

Designing a Competent Ethical-Strategic Model with an Approach to Organizational Agility

A. Ansari¹, G. Amirnejad Ph.D.^{*2}, M. Daniali Deh Hoz Ph.D.³, F. Makundi Ph.D.¹, V. Chenari Ph.D.¹

1. Dept. of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.

2. Dept. of Public Administration, Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3. Dept. of Accounting, Izeh Branch, Islamic Azad University, Izeh, Iran.

Abstract

Background: It is a special issue in the field of professional ethics and in fact it is respect for humanity. The current research was carried out with the aim of providing an ethical-strategic model of a competent characteristic with an organizational agility approach at the University of Medical Sciences of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad province.

Method: The current research was developmental-applied and qualitative. The statistical population of this study was academic experts in human resource management and senior managers of the University of Medical Sciences, 14 of whom were selected by purposive sampling. The researcher's questionnaire tool was made by Delphi and the data was analyzed using Delphi technique.

Results: The Delphi questionnaire was sent to the expert panel members in three stages to get their opinions, which led to the identification of 29 components and 9 after that, and the conceptual model of the research was formed.

Conclusion: The research results showed that meritocracy components such as 1) educational competencies, 2) personal and behavioral competencies, 3) general and professional competencies, 4) cultural and value competencies, 5) management competencies. knowledge and innovation, 6) organizational structural agility, 7) agility in providing educational-research and medical services, 8) human capital agility and 9) technology agility, information technology systems and infrastructures. They are effective in organizational agility.

Keywords: *Ethics, Competent personality, Agile organization*

***Corresponding Author:** G. Amirnejad, Dept. of Public Administration, Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: amirnezhadg@gmail.com

How to cite: A. Ansari, G. Amirnejad, M. Daniali Deh Hoz, F. Makundi, V. Chenari. Designing a competent ethical-strategic model with an approach to organizational agility. *Ethics in Science and Technology*. 2024,19(1): 219-227.



Copyright © 2024 Authors. Published by Iranian Association for Ethics in Science and Technology. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited

طراحی الگوی اخلاقی-راهبردی شایسته محوری با تأکید بر چابکی سازمانی

احمد انصاری^۱، دکتر قنبر امیرنژاد^{۲*}، دکتر محمود دانیالی ده حوض^۳، دکتر فواد مکوندی^۴، دکتر وحید چناری^۵
 ۱. گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.
 ۲. گروه مدیریت دولتی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
 ۳. گروه حسابداری، واحد ایذه، دانشگاه آزاد اسلامی، ایذه، ایران.
 (تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۷/۷، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۹/۹)

چکیده

زمینه: شایسته محوری یک موضوع مطرح در حوزه اخلاق حرفه ای است و در حقیقت احترام به انسانیت است. پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی اخلاقی-راهبردی شایسته محوری با رویکرد چابکی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی استان کهگیلویه و بویر احمد انجام شده است. **روش:** تحقیق حاضر توسعه ای - کاربردی و با رویکرد کیفی انجام شد. جامعه آماری این مطالعه خبرگان دانشگاهی مدیریت منابع انسانی و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی بود که ۱۴ نفر از آنها با روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار پرسشنامه پژوهشگر ساخته دلفی بود و داده ها با استفاده از تکنیک دلفی مورد تحلیل قرار گرفتند. **یافته ها:** پرسشنامه دلفی جهت دریافت نظرات اعضای پانل تخصصی، طی سه مرحله برای آن ها ارسال و مورد مطالعه و بازبینی قرار گرفت که منجر به شناسایی ۲۹ مولفه و ۹ بعد شد و مدل مفهومی تحقیق شکل گرفت. **نتیجه گیری:** نتایج تحقیق نشان داد که مولفه های شایسته سالارانه ای چون (۱) شایستگی های آموزشی، (۲) شایستگی فردی و رفتاری، (۳) شایستگی های عمومی و حرفه ای، (۴) شایستگی های فرهنگی و ارزشی، (۵) شایستگی های مدیریت دانش و نوآوری، (۶) چابکی ساختار سازمانی، (۷) چابکی در ارائه خدمات آموزشی-پژوهشی و خدمات درمانی، (۸) چابکی سرمایه انسانی و (۹) چابکی تکنولوژی، سیستم های فن آوری اطلاعات و زیرساخت ها، در چابکی سازمانی اثر بخش هستند.

کلیدواژگان: اخلاق، شایسته محوری، چابکی سازمانی

سر آغاز

از دیگر ویژگی های شایستگی های محوری یک سازمان عبارت است از: ترکیبی از مهارت ها، منابع و فرآیندها، با گذشت زمان پایدار است، چیزی بیش از شایستگی یک فرد است، برای توسعه محصولات اصلی و برای چشم اندازهای استراتژیک و تصمیم گیری های سازمانی الزامی است، همچنین ارزشی است که قابلیت عرضه به بازار و تجاری سازی دارد (۳). شایسته محوری باید به طور قابل توجهی در جهت افزایش منافع مشتری باشد. گاه مشتری قادر به تشخیص واضح شایستگی های شرکت و محصول تولیدشده نیست، باینحال نبود این شایستگی ها قابل تشخیص بوده و پیامدهای منفی به دنبال دارد (۴). شایسته محوری به عنوان یادگیری جمعی^۳ در سازمان، به ویژه چگونگی هماهنگی مهارت های تولید متنوع و ادغام جریان فناوری ها تعریف کردند.

امروزه سازمان ها برای دارا بودن منابع انسانی^۱ شایسته و آماده برای پست های خالی روی دلبستگی شغلی، که مستلزم سطوح بالایی از انرژی ذهنی و فیزیکی، پشتکار و تمایل به تلاش زیاد برای وظایف شغلی و همچنین مشارکت در کار می باشد، تأکید می نمایند (۱). این فرایند با تغییر سازمانی عجین است یعنی تغییر و تحول سازمانی تبدیل به یک فعالیت کلیدی برای حفظ کارایی سازمان ها و افزایش توانایی آنها در پاسخگویی و انطباق با محیط و بازار رقابتی که منشاء تغییرات می باشد، شده است. شایسته محوری^۲ مجموعه ای از مهارت ها و فنآوری هایی است که یک شرکت را قادر می سازد تا منافع خاصی را برای مشتریان فراهم کند (۲). شایستگی های محوری باید برای رقیب نامشهود بوده، و تقلید از آن دشوار، و برای شرکت منحصر به فرد باشد.

توانایی نوآوری مدیریت منابع انسانی در دانشگاه‌ها پتانسیل توسعه و جهت‌گیری موسسه را تعیین می‌کند. از همین روی مدیریت کارآمد منابع انسانی دانشگاه‌ها بایستی به دنبال کردن نوآوری‌ها، تخصیص کارآمد منابع و افزودن ارزش به مؤسسه از طریق تمرکز بر تولید اساتید حرفه‌ای، شایسته و ارتقای کیفیت باشند (۱۳). منابع انسانی شایستگی محور در دانشگاه‌ها مزایای متعددی به همراه دارد و می‌تواند به افزایش مزایا، کارایی و کاهش ریسک در سازمان کمک کند. همچنین می‌تواند در جهت دهی و توسعه برنامه‌های اقدام برای استفاده موثر از منابع انسانی در تمام سطوح حکومتی کمک کند (۱۴). به علاوه، می‌تواند به دانشگاه‌ها کمک کند تا نوآوری‌ها در فن‌آوری و روش‌های علمی را دنبال کنند و رقابت و ارزش افزوده را تضمین کنند. ضمن اینکه، یک سیستم مبتنی بر شایستگی بسته به اهداف و ظرفیت مؤسسه برای ارزیابی عملکرد فردی، می‌تواند انگیزه و پاداش بهره‌وری بیشتر را در بین اعضای هیئت علمی ایجاد کند (۱۵). بنابراین یک سیستم منابع انسانی شایستگی محور به طور کلی، می‌تواند کیفیت و بهره‌وری دانشگاه‌ها را افزایش داده و منجر به نتایج بهتر در سیستم آموزشی شود (۱۶). اجرای سیستم منابع انسانی شایستگی محور در دانشگاه‌ها با چالش‌های متعددی مواجه است. اولاً، پیچیدگی فرآیندهای لازم برای عملکرد موفقیت‌آمیز و مجموعه وسیعی از روابط کاری در دانشگاه‌ها، ایجاد کالج‌ها و دانشگاه‌های بسیار مؤثر را به‌ویژه چالش برانگیز می‌سازد (۱۷). ثانیاً، نیاز به تمایز مفهوم شایستگی از استعداد و موفقیت وجود دارد، زیرا اغلب آنها به اشتباه شناسایی می‌شوند. شایستگی به عنوان عملی تعریف می‌شود که قابل انتساب به رفتار آزادانه یک موضوع باشد، متضمن تلاش و جرئت‌گیری به سمت یک کالا باشد. با این حال، به رسمیت شناختن شایستگی نباید به ضرر سایر اشکال ارزش، از جمله استعداد و موفقیت مطلق باشد (۱۸). علاوه بر این، دانشگاه‌ها طیف گسترده‌ای از کارمندان، عناوین شغلی و طبقه‌بندی‌ها را به کار می‌گیرند که مدیریت پرسنل را به یک حوزه چالش برانگیز از مدیریت منابع انسانی عمومی تبدیل می‌کند. رویکردهای مشارکتی و طراحی و اجرای سیاست مؤثر برای غلبه بر این چالش‌ها ضروری است (۱۹). در دانشگاه علوم پزشکی کهگیلویه و بویراحمد به دلیل دارا بودن پتانسیل‌های مختلف از جمله، منابع انسانی کارآمد و متخصصین ورزیده در طبابت و پزشکی می‌تواند گره‌گشای حل مشکلات بیماری و سلامت افراد و مردم این دیار کهن و دیگر استانهای کشور باشد. این امر مستلزم دارا بودن فرایند‌های چابک محور است که سرمایه‌های انسانی آن بنا بر اصل شایسته محوری انتخاب شده باشند. این در حالی است که بررسی عملکرد این دانشگاه طی سالیان گذشته نشان می‌دهد تمرکز بیشتر مدیران این دانشگاه جهت رشد و توسعه دانشگاه اغلب معطوف به توسعه ساختار فیزیکی دانشگاه بوده و بعد سرمایه انسانی دانشگاه و اهمیت آن در توسعه و چابک سازی دانشگاه تا اندازه قابل توجهی مغفول مانده است. از این رو با توجه به خلاء پژوهشی در این خصوص، هدف از انجام پژوهش حاضر پاسخ به این سوال اصلی است که الگوی راهبردی شایسته سالاری با تأکید بر چابکی سازمان به چه شکل است؟

این مفهوم هنوز یکی از پرکاربردترین ابزارهای مدیریتی در تدوین استراتژی است (۵). یکی از بهترین و مناسب‌ترین رویکردها برای نایل شدن به انسجام بین فرآیندی، به کارگیری رویکرد شایسته محوری در سازمان است. این رویکرد، هسته مرکزی تمامی فعالیت‌های منابع انسانی سازمان به منظور حفظ، نگهداشت منابع انسانی آن است. بررسی نتایج تحقیقات (۶)، نشان می‌دهد که مفهوم شایستگی از جمله مفاهیمی است که از سوی صاحب‌نظران رشته‌های مختلف علمی مورد توجه و بررسی قرار گرفته شده است. شایستگی به‌عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش مرتبط و نگرش‌هایی که به یک فرد امکان می‌دهد تا وظایف یا فعالیت‌های مربوط به یک شغل یا کار را به‌طور موفقیت‌آمیزی انجام دهد (۷). به عبارت دیگر، مدیریت شایستگی و در ادامه آن دیدگاه شایسته محوری، مزایایی نظیر جذب و نگهداشت نیروی توانمند، افزایش روحیه و انگیزه کاری، ارتقای رضایت شغلی^۴، ایجاد انگیزه، احساس تعلق و هویت، رشد و شکوفایی نخبگان، فرصت بروز استعدادها و افزایش بهره‌وری را در پی دارد. علاوه بر این سازمانی که در آن ساز و کارهای ورود به خدمت، انتصاب‌ها و ترفیع‌ها، بر مبنایی غیر از لیاقت و شایستگی استوار است، تحقق اهداف و خط مشی‌های مبتنی بر یک نظام سالم و کارآمد اداری همواره دشوار خواهد بود (۸). بنابراین عدم نگرش راهبردی^۵ و بلندمدت به مدیریت منابع انسانی در سازمانها و توجه به ضرورت شایسته محوری در آن، تأثیرات منفی بسیاری در برنامه‌ریزی صحیح فرایندهای ورودی، نگهداشت و خروج پیش از موعد کارکنان از سازمان و در نتیجه کاهش بهره‌وری، اثربخشی و عدم تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان را به دنبال خواهد داشت (۹). چابکی^۶ وسیله‌ای رقابتی برای همه سازمان‌هاست که در محیط نامطمئن و متغیر امروزی مهم تلقی می‌شود. در محیط رقابتی کنونی، بسیاری از سازمان‌ها برای دستیابی به چابکی به برنامه‌ریزی استراتژیک^۷ نیاز دارند. در این راستا برای پیاده‌سازی چابکی در سازمان‌ها، شناسایی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی ضروری است زیرا شناخت این عوامل می‌تواند سازمان‌ها را در طراحی، برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی چابکی یاری دهد. اما این عوامل ترجیح مشابیهی ندارند و وابستگی‌های درونی دارند. از سوی دیگر، دانشگاه‌ها به عنوان یکی از سازمان‌های دانش بنیان نیازمند چابکی هستند (۱۰). رویکرد شایستگی محور با تأکید بر چابکی سازمانی هم مزایا و هم معایبی دارد. از جنبه مثبت، چابکی سازمانی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد در محیط‌های غیرقابل پیش‌بینی پیش‌پیشرفت کنند و به عملکرد تجاری برتر دست یابند (۱۱). چابکی سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا تغییرات را حس کرده و به آن واکنش نشان دهند که منجر به مزیت رقابتی پایدار می‌شود. علاوه بر این، چابکی سازمانی می‌تواند به طور قابل توجهی عملکرد فرآیند و محصول را بهبود بخشد (۱۲). منابع انسانی شایستگی محور در دانشگاه‌ها برای تضمین رقابت پذیری، بهبود بهره‌وری و دستیابی به مأموریت ارائه آموزش با کیفیت ضروری است. چرا که دانشگاه‌ها برای انجام مأموریت خود به طیف متنوعی از کارکنان، از جمله اعضای هیئت علمی، کارکنان پشتیبانی و کارکنان اداری نیاز دارند. بنابراین سطح و

روش

پژوهش حاضر، از حیث طبقه بندی از انواع پژوهش های توسعه ای - کاربردی و از منظر رویکرد از انواع مطالعات کیفی است. جامعه آماری این مطالعه خبرگان دانشگاهی مدیریت منابع انسانی و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی بود که دارای ویژگی هایی شامل آشنایی با مفاهیم شایسته محوری و چابکی سازمانی، داشتن سابقه پژوهش در زمینه مورد مطالعه و یا حداقل ۳ سال سابقه فعالیت در زمینه مدیریت منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی باشند. از میان جامعه مورد نظر ۱۴ نفر از آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این مرحله نمونه گیری با استفاده از روش هدفمند انجام و پانل تخصصی پژوهش تشکیل شد. ابزار پرسشنامه محقق ساخته بود.

شیوه اجرا بدین ترتیب بود که محقق جهت رسیدن به هدف پژوهش ابتدا با روش کتابخانه ای و مطالعه ادبیات تحقیق تعدادی از ابعاد و شاخص های مرتبط با شایسته سالاری را که بر چابکی سازمانی

جدول ۱: طبقه بندی نتایج

بعد	مؤلفه	شاخص
شایستگی های آموزشی ^۸	دانش تخصصی ^۹	روحیه مربی گری، سواد اطلاعاتی، مهارت، توانمندی و عملکرد برنامه ریزی، اجرا و فعالیت های توانمندسازی، ارزشمند بودن فعالیت های آموزشی، پژوهشی و خدماتی اعضا، کلاس داری
	مهارت های ارتباطی ^{۱۰}	وجدان ^{۱۱} ، تلاش، توان علمی، کارآمدی، خودکارآمدی در فعالیت های علمی، شایستگی و اثر بخشی علمی، توانایی فن بیان، سخنرانی، فصاحت، بلاغت، قدرت انتقال پیام، تبادل آزادانه ایده ها، گفتگو، بحث، تبادل اندیشه،
	تسلط بر روش های تدریس و ارزشیابی دانشجویان	کاربرد فناوری های آموزشی، تسلط بر محتوای آموزشی پیوستگی مطالب علمی، انسجام مطالب، علمی توجه به یادگیری فراگیران، رفتار علمی صادقانه
	آراستگی و نظم ظاهری و درسی	حضور به موقع در کلاس، آراستگی ظاهری، اعلام نمرات
شایستگی فردی ^{۱۲} و رفتاری	انعطاف پذیری	احترام به انتقادات، احترام به آرای دیگران، احترام به نظرات دیگران، روحیه انتقاد پذیری، تفکر منطقی،
	مشارکت ^{۱۳} و همکاری	مشارکت جویی، مشورت و وسعت نظر، برقراری ارتباط، مشارکت جویی، ارتباط با دانشجو، مشارکت در گروه ها، فعالیتها، مشارکت فعال در دانشگاه، روابط فردی
شایستگی های عمومی و حرفه ای	اخلاق حرفه ای ^{۱۴}	محرمانه بودن پیشرفت تحصیلی، زندگی شخصی، دیدگاه های سیاسی و مذهبی، عدم استفاده از اطلاعات محرمانه دانشجویان، نظم بخشیدن به امور، عدم استفاده از امتیازات سازمانی حسن خلق، رفتار مبادی آداب با دیگران، رفتار مبادی حسن خلق با دیگران، تکریم و احترام
	مهارت های حرفه ای	توانایی حل مساله کاربرد فناوری های آموزشی، رعایت قوانین
	پاسخگویی و مسئولیت پذیری ^{۱۵}	احساس مسئولیت در قبال وظایف شغلی حرفه ای، پاسخگویی در برابر فعالیت ها و اقدامات، رعایت قوانین و مقررات،
شایستگی های فرهنگی و ارزشی	روحیه مشارکت پذیری و کار تیمی	توان ایجاد انگیزه و جلب مشارکت، روحیه کار علمی، مشاوره با دانشجویان
	مشارکت در امور فرهنگی	کار فرهنگی، حضور در جلسات فرهنگی، مشارکت فرهنگی
	سلامت رفتار	رفتار معقول، عکس العمل مناسب رفتاری، پرهیز از پرخاشگری، رفتار تعصبانه، بازخورد رفتاری
	ارزش محوری	تابعیت از ارزش های دانشگاهی همسویی با منافع دانشگاه، عدم تضاد منافع شخصی با دانشگاه، اجتناب از تضاد منافع، تعهد به هنجارها و ارزش ها، پایبندی به اصول اخلاقی و ارزشی، رعایت ارزش ها و هنجارها، تعهد به ارزش های حرفه
	تعهد شخصیتی	انجام وظایف، پایبندی به تعهدات، همراستایی با قوانین، سازگاری عملکرد با قوانین دانشگاه، احترام به دیگران همکاران، مراجعه کنندگان احترام به کادر علمی، احترام به دانشجویان،
	تعهد اخلاقی	احتیاط، تمجید و تعریف از دانشگاه، رمز دیدگاه شخصی و سازمانی، عدم ارائه تصویر غلط از دانشگاه در اذهان عمومی، امتناع از استفاده اموال و امتیازات سازمانی در جهت منافع شخصی، عدم استفاده شخصی از خرید تجهیزات، عدم استفاده شخصی از ملزومات، عدم استفاده شخصی از خدمات
	قابلیت های پژوهشی	توانایی تولید دانش جدید، ترکیب دانش، تبدیل دانش به طرح، درک علمی قابلیت کشف دانش و توان لازم جهت انجام کار، توانمندی در کشف و تولید دانش

شایستگی های مدیریت دانش و نوآوری	آموزش، یادگیری، حفظ و توسعه منابع انسانی	کشف دانش، یادگیری، ابداعات، نوآوری، قابلیت کشف دانش و توان لازم جهت انجام کار، تناسب عنوان دوره های آموزشی با پست های سازمانی، استاندارد کردن محتوای آموزشی، تبحر کارکنان در بکارگیری دانش آموخته شده
چابکی ساختار سازمانی	تسهیم و انتقال دانش درون سازمانی و برون سازمانی یادگیری سازمانی انعطاف پذیری در برابر تغییرات	تحول در تکنولوژی، توان جذب و به کار گیری تکنولوژی، نرخ تحقیق و توسعه، مهارت های تسهیم دانش بین کارکنان تاکید بر یادگیری، نگرش پژوهشگرانه، مستندسازی فعالیت فرهنگ تغییر و بهبود مستمر، تغییر نوآورانه مأموریت برای تولید اثربخشی، انتقادپذیر، بهبود مستمر روش ها
چابکی در ارائه خدمات آموزشی-پژوهشی و خدمات درمانی	توانمندی و توسعه اعضای علمی تاکید بر شایستگی های منابع انسانی ارزشیابی عملکرد مستمر و انعکاسی روش های آموزشی و حمایتی	تقویت دانش علمی و مهارت های اعضای هیات، حمایت از پروژه های پژوهش، تسهیل مبادلات علمی، توسعه حرفه ای اعضا، تعلیم و تربیت معنوی اعضا هوشمندی، شایستگی ها، همکاری یا تشریک مساعی، فرهنگ و سیستم های اطلاعات
چابکی سرمایه انسانی	قابلیت های نیروی انسانی مدیریت نگهداشت منابع انسانی مدیریت استعداد و جانشین پروری	پرورش منابع انسانی و تعهد بالا برای تولید اثربخشی، کنترل اثربخشی با فرایندهای کار برای تولید اثربخشانه، آموزش گروه های پزشکی، توسعه سیستم های پشتیبانی نظام آموزشی دانشگاه، بهره گیری از روش های متنوع حمایتی، تسهیل گری، آگاهی بخشی و آموزش برنامه های توسعه فردی کارکنان، توسعه حرفه ای، توسعه شغلی و توسعه معنوی برنامه های حفظ و نگهداشت استعدادها، دوره های کوتاه مدت و فلوشیپ برای اعضا
چابکی تکنولوژی، سیستم های فن آوری اطلاعات و زیرساخت ها	توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات یکپارچگی سیستم های اطلاعاتی و منابع انسانی	بهبود زیرساخت های سخت افزاری، توسعه زیرساخت های نرم افزاری، زیرساخت های شبکه، زیرساخت های امنیت شبکه سازماندهی منابع انسانی، مستندسازی و ارائه عملکردهای مطلوب، پیاده سازی نظام ارزیابی عملکرد،

موافقت کامل برابر با یک و در زمان نبود کامل هماهنگی برابر با صفر است. در پژوهش حاضر اجماع نظری میان خبرگان پانل تخصصی در پایان راند دوم حاصل شد. مقدار ضریب کندال برای همه عوامل مورد نظر از $0.7/0$ بالاتر و یا بسیار نزدیک به آن است که دلالت بر اجماع قوی خبرگان دارد. همچنین سطح معناداری برای ضریب هماهنگی کندال در همه عوامل نیز بیش از $0.5/0$ است که به معنای وجود توافق معنادار بین خبرگان و نشان می دهد اجماع قوی در $0.7 > W$ ، اجماع متوسط در $0.5 = W$ و اجماع ضعیف در $0.3 = W$ به دست می آید.

در این مرحله پژوهشگر با هدف سنجش روایی ابعاد و مؤلفه های شناسایی شده مرحله قبل را در قالب پرسشنامه دلفی با امکان اظهار نظر به ۱۴ نفر از اعضای پانل تخصصی دلفی ارسال شد. در این مرحله ملاک اجماع نظری میان اعضا، محاسبه ضریب کندال بود. ضریب هماهنگی کندال نشان می دهد افرادی که چند مقوله را بر اساس اهمیت آنها مرتب کرده اند، اساساً معیارهای مشابهی را برای قضاوت درباره اهمیت هر یک از مقوله ها به کار برده اند و از این لحاظ با یکدیگر اتفاق نظر دارند یا خیر. مقدار این مقیاس هنگام هماهنگی یا

جدول ۲: سطح معناداری و ضریب کندال عوامل مدل

عوامل	تعداد مؤلفه ها	ضریب کندال (W)	آمار کای دو	سطح معناداری
شایستگی های آموزشی	۴	۰/۷۷۳	۳۴/۴۳۱	۰/۷۱
شایستگی فردی و رفتاری	۲	۰/۷۴۱	۵۲/۵۳۳	۰/۶۳
شایستگی های عمومی و حرفه ای	۳	۰/۸۲۶	۵۴/۳۱۹	۰/۷۸
شایستگی های فرهنگی، ارزشی و اخلاقی	۶	۰/۷۸۹	۵۳/۲۵۳	۰/۶۹
شایستگی های مدیریت دانش و نوآوری	۳	۰/۸۵۷	۵۴/۸۵۶	۰/۷۱
چابکی در ساختار سازمانی	۳	۰/۷۳۱	۵۵/۲۵۸	۰/۷۷
چابکی تکنولوژی، سیستم های فن آوری اطلاعات و زیرساخت ها	۲	۰/۷۴۲	۶۴/۲۵۷	۰/۶۷
چابکی در ارائه خدمات آموزشی - پژوهشی و خدمات درمانی	۳	۰/۷۷۱	۵۹/۷۵۹	۰/۷۸
چابکی مدیریت سرمایه انسانی	۴	۰/۷۲۸	۶۱/۲۶۷۱	۰/۷۳

ابعاد و مؤلفه ها در جدول (۳)، بین اعضای پانل تخصصی اتفاق نظر برقرار است.

در این مرحله با توجه به نتایج اجماع نظر خبرگان و بالا بودن ضریب هماهنگی کندال و عدم وجود تفاوت معنادار بین میانگین رتبه ها برای

جدول ۳. ضرایب همبستگی بین سؤالات مقیاس با نمره کل آن

سؤالات	ضرایب همبستگی	سؤالات	ضرایب همبستگی
سؤال ۱	۰/۵۷	سؤال ۲۰	۰/۶۱
سؤال ۲	۰/۵۴	سؤال ۲۱	۰/۵۴
سؤال ۳	۰/۴۷	سؤال ۲۲	۰/۵۲
سؤال ۴	۰/۴۸	سؤال ۲۳	۰/۳۸
سؤال ۵	۰/۲۷	سؤال ۲۴	۰/۳۸
سؤال ۶	۰/۵۳	سؤال ۲۵	۰/۳۵
سؤال ۷	۰/۵۱	سؤال ۲۶	۰/۴۹
سؤال ۸	۰/۴۴	سؤال ۲۷	۰/۴۸
سؤال ۹	۰/۵۱	سؤال ۲۸	۰/۵۳
سؤال ۱۰	۰/۳۹	سؤال ۲۹	۰/۵۴
سؤال ۱۱	۰/۴۷		
سؤال ۱۲	۰/۴۵		
سؤال ۱۳	۰/۳۸		
سؤال ۱۴	۰/۴۹		
سؤال ۱۵	۰/۴۸		
سؤال ۱۶	۰/۴۳		
سؤال ۱۷	۰/۳۵		
سؤال ۱۸	۰/۴۱		
سؤال ۱۹	۰/۵۶		

روایی محتوا (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI)، استفاده شده است و صورت (تجمیع امتیازات موافق برای آیت‌هایی که «مربوط بودن»، «ساده بودن» و «واضح بودن» را کسب کرده اند) تقسیم بر تعداد کل متخصصان شده است. برای تعیین CVR از شاخص «ضروری است» استفاده شده و از متخصصان خواسته شد تا هر آیت را براساس طیف سه قسمتی بررسی نماید. سپس پاسخ‌ها مطابق فرمول زیر محاسبه می‌گردد.

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

بنابراین چنانچه مقدار CVI به دست آمده از ۰/۷۹ بزرگتر باشد، روایی محتوای مقیاس مورد تایید می باشد.

همان‌گونه که در جدول (۳)، قابل مشاهده است همه سؤالات دارای ضریب همبستگی برابر با $r = ۰/۳$ تا $r = ۰/۷$ می‌باشند و در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشند. علاوه بر این، سؤالات با نمره کل همبستگی نزدیکی به یکدیگر دارند. ضرایب همبستگی حاکی از این می‌باشند که همه سؤالات با ضریب همبستگی بیشتر از ۰/۳، تقریباً همان چیزی را می‌سنجند که کل آزمون آن را می‌سنجد. به عبارت دیگر نشان از روایی مناسب این مقیاس می‌باشد.

روایی محتوایی پژوهش

در این پژوهش جهت سنجش روایی محتوایی، از نظر خبرگان پانل تخصصی برای سنجش میزان هماهنگی محتوای ابزار اندازه گیری و هدف پژوهش، استفاده شده است. بر این اساس در بررسی کیفی محتوا، از اعضا خواسته شد تا با ارائه نظر خود در خصوص ابزار پژوهش، پژوهشگر را در خصوص سنجش روایی ابزار یاری نمایند. در این مطالعه جهت بررسی روایی محتوایی به شکل کمی، از دو ضریب نسبی

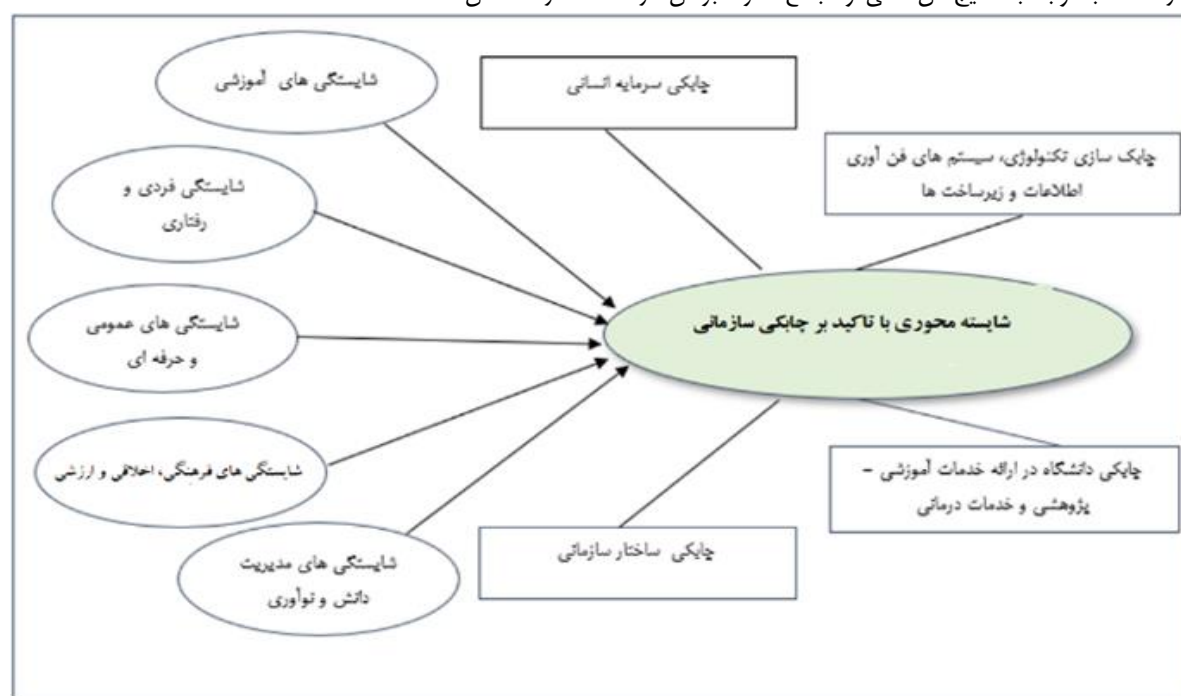
جدول ۴: محاسبه مقادیر روایی محتوایی روش دلفی

مقیاس	CVR			CVI			مربوط بودن			واضح بودن		
	نتیجه	مقدار CVR	حداقل	نتیجه	مقدار CVR	حداقل	نتیجه	مقدار CVR	حداقل	نتیجه	مقدار CVR	حداقل
دانش تخصصی	تأیید	۰/۹۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹
مهارت های ارتباطی	تأیید	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹
تسلط بر روش های تدریس و ارزشیابی دانشجویان	تأیید	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹
آراستگی و نظم ظاهری و درسی	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹
انعطاف پذیری	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹
مشارکت و همکاری	تأیید	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹

اخلاق حرفه ای	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
مهارت های حرفه ای	۰/۹۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
پاسخگویی و مسئولیت پذیری	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
روحیه مشارکت پذیری و کار تیمی	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
مشارکت در امور فرهنگی	۰/۹۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
سلامت رفتار	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
ارزش محوری	۰/۹۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
تعهد شخصیتی	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
تعهد اخلاقی	۰/۹۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
قابلیت های پژوهشی	۰/۹۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
آموزش، یادگیری، حفظ و توسعه منابع انسانی	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
تسهیم و انتقال دانش درون سازمانی و برون سازمانی	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
یادگیری سازمانی	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
انعطاف پذیری در برابر تغییرات	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
فرهنگ سازمانی غنی و پرمایه	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
توانمندی و توسعه اعضای علمی	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
تاکید بر شایستگی های منابع انسانی	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
ارزشیابی عملکرد مستمر و انعکاسی روش های آموزشی و حمایتی	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
قابلیت های نیروی انسانی	۰/۹۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
مدیریت نگهداشت منابع انسانی	۰/۸۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
مدیریت استعداد و جانشین پروری	۰/۳۳	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات	۰/۸۵	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید
یکپارچگی سیستم های اطلاعاتی و منابع انسانی	۰/۸۹	۰/۳۳	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۹۹	۰/۷۹	تأیید	۰/۷۹	۰/۳۳	تأیید

شناسایی ابعاد و مؤلفه های الگوی شایسته محوری با رویکرد چابکی سازمانی در دانشگاه های علوم پزشکی، نتایج این تحلیل ها در قالب نگاره ۱ نشان داده شده است.

با توجه به نتایج به دست آمده، روایی محتوایی برای ضرایب CVR و CVI مورد پذیرش بوده و پرسشنامه دلفی از روایی محتوایی مطلوبی برخوردار است. با توجه به نتایج فن دلفی و اجماع نظر خبرگان در



نگاره ۱: الگوی اخلاقی- راهبردی شایسته محوری با تأکید بر چابکی سازمانی

بحث

شایستگی در هر سازمان بایستی بر مبنای رویکردی چند سطحی متناسب با توانمندی های مورد نیاز و پیش بینی شده سازمان جهت تحقق اهداف و مأموریت های سازمان طراحی و پیاده سازی شود. در خصوص شایسته محوری در دانشگاه علوم پزشکی، عطف به اینکه این دانشگاه عهده دار نقش اصلی در تولید دانش و تربیت نیروی کار متخصص در حوزه درمان و سلامت جامعه است، انتظار می رود شایسته محوری علاوه بر تمرکز بر جذب و حفظ نیروی انسانی کارآمد اعم از دانشگاه کارکنان و اساتید دانشگاه که بایستی از شایستگی و مهارت و احساس مسئولیت مطلوب برای ارائه خدمات آموزشی و درمانی برخوردار باشند، بلکه شایسته محوری باید در سطوح عمیق تر دانشگاه علوم پزشکی به عنوان یک سازمان با طیف وسیعی از مراجعہ کنندگان نفوذ داشت باشد. با این حال توجه به این نکته نیز قابل تأمل است که پیاده سازی شایسته محوری در سازمان نیازمند چابکی، انعطاف پذیری ساختار سازمان است تا با توجه به شرایط و مقتضیات پیش روی سازمان، قادر به بهره گیری از شایستگی های منابع انسانی خود در راستای انجام وظایف، تعهدات و حتی رفتارهای فرائقشی خود باشد. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی اخلاقی - راهبردی شایسته محوری با رویکرد چابکی سازمانی در دانشگاه های علوم پزشکی استان کهگیلویه و بویر احمد با استفاده از تکنیک دلفی انجام شد. یافته های این مطالعه حاکی از آن است که ابعاد و مؤلفه های شایسته محوری در دانشگاه علوم پزشکی عبارتند از: ۱) شایستگی های آموزشی (شامل دانش تخصصی، مهارت های ارتباطی، تسلط بر روش های تدریس و ارزشیابی دانشجویان و آراستگی و نظم ظاهری و درسی؛ ۲) شایستگی فردی و رفتاری (شامل انعطاف پذیری، مشارکت و همکاری و اخلاق حرفه ای)؛ ۳) شایستگی های عمومی و حرفه ای (شامل اخلاق حرفه ای، مهارت های حرفه ای و پاسخگویی و مسئولیت پذیری)؛ ۴) شایستگی های فرهنگی، ارزشی و اخلاقی (شامل روحیه مشارکت پذیری و کار تیمی، مشارکت در امور فرهنگی، سلامت رفتار، ارزش محوری، تعهد شخصیتی و تعهد اخلاقی)؛ ۵) شایستگی های مدیریت دانش و نوآوری (شامل قابلیت های پژوهشی؛ آموزش، یادگیری، حفظ و توسعه منابع انسانی، تسهیم و انتقال دانش درون سازمانی و برون سازمانی)؛ ۶) چابکی ساختار سازمانی (شامل یادگیری سازمانی، انعطاف پذیری در برابر تغییرات، فرهنگ سازمانی غنی و پرمایه)؛ ۷) چابکی در ارائه خدمات آموزشی-پژوهشی و خدمات درمانی (شامل یادگیری سازمانی، انعطاف پذیری در برابر تغییرات، فرهنگ سازمانی غنی و پرمایه، توانمندی و توسعه اعضای علمی، تأکید بر شایستگی های منابع انسانی، ارزشیابی عملکرد مستمر و انعکاسی روش های آموزشی و حمایتی)؛ ۸) چابکی سرمایه انسانی (قابلیت های نیروی انسانی، مدیریت نگهداشت منابع انسانی و مدیریت استعداد و جانشین پروری)؛ و ۹) چابکی تکنولوژی، سیستم های فن آوری اطلاعات و زیرساخت ها (شامل توسعه زیرساخت های فناوری

اطلاعات، یکپارچگی سیستم های اطلاعاتی و منابع انسانی). نتایج به دست آمده با بسیاری تحقیقات در این زمینه همسو و همراستاست (۱ و ۳ و ۲۰-۲۳).

بر اساس نتایج به دست آمده پیشنهاد می شود که؛

- دانشگاه ها شایسته محوری را با توجه کامل به ابعاد ۹ گانه مطرح شده در نیروی انسانی رعایت کنند.
- دانشگاه ابعاد و مولفه های شناسایی شده را در فرم ارزیابی مدیران ارشد دانشگاهی لحاظ کنند.
- دانشگاه مولفه های به دست آمده از شاخص های شایستگی را در تصدی مشاغل مدیریت مورد توجه ویژه قرار دهد.

نتیجه گیری

یافته های پژوهش حاضر بیانگر آن است که شایسته محوری منوط به شایسته محوری در مبحث منابع انسانی دانشگاه به عنوان سرمایه هایی ارزشمند است. در عین حال یافته ها حاکی از آن است که شایسته محوری در زمینه نیروی انسانی در پرتو توسعه اخلاق و ارزش های اخلاقی است و می تواند منجر به رشد و ارتقای چابکی سازمانی و ارائه خدمات بهینه تر در ابعاد آموزشی، پژوهشی و درمانی منجر به استقرار شایسته محوری در سازمان شود.

ملاحظه های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ محرمانه بودن، انتشار چندگانه و ... در پژوهش حاضر موردتوجه قرار گرفته اند.

واژه نامه

- | | |
|---------------------------|-----------------------|
| 1. Human resources | منابع انسانی |
| 2. Meritocracy | شایسته محوری |
| 3. Collective learning | یادگیری جمعی |
| 4. Job satisfaction | رضایت شغلی |
| 5. Strategic attitude | نگرش راهبردی |
| 6. Agility | چابکی |
| 7. Strategic planning | برنامه ریزی استراتژیک |
| 8. Educational competency | شایستگی آموزشی |
| 9. Professional knowledge | دانش تخصصی |
| 10. Relational skills | مهارت های ارتباطی |
| 11. Conscience | وجدان |
| 12. Individual competency | شایستگی فردی |
| 13. Participation | مشارکت |
| 14. Professional ethics | اخلاق حرفه ای |
| 15. Responsibility | مسئولیت پذیری |

References

- Rostami F, Mehdizadeh Ashrafi A, Hajalyan F. Evaluating the moral competence model of managers in the field of health. *Ethics in Science and Technology* 2023; 18: 76-83. (In Persian).
- Mohammadi SA, Sadr M, Syadati R. Identifying and validating the components of coaching skills of faculty members of Isfahan University of Medical Sciences. *Journal of Education Strategies in Medical Sciences*, 2018; 11(1): 81-92. (In Persian).
- Abbasi Akhgari S, Nasiri Valikbani F. Investigate the relationship between ethical leadership style and organizational transparency with organizational agility. *Ethics in Science and Technology* 2022; 16 (4) :172-175. (In Persian). Dor: [20.1001.1.22517634.1400.16.4.22.1](https://doi.org/10.1001.1.22517634.1400.16.4.22.1)
- Violetta K, Edyta K. Evolving talent management patterns and challenges in Russia and Kazakhstan: Investigating employer perspective. *Baltic Journal of Management*, 2019; 4(2). Doi: <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2018-0340>
- Nasiri Valikbani F, Navidi P. Relationship between professional ethics & organizational agility: empowerment cognitive as mediator. *Ethics in Science and Technology* 2016; 11 (2) :61-68. (In Persian). Dor: [20.1001.1.22517634.1395.11.2.7.7](https://doi.org/10.1001.1.22517634.1395.11.2.7.7)
- Papagiannidis S, Harris J, Morton D. WHO led the digital transformation of your company? A reflection of IT related challenges during the pandemic. *International Journal of Information Management*, 2020; 55: 102166. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102166>
- Rajabzadeh M. The role of education in the merit selection system of the United States. *Journal of Public Administration*, 2021; 12: 46-54. (In Persian).
- Al-Abdullat BM, Dababneh A. The mediating effect of job satisfaction on the relationship between organizational culture and knowledge management in Jordanian banking sector. *Benchmarking: An International Journal*, 2018; 25(2): 517-544. Doi: [10.1108/BIJ-06-2016-0081](https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2016-0081)
- Boon C, Eckardt R, Lepak DP, Boselie P. Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 2018; 29(1): 34-67. Doi: [10.1080/09585192.2017.1380063](https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063)
- Bouguerra A, G'olgeci I, Gligor D M, Tatoglu E. How do agile organizations contribute to environmental collaboration? Evidence from MNEs in Turkey. *Journal of International Management*, 2021; 27(1). Doi: <https://doi.org/10.1016/j.intman.2019.100711>
- Karaminezhad, N., Ghasemizad, A., Motamed, H. Provide a model of lived experience of university faculty members of professional development based on soft educational skills. *Educational Leadership & administration*, 2022; 15(4): 119-148. Dor: [20.1001.1.27171329.1400.15.4.4.5](https://doi.org/10.1001.1.27171329.1400.15.4.4.5)
- Phuong TT, Cole SC, Zarestky JA. Systematic literature review of faculty development for teacher educators. *Higher Education Research & Development*, 2018; 37(2): 373-89. Doi: [10.1080/07294360.2017.1351423](https://doi.org/10.1080/07294360.2017.1351423)
- Chadka M, Jain A K. Ethical issues while reporting in scientific journals. *Indian Spine Journal*, 2020; 3(1): 1-3. https://doi.org/10.4103/isj.isj_2_20
- Wu Y, Welch E W, Huang W L. Commercialization of university inventions: Individual and institutional factors affecting licensing of university patents. *Technovation*, 2015; 36: 12-25. Doi: [10.1016/j.technovation.2014.09.004](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.09.004)
- Eslami N, Hoseini M, Makarem A, Gholami HA survey on the effect of in-service training courses on the satisfaction, educational, and assessment skills of the academic staff of Mashhad University of Medical Sciences. *Journal of Mashhad Dental School*, 2020; 44(1): 3-13. doi: [10.22038/jmids.2020.37496.1777](https://doi.org/10.22038/jmids.2020.37496.1777)
- Sepahvand R, Morovati H. (2020). University excellence with level 5 leadership approach: a qualitative study. *Journal of Qualitative Research in Health Sciences*, 2020; 9(1). doi: <https://doi.org/10.22062/JQR.2020.90994>
- Khavari A, Araste H, Jafari P. Factors affecting the agility of university educational programs with a foundation-based approach to data theory. *Journal of Educational Planning Studies*, 2019; 8(15): 252-281. doi: [10.22080/eps.2019.2501](https://doi.org/10.22080/eps.2019.2501)
- Han F, Demirbilek N. (2022). Perceptions of university students on the concept of social justice: A metaphor study. *E-International Journal of Educational Research*, 2020; 13(2): 163-179. Doi: [10.31219/osf.io/kc2e7](https://doi.org/10.31219/osf.io/kc2e7)
- Pour Abbasi A, Khairi Z, Emami Razavi SH, Yazdani S, Ghanbari H, Haghdoust A. (2019). The six-faceted model of university excellence; The guarantor of improving the health system in line with the realization of the second step of the Islamic revolution. *Medicine and Cultivation*, 2019; (3) 29: 182-171. (In Persian).
- Esmaeilei Mahanei H, Porkaremei J, Mirkamalei SM, Jamalei E. The role of educational departments in professional development of academic members of universities and higher education institutions: a mixed approach. *Educational Measurement and Evaluation Studies*, 2020; 10(29): 167-203. doi: <https://doi.org/10.22034/emes.2020.39886>
- Ruben B. An overview of the leadership competency framework. 1st ed. USA: Emerald Publishing Limited. 2019.
- Alqudah, IHA, Carballo-Penela A, Ruzo-Sanmartín E. High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 2022; 28(1): 156-168. Doi: [10.1016/j.jedeen.2021.100177](https://doi.org/10.1016/j.jedeen.2021.100177)
- Hadiyan V, Mohammadi A, Manavipour D. Validation of the Professional Competency Model of the Faculty Members According to the Ethical Components. *Int. J. Ethics Soc* 2022; 4 (3): 59-67. Doi: [10.52547/ijethics.4.3.59](https://doi.org/10.52547/ijethics.4.3.59)