



Research Article

Presenting a model of key competencies and specialized skills of knowledge workers in the knowledge-based era using content analysis

Seyyed Abdollah Salehnejad^{1*}, Mohammed Hossein Shadmanfar², Yasser Zolfaghari³

1. Assistant Professor, Department of Knowledge Management, Faculty of Artificial Intelligence and Cognitive Sciences, Imam Hossein (AS) University, Tehran, Iran. E-mail: krasalehnj@ihu.ac.ir

2. Ph.D. Candidate, Faculty of Management and Economics, Imam Hossein University, Tehran, Iran. Email: shadmanfar.mh@ihu.ac.ir

3. Master's degree student in Knowledge Management, Faculty of Artificial Intelligence and Cognitive Sciences, Imam Hussein University, Tehran, Iran. E-mail: zolfaghari313@gmail.com

Submit: 8 October2024; Revised: 8 October2024; Accepted: 8 December 2024; Published: 21 December 2024

Abstract

Purpose: In today's dynamic and competitive environment, organizations face resource shortages and a lack of technical, specialized, and committed human resources. Dealing with environmental complexities and obtaining peace in a tense climate requires the attention and employment of competent people. By examining the theoretical literature of human capital management, we find that success in implementing processes such as identifying, attracting, and selecting the desired employees and managers is highly dependent on the existence of an employee competency model to be a reference and guide and criteria for evaluating people in these processes. Considering the same issue, in organizations that pay special attention to knowledge management, the absence of a competency model causes confusion and mistakes in attracting and selecting competent people as "knowledge workers," and since knowledge workers are the central axis of the flow and growth of knowledge in any organization. Choosing unworthy people in this field can bring heavy and even irreparable costs and blows. The current research has been carried out to achieve the model of critical competencies and specialized skills of scientists in the era of knowledge based on the statements of Imam Khamthat one is one of the main infrastructures in the scientific flow of the country as a guarantor of the country's progress.

Design/methodology/approach: In terms of philosophy or research paradigm, the current research is based on an interpretive paradigm and a subjective approach. In terms of the approach, inductive and its basis is based on experimental philosophy, and by using partial information and communicating between them, a general verdict was deduced. The research is divided into the category of developmental research in terms of purpose, and to provide a data-based model, it seeks to know the connections between themes. In terms of the time horizon, the research is single-section, and the data collection method is the analysis, analysis, and review of the textual data available to the researchers, including statements, messages, letters, and news related to the research subject. The research data analysis was done in three stages: identifying and describing the text, analyzing and interpreting it, and finally, combining and reintegrating the texts. Finally, the themes extracted from the data and propositions taken from the statements of Imam Khamenei about the management of experiences in the categories of essential themes, organizing themes and inclusive themes, organization, and finally, using the extracted themes, the research questions were answered and using From the theme network, the existing pattern between the data was displayed. First step: researchers, while searching for related keywords such as "experience," "experiences," "experiences," "experienced," "experienced," "experienced," "lesson," "expects," "expects," "historical memory" And... he got acquainted with the data available in the information base of the Office of the Preservation and Publication of the Works of Ayatollah Ali Khamenei and the available library documents and resources, and by repeatedly re-reading the data and immersing himself in it, he formed initial ideas about coding and modeling. As a result, the number of (522) selected

expressions during the years (1989) to (2022), using the semantic unit in the limit of the clause and also trying to use the expressions expressing the original text, were taken into consideration. Second step: After entering the found texts in Atlas software version 24, identification was made, during which the researchers obtained (429) identifiers (initial code). Primary identifiers and coding were done considering the research problem's scope and focusing on the subject. The results were presented to several university professors in the field of the research problem to gain more credibility, and their opinions were also obtained. Third step: With the formation of a long list of codes, a search and recognition of themes were performed to analyze the codes at the sheriff's level, which were arranged in themes. The basic theme was identified by checking and refining the primary identifiers in the format (291). Fourth step: To refine and propose a set of themes, a network of themes was drawn; themes with a single meaning formed a single theme, and some themes were also separated. In this step, the primary themes were organized in the form of (186) themes with a standard meaning unit in (14) categories of organizing themes and (4) overarching themes. Fifth step: After theoretical saturation and researchers' satisfaction with the network of themes, using the network, the original text was reviewed again, the themes were examined, and at the end, each of the known themes was tried to be clearly defined. Sixth step: In this step, by integrating and reintegrating the text while purifying the network of themes and expressing it concisely and clearly, the results of the analysis were related to the main research question and theoretical foundations, and again, the results were sent to five university professors in the territory for further validation. The management of intellectual human capital (scientists) was presented, and their opinions were also applied.

Findings: Based on the findings of the research, (229) basic themes, (40) organizing themes, and (4) inclusive themes, including cognitive competencies, personality competencies, behavioral competencies, and specialized skills, were extracted. The network of drawing themes and essential, organizing, and comprehensive themes in experience management was presented. Four dimensions were identified by the pattern of critical competencies of scientists according to the civilizational orientation and aiming to achieve scientific authority and create scientific power for the Islamic Republic of Iran. Cognitive skills (with the components of insight and foresight, ability to think, contemplation and reflection, multidimensionality, strong memory, consultability) ; Personality competencies (with the components of ethics, self-confidence, hope, humanity, idealism, enthusiastic and motivated, scientific courage, patience and perseverance, conscience, goal orientation, high effort); Behavioral competences (with the components of independence and scientific dignity, giving hope, revolutionism and transformation, faith and religiousness, politeness and humility, being progressive, cultivation and self-improvement, scientific jihadism, continuous movement and progress, simplicity, intelligence, vigilance and non-neglect); Specialized skills (with the components of education and training, the ability to interact scientifically, the ability to manage the flow of science, creative and innovative, having knowledge and awareness, coaching, education and training, problem-oriented, knowledge enhancement, research skills, teamwork skills, discipline and method, learning and Acquiring knowledge) was identified as dimensions and components extracted from the statements of Imam Khamenei.

Conclusion: According to the statements of the Supreme Leader, the competence model of academics specifically emphasizes the comprehensive and multidimensional development of academics, which includes intellectual, personality, behavioral, and specialized skills. Considering Iran's cultural and civilization goals, this model emphasizes behavioral and cultural aspects that can be used as a native model for developing knowledge workers in the country. A comparison with similar research shows that while the general principles of competence of academics are recognized globally, cultural and social needs can help to develop specific models for each country.

Research limitations/implications: Since the basis of analyzing the authors of this article is those statements and writings of the esteemed leader that are accessible to the public, they may have other characteristics in mind that are not mentioned in this pattern. Although the basis of the presented pattern is their statements and writings, the mindset and personal interpretation of the authors are effective in the final pattern due to the qualitative nature of the method. Therefore, the claim of complete conformity of the pattern with the mindset of the esteemed leader is rejected.

Originality/value: The model of academics' desired competence based on the statements of the Supreme Leader was investigated and researched. It is similar in terms of territory but different in terms of researched

sources. It has the merit of being close to first-hand Islamic sources; in this sense, the used sources can be considered vital.

Keywords: key competencies, knowledge workers, knowledge management, Scholars, senior leadership.

Cite this article: Seyyed Abdollah Salehnejad; Mohammed Hussain Shadmanfar; Yasser Zolfaghari. (2024). Presenting a model of key competencies and specialized skills of knowledge workers in the knowledge-oriented era based on statements of Ayatollah Khamenei. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(4), 34-76.
<https://doi.org/10.47176/smok.2024.1810>

© 2024 The Authors. *Strategic Management of Organizational Knowledge* published by Imam Hussein University. This is an open-access article under the CC-BY 4.0 license. (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Funding

None.

Author contributions

The authors declare that all authors have contributed to the various sections.

Conflicts of interest

None.

Acknowledgements

In the end, we would like to express our gratitude to the efforts of the Science and Technology Center of Imam Hossein University, who cooperated fully in the advancement of this research, and also to the Vice President of Research and Technology of Imam Hossein University, who provided the credit for this research.



مدیریت راهبردی دانش سازمانی

Journal homepage: <https://jkm.ihu.ac.ir/>

مقاله اصیل

ارائه الگوی شایستگی‌های کلیدی و مهارت‌های تخصصی دانشکاران در عصر دانش‌محوری با استفاده از تحلیل مضمون

سید عبدالله صالح نژاد^{۱*}، محمدحسین شادمان فر^۲، یاسر ذوالفقاری^۳

۱. استادیار، گروه مدیریت دانش، پژوهشکده هوش مصنوعی و علوم شناختی، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران

۲. پژوهشگر، دانشکده مدیریت، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دانش، دانشکده هوش مصنوعی و علوم شناختی، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران

E-mail: zolfaghari313@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۷ مهر ۱۴۰۳؛ تاریخ بازنگری: ۱ آبان ۱۴۰۳؛ تاریخ پذیرش: ۱۸ آذر ۱۴۰۳؛ تاریخ انتشار: ۱ دی ۱۴۰۳

چکیده

هدف: سازمان‌ها در محیط پویا و رقابتی امروزی با چالش‌هایی مانند کمبود منابع و نیروی انسانی فنی و متخصص و متعهد مواجه‌اند. پژوهش حاضر باهدف دستیابی به الگوی شایستگی‌های کلیدی و مهارت‌های تخصصی دانشکاران در عصر دانش‌محوری مبتنی بر بیانات امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) به‌عنوان یکی از زیرساخت‌های اصلی در جریان علمی کشور به‌عنوان ضامن پیشرفت کشور، صورت‌گرفته است.

روش پژوهش: این پژوهش از نظر فلسفه و پارادایم فلسفی در قلمرو پژوهش‌های تفسیری و مبتنی بر تفسیر داده‌های کیفی شکل‌گرفته و از روش‌شناسی تحلیل مضمون و نرم‌افزار اطلس‌تی ۲۴ برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی استفاده شده است. برای دستیابی به واحدهای تحلیل، پس از جستجوی کلیدواژه‌های از جمله «تجربه»، «تجارب»، «تجربیات»، «مغرب»، «مجریان»، «مجرین»، «عبرت»، «خبره»، «خبرگان»، «حافظه تاریخی» و مشقات آنها در بیان و بنان انتشاریافته از امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، (۷۳۶) واحد معنا شناسایی گردید.

یافته‌ها: بر اساس یافته‌های پژوهش، (۲۲۹) مضمون پایه، (۴۰) مضمون سازمان‌دهنده و (۴) مضمون فراگیر شامل شایستگی‌های شناختی، شایستگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های رفتاری و مهارت‌های تخصصی استخراج گردید. در پایان، شبکه مضامین ترسیم و مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر در حوزه مدیریت تجارب ارائه گردید.

نتیجه‌گیری: مدل شایستگی دانشکاران با توجه به بیانات مقام معظم رهبری، به‌طور خاص بر توسعه جامع و چندبعدی دانشکاران تأکید دارد که شامل شایستگی‌های عقلانی، شخصیتی، رفتاری و مهارت‌های تخصصی است. این مدل با توجه به اهداف فرهنگی و تمدنی ایران، تأکید بیشتری بر جنبه‌های رفتاری و فرهنگی دارد که می‌تواند به‌عنوان یک الگوی بومی برای توسعه دانشکاران در کشور مورد استفاده قرار گیرد. مقایسه با پژوهش‌های مشابه نشان می‌دهد که درحالی‌که اصول کلی شایستگی دانشکاران در سطح جهانی به رسمیت شناخته شده است، اما نیازهای فرهنگی و اجتماعی می‌تواند به توسعه مدل‌های خاص هر کشور کمک کند.

اصالت/ارزش: الگوی شایستگی مطلوب دانشکاران مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری مورد بررسی و پژوهش قرار گرفت و از نظر قلمرو دارای مشابهت و از نظر منابع مورد بررسی متفاوت است. این شایستگی‌های دارای ویژگی نزدیکی به منابع اسلامی دست اول را دارد و از این نظر می‌توان منابع مورد استفاده را کلیدی دانست.

کلیدواژه‌ها: دانشکاران، دانشگران، شایستگی‌های کلیدی، کارکنان دانشی، مدیریت دانش، مقام معظم رهبری.

مقدمه و بیان مسئله

سازمان‌ها در محیط پویا و رقابتی امروزی با چالش‌هایی مانند منابع کمیاب و نیروی انسانی فنی و متخصص و متعهد مواجه‌اند. جهت مقابله با پیچیدگی‌های محیطی و کسب آرامش در محیط پرتنش، نیازمند توجه و به‌کارگیری شایستگی‌ها است (Gunawan et al., 2022). با بررسی ادبیات نظری مدیریت سرمایه‌های انسانی در می‌یابیم که موفقیت در اجرای فرایندهایی مانند شناسایی و جذب و انتخاب کارکنان و مدیران موردنظر به‌شدت وابسته به وجود یک الگوی شایستگی کارکنان است تا مرجع و هدایت‌کننده و ملاک ارزیابی افراد در این فرایندها باشد. باتوجه به همین موضوع، در سازمان‌هایی که به مدیریت دانش توجه خاصی دارند نیز عدم وجود الگوی شایستگی موجب سردرگمی و اشتباه در جذب و انتخاب افراد شایسته به‌عنوان «دانش کار» شود و از آنجاکه دانشکاران به‌عنوان محور اصلی جریان و رشد دانش در هر مجموعه‌ای به شمار می‌رود، انتخاب افراد ناشایسته در این زمینه می‌تواند هزینه‌ها و ضربات سنگین و حتی جبران‌ناپذیری را به بار آورد. توجه به شایستگی‌های مرتبط با دانشکاران در پژوهش‌های پیشین به هفت علت دارای اهمیت و ضروری است:

۱. عملکرد مؤثر: شایستگی‌ها چارچوبی را برای شناسایی، توسعه و سنجش مهارت‌ها، دانش و رفتارهای مورد نیاز برای عملکرد موفق در نقش‌های مبتنی بر دانش فراهم می‌کنند. آنها به افراد کمک می‌کنند تا بفهمند از آن‌ها چه انتظاری می‌رود و پیشرفت حرفه‌ای خود را برای برآورده کردن این انتظارات هدایت می‌کنند (Mosa Amin & Zamani Nukaabadi, 2023).

۲. همسویی با اهداف سازمانی: شایستگی‌ها را می‌توان با اهداف و مقاصد استراتژیک سازمان همسو کرد. با تعریف شایستگی‌های لازم برای کارکنان دانش، سازمان‌ها می‌توانند اطمینان حاصل کنند که نیروی کارشان دارای مهارت‌ها و قابلیت‌های لازم برای هدایت نوآوری، بهره‌وری و مزیت رقابتی است (Kafami Ladani et al., 2022).

۳. انتخاب و توسعه استعدادها: رویکردهای مبتنی بر شایستگی برای انتخاب و توسعه استعداد ارزشمند هستند. با ارزیابی نامزدها یا کارکنان در برابر شایستگی‌های خاص، سازمان‌ها می‌توانند افرادی را شناسایی کنند که برای نقش‌های مبتنی بر دانش مناسب هستند و برنامه‌های توسعه هدفمند را برای رفع شکاف‌های مهارتی ارائه دهند (Hashemi et al., 2021).

۴. یادگیری و رشد مستمر: شایستگی‌ها با برجسته کردن مهارت‌ها و دانشی که افراد برای توسعه و بهبود مستمر نقش‌های خود به آنها نیاز دارند، یادگیری و رشد مادام‌العمر را تشویق می‌کنند. آن‌ها افراد را قادر می‌سازند تا اهداف توسعه‌یافته را تعیین کنند و به دنبال فرصت‌هایی برای ارتقای مداوم مهارت باشند تا در حوزه کاری خود مرتبط بمانند (Patro, 2020).

۵. مدیریت عملکرد و بازخورد: شایستگی‌ها زبان مشترکی را برای بحث مدیریت عملکرد و بازخورد بین مدیران و کارکنان فراهم می‌کند. آنها گفتگوهای عینی‌تر و سازنده‌تر در مورد نقاط قوت، زمینه‌های بهبود و فرصت‌های توسعه را تسهیل می‌کنند (Anvari et al., 2016).

۶. پیشرفت و تحرک شغلی: شایستگی‌ها می‌توانند پیشرفت شغلی را هدایت کنند و تحرک را در یک سازمان افزایش دهند. آنها نقشه راهی را برای افراد فراهم می‌کنند تا شایستگی‌های لازم را برای پیشرفت در حرفه خود، قبول مسئولیت‌های جدید یا انتقال به نقش‌های مختلف در سازمان ایجاد کنند (Reyes Liske & Holladay, 2016).

۷. چابکی و سازگاری سازمانی: شایستگی‌های مرتبط با کارکنان دانش، چابکی و سازگاری سازمانی را ارتقا می‌دهند. با تمرکز بر شایستگی‌هایی مانند تفکر انتقادی، حل مسئله، خلاقیت و سازگاری، سازمان‌ها می‌توانند نیروی کاری را پرورش دهند که مجهز به جهت‌یابی و پیشرفت در یک محیط تجاری در حال تحول و نامطمئن باشد (Saha et al., 2020).

به‌طور خلاصه، پژوهش‌های اندکی به شایستگی کلیدی دانشکاران پرداخته‌اند و تعریف و شناسایی دقیق آن در زمینه‌های مختلف نیازمند بررسی بیشتر است (Spencer & Spencer, 2008). با در نظر داشتن تغییرات سریع فناوری‌ها و اثرپذیری نظام شایستگی دانشکاران از آن (Brynjolfsson & McAfee, 2014)، کم‌توجهی پژوهشگران به شایستگی‌های نرم دانشکاران (Goleman, 1998)، وجود تنوع فرهنگی و اجتماعی نظام شایستگی‌های دانشکاران بر اساس فرهنگ و زمینه اجتماعی (Hofstede, 2001) و توسعه شایستگی‌های موردنیاز دانشکاران در گذر زمان (Eraut, 2004)، خلأ پژوهش‌های ظهور می‌کند.

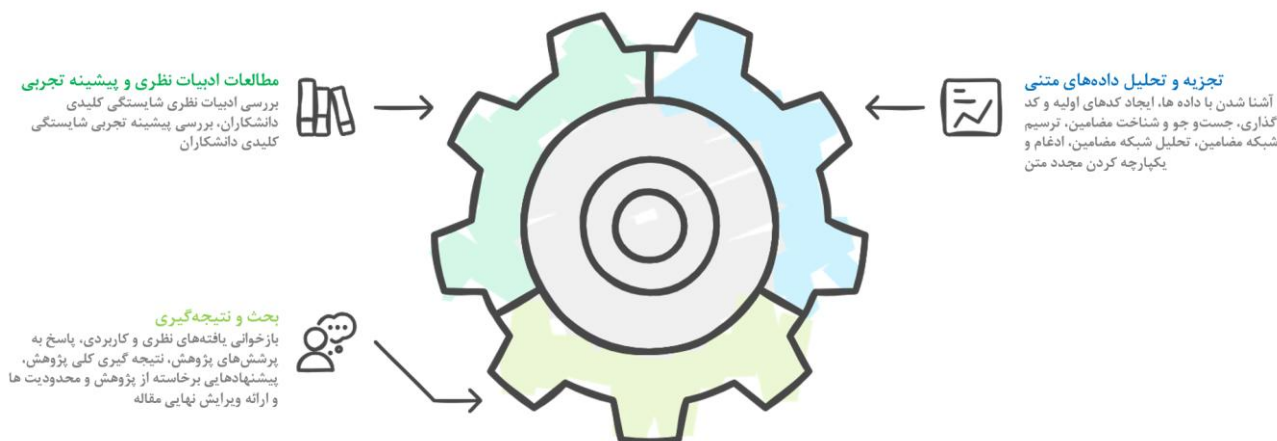
براین‌اساس شایستگی‌های مرتبط با کارکنان دانش برای عملکرد مؤثر، مدیریت استعداد، یادگیری مستمر، مدیریت عملکرد، پیشرفت شغلی و چابکی سازمانی حیاتی هستند. آنها یک رویکرد ساختاریافته برای توسعه و استفاده از مهارت‌ها و قابلیت‌های موردنیاز برای موفقیت در نقش‌های مبتنی بر دانش ارائه می‌دهند. از سوی دیگر امام خامنه‌ای مدظله‌العالی در اجرای بند (۱) اصل (۱۱۰) قانون اساسی سیاست‌های کلی «علم و فناوری» را پس از مشورت با مجمع تشخیص مصلحت نظام در سال (۱۳۹۳) تعیین و ابلاغ نموده‌اند. در این سند توجه خاص به نخبگان و پرورش استعدادها

مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱

انسانی در زمینه دستیابی کشور به مرجعیت علمی و ایجاد اقتدار علمی جهت اعتلای جریان علمی کشور طرح می‌گردد؛ در نتیجه با ابتناء بر سیاست‌های کلی علم و فناوری می‌توان گفت تدوین الگوی شایستگی برای دانشکاران به‌عنوان زیرساخت اصلی و مغزافزایی رشد و اعتلای علم و فناوری کشور بسیار ضروری است.

بنابراین، پژوهش حاضر به‌منظور شناسایی، تدوین ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی‌های دانشکاران مبتنی بر بیانات سیاست‌گذار اصلی این حوزه، امام خامنه‌ای مدظله‌العالی انجام پذیرفت؛ بنابراین هدف از پژوهش حاضر، پاسخ به این پرسش است که «الگوی شایستگی کلیدی دانشکاران مبتنی بر منظومه فکری امام خامنه‌ای مدظله‌العالی چگونه است؟»

با درنظرداشتن توضیحات فوق، در نحوه سازماندهی پژوهش حاضر برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش، به شرح نمودار (۱) است.



نمودار ۱. نحوه سازماندهی برای پاسخ به پرسش پژوهش

ادبیات نظری

ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل تأثیرگذار مرتبط با شایستگی کلیدی دانشکاران با توجه به ارتباط با مسئله پژوهش به‌منظور ظهور خلأ و شکاف پژوهش در این بخش بررسی گردید.

دانشکاران

دراکر اصطلاح دانش کار را در اوایل دهه ۱۹۶۰ ابداع کرد (Britain, 2009). او در سال ۱۹۹۹، تصریح می‌کند که «با ارزش‌ترین دارایی یک موسسه قرن بیست و یکم، چه تجاری و چه غیرتجاری، دانش و دانشکاران و بهره‌وری آنان خواهد بود» (Drucker, 2012). از نظر داوینپورت، دانشکاران، کارکنانی هستند که سرمایه اصلی آنها دانش است. به‌عنوان مثال می‌توان به متخصصان فناوری اطلاعات و ارتباطات، پزشکان، داروسازان، معماران، مهندسان، دانشمندان، متفکران طراحی، حسابداران عمومی، وکلا، ویراستاران و دانشگاهیان اشاره کرد که کارشان «اندیشیدن برای امرارمعاش» است (Davenport, 2005). مفهوم دانشکاران یا کارکنان آگاه و توانا برای برخی از سیاست‌گذاران در ایالات متحده آمریکا، مانند رابرت رایش وزیر کار اسبق آمریکا، در سه‌طبقه قرار می‌گیرد: طبقه اول، دانشکاران رده‌های طبقه متوسط حرفه‌ای - فنی را تشکیل می‌دهند؛ مانند حسابداران، وکلا، روزنامه‌نگاران و مهندسان یا به عبارتی آن دسته از کارکنان دانشی که بالاترین سطح موقعیت و درآمد را دارند. طبقه دوم، تجار جهانی شامل مدیران عامل فراملیتی و مدیران اجرایی بانک‌های سرمایه‌گذاری جهانی و طبقه سوم از نظر رایش، از طریق افزایش شکاف‌های درآمد، فرصت‌ها و دانش نمادین - تحلیلی، «جامانده‌اند» (Farrell & Fenwick, 2007). دانشکاران را می‌توان با تأکید بر حل مسئله «غیرمعمولی» که به ترکیبی از تفکر همگرا و واگرا نیاز دارد از سایر اشکال کار متمایز کرد (Reinhardt et al., 2011). در پایان این‌گونه به نظر می‌رسد که علی‌رغم حجم تحقیقات و ادبیات در مورد دانشکاران، تعریف موجز از این واژه وجود ندارد (Pyöriä, 2005).

مفهوم شایستگی

شایستگی مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و مهارت‌های قابل اثبات است که کارایی یا عملکرد یک شغل را قادر می‌سازد و بهبود می‌بخشد. شایستگی مجموعه‌ای از «دانش»، «توانایی‌ها»، «مهارت‌ها»، «تجربیات» و «رفتار» است که منجر به «عملکرد مؤثر در فعالیتهای فرد» می‌شود (Le Deist & Winterton, 2005). شایستگی قابل اندازه‌گیری است و می‌تواند از طریق آموزش توسعه یابد. برخی از محققان «شایستگی» را ترکیبی از دانش عملی و نظری، مهارت‌های شناختی، رفتار و ارزش‌هایی می‌دانند که برای بهبود عملکرد استفاده می‌شود یا به عنوان حالت یا کیفیت واجد شرایط بودن کافی یا خوب بودن، داشتن توانایی انجام یک نقش خاص به کار می‌رود (Hager & Gonczi, 1996). به عنوان مثال، شایستگی مدیریت ممکن است شامل تفکر سیستمی و هوش هیجانی و همچنین مهارت در نفوذ و مذاکره باشد.

شایستگی کلیدی دانشکاران

بنا بر نظر گود، برخی از ویژگی‌های کلیدی دانشکاران عبارت‌اند از «توانایی یادگیری مداوم»، «سازگاری» و «نوآوری»، او می‌گوید: دانشکاران به شدت به «تفکر انتقادی»، «حل مسئله» و «خلاقیت» متکی‌اند. آن‌ها باید با فناوری راحت باشند و بتوانند به طور مؤثر از ابزارها و نرم‌افزارها برای تجزیه و تحلیل و انتقال اطلاعات استفاده کنند (Robin Madell, 2024). دانشکاران مسئول رشد و نوآوری سازمانی‌اند (Acsente, 2010; Jemielniak, 2012; Joseph, 2004). برخلاف کارکنان معمولی، دانشکاران به دلیل پیچیدگی شغلی خود به مهارت‌ها و شایستگی‌های متفاوتی نیاز دارند (Spencer & Spencer, 2008). داشتن مهارت‌ها، دانش و شایستگی‌های لازم برای ایجاد شایستگی‌های سازمانی منحصر به فرد حیاتی است. ایجاد این شایستگی‌ها در یک محیط پویا بسیار چالش برانگیز است. کارکنان باید در حین کار یاد بگیرند و مشکلات غیر قابل پیش‌بینی را که به وجود می‌آید حل کنند. از این رو، درک کافی و مدیریت مؤثر شایستگی‌ها برای انجام کار و فعالیت‌ها، مورد نیاز است. این صلاحیت‌ها یا دارایی‌های نرم موجود در داخل شرکت یا سازمان را نمی‌توان خرید یا کسب کرد. در مقابل، صلاحیت‌ها باید ساخته شوند (Teece et al., 1997). ایجاد شایستگی مناسب، فرصت‌هایی را برای سازمان فراهم می‌کند تا با بازارهای نوظهور سازگار شود (Prahalad & Hamel, 2009). بنابراین، چالش اساسی چگونگی ایجاد شایستگی مناسب در محیط پیچیده و در حال تغییر مستمر است.

دیدگاه کلی مقام معظم رهبری در شایستگی کلیدی دانشکاران

با مرور بیانات و مکتوبات صادره از طرف مقام معظم رهبری مدظله‌العالی، درمی‌یابیم که یکی از بیشترین و با اهمیت‌ترین موضوعاتی که در زمینه پیشرفت کشور و اعتلای انقلاب اسلامی مدنظر ایشان است، استفاده صحیح از ظرفیت جوانان، مخصوصاً افراد تحصیل کرده، متدین و انقلابی است. ایشان در ابلاغ سیاست‌های کلی علم و فناوری در سال ۱۳۹۳ یکی از ارکان تحول و ارتقای علوم انسانی را «جذب افراد مستعد و با انگیزه» بر شمرده‌اند. ایشان در این سند «شناسایی نخبگان، پرورش استعدادهای درخشان و حفظ و جذب سرمایه‌های انسانی» را به عنوان عامل مهمی در بهینه‌سازی عملکرد و ساختار نظام آموزشی و تحقیقاتی کشور دانسته‌اند. جملاتی از این دست نشان می‌دهد که نگاه ایشان به سرمایه‌های انسانی دانشی یا دانشکاران و برخورداری آنها از شایستگی‌های مورد نیاز در این زمینه، از موارد غیر قابل چشم‌پوشی در حرکت و جریان علمی کشور است. ایشان در سال ۱۳۹۷ نیز در «بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی» که به‌مثابه منشوری برای «دومین مرحله‌ی خودسازی، جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی» برای انقلاب اسلامی است، به اهمیت توجه به قشر علمی و ظرفیت دانشی کشور اشاره فرمودند: "نکته‌ی مهمی که باید آینده‌سازان در نظر داشته باشند، این است که در کشوری زندگی می‌کنند که از نظر ظرفیتهای طبیعی و انسانی، کم‌نظیر است و بسیاری از این ظرفیتهای با غفلت دست‌اندرکاران تاکنون بی‌استفاده یا کم‌استفاده مانده است. هم‌ت‌های بلند و انگیزه‌های جوان و انقلابی، خواهند توانست آنها را فعال و در پیشرفت مادی و معنوی کشور به معنی واقعی جهش ایجاد کنند. مهم‌ترین ظرفیت امیدبخش کشور، نیروی انسانی مستعد و کارآمد با زیربنای عمیق و اصیل ایمانی و دینی است... انبوه جوانانی که با روحیه‌ی انقلابی رشد کرده و آماده‌ی تلاش جهادی برای کشورند، و جمع چشمگیر جوانان محقق و اندیشمندی که به آفرینش‌های علمی و فرهنگی و صنعتی و غیره اشتغال دارند؛ اینها ثروت عظیمی برای کشور است که هیچ اندوخته‌ی مادی با آن مقایسه نمی‌تواند شد". موارد فوق تنها قسمتی از نگاه راهبردی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) نسبت به جایگاه بالای دانشکاران در سرنوشت جامعه اسلامی است.

پیشینه پژوهش

در حوزه شایستگی‌های کلیدی دانشکاران، از نظر رویکرد، تقسیم‌بندی و الگوهای شایستگی، پژوهش‌ها و مطالعات نظری و کاربردی گوناگون و متعددی ارائه شده است که در قسمت ادبیات نظری به بخش زیادی از این مطالعات اشاره شد؛ جدول (۱)، مختصری از منابع علمی پژوهشی مورد مطالعه محققین - که در سال‌های اخیر، ارائه شده‌اند - را در بر می‌گیرد.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

ردیف	منبع (سال)	عنوان پژوهش	روش‌شناسی پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج پژوهش
۱	(Venketsamy & Lew, 2024)	هم‌افزایی پاداش درونی و بیرونی برای رفتار کاری نوآورانه در میان دانشکاران افریقای جنوبی	رگرسیون چندگانه و سلسله‌مراتبی	نتایج رابطه مثبت بین انگیزه درونی و رفتار کاری نوآورانه را تأیید کرد و بین حمایت سازمانی از نوآوری و پاداش‌های بیرونی اطلاعاتی و رفتار کاری نوآورانه رابطه مثبت یافت.
۲	(Shadmanfar & Makvandi, 2024)	شناسایی موانع و تسهیل‌کننده‌های تسهیم دانش سازمانی	فرا ترکیب	ارزش‌های مشترک سازمانی، فرهنگ مستحکم سازمانی و هنجاری‌های فرهنگی، کلیدی‌ترین شایستگی است.
۳	(Muzam, 2023)	چالش‌های اقتصاد مدرن در مورد شایستگی‌های دانشکاران	پنل خبرگان	نتایج نشان داد تفکر انتقادی، مهارت‌های عاطفی بین‌فردی، مهارت‌های بازرسی و نظارت و مهارت‌های رقمی پایه، شایستگی‌های کلیدی مورد نیاز هستند.
۴	(Afrazeh & Alimoradi, 2023)	یک روش تلفیقی اندازه‌گیری کارایی دانشکاران سازمان بر مبنای مدل توانایی انسانی شانون و روش تحلیل پوششی داده‌ها (به همراه مطالعه موردی)	روش تحلیل پوششی داده‌ها	نتایج، بررسی و بهبود کارایی دانشکاران را به‌وسیله فراهم کردن آموزش، پیشرفت استعدادها و توانایی‌ها، به‌راحتی امکان‌پذیر نموده و به مدیران کمک می‌نماید که به تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری بپردازند.
۵	(Sahibzada et al., 2022)	تفسیر تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی در آموزش عالی چین: نقش واسطه‌ای بهره‌وری دانشکاران	معادلات ساختاری - حداقل مربعات جزئی (PLS)	این مطالعه تسریع فرایندهای مدیریت دانش (ایجاد، اکتساب، ذخیره‌سازی، اشتراک‌گذاری، استفاده) و نقش واسطه دانشکاران در رابطه بین فرایندها و دانشکاران را غنی می‌کند.
۶	(Moghtader, 2022)	بررسی مؤلفه‌های کلیدی مدیریت دانش اثربخش با رویکرد راهبردی در سازمان نظامی (مطالعه موردی: سپاه عاشورا)	توصیفی - پیمایشی	پنج عامل اساسی فناوری اطلاعات، فرایند مدیریت دانش، دانش سازمانی، فرهنگ سازمانی و دانشکاران را به‌عنوان مؤلفه‌های مدل مدیریت دانش اثربخش با رویکرد راهبردی در سازمان نظامی نشان می‌دهد.
۷	(Amoah & Marimon, 2021)	مدیران پروژه به‌عنوان دانش کار: شایستگی برای مدیریت پروژه مؤثر در کشورهای در حال توسعه	توصیفی - پیمایشی	مهارت‌ها و شایستگی‌های «نرم» و «سخت» و ترکیب‌های منحصربه‌فرد ارائه می‌دهد و به این کشورها کمک می‌کند تا از منابع کمیاب خود استفاده کارآمدتری داشته باشند.
۸	(Mohammed et al., 2020)	توسعه مدل دانشکاران (دانشمندان) برای مدیریت شایستگی‌های اصلی در مؤسسات آموزش عالی عراق	توصیفی - پیمایشی	نتایج تا حد زیادی از مدل تحقیق با اشاره به رابطه دانشکاران که دارای همبستگی و رابطه تأثیرگذاری خوبی در مدیریت شایستگی‌های اصلی است، حمایت می‌کند.
۹	(Kianto et al., 2019)	تأثیر مدیریت دانش بر بهره‌وری دانشکاران	معادلات ساختاری - حداقل مربعات جزئی (PLS)	ایجاد دانش و استفاده از دانش بر بهره‌وری دانشکاران تأثیر می‌گذارد. عوامل جمعیت‌شناختی رابطه بین مدیریت دانش و بهره‌وری دانشکاران را به طور معنی‌داری تعدیل نمی‌کند.

ردیف	منبع (سال)	عنوان پژوهش	روش‌شناسی پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج پژوهش
۱۰	(Shirazi & Azhdari, 2014)	مدلی برای طراحی و ارزیابی شایستگی‌های شغلی دانشکاران: موردکاوی مشاغل	آزمون فرض فازی	با ارائه الگوریتم و ابزار آن و نظام پشتیبانی از تصمیم‌گیری، روشی ساده ولی کاربردی پیشنهاد داده تا با سنجش وضعیت دانشکاران و قیاس آن با وضع مطلوب، بهینه‌ترین دانشکاران شناسایی شده و راهکارهای اصلاحی برای ارتقای سایر دانشکاران تدوین نمایند.
۱۱	(Hosnawi et al., 2014)	بررسی اندیشه‌های امام خامنه‌ای (مدظله) در مدیریت سرمایه‌های فکری و دانشی در کشور و مقایسه تطبیقی با مدل‌های موجود	تحلیل محتوا	این مقاله به بررسی دیدگاه‌ها و اندیشه‌های مقام معظم رهبری (مدظله) در زمینه مدیریت سرمایه‌های فکری و مدیریت دانش و مقایسه تطبیقی آن با مدل‌های موجود پرداخت. نتیجه تحقیق نشان می‌دهد از جمله تأکیدات ایشان بر روحیه جهادی، دانش بومی و آموزه‌های دین مبین اسلام است که می‌تواند به یک مدیریت دانش مطلوب و بر اساس چشم‌انداز علمی کشور و طبق دیدگاه‌های عمیق رهبر معظم انقلاب (مدظله) منجر گردد.

وجه نوآوری پژوهش حاضر

پژوهش حاضر در مقایسه با پیشینه تحقیق، از چهار جنبه دارای نوآوری است.

۱. در پژوهش‌های پیشین، الگوی شایستگی مطلوب دانشکاران مبتنی بر بیانات امام خامنه‌ای مدظله العالی مورد بررسی و پژوهش قرار نگرفته است. در نتیجه، از نظر قلمرو دارای مشابهت و از نظر منابع مورد بررسی متفاوت است.

۲. منابع مورد بررسی در این پژوهش در طبقه دوم منابع مدیریت اسلامی قرار می‌گیرد. لذا شایستگی‌های مستخرج از بیانات امام خامنه‌ای مدظله العالی دارای ویژگی نزدیکی به منابع اسلامی دست اول را داراست و از این نظر می‌توان منابع مورد استفاده را کلیدی دانست.

۳. بازه زمانی پژوهش، دارای محدودیت زمانی نیست و توجه پژوهشگران به ارتباط با مسئله پژوهش و منابع در دسترس پژوهشگران است. لذا نتایج پژوهش، دارای جامعیت و مانعیت است.

۴. شایستگی‌های مستخرج از پژوهش، از منظر فنی و تخصصی و دیدگاه اسلامی- اخلاقی مورد بررسی قرار گرفته است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر فلسفه یا پارادایم پژوهشی، در پارادایم تفسیری و بر رویکردی ذهنی‌گرا استوار است. از جهت رویکرد، استقرایی و اساس آن مبتنی بر فلسفه تجربی و با استفاده از معلومات جزئی و برقراری ارتباط بین آن‌ها حکم کلی استنتاج گردید. پژوهش از نظر هدف در دسته تحقیقات توسعه‌ای تقسیم شده و برای ارائه الگو مبتنی بر داده‌ها به دنبال شناخت ارتباطات میان مضامین است. پژوهش از نظر افق زمانی، تک مقطعی و شیوه گردآوری داده‌ها نیز تجزیه، تحلیل و بررسی داده‌های متنی در دسترس پژوهشگران از جمله بیانات، پیام‌ها، نامه‌ها و اخبار مرتبط با موضوع پژوهش است. مبتنی بر روش‌شناسی تحلیل مضمون (Boyatzis Richard, 1998)، تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در سه مرحله، شامل شناسایی و توصیف متن، تجزیه و تحلیل و تفسیر آن و نهایتاً ترکیب و یکپارچه سازی مجدد متون انجام پذیرفت. در نهایت مضامین مستخرج از داده‌ها و گزاره‌های برگرفته از بیانات امام خامنه‌ای مدظله العالی پیرامون مدیریت تجارب در طبقات مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر، سازماندهی و در پایان، با بهره از مضامین استخراج شده، پرسش‌های پژوهش پاسخ داده شد و با استفاده از شبکه مضامین نیز الگوی موجود بین داده‌ها به نمایش در آمد (Salehnezhad et al., 2024). لایه‌های پژوهش حاضر مبتنی بر پیاز پژوهش در نمودار (۲) ترسیم گردید.



نمودار ۲. لایه‌های پژوهش حاضر مبتنی بر پیاز پژوهش (Saunders, 2009)

سؤالات پژوهش

براین اساس پژوهش حاضر باهدف پاسخ به پرسش‌های زیر طراحی گردید.

۱. ابعاد شایستگی دانشکاران با استفاده از بیانات امام خامنه‌ای مدظله‌العالی کدام‌اند؟
۲. ابعاد شایستگی دانشکاران از منظر امام خامنه‌ای مدظله‌العالی شامل چه مؤلفه‌هایی است؟
۳. هر یک از مؤلفه‌های شایستگی دانشکاران از منظر امام خامنه‌ای مدظله‌العالی شامل چه شاخص‌هایی است؟

مراحل اجرای تحلیل مضمون

گام اول: پژوهشگران، ضمن جست‌وجو کلیدواژه‌های مرتبط از جمله «تجربه»، «تجارب»، «تجربیات»، «مجرب»، «مجربان»، «مجربین»، «عبرت»، «خبره»، «خبرگان»، «حافظه تاریخی» و... با داده‌های موجود در پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله‌العظمی سید علی خامنه‌ای مدظله‌العالی و اسناد و منابع کتابخانه‌ای موجود آشنا شده و با بازخوانی مکرر داده‌ها و غوطه‌ور شدن در آن ایده‌های اولیه درباره کدگذاری و الگویابی شکل گرفت. در نتیجه تعداد (۵۲۲) عبارت مصرح برگزیده طی سال‌های (۱۳۶۸) تا (۱۴۰۱) و با استفاده از واحد معنایی در حد بند^۱ و همچنین سعی در استفاده از عبارات بیانگر متن اصلی مدنظر قرار گرفت.

گام دوم: پس از وارد نمودن متون یافت شده در نرم‌افزار اطلس‌تی نسخه ۲۴، شناسه‌گذاری صورت گرفت که طی آن پژوهشگران به (۴۲۹) شناسه (کد اولیه) دست یافتند. شناسه‌های اولیه و کدگذاری با درنظر داشتن قلمروی مسئله پژوهش و به‌صورت روشن و تمرکز بر موضوع انجام شد. نتایج برای کسب اعتبار بیشتر به چندین تن از اساتید دانشگاه در قلمرو مسئله پژوهش ارائه گردید و نظرات آنها نیز اخذ شد.

گام سوم: با شکل گرفتن فهرستی طولانی از کدهای مختلف، جست‌وجو و شناخت مضامین برای تحلیل کدها در سطحی کلانتر و کدها در قالب مضامین مرتب شدند. با بررسی و پالایش شناسه‌های اولیه در قالب (۲۹۱) مضمون پایه شناسایی شد.

مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱

گام چهارم: به جهت پالایش و پیشنهاد مجموعه‌ای از مضامین، شبکه مضامین ترسیم شد و مضامینی که دارای یک معنی واحد باشند یک مضمون واحد را تشکیل داده و برخی از مضامین نیز تفکیک شدند. مضامین پایه در این گام در قالب (۱۸۶) مضمون دارای واحد معنای مشترک در (۱۴) طبقه مضامین سازمان‌دهنده و (۴) مضمون فراگیر سازماندهی شد.

گام پنجم: پس از اشباع نظری و رضایت پژوهشگران از شبکه مضامین، با استفاده از شبکه مجدداً متن اصلی بررسی، مضامین بررسی شد و سعی شد در پایان هر یک از مضامین شناخته شده را به روشنی تعریف نمود.

گام ششم: در این گام با ادغام و یکپارچه کردن مجدد متن ضمن تخلص شبکه مضامین و بیان مختصر و صریح از آن، نتایج تحلیل با سؤال اصلی پژوهش و مبانی نظری مرتبط شد و مجدداً نتایج برای اعتباریابی بیشتر به پنج نفر از اساتید دانشگاه در قلمرو مدیریت سرمایه انسانی دانشی (دانشکاران) ارائه گردید و نظرات آنها نیز اعمال گردید.

یافته‌های پژوهش

باتوجه به تعداد بالای واحدهای معنایی و مضامین پایه پژوهش حاضر در این بخش گزیده‌ای از واحدهای معنای و مضامین پایه منتخب ارائه می‌گردد.

جدول ۲. نمونه‌ای از شناسه‌گذاری متن عبارات مصرح در بیانات امام خامنه‌ای مدظله العالی

ردیف	نمونه عبارات مصرح در بیانات	مضمون پایه
۱	قرآن می‌فرماید: "ادع الی سبیل ربک بالحکمه". حکمت، حکمت، حکمت. اندیشه مستحکم را تعبیر به حکمت می‌کنند. حکمت که انبیا به آن ممتازند و از آن بندگان برگزیده و صالح است، همان فکر مستحکمی است که هیچ ابزار عقلانی نمی‌تواند آن را نفی کند و از بین ببرد. هیچ استدلال و تجربه‌ای هم نمی‌تواند آن را خنثی کند (۱۳۷۵/۲/۲۶).	حکمت
۲	ما می‌خواهیم در این کشور، معلوم باشد که تحصیل علم و خود علم و تأثیر آن در آینده کشور، یک نقطه برجسته و اساسی برای نظام جمهوری اسلامی است (۱۳۸۵/۶/۲۵).	تحصیل علم
۳	اعتقاد راسخ بنده این است که مشکلات کشور ما از این راه برای بلندمدت قابل حل است و لاغیر؛ یعنی ما بایستی در زمینه علم و تحقیق پیش برویم. برای روییدن علم و ارتقای علمی هم حتماً تحقیق لازم است؛ بدون تحقیق امکان ندارد (۱۳۸۱/۸/۲۲).	تحقیق و پژوهش
۴	خب؛ یک عامل مهم برای اینکه حالا این نخبه‌ای که متشکل از این عناصر است، بتواند آن استعداد ذاتی را بروز بدهد و فرصت تلاش پیدا کند، زمینه است؛ زمینه تلاش نخبه؛ این خیلی مهم است. گاهی نخبه‌ای هست، آمادگی کار هم دارد؛ اما زمینه برایش فراهم نمی‌شود. خب، این زمینه‌ای که عرض کردیم که های رسمی بایستی به وجود بیاید، در دوران طاغوت وجود نداشت؛ اگر هم بود، خیلی جزو سیاست طاغوت نبود؛ زمینه وجود نداشت (۱۴۰۱/۷/۲۷).	نخبه‌پروری
۵	ما بایستی در مجموعه دانشگاه‌های کشور یک زنجیره کامل علمی را شاهد باشیم؛ به معنای واقعی، یک شبکه عظیم تولید علم در همه ابعاد و در همه بخش‌های موردنیاز، و همه هم‌افزا و مکمل یکدیگر (۱۳۹۳/۷/۳۰).	شبکه‌سازی
۶	با دانایی است که یک انسان، یک جامعه و یک کشور توانایی به دست می‌آورد (۱۳۸۳/۱۰/۲).	دانایی

ردیف	نمونه عبارات مطرح در بیانات	مضمون پایه
۷	بحمدالله استعداد علم و تحقیق در ملت ما از متوسط جهان بالاتر است. اکنون نزدیک به دو دهه است که رستاخیز علمی در کشور آغاز شده و با سرعتی که برای ناظران جهانی غافلگیرکننده بود - یعنی یازده برابر شتاب رشد متوسط علم در جهان - به پیش رفته است (۱۳۹۷/۱۱/۲۲).	استعداد تحقیق
۸	اگر جامعه‌ای با معلومات باشد، مقاومتش در مقابل دشمن زیاد می‌شود (۱۳۷۱/۲/۹).	داشتن معلومات
۹	«آیا فاصله ما و کشورهای پیشرفته، پرشدنی است یا نه؟» من اعتقادم این است که بله؛ کاملاً پرشدنی است. البته ممکن است از همان راهی که آنها رفته‌اند، ما نتوانیم برویم پر کنیم؛ اما راه‌های میان‌بر در دنیا الی ماشاءالله وجود دارد. ما باید در این قسمت کار کنیم و به راهی برسیم که آن راه ما را به پیشرفت‌های علمی سریع، کاملاً مجهز کند. علاجش هم فقط به این است که جوانان، بخصوص جوانانی که اهل علم و تحصیل و تحقیق هستند، به کار سخت بپردازند (۱۳۷۷/۲/۷).	کشف راه‌های میان‌بر
۱۰	علم را باید برویانی؛ این چیزی نیست که بدون مدیریت کردن و سرمایه‌گذاری، به‌خودی‌خود به طور مطلوب صورت بگیرد (۱۳۸۵/۵/۲۳).	مدیریت جریان علم
۱۱	و این گفتمان پیشرفت علمی هم باید ادامه پیدا کند، یعنی این را نباید بگذارید متوقف بشود. شماها همه‌تان - همه‌ی دوستان - دانشگاهی هستید، اولاً من توصیه‌ام این است که دوستان مسئول، با دانشگاه رابطه‌شان را قطع نکنند (۱۳۹۵/۶/۳).	گفتمان‌سازی
۱۲	برنامه‌ها را براین‌اساس بریزید که دانشگاه با این سوابقی که گفته شد. چه نقشی می‌تواند ایفا کند برای ایجاد تمدن نوین اسلامی و آن‌چنان جامعه‌ای و آن‌چنان ایرانی؟ روی این باید فکر کنید؛ یعنی همه کارها را براین‌اساس باید قرار بدهید (۱۳۹۸/۸/۲۰).	مدنظر داشتن تمدن نوین اسلامی
۱۳	علم از جمله مقولاتی است که با تبادُل و دادوستد رشد پیدا می‌کند (۱۳۷۸/۷/۱۹).	تبادل علمی
۱۴	هیچ ملتی نمی‌تواند بدون دست‌وپنجه نرم کردن با موانع و مشکلاتی که با آن مواجه است، به جایی برسد. اگر ملت ایران هشت سال جنگ تحمیلی را نمی‌داشت، البته خیلی از ویرانی‌ها را، خیلی از فقدان‌ها را، خیلی از خسارت‌ها را نمی‌داشت؛ اما این اعتمادبه‌نفس را هم نمی‌داشت؛ این قدرت علمی، نظامی و پیشرفت صنعتی را هم نمی‌داشت؛ این عزتی را هم که در مقابل چشم جهانیان به دست آورده است، نمی‌داشت (۱۳۷۹/۷/۱۴).	تحمل دشواری کار علمی
۱۵	قدرتمندان عالم، بر پایه بی‌عدالتی و زور، قدرت‌های خودشان را بنا کرده‌اند و از آنجا، با بلندگوهای قوی‌ای که در اختیار دارند، به ریش بشریت می‌خندند. این‌ها زور و تزویر را با هم مخلوط کرده‌اند. البته سلاح علم را هم در اختیار گرفته‌اند. این هم حقیقت تلخی است. چه کسی باید در مقابل این حرکت ظالمانه و خیانت‌آمیز بایستد؟ کدام انسان‌ها؟ انسان‌های استوار و نیرومند و مجهز به سلاح عقل و حکمت و دین؛ مجهز به سلاح منطق و استدلال و مجهز به سلاح‌های رایج روز که برای زدودن خارهای سر راه به آنها نیاز دارند (۱۳۷۲/۷/۷).	انسان‌های استوار
۱۶	علم بدون معلم، معنی ندارد. کار نیز همین‌طور است. هر کس از کار تعریف کند، از کارگر تعریف کرده است؛ چون کار بدون کارگر، معنی ندارد. درست توجه کنید، ببینید این مفاهیم چقدر به هم مرتبط است! علم و کار برای یک ملت، دو بال است. ملت بی‌علم و بی‌کار، پیش نخواهد رفت. علم و کار، برای جامعه	وجدان علمی

ردیف	نمونه عبارات مطرح در بیانات	مضمون پایه
	لازم است. «وجدان کاری»، یک تعارف نیست. باید برنامه‌ریزی کنند. «وجدان کاری» باید فرهنگ عمومی مردم شود (۱۳۷۴/۲/۱۳).	
۱۷	بایستی این تجربیات تبدیل بشود به نظریات؛ تجربه تبدیل بشود به نظریه دفاعی و تدریس بشود و تحقیق بشود و اطراف آنها پژوهش انجام بگیرد و این تجربیات به‌روز بشود و منطبق با نیازهای روز بشود و ها سرمایه‌های بسیار باارزشی است که باید از این سرمایه‌ها استفاده ان‌شاءالله از آنها [استفاده بشود]؛ این کرد و بسط و تکمیل پیدا کند (۱۳۹۹/۷/۲۱).	تدریس نظریات برگرفته از تجربیات
۱۸	یعنی شما در جامعه چه کارگر باشید، چه کاسب؛ چه معلم باشید، چه دانشجو؛ چه مشاغل تولیدی داشته باشید، چه مشاغل خدماتی؛ چه مرد باشید و چه زن؛ هر که و در هر سنی هستید، باید در حال تعلم و یادگرفتن باشید. محیط جامعه اسلامی باید مثل یک مدرسه، محیط تعلیم و تعلم باشد (۱۳۷۱/۲/۹).	ایجاد شوق در متعلم
۱۹	به علم اهمیت دهید. کلید اصلی باز کردن قفل‌های گوناگون، اهمیت‌دادن به علم است (۱۳۸۳/۸/۱۰).	اهمیت‌دادن به دانش
۲۰	علم برای پیشرفت کشور است، علم برای گشایش افق آینده است، علم برای همان چیزی است که من سال‌ها پیش گفتم که پنجاه سال بعد باید ما به جایی برسیم که هر کسی خواست از تازه‌های علمی دنیا بهره‌بردار، مجبور باشد زبان فارسی یاد بگیرد؛ علم با این نیت، با این هدف. آن کسانی هم که در دنیا علم را پیش بردند، کسانی هستند که با این‌جور هدف‌ها وارد شدند، و آلا [اینکه] دنبال کار علمی باشیم برای سود شخصی نقد کوتاه‌مدت خودمان، نه، این ارزش زیادی ندارد؛ عمده نگاه کردن به علم با آن نگاه افق گشای این‌جوری است (۱۳۹۹/۲/۲۸).	نگاه بلندمدت به کار علمی

در ادامه مضامین مستخرج از واحدهای معنایی در قالب شبکه مضامین ترسیم شدند و مضامین دارای معنی واحد، یک مضمون واحد را شکل داد. مضامین پایه در این گام در قالب (۳۹) مضمون دارای واحد معنای مشترک در طبقه مضامین سازمان‌دهنده و (۴) مضمون فراگیر خوشه‌بندی شدند. در پایان، پس از اشباع نظری داده‌ها، با استفاده از شبکه، مجدداً متن اصلی و مضامین بررسی شد و تلاش شد هر یک از مضامین شناخته شده را تعریف نمود که در جدول (۳) این پژوهش قابل مشاهده است.

جدول ۳. شبکه مضامین استخراج شده از بیانات امام خامنه‌ای مدظله العالی در زمینه شایستگی‌های دانشکاران

مضمون فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
شایستگی‌های رفتاری	استقلال و عزت علمی	(۱۳۷۹/۱۲/۹) اخذ فرآورده‌های دست‌دوم و نسخ شده فکری دیگران
		(۱۳۸۱/۷/۳) اقتباس علمی برخلاف تقلید صرف
		(۱۳۹۵/۲/۱۳) عدم شاگرد ماندن و تقلید در علم
		(۱۳۷۷/۱۰/۴) توجه به عدم تسلط دشمن
		(۱۳۶۸/۹/۲۹) ایستادن روی پای خود
		(۱۳۸۳/۴/۱) روحیه استقلال
		(۱۳۸۵/۸/۱۸) حفظ هویت ملی در پیشرفت
		(۱۳۸۵/۸/۱۱) خدمت‌نکردن به دشمنان

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
		دوری از مونتاز کاری (۱۳۹۶/۷/۲۶)
		روحیه ترجمه‌ای (۱۳۸۵/۸/۱۸)
		سلطه‌پذیری (۱۳۸۸/۱۱/۱۳)
		عدم‌پذیرش حکم‌فرمایی استکبار (۱۳۹۰/۵/۱۹)
		عدم وابستگی (۱۳۸۶/۲/۲۵)
		عزتمندی (۱۳۸۷/۹/۲۴)
		واردنشدن رگه مسائل سیاسی (۱۳۸۲/۱۱/۲۱)
امیدبخشی		آشنا نمودن نخبگان با پیشرفت‌های کشور (۱۴۰۱/۷/۲۷)
		خلق امید (۱۳۹۸/۷/۱۷)
		روشن نشان دادن افق به نخبگان (۱۳۹۸/۷/۲۷)
		نامید نکردن نخبگان (۱۴۰۱/۷/۲۷)
انقلابی‌گری و تحول‌خواهی		انقلابی بودن (۱۳۷۰/۲/۲۱)
		بن‌بست شکنی (۱۳۸۱/۷/۳)
		حرکت تحولی (۱۴۰۰/۲/۲۱)
		قانع‌نشدن به فراگیری علم (۱۳۸۲/۸/۸)
		متحول کردن علوم انسانی (۱۳۸۹/۸/۴)
ایمان و دین‌داری		اتکال به خدا (۱۳۸۱/۳/۱)
		ارتباط با خدای متعال (۱۳۹۶/۹/۱)
		بایمان (۱۳۸۶/۴/۲۵)
		دین‌داری (۱۳۷۸/۷/۱۹)
		تعهد (۱۳۹۸/۵/۱۶)
		شکرگزاری (۱۴۰۰/۸/۲۶)
		قرآن‌مداری (۱۳۸۸/۷/۲۸)
		معنویت (۱۳۸۹/۷/۱۴)
		مکتبی بودن (۱۳۷۰/۲/۲۱)
		نورانیت دانشمند (۱۳۷۰/۲/۲۱)

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
	بآداب و متواضع	احترام به با تجربه‌ها و موسفیدان (۱۳۸۹/۸/۱۲)
		تکریم دارنده علم (۱۳۷۹/۲/۱۴)
		تواضع در برابر علم (۱۳۶۹/۸/۱)
		رفتار متناسب با نخبگان (۱۴۰۱/۷/۲۷)
		محترم شمردن علم (۱۳۸۳/۸/۱۰)
		نگه‌داشتن شرف علم (۱۳۶۹/۱/۸)
پیشرو بودن		پیشروی در میدان تفکر (۱۳۷۶/۱۱/۹)
		پیش‌گامی در میدان علم (۱۳۷۹/۹/۱۲)
		پیشاهنگ شدن در تولید علم (۱۳۸۴/۲/۱۱)
تزکیه و خودسازی		پرهیزگاری (۱۳۸۳/۸/۱۰)
		تزکیه (۱۳۸۹/۷/۱۴)
		تقوا (۱۳۶۹/۱/۱۰)
		تهذیب نفس (۱۳۷۷/۲/۲۲)
		خودسازی (۱۳۸۰/۲/۱۲)
		خودسازی علمی (۱۳۸۰/۸/۱۲)
		سلامت نفس (۱۳۷۵/۷/۳)
		صفای نفس (۱۳۸۹/۶/۱۴)
		ایثار (۱۳۷۶/۵/۲۹)
		تلاش علمی (۱۳۷۸/۷/۶)
جهادگری علمی		جریان‌داشتن روحیه دفاع مقدس (۱۳۷۶/۷/۵)
		خدمت به اهداف نظام اسلامی (۱۳۷۰/۹/۱۲)
		خدمت علمی (۱۳۸۷/۶/۵)
		گسترش خدمات اجتماعی (۱۳۹۷/۱۱/۲۲)
		مبانی اصول‌گرایی (۱۳۸۵/۳/۲۹)
		مجاهدت (۱۳۸۱/۱۲/۶)
		مقابله با استکبار (۱۳۸۵/۲/۶)

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
حرکت و پیشرفت مداوم		نیت الهی در کار علمی (۱۳۷۷/۱۲/۱۵)
		ایجاد روحیه حرکت (۱۳۹۷/۲/۱۹)
		تقویت دانش (۱۳۸۴/۲/۱۱)
		حرکت ماندگار و پایدار (۱۳۸۲/۸/۱۵)
		سرعت تحول در فناوری (۱۳۹۹/۲/۱۷)
		طی نمودن دائم نردبان تعالی (۱۳۷۹/۱۲/۹)
		عدم ایستایی (۱۳۷۹/۱۲/۹)
		قانع نبودن به وضع موجود (۱۳۸۴/۱۰/۳۰)
		نداشتن حد یقف در پیشرفت (۱۳۸۴/۵/۱۰)
		ساده‌زیستی
دوری از شهرت‌طلبی (۱۳۹۱/۱/۱)		
ساده‌زیستی (۱۳۶۹/۹/۱۹)		
سبک زندگی اسلامی (۱۳۹۷/۱۱/۲۲)		
کم‌اعتنایی به زخارف دنیایی (۱۳۸۱/۷/۳)		
هوشمندی، هوشیاری و عدم غفلت		جلوگیری از غافلگیری (۱۳۹۸/۹/۶)
		عدم غفلت از فعالیت دشمن در جذب نخبگان (۱۴۰۱/۷/۲۷)
		عمل هوشیارتر (۱۳۷۴/۱۲/۱۶)
		هوش وافر (۱۳۷۹/۱۲/۹)
		اخلاق‌مداری
رشد اخلاقی (۱۳۷۷/۹/۱)		
صفات خوب و پسندیده (۱۳۷۲/۱۲/۱۳)		
فضیلت (۱۳۸۳/۳/۲۱)		
امانت (۱۳۸۳/۸/۱۰)		
بأنصاف (۱۳۹۹/۶/۱۱)		
سعه‌صدر (۱۳۷۵/۷/۳)		
صداقت (۱۳۸۳/۸/۱۰)		
شایستگی‌های شخصیتی		

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
اعتماد به نفس		فضایل انسانی (۱۳۸۴/۵/۲۸)
		اتکا به خود (۱۳۹۰/۷/۱۳)
		احساس حقارت و ناتوانی و نیاز (۱۳۷۸/۳/۱۲)
		اطمینان (۱۳۹۶/۹/۱)
		خودباوری (۱۳۸۲/۱۱/۲۴)
		داشتن اعتماد به هم (۱۳۸۴/۹/۳۰)
		زیر دست نشدن (۱۳۹۰/۱/۱)
		عدم اعتماد به توصیه کشورهای استعمارگر (۱۳۹۷/۱۱/۳)
		عدم خودباختگی (۱۳۸۱/۱۱/۱۶)
		ما می‌توانیم (۱۳۹۲/۹/۱۹)
امیدواری		امیدبخشی (۱۴۰۱/۲/۶)
		امیدواری (۱۳۹۷/۱۱/۲۲)
		دیدن نقاط قوت در کنار نقاط ضعف (۱۴۰۱/۷/۲۷)
انسانیت		احساس مسئولیت (۱۳۶۸/۳/۲۳)
		رسالت انسانی (۱۳۸۶/۶/۱۲)
		عواطف صحیح (۱۳۷۹/۱۲/۹)
آرمان‌گرایی		اعتقاد به ارزش‌های متعالی اسلامی (۱۳۷۵/۶/۸)
		اعتقاد به آرمان‌های بزرگ انسانی (۱۳۷۷/۸/۲۶)
		توجه به ارزش‌های حقیقی (۱۳۸۲/۲/۲۲)
		مدنظر داشتن تمدن نوین اسلامی (۱۳۹۸/۸/۲۰)
پر شوق و بالنگیزه		اجتناب از تحقیق اجباری (۱۳۷۷/۲/۷)
		انگیزه تحقیق (۱۳۶۹/۳/۱۰)
		داشتن انگیزه (۱۳۷۵/۱/۲۸)
		روحیه و نشاط (۱۳۷۷/۱۱/۱۳)
شجاعت علمی		جرئت علمی (۱۳۸۵/۷/۱۳)
		دلیر در میدان علم و پژوهش (۱۳۸۵/۹/۴)

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	
		دوری از محافظه کاری (۱۳۷۹/۱۲/۹)	
		شجاعت (۱۳۸۱/۱۱/۱۶)	
		قدرت سؤال (۱۳۷۹/۹/۱۲)	
	صبر و استقامت		انسان‌های استوار (۱۳۷۲/۷/۷)
			تحمل دشواری کار علمی (۱۳۷۹/۷/۱۴)
			روح‌های قوی (۱۳۷۹/۹/۱۲)
	وجدان		مبارزه با فساد علمی (۱۴۰۰/۱۱/۱۰)
			وجدان علمی (۱۳۷۴/۲/۱۳)
	هدف‌گرایی		تعیین هدف (۱۳۸۳/۹/۲۶)
			توجه به افق علمی کشور (۱۴۰۰/۸/۲۶)
			هدف صحیح از کسب تخصص (۱۳۸۰/۲/۱۲)
	همت بالا		اهمیت‌دادن به دانش (۱۳۸۳/۸/۱۰)
همت مضاعف در عرصه علم و تحقیق (۱۳۸۹/۱/۱)			
نگاه بلندمدت به کار علمی (۱۳۹۹/۲/۲۸)			
شایستگی‌های شناختی	بصیرت و آینده‌نگری	آینده‌نگری (۱۳۶۸/۳/۲۳)	
		بینش صحیح (۱۳۶۹/۶/۱۱)	
		پرهیز از کوتاه‌بینی (۱۳۹۹/۱/۳)	
		خط درست (۱۳۶۹/۶/۱۱)	
توان تفکر، تعمق و اندیشه‌ورزی		اجتناب از آموزش حافظه محور (۱۳۸۷/۲/۱۲)	
		اندیشه‌ورزی (۱۳۸۶/۲/۳۱)	
		توان تحلیل آزادمنشانه (۱۳۸۹/۶/۱)	
		ژرف‌نگری (۱۳۷۵/۷/۳)	
		قدرت تفکر (۱۳۹۰/۵/۱۹)	
چندبعدی بودن		قدرت عقلی (۱۳۷۳/۶/۳۰)	
		چندبعدی بودن (۱۳۹۷/۷/۲۵)	
حافظه قوی		حافظه فردی (۱۳۸۰/۷/۲۳)	

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
	مشورت پذیری	استفاده از تجارب (۱۳۹۵/۲/۱۳)
		تکیه به مجربین (۱۳۷۷/۱۱/۱۳)
		مشورت با مجربین (۱۳۹۴/۲/۱۴)
مهارت تخصصی	آموزش و تعلیم	ایجاد شوق در متعلم (۱۳۷۱/۲/۹)
		توانایی فعال کردن مغز متعلم (۱۳۷۱/۲/۹)
		دلسوزی برای تعلیم و تعلم (۱۳۸۱/۴/۲۶)
		آموزش فکر محور (۱۳۸۷/۲/۱۲)
		تدریس نظریات برگرفته از تجربیات (۱۳۹۹/۷/۲۱)
		ترویج علم (۱۳۸۲/۱۱/۲۱)
		دانشمند کردن مردم (۱۳۸۶/۶/۴)
		ساختن ذهن (۱۳۸۱/۴/۲۶)
		انس علمی (۱۳۷۲/۹/۲۴)
		توان تعامل علمی
توان مدیریت جریان علم		تبادل تجارب (۱۳۶۸/۴/۱۲)
		تبادل علمی (۱۳۷۸/۷/۱۹)
		تضارب افکار (۱۳۷۵/۷/۳)
		زدودن حس انزوا (۱۳۷۷/۱/۱۲)
		برنامه ریزی صحیح (۱۳۸۳/۹/۲۶)
		تحولات بزرگ اجتماعی (۱۳۹۰/۶/۲۶)
		تفکیک بین علم نافع و علم لاینفع (۱۴۰۱/۲/۲۱)
		توازن و تعادل (۱۳۸۸/۶/۸)
		سازماندهی (۱۳۸۳/۴/۲)
		گفتمان سازی (۱۳۹۵/۶/۳)
		مدیریت و سرمایه گذاری (۱۳۸۵/۵/۲۳)
		نظام مند کردن دانش (۱۳۸۴/۱۰/۲۹)
		هدایت (۱۳۶۹/۶/۱۱)

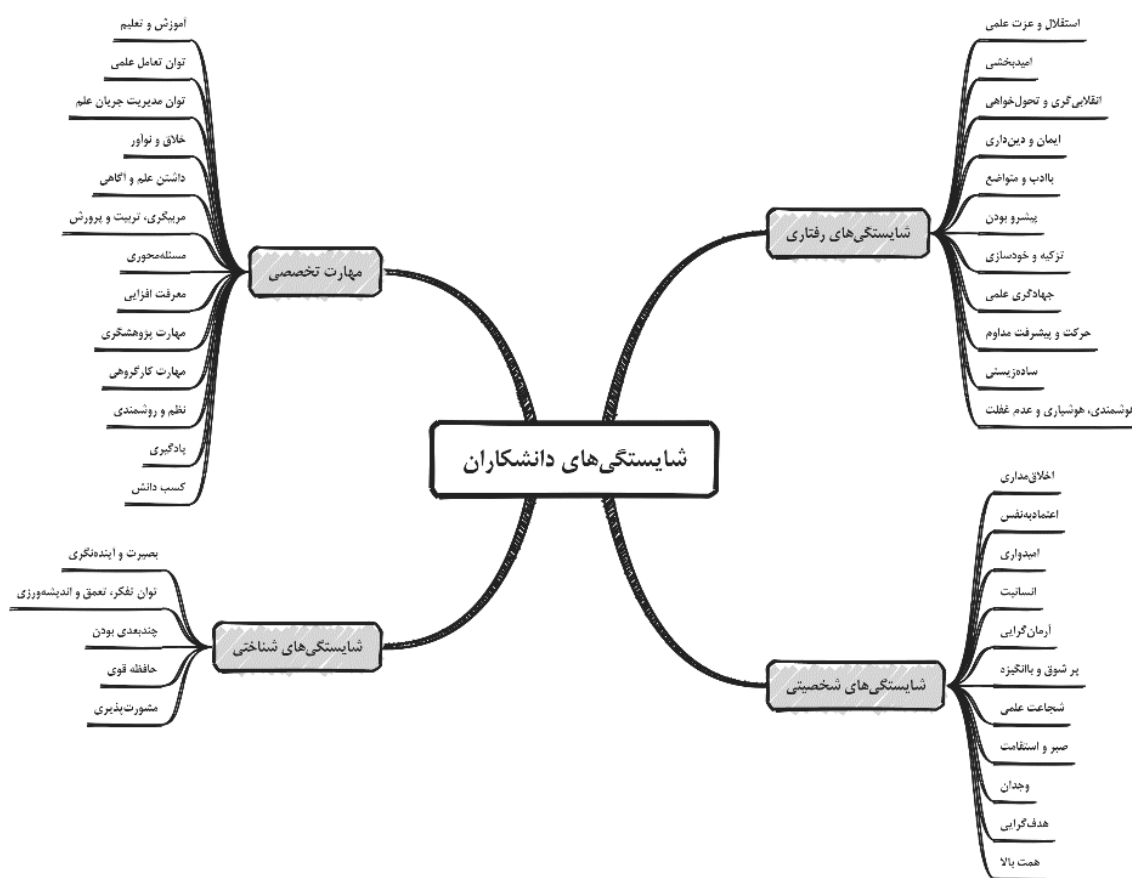
مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
	خلاق و نوآور	ابتکار (۱۳۷۷/۱۱/۱۳)
		ابداع (۱۳۸۴/۷/۲۱)
		ایده پرداز (۱۳۹۰/۶/۲)
		به خدمت گرفتن نوآوری برای انقلاب و کشور (۱۳۷۳/۶/۳۰)
		خلاقیت (۱۳۸۱/۱۱/۷)
		دوری از مصرف کنندگی صرف در علم (۱۳۹۷/۳/۲۰)
		روشنفکری (۱۳۷۶/۱۱/۹)
		شکستن مرزهای دانش (۱۳۸۶/۶/۱۲)
		عدم اکتفا به اندوخته‌های دیگران (۱۳۸۱/۷/۳)
		علم درون‌زا (۱۳۹۱/۵/۸)
		کشف راه‌های میان‌بر (۱۳۷۷/۲/۷)
		کشف جدید (۱۳۹۳/۳/۴)
	داشتن علم و آگاهی	نوآوری (۱۳۹۳/۳/۲۰)
		آگاهی (۱۳۹۰/۵/۱۹)
		جهان‌بینی (۱۳۸۱/۷/۳)
		داشتن معلومات (۱۳۷۱/۲/۹)
		دانایی (۱۳۸۳/۱۰/۲)
		ذخیره علمی (۱۳۷۹/۱۲/۹)
	مربیگری، تربیت و پرورش	سواد (۱۳۷۴/۷/۲۲)
		استعداد پروری (۱۴۰۱/۲/۲۱)
		انسان‌سازی (۱۳۹۸/۳/۸)
		پرورش معلم (۱۳۸۱/۴/۲۶)
		تربیت اسلامی افراد (۱۳۷۰/۱۰/۲۵)
		شاگردپروری (۱۳۹۶/۳/۳۱)
		عالم‌پروری (۱۳۸۲/۱۱/۲۱)
		کادرسازی (۱۳۹۵/۳/۳)

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه		
مسئله محوری		نخبه پروری (۱۴۰۱/۷/۲۷)		
		اثرگذاری در محیط کشور و جامعه (۱۳۹۶/۳/۳۱)		
		توجه به علاج مشکلات (۱۳۷۷/۱/۱۲)		
		توجه به مسائل کشور (۱۳۹۷/۷/۲۵)		
معرفت افزایی		هدفمند کردن تحقیقات (۱۳۹۷/۳/۲۰)		
		تقویت معرفت (۱۳۷۹/۵/۵)		
		حکمت (۱۳۷۵/۲/۲۶)		
		گسترش آگاهی و معرفت عمومی (۱۳۶۹/۳/۱۰)		
مهارت پژوهشگری		معرفت روشن بینانه (۱۳۸۶/۲/۳۱)		
		استعداد تحقیق (۱۳۹۷/۱۱/۲۲)		
		تحقیق و پژوهش (۱۳۸۱/۸/۲۲)		
		تحقیق در اطراف تجربیات (۱۳۹۹/۷/۲۱)		
		تسلط بر فنون روز (۱۳۸۴/۲/۱۱)		
		دانش پژوهی (۱۳۹۱/۵/۸)		
		روح جویندگی (۱۳۸۴/۱/۳۰)		
		سرعت عمل (۱۳۸۰/۲/۱۲)		
		کار عالمانه (۱۳۸۳/۲/۲۸)		
		کار متقن و صحیح (۱۳۸۳/۲/۲۸)		
		کاوشگر (۱۳۸۹/۴/۲)		
		مهارت کارگروهی		ترکیب بین افراد جوان و مجرب در کارها (۱۳۹۸/۱۱/۲۹)
				تقویت همبستگی (۱۳۷۹/۵/۵)
				تکیه بر جوانان (۱۳۹۹/۱۰/۱۹)
شبکه سازی (۱۳۹۳/۷/۳۰)				
نظم و روشمندی		پیروی از روش برای نوآوری (۱۳۸۵/۳/۲۹)		
		منطق (۱۳۸۱/۱۱/۱۶)		
		نظم علمی (۱۳۸۱/۱۱/۱۶)		

مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
	یادگیری و کسب دانش	اكتساب علم (۱۳۹۸/۱/۱)
		تحصيل علم (۱۳۸۵/۶/۲۵)
		تسخير دانش (۱۳۸۹/۸/۴)
		اهمیت دادن به یادگیری (۱۳۸۸/۷/۱۴)
		تحصيل علم در راه خدا (۱۳۸۶/۴/۲۵)
		درس خواندن (۱۳۸۰/۸/۱۲)
		طلب علم از خداوند (۱۳۸۳/۴/۱۹)
		علم آموزی (۱۳۹۲/۵/۱۶)
		کسب علم (۱۳۶۸/۱۰/۲۶)
		یادگیری (۱۳۸۴/۳/۵)

شبکه مضامین مستخرج از واحدهایی معنایی مرتبط با مسئله پژوهش برای ترسیم نقشه ذهنی با استفاده از نرم افزار XMINDMAP برای خلاصه سازی و ساده سازی به شکل تصویری منسجم و قابل استناد ترسیم گردید.



نمودار ۱. الگوی شایستگی‌های کلیدی دانشکاران مبتنی بر بیانات و مکتوبات امام خامنه‌ای (مدظله العالی)

در الگوی شایستگی‌های کلیدی دانشکاران، بعد شایستگی‌های شناختی با مؤلفه‌های بصیرت و آینده‌نگری، توان تفکر، تعمق و اندیشه‌ورزی، چندبعدی بودن، حافظه قوی، مشورت‌پذیری؛ بعد شایستگی‌های شخصیتی با مؤلفه‌های اخلاق‌مداری، اعتمادبه‌نفس، امیدواری، انسانیت، آرمان‌گرایی، پر شوق و باانگیزه، شجاعت علمی، صبر و استقامت، وجدان، هدف‌گرایی، همت بالا؛ بعد شایستگی‌های رفتاری با مؤلفه‌های استقلال و عزت علمی، امیدبخشی، انقلابی‌گری و تحول‌خواهی، ایمان و دین‌داری، بآداب و متواضع، پیشرو بودن، تزکیه و خودسازی، جهادگری علمی، حرکت و پیشرفت مداوم، ساده‌زیستی، هوشمندی، هوشیاری و عدم غفلت؛ بعد مهارت تخصصی با مؤلفه‌های آموزش و تعلیم، توان تعامل علمی، توان مدیریت جریان علم، خلاق و نوآور، داشتن علم و آگاهی، مربیگری، تربیت و پرورش، مسئله‌محوری، معرفت‌افزایی، مهارت پژوهشگری، مهارت کارگروهی، نظم و روشمندی، یادگیری و کسب دانش، به‌عنوان ابعاد و مؤلفه‌های مستخرج از بیانات امام خامنه‌ای مدظله‌العالی شناسایی شد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش، با جست‌وجو کلیدواژه‌های مرتبط با مسئله پژوهش در داده‌های متنی موجود و با بازخوانی مکرر داده‌ها و غوطه‌ور شدن در آن تعداد (۶۲۱) عبارت مصرح برگزیده طی سال‌های ۱۳۶۸ تا ۱۴۰۱، با استفاده از واحد معنایی مدنظر قرار گرفت. پس از شناسه‌گذاری آن پژوهشگران به (۷۳۶) شناسه (کد اولیه) دست یافتند. با شکل‌گرفتن فهرستی از شناسه‌ها، برای تحلیل شناسه‌ها در قالب مضامین (۵۸۳) پایه مرتب شدند. در ادامه مضامینی که دارای یک معنی واحد بودند و یک مضمون واحد را تشکیل می‌دادند، ترکیب و برخی نیز تفکیک شدند. مضامین پایه در پایان (۲۲۹) مضمون دارای واحد معنای مشترک در (۴۰) طبقه مضامین سازمان‌دهنده و (۴) مضمون فراگیر سازماندهی شد.

به طور خلاصه با مرور بیانات امام خامنه‌ای مدظله‌العالی، الگوی شایستگی‌های کلیدی دانشکاران با توجه به جهت‌گیری تمدنی و هدف‌گذاری دستیابی به مرجعیت علمی و ایجاد قدرت علمی برای جمهوری اسلامی ایران، چهار بعد شناسایی گردید.

مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱

- ۱) شایستگی‌های شناختی (با مؤلفه‌های بصیرت و آینده‌نگری، توان تفکر، تعمق و اندیشه‌ورزی، چندبعدی بودن، حافظه قوی، مشورت‌پذیری)؛
- ۲) شایستگی‌های شخصیتی (با مؤلفه‌های اخلاق‌مداری، اعتمادبه‌نفس، امیدواری، انسانیت، آرمان‌گرایی، پر شوق و باانگیزه، شجاعت علمی، صبر و استقامت، وجدان، هدف‌گرایی، همت بالا)؛
- ۳) شایستگی‌های رفتاری (با مؤلفه‌های استقلال و عزت علمی، امیدبخشی، انقلابی‌گری و تحول‌خواهی، ایمان و دین‌داری، بادب و متواضع، پیشرو بودن، تزکیه و خودسازی، جهادگری علمی، حرکت و پیشرفت مداوم، ساده‌زیستی، هوشمندی، هوشیاری و عدم غفلت)؛
- ۴) مهارت تخصصی (با مؤلفه‌های آموزش و تعلیم، توان تعامل علمی، توان مدیریت جریان علم، خلاق و نوآور، داشتن علم و آگاهی، مربیگری، تربیت و پرورش، مسئله‌محوری، معرفت‌افزایی، مهارت پژوهشگری، مهارت کارگروهی، نظم و روشمندی، یادگیری و کسب دانش)، به‌عنوان ابعاد و مولفه‌های مستخرج از بیانات امام‌خامنه‌ای مدظله‌العالی‌الشیاسی شد. شاخص‌های ذیل هر مؤلفه به تفصیل در جدول (۳) با عنوان مضامین پایه گزارش شده است.

در مقایسه با پژوهش‌های مشابه در حوزه مدل شایستگی دانشکاران، یافته‌های این پژوهش برخی شباهت‌ها و تفاوت‌ها را نشان می‌دهند. در مطالعات قبلی مانند پژوهش‌های انجام‌شده توسط بدشاهی و همکاران (۲۰۱۷) و ایلیسکو (۲۰۲۱) به چهارچوب‌های چندبعدی برای شایستگی دانشکاران اشاره شده است (Iiescu, 2021; Babashahi et al., 2017). در این مطالعات به اهمیت شایستگی‌های فکری مانند تحلیل، و تفکر انتقادی تأکید و با پژوهش‌های لی و همکاران (۲۰۰۸) و سوکول و فیگورسکا (۲۰۱۷) (Ley et al., 2008; Sokól & Figurska, 2017) مشابهت‌های زیادی دارد؛ مهارت‌های شخصیتی نیز با پژوهش سانتوسو و حسن (۲۰۱۸) (Santoso & Hassan, 2018) در پارامترهای اخلاق‌مداری و خودانگیزختگی مطابقت داشت؛ مهارت‌های تخصصی نیز با پژوهش‌های باباشاهی و همکاران (۲۰۱۷)، ایلیسکو (۲۰۲۱)، کوال (۲۰۱۷) و سانتوسو و حسن (۲۰۱۸) (Babashahi et al., 2017; Iiescu, 2021; Kowal, 2017; Santoso & Hassan, 2018) در بخش‌های مهارت‌های پژوهشی و مدیریتی مطابقت دارد. به طور کلی مطالعات نشان می‌دهند که موفقیت دانشکاران به ترکیبی از مهارت‌های فنی و ویژگی‌های شخصیتی بستگی دارد.

با این حال، در این پژوهش، تأکید بیشتری بر شایستگی‌های رفتاری و جنبه‌های فرهنگی و اجتماعی دانشکاران، مانند عزت علمی و ایمان و دین‌داری وجود دارد. این ابعاد به طور خاص در زمینه جمهوری اسلامی ایران و باتوجه به اهداف تمدنی و فرهنگی مطرح شده‌اند که در مقالات علمی مشابهت ندارد و در مطالعات کمتر به آن پرداخته شده است. به‌عنوان مثال، پژوهش ایلیسکو (۲۰۲۱) بیشتر بر جنبه‌های بین‌المللی و جهانی شایستگی دانشکاران تمرکز کرده و کمتر به ابعاد فرهنگی و دینی توجه داشته است (Iiescu, 2021).

جمع‌بندی یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدل شایستگی دانشکاران باتوجه به بیانات مقام معظم رهبری، به طور خاص بر توسعه جامع و چندبعدی دانشکاران تأکید دارد که شامل شایستگی‌های عقلانی، شخصیتی، رفتاری ایلیسکو (۲۰۲۱) و مهارت‌های تخصصی است. این مدل باتوجه به اهداف فرهنگی و تمدنی ایران، تأکید بیشتری بر جنبه‌های رفتاری و فرهنگی دارد که می‌تواند به‌عنوان یک الگوی بومی برای توسعه دانشکاران در کشور مورد استفاده قرار گیرد. مقایسه با پژوهش‌های مشابه نشان می‌دهد که در حالی که اصول کلی شایستگی دانشکاران در سطح جهانی به رسمیت شناخته شده است، اما نیازهای فرهنگی و اجتماعی می‌تواند به توسعه مدل‌های خاص هر کشور کمک کند.

پیشنهاد‌های پژوهشی و کاربردی

به‌منظور غنای یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد‌های پژوهشی و کاربردی زیر ارائه می‌گردد.

۱. بهبود بهره‌وری و کارایی: پژوهش‌های آتی می‌تواند روش‌ها، ابزارها و فناوری‌های جدیدی را شناسایی کند که بهره‌وری و کارایی دانشکاران را افزایش می‌دهد.
۲. افزایش اکتساب و به اشتراک گذاری دانش: پژوهش‌های آتی می‌تواند بر توسعه استراتژی‌های موثر برای کسب دانش دانشکاران تمرکز کند، مانند رویکردهای یادگیری شخصی، سیستم‌های آموزشی هوشمند، یا آموزش مبتنی بر واقعیت افزوده. همچنین می‌تواند راه‌های نوآورانه‌ای را برای تسهیل اشتراک‌گذاری دانش در میان دانشکاران از طریق پلتفرم‌های آنلاین، شبکه‌های اجتماعی یا جوامع عملی ارائه کند.
۳. رفاه و رضایت نیروی کار: پژوهش‌های آتی می‌تواند با بررسی عواملی مانند تعادل کار و زندگی، تکنیک‌های مدیریت استرس، استراتژی‌های کار از راه دور و ترتیبات کاری انعطاف‌پذیر به بهبود رفاه و رضایت دانشکاران کمک نماید و می‌تواند منجر به شیوه‌های نوآورانه‌ای و مشارکت، شادی و حفظ کارکنان گردد.

مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱

۴. مدیریت استعداد و توسعه مهارت: پژوهش‌های آتی می‌تواند بینش‌هایی در مورد استراتژی‌های مدیریت استعداد مؤثر دانشکاران، از جمله استخدام، ارزیابی عملکرد، و توسعه شغلی ارائه دهد. همچنین می‌تواند رویکردهای نوآورانه‌ای را برای ارتقاء مهارت و مهارت مجدد دانشکاران برای انطباق با الزامات شغلی در حال تحول و تقاضاهای بازار شناسایی کند.

۵. ملاحظات اخلاقی هوش مصنوعی: با رواج بیشتر هوش مصنوعی و اتوماسیون در مدیریت دانش، پژوهش‌های آتی می‌تواند ملاحظات اخلاقی را مورد توجه قرار دهد و شیوه‌های هوش مصنوعی مسئولانه را ترویج کند. ملاحظات اخلاقی می‌تواند شامل توسعه دستورالعمل‌ها، چارچوب‌ها و سیاست‌هایی برای تصمیم‌گیری منصفانه و بی‌طرفانه، حفظ حریم خصوصی و امنیت داده‌ها و استفاده مسئولانه از فناوری‌های هوش مصنوعی باشد.

محدودیت‌ها

از آنجایی که مبنای تحلیل نویسندگان این مقاله، آن دسته از بیانات و مکتوبات مقام معظم رهبری بوده که در دسترس عموم قرار گرفته‌اند، ممکن است ویژگی‌های دیگری نیز مدنظر ایشان باشد که در این الگو به آن اشاره نشده باشد. همچنین هر چند مبنای الگوی ارائه شده بیانات و مکتوبات ایشان بوده، اما ذهنیت و تفسیر شخصی نویسندگان به علت کیفی بودن روش در الگوی نهایی مؤثر است و بنابراین ادعای انطباق کامل الگو با ذهنیت مقام معظم رهبری (حفظه‌الله) اسقاط می‌شود.

مشارکت‌های نویسندگان

نویسندگان اعلام می‌کنند همگی در بخش‌های مختلف مقاله مشارکت داشته‌اند.

تضاد منافع

ندارد.

قدردانی

در پایان از زحمات مرکز علم و فناوری دانش و پژوهش دانشگاه جامع امام حسین (ع) که در پیشبرد این پژوهش، کمال همکاری را داشتند و همچنین از معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه جامع امام حسین علیه‌السلام که تأمین‌کننده اعتبار این پژوهش بوده، کمال تشکر و قدردانی را اعلام می‌داریم.

References

- Acsente, D. (2010). Literature review: a representation of how future knowledge worker is shaping the twenty-first century workplace. *On the Horizon*, 18(3), 279–287. <https://doi.org/10.1108/10748121011072726>
- Afrazeh, A., & Alimoradi, M. (2023). A Consolidated Method for Measuring Knowledge Worker Efficiency Based on Shannon Human Potential Model and Data Envelopment Analysis Method (With a Case Study). *JAMLU*, 20(1), 117–137. <https://doi.org/10.61186/jamlu.20.1.117>
- Amoah, A., & Marimon, F. (2021). Project managers as knowledge workers: competencies for effective project management in developing countries. *Administrative Sciences*, 11(4), 131. <https://doi.org/10.3390/admsci11040131>
- Anvari, A. F., Soltani, I., & Rafiee, M. (2016). Providing the applicable model of performance management with competencies oriented. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 190–197. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.024>
- Babashahi, J., Yazdani, H., Tahmasebi, R., & Rajab Pour, E. (2017). Designing of Competency model for knowledge workers in RIPI. *Strategic Studies in Petroleum and Energy Industry*, 8(32), 3–24. (In Persian)
- Boyatzis, R. E. (1998). *Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development*. Sage.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & company.
- ChicagoBritain, E. L. Great. (2009). *Managing for Results*. Routledge.
- Davenport, T. H. (2005). *Thinking for a living: how to get better performances and results from knowledge workers*. Harvard Business Press.
- Drucker, P. (2012). *Management challenges for the 21st century*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080942384>
- Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in continuing education*, 26(2), 247-273. <https://doi.org/10.1080/158037042000225245>
- Farrell, L., & Fenwick, T. (2007). *World yearbook of education, 2007*. London: Rout.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. NY: Bantam Books.
- Gunawan, J., Aunguroch, Y., Fisher, M. L., McDaniel, A. M., & Liu, Y. (2022). Competence-based human resource management to improve managerial competence of first-line nurse managers: a scale development. *International Journal of Nursing Practice*, 28(1), e12936. <https://doi.org/10.1111/ijn.12936>
- Hager, P., & Gonczi, A. (1996). What is competence? *Medical Teacher*, 18(1), 15–18. <https://doi.org/10.3109/01421599609040255>

- مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱
- Hashemi, S. A., Ghahraman Tabrizi, K., & Sharifian, E. (2021). A Succession Model at the Ministry of Sport and Youth from a Competency-Based Approach. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 20(53), 309–324. <https://doi.org/10.22034/ssys.2021.469> (In Persian)
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Thousand Oaks. [https://doi.org/10.1016/S0005-7967\(02\)00184-5](https://doi.org/10.1016/S0005-7967(02)00184-5)
- Hosnawi, Reza, Nasab Ghanbari, Ali, Shabanzadeh, Reza, Ataei, Mohammad Hassan, and Ranjbar, Firouz. (2013). Examining the thoughts of Imam Khamenei (Madazaleh) in the management of intellectual and knowledge capital in the country and comparative comparison with existing models. National Conference on the Explanation of Imam Khamenei's Defense Thought. <https://sid.ir/paper/901478/fa> (In Persian)
- Iliescu, A. N. (2021). From knowledge workers to knowmads: skills, roles and attributes—A literature review. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 15(1), 128–138. <https://doi.org/10.2478/picbe-2021-0013>
- Jemielniak, D. (2012). *The New Knowledge Workers*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9780857933119>
- Joseph, R. (2004). The knowledge worker: Getting the organizational and informational balance right: A review. *Innovation*, 6(1), 85–97. <https://doi.org/10.5172/impp.2004.6.1.85>
- Kafami Ladani, A., Shaker Ardakani, M., & Golverdi, M. (2022). designing a profile of human capital competency (case study: technicians and call centers staffs of entekhab service industrial group). *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*, 33(33), 101. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.24233277.1401.9.33.1.6> .(In Persian)
- Kianto, A., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., & Ali, M. (2019). The impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Baltic Journal of Management*, 14(2), 178–197. <https://doi.org/10.1108/BJM-12-2017-0404>
- Kowal, J. (2017). Kowal, J. (2017). Gender and Business Competencies of Knowledge Workers in Poland. In Kowal, J. (2017). *Gender and Business Competences of Knowledge Workers in Poland*, Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Le Deist, F. D., & Winterton, J. (2005). What Is Competence? *Human Resource Development International*, 8(1), 27–46. <https://doi.org/10.1080/1367886042000338227>
- Ley, T., Ulbrich, A., Scheir, P., Lindstaedt, S. N., Kump, B., & Albert, D. (2008). Modeling competencies for supporting work-integrated learning in knowledge work. *Journal of Knowledge Management*, 12(6), 31–47. <https://doi.org/10.1108/13673270810913603>
- Moghtader, K. J. (2022). Moghtader Kargaran, J., & Khodaie Mahmoudi, R. (2022). Provide an effective knowledge management model with a strategic approach in the military. *Future study Management*, 33(1401). (In Persian)

- مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱
- Mohammed, K. N., Alnoori, A. A. H., & Jasim, A. I. (2020). Developing the Knowledge Workers Model for Core Competencies Management in Iraqi Higher Education Institutions. *Journal of Reviews on Global Economics*, 9, 181–190. <https://doi.org/10.6000/1929-7092.2020.09.17>
- Mosa Amin, F., & Zamani Nukaabadi, A. (2024). Designing a competency development model that affects the job performance of Iraqi volleyball coaches. *journal of motor and behavioral sciences*, 7(2). (In Persian)
- Muzam, J. (2023). The challenges of modern economy on the competencies of knowledge workers. *Journal of the Knowledge Economy*, 14(2), 1635–1671. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00979-y>
- Noruzi, K., & Shadmanfar, M. H. . (2023). Identifying laxity factors in moving towards emerging innovations (Case study: government organizations). *International Journal of Innovation in Engineering*, 3(2), 39–52. <https://doi.org/10.59615/ijie.3.2.39>
- Patro, C. S. (2020). An evaluation of employees' competence towards the development of a learning organization. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 16(4), 26–41. <https://doi.org/10.4018/IJKM.2020100102>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (2009). The core competence of the corporation. In *Knowledge and strategy* (pp. 41–59). Routledge.
- Pyöriä, P. (2005). The concept of knowledge work revisited. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 116–127. <https://doi.org/10.1108/13673270510602818>
- Reinhardt, W., Schmidt, B., Sloep, P., & Drachsler, H. (2011). Knowledge worker roles and actions-results of two empirical studies. *Knowledge and Process Management*, 18(3). <https://doi.org/10.1002/kpm.378>
- Reyes Liske, J. M., & Holladay, C. L. (2016). Evaluating coaching's effect: competencies, career mobility and retention. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(7), 936–948. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2014-0244>
- Robin Madell. (2023, November13). What Are Knowledge Workers? Common Job Titles & Skills. Flexjobs. Retrieved from <https://www.flexjobs.com/blog/post/knowledge-work-knowledge-worker/>
- Safian, M., Mohammadi, M., Moosavi, S. A., & Amaraei, S. A. S. (2020). Components and Characteristics of Professional Ethics of the Professors and Faculty Members of Organizational Universities Case Study: Imam Hussein Comprehensive University. *Management*, 27(4), 21–49. (In Persian)
- Saha, N., Sáha, T., Gregar, A., & Sáha, P. (2020). Organizational agility and organizational learning: do they accelerate organizational innovation and competency?. In *Proceedings of the European Conference on Innovation and Entrepreneurship, ECIE*. Academic Conferences and Publishing International Limited. <https://doi.org/10.34190/EIE.20.030>
- Sahibzada, U. F., Jianfeng, C., Latif, K. F., Shafait, Z., & Sahibzada, H. F. (2022). Interpreting the impact of knowledge management processes on organizational performance in Chinese higher education: mediating role of knowledge worker productivity. *Studies in Higher Education*, 47(4), 713–730. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1793930>

- مدیریت راهبردی دانش سازمانی (۱۴۰۳) دوره ۷، شماره ۴، صفحات ۳۵-۶۱
- Salehnezhad, A., & Shadmanfar, M. H. (2024). Designing experience management model based on the statements of Imam Khamenei. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(1), 19-52. <https://doi.org/10.47176/smok.2024.1670> (In Persian)
- Santoso, T. I., & Hassan, R. (2018). Developing K-Workers' Competencies Framework for Undergraduate University Students. *Journal of Technical Education and Training*, 10(2). <https://publisher.uthm.edu.my/ojs/index.php/JTET/article/view/3100>
- Saunders, M. (2009). *Research methods for business students*. Person Education Limited.
- Shadmanfar, M. H., & Makvandi, F. (2024). Identifying barriers and facilitators of organizational knowledge sharing. *International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences*, 4(2), 23–43. <https://doi.org/10.59615/ijimes.4.2.23> (In Persian)
- Shadmanfar, M. H., alipoor, mohammad hosein, & Makvandi, F. (2022). Extracting the pattern of inhibitors and facilitators of knowledge sharing using metacombination method. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 5(3), 111–150. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26454262.1401.5.3.4.2> (In Persian)
- Shirazi, A., & Azhdari, G. (2014). A Model for Knowledge Worker Competencies Design and Assessment: Case Study of Jobs. *Mdrsjrns*, 4(2), 66–81. (In Persian)
- Sokół, A., & Figurska, I. (2017). Creativity as one of the core competencies of studying knowledge workers. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(1), 23–35. [https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.1\(2\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.1(2))
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:73.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:73.0.CO;2-Z)
- Venketsamy, A., & Lew, C. (2024). Intrinsic and extrinsic reward synergies for innovative work behavior among South African knowledge workers. *Personnel Review*, 53(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2021-0108>

