توسعه چارچوب ظرفیت سازمانی دانشگاهی: یک مطالعه کیفی[1]

جعفر ترک زاده[2]
فاطمه زینعلی[3]
مهدی محمدی[4]
قاسم سلیمی[5]

چکیده

هدف پژوهش حاضر، توسعه چارچوب ظرفیت سازمانی دانشگاهی بود. روش پژوهش، فراترکیبِ کیفی هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) بود. در گام اول، سؤال پژوهش در مورد توسعه چارچوب ظرفیت دانشگاهی مطرح و بر اساس آن اعضای تیم فراترکیب مشخص شدند. در گام دوم و سوم، ٦٣ پژوهش کیفی از میان ۱۲۰ پژوهش از پایگاه‌های معتبر علمی داخلی و خارجی جستجو و معیارهای شمول مقالات مشخص گردید. در گام چهارم، با تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، ۱۰٤ مضمون پایه مرتبط با ظرفیت دانشگاهی استخراج گردید. بر آن اساس در گام پنجم، ۱۰٤ مضمون پایه در ۱۹ مضمون سازمان دهنده سطح اول شامل آموزش؛ پژوهش؛ خدمات اجتماعی؛ بهره-وری؛ فنّاوری؛ ساختار سازمانی؛ نظارت و ارزیابی؛ مدیریت منابع انسانی؛ شایستگی‌های منابع انسانی؛ توان پاسخگویی؛ مالی؛ نظام برنامه‌ریزی؛ مدیریت دانشجویان؛ امکانات و تسهیلات؛ مسئولیت‌های شغلی اعضای هیئت‌علمی؛ فرهنگ‌سازمانی؛ برنامه درسی و رهبری تغییر قرار گرفتند. در مرحله بعد، مضامین سازمان دهنده سطح اول در ۵ مضمون سازمان دهنده سطح دوم شامل مدیریت استعداد؛ زیرساخت‌ها؛ مأموریتی؛ فرآیندی و عملکرد سازمانی طبقه‌بندی شدند. در انتها نیز، شبکه مضامین ظرفیت سازمانی دانشگاهی ترسیم گردید. در گام ششم، یافته‌ها

---

[1].این پژوهش برگرفته‌شده از رساله دکتری مدیریت آموزشی می‌باشد.

[2]. دانشیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شیراز، نویسنده مسئول ، پست الکترونیک: djt2891@gmail.com

[3]. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شیراز، ، پست الکترونیک: fzeynali89@gmail.com

[4].دانشیار برنامه درسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شیراز، پست الکترونیک: m48r52@gmail.com

[5].استادیار مدیریت آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شیراز، پست الکترونیک: Salimi.shu@gmail.com

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

اعتبار یابی شدند و پس از تأیید، در گام هفتم ارائه گردیدند. چارچوب توسعه داده‌شده در این پژوهش، امکان ارزیابی ظرفیت سازمانی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی را فراهم آورده است.

واژگان کلیدی: ظرفیت سازمانی؛ آموزش عالی؛ دانشگاه؛ فراترکیب.

مقدمه

آموزش عالی و به‌تبع آن دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به‌عنوان مهم‌ترین نماد عقلانی و ذهنی هر جامعه و همچنین نماینده‌ای از زندگی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشور محسوب می‌شوند (ماچادو و تایلر[1]، ۲۰۱۰). در عصر کنونی، عدم توجه به پویایی‌های محیط ملّی و بین‌المللی، ثابت بودن الگوهای ساختاری و عملکردی در شرایط محیطی، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی‌های مبهم و کلّی و نامناسب بودن سبک مدیریت (ترک‌زاده و محترم، ۱۳۹۲) سبب شده است تا این رکن اساسی آن‌گونه که شایسته و بایسته است نتواند فلسفه وجودی خویش را محقق سازد. رهبران و دست‌اندرکاران نظام آموزش عالی در خصوص علل پدیدار شدن مسائل مذکور، غالباً کمبود بودجه، برتری رابطه بر ضابطه، عدم تناسب تجهیزات تکنولوژیکی، کمبود نیروی انسانی متخصص و... را مطرح می‌نمایند (دهقانان، پورتیموری و عیوضلو، ۱۳۹۲)؛ اما واقعیت آن است که کلید رفع مشکلات فوق در شناسایی و ارتقای کمّی و کیفی ظرفیت‌های سازمانی است.

گیل[2] (۲۰۰۶)، صرف‌نظر از کارکردهای خاص ظرفیت سازمانی، با بررسی ایده‌های صاحب‌نظران علم مدیریت و سازمان، کارکردهای کلّی و عمومی ظرفیت سازمانی را مشتمل بر مواردی چون: افزایش مزیت رقابتی (بارنی[3]، ۱۹۹۱ و گرانت[4]، ۱۹۹۱)، ارتقاء سطح رضایتمندی ذینفعان و مشتریان (اولریچ و لاک[5]، ۱۹۹۱؛ یونگ و برمن[6]، ۱۹۹۷)، بهبود تناسب فرد و سازمان از طریق فرآیندهای صحیح و مناسب گزینشی (بوون، لدفور و ناتان[7]، ۱۹۹۱)،

[1] Machado & Taylor
[2] Gill
[3] Barney
[4] Grant
[5] Ulrich & Lake
[6] Yeung & Berman
[7] Bowen, Ledfor & Nathan

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

ارج نهادن به رفتارهای ارزشمند و تقویت ارزش‌های مثبت (هوندگم و وندرمولن[۱]، ۲۰۰۰)، تبدیل فرهنگ بوروکراتیک به فرهنگ کارآفرینی (هوندگم و وندرمولن، ۲۰۰۰) و افزایش عملکرد از طریق تمرکز بر یادگیری (اسچرودر، باتیس و جانتیلا[۲]، ۲۰۰۲) دانسته است.

همچنین، ظرفیت سازمانی قادر است تا از طریق ارتقای ظرفیت‌های منابع انسانی، افزایش منابع، تجدید ساختار و نحوه انجام کارها و ارائه خدمات، توانایی سازمان را در توسعه، مدیریت و بهبود برنامه‌ها و راهبردها (گرازیادو[۳]، ۲۰۱۱) افزایش داده و با خلق محیطی تواناساز (کاتسوهاما[۴]، ۲۰۱۰) سازمان را دررسیدن به اهداف و مأموریت‌هایش یاری دهد.

برخی محققین همچون کلین، ماهونی، مک‌گاهان و پیتلیس[۵] (۲۰۱۳)، نیز اذعان داشته‌اند که مطالعه تعاریف و پژوهش های انجام‌شده در حوزه ظرفیت سازمانی مؤید این امر است که نیاز به پرداختن به ظرفیت سازمانی در تمامی سازمان‌ها و ازجمله دانشگاه‌ها به‌شدت و بیش‌ازپیش احساس می‌شود (بنیتما[۶]، ۲۰۰٤). این در حالی است که علی-رغم اهمیت کارکردهای ظرفیت سازمانی که مختصراً به آن‌ها اشاره گردید و تلاش‌های پژوهشگران در دهه‌های گذشته، متأسفانه مفهوم موردبحث نه‌تنها دارای ابهامات بسیاری است (بریان[۷]، ۲۰۱۱؛ کریستنسن و قازلی[۸]، ۲۰۰۸؛ هاریس[۹]، ۲۰۰۷؛ بینتما و استدز[۱۰]، ۲۰۰٤) بلکه فرصت‌های پژوهشی بی‌شماری نیز در این زمینه وجود دارد (هونادلی[۱۱]، ۱۹۸۱؛ آیزنر، ۲۰۰۲؛ اینگراهام و همکاران[۱۲] ۲۰۰۳ و کریستنسن و قازلی، ۲۰۰۸). نظر به اهمیت جایگاه و کارکردهای بی‌بدیلی که ظرفیت سازمانی در همه‌ی سازمان‌ها و خصوصاً دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دارد، چارچوب‌های مختلفی به‌منظور سنجش این مهم از سوی محققین ارائه گردیده است. این در حالی است که با تعمق در چارچوب‌های حاضر می‌توان دریافت که یا از جامعیت لازم برخوردار نیستند و یا متناسب با نیازها، اقتضائات و

[1] Hondeghem & vandermeulen
[2] Schroder, Bates & Junttila
[3] Graziadio
[4] Katsuh Ama
[5] Klein, Mahoney, McGahan & Pitelis
[6] Beintema
[7] Bryan
[8] Christensen and Gazley
[9] Harris
[10] Beintema & Stads
[11] Honadle
[12] Ingraham et al

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

ایجابات آموزش عالی ایران طراحی نشده‌اند و لذا قابلیت کاربست ندارند. به همین دلیل پـژوهش پـیش‌رو درصـدد است تا چارچوب جامع ظرفیت سازمانی دانشگاهی را متناسب با شرایط بومی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عـالی توسعه دهد. امید است که رهبران دانشگاهی با استفاده از این چارچوب بتوانند ضمن شناسایی ظرفیت‌هـای مغفـول سازمانی، نقاط قوّت و ضعف خود را احصاء نموده و در راستای بهبود و یا توسعه آن گام بردارند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رابرت گرانت[۱] (۲۰۱۳)، ظرفیت سازمانی را توان سازمان برای بهره‌برداری از منابع موجود در محیط درونی و بیرونی سازمان، باهدف خلق مزیت‌های رقابتی و دستیابی به اهداف تجاری دانسته است. به اعتقاد آیزنر[۲] (۲۰۱٤)، ظرفیت سازمانی شامل وجود منابع، شبکه‌ای از روابط و رهبری است که توسعه‌دهنده موفقی در دسـتیابی بـه اهـداف سـازمانی اسـت. به‌زعم اهلانر؛ وان‌استیل؛ دوپلت و ژون[۳] (۲۰۱۳)، ظرفیت‌های سازمانی شیوه‌ها یا روال‌هایی هستند که به دستیابی، پیکربندی یا جذب دانش برای سازمان منجر می‌شوند. کاپلان و نورتون[٤] به نقل از بونپاتاراکان[٥] (۲۰۱۲)، ظرفیت سازمانی را از طریق یاری‌دهندگان آن تعریف کرده‌اند و معتقد هستند که فرهنگ‌سازمانی، رهبری سازمانی، اهداف مشترک و تسهیم دانش کلیدی‌ترین یاری‌دهندگان ظرفیت سازمانی هستند. دسی و همکاران[٦] (۲۰۰۷)، ظرفیت سازمانی را به‌عنوان شایستگی و مهارت‌های سازمان برای تبدیل ورودی به خروجی و ظرفیت لازم برای ترکیب منابع محسوس و نامحسوس برای رسیدن به اهداف موردنظر تعریف کرده‌اند. درنهایت، باغبان (۱۳۸۸)[۷]، ظرفیت سازمانی را توان بالقوه‌ی هر شرکت و یا سازمان در به‌کارگیری موفقیت‌آمیز مهارت‌ها و منابع سازمانی برای دستیابی به اهداف سازمان و برآورده کردن انتظارات سهامداران تعریف کرده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌گردد، ظرفیت سازمانی علاوه بر آنکه در دستیابی به اهداف و مأموریت‌های سازمان نقش بسیار مهمی ایفا می‌نماید، تمامی ظرفیت‌های محسوس و نامحسوس سازمان را نیز در نظر می‌گیرد و تنها بر روی منابع کمّی و آشکار

[1] Robert Grant
[2] Eisinger
[3] Uhlaner, van Stel, Duplat & Zhou
[4] Kaplan & Norton
[5] Boonpattarakan
[6] Dess
[۷] ماهنامه تدبیر، توسعه ظرفیت سازمانی، کد: L۱۳۹۲٤٥

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

تأکید ندارد. علی‌رغم اختلافاتی که در تعاریف ظرفیت سازمانی وجود دارد، اما یک موضوع مشترک در سراسر ادبیات این حوزه وجود دارد و آن این است که ظرفیت سازمانی یک مفهوم چندبعدی است (آیزنر، ۲۰۰۲؛ هال و همکاران، ۲۰۰۳؛ هوی، موینیهان و اینگراهام، ۲۰۰۳)؛ بنابراین، همان‌گونه که از ظرفیت سازمانی تعاریف متفاوتی وجود دارد، سطوح و یا ابعاد و انواع ظرفیت سازمانی متفاوتی نیز از سوی پژوهشگران معرفی‌شده است که در ادامه مختصراً به برخی از آن‌ها اشاره می‌گردد.

بریان (۲۰۱۱)، ظرفیت سازمانی را به سه دسته منابع، ظرفیت‌سازی و صلاحیت و شایستگی طبقه‌بندی کرده است. به اعتقاد زهرا؛ ساپینزا و دیویدسون[1] (۲۰۰٦)، ظرفیت‌های سازمانی به دودسته پویا و عملیاتی قابل‌تقسیم هستند. رجبی فرد و ویلیامسون[2] (۲۰۰٤)، ظرفیت سازمانی را مشتمل بر ظرفیت فردی، گروهی و سازمانی دانسته‌اند. وینر[3] (۲۰۰۳)، معتقد است که ظرفیت سازمانی را می‌توان به سه‌طبقه ظرفیت‌های زیر صفر، سطح اول و سطح بالا طبقه-بندی کرد. شیلابیر[4] (۲۰۰۲)، نیز در پژوهش خود سطوح ظرفیت سازمانی را برای اجرای یک ارزیابی معنادار به چهار سطح ظرفیت کارکردی، بنیادی، واکنشی و کاربردی طبقه‌بندی کرده است. درنهایت، کولیس[5] (۱۹۹٤)، ظرفیت سازمانی را به چهار دسته ظرفیت منابع مالی، پویایی‌های عملکرد، به رسمیت شناختن ارزش ذاتی منابع دیگر و یا توسعه استراتژی‌ها قبل از اقدامات رقبا و ظرفیت فرا قابلیت‌ها طبقه‌بندی کرده است. همچنین و با توجه به اینکه ظرفیت سازمانی دانشگاهی موضوعی نوپا است و هنوز آن‌گونه که باید به آن پرداخته نشده است، در ادامه، پژوهش-هایی را که ظرفیت سازمانی در آن‌ها به‌عنوان یک متغیر در رابطه با سایر متغیرها موردبررسی قرارگرفته است و یا مفهوم موردنظر را به‌صورت کلّی در آموزش عالی مورد کاوش قرار داده است، آورده شده است.

ایراوان، سوریونو، پراتیوی و سارونو[6] (۲۰۱۵)، مدل پیاده‌سازی نیازهای ویژه آموزش‌وپرورش در چشم‌انداز توسعه ظرفیت سازمانی را ارائه نمودند. مدل ارائه‌شده در این پژوهش از مدل سیستمی که دارای ورودی، فرآیند، خروجی و بازخورد است الهام گرفته‌شده است و متناسب با نیازهای آموزش‌وپرورش استثنایی خصوصاً کودکان مبتلابه اوتیسم می‌باشد. مستاپا، موهد غزالی و ثانی محمد[7] (۲۰۱٤)، تأثیر مداخله‌گری ظرفیت سازمانی را در میان شرکت‌های دولتی

[1] Zahra, Sapienza & Davidsson
[2] Rajabifard & Williamson
[3] Winter
[4] Shellabear
[5] Collis
[6] Irawan, Suryono, Pratiwi & Sarwono
[7] Mustapa, mohd Ghazali & sani mohamad

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

و خصوصی موردبررسی قراردادند و به این نتیجه دست یافتند که زیرساخت‌های ظرفیت سازمانی در شرکت‌های دولتی و خصوصی بسیار حائز اهمیت و تعیین‌کننده هستند.

ودادی و فرهاد مقدم[1] (۲۰۱٤)، با استفاده از مدل معادله ساختاری به بررسی تأثیر ظرفیت سازمانی بر عملکرد مدیریت پرداختند. نتایج بیانگر آن است که هرچه میزان تعهد مدیران در ارتباط با مشتری بیشتر باشد، دانش آنان در به دست آوردن اطلاعات از مشتریان و به‌تبع آن موفقیت کارکنان بیشتر خواهد بود. میسنر و دوهرتی[2] (۲۰۰۹)، به مطالعه موردی ظرفیت سازمانی در سازمان‌های غیرانتفاعی جامعه ورزشی پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که نیروی انسانی و برنامه‌ریزی در توسعه ظرفیت سازمانی دارای اولویت و اهمیت بسیاری است.

زارعی و مهدی‌بیگی (۱۳۹٤)، به بررسی رابطه بین مؤلفه‌های ظرفیت سازمانی با عملکرد سازمانی بر اساس رویکرد اسلامی در اداره کل میراث فرهنگی استان فارس پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین ظرفیت سازمانی بر اساس رویکرد اسلامی و عملکرد آن در اداره‌ی کل میراث فرهنگی فارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج بررسی‌های فروزنده؛ دانایی‌فرد؛ رهنورد آهن و محمدی فاتح (۱۳۹۳)، با عنوان بررسی ظرفیت سازمانی دانشگاه افسری امام علی (ع) بر اساس الگوی مک‌کینزی حاکی از آن است که ظرفیت سازمانی در پنج حوزه عملیاتی، مدیریتی، فنّاورانه، آموزشی، منابع انسانی و هیئت‌رئیسه مناسب و در سه حوزه برنامه‌ریزی راهبردی، توسعه طرح‌ها و ظرفیت مالی نامناسب بود.

دانایی‌فرد؛ برزگر و احمدی (۱۳۹۳)، در پژوهش خود با عنوان سازوکارهای ارتقای قابلیت‌های سازمانی در بخش دولتی، به این نتیجه دست یافتند که مهم‌ترین سازوکارهای ارتقای قابلیت سازمانی عبارت‌اند از: سازوکارهای روان‌شناختی، فرآیندی، سیاسی و مالی در رتبه اول؛ سازوکارهای انسانی، فرهنگی ـ اجتماعی و فنّاورانه در رتبه دوم و سازوکارهای ساختاری در رتبه سوم. همچنین، وظیفه دوست و عبدلی (۱۳۹۳)، به بررسی تأثیر استفاده از ظرفیت-های سازمانی برای افزایش ارزش مشتری (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان بازاریابی بانک سپه) پرداختند. در پژوهش مذکور، مدیریت دانش، بازاریابی و مدیریت ارتباط با مشتری به‌عنوان مؤلفه‌های ظرفیت سازمانی موردبررسی قرار گرفتند و تأثیرات مثبت هر یک بر دیگری محرز گردید. دهقانان؛ پورتیموری و عیوضلو (۱۳۹۲)، در پژوهش خود با عنوان ارائه روشی پویا جهت ارزیابی قابلیت‌های سازمان اذعان کرده‌اند که آسیب‌شناسی سازمانی یکی از روش‌های مناسب جهت ارزیابی قابلیت‌های سازمانی است. امیدی‌کیا؛ مشبکی؛ خداداد حسینی و عزیزی

[1] Vadadia & Farhat Maghamb
[2] Misener & Doherty

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

(۱۳۹۱)، در پژوهش خود با عنوان شناخت قابلیت‌های سازمانی جایگاه سازی برند شرکت در صنعت مواد غذایی با استفاده از نظریه داده بنیاد به این نتیجه دست یافتند که ثبات سازمانی زمینه مناسب جهت ایجاد و تقویت قابلیت‌های مؤثر بر هویت‌بخشی به برند شرکت را فراهم می‌کند. درعین‌حال عوامل مداخله‌گر و بسترساز، شرایط تقویت و تسریع جایگاه سازی برند را موجب می‌شود.

از مجموع بررسی‌های صورت گرفته در خصوص پژوهش‌های انجام‌شده می‌توان چنین نتیجه گرفت که ظرفیت سازمانی با متغیرهای گوناگونی همچون انسجام ساختاری، زیرساخت‌ها، انتقال دانش، نیروی انسانی، برنامه‌ریزی، عملکرد سازمانی و سازوکارهای ارتقای آن در زمینه‌های مختلف مانند سازمان‌های دولتی واداری رابطه مثبتی دارد. این در حالی است که پژوهشی که به‌صورت جامع تمامی مؤلفه‌های مرتبط با ظرفیت سازمانی را خصوصاً در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی موردبررسی قرار داده باشد به چشم نمی‌خورد و فقدان آن محسوس است. ازاین‌رو، پژوهش پیش‌رو به توسعه چارچوب ظرفیت سازمانی دانشگاهی پرداخته است.

روش پژوهش

رویکرد پژوهش پیش‌رو کیفی و روش پژوهش فراترکیب است. با توجه به این‌که هدف فراترکیب حاضر، کشف ارتباط میان یافته‌های هر گزارش است، لذا با در نظر گرفتن اینکه یافته‌های اساسی در این گزارش‌ها به‌صورت مفاهیم یا استعاره‌ها[1] هستند، فراترکیب "ترجمه[2]" مناسب‌ترین روش می‌باشد. بدین منظور، مراحل هفت‌گانه سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) به دلیل جامع بودن برای انجام پژوهش پیش‌رو انتخاب گردیده است. این هفت گام عبارت‌اند از: ۱- بیان مسئله و تنظیم سؤال پژوهش، ۲- بررسی سیستماتیک ادبیات و جستجوی منابع، ۳- انتخاب مقالات، ٤- تجزیه‌وتحلیل یافته‌ها، ٥- ترکیب یافته‌ها، ٦- کنترل کیفیت و ۷- ارائه یافته‌ها. لازم به ذکر است که اعضای تیم فراترکیب حاضر را سه نفر متخصص در حوزه آموزش عالی، یک متخصص روش فراترکیب و یک کارشناس ارشد پایگاه‌های اطلاعاتی (به‌منظور اطمینان و اعتباربخشی به جستجوی جامع و نظام‌مند پیشینه مرتبط با موضوع و یافتن منابع موردنیاز) تشکیل داده‌اند.

[1] Metaphors
[2] Translation

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1398.11.2.3.5]

گام اول: بیان مسئله و تنظیم سؤال پژوهش

نظر به جایگاه آموزش عالی در جامعه به‌عنوان نهادی متفکر، آگاه و نوآور که میدان زایش و توسعه فضیلت‌های انسانی است (یمنی دوزی سرخابی، ۱۳۹۲) و فرهنگ، دانش، تقابلات اجتماعی و اقتصادی در آن بقاء می‌یابد (ماچادو و تایلر، ۲۰۱۰) از یک‌سو و نقش کلیدی که ظرفیت سازمانی در خصوص تطبیق، یکپارچه‌سازی و تنظیم مجدد مهارت‌های داخلی و خارجی، منابع و شایستگی‌های کاری برای مطابقت با نیازهای محیط در حال تغییر دارد (هاروی و اسکلچر[1]،۲۰۱۰) از سوی دیگر، ضرورت پرداختن به این مقوله بیش‌ازپیش آشکار می‌گردد. مطابق با بررسی‌های به‌عمل‌آمده در پایگاه‌های معتبر علمی داخلی و خارجی، فقدان پژوهش در حوزه ظرفیت سازمانی و سنجش آن خصوصاً در آموزش عالی به‌خوبی نمایان است. بدین ترتیب، سؤالی که پژوهش پیش‌رو به دنبال پاسخگویی به آن است این است که چارچوب ظرفیت سازمانی دانشگاهی چیست؟

گام دوم و سوم: بررسی سیستماتیک ادبیات، جستجوی منابع و انتخاب مقالات

۱. منابع گردآوری داده‌های پژوهش

به‌منظور انجام جستجویی جامع و همه‌جانبه، علاوه بر جستجوی نظام‌مندِ گروهی از پایگاه‌های استنادی و اطلاعاتی معتبر خارجی همچون[2] و داخلی همچون : علم‌نت، سیویلیکا، مگ‌ایران، اس آی دی (SID)، نورمگز، پورتال جامع علوم انسانی، شبکه پژوهشگران ایرانی (IG) و پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)، جستجو به روش خوشه‌چینی[3] مورداستفاده قرار گرفت. بدین ترتیب، در مرحله اولیه، کلیدواژه‌های "Capacity" و "Organizational Capacity" در پایگاه‌های خارجی جستجو شدند. سپس جستجو محدودتر شد و واژه‌های "Higher Education" و "Assessment Tools" نیز به عبارت‌های قبل اضافه گردیدند. علاوه بر این، در پایگاه-های داخلی کلیدواژه‌های "ظرفیت"،"ظرفیت سازمانی"،"قابلیت" و "قابلیت سازمانی" جستجو شدند. سپس جستجو محدودتر شد و واژه‌های "ظرفیت آموزش عالی"،"ظرفیت دانشگاهی"،"ظرفیت و/ در دانشگاه"،"مقیاس/ چارچوب ظرفیت سازمانی" و "مقیاس/ چارچوب ظرفیت دانشگاهی" نیز جستجو شدند. لازم به ذکر است که به‌منظور افزایش اعتبار جستجو، علاوه بر استفاده از روش‌های جستجوی سیستماتیک و نظام‌مند و همچنین روش

[1] Harvey & Skelcher
[2] Wiley, Springer, , Sage, Scopus, J StorERGO Science Direct
[3] Berry Picking

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

خوشه‌چینی، از جستجوی دستی ژورنال‌های معتبر و مرتبط و مطالعه آنلاین نیز استفاده شد؛ چراکه برخی پژوهش-های مرتبط، به دلایل مختلف ازجمله عدم استفاده از واژه‌های کلیدی استاندارد، در جستجوی آنلاین پایگاه‌ها یافت نمی‌شدند. فرآیند جستجو تا رسیدن به اشباع نظری داده‌ها ادامه داشت.

۲. معیارهای شمول مقالات

مقالات و پایان‌نامه‌های یافت شده در مرحله قبل، مطابق با معیارهای مدنظر پژوهشگران مورد ارزیابی و غربالگری قرار گرفت تا درنهایت منابع مناسب انتخاب شدند. در پژوهش پیش‌رو، معیارهای انتخاب مقالات و پایان‌نامه‌ها زبان مقالات (فارسی و انگلیسی) و زمان انتشار (۱۹۹۰ – ۲۰۱۷) می‌باشد. همچنین، بر اساس پرسش مطرح‌شده در گام اول و هدف ویژه فراترکیب حاضر، معیارهای مشخصی نیز برای شمول مقالات در مرور به این شرح تعیین گردید: ۱. مقالاتی که در مجلات معتبر علمی پژوهشی با روش کیفی یا روش ترکیبی (برای استفاده از نتایج بخش کیفی) چاپ‌شده باشند. ۲. مقالات عملی که باهدف توسعه مفهوم ظرفیت سازمانی انجام‌شده باشند. ۳. مقالاتی که در یافته-های آن‌ها به سودمندیِ یک یا چند مؤلفه مؤثر در حوزه ظرفیت سازمانی اشاره‌شده باشد. درنهایت و پس از ارزیابی-های صورت گرفته از میان ۱۲۰ مقاله و پایان‌نامه کیفی با رویکرد کیفی و یا ترکیبی، ۶۳ پژوهش برگزیده شدند.

گام چهارم: تجزیه‌وتحلیل یافته‌ها

سندوفسکی و باروسو (۲۰۰۷) تکنیک دسته‌بندی[1] یافته‌ها و تکنیک کمّی فرا چکیده‌نویسی[2] را به‌منظور تحلیل یافته-های کیفی معرفی می‌کنند. در دسته‌بندی، ایده‌ها یا موضوع‌های مورد نظرِ فراترکیب، شناسایی و استخراج‌شده و در دسته‌های مشخصی قرار می‌گیرند. فرا چکیده‌نویسی نیز، درواقع فرایند استخراج، مجزا سازی، ویرایش، گروه‌بندی و درنهایت خلاصه‌سازی یافته‌های متنی به‌صورت مجموعه‌ای از اعداد و گزاره‌هاست. یکپارچه‌سازی یافته‌ها در فرا چکیده‌نویسی، تنها یک کار تکنیکی نیست، بلکه فرایندی است برای رسیدنِ تیم پژوهشی به‌نوعی اجماع که قبل از مرحله نهایی فراترکیب به آن نیازمندند. ازاین‌رو، در این پژوهش، در مرحله استخراج داده‌ها، یک جدول توصیفی از

[1] Classification
[2] Meta-summery

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.2008000.1398.11.2.3.5]

اطلاعات اولیه موردنیاز هر مقاله (شامل کد مقاله، مضمون استخراج‌شده، نام نویسندگان و سال چاپ و مؤلفه‌های ظرفیت سازمانی) تهیه شد که نمونه‌ای از آن در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱: نمونه توصیفی داده‌های اولیه استخراج‌شده از مقاله‌ها

کد مقاله	مضمون استخراج‌شده	نام نویسندگان و سال چاپ	مؤلفه‌های ظرفیت سازمانی
۱	مکانیسم‌های مالی	یانگ و همکاران[1] (۲۰۱۸)	منابع اقتصادی، نیروی انسانی، زیرساخت‌های فیزیکی، مرز سیستم، روابط بین سازمانی، ساختار حکومتی، فرهنگ‌سازمانی.
۲	نتایج آموزشی	وان درن (۲۰۱٤)	آموزش، پژوهش، خدمات اجتماعی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانشجویان، مدیریت اعضای هیئت‌علمی، زیرساخت‌ها، برنامه‌ریزی و کنترل.
۳	تعهد	ونگر و مکلینز[2] (۲۰۱۱)	مأموریت، پشتیبانی رهبری، زیرساخت، مشارکت اعضای هیئت‌علمی، مشارکت دانشجویان، مشارکت جامعه، ارتباطات، مکانیسم‌های ارزیابی.
٤	جذب	فیلیپس و راپر[3] (۲۰۰۹)	جذب، انتخاب، مشغولیت، توسعه و بهسازی، حفظ و نگهداری کارکنان.
۵	رهبری	راشمن[1] (۲۰۰۸)	دانش و یادگیری، رهبری، انعطاف‌پذیری

[1] Young et al
[2] Wenger and MacInnis
[3] Phillips & Roper

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

			ساختاری، شرایط تواناساز، برنامه‌ریزی و ارزیابی.

گام پنجم: ترکیب یافته‌ها

در این گام، با جستجوی استعاره‌ها[2] و مفاهیم اصلی مرتبط با ظرفیت سازمانی دانشگاهی در گزارش‌های جمع‌آوری‌شده و تطبیق این مفاهیم با سایر استعاره‌ها یا مفاهیم در همان گزارش و دیگر گزارش‌ها و اصلاح، تغییر، ادغام و حذف برخی از آن‌ها، استعاره‌های جدیدی تولید شدند که نتایج آن در جدول ۲ نشان داده‌شده است. شایان‌ذکر است که این جدول با تکنیک دسته‌بندی و فرا چکیده‌نویسی انجام‌شده است.

جدول ۲: مضامین پایه، سازمان دهنده سطح اول و دوم ظرفیت سازمانی دانشگاهی

ردیف	مضامین سازمان دهنده سطح دوم	مضامین سازمان دهنده سطح اول	مضامین پایه
۱	مدیریت استعداد	مدیریت منابع انسانی	جذب و استخدام، به‌کارگیری، نگهداری، توسعه.
		شایستگی‌های منابع انسانی	دانش، تخصص، مهارت، ارزش‌ها و نگرش‌ها.
		مدیریت دانشجویان	امور رفاهی دانشجویان، ارتباط با فارغ-التحصیلان، رضایتمندی دانشجویان، امور آموزشی دانشجویان.
		مسئولیت‌های شغلی اعضای هیئت‌علمی	تدریس، پژوهش، خدمات اجتماعی، مشاوره و راهنمایی.
۲	زیرساخت‌ها	مالی	بودجه، مکانیسم‌های مالی، دارائی‌ها، تنوع منابع درآمدی، پایداری منابع مالی.

[1] Rashman
[2] Metaphors

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

		فنّاوری	جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، دسترسی به اطلاعات، اشتراک‌گذاری اطلاعات، ابزارهای ارتباطی، نرم‌افزارها.
		امکانات و تسهیلات	سیاست‌های رفاهی، تسهیلات رفاهی، تجهیزات، خدمات عمومی.
		ساختار سازمانی	گستردگی ساختار در سیستم بزرگ‌تر، فرآیندها و رویه‌ها، انسجام، انعطاف‌پذیری، تمرکز / عدم تمرکز، قلمرو نفوذ.
		فرهنگ‌سازمانی	مفروضات بنیادین، ارزش‌های سازمانی، هنجارهای سازمانی، رفتارهای سازمانی، جوّ سازمانی.
		برنامه درسی	تنوع دوره‌ها، اثربخشی، توازن، تجانس، تناسب.
۳	مأموریتی	آموزش	نتایج آموزشی، استراتژی‌های آموزش، استانداردهای آموزشی، فرصت‌های آموزشی.
		پژوهش	نتایج پژوهشی، استراتژی‌های پژوهش، مدیریت پژوهش.
		خدمات اجتماعی	استراتژی‌های خدمات اجتماعی، مشارکت در ارائه خدمات اجتماعی، مشارکت با بازار کار، نتایج حاصل از خدمات اجتماعی.
٤	فرایندی	نظام برنامه‌ریزی	سیستم‌ها و روش‌های برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی استراتژیک، برنامه‌ریزی عملیاتی، برنامه‌ریزی درسی.
		نظارت و ارزیابی	ارزیابی مأموریت‌ها، ارزیابی برنامه‌های عملیاتی، ارزیابی نتایج، ارزیابی عملکرد، ارزیابی پیامدهای سازمانی، ارزیابی دستاوردهای سازمانی، ارزیابی کیفیت.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

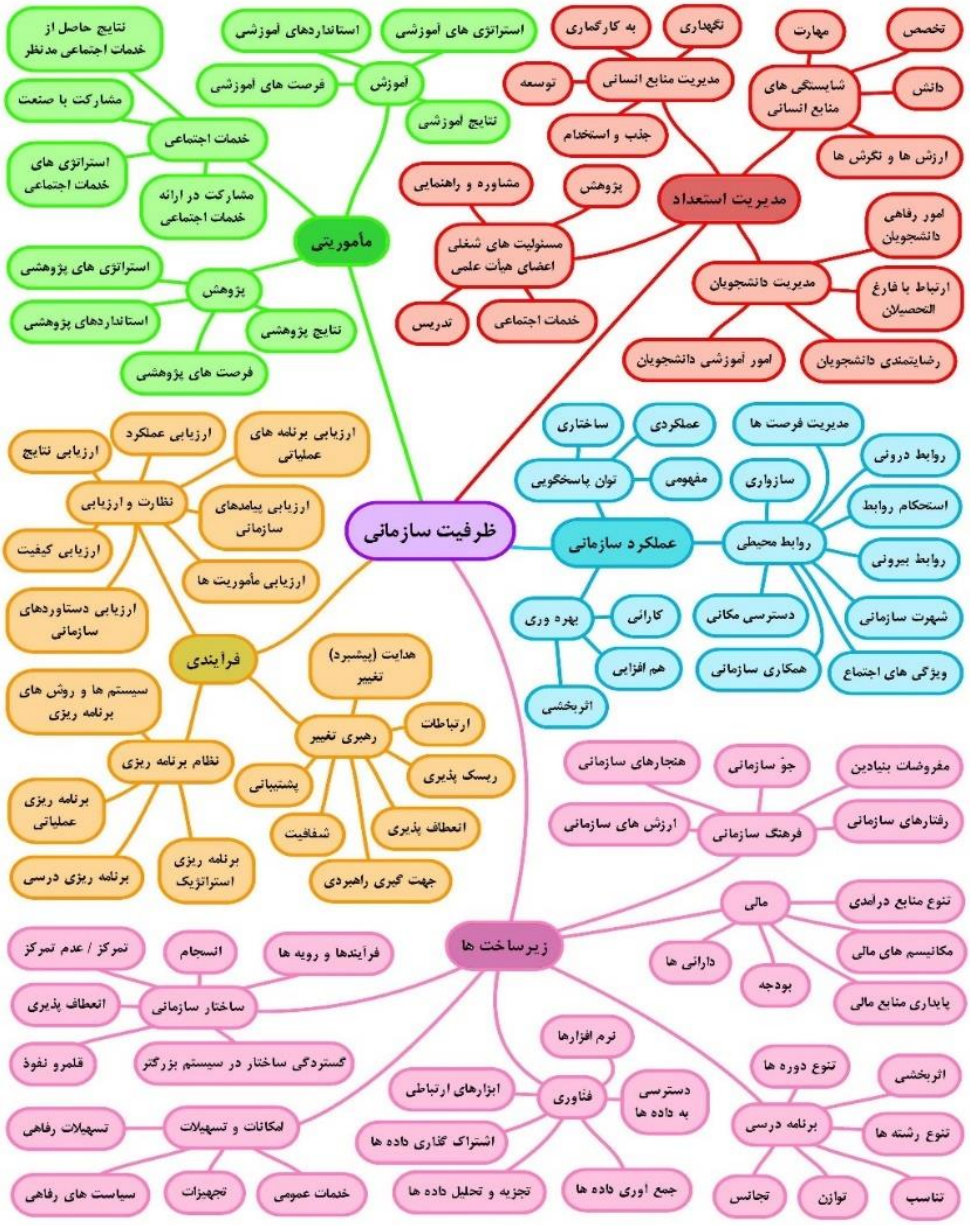
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

		رهبری تغییر	جهت‌گیری راهبردی، هدایت (پیشبرد) تغییر، ارتباطات، پشتیبانی، ریسک‌پذیری، شفافیت، انعطاف‌پذیری.
۵	عملکرد سازمانی	بهره‌وری	کارایی، اثربخشی، هم‌افزایی.
		توان پاسخگویی	مفهومی، ساختاری، عملکردی.
		روابط محیطی	روابط درونی، روابط بیرونی، ویژگی‌های اجتماع، همکاری سازمانی، استحکام روابط، دسترسی مکانی، مدیریت فرصت‌ها، شهرت سازمانی، سازواری.

درنهایت، شبکه مضامین ظرفیت سازمانی دانشگاهی در شکل ۲ ارائه‌شده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]



شکل ۲: شبکه مضامین ظرفیت سازمانی دانشگاهی

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

گام ششم: اعتبار یابی[1] و کنترل کیفیت یافته‌ها

سندلوفسکی و باروسو (۲۰۰۷) چهار نوع اعتبار یابی را برای کنترل یافته‌های حاصل از انجام فراترکیب معرفی می-کنند. اعتبار یابی توصیفی[2]، به شناسایی تمامی گزارش‌های مرتبط و تشخیص مشخصه‌های هر گزارش اشاره دارد. اعتبار یابی تفسیری[3]، بر ارائه تمام و کمال ادراک و نقطه نظرات محققان از گزارش‌ها تأکید دارد. اعتبار یابی نظری[4]، اعتبار روش‌هایی که فرا ترکیب‌گر به‌منظور یکپارچه‌سازی و تفسیر یافته‌های پژوهشی توسعه داده و به کار می‌برد را مطرح می‌سازد و درنهایت، اعتبار یابی پراگماتیک[5]، به معنای سودمندی، قابلیت انتقال دانش، کاربردی بودن و مناسب بودن فراترکیب می‌باشد. ازاین‌رو، نُه فرآیند به‌منظور بررسی اعتبار یابی یافته‌ها در نظر گرفته‌شده است و در پژوهش پیش‌رو بر اساس آن، یافته‌ها اعتبار یابی شده‌اند. فرایندهای نُه‌گانه به همراه نوع اعتبار یابی انجام‌شده در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳: فرآیندهای بهینه‌سازی اعتبار فراترکیب (سندلوفسکی و باروسو، ۲۰۰۷)

نوع اعتبار یابی فرآیندها	توصیفی	تفسیری	نظری	پراگماتیک
مشورت با کتابدار مرجع	*			
مشورت با متخصص پژوهش‌های فراترکیب			*	
جستجوی مستقل منابع حداقل توسط دو بازنگر	*			
ارزیابی مستقل هر گزارش حداقل توسط دو بازنگر	*	*		

[1] Validity
[2] Descriptive
[3] Interpretive
[4] Theoretica
[5] Pragmatic

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.2008800.1398.11.2.3.5]

نوع اعتبار یابی فرآیندها	توصیفی	تفسیری	نظری	پراگماتیک
جلسه‌های هفتگی تیم پژوهشی به‌منظور بحث درباره نتایج جستجوها و شکل‌دهی و اصلاح راهبردهای جستجوی منابع	*			
جلسه‌های هفتگی تیم پژوهشی به‌منظور بحث درباره نتایج ارزیابی‌ها و تصمیم‌گیری درباره راهبردهای ارزیابی مطالعات	*	*		
جلسه‌های هفتگی تیم پژوهشی به‌منظور تثبیت حوزه‌های موردتوافق و مذاکره درباره حوزه‌ها و موارد شامل اختلاف‌نظر تا رسیدن به اجماع	*	*	*	

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

نوع اعتبار یابی فرآیندها	توصیفی	تفسیری	نظری	پراگماتیک
مستندسازی از تمام فرایندها، رویه‌ها، تغییرات درروند کار و نتایج. برگزاری نشست‌های تیمیِ تفکر	*	*	*	*

گام هفتم: ارائه یافته‌ها

بر اساس یافته‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش، یکی از مهم‌ترین ابعاد ظرفیت سازمانی دانشگاه، مدیریت استعداد است و در ظرفیت سازمانی دانشگاهی مشتمل بر مؤلفه‌هایی چون مدیریت منابع انسانی (جذب و استخدام، به‌کارگماری، نگهداری، توسعه)، شایستگی‌های منابع انسانی (دانش، تخصص، مهارت، ارزش‌ها و نگرش‌ها)، مدیریت دانشجویان (امور رفاهی دانشجویان، ارتباط با فارغ‌التحصیلان، رضایتمندی دانشجویان، امور آموزشی دانشجویان) و مسئولیت‌های شغلی اعضای هیئت‌علمی (تدریس، پژوهش، خدمات اجتماعی و مشاوره و راهنمایی) می‌باشد.

زیرساخت‌ها، دومین بُعد ظرفیت سازمانی دانشگاهی است که مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی (مفروضات بنیادین، ارزش‌های سازمانی، هنجارهای سازمانی، رفتارهای سازمانی، جوّ سازمانی)، مالی (بودجه، مکانیسم‌های مالی، دارائی‌ها، تنوع منابع درآمدی، پایداری منابع درآمدی)، فنّاوری (جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، دسترسی به داده‌ها، اشتراک‌گذاری داده‌ها، ابزارهای ارتباطی، نرم‌افزارها)، برنامه درسی (تنوع رشته‌ها، تنوع دوره‌ها، اثربخشی، توازن، تناسب، تجانس)، ساختار سازمانی (گستردگی ساختار در سیستم بزرگ‌تر، فرایندها و رویه‌ها، انسجام، انعطاف‌پذیری، تمرکز / عدم تمرکز، قلمرو نفوذ) و امکانات و تسهیلات (سیاست‌های رفاهی، تسهیلات رفاهی، تجهیزات، خدمات عمومی) را شامل می‌شود.

سومین بُعد ظرفیت سازمانی دانشگاهی، مأموریت‌ها و رسالت‌های دانشگاه است. مطابق با بررسی‌های به‌عمل‌آمده، مهم‌ترین مأموریت‌های دانشگاه عبارت است از آموزش (استراتژی‌های آموزشی، استانداردهای آموزش، فرصت‌های آموزشی، نتایج آموزشی)، پژوهش (استراتژی‌های پژوهشی، استانداردهای پژوهشی، فرصت‌های پژوهشی، نتایج

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

پژوهشی) و خدمات اجتماعی (نتایج حاصل از خدمات اجتماعی مدنظر، استراتژی‌های خدمات اجتماعی، مشارکت در ارائه‌ی خدمات اجتماعی، مشارکت با صنعت).

فرایندهای سازمانی چهارمین بُعد ظرفیت سازمانی است که مشتمل بر نظارت و ارزیابی (ارزیابی مأموریت‌ها، ارزیابی برنامه‌های عملیاتی، ارزیابی نتایج، ارزیابی عملکرد، ارزیابی پیامدهای سازمانی، ارزیابی دستاوردهای سازمانی، ارزیابی کیفیت)، نظام برنامه‌ریزی (سیستم‌ها و روش‌های برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی استراتژیک، برنامه‌ریزی عملیاتی، برنامه‌ریزی درسی) و رهبری تغییر (جهت‌گیری راهبردی، هدایت تغییر، ارتباطات، پشتیبانی، ریسک‌پذیری، شفافیت، انعطاف‌پذیری) می‌باشد.

عملکرد سازمانی، آخرین و پنجمین بُعد ظرفیت سازمانی دانشگاهی است و ابعاد توان پاسخگویی (مفهومی، ساختاری، عملکردی)، روابط محیطی (سازواری، مدیریت فرصت‌ها، روابط درونی، روابط بیرونی، استحکام روابط، شهرت سازمانی، ویژگی‌های اجتماع، دسترسی مکانی، همکاری سازمانی) و بهره‌وری (کارائی، اثربخشی، هم‌افزایی) را در برمی‌گیرد.

نتیجه‌گیری

امروزه واژه دانشگاه دربردارنده معانی و مفاهیم متنوعی است که ریشه در کارکردهای متنوع آن دارد (یمنی دوزی سرخابی، ۱۳۸۸) و بسته به آن می‌تواند در ظرفیت دانشگاه‌ها نقش‌آفرین باشد. بر اساس یافته‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش، یکی از مهم‌ترین ابعاد ظرفیت سازمانی دانشگاه، مدیریت استعداد است. مدیریت استعداد یک رویکرد کلی نسبت به برنامه‌ریزی منابع انسانی است که با استفاده از طیفی از مداخله‌های منابع انسانی به افزایش توانمندی-های سازمانی کمک می‌کند. اهمیت مدیریت استعداد در ظرفیت سازمانی آموزش عالی به توان پاسخگویی آن به تغییرات محیط پویا و پیچیده کنونی برمی‌گردد. به‌عبارتی‌دیگر، اگر دانشگاه‌ها بخواهند علاوه بر پاسخ به شرایط، اقتضائات و ایجابات محیطی به مزیت رقابتی نیز دست یابند، بایستی از ظرفیت‌های انسانی خود به‌خوبی بهره‌برداری نمایند؛ بنابراین می‌توان گفت، هدف از ظرفیت مدیریت استعداد در دانشگاه، اطمینان از آن است که از استعداد مناسب، در زمان مناسب و در موقعیت مناسب استفاده شود (جکسون و چولر[1]، ۱۹۹۰ و اینگهام، ۲۰۰۰).

[1] Jackson & Schuler

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

زیرساخت‌ها، دومین بُعد ظرفیت سازمانی دانشگاهی است. درواقع، زیرساخت‌ها دربردارنده موقعیت‌ها و شرایط اساسی برای کار کردن در سازمان می‌باشند. وجود زیرساخت‌ها در سازمان اگرچه نشان‌دهنده مؤلفه کوچکی از دارایی‌های مادی و معنوی آن به شمار می‌رود اما وجود ضعف در این زیرساخت‌ها خود یک نگرانی عمده به‌حساب می‌آید؛ چراکه زیرساخت‌ها ظرفیت لازم را برای توانمندی سازمان در راستای انجام فعالیت‌ها و افزایش خدمات و تولیدات فراهم می‌آورد (ترک‌زاده؛ عبدشریفی و نهاوندی، ۱۳۹۳). بدیهی است که اهمیت و اولویت وجود این زیرساخت‌ها در ظرفیت سازمانی به‌نوبه خود در مسیر و حرکت به‌سوی توسعه‌سازمانی برای هرکدام از دانشگاه‌ها متفاوت است.

یکی دیگر از ابعاد ظرفیت سازمانی دانشگاهی، مأموریت‌ها و رسالت‌های دانشگاه است. در خصوص مأموریت‌ها و رسالت‌های دانشگاه، تعاریف و کارکردهای متعددی از سوی صاحب‌نظران مطرح‌شده است. تولید دانش، انتقال دانش از نسلی به نسل دیگر، نشر و اشاعه دانش از طریق تربیت نیروی انسانی متخصص برای ارائه خدمات متنوع در جامعه، تحقق جامعه‌پذیری جوانان برای عبور از فردیت و رسیدن به حیات جمعی، مدیریت دانش و پژوهش با عنایت به نیاز روزافزون در خصوص هدایت جریان دانش و اطلاعات (یمنی دوزی سرخابی، ۱۳۸۸) ازجمله نمونه-هایی از کارکردهای دانشگاه می‌باشد. ازآنجاکه در دنیای امروز، دانشگاه یکی از نهادهای اصلی محسوب می‌شود، لذا بی‌توجهی به ظرفیت و پتانسیل‌های مرتبط با مأموریت دانشگاه‌ها می‌تواند تبعات زیان باری برای جامعه داشته باشد (تاتیلا[1]، ۲۰۱۲). چراکه جوامع نوین انباشته از مسائل و مشکلات پیچیده‌ای است که دانشگاه‌ها می‌توانند با استفاده از ظرفیت‌های آموزشی، پژوهشی و خدمات اجتماعی خود در رفع و پیشگیری آن به میزان قابل‌توجهی مؤثر باشند (پالمی[2]، ۲۰۱۲).

فرایندهای سازمانی چهارمین بُعد ظرفیت سازمانی است. می‌توان گفت، فرایندهای سازمانی مجموعه‌ای از وظایف مرتبط به هم برای خلق نتیجه‌ای ارزشمند هستند و از طریق توانمندسازی سطوح گوناگون، سازمان را در جهت تشخیص بهتر نیازهای خودیاری می‌رسانند. درنتیجه، فرایندهای سازمانی بخشی از پویایی‌های سازمان به شمار می-روند و دیگر نمی‌توان به‌صرف دسترسی به اطلاعات و نیروی انسانی و بدون استفاده از فرایندها سازمان را اداره کرد (هلن و دیگران، ۲۰۰۳). تمامی سازمان‌ها و ازجمله دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی از اهمیت برخورداری نیروی کار توانمند و تکنولوژی‌های نوین آگاهند؛ اما تا زمانی که فرایندها به‌درستی درک و یا سازماندهی نشده باشند

[1] Taatila
[2] Palme

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

بهترین افراد هم نمی‌توانند عملکرد مطلوبی داشته باشند. به همین سبب ظرفیت‌های موجود در فرایندهای سازمانی به‌مثابه زنجیره ارزش در دستیابی سازمان به اهدافش نقشی اساسی و بی‌بدیل را ایفا می‌نماید.

عملکرد سازمانی، آخرین بُعد ظرفیت سازمانی دانشگاهی است. می‌توان گفت، عملکرد سازمانی ظرفیتی تعیین‌کننده در اثربخشی و موفقیت سازمان در تحقق فلسفه وجودی، پاسخگویی به محیط و تضمین بقا و توسعه در محیط پرتلاطم امروزی است و در صورت تحقق این مهم، ارزیابی مثبت جامعه از سازمان و بهبود تصویر بیرونی آن را در پی خواهد داشت. (کریه، دینگوال، کیچنر و وارینگ[1]، ۲۰۱۲). واقعیت آن است که سازمان‌ها باید از یک‌سو بتوانند اثربخشی و کارایی خود را بهبود بخشند تا علاوه بر دستیابی به اهداف، تحقق نقش‌ها و کارکردهای بایسته خود، به‌گونه‌ای شایسته پاسخگوی مقتضیات محیطی خود باشند و از سوی دیگر حمایت‌ها و منابع را جلب و جذب نمایند. دستیابی به چنین مقصدی درگرو عملکرد مناسب دانشگاه با اقتضائات و ایجابات محیط می‌باشد.

همان‌گونه که ملاحظه گردید، مطابق با فراترکیب انجام‌شده، مدیریت استعداد، زیرساخت‌ها، مأموریت‌ها و رسالت‌ها، فرایندهای سازمانی و عملکرد سازمانی مهم‌ترین ابعاد ظرفیت سازمانی هستند. این ابعاد با مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده خود که در پژوهش پیش‌رو به آن‌ها اشاره گردید، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی را قادر خواهند کرد تا بتوانند در تمامی حوزه‌ها ضمن شناسایی ظرفیت‌های مغفول، نقاط قوّت و ضعف را به‌درستی شناسایی و در راستای تقویت و یا بهبود آن گام بردارند. لازم به ذکر است که با توجه به اینکه پژوهش مشابهی تاکنون انجام نگرفته است، لذا تحقیقات همسو یا ناهم‌سویی برای آن یافت نشد. بر این اساس، پیشنهاد می‌گردد تا با بهره‌گیری از چارچوب توسعه داده‌شده در این پژوهش، ظرفیت سازمانی دانشگاه‌ها موردسنجش قرار گیرد. نتایج حاصل از این سنجش علاوه بر اینکه می‌تواند در سیاست‌گذاری‌های کلان آموزش عالی مثمر ثمر واقع گردد، در حوزه‌ی خُرد نیز موجب شناخت دقیق از وضعیت کنونی هر دانشگاه و میزان فاصله با وضع مطلوب می‌گردد.

[1] Currie, Dingwall, Kitchener & Waring

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

منابع

- امیدی کیا، کامران؛ مشبکی، اصغر؛ خداداد حسینی، سید حمید؛ عزیزی، شهریار (۱۳۹۱). شناخت قابلیت‌های سازمانی جایگاه سازی برند شرکت در صنعت مواد غذایی با استفاده از نظریه داده بنیاد. اندیشه مدیریت راهبردی، ٦ (۱): ۳۵ – ۷۲.
- ترک‌زاده، جعفر؛ محترم، معصومه (۱۳۹۲). چارچوبی تحلیلی برای شناسایی مشکلات قابل بروز در مسیر کیفیت و اثربخشی تدریس در آموزش عالی. مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، ۳ (۱۹): ۹۵ – ۱۲۳.
- ترک‌زاده، جعفر؛ عبدشریفی، فاطمه؛ نهاوندی، رضا (۱۳۹۳). مروری بر مفهوم و چارچوب‌های ارزیابی و بهسازی عملکرد سازمانی: ارائه یک چارچوب تحلیلی. فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، ۵ (۵): ۵۹ – ۸۷.
- دانایی‌فرد، حسن؛ برزگر، فاطمه؛ احمدی، هانیه (۱۳۹۳). سازوکارهای ارتقای قابلیت‌های سازمانی در بخش دولتی. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۳ (۱۱): ۹۱ – ۱۰٦.
- دهقانان، حامد؛ پورتیموری، زهرا؛ عیوضلو منصوره (۱۳۹۳). ارائه روشی پویا جهت ارزیابی قابلیت‌های سازمانی. دومین اجلاس مدیران تحقیق، توسعه و فناوری با رویکرد نسل چهارم تحقیق و توسعه. تهران ۲۸ و ۲۹ بهمن‌ماه ۱۳۹۲.
- زارعی، فرهاد؛ مهدی‌بیگی، نجمه (۱۳۹٤). بررسی رابطه بین مؤلفه‌های ظرفیت سازمانی با عملکرد سازمانی بر اساس رویکرد اسلامی در اداره کل میراث فرهنگی استان فارس. همایش ملی هزاره سوم و علوم انسانی، شیراز، خردادماه ۱۳۹٤.
- فروزنده، لطف‌الله؛ دانایی‌فرد، حسن؛ رهنورد آهن، فرج‌الله؛ محمدی فاتح، اصغر (۱۳۹۳). بررسی ظرفیت سازمانی دانشگاه افسری امام علی (ع) بر اساس الگوی مک‌کینزی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱٤ (٥٤): ۱– ۲۸.
- وظیفه‌دوست، حسین؛ عبدلی، مریم (۱۳۹۳). تأثیر استفاده از ظرفیت‌های سازمانی برای افزایش ارزش مشتری (مطالعه موردی: مدیران و کارشناسان بازاریابی بانک سپه). فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، ۵ (۱۳ و ۱٤): ٤٥ – ٦۰.
- یمنی دوزی سرخابی، محمد (۱۳۸۸). دانشگاه سازگار شونده: یک فرایند پیچیده. رویکردها و چشم‌اندازهای نو در آموزش عالی (مجموعه مقالات). به اهتمام محمد یمنی دوزی سرخابی. تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

- Andrews, R. Beynon, M. J. & McDermott, A. M. (2015). Organizational Capability in the Public Sector: A Configurational Approach. Journal of Public Administration Research and Theory, muv005.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17 (1): 99 – 120.
- Beintema, N. M. (2004). Investing in Sub-Saharan African Agricultural Research: Recent Trends. 2020 Africa Conference Brief 8, International Food Policy Research Institute, Washington, D.C.
- Bowen, D. E. Ledfor, G. E. J. Nathan, B. R. (1991). Hiring for the Organization, not the job. Academy of Management Executive, 5 (4): 35 – 51.
- Boonpattarakan, A. (2012). Model of Thai small and medium sized enterprises' organizational capabilities: review and verification. Journal of Management Research, 4(3): 15-42.
- Bryan, Tara. Kolar. (2011). Exploring the Dimensions of Organizational Capacity for Local Social Service Delivery Organizations Using a Multi-Method Approach. Doctor of Philosophy Dissertation in Public Administration/Public Affairs.
- Christensen, R. K. And B. Gazley. (2008). Capacity for Public Administration: Analysis of Meaning and Measurement. Public Administration and evelopment, 28 (4): 265 - 279.
- Collis, D.J. (1994). Research Note: How Valuable are Organizational Capabilities? Strategic Management Journal, 15 (2): 143-152.
- Currie, G. Dingwall, R. Kitchener, M. Waring, J. (2012). Let's Dance: Organization Studies, Medical Sociology and Health Policy. Social Science & Medicine, 74 (8): 278-232.
- Eisinger, P. (2002). Organizational capacity and organizational effectiveness among street-level food assistance programs. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 31(1): 115-130.
- Grant, R. M. (1991). The resource – based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. California Management Review, spring: 114 – 134.
- Grant, R. M. (2013). Contemporary Strategy Analysis. Eight Edition; Wiley.
- Irawan, Bambang. Suryono, Agus. Pratiwi, Ratih. Nur. Sarwono. (2015). Model Implementation of Special Needs Education in Organizational Capacity Development Perspective (A Study on the Primary School Providers of Inclusion and Segregation for Autistic Students in Special Capital Region of Jakarta). International Journal of Applied Sociology, 5 (3): 144-151.
- Graziadio, G. L. (2011). Nonprofit capacity: a comparative case study of capacity building in community based organizations. Master of Science thesis, Pepperdine University.
- Harris, R. (2007). Unravelling the notion of organizational capability: What do writers say it is and VET providers think it is? Doctoral dissertation, AVETRA, University of South Australia.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

- Harvey, G. C. Skelcher, et al. (2010). Absorptive Capacity in a Non-Market Environment. Public Management Review, 12 (1): 77-97.
- Honadle, B. W. (1981). A Capacity-Building Framework - A Search for Concept and Purpose. Public Administration Review, 41(5): 575-580.
- Hondeghem, A. & Vandermeulen, F. (2000). Competency management in the Flemish and Dutch civil service. The International Journal of Public Sector Management, 13 (4): 342 – 353.
- Ingraham, P. W., P. G. Joyce, et al. (2003). Governance Performance: Why Management Matters. Baltimore, MD, the John Hopkins University PRess.
- Klein, P. G., Mahoney, J. T., McGahan, A. M., & Pitelis, C. N. (2013). Capabilities and strategic entrepreneurship in public organizations. Strategic Entrepreneurship Journal, 7 (1): 70-91.
- Machado, M., Taylor, J. (2010). The struggle for strategic planning in European Higher education: The case of Portugal. Research in Higher education Journal: 1-20.
- Melody Rioux. (2010). Organizational Capacity and Knowledge Transfer: A Qualitative Case Study of the 2007 Canada Winter Games Host Society. Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master of Arts In Applied Health Science (Sport Management).
- Misener, Katie and Doherty, Alison. (2009). A Case Study of Organizational Capacity in Nonprofit Community Sport. Journal of Sport Management, 23: 457-482.
- Mustapa, Ifa Rizad; Mohd Ghazali, Nazli Anum & Sani Mohamad, Muslim Har. (2014). The moderating influence of organizational capacity on the association between corporate governance and corporate performance. International Conference on Accounting Studies, 18 – 19 August, Lumpur, Malaysia.
- Palme, U. (2012). Good examples of education for sustainable development at chalmers: achievements and limitations. Paper presented at engineering education in sustainable development. Go¨teborg, September: 19-22.
- Pandza, Krsto. (2011). Why and How Will a Group Act Autonomously to Make an Impact on the Development of Organizational Capabilities? Journal of Management Studies, 48 (5): 1015 – 1043.
- Phillips, R & Roper, O. (2009). A Framework for Talent Management in Real Estate. Emerald Group, Journal of Corporate Real Estate, 11 (1): 7-16.
- Rashman, Lyndsay. Jane. (2008).Organizational Knowledge and Capacity for Service Improvement in UK Public. University Of Warwick, Warwick Business School.
- Rajabifard, A. & Williamson, L. P. (2004). SDI Development and Capacity Bilding. GSD Conference, India.
- Sandelowski, M. and Barros, J. (2007). Handbook for Synthesizing Qualitative Research. Springer publishing company Inc.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]

- Schroder, R. G., Bates, K. A., & Juntitila, M. A. (2002). A resource – based of manufacturing strategy and the relationship to manufacturing performance. Strategic Management Journal, 32 (2): 105 – 115.
- Shellabear, S. (2002). Competency profiling: definition and implementation. Training journal. August: two.
- Taatila, V. and Down, S. (2012). Measuring entrepreneurial orientation of university students. Education + Training, 54 (8/9): 744 – 760.
- Uhlaner, L. M., van Stel, A., Duplat, V., & Zhou, H. (2013). Disentangling the effects of organizational capabilities, innovation and firm size on SME sales growth. Small Business Economics, 41(3): 581-607.
- Ulrick, D., Lake, D. (1991). Organizational Capacity: Creating Competitive Advantage. Academy of Management Executive, 5 (1): 77 – 91.
- Vadadia, Ahmad and Farhat Maghamb, Seyyedeh Fatemeh. (2014). Investigating the effect of organizational capacity on CRM performance. Management Science Letters, 4: 1625–1630.
- Van Deuren, Rita. (2014). Assessing organizational capacity in higher education.
- Wenger, Lisa. And MacInnis, Ashley. (2011). Inventory of Tools for Assessing University Capacity, Support for, and Outcomes of Community/Civic Engagement and Community-Engaged Scholarship.
- Winter, S. (2003). Understanding Dynamic Capabilities. Strategic Management Journal, 24: 991–995.
- Yeung, K. A. & Berman, B. (1997). Adding value through human resources: reorienting human resource measurement to drive business performance. Human Resource Management, (36) 3: 321 –335.
- Young, M. D., Eddy Spicer, D., Perrone, F., Clement, D., Player, D., Thornton, M., & Doiron, T. (2018). Examining the principal preparation terrain: Issues of supply, demand, and capacity. Charlottesville, VA: University Council for Educational Administration.
- Yu-Lee, R. T. (2002). Essentials of Capacity Management. New York: John Wiley & sons.
- Zahra, S., Sapienza, H., & Davidsson P. (2006). Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: a Review, Model and Research Agenda. Journal of Management Studies, 43: 917 – 955.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1398.11.2.3.5]