

Presenting a Model for the Macro-Architecture of Higher Education with an Emphasis on Competent Human Capital

Author¹, Author², and Author³ (Times New Roman 9)

Article Info

ABSTRACT

Article type

Research Article

Article history:

Received 20 October 2023

Received in revised form 20
December 2023

Accepted 6 January 2024

Available online 25 March 2024

(Times New Roman 9)

Keywords:

Higher education, macro
architecture, competent human
capital, university and higher
education, competence, meta-
synthesis.

the present study aims to provide a macro-architecture for a higher education model with an emphasis on competent human capital. The research methodology is based on a meta-synthesis approach, utilizing library studies. In the first step, key factors were extracted as themes from prior studies conducted between 2015 and 2025 and from foreign databases. Subsequently, these factors were categorized into three main axes—structural, contextual, and behavioral—within a three-pronged model. Based on the research findings, the most significant factors in the structural dimension include "higher education policy based on competent human capital," "technological maturity for competent human capital," and "upgrading the human resources system based on competent human capital." The most important factors in the behavioral dimension are "knowledge mobility based on competent human capital," "participation based on competent human capital," and "competency development based on competent human capital." Finally, the key factors in the contextual dimension are "national educational development based on competent human capital" and "educational de-bordering based on competent human capital." These were identified as the core components of higher education with an emphasis on competent human capital. The main achievement of this research is its emphasis on the need to simultaneously consider structural, contextual, and behavioral components in the design of the higher education system, with a special focus on human capital. Accordingly, a model for the country's higher education system, based on competent human capital, was presented in line with the identified components.

Cite this article: Last Name, Initial., Last Name, Initial., & Last Name, Initial. (2024). Title of paper in lower case letters (except for initial letter of first word, initial of first word after a colon, and proper nouns). *Academic Librarianship and Information Research*, 58 (X), 1-20. <http://doi.org/00000000000000000000>



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran.

DOI: <http://doi.org/00000000000000000000>

ناشر: دانشگاه تهران.

در نیمه دوم قرن بیستم، با تحول فناوری و تغییر در بازار کار، کشورهای توسعه یافته به سمت اقتصاد مبتنی بر شایستگی‌ها حرکت کردند، در این دوره، قدرت فکری جایگزین «قدرت جسمانی» شد و بهره‌وری نیروی کار شایسته، پیوندی ناگسستنی با مزیت‌آفرینی در سطح کلان و خرد پیدا کرد، بر این اساس، افراد دارای مهارت‌های کاربردی و تحصیلات دانشگاهی، نقشی فزاینده در ایجاد ثروت ملی ایفا کردند (Salas Velasco, 2014)، از همین رو مؤسسات آموزش عالی، با رسالت ویژه خود در تربیت متخصصان و شهروندان، به پیشبرد توسعه ملی کمک می‌کنند، پژوهش‌های دانشگاهی به درک عمیق‌تر زندگی و کاربردهای عملی دانش یاری می‌رسانند (Sebola, 2023) آمارهای جهانی نشان می‌دهد که بخش آموزش عالی سالانه ۳۶,۹ میلیارد دلار به اقتصاد ایالات متحده کمک می‌کند و این امر، مدیریت کارآمد این بخش را برای تضمین پایداری اقتصادی ضروری می‌سازد (Hart & Rodgers, 2024) بنابراین وجود یک مؤسسه آموزش عالی پیشرو در یک منطقه، با ارتقای سرمایه انسانی و بهبود کیفیت زندگی، به یک مزیت مهم برای آن منطقه تبدیل می‌شود. (Winters, 2011). همچنین، دانشگاه‌ها با پرورش سرمایه انسانی شایسته، به اهداف توسعه ملی دست می‌یابند، عملکرد نهادهای آموزشی، به ویژه دانشگاه‌ها که تولیدکننده دانش و مهارت هستند، و از این طریق با سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی ملی پیوند می‌خورد (Sebola, 2023) سرمایه انسانی رابطه مستقیمی با ثروت کشورها دارد (Tran & Vo, 2020) و تفاوت در میزان توسعه بازارهای مالی و سرمایه انسانی به عنوان دلایل رشد متفاوت کشورها مطرح شده است (Jacoby & Skoufias, 1997) در ادبیات اقتصاد و توسعه، سرمایه انسانی شایسته به عنوان محرک مهم و بالقوه رشد اقتصادی در نظر گرفته می‌شود، و از سه حوزه اصلی سرمایه انسانی، شامل بهداشت، آموزش و تجربه، آموزش نقشی حیاتی در رشد فردی و اقتصادی ایفا می‌کند (Ogundari & Awokuse, 2018) به همین دلیل، آموزش عالی می‌تواند بستر مناسبی برای شکل‌دهی به افکار صحیح و دستیابی به بهره‌وری اقتصادی باشد (Marginson, 2019). لذا پرداختن به اهمیت سرمایه انسانی در چارچوب آموزش عالی و توجه به چنین سرمایه‌های غیر قابل جایگزین به صورت هم افزا حائز اهمیت فراوان است که در پژوهش حاضر در قالب الگوی معماری در سطح کلان به آن پرداخته خواهد شد.

بیان مساله

هرچند مفهوم سرمایه انسانی، پیچیده و چندبعدی است (Ogundari & Awokuse, 2018) و عوامل متعددی مانند تحصیلات، کار، بهره‌وری و درآمد بر آن تأثیر می‌گذارند، لذا زمانی که دانشجویان از طریق آموزش صحیح، شرایط لازم را کسب می‌کنند، به عنوان سرمایه انسانی جذب بازار کار شده و درآمد کسب می‌کنند و به این ترتیب، آموزش عالی به سازوکاری اصلی برای غنی‌سازی، موفقیت شغلی و رشد اقتصادی ملی تبدیل می‌شود. (Marginson, 2019)، امروزه، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی با دو چالش اساسی روبرو هستند: فضای رقابتی غیرقابل پیش‌بینی و وجود ذینفعان متعدد. فضای رقابتی فزاینده، پویایی قابل توجهی را در آموزش عالی ایجاد کرده و نیاز به انتقال و تجاری‌سازی دانش تولیدشده در دانشگاه‌ها را افزایش داده است، به طوری که بسیاری از دانشگاه‌ها فراتر از محیط آکادمیک فعالیت می‌کنند. (Hart & Rodgers, 2024; O'shea et al., 2005) چالش دوم، خواسته‌های ذینفعان است، اعتماد عمومی به آموزش عالی بر پایه این انتظار است که مؤسسات از منابع به کارآمدترین و مؤثرترین شکل ممکن استفاده کنند (Buck & Watson, 2002) علاوه بر این، تحولات اخیر، مانند همه‌گیری، و پیشرفت‌های فناوری، پایداری نیروی انسانی را در آموزش عالی کاهش داده و گروه‌های آسیب‌پذیر را به حاشیه رانده است، این تغییرات، دانشگاه‌ها را مجبور به بازنگری و احیای خود کرده است (Veles et al., 2023) همچنین، کاهش بودجه دولتی، افزایش انتظارات دانشجویان و فشار کارفرمایان برای تضمین نتایج شغلی مثبت دانش‌آموختگان نیز از دیگر چالش‌ها هستند (Benati & Fischer, 2020) این مسائل، که بخشی از آن‌ها از طریق سرمایه انسانی شایسته در دانشگاه‌ها (شامل اساتید، کارکنان و دانشجویان) قابل حل است، باعث تغییر پویا در نقش‌ها، مسئولیت‌ها و هویت‌های حرفه‌ای شده است. (Buck & Watson, 2002; Veles et al., 2023)

(2023)، از همین رو تمایل دانشگاه‌ها به پذیرش مسئولیت در توسعه سرمایه انسانی، انعکاسی از چالش‌ها و واقعیت‌های محیطی است. (Benati & Fischer, 2020)

لذا آموزش عالی نقشی حیاتی در شکل‌دهی به سرمایه انسانی آینده ایفا می‌کند (Bilderback & Thompson, 2025). هر چند که غنای آموزشی به نفع یادگیرندگان، سازمان‌ها و جامعه است (Quan, 2019) اما کمبود نیروی انسانی شایسته می‌تواند به اقتصاد و آینده کشور آسیب بزند. از این رو، توجه به شایستگی به عنوان یک ویژگی ارزشمند، به درک عملکرد سرمایه انسانی کمک کرده و مسائل مربوط به جذب ارزش و ایجاد دانش را تقویت می‌کند. بنابراین، پژوهش حاضر، علاوه بر پر کردن شکاف نظری، به دنبال پاسخی برای این سوال است: چه الگویی و با چه شاخصه‌هایی از دانشگاه که مبتنی بر نیروی انسانی شایسته است، می‌توان به عنوان معماری کلان طراحی کرد؟

ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش سرمایه انسانی

نظریه سرمایه انسانی، نظریه مسلط در اقتصاد آموزش محسوب می‌شود (Leoni, 2025). گری بکر^۱ در سال ۱۹۶۴ کتاب "سرمایه انسانی" را منتشر کرد تا رابطه میان آموزش و قدرت ملی را تبیین کند. او استدلال می‌کرد در شرایط کمبود منابع طبیعی، آموزش می‌تواند با پرورش سرمایه انسانی که کیفیت نیروی کار را ارتقا می‌دهد، به بهره‌وری ملی کمک کند (Becker, 1994). (Becker, 2002). ازینرو سرمایه انسانی جز اصلی‌ترین دارایی سازمانی محسوب می‌شود (Sukalova & Kareem, 2019). (Ceniga, 2020). نیروی انسانی یک سازمان، تمام افرادی است که در سطوح مختلف سازمان مشغول به کار هستند. (Saadat, 2012:1) به طور سنتی سرمایه‌های هر سازمانی شامل پول، تجهیزات، فناوری و زمین است ولی امروزه نیروی انسانی به عنوان عالی‌ترین سرمایه مطرح است و نگرش هزینه‌ای به نیروی انسانی به مانند سابق وجود ندارد (Gholipour, 2012:10).

شایستگی

مفهوم شایستگی به عنوان یک جایگزین برای رویکرد سنتی به آزمون‌های هوش و استعداد مطرح شد، بنابراین سیستم آزمون‌دهی، که بر مبنای سنجش هوش عمومی و نمرات تحصیلی استوار است، اغلب قادر به پیش‌بینی موفقیت واقعی افراد در زندگی نیست. به جای آن، شایستگی به عنوان مجموعه‌ای از توانایی‌های عملی، مهارت‌های ارتباطی، و ویژگی‌های شخصیتی تعریف می‌شود که برای عملکرد مؤثر در موقعیت‌های واقعی زندگی ضروری است (McClelland, 1973). شایستگی توانایی انجام کار یا وظایف مبتنی بر مهارت‌ها و دانش است که توسط نگرش‌های کاری پشتیبانی می‌شود. شایستگی دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های یک حرفه را در ویژگی‌های مهارتی مشخص نشان می‌دهد (Sedyastuti et al, 2021).

آموزش عالی و دانشگاه‌ها

واژه «دانشگاه» اولین بار توسط دانشگاه بولونیا که در سال ۱۰۸۸ تأسیس شد، (اولین دانشگاه در دوران قرون وسطی) ابداع گردید. این نهادها جوامعی مستقل با اختیارات اداری، برنامه‌های تحصیلی، مدارک معتبر عمومی و اهداف پژوهشی بودند و از مؤسسات مذهبی پیش از خود متمایز محسوب می‌شدند. از آن زمان، دانشگاه‌ها به شکلی کم‌وبیش مشابه در سراسر جهان گسترش یافته‌اند. این نهادها نقشی کلیدی در انقلاب تجاری از طریق توسعه نهادهای حقوقی و انقلاب صنعتی با کمک به تولید و انتشار دانش ایفا کرده‌اند (Valero & Van Reenen, 2019). بنابراین، آموزش عالی در طی قرن گذشته در تمام نقاط جهان به

^۱ G.S. Becker

شدت گسترش یافته است (Schofer et al., 2021). یکی از ویژگی‌های چشمگیر صد سال گذشته، گسترش عظیم آموزش دان‌شگاهی بوده است، در سال ۱۹۰۰، تنها حدود یک در صد از جوانان جهان در دان‌شگاه‌ها ثبت‌نام می‌کردند، اما در طول قرن بیستم این رقم به حدود ۲۰ درصد افزایش یافت (Valero & Van Reenen, 2019). در همین راستا بیکر (۱۹۹۴) معتقد است، آموزش و پرورش، مهم‌ترین سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی محسوب می‌شوند (Becker, 1994). زیرا همه انسان‌ها به میزانی از خلاقیت و نوآوری به طور بالقوه برخوردارند، اما به عمل و فعلیت رساندن این توانایی مستلزم تلاش و برنامه ریزی اصولی است (Marzban et al, 2010). ازینرو وظایف و نقش نیروی انسانی دانشگاه متنوع است و پژوهش و آموزش در هم تنیده است، و برای برآوردن بسیاری از انتظارات، نیروی انسانی به مجموعه وسیعی از دانش، مهارت و نگرش نیاز دارند (Bruggeman et al., 2021).

روش و ابزار تحقیق

پژوهش حاضر، از پارادایم تفسیری-برساخت‌گرایی تبعیت می‌کند و مبتنی بر رویکرد کیفی با منطق استقرائی است، روش پژوهش حاضر، اسنادی و فراترکیب است.

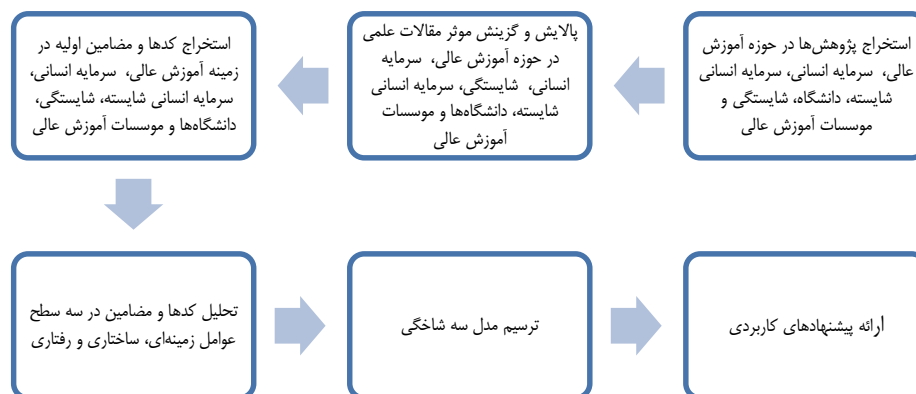


شکل ۱. مراحل روش فراترکیب بر اساس مدل ساندلوسکی و باروسو^۲

باروسو و ساندلوسکی (۲۰۰۷) روش هفت مرحله‌ای زیر را معرفی کرده‌اند: ۱. تنظیم سوال پژوهش، ۲. مرور ادبیات به صورت نظام‌مند، ۳. جست و جو و انتخاب متون مناسب، ۴. استخراج اطلاعات متون، ۵. تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، ۶. کنترل کیفیت و ۷. ارائه یافته‌ها. همچنین، در پژوهش حاضر، در راستای طبقه‌بندی مقولات حاصل شده از مدل سه شاخگی میرزایی‌اهرسانی (۱۳۷۷) استفاده خواهد شد است، که شامل سه شاخه ساختاری، رفتاری و محیطی (زمینه) است (Mirzaei Aharanjani, 1998).

^۱ Becker

^۲ Sandelowski & Barroso



شکل ۲. نقشه عملی پژوهش

در این بخش به فرایند استخراج انتخاب، پالایش و تحلیل پژوهش‌های علمی پرداخته خواهد شد و در ادامه تلاش می شود که فرایند انجام پژوهش به صورت دقیق تری در مراحل نحوه انتخاب مقالات، پایگاه داده‌های مورد بررسی، معیارهای پالایش، منطق انتخاب مدل و سایر موارد مورد نیاز برای انجام پژوهش با تشریح بیشتری مورد بحث قرار گیرد.

جدول ۲. فرایند استخراج انتخاب، پالایش و تحلیل پژوهش‌های علمی

محور	توضیحات روشی
پایگاه‌های علمی مورد استفاده	در گام نخست به منظور انتخاب پژوهش‌ها، پایگاه‌های علمی خارجی مدنظر قرار گرفته است. پایگاه‌های خارجی نیز مبتنی بر بهره‌گیری از پایگاه‌های گوگل اسکولار ^۱ و اسکوپوس ^۲ و ایسکو پژوهش‌های مرتبط مورد بررسی قرار گرفت (پایگاه داده وب آف ساینس ^۳ به علت محدودیت دسترسی از دامنه بررسی خارج شد).
نحوه جستجوی عبارات	نحوه جستجوی عبارات نیز با تمرکز بر عنوان مقالات، کلیدواژه‌ها و چکیده یافته و نتایج بوده است. نحوه انتخاب مقالات نیز بر مبنای جستجو بر اساس کلیدواژه‌ها بوده که با محوریت کلیدواژه «نیروی انسانی» «نیروی انسانی شایسته» ، «دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی» ، «آموزش عالی» «دانشگاه» صورت پذیرفته است (استراتژی جستجو: سرمایه انسانی، نیروی انسانی، منابع انسانی، شایستگی، دانشگاه و موسسات آموزش عالی).
نحوه انتخاب مقالات	انتخاب اولیه مقالات و سایر منابع در گام نخست بر اساس ارتباط موضوعی با نیروی انسانی شایسته و آموزش عالی بوده است.
نحوه پالایش مقالات	نحوه پالایش مقالات بر اساس میزان اعتبار نشریه (نشریات در چارک اول و دوم نمایه شده در SJR)، میزان شناخته و رایج بودن نظریات در فضای علمی و همچنین اثرگذار بودن عرصه موضوعی است. پس از بررسی مقالات صرفاً خارجی مبتنی بر پالایش آثار، ۸۷۸ عدد اثر مرتبط شناخته شده و از میان این آثار ۴۰ مقاله نهایی و مضامین اصلی اخذ شد.
منطق اصلی پژوهش	منطق اصلی مدل در پژوهش حاضر، بر محور انتخاب رهیافت‌های مرتبط با از پژوهش‌های گوناگون بوده است.
نحوه ترکیب مضامین	به منظور ترکیب مضامین، در ابتدا مضامین اولیه احصا شد و به هر کدام از مضامین استخراج شده برچسبی متناظر با مفهوم مرکزی آن تخصیص یافت. بر اساس پالایش مقالات و فراترکیب مفاهیم این مضامین در سه دسته زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری تقسیم‌بندی انجام شد.
نحوه تفسیر یافته‌ها	نحوه تفسیر یافته‌ها نیز بر اساس مدل سه شاخگی بوده است که عوامل بررسی شده در سه سطح زمینه‌ای، رفتاری و ساختاری استخراج شد و مورد تحلیل قرار گرفت.

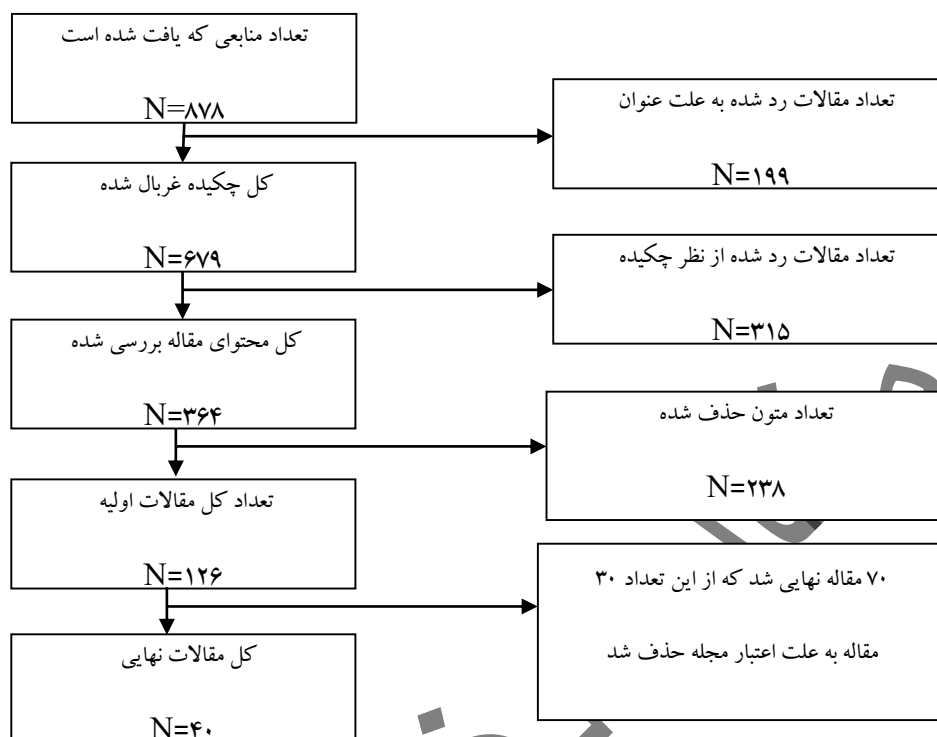
فرایند ارزیابی و دستیابی به مقالات مورد نیاز پژوهش در شکل ۳ نمایش داده شده است.

^۱ .Google scholar

^۲ .Scopus

^۳ .EBSCO

^۴ Web of Science



شکل ۱. نمودار بررسی و بالایش مقالات

در مطالعه حاضر جهت روایی توصیفی سعی شده است، بیشترین مقاله‌ها و متون علمی مرتبط با موضوع شانسایی و گردآوری شود. ازین‌رو در مراحل کنکاش مقالات، متون نامرتبط به طور دقیق و نظام‌مند حذف شد و داده‌های کیفی مرتبط با پرسش‌های پژوهش به طور منظم از متن مقالات استخراج شد. در بررسی روایی تفهسییری یافته‌های پژوهش، از نظرات چهار نفر از خبرگان و استادان دانشگاه و اعمال نظرات آنها در مراحل پژوهش استفاده شد. همچنین درجهت ارزیابی و کنترل پایایی و کیفیت از چک‌لیست کسپ (CASP) بهره گرفته شد، نحوه امتیازدهی از طریق این روش به این صورت است که امتیاز کامل با عدد (۲)؛ عدم امتیاز با عدد (۰)؛ و امتیاز متوسط با عدد (۱) مشخص می‌شود. هر سؤال بین ۰ تا ۲ قرار دارد. به طور مثال اگر مقاله‌ای کاملاً متناسب بوده و امتیاز کامل را کسب کند، امتیاز ۲۰ به آن تعلق می‌گیرند. ازین‌رو امتیاز بالاتر از ۱۴ به عنوان مبنا قرار می‌گیرد، یعنی اگر مقاله‌ای نمره‌ی ۱۴ و بالاتر کسب کند از کیفیت لازم برخوردار است و وارد فرایند بررسی می‌شود در غیر این صورت حذف خواهد شد.

جدول ۱. ارزیابی کیفیت مقالات وارد شده در فرایند فراترکیب با استفاده از چک‌لیست کسپ (CASP)

کد مقاله	نویسندگان	سال	کدهای اولیه	ارزیابی کیفیت		SJR	پایگاه داده
				امتیاز	سطح کیفی	چارک (۱ و ۲)	

^۱. Critical Appraisal Skills Programme

^۲. ۴۰ مقاله منتخب در این پژوهش، همه مقالات امتیاز بالای ۱۴ را کسب کرده و از کیفیت علمی لازم برخوردارند.

Google scholar	1	خوب	۱۸	سیاست‌های دولتی با هدف ارتقای آموزش عالی سیاست‌های توسعه دانشگاه	۲۰۱۸	ابوگره ^۱	A ₁
Google scholar	2	خوب	۱۸	سیستم آموزش باز و از راه دور	۲۰۱۸	بوردو لوی ^۲	A ₂
Google scholar	۳	خوب	۱۸	آموزش و تربیت کارآفرینی دانشجویان	۲۰۲۰	ابوبکر و رنجینی ^۳	A ₃
Google scholar	۱	خوب	۱۸	تحول دیجیتال	۲۰۲۰	بناویدز و همکاران ^۴	A ₄
Google scholar	۲	خوب	۱۹	بین‌المللی سازی نظام آموزش عالی	۲۰۱۸	الشراری ^۵	A ₅
Google scholar	۱	خوب	۱۸	هم‌آفرینی برنامه درسی مؤثر و توسعه نظام‌های پاسخ‌گو و آموزش کارکنان	۲۰۲۱	خامیس و همکاران ^۶	A ₆
Google scholar	۲	خوب	۲۰	شایستگی ارتباطی دانشجویان	۲۰۲۴	استیکهورو و همکاران ^۷	A ₇
Scopus	۱	خوب	۱۷	سرمایه انسانی نوآورانه	۲۰۲۵	گو و همکاران ^۸	A ₈
Scopus	۱	خوب	۱۸	شکسته شدن سقف شیشه‌ای	۲۰۲۵	ماهش‌واری و همکاران ^۹	A ₉
Scopus	۲	خوب	۱۸	ادغام آموزش و پژوهش با تاکید بر پژوهش	۲۰۲۵	دویش و نان جون داسوامی ^{۱۰}	A ₁₀
Scopus	۲	خوب	۱۸	تعهد مدیران دانشگاهی توانمندسازی روان‌شناختی مدیران دانشگاهی	۲۰۲۵	آسفور و همکاران ^{۱۱}	A ₁₁
Scopus	۲	عالی	۱۹	گواهی‌های مهارتی کوتاه‌مدت برای اعتبارسنجی تخصص‌های هدفمند	۲۰۲۵	رقاوان و همکاران ^{۱۲}	A ₁₂
Scopus	۲	خوب	۱۸	مدیریت آموزش و ارتباط آن با صنعت اهداف توسعه پایدار (SDGs)	۲۰۲۵	رامیرز مونتویا و همکاران ^{۱۳}	A ₁₃
Scopus	۲	خوب	۱۸	ضرورت گذار از آموزش صرفاً فنی به تربیت جامع‌محور با تاکید بر مهارت‌های نرم	۲۰۲۲	گولارت و همکاران ^{۱۴}	A ₁₄
Scopus	۲	خوب	۱۸	هم‌افزایی شایستگی‌های فردی، آموزشی و سازمانی برای ارتقای عملکرد نهادی	۲۰۲۴	چاچا ^{۱۵}	A ₁₅
Scopus	۱	خوب	۱۷	ظرفیت نهادی و زیرساخت‌های توانمندساز	۲۰۲۴	حسن و احمد ^{۱۶}	A ₁₆
Scopus	۲	خوب	۱۷	شایستگی ارتباطی	۲۰۲۴	اسکندر اووآ و همکاران ^{۱۷}	A ₁₇
Scopus	۱	خوب	۱۸	ارتقاء آموزش تخصصی از طریق ارزشیابی حین کار با رویکرد شایستگی‌محور	۲۰۲۳	بابولان و سینگارام ^{۱۸}	A ₁₈

¹ Abugre² Bordoloi³ Aboobaker & Renjini⁴ Benavides et al.,⁵ Alsharari⁶ Khamis et al.,⁷ Istikhoroh et al.,⁸ Gu et al.,⁹ Maheshwari et al.,¹ Devesh & Nanjundaswamy 0¹ Asfour et al., 1¹ Raghavan et al., 2¹ Ramírez-Montoya et al., 3¹ Goulart et al., 4¹ ChaaCha 5¹ Hassan, & Ahmed 6¹ Iskindirova et al 7¹ Baboolal & Singaram 8

Scopus	۱	خوب	۱۸	مشارکت بین‌المللی اعضای هیئت علمی	۲۰۲۴	تک و همکاران ^۱	A ₁₉
Scopus	۲	خوب	۱۹	توسعه سیستم‌مند سرمایه انسانی بر پایه شایستگی، راهبرد، منابع و همکاری	۲۰۲۱	لنت جوشن کوا ^۲	A ₂₀
Scopus	۱	خوب	۱۹	اجرای برنامه درسی مبتنی بر شایستگی	۲۰۲۱	آکالا ^۳	A ₂₁
Scopus	۱	خوب	۱۸	شایسته‌سالاری آموزشی	۲۰۱۵	میلر و همکاران ^۴	A ₂₂
Scopus	۱	خوب	۱۸	ارتباط دانشگاه و شرکت‌های زایشی (Spin-off)	۲۰۱۵	راسموسن و رایت ^۵	A ₂₃
Scopus	۱	خوب	۱۸	انطباق با تحولات دیجیتال	۲۰۱۹	جکسون ^۶	A ₂₄
Scopus	۱	خوب	۱۸	بازاندیشی اشتغال‌پذیری دانشجویان در بستر اجتماعی آموزش عالی	۲۰۱۵	کالفا و تاکسا ^۷	A ₂₅
Scopus	۱	خوب	۱۸	بینافزایی اشتغال‌پذیری (تعامل میان عوامل نهادی، بازار کار و ویژگی‌های فردی)	۲۰۱۸	سولمان ^۸	A ₂₆
Scopus	۱	خوب	۱۷	آموزش کارآفرینانه الهام‌بخش	۲۰۲۱	آوو و همکاران ^۹	A ₂₇
Scopus	۲	خوب	۱۷	شایستگی آموزش اساتدان تعهد داوطلبانه دانشجویان به دانشگاه درگیر بودن دانشجویان در فرآیند یادگیری تصویر سازمانی دانشگاه	۲۰۱۵	الشارنوبی ^{۱۰}	A ₂₈
Scopus	۲	خوب	۱۷	تحول شایستگی‌های اساتدان در زیست‌بوم یادگیری دیجیتال	۲۰۱۹	آلی ^{۱۱}	A ₂₉
Scopus	۱	خوب	۱۸	سواد هوش مصنوعی	۲۰۲۳	ساوت ورث و همکاران ^{۱۲}	A ₃₀
EBSCO	۱	خوب	۱۶	روابط دو طرفه بین اهداف پیشرفت و رفاه ذهنی اساتدان دانشگاه	۲۰۲۳	ریناز و همکاران ^{۱۳}	A ₃₁
EBSCO	۱	خوب	۱۷	کاهش فرهنگ نامهربانی (تبعیض بین اساتید زن)	۲۰۲۵	گاست و همکاران ^{۱۴}	A ₃₂
EBSCO	۱	خوب	۱۶	برنامه‌های درسی متمرکز بر یادگیرنده	۲۰۲۵	ریچموند و فلیک دیلن ^{۱۵}	A ₃₃
EBSCO	۱	خوب	۱۶	شایستگی ساختاری برای کنشگری تحول‌گرا	۲۰۲۱	علی و سیشل ^{۱۶}	A ₃₄
EBSCO	۱	خوب	۱۷	یادگیری خودتنظیم	۲۰۱۵	شوهر و همکاران ^{۱۷}	A ₃₅
EBSCO	۲	خوب	۱۶	شایستگی حرفه‌ای از طریق نوآوری مشارکتی	۲۰۲۲	نی ^{۱۸}	A ₃₆
EBSCO	۱	خوب	۱۷	توسعه شایستگی اخلاقی	۲۰۲۴	کوری ار ^{۱۹}	A ₃₇

¹ Tek et al.,² Lentjushenkova³ Akala⁴ Miller & et al.,⁵ Rasmussen & Wright⁶ Jackson⁷ Kalfa & Taksa⁸ Suleman⁹ Iwu et al.,¹⁰ Elsharnouby¹¹ Ally¹² Southworth et al.,¹³ Rinas et al.,¹⁴ Gast et al.,¹⁵ Richmond & Fleck Dillen¹⁶ Ali & Sichel¹⁷ Schober et al.,¹⁸ Ney¹⁹ Currier

EBSCO	۲	خوب	۱۶	همکاری آموزشی-سیاستی برای تربیت رهبران داده‌محور	۲۰۲۴	هولمز و همکاران ^۱	A ₃₈
Google scholar	۱	خوب	۱۸	همراستاسازی نظام آموزش عالی با عدالت، کیفیت و نیازهای بازار کار از طریق مشارکت نهادی و انگیزش منابع انسانی	۲۰۲۱	ایندراواتی و کنکورو ^۲	A ₃₉
Google scholar	۱	خوب	۱۷	تقویت نظام پشتیبانی از پژوهش اعضای هیئت علمی	۲۰۱۶	نوین ^۳	A ₄₀

یافته‌های پژوهش

در این بخش به مراحل تحلیل و یافته‌های پژوهش پرداخته خواهد شد و در نهایت مدل پژوهش ارائه خواهد شد. بر اساس فراترکیب مضامین مستخرج از پژوهش‌های پیشین در حوزه آموزش عالی با تاکید بر سرمایه انسانی شایسته در سه سطح ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای (Mirzaei Aharanjani, 1998) به شرح جدول ۲ و شکل ۲ ارائه می‌شود:

بر اساس فراترکیب مضامین مستخرج از پژوهش‌های پیشین در حوزه آموزش عالی با تاکید بر سرمایه انسانی شایسته، الگوی نهایی در قالب شکل ۲ ارائه می‌شود:

جدول ۲. یافته‌های پژوهش

¹ Holmes et al.,

² Indrawati et al.,

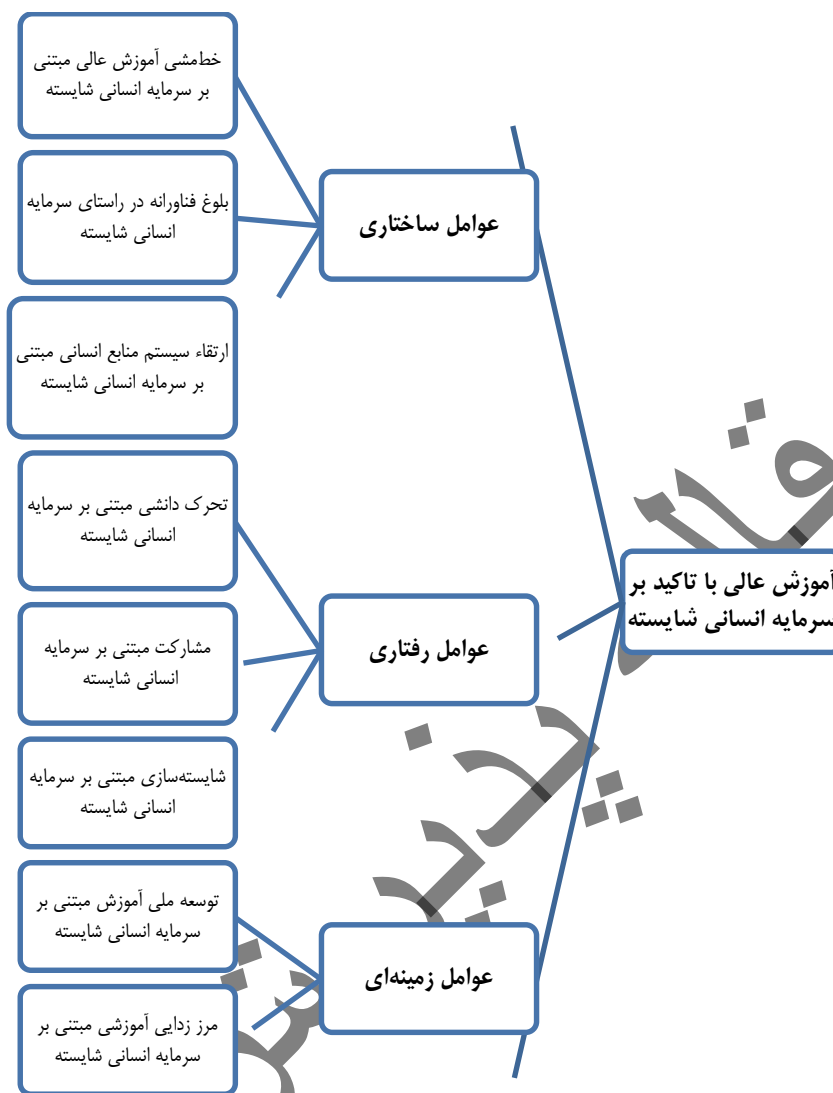
³ Nguyen

مقوله	مفاهیم	تعاریف
ساختاری	سیاست‌های توسعه دانشگاه	شامل خط مشی‌ها، سیاست‌ها، ساختار و عواملی است که برنامه‌ریزی برای سرمایه‌گذاری را در راستای بهبود عملکرد از حیث آموزشی، پژوهشی و فناوریانه را
	شایستگی ساختاری برای کنشگری تحول‌گرا	
	توسعه نظام‌های پاسخ‌گو	
	ظرفیت نهادی و زیرساخت‌های توانمندساز	تسهیل کرده و دانشگاه و موسسات آموزشی را به عنوان یک سیستم هم افزا ارتقاء میدهد و موجب کارایی خروجی‌های دانشگاه می‌شود. این عوامل دارای ثبات بیشتر و تغییر پذیری کمتری هستند.
	توسعه سیستم‌مند سرمایه‌انسانی بر پایه شایستگی، قوانین، راهبرد، منابع و همکاری	
	سود هوش مصنوعی	بلوغ فناوریانه در راستای سرمایه انسانی شایسته
	انطباق با تحولات دیجیتال	
	سیستم آموزش باز و از راه دور	
	تحول دیجیتال	
	تقویت نظام پشتیبانی از پژوهش اعضای هیئت علمی	ارتقاء سیستم منابع انسانی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته
	روابط دو طرفه بین اهداف پیشرفت و رفاه ذهنی استادان دانشگاه	
	آموزش کارکنان	باز طراحی سیستم منابع انسانی بر اساس انگیزه، تلاش، حمایت از روحیه تعهد و دانش و پژوهشی استادان دانشگاه و موسسات آموزش عالی.
	آموزش شایسته محور	تحرك دانشی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته
رفتاری	سرمایه انسانی نوآورانه	
	ادغام آموزش و پژوهش با تاکید بر پژوهش	
	(WBA) ارتقاء آموزش تخصصی از طریق ارزشیابی حین کار	
	با رویکرد شایستگی‌محور	
	یادگیری خودتنظیم	
	برنامه‌های درسی متمرکز بر یادگیرنده	
	آموزش کارآفرینانه/الهام‌بخش	
	هم‌آفرینی برنامه درسی مؤثر	مشارکت مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته
	همکاری آموزشی-سیاستی برای تربیت رهبران داده‌محور	
	تعهد مدیران دانشگاهی	
	تعهد داوطلبانه دانشجویان به دانشگاه	
	درگیر بودن دانشجویان در فرایند یادگیری	
	شایستگی ارتباطی دانشجویان	شایسته‌سازی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته
	کاهش فرهنگ نامهربانی (تبعیض بین اساتید زن)	
	توانمندسازی روان‌شناختی مدیران دانشگاهی	
	توسعه شایستگی اخلاقی	
	شایستگی مهارت ارتباطی	
	شایستگی آموزشی استادان	
	گواهی‌های مهارتی کوتاه‌مدت برای اعتبارسنجی تخصص‌های هدفمند	
	شکسته شدن سقف شیشه‌ای	

۱۱

		آموزش و تربیت کارآفرینی دانشجویان	
		هم‌افزایی شایستگی‌های فردی، آموزشی و سازمانی برای ارتقای عملکرد نهادی	
		شایستگی حرفه‌ای از طریق نوآوری مشارکتی	
		اجرای برنامه درسی مبتنی بر شایستگی	
		ضرورت گذار از آموزش صرفاً فنی به تربیت جامع‌محور با تأکید بر مهارت‌های نرم	
		تحول شایستگی‌های استادان در زیست‌بوم یادگیری دیجیتال	
توانمندی دانشگاه و موسسات آموزش عالی در بستر نهادی و پاسخ به محیط متلاطم .	توسعه ملی آموزش مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته	اهداف توسعه پایدار (SDGs)	زمینه‌ای
		سیاست‌های دولتی با هدف ارتقای آموزش عالی	
		بازاندیشی اشتغال‌پذیری دانشجویان در بستر اجتماعی آموزش عالی	
		تصویر سازمانی دانشگاه	
		هم‌راستاسازی نظام آموزش عالی با عدالت، کیفیت و نیازهای بازار کار از طریق مشارکت نهادی و انگیزش منابع انسانی	
قابلیت دانشگاه و موسسات آموزش عالی در پیوند و همکاری با صنعت و فعالیت در سطح بین‌المللی و کسب شهرت جهانی .	مرز زدایی آموزشی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته	بین‌المللی‌سازی نظام آموزش عالی	
		مدیریت آموزش و ارتباط آن با صنعت	
		ارتباط دانشگاه و شرکت‌های زایشی (Spin-off)	
		بینافزایی اشتغال‌پذیری(تعامل میان عوامل نهادی، بازار کار و ویژگی‌های فردی)	
		مشارکت بین‌المللی اعضای هیئت علمی	

و در نهایت تحلیل کدهای پژوهش و بررسی آن به الگوی پژوهش نائل شد که در شکل ۲ به تصویر کشیده شده است.



شکل ۲. الگوی نهایی فراترکیب آموزش عالی با تاکید بر سرمایه انسانی شایسته

همانطور که ملاحظه شد با بسط و تحلیل هر کدام از مقوله‌های کشف شده می‌توان نقش آنها را در بستر اجرا به خوبی احساس کرد (Abbasian et al., 2023). از این‌رو در بخش بعدی ضمن ارائه نتایج پژوهش به ارائه پیشنهادات کاربردی متناسب با یافته‌های پژوهش خواهیم پرداخت.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه تقریباً تمامی سازمان‌ها در صحنه رقابت با سایر سازمانها هستند، ازین رو نیاز است به طور خلاصه و نوآورانه عمل کنند (Moghimi et al., 2014)، سازمان‌هایی که در صدد خلق نوآوری‌ها و دانش جدید هستند و مزیت ناشی از آن را تجربه میکنند، و رشد و بقای خود را تضمین می‌کنند (Kordnaiej et al., 2009)، به ویژه سازمان‌های آموزشی که رکن اصلی جامعه هستند که در راستای آماده سازی نیروی انسانی متعالی فعالیت می‌کنند و تمامی اقدامات آنان می‌تواند آثار و پیامدهای کوتاه و بلند مدتی برای جامعه داشته باشد. با توجه به اینکه نظام آموزش عالی تعداد بسیاری از نیروی انسانی از قبیل مدیر، استاد، دانشجو، کارمند و پژوهشگر را در بر می‌گیرد و مشارکت تمامی این اقشار و توانمندسازی‌شان برای دستیابی به نتایج سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران ضروری است، ازین‌رو توجه به مفهوم نظام آموزش عالی که در بدنه آن نیروی انسانی توانمند و

شایسته به ایفای نقش می پردازد بسیار حیاتی و الزامی است. بنابراین، در پژوهش حاضر به بررسی آموزش عالی با تاکید بر سرمایه انسانی شایسته پرداخته شد، یافته‌ها حاکی از وجود سه عامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری بوده است. همانطور که ملاحظه شد، با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان ملاحظه کرد، که سرمایه انسانی در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی تحت تاثیر عوامل گوناگونی است، که در ذیل سه مولفه اصلی ساختاری (ختم‌شی آموزش عالی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته، بلوغ فناوریانه در راستای سرمایه انسانی شایسته، ارتقاء سیستم منابع انسانی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته)، رفتاری (تحرک دانشی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته، مشارکت مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته، شایسته‌سازی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته) و زمینه‌ای (توسعه ملی آموزش مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته، مرز زدایی آموزشی مبتنی بر سرمایه انسانی شایسته) دسته‌بندی شده است، این عوامل می‌توانند به عنوان پیشران و پسران عمل کرده و عملکرد دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی را به عنوان یک سیستم فنی و اجتماعی که دربرگیرنده مولفه‌های آموزشی و پژوهشی است تحت تاثیر قرار دهد. لذا در جهت بهبود منابع انسانی در سایه شایستگی سرمایه انسانی در موسسات و آموزش عالی لازم است ضمن در نظر داشتن عوامل محیط بیرونی، سه عامل توأما در نظر گرفته شده و ارتقاء یابد.

در مجموع، این پژوهش‌ها به هر یک از ابعاد سرمایه انسانی و آموزش عالی پرداخته‌اند، اما کمتر به ارائه الگوی یکپارچه و فراگیر با رویکرد فراترکیب توجه داشته‌اند. پژوهش حاضر با هدف پر کردن این شکاف، کوشیده است الگوی آموزش عالی را با تاکید ویژه بر سرمایه انسانی شایسته، که ترکیبی از شایستگی‌های تخصصی، دیجیتالی، اخلاقی، رهبری و نوآوری است، به صورت یکپارچه و راهبردی ارائه دهد. این الگو در بازه زمانی ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۵ متناسب با تحولات و چالش‌های آموزش عالی در جهان طراحی شده و با رویکرد فراترکیب، تعامل و هم‌افزایی میان مولفه‌های مختلف سرمایه انسانی را به طور همزمان مدنظر قرار داده است. همچنین این پژوهش سعی داشت مدلی کاربردی و علمی ارائه کند که می‌تواند به بهبود کیفیت، عملکرد و مزیت رقابتی مؤسسات آموزش عالی کمک کند و در عین حال پاسخگوی نیازهای پیچیده و چندبعدی محیط آموزش عالی و سرمایه انسانی امروز باشد.

پیشنهادهای کاربردی

نظام آموزش عالی برای تربیت نیروی انسانی شایسته، نیازمند بازنگری در سه حوزه اصلی است: ساختار، رفتار و عوامل زمینه‌ای. در بخش ساختاری، مدیران باید با بازطراحی قوانین و کاهش بوروکراسی، ساختارها را به سمت مدل‌های مسئله‌محور و مبتنی بر پروژه سوق دهند. این تغییرات باید با همکاری نهادهایی مانند بنیاد ملی نخبگان و انجمن‌های علمی، به جای مدرک‌گرایی، بر خلق شایستگی‌های کاربردی و چندبعدی تمرکز کنند. همچنین، بلوغ فناوریانه باید در خدمت رشد توانمندی‌های فردی و گروهی قرار گیرد و سیستم منابع انسانی باید فرآیندهای استخدام، نگهداشت و ارزیابی را بر اساس مدل‌های شایستگی به‌روز کند، نه صرفاً سوابق تحصیلی.

در بخش رفتاری، مدیران باید با تقویت فرهنگ، رهبری و آموزش عمل‌گرا، برند کارفرمایی مؤسسات را بهبود بخشند تا نخبگان جذب و مشارکت داده شوند. این امر شامل ایجاد محیط‌های میان‌رشته‌ای برای تبادل دانش، تقویت شبکه‌های نخبگان و حمایت از پژوهش است. مشارکت نیز از طریق تعامل مؤثر میان اساتید، دانشجویان و بازار کار، مبتنی بر اعتماد و مسئولیت‌پذیری دوطرفه، محقق می‌شود. شایسته‌سازی در این راستا، با سرمایه‌گذاری مستمر بر مهارت‌ها و دانش کارکنان، افراد را در جایگاه‌های متناسب با قابلیت‌های واقعی‌شان قرار می‌دهد.

در نهایت، عوامل زمینه‌ای، هرچند کمتر قابل کنترل‌اند، اما نیازمند سیاست‌گذاری‌های ملی برای شناسایی و پرورش استعداد‌های انسانی در تمامی سطوح و جغرافیای کشور به صورت عادلانه است. مرززدایی آموزشی نیز با حذف مرزهای صوری میان دانشگاه، صنعت و جامعه بین‌المللی، به یک جریان یادگیری آزاد و جهانی منجر خواهد شد که با بهره‌گیری از فناوری‌های ترکیبی و همکاری‌های بین‌المللی ممکن می‌شود.

نواوری پژوهش: پژوهش حاضر تغییر پارادایمی را از "آموزش عالی عرضه‌محور" به "آموزش عالی تقاضا‌محور و شایسته‌محور" نمایندگی می‌کند. در این پارادایم جدید، موفقیت سیستم نه با تعداد سرمایه انسانی، بلکه با میزان شایستگی آن‌ها و تأثیرگذاری شان در توسعه ملی و بین‌المللی سنجیده می‌شود. این چارچوب مفهومی می‌تواند به عنوان یک ابزار تحلیلی برای آسیب‌شناسی نظام‌های آموزش عالی و همچنین به عنوان یک نقشه راه برای سیاست‌گذاران به منظور طراحی مداخلات هدفمند در هر یک از ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به کار گرفته شود.

سیاست‌گذاری

مقاله حاضر مستخرج از رساله مقطع دکتری مصوب گروه رهبری و سرمایه انسانی دانشکده مدیریت دولتی و امور سازمانی دانشکده‌گان مدیریت دانشگاه تهران به شماره ۸۰/۲۶۷۱۸۲ است.

عباسیان، عزت اله و زرجو، شبنم و هاشمی، سید حامد. (۱۴۰۲)، شناسایی عوامل موثر اجرای خطمشی گردشگری در استان گیلان، *مطالعات اجتماعی گردشگری*، ۱۱(۲۴)، ۵۶-۳۵.

قلی پور، آرین. (۱۳۹۱)، *مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها)*، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، ۱۳۹۰.

کردنائیج، اسداله؛ مقیمی، سیدمحمد؛ قناتی، سوسن و یزدانی؛ حمید رضا. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین عناصر ساختار سازمانی و فرهنگ کارآفرینانه در دانشگاه تهران. *مدیریت دولتی*، ۳(۱)، ۱۱۹-۱۳۴.

مرزبان، شیرماد، مقیمی، سید محمد، و عربیون، ابوالقاسم. (۱۳۸۹)، تأثیر جو کارآفرینی سازمانی بر رفتار کارآفرینانه مدیران. *اقتصاد و تجارت نوین*، ۶(۱)، ۱-۲۶.

مقیمی، سید محمد؛ زالی، محمدرضا و مرزبان، شیرماد. (۱۳۹۳). بررسی رفتار کارآفرینانه مدیران میانی دانشگاه تهران، *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۱۱(۱)، ۶-۱۱.

میرزایی اهرنجانی، حسن. (۱۳۷۷). تجزیه و تحلیل عوامل موثر بر وجدان کار و انضباط اجتماعی در سازمان. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین.

References

Abbasian, E, Zarjou, Sh, & Hashemi, S, H. (2023). *Identifying the Factors Affecting Tourism Policy Implementation in Gilan Province*. *Tourism Social Studies*, 11(24), 35-56. [In Persian]

Abugre, J. B. (2018). Institutional governance and management systems in Sub-Saharan Africa higher education: Developments and challenges in a Ghanaian Research University. *Higher Education*, 75(2), 323-339.

Aboobaker, N. (2020). Human capital and entrepreneurial intentions: do entrepreneurship education and training provided by universities add value?. *On the Horizon*, 28(2), 73-83.

Adedeji, O., & Campbell, O. (2013). The role of higher education in human capital development. Available at SSRN 2380878.

Akala, B. M. M. (2021). Revisiting education reform in Kenya: A case of Competency Based Curriculum (CBC). *Social Sciences & Humanities Open*, 3(1), 100107.

Ali, A., & Sichel, C. E. (2021). Reenvisioning undergraduate teaching in psychology through structural competency and radical justice. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 62(4), 385.

Ally, M. (2019). Competency profile of the digital and online teacher in future education. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 20(2).

- Asfour, B. Y., Malak, M. Z., Lipinski, J., & Bohl, K. (2025). A relationship between management commitment, psychological empowerment, and job performance among employees in higher educational institutions in Palestine: Multi-wave survey. *The Journal of Psychology*, 159(2), 132-154.
- Alsharari, N. M. (2018). Internationalization of the higher education system: an interpretive analysis. *International Journal of Educational Management*, 32(3), 359-381.
- Baboolal, S. O., & Singaram, V. S. (2023). Specialist training: workplace-based assessments impact on teaching, learning and feedback to support competency-based postgraduate programs. *BMC Medical Education*, 23(1), 941.
- Becker, G. S. (1994). Human capital revisited. In *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education*, third edition (pp. 15-28). The University of Chicago Press.
- Becker, G. S. (2002). Human capital. *The concise encyclopedia of economics*, 2, 1-12.
- Benati, K., & Fischer, J. (2020). Beyond human capital: student preparation for graduate life. *Education+ Training*, 63(1), 151-163.
- Benavides, L. M. C., Tamayo Arias, J. A., Arango Serna, M. D., Branch Bedoya, J. W., & Burgos, D. (2020). Digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Sensors*, 20(11), 3291.
- Bilderback, S., & Thompson, C. B. (2025). Developing global leadership competence: redefining higher education for interconnected economies. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*.
- Bordoloi, R. (2018). Transforming and empowering higher education through open and distance learning in India. *Asian Association of Open Universities Journal*, 13(1), 24-36.
- Bruggeman, B., Tondeur, J., Struyven, K., Pynoo, B., Garone, A., & Vanslambrouck, S. (2021). Experts speaking: Crucial teacher attributes for implementing blended learning in higher education. *The Internet and Higher Education*, 48, 100772.
- Buck, J. M., & Watson, J. L. (2002). Retaining staff employees: The relationship between human resources management strategies and organizational commitment. *Innovative higher education*, 26, 175-193.
- ChaaCha, T. D. (2024). Key competencies for academic employees in the current dynamic higher education environment. *Cogent Education*, 11(1), 2397230.
- Currier, J. M. (2024). Faculty perspectives on addressing spiritual and religious competencies in mental health graduate education. *Spirituality in Clinical Practice*, 11(4), 329.

- Devesh, S., & Nanjundaswamy, A. (2025). Cultivating a culture of inquiry: Exploring the factors influencing the integration of research and teaching in higher education institutions. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 17(1), 36-58.
- Elsharnouby, T. H. (2015). Student co-creation behavior in higher education: The role of satisfaction with the university experience. *Journal of marketing for higher education*, 25(2), 238-262.
- Hart, P. F., & Rodgers, W. (2024). Competition, competitiveness, and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. *Studies in Higher Education*, 49(11), 2153-2177.
- Hassan, M. M., & Ahmed, A. R. (2024). Examining Internal Factors Impacting Higher Education Institutions Readiness for Implementing Public-private Partnerships to Foster a Knowledge Economy in Post-conflict Somalia. *Innovative Higher Education*, 49(5), 849-863.
- Holmes, K., Daleiden, E., Orimoto, T., Wilkie, D., Jackson, D., Sender, M., ... & Mueller, C. (2024). Utilizing a university and state collaboration to advance student training and support public mental health care. *Training and Education in Professional Psychology*.
- Dar, S. A., & Shairgojri, A. A. (2022). Role of Women in Good Governance. *Journal of social science*, 3(4), 648-655.
- Gast, M. J., Mekawi, Y., Sajadi, K. H., Roelfs, D. J., & Nasraoui, O. (2025). Racial and gender disparities in faculty perceptions of discrimination, exclusion, and inequities across department and university levels. *Journal of Diversity in Higher Education*.
- Gebremickael, A., & Mulu, A. (2024). Implementation status of the nationally harmonized competency-based, integrated, modular medical curriculum in Ethiopia: opportunities and challenges. *BMC Medical Education*, 24(1), 799.
- Gholipour, A. (2012). *Human Resource Management: Concepts, Theories, and Applications*. Tehran: SAMT (Organization for Researching and Composing University Textbooks in the Humanities), Center for Research and Development in Humanities. [In Persian]
- González Cisneros, A. L., & Pedraza Melo, N. A. (2021). Factores del capital humano y desempeño en instituciones de educación media superior. *Perfiles educativos*, 43(174), 93-113.
- Goulart, V. G., Liboni, L. B., & Cezarino, L. O. (2022). Balancing skills in the digital transformation era: The future of jobs and the role of higher education. *Industry and Higher Education*, 36(2), 118-127.
- Gu, X., Zhang, T., Yao, H., Lu, J., Wang, B., & Gu, Y. (2025). The Impact of Professional Degree Graduate Expansion on Regional Innovative Human Capital. *SAGE Open*, 15(2), 21582440251332334.
- Indrawati, S. M., & Kuncoro, A. (2021). Improving competitiveness through vocational and higher education: Indonesia's vision for human capital development in 2019–2024. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 57(1), 29-59.
- Istikhoroh, S., Lasiyono, U., Sukandani, Y., & Utamayasa, I. G. D. (2024). An Innovative University Governance Strategy for Improving Competitiveness in the Higher Education Industry. *Migration Letters*, 21(4), 1538-1548.

- Iskindirova, Z., Bokayev, B., Torebekova, Z., & Davletbayeva, Z. (2024). Building Communicative Competencies for Future Leaders: An Analysis of Public Administration Curricula in Kazakhstan. *Journal of Curriculum Studies Research*, 6(2), 70-87.
- Iwu, C. G., Opute, P. A., Nchu, R., Eresia-Eke, C., Tengeh, R. K., Jaiyeoba, O., & Aliyu, O. A. (2021). Entrepreneurship education, curriculum and lecturer-competency as antecedents of student entrepreneurial intention. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100295.
- JA, G. M., JL, A. A., & V, S. A. (2024). Unveilling the hidden skillset: exploring non-technical skills in surgical education across spanish medical universities. *BMC Medical Education*, 24(1), 376.
- Jackson, N. C. (2019). Managing for competency with innovation change in higher education: Examining the pitfalls and pivots of digital transformation. *Business Horizons*, 62(6), 761-772.
- Jacoby, H. G., & Skoufias, E. (1997). Risk, financial markets, and human capital in a developing country. *The Review of Economic Studies*, 64(3), 311-335.
- Kalfa, S., & Taksa, L. (2015). Cultural capital in business higher education: reconsidering the graduate attributes movement and the focus on employability. *Studies in Higher Education*, 40(4), 580-595.
- Karami, A., Jones, B. M., & Kakabadse, N. (2008). Does strategic human resource management matter in high-tech sector? Some learning points for SME managers. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 8(1), 7-17.
- Kareem, M. A. (2019). The impact of human resource development on employee performance and organizational effectiveness.
- Khamis, T., Naseem, A., Khamis, A., & Petrucka, P. (2021). The COVID-19 pandemic: a catalyst for creativity and collaboration for online learning and work-based higher education systems and processes. *Journal of Work-Applied Management*, 13(2), 184-196.
- Kordnaiej, A. , Moghimi, M. , Ghanati, S. and Yazdani, H. R. (2009). Investigation on the Relationship between Organizational Structure and Entrepreneurship Culture in Tehran University. *Journal of Public Administration*, 1(3), ١٣٤-١١٩. [In Persian]
- Lentjushenkova, O. (2021). Human capital development at higher education institutions. *Economics and Culture*, 18(2), 5-14.
- Leoni, S. (2025). A historical review of the role of education: From human capital to human capabilities. *Review of Political Economy*, 37(1), 227-244.
- Li, L., Wang, X., & Rezaei, J. (2020). A Bayesian best-worst method-based multicriteria competence analysis of crowdsourcing delivery personnel. *Complexity*, 2020.

- Maheshwari, G., Gonzalez-Tamayo, L. A., & Olarewaju, A. D. (2025). An exploratory study on barriers and enablers for women leaders in higher education institutions in Mexico. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(1), 141-157.
- Marginson, S. (2019). Limitations of human capital theory. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287-301.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence.". *American psychologist*, 28(1), 1.
- Megdadi, Y., Megdad, Z., Ali Alsheikh, G. A., Alnawafleh, E. A. T., Jadu, K. J., & Alshaketheep, K. (2025). The Relationship Effect of Work Quality Between Human Capital and Organizational Performance in Private Higher Educational Institutions. In *Big Data in Finance: Transforming the Financial Landscape: Volume 1* (pp. 525-536). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Miller, D., Xu, X., & Mehrotra, V. (2015). When is human capital a valuable resource? The performance effects of Ivy League selection among celebrated CEOs. *Strategic Management Journal*, 36(6), 930-944.
- Mirzaei Aharanjani, H. (1998).** *An Analysis of the Factors Influencing Work Conscience and Social Discipline in Organizations*. Tehran: Islamic Azad University, Qazvin Branch. [In Persian]
- Moghim, S. M.; Zali, M. R.; & Marzban, Sh. (2014). A Study of Entrepreneurial Behavior of Middle Managers at the University of Tehran. *Journal of Executive Management*, 6(11), 6-6. [In Persian]
- Ney, E. A. (2022). Collaborative community responsive training: University and community partnership. *Training and Education in Professional Psychology*, 16(2), 143.
- Nguyen, T. H. (2016). Building human resources management capacity for university research: The case at four leading Vietnamese universities. *Higher education*, 71(2), 231-251.
- Núñez-Canal, M., de Obesso, M. D. L. M., & Pérez-Rivero, C. A. (2022). New challenges in higher education: A study of the digital competence of educators in Covid times. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121270.
- Ogundari, K., & Awokuse, T. (2018). Human capital contribution to economic growth in Sub-Saharan Africa: does health status matter more than education?. *Economic Analysis and Policy*, 58, 131-140.
- O'Neill, M., & Bagchi-Sen, S. (2023). Public universities and human capital development in the United States. *GeoJournal*, 88(1), 733-751.
- O'shea, R. P., Allen, T. J., Chevalier, A., & Roche, F. (2005). Entrepreneurial orientation, technology transfer and spinoff performance of US universities. *Research policy*, 34(7), 994-1009.
- Quan, S. (2019, January). Exploration and Research on Educational Governance in Higher Vocational Colleges. In 2018 International Workshop on Education Reform and Social Sciences (ERSS 2018) (pp. 303-307). Atlantis Press.
- Raghavan, S., Subramaniam, N. K., & Awang, A. I. (2025). Unboxing micro-credentials for ODL universities: Competency development for human capital. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 26(1), 1-15.

- Rahardja, U., Moein, A., & Lutfiani, N. (2018). Leadership, competency, working motivation and performance of high private education lecturer with institution accreditation B: Area kopertis IV Banten province. *Man India*, 97(24), 179-192.
- Ramírez-Montoya, M. S., Tariq, R., Rozo-García, H., & Muñoz, F. A. G. C. (2025). A look at Sustainability through the Lens of the Sustainable Development Goals and Education 5.0: A systematic Review of the Literature. *Journal of Social Studies Education Research*, 16(1), 32-57.
- Rasmussen, E., & Wright, M. (2015). How can universities facilitate academic spin-offs? An entrepreneurial competency perspective. *The Journal of Technology Transfer*, 40, 782-799.
- Richmond, A. S., & Fleck Dillen, B. (2025). The impact of a learning-centered syllabus and cartoons on multicultural teaching competencies, teaching behaviors, and syllabus tone. *Scholarship of Teaching and Learning in Psychology*.
- Rinas, R., Kiltz, L., Dresel, M., & Daumiller, M. (2023). How university instructors' achievement goals are related to subjective well-being: A cross-lagged panel analysis. *Journal of Educational Psychology*, 115(8), 1141.
- Saadat, E. (2012). *Human Resource Management*. Tehran: SAMT (Organization for Researching and Composing University Textbooks in the Humanities), Center for Research and Development in Humanities. [In Persian]
- Salas Velasco, M. (2014). Do higher education institutions make a difference in competence development? A model of competence production at university. *Higher Education*, 68, 503-523.
- Sandelowski, M.; Barros, J. (2007), *Handbook for synthesizing qualitative research*, Springer publishing company Inc.
- Schober, B., Klug, J., Jöstl, G., Spiel, C., Dresel, M., Steuer, G., ... & Ziegler, A. (2015). Gaining substantial new insights into university students' self-regulated learning competencies: How can we succeed?. *Zeitschrift für Psychologie*, 223(1), 64-65.
- Schofer, E., Ramirez, F. O., & Meyer, J. W. (2021). The societal consequences of higher education. *Sociology of Education*, 94(1), 1-19.
- Sebola, M. P. (2023). South Africa's public higher education institutions, university research outputs, and contribution to national human capital. *Human Resource Development International*, 26(2), 217-231.
- Sedyastuti, K., Suwarni, E., Rahadi, D. R., & Handayani, M. A. (2021, April). Human Resources Competency at Micro, Small and Medium Enterprises in Palembang Songket Industry. In 2nd Annual Conference on Social Science and Humanities (ANCOSH 2020) (pp. 248-251). Atlantis Press.
- Smith, C., & Bayazit, O. (2024). Transitioning from an institutionally defined candidate search to the Analytic Hierarchy Process: improving faculty selection. *International Journal of the Analytic Hierarchy Process*, 16(2).

- Southworth, J., Migliaccio, K., Glover, J., Glover, J. N., Reed, D., McCarty, C., ... & Thomas, A. (2023). Developing a model for AI Across the curriculum: Transforming the higher education landscape via innovation in AI literacy. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 4, 100127.
- Sukalova, V., & Ceniga, P. (2020). Diversity Management in Sustainable Human Resources Management. In SHS Web of Conferences (Vol. 74, p. 01033). EDP Sciences.
- Suleman, F. (2018). The employability skills of higher education graduates: insights into conceptual frameworks and methodological options. *Higher Education*, 76, 263-278.
- Tek, M., Nok, S., & Chea, P. (2024). What makes academics (in) active in higher education internationalisation: Evidence from Cambodia. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 46(4), 362-376.
- Tran, N. P., & Vo, D. H. (2020). Human capital efficiency and firm performance across sectors in an emerging market. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1738832.
- Valero, A., & Van Reenen, J. (2019). The economic impact of universities: Evidence from across the globe. *Economics of Education Review*, 68, 53-67.
- Veles, N., Graham, C., & Ovaska, C. (2023). University professional staff roles, identities, and spaces of interaction: Systematic review of literature published in 2000–2020. *Policy Reviews in Higher Education*, 7(2), 127-168.
- Winters, J. V. (2011). Human capital, higher education institutions, and quality of life. *Regional Science and Urban Economics*, 41(5), 446-454.