

## ارائه مدلی به منظور ارتقاء صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها

فاطمه امانی<sup>۱</sup>، افسانه زمانی مقدم<sup>۲\*</sup>، بابک نصیری قرقانی<sup>۳</sup>، رضا سورانی یانچشمه<sup>۴</sup>، مریم مصلح<sup>۵</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۲/۰۶

### چکیده

زمینه و هدف: انسان ارزشمندترین و بزرگترین ثروت جامعه است بنابراین آموزش او امری حیاتی است. افراد شایسته قادر به استفاده از دانش، توانایی‌ها، مهارت‌ها، قابلیت‌ها و ویژگی‌های فردی، برای دستیابی به اهداف و استانداردهای مورد نیاز نقش‌ها و عملکردشان و در نتیجه بهبود مستمر سازمان برای مزیت رقابتی باشند. لذا شناسایی و ارتقاء مهارت، دانش و توانایی‌ها و خصیصه‌های فردی و شایستگی‌های آنان برای موفقیت سازمان ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. محقق در این پژوهش به دنبال ارائه مدلی برای ارتقاء صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها می‌باشد.

روش بررسی: روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و به روش اکتشافی انجام شده است. نحوه گردآوری داده‌ها به روش کمی صورت گرفته است. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به ادبیات و مبانی نظری، تدوین فرضیه‌ها و ارائه الگوی اولیه موضوع از روش‌های کتابخانه‌ای و همچنین پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. برای توصیف داده‌ها از آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد فراوانی، جدول توزیع فراوانی، ترسیم نمودارها و همچنین توصیف ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه استفاده می‌گردد. و در تحلیل استنباطی به روش تحلیل عاملی، به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته خواهد شد. جامعه آماری ۱۵۰ نفر و تعداد آزمودنی‌ها در این تحقیق شامل ۱۰۷ نفر (مرد و زن) بوده است.

یافته‌ها: مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای صلاحیتهای حرفه‌ای مدیران آموزشی شامل ارزش، انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریتی، دانش، مهارت‌های میان‌فردی و ویژگی‌های شخصیتی می‌باشد که در زمینه کاهش شکاف و جلوگیری از انحراف در تصمیم‌گیری‌ها کمک بسیار شایانی نماید.

نتیجه‌گیری: توجه ویژه مدیران ارشد دانشگاه‌ها به عوامل مهم مدیریتی، تکنولوژی و فناوری، ویژگی‌های شخصیتی و در نهایت مهارت‌های بین‌فردی، موجب می‌شود که بتوانند به اهداف و برنامه‌های خود در راستای ارتقاء صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی دست یابند.

کلمات کلیدی: ارتقاء صلاحیت‌های حرفه‌ای، صلاحیت‌های حرفه‌ای، مدیران آموزشی.

۱. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲. نویسنده مسؤل، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۳. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۴. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۵. گروه ریاضی، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

## مقدمه

امروزه تربیت نیروی انسانی ماهر، متخصص و کارآمد از عوامل کلیدی و انکارناپذیر در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشوری محسوب می‌گردد. انسان ارزشمند ترین و بزرگترین ثروت جامعه است و برای تربیت وی، آموزش امری حیاتی است. اکثر نظریه پردازان مدیریت در کنار سرمایه و عوامل فیزیکی، به ایجاد رقابت و افزایش بهره‌وری از طریق تقویت نیروی انسانی توجه داشته‌اند. همچنین در دهه‌های گذشته، تغییر جهت اساسی در طرز انجام کار کارکنان حرفه‌ای مشاهده می‌شود. منابع انسانی نیازمند صلاحیت‌ها و شایستگی‌های ویژه‌ای است، صلاحیت‌هایی که می‌تواند پیوند مناسبی را بین کار و قابلیت‌های فردی کارکنان ایجاد کند. شایستگی یا صلاحیت در زبان مدیریتی جهان امروز، همان مجموعه رفتارها، فعالیت‌های مرتبط، انواع دانش، مهارت‌ها و انگیزه‌هاست که پیش‌نیازهای رفتاری، فنی و انگیزشی برای عملکرد موفقیت‌آمیز در یک نقش یا شغل مشخص محسوب می‌شود. افراد شایسته قادر به استفاده از دانش، توانایی‌ها، مهارت‌ها، قابلیت‌ها و ویژگی‌های فردی، برای دستیابی به اهداف و استانداردهای مورد نیاز نقش‌ها و عملکردشان، و در نتیجه بهبود مستمر سازمان برای مزیت رقابتی باشند. لذا شناسایی و ارتقاء مهارت، دانش و توانایی‌ها و خصیصه‌های فردی و شایستگی‌های آنان برای موفقیت سازمان ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. فراهم بودن زمینه‌های مناسب برای تعامل افکار و کسب تجربیات نو برای کارکنان مهمترین شرط رشد سرمایه انسانی و پرورش صلاحیت‌ها و شایستگی‌های مطلوب در سازمان‌های امروزی است. با توجه به مطالب فوق، اگر در انتخاب کارکنان، به مهارت‌ها و شایستگی‌های آنان توجه شود و برای گزینش آنها، تخصص و شایستگی‌های لازم

باشد و کارکنان نیز به آثار کاربرد شایستگی‌های مذکور در پیشبرد اهداف توجه داشته باشند، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع در سازمان به نحو مطلوب استفاده شود. لذا، وظایف و عملکردهای مدیران آموزشی در قالب مهارت‌ها و صلاحیت‌های آنان یکی از اصلی‌ترین مواردی است که مورد توجه مدیران و متخصصان علوم مدیریت قرار گرفته است.

## پیشینه پژوهش

مشکل مدیران آموزشی و صلاحیت حرفه‌ای در زمینه فرایندهای آموزشی مسئله مهم کشورهای اروپا مرکزی بوده است. ویژگی‌ها و مهارت‌های مدیران آموزش و همچنین آموزش حرفه‌ای آنها در زمینه انگیزشی، شناختی و فراشناختی تاکید شده است. بکارگیری رویکرد شایستگی حرفه‌ای برای مدیران آموزشی در برنامه آموزشی موسسات و آموزش عالی کشورهای اروپای مرکزی مورد استفاده قرار گرفته است (۱). بسیاری از محققین بر این باورند که برای موفقیت مدرسه و آموزش پایدار، نیاز قوی به رهبرانی است که از ویژگی‌های کلیدی و کیفیت حرفه‌ای برخوردارند (۲). محمدحسین امید رئیس دانشگاه جامع علمی-کاربردی در چهارمین کنگره ملی آموزش، مهارت، فناوری و اشتغال با تاکید بر ضرورت توجه به نظام صلاحیت حرفه‌ای در کشور تاکید کرد و گفت: اگر نظام صلاحیت حرفه‌ای وجود داشته باشد، هر فردی متناسب با شغل، مهارت و توانایی خود مشغول کار می‌شود و آموزش‌های مهارتی نیز به جایگاه اصلی خود برمی‌گردند (۳). دانشگاه‌ها با هدف ارتقاء سطح مهارت نیروی کار و تربیت منابع انسانی توانمند را برعهده دارند، به عنوان مهمترین ارکان اصلی نظام آموزش عالی مهارتی و منابع انسانی کشور شناخته شده‌اند و سهم عمده‌ای در



آموزش‌های عالی را برعهده دارند. و بایستی توجه خاصی به مدیران و مربیان خود به عنوان مهمترین رکن آموزش داشته باشند. بنابراین مساله اصلی این پژوهش ارائه مدلی به منظور ارتقاء صلاحیت حرفه ای مدیران آموزشی دانشگاهها می باشد. مجاب و همکاران (۲۰۱۱) در باب مفهوم صلاحیت اظهار داشته اند: صلاحیت یک اصطلاح چند منظوره است که با معانی مختلف در زمینه های مختلف علمی مورد استفاده قرار می گیرد، اگرچه به طور کلی برای تاکید بر نقش ها و مسئولیت های شغلی مورد استفاده قرار می گیرد. دارابی (۲۰۰۶) نوشته است، هیئت استانداردهای بین المللی برای آموزش، عملکرد و دستورالعمل، شایستگی را به عنوان دانش، مهارت و یا نگرش تعریف می کند که می تواند در انجام فعالیت های مربوط به اشتغال یا عملکرد، بر اساس استانداردهای مورد انتظار در اشتغال موثر باشد. از دیدگاه وارولز<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) یک فرد شایسته کسی است که وظایف خود را با استفاده از دانش، مهارت، نگرش و توانایی های سازگار با زمان و نیازهای یک رشته خاص به طور موثر انجام می دهد (۴). سرمایه انسانی به عنوان یک شتاب دهنده برای اثربخشی و پایداری درازمدت در هر سازمان تعریف شده است. (۵). و اهمیت آن به ویژه با رشد اقتصاد جهانی رو به رشد و توسعه است. و نیز به نقل از کوبس و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۴). در دانشگاه های امروز، تعاریف و رویکردهای متفاوتی از صلاحیت حرفه ای در رشته های مختلف علوم وجود دارد. نوآوری ها و فرایندهای استراتژیک تغییر، منجر به «صلاحیت حرفه ای» شده است که بخشی از گفتگوها و برنامه های آموزشی نوآورانه، بیشتر «حرفه ای» است مانند روابط بین دنیای کار و آموزش، سازگاری کارگران با

تغییرات تکنولوژی و سازماندهی اجتماعی تولید و کار، نوسازی آموزش و موسسات آموزشی، ارائه آموزش استادان و مربیان آموزشی و روش های فراگیری و به رسمیت شناختن مدارک شغلی (۶). کیفیت آموزش عالی و بهبود ارتقاء آن به خودی خود ایجاد نمی شود و مستلزم برنامه ریزی علمی و عملی است و یکی از وجوه مورد توجه در طراحی و استقرار ساختار مناسب آن بایستی انتخاب افراد شایسته و با صلاحیت در حوزه ارزشیابی و ممیزی کیفیت و آموزش مستمر آن ها باشد (۷). توجه به برنامه های ارتقاء صلاحیت حرفه ای نیروی انسانی همگام با تحولات جهانی در عصری که عصر دانایی و فناوری اطلاعات نامیده شده است از مهم ترین بحث هایی است که توجه صاحب نظران را به خود جلب کرده است (۸). در واقع ارتقاء صلاحیت حرفه ای سبب بالا رفتن تعهد و بهبود عملکرد شغلی می شود. بر این اساس مشخص می شود ارتقاء صلاحیت های حرفه ای مورد نیاز مدیران آموزش، عملکرد شغلی بالاتر را به همراه خواهد داشت (۹). تحقیقی در مورد مدل آموزش حرفه ای در دانشگاه چالز جمهوری چک بنام توسعه مهارت های مدیران آموزش در مدارس و موسسات آموزشی در منطقه هاردیک کراوو<sup>۳</sup> انجام شد و نتایج نشان می دهد که موسسات آموزش عالی در این کشور بر توسعه مهارت های آموزشی و مدیریتی تمرکز داشته اند هدف این تحقیق، تجزیه و تحلیل برنامه آموزشی طراحی شده برای آموزش مدیران آموزش در کشورهای اروپای مرکزی و تعیین نقش آنها در شکل گیری صلاحیت های حرفه ای متخصصان بود. نتایج تحقیق شامل: محققان نشان دادند که آموزش حرفه ای برای مدیران آموزش، باید تغییر در فلسفه عمل و تعامل در نظر گرفته شود یعنی همکاری، مدیریت و بازتاب. زمانی که فعالیت

1 Varvels

2 Kubes, Spillerova, Kumicky

روش شناختی سیستم را بر مبنای تعیین مولفه های صلاحیت اطلاعات معلم فناوری به سطوح جدید آموزش حرفه ای فناوری معلمان طراحی و اجرا کرده است. این یک پیشرفت مدرن از علوم و پیشرفت تکنیکی است، تغییرات در محیط اجتماعی نیازمند معلمان است تا آنها را به طور موثر در دستاوردهای یادگیری استفاده کنند، توسعه انسانی به طور صحیح هدایت دانش آموزان را به صورت خلاقانه برای بهبود فرایند آموزشی، استفاده از تکنولوژی اطلاعات مدرن و استفاده از آن را نشان می دهد (۱۰). تحقیقات ملی دانشگاه پلی تکنیک توکیس (TPU) توسعه مهارت زبان انگلیسی و شایستگی ارتباطی دانش آموزان و کارکنان خود را به عنوان یک هدف مهم استراتژیک برای دستیابی به اهداف در نظر می گیرد. این به عنوان یکی از مراحل ذکر شده در برنامه استراتژیک تحقیق ملی در دانشگاه پلی تکنیک دانشگاه توکیس در زمینه افزایش رقابت در گروهی از موسسات تحقیقاتی و دانشگاهی سطح بالا (برنامه استراتژیک TPU) برای سال های ۲۰۱۳ - ۲۰۲۰ به منظور تبدیل شدن به یکی از دانشگاه های تحقیقاتی جهان در زمینه فناوری های رضایت بخش و حل مشکلات جهانی اجتماعی، اقتصادی و محیط زیست برای توسعه پایدار بشری است (چوبیک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳ و ۲۰۱۵). برای بهبود مهارت زبان انگلیسی و افزایش مهارت های ارتباطی دانش آموزان و کارکنان، رویکردهای جدیدی در فرآیند یادگیری تربیتی معرفی می شوند و برنامه های تقویت زبان جدید برای کارکنان دانشگاه در حال توسعه هستند. چشم انداز دوره آموزش حرفه ای به زبان انگلیسی نتایج مثبتی از رویکردهای توسعه یافته توسط برنامه مشترک TPU را نشان داده است (۱۱). تحقیق دیگری در جمهوری قزاقستان توسط بایارستانووا

مدیر براساس احترام و اعتماد به خود و همکاران انجام گیرد، ایجاد چنین شرایطی برای آنها موفقیت آمیز خواهد بود (۱). اسلامی و همکاران تحقیقی با هدف ارائه مدل صلاحیت حرفه ای استادان در محیط های یادگیری الکترونیکی انجام دادند. نتایج بدست آمده به این شرح است: بهبود آموزش و یادگیری در محیط های مجازی نیاز به تغییر در فرآیند تدریس و فعالیت های مربیان دارد (۵). بررسی صلاحیت استادان مجازی ضروری است که این صلاحیت ها به میزان زیادی به وظایف مربی بستگی دارد. به منظور شناسایی ابعاد و اجزای شایستگی، پیش زمینه های تحقیق به طور کامل مورد بررسی قرار گرفت و هفت بعد (اجتماعی، اخلاقی، مدیریتی، شخصی، فنی، آموزشی و نظارتی) و بیست و یک مولفه از بیست و سه مقاله شناسایی شد. در سال ۲۰۱۶ مطالعه ای با عنوان توسعه صلاحیت حرفه ای اطلاعات فناوری معلم در تحصیلات تکمیلی توسط کاشینا<sup>۱</sup> انجام شد. هدف مطالعه توسعه جامعه اطلاعاتی، وظیفه اصلی آموزش معلمان آینده و فعلی، آموزش آنها برای استفاده از فن آوری اطلاعات و ارتباطات مدرن در فرآیند آموزشی است، که باعث ایجاد تغییر در سیستم سنتی آموزش معلمان می شود. روش توسعه مؤثر مهارت های اطلاعاتی و ارتباطی فناوری معلمان در طول آموزش در نظام آموزش عالی پس از تحصیل بستگی به جهت گیری فرایند آموزشی بر اصول تمرکز فردی و فعالیت های یادگیری فعال و کاربرد روش ها، ابزار و یادگیری سازمانی دارد. که شامل استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات می شود. یافته ها، نشان از عناصر روش شناختی سیستم، براساس تعیین مولفه های صلاحیت اطلاعات معلم فناوری به سطوح جدید آموزش حرفه ای فناوری معلمان طراحی و اجرا شده است. عناصر

2 Chubik

1 Ganna, Kashyna

کلیه مدیران مراکز پیش دبستان تهران، حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان و نمونه‌گیری تصادفی و ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه می‌باشد. در پژوهش دیگری با هدف ارائه الگوی شایستگی برای مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران انجام که جامعه آماری به تعداد ۳۰ نفر از خبرگان و به کمک سرشماری گلوله برفی هدفمند و مصاحبه به ارائه الگو پرداخته شد. نتایج حاصل از پژوهش شامل ۱۲۴ شاخص و شش بعد (بعد ذهنی بینشی، درون فردی، بین فردی، اخلاقی، عملکردی و رهبری) است. و سیزده مولفه (مهارت‌های تصمیم‌گیری، ادراکی، شایستگی‌های شخصیتی، رفتار حرفه‌ای، کار تیمی، مهارت‌های ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای، شایستگی‌های ارزشی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اجرایی، دانش و مهارت، استانداردهای و مدیریت) (۱۴). مدل صلاحیت می‌تواند در بسیاری از زمینه‌های توسعه منابع انسانی مورد استفاده قرار بگیرد. خصوصیات یک مدل شایستگی ترکیب خاصی از دانش، مهارت‌ها، و دیگر ویژگی‌های شخصیتی که برای کارایی اثربخش موثر در سازمان لازم است. ساختار مدل باید از استفاده از صلاحیت‌های سراسر عملکرد منابع انسانی انتخاب شده حمایت کند. (۶). مدل شایستگی یک ابزار توصیفی است که صلاحیت‌های مورد نیاز برای عمل کردن در یک نقش خاص درون یک کار، شغل، سازمان و یا صنعت را شناسایی می‌کند. به بیان ساده، یک مدل شایستگی یک توصیف رفتاری شغلی است که باید توسط هر عملکرد شغلی و هر کار تعریف شود (به نقل از فاگ ۱۹۹۹). در ادامه به برخی از مدل‌های شایستگی اشاره می‌گردد از جمله: نظریه دیسنزورابینز<sup>۲</sup> (۱۹۸۸)، مدل ناسا<sup>۳</sup> (حسینیان و دیگران، ۱۳۹۳) (۱۵)،

و همکاران در سال ۲۰۱۴ تحت عنوان مدیریت سیستم آموزشی و صلاحیت حرفه‌ای مدیران انجام گرفت. هدف تحقیق، تحلیل رویکردهای مختلف نسبت به نظام مدیریت آموزش عالی و مدیران آموزش است (۱۲). بنابراین نیاز اصلی به مدیریت آموزش، شایستگی حرفه‌ای بالا و آموزش حرفه‌ای است که امکان فعالیت‌های آموزشی مدیریت حرفه‌ای را فراهم می‌کند. لذا برای رسیدن به اهداف حرفه‌ای و کارآمد، مدیر آموزش باید فرد حرفه‌ای شایسته باشد. بنابراین، مسئله آموزش مدیران آموزشی در آموزش عالی قزاقستان یکی از منابع اصلی اصلاحات آموزشی در ارائه خدمات کارآمد است. نجفی و همکاران (۱۳) در تحقیق خود تحت عنوان شناسایی صلاحیت‌های حرفه‌ای مورد نیاز مدیران مراکز پیش دبستان و بررسی وضع موجود و مطلوب به این نتایج دست یافتند: مهم‌ترین صلاحیت‌های حرفه‌ای مورد نیاز مدیران آموزشی مراکز پیش دبستانی عبارتند از: صلاحیت‌های مدیریتی و رهبری (خودمدیریتی، مدیریت زمان، مدیریت بحران، مدیریت تضاد (مدیریت تغییر، مدیریت مشارکتی، توانایی اخذ تصمیم، آینده‌پژوهی، برنامه‌ریزی) و اجتماعی (مهارت‌های روابط میان فردی، درون فردی، برون فردی، مشارکت همکاری و کار گروهی، مردمی، نفوذ در دیگران و قانع کردن آن‌ها، درست‌گوش دادن، کنترل جمعی، اشتیاق به حل تضاد با روش‌های غیر خشونت‌آمیز، توانایی انجام دادن کار گروهی، پذیرفتن مسئولیت برای نقش‌ها و وظایف)، فناوریانه (تکنولوژیکی) فردی، اقتصادی (شغلی و کاری)، معنوی، اخلاقی و مذهبی، هوشی (فکری)، پژوهشی، محیطی، جهانی و بین‌المللی، سیاسی و فرهنگی. در این پژوهش جامعه آماری

2 DeCenzo, D.A. & S.Robbins

3 National Aeronautics and Space Administration

1 Elmira Bayarystanova, Asyl Arenova, Raushan Nurmuhametova

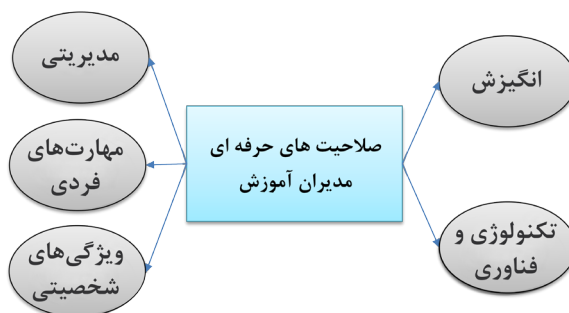
ای دارایی (۲۰۰۶)، ابعاد: ارتباطی و تعامل، یادگیری و آموزشی، اداری و مدیریتی، مهارت های فن آوری ایگان و اکدر (۲۰۰۵)<sup>۷</sup>، ابعاد: شایستگی در استفاده از تکنولوژی، ارتباطات، مدیریت زمان، آموزش الکترونیکی و توسعه محتوا آیدین (۲۰۰۵)<sup>۸</sup>، ابعاد: اداری، تسهیلات، فنی و مهارت های ارزیابی شنک (۲۰۰۴)<sup>۹</sup>، ابعاد: شایستگی های حرفه ای، برنامه ریزی، درک، روش های آموزشی و استراتژی، ارزیابی و ارزشیابی، مدیریت مدل آی بی (۲۰۰۳)<sup>۱۰</sup>، ابعاد: تسهیل کننده فرآیند مشاور، ارزیاب، پژوهشگر، تسهیل کننده محتوا، تکنسین، طراح و مدیر گودیر (۲۰۰۰)<sup>۱۱</sup>، و در نهایت ابعاد: ارتباطات بین فردی، مهارت های برنامه ریزی، مهارت های کار تیمی، مهارت های نوشتن، مهارت های سازمانی، بازخورد، دانش در زمینه آموزش از راه دور، دانش تکنولوژی پایه تاچ (۱۹۹۴)<sup>۱۲</sup>. در پژوهش حاضر با مرور ادبیات و پیشینه پژوهش حیطه های کلیدی صلاحیت های حرفه ای مدیران آموزش، مدل مفهومی تحقیق حاضر براساس ابعاد کلیدی مدل ها و نظر صاحب نظران خارجی و داخلی مانند تووکانتس (۲۰۱۷)، پالما (۲۰۱۶)، کاشینا (۲۰۱۶)، اسلامی (۲۰۱۶)، باراکاسکا (۲۰۱۵)، میراند (۲۰۱۵)، کولین (۲۰۱۵)، رستون (۲۰۱۵)، سوسیو (۲۰۱۵)، پروتسکو (۲۰۱۴)، مولدر (۲۰۱۴) به نقل از بویاتزیس (۱۹۸۲)، مارتینز (۲۰۱۴)، ایوانز ال (۲۰۱۴)، بایاریتسانوا (۲۰۱۴)، میلی تلو (۲۰۱۳)، فرسکو (۲۰۱۳)، یانگ (۲۰۱۳)، پونیا (۲۰۱۳)، نجفی (۱۳۹۷)، پناهی (۱۳۹۷)، شبانی

نظریه رابرت کاتز و نظریه دری و همکاران (۱۶). در پایان جمع بندی ابعاد حاصل از مطالعات داخلی و خارجی صلاحیت به این ترتیب می باشد: شایستگی های تخصصی شامل: بهبود عملکرد و آموزش، طراحی، ارائه آموزش، آشنایی با فناوری آموزشی، ارزیابی، مدیریت، نظارت، مدیریت دانش، توانایی های اساسی مانند مهارت های تجاری، تفکر جهانی، دانش صنعت، مهارت های درون ابعاد: فردی، مهارت های شخصی و سواد فناوری، طبق نظر مدل صلاحیت اس تی دی<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، ابعاد: فناوری، علمی، رفتاری و اجتماعی، نظارت و برنامه ریزی، روش های آموزشی و طراحی آموزشی، به زعم مدل هانین<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، ابعاد: طراحی دوره، اجتماعی، مربی، فنی و مدیریتی قوش<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، ابعاد: حرفه ای، آموزشی، اجتماعی، ارزیابی، مدیریتی، فنی، راهنمایی، مشاوره، مهارت های تحقیقاتی باوان<sup>۴</sup> (۲۰۰۹)، ابعاد: آموزشی، همکاری و شبکه، بحث های اجتماعی و بحث های فناوری مدل یونسکو (۲۰۰۸)<sup>۵</sup>، ابعاد: اداری، شخصی، فنی، طراحی آموزشی، آموزشی، ارتباطی و اجتماعی و ارتباطی، مهارت های وارول (۲۰۰۷)<sup>۶</sup>، ابعاد: مدیریت منطقی، مهارت های ارتباطی، راهنمایی، ارزشیابی درس، ارزیابی یادگیری، ایجاد یک محیط دوستانه، تسهیل گفتگو، استقبال از تفکر انتقادی، تعامل مناسب، ارائه بازخورد، استفاده از روش های معتبر آموزش، نظارت پیشرفت، روابط رضایت بخش و کمک به یادگیرنده، ترویج خود رهبری و خود تنظیمی، استفاده کارآمد از فن آوری ارتقاء دانش حرفه

7 Egan and Akdere  
8 Aydin  
9 Shank  
10 IBSTPI Model  
11 Goodyear  
12 Touch

1 ASTD Competency Model  
2 AI-Hanin Model  
3 Ghush  
4 Bavan, Spector and Esiktor  
5 Unesco model  
6 Varol

۱۳۹۷ پورکریمی (۱۳۹۶)، فرحبخش (۱۳۹۶)، پورکریمی (۱۳۹۵)، زمانی (۱۳۹۵)، طافی (۱۳۹۵)، دیبایی صابر (۱۳۹۵)، اکرامی (۱۳۹۵)، حاتم زاده (۱۳۹۵)، محمدیان (۱۳۹۵) و حسینیان (۱۳۹۳) انجام شده است. بر این اساس، مولفه های کلیدی صلاحیت های حرفه ای را می توان در پنج مولفه: انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریتی، مهارت های بین فردی و ویژگی های شخصیتی مورد بررسی قرار داد.



شکل ۱. مدل مفهومی اولیه پژوهش

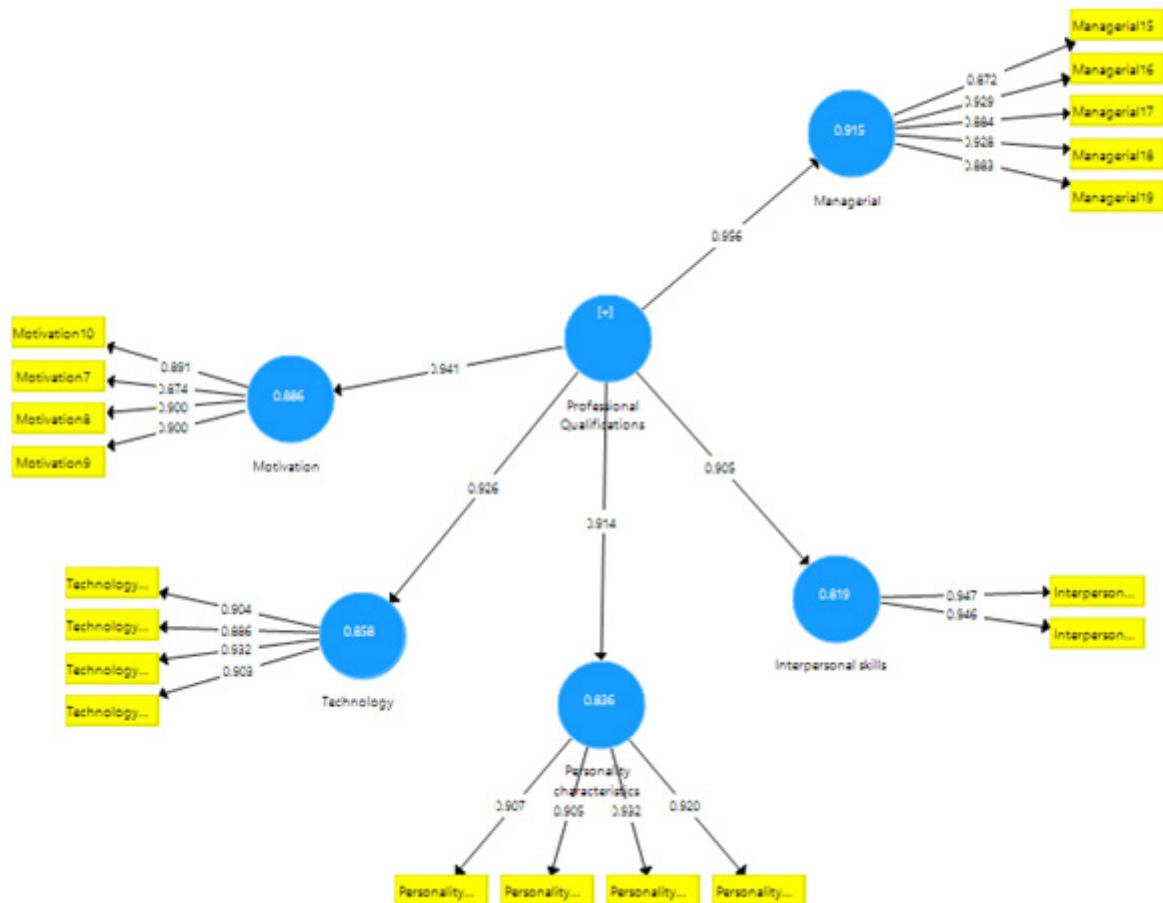
### روش شناسی پژوهش

روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و به روش اکتشافی انجام شده است. و نحوه گردآوری داده ها به روش کمی صورت گرفته است. در این پژوهش برای جمع آوری داده های مربوط به ادبیات و مبانی نظری، تدوین فرضیه ها و ارائه الگوی اولیه موضوع از روش های کتابخانه ای (مطالعه ی کتاب ها، مقالات، مجلات، طرح های پژوهشی و بانک های اطلاعاتی (اینترنتی) و همچنین پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. پرسشنامه توزیع شده بین روسا و معاونان آموزشی در ستاد دانشگاهها که جمعا جامعه آماری تعداد ۱۵۰ نفر را تشکیل می دهد. سپس جهت محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد. لذا بر همین اساس، حجم نمونه به تعداد ۱۰۷ نفر از روسا و معاونان آموزشی در

ستاد دانشگاهها در این پژوهش همکاری کردند. روایی پرسشنامه: از آن جا که محتوای پرسشنامه، مولفه هایی را نشان می دهد که دارای بالاترین ضریب اهمیت می باشند، با توجه به تایید سوالات توسط خبرگان، روایی محتوای پرسشنامه مورد تایید قرار گرفته است. پایایی پرسشنامه: در ابتدا جهت انجام آزمون های آماری، جهت تائید قابلیت اعتماد یا پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید. نتایج بدست آمده نشان می دهد که ضریب آلفای کل پرسشنامه صلاحیت های حرفه ای مدیران آموزش ۰/۹۷۸ یا همان ۹۸٪ می باشد که ابزار استفاده شده از پایایی مطلوبی برخوردار است. تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده، به دو روش توصیفی و استنباطی از طریق نرم افزار SPSS16 و Smart PLS انجام می شود. در این تحقیق برای توصیف داده ها از آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد فراوانی، جدول توزیع فراوانی، ترسیم نمودارها و همچنین توصیف ویژگی های پاسخ دهندگان به پرسشنامه استفاده می گردد. و در تحلیل استنباطی به روش تحلیل عاملی، به تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته خواهد شد. تعداد آزمودنی در این تحقیق شامل ۱۰۷ نفر بوده است که ویژگی های جمعیت شناختی آنها به صورت زیر می باشد: جنسیت: بررسی انجام شده در زمینه جنسیت پاسخ دهندگان منتخب در نمونه نشان می دهد ۳۱/۷۸ درصد پاسخگویان (۳۴ نفر) پاسخ دهندگان زن و ۶۸/۲۲ درصد پاسخگویان (۷۳ نفر) پاسخ دهندگان مرد هستند؛ بنابراین پاسخ دهندگان مرد فراوانی بیشتری در این پژوهش دارند. سن: بررسی انجام شده در زمینه سن پاسخ دهندگان منتخب در نمونه نشان می دهد: ۳۶/۴۵ درصد سن پاسخ دهندگان (۳۹ نفر) بین ۳۱-۴۰ سال، ۴۵/۷۹ درصد سن پاسخ دهندگان (۴۹ نفر) بین ۴۱-۵۰ سال و ۱۷/۷۶ درصد سن

پاسخ‌دهندگان (۱۹ نفر) ۵۰ سال به بالا می‌باشد. میزان تحصیلات: بررسی انجام‌شده در زمینه میزان تحصیلات پاسخ‌دهندگان منتخب در نمونه نشان می‌دهد: ۰/۹۳ درصد پاسخ‌دهندگان (۱ نفر) دارای تحصیلات لیسانس، ۷۲/۹۰ درصد پاسخ‌دهندگان (۷۸ نفر) دارای تحصیلات فوق لیسانس و ۲۶/۱۷ درصد پاسخ‌دهندگان (۲۸ نفر) دارای تحصیلات دکتری می‌باشند. سابقه خدمت: بررسی انجام‌شده در زمینه سابقه خدمت پاسخ‌دهندگان منتخب در نمونه نشان می‌دهد: ۱۰/۲۸ درصد پاسخ‌دهندگان (۱۱ نفر) زیر ۵ سال، ۲۲/۴۳ درصد پاسخ‌دهندگان (۲۴ نفر) بین ۶ تا ۱۰ سال، ۳۰/۸۴ درصد پاسخ‌دهندگان (۳۳

نفر) بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۳۶/۴۵ درصد پاسخ‌دهندگان (۳۹ نفر) بین ۱۶ تا ۲۰ سال سابقه خدمت دارند. جهت بررسی و تعیین مدلی مناسب برای تعیین صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها از روش تحلیل عاملی استفاده شد که فرآیند انجام کار و نتایج آن را در ذیل ملاحظه می‌فرمائید. در ادامه مدل تحلیل عاملی شاخص‌های تعیین صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها را ملاحظه می‌فرمائید. اگر بار عاملی کمتر از ۰,۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می‌شود. بار عاملی بین ۰,۳ تا ۰,۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰,۶ باشد خیلی مطلوب است.



نمودار ۱. مدل تحلیل عاملی شاخص‌های صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها



جدول ۱. مدل تحلیل عاملی شاخص‌های صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها

عنوان مولفه	بار عاملی	شاخص	ضریب مسیر
انگیزش	۰/۸۹۱	تقویت فعالیت‌های مبتنی بر ارتقاء رضایت مراجعین از طریق تشویق و پاداش	۰/۹۴۱
	۰/۸۷۴	ایجاد بستر رشد و توانمندسازی کارکنان به منظور بالندگی افراد واحد سازمانی	
	۰/۹۰۰	تفویض اختیارات و مسئولیت‌ها به کارکنان جهت ارتقاء توانمندی کارکنان	
	۰/۹۰۰	تقویت فعالیت‌های تیمی از طریق ایجاد پروژه‌های تیمی و تقسیم فعالیت‌ها به کل تیم	
تکنولوژی و فناوری	۰/۹۰۴	تسلط بر فناوری‌ها و تکنولوژی‌های آموزشی و پژوهشی	۰/۹۲۶
	۰/۸۸۶	ایجاد بستر شبکه‌های مجازی و تبادل اخبار و اطلاعات به روز و سریع	
	۰/۹۳۲	تسهیل ارتباطات فناورانه و تکنولوژی از طریق مهارت‌های فناورانه آموزش	
مدیریتی	۰/۹۰۳	ایجاد فرصت‌های برابر در رشد و مهارت‌آموزی کارکنان آموزش	۰/۹۵۶
	۰/۸۷۲	تقویت مهارت‌های اداری - علمی جهت اصلاح فرآیندهای آموزشی و اداری	
	۰/۹۲۹	بکارگیری و تقویت روش‌های نو و خلاقانه در فرآیندهای اداری	
	۰/۸۸۴	اصلاح ساختار و فرآیندها به صورت مداوم و به منظور ارتقاء اثربخشی آموزش	
مهارت‌های بین فردی	۰/۹۲۸	ایجاد بستر سریع و آسان جهت حل مشکلات مراجعین و ثبت نظرات و پیشنهادات	۰/۹۰۵
	۰/۸۸۳	تقویت جنبه‌های همدلانه و روابط دوستانه بین کارکنان و مدیریت	
	۰/۹۴۷	مهارت مدیریت تعارض و تقویت ایجاد تعارض سازنده در محیط کار	
ویژگی‌های شخصیتی	۰/۹۴۶	تقویت و ارتقاء توانمندی‌های کلامی و فن بیان	۰/۹۱۴
	۰/۹۰۷	گوش دادن فعال و پرهیز از قضاوت عجولانه در مورد کارکنان و اساتید	
	۰/۹۰۵	دارا بودن خصوصیات شخصیت کارآمدی (سعه صدر داشتن، قاطعیت، عادل بودن، پشتکار داشتن، قدرشناسی، شجاعت و صبور بودن) برای کار در محیط آموزشی	
	۰/۹۳۲	تمایل به یادگیری مداوم در مورد آخرین یافته‌های آموزشی و مهارتی نظام آموزشی	
	۰/۹۲۰	داشتن روحیه انتقادپذیری و رقابت‌جویی سالم در جهت پیشرفت اهداف مهارتی نظام آموزشی دانشگاهها	

تعداد ۶ گویه بارعاملی بین ۰/۸ الی ۰/۹، و کلیه گویه‌های باقیمانده بزرگتر از ۰/۹ بود که «خیلی مطلوب» است. در ادامه اطلاعات ضریب مسیر را ملاحظه می‌فرمائید:

همانطور که در جدول فوق نشان داده شده است، از بین ۳۰ گویه، به دلیل آنکه بار عاملی کمتر از ۰/۳ وجود نداشت، هیچ از گویه‌ها از روند تحلیل عاملی حذف نگردیدند.

جدول ۲. ضریب مسیر خروجی تحلیل عاملی

ردیف	مسیر	ضریب مسیر	معناداری
۱	عوامل مدیریتی <<< عوامل انگیزش	۰/۹۵۶	
۲	عوامل انگیزش <<< عوامل تکنولوژی و فناوری	۰/۹۳۸	
۳	عوامل تکنولوژی و فناوری <<< عوامل مهارت‌های بین فردی	۰/۹۲۶	معنادار
۴	عوامل ویژگی‌های شخصیتی <<< عوامل مهارت‌های بین فردی	۰/۹۱۴	
۵	عوامل مهارت‌های بین فردی	۰/۹۰۵	

همانگونه که گفته شد، از جمع‌بندی مطالعات و پژوهش‌های پیشین عوامل، ابعاد و مولفه‌های مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها به دست آمد. این عوامل عبارتند از: انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریتی، مهارت‌های بین فردی و در نهایت ویژگی‌های شخصیتی. سپس محقق در پرسشنامه این عوامل، ابعاد و مولفه‌ها را به ارزیابی گذاشته و با استفاده از تحلیل عاملی، بارهای عاملی را بررسی کرد. با توجه به اینکه کلیه بارهای عاملی بالای ۰/۶ بود لذا هیچ یک از عوامل حذف نشد هر هفت مولفه بالا، با شاخص‌های آن‌ها، تحت عنوان ابعاد و مولفه‌های مدل صلاحیت‌های

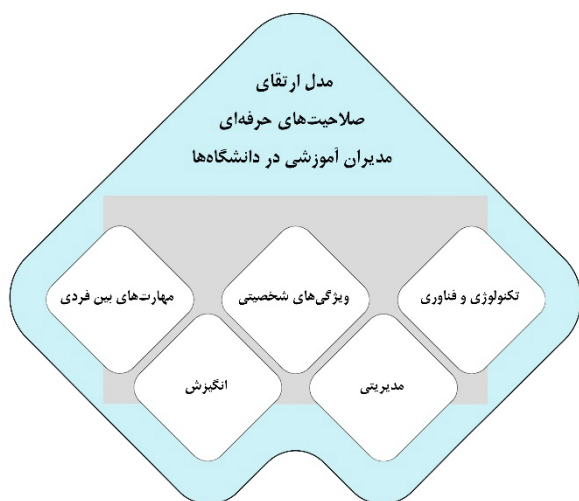
حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها مورد پذیرش قرار گرفت. محقق در انتها جهت تناسب الگو صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی در دانشگاهها مراحل ذیل را طی کرد. وجود  $X^2$  پایین و نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از سه نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. در این پژوهش با توجه به خروجی Smart PLS، نسبت  $X^2$  محاسبه شده به درجه آزادی برای کل سازه برابر با ۳۹/۸۴۱ برای «انگیزش»، برابر با ۴۳/۹۴۴ برای «تکنولوژی و فناوری»، برابر با ۴۴/۶۴۵ برای «مدیریتی»، برابر با ۲۹/۷۶۶ برای «مهارت‌های بین فردی» و در نهایت برابر با ۴۳/۴۳۰ برای «ویژگی‌های شخصیتی»، می‌باشد.

همانگونه که گفته شد، از جمع‌بندی مطالعات و پژوهش‌های پیشین عوامل، ابعاد و مولفه‌های مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها به دست آمد. این عوامل عبارتند از: انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریتی، مهارت‌های بین فردی و در نهایت ویژگی‌های شخصیتی. سپس محقق در پرسشنامه این عوامل، ابعاد و مولفه‌ها را به ارزیابی گذاشته و با استفاده از تحلیل عاملی، بارهای عاملی را بررسی کرد. با توجه به اینکه کلیه بارهای عاملی بالای ۰/۶ بود لذا هیچ یک از عوامل حذف نشد هر هفت مولفه بالا، با شاخص‌های آن‌ها، تحت عنوان ابعاد و مولفه‌های مدل صلاحیت‌های

جدول ۳. شاخص‌های برازش الگو

شاخص	دامنه قابل قبول	انگیزش	تکنولوژی و فناوری	مدیریتی	مهارت‌های بین فردی	ویژگی‌های شخصیتی
خی دو ( $X^2$ )	-	۳۹/۸۴۱	۴۳/۹۴۴	۴۴/۶۴۵	۲۹/۷۶۶	۴۳/۴۳۰
درجه آزادی	-	۳۱	۳۰	۳۷	۱۷	۳۱
$X^2/df$	$3 \leq$	۰/۱۳۳	۰/۰۴۸	۰/۱۸۱	۰/۰۲۸	۰/۰۶۸
RMSEA	$0.08 \leq$	۰/۰۱۳	۰/۱۳	۰/۰۴۹	۰/۰۲۸	۰/۰۴۳
RMR	$0.08 \leq$	۰/۰۱۱	۰/۱۹	۰/۰۲۵	۰/۰۲۲	۰/۰۴۱
NFI	نزدیک به ۱	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۷
CFI	نزدیک به ۱	۰/۹۳	۰/۹۶	۰/۹۷	۰/۹۹	۰/۹۹
GFI	نزدیک به ۱	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۹۸
AGFI	نزدیک به ۱	۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۹۵

و RMR<sup>۲</sup> کمتر از ۰/۸، GFI<sup>۳</sup> و AGFI<sup>۴</sup> بالای ۹۰٪ و نزدیک به یک، همگی نشان‌دهنده اعتبار مدل هستند. همه این شاخص‌ها از مقادیر مطلوبی برخوردارند. در الگوی حاضر مؤلفه‌های صلاحیت حرفه‌ای (انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریتی، مهارت‌های بین‌فردی و در نهایت ویژگی‌های شخصیتی) به عنوان متغیرهای مشاهده شده ۱ و متغیر صلاحیت حرفه‌ای به عنوان متغیر مکنون ۲ در نظر گرفته شده است. شاخص‌های برازش الگو در تحلیل عاملی، برازش الگو را تأیید می‌نمایند.



شکل ۲. مدل ارتقاء صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاهها

### نتیجه‌گیری

همانطور که در بیان مسئله نیز اشاره شد مشکل مدیران آموزشی و صلاحیت حرفه‌ای در زمینه فرایندهای آموزشی، نه تنها مسئله ایران که مسئله مهم کشورهای اروپا مرکزی بوده است. (۱). گسترش همه جانبه و پیچیدگی سازمان‌های آموزشی، لزوم برخورداری از مدیران شایسته

همچنین RMSEA محاسبه شده برای کل مدل برابر با ۰/۱۳ برای «انگیزش»، برابر با ۰/۱۳ برای «تکنولوژی و فناوری»، برابر با ۰/۴۹ برای «مدیریتی»، برابر با ۰/۲۸ برای «مهارت‌های بین‌فردی» و در نهایت برابر با ۰/۴۳ برای «ویژگی‌های شخصیتی»، می‌باشد. و نیز RMR محاسبه شده برای کل مدل برابر با ۰/۱۱ برای «انگیزش»، برابر با ۰/۱۹ برای «تکنولوژی و فناوری»، برابر با ۰/۲۵ برای «مدیریتی»، برابر با ۰/۲۲ برای «مهارت‌های بین‌فردی» و در نهایت برابر با ۰/۴۱ برای «ویژگی‌های شخصیتی»، می‌باشد. در ادامه NFI محاسبه شده برای کل مدل برابر با ۰/۹۱ برای «انگیزش»، برابر با ۰/۹۳ برای «تکنولوژی و فناوری»، برابر با ۰/۹۹ برای «مدیریتی»، برابر با ۰/۹۸ برای «مهارت‌های بین‌فردی» و در نهایت برابر با ۰/۹۷ برای «ویژگی‌های شخصیتی»، می‌باشد. و CFI محاسبه شده برای کل مدل برابر با ۰/۹۳ برای «انگیزش»، برابر با ۰/۹۶ برای «تکنولوژی و فناوری»، برابر با ۰/۹۷ برای «مدیریتی»، برابر با ۰/۹۹ برای «مهارت‌های بین‌فردی» و در نهایت برابر با ۰/۹۹ برای «ویژگی‌های شخصیتی»، می‌باشد. و همچنین در ادامه GFI محاسبه شده برای کل مدل برابر با ۰/۹۵ برای «انگیزش»، برابر با ۰/۹۷ برای «تکنولوژی و فناوری»، برابر با ۰/۹۶ برای «مدیریتی»، برابر با ۰/۹۳ برای «مهارت‌های بین‌فردی» و در نهایت برابر با ۰/۹۸ برای «ویژگی‌های شخصیتی»، می‌باشد. و در پایان AGFI محاسبه شده برای کل مدل برابر با ۰/۹۶ برای «انگیزش»، برابر با ۰/۹۳ برای «مهارت‌های بین‌فردی» و در نهایت برابر با ۰/۹۸ برای «ویژگی‌های شخصیتی»، می‌باشد. و در پایان لازم به توضیح است که مقدار RMSEA<sup>۱</sup>

2 Root Mean Square Residual

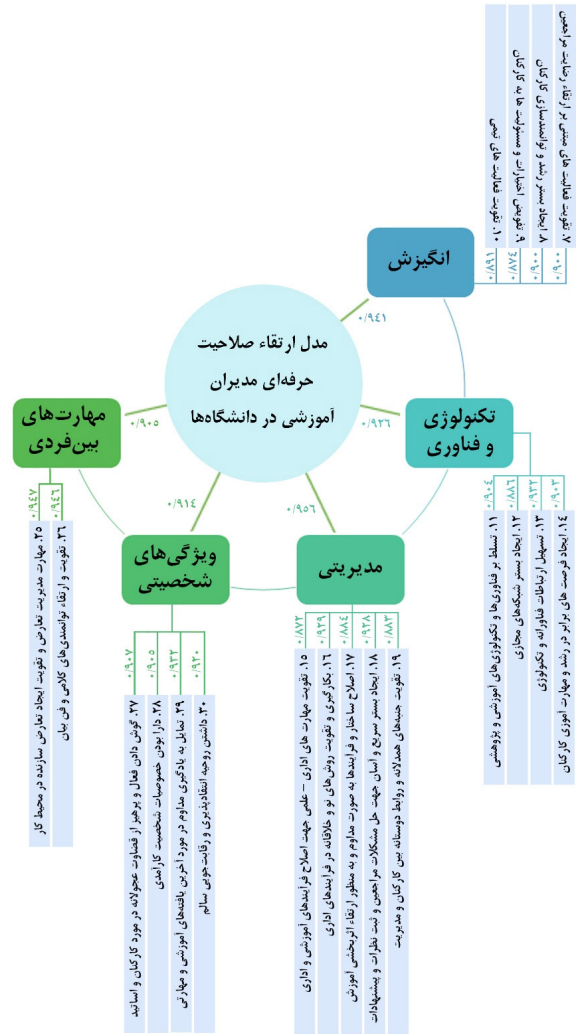
3 Goodness of Fit Index

4 Adjusted Goodness of Fit Index

1 Root Mean Square Error of Approximation

خاص هر شغل در آموزش و سنجش صلاحیت حرفه ای مغفول مانده و ادبیات مناسبی در دانشگاه و در کشور در این زمینه ایجاد نشده است و این خود عاملی است تا در تصمیم گیری ها دچار انحراف شویم. بنابراین مساله اصلی این پژوهش ارائه مدلی به منظور ارتقاء صلاحیت حرفه ای مدیران آموزشی در دانشگاهها بود. که با توجه به کار پژوهشی و علمی انجام شده مولفه ها و شاخص های حاصل از این پژوهش می تواند (مولفه های: ارزش، انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریتی، دانش، مهارت های میان فردی و ویژگی های شخصیتی) در زمینه کاهش شکاف و جلوگیری از انحراف در تصمیم گیری ها کمک بسیار شایانی نماید. نکته قابل توجه در این زمینه، توجه ویژه به چهار عامل: عوامل مدیریتی، عوامل تکنولوژی و فناوری، عوامل ویژگی های شخصیتی و در نهایت عوامل مهارت های بین فردی، به عنوان عوامل مهم بارهای عاملی بالای ۰/۹، می باشد. لذا مدیران ارشد دانشگاهها با پرداختن به این مهم می توانند به اهداف و برنامه های خود در راستای ارتقاء صلاحیت حرفه ای مدیران آموزشی، و با تاکید روی چهار مولفه دارای اولویت بالا، دست یابند، که همانا حل چالش اصلی محقق در این تحقیق نیز می باشد. نتایج حاصل از تحقیقات محقق با مطالعات تحقیقی در بخش کارکنان خدمات عمومی اسلوواکی که مدل شایستگی را بر مبنای سه رکن اصلی بیان کرد: دانش حرفه ای، مهارت های کاربردی و بلوغ اجتماعی (اسکورکووا، ۲۰۱۶) به نقل از پوروازنیک (۲۰۱۳). و همچنین تحقیق پالما و همکاران در سال ۲۰۱۶، همسواست. همچنین اسلامی و همکاران (۲۰۱۶) تحقیقی با هدف ارائه مدل صلاحیت حرفه ای استادان در محیط های یادگیری الکترونیکی انجام دادند. به منظور شناسایی ابعاد و اجزای شایستگی، پیش زمینه های تحقیق به طور کامل مورد بررسی قرار گرفت و هفت بعد (اجتماعی، اخلاقی،

و توانمند را دو چندان کرده است، بنابراین موفقیت یک سازمان آموزشی نیز در گرو داشتن مدیران لایق، شایسته، توانا و متخصص است. (۳).



شکل ۳. مدل شماتیک ارتقاء صلاحیت حرفه ای مدیران آموزشی دانشگاهها

ضیایی مهر مدیر کل دفتر صلاحیت حرفه ای (۲۱) می گوید: آنچه مسلم است هم اکنون بین حوزه آموزش و حوزه کسب و کار گسست وجود دارد که ما تلاش خواهیم کرد ساز و کارهایی را پیش بینی کنیم تا بتوانیم شکاف موجود بین حوزه های آموزش و کسب و کار را به حداقل برسانیم. در بحث صلاحیت حرفه ای، توجه به استانداردها شایستگی

ادامه شهریاری (۱۳۹۶) تحقیقی بنام شناسایی صلاحیت های حرفه ای معلمان مدارس استثنائی شهر شیراز، فرح بخش و دیگران (۱۳۹۶) تحقیقی با هدف تدوین صلاحیت های علمی - حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی استان لرستان، همچنين نجفی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود تحت عنوان شناسایی صلاحیت های حرفه ای مورد نیاز مدیران مراکز پیش دبستان و بررسی وضع موجود و مطلوب، تحقیقاتی صورت دادند که نتایج آن ها که با نتایج تحقیق محقق همسو است. پور کریمی و همکاران، ۱۳۹۶ تحقیقی به نام طراحی و تبیین صلاحیت های حرفه ای کارشناسان منابع انسانی انجام دادند پرداخته شد؛ که با نتایج تحقیق محقق همسو است. پژوهش نجفی و همکاران، در سال ۱۳۹۷ با هدف ارائه الگویی برای صلاحیت های حرفه ای مدیران مراکز پیش دبستان؛ تحقیق دیگری به منظور ارائه الگوی شایستگی حرفه ای مدیران پژوهشی در سازمان های پژوهش محور توسط پناهی و همکاران در سال ۱۳۹۷؛ تحقیق زمانی در پایان نامه ارشد خود در سال ۱۳۹۵ تحت عنوان ارزیابی مؤلفه های صلاحیت های حرفه ای کارشناسان منابع انسانی شرکت توانیر و شرکت های تابعه، پور کریمی و همکارانش در سال ۱۳۹۵، در پژوهشی که نشان داد که مهمترین صلاحیت های مورد نیاز مدیران آموزشی شامل صلاحیت هایی است؛ نتایج آن ها با نتایج تحقیق محقق همسو است. با توجه به آنچه تا کنون گفته شد، از جمع بندی مطالعات و پژوهش های پیشین و همچنین تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات و نیز بررسی عوامل، ابعاد و مولفه های مدل صلاحیت های حرفه ای مدیران آموزشی دانشگاهها، پیشنهادات ذیل می تواند از جمله پیشنهادات مبتنی بر یافته ها، منطبق بر سازوکارها و اولویت بندی مولفه ها مناسب برای ارتقاء صلاحیت های حرفه ای مدیران آموزشی باشد:

مدیریتی، شخصی، فنی، آموزشی و نظارتی) و بیست و یک مولفه از بیست و سه مقاله شناسایی شد. علیرغم پیچیدگی ها در توصیف صلاحیت و تفاوت بین مدل های صلاحیت، شباهت بین آنها و این مدل وجود داشت. این مدل می تواند به عنوان مبنایی برای برنامه ریزی توسط مدیران آموزشی برای آموزش و ارتقاء مدرسان انتخاب شود؛ که با نتایج تحقیق محقق همسو است. همچنین در سال ۲۰۱۶ مطالعه ای با عنوان توسعه صلاحیت حرفه ای اطلاعات فناوری معلم در تحصیلات تکمیلی توسط کاشینا<sup>۱</sup> انجام شد. یافته ها، نشان از عناصر روش شناختی سیستم، براساس تعیین مولفه های صلاحیت اطلاعات معلم فناوری به سطوح جدید آموزش حرفه ای فناوری معلمان طراحی و اجرا شده است. نتایج بدست آمده از مطالعه فوق، نشان می دهد آموزش در سیستم آموزش عالی پس از تحصیل بستگی به جهت گیری فرآیند آموزشی بر اصول رویکرد شخصیتی و فعالیت های آموزش فناوری اطلاعات و ارتباطات مدرن و استفاده از روش ها، ابزار و یادگیری سازمانی دارد که شامل استفاده از اطلاعات و فناوری های ارتباطی است. (کاشینا، ۲۰۱۶)؛ که با نتایج تحقیق محقق همسو است. علاوه بر تحقیق مهارت های آموزشی و کلید موفقیت آموزش و پرورش که توسط سوسیو و همکارش در ۲۰۱۵ صورت پذیرفت؛ تحقیق دیگری در جمهوری قزاقستان توسط **با یاریستانووا**<sup>۲</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۴، کانتر<sup>۳</sup> و همکاران اش در ۲۰۱۳، در خصوص تاثیر مهارت های حرفه ای بر موفقیت و انگیزه دانشجویان و کیفیت آموزش درس ریاضی در کشور آلمان صورت گرفت، که با نتایج تحقیق محقق همسو است. در

- 1 Ganna, Kashyna
- 2 Elmira Bayarystanova, Asyl Arenova, Raushan Nurmuhametova
- 3 Mareik Kunter, Uta Klusmann, Jurgen Baumert, Dirk Richter, Tamar Voss, Axinja Hachfeld.

جدول ۴. ارائه پیشنهادات مبتنی بر یافته‌ها، منطبق بر سازوکارها و اولویت بندی مولفه‌ها

عنوان مولفه اولویت مناسب	پیشنهادات مبتنی بر سازوکارها	پیشنهادات مبتنی بر یافته‌ها، منطبق بر سازوکارها
تکنولوژی و فناوری	اولویت دوم	مدیران آموزشی
تقویت مهارت‌های تکنولوژی و فناوری	۱. توجه به تکنولوژی آموزش به منظور ارتقاء کیفیت تدریس جهت یادگیری آسان و بهتر؛ ۲. استفاده از افراد متخصص در پست تکنولوژی یا سمعی بصری؛ ۳. ارج نهادن به مدیران و مدرسانی که از تکنولوژی آموزشی بهینه استفاده می‌نمایند؛ ۴. اختصاص بودجه‌های خاص دانشگاهها به امر تکنولوژی آموزش؛ ۵. اطلاع‌رسانی به مدیران و اساتید در رابطه با آخرین یافته‌های مربوط به تکنولوژی و روش‌های جدید آموزشی؛	۱. تسلط بر فناوری‌ها و تکنولوژی‌های آموزشی و پژوهشی ۲. ایجاد بستر شبکه‌های مجازی و تبادل اخبار و اطلاعات به روز و سریع ۳. تسهیل ارتباطات فناورانه و تکنولوژی از طریق مهارت‌های فناورانه آموزش ۴. ایجاد فرصت‌های برابر در رشد و مهارت‌آموزی کارکنان آموزش
ویژگی‌های شخصیتی	اولویت سوم	مدیران آموزشی
تقویت مهارت‌های ویژگی‌های شخصیتی	۱. خودانگیزی؛ ۲. صداقت؛ ۳. قابلیت اعتماد؛ ۴. خوش بینی؛ ۵. اعتماد به نفس؛	۱. گوش دادن فعال و پرهیز از قضاوت عجولانه در مورد کارکنان و اساتید ۲. دارا بودن خصوصیات شخصیت کارآمدی (سعه صدر داشتن، قاطعیت، عادل بودن، پشتکار داشتن، قدرشناسی، شجاعت و صبور بودن) برای کار در محیط آموزشی دانشگاهها ۳. تمایل به یادگیری مداوم در مورد آخرین یافته‌های آموزشی و مهارتی در دانشگاهها ۴. داشتن روحیه انتقاد پذیری و رقابت جویی سالم در جهت پیشرفت اهداف مهارتی نظام آموزشی در دانشگاهها
مهارت‌های میان‌فردی	اولویت چهارم	مدیران آموزشی
تقویت مهارت‌های میان‌فردی	۱. رهبری؛ ۲. حساسیت؛ ۳. تحمل فشار؛	۱. مهارت مدیریت تعارض و تقویت ایجاد تعارض سازنده در محیط کار ۲. تقویت و ارتقاء توانمندی‌های کلامی و فن بیان
انگیزش	اولویت پنجم	مدیران آموزشی
تقویت مهارت‌های انگیزش	۱. مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها؛ ۲. گوش دادن فعال؛ ۳. بازخورد سازنده؛ ۴. تفویض اختیار؛ ۵. ارائه پاداش شخصی برای انجام و پایان کار؛ ایجاد ارتباط (ارتباط شفاهی، ارتباط کتبی)؛	۱. تقویت فعالیت‌های مبتنی بر ارتقاء رضایت مراجعین از طریق تشویق و پاداش ۲. ایجاد بستر رشد و توانمندسازی کارکنان به منظور بالندگی افراد واحد سازمانی ۳. تفویض اختیارات و مسئولیت‌ها به کارکنان جهت ارتقاء توانمندی کارکنان ۴. تقویت فعالیت‌های تیمی از طریق ایجاد پروژه‌های تیمی و تقسیم فعالیت‌ها به کل تیم

## منابع

1. Tovkanets, O (2017). Forming Professional Competency of Education Managers In Central European Countries.
2. Trakselys,K; Melnikova, J; Martisauskiene, D (2016). Competence of the Leadership Influence School Improvement, journals.ku.it,andagogika, 78 – 108.
3. Omid, M. H (2017). Fourth National Congress on Education, Skills, Technology and Employment.
4. Aslami, M; Esmaili, Z; Saeidipour,B; Sarmadi, M. R (2016). A Model for Professional Competency of Instructors in E – Learning Environments Using Meta – Synthesis Method, International Journal of Humanities and Cultural Studies, pp. 2727 – 2738.
5. Skorkova, Z (2016). Competency Models in Public Sector, International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership, 2 may 2016, Dubai,UAE, Procedia – Social and Behavioral Science 230(2016) 226 – 234,ELSEVIER.
6. Palma, M; Guerrero, D; Carrmenado, I. de Los Rios(2016). Approaches and Midels of Professional Competence : Definition of Competence in the Training of Engineers in Latin America,International journal of Innovative Research in Advanced Engineering (IJIRAE), PP 25 – 35, www.ijirae.com.
7. Mohamadi, A.R (2016). Identifying and evaluating the professional competencies of the tax experts of the country, Master thesis, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Tehran.
8. Pour Karimi, J; Keramati, M.R; Mohammadi, A.R (2017). Designing and Explaining the Professional Qualifications of Human Resource Experts, Journal of Management Studies (Improvement and Evolution), 26th year, No. 86, pp. 61 - 96.
9. Pour Karimi, J; Gharlaghi, S; Homayoni Damirchi, A; Karami, M.R (2017). The Mediating Effect of Professional Commitment on the Relationship between Professional Qualification and Job Performance (Case Study: Tehran University Education Experts), Journal of Organizational Culture Management, Vol.15, No. 4, pp. 833 – 856.
10. Kashyna, G (2016). Development of Information Competence of the Teacher Tecchnology in Postgraduate Education, Intercultural Communication, Vol. 1/1.
11. Saltymakov,M; S, Evgeniya O. Frantuczskaia(2015). Cooperative Lwarning Approach to Delivering Professinal Modules to Bachelor and Master Students : TPU Experience, www., sciencedirect.com, procedia – social and behavioral sciences 90 – 97.
12. Bayarystanova, E; Arenova, A; Nurmuhametova, R (2014). Education System Management And Professional Competence Of Managers. www.sciencedirect.com. Procedia – Social and Behavioral Science 140, pages 427 – 431.
13. Najafi, Mina; Ghahramani, M; Arefi, M; Abolghasemi, M(2016). Identify the professional qualifications required by preschool managers and review the status quo, Journal of Preschool



- Education Growth, Ninth period, N,2, 40 – 46.
14. Shabani, R; khorshidiyeh, A; Abbasi, L; FathiVajjaragah, k (2018). Presentation of Competency Model for Elementary School Principals in Tehran, Quarterly Journal of Educational Systems, pp 85-91.
15. Hosseinian, S; Etmani, J (2015). An Appropriate Model of Competency-Based Human Resource Planning (Case Study: NAJA Police and Public Security), Journal of Resource Management in Law Enforcement Force, 2th year, No. 2, pp. 129 - 146.
16. Ziaei Mehr, A (2017). First Council of Professional Qualification University of Applied Sciences - Applied <https://www.uast.ac.ir>





## Providing a model to enhance the professional competence of educational managers in all universities

Fatemeh Amani <sup>1</sup>, Afsaneh Zamanimoghadam <sup>2\*</sup>, Babak Nasiri Gharghani <sup>3</sup>,  
Reza Sourani Yancheshmeh <sup>4</sup>, Maryam Mosleh <sup>5</sup>

### Abstract

**Background and objective:** Human beings are the most valuable and the greatest asset of society so education is vital. Competent people are able to utilize individual knowledge, abilities, skills, abilities, and attributes to achieve the goals and standards required for their roles and performance, thereby continually improving the organization for competitive advantage. Therefore, identifying and enhancing their individual skills, knowledge, abilities and attributes and their competencies for the success of the organization is inevitable. The researcher in this study seeks to present a model for enhancing the professional competence of educational managers at universities.

**Methods and Materials:** The method of this research is applied and exploratory. The method of data collection is quantitative. In this study, library methods as well as researcher-made questionnaires were used to collect data on literature and theoretical foundations, formulate hypotheses and present basic pattern of the subject. Descriptive statistics including frequency, percentage of frequency, frequency distribution table, graphs, and description of the characteristics of respondents to the questionnaire are used to describe the data. In inferential analysis through factor analysis, the data will be analyzed. The statistical population consisted of 150 people and 107 of them answered the questionnaire.

**Results:** The components and indicators of professional competencies promotion of educational managers include value, motivation, technology and management, knowledge, interpersonal skills and personality traits that can be very helpful in reducing gap and preventing deviation in decision making.

**Conclusion:** The special attention of senior managers of universities to important management, technology and technology factors, personality traits, and finally interpersonal skills, enables them to achieve their goals and programs in order to enhance the professional competence of educational managers.

**Keywords:** Professional Qualification Promotion, Educational Managers, Professional Qualifications.

1. Department of Educational Management, Faculty of Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. amanif\_2002@yahoo.com.
- 2\*. Corresponding Author, Department of Educational Management, Faculty of Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. AFZ810@gmail.com.  
Department of Educational Management, Faculty of Management and Economic , Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. AFZ810@gmail.com
3. Department of Educational Management, Faculty of Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. babak\_nasiri46@yahoo.com
4. Department of Educational Management, Faculty of Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. r.souranii@gmail.com
5. Department of Mathematics, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. maryammosleh79@yahoo.com.