



Farhangian University

Construction and validation of Principals' Competence model for Farhangian University Branches

AshrafAlsadat PeiroNaziri ^{1*} 

1. *Corresponding author*, Assistant professor, The Department of Social Sciences Training, Farhangiyān University, Rasht, Iran. E-mail: vpnashraf@cfu.ac.ir

ABSTRACT

Article type:
Research Article

Received: 2023/12/26
Reviewed: 2024/03/02
Accepted: 2024/03/30
Published Online:
2026/05/25
Pages: 33-48

Keywords:
Construction and
validation
Competency
Principals
Farhangian University
Teacher Education.

Background and Objectives: The present article was done with the aim of construction and validation of competency model among the principals of Farhangian University Branches. **Methods:** The research was done in a mixed method of two qualitative and quantitative phases. The statistical population consisted of Principals in qualitative phase; for quantitative phase also the principals, deputies and experts of Farhangian University in 2021 to 2022 were studies. The sample case for qualitative phase were 15 experts; in quantitative phase also 100 individuals, who were chosen in cluster method, formed the sample group. The data of qualitative section were gathered through semi-structural interviews; to gather the data of quantitative section also researcher made questionnaire was applied. The validity of questionnaires was content construct validity and the reliability was gained through re-test and Cronbach alpha. In order to analyze the qualitative data, the "Theme Analysis" and, to analyze the quantitative data, the "Exploratory Factor Analysis" were used. **Findings:** The results of qualitative phase revealed that among 256 initial codes, 57 categorized codes, 14 sub-themes and 5 basic themes were identified as Principals' competency features, which were consisted of Individual, managerial and executive, organizational, communicational and professional competencies, which designed research model. In quantitative level also, the construct validity and items factorization through exploratory factor analysis were applied and eventually, the competency model of Farhangian University Branches was validated and approved. **Conclusion:** Hence, the present localized questionnaires for measuring the competency of higher education institutions' principals was identified applicable.

Cite this Article: PeiroNaziri, A. (2026). Construction and validation of Principals' Competence model for Farhangian University Branches. *The Journal of Theory and Practice in Teachers Education*, 12(21), 33-48. <https://doi.org/10.48310/itt.2024.15489.849>



© the authors
Publisher: Farhangian University





ساخت و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان

اشرف السادات پیروندیزی^{*۱}

۱. نویسنده مسئول، استادیار، گروه آموزش علوم اجتماعی، دانشگاه فرهنگیان، رشت، ایران. رایانامه: vpnashraf@cfu.ac.ir

چکیده

پیشینه و اهداف: هدف مقاله حاضر ساخت و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان بود. **روش‌ها:** روش تحقیق ترکیبی، شامل دو مرحله کیفی و کمی بود. جامعه موردبررسی در مرحله کیفی شامل مدیران و در مرحله کمی شامل مدیران، معاونین و کارشناسان دانشگاه فرهنگیان در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ بود. حجم نمونه در بخش کیفی ۱۵ نفر و در بخش کمی به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ۱۰۰ نفر برآورد شد. برای گردآوری داده‌های بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و بخش کمی از پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شد. اعتبار پرسش‌نامه‌ها از طریق اعتبار محتوایی و سازه‌ای و برای سنجش پایایی از پایایی بازآزمون و آلفای کرونباخ استفاده شد. برای تحلیل داده‌های کیفی از روش «تحلیل مضمون» و برای تحلیل داده‌های کمی از «تحلیل عاملی اکتشافی» استفاده شد. **یافته‌ها:** در بخش کیفی از بین ۲۵۶ کد اولیه، ۵۷ کد طبقه‌بندی شده، ۱۴ مضمون فرعی و پنج مضمون اصلی برای شایستگی مدیران شناسایی شد. این پنج مضمون شامل شایستگی‌های فردی، مدیریتی و اجرایی، سازمانی، ارتباطی و حرفه‌ای بود و بر این اساس، الگوی موردنظر طراحی شد. در بخش کمی نیز اعتبار سازه‌ای و عامل‌بندی گویه‌های عوامل با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی انجام و در نهایت الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان اعتبارسنجی و تأیید شد. **نتیجه‌گیری:** به‌منظور سنجش شایستگی مدیران مؤسسات آموزش عالی از این ابزار بومی‌سازی شده می‌توان استفاده کرد.

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۰۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۲/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۱۰

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۵/۰۲/۱۵

شماره صفحات: ۳۳-۴۸

واژه‌های کلیدی:

ساخت و اعتبارسنجی

شایستگی

مدیران

دانشگاه فرهنگیان

تربیت معلم

Homepage: <https://itt.cfu.ac.ir/>

استناد به این مقاله: پیروندیزی، اشرف السادات. (۱۴۰۵). ساخت و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه

فرهنگیان. نظریه و عمل در تربیت معلمان، ۱۲(۲۱)، ۱-۱۷.

<https://doi.org/10.48310/itt.2024.15489.849>



© نویسندگان

ناشر: دانشگاه فرهنگیان



مقدمه

در هر جامعه‌ای، نظام آموزش عالی و دانشگاه بخش مهم و حائز اهمیتی به شمار می‌رود. این نظام اثرات گسترده و چشمگیری بر پیکره جامعه و حوزه‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی دارد. این نهاد، زمینه‌ساز رشد و توسعه فکری و زمینه‌ساز بلوغ و تحقق ظرفیت‌های انسانی است. طبیعی است که تصدیق مناصب دانشگاهی باتوجه به رسالت‌های خطیر آن، نیازمند برخورداری از شایستگی‌ها^۱ و توانایی‌هایی است که بتواند با بهره‌برداری مناسب از ظرفیت‌ها جامعه را به سرمنزل مقصود برساند (Ghorbannejad & Isakhani, 2016). در حقیقت تفکر شایسته‌سالارانه، امری ضروری در جهت ارتقای سازمان و بهبود کارایی و بهره‌وری آن به شمار می‌رود (Hammad et al, 2022). در میان تمامی سازمان‌های آموزشی، دانشگاه‌ها از حساسیت خاصی برخوردارند. این حساسیت بیشتر به دلیل آن است که عملیات داخلی آن‌ها در معرض دید همگان قرار داشته و مورد قضاوت عامه مردم است. ضمن اینکه این مؤسسات بیش از سایر سازمان‌ها با نیروی انسانی در ارتباط بوده و عهده‌دار تأمین نیروی انسانی متخصص است. همچنین مؤسسات آموزش عالی به دلیل تأثیر وسیع در نهادها و بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و نقش آن در هدایت و اداره امور جامعه، از عرصه‌های مهم و حیاتی جوامع محسوب می‌شود (Azizi, 2008). مدیریت بر نظام‌های آموزشی از اهمیت بسزایی برخوردار است (FarzadSeir et al, 2021: 10).

در مؤسسات و دانشگاه‌های ایران، پیشبرد همه‌جانبه امور مستلزم وجود تعداد کافی از مدیران و کارکنان شایسته و کارآمد است. در حقیقت منظور از شایستگی به خصوصیتی در افراد گفته می‌شود که پایه و اساسی موفقیت شغلی ایشان بوده و عملکرد اثربخش‌تر ایشان را در پست شغلی‌شان به همراه دارد (Imara & Altinay, 2021). با عنایت به آنچه بیان شد، می‌توان گفت انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرایند کار هر سازمانی است. بر دانشگاه‌های کشور نیز که وظیفه خطیر آموزش و پرورش جوانان کشور را بر عهده دارند؛ لازم است در انتخاب مدیران شایسته در جهت انجام بهتر وظایف کوشا باشند. باتوجه به اهمیت جایگاه دانشگاه فرهنگیان که سالانه تعداد بی شماری معلم و مربی تحویل جامعه می‌دهد و رسالت و نقش مهمی در تبدیل منابع انسانی به سرمایه انسانی دارد، شناسایی ویژگی‌های مدیران این دانشگاه در پیشبرد اهداف آموزشی و نقشی که شایستگی‌ها و توانایی‌های مدیران در این‌بین می‌تواند داشته باشد، امری ضروری است. پس از مطالعه پژوهش‌های مختلف در خصوص شایستگی مدیران سازمان‌های مختلف به‌ویژه مدیران مراکز آموزش عالی نکته‌ای قابل تأمل این است که تاکنون پژوهشی که بتواند علاوه بر ارائه الگوی شایستگی مدیران داخل کشور، به صورت عملیاتی و کاربردی به اعتبارسنجی و هنجاریابی آن بپردازد و برای محققان آتی یک ابزار استاندارد ارائه دهد؛ وجود ندارد که این مقوله، خلأ پژوهش حاضر را نمایان می‌کند.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

امروزه، شایستگی به یک اصطلاح چندمنظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متنوع مورداستفاده قرار می‌گیرد (Mojab, Zaefarian, Dazian Azizi, 2011). رفتارهای شایسته نتیجه عوامل مختلفی مانند انگیزه فردی، ویژگی‌های فردی، خودپنداری، دانش و مهارت است و ممکن است جای تعجب نباشد که میزان وابستگی میان این کلمات به‌طور کامل مشخص نشده باشد (Mitchelmore & Rowley, 2009). براون و همکاران شایستگی را به‌عنوان توانایی بسیج کردن، یکپارچه سازی و انتقال دانش، مهارت و منابع به‌منظور رسیدن به عملکرد برنامه‌ریزی‌شده و افزودن ارزش اجتماعی و اقتصادی به سازمان و افراد تعریف کردند (Brown George & Mehaffey-Kultgen, 2018).

پاسو، شایستگی را چنین تعریف می‌کند: «دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، نگرش‌ها و سایر ویژگی‌هایی که یک شخص را قادر می‌سازد تا در شرایط پیچیده و سخت و نامشخص مانند کار حرفه‌ای، تعهدات مدنی و زندگی شخصی، به‌طور ماهرانه

عمل کند» (Nasrollahi, 2016: 21). همچنین شایستگی به‌عنوان مهارت‌ها، دانش، توانایی‌ها و دیگر خصوصیات که یک فرد برای اجرای اثربخش شغلش نیاز دارد، می‌دانند (Ghodrati, 2016: 17). قدرتی (Ghodrati, 2016) در مجموع مطالعات خویش دریافت؛ دانش، مهارت، توانایی و نگرش به‌عنوان چهار بعد اصلی شایستگی برای مدیران مطرح شده‌اند در ذیل هر یک به‌صورت مختصر تعریف می‌شود.

دانش: عبارت است از اطلاعات دسته‌بندی‌شده و مرتبط که کاربرد اجرایی و عملی یافته‌اند. همچنین دانش از عناصر عینی و ضمنی تشکیل شده است. فرایند توسعه دانش و معلومات نظری به گونه معمول از راه تحصیل در سطوح دانشگاهی حاصل می‌شود. توسعه دانش و معلومات زیربنای توسعه مهارت‌ها، و نگرش به شمار می‌آید و به‌تنهایی، و به‌خودی‌خود تأثیر چندانی در توسعه شایستگی‌های مدیریتی ندارد.

مهارت: عبارت است از توانایی پیاده‌سازی علم در عمل. مهارت از راه تکرار کاربرد دانش در محیط واقعی به‌دست‌آمده و توسعه می‌یابد و توسعه آن منجر به بهبود کیفیت عملکرد می‌شود. مهارت مدیریتی تخصص یا توانایی در انجام کارهای مربوط به مدیریت است.

توانایی: عبارت است از ظرفیت یا استعداد طبیعی یا کسب‌شده که فرد را قادر به انجام موفقیت‌آمیز یک شغل یا وظیفه می‌سازد. همچنین می‌توان توانایی را به‌صورت صفتی عمومی، پایدار و یا قابلیت که فرد زمانی که یک وظیفه را برای اولین بار شروع به انجام می‌کند، تعریف کرد. همچنین یک توانش خصلتی باثبات و وسیع را مصور می‌سازد که شخص را برای دستیابی و نهایت عملکرد را در مشاغل فیزیکی و فکری مقید می‌سازد.

نگرش: عبارت است از تصویر ذهنی انسان از دنیا و پیرامون آن. تصویر ذهنی انسان چارچوبی است که میدان اندیشه و عمل وی را تبیین کرده و شکل می‌دهد. نگرش وضعیت روانی یا عصبی آمادگی و از طریق تجربه سازمان‌دهی شده است که اثری مستقیم یا پویا بر پاسخ افراد به تمامی اشیاء و موقعیت‌هایی که به آن مربوط است، اعمال می‌کند.

در زمینه شناسایی شاخص‌های شایستگی مدیران در سازمان‌های مختلف به‌ویژه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، پژوهش‌های مختلف داخلی و خارجی متفاوتی انجام گرفته است. عنایت‌زاده و قرونه (Enayatizadeh & Ghorrooneh, 2023) در شناسایی شایستگی‌های موردنیاز سرگروه آموزشی از دیدگاه معلمان و مدیران مدارس ابتدایی مشهد، شایستگی‌های موردنیاز از دیدگاه معلمان و مدیران را در سه مقوله کلی شایستگی عمومی (شامل شایستگی‌های شخصیتی و نگرشی)، شایستگی‌های مدیریتی (شامل شایستگی‌های خودمدیریتی، مدیریت روابط انسانی، مدیریت فرایند یاددهی و یادگیری) و شایستگی‌های تخصصی و حرفه‌ای (شامل شایستگی‌های دانشی و حرفه‌ای) عنوان می‌کنند. احمدی (Ahmadi, 2022) پس از شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر شایستگی‌های اصلی معلمان برای مدیریت استعداد مؤثر، به این نتیجه دست یافت سه مقوله اصلی شایسته‌گزینی، تناسب شغل و شاعر و نیز شایسته‌پروری به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی شایستگی مدیریت استعداد می‌باشند. همچنین عوامل تأثیرگذار بر مؤلفه‌های شایستگی مدیریت استعداد معلمان را می‌توان در دو مقوله بلوغ (بلوغ سیستمی- بلوغ مدیریتی) و ساختار (ساختار غیرمتمرکز- سیاست‌گذاری مدیریت مدرسه‌محور) طبقه‌بندی نمود. علاوه بر این، بلوغ سازمانی و ساختار سازمانی می‌توانند بر شایسته‌گرایی معلمان به میزان قابل توجهی تأثیر بگذارند. دیبایی صابر (Dibaiei Saber, 2018) به تحلیل رابطه توسعه شایستگی حرفه‌ای معلمان با اثربخشی آنان در فرایند یاددهی و یادگیری دانش‌آموزان پرداخته است. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، شایستگی معلمان در دو بعد فردی شامل دانش و معلومات حرفه‌ای، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش، و بعد اجتماعی شامل اعتبار حرفه‌ای و اعتبار عمومی شناسایی شدند. همچنین ملاحظه شد بین توسعه شایستگی معلمان و اثربخشی آنان در فرایند یاددهی و یادگیری دانش‌آموزان همبستگی معنی‌داری وجود دارد. جاودانی، حیدری و اناری‌نژاد (Javdani, Haydari & Anarinejad, 2020) در طراحی و اعتبارسنجی الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان ۳ عامل دانش حرفه‌ای، مهارت‌های حرفه‌ای و اخلاق حرفه‌ای را شناسایی کردند. فیگوردیو، سوسا و تومه (Figueiredo, Sousa & Tome, 2021) در طراحی مدل یکپارچه شایستگی‌های رهبری به چهار بعد شایستگی‌های

فکری، مدیریتی، اجتماعی و عاطفی دست یافتند. همچنین کوربت (Corbett, 2020) در ارائه چارچوب شایستگی برای مدیران آموزش در انگلستان دریافتند، بخش آموزش تغییرات چشم‌گیری را تجربه کرده و همچنان تجربه می‌کند. نتایج به‌دست‌آمده از مطالعه دیگر (Jankovska, 2019) نیز حاکی از آن بود که طراحی برنامه درسی مبتنی بر شایستگی، فرآیندی هرچند پیچیده، اما خلاقانه و ابتکاری است. عوامل متفاوتی در این رابطه حائز اهمیت هستند که از جمله آن‌ها، شایستگی به‌عنوان عنصر سازمانی برنامه درسی است. در مجموع می‌توان گفت نظریه‌های ساختاری، انسانی و تعلیمی جامع، اصول و محتوای پایه‌ای برنامه درسی را تعیین می‌کنند. فرزادسیر و همکاران (FarzadSeir et al, 2021) نیز در طراحی الگوی مناسب برای شناسایی شایستگی‌های مدیران مؤسسات آموزش عالی دانشگاه‌های دولتی کشور، دریافتند شایستگی‌های عمومی دارای بیشترین اهمیت هستند. همچنین نتایج پژوهش‌های داویدوا و همکاران (Davydova et al, 2021) نشان داد نیاز به سیستم مدیریت کیفیت مبتنی بر نظارت و بررسی مداوم محتوا محسوس است. برخی معیارهایی که در این رابطه باید همواره مدنظر قرار گیرند، شامل طرح و اهداف برنامه آموزشی، ساختار و محتوای آن؛ اشکال و روش‌های آموزشی، در دسترس بودن، نظارت و ارزیابی نتایج یادگیری، کیفیت منابع انسانی، محیط آموزشی و منابع مادی و فنی آن، نظام تضمین کیفیت آموزش داخلی، شفافیت و تبلیغات برنامه‌های آموزشی است (Namdaripejman et al, 2023). طیار، پور کریمی و حیدری (Tayari, Pourkarimi & Heydari, 2022) نیز در ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران جهاد دانشگاهی، پنج حیطه دانش، مهارت، توانایی، نگرش و ویژگی را شناسایی کردند. نتایج مطالعه راجبی، ملکی آوارسین و دانشور (Rajebi, Maleki Avarsin & Daneshvar, 2022) نشان داد، شایستگی‌های استخراج‌شده برای مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی در سه مؤلفه اصلی شایستگی‌های فنی- تخصصی (مهارت ارزیابی آموزشی، مهارت برنامه‌ریزی آموزشی، مهارت اجرای آموزش)، شایستگی‌های عمومی (شایستگی‌های شخصیتی- اخلاقی) و شایستگی‌های مدیریتی (مهارت‌های ارتباطی، آینده‌نگری، مسئولیت‌پذیری، تفکر تحلیلی، انعطاف‌پذیری، تفکر خلاق، هدف‌گرایی، تفکر راهبردی، تیم‌سازی) دسته‌بندی شدند. اواله (Ovalle, 2022) نیز در ارائه چارچوب شایستگی مدیران مدارس فنی و حرفه‌ای آمریکای لاتین سه عامل اصلی برای قدرت رهبری شامل هدف، مشارکت و همکاری بین محیط آموزشی و دانشگاه و نیز اقتدار حرفه‌ای را شناسایی نمودند. در جمع‌بندی پیشینه‌های داخلی و خارجی مطروح، اکثر پژوهشگران در شناسایی ویژگی‌های مدیران دانشگاه‌ها، مدارس و سایر سازمان‌ها بیشتر به دانش، مهارت، توانایی، نگرش و ویژگی‌های شخصیتی مدیران توجه ویژه‌ای داشتند که مجموعه این ویژگی‌ها در قالب شایستگی‌های فردی، حرفه‌ای، سازمانی، مدیریتی و ارتباطی در رفتارهای مدیریتی مدیران متبلور می‌شود.

بر این اساس، هدف این پژوهش، ساخت و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان است.

روش پژوهش

روش تحقیق در مقاله حاضر در دو بخش مجزا به‌صورت کیفی - کمی انجام گرفت:

بخش اول: با روش کیفی و استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت. نمونه‌های انتخاب‌شده شامل خبرگان و مدیران با سابقه بیش از ۱۵ سال مدیریت در دانشگاه بود که مصاحبه به‌صورت رودررو با ایشان در دفتر کار و یا محل کار ایشان انجام شد. به عبارتی انتخاب نمونه‌ها بر اساس مدل نمونه‌گیری هدفمند از نوع شدید^۱ بود، یعنی انتخاب مواردی که با توجه به سؤالات پژوهش دارای اطلاعات غنی بودند (Benoot, Hannes & Bilsen, 2016). جهت تعیین نمونه مورد مطالعه، برخی خبرگان شناسایی شدند و پس از طی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ایشان و به روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی؛ نمونه‌های مناسب دیگر شناسایی و مورد مصاحبه قرار گرفتند و تا حصول اشباع نظری با ۱۵ نفر از خبرگان ادامه یافت.

برای تحلیل داده‌ها از روش «تحلیل مضمون»^۱ استفاده شد. مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس تقسیم‌بندی بلوکات، شریفی و افکانه (Bolukat, Sharifi & Afkanh, 2020) شامل آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، ایجاد کدهای طبقه‌بندی شده، جستجوی مضامین، بازبینی و نام‌گذاری مضامین و تهیه گزارش بود. برای اعتباریابی مصاحبه‌ها سعی شد تا شیوه مصاحبه شامل شروع، ورود به بحث و سیر پرسش‌ها، به‌گونه‌ای هدایت شود تا از پراکنده‌گویی جلوگیری شود. بیشتر زمان مصاحبه‌ها به شناسایی مفهوم، ابعاد و شاخص‌های شایستگی مدیران اختصاص یافت؛ برای سنجش پایایی پژوهش نیز از پایایی بازآزمون استفاده شد. کدگذاری‌های مجدد توسط دو نفر از همکاران نیز صورت گرفت که اشتراک ۹۴ درصدی حاصل شد.

بخش دوم: با روش کمی و ساخت پرسش‌نامه محقق‌ساخته‌ای مستخرج از الگوی شناسایی‌شده در مرحله قبل (مصاحبه با خبرگان) انجام گرفت. جامعه آماری این مرحله را کلیه مدیران، معاونین، کارشناسان پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ تشکیل دادند که ۱۰۰ نفر از آن‌ها به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای از استان‌های آذربایجان شرقی، تهران، گیلان، کردستان و خوزستان مورد مطالعه و سنجش قرار گرفتند. برای تحلیل داده‌ها و تأیید الگوی شایستگی مدیران از روش تحلیلی و با استفاده از نرم‌افزار SPSS و روش تحلیل عاملی اکتشافی بهره گرفته شد. جهت تعیین اعتبار پرسش‌نامه نیز از اعتبار محتوایی و سازه‌ای و جهت پایایی پرسش‌نامه نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد.

یافته‌ها

جهت تحلیل بخش کیفی از تحلیل مضمون و برای تحلیل بخش کمی از تحلیل عاملی و آلفای کرونباخ استفاده شد. ابتدا توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان در جدول شماره ۱.۱ ارائه شده است.

جدول ۱.۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

متغیرها		خبرگان	
		تعداد	درصد
جنسیت	زن	۶	۴۰
	مرد	۹	۶۰
	جمع کل	۱۵	۱۰۰
سابقه مدیریت	۱۵-۲۵ سال	۱۱	۷۳
	بالای ۲۵ سال	۴	۲۷
	جمع کل	۱۵	۱۰۰

با توجه به اطلاعات جدول ۱.۱ مشاهده می‌شود که جنسیت ۶ نفر (۴۰٪) از خبرگان زن بوده و ۹ نفر (۶۰٪) نیز مرد می‌باشند؛ همچنین سابقه مدیریتی ۱۱ نفر (۷۳٪) بین ۱۵ تا ۲۵ و ۴ نفر (۲۷٪) نیز بالای ۲۵ سال بوده است. در جدول‌های شماره ۲.۱ تا ۲.۶ اطلاعات مضامین اصلی حاصل از مجموع مضامین فرعی و کدهای طبقه‌بندی‌شده مستخرج از جملات مصاحبه‌ها ارائه شده است.

جدول ۲. مضامین اصلی و فرعی حاصل از طبقه‌بندی موضوعی منتج از کدهای اولیه متغیر شایستگی فردی برای مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان

مضامین فرعی	کدهای هم موضوع منتج از کدهای اولیه	تعداد خبرگان
مهارت فردی مدیر در انجام وظیفه شغلی	مهارت افزایش اعتمادبه‌نفس مدیر در محیط شغلی	۱۴
	مهارت اخلاق‌مداری مدیر در محیط شغلی	۱۵
	مهارت خودکنترلی مدیر در محیط شغلی	۱۵
	مهارت انتقادپذیر بودن مدیر در محیط شغلی	۱۳
	مهارت انعطاف‌پذیر بودن مدیر در محیط شغلی	۱۴
	بهره‌گیری از شجاعت در محل کار	۱۳
رعایت قوانین دانشگاه توسط مدیر	مهارت تصمیم‌گیری قاطع	۱۵
	رعایت انضباط در محیط کار	۱۴
	رعایت قوانین سازمان در محیط کار	۱۵
	آشنایی با قوانین و تبصره‌های جدید سازمان	۱۴
توانمندی فردی و شغلی مدیر در سمت مدیریتی	توانایی مدیر در خلق نوآوری در کار	۱۳
	توانایی مدیر در استفاده از خلاقیت فردی در محیط	۱۴
	توانایی مدیر در ایجاد انگیزه برای کارکنان	۱۵
	توانایی مدیر در برای پیاده‌سازی وظایف شغلی	۱۵
	برخورداری مدیر از سلامت جسمی و روحی	۱۵
وفاداری مدیر به دانشگاه محل خدمت	توجه مدیر به منافع سازمان	۱۵
	توجه مدیر به بالا بردن کیفیت مدیریتی در شغل خود	۱۴
	بالا بردن خودآگاهی در جهت حفظ سازمان	۱۳

یافته‌های حاصل از جدول شماره ۲. نشان می‌دهد شاخص‌های شایستگی فردی برای مدیران در مضمون اصلی «شایستگی فردی» شامل ۴ مضمون فرعی و ۱۸ کد حاصل از جملات مستخرج از مصاحبه با خبرگان شناسایی و تحلیل شد.

جدول ۳. مضامین اصلی و فرعی حاصل از طبقه‌بندی موضوعی منتج از کدهای اولیه متغیر شایستگی ارتباطی برای مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان

مضامین فرعی	کدهای هم موضوع منتج از کدهای اولیه	تعداد خبرگان
مهارت ارتباطی مدیر	بهره‌گیری از روش‌های ارتباطی جدید (IT) در شغل	۱۴
	توانایی ایجاد اعتماد بین خود و کارکنان	۱۵
	بهره‌گیری از مهارت‌های راهبردی در ارتباط با کارکنان	۱۵
	بهره‌گیری از فنون کاربردی در ایجاد ارتباط بین کارکنان	۱۳
	توانایی برقراری روابط کلامی مفید با کارکنان	۱۵
توانایی مدیر در برقراری ارتباط	توانایی بهره‌گیری از مهارت‌های غیرکلامی در ارتباط با کارکنان	۱۳
	توانایی چگونگی رفتار با کارکنان بر اساس ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها	۱۴
	دانش مدیر در استفاده از کارهای تیمی در بهبود فعالیت‌های دانشگاه	۱۳
	مهارت ایجاد محیطی صمیمی برای انجام کار تیم و گروهی بین کارکنان	۱۴
ترغیب کارکنان به انجام کارهای گروهی	توانایی ایجاد انگیزه بین کارکنان برای انجام کارهای گروهی	۱۳
	تشویق کارکنان به انجام فعالیت‌های مشارکتی در امور دانشگاه	۱۵

یافته‌های حاصل از جدول ۳. نشان می‌دهد شاخص‌های شایستگی ارتباطی برای مدیران در مضمون اصلی «شایستگی ارتباطی» شامل ۳ مضمون فرعی و ۱۱ کد حاصل از جملات مستخرج از مصاحبه با خبرگان شناسایی و تحلیل شد.

جدول ۴. مضامین اصلی و فرعی حاصل از طبقه‌بندی موضوعی منتج از کدهای اولیه متغیر شایستگی مدیریتی و اجرایی برای مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان

مضامین فرعی	کدهای هم موضوع منتج از کدهای اولیه	تعداد خبرگان
بهره‌گیری مدیر از دانش مدیریتی	دارا بودن تجربه کافی در مدیریت مراکز آموزشی	۱۵
	دارا بودن سوابق مدیریتی در سازمان و مراکز آموزشی	۱۳
	بهره‌گیری مدیر از خلاقیت در شغل مدیریتی	۱۲
مهارت مدیر در اجرایی نمودن تصمیمات	تبحر کافی مدیر بر وظایف مدیریتی در مراکز آموزشی	۱۵
	به‌کارگیری مدیریت عملکرد و تسلط بر کارکنان	۱۵
	به‌کارگیری مدیریت استراتژیک در تصمیم‌گیری‌های مهم نظیر حل مسئله بین اساتید و دانشجویان	۱۳
بهره‌گیری مدیر از مهارت‌های تخصصی و مدیریتی	انجام وظایف بدون نقص توسط مدیر و الگو شدن وی برای کارکنان	۱۴
	توجه به مدیریت زمان	۱۳
	توان مدیر در مدیریت استرس در دانشگاه	۱۵
مهارت‌های تخصصی و مدیریتی	توان خودکنترلی مدیر در محیط دانشگاه	۱۳
	توان مدیریت بحران مدیر در دانشگاه	۱۵
	بهره‌گیری مدیر از مدیریت دانش در انجام وظیفه محوله	۱۴

یافته‌های حاصل از جدول ۴. نشان می‌دهد شاخص‌های شایستگی مدیریتی و اجرایی برای مدیران در مضمون اصلی «شایستگی مدیریتی و اجرایی» شامل ۳ مضمون فرعی و ۱۲ کد حاصل از جملات مستخرج از مصاحبه با خبرگان شناسایی و تحلیل شد.

جدول ۵. مضامین اصلی و فرعی حاصل از طبقه‌بندی موضوعی منتج از کدهای اولیه متغیر شایستگی حرفه‌ای برای مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان

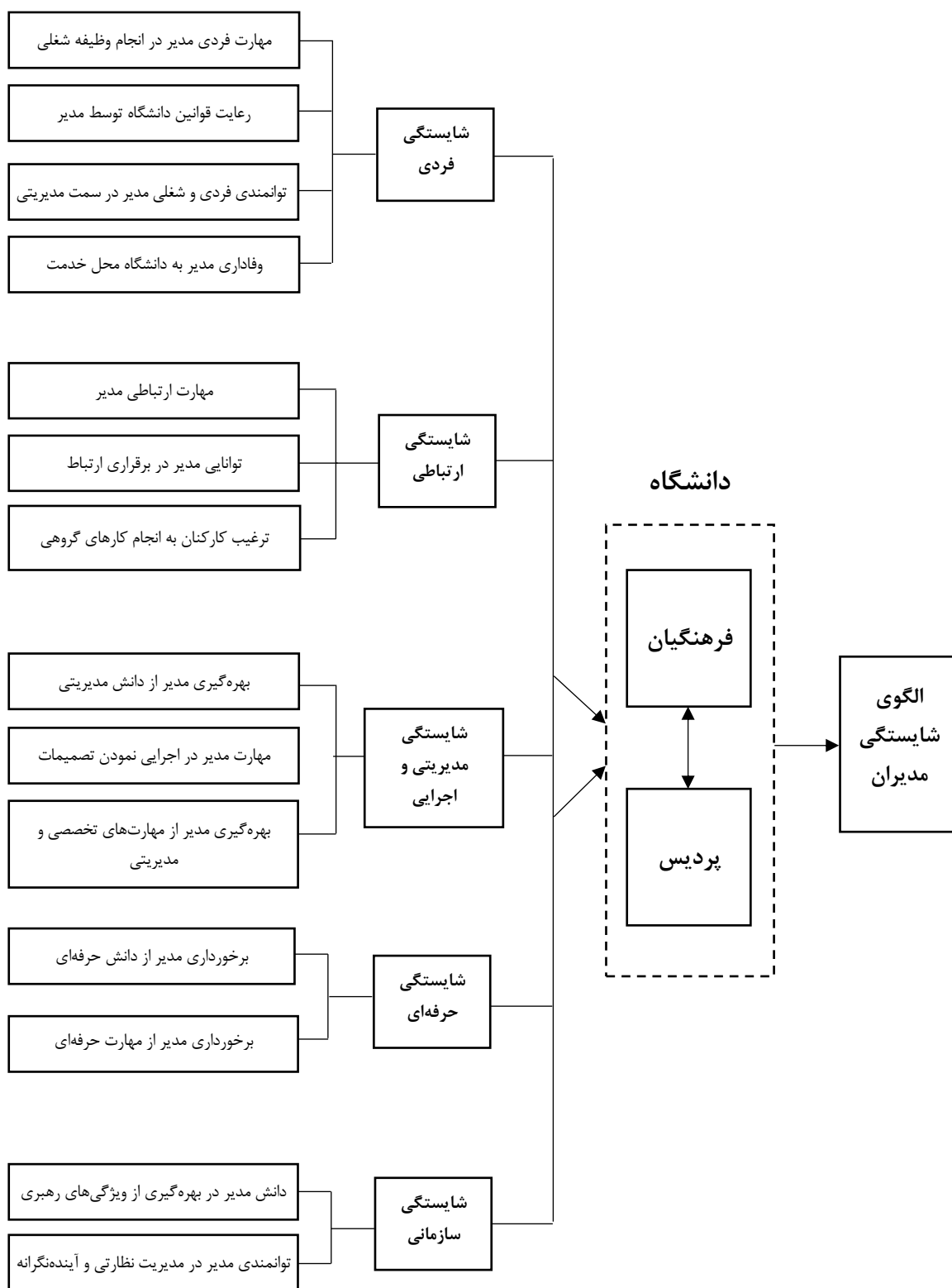
مضامین فرعی	کدهای هم موضوع منتج از کدهای اولیه	تعداد خبرگان
برخورداری مدیر از دانش حرفه‌ای	توانایی مدیر در تحلیل مسائل عمومی دانشگاه برای کارکنان، اساتید و دانشجویان	۱۵
	توانایی مدیر در حل مسائل علمی و تخصصی برای رفع مشکلات اساتید و دانشجویان	۱۴
	توانایی مدیر در تحلیل تفکر مفهومی سازمان‌ها	۱۲
برخورداری مدیر از مهارت حرفه‌ای	توانایی مدیر در تحلیل تفکر اصولی سازمان‌ها	۱۳
	توانایی مدیر در بهره‌گیری از تفکر خلاق	۱۴
	توانایی مدیر در تفکر ابتکاری	۱۲
مهارت مدیر در توانمندسازی کارکنان	توانمندی مدیر در انجام وظایف محوله	۱۵
	مهارت مدیر در توانمندسازی کارکنان	۱۴

یافته‌های حاصل از جدول ۵. نشان می‌دهد شاخص‌های شایستگی حرفه‌ای برای مدیران در مضمون اصلی «شایستگی حرفه‌ای» شامل ۲ مضمون فرعی و ۸ کد حاصل از جملات مستخرج از مصاحبه با خبرگان شناسایی و تحلیل شد.

جدول ۶. مضامین اصلی و فرعی حاصل از طبقه‌بندی موضوعی منتج از کدهای اولیه متغیر شایستگی سازمانی برای مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان

مضامین فرعی	کدهای هم موضوع منتج از کدهای اولیه	تعداد خبرگان
دانش مدیر در بهره‌گیری از ویژگی‌های رهبری در سازمان	دانش مدیر در بهره‌گیری از تفکر سیستمی در حیطه شغلی	۱۲
	دانش مدیر در بهره‌گیری از مدیریت تغییر در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی	۱۳
	دارا بودن تعهد سازمانی مدیر	۱۵
توانمندی مدیر در مدیریت نظارتی و آینده‌نگرانه	مهارت مدیر در استفاده از مدیریت ریسک در سازمان	۱۲
	توانایی مدیر در حل مسئله	۱۵
	توانایی مدیر در آینده‌نگری برای مسائل سازمان	۱۴
	توانایی مدیر در بالا بردن آگاهی و بصیرت در حیطه شغلی	۱۵
	توانایی مدیر در نظارت و رهبری	۱۵

یافته‌های حاصل از جدول ۶. نشان می‌دهد شاخص‌های شایستگی سازمانی برای مدیران در مضمون اصلی «شایستگی سازمانی» شامل ۲ مضمون فرعی و ۸ کد حاصل از جملات مستخرج از مصاحبه با خبرگان شناسایی و تحلیل شد. پس از تحلیل مضمون مصاحبه با مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان و شناسایی مضامین فرعی از طبقه‌بندی جملات مشابه و کدگذاری‌های انجام‌یافته؛ پنج مضمون اصلی برای الگوی شایستگی برای مدیران دانشگاه‌های موردنظر شناسایی شدند و الگوی موردنظر طراحی شد (شکل ۱).



شکل ۱. الگوی شایستگی مدیران پردیس دانشگاه فرهنگیان

در ادامه و برای اعتبارسنجی الگوی طراحی شده شایستگی مدیران، لازم می‌بود پرسش‌نامه‌ای مستخرج از کدهای طبقه‌بندی‌شده و مضامین فرعی و اصلی توسط محقق طراحی گردد و با استفاده از نظر مدیران، معاونین و کارشناسان دانشگاه‌های مورد مطالعه؛ پرسش‌نامه مورد اعتبارسنجی قرار گیرد و به عبارتی هنجاریابی شود؛ بنابراین نتایج تحلیل عاملی اکتشافی جهت دستیابی به موارد فوق، در ادامه گزارش می‌گردد. ابتدا در جدول ۷. توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیران، معاونین و کارشناسان ارائه می‌شود.

جدول ۷. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیران، معاونین و کارشناسان

مدیران، معاونین، کارشناسان		متغیرها	
درصد	تعداد		
۴۱	۴۱	زن	جنسیت
۵۹	۵۹	مرد	
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل	
۴۸	۴۸	۵-۱۰ سال	سابقه شغلی
۲۸	۲۸	۱۰-۲۰ سال	
۲۴	۲۴	بالای ۲۰ سال	
۱۰۰	۱۰۰	جمع کل	

مطابق جدول ۷ ملاحظه می‌شود جنسیت ۴۱ نفر (۴۱٪) از مدیران، معاونین و کارشناسان پاسخگو زن بوده و ۵۹ نفر (۵۹٪) نیز مرد می‌باشند؛ همچنین سابقه شغلی ۴۸ نفر (۴۸٪) بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۸ نفر (۲۸٪) بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۴ نفر (۲۴٪) نیز بالای ۲۰ سال بوده است.

نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی به منظور سنجش اعتبار سازه‌ای و همچنین تفکیک و دسته‌بندی گویه‌های ۴۱ گانه شاخص‌های شایستگی مدیران در قالب ۶ شاخص بر اساس تجزیه به مؤلفه‌های اصلی استفاده شد. در جدول ۸. نتایج اعتبار سازه‌ای جهت پایداری درونی هر گویه با سایر گویه‌ها محاسبه شد که مورد تأیید واقع شد ($p > 0/3$).

جدول ۸. اعتبار سازه‌ای گویه‌های شایستگی مدیران

Extraction	Initial	گویه	Extraction	Initial	گویه	Extraction	Initial	گویه
۰/۷۳	۱	گویه ۲۹	۰/۵۷	۱	گویه ۱۵	۰/۷۷	۱	گویه ۱
۰/۷۵	۱	گویه ۳۰	۰/۵۶	۱	گویه ۱۶	۰/۷	۱	گویه ۲
۰/۶۳	۱	گویه ۳۱	۰/۵۵	۱	گویه ۱۷	۰/۷۳	۱	گویه ۳
۰/۶۶	۱	گویه ۳۲	۰/۵	۱	گویه ۱۸	۰/۷۳	۱	گویه ۴
۰/۶۴	۱	گویه ۳۳	۰/۶۷	۱	گویه ۱۹	۰/۷۸	۱	گویه ۵
۰/۷	۱	گویه ۳۴	۰/۷۱	۱	گویه ۲۰	۰/۷۴	۱	گویه ۶
۰/۶	۱	گویه ۳۵	۰/۶۲	۱	گویه ۲۱	۰/۵۸	۱	گویه ۷
۰/۶۸	۱	گویه ۳۶	۰/۶۲	۱	گویه ۲۲	۰/۵۹	۱	گویه ۸
۰/۴۹	۱	گویه ۳۷	۰/۷۵	۱	گویه ۲۳	۰/۶۵	۱	گویه ۹
۰/۷۲	۱	گویه ۳۸	۰/۵۴	۱	گویه ۲۴	۰/۶۸	۱	گویه ۱۰
۰/۷۱	۱	گویه ۳۹	۰/۶۹	۱	گویه ۲۵	۰/۷۳	۱	گویه ۱۱
۰/۵۱	۱	گویه ۴۰	۰/۶۸	۱	گویه ۲۶	۰/۷۵	۱	گویه ۱۲
۰/۷۹	۱	گویه ۴۱	۰/۶۱	۱	گویه ۲۷	۰/۶۵	۱	گویه ۱۳
			۰/۶۹	۱	گویه ۲۸	۰/۷۱	۱	گویه ۱۴

در ادامه و جهت تفکیک و دسته‌بندی گویه‌های ۴۱ گانه شاخص‌های شایستگی مدیران در قالب ۶ شاخص بر اساس تجزیه به مؤلفه‌های اصلی طبق اطلاعات مندرج در جدول ۹. ملاحظه می‌شود مقدار $KMO^1 = 0/76$ به دست آمد و در نتیجه تعداد نمونه‌ها برای اجرای تحلیل عاملی بسیار مناسب است. مطابق با جدول شماره فوق مقدار آزمون کروییت بارتلت نیز برابر $3565/15$ با سطح معنی‌داری $p = 0/000$ به دست آمده است و در نتیجه تفکیک عامل‌ها به درستی انجام شده و گویه‌های مندرج در هر عامل همبستگی ریشه‌ای بالایی با همدیگر دارند.

جدول ۹. آزمون کفایت نمونه‌برداری و کروییت بارتلت برای شاخص‌های شایستگی مدیران

شاخص کفایت نمونه‌برداری	۰/۷۶
مقدار خی ۲	۳۵۶۵/۱۵
درجه آزادی	۸۲۰
معناداری	۰/۰۰۰

طبق اطلاعات جدول شماره ۱۰؛ و بر اساس بارهای عاملی چرخش داده شده به روش واریماکس ۴۱ گویه مربوط به شاخص‌های شش گانه شناسایی شده است که در جدول مذکور همراه با ضرایب بار عاملی آن‌ها قید شده‌اند.

جدول ۱۰. تفکیک عامل‌های مربوط به شاخص‌های شایستگی مدیران بر اساس ضرایب بار عاملی با چرخش واریماکس

گویه‌ها	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶
۶. مهارت انعطاف‌پذیر بودن	۰/۸۴					
۱۰. خوش‌بینی و مثبت اندیشی	۰/۸۱					
۴. منضبط بودن در محیط کار و توجه به کیفیت شغلی	۰/۷۸					
۱۲. استقلال شغلی	۰/۷۸					
۳. مهارت خودکنترلی	۰/۷۵					
۱. مهارت افزایش اعتمادبه‌نفس و شجاعت	۰/۷۵					
۲. مهارت اخلاق‌مداری در محیط کار	۰/۷۳					
۱۱. دارا بودن سلامت جسمی و روحی	۰/۷۲					
۸. نوآوری، خلاقیت و انگیزش در انجام وظیفه شغلی	۰/۷۱					
۱۳. خودآگاهی و توجه به منافع سازمان	۰/۷۱					
۷. رعایت قانون در محیط کار	۰/۶۴					
۵. مهارت انتقادپذیر بودن	۰/۵۸					
۹. آشنایی با مهارت‌های اجتماعی	۰/۵۶					
۳۰. دانش بهره‌گیری از مدیریت دانش	۰/۸۴					
۲۹. تسلط بر شغل از طریق تبحر بر وظایف و الگو بودن برای کارکنان	۰/۸۳					
۲۶. تسلط بر شغل از طریق مدیریت عملکرد	۰/۶۵					
۲۷. تسلط بر شغل از طریق رهبری خلاق	۰/۶۵					
۲۵. تسلط بر شغل از طریق مدیریت بحران	۰/۶۱					
۲۲. تسلط بر شغل از طریق مدیریت زمان	۰/۵۸					
۲۴. تسلط بر شغل از طریق مدیریت استرس و خودکنترلی	۰/۵۸					
۲۸. تسلط بر شغل از طریق رهبری استراتژیک	۰/۵۶					
۲۳. تسلط بر شغل از طریق تجربه و سوابق مدیریتی	۰/۵۲					
۳۸. دانش و مهارت بهره‌گیری از تعهد سازمانی	۰/۷۹					
۳۹. دانش و مهارت بهره‌گیری از مدیریت ریسک	۰/۷۷					

گویه‌ها	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶
۴۱. توانایی بالابردن بصیرت و آگاهی			۰/۷۳			
۳۷. دانش و مهارت بهره‌گیری از مدیریت تغییر در تصمیم‌گیری‌ها			۰/۶۸			
۳۵. توانایی حل مسئله و آینده‌نگری			۰/۶۴			
۳۶. دانش و مهارت بهره‌گیری از تفکر سیستمی			۰/۵۸			
۴۰. دانش نظارت و رهبری در سازمان			۰/۵۸			
۲۰. تشویق کارکنان به انجام کارهای مشارکتی				۰/۸۳		
۱۹. توانایی مهارت‌های راهبردی				۰/۷۷		
۲۱. توانایی برقراری با کارکنان بر اساس ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها				۰/۷۵		
۱۴. مهارت به‌کارگیری IT در انجام وظیفه شغلی				۰/۷۵		
۱۷. توانایی برقراری روابط کلامی و غیرکلامی با کارکنان سازمان				۰/۶۵		
۱۶. توانایی اعتمادسازی در محیط کار				۰/۶۱		
۱۵. دانش و مهارت انجام کار تیمی در محیط کار				۰/۵۶		
۱۸. توانایی ایجاد انگیزه بین کارکنان در سازمان				۰/۵۵		
۳۴. مهارت توانمندسازی در شغل					۰/۷۸	
۳۲. مهارت بهره‌گیری از تفکر ابتکاری و خلاقانه					۰/۶۵	
۳۱. دانش تحلیل مسائل					۰/۵۶	
۳۳. دانش بهره‌گیری از تفکر اصولی و مفهومی						۰/۷۷

به علت نزدیک بودن گویه‌ها در عامل پنجم و ششم، این دو عامل با یکدیگر تلفیق شدند و عامل‌بندی حاصل از شاخص‌های شایستگی مدیران در پنج عامل و ۴۱ گویه شناسایی شد. پس از مطالعه گویه‌های مربوط به هر عامل و طبقه‌بندی هر یک از آن‌ها در عامل مشخص‌شده؛ در واقع عامل اول مربوط به شایستگی فردی؛ عامل دوم مربوط به شایستگی مدیریتی و اجرایی؛ عامل سوم مربوط به شایستگی سازمانی، عامل چهارم مربوط به شایستگی ارتباطی و عامل پنجم مربوط به شایستگی حرفه‌ای است؛ بنابراین در نتیجه تحلیل عاملی؛ الگوی مربوط به تعیین شایستگی مدیران در پنج عامل منطبق با الگوی ۱ تأیید شد. در ادامه و پس از طراحی الگوی شاخص‌های شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان منطبق با نظر صاحب‌نظران و خبرگان مورد مطالعه؛ برای هر یک از پنج عامل شناسایی‌شده در الگوی مزبور؛ پایایی با استفاده از آلفای کرون باخ محاسبه شد و مطابق اطلاعات جدول ۱۱. مقادیر پایایی گویه‌های هر یک از شاخص‌های شناسایی‌شده در الگوی طراحی‌شده بالای ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایداری درونی گویه‌های هر شاخص با یکدیگر است. در نتیجه الگوی طراحی‌شده به‌عنوان الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۱۱. مقادیر پایایی شاخص‌های الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان در الگوی طراحی‌شده

مقادیر پایایی	گویه‌ها	شاخص‌ها
۰/۹۳	۱۳-۱	۱. شایستگی فردی
۰/۹	۳۰-۲۲	۲. شایستگی مدیریتی و اجرایی
۰/۸۸	۴۱-۳۵	۳. شایستگی سازمانی
۰/۸۷	۲۱-۱۴	۴. شایستگی ارتباطی
۰/۷۱	۳۴-۳۱	۵. شایستگی حرفه‌ای

درنهایت و جهت تأیید اعتبار گویه‌های عوامل الگوی موردنظر، با پنج‌تن از مدیران خبره؛ مصاحبه مجدد انجام داده و توسط ایشان به‌صورت محتوایی و صوری گویه‌های هر عامل مورد تأیید و درنهایت الگوی تدوین‌شده مورد تأیید و هنجاریابی شد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه ساخت و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان در سال تحصیلی ۴۰۱-۱۴۰۰ انجام پذیرفت. نتایج این پژوهش در این مرحله هم‌سوی با نتایج پژوهش‌های مختلف داخلی و خارجی است که هر یک از محققان برخی ویژگی‌ها و شاخص‌هایی را برای شایستگی مدیران شناسایی نمودند. دانشگاه‌ها به‌عنوان نهادی فرهنگ ساز و تمدن ساز، از طریق پرورش سرمایه‌های انسانی و اجتماعی، نقشی حساس و تعیین‌کننده در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشورها بر عهده دارند. لازمه ایفای چنین نقش حساسی از سوی دانشگاه‌ها، برخورداری از مدیران و رهبرانی شایسته و کارآمد است. وجود چنین مدیران و رهبرانی، موجبات افزایش کارایی و اثربخشی بیشتر دانشگاه را فراهم و آن‌ها را در دستیابی به اهداف راهبردی‌شان یاری می‌کند. لذا دغدغه اصلی دانشگاه‌ها در هزاره سوم، شناسایی، انتخاب و به‌کارگیری مدیران کارآمد و شایسته است. نخستین گام در راستای برطرف کردن این دغدغه، طراحی و تدوین الگوی شایستگی‌های موردنیاز مدیران و رهبران دانشگاهی به‌ویژه دانشگاه فرهنگیان که وظیفه تأمین و تربیت معلمان، مدیران، کارکنان کارآمد موردنیاز در تراز جمهوری اسلامی، توانمندسازی و ارتقای شایستگی‌های تخصصی نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش با تأکید بر پرورش نیروهای متقی، کارآفرین، خلاق در تولید علم و... را بر عهده دارد؛ است. در حقیقت الگوی شایستگی اگر خوب اجرا شود، دانشگاه‌ها را قادر می‌سازد که عملکرد کارکنان را با راهبرد کلی دانشگاه هماهنگ کنند. توجه به مدل شایستگی مدیران آموزش عالی در هنگام انتخاب افراد به سمت‌های مدیریتی مربوطه در نظام آموزش عالی، تدوین برنامه‌های توسعه فردی، شغلی و سازمانی مشاغل و... می‌تواند متضمن موفقیت سازمان در دستیابی به اهداف عالی خود باشد؛ بنابراین لازم است قبل از استخدام مدیران در حوزه‌های دانش، مهارت، توانایی و نگرش به مدیریت صحیح در دانشگاه؛ آموزش‌های لازم به‌صورت عمومی و تخصصی به آنان ارائه گردد. همچنین آموزش‌های مدیریت در حوزه‌های مختلف در حین خدمت نیز برای مدیران به صورت کارگاه‌های تخصصی برگزار گردد. با توجه به اینکه اساتید و کارکنان بخش‌های مختلف دانشگاه‌ها به‌عنوان مهم‌ترین عنصر در سازمان به ارائه خدمات می‌پردازند؛ لذا مدیران در تعامل با همه کارکنان می‌بایست به ویژگی‌های فردی و توانایی فردی کارکنان توجه ویژه‌ای داشته باشند و با توجه به این خصایص کارکنان را در سمت‌های مناسب برگزیده و همکاری داشته باشند. مدیران به‌عنوان اصلی‌ترین منابع انسانی فعال در تصمیم‌گیری‌های صحیح دانشگاه، می‌بایست توانایی برقراری تعامل و ارتباط با کارکنان و اساتید و دانشجویان را برقرار سازند تا به‌صورت تیمی و گروهی و با همکاری و کمک کارکنان به‌طور شایسته خدمت نمایند. مدیران با اعمال مدیریت شایسته‌محور در خصوص وظایف حرفه‌ای و تخصصی در سازمان، توانایی تحلیل و حل مسائل را در خود تقویت نموده و با بهره‌گیری از تفکر خلاقانه به بهبود روند سازمان کمک نمایند.

تعارض منافع

مقاله حاضر برگرفته از طرح تحقیقاتی تحت عنوان طراحی الگوی شایستگی برای مدیران (پردیس‌های دانشگاه‌های فرهنگیان) در تاریخ ۱۴۰۰/۱۲/۱۶ و شماره ۵۲۶۰۰/۲۱۸۴/د با حمایت مالی دانشگاه فرهنگیان انجام گرفته است.

References

- Ahmadi, H. (2023). Identifying and Analyzing the Affecting Factors on Teachers' Main Competencies for Effective Talent Management Case Study: Teachers in Ardabil. *The Journal of Theory and Practice in Teachers Education*, 8(14), 96-73. DOR:20.1001.1.26457156.1401.8.14.4.3 [In Persian].
- Azizi, N.A. (2008). Investigation the Challenges and University academic failure in human sciences area, the study of Students ideas. *The Journal of Iranian Higher Educations*, 1(2), 1-29, magiran.com/p729024 [In Persian].
- Benoot, Ch., Hannes, K., & Bilsen, J. (2016). The use of purposeful sampling in a qualitative evidence synthesis: A worked example on sexual adjustment to a cancer trajectory. *BMC Medical Research Methodology*, 16(1), 21, DOI:10.1186/s12874-016-0114-6.
- Bolukat, R., Sharifi, S. M. & Afkanh, M. (2020). Identifying the creative industries managers' competencies (Case study: Iranian News Agencies). *The Iranian Journal of Public Administration*, 3(2), pp. 109-130, DOI:[10.22034/jipas.2020.254882.1121](https://doi.org/10.22034/jipas.2020.254882.1121) [In Persian].
- Brown, L., George, B., & Mehaffey-Kultgen, C. (2018). The development of a competency model and its implementation in a power utility cooperative: an action research study. *Industrial and Commercial Training*, 50(3), 123-135, DOI:10.1108/ICT-11-2017-0087.
- Corbett, S. (2020). *Developing a contextualized competency framework for further education middle managers in England*. University of Portsmouth.
- Davydova, I., Kushnarenko, N., Solyanik, A. & Maryina, A. (2021). Competence-based model for modernization of higher library education: Ukraine's experience. *Scientific and Technical Libraries*, 1, 133-146, DOI:[10.33186/1027-3689-2021-1-133-146](https://doi.org/10.33186/1027-3689-2021-1-133-146).
- Dibaei Saber, M. (2018). Analysis of the Relationship between Professional Competence Development of High School Teachers with Their Effectiveness in Teaching-Student Learning Process. *The Journal of Theory and Practice in Teachers Education*, 4(6), 1-23. DOR: [20.1001.1.26457156.1397.4.6.1.6](https://doi.org/20.1001.1.26457156.1397.4.6.1.6) [In Persian].
- Enayatizadeh, F., & Ghorrooneh, D. (2023). Examining the competences of the head of the educational group from the point of view of teachers and principals of elementary schools in mashhad city. *The Journal of Theory and Practice in Teachers Education*, 9(16), 212-185. DOR: 20.1001.1.26457156.1402.9.16.8.8 [In Persian].
- FarzadSeir, K., Alvani, S.M. & Zare, H. (2021). A study of Designing an appropriate model for the higher education principals' competency recognition in Iran (Public Universities). *The Journal of Current Sociological Researches*, 10(18), 9-33, DOI:[10.22084/csr.2021.12612.1245](https://doi.org/10.22084/csr.2021.12612.1245) [In Persian].
- [Figueiredo, P.C.N., Sousa, M.J. & Tomé, E. \(2021\). Integrative model of the leader competences. *European Journal of Training and Development*, ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2021-0121>.](https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2021-0121)
- Ghodrati, S. (2016). *Providing a model fo human resources managers' competency based on the Islamic values in Sistan & Baluchestan University*. M.A. Thesis in Public Management – Human Resources Tendency, Sistan & Baluchestan University [In Persian].
- Ghorbannejad, P. & Isakhani, A. (2016). Designing a competency model for university principals based on Islamic patterns: A comparative Study. *Management in Islamic University*, 5(1), 37-48, <https://civilica.com/doc/1376505> [In Persian].
- Hammad, A. J., Ibrahim, R. A., & Naama, L. T. A. (2022). The Impact of Strategic Human Resources Tools on Enhancing Human Competencies an Exploratory Study for a Sample of Workers in the Salah Al-Din Education Directorate. *American Journal of Social and Humanitarian Research*, 3(4), 94-46, Retrieved from <https://globalresearchnetwork.us/index.php/ajshsr/article/view/1475>.
- Imara, K., & Altinay, F. (2021). Integrating education for sustainable development competencies in teacher education. *Sustainability*, 13(22), 25-55, <https://doi.org/10.3390/su132212555>.
- Jankovska, L. (2019). Designing of modular professional education study program in competence-based model. *Society, integration and education, Proceedings of the International Scientific Conference*, 1, 222, DOI:[10.17770/sie2019vol1.3934](https://doi.org/10.17770/sie2019vol1.3934).
- Javdani, M., Haydari, Z., & Anarinejad, A. (2020). Designing and Validation of Professional Competencies Model of Faculty Members of Farhangian University. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(44), 297-322. DOR:[20.1001.1.20086369.1399.11.44.14.9](https://doi.org/20.1001.1.20086369.1399.11.44.14.9) [In Persian].

- Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2009). Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. [Journal Article]. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(2), 92-111, DOI:[10.1108/13552551011026995](https://doi.org/10.1108/13552551011026995).
- Mojab, F., Zaefarian, R., & Dazian Azizi, A.H. (2011). Applying competency based Approach for Entrepreneurship education. *Procedia and Behavioral Sciences*, (12), 436-447, DOI:[10.1016/j.sbspro.2011.02.054](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.02.054). [In Persian].
- Namdari Pezhman, M., Mirkamali, S. M., Pourkarimi, J., & Farasatkah, M. (2023). A Model to Guarantee Student-Teachers' Quality of Preparation in Iran's Educational System. *QJOE*, 38 (4), 7-28. DOR: 20.1001.1.10174133.1401.38.4.1.5 [In Persian].
- Nasrollahi, M. (2016). *Recognition of principles and employee's professional competency components at Islamic Azad University South branch*. M.A. thesis in educational management, Islamic Azad University, Tehran center [In Persian]
- Ovalle, C. (2022). Standards and Competency Frameworks for Administrators in Technical and Vocational Education Schools (TVET) in Latino American countries. *RehuSo*, 7(1), pp. 85-103, DOI:[10.5281/zenodo.5823520](https://doi.org/10.5281/zenodo.5823520).
- Rajebi, A.R., Maleki Avarsin, S. & Daneshvar, Z. (2022). Designing competency model for educational principals of executive organizations of East-Azerbaijan. *The Process of Management and Development*, 34(4), pp. 119-144, DOI:[10.52547/jmdp.34.4.119](https://doi.org/10.52547/jmdp.34.4.119) [In Persian].
- Tayari, A., Pourkarimi, J., Heydari, K. (2022). Model of Professional Competencies of Project Managers of Research and Technology Organisations (Case: ACECR). *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*, 9(2), 16-38. DOI: 10.22034/rmt.2022.527034.1809. [In Persian]