

## ارائه و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرین

مرضیه جامعی<sup>۱</sup> | یداله مهرعلی‌زاده<sup>۲\*</sup> | نصراله قشقایی‌زاده<sup>۳</sup> | محمد حسین پور<sup>۴</sup>

### چکیده.

هدف پژوهش کاربردی حاضر ارائه و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرین است که به روش تلفیقی (کیفی-کمی) صورت گرفت. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی شامل برخی از صاحب‌نظران و مدیران مدارس در زمینه کارآفرینی بودند که براساس اصل اشباع نظری تعداد ۸ نفر به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. در بخش کمی پژوهش نیز پرسش‌شوندگان شامل مدیران مدارس بودند که حجم نمونه با نرم‌افزار Sample power ۳۲۰ به تعداد نفر انتخاب شد. پرسشنامه محقق‌ساخته به‌عنوان ابزار پژوهش براساس نتایج کیفی مرحله اول پژوهش طراحی شد. برای پایایی داده‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقدار آن ۰/۸۶ حاصل شد. برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کدگذاری و در بخش کمی از روش معادلات ساختاری با رویکرد Smart PLS استفاده گردید. یافته‌ها نشان دادند که شرایط علی (چشم‌انداز، اهداف، مأموریت و ارزش‌ها) بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین رابطه معناداری دارد (مقدار T به ترتیب برابر ۰/۰۷۵، ۳/۸۹۲، ۲/۱۵۳ و ۲/۸۸۸)، شرایط زمینه‌ای (شبکه ارتباطات و فرهنگ سازمانی) بر شایستگی مدیران مدارس اثرگذار است (مقدار T برابر ۲/۱۱۴ و ۲/۶۲۸)، شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های شخصیتی) بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین اثرگذار است (مقدار T برابر ۳/۲۱۰)، شرایط زمینه‌ای (شبکه ارتباطات و فرهنگ سازمانی) بر راهبردها اثرگذار است (مقدار T برابر ۲/۸۰۵ و ۳/۰۴۸)، شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های شخصیتی) بر راهبردها اثرگذار است (مقدار T برابر با ۷/۵۸۸) و راهبردها بر مدیریت عملکرد اثرگذار است (مقدار T برابر ۱۸/۳۱۸). همچنین میزان شاخص GOF کلی برازش مدل نیز ۰/۵۳۴ به دست آمد.

**واژگان کلیدی:** مدارس کارآفرین، شایستگی مدیران، کارآفرینان آموزشی، مدیران کارآفرین

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.  
[Marzieh.jameie.57@gmail.com](mailto:Marzieh.jameie.57@gmail.com)

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران. (نویسنده مسئول)  
[mehralizadeh\\_y@scu.ac.ir](mailto:mehralizadeh_y@scu.ac.ir)

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد بهبهان، دانشگاه آزاد اسلامی، بهبهان، ایران.  
[gashgaeizadeh@yahoo.com](mailto:gashgaeizadeh@yahoo.com)

<sup>۴</sup> دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.  
[Hosseinpour6@yahoo.com](mailto:Hosseinpour6@yahoo.com)

## مقدمه

نیروی انسانی هر سازمانی رکن اصلی توسعه آن سازمان به‌شمار می‌رود. امروزه صاحب‌نظران معتقداند که سازمان‌ها با برخورداری از مدیران و کارکنان شایسته می‌توانند بسیاری از کاستی‌های محیط فیزیکی را جبران نمایند (بون<sup>۱</sup> و همکاران). از طرفی دیگر دامنه و شتاب تغییرات، وجود مدیران شایسته را اجتناب‌ناپذیر کرده است؛ به‌گونه‌ای که یکی از تفاوت‌های اصلی سازمان‌ها در شرایط مساوی، وجود مدیران شایسته است (تانگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین برای تحول سازمان باید به تبیین جایگاه شایستگی مدیران در سازمان‌ها پرداخت. اثربخشی مدیران اساساً به شایستگی مهارت، سطح دانش، بینش و توانایی‌های آن‌ها بستگی دارد (اندرسون<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۴)؛ لذا، در نتیجه تغییرات متعدد، نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته و شناخت ویژگی‌های آنان بیش‌ازپیش اهمیت یافته است (انوکا و آهایو، ۲۰۰۸).

شایستگی مدیران تصویری روشن از دانش، مهارت، تجربه و ویژگی‌های شخصی مورد نیاز کارکنان فراهم می‌سازد. همچنین نقش مؤثر و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و شکست سازمان‌ها و توسعه سازمانی دارد (بجانی و همکاران، ۱۳۹۷). صاحب‌نظران و متخصصان، شایستگی‌ها را به روش‌های مختلفی طبقه‌بندی می‌نمایند؛ برای مثال برخی از آن‌ها شایستگی‌ها را به شایستگی‌های فردی، سازمانی و مربوط به شغل-نقش<sup>۵</sup> طبقه‌بندی کردند (بویاتزیس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). در الگوی کرافورد و ناهمیس<sup>۷</sup> شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیریت تغییر عبارت‌اند از رهبری، مدیریت ذی‌نفعان، برنامه‌ریزی، انتخاب و توسعه تیم، ارتباطات تصمیم‌گیری و حل مسئله، دانش و مهارت‌های فرهنگی و مهارت‌های مدیریت پروژه (کرافورد و ناهمیس<sup>۸</sup>، ۲۰۱۰). براساس الگوی ساندویت و کاتز<sup>۹</sup> نیز مهارت‌های فنی، اداری، ارتباطی، ادراکی و مهارت‌های رهبری در نظر گرفته شده‌اند.

از مهم‌ترین نیازهای جامعه امروز که توسط مؤسسات آموزشی دنبال می‌شود می‌توان به واکنش مناسب در برابر تغییرات اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی با هدف توسعه انسانی اشاره کرد (روسکووارا<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۵)؛ در واقع موضوع کارآفرینی در مدارس یکی از مهم‌ترین اهداف توسعه انسانی است. از اهداف آموزش کارآفرینی در مدارس نیز می‌توان به بهبود توانایی‌های فردی و تخصصی دانش‌آموزان اشاره کرد (آلفایرویک<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). این اهداف به‌منظور آماده‌سازی دانش‌آموزان برای تولید محصولات، تأسیس شرکت‌های جدید و بهبود وضعیت اجتماعی و اقتصادی مردم تدوین و طراحی شده‌اند (مک کلاین<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۰). پرورش روحیه کارآفرینی در مدارس یکی از ویژگی‌های مهم مدیران مدارس به‌شمار می‌رود. مدیران مدارس می‌توانند با فراهم کردن بستر کارآفرینی در مدارس، نقش محوری در

<sup>1</sup> Boon

<sup>2</sup> Tang

<sup>3</sup> Andersson

<sup>4</sup> Nwokah & Ahiaou

<sup>5</sup> Job or role\_ related competencies

<sup>6</sup> Boyatzis

<sup>7</sup> Crawford & Nahmias

<sup>8</sup> Crawford & Nahmias

<sup>9</sup> Sandwith

<sup>10</sup> Ruskovaara

<sup>11</sup> Alfirević

<sup>12</sup> Mccline

رشد و پرورش کارآفرینی را برعهده داشته‌باشند. در این راستا مطالعات نشان دادند که مدیران مدارس می‌توانند از طریق فراهم کردن خلاقیت در مدارس و تشویق دانش‌آموزان به رشد تفکر تجاری در ایجاد روحیه کارآفرینانه آن‌ها نقش مهمی داشته‌باشند (آسودانی و کیلبورن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵)؛ لذا شایستگی کارآفرینانه مدیران می‌تواند نقش مهمی در پرورش دانش‌آموزان با روحیه کارآفرینانه داشته باشد که بر این اساس توجه به شایستگی کارآفرینانه مدیران مدارس، مهم تلقی می‌شود.

در مورد پیشینه موضوع پژوهش، مطالعاتی انجام شده‌اند؛ اما مرور مطالعات نشان می‌دهد که هر پژوهش بسته به میزان جامعیت و ماهیت اهداف خود، شایستگی‌های مختلفی را برای مدیران مطرح نموده‌است. علی‌رغم ارزشمندی غیرقابل‌انکار تلاش‌های بسیاری از پژوهشگران پیشین، شایستگی‌ها با توجه به زمینه کاربرد آن‌ها از سازمانی به سازمان دیگر و در سطوح مدیریتی متفاوت هستند. از سویی دیگر بیشتر مطالعات بر شایستگی مدیران در ارتباط با کارآفرینی در سازمان‌های دیگر متمرکز بوده و کمتر مدیران آموزش و پرورش مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. عبدالهی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر آموزش کارآفرینی آموزشی معلمان بر کارآفرینی دانش‌آموزان متوسطه اول نشان دادند که تدریس معلمان آموزش‌دیده در گروه آزمایشی دانش‌آموزان باعث افزایش ابعاد کارآفرینی دانش‌آموزان شده‌است. ابعاد مذکور به ترتیب عبارت‌اند از تمایل به استقلال، خلاقیت، ریسک‌پذیری و عزم و اراده. طغریایی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی نتیجه گرفتند که پیامدها و برون‌دادهای اصلی آموزش کارآفرینانه در مدارس شامل خلق ارزش جدید، تربیت دانش‌آموز خالق، نوآور و چندبعدی و دانش‌آموز توانمند و با مهارت هستند. دانش‌آموزان با قرار گرفتن در مسیر آموزش صحیح تحصیلی و شغلی طی پیامدهای مذکور به خلق ارزش برای خود و جامعه می‌پردازند. در پژوهشی خنیفر و همکاران (۱۳۹۸) نشان دادند که شایستگی‌های مورد نیاز مدیران مدارس شامل دانش و آگاهی، هوش و استعداد، مسائل اعتقادی و اخلاقی و ویژگی‌های شخصیتی هستند. مبینی دهکردی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی نتیجه گرفتند که مدیران ارشد کشور به ۱۳ شایستگی در حوزه کارآفرینی راهبردی از جمله ایجاد مدل کسب‌وکار تحول‌آفرین، شناسایی و ارزیابی فرصت، اجراسازی ایده، ریسک‌پذیری، مدیریت فناوری، مدیریت دانش، مدیریت رشد، تیم‌سازی، شبکه‌سازی و انعطاف‌پذیری نیاز دارند تا بتوانند وظایف خود را در سطح عالی یا قابل‌قبول انجام دهند. قلیچی و مکانی (۱۳۹۵) در پژوهشی نتیجه گرفتند که داشتن شایستگی‌های کارآفرینانه در نوآوری و عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان تأثیر معناداری دارند. عارف‌نژاد (۱۳۹۶) در پژوهشی نتیجه گرفت که مؤلفه‌های وجدان کاری، قانون‌مندی، شرح‌صدر، مهربانی و نظم از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران مدارس برای مدیریت اسلامی هستند. ترک‌زاده و محمدی (۱۳۹۴) در پژوهشی نشان دادند که الگوی شایستگی مدیران دارای ابعاد ۳گانه ارزشی\_منشی، دانشی\_بینشی و مهارتی\_روشی از شایستگی محوری (منش فرهنگی، انگیزه فرهنگی و هوش نرم)، ۸ شایستگی اصلی و ۲۳ شایستگی فرعی است. پولات<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی نتیجه گرفت که معلمان دارای مهارت‌های کارآفرینی نیازمند دستیابی به موفقیت، اعتمادبه‌نفس، کنترل درونی، مهارت‌های تمایل به ریسک کردن و خلاقیت هستند. عمر اتلی و یمینی<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی ویژگی‌هایی مانند ایجاد ارزش، نفوذ داشتن، تعیین اهداف و چشم‌اندازها، استفاده از فرصت‌ها، ارائه راه‌حل‌ها و پاسخ به نیازها، کار تیمی و نوآوری را برای کارآفرینان آموزشی مهم شمرده‌اند. لی<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) نیز در پژوهشی نتیجه

<sup>1</sup> Assudani & Kilbourne

<sup>2</sup> Polat

<sup>3</sup> Omer Attali & Yemini

<sup>4</sup> Lee

گرفت که افراد برای داشتن عملکرد بالا نیازمند داشتن شایستگی‌هایی مانند موفقیت‌مداری، نفوذ، تفکر مفهومی، تفکر تحلیلی، قوه ابتکار، اعتمادبه‌نفس، درک میان فردی، جست‌وجوی اطلاعات، کار تیمی و مشارکت و تخصص را هستند. امروزه یکی از موضوعات مهم نظام‌های آموزشی، موضوع کارآفرینی در مدارس است؛ لذا نیاز به مدیران شایسته در مدارس، امری ضروری و غیرقابل انکار می‌باشد. کارآفرینی در سطوح پایین مدارس تا سطح تحصیلات عالی شکل گرفته و انتظار می‌رود که مدارس به این رسالت جدید پاسخ‌های مناسبی دهند (بایون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). مدیران مدارس از جمله کسانی هستند که می‌توانند نقش راهنمایی و هدایت مجموعه خود را برعهده گیرند. آن‌ها می‌توانند براساس مجموعه شایستگی‌های خود، دانش‌آموزان مستعد را شناسایی کنند. همچنین در مسیر صحیح کارآفرینی و شناخت بیشتر استعداد آن‌ها سهم بسزایی داشته‌باشند. کارآفرینی نوعی سبک و سلوک است که بر فرصت‌ها و منابع اقتصادی تمرکز دارد. علاوه بر این ترکیبی از ریسک، خلاقیت، موفقیت شخصی و نوآوری را نشان می‌دهد (اسکام و یلدریم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱؛ داماین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

با توجه به مطالب مذکور، ضرورت طراحی الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرین اجتناب‌ناپذیر است. از سوی دیگر خلأ پژوهشی در این حوزه با توجه به تازگی ادبیات کارآفرینی در مدارس کشور، مشهود می‌باشد؛ لذا هدف اصلی پژوهش حاضر، ارائه و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرین است و سؤالات مورد بحث آن، به شرح ذیل می‌باشند:

۱) مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین کدام‌اند؟

۲) برازش الگوی شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین چگونه است؟

### روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر روش به صورت تلفیقی (کیفی-کمی) و از نظر هدف نیز کاربردی می‌باشد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی شامل برخی از صاحب‌نظران و مدیران مدارس در زمینه کارآفرینی بودند که براساس اصل اشباع نظری تعداد ۸ نفر به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. پرسش‌شوندگان در بخش کمی پژوهش شامل مدیران مدارس بودند که با توجه به گستردگی جامعه مورد مطالعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. همچنین به منظور تعیین حجم نمونه از نرم‌افزار Sample power استفاده گردید. نمونه‌ای به حجم ۳۲۰ نفر با خطای ۰/۰۱، بازده اطمینان ۹۹٪، توان آزمون ۸۰٪ و اندازه اثر ۰/۰۶ با استفاده از نرم‌افزار نمونه‌گیری Sample Power انتخاب شد. لازم به ذکر است که در روش نمونه‌گیری با استفاده از نرم‌افزار، نیازی به تعداد جامعه نیست؛ در واقع تعداد جامعه باید به گونه‌ای انتخاب شود که از نمونه بیشتر باشد. در نهایت از ۳۲۰ پرسشنامه، ۳۰۶ پرسشنامه برگشته و قابل استفاده بودند. ابزار پژوهش نیز پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته‌ای بود که براساس نتایج کیفی مرحله اول پژوهش طراحی

<sup>1</sup> Byun

<sup>2</sup> Askun & Yildirim

<sup>3</sup> Damian

شد. این پرسشنامه دارای ۶۱ گویه بود که براساس مقیاس لیکرت به صورت بسیار زیاد (نمره ۵)، زیاد (نمره ۴)، تاحدودی (نمره ۳)، کم (نمره ۲) و بسیار کم (نمره ۱) درجه‌بندی شد.

اعتبار یافته‌ها در بخش کیفی براساس دیدگاه خبرگان تأیید گردید. در این راستا برای پایایی از روش توافق کدگذاری استفاده شد که حاصل کدگذاری مجدد ۳ مصاحبه، میزان ۰/۹۱ به دست آمد. برای پایایی داده‌های کمی نیز از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۱) قابل مشاهده هستند.

درنهایت برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کدگذاری و در بخش کمی نیز از روش معادلات ساختاری با رویکرد Smart Pls استفاده شد.

جدول ۱: توزیع گویه‌های پرسشنامه و مقدار آلفای کرونباخ

مقدار آزمون آلفای کرونباخ	گویه‌ها	مؤلفه‌ها	ابعاد
۰/۸۸	۱ تا ۳	مأموریت	شرایط علی (۱ تا ۱۷)
۰/۸۰	۴ تا ۸	چشم‌انداز	
۰/۹۱	۹ تا ۱۳	ارزش‌ها	
۰/۹۰	۱۴ تا ۱۷	اهداف	
۰/۷۹	۱۸ تا ۲۰	شبکه ارتباطات	شرایط زمینه‌ای (۱۸ تا ۲۴)
۰/۷۷	۲۱ تا ۲۴	فرهنگ سازمانی	
۰/۹۲	۲۵ تا ۳۱	ویژگی‌های شخصیتی	شرایط مداخله‌ای (۲۵ تا ۳۱)
۰/۹۳	۳۲ تا ۳۵	مهارت فنی	راهبردها (۳۲ تا ۴۳)
۰/۷۶	۳۶ تا ۳۹	مهارت انسانی	
۰/۷۶	۴۰ تا ۴۳	مهارت ادراکی	
۰/۸۸	۴۴ تا ۵۰	شایستگی‌های تخصصی	مقوله اصلی (۴۴ تا ۵۶)
۰/۹۲	۵۱ تا ۵۶	شایستگی رفتاری	
۰/۸۰	۵۷ تا ۶۱	مدیریت عملکرد	پیامدها (۵۷ تا ۶۱)

## یافته‌ها

ابتدا برخی از ویژگی‌های نمونه پژوهش در جدول شماره (۲) ارائه شده‌اند:

جدول ۲: برخی از ویژگی‌های پرسش‌شوندگان در پژوهش حاضر (جنسیت، تحصیلات و سن)

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۱۸۵	۶۰/۵
زن	۱۲۱	۳۹/۵
متغیر تحصیلات		
لیسانس	۲۲۵	۷۳/۵
فوق‌لیسانس و بالاتر	۸۱	۲۶/۵
متغیر سن		
۲۰ تا ۳۰ سال	۷۸	۲۵/۵
۳۱ تا ۴۰ سال	۸۶	۲۸/۱
۴۱ تا ۵۰ سال	۸۱	۲۶/۵
۵۱ سال و بالاتر	۶۱	۱۹/۹

یافته‌های کیفی نشان دادند که ۵ مقوله اصلی شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای برای الگوی شایستگی مدیران در مدارس کارآفرین وجود دارند. این شرایط به همراه مقوله‌های آن‌ها در جدول شماره (۳) ارائه شده‌اند:

جدول ۳: شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای طراحی الگوی شایستگی مدیران در مدارس کارآفرین

مؤلفه‌ها	ابعاد
مأموریت	شرایط علی
چشم‌انداز	
نگرش کارآفرینانه	
رسالت کارآفرینانه	
مدیریت استعداد	
اهداف	مقوله محوری
نواندیش‌گرایی	
تفکر خلاق	
نوگرایی علمی	

مؤلفه‌ها	ابعاد	
دانش‌گرایی	مقوله محوری	
خودباوری علمی		
امیدآفرینی		
اعتمادسازی		
روش‌های تدریس چالشی و کاربردی خلاق و پیشرو		
حمایت سازمانی	شرایط زمینه‌ای	
فرهنگ مشارکتی		
دانایی محوری		
مدرسه محوری		
فراگیر محوری		
برنامه محوری	راهبردها	
تیم‌های کارآفرینانه		
مهارت شبکه‌سازی		
مدیریت دانش		
نوآوری در محتوای آموزشی		
اجرایی سازی ایده‌ها		
شناسایی و ارزیابی فرصت‌ها		
مدیریت کارآفرینی		
گفتمان کارآفرینی در مدارس		
پژوهش محوری مدارس		
تکالیف کارآفرینانه		
تعامل با صنعت		
روحیه کارآفرینی		پیامدها
ایده‌پردازی		
ریسک‌پذیری		
فرصت‌طلبی		
توفیق‌پذیری		
آینده‌نگری		
استقلال		
تربیت دانش‌آموزان خلاق، نوآور و چندبعدی		
پرورش دانش‌آموزان توانمند و با مهارت		
توسعه حرفه‌ای و خوداشتغالی		

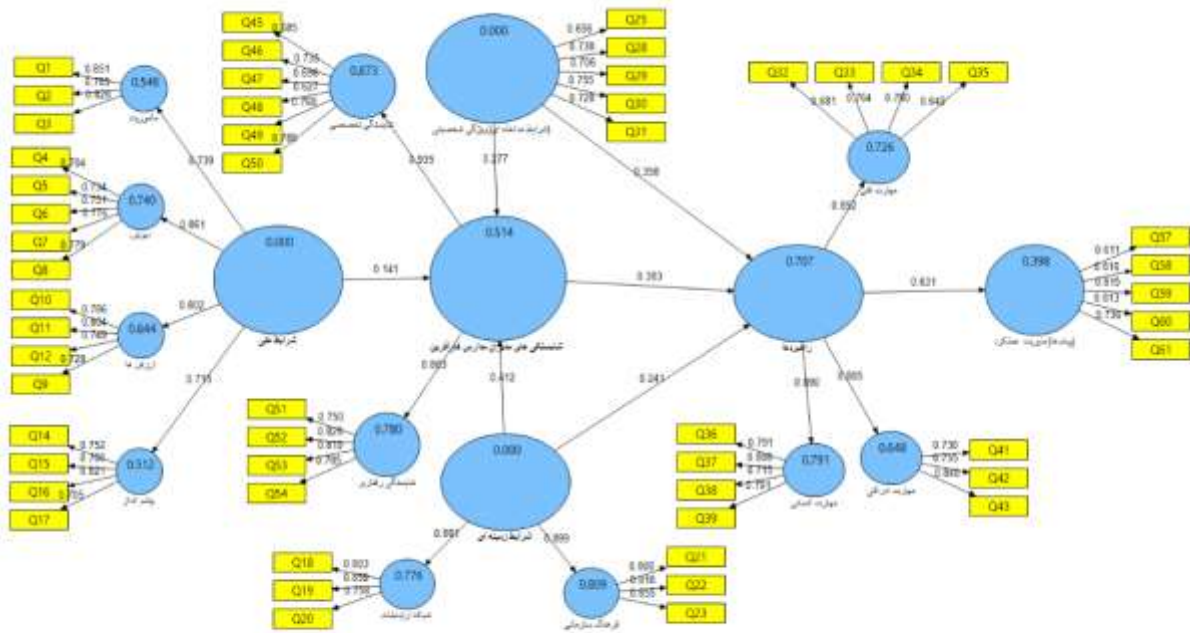
پیش از پرداختن به تحلیل کمی فرضیات پژوهش، از آزمون نیکویی برازش کالموگراف\_اسمیرنف استفاده شد تا نرمال بودن توزیع فراوانی متغیرهای پژوهش مشخص گردد. نتایج این بخش در جدول شماره (۴) قابل مشاهده هستند:

جدول ۴: آزمون نیکویی برازش کالموگراف\_اسمیرنف مبنی بر نرمال بودن داده‌ها

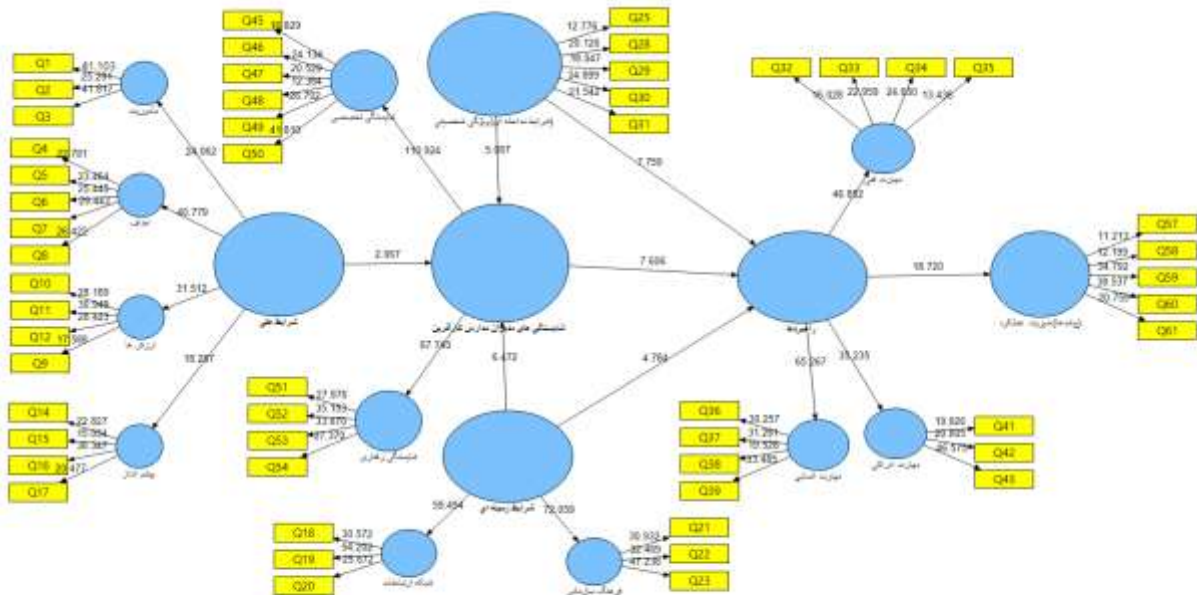
مؤلفه‌ها	آزمون کالموگراف_اسمیرنف	P	نتیجه
مأموریت	۱/۹۱	۰/۰۲۱	غیرنرمال
چشم‌انداز	۱/۹۳	۰/۰۱۷	غیرنرمال
ارزش‌ها	۱/۵۹	۰/۰۴۸	غیرنرمال
اهداف	۱/۸۴	۰/۰۳۲	غیرنرمال
شبکه ارتباطات	۱/۹۲	۰/۰۱۵	غیرنرمال
فرهنگ سازمانی	۰/۳۲۴	۰/۷۶۲	نرمال
ویژگی‌های شخصیتی	۱/۶۲	۰/۰۴۷	غیرنرمال
مهارت فنی	۱/۸۷	۰/۰۲۷	غیرنرمال
مهارت انسانی	۱/۵۲	۰/۰۷۵	نرمال
مهارت ادراکی	۰/۵۲۴	۰/۶۲۴	نرمال
شایستگی‌های تخصصی	۱/۶۸	۰/۰۴۱	غیرنرمال
شایستگی رفتاری	۰/۹۸۴	۰/۱۳۵	نرمال
مدیریت عملکرد	۱/۸۶	۰/۰۳۰	غیرنرمال

نتایج جدول شماره (۴) آزمون کالموگراف\_اسمیرنف نشان دادند که تعدادی از توزیع داده‌های پژوهش، از توزیع نرمالی برخوردار هستند. قابل ذکر است که با توجه به اکتشافی بودن مدل از نرم‌افزار Smart PLS جهت تحلیل داده‌ها استفاده شد. جهت ارزیابی مدل اندازه‌گیری مربوط به متغیرهای پژوهش، بار عاملی و میزان معناداری در خروجی نرم‌افزار Smart-Pls در نمودارهای شماره (۱) و (۲) ارائه شده‌اند:





نمودار ۱: آزمون مدل اولیه اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش



نمودار ۲: نمرات T مربوط به آزمون مدل اولیه اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

برای بررسی پایایی مدل از دو معیار پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شد. میزان این دو معیار باید بالاتر از ۰/۷۰ باشد. نتایج آن در جدول شماره (۵) قابل مشاهده می‌باشند:

جدول ۵: مقادیر پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ برای مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

متغیر	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	ابعاد
مأموریت	۰/۸۵۵	۰/۷۴۸	شرایط عالی
چشم‌انداز	۰/۸۶۵	۰/۸۰۴	
ارزش‌ها	۰/۸۵۱	۰/۷۶۷	
اهداف	۰/۸۳۳	۰/۷۳۷	
شبکه ارتباطات	۰/۸۴۹	۰/۷۳۲	شرایط زمینه‌ای
فرهنگ سازمانی	۰/۸۶۴	۰/۷۶۴	
ویژگی‌های شخصیتی	۰/۸۴۱	۰/۷۶۴	شرایط مداخله‌ای
مهارت (شایستگی) فنی	۰/۸۱۰	۰/۶۸۶	
مهارت (شایستگی) انسانی	۰/۸۵۸	۰/۷۸۰	
مهارت (شایستگی) ادراکی	۰/۸۲۰	۰/۶۷۰	راهبردها
شایستگی‌های تخصصی	۰/۸۶۴	۰/۸۱۲	
شایستگی رفتاری	۰/۸۷۴	۰/۸۰۷	مقوله اصلی
مدیریت عملکرد	۰/۸۴۴	۰/۷۶۸	

نتایج جدول شماره (۵) نشان می‌دهند که پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی مؤلفه‌های مربوط به متغیرهای پژوهش بالاتر از ۰/۷۰ است؛ لذا پایایی مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌گیرد.

در ادامه برای بررسی روایی مدل اندازه‌گیری از روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. بدین منظور از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده گردید. قابل توجه است که میزان این شاخص باید بالاتر از ۰/۵۰ باشد. با توجه به نتایج جدول شماره (۶) شاخص AVE در مورد متغیر اول از میزان ۰/۵۰ بیشتر است که دلیلی بر روایی همگرای مناسب مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش است.

جدول ۶: مقادیر AVE برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

AVE	متغیر	ابعاد
۰/۶۶۴	مأموریت	شرایط علی
۰/۵۶۱	چشم‌انداز	
۰/۵۸۹	ارزش‌ها	
۰/۵۵۷	اهداف	شرایط زمینه‌ای
۰/۶۵۳	شبکه ارتباطات	
۰/۶۷۹	فرهنگ سازمانی	شرایط مداخله‌ای
۰/۵۱۵	ویژگی‌های شخصیتی	
۰/۵۱۷	مهارت فنی	
۰/۶۰۳	مهارت انسانی	راهبردها
۰/۶۰۳	مهارت ادراکی	
۰/۵۱۶	شایستگی تخصصی	
۰/۶۳۴	شایستگی رفتاری	مقوله اصلی
۰/۵۲۴	مدیریت عملکرد	
		پیامدها

جهت بررسی روایی تشخیصی یا واگرایی مدل اندازه‌گیری در نرم‌افزار Smart-PLS از آزمون فورنل-لارکر استفاده شد. طبق این شاخص، جذر میانگین واریانس استخراج‌شده (√AVE) هر متغیر پنهان باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر باشد. نتایج این بخش از پژوهش حاضر در جدول شماره (۷) قابل مشاهده هستند. طبق نتایج جدول مذکور، جذر میانگین واریانس استخراج‌شده متغیرهای پژوهش بیشتر از حداکثر همبستگی آن با متغیرهای پنهان دیگر می‌باشد که بیان‌کننده روایی تشخیصی مناسب مدل اندازه‌گیری مورد بررسی است.

قابل ذکر است که کیفیت مدل اندازه‌گیری توسط شاخص اشتراک با روایی متقاطع (CV Com) محاسبه می‌شود؛ در واقع این شاخص توانایی مدل مسیر را در پیش‌بینی متغیرهای مشاهده‌پذیر از طریق مقادیر متغیر پنهان متناظرشان می‌سنجد. چنانچه این شاخص عددی مثبت را نشان دهد، مدل اندازه‌گیری انعکاسی از کیفیت لازم برخوردار است. نتایج این بخش از پژوهش حاضر در جدول شماره (۸) ارائه شده‌اند. نتایج جدول مذکور نشان می‌دهند مقادیر شاخص اشتراک با روایی متقاطع مثبت و بالا می‌باشد که کیفیت مدل اندازه‌گیری را تأیید می‌نماید. شاخص دیگر ارزیابی کیفیت مدل Q2 است. مقادیر Q2 بالای صفر نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده‌شده، خوب بازسازی شده‌اند و مدل توانایی پیش‌بینی دارد. در جدول شماره (۹) مقادیر این شاخص قابل مشاهده هستند.

جدول ۷: نتایج شاخص فورنر-لارکر برای آزمون روایی تشخیصی مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش حاضر

مدیریت عملکرد	شایستگی رفتاری	شایستگی تخصصی	مهارت ادراکی	مهارت انسانی	مهارت فنی	ویژگی‌های شخصیتی	فرهنگ سازمانی	شبکه ارتباطات	اهداف	ارزش‌ها	چشم‌انداز	مأموریت	گروه‌ها
											۰/۸۱۴	مأموریت	
											۰/۷۴۹	چشم‌انداز	
										۰/۷۶۷	۰/۵۷۴	۰/۴۷۰	ارزش‌ها
									۰/۷۴۶	۰/۴۶۰	۰/۴۴۷	۰/۳۴۵	اهداف
								۰/۸۰۸	۰/۵۳۱	۰/۴۸۲	۰/۴۷۵	۰/۳۷۴	شبکه ارتباطات
							۰/۸۲۴	۰/۶۰۳	۰/۴۱۰	۰/۴۶۲	۰/۴۶۰	۰/۴۱۹	فرهنگ سازمانی
						۰/۷۱۷	۰/۴۶۰	۰/۴۵۵	۰/۵۲۱	۰/۴۴۹	۰/۵۳۳	۰/۳۰۲	ویژگی شخصیتی
					۰/۷۱۹	۰/۶۲۹	۰/۵۰۰	۰/۵۰۵	۰/۴۵۸	۰/۴۲۱	۰/۴۳۹	۰/۳۰۲	مهارت فنی
				۰/۷۷۶	۰/۶۴۳	۰/۶۱۵	۰/۵۴۹	۰/۵۱۶	۰/۵۰۵	۰/۴۳۰	۰/۴۸۳	۰/۳۶۰	مهارت انسانی
			۰/۷۷۶	۰/۵۷۳	۰/۵۵۶	۰/۵۵۱	۰/۴۸۸	۰/۵۱۵	۰/۴۴۱	۰/۴۶۷	۰/۴۱۸	۰/۳۳۷	مهارت ادراکی
		۰/۷۱۸	۰/۶۱۶	۰/۵۷۲	۰/۵۹۷	۰/۵۵۰	۰/۵۴۷	۰/۵۳۶	۰/۴۵۸	۰/۴۴۸	۰/۴۳۳	۰/۴۱۱	شایستگی تخصصی
	۰/۷۹۶	۰/۶۹۵	۰/۶۵۱	۰/۴۹۳	۰/۵۳۳	۰/۴۷۰	۰/۴۷۱	۰/۵۳۱	۰/۳۷۱	۰/۳۷۹	۰/۳۸۶	۰/۳۴۱	شایستگی رفتاری
۰/۷۲۴	۰/۵۱۴	۰/۵۷۸	۰/۵۰۷	۰/۵۵۷	۰/۵۲۵	۰/۵۶۲	۰/۴۸۲	۰/۴۵۸	۰/۴۵۸	۰/۳۵۸	۰/۵۰۷	۰/۳۳۹	مدیریت عملکرد

جدول ۸: شاخص اشتراک با روایی متقاطع برای متغیرهای پژوهش

ابعاد	متغیر	شاخص اشتراک با روایی متقاطع (CV COM)
شرایط علی	مأموریت	۰/۲۶۴
	چشم‌انداز	۰/۳۲۵
	ارزش‌ها	۰/۴۲۵
	اهداف	۰/۳۳۶
شرایط زمینه‌ای	شبکه ارتباطات	۰/۲۵۶
	فرهنگ سازمانی	۰/۳۵۸
شرایط مداخله‌ای	ویژگی‌های شخصیتی	۰/۳۹۴
راهبردها	مهارت فنی	۰/۴۶۵
	مهارت انسانی	۰/۲۸۶
	مهارت ادراکی	۰/۳۶۲
مقوله اصلی	شایستگی‌های تخصصی	۰/۴۲۵
	شایستگی رفتاری	۰/۳۰۵
پیامدها	مدیریت عملکرد	۰/۴۱۸

جدول ۹: شاخص افزونگی با روایی مقاطع برای متغیرهای پژوهش

متغیر	شاخص افزونگی با روایی مقاطع (CV Red)
شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	۰/۲۰۵
راهبردها	۰/۲۷۹
مدیریت عملکرد	۰/۲۰۸

نتایج جدول (۹) نشان می‌دهند که میزان  $Q^2$  در تمام متغیرها، مثبت و بالاتر از ۰/۱۵ می‌باشد که نشان‌دهنده کیفیت بالای مناسب مدل اندازه‌گیری است؛ به عبارت دیگر مدل می‌تواند نشانگرهای متغیرهای مکنون درون‌زا انعکاسی را پیش‌بینی نماید.

در ادامه برازش مدل در جدول شماره (۱۰) ارائه شده است:

جدول ۱۰: برازش مدل شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرین

آزمون کلی کیفیت مدل GOF	آزمون ارتباط پیش‌بین ( $Q^2$ )	$R^2$	به‌سازه (تأثیر مستقیم)	اثر سازه
۰/۵۳۴	۰/۳۲۴	۰/۵۸۸	شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	مأموریت
			شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	چشم‌انداز
			شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	ارزش‌ها
			شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	اهداف
			شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	ویژگی‌های شخصیتی
			شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	شبکه ارتباطات
			شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین	فرهنگ سازمانی
	۰/۴۷۱	۰/۷۱۲	راهبردها	شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرین
			راهبردها	ویژگی‌های شخصیتی
			راهبردها	شبکه ارتباطات
			راهبردها	فرهنگ سازمانی
	۰/۱۵۷	۰/۴۰۳	مدیریت عملکرد	راهبردها

با توجه به اینکه  $R^2$  برابر با ۰/۵۸۸، ۰/۷۱۲ و ۰/۴۰۳ است، می‌توان گفت که در سطح متوسط به بالا قرار دارد. همچنین آزمون  $Q^2$  بیان می‌کند که «آیا کیفیت پیش‌بینی ما برای رد و یا تأیید فرضیه‌های بالا هست یا خیر؟». استاندارد این مقدار به شرح ذیل می‌باشد: مقادیر ۰/۲ ضعیف، ۰/۱۵ متوسط و ۰/۳۵ قوی. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، کیفیت پیش‌بینی فرضیه‌های پژوهش در حد متوسط می‌باشد. در نهایت میزان شاخص GOF نشان می‌دهد که مقدار این شاخص برابر با ۰/۵۳۴ است که نسبت به مقادیر مذکور در حد قوی می‌باشد؛ لذا کیفیت کلی مدل مورد تأیید است.

در ادامه بررسی فرضیات پژوهش در جدول (۱۱) ارائه شده است:

جدول ۱۱: ضرایب مسیر و آماره t متغیرها بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین

اثر سازه	به سازه (تأثیر مستقیم)	ضریب مسیر	مقدار t	سطح معناداری
مأموریت	شایستگی مدیران مدارس	۰/۰۰۴	۰/۰۷۵	۰/۷۵۸
اهداف	شایستگی مدیران مدارس کارآفرین	۰/۲۲۴	۳/۸۹۲	۰/۰۰۰
ارزش‌ها	شایستگی مدیران مدارس کارآفرین	۰/۱۱۲	۲/۱۵۳	۰/۰۰۰
چشم انداز	شایستگی مدیران مدارس کارآفرین	۰/۱۶۵	۲/۸۸۸	۰/۰۰۰
شبکه ارتباطات	شایستگی مدیران مدارس کارآفرین	۰/۱۲۶	۲/۱۱۴	۰/۰۰۰
فرهنگ سازمانی	شایستگی مدیران مدارس کارآفرین	۰/۱۸۰	۳/۶۲۸	۰/۰۰۰
ویژگی‌های شخصیتی	شایستگی مدیران مدارس کارآفرین	۰/۱۷۱	۳/۲۱۰	۰/۰۰۰
راهبردها	مدیریت عملکرد	۰/۶۳۵	۱۸/۳۱۸	۰/۰۰۰

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدل شایستگی مدیران مدارس کارآفرین صورت گرفت. یافته‌های بخش کیفی نشان دادند که الگوی شایستگی مدیران مدارس کارآفرین دارای شرایط علی (مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌ها و اهداف)، مداخله‌گر (ویژگی‌های شخصیتی)، زمینه‌ای (شبکه ارتباطات و فرهنگ سازمانی)، راهبردها (مهارت فنی، مهارت انسانی و مهارت ادراکی) و پیامدها (مدیریت عملکرد) است. یافته‌های این پژوهش با نتایج مطالعات عبدالمی و همکاران (۱۳۹۹)، طغریایی و همکاران (۱۳۹۸)، خنیفر و همکاران (۱۳۹۸)، دهکردی و همکاران (۱۳۹۷)، مکانی و قلیچی (۱۳۹۵)، عارف‌نژاد (۱۳۹۶)، ترک‌زاده و محمدی (۱۳۹۴)، پولات (۲۰۱۷)، عمر اتلی و یمینی (۲۰۱۷) و لی (۲۰۱۰) همسو و سازگار می‌باشد.

یافته‌های بخش کمی با معادلات ساختاری نیز نشان دادند فرضیه اول یعنی شرایط علی (چشم‌انداز، اهداف، مأموریت و ارزش‌ها) بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین دارای رابطه معناداری است. طبق آماره t که در خارج از بازه زمانی ۱/۹۶- و ۱/۹۶ می‌باشد (مقدار t برای هر یک از متغیرها به ترتیب برابر با ۰/۰۷۵، ۳/۸۹۲، ۲/۱۵۳ و ۲/۸۸۸)، شرایط علی بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین در سطح اطمینان ۹۹ درصد دارای تأثیر مثبت و معناداری است؛ لذا این فرضیه تأیید می‌شود.

نتیجه فرضیه دوم نشان داد که شرایط زمینه‌ای (شبکه ارتباطات و فرهنگ سازمانی) بر شایستگی مدیران مدارس اثرگذار است. طبق آماره t که در خارج از بازه زمانی ۱/۹۶- و ۱/۹۶ می‌باشد (مقدار t برای هر یک از متغیرها به ترتیب برابر با ۲/۱۱۴ و ۲/۶۲۸)، شرایط زمینه‌ای بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین در سطح اطمینان ۹۹ درصد دارای تأثیر مثبت و معناداری است.

نتیجه فرضیه سوم شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های شخصیتی) بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین را آزمون می‌کند. طبق آماره  $t$  که در خارج از بازه زمانی  $-1/96$  و  $1/96$  می‌باشد (مقدار  $t$  برابر با  $3/210$ )، شرایط مداخله‌گر بر شایستگی مدیران مدارس کارآفرین در سطح اطمینان ۹۹ درصد دارای تأثیر مثبت و معناداری است. همچنین مقدار به‌دست‌آمده برای هر یک از متغیرها به ترتیب برابر با  $0/171$  می‌باشد.

نتیجه فرضیه چهارم تأثیر شرایط زمینه‌ای (شبکه ارتباطات و فرهنگ سازمانی) بر راهبردها را آزمون می‌کند. طبق آماره  $t$  که در خارج از بازه زمانی  $-1/96$  و  $1/96$  می‌باشد (مقدار  $t$  برای هر یک از متغیرها به ترتیب برابر با  $2/805$  و  $3/048$ )، شرایط زمینه‌ای بر راهبردها در سطح اطمینان ۹۹ درصد دارای تأثیر مثبت و معناداری است. همچنین مقدار به‌دست‌آمده برای هر یک از متغیرها به ترتیب برابر با  $0/125$  و  $0/139$  می‌باشد.

نتیجه فرضیه پنجم شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های شخصیتی) بر راهبردها را آزمون می‌کند. طبق آماره  $t$  که در خارج از بازه زمانی  $-1/96$  و  $1/96$  می‌باشد (مقدار  $t$  برابر با  $7/588$ )، شرایط مداخله‌گر بر راهبردها در سطح اطمینان ۹۹ درصد دارای تأثیر مثبت و معناداری است.

نتیجه فرضیه ششم نشان داد که راهبردها بر مدیریت عملکرد اثرگذار است. طبق آماره  $t$  که در خارج از بازه زمانی  $-1/96$  و  $1/96$  می‌باشد (مقدار  $t$  برابر با  $18/318$ )، راهبردها بر مدیریت عملکرد در سطح اطمینان ۹۹ درصد دارای تأثیر مثبت و معناداری است.

در تبیین نتایج مذکور می‌توان گفت که وجود مدارس با خصلت کارآفرینی یکی از راه‌های توسعه جوامع به‌شمار می‌رود؛ زیرا دانش‌آموزان این مدارس با مباحث کارآفرینی آشنا می‌شوند و یکی از زمینه‌های اولیه آشنایی آن‌ها در واقع در مدرسه شکل می‌گیرد. با توجه به رویه کلی آموزش در دنیا، امروزه مدارس از شکل مباحث نظری خارج شده و به سمت وسوی مهارت‌های زندگی متمایل هستند؛ در این راستا موضوع کارآفرینی به‌عنوان پیش‌ران حرکت اقتصادی جوامع مطرح شده‌است. نتایج پژوهش حاضر نشان دادند که مدیران مدارس کارآفرین باید بتوانند با عناصر متفاوتی درگیر باشند تا بتوانند زمینه لازم رشد و توسعه کارآفرینی در مدارس را فراهم کنند. این شرایط در ۶ مقوله از جمله شرایط علی (چشم‌انداز، اهداف، مأموریت و ارزش‌ها)، شرایط زمینه‌ای (شبکه ارتباطات و فرهنگ سازمانی)، شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های شخصیتی) راهبردها و پیامدها مطرح می‌باشند. قابل توجه است که پرداختن به هر یک از این عناصر می‌تواند زمینه روحیه شایستگی‌های مدیران و کارآفرینی را در افراد ایجاد کند.

در نهایت براساس یافته‌های پژوهش حاضر پیشنهاداتی را به شرح ذیل مطرح شده‌اند:

- محققان در مطالعات آینده به سنجش میزان کارآفرینی مدیران بپردازند.
- وزارت آموزش و پرورش، مدارس کاملاً مرتبط با کارآفرینی ایجاد کند تا بتوان از مدیران کارآفرین جهت هدایت دانش‌آموزان استفاده کرد.
- توانمندسازی مدیران با عناصر شایستگی مدیریتی جهت انجام وظایف حرفه‌ای صورت گیرد.
- تدوین و اجرای سازوکار اثربخش و کارآمد به‌منظور جذب، انتخاب، به‌کارگیری و حفظ و نگهداشت توانمندترین، مناسب‌ترین و شایسته‌ترین افراد برای پست مدیریت مدارس انجام شود.

### فهرست منابع فارسی

- بجانی، ابوالفضل، شهلائی، جواد، کشکر، سارا، غفوری، فرزاد (۱۳۹۷). ساخت و اعتباریابی پرسشنامه شایستگی مدیران سازمان‌های ورزشی. مدیریت منابع انسانی در ورزش ۵(۲)، ۲۶۳-۲۷۵.
- ترکزاده، جعفر و محمدی، قدرت‌الله (۱۳۹۴). ارزیابی شایستگی مدیران مدارس براساس معیارهای شایستگی مدیریتی اسلامی (معلمان نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شیراز). تحقیقات مدیریت آموزشی، ۷(۲۶)، ۳۹-۵۸.
- طغرای، محمدتقی، میرواحدی، سید سعید، هاشمی، سمیه (۱۳۹۸). طراحی الگوی آموزش کارآفرینانه در مدرسه، نوآوری‌های آموزشی، ۱۸(۳)، ۵۹-۸۲.
- عارف‌نژاد، محسن (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران مدارس با تأکید بر مدیریت اسلامی. مدیریت مدرسه، ۵(۱)، ۱۵۱-۱۷۲.
- کرمی، مرتضی و صالحی، مسلم (۱۳۸۸). توسعه مدیریت مبتنی بر شایستگی نوین در آموزش و توسعه مدیران: تهران: نشر آبیژ.
- عبدالهی، مژگان، رحمتی، سمیرا، پرسته قمبوانی، فاطمه (۱۳۹۹). تأثیر آموزش کارآفرینی آموزشی معلمان بر کارآفرینی دانش‌آموزان دوره اول متوسطه. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۵(۳)، ۵۹-۷۷.
- خنیفر، حسین، نادری بنی، ناهید، ابراهیمی، صلاح‌الدین، فیاضی، مرجان، رحمتی، محمدحسین (۱۳۹۸). شناسایی شایستگی مدیران مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی. مدیریت مدرسه، ۷(۱)، ۱۰۵-۱۲۵.
- مهرعلی‌زاده، یدالله؛ صفایی مقدم، مسعود؛ صالحی عمران، ابراهیم؛ علم، محمدرضا (۱۳۹۵). مبانی نظری و عملی پژوهش (کمی، کیفی و آمیخته) در علوم انسانی. اهواز: انتشارات دانشگاه شهید چمران اهواز.
- مبینی دهکردی، علی، احمدی، حسن، دلاور، علی (۱۳۹۷). طراحی مدل شایستگی‌های کارآفرینی راهبردی مدیران ارشد کشور، فصلنامه مطالعات راهبردی دفاع ملی، ۲(۷)، ۱۲۷-۱۵۰.
- قلیچ لی، بهروز، مکانی، عاطفه (۱۳۹۵). شایستگی‌های کارآفرینانه، نوآوری و عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان، مطالعات مدیریت راهبردی، ۷(۲۷)، ۸۹-۱۰۶.

### فهرست منابع انگلیسی

- Andersson, H., Sundstrom, B. W., Nilsson, K., & Ung, E. J. (2014). Competencies in Swedish emergency departments – The practitioners and managers perspective. *International Emergency Nursing*, 22(2), 7-81.
- Alfirević, N., Vican, D., Pavičić, J., & Petković, S. (2018). Entrepreneurial orientation of school principals and principalship in Croatia and Bosnia & Herzegovina: Psychological, educational and social perspectives. *Revija za socijalnu politiku*, 25(1), 85-98.



- Assudani, R. & Kilbourne, L. (2015). Enabling entrepreneurial minds: Using appreciative inquiry as a pedagogical tool for uncovering self-awareness and for generating constructivist learning. *Journal of Entrepreneurship Education*, 18(1), 65-74
- Askun, B., & Yildirim, N. (2011). Insights on entrepreneurship education in public universities in Turkey: creating entrepreneurs or not?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 663-676.
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34-67.
- Byun, C. G., Sung, C. S., Park, J. Y., & Choi, D. S. (2018). A study on the effectiveness of entrepreneurship education programs in higher education institutions: A case study of Korean graduate programs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(3), 26.
- Boyatzis, R. E. (2008). "Competencies in the 21st century", *Journal of Management Development* Vol. 27 No. 1.
- Crawford, L., & Nahmias, A. H. (2010). Competencies for managing change. *International Journal of Project Management*, 28(4), 405-412.
- Lee, Y. T. (2010). Exploring high-performers' required competencies. *Expert Systems with Applications*, 37(1), 434-439.
- Nwokah, N. G., & Ahiauzu, A. I. (2008). Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria. *Journal of management development*.
- Omer Attali, M., & Yemini, M. (2017). Initiating consensus: Stakeholders define entrepreneurship in education. *Educational review*, 69(2), 140-157.
- Polat, H. (2017). Teacher Perceptions on School Administrators' Entrepreneurship Skills. *Journal of Education and Practice*, 8(12), 90-101.
- Ruskovaara, E., Pihkala, T., Seikkula-Leino, J. & Rytkölä, T. (2015). Creating a measurement tool for entrepreneurship education—A participatory development approach. In *Developing, Shaping and Growing Entrepreneurship*. Ed. Fayolle, A., Kyrö, P. & Liñán, F. *Entrepreneurship Research in Europe*: Edward Elgar, 40-58.
- Shum, C., Gatling, A., & Shoemaker, S. (2018). A model of hospitality leadership competency for frontline and director-level managers: Which competencies matter more? *International Journal of Hospitality Management*, 74, 57-66.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.
- Viitala, R. (2005). Perceived development needs of managers compared to an integrated management competency model. *Journal of workplace learning*.
- Wesselink, R., Blok, V., van Leur, S., Lans, T., & Dentoni, D. (2015). Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices. *Journal of Cleaner Production*, 106, 497-506