

فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار  
سال هجدهم، شماره ۱، بهار ۱۴۰۳  
صص ۱۹۷-۱۷۹

## شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی در توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی

### مدیران مدارس ابتدایی

طاهره رحیمی<sup>۱</sup>، مجتبی معظمی<sup>۲</sup>، حسینعلی جاهد<sup>۳</sup>

#### چکیده:

**هدف:** امروزه در سازمان‌ها موضوع توانمندسازی یکی از مباحث بسیار مهم بوده و برای افزایش کیفیت و بهره‌وری نیروی انسانی اجتناب‌ناپذیر است. لذا، هدف از پژوهش حاضر شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی در توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی بود.

**روش:** پژوهش از نظر طرح، جزو پژوهش‌های توصیفی است که از روش پیمایشی به منظور اعتباریابی الگوی مذکور استفاده گردید. جامعه آماری شامل مدیران مدارس دوره ابتدایی شهر تهران به تعداد ۱۵۰۰ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای تعداد ۳۰۶ نفر به‌عنوان حجم نمونه تعیین شد. در این مطالعه ابزار از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است که پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از روش معادلات ساختاری از نرم‌افزارهای SPSS<sup>22</sup> استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده به میزان زیادی قابل اعتمادند؛ بنابراین میزان اعتبار مؤلفه‌های حاصل شده در این پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. همچنین نشان داد هر ۱۴ مؤلفه دارای رتبه یکسانی نبوده و از لحاظ اهمیت در سطوح مختلفی قرار دارند به طوری که مؤلفه‌های مهارت‌های مدیریتی و ویژگی‌های فردی دارای بیشترین اهمیت و بعد از آن مؤلفه رهبری اهمیت دوم را دارد ولی مؤلفه‌های تصمیم‌گیری، عوامل سازمانی، شایستگی کسب-وکار، شایستگی کارآفرینی و همکاری دارای کمترین اهمیت می‌باشند.

**نتیجه‌گیری:** می‌توان گفت برنامه ریزان نظام آموزش و پرورش می‌توانند برای توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس در جهت افزایش مهارت‌های معلمان از نتایج این پژوهش استفاده نمایند.

**کلیدواژه‌ها:** توانمندسازی، شایستگی اخلاقی، شایستگی حرفه‌ای.

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۷/۶

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۴/۲۶

<sup>۱</sup>- گروه مدیریت آموزشی، واحد بین الملل کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران.  
tr.farhang@gmail.com

<sup>۲</sup>- استادیار، گروه مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
(نویسنده مسئول). M\_moazzamiii@yahoo.com

<sup>۳</sup>- دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. jahediau@gmail.com

## مقدمه

انتصاب مدیران آموزشی بدون آماده‌سازی‌های حرفه‌ای تخصصی و بدون توجه به استانداردهای حرفه‌ای بیشتر به یک قمار شبیه است؛ قماری که بازنده اصلی آن بدون شک کودکان و دانش‌آموزان خواهند بود. مدیران نیز در بسیاری از موارد اذعان کرده‌اند که آموزش‌های ارائه‌شده در دانشگاه‌ها، آن‌ها را برای رهبری مدرسه آماده نکرده است. بنابراین نگرانی دیگری که وجود دارد این است که نقش‌ها و مهارت‌های مدیران مدارس که در برنامه‌های آماده‌سازی بر آن تأکید می‌شود، خاص عصر صنعتی بوده و پاسخگوی چالش‌ها و پیچیدگی‌های مدارس عصر حاضر نمی‌باشند (جعفری‌راد و همکاران، ۱۳۹۸). در این راستا شایستگی‌مبنایی برای برنامه‌ریزی و توسعه همه فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی فراهم می‌کند، به‌علاوه به ارتباط بین اهداف استراتژیک شرکت و نیازهای آن کمک نموده و به سازمان یک زبان مشترک می‌دهد که می‌تواند در بحث برنامه‌ریزی عملکرد، انتخاب، توسعه و پیشرفت مورد استفاده قرار گیرد. اگر سازمان بخواهد تعیین کند چطور مدیران را برای ارتقا به سطح بالاتر آماده کند، باید درک درستی از شایستگی‌های مدیران داشته باشد. به‌طور معمول این کار از طریق ارزیابی شایستگی‌های مدیران و مقایسه آن با شایستگی‌های مورد نیاز برای آن‌ها صورت می‌گیرد. این کار مبنایی برای طرح‌ریزی فعالیت‌های توسعه‌ای می‌باشد (رمضان‌پناه و همکاران، ۱۳۹۸).

شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس با توجه به تأثیر آن بر عملکرد و کیفیت آموزشی آنان از اهمیت خاصی برخوردار بوده و غفلت از آن و نادیده انگاشتن آن می‌تواند به رسالت خطیر مدارس و سیستم آموزشی آسیب‌های غیرقابل جبرانی وارد سازد. با توجه به اهمیت شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران در بهبود کیفیت خدمت، سازمان‌ها تلاش می‌کنند که مدیران خود را به‌منظور ارائه خدمات با کیفی‌تر، توانمند سازند و سطح شایستگی حرفه‌ای و اخلاقی آنان را در عمل ارتقا بخشند (رحیمی، ۱۳۹۸). شایستگی حرفه‌ای مدیران در کارآمد بودن مدیران و در نتیجه تحقق اهداف مدرسه و نظام آموزش و پرورش نقش اساسی دارند. توسعه‌ی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیریتی منافع بی‌شماری را برای سازمان‌ها به همراه دارد و این باور هنوز هم پابرجا است. در واقع رهبری و مدیریت آموزشی به‌عنوان یکی از عوامل مهم بهبود اثربخشی مدارس و به تبع آن آموزش و پرورش کارآمد شناخته شده است. پژوهش‌ها به‌طور گسترده‌ای نشان داده‌اند که مدارس موفق، مدارس موفق، مدارس هستند که به‌وسیله‌ی رهبران موفق هدایت می‌شوند. نقش

ضروری و مهم مدیران مدارس در طول تغییرات بنیادی و آشفته و چالش‌هایی که مدارس با آن روبه‌رو هستند، پیچیدگی بیشتری پیدا کرده و دشوارتر شده است (جعفری‌راد و همکاران، ۱۳۹۸). شایستگی اخلاقی برای مدیران در مدارس حائز اهمیت است. شایستگی اخلاقی می‌تواند به‌عنوان حساسیت مدیران به مباحث اخلاقی در ساختار سازمان، که توسط اقدامات و قضاوت اخلاقی دنبال می‌شود، درک شود. بنابراین سازمان‌ها نیاز شدیدی به مدیران و به تبع آن مدیران با شایستگی اخلاقی بالا دارند (پولینگ و همکاران، ۲۰۱۵).

از طرفی مدیران مدارس مسئول ایجاد روابط و محیط سازمانی برای آموزش و یادگیری هستند، آن‌ها باید بتوانند در محیط کار خود به اقتضای موقعیت، اصول، یافته‌های علمی و مهارت‌های فنی را هنرمندانه و با رعایت موازین حرفه‌ای و اخلاقی به کار بندند و بتوانند مشکلات را حل کنند و اهداف را محقق سازند. شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی، مرکزیت مدیریت مدارس است و به مدیران مدارس کمک می‌کند تا ارزش‌ها را خلق و نهادینه کنند. هر مدیر دارای یک فلسفه مشخص و دیدگاه است. همه مدیران دارای یک برنامه، یک سلسله باورها و اعتقادات، پیشنهادات، ارزش‌ها و موضوعاتی هستند که آرزو می‌کنند آن‌ها را پیاده سازند. شیوه رفتار مدیر می‌تواند بر ادراکات، انتظارات، نگرش‌ها، رفتار و انگیزش معلمان و کارکنان مدارس به‌عنوان منابع انسانی ارزشمند نظام تأثیر بگذارد و به تبع آن بازده و اثربخشی آن را متأثر سازد (احسانی‌افراکتی، ضامنی و صالحی، ۱۳۹۷).

مدیران توانمند، سرمایه‌های بی‌پایان یک سازمان هستند و تعالی هر سازمانی نیز در گره بهره‌گیری از دانش، مهارت و بصیرت افراد توانمند است. هدایت فکری نیاز به درک صحیح از ساختارهای قدرت در سطح نهادی و نحوه اجرای مأموریت‌ها در بستر نظام‌ها و تعاملات روزمره رسمی و غیررسمی مرتبط با کار دارد. به دلیل این پیچیدگی شناختی و عمق و ژرفنای اثرگذاری، بدون یک ساختار توانمندساز نیرومند، رسیدن به این مهم، امری بعید و غریب می‌نماید. پیداست که مدیریت مدارس از سهم بسیار مهمی در ارتقای این توانایی برخوردار است. مدیر مدرسه با ایجاد گفتمان‌های فکری، ساختاری و فرهنگی می‌تواند فضا را برای رشد و بالندگی کارکنان فراهم سازد (شریعتی، ولی پور و نویخت، ۱۳۹۵).

بنابراین از آنجا که مدیران کارآمد به‌عنوان یکی از شاخص برتر در مقایسه سازمان‌ها، به حساب می‌آید. طوری که اگر در سازمانی مدیران توانمند و متعهد وجود داشته باشد، غیبت، تأخیر و جابجایی، کاهش خواهد یافت. حکمرانی خوب در حرکت سازمان به‌سوی توانمندسازی دخیل هست. چراکه دارای یک سری پارادایم است که می‌تواند در توانمندسازی تغییرات ایجاد کند (صادقیان قراقیه، رسولی، طبرسا و قربانی، ۱۳۹۹). با نگاهی سیستمی به آموزش و پرورش حال حاضر در ایران، می‌توان اذعان داشت که مسایل و معضلات این سازمان دوچندان است. از یک طرف هنوز مدیران مدارس در ایران بدون ضوابط حرفه‌ای و علمی انتخاب می‌شوند و از معلمی به مدیریت می‌رسند؛ از طرف دیگر استانداردهای حرفه‌ای منسجمی برای آماده‌سازی و توسعه‌ی حرفه‌ای آنان وجود ندارد، هم‌چنین شواهد و قراین حاکی از آن است که تعیین ضوابط انتخاب و انتصاب مدیران و تصویب آن در شورای عالی آموزش و پرورش بیشتر بر دیدگاه‌ها و تجارب شخصی کارشناسان و اعضاء شورا متکی بوده تا داده‌های پژوهشی و مطالعات تطبیقی (جعفری‌راد و همکاران، ۱۳۹۸).

آسترکی، مهرداد و قبادیان (۱۴۰۱) پژوهشی تحت عنوان شناسایی مؤلفه‌های مدل شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی با استفاده از روش کیفی و جامعه آماری شامل مدیران دوره متوسطه دوم استان لرستان انجام دادند. نتایج نشان داد که مهم‌ترین مؤلفه شایستگی حرفه‌ای در بین مدیران آموزشی دوره متوسطه دوم نظارت و راهنمایی، مدیریت دانش، ارزشیابی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، اخلاق حرفه‌ای، خلاقیت و نوآوری، مهارت ارتباطی، مهارت مذاکره، سواد اطلاعاتی، کاربرد فناوری‌های نوین در تدریس، مهارت استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، پژوهش-مداری، انجام پژوهش‌های علمی و کاربردی، آشنایی با روش‌ها و فنون تدریس و تشویق کارکنان به تدریس اثربخش می‌باشد. تقی‌پور، قاسمی‌زاد و معتمد (۱۴۰۱) پژوهشی تحت عنوان شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی مدارس متوسطه انجام با استفاده از روش کیفی و جامعه آماری شامل مدیران مدارس متوسطه استان بوشهر انجام دادند. نتایج نشان داد که ۱۰۹ مضمون پایه، ۱۶ مضمون فراگیر و ۵ مضمون سازمان‌دهنده شامل شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های رفتاری، شایستگی‌های مهارتی، شایستگی‌های شناختی و شایستگی‌های عاطفی به‌دست آمد. یافته‌های بخش کمی پژوهش نیز نشان داد که براساس شاخص‌های برازش به‌دست آمده، الگوی روابط بین مؤلفه‌ها و عوامل مربوط به آن‌ها، برازش مناسب داشتند.

قموشی، پورکریمی و عزتی (۱۳۹۸) پژوهشی تحت عنوان شایستگی اخلاقی مدیران دانشگاهی: مفاهیم، مؤلفه ها و اولویت بندی با استفاده از روش پیمایشی و جامعه آماری تمام کارکنان دانشگاه تهران انجام دادند. نتایج نشان داد که میانگین رتبه بندی مؤلفه های شایستگی اخلاقی، تفاوت معناداری دارد و مؤلفه شایستگی اخلاقی نسبت به خدا و نسبت به شغل بالاترین رتبه را به دست آوردند. پورکریمی، عزیزی، فرزانه و کردی (۱۳۹۴) پژوهشی تحت عنوان شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران: تحلیلی بر شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب انجام دادند. نتایج نشان داد که مؤلفه هایی چون برنامه ریزی، سازمان دهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم گیری، کار تیمی، نظارت و ارزیابی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه ای، ویژگی های روان شناختی و شایستگی علمی (آموزشی و پژوهشی) ارائه کردند. و نشان دادند بین وضعیت موجود و مطلوب شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی تفاوت معنی داری با هم دارند. هم چنین تعیین اولویت مؤلفه های شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی می توان گفت بیشترین شایستگی به ترتیب مربوط به مؤلفه های تصمیم گیری، ارتباطات و رهبری و کمترین شایستگی مربوط به مؤلفه شایستگی روان شناختی می باشد.

ون، هوانگ، تئو<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) پژوهشی تحت عنوان تأثیر توانمندسازی مدیران بر درگیری کاری از طریق توانمندسازی روان شناختی: تعدیل جهت گیری فرهنگی در چین انجام دادند. نتایج نشان داد که توانمندسازی مدیران با تعهد کاری و توانمندسازی روانی همبستگی مثبت دارد. توانمندسازی روان-شناختی تا حدی رابطه بین توانمندسازی مدیران و مشارکت کاری را واسطه می کند. کارکنان خط مقدم هتل های چینی به طور کلی یک جهت گیری فاصله کم توان و جهت گیری جمعی بالا در محل کار را درک می کردند. جهت گیری فاصله قدرت تنها تعدیل کننده اثر توانمندسازی مدیران بر توانمندسازی روان شناختی بود. مشارکت های نظری و عملی مورد بحث قرار می گیرد. یاداو، پراکاش و دلال<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) پژوهشی تحت عنوان توانمندسازی رهبری و رفتار کاری نوآورانه: اثر میانجی توانمندسازی روانی مدیران در بلژیک انجام دادند. نتایج نشان داد که توانمندسازی رهبری بر رفتار نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. اثر میانجی توانمندسازی روان شناختی بین رهبری

<sup>1</sup> - Wen, Huang & Teo

<sup>2</sup> - Yadav, Prakash & Dalal

توانمندساز و رفتار کاری نوآورانه نیز معنادار و مثبت بود. یافته‌های این مطالعه جهت‌گیری‌های مفیدی را به ذی‌نفعان در چارچوب‌بندی سیاست‌ها برای تقویت رفتار کاری نوآورانه کارکنان خود برای موفقیت مؤسسه ارائه می‌دهد.

فانلی، لانزا، آنا و زنگراندی<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) پژوهشی تحت عنوان شایستگی‌های حرفه‌ای مدیریتی در سازمان‌های دولتی: دیدگاه متخصصان مراقبت‌های بهداشتی طولی در مدیران سازمان‌های دولتی مراقبت‌های بهداشتی در ایتالیا انجام دادند. نتایج نشان داد که مدیران و متخصصان دیدگاه مشترکی در مورد این که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیریتی ویژه سازمان‌های مراقبت‌های بهداشتی چگونه باید باشد، دارند. شایستگی‌های اصلی عبارتند از: ارزیابی کیفیت براساس نتایج. افزایش شایستگی‌های حرفه‌ای؛ برنامه‌نویسی مبتنی بر مدیریت فرآیند؛ ارزیابی هزینه پروژه؛ سبک ارتباط غیررسمی؛ و رهبری مشارکتی است. شک و زو<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی تحت عنوان روابط متقابل بین شایستگی اخلاقی و رفتار بیرونی در دانش‌آموزان متوسطه اول: یک مطالعه طولی در دانش‌آموزان متوسطه اول در هنگ‌کنگ انجام دادند. نتایج نشان داد که مدل اثرات متقابل به بهترین وجه با داده‌ها مطابقت دارد و از روابط علی متقابل بین شایستگی اخلاقی و اقدامات رفتاری بیرونی حمایت می‌کند. به طور خاص، سطح بالاتری از شایستگی اخلاقی به‌طور معنی‌داری سطح پایین‌تری از بزهکاری و قصد رفتاری مشکل‌زا را در طول زمان پیش‌بینی کرد. ژاکوب<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) پژوهشی تحت عنوان توسعه شایستگی اخلاقی: برخی ملاحظات در مورد فضیلت، مشورت، قصد و گناه با استفاده از روش پیمایشی و جامعه آماری شامل مدیران مراکز آموزشی در مکزیک انجام دادند. نتایج نشان داد که برای بهبود شایستگی اخلاقی مدیران باید به عوامل مختلفی توجه ویژه داشت. این عوامل شامل ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی است. از طرف دیگر، مؤلفه‌های اصلی شایستگی اخلاقی در مدیران را می‌توان شامل گرایش به فضیلت، منزل‌طلبی، برقراری عدالت و سازگاری و انعطاف‌پذیری دانست.

در بحث آموزش و محیط آموزشی، شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران از اهمیت بیشتری نسبت به سایر سازمان‌ها برخوردار است زیرا مشتریان مدارس، دانش‌آموزانی هستند که درحال

<sup>1</sup> - Fanelli, Lanza, Enna & Zangrandi

<sup>2</sup> - Shek & Zhu

<sup>3</sup> - Jacob

تکامل شخصیت و تثبیت ارزش های شخصی و اجتماعی می باشند. از آنجا که دانش آموزان امروز آینده سازان جامعه خویش هستند، لازم است اهتمام ویژه ای به آن شود و دست اندرکاران سیستم تعلیم و تربیت از میان افرادی انتخاب شوند که علاوه بر شایستگی ها و صلاحیت های تخصصی، دارای شایستگی های اخلاق مناسبی باشند که این مؤلفه در نهایت باعث تعهد می شود. در این حالت، یک مدیر آموزشی تمام تلاش خود را صرف حرفه خویش می کند تا اهداف سیستم آموزشی به طور کامل محقق شود. یکی از وظایف اصلی و حیاتی مدیران سازمان ها توجه به سرمایه های انسانی سازمان از طریق به کارگیری سازوکارهای اثربخشی آموزش و توانمندی کارکنان است زیرا داشتن کارکنان ورزیده یکی از مهم ترین عوامل در میزان کارایی و کارآمدی سازمان به شمار می آید. دوران تحصیل در مدارس و دانشگاه ها به عنوان مبنای تربیت و آموزش دانش و معلومات عمومی و اختصاصی است که افراد را برای ورود به اجتماع و خدمت موثر را آماده می سازد ولی افرادی که به استخدام سازمان در می آیند علاوه بر این معلومات به دانش و مهارت هایی نیز برای توانمندی و انجام شایسته وظایف محوله نیاز دارند این آموزش ها به کارکنان کمک می کند تا نقش فعال و مؤثرتری در نیل به اهداف سازمان ایفا کنند.

نتایج این پژوهش می تواند با توجه به شرایط فعلی کشور که به مدیران شایسته، اخلاق مدار و کارآمد دارد در انتصاب و هم چنین تربیت مدیران آموزشی شایسته مورد استفاده قرار گیرد. این امر تا آنجا اهمیت دارد که طبق دیدگاه یکی از نظریه پردازان از جمله راه های تعیین میزان تحقق موفقیت آمیز اهداف مدرسه توجه به مهارت ها شایستگی ها و عملکرد مدیران واحد آموزشی است. ضرورت به کارگیری مدیریت توانمند را می توان ناشی از وظایف و مسئولیت های راهبردی آنها برای مدارس دانست. درون زائی در تربیت و به کارگیری مدیران حرفه ای از یک سو و شناسایی شایستگی ها و توانمندی های مدیران مورد نیاز در هر یک از پست های حرفه ای مدارس از سوی دیگر، ضرورت توجه به تدوین راهبردی توسعه مدیران را در شرایط کنونی دوچندان می کند. با عنایت به آنچه بیان شد، مطالعه حاضر با هدف بررسی توانمندسازی در توسعه شایستگی های حرفه ای و اخلاقی مدیران مقطع ابتدایی صورت گرفت.

### سوالات تحقیق

۱) ابعاد و مؤلفه های توانمندسازی در توسعه شایستگی های حرفه ای و اخلاقی مدیران

مدارس ابتدایی چگونه است؟

۲) سهم هریک از ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی به‌منظور توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی کدامند؟

### روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری (شرکت کنندگان در پژوهش) شامل کلیه مدیران مدارس دولتی و غیر دولتی دوره ابتدایی شهر تهران به تعداد ۱۵۰۰ نفر بود. که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۳۰۶ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شد. که آمار آن‌ها به تفکیک برای مدارس دولتی ۱۸۱ نفر و مدارس غیردولتی ۱۲۵ نفر می‌باشد. روش جمع‌آوری اطلاعات به روش کتابخانه‌ای، و ابزار ابه کار رفته در جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است. با استفاده از روش همسوسازی، اعتبار داده‌ها مورد تایید قرار گرفته و سپس پرسشنامه اعتباریابی آماده شد و اعتبار شناسایی شده در زمینه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی بود. سپس تعیین روایی پرسشنامه تحقیق حاضر به دو روش ۱. صوری و ۲. محتوایی انجام شد. در روش صوری، پرسشنامه در اختیار گروهی از خبرگان قرار گرفت و در روش محتوایی محاسبات مربوط به ضرایب CR و AVE مربوط به روایی گویه‌های پرسشنامه مورد تایید قرار گرفت. ضریب پایایی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۷۰ صدم محاسبه شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری از نرم‌افزارهای SPSS22 استفاده شده است. در جدول (۱) میزان آلفای کرونباخ ابعاد مدل ارائه شده است.

جدول ۱. میزان آلفای کرونباخ متغیرهای پرسشنامه

ردیف	ابعاد مدل	میزان آلفای کرونباخ
۱	فنی	۰,۷۷۰
۲	انسانی	۰,۷۶۵
۳	ادراکی	۰,۷۵۱
۴	ارتباطی	۰,۸۷۰
۵	مهارت کار تیمی	۰,۸۱۵
۶	مهارت ابتکاری	۰,۷۶۹
۷	ویژگی‌های فردی	۰,۷۵۸



۰,۷۲۰	مهارت‌های مدیریتی	۸
۰,۷۷۰	عوامل سازمانی	۹
۰,۷۹۰	شایستگی کارآفرینی	۱۰
۰,۸۰۵	شایستگی کسب و کار	۱۱
۰,۸۷۰	رهبری	۱۲
۰,۸۱۴	تصمیم‌گیری	۱۳
۰,۷۴۰	همکاری	۱۴
۰,۸۷۰	کل پرسشنامه	۱۵

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای طراحی مدل توانمندسازی، به منظور توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی، بایستی با بهره‌گیری از پرسشنامه، ابعاد آن‌ها را از حالت کیفی به کمی تبدیل نمائیم و این کار را پرسشنامه انجام خواهد داد. برای انتخاب یک مدل مناسب، و کاربردی جهت طراحی مدل توانمندسازی، به منظور توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی، پژوهش‌های انجام گرفته در خصوص موضوع تحقیق، بررسی گردید و چارچوب‌های ارائه شده توسط ویجایانتی، آسبری، سانتوسو و پوروانتو (۲۰۲۱)، سوسان (۲۰۲۰)، بابلان (۲۰۱۹)، نینلاوان (۲۰۱۹) و اگنر (۲۰۱۷)، پژوهشی سرت و همکاران (۲۰۱۵)، گودهاری و همکاران (۲۰۱۴)، چینگ و همکاران (۲۰۱۴)، شیخی و همکاران (۱۳۹۵)، بابایی و همکاران (۱۳۹۵)، چگینی و همکاران (۱۳۹۴) و حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، مناسب تشخیص داده شد. ابعاد تحقیقات مذکور، به منظور ارائه مدل پیشنهادی با یکدیگر ادغام گردیدند. بعد از انجام مرحله کیفی تحقیق و اعمال نتایج حاصل از روش تحلیل مضمون بر روی مدل اولیه پیشنهادی، برای تعیین ابعاد هر یک از متغیرها و گویه‌های هر یک از ابعاد، در طراحی پرسشنامه بر اساس مدل ثانویه، از تحقیقات مذکور و پرسشنامه‌های بسته که بر اساس این تحقیقات؛ ارائه گردید، بهره گرفته شد و در نهایت پرسشنامه بخش کمی، ارائه گردید. این پرسشنامه شامل دو بخش می‌باشد:

الف) سؤالات عمومی: شامل اطلاعات دموگرافیک آزمودنی شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت، سمت شغلی و نوع استخدام آزمودنی‌ها خواهد بود.

ب) سؤالات تخصصی: شامل ۷۱ گویه در مورد سنجش وضعیت هر یک از متغیرها و ابعاد مدل تحقیق، بر طبق مدل ثانویه ارائه شده می‌باشد. در بخش کمی این پژوهش از مقیاس درجه بندی

عددی با اعداد ۱- ۱۰ از کمترین تا بیشترین ارزش در نظر سنجی شرکت کنندگان در پژوهش استفاده شده است گویه‌ها در جدول (۲) تعداد و شماره گویه‌های مربوط به هر یک از بعدها در پرسشنامه پژوهش مشخص گردیده است.

جدول ۲. ابعاد و تعداد گویه‌های پرسشنامه بخش کمی

بخش	ابعاد	شماره گویه
شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران	ویژگی‌های فردی	۸-۱
	مهارت‌های مدیریتی	۱۴-۹
	عوامل سازمانی	۱۷-۱۵
	شایستگی کارآفرینی	۲۴-۱۸
	شایستگی کسب و کار	۲۹-۲۵
	رهبری	۳۴-۳۰
	تصمیم‌گیری	۳۷-۳۵
	همکاری	۴۱-۳۸
توانمندسازی مدیران	فنی	۴۹-۴۲
	انسانی	۵۵-۵۰
	ادراکی	۵۸-۵۶
	ارتباطی	۶۴-۵۹
	مهارت کار تیمی	۶۸-۶۵
	مهارت ابتکاری	۷۱-۶۹

### یافته‌ها

سوال اول: ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی به‌منظور توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی کدامند؟ در جدول (۳)، علاوه بر تعداد سؤالات مطرح‌شده برای هر یک از متغیرهای پژوهش، آمارهای توصیفی شامل میانگین، انحراف استاندارد و واریانس مربوط به هر یک از متغیرهای تحقیق نیز بیان شده است.

جدول ۳. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

بخش	ابعاد	شماره گویه	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
شایستگی های حرفه ای و اخلاقی مدیران	ویژگی های فردی	۸-۱	۷,۸۹	۰,۶۹۰	۰,۴۱۱
	مهارت های مدیریتی	۱۴-۹	۸,۲۱	۰,۶۵۹	۰,۴۲۹
	عوامل سازمانی	۱۷-۱۵	۷,۲۰	۰,۶۴۰	۰,۴۰۲
	شایستگی کارآفرینی	۲۴-۱۸	۷,۴۰	۰,۶۱۸	۰,۴۰۱
	شایستگی کسب و کار	۲۹-۲۵	۷,۸۵	۰,۶۱۹	۰,۴۱۳
	رهبری	۳۴-۳۰	۷,۹۶	۰,۶۲۰	۰,۴۲۰
	تصمیم گیری	۳۷-۳۵	۸,۰۲	۰,۷۰۰	۰,۴۰۰
	همکاری	۴۱-۳۸	۸,۵۹	۰,۷۲۱	۰,۵۰۹
	فنی	۴۹-۴۲	۷,۳۹	۰,۶۵۹	۰,۴۰۵
	انسانی	۵۵-۵۰	۷,۲۲	۰,۶۱۸	۰,۴۰۰
توانمندسازی مدیران	ادراکی	۵۸-۵۶	۷,۸۴	۰,۶۱۹	۰,۴۰۹
	ارتباطی	۶۴-۵۹	۷,۹۹	۰,۶۲۰	۰,۴۱۰
	مهارت کار تیمی	۶۸-۶۵	۸,۰۹	۰,۶۱۵	۰,۴۰۹
	مهارت ابتکاری	۷۱-۶۹	۷,۲۹	۰,۴۹۰	۰,۴۰۵

روایی هم‌گرایی و تشخیصی (تمایز سازه‌های استخراجی براساس مدل نهایی) مورد تایید قرار گرفت و با توجه به ضرایب بدست آمده برای ابعاد مدل تحقیق، پرسشنامه‌های تدوین شده حاصل از این ابعاد از پایایی بالایی با ضریب  $0/87$  برخوردار هستند.

سوال دوم: سهم هریک از ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی به‌منظور توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی کدامند؟

شایستگی های حرفه ای و اخلاقی شامل هشت بعد ۱. ویژگی های فردی ۲. مهارت های مدیریتی، ۳. عوامل سازمانی ۴. شایستگی کارآفرینی ۵. شایستگی کسب و کار ۶. رهبری ۷. تصمیم گیری ۸. همکاری می باشد. و توانمندسازی، دارای شش بعد بشرح: ۱. فنی، ۲. انسانی، ۳. ادراکی، ۴. ارتباطی، ۵. مهارت کار تیمی، ۶. مهارت ابتکاری می باشد.

برای پاسخ به سوال فوق، از آزمون فریدمن استفاده گردید که نتایج آن در جداول (۴) نشان داده شده است. در این آزمون، مشخص می شود هر یک از مولفه ها و شاخص ها، دارای چه ترتیب اهمیتی نسبت به بقیه هستند.

جدول ۴. نتایج آزمون فریدمن (میانگین رتبه های ابعاد شایستگی های حرفه ای و اخلاقی)

میانگین رتبه	ابعاد
۴/۵۲	مهارت های مدیریتی
۴/۴۲	ویژگی های فردی
۳/۹۱	رهبری
۳/۸۴	تصمیم گیری
۳/۶۹	عوامل سازمانی
۳/۵۰	شایستگی کسب و کار
۳/۳۹	شایستگی کارآفرینی
۳/۲۱	همکاری

جدول ۵. نتایج آزمون فریدمن (نتیجه معناداری)

میزان خطا	معناداری	درجه آزادی	کای دو $\chi^2$
۰,۰۵	۰/۰۰۰	۵	۷۱/۹۶۷

نتایج آزمون فریدمن دارای دو خروجی است. خروجی اول آماری توصیفی است که میانگین رتبه هر متغیر را نشان می دهد. هر چقدر میانگین رتبه ها بزرگتر باشد، اهمیت آن متغیر بیشتر است. خروجی دوم جدول (۵) به ترتیب داده های هر متغیر، مقدار آماره کای دو، درجه آزادی و معناداری را ارائه می کند (مؤمنی، ۱۳۸۶). به دلیل اینکه معناداری کمتر از آستانه ۰/۰۵ است، فرض  $H_0$  رد شده و

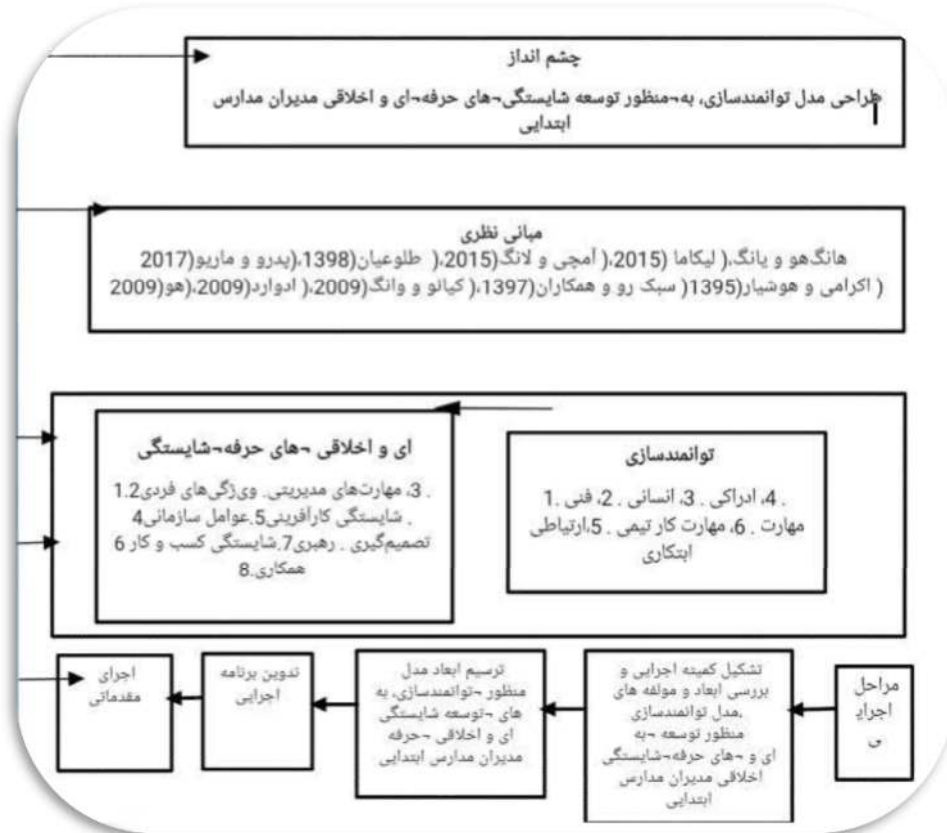
ادعای یکسان بودن میانگین رتبه های متغیرها پذیرفته نمی شود. همان طور که از جداول فوق مشخص است، از نظر اولویت بندی ابعاد شایستگی های حرفه ای و اخلاقی به ترتیب زیر می باشد:

(۱) مهارت های مدیریتی (۲) ویژگی های فردی (۳) رهبری (۴) تصمیم گیری (۵) عوامل سازمانی (۶) شایستگی کسب و کار (۷) شایستگی کارآفرینی (۸) و همکاری می باشد.

جدول ۶. نتایج آزمون فریدمن (میانگین رتبه های ابعاد توانمندسازی مدیران)

میانگین رتبه	ابعاد
۴/۶۹	انسانی
۴/۵۱	ادراکی
۴/۴۰	فنی
۴/۲۱	ارتباطی
۳/۹۰	مهارت کار تیمی
۳/۸۴	مهارت ابتکاری

بر اساس نتایج جدول (۶) توانمندسازی مدیران دارای شش بعد بشرح: ۱. فنی، ۲. انسانی، ۳. ادراکی، ۴. ارتباطی، ۵. مهارت کار تیمی، ۶. مهارت ابتکاری بود که از نظر اولویت بندی مطابق با نتایج آزمون فریدمن که در جدول (۵) عنوان شده است به ترتیب اهمیت و اولویت شامل (۱) انسانی (۲) ادراکی (۳) فنی (۴) ارتباطی (۵) مهارت کار تیمی (۶) و مهارت ابتکاری می باشد.



شکل ۱. مدل نهایی توانمندسازی، توسعه شایستگی های حرفه ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی

### بحث و نتیجه گیری

این پژوهش تحت عنوان شناسایی ابعاد و مؤلفه های توانمندسازی در توسعه شایستگی های حرفه ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی می باشد. مدل پیشنهادی دارای پنج بخش اصلی است. پژوهش حاضر به دنبال تدوین بررسی وضعیت ابعاد و مؤلفه های شناسایی شده الگوی توانمندسازی در توسعه شایستگی های حرفه ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران بود. که اساس آن بررفع نیازهای مدیران و مشارکت و درگیری عمیق و معنادار آنها در جریان آموزش قرار دارد.

آنچه در ابتدا اهمیت دارد بررسی میزان اعتبار مؤلفه های بدست آمده می باشد که با توجه به نتایج محاسبه براساس نتایج آزمون فریدمن در جدول (۲ و ۳)، که میانگین رتبه های هر مؤلفه را نشان می دهد، با توجه به معنادار شدن این آزمون، هر ۱۴ مؤلفه دارای رتبه یکسانی نبوده و از لحاظ اهمیت در سطوح مختلفی قرار دارند به طوری که مؤلفه های (۱) مهارت های مدیریتی (۲) ویژگی های فردی (۳) رهبری (۴) تصمیم گیری (۵) عوامل سازمانی (۶) شایستگی کسب و کار (۷) شایستگی کارآفرینی (۸) همکاری می باشد. هم چنین مهارت های توانمندسازی شش بعد بشرح: ۱. فنی، ۲. انسانی، ۳. ادراکی، ۴. ارتباطی، ۵. مهارت کار تیمی، ۶. مهارت ابتکاری بود که از نظر اولویت بندی مطابق با نتایج آزمون فریدمن شامل (۱) انسانی (۲) ادراکی (۳) فنی (۴) ارتباطی (۵) مهارت کار تیمی (۶) مهارت ابتکاری می باشد. یافته های حاصل در مقایسه با یافته های پژوهشی آسترکی، مهرداد و قبادیان (۱۴۰۱)، پورکریمی، عزیزی، فرزانه و کردی، (۱۳۹۴)، یاداو، پراکاش و دلال (۲۰۲۳)، فانلی، لانزا، آنا و زنگراندی (۲۰۲۱) و ژاکوب (۲۰۱۸) نتایج یکسانی داشته است.

نتایج این پژوهش نشان داد بین مؤلفه ها و ابعاد شایستگی های حرفه ای و اخلاقی مدیران مدارس ابتدایی با رویکرد توانمندسازی اثر مثبت و معنی داری وجود دارد. یافته های حاصل در مقایسه با یافته های پژوهشی تقی پور، قاسمی زاد و معتمد (۱۴۰۱)، قموشی، پورکریمی و عزتی (۱۳۹۸)، ون، هوانگ، تنو (۲۰۲۳) و شک و زو (۲۰۱۹) نتایج یکسانی داشته است.

در تبیین یافته های فوق باید گفت مدارس ابتدایی در راستای تحقق این مقولات گام به گام و به تدریج با توجه به یک نقشه راه و برنامه استراتژیک درازمدت عمل نمایند و به منظور جامه عمل پوشاندن آن تدوین یک برنامه عملیاتی ضرورت دارد. داشتن رویکرد پارادایمی با نگاه بومی و منطقه ای نیز به تحقق آن کمک می کند. البته این دو متغیر از جمله متغیرهای بر خطی نیستند لذا در حوزه علوم رفتاری از این دست مقولات ارتباط دوری با هم دارند شایستگی مدیران ارتباط مستقیم با توانمند سازی آنها دارد در برخی موارد به اقتضا در جای دیگر ممکن با توجه به متغیر مهارت های حرفه ای به شکل غیرمستقیم نیز بر رفتار شهروندی سازمان تاثیر داشته باشد در پاره ای از موارد در برخی مفاهیم این دو متغیر ممکن رابطه همپوشانی نیز بر قرار باشد.

فرایند توانمندسازی مدیران را نمی توان به شکل یک فرایند منظم در نظر گرفت که از قبل برنامه مشخص برای آن تنظیم شده و در همه جا نیز صادق باشد؛ چراکه بسیاری از مدیران در موقعیت های

متفاوت مدیریت می‌کنند و همه آن‌ها را نمی‌توان به گونه‌ای یکسان پرورش داد. علاوه بر این، اگر مدیران در شرایط گوناگون عکس‌العمل ساده و یکسانی نشان دهند، نمی‌توانند بقاء داشته باشند. در این خصوص یونسکو<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) نیز تأکید دارد که شایستگی‌ها مدلی را فراهم می‌کنند تا مدیران بتوانند دانش‌ها، ویژگی‌ها و تجارب و مهارت‌های خود را برای تعیین نقاط قوت و زمینه‌هایی که به توسعه حرفه‌ای نیاز دارند، مشخص کنند. همچنین یانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) معتقد است اجرای مدل شایستگی مدیران مدارس، پیامدهای مهمی برای معلمان و رهبران آموزشی دارد؛ موجب توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران مدارس خواهد بود. کانول و یونگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) معتقدند که پیامد اصلی تدوین و به‌روزرسانی شایستگی‌های مدیران مدارس، افزایش محسوس انتظارات عملکردی از رهبران آموزشی و افزایش یادگیری دانش‌آموزان می‌باشد.

البته باید اذعان نمود از آنجا که شایستگی اخلاقی زمینه و بستر لازم برای بروز قابلیت انجام دادن و استفاده از دانش مهارت‌ها و نگرش‌هایی که در مجموعه‌ای شغلی حرفه‌ای برای منابع انسانی در دانشگاه یکپارچه شده‌اند را فراهم می‌سازد سبب می‌گردد آموزش‌های منابع انسانی سمت‌وسوی حرفه‌ای بهتری پیدا کرده و در پی آن کیفیت آن بهبود یابد. از طرفی باید در نظر داشت شایستگی اخلاقی توانایی منابع انسانی در مواجهه با مشکلات اخلاقی از طریق تفکر و اقدام به شیوه‌ای که اجباری برای انجام تعلقات اخلاقی یا واکنش‌های خودکار وجود نداشته باشد را فراهم می‌سازد و این تعلقات اخلاقی سبب استفاده بهتر منابع انسانی از آموزش‌های برگزار شده درون مدارس می‌گردد زیرا در این دوره‌های آموزشی منابع انسانی به شیوه تفکر سیستماتیک و نقادانه شرکت کرده و همه ارزش‌ها، اصول علایق احساسات، وظایف، نیازها و باورها را مورد ملاحظه قرار می‌دهند.

در تفسیر انتقادی نتایج پژوهش و بستر کاربرد آن می‌توان گفت در نظام کنونی تربیت و به‌کارگیری مدیران در سازمان‌های آموزشی کشور، هرچند ادعای شایسته‌سالاری و حرفه‌ای‌گری به‌نحو فراگیری در حال پذیرش است، اما بین پذیرش عقلانی و اجرای آن در عمل، فاصله بسیاری وجود دارد، زیرا هنوز نگرش‌ها و ارزش‌های اجتماعی و سازمانی در آموزش کشور رویکرد سنتی و غیرحرفه‌ای دارد. این درحالی‌است که مدیریت در نظریه‌های علمی جدید مقوله‌ای تخصصی و

---

1. UNESCO

2. Young

3. Canole & Young



حرفه ای است. از این رو، عدم وجود شرایط مناسب برای توسعه حرفه ای مدیران آموزشی موجب عدم استفاده از ظرفیت ها و استعداد های آنان می شود. علاوه بر این حضور مدیران حرفه ای در سازمان های آموزشی موجب ارتقای فرهنگ کاری می شود. در واقع سازمان های آموزشی امروز نیازمند رویکرد مدیریت حرفه ای هستند و این هدف با حضور توسعه حرفه ای مدیران و پیاده سازی این نوع مدیریت تسهیل می شود. پیشنهاد می شود توانمندسازی به منظور توسعه شایستگی های مدیران برای مدیران سایر مقاطع نیز مورد مقایسه قرار گیرد. پیشنهاد می شود مدل ارائه شده با روش های پژوهشی دیگر همچون رویکرد پدیدارشناسانه و تحقیق تئوری زمینه ای مورد بررسی عمیق قرار گرفته و نتایج به دست آمده با این مدل مقایسه شود.

### منابع

- آسترکی، سمانه، مهرداد، حسین، قبادیان، مسلم. (۱۴۰۱). شناسایی مؤلفه های مدل شایستگی های حرفه ای مدیران آموزشی (مورد مطالعه: دوره متوسطه دوم استان لرستان). **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۶(۲): ۱۳۴-۱۰۹.
- احسانی افراکتی، سمیرا؛ ضامنی، فرشیدو صالحی، محمد. (۱۳۹۷). ارائه مدل شایستگی اخلاقی با رویکرد اسلامی در دانشگاه های آزاد استان مازندران، **پژوهش در نظام های آموزشی**، ۱۲(۹۷): ۱۲۵۸-۱۲۳۵.
- پورکریمی، جواد، عزیزی، مهدی، فرزانه، محمد، کردی، الهام. (۱۳۹۴). شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران: تحلیلی بر شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب. **فصلنامه نوآوری های آموزشی**، ۱۱(۱): ۹۸-۷۷.
- تقی پور، آذر، قاسمی زاد، علیرضا و معتمد، حمیدرضا. (۱۴۰۱). شناسایی شایستگی های حرفه ای مدیران آموزشی مدارس متوسطه استان بوشهر، **پژوهش های مدیریت منابع انسانی**، ۱۴(۳): ۲۸۱-۲۵۵.
- جعفری راد، علی، زاهدبابلان، عادل، مرادی، مسعود و ثمری، عیسی. (۱۳۹۸). طراحی الگوی مفهومی توسعه-ی شایستگی مدیران مدارس متوسطه، نظریه ای داده بنیاد، **فصلنامه مطالعات توسعه ای اجتماعی-فرهنگی**، ۷(۴): ۱۸۸-۱۶۳.
- رمضان پناه، ندا، علامه، سیدمحسن، سماواتیان، حسین و قانع نیا، مریم. (۱۳۹۸). طراحی الگوی توسعه شایستگی های مدیران عالی و میانی شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران، **فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت**، ۱۱(۴۴): ۹۴-۶۵.
- شریعی، مسعود، ولیپور، مهدی و نویخت، امید. (۱۳۹۵). طراحی مدل توانمندسازی کارکنان سازمان فرهنگی (مورد مطالعه سازمان عقیدتی سیاسی ناجا)، **فصلنامه بصیرت و تربیت اسلامی**، ۱۳(۳۸): ۹۶-۷۵.

- صادقیان قراقیه، سعید، رسولی، رضا، طبرسا، غلامعلی و قربانی، علی. (۱۳۹۹). طراحی مدل توانمندسازی سازمانی بر مبنای حکمرانی خوب: رویکرد کیفی، **پژوهش در نظام‌های آموزشی**، ۱۴(۹۹): ۵۲-۳۷.
- قموشی، زهرا، پور کریمی، جواد، عزتی، میترا. (۱۳۹۸). شایستگی اخلاقی مدیران دانشگاهی: مفاهیم، مؤلفه‌ها و اولویت‌بندی، **فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی**، ۱۴(۴۵): ۱۳۴-۱۰۶.
- Canole, M. & Young, M. (2013). *Standards for educational leaders: An analysis*. Washington, DC.
- Fanelli, S., Lanza, G., Enna, C. & Zangrandi, A. (2019). Managerial competences in public organisations: the healthcare professionals' perspective. **BMC Health Services Research**, 20(30), 22-40
- Jacobs, R.M. (2018). Developing Ethical Competence: Some Considerations Regarding Virtue, Deliberation, **Intention, and Guilt**. **Public Integrity**, 1-13.
- Pohling, R., Bzdok, D., Eigenstetter, M., Stumpf, S. & Strobel, A. (2016). What is Ethical Competence? The Role of Empathy, Personal Values, and the Five-Factor Model of Personality in Ethical Decision-Making. **Journal of Business Ethics**, 1-26.
- Shek, D.T.L. & Zhu, X. (2019). **Reciprocal Relationships Between Moral Competence and Externalizing Behavior in Junior Secondary Students: A Longitudinal Study in Hong Kong**. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00528>.
- Wen, J., Huang, S. & Teo, S. (2023). Effect of empowering leadership on work engagement via psychological empowerment: Moderation of cultural orientation. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 54(20), 88-97.
- Yadav, R., Prakash, C. & Dalal, A. (2023). Empowering leadership and innovative work behavior: Mediating effect of psychological empowerment, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, ISSN 2309-8619, **Journal Education Society, Pakistan (JESPK)**, Lahore, 17(1), 1-20.
- Young, T. L. (2016). **A qualitative phenomenological study of managers to reduce conflict between flight attendants after a merger** (Doctoral dissertation, University of Phoenix).

## Identifying the dimensions and components of empowerment in the development of professional and ethical competencies

Quarterly Journal of Educational Leadership  
& Administration  
Islamic Azad University Garmsar Branch  
Vol.18, No 1, Spring 2024, No.67

### Identifying the dimensions and components of empowerment in the development of professional and ethical competencies

Tahereh Rahimi,<sup>1</sup> Mojtaba Moazzami<sup>2</sup>, Hossein Ali Jahid<sup>3</sup>

#### Abstract:

**purpose:** Nowadays, empowerment is one of the most important topics in organizations and it is inevitable to increase the quality and efficiency of human resources. Therefore, the purpose of this research was to identify and validate the dimensions and components of empowerment in the development of professional and ethical competencies of managers. The purpose of this research was to identify the dimensions and components of empowerment in the development of professional and ethical competencies of managers.

**Methods:** In terms of design, the research is one of the quantitative researches. that the survey method was used in order to validate the mentioned model. The statistical population included 1500 primary school principals in Tehran. Using Cochran's formula and random cluster sampling method, the number of 306 people was determined as the sample size. In this study, a researcher-made questionnaire was used as a tool. Reliability was calculated using Cronbach's alpha coefficient of 0.870. Data analysis was done using structural equation method using SPSS22 software.

**Findings:** The results showed that the identified dimensions and components are highly reliable; Therefore, the validity of the components obtained in this research was confirmed. It also showed that all 14 components do not have the same rank and are at different levels in terms of importance, so that the components of management skills and individual characteristics are the most important, followed by the leadership component, but the decision-making components Organizational factors, business competence, entrepreneurial competence and cooperation have the least importance.

**Conclusion:** It can be said that the planners of the education system can use the results of this research to develop teachers' professional and moral competencies in order to increase their skills.

**Keywords:** Empowerment, moral competence, professional competence.

---

<sup>1</sup>. Department of Educational Management, Kish International Branch, Islamic Azad University, Kish Island, Iran. tr.farhang@gmail.com

<sup>2</sup>. Assistant Professor, Department of Higher Education Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. M\_moazzamiii@yahoo.com

<sup>3</sup>. Associate Professor, Department of Educational Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. jahediau@gmail.com.