

## تحلیل عاملی عوامل مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه

مرضیه جامعی<sup>۱</sup>، یداله مهرعلی زاده\*<sup>۲</sup>، نصراله قشقایی زاده<sup>۳</sup>

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>هدف پژوهش حاضر، تحلیل عاملی عوامل مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه بود. پژوهش حاضر از نوع پژوهشی کمی است که با استفاده از رویکرد تحلیل عاملی صورت گرفته است. جامعه آماری شامل مدیران مدارس بودند که حجم نمونه ۳۲۰ نفر انتخاب شد. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته‌ای بود که توسط پژوهشگر طراحی و روایی آن بر اساس نظر جمعی از متخصصان و خبرگان رشته تأیید گردید و انتخاب شد. برای به دست آوردن روایی این پرسشنامه علاوه بر روایی محتوایی، روایی سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرحله اول به دست آمد. پایایی نیز با ضریب آلفای کرونباخ مقدار ۰/۸۶ حاصل شد که بیانگر مناسب بودن ابزار تحقیق بود. برای تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها از نرم‌افزار SPSS<sup>23</sup> و Smart PLS<sup>2</sup> استفاده شده است. به منظور شناسایی عوامل مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه، از تحلیل عاملی نوع R استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که مدل برازش شده پژوهش شامل ۱۳ مؤلفه و عامل (مأموریت، چشم انداز، ارزش‌ها، اهداف، شبکه ارتباطات، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، شایستگی‌های تخصصی، شایستگی‌های رفتاری، مدیریت عملکرد) مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه می‌باشند. همچنین، میزان شاخص GOF کلی برازش مدل نیز ۰/۵۳۴ به دست آمد.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>شاپا الکترونیکی: ۴۵۶۵-۲۷۸۳</p> <p>شاپا چاپی: ۹۷۷۵-۲۰۰۸</p> <p><b>واژه‌های کلیدی:</b></p> <p>مدارس کارآفرین، شایستگی مدیران، عامل شایستگی‌های تخصصی، عامل ویژگی‌های شخصیتی، عامل شایستگی‌های رفتاری.</p>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران. marzieh.jameie.57@gmail.com

۲- استاد، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران. mehralizade\_y@scu.ac.ir

۳- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد بهبهان، دانشگاه آزاد اسلامی، بهبهان، ایران. gashgaeizadeh@yahoo.com

## مقدمه

فرآیند مدیریت منابع انسانی از اثرگذارترین و تعیین کننده ترین فرایندهای مدیریت و پشتیبانی در همه کشورها و سازمان‌های پیشرو و موفق جهان است. چرا که هر سازمانی برای کاربرد مناسب منابع در راستای تحقق وظایفی که مدیران سطوح بالاتر برای آن طراحی کرده‌اند، به صورت مستقیم به عملکرد مدیریت منابع انسانی آن وابسته است. اگر سازمانی مدیریت منابع انسانی اثربخش و مسئولیت پذیری داشته باشد خروجی‌های آن سازمان به صورت خودکار، برتر خواهند بود (عباس کسانی، ۱۳۹۳). در محیط کار کنونی به مدیرانی نیاز است که بتوانند درست تصمیم بگیرند، راه حل‌های خلاقانه‌ای برای مسائل ارائه کنند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند (بهرنگی، ۱۳۸۱). در واقع این مدیران هستند تا با توجه به مهارت‌ها و فنون مدیریتی، رهبری و کنترل امور را بر عهده داشته باشند و بدین وسیله اهداف سازمان را محقق سازند (کاظمی، ۱۳۸۰: ۲۱). سازمان‌ها به طور ذاتی نیازمند انسان‌ها هستند که به آن‌ها هویت داده و از طریق آن‌ها فعالیت‌ها را به انجام می‌رسانند. مهم‌ترین عنصر نیل به اهداف سازمانی، مدیریت است. به اعتقاد پیتر دراکر، عضو اصلی و حیات بخش هر سازمان، مدیریت آن است. مدیران اثربخش منابع انسانی را به طریقی که هم به عملکرد عالی و هم سطح مطلوب رضایت خاطر کارکنان منجر شود، به کار می‌گیرند. بنابراین، برای موفق و مؤثر بودن مدیریت بهره‌مندی از شایستگی‌ها و توانایی‌های ذاتی و اکتسابی ضرورت دارد (فرحی بوزنجانی و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۳۹۳). نقش مدیران شایسته و توانمند در عملکرد سازمان‌ها بدان حد گسترش یافته که علم مدیریت را در ردیف مهم‌ترین و پیچیده‌ترین رشته‌های علوم انسانی محسوب کرده‌اند و قرن بیستم را عصر مدیریت و دنیای امروز را دنیای مدیران آگاه نامیده‌اند. یکی از اقدامات مهم برای به فعلیت رساندن قابلیت‌ها و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی، قراردادن افراد در جایگاه‌های مناسب با توانایی، تجارب و قابلیت‌های آن‌ها است. چنین دیدگاهی درباره نیروی انسانی تحت عنوان قرار گرفتن شایسته‌ترین فرد در مناسب‌ترین موقعیت شغلی مطرح می‌شود (رایبیز، ۲۰۰۶، ترجمه شده توسط اراب، ۲۰۱۳). مدیران به عنوان اصلی‌ترین فرد تصمیم گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات سازمانی نقش تعیین کننده‌ای در موفقیت و یا حتی شکست سازمان ایفا می‌کنند.

مهم‌ترین و اساسی‌ترین نقش در مدارس، مدیریت شایسته آن است. مدیریت خوب، موفقیت سازمان را پیش بینی می‌کند که اثربخش تر از پژوهش و توسعه<sup>۲</sup>، فناوری اطلاعات<sup>۳</sup> و یا حتی شکست سازمان ایفا می‌کنند. همین امر، نیاز مدارس به مدیران شایسته و توانمند را پیش از پیش ضروری می‌داند؛ و مسئله کم توجهی آموزش و پرورش به نقش مدیران مدارس در ایجاد محیط سالم و آرام و با نشاط جهت تعلیم و تربیت دانش آموزان که به نوعی آینده سازان این مرز و بوم هستند، بسیار نگران کننده است (آدلی و وارکان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). یک مدیر مدرسه باید علاوه بر اینکه یک معجری عملیاتی خوب باشد، به عنوان یک الگوی عملی معتبر، عامل فرهنگ تغییر، مدیر استعداد و برنامه ریز شایسته باشد. در نظام آموزش و پرورش، داشتن سرمایه انسانی توانمند و شایسته به ویژه در حوزه مدیریت مدارس می‌تواند تأثیر بسیار چشمگیری در ارتقای اهداف کمی و کیفی نظام تعلیم و تربیت ایجاد نماید (فریس و گردی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). امروزه به مدیرانی نیاز هست که بتوانند ضمن اتخاذ تصمیم درست و منطقی، راهکارهای خلاقانه و سازنده جهت حل مسائل و معضلات ارائه دهند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند (وان وارت<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳).

<sup>1</sup>. Farahi Buzanjani & et al

<sup>2</sup>. R&D

<sup>3</sup>. IT

<sup>4</sup>. Adli and Varkan

<sup>5</sup>. ferris & grady

<sup>6</sup>. vane war

مدیریت، از مهم‌ترین تلاش‌های انسانی در تاریخ حیات اجتماعی بشر است. جوامع بشری، از مجموعه‌ای از سازمان‌ها با اهداف مختلف تشکیل می‌شود که هر کدام وظایفی را انجام می‌دهند. زمانی جامعه به اهداف مورد نظر می‌رسد که همه سازمان‌ها با انجام وظایف و برنامه‌ها به اهداف سازمانی نائل آیند (طیبی و همکاران، ۱۳۸۹). در همه سازمان‌ها مهم‌ترین رکنی که برای رسیدن به اهداف تأثیر گذار می‌باشد مدیریت است. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان به منظور ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در رأس آن قرار می‌گیرد و موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت او است (ناواکا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). برای موفقیت سازمان‌ها باید از شایسته‌ترین افراد در مناسب‌ترین موقعیت‌های شغلی استفاده کرد (شام<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). از طرفی شایستگی مجموعه‌ای از رفتار، مهارت، دانش، نگرش و ویژگی‌های شخصیتی است که بیش‌ترین ارتباط را با عملکرد موفقیت آمیز دارند (سینات<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). مدیریت شایستگی فکری است که در بخش خصوصی توسعه یافته و در طول دهه ۱۹۹۰ به بخش دولتی منتقل شده است. بنابراین مدیریت شایستگی روند جدیدی در بخش دولتی است که نیازمند پژوهش‌های زیادی در این زمینه است (اسدی فرد و همکاران، ۱۳۸۸). تأثیر یادگیری‌های تجربی در توسعه شایستگی‌های راهبردی و سبک تصمیم‌گیری به عنوان یک ارزش مثبت به برنامه‌های مدیریت بر مبنای هدف کمک نموده و تأثیر مهارت‌ها و عملکرد بر مبنای درک نظری در ایجاد تغییرات را آشکار می‌سازد (پدرو و ماریو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). بنابراین، مدیریت و رهبری اثربخشی ایجاب می‌کند رویکردهایی را انتخاب نمایند که موجب خلق مزیت رقابتی شود (تور<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰ به نقل از نیرومند، ۱۳۹۱، ۳۰). به اعتقاد کوین<sup>۶</sup> (۱۹۹۴)، قدرت اقتصادی و توان تولیدی سازمان‌های مدرن به جای دارایی‌های فیزیکی، مرهون توانمندی فکری و خدماتی آنهاست. در این میان شایستگی‌های مدیران سازمان، به عنوان کلیدی‌ترین منبع انسانی از اهمیتی بیش‌تر برخوردار است. اتصال شایستگی‌ها به وظایف اصلی باعث می‌شود این شایستگی معنی‌دارتر شده و فرصت بهره‌مندی از آنها فراهم گردد. بر این اساس، زمینه آموزشی (توسعه و ارزیابی) زمینه‌های مدیریت (به ویژه توسعه) در مدار یادگیری (برای نمونه، یادگیری خدمات، بازخورد همکار) قرار می‌گیرد (وسلینک<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶).

بنابراین، امروزه نداشتن الگوی شایستگی مدیران مدارس از جمله موانع عمده در این زمینه محسوب می‌شود؛ چنانچه مطالعات در این زمینه نشان داده، یکی از مهم‌ترین چالش‌های امروزی در نظام آموزش و پرورش، نداشتن الگوی مناسب جهت به کارگیری و انتصاب مدیران است (Taheri & et al. 2017). در جامعه ما در مورد عوامل مؤثر بر شایستگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران، پژوهشی جامع صورت نگرفته است، مدیران بدون توجه به عواملی که شایستگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران را به وجود می‌آورد در آموزش و پرورش انتخاب شده‌اند و چون صلاحیت‌های لازم مدیریتی را نداشته تلاشی برای تغییر بنیادی در مدارس انجام نداده‌اند. با توجه به نقش و امیت عوامل مؤثر در شایستگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران، در پژوهش حاضر با این مسئله روبرو هستیم که چه عواملی بر شایستگی‌ها و صلاحیت‌های مدیران تأثیر گذار است؟ آیا فقط شایستگی‌های شخصی مدیران کافی است؟ یا عوامل دیگری نیز بر ایفای مؤثر نقش‌های مدیریت تأثیر گذار است؟ مدیران برای تصدی پست مدیریت از چه شایستگی‌ها

<sup>1</sup>.Nwokah & et al

<sup>2</sup>.Shum

<sup>3</sup>.sinnot & et al.

<sup>4</sup>.Pedro & Mario

<sup>5</sup> Toor

<sup>6</sup> Quinn

<sup>7</sup> Wesselink

و صلاحیت‌های حرفه‌ای باید برخوردار باشند؟ نتایج این پژوهش می‌تواند منجر به آگاهی بیشتر در زمینه شناخت شایستگی‌های مدیران و کارایی سازمان گردد. با توجه به نقش مدیران شایسته در روند توسعه کمی و کیفی سازمان‌ها، اهمیت تدوین الگوی شایستگی مدیران بیشتر آشکار می‌گردد. با این اوصاف مسئله پژوهش، این بود که نشان دهد عوامل مؤثر و عوامل اصلی الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه کدامند؟

از نظر لیکاما<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) شایستگی، خوشه‌ای از دانش، مهارت، نگرش و توانایی‌هایی است که تحت تأثیر شغل فرد قرار داشته و در ارتباط با عملکرد شغلی، با استانداردهای پذیرفته شده، مقایسه و اندازه‌گیری و از طریق آموزش و تجربه، بهبود و توسعه می‌یابد و به تعالی خدمت دهی منجر شده و فرد را برای انجام موفق شغل و دست‌یابی به نتایج سازمانی مطلوب کمک می‌نماید (شیخ و زاهدی، ۱۳۸۹، ۱۲۰). بر این اساس، هانگ هو و یان هو<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) عقیده دارند شایستگی مدیران، ارتباطی مستقیم با آینده و توسعه شرکت دارد. به گونه‌ای که در قرن ۲۱، توسعه مدل شایستگی مدیریت منابع انسانی، سبب تقویت فرایند استخدام، تقویت مدیریت عملکرد، شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه کارمندان، یکپارچه سازی فرهنگ و واحدهای تجاری، ایجاد ارتباط از طریق ادغام فرایندهای منابع انسانی و ایجاد انتظارات روشن برای موفقیت فرد و سازمان می‌گردد (رجا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). در عصر جهانی شدن و پیشرفت روز افزون تکنولوژی، سرمایه انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها و تنها کسب مزیت رقابتی پایدار به شمار می‌رود و در اختیار داشتن مدیرانی مستعد و توانمند است که می‌تواند فقدان و یا نقص سایر منابع را جبران کند (هیت<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). با توجه به دگرگونی‌های مهمی که در نظام آموزشی کشور ما روی داده است، توجه به نقش مدیران واحدهای آموزشی به منزله یکی از عناصر کلیدی و مهم در این تغییر و تحول و شناسایی استعدادها، توانایی‌ها و پتانسیل‌های موجود در آنان برای موفقیت و دستیابی به هدف‌ها، از ضروریات انکارناپذیر در نظام آموزشی است. بنابراین مدیریت این سازمان به مدیران لایق و شایسته نیاز دارد. در این میان شایستگی مدیران مدارس به دلیل حساسیت کار و نقشی که دارند، به مراتب از جایگاه و اهمیت بیشتری برخوردار است (سادات فدوی و فرهادی، ۱۳۹۷).

ریشه‌های مفهومی رویکردهای مبتنی بر شایستگی در کار روان‌شناس دیوید مک کلند مطرح شده است به اعتقاد مک کلند به جای توانایی‌های فردی، شاخص‌های قوی‌تری نظیر مهارت‌های ارتباطی، صبر، تنظیم اهداف متعادل و توسعه فردی (ابتکار عمل) بهتر می‌توانند متغیرهای شخصیتی یا شایستگی‌های نتایج زندگی<sup>۵</sup> را بسنجند (گیگلایتی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). تعریف شایستگی وابستگی بسیاری به زمینه<sup>۷</sup> مورد بحث دارد (ترایکوف<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). هر شایستگی باید با فرایندهای خاصی در یک سازمان و افراد دارای آن شایستگی‌ها که انجام دهنده آن فرایندها هستند، مرتبط باشد (روسو داریو<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶). شایستگی توانایی ادغام مجموعه خاصی از دانش، مهارت، اخلاق و نگرش‌ها است که وجود همه آن‌ها باهم، باعث متمایز شدن فرد موفق در شغل می‌شود (هاروتا<sup>۱۰</sup>

<sup>1</sup> Liikamaa

<sup>2</sup> Hong-hua & Yan-hua

<sup>3</sup> Raja

<sup>4</sup> Hitt

<sup>5</sup> competencies of Life outcomes

<sup>6</sup> Gigliotti

<sup>7</sup> Context

<sup>8</sup> Traicoff & et al.

<sup>9</sup> Russo Dario

<sup>10</sup> Haruta

و همکاران، ۲۰۱۸). شایستگی‌ها، ویژگی‌هایی به شمار می‌آیند که می‌توانند کارکنان با کارایی بالا را از دیگران که عملکرد پایین‌تری دارند، متمایز سازند (میسرا<sup>۱</sup> و شرما<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). در این پژوهش، ما تعریفی از شایستگی را در نظر می‌گیریم که شایستگی را به اهداف سازمان مرتبط بداند. بر اساس این تعریف، شایستگی، ترکیبی از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌هایی است که به بهبود عملکرد کارکنان کمک می‌کند و در نهایت منجر به موفقیت سازمانی خواهد شد. از این‌رو، صاحب‌نظران و متخصصان، شایستگی‌ها را به روش‌هایی گوناگون طبقه‌بندی می‌نمایند. در همین زمینه، بویاتزیس<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) شایستگی‌ها را به شایستگی‌های فردی، سازمانی و شایستگی‌های مربوط به شغل/نقش<sup>۴</sup> طبقه‌بندی و در الگوی کرافورد و تاهیماس<sup>۵</sup>، شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیریت تغییر عبارت است از رهبری، مدیریت ذینفعان، برنامه‌ریزی، انتخاب و توسعه تیم، ارتباطات، تصمیم‌گیری و حل مسئله، دانش و مهارت‌های فرهنگی و مهارت‌های مدیریت پروژه (کرافورد و تاهیماس، ۲۰۱۰).

مدل سازی شایستگی‌ها به یک مبحث اصلی در مدیریت منابع انسانی تبدیل شده و در طول زمان هم در واکنش به تغییرات در سازمان‌ها و هم در پاسخ به نیازهای افراد به استفاده از این مدل‌ها برای رسیدگی به نیازهای خاص در سازمان، روش‌شناسی آن تکامل یافته است (سنگی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶). مدل شایستگی یک ابزار توصیفی است که شایستگی‌ها یا مهارت‌های مورد نیاز برای یک کار خاص در یک شغل یا سازمان را مشخص می‌کند و همچنین پیشنهاد می‌کند که در هر سازمان برای دستیابی به دیدگاه و مأموریت تعریف شده، چه گروه‌های خاصی از شایستگی‌ها مورد نیاز است (کنسال<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹). مدل شایستگی‌ها ابزاری است که شایستگی‌های مورد نیاز افراد برای محدود کردن چالش‌های موجود و حمایت از توسعه پایدار را تعیین می‌کند (سرن و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹). در این پژوهش منظور از مدل شایستگی، ابعاد شایستگی به همراه عوامل توسعه‌دهنده آن‌ها است. نکته با اهمیت موجود این است که مدل‌های شایستگی باید همیشه در زمینه محیط کشف و کار دیده شده و تنها باید به عنوان یک چارچوب راهنما در نظر گرفته شود و نه یک هدف (ایسر و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۱۸).

در پژوهش‌های متفاوت، هر یک از پژوهشگران ابعاد و مولفه‌های شایستگی متفاوتی شناسایی کرده‌اند، برای مثال مفتی<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۶)، سهم راهبردی دانش کسب و کار، اعتبار شخصی، فناوری (مفتی و دیگران، ۲۰۱۶)، وسیلنک و دیگران<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۵)، تفکر سیستمی، پذیرش تنوع و بین‌رشته‌ای، شایستگی درون فردی، شایستگی عملی و مدیریت راهبردی (وسیلنک و دیگران، ۲۰۱۵)، لیکاما<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۵)، انگیزش، مهارت اجتماعی، خودآگاهی، یکدلی، خودتنظیمی، مهارت‌های شناختی را به عنوان ابعاد یا مولفه‌های شایستگی برای جامعه مورد بررسی خود بیان کرده‌اند. شایستگی مدیران تصویری روشن از دانش، مهارت، تجربه و ویژگی‌های شخصی مورد نیاز کارکنان فراهم می‌کند و نقش مؤثر و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و شکست سازمان و بالطبع توسعه سازمانی

1. Misra

2. Sharma

3. Boyatzis

4. Job or Role-related Competencies

5. Crawford & Nahmial

6. Sanghi

7. Kansal

8. Sern & et al.

9. Esser & et al.

10. Mufti & et al.

11. Wesselink & et al.

12. Liikamaa

دارند؛ بهبود مستمر شایستگی‌های مدیران، نه تنها برای رؤیایی با تهدیدها و فرصت‌ها ضروری است، بلکه به توانمندی مدیر در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، تعیین خط‌مشی‌ها، ارائه روش‌شناسی‌های مناسب در مواقع بحرانی قدرت ایفای نقش‌های جدید و قابلیت ارائه طرح‌های ابتکاری خواهد افزود (بجانیت و همکاران؛ ۲۰۱۸).

در پژوهشی ابراهیم زاده و ناظم (۲۰۱۸) با عنوان شناسایی و تدوین مؤلفه‌های مؤثر بر مدل شایستگی مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران، نتیجه گرفتند که با توجه به ۱۱۳ شاخص، تعداد چهار مؤلفه شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های بین فردی، شایستگی‌های مدیریتی و شایستگی‌های علمی و تخصصی شناسایی شد. همچنین هر چهار مؤلفه اثر مثبت و معناداری بر شایستگی مدیران مدارس ابتدایی داشتند که شایستگی‌های مدیریتی بیشترین تأثیر را بر آن داشت.

فرح بخش (۲۰۱۷) طرحی با عنوان تدوین صلاحیت‌های علمی حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان لرستان انجام دادند، از روش پژوهش کیفی استفاده شد. سؤال اصلی که در پژوهش مطرح گردید بدین شرح بود؛ از نظر مشارکت کنندگان مؤلفه‌های تشکیل دهنده صلاحیت‌های حرفه‌ای - علمی مدیران ابتدایی کدامند؟ در تحلیل یافته‌ها ابتدا با مرور و بازنگری متن مصاحبه‌ها، مفاهیم و عبارات معنی دار استخراج شدند؛ پس از تجزیه و تحلیل و کدگذاری این مفاهیم و عبارات، مقوله‌های اصلی استخراج شدند. نتایج نشان داد که صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس به ترتیب عبارت بودند از: تخصص مدیریتی، تجربه معلمی، مهارت‌های روابط انسانی، هنری، اخلاقی، اجتماعی، انگیزشی.

در پژوهشی توسط شعبانی و همکاران (۲۰۱۸) با عنوان ارائه الگوی شایستگی برای مدیران دوره ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران در این پژوهش به ارائه الگوی شایستگی برای مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران پرداخته شده است. ابزار پژوهش حاضر به کمک یک فرم سازمان یافته مصاحبه که در آن الگو، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی شایستگی تنظیم شده است. ابتدا کلیه الگوها، یافته‌ها، مطالعات و تئوری‌ها بررسی شده و سپس توسط کدگذاری باز، شاخص‌ها احصا شدند و بعد از مقوله بندی کدگذاری محوری به اشباع نظری رسید. نتایج پژوهش حاضر بیانگر آن بود که الگوی بهینه شایستگی برای مدیران مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران کدام است. این الگو مرکب از ۱۲۴ شاخص است که می‌تواند مددیار مدیران در مدارس باشد. دومین یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن بود که الگوی مذکور مرکب از چه ابعادی است. این الگو مرکب از ۶ بعد است که به ترتیب اولویت شامل بعد ذهنی بینشی، بعد درون فردی، بعد بین فردی، بعد اخلاقی، بعد عملکردی و بعد رهبری است. در سومین یافته‌های پژوهش حاضر مؤلفه‌های سازنده الگوی مذکور ۱۳ مورد است که شامل مهارت‌های تصمیم‌گیری، مهارت‌های ادراکی، شایستگی‌های شخصیتی، رفتار حرفه‌ای، کار تیمی، مهارت‌های ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای، شایستگی‌های ارزشی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اجرایی، دانش و مهارت، استانداردهای مدیریت است. چهارمین یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن است که هر یک از مؤلفه‌های الگوی مذکور مرکب از چه شاخص‌هایی است.

عباس پور و همکاران (۲۰۱۷) طرحی با عنوان توسعه مدیران شرکت ملی گاز ایران مبتنی بر الگوی شایستگی به منظور توسعه شایستگی مدیران شرکت ملی گاز ایران و تدوین الگوی مناسب شایستگی به منظور توسعه شایستگی مدیران شرکت ملی گاز ایران و تدوین الگوی مطلوب ارائه کردند، این پژوهش به روش ترکیبی اکتشافی انجام شد. با تحلیل داده‌ها ۷ مؤلفه اصلی در قالب الگوی مفهومی پژوهش منعکس گردید. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان می‌دهد که مؤلفه‌های هفت گانه شناسایی شده دارای بار

<sup>1</sup>.Bejaniet et al.

عاملی کافی جهت پیش بینی شایستگی مدیران شرکت ملی گاز ایران است، لذا با به کارگیری الگوی مطلوب شایستگی مدیران، برنامه‌های آموزشی متناسب در جهت ارتقاء شایستگی‌های مدیران برنامه ریزی شده، تا افزایش مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران تضمین و مزیت رقابتی پایدار برای سازمان محقق گردد.

در پژوهشی خنیفر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) نشان دادند شایستگی‌های مورد نیاز مدیران مدارس عبارتند از؛ دانش و آگاهی، هوش و استعداد، مسائل اعتقادی و اخلاقی و ویژگی‌های شخصیتی.

عارف نژاد<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) خود نشان داد که مؤلفه‌های وجدان کاری، قانون مندی، شرح صدر، مهربانی و نظم از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران مدارس، برای مدیریت اسلامی است.

ترک زاده و محمد<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود نشان داد که مدیران مدارس در ابعاد سه گانه ارزشی - منشی، دانشی - بینشی و مهارتی - روشی، از شایستگی‌های لازم برخوردار بودند.

زارعی متین و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) یک مدل شایستگی برای مدیران سازمان‌های فرهنگی ارائه دادند که در بردارنده سه شایستگی محوری (منش فرهنگی، انگیزه فرهنگی و هوش نرم)، هشت شایستگی اصلی و ۲۳ شایستگی فرعی بود.

در پژوهشی بوچمن و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) معتقدند براساس متون مختلف، تجدیدنظر در کارآموزی و کاندید شدن برای مدیر آتی مدرسه براساس نیمرخ‌های شایستگی انجام می‌شود. و به دو شایستگی اصلی مدیران مدرسه یعنی توسعه حرفه‌ای و عقاید خودکارآمدی تاکید شده است.

چانگ<sup>۶</sup> (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای نشان داد که ارزیابی و تشخیص شایستگی‌های مرتبط با برنامه ریزی، سازمان‌دهی و انگیزش به طور عمده به فضای فرهنگی و یا فضای کاری وابسته نمی‌باشد و بیشتر بستگی به عوامل و پرامترهای درونی مدیران دارد.

لی<sup>۷</sup> (۲۰۱۰) به این نتیجه رسید برای عملکرد بالا، افراد نیاز دارند که شایستگی‌هایی مانند موفقیت‌مداری، نفوذ، تفکر مفهومی، تفکر تحلیلی، قوه ابتکار، اعتماد به نفس، درک میان فردی، جست و جوی اطلاعات، کار تیمی و مشارکت و تخصص را داشته باشند.

ادورادز<sup>۸</sup> (۲۰۰۹) شایستگی‌های مدیریت را توسعه و پرورش کارکنان، ارتباطات، حل مسئله، مدیریت تغییر، مهارت‌های فنی و وظیفه، تشکیل گروه، مدیریت عملکرد (وظیفه)، آگاهی بین فردی، یکپارچه کردن دیدگاه‌ها بیان کرده است.

مولر و تورنر<sup>۹</sup> (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای شرح شایستگی‌های رهبری، مدیران موفق پروژه، شایستگی‌هایی را در سه مؤلفه شایستگی‌های هیجانی، مدیریتی و هوشی، تدوین می‌کنند. از دید آنان شایستگی‌های هیجانی (احساسی) شامل؛ انگیزش، وظیفه شناسی، حساسیت، نفوذ، خودآگاهی، حالات هیجانی و شهود است. شایستگی‌های مدیریتی مشتمل بر: اداره منابع، به کارگیری ارتباطات،

<sup>۱</sup> Khanifar, Naderbeni, Ebrahimi, Fayazi and Rahma

<sup>۲</sup> Arefnejad

<sup>۳</sup> Torkzadeh and Mohammad

<sup>۴</sup> Zareimatin, Rahmati, Mousavi, and Vedadi

<sup>۵</sup> Bouchamma, Basque and Caroline

<sup>۶</sup> Chang

<sup>۷</sup> Lee

<sup>۸</sup> Edwards

<sup>۹</sup> Muller & Turner

توسعه دادن، توانمندسازی، دست یابی به اهداف است و مؤلفه‌های شایستگی‌های هوشی بر دید استارترتیک داشتن، بینش و ابتکار، تحلیل و قضاوت بحران دلالت دارد.

دستیابی به آموزش و پرورش بویا، موفق و اثربخش و رفع ناکارآمدی‌ها و چالش‌های پیش رو، نیازمند تحولی اساسی در نظام آموزشی بوده تا با بازخوانی و بازتولید تمام عوامل مؤثر پیدا و پنهان، بتوان با استفاده بهینه از فرصت‌ها، منابع و امکانات، تحقق اهداف را تسهیل و تسریع کرد (خنیفر، ۲۰۱۵). در این راستا، هدف این پژوهش، شناسایی شایستگی‌های مدیران برای مدارس کارآفرینانه است.

### روش شناسی

این پژوهش از نظر ماهیت، در زمره تحقیقات کمی (پیمایشی و توصیفی) و از نظر هدف پژوهشی کاربردی است. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل مدیران مدارس بودند که با توجه به گستردگی جامعه مورد مطالعه از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. به منظور تعیین حجم نمونه از نرم‌افزار Sample power استفاده گردید. نمونه‌ای به حجم ۳۲۰ نفر با خطای ۰/۱٪ و بازده اطمینان ۹۹٪ و توان آزمون ۸۰٪ و همچنین اندازه اثر ۰/۰۶ با استفاده از نرم‌افزار نمونه‌گیری Sample power انتخاب شد. لازم به ذکر است که در این روش نمونه‌گیری با استفاده از نرم‌افزار نیازی به تعداد جامعه نیست و فقط باید تعداد جامعه به گونه‌ای انتخاب شد که از نمونه بیشتر باشد. در نهایت از ۳۲۰ پرسشنامه برگشت و قابل استفاده شد. ابزار مورد استفاده در این تحقیق پرسشنامه‌ای بود که پس از بررسی جامع ادبیات موضوع در سیزده مؤلفه مأموریت، چشم انداز، ارزش‌ها، اهداف، شبکه ارتباطات، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، شایستگی تخصصی، شایستگی رفتاری، مدیریت عملکرد که در ارتباط با متغیر وابسته تحقیق شایستگی مدیران بود، طراحی گردید. جهت سنجش میزان اعتبار پرسشنامه، از نظرات و پیشنهادات چند تن از استادان مدیریت و کارآفرینی (روایی صوری)<sup>۱</sup> استفاده گردید. همچنین پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ انجام شد که پایایی کلی ابزار ۰/۸۴ حاصل شد (جدول ۱). به منظور توصیف و تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از تحقیق از آماره‌های توصیفی نظیر فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات و آماره‌های استنباطی (تحلیل عاملی) استفاده گردید.

<sup>۱</sup>.Face Validity



جدول ۱- مقادیر پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ برای مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش

عوامل	پایایی ترکیبی (Composite Reliability)	آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha)
مأموریت	۰/۸۵۵	۰/۷۴۸
چشم انداز	۰/۸۶۵	۰/۸۰۴
ارزش‌ها	۰/۸۵۱	۰/۷۶۷
اهداف	۰/۸۳۳	۰/۷۳۷
شبکه ارتباطات	۰/۸۴۹	۰/۷۳۲
فرهنگ سازمانی	۰/۸۶۴	۰/۷۶۴
ویژگی‌های شخصیتی	۰/۸۴۱	۰/۷۶۴
مهارت (شایستگی) فنی	۰/۸۱۰	۰/۶۸۶
مهارت (شایستگی) انسانی	۰/۸۵۸	۰/۷۸۰
مهارت (شایستگی) ادراکی	۰/۸۲۰	۰/۶۷۰
شایستگی‌های تخصصی	۰/۸۶۴	۰/۸۱۲
شایستگی رفتاری	۰/۸۷۴	۰/۸۰۷
مدیریت عملکرد	۰/۸۴۴	۰/۷۶۸

### یافته‌های پژوهش

#### سؤال اول پژوهش: عوامل اصلی الگوی شایستگی مدیران مدارس کارآفرینانه کدامند؟

برای پاسخ به سؤال از روش کمی و ابزار پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است؛ که به وسیله آمار توصیفی و آزمون تی، داده‌ها جمع آوری و تجزیه و تحلیل گردید. قبل از پرداختن آزمون سؤال پژوهش، لازم است تا بررسی شود که آیا شاخص‌های اصلی نرمال هستند یا خیر. در صورتی که شاخص‌ها نرمال باشند از سری آزمون‌های پارامتریک و در صورتی که نرمال نباشند از سری آزمون‌های ناپارامتریک استفاده می‌کنیم. برای سنجش نرمال بودن داده‌ها از آزمون نیکویی برازش کالموگراف-اسمیرنف<sup>۱</sup> استفاده شد که نتایج نشان داد داده‌ها نرمال هستند و می‌توان از معادلات ساختاری استفاده کرد. در جدول (۲) برخی از شاخص‌های توصیفی متغیرها ارائه شده است.

<sup>۱</sup>.Kolmogorov- Smirnov

جدول ۲- میانگین و انحراف معیار نمرات متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	میانگین	انحراف معیار
۱	مأموریت	۳/۵۷	۰/۷۶۵
۲	چشم انداز	۲/۹۷	۰/۹۹۰
۳	ارزش‌ها	۳/۴۸	۰/۸۰۳
۴	اهداف	۳/۲۵	۰/۹۵۰
۵	شبکه ارتباطات	۳/۴۸	۰/۸۵۳
۶	فرهنگ سازمانی	۳/۶۵	۰/۹۰۲
۷	ویژگی‌های شخصیتی	۳/۳۹	۰/۷۸۸
۸	مهارت فنی	۳/۶۴	۰/۹۶۰
۹	مهارت انسانی	۳/۶۰	۰/۹۰۲
۱۰	مهارت ادراکی	۳/۷۲	۱/۱۷
۱۱	شایستگی‌های تخصصی	۳/۶۷	۰/۸۳۴
۱۲	شایستگی رفتاری	۳/۷۹	۰/۸۵۸
۱۳	مدیریت عملکرد	۳/۴۱	۰/۹۰۱

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد میانگین هر یک از متغیرهای پژوهش - مأموریت، چشم انداز، ارزش‌ها، اهداف، شبکه ارتباطات، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، شایستگی‌های تخصصی، شایستگی رفتاری و مدیریت عملکرد- به ترتیب برابر با ۳/۵۷، ۲/۹۷، ۳/۴۸، ۳/۲۵، ۳/۴۸، ۳/۶۵، ۳/۳۹، ۳/۶۴، ۳/۶۰، ۳/۶۷، ۳/۷۲، ۳/۶۵، ۳/۶۷، ۳/۷۹ و ۳/۴۱ است. که بالاترین میانگین مربوط به متغیر شایستگی رفتاری (۳/۷۹) و پایین‌ترین میانگین مربوط به متغیر چشم انداز (۲/۹۷) می‌باشد. در جدول (۳) مقادیر شاخص AVE مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۳- مقادیر AVE برای مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

متغیر	AVE
مأموریت	۰/۶۶۴
چشم انداز	۰/۵۶۱
ارزش‌ها	۰/۵۸۹
اهداف	۰/۵۵۷
شبکه ارتباطات	۰/۶۵۳
فرهنگ سازمانی	۰/۶۷۹

ویژگی‌های شخصیتی	۰/۵۱۵
مهارت فنی	۰/۵۱۷
مهارت انسانی	۰/۶۰۳
مهارت ادراکی	۰/۶۰۳
شایستگی تخصصی	۰/۵۱۶
شایستگی رفتاری	۰/۶۳۴
مدیریت عملکرد	۰/۵۲۴

**سؤال دوم پژوهش؛ آیا الگوی شایستگی مدیران مدارس کارآفرینانه از برازش مطلوبی برخوردار است؟**  
 برای پاسخ به سؤال دوم این پژوهش از طریق مدل سازی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تاییدی مرحله اول پاسخ داده می‌شود. اقدامات تحلیل عاملی تاییدی مرحله دوم برای مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرینانه به شرح جدول ۵ و نمودار ۱ اجرا شده است.

### تحلیل عاملی تاییدی (مرحله اول)

در جدول شماره ۴ مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه آورده شده است. در نهایت با انجام تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار PLS3 برخی از پرسش‌ها و ابعاد طراحی شده در مدل حذف شدند.

جدول ۴- مقادیر بار عاملی و تی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه گیری

عامل‌ها	گویه‌ها	بار عاملی	مقدار t	سطح معنی داری
مأموریت	Q1	۰/۸۵۱	۴۱/۱۰۳	۰/۰۰۱
	Q2	۰/۷۶۵	۲۵/۲۹۱	۰/۰۰۱
	Q3	۰/۸۲۸	۴۱/۸۱۷	۰/۰۰۱
چشم انداز	Q4	۰/۷۰۴	۲۲/۷۸۱	۰/۰۰۱
	Q5	۰/۷۳۴	۲۳/۴۶۴	۰/۰۰۱
	Q6	۰/۷۵۱	۲۵/۴۴۵	۰/۰۰۱
	Q7	۰/۷۷۶	۲۹/۴۴۳	۰/۰۰۱
	Q8	۰/۷۷۹	۲۶/۴۲۲	۰/۰۰۱
ارزش‌ها	Q9	۰/۷۲۹	۲۸/۱۸۹	۰/۰۰۱
	Q10	۰/۷۸۶	۳۰/۹۴۹	۰/۰۰۱
	Q11	۰/۸۰۴	۲۸/۴۲۳	۰/۰۰۱

۰/۰۰۱	۱۷/۵۸۸	۰/۷۴۹	Q12	اهداف
۰/۰۰۱	۲۲/۸۲۷	۰/۷۵۲	Q14	
۰/۰۰۱	۱۵/۰۵۴	۰/۷۰۰	Q15	
۰/۰۰۱	۳۸/۳۴۷	۰/۸۲۱	Q16	
۰/۰۰۱	۲۰/۴۷۷	۰/۷۰۵	Q17	
۰/۰۰۱	۳۰/۵۷۲	۰/۸۰۳	Q18	شبکه ارتباطات
۰/۰۰۱	۵۴/۲۰۲	۰/۸۵۹	Q19	
۰/۰۰۱	۲۵/۶۷۲	۰/۷۵۸	Q20	
۰/۰۰۱	۳۰/۹۳۲	۰/۸۰۰	Q21	فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۱	۳۲/۴۶۹	۰/۸۱۸	Q22	
۰/۰۰۱	۴۷/۲۳۸	۰/۸۵۵	Q23	
۰/۰۰۱	۱۲/۷۷۶	۰/۶۵۶	Q25	ویژگی های شخصیتی
۰/۰۰۱	۲۰/۱۲۶	۰/۷۳۸	Q28	
۰/۰۰۱	۱۸/۰۴۷	۰/۷۰۶	Q29	
۰/۰۰۱	۲۴/۸۹۹	۰/۷۵۵	Q30	
۰/۰۰۱	۲۱/۵۴۲	۰/۷۲۸	Q31	
۰/۰۰۱	۱۶/۰۲۸	۰/۶۸۱	Q32	مهارت فنی
۰/۰۰۱	۲۲/۹۵۹	۰/۷۶۳	Q33	
۰/۰۰۱	۲۴/۶۵۰	۰/۷۷۹	Q34	
۰/۰۰۱	۱۳/۴۳۶	۰/۶۴۳	Q35	
۰/۰۰۱	۳۰/۲۵۷	۰/۷۹۱	Q36	مهارت انسانی
۰/۰۰۱	۳۱/۲۸۱	۰/۸۰۸	Q37	
۰/۰۰۱	۱۹/۵۲۸	۰/۷۱۵	Q38	
۰/۰۰۱	۳۳/۴۸۵	۰/۷۹۱	Q39	
۰/۰۰۱	۱۹/۹۲۶	۰/۷۳۱	Q41	مهارت ادراکی
۰/۰۰۱	۲۰/۸۰۵	۰/۷۵۴	Q42	
۰/۰۰۱	۴۶/۵۷۵	۰/۸۴۰	Q43	
۰/۰۰۱	۱۶/۸۲۹	۰/۶۸۴	Q45	شایستگی های تخصصی
۰/۰۰۱	۲۴/۱۳۴	۰/۷۳۵	Q46	
۰/۰۰۱	۲۰/۵۲۹	۰/۶۹۶	Q47	

۰/۰۰۱	۱۲/۳۸۴	۰/۶۲۷	Q48	شایستگی رفتاری
۰/۰۰۱	۲۶/۷۰۲	۰/۷۶۹	Q49	
۰/۰۰۱	۴۱/۸۱۰	۰/۷۸۹	Q50	
۰/۰۰۱	۲۷/۸۷۶	۰/۷۵۰	Q51	
۰/۰۰۱	۳۵/۱۵۳	۰/۸۲۹	Q52	
۰/۰۰۱	۳۳/۸۷۰	۰/۸۱۹	Q53	
۰/۰۰۱	۲۷/۳۷۰	۰/۷۸۵	Q54	
۰/۰۰۱	۱۱/۲۱۳	۰/۶۱۰	Q57	مدیریت عملکرد
۰/۰۰۱	۱۲/۱۹۹	۰/۶۱۶	Q58	
۰/۰۰۱	۳۴/۷۹۲	۰/۸۱۵	Q59	
۰/۰۰۱	۳۸/۵۳۷	۰/۸۱۳	Q60	
۰/۰۰۱	۲۰/۷۵۹	۰/۷۳۷	Q61	

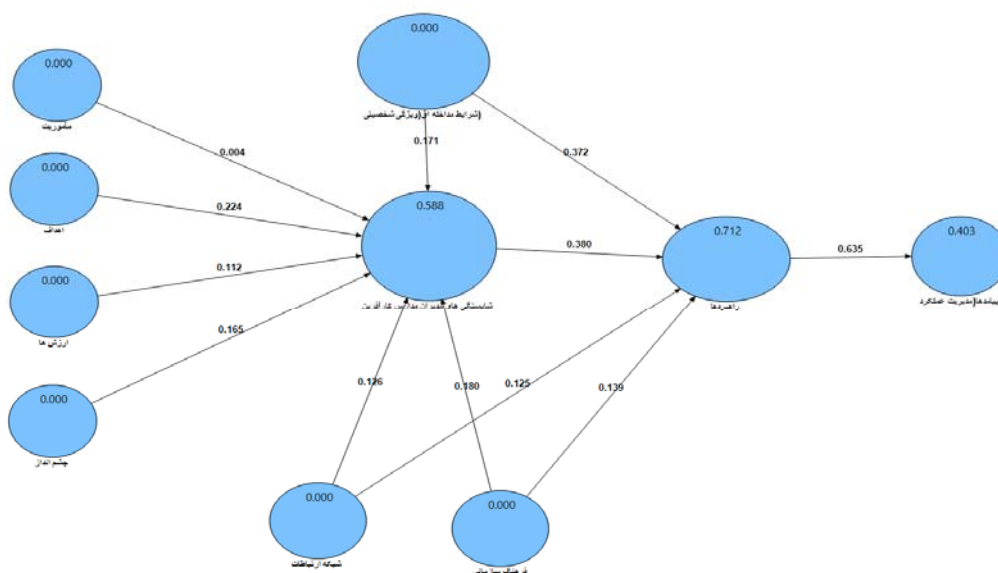
نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد همه سؤالات (به جزء سؤالات ۱۳، ۲۴، ۲۶، ۲۷، ۴۰، ۴۴، ۵۵، ۵۶) به دلیل اینکه بارهای عاملی آنها بالای ۰/۵ بود در مدل آورده شدند و تمامی گویه‌ها دارای بار عاملی مناسبی بر متغیر مکنون مربوط به خود هستند، و این بارهای عاملی با توجه نمره تی در سطح ۰/۰۱ معنی دار می‌باشند. به عبارتی دیگر، مقدار  $t$  متناظر با هر بار عاملی بیشتر از مقدار بحرانی آن (۲/۵۸) در سطح ۰/۰۱ است. در نتیجه، می‌توان گفت این نشانگرها از دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه‌های مربوط به خود برخوردار هستند، لذا وارد تحلیل نهایی گردیدند. از این رو در مجموع نیکویی برازش الگوی پژوهش (عوامل شایستگی‌های مدیران مدارس کارآفرینانه) مورد تأیید قرار گرفته است.

جدول ۵ - نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم برای متغیرهای پژوهش

عامل	بار عاملی	مقدار $t$	سطح معنی داری	$R^2$
مأموریت	۰/۷۳۹	۲۴/۰۶۲	۰/۰۱	۰/۵۴۶
چشم انداز	۰/۷۱۵	۱۸/۲۸۷	۰/۰۱	۰/۵۱۲
ارزش‌ها	۰/۸۰۲	۳۱/۵۱۲	۰/۰۱	۰/۶۴۴
اهداف	۰/۸۶۱	۴۰/۷۷۹		۰/۷۴۰
شبکه ارتباطات	۰/۸۸۱	۵۹/۴۵۴	۰/۰۱	۰/۷۷۶
فرهنگ سازمانی	۰/۸۹۹	۷۲/۰۵۹	۰/۰۱	۰/۸۰۹
مهارت فنی	۰/۸۵۲	۴۶/۸۵۲	۰/۰۱	۰/۷۲۶
مهارت انسانی	۰/۸۹۰	۶۵/۲۶۷	۰/۰۱	۰/۷۹۱

۰/۶۴۸	۰/۰۱	۳۵/۲۳۵	۰/۸۰۵	مهارت ادراکی
۰/۸۷۳	۰/۰۱	۱۱۰/۹۲۴	۰/۹۳۵	شایستگیهای تخصصی
۰/۷۸۰	۰/۰۱	۶۷/۷۴۰	۰/۸۸۳	شایستگی رفتاری

نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد مقدار  $t$  متناظر با هر بار عاملی بیشتر از مقدار بحرانی آن (۲/۵۸) در سطح ۰/۰۱ و معنادار است. همچنین ضریب تعیین ( $R^2$ ) ارتباط بین واریانس تبیین شده یک متغیر مکنون را با مقدار کل واریانس آن را مورد سنجش قرار می‌دهد. مقدار این ضریب بین صفر تا ۱ است که مقادیر بزرگ‌تر، مطلوب‌تر است. مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳، و ۰/۶۷ به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف شده است (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹). با توجه به جدول ۶، مقادیر  $R^2$  قابل توجه و مطلوب می‌باشد.



شکل ۱- مدل تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول برای عوامل شایستگی مدیریتی مدارس کارآفرینانه

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش، عوامل مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه عبارت‌اند از: مأموریت، چشم انداز، ارزش‌ها، اهداف، شبکه ارتباطات، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، شایستگی تخصصی، شایستگی رفتاری، مدیریت عملکرد.

نتایج حاصل از تحلیل عاملی تاییدی، رابطه مثبت و معناداری بین هر یک از عوامل و متغیر شایستگی مدیران را نشان می‌دهد. لازم به ذکر است که برای تأیید و یا رد هر یک از عوامل مربوط نسبت به متغیر شایستگی، از ضرایب استاندارد و اعداد معناداری استفاده شده است. با توجه به اینکه تمام ضرایب استاندارد، بالای ۰/۵ هستند و اعداد معناداری آن‌ها نیز بالای ۱/۹۶ است می‌توان نتیجه گرفت تمام عوامل شناسایی شده در دست‌یابی به الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه، مؤثر هستند. در نمودار

مربوط به تحلیل عاملی تاییدی عاملی مرتبه دوم در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود، بیش‌ترین میزان تأثیر مربوط به مؤلفه شایستگی‌های تخصصی ۰/۹۳۵ است.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر، با هدف تحلیل عاملی عوامل مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران مدارس کارآفرینانه صورت گرفت است. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش، عوامل مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه عبارت‌اند از: مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌ها، اهداف، شبکه ارتباطات، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، شایستگی تخصصی، شایستگی رفتاری، مدیریت عملکرد. از سوی دیگر یافته‌های این پژوهش با نتایج مطالعاتی وسلینک و دیگران ۲۰۱۵، لیکاما ۲۰۱۵، ابراهیم زاده ۲۰۱۸، فرح بخش ۲۰۱۷، شعبانی و همکاران ۲۰۱۸، عباس پور و همکاران ۲۰۱۷، خنیفر و همکاران، ۲۰۱۹، عارف نژاد ۲۰۱۸، ترک زاده و محمد ۲۰۱۷، زارعی متین و همکاران، ۲۰۱۶، لی، ۲۰۱۰، ادوراز، ۲۰۰۹، مولر و تورنر، ۲۰۱۰ هماهنگ و همسو می‌باشد.

مدارس به منظور موفقیت در زمینه کارآفرینی و القاء تقویت روحیه کارآفرینی، بایستی به صورت نظام مند و چند بعدی عمل کرده و ابعاد مختلف که در پژوهش به آن اشاره شده است را مد نظر قرار دهند. الگوی به دست آمده و عوامل مؤثر در ایجاد الگوی شایستگی مدیران مدارس بیان می‌دارد که شناسایی مدیران با استعداد برای مدارس باید تحت معماری متمایز منابع انسانی انجام شود. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد شرایط انتصاب مدیران مدارس، اهمیت و پیچیدگی مدارس را به عنوان واحد تحلیل منعکس نمی‌کند و شرح وظیفه، مدیران مدارس را ناظر فعالیت‌های اعضای مدرسه نه کارگزار تعریف می‌کند. لذا، ضروری است برای دستیابی به نظام آموزشی اثربخش مدیر مدرسه و شرایط انتخاب مدیران مدارس بازتعریف شود. باید اشاره نمود که مدرسه محل خلق دانش است. دنیای امروز فرآیندها است و به انسان‌های حرفه‌ای و آگاه نیاز دارد. دولت‌ها می‌توانند در آموزش سرمایه انسانی سرمایه‌گذاری کنند. دانش است که ثروت تولید می‌کند. انسان‌ها مهم‌ترین مواد خام یک مجموعه هستند باید پردازش‌های روی انسان انجام داد که بیشترین فایده را ایجاد کرد. مدیران موتور محرک سازمان‌های آموزشی هستند. انتخاب مدیریت مراکز آموزشی دارای اهمیت است. باید دست به انتخاب زد. بهترین استعدادها، مغزها و مهارت‌ها را برگزید و برای اینکار نیاز به توسعه مراکز آموزشی تربیت مدیر با صلاحیت‌های کلیدی برای تربیت مدیران با صلاحیت است.

مدیران ارشد وزارت آموزش و پرورش از نتایج این پژوهش می‌توانند برای تغییر الگوی انتخاب مدیران مدارس کارآفرینانه و استفاده از مفاهیم و عوامل الگوی نهایی این پژوهش، استفاده نمایند. براساس نتایج پژوهش حاضر مسئولان، برنامه‌ریزان و دست‌اندرکارانی که مدیران و معاونان مدارس را انتخاب می‌کنند باید مستعدترین افراد را به عنوان مدیر و معاون انتخاب کنند و در انتخاب آنها مولفه‌هایی چون شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های علمی و تخصصی، شایستگی‌های فردی را مد نظر قرار دهند. مسئولان نظام آموزشی برای بهبود شایستگی‌های مدیران، باید به صورت مستمر برای آنان کارگاه‌های تخصصی مهارت‌آموزی برای ارتقای شایستگی‌های مختلف برگزار نمایند تا ضمن افزایش شایستگی‌های مدیران، عملکرد شغلی و سازمانی آنان بهبود یابد. البته برای طراحی برنامه‌هایی مدون و جامع جهت عملکرد ارتقای شایستگی‌های مدیران مدارس از نتایج پژوهش حاضر در کنار سایر پژوهش‌ها استفاده نمایند.

هر پژوهشی با محدودیت‌هایی روبه‌رو است که پژوهش حاضر نیز از این امر جدا نیست. یکی از محدودیت‌های این پژوهش این است که ممکن است پرسش‌شوندگان پرسشنامه‌ها را با دقت کافی تکمیل نکرده باشند و همین در تعمیم نتایج اثرگذار باشد. دیگر اینکه ابزار استاندارد سنجش شایستگی‌های کارآفرینانه در دسترس نیست و همین می‌تواند موجب نتایج متفاوت از سوی پژوهشگران شود. همچنین، مورد مطالعه حاضر محدود به منطبق خاصی بود که برای تعمیم نتایج باید پژوهش‌هایی در سطح کلان‌تر انجام شود.

### پیشنهاد‌های پژوهشی

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر و به منظور ایجاد الگوی شایستگی مدیران برای مدارس کارآفرینانه پیشنهاد‌های زیر ارائه می‌شود:

- یکی از یافته‌های پژوهش مقوله فرهنگ سازمانی بود. لذا پیشنهاد می‌شود دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی در راستای معنی‌آفرینی چشم‌انداز مشترک از آینده که بتواند چرایی شیوه انجام امور و شناخت و توانایی برقراری ارتباط بین فعالیت‌های تعاونی و هر عضو را با چشم‌انداز مشخص کند، اجرا شود.
- بر اساس یافته چشم‌انداز و مأموریت پیشنهاد می‌شود اهداف و راهبرد شایستگی‌های کارآفرینانه در وزارت آموزش و پرورش تبیین شود و برای مدیران مدارس و تشریح و مورد نقد و بررسی قرار گیرند.
- بر اساس یافته ارتباطات پیشنهاد می‌شود راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی ابزار قدرتمندی را در اختیار مدیران قرار می‌دهد که بتوانند به همکاری‌های دسترسی یابند که میان آن‌ها نیازها و علائق مشترک وجود دارد و تجربه‌های خود را در کمترین زمان ممکن مبادله نمایند. این ارتباط در فعالیت مدارس می‌تواند بسیار کارساز باشد.
- بر اساس یافته دیگر پژوهش، یعنی شایستگی‌های تخصصی پیشنهاد می‌شود مدیران علاقمند و متخصص در زمینه کارآفرینی شناسایی شوند و مورد توانمندسازی قرار گیرند. همچنین، در مدارس کارآفرینانه اولویت انتصاب مدیران شایستگی‌های حرفه و کارآفرینی مد نظر ادارات آموزش و پرورش باشد.

### سپاسگزاری

این پژوهش برگرفته از رساله دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز است. نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند مراتب سپاسگزاری خود را از متخصصان، صاحب نظران و همه عزیزانی که ما را در انجام و ارتقاء کیفی این پژوهش یاری دادند، اعلام نمایند.

### منابع

- اسدی فرد، رؤیا؛ خائف الهی، احمدعلی؛ و رضائیان، علی. (۱۳۸۸). مدل شایستگی مدیران دولتی ایران (براساس صحیفه امام ره رویکرد استراتژی تئوری داده بنیاد)، فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت دولتی، ۳(۸)، ۹۲-۷۵.
- ترک‌زاده، جعفر؛ محمدی، قدرت‌الله. (۱۳۹۴). ارزیابی شایستگی مدیران مدارس بر اساس معیارهای شایستگی مدیریتی اسلامی (معلمان نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شیراز). تحقیقات مدیریت آموزشی، ۷(۲۶)، ۳۹-۵۸.



- خنیفر، حسین؛ نادری بنی، ناهید؛ ابراهیمی، صلاح الدین؛ فیاضی، مرجان؛ و رحمتی، محمدحسین. (۱۳۹۸). شناسایی شایستگی مدیران مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی. مدیریت مدرسه، ۱۷(۱)، ۱۰۵-۱۲۵.
- طیبی، سیدجمال الدین؛ فتحی، محمد؛ ریاحی، لیلیا؛ و یوسفی نژادی، ترانه. (۱۳۸۹). ارتباط شایستگی مدیران و کارایی بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران. فصلنامه علمی و پژوهشی طب و تزکیه، ۷۷، ۲۴-۱۷.
- عارف نژاد، محسن. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت بندی مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران مدارس با تأکید بر مدیریت اسلامی. مدیریت مدرسه. ۱۵(۱)، ۱۵۱-۱۷۲
- رایینز، استیفن، ۱۳۸۱، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ سوم، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، نشر نی.
- Abbaspour, A., Rahimian, H., Delavar, A., Ghiasi Nodoshan, S., & Hashemian, F. (2017). Development of managers of National Iranian Gas Company based on competency model. *Journal of Educational Psychology*, 13 (43), 59-73 [Persian].
- Adli, F., & Varkani, A. M. (2018). School Principals Understand the Nature and Function of Their Professional and Professional. *School Management*, 6(2), 19-39 [Persian].
- Bouchamma, Y., Basque, M., & Marcotte, C. (2014). School Management Competencies: Perceptions and Self-Efficacy Beliefs of School Principals. *Creative Education*. 5 (1): 580-589.
- 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.
- Ebrahimzadeh, B., & Nazim, F. (2018). Identifying and compiling effective components on the competency model of primary school principals in Tehran. *Journal of Educational Leadership and Management*, 12(4), 9- 23.
- Edwards, A. (2009). Competency modeling as an antecedent for effective Leadership development and succession planning within the public social services environment, Dissertation for Degree of Doctor of Philosophy in the Benedictine University.
- Farahbakhsh, S., Sarabi, M., Kamri, E., Gholami, M., & Moradi, S. (2016). Development of scientific-professional competencies of primary school principals in Lorestan province. *Journal of School Management*, 5(1), 113-127.
- Ferris, J. M., & Graddy, E. A. (2006). *Why do nonprofits merge*, unpublished manuscript, Los Angeles, CA.
- Muller, R., & Turner, R. (2010). leadership competency profiles of successful project managers, *International Journal of Project Management*, Vol. 28, No. 5, pp.437-448.
- Gigliotti, R. A. (2019). *Crisis leadership in higher education: Theory and practice*, Rutgers University Press.
- Haruta, J. Kazue Y. Michiko G. Hisashi, Y. Shuhei, I., Youhei, M. Kenji, Y. and Mariko, O. (2018) Development of an interprofessional competency framework for collaborative practice in Japan, *Journal of Interprofessional Care*, 32 (4):436-443
- Hitt, M. A., Miller, C. C., & Colella, A. (2006). *Organizational behavior: A strategic approach*, Hoboken.
- Khanifar, H. (2015). *An Introduction to Standardization in Education*. First Edition, Tehran: Contemporary Works. [in Persian]
- Lee, Y. T. (2010). Exploring high-performers' required competencies. *Expert Systems with Applications*, 37(1), 434-439.
- Liikamaa, K. (2015). Developing a Project Manager's Competencies: A Collective View of the Most Important Competencies. University of Turku, Pohjoisranta 11P.O. Box xx, FI 28101, Finland. *6th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics and the Affiliated Conferences, AHFE 2015*. Procedia Manufacturing 3. 681, 687. Accessible from www.sciencedirect.com.

- McClelland, D. (2014). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 1 (20): 321-330.
- Misra, Y., & Sharma, V. (2017). An exploratory study on business strategy, competency and firm performance, *SUMEDHA Journal of Management*, 6(2): 18-26.
- Mufti, O., Parvaiz, G. S., Wahab, M., & Durrani, M. (2016). Human Resource Competencies and Organizational Performance: A Study on Banking Sector Managers in Pakistan, *Journal of Managerial Sciences*, 10(1): 25-39.
- Nwokah, N. Gladson, A., & Augustine, I. (2008). Managerial Competencies and making effectiveness in corporate organization in Nigeria, *Journal of Management Development*, Vol. 27, No. 8, pp. 858-878.
- Quinn, James Brian & Hilmer, Frederick G. (1994). Strategic Outsourcing. *Sloan Management Review*, 35(4), pp. 43-55.
- Raja, M. A. & Aisha, A. (2012). Human Resource Management Competency Model for Pakistani Banking Companies, *African Journal of Business Management*, 6(38), 10396-10407.
- Sanghi, S. (2016). *The handbook of competency mapping: understanding, designing and implementing competency models in organizations*, SAGE publications India.
- Sern, L. C., Adamu, H. M., & Salleh, K. M. (2019). Development of Competency Framework for Nigerian TVET Teachers in Tertiary TVET Institutions, *Journal of Technical Education and Training*, 11(1), 1-19
- Shabani, R., Khorshidi, A., AbbasiSruk, L., & Fathi Vargah, K. (2018). Providing a competency model for primary school principals in Tehran. *Educational Studies*, 19(7), 145-176 [Persian].
- 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.
- Sinnot, G. Madison, G.H., & Pataki, G.E. (2002). Competencies: Report of the competencies workgroup, workforce and succession planning work groups, New York State Governor's Office of Employee Relations and the Department of Civil Service.
- Taheri, S., Farrokhi, N. A., Borjali, A., & Abbaspour, A. (2017). Explaining the role of individual and organizational components of employees in order to develop a model for promotion and appointment to middle management with emphasis on competency (Case study: National Iranian Oil Company). *Educational Measurement Quarterly*, 7(27), 21-43 [Persian].
- Toor, S. & Ofori, G. (2010). Psychological Capital as a Source of Sustainable Competitive Advantage for Organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136(3), p. 341.
- Torre, Pedro & Augusto, Mario (2017). The Impact of Experiential Learning on Managers' Strategic Competencies and Decision Style. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2, pp. 10-14
- Traicoff, D., Pope, A., Bloland, P., Lal, D., Bahl, J., Stewart, S., & Sandhu, H. (2019). Developing standardized competencies to strengthen immunization systems and workforce, *Vaccine*, 37(11): 1428-1435.
- Van Wart, M. (2013). *Leadership in public organizations (2 Sharpe. nted)*. New York, NY: M. E.
- 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
- Wesselink, R.; Blok, V.; Van Leur, S.; Lans, T. & Dentoni, D. (2016). Individual Competencies for Managers Engaged in Corporate Sustainable Management Practices. *Journal of Cleaner Production*, 106, pp. 497-506.



# Factor Analysis of Effective Factors in Creating a Competency Model for Principals for Entrepreneurial Schools

Marzieh Jamei, Yadaleh Mehr Alizadeh, Nasrollah Qashqaeizadeh, Mohammad Hosseinpour

Article Info	ABSTRACT
<p><b>Article type:</b> Research Article</p> <p><b>eISSN:</b> 2008-9775 <b>pISSN:</b> 2783-4565</p> <p><b>Keywords:</b> Entrepreneurial schools, Principals competence, Specialized competencies factor, Personality traits factor, Behavioral competencies factor</p>	<p>The purpose of this study was to analyze the effective factors in creating a competency model for principals for entrepreneurial schools. Its statistical population included school principals. The sample size was selected with Sample power 320 software. From the methodological point of view, the method used is quantitative, which has been done using two approaches of factor analysis. The research tool was a researcher-made questionnaire that was designed and validated by the researcher based on the collective opinion of experts in the field and was selected. To obtain the validity of this questionnaire, in addition to content validity, the validity of the structure was obtained using the first stage confirmatory factor analysis. To determine the reliability of different sections, Cronbach's alpha coefficient was used, which was 0.86, which indicates the appropriateness of the research tool. SPSS23 and Smart PLS 2 software were used for statistical analysis of data. In order to identify the effective factors in creating a competency model for principals for entrepreneurial schools, type R factor analysis was used. The research results indicate that the fitted model of the research includes 13 components and factors (mission, vision, values, goals, communication network, organizational culture, personality traits, technical skills, human skills, perceptual skills, specialized competencies, Behavioral competencies (performance management) are effective in creating a model of principal competence for entrepreneurial schools. Also, the overall GOF index of the model fit was 0.534.</p>