



10.30495/jinev.2020.188720.2073

«مقاله پژوهشی»



طراحی و اعتبار سنجی پرسشنامه مدل شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی

علیرضا راجبی^۱، صادق ملکی‌آوارسین*^۲، زرین دانشور^۳
(دریافت: ۱۳۹۸/۰۹/۱۶ - پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۰۶/۳۱)

چکیده

هدف از مطالعه حاضر، طراحی و اعتبارسنجی پرسشنامه مدل شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی می‌باشد. روش تحقیق از نوع توصیفی بوده که در دو فاز طراحی و بررسی روایی و پایایی پرسشنامه در سال ۱۳۹۸ انجام شد. برای بررسی روایی محتوایی از ضرایب CVI و CVR استفاده شد. با توجه به CVRهای به دست آمده، از ۱۱۵ شاخص مطرح شده، ۲۱ مورد حذف و ۹۴ مورد برای ادامه مطالعه انتخاب شد. همچنین با کمک روش محاسبه ضریب آلفای کرونباخ و شاخص همبستگی درون خوشه‌ای، پایایی آن تعیین شد. در مطالعه حاضر، شاخص روایی محتوا برابر ۰/۷۳۶ به دست آمد که عددی قابل قبول برای این پرسشنامه می‌باشد. همچنین ضریب آلفای کرونباخ نیز ۰/۹۷۹ شد. شاخص همبستگی درون خوشه‌ای هم برابر ۰/۹۹۷ به دست آمد که نشان دهنده ثبات پایایی و قابلیت تکرارپذیری بالایی پرسشنامه است. بر اساس نتایج بدست آمده پرسشنامه ۹۴ شاخص تأیید شده در سه بعد اصلی مرتبط با شایستگی‌های فنی-تخصصی (شامل ابعاد فرعی مهارت‌های: نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزش، ارزیابی اثربخشی آموزش، رهبری آموزشی و توانایی مدیریت دانش)، شایستگی‌های عمومی (شامل ابعاد فرعی شایستگی‌های: فردی، شخصیتی و اخلاقی و هوش) و شایستگی‌های مدیریتی شامل (ابعاد فرعی: تعهدسازمانی، هدف‌گرایی، مسئولیت‌پذیری، تیم‌سازی، مهارت‌های ارتباطی، تفکر تحلیلی، تفکر استراتژیک، انعطاف‌پذیری، آینده‌نگری، تفکر خلاق و تفکر سیستمی) تقسیم‌بندی شد. که همه آنها از روایی و پایایی مناسبی برای بررسی شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی برخوردار می‌باشد.

واژگان کلیدی: نیازسنجی آموزشی، شایستگی عمومی، شایستگی مدیریتی، مدیران آموزشی، روایی و پایایی

۱-دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، تبریز، ایران

۲-دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، تبریز، ایران

*- نویسنده مسئول s.maleki@iaut.ac.ir

۳-استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، تبریز، ایران



"Research article"

10.30495/jinev. 2020.188720.2073



Designing and Validating a Questionnaire of Competency Model of Educational Administrators of Executive Organizations of East Azerbaijan Province

Alireza Rajebi¹, Sadegh Maleki Avarsin^{2*}, Zarin Daneshvar³

(Receipt: 2019.12.07 - Acceptance: 2020.09.21)

1- Ph.D. student in Educational administration, Islamic Azad University of Tabriz, Tabriz, Iran

2- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Human Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

* -Corresponding Author: s.maleki@iaut.ac.ir

3- Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Abstract

The purpose of this study is to design and validate a questionnaire on the competency model of educational administrators of executive organizations. The research method was descriptive which was conducted in two phases of design and validity and reliability of the questionnaire in 2019. CVR and CVI coefficients were used to evaluate the content validity. According to the obtained CVRs, out of 115 indicators, 21 were removed and 94 were selected to continue the study. Also, its reliability was determined using the method of calculating Cronbach's alpha coefficient and intra-cluster correlation index. In the present study, the content validity index was 0.736 which is an acceptable number for this questionnaire. Cronbach's alpha coefficient was also 0.979 the intra-cluster correlation index was 0.997, which indicates the stability of reliability and high reproducibility of the questionnaire. Based on the results of the questionnaire 94 approved indicators in three main categories related to technical-professional competencies (including subcategories of skills: training needs assessment, educational planning, training implementation, training effectiveness evaluation, educational leadership and knowledge management ability), General competencies (including subcategories of competencies: individual, personality and morality and intelligence) and managerial competencies (including subcategories: organizational commitment, goal orientation, responsibility, team building, communication skills, analytical thinking, strategic thinking, flexibility Acceptability, foresight, creative thinking and systemic thinking) were divided. All of them have good validity and reliability for examining the competencies of the educational directors of the executive organizations of East Azerbaijan province.

Keywords: Educational Needs Assessment, General Competency, Managerial competency, Educational Administrators, Validity, Reliability

مقدمه

توسعه منابع انسانی بدون درک و کشف قابلیت‌ها، توانمندی‌ها و شایستگی‌های سرمایه انسانی در هیچ سازمانی میسر نخواهد بود. از این رو، علیرغم وجود نظریه‌ها و الگوهای بسیاری در این حوزه، طراحی و استقرار نظام‌های شایسته سالاری منابع انسانی در سازمان‌های امروزی از مهم‌ترین و والاترین اهداف توسعه منابع انسانی محسوب می‌گردد. منابع انسانی موجود در سازمان‌ها، باید با برخورداری از دانش و مهارت‌های جدید و به روز، خود را با تکامل شتاب آلود علوم و فناوری همگام کنند. سازمان‌ها نیز باید بتوانند با استقرار کارکرد ها و فرایندهای منابع انسانی مبتنی بر شایستگی‌های منابع انسانی، در صدد توسعه، نوسازی و پرورش منابع انسانی خود بر آیند. در این میان، اهمیت مدیریت در پیشرفت و توسعه سازمان‌ها از دیرباز مورد توجه قرار گرفته است. واقعیت این است که اگر سازمان‌ها به شایستگی‌های مدیران اهمیت دهند و بتوانند به طور مناسب به شناسایی و ارزیابی این شایستگی‌ها اقدام کنند، موفقیت آنان به احتمال زیاد تضمین شده خواهد بود. در بین انواع مدیران سازمان‌ها، مدیران آموزشی از جایگاه منحصر به فردی برخوردار هستند، چرا که آنها بر تمامی کارکنان یک سازمان تأثیرگذارند و با انجام صحیح وظایف شان سعی در رساندن سازمان‌ها به آرمان‌های خود را دارند. از طرف دیگر، در سال‌های اخیر، ارتقا و انتصاب مدیران شایسته مدام مورد تأکید محققان و صاحب‌نظران این عرصه قرار گرفته است. ارتقاء و انتصاب مناسب‌ترین نیروی انسانی به صورت دقیق و هدفمند، یکی از عوامل اساسی است که منجر به موفقیت یک سازمان می‌گردد. نیروی انسانی شایسته می‌تواند با قدرت تعلق و تفکر خود، بهترین استفاده را از منابع موجود ببرد. تصمیم‌گیری در خصوص انتصاب و ارتقا کارکنان با توجه به مسأله شایستگی به عنوان موضوع روز در سازمان‌ها مطرح است (طاهری و همکاران، ۱۳۹۶). اما واقعیت‌های موجود نشان می‌دهد که اغلب کسانی که مسولیت مدیریت آموزشی سازمان‌ها را به عهده گرفته‌اند از رشته‌های غیرمرتبط با حوزه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی و آموزش و بهسازی نیرو انسانی بوده و در نتیجه خود این افراد تا دوره‌های عمومی و تخصصی لازم را برای آشنایی با فرایندهای نیازسنجی آموزشی، طراحی و تدوین دوره‌های آموزشی، اجرای با کیفیت دوره‌ها و نهایتاً ارزشیابی دوره‌ها را طی کنند مدت زمان زیادی طول می‌کشد. همین عامل نشان می‌دهد که در انتخاب مدیران آموزشی سازمان‌ها به شایستگی‌ها و توانمندی‌های افراد توجه جدی نمی‌شود. همچنین گاه مشاهده می‌شود افرادی در واحدهای آموزش سازمان‌ها به کار گرفته می‌شوند که تحصیلات غیر مرتبط دارند. در صورتی که امروزه عقیده بر این است مدیریت بر واحدهای آموزشی از با اهمیت‌ترین، پیچیده‌ترین، مشکل‌ترین و مؤثرترین مدیریت‌هاست. چرا که ثمره فعالیت این واحدها توأم با مدیریت مطلوب و شایسته، از یک سو تبدیل نیروی انسانی خام به کارکنان خلاق، رشد یافته، متعادل و کمال یافته است و از سوی دیگر تامین

کننده احتیاجات انسانی واحدهای مختلف سازمان در سطوح مختلف می باشد. از آن جا که عدم انتصاب مدیران حائز شرایط، باعث تحمیل هزینه های سنگین بر سازمان ها، عدم بهره وری و افت شدید آنها می گردد، لذا شناسایی، تدوین و اجرای معیارهای مناسب برای انتصاب مدیران می تواند این تأثیرات منفی را تا حدی کاهش دهد (پیریائی و نیکنامی، ۱۳۹۶). پس اگر در انتصاب مدیران آموزشی، به مهارت ها و شایستگی های آنها توجه شود و ملاک گزینش آنها، تخصص و شایستگی های لازم باشد و مدیران نیز به آثار کاربرد شایستگی های مذکور در پیشبرد اهداف توجه داشته باشند، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع در سازمان، به نحو مطلوب استفاده شود (دوبویسو راتول، ۲۰۰۴). بررسی ویژگی های فردی مدیران مؤسسات آموزشی به منظور تعیین شایستگی آنها در امر مدیریت و نیز تجزیه و تحلیل فعالیت های آموزشی آنها، به انتخاب قانع کننده تری برای احراز پست مدیریت آن مؤسسه خواهد انجامید. این امر، شروع موفق تر و پیشرفت شغلی را هم تضمین خواهد نمود (آرپیوا، کوکینا^۲ و روکین-میکلسون^۳، ۲۰۱۸).

اهمیت و جایگاه و نقش مدیران به عنوان طراحان، هدایت گران و اداره کنندگان اصلی سازمان ها بر کسی پوشیده نیست و به کارگیری افراد مؤثر، انتخاب، جذب، نگهداری، ارزیابی و توسعه آنها از جایگاه مهم و ویژه ای برخوردار است (شمس مورکانی، خراسانی و عباسی کسائی، ۱۳۹۳). آن چه در سعادت جامعه نقش اساسی دارد، شایستگی و جامع شرایط بودن مدیران و کارگزاران آن جامعه است. در سازمان ها نیز موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف و مأموریت های سازمانی منوط به وجود مدیران کاردان و لایق است. بنابراین انتخاب کارگزاران و مدیران اصلح، سزاوار توجه و بررسی فراوان است و باید معیارهایی برای سنجش افراد و انتخاب ایشان در نظر گرفته شود. مسلماً معیارهای سنجش در هر جامعه باید متناسب با ارزش ها و جهان بینی آن جامعه تعریف شود (قربان نژاد و عیسی خانی، ۱۳۹۵).

شایستگی در فرهنگ لغات عمومی به معنای لیاقت، کاردانی، مهارت و تبحر و در فرهنگ لغات تخصصی مدیریت به معنای صلاحیت، اهلیت، قابلیت و توانایی آمده است. شایستگی هر نوع نگرش، مهارت، رفتار یا دیگر ویژگی های منابع انسانی است که برای انجام یک شغل ضروری است و از همه مهم تر این که افراد برتر را از افراد عادی متمایز می سازد (مولر^۴ و ترنر^۵، ۲۰۱۰). شایستگی ها، خوشه ای از ویژگی های قابل مشاهده و قابل اندازه گیری و بسیار مرتبط است. از جمله دانش، مهارت و توانایی که منجر به رفتارهای مورد نیاز برای انجام یک کار معیندر راستای کمک به موفقیت سازمانی می شود.

1- Arhipova
2- Kokina
3- Rauckiene-michaelsson
4- Muller
5- Turner

شایستگی‌ها می‌توانند فنی یا رفتاری باشند. شایستگی‌های فنی منعکس کننده دانش مورد نیاز برای انجام یک نقش خاص هستند. اما شایستگی‌های رفتاری استفاده از دانش فنی را در رفتارهای شغلی تسهیل می‌کنند. به عبارت دیگر، شایستگی‌های فنی منعکس کننده دانشی هستند که متخصصان منابع انسانی برای شغل خود اعمال می‌کنند، در حالی که شایستگی‌های رفتاری درباره چگونگی بکارگیری این دانش متمرکز می‌شوند (تشتیتم^۱، ۲۰۱۹). شایستگی‌ها ویژگی‌های پایدار شخصیت انسانی هستند و رفتار فرد را در موقعیت‌های مختلف و کارهای مختلف پیش‌بینی می‌کنند. در حال حاضر، رویکرد چند بعدی و جامع گرایانه به شایستگی رواج یافته است، چرا که فرصت‌های بیشتری را برای ترکیب الزامات تجاری، فناوری‌های مدیریت منابع انسانی و فرایندهای آموزشی فراهم می‌کند (بارکالوف^۲، کالینینا^۳ و ناسونوا^۴، ۲۰۱۸).

به منظور گزینش شایسته افراد برای مشاغل مدیریتی و کارشناسی، روش‌های متعددی با هدف تشخیص و تطبیق ویژگی‌ها و شایستگی‌های کارکنان با مشاغل طراحی شده است که با انجام یک بررسی تطبیقی بین سازمان‌های مهم دنیا، یکی از مهم‌ترین این رویکردها که بسیاری از سازمان‌ها از آن استفاده می‌کنند، کانون ارزیابی و توسعه است. و از مهم‌ترین وظایف مرکز ارزیابی، تدوین و استخراج مدل شایستگی‌های عمومی و اختصاصی مدیریت در سازمان است (خنیفر و همکاران، ۱۳۹۸). مطالعات APQC^۵ نشان می‌دهد که تمام شرکت‌های پیشرو جهانی برای ارزیابی و توسعه سطوح مدیریت خود از مدل شایستگی مدیریتی استفاده می‌کنند (جوان جعفری و سلطان آبادی، ۱۳۹۱). برای بسیاری، مدل‌های مبتنی بر شایستگی در حوزه آموزش به عنوان پلی بین تئوری و عمل محسوب می‌شوند (وایلر^۶ و فون دولن^۷، ۲۰۱۹). یک مدل شایستگی، فهرستی از شایستگی‌هایی است که با مشاهده عملکرد رضایت بخش یا عملکرد مورد انتظار کارکنان برای یک شغل خاص به دست می‌آید (دراگانیدیس و منتزاس^۸، ۲۰۰۶). به عبارت دیگر مدل‌های شایستگی، مهم‌ترین شایستگی‌هایی را شامل می‌شوند که واقعاً بر عملکرد تأثیر می‌گذارند (کوکران^۹، ۲۰۰۹).

- 1- Tshiteem
- 2- Barkalov
- 3- Kalinina
- 4- Nasonova
- 5- American Productivity & Quality Center
- 6- Weiler
- 7- Von Dohlen
- 8- Draganidis & Mentzas
- 9- Cochran

بررسی و مطالعات کتابخانه ای گسترده و نیز جستجو در بانک های اطلاعاتی معتبر نشان داد که تاکنون در زمینه شناسایی شایستگی های مدیران آموزشی دستگاه های اجرایی، تحقیقات قابل ذکری صورت نگرفته است. با این وجود در برخی پژوهش های مشابه، تشابهات و تفاوت هایی مشاهده شد: رحمانی، هاشمی و باقری (۱۳۹۸) هشت مؤلفه مهارت های ارتباطی، تصمیم گیری، ارتباطات کاری، مهارت های رهبری، مهارت های حرفه ای، بکارگیری قابلیت های مثبت خود و دیگران، توسعه فعالیت های تیمی و در نهایت، تشویق، تغییر و نوآوری را برای تبیین الگوی شایستگی مدیران بر پایه رفتار کارآفرینانه و اعتماد سازمانی مدیران آموزشی استخراج کرده اند. در حالی که گودرزی و سلطانی (۱۳۹۷) برای ارائه مدل شاخص های شایستگی مدیران در سازمان های آموزشی به پنج بعد شایستگی های اثربخشی فردی، دانشی و دانشگاهی، میان فردی و ارتباطی، عمومی سازمانی و تخصصی دانشگاهی اشاره کرده اند.

خنیفیر و همکارانش (۱۳۹۸) نیز شایستگی های ذیل را برای مدیران مدارس به دست آورده اند: دانش و آگاهی، هوش و استعداد، مسائل اعتقادی و اخلاقی. شبانی و همکاران او (۱۳۹۷) برای ارائه الگوی شایستگی برای مدیران دوره ابتدایی به مؤلفه های زیر دست یافته اند: مهارت های تصمیم گیری، ادراکی، شایستگی های شخصیتی، رفتار حرفه ای، کار تیمی، مهارت های ارتباطی، اخلاق حرفه ای، شایستگی های ارزشی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اجرایی، دانش و مهارت، استانداردسازی و مدیریت. با توجه به مبانی نظری و پیشینه تجربی بررسی شده سؤال اصلی این تحقیق این است که: شایستگی های مدیران آموزشی دستگاه های اجرایی استان آذربایجان شرقی کدام ها هستند؟

روش پژوهش

این مطالعه، یک بررسی روش شناختی است که با هدف طراحی و تعیین ویژگی های روان سنجی پرسشنامه ای برای شایستگی های مدیران آموزشی دستگاه های اجرایی به شرح زیر انجام گرفت: در مرحله اول با بررسی مبانی نظری، مطالعات و تحقیقات انجام شده در داخل و خارج کشور در زمینه شایستگی های مدیران آموزشی، مؤلفه های مورد نظر استخراج شد. در مرحله دوم جهت جمع آوری داده های تحقیق از فن مصاحبه با گروه خبرگان استفاده گردید. گروه خبرگان شامل مدیران و کارکنان واحدهای آموزشی دستگاه های اجرایی استان آذربایجان شرقی که حداقل دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و حداقل ۱۰ سال سابقه کار در زمینه منابع انسانی بودند. نمونه گیری به صورت هدفمند از نوع افراد مطلع انجام گرفت و تا اشیاع داده ها ادامه یافت که تعداد آنها به ۱۶ نفر رسید. مصاحبه های

انجام گرفته با استفاده از روش کدگذاری باز، تمامی عبارات های کلیدی مرتبط با شایستگی‌های مدیران آموزشی، استخراج و مفاهیم حاصل از کدگذاری اولیه، طبقه بندی و به شکل یک پرسشنامه درآمدند. اعتبارسنجی ابزار با استفاده از تکنیک داوری گروه متخصصین انجام شد که پرسشنامه را ارزیابی و اعتبارسنجی کردند. برای تعیین روایی صوری، دو روش کمی و کیفی وجود دارد (عالمی، مشکی و علیمردانی، ۱۳۹۳). برای بررسی روایی صوری کیفی، سؤالات در اختیار گروه خبرگان قرار گرفت تا نظر اصلاحی خود را در خصوص دستور زبان، جمله بندی و قرار گرفتن عبارات در جای مناسب اعمال نمایند. پس از انجام یک مرحله اصلاح، نوبت به تعیین شاخص اعتبار صوری کمی رسید. این بار لیست کاملی از آیتم های تدوین شده در اختیار گروه خبرگان قرار داده شد و از آنها خواسته شد که با توجه به هدف تحقیق، در مورد ظاهر پرسشنامه به صورت "مرتبط بودن"، "واضح بودن" و "ساده بودن" ارزیابی و اظهار نظر کنند. هر کدام از سؤالات مربوط به هر فاکتور به صورت تفکیک شده در جدولی همانند جدول شماره ۱ در اختیار گروه خبرگان قرار داده شد و از آنها خواسته شد تا سؤالات را طبق جدول شماره ۱ مورد ارزیابی قرار دهند: برای گردآوری داده‌ها بر اساس هدف تحقیق، از روش بیهام و مایر استفاده شده است. این روش دارای پنج گام اساسی می باشد:

- ۱- بررسی شایستگی‌ها از نظر صاحب‌نظران (بررسی پیشینه و ادبیات موضوع)
- ۲- مصاحبه با متخصصین.
- ۳- تهیه فهرست اولیه شایستگی‌ها
- ۴- اعتباریابی شایستگی‌ها
- ۵- یافته‌ها

جدول شماره ۱: تعیین روایی صوری کمی

Table1:

Determining quantitative face validity

ساده بودن Being simple	واضح بودن Clear	مرتبط بودن Related
کاملاً قابل فهم Completely نیاز به تغییر کم Need little change	واضح Clear	مرتبط بودن Related
نیاز به تغییر زیاد Need a lot of change	نیاز به تغییر کم Need little change	کاملاً مرتبط Totally related
غیر قابل فهم Incomprehensible	نیاز به تغییر زیاد Need a lot of change	نیاز به تغییر کم Need little change
	مهم Ambiguous	نیاز به تغییر زیاد Need a lot of change
		نامرتبط Irrelevant
		عنوان سؤال Question title

پذیرش هر آیتم بر اساس این معیار صورت گرفت که برای هر سؤال درصد کاملاً مرتبط، درصد کاملاً واضح و درصد کاملاً قابل فهم محاسبه شد. چنان چه سؤالی درصد قابل قبول یکی از ارزیابی‌های زیر ۷۰ درصد بود، مورد بازبینی قرار گرفت و مجدداً ارزیابی شد تا درصد مورد قبول را به دست آورد.

در مرحله بعد، نوبت به تعیین روایی محتوای پرسشنامه رسید. بررسی روایی محتوای ابزار یکی از مهم ترین بخش‌های ارزیابی روایی یک ابزار می‌باشد. هدف از این ارزیابی، پاسخ به این سؤال است که آیا محتوای ابزار قابلیت اندازه‌گیری هدف تعریف شده را دارد یا خیر؟ (حق‌روان و همکاران، ۱۳۹۶).

برای بررسی روایی محتوایی به شکل کمی، از دو ضریب:

نسبت روایی محتوا (CVR: Content Validity Ratio) و

شاخص روایی محتوا (CVI: Content Validity Index) استفاده شد این روشی است که لاوشه^۱ پیشنهاد داده است. وی ساختار جامعی را در جهت تعیین روایی محتوایی ابداع نموده است (فردمال و کشوری کامران، ۱۳۹۳). مراحل انجام این روش از مرحله در اختیار گذاشتن پرسشنامه برای اعضای پانل تخصصی بوده و پس از آن از اعضای پانل نظرخواهی مربوط به هر قلم پرسشنامه را تکمیل نموده و جهت پردازش بعدی در اختیار محققان قرار می‌دهند (لاوشه، ۱۹۷۵).

پس مطابق با مباحث فوق، برای ارزیابی نسبت روایی محتوا، از گروه خبرگان درخواست شد تا هر سؤال را بر اساس طیف سه قسمتی "ضروری، مفید اما غیرضروری و غیرضروری" بررسی نمایند که در نهایت بر اساس پاسخ‌ها، نسبت روایی محتوا با استفاده از فرمول ۱ محاسبه گردید. در این فرمول، برای هر پرسش هنگامی که کمتر از ۵۰ درصد افراد گزینه "ضروری" را انتخاب می‌کنند، مقدار CVR منفی می‌شود و هنگامی که ۵۰ درصد افراد گزینه "ضروری" و ۵۰ درصد دیگر گزینه‌های دیگر را انتخاب می‌کنند، مقدار CVR صفر می‌شود. همچنین هنگامی که ۱۰۰ درصد افراد گزینه "ضروری" را انتخاب می‌کنند، مقدار CVR مساوی یک می‌شود. اگر تعداد افرادی که گزینه ضروری را انتخاب می‌کنند، بیشتر از ۵۰ درصد کل بوده و همه افراد را شامل نگردد، مقدار CVR بین صفر و یک می‌شود (ماتیو^۲، حاج^۳ و ابری^۴، ۲۰۱۱). به این ترتیب، دامنه قابل قبول به تعداد متخصصان بستگی دارد که در این مطالعه بر اساس قضاوت ۱۶ متخصص، عدد ۰/۴۹ در نظر گرفته شد. به عبارتی اگر مقدار CVR محاسبه شده برای هر آیت، مساوی یا بالاتر از ۰/۴۹ باشد، اعتبار محتوای آن آیت تایید می‌گردد. در مطالعه حاضر، نظر متخصصان به کمک فرمولی که برای تعیین نسبت روایی محتوا استفاده می‌شود، محاسبه گردید (فرمول ۱) (احمدی و همکاران، ۱۳۹۸). همچنین شاخص روایی محتوا (CVI) با استفاده از میانگین CVR کل آیت‌های باقی مانده تعیین گردید (فرمول ۲).

$$CVR \text{ فرمول ۱} = \frac{n_E - N}{N}$$

1- Lawshe

2- Mathew

3- Hajj

4- Abri

n_E : تعداد افراد خبره ای است که به گزینه ضروری پاسخ داده اند

N : تعداد کل افراد خبره

$$CVI = \frac{\sum CVR}{\text{retained numbers}} \text{ فرمول ۲}$$

در مرحله آخر برای محاسبه پایایی درونی سوالات پرسشنامه از ضریب همسانی درونی (ضریب آلفای کرونباخ^۱) استفاده شد. همسانی درونی شاخصی است برای نشان دادن همگنی موجود بین تغییرات نمرات اجزای یک آزمون در بین افراد یک نمونه در یک مقطع زمانی (عادل گمنام و همکاران، ۱۳۹۴). بر اساس نظریه بلاند^۲ و آلمن^۳ از مقیاس‌هایی که ضریب همسانی درونی آنها بیش از ۰/۷ باشد، می‌توان برای مقاصد پژوهشی استفاده کرد (انصاری، قاضی و ورزیار، ۱۳۹۶). این روش معمول‌ترین ضریب پایایی ثبات داخلی است که در بیشتر مطالعات از آن استفاده می‌شود و معرف میزان تناسب گروهی از آیت‌هایی است که یک سازه را می‌سنجند.

به منظور سنجش ثبات در پایایی پرسشنامه نیز از روش آزمون - باز آزمون و محاسبه شاخص همبستگی درون خوشه ای (ICC: Interclass Correlation Coefficient) استفاده گردید. در این روش، پرسشنامه در دو نوبت به یک گروه واحد تحت شرایط مشابه داده می‌شود و نمرات حاصل با هم مقایسه می‌شوند. در نهایت، ضریب همبستگی بین نمرات حاصل از اجرای دو بار آزمون برآورد شده تا چگونگی شباهت امتیازات مشخص گردد و به عنوان ضریب ثبات در پایایی به کار رود. فاصله زمانی بین دو آزمون باید تا حدی باشد که از طرفی فراموشی عبارات ابزار اتفاق بیفتد و از طرف دیگر تغییر در پدیده مورد اندازه‌گیری رخ ندهد که این فاصله را بین دو هفته تا یک ماه پیشنهاد کرده اند (طاهری، صارمی و نیاتریشیزی، ۱۳۹۷). مقادیر ICC بین عدد ۱ (کاملاً تکرارپذیری) و عدد صفر (کاملاً تکرارناپذیری) متغیر است (عادلی گمنام و همکاران، ۱۳۹۴). قابل قبول‌ترین آزمون جهت تعیین ثبات (آزمون پایایی)، آزمون شاخص همبستگی درون خوشه ای است. چنانچه این شاخص بالاتر از ۰/۸ باشد، میزان ثبات مطلوب است (محمد بیگی، محمد صالحی و گل، ۱۳۹۳).

یافته‌ها

با توجه به داده‌های جدول ۲ از بین شاخص‌های مطرح شده و با توجه به CVRهای بدست آمده، ۲۱ مورد حذف و ۹۴ مورد باقیمانده است. بر اساس نتایج به دست آمده، در شایستگی‌های فنی - تخصصی با توجه به مقادیر CVR محاسبه شده، شاخص‌های "سواد اطلاعاتی"، "سواد رسانه ای"، "توانایی

1- Cronbach

2- Bland

3- Altman

برگزاری دوره‌های مجازی"، "آشنایی با روش و فنون تدریس"، "مشوق کارهای چالش برانگیز"، "کمک کننده برای یادگیری دیگران"، "یاری رسان همکاران برای دستیابی به اهداف" و "قدرت اقناع" از ادامه مطالعه حذف و سایر شاخص‌های شایستگی فنی - تخصصی برای طراحی پرسشنامه نهایی انتخاب شدند. همچنین در شایستگی‌های عمومی، شاخص‌های "مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر" و "دارای سلامت جسمانی" با توجه به CVR های به دست آمده حذف گردید و سایر شاخص‌ها به ترتیب جهت ادامه مطالعه انتخاب شدند. در خصوص شاخص‌های توضیح دهنده شایستگی‌های مدیریتی با توجه به CVR های بدست آمده شاخص‌های "تمایل به ادامه اشتغال در سازمان"، "برخورداری از تعصب سازمانی"، "سازگاری اهداف فردی با اهداف سازمانی"، "توانایی ساختن تیم‌های رسمی و غیر رسمی"، "ترویج تصمیم‌گیری گروهی"، "ایجاد شبکه‌های ارتباطی"، "توانایی تفسیر مسائل"، "داشتن رویکرد مثبت به سازمان‌های غیررسمی"، "تغییر موضوع در صورت لزوم"، "زیر سؤال بردن رویکردهای متداول" و "داشتن نگاهی متفاوت به مشکلات و مسائل سازمانی" حذف و سایر شاخص‌ها برای مطالعه انتخاب گردیدند.

همچنین CVI مربوطه نیز طبق فرمول به شرح زیر به دست آمد:

$$CVI = \frac{\sum CVR}{\text{retained numbers}} = \frac{67.71}{92} = 0.736$$

به منظور محاسبه پایایی، این پرسشنامه بین ۴۸ نفر از مسئولین واحدهای آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی توزیع و پس از تکمیل، گردآوری شد. بعد از گذشت دو هفته، پرسشنامه‌ها مجدداً توسط همان افراد قبلی تکمیل گردیدند. پس از ورود اطلاعات در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲، ضریب آلفای کرونباخ معادل ۰/۹۷۹ بود که از میزان قابل قبول ۰/۷ بسیار بیشتر بود. همچنین شاخص همبستگی درون خوشه‌ای برابر ۰/۹۹۷ به دست آمد که نشان دهنده ثبات پایایی و قابلیت تکرار پذیری بسیار بالای پرسشنامه است.

بحث و نتیجه گیری

ایجاد و استقرار واحد آموزش در دستگاه‌های اجرایی و اهمیت جایگاه آموزش در نظام اداری، ما را نیازمند ایجاد مدلی به منظور شناسایی و ارزیابی شایستگی‌های مدیران آموزشی در دستگاه‌های اجرایی می‌نماید تا سرمایه‌گذاری دولت در این بخش، اثربخش و معطوف به نتیجه باشد. از سوی دیگر، ویژگی‌های مورد نیاز برای مدیران آموزشی، پیچیده، چند سطحی و متنوع می‌باشد، چرا که آنان آموزش کارکنانی را که می‌بایست حضوری اثربخش و عالمانه در آینده سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی داشته باشند، بر عهده دارند. شناسایی شایستگی‌ها و قابلیت‌های مدیران این واحدها مسأله‌ای اساسی برای سیاستگذاران،

مشاوران آموزشی و متولیان تربیت نیروی انسانی است. با توجه به اهمیت این واحدها در رشد و تعالی سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی کشور و همچنین گذار به پارادایم‌های جدید در زمینه آموزش‌های ضمن خدمت، لازم است تا این واحدها از مدیرانی شایسته و سرآمد بهره‌مند شوند. در حال حاضر تدوین مدل‌ها و الگوهای شایستگی برای توسعه مدیران و منابع انسانی سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته و رویکردهای مختلف تدوین آن به عنوان ابزاری برای سهولت کار در نظر گرفته می‌شود. این الگوها و مدل‌ها مسیر هموار دستیابی به شایستگی‌ها را برای انجام بهینه شغل و بهبود عملکرد نشان می‌دهند. بنابراین متولیان امر به استفاده از چنین مدل‌هایی نیاز دارند.

بنابراین با توجه به اهمیت موضوع شایستگی مدیران، هدف مطالعه حاضر نیز بررسی روایی و پایایی پرسشنامه مدل شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی بود. در این مطالعه، پس از تحقیقات میدانی نسبتاً گسترده و تهیه سوالات مصاحبه، مصاحبه با گروه خبرگان (شامل ۱۶ نفر) تا حد اشباع داده‌ها انجام و متن مصاحبه‌ها، به دقت کدگذاری و تمامی عبارت‌های کلیدی مرتبط با شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی، استخراج و مفاهیم حاصل از کدگذاری اولیه، طبقه بندی شدند. سپس بر اساس میزان ارتباط مفاهیم آنها، سوالات پرسشنامه در سه بعد اصلی شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های فنی - تخصصی و شایستگی‌های مدیریتی طراحی شدند. پرسشنامه طراحی شده اولیه، ۱۱۵ گزینه داشت. پس از انجام روایی صوری، اصلاحات لازم در آیتم‌ها صورت پذیرفت. یافته‌ها نشان داد که سوالات پرسشنامه به لحاظ سادگی، واضح و قابل فهم بودن مطلوب و قابل قبول است. در بررسی روایی محتوایی براساس نظر گروه خبرگان، از بین ۱۱۵ گزینه طراحی شده، ۲۱ گزینه حذف شد و ۹۴ گزینه در پرسشنامه باقی ماند. ۹۴ گزینه باقی مانده در سه بعد اصلی مرتبط با شایستگی‌های فنی - تخصصی (شامل ابعاد فرعی مهارت‌های: نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزش، ارزیابی اثربخشی آموزش، رهبری آموزشی و توانایی مدیریت دانش)، شایستگی‌های عمومی (شامل ابعاد فرعی شایستگی‌های: فردی، شخصیتی و اخلاقی و هوش) و شایستگی‌های مدیریتی (شامل ابعاد فرعی: تعهد سازمانی، هدف‌گرایی، مسئولیت‌پذیری، تیم‌سازی، مهارت‌های ارتباطی، تفکر تحلیلی، تفکر استراتژیک، انعطاف‌پذیری، آینده‌نگری، تفکر خلاق و تفکر سیستمی) تقسیم‌بندی گردید. یافته‌های این پژوهش در مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی، رهبری، اخلاقی، هوش، مدیریت دانش با نتایج پژوهش‌های رحمانی، هاشمی و باقری (۱۳۹۸)، خنیفر و همکاران (۱۳۹۸)، شبانی و همکاران (۱۳۹۷)، جواد پورکریمی و همکاران (۱۳۹۴) همچنین شایستگی رهبری با یافته‌های انجمن آموزش و بهسازی آمریکا که توسط روئول (۲۰۰۳) انجام شده و یافته‌های هیئت بین‌المللی

استاندارد آموزش^۱(۲۰۰۳) و راجا^۲(۲۰۱۲) همخوانی دارد. تفکر تحلیلی با نتایج تحقیق لیکاما^۳(۲۰۱۵) همخوانی دارد ولی هیچ یک از مؤلفه‌های این تحقیق با یافته‌های پژوهش گودرزی و سلطانی (۱۳۹۷) همخوانی ندارد.

در بین سؤالات پرسشنامه، بیشترین ضریب نسبت روایی محتوا به آیت‌های مربوط به شایستگی‌های مدیریتی اختصاص یافت. بنابراین می‌توان گفت شایستگی‌های مدیریتی یکی از معیارهای بسیار مهم برای بررسی میزان شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی می‌باشد که لازم است در انتخاب و گزینش این دسته از مدیران و دوره‌های آموزشی برای توانمندسازی آنان به این ویژگی‌ها توجه جدی مبذول شود. در مطالعه حاضر، شاخص روایی محتوایی معروف به نمره کل پرسشنامه برابر ۰/۷۳۵ به دست آمد که سطحی قابل قبول را برای کل آیت‌های پرسشنامه مدل شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی نشان داد. همچنین ارزیابی همسانی درونی (ضریب آلفای کرونباخ) کل آیت‌های پرسشنامه که برابر ۰/۹۷۹ بود، نشان داد که همبستگی مناسبی بین آیت‌های مختلف در شرایطی همانند وجود دارد. به عبارت دیگر، افراد برداشت تقریباً یکسانی از این ابزار داشتند و می‌توان گفت در اندازه‌گیری این ابزار خطایی وجود ندارد. گفتنی است تکرار پذیری این پرسشنامه نیز به سطح بسیار مناسبی از پایایی اشاره دارد (ICC:۰/۹۹۷) و بیانگر قابلیت تکرار، ثبات و انسجام درونی آیت‌های ابزار می‌باشد و در صورت تکرار ابزار اندازه‌گیری در شرایط همانند، نتایج مشابه حاصل خواهد شد.

لازم به توضیح است که هیچ الگوی شایستگی ثابتی را نمی‌توان تعیین کرد، اما می‌توان مجموعه‌ای از سؤالات ارزشمند تحقیقاتی را برای مطالعات آینده تعریف نمود (مولر و سند، ۲۰۱۷). بنابر نتایج این مطالعه و ضرورت مراجعه مدیران دستگاه‌های اجرایی به کانون‌های ارزیابی مدیران جهت دریافت گواهی شایستگی، می‌توان استفاده از این ابزار را به عنوان پرسشنامه‌ای مناسب برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی استفاده کرد. همچنین پیشنهاد می‌شود انجام پروژه‌های شایستگی همواره و در مقاطع مختلف زمانی استمرار یابد، چرا که مؤلفه‌های شایستگی با گذشت زمان و شرایط، دچار تغییر و تنوع می‌شوند. پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد سازمان‌ها، ضمن توجه به شایستگی‌ها در سیستم جذب، گزینش، انتصاب و انتخاب مدیران آموزشی، راهکارهای ارتقا شایستگی مدیران آموزشی دستگاه‌های اجرایی را بهبود دهند.

1- IBSTPI
2- Raja
3- Liikamaa

مهمترین محدودیت این پژوهش، محاسبه روایی و پایایی بر روی یک گروه از مسئولین آموزش دستگاه‌های اجرایی استان آذربایجان شرقی بود که پیشنهاد می‌شود که در سایر استان‌ها نیز اجرا شود. همچنین یافته‌های این تحقیق فقط مربوط به مدت زمان جمع آوری داده‌هاست و اعتبار آن محدود به یک دوره زمانی کوتاه مدت می‌باشد.

References

منابع

- احمدی، یحیی، عبدالکریمی، مهدی، صیادی، احمدرضا و اسدیپور، محمد (۱۳۹۸). روایی و پایایی مقیاس اندازه‌گیری سبک زندگی سالم دانش آموزان متوسطه اول بر اساس نظریه رفتار برنامه ریزی شده. *مجله دانشگاه علوم پزشکی جیرفت*، ۶(۱)، ۱۵۷-۱۶۷.
- انصاری، سمیرا، قاضی، عطیه‌سادات و ورمزیار، سکینه (۱۳۹۶). بررسی روایی و پایایی پرسشنامه سنجش رضایتمندی دانشجویان از صندلی‌های آموزشی. *مجله مهندسی بهداشت حرفه‌ای*، ۴(۲)، ۱-۶.
- پورکریمی، جواد، عزیزی، مهدی، فرزانه، محمد و کردی، الهام (۱۳۹۴). شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران: تحلیلی بر شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب. *فصلنامه نوآوری‌های مدیریت آموزشی*، ۱۱(۱)، ۷۹-۹۹.
- پیریائی، حسین و نیکنامی، مصطفی (۱۳۹۶). ارائه مدلی برای بهبود نظام انتخاب و ارتقای مدیران آموزش و پرورش. *نشریه مدیریت و برنامه ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۱۰(۱)، ۹-۲۸.
- جوان‌جعفری، احمد و سلطان‌آبادی، محمدعلی (۱۳۹۱). *راهنمای کاربردی تدوین شایستگی‌های منابع انسانی*. تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، چاپ اول.
- حقوق‌روان، سیمین، علیزاده، محمد، فرومندی، الهه و مهاجر، مهسا (۱۳۹۶). طراحی و سنجش روایی و پایایی پرسشنامه‌ای در ارتباط با عوامل تأثیرگذار بر مصرف نان‌های بسته بندی نسبت به غیر بسته بندی با استفاده از تئوری عمل منطقی. *مجله تحقیقات سلامت در جامعه*، ۳(۴)، ۴۱-۵۰.
- خنیفر، حسین، نادری‌بنی، ناهید، ابراهیمی، صلاح‌الدین، فیاضی، مرجان و رحمتی، محمدحسین (۱۳۹۸). شناسایی شایستگی مدیران مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی. *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه*، ۷(۱)، ۱۰۵-۱۲۵.
- رحمانی، محمود، هاشمی، سیداحمد و باقری، مهدی (۱۳۹۸). تبیین الگوی شایستگی مدیران بر پایه رفتار کارآفرینانه و اعتماد سازمانی مدیران آموزشی. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار*، ۱۳(۲)، ۱۱۱-۱۲۸.

- شبان، راضیه، خورشیدی، عباس، عباسی، لطفاله و فتحی‌واجارگاه، کوروش (۱۳۹۷). ارائه الگوی شایستگی برای مدیران دوره ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران. *فصلنامه پژوهش در نظام های آموزشی*، ۱۲ (ویژه نامه)، ۷۹-۹۴.
- شمس مورکانی، غلامرضا، خراسانی، اباصلت و عباسی‌کسای، حامد (۱۳۹۳). تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیرانگروه های آموزشی: مطالعه کیفی. *نشریه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها*، ۳ (۲)، ۳۷-۶۴.
- طاهری، صادق، فرخی، نورعلی، برجعلی، احمد و عباسپور، عباس (۱۳۹۶). تبیین نقش مؤلفه‌های فردی و سازمانیکارکنان به منظور تدوین مدل جهت ارتقا و انتصاب به سمت مدیریتی میانی با تاکید بر شایستگی (مطالعه موردی: شرکت ملی نفت ایران). *فصلنامه اندازه گیری تربیتی*، ۷ (۲۷)، ۲۱-۴۳.
- طاهری، فرشته، صارمی، مهناز و فقیه‌نیاترشیزی، یوسف (۱۳۹۷). بررسی روایی و پایایی نسخه فارسی پرسشنامه ارزیابی ویژگی های شناختی علائم تصویری ترافیکی. *دو ماهنامه سلامت کاربران*، ۱۵ (۲)، ۲۱-۲۸.
- عادل گمنام، مریم، کمالی، محمد، مبارکی، حسین و سعیدی، حسن (۱۳۹۴). تعیین روایی و پایایی نسخه فارسی پرسشنامه ارزیابی پروتز افراد دارای قطع عضو اندام تحتانی. *فصلنامه علمی - پژوهشی طب جانباز*، ۸ (۱)، ۹-۱۶.
- عالمی، علی، مشکی، مهدی و علیمردانی، عباس (۱۳۹۳). طراحی و بررسی روایی - پایایی پرسشنامه تئوری رفتار برنامه ریزی شده جهت تغذیه انحصاری کودک با شیر مادر. *مجله دانشکده علوم پزشکی نیشابور*، ۲ (۴)، ۴۵-۵۳.
- فردمال، جواد، و کشوری کامران، جواد (۱۳۹۳). تعیین روایی و پایایی ابزار ارزیابی کاربرد پذیری یک نرم افزار تحت وب. *مجله ارگونومی (فصلنامه انجمن ارگونومی و مهندسی عوامل انسانی ایران)*، ۲ (۳)، ۵۷-۶۹.
- قربان‌نژاد، پریسا و عیسی‌خانی، احمد (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی: مطالعه ای تطبیقی. *نشریه مدیریت در دانشگاه آزاد اسلامی*، ۵ (۱)، ۳۷-۴۸.
- گودرزی، محمدرضا و سلطانی، ایرج (۱۳۹۷). ارائه مدل شاخص‌های شایستگی مدیران در سازمان‌های آموزشی (مورد مطالعه: دانشگاه پیام نور). *فصلنامه علمی جامعه شناسی آموزش و پرورش*، ۷ (۷)، ۱۰۹-۱۳۱.
- محمدیگی، ابوالفضل، محمدصالحی، نرگس و گل، محمدعلی (۱۳۹۳). روایی و پایایی ابزارها و روش های مختلف اندازه گیری آنها در پژوهش های کاربردی در سلامت. *مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان*، ۱۳ (۱۲)، ۱۱۷۰-۱۱۵۳.

- Adel Gomnam, M., Kamali, M., Mobaraki, H., & Saeedi, H. (2016). Validity and Reliability Determination of the Persian Version of Prosthesis Evaluation in Individuals with Lower Limb Amputations Questionnaire. *Iranian Journal of War and Public Health*, 8(1): 9-16 [In Persian].
- Ahmadi, Y., Abdolkarimi, M., Sayadi, A., & Asadpour, M. (2019). Validity and Reliability of Students' Healthy Lifestyle Measurement Scale Based on Theory of Planned Behavior. *Journal of Jiroft University of Medical Sciences*, 6(1): 157-167 [In Persian].
- Alami, A., Moshki, M., & Alimardani, A. (2014). Development and Validation of Theory of Planned Behavior Questionnaire for Exclusive Breastfeeding. *Journal of Neyshabur University of Medical Sciences*, 2(4): 45-53 [In Persian].
- Ansari, S., Ghazi, A. S., & Varmazyar, S. (2017). Evaluation the Reliability and Validity of Students' Satisfaction Questionnaire from Training Chairs. *Journal of Occupational Hygiene Engineering*, 4(2): 1-6 [In Persian].
- Arhipova, O., Kokina, I. & Rauckiene-Michaelsson, A. (2018). School Principal's Management Competences for Successful School Development. *TILTAI*, 78(1): 63-75.
- Barkalov, S., Kalinina, N., & Nasonova, T. (2018). Management of Competence Development of the Higher-education Teaching Personnel. *Proceedings of the International Scientific Conference*, 1.3287: 28-38.
- Cochran, G. R. (2009). *Ohio State University Extension Competency Study: Developing a Competency Model for a 21st Century Extension Organization*. Doctoral dissertation, The Ohio State University.
- Draganidis, F., & Mentzas, G. (2006). Competency Based Management: A Review of Systems and Approaches. *Information Management & Computer Security*, 4(1): 51-64.
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency – based Human Resource Management*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Faradmal, J., Keshvari Kamran J. (2014) The Validity and Reliability of a Usability Assessment Tool for Web-based Software. *Iranian Journal of Ergonomics*, 2(3): 57-69 [In Persian].
- Foxon, M., Richy, R. C., Roberts, R. C., & Spannaus, T. W. (2003). *Training Manager Competencies: The standards. (3rd edn)*, Washington: IBSTPI.
- Goodarzi, M., & Soltani, I. (2018). Presenting a Model of Administrators' Competency Indicators in Educational Organizations (Case Study: Payame Noor University). *Sociological of Education Journal*, 7(7): 109-128 [In Persian].

- Gorbannejad, P., & Issa Khani, A. (2016). Designing a Competency Model for University Administrators Based on Islamic Models: A Comparative Study. *Management in The Islamic University*, 5(1): 37-48 [In Persian].
- Hagh Ravan, S., Alizadeh, M., Foroumandi, E., & Mohajeri, M. (2018). Design and Determine Validity and Reliability of a Questionnaire to Identify the Factors Affecting Consumer's Preferences Regarding to Use of Packed Bread Compared to Non-Packed Bread Using the Reasoned Action Theory. *Journal of Health Research in Community*, 3(4): 41-50 [In Persian].
- Javan Jafari, A., & Sultanabadi, M. (2012). *The Practical Guide to Define Human Resource Competencies*. Tehran: Iran Industrial Training and Research Center Publications [In Persian].
- Ebrahimi, S., Fayazi, M., & Rahmati, M. (2019). Identify the Competency of Schoolmasters for Use in the Assessment Center. *Journal of School Administration*, 7(1): 105-125 [In Persian].
- Lawshe, CH. (1975). A Quantitative Approach to Content Validity. *Personnel Psychology*, 28(4): 563-575.
- Liikamaa, K. (2015). Developing a Project Manager's Competencies: A Collective View of the Most Important Competencies. University 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
- Mathew, A. R., Hajj A. A., & Abri A. A. (2011). Human-Computer Interaction (HCI): An Overview. *IEEE International Conference on Computer Science and Automation Engineering (CSAE)*, Volume 1: 99-100.
- Mohammadbeigi, A., Mohammadsalehi, N., & Aligol, M. (2015). Validity and Reliability of the Instruments and Types of Measurements in Health Applied Researches. *Journal of Rafsanjan University of Medical Sciences*, 13(12): 1153-1170 [In Persian].
- Mueller, S., Sand, M. (2017). Professionalization in Adventure Management: Competence Profile of Outdoor Instructors. *Universal Journal of Management*, 5(11), 502-511.
- Piryaei, H., & Niknami, M. (2017). A model for Improving Appointment and Promotion System of Staff and Line Managers in Education Department. *Journal of Management and Planning in Educational Systems*, 10(1): 9-28 [In Persian].
- Porkarimi, J., Azizi, M., Farzaneh, M., & Kordi, E. (2015). Professional Competence of Heads of Departments Tehran University: An Analysis of the Gap Between Current and Desired Status. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 11(1): 77-98 [In Persian].

- Rahmani, M., Hashemi, S., & Bagheri, M. (2019). Explaining the Competency Model of Managers Based on Entrepreneurial Behavior and Organizational Trust of Educational Administrators. *Quarterly Journal of Leadership and Educational Administration*, 13(2): 128-111 [In Persian].
- Raja, M. A., & Aisha, A. (2012). Human Resource Management Competency Model for Pakistani Banking Companies, *African Journal of Business Management*, 6(38): 10396-10407.
- Rothwell, W. J. (2005). *Beyond training and development (2nd ed)*. New York: AMACOM.
- Shabani, R., Khorshidi, A., Abbasi, L., & Fathi Vajargah, K. (2018). Providing a Competency Model for Primary School Principals in Tehran. *Journal of Research in Educational Systems*, 12 (Special Issue), 94-79 [In Persian].
- Shams Morkani, G., Khorasani, A., & Abbasi Kasaei, H. (2015). Development of Competency Components for Educational Departments' Heads. *Journal of Managing Education in Organizations*, 3(2): 37-64 [In Persian].
- Taheri, F., Saremi, M., & Faghiehnia Torshizi, Y. (2018). The Validity and Reliability of the Persian Version of Cognitive Features Questionnaire of Symbolic Signs (With the Use of Traffic Signs). *Iran Occupational Health*, 15(2): 21-30 [In Persian].
- Taheri, S., Farrokhi, N., Borjali, A., & Abbaspur, A. (2017) Explanen the Role of Individual and Organizational Components to Develop a Model for the Personnel Promotion and Appointment to the Middle Managerial Position with an Emphasis on Merit. *Quarterly Journal of Educational Measurement*, 7(27): 21-43 [In Persian].
- Tshiteem, D. K. (2019). *A Guidebook on Competency-based Framework for Civil Service*. Bhutan: Royal Civil Service Commission.
- Weiler, J. R., Von Dohlen, H. B. (2019). *Ready to Lead: Using Competency Models to Build and Assess Leadership Competency in Pre-Service School Leaders (Source Title: Performance – Based Assessment in 21st Century Teacher Education*. USA: IGI Global.

جدول شماره ۲: CVR شاخص‌ها

Table 2
CVR Indicators

شایستگی‌های مدیریتی Managerial competencies			شایستگی‌های عمومی General competencies		
CVR	شاخص Indicators	ردیف row	CVR	شاخص Indicators	ردیف row
0.87	ترجیح مصالح سازمان به نفع شخصی Preference for the interests of the organization for personal gain	48	0.99	آشنایی با روش‌های مختلف نیازسنجی Familiarity with different methods of needs assessment	1
0.62	تعلق خاطر نسبت به سازمان Belonging to the organization	49	0.87	آشنایی با ابزارهای نیازسنجی Familiarity with needs assessment tools	2
0.75	پایبندی به مقررات سازمان Adhere to the rules of the organization	50	0.75	توانایی اجرای نیازسنجی Ability to perform needs assessment	3
0.99	متعهد نسبت به انجام وظایف شغلی خود Committed to performing job duties	51	0.75	توانایی استفاده از اطلاعات به دست آمده از نیازسنجی Ability to use the information obtained from the needs assessment	4
0.87	آشنایی با اهداف و مأموریت‌های سازمان Familiarity with the goals and missions of the organization	52	0.62	ارائه تقویم آموزشی Provide an educational calendar	5
0.99	تلاش مستمر در جهت تحقق اهداف سازمانی Continuous effort to achieve organizational goals	53	0.50	انتخاب موضوعات آموزشی مرتبط Select related educational topics	6
0.75	توانایی طراحی اهداف Ability to design goals	54	0.62	انتخاب دقیق محتوای دوره‌ها Careful selection of course content	7
0.62	شناخت لازم از فرایندهای اجرایی Necessary knowledge of executive processes	55	0.87	اطلاع‌رسانی صحیح و به موقع دوره‌های آموزشی Correct and timely information of training courses	8
0.75	توانایی اجرای برنامه‌ها برای تحقق اهداف Ability to execute programs to achieve goals	56	0.75	شناسایی اساتید متبحر در زمینه‌های مختلف Identify experienced professors in various fields	9
0.75	پذیرفتن مسئولیت نتایج مثبت و منفی تصمیم‌گیری Accepting responsibility for the positive and negative consequences of decisions	57	0.62	تشکیل بانک اطلاعاتی اساتید Creating a database of professors	10
0.99	پیگیری امور محوله Follow up on assignments	58	0.75	اولویت‌بندی دوره‌های آموزشی Prioritization of training courses	11
0.75	انجام کارها با شور و اشتیاق Do things with passion	59	0.62	زمان‌بندی دوره‌های آموزشی Scheduling of training courses	12
0.99	متعهد در قبال وظایف محوله Committed to assigned duties	60	0.75	اجرای دقیق دوره‌های آموزشی Accurate implementation of training courses	13
0.62	پذیرش اشتباهات و خطاهای خود Admit your mistakes and errors	61	0.50	توانایی برگزاری دوره‌های حضوری Ability to hold face-to-face courses	14
0.62	ایجاد و گسترش روابط گروهی Creating and expanding group	62	0.87	کنترل و نظارت بر دوره‌ها Control and supervision of courses	15

شایستگی‌های مدیریتی Managerial competencies		شایستگی‌های عمومی General competencies			
0.50	تشویق دیگران به کار گروهی Encourage others to work in groups	63	0.50	برگزاری پیش آزمون و پس آزمون Holding pre-test and post-test	16
0.62	همکاری تیمی با سایر واحدهای سازمان Team cooperation with other units of the organization	64	0.50	محاسبه درصد یادگیری فراگیران Calculate learners' learning percentage	17
0.87	برقراری ارتباط کلامی موثر Communicate effectively verbally	65	0.50	تسلط بر محتوای پرسشنامه نظرسنجی پایان دوره Mastery of the content of the end-of-course survey questionnaire	18
0.87	انتقال صحیح اطلاعات به دیگران Correct transmission of information to others	66	0.62	سنجش تغییر رفتار فراگیران Measuring change in learners' behavior	19
0.75	شنود موثر Effective listening	67	0.75	اندازه گیری نتایج سازمانی دوره‌های برگزار شده Measuring the organizational results of courses held	20
0.87	گفتار مناسب Proper speech	68	0.50	اعتبار شخصی Personal credit	21
0.99	توانایی ارائه صحیح مطالب Ability to present content correctly	69	0.50	هدایت گری Guidance	22
0.62	قدرت تحلیل مسائل سازمانی The power of organizational problem analysis	70	0.50	توسعه دهنده‌گی Developer	23
0.75	شناسایی مشکلات و استفاده از یک رویکرد منطقی Identify problems and use a logical approach	71	0.62	توانایی خلق دانش Ability to create knowledge	24
0.62	ارزیابی مسائل از همه جوانب Evaluate issues from all angles	72	0.87	توانایی توسعه دانش Ability to develop knowledge	25
0.62	عدم نتیجه گیری سطحی Lack of superficial conclusion	73	0.87	توانایی انتقال دانش به دیگران Ability to transfer knowledge to others	26
0.62	داشتن رویکرد استراتژیک Having a strategic approach	74	0.50	تحصیلات مرتبط دانشگاهی University related education	27
0.75	توانایی برنامه ریزی استراتژیک Ability to strategically plan	75	0.99	گذراندن دوره‌های تخصصی در حوزه آموزش و مدیریت Passing specialized courses in the field of education and management	28
0.87	جامع نگری Holistic	76	0.62	تجربه حرفه‌ای Professional experience	29
0.75	علاقه مندی Interest	77	0.50	سواد ICT (آشنایی با تکنولوژی) ICT literacy (Introduction to technology)	30
0.87	تعامل با دیگران Interact with others	78	0.50	آشنایی با قوانین اجرایی و اداری Familiarity with executive and administrative laws	31
0.87	مشورت با صاحب نظران Consult with experts	79	0.87	دارای سلامت روانی Have mental health	32

شایستگی‌های مدیریتی Managerial competencies		شایستگی‌های عمومی General competencies			
0.87	استفاده از تجربیات دیگران Use the experiences of others	80	0.50	برون‌گرا Extroverted	33
0.75	توانایی انطباق با محیط کاری Ability to adapt to the work environment	81	0.87	تابع قانون Low follower	34
0.62	بهره‌مندی از تغییرات محیطی Benefit from environmental changes	82	0.75	منطقی Logical	35
0.87	دوراندیشی Foresight	83	0.75	صادق Honest	36
0.75	اتخاذ خط مشی بلند مدت Adopt a long-term policy	84	0.87	صبور Patience	37
0.87	اولویت بندی اهداف سازمانی Prioritize organizational goals	85	0.75	واقع بین Realistic	38
0.75	برخورداری از دید بلند مدت Have a long-term vision	86	0.87	منظم Regular	39
0.50	خوشبین و امیدوار به آینده Optimistic and hopeful for the future	87	0.87	داشتن پشتکار Having perseverance	40
0.87	برخورداری از نوآوری Enjoy innovation	88	0.75	سختکوش hard worker	41
0.87	برخورداری از خلاقیت Have creativity	89	0.87	داشتن همت بالا Having high effort	42
0.87	نگاه بدیع و نو به موضوعات سازمانی Innovative and new look at organizational issues	90	0.87	با وجدان کاری بالا With a high work conscience	43
0.62	نگرش سیستمی به مسائل سازمانی A systemic approach to organizational issues	91	0.50	دارای هوش هیجانی Has emotional intelligence	44
0.75	ایجاد تعامل بین اجزا سیستم Create interaction between system components	92	0.75	دارای هوش معنوی Has spiritual intelligence	45
0.62	کل‌نگری Holistic	93	0.75	دارای هوش اخلاقی Has moral intelligence	46
0.75	توانایی درک کل مسأله Ability to understand the whole problem	94	0.75	دارای هوش فرهنگی Has cultural intelligence	47