

## طراحی و اعتباریابی الگوی شایستگی مدیران آموزشی براساس آموزه‌های قرآن کریم

رمضان پیری<sup>۱</sup>، عباس عباس‌پور<sup>۲\*</sup>، حمید رحیمیان<sup>۳</sup>، حسن ملکی<sup>۴</sup>، حسین اسکندری<sup>۵</sup>

Received: 19/04/2019

صفحات: ۲۱۷-۱۹۱

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۱/۳۰

Accepted: 07/02/2020

پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۱۸

### چکیده

در مرحله کیفی پژوهش با مطالعه‌ی دقیق متن قرآن کریم و تفاسیر مربوط و استفاده از روش تحلیل مضمون، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی مدیران آموزشی استخراج و سپس با نظرخواهی از ۱۵ نفر از خبرگان، تعدیل و اصلاح گردید و الگوی اولیه با ۴ بعد، ۳۲ مؤلفه و ۱۵۷ شاخص تدوین گردید. در مرحله کمی، داده‌ها با استفاده از پرسشنامه و تکمیل آن توسط تعداد ۶۰ نفر از خبرگان جمع‌آوری و با روش حداقل مربعات جزئی (PLS) تحلیل و الگوی تدوین‌شده اعتباریابی گردید. انتخاب نمونه در هر دو مرحله هدفمند و به‌روش گلوله برفی بوده است. نتایج پژوهش نشان داد که الگوی شایستگی مدیران آموزشی دارای ۴ بعد، ۳۲ مؤلفه و ۱۴۳ شاخص است: الف- بعد ارزشی با ۵ مؤلفه: خدامحوری، حق‌مداری، عدالت‌خواهی و ظلم‌ستیزی، معادباوری و آخرت‌گرایی و ولایت‌مداری و ۲۵ شاخص. ب- بعد نگرشی با ۵ مؤلفه: نگرش به‌هستی، نگرش به انسان، نگرش به دنیا و آخرت، نگرش به مدیریت و نگرش به نظارت و ۲۵ شاخص. ج- بعد منشی با ۱۳ مؤلفه: اخلاص، اعتدال، امید، توکل، تقوا، ذکر خدا، شکرگزاری، وفای به عهد، حسن خلق، شرح صدر، صبر، صداقت و امانتداری و ۴۶ شاخص. د- بعد تخصصی با ۹ مؤلفه: برنامه‌ریزی، سازماندهی، ایجاد انگیزش، رهبری، توانمندسازی، ارزیابی، ایجاد فرهنگ مطلوب سازمانی، تصمیم‌گیری و نظارت و کنترل و ۴۷ شاخص.

کلید واژگان: طراحی؛ اعتباریابی؛ الگوی شایستگی؛ مدیران آموزشی؛ آموزه‌های قرآن کریم

Email: abbaspour1386@gmail.com

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
۲. دانشیار دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
- \* نویسنده مسئول:
۳. دانشیار دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
۴. استاد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
۵. استاد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

## مقدمه

در میان عوامل گوناگونی که زمینه‌ی موفقیت سازمان‌ها را فراهم می‌کنند، مدیران نقش برجسته‌ای دارند و در دنیای پرتلاطم کنونی، سازمان‌ها در تلاش و رقابت‌اند تا شایسته‌ترین مدیران را به‌عنوان یک مزیت رقابتی، شناسایی، جذب و حفظ نمایند (Rahimnia, 2012). سپردن سکانداری سازمان به مدیران ناتوان یا کم‌توان باعث عدم تحقق اهداف سازمانی و به‌تبع از آن باعث بازماندن جامعه از پیشرفت و توسعه خواهد شد. این امر باعث شده است که مفهوم شایستگی در مرکز توجه صاحب‌نظران، سازمان‌ها و جوامع قرارگیرد و طراحی و تدوین مدل‌ها و الگوهای شایستگی مدیران بخش اعظمی از پژوهش‌ها و آموزش‌ها را به خود اختصاص دهد. مطالعات و پژوهش‌های مختلف نشان داده است که یکی از عوامل ترقی و تعالی ملت‌ها، وجود مدیران باکفایت و در مقابل مهم‌ترین عامل فلاکت و انحطاط ملت‌ها نیز وجود مدیران ضعیف، ناتوان و بی‌کفایت بوده است (Taghavi, 2010). آری هرگاه اصل اهلیت و شایستگی نادیده گرفته شود اضمحلال و هلاکت امت‌ها و دولت‌ها آغاز می‌شود، چنان‌که پیامبر عظیم‌الشأن اسلام (ص) می‌فرماید: «اذا وسد الامر الی غیراهله فانتظر السّاعه» هرگاه کار به دست نااهل سپرده شود منتظر هلاکت باشید (Mohammadrashid, 1992).

در این میان شایستگی مدیران آموزشی به دلیل حساسیت کار و نقشی که دارند، به مراتب از جایگاه و اهمیت بیشتری برخوردار است. مسئله مدیریت آموزش و پرورش به‌خصوص مدیریت مدارس به یکی از چالشی‌ترین و مهم‌ترین مشاغل در جوامع امروزی تبدیل شده است. امروز مدیریت آموزشی عاملی کلیدی برای افزایش کیفیت آموزشی در مدارس که جدی‌ترین خواسته و مطالبه‌ی جامعه و مردم است، تلقی می‌شود و همین امر مدیران آموزشی را به‌عنوان فردی محوری برای بهبود و پیشرفت آموزشی تبدیل نموده است (Mohammadi, Sadat fadavi & Farhadi, 2018). از طرفی چند سالی است که موضوعاتی مانند تحول در علوم انسانی با اولویت تولید علم دینی و بومی، تهیه‌ی الگوی پیشرفت ایرانی-اسلامی، تحول بنیادین در آموزش و پرورش که از الزامات تحول و پیشرفت در آموزش و پرورش است، در دستورکار مسئولین کشور قرار گرفته است. در سند تحول بنیادین که دارای مبانی نظری مبتنی بر فلسفه‌ی اسلامی و آموزه‌های قرآنی است، شش زیر نظام پیش‌بینی شده است که مهم‌ترین آن‌ها زیر نظام «مدیریت و راهبری آموزشی» است. در این زیر نظام سند، به تحول در مدیریت و رهبری بر اساس معیارهای اسلامی به‌ویژه آموزه‌های قرآنی توجه جدی شده است. طرح چنین موضوعاتی اهمیت و ضرورت پژوهش‌های قرآنی را مضاعف می‌سازد.

از جهتی دیگر باور ما بر این است که قرآن کریم، جامع‌ترین کتاب خدا، اولین و برترین نعمت الهی، والاترین عامل هدایت و نور و عالی‌ترین دستور خدا (JavadiAmoli, 2010) و بیان‌کننده همه‌چیز است: «وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تَبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ» (نحل: ۸۹) و خداوند متعال حرکت در مسیر صحیح و سلامت را منوط به پیروی از آن کرده است: «قَدْ جَاءَكُمْ مِنَ اللَّهِ نُورٌ وَكِتَابٌ مُبِينٌ \* يَهْدِي بِهِ اللَّهُ مَنِ اتَّبَعَ رِضْوَانَهُ سُبُلَ السَّلَامِ وَ يَخْرِجُهُمْ مِنَ الظُّلُمَاتِ إِلَى النُّورِ بِإِذْنِهِ وَيَهْدِيهِمْ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ» (مائده: ۱۵-۱۶) بدیهی است که بهره‌گیری و بهره‌مندی مناسب از این کتاب آسمانی می‌تواند راهگشای بسیاری از مسائل و مشکلات جامعه باشد و ما را در مسیر صحیح قرار دهد. هرچند کتاب‌ها و مقالات متعددی تحت عناوین مدیریت اسلامی، مدیریت از منظر قرآن کریم، ویژگی‌های یک مدیر اسلامی، نکات مدیریتی در قرآن کریم، شایستگی و شایسته‌سالاری در اسلام و قرآن و... نوشته و تألیف شده است، لیکن هیچ‌کدام از این مطالب و نوشته‌ها به ارائه الگوی شایستگی<sup>۱</sup> آن‌هم الگوی شایستگی مدیران آموزشی منجر نشده است و این خلأ و کمبود همچنان به قوت خود باقی است.

با این مقدمه، می‌توان مسئله‌ی اصلی این پژوهش را این‌گونه بیان نمود: بر اساس آموزه‌های قرآن کریم، چه نوع الگویی را می‌توان برای شایستگی مدیران آموزشی تدوین نمود؟ اعتبار این الگو چگونه است؟ بنابراین هدف اصلی این پژوهش، طراحی و اعتباریابی الگوی شایستگی مدیران آموزشی بر اساس آموزه‌های قرآن کریم است. برای رسیدن به این هدف سؤالات پژوهشی زیر مطرح می‌گردد:

**الگوی شایستگی مدیران آموزشی بر اساس آموزه‌های قرآن کریم چگونه است؟**

**آیا این الگو از اعتبار لازم برخوردار است؟**

**مبانی نظری و پیشینه پژوهش**

فرهنگ Oxford (203) شایستگی را به‌عنوان قدرت، توانایی و ظرفیت انجام دادن یک وظیفه تعریف می‌کند. شایستگی از کلمه لاتین (competere) گرفته شده که به معنی مناسب بودن است (Ennis, 2008). واژه شایستگی در فرهنگ لغات عمومی به معنای لیاقت، کردانی، مهارت و تبحر و در فرهنگ لغات تخصصی مدیریت به معنی صلاحیت، اهلیت، قابلیت و توانایی است و حاصل ترکیب دانش، مهارت و نگرش مطلوب در انجام کار است. به عبارتی،

1. Competency model

شایستگی در زبان عامیانه، به معنای داشتن توانایی، مهارت، دانش و صلاحیت است و در اصطلاح، با توجه به کار و حیطه شغلی فرد معنی می آید (Khorshidi & Farokhi, 2012). از شایستگی تعاریف مختلفی ارائه شده است. (1973) McClelland شایستگی را دانش، مهارت‌ها، صفات، ارزش‌ها یا انگیزه‌های شخصی که با عملکرد شغلی یا پیامدهای مهم زندگی ارتباط مستقیم دارند تلقی می‌کند (Sampson & Fytros, 2008). بر اساس نظر (1993) Spencer and Spencer شایستگی، ویژگی زیربنایی فرد است که به‌طور کلی با عملکرد اثربخش و یا عملکرد برتر در یک شغل یا وضعیت، رابطه دارد (Song & Gale, 2008). آنان به ارتباط علی بین شایستگی و عملکرد اعتقاد دارند. ارتباط علی؛ یعنی آن که یک شایستگی، مسبب یا پیش‌بینی کننده رفتار و عملکرد است (Oshins, 2002). این پژوهشگران، پنج نوع شاخص شایستگی را برجسته و مهم نشان داده‌اند: ۱- انگیزه‌ها ۲- خصلت‌ها ۳- خودپنداره<sup>۲</sup> ۴- دانش ۵- مهارت. آنان اعتقاد دارند که شایستگی‌های دانشی و مهارتی به آشکار بودن تمایل بیشتری دارند و به بخش آشکار کوه یخ شباهت دارند، آسان‌تر بهبود می‌یابند و با هزینه‌ی کمتری از طریق آموزش محقق می‌شوند. در مقابل، خصلت‌ها و انگیزه‌ها پنهان هستند و در واقع زیر خط آب در الگوی کوه یخ قرار دارند و به هسته‌ی شخصیت فرد نزدیک‌ترند و به‌سختی بهبود می‌یابند.

اصطلاح شایستگی برای توصیف مجموعه‌ای از رفتارها که ترکیب واحدی از دانش، مهارت، توانایی و انگیزه‌ها را منعکس می‌کند و با عملکرد در یک نقش سازمانی مرتبط است، به کار می‌رود. شایستگی=دانش+مهارت+انگیزه+توانایی (Rastegar&Nikookar,2012). (2008) Draganidis, Chamopoulou & Mentzas شایستگی را این‌گونه تعریف کرده‌اند: دانش، مهارت، توانایی و یادگیری ویژگی‌های قابل توسعه، قابل‌شناسایی، تعریف‌پذیر و قابل‌اندازه‌گیری که در نیروی انسانی وجود دارد و یا برای عملکرد و فعالیت‌شغلی وی نیاز است. به اعتقاد (2009) McCarthy & Fitzpatrick شایستگی را می‌توان به‌عنوان مؤلفه‌ای از مهارت‌ها، نگرش‌های شخصی و عادات رفتاری تلقی کرد. (2004) Dubios et al معتقدند، دو مکتب فکری مختلف در تعریف شایستگی وجود دارد. یک مکتب فکری مدعی است شایستگی بر دانش یا مهارت دلالت دارد. مکتب دوم مدعی است علاوه بر دانش و مهارت، شایستگی شامل برخی از ویژگی‌های دیگر مانند سطوحی از انگیزه و صفات شخصیتی است. هوفمن و فلود<sup>۳</sup>

1. Causally Related

2. Self Concept

3. Hoffeman & Flood

مکتب اول را رویکرد انگلیسی و مکتب دوم را رویکرد آمریکایی به شایستگی معرفی می‌کنند (Shiri, 2012).

از مجموع تعاریف صورت گرفته می‌توان چنین استنباط نمود که این تعاریف بر مهارت و توانایی و انگیزه و صفات شخصیتی در شایستگی تأکید دارند. به نظر می‌رسد که این تعاریف مفهوم شایستگی را محدود ساخته و از عناصر اثرگذاری مانند ایمان و باورهای دینی و نگرش‌های انسان به عالم و هستی و مدیریت و... غافل شده‌اند. بنابراین خلأ کم‌توجهی به این دسته از عناصر و مفاهیم در این تعاریف کاملاً مشهود است و پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و تبیین عناصر دیگری در شایستگی است. عناصر و عواملی که نقش مؤثری در رفتار و عملکرد افراد دارند.

الگوی شایستگی عبارت است از مجموعه‌ای سامان‌مند از شایستگی‌ها در یک نقش یا مجموعه‌ای از نقش‌های مشابه که موجب می‌شود افراد در ایفای آن نقش‌ها موفق شوند. الگوی شایستگی، سرمشق و الگوی رفتارهای موفقیت‌آمیز برای سایرین است و به نقش‌ها، هویت حرفه‌ای می‌بخشد. یک مدل شایستگی، معمولاً دارای دسته‌هایی از شایستگی‌ها در قالب حوزه‌ها، واحدها و اجزای شایستگی‌ها است. هدف از تدوین الگوی شایستگی در هر سازمان، یکپارچه‌سازی عملکرد سامانه‌ی منابع انسانی است، به‌گونه‌ای که منجر به عملکرد مؤثر و موفقیت سازمانی شود (Dehghanan, 2007). (Chang et al, 2003) مدل شایستگی را ابزاری توصیفی می‌دانند که دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتارهای موردنیاز برای اجرای موفقیت‌آمیز کار در سازمان را شناسایی می‌کند (Hu, 2010).

در فرآیند الگوسازی، شایستگی‌های موردنیاز موفقیت باهم ترکیب شده، الگوی شایستگی را به وجود می‌آورند. الگو و معماری شایستگی، ساختاری برای شرح‌شغل و مقیاسی برای ارزیابی عملکرد عرضه می‌دارد و موجب می‌شود سازمان‌ها به‌هنگام ارزیابی افراد و توانایی‌های موردنیاز آتی، به یک زبان سخن بگویند. از سوی دیگر، سازمان‌ها با مقایسه‌ی شایستگی افراد با شایستگی‌های مورد نیاز برای شغل، به سهولت خواهند توانست سطح شایستگی‌های افراد را بسنجند (Bordar et al, 2012). ارزش الگوهای شایستگی در این است که قابلیت توسعه دارند و می‌توانند شایستگی موجود و شایستگی‌های موردنیاز فرد را بررسی کنند. اطلاعات به‌دست آمده از الگوهای شایستگی را می‌توان برای انتخاب، انتصاب، آموزش و توانمندسازی، ارتقاء، تغییر و تحول و... به‌کار برد. به‌علاوه الگوهای شایستگی برای توسعه حرفه‌ای افراد و کمک به آموزش‌دهندگان در دوره‌های آموزشی جهت برآورده ساختن نیازهای کارکنان کاربرد فراوان دارند. الگوی شایستگی برای اندازه‌گیری عملکرد و راهنمایی فعالیت‌ها و نیز برای شناسایی

شایستگی‌هایی که کارکنان برای بهبود عملکرد در شغل فعلی‌شان نیاز دارند یا برای مهیا شدن برای سایر مشاغل، نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد. درزمینه‌ی تدوین و طراحی الگوهای شایستگی مدیران، پژوهش‌های فراوانی انجام و الگوهای متعددی ارائه شده است.

Spencer (1993); Schroder (1989); Diane (1987); Thorenton & Byham (1982) (2002); Nations United (2000); Dulewicz (1999); Sandwit (1993) and Spencer; (2005); Crowford (2005); Freudenberg (2004); Osi (2003) Cripe & Mansfield; (2009); Cochran (2009); Boyatzis (2008); Martin (2006); Vitala (2005); Porter (2011) Wi & Jung (2010); Craford & Nahmias (2010); Guerrero (2009); Harison و... هر کدام الگویی را برای شایستگی مدیران ارائه کرده‌اند. در این الگوها ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی از زوایای گوناگون مطرح شده است. (Townsend & Cairns (2003) در پژوهش خود چارچوب شایستگی‌ها را برای مدیران جهانی توسعه، تدوین و در آن به سه مؤلفه شایستگی تحت عنوانین: شایستگی‌های یادگیری، شایستگی‌های آینده و شایستگی‌های فراتوانایی هوش هیجانی توجه داشته‌اند. (Ey (2006) در رساله‌ی دکتری خود الگویی از شایستگی‌های عملکردی ارائه داده است. در این الگو ۱۰ مؤلفه از شایستگی‌ها ارائه شده که هر کدام از مؤلفه‌ها شامل چندین شایستگی و جمعاً ۲۵۲ شایستگی مطرح شده است. مؤلفه‌های اصلی این الگو شامل: بینش و استراتژی، خود شایستگی، ارتباطی، روابط، زمان، تحلیلی، مدیریتی، اخلاقی، مشتری، مربی‌گری. (Saxe (2011) پژوهشی باهدف بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی و رفتارهای رهبری تحول‌آفرین مدیران انجام داده است. در این پژوهش، مدیران آموزشی و زیردستان آن‌ها برای مشارکت در پژوهش انتخاب شده‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که توانایی‌های رهبر در خصوص مدیریت روابط، درک افکار، احساسات و دیدگاه‌های دیگران، داشتن دید کل‌نگر، کنترل تکانه‌های مخرب و انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات، رفتارهایی را پیش‌بینی می‌کند که موجب تلاش برای بهسازی‌های مهم و پیامدهای مثبت آموزشی می‌شود. (Sharma (2017) در پژوهشی تحت عنوان «الگوی شایستگی مدیریت آموزشی برای تاب‌آوری»، شایستگی‌های مدیریت آموزشی را در چهار دسته (بعد) و شامل ۳۳ مؤلفه ارائه نموده است. (Aghajani (2006) در پژوهشی به تبیین ویژگی‌های مدیران جامعه اسلامی از نظر حضرت علی (ع) که در سه دسته معیارهای تخصصی، ارزشی و مکتبی طبقه‌بندی شده‌اند، پرداخته است. از نظر او معیارهای تخصصی بر انجام موفقیت‌آمیز شغل دلالت داشتند. معیارهای ارزشی به ابعاد هنجاری عملکرد مدیران مربوط می‌شدند و معیارهای مکتبی بر ضوابط خاص اسلام برای مدیریت اشاره داشتند. (Mousazadeh & Adli (2009) به بررسی معیارهای انتخاب مدیران بر اساس نهج‌البلاغه پرداخته‌اند و با عنایت به کلام حضرت علی (ع)،

معیارهای زیر به عنوان معیار انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی شناسایی شده است: ایمان و تقوا، اعتقاد به آخرت و روز حساب، اندیشناکی در باب مرگ، عدم تعلق به دنیا، یاد خدا و استعانت و بندگی او را نمودن، حسن سابقه، پاکی و صلاحیت خانوادگی، عبرت از پیشینیان، تجربه کاری. (Sheikh (2012) در پژوهش خود که تحت عنوان «الگوی قابلیت‌های اسلامی- ایرانی مدیران در بخش دولتی» بوده است، الگویی برای مدیران میانی در بخش صنعت و اقتصاد کشور تدوین و ارائه نموده است. در این الگو قابلیت‌های مدیران در ۴ بعد: مهارت‌ها، ویژگی‌های فردی، دانش و ارزش‌ها با ۱۲ مؤلفه و ۴۱ شاخص ذکر شده است. Chitsaz, Zoolfagharzadeh & Qiasi Nadoush (2012) پژوهش الگوی شایستگی مدیران مشتمل بر: «تعهد به یادگیری، برنامه‌ریزی پیشرفت حرفه‌ای و شغلی، آگاهی محیطی، آگاهی سازمانی، تفکر راهبردی، تفکر تحلیلی و حل مسئله، خلاقیت و نوآوری، زیباشناسی، کارآفرینی، کار تیمی، مهارت‌های ارتباطی، مدیریت منابع، برنامه‌ریزی، مدیریت عملکرد، توانمندسازی کارکنان، تحول‌آفرینی، نفوذ و تسهیل‌گری، ظرفیت‌سازی فرآیندی، فرهنگ‌شناسی، اسلام‌شناسی، اعتقادات صحیح و دین‌محوری، آسیب‌شناسی فرهنگی، مسئولیت‌پذیری و پایداری در کارها» به دست آمده است.

در پژوهشی (Saddat Khoshoie, Arizi & Noori (2014) به طراحی یک الگوی شایستگی مدیریتی برای شرکت گاز استان اصفهان پرداخته‌اند. در این پژوهش با کمک روش تحلیل محتوا و مصاحبه با مدیران یک الگوی شایستگی را با هشت شایستگی اصلی شامل: رهبری، ارزش، عملکرد، دانش، سازگاری، تصمیم‌گیری، ارتباطات و تحلیل و تعداد ۷۷ شایستگی فرعی طراحی و ارائه نموده‌اند. (Ganjali Teimourian and Abdolhosseinzadeh (2013) معیارهای شایستگی در قرآن را بررسی نموده‌اند. در این پژوهش بر اساس آیات قرآن کریم، معیارهای شایستگی در ابعاد تعهد و تخصص و در قالب معیارهای ایجابی و سلبی استخراج و ارائه شده است:

- الف-تعهد: شایستگی‌های ایجابی: ۱-نگهبان و حافظ اموال بودن ۲-امین بودن و امانت‌داری ۳-اخلاص در کار و همه چیز را از خدا دانستن ۴-مسئولیت‌ها به عنوان امانات الهی ۵-لزوم تطابق قول با عمل ۶-یقین به خدا و صبر در امور ۷-صداقت
- شایستگی‌های سلبی: ۱-نفی خویشاوندگرایی ۲-نفی ظلم و ستم ۳-ریاست طلب نبودن ب-تخصص: شایستگی‌های ایجابی: ۱-علم به مصالح ۲-توانایی اجرای مصالح ۳-مهارت‌های فنی ۴-توانایی برقراری عدالت ۵-قدرت جسمانی ۶-بلوغ عقلی و جسمی ۷-قدرت پیش‌بینی صحیح ۸-

کسب مقبولیت و اعتماد مردم ۹- علم و دانایی ۱۰- اطاعت مردم ۱۱- فصاحت گفتار و توانایی انتقال پیام ۱۲- عطوفت و نرم‌خویی ۱۳- شرح‌صدر. Zareie Matin, Rahmati, Moosavi & Vedadi (2012) با کمک مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته و عمیق با تعدادی از خبرگان و با کمک تحلیل مضمون، به طراحی الگوی شایستگی مدیران در سازمان‌های فرهنگی کشور پرداخته‌اند. در الگوی طراحی‌شده، شایستگی‌های مدیران فرهنگی در قالب سه شایستگی محوری (منش فرهنگی، انگیزه فرهنگی، هوش نرم)، هشت شایستگی اصلی و ۲۳ شایستگی فرعی دسته‌بندی شده‌اند. (Torkzadeh & Ansari (2015) در پژوهشی تحت عنوان: « تدوین و اعتباریابی چارچوبی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران دانشگاهی با توجه به آموزه‌های اسلامی» به تعیین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس آموزه‌های اسلامی پرداخته‌اند. در این پژوهش، چارچوبی مشتمل بر سه بعد: ارزشی-منشی، دانشی-بینشی و مهارتی-روشی تدوین گردیده و مؤلفه‌ها و شاخص‌های هر یک تعیین و اعتباریابی شده است. (Qorbannejad & Issakhani (2016) پژوهشی تحت عنوان «طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی: مطالعه‌ای تطبیقی» انجام داده‌اند. در این پژوهش با کمک نظریه داده‌بنیاد و با بررسی کتاب نفیس نهج البلاغه، شایستگی‌های کلیدی شناسایی شده‌اند. در این پژوهش، یک الگوی شایستگی با پنج شایستگی اصلی به دست آمده است که عبارتند از تقوآمداری، رفتاری-اخلاقی، امانتداری، عدالت‌ورزی و انصاف و تصمیم‌گیری. (Poorkarimi, Farzaneh, Azizi & Kurdi (2016) در پژوهش خود با عنوان « ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران» به بررسی و شناسایی مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای این دسته از مدیران پرداخته‌اند. در این پژوهش ۱۲ مؤلفه: برنامه‌ریزی، سازماندهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری، کارگروهی، نظارت، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه‌ای، علمی و روان‌شناختی برای الگوی مورد نظر شناسایی و مطرح شده است. از بین مؤلفه‌ها، تصمیم‌گیری، ارتباطات و رهبری بیشترین اولویت و مؤلفه روان‌شناختی کمترین اولویت را داشته‌اند.

در پژوهش (Arefnejad(2017) که با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس با تأکید بر مدیریت اسلامی» و با رویکرد ترکیبی انجام شده است، ۲۳ مؤلفه شایستگی برای مدیران مدارس شناسایی و اولویت‌بندی شده است. این مؤلفه‌ها عبارتند از: ارزش‌مداری، امانتداری، پرهیز از رانت‌خواری، پشتکار و تلاش، تعهد، تقوا، حسن‌تدبیر، حفظ بیت‌المال، داشتن انگیزه، راست‌گویی، سخنوری و قدرت تفهیم، شرح‌صدر، عدالت، قانون‌مندی،



گشاده‌روی، مثبت‌اندیشی، مشورت‌کردن، مغرور نبودن، مهارت و تخصص، مهربانی، نظم، وجدان‌کاری و وقت‌شناسی. در این پژوهش، مؤلفه‌های: مشورت‌کردن، قانون‌مندی، وجدان‌کاری، مهربانی، نظم و شرح‌صدر از اولویت بیشتری برخوردار بوده‌اند. (Shabani et al (2018) در پژوهش خود که به‌روش کیفی انجام شده به ارائه «الگوی شایستگی برای مدیران دوره‌ابتدایی در آموزش و پرورش شهر تهران» پرداخته‌اند. این الگو دارای ۶ بعد شامل بعد ذهنی‌بینشی، بعد درون‌فردی، بعد بین‌فردی، بعد اخلاقی، بعد عمل‌کردی و بعد رهبری و ۱۳ مؤلفه 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، استاندارسازی و مدیریت و ۱۲۴ شاخص است. (Panahi, Pourkarimi & Ramezan در پژوهش خود که با رویکرد ترکیبی انجام شده است، «الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران پژوهشی در سازمان‌های پژوهش‌محور» را تدوین و ارائه نموده‌اند. این الگو شامل بعد دانش با ۸ مؤلفه، بعد مهارت با ۱۹ مؤلفه، بعد توانایی با ۵ مؤلفه و بعد ویژگی با ۴ مؤلفه می‌باشد. همان‌طور که بیان گردید در پژوهش‌های انجام شده برای شایستگی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مختلفی شناسایی و الگوهای گوناگونی ارائه شده است.

### روش پژوهش

رویکرد این پژوهش ترکیبی است. در بخش کیفی ابتدا داده‌ها با استفاده از روش **تحلیل مضمون**، گردآوری و با کمک نظرخواهی و داوری خبرگان، اصلاح و مورد تأیید قرار گرفته‌اند. تحلیل مضمون، یکی از روش‌های پژوهش کیفی است که برای تحلیل داده‌های متنی به کار می‌رود (Braun & Clarke, 2006). برای گردآوری داده‌های کیفی، ابتدا دو بار متن قرآن کریم و آیات آن به‌طور کامل بررسی و آیات مرتبط با موضوع پژوهش مشخص و سپس به تفاسیر مختلف با اولویت تفسیرالمیزان و تفسیر نمونه مراجعه و تمام مضامین مربوط به شایستگی مدیران استخراج و دسته‌بندی شدند (کدگذاری شدند). در این مرحله، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی مدیران آموزشی به دست آمد. به دنبال آن، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراج شده، با نظرخواهی از تعداد ۱۵ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران (آگاهی‌دهندگان کلیدی) در معرض داوری، اصلاح و تعدیل قرار گرفت و الگوی اولیه با ۴ بعد، ۳۲ مؤلفه و ۱۵۷ شاخص تدوین گردید. همچنین برای تعیین پایایی داده‌های کیفی، از روش کدگذاری

(پایایی کدگذاری) استفاده شد. بدین معنی که علاوه بر محقق، کدگذاری از طریق یک نفر دیگر نیز انجام گرفت. ضریب توافق بین کدگذاران ۰/۸۴ بود که بیانگر پایایی نسبتاً بالایی است. در ادامه، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در قالب یک پرسشنامه تدوین و توسط ۶۰ نفر دیگر از خبرگان تکمیل و داده‌های کمی گردآوری گردید. روش نمونه‌گیری از خبرگان در هر دو مرحله‌ی پژوهش هدمند و به روش گلوله برفی بوده است. داده‌های به دست آمده از پرسشنامه، با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> (تحلیل عاملی تأییدی) به روش حداقل مربعات جزئی<sup>۲</sup> و به وسیله‌ی نرم‌افزار Smart PLS مورد آزمون و تحلیل قرار گرفت و الگوی تدوین شده اعتباریابی شد. عدم حساسیت به حجم نمونه و استفاده برای نمونه‌های کوچک، استفاده در داده‌های غیرنرمال، تناسب برای متغیرهای پنهان مرتبه دوم به بالا از جمله مهم‌ترین دلایل برتری و انتخاب روش PLS برای استفاده در این تحقیق است.

### یافته‌های پژوهش

#### ۱- یافته‌های مرحله‌ی کیفی

بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده از آموزه‌های قرآن کریم و تحلیل آن در مرحله‌ی کیفی، شایستگی‌های مدیران آموزشی در قالب ۴ بعد، ۳۲ مؤلفه و ۱۵۷ شاخص به شرح زیر تدوین گردید.

1. Structural Equation Modeling (SEM)

2. Partial Least Squares (PLS)

جدول ۱. بعد ارزشی: با بررسی ۱۶۶ آیه از قرآن کریم بعد ارزشی الگو با ۵ مؤلفه و ۲۶ شاخص شناسایی و تدوین گردید.

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	بعد
خدایم‌جوری	جهان‌بینی درست، باور به نظارت همه جانبه‌ی الهی، باور به حاکمیت و مالکیت مطلق خدا، باور به نصرت خدا و امدادهای غیبی، اعتقاد راسخ به عدالت خدا	بعد ارزشی (شایستگی‌های ارزشی)
حق‌مداری	یقین به حق بودن خدا و دستورات او، باور به حق بودن خلقت عالم هستی، باور به حق بودن دین اسلام و غلبه‌ی آن، باور عمیق به حق بودن وعده‌های الهی، پیروی از حق در همه‌ی فعالیت‌ها، سفارش به حق و صبر برای تحقق آن، اجتناب از درهم آمیختن حق و باطل و عدم کتمان حق	
عدالت‌خواهی و ظلم‌ستیزی	قیام برای برقراری عدالت، ظلم‌ستیزی، نه ظلم کردن و نه پذیرفتن ظلم	
معادباوری و آخرت‌گرایی	یقین به روز قیامت، اعتقاد به معاد جسمانی و روحانی، اعتقاد به وجود نامه‌ی اعمال، اعتقاد به حسابرسی دقیق و عادلانه، اعتقاد به شهادت‌شاهدان، اعتقاد به وجود بهشت و جهنم	
ولایت‌مداری	اعتقاد و التزام عملی به ولایت‌خدا، اعتقاد و التزام عملی به ولایت رسول(ص)، اعتقاد و التزام عملی به ولایت امامان(ع)، اعتقاد و التزام عملی به ولایت فقیه، اجتناب از پذیرش ولایت غیر خدا	

جدول ۲. بعد نگرشی: با بررسی ۱۳۵ آیه از قرآن کریم و تفاسیر آن بعد نگرشی الگو با ۵ مؤلفه و ۲۵ شاخص به دست آمد.

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	بعد
نگرش به هستی	غایت‌مندی و هدف‌داری هستی، خدا در رأس هستی، زیبایی هستی، هدایت‌تکوینی، غیب و شهادت، دو جلوه هستی	بعد نگرشی (شایستگی‌های نگرشی)
نگرش به انسان	انسان خلیفه‌ی خدا، اصالت روح و غیرمادی بودن آن، کرامت‌انسان، کمال‌انسان، هدف خلقت، تربیت‌پذیری انسان، نیاز به هدایت تشریحی	
نگرش به دنیا و آخرت	خواستن دنیا و آخرت باهم، اعتقاد به برتری آخرت نسبت به دنیا، مذمت دنیاخواهی صرف و پرهیز از دنیاگرایی، استفاده از دنیا برای زندگی آخرت	
نگرش به مدیریت	مدیریت امانت است، مدیریت تکلیف است، هدف مدیریت رشد و کمال انسان است، نیت و انگیزه مدیریت قرب الهی است، مدیریت خدمت است نه حکومت و ریاست	
نگرش به نظارت و کنترل	نظارت خداوند متعال، نظارت فرشتگان و مأموران الهی، ثبت و ضبط افکار و اعمال، اعتقاد به نظارت و ثبت افکار و اعمال توسط عوامل هستی (زمین، زمان، بدن و...)، دقت و ریزبینی در نظارت و ثبت و ضبط	

جدول ۳. بعد منشی: با استفاده از ۳۲۰ آیه قرآن و تفاسیر و مفاهیم آن بعد منشی الگوی شایستگی مدیران در ۱۳ مؤلفه و ۵۴ شاخص شناسایی و تدوین گردید.

شاخص ها	مؤلفه ها	بعد
اخلاص در دین، اخلاص در فعل، اخلاص در قول	اخلاص	بعد منشی (شایستگی های منشی)
اعتدال در دین، اعتدال در قول، اعتدال در فعل	اعتدال	
امید به امدادها و یاری خدا، امید به فضل و رحمت و بخشش خدا، امید به هدایت الهی، امید به رستگاری و سعادت، امید به بهبود اقتصادی، امید به موفقیت و پیروزی	امید	
اطاعت از خداوند و انجام واجبات و تکالیف، اجتناب از نافرمانی خداوند و ترک محرمات	تقوا	
کافی دانستن خداوند و اعتماد به او، طلب توفیق از خدا، باور به تسلط خداوند و غالب بودن او، باور عمیق به تسلط نداشتن شیطان، باور عمیق به نصرت و یاری خداوند، واگذار کردن امور به خدا	توکل	
ذکر قلبی، ذکر زبانی، مداومت و استمرار ذکر، اجتناب از غفلت و نسیان	ذکر خدا	
یادآوری مداوم نعمت های خدا (شکر قلبی)، حمد و ستایش خدا با زبان (شکر زبانی)، انجام تکالیف عبادی مانند نماز (شکر جوارحی)، استفاده درست و بجا از نعمت ها (شکر عملی)	شکرگزاری	
نرم خویی و مهربانی، عفو و گذشت، تواضع و فروتنی، دلسوزی و خیرخواهی، حکمت، موعظه ی حسنه و جدال احسن	حسن خلق (اخلاق نیکو)	
تحمل سختی ها و مصیبت ها، تحمل انجام تکالیف و وظایف، استقامت در برابر گناه	صبر	
آرامش و اطمینان قلبی، صبر و مقاومت، شجاعت، حلم و بردباری، پرهیز از خشم و غضب، عفو و گذشت، بدی را با نیکی پاسخ دادن، نترسیدن و نداشتن حزن و اندوه، نداشتن تکبر و خودخواهی	شرح صدر	
صداقت در گفتار، صداقت در وعده، صداقت در عهد و پیمان، صداقت در عمل	صداقت	
پای بندی به عهد و پیمان با خدا، پای بندی به عهد و پیمان با دیگران	وفای به عهد	
اعتقاد به استعداد امانتداری انسان، باور به امانت بودن مدیریت، رعایت و حفظ امانت	امانت داری	

جدول ۴. بعد تخصصی: با بهره‌گیری ۱۳۷ آیه‌ی قرآن کریم بعد تخصصی شایستگی مدیران آموزشی با ۹ مؤلفه و ۵۲ شاخص شناسایی و تدوین گردید.

بعد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
بعد تخصصی	برنامه‌ریزی	علمی و استواربودن، توزیع متناسب، داشتن معیارسنجش، زمان‌بندی، ظرفیت‌سنجی و تناسب‌توان، انعطاف‌پذیری
	سازماندهی	تقسیم‌کار، تناسب بین شغل و شاغل، سلسله‌مراتب، تفویض اختیار، حیطه‌فرماندهی (حوزه اختیارات)
	تصمیم‌گیری مناسب	مشورت و مشاوره، قاطعیت، توکل، جدیت و پیگیری
	ایجاد انگیزش	قداست، صلابت و حکمت، ایجاد و فراهم‌نمودن زمینه، تداوم انگیزش، تأمین نیازهای اساسی، جاذبه‌های معنوی (ایمان)
	نظارت و کنترل	نظارت وسیع و همه‌جانبه، تنوع‌ناظران، تناسب نظارت با نوع وظایف، تعددسطوح نظارتی، استمرار و تداوم نظارت، ریزبینی و دقت بسیار، ثبت و بایگانی
	توانمندسازی	تعلیم علم و حکمت، تعلیم تکنولوژی و تجهیز به‌آن، فراهم کردن امکانات و تجهیزات فراوان، کادرسازی و نخبه‌پروری
	رهبری	هدایت، ایمان و عمل‌صالح، خوش‌خلقی و نرم‌خویی، تواضع و فروتنی، جدال‌احسن، دفع بدی‌ها با خوبی‌ها
	ارزیابی	انگیزه و نیت، عمل‌صالح، عمل‌حسن، تقوا، رعایت‌عدالت، دقت بسیار، تناسب باوسع، اعمال تشویق و تنبیه
	ایجادفرهنگ سازمانی مطلوب	فرهنگ‌توانمندی و قدرت، فرهنگ امانت‌داری، فرهنگ ولایت‌مداری، فرهنگ جهاد، فرهنگ توکل، فرهنگ تقوا، فرهنگ عبادت و بندگی

### یافته‌های کمی و اعتباریابی الگو

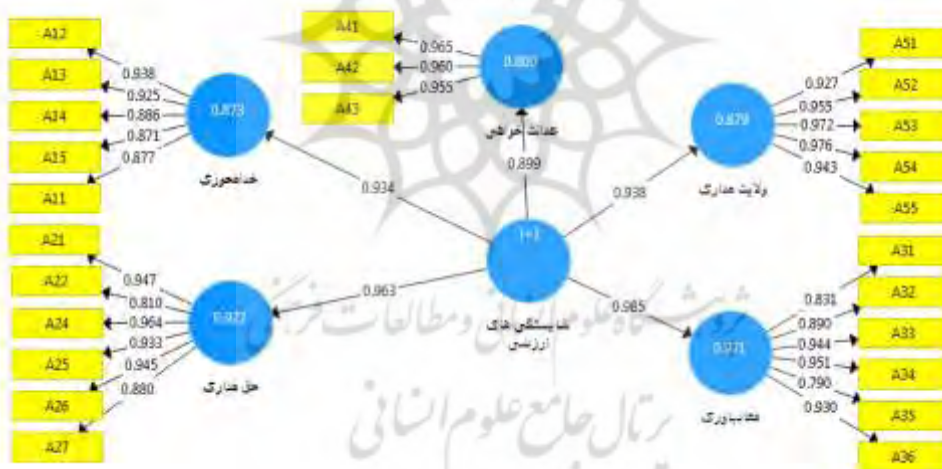
با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (تحلیل عاملی تأییدی)، روش حداقل مربعات جزئی (PLS) الگوی تدوین‌شده مورد آزمون قرار گرفت و اعتباریابی گردید. برای سنجش پایایی از تحلیل عاملی تأییدی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) و برای محاسبه‌ی روایی از روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شده است. این پنج شاخص برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS مورد استفاده قرار می‌گیرند. بنابراین با محاسبه‌ی این شاخص‌ها، الگو اعتباریابی شده است. مقدار قابل قبول یا بحرانی در این شاخص‌ها به شرح زیر است (Davari & Rezazadeh, 2014).

جدول ۵. شاخص‌های برازش و مقدار قابل قبول هر کدام

مقدار قابل قبول	معادل انگلیسی	عنوان شاخص	پایایی شاخص (Item Reliability)
۰/۷	Cronbachs Alpha	آلفای کرونباخ	
۰/۷	\(CR)	پایایی ترکیبی	
۰/۵	Loadings	بارهای عاملی	روایی
۰/۵	\(AVA)	روایی همگرا	
میزان همبستگی یک شاخص با سازه‌ی خود باید بیشتر از همبستگی آن شاخص با سازه‌های دیگر باشد.		روایی واگرا (باکمک بارهای عاملی متقابل) <sup>۳</sup>	

نتایج حاصل از این تحلیل کمی داده‌ها به شرح زیر است:

### ۲-۱- بعد ارزشی



نمودار ۱. تحلیل عاملی تأییدی—بعد ارزشی

1. Composite Reliability
2. Average Variance Extracted
3. Cross-Loadings

بارهای عاملی و آماره  $t$  محاسبه شده معناداری در سطح یک درصد خطا و ۹۹ درصد اطمینان را نشان می‌دهد<sup>۱</sup>. در این تحلیل یکی از شاخص‌های مؤلفه‌ی «حق‌مداری» حذف گردید.

جدول ۶. شاخص‌های برازش

	$\lambda^2$ AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
حق‌مداری	۰/۸۳۶	۰/۹۶۸	۰/۹۶۰
خدمات‌محوری	۰/۸۱۰	۰/۹۵۵	۰/۹۴۱
عدالت‌خواهی	۰/۹۲۲	۰/۹۷۳	۰/۹۵۸
معاذباوری	۰/۷۹۴	۰/۹۵۸	۰/۹۴۷
ولایت‌مداری	۰/۹۱۲	۰/۹۸۱	۰/۹۷۶

تمام شاخص‌های جدول ۱ نشان می‌دهند که الگو از برازش مناسب برخوردار است. الگو از روایی و اگر نیز برخوردار است<sup>۳</sup>. بنابراین بعد ارزشی الگو مورد تأیید است.

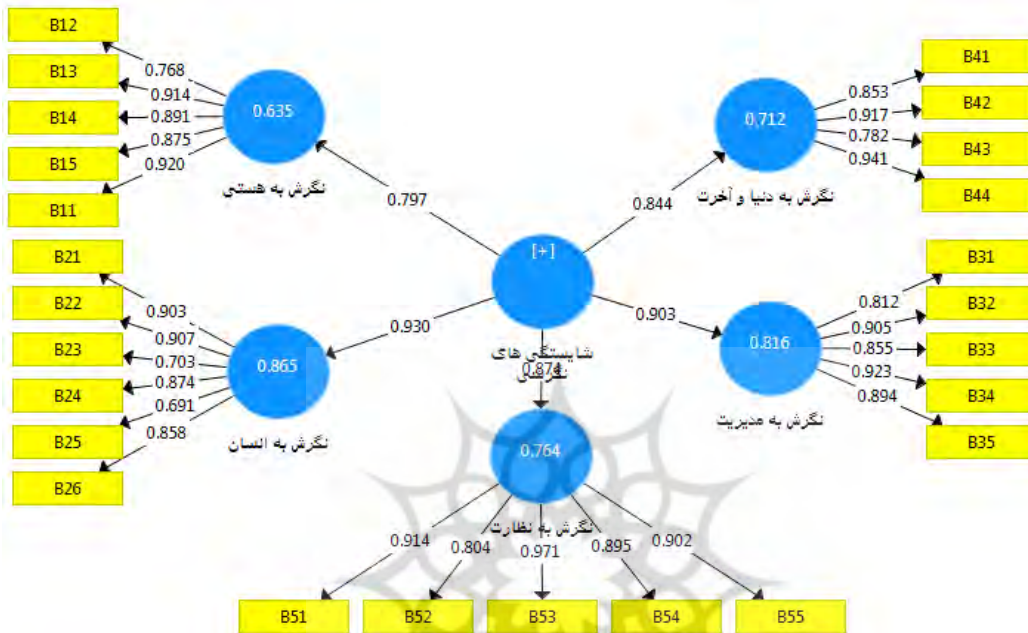
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

۱. مدل معناداری داده‌ها ( $t$ ) به علت زیاد شدن حجم مقاله ارائه نشده است.

2. Average Variance Extracted

۲. داده‌های مربوط به روایی و اگر به علت حجم زیاد در مقاله ارائه نشده است.

۲-۲- بعد نگرشی



نمودار ۲. تحلیل عاملی تأییدی-بعد نگرشی

بارهای عاملی و آماره t مربوط به آنها نشانگر معناداری در سطح یک درصد خطا و ۹۹ درصد اطمینان می باشند.

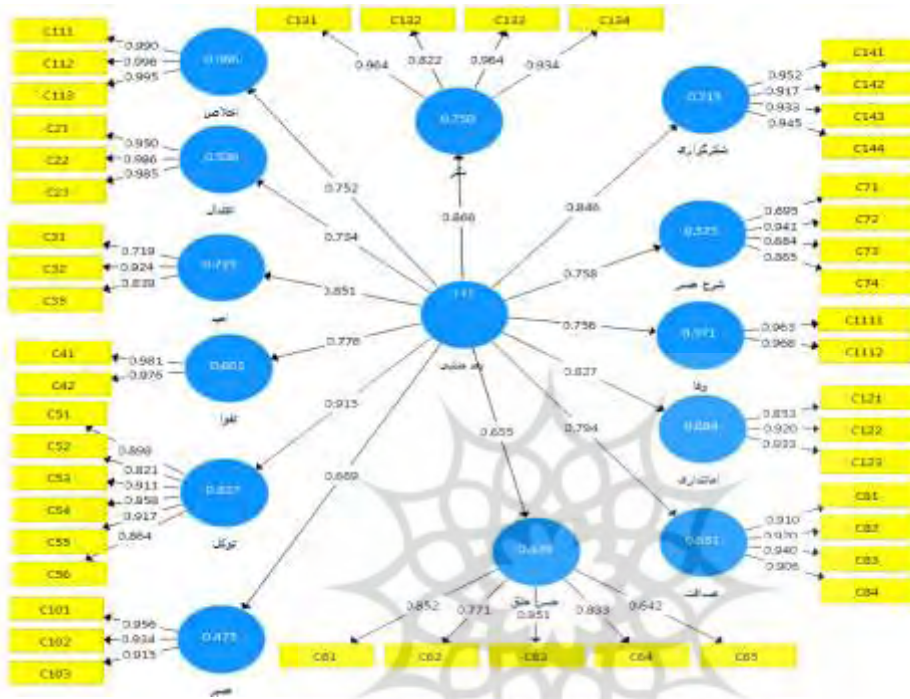
جدول ۷. شاخص های برازش

	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
نگرش به انسان	۰/۶۸۵	۰/۹۲۸	۰/۹۰۵
نگرش به دنیا و آخرت	۰/۷۶۷	۰/۹۲۹	۰/۸۹۷
نگرش به مدیریت	۰/۷۷۲	۰/۹۴۴	۰/۹۲۶
نگرش به نظارت	۰/۸۰۸	۰/۹۵۴	۰/۹۳۹
نگرش به هستی	۰/۷۶۶	۰/۹۴۲	۰/۹۲۴

شاخص های مندرج در جدول ۲ حاکی از برازش مناسب الگو در بعد نگرشی است. الگو از روایی و اگر نیز برخوردار است. بنابراین بعد نگرشی الگو با ۵ مؤلفه و ۲۵ شاخص مورد تأیید است.



## ۲-۳- بعد منشی



نمودار ۳. تحلیل عاملی تأییدی- بعد منشی

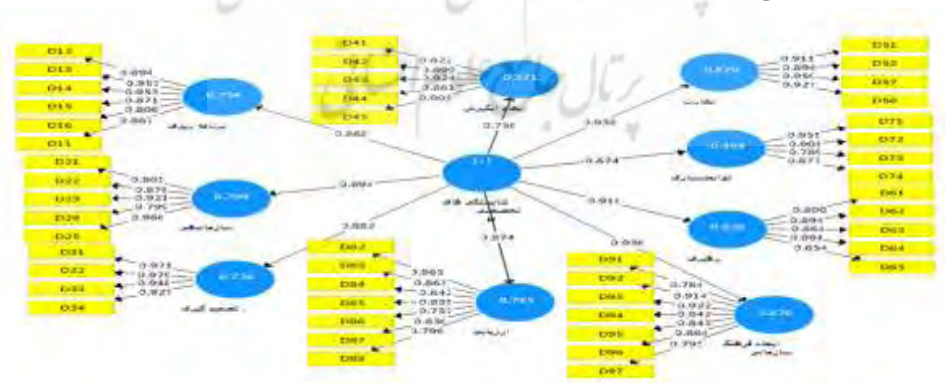
بارهای عاملی و آماره  $t$  محاسبه شده آنها، نشانگر معناداری در سطح یک درصد خطا و ۹۹ درصد اطمینان می‌باشند. در این تحلیل ۱۳ مؤلفه‌ی بعد منشی و ۴۶ شاخص آن از برازش لازم برخوردار و مورد تأیید قرار گرفته است.

جدول ۸. شاخص‌های برازش

	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
اخلاص	۰/۹۸۸	۰/۹۹۶	۰/۹۹۴
اعتدال	۰/۹۴۸	۰/۹۸۲	۰/۹۷۳
امانت‌داری	۰/۸۱۴	۰/۹۲۹	۰/۸۸۷
امید	۰/۶۹۲	۰/۸۶۹	۰/۷۷۱
تقوا	۰/۹۵۸	۰/۹۷۸	۰/۹۵۶
توکل	۰/۷۷۲	۰/۹۵۳	۰/۹۴۱
حسن خلق	۰/۶۳۰	۰/۸۹۴	۰/۸۴۹
ذکر	۰/۸۵۲	۰/۹۵۸	۰/۹۴۱
شرح‌صدر	۰/۶۴۸	۰/۸۷۸	۰/۸۱۰
شکرگزاری	۰/۸۷۸	۰/۹۶۶	۰/۹۵۳
صبر	۰/۸۷۵	۰/۹۵۴	۰/۹۲۸
صداقت	۰/۸۴۵	۰/۹۵۶	۰/۹۳۹
وفای به عهد	۰/۹۳۲	۰/۹۶۵	۰/۹۲۷

بر اساس اطلاعات جدول ۳، الگو در تمام شاخص‌ها از برازش مناسب در بعد منشی برخوردار است. الگو از روایی و اگرچه نیز برخوردار است. لذا الگو در این بعد نیز مورد تأیید است.

۲-۴- بعد تخصصی



نمودار ۴. تحلیل عاملی تأییدی- بعد تخصصی

بارهای عاملی و آماره  $t$  مربوط به آن‌ها در کلیه موارد نشانگر معناداری در سطح یک درصد خطا و ۹۹ درصد اطمینان می‌باشند.

جدول ۹. شاخص‌های برازش

	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
ارزیابی	۰/۶۴۳	۰/۹۲۶	۰/۹۰۶
ایجاد انگیزش	۰/۷۷۹	۰/۹۴۶	۰/۹۳۰
ایجاد فرهنگ مطلوب	۰/۷۲۸	۰/۹۴۹	۰/۹۳۷
برنامه ریزی	۰/۷۹۷	۰/۹۵۹	۰/۹۴۸
تصمیم‌گیری	۰/۹۱۵	۰/۹۷۷	۰/۹۶۹
توانمندسازی	۰/۷۸۱	۰/۹۳۴	۰/۹۰۹
رهبری	۰/۷۷۸	۰/۹۱۲	۰/۸۷۸
سازماندهی	۰/۷۶۸	۰/۹۴۳	۰/۹۲۳
نظارت و کنترل	۰/۸۴۸	۰/۹۵۷	۰/۹۴۰

براساس اطلاعات جدول ۴، تمام شاخص‌ها نشان می‌دهند که الگو در بعد دانشی نیز از برازش لازم برخوردار است. الگو از روایی و اگرچه نیز برخوردار است. این بعد الگو نیز مورد تأیید است. براساس این تحلیل ۹ مؤلفه‌ی بعد تخصصی و ۴۷ شاخص آن از برازش لازم برخوردار و مورد تأیید قرار گرفته است.

و- بررسی کلی الگو



نمودار ۵. تحلیل عاملی تأییدی-کل الگو

بارهای عاملی و آماره t مربوط به آن‌ها معناداری در سطح یک درصد خطا و ۹۹ درصد اطمینان را نشان می‌دهد.

جدول ۱۰. شاخص‌های برازش

	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
بعد ارزشی	۰/۸۹۳	۰/۹۷۷	۰/۹۷۰
بعد تخصصی	۰/۷۲۵	۰/۹۶۰	۰/۹۵۲
بعد منشی	۰/۶۰۷	۰/۹۵۲	۰/۹۴۵
بعد نگرشی	۰/۷۵۳	۰/۹۴۰	۰/۹۱۹

بر اساس اطلاعات جدول ۵، تمام شاخص‌ها نشان می‌دهند که الگو در تمام ابعاد از برازش مناسبی برخوردار است. الگو از روایی و اگرچه نیز برخوردار است. بر اساس مجموع تحلیل‌های انجام شده می‌توان گفت که الگوی شایستگی مدیران آموزشی از اعتبار کافی برخوردار است. این الگو دارای ۴ بعد، ۳۲ مؤلفه و ۱۴۳ شاخص است.

### بحث و نتیجه گیری

این پژوهش به منظور طراحی و اعتباریابی الگوی شایستگی مدیران آموزشی بر اساس آموزه‌های قرآن کریم انجام گرفت. هرچند پژوهش‌های زیادی در زمینه‌ی مدیریت اسلامی و شایستگی‌ها و معیارهای مدیریت در اسلام انجام گرفته است، لیکن بیشتر این پژوهش‌ها بر روایات و احادیث تکیه دارند و تحقیق منسجم و مناسبی در مورد مدیریت بر اساس آموزه‌های قرآن کریم صورت نگرفته است. آنچه که در پژوهش‌ها قرآنی خودنمایی می‌کند، غالباً مطالب پراکنده و از هم گسیخته‌ای است که چارچوب خاصی را برای مدیریت در اختیار انسان قرار نمی‌دهد. این پژوهش توانسته است با ورود کامل، منسجم و دقیق به متن کتاب خدا به شناسایی عناصر، مضامین و مفاهیم مدیریت، آنهم مدیریت آموزشی بپردازد و با سازماندهی به این مفاهیم، مضامین و عناصر، الگویی منسجم و مناسب برای شایستگی مدیران در آموزه‌های این کتاب آسمانی ارائه نماید. این چارچوب منسجم با ابعاد، مؤلفه و شاخص‌های دقیق نوعی نوآوری تلقی می‌شود که این پژوهش را از سایر پژوهش‌های قرآنی متمایز می‌سازد و در واقع بستر مناسبی را برای پژوهش آیندگان فراهم می‌سازد.

بدون تردید سنت الهی بر شایستگی استوار است (Haghpanah, 2002) و قرآن مجید بر اهلیت و شایستگی تأکید دارد و حکومت و سروری عالم را از آن شایستگان می‌داند (انبیاء: ۱۰۵).

حال باید ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها این شایستگان و شایستگی در این کتاب هدایت و نورانیت را واکاوی و شناسایی نمود و مدل‌های مناسبی استخراج و ارائه نمود. در این پژوهش دو سوال اساسی و مهم تحت عنوان: ۱- الگوی شایستگی مدیران آموزشی براساس آموزه‌های قرآن کریم چگونه است؟ ۲- آیا این الگو از اعتبار لازم برخوردار است؟ مطرح شده است. در پاسخ به سؤال اول الگوی شایستگی مدیران آموزشی با ۴ بعد، ۳۲ مؤلفه و ۱۴۳ شاخص تدوین و ارائه شده است و در پاسخ به سؤال دوم نیز می‌توان گفت که الگوی طراحی شده از اعتبار کافی برخوردار است.

بخش اعظم یافته‌های این پژوهش، با نتایج پژوهش‌های انجام شده تفاوت اساسی دارد. در اکثر پژوهش‌های غیردینی بعد دانشی، تخصصی و مهارتی شایستگی مدیران مورد توجه قرار گرفته است و ابعاد ارزشی، منشی و نگرشی شایستگی آن‌طور که باید مدنظر قرار نگرفته و مورد کنکاش و بررسی نبوده است. در این زمینه تنها (Sharma, 2017) یک دسته از شایستگی‌ها را با عنوان شایستگی‌های اخلاقی و معنوی مطرح کرده که ۶ مورد از مؤلفه‌های آن از جمله امانتداری، صداقت، عدالت، ارزش‌ها و باورها، پیگیری جدی و وفاداری به عهد و پیمان با مؤلفه‌های شناسایی شده در این پژوهش شباهت و همخوانی دارد.

در پژوهش‌های داخلی و اسلامی نیز هرچند که مؤلفه‌ها یا شاخص‌های مختلفی مانند تقوا، اعتقاد به آخرت و روز حساب، عدم تعلق به دنیا و یاد خدا (Mousazadeh & Adli, 2009) امانت‌داری، اخلاص، عطوفت و نرم‌خویی و علم و دانایی (Rabipour & Samadivand, 2009)، تقوا مداری، رفتاری-اخلاقی، عدالت‌ورزی و انصاف و تصمیم‌گیری (Ganjali, Teimourian and Abdolhosseinzadeh, 2013)، برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری (Qorbannejad and Issakhani, 2016)، قاطعیت، شجاعت، صداقت، عدالت، حقیقت‌گویی، حسن‌خلق، امانتداری، حسن‌ظن، ساده‌زیستی، تواضع و فروتنی، شناخت و توانایی (Imani & Qodrati, 2016) ارزش‌مداری، امانتداری، راست‌گویی، شرح‌صدر، عدالت، مشورت‌کردن، مهارت و تخصص، مهربانی (Arefnejad, 2017)، بعددانش، بعد مهارت، بعد توانایی و بعد ویژگی (Panahi, pourkarimi & Ramezan, 2018). برای شایستگی مدیران در آموزه‌های دینی شناسایی و ارائه شده که با بخشی از یافته‌های این پژوهش همخوانی دارد، لیکن اولاً این یافته‌ها بیشتر از منابع روایی و احادیث اخذ شده، ثانیاً از انسجام و چارچوب مشخصی برخوردار نیستند. در حالی که در پژوهش حاضر، تمام شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده مستند به آیات قرآن کریم و در یک مجموعه‌ی منسجم و منطقی به نام الگو تدوین شده‌اند و به معنی حقیقی قرآنی هستند. البته (Shaikh (2010) قابلیت‌های مدیران را در ۴ بعد: مهارت‌ها، ویژگی‌های فردی، دانش و ارزش‌ها با ۱۲ مؤلفه و ۴۱ شاخص بیان کرده است که برخی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها با یافته‌های این

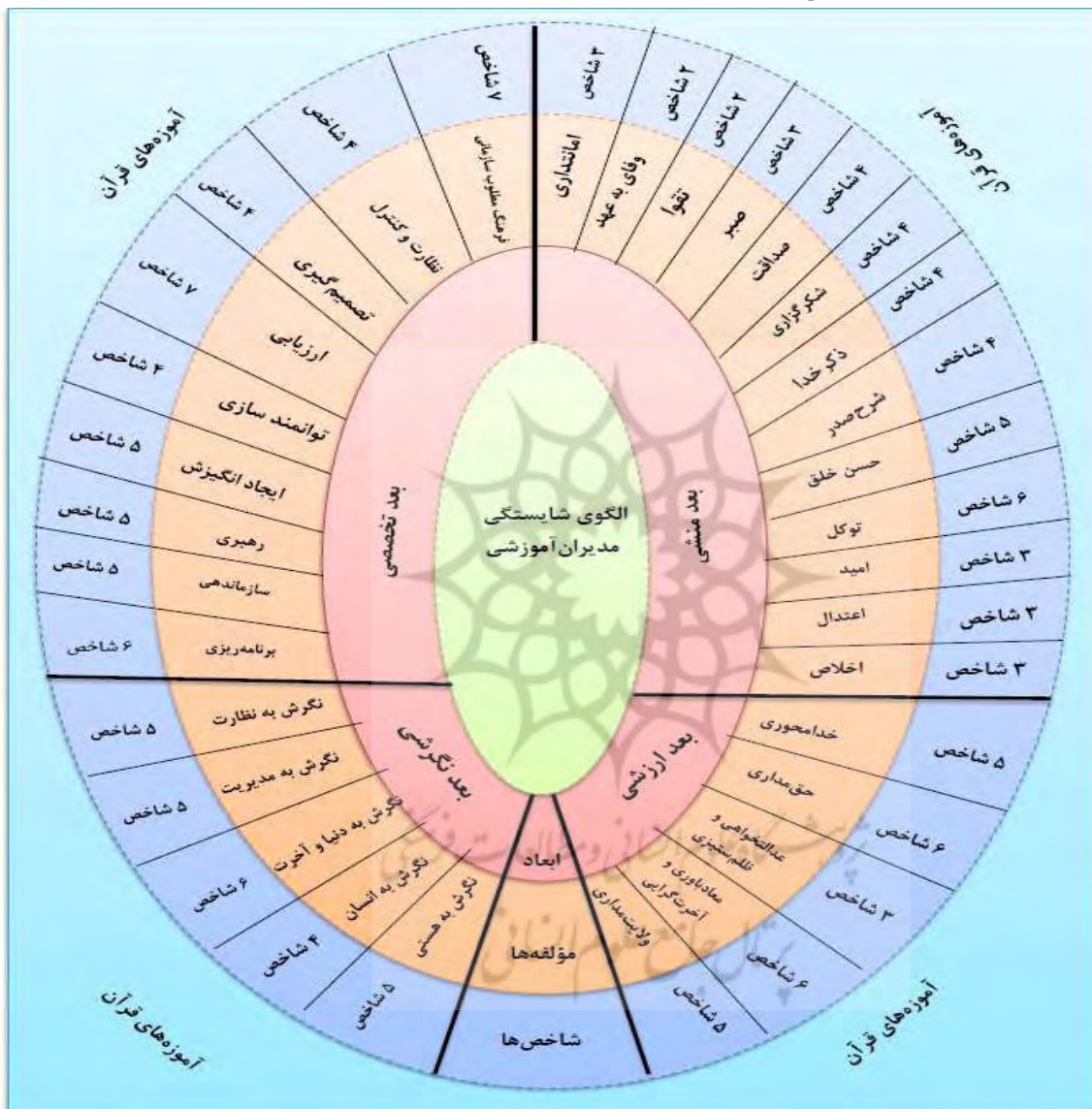
تحقیق همخوانی دارد. (Torkzadeh & Ansari, 2015) نیز در پژوهش خود سه بعد: ارزشی-منشی، دانشی-بینشی و مهارتی-روشی را تدوین کرده‌اند. این چارچوب‌ها و مؤلفه‌های آن با وجود برخی شباهت‌ها با ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش حاضر تفاوت‌های اساسی دارد. این دو چارچوب نیز مستند به آیات قرآن نیستند. نتیجه این‌که پژوهش حاضر کامل‌ترین و جامع‌ترین چارچوب قرآنی در زمینه‌ی شایستگی مدیران آموزشی است.

نکته جالب توجه و مهم این است که بر اساس مدل کوه‌یخ (Spencer & Spencer, 1993) بر خلاف رویه‌های معمول که دانش و مهارت را در فرآیند مدیریت منابع انسانی در کانون توجه قرار می‌دهند، ابعاد و مؤلفه‌های پنهان‌تر شایستگی مثل انگیزه، ویژگی‌های شخصی (منش)، نگرش‌ها و ارزش‌ها نقش مهم‌تر و مؤثرتری در عملکرد افراد، به‌ویژه مدیران داشته و باید در فعالیت‌های مربوط به مدیریت و پرورش منابع انسانی توجه خاصی به این دسته از این شایستگی‌ها معطوف گردد (Qolamzadeh, Sehhat & Sattari Laghab, 2013). این امر اهمیت و ارزش بیش از پیش ابعاد شناسایی شده در این پژوهش را برجسته می‌سازد. پژوهشگران بر این باورند که در زمینه‌ی مدیریت در قرآن با فقر پژوهش مواجه هستیم و این پژوهش‌گام بسیار کوچکی است که در این زمینه بر داشته شده است. این موضوع را می‌توان یکی از محدودیت این پژوهش قلمداد کرد. از طرفی دستیابی به معارف قرآن کریم نیازمند بهره‌گیری از نظر متخصصان و خبرگان برجسته‌ای است که دسترسی به آنان کار آسانی نیست، لذا پژوهش با چنین محدودیتی نیز مواجه بوده است. هر الگویی به‌طور طبیعی قابلیت توسعه‌یافتگی و تکامل کمی و کیفی دارد. الگوی حاضر نیز از این قاعده مستثنی نیست. لذا پیشنهاد می‌شود پژوهشگران با بررسی‌ها و مطالعات بیشتر در معارف قرآن کریم، در مسیر توسعه و تکامل الگوی به‌دست آمده گام بردارند.

از دیدگاه اسلام، اولین و مهم‌ترین منبع دینی، معارف قرآن کریم است و جا دارد مدیران جامعه اسلامی، از شایستگی‌های مورد انتظار در این منبع مهم و وحیانی برخوردار باشند. پژوهش در زمینه‌ی میزان انطباق وضع موجود مدیران آموزشی با این الگوی قرآنی و تعیین میزان همخوانی مدیران آموزشی با این الگو می‌تواند موضوع پژوهشی مناسبی باشد.

در بسیاری از کشورها برنامه‌های آموزش شایستگی در سازمان‌ها مرسوم است. آموزش شایستگی به پیداکردن شیوه‌های صحیح آموزشی و تدوین برنامه‌ی مناسب نیاز دارد که باید از طریق پژوهش و تحقیق به‌دست آید. لذا پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در زمینه‌ی چگونگی آموزش مؤثر شایستگی‌های مندرج در این الگو پژوهش و چاره‌اندیشی نمایند. بالاخره در شرایط

فعلی که کشور به مدیران شایسته و مؤمن نیاز دارد. نتایج این پژوهش می‌تواند در انتصاب و همچنین تربیت مدیران آموزشی شایسته مورد استفاده قرار گیرد.



نمودار ۶. الگوی نهایی شایستگی مدیران آموزشی براساس آموزه‌های قرآن کریم

## منابع

- Aghajani, A. (2006). Illustrating Managers' Characteristics in the viewpoint of Imam Ali (peace be upon him) in Nahjolbalagha. *Andisheh Sadegh pub*, 24: 27-60. [in Persian]
- Asadifard, R. Khaefollahi A.A., & Rezaiean, A. (2011). Iranian Managers Competence Model Based on Imam Khomeini Sahifeh. *Public Management Journal*, 3(8): 75-92. [in Persian]
- Arefnejad, M. (2017). Identification and Prioritization of Various Competence Components of School Principals with emphasis on Islami Management. *Journal of School Administration*, 5(1) Spring & Summer 2017: 151-172. [in Persian]
- Bordar, Q.R., Karimi, L., Zaraa, N., & Konjkavmonfared, A. (2012). Identification of elements and patterns of Elitism to optimize Employees' Substitution Model. *Human Resources Management Researches*, Imam Hossein University. 4(1): 87-114. [in Persian]
- Boyatzis, R. (2008). Competencies in the 21<sup>st</sup> Century. *Journal of Management Development*, 27(1): 5-15
- Bruon, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in Psychology. *Qualitive Research In Psychology*, 3(2): 77-101.
- Chitsaz, E. Zoolfagharzadeh, M.M., & Qiasi Nadoush, S. (2012). Preparing the Pivotal Competence Model for Socio-Cultural Managers in Universities in Islamic Republic of Iran. *Management in Islamic University*, 1(2): 27-48. [in Persian]
- Dehghanan, H. (2007). Management Based on Competency (Requirements and Procedures). *Assembly & Research*, 13(53): 117-148. [in Persian]
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). Modelling the Structural Equations by Means of PLS Software. 2nd Print. Tehran. Jihad-e-Daneshghahi Pub.
- Dubois, D.D. (1993). Competency-based performance improvement: A strategy for organizational change. Amherst, MA HRDpress. www.hrdpress
- Dubios, D.D., Rothwell, W.J., Stern, D.J., & Kemp, L. K. (2004). Competency-based human resource management. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing
- Dulewicz, V. (1989). Assessment Centre as Route to Competence. *personnel Management*: 56-59
- Drganidis, F., & Mentzas, G. (2006). Competency Based Management: A review of Systems And Approaches. *Information Management & Computer Security*, 14(1): 51-64
- Dubios, D.D., Rothwell, W.J., Stern, D.J., & Kemp, L.K. (2004). Competency based human resource management, Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing
- Ennis, Michelle, R. (2008). Competency Models: A Review of the Training Administration (EtA), Pilots and Demonstration Team Division of Research and



Evaluation Office of Policy Development and Research Employment and Training Administration U.S Department of Labor

Ey, P. (2006). A Trak-by-approach to performance competence Modeling, a dissertation presented to faculty of the college of business administration of tour university International in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor Ophilosophy

Ganjali, AA. Teimourian, M., & Abdolhosseinzadeh, M. (2013). Considering Competence Criteria in Holy Quran. *Islam and Managerial Researches*, 3(1), Fall and Winter 2013: 91-114. [in Persian]

Hu, M. (2010). Developing a Core Competency model innovative culinary development. *International Journal of Hospitality Management*, 1(29): 582-590

Haghpanah, R. (2002). Elitism in Alavi System. *Andisheh Howzeh Pub.* 4(32): 191-218 [in Persian]

Imani, A., & Qodrati, S. (2016). Conceptual Competency model of Human Resources Managers in the Islamic value Discipline Frame. *General management researches*, 9(33), fall 2016: 192-222 [in Persian]

JavadiAmoli, A (2010). Contextual Interpretation of Holy Quran. Quran in Quran. 9th print. Qom: Asra Pub. [in Persian]

Khorshidi A., & Farokhi, D. (2012). Various Components of Competence of Skilled Learners. *Educational Planning Studies*, 1(2), 131-162. [in Persian]

McCarthy, G., & Fitzpatrick, J. J. (2009). Development of a competency framework for nurse managers in Ireland. *The Journal of Continuing Education in Nursing*, 40(8), 346-350.

MohammadRashid, R. (1992). The Interpretation of Holy Quran Based on Interpretation of Almanar. 1st print. 5th Volume. Bayrouth. Dar-al- Maarefeh.

Mohammadi, M., Sadat fadavi, M., & Farhadi, H. (2018). Production a model for Empower of Primary Schools Principals. *Journal of school Administration*, 6(2), Autuma & Winter 2018: 1-20 [in Persian]

Mousazadeh, Z., & Adli, M. (2009). The Criteria of Managers' Selection & Appointment based on Elitism Approach in Nahjolbalaghe. *Andished Modiviat Pub*, 3(1): 103-132. [in Persian]

Oshins, M. (2002). Identifying a Competency Model for Hotel Managers, B, A.State University of New York at Binghamton

Poorkarimi, J. Farzaneh, M. Azizi. M., & Kurdi, A. (2016). Representing Professional Competences Pattern of Educational Group Managers In Tehran University. *Higher Education Letter*, 9(34), Summer 2016: 17-149. [in Persian]

Qolanzadeh, D. Sehat, S., & Sattari Laghab. B. (2013). Identification and Determination of Managers' Competence Indices in One Insurance Company (Case Study: Middle range Managers). *Insurance World News*, 1(178): 4-16. [in Persian]

Qorbannejad, P., & Issakhani, A. (2016). Designing Competence Model of Academic Principals Based on Islamic Patterns: A Comparative Study.

*Management in Islamic University*, 5(1), Spring and Summer 2016: 37-48. [in Persian]

Rabipour, M., & Samadivand, M.(2009). Managerial Policy and Managers Character in Nahjolbalagha. *Past management*, 2(8), Spring 2009: 119-140 [in Persian]

Rahimnia, F. (2012). Reinvestigating Various Aspects and Components of Managers' Competences Model in the Banking System: A Qualitative Approach. *Research Scientific Journal of Modiri-At-e-Farda*, 11(31).

Summer 2012: 117-138. [in Persian]

Rastegar, A., & Nikookar, Q. (2012). Designing Educational System on NAJA Employees Based on Competence Approach. *Management Based on Civilian Education*: 63-85. [in Persian]

Panahi, M., Pourkarimi, J., & Ramezan, M. (2018). Introduce of professional competency model of Researcher Managers Studios Organizations". *Human Resources Management Researches*, 8(1): 23-46. [in Persian]

Shabani, R., Khoshidi, A., & Abbasi, L. (2018). Introduction of Competency model for Primary Period Principals of Educational Organization in the Tehran town. *Study in Educational system, Exclusive*, Spring (2018):79-94. [in Persian]

Sadat Khoshoie, M., Arizi, H., & Noori. A. (2014). Designing and Implementation of Managers Improvement Assessment Institution. *Human Resources Management Investigation of Imam Hossein University*, 6(3): 27-47. [in Persian]

Shiri, A. (2012). Developing Pivotal Competences Model to Appoint Functional Managers in Governmental Sector. Ph.D Thesis in the field of Human Resources Management. Advisor: AliAsghar Fani. Tehran. Tarbiat-e-Modarress University. [in Persian]

Sheikh, E. (2012). The Pattern of Iranian Islamic Abilities of Manager in Governmental Sector. Advisor: Shams-al-Sadat Zahedi. Alammeh Tabatabaie University. Ph.D Thesis. Governmental Management Field. [in Persian]

Song, S. R., & Gale, A. (2008). Investigating project managers' work values by repertory grids interviews. *Journal of Management Development*.

Saxe, D. (2011). *The relationship between transformational leadership and the emotional and social competence of the school leader* (Doctoral dissertation, Loyola University Chicago).

Sharma,R. (2017). A Competency Model for Management Education for Sustainability. *SaGe Publications* (<http://vision.Sagepub.Com>): 5-10

Sampson, D., & Fytros, D. (2008). Competence models in technology-enhanced competence-based learning. In *Handbook on information technologies for education and training* (pp. 155-177). Springer, Berlin, Heidelberg.

TaghaviDamghani, R. (2010). A Review on Islamic Management. 4th print. Tehran: Nakhil Pub. [in Persian]

Torkzadeh, J., & Ansari, S. (2015). Preparing and Validating a Frame work to Assess Academic Presidents with Regard to Islamic Lessons. *Management in Islamic University*, 9(1), Spring and Summer 2015: 3-22. [in Persian]

Townsend, Peter., & Cairns, L. (2003). Developing the global manager using a capability framework. *management learning*, 34(3): 313-327

ZareieMatin, H., Rahmati, M. Moosavi, S., & Vedadi, A. (2012). "Designing Managers' Competency Model in National Cultural Organization". *Governmental Organizational Management*, 2(8): 19-36. [in Persian]

