

طراحی الگوی تربیت مدیر برای آینده^۱

هدی جاجرمی^۲

علی اصغر پور عزت*^۳

کمال درانی^۴

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۲۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۱۰)

چکیده

هدف از تحقیق حاضر بیان لزوم توسعه آموزش معنادار به عنوان بخشی از اصلاحات سیستم آموزشی در دوره متوسطه و طراحی الگوی آموزش مدیریت به دانش آموزان است، چراکه آماده سازی رهبران آینده مسئولیت امروز ماست. این پژوهش با رویکرد کیفی از نوع اکتشافی انجام شد. بدین منظور پس از بررسی تحقیقات پیشین، ۱۵ نفر از مدیران ارشد فعال در وزارت آموزش و پرورش و همچنین خبرگان و نخبگان فعال در حوزه آموزش مدیریت که دارای تجربه عملی در مدارس بودند، به طور هدفمند مبتنی بر روش گلوله برفی دعوت به مشارکت شدند. مصاحبه ها تا رسیدن به درجه اشباع ادامه یافت. از مصاحبه های نیمه ساختار یافته برای گردآوری داده ها استفاده شد. محتوای مصاحبه ها با استفاده از روش تجزیه و تحلیل مضمون، تحلیل شدند. پس از تحلیل مصاحبه ها، ۴۷ مضمون پایه شناسایی شد و در نهایت تعداد ۱۸ مضمون سازمان دهنده در قالب ۵ مضمون فراگیر به عنوان اجزای الگوی تحول آموزش در دوره متوسطه با تمرکز بر تربیت مدیر آینده دسته بندی شدند. پنج مضمون فراگیر تحت عناوین مدیریت خود، عوامل اجتماعی، مدیریت دیگران، برنامه ریزی و سیاست نظام آموزش و پرورش و مهارت های آموزشی نام گذاری شدند. در نهایت با کشف ارتباط بین مضامین، طراحی الگو انجام شد. بنابراین براساس یافته های پژوهش، آموزش مدیریت به نوجوانان در قالب الگوی تحول سیستم آموزشی در دوره متوسطه، منجر به ایجاد تغییر در خط مشی گذاری آموزشی و ایجاد مهارت های مدیریتی از قبیل مهارت های ارتباطی، تفکر انتقادی، رهبری و کار تیمی در جوانان می شود که کمک می کند با مهارت بیشتر به آینده وارد شوند.

کلیدواژه ها: تحول سیستم آموزشی، مهارت های مدیریتی، تربیت مدیر آینده، دوره متوسطه، آموزش مدیریت.

^۱ این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می باشد.

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش تصمیم گیری و خط مشی گذاری عمومی، پردیس بین المللی کیش، دانشگاه تهران، ایران.

^۳ استاد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران. (مسئول مکاتبات، pourezzat@gmail.com)

^۴ استاد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، ایران.

مقدمه

مدیریت در دنیای امروز، اساسی ترین پدیده در کشورها و سازمان‌ها تلقی می‌شود که سایر پدیده‌ها از آن به میزان زیادی تاثیر می‌پذیرند. مدیران عموماً در اداره جوامع و سازمان‌ها نقش استراتژیک دارند و اصلی ترین رکن آن به شمار می‌روند تا آنجا که از آن‌ها به عنوان سرمایه‌های استراتژیک یک کشور یاد می‌کنند. چگونه افراد به این خاصیت مهم، که گاه تا حد معجزه‌گری از آن یاد شده است، مجهز می‌شوند؟

شکی نیست که نقش آموزش در ایجاد و پرورش مدیرانی متبحر و لایق، بسیار محسوس است و اساساً ارتباطی تنگاتنگ بین آموزش و مدیریت وجود دارد (۱)، اما آیا تاکنون آموزش و پرورش اقدامی در این خصوص انجام داده و یا به آموزش مدیریت^۲ در سطح آموزش عالی^۳ در دانشکده‌های مدیریت بسنده نموده است؟ نقش آموزش و پرورش در پرورش مهارت‌های^۴ مدیران فردا^۵ چیست؟ مرکز پژوهش‌های مجلس، وضع نامطلوب نظام آموزشی^۶ کشور را در دو گزارش با فاصله هفده سال نشان می‌دهد. در گزارش اول با شماره ۳۲۰۳۴۷۳ ارائه شد، مشکلات نظام آموزشی در سال ۱۳۷۷ عبارت بودند از: فقدان توجه کافی به نقش آموزش و پرورش در سطح جامعه به عنوان عامل بیرونی، محتوی درسی نامناسب با نیازهای یادگیرندگان در سطح جامعه که منجر به عدم پرورش خلاقیت^۷ می‌شود، کم توجهی به پرورش و علایق دانش آموزان، تاکید بر ورود دانش آموزان فقط به دانشگاه، عدم مشارکت مردم در امر آموزش و پرورش و وابسته بودن به بودجه دولتی و غفلت از امر پرورش و آماده سازی دانش آموزان برای آینده. پس از گذشت ۱۷ سال مرکز پژوهش‌های مجلس در گزارش شماره ۱۴۵۷۲ سال ۱۳۹۴، مشکلات آموزش و پرورش را این گونه توصیف می‌کند: علی رغم تاکید پنج برنامه توسعه کشور در توسعه کمی، ارتقای کیفی، سواد آموزی بزرگسالان، ارتقای کیفیت نیروی انسانی، بهبود مدیریت منابع، افزایش سهم اعتبارات، مشارکت مردمی، توسعه مشارکت‌های مردمی، هنوز چالش‌های مهمی از جمله فقدان تفکر راهبردی و برنامه‌ای، فقدان نظام آموزشی پژوهش محور، کسری مداوم بودجه، کم توجهی به منابع انسانی، فقدان نگاه سرمایه‌ای و مولد به نظام آموزشی، نارسایی در پوشش جمعیت بازمانده از تحصیل و نرخ بی سواد، سهم پایین اعتبارات غیر پرسنلی نسبت به بودجه

¹ Education

² Management

³ Higher education

⁴ Ability

⁵ Future managers

⁶ Educatinal system

⁷ Creativity

پرسنلی و... وجود دارد. مقایسه این دو گزارش نشان می‌دهد که تقریباً با گذشت دو دهه، مشکلات نظام آموزشی نه تنها حل نشده بلکه دامنه وسیع تری یافته است (۲). یکی از مشکلات این نظام آموزشی، عدم توجه به نیاز کشور به مدیران لایق، کارآمد و باکفایت می‌باشد، چرا که گسترش فساد اداری و کاهش بهره‌وری نیروها در سازمان‌های دولتی از پیامدهای اصلی بکارگیری مدیران بی کفایت می‌باشد. در واقع مدیران ارشد نظام جمهوری اسلامی ایران، یکی از اثرگذارترین عوامل در اداره عمومی کشور هستند. توسعه نظام آموزشی به نحوی که بتوان مدیران آینده کشور را بر اساس آن تربیت کرد، همواره یکی از دغدغه‌های جدی اداره عمومی در جمهوری اسلامی ایران بوده است (۳).

در سال‌های اخیر بیش از پیش در پژوهش‌های مدیریتی به مبحث شایستگی‌ها، توانایی‌ها و مهارت‌های لازم برای مدیریت پرداخته شده است. اما شاید بتوان گفت که در ایران کمتر تحقیقی به بحث آموزش مهارت‌های اجتماعی و به طور خاص مهارت‌های مدیریتی در دوران کودکی و نوجوانی پرداخته است. در مقابل تحقیقات و آزمایش‌های گسترده‌ای در دنیا برای آماده سازی جوانان برای آینده و رویارویی با تنش‌ها و تعارضات در طول زندگی یا در محیط‌های سازمانی صورت گرفته است.

به نظر می‌رسد یکی از عمده ترین مراکز تحقیقاتی بر روی موضوع آماده سازی جوانان برای آینده دانشگاه هاروارد است. هاروارد در یکی از مقاله‌های خود در سال ۲۰۱۱ تحت عنوان "مسیرهای موفقیت: مقابله با چالش آماده سازی جوانان آمریکایی برای قرن بیست و یکم" عنوان می‌کند، یکی از اساسی ترین وظایف هر جامعه این است که نوجوانان و جوانان خود را برای داشتن زندگی مثمر ثمر و رشد در بزرگسالی آماده کند. این به معنای آماده سازی همه جوانان با پایه کافی و مستحکم از سواد، مهارت‌های تفکر برای شهروندی مسئولانه، پیشرفت شغلی و یادگیری مادام العمر است. برای بیش از یک قرن، ایالات متحده، جهان را در تجهیز جوانان خود به آموزش‌هایی که برای موفقیت لازم دارند هدایت کرد. همانطور که کلودیا گلدین و لارنس کاتز در کتاب خود، "مسابقه بین آموزش و فناوری" می‌نویسند، در اواسط قرن ۱۹، "ایالات متحده قبلاً تحصیل کرده ترین جوانان را در جهان داشته است." در اوایل قرن بیستم، درست زمانی که اروپا در حال پیشرفت بود، گسترش سریع "جنبش دبیرستان"^۱ کمک کرد تا خزانه ایالات متحده دوباره جلو بیفتد. این افزایش موفقیت آموزشی، پایه و اساس افزایش سرسام آور ثروت و قدرت آمریکایی را ایجاد کرد که به قرن آمریکایی معروف شد. در سال ۲۰۰۰، درآمد سرانه که با توجه به نرخ تورم تنظیم شده بود، پنج تا شش برابر درآمد سال ۱۹۰۰

^۱ High school movement

بود." اما بعدتر اشاره می‌کند که با وجود پایان دهه اول قرن بیست و یکم، نشانه‌های نگران‌کننده‌ای وجود دارد که نشان می‌دهد ایالات متحده اکنون به تعهد خود برای آماده‌سازی میلیون‌ها بزرگسال جوان عمل نمی‌کند. در عصری که تحصیلات هرگز برای موفقیت اقتصادی مهمتر نبوده است، ایالات متحده در زمینه تحصیلات و پیشرفت از بسیاری از کشورهای دیگر عقب مانده است. در اقتصاد ایالات متحده، شواهد فزاینده‌ای در مورد "شکاف مهارت"^۱ وجود دارد که در آن بسیاری از جوانان بزرگسال فاقد مهارت و اخلاق کاری مورد نیاز برای بسیاری از مشاغل است که حقوق متوسطی را پرداخت می‌کنند (۴).

برای درک مسئله اصلی تحقیق و ضرورت انجام آن، لازم است به بررسی تحقیقات پیشین حول چهار محور تحول سیستم آموزشی، آموزش مهارت‌های اجتماعی به کودکان و نوجوانان، نقش مدارس در آموزش این مهارت‌ها و شایستگی مورد نیاز مدیران در قرن حاضر پرداخت.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تحول سیستم آموزشی

پسته (۲۰۱۶) در تحقیق خود با عنوان "آینده پژوهی آموزش دانشگاهی رشته‌های مدیریت در ایران" با بهره‌گیری از فنون فرا رشته‌ای آینده پژوهی، مدلی برای آینده‌نگاری آموزش دانشگاهی رشته مدیریت با به‌کارگیری ابزارهای شناختی و سناریونگاری ارائه می‌کند. بر اساس نتایج این تحقیق، سناریوی تولید و بازرگانی، بسترهای فناوری اطلاعات، تخصصی شدن و محتوای دروس به ترتیب رتبه اول تا چهارم را از جهت اولویت در آینده‌نگاری آموزش دانشگاهی رشته مدیریت ایران از دید این پژوهش کسب کردند. علاوه بر این، یافته‌های این پژوهش بر این نکته تأکید دارد که برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران حوزه آموزش ایران، واجب است که بازنگری در سیستم آموزشی را در صدر برنامه‌های خود قرار دهند (۵). مسعود، دیلی و ویلی^۲ (۲۰۱۹) در مقاله خود با عنوان "شرکت‌های کوچک و متوسط آرژانتین چگونه مسئولیت اجتماعی خود را در جهت توسعه آموزشی، تعریف می‌کنند" به بررسی رویکردهای مسئولیت اجتماعی شش شرکت کوچک و متوسط در آرژانتین می‌پردازد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک و متوسط در آرژانتین، بیشتر تمرکز خود را در هنگام عمل به مسئولیت اجتماعی خود، بر روی توسعه آموزش و ایجاد ابتکارات آموزشی در این کشور،

¹ Skills gap

² Massoud, Daily & Willi

متمرکز کرده‌اند (۶). بازروا، واگنوا و دگبویا^۱ (۲۰۱۸) در مقاله خود با عنوان "سیستم آموزشی روسیه، وضعیت فعلی و چشم انداز آینده" به دنبال بررسی سیستم آموزش و پرورش کشور روسیه با دیدگاهی جدید هستند. این مطالعه نشان می‌دهد که چگونه فضای آموزشی آنلاین، سیستم‌های کارآموزی، بخش‌های تخصصی، ادارات دولتی و سایر موسسات علمی فرهنگی کشور را تحت تاثیر قرار داده است. اصلاح سیستم آموزشی و تطابق آن با رویکردهای جدید می‌تواند بطور مداوم مهارت‌های حرفه‌ای معلمان را بهبود بخشد که تاثیر مثبتی بر روی روند آموزش و عملکرد تحصیلی دانش آموزان و دانشجویان خواهد داشت (۷).

آموزش مدیریت به نوجوانان

نوجوانی یک دوره طبیعی برای یادگیری اکتشافی، تفریح و جستجوی احساسات است (۸؛۹). به معنای دقیق‌تر، نوجوانی به دوره‌ای اشاره دارد که نشانگر گذار از کودکی به بزرگسالی است. از نظر تاریخی این دوره بطور معمول از سن ۱۲ تا ۱۸ سالگی را شامل می‌شود که تقریباً زمان شروع بلوغ مطابقت دارد (۱۰). محققین دیگر این دوره را از ۱۱ سالگی تا ۲۱ سالگی می‌دانند و آن یک دوره مهم رشد زندگی فرد تعریف می‌کنند که پر از تغییرات بیولوژیکی، شناختی، عاطفی و اجتماعی متمایز است (۱۱؛۱۲). این دوره با تغییرات بیولوژیکی همچون افزایش هورمون‌ها و غدد جنسی، توسعه خصوصیات جنسی ثانویه و تغییر در ماهیچه‌ها و تراکم چربی‌ها همراه است (۱۳). این دوره همچنین با افزایش رفتارهای پرخطر و همچنین افزایش واکنش‌های عاطفی همراه است. این دوره با تغییراتی در محیط اجتماعی و مدرسه مانند گذراندن وقت کمتر با والدین و گذراندن وقت بیشتر با همسالان و همچنین استقلال بیشتر همراه است. این تغییرات رفتاری تحت تاثیر هر دو عوامل داخلی و خارجی است و این دوره را باید به عنوان یک دوره رشد مفهوم سازی نمود (۱۴).

این دوره یک توسعه تدریجی به سمت استقلال، تصمیم‌گیری و بزرگسالی است. با این حال نوجوانان غالباً با شرایطی رو به رو هستند که ممکن است آمادگی آن را نداشته باشند و احتمالاً بسیاری از آن‌ها درگیر رفتارهای پرخطر مانند استفاده از الکل، دخانیات و درگیر شدن در یک رابطه جنسی محافظت نشده می‌شوند (۱۵).

کودکان در هر سنی می‌توانند نقش‌های مدیریتی را بر عهده گیرند اما در ادبیات نظری جای خالی توجه به مدیریت در نوجوانان احساس می‌شود. از نظر تاریخی کلوپ‌هایی همچون کلوپ‌های ورزشی

¹ Bazarova, Waganova & Dagbaeva

فرصت‌های محدودی را برای این افراد فراهم کرده‌اند تا خود را در نقش مدیریت تجربه کنند (۱۶). همانگونه که مونتگومری و کپو (۲۰۱۵)، خاطر نشان کردند؛ مدرسه تجربه اصلی سازمانی ما در کودکی و بزرگسالی است و به عنوان بزرگ‌ترین تجربه سازمانی کودکان در دوره کودکی است. بر این اساس آن‌ها پیشنهاد می‌کنند منطقی است که فرض کنیم یادگیری اولیه ما در مورد فرهنگ سازمانی و نقش‌های سازمانی از مدرسه شروع می‌شود. کودکان بطور متوسط ۱۲ سال قابل توجه را آنجا سپری می‌کنند (۱۷).

فارغ از پژوهش‌های انجام شده که بر لزوم تحول سیستم‌های آموزشی و شیوه‌های آموزش تاکید دارند، تحقیقاتی که به طور مستقیم به آموزش مدیریت در دانش آموزان پرداخته باشند در دسترس محقق قرار نگرفت اما با توجه به شایستگی‌های مدیران که در ادامه به آن اشاره گردیده به طور غیر مستقیم به آموزش مهارت‌های مورد نیاز مدیریت به رده‌های سنی مختلف پرداخته شده است. از جمله می‌توان به پژوهش‌های فراگیری مبتنی بر تاثیر آموزش مهارت‌های اجتماعی^۱ (SST)، حل تعارض، مدیریت استرس، مهارت‌های خود مدیریتی، همدلی، ارتباطات بین فردی، آموزش ذهن آگاهی به کودکان و نوجوانان و همچنین مدیریت رفتار کودکان با محوریت مدرسه و اثرات جوی در کلاس بر آموزش این مهارت‌ها اشاره نمود.

شواهد زیادی برای اثبات نقش مهمی که نقایص مهارت‌های اجتماعی و شایستگی‌های اجتماعی در تعیین سازگاری عاطفی و رفتاری کودکان دارند، وجود دارد. در دهه ۱۹۷۰ و اوایل دهه ۱۹۸۰ اشتیاق زیادی در مورد پتانسیل آموزش مهارت‌های اجتماعی به عنوان درمانی برای انواع مختلف آسیب شناسی روانی وجود داشت. اما بعدتر اسپنس^۲ در تحقیق خود در سال ۲۰۰۳ هدف آموزش SST به کودکان و جوانان را افزایش توانایی انجام رفتارهای اصلی اجتماعی برای دستیابی به موفقیت در موقعیت‌های اجتماعی مهم دانست (۱۸).

حبیبی و بهادری خسروشاهی^۳ (۲۰۱۷)، اثربخشی آموزش مهارت‌های خودمدیریتی را به دانش آموزان دوره متوسطه مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که آموزش مهارت‌های خودمدیریتی بر از خودبیگانگی تحصیلی، تعلل‌ورزی و زورگویی دانش‌آموزان تأثیر دارد. در واقع آموزش مهارت‌های خود مدیریتی باعث کاهش از خودبیگانگی تحصیلی، تعلل‌ورزی و زورگویی در دانش‌آموزان می‌شود.

¹ Social Skills Training

² Spence

³ Habibi & Bahadorikhosroshahi

همچنین یافته‌های این پژوهش ضرورت توجه جدی برنامه‌ریزان و مسئولین را به موضوع از خودبیگانگی، تعلق‌ورزی و زورگویی دانش‌آموزان نشان داده است (۱۹).

ارشادی چهارده، ذبیحی و کیومرثی^۱ (۲۰۲۱)، پژوهشی با هدف تعیین اثربخشی آموزش مسئولیت‌پذیری بر مدیریت زمان و هدف‌گذاری نوجوانان دختر انجام دادند. نتایج این تحقیق که بر روی نوجوانان دختر مقطع متوسطه اول منطقه نه تهران صورت گرفته، نشان داد که آموزش مسئولیت‌پذیری باعث بهبود مدیریت زمان و هدف‌گذاری آنان می‌شود (۲۰).

آموزش مدیریت استرس نیز به دانش‌آموزان مقاطع مختلف تحصیلی نیز در تحقیقات بسیاری مورد توجه قرار گرفته است. نتایج پژوهشی که با رویکرد فرا تحلیل تأثیر برنامه‌های مدرسه را با هدف قرار دادن مدیریت استرس یا مهارت‌های مقابله‌ای در کودکان و نوجوانان مدرسه ارزیابی می‌کند، نشان می‌دهد که برنامه‌های مدرسه با هدف مدیریت استرس یا مهارت‌های مقابله‌ای در کاهش علائم استرس و افزایش مهارت‌های مقابله‌ای موثر است (۲۱).

نقش مدارس

مدرسه در فرایند نگاه به آموزش و پرورش جایگاه ویژه و حساسی دارد. این اهمیت و حساسیت به دلیل تاثیرگذاری مدرسه در فرایند رشد و توسعه انسان به عنوان محور توسعه است. که این نقش مدیران و دانش و شایستگی آن‌ها را دو چندان می‌نماید. براساس اسناد تحولی آموزش و پرورش، "مدرسه" در افق چشم انداز بیست ساله، جلوه‌ای از مراتب حیات طیبه و جامعه صالح، کانون عرضه خدمات و فرصت‌های تربیتی، زمینه‌ساز درک و اصلاح موقعیت توسط مربیان و تکوین و تعالی هویت آنان براساس نظام معیار اسلامی می‌باشد. بنابراین نقش مدرسه در تربیت نسلی مؤمن، متخلق به اخلاق اسلامی، پرسش‌گر، فکور، پویا، خلاق، کارآفرین، سالم و بانشاط و... نقش اساسی و تحول آفرین خواهد بود (۲۲).

نقش مدارس در آموزش مهارت‌های شغلی نیز در تحقیقات بسیاری مشهود بوده و ابرسازمان‌های دنیا نسبت به شکاف موجود بین آنچه دانش‌آموختگان در مدارس می‌آموزند و مهارت‌هایی که در آینده در سازمان‌ها نیاز دارند، معترضند. شرکت‌هایی مانند مایکروسافت^۲، اپل^۳، سیسکو^۴ و پیرسون^۵ از سیستم

^۱ Ershadichahardah, Zabih, & Kiumarsi

^۲ Microsoft

^۳ Apple

^۴ Cisco

^۵ Pearson

آموزشی آمریکا انتقاد کرده و رویکردهای آموزشی را برای پرورش "مهارت‌های لازم برای مواجهه با قرن ۲۱" منسوخ می‌دانند، و خواستار تمرکز بیشتر بر توسعه این مهارت‌ها به عنوان تفکر انتقادی^۱، حل مسئله^۲، خلاقیت^۳ و ارتباطات^۴ هستند. تونی واگنر همچنین در کتاب ۲۰۰۸ خود، شکاف دستاورد جهانی، تحلیلی قانع کننده از این مسئله ارائه داده است. او نتیجه گرفت که امروز، "حتی بهترین مدارس ما مهارت‌های جدید بقا را که کودکان ما نیاز دارند آموزش نمی‌دهند."^(۴)

جانسون، جرج، آرمسترانگ، لایمن، داجرتی و همکاران^۶ (۲۰۱۴) در تحقیقی تحت عنوان "مدیریت رفتاری برای کودکان و نوجوانان: ارزیابی شواهد" به بررسی اثربخشی مداخلات خانواده محور، مدرسه محور و یکپارچه با بررسی ادبیات و مطالعات فردی منتشر شده از سال ۱۹۹۵ تا ۲۰۱۲ پرداخته‌اند. در نهایت نتایج مثبتی که در ادبیات یافت شد شامل موارد ذیل بود:

- رفتار بیرونی را کاهش می‌دهد.
- علائم کم توجهی کمتر دیده می‌شود.
- مهارت‌های اجتماعی و سازمانی بهبود یافته (۲۳).

شایستگی‌های مدیران در قرن حاضر

جذب، پرورش و حفظ منابع انسانی در هر سازمانی به عنوان مهم ترین چالش در عصر امروز به شمار می‌آید که این مهم جز ارتقاء سطح دانش، اطلاعات، مهارت‌ها و شایستگی‌های^۷ مدیران و در یک جمله، پرورش مدیران به صورت برنامه‌ریزی شده و نظام‌مند حاصل نمی‌گردد. برای درک بهتر آنچه به عنوان شایستگی مدیران در ادبیات جهانی شناخته می‌شود به بررسی مدل‌های ارائه شده می‌پردازیم.

روبن^۸ (۲۰۱۹)، در مدل تحلیلی خود از شایستگی مدیران، به عامل به شرح ذیل اشاره نموده است: (۲۴)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

¹ 21st century skills

² Critical thinking

³ problem solving

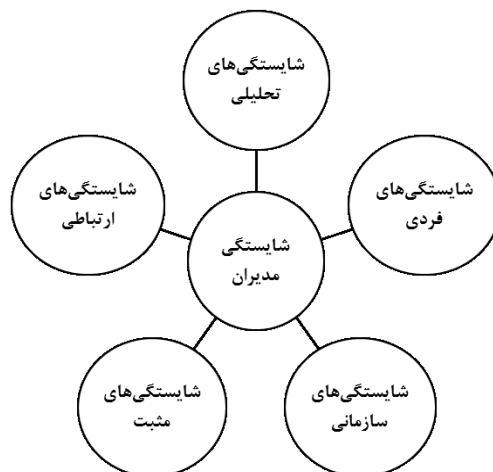
⁴ creativity

⁵ communication

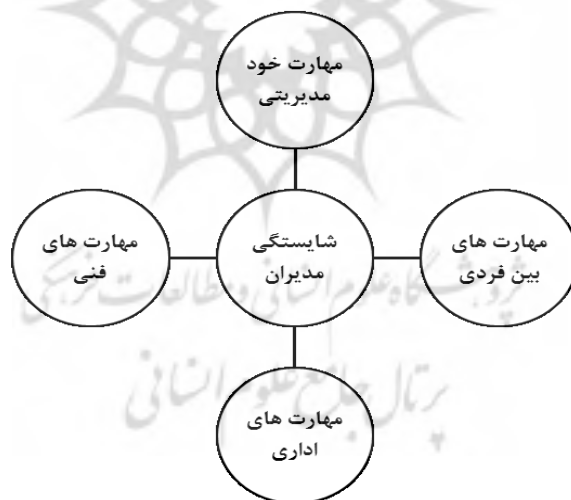
⁶ Johnson, George, Armstrong, Lyman, Dougherty, & et al.

⁷ Competency

⁸ Ruben

شکل ۱: مدل شایستگی مدیران روین ۲۰۱۹^۱

اسلان و پاموکو^۲ (۲۰۱۷)، در مدل تحلیلی خود از شایستگی مدیران، به چهار عامل کلیدی اشاره می‌کنند (۲۵):



شکل ۲: مدل شایستگی مدیران اسلان و پاموکو ۲۰۱۷

^۱ Analytical competencies, Individual competencies, Organizational competencies, Positive competencies, Communication competencies

^۲ Aslan & Pamukcu

مهبانویی، قلی پور و ابویی اردکان^۱ (۲۰۱۶)، مدلی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ارائه نمودند. این مدل دارای ابعاد ذیل می‌باشد:

دانش و آگاهی عمومی، هوش و استعداد، ارزش‌ها و نگرش‌ها، صفات شخصی، مهارت‌های ارتباطی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت رهبری، توانایی مدیریت (۲۶).

در نهایت مضاف بر موارد ذکر شده، ظهور جامعه اطلاعاتی، رقابت فزاینده بین کشورها، حرکت‌های منطقه‌ای و به دنبال آن، تغییرات جامعه، دولت‌ها را متوجه این مطلب نموده است که برای تضمین بقای خود نیازمند پیش‌بینی تغییرات احتمالی و واکنش مناسب به آن تغییرات هستند. از این رو، نهادهای اجتماعی، به ویژه سازمان‌های دولتی^۲ کشور، برای مقابله کامل در آینده با این سوالات روبرو هستند که به کدام دانش^۳، مهارت‌ها و صلاحیت‌ها نیازمند خواهند بود و نقش آموزش در تحقق نیازهای فعلی و آتی سازمان‌ها چه باید باشد؟ (۲۷) کسی به طور قطع نمی‌تواند ابراز نظر کند که قرن بیست و یکم دارای چه ویژگی‌هایی خواهد بود. اما آنچه مسلم است این است که دنیا مانند هزاران سال قبل، روال آرام و کندی نخواهد داشت و بسی جای امید است که انسان با تکیه بر هوش و تفکر خود که از ویژگی‌های ستایش شده او در قرآن کریم می‌باشد و به واسطه‌ی آن به عنوان اشرف مخلوقات معرفی شده است، راهکارهایی در برابر موانع قرن بیابد (۲۸). بنابراین محقق تلاش می‌کند با درک کمبودها و نارسایی‌های سیستم آموزشی فعلی و کشف محتوای آموزشی مناسب برای پرورش مدیران آینده به این سوال پاسخ دهد که الگوی تحول سیستم آموزش در دوره متوسطه جهت تربیت مدیران با کفایت از میان نسل‌های آینده چگونه است؟

روش پژوهش

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. تحلیل مضمون، روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای موجود درون داده‌ها است. این روش داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند. اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر کند (۲۹). مضمون انتزاعی‌ترین سطح داده‌ها است که شکل گرفتن انتخاب آن‌ها بستگی زیادی به ساختارهای تحقیق دارد (۳۰). در این فرایند قرار است مضامینی استخراج شوند که با استفاده از آن بتوان الگویی برای تحول سیستم فعلی آموزش و پرورش و محتوای آموزشی مناسب برای پرورش مدیران آینده طراحی نمود. جامعه پژوهش حاضر شامل مدیران ارشد فعال در وزارت آموزش و پرورش و همچنین اساتید و نخبگان فعال در حوزه آموزش مدیریت بودند. نمونه‌گیری در این پژوهش به روش

^۱ Mahbanoee, B. Gholipour, A. Abooyee Ardakan

^۲ Public organizations

^۳ Knowledge

هدفمند از نوع گلوله برفی است که تا اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. مشارکت کنندگان از بین افراد دارای تجربه عملی و نظری انتخاب شدند که هم زمان در سیستم‌های آموزشی در مدارس و نیز در حوزه‌های خط مشی گذاری و تصمیم‌گیری درخصوص موضوع مورد مطالعه فعال بودند. گرد آوری داده‌ها از طریق مطالعه تحقیقات و مصاحبه‌های داخلی با موضوعاتی چون خط‌مشی گذاری نظام آموزشی، تحول نظام آموزشی، تربیت مدیران آینده و چالش‌های فرا روی مدیریت و مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته انجام شد. با توجه به موضوع تحقیق با ۱۵ نفر از مدیران ارشد فعال در وزارت آموزش و پرورش و همچنین اساتید و نخبگان فعال در حوزه آموزش مدیریت با سابقه کاری بیشتر از ۱۰ سال و دارای مدرک تحصیلی دکتری در حوزه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی مصاحبه به عمل آمد. مشخصات نمونه‌ها در جدول ۱، قابل مشاهده است.

جدول ۱. مشخصات مشارکت کنندگان در پژوهش حاضر

ردیف	مشخصات نمونه
۱	مدیرکل دفتر برنامه‌ریزی درسی و تولید بسته‌های تربیت و یادگیری آموزش عمومی و متوسطه نظری سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش
۲	مدیرکل دفتر برنامه‌ریزی درسی و تولید بسته‌های تربیت و یادگیری آموزش فنی و حرفه‌ای و کاردانش سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش
۳	مسئولان بخش‌های دفتر برنامه‌ریزی درسی و تولید بسته‌های تربیت و یادگیری آموزش عمومی و متوسطه سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش
۴	مسئولان بخش‌های دفتر برنامه‌ریزی درسی و تولید بسته‌های تربیت و یادگیری آموزش عمومی و متوسطه سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش
۵	رئیس اداره استعدادهای درخشان و دانش پژوهان جوان آموزش و پرورش استان
۶	رئیس گروه بررسی محتوای آموزشی و پرورشی اداره آموزش و پرورش استان
۷	عضو هیأت علمی پژوهشگاه، مشاور رئیس مرکز نوسازی و تحول اداری یکی از وزارتخانه‌ها، رئیس آموزش شرکت بین المللی، مدیر یکی از آکادمی‌های آموزش مهارت به رده‌های سنی مختلف از جمله نوجوانان.
۸	دکترای مدیریت رفتار سازمانی، رئیس دانشگاه آزاد اسلامی
۹	عضو هیأت علمی دانشگاه، معاون آموزشی دانشکده ادبیات و علوم انسانی، مدیرعامل شرکت آموزش زبان به شیوه‌های جدید به کودکان
۱۰	عضو هیأت علمی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، رئیس گروه برنامه‌ریزی آموزشی و درسی دانشگاه، مسئول کمیته برنامه ریزی درسی دانشگاه
۱۱	عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه، مدیر منابع انسانی دانشگاه
۱۲	عضو هیأت علمی دانشگاه، معاون آموزشی دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه آزاد

اسلامی	
مدیر مرکز پژوهش‌های آموزش و پرورش استان	۱۳
یکی از مدیران اسبق سازمان برنامه و بودجه، مدیر موسسه پژوهشی و مشاوره مدیریت	۱۴
دکتری برنامه ریزی درسی، عضو هیأت علمی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی	۱۵

در انجام مصاحبه‌ها، پیش از هر مصاحبه فرم پروتکل مصاحبه از طریق ایمیل یا پیام در اختیار مشارکت کننده قرار گرفت و جهت انجام مصاحبه زمانی تعیین شد. در هر مصاحبه هم پس از بیان مجدد عنوان و هدف انجام پژوهش، شرح مختصری درباره‌ی سؤالات پژوهش داده شد تا ابهامات مصاحبه شونده برطرف شود و با توجه به جنبه‌ی جدید بودن موضوع پژوهش، از درک مناسب مصاحبه شونده از موضوع مورد تحقیق اطمینان حاصل شود. با توجه به ماهیت نیمه ساختار یافته و پاسخ‌ها، در ادامه سؤالات تکمیلی مطرح گردید. سپس مراحل شش گانه تجزیه و تحلیل مضمون، با رویکرد کلارک و براون (۲۰۰۶) برای تحلیل محتوای مصاحبه‌ها استفاده شد (۳۱).

یافته‌های پژوهش

پس از استخراج مصاحبه‌ها، مرحله اول تحلیل مضمون آغاز شد. در مرحله اول که آشنایی محقق با داده‌ها است، یادداشت برداری از داده‌ها، خواندن و بازخوانی چندباره و نگارش ایده‌های اولیه انجام شد. در این مرحله برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آن‌ها تا اندازه‌ای غوطه ور سازد. غوطه ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) است (۳۱). جدول زیر برخی از درون مایه‌های استخراج شده از مشارکت کنندگان را نشان می‌دهد.

جدول ۲. برخی از درون مایه‌های استخراج شده از متن مصاحبه‌های مشارکت کنندگان

درون مایه‌های استخراج شده
سیستم آموزشی برای دانش کاربردی طراحی نشده در حوزه مدیریت، برای دانش نظری طراحی شده.
چون علوم انسانی هست کسی نمیگه که چندتا کشته داده چون تعداد کشته‌هاش معلوم نیست ولی میلیون‌ها کشته داده تا حالا به لحاظ روحی و روانی. مدیریت واقعا نیازمند راهکاری جامع برای آینده هست.
تو کشور ما، مدیران بر اساس دیدگاه سیاسیشون انتخاب میشن، نه عملکرد و تجربه و مهارت!

¹ Clarke & Braun

من نزدیک به ۱۷ سال هست که دارم مدیریت میخونم و اینکه از ترم اول متوجه شدم که با گذاران ترم ها و مدیرتر نمیشم یعنی وقتی آدم رشته مدیریت میخونه خب یک ترم میگذره باید مدیرتر بشه دیگه ولی هیچ وقت مدیرتر نمیشی.
وقتی دانش آموز میبینه که مدیر مدرسه یا معلمش مدیر موفق نیستد و نمیتونند یک کلاس رو مدیریت کنند، چطور میخوان به حرفهای اون گوش بدن!
در ساختار مهارت محور باید بلد باشه مذاکره کنه مدیر
مدیر باید بلد باشه چطور مسائل رو تحلیل کنه و منطقی رفتار کنه
الان در کشورهای توسعه یافته حداقلهایی رو برای همه شغلها تعیین کردن! الان حداقل ملاکها تو هر شغلی کامپیوتر، اینترنت و زبان انگلیسی است!
اخیرا دانشکدههای مدیریت که برای آموزش مدیریت هستن، ناتوان هستن از اینکه مدیر پرورش بدنند، مدیران دانشگاهی نمی توانند مسائل را بخوبی بشناسند.
دانش آموز ما باید در دوران متوسطه یادگیره که به حقوق دیگران احترام بگذاره تا وقتی که به یک سمت مدیریتی رسید، حقوق همه رو زیرپا نزاره.
دوم اینکه یک مدیر با همه وجودش تصمیم میگیره نه فقط با عقلش. پس باید همه وجودش توسعه یافته باشه. باید خودشو بشناسه تا بتونه رشد کنه
متاسفانه مدیران ما خودشون نظم و انضباط کافی ندارند! چرا چون از دوران مدرسه کسی بهشون یاد نداده!
مدیر باید بدون چطور میشه در شرایط مختلف سرمایه مالی سازمان رو حفظ کنه و حتی رشد بده، صرفا نگاه استفاده گر نداشته باشه.
شیوه قدیمی انتقال دانش از تو کتابا دیگه کاربردی نداره باید با بازی، الگو سازی، بازدید و غیره...مهارت منتقل بشه
یکی از زیرنظامها راجع به فضا و تجهیزات هست اینکه محیط تربیتی ما، مدرسه ما، بشه مدرسه زندگی، اینکه مدرسه ما واقعا خونه دوم متری من باشه، اون باید چه ویژگیهایی داشته باشه. محیط تربیتی من و از این قبیل اون ترم استاندارد را بعضا خیلی کم دارند.
باید شیوههای آموزشی مدیران طوری باشه که انسان رو متوجه فطرت انسانی و اخلاقیات بکنه، که تا امکان فساد براش فراهم شد زودتر از همه خود مدیر، اقدام نکنه!

مرحله دوم شامل ایجاد کدهای اولیه از دادهها است. زمانی که دادهها خوانده و با آنها آشنایی کامل پیدا شد این مرحله شروع می شود. کدها یک ویژگی دادهها را معرفی می نمایند که به نظر تحلیل گر جالب می رسد. دادههای کدگذاری شده از واحدهای تحلیل (مضمون) متفاوت هستند. پس از انجام این اقدامات تعداد ۱۷۶ کد مشخص انتخاب شدند. در مراحل بعدی با بازبینی کدگذاری صورت گرفته، کدهای غیرمرتبط حذف شدند و برخی کدها که همراستا بودند ادغام شدند در نهایت در این مرحله تعداد ۱۳۹ کد بدست آمد. مرحله سوم شامل دسته بندی کدهای مختلف در قالب مضامین پایه، و

مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب مضامین سازمان دهنده است. در واقع در این مرحله، تحلیل کدها شروع شده و در نظر گرفته شد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک مضمون کلی ترکیب شوند. از ترکیب چند کد ایجاد شده یک تم پایه ایجاد شد. این تم پایه حالت تجربی سطح بالاتری از کدها داشته و از همان ترسیم ضمنی الگوها و ارتباطهای میان کدها نشأت می‌گیرد. پس از این مرحله از ۱۳۹ کد کشف شده در مرحله قبلی، تعداد ۴۷ مضمون پایه باقی مانده و در تحلیل از آن‌ها استفاده شد. در مرحله چهارم پالایش مضامین آغاز شد. در این مرحله مشخص شد که برخی از مضامین پیشنهاد شده، با هم همپوشانی دارند و همچنین برخی مضامین به عنوان مضامین جداگانه‌ای قابل تفکیک هستند. بنابراین داده‌های داخل هر مضمون به لحاظ معنا و مفهوم با هم، همخوانی پیدا کرده و همچنین بین مضامین مختلف، تمایز روشن و واضحی قابل مشاهده بود. در این تحقیق در نهایت تعداد ۴۷ مضمون پایه و ۱۸ مضمون سازمان دهنده بدست آمد که گزارش آن در جدول بعد گزارش داده شده است.

جدول ۳. مضامین پایه و سازمان دهنده

ردیف	مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده
۱	آینده پژوهی	آموزش با نگاه به نیازهای آینده
۲	نیازسنجی رشته مدیریت کاربردی	
۳	تدوین راهکارها مبتنی بر نیازهای آینده	برنامه ریزی استراتژیک
۴	توجه به منابع و رشد جمعیت	
۵	تغییر رویکرد سیاسی در انتخاب مدیران	اولویت شایسته‌سالاری به جای دیدگاه سیاسی
۶	حرکت به سمت مهارت محوری	
۷	تجارب یاددهی یادگیری مدیریت	استفاده از روش‌های نوین و به روز در تدریس
۸	تکنیک‌های جدید بر اساس چهار بعد یادگیری	
۹	شبیه‌سازی نمونه‌های واقعی کار	
۱۰	بازدید از سازمان‌ها	
۱۱	انتقال دانش بصورت مهارت محوری و دور از شیوه‌های صرفاً تئوریک و نظری	
۱۲	عدم توانایی معلمان	
۱۳	نبود الگوی مناسب مدیریت برای دانش‌مربیان	توانمندسازی معلمان و مربیان

آموزان		
مهارت‌های ارتباطی	مذاکره	۱۴
	ارتباط کتبی	۱۵
	شخصیت شناسی	۱۶
مهارت‌های ادراکی	تفکر تحلیلی	۱۷
	خلاقیت	۱۸
	تفکر منطقی	۱۹
مهارت‌های فنی و کاربردی	آشنایی با نرم افزارهای تخصصی و اینترنت	۲۰
	زبان انگلیسی	۲۱
	دانش تخصصی	۲۲
مهارت تصمیم گیری	شناخت و حل مساله	۲۳
	اولویت دهی	۲۴
	زمان بندی	۲۵
مهارت‌های شهروندی	مسئولیت اجتماعی	۲۶
	رعایت قوانین و مقررات	۲۷
	احترام به دموکراسی	۲۸
توسعه فردی	خودآگاهی	۲۹
	رشد مستمر	۳۰
	صبر و بردباری	۳۱
	تحمل آرای مخالف	۳۲
مدیریت زمان	نظم	۳۳
	برنامه ریزی عملگرایانه	۳۴
مدیریت مالی	آموزش حفظ و نگهداشت و رشد سرمایه	۳۵
	تغییر نگرش از پس انداز به سرمایه گذاری	۳۶
شبکه سازی	توانایی استفاده از سایر دانش‌ها	۳۷
	لینک سازی	۳۸
کار تیمی	توانایی کار با دیگران	۳۹
	شناخت تیپ‌های متفاوت کاری	۴۰
فرهنگ	فرهنگ عملگرایی	
	کاهش جایگاه کنکور در تعیین سرنوشت	۴۱

	دانش آموزان	
اقتصاد	نبود امکانات در مدارس	۴۲
	ضعف اقتصادی جامعه	۴۳
	تحریم‌ها	۴۴
تربیت اسلامی	برگشت به فطرت انسانی	۴۵
	توجه به اخلاقیات	۴۶

هنگامی که شبکه مضامین رضایت بخشی حاصل شد، مرحله پنجم آغاز گردید. مضامین پیشنهاد شده برای تحلیل آماده بود. در این مرحله، مضامین بررسی و تجزیه و تحلیل شدند. برای مضمون نام مختصری انتخاب شد تا به ذهن خواننده القا کند که آن تم درباره چه چیزی است. در این مرحله در نهایت ۵ مضمون فراگیر که در موضوع مورد بحث قابل تحلیل می‌باشد حاصل شد. جدول زیر مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر که از آن‌ها مستخرج شده است، نشان می‌دهد.

جدول ۴. مضامین سازمان دهنده و فراگیر

مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر	ردیف
آموزش با نگاه به نیازهای آینده برنامه ریزی استراتژیک اولویت شایسته سالاری به جای دیدگاه سیاسی استفاده از روش‌های نوین و به روز در تدریس توانمندسازی معلمان و مربیان	برنامه ریزی و سیاست کلی نظام آموزش و پرورش	۱
		۲
		۳
		۴
		۵
مهارت‌های ارتباطی مهارت‌های ادراکی مهارت‌های فنی و کاربردی مهارت تصمیم‌گیری مهارت‌های شهروندی	مهارت‌های آموزشی	۶
		۷
		۸
		۹
		۱۰
توسعه فردی مدیریت زمان مدیریت مالی	خود مدیریتی	۱۱
		۱۲
		۱۳
شبکه‌سازی کار تیمی	مدیریت دیگران	۱۴
		۱۵
فرهنگ	عوامل اجتماعی	۱۶

	اقتصاد	۱۷
	تربیت اسلامی	۱۸

مرحله ششم زمانی شروع شد که مجموعه کاملی از مضامین نهایی فراهم شده بود. در این مرحله، تحلیل و تدوین گزارش نهایی پژوهش صورت پذیرفت. در واقع گزارش باید شواهد کافی و مناسبی برای تم‌های موجود در داده‌ها فراهم آورد. هدف از این کار، بررسی مجدد پرسش‌های پژوهش و علایق نظری نهفته در آن‌هاست که با بحث و بررسی عمیق الگوهای به دست آمده از تشریح متن، به پرسش‌های اصلی پژوهش پاسخ داده شود. گزارش این تحقیق و الگوی به دست آمده از مضامین سازمان دهنده و فراگیر برای تحول سیستم آموزش در دوره متوسطه با تمرکز بر تربیت مدیران با کفایت از میان نسل‌های آینده در ادامه آورده شده است:

یکی از مضامین فراگیر در این تحقیق مضمون مدیریت دیگران است که شامل دو مضمون سازمان دهنده شبکه سازی و کار تیمی است. غالب مشارکت کنندگان به این بحث پرداختند و معتقد بودند که اغلب مدیران سازمان‌ها توانایی کار با کارکنان و کسی که نظرش مخالفش باشد را ندارند و نمی‌توانند از دانش کارکنان به نحو احسن استفاده کنند. اگرچه مفهوم مدیریت دیگران با مفهوم کلی مدیریت، بسیار شبیه است اما در دوران متوسطه می‌توان این دو را از هم تفکیک کرد، چرا که هدف صرفاً آموزش است. بنابراین اگر دانش آموزان در دوران متوسطه قادر به ایجاد شبکه و کار تیمی باشند طبیعتاً در آینده بسیار بهتر می‌توانند از پس هدایت و سازماندهی افراد در یک سازمان برآیند. یکی از مشارکت کنندگان اظهار داشت: "جان کاتر می‌گه سه تا وظیفه داره مدیر: ۱- تصویرسازی از آینده. ۲- ایجاد شبکه ۳- واداشتن شبکه به اجرای برنامه و تحقق آینده. مدیر در ساختار مهارت محور باید بلد باشه مذاکره کنه مدیر، باید بلد باشه محقق کنه امور را، مهارت مذاکره، مهارت ارتباط موثر، مهارت کار با دیگران، مهارت‌های فنی، مهارت‌های ادراکی."

همچنین یکی از اساتید دانشگاه فعال در حوزه آموزش مدیریت تأکید کرد: "افزایش شناخت اجتماعی و نگرش‌های دغدغه مند می‌بایست در برنامه‌های تربیتی دانش آموزان مد نظر قرار گیرد. مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و کارهای تیمی روش مناسبی برای توسعه این رفتارها و نگرش‌ها است"

یکی از متخصصان برنامه ریزی درسی که در تدوین برنامه‌های مدارس سمپاد فعال است می‌گوید: "تحمل آراء مخالف، همدلی با دیگران که به عنوان مهارت‌های بین فردی همیشه ارزش یاد کرد که در مدیریت خیلی حائز اهمیت هست چون شما میدونید در سطوح مختلف مدیریتی اون چیزی که یکسان است مهارت‌های انسانی است که ما بطور مشخص در برنامه درسی هامون نداریم."

مضمون فراگیر دیگر مهارت‌های آموزشی است که شامل پنج مضمون پایه مهارت‌های ارتباطی، ادراکی، شهروندی، فنی و کاربردی و تصمیم‌گیری می‌شود. نیاز مدیران به مهارت‌های آموزشی، تقریباً یکی از دغدغه‌هایی بود که بین تمامی مشارکت‌کنندگان مشترک بود.

یکی از مشارکت‌کنندگان با سابقه ۱۵ سال کار آموزش مدیریت عنوان کرد ساختار وظیفه محور در قرن حاضر منسوخ شده و در این باره توضیح داد:

"در ساختار مهارت محور باید بلد باشه مذاکره کنه مدیر، باید بلد باشه محقق کنه امور را، مهارت مذاکره، مهارت ارتباط موثر، مهارت کار با دیگران، مهارت‌های فنی مهارت‌های ادراکی. ساختار انتقال دانشمون هم اشتباهه است در شیوه آموزش و سیستم آموزش: اول اینکه با دانش نظری هست دوم اینکه ساختارش وظیفه محور هست و مهارت محور نیست."

متخصص برنامه ریزی درسی درباره نیاز آموزش مهارت‌های شهروندی می‌گوید:

"روی بحث پرورش مهارت‌های شهروندی یا بحث پرورش قوای تفکر و تعقل میبینم که یکسری شایستگی‌های محوری مطرح است که اتفاقاً وقتی می‌خواهی مدیر بشی در آینده و یا خط مشی گذار باشی این‌ها توی همه میتونه اتفاق بیوفته. خط مشی گذاری مهمترین شایستگی‌ای که نیاز داره تفکر سیستمی و تفکر استراتژیک هست یعنی شما بتونی آینده دور رو ببینی اونجور که دیگران نمیبینند و بتونی تفکر نظامند داشته باشی که اجزای مختلف موقعیت را در آینده نگری مورد توجه قرار بده."

یکی از مدیران سازمان سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش در خصوص محتوای کتب درسی دوره متوسطه چنین گفت: "دوره دوم متوسطه که شاخه‌های نظری فنی و حرفه‌ای و کارو دانش را داریم کتاب کارآفرینی و تولید در شاخه نظری و کتاب نوآوری و کارآفرینی برای بچه‌های فنی و حرفه‌ای و کارو دانش پیش بینی شده. در این کتاب‌ها مثلاً حل خلاقانه مسئله‌ها، نوآوری تجاری سازی محصول، بازاریابی و فروش، ایجاد کسب و کار نوآورانه را در نظر گرفتیم، این‌ها مهارت‌ها و شایستگی‌هایی هستند که برای بچه‌هایی که بخوان در آینده مدیریت کسب کنند و در حوزه خط مشی گذاری خودشان را عرضه کنند زمینه‌های خیلی خوبی مهیا می‌کند."

یکی از مدیران سابق سازمان برنامه و بودجه کشور با سابقه بیش از ۳۰ سال مدیریت در بخش دولتی اضافه کرد:

"در دوره دبیرستان دانش آموز راجع به فیزیک و تعلیمات دینی کمی می‌داند ولی هنوز آداب اجتماعی را نیاموخته. با این روش ما یک انسان افسار گسیخته کم اطلاع را وراد جامعه بزرگمان می‌کنیم چه انتظاری داریم که او مسیر درست را برود."

یکی دیگر از مضامین فراگیر در این تحقیق، مضمون خود مدیریتی بود که شامل سه مضمون سازمان دهنده مدیریت زمان، مدیریت مالی و توسعه فردی می‌باشد. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده با کارشناسان، مدیریت زمان، مدیریت مالی و توسعه فردی مستمر از جمله مواردی است که باید در

درازمدت و از دوران کودکی به دانش آموزان آموخته شود و در دوران متوسطه حالت تاکیدی داشته باشد چرا که این موضوعات بصورت بنیادی در شکل گیری شخصیت افراد تاثیر گذار است و ممکن است در زمانی که فرد وارد دانشگاه می شود نتواند آنطور که شایسته است، این موضوعات را فرا بگیرد و در زندگی شخصی خود به کار ببندد.

پیرامون این مضمون یکی از مصاحبه شوندهگان اظهار داشت:

"در مقطع متوسطه بجای دانش فنی مدیریت باید روی حوزه های دیگه مثل نیمکره راست مغز، مثل تربیت اخلاقی، تعهد به قانون، توسعه وجودی، آموزش منطق، آموزش روش تحقیق کار کرد. اینها خیلی کمک میکنه. و بعد آموزش های مهارتی مثل ارتباط موثر، مدیریت زمان، رهبری خوبستن، مدیریت فردی اینهایی که باعث میشه فرد شخصیت قوی ای داشته باشه. تکنیک مدیریتی را در دانشگاه هم میشه آموزش داد توی ۵۰ سالگی هم میشه یاد گرفت ولی اینها چیزهایی نیست که بگیریم همیشه امروز درس داد اینها باید ۱۲ سال توی طول دوره تحصیلی باید یادگیری بشه. معمولا من دیدم مدیریت برای همه، مدیریت برای کودکان و .. اینها دست کمی از این نگرش من ندارن."

مصاحبه شونده دیگری توضیح داد:

"قطعا مهارت های فکری دیگه مثل تفکر تحلیلی، تفکر انتقادی و حتی خلاقیت و محل مسئله میتونه مورد توجه قرار بگیره. خب ما این شایستگی ها را عموما در برنامه ریزی درسیمون به عنوان برنامه ریزی درسی پوچ، برنامه ریزی درسی مغفول میبینیم، ما دنبال حافظه پروری هستیم، گزاره های علمی رو از دانش آموز انتظار داریم حفظ کنه به خاطر بسپره و روزه امتحان باز پس بده خب قاعدتا چنین اتفاقی نمیوفته در بحث یادگیری."

از مدیران مسوول در وزارت آموزش و پرورش درباره بخشی از محتوای درسی مرتبط با این مضمون گفت:

"محتوای آموزشی مناسب برای پرورش مدیران آینده توسعه محتوا حول محور مهارت پروری و قبل از آن و همه مطالعات خودشناسی (خودشناسی و خودآگاهی به منظور خودیابی) است"

مضمون فراگیر بعدی، برنامه ریزی و سیاست کلی نظام آموزش و پرورش است که شامل توانمند سازی معلمان و مربیان، استفاده از روش های نوین، اولویت شایسته سالاری، برنامه ریزی استراتژیک و آموزش با نگاه به نیازهای آینده است. یکی از دغدغه های اصلی کارشناسان تیم خبره، عدم برخورداری معلمان مدارس از توانایی ها و مهارت های مدیریتی بود و معتقد بودند فردی که خود حائز این شرایط نباشد نمیتواند به دانش آموزان این مهارت ها را بیاموزد. روش های تدریس دروس نیز اگرچه به سمت تغییر و کاربردی شدن حرکت می کنند اما این حرکت بسیار آهسته تر از تغییرات محیطی و جهانی است بنابراین شایسته است که همیشه برنامه های درسی با توجه به نیازهای آینده تدوین شوند و برای آن برنامه ریزی استراتژیک انجام شود.

خبره آموزش مدیریت اظهار داشت:

" آنچه که آموزش داده شده در دوره متوسطه یا در دانشگاه مربوط به همون زمان نیست که فرد داره تحصیل میکنه در حالیکه وقتی فرد سرتیفیکیت دیپلم سرتیفیکیت لیسانس یا مسترشو میگیره و میاد بیرون چیزهایی میدونه، چیزهایی میتونه که دیگه به اون زمان نمیخوره. لذا نگاه باید نگاه آینده پژوهی باشه باید آینده پژوهانه عمل کرد. باید بیایم نیازها، خواسته‌ها و حتی عوامل اثرگذار در ۸ سال بعد ۹ سال بعد ۱۰ سال بعد رو ببینیم متناسب با اون بیایم در حوزه آموزش پرورش نیرو تربیت کنیم" یکی از مسوولان برنامه ریزی درسی در وزارت آموزش و پرورش عنوان داشت:

"یکی از زیرنظام‌ها یا زیرساخت‌های دیگر راجع به معلم و مربی ما هست. اینکه معلم و مربی من خودش ویژگی‌های یک مدیر را داشته باشد که در تعامل با دانش آموز من یا مربی من بتونه در عمل نقش الگو و تسهیل‌گری را مهیا کند. خب این ویژگی‌ها هم باید دائم توانمند سازی بشه و هم اینکه در آموزش‌های قبلی مربی من و معلم من نهادینه شده باشه."

یکی از فعالان در حوزه آموزش افزود:

"در همین حوزه نرم نکته‌ای که وجود داره همین افراد با همین قابلیت و همین توانمندی اساسا برایشون روشن نیست که چطور هدایت کنند دانش آموزانی که در مدارس دارند تحصیل میکنند به سمت اون قابلیت‌هاشون و توانمندی‌هاشون یعنی معلمه نمیدونه مدیره نمیدونه که چطوری باید دانش آموزان رو به سمت توانمندی‌هایی که دارن شیفت بده یا حلشون بده در واقع آموزش‌های لازم رو ندیدن این معلم‌ها، کلاس میرن اون اصول آموزشی که خیلی حداقلی و کف هست رو اجرا میکنن و میان بیرون."

مشارکت کننده دیگری در خصوص کمبودهای سیستم آموزش فعلی افزود:

"عدم تربیت معلمان برای توان توسعه مهارت‌های فوق در دانش آموزان یکی از چالش‌های سیستم آموزش کشور است."

از اساتید خبره آموزش مدیریت چنین می‌گوید:

"نتیجه یکی اینکه اخیرا دانشکده‌های مدیریت که برای آموزش مدیریت هستن ناتوان هستن از اینکه مدیر پرورش بدهند. چرا؟ چونکه اصلا مدیریت یک دانش کاربردی است دانش نظری نیست یعنی همین اختلاف اساتید که آیا این دانش کاربردی هست یا نظری منجر شده به اینکه مدیران توی دانشکده‌های مدیریت پرورش پیدا نکنن که این بر میگردد به سیستم آموزشی"

آخرین مضمون فراگیر این تحقیق عوامل اجتماعی است که شامل، مضامین پایه فرهنگ، اقتصاد و تربیت اسلامی می‌باشد. براساس مصاحبه‌های انجام شده بعد فرهنگ از این جهت مطرح شد که باید فرهنگی که می‌گوید تنها راه موفقیت کنکور است تغییر کند. مدرک گرایی دیگر جوابگو نیست.

آموزش و پرورشی که خود اقتصاد ضعیفی دارد چطور می‌تواند به دانش آموز درس اقتصاد مالی دهد و همچنین تربیت اسلامی با دیدگاه محوریت فطرت انسان باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد. برنامه ریزی درسی دوره متوسطه در این باره می‌گوید:

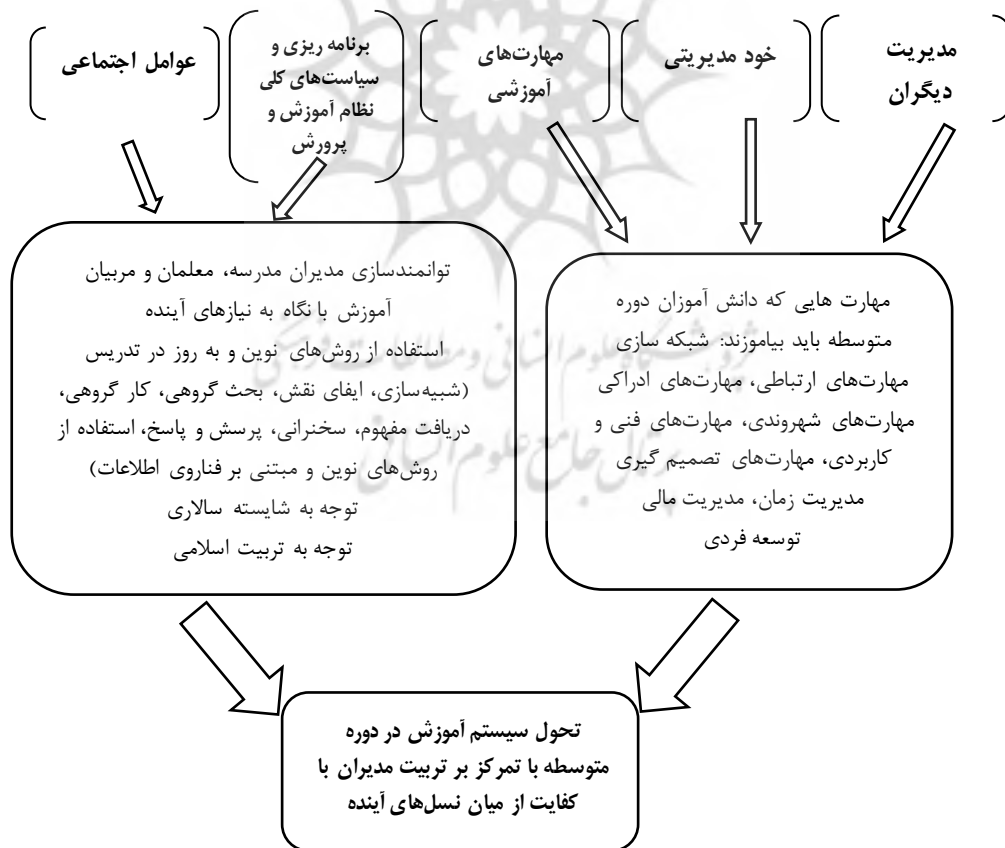
"در نظام آموزشی جاری بدلیل عدم توجه به انسان شناسی مبتنی بر فطرت، ناخودآگاه بر نوع انسان برگرفته از جوامع دیگر (غیراسلامی) تاکید دارد بنابراین همانطور که در تکمیل سوال اول اشاره شد باید کل محتوای آموزشی با توجه به انسان مورد نظر اسلام مورد تجدید نظر قرار گیرد."

یکی از خبرگان برنامه ریزی درسی در خصوص لزوم تغییر در فرهنگ تاکید می‌کند:

"فقط هدف چهارم که آمادگی فرد برای ورود به دانشگاه هست را دنبالیم که فقط بتونه کنکور رو خوب بزنه و وارد دانشگاه بشه و واقعا خود کنکور مانع اصلی برای آزاد پرورش دادن بچه‌هاست."

یکی از مشارکت کنندگان با اشاره به مشکلات بودجه آموزشی و امکانات مدارس گفت:

"شما برای هرکاری نیاز به برنامه‌ریزی، مدیریت و منابع مالی و پشتیبان دارید، اقتصاد آموزش و پرورش ما، اقتصاد مدرسه من چطور می‌چرخه که من بتوانم زیرساخت‌های به نوعی تربیت مدیران آینده را آنجا بروز رسانی کنم."



شکل ۳: الگوی تحول سیستم آموزش در دوره متوسطه با تمرکز بر تربیت مدیران با کفایت از میان نسل‌های آینده

برای سنجش روایی درونی و بیرونی، از چند جنبه‌گری در مآخذ دریافت داده، نگارش تفصیلی و توصیف پرمایه، ارجاع دادن مجدد کل روایت مکتوب به مشارکت‌کنندگان و حداقل جهت‌گیری از سوی محقق استفاده شد (۳۲). به منظور تایید پایایی این روش، از ضریب درون موضوعی کاپا استفاده شد. از طریق این ضریب می‌توان میزان توافق دو اندازه‌گیری (توسط دونفر یا دو ابزار یا در دو مقطع زمانی) را ارزیابی کرد. برای محاسبه پایایی کدگذاری‌ها در این روش، به کدگذاری مجدد دو مورد از مصاحبه‌ها توسط محقق دیگری با تحصیلات دانشگاهی مرتبط در مقطع دکتری، پرداخته شد. و ضریب کاپای محاسبه شده ۰/۷۳ بدست آمد که نشان دهنده توافق دو محقق بر روی کدهای انتخابی می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

فعالیت‌های انجام شده در زمینه توسعه رویکرد نظام مبتنی بر شایستگی در حوزه منابع انسانی و تأثیری که این فعالیت‌ها بر کارکردهای مختلف مدیریت منابع انسانی در دهه‌های اخیر از خود برجای گذاشته‌اند، باعث شده است که این امر به عنوان یکی از اهداف و مقاصد راهبردی در حوزه‌ی منابع انسانی سازمان‌ها و موسسات کشورهای توسعه یافته و برخی از کشورهای در حال توسعه به حساب آید و سازمان‌ها به تدریج بر ضرورت و اهمیت شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز منابع انسانی و تدوین هدفمند و سریع الگوهای شایستگی از خود واکنش نشان دهند (۳۳). از جمله نوآوری‌های این پژوهش پیوند شایستگی‌های مدیران با مهارت‌های قابل آموزش به دانش آموزان در دوره متوسطه است، از این رو این پژوهش، با توجه به کمبود مطالعه پیرامون آموزش مهارت‌های مدیریتی به نوجوانان در مدرسه، با در نظر گرفتن شایستگی‌های مورد نیاز مدیران و نقش آموزش و پرورش و مدارس در توسعه این شایستگی‌ها الگویی اکتشاف کرده که می‌تواند در پژوهش‌های کمی با رویکرد کاربردی بکارگرفته شود. پس از جمع آوری و تحلیل داده‌ها، پنج مضمون فراگیر شامل مدیریت دیگران، مهارت‌های آموزشی، خود مدیریتی، برنامه ریزی و سیاست کلی نظام آموزش و پرورش و عوامل اجتماعی به عنوان عوامل اصلی که باید در دوره متوسطه برای پرورش مدیران در نظر گرفته شود، لحاظ شد. همچنین در این تحقیق هجده مضمون سازمان دهنده نیز بدست آمد.

آموزش مهارت مدیریت دیگران از قبیل شبکه سازی و کار تیمی، مهارت‌های آموزشی از قبیل ارتباطی، ادراکی، شهروندی، تصمیم گیری، فنی و کاربردی و مهارت‌های خودمدیریتی از قبیل مدیریت زمان، مدیریت مالی و توسعه فردی در تحقیقات بسیاری از مهارت‌های مورد نیاز برای مدیران در قرن ۲۱ برشمرده شد همچنین آموزش این مهارت‌ها به نوجوانان در پژوهش‌های بسیاری مورد تاکید و تحقیق قرار گرفته است.

در همین راستا روبن (۲۰۱۹) معتقد است مهارت لازم برای تعامل موثر در محیط‌های بین فردی، گروهی، سازمانی و عمومی باید به مدیران آموزش داده شود. در این عامل می‌توان به مواردی همچون ایجاد اعتبار و اعتماد، اقناع، روابط بین فردی و تیم سازی، گوش دادن و سوال کردن، شنیدن و صحبت کردن و تسهیل مذاکره و حل اختلاف، اشاره نمود. اسلان و پاموکو (۲۰۱۷) معتقدند که مدیران برای تشخیص نوع رابطه با کارکنان، مشتریان، ذینفعان، رقبا و خانواده باید آموزش ببینند. آن‌ها همچنین معتقدند که مهارت‌های خود مدیریتی مربوط به ویژگی‌های شخصیتی مدیران، دید آن‌ها نسبت به زندگی و نحوه برخوردشان با آنچه که در زندگی اتفاق می‌افتد را شامل می‌شود. آسومنگ^۱ (۲۰۱۴)، منظور از این مهارت را داشتن ثبات عاطفی، عزت نفس، کنترل، خودکارآمدی، شجاعت، خودآگاهی، سخت کوشی، صداقت، صبور بودن، خلاقیت و سازگاری می‌داند (۳۴). مهبانویی و همکاران (۲۰۱۶)، معتقدند که مهارت صحبت کردن و گوش دادن موثر، ایجاد فضای یادگیری، علاقه به حل مشکلات از جمله ویژگی‌های مهارت‌های یک مدیر است که باید با آموزش فرا بگیرد. در نهایت این شایستگی‌ها با تحقیقات بارن و کلوس^۲ (۲۰۱۴)، رایسن^۳ (۲۰۱۴)، اله‌قلی‌پور^۴ و همکاران (۲۰۱۲) همراستا است (۳۵؛۳۶؛۳۷).

همانطور که پیشتر اشاره شد، به موضوع پرورش این قبیل مهارت‌ها در نوجوانان به صورت پراکنده در تحقیقات پرداخته شده است که از جمله می‌توان به موارد ذیل که مؤلفه‌های آن همراستا با مضامین این پژوهش است، اشاره نمود:

کوچران و فراری^۵ (۲۰۰۹) در مقاله خودشان مهارت‌های موفقیت در آینده جوانان در قرن حاضر را شامل مهارت‌های تفکر^۶، ارتباطات^۷، کار تیمی و رهبری^۸، یادگیری مادام‌العمر و خود جهت دهی^۹،

^۱. Asumeng

^۲. Baran & Klos

^۳. Raišienė

^۴ Allah Gholipur, Mahmoodi, Jandaghi, Fardmanesh

^۵ Cochran & Ferrari

^۶ Thinking Skills

^۷ Communication

^۸ Teamwork And Leadership

^۹ Lifelong Learning And Self-Direction

تصویب و کاربرد فن آوری^۱، حرفه گرایی و اخلاق^۲ دانستند و تاکید کردند در قرن بیست و یکم، ایده آماده سازی جوانان برای نیروی کار معنای جدیدی پیدا کرده است. تغییر به سمت اقتصاد دانش^۳ این نگرانی گسترده را ایجاد کرده است که جوانان بدون داشتن مهارت‌های مذکور که کارفرمایان بیشتر به کارشان وارد می‌شوند، وارد نیروی کار می‌شوند (۳۸).

اسپنس (۲۰۰۳) کمبود مهارت‌های اجتماعی و شایستگی‌های اجتماعی را در رشد و نگهداری بسیاری از اختلالات عاطفی و رفتاری دوران کودکی و نوجوانی موثر می‌داند و نتیجه می‌گیرد که آموزش این مهارت‌ها به کودکان و نوجوانان در ایجاد تغییر در رفتارهای خاص اجتماعی مؤثر بوده است (۱۸). دورلاک^۴ (۲۰۱۰) در فراتحلیل برنامه‌های ارتقا مهارت‌های شخصی و اجتماعی در کودکان و نوجوانان نشان داد که، در مقایسه با گروه کنترل، شرکت کنندگان افزایش قابل توجهی در درک خود و پیوند با مدرسه، رفتارهای اجتماعی مثبت، نمرات مدرسه و سطح پیشرفت تحصیلی، و کاهش قابل توجهی در مشکل رفتاری داشتند (۳۸). همچنین تحقیقات آرتور^۵ و همکاران ۱۹۹۸، باند و هاف^۶ ۲۰۰۴، دورلاک ۱۹۹۷، ۲۰۰۳، دوزنبری و فالکو^۷ ۱۹۹۵، گرشام^۸ ۱۹۹۵، لاد و میز^۹ ۱۹۸۳، سالاس و کانن - بوورز^{۱۰} ۲۰۰۱ با نتایج این تحقیق همراستا است (۳۹).

تحقیق مک‌کریتی^{۱۱} و همکاران (۱۹۹۹) درخصوص اجرای دوره مهارت‌های خود مدیریتی از جمله مهارت‌های رهبری، مدیریت خشم، مدیریت کار، همدلی، مدیریت استرس و ... برای دانش آموزان دبیرستانی اشاره کرد که در اجرای این برنامه با عنوان "قلب هوشمند"^{۱۲}، دانش آموزان در زمینه‌هایی از جمله استرس و مدیریت خشم، رفتارهای پرخطر، مدیریت کار و تمرکز و روابط با خانواده، همسالان و معلمان پیشرفت‌های چشمگیری را به نمایش گذاشتند و نتایج، ادغام برنامه‌های درسی با دوره‌های طراحی شده برای آموزش مهارت‌های خود مدیریتی به کودکان را اثر بخش خوانده است. همچنین نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که از طریق یادگیری و تمرین تکنیک‌های موثر مدیریت خود، می‌توان پیشرفت‌های قابل توجه روانشناختی، رفتاری و فیزیولوژیکی را در کودکان دبیرستانی به دست آورد (۴۰). همچنین علی‌دادی و همکاران (۲۰۲۱)، به ارائه مدل خود مدیریتی در دانش آموزان پایه ششم

¹ Technology Adoption And Application

² Professionalism And Ethics

³ knowledge economy

⁴ Durlak

⁵ Arthur

⁶ Bond & Hauf

⁷ Dusenbury & Falco

⁸ Gresham

⁹ Ladd & Mize

¹⁰ Salas & Cannon-Bowers

¹¹ McCraty

¹² Smart heart

مدارس پرداختند (۴۱). در پژوهشی دیگری غلامی، احمدی و حرمتی^۱ (۲۰۲۱) کوشش نمودند تا الگوی برنامه درسی برای آموزش مهارت‌های همدلی در دوره متوسطه را طراحی نمایند، یافته‌ها که آموزش همدلی موجب افزایش همدلی می‌گردد. این نتایج همسو با تحقیقات باترز^۲ (۲۰۱۰)، بریانت^۳ (۱۹۸۲) و بارون-کوهن و ویترایت^۴ (۲۰۰۴) است (۴۲). کراگ (۲۰۰۶) به فرا تحلیل برنامه‌های درسی با هدف مدیریت استرس در کودکان و نوجوانان پرداخت و نتیجه گرفته که برنامه‌های مدرسه با هدف مدیریت استرس یا مهارت‌های مقابله‌ای در کاهش علائم استرس و افزایش مهارت‌های مقابله‌ای مؤثر است (۲۱). این نتایج با تحقیقات همپل و همکاران (۲۰۰۷)، هولن^۵ و همکاران (۲۰۱۳) گلژائینا^۶ و همکاران (۲۰۱۸) همراستا بود (۴۳؛ ۴۴؛ ۴۵). نتایج تحقیق جانسون و همکاران (۲۰۱۴) در زمینه آموزش مدیریت استرس به دانش آموزان نشان می‌دهد مراحل مذاکره و روش‌های میانجیگری را فرا گرفتند. آن‌ها توانایی استفاده از آن روش‌ها و مهارت‌ها را در حل تعارضات زندگی واقعی نشان دادند. حتی وقتی آن‌ها از نظر عاطفی شدید به طور جدی و طولانی مدت با همکلاسی‌ها درگیر بودند، تمایل داشتند از روش‌های مذاکره و میانجیگری استفاده کنند. موفقیت برنامه میانجیگری همسالان همچنین در کاهش درگیری دانش آموزان به معلمان و مدیر و در دفعات استفاده دانش آموزان از توانایی خود برای مذاکره و میانجیگری در محیط‌های دیگر غیر از کلاس منعکس می‌شود (۲۳). نتایج این تحقیق با براکمن^۷ و همکاران (۲۰۱۰) و ترنکلو^۸ و همکاران (۲۰۱۰) نیز همراستا بود (۴۶؛ ۴۷).

مضمون فراگیر دیگر برنامه ریزی و سیاست کلی نظام آموزش و پرورش شامل توانمندسازی مدیران، معلمان و مربیان، استفاده از روش‌های نوین، اولویت شایسته سالاری، برنامه ریزی استراتژیک و آموزش با نگاه به نیازهای آینده است. یکی از دغدغه‌های اصلی کارشناسان تیم خبره، عدم برخورداری مدیران و معلمان مدارس از توانایی‌ها و مهارت‌های مدیریتی بود و معتقد بودند فردی که خود حائز این شرایط نباشد نمی‌تواند به دانش آموزان این مهارت‌ها را بیاموزد. پژوهش اسیدوکومی (۲۰۱۳) دریافت که مدیران موفق دارای مهارت‌ها، استراتژی‌ها و رویکردهایی هستند که باعث می‌شود به رهبران مؤثر تبدیل شوند. رهبران نوآوری که یک فرهنگ و محیط را با ایجاد روابط سالم با تمامی ذی‌نفعان برای یادگیری ایجاد کرده و به اندازه کافی فروتن هستند. هم‌چنین از طریق طراحی و ایجاد ساختارهایی برای معلمان، دانش آموزان و جامعه برای کارکردن با هم بر موفقیت دانش آموزان تأثیر می‌گذارند

¹ Gholami, Ahmadi, Hormati

² Butters

³ Bryant

⁴ Baron-cohen & Wheelwright

⁵ Holen

⁶ Gulzhaina

⁷ Brockman

⁸ Turnuklu

(۴۸). یانگ ۲۰۱۶ معتقد است اجرای مدل شایستگی مدیران مدارس دارای پیامدهای مهمی برای معلمان و رهبران آموزشی می‌باشد به طوری که موجب توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران مدارس خواهد بود. کانول و یونگ (۲۰۱۳) نیز معتقدند که پیامد اصلی تدوین و به روزرسانی شایستگی‌های مدیران مدارس، افزایش محسوس انتظارات عملکردی از رهبران آموزشی و افزایش یادگیری دانش آموزان است (۴۹). روش‌های تدریس دروس نیز اگرچه به سمت تغییر و کاربردی شدن حرکت می‌کنند اما این حرکت بسیار آهسته تر از تغییرات محیطی و جهانی است بنابراین شایسته است که همیشه برنامه‌های درسی با توجه به نیازهای آینده تدوین شوند و برای آن برنامه ریزی استراتژیک انجام شود. بازروا و همکاران (۲۰۱۸) بیان کردند که اصلاح سیستم آموزشی و تطابق آن با رویکردهای جدید می‌تواند بطور مداوم مهارت‌های حرفه‌ای معلمان را بهبود بخشد که تاثیر مثبتی بر روی روند آموزش و عملکرد تحصیلی دانش آموزان و دانشجویان خواهد داشت (۷). پسته^۱ (۲۰۱۶) برنامه‌ریزان و سیاست گذاران حوزه آموزش ایران، واجب است که بازنگری در سیستم آموزشی را در صدر برنامه‌های خود قرار دهند (۵). بازروا و همکاران (۲۰۱۸) در مقاله خود با عنوان "سیستم آموزشی روسیه، وضعیت فعلی و چشم انداز آینده" نشان دادند که چگونه فضای آموزشی آنلاین، سیستم‌های کارآموزی، بخش‌های تخصصی، ادارات دولتی و سایر موسسات علمی فرهنگی کشور را تحت تاثیر قرار داده است (۷).

مضمون فراگیر عوامل اجتماعی شامل، مضامین سازمان دهنده فرهنگ، اقتصاد و تربیت اسلامی می‌باشد. براساس مصاحبه‌های انجام شده بعد فرهنگ از این جهت مطرح شد که باید فرهنگی که می‌گوید تنها راه موفقیت کنکور است تغییر کند. مدرک گرایی دیگر جوابگو نیست. اوپاما در سال ۲۰۰۹، با جلب توجه مسئولان به نقش محوری آموزشگاه‌ها و برنامه‌های آموزش حرفه‌ای و کارآموزی در هدایت آمریکا به سمت کسب دستاوردهای بزرگتر در انتهای دوره دبیرستان، اذعان می‌دارد که شعار "دانشگاه برای همه"، که بخش قابل توجهی از جنبش اصلاحات فعلی آموزش و پرورش بوده است، باید به طور چشمگیری گسترش یابد تا "صلاحیت برای همه بعد از دوره دبیرستان" را موجب شود (۴). نتایج تحقیق مسعود و همکاران (۲۰۱۹) هم نشان می‌دهد که شرکت‌های کوچک و متوسط در آرژانتین، بیشتر تمرکز خود را در هنگام عمل به مسئولیت اجتماعی خود، بر روی توسعه آموزش و ایجاد ابتکارات آموزشی در این کشور، متمرکز کرده‌اند (۶). درخصوص مضمون اقتصاد مطرح گردید، آموزش و پرورش که خود اقتصاد ضعیفی دارد چطور می‌تواند به دانش آموز درس اقتصاد مالی دهد و همچنین تربیت اسلامی با دیدگاه محوریت فطرت انسان باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد. در زمینه اقتصاد آموزش و پرورش نتایج تحقیقات نادری^۲ ۲۰۰۲؛ ارجونی^۱ و همکاران، ۲۰۱۶؛ جهانبخش و

^۱ Peste

^۲ Naderi

محمودی بردزردی^۲، ۲۰۱۵ و کریم زاده^۳، ۲۰۱۸ با این تحقیق هم راستا است (۵۳؛ ۵۲؛ ۵۱؛ ۵۰). ایران نژاد و منعمی^۴ (۲۰۱۷) در تحقیق خود نتیجه گرفتند، نظام آموزشی مدارس در نهایت در صدد آماده سازی دانش آموزان برای تحصیلات تکمیلی است و متاسفانه بحث پرورش در حوزه‌های سبک درست زندگی با توجه به فرهنگ و مذهب ایرانی اسلامی محدود به کتاب‌ها و کسب نمره شده است و در عمل اولویت هیچ نهادی، از خانواده گرفته تا آموزش عالی، یادگیری رفتار درست در حوزه‌های یاد شده نیست (۵۴). همچنین خشوعی^۵ (۲۰۱۷) در پژوهش خود به تدوین الگوی کیفیت زندگی کاری اسلامی در آموزش و پرورش جهت تربیت اسلامی نسل آینده پرداخته است (۵۵).

محدودیت‌ها و پیشنهادهای

نبود تجربه عملی آموزش مهارت‌های مدیریتی به دانش آموزان دوره متوسطه، کمبود مطالعات و تحقیقات با تمرکز بر تربیت مدیر برای آینده به خصوص پژوهش‌های داخلی از جمله محدودیت‌های اصلی این پژوهش به شمار می‌رود. همچنین به دلیل شیوع کوید ۱۹ و مواجهه با محدودیت‌های شدید فاصله گذاری اجتماعی و تعطیلی مدارس، حضور فعال در وزارت خانه و مدارس برای پژوهشگر فراهم نگردید و برای مصاحبه‌ها با پیگیری‌های بسیار سخت و مکرر، امکان تماس تلفنی یا پیام از طریق ایمیل یا شبکه‌های اجتماعی فراهم گردید که متاسفانه بسیاری از آن‌ها بی‌پاسخ ماند.

از آن جاییکه در خصوص دوره نوجوانی به عنوان دوره حساس زندگی باید گفت که رشد شناختی، جسمی و روانی افراد هم حق و هم یک مسئولیت است که باید برای همه نوجوانان تضمین شود تا در بزرگسالی موفقیت کسب نمایند (۸)، پیشنهاد می‌شود تا حتما در دوران متوسطه بخشی از مسائل مربوط به مدیریت زمان کلاس‌ها، مدیریت مالی مدرسه و برنامه ریزی‌های آموزش با همکاری خود دانش آموزان انجام شود تا بهتر بتوانند کاربرد این مهارت‌ها را درک کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود که دانش آموزان نقش‌هایی را در مدرسه بپذیرند تا برای حل آن از شبکه سازی، کار تیمی و سایر مهارت‌های مدیریتی استفاده کنند. قرار دادن بازدید از سازمان‌های مختلف خدماتی و تولیدی در برنامه‌های دوره متوسطه نیز در آموزش مهارت‌ها می‌تواند راهگشا باشد. پیشنهاد می‌شود خط‌مشی گذاران و برنامه ریزان برای پرورش مدیران حداقل نیازهای ده سال آینده را پیش‌بینی کنند و برنامه ریزی لازم به صورتی انجام شود که فرد در هر مقطع تحصیلی سطحی از مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز

¹ Arjooni

² Jahanbakhsh & mahmoodi bardazardi

³ Karimzade

⁴ irannejad & monemi

⁵ Khoshu'i

آینده را بصورت کاربردی فراگیرد. به جهت بهبود شرایط آموزشی و ایجاد تحول بنیادی پیشنهاد می‌شود که به روش تربیت مبتنی بر فطرت که در آموزش و پرورش فعلی مورد غفلت واقع شده است توجه بیشتری شود و در همین راستا کل محتوای آموزشی دوران دبیرستان مورد بازبینی قرار گیرد. همچنین برای پژوهش‌های بعدی موضوعاتی همچون اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی این پژوهش در بین دانش آموزان، آینده پژوهی وظایف و نقش‌های مدیران در ایران، شناسایی روش‌های مؤثر آموزش مهارت به دانش آموزان، آزمون عملی آموزش مهارت‌های مدیریت به سایر مقاطع تحصیلی، بررسی موانع و چالش‌های پیاده‌سازی آموزش مدیریت به کودکان و نوجوانان و بررسی تاثیر تفاوت‌های جنسیتی در برنامه ریزی برای پرورش مدیران پیشنهاد می‌شود.

منابع

1. Entezari, M.S. (2016), The role of training on quality management and productivity of human resources in education and the model of organizational excellence. *2nd International conference on Modern Research's in Management Economic and Accounting*, Kuala Lumpur, Malaysia.
2. Gholipur, R., Fani, A., Ragheb, F., Amiri, M., Mehr Mohammadi, M. (2018). Designing Policy Making Model in Iranian Education by Capability Approach. *Public Policy*, 4(3), 159-176. [doi: 10.22059/ppolicy.2018.68432]. [in Persian]
3. Ahmadi, A. A., Rajabi, M. M., Amini, M.T. & Arab Asadi, H. (2016). Designing an alavi management model for training top managers of the Islamic Republic of Iran. *Scientific Journal of Islamic Education*, 24(32), 77-107. [in Persian]
4. William C., S., Schwartz, R., & Ferguson, R. F. (2011). Pathways to prosperity: Meeting the challenge of preparing young Americans for the 21st century. Cambridge, MA: Pathways to Prosperity Project, *Harvard University Graduate School of Education*, http://www.gse.harvard.edu/news_events/features/2011/Pathways_to_Prosperty_Feb2011.pdf.
5. Peste, M. (2016). Futurology of university education in management in Iran. Masterthesis in industrial management, Qom University. [in Persian]
6. Massoud, J., Daily, B. & Willi, A. (2019). How do Argentine SMEs define CSR? Cases in educational social development, *World Journal of Entrepreneurship Management and Sustainable Development*, [DOI 10.1108/WJEMSD-10-2018-0090].
7. Bazarova, T. Waganova, W. & Dagbaeva, N. (2018). A system of continuing pedagogical education in Russia: Current state and prospects. *International Journal of Educational Management*, 7(32), 1215-1222, [DOI 10.1108/IJEM-11-2017-0326].
8. Braams, B., Duijvenvoorde, A., Peper, J. & Crone, E. (2015). Longitudinal Changes in Adolescent Risk-Taking: A Comprehensive Study of Neural Responses to Rewards, Pubertal Development, and Risk-Taking Behavior. *Journal of Neuroscience*, May 6, 2015 • 35(18), 7226–7238.

9. Steinberg, L., Albert, D., Cauffman, E., Banich, M., Graham, S., & Woolard, J. (2008). Age differences in sensation seeking and impulsivity as indexed by behavior and self-report: evidence for a dual systems model. *Dev Psychol*, 44: 1764–1778.
10. Jaworska, N., & MacQueen, G. (2015). Adolescence as a unique developmental period. *J Psychiatry Neurosci*, 40(5).
11. Alderman, E., Breuner, C. (2019). Unique Needs of the Adolescent. *American Academy of Pediatrics*, 144(6).
12. Schlafer, R., Hergenroeder, A.C., Jean Emans, S., & et al. (2014). Adolescence as a critical stage in the MCH Life Course Model: commentary for the Leadership Education in Adolescent Health (LEAH) interdisciplinary training program.
13. Spear, L.P. (2000). The adolescent brain and age-related behavioral manifestations. *Neurosci Biobehav Rev*, 24:417-63.
14. Casey, B.J., Jones, R.M., & Hare, T.A. (2008). The adolescent brain. *Ann N Y Acad Sci*, 1124:111-26. [doi: 10.1196/annals.1440.010].
15. Jenssen, B.P., Walley, S.C. (2019). Section on Tobacco Control. E-cigarettes and similar devices. *Pediatrics*.143(2): e20183652.
16. Karagianni, D., & Montgomery, A. (2018). Developing leadership skills among adolescents and young adults: a review of leadership programmes. *International Journal of Adolescence and Youth*, 1(23), 86–98.
17. Montgomery, A., & Kehoe, I. (Eds.). (2015). Reimagining the purpose of schools and educational organizations: Developing critical thinking, agency, beliefs in schools and educational organizations. *Cham, Switzerland: Springer*.
18. Spence, S. H. (2003). Social Skills Training with Children and Young People: Theory, Evidence and Practice. *Child and Adolescent Mental Health*, School of Psychology, University of Queensland, Brisbane QLD 4072, Australia, 8(2), 84–96.
19. Habibi Kaleybar, R., Bahadorikhosroshahi, J. (2017). The effectiveness training of self-management skills with academic alienation, academic persecution and bullying high school students. *Educ Strategy Med Sci*, 9 (5), 371-380.
20. Ershadichahardah, SH., Zabihi, R., & Kiumarsi, F. (2021). The Effectiveness of Responsibility Training on Time Management and Goal Setting of Female Adolescents. *Iranian Journal of Educational Society*, 13(1), 200-208. [doi: 10.22034/ijes.2021.242025].
21. Kraag, G., Zeegers, M. P., Kok, G., Hosman, C., & Abu-Saad, H. (2006). School programs targeting stress management in children and adolescents: A meta-analysis. *Journal of School Psychology*, 44, 449–472.
22. Khanifar, H., Naderi bani, N., Ebrahimi, S. D., fayyazi, M., & Rahmati, M. H. (2020). School Managers: Competence, Knowledge, Abilities and Skills and Model Presentation. *Journal of new approaches in educational administration*. 11(45), 1-30. [in Persian]
23. Johnson, M. H., George, M.P.H. P., Armstrong, M. I., Lyman, D. R., Dougherty, R. H., Dougherty, R. H., Daniels, A. S., Shoma Ghose, S., & Delphin-Rittmon, M. E. (2014). Behavioral Management for Children and Adolescents: Assessing the Evidence. *Psychiatric Services*, 'ps.psychiatryonline.org' 65(5), 580-590.

24. Ruben, B. (2019). An Overview of the Leadership Competency Framework. *Emerald Publishing Limited All rights of reproduction in any form reserved*, ISBN: 978-1-78973-256.
25. Aslan, M. & Pamukçu, A. (2017). Managerial competencies and impact on management levels. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. ISSN: 2278-6236.
26. Mahbanooe, B., Gholipour, A. & Abooyee Ardakan, M. (2016). A competency model for general health managers (Case: Iran medical of health and education). *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 2(9). [in Persian]
27. Hamidzadeh, G. R., Ghasemi, M., Azizabadi, S. & Mohammad Nejad, S. A. (2011). A study on the evaluation of school national network of Iran (Roshd) according to criteria for designing the educational websites and It's comparison with other educational networks. *Journal of Educational Innovayions*. 37(9), 7-29. [in Persian]
28. Akbari, A., Navidbakhsh, S. & Bakhtiari Fayndari, M. (2016). A proposed systematic model for policy-making in education. *Journal of Management Studies and Accounting*, 3(2), 172-179. [in Persian]
29. Thomas, D.R. (2003). A general inductive approach for qualitative data analysis, *university of Auckland, new Zealand*.
30. Ryan, G., & Bernard, H. R. (2003). Techniques to Identify Themes in Qualitative Data. *sage publication*, university of Florida.
31. Clarke, V. & Braun, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.
32. Creswell, J. W. & Creswell, J. D., *Research Design: Quantitative and Mixed Methods Approaches*, SAGE Publications, 225-233.
33. Abdollahi, M., Fathi Vajargah, K., T, Pourzahir, A., Rahimian, H. (2016). The educational managers' competencies and human resource development. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 6(24), 23-54. [in persian]
34. Asumeng, M. (2014). Managerial competency models: A critical review and proposed holistic-domain model. *Journal of Management Research*, 4(6).
35. Baran, M., & klos, M. (2014). Competency Models and The Generational Diversity of A Company Workforce. *Economics & Sociology*, 7(2).
36. Raišienė, A. (2014). Leadership And Managerial Competences In A Contemporary Organization From The Standpoint Of Business Executives. *Interdisciplinary Approach To Economics And Sociology*, ISSN 2071-789X.
37. Allah Gholipur, R. Mahmoodi, SM. Jandaghi, GH., & Fardmanesh, H. (2012). Presentation Model of Managerial Competency Approach in Management Development. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9). [in Persian]
38. Cochran, G. R., & Ferrari, T. M. (2009). preparing youth for the 21st century knowledge economy. *Youth Programs and Workforce Preparation, Afterschool Matters Spring*.
39. Durlak, J. A., Weissberg, R. P., & Pachan, M. (2010). A Meta-Analysis of After-School Programs That Seek to Promote Personal and Social Skills in Children and Adolescents. *Am J Community Psychol*, 45, 294-309, [DOI 10.1007/s10464-010-9300-6].

40. McCraty, R., Atkinson, M., Tomasino, D., Goelitz, J., & Mayrovitz, H. N. (1999). The Impact of an Emotional Self-Management Skills Course on Psychosocial Functioning and Autonomic Recovery to Stress in Middle School Children. *Integrative Physiological and Behavioral Science*, 34(4), 234-256.
41. Alidadi, A., ghorcgyan, N., Jaafari, P., & bagheri, M. (2021). Self-management model for the development of students in the sixth grade of elementary schools in Shiraz city. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(46), 71-84. [in Persian]
42. Gholami, S., Ahmadi, S., Hormati, H. (2021). Designing a Curriculum Model (Teaching) Empathy Skills in the Course Secondary and evaluating its effectiveness. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 14(1). [in persian]
43. Hampel, P., Meier, M., & Ku`mmel, U. (2008). School-based Stress Management Training for Adolescents: Longitudinal Results from an Experimental Study. *Journal of Youth and Adolescence*, 37:1009–1024. [DOI 10.1007/s10964-007-9204-4].
44. Holen, S., Waaktaar, T., Lervåg, A. & Ystgaard, M. (2013). Implementing a Universal Stress Management Program for Young School Children: Are there Classroom Climate or Academic Effects?. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 57(4), 420-444. [DOI: 10.1080/00313831.2012.656320]
45. Gulzhaina, K. K., Aigerim, K. N., Ospan, S. S., Hans, S. J., & Cox R., N. B. C. (2018). Stress management techniques for students. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 198.
46. Brockman, J. L., Nunez, A. A., & Basu, A. (2010). Effectiveness of a Conflict Resolution Training Program in Changing Graduate Students Style of Managing Conflict with their Faculty Advisors. *Innovative Higher Education*, 35(4), 277–293, [DOI:10.1007/s10755-010-9142-z]
47. Turnuklu, A., Kacmaz, T., Gurler, S., Turk, F., Kalender, A., Zengin, F., & Sevkin, B. (2010). The effects of conflict resolution and peer mediation training on Turkish elementary school students' conflict resolution strategies. *Journal of Peace Education*, 7(1), 33-45, [DOI: 10.1080/17400200903370928].
48. Mashayekhi, Z., Nadi, M., karimi, F. (2020). provide a model for successful elementary school leadership based on grounded theory (GT). *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(44), 181-210. [in Persian]
49. Jafari rad, A., Zahed babolan, A., Moradi, M., & Samari, E. (2020). Strategy, context, and outcomes of competence development of high school principals, a qualitative study. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(44), 237-262. [in Persian]
50. Naderi, A. (2002). The economics of education and its place in the Iranian higher education system. *Journal of Research and Planning in Higher Education*, 7(3), 173-216. [in persian]
51. Arjooni, S., Ghezelsoufa, A., Hosseini, S. J., & Agharkakali, A. (2016). Education and the challenges of culture and economics. *3rd National Scientific Research Congress on the Development and Promotion of Educational Sciences and Psychology, Sociology and Social Cultural Sciences of Iran. Tehran. <https://civilica.com/doc/677797>*. [in persian]

52. Jahanbakhsh, O., & Mahmoodi bardazardi, S. (2015). Challenges and problems of primary and secondary education, *The first national conference on modern studies and research in the field of educational sciences and psychology in Iran, Tehran*. <https://civilica.com/doc/432551>. [in persian]
53. Karimzade, K. (2018). Education and Sustainable Development. *7th National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies*. Tehran. [in Persian]
54. Irannejad, P., & Monemi, F. (2017). Assessing Needs of Curriculum based on Islamic-Iranian lifestyle in High School. *Journal of Islamic Education*, 12(25), 55-70. doi: 10.30471/edu.2017.1345. [in Persian]
55. Khoshu'i, M. (2017). Formulating the "Islamic Model for Quality of Working life" in Educational System: A Method for Islamic Education of Future Generation. *Journal of Islamic Education*, 12(25), 71-93. [doi: 10.30471/edu.2017.1346]. [in persian]

