

واکاوی تجارب زیسته مدیران آموزشی از چالش ها و موانع توسعه صلاحیت حرفه‌ای (یک مطالعه کیفی)

پیمان گرایبی گراوند^۱، یزدان گرایبی گراوند^۲، حمید آسماندره^۳

^۱ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران (نویسنده مسئول)

^۲ کارشناس ارشد علوم سیاسی، دانشکده علوم حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه آزاد، واحد لرستان، ایران

^۳ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر فهم تجارب زیسته مدیران آموزشی از چالش‌ها و موانع توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران دانشگاهی بود. این پژوهش کیفی با استفاده از روش پدیدارشناسی اجرا شد. روش گردآوری اطلاعات استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند بود. بدین منظور داده‌ها با مصاحبه از ۱۵ نفر از مدیران آموزش و پرورش، جمع‌آوری و به روش تحلیل مضمونی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تحلیل حاصل از مصاحبه‌ها حاکی از چهار مضمون اصلی از جمله موانع فردی، اقتصادی، سازمانی، فرهنگی و اجتماعی و ۳۵ زیرمضمون شامل بی‌انگیزگی، مشغله زیاد، بی‌نیازی از دانش علمی، انزوای علمی، مقاومت در برابر یادگیری، خودبرتری، رقابت بر سر منافع، بی‌اهمیت بودن پژوهش، کمبود بودجه، کمبود امکانات، مسائل اداری بودجه ریزی، مقرون به صرفه نبودن، اتلاف بودجه، عدم مشارکت اقتصادی مدیران، نگاه اقتصادی زودبازده، عدم حمایت بخش خصوصی، تصمیم‌گیری‌های با تاکید بر نتایج کوتاه مدت، عدم حمایت ساختاری، مدیریت وقفه‌ای، نبود برنامه مدون، نظامند نبودن آموزش‌ها، عدم آشنایی با آموزش‌ها، ساختار متکی به فرد، یکسان بودن مشوق‌ها، ارزیابی غیر اصولی از آموزش‌ها، نبود رقابت، ساختار بوروکراتیک، بی‌حرکی سازمانی، رخوت در محیط علمی، تفکر بسته علمی، محیط غیرمحرک، دانش ضعیف، روحیه رقابتی ناسالم، نداشتن علم مدیریت تعارض و آشنا نبودن مدیران با شیوه‌های همکاری بود.

واژه‌های کلیدی: صلاحیت‌های حرفه‌ای، چالش‌ها و موانع توسعه صلاحیت، تجارب زیسته مدیران آموزشی

۱. مقدمه

در عصر حاضر، یافتن راه‌هایی برای تقویت و بهبود کمی و کیفی مدیران در سطح سازمانی، ملی و بین‌المللی از اولویت‌های مهم جهان پیچیده امروز است (روثول و ریچ، ۲۰۰۴). مدیران آموزش و پرورش نیز از این امر مستثنا نیستند. آموزش در هر کشوری یکی از عوامل موثر در تحقق توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی آن به شمار می‌رود. آموزش و پرورش وظیفه تربیت نیروی انسانی، سواد آموزی و دانش پروری را دارا می‌باشد. بنابراین نظام آموزشی با برون‌دادها و پیامدهای خود، نقش مهمی در توسعه کشور دارد (نامی، ۱۳۹۰). نظام آموزشی که شامل دانش‌آموزان، معلمان، کارکنان و مدیران و نیز دارای فرایندهای مختلف و پیچیده و وابستگی‌های متقابل با محیط است. در این بین، نقش مدیران در پیشبرد اهداف و مأموریت‌های آموزش و پرورش از اهمیت شایانی برخوردار است. قرن ۲۱، قرن تغییرات سریع و لحظه‌ای است. بنابراین جهت همگام شدن با تغییرات قرن ۲۱ نیازمند رهبران و مدیران در آموزش و پرورش هستیم که صلاحیت‌های لازم را داشته باشند. به عبارتی لازمه موفقیت برنامه‌ها و تلاش‌های آموزش و پرورش افزایش دانش و مهارت مدیران آموزشی است (ریشتر و همکاران، ۲۰۱۱). در واقع جهانی شدن و جامعه دانش با تغییراتی که در طبیعت، زندگی کاری، زندگی روزمره ما به وجود آورده‌اند، کارکردهای جدیدی را برای آموزش و پرورش رقم زده‌اند (وانگ، صبو و گریوال، ۲۰۱۸). اما در حال حاضر سازمان‌ها و مراکز آموزشی از بسیاری از جهات از پایین بودن کیفیت رنج می‌برند (تورانی، ۱۳۸۴). در مسیر بهبود این کیفیت باید کانون توجه را روی عناصر اساسی و تاثیرگذار، که از مقیاس وزنی نسبتاً بالاتری برخوردارند، متمرکز کرد و یکی از این عناصر مدیران هستند. در دنیای پر رقابت امروز، مدیران توانمند و مولد مهم‌ترین سرمایه سازمان تلقی می‌گردند که می‌توانند موجبات تغییر و تحول در سایر عوامل سازمانی و نتایج اساسی را فراهم آورند (هاشمی و عباسی، ۱۳۹۷). بنابراین در رویارویی با تاثیر پیشرفت‌های جهانی، نیاز بسیاری از سازمان‌ها از جمله آموزش و پرورش به مدیران شایسته روز به روز بیشتر می‌شود، خصوصاً اینکه توانایی رقابت موثر به شناخت و نگهداری مدیران شایسته بستگی دارد (میرغفوری و همکاران، ۱۳۹۲).

از دیدگاه اسلام مسئولیت اداره هرکاری از بالاترین امور، که منصب رهبری مردمان است، تا پایین‌ترین امور باید بر اساس صلاحیت باشد. چنانچه این اصل مهم زیرپا گذاشته شود شیرازه امور از هم می‌پاشد (حق پناه، ۱۳۸۱). اگر مدیران باصلاحیت و تربیت یافته در راس سازمان قرار گیرند، کیفیت فعالیت‌های سازمانی به طور فزاینده‌ای بهبود خواهد یافت. زیرا مدیر باصلاحیت محور اصلی توسعه همه جانبه سازمان به شمار می‌آید (موسی زاده و عدلی، ۱۳۸۸). اما سوال اساسی در اینجا آن است که مدیر باصلاحیت چگونه پرورش می‌یابد؟ در زمینه توسعه شایستگی و صلاحیت نویسندگان مدل‌های مختلفی از مدیریت و منابع انسانی را مورد بررسی قرار داده‌اند که نشان دهنده رابطه بین شیوه‌های مدیریت، منابع انسانی، عوامل موثر بر انتخاب آن و نتایج سازمانی می‌باشد (مککلند و مک کمپانی، ۱۹۷۰؛ بریسکو و هال، ۲۰۰۵؛ کریستید، ۱۹۹۸؛ آنگ، ۱۹۸۵). مجهز شدن به صلاحیت‌های حرفه‌ای در حوزه تخصصی خود یکی از پیش نیازهای قرار داشتن در محیط نامتعادل و پرچالش امروزی است (پورکریمی، کرامتی، محمدی، ۱۳۹۶). نداشتن صلاحیت‌های حرفه‌ای برای هر حرفه‌ای موجب

^۱ Rothwell & Rich

^۲ Richter et al

^۳ Wang, Sabo and Grewal

^۴ McClelland & McCompany

^۵ Briscoe and Hall

^۶ Christide

^۷ Ang

ناکارآمدی و نوعی آنتروپی در رسیدن به اهداف سازمانی می‌شود. گوئرا بیان می‌کند که الگوهای صلاحیت‌های ابزاری هستند که وظایف کلیدی و فعالیت‌های موثر برای انجام یک کار خاص را توصیف می‌کنند (صغیر، ۲۰۱۲). توجه به صلاحیت‌های حرفه‌ای در قوانین خدمات کشورهایمانند ایالات متحده آمریکا، کانادا، انگلیس، آلمان، هلند، سوئد و ژاپن به وضوح قابل مشاهده است (جالورت و ویسون، ۲۰۰۶). صلاحیت حرفه‌ای به عنوان یک دسته از دانش، ویژگی‌ها، نگرش‌ها و مهارت‌های به هم وابسته که تاثیر زیادی بر شغل فرد می‌گذارد، تعریف می‌شود و با عملکرد فردی در کار همبستگی دارد (سانچز، ۲۰۱۰). از میان تعریف‌های ارائه شده در مفهوم صلاحیت حرفه‌ای، می‌توان به تعریف چن (۲۰۱۰) اکتفا کرد که صلاحیت حرفه‌ای را به مجموعه‌ای از دانش، مهارت، توانایی، نگرش و ویژگی‌هایی که برای موفقیت در یک وظیفه یا شغل مشخص مورد نیاز است اطلاق می‌گردد، تعریف کرده است.

فقدان برخورداری از صلاحیت‌های فوق، هویت حرفه‌ای مدیران را تحت تاثیر قرار می‌دهد. اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روش‌های مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر نخواهد بود سازمان را به تحقق اهداف و بکارگیری روش‌های مناسب هدایت کند (آهنگر و طبرسا، ۱۳۸۷). کمبود شایستگی‌ها و مهارت‌های لازم و روزآمد موجب کاهش اعتماد به نفس، کاهش انرژی، ضعف حافظه، کاهش صبر و بردباری، کمی تسلط و ظرافت در کار و افت بازده می‌شود (شعبانی، ۱۳۸۳). در هر صورت جدای از تعاریف و ضرورت برخورداری مدیران آموزشی از صلاحیت‌های حرفه‌ای، بنظر می‌رسد که مجموعه‌ای از موانع فردی، سازمانی، ساختاری و فرهنگی در دستیابی و تجهیز مدیران آموزشی به صلاحیت حرفه‌ای دخیل هستند، برخی از تحقیقات نیز حاکی از آنند که مدیران در دستیابی به رشد و توسعه حرفه‌ای با مشکلاتی رو به رو هستند (عیوضی و همکاران، ۱۳۹۷). به طور مثال سعادت طلب و همکاران (۱۳۹۳) در حیطه‌ای نزدیک به موضوع تحقیق حاضر موانع موجود در بهسازی مدیران را در قالب دو مقوله کلی توصیف می‌کنند که عبارتند از: موانع برونی شامل (فقدان استقلال، حاکمیت نگاه سیاسی، نبود سیاست‌ها و خط مشی‌های کلان در حوزه آموزش و بهسازی مدیران و وجود نگاه کمی به توسعه) و موانع درونی (شامل موانع کالبدی و مالی، موانع سازمانی، موانع اجرایی و...). هامونز و والاسی (۱۹۷۶) نیز به موانعی چون فقدان پشتوانه نظری و عقلانی، مشارکت ندادن اعضا در برنامه‌ها، عدم انعطاف پذیری در برنامه‌ها، عدم اولویت با نیازها، عدم مشارکت مدیران، نبود بودجه کافی و... اشاره می‌کنند. برنامه‌ریزی برای توسعه حرفه‌ای مدیران زمانی موفق‌تر و موثرتر خواهد بود که به این مشکلات از ابعاد فردی، سازمانی، ساختاری، اقتصادی و فرهنگی توجه لازم را داشته باشد. فلذا مساله پژوهش حاضر شناسایی این دسته از موانع است.

۲. سوال های پژوهش

- ۱- موانع فردی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی کدامند؟
- ۲- موانع سازمانی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی کدامند؟
- ۳- موانع اجتماعی- فرهنگی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی کدامند؟
- ۴- موانع اقتصادی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی کدامند؟

۳- روش پژوهش

باتوجه به این که این پژوهش در پی جمع آوری و تحلیل تجارب زیسته مدیران آموزشی بوده است با رویکردی کیفی و با استفاده از روش پدیدارشناسی انجام گردید، چرا که در روش پدیدارشناسی، به توصیف و تفسیر تجربه‌ی زیستی افراد در رابطه

^۱: Saghir

^۲: Jarvalt.Veisson

^۳: Sánchez

^۴: chan

با یک پدیده‌ی خاص می‌پردازند (وان مانن به نقل از نوری و محمدی، ۱۳۹۵). شرکت کنندگان این پژوهش مدیران آموزشی استان لرستان هستند که با ۱۵ نفر از آنان مصاحبه به عمل آمده است. با توجه به کیفی بودن این پژوهش از روش نمونه‌گیری «حداکثر تغییرات یا تنوع Maximum variation» بهره گرفته شده است، چرا که این روش به معنای استفاده از افراد با موقعیت‌های متنوع در پژوهش تا رسیدن به «اشباع نظری theoretical saturation» است (جلالی، ۱۳۹۱). بر این اساس از میان این تعداد از مدیران، ۱۵ نفر با بیشترین تفاوت‌ها، از نظر سن، جنس، بومی و غیر بومی بودن، نوع استخدام، تحصیلات و جهت دستیابی عمیق به اطلاعات ... در نظر گرفته شد. مدت زمان مصاحبه برای هر نفر حدوداً ۴۵ دقیقه طول کشید که تمامی مصاحبه‌ها در محل کار و یا به صورت آنلاین صورت گرفت. پس از ۱۵ مصاحبه اطلاعات جدیدی به دست نیامد و به عبارتی اشباع نظری رخ داد به همین فرایند مصاحبه از نفرات بعدی قطع گردید. جهت جمع‌آوری داده‌های این پژوهش، روش «مصاحبه‌ی نیمه ساختاریافته» استفاده گردید؛ زیرا این پژوهش درصدد آن بوده است که شرکت کنندگان در چارچوب و محدوده‌ی تقریباً مشخصی پاسخ‌های مدنظر خود را آزادانه بیان نمایند (نوری و محمدی، ۱۳۹۵). جهت تحلیل داده‌ها، روش «تحلیل مضمونی» در نظر گرفته شده؛ چرا که لازم است پس از ضبط مکالمات و تبدیل آنان به نوشتار، با مطالعه دقیق پاسخ‌های شرکت کنندگان، آنها را کدگذاری کرده و با دسته بندی کدها، ابتدا مفاهیم و سپس مضامین را استخراج نموده و در نهایت به جمع بندی دست یافت.

۴- یافته‌ها

در تحقیق حاضر پس از عملیاتی کردن مجموع ۱۵ مصاحبه با مدیران آموزشی مطالعه چندین باره آنها چهار مضمون اصلی و ۳۵ زیرمضمون در قالب جدول زیر شناسایی شد.

شماره	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده
۱	بی‌انگیزگی	موانع فردی
۲	مشغله زیاد	
۳	بی‌نیازی از دانش علمی	
۴	انزوای علمی	
۵	مقاومت در مقابل یادگیری	
۶	خودبرتربینی	
۷	رقابت بر سرمنافع	
۸	بی‌اهمیت بودن پژوهش	
۹	کمبود بودجه	موانع اقتصادی
۱۰	کمبود امکانات	
۱۱	مسائل اداری بودجه ریزی	
۱۲	مقرون به صرفه نبودن	
۱۳	اتلاف بودجه	
۱۴	عدم مشارکت اقتصادی مدیران آموزشی	
۱۵	نگاه اقتصادی زود بازده	
۱۶	عدم حمایت بخش خصوصی	
۱۷	تصمیم‌گیری‌های با تاکید بر نتایج کوتاه مدت	موانع سازمانی
۱۸	عدم حمایت ساختاری	

	مدیریت وقفه ای	۱۹
	نبود برنامه مدون	۲۰
	نظام مند نبودن آموزش ها	۲۱
	عدم آشنایی با آموزش ها	۲۲
	ساختار متکی به فرد	۲۳
	یکسان بودن مشوق ها	۲۴
	ارزیابی غیراصولی از آموزش ها	۲۵
	نبود رقابت	۲۶
موانع فرهنگی - اجتماعی	ساختار بوروکراتیک	۲۷
	بی تحرکی سازمانی	۲۸
	رخوت در محیط علمی	۲۹
	تفکر بسته علمی	۳۰
	محیط غیر محرک	۳۱
	دانش ضعیف	۳۲
	روحیه رقابتی ناسالم	۳۳
	نداشتن علم مدیریت تعارض	۳۴
آشنا نبودن مدیران با شیوه های همکاری	۳۵	

۱-۲: موانع فردی

یکی از چالش های موجود بر سر راه توسعه صلاحیت های حرفه ای در مدیران آموزشی، موانع فردی می باشد. منظور از موانع فردی، موانعی هستند که به ویژگی های شخصی یک فرد برمی گردد و چندان ارتباطی با محیط و مسائل پیرامونی ندارند. موانع فردی طیف وسیعی از موانع که در حیطه دانش، نگرش ها و ارزش ها قرار می گیرند را شامل می شود. موانع فردی که مدیران آموزشی در پژوهش حاضر به آن اشاره کرده بودند را می توان به صورت زیر دسته بندی کرد.

جدول ۲: موانع فردی توسعه صلاحیت های حرفه ای در مدیران آموزشی

موانع فردی	بی انگیزگی	۱
	مشغله زیاد	۲
	بی نیازی از دانش علمی	۳
	انزوای علمی	۴
	مقاومت در مقابل یادگیری	۵
	خودبرتری	۶
	رقابت بر سرمنافع	۷
	بی اهمیت بودن پژوهش	۸

۱-۲-۱: بی انگیزگی

نداشتن انگیزه کافی از جانب مدیران برای شرکت در دوره های آموزشی یا کارگاه هایی که موجبات توسعه صلاحیت های حرفه ای آنان را فراهم می کند یکی از مواردی بود که بسیاری از مشارکت کنندگان در تحقیق حاضر به آن اشاره نمودند. به طور مثال مشارکت کننده ای در این زمینه بیان می کند که:

"ببینید شرکت توی این کلاس ها واسه من بیشتر وقت تلف کرده، چون بنظرم هیچ ثمری ندارن و اگر شرکت کنم بیشتر واسه رفع تکلیف هست نه چیز دیگه" (مشارکت کننده شماره ۱۰).

۱-۲-۲: مشغله زیاد

با توجه به این که مدیران آموزشی مسئولیت بخشی عظیمی از هریک از قسمت های مختلف سازمان را برعهده دارند به طور طبیعی مشغله زیادی دارند که این مساله توسعه صلاحیت های حرفه ای در آنها را تحت تاثیر قرار می دهد. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می کند که:

"بنده از ۷ صبح که محل کارم حاضر میشم تا ۵ عصر یکسره یا مشغول رسیدگی به امورات مختلف و روتین روزمره هستم یا مشغول دید و بازدید میدانی، حتی گاهی اوقات فرصت خوردن ناهار رو پیدا نمی کنم، پس چطور انتظار دارید بتونم به رشد و توسعه صلاحیت های حرفه ای فکر کنم؟" (مشارکت کننده شماره ۴).

۱-۲-۳: بی نیازی از دانش علمی

برخی از مدیران خود را بی نیاز از هر گونه دانش علمی می بینند و در این زمینه از خود مقاومت نشان می دهند. یکی از مشارکت کننده در این زمینه بیان می کند که:

"بعضی از همکاری ما اصلا اعتقادی به توسعه دانش یا رشد خودشون در حیطه ای که مسئولیت اون رو برعهده دارن، ندارن، به روشی رو که ۲۰ سال پیش یاد گرفتن اجرا می کنن و اعتقادی به روز کردن خودشون ندارن" (مشارکت کننده شماره ۱۲).

۱-۲-۴: انزوای علمی

یکی از چالش های عمده بر سر راه توسعه صلاحیت های حرفه ای در مدیران آموزشی، انزوای علمی و عدم مشارکت علمی گروهی است. کار گروهی یکی از پایه های اساسی در رشد مدیران است که متأسفانه توجه چندانی به آن نمی شود. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می کند که:

"اینجا از اصلا چیزی به بنام مشارکت گروهی علمی در هیچ حیطه ای وجود نداره، هرکسی دوس داره به صورت مجزا کار کنه، صلاحیت حرفه ای که دیگه جای خود داره" (مشارکت کننده شماره ۲).

۱-۲-۵: مقاومت در مقابل یادگیری

یادگیری هسته اصلی رشد و توسعه حرفه ای هر فردی هر رشته شغلی را تشکیل می دهد، این موضوع در مورد مدیران آموزشی از اهمیت دو چندانی برخوردار است، اما بسیاری توجه چندانی به آن ندارند. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می کند که:

"یادگیری سختی های زیادی با خودش داره، اصولاً یادگیری مستلزم وقت گذاشتن و تلاش کردن هست که این دو مورد رو اکثر مدیران بنا به دلایلی چندان بهایی بهش نمیدن و همین مساله باعث میشه وقتی سخن از یه روش جدید یا یه رویکرد جدید میشه با دیده تردید بهش نگاه کنن و تا می تونن در مقابلش مقاومت کنن" (مشارکت کننده شماره ۱۴).

۱-۲-۶: خود برتر بینی

خود برتر بینی یکی از چالش های دیگر بر سر راه مدیران آموزشی است. خود برتر بینی از جمله ویژگی های روانی و فردی است که به طور کلی در زندگی فرد چالش های زیادی را به ارمغان می آورد. یکی از مشارکت کنندگان در این زمینه بیان می کند که:

"بعضی از مدیران وقتی به صندلی مدیریت تکیه میزنن احساس میکنن همه باید از دستورات اونا اطاعت کنه و هیچکسی بیشتر از اونا نمیدونه، من به نوعی اسمشو میدارم دیکتاتوری، خب وقتی فردی دچار خوی برتر بینی بشه خودشو کامل تر از همه میدونه و شما هرگز نمی تونی در مورد رشد و توسعه در هر زمینه ای به خصوص حرفه ای باهاش صحبت کنی"

۷-۲-۱: رقابت بر سر منافع

یکی دیگر از چالش‌ها در توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای رقابت مدیران بر سر منافع است که همین مساله گاه‌ها موجب به بن بست رسیدن برنامه‌های توسعه و رشد صلاحیت‌های حرفه‌ای در دیگران مدیران می‌شود. یکی از مشارکت‌کنندگان در این ارتباط بیان می‌کند که:

"برخی مدیران وقتی متوجه میشن فلان برنامه منجر به از دست رفتن یا در خطر افتادن منافعشون میشه به شدت و به بهانه‌های مختلف باهاش مخالفت میکنن. به یاد دارم که چندین سال قبل قرار بود طرحی اجرا بشه که باعث میشد مدیران میانی از لحاظ شغلی در وضعیت بهتری قرار بگیرن و یکی از مدیران ارشد که متوجه این مساله شده بود به هر طریقی که میشد با این طرح مخالفت می‌کرد" (مشارکت‌کننده شماره ۶).

۸-۲-۱: بی اهمیت بودن پژوهش

تحقیق و پژوهش یکی از اصلی‌ترین فاکتورهای دخیل در رشد و توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشی است اما متأسفانه این مساله مهم بنا به دلایل متعددی به دست فراموشی سپرده شده و ضربه سهمگینی به بالندگی مدیران زده شده است. یکی از مشارکت‌کنندگان در همین ارتباط بیان می‌کند:

"ببینید اساس آموزش و پرورش رو آموزش و پژوهش تشکیل میدن، خب هر چه از کارکنان میانی به سمت کارکنان ارشد حرکت می‌کنیم مساله پژوهش پررنگ تر میشه، اما مدیران ما به هر دلیل اکثراً یا پژوهشی در حیطه شغلی خودشون انجام نمیدن یا اگر انجام میدن کس دیگه‌ای انجام داده و فقط اسم اونا رو روی اون پژوهش ثبت کرده" (مشارکت‌کننده شماره ۹).

۳-۱: موانع اقتصادی

موانع اقتصادی اشاره به آن دسته از موانع و چالش‌هایی دارد که در اثر مسائل مالی به وجود می‌آیند. این دسته از موانع از اهمیت به سزایی در توسعه یا عدم توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران برخوردارند به طوری که بسیاری از برنامه‌ها و سیاست‌های تعیین شده در این زمینه، تحت تاثیر مسائل اقتصادی قرار می‌گیرد. موانع اقتصادی که در پژوهش حاضر مورد شناسایی قرار گرفت را می‌توان در قالب جدول زیر ارائه کرد:

جدول ۳-۱: موانع اقتصادی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران دانشگاهی

موانع اقتصادی	۱	کمبود بودجه
	۲	کمبود امکانات
	۳	مسائل اداری بودجه ریزی
	۴	مقرون به صرفه نبودن
	۵	اتلاف بودجه
	۶	عدم مشارکت اقتصادی مدیران دانشگاهی
	۷	نگاه اقتصادی زود بازده
	۸	عدم حمایت بخش خصوصی

۱-۳-۱: کمبود بودجه

عدم تخصیص بودجه به برنامه‌های مرتبط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای یکی از مهم‌ترین چالش‌های در پرورش این دسته از صلاحیت‌ها در مدیران است. نبود بودجه هر برنامه‌ای در هر سطحی را با شکست مواجه می‌کند. یکی از مشارکت‌کنندگان در تحقیق حاضر با اشاره به این موضوع بیان می‌کند که:

"پولی که واسه برنامه های آموزشی مدیران به طور کلی و برنامه های مرتبط با صلاحیت حرفه ای و شغلی می پردازند اصلا آنچنان زیاد نیست که بشه بهش امیدی داشت، نهایت با این میزان بودجه بشه چند جلسه آموزش یا برنامه رو به صورت نصف و نیمه برگزار کرد که بعید میدونم از اثربخشی لازم برخوردار باشه" (مشارکت کننده شماره ۱۱).

۱-۳-۲: کمبود امکانات

کمبود امکانات طیفی از موارد مختلف از جمله تجهیزات فیزیکی، آموزشگر مناسب، محتوای مناسب و... را در برمی گیرد. بدون شک لازمه اجرای برنامه های توسعه صلاحیت های حرفه ای وجود امکانات مناسبی چون تجهیزات فیزیکی، مربی و... است. نبود هریک از موارد فوق مساله توسعه صلاحیت های حرفه ای را با چالش و مشکل مواجه می سازد. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می کند که:

"شما بهترین برنامه هم واسه افزایش و بهبود صلاحیت ها طراحی کنید وقتی امکانات که برای اجرای این برنامه ها لازمه، در دسترس نباشه هیچ فایده ای نداره، همین استان ما رو به ملاحظه کنید می بینید که استاد قدری توی این زمینه وجود نداره، محتوا هم به همین طریق" (مشارکت کننده شماره ۱۰).

۱-۳-۳: مسائل اداری بودجه ریزی

اختصاص بودجه به برنامه های توسعه صلاحیت های حرفه ای همواره با مسائلی دست و پاگیر مواجه هست. مسائلی چون چگونگی و میزان اختصاص هزینه به این نوع برنامه ها بر اساس قوانین اداری از جمله مشکلات و موانع موجود در این زمینه هستند. یکی از مشارکت کنندگان در این زمینه بیان می کند که:

"هر زمانی که ما قصد داشتیم برنامه ای واسه توسعه شغلی و حرفه ای مدیران اجرا کنیم باید هفت خان رستم رو طی میکردیم بلکه بتونیم هزینه هاش رو تامین کنیم، قوانین خیلی عجیبی توی این زمینه هست که اجرا چنین برنامه هایی رو کند و با مشکل رو به رو می کنه" (مشارکت کننده شماره ۶).

۱-۳-۴: مقرون به صرفه نبودن

اجرای هر برنامه یا طرحی در هر سازمانی باید از توجیه اقتصادی برخوردار باشد. برنامه توسعه صلاحیت های حرفه ای مدیران نیز از این موضوع متثنی نیست. برخی از برنامه های موجود در این زمینه از اثربخشی اقتصادی برخوردار نیستند و این موضوع به چالشی اساسی در این زمینه مبدل شده است. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می کند که:

"چند سال پیش طرحی توی منطقه ما اجرا شد که بخشی از این طرح نیز مربوط به مدیران و توسعه اونا در همه ابعاد شغلی بود، اما متأسفانه این طرح اثربخشی لازم رو با توجه به هزینه هایی که واسش اختصاص دادیم نداشت و به همین خاطر متوقفش کردیم" (مشارکت کننده شماره ۹).

۱-۳-۵: اتلاف بودجه

از جمله چالش های اقتصادی دیگر در زمینه توسعه صلاحیت های حرفه ای مدیران آموزشی، تلف شدن بودجه هایی است که به این مساله اختصاص می یابد، تلف شدن بودجه در اشکال مختلفی رخ می دهد. یکی از مشارکت کنندگان با نگاهی متفاوت تلف شدن بودجه را به شکل زیر بیان می کند:

"من مدیر یکی از بخش های مالی آموزش و پرورش هستم، به یاد دارم یکی دو سال پیش بودجه ای به مسائل مرتبط با توسعه حرفه ای و شغلی مدیران اختصاص یافت ولی به دلیل مشکلاتی که پیش اومد این بودجه جای دیگه ای خرج شد" (مشارکت کننده شماره ۱).

۱-۳-۶: عدم مشارکت اقتصادی مدیران آموزشی

موفقیت برنامه های توسعه صلاحیت های حرفه ای منوط به مشارکت همه جانبه اعضای درگیر در این برنامه هاست. نمی توان انتظار داشت بدون مشارکت اعضا چنین برنامه هایی با موفقیت اجرا شود. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می کند که:

"متاسفانه اکثر مدیران بخش های مختلف آموزش و پرورش انتظار دارند همه چیز آماده باشد و فقط بیان توی کلاسها و دوره-ها شرکت کنند و برن، حتی بعضی از مدیران انتظار دارند هزینه رفت و آمدشون برای شرکت توی این دورهها پرداخت بشه، برنامه‌ای که هدف رشد و بالندگی اون مدیر هست و بدون شک دستاوردهایی واسش داره اما مشارکت چندانی ندارند" (مشارکت کننده شماره ۱۱).

۷-۳-۱: نگاه اقتصادی زود بازده

معمولا برنامه‌های آموزشی و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای به دلیل اینکه بایستی در رفتار، نگرش و ارزش‌های فرد تغییر ایجاد کنند در دراز مدت اثر اقتصادی خود را نشان می‌دهند اما متاسفانه دید عمومی بر آن است که این برنامه‌ها هرچه سریع‌تر اثر خود را نشان دهند که این مساله به چالشی آسیب زا در این زمینه مبدل شده است. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می‌کند که:

"کسانی که از لحاظ اقتصادی مسئولیت برنامه‌های توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای رو برعهده دارند اصرار میکنند هرچه سریع‌تر این برنامه‌ها بازده اقتصادی خودشون نشون بده، چون این افراد فقط بعد اقتصادی مساله رو می‌بینن به بقیه ابعاد توجهی ندارند و در پی این هستن که با ارائه آمار و ارقام مالی موقعیت خودشون رو بهبود ببخشن" (مشارکت کننده شماره ۳).

۸-۳-۱: عدم حمایت بخش خصوصی

توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران منجر به فواید بسیاری برای جامعه و بخش خصوصی می‌شود چرا که دانش این مدیران در نهایت در جامعه و بخش خصوصی به کار بسته خواهد شد اما متاسفانه این بخش چندان حاضر به سرمایه‌گذاری در این بخش نیست. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می‌کند که:

"چند ماه قبل کنفرانسی ترتیب دادیم و مدیران و بعضی از افراد بخش خصوصی که از خدمات مرتبط با این آموزش و پرورش استفاده می‌کنن رو گرد هم جمع کردیم تا در مورد جذب منابع مالی برای توسعه دانش و مهارت و صلاحیت‌ها این مدیران صحبت کنیم، اکثر افرادی که از بخش خصوصی حضور داشتن قول مساعدت و وعده و وعید دادن ولی بعد از ترک کنفرانس هیچ خبری ازشون نشد" (مشارکت کننده شماره ۱۳).

۴-۱: موانع سازمانی

موانع سازمانی اشاره به آن دست از چالش‌ها و مشکلاتی دارند که در درون یک سازمان منجر به ایجاد مانع در مقابل برنامه‌ها و طرح‌های توسعه صلاحیت حرفه‌ای در مدیران آموزش و پرورش می‌شود. این موانع ارتباطی با محیط بیرون ندارد و بیشتر از درون یک سازمان نشات می‌گیرد تا محیط پیرامونی.

جدول ۴-۱: موانع سازمانی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران آموزشی

موانع سازمانی	۱	تصمیم‌گیری های با تاکید بر برنامه‌های کوتاه مدت
	۲	عدم حمایت ساختاری
	۳	مدیریت وقفه ای
	۴	نبود برنامه مدون
	۵	نظام مند نبودن آموزش ها
	۶	عدم آشنایی با آموزش ها
	۷	ساختار متکی به فرد
	۸	یکسان بودن مشوق ها
	۹	ارزیابی غیراصولی از آموزش ها
	۱۰	نبود رقابت
	۱۱	ساختار بوروکراتیک
	۱۲	بی تحرکی سازمانی

--	--	--

۱-۴-۱: تصمیم‌گیری‌های با تاکید بر برنامه‌های کوتاه مدت

برنامه‌هایی که در زمینه توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی طراحی و اجرا می‌شوند باید در سه بعد برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت طراحی شود. اما در اکثر نهادهای آموزشی بیشتر تاکید بر برنامه‌های کوتاه مدت است چرا که مجریان به دنبا کسب نتایج عینی در دوره زمانی کوتاه هستند. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می‌کند:

"هر زمان برنامه‌ای توی این زمینه برای ما اجرا کردن یا دو هفته ای بود یا یک ماهه، من هیچ زمانی ندیدم مثلا یک برنامه به صورت طولانی و برای یک یا دو سال اجرا بشه، اکثر برنامه‌ها در قالب کارگاه و کوتاه مدت برگزار میشن، شاید دلیلش رفع تکلیف باشه یا شاید هم دنبال این هستن سریع به نتیجه عینی بگیرن" (مشارکت کننده شماره ۱۱).

۱-۴-۲: عدم حمایت ساختاری

وجود ساختارهای موازی و عدم هماهنگی بین آنها یکی دیگر از چالش‌هایی است که توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای را تحت تاثیر قرار داده و به عنوان مانعی در برابر آن عمل می‌کند. یکی از مشارکت در همین ارتباط بیان می‌کند که:

"برنامه‌های مختلفی از سوی بخش‌های مختلف سازمان در ارتباط با توسعه صلاحیت‌ها مطرح میشه که گاهی با یکدیگر در تضاد هستن، اگر بین این بخش‌ها هماهنگی صورت بگیره خیلی خوب میشه حداقل برنامه جامعی در این زمینه از همه لحاظ ارائه میشه، یا اینکه یه بخش خاصی مسئول برنامه ریزی و تصمیم‌گیری در اینباره بشه" (مشارکت کننده شماره ۵).

۱-۴-۳: مدیریت وقفه‌ای

ثبات مدیریتی نقش بسیار مهمی در برنامه‌ها و طرح‌های مرتبط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران آموزشی دارد، چرا که تغییر مداوم مدیریت منجر به تغییر رویکردها نسبت به این نوع برنامه‌ها و به نتیجه نرسیدن آنها می‌گردد. یکی از مشارکت کنندگان در همین راستا بیان می‌کند که:

"تغییر پی در پی در برنامه‌هایی که مرتبط با توسعه صلاحیت توی مدیران آموزشی هست منجر به عدم دستیابی به اهدافی که به دنبال آن هستن میشه، بعضی از بخش‌ها مرتباً مدیران ارشدشون تغییر میکنه که این مساله باعث میشه مدیران مرتبط با بخش آموزش و صلاحیت‌های شغلی و حرفه‌ای هم عوض بشن و بعضی اوقات به کلی یه برنامه در این زمینه کنار گذاشته بشه و برنامه دیگه ای اجرا بشه" (مشارکت کننده شماره ۷).

۱-۴-۴: نبود برنامه مدون

بدون شک هر طرحی بدون برنامه ریزی مناسب و تدوین برنامه مدون با شکست رو به رو می‌شود. بسیاری از مناطق برنامه مدونی برای توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای و شغلی مدیران خود متناسب با شرایط خویش ندارند که این مساله چالشی اساسی در توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای تلقی می‌شود. یکی از مشارکت کنندگان در همین راستا بیان می‌کند که:

"سازمان ما در این زمینه برنامه مناسبی نداره، چندباری هم برنامه‌هایی رو تدوین کردن که با شکست رو به رو شده چون کپی و تقلیدی از برنامه‌های بقیه سازمان‌های دیگه یا اصلاً از خارج از کشور بوده، خب بنظر بنده نیازهایی که مدیران آموزشی این استان (استان شخص مورد مصاحبه) با استان‌های دیگه فرق داره و همیشه یه برنامه رو گرفت و همه جا به صورت یکسان اجرا کرد" (مشارکت کننده شماره ۱۳).

۱-۴-۵: نظام‌مند نبودن آموزش‌ها

آموزش هسته اساسی برنامه‌های توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای و شغلی را تشکیل می‌دهد. چنانچه آموزش‌های ارائه شده در این زمینه دارای ساختار مناسب نباشید از اثربخشی چندانی برخوردار نخواهد بود. یکی از مشارکت کنندگان در این زمینه بیان می‌کند که:

"یه زمانی تصمیم بر این شد که توی منطقه ما برنامه‌های آموزشی در زمینه صلاحیت حرفه‌ای برای مدیران بخش‌های مختلف برگزار بشه اما برنامه آموزشی که مسئولین امر برای این هدف تدوین کرده بودن خیلی مبهم بود و از ساختار روشنی پیروی

نمی کرد، بسیاری از مدیران چیز زیادی از این برنامه دریافت نکرده بودن بعدها متوجه شدیم که علتش این بوده که توی تدوین برخی از این برنامه ها متخصصان آموزشی نقشی نداشتن" (مشارکت کننده شماره ۸).

۴-۶-۱: عدم آشنایی با آموزش ها

در عصر حاضر با توجه به پیشرفت های حاصل شده در علوم آموزشی، رویکردهای مختلفی در زمینه آموزش به کارکنان و مدیران پا به عرصه وجود گذاشته اند که بی توجهی به این رویکردها موجب عقیم سازی برنامه های آموزشی در زمینه توسعه صلاحیت های حرفه ای می شود. یکی از افراد مشارکت کننده در پژوهش حاضر در این زمینه بیان می کند که:

"ارائه یه برنامه آموزشی یکسان و با یه شیوه یکسان هیچ ثمری نداره، اینکه ما هر سال بیایم یه برنامه آموزشی یکسانی رو بدون هیچ تغییری در رویکرد آموزشی اجرا کنیم فقط باعث تکرار و خستگی افراد مشارکت کننده میشه، البته بنظر می رسه که برخی افراد متولی این امر چندان با آموزش ها آشنایی ندارن که این مساله باید بهش توجه بشه" (مشارکت کننده شماره ۱۵).

۴-۷-۱: ساختار متکی به فرد

فردگرایی و ترویج آن یکی از مشکلات اساسی در ارتباط با توسعه صلاحیت های فردی است به گونه ای که امکان اجرای برنامه های مرتبط با توسعه صلاحیت های حرفه ای به صورت مشترک و گروهی را با مشکلاتی رو به رو ساخته است. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می کند که:

"خیلی از ساختارهایی که توی آموزش و پرورش در ارتباط با توسعه شغلی و حرفه ای وجود دارن مبتنی بر تصمیم یک فرد خاص هستن و این مساله امکان تشریک مساعی را با مانع رو به رو کرده، فردگرایی آسیب های زیادی توی این حیطه به باور آورده" (مشارکت کننده شماره ۹).

۴-۸-۱: یکسان بودن مشوق ها

پاداش های بیرونی از جمله مواردی است که مدیران آموزشی را تشویق به مشارکت در برنامه ها و دوره های توسعه صلاحیت های حرفه ای می کند اما اگر این پاداش ها یکسان باشند منجر به بی انگیزی در مدیران آموزشی می شود یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می کند که:

"فرقی نمی کنه شما به چه میزان در طرح و برنامه های توسعه صلاحیت های حرفه ای از خودتون تلاش و اشتیاق نشون میدید، در پایان همه به یک اندازه تشویق میشن، بنظر من این بی عدالتی هست و باید فکری کنن در مورد این مساله" (مشارکت کننده شماره ۱۲).

۴-۹-۱: ارزیابی غیراصولی از آموزش ها

اثر بخشی آموزش های ارائه شده در زمینه توسعه صلاحیت های حرفه ای زمانی مشخص می شود که از آنها ارزیابی درستی به عمل آید. اما متأسفانه بسیاری از شیوه های ارزیابی به صورت نامناسب انجام می شود که این موضوع یکی دیگر از چالش های در زمینه توسعه صلاحیت های حرفه ای می باشد. یکی از مشارکت کنندگان در این زمینه بیان می کند که:

"مدتی پیش توی یه کارگاه آموزشی صلاحیت حرفه ای شرکت کردیم که پایان این دوره ارزیابی از ما به عمل اومد اما ارزیابی بیشتر در قالب کتبی بود و به هیچ وجه رفتار و نگرش رو مد نظر قرار نداد، این شیوه ارزیابی بیشتر مناسب آزمون از یه درس هست تا دوره های صلاحیت حرفه ای" (مشارکت کننده شماره ۲).

۴-۱۰-۱: نبودن رقابت

رقابت سالم بین مدیران یکی از عواملی است که کشش آنها برای مشارکت در برنامه های توسعه حرفه ای را تقویت می کند. مدیری که احساس کند برای رشد در حرفه خود بایستی رشد کند و با دیگر مدیران رقابت سالمی داشته باشد بیشتر تمایل به روز کردن خود و مشارکت در برنامه های مرتبط با توسعه صلاحیت های حرفه ای دارد اما در اکثر مدیران آموزشی چنین حسی وجود ندارد یا بسیار ضعیف است. یکی از مشارکت کنندگان در همین راستا بیان می کند که:

"اکثر مدیرانی که توی منطقه ما هستن در اثر رقابت و ضابطه به پست و مقام خود نرسیدن و از طریق رابطه با دیگران به این پست رسیدن، خیلیاشون هم بدون هیچ رشد و پیشرفتی سالهاست که توی پستای مدیریتی ابقا شدن، بنظر شما چنین مدیری اصلا حس میکنه که باید خودشو از طریق شرکت توی دوره‌های آموزشی و برنامه‌های مرتبط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای به روز کنه؟" (مشارکت کننده شماره ۱۳).

۱۱-۴-۱: ساختار بوروکراتیک

کاغذبازی و ساختار خشک بوروکراتیک از جمله دیگر چالش‌هایی است که توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران را تحت تاثیر قرار می‌دهد. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می‌کند که:

"همه ساختارها از قبل مشخص هست، همه چیز با جزئیات، وقتی ساختارها تا این حد خشک هستن و همه چیز از پیش تعیین شده هست شرکت توی برنامه‌های توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای چه فایده‌ای داره؟" (مشارکت کننده شماره ۳).

۱۲-۴-۱: بی‌حرکی سازمانی

تحرک سازمانی از جمله مواردی است که تمامی کارکنان آموزش و پرورش از جمله مدیران آموزشی را تشویق به حرکت و تلاش می‌کند. اما در برخی از مناطق این مساله به درستی رعایت نمی‌شود که انگیزه مدیران را تحت تاثیر قرار می‌دهد. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می‌کند که:

"بنده سالهاست مدیر به بخش توی آموزش و پرورش هستم با وجود اینکه توی این سالها مدارک دانشگاهی بالاتری هم گرفتم اما تاثیر چندانی توی ارتقا پست سازمانی نداشته، خب با این اوصاف خودتون دیگه حتما می‌تونید حدس بزنید که برنامه‌های توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای تاثیری در این زمینه نداره" (مشارکت کننده شماره ۱).

۵-۱: موانع فرهنگی و اجتماعی

موانع فرهنگی و اجتماعی اشاره به موانعی دارد که به واسطه برخی از مسائل اجتماعی و فرهنگی منجر به مشکلات و چالش‌هایی در توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران آموزشی می‌شود.

جدول ۵-۱: موانع فرهنگی و اجتماعی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران آموزشی

موانع فرهنگی اجتماعی	۱	رخوت در محیط علمی
	۲	تفکر بسته علمی
	۳	محیط غیر محرک
	۴	دانش ضعیف
	۵	رقابت ناسالم
	۶	نداشتن علم مدیریت تعارض
	۷	آشنا نبودن مدیران با شیوه‌های همکاری

۱-۵-۱: رخوت در محیط علمی

سستی در محیط علمی از جمله مشکلات و چالش‌هایی است که توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای را در مدیران تحت تاثیر قرار می‌دهد. رخوت در چنین محیط‌هایی انگیزه فرد برای کارهای علمی را کاهش و در نتیجه مشارکت وی در برنامه‌های توسعه صلاحیت حرفه‌ای را از بین می‌برد. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می‌کند:

"ببینید یکی از ابعاد مقوله توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای بعد علمی هست، وقتی توی آموزش و پرورش محیط علمی سست باشه مسلماً کسی به برنامه‌هایی مثل توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای توجهی نمی‌کنه" (مشارکت کننده شماره ۶).

۲-۵-۱: تفکر بسته علمی

اشتراک دانش نقش مهمی در توسعه حرفه‌ای و شغلی دارد. اگر کارکنان یک سازمان اقدام به اشتراک علم و دانش در حیطه شغلی خود کنند موجبات توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای فراهم می‌گردد، بنابراین تفکر بسته علمی یکی از موانع مهم در عدم توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای است. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می‌کند که:

"بسیاری از مدیران آموزشی با اینکه از تجربه و علم کافی در زمینه شغلی خودشون برخوردار هستن حاضر به تسهیم و اشتراک این دانش با دیگران نیستن و در واقع دیگران رو از دسترسی به این دانش محروم می‌کنن" (مشارکت کننده شماره ۱۴).

۳-۵-۱: محیط غیرمحرک

ویژگی‌های محیطی نقش بسیار مهمی در توسعه یا عدم توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای دارد. برخی از محیط‌های آموزشی شرایط جذابی را برای مشارکت مدیران در برنامه‌های توسعه صلاحیت‌های فراهم می‌کنند در حال که محیط‌های دیگر در این زمینه مانع ایجاد می‌کنند. یکی از مشارکت کنندگان در پژوهش حاضر در همین راستا بیان می‌کند که:

"محیط و جو سازمان ما به گونه‌ای هست که چنین برنامه‌های در اون معنای چندانی نداره، حتی شما اگر مدیر به بخش هم باشید همه چیز از پیش تعریف شده هست و متناسب با اونها باید اقدام کنید، بنابراین خود به خود احساس می‌کنید که نیاز به شرکت به طرح‌ها و برنامه‌های مرتبط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای ندارید" (مشارکت کننده شماره ۱۱).

۴-۵-۱: دانش ضعیف

برخوداری از دانش در هر زمینه‌ای منجر به کشش و تمایل فرد به سوی مساله مورد نظر می‌شود. بنابراین اگر بخش‌های مختلف آموزش و پرورش دانش کافی در مورد مقوله مهمی چون توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای نداشته باشند، چندان بهایی به آن نخواهند داد و به این طریق رشد و پیشرفتی در این زمینه حاصل نخواهد شد. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می‌کند که:

"چه انتظاری دارید وقتی مدیران ارشد آموزش و پرورش حتی در تعریف توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای دچار مشکل هستن به این پدیده ورود کنن؟ بارها شاهد این قضیه بودم که عالی ترین مدیران آموزش و پرورش با این مسائل بیگانه بودن و دانش و اطلاعات چندانی در این زمینه نداشتن" (مشارکت کننده شماره ۱).

۵-۵-۱: رقابت ناسالم

رقابت ناسالم یکی دیگر از مشکلاتی است که به شدت بر توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران آموزشی تاثیر می‌گذارد و منجر به ناکارآمدی چنین برنامه‌هایی می‌شود. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می‌کند که:

"محیط سازمان ما دقیقاً مثل میدون مسابقه هست، هرکسی میخواد زودتر به خط پایان برسه و برنده بشه، حتی برخی از مدیران سعی میکنن با بهانه ترشی مانع شرکت بقیه توی دوره های اینچنینی (برنامه توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای) بشن، چون پیش خودشون فکر میکنن ممکنه فلان مدیر از اونا جلو بزنه" (مشارکت کننده شماره ۱۵).

۶-۵-۱: نداشتن علم مدیریت تعارض

حل تعارضات بین گروه‌ها و افراد مختلف نقش تعیین کننده در اجرای بسیاری از برنامه‌ها در آموزش و پرورش دارد که برنامه‌های توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای نیز از این مساله جدا نیست. یکی از مشارکت کنندگان در این ارتباط بیان می‌کند که:

"بارها برنامه‌های آموزشی مختلفی در ارتباط با توسعه شغلی و حرفه‌ای تدوین و ابلاغ شده اما در عمل شاهد اجرای این برنامه‌ها نبودیم چون بخش‌های مختلف آموزش و پرورش سر این مساله درگیر بودن که فلان برنامه به ضرر یا به سود اونا هستن و در نهایت هم برنامه رو کنار گذاشتن چون نتوستن به طور صحیحی تعارضی که در این زمینه وجود داشته رو حل کنن" (مشارکت کننده شماره ۴).

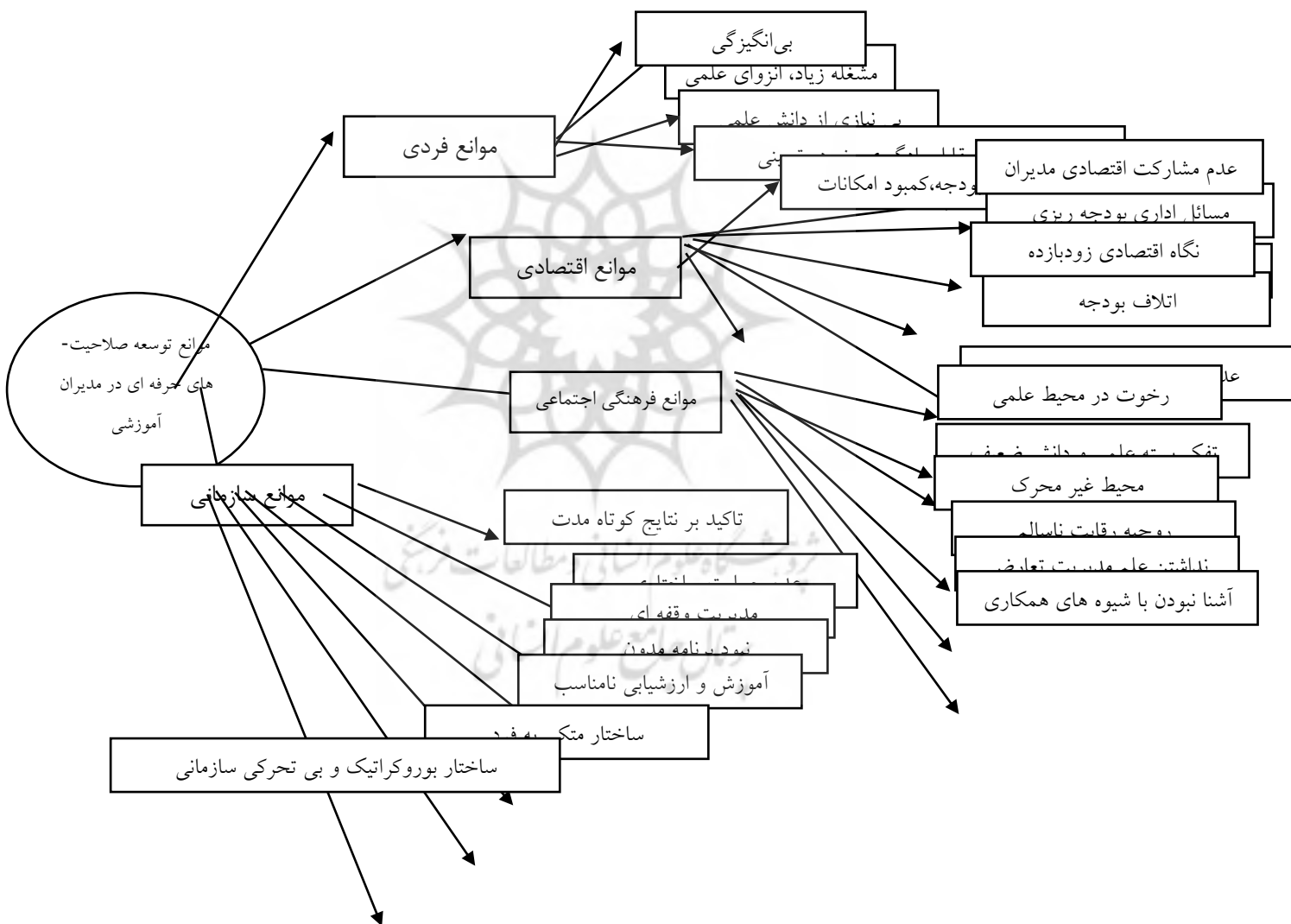
۷-۵-۱: آشنا نبودن مدیران با شیوه های همکاری

کار گروهی و تشریک مساعی یکی از راهبردهای موثر در اجرا و اثربخشی برنامه ها و طرح های مرتبط با توسعه صلاحیت های حرفه ای است، اما متأسفانه برخی از مدیران با نحوه همکاری در این زمینه آشنایی چندانی ندارند. یکی از مشارکت کنندگان در همین ارتباط بیان می کند که:

"مدتی پیش کارگاه آموزشی در همین ارتباط در محل کار ما برگزار شد، بخشی از این کارگاه از افراد شرکت کننده میخواست با مشارکت یکدیگر روی یه مساله کار کنن، اما فقط یکی دوتا گروه در این زمینه موفق بودن و بقیه نتونستن چندان مفید با همدیگه همکاری کنن" (مشارکت کننده شماره ۷).

گام سوم: شبکه مضامین

در این قسمت محقق با استفاده از مضامین فراگیر، سازمان دهنده و پایه ارائه شده در مرحله قبل اقدام به ترسیم شبکه مضامین مرتبط با موانع توسعه صلاحیت های حرفه ای مدیران آموزشی نمود که در قالب شکل زیر ارائه گردیده است:



۵-بحث و نتیجه گیری

در پژوهش حاضر چهار مانع اصلی در ارتباط با توسعه صلاحیت های حرفه ای در مدیران مورد شناسایی قرار گرفت که عبارت بودند از: موانع فردی، موانع اقتصادی، موانع سازمانی و موانع فرهنگی و اجتماعی. اولین مانع را مانع فردی تشکیل می داد،

منظور از موانع فردی، موانعی هستند که به ویژگی‌های شخصی یک فرد برمیگردد و چندان ارتباطی با محیط و مسائل پیرامونی ندارند. موانع فردی طیف وسیعی از موانع که در حیطه دانش، نگرش‌ها و ارزش‌ها قرار می‌گیرند را شامل می‌شود. این مانع خود به خرده موانعی از جمله: بی انگیزگی، مشغله زیاد، بی نیازی از دانش علمی، انزوای علمی، مقاومت در مقابل یادگیری، خودبرتربینی، رقابت بر سر منافع و بی‌اهمیت بودن پژوهش تقسیم می‌شود. برخی از پژوهش‌ها، فاکتور فردی را، فاکتوری مهم در توسعه و عدم توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای می‌دانند. به عنوان نمونه ابیلی و همکاران (۱۳۹۹)، مولفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی را در پنج مقوله اصلی شامل: مهارت‌های رهبری/مدیریتی، مهارت‌های آموزشی، مهارت‌های پژوهشی، مهارت‌های فردی و مهارت‌های مشاوره‌ای مشخص می‌نمایند، به عبارتی مهارت‌های فردی را عنصری مهم در توسعه حرفه‌ای مدیران تلقی می‌کنند. امانی و همکاران (۱۳۹۸) نیز مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی را شامل ارزش، انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریت، دانش، مهارت‌های میان فردی و ویژگی‌های شخصیتی می‌دانند، چنانچه مشخص است پژوهشگران فوق، مهارت‌های میان فردی و ویژگی‌های شخصیتی را فاکتوری مهم در ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی برمی‌شمارند. متأسفانه در این زمینه توجه جدی به مدیران آموزشی نمی‌شود اگر می‌خواهیم آموزش و پرورش پویا و رو به رشدی داشته باشیم باید به فرد به فرد مدیران توجه ویژه داشته باشیم بخصوص که مدیران به عنوان تصمیم‌گیرندگان اصلی در آموزش و پرورش نقش بی بدیلی در توسعه و پیشرفت آن ایفا می‌کنند. مدیری که درگیر مسائل فردی خود باشد هرگز نخواهد توانست توسعه سازمانی را مد نظر قرار دهد. مدیران آموزش و پرورش از جمله کلیدی ترین اجزای نظام آموزش و پرورش هستند که هر کاستی و کمبودی در آنها، سایر اجزای این سیستم را نیز تحت تاثیر قرار خواهد داد. اگر بخواهیم آموزش و پرورش را اصلاح کنیم لازمه شروع از مدیران است. اصلاح سایر عناصر بدون توجه به فرد مدیر آموزشی نتیجه اثربخشی به دنبال نخواهد داشت. ارتقا و بهبود مسائل فردی مدیران آموزش و پرورش و برطرف کردن موانع موجود در این راه چه در داخل و چه برون از سازمان زمینه رشد و توسعه حرفه‌ای مدیران را فراهم می‌کند. بنابراین هنگام پرداختن به موانع و مسائل فردی که مدیران با آن رو به رو هستند باید به هر دو بعد درون و برون آموزش و پرورش و از طرفی فرایندهای رسمی و غیررسمی در این زمینه توجه داشت. مدیری که قادر به برطرف کردن موانع فردی خود نباشد و در این زمینه برنامه‌ای مدون طراحی نشده باشد هرگز نخواهد توانست به رشد و توسعه سازمانی فکر کند.

مانع بعدی که در پژوهش حاضر در ارتباط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی مورد شناسایی قرار گرفت، موانع اقتصادی بود. موانع اقتصادی اشاره به آن دسته از موانع و چالش‌هایی دارد که در اثر مسائل مالی به وجود می‌آیند. این دسته از موانع از اهمیت به سزایی در توسعه یا عدم توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران برخوردارند به طوری که بسیاری از برنامه‌ها و سیاست‌های تعیین شده در این زمینه، تحت تاثیر مسائل اقتصادی قرار می‌گیرد. این دسته از موانع شامل موانعی از جمله: کمبود بودجه، کمبود امکانات، مسائل اداری بودجه ریزی، مقرون به صرفه نبودن، اتلاف بودجه، عدم مشارکت اقتصادی مدیران دانشگاهی، نگاه اقتصادی زود بازده و عدم حمایت بخش خصوصی می‌شود. پژوهش‌های متعددی بر تاثیر مسائل اقتصادی بر توسعه صلاحیت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای صحنه گذاشته‌اند. به طور مثال جعفری راد و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان طراحی الگویی مفهومی برای شایستگی مدیران مدارس متوسطه‌ای شهر تهران حمایت‌های مادی و معنوی را یکی از عوامل علی تاثیرگذار در توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای در مدیران مدارس می‌دانند. هاشمی و عباسی (۱۳۹۷) نیز ضعف زیرساخت‌های تجهیزاتی و انسانی را عاملی مهم در عدم توسعه و بهسازی رهبران آموزشی معرفی می‌کنند که حاکی از تاثیر عوامل اقتصادی در این زمینه است. عبداللهی (۱۳۹۴) در پژوهشی موانع رشد حرفه‌ای معلمان به چهار بعد فردی، ساختاری، اقتصادی و فناورانه تقسیم می‌کند، در این دسته بندی، کمبود تجهیزات و امکانات آموزشی و نامناسب بودن نظام پرداخت‌ها دارای بالاترین رتبه جز موانع اقتصادی تلقی می‌شود که حاکی از تاثیر فاکتور اقتصادی بر رشد حرفه‌ای معلمان است. مالینوسکاس (۲۰۱۴) نیز در پژوهشی تحت عنوان بررسی موانع توسعه رهبران آموزشی در مدارس ترکیه به مواردی چون نبود تجهیزات اشاره می‌کند که حاکی از تاثیرگذاری عوامل اقتصادی بر توسعه مدیران است. مسائل مرتبط با بودجه و امکانات مادی همواره از جمله مهم ترین موانع در برنامه‌های رشد و توسعه حرفه‌ای به صورت اعم و به صورت اخص در ارتباط با

مدیران آموزشی بوده است. اصولاً هر نوع برنامه‌ای برای موفقیت نیاز به پشتیبانی مالی و تجهیزاتی دارد. رشد صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران نیز از این قاعده مستثنا نیست. بودجه‌هایی که در آموزش و پرورش به برنامه‌های توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای اختصاص می‌یابد بسیار اندک و ناچیز است، مقدار زیادی از این بودجه‌ها نیز در قسمت‌های دیگر مصرف می‌شود. در حال حاضر مشارکت مالی در مهم‌ترین بعد حرفه‌ای مدیران یعنی رشد صلاحیت حرفه‌ای در پایین‌ترین حد خود قرار دارد. سیستم بوروکراتیک و فشار اداری که در آن مدیران نه از طریق صلاحیت و شایستگی بلکه از طریق رابطه به رده‌های بالای سازمانی می‌رسند در این موضوع دمیده است. هزینه‌های که برای توسعه صلاحیت حرفه‌ای در مدیران آموزشی به عنوان راس هرم تصمیم‌گیری در آموزش و پرورش در نظر گرفته می‌شود چندان کارساز نیستند. ایجاد و توسعه صلاحیت حرفه‌ای در مدیران آموزشی فرایندی بلند مدت با هزینه‌های بلند مدت است اما متأسفانه چنین دیدگاهی در آموزش و پرورش حاکم نیست. دید بازده اقتصادی کوتاه مدت حاصله از برنامه‌های توسعه صلاحیت حرفه‌ای برای مدیران آموزشی همچون آفتی به جان این نوع از برنامه‌ها افتاده و روز به روز با منطق و پیش فرض‌های غلط اثربخش بودن این نوع از آموزش را زیر سوال می‌برند. بنابراین پرواضح است که مشکلات اقتصادی مرتبط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای فقط و فقط به تخصیص بودجه بر نمی‌گردد بلکه کوتاه‌نگری در نتایج اقتصادی حاصله از این برنامه‌ها را حتی می‌توان از تخصیص بودجه نیز مهم‌تر دانست. به عبارتی عینیت‌نگری کوتاه مدت به دلیل اختصاص بودجه به این نوع برنامه‌ها خود به چالشی عظیم در این راه مبدل شده است. بنابراین لازم و ضروری است تفکر خطی و کارخانه‌ای در توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی کنار گذاشته شود، این نوع تفکر به دنبال بازده‌های یکسان با درون داده‌های یکسان است اما حقیقت آن است که در مساله توسعه حرفه‌ای مدیران ما با انسان‌ها سروکار داریم و نمی‌توان انتظار داشت با درون داده‌های یکسان (پول، بودجه، امکانات) به نتایج یکسانی دست یافت چرا که تفاوت‌های موجود در انسان‌ها اثرات خود در نتایج را به جا خواهد گذاشت. فلذا در زمینه موانع اقتصادی توجه به دو مقوله از اهمیت خاصی برخوردار است، اول اینکه بودجه مناسبی اختصاص داده شود و دوم اینکه از تفکر یکسان‌نگری و کوتاه مدت در این زمینه پرهیز شود.

سومین مانعی که در تحقیق حاضر در ارتباط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی مورد شناسایی قرار گرفت، موانع سازمانی بود. موانع سازمانی اشاره به آن دست از چالش‌ها و مشکلاتی دارند که در درون یک سازمان منجر به ایجاد مانع در مقابل برنامه‌ها و طرح‌های توسعه صلاحیت حرفه‌ای در مدیران آموزشی می‌شود. این موانع ارتباطی با محیط بیرون ندارد و بیشتر از درون یک سازمان نشات می‌گیرد تا محیط پیرامونی. این دسته از موانع شامل موانعی چون: عدم حمایت بخش خصوصی، تصمیم‌گیری با تاکید بر نتایج کوتاه‌مدت، عدم حمایت ساختاری، مدیریت وقفه‌ای، نبود برنامه مدون، نظام‌مند نبودن آموزش‌ها، عدم آشنایی با آموزش‌ها، ساختار متکی به فرد، مشوق‌های غیرمتنوع، ارزیابی غیراصولی از آموزش‌ها، نبود رقابت، ساختار بوروکراتیک و بی‌تحریکی سازمانی می‌شود. پژوهش‌های متعددی بر تاثیر عوامل سازمانی در توسعه صلاحیت‌های صحنه گذاشته‌اند، به طور مثال شمس و همکاران در پژوهشی تحت عنوان تدوین مولفه‌های شایستگی مدیران، از عواملی چون رهبری، تصمیم‌گیری و مدیریت افراد نام می‌برند که حاکی از تاثیرگذاری عوامل سازمانی بر توسعه شایستگی در مدیران گروه‌های آموزشی است. پورکریمی و همکاران (۱۳۹۵) نیز در پژوهش خود بر عوامل سازمانی چون تصمیم‌گیری و رهبری در توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی تاکید می‌کنند. توریس (۲۰۱۲) در پژوهش خود عنوان مولفه‌های صلاحیت‌های حرفه‌ای از مدیریت سازمانی نام می‌برد که این عامل به طور مستقیم در زمره عوامل سازمانی قرار دارد و صلاحیت‌های حرفه‌ای را تحت تاثیر قرار می‌دهد. سچر (۲۰۱۶) نیز توسعه رهبری سازمانی که از جمله عوامل سازمانی است را در گسترش صلاحیت دخیل می‌داند. باید گفت که سازمان‌ها همانند تیغ دو لبه در توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای عمل می‌کنند. سازمان از یک طرف می‌تواند تسهیل‌کننده رشد و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای باشد و از طرف دیگر می‌تواند مانع آن باشد. عناصر درون سازمانی نقش بسیار مهمی در زمینه صلاحیت حرفه‌ای دارند. اگر در سازمان نگاه راهبردی حاکم نباشد بسیاری از مسائل مرتبط با رشد و صلاحیت حرفه‌ای نادیده گرفته می‌شود. نگرش غیرراهبردی منجر به تصویری ناقص از مقوله صلاحیت حرفه‌ای می‌شود. مساله مهم دیگر تک‌بعدی‌نگری و دیکتاتوری مدیریتی در سازمان است. سازمان‌هایی که گرفتار

تک بعدی نگری هستند و مدیریتی دیکتاتور مابانه بر آنها حاکم هست هرگز به ندهایی که در زمینه‌های مختلف به آنها می‌رسد گوش فرا نمی‌دهند، مدیری را در نظر بگیرید که برای وی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مساله‌ای دست چنم تلقی می‌شود، چگونه می‌توان چنین مدیری را به اجرای برنامه‌هایی مرتبط با توسعه صلاحیت حرفه‌ای تشویق کرد، چنین مدیری فقط برخی از واحدهای خاص سازمان را می‌بیند و به آنها توجه می‌کند و از سایر واحدها غفلت می‌کند. نگرش تک بعدی، نگرشی تقلیل دهنده است که معطوف بر یک بعد خاص است. ساختار سازمانی و نحوه ارتقا افراد نیز در این زمینه بی‌تاثیر نیست. اگر ساختار سازمان به گونه‌ای باشد که تصمیم‌گیری جمعی در آن جایی نداشته باشد و بسیاری از تصمیم‌ها از بالا به پایین تجویز شود نمی‌توان انتظار داشت نیازهای واقعی سازمان به خوبی شناسایی شوند. فرهنگ حاکم بر سازمان نیز یکی دیگر از مسائلی است که در این زمینه باید به آن توجه شود. هر سازمانی از فرهنگ خاصی پیروی می‌کند که بر نحوه نگرش سازمان به آموزش‌های مرتبط توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای تاثیر می‌گذارد. می‌توان در یک طیف فرهنگ سازمانی را به فرهنگ‌های سرکوب‌گرانه تا تسهیل‌گرانه تقسیم کرد به گونه‌ای که برخی از سازمان‌ها به آموزش نگاهی سرکوب‌گرانه دارند، برخی دیگر نگاهی شکاک و برخی دیگر نگاهی تسهیل‌گرانه و پذیرا، تمامی این فرهنگ‌ها نقش به‌سزایی در توسعه یا عدم توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای ایفا می‌کنند.

آخرین مانعی که در پژوهش حاضر در ارتباط با توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران آموزشی مورد شناسایی قرار گرفت، موانع فرهنگی و اجتماعی بود. موانع فرهنگی و اجتماعی اشاره به موانعی دارد که به واسطه برخی از مسائل اجتماعی و فرهنگی منجر به مشکلات و چالش‌هایی در توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران آموزشی می‌شود. این دسته از موانع شامل موانعی از جمله: رخوت در محیط علمی، تفکر بسته علمی، محیط غیرمحرک، دانش ضعیف، روحیه رقابتی ناسالم، نداشتن علم مدیریت تعارض و آشنا نبودن مدیران با شیوه‌های همکاری می‌شود. پژوهش‌های مختلفی عوامل فرهنگی و اجتماعی را در توسعه یا عدم توسعه صلاحیت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای معرفی کرده‌اند. به طور مثال جعفری راد و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود تحت عنوان طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی وزارت نفت در بستر جهانی شدن بر وجود فرهنگ کار مشارکتی به عنوان عاملی تاثیرگذار در بسط شایستگی‌های مدیران منابع انسانی تاکید می‌کنند. بند علی و همکاران (۱۳۹۷) نیز در پژوهش خود تعامل و مشارکت پایین را از جمله عوامل مهم در عدم بالندگی اعضای هیئت علمی دانشگاه بهشتی معرفی می‌کنند. هاشمی و عباسی (۱۳۹۷) ضعف در زیرساخت‌های فرهنگی را مانعی مهم در توسعه و بهسازی رهبران آموزشی تلقی می‌کنند. دانشگاه در هر جامعه‌ای در بافت خاص فرهنگی و اجتماعی خود مشغول به فعالیت است که این بافت‌ها تاثیر بسزایی در ابعاد مختلف دانشگاه از جمله رشد و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای دارند. دانشگاهی که مدیران آن به دلایلی چون ضعف در فرهنگ عمومی جامعه نیازی به رشد و پیشرفت علمی در خود نمی‌بینند هرگز به مساله مهمی چون صلاحیت حرفه‌ای بها نخواهند داد. جامعه‌ای که در آن رسانه مطالعه به ده دقیقه در روز نمی‌رسد، چگونه مدیر آموزشی آن به رشد و توسعه صلاحیت‌های خود فکر کند؟ مدیران آموزشی در وهله اول برای سازمان و در وهله بعد برای فرهنگ و اجتماعی که در آن زندگی می‌کنند، تلاش می‌کنند. گاهی آموزش‌های نوین در تضاد با سنت‌ها هستند و برخی از افکار سنتی را به چالش می‌کشند، در چنین جامعه‌ای مدیر باید تصمیم بگیرد متناسب با جامعه مدرن امروزی رفتار کند یا شیوه‌های سنتی را اجرا کند، بنابراین تضاد مدرنیته و سنت در جوامعی چون ایران نیز یکی از عوامل مهم در رشد و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران است، به طور مثال فرض کنید یکی از اصول صلاحیت حرفه‌ای آن است که بدون در نظر گرفتن جنسیت، کسانی که از شایستگی بالاتری برخوردارند در مناصب مدیریتی قرار بگیرند اما دیدگاهی بر جامعه حاکم باشد که زنان توانایی مدیریتی ندارند در این جاست که مساله تضاد بین سنت و مدرنیته پررنگ می‌شود. مثال دیگری در این زمینه مربوط به نگرش دینی افراد است. صلاحیت حرفه‌ای در دنیای امروز بر این مفروضه استوار است که هر فردی فارغ از تفکرات دینی و بر اساس شایستگی در منصبی که صلاحیت آن را دارد قرار بگیرد اما تفکرات سنتی حاکم بر جامعه این موضوع را رد و بر انتصاب افراد دینی در جایگاه‌های خاص اصرار می‌ورزند. همه مثال‌های فوق به نوعی چالش‌های فرهنگی و اجتماعی هستند که نگرش مدیران را در مورد توسعه صلاحیت حرفه‌ای تحت تاثیر قرار می‌دهد به طور مثال مدیر زنی که می‌بیند به دلایل تفکرات

سنتی قادر به ارتقا رتبه به سطوح بالای مدیریتی نیست برای وی برنامه‌های توسعه صلاحیت حرفه‌ای پوچ و بی معنی می‌شود و یا مدیر مردی که می‌بیند به دلایل نگرش دینی سال‌های سال در یک پست سازمانی درجا می‌زند برای وی نیز برنامه توسعه صلاحیت حرفه‌ای چندان معنایی نخواهد داشت. مساله مهم دیگر پیام‌های نهفته در ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی حاکم بر آموزش و پرورش است، گاهی اوقات ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی حاکم بر آموزش و پرورش نوعی تبعیض نهادینه شده را به ذی‌نفعان و بخصوص مدیران آموزشی ارسال می‌کند که این مساله نیز بر توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای تاثیر گذار است. در هر صورت پر واضح است که بافت فرهنگی و اجتماعی سازمان تاثیر به‌سزایی بر رشد و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای در مدیران دارد و هرچه بافت فرهنگی غنی‌تر باشد زمینه رشد و توسعه صلاحیت حرفه‌ای مدیران نیز غنی‌تر می‌شود.

نتیجه‌گیری

عصر حاضر، به عنوان عصر تغییر و تحول شناخته می‌شود، آموزش و پرورش یکی از مراکز اصلی ایجاد تغییر و تحول در جامعه هستند. آموزش و پرورش با مدیریت صحیح و پرورش نیروی انسانی کارآمد عاملی برای رشد و بقای یک جامعه تلقی می‌شود. بنابراین برای دستیابی به چنین اهدافی باید به مدیران آموزشی که به نوعی هسته اصلی تصمیم‌گیری در آموزش و پرورش هستند توجه ویژه‌ای صورت گیرد. پرداختن به مشکلات مدیران آموزش در ابعاد مختلف شغلی و حرفه‌ای از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اگر بخواهیم آموزش و پرورش کارآمدی داشته باشیم توجه به توسعه حرفه‌ای و صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مساله‌ای ناگزیر است. در آموزش و پرورش بایستی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی و موانع موجود بر سر راه آن مورد توجه قرار گیرد، چرا که بدون توجه به این چالش‌ها نمی‌توان انتظار داشت آموزش در ریل توسعه و پیشرفت قرار گیرد. سیستم آموزشی که مدیران در حرفه خود از صلاحیت لازم برخوردار نیستند و از موانع موجود در این مسیر آگاه نیستند هرگز به سرمنزل و مقصود خود نخواهد رسید. به عبارتی جهت همگام شدن با تغییرات قرن ۲۱ نیازمند رهبران و مدیرانی در آموزش و پرورش هستیم که صلاحیت‌های لازم را داشته باشند. مدیران توانمند و مولد مهم‌ترین سرمایه سازمان تلقی می‌گردند که می‌توانند موجبات تغییر و تحول در سایر عوامل سازمانی و نتایج اساسی را فراهم آورند. مجهز شدن مدیران به صلاحیت‌های حرفه‌ای در حوزه تخصصی خود یکی از پیش‌نیازهای قرار داشتن در محیط نامتعادل و پرچالش امروزی است. نداشتن صلاحیت‌های حرفه‌ای برای هر حرفه‌ای موجب ناکارآمدی و نوعی آنتروپی در رسیدن به اهداف سازمانی می‌شود. فقدان برخورداری از صلاحیت‌های حرفه‌ای، هویت حرفه‌ای مدیران را تحت تاثیر قرار می‌دهد. اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روش‌های مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر نخواهد بود سازمان را به تحقق اهداف و بکارگیری روش‌های مناسب هدایت کند. کمبود شایستگی‌ها و مهارت‌های لازم و روزآمد موجب کاهش اعتماد به نفس، کاهش انرژی، ضعف حافظه، کاهش صبر و بردباری، کمی تسلط و ظرافت در کار و افت بازده می‌شود. اما باید گفت که همواره در تجهیز و توسعه صلاحیت‌های مدیران آموزشی موانع و چالش‌هایی پیش رو بوده است. بنابراین سوال اساسی که در پژوهش حاضر به آن پرداخته شد این بود که عمده‌ترین موانع توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی کدامند؟ بدون شک پاسخگویی به چنین سوال گسترده‌ای مستلزم کنکاش فراوان است، در پژوهش حاضر نیز سعی شد با توجه به ادبیات موجود و کسب اطلاعات از مشارکت‌کنندگان در پژوهش، دسته‌بندی جدیدی از چالش‌ها و موانع پیش روی توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی ارائه گردد. بنابراین مشکلات و چالش‌های موجود در این زمینه در قالب چهار دسته از موانع از جمله موانع فردی، موانع سازمانی، موانع اقتصادی و موانع فرهنگی - اجتماعی تقسیم بندی شد. چنانچه واضح و مبرهن است برای برخورداری از مدیرانی با کفایت و شایسته در سیستم آموزشی بایستی تلاش شود هر یک از این موانع تا حد امکان مرتفع گردد چرا که انباشت این موانع روی یکدیگر در طول زمان مشکلات عدیده‌ای را برای رشد و توسعه مدیران آموزش و پرورش ایجاد می‌کند.

منابع

- آزاد، ابراهیم و اسماعیلی، مهدی. (۱۳۸۸). اخلاق حرفه ای (مهارت‌های غیرفنی) سطح پیشرفته ویژه مربیان آموزش فنی و حرفه ای. تهران: سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور: دفتر طرح و برنامه های درسی.
- اعتماد السلطنه، محمدحسن خان. (۱۳۶۷). تاریخ منتظم ناصری، به تصحیح محمداسماعیل رضوانی، تهران: دنیای کتاب.
- اکرامی، محمود و رجب زاده، سمیه. (۱۳۹۰). توسعه مؤلفه های مقیاس سنجش شایستگی مدیران. فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، ۷۷: ۴۹-۶۹.
- اکرمی، سیدرضا. (۱۳۸۳). آموزش عالی و انقلاب اسلامی، تهران: بنیاد دانشنامه فارسی.
- انتظاری، یعقوب. (۱۳۸۹). شصت سال آموزش عالی، تحقیقات و فناوری در ایران. تهران: موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
- اوتارخانی، علی؛ علاءالدینی، امیراردلان. (۱۳۹۰). بررسی رابطه تامین نیاز به ابزارهای مدیریت منابع انسانی الکترونیکی با شایستگی ها و نقش های آنان در سازمان. نشریه چشم انداز مدیریت دولتی، ۲(۷): ۵۷-۸۰.
- البلاذری، احمد بن یحیی. (۱۳۴۶). فتوح البلدان. ترجمه آذرتاش آذرنوش، تهران: بنیاد فرهنگ.
- پورکریمی، جواد. (۱۳۸۹). الگوی توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی سازمان‌های پژوهشی (مورد جهاد دانشگاهی). فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع) سال ۲، ۱۵۵-۱۴۱.
- تصدیقی، محمدعلی. (۱۳۸۵). موانع توسعه شایسته‌سالاری در اندیشه دینی و نحوه استفاده از منابع قدرت در بین مدیران شایسته و نالایق. مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌ها. تهران.
- چیت ساز، احسان؛ ذوالفقارزاده، محمدمهدی و غیاثی، سعید. (۱۳۹۱). تدوین الگوی شایستگی های محوری مدیران فرهنگی - اجتماعی دانشگاه ها در ایران اسلامی. فصلنامه مدیریت دانشگاه اسلامی؛ ۱ (۲): ۴۸-۲۷.
- حائری، عبدالهادی. (۱۳۶۴). تشیع و مشروطیت در ایران و نقش ایرانیان مقیم عراق. تهران: امیرکبیر.
- توسعه آن در دانشگاه‌ها، فصل نامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۱۷، پاییز ۱۳۷۷.
- داوری، احمد. (۱۳۸۴). تاریخ شفاهی آموزش عالی ایران، تهران: دفتر مطالعات اجتماعی و برنامه ریزی فرهنگی.
- درانی، کمال. (۱۳۷۶). اریخ آموزش و پرورش ایران قبل و بعد از اسلام، تهران: سمت.
- شمس، غلامرضا؛ عباسی کسائی، حامد. (۱۳۹۵). آسیب شناسی و اثربخشی انتقال آموزش به محیط کار (براساس مدل انتقال آموزش هالتون). فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۴ (۱۳)، تابستان ۱۳۹۶، ۲۷-۵۶.
- طاهری، شهنام. (۱۳۹۲). بهره‌وری و تجزیه تحلیل آن در سازمان‌ها، تهران: کوهسار.
- عابدی کرجی بان، زهره و علی اکبری، زهرا. (۱۳۹۰). صلاحیت‌ها و شایستگی‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات معلمان. فصلنامه پژوهش و نوآوری‌های آموزشی، ۲(۲۰)، ۲۱-۲۶.
- فراستخواه، مقصود. (۱۳۸۸). سرگذشت و سوانح دانشگاه در ایران. تهران: رسا.
- فرهنگی، علی اکبر؛ حسینی، حیدر. (۱۳۷۸). " رهبری و مدیریت در دانشگاه‌ها"، دانش مدیریت. ۱۲(۴۷).
- فیوضات، یحیی. (۱۳۸۲). نقش دانشگاه در توسعه ملی، تهران: ارسباران.
- قارلقی، سجاد. (۱۳۹۴). شناسایی و ارزیابی صلاحیت‌های حرفه‌ای کارشناسان پژوهش دانشگاه تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران
- قورچیان، نادرقلی. (۱۳۸۳). دایره‌المعارف آموزش عالی. تهران: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- گودرزوند، مهرداد و طاهری، الهه. (۱۳۹۱). بررسی جایگاه آموزش مدیریت در مهندسی با هدف پرورش مدیران بر مبنای شایستگی، فصلنامه آموزش مهندسی ایران؛ (۵۳): ۱۸-۱۴۱.
- محمودی، سید محمد؛ زارعی متین، حسن؛ بحیرایی، صدیقه. (۱۳۹۱). شناسایی و تبیین شایستگی های مدیران دانشگاه. مدیریت دانشگاه اسلامی، ۱(۱).

نصر اصفهانی، علی؛ نصر اصفهانی، مهدی. (۱۳۸۹). شایسته سالاری در مدیریت جامعه با تأکید بر اندیشه های سیاسی امام علی (ع)، مجله معرفت سیاسی، ۲(۲)، ۱۴۱-۱۶۰

نورشاهی، نسرین. (۱۳۸۷). "شایستگی های لازم برای ریاست دانشگاه و میزان اهمیت نسبی آنها از دیدگاه صاحب نظران آموزش عالی ایران"، فصل نامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۴۸(۴).

نیرومند، پورانده؛ رنجبر، محبوبه و بامداد صوفی، جهانیار. (۱۳۹۰). شایستگی های حرفه ای مدیران و توسعه پایدار منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس (ارائه یک چارچوب پیشنهادی)، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی صنعت نفت؛ ۲ (۸): ۱۰۱-۷۳.

Abdul Rahman, H & Gurdev Singh Buletin, I. (2005). "Akauntabiliti Sosial Dalam Perkhidmatan": BULETIN INTAN, Jilid 6 Bil. 1/2005.

Al-Shammari, M. O., & Higgins, P. S. (2011). Obstacles Facing Faculty Members in the Effective Implementation of e-learning at Some Universities in Saudi Arabia. *International Journal of Information Technology & Computer Science*, 19, 1-13.

Baasandorj, D. (2010). Faculty development program needs at Mongolian State University: Content and Strategies. Retrieved November 16, 2011, from www.ProQuest.com, UMI ۳۴۴۱۳۳۸۳۸.

Bayarystanova, E., Arenova, A., & Nurmuhametova, R. (2014). Education System Management and Professional Competence of Managers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 140, 427-431.

Belyukova, NP., Grishaeva, AV., & Karataeva, NV. (2015). Foreign-Language Project-based Method as a Means of Forming Professional Competence in Bachelors of Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 200, 398-402.

Boyett, I. (1996); "New leader, New Culture Old University"; *Leadership & Organizational Development Journal*, No. 2, pp. 24-30.

Cecil, A., & Krohn, B. (2012). The Process of Developing a Competency- Based Academic Curriculum in Tourism Management. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 12(2), 129-145.

Centra, J. (1978). Types of faculty development programs. *The Journal of Higher Education*, ۴۹(۲), ۱۵۱-۱۶۲.

Centra, J. (1978). Types of faculty development programs. *The Journal of Higher Education*, ۴۹(۲), ۱۵۱-۱۶۲.

Gay, K. (1995). Competences for International Management, unpublished Mphil Thesis, Henley Management College, Henley-ON-Thames, Brunel University, London

Gillespie, K. J., Robertson, D. L., & Bergquist, W.H. (2010). A guide to faculty development, Second Edition, San Francisco, Jossey-Bass, 118 -124.

Grant, M. R., & Keim, M. C. (2010). Faculty development in public supported two – year colleges, *Community College Journal of Research and Practice*, 26, 793-807.

Hailey, J. (1994). "Enterprise education: small business training": *International Encyclopaedia of Education*, Second Edition Program on Oxford.

Hammons, J. O., & Wallace, T. H (1976). Sixteen Ways to Kill a College Faculty Development Program. *Educational Technology*, 10(12), 15-20.

Idris, N., Hong, TS., & Abu Mansor, NN. (2012). A qualitative inquiry of women managers' competence Acquisition. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40, 395-403.

- Ilinska, L., Platonova, M., & Smirnova, T. (2016). Metaphorical Competence in Professional Communication. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 236, 254-259.
- Izlin Zuriani Ishak. (2002). "Kualiti Pensyarah Politeknik Lepas Sarjana Pendidikan Kolej Universiti Teknologi Tun Hussien Onn KUiTTTHO": Projek Sarjana Teknik dan Vokasional. KUiTTTHO.
- Jalocha, B., Krane, HP., Ekambaram, A., & Prawelska-Skrzypek, G. (2014). Key Competencies of Public Sector Project Managers. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 119, 247-256.
- Järvalt, J., & Veisson, M. (2005). Developing public sector leaders: An analysis of the competency framework for the Estonian senior civil service. In *NISPAcee Annual Conference*, 19-21.
- Lawler, P. A., & King, K. P. (2000). *Planning for effective faculty development: Using adult learning strategies*. Krieger Publishing Company, United States, 3-6.
- Liikamaa, K. (2015). Developing a project manager's competencies: A collective view of the Lord, R. G. & R. J. Hall (2005); "Identity, Deep Structure and the Development of Leadership Skill"; *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, pp. 591-615.
- Lustri, D., Miura, I., & Takahashi, S. (2007). Knowledge management model: practical application for competency development. *The Learning Organization*, 14 (2), 186-202.
- Mahmoudi, A., Abedi, A., & Heydari, Y. (2012). Professional Competencies of Educational Directors, *Management & Development Process*, 25 (1), 69-92 [In Persian].
- <http://en.wikipedia.org/wiki/>
- Mahmoudi, S. M., Zaree Matin, H., & Bohayraee, S. (2012). Identificating and Describing Perez-Arostegui, M. N., Bustinza-Sanchez, F., & Barrales-Molina, V. (2015). Exploring the relationship between information technology competence and quality management. *Business Research Quarterly*, 18, 417.
- Pillay R. Defining competencies for hospital management (A comparative analysis of the public and private sectors). *Health Serv Manage Res* 2010; 23(1):30-6.
- Steffl ME, Bontempo AC. Common competencies for all healthcare managers: the healthcare leadership Alliance model. *Health care management* 2008; 53(6): 360-75.
- Pillay, R. (2008). Defining competencies for hospital management a comparative analysis of the public and private sectors. *Leadership in Health Services*, 21 (2), 99-110.
- Priest, A.W. (2001). An investigation into faculty development practices in graduate physical therapy education programs. Retrieved July 16, 2011, from http://etd.lib.ttu.edu/theses/available/etd_07022008
- Research, Washington: Pelavin Research Inst; 2001.
- Sajgalikova, H., Bajzikova, L., Polakova, M., & Wojcak, E. (2012). Revisiting New Managerial Competences: Is There Enough Motivation to Apply Them? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 944-952.
- Schroder, H. M. (1989). *Managerial Competence, The Key to Excellence*, Kendall and Hunt.
- Soderquist, K. E., Papalexandris, A., Ioannou, G., & Prastacos, G. (2010). From task-based to competency-based A typology and process supporting a critical HRM transition. *Personnel Review*, 39 (3), 325-346.
- Stolte. H. (2006). "Capacity Building in TVET Staff Development in the Context of International Cooperation" ;TVET Teacher Education on the

- Storey, J. (2004); Leadership in Organizations Current Issues and Key Trends; London: Sage Publication
- Thompson, James E. (1986). The competence of top team members: A framework for successful performance Journal of Managerial Psychology
- Virtanen, T. (2000). Changing competences of public sector managers: tensions in commitment. The International Journal of Public Sector Management, 13 (4), 333-341
- Wallin, D.L. (2002). Professional development for presidents: A study of community and technical college presidents in three states. Community College Review, 30(2), 27-41.Dow.
- Weiss T. & G. S. Kolber (2003); Coaching Competencies and Corporate Leadership; st. Lucie Press.
- Zhao, Z., & Rauner, F. (2014). Areas of Vocational Education Research: Springer-Verlag Berlin Heidelberg

