



# Identifying the Components of the Model of Professional Competencies of Educational Managers of The Program and Budget Organization of the Country Using Structural Equations

Zeinab Nazarzadeh Danak<sup>1</sup> Amirhossein Mahmoodi<sup>\*2</sup>, Abbas Khorshidi<sup>3</sup>

<sup>1</sup> PhD student, Department of Educational Management and Higher Education, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of Educational Administration and Higher Education, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>3</sup> Professor, Educational Administration Department, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Islamshahr, Iran

\* Corresponding author: ah.mahmoodi2024@gmail.com

Received: 2024-04-20

Accepted: 2024-06-20

## Abstract

**Purpose:** The present research was conducted in order to identify the components of the model of professional competencies of educational managers of the country's program and budget organization with structural equations.

**Methodology:** This research is practical in terms of goals and it was a cross-sectional survey study in terms of its nature and type. The validity of the measurement tool (reliability) was obtained through Cronbach's alpha and the validity of the measurement tool was obtained based on the construct validity technique by confirmatory factor analysis. Descriptive statistics were used to examine the respondents' demographic questions, and central and dispersion indices were used to describe the status of the variables. Also, confirmatory factor analysis has been used to ensure the fit of the research data and variables along with its related components. Finally, the structural equation model has been used to test the hypotheses.

**Findings:** The results show that the main dimensions of the professional competencies of educational managers of the country's program and budget organization include 6 dimensions of causal conditions (including 32 open codes, 8 central codes and 2 selective codes), background conditions (including 9 open codes, 4 central codes and 3 selective codes), intervention conditions (including 37 open codes, 11 central codes and 4 selective codes), strategies (including 11 open codes, 4 central codes and 3 selective codes), outcomes (15 including open codes, 4 central codes and 2 selective codes) and the central category (including 70 open codes, 24 central codes and 8 optional codes).

**Keywords:** Competency, Professional competencies, Educational managers, Model of professional competencies

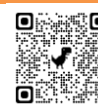
© 2019 Journal of New Approach to Children's Education (JNACE)



This work is published under CC BY-NC 4.0 license.

© 2022 The Authors.

**How to Cite This Article:** Mahmoodi, A & et al. (2024). Identifying the Components of the Model of Professional Competencies of Educational Managers of The Program and Budget Organization of the Country Using Structural Equations. *JNACE*, 6(1): 203-219.





## شناسایی مولفه‌های الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور با استفاده از معادلات ساختاری

زینب نظرزاده<sup>۱</sup>، امیرحسین محمودی<sup>۲\*</sup>، عباس خورشیدی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استاد، گروه مدیریت آموزشی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران

\* نویسنده مسئول: ah.mahmoodi2024@gmail.com

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۳/۳۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۰۱

### چکیده

هدف: پژوهش حاضر به منظور شناسایی مولفه‌های الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور با معادلات ساختاری انجام شد.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر اهداف کاربردی و از نظر ماهیت پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور (رده‌های ارشد، میانی، پایه و عملیاتی) به تعداد ۳۸۲ نفر که ۱۰۳ نفر از آنان زن و ۲۷۹ نفر از آنان مرد می‌باشند را تشکیل داد. اعتبار ابزار سنجش از طریق آلفای کرونباخ و روایی ابزار سنجش براساس تکنیک بررسی روایی سازه توسط تحلیل عاملی تاییدی به دست آمد. از تحلیل عاملی تاییدی برای اطمینان از برازش داده‌های حاصل از پژوهش و متغیرها به همراه مولفه‌های مربوط به آن استفاده شده است. در نهایت برای آزمون فرضیات، از مدل معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که ابعاد اصلی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور شامل ۶ بعد شرایط علی (شامل ۳۲ کد باز، ۸ کد محوری و ۲ کد انتخابی)، شرایط زمینه‌ای (شامل ۹ کد باز، ۴ کد محوری و ۳ کد انتخابی)، شرایط مداخله‌گر (۳۷ کد باز، ۱۱ کد محوری و ۴ کد انتخابی)، راهبردها (۱۱ کد باز، ۴ کد محوری و ۳ کد انتخابی)، پیامدها (کد ۱۵ باز، ۴ کد محوری و ۲ کد انتخابی) و مقوله محوری (شامل ۷۰ کد باز، ۲۴ کد محوری و ۸ کد انتخابی) است. نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش می‌تواند زمینه انتصاب مدیران سازمان برنامه و بودجه کشور و همچنین آموزش آن‌ها را با توجه به مدل شایستگی فراهم کند.

**واژگان کلیدی:** شایستگی، شایستگی‌های حرفه‌ای، مدیران آموزشی، الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه رویکردی نو بر آموزش کودکان محفوظ است.

شیوه استناد به این مقاله: محمودی، امیرحسین و همکاران. (۱۴۰۳). شناسایی مولفه‌های الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور با استفاده از معادلات ساختاری. فصلنامه رویکردی نو بر آموزش کودکان، ۶(۱): ۲۱۹-۲۰۳.

## مقدمه

قرن جدید عصر بلوغ و شگفتی دانش سازمان‌یافته، فرا تحلیل، فرا نظریه، فرا راهبرد، مدیریت تکنولوژی، انفورماتیک، ارتباطات، انفجار دانش و ... است که مدیران شایسته نقش بسیار مهم و حیاتی در ایجاد این گونه تحولات در سازمان‌ها ایفا می‌کنند. از آنجایی که نقش مهم و حیاتی مدیران شایسته و حرفه‌ای در سازمان‌های موفق بارز و آشکار می‌باشد، بر این اساس نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته بیش از پیش آشکار شده است. (González-Pérez & Ramírez-Montoya, 2022) فردی که می‌خواهد عهده‌دار منصب مدیریت گردد باید قبلاً مراتب صلاحیت و شایستگی خویش را برای احراز چنین مقامی فراهم آورده و این شایستگی‌ها در تمام مظاهر وجود او پدیدار باشد (برخی از این خصوصیات ذاتی و برخی اکتسابی می‌باشند). و این امر جز با توجه به امر آموزش محقق نخواهد شد (Wang & et al, 2023).

با افزایش روند جهانی شدن، توجه به شایستگی‌ها و تمایل به جذب افراد شایسته در سازمان‌ها افزایش یافته است، چرا که یکی از مزیت‌های سازمان‌ها داشتن افراد دارای شایستگی‌های حرفه‌ای سطح بالا می‌باشد. یکی از دلایل این امر نیاز سازمان‌ها به ارائه خدمات بهتر و عملکرد نوآورانه و همچنین مدیریت نوآوری فردی و گروهی بوده که به عنوان یکی از محورهای اساسی در سازمان‌ها تلقی می‌شود. باید در نظر داشت که ویژگی‌ها و یا به عبارت دیگر شایستگی‌های افراد شاغل در سازمان‌ها در پیشبرد اهداف سازمان از اهمیت بسیاری برخوردار بوده و بر اثربخشی سازمان می‌افزاید. (Ncube & Chimucheka, 2019).

اصطلاح شایستگی<sup>۱</sup> دارای تعاریف چندگانه‌ای است که نشان از تاریخچه گسترده این مفهوم دارد. در فرهنگ لغت دهخدا در مقابل اصطلاح شایستگی معانی همچون حالت و کیفیت شایسته، سزاوری و لیاقت و استحقاق ارائه شده است. در مقابل واژه صلاحیت معانی چون شایستگی، درخوری، سزاوری و اهلیت عنوان شده است. در فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد واژه شایستگی، به عنوان توانایی افراد برای انجام (بهینه) وظایف و به عنوان قدرت، توانایی و ظرفیت انجام دادن وظیفه تعریف شده است. همانگونه که ملاحظه می‌شود اتفاق نظری در خصوص به کارگیری این اصطلاح وجود نداشته و این موضوع به ویژه در به کارگیری واژه‌های فارسی مورد استفاده برای شایستگی یا صلاحیت کاملاً مشهود است. در متون فارسی غالباً واژه‌های شایسته، صلاحیت، شایستگی، قابلیت گاهی اوقات به جای همدیگر به کار می‌روند. (Atmaja & et al, 2023)

اصطلاح قابلیت از دیدگاه‌های مختلف تعریف شده است ولی در تملک یک رشته یا گروه خاصی قرار نگرفته است. در حوزه روانشناسی این مفهوم را به عنوان سنجش توانایی و عملکرد قابل مشاهده که نشان‌دهنده‌ی ویژگی اساسی و توانایی افراد می‌باشد به کار می‌برند. در حوزه مدیریت به عنوان یک تحلیل کاربردی برای تعریف بهترین روش برای دستیابی به اهداف سازمانی از طریق بهبود عملکرد فرد تعریف شده است. مدیران منابع انسانی این مفهوم را به عنوان یک ابزار کاربردی برای به کارگیری دستورالعمل‌های راهبردی از طریق فزونی برای جذب، جایگزینی (به کارگماری)، آموزش، ارزیابی، ارتقا و پاداش در نظر می‌گیرند و سیاست‌مداران قابلیت‌ها را در ارتباط با فرآیندهای سیاسی مانند اتحادیه‌های صنفی، احزاب سیاسی و گروه‌های کاری به کار می‌برند. (Azeredo & Henriqson, 2023)

سازمان‌ها برای موفقیت در صحنه رقابت باید در حوزه جذب، ارتقاء و توسعه منابع انسانی تلاش نمایند. بدین منظور از ابزارهای متفاوتی استفاده می‌شود. یکی از این ابزارها که در شناخت شایستگی‌های افراد کاربرد فراوانی دارد، فرآیند آموزش است. مدیران برای این که نقش موثر در سازمان داشته باشند و در تدوین استراتژی‌های کلان نقش موثری داشته باشند و بتوانند وقت بیشتری را صرف بهبود عملکرد و افزایش اشتیاق و دل‌بستگی سازمانی کارکنان نمایند، نیاز است شایستگی‌هایی داشته باشند. شناسایی این شایستگی‌ها، پیش‌نیاز طراحی برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای برای مدیران می‌باشد. بنابراین هدف کلی بهنگام‌سازی وظایف و شناسایی شایستگی‌های مدیران به منظور آموزش و توسعه منابع انسانی است.

توجه به نیروی انسانی که محور دانش‌افزایی است، موید این نکته خواهد بود که توسعه همه‌جانبه و متوازن سرمایه انسانی در سازمان‌های امروزی، کانون ارزش‌آفرینی است و تمرکز بر شایستگی‌های محوری باعث تعالی عملکرد خواهد شد و تمرکز بر شایستگی‌های نیروی انسانی، عملکرد نیروی انسانی را دست‌خوش تعالی قرار می‌دهد، لذا بایستی شناسایی و تمرکز بر شایستگی‌های مدیران در اولویت سازمانی قرار گیرد. (الوانی و همکاران، ۲۰۱۷) پیشرفت حوزه‌های مختلف فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و به ویژه فناوری، محیطی رقابتی، پویا، مبهم، بی‌ثبات و به شدت متغیری را ایجاد کرده که توان برنامه‌ریزی در شرایط مطمئن و پایدار را از بسیاری از سازمان‌های دولتی سلب و آن‌ها را در راه تحقق هدف‌هایشان با چالش‌های فراوانی مواجه کرده است به گونه‌ای که عدم اقدام بهنگام نسبت به این تحولات، موجب انحطاط، ادغام و یا کاهش طول عمر بسیاری از سازمان‌ها در سال‌های اخیر شده است. (سلطانی و همکاران، ۲۰۱۷) در نتیجه تغییرات متعدد در

واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست‌های سازمانی را به عهده بگیرند. یکی از چالش‌های سنتی و مساله‌ای که سازمان‌های دولتی ایران با آن روبرو هستند آن است که علی‌رغم تأکیدهای مکرر در برنامه‌های توسعه، تحول اداری، قوانین و مقررات و آموزه‌های دینی بر استقرار شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی ایران، شایسته‌سالاری در آن‌ها از سطح بالایی برخوردار نیست. سازمان‌ها در انتصاب و ارتقاء، پایبند ضوابط و مقررات نیستند و عواملی از قبیل: خویشاوندی و آشنایی، توصیه‌ی مقامات با نفوذ، وابستگی به مراتب عالی سازمان و روابط شخصی اساس انتخاب، انتصاب و ارتقاء مدیران دولتی قرار می‌گیرد. از سوی دیگر وابستگی افراد به طبقه‌ای خاص یا گروهی معین، جزء شرایط احراز اعلام نشده‌ی مشاغل بوده و همین امر باعث می‌شود تا عده‌ی بسیاری که واجد شرایط تخصصی هستند کنار گذارده شوند و فقط افراد خاصی می‌توانند وارد حلقه‌ی مدیریتی بشوند و پست مدیریتی از آن افراد خاصی است. اصولاً، انتصاب در سازمان‌های دولتی کشور ما کمتر مبتنی بر لیاقت و شایستگی است و بیشتر براساس روابط است تا ضوابط. در نتیجه، ضوابط شایستگی در ورود به خدمات، ترفیعات و انتصاب جای خود را به ارزش‌های فردی نظیر وفاداری، دوستی، رفاقت، خویشاوندی و نظایر آن‌ها می‌دهد. بدیهی است که نتایج زیان‌بار این رویه جبران‌ناپذیر است. از این رو در مقام مقایسه، میزان بازدهی و اثربخشی نظام اداری نسبت به سایر کشورها در سطح نازلی قرار دارد. نتایج تحقیقات زیادی نشان می‌دهد که در انتصاب مدیران، شرایط احراز شغل در نظر گرفته نمی‌شود.

از آنجایی که در سنوات مختلف برخی انتصابات در جایگاه‌های مدیریتی براساس شایستگی‌های لازم صورت نپذیرفته و نیاز به مدیران با شایستگی‌های حرفه‌ای در این سازمان احساس می‌شد، همچنین با توجه به نیازسنجی‌های صورت پذیرفته از سوی شورای پژوهش و نشر سازمان برنامه و بودجه‌ی کشور و احساس ضرورت به اجرای پژوهشی با موضوع ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور، در این راستا پژوهشگر با توجه به درک این حساسیت شغلی به بررسی و احصاء شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور اقدام می‌نماید. امید است نتایج حاصله مورد استفاده این سازمان واقع شود. از آنجایی که مدیران آموزشی این سازمان در سطوح مختلف مدیریتی (ارشد، میانی، پایه و عملیاتی) قرار دارند، به نظر می‌رسد نیاز به مهارت‌ها و شایستگی‌هایی همچون بنیان‌های حرفه‌ای، برنامه‌ریزی و آماده‌سازی، روش‌ها و راهبردهای آموزشی، سنجش و ارزشیابی، نگرش‌های شخصی، مدیریت کارکنان و وظایف، مهارت‌های بین‌فردی، مبانی فکری، آماده‌سازی محیط،

زمان‌های اخیر، مانند ماهیت پویای محیط رقابتی، مسطح شدن ساختارهای سازمانی، جهانی شدن سازمان‌ها و مواردی دیگر، نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته و نیاز به رویکردهای جدید را بیش از پیش آشکار ساخته است. (Nwukah & Ahiauzu, 2008) در سال‌های اخیر، یکی از موضوع‌های در حال ظهور این است که شایستگی‌ها و نقش‌های آن، عامل تسهیل‌کننده در رویارویی با محیط در حال تغییر می‌باشد. در محیطی که پیوسته در حال تغییر است و مدیران سازمان‌ها با چالش‌هایی همچون جهانی شدن کسب و کار، تغییرات سریع فناوری و رقابت مبتنی بر شایستگی مواجه‌اند، لازم است که مدیران شایستگی‌های متناسب با وضعیت جدید را کسب کنند. (Viitala, 2005) از اواسط دهه‌ی هشتاد، توسعه و ارزیابی شایستگی‌های مدیریتی مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفت. دلیل عمده‌ی چنین توجهی، این باور بود که توسعه‌ی شایستگی‌های مدیریتی منافع بی‌شماری را برای سازمان‌ها به همراه دارد و این باور هنوز هم پابرجا می‌باشد. مدیریت شایستگی ایده‌ای بود که در بخش خصوصی توسعه یافت اما برخی از دانشمندان آن را به عنوان اهرمی برای سازمان‌های دولتی در نظر گرفته‌اند تا بروکراسی‌های موجود در درون خود را به واحدهای کارا و منعطف تبدیل کنند. (Hondegheem & Vandermeulen, 2000) شایستگی‌های مدیران می‌تواند در توسعه سازمان و مدیریت تحول تأثیر بگذارد و تحولات برنامه‌ریزی شده را به صورت اثربخش پیاده کند. (Shimoni, 2017) مدل‌ها و چارچوب‌های شایستگی را می‌توان در زمینه‌های توسعه برنامه‌های بهبود فردی، توسعه برنامه‌های آموزشی، پشتیبانی از تصمیمات درباره‌ی کارکنان مثل بکارگیری، جابجایی و ارتقاء، انجام برنامه‌های جانشین پروری، انجام ارزیابی عملکرد و بهبود شرح شغل مورد استفاده قرار داد. (Abdullah & Sentosa, 2012)

در میان دستگاه‌های اجرایی سازمان برنامه و بودجه کشور از جایگاه و حساسیت بسیار زیادی برخوردار است و نوع فعالیت‌های حرفه‌ای و تخصصی این سازمان با توجه به اهداف، چشم‌اندازها، شرح وظایف و ... از اهمیت بسزایی برخوردار بوده و تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های این سازمان به صورت مستقیم بر توسعه‌ی کشور تأثیرگذار است. این سازمان برای تحقق چشم‌اندازهای خود نیاز به مدیران شایسته در حوزه‌های مختلف آموزشی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و ... دارد. انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسئله در فرآیند کار سازمان خواهد بود. بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران، تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد

از طریق آلفای کرونباخ و روایی ابزار سنجش براساس تکنیک بررسی روایی سازه توسط تحلیل عاملی تاییدی به دست آمد.  
۱- اجرای پرسشنامه مذکور بر روی گروه نمونه‌ای که تصادفی استخراج شده است؛

۲- محاسبه پاسخ آزمودنی‌ها؛

۳- تجزیه و تحلیل داده‌ها به مدد آزمون آماری تحلیل عاملی تاییدی؛

۴- نتیجه‌گیری و مقایسه‌ی نتایج بعد کیفی و کمی.

در بعد کمی تجزیه و تحلیل داده‌ها طی سه مرحله‌ی زیر انجام می‌شود:

۱- توصیف داده‌ها که شامل رسم جدول‌های توزیع فراوانی، رسم جدول‌های مشخصه‌ی آماری و رسم نمودارها؛

۲- برای تحلیل داده‌های به دست آمده از نمونه‌ها، هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. برای بررسی سوالات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان، از آمار توصیفی استفاده گردیده است و برای توصیف وضعیت متغیرها از شاخص‌های مرکزی و پراکندگی استفاده شده است. همچنین از تحلیل عاملی تاییدی برای اطمینان از برازش داده‌های حاصل از پژوهش و متغیرها به همراه مولفه‌های مربوط به آن استفاده شده است. در نهایت برای آزمون فرضیات، از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است؛

۳- بررسی نرم‌ان بودن داده‌ها با استفاده از چولگی و کشیدگی.

### یافته‌ها

در جدول زیر (جدول ۲) توزیع جنسیت پاسخگویان و آمار مربوط به درصد فراوانی آن‌ها گزارش شده است. مردان با ۶۱ درصد بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۲: بررسی وضعیت جنسیت پاسخگویان

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۱۱	۶۱
زن	۷۰	۳۹
مجموع	۱۸۱	۱۰۰

در جدول زیر (جدول ۳) توزیع درجه‌ی تحصیلی پاسخگویان و درصد فراوانی آن‌ها گزارش شده است. مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس با ۵۲ درصد بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده است.

مدیریت فراگیر، بهبود مداوم عملکرد، ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی، شایستگی‌های ادراکی، شایستگی‌های بین فردی، شایستگی‌های فنی و شغلی، شایستگی‌های سازمانی و ... دارند. با توجه به اهمیت و نقش کلیدی مدیران با شایستگی‌های حرفه‌ای، همچنین عدم اجرای پژوهشی با موضوع مذکور در سازمان برنامه و بودجه کشور و احساس ضرورت و نیاز به مدیران آموزشی با شایستگی‌های حرفه‌ای در این سازمان، پس از بررسی و نیازسنجی‌های صورت گرفته پژوهشگر بر آن است تا به ارائه الگویی مناسب بپردازد که پاسخگوی پرسش‌ها و ارتقای شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی در سازمان برنامه و بودجه کشور باشد. حال باید دید شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی در سازمان برنامه و بودجه کشور کدامند؟

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر اهداف کاربردی است و از نظر ماهیت و نوع مطالعه پیمایشی مقطعی است؛ زیرا پژوهشگر با استفاده از ابزار پرسشنامه به جمع‌آوری داده‌های کمی اقدام می‌کند تا اعتبارسنجی الگو در یک بافتار واقعی آزمون شود. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه‌ی مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور (رده‌های ارشد، میانی، پایه و عملیاتی) به تعداد ۳۸۲ نفر که ۱۰۳ نفر از آنان زن و ۲۷۹ نفر از آنان مرد می‌باشند را تشکیل داد. از آنجایی که جامعه‌ی مدیران آموزشی مورد نظر (ارشد، میانی، پایه و عملیاتی) دارای طبقه‌های کاملاً مشخص و تعریف‌پذیر می‌باشند، بنابراین پژوهشگر برای افزایش دقت اندازه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده می‌نماید.

جدول ۱: سابقه مدیریتی پاسخگویان

سابقه مدیریتی	فراوانی	درصد فراوانی
بدون سابقه	۸۸	۴۸
۵ تا ۱۰ سال	۵۰	۲۸
۱۱ تا ۲۰ سال	۳۲	۱۸
۲۱ تا ۳۰ سال	۱۱	۶
مجموع	۱۸۱	۱۰۰

حجم نمونه پژوهش به وسیله‌ی جدول تعیین حجم نمونه مورگان به تعداد ۱۸۱ نفر (به طور مساوی زن و مرد) را تشکیل داد. ابزار سنجش و گردآوری اطلاعات پژوهش حاضر را پرسشنامه‌ی پژوهشگر ساخته چند سوالی تشکیل داد که این پرسشنامه از طریق وزن‌دهی به شاخص‌هایی که توسط خبرگان به اشباع رسیده، به دست آمده است. اعتبار ابزار سنجش (پایایی)

در جدول ۴، توزیع سابقه‌ی مدیریتی پاسخگویان و درصد فراوانی آن‌ها گزارش شده است. ۸۸ نفر از پاسخگویان فاقد سابقه مدیریتی بودند.

در این بخش به بررسی سوال‌های فرعی اول (ابعاد سازنده الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی از دیدگاه خبرگان کدام است؟)، دوم (مولفه‌های سازنده الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی از دیدگاه خبرگان کدام است؟)، سوم (شاخص‌های سازنده الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی از دیدگاه خبرگان کدام است؟) پرداخته می‌شود.

در راستای بررسی ضرایب بارهای عاملی متغیرهای پنهان جدول ۵ گزارش شده است. ضرایب بارهای عاملی نشان می‌دهند تا چه میزان تغییرات متغیرها پنهان توسط متغیرهای مشاهده شده تبیین می‌شوند. ملاک معنادار بودن بار عاملی بزرگتر بودن میزان بار عاملی از میزان ۰/۴ و بزرگتر بودن سطح معنی‌داری از میزان ۱/۹۶ می‌باشد.

جدول ۳: بررسی وضعیت میزان تحصیلات

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
فوق دیپلم	۵	۳
لیسانس	۶۳	۳۵
فوق لیسانس	۹۴	۵۲
دکتری	۱۹	۱۰
مجموع	۱۸۱	۱۰۰

جدول ۴: بررسی وضعیت سابقه مدیریتی پاسخگویان

سابقه مدیریتی	فراوانی	درصد فراوانی
بدون سابقه	۸۸	۴۸
۵ تا ۱۰ سال	۵۰	۲۸
۱۱ تا ۲۰ سال	۳۲	۱۸
۲۱ تا ۳۰ سال	۱۱	۶
مجموع	۱۸۱	۱۰۰

جدول ۵: ضرایب بارهای عاملی و معناداری

نتیجه	T سطح معنی‌داری	خطای استاندارد	بار عاملی	متغیر مشاهده شده (گویه‌های پرسشنامه)
معنادار	۳۲/۴۳۸	۰/۰۲۵	۰/۸۱۴	ویژگی‌های فردی - X1
معنادار	۳۱/۶۲۱	۰/۰۲۶	۰/۸۱۶	ویژگی‌های فردی - X2
معنادار	۳۵/۰۰۴	۰/۰۲۵	۰/۸۵۸	ویژگی‌های فردی - X3
معنادار	۱۲/۱۵۶	۰/۰۵۴	۰/۶۵۵	ویژگی‌های فردی - X4
معنادار	۳۳/۴۷۳	۰/۰۲۵	۰/۸۴۰	ویژگی‌های فردی - X5
معنادار	۱۹/۶۲۹	۰/۰۳۹	۰/۷۶۴	ویژگی‌های فردی - X6
معنادار	۲۶/۶۸۴	۰/۰۳۰	۰/۸۱۴	ویژگی‌های فردی - X7
معنادار	۲۶/۴۵۲	۰/۰۳۰	۰/۷۳۹	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X8
معنادار	۳۳/۲۴۴	۰/۰۲۵	۰/۸۳۵	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X9
معنادار	۱۹/۱۲۴	۰/۰۳۹	۰/۷۵۵	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X10
معنادار	۴۰/۴۵۶	۰/۰۲۱	۰/۸۶۵	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X11
معنادار	۲۱/۲۶۵	۰/۰۳۷	۰/۷۹۰	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X12
معنادار	۲۵/۷۳۵	۰/۰۳۱	۰/۸۰۸	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X13
معنادار	۳۱/۶۹۳	۰/۰۲۶	۰/۸۳۴	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X14
معنادار	۲۰/۱۷۶	۰/۰۳۹	۰/۷۹۵	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X15
معنادار	۲۵/۴۶۸	۰/۰۳۲	۰/۸۱۳	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X16
معنادار	۲۰/۰۹۴	۰/۰۴۰	۰/۷۹۷	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X17
معنادار	۲۸/۴۲۸	۰/۰۲۸	۰/۸۰۱	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X18
معنادار	۲۹/۰۴۹	۰/۰۲۹	۰/۸۳۳	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X19
معنادار	۲۸/۳۶۳	۰/۰۲۸	۰/۸۰۷	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X20
معنادار	۲۷/۴۶۸	۰/۰۳۰	۰/۸۲۲	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X21
معنادار	۲۹/۷۳۰	۰/۰۲۸	۰/۸۲۹	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X22
معنادار	۲۲/۶۷۲	۰/۰۳۴	۰/۷۷۱	دانش حرفه‌ای و تخصصی - X23

نتیجه	T سطح معنی داری	خطای استاندارد	بار عاملی	متغیر مشاهده شده (گویه‌های پرسشنامه)
مغنادار	۲۱/۳۲۳	۰/۰۳۶	۰/۷۷۵	X24 دانش حرفه‌ای و تخصصی ->
مغنادار	۲۶/۵۷۴	۰/۰۳۰	۰/۷۹۴	X25 دانش حرفه‌ای و تخصصی ->
مغنادار	۲۰/۶۲۸	۰/۰۳۷	۰/۷۷۲	X26 دانش حرفه‌ای و تخصصی ->
مغنادار	۳۴/۲۷۷	۰/۰۲۵	۰/۸۶۳	X27 فرهنگ کار تیمی و مشارکتی ->
مغنادار	۷۷/۷۲۱	۰/۰۱۲	۰/۹۳۰	X28 فرهنگ کار تیمی و مشارکتی ->
مغنادار	۴۳/۵۳۱	۰/۰۲۰	۰/۸۷۸	X29 فرهنگ کار تیمی و مشارکتی ->
مغنادار	۴۹/۰۳۲	۰/۰۱۸	۰/۹۰۶	X30 جو حمایتی ->
مغنادار	۵۲/۸۵۴	۰/۰۱۷	۰/۹۰۴	X31 جو حمایتی ->
مغنادار	۳۰/۴۴۴	۰/۰۲۸	۰/۸۴۷	X32 جو حمایتی ->
مغنادار	۳۵/۳۴۹	۰/۰۲۵	۰/۸۷۳	X33 ساختار غیرمتمرکز ->
مغنادار	۲۹/۶۷۹	۰/۰۲۹	۰/۸۵۶	X34 ساختار غیرمتمرکز ->
مغنادار	۴۰/۱۷۳	۰/۰۲۲	۰/۸۸۸	X35 ساختار غیرمتمرکز ->
مغنادار	۴۴/۰۰۵	۰/۰۲۰	۰/۸۸۴	X36 ساختار غیرمتمرکز ->
مغنادار	۵۷/۸۱۵	۰/۰۱۶	۰/۹۰۶	X37 عوامل فرهنگی ->
مغنادار	۹۴/۵۴۰	۰/۰۱۰	۰/۹۵۰	X38 عوامل فرهنگی ->
مغنادار	۲۶/۶۰۶	۰/۰۳۰	۰/۸۸۷	X39 عوامل فرهنگی ->
مغنادار	۵۲/۹۰۴	۰/۰۱۷	۰/۸۹۹	X40 عوامل اجتماعی ->
مغنادار	۵۹/۹۸۲	۰/۰۱۵	۰/۹۲۵	X41 عوامل اجتماعی ->
مغنادار	۳۹/۸۲۰	۰/۰۲۳	۰/۸۹۷	X42 عوامل اجتماعی ->
مغنادار	۸۵/۴۴۴	۰/۰۱۱	۰/۹۴۷	X43 عوامل سازمانی ->
مغنادار	۷۰/۴۹۹	۰/۰۱۳	۰/۹۴۱	X44 عوامل سازمانی ->
مغنادار	۳۹/۳۳۹	۰/۰۲۳	۰/۸۹۲	X45 عوامل فردی ->
مغنادار	۴۲/۳۸۷	۰/۰۲۰	۰/۸۶۸	X46 عوامل فردی ->
مغنادار	۳۸/۴۶۲	۰/۰۲۳	۰/۸۸۵	X47 عوامل فردی ->
مغنادار	۴۳/۷۳۳	۰/۰۲۰	۰/۸۸۴	X48 عوامل فردی ->
مغنادار	۴۴/۱۰۷	۰/۰۲۰	۰/۸۹۰	X49 عوامل فردی ->
مغنادار	۱۹/۰۹۶	۰/۰۴۲	۰/۷۹۸	X50 ساختار اداری مناسب ->
مغنادار	۳۲/۸۱۹	۰/۰۲۶	۰/۸۶۴	X51 ساختار اداری مناسب ->
مغنادار	۲۰/۸۴۶	۰/۰۳۹	۰/۸۲۰	X52 ساختار اداری مناسب ->
مغنادار	۱۶/۴۳۷	۰/۰۴۷	۰/۷۶۷	X53 ساختار اداری مناسب ->
مغنادار	۲۹/۷۱۸	۰/۰۲۹	۰/۸۶۲	X54 آموزش بالندگی ->
مغنادار	۱۲/۸۳۶	۰/۰۵۷	۰/۷۳۱	X55 آموزش بالندگی ->
مغنادار	۲۱/۸۷۰	۰/۰۳۸	۰/۸۲۹	X56 آموزش بالندگی ->
مغنادار	۱۶/۷۰۳	۰/۰۴۹	۰/۸۲۰	X57 ارائه آموزش ->
مغنادار	۲۳/۸۳۹	۰/۰۳۵	۰/۸۴۳	X58 ارائه آموزش ->
مغنادار	۱۰/۲۸۶	۰/۰۶۶	۰/۶۷۶	X59 ارائه آموزش ->
مغنادار	۱۹/۴۱۰	۰/۰۴۱	۰/۸۰۱	X60 توسعه حرفه‌ای فردی ->
مغنادار	۳۸/۵۷۲	۰/۰۲۳	۰/۸۶۹	X61 توسعه حرفه‌ای فردی ->
مغنادار	۱۶/۱۳۹	۰/۰۴۹	۰/۷۹۸	X62 توسعه حرفه‌ای فردی ->
مغنادار	۱۳/۴۶۱	۰۰۵۶۰	۰/۷۵۱	X63 توسعه حرفه‌ای سازمانی ->
مغنادار	۲۴/۵۷۲	۰/۰۳۴	۰/۸۳۹	X64 توسعه حرفه‌ای سازمانی ->

نتیجه	T سطح معنی داری	خطای استاندارد	بار عاملی	متغیر مشاهده شده (گویه‌های پرسشنامه)
مغنا دار	۲۰/۵۰۲	۰/۰۳۹	۰/۷۹۶	توسعه حرفه‌ای سازمانی -> X65
مغنا دار	۱۵/۲۱۲	۰/۰۴۹	۰/۷۵۲	توسعه حرفه‌ای سازمانی -> X66
مغنا دار	۲۸/۸۱۳	۰/۰۳۰	۰/۸۷۲	شایستگی‌های فناورانه -> X67
مغنا دار	۳۷/۱۷۹	۰/۰۲۴	۰/۸۷۷	شایستگی‌های فناورانه -> X68
مغنا دار	۵۰/۴۴۹	۰/۰۱۸	۰/۹۰۴	شایستگی‌های شخصیتی -> X69
مغنا دار	۷۰/۳۰۸	۰/۰۱۳	۰/۹۲۶	شایستگی‌های شخصیتی -> X70
مغنا دار	۳۵/۸۷۹	۰/۰۲۴	۰/۸۷۲	شایستگی‌های شخصیتی -> X71
مغنا دار	۳۷/۰۹۵	۰/۰۲۳	۰/۸۶۱	شایستگی‌های شخصیتی -> X72
مغنا دار	۷۲/۶۸۴	۰/۰۱۳	۰/۹۲۸	شایستگی فرا سازمانی -> X73
مغنا دار	۵۱/۹۶۸	۰/۰۱۸	۰/۹۱۸	شایستگی فرا سازمانی -> X74
مغنا دار	۴۷/۵۲۰	۰/۰۲۰	۰/۹۲۸	شایستگی فرا سازمانی -> X75
مغنا دار	۵۰/۴۹۶	۰/۰۱۸	۰/۹۰۳	شایستگی‌های اقتصادی -> X76
مغنا دار	۳۴/۵۴۵	۰/۰۲۵	۰/۸۶۲	شایستگی‌های اقتصادی -> X77
مغنا دار	۳۷/۰۶۹	۰/۰۲۴	۰/۸۷۳	شایستگی‌های اقتصادی -> X78
مغنا دار	۴۰/۶۳۹	۰/۰۲۱	۰/۸۶۶	شایستگی‌های اقتصادی -> X79
مغنا دار	۲۶/۸۵۶	۰/۰۳۲	۰/۸۶۶	شایستگی‌های اقتصادی -> X80
مغنا دار	۴۱/۴۱۲	۰/۰۲۱	۰/۸۸۰	شایستگی‌های اقتصادی -> X81
مغنا دار	۴۴/۹۲۳	۰/۰۲۰	۰/۹۰۵	شایستگی‌های اقتصادی -> X82
مغنا دار	۳۴/۰۵۴	۰/۰۲۶	۰/۸۷۶	شایستگی‌های اقتصادی -> X83
مغنا دار	۴۴/۸۷۷	۰/۰۲۰	۰/۸۹۹	شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی -> X84
مغنا دار	۴۴/۶۳۴	۰/۰۲۰	۰/۸۹۶	شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی -> X85
مغنا دار	۳۰/۴۱۹	۰/۰۲۸	۰/۸۶۱	شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی -> X86
مغنا دار	۳۳/۲۷۸	۰/۰۲۶	۰/۸۷۱	شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی -> X87
مغنا دار	۴۴/۱۲۷	۰/۰۲۰	۰/۸۸۷	شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی -> X88
مغنا دار	۵۰/۸۴۰	۰/۰۱۸	۰/۹۰۵	شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی -> X89
مغنا دار	۵۶/۵۱۲	۰/۰۱۶	۰/۹۲۴	شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی -> X90
مغنا دار	۵۳/۰۱۲	۰/۰۱۷	۰/۹۱۸	شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی -> X91
مغنا دار	۲۹/۵۷۶	۰/۰۳۰	۰/۸۷۹	شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی -> X92
مغنا دار	۳۵/۶۹۰	۰/۰۲۴	۰/۸۶۷	شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی -> X93
مغنا دار	۱۹/۹۴۰	۰/۰۴۱	۰/۸۲۱	شایستگی‌های مدیریتی -> X94
مغنا دار	۱۳/۹۷۸	۰/۰۵۱	۰/۷۱۹	شایستگی‌های مدیریتی -> X95
مغنا دار	۲۰/۳۸۷	۰/۰۳۸	۰/۷۸۴	شایستگی‌های مدیریتی -> X96
مغنا دار	۱۴/۸۱۹	۰/۰۵۰	۰/۷۴۳	شایستگی‌های مدیریتی -> X97
مغنا دار	۱۳/۸۰۲	۰/۰۵۲	۰/۷۲۱	شایستگی‌های مدیریتی -> X98
مغنا دار	۱۰/۷۹۰	۰/۰۶۵	۰/۷۰۱	شایستگی‌های مدیریتی -> X99
مغنا دار	۳۷/۰۵۲	۰/۰۲۴	۰/۸۷۴	شایستگی‌های سیاسی و حقوقی -> X100
مغنا دار	۳۶/۷۲۲	۰/۰۲۴	۰/۸۸۶	شایستگی‌های سیاسی و حقوقی -> X101
مغنا دار	۵۰/۳۵۹	۰/۰۱۸	۰/۸۹۷	شایستگی‌های سیاسی و حقوقی -> X102
مغنا دار	۴۱/۳۵۸	۰/۰۲۲	۰/۹۰۰	شایستگی‌های سیاسی و حقوقی -> X103
مغنا دار	۵۵/۳۲۰	۰/۰۱۶	۰/۹۱۰	شایستگی‌های سیاسی و حقوقی -> X104



و شاخص‌های سازنده الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی از دیدگاه کاربران چگونه است؟) و به ارزیابی برازش مدل پرداخته می‌شود. در جدول زیر (جدول ۶) به بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سازه‌ها پرداخته می‌شود. با توجه به بالاتر بودن ضریب پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ از مقدار ۰/۷، تمامی متغیرهای پژوهش در وضعیت مطلوب قرار دارند.

نتایج بررسی نشان داد تمامی گویه‌ها به صورت معناداری متغیرهای پنهان مربوط به خود را تبیین می‌نمایند.

### ارزیابی برازش مدل برازش مدل اندازه‌گیری

در این بخش به بررسی سوال‌های فرعی پنجم (اعتباریابی نظری الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی از دیدگاه خبرگان چگونه است؟)، ششم (تعیین برازش الگو، ابعاد، مولفه‌ها

جدول ۶: آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

متغیر	ضریب پایایی ترکیبی >0.7	ضریب آلفای کرونباخ >0.7
آموزش بالندگی	۰/۸۵۰	۰/۷۳۵
ارائه آموزش	۰/۸۲۵	۰/۷۰۴
توسعه حرفه‌ای سازمانی	۰/۸۶۵	۰/۷۹۲
توسعه حرفه‌ای فردی	۰/۸۶۳	۰/۷۶۲
جو حمایتی	۰/۹۱۶	۰/۸۶۳
دانش حرفه‌ای و تخصصی	۰/۹۷۲	۰/۹۷۰
راهبردها	۰/۹۲۴	۰/۹۰۸
ساختار اداری مناسب	۰/۸۸۶	۰/۸۲۸
ساختار غیرمتمرکز	۰/۹۲۹	۰/۸۹۸
شایستگی فرا سازمانی	۰/۹۴۶	۰/۹۱۵
شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی	۰/۹۵۵	۰/۹۴۰
شایستگی‌های اقتصادی	۰/۹۶۵	۰/۹۵۸
شایستگی‌های سیاسی و حقوقی	۰/۹۵۲	۰/۹۳۷
شایستگی‌های شخصیتی	۰/۹۳۹	۰/۹۱۳
شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی	۰/۹۴۶	۰/۹۲۹
شایستگی‌های مدیریتی	۰/۸۸۵	۰/۸۴۳
شایستگی‌های فناورانه	۰/۸۶۷	۰/۷۰۲
شرایط زمینه‌ای	۰/۹۶۳	۰/۹۵۷
شرایط علی	۰/۹۷۲	۰/۹۶۹
شرایط مداخله‌گر	۰/۹۷۴	۰/۹۷۲
عوامل اجتماعی	۰/۹۳۳	۰/۸۹۲
عوامل سازمانی	۰/۹۴۳	۰/۸۷۸
عوامل فردی	۰/۹۴۷	۰/۹۳۰
عوامل فرهنگی	۰/۹۳۹	۰/۹۰۲
فرهنگ کار تیمی و مشارکتی	۰/۹۲۰	۰/۸۷۰
مقوله محوری	۰/۹۸۹	۰/۹۸۸

جدول ۷: بررسی معیار R Square

متغیر	R Square
راهبردها	0.825
مقوله محوری	0.462
پیامدها	0.473

### بررسی معیار R Square

بررسی معیار R Square نشان‌دهنده‌ی تاثیر یک متغیر برون‌زا (متغیر مستقل) بر یک متغیر درون‌زا (متغیر وابسته) می‌باشد.

قبال شاخص‌های آن سازه دارد. نتایج بررسی نشان داد معیار مذکور در وضعیت مطلوب قرار دارد.

جدول ۸: بررسی معیار Q2

نتیجه	Q2	
مطلوب	۰/۴۴۷	راهبردها
مطلوب	۰/۳۱۸	مقوله محوری
مطلوب	۰/۲۷۴	پیامدها

### برازش کلی مدل

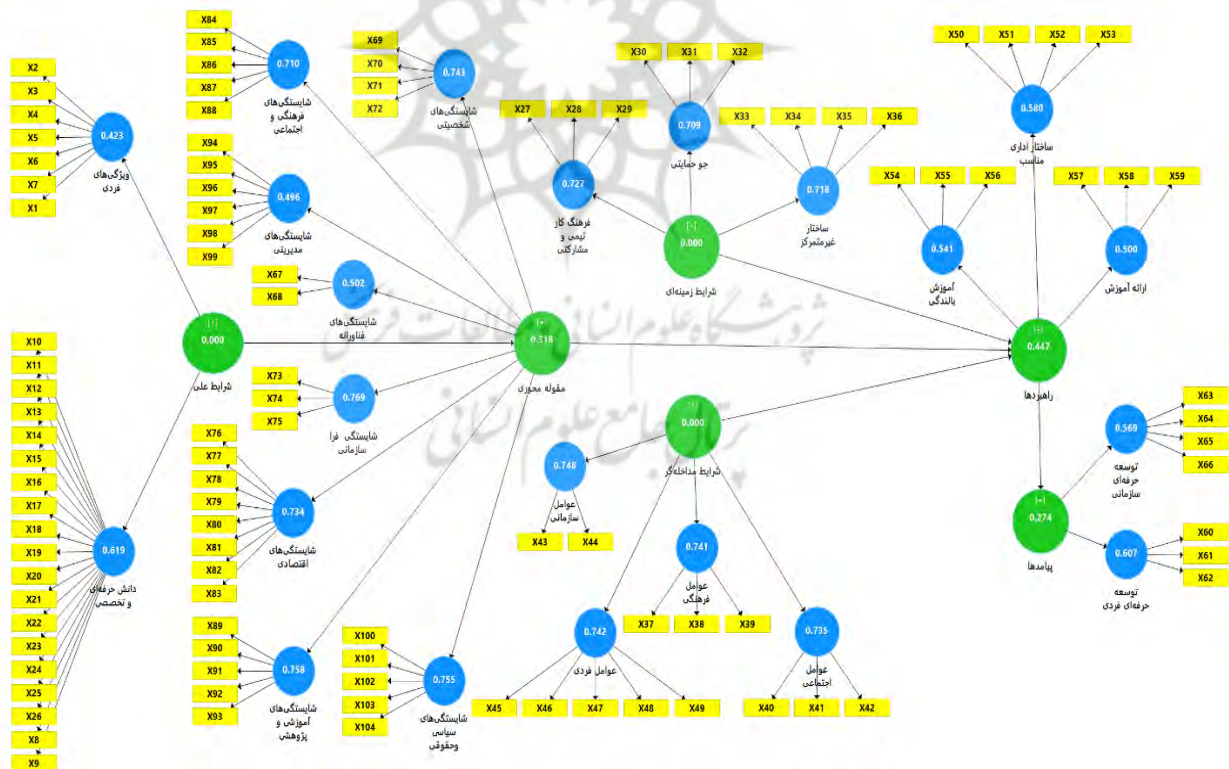
#### – معیار CV COM و CV RED

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص بررسی اعتبار اشترا و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی می‌باشد، استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل استون- گیسر نیز می‌گویند، کیفیت اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زاد اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد.

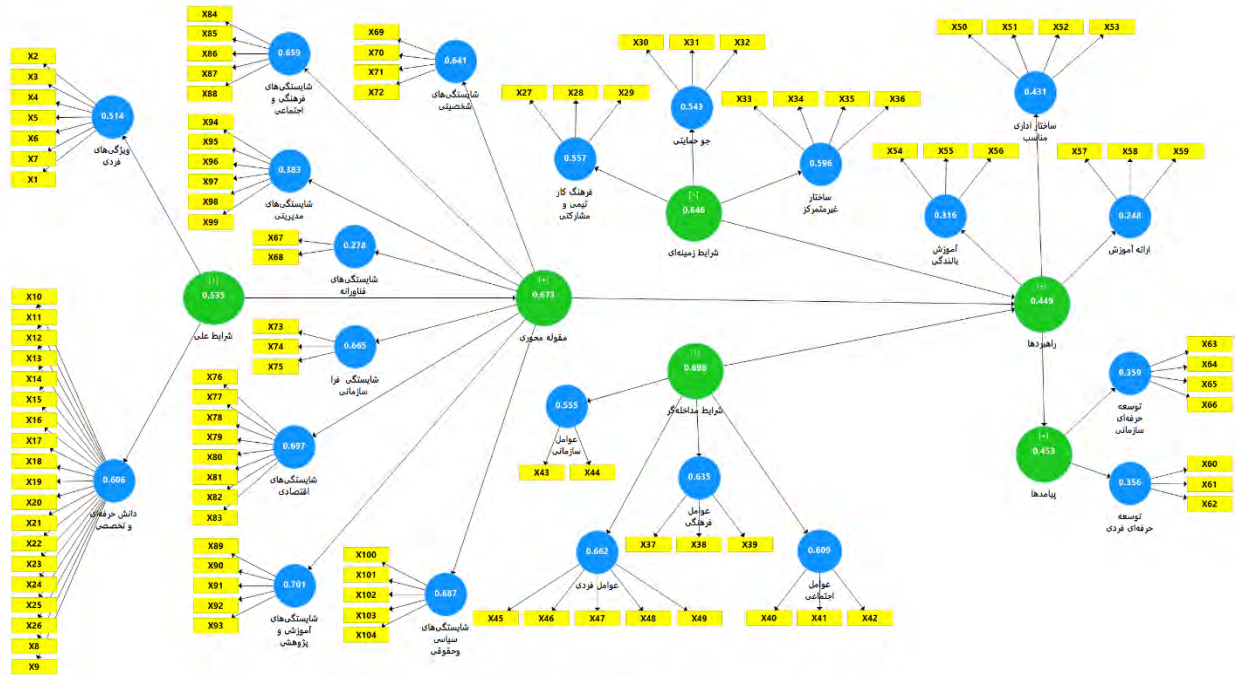
با توجه به میزان استاندارد این شاخص که بالاتر از ۰/۳۳ به عنوان ملاک متوسط و ۰/۶۷ به عنوان ملاک قوی می‌باشد. عدد گزارش شده در جدول ۷ نشان می‌دهد معیار R Square برای دو متغیر مقوله محوری و پیامدها در وضعیت متوسط و برای راهبردها در وضعیت قوی قرار دارد.

#### – معیار Q2

این معیار که توسط استون و گیزر معرفی شد قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. در صورتی که مقدار آن در مورد یک سازه درون‌زا صفر و یا کمتر از صفر شود نشان دهنده این است که روابط بین سازه‌های دیگر مدل و آن سازه درون‌زا به خوبی تبیین نشده است. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب برای شدت این شاخص تعیین شده است. اگر مقدار آن در محدوده‌ی نزدیک به ۰/۰۲ باشد نشان از آن دارد که مدل قدرت پیش‌بینی ضعیفی در



شکل ۱: بررسی معیار CV RED



شکل ۲ بررسی معیار CV Com

همان طور که مشاهده می‌شود شاخص‌ها مثبت و بزرگتر از صفر می‌باشد. لذا مدل با تکیه بر این شاخص‌ها مورد تایید است.

### تحلیل مسیر

جدول ۹: بررسی ضرایب مسیر

مسیر	ضریب مسیر	خطای استاندارد	سطح معنی‌داری T	نتیجه
راهبردها -> پیامدها	۰/۶۸۸	۰/۰۳۹	۱۷/۴۲۴	معنادار
شرایط زمینه‌ای -> راهبردها	۰/۳۱۸	۰/۱۰۴	۳/۰۴۷	معنادار
شرایط علی -> مقوله محوری	۰/۶۸۰	۰/۰۳۸	۱۸/۱۱۷	معنادار
شرایط مداخله‌گر -> راهبردها	۰/۳۹۲	۰/۱۰۱	۳/۸۹۵	معنادار
مقوله محوری -> راهبردها	۰/۲۶۴	۰/۰۹۲	۲/۸۵۵	معنادار

جدول ۱۰: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر ویژگی‌های فردی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X3	۰/۸۵۸
۲	X5	۰/۸۴
۳	X2	۰/۸۱۶
۴	X7	۰/۸۱۴
۵	X1	۰/۸۱۴
۶	X6	۰/۷۶۴
۷	X4	۰/۶۵۵

در سطح اطمینان ۰/۹۵ براساس نتایج جدول ۹ مشخص می‌شود، نقش شرایط زمینه‌ای بر راهبردها ۰/۳۱۸، نقش شرایط علی بر مقوله محوری میزان ۰/۶۸۰، نقش شرایط مداخله‌گر بر راهبردها به میزان ۰/۳۹۲، نقش مقوله محوری بر راهبردها به میزان ۰/۶۸۸ و نقش راهبردها بر پیامدها به میزان ۰/۶۸۸ می‌باشد.

در این بخش اولویت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور از دیدگاه خبرگان (سوال ۴ پژوهش) براساس نتایج بارهای عاملی ارائه شده پرداخته می‌شود.

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۰) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "توجه و تخصیص زمان

جدول ۱۳: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر جو حمایتی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X30	۰/۹۰۶
۲	X31	۰/۹۰۴
۳	X32	۰/۸۴۷

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۳) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "حمایت از کارکنان زیر مجموعه" و "حمایت سازمان از مدیر در حوزه‌های تخصصی" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۱۴: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر ساختار غیرمتمرکز

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X35	۰/۸۸۸
۲	X36	۰/۸۸۴
۳	X33	۰/۸۷۳
۴	X34	۰/۸۵۶

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۴) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان عملیاتی در حوزه‌ی فعالیت‌های روتین" و "کاهش حیطه‌ی نظارت (نظارت افقی) بر کارکنان زیرمجموعه" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۱۵: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر عوامل فرهنگی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X38	۰/۹۵
۲	X37	۰/۹۰۶
۳	X39	۰/۸۸۷

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۵) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "آشنایی با فرهنگ بومی و ارزش‌های محیطی سازمان" و "سازگاری و هم‌نوایی با فرهنگ جامعه" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۱۶: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر عوامل اجتماعی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X41	۰/۹۲۵
۲	X40	۰/۸۹۹
۳	X42	۰/۸۹۷

مناسب به کارکنان زیرمجموعه" و "حفظ احترام کارکنان زیرمجموعه" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۱۱: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر دانش حرفه‌ای و تخصصی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X11	۰/۸۶۵
۲	X9	۰/۸۳۵
۳	X14	۰/۸۳۴
۴	X19	۰/۸۳۳
۵	X22	۰/۸۲۹
۶	X21	۰/۸۲۲
۷	X16	۰/۸۱۳
۸	X13	۰/۸۰۸
۹	X20	۰/۸۰۷
۱۰	X18	۰/۸۰۱
۱۱	X17	۰/۷۹۷
۱۲	X15	۰/۷۹۵
۱۳	X25	۰/۷۹۴
۱۴	X8	۰/۷۹۳
۱۵	X12	۰/۷۹
۱۶	X24	۰/۷۷۵
۱۷	X26	۰/۷۷۲
۱۸	X23	۰/۷۷۱
۱۹	X10	۰/۷۵۵

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۱) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "ایجاد جو دوستانه در محیط کار" و "تدوین یک نظام تشویق و پاداش مناسب برای کارکنان زیرمجموعه" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۱۲: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر فرهنگ کار تیمی و مشارکتی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X28	۰/۹۳
۲	X29	۰/۸۷۸
۳	X27	۰/۸۶۳

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۲) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "استفاده از راهبردهای تیمی و مشارکتی" و "مشارکت گروهی در تصمیم‌گیری‌ها" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۰: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر آموزش بالندگی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X54	۰/۸۶۲
۲	X56	۰/۸۲۹
۳	X55	۰/۷۳۱

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۰) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "تدوین آیین‌نامه اخلاق حرفه‌ای" و "بهرمندی از یادگیری و آموزش" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۱: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر ارائه آموزش

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X58	۰/۸۴۳
۲	X57	۰/۸۲
۳	X59	۰/۶۷۶

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۱) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "آموزش به منظور توسعه‌ی توانمندی مدیران" و "فراهم نمودن شرایط آموزش" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۲: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر توسعه حرفه‌ای فردی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X61	۰/۸۶۹
۲	X60	۰/۸۰۱
۳	X62	۰/۷۹۸

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۲) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "بهبود کیفیت زندگی کاری مدیران آموزشی" و "افزایش توانمندی مدیران آموزشی" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۳: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر توسعه حرفه‌ای سازمانی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X64	۰/۸۳۹
۲	X65	۰/۷۹۶
۳	X66	۰/۷۵۲
۴	X63	۰/۷۵۱

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۳) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "افزایش اثربخشی سازمانی"

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۶) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "برخورداي از هوش اجتماعي در حل مسائل" و "حل مشکلات اجتماعي کارکنان زیرمجموعه" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۱۷: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر عوامل سازمانی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X43	۰/۹۴۷
۲	X44	۰/۹۴۱

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۷) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد شاخص "دارای انگیزه، تعهد و رضایت شغلی" در جایگاه اول قرار دارد.

جدول ۱۸: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر عوامل فردی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X45	۰/۸۹۲
۲	X49	۰/۸۹
۳	X47	۰/۸۸۵
۴	X48	۰/۸۸۴
۵	X46	۰/۸۶۸

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۸) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "فراهم نمودن نیازهای کارکنان زیرمجموعه" و "تناسب شغل با روحیات فردی" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۱۹: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر ساختار اداری مناسب

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X51	0.864
۲	X52	0.82
۳	X50	0.798
۴	X53	0.767

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۱۹) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "توزیع عادلانه‌ی حقوق و دستمزد" و "توزیع عادلانه‌ی امکانات" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۷: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی‌های اقتصادی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X82	۰/۹۰۵
۲	X76	۰/۹۰۳
۳	X81	۰/۸۸
۴	X83	۰/۸۷۶
۵	X78	۰/۸۷۳
۶	X79	۰/۸۶۶
۷	X80	۰/۸۶۶
۸	X77	۰/۸۶۲

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۷) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "توانایی تأمین مالی و افزایش سرمایه در سازمان" و "توانایی شناسایی، احصاء و سازمان‌دهی منابع مالی" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۸: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X84	۰/۸۹۹
۲	X85	۰/۸۹۶
۳	X88	۰/۸۸۷
۴	X87	۰/۸۷۱
۵	X86	۰/۸۶۱

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۸) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "مدیریت عواطف در برخورد با فرهنگ‌های مختلف" و "راهنمایی نیروهای زیرمجموعه به منظور تسریع در دستیابی به اهداف سازمانی" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۹: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X90	۰/۹۲۴
۲	X91	۰/۹۱۸
۳	X89	۰/۹۰۵
۴	X92	۰/۸۷۹
۵	X93	۰/۸۶۷

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۹) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "عملیاتی نمودن گام‌های

"نظارت بر امور آموزشی به نحو مطلوب" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۴: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی‌های فناورانه

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X68	۰/۸۷۷
۲	X67	۰/۸۷۲

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۴) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد شاخص "برخورداری از دانش روز" در جایگاه اول قرار دارد.

جدول ۲۵: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی‌های شخصیتی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X70	۰/۹۲۶
۲	X69	۰/۹۰۴
۳	X71	۰/۸۷۲
۴	X72	۰/۸۶۱

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۵) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "قانون‌مداری و ضابطه‌مندی" و "برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی لازم" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۲۶: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی فرا سازمانی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X73	0.928
۲	X75	0.928
۳	X74	0.918

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۲۶) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "دارای اندیشه‌ی ملی و فرا ملی نسبت به مسائل" و "برخورداری از روحیه‌ی تحول‌گرا" در سازمان" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

فرآیند پژوهش (طرح تحقیقاتی، اجرا و ...) و "توانایی تعیین تقدم و تأخر مسائل پژوهشی" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۳۰: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی‌های مدیریتی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X94	۰/۸۲۱
۲	X96	۰/۷۸۴
۳	X97	۰/۷۴۳
۴	X98	۰/۷۲۱
۵	X95	۰/۷۱۹

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۳۰) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "برخوردراری از اندیشیدن مستقل و منعطف در مواجهه با مشکلات و موانع" و "توانایی ایجاد انگیزه در نیروهای زیرمجموعه برای تلاش مضاعف" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

جدول ۳۱: اولویت‌بندی شاخص‌های متغیر شایستگی‌های سیاسی

و حقوقی

اولویت	شاخص	بار عاملی
۱	X104	۰/۹۱
۲	X103	۰/۹
۳	X102	۰/۸۹۷
۴	X101	۰/۸۸۶
۵	X100	۰/۸۷۴

رتبه‌بندی شاخص‌ها در جدول بالا (جدول ۳۱) ارائه شده است. نتایج بررسی نشان داد دو شاخص "توانایی پذیرفتن عدم قطعیت و استفاده از مدل‌های سیاسی گوناگون" و "برخوردراری از هوش سیاسی و بکارگیری سیاست‌هایی برای نفوذ" در جایگاه اول و دوم قرار دارند.

### بحث و نتیجه‌گیری

برای دستیابی به هدف تحقیق شامل شناسایی مولفه‌های الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور با معادلات ساختاری و تعیین برازش الگو، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی از دیدگاه کاربران، از روش کمی استفاده شده است. برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی می‌باشد استفاده شده است. به شاخص اشتراک، کیفیت

مدل استون-گیسر نیز می‌گویند که کیفیت اندازه‌گیری هر بلوک را مورد سنجش قرار می‌دهد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درونزاد مورد اندازه‌گیری قرار می‌دهد. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد. شاخص‌ها مثبت و بزرگتر از صفر می‌باشد. لذا الگو با تکیه بر این شاخص‌ها مورد تایید است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت الگوی شایستگی یکی از روش‌هایی است که برای انطباق‌پذیری و سازگاری سازمان‌های مدرن با تغییرات مداوم و مستمر محیط‌های کاری طراحی شده است. یک الگوی شایستگی ترکیبی از دانش، مهارت و ویژگی‌های شخصیتی لازم است که فرد به کمک آن‌ها می‌تواند در جایگاه شغلی خود عملکردی عالی بروز دهد. مدل شایستگی احتمال جابه‌جایی افراد مناسب در شغل‌های مناسب را افزایش می‌دهد، به همین دلیل افراد برای حفظ و یا افزایش بهره‌وری خود باید واجد مهارت‌های خاص، دانش و خصوصیات مندرج در الگوی شایستگی باشند تا عملکردی قابل قبول را از خود نشان دهند. از طرفی می‌توان گفت که در میان دستگاه‌های اجرایی سازمان برنامه و بودجه کشور از جایگاه و حساسیت بسیار زیادی برخوردار است و نوع فعالیت‌های حرفه‌ای و تخصصی این سازمان با توجه به اهداف، چشم‌اندازها، شرح وظایف و ... از اهمیت به‌سزایی برخوردار بوده و تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌های این سازمان به صورت مستقیم بر توسعه‌ی کشور تاثیرگذار است. این سازمان برای تحقق چشم‌اندازهای خود نیاز به مدیران شایسته در حوزه‌های مختلف آموزشی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و ... دارد. انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسئله در فرآیند کار سازمان خواهد بود، بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران، تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک‌هایی دارد تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست‌های سازمانی را به عهده گیرند.

نتیجه‌ی پژوهش نشان داد، الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی سازمان برنامه و بودجه کشور از برازش مطلوبی برخوردار است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت که تاکنون مدل جامعی در خصوص شایستگی‌های مدیران آموزشی ارائه نشده و در مدل‌های ارائه شده قبلی (شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) به شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران به صورت جامع پرداخته نشده است. پژوهش‌های انجام شده یا به صورت مقایسه‌ای بوده و یا صرفاً به شناسایی ابعاد شایستگی‌ها و عوامل موثر بر فرآیند شایستگی‌های حرفه‌ای

نیاز است به منظور تقویت توانایی فکری، برگزاری دوره‌های تخصصی برای آشنایی با شیوه‌های نوین آموزشی، انتقال آموزه‌ها و توسعه‌ی تفکر نظام‌مند به‌صورت مستمر صورت پذیرد. همچنین مدیران ارشد محیطی پویا و خلاق برای خلق دانش جدید و تسهیم دانش تخصصی ایجاد نموده و حمایت‌کننده‌ی نوآوری و ایده‌های خلاق کارکنان دانش‌گرا باشند و از مکانیزم نظرسنجی، دریافت انتقادات و پیشنهادات به عنوان گامی موثر در سازمان استفاده نموده و کارکنان خود را مالک شغل خویش بدانند و نسبت به آن تعهد و مسئولیت داشته باشند. به پژوهشگران توصیه می‌گردد نتایج پژوهش خود را به سازمان‌های ذی‌ربط و ذی‌نفع انعکاس داده تا در برنامه‌ریزی‌های آتی سازمان‌ها در رابطه با موضوع مورد پژوهش، از این نتایج استفاده نمایند همچنین این پژوهش در جامعه‌ی آماری کوچک و محدودی صورت پذیرفت، پیشنهاد می‌شود چنین پژوهشی در جامعه‌ی آماری وسیع‌تر و بزرگ‌تر انجام شود.

#### موازن اخلاقی

در این مطالعه اصول اخلاق در پژوهش شامل اخذ رضایت آگاهانه از شرکت‌کنندگان و حفظ اطلاعات محرمانه آنها رعایت گردیده است.

#### تشکر و قدردانی

پژوهشگران مراتب قدردانی و تشکر خود را از کلیه شرکت‌کنندگان این پژوهش که با استقبال و بردباری، در روند استخراج نتایج همکاری نمودند، اعلام می‌دارند.

#### تعارض منافع

نویسندگان این مطالعه هیچ گونه تعارض منافی در انجام و نگارش آن ندارند.

#### واژه نامه

1. Competency

۱. اصطلاح شایستگی

#### منابع فارسی

خنیف، حسین، ابراهیمی، صلاح‌الدین، فیاضی، مرجان، نادربینی، ناهید، رحمتی، محمدحسین. (۱۳۹۸). شناسایی شایستگی‌های مدیران مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی، نشریه مدیریت مدرسه، ۱۰۵-۱۲۵: (۱)۷

شبان، راضیه، خورشیدی، عباس، عباسی، لطف‌اله، فتحی و اجارگاه، کوروش. (۱۳۹۷). ارائه الگوی شایستگی برای مدیران دوره ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران، دانشگاه فرهنگیان، دو

مدیران و در مواردی به نگرش‌سنجی مدیران یا کارشناسان پرداخته‌اند. برای مثال می‌تواند به پژوهش‌های نتایج این یافته با پژوهش‌های محمودی و همکاران (۱۳۹۰)، خنیفر و همکاران (۱۳۹۹)، شبانی و همکاران (۱۳۹۷) اشاره کرد. در هر کدام از این پژوهش‌ها به صورت جامع و کامل شایستگی‌های مدیران آموزشی احصاء نشده است. برای مثال محمودی و همکاران (۱۳۹۰) الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران را شامل هفت مولفه‌ی شایستگی‌های اقتصادی، شایستگی‌های آموزشی و پژوهشی، شایستگی‌های فرهنگی، شایستگی‌های تکنولوژی، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های سیاسی و شایستگی‌های شخصیتی می‌دانند.

از آنجایی که دیانت و همکاران نیز به ارائه‌ی مدل پارادایمی پرداخته‌اند، در مقایسه‌ی پژوهش حاضر با پژوهش دیانت و همکاران با موضوع طراحی الگوی شایستگی مدیران پروژه در صنعت نفت، هر دو پژوهش دارای ۶ مقوله‌ی کلیدی مشترک (شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها، پیامدها و مقوله محوری) می‌باشند. پژوهش دیانت و همکاران دارای ۱۵ مقوله‌ی اصلی و پژوهش حاضر دارای ۲۲ مقوله‌ی اصلی و محوری می‌باشد. مزیت پژوهش حاضر بر پژوهش دیانت و همکاران این است که در بخش مقوله محوری عوامل بسیاری نظیر شایستگی‌های فناورانه (فنی)، شایستگی‌های اقتصادی و شایستگی‌های سیاسی و قانونی مورد سنجش قرار گرفته است که در پژوهش دیانت و همکاران این مقوله‌ها مورد بررسی قرار نگرفته‌اند.

بنابراین می‌توان گفت که شواهد اندکی از بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی به عنوان دیدگاه پارادایمی مدنظر پژوهشگران قرار گرفته است. با علم به این شکاف و فاصله‌ی تحقیقاتی در پژوهش حاضر، شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی و توجه به ابعاد گوناگون آن از دید متخصصان و خبرگان، مدیران و کارشناسان سازمان برنامه و بودجه کشور با استفاده از رویکرد آمیخته اکتشافی مد نظر قرار گرفته است. راهبرد اصلی در فرآیند شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی ساختار اداری مناسب، آموزش بالندگی و ارائه آموزش می‌باشد. شرایط زمینه‌ای لازم نیز شامل مولفه‌های فرهنگ کار تیمی و مشارکتی، جو حمایتی و ساختار غیرمتمرکز می‌باشد. پیامد نهایی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی در این پژوهش شامل مولفه‌های توسعه‌ی حرفه‌ای فردی و توسعه‌ی حرفه‌ای سازمان می‌باشد. با توجه به نیازهای متعدد مدیران و کارکنان برای رشد مستمر متناسب با تغییرات حاکم، ضمن انجام حمایت‌های مادی و معنوی نیاز است دوره‌های ضمن خدمت کاربردی طراحی و اجرا گردد.



- spring 2018, number 1, pp. 105-125. [Persian].
- Mahmoudi, S. M.; Zarei-Metin, H. and Bahirai, p. (2011). Identifying and compiling the qualifications of university managers. *Management in Islamic University*, 1 (1), 114-143. [Persian].
- Ncube, M. S., & Chimucheka, T. (2019). The effect of managerial competencies on the performance of small and medium enterprises in Makana Municipality, South Africa. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(5), 1-15.
- Nwokah N.G., & Ahiauzu A. I. (2008). Managerial Competency and Marketing Effectiveness in Corporate Organization in Nigeria, *Journal of Management Development*, 27, 858-878.
- Shabani, R., Khurshidi, A., Abbasi, L., Fathi Vajargah, K. (2017), presentation of competency model for the principals of primary education in Tehran, Farhangian University, two scientific-research letters, educational and educational studies, 7th year, 19th issue, fall and winter 2017. [Persian].
- Shimoni, B. (2017). A sociological perspective to organization development Habitus Oriented Consulting, *Organizational Dynamics*, 46(3) .
- soltani, M. nazemi, M. talae, M. ghavidel, A. (2017). Designing and Explaining Successors Training in the Islamic Revolution Guard Corps, *Journal of Research in Human Resources Management*, 9(3), 1-24. (In Persian)
- Viitala, R. (2005), "Perceived development needs of managers compared to an integrated management competency model", *Journal of Workplace Learning*. Vol. 17, Iss. 7/8; pg. 436.
- Wang, Y., Liu, Y., & Wang, H. (2023). Competency model for international engineering project manager through MADM method: The Chinese context. *Expert Systems with Applications*, 212, 118675.
- فصلنامه علمی- پژوهشی، مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، (۱۹)۷.
- محمودی، سید محمد؛ زارعی متین، حسن و بحیرایی، صدیقه. (۱۳۹۱). شناسایی و تدوین شایستگی‌های مدیران دانشگاه. مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۱ (۱)، ۱۱۴-۱۳۳.
- فهرست منابع**
- Abdullah, A. H., & Sentosa, I. (2012). Human Resource Competency Models: Changing Evolutionary Rends. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(11), 11-25.
- Alwani, S. M., Ardalan, O., & Fateh A. M. (2017). Designing and developing a proper model of competencies of managers and commanders in the Army Army organization using the viewpoint of Imam Khamenei, *Journal of Human Resource Management Researches at Imam Hossein University of Medical Sciences* 1(23), 1-30. (In Persian).
- Atmaja, D. S., Zaroni, A. N., & Yusuf, M. (2023). Actualization Of Performance Management Models For The Development Of Human Resources Quality, Economic Potential, And Financial Governance Policy In Indonesia Ministry Of Education. *Multicultural Education*, 9(01), 1-15.
- Azeredo, R., & Henriqson, E. (2023). Identifying conceptual incongruences within global leadership competency models. *International Journal of Cross Cultural Management*, 23(1), 113-132.
- González-Pérez, L. I., & Ramírez-Montoya, M. S. (2022). Components of Education 4.0 in 21st century skills frameworks: systematic review. *Sustainability*, 14(3), 1493.
- Hondeghem, A., & Vandermeulen, F. (2000). Competency Management in The Flemish and Dutch Civil servic. *International Journal of Public Sector Management*, 13(4) 342-353.
- Khanifar, H., Ebrahimi, S., Fayazi, M., Naderbini, N., Rahmati, M. (2018), identifying the competencies of school principals for use in the evaluation center, *School Management Journal*, 7th term,