



## Iranian Journal of Educational Society

### Studying the Educational Needs of Alborz Elementary School Principals based on the Professional Competencies

Masoumeh Akbari<sup>1\*</sup>, Shahla Farhadi Varmazabadi<sup>2</sup>, Mahmoud Meidani<sup>3</sup>, Azadeh Barzgaran<sup>4</sup>, Shahin Abdulmaleki<sup>5</sup>

1. MA, Educational Sciences Department, Karaj District 1.
2. MA, Educational Sciences Department, Karaj District 1.
3. Department of Educational Management, Farhangian University, PO Box 889-14665, Tehran, Iran.
4. Master's degree, Department of Educational Management, Education Teacher, District 2, Karaj
5. Department of Psychology Education and Counseling, Farhangian University, PO Box 889-14665 Tehran, Iran.

✦ **Corresponding Author Email:** makbari@mailsa.com

**Receive:** 2023/01/02  
**Accept:** 2023/06/14  
**Published:** 2023/06/20

#### Keywords:

Educational needs, Professional Competencies, Principals, Elementary School.

#### Article Cite:

Akbari M, Farhadi Varmazabadi Sh, Meidani M, Barzgaran A, Abdulmaleki Sh. (2023). Studying the Educational Needs of Alborz Elementary School Principals based on the Professional Competencies, Iranian Society of Sociology of Education. 9(1): 277-286.

**Purpose:** Investigating the educational needs of different groups always helps to better understand the current situation and to have a good perspective on the future. Therefore, the purpose of this research was studying the educational needs of elementary school principals based on the professional competencies.

**Methodology:** This research in terms of purpose was applied and in terms of purpose implementation method was descriptive from type of survey. The research population was public elementary school principals of Alborz province with number 584 people (381 women and 203 men) in the 2017-18 academic years. The research sample was 231 managers who were selected by multi-stage cluster sampling method. The research tool was educational needs of principals based on professional competencies with 89 items that designed by the present study researchers. For data analysis were used from exploratory factor analysis and chi-square test in SPSS-19 software.

**Findings:** The findings showed that for the educational needs of elementary school principals based on the professional competencies were identified 8 factors of management expertise, knowledge of teacher skills, perceptive-human skills, artistic skills, moral-social skills, technical skills, motivational skills and knowledge of physical space standards of schools and the factor loading of all items was higher than 0.40. Also, the factor load of all factors was higher than 0.50, the average variance extracted of all factors was higher than 0.60, and the reliability of all factors with using Cronbach's alpha and combined methods was higher than 0.80, and the reliability of the whole tool with using Cronbach's alpha method was estimated 0.91. In addition, according to the elementary school principals there was a significant difference between the amount of observed value and the amount of expected value in all 8 identified needs (management expertise, knowledge of teacher skills, perceptive-human skills, artistic skills, moral-social skills, technical skills, motivational skills and knowledge of physical space standards of schools) ( $P < 0.05$ ). In the other words, according to most of the principals of elementary schools all 8 needs were very important needs.

**Conclusion:** According to the results of this study, education managers and officials in order to improve the professional competence of managers should provide the context for improving each of the eight needs of management expertise, knowledge of teacher skills, perceptive-human skills, artistic skills, moral-social skills, technical skills, motivational skills and knowledge of physical space standards of schools through educational workshops and in-service courses.



<https://doi.org/10.22034/ijes.2021.541983.1184>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0



# انجمن جامعه شناسی آموزش و پرورش ایران

## مطالعه نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی البرز بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای

معصومه اکبری<sup>۱\*</sup>، شهلا فرهادی و رمز آبادی<sup>۲</sup>، محمود میدانی<sup>۳</sup>، آزاده برزگران<sup>۴</sup>، شهین عبدالمالکی<sup>۵</sup>

۱. کارشناس ارشد علوم تربیتی، گرایش برنامه ریزی آموزشی، آموزش و پرورش ناحیه ۱ کرج.
۲. کارشناس ارشد علوم تربیتی، گرایش آموزش و پرورش ابتدایی، آموزش و پرورش ناحیه ۱ کرج.
۳. گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، صندوق پستی ۸۸۹-۱۴۶۶۵ تهران، ایران.
۴. کارشناس ارشد، گروه مدیریت آموزشی، آموزگار آموزش و پرورش ناحیه ۲ کرج.
۵. گروه آموزش روانشناسی و مشاوره، دانشگاه فرهنگیان، صندوق پستی ۸۸۹-۱۴۶۶۵ تهران، ایران.

\* ایمیل نویسنده مسئول: makbari@mailsa.com

### مقاله تحقیقاتی

### چکیده

۱۴۰۱/۱۰/۱۲

دریافت:

۱۴۰۲/۰۳/۲۴

پذیرش

۱۴۰۲/۰۳/۳۰

انتشار:

**هدف:** بررسی نیازهای آموزشی گروه‌های مختلف همواره به شناخت بهتر وضعیت موجود و داشتن چشم‌اندازی مناسب به آینده کمک می‌کند. بنابراین، هدف این پژوهش، مطالعه نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای بود.

**روش شناسی:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه پژوهش مدیران مدارس ابتدایی دولتی استان البرز در سال تحصیلی ۹۷-۱۳۹۶ به تعداد ۵۸۴ نفر (۳۸۱ زن و ۲۰۳ مرد) بودند. نمونه پژوهش ۲۳۱ مدیر بود که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای با ۸۹ گویه بود که توسط پژوهشگران مطالعه حاضر طراحی شد. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون خی‌دو در نرم‌افزار SPSS-19 استفاده شد.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که برای نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای ۸ عامل تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس شناسایی و بار عاملی همه گویه‌ها بالاتر از ۰/۴۰ بود. همچنین، بار عاملی همه عامل‌ها بالاتر از ۰/۵۰، میانگین واریانس استخراج‌شده همه عامل‌ها بالاتر از ۰/۶۰ و پایایی همه عامل‌ها با روش‌های آلفای کرونباخ و ترکیبی بالاتر از ۰/۸۰ و پایایی کل ابزار با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ برآورد شد. علاوه بر آن، از نظر مدیران مدارس ابتدایی بین مقدار مشاهده‌شده و مقدار موردانتظار در هر ۸ نیاز شناسایی‌شده (تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس) تفاوت معناداری وجود داشت ( $P < 0.05$ ). به عبارت دیگر، از نظر اکثر مدیران مدارس ابتدایی هر ۸ نیاز جزء نیازهایی با اهمیت بسیار زیاد بودند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج این مطالعه، مدیران و مسئولان آموزش و پرورش برای ارتقای شایستگی حرفه‌ای مدیران باید زمینه را برای بهبود هر یک از نیازهای هشت‌گانه تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس از طریق کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت فراهم آورند.

### استناد مقاله:

اکبری م، فرهادی و رمز آبادی ش، میدانی م، برزگران آ، عبدالمالکی ش. (۱۴۰۲). مطالعه نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی البرز بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای، انجمن جامعه شناسی آموزش و پرورش ایران. ۹(۱): ۲۷۷-۲۸۶.



<https://doi.org/10.22034/ijer.2021.541983.1184>



<https://dori.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0

## مقدمه

مدیران امروز با دنیای متحول و متغیر سروکار دارند و برای مواجهه با آن، پذیرش و درک مخاطرات، آمادگی برای آینده، افزایش تعهد و پاسخگویی و شناخت و کاربست دانش روز مدیریتی به‌روزبودن مهارت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای خود نیاز دارند (Alfaifi, Bridges and Arakawa, 2022). مدیران مدارس مسئولیت تصمیم‌گیری آگاهانه، برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل منابع برای رسیدن به هدف‌های سازمان را برعهده دارند و مدیریت فرآیند هماهنگی و مدیریت منابع به شیوه کارآمد و موثر است. بر اساس تغییرها و تحول‌ها در جوامع، مدیران در صورتی می‌توانند به وظایف خود به‌طور موفق عمل نمایند و سازمان را به اهداف موردنظر برسانند که شرایط، موقعیت و بستر مناسبی برای فعالیت داشته و از شایستگی‌هایی مناسبی برخوردار باشند (Zavvar, Malekpour and Maleki Avarsin, 2019). مدیران مسئول مدیریت سازمان و تضمین‌کننده موفقیت یا شکست آن هستند و آنچه که آنها انجام می‌دهند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد سازمان و جامعه تاثیر می‌گذارد. بنابراین، عدم توجه به شایستگی‌های حرفه‌ای آنان از جمله تخصص، تجربه، کارایی، علاقه و توانمندی موجب تصمیم‌ها، اعمال و رفتارهای نامناسب می‌شود (Allen, Williams and Allen, 2018). شایستگی به معنای ویژگی‌هایی است که منجر به عملکرد اثربخش یا برتر می‌شود و یا یک الگوی قابل اندازه‌گیری از دانش‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتارها برای انجام یک سری فعالیت‌ها است (Rodriguez-Zarzuolo, Gomez-Nino and Martin-Herranz, 2023).

شایستگی حرفه‌ای مجموعه‌ای از شایستگی‌های دانشی، نگرشی و مهارتی می‌باشد که به تناسب هر شغل یا حرفه تعیین و توسط فرد در فرآیندهای آموزشی و تجربی در محیط‌های آموزشی، حرفه‌ای یا جامعه کسب و به رفتار حرفه‌ای تبدیل می‌شود (Chanduvi, Lama and Morey, 2015). همچنین، شایستگی‌های حرفه‌ای توانایی‌ها و ظرفیت‌هایی هستند که افراد بر اساس آن می‌توانند در چارچوب محدودیت‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به ایفای نقش بپردازند و وظایف کاری خود را به نحو مطلوبی انجام دهند (Mellor, De Bellis and Muller, 2022). شایستگی حرفه‌ای ابزاری برای افزایش رقابت در سازمان‌ها است و اگر مدیرانی با شایستگی حرفه‌ای در رأس سازمان‌ها قرار گیرند، موفقیت آنها در دستیابی به اهداف و چشم‌انداز سازمانی تضمین می‌شود. به همین دلیل سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا شایسته‌ترین مدیران را به‌عنوان یک مزیت رقابتی شناسایی، جذب و حفظ نمایند. امروزه اهمیت جایگاه و نقش مدیران در طرحی، اداره و هدایت سازمان بر همه مشخص است و به‌کارگیری نظام‌های موثر انتخاب، جذب، نگهداری، ارزیابی و توسعه مدیران با شایستگی حرفه‌ای جایگاه ویژه و مهمی در سازمان دارد (Abbaspour, Khorsandi Taskouh, Khosravi, Taghavifard and Azimi Moghaddam, 2019).

آموزش و بهسازی منابع انسانی کوشش پیوسته و برنامه‌ریزی‌شده‌ای برای ارتقای دانش، مهارت، نگرش و رفتار مناسب جهت افزایش توانمندی‌های کارکنان و بهبود سطح عملکرد و شایستگی‌های حرفه‌ای آنان می‌باشد (Motlagh, Nasrollahpour Shirvani, Maleki, Jafari, Tofighi and Kabir, 2011). آموزش یک فرآیند یادگیری مداوم و مستمر است که باید به‌صورت مدون انجام شود و از آنجایی که هر فرد دارای ویژگی‌های منحصر به فردی است، لذا شیوه آموزش، یادگیری مهارت‌ها و ارتقای توانایی‌های آنان باید متفاوت باشد و آموزش نقش مهمی در ارتقای شایستگی‌های حرفه‌ای دارد. اولین گام در آموزش بررسی نیازهای آموزشی است و این بررسی پایه‌ای برای تهیه محتوای آموزشی قلمداد می‌گردد (Seyyed Abbaszadeh, Nikbakht Nasrabadi and Vaskouei Ashkouri, 2010). توجه به آموزش و بهسازی نیروی انسانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و علی‌رغم افزایش سرمایه‌گذاری و توجه روزافزون به این حوزه نوعی تردید در میان سرمایه‌گذاران سازمان‌ها درباره اثربخشی برنامه‌های آموزشی و تمایل آنها برای افزایش سرمایه‌گذاری آموزشی وجود دارد و به نظر می‌رسد که نیازسنجی آموزشی در این زمینه بتواند موفق عمل نماید. چون که نیازسنجی آموزشی روشی برای هماهنگ کردن مهارت‌ها و ارتقای آنها می‌باشد (Hursen and Birinci, 2013).

مطالعه نیازهای آموزشی فرآیندی سازمان‌یافته و قانونمند برای شناسایی نوع اطلاع‌رسانی به کارکنان با هدف بهبودبخشی و اعتلای دانش‌ها، آگاهی‌ها، توانایی‌ها، مهارت‌ها، گرایش‌ها و نگرش‌ها در محیط آموزشی است (Shaban, Sotomayor-Castillo, Macbeth, Russo and Mitchell, 2020). بررسی نیازهای آموزشی به متخصصان و برنامه‌ریزان کمک می‌کند تا اهداف آموزشی را با دو سوال اساسی شناسایی کنند. چه کسی به آموزش نیاز دارد؟ افراد نیازمند آموزش به چه آموزشی نیاز دارند؟ بنابراین، شناخت نیازهای آموزشی می‌تواند به بهبود شایستگی‌ها و عملکردهای شغلی کمک نماید (Ndung'u, Ndirangu, Sarki and Isiaho, 2022). داشتن اطلاعات جدید و به‌روز درباره قوانین و آیین‌نامه‌های آموزشی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، خط‌مشی‌های منابع انسانی و برنامه‌درسی و ویژگی‌های خبرگی پرسنل از نیازهای آموزشی مهم مدیران می‌باشد (Noh and Lim, 2015). نیازسنجی

آموزشی یا بررسی نیازهای آموزشی می‌تواند ابزاری مفید در جنبه‌های مختلف برنامه‌ریزی آموزشی مانند طراحی، اجرا و ارزشیابی مورد استفاده مدیران قرار گیرد. بنابراین، تعیین نیازهای آموزشی اولین، مهم‌ترین و اساسی‌ترین گام در برنامه‌ریزی آموزشی است که انجام آن بر اساس الگوها و تکنیک‌های مناسب و دقیق باعث افزایش اثربخشی و کارایی آن در سازمان می‌شود (Han, Joung, Kang and Lee, 2022). نیازهای آموزشی نشان‌دهنده تغییرات مطلوبی است که باید در افراد از نظر دانش، نگرش، مهارت و رفتار ایجاد شود تا بتوانند وظایف و مسئولیت‌های خود را به شکل قابل قبول، مطلوب و مطابق با استانداردها انجام دهند و زمینه رشد و تعالی خود و سازمان را فراهم آورند (Baghus, Girolodi, Timmerman, Schmitz, Erkan, Rohlinger and et al, 2022).

هر سازمانی برای انجام مأموریت‌ها و تحقق اهداف و چشم‌اندازهای خود نیاز به کارکنانی آموزش‌دیده و خبره دارد و سازمان‌هایی در این زمینه موفق‌تر هستند که آموزش را به‌عنوان سرمایه‌گذاری بنگرند و آموزش‌های خود را بر اساس بررسی نیازهای آموزشی طراحی و اجرا نمایند (Mozas-Moral, Moral, Pajares, Medina-Viruel and Bernal-Jurado, 2016). بنابراین، آموزش کارکنان فرآیندی پنج مرحله‌ای شامل نیازسنجی آموزشی (در این مرحله نیازهای آموزشی شناسایی و اولویت‌بندی می‌شوند)، طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی (در این مرحله با توجه به امکانات سازمان جهت برگزاری دوره‌های آموزشی با اولویت بالا برنامه‌ریزی و مقدمات اجرای دوره‌ها شامل بودجه، محل برگزاری، اساتید، محتواهای دوره، شرایط شرکت‌کنندگان و غیره پیش‌بینی می‌شود)، اجرای دوره‌های آموزشی (در این مرحله دوره آموزشی موردنظر و برنامه‌ریزی شده برگزار می‌شوند)، نظارت بر اجرای دوره‌های آموزشی (در این مرحله مسئولین و کارشناسان آموزشی بر اجرای دوره‌ها نظارت تا محتواهای طراحی شده در راستای اهداف و چشم‌انداز موردنظر اجرا شوند) و ارزشیابی دوره‌های آموزشی (در این مرحله نتایج دوره‌های اجراشده مورد ارزیابی قرار گرفته و میزان دستیابی به اهداف بررسی می‌گردد) است (Robinson, 2017). پژوهش‌هایی درباره نیازهای آموزشی مدیران انجام شده که در ادامه نتایج مهم‌ترین پژوهش‌ها در این زمینه به‌طور مختصر گزارش می‌شوند. Mehdizadeh, Araghieh and Lafzi (2020) در پژوهشی نیازهای مهارتی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه را بررسی و گزارش کردند که به‌ترتیب مهم‌ترین نیازهای آنان شامل مهارت‌های انگیزش اثربخش، مدیریت تضاد، ارتباط سازنده و مدیریت حل مساله بود. Zavvar et al (2019) در پژوهشی بالاترین و پایین‌ترین نیازهای آموزشی مهارت‌های مدیریتی مدیران مدارس ابتدایی را از نظر مهارت‌های فنی شامل آشنایی با نظریه‌ها و اصول جدید مدیریتی و کسب آگاهی در زمینه روانشناسی تربیتی، از نظر مهارت‌های انسانی شامل کسب اطلاع در زمینه جو سازمانی و توانایی برقراری ارتباطات انسانی و از نظر مهارت‌های ادراکی شامل آشنایی با مدیریت استراتژیک و آشنایی با اصول برنامه‌ریزی صحیح در آموزشگاه معرفی کردند.

Zare, Gandaghi and Khoobroo (2014) در پژوهشی الگوی مهارت‌ها و نیازهای آموزشی مدیران دبیرستان‌ها را بررسی و گزارش کردند که میانگین مهارت ادراکی و مولفه‌های درک پیچیدگی‌ها و تفکر تحلیلی، شناسایی و حل تعارض، توانمندسازی و تفویض، طراحی و سازمانی پایین‌تر از حد میانگین، میانگین مهارت انسانی و دو مولفه کار گروهی و تیمی و مذاکره پایین‌تر از حد میانگین و میانگین مولفه‌های مهارت حمایت و مدیریت عواطف، تشویق مشارکت و پیشنهادها بالاتر از میانگین و میانگین مهارت فنی و مولفه‌های فهم توصیه‌نامه شغلی، ارزشیابی پرسنل، ارائه گزارش و بازخورد، کنترل بدون سلطه، مهارت کیفیت خدمات و کشف اختلال در الگوی سازمانی بالاتر از میانگین بود.

Jahanian (2012) در پژوهشی دانش‌ها و مهارت‌های موردنیاز مدیران مدارس کشور را در بعد فنی شامل ارزشیابی پیشرفت تحصیلی، کاربرد کامپیوتر در آموزشگاه، سمینار بررسی روش‌های مقابله با افت تحصیلی، برنامه‌ریزی درسی و آموزشی، تکنولوژی آموزشی، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مدارس، ارزشیابی از عملکرد کارکنان، مدیریتی جلسات و شوراهای مدرسه، روش‌ها و فنون تدریس، حسابداری و بودجه‌نویسی در آموزشگاه، مدیریت آموزشی، ایمنی و بهداشت در مدارس، فعالیت‌های فوق‌برنامه در مدارس، هدایت تحصیلی و شغلی، آیین نگارش و مکاتبات اداری، آموزش و پرورش ابتدایی، راهنمایی و متوسطه، نظارت و راهنمایی‌تعلیماتی و فناوری اطلاعات و ارتباطات، در بعد انسانی شامل روش‌های تربیت دینی دانش‌آموزان، روابط انسانی در آموزشگاه، کاربرد روانشناسی در مدیریت، مسائل و مشکلات جوانان و نوجوانان، بهداشت روانی، روانشناسی تربیتی، مدیریت مشارکتی، اخلاق و تربیت اسلامی، روانشناسی اجتماعی در تعلیم و تربیت، روانشناسی شخصیت و اصول و فنون راهنمایی و مشاوره و در بعد ادراکی شامل تصمیم‌گیری در مدیریت، خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، مدرسه‌محوری، بهره‌وری در مدرسه، مدیریت زمان، مسائل آموزش و پرورش، اصول و مبانی مدیریت آموزشی، آموزش و پرورش در قرن بیست و یکم، مدیریت کیفیت جامع در آموزش و پرورش، سمینار بررسی مسائل مدیریت در آموزش و پرورش، مدیریت و آسیب‌شناسی

اجتماعی، توسعه و بهسازی سازمان، جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش، فلسفه فعالیت‌های تربیتی، فلسفه آموزش و پرورش و کاربرد نظریه سیستمی در مدیریت آموزشی شناسایی نمودند.

Hussain and Zamair (2011) در پژوهشی نیازهای آموزشی مدیران مدارس را شامل نیازهای مدیریت مالی، مدیریت آکادمیک، مدیریت اداری، مدیریت منابع انسانی و مدیریت عمومی معرفی و نیازهای آموزشی مدیران مرد را در مقایسه با مدیران زن در سطوح مختلف مدیریتی بیشتر برآورد کردند. Arefi, Talebzadeh Nobarian and Mohammadi Chemardani (2010) در پژوهشی اقدام به نیازسنجی آموزشی دبیران مدارس متوسطه از دیدگاه دبیران و مدیران نموده و گزارش کردند که ۱۵ نیاز شامل نیاز آشنایی با روش‌ها و فنون تدریس، آشنایی با فنون اداره و مدیریت کلاس درس، آشنایی با نحوه استفاده از وسایل آموزشی و کمک آموزشی، افزایش سطح معلومات و دانش علمی در زمینه موضوعات درسی، آشنایی با نحوه ارزشیابی و سنجش یادگیری دانش‌آموزان، آشنایی با چگونگی تشخیص تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان و استفاده از ظرفیت‌های ذهنی آنان، آشنایی با اصول و شیوه‌های تعلیم و تربیت اسلامی، آشنایی با روش‌های ایجاد عادت صحیح مطالعه و تحقیق در دانش‌آموزان، آشنایی با نحوه طراحی انواع آزمون‌ها، آشنایی با آموزش نماز و احکام ضروری و مرتبط با آن، آشنایی با روش‌های جذب دانش‌آموزان به نماز، آشنایی با روش‌های پرورش اخلاقی دانش‌آموزان، آشنایی با روخوانی قرآن مجید، آشنایی با طرح درس و آشنایی با تربیت قرآنی و راهکارهای آن شناسایی شد و در اکثر نیازهای شناسایی شده نیازهای دبیران در حد زیاد و رو به بالا برآورد شد.

بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران مدارس هم نقاط قوت و ضعف آنان را مشخص و هم در طراحی برنامه‌هایی برای بهبود وضعیت آنان جهت عملکرد و مدیریت بهتر کمک می‌نماید. بنابراین، برای تضمین موفقیت مدیران مدارس، باید آنان را به مهارت‌ها و شایستگی‌هایی مجهز ساخت و برای این منظور بررسی نیازهای آموزشی آنان می‌تواند موثر واقع شود. با اینکه پژوهش‌هایی درباره نیازهای آموزشی مدیران مدارس انجام شده، اما این پژوهش‌ها کمتر به بررسی نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی پرداختند و افزون بر آن پژوهشی درباره نیازهای آموزشی آنان بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای یافت نشد که انجام این مطالعه می‌تواند به مسئولان و برنامه‌ریزان مدیران مدارس ابتدایی جهت بهبود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی کمک نماید. در نتیجه، بررسی نیازهای آموزشی گروه‌های مختلف همواره به شناخت بهتر وضعیت موجود و داشتن چشم‌اندازی مناسب به آینده کمک می‌کند. بنابراین، هدف این پژوهش، مطالعه نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای بود.

## روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه پژوهش مدیران مدارس ابتدایی دولتی استان البرز در سال تحصیلی ۹۷-۱۳۹۶ به تعداد ۵۸۴ نفر (۳۸۱ زن و ۲۰۳ مرد) بودند. نمونه پژوهش ۲۳۱ مدیر بود که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند. در روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای ابتدا از میان همه اداره‌های آموزش و پرورش استان البرز تعداد ۳ اداره به روش تصادفی انتخاب و سپس از میان هر اداره مدارس برخی منطقه‌ها به روش تصادفی به‌عنوان نمونه انتخاب و همه مدیران مدارس ابتدایی دولتی آنها به ابزارهای پژوهش پاسخ دادند. ابزار پژوهش حاضر پرسشنامه نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای بود که توسط پژوهشگران مطالعه حاضر با ۸۹ گویه طراحی شد. ابزار مذکور دارای ۸ عامل یا مولفه تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی-انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی-اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس بود که برای پاسخگویی به هر گویه آن از طیف لیکرت پنج درجه‌ای از کاملاً مخالفم با نمره یک، مخالفم با نمره دو، نظری ندارم با نمره سه، موافقم با نمره چهار و کاملاً موافقم با نمره پنج استفاده شد. نمره هر عامل یا مولفه با مجموع نمره گویه‌های سازنده آن عامل یا مولفه حساب می‌شود و نمره بالاتر به معنای بیشتر داشتن ویژگی موردنظر می‌باشد. روایی صورتی پرسشنامه نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای با نظر خبرگان تایید و پایایی کل آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ محاسبه شد. مراحل اجرایی این پژوهش به این صورت بود که ابتدا پرسشنامه‌ای برای بررسی نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای و سپس نظر خبرگان درباره اهمیت گویه‌های آن بررسی و اصلاحاتی اعمال شد تا پرسشنامه‌ای ۸۹ گویه‌ای در ۸ عامل یا مولفه به تایید آنها رسید. در مرحله بعد هماهنگی لازم با مسئولان اداره کل آموزش و پرورش استان البرز انجام و سپس به اداره‌های آموزش و پرورش نمونه‌گیری شده از استان البرز مراجعه و پس از توضیح هدف و ضرورت پژوهش از آنان خواسته شد تا با پژوهشگر در زمینه انجام پژوهش همکاری نمایند. پژوهشگر به هر یک از مدارس نمونه‌گیری شده

از اداره‌های آموزش و پرورش مراجعه و بعد از توضیح هدف و ضرورت پژوهش از آنان خواست تا به پرسشنامه پژوهش پاسخ دهند و پس از تکمیل، پرسشنامه را از نظر پاسخدهی کامل بررسی و از مدیران تشکر نمود. با توجه به مراحل توضیح داده شده داده‌های حاصل از پرسشنامه نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای جهت تحلیل آماده شدند و برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون خی دو در نرم‌افزار SPSS-19 استفاده شد.

## یافته‌ها

در این پژوهش پرسشنامه نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای توسط ۲۳۱ نفر از مدیران مدارس ابتدایی دولتی استان البرز تکمیل شد. نتایج فراوانی و درصد فراوانی جنسیت و تحصیلات مدیران در جدول ۱ قابل مشاهده است.

جدول ۱. نتایج فراوانی و درصد فراوانی جنسیت و تحصیلات مدیران

| متغیرها | سطح‌ها        | فراوانی | درصد فراوانی |
|---------|---------------|---------|--------------|
| جنسیت   | مرد           | ۸۳      | ۳۵/۹۳        |
|         | زن            | ۱۴۸     | ۶۴/۰۷        |
| تحصیلات | کارشناسی      | ۱۶۹     | ۷۳/۱۶        |
|         | کارشناسی ارشد | ۵۳      | ۲۲/۹۴        |
|         | دکتری         | ۹       | ۳/۹۰         |

طبق نتایج جدول ۱، بیشتر مدیران مدارس ابتدایی دولتی استان البرز شرکت‌کننده در پژوهش حاضر زن (۶۴/۰۷ درصد) و دارای تحصیلات کارشناسی (۷۳/۱۶ درصد) بودند. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی برای نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی برای نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای

| نیازها                                  | تعداد گویه | بار عاملی | میانگین واریانس استخراج شده | پایایی کرونباخ | پایایی ترکیبی |
|---|------------|-----------|-----------------------------|----------------|---------------|
| تخصص مدیریت                             | ۹          | ۰/۵۸      | ۰/۶۸                        | ۰/۸۶           | ۰/۸۹          |
| آگاهی از مهارت‌های معلمی                | ۱۴         | ۰/۶۳      | ۰/۶۵                        | ۰/۹۲           | ۰/۹۴          |
| مهارت‌های ادراکی- انسانی                | ۱۳         | ۰/۵۹      | ۰/۷۳                        | ۰/۸۸           | ۰/۹۱          |
| مهارت‌های هنری                          | ۸          | ۰/۵۲      | ۰/۷۵                        | ۰/۸۳           | ۰/۸۸          |
| مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی               | ۱۳         | ۰/۶۶      | ۰/۸۲                        | ۰/۸۵           | ۰/۸۹          |
| مهارت‌های فنی                           | ۱۰         | ۰/۷۱      | ۰/۷۶                        | ۰/۸۸           | ۰/۹۰          |
| مهارت‌های انگیزشی                       | ۱۱         | ۰/۵۵      | ۰/۷۷                        | ۰/۹۰           | ۰/۹۳          |
| آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس | ۱۲         | ۰/۶۰      | ۰/۶۴                        | ۰/۹۱           | ۰/۹۴          |

طبق نتایج جدول ۲، نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای ۸ عامل تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس شناسایی و بار عاملی همه گویه‌ها بالاتر از ۰/۴۰ بود. همچنین، بار عاملی همه عامل‌ها بالاتر از ۰/۵۰، میانگین واریانس استخراج شده همه عامل‌ها بالاتر از ۰/۶۰ و پایایی همه عامل‌ها با روش‌های آلفای کرونباخ و ترکیبی بالاتر از ۰/۸۰ و پایایی کل ابزار با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ برآورد شد. نتایج آزمون خی دو برای بررسی اهمیت نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای در جدول ۳ قابل مشاهده است.

**جدول ۳.** نتایج آزمون‌های دو برای بررسی اهمیت نیازهای آموزشی مدیران مبتنی بر شایستگی‌های حرفه‌ای

| نیازها                                  | درجه  | مقدار مشاهده شده | مقدار موردانتظار | آزمون‌های دو | معناداری |
|---|-------|------------------|------------------|--------------|----------|
| تخصص مدیریت                             | کم    | ۱۰               | ۷۷               | ۳۹۰/۳۶       | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۵۱               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۱۷۰              | ۷۷               |              |          |
| آگاهی از مهارت‌های معلمی                | کم    | ۱۱               | ۷۷               | ۱۵۰/۶۲       | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۶۱               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۱۵۹              | ۷۷               |              |          |
| مهارت‌های ادراکی - انسانی               | کم    | ۷                | ۷۷               | ۷۸/۷۸        | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۸۹               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۱۳۵              | ۷۷               |              |          |
| مهارت‌های هنری                          | کم    | ۶                | ۷۷               | ۱۲۰/۲۱       | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۷۰               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۱۵۵              | ۷۷               |              |          |
| مهارت‌های اخلاقی - اجتماعی              | کم    | ۰                | ۷۷               | ۹۰/۲۹        | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۵۴               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۱۷۷              | ۷۷               |              |          |
| مهارت‌های فنی                           | کم    | ۰                | ۷۷               | ۱۰۲/۳۹       | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۵۲               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۱۷۹              | ۷۷               |              |          |
| مهارت‌های انگیزشی                       | کم    | ۱                | ۷۷               | ۲۳۹/۸۶       | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۲۶               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۲۰۴              | ۷۷               |              |          |
| آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس | کم    | ۲۰               | ۷۷               | ۲۳۸/۶۷       | ۰/۰۰۰۱   |
|   | متوسط | ۵۶               | ۷۷               |              |          |
|   | زیاد  | ۱۵۵              | ۷۷               |              |          |

طبق نتایج جدول ۳، از نظر مدیران مدارس ابتدایی بین مقدار مشاهده شده و مقدار موردانتظار در هر ۸ نیاز شناسایی شده (تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی - انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی - اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس) تفاوت معناداری وجود داشت ( $P < 0/05$ ). به عبارت دیگر، از نظر اکثر مدیران مدارس ابتدایی هر ۸ نیاز جزء نیازهایی با اهمیت بسیار زیاد بودند.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت نیازهای آموزشی به‌ویژه بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران مدارس، هدف این پژوهش، مطالعه نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای بود.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که برای نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای ۸ عامل تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی - انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی - اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس شناسایی و بار عاملی همه گویه‌ها بالاتر از ۰/۴۰ بود. همچنین، بار عاملی همه عامل‌ها بالاتر از ۰/۵۰، میانگین واریانس

استخراج شده همه عاملها بالاتر از ۰/۶۰ و پایایی همه عاملها با روش‌های آلفای کرونباخ و ترکیبی بالاتر از ۰/۸۰ و پایایی کل ابزار با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ برآورد شد. علاوه بر آن، از نظر مدیران مدارس ابتدایی بین مقدار مشاهده شده و مقدار موردانتظار در هر ۸ نیاز شناسایی شده (تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس) تفاوت معناداری وجود داشت؛ به این معنا که از نظر اکثر مدیران مدارس ابتدایی هر ۸ نیاز مذکور جزء نیازهایی با اهمیت بسیار زیاد بودند. این یافته‌ها از جهاتی همسو با یافته‌های پژوهش‌های (2012) Jahanian، (2014) Khoobroo، (2011) Hussain and Zamair و (2010) Arefi et al بود.

در تشریح یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که مدیران مدارس با بهره‌گیری از اطلاعات به‌روز شده می‌توانند اقدام به اتخاذ و اجرای سیاست‌های کاربردی و علمی متناسب با شرایط و امکانات و تحولات حیطه کاری خود کرده و با استفاده از اطلاعات پردازش شده در دسترس نیازمندی‌های مختلف واحد آموزشی تحت مدیریت خود را از قبیل برنامه‌ریزی، کنترل، تأمین منابع، کیفیت‌بخشی و غیره پاسخ داده و به بهینه‌سازی روش‌های کاری و افزایش راندمان برنامه‌های مدرسه بپردازند. همچنین، بدون آموزش کارکنان پایه‌های مدیریت متزلزل می‌شود و به مخاطره می‌افتد. آموزش کارکنان و به‌ویژه مدیران ابتدایی یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است که باید به‌طور مستمر با مجموع فرآیندهای مدیریت مورد توجه قرار گیرد تا سایر فعالیت‌های مدیریت بتوانند مثرتر واقع شوند.

به‌طور کلی یافته‌های این مطالعه نشان داد که هشت عامل یا مولفه تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس جزء نیازهای بسیار با اهمیت از نظر مدیران مدارس ابتدایی بودند. بنابراین، نیاز است که مدیران مدارس از نظر نیازهای مذکور هم مورد بررسی قرار گیرند و هم از طریق کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت بر هر یک از نیازهای تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس تأمین و تقویت گردند. به عبارت دیگر، مدیران و مسئولان آموزش و پرورش برای ارتقای شایستگی حرفه‌ای مدیران باید زمینه را برای بهبود هر یک از نیازهای هشت‌گانه تخصص مدیریت، آگاهی از مهارت‌های معلمی، مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت‌های هنری، مهارت‌های اخلاقی- اجتماعی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های انگیزشی و آگاهی از استانداردهای فضای کالبدی مدارس از طریق کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت فراهم آورند. پیشنهاد دیگر اینکه به‌طور پیوسته مدیران بر اساس نیازهای هشت‌گانه فوق مورد بررسی قرار گیرند و هر موقع که نیاز بود برای آنان دوره‌های آموزشی برگزار شود که برای این منظور بسترسازی فرهنگی از نظر علمی و آموزشی، برگزاری سمینارها، کنفرانس‌ها و همایش‌ها و حتی بروشورها، پمفلت‌ها و کتابچه‌ها می‌تواند موثر واقع گردد.

### تشکر و قدردانی

بدین وسیله از مسئولان اداره کل آموزش و پرورش استان البرز، اداره‌های آموزش و پرورش منتخب استان البرز و مدیران مدارس ابتدایی تقدیر می‌گردد.



## Reference

- Abbaspour A, Khorsandi Taskouh A, Khosravi M, Taghavifard MT, Azimi Moghaddam H. (2020). Model of secondary school principal's competency in Tehran. *Journal of School Administration*, 8(2): 246-278. (In Persian)
- Alfaifi S, Bridges S, Arakawa N. (2022). Developing pharmacists' competencies in Saudi Arabia: A proposed national competency framework to support initial education and professional development. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 14(10): 1256-1268.
- Allen S, Williams P, Allen D. (2018). Human resource professionals' competencies for pluralistic workplaces. *The International Journal of Management Education*, 16(2): 309-320.
- Arefi M, Talebzadeh Nobarian M, Mohammadi Chemardani H. (2010). Educational needs assessment of secondary school teachers from viewpoint of teachers and administrators. *Journal of Management and Planning in Educational Systems*, 3(4): 46-66. (In Persian)
- Baghus A, Giroldi E, Timmerman A, Schmitz E, Erkan F, Rohlinger D, et al. (2022). Identifying residents' educational needs to optimising postgraduate medical education about shared decision-making. *Patients Education and Counseling*, 105(10): 3086-3095.
- Chanduvi DAG, Lama GLR, Morey ND. (2015). Analysis of research literature of professional competency models with a cognitive-motivational approach. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 171: 1400-1409.
- Han JW, Joung J, Kang JS, Lee H. (2022). A study of the educational needs of clinical nurses based on the experiences in training programs for nursing COVID-19 patients. *Asian Nursing Research*, 16(2): 63-72.
- Hursen C, Birinci CM. (2013). Educational needs assessment of art teachers during teaching process. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 83: 1068-1072.
- Hussain K, Zamair S. (2011). Managerial training needs assessment of heads of secondary schools. *Bulletin of Education and Research*, 33(2): 23-37.
- Jahanian R. (2012). The knowledge and skills needs for educational managers. *Journal of Educational Administration Research Quarterly*, 4(13): 15-38. (In Persian)
- Mehdizadeh A, Araghieh A, Lafzi Sh. (2020). Identifying skill needs of educational department managers at Shahid Beheshti University. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 10(4): 252-267. (In Persian)
- Mellor PD, De Bellis A, Muller A. (2022). Psychosocial factors impacting new graduate registered nurses and their passage to becoming competent professional nurses: An integrative review. *Journal of Nursing Regulation*, 13(3): 24-51.
- Motlagh ME, Nasrollahpour Shirvani D, Maleki MR, Jafari N, Tofighi Sh, Kabir MJ. (2011). Educational needs of top administrators and managers working at vice-chancelleries for health in Iranian Universities of Medical Sciences. *Iranian Journal of Medical Education*, 11(5): 515-525. (In Persian)
- Mozas-Moral A, Moral-Pajares E, Medina-Viruel MJ, Bernal-Jurado E. (2016). Manager's educational background and ICT use as antecedents of export decisions: A crisp set QCA analysis. *Journal of Business Research*, 69(4): 1333-1335.
- Ndung'u A, Ndirangu E, Sarki A, Isiaho L. (2022). A cross-sectional study of self-perceived educational needs of emergency nurses in two tertiary hospitals in Nairobi, Kenya. *Journal of Emergency Nursing*, 48(4): 467-476.
- Noh W, Lim JY. (2015). Nurses' educational needs assessment for financial management education using the nominal group technique. *Asian Nursing Research*, 9(2): 152-157.
- Robinson D. (2017). Effective inclusive teacher education for special educational needs and disabilities: Some more thoughts on the way forward. *Teaching and Teacher Education*, 61: 164-178.

- Rodriguez-Zarzuelo G, Gomez-Nino A, Martin-Herranz R. (2023). A Delphi study to identify and assess professional competencies in the education of optometrists. *Journal of Optometry*, 16(2): 151-166.
- Seyyed Abbaszadeh MM, Nikbakht Nasrabadi A, Vaskouei Ashkouri Kh. (2010). Assessing educational needs of nurse managers affiliated to state hospitals. *Iranian Journal of Nursing Research*, 4(15): 16-24. (In Persian)
- Shaban RZ, Sotomayor-Castillo C, Macbeth D, Russo PL, Mitchell BG. (2020). Scope of practice and educational needs of infection prevention and control professionals in Australian residential aged care facilities. *Infection, Disease & Health*, 25(4): 286-293.
- Zare H, Gandaghi GhR, Khoobroo MT. (2014). Pattern assessment of management skills and identify training needs. *Journal of Strategic Management Studies*, 4(16): 161-180. (In Persian)
- Zavvar T, Malekpour A, Maleki Avarsin S. (2019). Prioritizing educational needs of management skills of principals of Tabriz city. *School Administration*, 7(2): 236-250. (In Persian)

