

## شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی با رویکرد سوارای فازی

مقاله پژوهشی  
اصیل  
*Original  
Article*

محسن عارف‌نژاد،<sup>۱\*</sup> رضوان منتی<sup>۲</sup>

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی با رویکرد سوارای فازی انجام شد. **روش:** این پژوهش به لحاظ هدف، در زمره تحقیقات کاربردی و به لحاظ روش، در قالب تحقیقات کیفی - کمی است. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید دانشگاه لرستان است که با موضوع پژوهش آشنایی دارند. اعضای نمونه با روش غیر تصادفی هدفمند از نوع قضاوتی انتخاب شدند که تعداد آنان ۱۰ نفر است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. **یافته‌ها:** با بررسی‌های صورت گرفته از مرور ادبیات پژوهش به روش تطبیقی و همچنین نظرخواهی از خبرگان، ۲۰ عامل به عنوان شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی شناسایی و تحلیل شد. **نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش نشان داد که عوامل اخلاص در یاددهی و یادگیری، نرم‌خویی و فروتنی، التزام به اسباب معنوی بیشترین وزن را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین، عوامل عمل به مقتضای علم، انگیزه‌آفرینی، رعایت تساوی در فرایند یاددهی کمترین وزن را کسب کرده‌اند. از این رو، به منظور پیاده‌سازی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی در دانشگاه لرستان باید بیشترین توجه به عواملی صورت پذیرد که بالاترین وزن را دارند.

**واژگان کلیدی:** مربی‌گری، شایستگی‌ها، مربی‌گری دانشگاهی.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۱۹؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۱۶

۱. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان. خرم‌آباد، ایران. (نویسنده مسئول). Arefnezhad.m@lu.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه لرستان. خرم‌آباد، ایران. Rezvanmennati75@gmail.com

## الف) مقدمه

امروزه با تغییرات پرشتاب و بی سابقه جوامع، نیاز به رویکردهای نوین، بیش از پیش حس می‌شود؛ رویکردهایی که به سازمانها کمک می‌کنند خود را با تغییرات هماهنگ سازند و در راه دستیابی موفقیت‌آمیز به اهداف خود گام بردارند. مربی‌گری یکی از این رویکردهاست (حمود<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). مربی‌گری، فرایند پشتیبانی و حمایت مستمر از فرد برای استوار ماندن در اهداف و تعهدات خود است و به معنای راه رفتن میانبر، غلبه بر ترس و تقویت نقاط قوت و خصوصیات مهم و اساسی است. به بیان دیگر؛ مربی‌گری، هنر تسهیل اجرای فعالیتها، فرایند یادگیری و پیشرفت فرد است و به طور مداوم بر فرایندهای پیشرفت و رشد و خلاقیت افراد تمرکز می‌کند. یک مربی به افراد (کارکنان) کمک می‌کند با یافتن راه‌های خلاقانه و نوآوری در انجام وظایف، خود را با تغییرات وفق داده، برای تحقق اهداف خود و سازمان متبوعشان بکوشند. به عبارتی؛ مربی‌گری قصد دارد به افراد، روابط و مؤسسات آنها کمک کند تا به روشهایی در جهت توسعه دست یابند که شرکت کنندگان آن را با عنوان آینده بهتر متصور می‌کنند. (بویاتزیس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)

اخیراً رشد چشم‌گیری در میزان تحقیقات مرتبط با مربی‌گری مشاهده شده است که حاکی از افزایش تعداد مؤسسات دانشگاهی در سراسر جهان و نشان‌دهنده علاقه جدی به تحقیق و عملکرد مربی‌گری اجرایی است. به طور کلی، این مطالعات فراتحلیلی و اکثر مطالعات تجربی نشان می‌دهند که مربی‌گری ابزاری مؤثر برای بهبود و پیشرفت افراد و سازمانهای آنهاست (همو، ۲۰۲۴). از طرفی، به کارگماردن تواناترین و شایسته‌ترین افراد برای مربی‌گری یا افزایش شایستگی‌ها، حیاتی‌ترین مسئله در افزایش کیفیت در سازمانهاست. شایستگی‌های مربیان، مجموعه شناختها، گرایشها و مهارتهایی است که مربی با کسب آنها می‌تواند به پرورش جسمی، عقلی، عاطفی، اجتماعی و معنوی، متریان کمک کند (زارع جعفری و همکاران، ۱۴۰۲). لوسی (۱۹۹۹) اظهار می‌کند که شایستگی مربیان باید شامل شایستگی‌های حرفه‌ای (دانش و مهارت)، شایستگی‌های روان‌شناختی (موفقیت‌مداری، سازگاری، همکاری، مسئولیت‌پذیری و وفاداری سازمانی) و شایستگی الکوی کار (نفوذ، مشاوره و ارتباط فردی) باشد. به همین ترتیب، بکارت<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) استفاده از مربی‌گری را در آموزش عالی پیشنهاد می‌کند؛ زیرا به توسعه شایستگی‌هایی مانند ابتکار شخصی و هوش هیجانی کمک

---

1. Hammoud  
2. Boyatzis  
3. Bécart

می‌کند؛ جدا از اینکه ابزاری قدرتمند برای توسعه ظرفیت خود انضباطی است. برخی دیگر از مزایای حاصل از این رشته، حذف عوامل بازدارنده یادگیری است که کنترل استرس را تقویت می‌کند و اهداف و اهداف روشن و دست‌یافتنی را ایجاد می‌کند و همچنین وقوع کمتر تعارض با راهبردهای بهتر برای حل آنها را نشان می‌دهد.

عدم پایبندی به نظریه صحیح شایستگی‌ها، منجر به آلودگی وظایف شغلی، ارزشها، سبک و دانش می‌شود؛ در حالی که احتمالاً به مربی‌گری مرتبط است. چنین متغیرهایی اغلب به طور نامناسب ارزیابی می‌شوند که آنها را در برابر عوامل خارجی آسیب‌پذیر می‌کند و به طور کلی با اثربخشی از طریق کمک به دیگران مرتبط نیستند؛ مانند مدهای فعلی تحمیلی، پیش‌داوری‌ها، تعصبات فرهنگی و اسناد کلیشه‌ای، که این چالشهای نظری و تحقیقاتی منجر به اقداماتی می‌شوند که زمان و پول را برای ایجاد ویژگی‌های نامناسب یا نامربوط تلف می‌کنند. از لحاظ تاریخی، آنها حتی دسترسی به حرفه‌هایی مانند مربی‌گری را بر اساس دلایل پیش‌داوری و نه عملکرد یا اثربخشی، محدود می‌کنند. (بویاتزیس و همکاران، ۲۰۲۴)

با توجه به آنچه گفته شد و با عنایت به ضرورت و اهمیت شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی، سؤال اصلی پژوهش حاضر آن است که شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی کدام‌اند و در صورت پیاده‌سازی، چه پیامدهای برای دانشگاه لرستان دارد؟

مربی‌گری می‌تواند یکی از عوامل اساسی در موفقیت باشد. این اثر اصلی که در سایر زمینه‌های آموزشی مانند مربی‌گری آموزشی و در سایر زمینه‌های غیر آموزشی مانند مربی‌گری ورزشی یا تجاری به کار گرفته شده است، ارزیابی اثربخشی برنامه مربی‌گری در دانشگاهها را در زمینه عملکرد تحصیلی پیشنهاد می‌کند (الوان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). مفهوم و دامنه مربی‌گری فدراسیون بین‌المللی مربی، نقش مربی آموزشی را به عنوان متخصصانی که با تقویت انگیزه، کار تیمی، تغییر در روش تدریس و بهبود فرایند یادگیری شاگردانشان سروکار دارند، تعریف می‌کند. مربی‌گری موجب ایجاد انگیزه برای ایفای نقش بهتر می‌شود که وجود آن ضروری است. (لیچ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸)

به طور کلی، متخصصانی هستند که می‌توانند پتانسیل مربیان را برای تغییر و انطباق با نیازها و خواسته‌های آموزشی جدید توسعه دهند. کنسرسیوم مربی‌گری در آموزش عالی، مربی‌گری دانشگاه را اقدامی به منظور ارتقای یک رابطه فردی با دانشجویان برای تقویت

1. Alalwan

2. Lech

رشد، درک خود، اثربخشی و تداوم آنها در حوزه آموزش تعریف می‌کند (رودریگز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). از طرفی، بی‌تردید یکی از ارکان مهم دانشگاه تراز انقلاب اسلامی، مربیانی‌اند که صلاحیتهای لازم را برای تربیت نسلی فرهیخته و باورمند به ارزشهای دینی و ملی در راستای فرهنگ انقلاب داشته باشند. گرچه در نگرش اسلامی علاوه بر نقش کلیدی خانواده، دوستان و معاشران، حکومت، الگوها و فضای فرهنگی نیز از عوامل تأثیرگذار در شکل‌گیری شخصیت فرد خواهند بود؛ اما بر کسی پوشیده نیست که همپای خانواده، استاد و معلم از مهم‌ترین عوامل مؤثر در تربیت‌اند و سهم بسزایی در تکوین شخصیت انسان دارند (دیالمه، ۱۳۹۸). بر این اساس، کیفیت هر نظام آموزشی به کیفیت معلمان آن وابسته است. اگر استاد واجد صلاحیت و شایستگی‌های لازم نباشد، چون میوه تلخ زودرس است که نیکو جلوه می‌کند، ولی کام انسان را تلخ می‌گرداند و چه بسا اعتماد شاگردان از وی سلب شود. توجه به کلیدی‌ترین جزء نظام آموزشی و سرمایه‌گذاری در جهت نهادینه سازی شایستگی‌های لازم در آن، از ضرورت‌های دستیابی به دانشگاه اسلامی است که زمینه‌ساز تحولات اساسی در نسل جدید خواهد شد؛ زیرا استاد است که محتوا را شکل می‌دهد، شیوه‌ها را ابداع می‌کند، اهداف را به تصویر می‌کشد و حرکت به سوی آینده را آغاز می‌کند (چیت‌ساز، ۱۳۹۰). در آموزه‌های اسلام نیز بر این مهم تأکید شده که فردی که منصب تعلیم و تربیت را بر عهده می‌گیرد، پیش‌تر باید مراتب صلاحیت خود را برای چنین مقامی احراز کند. (نهج‌البلاغه، حکمت ۷۲)

با توجه به مسائلی که مطرح شد و با مرور ادبیات و پیشینه پژوهش، مشخص شد که در خصوص موضوع پژوهش، شکاف نظری و عملی وجود دارد و هیچ پژوهشی مبادرت به شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی نکرده است. لذا با توجه به شکاف نظری و عملی موجود، پژوهش حاضر به شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی می‌پردازد.

## ۱. مبانی نظری پژوهش

### یک) شایستگی

شایستگی در لغت، به معنای داشتن توانایی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت است. در واقع؛ شایستگی‌ها مجموعه‌ای از دانشها، مهارتها، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، تجارب

و توانمندی‌ها در یک شغل یا نقش خاص اند که موجب می‌شوند فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط انجام وظایف و ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد. در اصطلاح عام، شایستگی و شایسته‌سالاری، بیشتر در انتصاب و انتخاب مدیران عالی و میانی سازمانها به کار می‌رود (بویاتریس و همکاران، ۲۰۲۴). محققان تعاریف متعددی از شایستگی ارائه کرده‌اند. شایستگی عبارت است از هر گونه دانش، مهارت، توانایی یا کیفیت شخصی که از طریق رفتار نشان داده شد و منجر به تعالی خدمت‌دهی می‌شود. لوین<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) شایستگی را تشریح مکتوب از مهارت‌های شخصی و رفتارهای کاری قابل سنجش می‌داند که از آن برای دستیابی به اهداف کار استفاده می‌شود. هارد<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) معتقد است شایستگی و مهارتها، علوم و ویژگی‌های شخصیتی اند که برای موفقیت در اجرای یک شغل لازم‌اند. در تعریف دیگر، شایستگی به دانش، مهارت، توانایی یا ویژگی‌های مرتبط با عملکرد بالا در یک شغل اشاره دارد. شایستگی دامنه وسیع از مشخصات و ویژگی‌ها شامل دانش، مهارتها، توانایی‌ها، صفات، نگرشها، انگیزه‌ها و رفتارهاست که می‌تواند فرد را قادر سازد تا وظیفه خود را به طور اثربخش انجام دهد. بویاتریس، شایستگی‌ها را به عنوان ویژگی‌های زمینه‌ای یک فرد توصیه می‌کند که به عملکرد شغلی اثربخش مربوط می‌شود. اسپنسر شایستگی را عبارت ترکیبی از ویژگی‌های زیربنایی، مهارتها، صفات دانش و انگیزشهای یک شخص که به طور سببی با عملکرد برتر در شغل ارتباط پیدا کرده است می‌داند. لوسیا و لپسینگر شایستگی را اینگونه تعریف می‌کنند: گروهی از دانش، مهارت و نگرشهای مرتبط که بر بخش عمده‌ای از شغل یک فرد اثر می‌گذارند و با عملکرد شغلی همبستگی دارند. (بایپای، ۲۰۲۴)

بنابر این و بر اساس تعاریف پیش گفته، می‌توان گفت اغلب تعریف شایستگی، به دانش، توانایی و مهارتها، ویژگی‌های شخصی، رفتار و صلاحیت‌های اشاره دارد که به اهداف سازمانی مرتبط‌اند و نقش کلیدی در دستیابی به اهداف دارند. اساساً خصوصیات افرادی که می‌توانند به معیارهای اثربخشی دست یابند، شایستگی‌های آن افراد خوانده می‌شوند؛ یعنی افراد شایسته، افرادی‌اند که الگوی رفتاری مطلوبی را ارائه می‌دهند و این عمل در عملکرد معیارهای اثربخشی تعبیر می‌شود (بویاتریس و همکاران، ۲۰۲۲). برخی از صاحب‌نظران به جای تعریف شایستگی، به ارائه مؤلفه‌های شایستگی می‌پردازند. برای مثال، نیرومند و همکاران (۱۳۹۱) به مؤلفه‌هایی همچون: مهارت ادراکی، مهارت اجرایی، نوآوری، کار

---

1. Loin  
2. Hard  
3. Bajpai

گروهی، رهبری، شبکه‌سازی، مدیریت فناوری، مدیریت بازاریابی، مدیریت مالی؛ و بختیاری و همکاران (۱۳۹۲) به مؤلفه‌های چون: دانش و معلومات حرفه‌ای، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار حرفه‌ای و اعتبار عمومی اشاره می‌کنند. (توچی و همکاران، ۱۴۰۱)

### دو) مربی‌گری

فدراسیون بین‌المللی مربی‌گری<sup>۱</sup>، مربی‌گری را اینگونه تعریف می‌کند: «همکاری با فرد یا گروه در یک فرایند تفکر برانگیز و خلاقانه که آنها را در جهت به حداکثر رساندن ظرفیتهای شخصی و حرفه‌ای خود الهام می‌بخشد» (لیچ و همکاران، ۲۰۱۸). در واقع؛ مربی‌گری یک رابطه حمایتی و توسعه‌ای است که در آن یک فرد با تجربه و دانش بیشتر به فردی کم‌تجربه‌تر کمک می‌کند تا مهارت‌ها، دانش و شبکه‌های ارتباطی خود را توسعه دهد و به اهداف شخصی و حرفه‌ای خود دست یابد (کیم و لی، ۲۰۲۵<sup>۲</sup>). مربی‌گری صرفاً انتقال دانش یا آموزش نیست، بلکه فرایندی دوسویه و تعاملی است که بر پایه اعتماد، احترام متقابل و گوش دادن فعال بنا شده است (ژانگ و وانگ، ۲۰۲۲<sup>۳</sup>). علاوه بر این، مربی‌گری فواید متعددی برای هر دو طرف دارد. یادگیرنده از دانش، تجربه و راهنمایی‌های مربی بهره‌مند می‌شود و فرصتهای جدیدی برای یادگیری و پیشرفت پیدا می‌کند. از طرف دیگر، مربی با به اشتراک گذاشتن دانش خود و کمک به دیگران، حس رضایت و ارزشمندی را تجربه می‌کند و مهارت‌های رهبری و ارتباطی خود را تقویت می‌کند. (پاتل و سینگ، ۲۰۲۳<sup>۴</sup>)

مربی‌گری می‌تواند در زمینه‌های مختلفی از جمله توسعه شغلی، بهبود مهارت‌های رهبری، ارتقای تحصیلی و رشد شخصی صورت گیرد (نگوین و تران، ۲۰۲۴<sup>۵</sup>). در هر زمینه، هدف اصلی مربی‌گری کمک به یادگیرنده برای رسیدن به پتانسیل کامل خود و دستیابی به موفقیت است (گارسیا و لویز، ۲۰۲۵<sup>۶</sup>). مربی‌گری حرفه‌ای در حال پیشرفت است و به افراد برای ایجاد نتایج فوق‌العاده در زندگی، شغل، کسب‌وکار و سازمان کمک می‌کند. از طریق فرایند مربی‌گری، یادگیرنده‌ها یادگیری خود را عمیق‌تر می‌کنند، عملکرد خود را بهبود می‌دهند و کیفیت زندگی خود را ارتقا می‌دهند. مربی‌گری، شراکت با یادگیرنده‌ها در فرایندی خلاقانه و تفکر برانگیز است که الهام‌بخش افراد برای حداکثرسازی توانمندی فردی و

- 
1. International Coaching Federation
  2. Kim & Lee
  3. Zhang & Wang
  4. Patel & Singh
  5. Nguyen & Tran
  6. Garcia & Lopez

حرفه‌ای آنهاست (حمود و همکاران، ۲۰۲۲). مربی‌گری، یادگیرنده را به عنوان یک متخصص در کار و زندگی‌اش محترم می‌شمارد و باور دارد که هر یادگیرنده، کاردان و خلاق و کامل است.

مربی‌گری فرایندی درازمدت و سودمند است، هم برای فرد و هم برای سازمانی که وی در آن کار می‌کند. مربی‌گری رویکردی رفتاری با مزیتی مشترک برای افراد و سازمانهایی است که آنها در آن کار یا شبکه‌سازی می‌کنند. آن صرفاً یک فن یا رویدادی موقتی نیست؛ فرایندی راهبردی است که ارزشی را هم به افراد تحت مربی‌گری و هم به خط مقدم سازمان می‌افزاید. ویتمور<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) بیان می‌کند که «مربی‌گری شامل رهاسازی پتانسیل فرد برای به حداکثر رساندن عملکرد خود است که شامل کمک به فرد برای یادگیری به جای آموزش دادن به اوست». مربی‌گری به انسان و استعداد، ویژگی‌ها، توانایی‌ها، نگرشها، شایستگی‌ها، پارادایم‌ها، مدل‌های ذهنی، خرد، احساسات، باورها و ارزشهای او توجه می‌کند. نتایج مطلوب مربی‌گری شامل موارد ذیل است: تأیید یا تغییر در رویاها، چشم‌انداز و هدف در زندگی؛ بهبود در رفتار مرتبط با اثربخشی در شغل، نقش، حرفه یا حرفه انتخابی خود؛ روابط با کیفیت بالاتر با سایرین که با آنها زندگی و کار می‌کنند؛ احساس بهتری از رفاه؛ سلامتی بهتر و عوامل مرتبط مانند افزایش مشارکت و انگیزه در کار (بویاتریس و همکاران، ۲۰۲۲). مربی‌گری به عنوان نقش خود در سازمانها می‌تواند موجب بهبود عملکرد کارکنان شود. مربی‌گری به مدیران یا سرپرستان اجازه می‌دهد تا از نزدیک با کارکنان برای درک نیازها، مهارتها و اهداف آنها همکاری کنند و در عین حال به آنها کمک می‌کند تا دانش و توانایی‌های مورد نیاز برای دستیابی به اهداف سازمانی را کسب کنند (دهان و نیلسون، ۲۰۲۳). از طریق مربی‌گری، کارکنان بازخورد خاص و سازنده و درک روشنی از نقاط قوت و ضعف خود دریافت می‌کنند که موجب می‌شود بتوانند بر بهبود مهارتها و توانایی‌هایی که در جهت بهبود عملکردشان باید تقویت شوند، تمرکز کنند. (ساسانتو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۳)

مربی‌گری‌ای که بر خودآگاهی و توسعه بالقوه تأکید دارد، تغییرات مطلوب و طولانی‌مدت را هم در افراد و هم در سازمانها ایجاد می‌کند (همان). مربی‌گری در زمینه مفهومی به رفتار «شروع ساختار» رهبر مربوط می‌شود؛ زیرا به تمرکز بهبود عملکرد مربوط می‌شود و توسط مربی نقش و اهداف را برای کارکنان خود تنظیم می‌کند. مربی‌گری یک

ابزار توسعه رهبری محبوب است. هنگام توسعه منابع انسانی، سازمانها بر پاسخگویی به عوامل محیط عملیاتی ناپایدار تمرکز می کنند (هوانگ و هسیه، ۲۰۱۵). مربی گری شغلی، رهبری یا اجرایی به عنوان یک شکل محبوب توسعه در سازمانها و برای افرادی که می خواهند رفتار و دیدگاه خود را تغییر دهند تا در نقشهای آینده بهتر عمل کنند و تنوع گسترده تری از ترفیعات یا فرصتهای شغلی آینده کسب کنند، در نظر گرفته می شود. (دهان و نیلسون، ۲۰۲۳)

## ۲. پیشینه پژوهش

یافته های پژوهش بایپای (۲۰۲۴) با عنوان «کوچینگ در عصر دیجیتال: بررسی تأثیر دیجیتالی شدن بر کوچینگ اجرایی؛ چارچوب نظری و تغییر دستور کار پیشنهادی»، حاکی از آن است که با باز شدن یک پنجره مجازی جدید، تحقیقات و بحثهای بیشتری در زمینه مربی گری به سمت حضور دیجیتال به عنوان یک پدیده جداگانه مورد نیاز است. مربی گری به مربیان کمک می کند تا بفهمند چگونه حضور دیجیتالی خود را تقویت کنند و ارتباط همدلانه ای با مشتریان ایجاد کنند.

نتایج حاصل از پژوهش رودریگز و همکاران (۲۰۲۳) با عنوان «تجربه مربی گری دانشگاه و عملکرد تحصیلی» بیان می کند که هدف مشترک، تبدیل دانشگاه به محیطی نوآورانه است که در آن، دانشجویان مهارتهای کلیدی ضروری برای هر فرد مدرن برای موفقیت در زندگی را می آموزند و دانشمندان فرصتها و منابعی برای انجام تحقیقات خواهند داشت که مستقیماً به توسعه اجتماعی-اقتصادی و نوآورانه کشور کمک می کنند. همچنین اعتقاد بر این است که با پذیرش شایستگی های مربی گری تیمی به عنوان مهارت سخت برای استاد/مربی برای اهداف خاص و استادی که سخنرانی ها و کارگاههایی را در زمینه مطالعات ترجمه ارائه می کند، کیفیت آموزش به طرز چشمگیری افزایش می یابد.

بویاتزیس و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «چالش بزرگ برای تحقیق در مورد آینده مربی گری» به این نتیجه دست یافتند که زمینه و عملکرد، مربی گری را به یک حرفه چندوجهی تبدیل کرده است؛ پدیده ای جهانی به عنوان یک نقش اجتماعی، که عناصر یک حرفه را در بر می گیرد. می توان گفت که مربی گری در اشکال مختلف کمک، راهنمایی، همیاری، فرزندپروری و سایر اشکال رفتار مددکاری عمده بیشتری استفاده را برای کمک به دیگران در تاریخ ثبت شده و شفاهی داشته است. بویاتزیس و همکاران (۲۰۲۴) همچنین در

پژوهشی با عنوان «شایستگی‌های مربیانی که تغییر رفتار مشتری را پیش‌بینی می‌کنند» نشان دادند مربیانی که از شایستگی‌های خاصی استفاده می‌کردند، در کمک به مشتریان برای بهبود رفتارشان به روشهای مطلوب مؤثرتر بودند. اما برنامه‌های آموزشی و صدور گواهینامه را با شواهدی درباره آنچه باید در رفتار مربی ایجاد و بررسی شود، ارائه می‌کند تا اعتماد به نفس در اثربخشی و تأثیر آنها بر مشتریان افزایش یابد.

چاکیا (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «پذیرش شایستگی‌های مربی‌گری تیم برای ترجمه نوآورانه و آموزش زبانهای خارجی: ابعاد چندزبانه و چندفرهنگی در آموزش عالی» به بررسی موضوع پرداخت. یافته‌های تحقیق به وضوح نشان می‌دهد که مربی‌گری تیمی برای کلاسهای چندزبانه و چندفرهنگی، دانش‌آموختگان را به عنوان یک تیم واحد توانمند می‌سازد تا در جهت ادامه عملکرد بالا و توسعه مداوم کار کنند. آموزش زبانهای خارجی، آموزش زبانها برای اهداف خاص و ترجمه، ممکن است متریقی تر و کارآمدتر شود اگر فرایندهای آموزش و یادگیری با الگوی ارتباطی راه مربی هماهنگ شوند. پذیرش شایستگی‌های مربی‌گری تیم برای آموزش زبان خارجی، آموزش زبانها برای اهداف خاص و ترجمه در کلاسهای چندزبانه و چندفرهنگی مستلزم نوآوری، انعطاف‌پذیری، سازگاری و همسویی با هدف بین دانش‌آموختگان و گزارش دادن به مربی در کلاس است.

جهانگیری و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «مدل‌سازی ایفای نقش مربی‌گری مدیریتی مدیران» به این نتیجه دست یافتند که عوامل زمینه‌ای شناخته‌شده، به دو دسته شرایط و ویژگی‌های مربی و شرایط و ویژگی‌های مربی تقسیم می‌شوند. تا زمانی که مدیران رفتارها و شایستگی‌های موردنیاز را در خود تقویت نکنند، نمی‌توانند نقش مربی را بازی کنند. رفتارها و شایستگی‌هایی مانند شنونده مؤثر بودن، صبور بودن، پاسخگو بودن، اخلاق‌مدار بودن، قدرت ارائه بازخورد مناسب، مثبت‌اندیشی و داشتن تفکر تحلیلی؛ مدیران باید این مهارتها و شایستگی‌ها را در خود تقویت کنند تا مربیان، پذیرش ایفای نقش مربی باشند.

با مرور پیشینه پژوهش می‌توان گفت تا کنون در هیچ پژوهشی به موضوع شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی در حوزه مطالعات داخلی پرداخته نشده است و در این مورد نیز در خارج کشور پژوهشی که مبادرت به شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی کرده باشد، در زمان انجام پژوهش یافت نشد و در این خصوص، شکاف نظری و عملی وجود دارد. لذا پژوهش حاضر به دنبال کاهش

این شکاف نظری و عملی بوده است تا با شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی، خلأهای حاضر در این زمینه را با توجه به نیاز و نقش آموزه‌های دینی در جامعه و به ویژه دانشگاهها برطرف کند.

### ب) روش تحقیق

این پژوهش به لحاظ هدف، در قالب تحقیقات کاربردی و به لحاظ روش پژوهش، در زمره تحقیقات کیفی است. این روش بر اساس منطق فازی عمل می‌کند و به جای اعداد دقیق، از مجموعه‌های فازی برای توصیف متغیرها استفاده می‌کند. بنابر این، نتایج به دست آمده از این روش، توصیفی و کیفی‌اند. از نظر زمان، مقطعی و متغیرهای پژوهش به صورت ترکیبی می‌باشد. قلمرو مکانی پژوهش، دانشگاه لرستان است.

فرایند انجام تحقیق اینگونه است که ابتدا مروری جامع بر ادبیات و مطالعات انجام شده در حوزه شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی انجام شده است. در ادامه، شایستگی‌ها در این حوزه با مطالعه ادبیات شناسایی و سپس با استفاده از پرسشنامه دلفی فازی و در نهایت توسط خبرگان انتخاب شدند. روایی این پرسشنامه با رویکرد تحلیل محتوای صوری و پایایی‌اش با روش ضریب همابستگی (کندال) به مقدار ۷۸ درصد تأیید شد. در این پژوهش، تعداد ۱۰ خبره با روش غیر تصادفی هدفمند- قضاوتی به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. گردآوری نظرات پاسخ دهندگان از طریق عبارات کلامی انجام شد. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها، به منظور انجام محاسبات، متغیرهای زبانی به اعداد فازی تبدیل شدند. در این پژوهش از روش دلفی فازی به منظور تأیید و غربالگری شاخصهای شناسایی شده و از روش سواری فازی برای رتبه‌بندی استفاده شده است. این رویکرد یکی از روشهای تصمیم‌گیری چند شاخصه برای وزن‌دهی به شاخصهاست. مشخصه اصلی این روش نسبت به دیگر روشهای مشابه، توان آن در ارزیابی دقت نظر خبرگان درباره شاخصهای وزن داده شده طی فرایند روش، سهولت پیاده‌سازی و عدم نیاز به حجم مقایسه‌های بالاست. علاوه بر آن، در این روش خبرگان می‌توانند با یکدیگر مشورت کنند که این امر نتایج را نسب به دیگر روشها دقیق‌تر می‌کند (کرشولین و همکاران، ۲۰۱۰). در این روش ابتدا معیارها را بر اساس اهمیت مرتب کرده و سپس از خبرگان درخواست می‌شود اهمیت هر معیار را نسبت به معیار قبل از خود بیان کنند. سپس با توجه به اهمیتها، وزن نسبی معیارها به دست می‌آید. گفتنی است که به دلیل عدم اطمینان در ارزیابی‌ها و قضاوتهای خبرگان

درباره این نیازها، از این رویکرد در محیط فازی و مطابق با گامهای ذیل بهره گرفته شده است. (ماوی و همکاران، ۲۰۱۷)

**گام اول: مرتب‌سازی معیارهای ارزیابی؛** در این گام، معیارهای ارزیابی با توجه به هدف تصمیم‌گیری، از حداکثر اولویت به حداقل (به صورت نزولی) مرتب می‌شوند.

**گام دوم: دریافت نظر خبرگان و محاسبه  $S_j$ ؛** در این گام، از دومین معیار شروع کرده و بر اساس نظر کارشناسان، اهمیت نسبی معیار  $j$ ام نسبت به معیار  $1$  +  $j$  به دست می‌آید. برای این کار از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد و نظرات خبرگان بر اساس، واژه‌های زبانی جمع‌آوری و سپس به صورت طیف فازی مطابق جدول کمی شد. میانگین نظرات که نشان‌دهنده اهمیت نسبی هر یک از عوامل است، با  $S_j$  نشان داده می‌شود.

جدول ۱: طیف پنج نقطه‌ای (وارفیلد و همکاران، ۲۰۱۱)

متغیرهای زبانی	اعداد فازی
اهمیت یکسان	۱،۱،۱
نسبتاً کم اهمیت	۲/۳ ۳/۱،۲
کم‌اهمیت	۲/۵ ۱/۲ ۲/۳،
خیلی کم‌اهمیت	۲/۷ ۱/۳ ۲/۵،
کاملاً کم‌اهمیت	۲/۹ ۱/۴ ۲/۷،

$$\tilde{S}_j = (\tilde{S}_{jl}, \tilde{S}_{jm}, \tilde{S}_{ju}) = \left( \min \tilde{S}_{jlk}, \frac{\sum_{k=1}^K \tilde{S}_{jmk}}{K}, \max \tilde{S}_{juk} \right) \quad (1)$$

**گام سوم- محاسبه ضریب  $\tilde{K}_j$  بر اساس رابطه زیر محاسبه می‌شود:**

$$\tilde{k}_j = \begin{cases} \tilde{1} & j = 1 \\ \tilde{s}_j + \tilde{1} & j > 1 \end{cases} \quad (2)$$

**گام چهارم:** محاسبه وزن فازی  $q_j$  بر اساس رابطه زیر ضریب محاسبه می‌شود:

$$W_j \text{ بر اساس رابطه زیر} \quad (3)$$

**گام پنجم:** محاسبه وزن نسبی فازی بر اساس رابطه ذیل محاسبه می‌شود:

$$w_j = \frac{1}{\sum_{j=1}^n q_j} \quad j < 1 \quad (4)$$

**گام ششم:** محاسبه وزن قطعی بر اساس رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$W_j^{\text{non}} = \frac{(w_j - w_j) + (w_j - w_j) + (w_j)}{3} \quad (5)$$

### ج) یافته‌های پژوهش

همان‌گونه که پیش‌تر بیان شد، پس از شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی، داده‌های لازم بر پایه پرسشنامه دلفی فازی جمع‌آوری و ماتریس پاسخ تشکیل شد. از آنجا که ابعاد این ماتریس به دلیل استفاده از نظرات خبرگان بزرگ است؛ لذا ماتریس میانگین فازی نظرات خبرگان محاسبه شد. جدول ۲ حدود ادغامی نظرات را نشان می‌دهد.

جدول ۲: حدود نظرات ادغامی

مؤلفه‌ها	حد پایین	حد وسط	حد بالا
اخلاص در یاددهی و یادگیری	—	—	—
نرم‌خویی و فروتنی	0/57	0/81	0/93
التزام به اسباب معنوی	0/28	0/48	0/67
اعتراف به عجز علمی	0/31	0/55	0/77
آزادمنشی	0/45	0/67	0/82
مهارت نقد و نقادپروری	0/32	0/53	0/73
رعایت عدالت در فضای آموزشی	0/36	0/58	0/78
اهتمام به ارزیابی	0/41	0/63	0/82
پرهیز از خودستایی	0/35	0/56	0/74
جامعیت، بروزآمدی و کارآمدی	0/33	0/56	0/76
مسئولیت‌مداری	0/41	0/66	0/84
مخاطب‌شناسی و زمانسجی	0/43	0/68	0/86
بهره‌گیری از فنون و تکنیکهای آموزشی	0/38	0/60	0/89
توجه به تفاوت‌های فردی	0/47	0/72	0/93
شوق به رشددهی	0/51	0/75	0/95
تفکر محوری	0/41	0/63	0/85
شرح صدر	0/40	0/62	0/81
رعایت تساوی در فرایند یاددهی	0/43	0/67	0/83
انگیزه‌آفرینی	0/55	0/80	0/93
عمل به مقتضای علم	0/50	0/75	0/91

در ادامه، پس از مرتب‌سازی نزولی عاملها، ضریب  $\sim z S$  برایشان در قالب جدول ۳ محاسبه شد.

جدول ۳: مقدار ضریب عامل کلیدی زام

حد بالا	حد وسط	حد پایین	مؤلفه‌ها
1	1	1	اخلاص در یاددهی و یادگیری
0/93	0/81	0/57	نرمخویی و فروتنی
0/93	0/80	0/55	انگیزه آفرینی
0/95	0/75	0/51	شوق به رشددهی
0/91	0/75	0/50	عمل به مقتضای علم
0/93	0/72	0/47	توجه به تفاوت‌های فردی
0/86	0/68	0/43	مخاطب‌شناسی و زمانسجی
0/82	0/67	0/45	آزادمنشی
0/83	0/67	0/43	رعایت تساوی در فرایند یاددهی
0/84	0/66	0/41	مسئولیت‌مداری
0/85	0/63	0/41	تفکر محوری
0/82	0/63	0/41	اهتمام به ارزیابی
0/81	0/62	0/40	شرح صدر
0/89	0/60	0/38	بهره‌گیری از فنون و تکنیک‌های آموزشی
0/78	0/58	0/36	رعایت عدالت در فضای آموزشی
0/74	0/56	0/35	پرهیز از خودستایی
0/76	0/56	0/33	جامعیت، بروزآمدی و کارآمدی
0/77	0/55	0/31	اعتراف به عجز علمی
0/73	0/53	0/32	مهارت نقد و نقادپروری
0/67	0/48	0/28	التزام به اسباب معنوی

در مرحله بعد، ضریب رشد در قالب جدول ۴ به دست آورده شد.

جدول ۴: مقدار ضریب رشد عامل زام

حد بالا	حد وسط	حد پایین	مؤلفه‌ها
1	1	1	اخلاص در یاددهی و یادگیری
1/93	1/81	1/57	نرمخویی و فروتنی
1/67	1/48	1/28	التزام به اسباب معنوی
1/77	1/55	1/31	اعتراف به عجز علمی
1/82	1/67	1/45	آزادمنشی
1/73	1/53	1/32	مهارت نقد و نقادپروری

1/83	1/67	1/43	رعایت تساوی در فرایند یاددهی
1/82	1/63	1/41	اهتمام به ارزیابی
1/74	1/56	1/35	پرهیز از خودستایی
1/76	1/56	1/33	جامعیت، بروزآمدی و کارآمدی
1/84	1/66	1/41	مسئولیت‌مداری
1/86	1/68	1/43	مخاطب‌شناسی و زمانسجی
1/89	1/60	1/38	بهره‌گیری از فنون و تکنیکهای آموزشی
1/93	1/72	1/47	توجه به تفاوت‌های فردی
1/95	1/75	1/51	شوق به رشددهی
1/85	1/63	1/41	تفکر محوری
1/81	1/62	1/40	شرح صدر
1/83	1/67	1/43	رعایت تساوی در فرایند یاددهی
1/93	1/80	1/55	انگیزه‌آفرینی
1/91	1/75	1/50	عمل به مقتضای علم

در ادامه، مقدار اهمیت نسبی فازی در قالب جدول ۵ محاسبه شد.

جدول ۵: اهمیت نسبی عامل زام

مؤلفه‌ها	حد پایین	حد وسط	حد بالا
اخلاص در یاددهی و یادگیری	1	1	1
نرم‌خویی و فروتنی	0/6369	0/5524	0/5171
التزام به اسباب معنوی	0/4976	0/3733	0/3102
اعتراف به عجز علمی	0/3798	0/2408	0/1742
آزادمنشی	0/2619	0/1442	0/0963
مهارت نقد و نقادپروری	0/1984	0/0942	0/0536
رعایت تساوی در فرایند یاددهی	0/1459	0/0564	0/0304
اهتمام به ارزیابی	0/1034	0/0346	0/0157
پرهیز از خودستایی	0/0766	0/0221	0/0096
جامعیت، بروزآمدی و کارآمدی	0/0576	0/0142	0/0054
مسئولیت‌مداری	0/0408	0/0085	0/0037
مخاطب‌شناسی و زمانسجی	0/0285	0/0051	0/0021
بهره‌گیری از فنون و تکنیکهای آموزشی	0/0207	0/0031	0/0017

شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی ... ۹۵

0/0012	0/0018	0/0140	توجه به تفاوت‌های فردی
0/0011	0/0010	0/0093	شوق به رشددهی
0/0007	0/0006	0/0066	تفکر محوری
0/0004	0/0004	0/0047	شرح صدر
0/0002	0.0002	0.0033	رعایت تساوی در فرایند یاددهی
0/0002	0.0001	0/0021	انگیزه‌آفرینی
0/0001	0.0001	0/0014	عمل به مقتضای علم

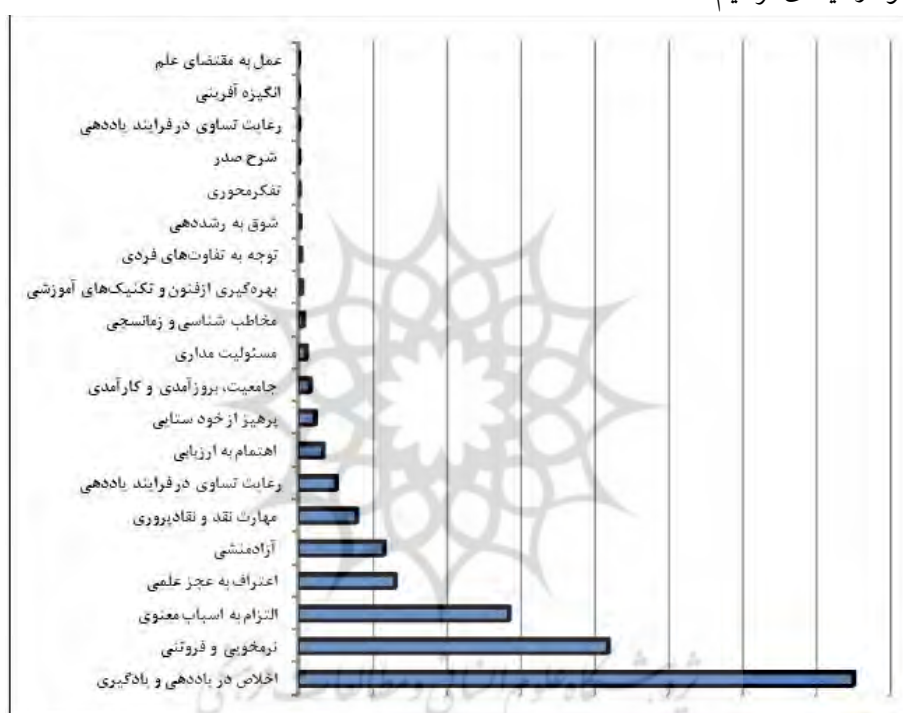
در مرحله نهایی، مقدار نهایی وزن به صورت فازی و قطعی برای عاملها به دست آورده شد. (جدول ۶)

جدول ۶: وزن نهایی عامل‌ز ام

وزن قطعی	حدود وزن فازی			مؤلفه‌ها
	حد بالا	حد وسط	حد پایین	
0/3758	0/4496	0/3915	0/2865	اخلاص در یاددهی و یادگیری
0/2097	0/2319	0/2140	0/1824	نرم‌خویی و فروتنی
0/1426	0/1394	0/1461	0/1425	التزام به اسباب معنوی
0/0656	0/0781	0/0943	0/1088	اعتراف به عجز علمی
0/0582	0/0433	0/0564	0/0750	آزادمنشی
0/0395	0/0250	0/0369	0/0568	مهارت نقد و نقادپروری
0/0258	0/0136	0/0221	0/0418	رعایت تساوی در فرایند یاددهی
0/0168	0/0111	0/0135	0/0296	اهتمام به ارزیابی
0/0115	0/0075	0/0083	0/0219	پرهیز از خودستایی
0/0081	0/0053	0/0055	0/0165	جامعیت، بروز آمدی و کارآمدی
0/0053	0/0047	0/0031	0/0117	مسئولیت‌مداری
0/0035	0/0035	0/0017	0/0081	مخاطب‌شناسی و زمانسجی
0/0024	0/0024	0/0012	0/0059	بهره‌گیری از فنون و تکنیکهای آموزشی
0/0016	0/0021	0/0007	0/0040	توجه به تفاوت‌های فردی
0/0011	0/0019	0.0006	0/0026	شوق به رشددهی
0/0007	0/0016	0.0005	0/0018	تفکر محوری
0/0005	0/0012	0.0004	0/0013	شرح صدر

0/0003	0/0009	0.0002	0/0009	رعایت تساوی در فرایند یاددهی
0/0002	0/0002	0.0001	0/0006	انگیزه آفرینی
0/0001	0/0001	0.0001	0/0004	عمل به مقتضای علم

به منظور تبیین شفاف تر اهمیت هر یک از عوامل شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی، نمودار میله‌ای ترسیم شد.



شکل ۱: نمودار میله‌ای وزن عاملها

همان گونه که در نمودار میله‌ای (شکل ۱) مشاهده می‌شود، عوامل اخلاص در یاددهی و یادگیری، نرمخویی و فروتنی و التزام به اسباب معنوی، بیشترین وزن را نسبت به دیگر عاملها دارند.

#### د) بحث و نتیجه‌گیری

در آغاز هزاره سوم، آموزش عالی به عنوان یکی از مهم‌ترین سازمانها، نقشی کلیدی در شکوفایی و توسعه همه‌جانبه جوامع دارد. در این بین، بحث تربیت و ارزشهای معنوی در

دانشگاه نیز یکی از جنبه‌های تأثیرگذار در پیشرفت جامعه محسوب می‌شود. لذا دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی در همه کشورها، حصول اهداف اخلاقی، ارزشی، معنوی و دینی را وجهه همت خود قرار می‌دهند. به بیان دیگر؛ نظامهای آموزش عالی نمی‌توانند در کنار کارکردهای علمی و فنی خود، به وظایف و مسئولیتهای اخلاقی‌شان اهمیت ندهند. این مهم، به ویژه در آن دسته از نظامهای آموزشی که دغدغه‌ها و جهت‌گیری‌های دینی و مذهبی دارند، به گونه‌ای بارزتر نمود می‌یابد. در کشور ایران بعد از انقلاب اسلامی، رسالت تربیتی مؤسسات آموزش عالی، تربیت جوانانی آگاه از اهداف اسلام، مطلع از فرهنگ غنی و مستقل اسلامی- ایرانی و متعهد به مصالح کشور بوده و بر این اساس، دانشگاه باید در راستای نجات فرد از نادانی و ایجاد زمینه تعالی فرد در جهت تکامل و رسیدن به مقام عبودیت، گامهای اساسی بردارد. بنابر این، تأکید بر فضائل دینی و معنوی، نقش محوری را در تربیت دینی دانشجویان در جامعه دارد.

از این رو، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی با رویکرد سواری فازی صورت پذیرفت. برای این منظور، ابتدا ۲۰ عامل مؤثر شناسایی شدند که عبارتند از: اخلاص در یاددهی و یادگیری، نرم‌خوبی و فروتنی، التزام به اسباب معنوی، اعتراف به عجز علمی، آزادمنشی، مهارت نقد و نقادپروری، رعایت تساوی در فرایند یاددهی، اهتمام به ارزیابی، پرهیز از خودستایی، جامعیت، بروزآمدی و کارآمدی، مسئولیت‌مداری، مخاطب‌شناسی و زمانسجی، بهره‌گیری از فنون و تکنیکهای آموزشی، توجه به تفاوت‌های فردی، شوق به رشددهی، تفکرمحوری، شرح صدر، رعایت تساوی در فرایند یاددهی، انگیزه‌آفرینی، عمل به مقتضای علم. سپس پرسشنامه دلفی فازی طراحی و برای جمع‌آوری داده‌های لازم، در اختیار خبرگان قرار داده شد. در ادامه، از رویکرد سواری فازی برای تحلیل داده‌ها استفاده شده است.

نتایج پژوهش نشان داد عوامل اخلاص در یاددهی و یادگیری، نرم‌خوبی و فروتنی و التزام به اسباب معنوی، نسبت به سایر عوامل بیشترین وزن را دارند. در خصوص وجوه اشتراک و افتراق نتایج پژوهش با پژوهشهای مشابه، گفتنی است که یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش هتفیلد و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. وجه اشتراک هر دو پژوهش در نقش عمل به مقتضای علم در شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. آنها در این زمینه اذعان کردند رهبر علمی در صورتی می‌تواند بر باور مخاطبان خود اثرگذار باشد که خود به آنچه می‌داند عمل کند. در واقع؛ مربی‌ای که به علم خود عمل می‌کند، به

یک الگوی عملی برای متریان تبدیل می‌شود. این الگو می‌تواند تأثیر بسیار بیشتری از صرفاً بیان مطالب داشته باشد. همچنین وقتی متریان ببینند که مربی به آنچه می‌گوید عمل می‌کند، به او اعتماد بیشتری پیدا می‌کنند و سخنان او را جدی‌تر می‌گیرند. از طرفی، عمل به علم، باعث نفوذ کلام مربی می‌شود و سخنان او را تأثیرگذارتر می‌کند.

همچنین یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش رئوس (۲۰۰۴) دارای هماهنگی است. وجه شباهت هر دو پژوهش در نقش شرح صدر در شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. آنها در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که تربیت، رسالتی پر مشقت و تدریجی است که نیازمند سعه صدر، ظرفیت بالا و روحیه استقامت است. مربیان با شرح صدر می‌توانند به درک عمیق‌تری از نیازها، دغدغه‌ها، و چالشهای دانشجویان و طلاب دست یابند. این درک عمیق به آنان کمک می‌کند تا محتوای آموزشی و تربیتی را به گونه‌ای ارائه دهند که برای مخاطب، جذاب و قابل فهم باشد. شرح صدر به مربیان این امکان را می‌دهد که تفاوت‌های فردی میان دانشجویان و طلاب را در نظر بگیرند و روشهای تربیتی خود را بر اساس این تفاوتها تنظیم کنند.

همچنین نتایج پژوهش با نتایج کائو و همکاران (۲۰۱۷) همسو است. وجه اشتراک هر دو پژوهش، در نقش رعایت تساوی در فرایند یاددهی در شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. در این زمینه، آنها اذعان کرده‌اند در دانش باید همه مردم در نظرت یکسان باشد. مربیان باید اطمینان حاصل کنند که همه دانشجویان، صرف نظر از پیشینه، جنسیت، نژاد، مذهب یا وضعیت اقتصادی-اجتماعی، به منابع و امکانات آموزشی یکسان دسترسی دارند. این شامل دسترسی به کتابها، مقالات، تجهیزات آزمایشگاهی، نرم افزارهای آموزشی و فرصتهای مشاوره و راهنمایی است.

همچنین، عوامل عمل به مقتضای علم، انگیزه آفرینی و رعایت تساوی در فرایند یاددهی؛ کمترین وزن را کسب کرده‌اند. از این رو، به منظور پیاده‌سازی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی باید بیشترین توجه به عواملی که بالاترین وزن را دارند، صورت پذیرد. اما به این نکته باید توجه داشت که پیاده‌سازی هر یک از عوامل، به احتمال زیاد موانع و تضادهای بسیاری دارد؛ بنابراین این، پژوهشگران می‌توانند در مطالعات بعدی خود این مشکلات را نیز واکاوی کنند.

### پیشنهادها

- بر اساس نتایج پژوهش، اخلاص در یاددهی و یادگیری، از شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. دو عنصر اخلاص و تقوا لازمه ثمربخشی حرکت یک مربی است. در این خصوص پیشنهاد می‌شود مربیان، هدف متعالی خود از تعلیم و تعلم را صرفاً رضای خداوند متعال و ترویج دین خدا قرار دهند و در مراعات تقوا و تهذیب نفس نیز کوشا باشند که حتماً تعلیم و تبلیغ آنها اثرگذار خواهد بود و می‌توانند انسان و جامعه را بسازند.
- بر اساس نتایج پژوهش، التزام به اسباب معنوی از شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. در این خصوص، تشویق مربیان به مطالعه مستمر در زمینه معارف دینی، فلسفه اسلامی و اخلاق و برگزاری جلسات بحث و تبادل نظر پیرامون مسائل دینی و اعتقادی پیشنهاد می‌شود. همچنین برگزاری کارگاهها و دوره‌های آموزشی با محوریت خودشناسی، تزکیه نفس و مبارزه با رذائل اخلاقی و فراهم آوردن فرصت برای مربیان جهت دیدار و گفتگو با علما و بزرگان دینی و بهره‌مندی از تجارب و رهنمودهای آنان پیشنهاد می‌شود.
- مهارت نقد و نقادپروری از دیگر عواملی است که باعث ایجاد شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی می‌شود. در این راستا پیشنهاد می‌شود مربیان به شاگردان خود جرأت اظهار نظر را بیاموزند، حتی اگر مخالفت با نظر استاد باشد. همچنین طرح سؤال و هدایت گام به گام در رسیدن به پاسخ صحیح، واداشتن دانشجو به واکاوی مطالب در کلاس، انضباط و روشمندی اندیشه، با دقت مطالعه یا شنیدن سخنان مخالف خود، از شیوه‌های جلوگیری از تقلید در حیطه اندیشه‌ورزی است.
- یافته‌های پژوهش نشان داد که انگیزه آفرینی به عنوان یکی از شایستگی‌های مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی شناسایی شده است. در این خصوص پیشنهاد می‌شود مربیان ثابت‌قدم بوده و به نتیجه‌نهایی باور داشته باشند. ثابت‌قدم بودن و باور داشتن به نتیجه‌نهایی باعث می‌شود شکستهای کوچک، مانعی برای رسیدن به هدف اصلی نباشند. افرادی که به نتیجه‌نهایی شک دارند و آن را بسیار دور از دسترس خود می‌بینند، نمی‌توانند انگیزه آفرینی خود را در سطح مناسبی نگه دارند. این افراد بعد از اولین شکست، هر چند کوچک، تمام انگیزه خود را از دست خواهند داد. باید باور کنند که شکست جزئی از هر مسیری برای انسانهای موفق است.

- جامعیت، بروزآمدی و کارآمدی یکی دیگر از شایستگی‌های مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. در این خصوص، تقویت بنیانهای اعتقادی و اخلاقی پیشنهاد می‌شود. ایجاد برنامه‌های آموزشی و تربیتی مبتنی بر ارزشهای دینی، مانند جلسات اخلاقی، کارگاههای تربیتی، و سخنرانی‌های الهام‌بخش، می‌تواند به تقویت بنیانهای اعتقادی و اخلاقی مربیان کمک کند. همچنین مربیان باید به طور واضح و شفاف با مفاهیم تربیت دینی آشنا شوند و نقش خود را در این زمینه درک کنند. آموزشهای تخصصی و کارگاههای کاربردی در این خصوص می‌تواند مفید باشد.
- مسئولیت‌مداری یکی دیگر از شایستگی‌های مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. در این راستا به مربیان پیشنهاد می‌شود تا اهداف هوشمند بسازند. یکی از راه‌های مؤثر برای مسئولیت‌مداری در کار، تعیین اهداف هوشمند است. این اهداف باید مشخص، قابل اندازه‌گیری، دست‌یافتنی، مرتبط و زمان‌بندی شده باشند تا دقیقاً بدانیم چه چیزی می‌خواهیم و چطور می‌توانیم به آن برسیم. با تعریف این اهداف، مربیان نه تنها مسیر روشنی پیش رو دارند، بلکه می‌توانند قدم به قدم پیشرفت خود را ارزیابی کنند.
- با توجه به یافته‌های پژوهش، مخاطب‌شناسی و زمان‌سنجی به عنوان یکی از شایستگی‌های مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی شناسایی شده است. بدون شک انسانها از نظر باورها، روحیات، سلاقی، شخصیت، شرایط خاص خانوادگی و محیطی با یکدیگر متفاوتند و تعامل درست با آنان، مستلزم شناخت حداقل اندکی از این ویژگی‌هاست. در این خصوص پیشنهاد می‌شود مربیان با احاطه بر برخی ویژگی‌های عام مانند ویژگی‌های جوانان و شیوه‌های ادارکی آنان، محیط تربیتی برخی اقوام یا طبقات جامعه و مانند آن، این امکان را به وجود آورند و خود را در فضای ذهنی، فکری و عاطفی متربی قرار داده، با درک موقعیت او آموزش دهند. واقعیتی که می‌توان آن را آموزش فعال نامید.
- نرم‌خویی و فروتنی یکی دیگر از شایستگی‌های مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی است. در این راستا پیشنهاد می‌شود مربیان از محبت و مهربانی استفاده کنند. منش نرم استاد، فروتنی و رعایت احترام به دانشجو، قلب و روح او را جذب می‌کند. امام علی(ع) ایجاد محبت در مخاطب را از آثار کلام نرم دانسته، می‌فرماید: کسی که کلامش نرم است، محبتش واجب است. در برخی روایات دیگر، فروتنی سرلوحه دانش و میوه آن محبت ذکر شده است. اصولاً تواضع و دانش رابطه تعاملی دارند؛ علم با فروتنی به دست می‌آید و خودش نیز باعث تواضع می‌شود.

#### شناسایی شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی ... ♦ ۱۰۱

- رعایت تساوی در فرایند یاددهی، از دیگر عواملی است که باعث ایجاد شایستگی مربیان دانشگاهی و حوزوی در راستای تربیت دینی می‌شود. در این خصوص، مربیان نیازمند آموزشهای مداوم در خصوص مبانی تساوی، عدالت اجتماعی و جنسیتی در تربیت دینی‌اند. این آموزشها باید بر اساس اسناد و منابع معتبر دینی و روان‌شناسی باشد. از طرفی، برگزاری کارگاههای آموزشی مشارکتی که در آن مربیان تجربیات خود را به اشتراک گذاشته و به صورت گروهی چالشها و راهکارها را بررسی کنند پیشنهاد می‌شود. همچنین آشنایی با منابع دینی، روان‌شناسی و جامعه‌شناسی مرتبط با تساوی و عدالت، به مربیان که در درک بهتر این مفاهیم کمک می‌کند پیشنهاد می‌شود.



## منابع

- نهج البلاغه. محمد بن حسین شریف الرضی (۱۴۱۴ ق). قم: هجرت.
- جهانگیری، علی؛ مهدی ذوقی، حسن رنگریز و عبدالحمید شمس (۱۳۹۹). «مدل سازی ایفای نقش مربی گری مدیریتی مدیران». *مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی*، ۱۱(۴۲): ۳۳-۶۰.
- چیت ساز، احسان (۱۳۹۰). *الگوی شایستگی اعضای هیأت علمی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی کشور*. تهران: دفتر مطالعات فرهنگی و برنامه ریزی اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- دیالمه، نیکو (۱۳۹۸). «شناسایی مؤلفه های شایستگی اساتید اثربخش از منظر آموزه های اسلامی (رویکردی به دانشگاه انقلاب اسلامی)». *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۲(۱۸): ۲۹۶-۳۱۴.
- زارع جعفری زواره، محمود؛ زیرک مؤمنی مهموئی، احمد اکبری و مهین فلاح (۱۴۰۲). «الگوی جاری تربیت دینی در دانشگاه آزاد اسلامی: رویکرد نظریه داده بنیاد». *مطالعات برنامه درسی آموزش عالی*. ۱۳(۲۶): ۲۷۶-۲۵۱.
- Al-Alwan, N.; W.M. Al-Rahmi, O. Al-Farraj, A. Al-Zahrani, N. Yahaya & A.M. Al-Rahmi (2019). "Integrated three theories to develop a model of factors affecting students' academic performance in higher education". *Ieee Access*, 7: 98725-98742.
- Bajpai, B. (2024). "Coaching in the Digital Age: Exploring Digitalisation's Impact on Executive Coaching: A Theoretical Framework and Proposed Agenda Shift". *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*, 22.
- Bécart, A. (2016). "Coaching y fomento del emprendimiento: nuevas perspectivas para la educación superior". *Perspect. Socioeconómica*, 1: 17-27.
- Boyatzis, R.E.; A. Hullinger, S.F. Ehasz, J. Harvey, S. Tassarotti, A. Gallotti & F. Penafort (2022). "The grand challenge for research on the future of coaching". *The Journal of Applied Behavioral Science*, 58(2): 202-222.
- Boyatzis, R.E.; H. Liu, A. Smith, K. Zwygart & J. Quinn (2024). "Competencies of coaches that predict client behavior change". *The Journal of Applied Behavioral Science*, 60(1): 19-49.
- Chaika, O. (2021). "Adoption of team coaching competencies for innovative translation and foreign language instruction: Polylingual and polycultural dimensions in higher education". *International journal of social science and human research*, 4(11): 3420-3431.
- De Haan, E. & V.O. Nilsson (2023). "What can we know about the effectiveness of coaching? A meta-analysis based only on randomized controlled trials". *Academy of Management Learning & Education*, 22(4): 641-661.

- García, M.J. & F. López (2025). "The evolving impact of mentoring on leadership development in diverse organizations". *Leadership Quarterly*, 36(1): 101703.
- Hammoud, M.M.; N.M. Deiorio, M. Moore & M. Wolff (2022). "Coaching in Medical Education-E-Book: Coaching in Medical Education-E-Book". *Elsevier Health Sciences*.
- Huang, J.T. & H.H. Hsieh (2015). "Supervisors as good coaches: Influences of coaching on employees' in-role behaviors and proactive career behaviors". *The International Journal of Human Resource Management*, 26(1): 42-58.
- Keršulienė, V.; E.K. Zavadskas & Z. Turskis (2010). "Selection of rational dispute resolution method by applying new step wise weight assessment ratio analysis (SWARA)". *Journal of business economics and management*, 11(2): 243-258.
- Kim, H. & J. Lee (2025). "Digital mentoring platforms and their influence on career progression among millennials". *Computers in Human Behavior*, 137: 107522.
- Lech, A.M.; C. Van Nieuwerburgh & S. Jalloul (2018). "Understanding the experience of PhD students who received coaching: An interpretative phenomenological analysis. Coaching: An International". *Journal of Theory, Research and Practice*, 11(1): 60-73.
- Mavi, R.K.; M. Goh & N. ZARBAKHSHNIA (2017). "Sustainable third-party reverse logistic provider selection with fuzzy SWARA and fuzzy MOORA in plastic industry". *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 91(5): 2401-2418
- Nguyen, T.T. & L.P. Tran (2024). "Mentoring relationships and employee well-being: The mediating role of psychological safety". *Journal of Organizational Behavior*, 45(3): 287-305.
- Patel, S. & R. Singh (2023). "Virtual mentoring in the post-pandemic workplace: Opportunities and challenges". *Human Resource Management Review*, 33(1): 100851
- Rodríguez Fuentes, A.; A. Navarro Rincón, M.J. Carrillo López & L. Isla Navarro (2023). "University coaching experience and academic performance". *Education Sciences*, 13(3): 248.
- Susanto, P.C.; N.N. Sawitri, H. Ali, S. Suroso & I. Sastrodiharjo (2023). "Performance Management as a Mediation of Variable of Competence and Coaching Skills That Impacts Organization Sustainability". *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4): 719-728.
- Whitmore, J. (2016). **Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas**. Grupo Planeta Spain.
- Zhang, X. & Y. Wang (2022). "The role of mentoring in career adaptability and employee creativity: A moderated mediation model". *Journal of Career Development*, 49(2): 150-165.
- **Nahj al-Balagha**. Muhammad ibn Husayn Sharif al-Radi (1414 AH). Qom: Hijrat.
- Chitsaz, A. (2011). **Competency Model of Faculty Members of Universities and Higher Education Institutions of the Country**.

Tehran: Office of Cultural Studies and Social Planning of the Ministry of Science, Research and Technology.

- Dialmeh, N. (2019). "**Identifying Competency Components of Effective Professors from the Perspective of Islamic Teachings (An Approach to the Islamic Revolution University)**". *Management in Islamic Universities*, 2(18): 296-314.
- Jahangiri, A.; M. Zoghi, H. Rangrir & A.A. Shams (2020). "**Modeling the Role of Managers in Managerial Coaching**". *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*, 11(42): 33-60.
- Zare Jafari Zavareh, M.; Z. Momeni Mahmoudi, A. Akbari & M. Fallah (2023). "**Current Model of Religious Education in Islamic Azad University: A Data-Based Theory Approach**". *Quarterly Journal of Higher Education Curriculum Studies*. 13(26): 251-276.

