

# شناسایی شایستگی های راهبردی مورد نیاز در طراحی برنامه ریزی آموزشی هنرجویان فنی و حرفه ای

فریده نوری\*، محمد حسین یارمحمدیان\*\*، محمد علی نادى\*\*\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۹/۱۶

## چکیده:

هدف این پژوهش شناسایی شایستگی های راهبردی مورد نیاز در طراحی برنامه ریزی آموزشی هنرجویان فنی و حرفه ای است. در این پژوهش از روش پژوهش ترکیبی کیفی و کمی استفاده شد. در بخش کیفی، شایستگی های کلیدی راهبردی از مقالات، اسناد و... به روش تحلیل مضمون شناسایی و با استفاده از نرم افزار Maxqda۱۲ کد گذاری شد. نمونه گیری به صورت هدفمند انجام و تا سر حد اشباع ادامه یافت. به منظور تعیین روایی محتوایی از نظر خبرگان و برای سنجش پایایی، از ضریب هولستی استفاده شد. در بخش کمی، از نوع توصیفی - پیمایشی، پرسشنامه اولیه ساخته، پایایی آن با روش آلفای کرونباخ به مقدار ۰/۸۵ تأیید شد. پرسشنامه نهایی پس از تأیید خبرگان در میان نمونه ۳۸۴ نفری از هنرآموزان هنرستان ها اجرا و با کمک نرم افزار SPSS۱۹ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج کیفی نشان داد، شایستگی های راهبردی شامل شایستگی های مدیریتی با سطوح: مهارت های عمومی مدیریت، مهارت تحلیل و رصد محیط، مهارت آینده نگری و رصد آینده؛ شایستگی های سازمانی با سطوح: شایستگی های کار، ایجاد تعاملات کاری سازنده می باشد، همچنین نتایج کمی نشان داد شایستگی های راهبردی به دو دسته شایستگی های سازمانی (۰/۸۳) و شایستگی های مدیریتی (۰/۹۷) تقسیم گردیده است. شایستگی های سازمانی دارای دو مولفه شایستگی های کار (۰/۸۵) و ایجاد تعاملات کاری سازنده (۰/۹۰) و شایستگی های مدیریتی دارای سه مولفه مهارت های عمومی مدیریت (۰/۹۲)، مهارت تحلیل و رصد محیط (۰/۷۱)، مهارت آینده نگری و رصد آینده (۰/۷۴) بوده است.

**واژه های کلیدی:** شایستگی های راهبردی، برنامه ریزی آموزشی، آموزش های فنی و حرفه ای

---

\* دانشجوی دکتری برنامه ریزی درسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان).

F 70 2008@yahoo.com

\*\* استاد مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، نویسنده مسئول. ۰۹۱۳۱۱۱۵۱۰۷

MHYarm@yahoo.com

\*\*\* دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).

MNadi@ khuisf.ac.ir

**مقدمه :**

یکی از مهم‌ترین بخش‌های نظام آموزشی هر کشور آموزش فنی و حرفه‌ای آن بوده و این نوع آموزش از جمله خط مشی‌های اساسی کشورها برای تربیت نیروی انسانی کارآمد، خصوصاً جهت آماده‌سازی برای کار در سازمان می‌باشد. در این میان، کیفیت، مهارت و شایستگی فارغ‌التحصیلان نظام آموزش و پرورش فنی و حرفه‌ای تا حد زیادی تابع کارایی هنرآموزان این نظام و آگاهی آنان به تحولات روزآمد دانش می‌باشد (امین خدقی و همکاران، ۱۳۹۱). لذا ارتقای شایستگی‌های حرفه‌ای هنرآموزان فنی و حرفه‌ای، از جمله تدابیر مؤثر برای تضمین کیفیت در نظام آموزش فنی و حرفه‌ای و متعاقب آن، بهبود مستمر کیفیت آن است (خورشیدی و همکاران، ۱۳۹۱). لزوم توجه به شایستگی‌های حرفه‌ای هنرآموزان از آنجا آشکار می‌شود که پژوهش‌های انجام شده در این میان نبود هنرآموزان باکفایت جهت کار در سازمان را نشان داده‌اند (کریمی و همکاران، ۱۳۹۰).

" آموزش فنی و حرفه‌ای واژه‌ای جامع است که به جنبه‌هایی از فرآیند آموزشی، در برگیرنده مطالعه فناوری‌ها و علوم وابسته، کسب نگرش‌ها و مهارت‌های عملی، فهم و دانش مرتبط با حرفه‌ها در بخش‌های گوناگون اقتصادی و زندگی اجتماعی، علاوه بر آموزش عمومی، ارجاع و اطلاق می‌شود. این واژه اعم از آموزش فنی و حرفه‌ای رسمی، غیر رسمی و سازمان‌نیافته است، این آموزش‌ها افراد را برای احراز شغل، حرفه<sup>۱</sup> و کسب و کار آماده می‌کند" (حاجی بابایی، ۱۳۹۱: ۳۳).

آموزش فنی و حرفه‌ای در واقع پلی میان آموزش و بازار کار می‌باشد، در واقع یکی از اساسی‌ترین کاربردهای آموزش‌های فنی و حرفه‌ای، انتقال و ارتقای دانش، فناوری، ایجاد مهارت و توانایی افراد به منظور تصدی مشاغل و رفع نیاز به هنگام بازار کار است (صالحی عمران، ۱۳۸۴). رسالت هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای، تربیت هنرجویانی است که پس از فراغت از تحصیل یا اتمام دوره آموزش بتوانند با کسب شایستگی‌ها به آسانی در محیط کار از مهارت خود استفاده کرده و از عهده کارهای محوله برآیند و خود را با تغییرات فناوری هماهنگ سازند؛ این امر مستلزم آن است که برنامه‌های آموزشی هنرستان‌ها متناسب با نیازهای جامعه، شایستگی‌های مورد نیاز و بازار کار طراحی شود، از طرف دیگر، دنیای کار و موسسات آموزشی بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند، به این ترتیب که موسسات صنعتی و خدماتی، فرصت‌های شغلی برای فارغ‌التحصیلان موسسات آموزشی فراهم می‌آورند و موسسات آموزشی نیز نیروی انسانی ماهر مورد نیاز آن‌ها را تربیت می‌کنند. بنابر این، برنامه‌های آموزشی هنرستان‌ها نقش مهمی در اشتغال هنرجویان دارند (عباس زاده و همکاران، ۱۳۹۷).

آموزش مبتنی بر شایستگی یک مدل آموزشی است که در سال‌های اخیر مورد توجه صاحب‌نظران و همچنین مورد استفاده سازمان‌ها و موسسات تولیدی و خدماتی قرار گرفته است (شورای بازرگانی استرالیا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). در نظریه‌های سازمان و مدیریت ریشه آموزش‌هایی که در مسیر تکامل و در عمل به آموزش شایستگی محور<sup>۳</sup> (C. B. T) منجر شده‌اند، را می‌توان مشاهده نمود (یارمحمدیان، ۱۳۹۵). به عنوان مثال در اصول نظریه مدیریت علمی که در دهه اول قرن بیستم مطرح شد، اصل آموزش دقیق کارکنان انتخابی و فراهم کردن انگیزه‌های متناسب برای جلب همکاری آنان به انجام علمی کار وجود دارد. گرچه اصول این نظریه در قالب مدل‌های ذهنی، مهارت شخصی، تفکر سیستمی، بصیرت مشترک و یادگیری گروهی بیان شده اما مکانیزم اجرایی آن بر پایه آموزش و یادگیری افراد، گروه‌ها

<sup>۱</sup> Occupation

<sup>۲</sup> Business council of Australia

<sup>۳</sup> Competency Based Training (C. B. T)

در سازمان، شناخت (تغییر نگرش)، تغییر رفتار (اصلاح)، بهبود عملکرد و همچنین مهارت های حل مسئله، کسب تجربه، یادگیری از تجربه خود و تاریخ و یادگیری از دیگران، استوار است (حافظی و همکاران، ۱۳۹۷).

نارسیای در همپایی با تحولات محیطی، و کاستی در تربیت نیروی انسانی کارآمد در پاسخگویی به نیازهای جامعه به ویژه نیازهای مدیریتی، کهنگی روش ها و کاستی در به روز آوری روندها و فرآیندها، پایین بودن نرخ بهره وری و اثر بخشی از جمله عواملی هستند که تغییر عمیق و ریشه ای همه جانبه، نظام مند و آینده پژوهانه مبتنی برسند چشم انداز ۱۴۰۴ را می طلبد، لذا اجرای برنامه های تحولی نیازمند اشاعه و تقویت فرهنگ تحول خواهی و تحول آفرینی در تمام سطوح آموزش و پرورش، ساماندهی و مدیریت بر فعالیت ها و مؤسسات و آموزشگاه های آزاد، بازنگری و بازتولید محتوا و برنامه های آموزشی همسو با اهداف و برنامه های تحولی آموزش و پرورش در جهت رفع نیازها می باشد. (تعالی مدیریت مدرسه، ۱۳۹۳)، در برنامه درسی ملی و سند تحول بنیادین، تقویت و احیای شایستگی ها متناسب با نیاز بازار کار به عنوان یکی از نقاط تحول و به عنوان رویکرد کلیدی در حوزه یادگیری در آموزش و پرورش عمومی مطرح شده است (طرح ها و برنامه های عملیاتی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، ۱۳۹۳).

برنامه ریزی آموزشی، فرآیندی است که یاددهی را منظم تر می سازد. کارشناسان و طراحان آموزشی، تحقیقات زیادی در مورد چگونگی یادگیری دانش آموزان انجام داده اند. فیلیپ کومبز<sup>۱</sup>، از اندیشمندان پیشرو در قلمرو برنامه ریزی آموزشی این فرآیند را چنین تعریف کرده است؛ کاربرد تجزیه و تحلیل منطقی در آموزش به منظور افزایش کارایی و تاثیر آن در رفع نیازهای کارکنان و فراگیران (پورظهیر، ۱۳۸۳)، به عبارت دیگر برنامه ریزی آموزشی، شامل کاربرد منظم روش های تحلیلی در مورد هر یک از اجزای نظام آموزشی به منظور برنامه ریزی فرصت های یادگیری برای رسیدن به هدف های کلی و جزئی برای جمعیت معین را فراهم می کند و هدف آن استقرار یک نظام آموزشی کارآمد است (پروند، ۱۳۹۲)، در برنامه ریزی آموزشی، باید تغییرات لازم برای بهبود شرایط، شناسایی و توصیف گردند و دانش، نگرش، مهارت ها به عبارتی شایستگی هایی که دانش آموزان به آن ها نیاز دارند مشخص شده، شرایط تغییر و اصلاح گردد.

در دهه گذشته، نوآوری و دانش به محور توسعه اقتصادی کشورها تبدیل شده و موجب رشد اقتصادی خارق العاده ای در این کشورها شده است و اقتصاد فیزیکی، جای خود را به اقتصاد دانشی<sup>۲</sup> داده که در آن مهمترین عامل تولید نه نیروی کار و سرمایه، بلکه دانش، مهارت و فناوری است (درخشان و همکاران، ۱۳۹۶). به نظر مینتزبرگ<sup>۳</sup>، بانک اطلاعات استراتژیک سازمان در حافظه رایانه ها نیست، بلکه در مغز مدیران و کارکنان آن است (رنگریز و همکاران، ۱۳۹۶). همان طور که محیط کار بیش از پیش متفاوت و متنوع می شود، شرکت ها باید بدون توجه به نژاد، سن، مذهب و جنسیت، توانمندی و شایستگی های کارکنان<sup>۴</sup> را تقویت کنند. شایستگی<sup>۵</sup> مجموعه ای از رفتار<sup>۶</sup>، مهارت، دانش، نگرش و ویژگی های شخصیتی<sup>۷</sup> است که بیشترین ارتباط را با عملکرد موفقیت آمیز<sup>۸</sup> دارند (سینات و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۰۲)، به

<sup>1</sup> Philophall Combs

<sup>2</sup> Knowledge based Economy

<sup>3</sup> Mintzberg

<sup>4</sup> Competency of staff

<sup>5</sup> Competency

<sup>6</sup> Behavior

<sup>7</sup> Personality Features

<sup>8</sup> Sucesfully performance

<sup>9</sup> Sinnot et al.

تعالی خدمت دهی منجر شده و به فرد برای انجام موفق شغل و دستیابی به نتایج سازمانی مطلوب کمک می کند (پاهارف<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷).

مؤسسه وزارت کار، آموزش و اشتغال ایالت متحده امریکا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) شایستگی را توانایی به کار بردن و یا استفاده از مجموعه ای از دانش ها، مهارت ها و توانایی های مورد نیاز برای موفقیت در انجام یک کار بحرانی و یا انجام وظایف تعریف شده در یک محیط کار می داند.

بر همین اساس، اندیشمندان مدیریت بر این باورند که دانش و مهارت کارکنان مهمترین منبع مزیت رقابتی هر سازمان است (مارتین و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). آنها معتقدند نقش منابع انسانی به دلیل کمیابی، ارزشمندی، جانشین و تقلیدناپذیری بسیار با اهمیت است (گاراوان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷)، در این میان شایستگی های مدیران سازمان به عنوان کلیدی ترین منبع انسانی از اهمیت بیشتری برخوردار است. امروزه اهمیت وظایف مدیران در سازمانها کاملاً آشکار و بدیهی است (کابریا و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳). آنها وظیفه هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به اهداف موردنظر سازمان را برعهده دارند. علاوه بر نقش های کلاسیک، مهمترین اقدامات هر سازمان از جمله تصمیم گیری، برنامه ریزی، هماهنگی و رهبری، را نیز برعهده دارند (بهادری و همکاران، ۱۳۹۵). سازمانی را نمی توان یافت که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد مگر آنکه توسط مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد اداره و هدایت شده باشد (کرمی و همکاران، ۱۳۹۰). به همین دلیل است که ادبیات مدیریت مملو از تألیفات و مقالات بیشماری است که به استعدادها، مهارت ها و توانایی های خاص مدیران کارآمد اشاره دارند. شایستگی هایی که مدیر را در انجام وظایف خطیر مدیریتی موفق می دارد.

تورنتون و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۳) فهرستی از شایستگی های سازمانی مدیران ارشد، به عنوان مولفه ای از شایستگی های راهبردی را به این شرح شناسایی کرده اند: مهارت های ارتباطی، خلاقیت، ویژگی های شخصیتی از جمله اعتماد، اطمینان و سازگاری<sup>۷</sup>، مهارت های رهبری، مهارت های عمومی مدیریت، مهارت های شخصی.

باگدادلی و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۹) به مطالعه ای در ارتباط با شرایط تبدیل شیوه های مدیریت شغلی سازمانی به موفقیت شغلی پرداختند. این محققان در پژوهش خود یکی از راه های موفقیت را داشتن صلاحیت های ۱- فکری (چشم انداز راهبردی، تجزیه و تحلیل، قضاوت)، ۲- فردی (متقاعدکننده، قاطعیت)، ۳- سازگاری، وفق پذیری (انعطاف پذیری)، ۴- نتیجه گرایی (ابتکار و شم تجاری) در مدیریت شغلی سازمانی ذکر کردند.

نانتامانوپ و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۳) ویژگی های مدیر را موارد زیر دانسته است: توانایی حل مساله - قدرت تصویرسازی - سختکوشی، ریسک پذیری، هدایت تغییر، ایجاد شبکه و غیره.

در خصوص شایستگی های کسب و کار، اداره استخدام و آموزش کارکنان ایالات متحده (۲۰۱۳) شایستگی های حرفه ای مورد نیاز کسب و کار در صنعت، در حوزه های بیوفناوری، انرژی های نو، هوا و فضا، ساخت و ساز پیشرفته، تکنولوژی اطلاعات، خودرو، حمل و نقل، خدمات مالی، مراقبت بهداشت و درمان، و گردشگری را در

<sup>1</sup> Pahrodf

<sup>2</sup> Department of Labor, Employment & Training Administration under Task Order USA

<sup>3</sup> Martin et al.

<sup>4</sup> Garavan

<sup>5</sup> Cabrera et al.

<sup>6</sup> Thornton et al.

<sup>7</sup> Adjustment

<sup>8</sup> Bagdadli & et al.

<sup>9</sup> Nuntamanop et al.

الگوی شایستگی های خود، موسوم به اتا<sup>۱</sup> را این چنین معرفی کرده است. این الگو، شایستگی های موجود را در ۳ گروه اصلی: بنیادین (اثربخشی شخصی، علمی و محل کار)، خاص حوزه صنعت (فنی طیف گسترده ای از صنعت و فنی طیف خاصی از صنعت) و خاص حرفه (دانشی، فنی و مدیریتی ویژه هر شغل) طبقه بندی می کند. این ۳ سطح اصلی هر کدام به سطوح فرعی تقسیم می شود که در مجموع ۹ سطح را می توان ملاحظه نمود. برخی از سطوح عام این الگو عبارت است از سطح اول: شایستگی های فردی اثر بخش، سطح دوم: شایستگی های علمی، سطح سوم: شایستگی های محیط کار، سطح چهارم: شایستگی های فنی طیف گسترده ای از صنعت، سطح پنجم: شایستگی های فنی طیف خاصی از صنعت، سطح ششم: شایستگی های دانش ویژه هر حرفه، سطح هفتم: شایستگی های فنی ویژه هر شغل، سطح هشتم: شایستگی های لازمه حرفه های تخصصی، سطح نهم: شایستگی های مدیریت و همچنین برخی شایستگی ها به ترتیب سطوح فوق عبارت است از: مهارت های بین فردی، کمال گرایی، حرفه ای گری، ابتکار، اعتماد پذیری، آمادگی آموختن، یادگیری فعال، تفکر انتقادی و تحلیلی، کار تیمی، سازگاری و انعطاف پذیری، برنامه ریزی و سازماندهی، تفکر خلاق، حل مشکل و تصمیم گیری، کار با ابزارها و فناوری، اخلاق کسب و کار، نظارت و کنترل منابع، مدیریت تعارض، کار آفرینی و غیره (ترن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳).

انستیتو شایستگی، شایستگی های حرفه ای مدیریتی را به این شرح زیر بیان کرده است: شایستگی های دانش (دانش حرفه ای و دانش بنیادی- کاربردی)، شایستگی های عملی - حرفه ای، مدیریت عملیاتی و فرایندهای کار، خودمدیریتی، ارتباط، بسیج نوآوری و تغییر، مدیریت افراد و وظایف (قربانی و همکاران، ۱۳۹۵).

تannenbaum و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) پاسخ های یکصد مدیر گروه آموزشی درباره رهبر شایسته را اینگونه معرفی کرده است: نیازهای مسیر آینده را می شناسد، توانایی شناخت و درک مسائل را فراتر از موقعیت کنونی دارد، با حساسیت به ارزش های آموزشگاه، وظایف افراد را متعادل می کند، بر بودجه ها و منابع موجود، مدیریت خلاق اعمال می کند، راهبرد خاصی برای مواجه شدن با تغییرات تدوین می کند و به اجرای آن می پردازد، در برابر فشارهای بیرونی قاطع است و به رفع آن ها می پردازد، با حمایت از یادگیری کارکنان، فرصت هایی ایجاد می کند تا افراد دانش و مهارت خود را افزایش دهند.

به اعتقاد بارترام<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) مهارت های راهبردی مورد نیاز مدیر شایسته عبارت است از: توانایی برنامه ریزی راهبردی، مهارت های بین فردی قوی، ایجاد هماهنگی بین اجزاء، تشکیل گروه های کاری، مهارت کار با افراد از فرهنگ های مختلف، مهارت های اخلاقی نظیر حقیقت گرایی، انعطاف پذیری، تفکر واگرا، شناخت قوانین و مقررات، آشنایی با رفتار سازمانی و روابط انسانی. در این خصوص، به تازگی مدیریت ریسک به معنی توانایی تأثیرگذاری بر دیگران در شرایط مخاطره آمیز به عنوان مهارتی جدید برای مدیر دانسته شده است.

دوبویس و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۴) در مطالعه خود مهمترین صلاحیت های مورد نیاز مدیران را به شرح زیر می دانند:

➤ صلاحیت های شخصیتی: دارا بودن اعتماد به نفس، انگیزه موفقیت و به کارگیری آن در فعالیت های علمی، توان خودارزشیابی منصفانه و خودکنترلی، انعطاف پذیری و سعه صدر، احساس مسئولیت و تعهد حرفه ای، تفکر انتقادی، ریسک پذیری و جسارت در تصمیم گیری، توجه به ظاهر شخصی با توجه به نظام ارزشی موجود، توان درک امور هنری و آفرینش زیبایی، آموزش مداوم خود، توجه به خلاقیت و ابتکار، استقلال شخصی.

<sup>1</sup> ETA: Emploment & Training Administration

<sup>۲</sup> Tran et al.

<sup>3</sup> Tannenbaum et al.

<sup>4</sup> Bartram

<sup>5</sup> Dubois et al.

➤ صلاحیت های اجتماعی و فرهنگی: آشنایی با ارزش های اخلاقی - اجتماعی کشور، احترام به تفاوت ها و ارزش های فرهنگی، درک فرهنگ مشارکت و ایجاد فضایی مشارکتی در اداره امور، علاقه به امور فرهنگی و شرکت در فعالیت های فرهنگی.

➤ صلاحیت های جهانی - بین المللی و منطقه ای: دارا بودن بصیرت درک تحولات جهانی در دنیای کار، دارا بودن بصیرت تطبیقی در حوزه کار، دارا بودن نگرش جهانی در تصمیم گیری و انطباق آن با شرایط بومی.

➤ صلاحیت های ارتباطی و فناوری: تسلط به یک زبان علمی، تسلط بر روش های ارتباط نوشتاری، تسلط و مهارت در ارتباط کلامی، مهارت در استفاده از شبکه های مجازی، مهارت در کاربرد فناوری های نوین ارتباطی، مهارت در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات.

➤ صلاحیت های اقتصادی: آشنایی و درک بازار دانش ملی و جهانی، شناسایی منابع مالی جدید، آشنایی با فرهنگ کارآفرینی و توان کارآفرینی، جستجوی فرصت های اشتغال برای فارغ التحصیلان، آشنایی با بازاریابی و توان عرضه یافته های پژوهشی در بازار دانش.

➤ صلاحیت های حرفه ای: دارا بودن نگرش جامع به محیط کار و رسالت های علمی آن، آشنایی با روش های پژوهش و مدیریت طرح های پژوهشی، آشنایی با اصول و مبانی مشاوره فردی، گروهی و سازمانی، آشنایی با آیین نامه ها و قوانین، توانمندسازی کارکنان، آشنایی با اهداف و برنامه های راهبردی و دقت در تشخیص انحراف از اهداف و برنامه ها، آشنایی با مدیریت ناب، یعنی کاهش اتلاف در امکانات (انسانی، زمان، هزینه ها و فضاها) و حداکثر استفاده از امکانات، آشنایی با استانداردهای اخلاق حرفه ای.

➤ صلاحیت های سیاسی - قانونی: شناخت قوانین، برنامه ها و سیاست های علمی - فرهنگی کشور، شناخت نهادها و سازمان های تأثیرگذار در تصمیم گیری، آشنایی با آینده پژوهی و پیشنهاد سیاست ها و برنامه های راهبردی جدید.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده های پژوهشی نیرومند و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد که مهم ترین صلاحیت های مورد نیاز مدیران به این شرح است: صلاحیت های مدیریت و رهبری، صلاحیت های اجتماعی، صلاحیت های فناورانه، صلاحیت های فردی، صلاحیت های معنوی، اخلاقی و مذهبی، صلاحیت های هوشی، صلاحیت های پژوهشی، صلاحیت های محیطی، صلاحیت های جهانی و بین المللی، صلاحیت های فرهنگی، صلاحیت های سیاسی. محمودی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود تحت عنوان " بررسی شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی " مؤلفه های مربوط به شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی را این صورت معرفی کردند: مؤلفه شایستگی های اقتصادی، مؤلفه شایستگی های سیاسی، مؤلفه شایستگی های فرهنگی، مؤلفه شایستگی های آموزشی - پژوهشی، مؤلفه شایستگی های مدیریتی، مؤلفه شایستگی های فناورانه، مؤلفه شایستگی های شخصیتی. نتایج یافته های طاهر<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) نشان داد شایستگی های مدیریت و رهبری عبارتند از: برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، رهبری، ارتباطات و تصمیم گیری.

با توجه به آنچه که از پیشینه موضوع ارائه شد و از آنجا که ماهیت عصر حاضر، رقابت شدید، چگونگی عملکرد بازار کار و ظهور اقتصاد دانش محور، توجه به منابع انسانی توانمند و دارای مهارت ها، صلاحیت ها و شایستگی های حرفه ای را ضروری ساخته است، پژوهش حاضر مبنی بر شناسایی شایستگی های راهبردی مورد نیاز در طراحی برنامه ریزی آموزشی هنرجویان فنی و حرفه ای اهمیت می یابد.

## روش پژوهش:

<sup>1</sup> Taher

این تحقیق در دو بخش کیفی و کمی انجام شد. در بخش اول به روش کیفی، از نوع اکتشافی، پس از مطالعه مقالات داخلی و خارجی از پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر (کلیه منابع مکتوب و دیجیتال) در دسترس مرتبط با شایستگی های راهبردی و گردآوری مطالب؛ مؤلفه های شایستگی های راهبردی شناسایی و کد گذاری صورت گرفت. جهت کد گذاری مؤلفه ها از نرم افزار MAXQDI2 استفاده شد. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات در بخش کیفی، تحلیل مضمون بود و شناسایی مضامین مورد مطالعه در متن با رویکرد استقرایی اکتشافی انجام شد و با استفاده از روش آتراید استرلینگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) شبکه مضامین در قالب مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان دهنده (مضامین بدست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی در بر گیرنده اصول حاکم بر متن به مثابه کل) طراحی شد. لازم به ذکر است که انتخاب نمونه، از طریق نمونه‌گیری هدفمند انجام شده است. با توجه به این که در پژوهش‌های کیفی، حجم نمونه رابطه‌ی مستقیمی با تصمیم‌گیری و قضاوت محقق دارد و مطابق با نظر پاتون این امر مستلزم معامله‌ی پایاپای بین گستردگی تحقیق و عمق آن است (گال و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). بنابراین حجم نمونه در این سطح از قبل معلوم نیست با این وجود در مورد بررسی متون و اسناد، نمونه‌گیری به صورت تدریجی انجام شد و تا سرحد اشباع ادامه یافت. برای سنجش روایی تحقیق حاضر علاوه بر این که مضامین با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، اهداف تحقیق و منبع مورد بررسی انتخاب شدند، مضامین از نوع مشهود و توصیفی بوده و پژوهش‌گر در محتوای مضامین دخل و تصرفی نداشته است و لذا از دقت و صحت (روایی) بالایی برخوردار است. در ضمن نظریات و رهنمودهایی گروهی از خبرگان نیز در این خصوص لحاظ شده و قبل از کدگذاری جرح و تعدیل نهایی به عمل آمده است، به این صورت که مضامین در مرحله اول توسط خود پژوهشگر از تفاسیر استخراج گردید و در مرحله دوم با مراجعه به خبرگان، مضامین با نظارت آنان مجدداً شناسایی و استخراج شد. با مقایسه این دو مرحله و بر مبنای میزان توافق دو مرحله کدگذاری، ضریب پایایی محاسبه شده است. بدین منظور از روش هولستی مطابق فرمول زیر استفاده گردید.

$$Pao=2M/ (n_1+n_2): 2 (18) / (23+21)=0.818$$

که در آن Pao به معنی درصد توافق مشاهده شده (ضریب پایایی)، M تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری و n<sub>1</sub> تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله اول (قبل از اظهار نظر خبرگان)، n<sub>2</sub> تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله دوم (بعد از اظهار نظر خبرگان) است. این رقم میان صفر (هیچ توافق) تا یک (توافق کامل) متغیر است. بر این اساس نتیجه محاسبه نشان می‌دهد که نتایج تحقیق از پایایی و قابلیت اعتماد بالایی برخوردار است. در بخش کمی، از روش پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی، ابتدا پرسشنامه اولیه ساخته شد، و روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اساتید و آگاهان خبره مورد تأیید قرار گرفت. پایایی آن نیز با روش آلفای کرونباخ به مقدار ۰/۸۵ تأیید شد، پرسشنامه نهایی پس از اجرا در میان نمونه آماری بر گرفته از جامعه آماری هنرآموزان هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای کل کشور به تعداد ۲۶۶۰۰ نفر با کمک نرم افزار SPSS19 و Amos24 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. روش تحلیل داده‌ها در این بخش، روش تحلیل عاملی و تکنیک مدل‌سازی معادله ساختاری کوواریانس محور بود. حجم نمونه در بخش کمی طبق فرمول کوکران ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد. که پس از اجرای پرسشنامه با تلاش فراوان ۳۷۵ نمونه سالم بازگشت شد. برای تعیین حجم نمونه در مرحله‌ی اول استان‌های کشور به ۵ طبقه‌ی شمالی، جنوبی، غربی، شرقی، و مرکزی تقسیم‌بندی شدند. سپس به شکل تصادفی از هر طبقه یک استان انتخاب شد. در این مرحله ۵ استان به ترتیب: مازندران (شمال)، سیستان و بلوچستان (جنوب)، کرمان (شرق)، شهرکرد (غرب) و اصفهان (مرکز) جهت مطالعه

<sup>1</sup> Attridge Stirling

<sup>2</sup> Gall et al.

انتخاب شدند. در مرحله‌ی دوم تعداد هنرآموزان شاغل در هنرستان‌های هر استان انتخاب و مشخص گردید، در واقع در این مرحله حوزه پژوهش به طبقات متجانس تقسیم شده، سپس به تناسب توزیع فراوانی هر طبقه، سهمیه‌ی طبقات تعیین گردید، در مرحله‌ی سوم جهت توزیع پرسشنامه، محقق با مراجعه به هنرستان فنی حرفه‌ای، نمونه‌ی متناسب با استان مورد نظر را تکمیل نمود. نحوه‌ی نمونه‌گیری در این مرحله طبقه‌ای متناسب با حجم بوده است. لازم به ذکر است که همچنین به منظور تعیین روایی سازه در این مطالعه از روش تحلیل عاملی و تکنیک مدل‌سازی معادله ساختاری کوواریانس محور استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش:

در بخش اول نتایج حاصل از تحلیل مولفه‌های شایستگی‌های راهبردی که با کمک نرم افزار Maxqda12 استخراج گردیده در شکل (۱) به صورت مدل شبکه‌ای تحلیل مولفه‌های شایستگی‌های راهبردی کار در سازمان نمایش داده شده است. مطابق این شکل شایستگی‌های راهبردی، دارای ابعاد " شایستگی سازمانی " و " شایستگی مدیریتی " است که شاخص‌های حاصل از پالایش کدهای هریک در شکل آورده شده است.



شکل ۱. مدل شبکه‌ای تحلیل مولفه‌های شایستگی‌های راهبردی

در بخش دوم جهت تعمیم نتایج بخش کیفی، مدل فوق مورد آزمون در جامعه آماری مورد نظر قرار گرفت. پرسشنامه برگرفته از بخش کیفی پس از اصلاحات نهایی توسط اساتید و اعتباریابی، در میان ۳۸۴ نفر اجرا شد که یافته‌های حاصل از آن در جداول زیر آورده شده است.



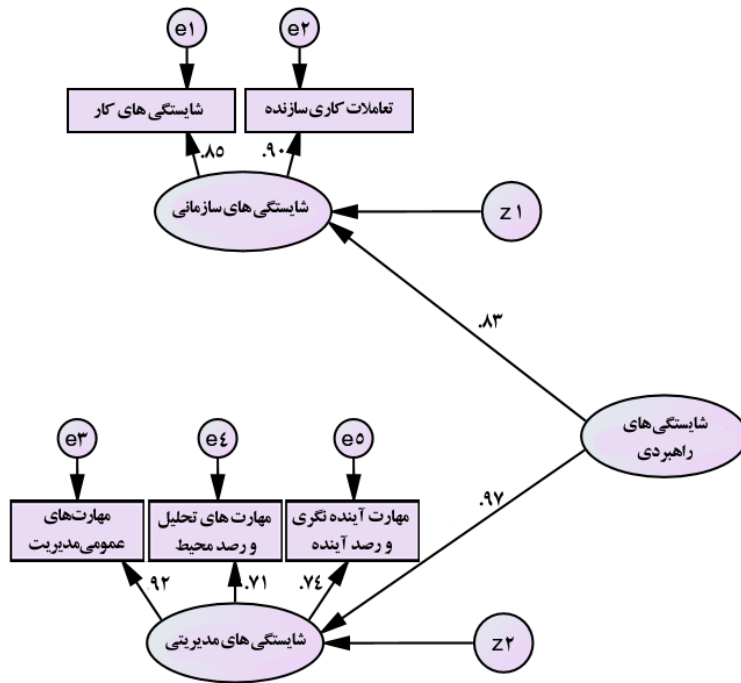
نتایج حاصل از شناسایی و استخراج مضامین مربوط به شایستگی های راهبردی کار در سازمان در جدول (۱) آمده است.

جدول ۱. مولفه های شایستگی های راهبردی

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای استخراج شده
شناسایی سازمانی		شایستگی های کار	۱. جدیت، اهتمام و تمرکز بر حصول اهداف کاری و دستاوردهای سازمانی
			۲. قابلیت شناخت مأموریت و کارکردهای سازمان
			۳. توانایی انجام فعالیت های شغلی مطابق با استاندارد ها و معیارها با کمترین خطا
			۴. توانایی رعایت قوانین و مقررات در موضوعات مرتبط و محیط کار و اهتمام در ترویج آن
			۵. آگاهی و توجه به استانداردهای کار
			۶. قابلیت تشخیص و تحلیل نیاز و شایستگی های سازمان بر اساس یک مدل علمی
			۷. آگاهی و توجه به مسائل ایمنی، بهداشت محیط کار
			۸. آگاهی و توجه به حفاظت از منابع طبیعی و پیامدهای زیست محیطی
			۹. توانایی برقراری تعادل مناسب بین کار رسمی و غیر رسمی
			۱۰. ایجاد روابط کاری سازنده و مناسب
			۱۱. داشتن مهارت های تعامل اجتماعی و رهبری در کار و جامعه
			۱۲. آramش بخشیدن به یک موقعیت بحرانی برای حفظ همکاری مفید
			۱۳. توانایی اظهار نظر مجاب کننده و مقتدرانه
			۱۴. قابلیت ارتباط مناسب و سازنده با اجتماع و محیط بر اساس ارزش های اجتماعی
شناسایی مدیریتی		مهارت های عمومی مدیریت	۱۵. توانایی ایجاد تغییر برای حداکثر بهره وری
			۱۶. آشنا با مهارت های مدیریتی: طراحی، استخدام، انتخاب، آموزش، حفظ، ارزیابی و ایجاد انگیزه، مشتری مداری
			۱۷. مهارت ریسک پذیری و جرأت ورزی
			۱۸. داشتن روحیه هدایت گری، سرپرستی و مربیگری
			۱۹. توانایی و کارایی در استفاده اقتصادی از منابع، جهت تولید و تأمین انتظارات سازمان
			۲۰. نظارت بر پیشرفت، تشویق و ترغیب همکاران
			۲۱. توانایی مدیریت زمان و اولویت بندی امور
			۲۲. توانایی مشارکت در برنامه ریزی و بهبود مداوم
			۲۳. توانایی برنامه ریزی جهت استفاده از منابع مختلف مانند زمان، پول و ...
			۲۴. نظارت و آگاهی از رقبا
			۲۵. قابلیت تفکر تجاری و کارآفرینی
			۲۶. قابلیت شناسایی مسیرهای شغلی و فرصت های ترقی
			۲۷. توانایی مهارت های تغییر همسو با تغییرات سریع فناورانه، صنعتی و اجتماعی
			۲۸. شایستگی هایی که به محیط مربوط می شوند: : تأمین مالی، و دانستن قوانین و مقررات
۲۹. قابلیت درک و تحلیل شرایط سیاسی جامعه			
۳۰. قابلیت نظارت و تحلیل مالی، کنترل هزینه			

۳۱. توانای درک تأثیر احتمالی دیگران بر همکاران و سازمان
۳۲. آینده نگر بودن و پیش بینی کننده آینده در جهت رشد و پیشرفت
۳۳. دارای قدرت تصمیم گیری عقلایی و منطقی به منظور هماهنگ کردن فرصت ها
مهارت آینده نگری و رصد آینده
۳۴. قابلیت اتخاذ تصمیم و ارزش گذاری در شرایط عدم قطعیت
۳۵. مهارت در ترسیم بینش و دیدگاه مطلوب برای آینده
۳۶. توانایی در تعیین مأموریت و رسالت برای آینده
۳۷. مهارت در تدوین سناریوهای احتمالی برای تصمیم گیری

پس از ساخت پرسشنامه، پایایی آن با روش آلفای کرونباخ به مقدار  $0/85$  تأیید شد، و نهایتاً با کمک نرم افزار SPSS19 نقش هر یک از مولفه ها مورد آزمون قرار گرفت. مدل عاملی مضمون فراگیر شایستگی های راهبردی به صورت مدل عاملی مرتبه دوم تدوین گردید برآوردهای مربوط به این مدل شاخص های کلی برازش و پارامترهای اصلی (بارهای عاملی این مضمون) در زیر گزارش شده است.



شکل ۲. مدل عاملی مرتبه دوم مضمون فراگیر شایستگی های راهبردی

**جدول ۲. شاخص های ارزیابی مدل عاملی مضمون فراگیر شایستگی های راهبردی**

شاخص	درجه آزادی	کای نسبی	اسکوئر	شاخص برازش تطبیقی	شاخص برازش تطبیقی مقتصد	ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد	هلتز
مقدار	۴	۲/۰۰۰	۰/۹۹	۰/۹۴	۰/۰۵۲	۰/۰۵	

شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی در مجموع بیانگر این است که برازش داده ها به مدل برقرار است. همه شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی با مد نظر قرار دادن مقادیر مطلوب به این شاخص ها دلالت بر مطلوبیت مدل عاملی مضمون فراگیر شایستگی های راهبردی کار در سازمان دارند.

**جدول ۳. مقادیر بارهای عاملی مضامین سازمان دهنده و پایه مربوط به مضمون فراگیر شایستگی های راهبردی**

مضامین سازمان دهنده	بار عاملی	Z	P	مضامین پایه	بار عاملی	Z	P
شایستگی های سازمانی	۰/۸۳	-	-	شایستگی های کار	۰/۸۵	-	-
				ایجاد تعاملات کاری سازنده	۰/۹۰	۲۲/۲۹۳	۰/۰۰۱
شایستگی های مدیریتی	۰/۹۷	-	-	مهارت های عمومی مدیریت	۰/۹۲	-	-
				مهارت تحلیل و رصد محیط	۰/۷۱	۱۶/۶۱۳	۰/۰۰۱
				مهارت آینده نگری و رصد آینده	۰/۷۴	۱۱/۸۷۱	۰/۰۰۱

مقادیر برآورد شده در جداول بالا، بیانگر این است بارهای عاملی مربوط به مقادیر سازمان دهنده و پایه مربوط به مضمون فراگیر شایستگی های راهبردی در وضعیت مطلوبی قرار دارند. به عبارت دیگر همبستگی این مضمون با مضامین سازمان دهنده و پایه در حد بالا برآورد می شوند و در نتیجه ابزار سنجش در این سطح نیز از روایی عاملی برخوردار است.

### بحث و نتیجه گیری:

انسان یکی از عوامل مهم برای ایجاد تحول در سازمان و تحقق اهداف و رسالت های مورد نظر است. در واقع، اگر در سازمان ها از وجود انسان های خلاق، دانشگر، فرصت شناس و تبیین گر مسائل بی بهره باشیم، بسیاری از فرصت ها را از دست خواهیم داد. شایستگی های کارکنان، ویژگی هایی هستند که با عملکرد موفقیت آمیز در ارتباط هستند. این ویژگی ها باید خود را در الگوهای رفتار قابل مشاهده نشان دهند و تفاوتی مثبت و سودمند را به دست دهند. اکنون یکی از واقعیت های جهان شمول این است که افرادی که شایستگی دارند، از توانایی ها و مهارت های حرفه ای و تخصصی بیشتری بهره مند هستند، برای حل مسائل جاری، انگیزه های قوی تری دارند، مسئولیت بیشتری را می پذیرند، و در نهایت، موجب افزایش بهره وری در سازمان می شوند. دانش و مهارت کارکنان مهم ترین منبع مزیت رقابتی هر سازمان است که در این میان شایستگی های راهبردی مدیران سازمان به عنوان کلیدی ترین منبع انسانی از اهمیت بیشتری برخوردار است. مدیران همواره نقش مهم و حیاتی در سازمان ها ایفا می کنند. اثر مدیران برجسته در کسب درآمد، سود و موفقیت سازمانی، امروزه به خوبی در بسیاری از سازمان های موفق بارز و آشکار است و از سوی دیگر پاسخ سریع به تهدیدها و فرصت های عصر حاضر، مدیر را به عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل در سازمان ها مطرح ساخته که بر این اساس نیاز سازمان ها به مدیران شایسته بیش از پیش آشکار گشته است. لذا سرمایه گذاری در امر آموزش و توسعه مدیران امری ضروری است. در این راستا با توجه به تأکید بر تربیت شایستگی ها در سند چشم انداز بیست ساله، سند تحول بنیادین در آموزش و پرورش و برنامه درسی ملی، جهت آماده سازی برای کار در سازمان ها

هدف کلی از انجام این پژوهش تحلیل و شناسایی شایستگی های راهبردی سازمان و مدیریت در تدوین برنامه ریزی درسی هنرجویان فنی و حرفه ای بود.

نتایج نشان داد شایستگی های راهبردی به دو دسته شایستگی های سازمانی با بار عاملی ۰/۸۳ و شایستگی های مدیریتی با بار عاملی ۰/۹۷ تقسیم گردیده است. شایستگی های سازمانی دارای دو مولفه شایستگی های کار (با بار عاملی ۰/۸۵) و ایجاد تعاملات کاری سازنده (با بار عاملی ۰/۹۰) و شایستگی های مدیریتی دارای سه مولفه مهارت های عمومی مدیریت (با بار عاملی ۰/۹۲)، مهارت تحلیل و رصد محیط (با بار عاملی ۰/۷۱)، مهارت آینده نگری و رصد آینده (با بار عاملی ۰/۷۴) بوده است.

به این ترتیب نتایج این پژوهش با یافته های پژوهش خورشیدی و همکاران (۱۳۹۱) در یک راستاست این محققان شایستگی های عام مهارت آموختگان مراکز آموزش فنی و حرفه ای را با ۴ عامل و ۱۱۵ شاخص معرفی کردند که به ترتیب اهمیت و اولویت عبارت بودند از: شایستگی های محیط کار، شایستگی های دانش - کسب و کار، شایستگی های فردی و شایستگی های تحصیلی.

در سیاست های کلی اشتغال ابلاغی مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) وزارت آموزش و پرورش، آموزش نیروی انسانی متخصص، ماهر و کارآمد متناسب با نیازهای بازار کار (فعلی و آتی) با مسئولیت نظام آموزشی کشور (آموزش و پرورش، آموزش فنی و حرفه ای و آموزش عالی) مورد توجه و تأکید قرار گرفته است (سند تحول بنیادین، ۱۳۹۰).

شکاری و همکاران (۱۳۹۵) در یافته های مطالعه خود مهارت های مدیریتی و شخصی را اینگونه معرفی کرده اند؛ مهارت های شخصی: مهارت هایی مانند کنترل و نظم درونی، ریسک پذیری، نوآوری، توانایی اداره تغییر، تغییر محوری، پافشاری، مقاومت و پشتکار و رهبری دور اندیشی و مهارت های مدیریتی: مهارت هایی مانند برنامه ریزی و تعیین اهداف، تصمیم گیری، روابط انسانی، بازاریابی، راه اندازی کسب و کار، مهارت های مالی و حسابداری، مدیریت، کنترل، مذاکره و مدیریت توسعه هستند.

حسین پناه و همکاران (۱۳۹۶) در یافته های پژوهش خود به ضرورت کسب شایستگی های خاص و عام در دانش آموزان تأکید دارند.

مارتین و همکاران (۲۰۱۹) یک طرح مطالعات کیفی روی چهار سازمان سوئدی بزرگ انجام دادند. این محققان علاوه بر تأکید بر روی چارچوب شایستگی مدیریت (شامل چهار بعد مهارت اصلی: انسان، روش‌ها و فرایند، مفهوم و ابعاد شایستگی) به چهار مسئولیت نقش مدیریت کیفیت عمومی (مسئولیت‌های متمرکز و استراتژیک، متمرکز و عملیاتی، محلی و استراتژیک و محلی و عملیاتی) اشاره کرده‌اند و بیان داشتند که بحث شایستگی‌ها و برتری در کسب و کار باید بیشتر مورد بحث قرار گیرد.

تاننوم و همکاران (۲۰۱۱) در یافته های پژوهش خود، پاسخ های یکصد مدیر گروه آموزشی درباره رهبر شایسته را این چنین بیان نموده است:

نیازهای مسیر آینده را می شناسد، توانایی شناخت و درک مسائل را فراتر از موقعیت کنونی دارد، با حساسیت به ارزش های آموزشگاه، وظایف افراد را متعادل می کند، بر بودجه ها و منابع موجود، مدیریت خلاق اعمال می کند، راهبرد خاصی برای مواجه شدن با تغییرات تدوین می کند و به اجرای آن می پردازد، در برابر فشارهای بیرونی قاطع است و به رفع آن ها می پردازد، با حمایت از یادگیری کارکنان، فرصت هایی ایجاد می کند تا افراد دانش و مهارت خود را افزایش دهند.

در خصوص شایستگی ها کسب و کار به عنوان یکی از شاخص های سازمانی، اداره استخدام و آموزش کارکنان ایالات متحده (۲۰۱۳) شایستگی های حرفه ای مورد نیاز کسب و کار در صنعت، را در مجموع شامل ۹ سطح چنین آورده است: شایستگی های فردی اثر بخش؛ شایستگی های علمی؛ شایستگی های محیط کار؛ شایستگی های

فنی طیف گسترده ای از صنعت؛ شایستگی های فنی طیف خاصی از صنعت؛ شایستگی های دانشی ویژه هر حرفه؛ شایستگی های فنی ویژه هر شغل؛ شایستگی های لازمه حرفه های تخصصی؛ شایستگی های مدیریت.

بارترام (۲۰۰۵) در نتایج تحقیق خود مهارت های راهبردی مورد نیاز مدیر شایسته را چنین معرفی کرده است: توانایی برنامه ریزی راهبردی، مهارت های بین فردی قوی، ایجاد هماهنگی بین اجزاء، تشکیل گروه های کاری، مهارت کار با افراد از فرهنگ های مختلف، مهارت های اخلاقی نظیر حقیقت گرایی، انعطاف پذیری، تفکر واگرا، شناخت قوانین و مقررات، آشنایی با رفتار سازمانی و روابط انسانی. در این خصوص، به تازگی مدیریت ریسک به معنی توانایی تأثیرگذاری بر دیگران در شرایط مخاطره آمیز به عنوان مهارتی جدید برای مدیر دانسته شده است.

همچنین یافته های تحقیق دبويس و همکاران (۲۰۰۴) که نشان دادند مهم ترین صلاحیت های مورد نیاز مدیران عبارتند از: صلاحیت های شخصیتی، صلاحیت های اجتماعی و فرهنگی، صلاحیت های جهانی - بین المللی و منطقه ای، صلاحیت های ارتباطی و فناوری، صلاحیت های اقتصادی، صلاحیت های حرفه ای، صلاحیت های سیاسی - قانونی، با نتایج تحقیق حاضر همخوان است.

نتایج یافته های طاهر (۲۰۰۷) نشان داد شایستگی های مدیریت و رهبری شامل: برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، رهبری، ارتباطات و تصمیم گیری می باشد که با نتایج تحقیق حاضر در یک راستاست، این نتایج با یافته های حاصل از تجزیه و تحلیل داده های پژوهشی نیرومند و همکاران (۱۳۹۱)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، ناتناموپ و همکاران (۲۰۱۳) نیز همخوان است.

کوهن<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در تحقیق خود تحت عنوان فراخوانی برای شیوه های مداوم و تمرکز بر شایستگی های منابع انسانی در گذشته، حال و آینده، یکی از شایستگی های اساسی در منابع انسانی را شایستگی های اخلاقی معرفی می کند که بیانگر سازگاری و انطباق با ارزش ها و هنجارهای اخلاقی غالب در یک فرهنگ خاص هستند. شایستگی اخلاقی همچنین به معنای توانایی پشتیبانی و حمایت از ارزش های اصیل سازمان است. ایجاد روابط حسنه؛ اعتمادسازی؛ یکپارچگی رفتاری، حرفه ای، شخصی؛ جرأت فردی و حرفه ای و...، از جمله ویژگی های بیانگر شایستگی های اخلاقی هستند که در صلاحیت های مدیریتی در سازمان ها نیز بر آن تاکید شده است.

همچنین می توان نتیجه گرفت که نتایج تحقیقات حاضر با نتایج بدست آمده از تحقیقات فوق همسو می باشد.

رویکرد شایستگی محور در دنیا مورد توجه است. بازار کار و آموزش و پرورش در اروپا و پروژه های اخیر در اروپا بر اساس رویکرد شایستگی محور سوق پیدا کرده است (چیاپرو- مارتینتی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵)، طی پژوهشی نشان دادند که دپارتمان های منابع انسانی در جستجوی فارغ التحصیلان شایسته ای هستند که دانش و گرایش های مناسبی را برای انجام وظایف به طور کافی به نمایش بگذارند و شخصیت و استعداد برای تحقق وظایف در یک زمینه خاص و درون یک فرهنگ سازمانی را دارا باشند. این شایستگی ها باید در دانش عمومی شناسایی و صحت و سقم آن مشخص شود و ارزشیابی به همراه شرح دانش، نگرش و عملکرد انجام شود، بنابر این به منظور احیا و تقویت شایستگی ها باید در محتوای کتب درسی بازنگری اساسی صورت گیرد.

البته این مهم در ایران هم مورد توجه است. یافته های پژوهش محمودی (۱۳۹۴) تحت عنوان "بررسی لزوم آموزش های مبتنی بر شایستگی<sup>۳</sup> در تدوین استانداردهای آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه ای" به اهمیت و ضرورت استاندارد و تدوین استاندارد نویسی شغل و شایستگی در سازمان آموزش فنی و حرفه ای در غنی سازی هر چه

<sup>۱</sup> Cohen

<sup>۲</sup> Chiappero-Martinetti et al.

<sup>۳</sup> Competency based training (CBT)

بیشتر استانداردها با توجه به الزامات اسناد بالادستی و تمرکز آموزش های مبتنی بر شایستگی که نیروی کار به آن نیاز دارد، اشاره کرده است.

الگوهای شایستگی، نقشی حیاتی در کلیه فرآیندهای نظام مدیریت منابع انسانی ایفاء می کنند زیرا با مشخص شدن شایستگی های ضروری برای اثربخش بودن در یک شغل، سازمان می تواند بر رفتارهایی در گزینش، آموزش، ارزشیابی، عملکرد و نظام برنامه ریزی جانشینی تمرکز کند که بیشترین ارتباط را با عملکرد موفقیت آمیز دارند. نتایج حاصل از این پژوهش می تواند برای استفاده برنامه ریزان درسی و آموزشی، مربیان و مدرسان هنرستان- های فنی و حرفه ای جهت ارائه آموزش های شایسته محور مؤثر باشد، تا برنامه ریزان آموزش و پرورش با شناخت نیازها بتوانند آموزش های سازمان را در این راستا تقویت نمایند. لذا باید اهداف، محتوا و روش های تدریس برنامه های درسی و آموزشی حوزه فنی و حرفه ای در جهت رشد و تقویت شایستگی های راهبردی در دانش آموزان و ارزیابی مسائل مربوط به آن قرار گیرد.

## منابع

- امین خندقی، مقصود؛ جامه‌بزرگی، مرضیه و سعیدی‌رضوانی، محمود. (۱۳۹۱). نیازسنجی شایستگی‌های حرفه‌ای هنرآموزان هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای بر مبنای مدل بورپیچ و مدل تحلیل کوادرنانت. دو فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، ۱ (۲)، ۲۲۴-۱۸۹.
- بهادری، محمدکریم؛ رعدآبادی، مهدی؛ ثالثی، محمود؛ عامریون، احمد؛ حجتی‌دانا، امین و تیمورزاده، احسان. (۱۳۹۵). بررسی مهارت‌های مدیریت زمان در میان مدیران بیمارستان نظامی و غیرنظامی. مرکز تحقیقات مدیریت بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج). مجله پزشکی نظامی. ۱۸ (۱)، ۳۵۳-۳۴۷.
- پروند، محمدحسن. (۱۳۹۲). مقدمه برنامه‌ریزی آموزشی و درسی. تهران: انتشارات دنیای پژوهش.
- پورظهیر، علی تقی. (۱۳۸۳). مقدمه ای بر برنامه ریزی آموزشی و درسی. تهران: نشر آگاه
- حاجی بابایی، حمیدرضا. (۱۳۹۱). نقش آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و کار دانش دوره متوسطه (هنرستانی) در توسعه‌ی پایدار کشور، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور. مجموعه مقالات اولین همایش علمی توسعه‌ی آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و کار دانش در افق ایران ۱۴۰۴، ۵۰-۲۷.
- حافظی، مریم و مرادی، فاطمه. (۱۳۹۷). شناسایی شاخص‌های ارزیابی توانایی تحصیلی در مدیران شهرداری تهران. فصلنامه آموزش و پرورش منابع انسانی، ۴ (۱۴)، ۱۵۰-۱۳۵.
- حسین پناه، مهدی؛ کرمی، مرتضی؛ جعفری ثانی، حسین و کارشکی، حسین. (۱۳۹۶). طراحی مدل شایستگی‌های پژوهشی دانش‌آموزان دوره دوم ابتدایی ایران. دو فصلنامه نظریه و عمل در برنامه درسی. ۵ (۱۰)، ۱۹۴-۱۵۵.
- خورشیدی، عباس و فرخی، داود. (۱۳۹۱). (۱۳۹۱). مؤلفه های سازنده شایستگی مهارت آموختگان. دو فصلنامه مطالعات برنامه ریزی آموزشی، ۲ (۱).
- خورشیدی، عباس و فرخی، داود. (۱۳۹۱). مؤلفه‌های سازنده شایستگی مهارت‌آموختگان. دو فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، ۲ (۱)، ۹۸-۷۵.
- درخشان، مژگان و زندی، خلیل. (۱۳۹۶). راهکارهای ارتقای شایستگی های مدیران گروه های آموزشی. نشریه علمی- پژوهشی آموزش و ارزشیابی. ۱۰ (۳۷)، ۱۸۹-۱۶۳.
- رنگریز، حسن؛ نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم؛ آراسته، حمیدرضا و سلطانیه، فرزاد. (۱۳۹۶). طراحی الگوی شایستگی‌های استراتژیک مدیران کارکردی با استفاده از روش تحلیل مضمون. دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بر سازمان ها. ۶ (۱)، ۴۹-۹.
- شکاری، عباس؛ زارعی سپهتی، احسان و یزدخواستی، علی. (۱۳۹۵). نقش الگوی آموزش‌های کارآفرینی گذار کسب و کار (KAB) بر مهارت‌های کارآفرینی کارآموزان مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای (مطالعه موردی: استان اصفهان). دو فصلنامه نظریه و عمل در برنامه درسی. ۴ (۷)، ۵۴-۳۱.
- شورای عالی آموزش و پرورش. (۱۳۹۰). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. تهران: شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- صالحی عمران، ابراهیم. (۱۳۸۴). نقش آموزش‌های فنی و حرفه‌ای در تحولات اقتصادی و اجتماعی مازندران. اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای مازندران. بابلسر، انتشارات نیما.
- عباس زاده، سعید؛ شاهی، سکینه و مهرعلیزاده، یداله. (۱۳۹۷). تناسب آموزش‌های هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای با نیازهای آموزشی صنایع کوچک شهر اهواز. دو فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، ۷ (۱۴)، ۷۰-۴۶.
- قربانی، محمود و پرتونیا، سهیلا. (۱۳۹۵). تأثیر رویکرد مهارت‌های کوانتومی در مدیریت منازعات و اثربخشی آن در خلاقیت و نوآوری سازمان‌ها. چهارمین همایش علمی مدیریت دانش، کارآفرینی و آموزش در ایران.
- کارگروه تخصصی برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه زیر نظر شورای سیاست‌گذاری وزارت آموزش و پرورش. (۱۳۹۳). تعالی مدیریت مدرسه. تهران: وزارت آموزش و پرورش، معاونت پرورشی، موسسه فرهنگی منادی تربیت، ۶۴ صفحه.

- کارگروه تخصصی سند تحول بنیادین زیر نظر شورای سیاستگذاری وزارت آموزش و پرورش. (۱۳۹۳). *طرح‌ها و برنامه‌های عملیاتی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش*. تهران: وزارت آموزش و پرورش، دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش.
- کرمی، مرتضی و مومنی مهموثی، حسین. (۱۳۹۰). بازار کار جهانی و تأثیر آن بر طراحی برنامه درسی. *فصلنامه مطالعات برنامه درسی ایران*، ۶ (۲۱)، ۶۷-۱۰۰.
- کرمی، مرتضی و مومنی مهموثی، حسین. (۱۳۹۰). بازار کار جهانی و تأثیر آن بر طراحی برنامه درسی. *فصلنامه مطالعات برنامه درسی ایران*، ۶ (۲۱)، ۶۷-۱۰۰.
- محمودی، احمد. (۱۳۹۴). بررسی لزوم آموزش‌های مبتنی بر شایستگی (CBT) در تدوین استانداردهای آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای. *آموزش فنی و حرفه‌ای و اشتغال*. تهران: سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای.
- محمودی، امیرحسین؛ عابدی، اکرم و حیدری، یونس. (۱۳۹۱). بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی. *فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه*. ۲۵ (۷۹)، ۶۹-۹۲.
- محمودی، امیرحسین؛ عابدی، اکرم و حیدری، یونس. (۱۳۹۱). بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی. *فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه*. ۲۵ (۷۹)، ۶۹-۹۲.
- نیرومند، پوراندخت؛ بامداد صوفی بامداد، جهانیار؛ اعرابی، سیدمحمد و امیری، مقصود. (۱۳۹۱). چارچوب مفهومی شایستگی مدیران عامل شرکت‌های فناوری بنیان: ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها. *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۴ (۱۲)، ۱۴۵-۱۶۱.
- نیرومند، پوراندخت؛ بامداد صوفی بامداد، جهانیار؛ اعرابی، سیدمحمد و امیری، مقصود. (۱۳۹۱). چارچوب مفهومی شایستگی مدیران عامل شرکت‌های فناوری بنیان: ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها. *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۴ (۱۲)، ۱۴۵-۱۶۱.
- یارمحمدیان، محمدحسین (۱۳۹۵). بررسی نیازهای آموزشی مدیران بیمارستان‌های شهر اصفهان در زمینه مدیریت بحران به منظور ارائه یک مدل شایستگی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد آموزش پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، گروه آموزش پزشکی.

- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405
- Bagdadli, S., & Gianecchini, M. (2019). Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework. *Human Resource Management Review*. 29 (3). pp: 353-370.
- Bartram, D. (2005). The Great Eight competencies: a criterion-centric approach to validation. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1185.
- Bartram, D. (2005). The Great Eight competencies: a criterion-centric approach to validation. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1185.
- Business council of Australia. (2014). *Review of the Australian Curriculum*. <https://www.studentsfirst.gov.au/review-australian-curriculum>.
- Cabrera, E. F., & Cabrera, A. (2003). Strategic Human Resource Evaluation. *Human Resource Planning*, 26(1), 41-50.
- Chiappero-Martinetti, E., Egdell, V., Hollywood, E., & McQuaid, R. (2015). Operationalisation of the capability approach. *In Facing trajectories from school to work* (pp. 115-139). Springer, Cham.



- Clearinghouse, C. M. (2014). Technical Assistance Guide for Developing and Using Competency Models—One Solution for a Demand-Driven Workforce System.
- Cohen, D. J. (2015). HR past, present and future: A call for consistent practices and a focus on competencies. *Human Resource Management Review*, 25 (5), 205- 215.
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management: Discover a new system for unleashing the productive power of exemplary performers*. Nicholas Brealey.
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management: Discover a new system for unleashing the productive power of exemplary performers*. Nicholas Brealey.
- Dulewicz, V. (1989). Assessment centres as the route to competence. *Personnel Management*, 21(11), 56-59.
- Gall, M., Borg, W., & Gall, J. (2007). Quantitative and qualitative research methods in Education and Psychology. *Nasr Esfhany AR, et al, (Translators). Tehran: Semat.*
- Garavan, T. N. (2007). A strategic perspective on human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 9(1), 11-30.
- Martin, J., Elg, M., Gremyr, I., & Wallo, A. (2019). Towards a quality management competence framework: exploring needed competencies in quality management. *Total Quality Management & Business Excellence*.
- Martin, J., Elg, M., Gremyr, I., & Wallo, A. (2019). Towards a quality management competence framework: exploring needed competencies in quality management. *Total Quality Management & Business Excellence*.
- Nuntamanop, P., Kauranen, L., & Igel, B. (2013). A new model of strategic thinking competency. *Journal of Strategy and Management*, 6 (3), 242–264.
- Nuntamanop, P., Kauranen, L., & Igel, B. (2013). A new model of strategic thinking competency. *Journal of Strategy and Management*, 6 (3), 242–264.
- Pahrodff And Australia Aid. (2017). *Guidebook On Competency Modelling And Profiling*. Philippines Australia Human Resource and Organisational Development Facility (PAHRODF). Website: www. pahrodff. org. ph.
- Sinnott, G. C., Madison, G. H., & Pataki, G. E. (2002). Competencies: Report of the competencies workgroup, workforce and succession planning work groups. *New York State Governor's Office of Employee Relations and the Department of Civil Service*.
- Taher, S. (2007). Competency Based Human Resource Management Program. *MEIRC Consultant and Train ing Company*.
- Taher, S. (2007). Competency Based Human Resource Management Program. *MEIRC Consultant and Train ing Company*.
- Tannenbaum, D., Konkin, J., Parsons, E., Saucier, D., Shaw, L., Walsh, A., & Organek, A. (2011). Triple C competency-based curriculum. Report of the Working Group on Postgraduate Curriculum Review—part 1.
- Tannenbaum, D., Konkin, J., Parsons, E., Saucier, D., Shaw, L., Walsh, A., & Organek, A. (2011). Triple C competency-based curriculum. Report of the Working Group on Postgraduate Curriculum Review—part 1.
- Thornton III, G. C., & Byham, W. C. (2013). *Assessment centers and managerial performance*. Elsevier.

- Tran, L.T., & Nyland, C. (2013). Competency-based training, global skills mobility and the teaching of international students in vocational education and training. *Journal of Vocational Education and Training*, 65 (1), 143-157.

## Identification of strategic competencies required in the design of educational planning for technical and vocational students

Farideh Nouri<sup>1</sup>, Mohamad H Yarmohamadian<sup>2</sup>, Mohamad A Nadi<sup>3</sup>

### Abstract

The purpose of this research is to identify strategic competencies required in the design of educational planning for technical and vocational students. In this research, qualitative and quantitative combination research method was used. In the qualitative section, strategic key competencies of papers, documents, etc. , The content analysis method was identified using Maxqda12 software. Sampling was carried out purposefully and continued to saturation. In order to determine the content validity of the experts' opinions, a Holstein coefficient was used to assess the reliability. In the quantitative part, descriptive-survey method, the original questionnaire was approved, its reliability was confirmed by the Cronbach's alpha method (85%). The final questionnaire was approved by experts among 384 people sampled (according to Cochran's formula) from the students of vocational schools. Analyzed with SPSS19 software. The Qualitative results showed that strategic competencies include management competencies with levels: general management skills, environmental analysis skills, prospective skills and future observation; organizational competencies with levels: job competencies, constructive constructive engagements. Also, quantitative results show that strategic competencies are divided into two categories of organizational competencies (0/83) and managerial competencies (0/97). Organizational competencies have two components of work competencies (0/85) and constructive work interactions (0/90) and managerial competencies with three components of general management skills (0/92) , environmental analysis and observation skills (0/71) , prospective skills, and future observation (0/74) .

**Keywords:** Strategic competencies, Educational Planning, Technical and vocational training

---

1 .Ph.D. Student of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Azad Eslami Esfahan (Khorasgan) University. F\_70\_2008@yahoo.com

2. Professor of Health Management and Economics Research Center, Educational Sciences Department, Faculty of Medical Sciences, Esfahan University, Corresponding Author. MHYarm@yahoo.com

3. Associate Professor of Educational Sciences Department, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Azad Eslami Esfahan (Khorasgan) University.MNadi@ khuisf.ac.ir