فصـــلنامه مشاوره شـغلی و سـازمانی
دوره ۱۸، شماره ۶۹، زمستان ۱۴۰۵، ۷۰-۴۷

طراحی و اعتباریابی الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۱۲/۱۷، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۴۰۵/۴/۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۵/۴/۷

نوع مقاله: علمی – پژوهشی

راضیه رحمتی آبیز[۱] و غلامحسن پناهی[۲*]

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران مراکز کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان اداره کل استان سیستان و بلوچستان انجام شده است. **روش:** پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد، آمیخته اکتشافی بود. در بخش کیفی، ۸ نفر از مدیران و خبرگان به روش هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری مشارکت کردند و در بخش کمی، ۱۶۲ نفر از جامعه ۲۷۹ نفری کارکنان و معاونان مراکز کانون انتخاب شدند. داده‌های کیفی با کدگذاری و داده‌های کمی با مدل‌یابی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی تحلیل شد. **یافته‌ها:** یافته‌های کیفی نشان داد که الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران از سه بعد شایستگی شناختی، شایستگی اخلاقی و شایستگی دینی تشکیل شده است. نتایج بخش کمی نیز پایایی و روایی الگو را تأیید کرد. مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و میانگین واریانس استخراج‌شده در سطح مطلوب قرار داشت و روایی واگرا نیز بر اساس معیار فورنل و لارکر تأیید شد. همچنین ضرایب مسیر نشان داد که هر سه بعد تأثیر مثبت و معناداری بر شایستگی حرفه‌ای مدیران دارند و مقدار آماره t در همه مسیرها بزرگ‌تر از ۱.۹۶ بود. شایستگی شناختی با ضریب مسیر ۰.۵۶۹ بیشترین نقش را در تبیین شایستگی حرفه‌ای مدیران داشت. **نتیجه گیری:** نتایج پژوهش نشان داد که شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان بر ترکیبی از توانایی‌های شناختی، اخلاقی و دینی استوار است. الگوی ارائه‌شده می‌تواند مبنایی کاربردی برای انتخاب، انتصاب، ارزیابی عملکرد و طراحی برنامه‌های توانمندسازی مدیران کانون باشد. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در سیاست‌های توسعه منابع انسانی کانون، تقویت شایستگی شناختی در کنار توجه به شایستگی‌های اخلاقی و دینی در اولویت قرار گیرد.

کلید واژه‌ها: شایستگی حرفه‌ای، شایستگی شناختی، شایستگی دینی، شایستگی اخلاقی، کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان

۱- کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

۲- نویسنده مسئول: استادیار گروه آموزش علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

Email: gh.panahi@cfu.ac.ir
https://orcid.org/0000-0003-4407-6421

Copyright: © 2026 by the authors- Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https: //creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Journal of Career & Organizational Counseling
Vol 18, No 69, winter *2026, 47-70*

Designing and validating a professional competency model for managers of the Children and Adolescents Intellectual Development Center

Razieh Rahmati abiz (M.A) [1] **& Gholamhasan Panahi** (PhD)[2*]

Abstract
Objective: The present study aimed to design and validate a professional competency model for managers of centers for intellectual development of children and adolescents of the General Administration of Sistan and Baluchestan Province. **Method:** The research was applied in terms of purpose and exploratory in terms of approach. In the qualitative part, 8 managers and experts participated in a purposeful manner until theoretical saturation was reached, and in the quantitative part, 162 people were selected from a population of 279 employees and deputies of the center centers. Qualitative data were analyzed by coding and quantitative data by structural equation modeling based on partial least squares. **Findings:** The qualitative findings revealed that the professional competency model consisted of three dimensions: cognitive competency, ethical competency, and religious competency. The quantitative results confirmed the reliability and validity of the model. Cronbach's alpha, composite reliability, and average variance extracted (AVE) values were all within acceptable ranges, and discriminant validity was confirmed using the Fornell–Larcker criterion. Furthermore, path coefficients indicated that all three dimensions had a positive and significant effect on managers' professional competency, with t-values exceeding 1.96 for all paths. Cognitive competency demonstrated the strongest effect on professional competency, with a path coefficient of 0.569. **Conclusion:** The findings indicate that the professional competency of managers in the Institute for the Intellectual Development of Children and Young Adults is grounded in a combination of cognitive, ethical, and religious competencies. The proposed model can serve as a practical framework for the selection, appointment, performance evaluation, and professional development of managers. Therefore, it is recommended that human resource development policies within the Institute prioritize the enhancement of cognitive competencies alongside ethical and religious competencies.

Keywords: *Professional Competency, Cognitive Competency, Religious Competency, Ethical Competency, Children and Youth Clubs*

1- Master of Educational Management, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran.
2- Corresponding Author: Department of educational sciences,farhangian University, Tehran, iran.
Email: gh.panahi@cfu.ac.ir
https://orcid.org/0000-0003-4407-6421

Copyright: © 2026 by the authors- Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https: //creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

مقدمه

نوجوانی یکی از مهم‌ترین و حساس‌ترین مراحل رشد انسان محسوب می‌شود که با تغییرات گسترده جسمانی، شناختی، عاطفی و اجتماعی همراه است (شین[1] و همکاران، ۲۰۲۰). در این دوره، افراد با چالش‌هایی نظیر شکل‌گیری هویت، افزایش استقلال فردی، توسعه روابط اجتماعی، مدیریت هیجانات و آمادگی برای ایفای نقش‌های آینده مواجه می‌شوند (اورچاگا[2] و همکاران، ۲۰۲۰؛ آگلر[3] و همکاران، ۲۰۱۱). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که بسیاری از الگوهای رفتاری، نگرشی و شخصیتی افراد در این دوره شکل می‌گیرد و کیفیت تجربه‌های آموزشی، فرهنگی و تربیتی نوجوانان می‌تواند آثار بلندمدتی بر سلامت روان، رشد اجتماعی و موفقیت‌های فردی آنان برجای گذارد (کوئینگ[4] و همکاران، ۲۰۲۵؛ رودریگز-آیلون[5] و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو، فراهم ساختن محیطی مناسب برای رشد و پرورش کودکان و نوجوانان از مهم‌ترین وظایف نهادهای تربیتی و فرهنگی در هر جامعه به شمار می‌رود.

در کنار خانواده و نظام رسمی آموزش و پرورش، نهادهای فرهنگی نقش مهمی در رشد همه‌جانبه کودکان و نوجوانان ایفا می‌کنند. یکی از مهم‌ترین این نهادها در ایران، کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان است که از زمان تأسیس خود در سال ۱۳۴۴ با هدف رشد فکری، فرهنگی، هنری و اجتماعی کودکان و نوجوانان فعالیت کرده است. این نهاد طی دهه‌های گذشته توانسته است با بهره‌گیری از ظرفیت کتابخانه‌ها، مراکز فرهنگی، فعالیت‌های هنری، ادبی و آموزشی، نقش مؤثری در توسعه خلاقیت، ارتقای فرهنگ مطالعه، کشف استعدادها و تربیت فرهنگی نسل‌های مختلف ایفا کند (رنجبر و همکاران، ۱۴۰۱). کانون پرورش فکری همواره بستری برای حضور متخصصان حوزه‌های مختلف فرهنگی، هنری و تربیتی فراهم ساخته و از این طریق در ارتقای سطح بینش و آگاهی مخاطبان خود نقش‌آفرین بوده است (رحمانی و شادرخ، ۱۴۰۲). همچنین این نهاد به عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های فرهنگی کشور، سهم قابل توجهی در سیاست‌گذاری و اجرای برنامه‌های فرهنگی ویژه کودکان و نوجوانان داشته است (شمس‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۱).

موفقیت چنین سازمانی تا حد زیادی به کیفیت مدیریت آن وابسته است. مدیران مراکز کانون به عنوان حلقه اتصال میان سیاست‌های کلان سازمان و اجرای برنامه‌های فرهنگی و

1- Shen
2- Urchaga
3- Agler
4- Koenig
5- Rodriguez-Ayllon

تربیتی، وظیفه برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت منابع انسانی، نظارت بر فعالیت‌ها و ایجاد محیطی پویا برای رشد کودکان و نوجوانان را بر عهده دارند (اسدی و همکاران، ۱۳۹۸). از این رو، کیفیت عملکرد مدیران می‌تواند بر اثربخشی برنامه‌ها، رضایت کارکنان، کیفیت خدمات فرهنگی و میزان تحقق مأموریت‌های سازمان تأثیر مستقیم داشته باشد (کانلیس[1] و همکاران، ۲۰۱۸). انتخاب و انتصاب مدیران شایسته یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود؛ زیرا مدیران علاوه بر تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی، مسئول ایجاد هماهنگی، انگیزش کارکنان و هدایت سازمان در مسیر تحقق اهداف هستند (کوتزاب[2] و همکاران، ۲۰۱۸؛ هلفات و پیتیراف[3]، ۲۰۱۵).

امروزه توسعه سازمان‌ها و افزایش پیچیدگی محیط‌های کاری، ضرورت برخورداری مدیران از شایستگی‌های حرفه‌ای را بیش از گذشته آشکار ساخته است (الفایفی[4] و همکاران، ۲۰۲۲). گسترش دامنه مسئولیت‌ها، افزایش انتظارات ذی‌نفعان و سرعت تحولات اجتماعی و فناورانه موجب شده است که سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود بیش از هر زمان دیگری به مدیران توانمند، متخصص و شایسته نیاز داشته باشند (کیمر[5] و همکاران، ۲۰۱۷؛ تقی پور و همکاران، ۱۴۰۱). در چنین شرایطی، صرف برخورداری از دانش عمومی مدیریت برای موفقیت مدیران کافی نیست، بلکه آنان باید مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها، نگرش‌ها و ویژگی‌های فردی را در اختیار داشته باشند که تحت عنوان شایستگی‌های حرفه‌ای شناخته می‌شود (نورمان[6] و همکاران، ۲۰۲۵). شایستگی حرفه‌ای یکی از مفاهیم کلیدی در مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی است (غضنفری و همکاران، ۱۳۹۹). رودریگز[7] و همکاران (۲۰۲۳) شایستگی را مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتارهای قابل اندازه‌گیری می‌دانند که عملکرد اثربخش افراد را در محیط کار امکان‌پذیر می‌سازد. چن[8] و همکاران (۲۰۱۹) نیز شایستگی حرفه‌ای مدیران را ترکیبی از دانش، تجربه، نگرش و مهارت‌های لازم برای مدیریت موفق سازمان معرفی کرده‌اند. از دیدگاه مک‌کللند و بویاتزیس[9] (۱۹۸۲)، شایستگی‌ها ویژگی‌های بنیادینی هستند که عملکرد

1- Caniels
2- Kotzab
3- Helfat & Peteraf
4- Alfaifi
5- Kiemer
6- Norman
7- Rodriguez
8- Chen
9- McClelland & Boyatzis

برتر افراد را از عملکرد متوسط متمایز می‌کنند. بر این اساس، شایستگی تنها به دانش یا مهارت محدود نمی‌شود، بلکه ابعاد شخصیتی، ارزشی و انگیزشی را نیز در بر می‌گیرد.

اهمیت شایستگی‌های حرفه‌ای در مدیریت تا آنجاست که بسیاری از سازمان‌های پیشرو جهان از مدل‌های شایستگی به عنوان مبنایی برای جذب، انتخاب، ارزیابی عملکرد، جانشین‌پروری، ارتقا و توسعه مدیران استفاده می‌کنند. مطالعات مختلف نشان داده‌اند که برخورداری مدیران از شایستگی‌های حرفه‌ای مناسب موجب ارتقای بهره‌وری، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش مشارکت کارکنان، توسعه سرمایه انسانی و بهبود عملکرد سازمانی می‌شود (لیو[1]، ۲۰۲۱). از این رو، طراحی مدل‌های شایستگی به یکی از مهم‌ترین رویکردهای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های موفق تبدیل شده است.

در نظام شایسته سالار، افراد مناسب در جایگاه و زمان مناسب منصوب شده و از آنان بهترین استفاده در راستای اهداف به عمل می آید (ویجایا مولیا و ساخیا[2]، ۲۰۲۰). از منظر آموزه های اصیل ایرانی و معیارهای اسلامی، مفهوم شایسته سالاری به عنوان اصلی لازم الاجرا برای رشد نظام شهروندی و لازمه مدیران و معاونین کارکرد گرا و مسلمان مورد توجه قرار گرفته است. قران کریم از زبان مردمی که مدیریت‌های فاسد را برای زمامداری خود پسندیدند و گمراه شدند، می‌فرماید: «و گویند ای خدا! ما اطاعت امر بزرگان و پیشوایان فاسد خود را کردیم که ما را به ضلالت کشیدند و تو ای خدا! عذاب آنان را سخت و مضاعف ساز و به لعن و غضب شدید گرفتارشان گردان» (احزاب، ۶۸-۶۷).

پیامبر اکرم (صلی الله علیه و آله و سلم) در روایتی فرموده اند: اگر فردی، مسلمانی را برای کارهای جکومت منصوب نماید و بداند در جامع فردی لایق تر و عالم تر از او به دین وجود دارد، همانا خداوند، رسول او و حرکت عظیم دینی مردم به رهبری مسلمین خیانت کرده است (کلینی، ۱۴۰۲، جلد ۲).

مقوله شایستگی حرفه‌ای و شایسته سالاری در متن آیات و روایات و در قانون اساسی و برنامه چهارم و پنجم توسعه به وضوح مشاهده می‌شود که نشان از اهمیت و ضرورت این موضوع دارد.

با وجود اهمیت موضوع، شواهد موجود نشان می‌دهد که در بسیاری از سازمان‌های دولتی کشور از جمله کانون پرورش فکری کودک و نوجوان، انتصاب مدیران همواره مبتنی بر معیارهای شایستگی نبوده و گاه عواملی نظیر روابط غیررسمی، توصیه‌های فردی و ملاحظات غیرتخصصی

1- Liu
2- Wijaya Mulya, & Sakhiyya

بر فرآیند انتخاب مدیران تأثیر گذاشته است. گزارش برنامه تحول اداری کشور نیز ضعف در شایسته‌سالاری، شایسته‌گزینی و شایسته‌پروری را یکی از عوامل مؤثر بر کاهش کارآمدی نظام اداری معرفی کرده و بر ضرورت استقرار نظام‌های مبتنی بر شایستگی تأکید نموده است. در چنین شرایطی، وجود مدل‌های بومی و معتبر شایستگی می‌تواند مبنای مناسبی برای انتخاب، ارزیابی و توسعه مدیران فراهم آورد. بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات متعددی در زمینه شایستگی حرفه‌ای مدیران در سازمان‌های آموزشی، دانشگاهی و اداری انجام شده است، اما پژوهش‌های مرتبط با کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان بیشتر بر موضوعاتی نظیر جانشین‌پروری، مدیریت منابع انسانی و مسائل سازمانی متمرکز بوده‌اند. همچنین تاکنون الگوی اختصاصی و اعتبارسنجی‌شده‌ای برای شایستگی حرفه‌ای مدیران این سازمان ارائه نشده است. این در حالی است که ماهیت فرهنگی و تربیتی کانون، نوع مخاطبان آن و رسالت‌های ویژه سازمان اقتضا می‌کند مدیران علاوه بر برخورداری از شایستگی‌های مدیریتی و حرفه‌ای، دارای شایستگی‌هایی متناسب با ارزش‌ها، اهداف و مأموریت‌های این نهاد باشند.

بنابراین خلأ اصلی پژوهش حاضر، نبود یک الگوی جامع، بومی و اعتبارسنجی‌شده برای شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان است. طراحی چنین الگویی می‌تواند مبنایی علمی برای انتخاب، انتصاب، ارزیابی عملکرد، جانشین‌پروری و توسعه مدیران این سازمان فراهم آورد و به ارتقای کیفیت خدمات فرهنگی و تربیتی کانون کمک کند. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان انجام شده است.

در راستای تحقق این هدف، پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به سؤالات زیر است:

مؤلفه‌ها و ابعاد الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان کدام‌اند؟

آیا الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان از اعتبار و برازش لازم برخوردار است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

شایستگی حرفه‌ای یکی از مفاهیم بنیادین مدیریت منابع انسانی است که به ویژگی‌ها و قابلیت‌هایی اشاره دارد که عملکرد اثربخش افراد را در محیط کار امکان‌پذیر می‌سازد. این مفهوم علاوه بر دانش و مهارت، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش‌ها، انگیزه‌ها و ارزش‌های فرد را نیز در بر

می‌گیرد (سوئینچ[1]، ۲۰۲۵). بر اساس دیدگاه‌های نوین، سازمان‌های موفق برای انتخاب، ارزیابی، ارتقا و توسعه مدیران خود از مدل‌های شایستگی استفاده می‌کنند تا معیارهای مشخصی برای شناسایی مدیران اثربخش در اختیار داشته باشند (اکبری و همکاران، ۱۴۰۲).

چکانی‌آذران و همکاران (۱۴۰۰) در طراحی مدل شایستگی حرفه‌ای مدیران دانشگاه فنی و حرفه‌ای، ابعاد محیطی و اجتماعی، عوامل کارآفرینانه، توانایی‌های فردی، دانش حرفه‌ای، عوامل اخلاقی و عوامل فرهنگی را به عنوان مؤلفه‌های اصلی شایستگی معرفی کردند. همچنین تقی‌پور و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که شایستگی‌های مدیریتی، رفتاری، مهارتی، شناختی و عاطفی از مهم‌ترین شایستگی‌های مدیران آموزشی هستند. اکبری و همکاران (۱۴۰۲) نیز بر نقش مهارت‌های ادراکی، انسانی، اخلاقی، فنی و انگیزشی در ارتقای شایستگی حرفه‌ای مدیران تأکید کردند.

در حوزه مرتبط با کانون پرورش فکری، رنجبر و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش خود نشان دادند که آینده‌پژوهی، همسویی راهبردی، الزامات مدیریتی، سبک رهبری و بسترهای ارزشی از مؤلفه‌های مهم مدیریت جانشین‌پروری در این سازمان هستند. این یافته‌ها اهمیت برخورداری مدیران کانون از مجموعه‌ای از شایستگی‌های حرفه‌ای متناسب با مأموریت‌های فرهنگی و تربیتی سازمان را نشان می‌دهد.

در سطح بین‌المللی نیز آلروایز[2] (۲۰۲۵) چهار حوزه اصلی شامل شایستگی‌های حرفه‌ای، رهبری، مدیریتی و همسوسازی برنامه‌ها با اهداف سازمانی را برای مدیران آموزشی معرفی کرد. سوینج (۲۰۲۵) نقش شایستگی‌های دیجیتال، نوآوری و بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعاتی را در توسعه مدیران برجسته ساخت. همچنین نورمان و همکاران (۲۰۲۵) توسعه حرفه‌ای مستمر، رهبری اثربخش و نوآوری دیجیتال را از عوامل کلیدی ارتقای شایستگی‌های حرفه‌ای دانستند.

بررسی مطالعات داخلی نشان می‌دهد که اگرچه پژوهشگران ابعاد متنوعی از شایستگی حرفه‌ای مدیران را شناسایی کرده‌اند، اما در اغلب این مطالعات بر شایستگی‌های مدیریتی، دانشی، مهارتی و رفتاری تأکید شده است. در مقابل، ابعاد مرتبط با ارزش‌های فرهنگی، اخلاقی و دینی کمتر به صورت مستقل مورد توجه قرار گرفته‌اند. این موضوع نشان می‌دهد که الگوهای موجود عمدتاً در بستر سازمان‌های آموزشی، دانشگاهی و اداری توسعه یافته‌اند و لزوماً نمی‌توانند تمامی الزامات مدیریتی نهادهای فرهنگی و تربیتی را پوشش دهند.

1- Sevinch
2- Alrayes

از سوی دیگر، مطالعات بین‌المللی نیز حاکی از آن است که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران در سال‌های اخیر تحت تأثیر تحولات فناورانه، جهانی‌شدن و تغییر انتظارات ذی‌نفعان دستخوش تحول شده‌اند. در بسیاری از الگوهای جدید، شایستگی‌های دیجیتال، رهبری تحول‌آفرین، نوآوری، یادگیری مستمر و شایستگی‌های بین‌فرهنگی به عنوان ابعاد کلیدی مدیریت اثربخش مطرح شده‌اند. با وجود اهمیت این ابعاد، بسیاری از این الگوها در بستر فرهنگی و اجتماعی متفاوتی شکل گرفته‌اند و ممکن است برای سازمان‌هایی با مأموریت فرهنگی و تربیتی خاص، از جمله کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، کفایت لازم را نداشته باشند. از این رو، طراحی الگویی بومی و متناسب با ارزش‌ها، اهداف و ویژگی‌های این سازمان ضروری به نظر می‌رسد.

مرور مطالعات داخلی و خارجی نشان می‌دهد که اگرچه ابعاد مختلف شایستگی مدیران در محیط‌های آموزشی، دانشگاهی و سازمانی بررسی شده است، اما تاکنون الگوی جامع، بومی و اعتبارسنجی‌شده‌ای برای شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان ارائه نشده است. ازاین‌رو خلأ اصلی پژوهش حاضر، طراحی و اعتبارسنجی الگویی متناسب با مأموریت‌ها، ارزش‌ها و ویژگی‌های خاص این سازمان است تا بتواند مبنایی علمی برای انتخاب، انتصاب، ارزیابی و توسعه مدیران کانون فراهم آورد. با وجود تأکید مطالعات بین‌المللی بر شایستگی‌های دیجیتال، رهبری تحول‌آفرین، نوآوری و شایستگی‌های بین‌فرهنگی، در این پژوهش شایستگی دینی به عنوان بعدی مستقل شناسایی شد. این تفاوت بیانگر تأثیر زمینه فرهنگی و مأموریت تربیتی کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان بر ماهیت شایستگی‌های مورد نیاز مدیران است و ارزش افزوده الگوی حاضر را نسبت به بسیاری از الگوهای رایج بین‌المللی نشان می‌دهد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، آمیخته اکتشافی (کیفی–کمی) است. در این پژوهش ابتدا با بهره‌گیری از رویکرد کیفی، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان شناسایی شد و سپس در بخش کمی، الگوی استخراج‌شده مورد اعتباریابی قرار گرفت. از این رو، طرح پژوهش از نوع آمیخته اکتشافی متوالی بوده است؛ به گونه‌ای که نتایج مرحله کیفی مبنای طراحی ابزار مرحله کمی قرار گرفت.

جامعه پژوهش در بخش کیفی شامل مدیران آشنا با حوزه مدیریت و فعالیت‌های فرهنگی و تربیتی در کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان اداره کل استان سیستان و بلوچستان بود. نمونه‌گیری در این بخش به روش هدفمند و بر اساس معیارهایی نظیر سابقه مدیریتی، تجربه

فعالیت در کانون، آشنایی با مسائل تخصصی حوزه کودک و نوجوان و تمایل به مشارکت در پژوهش انجام شد که با ۸ نفر به اشباع نظری رسید. از ۸ نفر، ۳ نفر سنوات بالای ۱۰ سال، ۲ نفر سنوات کاری بین ۵ تا ۱۰ سال و ۳ نفر سابقه زیر ۲ سال داشته اند. از نظر جنسیت ۶ نفر مرد و ۲ نفر زن بوده اند.

در بخش کمی، جامعه آماری شامل تمامی معاونان و کارشناسان مراکز کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان اداره کل استان سیستان و بلوچستان (واقع در شهرستان زاهدان، مرکز استان) به تعداد ۲۷۹ نفر بود. حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۱۶۲ نفر تعیین شد. در بخش کمی، فهرست اسامی معاونان و کارشناسان از اداره کل کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان استان سیستان و بلوچستان دریافت و نمونه‌ها به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ۹.۹ درصد پاسخ‌دهندگان کمتر از ۲۹ سال، ۴۶.۳ درصد در بازه سنی ۳۰ تا ۳۹ سال، ۳۷ درصد در بازه سنی ۴۰ تا ۴۹ سال و ۶.۸ درصد ۵۰ سال و بالاتر بودند. همچنین ۳۲.۱ درصد دارای مدرک کارشناسی و ۶۷.۱ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. از نظر جنسیت نیز ۶۲.۳ درصد مرد و ۳۷.۷ درصد زن بودند.

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه گروهی متمرکز نیمه‌ساختاریافته بود. بر اساس استاندارد، تعداد نمونه در مصاحبه گروه کانونی، بین ۶ تا ۱۲ نفر باید باشد. در پژوهش حاضر ۱۲ نفر مدیر شناسایی شده بودند اما ۸ نفر حاضر به مشارکت در پژوهش شدند. سؤالات مصاحبه با مطالعه ادبیات نظری و پیشینه پژوهش تدوین شد و حول محور ویژگی‌ها، توانمندی‌ها، مهارت‌ها، ارزش‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان طراحی گردید. مصاحبه‌ها پس از اخذ رضایت مشارکت‌کنندگان ضبط، پیاده‌سازی و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شد. تحلیل داده‌های کیفی بر اساس فرایند کدگذاری سه مرحله ای کوربین و اشتروس انجام گرفت. در نتیجه این فرایند، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران استخراج و مبنای طراحی ابزار بخش کمی قرار گرفت.

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته مبتنی بر یافته‌های مرحله کیفی بود. بدین منظور، کدها و شاخص‌های استخراج‌شده از مصاحبه‌ها به گویه‌های قابل سنجش تبدیل و پرسشنامه اولیه تدوین شد. پرسشنامه اولیه شامل ۲۷ گویه در سه بعد شایستگی شناختی، اخلاقی و دینی بود. از مجموع ۲۷ گویه، ۱۳ گویه به شایستگی شناختی، ۷ گویه به شایستگی اخلاقی و ۷ گویه به شایستگی دینی اختصاص یافت. پاسخ‌دهی به گویه‌ها بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت از «خیلی کم» تا «خیلی زیاد» تنظیم گردید. به منظور بررسی

روایی صوری، پرسشنامه در اختیار تعدادی از متخصصان حوزه مدیریت آموزشی و خبرگان کانون قرار گرفت و اصلاحات لازم در زمینه شفافیت، تناسب و نگارش گویه‌ها اعمال شد.

در بخش کیفی، برای اطمینان از اعتبار یافته‌های کیفی، از راهبردهای متداول پژوهش‌های کیفی شامل انتخاب مشارکت‌کنندگان دارای تجربه و تخصص مرتبط، بازبینی مستمر کدها، کنترل توسط اعضا استفاده شد.

در بخش کمی، به منظور بررسی روایی محتوایی پرسشنامه، شاخص نسبت روایی محتوا (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI) با استفاده از نظر ۸ نفر از خبرگان محاسبه شد. در محاسبه CVR، گویه‌هایی که حداقل ۷ نفر از خبرگان آن‌ها را ضروری تشخیص دادند، در پرسشنامه باقی ماندند. نتایج نشان داد مقدار CVR گویه‌ها بین ۰.۷۵ تا ۱.۰۰ و مقدار CVI گویه‌ها بین ۰.۸۷ تا ۱.۰۰ قرار دارد. بنابراین، تمامی گویه‌ها از روایی محتوایی قابل قبول برخوردار بودند و هیچ گویه‌ای در این مرحله حذف نشد (جدول ۱). همچنین به منظور بررسی روایی سازه، از شاخص‌های روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا (معیار فورنل و لارکر) استفاده شد.

جدول ۱. شاخص‌های روایی محتوایی گویه‌های پرسشنامه شایستگی حرفه‌ای مدیران

بُعد	CVR	CVI	نتیجه
شایستگی شناختی	۰.۸۹	۰.۹۴	تأیید شد
شایستگی اخلاقی	۰.۸۸	۰.۹۳	تأیید شد
شایستگی دینی	۰.۹۲	۰.۹۵	تأیید شد
کل پرسشنامه	۰.۹۰	۰.۹۴	تأیید شد

پایایی ابزار با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب بررسی شد. همچنین به منظور ارزیابی روایی سازه، از شاخص‌های روایی همگرا شامل میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و روایی واگرا بر اساس معیار فورنل و لارکر استفاده گردید. نتایج مربوط به پایایی و روایی ابزار در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شده است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، در بخش کیفی از نرم‌افزار MAXQDA و در بخش کمی از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS استفاده شد. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. در بخش کمی، ابتدا آمار توصیفی مربوط به ویژگی‌های

جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان محاسبه شد. سپس به منظور ارزیابی مدل اندازه‌گیری، شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی مرکب، میانگین واریانس استخراج‌شده، روایی همگرا و روایی واگرا مورد بررسی قرار گرفت. در ادامه، جهت اعتباریابی الگوی پیشنهادی و بررسی روابط میان سازه‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

با توجه به اینکه این تحقیق به صورت آمیخته هست و در قسمت اول داده‌هایی که از تحلیل مصاحبه‌ها استخراج شده است مورد بررسی قرار گرفته سپس در بخش کمی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. در این پژوهش با شروع انجام مصاحبه‌ها و در خلال آن گزاره‌های معنادار و سپس مفاهیم مربوط به آن‌ها مشخص شد و بعد از آن مفاهیم در مقوله‌ها بسته شدند.

جدول ۲. نمونه‌ای از کدهای باز استخراج‌شده از مصاحبه‌ها

مفاهیم	کدهای باز	فراوانی
تجربه و سابقه کاری مدیر در کانون، استفاده از تجربیات مدیران سابق، داشتن پیشینه موفق مدیریتی	تجربیات شغلی	۳
شناخت کافی و لازم از نیازهای کودک و نوجوان، آشنایی با مسائل روانشناسی کودک و نوجوان، علاقه مند بودن به کار در محیطی که محل رجوع کودک و نوجوان است	توجه به مسائل کودکان و نوجوانان	۳
دارا بودن قوه تفکر خلاق، توانایی برگزاری برنامه های خلاقانه برای پرورش خلاقیت و استعداد، در کار خلاقیت و نوآوری داشته باشد	توجه به پرورش استعدادها و خلاقیت‌ها	۲
در نظر گرفتن شرایط جامعه هنگام تصمیم گیری ها، بی تفاوت نبودن به مسائل جامعه، مشارکت در فعالیت های شهری و مناسبت های ملی	در نظر داشتن شرایط جامعه	۲
برخورداری از فضایل اخلاقی و اقتدار مثبت مدیریتی، داشتن وجدان کاری، دارا بودن پاکدستی در دوره مدیریت، پایبندی به ارزش های اخلاقی همچون (صداقت در گفتار، قابل اعتماد بودن)	اخلاق‌مداری	۴
ناظر دانستن خدا در تمام امورات زندگی و کاری، اعتقاد به وجود خدا یا نیرویی متعالی که جهان را آفریده و بر آن نظارت دارد	خدامحوری	۴
برخورداری از روحیه جهادی در انجام مسئولیت‌های مدیریتی، لزوم داشتن روحیه جهادی (یعنی حرکتی بی وقفه در هر شرایط مکانی و زمانی و امکاناتی داشته باشد)، خستگی ناپذیر بودن مدیر	روحیه جهادی	۳

مفاهیم	کدهای باز	فراوانی
پایبندی به ارزش‌های انقلاب اسلامی، همانطور که مقام معظم رهبری فرمودند روحیه انقلابی "یعنی ترس نداشته باشید، ملاحظه‌کاری نداشته باشید، محافظه‌کاری نداشته باشید، وقتی تشخیص دادید عمل کنید"	انقلابی بودن	۳
الگو گرفتن از سیره ائمه (ص) در انجام امورات اداری، مطالعه سیره عملکردی امام علی (ع) در حوزه مدیریت و استفاده از آن،	توسل به معصومین (ع)	۲
صبور و شکیبا بودن در مواجهه با مسائل و مشکلات نوجوانان، شکیبا بودن در برخورد با مسائل کاری	صبوری	۲
کمک به حل مسائل و مشکلات کارکنان و ذی‌نفعان، همدردی با کارکنان، شرکت در مراسم های شادی و غم کارکنان	گره‌گشایی	۲
توجه به آموزه‌ها و ارزش‌های دینی در تمامی فعالیت‌های مدیریتی، پایبند بودن به برگزاری مراسم های مذهبی در سازمان، شرکت در مراسم مذهبی برگزار شده در سازمان	توجه به مسائل دینی	۳
قانون گرایی با محور تعهد اخلاقی و برابری اداری، دارای روحیه کاری بالا و تمایل به ماندن در سازمان هر چند موقعیت کاری در سازمان بهتری برایشان فراهم شود	تعهد سازمانی	۲
بهره‌گیری از ایده‌های نو و فناوری‌های جدید در مدیریت، توانایی ارائه راه حل های سازنده داشته باشد	نوآوری در کار	۲
جلب رضایت مخاطبان و ارباب رجوع، تکریم و معاشرت با ارباب رجوع، توجه به خواسته های والدین	توجه به رضایت ارباب رجوع	۳
رعایت اصل برابری و مساوات، رعایت حق و عدالت در تصمیم گیری های سازمان، داشتن افق فکری انعطاف پذیر	حق‌محوری	۲
متعهد به مسئولیت‌های سازمانی، وقت شناسی، استفاده از زمان کاری به بهترین شکل، با وجود رخ دادن اشتباه از سمت مدیر پاسخگو خواهد بود و شانه خالی نمیکند، به قول های خود عمل می کند	مسئولیت‌پذیری	۳

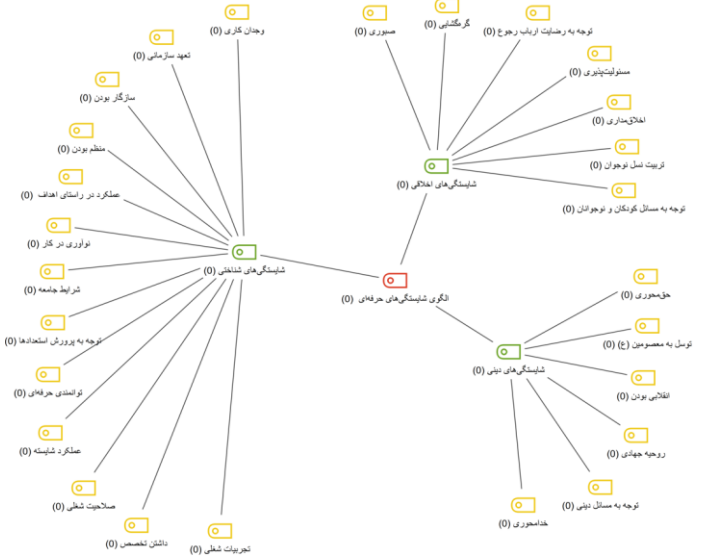
در مرحله کدگذاری باز، ۴۵ واحد معنایی اولیه از مصاحبه‌های انجام‌شده استخراج شد که به علت حجم مطالب همه آن در جدول ارائه نشده است. پس از ادغام موارد مشابه، حذف کدهای

تکراری و پالایش مفهومی، ۱۷ کد باز نهایی شناسایی شد. جدول ۱ نمونه‌ای از مهم‌ترین کدهای باز استخراج‌شده را نشان می‌دهد. در ادامه، این کدها در مرحله کدگذاری محوری در قالب سه مقوله اصلی شامل شایستگی‌های شناختی، شایستگی‌های اخلاقی و شایستگی‌های دینی سازمان‌دهی شدند

جدول ۳. نتایج کدگذاری محوری و انتخابی الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران

مقوله هسته‌ای	کدهای محوری	شاخص
الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران	شایستگی‌های اخلاقی	توجه به مسائل کودکان و نوجوانان، تربیت نسل نوجوان، اخلاق‌مداری، صبوری، گره‌گشایی، مسئولیت‌پذیری، توجه به رضایت ارباب رجوع
	شایستگی‌های شناختی	تجربیات شغلی، داشتن تخصص، صلاحیت شغلی، عملکرد شایسته، توانمندی حرفه‌ای، توجه به پرورش استعدادها و خلاقیت‌ها، در نظر داشتن شرایط جامعه، نوآوری در کار، عملکرد در راستای اهداف سازمان، منظم بودن، سازگار بودن، تعهد سازمانی، وجدان کاری
	شایستگی‌های دینی	خدامحوری، توجه به مسائل دینی، روحیه جهادی، انقلابی بودن، توسل به معصومین (ع)، حق‌محوری

همان‌گونه که در جدول (۳) مشاهده می‌شود، نتایج تحلیل داده‌های کیفی نشان داد که شایستگی حرفه‌ای مدیران مراکز کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان از سه بعد اصلی شامل شایستگی شناختی، شایستگی اخلاقی و شایستگی دینی تشکیل شده است. در میان این ابعاد، شایستگی شناختی بیشترین تعداد شاخص‌ها را دربرگرفته و بر دانش، تخصص، تجربه و توانمندی‌های حرفه‌ای مدیران تأکید دارد. شایستگی اخلاقی ناظر بر نحوه تعامل مدیران با کارکنان، کودکان و نوجوانان و ذی‌نفعان سازمان است و شایستگی دینی نیز بر ارزش‌ها، باورها و جهت‌گیری‌های اعتقادی مدیران تأکید می‌کند. در مجموع، این سه بعد چارچوب مفهومی الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان را تشکیل می‌دهند.



شکل ۱. الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون مستخرج از یافته‌های بخش کیفی

پس از شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان در بخش کیفی، در مرحله بعد اعتبارسنجی الگوی استخراج‌شده با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) انجام شد. بر اساس رویکرد پیشنهادی هیر و همکاران (۲۰۲۲)، ارزیابی مدل در سه مرحله شامل بررسی مدل اندازه‌گیری، ارزیابی مدل ساختاری و بررسی برازش کلی مدل صورت گرفت. در مرحله نخست، پایایی و روایی سازه‌های پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفت که نتایج آن در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴. شاخص‌های پایایی و روایی همگرای سازه‌های پژوهش

سازه	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب (CR)	میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)
شایستگی‌های اخلاقی	۰.۹۶۸	۰.۹۷۴	۰.۸۴۱
شایستگی‌های شناختی	۰.۹۸۱	۰.۹۸۳	۰.۸۱۳
شایستگی‌های دینی	۰.۹۶۶	۰.۹۷۲	۰.۸۳۱

نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد که مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها بیشتر از ۰.۷۰ بوده و بیانگر پایایی مطلوب ابزار اندازه‌گیری است. همچنین مقادیر پایایی مرکب (CR) برای تمامی سازه‌ها بیش از ۰.۷۰ به دست آمد که نشان‌دهنده همسانی درونی مناسب گویه‌هاست. افزون بر این، مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) برای همه سازه‌ها بیشتر از ۰.۵۰ بوده و حاکی از تأیید روایی همگرای سازه‌های پژوهش است. بنابراین، نتایج نشان می‌دهد که سازه‌های پژوهش از پایایی و روایی همگرای مطلوبی برخوردارند.

جدول ۵. نتایج روایی واگرا بر اساس معیار فورنل و لارکر

سازه	۱	۲	۳	۴
شایستگی‌های حرفه ای	۱			
شایستگی‌های اخلاقی	۰.۷۳۶	۰.۹۱۷		
شایستگی‌های شناختی	۰.۸۵۸	۰.۳۹۴	۰.۹۰۱	
شایستگی‌های دینی	۰.۷۵۹	۰.۴۸۰	۰.۴۴۹	۰.۹۱۲

نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که جذر میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) برای سازه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای، شایستگی‌های اخلاقی، شایستگی‌های شناختی و شایستگی‌های دینی به‌ترتیب برابر با ۱، ۰.۹۱۷، ۰.۹۰۱ و ۰.۹۱۲ است. بر اساس معیار فورنل و لارکر، مقدار جذر AVE هر سازه باید از ضرایب همبستگی آن سازه با سایر سازه‌های مدل بیشتر باشد. بررسی مقادیر جدول نشان می‌دهد که مقدار جذر AVE سازه شایستگی‌های اخلاقی (۰.۹۱۷) از همبستگی آن با سایر سازه‌ها (۰.۷۳۶، ۰.۳۹۴ و ۰.۴۸۰) بیشتر است. همچنین مقدار جذر AVE سازه شایستگی‌های شناختی (۰.۹۰۱) از بیشترین همبستگی آن با سایر سازه‌ها (۰.۸۵۸) بزرگ‌تر است. در مورد سازه شایستگی‌های دینی نیز مقدار جذر AVE (۰.۹۱۲) از تمامی ضرایب همبستگی آن با سایر سازه‌ها (۰.۷۵۹، ۰.۴۸۰ و ۰.۴۴۹) بیشتر است.

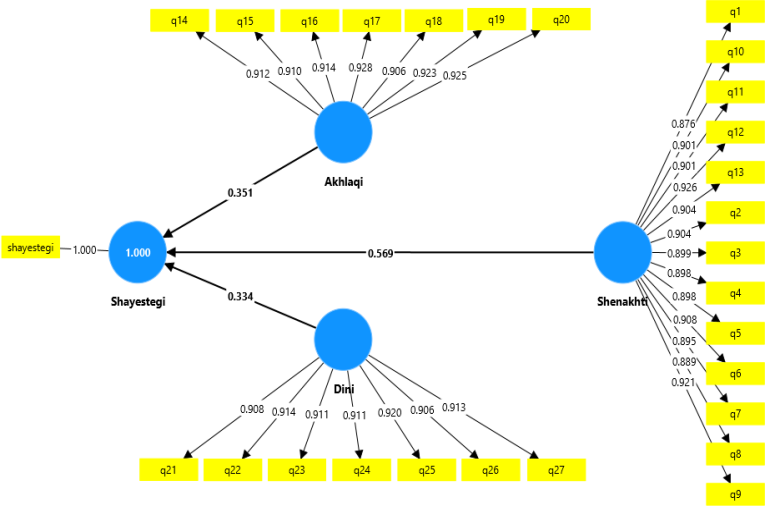
اگرچه همبستگی بین شایستگی‌های حرفه‌ای و شایستگی‌های شناختی نسبتاً بالا (۰.۸۵۸) است، اما همچنان از مقدار جذر AVE سازه شایستگی‌های شناختی (۰.۹۰۱) کمتر بوده و شرط فورنل و لارکر را نقض نمی‌کند. بنابراین، نتایج نشان می‌دهد که هر سازه از تمایز کافی نسبت به سایر سازه‌ها برخوردار بوده و روایی واگرای مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۶. ضرایب مسیر ابعاد الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران

سازه	ضریب مسیر (β)	آماره t	نتیجه
شایستگی اخلاقی ← شایستگی حرفه‌ای	۰.۳۵۱	۲۱.۰۲	تأیید
شایستگی شناختی ← شایستگی حرفه‌ای	۰.۵۶۹	۲۶.۳۳	تأیید
شایستگی دینی ← شایستگی حرفه‌ای	۰.۳۳۴	۲۳.۲۹	تأیید

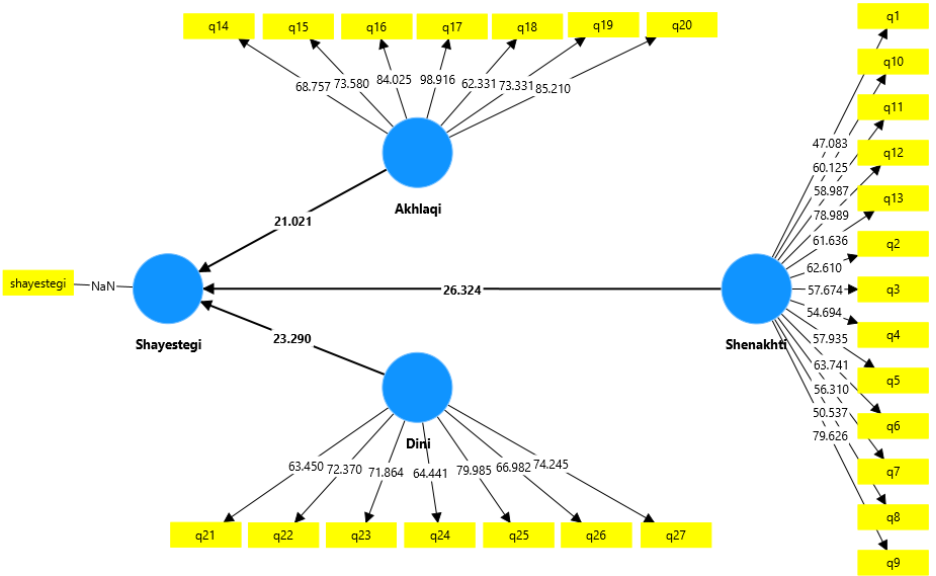
نتایج جدول (۶) نشان داد که هر سه بعد شایستگی‌های شناختی، اخلاقی و دینی دارای اثر مثبت و معنادار بر سازه شایستگی حرفه‌ای مدیران هستند. با توجه به اینکه مقادیر آماره t برای تمامی مسیرها از مقدار بحرانی ۱.۹۶ بیشتر است، معناداری روابط در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. همچنین مقایسه ضرایب مسیر نشان می‌دهد که شایستگی شناختی با ضریب مسیر ۰.۵۶۹ بیشترین سهم را در تبیین شایستگی حرفه‌ای مدیران دارد. پس از آن شایستگی اخلاقی (۰.۳۵۱) و شایستگی دینی (۰.۳۳۴) قرار می‌گیرند. این یافته بیانگر آن است که اگرچه هر سه بعد در شکل‌گیری شایستگی حرفه‌ای مدیران نقش دارند، اما توانایی‌های شناختی، تخصصی و تحلیلی مدیران از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و نقش برجسته‌تری در تبیین شایستگی حرفه‌ای آنان ایفا می‌کند.

در شکل (۲) خروجی ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری که در مراحل قبل برازش آن نیز مورد تأیید قرار گرفته، آورده شده است.



شکل ۲. ضرایب مسیر مدل تحقیق

شکل (۲) مدل نهایی شایستگی حرفه‌ای مدیران را در حالت ضرایب مسیر نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، شایستگی حرفه‌ای مدیران از سه بعد اصلی شامل شایستگی‌های شناختی، اخلاقی و دینی تشکیل شده است. ضرایب مسیر مثبت و معنادار بیانگر نقش مؤثر هر سه بعد در تبیین شایستگی حرفه‌ای مدیران است. در این میان، شایستگی‌های شناختی با ضریب مسیر ۰.۵۶۹ بیشترین تأثیر را بر شایستگی حرفه‌ای داشته و پس از آن شایستگی‌های اخلاقی (۰.۳۵۱) و شایستگی‌های دینی (۰.۳۳۴) قرار دارند. همچنین معناداری تمامی مسیرها نشان می‌دهد که ابعاد شناسایی‌شده از توان تبیین مناسبی برخوردار بوده و در شکل‌گیری شایستگی حرفه‌ای مدیران نقش مؤثری ایفا می‌کنند.



شکل ۳. ضرایب معناداری مدل تحقیق

همان‌گونه که در شکل (۳) مشاهده می‌شود، تمامی مسیرهای مدل دارای آماره t بزرگ‌تر از ۱.۹۶ هستند؛ بنابراین روابط بین سازه شایستگی حرفه‌ای و ابعاد اخلاقی، شناختی و دینی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. این یافته‌ها نشان‌دهنده تأیید آماری ابعاد شناسایی‌شده و اعتبار مناسب الگوی پیشنهادی پژوهش است.

بحث و نتیجه‌گیری

در پاسخ به سؤال اول پژوهش مبنی بر شناسایی مؤلفه‌های الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، نتایج مرحله کیفی نشان داد که الگوی پیشنهادی از سه بعد اصلی شامل شایستگی‌های شناختی، اخلاقی و دینی تشکیل شده است.

یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری ماهیتی چندبعدی دارد و صرف برخورداری از دانش و مهارت‌های مدیریتی برای موفقیت در این سازمان کافی نیست. از آنجا که کانون پرورش فکری نهادی فرهنگی و تربیتی است، مدیران آن علاوه بر دانش تخصصی و توانایی تحلیل و تصمیم‌گیری، باید از ویژگی‌های اخلاقی و تعهدات ارزشی نیز برخوردار باشند (رنجبر و همکاران، ۱۴۰۱). در این میان، شایستگی شناختی ناظر بر دانش تخصصی، شناخت ویژگی‌های کودکان و نوجوانان، توان برنامه‌ریزی و نوآوری در فعالیت‌های فرهنگی است (سیدی و همکاران، ۱۳۹۸). شایستگی اخلاقی نیز بر مسئولیت‌پذیری، احترام به مخاطبان، عدالت، اعتمادسازی و تعامل سازنده با کارکنان و ذی‌نفعان تأکید دارد (جاودانی و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین شایستگی دینی بیانگر پایبندی مدیران به ارزش‌های فرهنگی و معنوی و توانایی هدایت فعالیت‌های تربیتی در چارچوب ارزش‌های اسلامی است (خوش نمک و همکاران، ۱۳۹۹). شایستگی دینی در این پژوهش صرفاً به باورهای فردی مدیران محدود نیست، بلکه به بروز عملی این ارزش‌ها در رفتار مدیریتی اشاره دارد. برای نمونه، خدامحوری می‌تواند در رعایت امانت‌داری، مسئولیت‌پذیری و پرهیز از تصمیم‌های مبتنی بر منافع شخصی نمود یابد. همچنین روحیه جهادی و انقلابی بودن در قالب تعهد به اهداف فرهنگی سازمان، تلاش مضاعف در شرایط محدودیت منابع و اهتمام به حل مسائل کودکان و نوجوانان قابل تبیین است. از این منظر، شایستگی دینی واجد ابعاد رفتاری و مدیریتی مشخصی است که قابلیت مشاهده و ارزیابی در محیط سازمانی را دارد.

این یافته با نتایج پژوهش‌های اکبری و همکاران (۱۴۰۲) که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران را شامل: مهارت‌های ادراکی- انسانی، مهارت اخلاقی- اجتماعی و مهارت‌های انگیزشی دانسته اند و با نتایج پژوهش و جاودانی و همکاران (۱۳۹۹) که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران را مشمول دانش حرفه‌ای، مهارت‌های حرفه‌ای و اخلاق حرفه‌ای در تشابه معرفی مؤلفه شایستگی اخلاقی همسو می‌باشد. اما بررسی پیشینه‌ها نشان می‌دهد که در برخی از پژوهش‌ها ابعاد دیگری را برای شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران مطرح کرده‌اند که با نتایج پژوهش حاضر ناهمسو است. از جمله خنیفر و همکاران (۱۳۹۹) که شایستگی‌های حرفه‌ای را شامل دانش‌های شخصیتی، اجرایی، رهبری و هدایت، ارتباطی و ادراکی مطرح کرده اند. همچنین تقی‌پور و همکاران (۱۴۰۱)، شایستگی های حرفه‌ای را شامل شایستگی‌های مدیریتی، رفتاری، مهارتی و عاطفی مطرح کرده‌اند و آلروایز (۲۰۲۵)

شایستگی‌های رهبری و مدیریتی را بـه عنـوان شایسـتگی‌های حرفـه‌ای رؤسـای گروه‌هـای آموزشـی دانشگاه مطرح نموده‌اند. وجه تمایز پژوهش حاضـر شناسـایی شایسـتگی دینـی بـه عنـوان یـک بعـد مستقل در الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران است. در بسـیاری از الگوهـای بین‌المللـی، ابعـادی نظیـر شایستگی‌های مدیریتی، رهبری، عاطفی، دانشی، دیجیتال و بین‌فرهنگی مورد توجه قرار گرفته‌اند، امـا در پژوهش حاضر با توجه به مأموریت فرهنگی و تربیتی کانون پرورش فکری و شرایط فرهنگی جامعـه ایران، شایستگی دینی نیز به عنوان یکی از ارکان اصلی شایستگی حرفـه‌ای مـدیران کـانون شناسـایی شد. این موضوع نشان می‌دهد که الگوی ارائه‌شده عـلاوه بـر برخـورداری از مبـانی علمـی مـدیریت، از ویژگی‌های بومی و متناسب با نیازهای سازمان مورد مطالعه نیز برخوردار است.

با این وجود، برخلاف مطالعات مذکور که شایسـتگی‌های مـدیریتی و حرفـه‌ای را عمـدتاً در ابعـاد دانشی، مهارتی و رفتاری تبیین کرده‌اند، پژوهش حاضر نشان داد که در سازمانی با مأموریـت فرهنگـی و تربیتی، مؤلفه‌های دینی نیز می‌توانند به عنوان بخشی مستقل از شایسـتگی حرفـه‌ای مطـرح شـوند. این تفاوت احتمالاً ناشی از تفاوت زمینه سازمانی و ماهیت مأموریت‌های کانون پرورش فکری کودکـان و نوجوانان است.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش مبنـی بـر اعتبـار الگـوی شایسـتگی‌های حرفـه‌ای مـدیران کـانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان، نتایج ارزیابی مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری نشان داد که الگـوی پیشنهادی از اعتبار مناسبی برخوردار است. در بخش مدل اندازه‌گیری، مقادیر آلفای کرونبـاخ و پایـایی مرکب تمامی سازه‌ها بالاتر از حداقل مقدار قابل قبول ۰.۷۰ بود کـه بیـانگر همسـانی درونـی مناسـب گویه‌ها و پایایی مطلوب ابزار انـدازه‌گیری اسـت. همچنـین مقـادیر میـانگین واریـانس استخراج‌شـده (AVE)برای تمامی سازه‌ها بیش از ۰.۵۰ به دست آمد که نشان‌دهنده تأیید روایـی همگـرای سـازه‌ها است. افزون بر این، نتایج معیار فورنل و لارکر نشان داد که جذر AVE هـر سـازه از همبسـتگی آن بـا سایر سازه‌ها بیشتر است؛ بنابراین روایی واگرای مدل نیز مورد تأیید قرار گرفت.

در بخش مدل ساختاری نیز ضرایب مسیر و آماره‌های t نشان دادند که تمـامی روابـط میـان ابعـاد شناسایی‌شـده و سـازه شایسـتگی حرفـه‌ای معنـادار هسـتند. ایـن یافتـه بیـانگر آن اسـت کـه ابعـاد استخراج‌شده در مرحله کیفی نه تنها از نظر مفهومی دارای انسجام کافی هستند، بلکه از منظـر آمـاری نیز توان تبیین مناسبی برای سازه شایستگی حرفه‌ای دارند. در مجموع، نتایج اعتبارسـنجی نشـان داد که الگوی پیشنهادی علاوه بر برخورداری از پشتوانه نظری حاصل از مرحلـه کیفـی، از شـواهد آمـاری کافی نیز برخوردار است. از این رو، می‌توان از این الگو به عنوان چارچوبی معتبر برای انتخاب، ارزیـابی، توسعه و توانمندسازی مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان استفاده کرد.

بررسی پیشینه پژوهش حاکی از آن است که در بیشتر پژوهش‌هایی که به مطالعه و شناسایی الگوی شایستگی حرفه‌ای مدیران پرداخته اند، محدود به مرحله شناسایی و طراحی شده‌اند و الگوی شناسایی شده را اعتبار سنجی نکرده‌اند اما در پژوهش حاضر اعتبار سنجی الگو در سوال دوم مورد بررسی قرار گرفته است. لذا به صورت مستقیم امکان مقایسه یافته حاصل از این سوال با پیشینه پژوهشی وجود ندارد. فقط جاودانی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود به اعتبارسنجی الگو هم پرداخته و بیان داشته‌اند که الگوی شناسایی شده آنان دارای اعتبار است که با یافته حاصل از سوال دوم پژوهش حاضر دارای همسویی می‌باشد. با این حال، وجه تمایز پژوهش حاضر آن است که اعتبار الگوی پیشنهادی در بستری فرهنگی و تربیتی و متناسب با مأموریت‌های خاص کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان بررسی شده اما جاودانی و همکاران (۱۳۹۹) در بستر دانشگاه و برای اعضای هیأت علمی به شناسایی شایستگی‌ها پرداخته‌اند. از این رو، الگوی حاضر علاوه بر برخورداری از اعتبار آماری، از تناسب محتوایی و بومی‌سازی لازم برای استفاده در این سازمان نیز برخوردار است.

نتایج ارزیابی مدل ساختاری و شاخص‌های روایی و پایایی نشان داد که الگوی پیشنهادی از برازش و اعتبار مناسبی برخوردار است و روابط میان سازه‌ها از قدرت تبیین قابل قبولی برخوردارند. معناداری تمامی ضرایب مسیر و تأیید شاخص‌های روایی همگرا و واگرا بیانگر آن است که مدل ارائه‌شده توانسته است ابعاد اصلی شایستگی حرفه‌ای مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان را به‌درستی تبیین کند.

بنابراین الگوی ارائه‌شده می‌تواند مبنای طراحی نظام شایسته‌گزینی، ارزیابی عملکرد، جانشین‌پروری و برنامه‌های توانمندسازی مدیران کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان قرار گیرد. همچنین ابعاد سه‌گانه شناسایی‌شده می‌توانند به عنوان معیارهای اصلی در انتخاب و انتصاب مدیران مراکز کانون مورد استفاده قرار گیرند.

در نهایت مهمترین وجه تمایز پژوهش حاضر با سایر پژوهش ها، در این نکته مهم است که در کشور ایران تاکنون پژوهشی در راستای ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه ای مختص کانون پرورش فکری کودک و نوجوانان انجام نشده و از این منظر این پژوهش دارای نوآوری می باشد.

پژوهش حاضر با وجود برخورداری از پشتوانه نظری و تجربی مناسب، با محدودیت‌هایی نیز همراه بود. نخست، جامعه آماری پژوهش به مدیران، معاونان و کارکنان مراکز کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان استان سیستان و بلوچستان محدود بود؛ بنابراین در تعمیم نتایج به سایر استان‌ها و سازمان‌های فرهنگی و آموزشی باید جانب احتیاط رعایت شود. دوم، داده‌های بخش کمی بر اساس خودگزارشی پاسخ‌دهندگان گردآوری شد که احتمال تأثیر سوگیری‌های ادراکی و تمایل به ارائه پاسخ‌های مطلوب اجتماعی را افزایش می‌دهد. سوم، الگوی پیشنهادی در یک مقطع زمانی مشخص مورد بررسی قرار گرفت و امکان ارزیابی پایداری آن در طول زمان فراهم نبود. چهارم، از آنجا که

داده‌های بخش کیفی بر اساس مصاحبه با خبرگان گردآوری شده است، امکان تأثیر برداشت‌های ذهنی مشارکت‌کنندگان بر فرآیند کدگذاری و استخراج مؤلفه‌ها وجود دارد.

بر این اساس، در راستای یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد:

ترتیبی اتخاذ شود که در واگذاری و انتصاب مدیران کانون، ملاک شایستگی دینی، اخلاقی و شناختی در اولویت اول نمره دهی قرار گیرد.

معیارهای شایستگی حرفه‌ای مدیران مدارس در قالب الگوی ایرانی- اسلامی و با تأکید بر شاخص‌های به دست آمده از پژوهش در قالب یک کتابچه تدوین و معیار عملکرد و انتصاب مدیران کانون قرار گیرد.

شایستگی‌های شناختی مورد نیاز مدیران در قالب الگوهای آموزشی منظم و متناسب با ساختار و چارچوب کانون، آموزش داده شود.

با توجه به اهمیت ویژگی‌های اخلاقی و دینی مدیران به عنوان یکی از مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای، توصیه به برگزاری جلسات هم اندیشی و پرسش و پاسخ با اساتید اخلاق و عرفان می‌گردد.

به منظور تقویت توانمندی مدیران فعلی و آینده، شایستگی‌های احصا شده در این پژوهش، به صورت مستمر ارزیابی و پایش شود و با بهره مندی از مدل پژوهش، به تشکیل کانون‌های ارزیابی و سنجش عملکرد، شناسایی مدیران مستعد و ایجاد بانک اطلاعاتی مدیران شایسته به عنوان بخشی از حافظه سازمانی اقدام شود. وجود چنین سیستمی باعث می‌شود که افراد توانایی‌ها و مهارت‌های خویش را بر اساس شایستگی سازمانی توسعه داده و تقویت کنند.

همچنین جهت پژوهش های آینده پیشنهاد می‌شود اعتبار الگوی حاضر در سایر استان‌ها و سازمان‌های فرهنگی، آموزشی و تربیتی مورد آزمون قرار گیرد. همچنین بررسی نقش متغیرهایی نظیر سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، شایستگی‌های دیجیتال و هوش هیجانی در توسعه شایستگی حرفه‌ای مدیران می‌تواند به غنای ادبیات این حوزه کمک کند. انجام مطالعات طولی به منظور بررسی پایداری ابعاد شناسایی‌شده و مقایسه الگوی حاضر با الگوهای شایستگی مدیران در سایر کشورها نیز از دیگر پیشنهادهای پژوهشی این مطالعه است.

این مقاله هیچگونه حمایت مالی دریافت نکرده است.

منابع

- اسدی، اسماعیل؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ بانشی، محمد و صادقی، رضا. (۱۳۹۸). طراحی و تدوین الگوی شایستگی مدیران دولتی ایران. *فصلنامه علمی مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۳(۱۰)، ۱۹۷-۲۲۶. Dor: 20.1001.1.74672588.1398.3.10.7.1

- اکبری، معصومه؛ فرهادی ورمز آبادی، شهلا؛ میدانی، محمود؛ برزگران، آزاده و عبدالمالکی، شهین. (۱۴۰۲). مطالعه نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی البرز بر اساس شایستگی‌های حرفه‌ای. *انجمن جامعه شناسی آموزش و پرورش ایران*. ۹(۱)، ۲۸۶-۲۷۷. https://iase-jrn.ir/index.php/se/article/view/346
- تقی پور، آذر؛ قاسمی زاد، علیرضا و معتمد، حمید رضا. (۱۴۰۱). شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی مدارس متوسطه. *پژوهش های مدیریت منابع انسانی*، ۱۴ (۴۹)، ۲۵۵- ۲۸۱. Dor: 20.1001.1.82548002.1401.14.3.7.2
- جاودانی، محمد؛ حیدری نقدعلی، ژیلا و اناری نژاد، عباس. (۱۳۹۹). طراحی و اعتبارسنجی الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان، *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۱ (۴)، ۳۲۲-۲۹۷. Dor: 20.1001.1.20086369.1399.11.44.14.9
- چکانی آذران، سرور؛ آراسته، حمید رضا و محمد خانی، کامران. (۱۴۰۰). ارائه مدل شایستگی حرفه‌ای مدیران دانشگاه فنی و حرفه‌ای با رویکرد گراندد تئوری. مجله توسعه آموزش جندی شاپور، ۱۲ (ویژه نامه)، ۲۷۸-۲۹۰. https://www.sid.ir/paper/999816/fa.
- خنیفر، حسین؛ ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ سیفی، علی و فیاضی، بی‌بی مرجان. (۱۳۹۹). طراحی الگوی شایستگی مدیران آموزشی برای استفاده در مرکز ارزیابی و توسعه. *مدیریت مدرسه*، ۸(۲)، ۱۱۸-۱۳۹. Dor:20.1001.1.2423494.1400.10.1.7.2
- خوش نمک، بهروز؛ ایران زاده، سلیمان؛ خدیوی، اسداله و تقی زاده، هوشنگ. (۱۳۹۹). ارائه مدل شایستگی در انتصاب مدیران در سازمان‌های خدماتی از طریق شناسایی و پرورش شایستگی‌های مدیران از دیدگاه جامعه شناسی سازمان‌ها. *مطالعات جامعه شناسی*، ۳(۴۷)، ۷۱-۸۷).
- رحمانی، نجیمه و شادرخ، سارا. (۱۴۰۲). تحلیلی بر نقش کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان بر ارتقاء گرافیک و انیمیشن طی دو دهه ۱۳۵۰-۱۳۴۰ ه.ش. *دو فصلنامه علمی پژوهش هنر*، ۱۳(۲۵)، ۳۱-۴۳.
- رنجبر، فاطمه؛ صالحی، مسلم؛ احمدی، عبداله و شهامت، نادر. (۱۴۰۱). طراحی و ارزیابی مدل مدیریت آماده سازی جانشین در کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان. *مدیریت بر آموزش سازمان ها*، ۱۱ (۱)، ۶۹-۴۱.
- سیدی، سید محمدرضا؛ دانایی فرد، حسن؛ گنجعلی، اسداله و خائف الهی، احمد علی. (۱۳۹۸). طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران عالی دولتی با روش فراترکیب. *مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی*، ۹ (۳۳)، ۵۴-۷۹.
- شمس آبادی، حسن؛ بصیرت منش، حمید و سادات بیگی، سید محمود. (۱۴۰۱). تحلیل کتاب های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان. ۱۵(۱)، ۴۹-۷۲.

- غضنفری، سکینه خاتون؛ یوسفی سعید آبادی، رضا و فلاح، وحید. (۱۳۹۹). مدل‌سازی مؤلفه های مؤثر نظام مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مدیران در مراکز آموزش عالی مازندران از دیدگاه اعضای هیأت علمی. *فصلنامه توسعه آموزش جندی شاپور اهواز*، ۱۱ (ویژه نامه)، ۱۲۸-۱۴۲.
- Agler, MT., Wrenn, BA., Zinder, SH., & Angenent, LT. (2011). Waste to bioproduct conversion with undefined mixed cultures: the carboxylate platform. *Trends Biotechnol*, 29(2), 70–8.
- 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.
- Alrayes, N. (2025). A framework of key competencies for academic department heads in the current dynamic university environment. *Journal of Social Studies Education Research*, *16*(3), 1-32.
- Caniels, M.C.J., Semeijn, J.H. & Renders, I.H.M. (2018), Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work, *Career Development International*, 23(1), 48-66.
- Chen, T., Fu, M., & Liu, R. (2019). How do project management competencies change within the project management career model in large Chinese construction companies? *International Journal of Project Management*, 37(3), 485–500.
- Feldman & Morinio. Dr. (2018). Academic Leadership: A practical Guide to Chaining the Department. 2nd Ed. New York: Anker Publishing company.
- Helfat, C.E. & Peteraf, M.A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *StrategicManagement Journal*, 36(6), 131-151.
- Kimmer. P., Lambrechts, W. Verhulst, E. & Rymenams, S. (2017). Professional development of sustainability competences in higher education: the role of empowerment. *International Journal of Sustainability in Higher Education, in press psychology*, 3(2), 77-101.
- Kotzab, H., Teller, C., Bourlakis, M. & Wunsche, S. (2018). Key competences of logistics and SCM professionals – the lifelong learning perspective. *Supply Chain Management: An International Journal*, 23(1), 51-64.
- Koenig, J., Farhat, L. C., & Bloch, M. H. (2025). From adolescence into young adulthood–the importance of a longitudinal perspective across development in child and adolescent mental health. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 66(1), 1-3.
- Liu, W. (2021). Higher education leadership development: an international comparative approach. *International Journal of Leadership in Education*.
- Norman, E., Masruri, A., Wahid, J., & Hasbian, Y. (2025). Managing Teacher Competence Improvement through Leadership, Professional Development, and Digital Innovation: A Systematic Literature Review. *Journal of Educational Management Research*, *4*(5), 2322-2348. DOI: https://doi.org/10.61987/jemr.v4i5.1237.
- 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.

- Rodriguez-Ayllon M, Cadenas-Sánchez C, Estévez-López F, Muñoz NE, Mora-Gonzalez J, Migueles JH, & Esteban-Cornejo, I. (2019). Role of physical activity and sedentary behavior in the mental health of preschoolers, children and adolescents: a systematic review and meta-analysis. *Sports Med*. 49(9),1383–1410
- Sevinch, M. (2025, December). Factors of Developing professional competencies of manager in the conference on multidisciplinary studies and education. 2(5), 267-287.
- Shen, H., Yan, J., Hong, J. T., Clark, C., Yang, X. N., Liu, Y., & Chen, S. T. (2020). Prevalence of physical activity and sedentary behavior among Chinese children and adolescents: variations, gaps, and recommendations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(9), 3066.
- Urchaga, JD., Guevara, RM., & Cabaco, AS. (2020). Moral-García JE. Life satisfaction, physical activity and quality of life associated with the health of schoolage adolescents. *Sustainability*. 12(22), 9486.
- Wijaya Mulya, T., & Sakhiyya, Z. (2021). Leadership is a sacred matter': women leaders contesting and contextualising neoliberal meritocracy in the Indonesian academia. *Gender and Education*, *33*(7), 930-945.