

## ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد

زهرا خواجه علی جهان تیغی<sup>۱</sup>

معصومه عبدالهی<sup>۲</sup>

فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش

دوره ۲، شماره ۳، پیاپی ۵، پاییز ۹۹

تاریخ دریافت: ۹۹/۵/۱

تاریخ پذیرش: ۹۹/۹/۲۰

### چکیده

هدف این پژوهش ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد بود. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نوع داده کیفی و از نوع داده بنیاد بود. جامعه آماری پژوهش شامل متخصصان و خبرگان دانشگاه پیام نور بودند که با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند و اصل اشباع ۲۵ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شد. در این پژوهش به منظور گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای، مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. مصاحبه با افراد خبره بیانگر روا بودن مصاحبه بود و به منظور محاسبه پایایی از روش پایایی بین دو کدگذار استفاده شد که نتایج بیانگر پایا و روا بودن مصاحبه بود. برای تحلیل داده‌های پژوهش از طریق تحلیل محتوا استفاده شد. نتایج نشان داد که مؤلفه‌های ویژگی‌های فردی، مدیریت، فناوری اطلاعات، جزء مؤلفه‌های تأثیرگذار بر شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور بودند. همچنین، مؤلفه‌های شایستگی کارکنان شامل مؤلفه‌های شناختی، نگرشی و مهارتی مورد شناسایی قرار گرفت. علاوه بر این سازوکارها و عوامل تسهیل گر و همچنین

۱. مربی دانشگاه پیام نور، دکتری علم اطلاعات و دانش شناسی، زاهدان، ایران (نویسنده مسئول)

[z.khajeali@gmail.com](mailto:z.khajeali@gmail.com)

۲. دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش شناسی دانشگاه شیراز، شیراز، ایران [abdollahi\\_m83@gmail.com](mailto:abdollahi_m83@gmail.com)

موانع اجرای مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور نیز ارائه گردید که از برآش مطلوبی برخوردار بود.

**کلیدواژه‌ها:** شایستگی کارکنان، شایستگی شناختی، شایستگی نگرشی، شایستگی مهارتی.

## مقدمه

نظام آموزشی هر کشور توسط اعضای مختلفی مانند کارکنان، مدیران، اساتید و ... آن کشور شکل می‌گیرد و هرچقدر سطح دانش و توانایی این افراد بالاتر باشد آن نظام موفق‌تر و پویاتر است (Mirsepasi, 2011). لذا از منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین، باارزش‌ترین منبع سازمانی یاد می‌شود. نقش منابع انسانی به دلیل کمیابی، ارزشمندی، جانشین‌ناپذیری و تقلیدناپذیری، بسیار بااهمیت است و زیربنای توسعه کشورها و سازمان‌ها با خلاقیت و نوآوری منابع انسانی مرتبط است. (Fattahpour Marandi, et al, 2017). ازاین‌رو وجود نظام شایسته‌سالاری در هر کشوری باعث قوام، مقبولیت و مشروعیت آن خواهد شد لذا انتخاب و گزینش افراد شایسته در سازمان‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است (Abbaspour, et al, 2016).

درواقع ارتقای شایستگی کارکنان، شرط اصلی پیشرفت و موفقیت سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های آموزشی مانند دانشگاه‌ها است. شایستگی، افراد را در برابر تغییرات علمی، تکنولوژیکی و محیطی مجهز می‌سازد و آن‌ها را نسبت به یادگیری، آموزش، بهبود عملکرد و ارتقای توانایی‌هایشان متعهد می‌سازد. (Fathi Vajargah, 2014). همان‌طور که در چشم‌انداز ایران در افق ۱۴۰۴ در حیطه منابع انسانی کشور بر آن تأکید شده، شکوفایی و رشد استعدادها و توانمندی‌های افراد، روان‌سازی فرآیند یادگیری، مهیا کردن فراگیران برای مسئولیت‌پذیری و ایفای وظایف شهروندی جهانی، آموزش علوم و فنون و مهارت‌ها، با استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی و بهره‌گیری از شیوه‌های مختلف تربیتی، در راستای توسعه متوازن و پایدار، جزء مأموریت‌های اصلی منابع انسانی در دانشگاه‌ها است؛ بنابراین تحقق چنین مأموریتی جز با



ارتقای شایستگی مستمر نیروهای انسانی، علی‌الخصوص اساتید و کارکنان که ارکان اصلی دانشگاهی به شمار می‌روند، ممکن نخواهد بود. هم‌چنین از دیدگاه محققان و صاحب‌نظران، ارتقای شایستگی کارکنان به‌عنوان یک فعالیت مستمر با تمهید شرایط و پیش‌بینی سازوکارهای خاصی اتفاق می‌افتد. موفقیت این فعالیت که فرایند مداوم رشد و استانداردسازی شایستگی‌های کاری را در برمی‌گیرد، بیش از هر چیز وابسته به حضور فعال و خودانگیخته کارکنان است. در چنین موقعیتی است که یادگیری به‌عنوان یک ارزش کلیدی شناخته می‌شود و در همه فعالیت‌ها موردحمایت قرار می‌گیرد. ارتقای شایستگی به‌عنوان یک فعالیت اساسی که با بازاندیشی مداوم عمل تربیتی و در پرتو روندهای گوناگون صورت می‌پذیرد به‌عنوان یک پیش‌نیاز برای رشد حرفه‌ای افراد در هر مقامی محسوب می‌گردد. اصطلاح شایستگی در واقع رویکردی منعطف به یادگیری با بهره‌گیری از روش‌های مختلف است که در نتیجه آن افراد در مسیر ارتقای مهارت‌ها، باورها و توانایی‌های خود قرار می‌گیرند (Saki, 2015).

دلوب و همکاران، معتقدند که داشتن شایستگی می‌تواند موجب جامعه‌پذیری مدیران و کارکنان گردد. (Delobbe, et al, 2016) هم‌چنین، هورویتز، عنوان می‌کند که ارتقای صلاحیت افراد و صلاحیت حرفه‌ای آنان، موجب ارتقای مشارکت‌پذیری و تعامل بیشتر با فراگیران می‌گردد (Horowitz, 2018). از طرف دیگر، برخی پژوهشگران معتقدند که بهبود شایستگی حرفه‌ای در بین کارکنان و اساتید، موجب توسعه فرهنگی در سازمان آموزشی مربوطه می‌گردد (Mousavi and Abazari, 2015). بر این اساس، کایزر و همکاران، معتقدند که صلاحیت آموزش و نگرشی موجب ایجاد فرهنگی شایسته در سازمان آموزشی می‌شود (Kaiser, et al, 2017). کیمر و همکاران، عنوان می‌کنند که بهبود شایستگی نه‌تنها باعث انگیزش بیشتر آنان نسبت به کار می‌شود بلکه موجب عملکرد بهتر فراگیران نیز می‌گردد (Kierner, et al, 2018).

ارتقای شایستگی فرایند تعاملی، زمینه‌ساز تکوین و تعالی پیوسته هویت حرفه‌ای - اخلاق و تعهد حرفه‌ای، دانش تخصصی، دانش و نگرش تربیتی، مهارت تربیتی - کارکنان و مدیران

است. در واقع، شایستگی مجموعه اقدامات و فعالیت‌هایی که باهدف فراتر رفتن از نقایص کاری، در قالب برنامه‌های بلندمدت انجام می‌گیرد. در این فرایند ارتقای شایستگی و تواناسازی افراد از شکل دوره‌ها و اقدامات برنامه‌ریزی شده و رسمی خارج شده و بیشتر جنبه غیررسمی، منعطف و مداوم دارد. (Fathi Vajargah, 2014). یک کارمند حرفه‌ای کسی است که از چند جنبه متفاوت دارای شایستگی کاری باشد، این افراد باید از لحاظ عاطفی، جسمی، عملی، سیاسی، رفتاری، تجربی، تاریخی، فرهنگی، معنوی و شخصی حرفه‌ای بوده و دیدی حمایتگر داشته باشند تا بتوانند موجب ایجاد انگیزه کافی در فراگیران شوند (McLeod, et al, 2017). وندرولاتون و همکاران، در مطالعه خود عنوان می‌کند که کیفیت و شایستگی افراد باهم رابطه دارد؛ یعنی هر قدر به شایستگی توجه شود، میزان کیفیت تعلیم و تربیت بهتر می‌شود (Van Der Vleuten, et al, 2018). هانا و همکاران، در تحقیقی با عنوان مدل‌سازی شایستگی مدیران پروژه: یک رویکرد یکپارچه ریاضی در جهت افزایش بهره‌وری صنعت ساخت‌وساز به بررسی شایستگی‌ها و نیازهای آموزشی مدیران پروژه پرداختند و گزارش کردند مدیران پروژه علاوه بر داشتن تجربه، دانش کافی، مهارت‌های مدیریتی و قابلیت رهبری به توسعه شناختی خود نیز باید توجه کنند. نتایج کمی پژوهش نشان داد کسب‌وکار و توانایی قضاوت خوب و تصمیم‌گیری سریع مالی، درک انضباطی در تمام مراحل پروژه، نظارت مستمر از پروژه‌ها و آگاهی مداوم از فناوری اطلاعات در دسترس در بین شایستگی‌های ممتاز و متوسط مدیران پروژه هستند (Hanna, et al, 2016). علاوه بر این، واحدی و همکاران، در پژوهشی نشان دادند که شایستگی افراد باهم تفاوت دارند. ایشان شایستگی مدیریتی و شناختی را در معلمان مدنظر قرار دادند (Vahedi Kojanagh, et al, 2018). سلیمانی و کریمی، در پژوهشی نشان دادند که شایستگی موردنیاز کارکنان شامل شایستگی حرفه‌ای (شایستگی‌های آموزشی و مدیریتی و برنامه‌ریزی)، شایستگی‌های شخصی (صلاحیت‌های فردی و اجتماعی) و مهارت‌های تخصصی (مهارت‌های علمی و عملی) می‌باشند (Soleimani and Karimi, 2015).



اگرچه ارتقای شایستگی به عنوان یک فعالیت مستمر با تمهید شرایط و پیش‌بینی سازوکارهای خاصی اتفاق می‌افتد، اما نتایج بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در این خصوص حاکی از آن است که الزاماتی که این امر را برای آموزش عالی به‌ویژه در دانشگاه پیام نور با توجه به ماهیت متفاوت این دانشگاه ضروری ساخته عبارت‌اند از: تغییرات سریع در زمینه‌های علمی، فناوری و ارتباطی، دگرگونی و افزایش خواسته‌ها و نیازهای افراد و گروه‌های گوناگون جامعه، توجه بیشتر به کیفیت آموزش و پژوهش، جهت دادن به استخدام افراد جدید، افزایش و حفظ مهارت کارکنان، آماده‌سازی کارکنان برای آینده، ایجاد انگیزه در کارکنان به وسیله خلق فرصت‌های رشد برای آن‌ها، آماده‌سازی کارکنان برای احراز مشاغل بالاتر، جلوگیری از ترک خدمت یا جابجایی، رضایت شغلی که در نهایت موجب افزایش کارایی و بهره‌وری کارکنان و بهبود یادگیری فراگیران می‌گردد (Okereke & Nnenna, 2011).

علی‌رغم پیامدهای مثبتی که توجه به شایستگی مدیران و کارکنان به دنبال دارد، این مسئله در دانشگاه پیام نور کمتر مورد توجه قرار گرفته و بیشتر به بحث آموزش ضمن خدمت پرداخته شده است. علاوه بر این زمانی که صحبت از ارتقای شایستگی می‌شود. در دانشگاه‌ها، همه ذهن‌ها به سوی ارتقای شایستگی اساتید پیش می‌رود، این در حالی است که کارکنان یکی از ارکان اصلی در دانشگاه‌ها هستند که امور بسیاری را در اختیار دارند و اگر افرادی شایسته نباشند، کارهای دانشگاه با خلل مواجه می‌شود. در حقیقت ارتقای شایستگی به منزله یک پیوستاری است که پیش از خدمت شروع و با آموزش، نظارت و حمایت مسئولان در حین خدمت تداوم می‌یابد. لذا یک مدل تمامیت خواهانه که در الگوهای اجرایی دوره‌های پیش از خدمت کارکنان وجود دارد در سیاست‌های اجرایی ضمن خدمت نیز مشهود است (mohammadimehr, et al, 2012). آنچه عملاً تحت این تمرکزگرایی، اتفاق افتاده است اجرای آموزش‌های ضمن خدمت به شکلی کوتاه‌مدت، گسسته و خارج از بافت دانشگاهی و بدون مشارکت افراد است که شاید بتوان گفت کمترین تغییر را در باورها و عملکرد حرفه‌ای ایجاد کرده است (Gandami, 2016). لذا این مسئله پژوهشگر را بر آن داشت تا به این سؤال

اساسی پاسخ دهد که چه مدلی را می‌توان برای شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد ارائه داد؟

## ۲- مبانی نظری پژوهش

### تعریف مفهومی

فرهنگ لغت دهخدا واژه شایستگی را مناسب برای مقصود، درخوری، سزاواری و اهلیت معنی کرده یا به معنای توانایی برای وارد شدن به یک حرفه خاص است که ارتباط مستقیمی با گواهی دانش یا تأییدیه در آن حرفه دارد. ویژگی‌های خاص حرفه اعضای سازمانی از جمله پیچیدگی، ظرافت و گستردگی از یک سو و نوع نگاه به ماهیت انسان از سوی دیگر سبب شده تا صاحب نظران تعلیم و تربیت در خصوص بررسی چیستی و چرایی شایستگی‌های حرفه‌ای و یا تدوین ملاک‌هایی برای یک اعضای سازمان خوب و اثربخش که از اواسط قرن بیستم در نظام آموزشی پدیدار شده، نظرات مختلفی بیان کنند (Teachern Education Model for the 21st Century. 2012; Lim, 2014). در واقع شایستگی‌ها الگویی را ارائه می‌کند که نشان‌دهنده فرد یا عملکرد برتر وی در شغل محوله است و فردی شایستگی حرفه‌ای دارد که از دانش، مهارت و توانایی لازم برای انجام شغل برخوردار باشد و بتواند مسائل و وظایف شغل را به‌طور مستقل و انعطاف‌پذیر انجام دهد و توان و تمایل به برنامه‌ریزی برای آینده حوزه کاری خود در داخل ساختار سازمانی را داشته باشد. (Rangriz, et al, 2019).

### نظریه‌های مرتبط با بهبود شایستگی

در این بخش مهم‌ترین نظریه‌های مرتبط با شایستگی مورد بررسی قرار می‌گیرد. این نظریه‌ها عبارت‌اند از:

#### - نظریه فراشناخت<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> meta cognition



فراشناخت را به عنوان دانش فرد درباره نظام شناختی خود و چگونگی کنترل آن تعریف می کنند.

مارتینز و سازلو، اعتقاد دارد فراشناخت یک مفهوم چندوجهی است که شامل دانش باور، پردازش و راهبردهایی می شود که ارزیابی، نظارت یا کنترل شناخت را بر عهده دارند. فراشناخت را دانش فرد نسبت به فرایندهای شناختی خود تعریف کرده است، این نظریه تأکید می کند که در فرایند یادگیری باید فرمان یادگیری را به دست فراگیر داد تا خود آغاز کند، خود مشاهده کند، خود کنترل کند و خودارزیابی کند. هدف اساسی نظریه فراشناخت کمک به افراد برای اندیشیدن و پرورش مهارت فکر کردن است (Martinez-Beck & Zaslow, 2006). فلاول، راهبردهای شناختی و فراشناختی را باهم مقایسه کرده و گفته است که یادگیرندگان ماهر راهبردهای شناختی را به خدمت می گیرند تا به پیشرفت شناختی دست یابند و از راهبردهای فراشناختی استفاده می کنند تا بر آن پیشرفت، نظارت و کنترل داشته باشند. فلاول، مؤلفه های فراشناخت را در سه حیطه مطرح می کند:

۱. دانش فراشناختی عبارت است از دانش و باورهایی که به مرور از طریق تجربه در حافظه بلندمدت اندوخته شده است
۲. نظارت فراشناختی (خودباوری): به مجموعه ای از ادراک صریح و ضمنی مربوط است که افراد درباره خودشان و ماهیت تفکر خود دارند. نظارت فراشناختی به یادگیرندگان نشان می دهد برای آموختن چه چیزی نیاز به تلاش بیشتری دارند. فرایند نظارت و بررسی درستی یا نادرستی پاسخ ممکن است فرد را به بازنگری و تکمیل محتوای دانش و راهبردهای مورد استفاده از آن وادارد.
۳. خودتنظیمی یا کنترل: به توانایی فرد برای بازبینی، ارزیابی و اصلاح رفتار خود در حین انجام تکلیف های پیچیده اشاره دارد. مهارت خودتنظیمی کارکردی مانند اشتباه یابی و هدایت رفتار حل مسئله دارد (Flavel, 1988; Dağal & Bayındır, 2017).



## - نظریه ارتقای شایستگی

ایده اصلی نظریه ارتقای شایستگی این است که سازمانی بسازیم که بتواند یاد بگیرد (به مثابه سازمان یادگیرنده) پس از ترویج نظریه سازمان یادگیرنده پیتز سنگه مورد توجه قرار گرفت. او بر این باور است که «سازمان‌ها می‌توانند از نو بازسازی شوند و در فرایندی مداوم، منظم و خود-پایدار ارتقای شایستگی حرفه‌ای شوند» (Sarkararani, 2019; Senge, 2000). از نظر سنگه، این امر نه با دستور یا پیشنهاد، کنترل منابع یا نظارت و ارزشیابی نیروی انسانی، بلکه با «ترویج یادگیری» به معنای گسترش مهارت‌های بازبینی عملکردها و واکاوی پیش‌فرض‌های ذهنی کارکنان و مشارکت آنان در تبیین آرمان، کسب آگاهی و توسعه شایستگی‌های آنها ممکن است (Sarkararani, 2019).

از نظر پیتز سنگه سازمان یادگیرنده، «سازمان‌هایی هستند که در آن افراد به‌طور مستمر در حال توسعه ظرفیت خود جهت تحصیل نتایجی هستند که به‌واقع طالب آنند، جایی که الگوهای تازه فکر کردن پرورش می‌یابد، محلی که خواسته‌ها و تمایلات گروهی تحقق می‌یابد و بالأخره مجموعه‌ای که در آن افراد پیوسته می‌آموزند که چگونه با یکدیگر بیاموزند» (Senge, 2000). او پنج اصل ضروری برای ایجاد سازمان یادگیرنده را؛ آرمان مشترک، مدل‌های ذهنی، تسلط شخصی، تفکر سیستمی و کار تیمی تعیین نمود. این نظریه ارزش‌های فرهنگی لازم برای فراهم‌سازی فرصت‌های یادگیری مشارکتی مانند مشاهده فعال، بازاندیشی، ژورنال نویسی<sup>۱</sup>، تدوین تجربه‌های زیسته در متن عمل و قوم‌نگاری<sup>۲</sup> را در محیط سازمان ترویج می‌کند. (Sarkararani, 2019). سازمان به‌مثابه سازمان یادگیرنده، سازمانی است که یاد می‌گیرد، بازاندیشی در عمل و پیش‌فرض‌های ذهنی خود دارد، آهنگ تغییرات اجتماعی را رصد می‌کند و همگام با آنها توان تغییر را در خود افزایش می‌دهد، دانش تولید می‌کند و به‌طور مستمر به

<sup>۱</sup> Peter Senge

<sup>۲</sup> reflection

<sup>۳</sup> Journaling

<sup>۴</sup> ethnography





راهبردهای ارتقای شایستگی حرفه‌ای خود و تولید دانش ارتقای شایستگی حرفه‌ای می‌اندیشد. این نظریه با ترویج یادگیری سازمانی سبب شد تا سازمان‌ها از «سازمان به‌مثابه موسسه آموزشی» به «سازمان به‌مثابه سازمان یادگیرنده» متحول شوند. جنبه‌های اساسی این تحول عبارت‌اند از: ارتقای شایستگی حرفه‌ای ساختار سازمان، ترویج تصمیم‌گیری و مسئولیت‌مشارکتی، فعالیت گروهی، تولید دانش و مهارت حرفه‌ای، تأکید بر مهارت‌های رهبری و پاسخگویی است. سازمان‌ها یادگیرنده از طریق ترویج و غنی‌سازی یادگیری و نه صرفاً آموزش، به کارکنان کمک می‌کند تا یاد بگیرد و بخشی از فرآیند حیات‌بخش هستی باشد (Ghodsian, et al, 2015).

هلن مارکس و همکارانش مفاهیم اصلی زیر را برای سازمان‌های یادگیرنده تبیین کرده‌اند:

- تشخیص، تبیین و حل مسائل.
- یادگیری از طریق واکاوی تجربه‌های گذشته و پیش‌فرض‌های ذهنی.
- جست‌وجوی دانش جدید و تولید دانش ارتقای شایستگی.
- ارتقای شایستگی مستمر سازمان (Sarkararani, 2019; Marx, 2000).

### نظریه توانمندسازی نیروی انسانی

توانمندسازی در لغت‌نامه آکسفورد به معنای «قدرتمندشدن»، «مجوز دادن»، «ارائه قدرت»، «تواناشدن» آورده شده است. این نظریه نیروی انسانی را بزرگ‌ترین سرمایه تلقی می‌کند و در جهت ارتقای توانمندی‌های او تلاش مستمر دارد. توانمندسازی یکی از نویدبخش‌ترین مفاهیم دنیای کسب‌وکار بوده که کمتر به آن توجه شده، ولی اکنون به موضوع روز بدل گشته است (Blanchard et al, 2001).

توانمندسازی به طیف گسترده‌ای از اقدامات سازمانی که به منظور شناسایی استعدادها و قابلیت‌های کارکنان و فراهم نمودن زمینه‌های بروز و پرورش آنها صورت می‌پذیرد، اطلاق می‌گردد. معتبرین روش‌های توانمندسازی کارکنان شامل تفویض اختیار، آموزش مستمر و

۱) Huma fkhfvhdk n Resource Impowerment

تیم سازی و کار گروهی است.

توانمندسازی منابع انسانی از سه رویکرد ارتباطی<sup>۱</sup>، انگیزشی<sup>۲</sup> و شناختی<sup>۳</sup> سخن به میان می‌آورد، در رویکرد ارتباطی، توانمندسازی، به معنای تفویض اختیار است و فرایندی است که از طریق آن یک رهبر یا مدیر سعی در تقسیم قدرت خود در بین زیردستانش دارد. صاحب نظران رویکرد انگیزشی معتقدند که توانمندسازی ریشه در تمایلات انگیزشی افراد دارد. هر استراتژی که منجر به افزایش حق تعیین فعالیت‌های کاری (خود تصمیم‌گیری) و خودکارآمدی کارکنان گردد، توانمندی آنها را در پی خواهد داشت و برعکس، هر استراتژی که منجر به تضعیف در انگیزه<sup>۴</sup> قدرت گردد باعث تقویت احساس بی‌قدرتی در آنان شده و عدم توانمندی را در پی خواهد داشت. نظریه پردازان رویکرد شناختی که در رأس آنها توماس و ولتهوس<sup>۵</sup> قرار دارند، نیز معتقدند که توانمندسازی فرایند افزایش انگیزش درونی برای انجام وظایف محوله به کارکنان است (Tabarsa & Ahangar, 2008).

### نظریه شایستگی عاطفی و اجتماعی

شایستگی به‌طور ساده توانایی انجام کاری به‌صورت مؤثر و موفقیت‌آمیز است (Stevenson, 2003).

**الف) شایستگی عاطفی:** به عقیده<sup>۱</sup> ابرست، گالیفا، فاریولز و ویلاوگوت شایستگی عاطفی عبارت است شایستگی که بر پایه<sup>۲</sup> هوش عاطفی رشد می‌یابد (Oberst, et al, 2009). کرنیس، نیز معتقد است شایستگی عاطفی، آن دسته از شایستگی‌های فردی و اجتماعی است که به عملکرد بهتر در جهان عمل منجر می‌شود (Cherniss, 2000)؛ بنابراین، زیربنای شایستگی عاطفی، هوش عاطفی است. هوش عاطفی، به‌عنوان توانایی، ظرفیت، مهارت و قابلیت خود ادراکی برای تشخیص، سنجش و مدیریت عواطف شخصی و عواطف دیگران

<sup>۱</sup> relational approach  
<sup>۲</sup> motivational approach  
<sup>۳</sup> cognitive approach  
<sup>۴</sup> Thomas & Velthouse



تعریف شده است (Serrat, 2009). از نظر گلمن، هوش عاطفی به توانایی تشخیص و تنظیم عواطف خود و دیگران اشاره دارد (Shanmugasundaram & Mohamad, 2011). به عقیده کول، مارتین و دنیس، شایستگی عاطفی به عنوان آگاهی عاطفی، توانایی کاربرد و فهم واژگان مرتبط با عواطف، دانش مربوط به حالات چهره و موقعیت‌های مربوط به آن، دانش قواعد فرهنگی برای نشان دادن عواطف و درنهایت، مهارت در مدیریت، میزان نشان دادن عواطف متناسب با مخاطب و موقعیت، ادراک شده است. با جمع‌بندی نظرات فوق، شایستگی عاطفی شامل این مؤلفه‌ها است:

- تشخیص عواطف خود؛
  - شناخت عواطف دیگران
  - تنظیم عواطف درونی و مدیریت آن در تعامل با دیگران (Cole, et al, 2004).
- ب) شایستگی اجتماعی:** شایستگی اجتماعی، توانایی فهم دیدگاه‌های دیگران درباره یک موقعیت، یادگیری از تجارب و کاربرد آن یادگیری برای عملکرد مناسب در موقعیت‌های اجتماعی است. ابرست و همکاران، شایستگی اجتماعی را به عنوان در اختیار داشتن و استفاده از توانایی تفکر ترکیبی، احساس و رفتار برای موفقیت در وظایف اجتماعی و کسب نتایج ارزشمند در بافت‌های اجتماعی می‌داند. از نظر او، زیربنای شایستگی اجتماعی، هوش اجتماعی است (Oberst, et al, 2009). هوش اجتماعی، به عنوان توانایی فهم دیگران، مدیریت افراد و عمل عاقلانه در بافت‌های اجتماعی تعریف شده است (Seal, et al, 2011). از بررسی نظرات فوق، می‌توان مؤلفه‌های شایستگی اجتماعی را شامل:

- توانایی فهم دیگران؛
- مدیریت دیگران؛
- عملکرد عاقلانه در تعامل با دیگران و
- توانایی مدیریت احساس برای انجام وظایف اجتماعی.

با توجه به تعریف‌ها و مؤلفه‌های شایستگی عاطفی و شایستگی اجتماعی، به نظر می‌رسد که این دو مفهوم بسیار به یکدیگر نزدیک هستند. لذا می‌توان گفت: شایستگی عاطفی و اجتماعی، عبارت است از توانایی شناخت و تشخیص احساسات خود و دیگران برای ایجاد انگیزهٔ شخصی و مدیریت مؤثر عواطف خود و دیگران. این شایستگی، ویژگی‌هایی را منعکس می‌کند که به افراد کمک می‌کنند تا با تغییرات، به‌طور مؤثر کنار آیند (Smithfield, 2008). از نظر ویر و گری، نیز، شایستگی عاطفی و اجتماعی، توانایی فهم، مدیریت و بیان جنبه‌های عاطفی و اجتماعی زندگی شخص به طریقی است که مدیریت موفق وظایفی مانند یادگیری، شکل دادن ارتباطات، حل مسائل روزمره و سازگاری با مطالبات پیچیدهٔ جامعه را فراهم می‌سازد (Weare & Gray, 2003).

### روش پژوهش

از آنجاکه پژوهش حاضر به دنبال ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد است، روش پژوهش بر مبنای ماهیت داده‌ها کیفی، از نوع داده بنیاد، از حیث بعد محیط، از نوع کتابخانه‌ای- میدانی و از نظر هدف کاربردی است. مطالعات کیفی عبارت‌اند از استنتاج نتایج از دل مباحث. در این تحقیقات، محقق به دنبال کمیت یا شمارش پدیده نیست و حتی آن را سنجش و اندازه‌گیری نمی‌کند. این تحقیقات هیچ‌گونه قابلیت تکرارپذیری و قانونمندی برای تجزیه و تحلیل، آن‌چنان‌که در داده‌های کمی وجود دارد را نمی‌پذیرند. مزیت پژوهش کیفی در این است که این تحقیقات، افراد را در موقعیت‌های کاملاً طبیعی و نه در موقعیت‌های مصنوعی و آزمایشگاهی مورد مطالعه قرار می‌دهند. همچنین ویژگی‌های دیگری همچون ایجاد تئوری، روشن نمودن پیچیدگی‌ها یک پدیده و روشن ساختن مفاهیم تجربه و پدیده را در بر دارد (Danaeifard, et al, 2017).

در این طرح پژوهشگر موضوع پژوهش را با شرکت کنندگان محدود بررسی کرده و سپس بر مبنای یافته‌های کیفی به تحلیل اقدام می‌نماید. با توجه به مطالب فوق و از آنجاکه در این



پژوهش هدف اصلی ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد بود و به منظور بررسی عمیق و شناخت بیشتر موضوع درزمینه عوامل شایستگی و همین طور شناخت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تشکیل دهنده آن‌ها، عوامل اثرگذار بر آن، علاوه بر مبانی نظری از مصاحبه برای درک بیشتر استفاده شده است.

جامعه آماری پژوهش شامل متخصصان دانشگاه پیام نور بود که شرط انتخاب آن‌ها برای جمع‌آوری داده‌ها، داشتن حداقل مدرک لیسانس و داشتن شغل اجرایی و آموزشی در طول خدمت آن‌ها است که در سطوح تصمیم‌گیری‌ها چه در حال حاضر و چه در گذشته نقش داشته و دارند. این گروه را به اصطلاح افراد خبره و آگاه می‌نامند که در فرایند مصاحبه شرکت کردند. برای تعیین نمونه‌های این پژوهش و تعیین این گروه از خبرگان از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند استفاده شد. در این پژوهش تعداد ۲۵ نفر به عنوان مصاحبه‌شونده با توجه به اصل اشباع در نظر گرفته شد. فرایند مصاحبه در اوایل پاییز ۱۳۹۸ انجام شد. همه مصاحبه‌شوندگان از دانشگاه پیام نور بودند. خبرگان شامل، ۴ نفر از مدیران ارشد دانشگاه (روسای واحدها)، ۸ نفر از مدیران دانشکده‌ها، ۷ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه، ۴ نفر از کارکنان برتر واحدهای مختلف دانشگاهی و ۲ نفر از دانشجویان دکتری در واحد. در این پژوهش به منظور گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای، مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد.

در بخش کیفی این پژوهش از مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته استفاده شد. در مصاحبه‌های انفرادی با مصاحبه‌شوندگان، برای بررسی مقدماتی چهار سؤال مصاحبه استفاده شد. ضمن این که سؤال‌های فرعی دیگری نیز در کنار هر سؤال برای درک تجارب شرکت‌کنندگان در حین مصاحبه مطرح می‌شد. در حین انجام مصاحبه پژوهشگر با پرسش سؤال‌های راهنما، صحت برداشت خود را از گفته‌های مصاحبه‌شوندگان کنترل کرده است. پژوهشگر در فرایند نمونه‌گیری از شرکت‌کنندگان داده‌ها را مورد تحلیل قرارداد تا مواردی که ناقص بوده با

دریافت اطلاعات جدید از شرکت کننده جدید کامل گردد. بعد از انجام ۲۵ مصاحبه، عوامل اصلی و فرعی در مصاحبه‌های قبلی تکرار می‌شد و پژوهشگر به اشباع رسید. در حین مصاحبه به جمع‌آوری نظرات در مورد شاخص‌های مناسب برای تعیین مؤلفه‌های شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد پرداخته و عوامل اصلی و فرعی مورد نظر بررسی و نهایی شد. مدت زمان انجام مصاحبه بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه بود.

برای حصول اطمینان از روایی بخش کیفی پژوهش و به منظور اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات ارزشمند اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان دانشگاه پیام نور و آموزش عالی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. همچنین به طور هم‌زمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. همچنین برای محاسبه پایایی از روش پایایی بین دو کدگذار استفاده شد. در مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار<sup>۱</sup>، از یکی از اساتید مدیریت آموزشی آشنا به کدگذاری درخواست شد تا به عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت کند در ادامه محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود را محاسبه کرد که پایایی حاصل از دو کدگذار با توجه به محاسبات ۷۵٫۱ درصد به دست آمد که بیانگر پایایی مناسب بود.

برای تحلیل داده‌های پژوهش از طریق تحلیل محتوا استفاده شد. در این طرح مراحل تحلیل داده‌های کیفی گردآوری‌شده، از طریق کدگذاری باز<sup>۲</sup> و کدگذاری محوری انجام شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس نرم‌افزار MAXQDA<sup>۳</sup>، انجام شد. این نرم‌افزار، نرم‌افزاری حرفه‌ای برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری‌شده توسط روش‌های کیفی و ترکیبی است. این نرم‌افزار، محدود به یک رویکرد پژوهشی یا روش نیست. در تحلیل داده‌های به دست آمده

<sup>۱</sup> Inter Coder Reliability (ICR)

<sup>۲</sup> open coding

<sup>۳</sup> axial coding

<sup>۴</sup> Qualitative Data Analysis



از مصاحبه، گروه‌های متمرکز، تحلیل گفت‌وگو، گفتمان و ژانر، تحلیل روایت و تمام فعالیت‌هایی که به نوعی با متن سروکار دارند، می‌توانند از این برنامه استفاده کنند. سازمان‌دهی، ارزیابی، کدگذاری، حاشیه‌نویسی و تفسیر انواع داده‌ها، دستیابی آسان به گزارش‌ها و تصاویر و اتصال و اشتراک‌گذاری با پژوهشگران دیگر از جمله قابلیت‌های این نرم‌افزار است.

### یافته‌های تحقیق

در این بخش داده‌های پژوهش با استفاده از روش‌های علمی در بخش کیفی مورد تحلیل و ارزیابی قرار می‌گیرد.

مؤلفه‌های مؤثر بر شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور کدام‌اند؟

شایان‌ذکر است که با ۲۵ خبره در این زمینه بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته با چهار سؤال مصاحبه شد. سؤال‌های مصاحبه را در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. سؤال‌های مصاحبه

| ردیف | سؤال                                                                                                                       |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | به نظر شما شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد چه ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی را در برمی‌گیرد؟ |
| ۲    | به نظر شما چه عواملی بر شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد اثر می‌گذارد؟                      |
| ۳    | راهکارهای پیشنهادی شما در خصوص بهبود و ارتقا شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور چیست؟                                        |
| ۴    | به نظر شما عوامل بازدارنده و تسهیل‌کننده شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور کدام‌اند؟                                        |

با توجه به ماتریس همبستگی ناشی از ارتباط متغیرهای تحقیق و با توجه این که سطح معناداری برای تمام عوامل کمتر از ۰,۰۵ است؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ مؤلفه‌های تحقیق با اقدامات لازم همبستگی دارند.

نتایج تحلیل محتوای مصاحبه با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی نشان داد که ۶ مؤلفه و ۱۹ شاخص برای عوامل مؤثر شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور و عوامل تشکیل

دهنده آن قابل شناسایی است. بر اساس ادبیات، پیشینه و نظریه‌های موجود، مفهوم، سازه، بعد، مؤلفه هر یک از مقوله‌ها در جدول زیر آمده است.

**جدول ۲. کدگذاری نهایی حاصل از تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته**

| مفهوم                                                                    | سازه                                                                                        | بعد            | مؤلفه                           |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------|
| مفهوم<br>شناسایی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد | عوامل مؤثر بر شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد               | ویژگی‌های فردی | مسئولیت‌پذیری                   |
|                                                                          |                                                                                             |                | خودکارآمدی                      |
|                                                                          |                                                                                             |                | اشتیاق                          |
|                                                                          |                                                                                             |                | انعطاف‌پذیری                    |
|                                                                          |                                                                                             | مدیریت         | حمایت                           |
|                                                                          |                                                                                             |                | پاسخگویی                        |
|                                                                          |                                                                                             |                | به روز بودن                     |
|                                                                          |                                                                                             | فناوری اطلاعات | مناسب بودن                      |
|                                                                          |                                                                                             |                | سهولت در ارائه تجهیزات فناورانه |
|                                                                          |                                                                                             |                | شناخت خود                       |
| مفهوم<br>شناسایی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد | عوامل تشکیل دهنده ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد | شایستگی شناختی | شناخت دیگران                    |
|                                                                          |                                                                                             |                | شناخت فرایند کاری               |
|                                                                          |                                                                                             | شایستگی نگرشی  | شایستگی مبتنی بر نگرش           |





شایستگی مبتنی بر ارزش‌ها

شایستگی مبتنی بر علائق

شایستگی مدیریتی

شایستگی عملکردی

شایستگی مهارتی

شایستگی آموزشی

بر اساس پیشینه پژوهش، مبانی نظری، مصاحبه با خبرگان و نیز تجزیه و تحلیل وضعیت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها (حرکت از وضع نامطلوب به مطلوب و همین‌طور حفظ و ارتقای وضع مطلوب) بسترها، موانع و راهبردهای پیاده‌سازی دهنده ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد به ترتیب اولویت در جدول زیر ارائه می‌گردد.

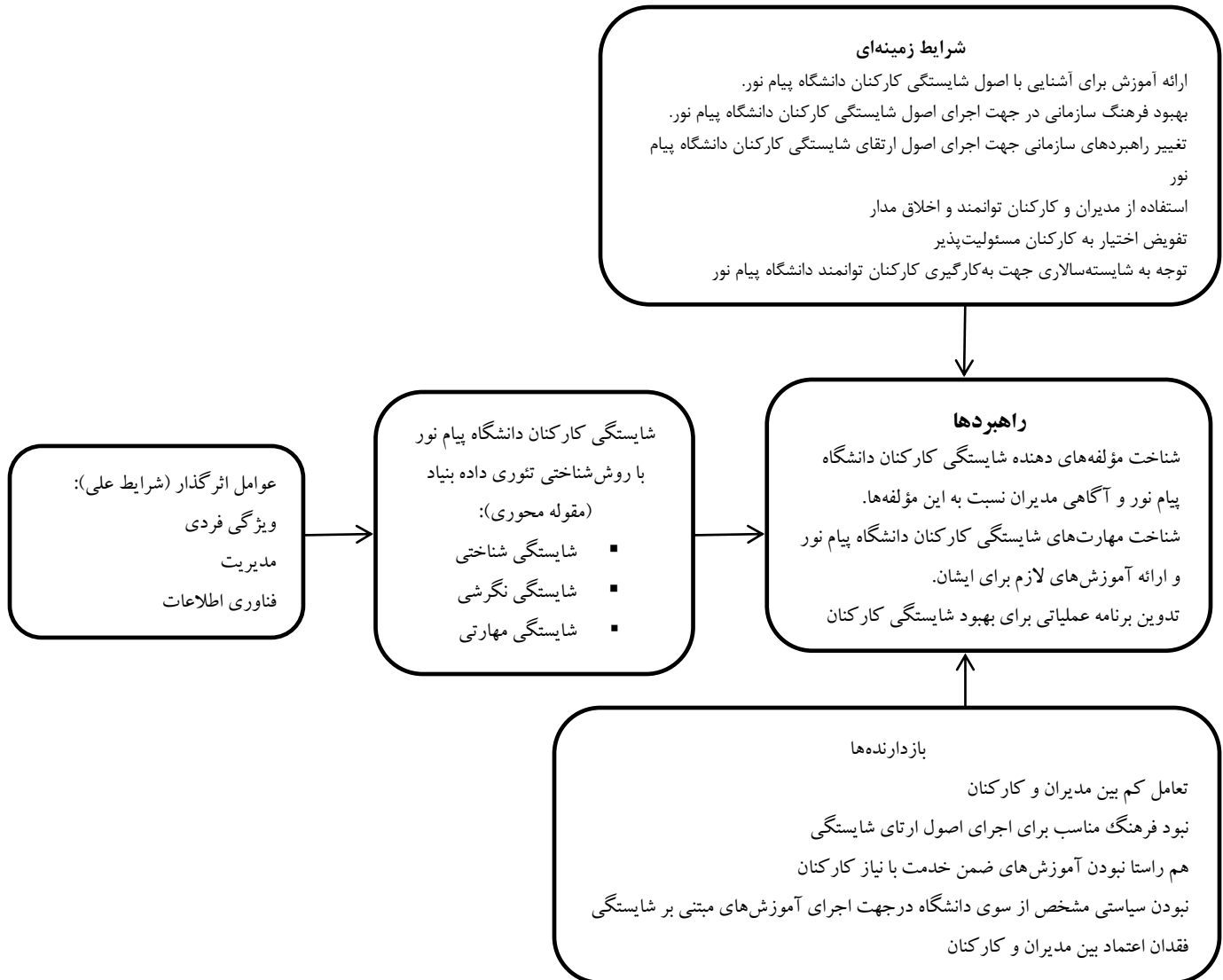
**جدول ۳.** بسترها، موانع و راهبردهای دهنده ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد

| معیار     | مقوله                                                                                       |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| سازوکارها | شناخت مؤلفه‌های دهنده شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور و آگاهی مدیران نسبت به این مؤلفه‌ها. |
|           | شناخت مهارت‌های شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور و ارائه آموزش‌های لازم برای ایشان.         |
|           | تدوین برنامه عملیاتی برای بهبود شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور                            |
|           | ارزیابی مستمر رعایت اصول شایستگی کارکنان در دانشگاه پیام نور                                |
|           | خودارزیابی کارکنان از آموزش‌های داده شده                                                    |
| بسترها    | توجه به ویژگی‌های فردی کارکنان                                                              |
|           | ارائه آموزش برای آشنایی با اصول شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور.                           |
|           | بهبود فرهنگ سازمانی در جهت اجرای اصول شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور.                     |
|           | تغییر راهبردهای سازمانی جهت اجرای اصول ارتقای شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور              |
|           | استفاده از مدیران و کارکنان توانمند و اخلاق مدار                                            |



|                                                                          |       |
|--------------------------------------------------------------------------|-------|
| تفویض اختیار به کارکنان مسئولیت پذیر                                     |       |
| توجه به شایسته سالاری جهت به کارگیری کارکنان توانمند دانشگاه پیام نور    |       |
| ارزشیابی مداوم میزان شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور                    |       |
| تعامل کم بین مدیران و کارکنان                                            |       |
| نبود فرهنگ مناسب برای اجرای اصول ارتقای شایستگی                          |       |
| هم راستا نبودن آموزش های ضمن خدمت با نیاز کارکنان                        | موانع |
| نبودن سیاستی مشخص از سوی دانشگاه در جهت اجرای آموزش های مبتنی بر شایستگی |       |
| فقدان اعتماد بین مدیران و کارکنان                                        |       |

در نهایت بر اساس شاخص ها و مؤلفه های شناسایی شده مدل مطلوب شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد (پدیده اصلی) و عوامل اثرگذار (شرایط علی) که از قبل بر اساس مستندات پژوهشی وجود داشته است و هم چنین سازوکارها، عوامل تسهیل کننده و بازدارنده شناسایی شده و در نهایت تحلیل داده ها در بخش کمی الگوی مفهومی پژوهش با رویکرد داده بنیاد به صورت شکل زیر ارائه می گردد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (پژوهشگر)

## بحث و نتیجه گیری

بدون شک در هر کشوری نظام آموزش عالی، یکی از پیچیده ترین زیر نظام های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی است؛ که همواره تعداد زیادی از افراد به عنوان یادگیرنده و یاددهنده به طور مستقیم و یا غیرمستقیم به نحوی با فعالیت های آن سروکار دارند. در بین عناصر زیادی که در این نظام فعالیت دارند، کارکنان و اساتید در دانشگاه ها به عنوان کنشگران اصلی، دارای نقش کلیدی هستند. افرادی که انتظار می رود با گذراندن دوره های مختلف آموزشی، شایستگی های لازم را در حوزه های گوناگون کسب کنند. فتحی و اجارگاه (۲۰۱۴)، در این زمینه عنوان کرده است که ارتقای شایستگی فرایند تعاملی، زمینه ساز تکوین و تعالی پیوسته هویت حرفه ای - اخلاق و تعهد حرفه ای، دانش تخصصی، دانش و نگرش تربیتی، مهارت تربیتی - کارکنان و مدیران است (Fathi Vajargah, 2014). در واقع، شایستگی مجموعه اقدامات و فعالیت هایی که با هدف فراتر رفتن از نقایص کاری، در قالب برنامه های بلندمدت انجام می گیرد. در این فرایند ارتقای شایستگی و تواناسازی افراد از شکل دوره ها و اقدامات برنامه ریزی شده و رسمی خارج شده و بیشتر جنبه غیررسمی، منعطف و مداوم دارد. کارکنان دانشگاهی می توانند کمک شایانی در روند یاددهی و یادگیری انجام دهند. در چنین شرایطی، کارکنان باید بتوانند همسو با تحولات علمی و متناسب با نیازهای سازمانی دانشگاه و جامعه، توانایی های دانشی و مهارتی خود را ارتقاء داده و از موقعیت های یادگیری متنوعی برای کسب عادات و مهارت های درست به جهت ارتقا شایستگی خود بهره ببرند. در این راستا، وندرولاتون و همکاران، در مطالعه خود عنوان کردند که کیفیت و شایستگی افراد باهم رابطه دارد؛ یعنی هر قدر به شایستگی توجه شود، میزان کیفیت تعلیم و تربیت بهتر می شود (Van Der Vleuten, et al, 2018).

در پژوهش حاضر که به صورت کیفی انجام پذیرفت، عوامل مؤثر بر ارتقای شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور مورد بررسی قرار گرفت. پس از مرور مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان امر، تعداد ۶ مؤلفه شناسایی شدند که ۳ مؤلفه برای عوامل مؤثر بر شایستگی کارکنان بودند و ۳ مؤلفه عوامل تشکیل دهنده را شامل می شدند. بر اساس یافته های پژوهش می توان به



این نکته اشاره کرد که شایستگی به معنای توانایی برای وارد شدن به یک حرفه خاص است که ارتباط مستقیمی با گواهی دانش یا تأییدیه در آن حرفه دارد. ویژگی‌های خاص حرفه کارمندی در دانشگاه از جمله پیچیدگی، ظرافت و گستردگی از یک سو و نوع نگاه به ماهیت انسان از سوی دیگر سبب شده تا صاحب‌نظران در خصوص بررسی چستی و چرایی ارتقای شایستگی و یا تدوین ملاک‌هایی برای یک کارمند خوب و اثربخش که از اواسط قرن بیستم در نظام آموزشی پدیدار شده، نظرات مختلفی بیان کنند. کارکنانی که از شایستگی حرفه‌ای برخوردارند، در واقع، کسانی هستند که در تمام زمینه‌های کاری از شایستگی لازم برخوردار می‌باشند. این شایستگیها، مجموعه شناخت‌ها، گرایش‌ها و مهارت‌هایی است که کارمند دانشگاه با کسب آنها به پرورش جسمی، عقلی، عاطفی، اجتماعی و معنوی خود و دیگران کمک می‌کند و این شایستگی‌ها در سه حیطه شناختی نگرشی و مهارتی طبقه بندی می‌شوند. داشتن شایستگی کاری در بین کارکنان موجب ارتقای جامعه پذیری در آنها می‌شود. برنامه ریزان و سیاست گذاران دوره‌های آموزش کارکنان نیز باتوجه به حجم پژوهش‌های موجود سعی در شناسایی و تدوین حیطه‌ها و استانداردهای مطلوب برای شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان داشته‌اند. شایان ذکر است که ویژگی‌های فردی این افراد بسیار در این زمینه حائز اهمیت است. چراکه داشتن شایستگی به منزله مسئولیت‌پذیری، خودکارآمدی، اشتیاق و انعطاف پذیری است. از طرف دیگر، میزان فناوری اطلاعات و تجهیزات فناورانه و حمایت مدیران دانشگاه‌ها از دیگر عوامل مؤثر به حساب می‌آید که در صورتیکه به درستی و بر اساس نیاز کارکنان و همچنین تغییرات محیطی باشد، می‌توان راه گشای بهبود شایستگی ایشان گردد. با مروری بر پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با شایستگی افراد، باید عنوان کرد که نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج بررسی مک لئود و همکاران همخوانی دارد چراکه ایشان نیز عنوان می‌کنند که کارکنان حرفه‌ای کسانی هستند که دارای شایستگی عاطفی، جسمی، عملی، سیاسی، رفتاری، تجربی، تاریخی، فرهنگی، معنوی و شخصی حرفه‌ای بوده و دیدی حمایتگر داشته باشند تا بتوانند موجب ایجاد انگیزه کافی در فراگیران شوند (McLeod, et al, 2017).

همچنین در این راستا، واحدی و همکاران، در پژوهشی نشان دادند که شایستگی افراد باهم تفاوت دارند. ایشان شایستگی مدیریتی و شناختی را در معلمان مدنظر قرار دادند و عنوان کردند که این دو شایستگی از ضروریات کاری است (Vahedi Kojanagh, et al, 2018). سلیمانی و کریمی، در پژوهشی نشان دادند که شایستگی موردنیاز کارکنان شامل شایستگی حرفه‌ای (شایستگی‌های آموزشی و مدیریتی و برنامه‌ریزی)، شایستگی‌های شخصی (صلاحیت‌های فردی و اجتماعی) و مهارت‌های تخصصی (مهارت‌های علمی و عملی) می‌باشند (Soleimani and Karimi, 2015) که این مورد هم با یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر همخوانی دارد.

برای ارتقای شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور، پیشنهاد می‌شود، کارگاه‌هایی با مضمون تربیت اخلاقی و تصمیم‌گیری مشارکتی برای ایشان برگزار گردد و همه کارکنان ملزم به شرکت در این کلاس‌ها باشند. همچنین، کارکنان با توجه به ماهیت متفاوت دانشگاه پیام نور، بر اساس نیاز دانشگاه و با توجه به اصول ارزشی دانشگاه انتخاب شوند. این موضوع شرایط انتخاب و کارمند گزینی را نظام‌مند می‌سازد. بدین منظور در ابتدای ورود به سازمان، کارکنان از اهداف دانشگاه آگاه شوند و بر اساس انتظارات دانشگاه، با مصاحبه‌های مختلف، موردسنجش قرار گیرد. این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز روبرو بود، از آن جمله می‌توان به محدود بودن جامعه آماری به کارکنان دانشگاه پیام نور، استفاده از روش پژوهش کیفی و وجود متغیرهای مزاحمی نظیر سیاست کلان منابع انسانی، سبک مدیریت اشاره کرد.



## Reference

- Abbaspour, A. Ahmadi, M. Rahimiyan, H. Delavar, A. (2016). Explaining and Presenting Superintendent Competency Model for Iran's General Inspection Office: with Grounded Theory Approach, *Iranian Society for Training and Development*, 3(10), 95. magiran.com/p1624673. (In Persian).
- Blanchard, K., Hersey, P., & Dewey, J. (2001). *Managing of Organisational Behaviour, Leading Human Resources. 8. Aufl. Upper Saddle River, NJ.*
- Cherniss, C. (2000). Emotional Intelligence: What it is and Why it Matters. *Paper presented at the Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology New Orleans, LA. April 15.*
- Cole, P. M., Martin, S. E., & Dennis, T. A. (2004). Emotion regulation as a scientific construct: Methodological challenges and directions for child development research. *Child development*, 75(2), 317-333.
- Dağal, A. B., & Bayındır, D. (2017). The investigation of the level of self-directed learning readiness according to the locus of control and personality traits of preschool teacher candidates. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 8(3), 391-402.
- Delobbe, N., Cooper-Thomas, H. D., & De Hoe, R. (2016). A new look at the psychological contract during organizational socialization: The role of newcomers' obligations at entry. *Journal of Organizational Denham, S. A., Bassett, H. H., & Miller, S. L. (2017, December). Early childhood teachers' socialization of emotion: Contextual and individual contributors. In Child & Youth Care Forum (Vol. 46, No. 6, pp. 805-824). Springer US. Behavior*, 37(6), 845-867.
- Danaeifard, H; Alwani, S. M & Azar, A. 2017. Quantitative research methodology in management: a comprehensive approach. Tehran: Saffar. (In Persian)
- Fattahpour Marandi, M., Kashef, S., Seyed Ameri, M., Shajie, R. (2017). Codification of Sports Administrators Job Competency Model (Case Study: Administrative Director of Youth and Sports Provinces). *Sport Management Studies*, 9(42), 163-184.. doi: 10.22089/smrj.2017.2090.1020. (In Persian)
- Ghodsian, N., Dorrani, K., Pourshafei, H., Asadi Yoonesi, M. (2015). Educational organization culture model (Case Study: Education



- Department of birjand). *Organizational Culture Management*, 13(2), ۳۴۳-۳۶۷. doi: ۱۰,۲۲۰۵۹/jomc.۲۰۱۵,۵۴۱۰۵. (In Persian)
- Gandami, F. (2016). Towards a school-based approach to the growth and development of the teaching profession: Identifying the basic elements of an effective approach. *Scientific Quarterly of Thought Teacher Training*, 1 (2), 142-121. (In Persian)
- Fathi Vajargah, K. (2014), Where is the training and improvement of human resources going? (Emerging trends and scenarios), slide presented in the workshop on human resource improvement, Tehran. (In Persian)
- Flavel, J. (1988). *Husbandry Spiritualized: Or, the Heavenly Use of Earthly Things.... The Twelfth Edition, Corrected. By John Flavel,...C. Hitch and L. Hawes, J. Buckland, J. Ward, G. Keith, T. Field, and E. Dilly.*
- Hanna, A, Ibrahim, M, lotfollah, W, Iskandar, K, Russel, J. (2016). Modeling project manager competency: An integrated mathematical approach. *journal of construction Engineering and management*. 142 (8). pp: 100-121.
- Horowitz, R. (2018). *Everyday Arts for Special Education: Impact on Student Learning and Teacher Development. In Arts Evaluation and Assessment (pp. 37-64). Palgrave Macmillan, Cham.*
- Lim, K. M. (2014). *Teacher education & teaching profession in Singapore.*
- Kaiser, G., Blömeke, S., König, J., Busse, A., Döhrmann, M., & Hoth, J. (2017). Professional competencies of (prospective) mathematics teachers—cognitive versus situated approaches. *Educational Studies in Mathematics*, 94(2), 161-182.
- Kiemer, K., Gröschner, A., Kunter, M., & Seidel, T. (2018). Instructional and motivational classroom discourse and their relationship with teacher autonomy and competence support—findings from teacher professional development. *European Journal of Psychology of Education*, 33(2), 377-402.
- Martinez-Beck, I., & Zaslow, M. (2006). *Introduction: The Context for Critical Issues in Early Childhood Professional Development.* Paul H Brookes Publishing.
- Marx, L. (2000). *The machine in the garden: Technology and the pastoral ideal in America.* Oxford University Press, USA.





- McLeod, B. D., Sutherland, K. S., Martinez, R. G., Conroy, M. A., Snyder, P. A., & Southam-Gerow, M. A. (2017). Identifying common practice elements to improve social, emotional, and behavioral outcomes of young children in early childhood classrooms. *Prevention Science*, 18(2), 204-213.
- Mohammadimehr M, Malaki H, Abbaspour A, khoshdel A. ۲۰۱۲. Investigation Necessary Competencies for Life Long Learning in Medical Students. *Iranian Journal of Medical Education*. 11 (8):961-975  
URL: <http://ijme.mui.ac.ir/article-1-1501-fa.html>. (In Persian)
- Mousavi, F, and Abazari, Z. (2015). Identifying the professional qualifications of professors and its role on cultural engineering. National Conference on Educational Management in the Age of Information and Communication Technology. (In Persian)
- Oberst, U., Gallifa, J., Fariols, N. & Vilavegut, A. (2009). Training Emotional and Social Competencies in Higher Education: The Seminar Methodology. *Higher Education in Europe*. 34(3-4).
- Okereke, C. I. & Nnenna, I. B. (2011). Training, Manpower Development and Job Performance: Perception and Relevance among Civil Servants in Ebonyi State. *Nigeria Journal of Economics and International finance*, 3(6), 399-406.
- Stronge, J. H. (2018). *Qualities of effective teachers*. ASCD.
- Rangriz, H., Arasteh, H., Abasiyan, H. & Tehranchi, T. (2019). The Competency Model For Maintaining the Staff of the Oil Companies that Covered by Article ۴۴ of the Constitution, *Journal of Public Administration Perspective*, ۹(۳۶), ۳۹-۱۵. (In Persian)
- Saki, R. (2015). *Course Research*, Tehran: Iranian Curriculum Encyclopedia. (In Persian)
- Senge, P. M. (2000). *The art and practice of the learning organization*.
- Soleimani, A, and Karimi, M. (2015). Assessing the competencies and skills required by the staff in the professional development of interns and trainees of Farhangian University. Conference on Internship, Internship, Entrepreneurship and Professional Skills Development. Farhangian University. <https://civilica.com/doc/647629/>. (In Persian)
- Serrat, O. (2009). *Understanding and developing emotional intelligence*. [New York](#): Cornell University ILR School

- Seal, C. R., Naumann, S. E., Scott, A. N., & Royce-Davis, J. (2011). Social emotional development: a new model of student learning in higher education. *Research in Higher Education Journal*, 10, 1.
- Shanmugasundaram, U., & Mohamad, A. R. (2011). Social and emotional competency of beginning teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 1788-1796.
- Smithfield, S. (2008). emotional and social competence inventory, Hay Group Accreditation Programs. Pennsylvania: Hay Acquisition Company I, Inc.
- Stevenson, J. (2003). Examining cognitive bases for differentiating technology education and vocational education. In *Initiatives in Technology Education—Comparative Perspectives: Proceeds of the American Forum* (pp. 194-206).
- Sarkararani, M. R. 2019. Listening pedagogy: the search for change in education. *Growth of Social Science Education*, ۸۲, ۱۵-۲۱. (In Persian)
- Tabarsa, Gh. A; Ahangar, N. (2008). Employees Empowerment: Content, Entity, Methods and Functions, *Journal of Business Management*, 8(29), 51-68. [magiran.com/p707404](http://magiran.com/p707404). (In Persian)
- Vahedi Kojanagh, H., Karimi, N., Rezaei, R., Esmail Pour, A. (2018). A Comparison of the Professional qualifications among teachers graduated from Farhangian university, Ex-teacher Education centers and other universities. *Technology of Education Journal (TEJ)*, 12(4), 83-9۰. doi: ۱۰,۲۲۰۶۱/jte.۲۰۱۸,۳۱۳۴,۱۷۹۳. (In Persian)
- Van Der Vleuten, C. P., Schuwirth, L. W., Scheele, F., Driessen, E. W., & Hodges, B. (2018). The assessment of professional competence. *Developments, research and practical implications*, 1996, 1.
- Weare, K., & Gray, G. (2003). *What works in developing children's emotional and social competence and wellbeing?*. London: Department for Education and Skills.