

تبیین معیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیر مدرسه و تعیین روابط علی، میان آنها مبتنی بر روش فازی در آموزش و پرورش استان اصفهان^۱

ناصر عساری^۲، سید علی سیادت^۳، یاسمین عابدینی^۴، سید امیرحسین منجمی^۵

Received: 01/03/2018

صفحات: ۸۶-۶۴

دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱۲/۱۰

Accepted: 05/12/2018

پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۹/۱۴

چکیده

هدف از پژوهش حاضر تبیین شایستگی‌های روان‌شناختی مدیر مدرسه و تعیین روابط علی بین آنها با ترکیب روش دلفی و دیمتل فازی می‌باشد. این پژوهش از نوع پژوهش‌های آمیخته و طرح پژوهش از نوع اکتشافی متوالی است. ابتدا بر اساس ادبیات تحقیق، معیارهای اصلی استخراج و پیش‌مدل تدوین گردید. برای تعیین زیرمعیارها و اصلاح پیش‌مدل یک نمونه ۲۵ نفره از خبرگان در دانشگاه‌های سراسر کشور با روش نمونه‌گیری شبکه متخصصان انتخاب و با آنها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام گرفته و ۲۶ زیرمعیار تعیین شد. با هدف غربال‌گری ثانویه زیرمعیارها، پرسش‌نامه‌ای با طیف لیکرت تهیه و در اختیار نمونه‌های هدفمند با حجم ۱۵۰ نفر از مدیران مدارس قرار گرفت. نتایج پرسش‌نامه با تکنیک دلفی و رویکرد فازی تحلیل و مدل نهایی شامل ۱۰ زیرمعیار تدوین گردید. در پایان از طریق پرسش‌نامه دیمتل و با کمک ۸ نفر از خبرگان، روابط علی بین زیرمعیارها تعیین گردید. نتایج نشان داد متغیرهای مسئولیت‌پذیری، انتقادپذیری، خودکنترلی، مهارت تصمیم‌گیری، اعتمادبه‌نفس و انعطاف‌پذیری، علی و زیرمعیارهای، رضایت شغلی، تفکر خلاق، مثبت‌اندیشی و تفکر سیستمی متغیر معلول می‌باشند.

واژه‌های کلیدی: شایستگی روان‌شناختی، شخصیت، نگرش، ادراک، مسئولیت‌پذیری.

۱- دانشکده علوم تربیتی - دانشگاه اصفهان - اصفهان - ایران

۲- دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

Email: s.a.siadat@edu.ui.ac.ir

نویسنده مسئول:

۳- دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

۴- دانشکده کامپیوتر (گروه هوش مصنوعی) دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

مقدمه

اندیشمندان مدیریت بر این باورند که دانش و مهارت مدیران و کارکنان مهمترین منبع مزیت رقابتی هر سازمان است. در این میان شایستگی‌های مدیران سازمان به عنوان کلیدی ترین منبع انسانی از اهمیت بیشتری برخوردار است (Cetindamara, Phaal, & Probert, 2010). در این راستا مدیریت بر مبنای شایستگی در دو دهه اخیر مورد توجه اندیشمندان مدیریت قرار گرفته و بهبود اثربخشی، بهره‌وری و کیفیت در مدیریت سازمان‌ها مستلزم توجه به آن است. نظریه‌های مختلفی درباره رهبری سازمان در گذر زمان مطرح شده است که از این بین می‌توان به نظریه‌های ویژگی رهبری، نظریه سبک رهبری، نظریه اقتضائی و نظریه شایستگی‌های رهبری و مدیریت اشاره نمود (Koenigsfeld, Pedue, Youn, & Woods, 2011).

در لغت‌نامه دهخدا شایستگی، حالت و کیفیت شایسته، سزاواری، لیاقت و استحقاق، معنی شده است. همچنین فرهنگ لغت آکسفورد بیان داشته، شایستگی در لغت به معنای داشتن توانائی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت است. از نظر مفهومی نیز شایستگی معانی متفاوتی دارد و هنوز هم یکی از مبهم‌ترین عبارات ادبیات سازمانی باقی مانده است (Robatham & Jubb, 2001). از یک منظر شایستگی به رفتارهای قابل بروزی اشاره دارد که یک فرد برای انجام موفقیت‌آمیز نقش خود باید دارا باشد و برپایه دانش، مهارت، توانائی و سایر ویژگی‌های فردی شکل می‌گیرند (Meng & Monica, 2010).

از دیدگاه (Frillman, Wilde, Kochert, Homan, & Tomovic, 2010) شایستگی دانش، مهارت‌ها و نگرش‌هایی است که فرد برای انجام دادن وظیفه یا اجرای نقش خود، دارد و باید داشته باشد. طبق تعریف ارائه شده از سوی جامعه بین‌المللی عملکرد^۱ مجموعه دانش، مهارت و نگرش‌هایی که کارکنان را قادر می‌سازد به صورت اثر بخش فعالیت‌های مربوط به شغل یا عملکرد شغلی خود را طبق استانداردهای مورد نظر انجام دهند، شایستگی نامیده می‌شود و شواهد تجربی و تئوری قوی کاربرد این شایستگی‌ها را برای مساعدت به کارکنان و سازمان‌ها برای دستیابی به اثر بخشی بیشتر حمایت می‌کنند (Stevens, Bird, Mendenhall, & Oddou, 2014).

صاحب‌نظران و متخصصان، شایستگی‌ها را به روش‌های مختلفی طبقه‌بندی می‌نمایند. در همین زمینه (Richard E. Boyatzis, 2008; Byham & Moyer, 2002)، شایستگی‌ها را به شایستگی‌های فردی، سازمانی و شایستگی‌های مربوط به شغل/نقش طبقه‌بندی کردند.

^۱- International Society for Performance Improvement

(Dubois, Rothwell, Stern, & Kemp, 2004a) نیز شایستگی‌ها را به دو دسته‌ی شایستگی‌های سازمانی و شایستگی‌های فردی تقسیم کرده و شایستگی‌های فنی و کارکردی (وظیفه‌ای) را به شایستگی‌های فردی نسبت دادند. در امریکا انجمن مدیریت، مطالعه‌ای در خصوص الگوی شایستگی را به شرکت مک بر^۱ واگذار کرد. نتیجه این مطالعه الگویی بود که در سال ۱۹۸۲ توسط بویاتزیز ارائه گردید. انگلستان نیز در اقدامی مشابه الگوی استاندارد را طراحی کرد که در آن هفت نقش کلیدی برای مدیران و ۲۵ شایستگی لازم برای ایفای این نقش پیشنهاد شد که در آن بر مبنای الگوی بویاتزیز، الگوی شرودر توسعه یافت (Momeni & Jahanbazi, 2007). با جمع‌بندی تعاریف شایستگی، می‌توان آنها را در سه گروه دسته‌بندی نمود. دسته اول از تعاریف شایستگی به عملکردهای قابل مشاهده‌ای که بر نتایج یا تکمیل وظایف تمرکز دارد توجه دارند بنابراین عملکردهای ویژه‌ای با عنوان شایستگی‌ها تعریف شده و پایه‌ای برای سنجش، نظارت و قضاوت برای عملکرد اشخاص قرار می‌گیرد. دسته دوم، شایستگی‌ها را استانداردهای کیفی برای خروجی عملکرد افراد می‌داند که این شایستگی‌ها با دستیابی به کارائی یا بهره‌وری در محل کار مرتبط می‌گردند. بنابراین در اینجا شایستگی به عنوان استانداردهای قابل مشاهده در درون بافت سازمانی تعریف می‌شوند. دسته سوم، شایستگی‌ها را به عنوان صفات ذاتی شخصی مانند، دانش، مهارت و گرایش‌ها برای عملکرد شایسته معرفی می‌نماید. بنابراین دو تعریف اول بر نتایجی که افراد ایجاد می‌کنند و آخری بر ورودی‌های فردی که برای عملکرد شایسته لازم است تمرکز داشته است (Vargas-Halabi, Mora-Esqivel, & Siles, 2017). توسعه حرفه‌ای به عنوان رایج‌ترین نسخه برای ارتقاء اثربخشی و سلامتی نظام‌های آموزشی در نظر گرفته می‌شود (Brown & Militello, 2016). آموزش و پرورش به عنوان محور توسعه پایدار، وظیفه تربیت نیروی انسانی مطلوب و ماهر جهت کار در بازار پرخطر جهانی و تداوم آموزش آنها را به همراه سایر نهادها به عهده دارد و می‌بایست نیروی انسانی کشور را برای ورود به عصر دانائی آماده کند (Fathi Vajargah, Keshavarz, TajikeEsmaili, Khosravi, & Diba Vajery, 2016). بدیهی است که توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس وسیله‌ای برای بقا و ارتقاء اثربخشی مدارس است (ghanbari & Mohammadi, 2016). همچنین توسعه شایستگی مدیران مدارس یک نیاز حیاتی برای موفقیت در نقش حرفه‌ای آنان محسوب می‌گردد. (Bachelier, 2015). تحقیقات بیشتر در این راستا نشان داده که مدیران موفق دارای خصوصیات و ویژگی‌های؛ تعهد به کار، اعتماد، تعامل موثر، طراحی دوباره و توسعه و سازماندهی

^۱- Mac Ber

معلمان از راه رهبری مشارکتی، کار تیمی، مشاهده کلاس‌های درس، مشاوره با معلمان، ابتکار در برنامه درسی و فراهم کردن فضای فیزیکی مناسب برای معلمان هستند (gholami, Shirbagi, & Sayadi, 2012). اگر در انتصاب مدیران آموزشی به مهارت‌ها و شایستگی‌های آن‌ها توجه شود و ملاک‌گزینش آن‌ها، تخصص و شایستگی‌های لازم باشد؛ و مدیران نیز به آثار کاربردی شایستگی‌های مذکور در پیشبرد اهداف توجه داشته باشند، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع در سازمان، به نحو مطلوب استفاده شود. نتیجه این امر در دراز مدت، بهره‌وری هرچه بیشتر نظام آموزشی و تحقق اهداف متعالی آن خواهد بود (Dubois, Rothwell, Stern, & Kemp, 2004b). توسعه شایستگی مدیران مدارس اساس و زیربنای توسعه آموزش و پرورش است؛ چرا که رهبری در مدارس، تاثیر مستقیم بر یادگیرندگان دارد و نقشی اساسی در توسعه کیفیت یادگیری دانش‌آموزان ایفا می‌کند (Kinney, 2008; Yan & Enrich, 2009). این در حالی است که تا سال ۱۹۸۰ هیچ کشوری در خط مشی ملی خود تعریف روشنی از آموزش استاندارد برای مدیران مدارس نداشته است. اما از اوایل قرن ۲۱ تعدادی از کشورها نسبت به اهمیت آموزش مدیران مدارس بر اساس شایستگی‌های مدیریتی آگاه شدند (Bouchama, Basque, & Marcotte, 2014).

یکی از مقوله‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ویژگی‌های روان‌شناختی آنها است. اهمیت روابط سازمانی؛ مهارت در فرایندهای ارتباطی با معلمان به عنوان افراد حرفه‌ای و نیز با دانش‌آموزان و اولیای آن‌ها؛ وجود ذی‌نفعان مختلف و بسیاری دیگر از ویژگی‌های خاص باعث شده که برخورداری از ویژگی‌های روان‌شناختی و اخلاقی لازمه رهبری آموزشی باشد و مدیر برای نفوذ و تاثیر گذاری هر چه بیشتر بر افراد و سازمان باید از شایستگی‌های روان‌شناختی نظیر انعطاف‌پذیری، انگیزش پیشرفت، اعتمادبه‌نفس، داشتن روحیه همدلی و همدردی، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، انتقادپذیری، ایثار و از خودگذشتگی برخوردار باشد (ghanbari & Mohammadi, 2016). مدیران و رهبرانی که دارای ویژگی‌های مثبت روان‌شناختی هستند به هویت‌های فردی کارکنان بها می‌دهند و با توجه به اعتمادی که به توانمندی‌ها و استعدادهای آن‌ها دارند، استقلال عمل بیشتری را در اختیارشان قرار داده و با استفاده از بازخوردهای مثبت آن‌ها را تشویق و ترغیب می‌کنند. این رهبران از کارکنان حمایت کرده و از آنجایی که خودشان منبع ظرفیت‌های مثبت روان‌شناختی (خودکارآمدی، خوش‌بینی، انعطاف‌پذیری و امیدواری) هستند، می‌توانند این ویژگی‌ها را نیز به کارکنان القاء کنند (Hodges, 2010). این ویژگی‌ها را می‌توان مجموعه‌ای از رفتار و شیوه‌های تفکر شخص در

زندگی روزمره تعریف کرد که با ویژگی‌های بی‌همتا بودن، ثبات و قابل پیش‌بینی بودن مشخص می‌شوند (Saucier, 1998). ضرورت توجه به ویژگی‌ها، استعدادها و توانائی افراد در مشاغل گوناگون از دیرباز مورد توجه متخصصان علم روان‌شناسی قرار گرفته است. به عنوان مثال؛ نظریه‌پردازی نظیر پارسونز^۱ معتقد است که برای تطابق موفق افراد و مشاغل سه گام مهم وجود دارد.

به طوری که در گام اول، باید درک روشنی از خود شخص و توانمندی‌های وی داشت و این همان شناسائی صفت است. گام دوم؛ شامل ملزومات و شرایط موفقیت و به عبارت دیگر عامل‌هائی است که بر ماهیت متمایز خود کار تاکید دارند و بالاخره؛ رابطه بین این دو عامل نقش تعیین کننده‌ای دارد (Stead & Watson, 1999). مرور ادبیات مدیریت و رهبری در زمینه بین‌المللی جنبه‌های پر اهمیت شایستگی از قبیل، انگیزش برای یادگیری، گسترش ارتباطات موثر و کنترل تنش در چالش‌های مهم را خاطر نشان می‌سازد (Stevens et al., 2014). در ادامه تعدادی از این پژوهش‌ها بررسی می‌گردد. (piriaei & Niknami, 2017)، در پژوهشی پیمایشی با «عنوان ارائه مدلی برای بهبود نظام انتصاب و ارتقای مدیران آموزش و پرورش» مدلی شامل چهار مولفه، عمومی، تخصصی، مدیریتی و عملکردی تدوین نموده‌اند. در این پژوهش ویژگی‌های روان‌شناختی مشاهده نمی‌گردد. (Sadeh Nejad, 2016)، در پژوهش خود با «عنوان تبیین و اولویت‌بندی خوشه‌های شایستگی در سطوح مختلف مدیریت» با استفاده از روش پیمایشی و رویکرد فازی به شناسائی و اولویت‌بندی خوشه‌های شایستگی مدیران با عناوین، هوش شناختی، هوش عاطفی، خودمدیریتی، هوش اجتماعی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط پرداخته است. (Nobahari & Nudehi, 2015)، در تحقیقی با عنوان «تدوین استانداردهای شایستگی مدیران مدارس مقطع متوسطه نیشابور» ۱۲ شاخص؛ توانمندسازی دیگران، تحول‌گرائی، مدیریت تعارض، سازماندهی و هماهنگی، مشاوره، کار تیمی، پایبندی به اصول اخلاق فردی، یادگیری و توسعه فردی، دانش مدیریت، تامین احتیاجات یادگیری، جذب مشارکت والدین و رهبری آموزشی را شناسائی و اولویت‌بندی نموده‌اند. (Talebi & Pourbager, 2015)، در پژوهشی با عنوان «ضرورت برخورداری مدیران مدارس از شایستگی‌های مدیریتی» به تبیین شایستگی‌های عمومی و اختصاصی مدیران مدارس و نیز ضرورت برخورداری آنها از این شایستگی‌ها پرداخته‌اند. در این پژوهش بینش راهبردی، قاطعیت، خلاقیت، برانگیختگی و هوش فرهنگی در مقوله شایستگی‌های روان‌شناختی قرار

^۱- Parsons

می‌گیرد. (Hoshyari, Rahimnia, & Ekrami, 2015). در تحقیقی با عنوان «ارائه مدل شایستگی مدیران مدارس متوسطه» به مطالعه موردی در مدارس متوسطه ناحیه ۴ مشهد پرداخته‌اند. در این پژوهش ۴۴ مولفه شناسایی شده که از میان آنها انتقادپذیری، اعتمادبه‌نفس، انعطاف‌پذیری، خلاقیت، تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری شایستگی‌های روان‌شناختی هستند. (Ardakani, Ketabi, & Mohammad Shafiee, 2013). در پژوهش خود با عنوان «رتبه‌بندی کارمندان و انتخاب سرپرستان با رویکرد ترکیبی فرایند سلسله مراتب فازی و تاپسیس فازی» به ارائه یک رویکرد تصمیم‌گیری چند معیاره برای ارزیابی گزینه‌ها در ارتباط با ترجیحات تصمیم‌گیرندگان پرداخته‌اند. معیارهای اصلی مشخص شده در این تحقیق، مهارت‌های مدیریتی، دانش و تخصص، نگرش و بینش و ویژگی‌های شخصیتی بوده است که در بین معیارهای فرعی، قدرت تحلیل، حل مساله و توانائی تحلیل وضعیت در محدوده شایستگی‌های روان‌شناختی قرار می‌گیرد. (gholami et al., 2012). در پژوهشی به بررسی خصوصیات مدیران آموزشی از نظر معلمان پرداخته و برای ساخت مقیاس استاندارد مطالعه ویژگی‌های مدیریت موفق تلاش نموده‌اند. در این پژوهش از راهبرد اکتشافی استفاده شده بر اساس نتایج آن، معیارهای روان‌شناختی عبارتند از: هوش، انعطاف‌پذیری و درک احساسات دیگران. (Spendlove, 2007). در پژوهش خود با عنوان «شایستگی‌های رهبری اثر بخش در آموزش عالی» از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته در تعدادی از مراکز آموزش عالی کشور انگلستان به شناخت شایستگی‌های لازم برای رهبری یک مجموعه دانشگاهی پرداخته است. شایستگی‌های، نگرش، دانش و رفتار معیارهای اصلی و خودآگاهی، انعطاف‌پذیری و حساسیت به نظر دیگران زیرمعیارهای روان‌شناختی این پژوهش هستند. (Bucker & Poutsma, 2010). نیز در مقاله‌ای با عنوان «شایستگی‌های مدیریت جهانی» به دنبال ایجاد درکی درست از شایستگی‌های مدیریتی در کلاس جهانی بوده‌اند.

آنها با بررسی چهار ساختار؛ طرز فکر جهانی، شایستگی‌های بین فرهنگی، حساسیت بین فرهنگی و هوش فرهنگی، به مصاحبه عمیق با افراد نمونه پرداخته و با مینا قرار دادن اجزاء تاثیرگذار در شایستگی‌های مدیریتی که دانش، مهارت، توانائی و ویژگی‌های شخصیتی می‌باشند به پیکره‌بندی یک مدل یکپارچه دست یافته‌اند. (Bouchamma, Basque, & Marcotte, 2014). در تحقیقی با عنوان «شایستگی‌های مدیریت مدرسه» پرسش‌نامه‌ای بر پایه ادراکات و باورهای خودکارآمدی از مدیران مدرسه با ملاحظه شایستگی‌ها و دیگر عوامل وابسته پیشنهاد داده‌اند. نتایج این پژوهش نشان داده مدیرانی که سطح فعالیت خود را بر اساس توسعه حرفه‌ای

شامل کنفرانس‌ها و سمینارها ترتیب می‌دهند، احساس اثربخشی فردی بیشتری نسبت به مدیرانی که توسعه حرفه‌ای را از طریق مشاوره انجام می‌دهند ایجاد می‌کنند. (Khoshouei, Oreyzi, & Noori, 2013)، در مقاله‌ای با عنوان «هشت شایستگی مدیریتی، شایستگی‌های ضروری برای مدیران قرن بیست و یکم» تلاش خود را بر مشخص نمودن شایستگی‌های مدیریتی متمرکز نموده‌اند. واحد تحلیل، پژوهش‌های آزمایشی و نظری مرتبط با شایستگی‌های مدیریتی تهیه شده از هفده پایگاه داده ایرانی و خارجی بوده و دو کتاب اسلامی، نهج‌البلاغه و نهج‌الفصاحه برای تمرکز بر مدیریت اسلامی و بومی کردن مدل در نظر گرفته شده است. در بین معیارهای فرعی، تفکر سیستمی، تفکر تحلیلی، هوش، خلاقیت، تفکر انتقادی و انتقاد پذیری به عنوان شایستگی‌های روان‌شناختی مشاهده می‌گردد. (Vitala, 2005). با در نظر گرفتن سه هدف، پژوهشی با عنوان؛ ادراک نیازهای توسعه برای مدیران در مقایسه با مدل یکپارچه مدیریت را انجام و یک مدل سلسله‌مراتبی برای شایستگی‌های مدیریتی ارائه داده که شامل شایستگی‌های تکنیکی، کسب و کار، مدیریت دانش، نظارت و رهبری، اجتماعی و بین فردی است. (Wolverton, Ackerman, & Holt, 2005)، در پژوهشی در خصوص الگوسازی شایستگی‌های مدیریتی مدیران دانشگاه انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که مدیران دانشگاه‌ها به منظور هدایت اثربخش دانشگاه، شدیداً به شایستگی‌های، مدیریت مالی و بودجه‌ریزی، ارزیابی و نظارت اعضای هیئت علمی، مدیریت زمان، ساختن جامعه، ایجاد توازن میان خواسته‌ها و اهداف سازمان، جنبه‌های قانونی موقعیت‌ها، مدیریت تعارض و مدیریت ارتباطات نیاز دارند.

جمع‌بندی یافته‌های حاصل از پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد، توجه به شایستگی‌های روان‌شناختی مدیران مدارس و توسعه این شایستگی‌ها ضرورتی اجتناب ناپذیر است و عدم توجه به شایستگی‌های روان‌شناختی در انتخاب مدیران موجب هدر رفتن هزینه‌های زیاد مادی و انسانی و همچنین نارضایتی معلمان و والدین دانش‌آموزان می‌شود. همچنین شایستگی‌های روان‌شناختی با تکیه بردیدگاه انسان‌گرایی بر روی تجربیات زمان حال و ارزش وجودی مدیر، خلاق بودن، آزاد بودن و همچنین توانا بودن وی برای حل مشکل مدرسه تاکید می‌کند و مدیر یک مدرسه اثربخش که شایستگی‌های روان‌شناختی را در خود ایجاد یا تقویت نموده باشد می‌تواند به پرورش این ویژگی‌ها در معلمان و دانش‌آموزان بپردازد و قادر خواهد بود مدارس را به نحوی رهبری کند که مقدمات توسعه‌یافتگی آموزش و پرورش فراهم شود. از طرفی تعداد تحقیقات کیفی یا ترکیبی درباره شایستگی‌های مدیریتی در حوزه مدیریت

آموزشی بسیار محدود است. همچنین تعداد مطالعاتی که به طور خاص شایستگی‌های روان‌شناختی مدیریت مدرسه را مورد هدف قرار داده باشد قابل توجه و ارزشمند نمی‌باشد. توجه به شایستگی‌های روان‌شناختی نیازمند آگاهی مدیران ستادی از ادبیات موضوع شایستگی و تعیین معیارهای آن براساس ویژگی‌های منطقه‌ای و ملی است و این در حالی است که پژوهش‌های کمی در این حوزه انجام شده و یا توجه عمده آنها بر شایستگی‌های عمومی بوده است. از سوی دیگر تجربه ۲۶ ساله محقق در آموزش و پرورش و مطالعه و بررسی آیین‌نامه‌ها، بخشنامه‌ها و تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که معیارهای جامع شایستگی که مناسب برای ارزیابی یا انتخاب مدیر مدرسه باشد وضع نشده است. از طرفی به جهت واقع شدن در آستانه تحول بنیادین و افق ایران ۱۴۰۴ و وجود ۱۰۴۶۲۴^۱ مدرسه در کشور که نیاز به مدیر شایسته دارد، پرداختن به موضوع شایستگی‌های مدیریتی برای مدیر مدرسه به عنوان مهمترین بخش دستگاه تعلیم و تربیت امری ضروری و مهم به نظر می‌رسد.

لذا تلاش پژوهش حاضر این است تا با مبنا قرار دادن ادبیات شایستگی مدیریتی و تکیه بر نظرات خبرگان دانشگاه و آموزش و پرورش و مبتنی بر روش ترکیبی دلفی- دیمتل فازی به شناسایی معیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیر مدرسه پرداخته و زمینه لازم برای قرار گرفتن افراد شایسته در این منصب را فراهم نماید. با توجه به این هدف سوالات پژوهش به شرح زیر تدوین گردید:

۱. معیارها و زیر معیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیر مدرسه بر مبنای ادبیات موضوع پژوهش و مصاحبه با خبرگان چیست؟
۲. سلسله مراتب معیارها و زیرمعیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیر مدرسه بر اساس روش دلفی فازی چگونه است؟
۳. روابط علی، میان معیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیران آموزشی مبتنی بر روش دیمتل فازی چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف و ماهیت، کاربردی است. بخش کمی تحقیق از نظر گردآوری داده‌ها، یک تحقیق توصیفی محسوب می‌شود. بخش کیفی پژوهش از نوع تئوری زمینه‌ای^۲ است و

^۱ - سایت شبکه ملی مدارس ایران (رشد)

^۲ - Grounded Theory

زیربنای دانش مورد نیاز برای مدل سازی را فراهم می‌نماید. چون اطلاعات اولیه از طریق مصاحبه جمع آوری و مقوله بندی شده و پرسش‌نامه دلفی فازی بر پایه این مقوله‌ها ساخته و اجرا گردیده، این پژوهش از نوع پژوهش‌های مختلط (کمی، کیفی) به شمار می‌رود و از آنجا که ابتدا مصاحبه به منظور تعیین زیرمعیارها و ساخت ابزار سنجش شایستگی‌ها (پرسش‌نامه) انجام پذیرفته و سپس اطلاعات تکمیلی توسط پرسش‌نامه جمع آوری می‌گردد، طرح پژوهش از نوع اکتشافی متوالی است.

چون شناخت معیار شایستگی‌های روان‌شناختی مدیریتی نیاز به دانش تخصصی و آکادمیک یا تجربه در حوزه مدیریت آموزشی و همچنین روان‌شناسی دارد، اساتید و خبرگان مدیریت آموزشی و روان‌شناسی تربیتی در دانشکده‌های علوم تربیتی دانشگاه‌های سراسر کشور به عنوان جامعه آماری انتخاب گردیدند. برای انجام مصاحبه نمونه‌ای با روش شبکه متخصصان^۱ به حجم ۲۵ نفر (۲۰ مرد و ۵ زن) انتخاب شد. خبرگان انتخاب شده از دانشگاه‌های اصفهان، شهید بهشتی، علامه طباطبائی، چمران، خوارزمی و شیراز بودند. در این بخش حجم نمونه بر اساس اشباع نظری تعیین شده و از آنها برای مصاحبه به منظور تعدیل و اصلاح معیارها، تعیین زیرمعیارها، حذف سوگیری‌های ذهنی پژوهشگر و ساخت پرسش‌نامه دلفی فازی استفاده گردید. مدیران مدارس در آموزش و پرورش اصفهان به عنوان جامعه آماری برای تکمیل پرسش‌نامه دلفی در نظر گرفته شد. تعداد مدیران تشکیل دهنده جامعه آماری ۵۱۰۷^۲ نفر بود. به عقیده (Ishikawa et al., 1993)، با توجه به این‌که در روش دلفی فازی با هدف غربال‌گری، پژوهشگر ابتدا با پشتوانه ادبیات موجود یا مشورت با خبرگان غربال ابتدائی را انجام داده و تحلیل جنبه تاییدی دارد، حجم زیادی از نمونه لازم نیست و تعداد افراد بستگی به موضوع و ترکیب پند خبرگان دارد. در مطالعات پیشین نیز روش خاصی برای نمونه‌گیری یا تعیین حجم نمونه در تکنیک دلفی توصیه نشده است و بیشتر از روش گلوله برفی تا رسیدن به اجماع استفاده نموده‌اند. چون هدف این بخش از تحقیق مطابقت دادن زیرمعیارهای مدل با مدیریت مدرسه است، شرکت‌کنندگان دلفی متخصصین یا خبرگان در حوزه مدیریت مدرسه می‌باشند. در این تحقیق، بعد از مشورت با خبرگان، نمونه براساس روش معرف با حجم ۱۵۰ نفر (۸۳ مرد و ۶۷ زن) انتخاب شد. پرسش‌نامه دیمتل فازی را باید تعداد منتخبی از خبرگان تکمیل نمایند. یک نمونه ۸ نفره (۳ زن و ۵ مرد) از اساتید دانشگاه شامل ۳ استاد ۳ دانشیار و ۲ استادیار با روش نمونه‌گیری شبکه متخصصان از دانشگاه‌های سراسر کشور انتخاب گردید.

^۱ - Network Sampling

^۲ - سایت شبکه ملی مدارس ایران (رشد)

داده‌های اولیه که شامل شناسایی معیارهای شایستگی روان‌شناختی مدیریتی است از طریق مطالعات کتابخانه‌ای در ادبیات پژوهش جمع‌آوری گردید. مصاحبه نیمه ساختاریافته با تعدادی از خبرگان دانشگاه و آموزش و پرورش به منظور تکمیل مطالعات کتابخانه‌ای و حذف سوگیری‌های ذهنی پژوهشگر در تعیین معیارهای شایستگی انجام و با مقوله‌بندی متن مصاحبه‌ها زیرمعیارها تعیین شدند. پرسش‌نامه دلفی فازی به منظور غربال‌گری معیارها و تطبیق مطالعات کتابخانه‌ای با نظر مدیران مدارس تنظیم گردید. این پرسش‌نامه با طیف لیکرت و با استفاده از معیارهای استخراج شده از مصاحبه و پس از طی مراحل مربوط به روائی و پایایی در اختیار آزمودنی‌ها قرار گرفت تا آنرا تکمیل نمایند. برای تعیین پایایی، پرسش‌نامه در یک نمونه ۳۰ نفره اجرا و از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج برای کل سوالات ۰/۹۷ و برای معیارهای فرعی عبارت بود از: نگرش ۰/۸، شخصیت ۰/۸۶، ادراکی ۰/۸۶. برای تعیین روائی، پرسش‌نامه در اختیار تعدادی از خبرگان دانشگاه قرار داده شد و با تغییراتی جزئی مورد تایید قرار گرفت. پرسش‌نامه دیمتیل نیز برای جمع‌آوری نظر خبرگان دانشگاه مورد استفاده قرار گرفت. در این پرسش‌نامه زیرمعیارها به صورت دوه‌دو از نظر تاثیرگذاری بر یکدیگر مورد سنجش قرار می‌گیرند. چون تمام مقایسه‌های ممکن در این پرسش‌نامه وجود دارد روائی و پایایی آن مورد تایید می‌باشد. برای تایید روائی مصاحبه‌ها، از تکنیک بازبینی متن مصاحبه توسط مصاحبه‌شوندگان بعد از انجام مصاحبه استفاده شده است. با توجه به این که متن، مورد تایید خبرگان مصاحبه‌شونده قرار گرفت، روائی مورد تایید است.

داده‌های مربوط به مصاحبه^۱ پس از پیاده‌سازی با استفاده از نرم افزار MAXQDA تحلیل و معیارها اصلاح یا تعدیل شد همچنین نتایج پرسش‌نامه دلفی و دیمتیل فازی به کمک ایجاد فرمول‌های مورد لزوم در نرم افزار Excel ۲۰۱۳ و همچنین SPSS 20 تحلیل و معیارها غربال گردید.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش بر اساس سوالات عبارتند از:

سوال اول تحقیق: معیارها و زیرمعیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیر مدرسه بر مبنای ادبیات موضوع پژوهش و مصاحبه با خبرگان چیست؟

۱- این داده‌ها شامل ۷ ساعت مصاحبه می‌باشد.

نظریه مبنائی مورد استفاده برای دسته‌بندی شاخص‌های شایستگی، مدل (Boyatzis,) (2008) بوده و از بین معیارهای فرعی سه معیار نگرش، شخصیت و ادراک به عنوان شایستگی‌های روان‌شناختی در نظر گرفته شده است. همچنین از منظر روان‌شناسی از رویکرد روان‌شناسی انسان‌گرا استفاده شده است. بر این اساس و با مطالعه ادبیات موضوع شامل کتب مربوطه و مقالات داخلی و خارجی برای معیار اصلی روان‌شناختی مدیریت معیارهای فرعی قاعده‌سازی، مهارت استدلالی، انواع تفکر، ادراک، قدرت مفهوم‌سازی، نگرش و شخصیت تعیین شد. به منظور حذف سوگیری ذهنی پژوهشگر و کاهش تعداد معیارهای فرعی با ۲۵ نفر از اساتید گروه مدیریت آموزشی و روان‌شناسی دانشگاه به عنوان خبرگان، مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام و در مورد معیارهای فرعی از آن‌ها نظرخواهی شد، تا با توجه به تجربه و تخصص خود به جابه‌جائی، حذف و یا اضافه نمودن معیارهای فرعی بپردازند. نتیجه اولیه مصاحبه با خبرگان شاخص‌های نگرش، شخصیت و ادراک را از بین ۷ شاخص استخراج شده از ادبیات موضوع مطابق با جدول ۱ به عنوان معیارهای فرعی مدل خاطر نشان ساخت.

جدول (۱): معیارهای اصلی و فرعی استخراج شده از ادبیات موضوع

شایستگی‌های روان‌شناختی مدیران		
ادراک	شخصیت	نگرش

در مرحله بعد با هدف تعیین زیرمعیار برای معیارهای فرعی، پس از تحلیل مصاحبه‌ها توسط نرم افزار MAXQDA از طریق مقوله‌بندی زیرمعیارها بر پایه سه مقوله اصلی نگرش، شخصیت و ادراک، ۲۶ زیرمقوله به عنوان زیرمعیارهای مدل شناسائی گردید. زیرمعیارهای دل‌بستگی شغلی، اشتیاق شغلی، خودنظمی، تاب‌آوری، مثبت‌اندیشی، قدرت استدلالی و مهارت قاعده‌سازی پس از مصاحبه به زیرمعیارها اضافه شدند. تغییرات پیشنهادی خبرگان در پیش مدل اعمال گردید. پیش مدل تهیه شده در این مرحله در جدول ۲ مشاهده می‌گردد.

جدول (۲): سلسله مراتب شایستگی‌های روان‌شناختی مدیریتی مدیر مدرسه (پیش

مدل)

معیار اصلی	معیار فرعی	زیرمعیارها
شایستگی روان‌شناختی	نگرش	رضایت شغلی - تعهد سازمانی - دلبستگی شغلی - اشتیاق شغلی
	شخصیت	انعطاف‌پذیری - انتقادپذیری - خودنظمی - اعتمادبه‌نفس - تاب‌آوری - تعهد - سرسختی - نوآور - خودپیشبرد - خودکنترلی - مسئولیت‌پذیر - تواضع - خطرپذیری - مثبت‌اندیشی
	ادراک	تفکر سیستمی - تفکر راهبردی - تفکر انتقادی - تفکر خلاق - قدرت تشخیص و حل مساله - قدرت تصمیم‌گیری - قدرت استدلالی - مهارت قاعده‌سازی

سوال دوم تحقیق: سلسله مراتب معیارها و زیرمعیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیر مدرسه بر اساس روش دلفی فازی چگونه است؟

چون زیرمعیارها عموماً بر پایه مطالعات آکادمیک و نظر خبرگان دانشگاه تهیه شده بود، برای غربالگری و تطابق آن‌ها با سطح عملیاتی یعنی مدیریت مدرسه، یک پرسش‌نامه دلفی فازی بر پایه زیرمعیارها شامل ۲۶ گویه تهیه گردید که دارای طیف ۵ درجه‌ای بود و پاسخ‌دهندگان باید میزان اهمیت هر زیرمعیار را با علامت زدن یکی از گزینه‌ها مشخص می‌کردند. پس از اطمینان از پایایی و روائی پرسش‌نامه، نمونه‌گیری به روش شبکه متخصصان در آموزش و پرورش استان اصفهان انجام و پرسش‌نامه بین آنها توزیع گردید. در مجموع تعداد ۱۵۰ پرسش‌نامه بازگردانده شد. طیف پاسخ‌ها با توجه به نظر (Ishikawa et al., 1993) و خبرگان منطق فازی به اعداد مثلثی تبدیل گردید. درجه عضویت ارزشی بین صفر تا یک اختیار می‌کند که نشان دهنده درجه‌ای است که شبیه یا سازگار با مفهوم نمایش داده شده به وسیله مجموعه فازی است (Khefacha & Belkacem, 2015).

پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها نظرات خبرگان در مورد هر سوال به عدد فازی مثلثی تبدیل و با استفاده از نرم افزار Excell تجمیع گردید. برای تجمیع نظرات از میانگین فازی طبق فرمول شماره ۱ استفاده گردیده است (Habibi, Izadyar, & Sharifzadeh, 2014). اگر پاسخ خبرگان به یک سوال به صورت عدد فازی مثلثی به شکل (l_i, m_i, u_i) باشد میانگین فازی \bar{n} پاسخ به صورت فرمول ۱ خواهد بود:

$$F_{AVE} = \left(\frac{\sum_{i=1}^n l_i}{n}, \frac{\sum_{i=1}^n m_i}{n}, \frac{\sum_{i=1}^n u_i}{n} \right) \quad \text{فرمول (۱): محاسبه میانگین فازی}$$

پس از تجمیع نظرات برای فازی زدائی و قطعی سازی میانگین از فرمول ۲ استفاده شده است.

$$Df = \frac{\sum_{i=1}^n l_i + \sum_{i=1}^n m_i + \sum_{i=1}^n u_i}{3}$$

فرمول (۲): فازی زدائی از میانگین نظرات

جدول (۳): مدل اصلاح شده معیارهای شایستگی روان‌شناختی مدیران مدرسه

معیار اصلی	معیار فرعی	زیرمعیارها
شایستگی‌های روان‌شناختی	نگرش	رضایت شغلی
	شخصیت	انعطاف پذیری - اعتماد به نفس - خودکنترلی - مسئولیت پذیر - مثبت اندیشی
	ادراک	تفکر سیستمی - تفکر انتقادی - تفکر خلاق - مهارت تصمیم‌گیری

طبق نظر خبرگان و با توجه به نوع مطالعه و مطالعات قبلی آستانه تحمل برای تایید زیرمعیارها ۰/۷۵ در نظر گرفته شد. بر اساس نتایج تحلیل فازی پرسش‌نامه‌ها، تعداد ۱۶ زیرمعیار که پایین‌تر از آستانه تحمل (۰/۷۵) بودند از مدل حذف گردیدند. این زیرمعیارها عبارتند از: قدرت تشخیص و حل مساله، مهارت استدلالی، مهارت قاعده‌سازی، تفکر انتقادی، تفکر راهبردی، تعهد، تواضع، خطرپذیری، سرسختی، نوآوری، خودپیشبرد، تاب‌آوری، خودنظمی، تعهدسازمانی، دلبستگی شغلی و اشتیاق شغلی. سلسله مراتب معیارها در مدل اصلاح شده در جدول ۳ نمایش داده شده است.^۱

سوال سوم تحقیق: روابط علی، میان معیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیران آموزشی مبتنی بر روش دیمتل فازی چگونه است؟

پس از تحلیل پرسش‌نامه دلفی فازی و تدوین مدل اصلی برای تعیین روابط علی بین زیرمعیارها از روش دیمتل فازی استفاده گردید. پرسش‌نامه دیمتل فازی متشکل از ۱۰ زیرمعیار تایید شده در اختیار خبرگان مدیریت آموزشی و روان‌شناسی قرار گرفت تا شدت تاثیر میان زیرمعیارها را با یک مقدار قطعی تکمیل نمایند.

مقادیر قطعی ۸ پرسش‌نامه‌ای که به طور صحیح تکمیل و بازگردانده شده بود به معادل فازی تبدیل و با استفاده از فرمول ۱ میانگین نظرات محاسبه و ماتریس ارتباط مستقیم فازی تشکیل شد. برای نرمال سازی این ماتریس جمع کران بالای اعداد فازی هر سطر محاسبه و بزرگترین آن یعنی ۸/۴۵ در نظر گرفته شد. سپس باتقسیم تمام عناصر ماتریس ارتباط

^۱ - برای مشاهده اطلاعات تکمیلی دلفی فازی به اصل رساله مراجعه شود.

مستقیم بر عدد مذکور ماتریس نرمال شده فازی (\check{N}) محاسبه شد. پس از آن ماتریس \check{N} به سه ماتریس قطعی مقادیر کران پایین N_l ، مقادیر محتمل N_m و مقادیر بالا N_u افزاز گردید.^۱ با استفاده از این سه ماتریس و فرمول ۳ ماتریس‌های ارتباط کامل قطعی محاسبه شد.

فرمول (۳): محاسبه ماتریس ارتباط کامل قطعی

$$T_i = N_i \times (I - N_i)^{-1} \quad i = l, m, u$$

از تلفیق سه ماتریس T_l ، T_m و T_u مطابق با الگوی فرمول ۴ ماتریس ارتباط کامل فازی به دست آمد.

فرمول (۴): رابطه محاسبه ماتریس ارتباط کامل فازی

$$\check{t}_{ij} = (t_{ij}^l, t_{ij}^m, t_{ij}^u)$$

جدول (۴) : ماتریس الگوی روابط معنی‌دار

R	مثبت اندیشی	مسئولیت پذیری	خود کنترلی	اعتماد به نفس	انتقاد پذیری	انعطاف پذیری	قدرت تصمیم	تفکر خلاق	تفکر سیستمی	رضایت شغلی	زیر معیارها
۵/۴۰		۰/۸ ۱	۱/۰۵	۱/۱۶	۱/۱۰ ۱	۰/۰ ۱					رضایت شغلی
۱/۹۸			۰/۹۶	۱/۰۲							تفکر سیستمی
۶/۷۵		۰/۸ ۱	۱/۱۴	۱/۲۵	۱/۱۶ ۱	۰/۶ ۱	۰/۵ ۱				تفکر خلاق
۴/۳۸		۰/۹ ۱	۱/۰۷	۱/۱۶	۰/۵ ۱						قدرت تصمیم‌گیر ی
۷/۰۸		۰/۲۰ ۱	۱/۲۳	۱/۳۲	۰/۲۳ ۱	۰/۱ ۱	۱/۱۰ ۱				انعطاف پذیری
۴/۳۵		۰/۸ ۱	۱/۰۷	۱/۲۰		۰/۰ ۱					انتقاد پذیری
۱/۸۵ ۱۱	۱/۱۲ ۱	۰/۴۵ ۱	۱/۴۴	۱/۴۰	۰/۴۶ ۱	۰/۳۳ ۱	۰/۳۰ ۱	۰/۱۹ ۱		۰/۱۶ ۱	اعتماد به نفس
۸/۱۸		۰/۲۴	۱/۰۹	۱/۳۲	۰/۲۴	۰/۱۴	۰/۱۱	۰/۰۳			خود کنترلی

۱ - جهت مشاهده ماتریس‌های مذکور به اصل رساله مراجعه شود.

		۱			۱	۱	۱	۱			
۲/۱۳				۱/۱۰	۱/۰۳						مسئولیت پذیری
۸/۳۳		۱/۲۱	۱/۲۲	۱/۳۴	۱/۲۸	۱/۱۶	۱/۱۱			۱/۰۱	مثبت اندیشی
		۱			۱	۱	۱			۱	
	۱/۱۲	۱/۴۳	۱/۲۸	۱/۴۶	۱/۵۵	۱/۷۰	۱/۶۸	۱/۲۲	۰	۱/۱۷	D
	۱	۹	۱۰	۱۲	۹	۷	۵	۲		۲	

در مرحله بعد مقادیر ماتریس ارتباط کامل فازی به مقادیر قطعی تبدیل شده و ماتریس ارتباط کامل قطعی معیارها به دست آمد. برای تعیین روابط الگوی معنی دار میانگین مقادیر ماتریس مذکور برابر با ۱/۰۱۲ محاسبه گردید. این عدد ارزش آستانه بوده و باید مقادیری که کوچکتر از آن است حذف گردد. پس از حذف مقادیر کمتر از ارزش آستانه، ماتریس الگوی روابط معنادار مطابق جدول ۴ به دست آمد.

جمع عناصر هر سطر ماتریس الگوی روابط معنی دار (جدول ۴) نشانگر تاثیر گذاری آن عامل بر سایر عامل‌های مدل است. همچنین جمع عناصر هر ستون میزان تاثیر پذیری آن عامل را نشان می‌دهد. خروجی نهائی در جدول ۵ درج گردیده است. در این جدول D میزان تاثیر گذاری، R میزان تاثیر پذیری، D+R میزان تاثیر و تاثر و D-R قدرت تاثیر گذاری هر عامل را نشان می‌دهد. اگر مثبت باشد زیرمعیار یک متغیر علی و اگر منفی باشد متغیر معلول محسوب می‌گردد. در بین زیرمعیارها اعتماد به نفس بیشترین و تفکر سیستمی کمترین میزان تاثیر گذاری را دارد. از نظر میزان تاثیر پذیری اعتماد به نفس در بالاترین رتبه و تفکر سیستمی در پایین‌ترین سطح قرار دارد. در مجموع اعتماد به نفس بیشترین میزان تاثیر و تاثر را بر دیگر زیرمعیارهای شایستگی روان‌شناختی دارا می‌باشد و تفکر سیستمی در رده آخر قرار گرفته است. زیرمعیار مسئولیت‌پذیری دارای بیشترین قدرت مثبت و مثبت اندیشی بیشترین قدر منفی تاثیر گذاری بر سایر زیرمعیارها را دارند.

جدول (۵): خروجی نهائی دیمتل فازی

D-R	D+R	R	D	
-۳/۲۲	۷/۵۷	۵/۴۰	۲/۱۷	رضایت شغلی
-۱/۹۸	۱/۹۸	۱/۹۸	۰/۰۰	تفکر سیستمی
-۴/۵۳	۸/۹۷	۶/۷۵	۲/۲۲	تفکر خلاق
۱/۳۰	۱۰/۰۵	۴/۳۸	۵/۶۸	مهارت تصمیم‌گیری
۰/۶۲	۱۴/۷۹	۷/۰۸	۷/۷۰	انعطاف پذیری

۵/۳۰	۱۳/۹۰	۴/۳۵	۹/۵۵	انتقاد پذیری
۰/۴۲	۲۴/۱۱	۱۱/۸۵	۱۲/۲۶	اعتماد به نفس
۲/۱۰	۱۸/۴۵	۸/۱۸	۱۰/۲۸	خودکنترلی
۷/۳۰	۱۱/۵۵	۲/۱۳	۹/۴۳	مسئولیت پذیری
-۷/۲۱	۹/۴۴	۸/۳۳	۱/۱۲	مثبت‌اندیشی

برای ترسیم الگوی روابط خوشه‌ای و مختصات دکارتی متغیرهای مورد مطالعه، $D+R$ روی محور افقی و $D-R$ روی محور عمودی نمایش داده می‌شود. نمودار علی روابط بین متغیرها در شکل ۱ نمایش داده شده است. در این نمودار متغیرهایی که بالاتر از محور افقی قرار بگیرند علی و متغیرهایی که پایین‌تر از محور افقی قرار بگیرند معلول محسوب می‌شوند.



شکل (۱): نمودار مختصاتی علی بین زیرمعیارها

در این پژوهش، متغیرهای مسئولیت‌پذیری، انتقادپذیری، خودکنترلی، قدرت تصمیم‌گیری، اعتماد به نفس و انعطاف‌پذیری، علی و زیرمعیارهای، رضایت‌شغلی، تفکر خلاق، مثبت‌اندیشی و تفکر سیستمی معلول محسوب می‌گردند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به منظور تبیین معیارهای روان‌شناختی شایستگی مدیران آموزشی و تعیین روابط علی، میان آن‌ها با ترکیب روش دلفی و دیمتل فازی در آموزش و پرورش استان اصفهان انجام گرفت. با توجه به مطالعات قبلی برای معیار اصلی روان‌شناختی مدیریت معیارهای فرعی قاعده‌سازی، مهارت استدلالی، انواع تفکر، ادراک، قدرت مفهوم‌سازی، نگرش و شخصیت تعیین شد. نتیجه اولیه مصاحبه با خبرگان شاخص‌های نگرش، شخصیت و ادراک را از بین ۷ شاخص استخراج شده از ادبیات موضوع به عنوان معیارهای فرعی مدل خاطر نشان ساخت. اجماع نسبی که در این بخش بین خبرگان به وجود آمد به این دلیل بود که مهارت قاعده‌سازی، استدلالی و انواع تفکر می‌توانند زیرمجموعه معیار ادراک قرار بگیرند. در مرحله بعد با تحلیل متن مصاحبه ۲۶ زیرمقوله به عنوان زیرمعیارهای مدل شناسائی گردید. برای معیار فرعی نگرش، محقق به دنبال مجموعه‌ای از اعتقادات، عواطف و نیات رفتاری نسبت به شغل مدیریت مدرسه بود که بتواند در احساس و رفتار مدیر نمایان شود در مصاحبه با خبرگان ۴ زیرمعیار؛ رضایت شغلی، تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی و اشتیاق شغلی تعیین شد. برای معیار فرعی شخصیت، ۱۴ زیرمعیار؛ انعطاف‌پذیری، انتقادپذیری، خودنظمی، اعتمادبه‌نفس، تاب‌آوری، تعهد، سرسختی، نوآور، خودپیشبرد، خودکنترلی، مسئولیت‌پذیری، تواضع، خطرپذیری و مثبت‌اندیشی به دست آمد. این ۱۴ شاخص الگوهای معین و مشخصی از هیجان و رفتار مدیر را تعریف می‌کنند که سبک شخصی وی را در تعامل با محیط مدرسه و کارکنان و دانش‌آموزان رقم می‌زنند. همچنین برای معیار فرعی ادراک، ۸ زیرمعیار؛ تفکر سیستمی، تفکر راهبردی، تفکر انتقادی، تفکر خلاق، قدرت تشخیص و حل مساله، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت استدلالی و مهارت قاعده‌سازی تعیین گردید. شاخص‌های ادراکی شامل فرایندهائی است که مدیر مدرسه، به وسیله آن‌ها، پنداشت‌ها و برداشت‌هایی که از مدرسه، دانش‌آموزان و کارکنان دارد را تنظیم و تفسیر می‌کند و به این وسیله، به آن‌ها، معنی می‌دهد.

نتایج اجرای روش دلفی فازی با هدف غربال‌گری زیرمعیارها نشان داد، تنها ۱۰ زیرمعیار؛ رضایت شغلی، تفکر سیستمی، تفکر خلاق، مهارت تصمیم‌گیری، انعطاف‌پذیری، انتقادپذیری، اعتمادبه‌نفس، خودکنترلی، مسئولیت‌پذیری و مثبت‌اندیشی مورد تایید هستند. از زیرمعیارهای نگرش؛ تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی و اشتیاق شغلی حذف گردیدند. در ادبیات مدیریت نیز این ۳ شاخص همپوشانی زیادی با رضایت شغلی دارند. (Richman, 2006)، نیز معتقد است رضایت شغلی با اشتیاق شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی مرتبط است. با این تفاوت که رضایت شغلی شامل ارزیابی نتایج واقعی یک شغل در مورد نتایج مطلوب است، در

حالی که ۳ شاخص دیگر شامل ارزیابی تجربیات کاری فرد و رفتارهای کاری اوست. از زیرمعیارهای شخصیت نیز شاخص‌های خودتنظیمی، تاب‌آوری، تعهد، تواضع، خطرپذیری، سرسختی، نوآوری و خودپیش‌بردی مورد تایید قرار نگرفتند. شاید بتوان اینگونه استدلال کرد که با توجه به ویژگی‌های مدرسه به عنوان یک سازمان آموزشی بعضی از ویژگی‌های شخصیتی مانند خطرپذیری، سرسختی، تاب‌آوری برای مدیر مدرسه چندان ضروری به نظر نمی‌رسد و از زیرمعیارها حذف شدند. از بین زیر معیارهای شایستگی ادراکی؛ تفکر راهبردی، تفکر انتقادی، مهارت قاعده‌سازی، مهارت استدلالی و قدرت تشخیص و حل مساله تایید نشدند.

نتایج تحلیل دیمتل فازی نشان داد؛ متغیرهای مسئولیت‌پذیری، انتقادپذیری، خودکنترلی، مهارت تصمیم‌گیری، اعتمادبه‌نفس و انعطاف‌پذیری، علی و زیرمعیارهای، رضایت شغلی، تفکر خلاق، مثبت‌اندیشی و تفکر سیستمی معلول محسوب می‌گردند. بیشتر متغیرهای علی زیرمعیارهای معیار شخصیت می‌باشند. یعنی الگوهای معین و مشخصی که مدیر مدرسه با شاخص‌های انعطاف‌پذیری، اعتمادبه‌نفس، خودکنترلی، مسئولیت‌پذیری و مثبت‌اندیشی در خود به وجود می‌آورد، سبک شخصی وی در تعامل با دیگران را تنظیم نموده و می‌تواند عامل و علت پیدایش دیگر شاخص‌های معیار نگرش و ادراک مانند؛ رضایت شغلی، تفکر خلاق، مثبت‌اندیشی و تفکر سیستمی باشد. یکی از نتایج مهم پژوهش این بود که مثبت‌اندیشی به عنوان یک شایستگی معلول و وابسته به متغیرهای علی و دارای کمترین تاثیرگذاری بر دیگر شایستگی‌ها شناسائی گردید. رضایت شغلی نیز یکی از متغیرهایی است که وابسته و معلول شایستگی‌های علی شخصیتی است. بر خلاف تصور معمول که عوامل بیرونی مانند شرایط کار، مزایا و همکاران در سازمان را عامل رضایت شغلی محسوب می‌کنند، نتایج نشان داد عوامل درونی که در این پژوهش به عنوان متغیرهای علی شناخته شده، نیز بر رضایت شغلی تاثیر قابل توجهی دارند. همچنین زیرمعیار مسئولیت‌پذیری دارای بالاترین سطح در بین متغیرهای علی است. این یک واقعیت انکارناپذیر است که بسیاری از شایستگی‌های مدیریتی را می‌توان در فرایند کار مدیریت فرا گرفت، اما خصیصه مسئولیت‌پذیری به عنوان اساسی‌ترین عامل پیشرفت در کار، به آسانی در مدیران به وجود نمی‌آید. گرچه در برخوردی خوش‌بینانه می‌توان از مدیر مدرسه خواست که مسئولیت‌پذیر باشد، اما به این واقعیت نیز باید توجه داشت که با اتخاذ این شیوه‌ها فقط می‌توان امیدوار بود که روحیه مسئولیت‌پذیری در محیط مدرسه تجلی یابد. اما در عمل هیچگونه تضمین قابل اعتمادی برای تحقق این مهم در مدیر و کارکنان وجود نخواهد داشت. زیرا در هر سازمان یا تشکیلات راه‌های بی‌شماری فرار از زیر بار مسئولیت وجود دارد.

در پایان می‌توان خاطرنشان ساخت که مدیر مدرسه برای داشتن مدرسه‌ای اثربخش به شایستگی‌های روان‌شناختی نیاز دارد. بعضی از این شایستگی‌ها مثل مسئولیت‌پذیری باید به طور ذاتی در او باشد تا زمینه لازم برای پیدایش دیگر شاخص‌ها را فراهم نماید. دارا بودن این ویژگی‌ها از یک سو موجب درک درست مدیر از اهداف، راهبردها و فرایندهای مدرسه می‌گردد و باعث می‌شود مدرسه در راستای چشم‌انداز تعیین‌شده به سوی موفقیت حرکت کند و از سوی دیگر زمینه لازم برای پرورش این شایستگی‌ها را در معلمان و دانش‌آموزان فراهم می‌سازد. در این میان آگاهی مسئولین ستادی و تصمیم‌گیرندگان آموزش و پرورش از اهمیت، ایجاد و توسعه این شایستگی‌ها حائز اهمیت است، زیرا موجب انتخاب و انتصاب مدیرانی دارای این شایستگی‌ها برای مدیریت مدرسه به عنوان یک نهاد اجتماعی و انسانی و مهم‌ترین جزء دستگاه تعلیم و تربیت می‌گردد، تا به واسطه آن زمینه توسعه حرفه‌ای معلمان و دانش‌آموزان فراهم شده و مدرسه را در راه رسیدن به اهداف متعالی نظام آموزشی و تحقق اهداف سند چشم‌انداز قرار دهد. تحقیق انجام شده به نوعی با پژوهش‌های انجام شده توسط، (Hoshyari et al., 2015)، از این جهت که در بین شاخص‌های تعیین شده معیارهای روان‌شناختی انتقادپذیری، اعتمادبه‌نفس، انعطاف‌پذیری، خلاقیت، تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری وجود دارد و همچنین (Spendlove, 2007)، چون به معیارهای روان‌شناختی مانند نگرش، خودآگاهی، انعطاف‌پذیری توجه نموده و (Bucker & Poutsma, 2010)، از این جهت که به شایستگی‌های شخصیتی در کلاس جهانی توجه نموده‌اند و (Ardakani et al., 2013)، به دلیل در نظر گرفتن نگرش، بینش و ویژگی‌های شخصیتی مانند؛ قدرت تحلیل، حل مساله و توانائی تحلیل وضعیت و (Khoshouei et al., 2013)، به جهت توجه به معیارهای تفکر سیستمی، تفکر تحلیلی، هوش، خلاقیت، تفکر انتقادی و انتقادپذیری به عنوان شایستگی‌های روان‌شناختی، همسو می‌باشد. مدل ارائه شده در پژوهش حاضر بر خلاف مدل‌های ارائه شده در پژوهش‌های مشخص شده که از روش‌های غیر فازی طراحی شده‌اند، تحمل ابهام و عدم قطعیت را به مقدار بسیار بالائی داشته و در عین حال بسیار ساده است.

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌گردد. مسئولین اجرایی و تصمیم‌گیرندگان آموزش و پرورش، ضمن آگاهی از ابعاد و اهمیت شایستگی‌های روان‌شناختی زمینه لازم برای انجام تحقیقات بیشتر در این زمینه را فراهم نموده و نتایج آن را در انتخاب و انتصاب مدیران مدارس اعمال نمایند. در این راستا به نظر می‌رسد لازم است در شیوه انتصاب مدیران مدارس تجدید نظر شده و در آن به شایستگی‌های مدیریتی و خصوصاً ویژگی‌های روان‌شناختی توجه جدی شود. ایجاد یک مجموعه یا مرکز با هدف سنجش شایستگی‌های مدیران در آموزش و پرورش

ضروری به نظر می‌رسد، تا هم میزان شایستگی مدیران انتصاب شده را به منظور ادامه کار پایش نماید و هم بر انتخاب مدیر از بین متقاضیان بر اساس شایستگی‌های روان‌شناختی نظارت نماید. مدل‌های تولید شده در این پژوهش می‌تواند برای انتخاب مدیران مدارس و همچنین ارزیابی شایستگی‌های روان‌شناختی آنها در آموزش و پرورش مورد استفاده قرار گیرد.

این پژوهش با محدودیت‌هایی مانند؛ عدم همکاری بعضی از اساتید دانشگاه و همچنین مدیران و مسئولان آموزش و پرورش برای شرکت در مصاحبه یا تکمیل پرسش‌نامه و محدودیت ادبیات مدیریت آموزشی در زمینه شایستگی‌های مدیریتی مواجه بوده است.

منابع

- Ardakani, M., Ketabi, s., & Mohammad Shafiee, M. (2013). Employee Ranking and Supervisor Selection with Combined Approach to Fuzzy Analytical Hierarchy Process and Fuzzy Topazis, Case Study, Iranian Ghadir Steel Plant. *Manage production and operations*, 7, 22-31.
- Bachelor, M. (2015). Professional Development of Continuing Higher Education unit Leaders: A Need for a Competency-Based Approach. *Journal of Continuing Higher Education*, 63(3), 152-164.
- Bouchama, Y., Basque, M., & Marcotte, C. (2014). School Management Competencies Perceptions and Self-Efficacy Beliefs of School Principals. *Creative Education*, 5, 580-589.
- Bouchamma, Y., Basque, M., & Marcotte, C. (2014). School Management Competencies: Perceptions and Self-Efficacy Beliefs of School Principals. *Creative Education*, Vol.05No.08, 10. doi: 10.4236/ce.2014.58069
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *journal of Management Development*, 27(1), 5-12. doi: 10.1108/02621710810840730
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in The 21st cntury. *journal of Management Development*, 27(1), 5-12. doi: 10.1108/02621710810840730
- Brown, C., & Militello, M. (2016). Principal's perceptions of effective professional development in schools *Journal of Educational Administration*, 6(4), 56-67.
- Bucker, J., & Poutsma, E. (2010). Global management competencies: a theoretical foundation. *Journal Of Managerial Psychology*, 28(8), 829-844. doi: 10.1108/02683941011089116

- Byham, W., & Moyer, R. (2002). Using Competencies to Build a Successful Organization. *Canada:DDI*.
- Cetindamara, D., Phaal, R., & Probert, D. (2010). *Technology Management: Activities and Tools*. London: Palgrave Macmillan.
- Dubois, D. D., Rothwell, W. J., Stern, D. J., & Kemp, L. K. (2004a). Competency based human Resource Management. *Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing*.
- Dubois, D. D., Rothwell, W. J., Stern, D. J., & Kemp, L. K. (2004b). Competency based human Resource Management
- Fathi Vajargah, K., Keshavarz, S., TajikeEsmaili, A., Khosravi, A., & Diba Vajery, T. (2016). What kind of citizen's education should be in the school of life? *Management and Planning in Education Systems Quarterly, 11*, 44-59.
- Frillman, S. A., Wilde, K. L., Kochert, J. F., Homan, S. R., & Tomovic, C. L. (2010). Entry-level engineering professionals and Product Lifecycle Management: a competency model. *International Journal of Manufacturing Technology and Management, 19*(3-4), 306-311. doi: 10.1504/ijmtm.2010.031375
- ghanbari, s., & Mohammadi, B. (2016). Provide a Template for the Development of Secondary School Administrators:" A Qualitative Research. ". *School administration, 4*(2), 123-143.
- gholami, k., Shirbagi, N., & Sayadi, Y. (2012). A Study of the Peculiarities of Successful Educational Managers in Teachers' Views: An attempt to build a standard scale to study the characteristics of successful school management. *A New Approach to Management Education, (4)*45-61.
- Habibi, A., Izadyar, P., & Sharifzadeh, O. (2014). *Fuzzy Multi-Criteria Decision Making*. Tehran: Katibe Gil.
- Hodges, T. D. (2010). *An experimental study of the impact of psychological capital on performance, engagement and the contagion effect*. (). .. Unpublished doctoral dissertation, University of Nebraska, United States of America.
- Hoshyari, V., Rahimnia, F., & Ekrami, K. (2015). *Presentation of the Competency Model of Secondary School Managers Case Study: Secondary Schools in Mashhad 4th District*. Paper presented at the International Confederation of Psychology and Educationnal science, Shiraz.
- Ishikawa, A., Amagasa, M., Shiga, T., Tomizawa, G., Tasuta, R., & Mieno, H. (1993). The max-min Delphy method and fuzzy Delhy method via fuzzy integration. *Fuzzy sets and system, 55*, 241-253.
- Khefacha, I., & Belkacem, L. (2015). Modeling entrepreneurial decision-making process using concepts from fuzzy set theory. [journal article]. *Journal*

- of Global Entrepreneurship Research*, 5(1), 13. doi: 10.1186/s40497-015-0031-x
- Khoshouei, M., Oreyzi, H., & Noori, A. (2013). The Eight Managerial Competencies: Essential Competencies for Twenty First Century Managers. *Iranian Journal of Management Studies*, 6(2), 131-152.
- Kinney, P. (2008). Developing leadership skills. *Principal Leadership*, 9(4), 60-61.
- Koenigsfeld, J. P., Pedue, J., Youn, H., & Woods, R. H. (2011). The changing face of competencies for club managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7, 902-922.
- Meng, L., & Monica, H. (2010). Developing a core competency model of innovative culinary development. *International Journal of Hospital Management*, 4, 582-590.
- Momeni, M., & Jahanbazi, A. (2007). Designing a fuzzy Multi-criteria decision making model for selecting managers. *Daneshvar*, (26), 86-80.
- Nobahari, M., & Nudehi, H. (2015). *Formation of Compeyency Standard for Secondary School Principals*. Paper presented at the The first Natioal Conference on Modern Management Science and Social Cultural Planning in Iran.
- piriaei, H., & Niknami, M. (2017). Providing a model for improving the appointment system and promoting education managers. *Management and Planning in Education Systems Quarterly*, 1, 28-39.
- Richman, A. (2006). Everyone wants an engaged workforce how can you create it? . *Workspan*, 49, 36-39.
- Robatham, D., & Jubb, R. (2001). Competencies, Measuring the Unmeasurable.
- Sadeh Nejad, F. (2016). *Explaining the Qualification of Competency at Different Levels of Management Using a Fuzzy Approach*. Paper presented at the The 2nd Modern Research Conference on Management, Economics and Accounting, Malasia.
- Saucier, G. (1998). Replicable Item-Cluster Subcomponents in the NEO Five-Factor Inventory. *Journal of Personality Assessment*, 70(2), 263-276.
- Spendlove, M. (2007). Competencies for effective leadership in higher education. *International Journal of Educational Management*, 21(5), 407-417. doi: 10.1108/09513540710760183
- Stead, G., & Watson, M. (1999). *Career psychology in the South African context Pretoria*: . JI van schaik publishers.
- Stevens, M., Bird, A., Mendenhall, M. E., & Oddou, G. (2014). Measuring Global Leader Intercultural Competency: Development and Validation of the Global Competencies Inventory (GCI). *Advances in Global Leadership*, 8, 115-154. doi: 10.1108/s1535-120320140000008014

- Talebi, B., & Pourbager, Y. (2015). *The Need for School Administration to Have Managerial Competence*. Paper presented at the The first national scientific conference on psychology, education and sociology.
- Vargas-Halabi, T., Mora-Esqivel, R., & Siles, B. (2017). Entrepreneurial competencies: development and validation of a measurement scale. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1), 86-111. doi: 10.1108/EJMBE-07-2017-006
- Vitala, R. (2005). Perceived development needs of managers compared to an integrated management competency model. *Journal of Workplace Learning*, 17(7), 451-436. doi: 10.1108/13665620510620025
- Wolverton, M., Ackerman, R., & Holt, S. (2005). Preparing for Leadership what Academic Department Chairs Need to know. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 27(2), 227-238.
- Yan, W., & Enrich, L. C. (2009). Principal preparation and training: A look at China and its issues. *International Journal of Educational Management*, 23(1), 51-64.