

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان دانشجویی دانشگاه افسری امام علی (ع)

علی اصغر سالار نژاد^{۱*}، مجید ملکی^۲

چکیده

صلاحیت به عنوان یک مجموعه از دانش، مهارت‌ها و خصایصی است که افراد برای انجام شایسته وظایف سازمانی به آن نیازمندند. سازمان‌ها به منظور شناسایی و پر کردن شکاف دانش و مهارت در کارکنان خود از نیازسنجی آموزشی استفاده می‌کنند. نیازسنجی آموزشی، پیش از تنظیم برنامه آموزش می‌تواند با تعیین محتوا و سرفصل‌های مناسب به استفاده بهینه از منابع و زمان آموزش کمک نماید. این پژوهش باهدف نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان دانشجویی در دانشگاه افسری امام علی(ع) انجام گرفته است. روش تحقیق از نوع آمیخته کیفی و کمی است که در آن ابتدا با بررسی مدل‌های صلاحیت، ۴۱ مؤلفه در قالب ۱۰ صلاحیت احصاء گردید. در ادامه با انجام مصاحبه‌ای ساخت یافته با ۱۵ نفر از خبرگان، پس از کدگذاری و تحلیل صلاحیت‌های اکتشافی پالایش گردید و به ۳۳ مؤلفه کاهش یافت. در مرحله نهایی با تهیه پرسشنامه‌ای محقق ساخت و بعد از آزمون روایی و پایایی، ۱۲۲ عنوان سرفصل برای دوره صلاحیت فرماندهی استخراج و با کمک آزمون فریدمن رتبه بندی گردید. نتایج نیازسنجی آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان دانشجویی بیانگر این مهم است که در این دوره به ترتیب صلاحیت‌های "شخصیت و رفتار" با ۸ عنوان، "نگرش/جهان بینی اسلامی" با ۵ عنوان، "مدیریت" ۳ عنوان، "رهبری"، "فرماندهی" با ۵ عنوان، "اخلاق اسلامی" و "انقلابی گری" با ۱ عنوان، "بصیرت (آگاهی محیطی)" با ۲ عنوان، "تفکر(شایستگی‌های ادراکی)" با ۴ عنوان و "دانش" با ۲ عنوان در اولویت‌های سرفصل‌های آموزشی دوره مذکور می‌باشند.

واژه‌های کلیدی: نیازسنجی، سرفصل‌های آموزشی، صلاحیت فرماندهان، مدل‌های شایستگی

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران، ایمیل:

salarnejad@iamu.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و علوم نظامی، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران، ایمیل:

maleki58m@gmail.com

مقدمه

کلیه سازمان‌ها جهت اجرای مأموریت خود نیازمند مدیران و کارکنان آموزش‌دیده می‌باشند. با عنایت به توسعه سریع فن‌آوری و یافته‌های علم جدید، علوم در تمامی زمینه‌ها مستمراً پیشرفت دارد و سازمان‌ها نیز برای پیشبرد اهداف و توسعه فعالیت‌هایشان، همواره به دنبال به خدمت گرفتن این دستاوردها و فن‌آوری‌های نو هستند؛ در همین امتداد روش اجرای وظایف شغلی به‌ویژه در مشاغلی مانند مدیریت و فرماندهی نیز تغییر یافته است و فرماندهان و مدیران بیشتر از سایر کارکنان ملزم به فراگیری آخرین یافته‌های علم در زمینه وظایف شغلی‌شان می‌باشند. در ارتش جمهوری اسلامی ایران اهمیت محوری آموزش با توجه به مأموریت این سازمان به‌خصوص برای قشر فرماندهان از ضرورت دوچندانی برخوردار هست. در همین راستا است که فرماندهی محترم کل ارتش در بیاناتشان تأکید دارند که "تربیت و آموزش رکن اصلی برای رسیدن به اهداف است و اگر آموزش صحیح باشد، دسترسی به اهداف تسریع خواهد یافت"^۱. آموزش را می‌توان اساسی‌ترین زیربنای نظام توسعه و بهبود دانست. در حقیقت می‌توان آموزش راجرانی دانست که افراد طی آن مهارت‌ها، طرز تلقی‌ها و گرایش‌های مناسب را برای ایفای نقش تخصصی کسب می‌کنند (رشیدزاده و مرادیان، ۱۳۹۱).

سازمان‌ها و مدیران موفق همواره به توسعه شایستگی‌ها از طریق به‌روزآوری دانش، مهارت و رفتارهای آحاد منابع انسانی خود به مدد آموزش‌های قبل خدمت، آموزش‌های ضمن خدمت، آموزش‌های رسمی و خود توسعه‌ای از طریق بازخورد گیری یادگیری سازمانی، مشارکت عمومی چرخش شغلی و غیره توجه می‌نمایند (اریک، ۲۰۱۳). هدف اساسی آموزش، توسعه صلاحیت‌ها و شایستگی کارکنان و بهبود عملکرد آنها است (حاجی کریمی، ۱۳۷۹).

یکی از دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در دانشگاه افسری امام علی (ع) دوره آموزشی صلاحیت فرماندهان دانشجویی است. از آنجایی که به اذعان بسیاری از فرماندهان و پیشکسوتان ارتش، فرماندهان یگان‌های دانشجویی اولین و مهم‌ترین الگوهای دانشجویان دانشگاه افسری هستند. این دانشجویان نسل آینده فرماندهان ارتش بوده و در مناصب و مسئولیت‌های کلیدی مجموعه نیروهای مسلح به کار گرفته خواهند شد؛ لذا وجود فرمانده‌ای که الگوی شایسته نظامی برای دانشجویان آینده‌سازان ارتش باشد بسیار حائز اهمیت است. در این امتداد محتوای دوره

^۱ آیین افتتاحیه نخستین نمایشگاه جامع تربیت و آموزش ارتش هجدهم آذر ماه ۱۴۰۲

صلاحیت فرماندهی دانشجویی نیز از اهمیت وافری برخوردار است. سوالی که در اینجا پیش می‌آید اینست که محتوای دوره صلاحیت فرماندهان دانشجویی چه باشد و چگونه اجرا گردد که اثر بخشی لازم را برای فرماندهان یگانهای دانشجویی ایجاد کند؟ در پاسخ اغلب تحقیقات حوزه آموزشی تصریح می‌نمایند که برنامه‌ریزی آموزشی و اجرای صحیح دوره‌های آموزشی سازمانی حداقل شامل گام‌های متوالی زیر است (رضوی، ۱۳۸۲): اول) نیازسنجی آموزشی دوم) طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی سوم) اجرای دوره‌های آموزشی چهارم) نظارت بر اجرای دوره‌ها پنجم) ارزشیابی. همانطور که اشاره شد، نیازسنجی آموزشی بنیاد و اولین رکن آموزش اثربخش است. چنانچه نیاز سنجی به درستی به انجام نگیرد و دوره‌های آموزشی مذکور متناسب با نیازهای آموزشی کارکنان نخواهد بود و به تبع آن بازدهی لازم را برای سازمان نخواهد داشت و منابعی که سازمان صرف برگزاری دوره‌های آموزشی نموده به هدر خواهد رفت. از این رو سوال اصلی این مقاله نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان دانشجویی دانشگاه افسری امام علی(ع) می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نیاز سنجی آموزشی

نیازهای آموزشی عبارت است از تغییرات مطلوبی که در فرد یا افراد از نظر دانش، مهارت و یا رفتار باید به وجود آید تا فرد یا افراد مزبور بتوانند وظایف و مسئولیت‌های مربوط به شغل خود را در حد مطلوب، قلیل قبول و منطبق با استلزاردهای کاری انجام داده و در صورت امکان زمینه‌های رشد و تعالی افراد را در ابعاد مختلف به وجود آورد (محمدی، ۱۳۹۴). اغلب صاحب‌نظران نیاز آموزشی کارکنان را به‌عنوان فاصله یا شکاف بین وضع مطلوب و موجود در زمینه‌ی عملکرد و سایر الزامات شغلی کارکنان تعریف کرده‌اند، پاره‌ای نیز آن را به مفهوم نقصان تعریف کرده‌اند. بر اساس این تعاریف، شناسایی نیازهای آموزشی معادل شناخت فقدان، کاستی یا زمینه‌های گسترش دانش، مهارت و نگرش‌های مرتبط با عملکرد رضایت‌بخش شغلی است (عباس زادگان و ترک‌زاده، ۱۳۷۹). یکی از متداول‌ترین تعاریف ارائه‌شده از مفهوم نیاز تعریف آن به‌عنوان خواست یا ترجیحات افراد است. به عبارت روشن‌تر خواسته‌های افراد در زمینه‌های گوناگون نیازهای آنان را تشکیل می‌دهد (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۳). برتن و مریل بر این باورند که نیازسنجی به‌طور کلی عبارت است از فرایندی نظام‌دار برای تعیین اهداف، شناسایی فاصله بین وضع موجود و هدف‌ها و نهایتاً تعیین اولویت‌ها برای عمل (برتن و

مریل، ۱۹۷۷) همچنین (سوارز، ۱۹۹۶) در تعریف نیازسنجی می‌گوید: نیازسنجی در زمینه‌ی تعلیم و تربیت فرآیندی جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات است که منجر به شناسایی نیازهای افراد، گروه‌ها، مؤسسات، جامعه محلی و جامعه به‌طور کلی می‌شود، از این‌رو کاربرد اصلی نیازسنجی می‌تواند متمرکز بر شناسایی نیازهای دانش‌آموزان، نیازهای آموزشی ضمن خدمت معلمان و تعیین نیازهای آتی نظام آموزش محلی، محلی منطقه‌ای و ملی باشد (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۳). نیازسنجی آموزشی عبارت است از تشخیص دادن تغییرات کمی و کیفی که می‌بایست با استفاده از برنامه آموزشی و کارآموزی در نحوه انجام دادن فعالیت‌های کارمند به وجود آید تا بهترین نتیجه از کار او حاصل شود (خلود، ۱۳۶۹). همچنین فرآیند جمع‌آوری اطلاعات و تحلیل وضع موجود سازمان، شغل و فرد و همچنین مقایسه و تعیین فاصله دانش، نگرش و مهارت فرد نسبت به وضع مطلوب به ترتیب اولویت را نیازسنجی آموزشی گویند (رضوی، ۱۳۹۲). درک درست نیاز به برنامه‌های آموزشی و تعریف سرفصل‌های آموزشی بر اساس شکاف‌های مهارتی قابل‌اندازه‌گیری، نه تنها منجر به یادگیری و بهبود عملکرد می‌شود، بلکه بازده مورد انتظار سرمایه‌گذاری آموزشی را نیز توجیه می‌کند (مظلومیان، ۲۰۱۹). هدف از اجرای آموزش‌ها و توسعه منابع انسانی آماده‌سازی کارکنان برای احراز مشاغل سازمانی است و مهمترین عامل در موفقیت سازمان‌ها وجود مدیران و کارکنان شایسته است. شایستگی ترکیبی از دانش، مهارت، توانمندی و رفتارهای حرفه‌ای فرد است که منجر به عملکرد بالای فردی و سازمانی او می‌شود (سیدی و همکاران، ۱۳۹۸). در ادامه هر کدام از واژه‌های بکار برده شده را توضیح می‌دهیم.

دانش

دانش را به‌سادگی نمی‌توان تعریف کرد و رابطه‌اش با اطلاعات بسیار پیچیده است. برخی معتقدند دانش پیوندی است که افراد بین اطلاعات و کاربردهای نیروی بالقوه آن می‌سازند، در ضمن دانش به عمل، نزدیک‌تر از اطلاعات و داده‌هاست. این تعریف از دانش با شایستگی همخوانی دارد. چون دانش معناهای ضمنی بسیار دارد بعضی اصطلاح شایستگی را ترجیح می‌دهند. شایستگی، ظرفیت عمل کردن به نحو اثربخش و کاراست. اندیشمندان مختلف، از دیدگاه‌های متفاوتی دانش را تعریف کرده‌اند. دانش، مجموعه‌ای از نگرش‌ها، تجربیات و مراحل است که به‌صورت درست و صحیح، کنار یکدیگر قرار گرفته‌اند؛ از این‌رو راهنمای مناسبی برای افکار، رفتارها و ارتباطات

هست. برخی از محققان علوم انسانی به ارائه دسته‌بندی‌های دیگری پرداخته‌اند که مبتنی بر معرفت‌شناسی هستند. هرون از افراد پرکار در این زمینه است که تألیفات متعددی را درباره توسعه حرفه‌ای و مدیریتی داشته است. از نظر وی دانش را می‌توان به چهار نوع تقسیم کرد (رعایانی، ۲۰۲۱):

- دانش تجربی که از تماس و برخورد مستقیم با پدیده‌ها حاصل می‌شود.
- دانش توصیف‌کننده که برآمده از دانش قبلی است و پدیده‌ها را از طریق تصاویر، شعر، داستان، موسیقی و مانند این‌ها توصیف می‌کند.
- دانش پیشنهاددهنده که توانایی آن را دارد تا پدیده‌ها را با گزاره‌هایی اخباری بیان کند.
- دانش کارکردی که دانستن چگونه انجام دادن عمل است و در قالب مهارت‌ها و صلاحیت‌ها خود را نشان می‌دهد.

مهارت

کلمه مهارت عبارت است از توانایی انجام یک کار با سرعت و دقت بالا. مهارت واجد یه ویژگی است. اول با تمرین و تکرار به دست می‌آید، دوم اینکه یک فعالیت فیزیکی یا تخصصی است و سوم اینکه مهارت از یک دانش یا توانمندی استفاده می‌کند. البته معمولاً مهارت‌ها به دودسته سخت و نرم تقسیم می‌شوند (آفتابی، ۲۰۱۹).

- مهارت‌های نرم مهارت‌های رفتاری هستند. یعنی آنچه انسان‌ها در طول زمان در حوزه ارتباطات می‌آموزند. مثال مهارت‌های نرم: مهارت رهبری، مهارت ارتباطات، مهارت تفویض اختیار و دیگر.
- مهارت‌های سخت به مهارت‌های تخصصی می‌پردازد. مثال مهارت سخت: رانندگی، نوشتن، دوچرخه‌سواری، تایپ کردن و غیره.

توانمندی

توانمندی‌ها قابلیت‌های درونی فرد هستند که کمک می‌کنند. در مهارت و دانشی که باید کسب کند، سرعت داشته باشد. برای مثال کسی که توانمندی او داشتن هوش بالاست، سریع‌تر روش انجام یک کار تخصصی را یاد می‌گیرد. یا کسی که توانمندی تحلیل بالایی دارد، با سرعت بیشتری تحلیل گزارش‌ها را انجام می‌دهد (قربانی زاده و همکاران، ۲۰۱۸). مهمترین ویژگی توانمندی عبارتند:

- ذاتی هستند. مثل توانایی بلند کردن اجسام، حرف زدن و دیدن.
- یک استعداد درونی هستند. مثل برونگرایی، همدلی و هوش.
- به فرد کمک می‌کند تا فعالیت‌های ذهنی و فیزیکی را آسان سرانجام دهد. مثل استعداد خواندن، برون‌گرایی، درون‌گرایی، استعداد یادگیری، استعداد حفظ کردن کلمات و غیره.

رفتار

رفتار به مجموعه واکنش‌های فرد در یک موقعیت خاص می‌گویند. برای مثال اگر شما در موقع رانندگی آرامش خود را در برابر رفتار بد سایر رانندگان حفظ می‌کنید، احتمالاً دارای رفتار مدیریت خشم هستید. « رفتار » دارای ویژگی‌های زیر هست (خوراکیان، ۲۰۱۶):

- رفتار قابل مشاهده است.
- واکنش معمول فرد به یک موقعیت مشخص است.
- به‌مرور زمان قابل یادگیری است اما زمان زیادی می‌برد.

شایستگی

در خصوص شایستگی تعاریف متعددی در انجام شده است. کندوف شایستگی را الگویی از دانش، مهارت و تعهد، بروز یافته از طریق رفتار، در زمینه تعریف‌شده، که عملکرد عالی را هدایت و برجسته می‌سازد، تعریف نموده است (کندوف^۱، ۲۰۱۸)؛ کیم و همکاران آن را ویژگی‌های رفتاری و نگرش‌های مجریان برتر در رابطه با دستیابی به اهداف سازمان است، می‌دانند (کیم^۲ و همکاران، ۲۰۱۰)؛ خوشه‌ای از دانش، نگرش، مهارت‌ها و دیگر ویژگی‌های شخصی که، بر بخش عمده‌ای از کار یک نفر تأثیر می‌گذارد؛ با عملکرد در کار همبسته است، می‌تواند بر اساس استانداردهای پذیرفته‌شده اندازه‌گیری شود و می‌تواند از طریق آموزش و توسعه، بهبود یابد (بارنا^۳، ۲۰۱۲). شایستگی توصیف عمومی از دانش، مهارت‌ها، و خصایص اصلی است که افراد برای انجام شایسته کار به آن نیازمندند. در همین امتداد برای مفهوم شایستگی دسته‌بندی‌های متعددی مطرح است. این مکتب‌های فکری، تفاوت‌های موجود در تفسیر

¹ Kennedy J.

² Kim

³ Barna

شایستگی‌ها را بیان می‌کنند (دوبایس^۱، ۲۰۰۴). سه رویکرد مطرح، شامل، رفتارگرایی در ایالات متحده آمریکا، کارکردگرایی در انگلستان، و جامع در اروپا هست (سولطانا^۲، ۲۰۰۸). مکتب کارکردگرایی؛ مفهوم شایستگی شغلی در بریتانیا به‌عنوان بخش اساسی فرآیند تدوین استانداردها برای صلاحیت‌های شغلی مطرح شد که به آن شایستگی «سخت» نیز گفته می‌شود. این یک رویکرد عمدتاً کاربردی است. و مبتنی بر این اندیشه فلسفی است که، تمرکز باید بیشتر بر کاری باشد که افراد آن را انجام می‌دهند نه افرادی که کار را انجام می‌دهند (وینرتون^۳، ۲۰۰۶). در مکتب رفتارگرایی؛ مفهوم شایستگی رفتاری شامل دانش و مهارت و هر مشخصه‌ی دیگری از قبیل سطوح انگیزش و ویژگی‌های شخصیتی، است. و مبتنی بر این اندیشه فلسفی است که؛ تمرکز باید بیشتر بر افرادی باشد که کار را انجام می‌دهند تا به کاری که افراد آن را انجام می‌دهند (دوبایس^۴، ۲۰۰۴). رویکرد رفتاری به‌عنوان عمومی‌ترین رویکرد پذیرفته‌شده بر پایه «صفات شخصی» مرتبط با فرد است که به آن شایستگی‌های «نرم» نیز گفته می‌شود (وینرتون، ۲۰۰۶). مکتب جامع‌گرایی؛ رویکردی تلفیقی از رویکردهای مذکور، به‌عنوان مهارت‌های سخت؛ دانش و مهارت یا مهارت‌های نرم؛ رفتارها، صفات و انگیزه‌ها است (سولطانا^۵، ۲۰۰۸). در رویکرد اروپایی تأکید اصلی بر تعیین منابع لازم یادگیری، به‌جای نتایج، برای تسلط به یک حرفه است. در فرهنگ قرآنی-اسلامی، سپردن هدایت امور جامعه و سازمان به نخبگان و شایستگان یک اصل خدشه‌ناپذیر است. اعتقاد شیعه به امامت و لزوم عصمت، منبعث از شایسته‌محوری است (تقوی، ۲۰۰۷). مسند مدیریت در دیدگاه اسلامی امانتی است که به مدیر سپرده می‌شود. او باید از این مقام شدیداً مراقبت نماید و امانت داری را بر طبق معیارهایش امانت‌دار باشد. اصل شایسته‌سالاری و سپردن حکومت به دست صالحان یک واقعیت عقلایی و قرآنی است (ساجدی نیا، ۲۰۰۳). خداوند متعال در قرآن کریم می‌فرماید؛ "خداوند به شما فرمان می‌دهد که امانت‌ها را به صاحبانشان بدهید". "بندگان شایسته‌ام وارث (حکومت) زمین خواهند شد". تعریف قرآنی از شایستگی عبارت است از: "عزم و اراده یک انسان صابر و متقی در به‌کارگیری منظومه‌ای متشکل از بصیرت، تعهد، علم و آگاهی همراه با توان، تخصص و مهارت، متکی بر معنویات دینی و نیت الهی برای انجام عمل شایسته، آن

¹ Dubois

² Sultana

³ Winterton

⁴ Dubois

⁵ Sultana

چنانکه موجبات خشنودی و رضای خداوند متعال را فراهم سازد.

مدل های شایستگی

با وجود دیدگاه های متعدد و تعاریف متنوع موجود مدل های صلاحیت و شایستگی متعددی نیز ارائه شده است. مدل شایستگی بیانگر مجموعه ای از شایستگی هاست که در ایجاد یک عملکرد عالی در یک شغل و یک سازمان مؤثر هستند. اغلب این مجموعه ی شایستگی در قالب یک مدل دسته بندی می شوند. مدل های شایستگی همواره باید متناسب با فرهنگ و زیرساخت های تمدنی هر جامعه و سازمان تعریف گردد. رضائیان (۲۰۱۷) در این خصوص ادعان دارد که شیوه رهبری و مدیریت هر جامعه، بستگی به ساخت فرهنگ و تمدن آن دارد. مهم ترین تفاوت مدیریت بر مبنای ارزش های اسلامی با مدیریت بر اساس دانش و تجربه تولیدشده در غرب، در نحوه نگرش به انسان نهفته است (رضائیان، ۲۰۱۷). مدیریت [رایج غربی] به عنوان یک علم سکولار است (گلی پور و الهام، ۲۰۱۴). از منظر فرماندهی معظم کل قوا؛ نقش ارتش قوی برای یک کشور، حیاتی است. کشور را همیشه سیاستمداران اداره کرده اند؛ اما در سخت ترین شرایط، سرداران آن را نجات داده اند. اساساً محور اصلی نیروهای مسلح، فرماندهی است. فرماندهی، یک امر معنوی، یک نوع رهبری، یک نوع اداره ی همه جانبه و یک چیز متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح و با سازماندهی و شکل سازمانی صحیح است؛ همان چیزی است که در نیروهای مسلح، موجب کارایی کامل می شود. به همین جهت، این ستون فرماندهی در نیروهای مسلح را باید بسیار مستحکم و ثابت کرد. فرماندهان در نیروهای مسلح، باید خصوصیات اصلی لازم برای فرماندهی را دارا باشند، یا دارا بشوند. تنها نیروی مسلح جهان که هم «مکتبی» است و انگیزه های معنوی دارد و هم «کارایی» دارد و در کشوری برخوردار از «استقلال سیاسی» عمل می کند، نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران هستند. با عنایت به بیانات فرماندهی معظم کل قوا مراکز آموزش عالی ارتش خاستگاه و قاعده پیکره اصلی دفاع کشور بوده و آموزش از ارکان اساسی این پیکره هست که فرماندهان شایسته در بستر آن تربیت و آموزش دیده و وظیفه خطیر دفاع از انقلاب و کشور را بر عهده می گیرند. مدل شایستگی ابزار توصیفی برای شناسایی شایستگی های لازم برای فعالیت یک نقش خاص در کار، شغل، سازمان یا صنعت است. به عبارت ساده، مدل شایستگی، شرح رفتاری شغل است که باید با توجه به هر شغل و حرفه تعریف شود. مدل سازی شایستگی نوآوری مهمی برای

سازمان‌ها است (کمپیون^۱، ۲۰۱۱). روشی آینده محور که به‌طور گسترده در حرفه‌های مختلف برای دستیابی به اهداف سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. دیوید مک کلند^۲ در نتایج تحقیق خود در زمینه شایستگی تاکید دارد که اگر یک سازمان بخواهد بهترین فرد را برای یک شغل خاص مانند رهبری، استخدام کند یا ارتقا دهد باید معیارهای مرسوم را کنار گذاشته و به جای سنجش بهره هوشی، مهارت‌های فنی، شخصیت یا توجه صرف برسوابق کاری، ابتدا کارکنانی را که تا آن زمان در آن شغل برجسته تر بوده اند، مورد مطالعه قرار دهد و با نظم و شیوه خاصی، با افرادی که در آن مشاغل در حد متوسط بوده اند مقایسه شوند. ابعاد شایستگی در این مدل شامل ویژگی‌های زیر بنایی فردی، ویژگی تشخیص رابطه علت و معلولی، ویژگی معیار سنجش و ارزیابی شایستگی (مک کلند، ۱۹۷۳). مدل شایستگی مدیران الریچ و همکاران (۱۹۹۵) جنبه های مختلف شایستگی را در قالب سه عنصر اصلی دانش کسب و کار، تخصص منابع انسانی و مدیریت تغییر، ترکیب می‌کند. نتیجه مطالعات در ایالات متحده نشان می‌دهد که شایستگی های محوری منابع انسانی به ترتیب اهمیت عبارتند از: مدیریت تغییر (۴۱٪)، تخصص منابع انسانی (۲۲٪) و دانش کسب و کار (۱۷٪). در یک الگوی دیگر در سازمانهای غیر آمریکایی نیز علاوه بر تأیید ترتیب اهمیت عناصر فوق با امتیازهای ۳۶٪، ۲۹٪ و ۲۹٪، به منظور برقراری توازن بیشتر به عناصر دیگری در مدل شایستگی اشاره شده است.

از دیگر تحقیقات این حوزه مدل ارائه به نام کوه یخ شایستگی مدیران است که توسط لیل اسپنسر^۳ مطرح گردید. براساس این مدل، برخی از اجزا شایستگی های مدیریتی مانند مهارت‌ها و دانش در بالای سطح رفتارهای مشهود قرار دارند. درحالی که برخی دیگر برای شناسایی دشوارتر هستند اما اهمیت بسیار بیشتری دارند و نسبت اهمیت این شایستگی ها در موفقیت مدیر ۲۰ به ۸۰ درصد است. در واقع این لایه های زیرین هستند که رفتارهای مشهود را هدایت و کنترل می‌کنند و با ماهیت فردی انسانها مرتبط هستند این مدل پنج بعد را در شایستگی مدیریتی مشخص می‌کند که شامل انگیزه‌ها، خصلت‌ها، خودپنداری، دانش، مهارت است (اسپنسر، ۱۹۹۶). واکولا و همکاران (۲۰۰۵) بیان کردند که " شایستگی فردی مرتبط با شغل یک سری از الگوهای رفتاری زیربنایی کارکنان است که با عملکرد شغلی برتر یا اثربخش افراد مرتبط بوده و هم در سطح فردی و هم در سطح جمعی (عملکرد برتر و اثربخش هم در مشاغل

¹ Champion

² David McClelland

³ Lyle Spencer

فردی و فعالیت‌های بین فردی) عمل می‌نمایند و سازمانی را به وجود می‌آورند که این شایستگی‌ها را به عنوان مزیت رقابتی پایدار به کار می‌بندند و اجرا می‌نمایند." در مدل شایستگی مدیران ارائه شده توسط انجمن مدیریت منابع انسانی آمریکا با همکاری مدرسه بازرگانی دانشگاه میشیگان (۲۰۱۶) که حاصل یک کار تحقیقاتی ۱۵ ساله با نظرخواهی از ۲۵۰۰۰ متخصص منابع انسانی در سراسر دنیا است. پنج بعد اصلی شایستگی مدیران منابع انسانی در سازمان‌ها عبارتند از: مشارکت استراتژی، اعتبار شخصی، خدمات منابع انسانی، دانش کسب و کار و کاربرد فناوری. بن حمزه و همکاران در سال ۲۰۲۳ در مقاله خود با بررسی ادبیات جامع در خصوص ویژگی‌های اصلی مدل شایستگی و شایستگی‌های فردی مورد نیاز برای مدیران بخش نگهداری و تعمیر ۴۰۰ و اجرای مصاحبه‌ها به منظور اعتبارسنجی و اولویت بندی شایستگی‌های مورد نیاز برای کارکنان مذکور در سه سطح سلسله مراتبی شامل: مدیران، مهندسان و تکنسین‌ها. این شایستگی‌ها در چهار دسته فنی، فردی، اجتماعی و روش شناختی سازماندهی می‌نمایند (بن حمزه و همکاران، ۲۰۲۳). خانگ و همکاران در کتاب خود به نام انقلاب صنعت ۴.۰: مدل‌ها و طرح‌های شایستگی منابع انسانی به سیستم مدیریت منابع انسانی می‌پردازد و رویکردهای داده محور و برنامه‌های کاربردی مبتنی بر هوش مصنوعی را برای استراتژی‌های طراحی و پیاده‌سازی مورد استفاده در توسعه و مدیریت نیروی انسانی ارائه می‌دهد. در مدل‌های شایستگی ارائه شده برای منابع انسانی پنج بخش را مورد تاکید قرار می‌دهد که شامل: دانشی تخصصی حوزه، دانش فناوری اطلاعات، ارتباطات اجتماعی، رهبری و هدایت و اثربخشی فرهنگی می‌شود (خانگ و همکاران، ۲۰۲۳).

حصیر چی و همکاران در مقاله خود با عنوان الگوی شایستگی مدیران نظام در اندیشه مقام معظم رهبری (مدظله العالی) با استفاده از نظریه داده بنیاد به تعیین الگوی شایستگی مدیران پرداخته است. در این تحقیق متن بیانات، نامه‌ها، احکام و فرمان‌ها و مصاحبه‌های مقام معظم رهبری (مدظله العالی) طی سالهای ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۰ مورد مطالعه قرار گرفت و از طریق سه نوع کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرسوم در روش نظریه داده بنیاد، ۹۸۸ کد، ۱۱۵ مفهوم و ۲۱ مقوله به دست آمد. نتیجه این تحقیق نشان داد که شایستگی مدیران جمهوری اسلامی ایران، ضمن وجود اشتراکاتی با الگوهای موجود در موارد زیادی نیز با الگوها تفاوت ماهوی دارد. تعداد ۱۸ عنوان شایستگی در مدل پیش گفته برای مدیران شامل: آرمان‌ها و انتظارات رهبری (۲ رسالت ۳) ارزش‌ها (۴) شایستگی مدیران ج.ا.ا (۵) فرصت‌ها و تهدیدها (۶) پیچیدگی و تغییرات

۷) فرهنگ (۸) خنواده (۹) منهیات (۱۰) آموزش و تولنمدسنازی (۱۱) مبلانی اعتقادی- معرفتی (۱۲) مبلانی ارزشی- رفتاری (۱۳) دانش، مهارت و توانایی (۱۴) بینش و بصیرت (۱۵) آمادگی (۱۶) پیشرفت و توسعه و تعالی (۱۷) رشد و تربیت (۱۸) بهره‌وری نام برده است(حصیر چی و همکاران، ۱۳۹۰). در همین امتداد گنجعلی و همکاران شایستگی‌های مدیریتی مورد نیاز برای مدیران جهادی، بر اساس تحلیلی کیفی مورد شناسایی قرار داده اند. این تحقیق (۱) دانش محیطی (۲) دانش تخصصی (۳) التزام به اخلاق حرفه‌ای (۴) بینش (۵) آینده‌نگری و پیش‌بینی (۶) روحیه کار تیمی (۷) دارای تبادلات گسترده (۸) برخورد منصفانه با زیردست (۹) دانش مدیریت روزآمد (۱۰) پیگیری (۱۱) نتیجه‌گرایی را به عنوان شایستگی‌های اثر گذار مدیران جهادی بیان می‌کند (گنجعلی و همکاران، ۱۳۹۳). جواد پورکریمی و همکاراندر تحقیق خود با عنوان الگوی شایستگی‌های خودتوسعه‌ای مدیران چهار طبقه (۱) توانایی (۲) ویژگی (۳) نگرش (۴) دانش (۵) مهارت را بای مدیران مذبور بر می‌شمارد (جواد پورکریمی و همکاران، ۱۴۰۲). علی رغم وجود مدل‌های متعدد و پیشینه غنی در حوزه شایستگی همواره تاکید بر بومی بودن متغیرهای شایستگی و عدم تعمیم آنها از یک بخش به بخش دیگر بدون جر و تعدیل می‌باشد(اسپنسر، ۱۹۹۶؛ کمپتون، ۲۰۱۱). از این رو نیاز به بررسی و تشخیص مجموعه‌ای از مولفه‌های شایستگی برای تحقیق حاضر ضروری به نظر می‌رسد. نوآوری این پژوهش از دو منظر قابل دفاع است. اول اینکه مدل شایستگی خاص فرماندهی بر یگان‌های دانشجویی دانشگاه افسری امام علی(ع) تا کنون ارائه نشده است و دوم، تنها تعیین مدل شایستگی مد نظر نیست بلکه نیازسنجی آموزشی و تعیین شکاف مهارتی فرماندهان مد نظر تحقیق حاضر است. از این رو در ادامه به خلاصه مدل‌های شایستگی و ابعاد صلاحیت مدنظر مدل در پژوهش‌های خاص حوزه نظامی می‌پردازیم که در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول ۱- خلاصه مدل‌های شایستگی و ابعاد آن در پژوهش‌های حوزه نظامی

نام نویسنده	سال	عنوان	نتیجه
زارعی و همکاران،	۱۴۰۲	الگوی شایستگی‌های مهارتی فرماندهان یگان‌های ویژه	۱) مهارت‌های عمومی ۲) مهارت‌های تخصصی حرفه‌ای ۳) مهارت‌های فردی ۴) مهارت‌های مدیریتی ۵) مهارت‌های علمی و دانشی ۶) بصیرتی
محمود آرائی و همکاران	۱۴۰۲	طراحی الگوی شایستگی	۱) شایستگی‌های رفتاری

<p>(فردی-شخصیت) ۲) رهبر نظامی ۳) اخلاق حرفه‌ای ۴) مدیریتی ۵) ارزشی ۶) اقتصادی ۷) دانشی ۸) شبکه‌سازی</p>	<p>مدیران آجا</p>		
<p>۱) شایستگی فردی (شخصیتی، اخلاقی، نگرشی، اجتماعی، دانشی و توانایی) ۲) شایستگی بین فردی (ارتباطی و رفتاری) ۳) شایستگی سازمانی (مهارتی، مدیریتی و عملیاتی) ۴) شایستگی ادراکی - شناختی (راهبردی و شناختی)</p>	<p>شایستگی مدیران وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح</p>	<p>۱۴۰۱</p>	<p>امین پاشایی هولاسو</p>
<p>۱) تخصص حرفه‌ای ۲) قابلیت‌های شناختی ۳) اجتماعی ۴) تغییر ۵) ایدئولوژی حرفه‌ای</p>	<p>شایستگی فرماندهان نیروی هوایی سلطنتی کانادا</p>	<p>۲۰۱۱</p>	<p>پایر و بورکسریا</p>
<p>۱) شایستگی‌های اعتقادی و اخلاقی ۲) ارزشی و آرمانی ۳) بینشی و بصیرتی ۴) انقلابی و جهادی ۵) محوری ۶) فرماندهی و رهبری ۷) مدیریتی و رفتاری</p>	<p>الگوی شایستگی فرماندهان ارتش جمهوری اسلامی ایران مبتنی براندیشه فرماندهی معظم کل قوا</p>	<p>۱۳۹۸</p>	<p>مرادی آیدیشه و همکاران</p>
<p>۱) شایستگی فردی ۲) شایستگی بین فردی ۳) مرتبط با سازمان ۴) بینشی</p>	<p>الگوی عملیاتی سنجش شایستگی فرماندهان نهاجا</p>	<p>۱۳۹۶</p>	<p>غفوری و همکاران</p>
<p>۱) مهارت‌های فنی-اداری- تاکتیکی ۲) خلاقیت ۳) رهبری نظامی</p>	<p>الگوی فرماندهی ترکیبی بایسته سازمان‌های نظامی</p>	<p>۱۳۹۵</p>	<p>وحید ریاضی</p>

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان ... / ۱۵۴

خودباوری (۴)			
(۱) شایستگی‌های عمومی (۲) شایستگی‌های اختصاصی (۳) توانمندی‌های تخصصی و حرفه‌ای	الگوی پاسداری شایسته	۱۳۹۵	عیسایی و همکاران
(۱) شایستگی‌های فردی (۲) شایستگی‌های بین فردی (۳) سازمانی (۴) بینشی	شایستگی مدیران و فرماندهان در ارتش ج.ا.ا	۱۳۹۵	الوانی و همکاران
(۱) معیارهای تخصصی (۲) ارزشی (۳) مکتبی	الگوی مدیریت و فرماندهی	۱۳۹۴	بابایی و همکاران
(۱) شایستگی‌های اعتقادی (۲) شایستگی‌های اخلاقی (۳) سازمانی (۴) بینشی	شایستگی‌های سرمایه‌های انسانی پلیس اسلامی از منظر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)	۱۳۹۳	محمود تشکری
(۱) نگرش و بینش (۲) مهارت (۳) ویژگی‌های شخصیتی	الگوی فرماندهان یگان‌های آجا	۱۳۹۳	نبی اله دهقان و همکاران
(۱) شایستگی‌های فردی (۲) شایستگی‌های بین فردی (۳) سازمانی (۴) بینشی	الگوی فرماندهان ناجا	۱۳۹۱	نائینی و همکاران

خلاصه ابعاد و مولفه‌های صلاحیت فرماندهان دانشجویی

از منظر فرماندهی معظم کل قوا، فرماندهی، یک امر معنوی، نوع رهبری متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح است و به‌عنوان قلب، عمود و یک سلسله، محور اصلی نیروهای مسلح است و نیروهای مسلح جمهوری اسلامی تنها نیروی مسلح «مکتبی» توأم با انگیزه‌های معنوی و دارای کارایی در جهان هست. به همین جهت این ستون فرماندهی بایستی مستحکم و ثابت گردد و فرماندهان، باید خصوصیات اصلی لازم برای فرماندهی ارتش؛ یک ملت مستقل پیشاهنگ دارای بهترین آمال، ایده‌ها و آرمان‌های بشری و انسانی را دارا باشند یا دارا بشوند. نیل به شایستگی‌های تراز ارتش اسلامی مستلزم تلاش و حرکت همه‌جانبه‌ای است. که کانون اصلی آن انسان و فرایندهای منابع انسانی است. تلاش برای ساختن سازمان اسلامی بر ضرورت

توجه و شناخت دانش مدیریت و منابع انسانی و نقش مبانی و ارزش‌های اسلامی در مدیریت رهنمون می‌گردند. مدیریت رایج غربی، سکولار است و پیروی محض از آن نه تنها ما را به اهداف و آرمان‌های اسلامی نزدیک نمی‌کند بلکه در درازمدت باعث شکاف، انحراف و دوری از آن هم می‌گردد. بنابراین تدوین الگوی مدیریت بایستی بر مبنای ارزش‌ها و مبانی عمیق اسلامی صورت پذیرد. مهم‌ترین تفاوت مدیریت اسلامی با دانش مدیریت غربی، در نحوه نگرش به انسان نهفته است. فرماندهی معظم کل قوا در تبیین تکریم انسان به‌عنوان یکی از ارکان جهان‌بینی اسلامی می‌فرمایند؛ انسان‌محوری اسلام، اساساً اومانیسیم اروپایی نیست این‌ها فقط در اسم شبیه هم‌اند. از نظر اسلام تمام این چرخ‌وفلک آفرینش، بر محور وجود انسان می‌چرخد. بنابراین، طراحی الگوی بومی شایستگی با در نظر گرفتن مبانی ارزشی اسلامی گامی به‌سوی تحقق آرمان‌ها و اهداف مورد انتظار نظام اسلامی هست. در افق نگاه فرماندهی معظم کل قوا ارتش به‌مثابه؛ ارتش الهی و معنوی، اسلامی، شجره‌ی طیبه، ارتش شایسته‌ی تراز ملت بزرگ و قهرمان، ترسیم و به تصویر کشیده شده و نیل به تراز ارتش اسلامی و توحیدی جزو آرمان‌ها، اهداف و انتظارات معظم له و نظام اسلامی است. از منظر معظم له محور اصلی نیروهای مسلح، فرماندهی است و خاستگاه اصلی فرماندهان، مراکز آموزش عالی ارتش می‌باشند که به‌عنوان متولیان نظام تعلیم تربیت هستند که خود بایستی از فرماندهی شایسته برخوردار باشند. با مطالعه دقیق مدل‌های موجود صلاحیت/شایستگی به‌ویژه موارد نظامی و تطبیق ابعاد مدل‌ها با منویات و بیانات مقام معظم رهبری و توجه به ارتباط و همخوانی را با حوزه مورد نظر تحقیق حاضر، پس از خلاصه‌سازی و حذف موارد مشابه و مشترک، تعداد ۱۰ بعد صلاحیت و ۴۱ مؤلفه که در فرماندهی بر یگان دانشجویی حائز اهمیت است، استخراج گردید، که در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲- خلاصه صلاحیت‌ها و مؤلفه‌های استخراجی فرمانده یگان دانشجویی (محقق)

مؤلفه	ابعاد (صلاحیت)
هدفمندی صداقت و راست‌گویی وظیفه‌شناسی و پای‌کار بودن هوشمندی، خلاقیت و نوآوری	شخصیت و رفتار

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان ... / ۱۵۶

<p>پذیرای ایده‌های خلاقانه و خطرپذیری عادل و باانصاف ورزیدگی و روحیه بالا تلاشگر و خستگی‌ناپذیر</p>	
<p>قدرشناسی هویت اسلامی تعهد خودباوری و ارزشمندی رازداری</p>	<p>نگرش / جهان‌بینی اسلامی</p>
<p>مدیریت راهبردی مدیریت سرمایه انسانی برنامه‌ریزی سازماندهی نظارت و کنترل مدیریت زمان مدیریت جهادی مدیریت دانش</p>	<p>مدیریت</p>
<p>انگیزش (خودانگیزخته و شروع‌کننده) ارتباطات (ارتباط اثربخش) تحول‌گرایی (مدیریت تحول) الگو و مظهر تعامل و همکاری سازنده (انجام کار تیمی)</p>	<p>رهبری</p>
<p>تصمیم‌گیری اثربخش و قاطعیت روحیه نظامی‌گری</p>	<p>فرماندهی</p>

<p>وحدت‌گرایی نظم و انضباط توانایی حل مسئله</p>	
<p>اخلاق اسلامی</p>	
<p>انقلابی‌گری</p>	
<p>شناخت (خودشناسی، سازمانی، جامعه‌شناسی، روانشناسی) دشمن‌شناسی</p>	<p>بصیرت (آگاهی محیطی)</p>
<p>تفکر راهبردی جامع‌نگر (سیستمی / فرآیندی) تفکر تحلیلی تفکر انتقادی</p>	<p>تفکر (شایستگی‌های ادراکی)</p>
<p>مهارت‌ها و دانش انتقال تجربه</p>	<p>دانش</p>

روش پژوهش

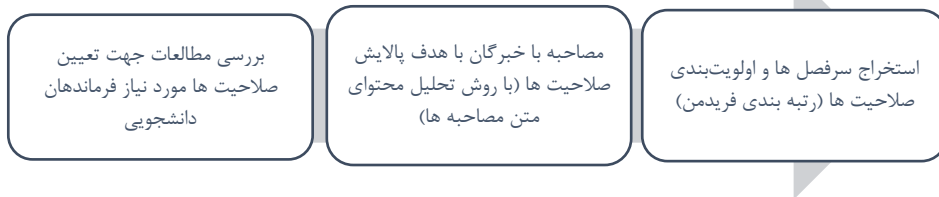
این پژوهش از نظر هدف، از نوع کاربردی با رویکرد اکتشافی آمیخته است. هدف تحقیق کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. این پژوهش با به‌کارگیری طرح پژوهش اکتشافی از روش آمیخته کیفی کمی برای حصول به نتایج تحقیق بهره برده است. در این پژوهش تلاش شده تا در گام اول با بررسی پیشینه پژوهش‌های این حوزه در خصوص مجموعه‌ای از صلاحیت و مؤلفه‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی مشخص گردد. در گام دوم به منظور پالایش و تأیید نهایی مؤلفه‌های اکتشافی طی مصاحبه‌ای ساخت‌یافته اقدام به اخذ نظر خبرگان این حوزه گردید. با استفاده از روش تحلیل محتوی متن مصاحبه‌ها بررسی گردید و نهایتاً صلاحیت‌های مد نظر مشخص شد. ابزار گردآوری اطلاعات در گام دوم تحقیق مصاحبه است که روایی آن با استفاده از روایی محتوای نسبی، با ضریب ۰/۶۱ تأیید شد. همچنین به منظور سنجش پایایی کد گذاری مصاحبه‌ها، از روش پایایی سنجی درون کدگذار و میان

کدگذار استفاده شد. به این صورت که در فرآیند کدگذاری، یکبار کدگذاری توسط خود محقق (درون کدگذار) بررسی شده و دربار دوم، از خبره‌ی دیگری (میان کدگذار) خواسته شد که صحت کدگذاری را با استفاده از آزمون "کاپای کوهن"^۱، موردبررسی قرار دهد. مقایسه‌ی نتایج حاصل از پایایی درون کدگذار و میان کدگذار و ضریب ۰/۸۴ برای آزمون کاپای کوهن در بخش میان کدگذار، نشان از تأیید پایایی مصاحبه داشت.

$$CVR = \frac{n_e - N/2}{N/2} (1-4)$$

$$k = \frac{Pr(a) - Pr(e)}{1 - Pr(e)} (2-4)$$

خروجی گام اول و دوم تحقیق باهدف تعیین سرفصل‌ها و رتبه‌بندی صلاحیت‌ها در قالب پرسشنامه‌ای میان اعضای نمونه توزیع و پس از جمع‌آوری اقدام به تحلیل نتایج و رتبه‌بندی با استفاده از آزمون فریدمن نموده است. در اجرای مصاحبه از تعداد ۱۵ نفر از اساتید، پیشکسوتان و فرماندهان خبره در حوزه فرماندهی یگان‌های دانشجویی استفاده‌شده است و مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری پیش رفته است. در شکل ۱ مراحل اجرای تحقیق نشان داده‌شده است.



شکل-۱ مراحل اجرای پژوهش

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اساتید، فرماندهان، خبرگان، اعضای وابسته و کارشناسان دانشگاه‌های افسری در سطح آجا می‌باشد. جهت نیازسنجی آموزشی از مجموعه اساتید، فرماندهان و پیشکسوتان دانشگاه افسری امام علی (ع) استفاده خواهد شد که با سه شرط زیر در نمونه آماری برای مصاحبه و همچنین توزیع پرسشنامه حضور خواهند داشت: الف) دانش (حداقل مدرک کارشناسی ارشد یا دافوس) ب) تجربه (حداقل دو سال سنوات فرماندهی یگان دانشجویی یا کاری در دانشگاه افسری) ج) تمایل و زمان کافی برای شرکت در پژوهش. لازم به

^۱ Cohen's kappa coefficient

ذکر است در این مرحله از روش نمونه‌گیری در دسترس در خصوص مصاحبه‌ها و در توزیع پرسشنامه از روش هدفمند نسبتی استفاده شده است. در جدول شماره ۵ مشخصات مصاحبه شوندگان تحقیق آمده است.

جدول ۵- مشخصات مصاحبه شوندگان

ردیف	درجه	حوزه سازمانی	تعداد
۱	سرتیپ دوم و سرهنگ	عضو وابسته	۲
۲	سرهنگ	جانشین فرمانده دانشگاه	۱
۳	سرهنگ	فرماندهی و ستاد تیپ دانشجویان	۳
۴	سرهنگ	معاونت های دانشگاه	۲
۵	سرهنگ	دانشکده ها و گروه های آموزشی	۳
۶	سرهنگ ۲، سرگرد و سروان	گردان و گروهان های دانشجویی	۴

یافته‌های پژوهش

یافته های توصیفی

در پاسخ به سوال اصلی تحقیق در مرحله اول با بررسی مطالعات و مدل‌های شایستگی/صلاحیت مختلف مجموعه‌ای از صلاحیت‌ها و مؤلفه‌ها استخراج شده بود لذا مصاحبه بر مبنای یافته‌های اولیه و باهدف پالایش و بسط صلاحیت‌ها اکتشافی انجام شد. نمونه ای از سوالات و پاسخ مصاحبه در جدول شماره ۶ آمده است.

جدول ۶- نمونه ای از سوال و پاسخ مصاحبه شونده شماره ۵ و کد گذاری آن

<p>سوال: از نظر حضرت‌تعالی فرمانده شایسته یگان دانشجویی واجد چه صلاحیت‌هایی است. (شما محدود به لیست ارائه شده نیستید.)</p>
<p>فرمانده به عنوان کسی که الگوی دانشجویان است، صلاحیت‌های متعددی را باید داشته باشد، شخصیت نظامی و روحیه بالا، منضبط و متعهد، وظیفه دان و تلاشگر، شیک پوش اما کوشا و پیگیر، شناخت و آگاهی مناسب اجتماعی، سیاسی و روانشناسی، مدیر و مدبر بودن، برنامه ریز و مبادی آداب بودن، شناخت نسل جدید و متبحر در برقراری ارتباط، در عین حال مومن و معتقد به مبانی اسلام و انقلاب، همچنین به نظرم آگاهی از مدیریت استعداد و تدبیر لازم برای سوق دادن دانشجویان در مسیر خدمتی متناسب با توانمندی‌های هر کدام. فرمانده شایسته باید مبانی تفکر انتقادی و راهبردی را بداند و عملاً به آنها در فرماندهی خود</p>

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان ... / ۱۶۰

توجه داشته باشد.

متن مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی، با روش تحلیل محتوا، کدگذاری گردید. تعداد ۸۴ مفهوم اولیه از مجموعه مصاحبه‌ها استخراج گردید که نمونه‌ای از آن را در جدول ۷ آمده است.

جدول ۷- بخشی از مفاهیم اولیه استخراج شده در مصاحبه (کد گذاری باز)

کد مصاحبه مستخرجه	مفهوم (کد اولیه)	کد
m01/m05/m06/m9/m11	دارای روحیه بالا	A1
m04/m05/m09/m07/m11/m13	ورزیده بودن و توانمندی بدنی	A2
m05/m08/m10/m12	متعهد و منضبط	A3
m07/m15	عادل و با انصاف	A4
m02/m03/m05/m07/m11/m15	مدیر و مدبر	A5
m01/m04/m05/m08/m10/m13	تفکر تحلیلی و انتقادی	A6

از مجموعه ۸۴ کد اولیه ۱۰ مضمون (کد ثانویه) استخراج گردید که بخشی از آن در جدول شماره ۸ آورده شده است.

جدول ۸- بخشی از مضامین مشخص شده در مصاحبه (کد گذاری محوری)

کدهای ترکیبی	مضمون (کد ثانویه)	کد ثانویه
A1,A2,A10,A16,A20,A23,A24,A30,A47,A80,A82	شخصیت و رفتار	B1
A3,A11,A12,A13,A15,A18,A27,A28,A33,A38,A44,A70,A71,A78,A84	نگرش و جهانبینی اسلامی	B2
A5,A8,A19,A22,A29,A31,A54,A58,A59,A63	مدیریت	B3
A7,A17,A42,A45,A49,A50,A83	رهبری	B4

نتایج تحلیل مصاحبه‌ها (صلاحیت) و گویه‌های هر مولفه را به شرح جدول زیر مشخص نمود که در جدول شماره ۹ نشان داده شده است. لازم به ذکر است عنوان برخی از مضامین استخراج شده با توجه به نامگذاری مولفه‌ها از پیشینه تحقیق استفاده شده است.

جدول ۹- مولفه‌ها و گویه‌های هر مولفه صلاحیت استخراجی از مصاحبه‌ها

مولفه (صلاحیت)	گویه
----------------	------

هدفمندی	شخصیت و رفتار
صداقت و راست‌گویی	
وظیفه‌شناسی و پای‌کار بودن	
هوشمندی، خلاقیت و نوآوری	
پذیرای ایده‌های خلاقانه و خطرپذیری	
عادل و بانصاف	
ورزیدگی و روحیه بالا	
تلاشگر و خستگی‌ناپذیر	
هویت اسلامی	نگرش و جهانبینی اسلامی
تعهد	
خودباوری و ارزشمندی	
رازداری	
مدیریت راهبردی	مدیریت
مدیریت سرمایه انسانی	
برنامه‌ریزی	
سازماندهی	
نظارت و کنترل	
مدیریت زمان	
مدیریت جهادی	
مدیریت دانش	
انگیزش	رهبری
ارتباطات	
تحول‌گرایی	
الگو و مظهر	
تعامل و همکاری سازنده (انجام کار تیمی)	

فرماندهی	تصمیم‌گیری اثربخش و قاطعیت
	روحیه نظامی‌گری
	وحدت‌گرایی
	نظم و انضباط
	توانایی حل مسئله
اخلاق اسلامی	اخلاق اسلامی
انقلابی‌گری	انقلابی‌گری
بصیرت (آگاهی محیطی)	شناخت (خودشناسی، سازمانی، جامعه‌شناسی، روانشناسی)
	دشمن‌شناسی
شایستگی‌های ادراکی	تفکر راهبردی
	جامع‌نگر (سیستمی / فرآیندی)
	تفکر تحلیلی
	تفکر انتقادی
دانش و مهارت	مهارت‌ها و دانش
	انتقال تجربه

یافته‌های استنباطی

در پاسخ به سوال اصلی تحقیق "سرفصل‌ها آموزشی دوره فرماندهی یگان دانشجویی دانشگاه افسری امام علی (ع) کدامند؟" با استفاده از نتایج تحلیل محتوای مصاحبه خبرگی پرسشنامه‌ای محقق ساخت تهیه گردید. باهدف سنجش روایی و پایایی پرسشنامه از شاخص CVR و آلفای کرون باخ استفاده شد. در این مرحله پرسشنامه تهیه‌شده جهت بررسی روایی محتوایی بین ۱۰ نفر از اعضاء هیئت‌علمی دانشکده فرماندهی و مدیریت توزیع شد. با توجه به اینکه حداقل مقدار قابل قبول در نمونه‌های ۱۰ نفره برای پذیرش مؤلفه‌ها طبق جدول لاوشه ۶۲٪ هست، براین اساس مؤلفه پذیرای ایده‌های خلاقانه و خطرپذیری (۶۰٪) مربوط به صلاحیت شخصیت و رفتار، مؤلفه مدیریت دانش (۲۰٪) مربوط به صلاحیت مدیریت، مؤلفه‌های انگیزش (۶۰٪) و ارتباطات (۴۰٪) مربوط به صلاحیت رهبری، مؤلفه‌های جامع‌نگر (سیستمی / فرآیندی) (۴۰٪) و

تفکر تحلیلی (۴۰٪) مربوط به صلاحیت تفکر (شایستگی‌های ادراکی) از روایی لازم برخوردار نبودند و در این مرحله حذف گردیدند. نتایج آزمون روایی محتوی در جدول شماره ۱۰ آمده است.

جدول ۱۰ - نتایج آزمون روایی محتوای پرسشنامه تحقیق

امتیاز	ضرورتی ندارد	مفید است ولی ضروری نیست	ضروری است	مؤلفه	ابعاد
۸۰٪		۱	۹	هدفمندی	شخصیت و رفتار
۸۰٪		۱	۹	صداقت و راست‌گویی	
۱۰۰٪			۱۰	وظیفه‌شناسی و پای کار بودن	
۱۰۰٪			۱۰	هوشمندی، خلاقیت و نوآوری	
۶۰٪		۲	۸	پذیرای ایده‌های خلاقانه و خطرپذیری	
۱۰۰٪			۱۰	عادل و بانصاف	
۱۰۰٪			۱۰	ورزیدگی و روحیه بالا	
۸۰٪		۱	۹	تلاشگر و خستگی‌ناپذیر	
۱۰۰٪			۱۰	قدرشناسی	تکرش / جهان‌بینی اسلامی
۸۰٪		۱	۹	هویت اسلامی	
۱۰۰٪			۱۰	تعهد	
۱۰۰٪			۱۰	خودباوری و ارزشمندی	
۱۰۰٪			۱۰	رازداری	
۸۰٪		۱	۹	مدیریت راهبردی	مدیریت
۱۰۰٪			۱۰	مدیریت سرمایه انسانی	
۸۰٪		۱	۹	برنامه‌ریزی	
۱۰۰٪			۱۰	سازماندهی	
۱۰۰٪			۱۰	نظارت و کنترل	

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان ... / ۱۶۴

۸۰٪		۱	۹	مدیریت زمان	
۱۰۰٪			۱۰	مدیریت جهادی	
۲۰٪		۴	۶	مدیریت دانش	
۶۰٪		۲	۸	انگیزش	رهبری
۴۰٪		۳	۷	ارتباطات	
۱۰۰٪			۱۰	تحول‌گرایی	
۸۰٪		۱	۹	الگو و مظهر	
۱۰۰٪			۱۰	تعامل و همکاری سازنده (انجام کار)	فرماندهی
۱۰۰٪			۱۰	تصمیم‌گیری اثربخش و قاطعیت	
۸۰٪		۱	۹	روحیه نظامی‌گری	
۱۰۰٪			۱۰	وحدت‌گرایی	
۱۰۰٪			۱۰	نظم و انضباط	
۱۰۰٪			۱۰	توانایی حل مسئله	
۸۰٪		۱	۹	اخلاق اسلامی	
۱۰۰٪			۱۰	انقلابی‌گری	
۸۰٪		۱	۹	شناخت (خودشناسی، سازمانی،	تفکر
۱۰۰٪			۱۰	دشمن‌شناسی	
۸۰٪		۱	۹	تفکر راهبردی	تفکر (شایستگی‌ها) ادراکی
۴۰٪		۳	۷	جامع‌نگر (سیستمی/فرآیندی)	
۴۰٪		۳	۷	تفکر تحلیلی	
۸۰٪		۱	۹	تفکر انتقادی	
۸۰٪		۱	۹	مهارت‌ها و دانش	تفکر
۱۰۰٪			۱۰	انتقال تجربه	

به‌منظور بررسی پایایی پرسشنامه از آلفای کرون باخ استفاده شد. همان‌طور که در جدول شماره ۱۱ ملاحظه می‌گردد آلفای کرون باخ پرسشنامه برابر با ۰/۸۶ هست که نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسشنامه است.

جدول ۱۱- محاسبه آلفای کرون باخ کلیه صلاحیت‌های اکتشافی

میزان پایایی	ابعاد (صلاحیت)
۶۱	شخصیت و رفتار
۶۳	نگرش / جهان بینی اسلامی
۷۱	مدیریت
۶۹	رهبری
۷۷	فرماندهی
۶۷	بصیرت (آگاهی محیطی)
۶۷	تفکر (شایستگی های ادراکی)
۶۵	دانش
۰/۸۶	پایایی کل مولفه ها

پس از آزمون روایی و پایایی پرسشنامه میان نمونه آمار توزیع گردید، با توجه به حجم جامعه تحقیق و با استفاده از جدول مورگان تعداد ۵۲ نمونه انجام گرفت. جدول مورگان یکی دیگر از روش های محاسبه حجم نمونه است. اگر حجم جامعه معلوم باشد ساده ترین روش برای تعیین حجم نمونه رجوع به جدول مورگان است. زمانی که نه از واریانس جامعه و نه از احتمال موفقیت یا عدم موفقیت متغیر اطلاع دارید و نمی توان از فرمول های آماری برای برآورد حجم نمونه استفاده کرد از جدول مورگان استفاده می کنیم. پس از توزیع ۶۰ پرسشنامه تعداد ۵۳ پرسشنامه تکمیل شده دریافت شد، ابتدا سرفصل های مدنظر برای هر مولفه با حذف اشتراکات تعیین شد (جدول شماره ۱۲).

جدول ۱۲- سرفصل های استخراجی برای هر مولفه صلاحیت

سرفصل	مؤلفه
تبیین اهمیت تعامل هدفمند فرمانده با دانشجویان معرفی شاخص های هدفمندی تشریح فرایند تربیتی هدفمند دانشجو	هدفمندی
تبیین اهمیت صداقت و راست گویی در رفتار و گفتار فرماندهان روش های ایجاد رابطه کاری مبتنی بر صداقت و تقویت وفاداری دانشجویان	صداقت و راست گویی

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان ... / ۱۶۶

<p>آشنایی با جایگاه و وظایف فرماندهی</p> <p>معرفی تفاوت یگان‌های دانشجویی و غیر دانشجویی</p> <p>تبیین اهمیت حضور فرمانده در کنار دانشجو</p> <p>معرفی الگوهای مناسب وظیفه‌شناسی از فرماندهان پیشکسوت</p>	<p>وظیفه‌شناسی و پای کار بودن</p>
<p>تبیین الگوی فرماندهی دانشجویی هوشمند</p> <p>راهکارهای توسعه زمینه‌های خلاقیت و بروز نوآوری در یگان</p> <p>اهمیت اقبال به اجرای راه کارهای نو برای حل مسائل موجود</p>	<p>هوشمندی، خلاقیت و نوآوری</p>
<p>اهمیت برخورد عادلانه و سامانه تشویقات و تنبیهات عادلانه متناسب با عملکرد</p> <p>تبیین مزایای صبر و سعه‌صدر در فرماندهی</p> <p>نحوه ایجاد سامانه منصفانه تشویقات و تنبیهات در یگان</p>	<p>عادل و باانصاف</p>
<p>آشنایی با عوامل روحیه‌بخش برای دانشجویان</p> <p>نحوه پیاده‌سازی عوامل روحیه‌بخش برای دانشجویان</p> <p>آشنایی با فیزیولوژی ورزشی، حرکات ورزشی و آمادگی جسمانی</p> <p>آشنایی با تدوین برنامه‌های تربیت‌بدنی و آمادگی جسمانی</p>	<p>ورزیدگی و روحیه بالا</p>
<p>فرماندهی جهادی و اهمیت تلاش خستگی‌ناپذیر در رسیدن به اهداف</p> <p>روش‌های تقویت توانایی و حس پایداری در دانشجو</p> <p>معرفی الگوهای تلاشگر از میان فرماندهان پیشکسوت و نتایج حاصله</p>	<p>تلاشگر و خستگی‌ناپذیر</p>
<p>تبیین اهمیت قدرشناسی، سپاسگزاری و خدمت به دیگران</p> <p>معرفی مزایای فرهنگ قدرشناسی</p>	<p>قدرشناسی</p>
<p>آشنایی با مفاهیم اصول اعتقادی و معارف اسلامی</p>	<p>هویت اسلامی</p>
<p>تبیین حمیت داشتن تعهد و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در خصوص مسئولیت‌ها</p>	<p>تعهد</p>
<p>راهکارهای ایجاد خودباوری و اعتمادبه‌نفس در دانشجویان</p> <p>تبیین اهمیت حفظ احترام خود و دیگران در تعاملات (ارزشمندی)</p>	<p>خودباوری و ارزشمندی</p>
<p>اهمیت حفظ اسرار و حریم خصوصی از منظر اسلام</p> <p>اهمیت امانت‌داری در فرماندهی</p> <p>راهکارهای ایجاد روحیه حفظ اسرار و احترام به حریم خصوصی کارکنان</p>	<p>رازداری</p>
<p>آشنایی با مفاهیم و تعاریف راهبرد</p> <p>اصول مدیریت راهبردی</p> <p>اهداف و متغیرهای راهبردی</p>	<p>مدیریت راهبردی</p>

<p>تبیین نحوه نیازسنجی حال و آینده دانشجویان تحلیل منابع و توانمندی‌های دانشجویان تحلیل محیطی (قوت و ضعف/ فرصت و تهدیدات)</p>	
<p>آشنایی با مفاهیم مدیریت سرمایه انسانی تبیین اهمیت و ضرورت مدیریت سرمایه انسانی دانشجویی آشنایی با حوزه‌های مدیریت سرمایه انسانی (جذب، آموزش و تربیت، به‌کارگیری و نگهداشت) تبیین راه کارهای نگهداشت و توسعه سرمایه انسانی</p>	<p>مدیریت سرمایه انسانی</p>
<p>تبیین اهمیت برنامه محوری در مدیریت آشنایی با روش‌های برنامه‌ریزی و زمان‌بندی امور</p>	<p>برنامه‌ریزی</p>
<p>آشنایی با مفاهیم و تعاریف سازماندهی تبیین روش‌های تقسیم‌کار، تعریف وظایف و تفکیک مسئولیت‌ها راهکارهای ایجاد هماهنگی میان فعالیت‌ها به‌منظور وصول به هدف</p>	<p>سازماندهی</p>
<p>مفاهیم و تعاریف نظارت و کنترل تبیین اهمیت و ضرورت نظارت فرماندهان مراحل و انواع نظارت و تسلط بر یگان تحت امر آشنایی با ویژگی‌های نظام کارآمد نظارتی آشنایی با روش‌های گزارش‌نویسی</p>	<p>نظارت و کنترل</p>
<p>مفاهیم و تعاریف مدیریت زمان تبیین اهمیت، ضرورت مدیریت زمان آشنایی با دلایل بروز کمبود زمان تبیین اصول و روش‌ها مدیریت زمان نکات مهم در مدیریت اثربخش زمان در سخنرانی‌ها و جلسات</p>	<p>مدیریت زمان</p>
<p>آشنایی با مدیریت جهادی و اصول آن</p>	<p>مدیریت جهادی</p>
<p>مفاهیم و تعاریف تحول سازمانی عوامل مؤثر بر تحول در سازمان‌ها آشنایی با الگوهای تغییر و تحول در سازمان‌ها تبیین روش‌های اثربخش مدیریت تحول آشنایی با مراحل الگوی فرایندی تحول و پیاده‌سازی آن در سازمان گام‌های هریک از ابعاد اصلی تحول در سازمان</p>	<p>تحول‌گرایی</p>
<p>تبیین اهمیت وجود الگو و الگوسازی در تربیت افسر مؤلفه‌های الگوسازی در یگان‌های دانشجویی</p>	<p>الگو و مظهر</p>

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان ... / ۱۶۸

<p>آشنایی با مدیریت رفتار سازمانی معرفی اصول تیم سازی آشنایی با کار تیمی و مدیریت تیمی راهکارهای ایجاد روحیه تعامل و همکاری سازنده در دانشجویان</p>	<p>تعامل و همکاری سازنده(انجام کار تیمی)</p>
<p>آشنایی با انواع و روش‌های تجزیه و تحلیل مسائل و تصمیم سازی فرایند تصمیم‌گیری اثربخش آشنایی با اصول مشورت در تصمیم‌گیری تبیین اهمیت ارزیابی نتایج تصمیم و قاطعیت در تصمیم‌گیری</p>	<p>تصمیم‌گیری اثربخش و قاطعیت</p>
<p>تبیین روحیه و شخصیت مناسب یک نظامی الگو</p>	<p>روحیه نظامی‌گری</p>
<p>تبیین اهمیت اصل وحدت فرماندهی و رعایت سلسله‌مراتب</p>	<p>وحدت‌گرایی</p>
<p>تبیین ضرورت و اهمیت نظم و انضباط در یگان‌های نظامی تشریح روش‌های خودکنترلی و انضباط معنوی پشتکار و تسلیم نشدن به نفع تحقق اهداف بلندمدت</p>	<p>نظم و انضباط</p>
<p>تبیین اهمیت مهارت حل مسئله در جایگاه فرماندهی یگان دانشجویی آشنایی با روش‌های و فرآیند حل مسئله</p>	<p>توانایی حل مسئله</p>
<p>مشارطه، مراقبه و محاسبه آشنایی با احکام شرعی و پایبندی به فرایض تدبر و تفکر تذکر و توکل تقوا و معنویت ایمان و معرفت اصلاح و خودسازی</p>	<p>اخلاق اسلامی</p>

<p>استکبارستیزی مجاهدت دائم تعالی و پیشرفت همه‌جانبه پایبندی به استقلال امید به پیروزی ولایت محوری پایبندی به آرمان‌های ج.ا.ا. سبک زندگی علوی خدمتگزاری به مردم و محرومین</p>	<p>انقلابی‌گری</p>
<p>آشنایی با بهداشت و سلامت روان آشنایی با روانشناسی شخصیت و انواع شخصیت آشنایی با روانشناسی شناختی و مدل‌های ذهنی آشنایی با روانشناسی تربیتی آشنایی با شکاف نسلی در جامعه و ویژگی‌های نسل جوان آشنایی با روش‌های خودشناسی از دیدگاه قرآن و روایات آشنایی با ارتش، ارگان‌های نظامی و سازمان‌های مرتبط آشنایی با مبانی جامعه‌شناسی</p>	<p>شناخت(خودشناسی) اسی، سازمندی، جامعه‌شناسی، روانشناسی)</p>
<p>دشمن‌شناسی و تحلیل سیاسی شناخت نقشه و راهبرد دشمن و راهکارهای غلبه بر آن</p>	<p>دشمن‌شناسی</p>
<p>چیستی تفکر راهبردی اهمیت تفکر راهبردی در امور فرماندهی پیش‌نیازهای تفکر راهبردی پیش‌بینی تهدیدات و فرصت‌های موجود</p>	<p>تفکر راهبردی</p>
<p>توسعه مهارت تفکر انتقادی چیستی تفکر انتقادی اهمیت تفکر انتقادی در فرماندهی اصول تفکر انتقادی</p>	<p>تفکر انتقادی</p>
<p>فرماندهی در صحنه نبردهای جدید و تحلیل نبردهای اخیر دنیا آشنایی با جنگ‌افزارهای سازمانی و غیرسازمانی جدید آشنایی با آسیب‌ها و دام‌های فضای مجازی آشنایی با تغییرات فناوری در حوزه دفاعی آشنایی با ICDL و مهارت کاربرد رایانه آشنایی با روش‌های پیشگیری از حوادث، جرائم و تخلفات در یگان</p>	<p>مهارت‌ها و دانش</p>

نیازسنجی سرفصل‌های آموزشی دوره صلاحیت فرماندهان ... / ۱۷۰

<p>آشنایی با اصول حفاظتی و رعایت حفاظت گفتار</p> <p>آشنایی با آئین‌نامه انضباطی و پادگانی</p> <p>آشنایی با مفاهیم نظامی جدید نظیر رزم نامتقارن و جنگ سایبری و عملیات روانی</p> <p>آشنایی با روش‌های پژوهش و تحقیق</p> <p>آشنایی با طب رزمی و خود امدادی</p>	انتقال تجربه
انتقال تجربه توسط فرماندهان موفق یگان‌های دانشجویی	

در ادامه نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "شخصیت و رفتار" در جدول ۱۳ نشان داده شده است.

جدول ۱۳- آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های "شخصیت و رفتار"

مؤلفه	هدفمندی	صداقت و راست‌گویی	وظیفه‌شناسی و پای‌کار بودن	هوشمندی، خلاقیت و نوآوری	عادل و باانصاف	ورزیدگی و روحیه بالا	تلاشگر و خستگی‌ناپذیر
میانگین	۴.۵	۴.۶	۴.۷	۴.۵	۴.۵	۴.۸	۴.۶
رتبه	چهارم	سوم	دوم	چهارم	چهارم	اول	سوم

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "شخصیت و رفتار"، "ورزیدگی و روحیه بالا" با میانگین ۴.۸ در رتبه نخست و مؤلفه "وظیفه‌شناسی و پای‌کار بودن" میانگین ۴.۷ در رتبه دوم اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی قرار دارند. نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "نگرش/ جهان‌بینی اسلامی" در جدول ۱۴ نشان داده شده است.

جدول ۱۴ - آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های "نگرش/ جهان‌بینی اسلامی"

مؤلفه	قدرشناسی	هویت اسلامی	تعهد	خودباوری و ارزشمندی	رازداری
میانگین	۴.۷	۴.۵	۴.۹	۴.۴	۴.۶
رتبه	دوم	چهارم	اول	پنجم	سوم

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "نگرش/ جهان‌بینی اسلامی"، "تعهد" با میانگین ۴.۹ در رتبه نخست و مؤلفه "قدرشناسی" با میانگین ۴.۷ در رتبه دوم اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی قرار دارند. نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "مدیریت" در جدول

۱۵ نشان داده شده است.

جدول ۱۵- آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های صلاحیت "مدیریت"

مؤلفه	مدیریت راهبردی	مدیریت سرمایه انسانی	برنامه‌ریزی	سازماندهی	نظارت و کنترل	مدیریت زمان	مدیریت جهادی
میانگین	۴.۲	۴.۶	۴.۵	۴.۸	۴.۷	۴.۵	۴.۶
رتبه	پنجم	سوم	چهارم	اول	دوم	چهارم	سوم

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "مدیریت"، "سازماندهی" با میانگین ۴.۸ در رتبه نخست و مؤلفه "نظارت و کنترل" با میانگین ۴.۷ در رتبه دوم اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی قرار دارند. نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "رهبری" در جدول ۱۶ نشان داده شده است.

جدول ۱۶- آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های صلاحیت "رهبری"

مؤلفه	تحول‌گرایی	الگو و مظهر	تعامل و همکاری سازنده (انجام کار تیمی)
میانگین	۴.۵	۴.۷	۴.۶
رتبه	سوم	اول	دوم

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "رهبری"، "الگو و مظهر" با میانگین ۴.۷ در رتبه نخست و مؤلفه "تعامل و همکاری سازنده (انجام کار تیمی)" با میانگین ۴.۶ در رتبه دوم اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی قرار دارند. نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "فرماندهی" در جدول ۱۷ نشان داده شده است.

جدول ۱۷- آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های صلاحیت "فرماندهی"

مؤلفه	تصمیم‌گیری اثربخش و قاطعیت	روحیه نظامی‌گری	وحدت‌گرایی	نظم و انضباط	توانایی حل مسئله
میانگین	۴.۶	۴.۹	۴.۸	۴.۸	۴.۹
رتبه	سوم	اول	دوم	دوم	اول

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "فرماندهی"، "روحیه نظامی‌گری" و "توانایی حل مسئله" با میانگین ۴.۹ در رتبه نخست و مؤلفه "نظم و انضباط" و "وحدت‌گرایی" با میانگین ۴.۸ در رتبه دوم اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی قرار دارند. نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "بصیرت (آگاهی محیطی)" در جدول ۱۸ نشان داده شده است.

جدول ۱۸- آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های صلاحیت "بصیرت (آگاهی محیطی)"

مؤلفه	شناخت(خودشناسی،سازمانی،جامعه‌شناسی، روانشناسی)	دشمن‌شناسی
میانگین	۴.۴	۴.۳
رتبه	اول	دوم

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "بصیرت (آگاهی محیطی)"، "شناخت(خودشناسی، سازمانی، جامعه‌شناسی، روانشناسی)" با میانگین ۴.۴ بیشترین اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی را دارد. نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "تفکر(شایستگی‌های ادراکی)" در جدول ۱۹ نشان داده شده است.

جدول ۱۹- آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های صلاحیت "تفکر(شایستگی‌های ادراکی)"

مؤلفه	تفکر راهبردی	تفکر انتقادی
میانگین	۴.۳	۴.۶
رتبه	دوم	اول

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "تفکر(شایستگی‌های ادراکی)"، "تفکر انتقادی" با میانگین ۴.۶ بیشترین اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های فرماندهی یگان‌های دانشجویی را دارد. نتایج اجرای آزمون رتبه‌بندی مؤلفه‌های صلاحیت "دانش" در جدول ۲۰ نشان داده شده است.

جدول ۲۰- آزمون رتبه‌بندی فریدمن برای مؤلفه‌های صلاحیت "دانش"

مؤلفه	مهارت‌ها و دانش	انتقال تجربه
میانگین	۴.۶	۴.۸
رتبه	دوم	اول

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده مشخص گردید که در میان مؤلفه‌های صلاحیت "دانش"، "انتقال تجربه" با میانگین ۴.۸ بیشترین اهمیت از نظر سرفصل‌های دوره صلاحیت‌های

فرماندهی یگان‌های دانشجویی را دارا می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

بی‌تردید آموزش فرصتی اساسی برای گسترش دانش و مهارت کارکنان است و زمینه‌ساز حضور اثربخش کارکنان در سازمان خواهد بود. سازمان‌ها سالانه با امید به داشتن کارکنانی اثربخش‌تر و سازمان‌پذیرتر، هزینه‌های بسیاری را صرف آموزش کارکنان می‌کنند و کارکنان هم با امید به توسعه در این دوره‌ها شرکت می‌کنند. اهمیت آموزش در بهره‌وری و دستیابی به اهداف سازمانی بر کسی پوشیده نیست. نیازسنجی آموزشی درک درست نیاز کارکنان سازمان به برنامه‌های آموزشی و تعریف سرفصل‌های آموزشی بر اساس شکاف‌های مهارتی قابل‌اندازه‌گیری، را فراهم می‌سازد. فرماندهی رکن رکین نیروهای مسلح است و مهم‌ترین عامل تداوم حیات و استمرار موفقیت یک سازمان نظامی محسوب شده و نقش بسیار مهم و حیاتی در رشد، بالندگی و پیشرفت آن را بر عهده دارد. این فرماندهی شایسته است که می‌تواند همواره مشوق و حامی پیشرفت و تحول در یک سازمان دفاعی اثربخش باشد. این تحقیق به دنبال تعیین سرفصل‌های موردنیاز دوره صلاحیت فرماندهان یگان‌های دانشجویی در دانشگاه افسری امام علی (ع) است. دوره صلاحیت فرماندهی به‌منظور ارتقاء توانایی‌ها، مهارت‌هایی یک فرمانده یگان دانشجویی جهت نیل به اهداف تربیتی و پرورشی فرماندهان آینده ارتش است. باهدف پاسخگویی به سؤالات تحقیق در مرحله اول با مطالعه دقیق مدل‌های موجود صلاحیت/شایستگی به‌ویژه موارد نظامی که بیشترین ارتباط و همخوانی را با حوزه موردنظر تحقیق حاضر دارند، ۴۱ مؤلفه در قالب ۱۰ صلاحیت برای فرماندهی یگان‌های دانشجویی احصاء گردید. در مرحله بعد مصاحبه‌ای ساخت‌یافته با تعداد ۱۵ نفر از خبرگان، اساتید، فرماندهان دارای سابقه در دانشگاه افسری امام علی (ع) تا اشباع نظری صورت پذیرفت. و با کمک روش تحلیل محتوا و کدگذاری باز، محوری مؤلفه‌ها (صلاحیت‌ها) و گویه‌ها استخراج شد. نتایج حاصله از تحقیق حاضر در مواردی با مدل‌های ارائه شده در تحقیقات انجمن مدیریت منابع انسانی (۲۰۱۶)، بن حمزه و همکاران (۲۰۲۳)، حصیرچی و همکاران (۱۳۹۰)، دهقان و همکاران، (۱۳۹۳)، (الوانی و همکاران، ۱۳۹۵) و (زارعی و همکاران، ۱۴۰۲) نزدیک است و مهمترین مؤلفه‌های مشترک در آنها شامل شایستگی‌های رفتاری (فردی-شخصیت)، توانمندیهای رهبری، اخلاق حرفه‌ای، دانش و مهارت است و در مواردی مانند انقلابی‌گری، بصیرت، نگرش و نوع جهان‌بینی البته

تفاوت‌هایی وجود دارد. به صورت کلی از منظر مولفه‌های تایید شده در گروه خبرگی بیشترین همخوانی را با پژوهش مرادی آیدیشه و همکاران (۱۳۹۸) و محمود آرائی و همکاران (۱۴۰۲) دارد. در مرحله‌های با هدف استخراج سرفصل‌ها و اولویت‌بندی متناسب با نیاز آموزشی فرماندهان یگان‌های دانشجویی افسری امام‌علی (ع) با کمک آزمون فریدمن انجام شد. به صورت خلاصه یافته‌ها تحقیق حاضر به‌قرار زیر است، برای فرماندهان یگان‌های دانشجویی ۱۰ صلاحیت به ترتیب زیر مشخص گردید:

۱. صلاحیت "شخصیت و رفتار" با ۷ مؤلفه که مهم‌ترین آن‌ها ورزیدگی و روحیه بالا/تلاشگر و خستگی‌ناپذیر است.
 ۲. صلاحیت "نگرش / جهان‌بینی اسلامی" با ۵ مؤلفه که مهم‌ترین آن‌ها تعهد و قدرشناسی است.
 ۳. صلاحیت "مدیریت" با ۳ مؤلفه که مهم‌ترین آن‌ها سازماندهی، نظارت و کنترل و مدیریت سرمایه انسانی است.
 ۴. صلاحیت "رهبری" با ۳ مؤلفه که مهم‌ترین آن‌ها الگو و مظهر بودن و تعامل و همکاری سازنده (انجام کار تیمی) است.
 ۵. صلاحیت "فرماندهی" با ۵ مؤلفه که مهم‌ترین آن‌ها توانایی حل مسئله و روحیه نظامی‌گری است.
 ۶. صلاحیت "اخلاق اسلامی" که شامل آشنایی با احکام شرعی و پایبندی به فرایض و اصلاح و خودسازی و ... است.
 ۷. صلاحیت "انقلابی‌گری" که شامل ولایت محوری، استکبارستیزی و پایبندی به آرمان‌های ج.ا.ا است.
 ۸. صلاحیت "بصیرت (آگاهی محیطی)" با ۲ مؤلفه که مهم‌ترین آن خودشناسی، شناخت سازمانی و جامعه، روانشناسی و نهایتاً دشمن‌شناسی است.
 ۹. صلاحیت "تفکر (شایستگی‌های ادراکی)" با ۲ مؤلفه تفکر انتقادی و تفکر راهبردی
 ۱۰. صلاحیت "دانش" که شامل ۲ مؤلفه استفاده از تجربیات گذشته در امر تربیت و آموزش دانشجو و مهارت و دانش موردنیاز است.
- پیشنهادات کاربردی تحقیق بر اساس دستاوردهای مطالعه حاضر به قرار زیر می‌باشد:

- به منظور کارایی و اثربخشی، همه برنامه‌های آموزشی باید با نیازسنجی آموزشی آغاز شوند و پیشنهاد می‌گردد با توجه ویژه‌ای پژوهش‌های نیازسنجی برای دوره‌های سازمانی مدنظر مسئولین محترم تربیت و آموزش مراکز آموزشی نیروی‌های مسلح قرار گیرد.
- همانگونه که در نظام مسایل دانشگاه نیز به درستی مد نظر بوده است، توجه به تدوین مدل و الگوهای شایستگی بومی نیروی انسانی به ویژه در سطح فرماندهان یگان‌ها باید در با اولویت پژوهش‌ها باشد.
- با عنایت به اهمیت اولویت‌ها در موضوعات آموزشی و محدودیت‌های زمانی و بودجه‌ای پیشنهاد می‌گردد از روش‌های دیگر اولویت‌بندی برای تعیین سرفصل‌های مهم این پژوهش استفاده شود.

فهرست منابع

- آرائی، محمود، قاضی، حسن، شمامی، نادر. (۱۴۰۲). 'طراحی الگوی شایستگی مدیران آجا (مورد مطالعه: دانش‌آموختگان تحصیلات تکمیلی دافوس)', فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی
- الوانی، سید نقوی، میر علی، زارع بزرگ ابادی. (1395). جایگاه شایستگی‌های محوری در جانشین‌پروری. چشم انداز مدیریت دولتی، ۷(۳)، ۴۱-۶۲.
- بابایی. (۲۰۱۰). جایگاه نیازسنجی در برنامه‌ریزی آموزشی و درسی. پاسداری فرهنگی انقلاب اسلامی، ۱(۱)، ۱۱۱-۱۳۲.
- پورکریمی، جواد، عزیزی، مهسا، موسوی، سیدحسین. (۱۴۰۲). 'الگوی شایستگی‌های خودتوسعه‌ای مدیران (یک مطالعه فراترکیب)', مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی" doi: 10.22059/2024.369807.1008623
- پیروندیزی، اشرف السادات، ۲۰۲۴. ساخت و اعتبارسنجی الگوی شایستگی مدیران پردیس‌های دانشگاه‌های فرهنگیان. نظریه و عمل در تربیت معلمان.
- پیدایی، میرمهرداد. (۲۰۰۸). الگوی نیازسنجی آموزشی. کار و جامعه، ۱۰۳(۱۷)، ۶۴-۷۶.
- جفری، ملو، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ترجمه حامد دهقانیان و وحید خاشعی و کریم رحمتی، ۱۳۹۳، نشر بازرگانی، تهران

- حاجی کریمی، عباسعلی، رنگریز، حسن، (1379)، مدیریت منابع انسانی؛ انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی؛ چاپ اول.
- خوراکیان. (۲۰۱۶). رفتار سازمانی (رفتار و فرایندهای فردی).
- خلود، حسین، ۱۳۶۹، آموزش در سازمانهای اداری. تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
- رستمی، ودیعی و باقرپورولاشانی، ۲۰۱۹. تدوین الگوی شایستگی مدیران حسابرسی داخلی. حسابداری مالی، ۴۱، 102-70، (11)
- رشیدزاده فتح اله، مرادیان محسن. (۲۰۱۲). قوت ها و چالش های نظام آموزشی دانشگاه های افسری آجا.
- رضوی سید مصطفی و همکاران، ۱۳۹۲، بازکاوی روش تحقیق آمیخته، انتشارات دانشگاه تهران
- رعایانی. (۲۰۲۱). مروری بر انواع دانش و الگوهای تولید آن در اقتصاد. ترویج علم، ۱۲(۱)، ۶۱-۲۷.
- زارعی محمدرضا، رضایی احمد، شعاعی مرتضی، ۲۰۲۳. شناسایی الگوی شایستگی‌های مهارتی فرماندهان یگان‌های ویژه.
- سیدی سیدمحمدرضا، دانایی فرد حسن، گنجعلی اسداله، خائف الهی احمدعلی. طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران عالی دولتی با روش فراترکیب. مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی (مطالعات راهبردی جهانی شدن) 1398، [Internet]. ۹(۳۳): ۵۴-۷۸. Available from: <https://sid.ir/paper/388334/fa>
- علی نژاد، پیمان. (۱۳۹۵). بررسی مؤلفه‌های اثربخشی اجرای آموزش یگانی در یگان‌های نیروهای مسلح و ارائه الگوی بهینه. مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، ۱۵(۸۱)، ۱۳۵-۱۶۰.
- عباس زادگان، محمد، ترک زاده، جعفر، (1379)، نیازسنجی آموزشی در سازمانها؛ شرکت سهامی انتشار تهران.
- عدلی، موسی زاده. (۱۳۸۸). صلاحیت‌های شخصی مدیران آموزشی در رویکرد شایسته‌گزینی با نگرشی بر نهج‌البلاغه. علوم تربیتی از دیدگاه اسلام، ۲(۲)، ۸۳-۱۰۳.
- غفوری، داود، تنعمی، مرادی، شعبان. (۲۰۱۶). بررسی وضعیت اجرای طرح تکریم ارباب رجوع در زمان گزینش داوطلبین استخدام در ارتش جمهوری اسلامی ایران (با رویکرد آموزه‌های فرهنگ اسلامی). علوم و فنون نظامی، ۱۲(۳۶)، ۵۷-۸۲.

- فتحی و اجارگاه، کورش، ۱۳۸۳، برنامه ریزی آموزشی ضمن خدمت کارکنان، انتشارات سمت ۱۳۸۳
- فرجی، ر. رحمان، حسامی، سیدکریم، حقدوست. (۲۰۱۵). مطالعه‌ی تطبیقی فرآیندهای آموزش سازمانی و معرفی نظام جامع آموزش سازمانی مبتنی بر استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵. فصلنامه علمی مدیریت استاندارد و کیفیت، ۵(بهار)، ۴۵-۵۵.
- فضل‌اللهی، سیف‌اله، ملکی توانا. (۲۰۱۱). رویکردی جامع به روش‌ها و تکنیک‌های مهم نیازسنجی آموزشی. روش‌شناسی علوم انسانی، ۱۷(۶۸)، ۸۳-۱۱۵.
- فلاح، رشادت جو. (۱۳۹۸). آینده‌نگاری کیفیت عملکرد دانشجویان آموزش عالی نظامی با استفاده از الگوریتم پیش‌بینی شبکه عصبی مصنوعی مورد مطالعه: یک سازمان نظامی. آینده پژوهی مدیریت، ۳۰(شماره ۴ (پیاپی ۱۱۹)).
- قهرمانی، حسن‌مرادی. (۲۰۰۷). تدوین الگوی برون‌سپاری آموزش سازمانی. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۲۵(۶)، ۱۵۱-۱۷۸.
- قربانی زاده وجه‌اله، شریعتی مسعود، ولی‌پور مهدی، هاشمی محمد. (۲۰۱۸). الگوی توانمندسازی منابع انسانی سازمانی عقیدتی سیاسی نیروی انتظامی.
- کرمی. (۲۰۰۷). آموزش مدیران با الگوی شایستگی. تدبیر، ۱۷۹.
- گنجعلی، اسدالله، تیموریان، عبدالحسین‌زاده. (۲۰۱۳). بررسی معیارهای شایستگی در قرآن. اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۷(۳)، ۹۱-۱۱۴.
- محمدی خانقاهی، محمد، و حسین‌زاده، امیدعلی. (۱۳۹۴). تدوین و اعتباریابی مدل تدریس اثربخش برای اساتید دانشگاه تبریز. آموزش و ارزشیابی (علوم تربیتی)، ۸(۳۱)، ۹۷-۷۷. <https://sid.ir/paper/fa183334SID>
- محمدی، حامد، الوانی، سیدمهدی، معمارزاده طهران، غلامرضا & حمیدی، ناصر. (۱۳۹۹). تاملی بر بعد مدیریتی نظام اداری ایران. چشم‌انداز مدیریت دولتی-15(3), 11, مجتهد، داود، مهدوی، عبدالمحمد، سروش، فریبا خالقی. (۲۰۰۴). مدل مماس و مدل پیشنهادی برای نیازسنجی آموزشی. فصلنامه دانش مدیریت (منتشر نمی‌شود)، ۱۶(۱).

- مرادی آیدیشه، شعبان، حسنقلی پور یاسوری، طهمورث، سیدجوادین، خیراندیش. (۲۰۱۸). الگوی شایستگی فرماندهی از منظر فرماندهی معظم کل قوا. دوماهنامه علمی-پژوهشی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، ۱۱(۲)، ۱۴۲-۱۴۸.
- مظلومیان. (۲۰۱۹). نیازسنجی آموزشی بر اساس روش دیکوم و استاندارد آموزشی ۱۰۰۱۵. فصلنامه علمی پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی، ۶(۴)، ۸۹-۱۰۶.
- موسوی، سلطانی، هادی پیکانی، مهربان. "ارائه مدل شایستگی رهبران سازمان کوانتومی." فصلنامه مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی ۱۱، ۸۶-۵۵ (۲۰۲۰): 43.
- Aftabi, P. (2019). Designing Content, Pedagogical and Technology Knowledge Model for First High School Experiential Science Teachers in Kurdistan Province. *Research in Teaching*, 7(2), 161-188.
- Ahmadi Ak, Darvish H, Sobhanifar MJ, Fazeli H. Designing and explaining the conceptual model of human resource competencies in Nahj al-Balaghah. *Basij Strategic Studies*. 2014;17(64).
- Ahmadi Ak, Fazeli H, Faqih MB. Conceptual Design of Competency Based Manpower Planning. *Strategic Quarterly*. 2013;22(66):147-77.
- Alvani SM, Seydnaqayi MA, ZareAbadi R. Position of Core Competency in Succession planning. *Public Management Outlook*. 2016;27(2):62-41.
- Asadiifard R, Khalefali A, Rezaeian A. Model of Competency of Iranian Government Managers. *J Public Admin*. 2011;3(8):75-92.
- Barna, L., & Deák, C. (2012). Identifying key Project Management Soft Competencies. *Europ J Manag*, 12(7), 137-41.
- Benhamza Hlihel, F., Chater, Y. and Boumane, A., 2024. Developing a competency model for maintenance 4.0 stakeholders. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
- Boyatzis RE, Boyatzis R. Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*. 2008;27(1):5-12. doi: 10.1108/02621710810840730
- Burrton & Meriille (1977). Needs assessment. Educational Technology Publication.
- Champion MA, Fink AA, Ruggeberg BJ, Carr L, Phillips GM, Odman RB. Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*. 2011;64(1):225-
- Crawford L. Senior management perceptions of project management competence. *International Journal of Project Management*. 2005;23(1):7-16. doi: 10.1016/j.ijproman.2004.06.005
- Dubois DD, Rutwell J. *Human Resources Management Competency*. USA: Amazone; 2004.

- Emam Khamenei SA. 2017 [updated 2023; cited 2022]. Available from: <http://farsi.khamenei.ir>.
- Ganjali A, Teymourian M. Examining merit criteria in the Quran. *J Islam Manag Res*. 2013;1(7):91-114.
- Golipour A, Elham E. *Human Resources Risk Management*. Tehran: Mehraban Publishing; 2014.
- Hajj Karimi A, Rezaeian A, Hadizadeh A, Bonyadi. A. Designing the Competencies Model of Human Resources Managers. *The Perspective of Public Administration*. 2012;8(2):43-23.
- Jeffrey M. *Strategic Human Resources Management*: Amazon; 2011.
- Hsieh, Su-Chin, Jui-Shin Lin, and Hung-Chun Lee. "Analysis on literature review of competency." *International Review of Business and Economics* 2, no. 1 (2012): 25-50.
- Rahymnia F. Investigating the Dimensions & Components of the Competency Model. *Farda Management Magazine*. 2012;31(2):9-18.
- Kennedy J. *The Most Critical Competencies For The Effective HR PROFESSIONAL*: National College of Ireland; 2018.
- Kim S, Jung HJ. *The competency Management In Korean NG: Public Management Institute*; 2010.
- Krajcovicova K, Caganova D, Cambal M, editors. *Key managerial competencies and competency models in industrial enterprises*. *Annals of DAAAM for 2012 & Proceedings of the 23rd International DAAAM Symposium*; 2012.
- Mohammadi, H., Alvani, S. M., Memarzadeh Tehran, G., & Hamidi, N. (2022). The Professionalism of the Iranian Administrative System to Facilitate the Implementation of the General Policies of the Administrative System. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 10(Special Issue), 132-152. doi: 10.30507/jmsp.2021.304519.2311
- Park J-Y, Luo H. Refining a Competency Model for Instructional Designers in the Context of Online Higher Education. *International Education Studies*. 2017;10(9):87-98.
- HafezNia M. *An Introduction to the Research Method in the Humanities*. Tehran: Samt; 2012.
- Hassangholipour TH, Nasabi NA. *Step by Step Content Analysis in Management*. Shiraz: University of Medical Sciences; 2014.
- Hsieh, Su-Chin & Jui-Shin Lin Hung-Chun Lee (2012) "Analysis on Literature Review of Competency", *International Review of Business and Economics* Vol.2 pp.25-50, October 2012
- Khang, A., Jadhav, B. and Birajdar, S., 2023. Industry revolution 4.0: workforce competency models and designs. In *Designing workforce management systems for industry 4.0* (pp. 11-34). CRC Press.

- Rezaeian A. *Foundamental of Organization and Management*: Tehran; 2017.
- Stewart G, Brown K. *Human Resources Management*. USA: Wiley; 2011.
- Sultana GR. *Competence and competence frameworks in career guidance*: Springer Science Business Media; 2008.
- Suarez, R. K. (1996). Upper limits to mass-specific metabolic rates. *Annual review of physiology*, 58(1), 583-605.
- Sajedinia MH. *Principles of Islamic Management*. Tehran: Shah Ashoub Publishing; 2003.
- Tanaomi, M. M., & Moradi, S. (2014). *Strategic Human Resources Planning*. Tehran: Glam ELM.
- Taqavi SR. *Islamic Management*. Tehran: International Publishing; 2007.
- *The Holy Quran*, Translation by Grand Ayatollah Makarem Shirazi. Qom: Nashta; 2010.
- Tomal DR, Jones KJ. A comparison of core competencies of women and men leaders in the manufacturing industry. *The Coastal Business Journal*. 2015;14(1):13.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27 (5): 441-458
- Viitala, R. (2005). Perceived development needs of managers compared to an integrated management competency model. *Journal of workplace learning*, 17(7), 436-451.
- Winterton J, Delamare-Le Deist F, Stringfellow E. *Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities; 2006.
- Zakeri, M., Faghihi, A., & Daneshfard, K. (2015). Explaining the Patterns of Successor Leadership. *J Islam Manag*, 23(1), 141-64.