

## شناسایی عناصر الگوی نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی با رویکرد داده بنیاد (مطالعه موردی: سازمان بنادر و دریانوردی، بندر شهید رجایی)<sup>۱</sup>

هومن شفیقیان<sup>۲</sup>

نادرقلی قورچیان<sup>۳\*</sup>

مهدی باقری<sup>۴</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۰۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۲۱)

### چکیده:

پژوهش حاضر با هدف شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی انجام شده است. پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر داده‌ها کیفی مبتنی بر روش داده بنیاد و از نظر ماهیت اجرا، توصیفی است. جامعه آماری متشکل از افراد خبرگان و مطلعین کلیدی در حوزه قلمرو موضوعی تحقیق بودند که بر اساس رویکرد آگاهانه و به روش هدفمند و گلوله برفی تعداد ۱۲ نفر برای مصاحبه انتخاب شد. برای گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای (سندکاوی) و روش میدانی (مصاحبه و دلفی) استفاده شد. به منظور تعیین اعتبار یافته‌ها از مصاحبه با افراد کانونی و تکنیک‌های اشباع نظری، رویه‌های ویژه کدگذاری و برای تعیین روایی از تکنیک‌های جمع‌آوری داده‌ها از منابع متعدد، تحلیل موارد منفی و انعطاف روش استفاده شد. در نهایت برای تحلیل داده‌ها از تکنیک کدگذاری نظری استفاده شد. نتایج بدست آمده نشان داد الگوی نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی دارای ۸ بعد، ۲۷ مولفه و ۸۳ شاخص است که اجزای مدل پارادایمی نهایی عبارتند از: شرایط علی (محیط آموزشی)؛ شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های شایستگی محور یادگیرندگان)؛ بستر و زمینه حاکم (زمینه‌سازی فرایند آموزش)؛ مقوله محوری (آموزش مبتنی بر شایستگی)؛ راهبردها (تدوین مدل شایستگی و ...) پیامدها (آموزش‌های اثربخش، تمایل به خودتوسعه‌ای و ...).

۱- این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می‌باشد.

۲- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس، ایران.

۳- استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران. مسئول مکاتبات  
naghourchian@gmail.com

۴- دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بندرعباس، ایران.

آماده‌سازی، آموزشی، سازمانی استخراج و اولویت‌بندی شدند. از یافته‌های پژوهش این نتیجه را می‌توان گرفت که ارائه راهکارها به سازمان‌ها و طراحی، برگزاری دوره‌های آموزشی با پیروی از این راهکارها باعث افزایش اثربخشی سازمان می‌شود.

**واژگان کلیدی:** آموزش مبتنی بر شایستگی، یادگیرندگان، خودتوسعه‌ای و دستیابی به شایستگی‌ها.

### مقدمه

شایستگی مفهومی است که دست کم از دو جنبه قابل بررسی و تبیین است. جنبه اول شایستگی‌هایی است که از بدو تولد انسان، خداوند بزرگ به عنوان سرمایه ژنتیکی در اختیارش قرار داده است و تقریباً در تمام طول عمر ثابت است و به شرط بهره‌برداری درست می‌تواند آثار بسیار ارزشمندی از خود به جا بگذارد. جنبه دوم شایستگی‌هایی است که نظام آموزشی از طریق رشته‌های تحصیلی طراحی و تدوین می‌کند و فرد با گذراندن آنها می‌تواند در دنیای کار، کار شایسته‌ای را انتخاب و به صورت موفقیت‌آمیز و رشد‌یابنده زندگی خویش را بگذراند (۱).

بسیاری از انجمن‌های حرفه‌ای پاسخگو برای ارتقای کیفیت خدمات خود به تعیین ویژگی‌های حرفه‌ای مبتنی بر شایستگی روی آورده‌اند و در جهت تایید عملکرد شایسته به شیوه‌های مختلف بررسی و توجه نشان داده‌اند (۲).

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم آموزش مبتنی بر شایستگی به ویژه در آموزش حرفه‌ای دارای سابقه طولانی است برنامه‌های آموزش مبتنی بر شایستگی ابتدا در آمریکا معرفی و با آموزش معلمان در اواخر ۱۹۶۰ رشد نمود و در برنامه‌های آموزش شغلی و حرفه‌ای در سال ۱۹۹۰ در استرالیا به رسمیت شناخته شد (۳). شیوه مبتنی بر شایستگی نه تنها در تاثیر مهارت‌های شغلی مورد بررسی و تایید قرار گرفته بلکه در ساختار و ارائه آموزش‌های رسمی و برنامه‌های کارآموزی نیز موثر است. برای جستجوی سرچشمه جنبش مبتنی بر شایستگی بعضی از نویسندگان هم زمانی آن را با تئوری‌های مدیریت تیلور ذکر کردند در حالی که واضح است بعضی از عناصر آموزش مبتنی بر شایستگی همراه با شیوه‌های تیلوری هستند و ممکن است با کارهای تیلور تحت تاثیر قرار گرفته باشند. آموزش مبتنی بر شایستگی به طور مستقیم از جنبش موضوعات رفتاری در سال ۱۹۵۰ در آمریکا ناشی شده و مشخص شده که منبع آن از افکار آموزش دهندگانی مانند بنجامین بلوم بوده است. جنبش حامی موضوعات اختصاصی و عینی است که به طور مستقیم قابل مشاهده هستند و بر اساس این که این رفتارها وجود ندارند می‌توانند ثبت شوند (۴). نویسندگان موضوعات رفتاری تشویق می‌شوند که برون داده‌های عملی را بیان نمایند.

این امر باعث مشاهدات پایا شده و اجازه تفاسیر انحرافی را نمی‌دهند و در جهت تلاش برای دستیابی به این درجه از پایایی بیان موضوعات آموزشی باید با فعالی شروع شوند که رفتار دانشجویان را توصیف می‌کنند مانند بیان کردن، فهرست کردن، نام بردن، انتخاب کردن، محاسبه کردن و ... (۵) هر چند دلایل کشورهای متفاوت در زمان‌های مختلف برای معرفی آموزش مبتنی بر شایستگی و راه‌های عملی کردن این شیوه فرق می‌کند ولی اصول پایه و اهداف این شیوه از سال ۱۹۶۰ اساساً بدون تغییر باقی مانده است این اصول عبارتند از:

(الف) تمرکز بر روی برون داده‌ها: مشخصه اول آموزش مبتنی بر شایستگی تمرکز این شیوه آموزشی بر روی برون داده‌های اختصاصی و بررسی آنهاست (که به شایستگی‌های لازم برای انجام یک وظیفه مربوط می‌شود) این تمرکز بر برون داده‌ها اغلب با بسیاری از رویکردهای سنتی برنامه‌های آموزشی مبتنی بر درون داده‌ها در تضاد هستند (مانند شیوه‌هایی که بر انتخاب فراگیر، کارآموز، طول دوره درسی و برنامه‌های آموزشی، اندازه کلاس، تناسب معلم به فراگیر و غیره توجه دارند).

(ب) ارتباط بیشتر با محیط کار: با توجه به مقالات نوشته شده آموزش مبتنی بر شایستگی بیشتر از محتوی برنامه‌های آموزشی به محیط کار توجه دارند معمولاً این باور بیان می‌شود که دوره‌های مبتنی بر شایستگی بر به کارگیری تئوری یا دانش در انجام وظایف عملی و نقش‌های کاری تاکید دارند.

(ج) برون داده‌ها به عنوان شایستگی‌های قابل مشاهده: هدف بعدی آموزش مبتنی بر شایستگی بیان برون داده‌های واضح و عملکردهای کاری قابل مشاهده می‌باشد (۶). بنابراین: نیازهای کاری بهتر بیان می‌شود؛ اهداف برنامه‌های آموزشی می‌تواند مجدداً تعریف و با دقت بیشتری بیان شود؛ احتمال قضاوت صحیح در ارتباط با میزان شایستگی به دست آمده بیشتر است؛ بررسی‌ها برای قضاوت صلاحیت؛ بهبود مهارت‌های موردنیاز برای انجام یک شغل (۷).

منابع انسانی سازمان بنادر و دریانوردی باید از تخصص و دانش کافی جهت انجام ماموریت‌ها برخوردار باشند و یکی از راهبردهایی که در جهت توانمندسازی و ارتقا دانش کارکنان به کار می‌رود، برنامه‌های آموزشی است از این رو باید در برنامه‌ریزی آموزش کارکنان رویکردی را برای آموزش انتخاب کرد که ضمن اثربخشی برنامه‌های آموزشی بتواند از افزایش هزینه‌های این برنامه‌ها نیز جلوگیری به عمل آورد.

از آنجایی که مهمترین رکن در هر سازمانی جهت رشد و توسعه آن سازمان نیروی انسانی ماهر و متخصص آن می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که در سازمان بنادر و دریانوردی نیز درجه اول منابع انسانی آن باید از تخصص و دانش کافی جهت انجام ماموریت‌های برخوردار باشند تا هر روز شاهد پیشرفت هر چه بیشتر سازمان بنادر و دریانوردی کشورمان باشیم. از آنجایی که یکی از راهبردهای اساسی که در جهت توانمندسازی و ارتقا دانش کارکنان به کار می‌رود آموزش کارکنان می‌باشد لذا می‌توان از آن در سازمان بنادر و دریانوردی نیز بهره برد.

مطالب پیش گفته نشان می‌دهد پرداختن به آموزشی‌های سازمانی به شیوه سنتی دیگر جوابگوی سازمان‌ها و افراد آنها نیست. حیطة دانش گسترده شده است و پر کردن ذهن کارکنان با دانش و اطلاعات پراکنده کمک چندانی به سازمان‌ها نمی‌کند. رویکردهای جدید آموزش معتقدند آموزش‌ها باید مبتنی بر شایستگی‌ها باشد و بتواند مستقیم وظایف و فعالیت‌های کاری کارکنان را پوشش دهد. این مهم به خودی خود عملیاتی نمی‌شود مگر اینکه مدلی برای آموزش مبتنی بر شایستگی تدوین شود (۸). بررسی‌های صورت گرفته نشان می‌دهد علیرغم تدوین و ارائه مدل‌هایی در این زمینه، آموزش مبتنی بر شایستگی، قابلیت استفاده در همه سازمان‌ها را ندارند. هر سازمانی دارای شرایط و موقعیت متفاوت خود می‌باشد و نیازمند مدل خاص خود می‌باشد.

سازمان بنادر و دریانوردی به عنوان یکی از سازمان‌های دولتی که دارای شرکت‌های زیرمجموعه نیز می‌باشد و یک صنعت را مدیریت می‌کند دارای مأموریت‌ها و شرح وظایف خاص خود می‌باشد و نیازمند کارکنان آموزش دیده است. طی سال‌های گذشته این سازمان نتوانسته است آنچنان که باید و شاید و در مقابل هزینه‌هایی که در حوزه آموزش انجام داده است، موفقیت چندانی کسب کند. آسیب‌شناسی صورت گرفته در این سازمان نشان می‌دهد آموزش‌ها شغل محور نیستند. برای مشاغل مدل شایستگی تعریف نشده است. افراد بیشتر نیازهای فردی خود را از طریق آموزش برآورده می‌کنند تا نیازهای سازمانی را. با توجه به سابقه بیش از ۱۵ سال محقق در سازمان بنادر و دریانوردی و شناخت کامل سازمان مزبور، محقق بر آن شده است تا بر اساس اصول علمی آموزش، مدلی را برای آموزش کارکنان با تکیه بر شایستگی‌های مورد نیاز کارکنان طراحی نماید، لذا سوال اصلی پژوهش این است که مدل نظام‌مند مناسب آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی به طور خاص بند شهید رجایی چیست؟

امروزه شایستگی به اصطلاح چند منظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متنوع مورد استفاده قرار می‌گیرد (۹). در ادبیات مربوط به شایستگی تعاریف متنوعی از شایستگی وجود دارد، این تعاریف اساساً بر نقش‌ها و مسئولیت‌های شغل متمرکزند اما با بررسی آنها به این نتیجه می‌رسیم که یک تعریف واحد معین در مورد شایستگی وجود ندارد و تعاریف مختلف بر اساس دیدگاه‌ها و رویکردهای مختلف صاحب نظران و اندیشمندان شکل گرفته است.

شایستگی مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها، نگرش‌ها و بطور کلی ویژگی‌هایی است که انجام اثربخش وظایف شغلی بر مبنای آن استوار است و از طریق آموزش و توسعه بهبود می‌یابد (۱۰). همچنین شایستگی به توصیف دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و نگرش‌های قابل اندازه‌گیری اشاره دارد که می‌تواند توسط فراگیران به دست آید (۸). خورشیدی در مطالعه‌ای شایستگی را به عنوان یک دسته از دانش‌ها، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌کند. بدین ترتیب شایستگی، فرد را قادر می‌سازد تا کار را به صورت ماهرانه (نظیر تصمیمات درست و انجام کار اثربخش) در موقعیت-

های پیچیده و نامعین انجام دهد، همچون کار حرفه‌ای، تعهدات اجتماعی و زندگی شخصی انجام دهد (۱۱).

اما آموزش مبتنی بر شایستگی یا صلاحیت‌ها بر اساس یک سیستم مبتنی بر ویژگی‌های مورد انتظار کارکنان طراحی می‌شود. در چنین شرایطی عملکرد از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و ارزشیابی از عملکرد از مولفه‌های اساسی استقرار شایسته‌سالاری به حساب می‌آید. آموزش مبتنی بر شایستگی<sup>۱</sup>، آموزش مبتنی بر نتیجه است و ارزیابی دستیابی فراگیران به مهارت‌ها را تعیین می‌کند که آیا فراگیران توانایی خود را برای انجام کاری نشان می‌دهند (۱۲).

هدف اصلی آموزش شایستگی‌محور<sup>۱</sup> (CBT) مانند سایر روش‌های مهارت‌آموزی، تامین نیروی کار ماهر مورد نیاز بازارکار است. اما این نوع مهارت‌آموزی دارای ویژگی‌هایی که آن را از سایر روش‌ها متمایز می‌کند که در زیر به آن‌ها اشاره می‌شود.

- ۱) هر صنف و صنعتی که نیازمند نیروی کار ماهر است در تهیه و تدوین استانداردهای مهارت شغلی، اجرای آموزش در محل کار یا محیطی مشابه و ارائه نتیجه آموزش و بالاخره ارزیابی سطح حرفه‌ای نقش اساسی دارد.
- ۲) با توجه به تاکید (۵) بر خروجی محوری آموزش، باعث شده است که به مهارت و توانمندی قبلی کارآموز توجه شود.
- ۳) از آنجائی که افراد برای انجام کارهای ویژه، شایستگی‌های ورودی برابر ندارند، سیستم (۵) با طبقه‌بندی کردن آموزش به سطوح چندگانه شامل سطح صلاحیت، سطح بسته مهارتی و سطح واحد شایستگی، امکان انتخاب دوره آموزشی متناسب با نیازهای مهارتی کارآموز و یا حتی نیازها و توقعات کارفرما از مهارت‌های کارآموز فراهم شود.
- ۴) مدت زمان کسب مهارت توسط کارآموز بر اساس توانمندی و کشش خود وی تعیین می‌شود.
- ۵) سیستم آموزش مبتنی بر شایستگی بر روی مهارت بیشتر از دانش توجه و تاکید دارد. از دیدگاه دیگری این ویژگی‌ها مطرح شده است: آموزشی که در آن فعالیت‌ها در جهت رشد استعدادها و قابلیت‌های فردی دانشجویان طراحی شده است؛ در این الگوی آموزشی، دانشجویان فرصت کافی برای کسب تجربه و رسیدن به توانمندی و مهارت لازم را در اختیار دارند؛ معیار سنجش و ارزشیابی در این الگو میزان دستیابی به توانمندی و نگرش توسط دانشجو است؛ در این الگوی آموزشی، فرصت‌های آموزشی بر اساس استعدادها و علایق فراگیران فراهم می‌گردد (۱۳).

---

1 . Competency-Based Training (CBT)  
2.DACUM

در خصوص آموزش مبتنی بر شایستگی تحقیقات زیادی انجام شده است که هر کدام به بررسی ارتباط و تاثیر این متغیر با سایر متغیرهای سازمانی پرداخته اند و کمتر پژوهشی به دنبال ارائه مدلی مناسب برای آن بوده است. لذا به برخی از پژوهش های مرتبط اشاره می شود.

رضانی (۱۴) در پژوهشی تحت عنوان «آموزش منابع انسانی مبتنی بر شایستگی و رویکرد تدوین شایستگی ها» بیان می کند شناخت و پرورش ظرفیت ها، شایستگی ها و قابلیت های نیروی انسانی نقش بسیار تعیین کننده در بقاء و ادامه حیات سازمان در محیط های رقابتی دارد. شایستگی حرفه ای در عمل فراتر از توانایی حرفه ای و صلاحیت حرفه ای بوده و در آن نقش کارکنان «از برون سازمان یافته» به «درون سازمان یافته» تغییر می یابد. رویکرد دیکوم<sup>۲</sup> در تحلیل شغل مبتنی بر شایستگی به منظور آموزش مبتنی بر شایستگی مورد استفاده سازمان بوده و فرض مسلم بر این است که کارکنان متخصص و موفق شغل شان را دقیق تر و بهتر از دیگران توصیف و تعریف می کنند و موثرترین راه برای توصیف هر شغل تعریف شایستگی ها و وظایفی است که کارشناسان موفق و متخصص در آن شغل انجام می دهند. مدل های شایستگی که براساس رویکرد دیکوم یا دیگر رویکردها تدوین می شوند لازم است در برگزیده «پشتیبان های رفتاری/ عملکردی» یا «شاخص های رفتاری/ عملکردی» باشند که درجه متفاوت یک شایستگی معین را که کارکنان لازم است از خود نشان دهند اندازه گیری می کند.

عاشقی، قهرمانی و قورچیان (۴) در پژوهشی به تدوین الگوی مفهومی طراحی برنامه آموزش مدیران مبتنی بر شایستگی مدیریتی: پژوهشی کیفی (مورد بانک توسعه تعاون) پرداختند. یافته های پژوهش شامل شناسایی عناصر و عوامل طراحی برنامه آموزش مدیران مشتمل بر پنج گروه عوامل مدیریتی یعنی شناسایی و تقویت شایستگی های فکری- ارزشی، توسعه و بهبود توانایی ها، بهسازی و توسعه مهارت های مدیریتی، توسعه دانش فنی- تخصصی، تقویت و ارتقای تعاملات و توانمندی های ارتباطی مدیران بود. همچنین نتایج نشان داد جهت طراحی برنامه آموزش مدیران، علاوه بر هسته برنامه آموزشی (دانش، بینش، مهارت، رفتار، تجربه و ویژگی ها) و عناصر و عوامل پنجگانه، نیاز است دو عامل گروه ها و جامعه تسهیلگر آموزش مدیران و رده های مدیریتی مدیران مورد توجه مدیران و برنامه ریزان آموزشی قرار گیرد.

آرمان و خسروی (۱۵) در پژوهشی به اعتبارسنجی الگوی آموزش نیروی انسانی با رویکرد شایستگی پرداختند. نتایج نشان داد آموزش شایستگی محور بیشترین اثربخشی را در شرکت ملی نفت ایران دارد. همچنین نتایج آزمون الگوی مفهومی نشان می دهد که هماهنگی میان فرایندهای سه گانه نیازسنجی، اجرا و ارزیابی می تواند اثربخشی دوره های آموزشی را بیشتر سازد. سهیلی و همکاران (۱۶) در پژوهشی به بررسی تاثیر اجرای الگوی آموزش مبتنی بر شایستگی بر عملکرد بالینی دانشجویان پرستاری در بخش مراقبت های ویژه قلبی پرداختند. نتایج نشان داد که عملکرد بالینی دانشجویان گروه مداخله که دوره خود را بر اساس الگوی آموزش مبتنی بر شایستگی سپری نمودند، هم از نظر

عملکرد بالینی اختصاصی و هم از نظر عملکرد بالینی عمومی به طور معنی داری بهتر از دانشجویان گروه کنترل بود. محسنی و مرادی (۱۷) در پژوهشی به شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان مرکز فنی و حرفه‌ای شهر تهران بر اساس مدل بوریچ<sup>۱</sup> پرداختند. یافته‌ها نشان داد که شایستگی‌ها «ایجاد و حفظ سیستم بایگانی به منظور مستندسازی فعالیت‌ها و اقدامات انجام‌شده»، «تعیین فعالیت‌های مورد نیاز هنرجویان فنی و حرفه‌ای برای استفاده از امکانات خارج از کلاس درس»، «پایبندی به رعایت حیا و عفت در رفتار و گفتار»، «تعیین نمره‌های هنرجویان فنی و حرفه‌ای بر اساس آموزش و تجربه کسب شده در آزمایشگاه و کارگاه» برای مربیان فنی و حرفه‌ای دارای بیشترین اهمیت؛ و مولفه‌های «توانایی عملی برای کار با افراد در گروه‌های کوچک و گروه‌های بزرگ»، «تهیه و تدوین طرح درس» با میانگین دارای کمترین اهمیت بودند. نادری و همکاران (۱۸) در پژوهشی به مقایسه تاثیر دو روش آموزشی مبتنی بر شایستگی و آموزش سنتی در یادگیری فعال مهارت‌های شناختی و بالینی دانشجویان پرستاری کارورز بخش ICU پرداختند. نتایج نشان داد که کاربرد روش آموزش مبتنی بر شایستگی، بیش از روش مرسوم، فرصت لازم برای ارتقا و بهبود یادگیری مهارت‌های بالینی و شناختی دانشجویان پرستاری را فراهم می‌نماید.

سینگلا و همکاران<sup>۱</sup> (۱۹) ابعاد برنامه درسی مبتنی بر شایستگی را شامل موارد زیر می‌دانند: شناسایی شایستگی‌ها، استاندارد کردن شایستگی‌ها، آموزش مبتنی بر شایستگی و تصدیق شایستگی‌ها قلمداد می‌کنند. بالاکریشن<sup>۲</sup> (۲۰) در پژوهشی با عنوان «نظام آموزش و پرورش مبتنی بر شایستگی» اظهار می‌دارد که نظام‌های آموزشی موجود در برآوردن نیازها که بیشتر کتاب درسی محور هستند محدودیت دارند و نیاز به بازنگری جدی دارند؛ که می‌توان این خلا را از طریق نظام آموزشی مبتنی بر شایستگی پر کرد. از مزیت‌های نظام مبتنی بر شایستگی می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: دانشجویان اطمینان و اعتماد به نفس کسب خواهند کرد؛ بر حوزه‌های خاص تسلط می‌یابند؛ در مورد عمق و وسعت شایستگی مورد نیاز آگاهی خواهند یافت؛ به آنها فرصت کافی داده خواهد شد تا سطح خاصی از شایستگی را کسب کرده و در زمینه‌های متناسب به کار گیرند. فرانک و همکاران (۷) در مطالعه‌ای در انجمن جراحان کالج سلطنتی کانادا بیان داشتند که در سال‌های اخیر اگرچه آموزش مبتنی بر شایستگی در میان مربیان و سیاست‌گذاران در حرفه‌های مراقبت بهداشتی مورد توجه قرار گرفته است، اما توافق کمی در بسیاری از جنبه‌های این الگو وجود دارد. آن‌ها در کاری منحصر به فرد به بررسی مفاهیم و بحث‌های فعلی در آموزش مبتنی بر شایستگی پرداخته‌اند و در یک فرآیند گروهی چند مرحله‌ای و در یک کنفرانس با هدف بررسی ادبیات پژوهشی آموزش مبتنی بر شایستگی به

- 
1. Burnette
  2. Singla et al
  3. Balakrishnan

شناسایی اختلاف نیازها، ارائه تعاریف و مفاهیم که می‌تواند برای مربیان در بسیاری از قضاوت‌ها کمک کند و کاوش در جهت آماده‌سازی رویکردی برای متخصصان بهداشت باشد، اقدام به بررسی جوانب آموزش مبتنی بر شایستگی پرداخته‌اند. ایوانز<sup>۱</sup> (۲۱) ابعاد توسعه حرفه‌ای را در درون سه مجموعه طبقه بندی کرده است: ۱- مولفه رفتاری ۲- مولفه نگرشی و ۳- مولفه فکری.

نواز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۲) در تحقیقی با عنوان توسعه حرفه‌ای کارکنان بانک‌ها پاکستان: مطالعه مقایسه بین بانک‌ها دولتی و خصوصی در پنجاب پاکستان، به مطالعه توسعه حرفه‌ای در بانک‌ها پرداخته‌اند. مولفه‌های توسعه حرفه‌ای شناسایی شده عبارت بود از: بهبود کیفیت پژوهش، نگرش‌ها و جهت‌گیری‌های کارکنان جدید، راه‌حل مشکلات سازمان، آماده‌سازی کارکنان برای ارتقاء، ارائه برنامه توسعه فردی کارکنان، اختصاص زمان کافی به آموزش، برنامه‌های آموزشی، محتوای آموزشی مورد نیاز، مربیان شایسته، ارائه مواد آموزشی کافی به کارکنان در محیط آموزشی. اونی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) از گروه مطالعات کارآفرینی و کسب و کار دانشگاه فدرال تکنولوژی در تحقیق با عنوان ارزیابی تاثیر آموزش و توسعه مدیریت در صنعت بانکداری نیجریه، به بررسی وضعیت آموزش پرداختند. یافته‌ها نشان داد که آموزش و توسعه مدیریت تاثیر زیادی در توسعه مدیران و کارکنان صنعت بانکداری نیجریه دارد.

بررسی ادبیات و مبانی نظری پژوهش و پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج کشور نشان می‌دهد که هر سازمانی شرایط و ویژگی‌های خاص خود را دارد و کاربرد الگوها و مدل‌های ترسیم در یک صنعت، قابلیت استفاده در سایر صنایع را ندارد. هرچند بخشی از ابعاد و مولفه‌های مدل‌ها به لحاظ مفهومی مشابه هم هستند لیکن در شاخص‌های سازنده با یکدیگر تفاوت اساسی دارند. برخی مدل‌ها به سازمان هدف ما (بندر شهید رجایی) شباهت بیشتری دارند یا مختصات آن سازمان‌ها با سازمان هدف ما شباهت‌هایی دارند. بر این اساس، پژوهشگر پس از بررسی‌های مختلف مبنا و چارچوب نظری خود را مدلی ترکیبی قرار داده است. از جمله عواملی که از بررسی و مطالعه ادبیات و پیشینه بدست آمده، می‌توان به این موارد اشاره کرد: بافت جامعه آموزشی که فراگیران در آن فعالیت دارند، ویژگی‌های خود فراگیران، محیط آموزشی، ساختار شغل و شایستگی‌های مربوط به هر شغل، یادگیری‌های قبلی فراگیران، نحوه ارائه آموزش، محتوا و مدرس آموزش، نحوه ارائه آموزش، نحوه سنجش آموزش و ... . لذا پرداختن به زمینه‌های آموزشی، جامعه هدف، شرایط مداخله گر، ویژگی‌های یادگیرندگان، فرایندهای آموزشی ضروری است.

---

1 . Evanz

2 . Nawaz, Muhammed et al

3 . Oni, E. O. et al



- بر اساس چارچوب نظری تعیین شده و سایر پژوهش‌ها، پژوهشگر به دنبال یک مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی برای کارکنان بندر شهید رجایی، سوال‌های پژوهشی زیر را تدوین نمود:
- ۱) شاخص‌های مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان کدامند؟
  - ۲) مولفه‌های سازنده مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان کدامند؟
  - ۳) ابعاد مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان کدامند؟
  - ۴) مدل نظامند مناسب آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی کدام است؟

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر هدف، یک پژوهش کاربردی، از نظر داده‌ها کیفی و بر مبنای روش داده بنیاد و از نظر ماهیت مطالعه توصیفی است که به مدد مطالعه اسناد و مدارک علمی، مصاحبه با خبرگان با استفاده از فن دلفی و تلخیص داده‌ها، چارچوب اولیه مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان شکل گرفته است.

جامعه آماری پژوهش، خبرگان و مطلعین کلیدی حوزه آموزش‌های سازمان بودند و نمونه‌گیری از آنها بصورت هدفمند و به روش گلوله برفی تا حد اشباع نظری انجام شد که در نهایت ۱۵ نفر در مصاحبه‌ها شرکت نمودند. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. برای تعیین اعتبار درونی یافته‌ها، علاوه بر اینکه تطبیق داده‌ها با مبانی نظری و پیشینه پژوهش، نظرات و رهنمودهای گروهی از خبرگان نیز لحاظ شد. جهت تعیین اعتبار بیرونی یافته‌ها از اشباع نظری، استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و توصیف غنی داده‌ها، استفاده شد. جهت تعیین روایی یافته‌ها نیز از تکنیک‌های جمع‌آوری داده‌ها از منابع متعدد، تحلیل موارد منفی و انعطاف روش استفاده شد. پس از جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز، به مدد ضریب نسبی روایی محتوا<sup>۱</sup> و نظریه داده بنیاد<sup>۲</sup> (کدگذاری مفاهیم)، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگو بدست آمده است.

نتایج حاصل از CVR با توجه به تعداد خبرگان (۱۵ نفر) و حداقل میزان قابل قبول CVR (۰/۴۹) به شرح جدول شماره (۱) است. کلیه ضرایب ابعاد همان‌گونه که در جدول مشاهده می‌شود بالاتر از ۰/۴۹ می‌باشد.

---

1 . Content Validity Ratio(CVR)  
2 . Grounded Theory

## جدول شماره (۱) نتایج بدست آمده در خصوص شاخص نسبی تحلیل محتوا (CVR)

| ابعاد                                      | روایی (CVR) |
|--|-------------|
| زمینه سازی فرایند آموزش                    | ۰/۷۷        |
| ویژگی های شایستگی محور یادگیرندگان         | ۰/۶۹        |
| محیط آموزشی                                | ۰/۵۵        |
| نیازسنجی شایستگی ها                        | ۰/۵۲        |
| طراحی و برنامه ریزی آموزشی                 | ۰/۷۳        |
| اجرای برنامه آموزشی                        | ۰/۵۸        |
| ارزشیابی آموزشی                            | ۰/۶۹        |
| پایش و به روز رسانی فرایند و برنامه آموزشی | ۰/۶۳        |

در بخش کدگذاری از روش استراوس و کوربین استفاده شده که رویکردی نظامند را پیشنهاد می‌کنند. مهمترین بخش کار در تحلیل داده‌های پژوهش کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) می‌باشد که بدین‌گونه انجام شد:

- کدگذاری باز<sup>۱</sup>: مصاحبه‌ها پیاده شدند و داده‌ها یکسان‌سازی شدند و مطابق با ادبیات نظری پژوهش اصطلاحات علمی برای آنها انتخاب شد، مقوله‌بندی مفاهیم انجام شد و سپس فهرستی از مقوله‌ها بدست آمد.
- کدگذاری محوری<sup>۲</sup>: کدهای باز بدست آمده (مقوله‌ها) دسته‌بندی شدند و هر یک از کدهایی که به لحاظ علمی و مفهومی قابلیت قرار گرفتن در یک مجموعه را داشتند در یک دسته قرار گرفتند. با این کار بین کدهای تولید شده در کدگذاری باز، رابطه برقرار شد.
- کدگذاری انتخابی<sup>۳</sup>: در این مرحله کدهای محوری بدست آمده با مفهوم اصلی پژوهش، مرتبط شدند و اعتبار روابط بین کدهای محوری و انتخابی تایید شدند. همچنین دسته‌بندی‌هایی که نیاز به اصلاح و توسعه بیشتری داشتند تکمیل شدند.

## یافته‌های پژوهش

با توجه به سوالات مطرح شده در پژوهش حاضر، پژوهشگر به مدد نظریه داده بنیاد نظامند و با اعمال روش کدگذاری، پاسخ سوالات را به شرح زیر ارائه نموده است.

1. Open coding
2. Axial coding
3. Selective Coding

### شاخص‌های مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان کدامند؟

برای پاسخ به این سوال پژوهش، پژوهشگر اقدام به احصاء مفاهیم کلیدی و شاخص‌های آموزش مبتنی بر شایستگی از پژوهش‌های انجام شده توسط سایر پژوهشگران و صاحب نظران پرداخت. بر این اساس کلیه الگوها و مدل‌هایی که در زمینه آموزش مبتنی بر شایستگی شناسایی شده بود به دقت مورد تحلیل قرار گرفتند و مفاهیم کلیدی و شاخص‌های مورد نیاز تا حد ممکن فهرست شدند. بر اساس نتایج بدست آمده در این گام، فرم اولیه مصاحبه ساختاریافته با خبرگان و صاحب نظران تهیه شد تا پژوهشگر به کمک آن فرایند مصاحبه را هدایت و کنترل نماید و از طرف دیگر بتواند مجموعه منسجم‌تری از شاخص‌های آموزش مبتنی بر شایستگی را شناسایی و سپس اقدام به مصاحبه با خبرگان نمود. کل فرایند مصاحبه طی چهار مرحله و هر بار با سه نفر و در مجموع با ۱۵ نفر مصاحبه انجام شد.

با تفکیک متن مصاحبه به عناصر دارای پیام در داخل خطوط و پاراگراف‌ها تلاش شد تا کدهای باز استخراج شوند. نتایج اولیه بدست آمده از مصاحبه‌ها، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و فرایند کدگذاری باز اجرا شد. در این فرایند اقدام به یکسان‌سازی مفاهیم گردید. به گونه‌ای که واژگان بدست آمده بر مبنای واژگان علمی و موضوعی مدیریت تصحیح شد، مفاهیم مشترک حذف شد، عبارات نامفهوم و دارای ابهام بازبینی شد، عبارات و مواردی که لازم بود اصلاح گردید. سپس با اجرای سه مرتبه فن دلفی در بین ۱۵ نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی و متخصصان حوزه آموزش‌های سازمانی، کدهای شناسایی شده در معرض نقد و بررسی قرار گرفتند. برخی کدها اصلاح، تعدادی حذف، و چندین کد به مجموعه کدها اضافه شد. با اجرای فرایندهای مزبور در فرایند کدگذاری باز، ۸۳ کد/شاخص بدست آمد. در نهایت ۸۳ کد/شاخص برای مدل آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی مورد تایید قرار گرفت که در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

### مولفه‌های سازنده مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان کدامند؟

پس از شناسایی شاخص‌های مدل موردنظر تحت عنوان آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی، نوبت به طبقه‌بندی شاخص‌ها رسید. از آنجا که واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز و محوری، مفاهیم هستند، هنگام تجزیه و تحلیل، مفاهیم از طریق عنوان‌گذاری توسط محقق، به طور مستقیم از رونوشت مصاحبه شرکت‌کنندگان (کدهای زنده) و یا با توجه به موارد مشترک کاربرد آن‌ها ایجاد شدند و نسخه‌های پیاده شده مصاحبه‌ها برای یافتن مقوله‌های اصلی به طور منظم مورد بررسی قرار گرفتند.

در این مرحله شاخص‌ها در قالب دسته‌های بزرگ مفهومی طبقه‌بندی شدند. در مرحله کدگذاری محوری، مقوله‌ها در قالب ۲۷ خوشه بزرگ‌تر دسته‌بندی شدند. در این مرحله پژوهشگر با بهره‌گیری از نظرات چند نفر از خبرگان حوزه آموزش سازمانی، اقدام به جمع‌بندی و دسته‌بندی شاخص‌ها نموده

است که مولفه‌های بدست آمده در مرحله کدگذاری محوری عبارتند از: بافت و ویژگی‌های جامعه، ویژگی‌های عقلانی و عاطفی یادگیرندگان، شرایط پیش از آموزش، شرایط حین دوره آموزشی، شرایط بعد از آموزش، سازوکارهای تشویقی و انگیزشی، فراهم بودن اطلاعات و منابع، تدوین مدل شایستگی و تعیین شایستگی‌ها، طبقه‌بندی شایستگی‌ها، تحلیل شکاف شایستگی‌ها، اولویت بندی شایستگی‌ها، تهیه برنامه توسعه فردی، تعیین اهداف آموزشی، تعیین محتوا، تعیین فعالیت‌های آموزشی، تدوین طرح درس، فعالیت‌های قبل از تدریس، فعالیت‌های حین تدریس، فعالیت‌های بعد از تدریس، تعیین مدل ارزشیابی و میزان شایستگی، تعیین سطوح ارزشیابی و ابزار هر سطح، ارزشیابی مدرس، ارزشیابی محتوای آموزش، ارزشیابی فرایند آموزش، تعیین ارزشیابی تکوینی، تحلیل بازخوردها و نتایج ارزشیابی تکوینی، طراحی برنامه اصلاحی. کدهای باز و محوری بدست آمده در جدول شماره ۲ قابل مشاهده است.

#### ابعاد مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان کدامند؟

در نهایت در مرحله کدگذاری انتخابی و خلق نظریه روابط بین مقوله‌ها آشکار و مدل پارادایمی نظریه برخاسته از داده‌ها شکل گرفت. در این مرحله نیز پژوهشگر با بهره‌گیری از نظرات چند نفر از خبرگان حوزه آموزش‌های سازمانی، اقدام به جمع‌بندی و دسته‌بندی شاخص‌ها و مولفه‌ها نموده است. خروجی این مرحله از کدگذاری شناسایی ۸ بعد زمینه‌سازی فرایند آموزش، ویژگی‌های شایستگی محور یادگیرندگان، محیط آموزشی، نیازسنجی شایستگی‌ها، طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای برنامه آموزشی، ارزشیابی آموزشی، پایش و به‌روزرسانی فرایند و برنامه آموزشی بود. ابعاد شناسایی شده در جدول شماره (۲) ارائه شده است.

#### جدول شماره (۲) ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید

##### رجایی

| کدهای محوری                | مقوله های اصلی                          | کدهای باز  |
|----------------------------|---|--|
| زمینه سازی<br>فرایند آموزش | بافت و ویژگی‌های<br>جامعه               | شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی جامعه   |
|                            |   | فرهنگ جامعه هدف  |
|                            |   | مبانی جامعه شناختی، روانشناختی و تاریخی جامعه  |
| ویژگی‌های<br>شایستگی محور  | ویژگی های عقلانی و<br>عاطفی یادگیرندگان | ویژگی های روانشناختی یادگیرندگان   |
|                            |   | ویژگی های عاطفی و احساسی یادگیرندگان   |
|                            |   | خط مشی کلی حاکم بر زندگی یادگیرندگان   |
| دوره پیش از آموزش          | دوره پیش از آموزش                       | کسب دانش و تجربه در زندگی شخصی توسط یادگیرندگان                                      |
|                            |   | بهره برداری از ارزشها و ایده‌های یادگیرندگان از طریق فراهم کردن تجربه در برنامه درسی |

| کدهای محوری                | مقوله های اصلی                                    | کدهای باز  |
|----------------------------|---|--|
| یادگیرندگان                | دوره آموزشی                                       | تجربه موقعیتهای جدید و پیوند زدن آن با یادگیری قبلی<br>برگزیدن دانش و ارزشهای جدید و آزمایش رفتارهای جدید  |
|                            | دوره بعد از آموزش                                 | بکارگیری رفتارهای جدید در محیط دنیای واقعی   |
| محیط آموزشی                | سازوکارهای تشویقی و انگیزشی                       | تدوین مدل انگیزشی مناسب با کسب شایستگی<br>ارائه انگیزاننده به موقع و متناسب با شایستگی کسب شده   |
|                            | فراهم بودن اطلاعات و منابع                        | تعیین مسیر دسترسی یادگیرندگان به منابع اطلاعاتی<br>در دسترس بودن منابع برای کسب شایستگی  |
|                            |   | بررسی ادبیات موضوع و مستندات داخلی و خارجی<br>تدوین مدل شایستگی<br>مصاحبه با خبرگان سازمانی<br>تهیه فهرست اولیه شایستگیها  |
| نیازسنجی شایستگیها         | طبقه‌بندی شایستگیها (دانشی، مهارتی، نگرشی)        | تفکیک نوع شایستگیها از نظر دانشی، مهارتی، نگرشی<br>تعیین سطح دوره‌ها از نظر شناختی، عاطفی، روانی حرکتی<br>دسته بندی شایستگیها برای هر رشته شغلی                      |
|                            | تحلیل شکاف شایستگیها                              | تطابق دانش فراگیر با شایستگی شناسایی شده<br>تطابق تحصیلات و تجربه فراگیر با شایستگی شناسایی شده<br>احصاء شکاف بین دانش، تحصیلات، تجربه فراگیر با شایستگی شناسایی شده |
|                            | اولویت بندی شایستگیها                             | تعیین اهمیت شرح وظیفه (که شایستگی موردنیاز برای انجام آن بدست آمده)<br>تعیین فراوانی شرح وظیفه<br>تعیین تکرارپذیری شرح وظیفه   |
|                            | تهیه برنامه توسعه فردی                            | تعیین شایستگیهای خود آموز<br>فراهم کردن اطلاعات و منابع برای کسب شایستگی<br>پیش‌بینی مشوق‌هایی برای تحقق برنامه  |
|                            | تعیین اهداف آموزشی                                | تعریف اهداف کلی شایستگیها<br>تعریف اهداف رفتاری برای شایستگیها<br>تعیین سنجه و معیار برای شایستگیها  |
|                            | تعیین محتوا                                       | تعیین رئوس کلی مطالب بر اساس شایستگیها<br>تهیه محتوای مناسب با هر سرفصل<br>تهیه محتوای چندگانه (جزوه، فیلم، بازدید، بازی، کارگاه) برای هر شایستگی                    |
| طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی | تعیین فعالیتهای طراحی کارگاه‌های مبتنی بر شایستگی | طراحی کارگاه‌های مبتنی بر شایستگی  |

| کدهای محوری         | مقوله های اصلی  | کدهای باز  |
|---------------------|---|--|
|                     | آموزشی  | طراحی بازی های مبتنی بر شایستگی  |
|                     |   | تعیین فعالیت های مدرس و یادگیرنده  |
|                     |   | پیش بینی زمان و مکان یادگیری   |
|                     |   | تعیین نحوه مدیریت کلاس   |
|                     |   | تعیین روش تدریس  |
|                     |   | تعیین تکنولوژی آموزشی  |
|                     | تدوین طرح درس   | تعیین میزان نظری و عملی بودن فعالیت های یادگیری  |
|                     |   | تعیین ویژگی های یادگیرندگان  |
|                     |   | تعیین ویژگی های مدرسان   |
|                     |   | تعیین پیش نیازهای آموزشی   |
|                     |   | تعیین روش و ابزار ارزشیابی   |
|                     |   | تعیین زمان بندی اجرای سرفصل ها   |
|                     |   | تعیین نحوه ارزشیابی و ملاک موفقیت  |
| اجرای برنامه آموزشی | فعالیت های قبل از تدریس   | آماده سازی برنامه های بازدید علمی  |
|                     |   | هماهنگی با سایر سازمان ها برای دوره کارآموزی   |
|                     |   | تهیه مواد و تکنولوژی آموزشی مورد نیاز اجرای کارگاه/بازی/ و ...   |
|                     |   | آماده سازی فضای فیزیکی و چیدمان کلاس   |
|                     | فعالیت های حین تدریس  | ایجاد پیش آمادگی در فراگیران جهت کسب شایستگی   |
|                     |   | سنجش آغازین مبتنی بر سطوح شایستگی تعیین شده  |
|                     |   | ارائه قوانین کلاس آموزشی   |
|                     |   | تشریح برنامه آموزشی برای فراگیران جهت همراه نمودن آنها   |
|                     | فعالیت های بعد از تدریس   | ارائه محتوای آموزشی به منظور ایجاد شایستگی   |
|                     |   | دریافت بازخورد فراگیران و اصلاح فرایند آموزش   |
|                     |   | استمرار فعالیت های یادگیری مرتبط به شایستگی  |
|                     |   | پیگیری و دریافت نظرات فراگیران در خصوص فعالیت های آموزشی دریافت شده و استفاده آنها در انجام وظایف شغلی |
| ارزشیابی آموزشی     | تعیین مدل ارزشیابی و میزان شایستگی                                | بررسی و مطالعه مدلهای ارزشیابی شایستگی ها  |
|                     |   | تعیین گام های ارزشیابی و انتخاب مدل  |
|                     |   | تعیین ابزار سنجش انواع شایستگی ها  |
|                     | تعیین سطوح ارزشیابی و ابزار هر سطح (واکنش، یادگیری، رفتار، نتایج) | تهیه ابزار سطح واکنش و تعیین میزان رضایت فراگیران از آموزش شایستگی                                     |
|                     |   | تهیه فرم پیش آزمون و پس آزمون و تعیین میزان یادگیری و دستیابی به شایستگی                               |
|                     |   | تهیه فرم سطح رفتار و تعیین میزان کاربست شایستگی در عمل   |

| کدهای محوری                                | مقوله های اصلی                          | کدهای باز   |
|--|---|---|
|  | ارزشیابی مدرس                           | تهیه فرم سطح نتایج و تعیین میزان سهم شایستگی ایجاد شده در بهره وری کل                             |
|  |   | ارزشیابی توسط فراگیران  |
|  |   | ارزشیابی توسط ناظر آموزش  |
|  | ارزشیابی محتوای آموزش                   | ارزشیابی توسط فراگیران در خصوص کاربردی بودن، جدید بودن، تناسب داشتن محتوا و ...                   |
|  |   | ارزشیابی توسط کارشناس/ناظر فنی آموزش  |
|  |   | ارزشیابی توسط فراگیران  |
|  | ارزشیابی فرایند آموزش                   | ارزشیابی توسط کارشناسان آموزش   |
|  |   | ارزشیابی توسط مدیران واحدها   |
|  |   | ارزشیابی توسط فراگیران  |
| پایش و به روز رسانی فرایند و برنامه آموزشی | تعیین ارزشیابی تکوینی                   | فراهم کردن فرصت پرسش و پاسخ در حین آموزش شایستگی دریافت بازخورد یادگیرندگان نسبت به آموزش شایستگی |
|  |   | جمع‌بندی نتایج پرسش و پاسخ های یادگیرندگان  |
|  | تحلیل بازخوردها و نتایج ارزشیابی تکوینی | تعیین درستی مسیر حرکت آموزش   |
|  |   | تعیین فعالیت‌های آموزشی اصلاحی  |
|  | طراحی برنامه اصلاحی                     | بازنگری در مشخصات طرح آموزش   |
|  |   |   |

در طول فرایند کدگذاری و فرایند تلفیق جهت یکپارچه‌سازی و پالایش نظریه، متن مصاحبه‌های انجام شده چندین بار مورد بررسی قرار گرفت و بعد از مشخص شدن مقوله محوری (آموزش مبتنی بر شایستگی) و استفاده از آن جهت نزدیک کردن مقوله‌ها، عبارات و ایده‌هایی که بیانگر روابط بین مقوله‌های اصلی و فرعی بودند، مورد توجه قرار گرفت. بر همین اساس، روابط بین مقوله‌های اصلی و مدل پارادایمی مدل نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی شکل گرفت. نهایتاً مقوله‌های آشکار شده در قالب ابعاد ۶ گانه مدل پارادایمی، با روابطی که بین آنها وجود دارد، به صورت زیر تعیین شدند.

- مقوله اصلی: آموزش مبتنی بر شایستگی (۴ مقوله: نیازسنجی شایستگی‌ها، طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای برنامه آموزشی، ارزشیابی آموزشی و پایش و بروزرسانی)؛
- شرایط علی: محیط آموزشی (۲ مقوله: سازوکار تشویقی، فراهم بودن اطلاعات و منابع)؛
- شرایط مداخله‌گر: ویژگی‌های شایستگی محور یادگیرندگان (۳ مقوله: ویژگی‌های پیش از آموزش، ویژگی‌های حین آموزش، ویژگی‌های بعد از آموزش)؛
- شرایط زمینه‌ای: زمینه‌سازی فرایند آموزش (۲ مقوله: بافت و ویژگی‌های جامعه، ویژگی‌های عقلانی-عاطفی یادگیرندگان)؛

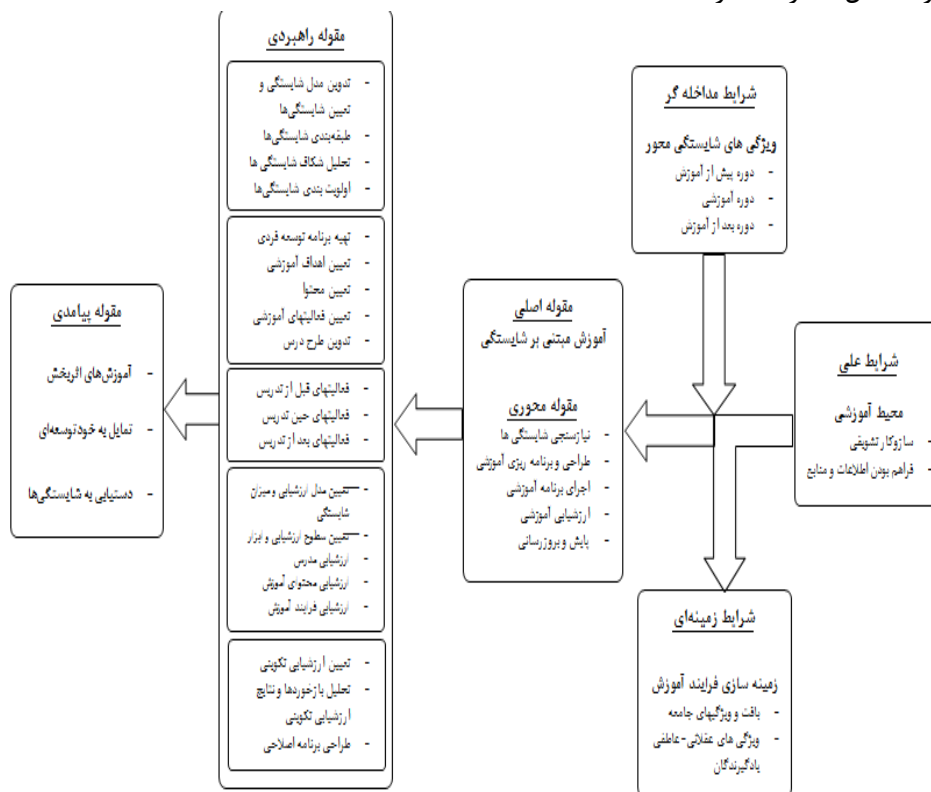
- راهبردهای استقرار مدل: (۲۰ مقوله: تدوین مدل شایستگی و تعیین شایستگی‌ها، طبقه‌بندی شایستگی‌ها، تحلیل شکاف شایستگی‌ها، اولویت بندی شایستگی‌ها، تهیه برنامه توسعه فردی، تعیین اهداف آموزشی، تعیین محتوا، تعیین فعالیتهای آموزشی، تدوین طرح درس، فعالیتهای قبل از تدریس، فعالیتهای حین تدریس، فعالیتهای بعد از تدریس، تعیین مدل ارزشیابی و میزان شایستگی، تعیین سطوح ارزشیابی و ابزار هر سطح، ارزشیابی مدرس، ارزشیابی محتوای آموزش، ارزشیابی فرایند آموزش، تعیین ارزشیابی تکوینی، تحلیل بازخوردها و نتایج ارزشیابی تکوینی، طراحی برنامه اصلاحی)،
- پیامدها: (۳ مقوله: آموزشهای اثربخش، تمایل به خودتوسعه ای، دستیابی به شایستگی‌ها).

شکل ذیل فرآیند مدیریت داده‌ها و تکامل مدل در سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) را نشان می‌دهد.





مدل نظامند مناسب آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی کدام است؟ کدگذاری انتخابی مرحله اصلی نظریه پردازی است که مقوله محوری را به شکلی نظام مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده، آن روابط را در چارچوب یک روایت و داستان، روشن کرده و مقوله‌هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند، اصلاح می‌کند. بر این اساس به این ترتیب محقق با ایجاد یک آهنگ و چیدمان خاص بین مقوله‌ها آنها را برای ارائه و شکل‌دهی یک نظریه تنظیم نمود و این امر از طریق کشف مقوله مرکزی امکان‌پذیر شد. در این پژوهش مقوله مرکزی تحت عنوان «آموزش مبتنی بر شایستگی» نامیده شده است. اجزای مدل پارادایمی نیز همان‌گونه که در مرحله کدگذاری محوری بیان شده عبارتند بودند از مقوله محوری، شرایط علی، زمینه، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و کنش‌های متقابل و پیامدها. بر اساس کدگذاری صورت گرفته مدل مناسب آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی پس از جای‌گذاری اجزاء مدل، به صورت روایت گونه نحوه بکارگیری برنامه‌ها برای بهبود آموزش مبتنی بر شایستگی و ارتباط کلیه مقوله‌ها با مقوله محوری طبق الگوی پارادایمی به صورت شکل شماره (۱) ارائه شد.



شکل (۱) مدل آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی؛ (یافته‌های پژوهشگران)

## بحث و نتیجه‌گیری

ابعاد بدست آمده در این پژوهش برای آموزش مبتنی بر شایستگی مورد حمایت پژوهش‌های سایر پژوهشگران نیز می‌باشد. شاید به لحاظ عنوانی ابعاد شناسایی شده در سایر پژوهش‌ها مشابه این پژوهش نباشد لیکن به لحاظ مفهومی و محتوایی تاحدودی شباهت دارند. با عنایت به تحقیقات و ادبیات نظری مطالعه شده مولفه‌هایی مانند بافت و ویژگی‌های جامعه، ویژگی‌های یادگیرندگان، دوره پیش از آموزش، دوره آموزشی، دوره بعد از آموزش، تدوین مدل شایستگی و تعیین شایستگی‌ها، تعیین سطوح شایستگی‌ها (دانشی، مهارتی، نگرشی)، تحلیل شکاف شایستگی‌ها، تهیه برنامه توسعه فردی، تعیین اهداف آموزشی، تعیین محتوا، تدوین طرح درس، فعالیت‌های قبل از تدریس، فعالیت‌های حین تدریس، فعالیت‌های بعد از تدریس، تعیین مدل ارزشیابی، تعیین سطوح ارزشیابی، ارزشیابی مدرس، ارزشیابی محتوای آموزش، تحلیل بازخوردها، طراحی برنامه اصلاحی در پژوهش‌های نادری و همکاران (۱۸)، آرمان و خسروی (۱۵)، معصومی (۶)، عاشقی، قهرمانی و قورچیان (۴)، کدخدایی و همکاران (۲۴)، بیهم (۲۵)، سینگلا و همکاران (۱۹)، ایلبوش (۲۶)، نواز و همکاران (۲۲) مشاهده شده است و از این حیث با نتایج سایر پژوهش‌ها همخوانی دارد. نحوه تایید شاخص‌ها توسط سایر پژوهش‌ها بدین گونه است که هر پژوهشی به تعدادی از این شاخص‌ها دست یافته است و بخش قابل توجهی از شاخص‌ها با توجه به بافت جامعه مورد بررسی مختص پژوهش حاضر است.

توجه به نتایج بدست آمده در پژوهش حاضر یعنی شناسایی هشت بعد زمینه‌سازی فرایند آموزش، ویژگی‌های شایستگی محور یادگیرندگان، محیط آموزشی، نیازسنجی شایستگی‌ها، طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای برنامه آموزشی، ارزشیابی آموزشی و پایش و به‌روزرسانی فرایند و برنامه آموزشی مشتمل بر ۲۷ مولفه و ۸۳ شاخص برای مدل نظام‌مند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی پیشنهادهای زیر ارائه شده است:

- در راستای بعد زمینه‌سازی فرایند آموزش: پیشنهاد می‌شود توجه به بافت و ویژگی‌های جامعه مورد پژوهش از جمله: شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی جامعه؛ فرهنگ جامعه هدف؛ مبانی جامعه‌شناختی، روانشناختی و تاریخی جامعه؛ توجه به ویژگی‌های عقلانی و عاطفی یادگیرندگان (کارکنان) از جمله: ویژگی‌های روانشناختی، عاطفی و احساسی یادگیرندگان و خط مشی کلی حاکم بر زندگی یادگیرندگان حفظ، تقویت و تثبیت گردند.
- در راستای بعد ویژگی‌های شایستگی محور یادگیرندگان: پیشنهاد می‌شود توجه به ویژگی‌های یادگیرندگان قبل از آموزش از جمله: کسب دانش و تجربه در زندگی شخصی توسط یادگیرندگان و بهره‌برداری از ارزش‌ها و ایده‌های یادگیرندگان از طریق فراهم کردن تجربه در برنامه درسی؛ توجه به ویژگی‌های یادگیرندگان حین آموزش از جمله: تجربه موقعیت‌های جدید و پیوند زدن آن با یادگیری قبلی و برگزیدن دانش و ارزش‌های جدید و آزمایش رفتارهای

- جدید؛ توجه به ویژگی‌های یادگیرندگان بعد از آموزش از جمله بکارگیری رفتارهای جدید در محیط دنیای واقعی حفظ، تقویت و تثبیت گردند.
- در راستای بعد محیط آموزشی: پیشنهاد می‌شود ایجاد سازوکارهای تشویقی و انگیزشی از طریق تدوین مدل انگیزشی مناسب با کسب شایستگی و ارائه انگیزاننده به موقع و متناسب با شایستگی کسب شده؛ فراهم کردن شرایط و بستر اطلاعات و منابع مورد نیاز از طریق تعیین مسیر دسترسی یادگیرندگان به منابع اطلاعاتی و در دسترس بودن منابع برای کسب شایستگی مورد تاکید قرار گیرد.
  - در راستای بعد نیازسنجی شایستگی‌ها: پیشنهاد می‌شود تدوین و ابلاغ مدل شایستگی برای مشاغل و تعیین شایستگی‌های هر شغل؛ طبقه‌بندی شایستگی‌ها در سه سطح دانش، مهارت و نگرش و توجه به همه سطوح؛ تحلیل شکاف شایستگی‌ها از طریق تطابق دانش فراگیر با شایستگی شناسایی شده؛ تطابق تحصیلات و تجربه فراگیر با شایستگی شناسایی شده؛ احصاء شکاف بین دانش، تحصیلات، تجربه فراگیر با شایستگی شناسایی شده؛ اولویت‌بندی شایستگی‌ها بر اساس سه اصل اهمیت، فراوانی و زمان انجام شرح وظایف در دستور کار قرار گیرد.
  - در راستای بعد طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی: پیشنهاد می‌شود تهیه برنامه توسعه فردی برای تک‌تک کارکنان از طریق تعیین شایستگی‌های خودآموز؛ پیش‌بینی مشوق‌هایی برای تحقق برنامه توسعه فردی؛ تعیین اهداف آموزشی مناسب هر شایستگی نظیر اهداف کلی، جزئی و رفتاری و تعیین سنجه برای شایستگی‌ها؛ تعیین و طراحی محتوای آموزشی مناسب برای شایستگی‌ها؛ تعیین فعالیت‌های مناسب آموزشی نظیر کارگاه، بازی و ... برای شایستگی‌ها؛ تدوین طرح درس مناسب برای هر شایستگی با در نظر گرفتن روش تدریس، تکنولوژی آموزشی، ویژگی‌های یادگیرندگان و مدرس در دستور کار قرار گیرد.
  - در راستای بعد اجرای برنامه آموزشی: پیشنهاد می‌شود توجه به فعالیت‌های قبل از تدریس و آماده سازی فضا، یادگیرندگان، مدرس، مواد و تجهیزات؛ توجه به فعالیت‌های حین تدریس از قبیل سنجش آغازین، تشریح قوانین اداره کلاس، ارائه محتوا به یادگیرندگان؛ توجه به فعالیت‌های بعد از تدریس از جمله استمرار فعالیت‌های یادگیری مرتبط با شایستگی تعیین شده در دستور کار قرار گیرد.
  - در راستای بعد ارزشیابی آموزشی: پیشنهاد می‌شود طراحی و تدوین مدل ارزشیابی آموزشی برنامه های آموزش مبتنی بر شایستگی؛ توجه به کلیه سطوح ارزشیابی فراگیران نظیر سطح واکنش، یادگیری، رفتار و نتایج؛ توجه به نتایج ارزشیابی مدرسان؛ توجه به نتایج ارزشیابی محتوای آموزشی؛ توجه به نتایج ارزشیابی فرایند آموزش در دستور کار قرار گیرد.

- در راستای بعد پایش و به روزرسانی فرایند و برنامه آموزشی: پیشنهاد می‌شود تعیین و الزام به اجرای ارزشیابی تکوینی در آموزش شایستگی‌ها از طریق فراهم کردن فرصت پرسش و پاسخ در حین آموزش و اخذ بازخورد یادگیرندگان نسبت به آموزش؛ تحلیل اطلاعات ارزشیابی تکوینی و بازخوردها به منظور تعیین درستی مسیر حرکت به سمت تحقق شایستگی؛ اهمیت دادن به طراحی برنامه اصلاحی بر اساس نتایج ارزشیابی و پایش فرایندها و برنامه‌ها در دستور کار قرار گیرد.

### منابع

1. Burnette, D. M. (2016). The renewal of competency-based education: a review of the literature. *The Journal of Continuing Higher Education*, 64(2), 84–93.
2. Cunningham, J., Key, E., & Capron, R. (2016). An evaluation of competency-based education programs: a study of the development process of competency based programs. *The Journal of Competency-Based Education*, 1(3), 130–139
3. Koster, A., Schalekamp, T., & Meijerman, I. (2017). Implementation of competency based pharmacy education (CBPE). *Pharmacy*, 5(1), 10
4. Asheghi, Hassan. Ghahramani, Mohammad. Ghourchian, Nadergholi. (2017). present a conceptual model for designing managerial training programs based on managerial competence: Qualitative research. *Journal of Modern Thoughts in Education*, 12(3): 47-61.
5. Safai Movahed, Saeed. Falahnia, Hussein. (2016). Developing a Professional Development Program for Experts and Managers in the National Iranian Oil Company: A Qualitative Research. *Journal of Human Resource Education & Development*, 8: 97-122.
6. Masumi, Alireza. (2013). Competency-based training. *Proceedings of the Management Conference*
7. Frank JR, Mungroo R, Ahmad Y, Wang M, De Rossi S, Horsley T. (2010). Toward a definition of competency-based education in medicine: a systematic review of published definitions. *Med Teach*, 32(8): 631-7
8. Koenen, A. K., Dochy, F., & Berghmans, I. (2015). A phenomenographic analysis of the implementation of competence-based education in higher education. *Teaching and Teacher Education*, 50, 1-12.
9. Mojab, F. Zaefarian, R. & Dazian Azizi, A.H. (2011). Applying competency based Approach for Entrepreneurship education. *Procedia and Behavioral Sciences*, 12, 436-447

10. Prabawati, I., & AOKtariyanda, T. (2018). Competency-based training model for human resource management and development in public sector. *Journal of Physics: Conference Series*, 953(1), 012157 IOP Publishing
11. Khorshidi, Abbas. Ekrami, Mahmoud. (2011). Identifying the constituent factors of managerial competencies. *Journal of Forensic Management Studies*, 4: 580-592.
12. Gravina, E. W. (2017). Competency-based education and its effect on nursing education: a literature review. *Teaching and Learning in Nursing*, 12(2), 117-121.
13. Moon Y. (2007). Education reform and competency based education. *Asia Pacific Education Review*, 8(2): 337-41.
14. Ramazani, Emran. (2009). Competency-based HR training and competency development approach. Second Human Resources Empowerment Conference. Tehran, Iran Human Resources Empowerment Foundation
15. Arman, Mani. Khosravi, Mahboubeh. (2012). Validating Competency Based Approach to Human Resource Training. *Management studies in development & evolution*, 22(71): 49-73.
16. Soheili, A. Hemmati maslak, M. Mohammadpour, Y. Khalkhali, H. Rahmani, A. (2015). The effect of implementing competency based education model on nursing students' Clinical Performance in Coronary Care Unit. *J Urmia Nurs Midwifery Fac*, 13(9): 728-738.
17. Mohseni, Kobra. Moradi Doliskani, Morad. (2013). Identification of professional qualifications of the staff of Tehran Technical and Vocational Center based on Borich model. The 5th National Conference and the Fourth International Conference on Skills and Employment
18. Naderi, A. Baghaei, R. Mohammad por, Y. Aliramaei, N. Ghorban zadeh, K. (2012). Comparison of the Effect of Competency-Based Education Model and Traditional Teaching on Cognitive and Clinical Skills Learning among ICU Nursing students. *Iranian Journal of Medical Education*, 12 (9): 698-708
19. Singla P, Rastogi K, Sunita KM. (2005). Developing competency based curriculum for technical programs. India; National Symposium on Engineering Education
20. (Balakrishnan, S. (2005). Competency Based Education System. India Institute of Science, Bangalore.
21. Evans, Matt H. (2011). Competency Model. January 2, 2011. Retrived form, [http://www.exinfm.com/board/competency\\_models.htm](http://www.exinfm.com/board/competency_models.htm)
22. Nawaz, Muhammed & et al (2013). The Professional Development of Employees in Banks of Pakistan: A comparative study of public and private banks in Punjab Pakistan. *International Journal of Learning & Development*. ISSN 2164-4063, 3(5).

23. Oni, E.O. Mukaila, A. Ijaiya. & Musa, Mohammed. (2013). Assessing the Impact of Training and Management Development in the Nigerian Banking Industry. *International Journal of Business and Social Science*. 4(5): 41-49
24. Kadhodaie, Mahboubeh Sadat. Akhavan Tafti, Mahnaz. Rezayat, Gholamhossein. Ahmadi, Parvin. (2017). Designing a Competency-Based University Teaching Model for the Humanities. *Iranian Journal of Higher Education*, 9 (1): 105-131.
25. Byham M. (2002). Competency-based human resource system. *Dev Dimens*, 16(2):11-46.
- Clark, J. & Armit, K. (2010). Leadership competency for doctors: a framework. *Leadership in Health services*, 23, 87-100.
26. Ellerbusch, M. Kellie, Calkins F. Carl, Sanddal Nels (2007). Designing Competency-Based Instruction. UMKC Institute for Human Development. <http://WWW.IHD.UMKC.edu>.