

## Research Paper



# The Conceptual Framework of Competency-Based Training with a Meta-Synthesis Approach

Abolhassan Hosseini <sup>1</sup>, Zahra Ghafouri <sup>\*2</sup>, Hamed Mohammadi <sup>3</sup>

1. associate professor, Department of Business Management, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Mazandaran University, Babolsar, Iran.

2. PhD student, Department of Public Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

3. PhD in Public Management, Human Resources Expert, Mazandaran Gas Company, Sari, Iran.

**Article Info:**

**Received:** 2023/11/16

**Accepted:** 2024/01/15

**PP:** 22

Use your device to scan and read the article online:



**DOI:** [10.22098/ael.2024.14053.1375](https://doi.org/10.22098/ael.2024.14053.1375)

**Keywords:**

Training, Competency Model, Human Capital, Competency-Based Training

**Abstract**

**Background and Objective:** The aim of the current research is to provide a new conceptual framework for competency-based training of organizational employees, which, based on studies conducted in scientific sources, has become evident that no systematic literature review has been conducted in this field to date.

**Research methodology:** This research was carried out using the Meta-synthesis method on 714 internal and external articles and related sources from 2010 to 2023.

**Findings:** The findings of the articles were analyzed using the seven-step method of Sandolowski and Barso. The results obtained from 41 selected articles based on 95 concepts, 16 Main themes, and 4 Sub themes; in the dimensions of competency-oriented needs assessment (supply-oriented approach, demand-oriented approach, evidence-oriented approach); - competency based design (program order, program content, program references); competency -based implementation (intra-organizational training, extra-organizational training, virtual training); And competency -based evaluation (knowledge evaluation, skill evaluation, behavioral evaluation) was examined and analyzed.

**Conclusion:** Competency-based training allows people to improve their skills and competencies and develop them in a practical way. In general, it can be concluded that this approach can help people and organizations to improve performance, increase capabilities, and accelerate the achievement of their real goals. This type of training contributes to the productivity and effectiveness of development.

**Citation:** Hosseini, A., Ghafouri, Z., Mohammadi, H. (2024), The Conceptual Framework of Competency-Based Training with a Meta-Synthesis Approach, *Journal of Applied Educational Leadership*, 4(4), 165-186. Persian

**\*Corresponding author:** Zahra Ghafouri

**Address:** PhD student, Department of Public Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

**Tell:** 09113237547

**Email:** [ghafoorisavadkoochi@gmail.com](mailto:ghafoorisavadkoochi@gmail.com)

## Extended Abstract

### Introduction:

Uniformity of the work environment for employees is one of the syndromes of the present era. Boring work environments keep employees away from creativity and flourishing, therefore empowering human resources is the most important challenge for management (Rezai, Bezenjani et al, 2022). Today, organizational and employee empowerment is considered a vital factor for the survival and success of the organization; Therefore, job design based on individual knowledge, skill, experience, interest and motivation is important (Jokar et al, 1998). In this regard, employee knowledge training and development is considered as a powerful factor (Amdi, 2014). Considering the complexity of the global environment and the speed of changes in international environments and new technologies, the need to reform and update training and use of appropriate content, educational texts, and employee programs to respond to changes in the environment, continuous change and continuous improvement of the employee training process seems necessary (Asterki, 1995). The basic assumption in human resource training is that the organization manager should pay attention to what skills should exist in the organization and how employees can fill the skill gap in the organization to improve their skills (Ghafari et al., 2021). According to Sern and his colleagues, a framework that pursues competence plays an important role in defining the necessary competencies to limit existing challenges in the organization and support sustainable development (Cern et al., 2019). Considering the significant impact of competencies for the organization, human resource managers are more responsible than ever for the development and training of competent human capital to achieve strategic goals (Talaie et al, 2022).

Competency-based training is provided based on the desired characteristics of the employees. In such a situation, the importance and place of special performance is important, and it is considered as a fundamental element in creating and establishing meritocracy. Those trainings that emphasize competence compare their results with the performance of learners and their achievement of the required skills (Gravina, 2017). Competency-based training (CBT) is considered as the main goal in order to provide skilled and capable workforce in labor markets, but this type of training has specific characteristics that distinguish it from other methods. Competency-based training focuses on the skills and competencies needed to perform a job. This ensures that training is relevant to the real needs of learners and employers. It also takes into account the strengths and weaknesses of learners and helps them to overcome their weaknesses. Competency-based training classifies training according to competency levels. This helps learners to choose training courses that are appropriate for their skill level. Competency-based training emphasizes skills over knowledge. This helps learners to learn the skills they need to do the job in a practical way (Safai Mohd and Falahina, 1996).

The present research, after conducting a systematic review, provides a new conceptual framework for competency-based training. Previous studies have addressed the topic of competence and human resource training in a scattered manner. Based on the reviews conducted in scientific resources, the results of the research literature show that no research has yet been conducted that systematically synthesizes the literature in this field. Considering the dispersion of studies and research results in the field of competency-based training, it was necessary to meta-synthesize them in order to provide a comprehensive and coherent picture of their results. Therefore, The present study was conducted with the aim of identifying the dimensions of competency-based employee training. Since reviewing and summarizing the findings of previous studies is an important step in drawing a comprehensive picture of them, this study considers their meta-synthesis and intends to provide a comprehensive model by reviewing previous studies in depth. Considering the shortcomings and gaps in the research resources, it is necessary to present a new conceptual framework by using the meta-synthesis method of articles published in domestic and foreign databases. Therefore, considering this goal, the present study answers the following questions:

What are the dimensions of competency-based employee training according to previous studies?

What is the conceptual framework of competency-based training according to previous studies?

Shoghikian et al. (2019), in their research entitled "Identifying the Elements of a Systematic Competency-Based Training Model Using a Grounded Theory Approach (Case Study: Ports and Maritime Organization, Shahid Rajaei Port)", showed that the systematic competency-based training model for Shahid Rajaei Port employees has 8 dimensions, 27 components and 83 indicators, the components of its paradigmatic model include; Causal conditions (educational environment); Intervening conditions (competency-oriented characteristics of learners); contextual conditions (contextualization of the education process); core category (competency-based education); Strategies (compilation of competency model, determination of personal development plan, pre-teaching activities) are consequences (effective training, tendency to self-development). Asgari (2019), in his study entitled "Designing and Implementing Human Resource Training Based on the Competency Approach", showed that the

### The Conceptual Framework of Competency-Based Training with a Meta-Synthesis Approach

coordination between the four processes of needs assessment, planning, implementation, and evaluation can increase the effectiveness of training courses. [Nikoroo et al. \(2021\)](#) investigated competency-based training in technical and vocational high schools and vocational schools using a grounded theory approach. Data analysis showed that the causal conditions consist of 4 main categories (the need to make education more practical, training skilled manpower, employment, and illogical concentration of applicants in theoretical fields), the main phenomenon consists of two categories of objective aspects of competence (knowledge and skill) and subjective aspects of competence (attitude, insight, ability and motivation), contextual conditions consist of 4 main categories of support; economic factors; educational and training measures; cultural factors; intervening conditions consist of 3 main categories and 9 subcategories including empowerment of students; educational factors; educational and training measures; strategies consist of two main categories of educational and training measures and empowerment (students) and consequences consist of two main categories of individual and social. The results of the research by [Armani and Khosravi \(2013\)](#) entitled "Validation of a Human Resource Training Model Based on the Competency Approach" showed that competency-based training has the highest effectiveness in the National Iranian Oil Company. The results of the conceptual model test also showed that coordination between the three processes of needs assessment, planning and implementation, and evaluation can increase the effectiveness of training courses. [Malhotra et al. \(2023\)](#), in their article "Changing from Traditional Engineering Education to a Competency-Based Approach: The Most Recommended Approach", showed that the knowledge and skills learned, an empowering culture, differentiated instruction and support for all students, an individual learning path for each student, an individual learning approach, learning for all, are considered essential factors. [Khan et al. \(2022\)](#), in their article "Competency-Based Training, Assessment and Improvement of Technical Skills and Changes in Educational Behavior", showed that the psychological aspects of teachers' behavior are a mediating role and a critical factor that accelerates the impact of assessment and competency-based training on dependent variables. [Vasileva Kovachkovska et al. \(2022\)](#), in their article "Integration of Training and Performance Management of Civil Aviation Inspectors: With the Mediating Role of Competency-Based Training", showed that the elements of competency-based training implemented by the European Aviation Authorities are generally consistent.

### Methodology:

In recent years, the meta-synthesis approach has received a lot of attention from researchers. Using this systematic approach, researchers will be able to gain broader and more comprehensive perspectives in different fields, identify new issues, and discover new metaphors. This approach requires a thorough and complete review of research results related to qualitative research by the researcher ([Maniyan and Ronaghi, 2015](#)). Meta-synthesis is the systematic integration of different qualitative studies to discover new themes and concepts for researchers, using a combination of relevant qualitative findings on a topic or related topics in a unique type of qualitative research. Therefore, qualitative studies are conducted to form meta-synthesis samples, and in this way, the researcher enters them into the studies based on his research questions ([Sandelowski, 2008](#)). To this end, it is necessary for the researcher to conduct a complete and comprehensive review of the document under study and to combine previous studies, as suggested in the seven-step model of [Sandelowski and Barroso \(2007\)](#) ([Sandelowski and Barroso, 2006](#)).

### Results:

Based on the findings of the research, the exploratory conceptual framework of competency-based education with metacomposition approach is presented according to Figure No.

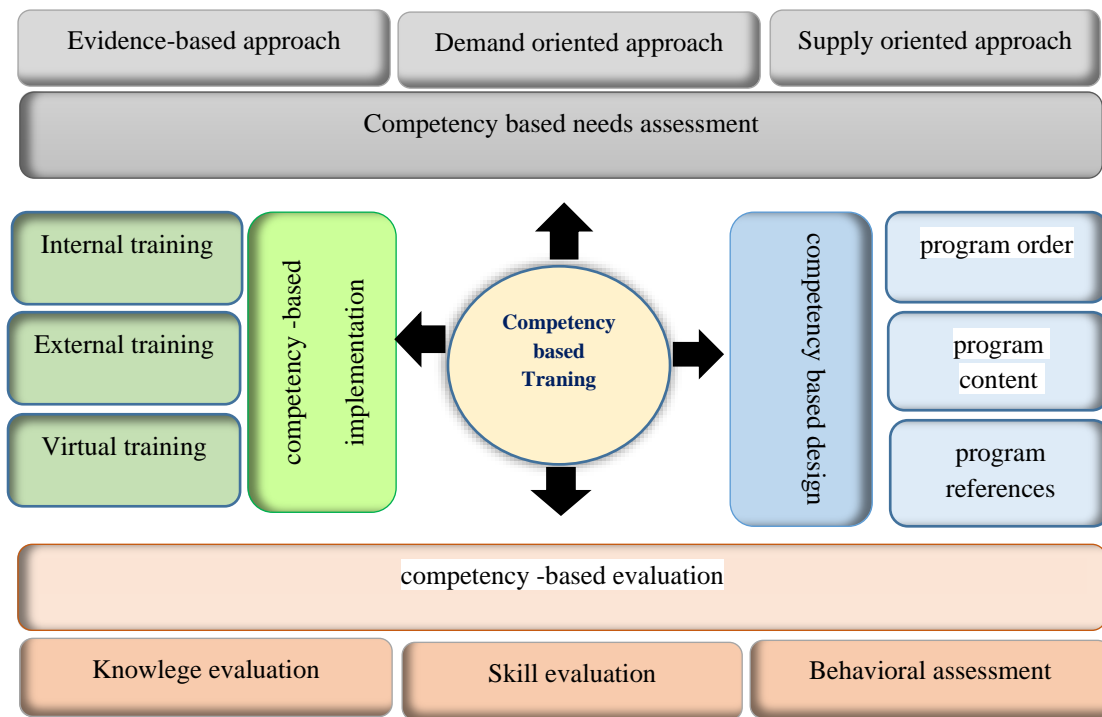


Figure 8; Conceptual framework of competency-based Training with meta-synthesis approach

### Discussion and conclusion

In recent articles and research, competency-based training has been highlighted as an effective solution for improving the quality of education and increasing individuals' capabilities in the face of new challenges in societies and job markets. This approach not only helps trainees to improve their theoretical and practical knowledge, but also assists educational institutions and employers in selecting and hiring qualified personnel. Instead of focusing on general theories and concepts, this type of education teaches individuals in a practical and applied way how to perform their tasks in practice. Therefore, it is an effective approach in developing individual and organizational skills and capabilities that focuses on designing educational programs and processes based on real needs and required competencies. Competency-based training can help organizations optimize their resources and focus on the capabilities needed for success in the workplace by identifying the competencies required within the organization. This approach emphasizes that learning is a continuous process and individuals must continuously improve and update their skills and competencies. Competency-based training focuses on transferring practical skills and abilities rather than simply transferring knowledge. Overall, it can be concluded that this approach can help individuals and organizations accelerate performance improvement, increase capabilities, and achieve their real goals. The results of the present study are consistent with the study of Asgari (1398) and show that the coordination between the four processes of needs assessment, planning, implementation, and evaluation can increase the effectiveness of training courses. Competency-based training programs should be aligned with organizational strategy and goals. These programs should help achieve the overall objectives of the organization. Educational technology can help improve the delivery of training and skills development. Applications, online learning platforms, and similar technologies can be used. Individuals should be encouraged to self-study and personal development. This focuses on independent learning and development and improvement of competencies. Trainers and coaches must have the skills and competencies required to deliver competency-based training. Their training and development should also be considered. Individuals should be encouraged to participate in competency-based training courses. The positive effects of learning and skill development should be shown to them. By implementing these suggestions, organizations and trainers can help improve learning, skill development, and capabilities at the individual and organizational levels to achieve better performance in the workplace.

**Reference:**

- Asterki, Marzieh (1995). The relationship between in-service training courses and the efficiency of employees of Azad universities in Lorestan province. *Educational Management Innovations*, 10 (4). [In Persian]
- Armani, Mani; Khosravi, Mahbobeh (1993). Validation of manpower training model with competence approach, *management studies (improvement and transformation)*, 237, (7). [In Persian]
- Amadi, E. J. (2014). The effect of training and development on employees' performance; at Safaricom limited call center. Degree of Masters of Business Administration (MBA), *School of Business, University of Nairobi*. [In Persian]
- Asgrani, Morteza (1999). Designing and implementing human resources training based on the competency approach, *Education in Law Enforcement Sciences*, 6 (23). [In Persian]
- 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.
- Ghaffari, Saeed; Ghaseminejad, Fahima; Zakiani, Sholea (2021). Investigating the relationship between time management and staff training in public libraries in Kerman, *Librarianship and Information*, 11 (2). [In Persian]
- Jokar, Ali Akbar; Amini, Mohammad Taghi; Sadeghi, Sadegh (1998). Investigating the relationship between managers' strategic thinking and employees' job stagnation in the General Department of Education and Culture of Chahar Mahal and Bakhtiari Province, *Management of Government Organizations*, 6 (2). [In Persian]
- Khan, S., Ahmed, R. R., Streimikiene, D., Streimikis, J., & Jatoi, M. A. (2022). The competency-based training & assessment, and improvement of technical competencies and changes in pedagogical behavior. *E & M Ekonomie a management*, 25(1), 96-112.
- Manian, Amir; Raunghi, Mohammad Hossein (1995). Presenting a comprehensive framework for the implementation of Internet marketing using metasynthesis method, *Business Management, School of Management, University of Tehran*, 7 (4). [In Persian]
- Malhotra, R., Massoudi, M., & Jindal, R. (2023). Shifting from traditional engineering education towards competency-based approach: The most recommended approach-review. *Education and Information Technologies*, 1-31.
- Nikooravesh, Aqdas; Soleimani, Nader; Shafizadeh, Hamid; Mohammad Davodi, Amir Hossein (2021). Competency-based education model in technical and professional colleges: Grounded theory, *education strategies in medical sciences*, 14 (5). [In Persian]
- Rezaei Bezenjani, Maitham; Manzari Tavakoli, Alireza; Selajqa, Sanjar; Fatehi Rad, Navid (2022). Presenting the model of the employee training process based on the development of human resources and the principles of the learning organization in Iran's continental shelf oil company. *Political Sociology of Iran*, 5(11), 75 ). [In Persian]
- Sern, L. C., Mohammed Adamu, H., & Mohd Salleh, & K. (2019). Development Of Competency Framework For Nigerian Tvet Teachers In Tertiary Tvet Institutions. *Journal of Technical Education and Training*, 11 (1)2.
- Sandelowski, M. (2008). Reading, writing and systematic review. *Journal of advanced nursing*, 64(1), 104-110.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). Handbook for synthesizing qualitative research. *springer publishing company*, p 311.
- Shafighian, Homaan; Gurchian, Nader Qoli; Bagheri, Mehdi (2020). Identifying the elements of the Systematic model of competency-based education with the Grounded Theory approach (case study: Ports and Maritime Organization, Shahid Rajaei Port), *Human Resources Education and Development*, 26. [In Persian]
- Safaeimohved, Saeed; Falahinia, Hossein (1996). Compilation of the professional development program of experts and training managers in National Iranian Oil Company: a qualitative research. *Education and development of human resources*, 8(3), 102. [In Persian]
- Talaei, Ghodrattollah; Seyed Javadin, Seyed Reza; Nargesian, Abbas; Amiri, Mojtaba (2022). Presenting a comprehensive model of competency-based individual development of human resources (systematic literature review and concept development), *Human Resource Management Research*, No. 47. [In Persian]
- Vaskova Kjulavkovska, M., Serafini, G. O., & Szamosi, L. T. (2022). Integrating training and performance management of civil aviation inspectors: A pilot study of the mediating role of competency-based training. *International Journal of Training and Development*, 26(1), 29-54.



## مقاله پژوهشی

## چارچوب مفهومی آموزش مبتنی بر شایستگی با رویکرد فراترکیب

ابوالحسن حسینی<sup>۱</sup>، زهرا غفوری<sup>۲\*</sup>، حامد محمدی<sup>۳</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.
۲. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.
۳. دکتری مدیریت دولتی، کارشناس منابع انسانی، شرکت گاز استان مازندران، ساری، ایران.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۲۵

شماره صفحات: ۲۲

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:



DOI: 10.22098/ael.2024.14053.1375

## واژه‌های کلیدی:

آموزش، مدل شایستگی، سرمایه انسانی، آموزش شایسته محور

## چکیده

**مقدمه و هدف:** پژوهش حاضر، با ارائه چارچوب مفهومی جدیدی از آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان سازمانی، خلأ پژوهشی موجود در این حوزه را پر می‌کند. بررسی منابع علمی نشان می‌دهد که تاکنون پژوهشی مشابه که به طور نظام‌مند ادبیات این حوزه را سنتز کرده باشد، انجام نشده است. لذا این مطالعه از نظر هدف توسعه‌ای، از لحاظ ماهیت و سبک تحلیل داده‌ها، جزء پژوهش‌های کیفی و بر اساس جمع‌آوری داده‌ها اسنادی است.

**روش‌شناسی پژوهش:** از منظر روش انجام پژوهش، تحلیلی-توصیفی است و داده‌های پژوهش با استفاده از روش فراترکیب جمع‌آوری و تحلیل می‌شوند. بر این اساس، محقق پس از جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی، در محدوده‌ی زمانی ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۳، تعداد ۷۱۴ مقاله مرتبط را بازیابی و در نهایت، پس از بررسی ۴۱ مقاله نهایی انتخاب گردید.

**یافته‌ها:** یافته‌های مقالات با استفاده از روش هفت مرحله‌ای ساندولوسکی و بارسو تحلیل شدند. نتایج حاصل از ۴۱ مقاله منتخب بر اساس ۹۵ مفهوم، ۱۶ مقوله فرعی، و ۴ مقوله اصلی؛ در ابعاد نیازسنجی شایسته محور (رویکرد عرضه محور، رویکرد تقاضا محور، رویکرد شواهد محور)؛ طراحی شایسته محور (ترتیب برنامه، محتوا برنامه، مراجع برنامه)؛ اجرا شایسته محور (آموزش درون سازمانی، آموزش برون سازمانی، آموزش مجازی)؛ و ارزشیابی شایسته محور (ارزیابی دانشی، ارزیابی مهارتی، ارزیابی رفتاری) بررسی و تحلیل گردید.

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج حاصله نشان می‌دهد که آموزش مبتنی بر شایستگی به افراد امکان می‌دهد تا مهارت‌ها و شایستگی‌های خود را بهبود دهند و به صورت عملی و کاربردی آن‌ها را توسعه دهند. در مجموع، می‌توان نتیجه گرفت این رویکرد می‌تواند به افراد و سازمان‌ها کمک کند تا بهبود عملکرد، افزایش توانمندی‌ها، و دستیابی به اهداف واقعی خود را تسریع دهند. این نوع آموزش به بهره‌وری و اثربخشی توسعه کمک می‌کند.

**استناد:** حسینی، ابوالحسن؛ غفوری، زهرا؛ محمدی، حامد؛ (۱۴۰۲). چارچوب مفهومی آموزش مبتنی بر شایستگی با رویکرد فراترکیب، فصلنامه علمی-پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۴)، ۱۸۶-۱۶۵.

\*نویسنده مسئول: زهرا غفوری

نشانی: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

تلفن: ۰۹۱۱۳۳۳۷۵۴۷

پست الکترونیکی: ghafoorisavadkoohi@gmail.com

## مقدمه

یکنواختی محیط کار برای کارکنان، یکی از سندرم‌های عصر حاضر است. محیط‌های کار کسل کننده، کارکنان را از خلاقیت و شکوفایی دور می‌کند، لذا توانمندسازی منابع انسانی، مهم‌ترین چالش برای مدیریت است (Rezai Bezenjani et al., 2022). امروزه توانمندسازی سازمان و کارکنان جهت بقا و موفقیت سازمان، عامل حیاتی محسوب می‌شود؛ لذا تبیین مشاغل بر اساس دانش، مهارت، تجربه، علاقه و انگیزه فردی مهم است (Jokar et al., 1998). در این راستا، آموزش و بهسازی دانشی کارکنان، به عنوان یک عامل قدرتمند در نظر گرفته می‌شود (Amdi., 2014). با توجه به پیچیدگی محیط جهانی و نیز سرعت تغییرات در محیط‌های بین‌المللی و فناوری‌های نوین، لزوم اصلاح و به روزرسانی آموزش‌ها و استفاده از محتوای مناسب، متون آموزشی، برنامه‌های کارکنان جهت پاسخگویی به تغییرات حاکم در محیط، تغییر مداوم و بهبود مستمر فرایند آموزش کارکنان، ضروری به نظر می‌رسد (Asterki., 1995). فرض اساسی در آموزش منابع انسانی این است که مدیر سازمان باید به این نکته توجه کند چه مهارت‌هایی در سازمان باید وجود داشته باشد و چگونه کارکنان به پر کردن شکاف مهارتی در سازمان به ارتقای مهارت‌های خود بپردازند (Ghafari et al., 2021). به عقیده سرن و همکارانش، چارچوبی که شایستگی را به دنبال دارد، نقش مهمی در تعریف صلاحیت‌های لازم برای محدود کردن چالش‌های موجود در سازمان و حمایت از توسعه پایدار بازی می‌کند (Cern et al., 2019). با توجه به تأثیر قابل ملاحظه شایستگی‌ها برای سازمان، مدیران منابع انسانی بیش از گذشته مسئول توسعه و آموزش سرمایه‌های انسانی شایسته جهت رسیدن به اهداف راهبردی می‌باشند (Talaie et al., 2022).

آموزش شایسته محور بر پایه ویژگی‌های مورد نظر کارکنان ارائه می‌شود. در چنین وضعیتی، اهمیت و جایگاه عملکرد ویژه است، و به عنوان یک عنصر اساسی در ایجاد و استقرار شایسته‌سالاری، اهمیت زیادی دارد. آن دسته از آموزش‌هایی که بر شایستگی تأکید می‌کنند، نتایج خود را با عملکرد فراگیران و دستیابی آن‌ها به مهارت‌های مورد نیاز مقایسه می‌کند (Gravina., 2017). برای تأمین نیروی کار ماهر و توانمند در بازارهای کاری، آموزش شایسته محور (CBT) به عنوان هدف اصلی در نظر گرفته شده است، اما این نوع مهارت‌آموزی دارای ویژگی‌های خاصی است که آن را از روش‌های دیگر متمایز می‌کند، آموزش مبتنی بر شایستگی بر مهارت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای انجام شغل تمرکز دارد. این امر باعث می‌شود که آموزش‌ها متناسب با نیازهای واقعی کارآموزان و کارفرمایان طراحی شوند. همچنین به نقاط قوت و ضعف کارآموزان توجه دارد و به آنها کمک می‌کند تا بر نقاط ضعف خود غلبه کنند. آموزش شایسته‌محور آموزش‌ها را بر اساس سطوح شایستگی طبقه‌بندی می‌کند. این امر به کارآموزان کمک می‌کند تا دوره‌های آموزشی متناسب با سطح مهارت خود را انتخاب کنند. آموزش مبتنی بر شایستگی بر مهارت بیشتر از دانش تأکید دارد. این امر به کارآموزان کمک می‌کند تا مهارت‌های لازم برای انجام شغل را به طور عملی بیاموزند (Safai Mohd and Falahina., 1996).

پژوهش حاضر بعد از انجام یک مرور نظام‌مند و سیستماتیک، یک چارچوب مفهومی جدید از آموزش مبتنی بر شایستگی ارائه می‌دهد. مطالعات گذشته هر کدام به صورت پراکنده به بحث شایستگی و آموزش منابع انسانی پرداخته‌اند. با بررسی‌های انجام شده در منابع علمی، نتایج ادبیات تحقیق نشان می‌دهد تاکنون پژوهشی که به طور نظام‌مند ادبیات این حوزه را سنتز کرده باشد، انجام نشده است. با عنایت به پراکندگی مطالعات و نتایج تحقیق در حوزه آموزش شایسته‌محور مستلزم فراترکیب آن‌ها بود تا تصویر جامع و یک‌دستی را از نتایج آن‌ها عرضه کند. از این رو پژوهش حاضر با هدف شناسایی ابعاد آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان اجرا شد و از آنجا که بررسی و جمع‌بندی یافته‌های مطالعات گذشته، گام مهمی در ترسیم تصویر جامعی از آن‌ها است، این پژوهش فراترکیب آن‌ها را مدنظر قرار داده و قصد دارد با بررسی ژرف مطالعات گذشته، آن‌ها را واکاوی و از میان آن‌ها، الگوی جامع ارائه دهد. با توجه به کاستی و خلاء موجود در منابع تحقیق، این ضرورت احساس می‌شود که با به کارگیری روش فراترکیب مقالات منتشر شده در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی، چارچوب مفهومی جدیدی ارائه شود. لذا با در نظر گرفتن این هدف، پژوهش حاضر به سؤالات زیر پاسخ می‌دهد:

- ابعاد آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان از نگاه مطالعات پیشین چیست؟

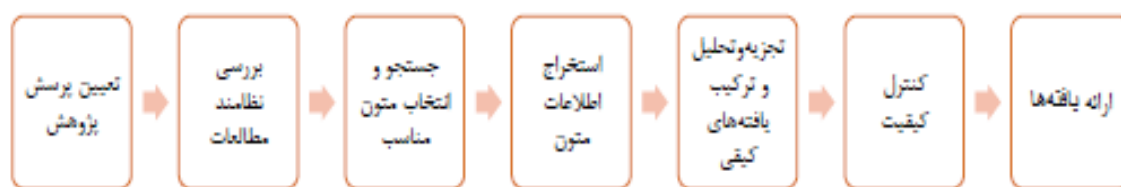
- چارچوب مفهومی آموزش مبتنی بر شایستگی از نظر مطالعات پیشین چگونه است؟

**شفیقیان و همکاران (۱۳۹۹)** در پژوهش خود با عنوان شناسایی عناصر الگوی نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی با رویکرد داده بنیاد (مطالعه موردی: سازمان بنادر و دریانوردی، بندر شهید رجایی) نشان دادند؛ الگوی نظامند آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی دارای ۸ بعد، ۲۷ مؤلفه و ۸۳ شاخص است که اجزای مدل پارادایمی آن شامل: شرایط علی (محیط آموزشی)؛ شرایط مداخله‌گر (ویژگی‌های شایستگی محور یادگیرندگان)؛ شرایط زمینه‌ای (زمینه‌سازی فرایند آموزش)؛ مقوله محوری (آموزش مبتنی بر شایستگی)؛

راهبردها (تدوین مدل شایستگی، تعیین برنامه توسعه فردی، فعالیت‌های قبل تدریس) پیامدها (آموزش‌های اثربخش، تمایل به خودتوسعه‌ای) می‌باشد. در مطالعه **عسگرانی (۱۳۹۸)** تحت عنوان «طراحی و اجرای آموزش نیروی انسانی بر اساس رویکرد شایستگی» نشان می‌دهد که هماهنگی میان فرایندهای چهارگانه نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی می‌تواند اثربخشی دوره‌های آموزشی را بیشتر سازد. **نیکوروش و همکاران (۱۴۰۰)** آموزش مبتنی بر شایستگی را در هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کار دانش با رویکرد نظریه داده بنیاد بررسی کردند، تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که شرایط علی از ۴ مقوله اصلی (لزوم کاربردی نمودن آموزش، تربیت نیروی انسانی ماهر، اشتغال و تراکم غیر-منطقی داوطلبین در رشته‌های نظری)، پدیده اصلی از دو مقوله جنبه عینی شایستگی (دانش و مهارت) و جنبه ذهنی شایستگی (نگرش، بینش، توانایی و انگیزه)، شرایط زمینه‌ای از ۴ مقوله اصلی حمایت‌ها؛ عوامل اقتصادی؛ اقدامات آموزش و پرورش؛ عوامل فرهنگی؛ شرایط مداخله‌گر از ۳ مقوله اصلی و ۹ مقوله فرعی شامل توانمندسازی هنرآموزان؛ عوامل آموزشی؛ اقدامات آموزش و پرورش؛ راهبردها از دو مقوله اصلی اقدامات آموزش و پرورش و توانمندسازی (هنرجویان) و پیامدها از دو مقوله اصلی فردی و اجتماعی تشکیل شده است. نتایج پژوهش **آرامانی و خسروی (۱۳۹۲)** به نام «اعتبارسنجی الگوی آموزش نیروی انسانی با رویکرد شایستگی» نشان می‌دهد آموزش شایستگی محور بیشترین اثربخشی را در شرکت ملی نفت ایران دارد. همچنین نتایج آزمون الگوی مفهومی نشان می‌دهد که هماهنگی میان فرایندهای سه‌گانه نیازسنجی، برنامه‌ریزی و اجرا و ارزیابی می‌تواند اثربخشی دوره‌های آموزشی را بیشتر سازد. **مالهوترا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۳)** در مقاله «تغییر از آموزش مهندسی سنتی به رویکرد مبتنی بر شایستگی: بیشترین رویکرد توصیه شده» نشان دادند، دانش و مهارت آموخته شده، فرهنگ توانمندسازی، آموزش متمایز و حمایت از همه دانش‌آموزان، مسیر یادگیری فردی برای هر دانش‌آموز، رویکرد یادگیری فردی، یادگیری برای همه، از عوامل اساسی محسوب می‌شوند. **خان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۲)** در مقاله «آموزش مبتنی بر شایستگی، ارزیابی و بهبود صلاحیت‌های فنی و تغییرات در رفتار آموزشی» نشان دادند، جنبه‌های روانی رفتار معلمان به عنوان نقش میانجی و عاملی حیاتی است که تأثیر ارزیابی و آموزش مبتنی بر شایستگی را بر متغیرهای وابسته تسریع می‌کند. **واسکووا کولا و کوفسکا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲)** در مقاله «ادغام آموزش و مدیریت عملکرد بازرسان هواپیمایی کشوری: با نقش میانجی آموزش مبتنی بر شایستگی» نشان دادند، عناصر آموزش مبتنی بر شایستگی که توسط مقامات هوانوردی اروپا اعمال می‌شود، به طور کلی سازگار هستند.

### روش‌شناسی پژوهش

در سالهای اخیر، رویکرد فراترکیب بسیار مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. با استفاده از این رویکرد نظاممند، محققان قادر خواهند بود در زمینه‌های مختلف دیدگاه‌های جامع و گسترده‌تری پیدا کنند، مسائل جدید را شناسایی و استعاره‌های جدید را کشف کنند. این رویکرد نیازمند بازبینی دقیق و کامل پژوهشگر از نتایج مرتبط با تحقیقات کیفی است (**مانیان و رونقی، ۱۳۹۴**). فرا ترکیب<sup>۴</sup> ادغام مطالعات کیفی مختلف برای کشف مضامین و مفاهیم جدید به طور سیستماتیک برای محققان، با استفاده از ترکیبی از یافته‌های کیفی مرتبط در مورد یک موضوع یا موضوعات مرتبط در یک نوع منحصر به فرد از تحقیقات کیفی است. بنابراین، مطالعات کیفی برای تشکیل نمونه‌های فراترکیب انجام می‌شود و در این راستا، محقق با توجه به سؤالات پژوهشی خود، آن‌ها را وارد مطالعات می‌کند (**سندلوفسکی، ۲۰۰۸**). به همین منظور، لازم است محقق یک بررسی کامل و جامع از سند مورد مطالعه انجام دهد و مطالعات قبلی را با هم ترکیب کند، همانطور که در مدل هفت مرحله‌ای سندلوفسکی و باروسو (۲۰۰۷) پیشنهاد شده است (**سندلوفسکی و باروسو، ۲۰۰۶**).



شکل ۳. الگوی هفت مرحله‌ای فراترکیب (سندلوفسکی و باروسو، ۲۰۰۷)

1. Malhotra et al

2. Khan, S. et al

3. Vaskova Kjulavkovska, M. et al

4. Meta-Synthesis

5. Sandelowski, M

6. Sandelowski & Barroso



هدف اصلی تحقیق پیش رو دستیابی به چارچوب مفهومی آموزش مبتنی بر شایستگی می‌باشد. یکی از مزایای این رویکرد، ارائه یک پل ارتباطی بین تحقیقات کیفی و درک جامع از پدیده مورد بررسی است که منجر به توسعه یک مدل تحقیق می‌شود.

جدول ۱. جایگاه روش شناسی پژوهش	
هدف پژوهش	تفسیر یکپارچه مطالعات کیفی، جمع آوری شواهد، دستیابی به سطح ادراک انتزاعی تز و نظریه.
گام‌های مطالعه	فرموله کردن سؤال، طراحی مطالعه، جستجوی مقالات، ارزیابی کیفیت، استخراج داده‌ها برای آنالیز، تحلیل و تفسیر.
پارادایم	تفسیری
هستی شناسی	در پی یافتن درک بهتری از پدیده آموزش مبتنی بر شایستگی، محققان با استفاده از تفاسیر مختلف و همچنین شناخت عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر آن، به سمت ایجاد توافق حرکت کرده‌اند. (تفسیر مبتنی بر استقرا)
معرفت شناسی	پدیده آموزش مبتنی بر شایستگی و عوامل مؤثر بر آن مستقل از محقق نیست و بر اساس سیستم مورد مطالعه ایجاد می‌شود و لذا می‌تواند معانی متنوعی داشته باشد (نسبی گرایی)
روش شناسی	روش ترکیب مطالعات ثانویه (روش‌های سنتزی)
روایی پژوهش	تفاسیر به تائید ۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی رسیده است.
نمونه گیری	در بین ۴۱ منبع منتخب مطالعاتی با بازه زمانی ۱۳ ساله (از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۳) و بر پایه اشباع نظری استخراج شد.
ابزار گردآوری داده	مقالات، متون علمی و نتایج تحقیقات گذشته
روش تحلیل داده	با توجه به ساز و کار کدگذاری و شناسایی رابطه مفهومی از داده‌ها
یافته‌ها	یافته‌های جدید، سنتز و توسعه نظریه

**گام اول: تنظیم سؤال پژوهش:** نخستین مرحله در روش فراترکیب به روش سندلوسکی و باروسو، مشخص کردن پرسش‌هاست، که سه سؤال مطرح می‌شود:

#### جدول ۲. سؤالات تحقیق

پارامتر	سؤالات پژوهش
چه چیزی (what)	در این مطالعه ابعاد آموزش مبتنی بر شایستگی از نگاه مطالعات پیشین شناسایی و تحلیل می‌شود. لذا این سؤال مطرح می‌شود؟ چارچوب مفهومی آموزش مبتنی بر شایستگی از نظر مطالعات پیشین چیست؟
چگونه (how)	منظور روشی است که برای انجام مطالعه منابع یافت شده، مورد استفاده قرار می‌گیرد. در فراترکیب، متن پژوهش‌های قبلی، داده ثانویه محسوب می‌گردد.
چه کسی (Who)	جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل همه پژوهش‌ها و مطالعاتی است که در زمینه آموزش مبتنی بر شایستگی انجام شده‌اند و در پایگاه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی و موتورهای جستجو از قبیل گوگل اسکولار، اسکوپوس، ساینس دایرکت و غیره قابل دسترس بوده است.
چه وقت (When)	پاسخ به این سؤال در واقع تعیین کننده چارچوب و محدودیت زمانی برای مقالاتی است که انتخاب می‌شوند. مقالات بررسی شده در پژوهش حاضر از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۳ می‌باشد.

بنابراین در پژوهش حاضر از تحلیل محتوای داده ثانویه بهره گیری شده است. محقق با در نظر گرفتن معیارهایی، مقالات مناسب که وارد فرآیند فراترکیب و مقالاتی که از فرآیند خارج می‌شوند، شناسایی و انتخاب می‌کند. علاوه بر این، همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد، معیارهای انتخاب و عدم انتخاب دیگری نیز برای تعیین محدوده تحقیق مشخص گردیده است.

جدول ۳. معیارهای انتخاب مقالات در فراترکیب پژوهش حاضر

معیار	معیار شمول	معیار عدم شمول
زبان	فارسی و لاتین (انگلیسی)	غیر فارسی و لاتین
دامنه تاریخ	پژوهش‌ها از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۳	پیش از سال ۲۰۱۰
روش‌ها	روش‌ها و ابزارهای کیفی و مروری نظیر تحلیل محتوا	روش‌های تحقیق کمی
نوع پژوهش	پژوهش‌های انجام شده در ژورنال‌های علمی معتبر	نظرات شخصی، وب سایت‌ها، کتاب، ژورنال‌های غیرعلمی و ادبیات خاکستری
پایگاه داده‌ها	Ebsco, Google Scholar, Scopus, WoS	غیر پایگاه‌های معرفی شده

**گام دوم: مرور ادبیات به شکل نظام مند:** در این مرحله، جستجوی سیستماتیک بر روی مقالات منتشر شده انجام گردید. با در نظر داشتن معیارهای شمول و عدم شمول در چندین نوبت و در بین عناوین، موضوع و چکیده و واژگان کلیدی جستجو انجام شد. برای جستجو کلیدواژه‌های مرتبط با موضوع تحقیق به فرهنگ لغات و اصطلاحات علمی تخصصی رشته مدیریت مراجعه کرده و در نهایت با نظر اساتید و خبرگان دانشگاهی و بر اساس فراوانی تکرار در ادبیات تحقیق، کلمات کلیدی زیر انتخاب شدند.

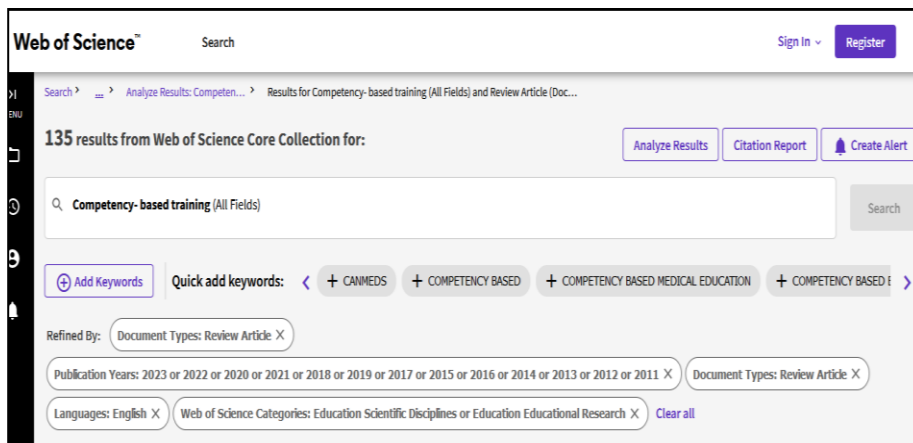
جدول ۴. کلیدواژه‌های جستجو بر اساس رشته‌های (string) کامل و ناقص از ترکیب‌های ممکن OR و AND

کلیدواژه بخش فارسی	کلیدواژه بخش انگلیسی
آموزش مبتنی بر شایستگی	Competency- based training
شایستگی منابع انسانی	HR competency*
آموزش نیروی انسانی	HR training*
نیاز سنجی آموزشی	Training Needs Assessment
ارزشیابی آموزشی	Training evaluation

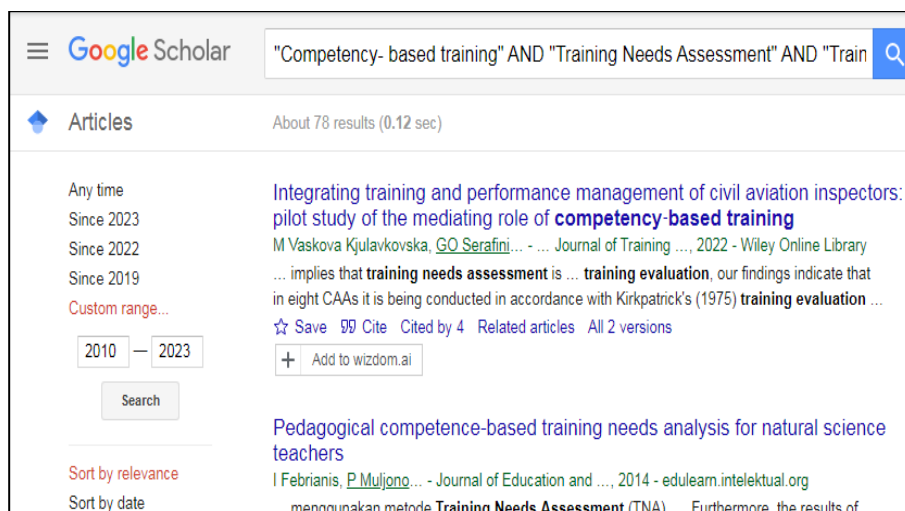
Scopus Search Results: Analyze search results. 12 document results. Search conducted August 15, 2023 at 10:00 pm.

شکل ۴: نتایج جستجو در پایگاه اطلاعاتی scopus  
Search conducted August 15, 2023 at 10:00 pm

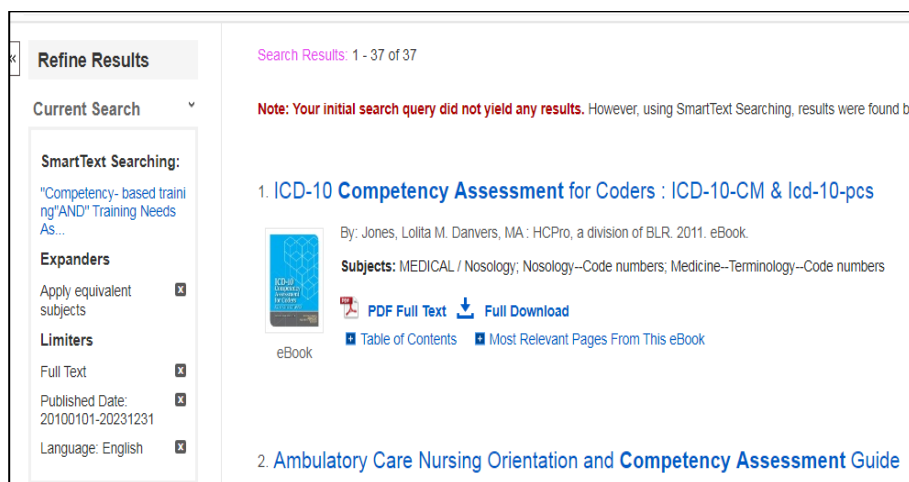
<sup>1</sup>.<https://www.thesaurus.com>



شکل ۵: نتایج جستجو در پایگاه اطلاعاتی WoS  
Search conducted August 15, 2023 at 12:00 pm



شکل ۶: نتایج جستجو در پایگاه اطلاعاتی Google Scholar  
Search conducted August 24, 2023 at 8:00 pm



شکل ۷: نتایج جستجو در پایگاه اطلاعاتی Ebsco  
Search conducted August 24, 2023 at 11:00 pm

در این پژوهش از موتورهای جستجو پایگاه‌ها اطلاعاتی Google Scholar, WoS, Scopus, Ebsco, و انتشارات Emerald, Sciencedirect, Wiley, Sage استفاده شده است. همچنین از منابع جستجو در نشریات علمی پژوهشی داخلی شامل Sid, Irandoc, Noormags, بهره‌برداری شده است. گفتنی است ملاک انتخاب مقالات ارتباط موضوعی،

سال انجام گرفتن پژوهش، و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی نامبرده بود و یافته‌های این مطالعه مستخرج از آن‌هاست. البته در این بررسی سعی شده نشریات با اعتبار بیشتر اولویت بیشتری داشته باشند.

جدول ۵. نتایج جستجوی نظامند ادبیات

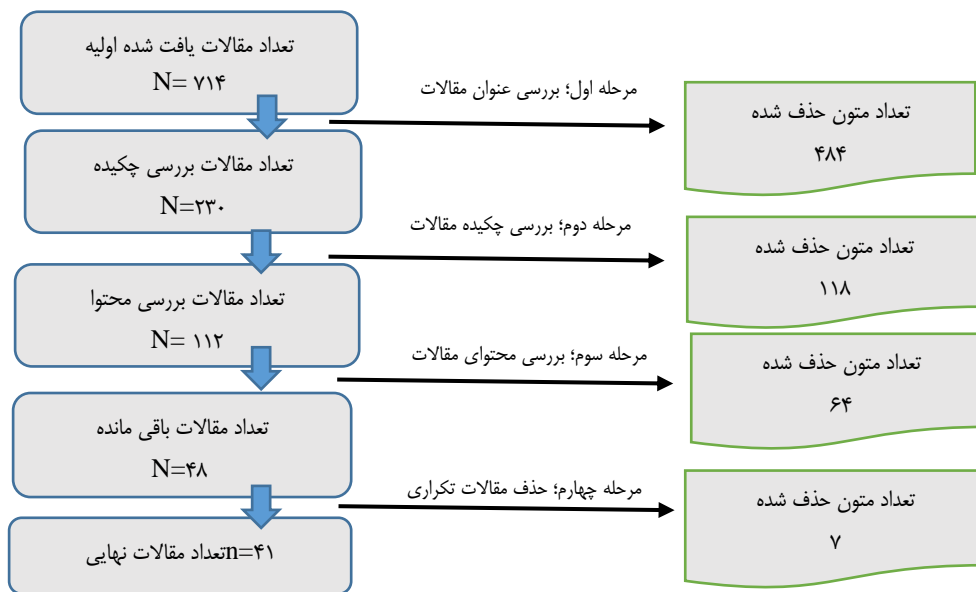
مقالات مستخرج فیلترشده	نتایج اولیه	پایگاه جستجو
۱۲	۶۵	scopus
۱۳۵	۲۹۰۰	WOS
۷۸	۱۱۰۰	Google Scholar
۳۷	۳۸	Ebsco
۱۱	۸۸۹	Sage
۴۳	۱۱۴۶	wiley
۶	۱۴۰۹	Sciencedirect
۱۹۴	۴۴۰۰	Emerald
۱۷۰	۱۰۰۰	Noormags
۲۸	۳۵۰۰	Sid
۷۱۴		مجموع

**گام سوم: جستجو و انتخاب متون مناسب:** در این پژوهش، منابع و مراجع جستجو شده در چند مرحله مورد پیمایش و غربال قرار گرفته است. طی جستجوی انجام شده تعداد ۷۱۴ مقاله و مرجع مرتبط از منابع علمی پژوهشی یافت شد که از این تعداد ۴۸۴ مقاله در همان مرحله پالایش اول که عنوان آنها مرتبط با حوزه آموزش شایسته محور کارکنان سازمانها نبودند، حذف شد و تعداد ۲۳۰ مقاله و مرجع انتخاب شد؛ سپس در مرحله بعدی چکیده مقالات و متون علمی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته و در این مرحله نیز مواردی که چکیده آنها با موضوع تحقیق متفاوت بودند حذف گردید و لذا تعداد ۱۱۲ مقاله و متون علمی با چکیده کاملاً مرتبط، انتخاب و وارد مرحله بعدی گردید. در این مرحله مقالات منتخب به صورت کامل مطالعه گردیده است و محتوای هر یک به طور کامل مرور و بررسی گردیده و مراجع و منابعی که محتوای آنها با سؤالات تحقیق ارتباط داشته و به نوعی پاسخگوی سؤالات تحقیق بوده‌اند به تعداد ۴۸ مقاله و متون علمی انتخاب و گزینش گردیده و در نهایت با حذف مقالات تکراری مقالات منتخب نهایی به تعداد ۴۱ مرجع رسید که وارد گام بعدی فرا ترکیب شدند.

جدول شماره ۶؛ نمونه‌ای از مشخصات مقاله نهایی استخراج شده

ردیف	عنوان مقاله	نویسندگان	سال	نام نشریه	مؤلفه‌ها	روش شناسی	یافته‌ها
۱	طراحی و اجرای آموزش نیروی انسانی براساس رویکرد شایستگی	مرتضی و عسگرانی	۱۳۹۸	آموزش در علوم انتظامی	آموزش شایسته محور، آموزش پودمانی، آموزش شغلی، آموزش عمومی،	پیمایشی	نشان می‌دهد که هماهنگی میان فرایندهای ۳ گانه نیازسنجی، برنامه‌ریزی و اجرا و ارزیابی می‌تواند اثربخشی دوره‌های آموزشی را بیشتر سازد.
۲	تغییر از آموزش مهندسی سنتی به رویکرد مبتنی بر شایستگی: بیشترین رویکرد توصیه شده	مالهوترا و همکاران	۲۰۲۳	آموزش و فناوری اطلاعات	دانش، مهارت، موقعیت، وظیفه	فرا تحلیل	نشان دادن دانش و مهارت آموخته شده، فرهنگ توانمندسازی، آموزش متمایز و حمایت از همه دانش آموزان، مسیر یادگیری شخصی برای هر فراگیر یادگیری برای همه از عوامل اثرگذار محسوب می‌شود

**گام چهارم: ارزیابی مقالات مرتبط:** فرآیند ارزیابی و دستیابی به مقالات مرتبط در نمودار ۱ نمایش داده شده است



شکل ۸. فلوجارت انجام فراترکیب آموزش مبتنی بر شایستگی

**گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی:** در این گام، معیارها و مؤلفه‌های استخراج شده از متون مقالات و پژوهش‌های علمی، جمع شده و لذا هر معیار به عنوان یک کد در نظر گرفته شده است. سپس فراوانی هر یک از کدها را به دست آورده و تجزیه و تحلیل کدها انجام شده و با توجه به مفهوم آنها، کدهای مشابه دسته‌بندی و طبقه‌بندی گردیده‌اند و در قالب یک مفهوم یا مقوله قرار گرفته‌اند. مجموع کدهای شناسایی شده از منابع و مراجع منتخب نهایی؛ تعداد ۱۱۰ کد بوده که پس از حذف تعدادی کد نامرتب، تعداد ۹۵ کد مشخص در قالب ۴ مفهوم دسته‌بندی و طبقه‌بندی شده‌اند. در ادامه فعالیت‌های مرتبط با تجزیه و تحلیل مولفه‌ها و عوامل؛ مفاهیم و مقوله‌های به دست آمده مورد بررسی قرار گرفته و در قالب مضامین فرعی دسته‌بندی شده‌اند و مضامین فرعی نیز بر اساس ارتباط معنایی در قالب مضامین اصلی یا سازه‌ها قرار داده شده‌اند.

**گام ششم: کنترل کیفیت:** بر اساس روش سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، در پژوهش‌های فراترکیب کیفی، اعتبار توصیفی شامل تشخیص همه متون و تحقیقات مرتبط با موضوع و توصیف داده‌های هر یک از آنها می‌باشد. همچنین اعتبار تفسیری در تحقیقات فراترکیب کیفی مربوط به پژوهشگران ثانوی می‌باشد که داده‌ها و اطلاعات موجود در متون را جمع‌بندی می‌کنند و به رشته تحریر در می‌آورند. در این مطالعه جهت روایی توصیفی سعی شده است تا جای ممکن بیشترین مقاله‌ها و متون علمی مرتبط با موضوع شناسایی و گردآوری شوند. لذا در مراحل جستجوی مقالات و متون علمی و پژوهشی، حذف متون نامرتب به طور دقیق و نظام‌مند انجام شده است و اطلاعات و داده‌های کیفی مرتبط با سؤالات پژوهش با دقت بالا از متون یافت شده استخراج گردیده‌اند. در رابطه با روایی تفسیری یافته‌ها، از نظرات چهار نفر از خبرگان حوزه مدیریت منابع انسانی و اساتید دانشگاه و اعمال نظرات آنها در گام‌های تحقیق استفاده گردیده است.

### ارزیابی کیفیت مقالات با استفاده از چک لیست کسپ (CASP)<sup>۱</sup>

انجمن نویسندگان مقالات انگلیس، جهت یکدست کردن مطالعات کیفی و انجام ارزیابی یکسان این ابزار کاربردی را معرفی نمودند. «برنامه مهارت‌های ارزیابی انتقادی<sup>۲</sup>» محقق را قادر می‌سازد تا به طور سیستماتیک قابلیت اطمینان، ارتباط و نتایج مقالات منتشر شده را ارزیابی کند. این چک لیست جهت ارزیابی و داوری کیفیت مقالات استفاده می‌شود که حاوی ده سؤال از پارامترهای مقاله (مانند اهداف تحقیقاتی، سؤالات پژوهش، روش‌های جمع‌آوری داده‌ها، و تجزیه و تحلیل و ارائه یافته‌ها) می‌باشد. تک تک مقالات مورد ارزشیابی قرار می‌گیرند.

<sup>۱</sup>.critical Appraisal Skills Programme

<sup>۲</sup>. CASP

نحوه امتیازدهی هم به این صورت است که امتیاز کامل با عدد (۲)؛ عدم امتیاز با عدد (۰)؛ و امتیاز متوسط با عدد (۱) نشان داده می‌شود. هر سؤال بین ۰ تا ۲ قرار دارد. به طور مثال اگر یک مقاله‌ای کاملاً متناسب و امتیاز کامل را کسب کند، ۲۰ امتیاز در نظر می‌گیرند. ما در چک لیست کسب امتیاز بالاتر از ۱۴ را مبنا قرار می‌دهیم یعنی اگر مقاله‌ای بالای ۱۴ باشد از کیفیت لازم برخوردار است و وارد فرایند مطالعه می‌شود در غیر این صورت حذف خواهد شد. (<https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/>)

جدول ۷. چک لیست کسب

.....	مقاله ۲	مقاله ۱	سوالات
			آیا بیان واضحی از اهداف تحقیق وجود داشت؟
			آیا روش‌شناسی آن مناسب است؟
			آیا طرح تحقیق برای پرداختن به اهداف تحقیق مناسب بود؟
			آیا استراتژی استخدام با اهداف تحقیق مناسب بود؟
			آیا داده‌ها به گونه‌ای جمع‌آوری شده‌اند که به موضوع تحقیق رسیدگی کند؟
			آیا رابطه بین محقق و شرکت‌کنندگان به اندازه کافی در نظر گرفته شده است؟
			آیا مسائل اخلاقی مورد توجه قرار گرفته است؟
			آیا تجزیه و تحلیل داده‌ها به اندازه کافی دقیق بود؟
			آیا بیانیه واضحی از یافته‌ها وجود دارد؟
			ارزش تحقیق چقدر است؟
		بالاتر از ۱۴	جمع امتیاز

<https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/>

جدول ۸. ارزیابی کیفیت مقالات وارد شده در فرایند فراترکیب با استفاده از چک لیست کسب (CASP)

کد مقاله	نویسندگان	روش تحلیل	ارزیابی کیفیت	
			امتیاز	سطح کیفی
A1	مرتضی عسگرانی، ۱۳۹۸	پیمایشی	۱۹	خوب
A2	قدرت الله طلایی و همکاران، ۱۴۰۱	مرور سیستماتیک	۱۸	خوب
A3	سمانه شصتی، ۱۳۸۹	مروری	۱۹	خوب
A4	سید حسن خلیلی حسین آبادی و همکاران، ۱۳۹۸	آمیخته کیفی - کمی	۱۸	خوب
A5	لیلا موید عابدی و همکاران، ۱۴۰۱	تحلیل مضمون	۱۸	خوب
A6	اقدس نیکوروش و همکاران، ۱۴۰۰	مبتنی بر نظریه داده بنیاد	۱۷	خوب
A7	امین سهیلی و همکاران، ۱۳۹۴	شبه تجربی با طرح پس آزمون	۱۶	خوب
A8	هومن شفیقیان و همکاران، ۱۳۹۹	مبتنی بر نظریه داده بنیاد	۱۸	خوب
A9	کیومرث نیازآذری و همکاران، ۱۳۹۱	پیمایشی	۱۵	خوب
A10	اسماعیل قادری و همکاران، ۱۳۹۶	آمیخته اکتشافی	۱۶	خوب
A11	مالهوترا و همکاران، ۲۰۲۳	فرا تحلیل	۱۷	خوب
A12	خان و همکاران، ۲۰۲۲	چند متغیره مبتنی بر SEM	۱۷	خوب
A13	واسکووا کولاوکوفسکا و همکاران، ۲۰۲۳	مروری	۱۶	خوب
A14	الصناعی و رایان، ۲۰۱۸	مدل سازی معادلات ساختاری	۱۸	خوب
A15	رانی گیتا پریادارشیننی و دیپا دیو، ۲۰۱۲	پیمایشی	۱۸	خوب
A16	جوی لان وو، ۲۰۱۳	مرور ادبیات و اسناد دولتی	۱۵	خوب
A17	حشمت الله سعدی و همکاران، ۱۳۹۹	پیمایشی	۱۹	خوب
A18	سلمان آل حسن و همکاران، ۱۳۹۹	تحلیل محتوای کیفی	۱۸	خوب

A19	کمیل نوری و همکاران، ۱۳۹۸	پیمایشی	۱۷	خوب
A20	علیرضا رجبی پور میدی و همکاران، ۱۳۹۹	آمیخته (کیفی - کمی)	۱۶	خوب
A21	سعید مظلومیان، ۱۳۹۸	روش ترکیبی (دو بخش کیفی و کمی)	۱۷	خوب
A22	آشفته و اورنگیان، ۱۴۰۰	توصیفی - تحلیلی از نوع مطالعه موردی	۱۸	خوب
A23	حبیبی، حمدالله و همکاران، ۱۳۹۹	روش کیفی - پدیدارشناسی	۱۹	خوب
A24	محمدی فرد و فرزین راد، ۱۳۸۳	تحلیل محتوا	۱۷	خوب
A25	کرد زنگنه و همکاران، ۱۳۹۲	آمیخته (کمی و کیفی)	۱۸	خوب
A26	بزرگمهر و ایرانشاهی، ۱۳۹۹	روش کیفی از نوع پدیدار شناسی	۱۶	خوب
A27	جوزف امواتوک اجاکایت، ۲۰۱۶	پیمایشی	۱۷	خوب
A28	علی هیسط و همکاران، ۲۰۲۲	تحلیل محتوای کیفی	۱۹	خوب
A29	کینزانگ گیلتنشا و همکاران، ۲۰۲۰	آمیخته	۱۸	خوب
A30	پنجی هدایت مزیشم و همکاران، ۲۰۱۸	تحلیل محتوای کیفی	۱۵	خوب
A31	آدلیس مارکی و همکاران، ۲۰۲۱	مرور سیستماتیک	۱۷	خوب
A32	احمدرضا فاضل انوری، ۲۰۱۷	پیمایشی	۱۸	خوب
A33	استفانو پرینی و همکاران، ۲۰۱۷	پیمایشی	۱۹	خوب
A34	محمد علی اسدالله و همکاران، ۲۰۱۵	پیمایشی	۱۷	خوب
A35	برناردینو و کورادو، ۲۰۲۰	تحلیل مقایسه کیفی فازی	۱۸	خوب
A36	کاترینا بزروکوا و همکاران، ۲۰۱۶	فراتحلیل	۱۹	خوب
A37	مهویش رفیق، ۲۰۱۵	تحلیل محتوای کیفی	۱۸	خوب
A38	کلدی دی مهاله و همکاران، ۲۰۲۱	تحلیل مضمون	۱۶	خوب
A39	جویت وانگ و همکاران، ۲۰۱۴	تکنیک داده کاوی	۱۵	خوب
A40	هانان اوربانکوا و همکاران، ۲۰۲۱	پیمایشی	۱۸	خوب
A41	لوگان ام استیل و همکاران، ۲۰۱۶	فراتحلیل	۱۷	خوب

از ۴۱ مقاله منتخب این پژوهش، همگی امتیاز بالای ۱۴ را کسب کرده‌اند و از کیفیت لازم برخوردارند.

**گام هفتم: ارائه یافته‌ها:** مقوله‌های به دست آمده (تعداد ۹۵ مقوله) مورد بررسی قرار گرفته و بر اساس معیارهایی از جمله مفاهیم مدیریتی و موضوعیت هر مقوله و ارتباط فرایندی آنها با یکدیگر؛ مقوله‌های مرتبط شناسایی شده و در قالب مضامین فرعی دسته‌بندی شده‌اند. بر این اساس تعداد ۱۶ مضمون فرعی از ۹۵ مقوله استخراج شده است. در نهایت مضامین فرعی نیز تجزیه و تحلیل گردیده و در سازه‌ها و مضامین اصلی دسته‌بندی گردیده‌اند، لذا ۱۶ مضمون فرعی در قالب ۴ سازه یا مضمون اصلی، شامل؛ نیازسنجی، طراحی، اجرا، و ارزشیابی شایسته محور مورد تحلیل قرار گرفته است.

جدول ۹: جدول طبقه بندی مقوله‌های فرعی دارای بار معنایی مشترک و تخصیص مقوله اصلی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	شناسه
نیازسنجی	رویکرد عرضه محور	استفاده از نظر سرپرستان و مدیران	A1 C4
		اولویت بندی در نیازهای آموزشی	A21 C15
		متمرکز بودن نیازسنجی در ستاد	A24 C20
		مشاوره از متخصصین و کارشناسان خبره در تعیین نیازهای آموزشی	A34 C3
		تهیه و تدوین شناسنامه آموزشی	A22 C11
		مرتبط بودن دوره‌های آموزشی با شرح وظایف شغلی	A11 C12
شایسته محور	رویکرد تقاضا محور	نیاز احساس شده و نیازهای بیان شده کارکنان	A17 C32
		توجه به دوره‌های پیشنهادی متقاضی	A2 C22
		استعلام از خود کارکنان	A4 C30

A8 C23	نیازسنجی با توجه به انتصابات سازمانی	رویکرد شواهد محور
A39 C13	تشکیل کارگروه‌های تخصصی نیازسنجی	
A10 C14	تشکیل کمیته نیازسنجی	
A7 C28	نیازسنجی بر اساس چارت مصوب	
A2 C21	به روزرسانی سالانه نیازهای آموزشی	
A5 C1	تعیین نیازهای آموزشی با توجه به نتایج ارزشیابی عملکرد شغلی کارکنان	
A4 C35	بهبود مسیر جانشین پروری	
A17 C2	تعیین نیازهای آموزشی با توجه به مقررات، استانداردها و دستورالعمل‌های موجود	
A19 C27	فراخوان نیازهای آموزشی سازمان‌ها	
A2 C19	تدوین دقیق نظام نامه و دستورالعمل دقیق نیازسنجی	
A7 C4	ثبت نتایج ممیزی	
A3 C30	استفاده از نتایج کانون ارزیابی‌ها AC	

A- Article  
C- Concept

نیازسنجی مبتنی بر شایستگی<sup>۱</sup>؛ بر اساس مولفه‌های شایستگی آن پست تعیین می‌شود. نیازسنجی سنتی صرفاً بر مبنای نظرسنجی است، و لذا از مدیر یا سرپرست واحد درخواست می‌شود که دوره آموزشی پیشنهادی را معرفی کنند. اما در نیازسنجی مبتنی بر شایستگی، دیگر صرفاً نظرسنجی مدنظر نیست، بلکه آموزش‌ها از دل شایستگی آن پست بدست می‌آید. که شامل؛ «رویکرد عرضه محور» که از علایق و منافع مربیان نشأت می‌گیرد و مربیان را مسئول تشخیص نیازهای آموزشی می‌داند. «رویکرد تقاضامحور» بستر را برای آموزش مهیا می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه تلاش‌های آموزشی با هدف سازمانی وسیع‌تر تلفیق شده است. آموزش تقاضامحور پیشنهاد می‌کند که تکنیک‌های تحلیل نیاز (مانند مدیریت بر مبنای هدف) به‌عنوان یک وسیله‌ای برای مرتبط کردن اهداف فردی با اهداف سازمانی و مشخص کردن حوزه‌ای را که فرد برای رسیدن به اهداف سازمان نیاز به آموزش دارد. و «رویکرد شواهدمحور» بر تشکیل کارگروه‌های تخصصی نیازسنجی، نیازسنجی بر اساس چارت مصوب، توجه به نتایج ارزشیابی عملکرد شغلی کارکنان، بهبود مسیر جانشین پروری، ثبت نتایج ممیزی، و کانون ارزیابی‌ها توجه دارد. نیازسنجی مبتنی بر شایستگی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به صورت مؤثرتری منابع خود را به کار گیرند و به فراگیران و کارکنان خود امکان می‌دهند تا مهارت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای موفقیت را توسعه دهند. این رویکرد از ایجاد یادگیری معنادار و مؤثر حمایت می‌کند.

#### جدول ۱۰؛ طبقه بندی مقوله‌های فرعی دارای بار معنایی مشترک و تخصیص مقوله اصلی

شناسه	مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
A14 C5	مناسب بودن بودن مکان آموزش	ترتیب برنامه	طراحی شایسته محور
A7 C8	مناسب بودن زمان دوره‌ها		
A2 C18	فشرده نشدن کلاس در سه ماه آخر		
A23 C10	مدت برگزاری کلاس		
A35 C1	میزان ساعت آموزش		
A32 C16	عدم تداخل برخی دوره‌های آموزش عمومی با تخصصی		
A6 C17	عدم برگزاری دوره در شش ماه دوم سال		
A9 C10	در نظر گرفتن امکانات و تجهیزات در محیط کار		
A7 C9	در نظر گرفتن فصل‌های سال		
A12 C13	به روز بودن وسایل و تجهیزات آموزشی		
A4 C46	سمینار، کنفرانس، کارگاه		
A11 C68	عدم برگزاری آموزش در ساعات اداری		
A18 C7	برنامه ریزی طبق ظرفیت موجود و نیاز آموزش کارکنان		
A24 C6	کاربرد بودن دوره‌های آموزشی با نیازهای واقعی		
A13 C1	جذابیت محتوای دوره‌ها		
A9 C2	ارتباط داشتن دوره‌ها با نیاز شغلی فرد		

<sup>1</sup>. Competency-Based Needs Assessment



A36 C4	متنوع بودن مطالب ارائه شده	محتوای برنامه	
A14 C8	تعیین سرفصل ها		
A26 C29	تفکیک بین دانش نظری و دانش عملی		
A33 C60	ایجاد جذابیت و انگیزه لازم در کارکنان		
A39 C7	به روز بودن جزوات و اطلاعات		
A17 C9	تعیین ابزارهای آموزشی		
A29 C5	توانایی مدرس در برگزاری دوره	مراجعه برنامه	
A34 C6	سابقه تدریس مدرس		
A17 C11	تسلط استاد بر دوره		
A14 C3	استفاده از اساتید مجرب و کارآمد		
A31 C5	استفاده از تکنولوژیهای جدید آموزشی		
A14 C62	تهیه و توزیع منابع آموزشی در میان شرکت کنندگان		

طراحی مبتنی بر شایستگی<sup>۱</sup>، اشاره دارد که به منظور تدوین برنامه‌ها، دوره‌ها، منابع آموزشی بر اساس شایستگی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز فردی یا گروهی انجام می‌شود. این فرآیند برای توسعه برنامه‌های آموزشی، کلاس‌های درسی، دوره‌های آموزشی، و منابع مختلف آموزشی از طریق تعریف و تعیین شایستگی‌ها به عنوان هدف اصلی استفاده می‌شود. تدوین برنامه شامل؛ «مناسب بودن بودن مکان و زمان آموزش‌ها، مدت برگزاری کلاس، میزان ساعت آموزش، در نظر گرفتن امکانات و تجهیزات در محیط کار، به روز بودن وسایل و تجهیزات آموزشی، عدم برگزاری آموزش در ساعات اداری»، می‌باشد. محتوای برنامه شامل؛ «جذابیت محتوای دوره‌ها، ارتباط داشتن دوره‌ها با نیاز شغلی فرد، متنوع بودن مطالب ارائه شده، تعیین سرفصل‌ها، تفکیک بین دانش نظری و دانش عملی، به روز بودن جزوات و اطلاعات» می‌باشد. مراجعه برنامه؛ شامل «توانایی مدرس در برگزاری دوره، سابقه تدریس مدرس، تسلط استاد بر دوره، استفاده از اساتید مجرب و کارآمد، استفاده از تکنولوژیهای جدید آموزشی، تهیه و توزیع منابع آموزشی در میان شرکت کنندگان» می‌باشد.

جدول ۱۱: طبقه بندی مقوله‌های فرعی دارای بار معنایی مشترک و تخصیص مقوله اصلی

شناسه	مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
A24 C45	آموزش ضمن کار	آموزش درون سازمانی	اجرای شایسته محور
A29 C34	نهادینه کردن فرهنگ آموزش دیدن		
A17 C59	خلق محیطی اثربخش برای یادگیری در سطح سازمان		
A23 C26	مشغله کاری همکاران حوزه‌های اجرایی		
A40 C61	ایجاد کتابخانه تخصصی ویژه کارکنان		
A12 C8	بازدید میدانی	آموزش برون سازمانی	
A1 C9	بازدید از مراکز تحقیقاتی		
A4 C42	بازدید علمی		
A13 C43	شبیه سازی		
A22 C63	اسکان فراگیران، پذیرایی و تغذیه		
A39 C67	فراهم کردن امکان شرکت در دوره‌های خارج سازمان	آموزش مجازی	
A7 C1	صرفه جویی در وقت فراگیران		
A11 C10	استفاده از فیلم‌ها و اسلایدهای آموزشی		
A4 C44	شیوه گروهی و اجتماعات یادگیری		
A24 C11	فراهم بودن زیرساخت فنی		
A7 C12	فراهم سازی امکانات و تجهیزات سخت افزار و نرم افزاری		
229 C48	به اشتراک گذاری دانش و یادگیری از طریق اینترنت		
A17 C2	کاهش هزینه ایاب و ذهاب		
A9 C1	تدارک بسته‌های حمایتی جهت تهیه اینترنت		
A7 C3	در دسترس بودن آموزش در هر زمان و هر مکان		

<sup>۱</sup>. Competency-Based Design

A16 C64	پشتیبانی فنی و ابزارهای فناورانه		
A25 C2	فراهم آوردن سرور قدرتمند جهت نگهداری دروس تولید شده در سامانه		
A33 C3	تهیه یک نرم افزار مناسب و قابل دسترس برای همگان در تمامی شرایطها		
A4 C48	به اشتراک گذاری دانش و یادگیری الکترونیکی در محیط وب		
A17 C47	آموزش مکاتبه‌ای		
A19 C4	راه اندازی مراکز یادگیری الکترونیکی		
A9 C5	بالا بردن سواد اطلاعاتی و رایانه‌ای فراگیران		

اجرای مبتنی بر شایستگی<sup>۱</sup>، یا سیستم‌های آموزشی و توسعه مبتنی بر شایستگی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز در یک سازمان، آموزشگاه، یا محیط آموزشی است. این رویکرد تاکید دارد که آموزش و توسعه باید بر اساس شایستگی‌ها و توانمندی‌های عملی افراد صورت گیرد و به ارتقاء عملکرد و کسب نتایج عملی در محیط کاری کمک کند. آموزش درون سازمانی؛ «آموزش ضمن کار، نهادینه کردن فرهنگ آموزش دیدن، مشغله کاری همکاران حوزه‌های اجرایی، ایجاد کتابخانه تخصصی ویژه کارکنان» را در بر دارد. آموزش بیرون سازمانی؛ «بازدید میدانی، بازدید از مراکز تحقیقاتی، بازدید علمی، شبیه‌سازی، اسکان فراگیران، پذیرایی و تغذیه، فراهم کردن امکان شرکت در دوره‌های خارج سازمان» را شامل می‌شود. آموزش مجازی؛ «صرفه‌جویی در وقت فراگیران، فراهم بودن زیر ساخت فنی، فراهم سازی امکانات و تجهیزات سخت افزار و نرم افزاری، کاهش هزینه ایاب و ذهاب، تدارک بسته‌های حمایتی جهت تهیه اینترنت، در دسترس بودن آموزش در هر زمان و هر مکان، فراهم آوردن سرور قدرتمند جهت نگهداری دروس تولید شده در سامانه، تهیه یک نرم افزار مناسب و قابل دسترس برای همگان در تمامی شرایطها، به اشتراک گذاری دانش و یادگیری الکترونیکی در محیط وب، راه اندازی مراکز یادگیری الکترونیکی، بالا بردن سواد اطلاعاتی و رایانه‌ای فراگیران» را شامل می‌شود.

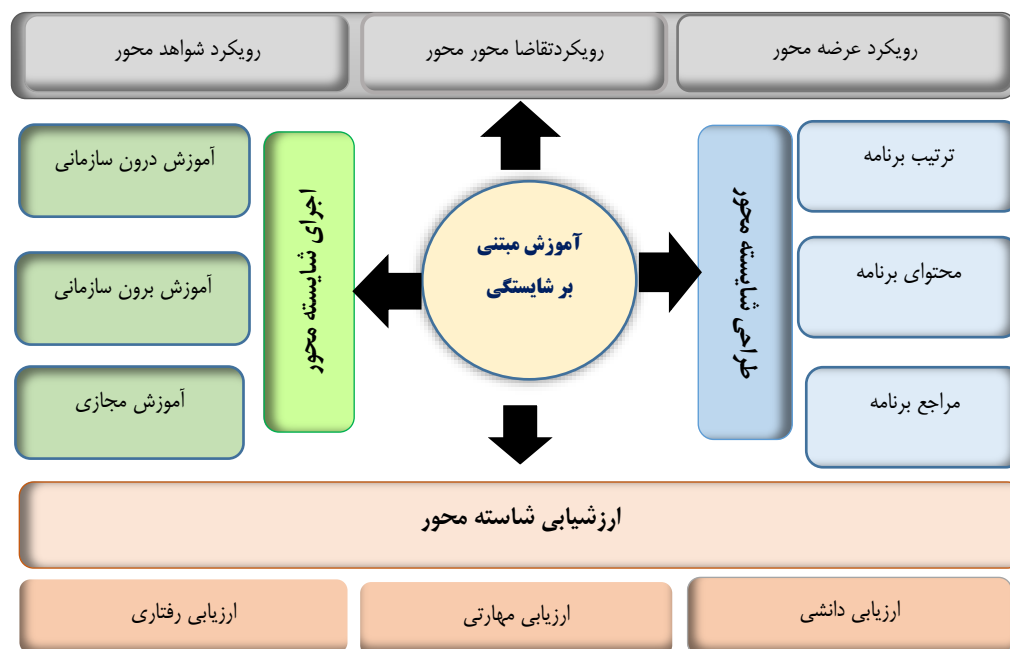
جدول ۱۲: طبقه بندی مقوله‌های فرعی دارای بار معنایی مشترک و تخصیص مقوله اصلی

شناسه	مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی
A14 C1	آشنایی با فنون و روش‌های جدید	ارزیابی دانشی	ارزشیابی شایسته محور
A4 C55	به کاربردن برگه نظرسنجی		
A6 C2	افزایش تمایل برای بروز کردن اطلاعات		
A28 C40	کسب تجربه‌های عینی		
A33 C57	استفاده از برنامه‌های رایانه‌ای و شناخت کاربردهای آن‌ها در انجام امور آموزشی		
A40 C50	پی بردن فراگیران به نقاط ضعف و قوت خویش		
A8 C36	ارتقای دائم مهارت‌ها	ارزیابی مهارتی	
A6 C1	افزایش توانایی در جامع نگری نسبت به مسائل و مشکلات		
A17 C54	انتقال مهارت‌های آموخته شده به محیط کار		
A12 C37	توانمندی در عملکرد		
A6 C3	افزایش خلاقیت و نوآوری در انجام کارها و وظایف		
A9 C39	تحصیل منظم مهارت‌ها	ارزیابی رفتاری	
A28 C38	پایبندی به اخلاق و رفتار حرفه‌ای		
A29 C58	ارتقای زندگی شخصی و شغلی کارکنان		
A37 C41	بهبود ارتباطات بین فردی		
A4 C49	افزایش رضایت شغلی		
A14 C53	کاهش تخلفات اداری		
A11 C56	اندازه گیری میزان تغییرات خود		
A27 C49	کاهش اخراج و استعفا		

<sup>1</sup>.Competency-Based Implementation

از طریق ارزشیابی مبتنی بر شایستگی<sup>۱</sup> می‌توان مشخص نمود تا چه اندازه اهداف مطرح شده، محقق شده و آیا نتایج مطلوبی حاصل شده یا خیر؟ ارزشیابی مبتنی بر شایستگی، شیوه‌های مربوط به خود را دارد که یکی از این مسائل، ارزشیابی دانشی است. آشنایی با فنون و روش‌های جدید، افزایش تمایل برای بروز کردن اطلاعات، و پی‌بردن فراگیران به نقاط ضعف و قوت خویش، می‌تواند در ارزشیابی دانشی فراگیران مؤثر باشد. ارزشیابی مهارتی می‌تواند منجر به ارتقای دائم مهارت‌ها، انتقال مهارت‌های آموخته شده به محیط کار، افزایش خلاقیت و نوآوری در انجام کارها و تحصیل منظم مهارت‌ها، منجر شود. و ارزشیابی رفتاری؛ نشان می‌دهد که فراگیران تا چه حد به اخلاق و رفتار حرفه‌ای پایبند هستند، بهبود ارتباطات بین فردی، افزایش رضایت شغلی، کاهش تخلفات اداری، کاهش اخراج و استعفا می‌تواند منجر به تغییر رفتار افراد در محیط کاری شود. برخلاف ارزشیابی‌های سنتی که ممکن است بر اساس آزمون‌های استاندارد انجام شوند، ارزشیابی مبتنی بر شایستگی بیشتر به عملکرد عملی و واقعی فرد در مواجهه با وظایف و مسائل واقعی توجه دارد. این نوع ارزشیابی به مهارت‌ها، دانش، و شایستگی‌های عملی فرد در حال اجرا توجه می‌کند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، چارچوب مفهومی اکتشافی آموزش مبتنی بر شایستگی با رویکرد فراترکیب مطابق با شکل شماره ۸ ارائه می‌گردد.



شکل ۸؛ چارچوب مفهومی آموزش مبتنی بر شایستگی با رویکرد فراترکیب

## بحث و نتیجه‌گیری

در مقالات و پژوهش‌های اخیر، آموزش مبتنی بر شایستگی به عنوان یک راهکار مؤثر برای افزایش کیفیت آموزش و افزایش توانمندی‌های افراد در مقابله با چالش‌های جدید جوامع و بازارهای کاری مورد توجه قرار گرفته است. این رویکرد نه تنها به کارآموزان کمک می‌کند تا آمادگی علمی و عملی خود را ارتقا دهند، بلکه مؤسسات آموزشی و کارفرمایان را در انتخاب و استخدام نیروهای متخصص یاری می‌رساند. این نوع آموزش به جای تمرکز بر تئوری‌ها و مفاهیم عمومی، به شیوه‌های عملی و کاربردی به افراد یاد می‌دهد که چگونه وظایف خود را در عمل انجام دهند. لذا یک رویکرد مؤثر در توسعه مهارت‌ها و توانمندی‌های فردی و سازمانی است که به تدوین برنامه‌ها و فرآیندهای آموزشی بر اساس نیازهای واقعی و شایستگی‌های مورد نیاز توجه دارد. در نتیجه، رویکرد مبتنی بر شایستگی می‌تواند به موارد زیر منجر شود: آموزش مبتنی بر شایستگی به افراد امکان می‌دهد تا مهارت‌ها و شایستگی‌های خود را بهبود دهند و به صورت عملی و کاربردی آن‌ها را توسعه دهند. این به ارتقاء عملکرد واقعی در محیط کاری کمک می‌کند. از طریق شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز در سازمان، آموزش مبتنی بر شایستگی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا منابع خود را بهینه‌تر مدیریت کرده و به توانمندی‌هایی که برای موفقیت در محیط کاری نیاز

<sup>۱</sup>. Competency-Based Assessment

است تمرکز کنند. این رویکرد تأکید دارد که یادگیری یک فرآیند مستمر است و افراد باید به صورت مداوم مهارت‌ها و شایستگی‌های خود را بهبود دهند و به روز نگه دارند. آموزش مبتنی بر شایستگی به جلوگیری از انتقال دانش صرف می‌پردازد و به جای آن به انتقال مهارت‌ها و توانمندی‌های عملی توجه دارد. در مجموع، می‌توان نتیجه گرفت این رویکرد می‌تواند به افراد و سازمان‌ها کمک کند تا بهبود عملکرد، افزایش توانمندی‌ها، و دستیابی به اهداف واقعی خود را تسریع دهند.

نتایج پژوهش حاضر با مطالعه **عسگرانی (۱۳۹۸)** همسو است و نشان می‌دهد که هماهنگی میان فرایندهای چهارگانه گانه نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی می‌تواند اثربخشی دوره‌های آموزشی را بیشتر سازد. همچنین با پژوهش **نیکوروش و همکاران (۱۴۰۰)** در مقوله‌های لزوم کاربردی نمودن آموزش، تربیت نیروی انسانی ماهر، دانش و مهارت، نگرش، بینش، تولنایی و انگیزه، و توانمندسازی هنرآموزان هماهنگ است. نتایج پژوهش **آرمانی و خسروی (۱۳۹۲)** نشان می‌دهد که هماهنگی میان فرایندهای سه‌گانه نیازسنجی، برنامه‌ریزی و اجرا و ارزیابی می‌تواند اثربخشی دوره‌های آموزشی را بیشتر سازد.

این نوع آموزش به بهره‌وری و اثربخشی توسعه کمک می‌کند. در ادامه پیشنهاداتی در زمینه آموزش مبتنی بر شایستگی به سازمان‌ها و مدرسان ارائه می‌دهیم:

برای طراحی آموزش مبتنی بر شایستگی، ابتدا باید نیازها و شایستگی‌های مورد نیاز برای افراد و سازمان را به دقت تعیین کنیم. این اطلاعات از طریق مصاحبه‌ها، نظرسنجی‌ها، تحلیل شغلی، و بازخورد از کارکنان جمع‌آوری شوند.

اهداف آموزشی باید مشخص، قابل اندازه‌گیری، و مرتبط با شایستگی‌ها باشند. این اهداف باید افراد را به دستیابی به مهارت‌ها و توانمندی‌های مورد نیاز هدایت کنند. محتوا و منابع آموزشی باید به دقت بر اساس اهداف آموزشی و شایستگی‌ها طراحی شوند. از روش‌های تنوع‌بخشی آموزشی مانند کلاس‌های درسی، آموزش آنلاین، ویدئوها، و مطالب تعاملی استفاده شود. در دوره‌های آموزشی، تمرکز بیشتری بر روی اجرای عملی و کاربردی شایستگی‌ها و مهارت‌ها باشد. افراد باید فرصت داشته باشند تا توانایی‌های خود را در مواجهه با وظایف واقعی تمرین کنند. سیستم ارزیابی بر اساس شایستگی‌ها تدوین شود تا عملکرد افراد اندازه‌گیری شود. همچنین بازخورد مستمر به افراد در مورد عملکرد آن‌ها ارائه شود تا به بهبود پیشرفت‌های خود کمک کنند. توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌ها به عنوان یک فرآیند مداوم تلقی شود. آموزش‌های مکمل و برنامه‌های توسعه برای افراد ارائه شود تا در مسیر بهبود مستمر قرار گیرند.

برنامه‌های آموزشی مبتنی بر شایستگی با استراتژی و اهداف سازمانی هماهنگ شوند. این برنامه‌ها باید به تحقق اهداف کلان سازمان کمک کنند. فناوری آموزشی می‌تواند به بهبود ارائه آموزش و توسعه مهارت‌ها کمک کند. از اپلیکیشن‌ها، پلتفرم‌های آموزشی آنلاین، و تکنولوژی‌های مشابه استفاده شود. افراد باید به تشویق به خودآموزی و پیشرفت‌های شخصی ترغیب شوند. این تمرکز بر یادگیری مستقل و پیشرفت و بهبودی در شایستگی‌هاست. مدرسان و مربیان باید دارای مهارت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای اجرای آموزش مبتنی بر شایستگی باشند. آموزش و توسعه آن‌ها نیز در نظر گرفته شود. افراد برای شرکت در دوره‌های آموزشی مبتنی بر شایستگی تشویق شوند. اثرات مثبت یادگیری و توسعه شایستگی‌ها به آن‌ها نشان داده شود.

با اعمال این پیشنهادات، سازمان‌ها و مدرسان می‌توانند به بهبود یادگیری، توسعه مهارت‌ها، و توانمندی‌ها در سطح فردی و سازمانی کمک کنند تا به عملکرد بهتری در محیط کاری دست یابند.

## ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن‌ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

## حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

## تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

- Asterki, Marzieh (1995). The relationship between in-service training courses and the efficiency of employees of Azad universities in Lorestan province. *Educational Management Innovations*, 10 (4). [In Persian]
- Armani, Mani; Khosravi, Mahbobeh (1993). Validation of manpower training model with competence approach, *management studies (improvement and transformation)*, 237, (7). [In Persian]
- Amadi, E. J. (2014). The effect of training and development on employees' performance; at Safaricom limited call center. Degree of Masters of Business Administration (MBA), *School of Business, University of Nairobi*. [In Persian]
- Asgrani, Morteza (1999). Designing and implementing human resources training based on the competency approach, *Education in Law Enforcement Sciences*, 6 (23). [In Persian]
- 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.
- Ghaffari, Saeed; Ghaseminejad, Fahima; Zakiani, Sholea (2021). Investigating the relationship between time management and staff training in public libraries in Kerman, *Librarianship and Information*, 11 (2). [In Persian]
- Jokar, Ali Akbar; Amini, Mohammad Taghi; Sadeghi, Sadegh (1998). Investigating the relationship between managers' strategic thinking and employees' job stagnation in the General Department of Education and Culture of Chahar Mahal and Bakhtiari Province, *Management of Government Organizations*, 6 (2). [In Persian]
- Khan, S., Ahmed, R. R., Streimikiene, D., Streimikis, J., & Jatoi, M. A. (2022). The competency-based training & assessment, and improvement of technical competencies and changes in pedagogical behavior. *E & M Ekonomie a management*, 25(1), 96-112.
- Manian, Amir; Raunghi, Mohammad Hossein (1995). Presenting a comprehensive framework for the implementation of Internet marketing using metasynthesis method, *Business Management, School of Management, University of Tehran*, 7 (4). [In Persian]
- Malhotra, R., Massoudi, M., & Jindal, R. (2023). Shifting from traditional engineering education towards competency-based approach: The most recommended approach-review. *Education and Information Technologies*, 1-31.
- Nikooravesh, Aqdas; Soleimani, Nader; Shafizadeh, Hamid; Mohammad Davodi, Amir Hossein (2021). Competency-based education model in technical and professional colleges: Grounded theory, *education strategies in medical sciences*, 14 (5). [In Persian]
- Rezaei Bezenjani, Maitham; Manzari Tavakoli, Alireza; Selajqa, Sanjar; Fatehi Rad, Navid (2022). Presenting the model of the employee training process based on the development of human resources and the principles of the learning organization in Iran's continental shelf oil company. *Political Sociology of Iran*, 5(11), 75 ). [In Persian]
- Sern, L. C., Mohammed Adamu, H., & Mohd Salleh, & K. (2019). Development Of Competency Framework For Nigerian Tvet Teachers In Tertiary Tvet Institutions. *Journal of Technical Education and Training*, 11 (1)2.
- Sandelowski, M. (2008). Reading, writing and systematic review. *Journal of advanced nursing*, 64(1), 104-110.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). Handbook for synthesizing qualitative research. *springer publishing company*, p 311.
- Shafighian, Homaan; Gurchian, Nader Qoli; Bagheri, Mehdi (2020). Identifying the elements of the Systematic model of competency-based education with the Grounded Theory approach (case study: Ports and Maritime Organization, Shahid Rajaei Port), *Human Resources Education and Development*, 26. [In Persian]
- Safaeimohved, Saeed; Falahinia, Hossein (1996). Compilation of the professional development program of experts and training managers in National Iranian Oil Company: a qualitative research. *Education and development of human resources*, 8(3), 102. [In Persian]

- Talaei, Ghodratollah; Seyed Javadin, Seyed Reza; Nargesian, Abbas; Amiri, Mojtaba (2022). Presenting a comprehensive model of competency-based individual development of human resources (systematic literature review and concept development), *Human Resource Management Research*, No. 47. [In Persian]
- Vaskova Kjulavkovska, M., Serafini, G. O., & Szamosi, L. T. (2022). Integrating training and performance management of civil aviation inspectors: A pilot study of the mediating role of competency-based training. *International Journal of Training and Development*, 26(1), 29-54.