

## Providing a model of effective factors on professional development of Iranian school principals

**Amir ShiraziNejad:** PhD Student, Department of Educational Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

**Narges Saeidian Khorasgani\*:** Faculty member, Department of Educational Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

**Badri Shahtalebi Hosseinabadi:** Faculty member, Department of Educational Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

### Abstract

**Purpose:** The aim of this study was to provide a model of factors affecting the professional development of Iranian school principals.

**Method:** This study was quantitative in terms of applied purpose and descriptive in terms of implementation method. The population of the present study was 91972 school principals in Iran in the academic year of 1999-99. According to Krejcie and Morgan table, the sample size was 384 people who were selected by cluster sampling method according to the population size. The research instrument was a researcher-made questionnaire of factors affecting the professional development of Iranian school principals with 104 items whose face and content validity was confirmed by experts and its reliability was calculated by Cronbach's alpha method of 0.94. Data were analyzed by exploratory factor analysis in SPSS-23 software.

**Findings:** Findings showed that the factors affecting the professional development of Iranian school principals had 104 indicators, 9 components and 3 dimensions; Including individual factors (with four components of personality, cognition, general characteristics and behavioral characteristics), intra-organizational factors (with three components of learning manager, scholarly culture and driving leadership) and extra-organizational factors (with two components redefining school-community relationship and dynamic decisions Upstream) was. The professional development of Iranian school principals had a significant effect on all three dimensions of individual factors, internal organizational factors and external organizational factors ( $P < 0.001$ ).

**Conclusion:** According to the results of this study, specialists and planners of the educational system to promote the professional development of school principals can provide the basis for improving its indicators, components and dimensions.

**Keywords:** Professional development, School principals, Individual factors, Intra-organizational factors, Extra-organizational factors.

**\*Corresponding author:** Faculty member, Department of Educational Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

**Email:** nsaeidian@khuisf.ac.ir

## Providing a model of effective factors on professional development of Iranian school principals

**Purpose:** Nowadays, it is clear that the professional development of school administrators is an inevitable necessity. Because the professional development of teachers, the improvement of teaching and learning processes and the development of students depend on the professional development of managers. Also, the professional development of school principals often emphasizes that principals and school leaders believe that they can improve student learning through professional development of teachers. Therefore, the professional development of managers is necessary and valuable because it can lead to the academic progress of students through improving the performance and professional development of teachers. Another important point about the importance and necessity of the current research is that there have been researches about the professional development of managers and the identification of factors affecting it, but on the one hand, many researches in this field are few and on the other hand, some of them are not schools or the society. Their society is limited to a certain province or city, and no research has been done on the managers of the whole country in this field. In addition, the results of this research can help specialists, officials and planners in designing appropriate and coherent programs to improve the professional development of managers in the country. Therefore, the current research was conducted with the aim of providing a model of factors affecting the professional development of Iranian school principals. Therefore, according to the research gaps related to the strategic thinking of managers and also according to the presented materials, the importance and necessity of research related to the philosophical foundations of the model of developing the strategic thinking of managers is evident.

**Materials and methods:** This study was applied in terms of purpose and descriptive in terms of quantitative type. The population of the present research was Iranian school principals in the academic year of 2018-2019 in the number of 91,972 people, according to the table of Karjesi and Morgan, the sample size was determined to be 384 people, who were selected by cluster sampling method according to the size of the population. In this sampling method, the entire country is first divided into five parts: North, South, East, West, and Central, and one province is selected from each part, including Gilan, Fars, Khorasan Razavi, West Azarbaijan, and Isfahan provinces, according to the population size or the ratio of managers. In each province, a number of managers to whom the researcher had access were selected as samples. Therefore, considering the size of the population, the sample size was 69, 113, 79, 44 and 79 people for each of the provinces of Gilan, Fars, Razavi Khorasan, West Azarbaijan and Isfahan, respectively. The tool of the current research was a researcher-made questionnaire on factors affecting the professional development of Iranian school principals; So that the said instrument had 104 items, each item according to the Likert scale with five options from completely disagree (with a score of 1), disagree (with a score of 2), neither disagree nor agree (with a score of 3), agree (with a score of 4) and I completely agree (with a score of 5). In this questionnaire, no item is graded in a reverse way and the total score of the tool is calculated through the total score of its items and the score of each dimension or component is also calculated through the total score of the items of that dimension or component, and a higher score indicates that the factors affecting professional development are favorable and more appropriate. It is school principals. The face and content validity of the researcher-made questionnaire on the factors affecting the professional development of Iranian school principals was confirmed by the opinion of 12 experts and professional development specialists working in education and training and Farhangian University, and its reliability was calculated using the Cronbach's alpha method of 0.94. Data were analyzed by exploratory factor analysis in SPSS-23 software.

**Findings:** The findings of the current research showed that the professional development of Iranian school principals had 104 indicators, 9 components and 3 dimensions; So that it includes individual factors (with 4 components of personality, cognitive, general characteristics and behavioral characteristics), internal organizational factors (with 3 components of learning manager, knowledge-oriented culture and driving leadership) and external factors (with 2 components of redefining the relationship between school and society and dynamic decisions) upstream) was The factor loading of all dimensions and components was higher than 0.60 and the reliability of all of them was higher than 0.70. In addition, the professional development of Iranian school principals had a significant effect on all three dimensions of individual factors, intra-organizational factors and extra-organizational factors. Although no research has been conducted on the professional development of Iranian school principals, these findings are in agreement with the findings of Timukhina (2021), Kamrei et al. Wang and Liu (2018), Javank et al. (2018), Nourad Sediq et al. (2018), Ghanbari and Mohammadi (2016), Ng and Chan (2014) and Kanukorn et al. (2014) were consistent. The effect of professional development of Iranian school principals on individual factors with a factor loading of 0.96 and significance of 0.001, the effect of professional development of Iranian school principals on intra-organizational factors with a factor loading of 0.99 and significance of 0.001, and the effect of professional development of Iranian school principals on extra-organizational factors It was confirmed with a factor load of 0.96 and a significance of 0.001. As a result, the professional development of Iranian school principals had a significant effect on all three dimensions of individual factors, intra-organizational factors, and extra-organizational factors ( $P < 0.001$ ).

**Conclusion:** The professional development of Iranian school principals has three dimensions of individual factors with personality, cognitive, general characteristics and behavioral characteristics, the dimension of intra-organizational factors with the components of learning manager, knowledge-oriented culture and driving leadership, and the dimension of extra-organizational factors with the components of redefining the relationship between school and society and upstream dynamic decisions. that they had good factor loading, validity and reliability and the professional development of Iranian school principals had a significant effect on the dimensions and dimensions on the components. The aforementioned results have practical implications for specialists and planners of the educational system, especially the education system, and with the help of the results of this research and similar researches, they can design programs for the growth and promotion of the professional development of Iranian school principals and implement them using in-service training. Another suggestion is that officials and stakeholders should examine the current situation of Iranian school principals according to the indicators, components and dimensions of professional development and seek to increase the professional development of principals with the help of educational workshops or other solutions. According to the results of this study, specialists and planners of the educational system can provide the basis for improving the indicators, components and dimensions identified for promoting the professional development of school administrators. Undoubtedly, improving and upgrading all indicators, components and dimensions of professional development of Iranian school administrators can improve the performance and effectiveness of the education organization through improving the performance of teachers and students.

**Keywords:** Professional development, School principals, Individual factors, Intra-organizational factors, Extra-organizational factors.

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی شاپور  
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی  
سال سیزدهم، ویژه‌نامه ۱۴۰۱

## ارائه الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران

**امیر شیرازی‌نژاد:** دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.  
**نرگس سعیدیان خوراسگانی<sup>\*</sup>:** عضو هیئت علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

**بدری شاه‌طالبی حسین‌آبادی:** عضو هیئت علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران انجام شد. این مطالعه توصیفی-کاربردی است و به روش پیمایشی انجام شده است.

**روش کار:** جامعه پژوهش حاضر مدیران مدارس ایران در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ به تعداد ۹۱۹۷۲ نفر بودند. بر اساس جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد. نمونه‌ها با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش پر سشنامه محقق ساخته عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران با ۱۰۴ گویه بود که روایی صوری و محتوایی آن با نظر متخصصان تایید و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۴ محاسبه شد. تحلیل داده‌ها با روش تحلیل عاملی اکتشافی صورت گرفت.

**نتایج:** یافته‌ها نشان داد که عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران دارای ۱۰۴ شاخص، ۹ مولفه و ۳ بعد بود. عوامل فردی (چهار مولفه شخصیتی، شناختی، ویژگی‌های عمومی و ویژگی‌های رفتاری)، عوامل درون‌سازمانی (سه مولفه مدیر یادگیرنده، فرهنگ دانش‌گرا و رهبری پیش‌ران) و عوامل برون‌سازمانی (دو مولفه بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه و تصمیم‌های پویای بالادستی) بود. توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر هر سه بعد عوامل فردی، عوامل درون‌سازمانی و عوامل برون‌سازمانی رابطه معنادار داشتند ( $P < 0.001$ ).

**نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج این مطالعه، متخصصان و برنامه‌ریزان نظام آموزشی برای ارتقای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس می‌توانند زمینه را برای بهبود شاخص‌ها، مولفه‌ها و ابعاد آن فراهم کنند.

**واژگان کلیدی:** توسعه حرفه‌ای، مدیران مدارس، عوامل فردی، عوامل درون‌سازمانی، عوامل برون‌سازمانی.

**\*نویسنده مسؤول:** عضو هیئت علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

Email: nsaeidian@khuisf.ac.ir

## مقدمه

پیشرفت سریع کشورها در زمینه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، علمی و فناوری یکی از بدیهیات هزاره سوم تا است که برای پیوستن به آن نیاز به توسعه حرفه‌ای سرمایه‌ها وجود دارد. سازمان‌های آموزشی از جمله سازمان آموزش و پرورش و مدیران آنها پیشاهنگ این مهم محسوب می‌شوند (حسن‌زاده کفشگر کلائی، علی اسماعیلی و فلاح ۲۰۲۰). بدون شک موفقیت سازمان‌های امروزی در درجه اول به سرمایه‌های مدیریتی بستگی دارد و سازمان‌های دارای مدیران موفق و برتر بدون شک بیشتر دارای کارکنانی موفق و برتر می‌باشند. بنابراین، مدیران یکی از اهرم‌های کلیدی در سازمان‌ها محسوب می‌شوند و داشتن مدیران توانمند که بتوانند سازمان‌ها را در دنیای رقابتی امروز به موفقیت برسانند یک مزیت رقابتی محسوب می‌شود (ویلوریا و همکاران ۲۰۲۱). آموزش و پرورش مهم‌ترین نهاد اجتماعی و آموزشی هر کشوری است که تحول در آن می‌تواند سبب بهبود شرایط در ابعاد مختلف جامعه شود و در کشورهای پیشرفت جهان هر کجا ضعفی ملاحظه شود برای اصلاح آن و بهبود شرایط به تجدیدنظر در ساختار آموزش و پرورش روی می‌آورند (کمرئی و همکاران ۲۰۲۱). نقش مدیران مدارس در توسعه نظام‌های اجتماعی بسیار مهم و حیاتی است. چون مدرسه مکانی است که بازخورد آن به کل نظام اجتماعی منعکس و بر این اساس اگر مدیران نقش خود را به شیوه‌ای صحیح اجرا نمایند، تمام ارکان اجتماعی اصلاح می‌شود (لیو و بیللیاس ۲۰۱۸). مدیریت مدرسه یکی از مهم‌ترین وظایف در نظام آموزش و پرورش است و مدیران مدارس باید مسئول و پاسخگوی تربیت دانش‌آموزان برای تبدیل شدن به یادگیرندگان موفق، افرادی خلاق و با اعتمادبه‌نفس و شهروندانی آگاه و فعال هستند (مدرانو و کاروالهو ۲۰۲۱). بنابراین، توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است تا مدیران حرفه‌ای بتوانند مدارس را به‌عنوان سازمان‌های اجتماعی بنیادی به سوی سازمان‌های آموزشی، تخصصی و حرفه‌ای هدایت و

زمینه را برای رشد و توسعه جامعه فراهم آورند (تانگ ۲۰۱۸).

توسعه در لغت به معنای رشد تدریجی در جهت پیشرفت، قدرت و گستردگی است و توسعه حرفه‌ای به توسعه یک شخص در نقش حرفه‌ای اشاره دارد (کاتالا و همکاران ۲۰۲۱). توسعه حرفه‌ای یکی از مفاهیم جدید در حوزه مدیریت و رهبری است که هدف آن توسعه دانش، بینش، مهارت و توانایی مدیران و کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی و توسعه سازمانی می‌باشد (لاهییری، لیو کاروتی و گورتنی ۲۰۲۱). توسعه حرفه‌ای رویکردی جامع، حمایتی و متمرکز برای ارتقای اثربخشی معلمان و مدیران مدارس در جهت پرورش و ارتقای موفقیت دانش‌آموزان است (ویژورک ۲۰۱۷). توسعه حرفه‌ای به‌عنوان فرایندی تعریف می‌شود که باعث ارتقای مهارت‌های فردی، دانش‌ها، توانایی‌ها، دید استراتژیک و ایجاد شبکه‌های مدیریت و رهبری می‌شود (گیلمارتین و پتیس ۲۰۲۲). همچنین، سازه مذکور به معنای رشد منابع بالقوه موجود و توسعه ساختار سازمان با استفاده از برنامه‌هایی است که منجر به بهره‌وری می‌شود. منظور برنامه‌هایی است که متمرکز بر فعالیت‌های انفرادی کارکنان هستند و پیوسته دانش، اطلاعات، مهارت و تجارب خود را وسعت بخشیده، غنی می‌سازند و بروزرسانی می‌کنند (الهاکان، اسمیت و باتیس ۲۰۲۱). توسعه حرفه‌ای مدیران اساس و زیربنای تغییر و تحول در نظام آموزش و پرورش و یک نیاز حیاتی برای موفقیت در ایفای نقش حرفه‌ای آنها است که مدیران از طریق آن می‌توانند آنچه را که در برنامه‌های آماده‌سازی و سایر برنامه‌ها یادنگرفتند، یادگیرند و بکار ببندند (بلیک هورانی و استرینگر ۲۰۱۵). این سازه مدیران را قادر می‌سازد تا دانش‌ها، مهارت‌ها، نگرش‌ها و صلاحیت‌های مرتبط با مدیریت و رهبری را به منظور رویارویی با چالش‌های مرتبط با نقش شغلی خود یادگیرند و مورد استفاده قرار دهند (اویدو-یوگار و ایزران ۲۰۲۰). همه مدیران صرف‌نظر از پایه شغلی، تجربه و سایر توانمندی‌ها نیاز به توسعه

و همکاران (۲۰۲۰) چهار بعد توسعه حرفه‌ای مدیران با رویکرد آینده‌پژوهی را شامل مهارت‌های مورد نیاز مدیران، توانمندی‌های مورد نیاز مدیران، کارکرد مسئولیت اجتماعی مدیران و کارکرد توسعه و بهبود سازمانی معرفی کردند. همچنین، یوسفی، ملکی آوارسین و طالبی (۲۰۲۰) ضمن پژوهشی توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد را شامل ۴۳۵ شاخص در قالب ۳۴ مولفه و ۱۴ مقوله معرفی کردند؛ شرایط علی شامل توانمندسازی و خط‌مشی‌ها، پدیده محوری توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس، شرایط زمینه‌ای شامل شرایط محیطی، شرایط سازمانی و جهانی شدن، شرایط مداخله‌گر شامل عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، راهبردها شامل فردی، سازمانی و ملی و پیامدها شامل بالندگی فردی، بالندگی سازمانی و بالندگی اجتماعی بود. نتایج پژوهش ویسنیو سکی (۲۰۱۹) نشان داد که عوامل موثر بر ارتقای شایستگی مدیران شامل مهارت ارتباط شفاهی و کتبی، حمایت از محیط متنوع و فراگیر، تیم‌های پیشرو، حل مساله و تصمیم‌گیری، پیش‌بینی آینده، تفکر استراتژیک و برنامه‌ریزی، مدیریت تغییر، درک نقش‌های منحصر به فرد و مسئولیت‌های مدیر سازمان، مشخص کردن مهارت‌های اثربخشی عملکرد، آموختن از تجربه‌های گذشته، تأمل درباره رفتارهای آینده، بورس تحصیلی و مشاوره و بازخورد برای بهبود عملکرد بودند. در پژوهشی دیگر ونگ و لیو (۲۰۱۸) پنج حوزه کلی موثر در توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس را شامل انگیزه‌های شغلی معاونان، تاثیر فرهنگ اجتماعی بر توسعه حرفه‌ای مدیران، نیازهای توسعه حرفه‌ای مدیران تازه کار، همکاری دانشگاه و مدیران آموزشی و تاثیر مدیران بر عملکرد مدرسه و توسعه حرفه‌ای معلمان شناسایی نمودند. جوانک و همکاران (۲۰۱۸) ضمن پژوهشی مروری از نوع فراتحلیل شش مقوله اصلی توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی علوم پزشکی را شامل توسعه مدیریتی، توسعه رهبری، توسعه فردی، توسعه آموزشی، توسعه پژوهشی و توسعه بالینی معرفی کردند. علاوه بر آن، نورا صدیق و همکاران

حرفه‌ای دارند که لازم است تا نیازهای توسعه حرفه‌ای آنها مشخص و برای آنها کارگاه‌های آموزشی برگزار شود. چون مدیران امروز نیاز به رشد و یادگیری در طول زندگی حرفه‌ای خود برای سازگاری با نیازهای در حال تغییر دانش‌آموزان، معلمان، مدارس و جامعه دارند (سیرانو سیونها و همکاران ۲۰۲۰). توسعه حرفه‌ای مدیران نقش موثری در توسعه حرفه‌ای معلمان و موفقیت دانش‌آموزان دارد و مدیران مدارس معمولاً حرفه‌ای شدن خود را به‌عنوان معلم شروع می‌کنند و سپس با تغییر در نقش رهبری و مسئولیت‌های رسمی حرکت خود را در جهت توسعه حرفه‌ای ادامه می‌دهند (فاتیح کاراکابی ۲۰۲۱). برای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس دو رویکرد شامل رویکرد عقلانی- فنی و رویکرد کاربردی- بازخوردی وجود دارد. رویکرد عقلانی- فنی بر این باور است که دانش‌ها و مهارت‌های مدیران از مهم‌ترین عوامل توسعه حرفه‌ای آنان است. زیرا توسعه آنها اغلب با انباشته‌شدن دانش‌ها و مهارت‌های آنان ارتقاء می‌یابد. رویکرد کاربردی- بازخوردی بر این باور است که دانش خاصی بین تئوری و عمل به نام کاربردی- بازخوردی وجود دارد که بر توسعه حرفه‌ای تاثیرگذار می‌باشد (هاولی و همکاران ۲۰۱۹).

پژوهش‌هایی درباره توسعه حرفه‌ای مدیران انجام شده که در ادامه نتایج مهم‌ترین پژوهش‌ها به‌طور خلاصه مرور می‌شوند. برای مثال بر اساس نتایج پژوهش تیموخینا (۲۰۲۱) عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران شامل آموزش، صلاحیت حرفه‌ای، پاسخگویی مدیران و اهداف سازمانی بود. کمرئی و همکاران (۲۰۲۱) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که برای توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای ۳۲۰ شاخص، ۳۹ مولفه و ۱۰ بعد شناسایی شد که ابعاد شامل دانش، نگرش، توانایی‌های فکری و ذهنی، توانایی مدیریتی، مهارت‌های مدیریتی و عملکردی، مهارت‌های میان‌فردی، مهارت‌های تعالی و بهبود، مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین، مهارت‌های حرفه‌ای و شغلی و مهارت‌های روانشناختی و شخصیتی بودند. در پژوهشی دیگر حسن‌زاده کفشگر کلائی

بنابراین، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران انجام شد. بنابراین با توجه خلأ‌های پژوهشی در رابطه با تفکر استراتژیک مدیران و همچنین با توجه به مطالب ارائه شده، اهمیت و ضرورت پژوهشی در رابطه با مبانی فلسفی الگوی پرورش تفکر استراتژیک مدیران مشهود است. لذا هدف از پژوهش حاضر، بررسی مبانی فلسفی الگوی پرورش تفکر استراتژیک مدیران دانشگاه سیستان و بلوچستان بود

### مواد و روش‌ها

این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع کمی بود. جامعه پژوهش حاضر مدیران مدارس ایران در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ به تعداد ۹۱۹۷۲ نفر بودند که طبق جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۳۸۴ نفر تعیین که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای با توجه به حجم جامعه انتخاب شدند. در این روش نمونه‌گیری ابتدا کل کشور به پنج بخش شمالی، جنوبی، شرقی، غربی و مرکزی تقسیم و از هر بخش یک استان به ترتیب شامل استان‌های گیلان، فارس، خراسان رضوی، آذربایجان غربی و اصفهان انتخاب و با توجه به حجم جامعه یا نسبت مدیران هر استان به همان نسبت از هر استان تعدادی مدیر که پژوهشگر به آنها دسترسی داشت به عنوان نمونه انتخاب شدند. بنابراین، با توجه به در نظر گرفتن حجم جامعه، حجم نمونه برای هر یک از استان‌های به ترتیب گیلان، فارس، خراسان رضوی، آذربایجان غربی و اصفهان ۶۹، ۱۱۳، ۷۹، ۴۴ و ۷۹ نفر در نظر گرفته شد. در پژوهش حاضر ملاک‌های ورود به مطالعه شامل تمایل جهت شرکت در پژوهش و امضای رضایت‌نامه شرکت آگاهانه در پژوهش، عدم ابتلاء به کووید-۱۹ در یکی از اعضای خانواده در سه ماه گذشته، عدم اعتیاد و مصرف داروهای روان‌پزشکی مانند ضد اضطراب و ضدافسردگی، عدم وقوع رخداد‌های تنش‌زا مانند طلاق و مرگ در بستگان درجه یک و دو در سه ماه گذشته و عدم دریافت خدمات روانشناختی در سه ماه

(۲۰۱۸) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مولفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران با استعداد مدارس غیردولتی شامل ایجاد فرصت یادگیری شغلی (شامل برنامه‌ریزی مدون برای توسعه، ایجاد شرایط انتقال اثربخش اطلاعات، کمک از اولیای زبده برای انتقال اطلاعات به مدیران، کمک از اساتید دانشگاه جهت انتقال موثر اطلاعات به مدیران و برگزاری کارگاه‌های تخصصی)، ایجاد فرصت توسعه مهارت‌های فردی (شامل اختصاص شرح وظایف مدیر مدرسه به مسائل آموزشی، فراهم کردن تسهیلات جهت بروزرسانی اطلاعات و فراهم کردن امکانات پیشرفت علمی) و تشویق کارکنان در امر بهسازی خود (شامل ارائه مشاوره آموزشی، یادگیری مستمر و برگزاری دوره‌های تخصصی مناسب با توانایی هر فرد) بودند.

امروزه مشخص شده که توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. زیرا توسعه حرفه‌ای معلمان، بهبود فرایندهای یاددهی و یادگیری و پرورش دانش‌آموزان به توسعه حرفه‌ای مدیران وابسته است. همچنین، توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس اغلب بر این نکته تاکید دارند که مدیران و رهبران مدارس باور داشته باشند که می‌توانند از طریق توسعه حرفه‌ای معلمان سبب بهبود یادگیری دانش‌آموزان شوند. بنابراین، توسعه حرفه‌ای مدیران به دلیل اینکه می‌تواند منجر به پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان از طریق بهبود عملکرد و توسعه حرفه‌ای معلمان شود، امری ضروری و ارزشمند می‌باشد. نکته مهم دیگر درباره اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر این است که پژوهش‌هایی درباره توسعه حرفه‌ای مدیران و شناسایی عوامل موثر بر آن انجام شده، اما از یک بسیاری از پژوهش‌ها در این زمینه کمی هستند و از سوی دیگر جامعه برخی از آنها مدارس نبوده و یا اینکه جامعه آنها محدود به استان یا شهرستانی خاصی بوده و در این زمینه پژوهشی بر روی مدیران کل کشور انجام نشده است. علاوه بر آن، نتایج این پژوهش می‌تواند به متخصصان، مسئولان و برنامه‌ریزان در طراحی برنامه‌های مناسب و منسجم جهت بهبود توسعه حرفه‌ای مدیران کشور کمک کند.

بالاتر نشان‌دهنده مطلوب و مناسب‌تر بودن عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس می‌باشد. روایی صوری و محتوایی پر سه‌شنامه محقق ساخته عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران با نظر ۱۲ نفر از خبرگان و متخصصان توسعه حرفه‌ای شاغل در آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان تایید و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۴ محاسبه شد. داده‌ها با روش تحلیل عاملی اکتشافی در نرم‌افزارهای SPSS-23 تحلیل شدند.

در این پژوهش موازین اخلاقی شامل اخذ رضایت آگاهانه، تضمین حریم خصوصی و رازداری رعایت شد. همچنین زمان تکمیل پرسشنامه‌ها ضمن تأکید به تکمیل تمامی سؤال‌ها، شرکت کنندگان در مورد خروج از پژوهش در هر زمان و ارائه اطلاعات فردی مختار بودند و به آنها اطمینان داده شد که اطلاعات محرمانه می‌ماند و این امر نیز کاملاً رعایت شد.

#### یافته‌ها

تحلیل یافته‌ها برای ۳۸۴ نفر از مدیران مدارس ایران انجام شد. فراوانی و درصد فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنها در جدول ۱ گزارش شده است.

طبق نتایج جدول ۱، بیشتر مدیران مدارس دارای محل خدمت فارس (۲۹/۴۳ درصد)، مرد (۷۰/۳۱ درصد)، سن ۴۱-۵۰ سال (۵۸/۸۵ درصد)، تحصیلات کارشناسی ارشد (۵۳/۶۵ درصد)، مقطع متوسطه (۸۴/۳۸ درصد) و سابقه مدیریت ۱۰-۶ سال (۲۴/۴۸ درصد) بودند. پیش از تحلیل داده‌ها با روش تحلیل عاملی شاخص کفایت نمونه KMO با مقدار ۰/۸۵ و آزمون کرویت بارلت با مقدار ۱۲۰۴/۳۷ و معناداری ۰/۰۰۱ حاکی از مناسب بودن شرایط برای انجام تحلیل عاملی بودند. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای شناسایی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران در جدول ۲ ارائه شد.

گذشته و ملاک‌های خروج از مطالعه شامل انصراف از ادامه همکاری و عدم پاسخگویی به بیش از ۱۰ درصد آیت‌ها بود.

نحوه انجام این پژوهش به این صورت بود که بعد از تصویب پروپوزال مبانی نظری درباره توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس مطالعه و با کمک اساتید راهنما و مشاور پر سه‌شنامه‌ای تحت عنوان عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران تهیه شد و به تایید خبرگان و متخصصان در زمینه مذکور رسید. پس از آن هماهنگی لازم با وزارتخانه آموزش و پرورش برای اجرای پرسشنامه محقق ساخته به عمل آمد و اقدام به نمونه‌گیری و انتخاب استان‌های گیلان، فارس، خراسان رضوی، آذربایجان غربی و آصفهان و برخی مدارس ابتدایی و متوسطه استان‌های مذکور شد. پس از هماهنگی تلفنی با مدیران مدارس استان‌های منتخب و بیان اهمیت و ضرورت پژوهش و تعهد پژوهشگر به رعایت نکات و ملاحظات اخلاقی از جمله رازداری، محرمانه‌ماندن اطلاعات شخصی، حفظ حریم نمونه‌ها و غیره، پر سه‌شنامه محقق ساخته به صورت مجازی برای آنها ارسال شد. از آنها خواسته شد تا ظرف مدت یک هفته آینده آن را تکمیل و ارسال نمایند. لازم به ذکر است که دو بار به صورت مجازی و از طریق پیام و یک بار از طریق تماس تلفنی با مدیرانی که به ابزار پاسخ نداده بودند پیگیری شد تا همه مدیران به ابزار پاسخ دهند.

ابزار پژوهش حاضر پرسشنامه محقق ساخته عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بود؛ به طوری که ابزار مذکور دارای ۱۰۴ گویه بود که هر گویه با توجه به طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (با نمره ۱)، مخالفم (با نمره ۲)، نه مخالفم و نه موافقم (با نمره ۳)، موافقم (با نمره ۴) و کاملاً موافقم (با نمره ۵) نمره‌گذاری می‌شد. در این پرسشنامه هیچ گویه‌ای به صورت معکوس نمره‌گذاری نمی‌شود و نمره کل ابزار از طریق مجموع نمره گویه‌های آن و نمره هر بعد یا مولفه نیز از طریق مجموع نمره گویه‌های آن بعد یا مولفه محاسبه می‌شود و نمره



جدول ۱. فراوانی و درصد فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیران مدارس ایران

Table 1. Frequency and frequency percentage of demographic information of Iranian school principals

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد فراوانی	
محل خدمت	گیلان	۶۹	۱۷/۹۷	
	فارس	۱۱۳	۲۹/۴۳	
	خراسان رضوی	۷۹	۲۰/۵۷	
	آذربایجان غربی	۴۴	۱۱/۴۶	
جنسیت	اصفهان	۷۹	۲۰/۵۷	
	زن	۱۱۴	۲۹/۶۹	
	مرد	۲۷۰	۷۰/۳۱	
سن	۳۰-۲۱ سال	۲۴	۶/۲۵	
	۴۰-۳۱ سال	۸۲	۲۱/۳۵	
	۵۰-۴۱ سال	۲۲۶	۵۸/۸۵	
	بیشتر از ۵۰ سال	۵۲	۱۳/۵۴	
تحصیلات	کارדانی	۶	۱/۵۶	
	کارشناسی	۱۳۰	۳۳/۸۵	
	کارشناسی ارشد	۲۰۶	۵۳/۶۵	
	دکتری	۴۲	۱۰/۹۴	
مقطع	ابتدایی	۶۰	۱۵/۶۲	
	متوسطه	۳۲۴	۸۴/۳۸	
سابقه مدیریت	۵-۱ سال	۷۸	۲۰/۳۱	
	۱۰-۶ سال	۹۴	۲۴/۴۸	
	۱۵-۱۱ سال	۸۲	۲۱/۳۵	
	۲۰-۱۶ سال	۵۶	۱۴/۵۸	
		بیشتر از ۲۰ سال	۷۴	۱۹/۲۷

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای شناسایی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران

Table 2. The results of exploratory factor analysis for identify the effective factors on professional development of Iranian school principals

بعد	مولفه	تعداد شاخص	بار عاملی	معناداری	روایی (AVE)	پایایی (کرونباخ)
عوامل فردی	۴ مولفه	۵۱	۰/۹۶	۰/۰۰۱	۰/۷۵	۰/۹۵
	شخصیتی	۶	۰/۶۶	۰/۰۰۱	۰/۶۵	۰/۷۶
	شناختی	۱۴	۰/۸۷	۰/۰۰۱	۰/۷۳	۰/۸۷
	ویژگی‌های عمومی	۴	۰/۶۳	۰/۰۰۱	۰/۶۸	۰/۷۴
	ویژگی‌های رفتاری	۲۷	۰/۹۵	۰/۰۰۱	۰/۷۹	۰/۹۳
عوامل درون‌سازمانی	۳ مولفه	۳۲	۰/۹۹	۰/۰۰۱	۰/۸۱	۰/۹۶
	مدیر یادگیرنده	۹	۰/۹۰	۰/۰۰۱	۰/۷۵	۰/۸۵
	فرهنگ دانش‌گرا	۴	۰/۸۸	۰/۰۰۱	۰/۷۶	۰/۸۳
	رهبری پیشران	۱۹	۰/۹۲	۰/۰۰۱	۰/۶۸	۰/۹۴
عوامل برون‌سازمانی	۲ مولفه	۲۱	۰/۹۶	۰/۰۰۱	۰/۷۳	۰/۹۴
	بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه	۷	۰/۸۹	۰/۰۰۱	۰/۷۵	۰/۸۸
	تصمیم‌های بومی بالادستی	۱۴	۰/۷۴	۰/۰۰۱	۰/۶۸	۰/۹۲

پویای بالادستی) بود. همچنین، بار عاملی و میانگین واریانس استخراج شده همه ابعاد و مولفه‌ها بالاتر از ۰/۶۰ و پایایی همه آنها بالاتر از ۰/۷۰ بود که این نتایج حاکی از روایی و پایایی مناسب ابعاد و مولفه‌ها بودند. نتایج شاخص‌های توصیفی میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی ابعاد و مولفه‌های الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران در جدول ۳ ارائه شد.

طبق نتایج جدول ۲، توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران دارای ۱۰۴ شاخص، ۹ مولفه و ۳ بعد بود؛ به طوری که شامل عوامل فردی (با ۴ مولفه شخصیتی، شناختی، ویژگی‌های عمومی و ویژگی‌های رفتاری)، عوامل درون‌سازمانی (با ۳ مولفه مدیر یادگیرنده، فرهنگ دانش‌گرا و رهبری پیشران) و عوامل برون‌سازمانی (با ۲ مولفه بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه و تصمیم‌های

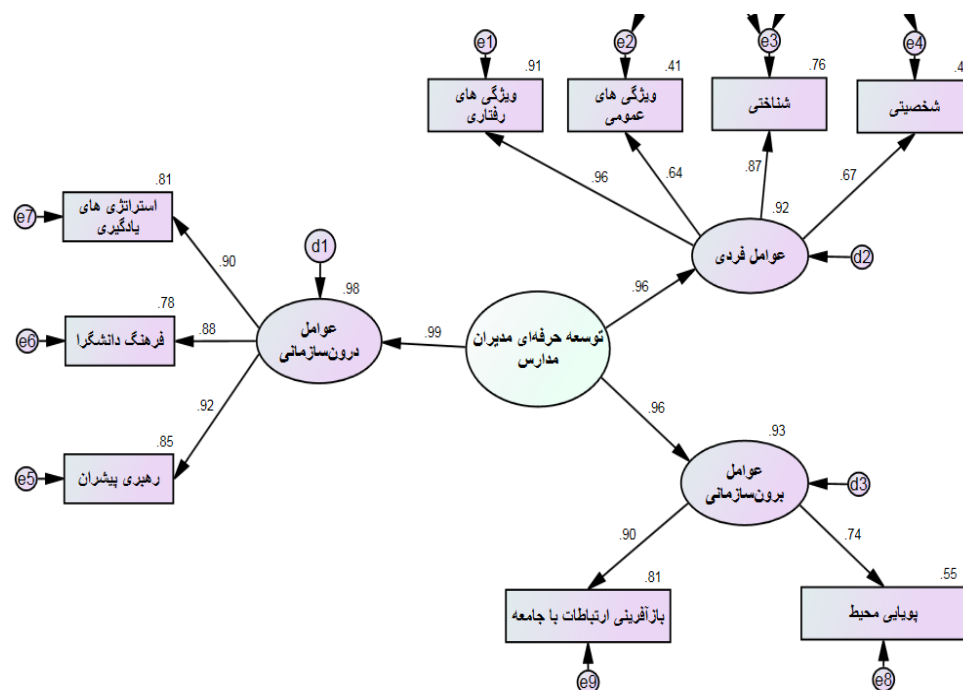
جدول ۳. نتایج شاخص‌های توصیفی الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران

Table 3. The results of descriptive indicators the model of effective factors on professional development of Iranian school principals

بعد	مولفه	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
عوامل فردی	۴ مولفه	۴/۵۶	۰/۳۷	۱/۱۶	-۰/۹۶
	شخصیتی	۴/۷۲	۰/۳۴	۱/۸۹	-۱/۰۴
	شناختی	۴/۵۱	۰/۴۳	۱/۱۵	-۱/۲۵
	ویژگی‌های عمومی	۴/۴۰	۰/۵۱	۰/۱۳	-۰/۷۸
	ویژگی‌های رفتاری	۴/۶۲	۰/۳۶	۰/۶۹	-۱/۰۷
عوامل درون‌سازمانی	۳ مولفه	۴/۴۵	۰/۴۸	۰/۵۸	۰/۳۱
	مدیر یادگیرنده	۳/۴۱	۰/۵۳	-۰/۷۹	-۰/۴۲
	فرهنگ دانش‌گرا	۴/۵۰	۰/۵۶	۰/۱۰	-۱/۰۲
عوامل برون‌سازمانی	رهبری پیشران	۴/۵۵	۰/۴۵	۰/۸۷	-۱/۰۳
	۲ مولفه	۴/۳۶	۰/۳۹	۰/۴۶	-۰/۶۲
	بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه	۴/۴۵	۰/۵۵	۰/۵۵	-۱/۰۳
	تصمیم‌های پویای بالادستی	۴/۲۷	۰/۶۱	۰/۳۹	-۰/۸۵

طبق نتایج شکل ۱، اثر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر عوامل فردی با بار عاملی ۰/۹۶ و معناداری ۰/۰۰۱، اثر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر عوامل درون‌سازمانی با بار عاملی ۰/۹۹ و معناداری ۰/۰۰۱ و اثر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر عوامل برون‌سازمانی با بار عاملی ۰/۹۶ و معناداری ۰/۰۰۱ تأیید شد. در نتیجه توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر هر سه بعد عوامل فردی، عوامل درون‌سازمانی و عوامل برون‌سازمانی رابطه معنادار داشتند ( $P < 0.001$ ).

طبق نتایج جدول ۳ و با توجه به قراردادن مقدار کجی و کشیدگی در دامنه ۲+ تا ۲- ابعاد و مولفه‌های الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران توزیع نرمال داشتند. همچنین، الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر اساس شاخص‌های برازندگی  $\chi^2/df$  با مقدار ۰/۸۴ به دلیل کوچک‌تر از ۳ بودن، RMSEA با مقدار ۰/۰۷ به دلیل کوچک‌تر از ۰/۰۸ بودن و  $\text{NFI}$ ،  $\text{IFI}$ ،  $\text{TLI}$  و  $\text{CFI}$  به ترتیب با مقدارهای ۰/۹۴، ۰/۹۳، ۰/۹۱ و ۰/۹۳ به دلیل بزرگ‌تر از ۰/۹۰ بودن نشان‌دهنده برازش مناسب و مطلوب الگوی مذکور بود. الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران در شکل ۱ و نتایج بار عاملی‌ها در جدول ۴ ارائه شد.



شکل ۱. الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران در حالت بار عاملی

Figure 1. The model of effective factors on professional development of Iranian school principals in the mode of factor load

## بحث و نتیجه گیری

توسعه حرفه‌ای مدیران نقش مهمی بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان از طریق رشد و توسعه معلمان دارد. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران انجام شد.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران دارای ۱۰۴ شاخص، ۹ مولفه و ۳ بعد بود؛ به طوری که شامل عوامل فردی (با ۴ مولفه شخصیتی، شناختی، ویژگی‌های عمومی و ویژگی‌های رفتاری)، عوامل درون‌سازمانی (با ۳ مولفه مدیر یادگیرنده، فرهنگ دانشگاه و رهبری پیشران) و عوامل برون‌سازمانی (با ۲ مولفه بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه و تصمیم‌های پویایی بالادستی) بود. بار عاملی همه ابعاد و مولفه‌ها بالاتر از ۰/۶۰ و پایایی همه آنها بالاتر از ۰/۷۰ بود. علاوه بر آن، توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر هر سه بعد عوامل فردی، عوامل درون‌سازمانی و عوامل برون‌سازمانی رابطه معنادار داشتند. با اینکه پژوهشی درباره توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران انجام نشده، اما این یافته‌ها با یافته‌های

پژوهش‌های تیموخینا (۲۰۲۱)، کمرئی و همکاران (۲۰۲۱)، حسن‌زاده کفشگرکلانی و همکاران (۲۰۲۰)، یوسفی و همکاران (۲۰۲۰)، ویسنیوسکی (۲۰۱۹)، ونگ و لیو (۲۰۱۸)، جوانک و همکاران (۲۰۱۸)، نورا صدیق و همکاران (۲۰۱۸)، قنبری و محمدی (۲۰۱۶)، نگ و چان (۲۰۱۴) و کانوکورن و همکاران (۲۰۱۴) همسو بود.

در تشریح عوامل فردی شامل مولفه‌های شخصیتی، شناختی، ویژگی‌های عمومی و ویژگی‌های رفتاری در توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران می‌توان گفت که شاخص‌های مهم شخصیتی شامل داشتن خودآگاهی، اعتمادبه‌نفس، داشتن خلاقیت، جدیت و پشتکار و خوش خلقی در محیط کار هستند. خودآگاهی و اعتمادبه‌نفس می‌تواند در زمینه توانایی‌های خویش و مشکل‌های مرتبط با مدرسه خود هر آنچه که هست را شناسایی و تغییر دهند. از آنجایی که نوع رفتار افراد ناشی از افکار، نگرش‌ها، برداشت‌ها، باورها و عزت‌نفس است، لذا کسب مهارت خودآگاهی عامل مهمی در موفقیت‌ها و شکست‌های یک مدیر است. خلاقیت، نوآوری، جدیت و پشتکار از

شرایط احراز این پست نقش بسیار مهمی در توسعه حرفه‌ای مدیر بازی می‌کند و رشته تحصیلی مدیران مدارس مهم‌ترین نشانگر حرفه‌ای بودن آنها است. مدیران علاوه بر دانش و معلومات در زمینه آموزش و رهبری، تسلط بر روش‌ها و مهارت‌های عملی و غیره باید به اندازه کافی سابقه حرفه‌ای داشته باشند تا بتوانند مأموریت اصلی و مسائل و مشکل‌های کار خود را درستی درک کنند. قاطعیت در کار و حفظ حرمت پرسنل و ارباب‌رجوع نیز از ابزارهای مهم در رشد و توسعه حرفه‌ای مدیران است و دستیابی به آنها نیاز به تمرین و ممارست دارد. شاخص‌های مهم ویژگی‌های رفتاری شامل تلاش جهت خودارزیابی مداوم، تلاش برای توسعه دانش خود، احترام به حقوق دیگران، مسئولیت‌پذیری شغلی، پاسخگویی، صداقت و اخلاق‌مداری و تعهد به ارزش‌های بنیادی هستند که این موارد می‌توانند سبب ارتقای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس شوند.

در تشریح عوامل درون‌سازمانی شامل مولفه‌های مدیر یادگیرنده، فرهنگ دانش‌گرا و رهبری پیشران در توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران می‌توان گفت که مدیر یادگیرنده یکی از عوامل توسعه بهسازی در برنامه‌های رهبری مدارس به حساب می‌آید. مدیر یادگیرنده می‌تواند به‌عنوان اثربخش‌ترین رویکرد مدیریتی در سازمان در نظر گرفته شود که رابطه‌ای غیررسمی میان مدیر و کارکنان را فراهم می‌کند و از یک فرایند پیش‌بینی‌پذیر پیروی کرده و منجر به عملکرد برتر، توسعه مستمر و نیز روابط مثبت در سازمان می‌شود. فرهنگ دانش‌گرا نقش مهمی در توسعه حرفه‌ای مدیران دارد. فرهنگ دانش‌گرا موجب ترغیب به توسعه و استفاده از شیوه‌های کشف و بهره‌برداری مدیریت دانش و نوآوری می‌شود. بنابراین، می‌توان گفت وجود فرهنگ دانش‌گرا به منزله بهبود عملکرد نوآوری در سازمان می‌شد و بدین معنا که فرهنگ دانش‌گرا به سبب تأکیدی که بر انجام فعالیت‌های مشترک در بین کارکنان سازمان دارد و موجب افزایش عملکرد نوآوری در بین کارکنان سازمان می‌شود. سومین مولفه رهبری پیشران و چنین مدیران و رهبرانی در جهت تقویت ظرفیت‌های مدرسه برای

ضرورت‌های توسعه حرفه‌ای مدیران است. این عوامل می‌توانند موجب پیشرفت رفتار و عملکرد کارکنان در سازمان شود. مدیران خلاق نمی‌توانند در بند شیوه‌های سنتی و معمول باشند، بلکه سبکی را برای مدیریت انتخاب می‌کنند که برای سازمان خلاق و نوآور باشد و منجر به محیطی گردد که روح ابتکار و نوآوری در آن حاکم باشد. شاخص مهم دیگر خوش خلقی است و مدیرانی که از لحاظ حرفه‌ای توسعه یافته‌اند با دیگران حتی دانش‌آموزان و اولیا روابط مناسبی دارند و به دلیل خوش خلقی دیگران را جذب خود می‌نمایند. شاخص‌های مهم شناختی شامل برخورداری از انگیزه پیشرفت، انعطاف‌پذیری در تفکر، تفکر جامع‌نگر و سیستمی، برخورداری از دانش حرفه‌ای، شناخت و درک اهداف شغلی، درک صحیح چشم‌انداز آموزش و پرورش، بروزرسانی دانش و اطلاعات، مطالعه مستمر کتب مرتبط با شغل، داشتن سواد اطلاعاتی و تکنولوژیکی، داشتن روحیه انتقادپذیری، تسلط بر آیین‌نامه‌های آموزش و پرورش و شناخت تحولات اجتماعی هستند. مدیران دارای توسعه حرفه‌ای دارای انگیزه پیشرفت بالایی است و ضمن گفتگو درباره موارد بالا با زیردستان می‌کوشد تا زمینه ارتقای آنها را فراهم آورد. چنین مدیرانی برای دستیابی به موفقیت و توانایی رقابت با سایر همکاران به دنبال کسب مزیت رقابتی می‌باشند و علاوه بر آن با ایجاد و تقویت تیم‌ها روابط لازم میان آنها طوری عمل می‌نمایند تا بتوانند در محیطی مناسب به‌طور هماهنگ عمل کرده و به این ترتیب بستر مورد نیاز برای افزایش جریان دانش را فراهم آورند. نکته مهم دیگر داشتن تفکر جامع‌نگری، برخورداری از دانش حرفه‌ای، مطالعه مستمر کتب، روحیه انتقادپذیری و بروزرسانی دانش و اطلاعات است که این موارد نقش بسیار مهمی در فراهم کردن دانش و اطلاعات جهت تقویت خود و ایجاد مزیت رقابتی دارند. شاخص‌های مهم ویژگی‌های عمومی شامل داشتن رشته تحصیلی مرتبط، داشتن سوابق و تجارب مدیریت مدرسه، قاطعیت در کار، حفظ حرمت پرسنل و ارباب‌رجوع هستند. وضعیت تناسب رشته تحصیلی افراد شاغل در پست مدیریت با

شبکه‌سازی در نظام آموزش و پرورش است که این موارد توانایی اداره، مدیریت و کنترل سازمان را بهبود می‌بخشد و بر بهبود عملکرد و اثربخشی کارکنان و سازمان تاثیر مثبت می‌گذارد.

نتایج پژوهش قنبری و محمدی (۲۰۱۶) نشان داد که پدیده محوری توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس شامل مولفه‌های ویژگی‌های روانشناختی و اخلاقی مدیران، مهارت‌های مورد نیاز مدیران و تحصیلات و دانش مدیران، شرایط علی شامل مولفه‌های تغییر و تحول در آموزش و پرورش، منابع مالی و انگیزه‌های فردی مدیران، شرایط زمینه‌ای شامل مولفه‌های ساختاری، سازمانی و فردی و گروهی، شرایط مداخله‌گر شامل مولفه‌های بودجه، متولیان و قوانین، راهبردها شامل مولفه‌های راهبردهای فردی، راهبردهای گروهی و راهبردهای سازمانی و پیامدها شامل مولفه‌های دانش‌آموزان، معلمان و کارکنان، مدرسه، اولیا، مدارس و سایر نهادهای اجتماعی بود. در پژوهشی دیگر نگ و چان (۲۰۱۴) گزارش کردند که برنامه توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس شامل مهارت‌های بین‌فردی، مدیریت بحران، مدیریت صحیح منابع و اطلاع از آیین‌نامه‌های آموزشی بودند که این موارد باید بر نیازهای ویژه مدیران، نیازهای محتوایی و چندبعدی بودن متمرکز شوند. کانوکورن، پونگتورن و نگانگ (۲۰۱۴) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مدیران مدارس از طریق فعالیت‌هایی مانند اقدام‌پژوهی، برنامه‌ریزی استراتژیک و رهبری ساختاری می‌توانند بر توسعه حرفه‌ای خود تاثیر بگذارند و آنها را ارتقاء بخشند که در این زمینه توجه به ارزیابی نیازها، هدف‌گذاری، توانمندسازی، خودآموزی، سمینارهای متمرکز و ارزیابی مستمر ضروری است.

نتایج این پژوهش نشان داد که توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران دارای سه بعد عوامل فردی با مولفه‌های شخصیتی، شناختی، ویژگی‌های عمومی و ویژگی‌های رفتاری، بعد عوامل درون‌سازمانی با مولفه‌های مدیر یادگیرنده، فرهنگ دانش‌گرا و رهبری پیشران و بعد عوامل برون‌سازمانی با مولفه‌های بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه

حمایت از رشد، تعامل و یادگیری دانش‌آموزان از برنامه‌های استراتژیک استفاده می‌کنند. در برنامه‌ریزی استراتژیک مدیر باید بتواند برنامه‌ریزی بلندمدت برای مدرسه داشته باشد و اهداف کلان استراتژیکی برای مدرسه با مشارکت سایر دست‌اندرکاران داشته باشد و مطابق با برنامه‌های بلندمدتی که تدوین شده است مدرسه را هدایت و رهبری کند.

در تشریح عوامل برون‌سازمانی شامل مولفه‌های بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه و تصمیم‌های پویای بالادستی در توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران می‌توان گفت که مولفه بازتعریف ارتباط مدرسه و جامعه شامل شاخص‌های مهمی مانند ارتباط اثربخش با جامعه، ارتباط اثربخش با خانواده‌ها، مشارکت خانواده‌ها در طراحی، اجرا و بازبینی برنامه‌های مدرسه، مهارت‌های تعامل با سایر مدارس و جلب حمایت خانواده‌ها هستند. ایجاد و حفظ روابط متقابل مدرسه و جامعه سبب رشد و تعالی مدیریت می‌شود و مدیر می‌تواند با در نظر گرفتن رابطه مدرسه و جامعه توانایی درگیرکردن فعال جامعه در تسهیم مسئولیت‌ها برای موفقیت دانش‌آموزان و مدرسه را فراهم کند. نکته حائز اهمیت دیگر اینکه مدیر مدرسه می‌تواند از فهم فرهنگ جامعه برای ایجاد روابط حمایتی متقابل استفاده کند و با بکارگیری راهبردهای موفق برای آن و ترویج مشارکت جامعه و والدین تلاش نماید. مولفه تصمیم‌های پویای بالادستی نیز شامل شاخص‌های مهمی مانند شرکت در دوره‌های ضمن خدمت توسعه‌ای وزارت‌خانه‌ای، بازنگری در شرح وظایف مدیران مدارس، کاربست سیستم اطلاعات مدیریت در آموزش و پرورش، مربی‌گری برون‌سازمانی و شبکه‌سازی و شرکت در جلسات هم‌اندیشی، همایش‌ها و سمینارها هستند. با اینکه مدیران مهم‌ترین عامل رشد و توسعه هر سازمان هستند، اما افزایش کیفیت آنان از طریق رشد کیفی ضروری و مستلزم دادن آگاهی‌ها و آموزش‌های لازم همگام با رشد سریع علوم و فناوری می‌باشد. نکته مهم دیگر وجود سیستم اطلاعات مدیریت و نظام‌های اطلاعاتی و توانایی مربی‌گری و

activities. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 17(3), 488-496.

Avidov-Ungar O, Ezran E 2020. The Hashkafa program as a framework for the professional development of teachers: The perceptions of principals. *Leadership and Policy in Schools*, 19(2), 190-208.

Blaik Hourani R, Stringer P 2015. Designing professional development for principals in a context of change: The case of Abu Dhabi. *Professional Development in Education*, 41(5), 777-805.

Cathala X, Ocho ON, Moorley C, Watts PN 2021. Demographic profiling of Caribbean and United Kingdom student nurses' use of social media for professional development. *Journal of Professional Nursing*, 37(6), 1036-1043.

Fatih Karacabey M 2021. School principal support in teacher professional development. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 9(1), 54-75.

Ghanbari S, Mohammadi B 2016. Professional development model of high school administrators: A qualitative research. *Journal of School Administration*, 4(2), 123-143. [In Persian]

Gilmartin MJ, Pettis JL 2022. Take the next step in your leadership journey: A guide to geriatric nursing career awards and professional development opportunities. *Geriatric Nursing*, 43, 314-317.

Hasanzadeh KafshgarKalaei F, Ali Esmaili A, Fallah V 2020. Presenting a professional development model of managers with future research approach within Mazandaran province schools. *Educational Development of Jundishapur*, 11(1), 86-96. [In Persian]

Howley C, Howly A, Yahn J, VanHorn P, Telfer D 2019. Inclusive

و تصمیم‌های پویای بالادستی بود که دارای بار عاملی، روایی و پایایی مناسبی بودند و توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران بر ابعاد و ابعاد بر مولفه‌ها اثر معنادار داشتند. نتایج مذکور دارای تلویحات کاربردی برای متخصصان و برنامه‌ریزان نظام آموزشی به‌ویژه نظام آموزش و پرورش است و آنان با کمک نتایج این پژوهش و پژوهش‌های مشابه می‌توانند برنامه‌های جهت رشد و ارتقای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران طراحی و با استفاده از آموزش‌های ضمن خدمت آنها را اجرا نمایند. پیشنهاد دیگر اینکه مسئولان و دست‌اندرکاران وضعیت موجود مدیران مدارس ایران را با توجه به شاخص‌ها، مولفه‌ها و ابعاد توسعه حرفه‌ای بررسی و با کمک کارگاه‌های آموزشی یا سایر راهکارها به دنبال افزایش توسعه حرفه‌ای مدیران باشند. با توجه به نتایج این مطالعه، متخصصان و برنامه‌ریزان نظام آموزشی برای ارتقای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس می‌توانند زمینه را برای بهبود شاخص‌ها، مولفه‌ها و ابعاد شناسایی شده برای آن فراهم کنند. بدون شک بهبود و ارتقای همه شاخص‌ها، مولفه‌ها و ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران می‌تواند سبب بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان آموزش و پرورش از طریق ارتقای عملکرد معلمان و دانش‌آموزان شود.

از جمله نقاط ضعف پژوهش می‌توان به محدود بودن جامعه آماری به مدیران مدارس و همچنین محدودیت در انتخاب خبرگان به واسطه شرایط جغرافیایی اشاره کرد. با توجه به خلأهای پژوهشی در رابطه با موضوع و همچنین جامع و کاربردی بودن موضوع پژوهش می‌توان انتخاب مناسب موضوع پژوهش یعنی ارائه الگوی عوامل موثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ایران را از جمله نقاط قوت پژوهش حاضر دانست.

## References

Alhaqan A, Smith F, Bates I 2021. A global evidence review of systemic factors influencing participation in pharmacy professional development

- Kong. *Journal of Educational Administration*, 52(6), 869-886.
- Norad Sedigh M, NavehEbrahim A, Arasteh H, Zainabadi HR 2018. Identification of the components of the professional development of talented managers of nongovernmental schools, mixed research. *Journal of Managing Education in Organizations*, 6(2), 183-224. [In Persian]
- Serrao Cunha R, Tintore M, Cabral I, Matias Alves J 2020. Portuguese principals' professional development needs and preferred learning methods. *Education Sciences*, 10(219), 1-16.
- Tang JJ 2018. The professional development of Macau school principals: Making the most of the best. *Chinese Education & Society*, 51(5), 307-323.
- Timokhina KP 2021. Recommendations for the implementation and use of the system of professional development of personnel. *Business Strategies*, 9(6), 199-200.
- Viloria MDL, Volpe T, Guajardo RA, Kyle R 2021. Novice school principals' advice to educational administration students. *Journal of Latinos and Education*, 20(2), 136-147.
- Wieczorek D 2017. Principals' perceptions of public schools' professional development changes during NCLB. *Education Policy Analysis Archives*, 25(8), 1-49.
- Wisniewski MA 2019. Leadership development for academic chairs: Programs for promoting competence in higher education. *The Journal of Continuing Higher Education*, 67(1), 48-51.
- Wong TY, Liu P 2018. Hong Kong principal professional development: Context, challenges, and opportunities. *Chinese Education & Society*, 51(5), 359-371.
- instructional leadership: A quasi-experimental study of a professional development program for principals. *Mid-Western Educational Researcher*, 31(1), 3-23.
- Javanak M, Abili Kh, Porkarimi J, Soltani Arabshahi SK 2018. Components of professional development of heads of departments of medical sciences: A systematic review and meta-analysis. *Iranian Journal of Medical Education*, 18(38), 345-362. [In Persian]
- Kamarei A, Khorshidi A, Hamidifar F, Mahmoodi AH, Shariatmadari M 2021. Professional development pattern of school principals in technical and vocational schools (using the emerging foundation data theorizing approach). *Technology of Education Journal*, 15(3), 531-544. [In Persian]
- Kanokorn S, Pongtorn P, Ngang TK 2014. Collaborative action professional development of school principals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 77-81.
- Lahiri M, Lucarotti R, Gortney JS 2021. Engaging faculty advisors to promote students' personal and professional development. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 13(10) 1346-1350.
- Liu Y, Bellibas MS 2018. School factors that are related to school principals' job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Educational Research*, 90, 1-19.
- Medrano RMA, Carvalho WL 2021. Factors that influence the evaluation of the "Caminho da Escola" Program: An analysis based on the perception of managers, school principals and members of the social monitoring and control council. *Case Studies on Transport Policy*, 9(4), 1677-1687.
- Ng SW, Chan TMK 2014. Continuing professional development for middle leaders in primary schools in Hong

grounded theory. *Journal of  
Managing Education in  
Organizations*, 9(1), 13-51. [In  
Persian]

Yousefi A, Maleki Avarsin S, Talebi  
B 2020. Designing a model for  
professional development of  
elementary school principals in 2025  
horizon with an approach based on