

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و ارزیابی آن از نظر خبرگان و کاربران (مورد مطالعه، آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران)

علیرضا کمرئی^۱، فاطمه حمیدی فر^۲، عباس خورشیدی^۳، امیرحسین محمودی^۴ و مهدی شریعتمداری^۵

چکیده

اصلاح و بهبود مدرسه از طریق توسعه شایستگی‌های مدیران مدارس، عملی‌ترین گزینه برای ایجاد تفاوت قابل ملاحظه در آموزش و پرورش است. هرگونه به‌منظور بهبود شایستگی مدیران، نیازمند داشتن الگویی بومی و نسبتاً جامع از ابعاد توسعه مدیران است. شواهد زیادی وجود دارد که مدیران مدارس به‌طور معنی‌داری به توسعه در تمام زمینه‌های رهبری آموزشی نیاز دارند. پژوهش حاضر باهدف شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای صورت می‌گیرد. برای این منظور از روش آمیخته اکتشافی و با رویکرد داده بنیاد از نوع خود ظهور استفاده شده است. در بعد کیفی با روش نمونه‌گیری هدفمند در مصاحبه با ۱۸ نفر خبره و در جریان سه مرحله کدگذاری الگوی مذکور و ابعاد آن به دست آمد. سپس نتیجه مصاحبه به پرسشنامه تبدیل و بر روی ۱۴۱ نفر نمونه که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و بر اساس فرمول مورگان تعیین شده بود اجرا شد. پاسخ‌ها به مدد اجرای آزمون تحلیل عاملی تأییدی، تحلیل و مورد ارزیابی قرار گرفت. یافته‌های پژوهش ابعاد ۱۰ گانه الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها را با ۳۹ مؤلفه و ۳۲۰ شاخص، شناسایی و تأیید کرد.

واژه‌های کلیدی: توسعه حرفه‌ای، شایستگی‌های حرفه‌ای، هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای، الگوی توسعه حرفه‌ای، ابعاد توسعه حرفه‌ای

^۱ گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

^۲ گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

^۳ گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، واحد اسلام‌شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلام‌شهر، ایران

^۴ گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۵ گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

مقدمه

مدیران به‌عنوان مهم‌ترین عامل انسانی، نقش بسیار کلیدی در تأمین اهداف سازمان دارند. آن‌ها متناسب با رشد تکنولوژی و تحولات به وجود آمده همواره با وضعیت‌های متفاوت و شرایط جدیدی روبرو هستند که به‌منظور مواجهه درست با آن، نیازمند یادگیری‌های جدید و توسعه شایستگی‌های خود می‌باشند. توسعه شایستگی‌ها به مدیران کمک می‌کند تا آمادگی بیشتری را برای اداره حوزه تحت مدیریت خویش کسب نمایند. در واقع، ایجاد هرگونه تحول در سازمان منوط به اثربخشی مدیریت است و اثربخشی مدیریت نیز به حمایت هدفمند از جریان یادگیری به‌عنوان تنها وسیله پر کردن خلأ کارکنان در حوزه‌های مختلف شایستگی اعم از عمومی یا فنی و تخصصی وابسته است. محققین و صاحب‌نظران علم سازمان براین باورند که برای افزایش کارایی و عملکرد مدیران و بهسازی مدیریت سازمان، باید به آموزش‌های مدیریتی متوسل شوند. در کشورهای در حال رشد به دلیل حاکمیت رویکردهای سنتی بر سازمان‌ها و نبود برنامه‌های درازمدت، بهای زیادی به آموزش و یادگیری داده نمی‌شود، اما باگذشت زمان و توسعه نظام‌های اجتماعی، سازمان‌ها برای ادامه حیات یا تأمین حداقل منافع خود مجبورند نقاط قوت و ضعف عملکرد مدیران و نتایج تصمیمات آن‌ها را به‌طور دائم مورد تأمل و بررسی قرار داده و نسبت به اصلاح و بهبود آن برنامه‌ریزی کنند. مدیران مدارس به‌عنوان رهبران و هدایت‌کنندگان جریان تربیت و یادگیری نقش متمایزی در پیشرفت نظام آموزشی دارند و از این جهت باید به‌طور مداوم در معرض یادگیری‌های جدید قرار گرفته و شایستگی‌های حرفه‌ای خود را بهبود بخشند.

طرح مسئله

آموزش و پرورش از حیاتی‌ترین، اصلی‌ترین و مهمترین نهادهای نظام اجتماعی هر کشور است. در میان اجزای کلیدی این نظام، نقش مدیر از اساسی‌ترین عناصر بهبود سازمان در تحقق اهداف کارکردی آن به‌شمار می‌آید. امیرمومنان علی (ع) می‌فرمایند نقش مدیر در جامعه به‌مثابه رشته و نخ گردن بند است، که دانه‌ها و مهره‌ها را به هم ارتباط داده و از مجموع آن‌ها یک واحد به هم پیوسته به وجود می‌آورد. بدین ترتیب اگر رشته از هم بگسلد، مهره‌ها پراکنده گشته و هماهنگی و همسویی خود را از دست می‌دهند. (نقل از: خورشیدی، ۱۳۹۶)

از میان همه اشکال و سطوح مدیریت نیز مدیریت و رهبری مدارس بویژه هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای به دلیل نقش آن در آماده‌سازی نیروی کار و افزایش قابلیت اشتغال و تولید در جامعه جایگاه منحصر به فرد و حساس است.

یافته‌های اریک ۱ (۲۰۱۹) بیانگر آن است که رسالت مدیران آموزشگاهی در توسعه نظام‌های اجتماعی بسیار حیاتی و مهم است و اگر مدیران نقش خود را به درستی انجام دهند تمام ارکان یک نظام اجتماعی اصلاح می‌شود.

حال این سوال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان این بخش از نظام آموزشی یعنی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کاردانش را به مرکز توسعه و موتور محرکه نظام اجتماعی و اقتصادی تبدیل کرد؟ پاسخ یک عبارت ساده اما بسیار مهم است: "توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کاردانش". توسعه حرفه‌ای، مفهومی برای پوشش طیف گسترده از فعالیت‌ها است و هدف آن کمک به یادگیری مدیرانی که آموزش‌های اولیه خود را به اتمام رسانده‌اند (کرفت، ۲۰۰۲). بررسی پیشینه موضوع نشان می‌دهد علی‌رغم تلاش‌های صورت گرفته، در این زمینه مطالعات باید از نظر کیفی تقویت شوند. بارزترین دلیل بر لزوم پرداختن به این موضوع، آن است که الگوی بومی و نسبتاً جامع برای توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها، وجود ندارد و بر همین اساس ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که برنامه‌های بهبود و توسعه مدیران هنرستان‌ها باید بر اساس طراحی شود روشن نیست. این نیاز به قدری جدی است که می‌توان گفت بخش اعظمی از برنامه‌های توسعه مدیران در آموزش و پرورش، در بهترین شرایط اغلب ناظر به بهبود ابعاد دانشی آنان است، حال آنکه مدیران به طور جدی تری نیازمند توانمند شدن در ابعاد متفاوت تری نظیر توانایی، مهارت و نگرش هستند. شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها می‌تواند به مثابه قطب‌نمایی مسیر حرکت نظام آموزشی را در جهت توانمندسازی مدیران و طراحی برنامه‌های بهبود برای آنان معین سازد و مدیران منابع انسانی را در مقوله طرح ریزی برنامه‌های توسعه شایستگی از روزمره‌گی به برنامه‌ریزی هدفمند و اثربخش کمک نماید.

پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به سوالات زیر است:

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها کدامند؟

الگوی مناسب برای توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها کدام است؟

الگوی مزبور از دیدگاه کاربران چگونه ارزیابی می‌شود؟

هدف پژوهش

هدف پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها از دیدگاه خبرگان و ارزیابی آن از دیدگاه کاربران است.

پیشینه پژوهش

در مورد توسعه حرفه‌ای مدیران پژوهش‌های داخلی و خارجی متعددی انجام شده که در جدول

زیر به برخی از آن‌ها اشاره شده است:

نام و نشان	سال	موضوع	نتیجه پژوهش
درویدی و همکاران	۱۳۹۴	طراحی الگوی سنجش شایستگی برای مدیران بانک صادرات استان زنجان	به ارائه الگویی جهت سنجش نظام شایسته سالاری در بین مدیران بانک صادرات پرداختند. نتایج نشان داد که بین انواع شایستگی‌های مدیران بانک صادرات به جزء شایستگی‌های شخصیتی در سطوح مختلف مدیریتی، ارتباط معناداری وجود دارد.
فرزانه و همکاران	۱۳۹۴	ارائه الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه	با توجه با یافته‌های بخش کیفی، مشخص کرده که صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه شامل: ویژگیهای روانشناختی، مهارت، دانش و نگرش می باشد
حسینی	۱۳۹۵	شناسایی و ارزیابی صلاحیتهای حرفه‌ای کارشناسان مسئول آموزش مقاطع تحصیلی	در این پژوهش میزان برخورداری کارشناس مسئولان آموزش مقاطع تحصیلی از مؤلفه‌های صلاحیت‌های حرفه‌ای شناسایی شده که در دانش، مهارت، توانایی و ویژگیهای فردی و شغلی در حد زیاد بوده و مؤلفه دانش دارای بالاترین رتبه میانگین و مهم‌ترین اولویت بود. بعدازآن به ترتیب مؤلفه مهارت، ویژگی فردی و شغلی و مؤلفه توانایی می باشد. نتایج از نظر آماری معنی دار می باشد. در پایان از دسته بندی موضوعی و ادغام تعداد ۹۹ زیر مؤلفه، تعداد ۳۲ مؤلفه اصلی در چهار حیطه شناسایی شده است.
نوراد صدیق و دیگران	۱۳۹۶	شناسایی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران با استعداد، در دبیرستان‌های غیردولتی تهران،	نتایج پژوهش نشان می دهد که می توان توسعه حرفه‌ای مدیران با استعداد را در سه مؤلفه: ایجاد فرصت توسعه شغلی، ایجاد فرصت توسعه فردی، تشویق مدیران به بهسازی خود، خلاصه کرد.
بیگدلی و همکاران	۱۳۹۷	ارائه الگوی بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش	نتایج به دست آمده: چهار معیار اصلی الگو شامل (ویژگی‌های فردی، مهارت‌های مدیریتی، توانایی‌های فردی و عوامل سازمانی) و ۱۹ شاخص را بیان می‌کند و در نهایت مدل فرایندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی با تاکید بر سیاستهای کلی نظام اداری ارائه شده است.
زارع و همکاران پژوهشی	۱۳۹۸	شناسایی و توصیف الگوی رهبری غالب و ویژگی‌های آن در مدارس دوره دوم متوسطه شهر بیرجند	بر اساس نتایج به دست آمده، ایفای نقش مدیریتی، حمایت دانش‌آموزان و معلمان، شخصیت مدیر، احترام به دیگران، دغدغه بهبود آموزش، مشارکت‌جویی از مهم‌ترین ویژگی‌های الگوی رهبری غالب در مدارس مورد مطالعه به شمار می‌آیند. الگوی رهبری بین فردی، الگویی است که بر روابط نزدیک رهبران با معلمان، دانش‌آموزان و دیگر ذی‌نفعان تمرکز دارد
پورکریمی و رمضانپور	۱۳۹۸	الگوی توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی	یافته‌ها پژوهش در نهایت، ۶۵۹ کد باز، ۵۷ مقوله اولیه و ۱۵ مقوله ثانویه را تشکیل داد. نتایج نشان داد برای توسعه اعضای هیات علمی آموزش الکترونیک باید به ۵ بعد اصلی: بعد توسعه دانش (با ۴ بعد)، توسعه مهارت (با ۳ بعد)، توسعه توانایی (با ۲ بعد)،

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۲۷

آموزش الکترونیکی کشور	توسعه نگرش (با ۳ بعد) و توسعه ویژگی‌ها (با ۳ بعد) توجه نمود.		
مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی	نتایج: بر اساس ترکیب مقالات مرتبط، مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی را در پنج مقوله اصلی شامل: مهارت‌های رهبری/مدیریتی، مهارت‌های آموزشی، مهارت‌های پژوهشی، مهارت‌های فردی و مهارت‌های مشاوره‌ای مشخص نمود. نتیجه‌گیری: پنج مقوله اصلی حاصل از این مطالعه فراترکیب، می‌تواند الگویی اثربخش برای طراحی برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی باشد و نتایج مفیدی در ارتقای کیفیت آموزش در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی داشته باشد	۱۳۹۹	ایبلی و همکاران
طراحی و اعتباریابی الگوی شایستگی مدیران مدارس بر بنیان آموزه‌های قرآن کریم	نتایج پژوهش نشان داد که الگوی شایستگی مدیران آموزش دارای ۴ بعد، ۲۹ مؤلفه و ۱۳۱ شاخص است:	۱۳۹۹	پیبری و همکاران
تعیین سلسله مراتب معیارهای شایستگی حرفه‌ای مدیران مدارس	الف- بعد ارزشی با ۵ مؤلفه: خدامحوری، حق مداری، عدالت خواهی و ظلم ستیزی، معادباوری و آخرت گرایی و ولایت مداری و ۲۵ شاخص. ب- بعد نگرشی با ۵ مؤلفه: نگرش به هستی، نگرش به انسان، نگرش به دنیا و آخرت، نگرش به مدیریت و نگرش به نظارت و ۲۵ شاخص. ج- بعد منشی با ۱۰ مؤلفه: اخلاص، اعتدال، امید، توکل، تقوا، ذکر خدا، شکرگزاری، وفای به عهد، شرح صدر و امانتداری و ۳۴ شاخص. د- بعد دانشی با ۹ مؤلفه: توانایی برنامه‌ریزی، توانایی سازماندهی، توانایی ایجاد انگیزش، توانایی رهبری، توانایی توانمندسازی، توانایی ارزیابی، توانایی ایجاد فرهنگ مطلوب سازمانی، توانایی تصمیم‌گیری و توانایی نظارت و کنترل و ۴۷ شاخص.	۱۳۹۹	عصاری و همکاران
طراحی مدل شایستگی حرفه‌ای برای مدیران: مطالعه موردی از مدیران میانی در کره	مبتنی بر روش دلفی فازی در آموزش و پرورش استان اصفهان که نتیجه نهایی پژوهش در قالب یک ساختار سلسله‌مراتبی مربوط به معیارهای شایستگی شامل معیارهای اصلی، فردی، شغلی و سازمانی و همچنین ۱۲ معیار فرعی و ۷۴ زیرمعیار تدوین گردید.	۲۰۱۵	کانگ و همکاران
روش‌های ملی هیات مدیره برای مدیران آموزش و پرورش	در مدل مفهومی پژوهش خود، صلاحیت و شایستگی مدیران را شامل: توانایی‌های مدیریتی، شایستگی‌های اجتماعی، تواناییها و ظرفیتهای کاربردی، تواناییها و ظرفیتهای شناختی و فرا شایستگی اعلام نموده اند.	۲۰۱۵	رستون
	استانداردهای حرفه‌ای برای رهبران آموزشی نشان داد که مهم‌ترین استانداردهای حرفه‌ای مدیران مدارس در برنامه توسعه حرفه‌ای، شامل موارد زیر می‌باشد: مأموریت، چشم انداز و ارزش‌های بنیادی رهبری آموزشی، اخلاق مداری و رعایت هنجارهای تخصصی، عدالت سازمانی و پاسخگویی، برنامه آموزشی و درسی، آموزش و شیوه‌های ارزیابی، فرایند مراقبت و حمایت از دانش‌آموزان، ارتقای قابلیت‌های حرفه‌ای کارکنان مدرسه، تدوین برنامه‌های حرفه‌ای برای معلمان و کارکنان، به کارگیری و استفاده از ظرفیت‌های خانواده‌ها و انجمن‌های مربوط به مدرسه، پژوهش مداری و رعایت اصول مدیریت و بهبود همه جانبه مدرسه.		

<p>نتایج نشان داد عواملی مانند دانش تخصصی، انگیزه، مهارت های خلاق در شایستگی یک مدیر تاثیر دارند. مدل ایجاد شده می تواند به عنوان مرجع در توسعه یک رویکرد یکپارچه برای انتخاب مدیران شایسته می باشد.</p>	<p>مدل شایستگی های مدیران پروژه برای صنعت ساخت و ساز در لهستان</p>	<p>۲۰۱۷</p>	<p>کریستاف</p>
<p>نتایج پژوهش نشان داده است، سه عامل سازمانی، ویژگیهای شخصیتی و فردی و فاکتورهای نقشی از عوامل مؤثر بر شایستگی مدیریت است.</p>	<p>عوامل مؤثر در شایستگی حرفه ای مدیریت پرستاران</p>	<p>۲۰۱۸</p>	<p>گاناوان ۱</p>
<p>این پژوهش جهت توسعه حرفه ای، مدیریت در آموزش و پرورش و توسعه منابع انسانی برای سیستم های تضمین کیفیت آموزش عالی، انجام شده است. ابتدا جنبه های اصلی پیشرفت حرفه ای را ارائه می دهد. سپس نظریه ها و شیوه های توسعه حرفه ای را برای سیاست گذاران، رهبران نهادی و معلمان مرور می کند. سرانجام، یک بحث و توصیه ارائه شده است. این پژوهش به ادبیات محدود در زمینه توسعه حرفه ای در سطح متوسط برای رهبران نهادی و در سطح کلان برای سیاست گذاران کمک می کند.</p>	<p>بررسی توسعه حرفه ای در بین سیاست گذاران، رهبران نهادی و معلمان</p>	<p>۲۰۱۸</p>	<p>نگوین</p>
<p>یافته ها این دیدگاه را تایید می کنند که منابع شرکت ها و فرآیندهای داخلی و توانایی حرفه ای که هیئت مدیره ها را قادر می سازد تا این منابع را برای حل موضوعات پیچیده همراه کنند، برای موفقیت بلند مدت یک شرکت، بسیار ضروری است. لذا جهت موفقیت یک سازمان لازم است به مؤلفه های ذکر شده توجه شود.</p>	<p>تأثیر هیئت مدیره در موفقیت بلند مدت یک سازمان</p>	<p>۲۰۲۰</p>	<p>لیو وهمکاران</p>

الگوهای ارائه شده توسط صاحب نظران، با توجه به اینکه اغلب برای سازمانهایی غیر از آموزش و پرورش تدوین شده اند، قابلیت کمی برای تعمیم در سطح هنرستان های فنی حرفه ای و کاردانش را دارند، این در شرایطی است که آموزش و پرورش در این زمینه از یک طرف نیازمند الگوی بومی و همسو با تعابیر به کار رفته در اسناد تحولی نظام از جمله، مبانی نظری نقشه جامع علمی کشور (۱۳۸۹) است و از طرفی اغلب الگوها، در تبیین ابعاد، مؤلفه ها و شاخص ها، کفایت لازم را

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۲۹

ندارند. به همین دلیل نیازمند الگویی نسبتاً جامع برای ترسیم معیارهای شایستگی مدیران هنرستان‌ها هستیم تا ویژگی‌های یک مدیر در تراز سند تحول بنیادین (مبانی نظری سند تحول بنیادین، ۱۳۹۰) را مشخص نماید و ابعاد شایستگی و ملاک‌های توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها را برای برنامه ریزان آشکار سازد.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر داده‌ها از نوع آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) و از نظر ماهیت و نوع مطالعه در بعد کیفی، داده بنیاد خودظهور و در بعد کمی پیمایشی مقطعی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را همه خبرگان این حوزه تشکیل می‌دهند. در بعد کمی جامعه آماری مورد پژوهش، شامل همه مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای شهرستان‌های استان تهران با تحصیلات کارشناسی و بالاتر به تعداد ۲۲۴ نفر شامل ۱۳۷ مرد و ۸۷ زن می‌باشند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی، روش نمونه‌گیری غیراحتمالی از نوع هدفمند گلوله برفی و در بخش کمی، روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای است. حجم نمونه در بخش کیفی با روش نمونه‌گیری هدفمند، و در بخش کمی، به کمک جدول تعیین حجم نمونه مورگان به تعداد ۱۴۱ نفر، شامل ۸۷ مدیر مرد و ۵۴ مدیر زن برآورد گردید. ابزارسنجش در بخش کیفی، یک فرم مصاحبه نیمه ساختاریافته بود که به مدد کدگذاری باز، محوری و انتخابی به دست آمد. فرایند مصاحبه، بارش فکری و فن دلفی (در سه راند) بر روی خبرگان اجرا و در مصاحبه با نفر هجدهم همگرایی حاصل شد و به اشباع نظری رسید، به نحوی که مصاحبه‌های بیشتر، اطلاعات جدیدی را ارائه نمی‌کرد. در بخش کمی، پس از اشباع نظری خبرگان در مورد فرم مصاحبه، فرم مذکور از طریق دادن پیوست به شاخص‌ها به پرسشنامه تبدیل و بر روی گروه نمونه که به صورت تصادفی انتخاب شده بودند اجرا شد. روایی و اعتبار ابزار سنجش در بخش کیفی به مدد اجماع سه سویه (اجماع داده‌ها، اجماع پژوهشگران و اجتماع تئوری‌ها و روش‌شناسی) به دست آمد و در بخش کمی، اعتبار با آلفای کرونباخ و روایی نیز با استفاده از روش CVR محاسبه گردید. روش‌های گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر در بخش کیفی مشتمل بر این مراحل انجام شد.

پس از مطالعه قابل توجهی از تئوری‌ها، الگوها، مدل‌ها و یافته‌ها، شاخص‌ها به مدد کدگذاری باز احصاء گردید در ادامه شاخص‌های احصا شد و به مدد کدگذاری محوری در قالب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها دسته‌بندی و در قالب یک فرم مصاحبه نیمه ساختاریافته تنظیم و در اختیار خبرگان قرار گرفت. این روند تا رسیدن به اشباع نظری استمرار یافت. سپس پاسخ سؤال اصلی و سؤال‌های فرعی یعنی الگو، ابعاد و مؤلفه‌ها استخراج و تدوین شد؛ و در نهایت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های نهایی

۱۳۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

اولویت بندی و در قالب یک الگو ترسیم شد و در پایان توسط خبرگان اعتبار یابی شد. در بخش کمی نیز ابتدا فرم مصاحبه اشباع شده از طریق وزن دهی به شاخص ها تدوین شد. پرسشنامه مذکور بر روی گروه نمونه که به صورت تصادفی انتخاب شده بودند اجرا گردید. پاسخ آزمودنی ها به صورت دستی محاسبه و سپس در بسته نرم افزاری لیزرل (Lisrel 8.8) به مدد آزمون تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به این ترتیب ابتدا، مؤلفه ها و شاخص ها توسط مدیران هنرستان ها مورد سنجش قرار گرفت، سپس به مقایسه مرحله کمی و کیفی پرداخته شد.

تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی به مدد کدگذاری باز، محوری و انتخابی (مصاحبه، فن دلفی و بارش مغزی با خبرگان) انجام شد. در بخش کمی ابتدا به توصیف داده ها پرداخته شد؛ و سپس تحلیل داده ها صورت گرفت و از آزمون های موسوم به تحلیل عاملی تأییدی بهره گرفته شد. در نهایت یافته های جانبی بررسی شد و از آزمون های آماری T مستقل و آنالیز واریانس یک راهه برای بررسی اطلاعات دموگرافیک و برای اطمینان از نرمال بودن جامعه از آزمون کالموگروف - اسمیرنوف استفاده گردید.

یافته های تحقیق

الف: تحلیل بخش کیفی از طریق فرایند کدگذاری در سه مرحله انجام شد.

از بررسی های اولیه و مصاحبه ها برای یافتن گویه ها، در مجموع ۱۴۱ شاخص بدست آمد. (کدگذاری باز) در گام بعدی مقوله ها، ویژگی ها و ابعاد حاصل از کدگذاری باز، تدوین شده و سر جای خود قرار گرفت. کدهای جدیدی شناسایی، تحلیل و به کدهای قبلی افزوده شد. سرانجام پژوهشگر با استفاده از یادداشت ها، شاخص های احصاء شده را در قالب ابعاد، مؤلفه ها و شاخص ها مقوله بندی و چارچوب مفهومی اولیه را برای شکل بندی نظریه طبقه بندی کرد. (کدگذاری محوری) سپس فرآیند یکپارچه سازی بهبود مقوله آغاز شد. (کدگذاری انتخابی) نتایج به دست آمده از مرحله کدگذاری محوری در قالب یک فرم نیمه ساختاریافته تنظیم شد و با بهره گیری از مصاحبه و فن دلفی پس از اشباع نظری در ۱۰ بعد، ۳۹ مؤلفه و ۳۲۰ شاخص به شرح زیر صورت بندی شد.

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۳۱

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌ها					
ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
دانش	دانش عمومی	۹	مهارت‌های میان فردی	همکاری وهم دلی	۶
	مدیریت آموزشی	۴		تیم سازی	۵
	مدیریت آموزشگاهی	۹		ارتباط موثر	۹
	دانش تخصصی	۱۶		شبکه سازی	۷
نگرش	نگرش به منابع انسانی	۶	مهارت‌های تعالی و بهبود	ذی نفع مداری	۸
	نگرش به تغییر، تحول و بهبود	۵		هوشیاری سازمانی	۱۰
	نگرش به مشارکت ذی نفعان	۶		تغییر و بهبود	۱۰
	نگرش به تعلیم و تربیت	۵		اقتدار	۷
توانایی‌های فکری و ذهنی	آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و مهارتی	۵	مهارت‌های رهبری تحول آفرین	نفوذ آرمانی و کاربزماتیک	۷
	کارآفرینانه	۹		انگیزش الهام بخش	۶
	تفکر استراتژیک	۹		ترغیب ذهن	۶
	تفکر تحلیلی	۹		توجه و ملاحظات فردی	۵
توانایی مدیریتی	حل مسئله	۸	مهارت‌های حرفه‌ای و شغلی	حرفه‌ای	۱۲
	تفکر خلاق	۶		فنی و تخصصی	۶
مهارت‌های مدیریتی عملکردی	عمومی	۷	مهارت‌های روان شناختی و شخصیتی	اعتماد به نفس	۱۵
	حرفه‌ای	۱۶		مسئولیت پذیری	۱۰
	فنی و تخصصی	۱۶	صداقت	۱۰	
	انگیزش افراد	۵	کمال جویی و رشد حرفه‌ای	۷	
	آموزش توسعه	۹			
	برنامه‌ریزی و سازماندهی	۹			
	نتیجه‌گرایی	۶			

۱۳۲ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

در پایان بخش کیفی، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های بدست آمده، با اخذ نظرات ۱۸ نفر از خبرگان وزن دهی شد و تحلیل محتوایی آن‌ها با آزمون CVR صورت گرفت که نتایج نشان داد سوالات با توجه به مقدار بدست آمده روایی قابل قبول دارند.

روایی و اعتبار ابعاد و مولفه‌های الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران					
اعتبار	روایی CVR	مؤلفه‌ها	اعتبار	روایی CVR	ابعاد
۰/۸۸۵	۰/۹۰	دانش عمومی	۰/۹۴	۰/۹۱	دانش
۰/۸۳۴	۰/۹۶	مدیریت آموزشی			
۰/۸۷۶	۰/۹۲	مدیریت آموزشگاهی			
۰/۸۱۸	۰/۹۳	دانش تخصصی			
۰/۹۱۷	۰/۹۱	نگرش به منابع انسانی	۰/۸۹	۰/۹۵	نگرش
۰/۹۲۲	۰/۸۹	نگرش به تغییر، تحول و بهبود			
۰/۹۲۴	۰/۹۲	نگرش به مشارکت ذینفعان			
۰/۹۱۶	۰/۸۷	نگرش به تعلیم و تربیت			
۰/۹۱۶	۰/۹۲	آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و مهارتی			
۰/۹۲۹	۰/۸۸	کارآفرینانه			
۰/۹۱	۰/۹۴	تفکر استراتژیک	۰/۹۷	۰/۹۳۶	توانایی‌های فکری و ذهنی
۰/۹۳	۰/۹۵	تفکر تحلیلی			
۰/۹۶۸	۰/۹۴	حل مسئله			
۰/۹۳	۰/۸۹	تفکر خلاق			
۰/۹۴	۰/۹۱	عمومی	۰/۹۲	۰/۹۳۸	توانایی مدیریتی
۰/۹۳	۰/۸۸	حرفه‌ای			
۰/۹۰	۰/۹۲	فنی و تخصصی			
۰/۹۴	۰/۹۰	انگیزش افراد	۰/۹۴	۰/۹۱۷	مهارت‌های مدیریتی عملکردی
۰/۹۶	۰/۸۹	آموزش توسعه			
۰/۹۴	۰/۹۱	برنامه‌ریزی و سازماندهی			
۰/۸۸	۰/۸۶	نتیجه‌گرایی			
۰/۹۲	۰/۹۱	همکاری و هم‌دلی	۰/۹۳	۰/۹۰۴	مهارت‌های میان فردی
۰/۹۴	۰/۹۰	تیم‌سازی			
۰/۹۱	۰/۹۲	ارتباط موثر			
۰/۸۹	۰/۹۰	شبکه‌سازی			
۰/۹۵	۰/۸۷	ذی نفع مداری	۰/۸۹	۰/۹۴۳	مهارت‌های تعالی و بهبود
۰/۹۵	۰/۹۶	هوشیاری سازمانی			
۰/۹۴	۰/۹۲	تغییر و بهبود			
۰/۹۲	۰/۹۳	اقتدار			
۰/۹۶	۰/۹۱	نفوذ آرمانی و کاریزماتیک	۰/۹۰	۰/۹۴۹	مهارت‌های رهبری

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۳۳

۰/۹۳	۰/۸۸	انگیزش الهام بخش			تحول آفرین
۰/۹۲	۰/۹۴	ترغیب ذهن			
۰/۹۳	۰/۹۳	توجه و ملاحظات فردی			
۰/۹۶	۰/۹۰	حرفه‌ای	۰/۹۲	۰/۸۹	مهارت‌های حرفه‌ای و شغلی
۰/۸۶	۰/۹۳	فنی و تخصصی			مهارت‌های روان شناختی و شخصی
۰/۹۶	۰/۹۵	اعتماد به نفس	۰/۹۲	۰/۹۳۶	
۰/۹۳	۰/۸۹	مسئولیت پذیری			
۰/۹۲	۰/۹۱	صداقت			
۰/۹۴	۰/۹۰	کمال جویی و رشد حرفه‌ای			

ب: تحلیل بخش کمی

تحلیل بخش کمی برای پاسخگویی به سوال ارزیابی الگو، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده آن و اولویت بندی آن‌ها از دیدگاه گروه نمونه ای که به صورت تصادفی از جامعه انتخاب شده صورت گرفت. در این بخش ابتدا به توصیف داده‌ها و تبیین اطلاعات دموگرافیک پرداخته شد و سپس شاخص‌های توصیفی عامل‌های پژوهش در ۶ شاخص حداقل، حداکثر، میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی تلخیص شد. در گام بعد آزمون نرمال بودن داده‌ها انجام شد و در ادامه از تحلیل عاملی تأییدی برای مشخص کردن این نکته که شاخص‌های شناسایی شده در بخش کیفی از یک ساختار عاملی هم‌هنگ برخوردارند یا خیر استفاده گردید. نتایج این بخش در قالب جداول مرتبط ارائه شده است.

توصیف داده‌ها

ویژگی‌های نمونه آماری به تفکیک سن، حوزه تحصیلی، جنسیت، تحصیلات و سابقه کار به شرح زیر می‌باشد.					
سن	تعداد	درصد	تحصیلات	تعداد	درصد
۳۱ تا ۴۰ سال	۲۸	۱۹/۹	کارشناسی	۷۹	۵۶
۴۱ تا ۵۰ سال	۱۰۰	۷۰/۹	کارشناس ارشد	۵۹	۴۱/۸
۵۱ سال و بالاتر	۱۳	۹/۲	دکتری	۳	۲/۱
جمع	۱۴۱	۱۰۰	جمع	۱۴۱	۱۰۰
حوزه تحصیلی	تعداد	درصد	سابقه کار	تعداد	درصد
علوم انسانی	۷۵	۵۳/۲	۱۰ تا ۱۵ سال	۲۵	۱۷/۷
فنی مهندسی	۵۴	۳۸/۳	۱۶ تا ۲۰ سال	۳۵	۲۴/۸
علوم پایه	۶	۴/۳	۲۱ تا ۲۵ سال	۲۹	۲۰/۶
هنر	۵	۳/۵	۲۶ تا ۳۰ سال	۴۵	۳۱/۹
داده از دست رفته	۱	۰/۷	۳۱ سال و بالاتر	۷	۵

۱۳۴ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

جمع	۱۴۱	۱۰۰	جمع	۱۴۱	۱۰۰
جنسیت	تعداد	درصد			
مرد	۸۷	۶۱/۷			
زن	۵۴	۳۸/۳			
جمع	۱۴۱	۱۰۰			

در بخش توصیف داده های این پژوهش روشن شده است که از ۱۴۱ نفر نمونه آماری بررسی شده ۵۴ نفر (معادل ۳۸/۳ درصد) در رشته های مختلف فنی و مهندسی، تعداد ۷۵ نفر (معادل ۵۳/۲ درصد) در رشته های علوم انسانی و گرایش های مختلف مدیریت و ۵ نفر (معادل ۳/۵ درصد) در رشته هنر تحصیل کرده اند و فقط تحصیلات تعداد ۳۰ نفر از آن ها (معادل ۲۲ درصد) در گرایش های مختلف مدیریت، مدیریت آموزشی، برنامه ریزی درسی و تکنولوژی آموزشی است؛ و این امر پرداختن به توسعه حرفه ای مدیران هنرستان ها را ضروری ساخته است.

شاخص های توصیفی عامل های پژوهش

به منظور تلخیص مطالب از روش های آماری توصیفی (حداقل، حداکثر، میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی) استفاده شد که نتایج زیر نشان می دهد بالاترین میانگین مربوط به مؤلفه نگرش به تعلیم و تربیت (۶/۷۵۷۴) و کمترین میانگین مربوط به بعد دانش با (۶/۳۵۱۳) است همچنین توزیع نمرات همه ابعاد و مؤلفه ها دارای کجی منفی هستند. به عبارتی دیگر نمرات اکثر افراد در این مقیاس از میانگین بیشتر است. توزیع نمرات بعد نگرش و مؤلفه های آن (نگرش به تعلیم و تربیت، نگرش کارافرینانه، نگرش به تغییر و تحول و بهبود، نگرش به آموزش های فنی، احرفه ای و مهارتی و نگرش به منابع انسانی) بیشترین کجی و توزیع نمرات مؤلفه دانش مدیریت و مدیریت آموزشی، نتیجه گرایی و مهارت فنی و تخصصی، کمترین کجی را دارد.

توزیع نمرات همه ابعاد و مؤلفه ها دارای کشیدگی مثبت هستند. بدین معنی که نمره اکثر افراد در این مقیاس ها نزدیک به میانگین قرار دارد. توزیع نمرات بعد نگرش (۳۸/۲۲۸) و مؤلفه های آن بیشترین کشیدگی و توزیع مؤلفه دانش مدیریت آموزشی (۱۱/۱۵۰) و مؤلفه های مهارت فنی و تخصصی، نتیجه گرایی، شبکه سازی و دانش مدیریت آموزشی کمترین کشیدگی را دارد. لذا با توجه به انحراف معیار به دست آمده به تفکیک ابعاد و مؤلفه ها، که کمتر از ۳ است، توزیع نمونه مورد نظر نرمال است و می توان گفت که نمونه کاملاً معرف جامعه مورد نظر می باشد.

تحلیل داده ها

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۳۵

پس از توصیف جمعیت شناختی نمونه و همچنین ارائه مشخصه‌های آماری مؤلفه‌های پژوهش، به تحلیل داده‌ها در دو بخش پرداخته شده است. ابتدا توزیع داده‌ها از نظر نرمال بودن و سپس پاسخ به سوال‌های پژوهش از طریق آزمون تحلیل عاملی تأییدی ارائه شده است. جهت استفاده از آزمون‌های پارامتریک به منظور اطمینان از نرمال بودن جامعه از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن به شرح زیر ارائه شده است.

سطح معنی‌داری	درجه آزادی	K-S	تعداد
.۳۸۶	۱۳۱	۰/۹۴۱	۱۴۱

نتیجه به دست آمده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف نشان می‌دهد که (k-S) به دست آمده معنادار نیست و این موضوع بیانگر نرمال بودن توزیع است. لذا امکان بهره‌مندی از آزمون‌های پارامتریک برای تحلیل داده‌های این پژوهش مهیا می‌باشد. در بخش کمی پژوهش به منظور تعمیم نتایج به جامعه‌ای که از آن استخراج شده است از آزمون تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد است برای انجام تحلیل عاملی تأییدی از نظر ۱۴۱ نفر از مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای استفاده شده است و به دنبال پاسخگویی به این سوال بوده‌ایم که آیا ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده از یک ساختار عاملی هماهنگ در قالب الگوی پیشنهادی برخوردار می‌باشند؟
نخستین یافته پژوهش حاضر معطوف به این سوال است که " ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها کدام است؟
یافته‌ها نتیجه تحلیل و بررسی دو بخش زیر است:

در بخش کیفی، ابعاد سازنده الگوی مذکور به ترتیب اولویت به شرح زیر می‌باشد:

- | | |
|----------------------------------|--|
| ۱- بعد دانش | ۶- بعد مهارت‌های میان فردی |
| ۲- بعد نگرش | ۷- بعد مهارت‌های مدیریتی تعالی و بهبود |
| ۳- بعد توانایی‌های فکری و ذهنی | ۸- بعد مهارت‌های رهبری تحول آفرین |
| ۴- بعد توانایی‌های مدیریتی | ۹- بعد مهارت‌های حرفه‌ای و شغلی |
| ۵- بعد مهارت‌های مدیریتی عملکردی | ۱۰- بعد ویژگی‌های روان شناختی و شخصیتی |

۱۳۶ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

بخش کمی نیز دقیقاً مؤید یافته‌های بخش کیفی است. در این خصوص یافته بدست آمده با یافته‌های پژوهشگرانی همچون؛ خنیفر وهمکاران (۱۳۹۹)، خدایار وهمکاران (۱۳۹۹)، پیری و همکاران (۱۳۹۹)، عصاره وهمکاران (۱۳۹۹)، زارع و همکاران (۱۳۹۸) طلوعیان (۱۳۹۸)، لیو (۲۰۲۰)، گاناوان (۲۰۱۸)، کریستاف (۲۰۱۷)، لیکاما (۲۰۱۵) همخوانی دارد.

بعد اول، دانش (با چهار مؤلفه و ۳۸ شاخص): بعد دانش بر معلومات نظری مدیران، دانش اداره کردن و علم مدیریت دلالت دارد. یک شایستگی کلیدی برای سازمان و زیر بنای سایر ابعاد شایستگی است و عنصری است که موجب کیفیت تصمیم گیریها، انعطاف پذیری فکری و زمینه ساز به کارگیری سایر استعداد های بالقوه افراد می گردد

بعد دوم، نگرش (با شش مؤلفه و ۳۶ شاخص): رفتارها از عوامل متعددی ناشی می شوند و شرایط و موقعیت‌های گوناگونی در شکل گیری و تعدد آن‌ها مؤثر است؛ اما همه این عوامل و شرایط، رفتار را در بستری همساز با نگرش‌ها جهت می‌دهند. به جرات می‌توان بیان کرد بدون نگرش مثبت و همه جانبه یک مدیر، هرگز شایستگی‌های دیگر وی او را به سر منزل مقصود نمی‌رساند.

بعد سوم، توانایی های فکری و ذهنی (با چهار مؤلفه و ۳۲ شاخص): این بعد، خصلتی با ثبات و وسیع را مصور می سازد که شخص را به دستیابی و نهایت عملکرد در مشاغل فیزیکی و فکری مقید می‌کند. در واقع در سازمان‌ها هرچه مدیران از لحاظ توانایی های فکری-ذهنی توسعه یافته تر باشند عملکرد بهتری خواهند داشت. هرچه این توانایی ها در مدیران تقویت شود قدرت افراد برای مدیریت بر رفتار و عملکرد آن‌ها در حیطه فردی و سازمانی و در جهت ارتقای بهره‌وری فردی و سازمانی افزایش می یابد.

بعد چهارم، توانایی های مدیریتی (با سه مؤلفه و ۳۹ شاخص): این توانایی ها می تواند عمومی، حرفه‌ای یا فنی، تخصصی باشد. توانایی های مدیریتی بخشی از مؤلفه ی ذاتی مدیریت است که به وسیله آموزش متبلور شده و صیقل داده می شود. نمی‌توان بدون توجه به مسئله توانایی های مدیریتی، مدیریت مناسبی را اعمال کرد و یا تغییر و تحولی را پیش برد.

بعد پنجم، مهارت های مدیریتی عملکردی (با چهار مؤلفه و ۲۹ شاخص): منظور از مهارت مدیریتی عملکردی، توانایی مدیران در ابعاد عملی است و شامل توانایی هایی هستند که می توانند توسعه پیدا کنند، لزوماً ذاتی نیستند و نه تنها در ظرفیت بلکه در عملکرد نیز آشکار می شوند. در مقایسه تعاریف مربوط به مهارت و توانایی باید به این مطلب اشاره کرد که توانایی و مهارت دومقوله ای هستند که هم پوشانی دارند، اما مرز بین آن دو از هم جداست. توانایی خصیصه ای عام و گسترده است و می توان آن را خارج از مرزهای سازمان بسط داد. حال آنکه مهارت، یک ویژگی

کاری و شغلی ویژه است که در حرفه معنا پیدا می‌کند و حوزه مفهومی آن در درون سازمان قرار می‌گیرد.

بعد ششم، مهارت‌های میان فردی (با چهار مؤلفه و ۲۷ شاخص): توانایی‌های بین فردی، توانایی‌هایی است که درمدیر با آغاز و تداوم ارتباط موثر، همکاری و همدلی بیشتر، توسعه شبکه‌ها و ساختن تیم‌های کاری آن را هویدا می‌شود. کیفیت روابط میان فردی مدیر باعث می‌شود جو هیجانی و اجتماعی مناسب و مساعدی در محیط کار جاری. تقویت خودباوری در گروه، توانایی شناخت افراد و تشکیل یک تیم اثربخش و هدفمند، احترام به احساسات و عواطف کارکنان، توسعه روزافزون شبکه ارتباطی با ذینفعان برای نیل به اهداف مدرسه و تماس‌های مفید با افراد با نفوذ برای تحقق اهداف نظام آموزشی پیامدها و ویژگی‌های دیگری است که می‌توان آن را نتیجه یا پیامدهای چنین مهارتی در مدیران دانست.

بعد هفتم، مهارت‌های تعالی و بهبود (با چهار مؤلفه و ۳۵ شاخص): تعالی در این پژوهش به حد بالایی از فضیلت و برتری در فعالیت‌ها نظر دارد که می‌تواند منشاء بسیاری دیگر از ترقی‌ها باشد. مدل تعالی ساختار مدیریتی است که با تکیه بر اصول و مفاهیم اساسی و توجه داشتن به معیارهای اصلی مدیریت کیفیت فراگیر و سیستم خودارزیابی موجبات پیشرفت و بهسازی مستمر را فراهم می‌کند. سرآمد شدن یک سازمان، فرایندی پیوسته است که با برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری آغاز می‌شود و در طول مسیر با ارزیابی‌های مستمر و هدفمند، نواقص و نارساییها را اصلاح، موانع را حذف و نقاط قوت را تقویت می‌کند.

بعد هشتم، مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین (با چهار مؤلفه و ۲۴ شاخص): مهارت رهبری تحول‌آفرین نوعی فرایند پیچیده و پویا است که در آن رهبران ارزشها، باورها و اهداف پیروان را تحت تاثیر قرار می‌دهند در رهبری تحول‌آفرین رهبران با برخورداری از فرهنگ بالایی و نفوذ آرمانی، در پیروان خود انگیزش معنوی ایجاد کرده و و با نفوذ بر قلب و روح کارکنان آن‌ها را هدایت می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین یک چشم انداز سازمانی پویا خلق می‌کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزشهای فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می‌سازد. آن‌ها به دنبال برقراری یک رابطه بین علایق فردی و جمعی هستند تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهند (سلیم زاده و همکاران به نقل از میر کمالی، ۱۳۹۵)

بعد نهم، مهارت‌های حرفه‌ای و شغلی (با دو مؤلفه و ۱۸ شاخص): این بعد به مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی مدیر اشاره دارد. مدیران و افراد حرفه‌ای به خاطر دانش تخصصی خود شناخته می‌شوند. آن‌ها تعهد شخصی عمیقی به پیشرفت و بهبود مهارت‌های خود داشته و در صورت نیاز

۱۳۸ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

درجات و گواهی‌هایی دارند که به‌عنوان شالوده‌ی این دانش به کار می‌رود. همه‌ی حوزه‌های تخصصی دارای هسته‌ی ثابت دانش و شایستگی‌های مرتبط هستند. مهارت مدیر در عرصه حرفه‌ای و شغلی به مفهوم توانایی عملی مدیر در انجام وظایفی است که برای پیشبرد اهداف شغلی و انجام وظایف حرفه‌ای باید به انجام آن‌ها مبادرت کند.

از مهم‌ترین شاخص‌های مؤلفه‌های مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی مدیران می‌توان به: نظارت بر فرایندهای یاددهی و یادگیری در واحد آموزشی و ارائه برنامه‌های بهبود، تسلط به سامانه‌های مدیریتی و استفاده از آن‌ها، نظارت و راهنمایی آموزشی، مطلع نمودن کارکنان و هنرآموزان نسبت به آیین نامه‌ها، مقررات، دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها، نظارت بر عملکرد شوراهای مدرسه، طراحی روش‌هایی برای حصول اطمینان از جریان فعالیت‌ها و عملکرد هنرآموزان، جلب مشارکت و ارتباط مستمر و موثر با والدین و خانواده‌ها در جریان تربیت و یادگیری، تقویت وحدت بین هنرجویان، دبیران، هنرآموزان و کارکنان و پرهیز از تفرقه، تشکیل ستاد تربیتی، شوراهای مدرسه و جلسات لازم با کارکنان به منظور بهره‌گیری از مشارکت آنان در امور، ارتقاء قابلیت‌های حرفه‌ای کارکنان مدرسه، تدارک برنامه‌های پیشرفت حرفه‌ای هنرآموزان و کارکنان، سازماندهی نیروی انسانی و تنظیم برنامه‌های هنرستان مطابق ضوابط، فراهم نمودن زمینه اجرای صحیح آموزش‌های عملی و کارگاهی با استفاده از مقررات مذاکره و هماهنگی با مراکز طرف قرارداد برون سپاری، بهره‌گیری از مشارکت‌های بیرونی در برنامه‌ریزی و اجرای آموزش‌های مهارتی، نظارت بر فعالیت هنرآموزان، سزپرستان بخش و معاون فنی هنرستان و ایجاد هماهنگی لازم بین آن‌ها، پیش‌بینی روش‌های موثر در تامین ایمنی و بهداشت کارگاهها، کنترل عملکرد هنرستان در آموزش‌های مهارتی به منظور اطمینان از اثربخشی آموزش‌ها، می‌باشد

بعد دهم، ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی (با چهارمؤلفه و ۴۲ شاخص): این ویژگی گرچه در مرحله‌ی گزینش و انتخاب افراد برای شغل و حرفه باید مورد توجه بیشتری قرار گیرند اما در ضمن شغل نیز همواره نیازمند بهبود و توسعه هستند. مدیران برای اینکه از عهده انجام وظایف محوله برآیند به میزان قابل توجهی به صفات و ویژگی‌های شخصیتی خاص متناسب با آن شغل و حرفه نیاز دارند. هوش و خلاقیت مدیر، صفتی است که اغلب از آن‌ها نام برده می‌شود. در حقیقت در یک مقوله سازمانی، شخصیت مدیر جدا از موقعیت‌هایی که برای سازمان فراهم می‌کند، تعریف نمی‌شود. به عبارتی دیگر ویژگی‌های شخصیتی به‌عنوان مجموعه سازمان یافته ثابت و پایدار در افراد می‌باشد و واحدی متشکل از خصوصیات است که بر روی هم یک فرد را از فرد یا افراد دیگر متمایز می‌سازد. دومین یافته پژوهش حاضرشناسایی مؤلفه‌های سازنده الگوی مذکور است که در بخش زیر است که در بخش کیفی عبارت‌اند از:

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۳۹۰

- ۱- بعد دانش: دانش عمومی، مدیریت آموزشی، مدیریت آموزشگاهی، دانش تخصصی
- ۲- بعد نگرش: نگرش به منابع انسانی، نگرش به تغییر، تحول و بهبود نگرش به مشارکت ذی‌نفعان، نگرش به تعلیم و تربیت، آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و مهارتی، کارآفرینانه.
- ۳- بعد توانایی‌های فکری و ذهنی: تفکر استراتژیک، تفکر تحلیلی، حل مسئله، تفکر خلاق
- ۴- بعد توانایی‌های مدیریتی: توانایی عمومی، توانایی حرفه‌ای، توانایی فنی و تخصصی
- ۵- مهارت‌های مدیریتی عملکردی: انگیزش افراد، آموزش توسعه، برنامه‌ریزی و سازماندهی، نتیجه‌گرایی

- ۶- بعد مهارت‌های میان‌فردی: همکاری و هم‌دلی، تیم‌سازی، ارتباط موثر، شبکه‌سازی.
- ۷- بعد مهارت‌های تعالی و بهبود: ذی‌نفع‌مداری، هوشیاری سازمانی، تغییر و بهبود، اقتدار
- ۸- مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین: نفوذ آرمانی و کارزماتیک، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهن، توجه و ملاحظات فردی

- ۹- بعد مهارت‌های حرفه‌ای و شغلی: مهارت‌های حرفه‌ای، مهارت‌های فنی و تخصصی
- ۱۰- بعد ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی: اعتماد به نفس، مسوولیت‌پذیری، صداقت، کمال‌جویی و رشد حرفه‌ای

و بخش نیز مؤید نتایج به دست آمده در بخش کیفی است و با یافته‌های پژوهشگرانی همچون خنیفر و همکاران (۱۳۹۹)، خدایار و همکاران (۱۳۹۹)، پیری و همکاران (۱۳۹۹)، عصاره و همکاران (۱۳۹۹)، زارع و همکاران (۱۳۹۸)، لیو (۲۰۲۰)، گاناوان (۲۰۱۸)، کریستاف (۲۰۱۷)، لیکاما (۲۰۱۵)، کانگ و همکاران (۲۰۱۵) همخوانی دارد.

سومین یافته پژوهش حاضر در پاسخ به سوال دوم پژوهش یعنی تعیین الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها بر اساس ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در فرایند پژوهش است. الگوی بر آمده از پژوهش مشتمل بر ۱۰ بعد و ۳۹ مؤلفه در بخش کیفی توسط خبرگان اعتباریابی شد. تحلیل بخش کمی نیز مؤید نتایج بخش کیفی است. بدین ترتیب تمامی افراد نمونه یافته‌های به دست آمده در بخش کیفی را تأیید کردند.

در خصوص یافته بدست آمده از حیث همسویی با سایر پژوهش‌های انجام شده، می‌توان گفت، با یافته‌های پژوهشگرانی همچون؛ خنیفر و همکاران (۱۳۹۹)، خدایار و همکاران (۱۳۹۹)، پیری و همکاران (۱۳۹۹)، عصاره و همکاران (۱۳۹۹)، زارع و همکاران (۱۳۹۸)، گاناوان (۲۰۱۸)، کریستاف (۲۰۱۷)، لیکاما (۲۰۱۵) همخوانی دارد.



«ویلیام جیمز از دانشگاه هاروارد در یک بررسی نتیجه گرفت که کارکنان در سازمانها از ۲۰ تا ۳۰ درصد توانایی های خود استفاده می کنند. تحقیق او نشان داد که اگر کارکنان آموزش ببینند و به طور شایسته برانگیخته شوند، ۸۰ تا ۹۰ درصد از تواناییهای خود را بروز می دهند» (صباغیان، ۲۹: ۱۳۷۴).

با عنایت به نقش حیاتی و کلیدی مدیران و اهمیت آموزش آنان، اجرای نیازسنجی منطقی، عاقلانه و عملی، علاوه بر اجرای آموزش مورد نیاز و متناسب با نیازهای واقعی، از هدر رفت سرمایه های فراوانی از قبیل بودجه، امکانات و زمان در سطح گسترده ای جلوگیری می کند. نقطه آغاز و اولین مرحله هر برنامه آموزشی، مشخص نمودن نیازها است که نقش بسیار مهمی در طراحی مناسب دوره آموزشی و اثربخشی آن دارد و می توان گفت: «در فرآیند آموزش و بهسازی، هیچ وظیفه ای مهمتر از تعیین نیاز وجود ندارد» (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۷۹، ۵۶). اکنون این الگو و ابعاد،

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۴۱

مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده آن، معیارهای نظام آموزشی را در سنجش و شناسایی نیازهای مدیران بیش از پیش آشکار ساخته است.

چهارمین یافته پژوهش حاضر، در پاسخ به این سوال که الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی از دیدگاه کاربران چگونه است؟ در بخش کیفی بیانگر آن است که الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای، ابعاد دهگانه، ۳۹ مولفه و ۳۲۰ شاخص است که مورد تأیید کاربران در بخش کمی نیز قرار دارد. به بیان دیگر نتیجه بخش کمی با بخش کیفی کاملاً مطابقت دارد؛ بنابراین بر اساس ضرایب بدست آمده، می‌توان عنوان کرد که تمامی شاخص‌ها نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری ابعاد و مولفه‌های الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای را دارا می‌باشند که مجموعاً یک عامل زیربنایی را در قالب الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای ارائه داده‌اند.

یافته‌های بدست آمده با یافته‌های پژوهشگرانی همچون؛ خنیفر وهمکاران (۱۳۹۹)، خدایار وهمکاران (۱۳۹۹)، پیری وهمکاران (۱۳۹۹)، عصاره وهمکاران (۱۳۹۹)، زارع وهمکاران (۱۳۹۸)، رمضان پورهمکاران (۱۳۹۸)، گاناوان (۲۰۱۸)، رانتز (۲۰۱۸)، کریستاف (۲۰۱۷)، لیکاما (۲۰۱۵) کانگ وهمکاران (۲۰۱۵) همخوانی دارد.

دست‌آورد اصلی پژوهش

نتایج و یافته‌های پژوهش حاضر به لحاظ تطبیق با پژوهش‌های دیگر از دو جنبه قابل بحث است:

نخست اینکه، یافته‌های پژوهش حاضر، الگویی بومی، بر اساس استلزامات و ویژگیهای توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی فنی و حرفه‌ای در ساختار فعلی نظام آموزشی کشور ارائه می‌دهد. این الگو علی‌رغم مشابهت‌های محدود با سایر الگوها تا حد امکان، متناسب با ویژگی‌های سازمان‌های آموزشی، بویژه مدارس و به‌طور خاص هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای ترسیم شده و در واقع یک الگوی بومی به شمار می‌رود. ضمن آنکه الگوی بدست آمده در مقایسه با سایر الگوها، از نظر ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های بدست آمده، از جامعیت نسبی بیشتری برخوردار است و الگویی نسبتاً جامع برای ترسیم وضعیت مطلوب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی در مدیران هنرستان‌ها ارائه می‌دهد. یافته‌های پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها در اکثر ابعاد و مولفه‌ها اشتراک داشته و علاوه بر آن، ابعاد و مؤلفه‌هایی را که با ویژگی‌های فعلی هنرستان‌ها و جهت‌گیری‌های امروز نظام آموزشی کشور بویژه در حوزه آموزش‌های مهارتی همسو است، پوشش می‌دهد و همین امر سبب می‌شود پژوهش

۱۴۲ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

از منظر ابعاد و مؤلفه‌ها از دو ویژگی " بومی بودن و جامعیت نسبی " برخوردار باشد. در جدول زیر نتایج بدست آمده از الگوی حاضر با سایر پژوهش‌ها مقایسه شده است.

توسعه و پرورش مدیر (۱۹۹۳)	الگوی جی کانگر (۱۹۹۳)	الگوی شرودر	آریچ و همکاران (۲۰۱۶)	الگوی تل-جنت پس (۲۰۱۴)	الگوی انجمن جهانی توسعه (۲۰۱۴)	الگوی جانجوا (۲۰۱۲)	تحقیق حاضر	پژوهش‌های انجام شده مؤلفه‌ها
						*	*	دانش عمومی
							*	مدیریت آموزشی
							*	مدیریت آموزشی
*						*	*	دانش تخصصی
		*					*	نگرش به منابع انسانی
						*	*	نگرش به تغییر، تحول و بهبود
	*		*		*		*	نگرش به مشارکت ذی نفعان
			*				*	نگرش به تعلیم و تربیت
							*	آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و مهارتی
*	*	*	*		*	*	*	کارآفرینانه
			*		*	*	*	تفکر استراتژیک
*			*				*	تفکر تحلیلی
*			*	*		*	*	حل مسئله
*						*	*	تفکر خلاق
		*					*	مهارت عمومی
						*	*	مهارت حرفه‌ای
	*		*		*		*	مهارت فنی و تخصصی
			*				*	انگیزش افراد
							*	برنامه‌ریزی و سازماندهی
*	*	*	*		*	*	*	نتیجه‌گرایی
*	*	*	*		*	*	*	همکاری و هم‌دلی
			*		*	*	*	تیم‌سازی
*			*				*	ارتباط موثر
*			*	*		*	*	شبکه‌سازی

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۴۳

توسعه و پرورش مدیر (۱۹۹۳)	الگوی جی کانگر (۱۹۹۳)	الگوی شرودر	الریچ و همکاران (۲۰۱۶)	الگوی تل-جنت پس (۲۰۱۴)	الگوی انجمن جهانی توسعه (۲۰۱۴)	الگوی جانجوا (۲۰۱۲)	تحقیق حاضر	پژوهش‌های انجام شده مؤلفه‌ها
*						*	*	ذی نفع مداری
		*					*	هوشیاری سازمانی
						*	*	اقتدار
	*		*		*		*	نفوذ آرمانی و کارزماتیک
			*				*	انگیزش الهام بخش
							*	ترغیب ذهن
*	*	*	*		*	*	*	اعتماد به نفس
	*		*		*		*	مسئولیت پذیری
			*				*	صداقت
							*	کمال جویی و رشد حرفه‌ای

پیشنهاد‌های پژوهش

پیشنهاد‌های نظری

تدوین چارچوب توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس توسط شورای عالی وزارت آموزش و پرورش
تدوین الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران در سطح ادارات کل آموزش و پرورش استانها و مناطق
آموزشی

راه اندازی مراکز ارزیابی و توسعه حرفه‌ای برای مدیران مراکز آموزشی یا طراحی سیستمی برای
سنجش نیازهای واقعی مدیران

طراحی روش‌های توسعه حرفه‌ای متناسب مبتنی بر الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران
پیشنهاد‌های کاربردی

طراحی الگوی نیازسنجی و ابزارهای مربوط به آن، برای سنجش نیازهای واقعی مدیران در ابعاد
دهگانه توسعه

شناسایی روش‌های متناسب و اثربخش برای توسعه ابعاد مختلف شایستگی مدیران هنرستان‌های
کشور

۱۴۴ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال دوازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۰

شناسایی و تعیین سرفصل های دوره های آموزشی متناسب با ابعاد توسعه مدیران همسو با جهت گیری های نظام آموزشی کشور
برگزاری کارگاه ها و دوره های مهارت محور، اثربخش و به روز، متناسب با ارزیابی های انجام شده از نیازهای واقعی مدیران در ابعاد که ماهیت مهارتی دارند.

منابع

- ایبلی، خدیار، حاج خزیمه، مجتبی، پورکریمی، جواد، حاتمی، محمدرضا (۱۳۹۹)، شناسایی مؤلفه های توسعه حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی (یک مطالعه فراترکیب)، فصلنامه آموزش علوم دریایی، دوره ۷، شماره ۱ - شماره پیاپی، ۲۰، بهار، ۱۳۹۹، صفحه ۱-۱۸
- بیگدلی، محمد، داودی، رسول، کمالی، تقی وانتصارفومنی، غلامحسین (۱۳۹۷) شناسایی ابعاد و مؤلفه های بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش به منظور ارائه یک مدل مفهومی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال دهم، شماره ۲ (شماره پیاپی ۳۲)، تابستان ۱۳۹۷: ۷۵-۱۰۱.
- پورکریمی، جواد و رمضان پور، انسیه. (۱۳۹۸). الگوی توسعه حرفه ای اعضای هیات علمی آموزش الکترونیکی کشور: پژوهشی کیفی. آموزش و توسعه منابع انسانی سال ششم تابستان ۱۳۹۸ شماره ۲۱. شماره صفحات: ۱۲۵-۱۴۶.
- پیری، رمضان، عباس پور، عباس، رحیمیان، حمید، ملکی، حسن، اسکندری، حسین (۱۳۹۹)، طراحی و اعتباریابی الگوی شایستگی مدیران مدارس بر بنیان آموزه های قرآن کریم: رویکردی ترکیبی، فصلنامه علمی مدیریت مدرسه، دوره ۸، شماره ۱، بهار ۱۳۹۹، صص: ۱۹۱-۲۱۷.
- جوانک لیاولی، ماندانا، ایبلی، خدیار، پورکریمی، جواد، سلطانی عربشاهی، سیدکامران (۱۳۹۶)، ارائه الگوی توسعه حرفه ای مدیران گروه های آموزش بالینی، فصلنامه راهبردهای آموزشی در علوم پزشکی، (۱۰)، ۳، صص: ۲۰۲-۲۱۸.
- حسن زاده کلایی، فاطمه، اسماعیلی، عبدالله، فلاح، وحید (۱۳۹۹)، ارائه مدل توسعه حرفه ای مدیران با رویکرد آینده پژوهی در آموزشگاه های استان مازندران، مجله توسعه آموزش جندی شاپور، فصلنامه مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی، سال ۱۱، شماره ۱، بهار ۹۹
- حسینی، کبری (۱۳۹۵). شناسایی و ارزیابی صلاحیتهای حرفه ای کارشناسان مسئول آموزش مقاطع تحصیلی آموزش و پرورش شهر تهران و ارائه راهکارهای ارتقاء آن، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- خنیفر، حسین، ابراهمی، صلاح الدین، سیفی، علی، فیاضی، بی بی مرجان (۱۳۹۹)، طراحی الگوی شایستگی مدیران آموزشی جهت استفاده در مرکز ارزیابی و توسعه، دوره ۸، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۹، صفحه ۱-۲۰
- خورشیدی، عباس (۱۳۹۶) مدیریت ورهبری آموزشی، تهران: نشر یسطرون.
- درودی، هما. منصوری، علی. آقاجانلو، فاطمه (۱۳۹۴). طراحی الگوی سنجش شایستگی برای مدیران بانک صادرات استان زنجان. همایش مباحث کلیدی در علوم مدیریت و حسابداری.

شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها فنی و حرفه‌ای و... ۱۴۵

- زارع، سمیه، قلی زاده، رضوان، مهram، بهروز (۱۳۹۸)، شناسایی و توصیف الگوی رهبری غالب و ویژگی‌های آن در مدارس دوره دوم متوسطه شهر بیرجند، مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۲، شماره ۱ (پیاپی ۲۲) بهار و تابستان ۱۳۹۸ ۳۳۹:۲۲-۳۶۸.
- شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۸۹). مبانی نظری نقشه جامع علمی کشور، تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۰). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- طلوعیان، غلامعباس (۱۳۹۸): تدوین مدل فرایندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی با تاکید بر سیاست‌های کلی نظام اداری، مجله: رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری « پاییز ۱۳۹۸ - شماره ۱۹ (جلد سوم) (۱۶ صفحه - از ۴۶ تا ۶۱).
- عاشقی، حسن (۱۳۹۷)، مدل توسعه حرفه‌ای مدیران: استراتژی سودآوری پایدار صنعت بانکداری ایران، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، ۴۱ و ۴۱ اسفند ۱۳۹۷.
- عساری، ناصر، سیادت، سید علی، عابدینی، یاسمین، منجمی، سید امیرحسین (۱۳۹۹)، تعیین سلسله مراتب معیارهای شایستگی مدیران مدارس مبتنی بر روش دلفی فازی در آموزش و پرورش استان اصفهان، فصلنامه رهیافت نو در مدیریت آموزشی، دوره ۱۱، شماره ۴۱، بهار ۱۳۹۹، صفحه ۱۵۹-۱۹۰.
- فرزانه، محمد، پورکریم، جواد، نوروزی، میترا (۱۳۹۴). ارائه الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال نهم. شماره ۲. تابستان ۱۳۹۴، ص ۸۳-۹۵.
- قنبری، سیروس. محمدی، بهرام (1395) ارائه الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس دوره متوسطه " استان کردستان دوفصلنامه علمی پژوهشی مدرسه 1395 ، دوره چهارم - شماره دوم - پاییز و زمستان.
- نجفی، مینا، قهرمانی، محمد، ابوالقاسمی، محمود، عارفی، محبوبه (۱۳۹۷)، طراحی و تبیین الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مراکز پیش دبستان، فصلنامه علمی-پژوهشی: رهیافتی نو در مدیریت آموزشی سال نهم تابستان ۱۳۹۷ شماره ۲ (پیاپی ۳۴)
- نورادصدیق، میترا. نوه ابراهیم، عبدالرحیم. آراسته، حمیدرضا. زین آبادی، حسن رضا (۱۳۹۶). شناسایی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران با استعداد مدارس غیردولتی، پژوهشی آمیخته، مدیریت بر آموزش سازمانها، سال ششم شماره ۲ پاییز و زمستان ۹۶ ص ۱۸۳.
- نولان، جیمز، هوور، لیندا (۲۰۱۱) نظارت آموزشی و ارزشیابی عملکرد معلم نظریه و عمل، ترجمه بیژن عبدالهی، (۱۳۹۵)، تهران: انتشارات دانشگاه خوارزمی.
- Asumeng M. (2014). Managerial Competency Models: A Critical Review and Proposed Holistic- Domain Model. Journal of Management Research. 2014; 6(4): 36-59.
- Briere S. (2014). Competencies of project managers in international NGOs: Perceptions of practitioners. International Journal of Project Management. 2014; 33(1): 116-125.
- Craft, Anna(2002). Continuing Professional Development)A practical guide for teachers and schools.(Second edition. published in the Taylor & Francis e-Library

- ERIC. (2018). Effective Professional Development. Retrieved August 10, 2019, From www.ERIC.com.
- Glatthorn, A. (1995). Teacher Development. In L. Anderson (Ed.), International encyclopaedia of teaching and teacher education (p. 41). London, Pergamon Press.
- Gunawanm J. Factors contributing to managerial competence of first-line nurse managers: A systematic review. *Intrnational Journal of Nursing Practice*. 2018; 54(1):46-60
- Guskey, T. R. (2009). Closing the Knowledge Gap on Effective Professional Development. *Educational Horizons*, 87(4), 224-233.
- Jałocha B. (2014).Key competences of public sector project managers. *Procedia – Social & Behavioral Sciences*. 2014; 119: 247-256.
- Kang H. A(2015) Competence Model for Design Managers: A Case Study of Middle Managers in Korea. Department of Industrial Design. KAIST. Daejeon. Republic of Korea. 2015; 9(2): 1-22.
- Krzysztof. Dziekoński (2017). Project Managers' Competencies Model for Construction Industry in Poland. *Procedia Engineering* 182 (2017) 174 – 181
- Liikamaa K. (2015).Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies. *Procedia Manufacturing*. 2015; 3: 681–687
- Liyu He a,*, Rong He b, Elaine Evans a(2020). Board influence on a firm's long-term success: Australian evidence. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*. Volume 27, September 2020, 100327
- Nguyen,Cuong Huu (October 2018), an Investigation of Professional Development among Educational Policy-Makers, Institutional Leaders and Teachers, Management in Education, Project: Human resource evelopment for higher education quality assurance systems, The University of New South Wales, Sydney, Australia
- Nolan, James, Hoover, Linda.Educational Supervision and Performance Evaluation of Theory and Practice Teacher, translated by Bijan Abdollahi, (2014), Tehran: Kharazmi University Press. Persian.
- Rantz A. (2016).Competencies: Report of the competencies workgroup. workforce and succession planning workgroup. 2016. New York State Governors Office of Employee Relations and the Department of Civil Service
- Reston, V. A, (2015), National Policy Board for Educational Administration, Professional Standards for Educational Leaders, American Association of Colleges of Teacher Education Retrieved from:<http://www.opm.gov>.
- Sajgalikova H. (2012).Revisiting New Managerial Competences: Is There Enough Motivation to Apply Them *Procedia – Social & Behavioral Sciences*. 2012; 58: 944-952.
- Wesselink R. (2015).Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices. *Journal of Cleaner Production*. 2015; 106: 497-506.