

## طراحی الگوی توسعه حرفه ای بر اساس شاخص های (خودآگاهی، انگیزش فردی، انگیزش اثربخش و سلامت روان) مدیران مدارس ابتدایی با رویکرد آینده پژوهانه

محمدعلی غفاری<sup>۱</sup>، منیژه ذکریایی<sup>۲</sup>، جواد ناصریان<sup>۳</sup>

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه حرفه ای بر اساس شاخص های (خودآگاهی، انگیزش فردی، انگیزش اثربخش و سلامت روان) مدیران مدارس ابتدایی با رویکرد آینده پژوهانه انجام شد.

**مواد و روش ها:** روش پژوهش به صورت آمیخته بود. جامعه آماری شامل کلیه مدیران مدارس ابتدایی شهرستان کرج در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ بودند که در بخش کیفی ۱۰ نفر به روش نمونه گیری هدفمند و در بخش کمی تعداد ۲۷۰ به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. به منظور بررسی روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی تاییدی و به منظور بررسی سوالات تحقیق از مدل سازی معادلات ساختاری روش الگویابی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار SmartPLS۳ استفاده شد.

**یافته ها:** نتایج نشان داد ضریب مسیر متغیر مهارت فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی به مقدار ۰/۵۳۵ و همچنین آماره t به مقدار ۶/۲۵۵، ضریب مسیر متغیر مهارت رهبری و مدیریت و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی به مقدار ۰/۷۹۵ و همچنین آماره t به مقدار ۱۴/۵۸۲، ضریب مسیر متغیر مهارت آموزشی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی به مقدار ۰/۷۵۸ و همچنین آماره t به مقدار ۱۳/۸۷۳ بوده است. ضریب مسیر متغیر مهارت پژوهش و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی شهرستان کرج به مقدار ۰/۷۰۷ و همچنین آماره t به مقدار ۱۲/۶۶۱، ضریب مسیر متغیر بعد فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی به مقدار ۰/۷۲۱ و همچنین آماره t به مقدار ۸/۸۸۳ بوده است. ضریب مسیر متغیر بعد میان فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی شهرستان کرج به مقدار ۰/۸۴۳ و همچنین آماره t به مقدار ۹/۱۳۸، ضریب مسیر متغیر قابلیت های فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی که به مقدار ۰/۸۴۸ و همچنین آماره t به مقدار ۹/۱۴۵ بوده است. اعتبار سنجی الگوی توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی به خوبی انجام شده و مدل برازش قوی دارد.

**نتیجه گیری:** نتایج نشان داد سه مؤلفه اصلی حاصل از این پژوهش یعنی مهارت فردی، میان فردی و قابلیت های فردی می توانند الگویی اثربخش برای توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی باشد و نتایج مفیدی در ارتقای کیفیت و کارایی نظام آموزشی داشته باشد.

**کلمات کلیدی:** الگوی توسعه حرفه ای، مدیران مدارس، مهارت فردی و میان فردی

۱. دانشجوی دکتری گروه علوم تربیتی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

۲. نویسنده مسئول. استادیار گروه علوم تربیتی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

۳. استادیار گروه ریاضی و آمار، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران



## مقدمه

چشم‌انداز نظام آموزشی، اعلامیه جهت‌گیری نظام آموزشی و بیانگر هویت و آرمان آن است که تصویری از مقاصد آینده نظام آموزشی کشور در افق ۱۴۰۴ را ترسیم می‌کند (۱). توسعه حرفه‌ای رهبران مدارس یک نیاز حیاتی برای موفقیت در ایفای نقش حرفه‌ای آنان است (۲). در محیط مدارس امروزی، شناخت فزاینده‌ای از اهمیت رهبری مدارس در حمایت از تغییرات احتمالی و ارتقای کیفیت آموزش وجود دارد (۳). وانگ و لیو، دریافتند که پنج حوزه در توسعه رهبری مدیر مدرسه به عنوان ابعاد کلیدی که بهبود بیشتر نیاز دارند شامل موارد زیر می‌باشد: انگیزه‌های شغلی معاونان، تاثیر فرهنگ اجتماعی در توسعه حرفه‌ای مدیران نیازهای توسعه حرفه‌ای مدیران تازه‌کار، همکاری دانشگاه و رهبر آموزشی و تاثیر مدیران بر عملکرد مدرسه و توسعه حرفه‌ای معلمان. این حوزه‌ها برای موفقیت در توسعه حرفه‌ای موثر مدیران مدرسه ضروری هستند (۴). مک کراکن (۵)، نیز به این نتیجه رسید که توسعه حرفه‌ای مدیران شامل پنج ویژگی اصلی محتوا، یادگیری فعال، مشارکت جمعی، مدت زمان و انسجام است که این پنج ویژگی اصلی توسعه حرفه‌ای به طور مستقیم بر روی دانش‌نگرش و عملکرد حرفه‌ای مدیران و موفقیت دانش‌آموزان تاثیر می‌گذارد. همچنین بر اساس مطالعه برپام (۶)، رهبری آموزشی یکی از جنبه‌های مهم موفقیت دانش‌آموزان و موفقیت کلی مدارس است. مدیران به عنوان رهبران آموزشی نیاز به بازاندیشی و تفکر مستمر در مورد صلاحیت‌هایشان دارند. وایز (۷)، در تحقیق خود به این نتیجه رسید که بیشترین تاثیر در انتخاب مدیران بر فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای عبارت بودند از: خود مدیر، سرپرست منطقه‌ای و هماهنگ کننده توسعه کارکنان. همچنین نتایج پژوهش دیگر نشان داد که مدیران در تصمیم‌گیری‌هایی که محتوای توسعه حرفه‌ای ضمن خدمت را تعیین می‌کنند تاثیر زیادی دارند. توسعه حرفه‌ای رهبران

مدارس یک نیاز حیاتی برای موفقیت در ایفای نقش حرفه‌ای آنان است (۲).

توسعه و خلق مجدد نقش رهبری مدارس با دانش، مهارت و تطبیق مطلوب با موقعیت‌های جدید در نظام آموزشی ضروری به نظر می‌رسد. در بسیاری از کشورها، توجه فزاینده‌ای به نقش مدیریت مدارس در مواجهه با تغییرات قرن ۲۱ به عمل می‌آید (۸). توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس اساس و زیربنای توسعه آموزش و پرورش است؛ چرا که رهبری در مدارس تأثیر مستقیم روی یادگیرندگان دارد و نقش اساسی در توسعه کیفیت یادگیری دانش‌آموزان ایفا می‌کند (۹). بدیهی است که توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس وسیله‌ای برای بقاء و ارتقای اثربخشی مدارس است و همچنان به صورت رایج‌ترین نسخه برای ارتقای اثربخشی و سلامتی نظام‌های آموزشی در نظر گرفته می‌شود، و اجرای آن از این امر تأثیر بسزایی در توسعه حرفه‌ای معلمان و موفقیت دانش‌آموزان دارد (۱۰). رهبران مدارس مسیر حرفه‌ای شدن‌شان را به عنوان معلم شروع می‌کنند و سپس با تغییر در نقش رهبری و مسئولیت‌های رسمی، حرکت خود را در جهت توسعه حرفه‌ای ادامه می‌دهند (۱۱). مطالعات روی رهبری مدارس دلالت بر نقش اصلی مدیر مدرسه به عنوان رهبر یادگیری در مدرسه دارد که در این زمینه، چهار حوزه مهم مسئولیت مورد نیاز رهبران حرفه‌ای مدارس شامل حمایت، ارزیابی و توسعه کیفیت معلمان مدرسه؛ تنظیم اهداف، هدف‌گذاری، ارزیابی و پاسخگویی مدیران؛ سرمایه‌گذاری استراتژیک و مدیریت منابع انسانی، و در نهایت تعامل با سایر مدارس است (۱۲). با این توصیف‌ها پژوهش حاضر به دنبال طراحی الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی با رویکرد آینده‌پژوهانه می‌باشد.

## مواد و روش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر داده‌ها

آمیخته اکتشافی (کیفی- کمی) و از نظر روش اجرای پژوهش از نوع داده بنیاد (مرحله کیفی) و پیمایشی مقطعی (مرحله کمی) است. برای این منظور ابتدا به گردآوری داده های کیفی پرداخته شد، انجام این مرحله منجر به توصیف ابعاد توسعه حرفه ای مدیران مدارس شده است که با استفاده از این شناسایی اولیه، امکان صورت بندی الگویی درباره الگوی توسعه حرفه ای مدیران مدارس فراهم شده است. پس از آن، با ساخت یک پرسشنامه که حاصل مرحله کیفی بوده است اقدام به آزمون الگو نموده است. جامعه پژوهش در مرحله کیفی شامل کلیه مدیران مدارس شهر کرج در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۰ بودند، که از میان آنها بر اساس روش نمونه گیری هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری، تعداد ۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. جامعه آماری مرحله کمی شامل کلیه مدیران مدارس ابتدایی شهرستان کرج در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ که تعداد آنها در حدود ۸۵۰ نفر می باشد که با استفاده از جدول مورگان تعداد نمونه ها ۲۶۵ نفر به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند.

در تحقیق حاضر در بخش کیفی از ابزار مصاحبه اکتشافی و نیمه ساختار یافته استفاده شد. در پژوهش های کیفی سوال ها در یک راهنمای مصاحبه، با تمرکز بر روی مسائل یا حوزه ای که باید پوشش داده شود و مسیریایی که باید پیگیری شود گنجانده می شود. در این روش مصاحبه گر سوال ها را در ذهن خود دارد یا ممکن است بر روی برگه ای نوشته باشد ولی خود را ملزم به رعایت ترتیب خاصی در پرسیدن نمی داند. در این پژوهش با رجوع به ادبیات تحقیق و بر اساس محتویات مصاحبه های اکتشافی داده ها به صورت گام به گام جمع آوری شد. سوال های مصاحبه از قبل طراحی شده و مشخص شدند و شیوه پاسخی دهی به سوال ها نیز به صورت باز پاسخ طراحی شد تا پاسخ ها داخل مقولات از پیش تعیین شده جای گیرند. فرایند مصاحبه به گونه ای بود که در

آن محقق سوال ها را می پرسید و پاسخگوی نظراتش را نسبت به سوال ارائه می داد. مصاحبه به صورت دستی یادداشت برداری شد. پس از انجام مصاحبه با هر یک از صاحب نظران، مصاحبه ها پیاده سازی و تایپ می شدند. فرایند مصاحبه ها تا رسیدن به اشباع نظری در مقوله ها و معرف های پژوهش پیش رفت و سپس با تصمیم محقق متوقف شدند. در نهایت پس از جمع آوری اطلاعات از بخش های مصاحبه و بررسی منابع، در این مرحله از روش داده بنیاد و کدگذاری (باز، محوری و انتخابی)، برای طبقه بندی داده ها استفاده شد. از آنجا که ابزار گردآوری داده ها در این بخش دو ابزار بررسی اسناد و مصاحبه با خبرگان بود، شیوه بررسی روایی آنها به صورت جداگانه ارائه شده است. جهت تعیین روایی سوال های مصاحبه با عنایت به نظرات ۱۰ تن از متخصصان آموزش و پرورش صاحب نظر بودند، برحسب پیشنهادها و دیدگاه های افراد مذکور، نسبت به روشن ساختن نکات و اصلاحات مبهم اقدام گردید. همچنین در جریان مصاحبه ها، هر مرحله ای که احساس شده است سوال ها نیاز به اصلاح داشته، اقدامات اصلاحی صورت گرفته است. جهت اطمینان از اعتبار یافته های حاصل از تحلیل مصاحبه ها، از روش بازبینی توسط مشارکت کنندگان و مثلث سازی و مستندسازی از طریق نقل قول نویسی استفاده شد. بازبینی توسط مشارکت کنندگان که به آنها بازخورد مشارکت کننده یا چک کردن توسط اعضا نیز گفته می شود، در نظر بسیاری از محققان می تواند راهنمای مناسبی برای تعیین پایایی پژوهش کیفی باشد. طی این روش نتایج حاصل از تفسیر مصاحبه با افراد نمونه به آنها ارائه شد تا چنانچه تفسیرها و تحلیل ها نیاز به تعدیل یا تکمیل دارند، اصلاح شوند. در واقع از مصاحبه شونده ها خواسته شد مواردی را که ممکن است توسط تحلیل گران بدفهم شده باشد، اصلاح و ویرایش کنند. بعد از انجام برخی اصلاحات در خصوص چند مورد از مصاحبه ها، از معتبر بودن

## طراحی الگوی توسعه حرفه ای بر اساس شاخص های ...

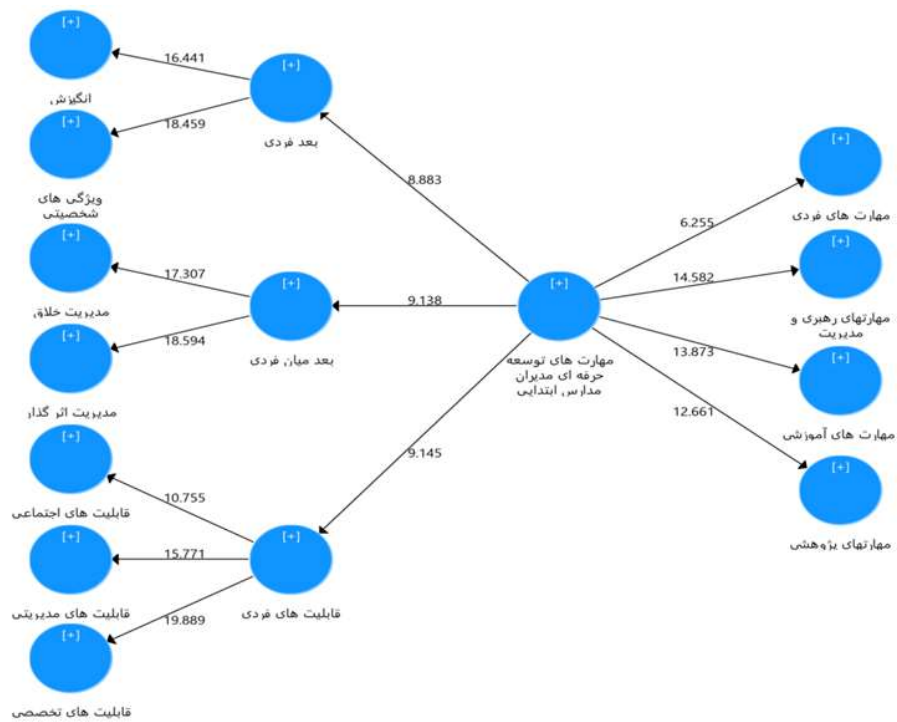
یافته ها اطمینان حاصل شد. علاوه بر بازخورد گرفتن از مصاحبه شوندگان، از فن مثلث سازی نیز جهت اطمینان بیشتر از موثق بودن یافته ها استفاده شد. طی این روش مصاحبه توسط سه تحلیل گر، تحلیل شد و سپس با کنار هم قرار دادن این تحلیل ها بهترین تفسیر و کامل ترین تحلیل از هر مصاحبه بدست آمد. سومین اقدام جهت افزایش دقت علمی یافته های کیفی آوردن برخی از نقل قول های افراد با هدف مستندسازی یافته ها بود. علاوه بر فن هایی که جهت بررسی اعتبار یافته های حاصل از تحلیل مصاحبه ها گزارش شد، یادآوری این نکته حائز اهمیت است که نتایج بخش کمی که با هدف تعدیل یا تایید نتایج بخش کیفی صورت گرفت، ضمن اینکه می تواند بیانگر تایید اعتبار یافته های کیفی بر اساس فن مثلث سازی روش باشد، متضمن ویژگی انتقال پذیری یافته های کیفی نیز است.

ابزار گردآوری داده ها در بخش کمی پرسشنامه استاندارد بود. این پرسشنامه شامل ۷۰ سؤال بوده است. نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت پنج گزینه ای کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم، صورت گرفته است. در پژوهش حاضر بسته به ماهیت ابزار گردآوری داده ها از روش های مختلفی جهت تعیین روایی و پایایی ابزارها استفاده شد. برای ارزیابی روایی محتوایی به شکل کمی، از ضریب روایی محتوایی استفاده شد. این روش به روش لاوشه<sup>۱</sup> شهرت دارد (۱۳). جهت محاسبه این شاخص از نظرات ده نفر از اساتید متخصص در زمینه تاب آوری سازمانی استفاده شد، که با توضیح اهداف آزمون برای آنها و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سوال ها، از آنها خواسته شد تا هریک از سوال ها را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت «گویه سودمند است»، «گویه سودمند نیست» و «گویه نیاز به اصلاح دارد» طبقه بندی کنند سپس بر اساس فرمول نسبت روایی محتوایی

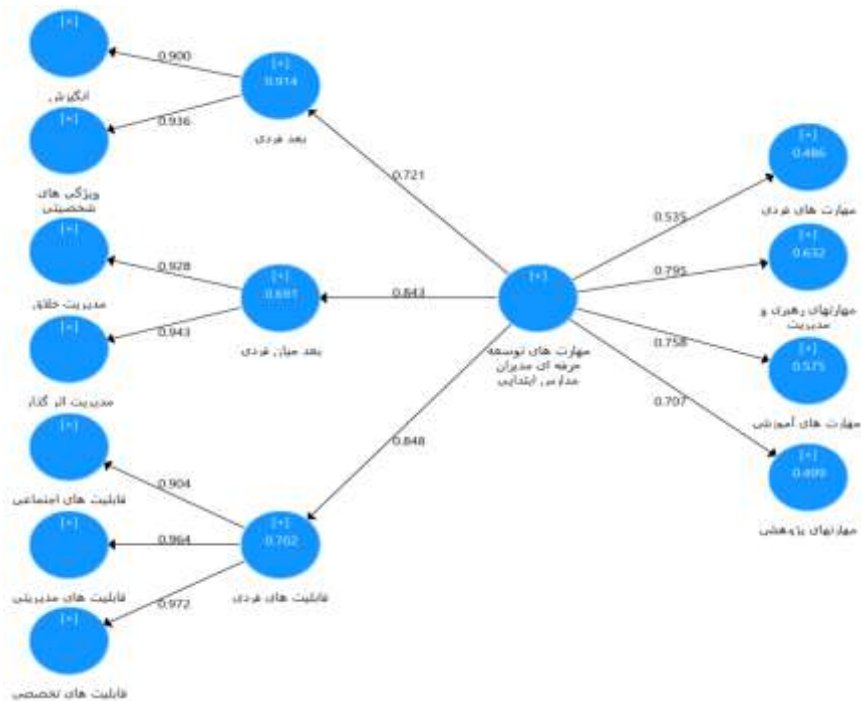
محاسبه گردید. برای سنجش روایی پرسشنامه با استفاده از نظرسنجی از اساتید گروه مدیریت و به عبارتی به کارگیری شیوه روایی محتوایی، روایی مطلوب حاصل شد. برای بررسی پایایی پرسش نامه در این پژوهش، قبل از توزیع پرسشنامه در میان کارکنان، در میان ۳۰ نفر نمونه اولیه، پرسشنامه توزیع شده و سپس ضریب آلفای کرونباخ سوال ها سنجیده شد. ضریب پایایی هریک از مولفه های پرسش نامه به صورت مجزا مورد بررسی قرار گرفت. پایایی مؤلفه های پرسشنامه بالاتر از ۰/۷ بوده است، لذا پایایی مطلوب می باشد.

### یافته ها

در پژوهش های آمیخته، نیاز به جمع آوری داده ها به هر دو شکل کمی و کیفی وجود دارد. با توجه به راهبرد انتخابی در انجام این پژوهش که با استفاده از روش آمیخته انجام می شود، شیوه گردآوری داده ها به منظور انجام پژوهش در دو بخش کیفی طراحی الگو و بخش کمی آزمون الگو قابل بررسی است. روش تحلیل داده ها در بخش کیفی این پژوهش استفاده از روش کدگذاری نظری (برگرفته از روش نظریه داده بنیاد) می باشد. تحلیل داده های بدست آمده در این پژوهش به صورت جداگانه صورت گرفت. به عبارت دیگر داده های کیفی نیز با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی و ملزومات انجام هر یک از این مراحل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت تا در نهایت به نظریه ای برای تبیین الگوی توسعه مهارت های حرفه ای مدیران نائل آییم. پس از تدوین پرسشنامه برحسب نظریه بدست آمده با استفاده از روش دلفی به تعیین اعتبار پرسشنامه پرداخته شد. در نهایت پرسشنامه اعتبار یافته پخش شده و داده های کمی جمع آوری شد. برای تحلیل داده های کمی در این پژوهش از تحلیل عاملی تاییدی برای تأیید الگوی نهایی استفاده شد.



شکل ۱. ضرایب معناداری t-value در مدل مفهومی



شکل ۲. ضریب مسیر در مدل مفهومی

طراحی الگوی توسعه حرفه ای بر اساس شاخص های ...

جدول ۱. شاخص های کیفیت مدل و سطح پذیرش آن ها در روش حداقل مربعات جزئی

متغیر	ساخت روایی مشترک مقاطع سطح پذیرش $\geq 0$	پایایی مرکب	میانگین واریانسهای استخراج شده
مهارت های توسعه حرفه ای مدیران مدارس	۰/۱۳۲	۰/۷۹۳	۰/۶۰۱
مهارت های فردی	۰/۱۶۳	۰/۷۱۹	۰/۶۱۱
مهارت های رهبری و مدیریت	۰/۱۹۷	۰/۷۰۸	۰/۶۰۲
مهارت های آموزشی	۰/۱۷۴	۰/۷۲۱	۰/۶۱۵
مهارت های پژوهشی	۰/۱۲۳	۰/۸۱۳	۰/۶۰۵
بعد فردی	۰/۲۱۵	۰/۷۹۴	۰/۵۰۸
انگیزش	۰/۱۳۴	۰/۷۴۱	۰/۶۰۹
ویژگی های شخصیتی	۰/۱۳۷	۰/۷۶۵	۰/۶۱۸
بعد میان فردی	۰/۲۴۵	۰/۷۴۲	۰/۵۱۰
مدیریت خلاق	۰/۲۹۷	۰/۷۰۱	۰/۶۵۵
مدیریت اثر گذار	۰/۱۱۷	۰/۸۴۲	۰/۶۷۴
قابلیت های فردی	۰/۲۰۶	۰/۷۷۳	۰/۶۱۳
قابلیت های اجتماعی	۰/۱۸۹	۰/۸۵۲	۰/۵۶۱
قابلیت های مدیریتی	۰/۱۱۵	۰/۷۱۹	۰/۵۸۹
قابلیت های تخصصی	۰/۲۳۵	۰/۷۲۸	۰/۵۴۱

۹/۱۴۵ است.

**بحث و نتیجه گیری**

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه حرفه ای بر اساس شاخص های (خودآگاهی، انگیزش فردی، انگیزش اثربخش و سلامت روان) مدیران مدارس ابتدایی با رویکرد آینده پژوهانه انجام شد. با توجه به نتایج اعتبار سنجی الگوی توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی به خوبی انجام شده و مدل برازش قوی دارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات صفری و همکاران (۱۴) و کانوکرن و همکاران (۱۵)، همسویی و همخوانی دارد. یافته ها نشان داد مولفه های توسعه حرفه ای مدیران شامل سه مولفه ایجاد فرصت توسعه شغلی، ایجاد فرصت توسعه فردی و تشویق مدیران به بهسازی خود می باشد. مدیران مدارس با استفاده از فعالیت هایی همچون اقدام پژوهی، برنامه ریزی استراتژیک و رهبری ساختاری، توسعه ای حرفه ای خود را ارتقا می دهند. همچنین مدل مؤثر توسعه

نتایج نشان داد ضریب مسیر متغیر مهارت فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی که به مقدار ۰/۵۳۵ و همچنین آماره t به مقدار ۶۲۵۵ است ضریب مسیر متغیر مهارت رهبری و مدیریت و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی شهرستان کرج که به مقدار ۰/۷۹۵ و همچنین آماره t به مقدار ۱۴/۵۸۲ است ضریب مسیر متغیر مهارت آموزشی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی که به مقدار ۰/۷۵۸ و همچنین آماره t به مقدار ۱۳/۸۷۳ است ضریب مسیر متغیر مهارت پژوهش و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی که به مقدار ۰/۷۰۷ و همچنین آماره t به مقدار ۱۲/۶۶۱ است ضریب مسیر متغیر بعد فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی که به مقدار ۰/۷۲۱ و همچنین آماره t به مقدار ۸/۸۸۳ است ضریب مسیر متغیر بعد میان فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی که به مقدار ۰/۸۴۳ و همچنین آماره t به مقدار ۹/۱۳۸ است ضریب مسیر متغیر قابلیت های فردی و توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی که به مقدار ۰/۸۴۸ و همچنین آماره t به مقدار

حرفه ای مدیران شامل ابعادی همچون ارزیابی نیازها، هدف گذاری، توانمندسازی، خودآموزی، سمینارهای متمرکز، اقدام پژوهی و ارزیابی مستمر می شود. برنامه های یادگیری مدیران باید بر نیازهای ویژه ی مدیران، نیازهای محتوایی و چند بعدی بودن روش متمرکز شود.

مطابق نتایج حاصله، ابعاد طراحی الگوی توسعه حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی عبارتند از: بعد فردی، بعد میان فردی، قابلیت های فردی می باشد مولفه ها عبارتند از: انگیزش، ویژگی های شخصیتی، مدیریت خلاق، مدیریت اثر گذار، قابلیت های اجتماعی، قابلیت های مدیریتی، قابلیت های تخصصی می باشد. شاخصها شامل: خودآگاهی، انگیزش فردی، انگیزش اثربخش، سلامت روان، ویژگی های روان شناختی و اخلاقی، انتقاد پذیری، داشتن مهارتهای ارتباطی، تفکر راهبردی، تفویض اختیار، هدایت و تغییر مثبت، ارتباطات سازنده، تأثیرگذاری، مدیریت حل مسئله، مدیریت دانش، قابلیت های ارتباطی، توانایی کار تیمی، برنامه ریزی استراتژیک، به سازی نیروی انسانی، مدیریت فرایندهای درون سازمانی و برون سازمانی، به کارگیری الزامات مدیریتی، توان مدیریتی، توانایی رهبری و مدیریتی کارآمد، آینده پژوهی، تحصیلات و دانش تخصصی، توانایی آموزشی پژوهشی، به کارگیری تکنولوژی، تسلط بر فناوری های روز و پیشرفته مربوطه، توانایی های فنی اجرایی می باشد و با مطالعات رستمی (۱۶) و کلوز و کندریک (۱۷)، همسویی و هم خوانی دارد. یافته ها نشان داد برنامه های ارزشی، اخلاقیات، ارزش برنامه درسی، مربیگری سیاسی، تجزیه و تحلیل سازمانی، بسیج دانش و مهارت مشاوره و روابط مشاوره جزء برنامه های توسعه حرفه ای مدیران می باشد.

مولفه های فردی، میان فردی، قابلیت های فردی، مهارت های

فردی، مهارت های رهبری و مدیریت، مهارت های آموزشی، مهارت های پژوهشی می باشد و با مطالعات آلتوزر (۱۸)، و زارعی (۱۹)، همسویی و همخوانی دارد. یافته ها نشان داد مهم ترین استانداردهای حرفه ای مدیران مدارس در برنامه توسعه حرفه ای، شامل موارد زیر می باشد: مأموریت، چشم انداز و ارزش های بنیادی رهبری آموزشی، اخلاق مداری و رعایت هنجارهای تخصصی، عدالت سازمانی و پاسخگویی، برنامه ی آموزشی و درسی، آموزش و شیوه های ارزیابی، فرایند مراقبت و حمایت از دانش آموزان، ارتقای قابلیت های حرفه ای کارکنان مدرسه، تدوین برنامه های حرفه ای برای معلمان و کارکنان، بکارگیری و استفاده از ظرفیت های خانواده ها و انجمن های مربوط به مدرسه، پژوهش مداری و رعایت اصول مدیریت و بهبود همه جانبه مدرسه می باشد.

از جمله محدودیت های این پژوهش این بود که با توجه به معیارهای انتخاب مشارکت کنندگان در بخش کیفی جهت انجام مصاحبه هماهنگی و جلب موافقت با مدیران مدارس به علت مشغله کاری این افراد جهت انجام مصاحبه، زمان انجام مصاحبه ها را خیلی طولانی کرده است، از دیگر محدودیت های این پژوهش مانند سایر تحقیقات کیفی کم بودن نمونه آماری افراد بر اساس اصل اشباع نظری می باشد، بر همین اساس شاید افراد منتخب نتوانسته اند تمام مفاهیم مدنظر تحقیق و مقوله ها را شکل دهند و این مسئله امکان تعمیم نتایج را کاهش میدهد. با توجه به نتایج پیشنهاد میشود در برنامه ریزی و اجرای برنامه ها و فعالیت های توسعه حرفه ای مدیران به این ابعاد توجه ویژه ای شود. پیشنهاد می شود دوره های آموزشی با هدف ارتقای سطح دانش، مهارت نگرش و صلاحیت های حرفه ای مدیران مدارس برگزار گردد و در راستای توسعه حرفه ای آنان آموزش های ضمن خدمت برنامه ریزی و اجرا گردد.

## References

1. Isfahani K, Solimani N, Torani H, Sabahi P. Factors Affecting the Professional Development of School Managers at 1404 Horizons. *School Administration*. 2019;7(4):241-10. (Persian)
2. Bacher M. Professional development of continuing higher education unit leaders: A need for a competency-based approach. *The journal Of continuing higher education*. 2015;63(3):152-64.
3. Kythreotis A, Pashiardis P, Editors. Exploring leadership role in school effectiveness and the validation of models of principals' effects on students' achievement. CCEAM Conference Recreating Linkages between Theory and Praxis in Educational Leadership, Nicosia, Cyprus; 2006: Citeseer.
4. Wong TY, Liu P. Hong Kong principal professional development: Context, challenges, and opportunities. *Chinese Education & Society*. 2018;51(5):359-71.
5. McCracken M, O'Kane P, Brown TC, McCrory M. Human resource business partner lifecycle model: Exploring how the relationship between HRBPs and their line manager partners evolves. *Human Resource Management Journal*. 2017;27(1):58-74.
6. Brabham CB. Principals' Perceptions of Instructional Leadership Development. 2017.
7. Wise JT. Leading Professional Development: Perceptions of Ohio Principals: Ohio University; 2017.
8. Brauckmann S, editor The impact of school leadership on school results: Exploring the foundations of a relationship. Workshop paper presented at the annual conference of the European School Heads Association (ESHA), Conditions of School Leadership in Europe, Copenhagen, Denmark; 2008.
9. Yan H. Teacher training in China and a practical model: e-Training Community (eTC). *Campus-Wide Information Systems*. 2009;26(2):114-21.
10. Boudreaux MK. An examination of principals' perceptions of professional development in an urban school district. *Journal of Education & Social Policy*, 2 (4). 2015:27-36.
11. Flessa JJ. Principals as middle managers: School leadership during the implementation of primary class size reduction policy in Ontario. *Leadership and Policy in Schools*. 2012;11(3):325-43.
12. Angelides P. Forms of leadership that promote inclusive education in Cypriot schools. *Educational Management Administration & Leadership*. 2012;40(1):21-36.
13. Shultz KS, Whitney DJ, Zickar MJ. *Measurement theory in action: Case studies and exercises*: Routledge; 2020.
14. Safari A, Abdollahi B, Nave Ebrahim A, Hassan Reza Z-A. Investigating the obstacles of collaborative professional development of teachers in schools: mixed method. *School Administration*. 2017;5(1):23-49. (Persian)
15. Kanokorn S, Pongtorn P, Ngang TK. Collaborative action professional development of school principals. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2014;116:77-81.
16. Roštami S, Ghahramani M, Abolghasemi M. Faculty Learning Community (FLC) as an Endogenous Professional Development. *Journal of higher education curriculum studies*. 2021;12(23):43-68. (Persian)
17. Close P, Kendrick A. Developing Specialist Leaders of Education: a research engagement approach. *Professional development in education*. 2019;45(2):291-306.
18. Althausen K. Job-embedded professional development: Its impact on teacher self-efficacy and student performance. *Teacher Development*. 2015;19(2):210-25.
19. Zarei MA, Afja SAA, Khasheie V, Delshad Tehrani M. Compilation of the Components of Strategic Leadership Characteristics and its Match Compliance with the Properties of the Senior Managers at Farhangian University. *Journal of Research in Educational Science*. 2017;11(38):137-70. (Persian)

## Designing a Professional Development Model Based on Indicators (Self-Awareness, Individual Motivation, Effective Motivation and Mental Health) of Primary School Principals with a Future-Oriented Approach

Mohamad Ali Ghaffari<sup>1</sup>, Manijeh Zakariaei<sup>2\*</sup>, Javad Naseriyan<sup>3</sup>

### Abstract

**Purpose:** The present research was conducted with the aim of designing a professional development model based on the indicators (self-awareness, individual motivation, effective motivation and mental health) of primary school principals with a future research approach.

**Materials and methods:** The research method was mixed. The statistical population included all principals of primary schools in Karaj city in the academic year of 2021-2022, in the qualitative part, 10 people were selected by purposeful sampling and in the quantitative part, and 270 people were selected by stratified random sampling. In order to check the validity of the questionnaire, confirmatory factor analysis was used, and in order to check the research questions, structural equation modeling was used with the help of SmartPLS3 software.

**Findings:** The results showed that the variable path coefficient of personal skill and professional development of primary school principals was 0.535 and the t-statistic was 6.255, the variable path coefficient of leadership and management skills and professional development of primary school principals was 795. 0.0 and the t-statistic was 14.582, the variable path coefficient of educational skill and professional development of primary school principals was 0.758 and the t-statistic was 13.873. The variable path coefficient of research skill and professional development of primary school principals in Karaj is 0.707 and the t-statistic is 12.661, the variable path coefficient of the individual dimension and professional development of primary school principals is 0.721 and the t-statistic is It was 8/883. The variable path coefficient of interpersonal dimension and professional development of primary school principals in Karaj city is 0.843 and the t-statistic is 9.138, the variable path coefficient of personal capabilities and professional development of primary school principals is 0.848 and also, the t statistic was 9.145. The validation of the professional development model of primary school principals is well done and the model has a strong fit.

**Conclusion:** The results showed that the three main components of this research, i.e., individual skills, interpersonal skills, and individual capabilities, can be an effective model for the professional development of elementary schools and have useful results in improving the quality and efficiency of the educational system.

**Keywords:** Professional Development Model, School Principals, Individual and Interpersonal Skills

1. PhD student, Department of Educational Sciences, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

2\*. Corresponding author. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

3. Assistant Professor, Department of Mathematics and Statistics, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran