

Develop a model for developing school principals' managerial abilities on the 1404 horizon based on a foresight approach

Malous Katiraei¹, Faranak Mosavi^{2*}

Received: 14/05/2020

صفحات: ۳۷۷-۳۹۸

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۲۵

Accepted: 09/08/2020

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۵/۱۹

Abstract

Today, the discussion of management as a competitive advantage is the most valuable asset of an organization. Creativity, innovation and high motivation of managers is one of the main foundations of an organization. Therefore, the important task of managing the organization can bring effective achievements for any organization. Managers hire the best staff, then give them the necessary training and prepare them to enter the workplace. They also help to increase employee motivation by monitoring their performance and creating a flexible and dynamic environment. The management team and managers in an organization can have a serious effect on value creation and organizations must take impressive measures related to managers to achieve their goals and implement their strategies. Management is a process that basically covers the key procedures, tasks, and policies of an organization in relation to its fundamental assets, the employees, including hiring, firing, training, performance evaluation, formulating employee preservation policies and strategies. The manager is used to describe the management and development of employees in an organization whose main task is to oversee all matters related to the management of human resources. Among social organizations and institutions, the role of education cannot be ignored due to its effects on human resource training. The education system of any society is one of the largest and most complex social systems and today is the foundation of social, economic, cultural and political development of any society. Education organizations, if they have capable and efficient managers, will be able to have an impressive infrastructure to achieve the goals of education, which will result in the development of efficacious future generation for the country. Developing the

1. Master of Educational Management, Faculty of Literature and Humanities, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Literature and Humanities, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

* Corresponding Author:

Email: frnkmosavi@yahoo.com

managerial skills of school principals with programs that include preparing a professional development model, designing program characteristics, implementation styles, and aspects of leadership that need improvement. As a result, the Education Organization has developed a vision based on the 1404 horizon that can nurture capable and professional managers. Compilation of a 20-year vision document is a valuable step in directing the country's activities to achieve development in various fields of education. One of the most important phrases of the document is paying special attention to Iran's position on the horizon of 1404 in the field of management. In this regard, efforts have been made to equip organizations, especially the education organization with tools and scientific decision-making skills based on future studies, to enable the development of capable managers. In this study, considering the sensitivity and undeniable role of school management in advancing educational goals, an attempt has been made to provide a model for developing the abilities of school principals in Kermanshah according to the perspective of 1404. The method of this research is practical in terms of purpose and quantitative-qualitative in terms of implementation. The research data collection tools in this study were interview in the qualitative part and a questionnaire adapted from the categories obtained in the interview in the quantitative part. The statistical population in the quantitative part included all first grade high school teachers in Kermanshah in 1399-1399 which was 425 and the statistical population of this study in the qualitative part included all first grade high school managers in Kermanshah in 1399-1399, which in the quantitative section, referring to the Cochran's formula, 202 school teachers were selected as a sample. The sampling method was stratified random. Also, the sample of this study in the qualitative section was 22 managers who were selected based on theoretical saturation sampling method. Quantitative analysis of research data was performed based on SPSS statistical software and statistical method of Freidman test was used. The analysis of research data in the qualitative section was based on 3dmax software, and based on this, the method of qualitative data analysis was used to analyze the data extracted from the interviews.

What are the components of principals' managerial abilities on the horizon of 1404?

1-Primary competency components in the managerial abilities of school principals:

- Spiritual aspects
- Organizational capability aspects
- Physical aspects
- Social and cultural aspects

2- Major competency components in the managerial abilities of school principals:

- Constant evolution and scientific innovation

- Flexibility, multipurpose and unique features
 - Development and deepening of culture and scientific thinking
 - Deepen scientific thinking
- 3- Components of the current situation of managerial abilities of school principals:
- Analysis of the current situation of managerial abilities of school principals
 - Strategic analysis of the status of managerial abilities of school principals
 - Identify the challenges of school principals' managerial abilities
 - Planning to prepare the professional sublimity of school principals

4- Components of upgrading school principals to new competencies:

- Acquiring logical and scientific awareness
- Strengthen scientific awareness
- Upgrading the level of information technology and knowledge management
- Balance between work and leisure
- Creating a continuous learning environment

What is the priority of the factors affecting the managerial abilities of principals on the horizon of 1404?

In order to investigate the similarity or different of factors affecting the managerial abilities of principals in the horizon of 1404 with a futuristic approach, Friedman test was used.

the components of major competency in the managerial abilities of school principals with an average of 4 in the first priority, the components of the current situation of the managerial abilities of school principals with an average of 3 in the second priority, the components of upgrading school principals with new competencies with an average of 1.63 in the rank third, the components of primary competence in the managerial abilities of school principals are ranked fourth with an average of 1.37.

What is the model of principals' managerial abilities on the horizon of 1404 with a futuristic approach?

The futuristic approach is based on the fact that if success is achieved in any of the mentioned stages, including the current situation, initial competencies, major competencies and upgrading with new competencies, one can expect the development of managerial abilities.

In general, the results of this study showed that the components of primary competence are the managerial abilities of principals and the components of the current situation of managerial abilities of school principals are the strategic

conditions of principals and also the components of major competence are the intervention conditions of managerial abilities.

The basic competency components include the development and success of managers in terms of spiritual aspects and empowerment in the organizational field. In other words, in order to develop the managerial abilities of school principals, it is necessary to strengthen the competencies of principals in the primary and major areas according to the proposed educational components. When managers have effective primary competencies, they can achieve major competencies and eventually new competencies as well.

In the futuristic approach, a combination of interviewing and reviewing previous sources is examined to obtain a model. If one expect the creation and development of managerial skills in school principals, it is necessary to educate principals based on the components mentioned in Horizon 1404. According to this training process, managerial competencies can be expected to be created in managers, and if these abilities and competencies are strengthened, efficient managers can be trained.

Based on the obtained results, practical suggestions can be made, including that the Education Organization should try to develop the managerial skills of managers based on educational programs and for this purpose emphasize on factors such as spiritual aspects, aspects of organizational capability, strengthening the cultural and social perspectives of managers. It is also suggested that in hiring managers, training programs should be applied and considered in terms of strengthening the components of primary and major competence.

Keywords: Model of development of managerial skills, Horizon 1404, Futuristic approach.

تدوین الگوی توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس در افق ۱۴۰۴ مبتنی بر رویکرد آینده‌نگاری

ملوس کتیرایی^۱، فرانک موسوی^{۲*}

چکیده

روش این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی از نظر شیوه اجرای کمی-کیفی بود. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی: مصاحبه و در بخش کمی: پرسش‌نامه بوده است. جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه معلمان و در بخش کیفی شامل تمام مدیران مدارس مقطع متوسطه اول شهر کرمانشاه در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۳۹۸ بود که تعداد معلمان ۴۲۵ نفر و مدیران با تعداد ۳۱ نفر بودند. در بخش کمی با مراجعه به فرمول کوکران از بین معلمان مدارس تعداد ۲۰۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بود. همچنین در بخش کیفی، تعداد ۲۲ نفر از مدیران بر اساس روش نمونه‌گیری اشباع نظری به عنوان نمونه انتخاب شدند. تحلیل داده‌های پژوهش در بخش کمی بر اساس نرم‌افزار آماری SPSS و در بخش کیفی بر اساس نرم‌افزار 3dmax انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد، مؤلفه‌های توسعه توانایی‌های مدیریتی در افق ۱۴۰۴ مبتنی بر رویکرد آینده‌نگاری شامل ۴ بعد کلی: مؤلفه‌های شایستگی اولیه، مؤلفه‌های شایستگی کلان، مؤلفه‌های وضعیت موجود در توسعه توانایی مدیریتی و مؤلفه‌های تجهیز مدیران به شایستگی‌های جدید بود. همچنین نتایج نشان داد، اولویت‌بندی این عوامل به ترتیب: ۱- مؤلفه‌های شایستگی کلان در توسعه توانایی مدیریتی ۲- مؤلفه‌های وضعیت موجود در توسعه توانایی مدیریتی ۳- مؤلفه‌های تجهیز مدیران به شایستگی‌های جدید و ۴- مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توسعه توانایی مدیران بود. در نهایت الگویی برای توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس بر اساس رویکرد آینده‌نگاری ترسیم شد.

کلیدواژه‌ها: الگوی توسعه توانایی‌های مدیریتی، افق ۱۴۰۴، رویکرد آینده‌نگاری.

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.
۲. دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.
* نویسنده مسؤل:
Email: frnkmosavi@yahoo.com

مقدمه

با توجه به فضای رقابتی در سازمان‌ها، امروزه بحث مدیریت به عنوان یک مزیت رقابتی در سازمان‌ها، ارزشمندترین سرمایه یک سازمان محسوب می‌شود (Kusumawardani & Agintiara, 2015). در سازمان‌های امروزی اهمیت خلاقیت، نوآوری و انگیزه بالای مدیران سازمان بر کسی پوشیده نیست. بنابراین وظیفه خطیر مدیریت سازمان می‌تواند دستاوردهای مؤثری برای هر سازمانی به همراه داشته باشد (Parker, Facka, Catanach & Lyons, 2015). مدیریت در هر سازمانی امروز مسؤولیت کارهای بسیار بیشتری نسبت به کارمندان سنتی یا وظایف اداری بر عهده دارند و می‌تواند با انجام صحیح وظایف اصلی خود در به‌کارگیری صحیح همراه با بهره‌وری بالای کارکنان بسیار مفید واقع شوند (Ozkesr, 2019). آن‌ها بهترین نیروها را استخدام می‌کنند، سپس آموزش‌های لازم را می‌دهند و آنان را آماده ورود به محیط کار می‌کنند. همچنین با پایش عملکرد کارمندان و ارائه پیشنهادهای قدردانی به مدیران همچنین ایجاد محیطی شاد و پویا به بالا بردن انگیزه کارمندان کمک شایانی می‌کنند (Vardarlır, 2016). در واقع باید گفت تیم مدیریت و مدیران در سازمان می‌توانند برای سازمان ارزش‌آفرینی بالایی داشته باشند. بنابراین مدیریت یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های هر سازمان است و سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف و اجرای استراتژی‌های خود بایستی اقداماتی مؤثر در حوزه مدیران را انجام دهد (Liu, et al, 2020). چراکه مدیریت به صورت کلی فرایندی است که اساساً رویه‌ها، وظایف و سیاست‌های کلیدی یک سازمان را در رابطه با دارایی‌های اصلی خود یعنی کارمندان پوشش می‌دهد (Li & Armstrong, 2015) از جمله: استخدام، اخراج، آموزش، ارزیابی عملکرد، تدوین سیاست‌ها و استراتژی‌های حفظ و نگهداشت کارمندان. مدیر برای توصیف مدیریت و توسعه کارمندان در یک سازمان به کار می‌رود که وظیفه اصلی آن نظارت بر تمام امور مربوط به مدیریت سرمایه‌های انسانی سازمان است (Li & Armstrong, 2014).

در بین سازمان‌ها و نهادهای اجتماعی، نمی‌توان نقش آموزش و پرورش را با توجه به تأثیراتی که در تربیت نیروی انسانی دارد، نادیده گرفت. از نظر متخصصان، نظام آموزش و پرورش هر جامعه‌ای به حق از بزرگ‌ترین و پیچیده‌ترین نظام‌های اجتماعی است و امروزه سنگ زیربنای توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر جامعه است (Palšaitis, Čiziūnienė & Vaičiūtė, 2015). یکی از رایج‌ترین نسخه‌هایی که برای ارتقای اثربخشی و سلامتی مدیران و نظام‌های آموزشی در نظر گرفته شده است، توسعه حرفه‌ای است (Bagheri, 2016).

توسعه حرفه‌ای مدیران به صورت کلی نشان دهنده بهبود استانداردهای یادگیری است که می‌تواند نقش تأثیرگذاری در تحقق اهداف آموزشی داشته باشد. در میان سیستم‌های آموزشی، آموزش در مدارس و در نظر گرفتن اهمیت مدیران کارآمد در این سیستم‌های آموزشی، با توجه به نقشی که دانش‌آموزان در توسعه و پیشرفت کشور دارند، اصلی غیر قابل انکار است. سازمان‌های آموزش و پرورش در صورتی که مدیرانی توانمند و کارا داشته باشند، قادر خواهند بود زیرساخت‌های مؤثری برای دستیابی به اهداف آموزش و پرورش داشته باشند که نتیجه آن پرورش دانش‌آموختگان و دانش‌آموزان و آینده‌سازان کارآمدی برای کشور خواهد بود (Breen et al, 2020). بنابراین توسعه توانایی‌های مدیریتی می‌تواند در رشد کارآمدی‌های مدیران، نقش مؤثری داشته باشد. توانایی‌های مدیریتی به منزله کلیه مهارت‌ها، توانمندی‌ها و استعداد‌های مدیران است که این توانایی‌ها می‌تواند شامل عواملی چون: مهارت‌های تصمیم‌گیری، مهارت‌های ارتباطی و... باشد (Boer & Blaga, 2012). توسعه توانایی مدیریتی مدیران مدارس، می‌تواند توسط عوامل زیادی صورت گیرد و در سیستم آموزش و پرورش برای این منظور به راهبردهای بسیاری پرداخته شده است. با این دیدگاه که رهبران مدارس باور داشته باشند که چگونه می‌توانند در یادگیری دانش‌آموزان و معلمان مدارس تغییر ایجاد کنند (Kajackaite & Sliwka, 2020). توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس به وسیله ابعادی که به برنامه توسعه حرفه‌ای ربط دارند، تعیین می‌شود. این ابعاد شامل تهیه الگوی توسعه حرفه‌ای، طراحی خصوصیات برنامه، سبک‌های اجرا و جنبه‌هایی از رهبری می‌شود که به بهبود نیاز دارند (Muscalu & Muntean, 2014). به همین دلیل از سوی سازمان آموزش و پرورش، چشم‌اندازی مبتنی بر افق ۱۴۰۴ تدوین شده است که بتواند مدیرانی توانمند و حرفه‌ای پرورش دهد (Shah Alizadeh & Hashemi, 2015).

تدوین سند چشم‌انداز بیست‌ساله، گام ارزشمندی در جهت‌دهی فعالیت‌های کشور برای رسیدن به توسعه در حوزه‌های مختلف آموزشی از جمله توسعه است و از مهم‌ترین فرازهای سند، توجه ویژه به جایگاه ایران در افق ۱۴۰۴ در حوزه مدیریت است. بدیهی است تحقق اهداف مندرج در سند چشم‌انداز، مدیریت و تدبیر جامع در تمامی ابعاد را می‌طلبد و لازم است در حوزه مدیریتی، مهم‌ترین عوامل شناسایی شده و برنامه‌های مناسب، طراحی و اجرا شوند. از آنجا که چشم‌انداز مبتنی بر افق ۱۴۰۴، ناظر به آینده است، بهره‌گیری از تکنیک‌های آینده‌نگرانه برای سنجش جهت‌گیری صحیح سیاست‌ها و کیفیت برنامه‌ها در مسیر تحقق اهداف چشم‌انداز، ضروری است (Vosoughi, Khosh Namak, Jafari & Teymouri, 2015). چشم‌انداز و افق ۱۴۰۴ به صورت کلی، چشم‌اندازی بود که در آن شکل‌گیری مدیران توانمند بر اساس تمرکز بر رویکرد آینده‌پژوهی

به عنوان دانشی راهبردی در عصر حاضر، مورد توجه ویژه قرار گرفته است (Ezzati, Mir Kamali & Sadeghi, 2016). بر این اساس در این افق، تلاش بر این بود که با تجهیز شدن سازمان‌ها به خصوص سازمان آموزش و پرورش به ابزارها و مهارت‌های تصمیم‌گیری علمی مبتنی بر مطالعات آینده، امکان پرورش مدیران توانمند فراهم شود. اگر بتوان الگویی برای پرورش مدیران توانمند بر اساس در نظر گرفتن چارچوب‌های مطرح شده در افق ۱۴۰۴ ایجاد کرد، می‌توان از دستاوردهای پرورش مدیران توانمند در ایجاد بسترهای آموزشی بهره‌مند شد (Atafar, Ansari, Talebi & Portatababaei, 2015). با توجه به اهمیت توسعه توانایی‌های مدیریتی، در توسعه پیشرفت‌های آموزشی و اهمیت تحقیق آینده‌نگری، نیاز به مطالعاتی مؤثر در این زمینه احساس می‌شود در حالی که مطالعاتی در داخل بر این مهم تلاش نکرده است و مطالعات صورت گرفته در گذشته به تدوین مدلی کارآمد و کاربردی نپرداخته‌اند.

پیشینه پژوهش

در تحقیق (Jafari and Maktabi (2008) با عنوان ارائه مدیریت آموزشی مبتنی بر فراشناخت برای مدیران مدارس ابتدایی سعی بر ارائه یک مدل مدیریت بر مبنای فراشناخت در قالب یک چارچوب اولیه و ارائه پرسش‌نامه صورت گرفته است. در تحقیق (Ezzati et al (2016) با عنوان ارائه الگوی بهینه مدیریت در دانشگاه منطبق با سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ سعی بر شناسایی و ارائه الگوی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها با توجه به رویکرد به آینده‌نگری به افق ۱۴۰۴ بوده است. (Mir Kamali, Naranji Thani & Asadi (2019) در مطالعه‌ای تحت عنوان «ارزشیابی صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان از دیدگاه مدیران مدارس ابتدایی»، بیان کردند، وضعیت موجود صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان در تمام مؤلفه‌ها بالاتر از حد متوسط است. توزیع نمرات بر روی پیوستار صلاحیت‌های حرفه‌ای نشان داد ۹۶٪ از معلمان در طیف دارای صلاحیت و ۰۴٪ از معلمان در طیف فاقد صلاحیت قرار می‌گیرند. نتایج رتبه‌بندی ابعاد صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان نشان داد که بعد اخلاق حرفه‌ای، بعد شخصی، بعد بین فردی و بعد تخصصی از لحاظ اولویت‌بندی به ترتیب در رتبه اول تا چهارم قرار دارند. همچنین مطالعه (Judaki, Mohammad Khani & Mohammad Davoodi تحت عنوان «ارائه مدل مفهومی بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه: نظریه‌ای داده بنیاد»، نشان داد که نتایج تحلیل داده‌ها در طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری نظری و کدگذاری انتخابی حاکی از ۱۸ مقوله کلی است که در چارچوب مدلی پارادایمی شامل: شرایط علی (قوانین و مقررات، بودجه و منابع مالی، احساس نیاز مدیران)، پدیده محوری (مشارکت در تدوین برنامه‌های بالندگی حرفه‌ای)، راهبردها (ایجاد مراکز

بالندگی حرفه‌ای در ادارات آموزش و پرورش، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، بازدید از دیگر مدارس، مطالعه کتاب و مقالات، جلسات مربی‌گری، کمک گرفتن از هم‌تایان باتجربه، شرایط واسطه‌ای (خصوصیات شخصیتی مدیران، سیاست‌های آموزشی)، شرایط زمینه‌ای (حمایت مدیران ارشد، استفاده از روش‌های مناسب بالندگی حرفه‌ای، دوره‌های آموزشی مخصوص مدیران و پیامدها، بالندگی مدرسه، بالندگی معلمان و بالندگی دانش‌آموزان) تحلیل شده است.

در پژوهشی دیگر Sabzianpour & Islampanah (2019) تحت عنوان «بازگشت به مدیریت: طراحی و تبیین الگوی نوین صلاحیت‌های مدیران آموزشی با روش تحلیل مضمون»، به این نتایج دست یافتند که براساس یافته‌های این پژوهش صلاحیت‌های مدیران آموزشی در ۴ تم فراگیر دانایی، تعالی معنوی، پویندگی و پایستگی خلاصه شد. مضمون دانایی شامل دو مضمون پیش‌سازمان‌دهنده (یاددهی - یادگیری و سازمانی) و ۸ مضمون پایه است. مضمون تعالی معنوی شامل ۳ مضمون پیش‌سازمان‌دهنده (عشق به هستی، جهان‌بینی معنوی و ایمان و امید) و ۹ مضمون پایه است. مضمون پویندگی شامل ۴ مضمون پیش‌سازمان‌دهنده (پیش‌روی، تشریک مساعی، مدیریت ارتباطات، دیدگاه جهانی) و ۸ مضمون پایه است. در نهایت مضمون پایستگی شامل ۵ مضمون پیش‌سازمان‌دهنده (مدیریت تکنولوژی، مدیریت مالی پایدار، مدیریت نوآفرینی، مدیریت محیط زیست و مدیریت سلامت پایدار) و ۱۳ مضمون پایه است. مدل حاضر می‌تواند مبنای مناسبی برای مدیران در مدارس و همچنین سنجش و ارائه راهکارهایی برای انتخاب مدیران بر اساس مؤلفه‌های تعریف شده در این مدل باشد. (Ardakani, Ketabi & Shafi'I (2013) در مطالعه ای مطرح کردند، انتخاب نیروی انسانی لایق و شایسته، عامل کلیدی موفقیت برای یک سازمان است. همچنین Kusumawardani & Agintiara (2015) در مطالعه ای مطرح کردند که می‌توان بر اساس چشم اندازهای نوین، مدیرانی توانمند پرورش داد و از آن مدیران در سازمان‌های مؤثر بهره مند شد. (Parker, Facka, Catanach & Lyons (2015) در مطالعه‌ای مطرح کرد یکی از اساسی‌ترین خصلت‌های مدیریت می‌تواند سطح و میزان انگیزش مدیریت باشد که می‌تواند به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر توانایی‌های مدیریتی مؤثر باشد. همچنین مطالعه Ozkeser (2019) نشان داد که بهره‌مندی مدیریت منابع انسانی با بهره‌گیری از توانایی‌های مدیریتی می‌تواند سازمان را در شرایط سخت به تعدیل برساند. مطالعه Vardarlier (2016) نشان داده است، توانمندی مدیریت در تصمیم‌گیری در موقعیت‌های اضطراری و بحرانی یکی از فاکتورهای مؤثر در تصمیم‌گیری برای انتخاب مدیران است.

در این تحقیق با توجه به حساسیت و نقش غیرقابل‌انکار مدیریت مدارس در پیشبرد اهداف آموزشی و پرورشی سعی شده است که الگویی برای توسعه توانایی‌های مدیران مدارس شهر

کرمانشاه با توجه به چشم‌انداز ۱۴۰۴ (رویکرد آینده‌نگری) ارائه شود. لذا در این مطالعه به دنبال پاسخ به سؤال‌های زیر است:

- ۱) مؤلفه‌های توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس در افق ۱۴۰۴، کدامند؟
- ۲) اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس در افق ۱۴۰۴، چگونه است؟
- ۳) الگوی توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس در افق ۱۴۰۴ با رویکرد آینده‌نگاری، چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی از نظر شیوه اجرای کمی-کیفی (آمیخته) است. ابزار جمع‌آوری داده‌های پژوهش در این مطالعه در بخش کیفی: مصاحبه و در بخش کمی: پرسش‌نامه اقتباس شده است، از مقوله‌های حاصل در مصاحبه بوده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی شامل کلیه معلمان مدارس مقطع متوسطه اول شهر کرمانشاه در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۳۹۸ که تعداد آن‌ها ۴۲۵ نفر بود و جامعه آماری این مطالعه در بخش کیفی شامل کلیه مدیران مدارس مقطع متوسطه اول شهر کرمانشاه در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۳۹۸ بود که در بخش کمی با مراجعه به فرمول کوکران از بین معلمان مدارس تعداد ۲۰۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بود. همچنین نمونه این مطالعه در بخش کیفی، تعداد ۲۲ نفر از مدیران بودند که بر اساس روش نمونه‌گیری اشیاع نظری (مختص مطالعات کیفی) انتخاب شدند. تحلیل داده‌های پژوهش در بخش کمی بر اساس نرم‌افزار آماری SPSS صورت گرفت که از این نرم‌افزار در بخش تحلیل سؤال دوم پژوهش استفاده گردید. بر این اساس از روش آماری آزمون فردیدمن استفاده گردید. تحلیل داده‌های پژوهش در بخش کیفی بر اساس نرم‌افزار dmax3 انجام شد که بر این اساس برای تجزیه و تحلیل داده‌های مستخرج شده از مصاحبه‌ها از روش تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی (تحلیل محتوای کیفی و فرایند کدگذاری) استفاده شد.

یافته‌ها

در این بخش با توجه به اهداف پیش روی پژوهش، با رویکرد کیفی (آینده‌نگاری و کمی) به بررسی سؤال‌های پژوهش پرداخته می‌شود. برای تحلیل سؤال اول پژوهش، کدگذاری باز در دو مرحله کدگذاری اولیه و ثانویه انجام شده است: ۳۸ کد باز بر اساس مصاحبه‌های انجام‌شده در خصوص مؤلفه‌های توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس، استخراج شد که در مرحله بعدی یعنی کدگذاری ثانویه به تقسیم کدها در قالب مفاهیم پرداخته می‌شود.

جدول ۱. کدگذاری باز ثانویه و مفاهیم

مفاهیم	کدهای استخراج‌شده از مصاحبه
ابعاد معنوی از مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس (بر اساس چشم‌انداز ۱۴۰۴)	مؤمن، مکتبی بی اعتنا به زخارف دنیا انقلابی بصیرت دینی پرهیزگار و درستکار امانت‌دار
ابعاد توانمندی سازمانی از مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس (بر اساس چشم‌انداز ۱۴۰۴)	خلاق و نوآور آینده‌نگر متخصص تفکر سیستمی مسئولیت‌پذیر متعهد، دارای وجدان کاری پیش‌رو در عرصه تولید علم
ابعاد جسمانی از مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس (بر اساس چشم‌انداز ۱۴۰۴)	سلامت جسمانی مناسب ماهر و سخنور مقاوم و پارسا بدون بیماری خاص قوة جسمانی کافی

<p>ابعاد اجتماعی و فرهنگی از مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس (بر اساس چشم‌انداز ۱۴۰۴)</p>	<p>بانگیزه و بانشاط ریسک‌پذیر انفعال‌پذیر کارآمد و کارآفرین دوستدار و محبوب دانش‌آموزان خودباور و خوداتکا مقید به اصول فرهنگی جامعه</p>
<p>مؤلفه‌های شایستگی کلان در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس (بر اساس چشم‌انداز ۱۴۰۴)</p>	<p>تحول دائمی و نو شوندگی علمی انعطاف، چند منظور‌گری و خصوصیات منحصربه‌فرد توسعه و تعمیق فرهنگ و تفکر علمی عمق‌بخشی علمی</p>
<p>مؤلفه‌های وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس (بر اساس چشم‌انداز ۱۴۰۴)</p>	<p>تحلیل وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس تحلیل راهبردی وضعیت توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس شناسایی چالش‌های فرا روی توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس برنامه‌ریزی برای آماده سازی تعالی حرفه مدیران مدارس</p>
<p>مؤلفه‌های تجهیز مدیران مدارس به شایستگی‌های جدید (بر اساس چشم‌انداز ۱۴۰۴)</p>	<p>کسب آگاهی و هوشیاری منطقی و علمی برتری همه‌جانبه و تقویت آگاهی علمی ارتقای سطح فناوری اطلاعات و مدیریت دانش توازن میان کار و فراغت ایجاد محیط یادگیری مستمر</p>

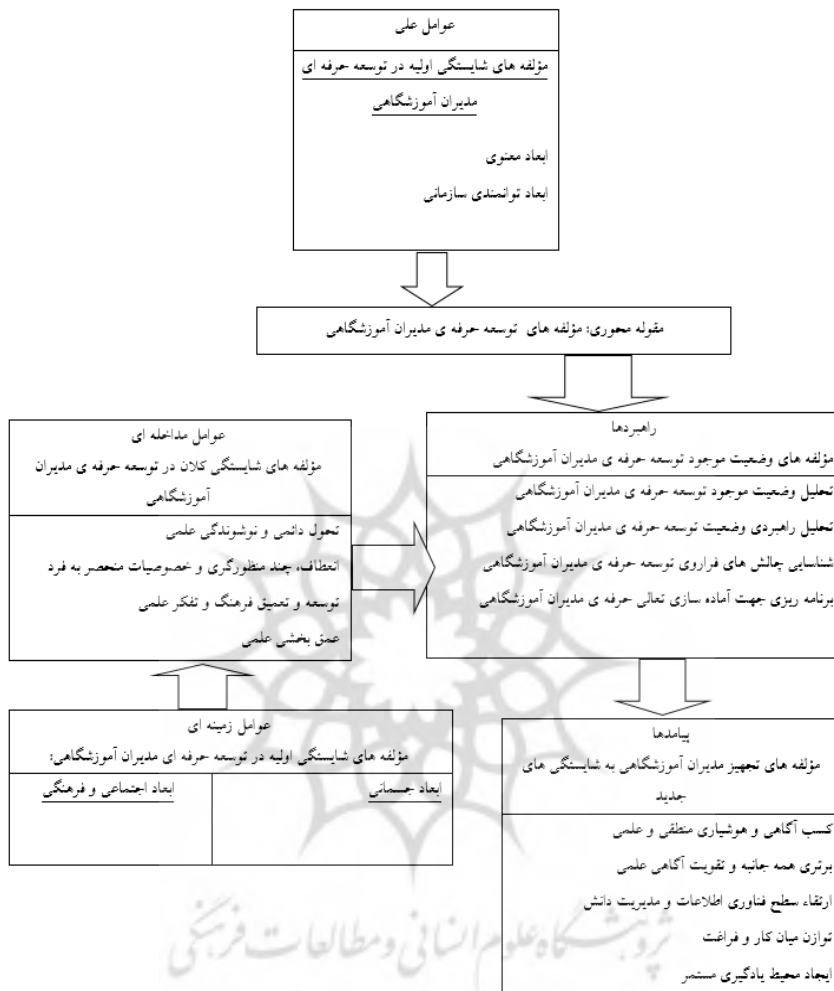
همان طور که نتایج کدگذاری باز ثانویه در جدول (۱) نشان می‌دهد، ۳۷ کد به دست آمده بر اساس مصاحبه‌های انجام‌شده در قالب مفاهیم قرار داده شد و این مفاهیم عبارتند از:

۱. مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس: مؤلفه‌ها ۴ بعد کلی دارند.

- ابعاد معنوی
- ابعاد توانمندی سازمانی

- ابعاد جسمانی
- ابعاد اجتماعی و فرهنگی
- ۲. مؤلفه‌های شایستگی کلان در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس شامل:
 - تحول دائمی و نوآندگی علمی
 - انعطاف، چند منظوری و خصوصیات منحصربه‌فرد
 - توسعه و تعمیق فرهنگ و تفکر علمی
 - عمق‌بخشی علمی
- ۳. مؤلفه‌های وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس:
 - تحلیل وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس
 - تحلیل راهبردی وضعیت توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس
 - شناسایی چالش‌های فراروی توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس
 - برنامه‌ریزی برای آماده‌سازی تعالی حرفه مدیران مدارس
- ۴. مؤلفه‌های تجهیز مدیران مدارس به شایستگی‌های جدید:
 - کسب آگاهی و هوشیاری منطقی و علمی
 - برتری همه‌جانبه و تقویت آگاهی علمی
 - ارتقای سطح فناوری اطلاعات و مدیریت دانش
 - توازن میان کار و فراغت
 - ایجاد محیط یادگیری مستمر

کدگذاری محوری: کدگذاری محوری، فرایند ربط دهی مقوله‌ها به زیرمقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. این کدگذاری، به این دلیل محوری نامیده شده است که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد. در این مرحله، نظریه پرداز داده بنیاد، یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب کرد و آن را در مرکز فرایندی که در حال بررسی آن است، به عنوان پدیده مرکزی، قرار می‌دهد و سپس، دیگر مقوله‌ها را به آن ربط می‌دهد. این مقوله‌های دیگر عبارت است از: شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها. این مرحله مشتمل بر ترسیم یک نمودار است که الگوی کدگذاری نامیده می‌شود. الگوی کدگذاری، روابط فی‌مابین شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر و پیامدها را نمایان می‌کند.



شکل ۱) کدگذاری محوری برای بررسی سؤال اول

کدگذاری انتخابی: در این مرحله شرایط مختلفی که طبقات در مرحله کدگذاری محوری بیان شده است، با هم ادغام می‌شوند و تجزیه و تحلیل کلی صورت می‌گیرد. برای یکپارچه‌سازی، دو رویه وجود دارد:

- ۱) به‌کارگیری یک روایت بر اساس روابط مدل پارادایم حول مقوله محوری
- ۲) ارائه قضایای نظری بر اساس مدل پارادایم

قضیه‌های نظری، بیانگر روابط تعمیم‌یافته بین یک طبقه و مفاهیم آن با طبقات معین است. قضیه‌ها، متضمن روابط مفهومی هستند، در حالی که فرضیه‌ها مستلزم روابط سنجش‌پذیر هستند. چون رویکرد نظریه داده‌بنیاد روابط مفهومی تولید می‌کند نه سنجش‌پذیر، لذا به کارگیری اصطلاح قضایا ارجح است. در قسمت قضایا رابطه بین طبقات اصلی بررسی می‌شود. پژوهشگران برای تبدیل پژوهش کیفی به پژوهش کمی قضایای پژوهشی را که سازه، عناصر سازنده آن‌ها است، به فرضیه‌ها که متغیرها عناصر سازنده آن‌ها است تبدیل می‌کنند تا زمینه آزمون آن‌ها به صورت کمی فراهم شود. اما در این پژوهش برای فرایند کدگذاری انتخابی پنج قضیه نظری بر اساس مدل پارادایمی ارائه می‌شود:

قضیه اول (شرایط علی توانایی‌های مدیریتی مدیران): مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس شامل دو زیرمؤلفه ابعاد معنوی و ابعاد توانمندی سازمانی از شرایط علی توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند. قضیه دوم (شرایط راهبردی توانایی‌های مدیریتی مدیران): مؤلفه‌های وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس از شرایط راهبردی توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند. قضیه سوم (شرایط مداخله‌ای توانایی‌های مدیریتی مدیران): مؤلفه‌های شایستگی کلان در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس از شرایط مداخله‌ای توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند. قضیه چهارم (شرایط زمینه‌ای توانایی‌های مدیریتی مدیران): مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس شامل دو زیرمؤلفه جسمانی و ابعاد اجتماعی و فرهنگی از شرایط زمینه‌ای توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند. قضیه پنجم (شرایط پیامدی توانایی‌های مدیریتی مدیران): مؤلفه‌های تجهیز مدیران مدارس به شایستگی‌های جدید از شرایط پیامدی توانایی‌های مدیریتی مدیران، محسوب می‌شوند.

در تحلیل سؤال دوم پژوهش، به منظور بررسی یکسان بودن و یا متفاوت بودن عوامل مؤثر بر توانایی‌های مدیریتی مدیران در افق ۱۴۰۴ با رویکرد آینده‌نگاری از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج این آزمون دارای دو خروجی است: جدول (۳ و ۴) خروجی اول را نشان می‌دهد و مشخص می‌کند که در سطح معناداری ۰/۱، اهمیت عوامل یا مؤلفه‌های مورد بررسی از نظر خبرگان یکسان نبوده است. در جدول نخست حجم نمونه آماری برابر با ۲۲ مدیر، آماره کای - دو برابر با ۸۳/۸۷۷، درجه آزادی برابر با ۳ و سطح معناداری آماره آزمون، برابر صفر محاسبه شده است.

جدول ۲. آزمون فریدمن ابعاد مدل پژوهش

تعداد	۲۲
آماره کای - دو	۸۳/۸۷۷
درجه آزادی (df)	۳
سطح معناداری (P)	۰/۰۰۰

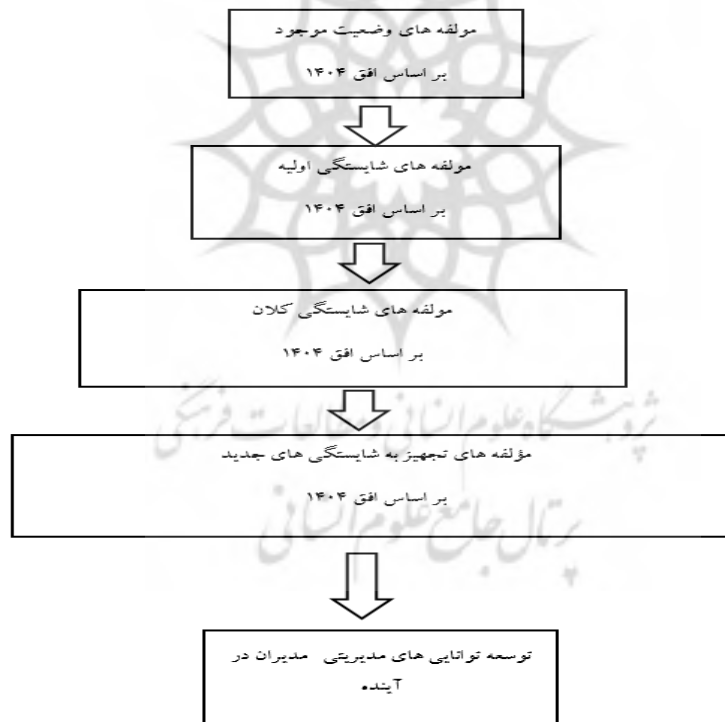
همانطور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، با توجه به سطح معناداری آزمون که برابر با صفر است و کمتر از خطای نوع اول (آلفا کمتر از ۰/۰۱) است، می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس از نظر اولویت باهم متفاوت‌اند. در خروجی دوم (جدول ۳) میانگین رتبه‌های این عوامل نشان داده شده است. از نظر توصیفی، ابعاد مدل تحقیق به ترتیب زیر رتبه‌بندی می‌شود. البته باید توجه داشت که آزمون فریدمن تنها می‌تواند به بررسی یکسان بودن رتبه‌ها بپردازد و اولویت‌بندی آن‌ها بر اساس نتایج آزمون فریدمن، صرفاً حال توصیفی دارد.

جدول ۳. آزمون فریدمن و میانگین رتبه ابعاد مدل پژوهش

ردیف	ابعاد	میانگین رتبه	اولویت ابعاد
۱	مؤلفه‌های شایستگی کلان در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس	۴	اول
۲	مؤلفه‌های وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس	۳	دوم
۳	مؤلفه‌های تجهیز مدیران مدارس به شایستگی‌های جدید	۱/۶۳	سوم
۴	مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس	۱/۳۷	چهارم

همانطور که از جدول ۳ استنباط می‌شود، مؤلفه‌های شایستگی کلان در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس با میانگین ۴ در اولویت اول قرار گرفته و مؤلفه‌های وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس با میانگین ۳ در رتبه دوم قرار گرفته است. همچنین مؤلفه‌های تجهیز مدیران مدارس به شایستگی‌های جدید با میانگین ۱/۶۳ در رتبه سوم و مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس با میانگین ۱/۳۷ در رتبه چهارم قرار داده می‌شوند.

در تحلیل سؤال سوم پژوهش، برای یافتن الگوی توانایی‌های مدیریتی مدیران در افق ۱۴۰۴ با رویکرد آینده‌نگاری بر اساس مصاحبه‌ها و مطالعات منابع پیشین، مدلی به شرح شکل (۲) به دست آمد. در رویکرد آینده‌نگاری ترکیبی از مصاحبه و بررسی منابع پیشین برای به دست آمدن الگو، بررسی شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در صورت وجود مؤلفه‌های وضعیت موجود که شامل توانمندی‌های مدیریتی است که در حال حاضر وجود دارد، می‌توان در آینده انتظار ایجاد شایستگی‌های اولیه و سپس تقویت شایستگی‌های کلان، شرایطی ایجاد شود که تجهیز مدیران به شایستگی‌های جدید که در افق ۱۴۰۴ ذکر شده است، دست یابند و در نهایت آینده این هرم، توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران خواهد بود. به عبارتی رویکرد آینده‌نگاری مبتنی بر این است که در صورت موفقیت در هر کدام از مراحل ذکر شده: وضعیت موجود، شایستگی‌های اولیه، شایستگی‌های کلان و تجهیز به شایستگی‌های جدید، انتظار توسعه توانایی‌های مدیریتی را می‌توان داشت. این بحث در قالب الگو در شکل زیر نشان داده شده است:



شکل ۲) الگوی توانایی‌های مدیریتی مدیران در افق ۱۴۰۴ بر اساس رویکرد آینده‌نگاری

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد، مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس شامل دو زیرمؤلفه ابعاد معنوی و ابعاد توانمندی سازمانی از شرایط علی توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند و مؤلفه‌های وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس از شرایط راهبردی توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند. همچنین نتایج نشان داد، مؤلفه‌های شایستگی کلان در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس از شرایط مداخله‌ای توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند. نیز نتایج نشان داد، مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس شامل دو زیرمؤلفه جسمانی و ابعاد اجتماعی و فرهنگی از شرایط زمینه‌ای توانایی‌های مدیریتی مدیران محسوب می‌شوند. همچنین نتایج نشان دادند، مؤلفه‌های تجهیز مدیران مدارس به شایستگی‌های جدید از شرایط پیامدی توانایی‌های مدیریتی مدیران، محسوب می‌شوند. این نتایج با یافته‌های (Ezzati et al (2015); Ardakani, Jafari & Maktabi (2008); Judaki et al (2019); Sabzianpour & Islampanah (2019); Ketabi & Shafi'i (2013); Parker, Facka, Kusumawardani & Agintiara (2015); Mirkamali et al (2019); Catanach & Lyons (2017) هم‌خوان بوده است. در تبیین نتایج، به صورت کلی نتایج به دست آمده از تحلیل این سؤال بیانگر این بود که عواملی که بتواند بر اساس افق ۱۴۰۴، بر توسعه حرفه مدیران مؤثر باشد باید ۴ بعد اساسی را مورد توجه قرار دهد: مؤلفه‌های شایستگی اولیه که این‌ها شامل توسعه و موفقیت مدیران در حوزه ابعاد معنوی، نیز توانمندی در حوزه سازمانی است یعنی به نوعی بتوانند در حوزه فعالیت‌های شغلی سازمانی خود توانمند شوند. به عبارتی برای توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس نیاز است که طبق مؤلفه‌های مطرح شده آموزشی به تقویت شایستگی‌های مدیران در حوزه ابتدایی و کلان پرداخت. زمانی که مدیران شایستگی‌های اولیه مؤثری داشته باشند می‌توانند به شایستگی‌های کلان و در نهایت تجهیز به شایستگی‌های جدید نیز دست یابند که این خود توسعه توانایی‌های مدیریتی را در پی خواهد داشت. نتایج نشان داد، مؤلفه‌های شایستگی کلان در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس با میانگین ۴ در اولویت اول قرار گرفته و مؤلفه‌های وضعیت موجود توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس با میانگین ۳ در رتبه دوم قرار گرفته است. همچنین مؤلفه‌های تجهیز مدیران مدارس به شایستگی‌های جدید با میانگین ۱/۶۳ در رتبه سوم و مؤلفه‌های شایستگی اولیه در توانایی‌های مدیریتی مدیران مدارس با میانگین ۱/۳۷ در رتبه چهارم قرار داده می‌شوند. در راستای این نتایج، مطالعاتی هم‌خوان یافت شد می‌توان به .طالعه (Miulescu (2013); Hargie, Dickson, Tourish & Hargie (2004); Unlu, Serarlan, Yamaner & Sahin (2012) هم‌خوان بوده است.

Milesco (2013) در پژوهشی دیگر تجهیز مدیریت به توانایی‌های مدیریتی را یکی از عوامل مؤثر در توانایی مدیریتی معرفی کردند. در مطالعه‌ای دیگر Harchie, Dixon, Theory, & Hargi (2004) نشان دادند که شایستگی‌های کلان مدیریت می‌تواند در سازمان دستاوردهایی مانند حرفه‌ای شدن مدیران را به دنبال داشته باشد. همچنین Anlo, Siraslan, Yamner & Sahin (2012) در پژوهشی نشان داده‌اند که یکی از ویژگی‌های مؤثر بر رشد توانایی‌های مدیریتی افزایش سطح شایستگی‌های مدیریتی است. (Mirkamali, Naranji Thani & Asadi (2019) در مطالعه‌ای نشان دادند، نتایج رتبه‌بندی ابعاد صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان نشان داد بعد اخلاق حرفه‌ای، بعد شخصی، بعد بین فردی و بعد تخصصی از لحاظ اولویت‌بندی به ترتیب در رتبه اول تا چهارم قرار دارند. همچنین مطالعه Judaki, Mohammad Khani & Mohammad Davoodi (2019) نشان داد، در چارچوب مدلی پارادایمی شامل: شرایط علی (قوانین و مقررات، بودجه و منابع مالی، احساس نیاز مدیران)، پدیده محوری (مشارکت در تدوین برنامه‌های بالندگی حرفه‌ای)، راهبردها (ایجاد مراکز بالندگی حرفه‌ای در ادارات آموزش و پرورش، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، بازدید از دیگر مدارس، مطالعه کتاب و مقالات، جلسات مربی‌گری، کمک گرفتن از هم‌تایان باتجربه)، شرایط واسطه‌ای (خصوصیات شخصیتی مدیران، سیاست‌های آموزشی)، شرایط زمینه‌ای (حمایت مدیران ارشد، استفاده از روش‌های مناسب بالندگی حرفه‌ای، دوره‌های آموزشی مخصوص مدیران و پیامدها، بالندگی مدرسه، بالندگی معلمان و بالندگی دانش‌آموزان)، تحلیل شده است. در پژوهشی دیگر Sabzianpour & Islampanah (2019) به این نتایج رسیدند که بر اساس یافته‌های این پژوهش صلاحیت‌های مدیران آموزشی در ۴ تم فراگیر دانایی، تعالی معنوی، پویندگی و پایستگی خلاصه شد. دیگر نتایج نشان داد، مؤلفه‌های شایستگی کلان که شامل تحول دائمی علمی، انعطاف‌پذیری از لحاظ علمی و تفکر و تعمق علمی مدیران رتبه یک را در اولویت‌های مؤثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران داشته است. به عبارتی برخورداری مدیران از خصلت‌های کلان معرفی شده در افق ۱۴۰۴ از سایر شایستگی و ویژگی‌های مطرح شده، می‌تواند در ارتقای توانایی‌های مدیریتی مؤثرتر باشد. زمانی که مدیران دارای خصلت‌هایی همچون تحول دائمی علمی، انعطاف‌پذیری از لحاظ علمی و تفکر و تعمق علمی باشند، قادرند بهترین تصمیم‌سازی‌های مدیریتی را داشته باشند.

همچنین نتایج نشان داد، در رویکرد آینده‌نگاری ترکیبی از مصاحبه و بررسی منابع پیشین برای به دست آمدن الگو، بررسی شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، در صورت وجود مؤلفه‌های وضعیت موجود که شامل توانمندی‌های مدیریتی است که در حال حاضر وجود دارد، می‌توان در آینده انتظار ایجاد شایستگی‌های اولیه و سپس تقویت شایستگی‌های کلان، شرایطی

ایجاد شود که تجهیز مدیران به شایستگی‌های جدید که در افق ۱۴۰۴ ذکر شده است، دست یابند. در نهایت آینده این هرم، توسعه توانایی‌های مدیریتی مدیران خواهد بود. به عبارتی رویکرد آینده‌نگاری مبتنی بر این است که در صورت موفقیت در هر کدام از مراحل ذکر شده: وضعیت موجود، شایستگی‌های اولیه، شایستگی‌های کلان و تجهیز به شایستگی‌های جدید، انتظار توسعه توانایی‌های مدیریتی را می‌توان داشت. این نتایج با یافته‌های Harpaz & Meshoulam (2010) و Tesone (2004) هم‌خوانی دارد. در تبیین یافته‌ها می‌توان گفت که نتایج این سؤال نشان داده است که در صورتی که بتوان انتظار ایجاد و توسعه توانایی‌های مدیریتی در مدیران مدارس را داشت، نیاز است که بر اساس مؤلفه‌های ذکر شده در افق ۱۴۰۴ آموزش به مدیران را پیش برد که طبق این روند آموزشی انتظار ایجاد شایستگی‌های مدیریتی در مدیران را می‌توان داشت که در صورت تقویت این توانایی و شایستگی‌ها، مدیرانی کارآمد را می‌توان پرورش داد. Harpes & Musholam (2010) در مطالعه‌ای نشان دادند که مؤلفه‌های شایستگی کلان که شامل تحول دائمی علمی، انعطاف‌پذیری از لحاظ علمی و تفکر و تعمق علمی مدیران است، می‌تواند در کارآمدکردن توانمندی‌های مدیران مؤثر باشد. بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان پیشنهادی کاربردی را مطرح کرد، از جمله: سازمان آموزش و پرورش بر اساس برنامه‌های آموزشی در تلاش باشد که بتواند مهارت‌های مدیریتی مدیران را رشد دهد و برای این منظور بر عواملی مانند ابعاد معنوی، ابعاد توانمندی سازمانی، تقویت ابعاد فرهنگی و اجتماعی مدیران تأکید کند. همچنین پیشنهاد می‌شود در استخدام مدیران تازه استخدام شده، برنامه‌های آموزشی برای این مدیران از نظر تقویت مؤلفه‌های شایستگی اولیه و کلان، اعمال شده و در نظر گرفته شود.

به پژوهشگران آینده توصیه می‌شود در پژوهش‌های خود موارد زیر را رعایت کنند: انجام این مطالعه در جامعه آماری دیگری نیز پیشنهاد می‌شود. بررسی متون گذشته، در مطالعات به جزء صرفاً جمع‌آوری اطلاعات از طریق مصاحبه، پیشنهاد می‌شود. همچنین محدودیت‌های این مطالعه شامل: محدودیت در جامعه آماری، چراکه این مطالعه فقط بر روی مدیران مدارس مجری طرح تعالی انجام شده است و قابلیت تعمیم نتایج به شرکت و سازمان‌های دیگر را پایین می‌آورد. در این مطالعه صرفاً برای نتایج به سنجش و کدگذاری مصاحبه‌ها اکتفا شد و به دلیل محدودیت زمانی، استفاده از روش‌های کمی مانند پرسش‌نامه‌های مقیاس بندی شده، انجام نشد.

منابع

- Shaker Ardakani, M., Ketabi, S., & MohammadShafi'I, M. (2013). Employee ranking and selection of supervisors with a combined approach of fuzzy hierarchical analysis process. Case study, Ghadir Iranian Steel Plant. *Production and Operations Management*, 4(2): 1- 22.
- Atafar, A., Ansari, M, I., Talebi, H., & Portabatabai, S. A. (2009). Vision 1404 document, the law of the fourth development plan and fundamental changes required by universities (Case study: Malek Ashtar University of Technology). *Journal of Higher Education*, 1(4): 46-21.
- Boer, J., & Blaga, P. (2012). A more efficient production using quality tools and human resources management. *Procedia Economics and Finance*, 3, 681-689.
- Breen, L., Acosta-Gómez, J., Tomlinson, J., Medlinskiene, K., & Elies-Gomez, J. (2020). A preliminary insight into the role and importance of management skills in the prevention of occupational derailment: An exploratory analysis of UK and Spanish pharmacists. *European Management Journal*.
- Ezzati, M., Mirkamali, S. M., & Sadeghi, L. (2015). Presenting the optimal management model in the university in accordance with the vision document of the Islamic Republic of Iran on the horizon of 1404. Strategic and macro policies of the fourth year of spring 2016 No. 13
- Glińska, E., & Kilon, J. (2014). Desirable traits of the city brand personality in the opinion of managers for the promotion of the city government in Poland. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 156, 418-423.
- Hargie, O., Dickson, D., Tourish, D., & Hargie, O. (2004). *Communication skills for effective management*. Houndmills, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Harpaz, I., & Meshoulam, I. (2010). The meaning of work, employment relations, and strategic human resources management in Israel. *Human Resource Management Review*, 20(3): 212-223.
- Jafari, P., & Maktabi, S. H. (2008). Providing a metacognitive-based school management model for primary school principals, leadership and educational management, No. 4.
- Judaki, A., Mohammad Khani, K., & Mohammad Davoodi, A.H. (2019). Presenting a Conceptual Model of Professional Development of High School Principals: Foundation Data Theories, *Quarterly Journal of School Management*, 7(2): 272-251.
- Kajackaite, A., & Sliwka, D. (2020). Prosocial managers, employee motivation, and the creation of shareholder value. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 172, 217-235.
- Kusumawardani, R. P., & Agintiara, M. (2015). Application of fuzzy AHP-TOPSIS method for decision making in human resource manager selection process. *Procedia Computer Science*, 72, 638-646

- Li, M., & Armstrong, S. J. (2015). The relationship between Kolb's experiential learning styles and Big Five personality traits in international managers. *Personality and Individual Differences*, 86, 422-426.
- Liu, Y., Wang, H., Chen, J., Zhang, X., Yue, X., Ke, J., & Peng, C. (2020). Emergency management of nursing human resources and supplies to respond to coronavirus disease 2019 epidemic. *International Journal of Nursing Sciences*.
- Mir Kamali, S. M., Naranji Thani, F., & Asadi, S. (2019). Evaluation of teachers' professional competencies from the perspective of primary school principals. *Journal of School Management*, 7(3): 86-69.
- Miulescu, I. (2013). Personality Traits of Managers with Pr
- Sabzianpour, Z., & lampanah, M. (2019). Return on management: Designing and explaining the new model of educational managers' competencies with the thematic analysis approach. *Journal of School Administration (JSA)*, 7(1): 229-251. doi: 10.34785/J010.1398.426
- Bagheri, J. (2016). Overlaps between human resources' strategic planning and strategic management tools in public organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 430-438.
- Khosh Namak, S., Jafari, V., & Teymouri, S. (2015). A Survey of Tourism in Countries of Horizon 1404 Vision of the Islamic Republic of Iran Based on Travel and Tourism Competitiveness Index, The First National Conference on Sustainable Tourism with Sports Tourism, Health and Environment Approach, Ardabil, Armani Environmental Supporters Institute .
- Shah Alizadeh, S., & Hashemi, S. (2015). Investigating the level of knowledge of cultural experts about the cultural goals of the Vision 1404 document and its relationship with the possibility of achieving the cultural goals of the document. *Journal of Socio-Cultural Strategy*, 5(17): 219-205.