



Original Research Paper

## Professional development pattern of School principals in Technical and Vocational Schools (using the emerging foundation data theorizing approach)

A. Kamarei <sup>1</sup>, A. Khorshidi <sup>\*2</sup>, F. Hamidifar <sup>3</sup>, A.H. Mahmoodi <sup>3</sup>, M. Shariatmadari <sup>3</sup>

1. Department of Educational Management, Faculty of Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Department of Educational Management, Faculty of Educational Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Islamshahr, Iran

3. Department of Educational Management and Higher Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### ABSTRACT

Received: 20 September 2020  
Reviewed: 5 November 2020  
Revised: 21 December 2020  
Accepted: 4 January 2021

#### KEYWORDS:

Professional development  
Technical and Vocational Schools  
Dimensions of professional  
development  
Professional competencies of  
school principals

\* Corresponding author  
[psycology.ilau.ac.i](mailto:psycology.ilau.ac.i)  
① (+98912) 3273245

**Background and Objective:** Professional development is one of the most important issues in the field of human resources, which results in the emergence of levels of professionalism within employees. In education, studies on professional development have been done with different approaches: identifying and determining the professional needs of school principals and teachers; and examining the methods through which professional development takes place is among the most frequently done ones. Considering any approach, determining and measuring the dimensions, components and elements that construct professional development of principals and teachers has been essential required. The purpose of this study was to identify the dimensions and components of professional development and designing a model for professional development of technical and vocational school principals.

**Methods:** This research is applied in terms of objectives, qualitative in terms of data and emerging- data in terms of nature and type of study. The population of the present study consisted of all science and management experts at the level of staff managers in the Ministry of Education and technical and vocational colleges, from whom 30 experts were selected as the sample of the study, based on purposeful snowball sampling. The instrument used in the study was a semi-structured interview for the development of which the dimensions, components, indicators and national and international theories in the field of professional development model were studied and applied. First, a significant number of national and international models, findings, studies, and theories were examined and then through open coding more indicators were counted and classified into dimensions, components, and indicators by axial coding. Finally, the categorized indicators were set in the form of a semi-structured interview and opinions of 18 experts were obtained through this form. This process was followed by selective coding through interviews, Delphi technique, and brainstorming until theoretical saturation was achieved.

**Findings:** After the research stages and applying three coding procedures (open coding, axial coding, and selective coding) 10 dimensions, 39 components, and 320 indicators for the professional development model of technical and vocational school principals were identified and finalized.

**Conclusion:** Finally, the dimensions of school principals' professional development in 10 dimensions were determined in terms of priority, including: knowledge, attitude, intellectual and mental abilities, management abilities, functional management skills, interpersonal skills, management skills, excellence and improvement, transformational leadership skills, professional and career skills, and psychological and personality traits, respectively. These dimensions included 39 components that constituted the final dimensions and components of the professional development model for technical and vocational school principals, which involved general knowledge, educational management, school principal, specialized knowledge, attitude towards human resources, attitude to change, transformation and improvement, attitude towards stakeholder participation, attitude to education, attitude to technical and vocational and skills training, attitude to entrepreneurship, strategic thinking, critical thinking, problem solving, creative thinking, general ability, vocational ability, technical and professional ability, people's motivation, development training, planning and organizing, consequentialism, collaboration and empathy, team making, effective communication, networking, attention to stakeholders, organizational awareness, change and improvement, authority, ideal and charismatic influence, inspirational motivation, mental persuasion, individual attention and considerations, vocational skills, technical and professional skills, self-confidence, responsibility, honesty, perfectionism, and professional growth.



NUMBER OF REFERENCES

25



NUMBER OF FIGURES

2



NUMBER OF TABLES

1

## مقاله پژوهشی

## الگوی توسعه حرفه ای مدیران آموزشی هنرستان های فنی و حرفه ای (با استفاده از رویکرد نظریه پردازی داده بنیاد نوظهور)

علیرضا کمرئی<sup>۱</sup>، عباس خورشیدی<sup>۲\*</sup>، فاطمه حمیدی فر<sup>۳</sup>، امیرحسین محمودی<sup>۳</sup>، مهدی شریعتمداری<sup>۳</sup><sup>۱</sup> گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.<sup>۲</sup> گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران<sup>۳</sup> گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## چکیده

**بیشینه و اهداف:** توسعه حرفه ای از مهم ترین موضوعات حوزه مدیریت منابع انسانی است که پیامد آن، پدید آمدن مراتبی از شایستگی های حرفه ای در کارکنان است. در آموزش و پرورش، مطالعات پیرامون توسعه حرفه ای، با رویکردهای مختلف صورت گرفته است: شناسایی و تعیین نیازهای حرفه ای مدیران و معلمان و تعیین روش های توسعه حرفه ای آنان از جمله رویکردهای مهم با فراوانی بالا بوده است. در هر رویکردی، شناسایی و تعیین ابعاد، مؤلفه ها و عناصر سازنده توسعه حرفه ای، در تدوین و تدارک توسعه حرفه ای معلمان و مدیران ضروری بوده است. هدف از این پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه های سازنده توسعه حرفه ای و ارائه الگوی توسعه حرفه ای مدیران آموزشی هنرستان های فنی حرفه ای می باشد.

**روش ها:** پژوهش حاضر از نظر اهداف کاربردی، از نظر داده کیفی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه داده بنیاد نوظهور است. جامعه آماری پژوهش حاضر را ۳۰ نفر از خبرگان علمی و مدیریتی سطوح ستادی وزارت آموزش و پرورش و دانشکده های فنی و حرفه ای تشکیل می دهند که بر اساس روش نمونه گیری آگاهانه از نوع هدفمند گلوله برفی انتخاب شده اند. فرایند مصاحبه، بارش فکری و فن دلفی (در سه دور) بر روی خبرگان اجرا شد، و در مصاحبه با نفر هجدهم همگرایی حاصل گردید و به اشباع نظری رسید، به نحوی که مصاحبه های بیشتر، اطلاعات جدیدی را ارائه نمی کرد. ابزار سنجش، فرم مصاحبه نیمه ساختار یافته است که برای تنظیم آن، ابتدا الگوها، یافته ها، مطالعات و نظریه های ملی و جهانی در زمینه توسعه حرفه ای بررسی شد و سپس از طریق کدگذاری باز و در مصاحبه با خبرگان، کدهای بیشتری احصاء و اضافه گردید. در گام بعد، به مدد کدگذاری محوری، ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های سازنده آن ها طبقه بندی و پرسشنامه برای خبرگان ارسال گردید.

**یافته ها:** بعد از طی مراحل پژوهش و بکار بستن سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی ۱۰ بعد، ۳۹ مؤلفه و ۳۲۰ شاخص برای الگوی توسعه حرفه ای مدیران آموزشی هنرستان های فنی حرفه ای شناسایی و نهایی گردید.

**نتیجه گیری:** در نهایت، ابعاد توسعه حرفه ای مدیران در ۱۰ بعد، به ترتیب اولویت شامل بعد دانش، بعد نگرش، بعد تولنایی های فکری و ذهنی، بعد تولنایی های مدیریتی، بعد مهارت های مدیریتی عملکردی، بعد مهارت های میان فردی، بعد مهارت های مدیریتی تعالی و بهبود، بعد مهارت های رهبری تحول آفرین، بعد مهارت های حرفه ای و شغلی، بعد ویژگی های روان شناختی و شخصیتی تعیین گردید. ابعاد یادشده ۳۹ مؤلفه که عناصر سازنده الگوی توسعه حرفه ای مدیران آموزشی هنرستان های فنی حرفه ای محسوب می شدند را در برمی گرفت. این مؤلفه ها عبارت بودند از: 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، آموزش های فنی و حرفه ای و مهارتی، کارآفرینانه، تفکر استراتژیک، تفکر تحلیلی، حل مسئله، تفکر خلاق، توانایی عمومی، توانایی حرفه ای، توانایی فنی و تخصصی، انگیزش افراد، آموزش توسعه، برنامه ریزی و سازمان دهی، نتیجه گرایی، همکاری و همدلی، تیم سازی، ارتباط مؤثر، شبکه سازی، ذی نفع مداری، هوشیاری سازمانی، تغییر و بهبود، اقتدار، نفوذ آرمانی و کاریزماتیک، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی، توجه و ملاحظات فردی، مهارت های حرفه ای، مهارت های فنی و تخصصی، اعتماد به نفس، مسئولیت پذیری، صداقت، کمال جویی و رشد حرفه ای.

## واژگان کلیدی:

توسعه حرفه ای مدیران  
هنرستان های فنی و حرفه ای  
ابعاد توسعه حرفه ای  
شایستگی حرفه ای مدیران  
مدارس

\* نویسنده مسئول

psycology.ilau.ac.ir

۰۹۱۲-۲۲۷۳۲۴۵ (۱)

## مقدمه

آموزش و پرورش از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی کشور است و تحول در آن می‌تواند به بهبود شرایط در ابعاد مختلف جامعه منجر شود. در کشورهای پیشرفته جهان هر کجا ضعفی ملاحظه می‌شود، برای بهبود و اصلاح آن به تجدیدنظر در ساختار آموزش و پرورش روی می‌آورند؛ این امر بدان جهت است که آموزش و پرورش اثربخش، بستر توسعه پایدار و موتور محرکه نظام اجتماعی به حساب می‌آید [۱]. رسالت آموزش و پرورش تبدیل منابع انسانی به سرمایه انسانی و تربیت انسان توسعه‌یافته، متخلق به مکارم اخلاقی است. این رسالت سنگین در بستر نظام تربیتی اثربخش، تبلور یافته و عینیت پیدا می‌کند.

نگاهی گذرا به روند تحولات تاریخ بشری بیانگر این مطلب است که تمام پیروزی‌ها، شکست‌ها، سازندگی‌ها، ویرانگری‌ها، سعادت و شقاوت بشر در طول تاریخ مرهون رهبری‌های صحیح و ناصحیح بوده است و هیچ عاملی چون مدیریت و رهبری برای سعادت و تعالی انسان‌ها و جوامع مؤثر و نافذ نیست [۲]. بر این اساس مدیریت و رهبری فرآیندهای آموزشی و تربیتی در چنین سازمانی از ارکان اصلی موفقیت آن به شمار می‌آید. شاید بتوان گفت از بین انواع مدیریت، مدیریت بر سازمان‌های آموزش و پرورش اهمیت ویژه و راهبردی دارد؛ چراکه روند پیشرفت یا پسرفت یک جامعه از آموزش و پرورش آن ناشی می‌شود [۲].

یافته‌های اریک بیانگر آن است که رسالت مدیران آموزشی در توسعه نظام‌های اجتماعی بسیار حیاتی و مهم است؛ زیرا مدرسه مکانی است که بازخورد آن به کل نظام اجتماعی منعکس می‌شود. بر این اساس اگر مدیران نقش ارشادی خود را به درستی انجام دهند تمام ارکان یک نظام اجتماعی اصلاح می‌شود. قاضی خوب، پلیس خوب، صنعت‌گر متعهد و... محصول نظام آموزشی و تحت تأثیر جریانات آموزشی و تربیتی بوده و توسط مدیران رشد یافته‌اند و در مهم‌ترین دوره تربیتی زندگی خویش، در درون نظام آموزشی و به‌ویژه در مدرسه تربیت شده‌اند [۳].

مدیران قرن بیست و یکم باید در ایجاد محیط‌های مناسب مدرسه و کلاس، به توسعه فرهنگ‌های پشتیبان مدارس، استفاده از منابع انسانی و سایر منابع اطمینان‌یابند و درگیر اشکال جدید تدوین و اجرای سیاست شوند. مسئولیت‌های شغلی مدیران به واسطه گسترش تقاضا، جستجوی سریع رشد در زمینه آموزش و یادگیری، تغییر دموگرافیک جمعیت و دسترسی سریع به اطلاعات ناشی از انفجار فناوری‌های جدید پیچیده‌تر شده است. تغییرات بی‌شمار و خواسته‌های مربوط به شغل رهبری مدرسه، این امر را ضروری می‌سازد که مدیران در یک دوره آموزش مداوم از یادگیری شرکت کنند [۴]. نه تنها رشد حرفه‌ای مدیران برای عملکرد شغلی آن‌ها حیاتی است، بلکه شاخص‌هایی نیز وجود دارد که نشان می‌دهد یادگیری مدیر تأثیرات مثبتی بر رشد معلمان، فرهنگ مدرسه، اصلاح نظام‌مند آموزشی و پرورش و یادگیری دانش‌آموز دارد [۵].

با توجه به آنچه گفته شد و آنچه قابل‌بیان است، اهمیت نقش و جایگاه مدیریت در هر نظام به‌ویژه در نظام‌های آموزشی و خصوصاً در آموزش و پرورش - به‌مثابه روح و قلب نظام - روشن است. از میان همه اشکال و سطوح مدیریت، مدیریت و رهبری هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای به دلیل پیوند نزدیک با آماده‌سازی نیروی کار و افزایش قابلیت اشتغال و تولید در جامعه دارای جایگاه منحصربه‌فرد و حساسی است، بر همین اساس، مدیران آموزشی هنرستان‌ها از طریق آماده‌سازی نیروی کار در توسعه ملی هر نظام نقش بی‌بدیل دارند.

حال این سؤال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان این بخش از نظام آموزشی یعنی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کار دانش را به مرکز توسعه و موتور محرکه نظام اجتماعی و اقتصادی تبدیل کرد؟ پاسخ یک عبارت ساده اما بسیار مهم است، و آن عبارت است از «توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کار دانش»؛ زیرا توسعه حرفه‌ای، تنها وسیله‌ای است که در اختیار انسان قرار دارد تا به کمک آن بتواند به زندگی حرفه‌ای خود شکل دهد و نظام اجتماعی مدرسه را به سمت تکامل و تعالی مستمر، هدایت کند. در واقع هر چه انسان در مسیر حرفه‌ای خویش توسعه پیدا کند برای خود، خانواده، سازمان، ملت و نظام جهانی مفیدتر خواهد بود.

توسعه حرفه‌ای ناظر به پدید آمدن مراتبی از شایستگی‌های حرفه‌ای در اشخاص و مدیران است. بررسی مطالعات نظری و پیشینه موضوع، نشان می‌دهد دو مقوله شایستگی حرفه‌ای و توسعه حرفه‌ای به پدید آمدن ویژگی‌های رفتاری معین در افراد و اشخاص اشاره دارند. در هر دو مفهوم عملکرد برتر و اثربخشی اقدامات به‌عنوان هدف مدنظر قرار گرفته است و حوزه‌هایی مانند دانش، مهارت و برخی از خصوصیات دیگر مانند سطوحی از انگیزه و صفات شخصیتی نقطه تمرکز مطالعات و بررسی‌ها بوده است. همچنانکه برخی از الگوهای شایستگی بر مهارت‌های فنی خاص یک شغل یا گروه شغلی تأکید دارند و تعدادی دیگر بر مؤلفه‌های بیش‌تری اعم از دانش، توانایی‌ها، مهارت‌ها و سایر ویژگی‌ها در ترکیبی از شایستگی‌های فردی، سازمانی و شغلی تأکید می‌کنند، توسعه حرفه‌ای نیز در مفهوم گسترده، به توسعه فرد در نقش حرفه‌ای خود، اشاره دارد [۶]. در خصوص توسعه حرفه‌ای مدیران، الگوهایی تدوین شده است که در ادامه به اختصار به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

ساجگالیکو، شایستگی‌های حرفه‌ای مدیر را شامل مهارت‌های تحلیلی، بازخورد، گوش دادن فعال، توانایی‌های زبانی، احترام به دیگران، تأکید آگاهی در توانمندسازی، یکدلی، پشتیبانی عامل اجتماعی، انتقال اطلاعات، حل مشکل جمعی، تمرکز بر مشتری، خودکنترلی، احترام به فرهنگ‌های دیگر، انعطاف‌پذیری، هدایت تغییرات سازمانی، دانش حرفه‌ای، توسعه تمرکز به خود، توسعه تمرکز بر دیگران، رفتار اخلاقی، فرصت به حقوق صاحبان سهام و پشتیبانی از تنوع، می‌داند [۷]. آسومنگ نیز الگوی رشد حرفه‌ای مدیر را شامل ابعاد شخصی، بین فردی، رهبری، فنی، حرفه و مشاوره اعلام نموده است [۸]. در الگوی

پرداخته‌اند که نتایج پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد الگوی شایستگی مدیران آموزشی دارای ۴ بعد، ۲۹ مؤلفه و ۱۳۱ شاخص به شرح زیر است: الف- بعد ارزشی با ۵ مؤلفه: خدامحوری، حق مداری، عدالت‌خواهی و ظلم‌ستیزی، معاد باوری، آخرت‌گرایی 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 [۱۱۷].

نتایج پژوهش خنیفر و همکاران نیز نشان می‌دهد مؤلفه‌های الگوی شایستگی مدیران آموزش و پرورش جهت استفاده در کانون ارزیابی عبارت‌اند از: شایستگی دانشی، شایستگی حرفه‌ای، شایستگی شخصیتی، شایستگی اجرای اجرایی، شایستگی رهبری و هدایت، شایستگی ارتباطی و شایستگی ادراکی. که هرکدام از این مؤلفه‌ها شامل زیرمؤلفه‌ها و شاخص‌هایی هستند که بیشتر آن‌ها در بین مدیران مدارس، میانی و عالی آموزش مشترک است و در بعضی شاخص‌ها هم متمایز هستند [۱۱۸]. عصاره و همکاران نیز معیارهای شایستگی را شامل معیارهای اصلی، فردی، شغلی و سازمانی و همچنین ۱۲ معیار فرعی و ۷۴ زیرمعیار می‌دانند [۱۱۹].

در پژوهش طلوعیان چهار معیار اصلی شامل (ویژگی‌های فردی، مهارت‌های مدیریتی، توانایی‌های فردی و عوامل سازمانی) و ۱۹ شاخص‌های آن‌ها شناسایی و منعکس شده و در نهایت مدل فرایندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی با تأکید بر سیاست‌های کلی نظام اداری ارائه گردیده است [۱۲۰].

بر اساس نتایج تحلیل داده‌های کمی در مرحله نخست پژوهشی که توسط زارع و همکاران انجام شده است، الگوی رهبری غالب (رهبری بین فردی) بیشترین میانگین را به خود اختصاص داده است؛ و لذا از معیارهای مهم در انتخاب مطلعان کلیدی می‌توان به الگوی رهبری بین فردی به‌عنوان الگوی رهبری غالب اشاره می‌کنند. آن‌ها در تحلیل داده‌های کمی نیز، الگوی رهبری بین فردی را به‌عنوان الگوی رهبری آموزشی غالب در مدارس مورد مطالعه شناسایی کرده‌اند. سپس، الگوی رهبری اخلاقی، الگوی رهبری تحولی، الگوی رهبری اقتضایی، الگوی رهبری آموزشی، الگوی رهبری مدیریتی، الگوی رهبری مشارکتی، الگوی رهبری پست‌مدرن و الگوی رهبری تبادل را در مرتبه بعدی قرار می‌دهند. در مرحله دوم، بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، 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 ذکر نموده و الگوی رهبری بین فردی را الگویی می‌دانند که بر روابط نزدیک رهبران با معلمان، دانش‌آموزان و دیگر ذی‌نفعان تمرکز دارد [۱۲۱].

بربر و همکاران، توسعه حرفه‌ای مدیران شامل سازگاری، توانایی، مهارت‌های مدیریتی، ارتباط، ویژگی‌های شخصی، مهارت‌های بین فردی، رهبری، اخلاق، شبکه و دانش محلی، ظرفیت‌سازی و مدیریت قلمداد شده است [۹]. جالوچا و همکاران نیز بر این باورند که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیر شامل زیر مؤلفه‌های شایستگی متنی، شایستگی رفتاری و شایستگی فنی می‌شود [۱۰].

کانگ و همکاران در مطالعات خویش دریافتند که شایستگی‌های مدیر شامل شایستگی‌های اجتماعی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های کاربردی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های شناختی و فرا شایستگی می‌شود [۱۱]. در الگوی وسلینک نیز توسعه حرفه‌ای مدیر شامل تفکر سیستمی، تفکر پیش‌بینی، صلاحیت هنجاری، پذیرش تنوع، صلاحیت فردی، صلاحیت اقدام و مدیریت راهبردی ذکر شده است [۱۲]. حسن‌زاده و همکاران چهار بعد مهارت‌های مورد نیاز مدیران، توانمندی‌های مورد نیاز، کارکرد مسئولیت اجتماعی مدیران و کارکرد توسعه و بهبود سازمانی را به‌عنوان ابعاد مطالعه خود ذکر کرده و سپس با استفاده از ماتریس تحلیل تأثیرات متقابل دو سناریو برای آینده تدوین کرده‌اند [۱۳]. عاشقی نیز مدل توسعه حرفه‌ای مدیران در صنعت بانکداری ایران را شامل ۵ بعد و ۲۰ مؤلفه می‌داند که عبارت‌اند از: شایستگی فکری ارزشی، دانش فنی تخصصی، ارتباطی، مدیریتی و توانایی مشتمل بر بیست مؤلفه ارزش‌های عمومی، ارزش‌های سازمانی، بینش و نگرش، ویژگی شخصیتی/شخصی، دانش مالی بانکی، دانش فناوری، مهارت آموزشی پژوهشی، مهارت ارتباط فردی، مهارت ارتباط بین فردی، مهارت ارتباط بانکی، مهارت رهبری، اعتبار حرفه‌ای، مدیریت خود، مدیریت دیگران، مدیریت کسب‌وکار، توانایی عاطفی، توانایی ذهنی، توانایی تجربی، توانایی تحصیلی و توانایی فیزیکی [۱۴]. جوانک لیاولی و همکاران، الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزش بالینی را مورد مطالعه قرار داده‌اند. این الگو دارای ۶ بعد و ۲۶ زیر مؤلفه است که عبارت‌اند از: ابعاد اصلی توسعه هدایت آموزشی (۴ زیر مؤلفه) توسعه هدایت پژوهشی (۳ زیر مؤلفه)، توسعه هدایت بالینی (۴ زیر مؤلفه)، توسعه مهارت‌های مدیریتی (۴ زیر مؤلفه)، توسعه مهارت‌های رهبری (۶ زیر مؤلفه) و خود توسعه فردی (۵ زیر مؤلفه) بودند [۱۵].

ابیلی و همکاران 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 و نتیجه گرفت 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 [۱۶].

پیری و همکاران نیز در پژوهشی ترکیبی به طراحی و اعتبار‌یابی الگوی شایستگی مدیران آموزشی بر اساس آموزه‌های قرآن کریم

دست آمد. گردآوری اطلاعات از طریق مطالعه نظریه‌ها، مدل‌ها، یافته‌ها، الگوها، پژوهش‌ها اعم از ملی و جهانی در خصوص الگوهای توسعه حرفه‌ای مدیران و یادداشت‌برداری برای شناسایی کدها آغاز شد. سپس در مصاحبه اولیه با خبرگان کدهای جدیدی شناسایی و به آن اضافه گردید. کدهای شناسایی شده مورد تحلیل قرار گرفت تا ظهور بیشتری پیدا کنند و به تدریج اشباع شوند. فرآیند مقایسه مستمر مفاهیم و کدها به قصد ظهور مقوله محوری، با تأنی دنبال شد. سپس کدگذاری محوری به منظور مقوله‌بندی شاخص‌ها، در قالب ابعاد و مؤلفه‌ها، انجام شد و در مرحله بعدی، به صورت یک فرم مصاحبه ساختاریافته تنظیم و در جریان مصاحبه عمیق، فن دلفی و بارش فکری به مدد خبرگان تا اشباع نظری ادامه یافت. در پایان احصای الگو، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها توسط خبرگان اعتباریابی و اولویت‌بندی شد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها به مدد روش کیفی، طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد.

در این پژوهش سؤال اصلی، ارائه الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی حرفه‌ای و کاردانش بود. ضمن آن تلاش شد به سه سوال فرعی زیر نیز پاسخ داده شود.

۱. ابعاد الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کاردانش به ترتیب اولویت کدام‌اند؟  
۲. مؤلفه‌های سازنده هر یک از ابعاد الگوی مزبور به ترتیب اولویت کدام‌اند؟

۳. شاخص‌های هر یک از مؤلفه‌های سازنده الگوی مزبور به ترتیب اولویت کدام‌اند؟

## نتایج و بحث

برای دستیابی به پاسخ سؤالات پژوهش تجزیه و تحلیل داده‌ها طی چهار مرحله انجام شد:

الف: کدگذاری باز: در این مرحله ۱۲۰ شاخص به مدد مطالعات ملی و جهانی و مصاحبه با خبرگان توسط پژوهشگر احصا شد.

ب: کدگذاری محوری: در این مرحله ۳۰۱ شاخص، در قالب ۳۷ مؤلفه و ۱۰ بعد به مدد مصاحبه با خبرگان توسط پژوهشگر احصا شد. لازم به ذکر است به منظور جلوگیری از اطناب متن مقاله، از ذکر جدول کدگذاری باز و محوری خودداری شده است.

ج: کدگذاری انتخابی: در این مرحله که با بهره‌گیری از نظر خبرگان انجام شد، در مجموع برای الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران به ترتیب اولویت ۱۰ بعد، ۳۹ مؤلفه و ۳۲۰ شاخص مطابق جدول (۱) احصاء و انتخاب شد:

د: اعتباریابی الگو: ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای در قالب یک الگو تنظیم و از منظر خبرگان اعتباریابی شد.

نتایج پژوهش رانتر نشان می‌دهد، توجه به شاخص‌هایی چون شاداب و برونگرا بودن، تواضع، صبوری، چالشی بودن، سن، مقاومت در برابر فشار و شکیبایی در شایسته‌گزینه‌ها نقش مهمی دارند [۲۲]. نتایج تحقیق کریستاف نیز نشان داد مدل شایسته‌گزینه‌های مدیران پروژه عواملی مانند دانش تخصصی، انگیزه، مهارت‌های خلاق در شایسته‌گزینه‌ها و مدیر است و مدل ایجاد شده می‌تواند به عنوان مرجع در توسعه یک رویکرد یکپارچه برای انتخاب مدیران شایسته باشد [۲۳].

کانگ و همکاران، صلاحیت و شایسته‌گزینه‌های مدیران را شامل توانایی‌های مدیریتی، شایسته‌گزینه‌های اجتماعی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های کاربردی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های شناختی و فرا شایسته‌گزینه‌ها اعلام نموده‌اند [۱۱].

نتایج پژوهش لیکاما نیز نشان می‌دهد، صلاحیت و شایسته‌گزینه‌های مدیران شامل مهارت‌های آگاهی عاطفی، اعتماد به نفس، خودارزیابی، امانت‌داری، حفظ نظم، انعطاف‌پذیری، نوآوری، مسؤولیت و غیره است [۲۴].

چارچوب نظری پژوهش حاضر را نظریه قنبری و محمدی تشکیل می‌دهد [۲۵]. دلیل انتخاب نظریه مذکور به عنوان چارچوب نظری، پژوهش حاضر جامعیت نسبی این الگو در مقوله توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی، همسو بودن نظریه با نرم ملی نظام جمهوری اسلامی ایران و مطابقت با شرایط اجتماعی، فرهنگی و سیاسی کشور است.

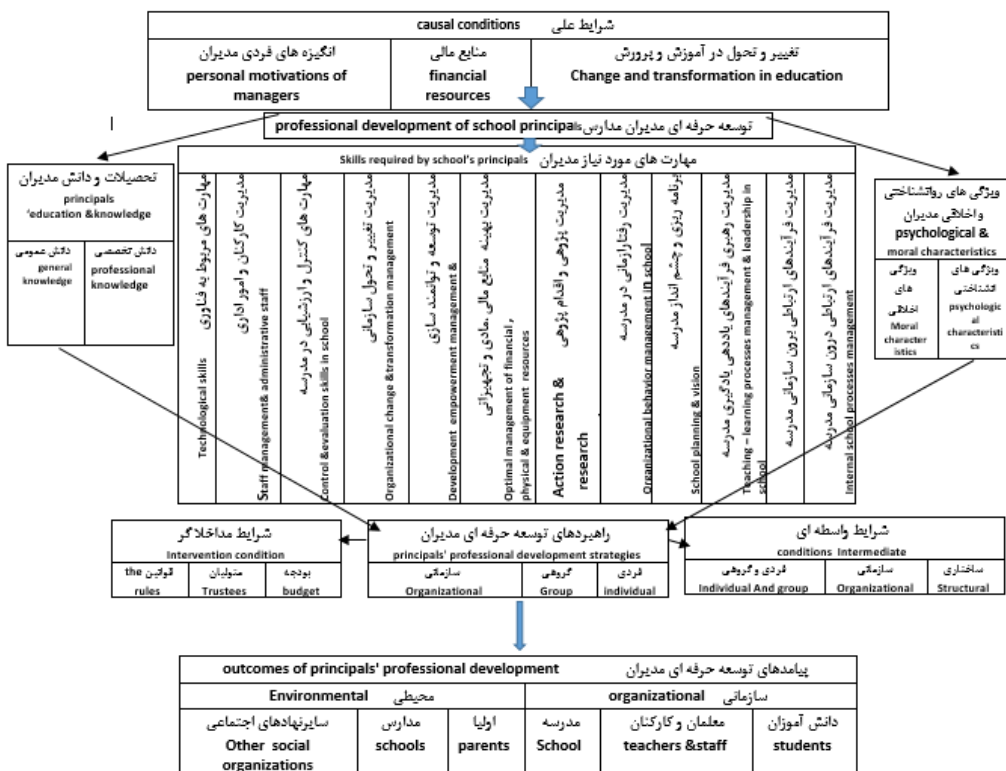
در این نظریه مدل توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس در شش مقوله اصلی شرایط علی، پدیده محوری (توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس)، راهبردهای توسعه حرفه‌ای مدیران، شرایط واسطه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدهای توسعه حرفه‌ای مدیران گنجانده شده است.

## روش تحقیق

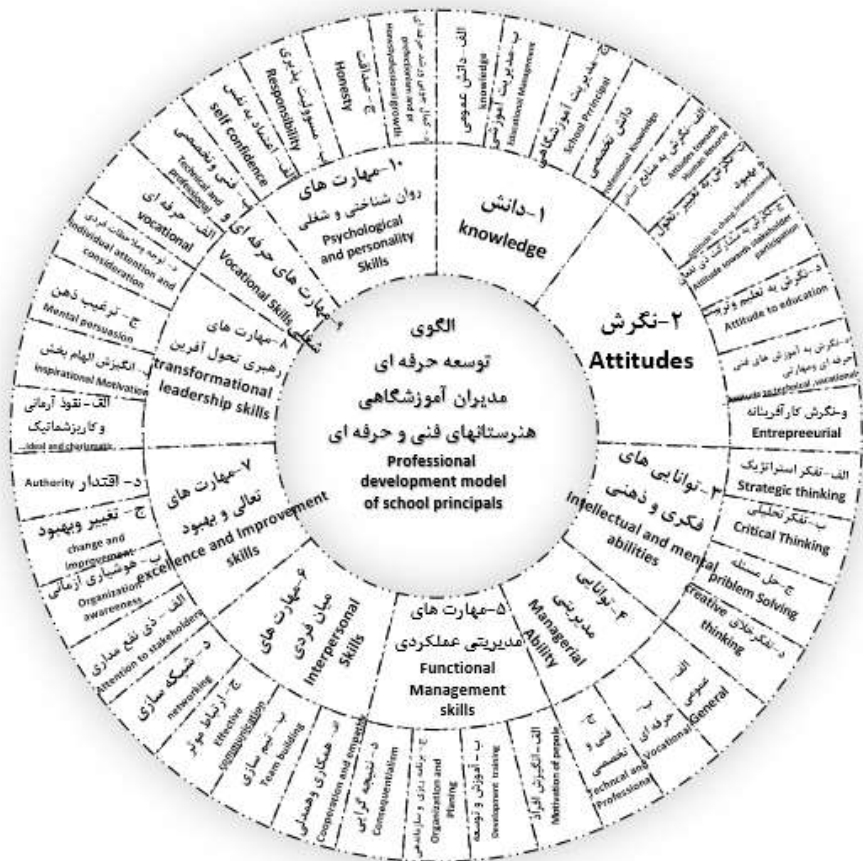
پژوهش حاضر از لحاظ اهداف، کاربردی از نظر داده‌ها، کیفی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه، داده بنیاد خود ظهور است. جامعه آماری مورد نظر پژوهش حاضر را همه خبرگان عرصه تعلیم و تربیت، به ویژه سیاست‌گذاران و مدیران عالی حوزه ستادی و اساتید دانشگاه مطلع در حوزه آموزش‌های فنی و حرفه‌ای، تشکیل می‌دهند. بر اساس روش نمونه‌گیری آگاهانه از نوع هدفمند گلوله برفی تعداد ۳۰ نفر شناسایی و به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند.

ابزار سنجش یک فرم مصاحبه نیم ساختاریافته بود که بر مبنای کدگذاری باز و کدگذاری محوری تدوین و به خبرگان ارسال شد و مصاحبه از طریق کدگذاری انتخابی، فن دلفی و بارش فکری در مصاحبه هجدهم به اشباع نظری رسید. بر این اساس، ابعاد مؤلفه‌ها و شاخص‌ها توسط خبرگان نهایی و اولویت‌بندی شد. مجدداً الگو بر اساس ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها ترسیم و توسط خبرگان مورد تأیید و اعتباریابی قرار گرفت. اعتبار و روایی ابزار سنجش به مدد اجماع سه سویه (اجماع داده‌ها، اجماع پژوهشگران، اجماع روش‌شناسی) به





شکل ۱: الگوی توسعه حرفه ای مدیران مدارس دوره متوسطه استان کردستان  
Fig. 1: Model of professional development of high-school principals of Kurdistan Province



شکل ۲: الگوی توسعه حرفه ای مدیران آموزشگاهی  
Fig. 2: Professional development model of school principals

جدول ۱: ابعاد، مؤلفه‌ها و تعداد شاخص‌های سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی حرفه‌ای

Table 1: Dimensions, components and number of constructive indicators of professional development model of school administrators of vocational technical colleges

تعداد شاخص‌ها Number of indicators	مؤلفه‌ها Components	ابعاد Dimensions
9	General Knowledge	دانش
4	Educational management	Knowledge
9	School principal	
16	Professional knowledge	دانش تخصصی
6	Attitudes towards human resources	نگرش Attitude
5	Attitudes to change, transformation and improvement	
6	Attitudes towards stakeholder participation	
5	Attitudes to education	
5	نگرش به آموزش‌های فنی، حرفه‌ای و مهارتی Attitudes to technical, vocational and skills training	
9	Entrepreneuria	توانایی‌های فکری و ذهنی Intellectual and mental abilities
9	Strategic thinking	
9	Critical thinking	
8	Problem Solving	
6	Creative Thinking	تفکر خلاق
7	General	عمومی
16	Vocational	حرفه‌ای
16	Technical and professional	فنی و تخصصی
5	Motivation of people	انگیزش افراد
9	Development training	آموزش توسعه
9	Organizing and Planning	سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی
6	Consequentialism	نتیجه‌گرایی
6	Cooperation and empathy	همکاری و همدلی
5	Team building	تیم‌سازی
9	Effective communication	ارتباط مؤثر
7	Networking	شبکه‌سازی
8	Attention to stakeholders	ذی‌نفع‌مداری
10	Organizational awareness	هوشیاری سازمانی
10	Change and improvement	تغییر و بهبود
7	Authority	اقتدار
7	Ideal and charismatic influence	نفوذ آرمانی و کاریزماتیک
6	Inspirational motivation	انگیزش الهام‌بخش
6	Mental persuasion	ترغیب ذهنی
5	Individual attention and considerations	توجه و ملاحظات فردی
12	vocational	حرفه‌ای
6	Technical and professional	فنی و تخصصی
15	Self Confidence	اعتماد به نفس
10	Responsibility	مسئولیت‌پذیری
10	Honesty	صداقت
7	Perfectionism and professional	کمال‌جویی و رشد حرفه‌ای growth

یافته به دست آمده با نتایج مطالعات پژوهشگرانی همچون خنیفر و همکاران [۱۸]، پیری و همکاران [۱۷]، عصاره و همکاران [۱۹]، زارع و همکاران [۲۱]، کریستاف [۲۳]، لیکاما [۲۴] و کنگ و همکاران [۱۱] همخوانی دارد.

شاخص‌های هر یک از مؤلفه‌های سازنده الگوی مزبور به ترتیب اولویت کدامند؟

چهارمین یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که هر کدام از مؤلفه‌های مرکب از شاخص‌های متنوعی است که در مجموع مشتمل بر ۳۲۰ شاخص است که به منظور رعایت اختصار به تعدادی از شاخص‌های هر مؤلفه اشاره می‌شود.

بعد دانش

مؤلفه: دانش عمومی

شاخص‌هایی مانند: سوابق تحصیلی خوب، مناسب و مرتبط، شناخت تعلیم و تربیت رسمی عمومی کشور، آشنایی با فرایندهای آموزش، تربیت و یادگیری، فهم دقیق اسناد تحولی نظام آموزشی، داشتن اطلاعات کافی از جهت‌گیری‌های نظام آموزشی، شناخت شاخه‌ها و اهداف دوره‌های تحصیلی و..

مؤلفه: دانش مدیریت و مدیریت آموزشی

شاخص‌هایی مانند: آشنایی با مبانی و اصول مدیریت، آشنایی با نظریه‌های عمومی مدیریت، آشنایی با سازمان، قوانین و مقررات و آشنایی با مدیریت آموزشی.

مؤلفه: دانش مدیریت آموزشی

شاخص‌هایی مانند: آشنایی با اصول مدیریت آموزشی، آشنایی با رویکردهای نوین مدیریت آموزشی، درک ساحت‌های شش‌گانه تعلیم و تربیت، شناخت حوزه‌های تربیت و یادگیری، آشنایی با کلیات برنامه درسی ملی و رویکردهای آن، آشنایی با ارزشیابی پیشرفت تحصیلی و...

مؤلفه: دانش تخصصی (هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای)

شاخص‌هایی مانند: تحصیلات مرتبط با فنی و حرفه‌ای و کاردانش، شناخت شاخه‌های فنی حرفه‌ای و کاردانش، اهداف، زمینه‌ها و رشته‌ها، آشنایی با پودمان‌ها و استانداردهای آموزش مهارت هنرستانها، آشنایی نسبی با ابزارها، تجهیزات و مواد مصرفی هنرستان‌ها، شناخت نقش‌های حرفه‌ای هنرستان، شناخت مقررات آموزشی مرتبط با هنرجویان، آشنایی با مقررات اداری و مالی مربوط به هنرستان‌ها و...

بعد نگرش

مؤلفه: نگرش به منابع انسانی

شاخص‌هایی مانند: سرمایه پنداشتن نیروی انسانی، اعتقاد به توانایی کارکنان، اعتماد به کارکنان، علاقه‌مندی و دوست داشتن کارکنان، باور به تفاوت‌های فردی کارکنان، پذیرش مسئولیت رشد حرفه‌ای هنرآموزان و سایر کارکنان.

الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای کدام است؟

در پاسخ به این پرسش که الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای کدام است، نخستین یافته پژوهش حاضر «الگوی مناسب توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای» به شرح نمودار زیر بود:

همچنانکه نمودار فوق نشان می‌دهد، الگوی مذکور مرکب از ۳۲۰ شاخص است؛ که تمامی افراد نمونه، یافته‌های به دست آمده را تأیید کردند. یافته به دست آمده از حیث همسویی با سایر پژوهش‌های انجام شده، با یافته‌های پژوهشگرانی همچون ایبلی و همکاران [۱۶]، خنیفر و همکاران [۱۸]، پیری و همکاران [۱۷] عصاره و همکاران [۱۹]، زارع و همکاران [۲۱]، کریستاف [۲۳]، لیکاما [۲۴] همخوانی دارد.

ابعاد سازنده الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌های فنی حرفه‌ای کدامند؟

دومین یافته پژوهش حاضر شناسایی ابعاد سازنده الگوی مذکور، مشتمل بر ۱۰ بعد شامل بعد دانش، بعد نگرش، بعد توانایی‌های فکری و ذهنی، بعد توانایی‌های مدیریتی، بعد مهارت‌های مدیریتی عملکردی، بعد مهارت‌های میان فردی، بعد مهارت‌های مدیریتی تعالی و بهبود، بعد مهارت‌های رهبری تحول آفرین، بعد مهارت‌های حرفه‌ای و شغلی و بعد ویژگی‌های روان‌شناختی مشخصی است، که توسط خبرگان اعتبار یابی شده است. یافته به دست آمده با نتایج مطالعات پژوهشگرانی همچون: خنیفر و همکاران [۱۸]، پیری و همکاران [۱۷]، عصاره و همکاران [۱۹]، زارع و همکاران [۲۱] طلوعیان [۲۰]، کریستاف [۲۳] و لیکاما [۲۴] همخوانی دارد.

مؤلفه‌های سازنده هر یک از ابعاد الگوی مزبور به ترتیب اولویت کدامند؟

سومین یافته پژوهش حاضر در خصوص مؤلفه‌های سازنده الگوی مذکور، ۳۹ مؤلفه‌های سازنده را مشخص نمود که عبارتند از: 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 راهبردی، تفکر تحلیلی، حل مسئله، تفکر خلاق، توانایی عمومی، توانایی حرفه‌ای، توانایی فنی و تخصصی، انگیزش افراد، آموزش توسعه، برنامه ریزی و سازماندهی، نتیجه گرایی، همکاری و هم دلی، تیم سازی، ارتباط موثر، شبکه سازی، ذی نفع مداری، هوشیاری سازمانی، تغییر و بهبود، اقتدار، نفوذ آرمانی و کاریماتیک، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهن، توجه و ملاحظات فردی، مهارت‌های حرفه‌ای، مهارت‌های فنی و تخصصی، اعتماد به نفس، مسئولیت‌پذیری، صداقت، کمال جویی و رشد حرفه‌ای.



مؤلفه: نگرش به تحول، تغییر و بهبود شاخص‌هایی مانند: باور به ضرورت کیفیت در آموزش، باور به لزوم افزایش بهره‌وری خدمات آموزشی تربیتی، نگرش مثبت به تغییر و بهبود مداوم خود و کارکنان، باورمندی به امکان تغییر، مسئول دانستن خود در برابر سرمایه‌های مادی و معنوی جامعه و...

مؤلفه: تفکر خلاق

شاخص‌هایی مانند: توجه به همه جوانب یک مسئله، تمرکز به حل مسئله، بهره‌گیری از تکنیک‌های خلاقیت، یافتن راه‌هایی جدید هدایت فکر به سوی ایده‌های نو و تازه، توانایی ارائه ایده‌های نو و ارزیابی آن‌ها قبل از اجرا، مثبت اندیشی و پرنرزی بودن.

بعد: توانایی مدیریتی

مؤلفه: توانایی مدیریتی عمومی

شاخص‌هایی مانند: سلامت جسمی و فکری کامل، داشتن سعه‌صدر، سلامت روانی، سلامتی عاطفی و توانایی جذب همکاران و دانش آموزان، برخورداری از ذهنیت فلسفی (جامعیت، عمق در تفکر و انعطاف‌پذیری)، ایمان تشکیلاتی (اعتقاد به فلسفه و رسالت سازمان)، نقوی و تعهد.

مؤلفه: توانایی مدیریتی حرفه‌ای

شاخص‌هایی مانند: توانایی در برقراری نظم و انضباط در محیط کاری و ارتباط با کارکنان، توانایی ایجاد نشاط در محیط کار و به‌کارگیری روش‌های انگیزشی مناسب، توانایی نظارت مستقیم بر فرایندهای امور مالی و اموال واحد آموزشی، پیش‌نگری در علل سوء رفتار هنرجویان و مشارکت اولیاء و مربیان در رفع آن‌ها، توانایی نظارت بر عملکرد هنرجویان، توانایی کنترل و ارزیابی عملکرد کارکنان و هنرآموزان و...

مؤلفه: توانایی مدیریتی فنی و تخصصی

شاخص‌هایی مانند: شناسایی قابلیت‌های منطقه به‌منظور اجرای مطلوب دوره کارآموزی و کارورزی، توانایی جلب مشارکت فعال بخش‌های دولتی و غیردولتی در حمایت از کسب‌وکارهای هنرجویان و فارغ‌التحصیلان، توانایی تکمیل و به‌روزرسانی تجهیزات هنرستان، توانایی نظارت بر کار مربیان کارورزی و کارآموزی در مراکز مجری مهارت‌آموزی، توانایی نظارت و راهنمایی هنرآموزان و سایر کارکنان و...

بعد: مهارت‌های مدیریتی عملکردی:

مؤلفه: انگیزش افراد

شاخص‌هایی مانند: تشویق کارکنان و هنرآموزان خلاق و نوآور از نظر مادی و معنوی، توجه به جنبه‌های مثبت استعدادها و افراد وسیعی در استفاده مؤثر از حداکثر پتانسیل کارکنان، ایجاد روحیه و نشاط در کارکنان و هنرآموزان برای حداکثر تلاش و دلسوزی، ارائه رهنمودهای لازم به افراد برای تحقق اهداف، کمک به حل مشکلات شخصی کارکنان و هنرآموزان و...

مؤلفه: آموزش و توسعه

مؤلفه: نگرش به تحول، تغییر و بهبود

شاخص‌هایی مانند: باور به ضرورت کیفیت در آموزش، باور به لزوم افزایش بهره‌وری خدمات آموزشی تربیتی، نگرش مثبت به تغییر و بهبود مداوم خود و کارکنان، باورمندی به امکان تغییر، مسئول دانستن خود در برابر سرمایه‌های مادی و معنوی جامعه و...

مؤلفه: نگرش به مشارکت ذی‌نفعان

شاخص‌هایی مانند: باور عمیق به رویکردهای مشارکتی در اداره امور، باور به نقش شوراهای درون مدرسه‌ای، باور به کار تیمی و هم‌افزایی ناشی از آن، اعتقاد به تفویض اختیار و واگذاری متناسب امور، باور به ضرورت تعامل با ذی‌نفعان درون و بیرون سازمانی، مسئول و پاسخگو دانستن خود در برابر ذی‌نفعان.

مؤلفه: نگرش به تعلیم و تربیت

شاخص‌هایی مانند: مقدس و محترم شمردن تربیت و یادگیری، امانت پنداشتن مربیان و هنرجویان، رابطه تسهیل‌گری بین معلمان و دانش آموزان در تربیت و یادگیری، قبول تفاوت افراد و متناسب ساختن موقعیت‌های متنوع یادگیری، تعهد به کار مسئولیت نسبت به دانش آموزان.

مؤلفه: نگرش آموزش‌های فنی حرفه‌ای و مهارتی

شاخص‌هایی مانند: درک ضرورت توسعه آموزش‌های فنی حرفه‌ای و مهارتی در کشور، باور عمیق به آموزش‌های مهارتی و مفید دانستن آن، نگرش مثبت به ساحت تعلیم و تربیت اقتصادی دانش آموزان، باورمندی با شأن و منزلت آموزش‌های فنی، حرفه‌ای و مهارتی و...

مؤلفه: نگرش کارآفرینانه

شاخص‌هایی مانند: اعتقاد به خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی، تمایل به کار در استانداردهای عالی، تمایل به شناسایی و بهره‌گیری از فرصت‌ها، تمایل به ریسک‌پذیری معقولانه و معتدل، اعتقاد به تجربه‌پذیری، گرایش استقلال‌طلبی، توفیق‌طلبی، اعتمادبه‌نفس، پیشرو بودن.

بعد: توانایی فکری و ذهنی

مؤلفه: تفکر استراتژیک

شاخص‌هایی مانند: توانایی ایجاد و خلق چشم‌اندازهای جدید، توانایی خلق استراتژی‌های نو و متمایزکننده، لندیشیدن در مورد منابع و عوامل لختی و خیزش حوزه مدیریت، توجه به تناقض‌ها و توانایی مدیریت بر آن‌ها، انعطاف در برنامه‌ها و توانایی درک و کنار آمدن با واقعیات، توانایی ارزیابی روند محیطی و تحلیل تأثیر آن بر عملکرد و...

تفکر تحلیلی مؤلفه

شاخص‌هایی مانند: توانایی بررسی گام‌به‌گام مشکلات در یک موقعیت، توانایی شناسایی عوامل کلیدی مؤثر در افزایش عملکرد، توانایی منسجم کردن ایده‌ها و شیوه‌های مختلف برای تحقق اهداف، توانایی به چالش کشیدن فرضیه‌های خود و دیگران، داشتن نگرش و واکنش مثبت نسبت به تغییرات جدید و...

مؤلفه: حل مسئله

شاخص‌هایی مانند: برقراری ارتباط همه‌جانبه مورب و موثر، جستجوی موقعیت‌ها، ایده‌ها، فرصت‌ها و چالش‌های محیطی در رابطه با حوزه فعالیت خود، مشارکت فعال و سازنده در رویدادهای اجتماعی مرتبط با حوزه فعالیت، تعامل با نهادهای حرفه‌ای مرتبط محلی جهت تحقق اهداف هنرستان، تماس‌های مفید با افراد بانفوذ محله جهت تحقق اهداف آموزشی تربیتی و ...

بعد: مهارت‌های مدیریتی تعالی و بهبود:

مؤلفه: ذی‌نفع مداری

شاخص‌هایی مانند: درک انتظارات بالقوه و بالفعل خانواده‌ها، ارتباط مستمر با خانواده‌ها، جلب اعتماد خانواده‌ها، درک نیازهای بازار کار، توجه به نیازهای بازار کار محلی و منطقه‌ای، رعایت استانداردهای دستگاه‌ها سازمان‌های متولی مهارت، احترام به ذی‌نفعان و سنجش مستمر از رضایت ذی‌نفعان از خدمات و نتایج ارائه‌شده (خانواده و بازار اشتغال).

مؤلفه هوشیاری سازمانی:

شاخص‌هایی مانند: درک صحیح فلسفه وجودی هنرستان‌ها و ارزش‌های حاکم بر آن، شناخت موقعیت و بکارگیری روش‌ها و راهکارهای موثر رشد و پیشرفت، داشتن هدف مشترک و واحد و حس روحیه گروهی، داشتن چشم‌انداز روشن از آینده، مدیریت زمان، شناخت عمیق فرایندهای رسمی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کاردانش، شناخت عوامل مؤثر در پویایی هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کاردانش و ...

مؤلفه: تغییر و بهبود

شاخص‌هایی مانند: توانایی درک تغییرات ضروری عرصه نظام آموزشی به‌ویژه در حوزه مهارت‌آموزی و همسو شدن با آن، شناخت کامل جهت تغییرات حوزه حرفه‌ای مدیریت آموزشی، توان تأثیرگذاری مناسب از طریق تصمیم‌گیری در فرایندهای تغییر، به‌کارگیری و اجرای مناسب مراحل تغییر و مدیریت آن، مهارت استقرار محیط یادگیری به‌عنوان اصلی‌ترین شرط برای ایجاد تغییرات مؤثر و ...

مؤلفه: اقتدار

شاخص‌هایی مانند: داشتن قدرت اقتناع و مهارت مذاکره مؤثر با کارکنان و هنرجویان، توانایی جلب حمایت و یافتن متحدان برای پیگیری اهداف هنرستان، استفاده از گروه‌های غیررسمی برای نفوذ بر منابع انسانی، شناسایی و حفظ منابع اقتدار، داشتن محبوبیت و مقبولیت در بین کارکنان، استفاده از روش‌های مؤثر برای نفوذ در کارکنان و داشتن نقش الگویی برای کارکنان.

بعد: مهارت رهبری تحول‌آفرین

مؤلفه: نفوذ آرمانی و کاریزماتیک

شاخص‌هایی مانند: توانایی القاء افتخار و غرور به اعضاء برای همکاری و مشارکت با رهبر، توانایی هدایت پیروان در راستای تحقق بینش و رسالت، توانایی دادن اطمینان به دیگران مبنی بر اینکه موانع مرتفع

شاخص‌هایی مانند: مشارکت دادن کارکنان در امور هنرستان، برگزاری جلسات مستمر جهت مرور قوانین و مقررات و بخشنامه‌ها، توسعه مداوم خود و مربی‌گری افراد ارزیابی مستمر کارکنان در ابعاد مختلف، برقراری اعتماد متقابل بین مدیر و کارکنان، درک و شناخت سبک‌های یادگیری کارکنان و تدارک فرصت‌های توسعه برای آنان، تبدیل مدرسه به سازمان پژوهنده و یادگیرنده و ترغیب هنر آموزان و مربیان به دوره‌های بازآموزی.

مؤلفه: برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی

شاخص‌هایی مانند: انجام برنامه‌ریزی قبل از انجام هر کار در طول و پس از اجرای آن، سازمان‌دهی و تلفیق منابع برای مقابله با مشکلات و استفاده مؤثر از فرصت‌ها، روشن ساختن وظایف افراد در فرایندهای کاری، توانایی سازمان‌دهی فضاهای کاری متناسب با استانداردها و ضوابط تعیین‌شده، دقت در آراستگی ظاهری محیط آموزشی، برخورد فعالانه با موانع و اقدام به رفع آن و ...

مؤلفه: نتیجه‌گرایی

شاخص‌هایی مانند: به‌کارگیری تکنیک‌های مؤثر به‌منظور بهبود مداوم و مستمر فرایندها و نتایج، آشنایی و تهیه استانداردهای معین برای ارتقاء کیفیت امور، تلاش مداوم برای عملکرد فراتر از استاندارد، پیش‌بینی موانع بالقوه احتمالی در مسیر تحقق اهداف، اعمال نظارت کمی و کیفی بر منابع مالی و غیر مالی و بهره‌وری آن‌ها و تحلیل نتایج کسب‌شده از فعالیت‌ها و برنامه‌ریزی‌ها به‌منظور بهینه‌سازی تصمیمات.

بعد: مهارت‌های میان‌فردی

مؤلفه: همکاری و همدلی

شاخص‌هایی مانند: تقویت و اعتلای روحیه همکاری، ایجاد اعتماد و تفاهم مشترک در میان همکاران، تقویت اعتمادبه‌نفس و خودباوری در همکاران، تشویق و حمایت همکاران و گروه‌های کاری، کوشش‌های فرد برای اتخاذ دیدگاه دیگران و دیدن امور از دید آن‌ها و توجه همدلانه (احساسات گرم، دلسوزی و اهمیت دادن به دیگران).

مؤلفه: تیم‌سازی

شاخص‌هایی مانند: تشکیل و توسعه تیم‌های اثربخش مبتنی بر شناخت توانایی‌های افراد، شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد کار تیمی، هماهنگی و تقسیم‌کار بین همکاران در زمینه شغل مورد تصدی، توجه به اعضای تیم در همه شرایط به‌طور کامل و ایجاد توافق و اجماع قابل‌قبول بین همکاران در فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری.

مؤلفه: ارتباط مؤثر

حاکمیت روابط انسانی در محیط کار، گفتگو با کارکنان در یک محیط آرام، توجه به بار عاطفی کلام، برقراری ارتباطات غیرکلامی، تقویت حس دوستی بین همکاران، شناخت شخصیت دیگران و احترام به آن، دوست داشتن دیگران و ابراز آن، احترام به احساسات و عواطف کارکنان و درک موقعیت دیگران.

مؤلفه: شبکه‌سازی

شاخص‌هایی مانند: داشتن هوش عاطفی و هیجانی بالا، پذیرش تغییرات و نهراسیدن از آن، آستانه تحمل بالا، توانایی کنترل عواطف و خودکنترلی در شرایط دشوار، شناخت نقاط قوت و ضعف خود، واقع بینی، خستگی‌ناپذیری و مداومت در کار، توانایی تحمل ابهام، چشم‌پوشی از خطاهای دیگران، حسن خلق و محبت نسبت به همکاران و هنرجویان، قاطعیت در انجام وظیفه و اتخاذ تصمیم مناسب، استقلال فکری، انعطاف‌پذیری، انتقادپذیری، وجدان کاری و واکنش سریع به مشکلات.

مؤلفه: مسئولیت‌پذیری

شاخص‌هایی مانند: تعهد برای به پایان رساندن کار، امانت‌پنداشتن هنرجویان، مصمم به انجام صحیح کارها، هدفمندی و تأکید بر کیفیت و تعالی در انجام امور، وفاداری به اهداف و برنامه‌های سازمانی، پایبندی به اصول (اصولگرایی، سخت‌کوشی، پاسخگویی در برابر عملکرد)، همکاری با بازرسان اعزامی و دادن اطلاعات لازم به آنان و پذیرش عواقب و نتایج تصمیمات.

مؤلفه: صداقت

شاخص‌هایی مانند: رعایت ضوابط کار، صداقت در کلام به‌نحوی که توسط دیگران ادراک شود، دوری از نفاق و دورویی، وفای به عهد، شفافیت و روراستی، رعایت برابری نسبت به همکاران و هنرجویان، داشتن عدالت نسبت به همکاران و هنرجویان، توجه به مصالح و منافع هنرجویان در برنامه‌ها و هدف‌گذاری‌ها، عهد حرفه‌ای و عمل بر اساس تکالیف و وظایف سازمانی و رعایت هنجارهای عرفی مدیریت آموزشی.

مؤلفه: کمال‌جویی و رشد حرفه‌ای

شاخص‌هایی مانند: تعهد به یادگیری مداوم و مستمر، یادگیری از تجارب خود و دیگران، مطالعه مستمر و عمیق در حوزه حرفه‌ای، به‌روز نگه‌داشتن اطلاعات خود، داشتن اطلاعات حرفه‌ای و تلاش برای ارتقاء آن، تلاش برای به‌کارگیری آموخته‌های خود و دغدغه کافی نسبت به اهداف، مأموریت‌ها و وظایف کلیدی.

یافته‌های به‌دست‌آمده با نتایج مطالعات پژوهشگرانی همچون ابیلی و همکاران [۱۶]، خنیفر و همکاران [۱۸]، پیری و همکاران [۱۷]، عصاره و همکاران [۱۹]، زارع و همکاران [۲۱]، رانتز [۲۲]، کریستاف [۲۳]، لیکاما [۲۴]، کانگ و همکاران [۱۱] همخوانی دارد.

### نتیجه‌گیری

مدیران مدارس نقش بسیار مهمی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، هماهنگی نظارت و ارزشیابی و برقراری روابط مؤثر با دانش‌آموزان و کارکنان مدرسه دارند و در توفیق کارکنان و سلامت جسمی، روانی و اخلاقی و پیشرفت علمی دانش‌آموزان و افزایش و کار آیی و اثربخشی جریان تربیت و یادگیری، تأثیر بسزایی دارند. انتظار راهبری مؤثر و تعالی‌بخش بدون تصور شایستگی‌ها و قابلیت لازم در مدیران مدارس عبث و بیهوده به نظر می‌آید. مدیران مدارس برای

خواهد شد، صرف‌نظر کردن از تمایلات فردی به خاطر گروه، عمل کردن به شیوه‌هایی که باعث ایجاد احترام دیگران شود و ترجیح منافع دیگران به منافع شخصی.

مؤلفه: انگیزش الهام‌بخش

شاخص‌هایی مانند: تأثیرگذاری الهام‌بخش بر انگیزه‌ها و احساسات درونی افراد، شنیدن و دیدن سخن و تلاش کارکنان، بیان یک دیدگاه جالب، جذاب و خوش‌بینانه از آینده، ارائه تصویری مهیج از آنچه باید مورد ملاحظه و توجه قرار گیرد، اظهار اعتماد نسبت به اینکه اهداف حاصل خواهد شد و اتخاذ موضع منطقی در مورد مسائل بحث‌انگیز.

مؤلفه: ترغیب ذهنی

شاخص‌هایی مانند: بررسی مجدد مفروضات اساسی برای مورد سؤال قرار دادن مناسب آن‌ها، جستجوی چشم‌اندازهای مختلف به هنگام حل مسائل، ترغیب دیگران به نگرستن به مسائل از زوایای مختلف، پیشنهاد شیوه‌های جدید نگرستن به چگونگی انجام و تکمیل وظایف، تشویق به بازنگری در عقایدی که هرگز قبلاً مورد سؤال واقع نگردیده‌اند و ...

مؤلفه: توجه و ملاحظات فردی

شاخص‌هایی مانند: صرف وقت در جهت آموزش و مربیگری، رفتار با دیگران به‌عنوان اشخاص و نه صرفاً به‌عنوان اعضاء گروه، توجه به اشخاص به‌عنوان صاحبان نیازها، توانایی‌ها و آمال و آرزوهای متفاوت از یکدیگر، کمک به دیگران برای رشد و توسعه نیروها و توانایی‌هایشان و گوش دادن با توجه و دقت به علائق و خواسته‌های دیگران.

بعد: مهارت حرفه‌ای و شغلی

مؤلفه: حرفه‌ای

شاخص‌هایی مانند: نظارت بر فرایندهای یاددهی و یادگیری در واحد آموزشی و ارائه برنامه‌های بهبود، تسلط به سامانه‌های مدیریتی (سناد، بکفا، امین و...) و استفاده از آن‌ها، نظارت و راهنمایی آموزشی، مطلع نمودن کارکنان و هنرآموزان نسبت به آیین‌نامه‌ها، مقررات، دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها، نظارت بر عملکرد شوراهای مدرسه، طراحی روش‌هایی برای حصول اطمینان از جریان فعالیت‌ها و عملکرد هنرآموزان و ...

مؤلفه: فنی و تخصصی

شاخص‌هایی مانند: فراهم نمودن زمینه اجرای صحیح آموزش‌های عملی و کارگاهی با استفاده از مقررات، مذاکره و هماهنگی با مراکز طرف قرارداد برون‌سپاری، بهره‌گیری از مشارکت‌های بیرونی در برنامه‌ریزی و اجرای آموزش‌های مهارتی، نظارت بر فعالیت هنرآموزان، سرپرستان بخش و معاون فنی هنرستان و ایجاد هماهنگی لازم بین آن‌ها، پیش‌بینی روش‌های مؤثر در تأمین ایمنی و بهداشت کارگاه‌ها و ...

بعد: ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی

مؤلفه: اعتمادبه‌نفس

موفق در حوزه توسعه حرفه‌ای مدیران صورت گیرد و روش‌های بکار گرفته‌شده برای توسعه حرفه‌ای مدیران با نیازهای واقعی آنان انطباق بیشتری پیدا کند. هرگونه برنامه‌ریزی برای توسعه حرفه‌ای و بهبود شایستگی‌های مدیران بعد از سنجش نیازهای واقعی مدیران بر اساس ابعاد و مؤلفه‌های ده‌گانه این الگو اقدامی هدفمند تلقی می‌شود و از اتلاف منابع و پیش‌بینی برنامه‌های کم اثر جلوگیری می‌کند. لازم است ضمن توجه به ضرورت به‌روزرسانی الگوی نهایی این پژوهش در زمان اجرا، روش‌های توسعه حرفه‌ای مدیران متناسب با اقتضات هر یک از ابعاد پنجگانه طرح ریزی شود تا برنامه‌های توسعه نتایج بهتری در پی داشته باشد.

### تشکر و قدردانی

پژوهش حاضر مستخرج از رساله دکتری علیرضا کمرئی، دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز است و هیچگونه حامی مالی نداشته است. از اساتید گران‌قدر که با راهنمایی خود به تصحیح مباحث و غنای مطالب کمک کردند قدردانی و تشکر می‌نمایم.

### تعارض منافع

«هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.»

### منابع و مآخذ

- [1] Abdollahi B. [Translation of Educational Supervision and Performance Evaluation of Theory and Practice Teacher] Nolan J, Hoover L. Tehran: Kharazmi University Press; 2014. Persian.
- [2] Mirkamali M. *Leadership and educational management*. Tehran: Yastroom Publications; 2016. Persian.
- [3] *Effective Professional Development: What the Research Says*. Canada: Alberta Education; 2006.
- [4] Guskey TR. Closing the knowledge gap on effective professional development. *Educational Horizons*. 2009; 87(4): 224-233.
- [5] Najafi M, Ghahremani M, Abolghasemi M, Arefi M. [Designing and explaining the model of professional competencies of preschool principals]. *A New Approach in Educational Management*. 2016; 2(34): 321-344. Persian.
- [6] Glatthorn A. Teacher development. In L Anderson (Ed.). *International encyclopaedia of teaching and teacher education* (p. 41). London, Pergamon Press; 1995.
- [7] Sajjalikova H. Revisiting new managerial competences: Is there enough motivation to apply them. *Procedia – Social & Behavioral Sciences*. 2012; 58: 944-952.
- [8] Asumeng M. Managerial competency models: A critical review and proposed holistic- Domain Model. *Journal of Management Research*. 2014; 6(4): 36-59.

ایفای چنین نقشی در راهبری مدرسه باید از شایستگی‌های لازم برای انجام مسئولیت برخوردار باشند؛ این امر مستلزم قرار گرفتن آنان در مسیر توسعه حرفه‌ای است. امروزه توسعه حرفه‌ای مدیران بخشی از فلسفه بهبود مدارس است و آماده‌سازی مدیران، آنان را قادر می‌سازد تا دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های لازم را برای هدایت اثربخش مدارس به دست آورند و تفاوت‌های قابل توجهی در برون‌دادهای مدرسه و عملکرد دانش‌آموزان ایجاد کنند. بنابراین، شناخت ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران، مقدمه لازم برای شناسایی و سنجش نیازهای واقعی آنان و سپس برنامه‌ریزی برای توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای و شغلی آنان است.

از میان انواع مدارس، مدیریت هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای و کار و دانش، به دلیل تمایزات مختلف از جمله کیفیت برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و کنترل بر عوامل انسانی و فضا و تجهیزات، غلبه سهم آموزش‌های کارگاهی به آموزش‌های نظری و تئوریک، تفاوت در مؤلفه‌های مدیریت فنی و تخصصی واحد آموزشی، لزوم ارتباط بیشتر مدرسه با دنیای واقعی کار، تناسب بیشتر آموزش‌ها با نیازهای عینی جامعه، تأکید بر برون‌دادهای نظام آموزشی از حیث شایستگی‌های فنی و غیر فنی هنرجویان، تفاوت در تولید استانداردهای مهارت و شایستگی و... پیچیده‌تر و متفاوت‌تر است. ضعف میزان شایستگی‌های فارغ‌التصیلان هنرستان‌ها در جامعه سریع‌تر نمود پیدا می‌کند و با صراحت بیشتری از طریق نظام اشتغال در شکل‌های مختلف مانند عدم تمایل در به‌کارگیری مهارت آموختگان هنرستانی و... به آن واکنش نشان داده می‌شود. بنابراین، یک نظام آموزشی کارآمد و اثربخش در حوزه آموزش‌های مهارتی تا حد بسیار بالایی به صلاحیت و شایستگی‌های مدیران در استقرار و اداره مطلوب مدرسه و توجه متوازن به ساحت‌های مختلف تربیتی وابسته است.

برنامه ریزان نظام آموزشی به‌ویژه در مقوله توسعه نیروی انسانی، قبل از آنکه به سنجش نیازهای واقعی مدیران و تعیین روش‌هایی برای پاسخ مناسب به آن نیاز داشته باشند به تعیین معیارها و شناسایی، تبیین و تعیین مطلوب‌های نظام آموزشی از ابعاد توسعه مدیران با توجه به رسالت نظام آموزشی و اهداف و مأموریت‌های هنرستان‌ها احتیاج دارند، تا بر اساس آن رویکرد مناسب‌تری را نسبت به توسعه مدیران اتخاذ کنند و زمینه و برنامه‌های آماده‌سازی مدیران را متناسب با آن مهیا کنند. به مدد این الگو می‌توان ابعاد و مؤلفه‌های مهم توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌های کشور را تعیین و مشخص کرد و بر اساس برنامه‌های مفیدتر و موثقت‌تری را برای توسعه حرفه‌ای مدیران هنرستان‌ها در پیش گرفت؛ و از این طریق به بهبود جریان مدیریت و در نتیجه عملکرد مطلوب‌تر هنرستان‌ها کمک کرد. علاوه بر آن، اکنون نظام آموزشی در زمینه کیفیت برنامه‌ریزی برای توسعه نیروی انسانی به‌ویژه توسعه مدیران هنرستان‌ها با ابهام روبرو است؛ لذا پیشنهاد می‌شود در حوزه نظری، سند راهبرد توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران مدارس تدوین شود. همچنین، مطالعات تطبیقی با محوریت کشورهای

- [21] Zare S, Gholizadeh R, Mehram. [Identifying and describing the dominant leadership model and its characteristics in secondary schools in Birjand]. *Management and Planning in Educational Systems*. 2017; 12(1): 339-368. Persian.
- [22] Rantz A. *Competencies: Report of the competencies workgroup. Workforce and succession planning workgroup*. US: New York State Governors Office of Employee Relations and the Department of Civil Service; 2016.
- [23] Krzysztof D. Project managers' competencies model for construction industry in Poland. *Procedia Engineering*. 2017; 182: 174 – 181.
- [24] Liikamaa K. Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies. *Procedia Manufacturing*. 2015; 3: 681-687.
- [25] Ghanbari S, Mohammadi B. [The professional development model of high school principals: A qualitative research]. *Journal of School Administration*. 2014; 4(2): 123-143. Persian.
- [9] Briere S. Competencies of project managers in international NGOs: Perceptions of practitioners. *International Journal of Project Management*. 2014; 33(1): 116-125.
- [10] Jałocha B. Key competences of public sector project managers. *Procedia – Social & Behavioral Sciences*. 2014; 119: 247-256.
- [11] Kang HA. Competence model for design managers: A case study of middle managers in Korea. *International Journal of Design*. 2015; 9(2): 1-22.
- [12] Wesselink R. Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices. *Journal of Cleaner Production*. 2015; 106: 497-506.
- [13] Hassanzadeh Kalaei F, Esmaili A, Fallah V. [Presenting a model of professional development of principals with a futuristic approach in schools of Mazandaran Province]. *Quarterly Educational Development of Jundishapur, Quarterly Journal of Medical Education Studies and Development*. 2018; 11(1): 86-96 Persian.
- [14]-Ashoghi H. *Managers' professional development mModel: Sustainable profitability strategy of Iran's banking industry*. Paper presented in the 5<sup>th</sup> International Conference on Strategic Management, March 25, 2016. Persian.
- [15] Javanak Liaoli M, Abili K, Pourkarimi J, Soltani Arabshahi K. [Presenting a model of professional development of clinical education managers]. *Quarterly Journal of Educational Strategies in Medical Sciences*. 2015; 10(3): 202-218. Persian.
- [16] Abili K, Haj Khozimeh M, Pourkarimi J, Hatami M. [Identifying the components of professional development of managers of departments of universities and higher education institutions (a multicomponent study)]. *Quarterly Journal of Marine Science Education*. 2018; 7(1): 1-18. Persian.
- [17] Piri R, Abbaspour A, Rahimian H, Maleki H, Eskandari H. [Designing and validating the competency model of school principals based on the teachings of the Holy Quran: A combined approach]. *Journal of School Management*. 2018; 8(1): 191-217. Persian.
- [18] Khanifar H, Ebrahimi S, Seifi A, Fayazi B. [Designing a competency model for educational managers for use in the evaluation and development center]. *Journal of School Administration*. 2018; 8(2): 1-20. Persian.
- [19] Assari N, Siadat A, Abedini Y, Monjemi AH. [Determining the hierarchy of competency criteria of school principals based on fuzzy Delphi method in education of Isfahan province]. *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*. 2018; 11(41): 159-190. Persian.
- [20] Tolouian Gh. [Developing a process model of competencies of public sector managers in the public sector with emphasis on general policies of the administrative System]. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*. 2017; 19(3): 46 -61. Persian.

### معرفی نویسندگان

#### AUTHOR(S) BIOSKETCHES



**علیرضا کمرئی** دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز می باشد. ایشان در سال ۱۳۶۳ مدرک کاردانی علوم اجتماعی را از مرکز تربیت معلم شهید بهشتی تهران دریافت کرده است. در سال ۱۳۷۰ مدرک کارشناسی رشته علوم سیاسی را از دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج و در سال ۱۳۷۳ درجه کارشناسی ارشد علوم سیاسی را از دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران اخذ نموده است.

**A. Kamarei. PhD student of Educational Management, Department of Educational Management, Faculty of Educational Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.**

[kam5357@yahoo.com](mailto:kam5357@yahoo.com)



**عباس خورشیدی** استاد دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی واحد اسلامشهر است. ایشان دکترای تخصصی خود را در رشته علوم تربیتی اخذ نموده و دارای مقالات و کتابهای متعددی در زمینه مدیریت آموزشی و آموزشگاهی، رفتار سازمانی، روشها و فنون تدریس می باشند.

**A. Khorshidi. Professor of Educational Sciences, Department of Educational Management, Faculty of Educational Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Islamshahr, Iran**

[a\\_khorshidi40@yahoo.com](mailto:a_khorshidi40@yahoo.com)



ارشد را در رشته برنامه‌ریزی درسی در ۱۳۷۶ در دانشگاه خوارزمی به اتمام رساند و در سال ۱۳۸۳ موفق به دریافت دکترای تخصصی در رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات شد. ایشان دارای مقالات، تألیفات و کتب متعددی در زمینه مدیریت و مدیریت آموزشی است.

**A. H. Mahmoodi, Assistant Professor of Educational Management, Department of Educational Management and Higher Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.**

[dr.mahmoodi1964@gmail.com](mailto:dr.mahmoodi1964@gmail.com)



**فاطمه حمیدی‌فر** استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی است. وی دارای درجه دکترای تخصصی در رشته مدیریت آموزشی است. ایشان دارای مقالات متعدد از جمله در موضوع رهبری و مدیریت در بین المللی سازی آموزش عالی، بررسی نقش عوامل آموزشی بر یادگیری دانشجویان، نقش زنان در فعالیت‌های اجتماعی با تاکید بر اندیشه‌های امام خمینی (ره) و ... می باشند.

**F. Hamidifar, Assistant Professor of Educational Management, Department of Educational Management and Higher Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.**

[fatemehamidifar@gmail.com](mailto:fatemehamidifar@gmail.com)



**مهدی شریعتمداری** استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی می‌باشد. وی دارای درجه دکترای تخصصی در رشته مدیریت آموزشی است. ایشان مولف شش کتاب در زمینه مدیریت و بیش از ۳۰ مقاله ملی است.

**M. Shariatmadari, Assistant Professor of Educational Administration, Department of Educational Management and Higher Education, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.**

[mehdishariatmadari@yahoo.com](mailto:mehdishariatmadari@yahoo.com)



**دکتر امیرحسین محمودی** استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز می‌باشد. ایشان دوره کارشناسی را در رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در سال ۱۳۷۲ در دانشگاه شهید بهشتی و دوره کارشناسی

**Citation (Vancouver):** Kamarei A, Khorshidi A, Hamidifar F, Mahmoodi A.H. M. Shariatmadari. [Professional development pattern of School principals in Technical and Vocational Schools (using the emerging foundation data theorizing approach)]. *Tech. Edu. J.* 2021; 15(3): 531-544

 <http://dx.doi.org/10.22061/tej.2021.7288.2520>



#### COPYRIGHTS



©2021 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.