



 <http://dorl.net/dor/20.1001.1.22517758.2021.11.9.1.9>

ارائه الگوی شناسایی و جذب مدیران مدارس دوره ابتدایی شهر تهران

بهار مرادی^{۱*}، عباس خورشیدی^۲، لطف‌الله عباسی سروک^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۷/۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۸/۲۹

چکیده

پژوهش حاضر، با هدف ارائه الگوی شناسایی و جذب مدیران مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران صورت گرفته است. اگر سازمانی فاقد برنامه جذب و به‌کارگیری منابع انسانی پرورش یافته متناسب با الزامات کسب و کار کنونی را نداشته باشد، اثربخشی و کارایی برنامه‌ها و سیاست‌های منابع انسانی سازمان لطمات جبران ناپذیری خواهند دید. پژوهشگر برای دستیابی به دو هدف اول، از روش کیفی و برای تحقق هدف سوم، از روش کمی پیمایشی استفاده کرده است. از همین‌رو، این تحقیق در زمره پژوهش‌های آمیخته قرار می‌گیرد. نمونه بخش کیفی شامل ۳۰ نفر از متخصصان، صاحب نظران آموزش و پرورش و استادان شهر تهران بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در بخش کمی، نمونه با استفاده از جدول مورگان و کرجسی، ۱۳۴ نفر برآورد گردید که با روش تصادفی انتخاب شدند و با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته مورد ارزیابی قرار گرفتند. نتایج بخش کیفی با استفاده از فرآیند کدگذاری تحلیل شدند. در نهایت ۲۰۰ شاخص، ۱۷ مولفه و ۴ بعد شایستگی مدیریتی، شایستگی اجتماعی، شایستگی فردی و جذب نهایی انتخاب شدند. یافته‌های بخش کمی نشان داد که نتایج، عیناً موید بخش کیفی است.

واژگان کلیدی: شناسایی، جذب، شایستگی مدیریتی، شایستگی اجتماعی، شایستگی فردی

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- استاد دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳- استادیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

* نویسنده مسئول: bm_princes@yahoo.com

مقدمه:

امروزه شرایط کاملاً متحول حاکم بر سازمان‌ها، در کنار افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آن در چنین شرایطی، نیاز آن‌ها را به نسلی ارزشمند از کارکنان را آشکار می‌سازد. نسلی که از آن‌ها به عنوان «سربازان سازمانی» یاد می‌شود. بی‌تردید این کارکنان وجه ممیز سازمان‌های اثربخش هستند. فرآیند جذب و تأمین منابع انسانی، متشکل از یافتن، ارزیابی و تعیین وظایف افراد مورد نیاز، بر مبنای یک نقشه راهبردی است. (استرانک، مارش، هاشیم، بوش‌مکناس و وین استین، ۲۰۱۶: ۴۳) اگر سازمانی فاقد برنامه جذب و بکارگیری منابع انسانی پرورش یافته متناسب با الزامات کسب و کار کنونی باشد، اثربخشی و کارایی برنامه‌ها و سیاست‌های منابع انسانی سازمان لطمات جبران ناپذیری خواهد دید. به گونه‌ای که برخی صاحب نظران تأکید می‌کنند حتی آموزش خوب نیز، جبران جذب و استخدام غلط را نخواهد کرد (رجب‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶: ۳۲). هر چند تحقیقات نشان داده است که اجرای یک فرآیند جذب و بکارگماری اثربخش، ارتباط مستقیمی با عملکرد سازمان دارد. (هاشیم، استرانک و دهالیوال^۲، ۲۰۱۸: ۷۲) اما اغلب سازمان‌های ما، فاقد یک طرح راهبردی در این زمینه هستند. با وجود این که تعیین استانداردهای جذب و تأمین منابع انسانی می‌تواند امری قضاوتی قلمداد شود و برحسب سطح انتظارات و مبانی ارزشی هر

سازمان یا فرهنگی تفاوت نشان دهد، ولی در مجموع، استنباطات حاصل از این قضاوت، به ویژه در یک رویکرد تطبیقی، جهت‌گیری منطقی و پذیرفته شده‌ای را نشان می‌دهد. این امر، در حالی است که در عمل ملاحظه می‌شود که همچنان سازمان‌های ما از برنامه مشخص و مدونی در زمینه جذب و تأمین منابع انسانی خود پیروی نمی‌کنند و نمی‌توانند پاسخ‌های سنجیده و حکیمانه‌ای برای سوالات متعدد ارائه دهند. در این میان آموزش و پرورش، علاوه بر تربیت نیروی انسانی برای توسعه اقتصادی و تحولات اجتماعی می‌تواند باورها و ارزش‌ها، با اعتماد به نفس، تقویت هویت مذهبی و ملی و تشویق به کارهای خلاقانه در جامعه را فراهم نماید. همین امر، سبب رشد و بالندگی، رقابت و تحول در اجتماع خواهد شد (هو، کی و لئو^۳، ۲۰۱۴: ۳۵).

به اعتقاد اسکات^۴ (۲۰۱۵) رهبری، توانایی شخص برای نفوذ مؤثر بر دیگران در موقعیتی است که رهبر، آمیزه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها و تلقی‌های خود را به‌کار ببندد. در واقع رهبری، یعنی استفاده بهینه از منابع انسانی و مادی تا حد ممکن است. رهبری اثربخش در سازمان، عامل اصلی و اساسی در ایجاد هم‌فکری و همدلی است و مدیران مؤثر، کسانی هستند که بتوانند افراد متفاوت را زیر یک چتر فکری و نظر واحد گرد آورند و این درک را ایجاد کنند که اختلافات فردی، جزئی و کم‌اهمیت است و این روح جمعی است که واجد ارزش و اعتبار است.

¹ - Strunk, Marsh, Hashim, Bush-Mecenas & Weinstein

² - Dhaliwal

³ - Ho, Ke & Liu,

⁴ - Scott

توسعه حرفه‌ای مدیران، شامل ابعادی همچون ارزیابی نیازها، هدف‌گذاری، توانمندسازی، خودآموزی، سمینارهای متمرکز، اقدام پژوهی و ارزیابی مستمر می‌شود.

جذب و به‌کارگیری فرآیند تعیین نیازهای منابع انسانی در آموزش و پرورش و اطمینان از وجود تعداد کافی افراد با صلاحیت برای برآورده ساختن آن نیازها است. برای اجرای درست وظایف، جذب و به‌کارگیری، باید اعضای سازمانی دارنده این مسئولیت درباره زمینه‌های قانونی، روان‌شناختی و محیطی به‌کارگیری، آگاهی کافی داشته باشند. به خاطر همین وظایف و زمینه‌های مختلفی که در آنها جذب و به‌کارگیری باید انجام شود، آن را به یک فعالیت دشوار و چالشی تبدیل نموده است. هدف فرآیند جذب و به‌کارگیری اطمینان از این موضوع است که آموزش و پرورش به طور دائم تعداد کافی کارکنان با صلاحیت در زمان و مکان مناسب را در اختیار داشته باشند. بدیهی است که این کارکرد منابع انسانی نیز باید همانند سایر وظایف مدیریت منابع انسانی، همسو با استراتژی کلان آموزش و پرورش باشد. آگا، نوردن هاون و والجو^۳ (۲۰۱۶) مدیریت آموزشی را به عنوان کارکرد اجرایی برای انجام سیاست‌های مورد توافق تعریف کرده است. او مدیریت را از رهبری آموزشی، متفاوت می‌داند. بوش^۴ (۲۰۱۴) معتقد است که مدیریت آموزشی باید عمدتاً با اهداف و مقاصد، آموزش و پرورش در ارتباط باشد. این

(بری، اسلوپر، پیکار و تالبوت^۱، ۲۰۱۶: ۱۲۳) اما در این میان، مدیریت، در نظام آموزش و پرورش و مدارس، جایگاه متفاوتی نسبت به مدیریت در سایر سازمان‌ها دارد. مدیریت در هیچ مجموعه‌ای مانند آموزش و پرورش و به ویژه مدارس تا این حد چالش برانگیز و در عین حال قابل تأمل نبوده است. باید پذیرفت که مناسبات معلمان و کارکنان، مناسبات منحصر به فرد است. این امر بدان خاطر است که معلمان اعمال قدرت و مدیریت رهبران را به دلیل اعتمادی که به آنها دارند داوطلبانه می‌پذیرند و هر زمان بخواهند می‌توانند این رابطه را بر هم بزنند و یا خدشه دار کنند. در نقطه مقابل، معلمان می‌توانند کار خود را با عشق و علاقه انجام دهند و خیلی بیشتر از آنچه که انتظار می‌رود و استانداردها تدوین کرده‌اند، وقت و انرژی صرف کنند. این همان چیزی است که باید به عنوان «حلقه مفقوده» در آموزش و پرورش از آن نام برد و مدیر باید به دنبال کشف و یافتن آن باشد. بویل، مارتینز و متیوت^۲ (۲۰۱۹)، در پژوهش خود دریافتند که احساس رضایت‌مندی بیشتر مدیران مدارس با اثربخشی فرآیندهای آموزش و یادگیری تعیین می‌شود. بنابراین، آنان مجبور هستند که دانش، مهارت و صلاحیت‌های حرفه‌ای خود را ارتقا دهند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که مدیران مدارس، با استفاده از فعالیت‌هایی همچون اقدام پژوهی، برنامه‌ریزی راهبردی و رهبری ساختاری، توسعه حرفه‌ای خود را ارتقا می‌دهند. همچنین مدل مؤثر

³ - Aga, Noorderhaven & Vallejo

⁴ - Bush

¹ - Berry, Sloper, Pickar & Talbot

² - Buil, Martínez & Matute

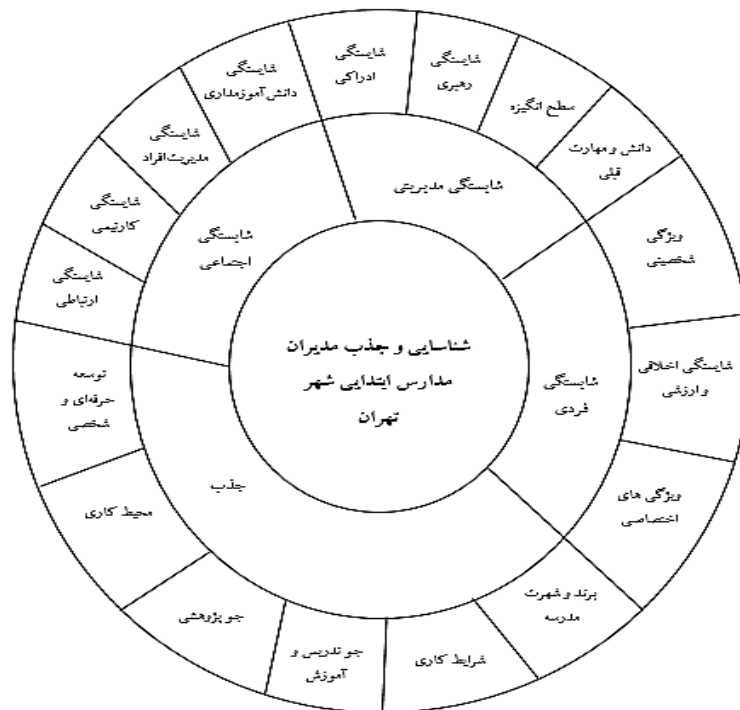
اهداف و مقاصد هدایت‌گر هستند و اساس مدیریت سازمان‌های آموزشی را تشکیل می‌دهند. هدف مدیریت، تحقق اهداف معین آموزشی است. اگر این ارتباط بین هدف و مدیریت، واضح و دقیق نباشد، خطر مدیریت‌گرایی، یعنی تاکید بر روی روش‌ها و نادیده گرفتن اهداف و ارزش‌های آموزشی وجود دارد. (بوش، ۲۰۰۸: ۱۴۲) مفهوم سازی‌های مختلفی از رهبری وجود دارد، گانتر (۲۰۰۴) نشان می‌دهد که برچسب‌های به‌کار رفته در تعریف این رشته از اداره آموزشی به مدیریت آموزشی و اخیراً به رهبری آموزشی تغییر کرده است. بوش (۲۰۰۸) این بحث را مطرح می‌کند که آیا این تغییرات، صرفاً معنایی است یا تغییرات اساسی در ماهیت این رشته است؟ در انگلستان با گشایش کالج ملی رهبری مدرسه در سال ۲۰۰۰ این تغییر مشهودتر است، که بولام^۱ (۲۰۰۴) آن را «تغییر الگو» می‌نامد. یوکل^۲ (۲۰۰۲) معتقد است که «تعریف رهبری، قراردادی و ذهنی است. بعضی تعاریف مفیدتر از بقیه هستند؛ اما تعریف صحیح وجود ندارد».

بر مبنای این تعریف، آموزش و پرورش نیروی مولد و محرکه یک جامعه است و مکانی است که رسالت آن، تبدیل انسان‌ها به سرمایه انسانی است. در واقع رسالت اصلی آموزش و پرورش، ایجاد و تولید انسان‌های توسعه یافته است. مهم‌ترین رکن تحقیق، رهبری آموزشی و آموزشگاهی است. مدیریت آموزشی، به مثابه روح و قلب یک نهاد آموزشی است که بدون آن

سازمان آموزشی به یک محل بی‌خاصیت، مقلد و اسراف‌گرا تبدیل می‌شود. برخلاف آنچه که گفته‌اند بسیاری از کمبودها در نظام‌های آموزشی نشأت گرفته از سوء شناسایی و جذب مدیران آموزشی است، جذب و به‌کارگیری مؤثر، نقش مهمی در عملکرد کوتاه و بلند مدت، رشد، دوام پذیری و موفقیت آموزش و پرورش ایفا می‌کند. در حقیقت، فقط از طریق جذب و به‌کارگیری مؤثر است که هر سازمانی، صرف نظر از اندازه، صنعت، قلمرو یا اهدافش، می‌تواند کارآمد و قابل دوام باقی بماند. اگرچه تاکنون در زمینه مدیریت آموزشی، اقدامات مؤثر و چشمگیری از لحاظ رشد کمی انجام شده است، اما این مهم از لحاظ نظری هنوز نیاز به پژوهش دارد. دلیل بارز آن نیز فقدان یک الگوی شناسایی و جذب مدیران آموزشی به ویژه در مدارس ابتدایی به عنوان نهاد زیربنایی و شکل‌دهنده افراد جامعه است. چرا که بذر تعهد، تقوا، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، عشق و... در دوره ابتدایی پاشیده می‌شود و این دوره در واقع نیازمند مدیری تجسم‌گرا است. با توجه به موارد یاد شده پژوهشگر، در این تحقیق درصدد آن است که به این سؤالات پاسخ دهد که: الگوی شناسایی و جذب مدیران آموزشی مناسب برای مدارس ابتدایی شهر تهران چیست؟ ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی شناسایی و جذب مدیران آموزشی مناسب برای مدارس ابتدایی شهر تهران کدامند؟ با توجه به آنچه گفته شد، پژوهشگر در پژوهش حاضر، در صدد ارائه الگوی شناسایی و جذب مدیران مدارس (مطالعه موردی: مدارس ابتدایی شهر تهران) است.

1 - Bolam

2 - Yukl



شکل ۱- الگوی شناسایی و جذب مدیران مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران:

روش شناسی:

موردی، شناسایی و جذب مدیران مدارس ابتدایی و از نظر زمان، حال‌نگر است.

همان‌گونه که عنوان شد این مطالعه به روش ترکیبی و از نوع طرح‌های آمیخته است که در دو مرحله پیاپی انجام شده است. جامعه آماری و حجم نمونه در مرحله کیفی، شامل دو بخش است: جامعه آماری این بخش از تحقیق را ۳۰ نفر از متخصصان و صاحب نظران آموزش و پرورش (که سوابق علمی و اجرایی در آموزش و پرورش دارند) و استادان دانشگاه (عضو هیات علمی، که دارای سوابق پژوهشی مرتبط با رهبری آموزشی بودند)، به صورت هدفمند برای برشمردن الگوی شناسایی و جذب مدیران آموزشی مدارس ابتدایی شهر تهران، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگو انتخاب شدند. برای تنظیم پرسشنامه نهایی پژوهش از روش دلفی استفاده شد. جامعه آماری

این مطالعه از لحاظ رویکرد، از نوع طرح‌های آمیخته^۱ یا ترکیبی است که در دو مرحله پیاپی کیفی و کمی انجام شده است. بر حسب هدف، یک پژوهش بنیادی است. از آنجا که نتایج حاصل از آن در انجام اقدامات و اصلاحات مربوط به شناسایی و جذب مدیران مدارس ابتدایی را قادر می‌سازد تا با استفاده از این مدل، اقدام به برنامه‌ریزی و بهبود فعالیت‌ها نمایند، یک پژوهش کاربردی محسوب می‌شود. براساس طرح تحقیق و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها، مرحله اول (کیفی) تحقیق به صورت مصاحبه نیمه ساختاری و در مرحله دوم (کمی) تحقیق حاضر یک تحقیق میدانی است. از لحاظ استراتژی تحقیق، مطالعه

^۱- Mixed Method

استفاده می‌کنیم. چون این جدول، حداکثر تعداد نمونه را می‌دهد که موجب افزایش اعتبار نمونه-گیری خواهد شد. با توجه به این مطلب، تعداد ۱۳۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. سپس به روش تصادفی، ابزار پژوهش بین آنها توزیع شد. ابزار پژوهش در بخش کمی به وسیله پرسشنامه، شامل ۲۰۰ سئوالی پژوهشگر ساخته به دست آمده است. لازم به ذکر است که این پرسشنامه ۲۵۰ شاخص بوده است که پس از مصاحبه با خبرگان به ۲۰۰ شاخص تقلیل یافت. این پرسشنامه از طریق مطالعه عمیق کلیه تئوری‌ها، مدل‌ها، الگوها و یافته‌های ملی و جهانی توسط پژوهشگر به دست آمده است.

این بخش از تحقیق را ۳۰ نفر متخصص؛ شامل تعدادی از متخصصان مرحله قبل و تعدادی افراد خبره جدید تشکیل دادند. در این مرحله با درخواست ایمیل و یا مصاحبه حضوری از جامعه آماری خواسته شد که به عنوان گروه خبرگان روش دلفی پژوهش، طی دو مرحله پرسشنامه را بررسی، اعلام نظر و تکمیل نمایند. در نهایت با توجه به نظر خبرگان ۴ بعد، ۱۷ مولفه و ۲۰۰ گویه به دست آمد.

جامعه آماری مرحله کمی را همه مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران تشکیل می‌دهند. برای انتخاب نمونه در مرحله کمی نخست برای تعیین حجم نمونه، با توجه به این که واریانس جامعه را در اختیار نداریم، از جدول مورگان و کرجسی

جدول ۱- روایی و اعتبار ابعاد و مولفه‌های الگو:

آلفا کرونباخ	cvr	مؤلفه‌ها	آلفا کرونباخ	cvr	ابعاد
۰/۸۷	۰/۸۶	شایستگی ادراکی	۰/۸۶	۰/۸۱	شایستگی مدیریتی
۰/۸۵	۰/۸۷	سطح انگیزه			
۰/۸۶	۰/۸۲	دانش و مهارت قبلی			
۰/۸۷	۰/۸۷	شایستگی رهبری			
۰/۸۲	۰/۸۳	شایستگی ارتباطی	۰/۹۱	۰/۸۷	شایستگی اجتماعی
۰/۸۱	۰/۹۰	شایستگی کار تیمی			
۰/۸۶	۰/۸۴	شایستگی مدیریت افراد			
۰/۸۳	۰/۸۹	شایستگی دانش آموز مداری			
۰/۸۷	۰/۸۲	ویژگی شخصیتی	۰/۸۰	۰/۸۹	شایستگی فردی
۰/۸۴	۰/۸۸	شایستگی اخلاقی و ارزشی			
۰/۸۲	۰/۸۹	ویژگی های اختصاصی			
۰/۸۶	۰/۸۶	محیط کاری	۰/۸۵	۰/۹۱	جذب
۰/۸۷	۰/۸۳	جو پژوهشی			
۰/۸۴	۰/۸۷	جو تدریس و آموزش			
۰/۸۲	۰/۸۶	توسعه حرفه ای و شخصی			
۰/۸۳	۰/۸۲	شرایط کاری			
۰/۸۹	۰/۸۹	برند و شهرت مدرسه			

حاضر در پژوهش ۶۹ نفر و تعداد مدیران مرد حاضر در پژوهش ۶۵ نفر هستند.

یافته‌های استنباطی:

برای کشف و شناسایی و جذب مدیران مدارس دوره ابتدایی از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی استفاده گردید. پیش از انجام آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، آزمون شاخص کفایت نمونه‌گیری کایزر، مایر و اولکین (KMO^۱) و آزمون بارتلت^۲ انجام شد. با توجه به این که مقدار آزمون کایزر، مایر و اولکین، ۰/۸۴ به دست آمد، بنابراین قضاوت در مورد آن در حد خوب گزارش شده است و نشان داد که حجم نمونه برای انجام تحلیل عاملی مناسب است. همچنین با توجه به مقدار مجذور کای و سطح معناداری آزمون کروییت بارتلت ($P < 0/01$) و $(X^2 = 1988/355)$ ، می‌توان چنین نتیجه گرفت که بین سوالات همبستگی وجود دارد. از این رو ادامه و استفاده از سایر مراحل تحلیل عاملی جایز است.

"برآورد اولیه میزان اشتراک" هر متغیر، نشانگر آن بود که مقادیر تمامی آن‌ها برابر با یک است. "واریانس عامل مشترک"، نشان‌دهنده همبستگی با عامل است. در منابع مختلف، ملاک پذیرش همبستگی مشترک سوالات برابر با ۰/۳ و ۰/۵ گزارش شده است. در تحقیق حاضر ملاک پذیرش، بر مبنای ۰/۵۰ تعیین گردید.

در این مرحله پژوهشگر شاخص‌های شمارش شده را در قالب مؤلفه‌های سازنده و به شرح زیر مقوله‌بندی نموده است. ۱۷ مؤلفه طی فرآیند کدگذاری محوری شناسایی شدند. از بین گویه‌های به دست آمده در مرحله کدگذاری باز، ۳ گویه مؤلفه شایستگی ادراکی، ۳ گویه مؤلفه

مرحله دوم (فاز کمی) مطالعه به صورت کمی و از پرسشنامه محقق ساخته مرحله قبل به عنوان ابزار جمع آوری اطلاعات استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری KMO، برای تعیین کفایت نمونه‌گیری، از تحلیل عاملی اکتشافی و برای شناسایی مؤلفه‌ها، از تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین روایی سازه، از آزمون خوبی (نیکویی) برازش، برای بررسی تناسب مجموعه داده‌ها و از ضریب آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی درونی، در نرم افزارهای آماری SPSS نسخه ۱۸ و LISREL استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش:

یافته‌های توصیفی:

جدول ۲- توصیف ویژگی‌های مصاحبه

شوندگان در فاز کیفی و کمی پژوهش:

متغیر شاخص	فراوانی	درصد	
تعداد مصاحبه شوندگان	۳۰	-	
سطح تحصیلات	کارشناسی و پایین‌تر	۵۸	۴۳/۲۸
	کارشناس ارشد	۷۱	۵۲/۹۹
	دکتری و بالاتر	۵	۳/۷۳
سابقه کار	تا ۱۵ سال	۵۳	۳۹/۵۵
	۱۶ تا ۲۵ سال	۶۹	۵۱/۴۹
	۲۶ سال به بالا	۱۲	۸/۹۶
جنسیت	مرد	۶۵	۴۸/۵۱
	زن	۶۹	۵۱/۴۹

یافته‌های توصیفی در بخش کمی نشان داد که ۵۸ نفر از شرکت کنندگان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و پایین‌تر، ۷۱ نفر دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و ۵ نفر دارای مدرک دکتري و بالاتر هستند. همچنین ۵۳ از شرکت کنندگان تا ۱۵ سال سابقه، ۶۹ از شرکت کنندگان تا ۱۶ تا ۲۵ سال و ۱۲ از شرکت کنندگان، دارای سابقه ۲۶ سال به بالا هستند. تعداد افراد زن

1 - Kaiser-Meyer-Oklin Measure of Sampling

Adequacy

2 - Bartlett's Test of Sphericity

مؤلفه‌ها و ابعاد	میانگین	کجی	کشیدگی
شایستگی مدیریتی	۵/۴۹	-۱/۲۷۴	۱/۸۰۹
شایستگی اجتماعی	۵/۴۵	-۱/۰۲۰	۲/۰۳۹
شایستگی فردی	۵/۳۵	-۰/۵۱۲	۱/۱۸۰
جذب	۵/۳۲	-۱/۴۷۴	۱/۵۷۵
شایستگی ادراکی	۵/۱۸	-۱/۹۰۴	۱/۱۷۹
شایستگی رهبری	۵/۱۲	-۰/۴۲۷	۲/۸۲۰
شایستگی تصمیم‌گیری	۵/۹۳	-۱/۱۴۲	۲/۴۳۵
شایستگی اجرایی	۴/۷۸	-۱/۶۵۱	۲/۵۱
شایستگی ارتباطی	۵/۴۹	-۱/۲۴۴	۲/۱۸۳
شایستگی کار تیمی	۵/۳۵	-۱/۱۷۴	۱/۳۹۰
شایستگی مدیریت افراد	۵/۳۴	-۱/۷۱۴	۲/۵۴
شایستگی دانش آموز مداری	۵/۳۲	-۱/۱۵۰	۲/۲۹
ویژگی شخصیتی	۵/۲۵	-۱/۵۱۲	۱/۰۸۹
شایستگی اخلاقی و ارزشی	۵/۱۲	-۱/۳۵	۱/۷۷۰
ویژگی‌های اختصاصی	۵/۱	-۱/۱۵۰	۲/۰۱۹
محیط کاری	۵/۶۲	-۲/۳۱۴	۳/۷۶۹
جو پژوهشی	۵/۸۶	-۲/۰۵۰	۳/۰۳۹
جو تدریس و آموزش	۴/۹۱	-۰/۵۱۲	-۲/۰۸۹
توسعه حرفه‌ای و شخصی	۵/۵۲	-۲/۳۰۵	۲/۳۷۰
شرایط کاری	۵/۶۵	-۰/۴۷۴	۲/۵۷۵
برند و شهرت مدرسه	۵/۶۹	-۰/۹۰۴	۱/۱۷۹

با توجه به جدول ۳، در بین ابعاد الگو، «بعد شایستگی مدیریتی» با (۵/۴۹)، بالاترین میانگین و بعد «جذب» با (۵/۳۲) پایین‌ترین میانگین را به دست آورده است. در بین مولفه‌های الگو، بالاترین میانگین، مربوط به مولفه «شایستگی تصمیم‌گیری» با (۵/۹۳) و پایین‌ترین میانگین مربوط به مولفه «شایستگی اجرایی» (۴/۷۸) است. در این بخش نتایج به دست آمده از آزمون آماری تحلیل عاملی تأییدی به شرح جداول زیر گزارش شده است.

بعد شایستگی مدیریتی:

خروجی آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای بعد شایستگی مدیریتی، در قالب دو نمودار مقادیر استاندارد (standard) و مقادیر حالت معنی‌داری یا ضریب (t-value) در زیر ارائه شده است.

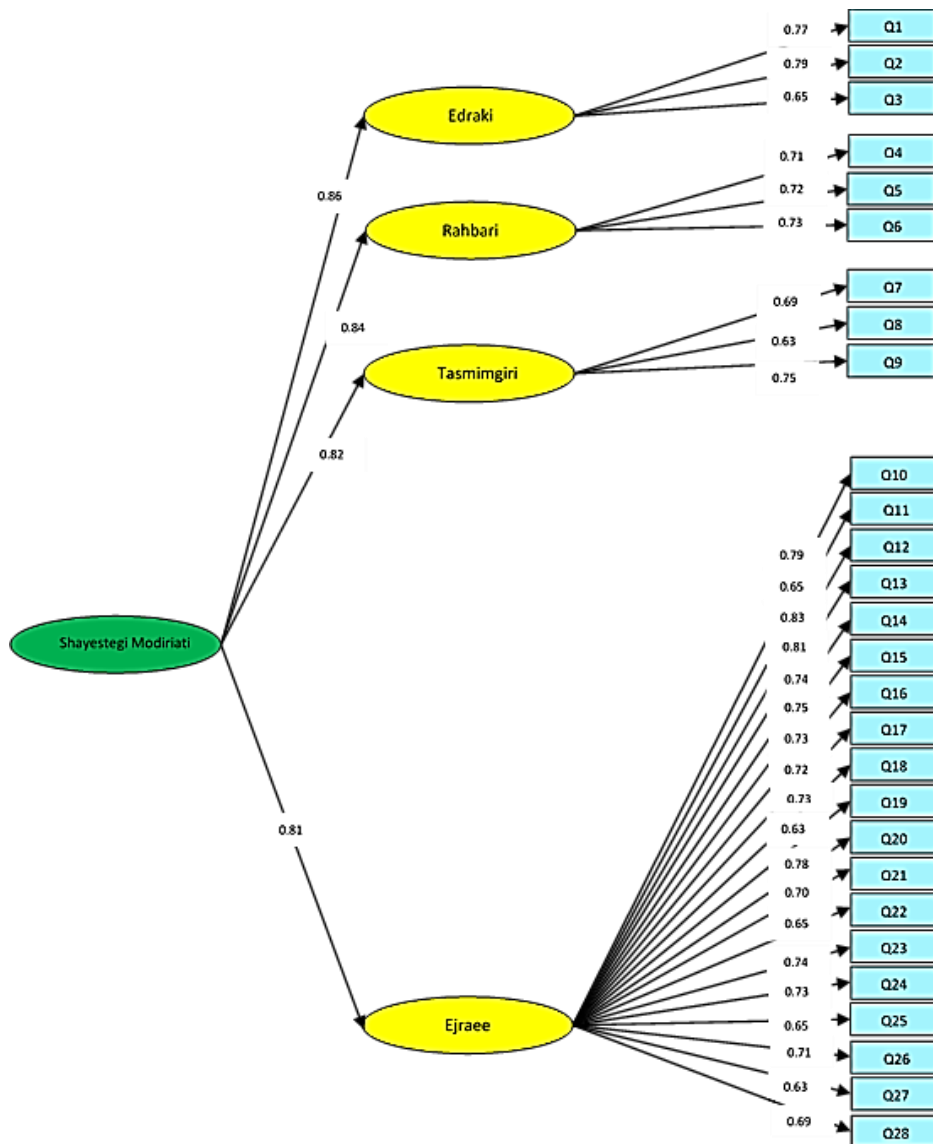
شایستگی رهبری، ۳ گویه مؤلفه شایستگی تصمیم‌گیری، ۱۹ گویه مؤلفه شایستگی اجرایی، ۴ گویه مؤلفه شایستگی ارتباطی، ۸ گویه مؤلفه شایستگی کار تیمی، ۴ گویه مؤلفه شایستگی مدیریت افراد، ۲ گویه مؤلفه شایستگی دانش آموز مداری، ۱۸ گویه مؤلفه ویژگی شخصیتی، ۲۰ گویه مؤلفه شایستگی اخلاقی و ارزشی، ۱۶ گویه مؤلفه ویژگی اختصاصی، ۳۲ گویه مؤلفه محیط کاری، ۴ گویه مؤلفه جو پژوهشی، ۲۱ گویه مؤلفه جو تدریس و آموزش، ۹ گویه مؤلفه توسعه حرفه‌ای و شخصی، ۱۴ گویه مؤلفه شرایط کاری، ۲۰ گویه مؤلفه برند و شهرت مدرسه، را تشکیل دادند. در این مرحله نتایج به دست آمده از مرحله کدگذاری محوری، در قالب یک فرم نیمه ساختاریافته از طریق مصاحبه و فن دلفی و پس از اشباع نظری در قالب جدول ۲ تدوین گردید.

جدول ۲- نتایج به دست آمده از کدگذاری انتخابی ابعاد مدل‌شناسایی و جذب مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران:

ابعاد	مؤلفه‌ها
شایستگی مدیریتی	شایستگی ادراکی
	سطح انگیزه
	دانش و مهارت قبلی
شایستگی اجتماعی	شایستگی رهبری
	شایستگی ارتباطی
	شایستگی کار تیمی
شایستگی فردی	شایستگی مدیریت افراد
	شایستگی دانش آموز مداری
	ویژگی شخصیتی
جذب	شایستگی اخلاقی و ارزشی
	ویژگی‌های اختصاصی
	محیط کاری
	جو پژوهشی
	جو تدریس و آموزش
	توسعه حرفه‌ای و شخصی
	شرایط کاری
برند و شهرت مدرسه	

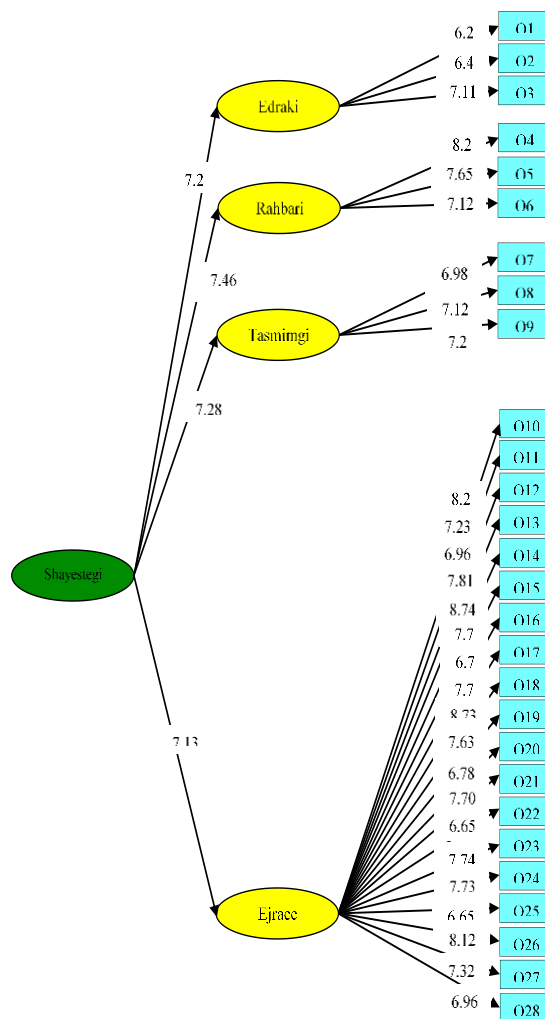
برای تلخیص مطالب، از روش‌های آماری توصیفی (میانگین، کجی و کشیدگی) استفاده شده است.

جدول ۳- شاخص‌های توصیفی عامل‌های پژوهش:



شکل ۱- مقادیر استاندارد بعد شایستگی مدیریتی

شکل ۱ نشان می‌دهد که رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) و بین مولفه‌ها (متغیر مشاهده شده) با بعد شایستگی مدیریتی (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مولفه‌ها و بعد شایستگی مدیریتی دارند.



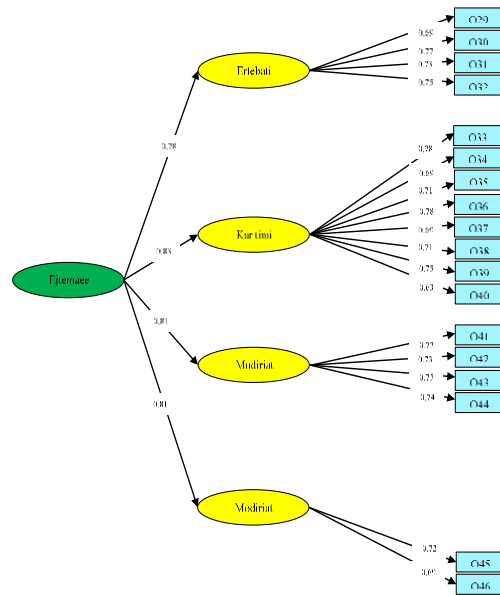
شکل ۲- مقادیر معناداری (ضرایب t-value) بعد شایستگی مدیریتی

(GFI) و شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (AGFA) نیز به ترتیب ۰/۹۰ و ۰/۸۷ به دست آمد که بعد شایستگی مدیریتی را تایید می‌کنند. جدول ۴- شاخص‌های نیکویی برازش بعد شایستگی مدیریتی:

میزان بدست آمده	دامنه قابل پذیرش	شاخص برازندگی
۱/۶۵	-	خی دو
۰/۰۰۱	کمتر از ۰/۰۵	سطح معنی داری
۲/۸۵	کمتر از ۳	نسبت خی دو به درجه آزادی
۰/۰۳	کمتر از ۰/۰۸	RMSEA
۰/۹۰	بزرگتر از ۰/۹	GFI
۰/۸۷	بزرگتر از ۰/۹	AGFA

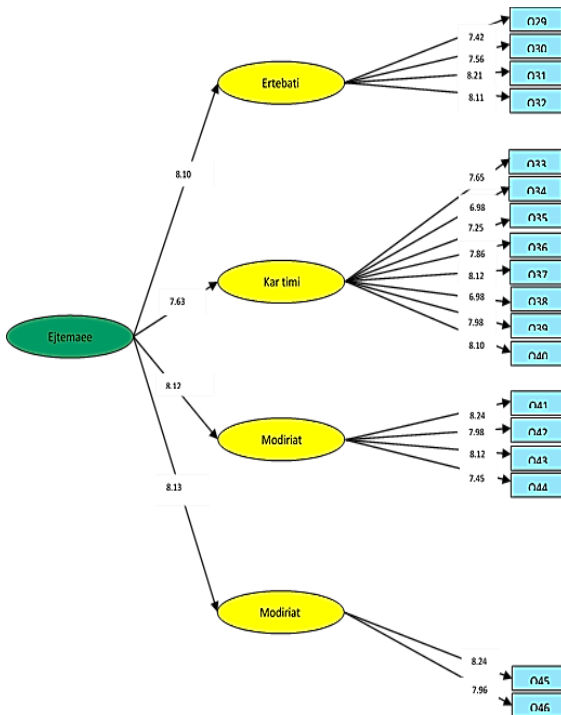
شکل ۲ معنی‌داری ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان را نشان می‌دهد. از آنجا که معنی داری در سطح ۰,۰۵ بررسی شده است، اگر میزان مقادیر یا ضرایب به دست آمده t-value خارج از بازه $\pm 1,96$ باشند، رابطه معنی دار است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که مقادیر t برای تمامی ارتباطات معنی دار هستند. پس از حذف خطاهای کوواریانس، بررسی شاخص‌های برازندگی نشان می‌دهند که این مدل، از برازش خوبی برخوردار است. نسبت خی دو به درجه آزادی ۲/۸۵ است. مقدار جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)، برابر با ۰/۰۳ است. سایر شاخص‌های برازندگی مانند شاخص نیکویی برازش

بعد شایستگی اجتماعی:



شکل ۳- مقادیر استاندارد بعد شایستگی اجتماعی:

شکل ۳ نشان می‌دهد رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) و بین مولفه‌ها (متغیر مشاهده شده) با بعد شایستگی اجتماعی (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مولفه‌ها و بعد شایستگی اجتماعی دارند.



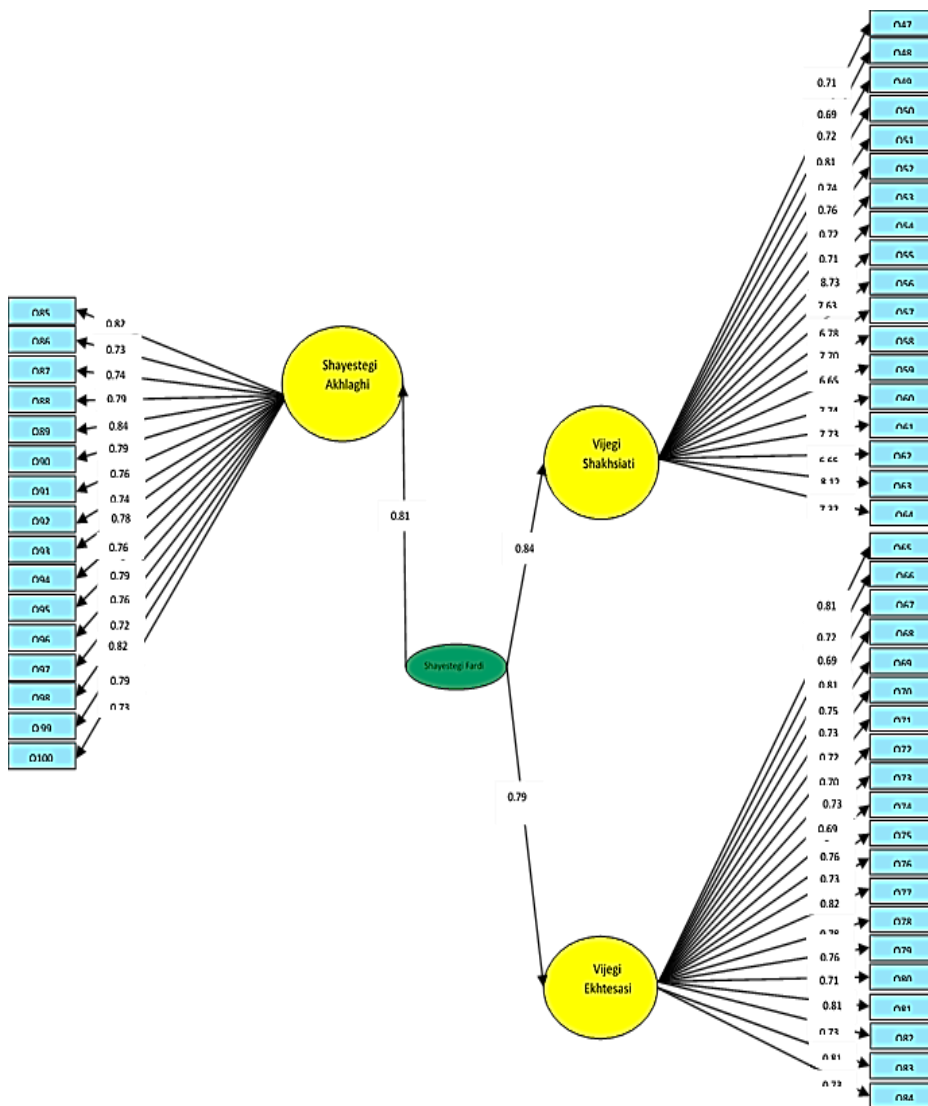
شکل ۴- مقادیر معناداری (ضرایب t-value) بعد شایستگی اجتماعی:

شکل ۴ معنی‌داری ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان را نشان می‌دهد. از آنجا که معنی‌داری در سطح ۰/۰۵ بررسی شده است، اگر میزان مقادیر یا ضرایب به دست آمده t-value خارج از بازه $\pm 1/96$ باشند، رابطه معنی‌دار است. نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که مقادیر t برای تمامی معنی‌دار هستند. پس از حذف خطاهای کوواریانس، بررسی شاخص‌های برازندگی نشان می‌دهند که مدل از برازش خوبی برخوردار است. نسبت خنثی دو به درجه آزادی ۲/۹۱ است. مقدار جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)، برابر با ۰/۰۶ است. سایر شاخص‌های برازندگی مانند شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (AGFA) نیز به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۸۰ به دست آمد که بعد شایستگی اجتماعی را تأیید می‌کنند.

جدول ۵- شاخص‌های نیکویی برازش بعد شایستگی اجتماعی:

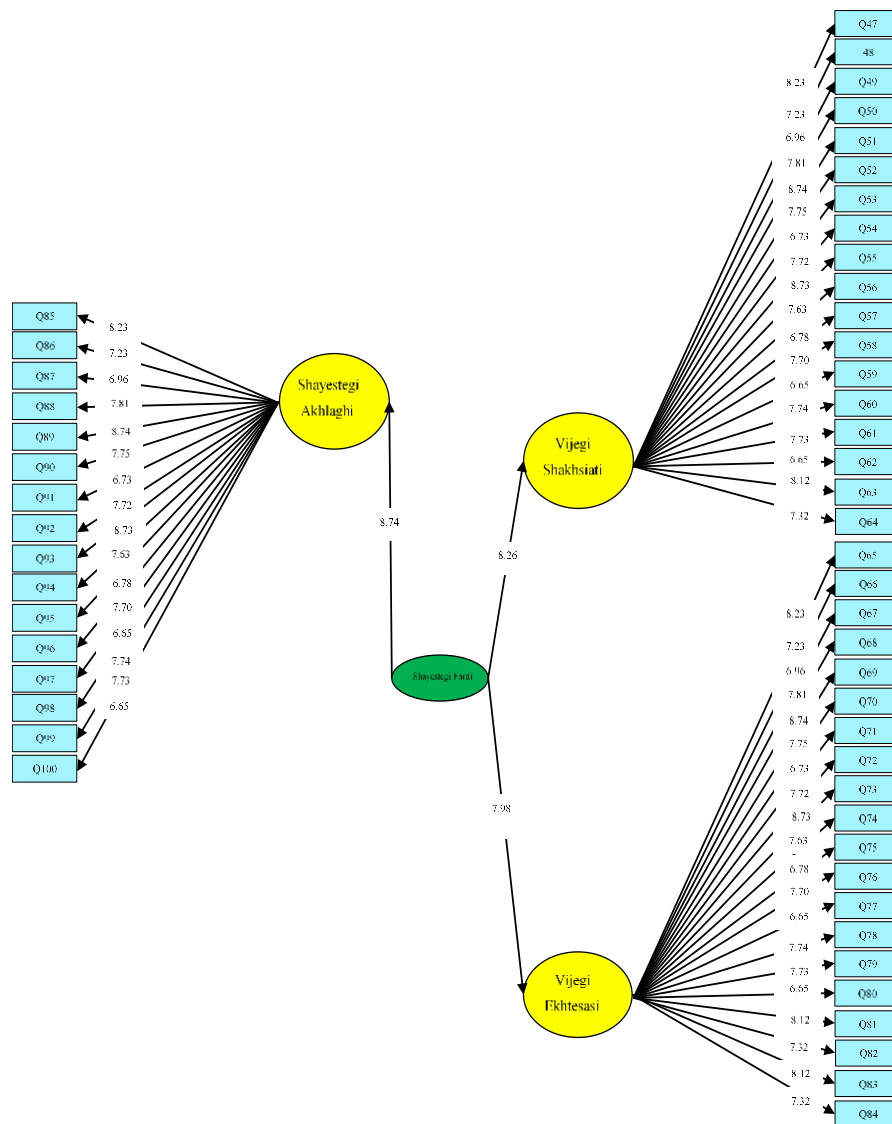
شاخص برازندگی	دامنه قابل پذیرش	میزان به دست آمده
خنثی دو	-	۲/۶۵
سطح معنی‌داری	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۰۱
نسبت خنثی دو به درجه آزادی	کمتر از ۳	۲/۹۱
RMSEA	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۶
GFI	بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۵
AGFA	بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۰

بعد شایستگی فردی:



شکل ۵- مقادیر استاندارد بعد شایستگی فردی:

شکل ۵ نشان می‌دهد رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) و بین مولفه‌ها (متغیر مشاهده شده) با بعد شایستگی فردی (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مولفه‌ها و بعد شایستگی فردی دارند.



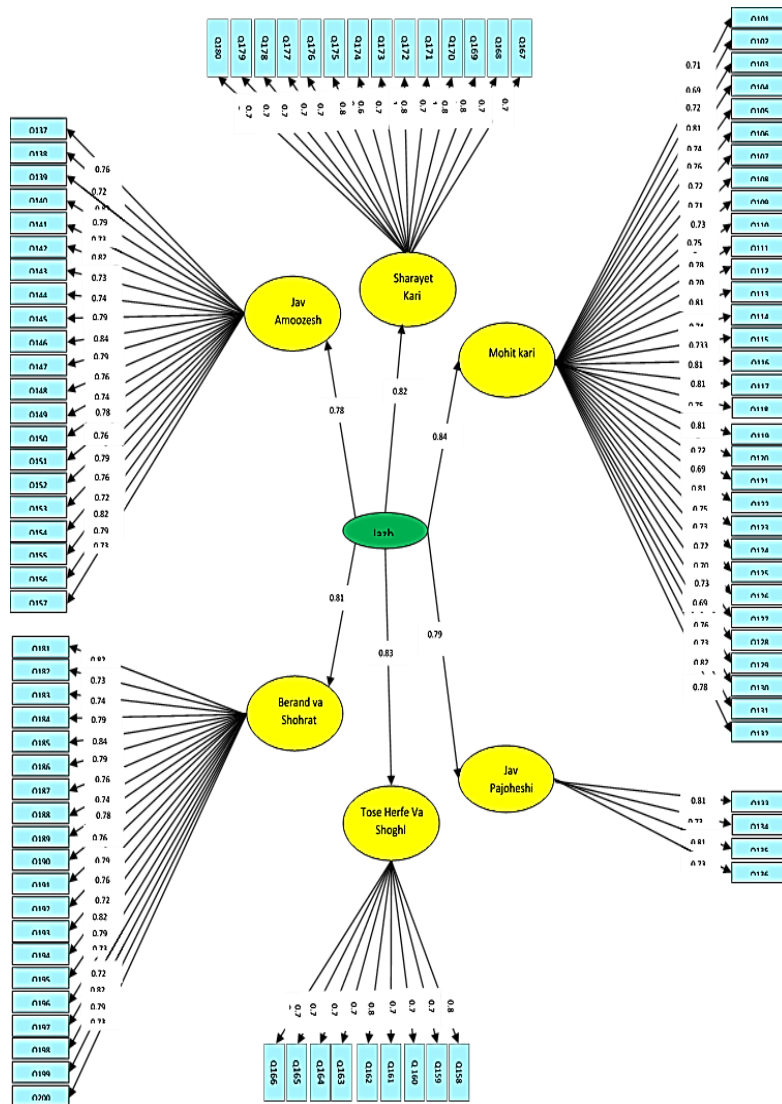
شکل ۶- مقادیر معناداری (ضرایب t-value) بعد شایستگی فردی:

برازش (GFI) و شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (AGFA) نیز به ترتیب ۰/۹۲ و ۰/۹۰ به دست آمد که بعد شایستگی فردی را تایید می کنند. جدول ۵- شاخص های نیکویی برازش بعد شایستگی فردی

شاخص برازندگی	دامنه قابل پذیرش	میزان به دست آمده
خی دو	-	۱/۸۸
سطح معنی داری	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۰۱
نسبت خی دو به درجه آزادی	کمتر از ۳	۲/۸۱
RMSEA	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۵
GFI	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۱
AGFA	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۰

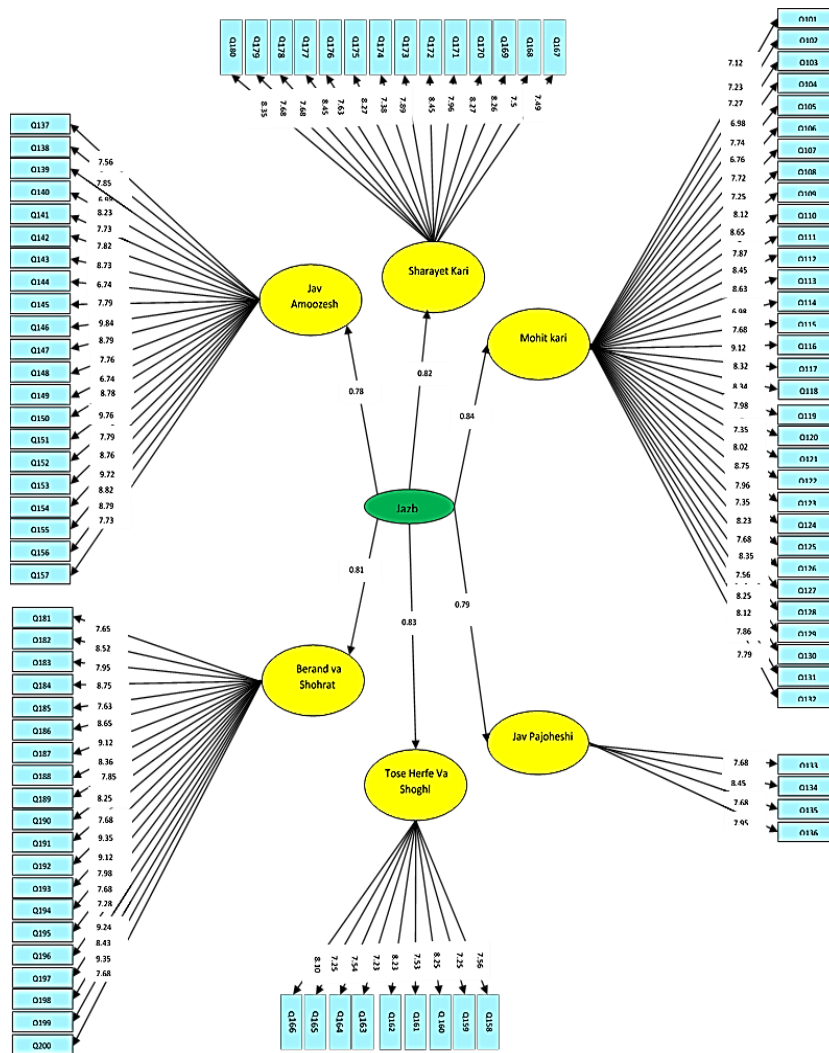
شکل ۶ معنی داری ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان را نشان می دهد. از آنجا که معنی داری در سطح ۰,۰۵ بررسی شده است، اگر میزان مقادیر یا ضرایب به دست آمده t-value خارج از بازه $\pm 1/96$ باشند، رابطه معنی دار است. نتایج بدست آمده نشان می دهد که مقادیر t برای تمامی ارتباطات معنی دار هستند. پس از حذف خطاهای کوواریانس، بررسی شاخص های برازندگی نشان می دهند که مدل از برازش خوبی برخوردار است. نسبت خی دو به درجه آزادی ۲/۸۱ است. مقدار جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)، برابر با ۰/۰۵ است. سایر شاخص های برازندگی مانند شاخص نیکویی

بعد جذب:



شکل ۷- مقادیر استاندارد بعد جذب:

شکل ۷ نشان می‌دهد رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) و بین مولفه‌ها (متغیر مشاهده شده) با بعد جذب (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مولفه‌ها و بعد جذب دارند.



شکل ۸- مقادیر معناداری (ضرایب t-value) بعد جذب:

جدول ۶- شاخص‌های نیکویی برازش بعد جذب:

میزان بدست آمده	دامنه قابل پذیرش	شاخص برازندگی
۱/۲۴	-	خی دو
۰/۰۰۱	کمتر از ۰/۰۵	سطح معنی داری
۲/۲۵	کمتر از ۳	نسبت خی دو به درجه آزادی
۰/۰۴	کمتر از ۰/۰۸	RMSEA
۰/۹۳	بزرگتر از ۰/۹	GFI
۰/۹۱	بزرگتر از ۰/۹	AGFA

پس از حذف خطاهای کوواریانس، بررسی شاخص‌های برازندگی نشان می‌دهند که مدل از برازش خوبی برخوردار است. نسبت خی دو به درجه آزادی ۲/۲۵ است. مقدار جذر میانگین

شکل ۸ معنی‌داری ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان را نشان می‌دهد. از آنجا که معنی داری در سطح ۰/۰۵ بررسی شده است، اگر میزان مقادیر یا ضرایب به دست آمده t-value خارج از بازه $\pm 1/96$ باشند، رابطه معنی‌دار است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که مقادیر t برای تمامی ارتباطات معنی‌دار هستند.

فعالیت‌هایی که در سازمان بر عهده او گذاشته شده است، لازم دارد و باید داشته باشد که خود متناظر بر عوامل و مواردی از قبیل؛ شایستگی‌های ادراکی، شایستگی رهبری، شایستگی تصمیم‌گیری و شایستگی اجرایی است. در این زمینه می‌توان گفت که یک مدیر در هنگام اجرای وظایف خود باید تفکر راهبردی و سیستمی داشته باشد. به این معنا که یک مدیر باید بتواند ویژگی‌ها و واقعیت‌های بازار و محیط را به درستی بشناسد و آنها را درک نماید، ویژگی‌ها و نقاط عطفی که در بازار و محیط وجود دارد را زودتر از دیگران کشف و درک نماید و برای پاسخگویی به این شرایط جدید آمادگی لازم و کافی را داشته باشد. فکر استراتژیک، مدیر را قادر می‌سازد که بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف موردنظر موثر است و کدام یک موثر نیست و چرا، و چگونه، عوامل موثر برای مشتری، ارزش می‌آفرینند؟ (عبدالله و مدکاسیم، ۲۰۱۱: ۱۲۳).

همچنین یافته‌های این پژوهش نشان داد در مرحله کدگذاری باز، ۱۸ گویه در قالب ۴ مولفه شایستگی ارتباطی، شایستگی کار تیمی، شایستگی مدیریت افراد و شایستگی دانش آموزمداری، بعد شایستگی اجتماعی را تشکیل دادند. شایستگی اجتماعی متشکل از چهار گروه مهارت‌های شناختی، رفتاری، هیجانی و انگیزشی است. شایستگی اجتماعی، نظام پیچیده‌ای از شناخت‌ها، انگیزه‌ها، توانایی‌ها، سنت‌ها، مهارت‌ها و نیز تجربه‌های اجتماعی است. برخی محققان شایستگی اجتماعی را داشتن مهارت‌های رفتار اجتماعی می‌دانند. شایستگی اجتماعی، بر پایه استعدادها، عاطفی و هیجانی شکل می‌گیرند. (بوش، ۲۰۱۳)

همچنین از بین گویه‌های به‌دست آمده در مرحله کدگذاری باز، ۵۳ گویه در قالب ۳ مولفه ویژگی شخصیتی، شایستگی اخلاقی و ارزشی و ویژگی اختصاصی، بعد شایستگی فردی را تشکیل دادند. شایستگی فردی، به تمامی توانایی‌ها و قابلیت‌هایی که یک مدیر برای انجام دادن

مجذورات خطای تقریب (RMSEA)، برابر با ۰/۰۴ است. سایر شاخص‌های برازندگی مانند شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (AGFA) نیز به ترتیب ۰/۹۳ و ۰/۹۱ به‌دست آمد که بعد جذب را تایید می‌کنند.

بحث و نتیجه‌گیری:

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی شناسایی و جذب مدیران مدارس دوره ابتدایی شهر تهران انجام شد. الگوی مزبور که به‌وسیله خبرگان، اعتباریابی شده است، شامل ۴ بعد شایستگی مدیریتی، شایستگی اجتماعی، شایستگی فردی و جذب و ۱۷ مؤلفه شایستگی ادراکی، شایستگی رهبری، شایستگی تصمیم‌گیری، شایستگی اجرایی، شایستگی ارتباطی، شایستگی کار تیمی، شایستگی مدیریت افراد، شایستگی دانش آموزمداری، ویژگی شخصیتی، شایستگی اخلاقی و ارزشی، ویژگی‌های اختصاصی، محیط کاری، جو پژوهشی، جو تدریس و آموزش، توسعه حرفه‌ای و شخصی، شرایط کاری و برند و شهرت مدرسه می‌شود. به این ترتیب نخستین یافته پژوهش حاضر، شناسایی الگوی شناسایی و جذب مدیران مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران با ۴ بعد و ۱۷ مؤلفه است.

در بعد کمی الگوی مزبور با تجزیه و تحلیل نظرات کاربران (مدیران مدارس دوره ابتدایی شهر تهران) به کمک تحلیل عاملی تاییدی با ۴ بعد، ۱۷ مولفه و ۲۰۰ شاخص مورد تایید قرار گرفت. نتایج به دست آمده با نتایج پژوهش‌های افجه‌ای و همکاران (۱۳۹۳)، مرزوقی، ترک‌زاده و پیروی‌نژاد (۱۳۹۴)، بوش (۲۰۱۳) و دی و سامونز (۲۰۱۶) همسو است. از بین گویه‌های به‌دست آمده در مرحله کدگذاری باز، ۲۸ گویه در قالب ۴ مؤلفه شایستگی ادراکی، شایستگی رهبری، شایستگی تصمیم‌گیری و شایستگی اجرایی، بعد شایستگی مدیریتی را تشکیل دادند. شایستگی مدیریتی اشاره دارد به تمامی ویژگی‌ها و توانایی‌هایی که یک مدیر برای انجام وظایف و

محوریت کشورهای موفق در حوزه مدیریت آموزشی با رویکرد الگوهای شناسایی و جذب مدیران مدارس برای اصلاح و به‌روزرسانی مدل نهایی این پژوهش صورت گیرد.

پیشنهاد‌های عملی پژوهش:

۱. توسعه علمی و نظری موضوع توانمندسازی از طریق:
 - الف) تشکیل بانک اطلاعات شایستگی‌های مدیریتی در آموزش و پرورش به ویژه شهر تهران
 - ب) برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای آشنا کردن مدیران با توانمندی‌ها و شایستگی‌های موردنیاز در نظام آموزشی کشور
 - ج) برگزاری کارگاه‌های آموزشی در نظام آموزشی به منظور ترویج فرهنگ و دانش مرتبط با شایستگی و ایجاد آمادگی‌های لازم برای طراحی و استقرار نظام مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی (نظام شایسته سالار).
۲. نظام مند کردن الگوی به‌دست آمده، برای به‌کارگیری مدیران و ایجاد ضمانت اجرایی لازم برای آن
۳. طراحی و ایجاد مرکز سنجش و ارزیابی نیروی انسانی مبتنی بر ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی شناسایی شده
۴. یافته‌های این پژوهش می‌تواند مبنای مناسبی برای ارزیابی و سنجش توانمندی و شایستگی مدیران مدارس شهر تهران مبتنی بر الگوی مزبور باشد تا بتوان بر این اساس سیاست‌ها و برنامه‌های سازمان را ارتقا داد و اصلاح و بازنگری کرد.
۵. برای همه شایستگی‌های تعیین شده در الگوی مزبور، دوره آموزشی استاندارد در سه حوزه دانش، مهارت و نگرش طراحی شود تا افراد بر اساس سلسله مراتب در نظام آموزشی بتوانند توانمندی‌های لازم را کسب کنند.
۶. رتبه‌بندی مدیران و کارکنان مبتنی بر شاخص‌های طراحی شده صورت بگیرد.

بهبتر وظایف و اختیاراتش باید در خود داشته باشد اشاره دارد که این امر خود، به سه مقوله مولفه ویژگی شخصیتی، شایستگی اخلاقی و ارزشی و ویژگی اختصاصی مربوط می‌شود. در زمینه ویژگی‌های شخصیتی، عوامل و مواردی از قبیل: پشتکار و مسئولیت‌پذیری در زمان انجام وظایف محوله و بهره‌گیری از تمامی توان و قدرت خود برای انجام هرچه بهتر وظایف محوله از سوی سازمان، تعهد سازمانی نسبت به سازمان مطلوب خود و همچنین افراد و کارکنانی که در سازمان مشغول به فعالیت هستند را در بر می‌گیرد. (گرون، ۲۰۱۰: ۵۳). از بین گویه‌های به‌دست آمده در مرحله کدگذاری باز، ۹۹ گویه در قالب ۶ مولفه محیط کاری، جو پژوهشی، جو تدریس و آموزش، توسعه حرفه‌ای و شخصی، شرایط کاری و برند و شهرت مدرسه، بعد جذب را تشکیل دادند. بعد جذب نیز به تمامی عوامل و مؤلفه‌هایی که زمینه‌ساز رشد و گسترش سازمان در محیط می‌گردد و سبب شناخته‌شدن سازمان در بین دیگر سازمان‌ها می‌شود اشاره دارد که خود به ۶ عامل محیط کاری، جو پژوهشی، جو تدریس و آموزش، توسعه حرفه‌ای و شخصی، شرایط کاری و برند و شهرت مدرسه اشاره دارد. در این زمینه باید گفت که مواردی از قبیل؛ مکان جغرافیایی مدرسه و محله و ناحیه‌ای که مدرسه در آن قرار دارد، وجود فرصت‌های شغلی برای خانواده در شهری که مدرسه در آن واقع شده، زمینه ساز تمایل خانواده به حضور در آن شهر و ثبت نام در مدرسه مزبور می‌شود. از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به این موارد اشاره کرد: یکی از عواملی که ممکن است در نتایج پژوهشگر نوعی خطای یک طرفه وارد کند، عدم دقت آزمون در پاسخگویی است. همچنین یکی از عواملی که ممکن است در نتایج پژوهشگر نوعی خطای یک‌طرفه ایجاد نماید، مقاومت مدیران در زمینه اجرای پرسشنامه مذکور بود. پیشنهاد می‌گردد انجام مطالعات تطبیقی با

منابع و مآخذ:

4. Abdullah, J. B., & Md Kassim, J. (2011). Instructional Leadership and Attitude Towards Organizational Change Among Secondary Schools Principal in Pahang, Malaysia. *Procedia- Social and Behavioral Sciences Journal*, 15: 3304–3309.
5. Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34(5), 806-818.
6. Azeiteiro, U. M., Bacelar-Nicolau, P., Caetano, F. J. P., & Caeiro, S. (2014). Education for sustainable development through e-learning in higher education: experiences from Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 11(2): 226.
7. Berry, T., Sloper, M., Pickar, H., & Talbot, H. (2016). Aligning Professional Development to Continuous Quality Improvement: A Case Study of Los Angeles Unified School District's Beyond the Bell Branch. *IJREE-International Journal for Research on Extended Education*, 4(1).
8. Bolam, R. (2004). Reflections on the NCSL from a Historical Perspective. *Educational Management, Administration and Leadership*, 32 (3), 251–267.
9. Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75.
10. Bush, T. (2008). From Management to Leadership: Semantic or Meaningful Change? *Educational Management, Administration and Leadership*, 36 (2), 271–288.
11. Bush, T. (2014). Instructional Leadership and Leadership for Learning: Global and South African Perspectives. *Education as Change*, 17 (S1), S5–S20.
12. Bush, T., and D. Glover. (2014). Distributed Leadership in Action: Leading High Performing Leadership Teams in English Schools. *School Leadership & Management*, 32 (1), 21–36.
13. Day, Christopher. Sammons, Pamela. (2016). *Successful school leadership*. Education Development Trust. The University of Nottingham.
۱. افجه‌ای، سیدعلی اکبر. بانسی، عبدالله. خسروپناه، عبدالحسین. امیری، مقصود. (۱۳۹۳). طراحی الگوی رهبری اثربخش سازمانی به استناد سیره پیامبر اسلام (ص). *مطالعات راهبردی بسیج*، ۱۷(۶۴): ۲۶-۵.
۲. رجب‌زاده، راضیه. لسانی، مهدی. مطهری‌نژاد، حسین. (۱۳۹۶). رابطه درک مهلمان از رفتارهای رهبری آموزشی مدیر با اثربخشی و نگرش آن‌ها نسبت به تغییر سازمانی. *فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۵: ۳۸.
۳. مرزوقی، رحمت‌اله. ترک‌زاده، جعفر. پیروی نژاد، زینب. (۱۳۹۴). تدوین و اعتباریابی الگوی رهبری معنوی اسلامی در سازمان از منظر نهج البلاغه. *پژوهشنامه نهج البلاغه*، ۳(۱۲): ۷۰-۴۳.

14. Goodman, J.K., & Malkoc, J. (2012). Choosing here and now versus there and later: the moderating role of psychological distance on assortment size preferences, *J. Consum. Res.*, 39 (4), 751–768.
15. Gronn, P. (2010). Where to Next for Educational Leadership? In *The Principles of Educational Leadership and Management*, edited by T. Bush, L. Bell, and D. Middlewood, 70–85. London: Sage.
16. Harris, A. (2010). Distributed leadership: Evidence and implications, in T. Bush, L. Bell and D. Middlewood, (eds), *The Principles of Educational Leadership and Management*, 2nd end, London: Sage.
17. Hashim, A. K., Strunk, K. O., & Dhaliwal, T. K. (2018). Justice for all? Suspension bans and restorative justice programs in the Los Angeles Unified School District. *Peabody Journal of Education*, 93(2), 174-189.
18. Ho, C. K., Ke, W., & Liu, H. (2014). Choice decision of e-learning system: Implications from construal level theory. *Information & Management*, 10(61), 223-227.
19. Law, E., M. Galton, and S. Wan. (2010). Distributed Curriculum Leadership in Action: A Hong Kong Case Study. *Educational Management, Administration and Leadership*, 38 (3), 286–303.
20. Scott, Geoff. (2015). *School Leadership Capability Framework*. State of NSW, Department of Education and Training-Professional Learning and Leadership Development Directorate.
21. Strunk, K. O., Marsh, J. A., Hashim, A. K., Bush-Mecenas, S., & Weinstein, T. (2016). The impact of turnaround reform on student outcomes: Evidence and insights from the Los Angeles Unified School District. *Education Finance and Policy*, 11(3), 251-282.
22. Thibault, T., Gulseren, D. B., & Kelloway, E. K. (2019). The benefits of transformational leadership and transformational leadership training on health and safety outcomes. In *Increasing Occupational Health and Safety in Workplaces*. Edward Elgar Publishing.
23. Yukl, G. A. (2002). *Leadership in Organizations*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

