

## The Necessity to Establishing a Master's Programme of Educational Management at

**Hossein Khanifar**

Professor of Educational Management, Department  
of Educational Management, Farabi Campus,  
University of Tehran, Tehran, Iran.

**Younes Sahranavard  
Nashtifan**

Ph.D. in Educational Management, Allameh  
Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**Salahaddin Ebrahimi\***

Ph.D. in Educational Management, University of  
Tehran, Tehran, Iran

### Abstract

One of the main topics of the developed educational systems in the third millennium is the importance of the role of "educational management" in advancing the goals of education. Therefore, the educational principal as a "leader", "core" and "influential factor" in the school has a fundamental role in the quality of the implementation of educational programs and the advancement of educational goals. With these conditions, the current research was conducted with the aim of identifying the categories of necessity and importance of establishing a master's programme in management and educational leadership in Farhangian University. A qualitative method with a Grounded Theory approach was used to conduct the research. The study field was all experts, professors, educational management, and leadership specialists in education organization and Farhangian University, that 21 of them were interviewed using purposeful sampling and theoretical strategy. The research tool was semi-structured interview. The findings were analyzed and validated by three-step coding. According to the results of the research "Importance and Necessity: Career, Curriculum and Content Research" as the core category, "Education and learning strategies and programmes, resources and facilities, future research and foresight and providing and preparing human resources" as causal conditions, "Development in the curriculum and learning environment, needs assessment, requirements and organizational support and networking and interaction" as strategies, the categories of "University culture and climate and the group of students and professors" as a context, "Involvement of students and professors with problems related to the organizational field" as intervening conditions, and educational and organizational categories were raised as a result. Using the results of this research can be effective in improving the leadership and management of schools and the efficiency of the educational system.

**Keywords:** Educational management, Master's programme, Farhangian University

\*Corresponding Author: S.ebrahimi@ut.ac.ir

**How to Cite:** Khanifar, H., Sahranavard Nashtifan, Y., & Ebrahimi, S. (2023). The Necessity to Establishment a Master's Course of Educational Management. *Quarterly of Research on Educational Leadership and Management*, 6(24), 47-81. doi: 10.22054/jrlat.2023.71700.1641



## ضرورت ایجاد دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی

حسین خنیفر

استاد رشته مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، پردیس فارابی  
دانشگاه تهران، تهران، ایران

یونس صحرانورد نشتیفان

دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

صلاح‌الدین ابراهیمی\*

دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### چکیده

یکی از مباحث عمده نظام‌های توسعه یافته آموزشی در هزاره سوم اهمیت نقش «مدیریت آموزشی» در پیشبرد اهداف تعلیم و تربیت است. لذا مدیر آموزشی به عنوان «رهبر»، «محور» و «عامل تأثیرگذار» در مدرسه در کیفیت اجرای برنامه‌های آموزشی و پیشبرد اهداف تعلیم و تربیت نقش اساسی دارد. با این شرایط پژوهش حاضر با هدف شناسایی مقوله‌های ضرورت و اهمیت تأسیس دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی در دانشگاه فرهنگیان انجام شد. برای انجام پژوهش از روش کیفی با رویکرد نظریه داده‌بنیاد استفاده گردید. میدان مطالعه، کلیه صاحب‌نظران، استادان و خبرگان مدیریت آموزشی در وزارت آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان بودند که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند و راهبرد نظری با ۲۱ نفر از آنها مصاحبه شد. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. یافته‌ها با کدگذاری سه‌مرحله‌ای تحلیل و اعتباریابی شد. طبق نتایج پژوهش «اهمیت و ضرورت: شغلی، برنامه درسی و محتواپژوهی» به عنوان مقوله محوری، «استراتژی‌ها و برنامه‌های آموزش و یادگیری، منابع و امکانات، آینده‌پژوهی و آینده‌نگری و تأمین و آماده‌سازی نیروی انسانی» به عنوان شرایط علی، «تحول در برنامه درسی و محیط یادگیری، نیازسنجی، الزامات و پشتیبانی سازمانی و شبکه‌سازی و تعامل» به عنوان راهبردها، مقوله‌های «فرهنگ و جو دانشگاه و گروه دانشجویان و اساتید» به عنوان بستر، «درگیری دانشجویان و اساتید با مشکلات مربوط به رشته سازمانی» به عنوان شرایط مداخله‌گر و مقوله‌های آموزشی و سازمانی به عنوان پیامد مطرح شدند. استفاده از نتایج این پژوهش می‌تواند در بهبود وضعیت مدیریت مدارس و کارآمدی نظام آموزشی مؤثر واقع شود.

کلیدواژه‌ها: مدیریت آموزشی، دوره کارشناسی ارشد، دانشگاه فرهنگیان.

## مقدمه

در دنیای رقابتی امروز که سازمان‌ها در پی کسب بیشترین مزیت رقابتی هستند، تحقق اهداف سازمان‌ها در گروی افراد لایق و توانایی است که با مدیریتی شایسته بتوانند انتظارات سازمان را برآورده سازند (خنیفرو و همکاران، ۱۳۹۸). رقابت‌پذیری وضعیت کنونی و سرعت تغییرات، باعث فشار روزافزون بر مدیران برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده گردیده، به طوری که دستیابی به این اهداف بیش از هر چیزی به شایستگی مدیریتی مدیران بستگی دارد (Sparro et al., 2016). به دلیل پیچیدگی‌های عدیده موجود در زندگی انسان، حرکت به سوی تخصصی‌شدن کارها روند فزاینده‌ای یافته است (Hitt et al., 2016)؛ همین امر منجر به اقداماتی از سوی جوامع مختلف توسط فرهیختگان و اندیشمندان گردیده است، تا انسان امروزی را از مسائل فراروی خویش سر بلند بیرون آورند. در همین زمینه علم مدیریت به عنوان یک حوزه تخصصی یکی از مهم‌ترین علوم عصر حاضر محسوب می‌شود و اهمیت روزافزون یافته است (عبداللهی و همکاران، ۱۳۹۴). یکی از شاخه‌های مدیریتی که در نظام‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی اثری عمیق و نافذ دارد، مدیریت در آموزش و پرورش است. این نیاز، به ویژه در نظام‌های آموزش و پرورش که تماماً متعلق به نیروی انسانی است اهمیت بسیار دارد، زیرا آموزش و پرورش نقش اساسی در گردش امور جوامع انسانی و تداوم و بقای آن برعهده دارد (جوانبخت، ۱۳۹۹).

مدیریت آموزشی<sup>۱</sup>، به عنوان زمینه‌ای از مطالعه و عملکرد آموزش خدمات عمومی، دارای سابقه‌ای طولانی و برجسته در سطح بین‌الملل است (Murphy & Seashore, 1999؛ Oplatka, 2009؛ Boyan, 2019). مدیریت آموزشی یکی از گرایش‌های علوم تربیتی<sup>۲</sup> است که در چند دهه اخیر به لحاظ کمی رشد بسیار زیادی داشته و اغلب دانشکده‌های علوم تربیتی به تأسیس و اجرای دوره‌های ارشد و دکتری این رشته پرداخته‌اند (باقری و علم‌الهدی، ۱۳۹۹). بنابراین رشته مدیریت آموزشی یکی از رشته‌های با قدمت و پرطرفدار در مجموعه علوم تربیتی است که در بسیاری از دانشگاه‌های معتبر دولتی و غیر دولتی دانشجویان زیادی را مجذوب خود و جایگاه ویژه‌ای بین اجتماع علمی حوزه علوم تربیتی کسب کرده است (زین‌آبادی و بابان‌آبادی، ۱۳۹۶). با این حال مدیریت آموزشی به عنوان قلمرو مطالعاتی یا دانشگاهی در پیشینه خود از یک دوره کارآمد و موفقیت‌آمیز

---

1. educational management

2. educational sciences

برخوردار بوده است؛ به گونه‌ای که دامنه دانش و پژوهش در این رشته، آن را به یکی از رشته‌های پر بار علوم تربیتی در دانشگاه‌های برتر جهان مبدل ساخته است (عباس‌پور، ۱۳۹۲). باید اذعان داشت، از میان انواع مدیریت‌ها مدیریت بر سازمان‌های آموزش و پرورش، دشوارترین، ظریف‌ترین و مؤثرترین هنر و دانش زمان به شمار می‌رود. تمایز و منحصر به فرد بودن در هدف است، که این رشته را از سایر رشته‌های موازی به ویژه در علوم اداری جدا می‌کند (حسینقلی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). همچنین ماهیت میان‌رشته‌ای مدیریت آموزشی یکی از نقاط قوت برجسته این رشته است (پاکدامن ساران و همکاران، ۱۳۹۹). در هر صورت مسئولیت اصلی مدیریت آموزشی این است که سازمان‌های مدارس را با توجه به سیاست‌های آموزشی و همچنین سیستم مدیریت و مدیریت آموزشی، به طور کارآمد اداره کنند (Sirisookslip et al., 2015). به معنای خاص مدیریت آموزشی: راهنمایی، مددکاری و ایجاد محیط مناسب برای فعالیت آموزشی می‌باشد (رحیمی‌نژاد، ۱۳۹۹). کانون توجه مدیریت آموزشی و عالی‌ترین هدف آن را می‌توان ارتقای اثربخشی آموزش و یادگیری در سطح سازمان یا واحد آموزشی دانست (حسینقلی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). مدیریت آموزشی یقیناً یک زمینه مطالعاتی و گفتمانی با معرفت‌شناسی‌های متنوع و غالباً متناقض است (Park, 2015). در کل نقاط قوت و فرصت‌ها نیز بر ماهیت میان‌رشته‌ای<sup>۱</sup>، کاربردی بودن و جامعیت این رشته و فرصت‌های کارآفرینی و مطالعاتی فراوان در این حوزه دلالت می‌نماید (پاکدامن ساران و همکاران، ۱۳۹۹).

در خصوص ضرورت توجه به مدیریت آموزشی و تربیت مدیر مدرسه باید اذعان داشت امروزه یک تغییر پارادایم در مدارس وجود دارد و مدیران مسئولیت اصلی اصلاح مدارس را بر عهده دارند (Moore, 2019). آن‌ها تأثیر بسزایی در تصمیم‌گیری در مورد ایجاد سازمان‌های سالم در مدارس دارند. نقش اصلی مدیر مدرسه<sup>۲</sup> گسترش علایق کلیه فراگیران و اعضای کارکنان است (Kwatubana et al., 2021). مدیران به عنوان حافظان<sup>۳</sup> نوآوری در مدارس تأثیر قابل توجهی در تبدیل شدن یا نشدن مدرسه به یک سازمان سالم دارند (Dadaczynski & Paulus, 2015). همچنین مدیر در ایجاد شرایط نوآوری و کاهش چالش‌های تغییر سازمانی که ممکن است مانع چنین پیشرفت‌هایی شود، نقشی اساسی دارد

---

1. Interdisciplinary

2. School principal

3. Gatekeeper

(Richardson et al., 2021). مدیران مدارس می‌توانند بر اعمال و تصمیمات سازمانی (نهادی) تأثیر گذارند تا چشم‌انداز فراگیر در تدریس را پشتیبانی و حفظ نمایند. (Biasutti & Concina, 2021) همچنین جو آموزشی یک مدرسه تحت تأثیر دیدگاه‌ها و ارزش‌های آموزشی مدیر آن قرار دارد (Fitzgerald & Radford, 2020). با این شرایط توجه به تربیت و توسعه حرفه‌ای مدیران به عنوان یک فعالیت تا اندازه‌ای چشم‌اندازهای مهمی را در خصوص تربیت و توسعه حرفه‌ای مدیران در محیط‌های همکارانه فراهم می‌کند (Liljenberg, 2021). مدیران مدارس مسئولیت‌های فوق‌العاده‌ای دارند. مدیران مدارس می‌توانند با توجه به قواعد اخلاقی رفتار مناسبی داشته باشند و اصول اخلاقی را برای نهادینه شدن در مدارس خود به عنوان مؤسسات فراهم کنند (Sunar & Tabancali, 2012). لذا نیاز به بهبود کیفی عملکردها و نتایج آموزش و پرورش ضرورت و اهمیت مدیریت آموزشی را آشکارتر کرده است، به نحوی که این علم، ضمن شکل‌گیری تدریجی، به سوی ایجاد ساختاری منظم و مرکب از نظریه‌ها، موضوعات، مفاهیم و مفروضات به پیش می‌رود (سرمدی و همکاران، ۱۳۸۸).

همکاری واقعی معلمان، به معنای کامل آن، به طور مثبت توسط مدیران ساخته می‌شود و به مقدار زیاد این موضوع یک ساختار نوظهور<sup>۱</sup> است که در یک فضای آموزشی بسط یافته است (Moynihan & Odonovan, 2021). امروزه مدیران مدارس به طور فزاینده‌ای به عوامل اصلی سیستم‌های مدرسه تبدیل شده‌اند. مسئولیت‌های آنها توسعه پیدا کرده است و آنها با پیچیدگی و تقاضای فزاینده‌ای برای رهبری اثربخش مدرسه مواجه هستند (Pont & The Organisation for Economic Cooperation & Development, 2008). آنها نقش مهمی در ارتقا ارزشیابی و کیفیت سیستماتیک وظایف مدرسه را بر عهده دارند (Hult et al., 2016). در هر صورت اگر مدیران مدارس یک جامعه دارای دانش و مهارت‌های کافی باشند، بدون تردید، نظام آموزشی نیز از اثربخشی، کارایی و اعتبار بالایی برخوردار خواهد بود (جوانبخت، ۱۳۹۹). هدف از تأسیس رشته مدیریت آموزشی، می‌تواند تربیت متخصصان و نیروی آموزش‌دیده به منظور بهره‌گیری از خدمات آنان در امور آموزشی و پژوهشی به ویژه در نظام آموزشی کشور در سطوح سیاست‌گذاری<sup>۲</sup> و برنامه‌ریزی کلان و نیز در سطوح اجرایی و خرد باشد (فرزانه،

1. emergent

2. policy making

زین آبادی و دارابی، ۱۳۹۶). بنابراین، تفکر نقادانه و مستمر پیرامون ضرورت و جایگاه مدیریت آموزشی، آن را تبدیل به علمی تخصصی و حرفه‌ای می‌کند که مبتنی بر رویکرد سیستمی و کل‌گرایی اجتماعی- فرهنگی به تعامل با محیط پیرامون می‌پردازد (باقری و علم‌الهدی، ۱۳۹۹).

باید اذعان داشت امروزه آموزش و بهسازی منابع انسانی<sup>۱</sup> به عنوان یکی از راهبردهای اصلی سازمان‌ها برای سازگاری مثبت با شرایط تغییر قلمداد می‌شود (علیمردانی و امیر فر، ۱۳۹۸). با این حال یکی از رسالت‌های مهم دانشگاه‌ها، تربیت نیروهای متخصص مورد نیاز جامعه است (عبدالهی و قدیمی، ۱۳۹۵). داشتن تخصص و دانش حرفه‌ای برای کاربران مدیریت آموزشی در مدارس، تنها راه جهت انجام یا اقدام به اصلاحات مدارس<sup>۲</sup> و بهبود و توسعه عملکرد آن خواهد بود (نعمتی و همکاران، ۱۳۹۹). در همین راستا تخصص مدیران باید شامل صلاحیت‌های حرفه‌ای مربوط به پداگوژی خاص، آموزش بین‌فرهنگی و رویکردهای فراگیر در تدریس باشد (Biasutti & Concina, 2021). انتقال از معلم به مدیر شایسته هم به دانش و هم به تجربه احتیاج دارد. لذا در یک محیط به طور فزاینده پیچیده، میزان دانش در مورد موضوعاتی که به مدرسه، برنامه درسی، سازمان، مدیریت، پیشرفت مدرسه و تغییرات اجتماعی مربوط می‌شوند، بشدت رشد می‌کند (Brauckmann et al., 2020).

بنابراین هرگونه بحث عمومی در خصوص مدیریت آموزشی متکی به ارزش و اهمیت تحصیلات است (Kradolfer & Geiss, 2016). بنابراین لازمه پیشبرد اهداف هر سازمان داشتن مدیران کاردان و شایسته است. امروزه نیاز سازمان‌های کشور و به ویژه آموزش و پرورش به مدیران آموزشی شایسته بیش از پیش احساس شده و به مسئله مهمی در اولویت‌های استخدامی و ارتقای شغلی آن سازمان‌ها بدل شده است (شمس‌مورکانی و معارف‌وند، ۱۳۹۴). زیرا تا نیروی انسانی متخصص و مدیران لایق و کارآمد وجود نداشته باشند از منابع مادی، انسانی و مالی استفاده مناسب به عمل نمی‌آید (جوانبخت، ۱۳۹۹). به هر حال در درونای امروز، دانشگاهی موفق است که پاسخگوی نیازهای واقعی جامعه باشد؛ دانشگاهی که بتواند دانش آموختگانی توانمند و کارآمد پرورش دهد؛ افرادی که هم بتوانند نیازهای نهادهای اجتماعی را تأمین کنند و هم به مثابه نوعی بازخورد، با استخدام در

---

1. improvement of human resources  
2. school reform

کادر مدیریت و نظریه‌پردازی، به تقویت چرخه‌های مؤثر پیشرفت و توسعه علم کمک کنند (خنیفر و رحمتی، ۱۳۹۵). با این تفاسیر همان‌طور که در مطالعات و پژوهش‌های مختلف داخلی و خارجی در خصوص جایگاه حساس و منحصر به فرد مدیریت آموزشی و تربیت مدیر آموزشی برای رده‌های مختلف سازمان آموزش و پرورش به خصوص مدارس اشاره شد، این پژوهش کیفی مبتنی بر راهبرد نظریه داده‌بنیاد با هدف شناسایی مؤلفه‌های اهمیت و ضرورت ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی با توجه به نیاز ملی، تجارب بین‌المللی و اسناد بالادستی و جذب، تربیت، بکارگیری و توسعه حرفه‌ای نیروهای بانگیزه، توانمند، متخصص و متعهد از طریق آزمون سراسری در دانشگاه فرهنگیان در پی پاسخ به این سؤال است که شرایط، راهبردها و پیامدهای لازم برای ایجاد این رشته در دانشگاه فرهنگیان کدامند؟

امروزه مبانی برنامه آماده‌سازی مدیران مدارس بر دانش عملی، حرفه‌ای و دانشگاهی استوار شده است (شیربگی، ۱۳۹۹). مدیران مدارس نقش مهمی در توسعه محیط یادگیری در مدرسه دارند که برای رضایت شغلی معلمان و یادگیری دانش‌آموزان مهم است (Skaalvik, 2020). به طور سنتی، نقش مدیر مدرسه را می‌توان به عنوان تأکید بر مسئولیت‌های اداری و مدیریتی مثل امور مالی مدرسه، تسهیلات، برنامه‌ها و کارکنان توصیف کرد (Hallinger et al., 2018). در طول دهه‌های گذشته، مسئولیت مدیران مدارس در بسیاری از کشورها به تمام جنبه‌های مدیریت مدرسه، از جمله یادگیری دانش‌آموزان، توسعه اهداف و چشم‌اندازها، ایجاد رویه‌های ارزیابی و ایجاد یک محیط یادگیری امن و تحریک‌پذیر گسترش یافته است (Møller & Ottesen, 2021)؛ Point (et al., 2018). وظایفی که مدیران مدارس باید انجام دهند متنوع و متعدد است. آن‌ها مسئول مدیریت مدرسه، هماهنگی و راهنمایی تدریس، شبکه‌سازی با شرکای خارجی و برقراری ارتباط با والدین هستند. علاوه بر این، آن‌ها معمولاً مسئول امور اداری و مالی، مدیریت کارکنان و از نظر قانونی مسئول همه مواردی هستند که در مدارس آنها بوجود می‌آیند. سرانجام، آن‌ها نقش تربیتی دارند. به طور کلی، آن‌ها برای انسجام بین روش‌های تعلیمی و یادگیری دانش‌آموزان، توسعه صلاحیت‌ها و مشخصات دانش‌آموختگی و ارزشیابی پاسخگو هستند (Beusaert et al., 2016). در سیستم مدارس غیرمتمرکز، مدیران تصمیم‌گیرنده، پاسخگو و مسئول مسائل مالی، بازاریابی، محیط کار و کارکنان

هستند (Liljenberg & Andersson, 2020). همچنین مدیران نقش مهمی در تسهیل، تقویت و حفظ همکاری‌ها و مشارکت‌ها دارند. همکاری‌ها و مشارکت‌ها سنگ بنای ارتقا سلامت مدارس است (Kwatubana et al., 2021). به هر حال نقش مدیران مدارس در ایجاد بهترین شرایط ممکن در مؤسسات‌شان برای ارتقا رشد حرفه‌ای در یک بافت بین‌فرهنگی است (Biasutti & Concina, 2021).

در سال‌های اخیر در ماهیت و مسئولیت‌های مدیران مدارس تغییر پارادایمی ایجاد شده است. اقتصاد نوظهور جهانی، تقاضای پاسخگویی، آگاهی و آمادگی دانش‌آموزان برای مقابله با چالش‌های آینده، رشد مدیران در توانایی‌های رهبری خود را ضروری کرده است (AlShehhi et al., 2020). به همین خاطر امروزه نقش و تأثیرگذاری رهبری مدیر در مدارس بسیار برجسته شده است (الشهی و همکاران، ۲۰۲۰) (AlShehhi et al., 2020). در مدارس فنلاند به عنوان یک کشور توسعه‌یافته نقش رهبری مدیر بسیار اساسی است و در نهایت آنها مسئول اقدامات مداوم در مدارس هستند (Lipiäinen et al., 2020). اقدامات مدیر مدرسه تأثیر مهمی در ارزیابی بازده‌های مختلف دانش‌آموزان دارد (Agasisti et al., 2020). گذشته از این رهبری مدیر برای ایجاد جوامع یادگیرنده ضروری است (duFour & Eker, 1998)، و بر نحوه کارکرد مدرسه و یادگیری دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد (Robinson et al., 2018). مدیران همچنین سعی می‌کنند با ایجاد تیم‌های اثربخش که امکان بحث‌های سالم در مورد عدم موفقیت را فراهم می‌کنند و نیز پرورش رهبرانی که چنین بحث‌های به طور بالقوه سخت را تسهیل می‌کنند، ظرفیت‌سازی کنند (Coviello & DeMatthews, 2021). در هر صورت عوامل مختلفی بر تدریس و یادگیری در محیط مدرسه تأثیر می‌گذارد و یکی از مهمترین عوامل رهبری مدیر است که می‌تواند یادگیری دانش‌آموزان را تحت تأثیر قرار دهد (Leithwood & Wahlstrom, 2008). مدیران مدارس به عنوان رهبران الهام‌بخشی شناخته می‌شوند که در زمینه شایستگی حرفه‌ای و اثربخشی مهارت پیدا کرده‌اند (AlShehhi et al., 2020). مدیر به عنوان رهبر مدرسه می‌تواند شرایط تغییر سازمانی را که به شکل‌گیری بافت یادگیری مدرسه کمک می‌کند، ایجاد کند (Kellar & Slayton, 2016). همین طور موفقیت یک مدرسه و دانش‌آموزان آن به ویژگی‌های رهبری مدیر آن بستگی دارد (Grobler, 2014). بنابراین بر اساس آگاهی از اهمیت رهبری مدرسه برای یادگیری دانش‌آموزان، آموزش و توسعه



حرفه‌ای<sup>۱</sup> برای مدیران باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد (Grissom & Harrington, 2010؛ Gurr & Drysdale, 2012).

نظر به این که مدیریت در دستگاه آموزش و پرورش از سطح مدرسه تا وزارتخانه نقش حیاتی و حساسی را در پیشبرد و تحقق اهداف آموزش و پرورش دارد، سرمایه‌گذاری در مورد تربیت مدیران رده‌های مختلف به ویژه مدیران مدارس بهترین و سودمندترین نوع سرمایه‌گذاری است. زیرا مهارت‌های مدیریتی اولین عامل در افزایش و یا کاهش بهره‌وری می‌باشد (جوانبخت، ۱۳۹۹). مدیران مدارس به عنوان رهبران آموزشی، مدیران پویایی‌های سازمانی و مدافعان معلمان فعالیت می‌کنند (Hitt & Tucker, 2016؛ Horng & Loeb, 2010). نقش مدیران در ایجاد مدارس مبتنی بر قاعده عدل و انصاف از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. به زبان ساده، رهبران مدارس ظرفیت رهبری تغییرات را دارند (Pollock & Briscoe, 2020).

مدیران مدارس مسئول ایجاد و حفظ انگیزه بالا و حمایت از کارکنان خود در توسعه مهارت‌های مورد نیاز برای تغییر موفقیت‌آمیز و هماهنگی فرآیندها و فعالیت‌ها و تشویق آن‌ها برای حفظ اقدامات و فعالیت‌های جدید هستند (Dadaczynski & Paulus, 2015). امروزه نقش مدیران مدارس در عملکرد معلمان و روحیه و دیگر متغیرهای نگرشی آنان که اثرات مستقیمی بر کیفیت تدریس و فرایند یاددهی-یادگیری خواهد داشت، بارزتر شده و توجه بیشتر متخصصان و سیاست‌گذاران آموزشی را به سمت پرورش مدیران و توجه به امور آنان را سبب می‌گردد (نعمتی و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین، مدیران مدارس با ارائه حمایت اجتماعی نقش مهمی در مقابله با فشار زمان و فرسودگی عاطفی معلمان دارند. این ممکن است با گوش دادن به مشکلات معلمان، تشویق آن‌ها، نشان دادن احترام یا کمک به تکمیل کار یا دیدن فرصت‌ها در شرایط سخت باشد (Maas et al., 2021). مدیران به رهبران مدارس می‌توانند زمینه مشارکت معلمان را فراهم کنند (Moynihan & O'Donovan, 2021). بنابراین، تبدیل شدن به یک مدیر موفق مدرسه، آغاز یک سفر طولانی و ناهموار است و این به معنی نیاز به سرمایه‌گذاری، تعهد و درگیری فکری و عاطفی است (Crow et al., 2017).

مدیران با برنامه‌ریزی و اجرای بهبود مدارس می‌توانند بر روی نتایج مدرسه و دانش‌آموزان تأثیر مثبت بگذارند. (Bickmore et al., 2021). وظیفه اخلاقی مدیران

مدارس اجرای مسئولیت‌های حرفه‌ای مانند صداقت، درستی و همیشه عمل صادقانه داشتن، کاربرد قواعد و مقررات مدیریتی منطبق با سیاست‌های آموزشی در مدرسه، محافظت و حمایت از حقوق انسانی و شهروندی، اجتناب از استفاده از موقعیت حرفه‌ای خود برای تأمین منافع سیاسی، اجتماعی و اقتصادی یا شخصی، پذیرش مسئولیت رفتارهای خود، حمایت از حرفه‌ای‌گرایی با انجام پژوهش برای حفظ استانداردها و افزایش اثربخشی مدیریتی است (Sunar, 2007 American Association of School Administrators,). به نقل از (Walker & Ko, 2011). لذا چنین مدیرانی می‌توانند در کارکنان ظرفیتی ایجاد کنند تا بتوانند به طور موفقیت‌آمیز برای تحقق مأموریت مدرسه و بر آوردن ملزومات اصلی کار کنند (والکر و کو، ۲۰۱۱) (Walker & Ko, 2011). گذشته از این چنین مدیرانی باعث فرایندهای بهتر، سازمان کارآمدتر، توجه به ارزیابی و تضمین کیفیت و مسائل دیگر در مدارس می‌شوند. قاعدتاً این مسئله به طور غیرمستقیم زمینه بهبود فعالیت‌های آموزشی را فراهم خواهد کرد (Agasisti et al., 2020).

#### پیشینه پژوهش

نتایج پژوهش زیرک (۱۳۷۶) نشان داد مدیران دارای کارشناسی مدیریت آموزشی نسبت به مدیران دانش‌آموخته سایر رشته‌ها عملکرد بهتری دارند (به نقل از نصر و معصومی، ۱۳۸۴). همچنین طبق مطالعه زین‌آبادی، فرزانه و دارابی (۱۳۹۷) اکثریت مدیران آموزشی عقیده داشتند که این رشته برای آن‌ها دستاوردهای مادی شامل افزایش میزان حقوق، ارتقاء شغلی، دریافت پست و غیره به همراه داشته است. همچنین تأثیر مثبت آن در زندگی شخصی و زندگی روزمره از جمله دستاوردهای معنوی آن است. گذشته از این تحصیل در این رشته به روش‌های مختلف منجر به ایفای بهتر شغل‌شان شده است.

همچنین Moynihan and ODonovan (2021) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که رهبران مدرسه فعالانه عمل مبتنی بر تشریک مساعی را به عنوان راهی برای یادگیری عمیق سازمانی و بهینه‌سازی نتایج مثبت و اثبات‌کننده برای معلمان و دانش‌آموزان‌شان مورد تأکید قرار می‌دهند. Arokiasamy و همکاران (2016) بر این باورند که یکی از عوامل اصلی رضایت شغلی معلمان مدارس، اعمال رهبری تحول‌آفرین مدیران مدارس است. چنین رهبری توانایی کارکردن و تأثیر گذاشتن بر معلمان را دارد تا در دستیابی به مأموریت و چشم‌انداز مدرسه با هم همکاری کنند. در همین راستا فرحبخش (۲۰۱۲) پی برد که مدیران

می‌توانند با تقویت خودآگاهی خود، کنترل هیجانات و روابطشان با دیگران و انگیزه‌هایشان، فضای علمی بهتری را در مدارس ایجاد کنند.

هم‌چنین Skott (2021) در مطالعه‌ای که در زمینه رهبری انجام داد متذکر شد که رهبری مدیران برای اعمال یک رویکرد کل‌نگر در مدرسه بسیار مهم است. رهبری مدیران برای رسیدگی به پیچیدگی فرآیند سازمانی ضروری است. یک مدیر آگاه و ماهر (چند وظیفه‌ای) عامل بسیار مهمی برای موفقیت مدرسه است. در همین راستا Grissom و همکاران (2013) و Leithwood و همکاران (2020) به این نتیجه رسیدند که رهبری آموزشی علاوه بر این که برای موفقیت سازمان مدرسه مهم است بلکه برای کیفیت آموزش و یادگیری نیز قابل توجه است. یافته‌های پژوهش Alazmi (2020) حاکی از این است که درک قوی یک مدیر مدرسه از جنبه‌های مربوط به رمزهای قانونی در چارچوب مدرسه مانع توانایی آنها در تصمیم‌گیری و هم‌چنین نبوغ آنها برای حل و فصل مسائل نمی‌شود، اما ساختار مفیدی را برای هدایت مؤثرتر وظایف آنها ارائه می‌دهد. Pogodzinski و همکاران (2012)، Tickle و همکاران (2011) در پژوهش‌هایی که انجام دادند دریافتند که مدیران با معلمان راضی و تازه کار از استراتژی‌های مشابهی در مدارس خود استفاده می‌کنند: آن‌ها به معلمان حجم کار قابل‌کنترلی واگذار می‌کنند، منابع کافی را در اختیار معلمان قرار می‌دهند، شبکه‌های ارشادگری را بین معلمان و مدیران ایجاد می‌کنند و فضای کاری امن و منظمی دارند. هم‌چنین Bandur (2018) در پژوهشی به این نتیجه رسید که مدیریت مدرسه محور باعث ظهور اختیار تصمیم‌گیری مدیران، حضور تصمیم‌گیری مشارکتی در مدارس و مشارکت بالای شورای مدرسه برای آموزش و یادگیری بهتر می‌شود.

با توجه به نتایج مثبت پژوهش‌های فوق‌الذکر در خصوص مدیر مدرسه به عنوان عامل اثربخش و سازنده در فرایند آموزش و یادگیری، باید اذعان داشت که این نتایج و پیامدها در حیطه فعالیت مدیری حاصل خواهد شد که تسلط نسبی بر حوزه دانش حرفه‌ای مدیریت آموزشی داشته باشد تا بتواند با خلاقیت، نوآوری و تجربه لازم تسهیلگر فرایند آموزش و یادگیری در مدرسه باشد. چنین مدیر با دانشی زمینه‌چابکی، انطباق‌پذیری، پویایی و در نهایت ارتقای کیفی و کمی عملکرد مدرسه را با تشریک مساعی و مشارکت کارکنان فراهم خواهد نمود.

## روش

این پژوهش با استفاده از روش پژوهش کیفی و راهبرد نظریه داده‌بنیاد<sup>۱</sup> انجام گرفته است. با توجه به این که بافت نظام آموزشی کشورمان از نظر مدیریت، ساختار، فرهنگ و فضای حاکم بر آن منحصر به فرد است. لزوماً مبانی نظری مستخرج از پیشینه پژوهش با آن بافت نمی‌تواند هماهنگی داشته باشد. لذا با توجه به ماهیت اکتشافی روش کیفی گزینه مناسب برای این پژوهش می‌باشد. نظریه داده‌بنیاد که به منظور توسعه مجموعه‌ای از مفاهیم منسجم طراحی شده است از پدیده محوری مورد مطالعه (اهمیت و ضرورت دوره مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان) تبیین کاملی ارائه می‌دهد. در این پژوهش از رویکرد سیستماتیک Strauss and Corbin برای تحلیل داده‌ها استفاده شده است. جامعه پژوهش، کلیه صاحب‌نظران، استادان و خبرگان مدیریت آموزشی در آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان کشور بودند. در این روش کیفی، با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند<sup>۲</sup> مبتنی بر رویکرد نظری<sup>۳</sup> ۲۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. جمع‌آوری داده‌ها تا آنجا ادامه یافت که به اشباع نظری<sup>۴</sup> رسید. یعنی داده‌های حاصل از مصاحبه با شرکت‌کنندگان، اطلاعات جدیدی به فرایند پژوهش اضافه نمی‌کرد. برای انتخاب خبرگان از دو معیار کلی استفاده شد: الف) صاحب‌نظر بودن در حوزه مدیریت و رهبری آموزشی به عنوان حوزه‌ای علمی، ب) آشنایی علمی و عملی با دانشگاه فرهنگیان و آموزش و پرورش کشور.

جدول ۱. تعداد افراد نمونه در مصاحبه کیفی به تفکیک جنسیت، تحصیلات و پست سازمانی

تعداد	جنسیت
۱۵	مرد
۶	زن
تعداد	سطح تحصیلات
۴	فوق‌لیسانس
۱۷	دکتر
تعداد	رشته تحصیلی
۷	مدیریت آموزشی
۲	برنامه‌ریزی آموزشی

1. grounded theory
2. purposeful sampling
3. theoretical approach
4. theoretical saturation

تعداد	جنسیت
۲	برنامه‌ریزی درسی
۳	آموزش عالی
۲	تحقیقات آموزشی
۳	فلسفه تعلیم و تربیت
۲	روانشناسی تربیتی
تعداد	پست سازمانی
۱۱	هیئت علمی دانشگاه
۵	شاغل در وزارت آموزش و پرورش
۳	مدیر مدرسه
۲	معلم

با توجه به ساختار نظریه داده‌بنیاد، از روش کدگذاری باز<sup>۱</sup> و کدگذاری محوری<sup>۲</sup> و کدگذاری انتخابی<sup>۳</sup> در تحلیل و تفسیر یافته‌ها استفاده شده است. در مرحله کدگذاری باز، با مراجعه به کدهای اولیه استخراج شده از مصاحبه‌ها (کدگذاری نکات کلیدی)، کدهایی که به موضوعی مشترک اشاره داشتند، گروه‌بندی شدند و مفاهیم را ساختند و از مقایسه و طبقه‌بندی آن‌ها نیز مقوله‌ها تعیین شدند. در مرحله کدگذاری محوری، به منظور مرتبط کردن مقوله‌های اصلی به مقوله‌های فرعی، از الگوی پارادایمی استفاده شد تا شرایط علی، پدیده محوری، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها که اجزای کدگذاری محوری هستند، مشخص شوند. سپس از طریق کدگذاری انتخابی و بر اساس الگوی ارتباط شناسایی شده بین مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها در کدگذاری باز و محوری، مقوله‌ها به هم مرتبط شدند و نظام نظری مربوطه ارائه شد. ابزار پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختارمند بود. و برای اعتباربخشی به داده‌ها از روش بازخورد مشارکت‌کننده<sup>۴</sup> استفاده شد. برای محاسبه پایایی بازآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۴ روزه توسط پژوهشگر کدگذاری شد. نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها در زیر آمده است:

1. open coding
2. axial coding
3. selective coding
4. participant feedback

جدول ۲. محاسبه پایایی بازآزمون

ردیف	کد مصاحبه‌شونده	مجموع کدها در دو مرحله	تعداد کدهای مورد توافق	تعداد کدهای ناموافق	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	م ۴	۶۵	۲۹	۸	٪۸۹
۲	م ۹	۶۷	۲۶	۱۵	٪۷۸
۳	م ۱۶	۱۱۴	۴۳	۳۳	٪۷۵
	مجموع	۲۴۶	۹۸	۵۶	٪۸۰

نتایج حاصل از پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. محاسبه پایایی بین دو کدگذار

ردیف	کد مصاحبه‌شونده	مجموع کدهای دو کدگذار	تعداد کدهای مورد توافق	تعداد کدهای ناموافق	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	م ۴	۱۲۴	۴۹	۲۷	٪۷۹
۲	م ۹	۸۲	۲۹	۱۶	٪۷۱
۳	م ۱۶	۷۳	۳۰	۱۲	٪۸۲

### یافته‌ها

در این بخش اطلاعات حاصل از مصاحبه با ۲۱ نفر از خبرگان و استادان حوزه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان و آموزش و پرورش که شامل ۸۷ مفهوم است که تحت ۱۶ مقوله قرار گرفته‌اند، در زیر به تفکیک ارائه می‌شوند.

سؤال اول: مقوله اصلی اهمیت و ضرورت ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان چیست؟

مقوله محوری پدیده‌ای است که اساس و محور فرایند است. این مقوله همان عنوانی (نام یا برچسب مفهومی) است که برای چارچوب یا طرح بوجود آمده در نظر گرفته می‌شود (Strauss & Corbin, 1998). بر این اساس در پژوهش حاضر از میان مقوله‌های موجود " اهمیت و ضرورت شغلی، اهمیت و ضرورت برنامه درسی و اهمیت و ضرورت محتواپژوهی " به عنوان مقوله کانونی یا مقوله محوری مطرح شده‌اند.

جدول ۴. مقوله اصلی اهمیت و ضرورت ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
اهمیت و ضرورت شغلی	آمادگی شغلی		«مدیرانی که دانش آموخته رشته مدیریت و رهبری آموزشی هستند چون حیطة کاری آنها مشخص خواهد بود با توجه به دانش و تخصص خود بیشتر تجربه‌ورزی می‌کنند و بهره بیشتری از تجربیات خواهند برد» (۲، ۱۴).
	پژوهش محوری و پروژه‌محوری	ا	«در برنامه‌ریزی درسی سایر دانشگاه‌ها نوعی ساده‌اندیشی و کم‌توجهی به مدیریت مدرسه و آموزشگاه وجود دارد و فراگردهای مدیریت مدرسه بسیار ساده انگاشته شده است؛ برنامه درسی مدیریت و رهبری آموزشی نیازمند نگرش عمیق به انسان و دانش‌آموزان است» (۱۲).
	توسعه زمینه پژوهندگی در مورد مفهوم‌سازی و بهسازی مدیریت و رهبری آموزشی		«برای بهبود وضعیت مدیریت مدارس و آموزشگاه‌ها به کتب، مواد و محتوایی متناسب با شرایط و تغییرات امروزی نیاز است (۱)؛ مواد، محتوا و وسایلی غیر از آن چه در دانشگاه‌های معمول برای این رشته هست» (۱۹).
اهمیت و ضرورت برنامه درسی		مصاحبه‌های ۱، ۲، ۳، ۵، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۵ و ۱۸، ۲۰	
اهمیت و ضرورت محتوا پژوهی		مصاحبه‌های ۱، ۲، ۴، ۶، ۱۱، ۱۳، ۱۶؛ ۱۷، ۱۹	

سؤال دوم: شرایط علی<sup>۱</sup> و تأثیرگذار بر ضروریات ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت

1. causal conditions

و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان کدامند؟

شرایط علمی، رویدادهایی است که موقعیت‌ها، مباحث و مسائل مرتبط با پدیده را خلق می‌کنند و تا حدی تشریح می‌کنند که چرا و چگونه، افراد و گروه‌ها به این پدیده مبادرت می‌ورزند. در واقع، منظور از شرایط علمی، رویدادها یا اتفاقاتی هستند که بر این پدیده تأثیر می‌گذارند و منجر به بروز آن می‌شوند. از میان مقوله‌های موجود، «استراتژی‌ها و برنامه‌های آموزش و یادگیری، منابع و امکانات، آینده‌پژوهی و آینده‌نگری و تأمین و آماده‌سازی نیروی انسانی» به عنوان شرایط علمی معرفی شدند.

جدول ۵. شرایط علمی ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان

نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی	مصاحبه	مقوله‌های جزئی	مقوله اصلی
		رویکرد عملگرایی	
		:	
«برنامه رشته مدیریت و رهبری آموزشی باید عملگرا و مبتنی بر حل مسئله و منعطف باشد و در محیط واقعی مدرسه و مبتنی بر کاروری باشد (۳، ۵، ۸، ۱). بازخوردهای تصدیقی، اطلاعاتی و بینشی برای دانشجویان به همراه داشته باشد» (۱۰، ۱۲ و ۲۰).	مصاحبه‌های	۳، ۴، ۵، ۸،	استراتژی‌ها و برنامه‌های آموزش و یادگیری
		۱۰، ۱۲، ۱۴،	
		۱۷، ۱۸، ۲۰،	
		۲۱	
		کتابخانه و سیستم اطلاع‌رسانی	
«ایجاد رشته مدیریت و رهبری آموزشی نیاز به سیستم‌های کتابخانه‌ای دیجیتال، شبکه اینترنت، فضا و امکانات مناسب دارد...» (۱).	مصاحبه‌های	۱، ۲، ۳، ۵، ۶،	منابع و امکانات
		۷، ۹، ۱۱، ۱۳،	
		۱۴، ۱۵، ۱۶،	
		۱۹	
		ف	





ضرورت ایجاد دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی در دانشگاه فرهنگیان | خنیفر و همکاران | ۶۵

جدول ۸. راهبردهای ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
	حرکت از برنامه درسی تک‌وجهی به چندوجهی		
تحول در برنامه درسی و محیط یادگیری		۲، ۳، ۵، ۶، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۴، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱	«باید تغییراتی اساسی در برنامه و سرفصل‌های رشته ایجاد شود و بیشتر مبتنی بر محیط واقعی کار و مدیریت مشکلات و چالش‌های نوین و نیازهای روزافزون آموزشگاه و مدارس باشد» (۹، ۱۴).
	نیازسنجی تعداد نیروی کار		
نیازسنجی		۱، ۲، ۴، ۷، ۸، ۱۲، ۱۳، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۲۰، ۲۱	«ما به نیازسنجی قوی و مداوم برای توسعه صلاحیت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیران مدارس و آموزشگاه نیاز داریم که با توجه به محیط و شرایط همیشه متغیر است» (۱۵). «اول باید نیازهای آموزشی افراد توانمند برای مدیریت در امروز و آینده را مشخص کنیم» (۷).
	نیازسنجی آموزشی		
الزامات سازمانی و پشتیبانی		۲، ۵، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۹	«مدیران دانشگاه موفق و توانمند می‌توانند با مرشدیت و مربیگری تجارب موفق خود را به دانشگاه فرهنگیان و اساتید انتقال دهند» (۹). «ایجاد این رشته حمایت وزیر علوم و دولت را نیاز دارد ... و حمایت روانی اساتید و ترغیب آنها در

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
			بهبود رشته بسیار مهم است» (۱۶، ۲).
			شبکه‌سازی درون‌دانشگاهی
			«در سطح کارشناسی ارشد
			دانشجویان و اساتید باید با
		مصاحبه‌های	همدیگر ارتباطات حرفه‌ای و
		۱، ۳، ۴، ۶،	علمی داشته، تبادل افکار و
شبکه‌سازی		۹، ۱۰، ۱۱،	تجارب داشته، و با دیگر
و تعامل		۱۳، ۱۶، ۱۸،	خبرگان و متخصصان تسهیم
		۱۹، ۲۰، ۲۱	دانش داشته باشند» (۴، ۶، ۱۱، ۱۸ و ۲۱).

سؤال چهارم: شرایط زمینه‌ای ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان کدامند؟

شرایط زمینه‌ای، شرایطی هستند که راهبردها و اقدامات تحت آن به اداره پدیده می‌پردازند. یعنی محل حوادث و وقایع متعلق به پدیده‌اند. بستر نشانگر مجموعه شرایط خاصی است که در آن راهبردهای کنش و واکنش صورت می‌پذیرد. شرایط بستر در پژوهش کنونی مقوله‌های "فرهنگ و جو دانشگاه و گروه دانشجویان و اساتید" هستند.

جدول ۹. شرایط زمینه‌ای ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
	یادگیری تیمی و مشارکتی		«جو سازمانی برای توسعه
		مصاحبه‌های	شایستگی‌های دانشجویان خیلی
فرهنگ و		۱، ۳، ۴، ۶،	مهم است هنوز اهمیت بهسازی
جو دانشگاه		۷، ۹، ۱۲،	و توانمندسازی منابع انسانی به
		۱۷، ۱۹، ۲۱	باور تبدیل نشده است» (۹). جو

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
		ز	علمی دانشگاه به دانشجویان انگیزه می‌دهد، آن‌ها را به پژوهش و تلاش و پیگیری وا می‌دارد...» (۳).
	فرهنگ دانشجویان		
گروه دانشجویان و اساتید		مصاحبه‌های ۸، ۶، ۵، ۲، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۲۰، ۱۸، ۱۶	«فرهنگ و تجارب، انتظارات و علایق دانشجویان و اساتید در کارایی رشته و موفقیت آن بسیار دخیل است» (۱۵).

سؤال پنجم: شرایط مداخله‌گر ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان کدامند؟

شرایط مداخله‌ای شرایطی همچون زمان، فضا، فرهنگ هستند که به عنوان تسهیل‌گر و یا محدود‌کننده راهبردها عمل می‌کنند. این شرایط، اجرای راهبردها را تسهیل و تسریع کرده و یا به عنوان یک مانع دچار تأخیر می‌کند. مقوله‌های "درگیری دانشجویان و اساتید با رشته و مشکلات مربوط به رشته" به عنوان شرایط مداخله‌گر الگوی پارادایمی مورد توجه قرار گرفته‌اند.

جدول ۱۰. شرایط مداخله‌گر ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
	درگیر شدن رفتاری اساتید و دانشجویان		
درگیری دانشجویان و اساتید با رشته		مصاحبه‌های ۶، ۵، ۲، ۱، ۷، ۸، ۹، ۱۱، ۱۲، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۹، ۲۰	«اگر دانشجویان به اندازه کافی مشغول و درگیر یادگیری رشته نباشند و انگیزش کافی نداشته باشند نمی‌توان به موفقیت رشته خوشبین بود...» (۱۵).
مشکلات	پرهزینه بودن ایجاد آن	مصاحبه‌های	«قوانین و مقررات مانع بزرگی

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
مربوط به رشته		۷، ۶، ۳، ۴	برای ایجاد رشته‌های
		۱۰، ۹، ۸	دانشگاهی و بسیاری از
		۱۲، ۱۱	برنامه‌های تغییر بوده است
		۱۴، ۱۳	و...» (۱۰).
		۲۱، ۲۰، ۱۸	

سؤال ششم: پیامدهای<sup>۱</sup> ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان کدامند؟

پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به پدیده مورد نظر حاصل می‌شوند. برخی از این پیامدها خواسته و برخی ناخواسته‌اند. این امکان وجود دارد که آنچه در برهه‌ای از زمان پیامد بشمار می‌رود در زمانی دیگر به بخشی از شرایط و عوامل تبدیل شود. مهم‌ترین پیامدهای استخراج شده در این پژوهش عبارتند از: "پیامدهای آموزشی و پیامدهای سازمانی".

جدول ۱۱. پیامدهای ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
پیامدهای آموزشی		۷، ۶، ۴، ۳، ۱	«ایجاد این رشته زمینه پژوهش‌های کاربردی و مورد نیاز را در دانشگاه و آموزش و
		۱۴، ۱۳، ۱۰، ۸	پرورش فراهم می‌کند و..»
		۱۷، ۱۶، ۱۵	
		۲۱، ۱۹	(۱۸).

ارتقای آگاهی علمی و شغلی و حرفه‌ای

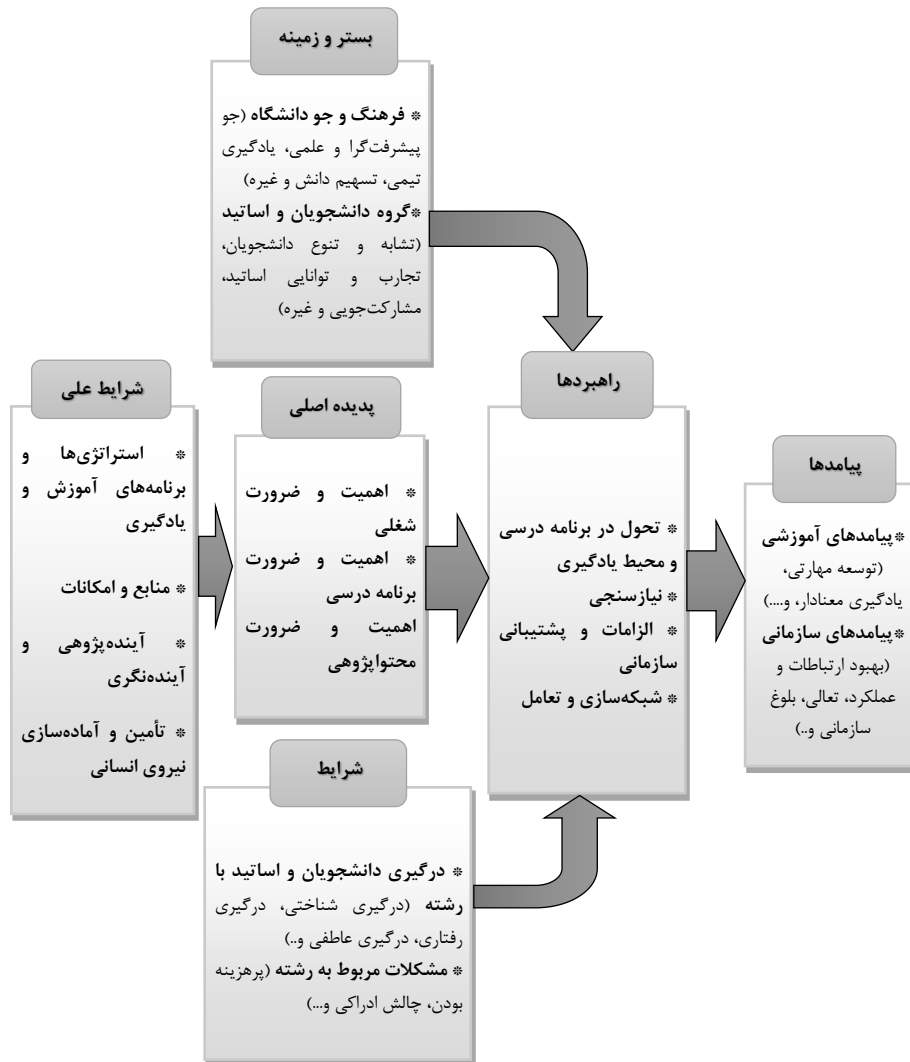
بهره‌وری و اثربخشی مدارس و آموزشگاه‌ها مصاحبه‌های «یکی از مشکلات مدارس

1. consequences

مقوله اصلی	مقوله‌های جزئی	مصاحبه	نمونه‌ای از گزاره‌های مفهومی
پیامدهای سازمانی	_____	۱، ۲، ۵، ۷، ۸	محیط خشک و بی‌روح
		۹، ۱۰، ۱۱	آن‌هاست اداره امور مدارس
		۱۲، ۱۶، ۱۷	توسط فارغ‌التحصیلان رشته
		۱۸، ۲۰	مدیریت و رهبری آموزشی با
		۳	عنایت به آموزش‌های
			کاربردی و بروز می‌تواند جو
			شاد و سرزنده در مدارس
	خلاقیت و نوآوری سازمان		ایجاد کند» (۵).

پس از مقایسه مقولات گروه‌بندی‌شده، مقولات مرتبط با یکدیگر در یک مضمون کلی دسته‌بندی شدند و بر اساس عناوین موجود در نظریه‌های مرتبط یا مفاهیم برخاسته از ادبیات پژوهش، عناوین کلی برای این مضمون‌ها در نظر گرفته شد. با استفاده از نتایج کدگذاری باز و محوری و انتخابی مدل با استفاده از نتایج کدگذاری باز و محوری و انتخابی مدل ضرورت ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت و رهبری آموزشی در دانشگاه فرهنگیان به شکل زیر خواهد بود.

شکل ۱. مدل پارادایمی نتایج کدگذاری محوری ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی در دانشگاه فرهنگیان



### بحث و نتیجه‌گیری

در جوامع امروزی، آموزش و پرورش نقشی اساسی در پاسخگویی به نیازها و انتظارات جامعه ایفا می‌کند. این نظام به منظور پاسخگویی به انتظارات و نیازهای اعضای جامعه به مدیریت مناسب منابع نیازمند است (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۹) و ناگفته پیداست که بخش

عظیمی از اثربخشی، کارآمدی، پیچیدگی و حساسیت نظام آموزشی به شیوه مدیریت مدارس و شیوه پرورش و تربیت مدیران شایسته برای مدارس برمی‌گردد. از طرفی هم به زعم بسیاری از خبرگان از آن‌جا که مدرسه مهم‌ترین سازمان در بطن آموزش و پرورش است و در "عصر تغییر" و "تحولات هزاره سوم" برای اداره و مدیریت مدارس موفق در همه سطوح تحصیلی، بدون مدیران شایسته و برخوردار از دانش و مهارت‌های روزآمد شده و توانمند امکان‌پذیر نیست، لذا از محوری‌ترین کانون‌های اصلاح نظام آموزشی و ارتقای کیفی آن تربیت مدیران آموزشی کارآمد است. به همین دلیل در راستای استقرار نظام شایسته‌سالار و انتخاب مدیران شایسته، برای جذب نخبگان و دانش‌آموختگان دوره کارشناسی علاقمند دانشگاه فرهنگیان طراحی دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی در دستور کار دانشگاه قرار گرفته که سالیان سال مورد غفلت بوده است.

در این راستا پژوهش حاضر در صدد بود که با بهره‌گیری از روش کیفی به مطالعه اهمیت و ضرورت ایجاد رشته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی در دانشگاه فرهنگیان بپردازد. عمده پژوهش‌های انجام شده در زمینه مدیریت آموزشی توجهی به این رشته در چهارچوب دانشگاه فرهنگیان نداشته و مدل جامع برای راه‌اندازی این رشته در دانشگاه فرهنگیان ارائه ننموده‌اند و لذا این پژوهش با ارائه مدلی جامع با هدف بهبود و ارتقای مدیریت آموزشی در دانشگاه فرهنگیان در صدد رفع این کاستی می‌باشد. مهم‌ترین مسئله‌ای که پژوهشگر را به انجام این موضوع ترغیب نموده است، درگیری مدیران مدارس کشور در امور اجرایی مدارس و غفلت جدی آنها از وظیفه اصلی خود در زمینه مدیریت آموزشی و نیز سردرگمی آنان در زمینه بهره‌گیری از شیوه‌های عملیاتی رهبری در مدارس است. لذا از لحاظ عملی مدیریت آموزشی در ایران نتوانسته است نقش مهمی در آموزش و پرورش داشته باشد. مدیریت در مدارس کشور با الهام از رویکردهای سنتی، برابر با پیشبرد امور و رفع موانع و مشکلات اجرایی مدارس قلمداد می‌گردد (امجدیان و همکاران، ۱۳۹۸). در راستای هدف این پژوهش باید اذعان داشت که عصر حاضر، عصر فرایند تربیت نیروی انسانی است. در پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش کیفی و با استفاده از طرح سیستماتیک (Strauss & Corbin, 1998) مدلی جامع و فرآیندی ارائه شد.

در کل نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۸)، خنیفر و همکاران (۱۳۹۸)، ابراهیمی (۱۳۹۸)، عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴)، تا حدی همخوان می‌باشد.



همچنین از لحاظ ابعاد توسعه شایستگی‌های مدیریت و رهبری آموزشی با پژوهش‌های امجدیان و همکاران (۱۳۹۸)، و پژوهش فرحبخش (۱۳۹۰) همسو و همخوان است. در مقایسه ویژگی‌های برنامه درسی با پژوهش‌های خنیفر و رحمتی (۱۳۹۵)، همسویی دارد. هدف اصلی فرایند تربیت نیروی متخصص برای مدارس، پرورش و استفاده مفید از همه توانایی‌های انسان است. از این رو آموزش و توسعه منابع انسانی و نیز ارزیابی اثربخشی آموزش نه تنها در ایجاد دانش و مهارت ویژه در کارکنان نقش به‌سزایی دارد بلکه باعث می‌شود که افراد در ارتقای سطح کارایی و اثربخشی سازمان سهیم بوده و خود را با فشارهای متغیر محیطی وفق دهند (علیمردانی و امیری فر، ۱۳۹۸). چالش و مسئله مهمی که سازمان آموزش و پرورش در رده‌های مختلف مدیریتی به خصوص رده مدیریت عملیاتی (مدیریت مدارس) با آن دست به‌گریبان است این است که بسیاری از مدیران مدارس، نه تنها دارای تخصص مدیریت آموزشی نیستند، بلکه بسیاری از آنان از کارراهه معلمی به سمت مدیریت مدرسه دست یافته‌اند. با این شرایط تا کنون برنامه ویژه‌ای که به آماده‌سازی مدیران مدارس تخصیص یابد و جنبه رسمی داشته باشد، در ایران وجود نداشته است (نعمتی و همکاران، ۱۳۹۹). لذا اهمیت مدیریت عملیاتی (در سطح مدرسه) را نمی‌توان نادیده گرفت. زیرا به احتمال زیاد اجرای فعالیت‌های مدیریتی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد یا می‌تواند با موانعی روبرو شود که البته بستگی به حضور و کیفیت تیم یاران و همکاران مدیر دارد (Agasisti et al., 2020). با توجه به این موضوع واقعاً خلاء رشته مدیریت آموزشی در دانشگاه فرهنگیان که تنها دانشگاه تخصصی تربیت و پرورش مربیان آموزشی است به جد حس می‌شود و این که به چه دلیل تا کنون به چنین مسئله مهمی از طرف متولیان و سیاست‌گذاران حوزه تعلیم و تربیت کشور پرداخته نشده است نیاز به پژوهش و بررسی موشکافانه و جامع دارد تا مشخص شود چرا تاکنون رشته مدیریت آموزشی در این دانشگاه مادر راه اندازی نشده است. و این که آیا تبعات و آثار فقدان چنین رشته تخصصی در رده‌های مختلف سازمان آموزش و پرورش احساس نشده است. چرا که این دوره آموزشی علاوه بر تربیت مدیرانی شایسته و توانمند در به‌کارگیری مهارت‌های متنوع، به تربیت دانش‌آموختگانی می‌پردازد که به واسطه رشد بینش حرفه‌ای قادر به، تفکر، درک، تحلیل، نقد و طراحی سیستم‌های آموزشی هستند. دانش‌آموخته مدیریت آموزشی برخلاف فراگیری برخی مهارت‌ها و توانایی‌های فنی و تخصصی، دارای توانایی تعامل متقابل

اجتماعی با سایر کنشگران حوزه آموزش و همچنین نفوذ و تأثیرگذاری بر فرایندهای تربیتی جامعه است (باقری و علم‌الهدی، ۱۳۹۹).

گذشته از این همسویی با تحولات جهانی نیز ما را در تغییر بینش و نامگذاری رشته مدیریت آموزشی به رهبری و سیاست‌گذاری آموزشی و فاصله گرفتن از مدیریت عمومی هدایت می‌نماید که این مسئله خود گام بزرگی برای تغییر فرهنگ مدیریت و جایگزین شدن فرهنگ رهبری با همه ویژگی‌های مثبت آن است (پاکدامن ساران و همکاران، ۱۳۹۹). زیرا رهبران مدرسه با کار کردن با معلمان در بهبود نتایج دانش‌آموزان نقش مهمی دارند (Skott, 2021). بنابراین مدیران مدارس، که رهبران طراحی سیاست مدرسه هستند، باید هویت اجتماعی مدرسه را در نظر بگیرند و اطمینان حاصل کنند که سیاست‌های مدرسه آنها با بافت اجتماعی - اخلاقی آن مطابقت دارد. مدیران مدارس با محیط اطراف خود مانند دانش‌آموزان و معلمان ارتباط مستقیم دارند و این می‌تواند ویژگی‌های تحصیلی مانند پیشرفت دانش‌آموزان را ارتقا دهد (Iftach & Hapira Lishchinsky, 2019).

مطالبی که بیان شد این موضوع مهم را گوشزد می‌کند که دانش، آگاهی و مهارت‌های مدیر باید قبل از پرداخت به مدیریت در حدی باشد که نیاز به آزمایش و خطاهای مکرر نباشد. در بسیاری از شغل‌ها، آزمایش و خطا برای یادگیری و تجربه کردن مسائل همراه با خطا و خطرات و زیان‌های غیرقابل جبران نیست. اما، در تعلیم و تربیت و مدیریت آموزشی، هر آزمایش و خطایی همراه با زیان‌های بزرگی خواهد بود که خیلی از آنها جبران‌ناپذیر است (جوانبخت، ۱۳۹۹). بنابراین حساسیت و اهمیت راه‌اندازی رشته دانشگاهی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی و تربیت نیروهای با انگیزه، توانمند، متخصص و مجرب در دانشگاه فرهنگیان باید سال‌ها قبل از این احساس می‌شد و کوتاهی و اغماض مسئولین ارشد آموزش و پرورش حداقل در این زمینه قابل چشم‌پوشی نیست. زیرا می‌توانستیم در حال حاضر شاهد اثرات مثبت و سازنده مدیریت آموزشی در بدنه آموزش و پرورش باشیم. چرا که به زعم متخصصین حوزه مدیریت و رهبری، مدیریت قلب تپنده و جزء لاینفک یک مؤسسه آموزشی است. این موضوع در کشورهایی که نرخ توسعه کیفیت آموزشی بالایی دارند و در این زمینه الگو و سرآمد سایر کشورها می‌باشند به خوبی مشهود است. به عنوان مثال در فنلاند، مدیران بدون استثنا معلمان واجد شرایط هستند که دارای مدرک دانشگاهی مدیریت آموزشی‌اند و به طور متوسط ۲۰ سال سابقه تدریس دارند.

مدارک لازم برای مدیران در فنلاند، مدرک کارشناسی ارشد، مدرک معلمی از نوع آموزش مربوطه (به عنوان مثال آموزش پایه، آموزش بزرگسالان و غیره) و تجربه کار کافی به عنوان معلم است (Lipiäinen et al., 2020).

بنابراین زمانی که نقش مدیر حرفه‌ای مبنای دانشی و ارزشی مشترک دارد مدیران بهتر قادر خواهند بود تا علاوه بر مأموریت مدرسه و آمادگی بهتر برای کنترل نیازهای متناقض، به تقاضاهای زیاد پاسخ دهند. برای مشاهده رهبری و نقش مدیران به عنوان موضوعی که می‌توان آموخت، نیاز به یک دیدگاه ساختاریافته در مورد نحوه ایجاد آمادگی و آموزش اصلی دارد. برنامه‌های آمادگی مدیر یا آشنایی برای کار به عنوان مبنایی برای ساخت دانش عمیق‌تر در یک برنامه آمادگی ملی مهم هستند. حتی پس از اتمام یک برنامه آمادگی ملی، برای مقابله با چالش‌های فردی، تغییرات اجتماعی و سازمانی و دوره‌های آموزشی با هدف توسعه مدیران با تجربه، لازم است دوره‌های آموزشی ضمن خدمت یا دانشگاهی داشته باشند (Brauckmann et al., 2020). در پایان باید اذعان داشت که رشته مدیریت آموزشی به دلیل داشتن ماهیت خدمات آموزشی تا زمانی که کره زمین هست، انسان وجود دارد و آموزش ادامه دارد پابرجا خواهد بود. اما مشروط به این که بتواند خودش را با نیازهای ذی نفعان جامعه همسو نماید (پاکدامن ساران و همکاران، ۱۳۹۹). و اگر قرار است تحولی در آموزش و پرورش اتفاق بیافتد، این تحول باید از مدیریت آموزش و پرورش آغاز گردد، لازم است، امروز که بحث تحول از مباحث جدی در کشور به حساب می‌آید، به مدیریت آموزشی در تمامی رده‌های مدیریتی به ویژه در مدیریت مدارس توجه جدی به عمل آید؛ و چاره‌ای جز تمرکز بر روی مدارس و مدیریت آن‌ها به عنوان کانون اصلی تربیت وجود ندارد (امجدیان و همکاران، ۱۳۹۸). چنانچه مدیران مدارس از آگاهی و بینش لازم برخوردار نباشند، خود مانع اصلی تحول خواهند بود.

پیشنهادهای کاربردی که با توجه به نتایج پژوهش می‌توان برای بهبود رشته مدیریت آموزشی در نظر گرفت عبارت‌اند از: اختیارات تعریف شده برای پردیس‌ها و گروه‌های آموزشی دانشگاه فرهنگیان، سازماندهی پویا و قابل انعطاف گروه‌های آموزشی و پردیس‌ها، مدیریت عملکرد تغییرمحور، شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری، ایجاد و استقرار کانون‌های ارزیابی در دانشگاه فرهنگیان جهت شناسایی استعدادها برای جذب، گزینش، انتخاب، انتصاب و ارتقای اعضای هیئت علمی توانا و بهره‌گیری از تجارب ارزنده و برنامه‌های موفق

کشورهای مختلف، بروزرسانی و تدوین سازوکار و ابزاری برای شناسایی نیازهای مهارتی فعلی و آینده، به منظور اطمینان از ارتباط برنامه‌های آموزش‌های دانشگاهی با شغل به سرعت در حال تغییر، و برنامه درسی تلفیقی و مهارت‌محور.

اصلی‌ترین محدودیت پژوهش حاضر مربوط به رویکرد پژوهش است. از آن‌جا که در پژوهش‌های کیفی پدیده مورد نظر در بستری که رخ می‌دهد مورد مطالعه قرار می‌گیرد لذا امکان تعمیم‌پذیری نتایج و یافته‌های تحقیق به دیگر شرایط و موقعیت‌ها محدود می‌باشد. بنابراین به راحتی نمی‌توان نتایج پژوهش حاضر را به دیگر حوزه‌ها تعمیم داد. از دیگر محدودیت‌های پژوهش‌های کیفی این است که امکان تفاسیر مختلف از پدیده مورد بررسی وجود دارد. به همین دلیل تفسیر صورت گرفته از رشته مدیریت آموزشی در پژوهش حاضر تنها یکی از تفاسیر ممکن و پذیرفتنی در مورد آن است و امکان وجود تفاسیری دیگر از آن نیز وجود دارد. همچنین اتخاذ ابزار مصاحبه در طراحی مدل، محدودیت‌های بی‌شماری در جمع‌آوری اطلاعات ایجاد کرده است.

## منابع

- ابراهیمی، صلاح‌الدین (۱۳۹۸). ارائه الگوی شایستگی جهت استفاده در کانون ارزیابی مدیران آموزش و پرورش. رساله دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه تهران.
- امجدیان، کیومرث؛ پورظهیر، علی تقی و زمانی مقدم، افسانه (۱۳۹۸). ارائه مدلی برای مدیریت آموزشی مبتنی بر رهبری معنوی در دوره ابتدایی. *مدیریت مدرسه*، ۷ (۲): ۱۴۷-۱۲۴.
- باقری، امین و علم‌الهدی جمیله (۱۳۹۹). دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی در ترازوی تحلیل و نقد. *مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۱۳ (۱)، ۱۳۹-۱۶۸.
- پاکدامن ساران، حمیده؛ اعلامی، فرنوش و قهرمانی، محمد (۱۳۹۹). بررسی تحولات رشته مدیریت آموزشی: یک مطالعه کیفی. *فصلنامه علمی مدیریت مدرسه*، ۸ (۳)، ۴۳۹-۴۵۸.
- جوانبخت، مریم (۱۳۹۹). بررسی ابعاد هدف‌ها و وظایف مدیریت آموزشی با تکیه بر اصول و روش‌های مدیریت آموزشی. *مجله دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی*، ۳ (۳۴)، ۱۱۹-۱۲۹.
- جوانبخت، مریم (۱۳۹۹). بررسی دیدگاه‌های حاکم بر مدیریت آموزشی در سازمان آموزش و پرورش. *مجله پیشرفت‌های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش*، ۳ (۳۳)، ۹-۱.

- حسینقلی‌زاده، رضوان؛ آهنچیان، محمدرضا؛ نوفرستی، علی و کوهساری، معصومه (۱۳۹۵). سیری در تاریخ اندیشه‌های مدیریت آموزشی با نگاهی به تجربه‌های بین‌المللی. *مجله پژوهش‌نامه مبانی تعلیم و تربیت*، ۶ (۲)، ۱۲۸-۱۵۲.
- حنیفر، حسین؛ ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ فیاضی، مرجان و غلامی، بهمن (۱۳۹۹). مدیران عالی آموزش و پرورش: شناسایی شایستگی‌ها و توانمندی‌های مورد نیاز و ارائه مدلی برای سنجش و ارزیابی شایستگی‌ها، آموزش و توسعه منابع انسانی، ۷ (۲۴): ۵۳-۸۷.
- حنیفر، حسین؛ نادری‌بنی، ناهید؛ ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ فیاضی، مرجان و رحمتی، محمدحسین (۱۳۹۸). شناسایی شایستگی مدیران مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی. *مدیریت مدرسه*، ۷ (۱): ۱۰۵-۱۲۵.
- رحیمی‌نژاد، ویدا (۱۳۹۹). نقدی بر کتاب متون زبان انگلیسی در رشته مدیریت آموزشی (رشته علوم تربیتی). *پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی*، ۲۰ (۱۰)، ۱۲۷-۱۵۰.
- زین‌آبادی، حسن‌رضا و بابان‌آبادی، فرشته (۱۳۹۶). تأملی بر عوامل و نشانگان کارآمدی و اثربخشی یک کتاب مطرح در رشته مدیریت آموزشی. *پژوهش و نگارش کتب دانشگاهی*، ۴۰، ۱-۲۴.
- زین‌آبادی، حسن‌رضا؛ فرزانه، محمد و دارابی، فاطمه (۱۳۹۷). مهاجرت علمی: تأملی بر دلایل تغییر رشته در مقطع کارشناسی ارشد از سایر رشته‌ها به مدیریت آموزشی. *دوفصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی*، ۷ (۱۳)، ۱۴۶-۱۶۸.
- سرمدی، محمد رضا؛ پاک‌سرشت، محمدجعفر؛ صفایی مقدم، مسعود و مهرعلی‌زاده، یدا... (۱۳۸۸). نقدی بر انسان‌شناسی تیلوریسم و پیامدهای آن در مدیریت آموزشی. *مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی*، ۱۰ (۱)، ۱۹۷-۲۱۳.
- شمس‌مورکانی، غلامرضا و معارف‌وند، زهرا (۱۳۹۴). الگویی برای تضمین کیفیت دوره آموزشی رشته مدیریت آموزشی در مقطع کارشناسی ارشد. *فصلنامه مطالعات اندازگیری و ارزشیابی آموزشی*، ۵ (۱۲)، ۹۵-۱۲۰.
- شیربگی، ناصر (۱۳۹۹). نقدی بر کتاب مدیریت آموزشی، تئوری، تحقیق و کاربرد. *پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی*، ۲۰ (۱۰)، ۲۴۵-۲۶۱.
- عباس‌پور، عباس (۱۳۹۲). از سپهر نظریه تا حوضیض عمل در مدیریت آموزشی در جست‌وجوی ترسیم سیمای مدیریت در نظام آموزش و پرورش ایران. *فصلنامه علمی - پژوهشی آموزش در علوم انتظامی*، ۱ (۲)، ۱-۱۲.

عبدالهی، بیژن و قدیمی، فرهاد (۱۳۹۵). ارزشیابی کیفیت برون دادها و پیامدهای دانش آموختگان کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی. *فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی*، ۵، ۱-۱۹.

عبدالهی، بیژن؛ سعیدی، یاسین و عینی، مریم (۱۳۹۴). ارزشیابی کیفیت فرایندهای رشته مدیریت آموزشی. *مدیریت بر آموزش سازمان‌ها*، ۴ (۲)، ۱۲۷-۱۴۷.

علی‌مردانی، اکرم و امیری‌فر، علی (۱۳۹۸). بررسی میزان اثربخشی دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه امین. *فصلنامه علمی ترویجی مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی*، ۱۲ (۴۵)، ۱۱-۳۶.

فرزانه، محمد؛ زین‌آبادی، حسن‌رضا و دارابی فاطمه (۱۳۹۶). واکاوی شایستگی‌های دانش آموختگان رشته مدیریت آموزشی برای اشتغال در بخش آموزش و توسعه منابع انسانی سازمان‌های صنعتی. *فصلنامه مطالعات اندازگیری و ارزشیابی آموزشی*، ۷ (۲۰)، ۷۳-۱۰۲.

نصر، احمدرضا و معصومی، محمد (۱۳۸۴). مقایسه عملکرد مدیران دانش آموخته رشته کارشناسی مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی با سایر رشته‌ها. *تعلیم و تربیت*، ۲۱ (۱)، ۹۹-۱۲۸.

نعمتی، سمیه؛ شیربگی، ناصر؛ عزیزی، نعمت‌اله و نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۹۹). بازنمایی هویت رشته مدیریت آموزشی در ایران با تأکید بر مقالات منتشر شده در مجلات تخصصی. *مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۱۳ (۱)، ۲۲۵-۲۶۲.

## References

- Abbaspour, Abbas (2012). From the apex of theory to the nadir of practice in educational management in the search of drawing the image of management in Iran's education system. *Quarterly of Education in Police Sciences*, 1 (2), 1-12. [in Persian]
- Abdullahi, Bijan and Ghadimi, Farhad (2015). Evaluation of the quality of the outputs and consequences of the graduates of the master's degree in educational management. *Journal of Educating Marine Science*, 5, 1-19. [in Persian]
- Abdullahi, Bijan; Saeidi, Yassin and Eyni, Maryam (2014). Evaluation of the quality of educational management processes. *Management on Learning Organizations*, 4(2), 127-147. [in Persian]
- Agasisti, T., Falzetti, P., & Soncin, M. (2020). School principals' managerial behaviours and students' achievement: An empirical analysis of Italian middle schools. *International Journal of Educational Management*, 34 (5), 937-951.
- Agasisti, T., Falzetti, P., & Soncin, M. (2020). School principals' managerial behaviours and students' achievement: An empirical analysis of Italian middle schools. *International Journal of Educational Management*, 34 (5), 937-951.
- Al Shehhi, M., Alzouebi, K., & Ankit, A. (2020). An examination of the emotional intelligence of school principals and the impact on school climate in public

- schools in the United Arab Emirates. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 1-21.
- Alazmi, A.A. (2020). Principals' knowledge of school law in Kuwait: implications for professional development. *International Journal of Educational Management*, 1-14.
- Alimardani, Akram and Amirifar, Ali (2018). Investigating the effectiveness of the master's programme in educational management of Amin University. *Quarterly of Management Studies on Police Sciences Education*, 12 (45), 11-36. [in Persian]
- Amjadian, Kiyoumars; Pourzahir, Ali-Taghi and Zamani-Moghadam, Afsana (2018). Presenting a model for school management based on spiritual leadership in elementary school. *Quarterly of School Management*, 7(2): 147-124. [in Persian]
- Arokiasamy, A.R.A., Abdullah, A.G.K., Shaari, M.Z.A., & Ismail, A. (2016). Transformational Leadership Of School Principals And Organizational Health Of Primary School Teachers In Malaysia. *Social and Behavioral Sciences*, 229, 151 – 157.
- Bagheri, Amin and Alamolhoda, Jamileh (2019). Master's programme in educational management in the balance of analysis and criticism. *Management and Planning in Educational Systems*, 13 (1), 139-168.
- Bandur, A. (2018). Stakeholders' responses to school-based management in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 1-18.
- Beusaert, S., Froehlich, D.E., Devos, C., & Riley, P. (2016). Effects of support on stress and burnout in school principals. *Educational Research*, 58 (4), 347-365.
- Biasutti, M., & Concina, E. (2021). Including migrant students in the primary school: perspectives of Italian principals. *International Journal of Educational Management*, 1-16.
- Bickmore, D.L., Roberts, M.M., & Gonzales, M.M. (2021). How aspiring principals applied course-based learning to develop school improvement plans. *Journal of Educational Administration*, 59 (2), 199-214.
- Boyan, N.J. (1989) *Handbook of Research in Educational Administration* (New York, Longman.
- Brauckmann, S., Pashardis, P., & Ärlestig, H. (2020). Bringing context and educational leadership together: fostering the professional development of school principals. *Professional Development in Education*, 1-13.
- Coviello, J., & DeMatthews, D.E. (2021). Failure is not final: principals' perspectives on creating inclusive schools for students with disabilities. *Journal of Educational Administration*, 1-18.
- Crow, G., Day, C., & Møller, J. (2017). Framing research on school principals' identities. *International Journal of Leadership in Education*, (20) 3, 265-277.
- Dadaczynski, K. & Paulus, P. (2015), "Healthy principals–healthy schools? A neglected perspective to school health promotion", in Simovska, V. and McNamara, P. (Eds), *Schools for Health and Sustainability*, Springer, Dordrecht.
- duFour, R. & Robert, E. (1998). *Professional Learning Communities: Best Practices for Enhancing Student Achievement*. Bloomington, ID: Solution Tree.
- Ebrahimi, Salahaddin (2018). Presenting a competency model for use in the assessment center of education managers. Doctoral dissertation of educational management, University of Tehran.
- Farahbakhsh, S. (2012). The role of emotional intelligence in increasing quality of work life in school principals. *Social and Behavioral Sciences*, 46, 31 – 35.

- Farzaneh, Mohammad; Zeinabadi, Hassan Reza and Fatemeh Darabi (2016). Examining the competencies of educational management graduates for employment in the education and human resource development department of industrial organizations. *Educational Measurement and Evaluation Quarterly*, 7 (20), 73-102. [in Persian]
- Fitzgerald, J. and Radford, J. (2020), "Leadership for inclusive special education: a qualitative exploration of SENCOS' and principals' Experiences in secondary schools in Ireland", *International Journal of Inclusive Education*, 1-16.
- Grissom, J.A. & Harrington, J.R. (2010), "Investing in administrator efficacy: an examination of professional development as a tool for enhancing principal effectiveness", *American Journal of Education*, 116 (4), 583-612.
- Grissom, J. A., Loeb, S. & Master, B. (2013), "Effective instructional time use for school leaders: longitudinal evidence from observations of principals", *Educational Researcher*, 42 (8), 433-444.
- Grobler, B. (2014), "Teachers' perceptions of the utilisation of emotional competence by their school leaders in Gauteng South Africa", *Educational Management Administration and Leadership*, 42 (6), 1-21.
- Gunter, H.M. (2012). The Field of Educational Administration in England. *British Journal of Educational Studies*, 60(4), 337-356.
- Gurr, D. & Drysdale, L. (2012), "Tensions and dilemmas in leading Australia's schools", *School Leadership and Management*, Vol. 32 No. 5, pp. 403-420.
- Hallinger, P., Hosseingholizadeh, R., Hashemi, N., & Kouhsari, M. (2018). Do beliefs make a difference? Exploring how principal self-efficacy and instructional leadership impact teacher efficacy and commitment in Iran. *Educational Management Administration and Leadership*, 46, 800-819.
- Hitt, D.H. & Tucker, P.D. (2016), "Systematic review of key leader practices found to influence student achievement: a unified framework", *Review of Educational Research*, 861 (2), 531-569.
- Hornig, E.K. & Loeb, S. (2010), "New thinking about instructional leadership", *Phi Delta Kappan*, 921 (3), 66-69.
- Hosseingholizadeh, Rezvan; Ahanchian, Mohammad Reza; Nofarsti, Ali and Kohsari, Masoumeh (2015). An overview of the history of educational management ideas with a look at international experiences. *Journal of Basics of Education*, 6 (2), 128-152. [in Persian]
- Hult, A., Lundström, U., & Edström, C. (2016). Balancing managerial and professional demands: school principals as evaluation brokers. *Education Inquiry*, 7 (3), 283-304.
- Iftach, G., & Hapira-Lishchinsky, O. (2019). Principals' perceptions of school identity: logo, vision and practice. *International Journal of Educational Management*, 33 (6), 1170-1184.
- Javanbakht, Maryam (2019). Examining the dimensions of goals and tasks of educational management based on the principles and methods of educational management. *Journal of New Advances in Humanities Studies*, 3 (34), 119-129. [in Persian]
- Javanbakht, Maryam (2019). Examining the viewpoints governing educational management in the Education Organization. *Journal of New Developments in Psychology, Educational Sciences and Education*, 3 (33), 1-9. [in Persian]
- Kellar, F. & Slayton, J. (2016), "Fostering and achieving organizational change: a framework for studying the complexities of school leadership", *Journal of School Leadership*, 261 (4), 690-715.



- Khanifar, Hossein; Ebrahimi, Salahaddin; Fayazi, Marjan and Gholami, Bahman (2019). Higher Education Managers: Identifying the competencies and capabilities needed and presenting a model for measuring and evaluating competencies, *Human Resources Education and Development*, 7 (24): 53-87. [in Persian]
- Khanifar, Hossein; Naderi-Bani, Nahid; Ebrahimi, Salahaddin; Fayazi, Marjan and Rahmati, Mohammad Hossein (2018). Identifying the competence of school principals for use in the assessment center. *School Management*, 7(1): 105-125. [in Persian]
- Kradolfer, C.A & Geiss, M. (2016). The backbone of schooling: entangled histories of funding and educational administration – introduction. *Paedagogica Historica*, 52 (4), 315-324.
- Kwatubana, S., Nhlapo, V.A., & Moteetee, N. (2021). The role of principals in school health promotion in South Africa: a qualitative study. *Health Education*, 1-14.
- Leithwood, K. & Wahlstrom, K.I. (2008), "Linking leadership to student learning: Introduction", *Educational Administration Quarterly*, 44 (4), 455-457.
- Leithwood, K., Harris, A. & Hopkins, D. (2020), "Seven strong claims about successful school leadership revisited", *School Leadership and Management*, 40 (1), 5-22.
- Liljenberg, M & Andersson, K. (2020). Novice principals' attitudes toward support in their leadership. *INTERNATIONAL JOURNAL OF LEADERSHIP IN EDUCATION*, 23 (5), 567-584.
- Liljenberg, M. (2021). A professional development practice to enhance principals' instructional leadership – enabling and constraining arrangements. *Journal of Professional Capital and Community*, 1-13.
- Lipiäinen, T., Jantunen, A & Kallioniemi, A. (2020). Leading school with diverse worldviews: Finnish principals' perceptions. *Journal of Beliefs & Values*, 1-16.
- Maas, J., Schoch, S., Scholz, U., Rackow, P., Schüler, J., Wegner, M & Keller, R. (2021). Teachers' perceived time pressure, emotional exhaustion and the role of social support from the school principal. *Social Psychology of Education*, 24, 441-464.
- Møller, J., & Ottesen, E. (2011). Styling, ledelse og kunnskapsutvikling i skolen [Governance, leadership and knowledge development in the school]. In J. Møller & E. Ottesen (Eds.), *Rektor som leder og sjef [The principal as leader and manager]* (pp. 15-26). Oslo: Universitetsforlaget.
- Moore, B. (2009), "Emotional intelligence for school administrators: a priority for school reform?", *American Secondary Education*, 37 (3), 20-29, Retrieved from EBSCOhost.
- Moynihán, J.A & O'Donovan, M. (2021). Learning and teaching: the extent to which school principals in Irish voluntary secondary schools enable collaborative practice. *Irish Educational Studies*, 1-18.
- Murphy, J. & Seashore Louis, K. (Eds) (1999) *Handbook of Research on Educational Administration* (2nd edn.) (San Francisco, Jossey-Bass).
- Nasr, Ahmadreza and Masoumi, Mohammad (2004). Comparison of the performance of managers with a degree in management and educational planning with other fields. *Journal of Education*, 21 (1), 99-128. [in Persian]
- Ne'mati, Somayeh; Shirbaghi, Nasser; Azizi, Ne'matollah and Naveh Ebrahim, Abdolrahim (2019). Representing the identity of the field of educational management in Iran with emphasis on articles published in specialized journals. *Management and Planning in Educational Systems*, 13 (1), 225-262. [in Persian]

- OECD (2014). TALIS 2013 Results: an international perspective on teaching and learning: TALIS, OECD Publishing.
- Oplatka, I. (2009). The field of educational administration, *Journal of Educational Administration*, 47 (1), 8–35.
- Pakdaman Saran, Hamideh; A'lami, Farnoush and Ghahrmami, Mohammad (2019). Investigating the evolution of the field of educational management: A qualitative study. *Quarterly of School Management*, 8(3), 439-458. [in Persian]
- PARK, J. (2015). Thematic Approach to Theoretical Speculations in the Field of Educational Administration. *Educational Philosophy and Theory*, (47)4, 359–371.
- Pogodzinski, B., Youngs, P., Frank, K. & Belman, D. (2012), “Administrative Climate and Novices’ Intent to Remain Teaching”, *The Elementary School Journal*, 113 (2), 252–75.
- Point, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2008). Improving school leadership policy and practice. Preliminary.
- Pollock, K., & Briscoe, P. (2020). School principals’ understandings of student difference and diversity and how these understandings influence their work. *International Journal of Educational Management*, 34 (3), 518-534.
- Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2008). *Improving school leadership*. Volume 1: policy and practice. OECD.
- Rahiminejad, Vida (2019). A review of English language textbooks in the field of educational management (field of educational sciences). *Critical Research Journal of Humanities Texts and Programs*, 20 (10), 127-150. [in Persian]
- Richardson, J.W., Daniel Watts, J.L., & Sterrett, W.L. (2021). Challenges of being a digitally savvy principal. *Journal of Educational Administration*, 59 (3), 318-334.
- Robinson, V.M.J., Lloyd, C.A. & Rowe, K. (2008), “The impact of leadership on student outcomes: an analysis of the differential effects of leadership types”, *Educational Administration Quarterly*, 44 (5), 635-674.
- Sarmadi, Mohammad Reza; Pakseresht, Mohammad Ja'far; Safaei Moghadam, Masoud and Mehralizadeh, Yadollah (2008). A critique on Taylorism's anthropology and its consequences in educational management. *Educational and Psychological Studies*, Ferdowsi University, 10 (1), 197-213. [in Persian]
- Shams Mourkani, Gholamreza and Maarefvand, Zahra (2014). A model for guaranteeing the quality of the training course in the field of educational management at the master's level. *Educational Measurement and Evaluation Quarterly*, 5 (12), 120-95. [in Persian]
- Shehhi, M.A., Alzouebi, K., & Ankit, A. (2020). An examination of the emotional intelligence of school principals and the impact on school climate in public schools in the United Arab Emirates. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 1-21.
- Shirbaghi, Nasser (2019). A review on the book of *Educational Management, Theory, Research and Application*. *Critical Research Journal of Humanities Texts and Programs*, 20 (10), 245-261. [in Persian]
- Sirisookslip, S., Ariratana, W., & Ngang, T.K. (2015). The Impact of Leadership Styles of School Administrators on Affecting Teacher Effectiveness. *Social and Behavioral Sciences*, 186, 1031 – 1037.
- Skaalvik, C. (2020). School principal self-efficacy for instructional leadership: relations with engagement, emotional exhaustion and motivation to quit. *Social Psychology of Education*, 23, 479–498.

- Skott, P. (2021). Successful health-promoting leadership – A question of synchronization. *Health Education*, 1-18.
- Strauss and Corbin, 1998, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, 2nd Ed: Sage
- Sunar & Tabancali, 2012, E. (2012). Ethic behaviours of schools administrations. *Social and Behavioral Sciences*, 46, 2457 – 2461.
- Tickle, B. R., Chang, M. & Kim, S. (2011), “Administrative Support and Its Mediating Effect on US Public School Teachers”, *Teaching and Teacher Education*, 27 (2), 342–49.
- Walker & Ko, 2011, J. (2011). Principal leadership in an era of accountability: A perspective from the Hong Kong context. *School Leadership and Management*, 31 (4), 369-392.
- Zeinabadi, Hassan Reza and Babanabadi, Fereshteh (2016). A reflection on the factors and symptoms of the efficiency and effectiveness of a prominent book in the field of educational management. *Research and Writing Academic Books*, 40, 1-24. [in Persian]
- Zeinabadi, Hassan Reza; Farzaneh, Mohammad and Darabi, Fatemeh (2017). Scientific migration: a reflection on the reasons for changing fields in the master's degree from other fields to educational management. *Journal of Educational Planning Studies*, 7 (13), 146-168. [in Persian]

**استناد به این مقاله:** خنیفر، حسین، صحرانورد نشتیفان، یونس، و ابراهیمی، صلاح‌الدین. (۱۴۰۱). ضرورت ایجاد دوره کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی در دانشگاه فرهنگیان. *فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۶(۲۴)، ۴۷-۸۱. doi: 10.22054/jrlat.2023.71700.1641



Quarterly of Research on Educational Leadership and Management is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.