

The Quarterly Journal of Approach to  
Philosophy in Schools and Organizations

Year 3, Number 2, Summer 2024, Pages 32 to 46

Original Article

<http://www.esbam.ir>

فصلنامه رویکرد فلسفه در مدارس و سازمان ها

سال سوم، شماره دوم، تابستان ۱۴۰۳

نوع مقاله: پژوهشی

ISSN: 2980-891X

## Examining the attitude, skill and management knowledge of school principals in Abpakhsh district in the academic year 1401-1402

**Zeinab Khazaie:** Master of Educational Sciences, Barazjan Branch, Ferdous Rahjoyan Danesh Barazjan Institute, Barazjan, Iran.

**Abdoreza Arabzadeh \*:** Assistant Professor of Department of Educational Sciences, Ferdous Rahjoyan Danesh Institute of Higher Education, Brazjan.

**Seyed Mohsen Mohammadi:** Assistant Professor of Department of Educational Sciences, Ferdous Rahjoyan Danesh Institute of Higher Education, Brazjan.

### Abstract

**Introduction:** The purpose of this research was to investigate the attitude, skills and management knowledge of school principals in Abpakhsh district in the academic year of 1401-1402.

**Method:** The research method, is applied in terms of purpose and descriptive in nature. The statistical population of this research, was the principals of schools in Abpakhsh district in the academic year of 1401-1402 and there were 54 people that all of them were selected as the sample size due to the limited statistical population.

**Findings:** To analyze the data, sample t-tests and one-way analysis of variance were used in SPSS19 software and the results showed that The level of managerial attitude, managerial skill and managerial knowledge of school principals in Abpakhsh region has been above the average level and in a favorable condition. Also, according to the findings, there was no significant difference between the management attitude, management skills and management knowledge of Abpakhsh district school principals based on their educational level.

**Conclusion:** The general conclusion of the research showed that by strengthening the attitude, skills and management knowledge of managers, it is possible to help improve the quality of their work in schools.

**Keywords:** managerial attitude, managerial knowledge, managerial skill, Managers.

**\*Corresponding author:** Assistant Professor of Department of Educational Sciences, Ferdous Rahjoyan Danesh Institute of Higher Education, Brazjan.

**Email:** [arabzadeh1352@gmail.com](mailto:arabzadeh1352@gmail.com)

**DOI:** [10.22034/esbam.2024.458721.1053](https://doi.org/10.22034/esbam.2024.458721.1053)

## **Examining the attitude, skill and management knowledge of school principals in Abpakhsh district in the academic year 1401-1402**

### **Detailed Abstract**

**Introduction:** The purpose of this research was to investigate the attitude, skills and management knowledge of school principals in Abpakhsh district in the academic year of 1401-1402.

**Materials and methods:** The research method, is applied in terms of purpose and descriptive in nature. The statistical population of this research, was the principals of schools in Abpakhsh district in the academic year of 1401-1402 and there were 54 people that all of them were selected as the sample size due to the limited statistical population.

**Results and discussion:** Training, preparation and recognition of managers is one of the things that officials and planners of the education system should pay serious attention to. Human resources are the factor of increasing the organization's performance and by creating competition, it is effective in increasing productivity (Ardestani and Ershtekar, 2015). Management is one of the most effective human endeavors in his social life. Human societies consist of a group of organizations with different goals, each of which performs a task. The condition for the society to reach the desired goals is that all organizations fulfill their duties, plans and organizational goals (Pardakhtachi, 2014). In all organizations, management is considered as the basic pillar to achieve effective goals. The manager, as the official representative of the organization, is placed at the head of the work to create coordination and increase effectiveness, and the success of the organization in achieving the goals as expected depends on how he applies his management. Hersey and Blanchard (1996) state that a successful organization has characteristics that distinguish it from an unsuccessful organization, and that is nothing but "dynamic and effective management and leadership". In other words, dynamic and effective management and leadership is the main factor in the success of organizations. Organizations have focused their attention on organizational leaders and their management style in order to avoid falling behind in the competition. In the leadership role of the organization, the manager is able to use different management styles to guide the human resources. The appropriate behavior patterns of the manager in any organization can help to create strong morale and motivation in employees and increase their satisfaction with their jobs and careers (Massadaq Rad 2013). Examining results and performance is one of the vital factors in achieving the ideals and goals of organizations and managements. Performance evaluation and efficiency improvement is a fundamental issue in all organizations and institutions. In this regard, the education system of each country plays a very important role in the development of the country as one of the vital organizations. Therefore, investigating the performance and improving efficiency in schools as the main institution of education

is of particular importance. Leadership and management at different levels of the education system is the main factor in the development of schools and the progress of communities (Sadeghinia, 2017).

Currently, the education organization has an unfavorable performance in the quality of education and school output. The main reason for this situation is the lack of transformational action of education managers to reform and improve the education system. The rules and regulations related to the evaluation of the performance of educational managers are so vague and general that they cannot properly fulfill their role in responding to the needs and issues of the educational system. Also, the selection process of managers does not follow appropriate criteria based on up-to-date and appropriate knowledge and skills. This issue has led to the inefficiency and incompatibility of many schools (Webster and Livempent, 2020). According to the current situation in some schools, it seems that the quality of work of school administrators in the education system has problems. These problems may be due to the lack of professional qualifications and sufficient capabilities of managers. Factors such as lack of experience, lack of knowledge and necessary skills and incorrect selection of managers may have caused the inefficiency of schools (Farzaneh et al., 2014). Serious weakness in the performance of school principals and their selection and appointment process, along with the lack of strong programs to empower them, has caused the failure to provide an efficient and effective performance in the education system. Unfortunately, this situation occurs when huge expenses are spent on investment and development of education, but no suitable and acceptable success has been achieved (Kazemi et al., 1400). The role of school principals is very important as the main elements in realizing the goals and facing the changing and emerging challenges of the current era. By improving the quality of school management, it is possible to create an efficient and effective educational system. Therefore, with the condition of accepting the privileged role of school principals in the educational system and their effectiveness in improving the teaching and learning processes and the advancement of educational goals and the belief that education will lead to the education of a knowledgeable and capable generation, then selection and selection Capable managers who have professional qualifications can lead to this; This is because capable, knowledgeable and competent administrators can have a significant impact on teachers, students, and ultimately society.

To analyze the data, sample t-tests and one-way analysis of variance were used in SPSS19 software and the results showed that The level of managerial attitude, managerial skill and managerial knowledge of school principals in Abpakhsh region has been above the average level and in a favorable condition. Also, according to the findings, there was no significant difference between the management attitude, management skills and management knowledge of Abpakhsh district school principals based on their educational level.

**Conclusion:** The general conclusion of the research showed that by strengthening the attitude, skills and management knowledge of managers, it is possible to help improve the quality of their work in schools.

**Keywords:** managerial attitude, managerial knowledge, managerial skill, Managers.

## بررسی نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲

**زینب خزایی:** کارشناسی ارشد علوم تربیتی، واحد برازجان، موسسه فردوس رهجویان دانش برازجان، برازجان، ایران.

**عبدالرضا عرب زاده\***: استادیار گروه علوم تربیتی موسسه آموزش عالی فردوس رهجویان دانش برازجان.  
**سید محسن محمدی:** استادیار گروه علوم تربیتی موسسه آموزش عالی فردوس رهجویان دانش برازجان.

### چکیده

**هدف:** هدف از انجام این پژوهش، بررسی نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ می باشد. **روش کار:** روش تحقیق، از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت، از نوع توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، مدیران مدارس منطقه آبخش در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ و به تعداد ۵۴ نفر بوده است که به علت محدود بودن جامعه آماری، کلیه آن‌ها به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون‌های تی تک نمونه ای و تحلیل واریانس یک طرفه در قالب نرم افزار SPSS19 استفاده شد. **نتایج:** نتایج نشان داد که میزان نگرش مدیریتی، مهارت مدیریتی و دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش بالاتر از سطح متوسط و در وضعیت مطلوبی بوده است. **نتیجه گیری:** نتیجه گیری کلی پژوهش نشان داد که با تقویت نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران می توان به بهبود کیفیت کاری آنها در مدارس کمک فراوانی نمود.

**واژگان کلیدی:** نگرش مدیریتی، دانش مدیریتی، مهارت مدیریتی، مدیران.

\***نویسنده مسؤل:** استادیار گروه علوم تربیتی موسسه آموزش عالی فردوس رهجویان دانش برازجان.

Email: arabzadeh1352@gmail.com

DOI: [10.22034/esbam.2024.458721.1053](https://doi.org/10.22034/esbam.2024.458721.1053)

آموزش و آماده سازی و شناخت مدیران از مواردی است که مسئولان و برنامه ریزان نظام آموزش و پرورش باید به آن توجه جدی داشته باشند. منابع انسانی عامل افزایش عملکرد سازمان است و با ایجاد رقابت، در افزایش بهره وری موثر است (اردستانی و ورزشکار، ۱۳۹۵). مدیریت از تاثیر گذارترین کوشش های انسانی در زندگی اجتماعی او است. جوامع بشری از مجموعه ای از سازمان ها با اهداف متفاوت تشکیل میشود که هر کدام وظایفی را انجام می دهند. شرط رسیدن جامعه به اهداف مورد نظر این است که همه سازمان ها به وظایف و برنامه ها و اهداف سازمانی عمل نمایند (پرداختچی، ۱۳۷۴). در همه سازمان ها، مدیریت به عنوان رکن اساسی برای دستیابی به اهداف تأثیرگذار محسوب می شود. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان، برای ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در رأس کار قرار می گیرد و موفقیت سازمان در تحقق اهداف به نحو انتظار، به چگونگی اعمال مدیریت او بستگی دارد. هرسی و بلانچارد (۱۹۹۶) بیان می کنند که سازمان موفق، ویژگی هایی دارد که از سازمان ناموفق تمایز می دهد و آن چیزی نیست جز «مدیریت و رهبری پویا و اثربخش». به عبارت دیگر، مدیریت و رهبری پویا و اثربخش، عامل اصلی موفقیت سازمان ها است. سازمان ها به منظور جلوگیری از عقب افتادگی در رقابت ها، توجه خود را به رهبران سازمانی و سبک مدیریت آنها متمرکز کرده اند. مدیر در نقش رهبری سازمان، قادر است از سبک های مدیریت مختلف برای هدایت نیروی انسانی استفاده کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان می تواند به ایجاد روحیه و انگیزش قوی در کارکنان کمک کند و میزان رضایت آنها از شغل و حرفه خود را افزایش دهد (مصدق راد، ۱۳۸۳). بررسی نتایج و عملکرد، یکی از عوامل حیاتی در دستیابی به آرمان ها و اهداف سازمان ها و مدیریت ها است. ارزیابی عملکرد و بهبود کارایی در همه سازمان ها و نهادها بحثی اساسی است. در این راستا، نظام آموزش و پرورش هر کشور به عنوان یکی از سازمان های حیاتی، نقش بسیار مهمی در توسعه کشور ایفا می کند. بنابراین، بررسی عملکرد و بهبود کارایی در مدارس به عنوان نهاد اصلی آموزش و پرورش، اهمیت ویژه ای دارد. رهبری و مدیریت در سطوح مختلف نظام آموزش و پرورش، عامل اصلی توسعه مدارس و پیشرفت جوامع است (صادقی نیا، ۱۳۹۷). در دنیای امروز که سازمان ها به دنبال بیشترین مزیت رقابتی هستند در تلاشند تا در علم و دانش پیشرفت داشته باشند. به همین منظور افراد توانمند، شایسته و مدیرانی لایق را به کار می گیرند تا انتظارات سازمان را برطرف نمایند. در حال حاضر، سرمایه انسانی به عنوان مهمترین سرمایه سازمان ها (السارهان و والاکس<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰) و تنها عامل کسب مزیت رقابتی پایدار (فلینچباوگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱) محسوب می شود. در محیطی که به طور مداوم در حال تغییر است و مدیران با چالش های جهانی شدن کسب و کار، تغییرات سریع تکنولوژیکی و رقابت مواجه هستند، نیاز به شایستگی های مناسب با شرایط جدید اجتناب ناپذیر است (پوپسکو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). رشد یک سازمان، کاملاً وابسته به توانمندی ها، دانش مهارتی، سطح آگاهی، دانشی و تخصص های مختلف منابع انسانی است. در این بین، نقش مدیران روشن می شود. بنابراین، مدیران به عنوان سرمایه انسانی یک سازمان، با استعداد و توانمندی خود، می توانند فقدان و یا نقص سایر منابع را جبران کنند (رینا و اسکارزا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). در بین سازمان ها، آموزش و پرورش، از عناصر اصلی رشد و توسعه جوامع محسوب می شود؛ زیرا این سازمان، در آینده فرزندان و در نتیجه آینده جامعه موثر می باشد بنابراین باید هدفمند و آینده نگر باشد و به سوی تحقق اهداف و در مسیر مناسب، حرکت کند. در نتیجه انتخاب مدیران باصلاحیت، با رویکرد کیفیت مدیریت به ویژه در نظام آموزشی، می تواند مسیر موفقیت در آموزش و پرورش را مشخص کند و شیوه سرمایه گذاری آتی در این زمینه را رهنمود دهد (تیرگیور و همکاران، ۱۴۰۱). آنچه مشخص است؛ برای اثربخشی نظام آموزش و

1- Alsarhan &amp; Valax

2- Flinchbaugh

3- Popescu

4- Reina

پرورش به عنوان یک نهاد اجتماعی و پیچیده، حضور مدیران شایسته و ماهر بسیار ضروری است. بدیهی است که برای تحقق انتظارات یک سازمان، نیاز به مدیرانی با شایستگی واقعی است. یک مدیر شایسته نه تنها باید دانش مدیریتی داشته باشد، بلکه باید قادر باشد از تجارب بهره‌وری کند. مشکلات مدیریتی نقش مهمی در امور مدارس دارند و به علت این مشکلات، مدارس نمی‌توانند به درستی نیازهای دانش‌آموزان و معلمان را برآورده کنند. بنابراین، نیازمندیم مدیرانی با شایستگی و توانمندی‌های مدیریتی قوی داشته باشیم تا این مشکلات را حل کرده و عملکرد مدارس را بهبود بخشیم (میرباقری‌هیر، ۱۳۹۸). به عبارت دیگر؛ تنها این آموزش معلمان نیست که در رشد و یادگیری دانش‌آموزان اثرگذار است، بلکه مدیریت معلمان و دانش‌آموزان نیز بلافاصله پس از آن، تأثیر دارد. نقش مدیر در مدارس، بسیار حساس، مهم و چشمگیر است؛ زیرا اوست که سنگینی کلیه مسئولیت‌ها و به چرخش درآوردن نظام مدرسه را بر عهده دارد. میزان شکست دستگاه آموزش و پرورش، به میزان شایستگی وی بستگی دارد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹) و فقدان شایستگی منجر به کاهش کارایی و اثربخشی شده و خسارت جبران‌ناپذیری به بار می‌آورد. اما در مقابل، صلاحیت مدیران و استخدام افراد واجد شرایط به عنوان پیش‌بینی‌های مهمی برای هرگونه تغییر و اصلاح در مدارس و تغییرات سازمانی محسوب می‌شوند (ولش و هاج<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸).

آنچه مشخص است؛ در حال حاضر، سازمان آموزش و پرورش عملکرد نامطلوبی در کیفیت آموزش و خروجی مدارس دارد. اصلی‌ترین دلیل این وضعیت، عدم اقدام تحولی مدیران آموزش و پرورش برای اصلاح و بهبود نظام آموزشی است. مقررات و ضوابط مرتبط با ارزیابی عملکرد مدیران آموزشی، به حدی مبهم و کلی هستند که نمی‌توانند به درستی نقش وظیفه‌ای خود را در پاسخگویی به نیازها و مسائل نظام آموزشی ایفا کنند. همچنین، فرایند انتخاب مدیران به معیارهای مناسبی مبتنی بر دانش و مهارت به‌روز و مناسب، عمل نمی‌کند. این موضوع به ناکارآمدی و ناسازگاری بسیاری از مدارس منجر شده است (وبستر و لیومپنت<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). با توجه به وضعیت فعلی در برخی مدارس، به نظر می‌رسد کیفیت کار مدیران مدارس در نظام آموزش و پرورش دچار مشکلاتی است. این مشکلات ممکن است به دلیل عدم صلاحیت حرفه‌ای و توانمندی‌های کافی مدیران باشد. عواملی مانند کمبود تجربه، کمبود دانش و مهارت‌های لازم و نادرست انتخاب مدیران ممکن است باعث ناکارآمدی مدارس شده باشد (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۴). ضعف جدی در عملکرد مدیران مدارس و فرایند انتخاب و تعیین آنها، همراه با عدم وجود برنامه‌های قوی برای توانمندسازی آنها، باعث عدم ارائه یک عملکرد کارآمد و موثر در سیستم آموزشی شده است. این وضعیت متأسفانه در حالی رخ می‌دهد که هزینه‌های بزرگی برای سرمایه‌گذاری و توسعه آموزش و پرورش انجام می‌شود، اما توفیقات مناسب و قابل قبولی به دست نیاورده است (کاظمی و همکاران، ۱۴۰۰). نقش مدیران مدارس به عنوان ارکان اساسی در تحقق اهداف و رویارویی با چالش‌های متغیر و نوظهور عصر کنونی بسیار مهم است. با ارتقاء کیفیت مدیریت مدارس، امکان بوجود آمدن یک سیستم آموزشی کارآمد و مؤثر فراهم می‌شود. بنابراین، با شرط پذیرفتن نقش ممتاز مدیران مدارس در نظام آموزشی و اثرگذاری آنان در بهبود فرایندهای تدریس و یادگیری و پیشرفت اهداف آموزشی، تربیتی و اعتقاد به این که آموزش و پرورش، منجر به تربیت نسلی دانا و توانمند خواهد بود، آنگاه گزینش و انتخاب مدیرانی قابل که حائز صلاحیت‌های حرفه‌ای باشند، میتواند به این امر بیانجامد؛ به این دلیل که مدیران توانمند، آگاه و شایسته، می‌توانند تأثیر بسزایی بر معلمان، دانش‌آموزان و در نهایت جامعه داشته باشند. همچنین با بررسی پژوهش‌ها در داخل و خارج در راستای موضوع مشخص شد که تاکنون پژوهشی جامع در مورد بررسی نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس صورت نگرفته است و صرفاً موضوعاتی نسبتاً نزدیک در این حوزه انجام شده از جمله اینکه: توکلی‌نیا (۱۴۰۱)، بیرمی‌پور و اچرش (۱۴۰۱)، سلیمی و همکاران

1- Welch & Hodge

2- Webster & Litchka

(۱۴۰۱)، کاظمی و همکاران (۱۴۰۰)، خنیفر و همکاران (۱۳۹۹)، دیده‌دار (۱۳۹۸)، زوار و همکاران (۱۳۹۸)، کوهی (۱۳۹۷)، اردشیری و همکاران (۱۳۹۵)، اسلامی و همکاران (۱۳۹۳)، کونانی و همکاران (۱۳۹۲)، عظیمی و همکاران (۱۳۹۰)، اوتو و لیوماپنت<sup>۱</sup> (۲۰۲۲)، الهیوسین<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، ساکیز<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، وبستر و لیوماپنت<sup>۴</sup> (۲۰۲۰)، محمد و لاول<sup>۵</sup> (۲۰۲۰)، کیم و کیم<sup>۶</sup> (۲۰۱۸)، پیاو<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۴)، موکرچی<sup>۸</sup> (۲۰۱۳)، بر بررسی نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس اذعان نموده اند.

در بحث اهمیت و ضرورت پژوهش می‌بایست بیان نمود که برای تحول در نظام آموزش و پرورش، باید از مدیریت در این نظام آغاز کرد. مدیریت آموزشی، در سازمانی صورت می‌گیرد که اهداف آن، بر اساس انسان‌ها باشد و رشد و پرورش کودکان، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان مطرح باشد. انتخاب مدیران دارای نگرش، دانش و مهارت حرفه‌ای مدیریت می‌تواند تأثیر زیادی بر آینده نسل نو داشته باشد و در واقع، آینده یک جامعه در دستان آنها است (تیرگیر و همکاران، ۱۴۰۱). مدیریت مدارس از یک سو با منابع و توزیع آن و از سوی دیگر با سرمایه اصلی جامعه، یعنی فرزندان که آینده‌ساز یک کشور هستند، سر و کار دارد. بنابراین، این حوزه دارای اهمیت اقتصادی و اجتماعی بسیاری است و نبود کارایی و اثربخشی لازم در آن می‌تواند آینده مبهم یک جامعه را رقم بزند. با این حال، در ایران هنوز هم بر نحوه انتخاب و انتصاب مدیران مدارس، از مطلوبیت لازم برخوردار نیست. در مسیر مدیریت مدارس، انتخاب معلمان مجرب و کارآزموده برای وظایف اجرایی بسیار حائز اهمیت است. عدم توجه به این نکته می‌تواند منجر به کاهش عملکرد آموزشی و ضربه به پیشرفت دانش‌آموزان شود. همچنین، استفاده از سابقه کار و مزایای بازنشستگی به تنهایی برای انتخاب مدیران مدارس منطقی نیست، زیرا این معیارها نمی‌توانند توانایی‌ها و ویژگی‌های مدیریتی مدیران را تضمین کنند. این ممکن است باعث شود که افرادی بدون تحصیلات مرتبط با حوزه مدیریت در پست‌های مدیریتی قرار بگیرند. علاوه بر این، برخی از افراد ممکن است توانایی و صلاحیت‌های لازم را داشته باشند، اما به دلیل عدم جذابیت شغلی در حوزه مدیریت آموزشی، از پذیرش مسئولیت خودداری کنند. این وضعیت نشان دهنده نیاز به رهبران آموزشی مناسب و نوآور است که علاوه بر پاسخگویی به نیازهای نسل جدید، بتوانند با روند پیشرفت علم و فناوری در جهان همگام شوند. به همین دلیل، در این پژوهش، به بررسی سطح مدیران مدارس از لحاظ نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدارس منطقه آبخش، برای بهبود وضعیت عملکرد این مدیران پرداخته می‌شود. اهمیت این موضوع، به حدی است که در بیانیه گام دوم، رهبر معظم انقلاب اسلامی، بر بکارگیری مدیران با نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مطلوب تأکید داشته اند. بنابراین، برای رسیدن به یک عملکرد مطلوب، نیازمند مدیرانی در مدارس هستیم که از لحاظ نگرش، مهارت و دانش مدیریتی در سطح مطلوبی باشند. لازمه این امر بررسی سطح نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس می‌باشد تا در صورت ضعف در نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس، برنامه ریزی‌های لازم جهت بهبود این فاکتورها در مدیران مدارس صورت گیرد. در همین راستا این پژوهش به بررسی و تعیین سطح نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش می‌پردازد. سؤال اصلی در این تحقیق به این صورت مطرح است که وضعیت نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش در چه سطحی می‌باشد؟

---

1- Otto & Lumapenet

2- Alhussein

3- Sakiz

4- Webster & Litchka

5- Mohammed & Lawal

6- Kim & Kim

7- Piaw

8- Mukherjee

## روش پژوهش

روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر جمع آوری داده ها توصیفی از نوع پیمایشی بوده است. جامعه آماری طبق اطلاعات آماری اداره آموزش و پرورش منطقه آبخش هست این پژوهش کلیه مدیران مدارس منطقه آبخش در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ به تعداد ۵۴ نفر بود. با توجه به پایین بودن تعداد افراد جامعه آماری، برای تعیین حجم نمونه از روش نمونه‌گیری تمام شمار استفاده شد و کل جامعه آماری به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. در بخش آمار استنباطی نیز برای بررسی و آزمون سؤال‌های پژوهش، از آزمون‌های ضریب چولگی و کشیدگی، تی تک‌نمونه‌ای و آنالیز واریانس یک‌راهه در قالب نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ استفاده شده است. در این پژوهش، محقق برای گردآوری اطلاعات به منظور آزمون سؤال‌های پژوهش از ابزار پرسشنامه نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس در جدول ۱ استفاده نموده است. روایی پرسشنامه‌ی مورد استفاده در این مطالعه، با نظرخواهی از اساتید محترم راهنما و مشاور مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است. بر اساس نتایج حاصله، که برای هر سه متغیر مورد بررسی در این مطالعه (دانش مدیریتی، مهارت مدیریتی و نگرش مدیریتی)، مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷۰ به دست آمد، مشخص گردید که پایایی پرسشنامه قابل قبول بوده است.

جدول ۱ مشخصات پرسشنامه‌ی پژوهش

متغیر	ابعاد	تعداد سوالات	طیف پاسخگویی	منبع
دانش مدیریتی	دانش برنامه‌ریزی منبع	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	صدرائی (۱۳۹۲)
	دانش رهبری و مدیریت	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	صدرائی (۱۳۹۲)
	دانش استفاده از رایانه	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	----
	دانش مدیریت اسناد و بایگانی	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	----
مهارت مدیریتی	مهارت برنامه‌ریزی	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	صدرائی (۱۳۹۲)
	مهارت رهبری و مدیریت	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	صدرائی (۱۳۹۲)
	مهارت استفاده از رایانه	۶ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	----
نگرش مدیریتی	وابستگی سازمانی	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	عظیمی، حسین و همکاران (۱۳۹۰)
	آموزش، ارزشیابی و ارتقاء	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	عظیمی، حسین و همکاران (۱۳۹۰)
	همکاران	۵ سوال	خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم	عظیمی، حسین و همکاران (۱۳۹۰)

## یافته ها

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۲ به بحث و بررسی پیرامون شاخص‌های توصیفی متغیرهای تحقیق و در جدول ۳ پیرامون نرمال بودن داده ها و در ادامه در جداول ۴ تا ۶ به تحلیل سوال های پژوهش پرداخته شد.

جدول ۲ شاخص‌های توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	کمینه	بیشینه
دانش برنامه‌ریزی منبع	۵۴	۳,۷۷	۰,۵۸	۲,۲	۴,۸۰
دانش رهبری و مدیریت	۵۴	۳,۸۹	۰,۶۴	۲,۴۰	۵
دانش استفاده از رایانه	۵۴	۳,۵۷	۰,۸۸	۱,۲	۵
دانش مدیریت اسناد و بایگانی	۵۴	۳,۹۰	۰,۸۰	۱	۵
دانش مدیریتی	۵۴	۳,۷۸	۰,۶۱	۲,۴۰	۴,۹۵
مهارت برنامه ریزی	۵۴	۳,۹۴	۰,۶۶	۱,۸	۵
مهارت رهبری و مدیریت	۵۴	۳,۸۹	۰,۶۴	۲	۵
مهارت استفاده از رایانه	۵۴	۳,۶۹	۰,۷۸	۱,۵	۵
مهارت مدیریتی	۵۴	۳,۸۴	۰,۶۲	۱,۷۷	۵
وابستگی سازمانی	۵۴	۴,۳۰	۰,۶۴	۲	۵
آموزش، ارزشیابی و ارتقاء	۵۴	۳,۵۳	۰,۹۴	۱	۵
همکاران	۵۴	۴,۱۳	۰,۸۰	۱	۵
نگرش مدیریتی	۵۴	۳,۹۹	۰,۶۴	۲,۲	۵

جدول شماره ۲ بیانگر این بوده است که میانگین نمرات متغیر "دانش مدیریتی" برابر با ۳,۷۸ از ۵ با انحراف معیار ۰,۶۱ محاسبه شده است؛ به نحوی که کمترین مقدار این متغیر برابر با ۲,۴۰ و بیشترین مقدار آن نیز برابر با ۴,۹۵ بوده است. میانگین نمرات متغیر "مهارت مدیریتی" برابر با ۳,۸۴ از ۵ با انحراف معیار ۰,۶۲ محاسبه شده است؛ به نحوی که کمترین مقدار این متغیر برابر با ۱,۷۷ و بیشترین مقدار آن نیز برابر با ۵ بوده است. میانگین نمرات "نگرش مدیریتی" برابر با ۳,۹۹ از ۵ با انحراف معیار ۰,۶۴ محاسبه شده است؛ به نحوی که کمترین مقدار این متغیر برابر با ۲,۲ و بیشترین مقدار آن نیز برابر با ۵ بوده است. شایان ذکر است.

جدول ۳ نتایج آزمون نرمال بودن داده ها

متغیرها	چولگی		کشیدگی	
	ضریب چولگی	خطای استاندارد	ضریب کشیدگی	خطای استاندارد
دانش مدیریتی	-۰,۳۴	۰,۳۲	-۰,۳۹	۰,۶۳
مهارت مدیریتی	-۰,۴۹	۰,۳۲	۱,۱۱	۰,۶۳
نگرش مدیریتی	-۰,۶۸	۰,۳۲	۰,۵۳	۰,۶۳

همانطور که در جدول فوق نمایان است، مقدار ضریب چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها در بازه امن و قابل قبول (+۲ و -۲) بوده است، لذا می توان اینگونه استنباط نمود که متغیرهای تحقیق از توزیع آماری نرمال پیروی می کنند و می توان برای بررسی

سؤالات پژوهش از آزمون‌های پارامتریک استفاده نمود. برای بررسی سؤال وضعیت نگرش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آپبخش چگونه می‌باشد؟ از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج به دست آمده از آن در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴ نتایج مربوط به آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای سؤال اول

متغیر / مولفه ها	میانگین	مقدار تی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	
				حد پایین	حد بالا
وابستگی سازمانی	۴,۳۰	۱۴,۷۲	۰,۰۱	۱,۱۲	۱,۴۷
آموزش، ارزشیابی و ارتقاء	۳,۵۳	۴,۱۹	۰,۰۱	۰,۲۷	۰,۷۹
همکاران	۴,۱۳	۱۰,۴۱	۰,۰۱	۰,۹۱	۱,۳۵
نگرش مدیریتی	۳,۹۹	۱۱,۲۸	۰,۰۱	۰,۸۱	۱,۱۶

بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون تی تک‌نمونه‌ای که در جدول ۴ مذکور ارائه گردیده است، مشخص شد که در سطح معناداری ۰/۰۱ که از سطح معناداری ۵ درصد نیز کمتر بوده است، میانگین نگرش مدیریتی و ابعاد ۳ گانه‌ی آن (وابستگی سازمانی، آموزش، ارزشیابی و ارتقاء، و همکاران) در بین مدیران مدارس منطقه آپبخش، بالاتر از نمره‌ی معیار (نمره ۳) بوده است. بنابراین، می‌توان این‌چنین اذعان داشت که از لحاظ آماری، وضعیت نگرش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آپبخش در سطح مطلوبی قرار داشته است. برای بررسی سؤال وضعیت مهارت مدیریتی مدیران مدارس منطقه آپبخش چگونه می‌باشد؟ از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج به دست آمده از آن در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول ۵ نتایج مربوط به آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای سؤال دوم

متغیر / مولفه ها	میانگین	مقدار تی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	
				حد پایین	حد بالا
مهارت برنامه‌ریزی	۳,۹۴	۱۰,۵۰	۰,۰۱	۰,۷۶	۱,۱۲
مهارت رهبری و مدیریت	۳,۸۹	۱۰,۲۶	۰,۰۱	۰,۷۲	۱,۰۷
مهارت استفاده از رایانه	۳,۶۹	۶,۵۰	۰,۰۱	۰,۴۷	۰,۹۰
مهارت مدیریتی	۳,۸۴	۹,۸۷	۰,۰۱	۰,۶۷	۱,۰۱

بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون تی تک‌نمونه‌ای که در جدول مذکور ارائه گردیده است، مشخص شد که در سطح معناداری ۰/۰۱ که از سطح معناداری ۵ درصد نیز کمتر بوده است، میانگین مهارت مدیریتی و ابعاد ۳ گانه‌ی آن (مهارت برنامه‌ریزی، مهارت رهبری و مدیریت، و مهارت استفاده از رایانه) در بین مدیران مدارس منطقه آپبخش، بالاتر از نمره‌ی معیار (نمره ۳) بوده است. بنابراین، می‌توان این‌چنین اذعان داشت که از لحاظ آماری، وضعیت مهارت مدیریتی مدیران مدارس منطقه آپبخش در سطح مطلوبی قرار داشته است.

برای بررسی سؤال وضعیت دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش چگونه می‌باشد؟ از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج به دست آمده از آن در جدول شماره ۶ ارائه شده است.

جدول ۶ نتایج مربوط به آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای سؤال سوم

متغیر / مولفه ها	میانگین	مقدار تی	سطح معناداری	اختلاف میانگین	بازه اطمینان ۹۵ درصدی	
					حد پایین	حد بالا
دانش برنامه‌ریزی منبع	۳,۷۷	۹,۶۶	۰,۰۱	۰,۷۷	۰,۶۱	۰,۹۳
دانش رهبری و مدیریت	۳,۸۹	۱۰,۲۴	۰,۰۱	۰,۸۹	۰,۷۲	۱,۰۷
دانش استفاده از رایانه	۳,۵۷	۴,۸۱	۰,۰۱	۰,۵۷	۰,۳۳	۰,۸۱
دانش مدیریت اسناد و بایگانی	۳,۹۰	۸,۱۸	۰,۰۱	۰,۹۰	۰,۶۷	۱,۱۲
دانش مدیریتی	۳,۷۸	۹,۳۲	۰,۰۱	۰,۷۸	۰,۶۱	۰,۹۵

بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون تی تک‌نمونه‌ای که در جدول مذکور ارائه گردیده است، مشخص شد که در سطح معناداری ۰/۰۱ که از سطح معناداری ۵ درصد نیز کمتر بوده است، میانگین دانش مدیریتی و ابعاد ۴ گانه‌ی آن (دانش برنامه‌ریزی منبع، دانش رهبری و مدیریت، دانش استفاده از رایانه، و دانش مدیریت اسناد و بایگانی) در بین مدیران مدارس منطقه آبخش، بالاتر از نمره‌ی معیار (نمره ۳) بوده است. بنابراین، می‌توان این‌چنین ادعان داشت که از لحاظ آماری، وضعیت دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش در سطح مطلوبی قرار داشته است.

### بحث و نتیجه گیری

مطالعه حاضر به دنبال بررسی نگرش، مهارت و دانش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ انجام شده است. نتایج سؤال اول مبنی بر وضعیت نگرش مدیریتی مدیران مدارس منطقه آبخش در چه سطحی می‌باشد؟ نشان داد که در سطح معناداری کمتر از ۱ درصد، میانگین نگرش مدیریتی و مؤلفه‌های ۳ گانه آن (وابستگی سازمانی، آموزش، ارزشیابی و ارتقاء، و همکاران) در مدیران مدارس منطقه آبخش، بالاتر از نمره معیار ۳ بوده است. یعنی اینکه وضعیت نگرش مدیریتی مدیران مدارس و مؤلفه‌های مربوطه، بالاتر از سطح متوسط و در وضعیت مطلوبی بوده است. البته شایان ذکر است که از بین مؤلفه‌های ۳ گانه مذکور، بیشترین میانگین مربوط به مؤلفه‌ی "وابستگی سازمانی" (با مقدار ۴/۳۰) و کمترین میانگین نیز مربوط به مؤلفه‌ی "آموزش، ارزشیابی و ارتقاء" (با مقدار ۳/۵۳) بوده است. این یافته پژوهشی، با نتایج به دست آمده از مطالعات کاظمی و همکاران (۱۴۰۰) که به دلیل نتایج بدست آمده در جدول (۴) پژوهش و همچنین ضریب استاندارد، مقادیرتی و مقدار Pvalue که تمامی اثرات مستقیم را نشان می‌دهد و با توجه به مقادیر ارائه شده می‌توان گفت مهارت مدیران، نگرش شغلی و دانش بنیادی بر عملکرد مدیران تاثیر مثبت و معنی داری را دارا می‌باشد و عظیمی و همکاران (۱۳۹۰) که فرضیات پژوهش تاثیر متغیر نیروی انسانی پیرامون با مولفه‌های همکاران، مدیران و مافوق و متغیر ماهیت شغل و سازمان با مولفه‌های وابستگی شغلی، وابستگی سازمانی، تناسب شغل با شاغل و طراحی شغل و متغیر عوامل سازمانی و محیطی با مولفه‌های حجم کار و استرس محیطی، شرایط فیزیکی کار، حقوق و مزایای شغلی، آموزش، ارزشیابی و ارتقاء و توازن در زندگی شغلی و خانوادگی در نگرش شغلی و سازمانی کارکنان را با استفاده از روش تحلیل عاملی به این نتیجه دست یافت که این متغیرها در نگرش شغلی و سازمانی تاثیر داشته و همراستا می‌باشد.

نتایج سؤال دوم مبنی بر وضعیت مهارت مدیریتی مدیران مدارس منطقه آپبخش چگونه می باشد؟ نشان داد که در سطح معناداری کمتر از ۱ درصد، میانگین مهارت مدیریتی و مؤلفه‌های ۳ گانه آن (مهارت برنامه‌ریزی، مهارت رهبری و مدیریت، و مهارت استفاده از رایانه) در مدیران مدارس منطقه آپبخش، بالاتر از نمره معیار ۳ بوده است. یعنی اینکه وضعیت مهارت مدیریتی مدیران مدارس و مؤلفه‌های مربوطه، بالاتر از سطح متوسط و در وضعیت مطلوبی بوده است. البته شایان ذکر است که از بین مؤلفه‌های ۳ گانه مذکور، بیشترین میانگین مربوط به مؤلفه‌ی "مهارت برنامه‌ریزی" (با مقدار ۳/۹۴) و کمترین میانگین نیز مربوط به مؤلفه‌ی "مهارت استفاده از رایانه" (با مقدار ۳/۶۹) بوده است. این یافته‌ی پژوهشی با نتایج به دست آمده از مطالعات توکل‌نی (۱۴۰۱) که در سطح آماراستنباطی از آماره کلموگروف اسمیرنوف برای توزیع نرمال بودن داده‌ها و در آماره تی تک نمونه‌ای برای بررسی سوالات استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که ارزیابی عملکرد مدیران مدرسه‌های شهرستان چمستان بر اساس ابعاد برنامه‌ریزی، سازماندهی، ارزشیابی، هدایت و رهبری، نظارت و کنترل در سطح بالایی قرار می‌گیرد. و بیری‌پور و اچرش (۱۴۰۱) که نشان داد مهارت‌های بین فردی و مشارکت در هر مدرسه، مانند یک سیستم زنده، نیازمند این است که برای بقای خود با محیط پیرامونی ارتباط داشته باشد و در عین حال نیازمند پویایی درونی نیز می‌باشد که بدون ارتباط با بیرون ممکن نیست. مهارت‌های سازگاری با فناوری جدید نیز یکی از دستاوردهای مهم انتقال به آموزش مجازی در دوران کووید ۱۹ بوده که منجر به آشنایی معلمان، دانش‌آموزان و والدین با ابزارهای نوین تدریس شد و به عبارتی فرصت آموزش مجازی امکان‌نوآوری را برای معلمان فراهم نمود که همواره به دنبال بروز خلاقیت و ابتکار در کلاس درس بوده‌اند و همچنین مدیران باید تمرکز خود را به جای ارزیابی‌های پایانی، بر روی ارزیابی‌های تکوینی، ارزیابی‌های همتایان و بازخورد قرار دهند و از دغدغه‌هایی چون تقلب و راهکارهای جلوگیری از آن عبور کنند. ارزشیابی همتا و تکوینی از جمله اقدامات مؤثر جهت اطمینان از موفقیت اقدامات صورت گرفته در دوره‌های مجازی بوده که با نتایج تحقیق حاضر همسو می‌باشد؛ اما با نتایج به دست آمده از مطالعات دیده‌دار (۱۳۹۸) و کوهی (۱۳۹۷) ناهمسو بوده است.

نتایج سؤال سوم مبنی بر وضعیت مهارت مدیریتی مدیران مدارس منطقه آپبخش چگونه می باشد؟ نشان داد که در سطح معناداری کمتر از ۱ درصد، میانگین دانش مدیریتی و مؤلفه‌های ۴ گانه آن (دانش برنامه‌ریزی منبع، دانش برنامه‌ریزی و مدیریت، دانش استفاده از رایانه، و دانش مدیریت اسناد و بایگانی) در مدیران مدارس منطقه آپبخش، بالاتر از نمره معیار ۳ بوده است. یعنی اینکه وضعیت دانش مدیریتی مدیران مدارس و مؤلفه‌های مربوطه، بالاتر از سطح متوسط و در وضعیت مطلوبی بوده است. البته شایان ذکر است که از بین مؤلفه‌های ۴ گانه مذکور، بیشترین میانگین مربوط به مؤلفه‌ی "دانش مدیریت اسناد و بزرگانی" (با مقدار ۳/۹۰) و کمترین میانگین نیز مربوط به مؤلفه‌ی "دانش استفاده از رایانه" (با مقدار ۳/۵۷) بوده است. این یافته‌ی پژوهشی با نتایج به دست آمده از مطالعات کاظمی و همکاران (۱۴۰۰) که دلیل آن در بالا ذکر شد و خنیفر و همکاران (۱۳۹۹) به دلیل نتایج جدول ۱۳ که نشان می‌دهد میزان واریانس تبیین شده دانشی ۶۰٪، حرفه‌ای ۶۱٪، ویژگی‌های شخصیتی ۷۲٪، اجرایی ۶۳٪، رهبری و هدایت ۶۵٪، ارتباطات ۶۲٪، و ادراکی ۶۶٪ است و همه در سطح قابل توجه هستند و همچنین مثبت بودن مقادیر Q2 برای تمامی متغیرها که نشان می‌دهد این متغیرها اثر معنی‌داری بر شایستگی مدیران مدارس داشته همسو می‌باشد.

در بحث پیشنهاد پژوهش می‌بایست بیان نمود که از طرف سازمان‌های متولی آموزش دوره‌های ضمن خدمت، از افراد متخصص و مجرب برای انتصاب در مقام مدیریت مدارس استفاده شود و با استفاده از سیستم‌های ارزیابی به میزان یادگیری و ارتقاء آنها توجه شود. همچنین قبل از هرگونه تغییر و یا استخدام و جابه‌جایی مدیران با استفاده از ابزارها و سوالات استاندارد

به بررسی میزان شایستگی و مهارت‌های مدیران پرداخته شده و سپس متناسب با آن مدارس برای آنها پیشنهاد داده شود. از دیگر سو سیستمی جهت ارزیابی مدیران در مدارس تدارک دیده شود تا مدیران مدام در جهت ارتقاء شایستگی‌ها و مهارت‌های خود فعالیت کرده و آنها را ارتقاء دهند.

## References

- Ardashiri, Hadi; Rezaei, Jaber; Khalili, Kiyomarth; Mohammadi Masiri, Farhad. (2015). Assessment of the educational needs of Lordegan elementary school principals in the academic year 94-95, World Conference on Psychology and Educational Sciences, Law and Social Sciences at the beginning of the third millennium, Shiraz, Idea Bazaar Sanat Sabz Research [In Persian].
- Ardestani, Abbas Saleh and athlete, Hadi. (2015). The role of human capital in increasing the return on investment based on the three-pronged model, human resource management research journal of Imam Hossein University (AS), volume 8, number 2, pp. 209-231 [In Persian].
- Azimi, Hossein; Gudarzi, Gholamreza; Ansari, Mohammad Ismail; Piraish, Reza; Abdizarin, Sohrab. (1390). Designing a questionnaire to measure the occupational and organizational attitude of government employees; Case study: 80 government organizations in the center of Zanjan province, Strategic Management Thought (Management Thought), Volume 5, Number 1 (Series 9) pp. 169-200 [In Persian].
- Alhussein, E. B., Ghnaim, K. A., & Abu Albasal, N. (2020). The degree to which the school principals of public schools in the Kasbah of Salt possess schools' crisis management skills from the view point of counselors. *Journal of Educational and Social Research*, 10(5), p. 168.
- Alsarhan, F., & Valax, M. (2020). Conceptualization of wasta and its main consequences on human resource management. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-02-2019-0072>
- Birmipour, Ali; Echresh, Shida. (1401). Examining the skills needed by school administrators in the post-corona era: a synthesis study, management and planning in educational systems, Volume 15, Number 2, pp. 145-166 [In Persian].
- Deheddar, Abbas. (2018). Evaluating the competences and skills of principals of elementary schools in Ilam city from the teachers' point of view, Master's thesis, Allameh Tabatabai University, Faculty of Psychology and Educational Sciences [In Persian].
- Flinchbaugh, C., Zare, M., Chadwick, C., Li, P., & Essman, S. (2020). The influence of independent contractors on organizational effectiveness: A review. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100681.
- Farzaneh, Mohammad; Pourkrim, Javad; Nowrozi, Mitra. (2014). Presenting the model of professional qualifications of secondary school principals, *Educational Leadership and Management Quarterly*, Volume 9, Number 2, pp. 83-95 [In Persian].
- Islamia, Fatima; Mohammad Davoudi, Amir Hossein. (2013). Evaluating the level of qualifications and professional skills of primary school principals and its relationship

- with teachers' job commitment and attachment, *Education and Evaluation (Educational Sciences)*, Volume 7, Number 27, pp. 103-116 [In Persian].
- Kazemi, Akbar; Samari, Maryam; Kahan, Javad (2021). Relationships of managerial skills, job attitude, knowledge and basic information with the performance of school principals based on responding to environmental needs with the mediation of moral commitment and collective efficiency, *bimonthly scientific-research journal New Approach in Educational Management*, Volume 12, Number 6, p. 35-49 [In Persian].
- Khanifar, Hossein; Naderi Bani, Nahid; Ebrahimi, Salahuddin; Fayazi, Marjan; Rahmati, Mohammad Hossein. (2019). School principals: Competence, knowledge, ability and skills and presentation of the model, *bimonthly scientific-research journal of a new approach in educational management*, period 11, number 45, pp. 1-30 [In Persian].
- Kohi, Mirhossein. (2017). Educational needs assessment of middle school principals in Tehran province based on three management skills and presenting the proposed model of in-service training for them, *New Strategies of Educational Management*, Volume 1, Number 2, pp. 26-46 [In Persian].
- Kunani, Cobra; Maleki, Hassan; Mehdian Amrai, Akram. (2012). Determining the educational needs (educational needs assessment) of secondary school principals in Kohdasht city in order to provide strategies for designing and developing a suitable educational program for them, the second international conference on management, entrepreneurship and economic development, Qom, Payam Noor University [In Persian].
- Mir Bagheriher, Mirnaser. (2018). Investigating the role of key management indicators on regional development (a case study of school principals in Nemin city), *Geography (Regional Planning)*, Volume 36, Number 9, pp. 315-306 [In Persian].
- Mossadegh Rad, Ali Mohammad. (2003), investigating the relationship between employees' job satisfaction and the management style of university hospitals in Isfahan city in 2003, *Journal of Humanities and Social Sciences*, Volume 4, Number 12 [In Persian].
- Moulai, Ali; Valinajadi, Ali; Johari, Karim; Aman Elahi, Alireza. (2011). Investigating the presence of Iranian neurosciences based on scientometric indicators, *Health Management*, Volume 14, Number 44, pp. 61-70 [In Persian].
- Mohammed, A., & Lawal, N. (2020). Resource management skills needed by principals of Secondary Schools in Yobe state, Nigeria. *International Journal of Innovative Development and Policy Studies*, 8(3), 45-53.
- Mukherjee, S. (2013). A study of the managerial skills of school principals and performance of schools. *Journal of Indian Research*, 1(2), 81-86.
- Otto, L., & Lumapenet, H. (2022). Technological Leadership and Crisis Management Skills of the School Administrators Towards School Development in the Special Geographical Area of MBHTE-BARMM. *International Journal of Advance Research and Innovative ideas in Education*, 8(3), pp. 3934-3937.
- Piaw, C. Y., Hee, T. F., Ismail, N. R., & Ying, L. H. (2014). Factors of leadership skills of secondary school principals. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, pp. 5125-5129.

- Popescu, L., Iancu, A., Avram, M., & Avram, D. (2020). The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development of SMEs in Mehedinti County, Romania. *Sustainability*, 12(3), pp. 11 -19.
- Payer, Mohammad Hassan. (1995). Educational management as a professional field, *Journal of Management in Education*, No. 13, Spring [In Persian].
- Reina, R., & Scarozza, D. (2021). Human resource management in the public administration. *Organizational development in public administration: The Italian way*, pp. 61-101.
- Sakız, H., Ekinçi, A., & Sarıçam, H. (2020). Teachers' perceptions of their school managers' skills and their own self-efficacy levels. *International Journal of Leadership in Education*, 23(5), pp. 585-603.
- Sadeghi Nia, Zohra, Salehi, Keyvan, Moghadamzadeh, Ali. (2017). A phenomenological approach in identifying effective factors in evaluating the performance of elementary school principals, two quarterly scientific research journals of school management, 6th term, 2nd issue [In Persian].
- Salimi, Brat; Namur, Yusuf; truthful, great; Soleimani, Turan. (2022). Examining the skills needed by future educational managers, *Quarterly Journal of Management and Leadership Studies in Educational Organizations*, Volume 2, Number 4, pp. 89-112. [In Persian].
- Tokalinia, Samaneh. (2022), evaluating the managerial performance of principals in Chamestan elementary schools, master's thesis, Amol Institute of Higher Education, Faculty of Humanities [In Persian].
- Thirgir, Heshmat Elah; Nikkhah, Mohammad; Saidian, Narges. (2022). Comparative study and balancing of the selection and appointment of future principals for secondary schools, *Iran Future Studies*, Volume 7, Number 2, pp. 103-132 [In Persian].
- Webster, K., & Litchka, P. (2020). Planning for Effective School Leadership: Teachers' Perceptions of the Leadership Skills and Ethical Behaviors of School Principals. *Educational Planning*, 27(1), pp. 31-47.
- Zwar, Taqi; Malekpour, Alireza; Maleki Avarsin, Sadegh. (2018). Prioritizing educational needs of management skills of Tabriz school principals, *School Management*, Volume 7, Number 2, pp. 236-250. [In Persian].