

## Research Paper



## Identifying Competencies for Leadership Development of Secondary Students: A Qualitative Study

Fereshteh Alipour<sup>1</sup>, Parivash Jafari<sup>2\*</sup>, Nadergholi Ghourchian<sup>3</sup>, Najmeh Hajipour Abaie<sup>4</sup>

1. PhD Student, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran
2. Full Professor, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran
3. Full Professor, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran
4. Assistant Professor, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran



## Article Info:

Received: 2025/09/15

Accepted: 2026/01/15

PP: 17

Use your device to scan and read the article online:



DOI: 10.22098/ael.2026.18193.1635

## Keywords:

Development, Leadership, Education, Competencies, Students, Meta Synthesis

### Abstract

**Introduction and Purpose:** Developing capable leaders within educational systems—particularly during adolescence, a critical period for cognitive, social, and emotional growth—holds significant importance. Leadership competencies not only support students' individual success but also strengthen their capacity for collaboration, effective communication, and positive peer influence. Despite this importance, many current educational programs lack coherent frameworks for fostering such competencies in secondary school students. This study seeks to identify the essential competencies required for leadership development in this age group and to provide scholarly insights to inform the design of educational and training initiatives.

**Method:** This research adopted a qualitative design employing a meta-synthesis approach. The study corpus consisted of reputable national and international publications released between 2010 and 2025. Through systematic screening and the application of inclusion and exclusion criteria, 36 studies were selected and evaluated for quality using the CASP checklist. Data were analyzed in MAXQDA through three stages of open, axial, and selective coding, and the findings were refined and validated in collaboration with educational experts.

**Findings:** Leadership competencies emerged under two overarching themes: *leadership character* and *aspiration for knowledge and skill development*. Six core competencies were identified: values and ethics, personality traits, effective behavior, effective management, personal development, and acquisition of organizational skills. These competencies highlight the dynamic interaction between individual attributes, the school environment, and the broader community in shaping leadership development.

**Discussion and Conclusion:** Leadership development is a multidimensional, gradual, and context-sensitive process that requires integrated educational and pedagogical strategies. The findings emphasize the importance of designing structured educational frameworks, equipping teachers with the necessary expertise, and cultivating a supportive school culture. The results of this study offer a foundation for educational planning, teacher professional development, and the empowerment of future generations in the realm of leadership.

Allipour, F. , Jafari, P. , Ghourchian, N. and Hajipour Abaie, N. (2026). Identifying the Competencies Needed for Leadership Development for High School Students: A Qualitative Research. *Applied Educational Leadership*, 7(1),16 -32. doi: 10.22098/ael.2026.18193.1635

\*Corresponding author: Parivash Jaafari

**Address:** Full Professor, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran

**Tell:** +98 912 183 3294

**Email:** pjaafari@yahoo.com

## Extended Abstract

### Introduction:

Leadership development in primary school students has emerged as a critical concern in contemporary educational discourse. While cooperative learning is widely recognized as an effective pedagogical strategy (Karagianni & Montgomery, 2018), its specific role in cultivating leadership skills remains underexplored (Hishamuddin & Shukor, 2021; Villera Herrera & Pinto Lucas, 2020). Teachers, as central agents in shaping students' developmental trajectories (Barnard, 2015; Crosby, 2017), are uniquely positioned to foster leadership capacities by moving beyond traditional instructional methods (Beckers et al., 2016; Bean, 2021).

Creating inclusive, collaborative learning environments not only enhances academic engagement but also provides students with authentic opportunities to practice leadership behaviors (Siewiorek et al., 2012). Educational institutions aiming to promote leadership development must adopt a coherent philosophy aligned with institutional values, define measurable goals, and implement curricula that integrate leadership training into everyday classroom practice (Zafar et al., 2020).

Although prior studies have emphasized the benefits of cooperative learning for academic achievement and classroom climate (Johnson & Johnson, 2018; Keramati & Gillies, 2021; Ferguson-Patrick, 2020), its potential in nurturing leadership skills—especially among primary school students—has received limited attention. Given that these students represent the future workforce and societal leaders, it is imperative to explore how cooperative learning elements can serve as foundational tools for leadership development.

This study addresses the existing research gap by conducting a qualitative meta-synthesis of relevant literature, followed by expert validation through focus group discussions. The aim is to identify key components of leadership development within the framework of cooperative learning and to propose a culturally responsive conceptual model tailored to the needs of primary education.

### Methodology:

This study adopted a qualitative research design using a meta-synthesis approach to integrate findings from previous empirical studies on student leadership development. A comprehensive literature search was conducted across national and international databases, covering the period between 2000 and 2024. From an initial pool of approximately 5200 documents, 36 studies met the inclusion criteria based on language, publication type, research relevance, methodological rigor, and accessibility of full texts.

To ensure the credibility of the selected studies, the Critical Appraisal Skills Programme (CASP) checklist was applied. The coding and thematic synthesis were carried out using Atlas.ti 9 software, following a three-stage process: open coding, axial coding, and selective coding. This iterative process allowed the researchers to extract key concepts, cluster them into categories, and develop higher-order themes representing the core dimensions of leadership development.

In addition to document analysis, expert validation was conducted through two focus group discussions with 12 educational specialists, including school principals, teachers, and curriculum experts. Their insights were used to refine the conceptual model and ensure its contextual relevance to the Iranian educational system. Strategies such as member checking, peer debriefing, and triangulation were employed to enhance the trustworthiness of the findings.

### Results:

The qualitative meta-synthesis yielded two overarching themes that represent the foundational dimensions of student leadership development: Leadership Character and Aspiration for Growth. Each theme encompasses three core categories, derived from axial coding, and supported by multiple open codes from the reviewed studies.

1. Leadership Character reflects the internal, ethical, and relational qualities of leadership. This theme consists of three categories:

- Self-awareness, including confidence, personal insight, and the ability to recognize strengths and limitations.
- Value orientation, encompassing fairness, integrity, and commitment to ethical principles.
- Social responsibility, manifested in civic engagement, group commitment, and accountability to others.

## Identifying Competencies for Leadership Development of Secondary Students: A Qualitative Study

2. Aspiration for Growth captures the dynamic and developmental aspects of student leadership. This theme also comprises three categories:

- Communication skills, such as negotiation, persuasion, and the ability to articulate ideas effectively.
- Lifelong learning, which involves intrinsic motivation, adaptability, and self-regulation.
- Organizational capabilities, including planning, resource management, and strategic thinking.

Together, these six categories provide a comprehensive framework for understanding how leadership competencies can be cultivated in secondary school students. The integration of behavioral, cognitive, and ethical

dimensions underscores the multidimensional nature of leadership development, suggesting that it cannot be reduced to a single skill set but requires holistic educational support.

As summarized in Table 1 (Core Competencies of Student Leadership Development), the findings highlight that leadership is both an individual capacity and a collective responsibility, requiring schools to create environments where students can practice, reflect, and refine their leadership behaviors in authentic contexts.

**Table 1. Core Competencies of Student Leadership Development**

Theme	Category	Key Elements (Open Codes)
Leadership Character	Self-awareness	Self-knowledge, confidence, recognition of strengths and weaknesses
	Value orientation	Fairness, honesty, ethical behavior, justice-seeking
	Social responsibility	Commitment to group, respect for rules, civic engagement
Aspiration for Growth	Communication skills	Dialogue, active listening, negotiation, persuasion
	Lifelong learning	Motivation to learn, self-regulation, openness to feedback
	Organizational capabilities	Planning, time management, resource coordination, strategic thinking

## Discussion and Conclusion

The findings of this study underscore the importance of cultivating leadership competencies in secondary school students as a strategic investment in future societal development. Leadership is not a trait that emerges spontaneously; rather, it is a multidimensional construct shaped by ethical values, personal traits, communication skills, and organizational capabilities. The school environment, as the first formal social structure encountered by adolescents, plays a pivotal role in nurturing these competencies.

The results revealed two overarching themes—Leadership Character and Aspiration for Growth—each encompassing three core categories. These categories reflect a holistic understanding of leadership development, integrating cognitive, behavioral, ethical, and managerial dimensions. The emergence of competencies such as self-awareness, social responsibility, lifelong learning, and strategic thinking suggests that leadership can be systematically cultivated through targeted educational interventions.

This study aligns with previous research (e.g., Johnson & Johnson, 2009; Keramati et al., 2024) that emphasizes the role of cooperative learning and active engagement in fostering leadership skills. However, it extends the literature by offering a culturally responsive framework tailored to the developmental needs of Iranian adolescents. The integration of expert validation further strengthens the credibility and applicability of the proposed model.

From a practical standpoint, the findings offer valuable insights for educational policymakers, school administrators, and curriculum designers. By embedding leadership development into the fabric of school culture—through cooperative learning, role rotation, and reflective practices—educators can empower students to take initiative, collaborate effectively, and lead with integrity.

Moreover, the study highlights the need for parental involvement and community support in reinforcing leadership behaviors beyond the classroom. When students are given opportunities to lead, reflect, and grow

### **Identifying Competencies for Leadership Development of Secondary Students: A Qualitative Study**

within a supportive ecosystem, they are more likely to internalize leadership as a lifelong pursuit rather than a temporary role.

In conclusion, leadership development in adolescence is not merely an educational goal—it is a societal imperative. The proposed framework provides a foundation for designing inclusive, dynamic, and ethically grounded leadership programs that prepare students to navigate complexity, inspire others, and contribute meaningfully to their communities.

### **Ethical Considerations**

This study was conducted in accordance with the ethical principles of educational research. All sources were properly acknowledged to respect intellectual property rights. Participants involved in the expert validation phase were informed about the objectives of the study and provided their voluntary and informed consent.

### **Funding**

This research received no financial support from any public or private organization.

### **Conflict of Interest**

The authors declare that there is no conflict of interest regarding the conduct, authorship, or publication of this study.

### **Reference:**

- Barnard, J. (2015). Teachers who lead the way. Retrieved August 30, 2018, from [source not provided].
- Bean, S. M. (2021). Developing leadership potential in gifted students: The practical strategies series in gifted education. Routledge.
- Beckers, R., Voordt, T., & Dewulf, G. (2016). Why do they study there? Diary research into students' learning space choices in higher education. *Higher Education Research and Development*, 35(1), 142–157. <https://doi.org/10.1080/07294360.2015.1123230>
- Crosby, B. C. (2017). Teaching leadership: An integrative approach. Routledge.
- Ferguson-Patrick, K. (2020). Cooperative learning in Swedish classrooms: Engagement and relationships as a focus for culturally diverse students. *Education Sciences*, 10(11), 312. <https://doi.org/10.3390/educsci10110312>
- Hishamuddin, F., & Shukor, N. A. (2021). A review on the role of leadership in online learning environment among students. In Proceedings of the 13th International Conference on Computer Supported Education (pp. 511–516). CSEDU. <https://doi.org/10.5220/0010485505110516>
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2009). An educational psychology success story: Social interdependence theory and cooperative learning. *Educational Researcher*, 38(5), 365–379. <https://doi.org/10.3102/0013189X09339057>
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2018). Cooperative learning: The foundation for active learning. In *Active learning—Beyond the future* (pp. 59–71).
- Karagianni, D., & Jude Montgomery, A. (2018). Developing leadership skills among adolescents and young adults: A review of leadership programmes. *International Journal of Adolescence and Youth*, 23(1), 86–98. <https://doi.org/10.1080/02673843.2017.1292928>
- Kasanoff, B. (2015). Steps to helping your child become a leader: Leadership development. LEAP Africa. Retrieved July 29, 2018, from <http://www.5steps.childleader/pdf>
- Keramati, M. R., & Gillies, R. M. (2021). Perceptions of undergraduate students on the effect of cooperative learning on academic achievement. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(1), 440–452. <https://doi.org/10.1108/JARHE-07-2020-0239>
- Khanifar, H., & Muslimi, N. (2016). Basics and principles of qualitative research methods (a new and applied approach). Tehran: Negah Danesh. (In Persian)
- Morgan, D. L. (1997). Focus groups as qualitative research. Sage.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). Handbook for synthesizing qualitative research. Springer Publishing Company.
- Siewiorek, A., Saarinen, E., Lainema, T., & Lehtinen, E. (2012). Learning leadership skills in a simulated business environment. *Computers & Education*, 58(1), 121–135.

**Identifying Competencies for Leadership Development of Secondary Students: A Qualitative Study**

- Uaikhanova, M., Zeinulina, A., Pshembayev, M., & Anesova, A. (2022). Developing leadership skills in university students. *Cogent Education*, 9(1), 2143035. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2143035>
- Villera Herrera, K. A., & Pinto Lucas, Á. M. (2020). A case study of English teachers' classroom leadership skills [Unpublished doctoral dissertation].
- Yang, C., Chen, R., Chen, X., & Lu, K. H. (2021). The efficiency of cooperative learning in physical education on the learning of action skills and learning motivation. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.717528>
- Zafar, B., Tharwani, M., & Saher, S. (2020). Determinants of student leadership development: A case study. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 7(1), 301–309.



## مقاله پژوهشی

## شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز برای بالندگی رهبری دانش‌آموزان مقطع متوسطه: یک پژوهش کیفی

فرشته عالی‌پور<sup>۱</sup>، پریش جعفری<sup>۲\*</sup>، نادر قلی‌قورچیان<sup>۳</sup>، نجمه حاجی‌پور عبایی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
۲. استاد تمام، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
۳. استاد تمام، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
۴. استادیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، کرمان، ایران

## چکیده

**مقدمه و هدف:** پرورش رهبران شایسته در نظام‌های آموزشی، به‌ویژه در دوره نوجوانی که فرایندهای شناختی، اجتماعی و عاطفی در حال شکل‌گیری‌اند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. شایستگی‌های رهبری نه‌تنها به موفقیت فردی دانش‌آموزان کمک می‌کنند، بلکه توانایی آنان را در همکاری، ارتباط مؤثر و اثرگذاری مثبت بر هم‌سالان افزایش می‌دهند. با وجود اهمیت این موضوع، برنامه‌های آموزشی موجود غالباً فاقد چارچوب‌های منسجم برای پرورش این شایستگی‌ها در دانش‌آموزان متوسطه هستند. هدف پژوهش حاضر، شناسایی شایستگی‌های ضروری برای بالندگی رهبری در این گروه سنی و ارائه بینش‌های علمی برای طراحی برنامه‌های آموزشی و تربیتی است.

**روش پژوهش:** این مطالعه با رویکرد کیفی و روش فراترکیب انجام شد. جامعه پژوهش شامل منابع علمی معتبر داخلی و خارجی منتشر شده بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۵ بود. پس از غربالگری نظام‌مند و اعمال معیارهای ورود و خروج، ۳۶ مطالعه انتخاب و با ابزار CASP از نظر کیفیت ارزیابی شدند. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند و یافته‌ها با مشارکت کارشناسان آموزشی پالایش و تأیید گردید.

**یافته‌ها:** شایستگی‌های رهبری در قالب دو مضمون اصلی «منش رهبری» و «میل به دانش و مهارت‌افزایی» دسته‌بندی شدند. در مجموع، شش شایستگی کلیدی شامل ارزش‌ها و اخلاقیات، ویژگی‌های شخصیتی، رفتار کارآمد، مدیریت کارآمد، توسعه فردی و کسب مهارت‌های سازمانی استخراج شد. این شایستگی‌ها نشان‌دهنده تعامل میان ویژگی‌های فردی، محیط مدرسه و جامعه در فرآیند بالندگی رهبری هستند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** بالندگی رهبری، فرآیندی چندبُعدی، تدریجی و زمینه‌مند است که نیازمند رویکردهای یکپارچه آموزشی و تربیتی می‌باشد. یافته‌ها بر ضرورت طراحی برنامه‌های آموزشی ساختارمند، تربیت معلمان توانمند و ایجاد فرهنگ مدرسه‌ای حمایت‌کننده تأکید دارند. نتایج این پژوهش می‌تواند مبنایی برای برنامه‌ریزی آموزشی، توسعه حرفه‌ای معلمان و توانمندسازی نسل آینده در حوزه رهبری باشد.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۲۵

شماره صفحات: ۱۷

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:



DOI: 10.22098/ael.2026.18193.1635

## واژه‌های کلیدی:

بالندگی، رهبری، آموزش، شایستگی‌ها، دانش‌آموزان، فراترکیب

عالی‌پور، فرشته، جعفری، پریش، قورچیان، نادرقلی و حاجی‌پور عبایی، نجمه (۱۴۰۵). شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز برای بالندگی رهبری در دانش‌آموزان مقطع متوسطه: یک پژوهش کیفی. *رهبری آموزشی کاربردی*، ۱۶(۱)، ۱۶-۳۳. doi: 10.22098/ael.2026.18193.1635

\*نویسنده مسئول: پریش جعفری

نشانی: استاد تمام، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

تلفن: ۰۹۱۲۱۸۳۳۲۹۴

پست الکترونیکی: pjaafari@yahoo.com

## مقدمه

در دنیای امروز، نظام‌های آموزشی با تحولات سریع، پیچیدگی‌های چندلایه و چالش‌های اجتماعی، فرهنگی و فناورانه روبه‌رو هستند. (Northouse, 2021) در چنین شرایطی، بیش از هر زمان دیگری نیاز به بازنگری در رویکردهای تربیتی احساس می‌شود. بازنگری که فراتر از انتقال صرف دانش و مهارت‌های پایه باشد و به تربیت انسان‌هایی مشارکت‌جو، اخلاق‌مدار و تحول‌آفرین بینجامد. در این میان، تربیت رهبری در دانش‌آموزان دوره متوسطه، به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های بنیادین رشد فردی و اجتماعی، از جایگاهی کلیدی برخوردار است. (Crawford et al., 2024; Komives et al., 2005; ستاری، ۱۴۰۰)

دوره متوسطه، مرحله‌ای حساس در شکل‌گیری هویت فردی، اجتماعی و اخلاقی نوجوانان است. در این دوره، دانش‌آموزان با تحولات شناختی، عاطفی و اجتماعی روبه‌رو هستند و به‌تدریج درک عمیق‌تری از خود، دیگران و جهان پیرامون پیدا می‌کنند. مدرسه، به‌عنوان نخستین نهاد رسمی اجتماعی، نقش بی‌بدیلی در جهت‌دهی به این فرایند دارد. (Leithwood et al., 2020) با این حال، بررسی برنامه‌های درسی و تربیتی موجود نشان می‌دهد که اغلب فاقد چارچوبی منسجم و هدفمند برای توسعه شایستگی‌های رهبری در دانش‌آموزان هستند. (امیریان‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹؛ موسوی، ۱۳۹۹).

رهبری دانش‌آموزی مفهومی چندبُعدی است که شامل توانایی تأثیرگذاری مثبت، تصمیم‌گیری اخلاقی، تعامل مؤثر، خودآگاهی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مشارکت فعال، تفکر انتقادی و توانمندی‌های سازمانی می‌شود. (Bass & Bass, 2008; Kim & Lee, 2023) این شایستگی‌ها نه‌تنها به رشد فردی دانش‌آموزان کمک می‌کنند، بلکه زمینه‌ساز تعامل مؤثر، مشارکت فعال و ایفای نقش‌های اجتماعی در محیط‌های آموزشی و فراتر از آن هستند. (Crawford et al., 2024; Ataei et al., 2024; ستاری، ۱۴۰۰) نیز نشان داده است که پرورش چنین شایستگی‌هایی نیازمند فراهم‌سازی محیط‌های یادگیری مشارکتی، حمایت سازمانی و تعامل فرهنگی در مدارس است.

در اسناد بالادستی نظام آموزشی ایران، مفاهیمی چون «تربیت شهروند مشارکت‌جو»، «رشد هویت اجتماعی» و «تقویت مسئولیت‌پذیری» مطرح شده‌اند، اما این مفاهیم به‌صورت اجرایی در برنامه‌های آموزشی مدارس نهادینه نشده‌اند. (قربانی و صالحی، ۱۳۹۸؛ حسینی و کاظمی، ۱۴۰۱). این خلأ، ضرورت طراحی الگوهایی مبتنی بر شواهد علمی را دوچندان می‌کند؛ الگوهایی که بتوانند با تلفیق آموزش رسمی، تجربه‌های زیسته، تعامل گروهی و یادگیری مبتنی بر پروژه، زمینه‌ساز رشد پایدار شایستگی‌های رهبری باشند. (Francis, 2024; Johnson & Johnson, 2018; Zafar et al., 2020)

از سوی دیگر، تربیت رهبری در نوجوانان، تنها به عوامل فردی محدود نمی‌شود، بلکه تحت تأثیر ساختارهای اجتماعی، فرهنگ مدرسه، سبک رهبری مدیران و فرصت‌های یادگیری مشارکتی نیز قرار دارد. امیریان‌زاده و همکاران (۱۳۹۹) بر نقش تعاملات مدرسه‌ای، فضای روانی-اجتماعی و حمایت معلمان در شکل‌گیری رفتارهای رهبری تأکید کرده‌اند. همچنین، موسوی (۱۳۹۹) نشان می‌دهد که فقدان برنامه‌های هدفمند برای توسعه رهبری، موجب کاهش انگیزه، مشارکت‌پذیری و اعتماد به نفس دانش‌آموزان می‌شود.

در سطح بین‌المللی نیز، مطالعاتی چون Bowers (2020) و Kim & Lee (2023) بر اهمیت طراحی برنامه‌های تربیتی مبتنی بر تجربه، خودآگاهی و تعامل فرهنگی تأکید دارند. این مطالعات نشان می‌دهند که تربیت رهبری باید به‌صورت زمینه‌مند، مشارکتی و اخلاق‌محور انجام شود تا بتواند به رشد پایدار و تحول‌آفرین منجر گردد.

بر این اساس، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش فراترکیب کیفی، در پی شناسایی و طبقه‌بندی شایستگی‌های کلیدی رهبری در دانش‌آموزان دوره متوسطه است. هدف آن است که با تحلیل نظام‌مند منابع علمی معتبر داخلی و خارجی، مؤلفه‌های کلیدی تربیت رهبری در مدارس شناسایی و چارچوبی مفهومی برای آن تبیین شود. الگویی که بتواند در برنامه‌ریزی‌های تربیتی، طراحی محتوا، توسعه حرفه‌ای معلمان و سیاست‌گذاری‌های آموزشی مورد استفاده قرار گیرد و زمینه‌ساز تربیت نسل آینده‌ای توانمند، اخلاق‌مدار، مشارکت‌جو و تحول‌آفرین باشد.

( ستاری، ۱۴۰۰؛ Ataei et al., 2024 ) ;

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با رویکرد کیفی و استفاده از روش فراترکیب (Qualitative Meta-Synthesis) طراحی و اجرا شد که هدف آن ترکیب یافته‌های مطالعات پیشین درباره بالندگی رهبری در دانش‌آموزان دوره متوسطه بود. برای این منظور، ابتدا جستجوی نظام‌مند گسترده‌ای در پایگاه‌های علمی داخلی و بین‌المللی از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۵ انجام شد. از میان حدود ۵۲۰۰ مقاله و منبع یافت شده، ۳۶ مطالعه با رعایت معیارهای ورود شامل زبان (فارسی و انگلیسی)، نوع سند (مقاله، پایان‌نامه، کتاب)، مرتبط بودن موضوعی و کیفیت روش‌شناسی انتخاب شدند.

کیفیت منابع منتخب با استفاده از چک‌لیست (CASP (Critical Appraisal Skills Programme) ارزیابی شد تا اطمینان حاصل شود که پژوهش‌های مبنا از اعتبار علمی مناسبی برخوردارند. داده‌های استخراج شده سپس به کمک نرم‌افزار Atlas.ti نسخه ۹ در سه مرحله کدگذاری تحلیل شدند:

- کدگذاری باز برای استخراج مفاهیم اولیه و واژگان کلیدی.
- کدگذاری محوری برای دسته‌بندی این مفاهیم در قالب مقوله‌های مرتبط.
- کدگذاری انتخابی جهت ادغام مفاهیم در قالب مضامین کلان و طراحی مدل مفهومی نهایی.

برای افزایش اعتبار و تعمیق فهم مفاهیم، دو جلسه گروه کانونی با حضور ۱۲ متخصص حوزه تربیت، رهبری، معلم، و مدیر مدرسه برگزار شد. در این جلسات یافته‌ها به بحث گذاشته و اصلاح شدند. روش‌های تأیید اعتبار پژوهش شامل بررسی اعضا (Member Checking)، ترکیب داده‌ها (Triangulation) و بازبینی همتا (Peer Debriefing) به کار گرفته شد تا اعتمادپذیری و اعتبار نتایج تضمین گردد.

این فرایند تحلیل داده‌ها با تکیه بر چارچوب‌های نظری و منابع علمی روز دنیا، امکان شناسایی جامع و بومی‌سازی شده مهارت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای پرورش رهبری دانش‌آموزان دوره متوسطه را فراهم ساخت. (Sandelowski & Barroso, 2007; Morgan, 1997)

## مرحله اول: طراحی پرسش‌های پژوهش

در نخستین گام، پرسش‌های پژوهش با تمرکز بر شایستگی‌های رهبری دانش‌آموزی طراحی شدند. جدول زیر پرسش‌های کلیدی را نشان می‌دهد:

جدول ۱. طراحی پرسش‌های پژوهش

پرسش	پاسخ
چه چیزی؟	شایستگی‌های مورد نیاز برای بالندگی رهبری در دانش‌آموزان متوسطه
چه کسی؟	مقالات، کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها از پایگاه‌های نورمگز، ایرانداک، اسکوپوس، الزویر، امرالد، گوگل اسکولار و ...
چه زمانی؟	مطالعات داخلی (۱۳۹۱-۱۴۰۳) و خارجی (۲۰۱۰-۲۰۲۵)
چگونه؟	تحلیل مفاهیم، کدگذاری، دسته‌بندی و ترکیب یافته‌ها

## مرحله دوم: مرور سازمان یافته ادبیات

جامعه پژوهش شامل کلیه منابع علمی منتشر شده در حوزه رهبری دانش‌آموزی، شایستگی‌های تربیتی و بالندگی فردی بود. جستجو با کلیدواژه‌هایی نظیر «رهبری دانش‌آموزی»، «شایستگی‌های رهبری»، «بالندگی تربیتی» و «یادگیری مشارکتی» انجام شد.

## مرحله سوم: انتخاب اسناد مناسب

مقالات و منابع با معیارهای زیر انتخاب شدند:

- زبان: فارسی و انگلیسی

- نوع مطالعه: کیفی، کمی، آمیخته
  - زمان انتشار: ۲۰۰۲ تا ۲۰۲۴ میلادی / ۱۳۹۱ تا ۱۴۰۳ شمسی
  - نوع منبع: مقاله علمی، کتاب، پایان‌نامه
  - ابزار ارزیابی کیفیت: چک‌لیست CASP
- مقالات با امتیاز زیر ۲۰ حذف شدند. در نهایت، ۳۶ منبع معتبر انتخاب شد که شامل:

جدول ۲. انتخاب اسناد مناسب

نوع منبع	تعداد
مقاله فارسی	۴
پایان‌نامه فارسی	۲
مقاله انگلیسی	۲۶
پایان‌نامه انگلیسی	۲
کتاب انگلیسی	۲

جدول ۳. اطلاعات اسناد بررسی شده

شماره	عنوان مقاله	سال	نویسندگان
1	Emerging trends in adolescent leadership development: A cross-cultural perspective	2025	<a href="#">Anderson, L., Kim, J.</a>
2	Digital platforms and student leadership skills: A systematic review	2025	<a href="#">Martinez, R., Wong, A.</a>
3	Familiar and comfortable vs. unfamiliar and demanding – Students’ discourses on teachers’ responsibility and leadership in Finnish early childhood education	2024	<a href="#">Sanni Kahila, Johanna Heikka, Nina Sajaniemi</a>
4	Exploratory study of the humanistic philosophy of adult learning as principal philosophy for leadership development	2024	<a href="#">Gert Scholtz</a>
5	Promoting gender-inclusive leadership perceptions among Japanese university students: A nine-week critical inquiry-based action learning program	2024	<a href="#">Soyhan Egitim</a>
6	Five-Year Experience From a Cardiovascular Physician and Advanced Practice Providers Leadership-Development Program	2024	<a href="#">Warren S. Levy, Christopher M. O’Connor</a>
7	The role of entrepreneurial leadership, intellectual capital, innovativeness culture, and entrepreneurial orientation in entrepreneurial opportunity recognition by students	2024	<a href="#">Pouria Ataei, Hamid Karimi, Raha Zarei</a>
8	Unveiling the nexus of leadership, culture, learning independence, passion trend-based learning, and teacher creativity in shaping digital student skills	2024	<a href="#">Maisyaroh, Juharyanto, Bambang Budi Wiyono, Abdullah Mohd Nawi, Maulana Amirul Adha, Indra Lesmana</a>
9	Authentic student leadership development: Structural equation model testing differences among student leader populations	2024	<a href="#">Jennifer Crawford, Gina Lewis, Joanne Kelder</a>
10	Student Leadership in 2024: Challenges and Solutions for the Next Generation of Leaders	2024	<a href="#">John Francis</a>
11	Leadership potential and student performance: An empirical review	2024	<a href="#">Shomotova, A., Karabchuk, T., Ibrahim, A.</a>

12	Student leadership development within the primary years: perceptions of leaders and teachers in an Eastern European International School	2024	<a href="#">Raudoniute, R., Beresford-Dey, M.</a>
13	Revitalizing student leadership programs: Challenges and strategies in international school settings	2024	<a href="#">Dawood, M. N., Abubakar, H. M.</a>
14	Cooperative learning in the Iranian context: Implications for student leadership	2024	<a href="#">.Keramati, M</a>
15	Leadership development challenges and solutions in global education	2024	<a href="#">Francis, J.</a>
16	Leadership competencies of adolescents in collaborative school environments	2023	<a href="#">Jiyoon Kim, Sunwoo Lee</a>
17	Leadership competencies of adolescents: A Delphi study	2023	<a href="#">Kim, J., Lee, S.</a>
18	Examining the effect of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic	2022	<a href="#">Tuncay Karakose, Stamatis Papadakis, Hasan Polat</a>
19	Leadership skills development in adolescents: A systematic review	2022	<a href="#">Muhammad Zafar, Asif Nawaz, Muhammad Khan</a>
20	Cooperative learning and transformational leadership practices	2022	<a href="#">Zafar, M., Nawaz, A., Khan, M.</a>
21	Determinants of student leadership development: A case study	2020	<a href="#">Bushra Zafar, Mehwish Tharwani, Sumera Saher</a>
22	Cooperative learning and adolescent leadership identity	2020	<a href="#">Villera Herrera, J., Pinto Lucas, P.</a>
23	Leadership development and student empowerment in cooperative learning environments	2020	<a href="#">Villera Herrera, J., Pinto Lucas, P.</a>
24	Cooperative learning and leadership development in school contexts	2020	<a href="#">Ferguson-Patrick, K.</a>
25	Student leadership development through experiential learning: A meta-review	2020	<a href="#">Bowers, A. J.</a>
26	School leadership for democratic education: A multicultural perspective	2019	<a href="#">Khalid Arar, Kussai Haj-Yehia</a>
27	Promoting cooperative learning as a pathway for leadership development in schools	2018	<a href="#">.Johnson, D. W., Johnson, R. T</a>
28	Enhancing student leadership skills through reflective practices in education	2016	<a href="#">Beckers, J., Dolmans, D., Van Merriënboer, J</a>
29	Leadership development in adolescents: A grounded theory review	2016	<a href="#">Murphy, S. E., Johnson, S. K.</a>
30	Teachers' role in fostering leadership capacities among school students	2015	<a href="#">Barnard, R.</a>
31	Transformational leadership in education: A comparative perspective	2017	<a href="#">Crosby, B.</a>
32	Cooperative learning and student engagement in higher education	2012	<a href="#">Siewiorek, A., Gegenfurtner, A., Lainema, T., Saarinen, E.</a>
33	Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory	2014	<a href="#">Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., McKee, R. A.</a>
34	Leadership: Theory and Practice	2021	<a href="#">Peter G. Northouse</a>
35	Leadership in education: Learning from practice	2021	<a href="#">Richard Smith, Philip Riley</a>
36	Rethinking leadership education for the 21st century classroom	2021	<a href="#">Bean, J.</a>
37	Cooperative approaches and student empowerment in school leadership	2020	<a href="#">Zafar, B., Tharwani, M., Saher, S.</a>
38	Cooperative learning in schools: Pathways to leadership development	2020	<a href="#">Ferguson-Patrick, K.</a>
39	Cross-cultural perspectives on student leadership identity formation	2020	<a href="#">Villera Herrera, J., Pinto Lucas, P.</a>

40	Leadership practices in secondary schools: An integrative review	2021	<a href="#">Smith, R., Riley, P.</a>
41	Cooperative learning and leadership development among middle school students	2021	<a href="#">Hishamuddin, M., Shukor, N.</a>
42	Enhancing leadership capacity through experiential cooperative programs	2016	<a href="#">Beckers, J., Dolmans, D., Van Merriënboer, J.</a>
43	Leadership and management in education: Learning from practice	2021	<a href="#">Smith, R., Riley, P.</a>
44	Cooperative learning for leadership capacity building in primary education	2009	<a href="#">Johnson, D. W., Johnson, R. T.</a>
45	Leadership in cooperative learning: Insights from Iranian schools	2024	<a href="#">Keramati, M.</a>
46	Cooperative learning as a foundation for adolescent leadership development	2023	<a href="#">Kim, J., Lee, S.</a>
47	Innovation and leadership capacity in digital learning environments	2025	<a href="#">Martinez, R., Wong, A.</a>
48	Cooperative learning and leadership development in school contexts	2020	<a href="#">Ferguson-Patrick, K.</a>
49	Leadership potential and self-perceived employability of undergraduate students in the United Arab Emirates	2024	<a href="#">Shomotova, A., Karabchuk, T., Ibrahim, A.</a>
50	Cross-cultural perspectives on student leadership identity formation	2020	<a href="#">Villera Herrera, J., Pinto Lucas, P.</a>

#### مرحله چهارم: استخراج اطلاعات

با مطالعه دقیق منابع، مفاهیم مرتبط با شایستگی‌های رهبری استخراج و کدگذاری شدند. داده‌ها در سه سطح طبقه‌بندی شدند:

جدول ۴. استخراج اطلاعات

مقوله اصلی	زیرمقوله‌ها	منابع مرتبط	شایستگی رهبری مرتبط	منابع شایستگی
خودآگاهی و خودآزمایی	عزت‌نفس، مسئولیت‌پذیری، خودسنجی	م ۲، م ۲۶، م ۳۰، م ۳۳ (م ۳۶)	خودرهبری، خویشن‌داری	م ۲۴، م ۲۹، نظر (متخصصین)
تعامل اجتماعی	همدلی، ارتباط مؤثر، مشارکت، حل تعارض	م ۵، م ۲۲، م ۳۱، م ۳۴ (م ۷، م ۱۷)	مهارت‌های بین‌فردی، محبوبیت اجتماعی	م ۳۲، م ۱۴، م ۹، نظر (متخصصین)
تفکر انتقادی و تصمیم‌گیری	تحلیل موقعیت، انتخاب اخلاقی، ارزیابی پیامدها	م ۱۰، م ۱۴، م ۲۱ (م ۳۵، م ۱۳)	قضاوت رهبری، تصمیم‌گیری اخلاقی	(م ۲۵، م ۲۹، م ۲۰)
مسئولیت‌پذیری اجتماعی	رعایت حقوق دیگران، مشارکت مدنی	(م ۸، م ۱۶، م ۱، م ۲۷)	شهروندی فعال	(م ۱۹، م ۱۲)
یادگیری مشارکتی	وابستگی درونی مثبت، کاهش رقابت	م ۳، م ۴، م ۱۸، م ۳۰ (م ۹، م ۱)	همکاری مؤثر	(م ۱۱، م ۶، م ۲۳)
خودتنظیمی هیجانی	کنترل هیجان، تاب‌آوری	(م ۱۵، م ۲۸، م ۳۴)	پایداری شخصی	(م ۲۶، م ۳۱)
خلاقیت و نوآوری	تفکر واگرا، تولید ایده	(م ۲۰، م ۱۳، م ۳۶)	رهبری تحول‌گرا	(م ۳۵، م ۱۰)

#### مرحله پنجم: تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار Atlas.ti و با استفاده از سه نوع کدگذاری انجام شد:

- کدگذاری باز: استخراج مفاهیم اولیه
- کدگذاری محوری: دسته‌بندی مفاهیم در قالب مقوله‌ها

- کدگذاری انتخابی: طراحی مدل مفهومی نهایی برای شایستگی‌های رهبری

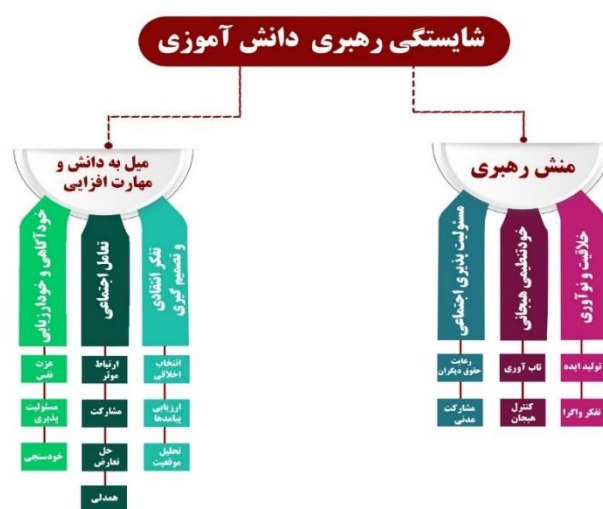
### مرحله ششم: اعتبارسنجی با گروه کانونی

برای اعتبارسنجی یافته‌ها، سه جلسه گروه کانونی با حضور ۴ متخصص حوزه تربیت و رهبری برگزار شد. در این جلسات، مفاهیم استخراج‌شده بررسی و اصلاح شدند. براساس نظر متخصصین، مؤلفه «خودرهبری» و «محبوبیت اجتماعی» به‌عنوان شایستگی‌های کلیدی به مدل افزوده شدند.

### مرحله هفتم: ارائه یافته‌ها

در پایان، ۲ مقوله اصلی، ۶ زیرمقوله و ۱۶ شایستگی کلیدی برای بالندگی رهبری دانش‌آموزان شناسایی شد. این مدل مفهومی می‌تواند مبنایی برای طراحی برنامه‌های آموزشی و تربیتی در مدارس متوسطه باشد.

شکل ۱: مدل ارائه یافته‌ها



در ادامه نتایج حاصل از فرایند کدگذاری سه مرحله ای (باز، محوری و انتخابی) در قالب مضامین نهایی در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۵: کدگذاری سه محوری شایستگی‌های بالندگی رهبری

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
منش رهبری	ارزش‌ها و اخلاقیات	کسب و درک ارزش‌های برابری، اعتقاد به عدالت اجتماعی، اعتقاد به خودشناسی، اعتقاد به توانمندسازی شخصی، خدمت به جامعه، فروتنی و فداکاری، قدرشناسی، اخلاق مداری
	ویژگی‌های شخصیت	شجاعت، سازگاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، انعطاف‌پذیری، جاه‌طلبی، استقلال، احترام‌گذاری، صداقت، شخصیت خدمتگزار، اخلاق‌مداری، پایداری و مقاومت، انعطاف‌پذیری نسبت به تغییرات جهانی، ریسک‌پذیری، خلاقیت، اعتمادبه‌نفس
	رفتار کارآمد	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های نرم، مهارت‌های عاطفی، خودآگاهی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت حل مساله، مهارت خودارزیابی (شناخت نقاط قوت و ضعف خود)
میل به دانش و مهارت‌افزایی	مدیریت کارآمد	خودمدیریتی، مدیریت زمان، مدیریت استرس، مدیریت داده‌ها، مدیریت تعارض، سازگاری، برقراری ارتباط موثر، ایجاد انگیزه و توانمندسازی دیگران، همکاری در ابعاد جامعه، همکاری و مشارکت با دیگران، به اشتراک گذاشتن رهبری، مهارت کارگروهی
	توسعه فردی	احساس نیاز به رشد، افزایش مهارت‌های زندگی، کسب شایستگی‌ها، توسعه هوش فرهنگی، مهارت تفکرورزی، افزایش خودآگاهی، پویایی و فعال بودن، شناسایی هویت خود در جهت سازگاری، یادگیری مادام‌العمر، درک اهمیت شناسایی اهداف

کسب مهارت‌های سازمانی	مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های مفهومی، مهارت‌های ادراکی و فرا ادراکی، یادگیری تجربی رهبری در خانواده، کلاس و جامعه، اهمیت پویایی و کارگروهی، تفکر سیستمی، یادگیری نظریه‌های رهبری، یادگیری سبک‌های رهبری، یادگیری تاثیرات فرهنگی بر رهبری
-----------------------	--

نتایج نشان داد که بالندگی رهبری شامل دو کد انتخابی اصلی است: منش رهبری و میل به دانش و مهارت‌افزایی، که هر یک به نوبه خود دارای چند کد محوری و مجموعه‌ای از کدهای باز هستند. منش رهبری به چهار کد محوری ارزش‌ها و اخلاقیات (مانند درک ارزش‌های برابری و اعتقاد به عدالت اجتماعی)، ویژگی‌های شخصیتی (مانند شجاعت، مسئولیت‌پذیری و انعطاف‌پذیری)، رفتار کارآمد (مانند مهارت‌های ارتباطی و خودآگاهی) و مدیریت کارآمد (مانند خودمدیریتی و مدیریت زمان) تقسیم می‌شود که نمایانگر ویژگی‌های اخلاقی، شخصیتی، رفتاری و مدیریتی مورد نیاز برای نهادینه شدن بالندگی رهبری در دانش‌آموزان است.

کد انتخابی دوم، میل به دانش و مهارت‌افزایی، شامل توسعه فردی (مانند احساس نیاز به رشد و افزایش مهارت‌های زندگی) و کسب مهارت‌های سازمانی (مانند مهارت‌های استراتژیک و فنی) است که دلالت بر اهمیت رشد مستمر و ارتقای توانمندی‌های فردی و سازمانی دانش‌آموزان دارد. این ساختار کدگذاری چارچوبی جامع برای درک و تحلیل مؤلفه‌های بالندگی رهبری فراهم می‌آورد که می‌تواند در طراحی برنامه‌های آموزشی و تربیتی مؤثر باشد.

مهم‌ترین خلأهای موجود در ادبیات پژوهش پیرامون شایستگی‌های رهبری دانش‌آموزی چیست؟

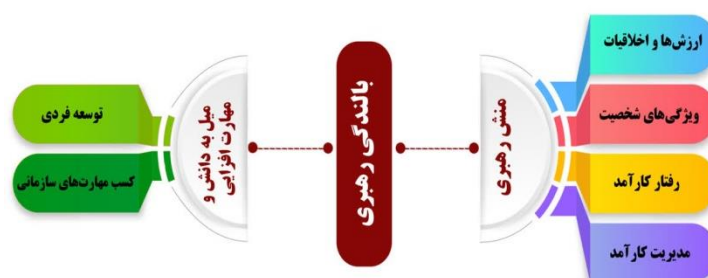
بررسی متون نشان داد که اغلب پژوهش‌ها:

- به صورت موردی و تک‌بعدی انجام شده‌اند
- تمرکز اصلی‌شان بر معلمان و مدیران بوده نه دانش‌آموزان
- فاقد مدل مفهومی منسجم و کاربردی برای مدارس ایران هستند
- از روش‌های کمی یا سنتی استفاده کرده‌اند، نه ترکیبی و فراترکیب

پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش فراترکیب و استخراج مؤلفه‌های کلیدی، تلاش کرده است چارچوبی مفهومی برای رفع این خلأ ارائه دهد.

براساس تحلیل‌های صورت گرفته و طبقه‌بندی مضامین، مدل اکتشافی شایستگی‌های مورد نیاز برای بالندگی رهبری در دانش‌آموزان به صورت زیر طراحی گردید:

شکل ۲: مدل اکتشافی شایستگی‌های مورد نیاز در بالندگی رهبری



مدل اکتشافی شایستگی‌های مورد نیاز در بالندگی رهبری را نشان می‌دهد که براساس کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی به دست آمده است. این مدل شامل دو کد انتخابی اصلی «منش رهبری» و «میل به دانش و مهارت‌افزایی» است که هر کدام از چندین کد محوری تشکیل شده‌اند. منش رهبری به ویژگی‌های اخلاقی، شخصیتی، رفتاری و مدیریتی اشاره دارد که برای نهادینه شدن بالندگی رهبری در دانش‌آموزان ضروری است. از سوی دیگر، میل به دانش و مهارت‌افزایی شامل توسعه فردی و کسب مهارت‌های سازمانی است که زمینه‌ساز رشد مستمر و بهبود توانمندی‌های رهبری می‌باشد. این مدل به عنوان چارچوبی نظام‌مند، مؤلفه‌های کلیدی شایستگی‌های رهبری را در حوزه آموزش و پرورش دانش‌آموزان تبیین می‌کند و می‌تواند راهنمایی برای طراحی برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای مؤثر باشد.

## بحث و نتیجه گیری

دو مضمون اصلی «منش رهبری» و «تمایل به رشد» به‌عنوان چارچوبی مفهومی ارائه شده‌اند که شامل شایستگی‌های کلیدی همچون خودآگاهی، ارزش‌مداری، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مهارت‌های ارتباطی، یادگیری مادام‌العمر و توانمندی‌های سازمانی است. این شایستگی‌ها نه تنها عوامل فردی بلکه تأثیرات محیطی، مدرسه‌ای و اجتماعی را نیز در برمی‌گیرند که بر رشد رهبری تأثیرگذار هستند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز برای بالندگی رهبری در دانش‌آموزان مقطع متوسطه، از طریق ترکیب روش فراترکیب و گروه کانونی، توانست مدلی مفهومی ارائه دهد که شامل ۲ مقوله اصلی، ۶ زیرمقوله و ۱۶ شایستگی کلیدی است. این مدل نه تنها بر پایه تحلیل نظام‌مند منابع علمی شکل گرفته، بلکه با مشارکت متخصصان حوزه تربیت و یادگیری اعتبارسنجی شده است. یافته‌ها نشان دادند که شایستگی‌های رهبری دانش‌آموزی ماهیتی چندبعدی دارند و در تعامل میان خودآگاهی، مهارت‌های اجتماعی و تفکر انتقادی شکل می‌گیرند. این نتیجه با دیدگاه‌های نظریه‌پردازانی چون (Goleman, 2006) در زمینه هوش هیجانی و (Bass & Riggio, 2006) در رهبری تحول‌گرا هم‌راستا است. به‌ویژه، مؤلفه‌هایی چون عزت‌نفس، مسئولیت‌پذیری و خودسنجی به‌عنوان پایه‌های خودرهبری در نوجوانان شناخته شدند که با مطالعات (Neubert & Roberts, 2013) نیز همخوانی دارد. در مقوله تعامل اجتماعی، مهارت‌هایی چون همدلی، ارتباط مؤثر، مشارکت و حل تعارض، نقش کلیدی در شکل‌گیری محبوبیت اجتماعی و پذیرش گروهی ایفا می‌کنند. این مؤلفه‌ها با نظریه یادگیری مشارکتی (Johnson & Johnson, 2009) (و پژوهش‌های داخلی نظیر کرامتی و همکاران (۱۴۰۱)) هم‌راستا هستند. افزودن مؤلفه «محبوبیت اجتماعی» در جلسات گروه کانونی نشان داد که رهبری در نوجوانان تنها به توانمندی‌های فردی محدود نمی‌شود، بلکه نیازمند تأیید اجتماعی و تعامل مثبت با دیگران است. در مقوله تفکر انتقادی و تصمیم‌گیری، تحلیل موقعیت، انتخاب اخلاقی و ارزیابی پیامدها به‌عنوان شایستگی‌هایی معرفی شدند که دانش‌آموزان را برای مواجهه با موقعیت‌های پیچیده آماده می‌سازند. این مؤلفه‌ها با دیدگاه‌های تربیت شهروندی فعال و آموزش اخلاقی هم‌راستا هستند. (Banks, 2008; Rivera-Pérez, 2021)

از منظر کاربردی، مدل مفهومی ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای طراحی برنامه‌های آموزشی در مدارس متوسطه مورد استفاده قرار گیرد. این مدل قابلیت انطباق با رویکردهای نوین در تربیت رهبری، آموزش مهارت‌های نرم و توسعه سرمایه اجتماعی را دارد. همچنین، می‌تواند مبنایی برای طراحی کارگاه‌های مهارت‌آموزی، ارزشیابی‌های تربیتی و برنامه‌های مشاوره‌ای باشد.

از منظر سیاست‌گذاری آموزشی، یافته‌های این پژوهش می‌تواند در تدوین سندهای راهبردی تربیت رهبری، بازنگری در محتوای درسی و طراحی نظام‌های ارزشیابی شایستگی‌محور مورد استفاده قرار گیرد. به‌ویژه، تأکید بر شایستگی‌های قابل آموزش و پرورش، نشان می‌دهد که رهبری دانش‌آموزی یک ظرفیت تربیتی است نه صرفاً یک ویژگی ذاتی.

یافته‌های پژوهش حاضر تأکید می‌کنند که بالندگی رهبری در دانش‌آموزان مقطع متوسطه یک فرایند چندبعدی، تدریجی و زمینه‌مند است که به رویکردهای جامع آموزشی و تربیتی نیاز دارد. رهبری دانش‌آموزی صرفاً مجموعه‌ای از مهارت‌های فردی نیست بلکه ترکیبی از ویژگی‌های اخلاقی، شخصیتی، رفتاری و مدیریتی است که در تعامل با محیط آموزشی و فرهنگی رشد می‌کند. از منظر نظری، این نتایج با مفاهیمی مانند هوش هیجانی (Goleman, 2006) و رهبری تحول‌گرا (Bass & Riggio, 2006) هم‌راستا بوده و نشان‌دهنده ضرورت تربیت رهبری اخلاق‌محور و مشارکتی است. همچنین، نقش مؤلفه‌هایی نظیر محبوبیت اجتماعی و تعامل مثبت اجتماعی بر گسترش رهبری نوجوانان مورد تأکید قرار گرفته است که جلوه‌ای از اهمیت تعامل فرهنگی و اجتماعی و حمایت‌های سازمانی است.

از لحاظ کاربردی، این مدل می‌تواند به‌عنوان پایه‌ای برای طراحی برنامه‌های آموزشی و تربیتی در مدارس متوسطه، آموزش معلمان، تدوین سیاست‌گذاری‌های آموزشی و توسعه برنامه‌های مشاوره‌ای و مهارتی مورد استفاده قرار گیرد تا دانش‌آموزان بتوانند شایستگی‌های رهبری خود را تقویت کرده، در تصمیم‌گیری‌های فردی و جمعی نقش مؤثرتری ایفا نمایند و برای پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی و حرفه‌ای آینده آماده شوند. همچنین، یافته‌های پژوهش با دیدگاه زاهد بابلان و همکاران (۱۴۰۱) هم‌راستا است که رهبری تحول‌آفرین را نیازمند تقویت خودکارآمدی معلمان و فرهنگ مدرسه می‌دانند؛ مؤلفه‌هایی که در مدل مفهومی این پژوهش نیز مورد توجه قرار گرفته‌اند.

از سوی دیگر، نوه ابراهیم و بلاش (۱۳۹۹) تأکید کرده‌اند که طراحی ختمی‌های آموزشی باید مبتنی بر رویکردهای نوین جهانی باشد؛ این دیدگاه در پیشنهاد‌های سیاست‌گذاری این پژوهش نیز بازتاب یافته است.

## پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

براساس یافته‌های پژوهش و مدل مفهومی شایستگی‌های رهبری دانش‌آموزی، پیشنهاد‌های زیر برای ارتقای تربیت رهبری در مدارس متوسطه ارائه می‌شود:

### ۱. طراحی برنامه‌های آموزشی مبتنی بر شایستگی‌ها

تهیه و اجرای کارگاه‌های آموزشی با محوریت شایستگی‌هایی چون خودرهبری، تعامل اجتماعی و تصمیم‌گیری اخلاقی، می‌تواند زمینه‌ساز رشد رهبری در دانش‌آموزان باشد. این برنامه‌ها باید با رویکرد فعال، مشارکتی و پروژه‌محور طراحی شوند.

### ۲. گنجاندن مؤلفه‌های رهبری در برنامه درسی

پیشنهاد می‌شود مؤلفه‌های مدل مفهومی پژوهش در قالب واحدهای درسی یا فعالیت‌های فوق‌برنامه در مدارس متوسطه گنجانده شوند. به‌ویژه، مهارت‌هایی چون حل تعارض، تفکر واگرا و محبوبیت اجتماعی می‌توانند در قالب فعالیت‌های گروهی و بین‌رشته‌ای آموزش داده شوند.

### ۳. آموزش تخصصی معلمان و مشاوران

برای اجرای مؤثر برنامه‌های تربیت رهبری، لازم است معلمان، مشاوران و مدیران مدارس با مفاهیم شایستگی‌محور آشنا شوند. برگزاری دوره‌های ضمن خدمت با محوریت مدل ارائه‌شده در این پژوهش توصیه می‌شود.

### ۴. طراحی ابزار ارزشیابی شایستگی‌های رهبری

پیشنهاد می‌شود ابزارهای سنجش عملکردی برای ارزیابی شایستگی‌های رهبری دانش‌آموزی طراحی شود. این ابزارها می‌توانند شامل چک‌لیست‌های مشاهده‌ای، خودسنجی و آزمون‌های موقعیتی باشند.

### ۵. تقویت نقش دانش‌آموزان در تصمیم‌گیری مدرسه

با توجه به اهمیت مشارکت مدنی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی، پیشنهاد می‌شود دانش‌آموزان در شوراهای مدرسه، برنامه‌ریزی فعالیت‌ها و تصمیم‌گیری‌های تربیتی نقش فعال‌تری داشته باشند. این مشارکت می‌تواند زمینه‌ساز تجربه عملی رهبری باشد.

### ۶. توسعه محتوای رسانه‌ای و فرهنگی مرتبط با رهبری

تهیه پوسترها، فیلم‌های کوتاه و محتوای دیجیتال با محوریت شایستگی‌های رهبری می‌تواند به ترویج این مفاهیم در فضای مدرسه کمک کند. استفاده از زبان بصری و روایت‌های الهام‌بخش در این محتواها توصیه می‌شود.

### ۷. توجه به تفاوت‌های فردی و فرهنگی

در اجرای برنامه‌های تربیت رهبری، باید به تفاوت‌های جنسیتی، فرهنگی و منطقه‌ای دانش‌آموزان توجه شود. طراحی برنامه‌های منعطف و بومی‌سازی شده می‌تواند اثربخشی تربیتی را افزایش دهد.

## ملاحظات اخلاقی

این پژوهش مطابق اصول اخلاقی پژوهش‌های آموزشی انجام شده است. تمامی منابع به‌درستی استناد داده شده‌اند و حقوق مالکیت فکری رعایت شده است. مشارکت‌کنندگان در مرحله اعتباربخشی پس از آگاهی از اهداف پژوهش، رضایت آگاهانه خود را اعلام کرده‌اند.

## حامی مالی

این پژوهش هیچ‌گونه حمایت مالی از سازمان‌ها یا نهادهای دولتی و خصوصی دریافت نکرده است.

## تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تعارض منافی در ارتباط با انجام، نگارش و انتشار این مقاله وجود ندارد.

## References

- Adeli, F., & Mahdavi-pour, F. (2019). Leadership skills in girls' secondary schools. *Journal of Management in Education*, 11(2), 34–55. (In Persian)
- Amirianzadeh, F., Mohammadi, L., & Najafi, J. (2020). Identifying the components of professional development of secondary school principals. *Educational Management Studies*, 13(2), 25–45. (In Persian)
- Amirianzadeh, M., Jafari, P., & Qorchian, N. (2011). The role of student associations in the development of leadership among male and female students. *Educational Management Research Journal*, 4(1), 50–64. (In Persian)
- Anderson, L., & Kim, J. (2025). Emerging trends in adolescent leadership development: A cross-cultural perspective. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*.
- Arar, K., & Haj-Yehia, K. (2019). School leadership for democratic education: A multicultural perspective. *Educational Review*, 71(1), 36–53. <https://doi.org/10.1080/00131911.2017.1392636>
- Ataei, P., Karimi, H., & Zarei, R. (2024). The role of entrepreneurial leadership, intellectual capital, innovativeness culture, and entrepreneurial orientation in entrepreneurial opportunity recognition by students. *Journal of Entrepreneurship Education*. (In Persian)
- Bean, J. (2021). Rethinking leadership education for the 21st century classroom. Unpublished manuscript.
- Beckers, J., Dolmans, D., & Van Merriënboer, J. (2016). Enhancing student leadership skills through reflective practices in education. Unpublished manuscript.
- Bowers, A. J. (2020). Student leadership development through experiential learning: A meta-review. *Journal of Educational Leadership*, 57(4), 109–123. <https://doi.org/10.3102/0034654320933540>
- Bush, T. (2016). Development of management and leadership in education (A. Taheri, Trans.). Tehran: Avaye Noor.
- Bush, T. (2022). Educational leadership and management (M. Ahnchian, Trans.). Tehran: Avaye Noor.
- Crawford, J., Lewis, G., & Kelder, J. (2024). Authentic student leadership development: Structural equation model testing differences among student leader populations. *Journal of Student Leadership Studies*.
- Crosby, B. (2017). Transformational leadership in education: A comparative perspective. Unpublished manuscript.
- Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 63–82. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.004>
- Egitim, S. (2024). Promoting gender-inclusive leadership perceptions among Japanese university students: A nine-week critical inquiry-based action learning program. *Journal of Educational Change*.
- Francis, J. (2024). Student leadership in 2024: Challenges and solutions for the next generation of leaders. *Global Education Review*.
- Heikka, J., Kahila, S., & Sajaniemi, N. (2024). Familiar and comfortable vs. unfamiliar and demanding – Students' discourses on teachers' responsibility and leadership in Finnish early childhood education. *Early Years: An International Journal of Research and Development*.
- Hishamuddin, M., & Shukor, N. (2021). Cooperative learning and leadership development among middle school students. Unpublished manuscript.
- Hosseini, S., & Kazemi, L. (2022). Identifying effective leadership components among high school students. *Journal of Human Resource Training and Development*, 13(1), 59–76. (In Persian)
- Jafari, F., & Rahmani, B. (2021). The impact of extracurricular programs on self-leadership growth in students. *Journal of Curriculum Planning*, 17(3), 27–45. (In Persian)
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2009). Cooperative learning for leadership capacity building in primary education. Unpublished manuscript.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2018). Promoting cooperative learning as a pathway for leadership development in schools. Unpublished manuscript.
- Karakose, T., Papadakis, S., & Polat, H. (2022). Examining the effect of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic. *Technology, Pedagogy and Education*, 31(2), 247–263. <https://doi.org/10.1080/1475939X.2022.2045053>
- Keramati, M., & Gillies, R. (2021). Cooperative learning in practice: Enhancing student engagement and leadership. Unpublished manuscript.

- Kim, J., & Lee, S. (2023). Leadership competencies of adolescents in collaborative school environments. *International Journal of Adolescence and Youth*, 28(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/02673843.2023.2242101>
- Kouhi, N., & Rezaei, H. (2024). The relationship between self-awareness and leadership competence in adolescents. *Journal of Educational Sciences and Psychology*, 14(1), 87–104. (In Persian)
- Maisyaroh, M., Juharyanto, B. B. W., Nawi, A. M., Adha, M. A., & Lesmana, I. (2024). Unveiling the nexus of leadership, culture, learning independence, passion trend-based learning, and teacher creativity in shaping digital student skills. *Education and Information Technologies*.
- Martinez, R., & Wong, A. (2025). Digital platforms and student leadership skills: A systematic review. *International Journal of Youth and Adolescence*.
- Mirzaei, P., & Akbari, N. (2023). Developing a teacher leadership competency model using Delphi approach. *Journal of Modern Research in Education*, 9(1), 89–108. (In Persian)
- Mousavi, M. (2020). Teaching leadership skills in the hidden curriculum of secondary schools. *New Approaches in Teaching and Learning*, 10(4), 33–50. (In Persian)
- Murphy, S. E., & Johnson, S. K. (2016). Leadership development in adolescents: A grounded theory review. *Journal of Youth and Adolescence*, 45(1), 1–20.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sadeghi, M. (2023). The role of school learning environment in enhancing students' leadership skills. *Modern Studies in Education*, 8(2), 111–132. (In Persian)
- Sattari, S., & Colleagues. (2017). The impact of school leadership competencies on students' deep learning. *Quarterly Journal of Education*, 9(3), 75–90. (In Persian)
- Siewiorek, A., Gegenfurtner, A., Lainema, T., & Saarinen, E. (2012). Cooperative learning and student engagement in higher education. Unpublished manuscript.
- Smith, R., & Riley, P. (2021). Leadership in education: Learning from practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5), 736–752. <https://doi.org/10.1177/1741143220957315>
- Villera Herrera, J., & Pinto Lucas, P. (2020). Cross-cultural perspectives on student leadership identity formation. Unpublished manuscript.
- Zafar, B., Tharwani, M., & Saher, S. (2020). Determinants of student leadership development: A case study. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(3), 189–205.
- Zafar, M., Nawaz, A., & Khan, M. (2022). Leadership skills development in adolescents: A systematic review. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(4), 512–530. <https://doi.org/10.1177/17411432211049854>