

Research Paper



Designing a Model for Developing Educational Leadership in the Iranian Higher Education System (Case Study: Bu-Ali Sina University)

Sana Safari ¹, Hamid Maleki ², Saeed Sahabat Anvar ³*

1. Faculty member, Payam Noor University of South Tehran, Tehran, Iran.

2. Faculty member, Payam Noor University of South Tehran, Tehran, Iran.

3. Lecturer, Hamadan University of Education, Hamadan, Iran.

**Article Info:**

Received: 2025/09/13

Accepted: 2026/01/30

PP: 150-164

Use your device to scan and read the article online:



DOI: 10.22098/ael.2026.1833
7.1642

Keywords:

Development, Educational Leadership, Higher Education, Bu Ali Sina University

Abstract

Background and Objective: The higher education system has a very important impact on the economic, social, and cultural progress and development of a country. Therefore, the main objective of the research was to design a model for developing educational leadership in the Iranian higher education system (Case Study: Bu-Ali Sina University).

Research methodology: The mixed (qualitative-quantitative) research method was exploratory; a combined exploratory and explanatory research design was used to explain the main aspects of the subject. The components and dimensions of the subject were examined in the form of document studies and interviews and formulated in the form of effective items in developing educational leadership. The meta-synthesis method was used to analyze qualitative data and the factor analysis method was used for quantitative data. The statistical population of the study in the qualitative stage was comprised of experts in the field of educational leadership through purposive sampling, and in the quantitative stage, it included faculty members of Bu Ali Sina University, consisting of 460 people. In the quantitative stage, a statistical sample of 210 people was selected from the faculties in proportion to the size of the community.

Findings: The research findings were analyzed using hierarchical confirmatory factor analysis and the cause-and-effect relationships of the model dimensions were analyzed using path analysis. The findings showed that the indigenous model of educational leadership development in the Iranian higher education system has a good fit, considering the results obtained, and can be used as an indigenous model of educational leadership development in the Iranian higher education system.

Conclusion: The results of this study can be of interest to educational leaders, considering the indigenous model of educational leadership development along with its dimensions and components.

Citation: Safari S., Maleki H., Sahabat Anvar S. (2026). Designing a Model for Developing Educational Leadership in the Iranian Higher Education System (Case Study: Bu-Ali Sina University). *Journal of Applied Educational Leadership*, 7(1), 150-164. [Persian]

***Corresponding author:** Saeed Sahabat Anvar

Address: Lecturer at Hamadan University of Education.

Tell: 09188165937

Email: sahabatanvar98@gmail.com

Extended Abstract

Introduction:

The higher education system has a very important impact on the economic, social and cultural progress and development of a country (Fitriani & Muljono, 2019). Developing countries also believe that the main basis of national development is the qualitative expansion of higher education. Higher education in any society, especially developing societies, is recognized as a factor of sustainable development (Salimi et al., 2017). Providing a high-quality skilled workforce to the labor market and providing research for innovation and growth are among the important functions of higher education centers, which, through the allocation of more public funds for higher education, is a fundamental pillar in the education system and the creation of a creative workforce. As a result, addressing its static and dynamic factors is an integral part of providing quality to the higher education system. The main task of higher education in the third millennium is to prepare the young generation for the future ahead. An uncertain future with various risks. Challenges such as the environment, disease, poverty, religion, psychological pressures, etc. Therefore, dynamic higher education takes steps to prepare as many students as possible for such an inevitable but uncertain future (Király & Géring, 2019).

Considering the importance and position of educational leadership in the higher education system, numerous studies have been conducted and the explanation and explanation of the position of educational leadership in the higher education system have increasingly felt that educational leadership in the higher education system has become one of the main priorities in many countries. Despite good educational leadership in achieving success in universities, most universities in developing countries, including Iran, are facing a kind of leadership crisis in universities. The available evidence indicates that good leadership in third world universities has remained only a slogan and in practice, none of the effects of their application in the university and society are evident. Studies in developed countries have shown that good educational leadership in universities has a major impact on the capacity of the higher education sector to succeed and play its expected role in the development and realization of the goal of the 21st century. However, a study in developing countries shows that the use of this capacity has been neglected and it is necessary to correct and improve this situation and in order to achieve effective and efficient educational leadership, it is necessary to follow the principles of educational leadership. On the one hand, because universities in the higher education system are considered as centers for research activities in order to discover new facts that are the key to solving the problems of humans and human societies, and because our current management system in universities is not responsive to new conditions in many areas, and it must be made responsive, and on the other hand, universities must transform from a centralized decision-making and implementation system to a decentralized system, every university must be able to organize its educational, research, administrative and support staff according to its goals and programs. In short, to achieve the goals of universities, new leadership models are needed, which can be achieved by designing a model for developing educational leadership. Therefore, the researcher intends to take an effective step towards improving and developing the higher education system in Iran by identifying, examining and studying these principles and components of educational leadership.

Methodology:

The research method is exploratory mixed. In the qualitative part, the meta-synthesis method (combination of several studies for quantitative and qualitative research) was used to infer the model. First, the research literature was reviewed to determine the factors affecting the development of educational leadership. Then, through the Delphi method, the opinions of specialists and experts were collected regarding the factors affecting the development of educational leadership during three periods. And the criterion of concordance between the experts was the use of CVR content validity measurement, which components and final sub-components were set at the end of the Delphi method process in the form of a quantitative questionnaire and then led to the collection of information and analysis in this research. The statistical population of this research was the faculty members of Bu Ali Sina University in the academic year 1401-02, whose number was equal to 460 people. In the qualitative stage, based on purposeful sampling, 30 specialists and experts with high scientific rank and more than ten years of work experience in the field of educational leadership were used. In the quantitative stage, the statistical sample was determined as 210 people according to the Cochran formula. In this study, the number of experts was 30, and considering that the questionnaire was prepared based on the Delphi technique and the opinions of the experts, it has the necessary validity and reliability. Also, the results showed that the reliability of the questionnaire was 0.854 for Cronbach's alpha, which indicates that the reliability of the questionnaire was confirmed. Considering the nature of the subject and the research variables, the relationships between the variables were examined using the structural equation method, and the scientific model was studied and tested with SPSS24 and SmartPLS (3.3.3) statistical software.

Results:

Main question: What is the indigenous model of educational leadership development in the Iranian higher education system? In order to draw the indigenous model of educational leadership development, the grounded

theory method was used. And after three stages of implementing the Delphi method, the obtained items were coded for three stages. In the first stage, the obtained items were identified during the open coding stage. In the second stage, the obtained items were arranged in the form of axial coding under the components of goal, content, learning strategies, organization and design. In the third stage, selective coding was arranged in the form of dimensions of education, evaluation, ethics, support, design and management. Then, the Kolmogorov-Smirnov test was applied to check the normality of the data and the results showed that the data had a distribution. Also, in order to examine the reliability with factor loadings for different dimensions, it was determined by examining the results of the tables that the factor loadings for all variables were higher than 0.3, so the initial model has reliability. The significance of the factor loadings was also examined, which were significant according to the results of the factor loading tables, so the items had sufficient validity. Next, the reliability of the construct was examined, which was done using Cronbach's alpha coefficient. According to the results, it can be said that the tool has appropriate reliability. Therefore, the native model of educational leadership development in the Iranian higher education system was obtained according to the results. The dimensions of educational leadership development include ethics, education, evaluation, management, support, design, and technology, which can be used as a native model of educational leadership development in the Iranian higher education system.

Discussion and conclusion

The main objective of this research was to design a model for the development of educational leadership in the Iranian higher education system (case study: Bu-Ali Sina University). Educational leadership is a new approach to the change program, by implementing which it is possible to achieve the past efforts to practice knowledge and build a real university. One of the most important aspects of educational leadership in the higher education system is quality, so that one of the consequences of undesirable educational leadership can be seen in the low quality of higher education systems in different countries. It is to fulfill the great mission of the higher education system in training creative, educated, up-to-date, entrepreneurial and productive graduates and transforming them into pioneering, questioning, and responsive citizens with quality. Since the scope of educational leadership is at the level of organizational leadership, management, and implementation, the performance of educational leaders directly affects the quality of the higher education institution or higher education system. Improving the performance of the higher education system depends on observing the rules of educational leadership. Stakeholder participation in decision-making, the rule of law, curbing corruption, transparency, and the right to express opinions and the right to object to decisions are among the most important indicators of good educational leadership. One of the symptoms of developed and advanced higher education in any society is having the characteristics of good educational leadership. In many countries, educational leadership in the higher education system has become one of the main priorities.

Reference:

- Fitriani, S., & Muljono, H. (2019). Beyond good governance: An ultimate key success for higher education quality. *Journal of Education, Teaching and Learning*, 4(1), 210-216. <https://journal.stkippingkawang.ac.id/index.php/JETL/article/view/321>
- Király, G., & Géring, Z. (2019). Introduction to 'Futures of Higher Education's special issue. *Futures*, 111, 123-129. <https://future-higher-education.hu/en/publications/the-future-of-higher-education/>
- Salimi, G., Mohammadi, M., & Nesar, Z. (2017). Exploration of the faculty members' experiences about the competencies and dynamics of teaching and research in the internationalization of higher education process: A qualitative research. *Journal of Research in Teaching*. Vol 5, No 2. Summer 2017. [Persian]. <https://scholar.google.com/citations?user=Qi8oih8AAAAJ&hl=en>



مقاله پژوهشی

طراحی الگوی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران (مطالعه موردی: دانشگاه بوعلی سینا)

ثنا صفری^۱، حمید ملکی^۲، سعید صحابت انور^{۳*}

۱. عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور تهران جنوب، تهران، ایران

۲. عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور تهران جنوب، تهران، ایران.

۳. مدرس دانشگاه فرهنگیان همدان، همدان، ایران



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۱۰

شماره صفحات: ۱۶۴-۱۵۰

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

DOI: 10.22098/ael.2026.183
37.1642

واژه‌های کلیدی:

توسعه، رهبری آموزشی، آموزش عالی، دانشگاه بوعلی سینا

چکیده

مقدمه و هدف: هدف پژوهش طراحی الگوی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران (مطالعه موردی دانشگاه بوعلی سینا) می باشد**روش‌شناسی پژوهش:** روش تحقیق ترکیبی (کیفی - کمی) از نوع اکتشافی است. برای تحلیل داده های کیفی از روش فراترکیب و از روش تحلیل عاملی برای داده های کمی استفاده شده است. با عنایت به اینکه پرسشنامه بر اساس تکنیک دلفی و نظرات خبرگان تهیه شده است بنابراین به خودی خود از اعتبار و روایی لازم برخوردار است. نتایج پایایی پرسشنامه با استفاده از نرم افزار SPSS مقدار ۰.۸۵۴ را برای آلفای کرونباخ نشان داد که نشان دهنده تایید پایایی پرسشنامه می باشد. جامعه آماری پژوهش در مرحله کیفی، خبرگان حوزه رهبری آموزشی به صورت نمونه گیری هدفمند و در مرحله کمی شامل اعضای هیات علمی دانشگاه بوعلی سینا مشتمل بر ۴۶۰ نفر بوده است که نمونه گیری در مرحله کمی به تناسب حجم جامعه، نمونه آماری از دانشکده ها به تعداد ۲۱۰ نفر انتخاب شدند.**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی سلسله مراتبی و روابط علت و معلولی ابعاد مدل با استفاده از فن تحلیل مسیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. یافته‌ها نشان داد که مدل بومی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران باتوجه به نتایج حاصله از برازش مطلوبی برخوردار است که بعنوان مدل بومی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران می توان از آنها استفاده نمود.**بحث و نتیجه گیری:** نتایج این مطالعه می‌تواند با توجه به مدل بومی توسعه رهبری آموزشی به همراه ابعاد و مولفه های آن مورد توجه رهبران آموزشی قرار گیرد.

استناد: صفری، ثنا؛ ملکی، حمید؛ صحابت انور، سعید. (۱۴۰۵). طراحی الگوی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران (مطالعه موردی: دانشگاه بوعلی سینا). فصلنامه علمی-پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۱۷(۱)، ۱۶۴-۱۵۰.

*نویسنده مسئول: سعید صحابت انور

نشانی: مدرس دانشگاه فرهنگیان همدان، همدان، ایران

تلفن: ۰۹۱۸۸۱۶۵۹۳۷

پست الکترونیکی: sahabatanvar98@gmail.com

نظام آموزش عالی تاثیر بسیار مهمی در پیشرفت و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی یک کشور دارد (Fitriani & Muljono, 2019). کشورهای در حال توسعه نیز بر این باورند که پایه اصلی توسعه ملی، گسترش کیفی آموزش عالی است. آموزش عالی در هر جامعه ای، به‌ویژه جوامع در حال توسعه، به‌عنوان عامل توسعه پایدار شناخته شده است (Salimi et al., 2017). ارائه نیروی کار ماهر با کیفیت بالا به بازار کار و ارائه تحقیقات برای نوآوری و رشد از جمله کارکردهای مهم مراکز آموزش عالی که از طریق اختصاص بودجه عمومی بیشتر برای آموزش عالی رکن اساسی در نظام آموزشی و خلق نیروی کار خلاق است. در نتیجه پرداختن به عوامل ایستایی و پویایی آن جزء لاینفک کیفیت بخشی به نظام آموزش عالی است، وظیفه اصلی آموزش عالی در هزاره سوم، مهیا نمودن نسل جوان برای آینده پیش رو است. آینده‌ای مبهم با خطرات گوناگون. چالش‌هایی همانند محیط زیست، بیماری، فقر، مذهب، فشارهای روانی و غیره. لذا آموزش عالی پویا در جهت مهیا نمودن هر چه بیشتر دانشجویان برای چنین آینده‌ای محتوم ولی مبهم گام برمی‌دارد (Király & Géring, 2019). مراکز آموزش عالی از زمان شکل‌گیری خود اهداف و ماموریت‌های ویژه‌ای را عهده دار بوده‌اند. بر اساس فلسفه‌ی آموزش عالی، آموزش، پژوهش و خدمات اجتماعی سه رسالت اصلی و غیر قابل انکار دانشگاه‌های معاصر می‌باشد (Mohammadkhani, 2016). یکی از عواملی که در دستیابی دانشگاه به رسالت‌های خود، نقشی تردیدناپذیر عهده دارد رهبری است. رهبری از اصلی‌ترین موضوعات در تحقیقات سازمانی و مدیریتی محسوب می‌شود. رهبری شامل طیف گسترده‌ای از انواع شیوه‌ها برای به حداکثر رساندن پتانسیل‌های سرمایه انسانی جهت نیل به اهداف سازمانی است. دو مفهوم مدیریت و رهبری لازم و مکمل همدیگرند، بدین معنا که هیچ مدیریتی بدون رهبری سازمانی و هیچ رهبری بدون مدیریت، موفق نخواهد بود. لذا در نظام آموزش عالی دانشگاه‌ها یکی از اصلی‌ترین ارکان زیر بنایی کشور است و دانشگاه بعنوان سازمانی پیچیده که مسولیت تربیت نیروی انسانی متخصص را در جامعه به عهده دارد، با توجه به تحولات شتابان علمی و فنی به مدیریت و رهبری در ابعادی چندگانه نظیر آموزش، پژوهش و فناوری، فرهنگی اجتماعی و منابع مالی نیازمند است. لذا تاثیر مدیریت و رهبری در تمام حوزه‌های فعالیت یک دانشگاه مهم و اجتناب‌ناپذیر است (Kazemi et al., 2023).

چندین روش وجود دارد که به وسیله آنها رهبران در سطح آموزش عالی می‌توانند تغییرات دلخواه خودشان را در مؤسسات آموزش عالی پیاده سازی کنند. از این رو، برای بین‌المللی سازی مؤسسات آموزش عالی نیاز مشخصی به شایستگی در رهبری برای ایجاد تغییرات در سطح پردیس‌ها به منظور دستیابی به اهداف بین‌المللی سازی احساس می‌گردد (Kishun, 2007). Filan & Seagren (2003) ضمن بررسی شاخصه‌های اصلی رهبری، به منظور تعلیم و آموزش رهبران آموزش عالی، شش موضوع را مهم جلوه می‌دهند که عبارتست از: الف) خودآگاهی و خودکنترلی؛ ب) شناخت و درک رهبری تحولی (پ) برقراری و حفظ روابط و مناسبات؛ ت) رهبری تیم‌ها؛ ث) رهبری تغییر در جهت برنامه‌های کلان دانشگاه؛ ج) ایجاد شبکه‌های ارتباطی می‌باشد. در دهه‌های اخیر، رهبری آموزشی به تدریج در مجموعه نقش‌های مدیریتی در سراسر جهان مورد پذیرش و توجه ویژه قرار گرفت. رهبری آموزشی از فاکتورهای اصلی موفقیت نظام تعلیم و تربیت قلمداد گردیده که مستلزم توجه بیشتر مسولان و تصمیم‌گیران این نهاد می‌باشد. رهبران آموزشی با دارا بودن ویژگی‌هایی مانند عزم قوی، یکپارچگی، پایداری، بلندپروازی، خلاقیت، قدرت تخیل، کنجکاوی، اصالت و کمک به دیگران قادر به تبدیل شدن به یک متفکر بزرگ، متخصص در حوزه خود، محقق برجسته و پیشرو در راستای دستیابی به اهداف نظام تعلیم و تربیت می‌باشند که محقق شدن اهداف در نظام آموزش عالی ایران را آشکار سازد. رهبری آموزشی شکلی از رهبری اثر بخش است که مدیران رادر انجام مسولیت‌های خطیر خود یاری می‌رساند (Shafiei Sarvestani et al., 2021). از نظر (Asdlori & Purnama, 2023) پیشرفت فناوری بر تغییرات اجتماعی در جامعه تأثیر خواهد داشت. در کنار این پیشرفت‌ها، چالش‌های رهبری نیز در مواجهه با این تغییرات تکنولوژیک تغییر کرده است. از نظر آنها اولاً، رهبری از منظر جامعه‌شناختی، رهبری است که مطابق با تحولات فناوری با چالش‌هایی مواجه می‌شود. برای مقابله با آن، به عنوان یک رهبر باید با رعایت اصول اسلامی، سیستم AGIL را پیاده سازی کرد. دوم، رهبری از منظر سیاسی رهبری است که با افراد، نهادها، سازمان‌ها، احزاب و سایر نهادها چالش‌هایی داشته باشد تا در مواجهه با این چالش‌ها قرار گیرد. یافته‌های (Elo & Uljens, 2023) نشان داد که حاکمیت آموزشی، مدیریت و رهبری در تحقیقات رهبری آموزشی رایج است که از رویکردها و رشته‌های دانشگاهی مختلفی استفاده می‌کند. اول، استدلال می‌کند که پژوهش در مورد رهبری آموزش عالی اغلب نشان‌دهنده یک موضع بازتاب‌ناپذیر در رابطه با نقش اجتماعی آموزش عالی و زمینه‌زایی از رهبری از رویه‌های بیرونی و بی‌توجهی به هدف درونی آن. دوم، رویکردهای اعمال شده در رهبری به عنوان یک پدیده چند سطحی می‌تواند مشکل ساز باشد. در یک انتهای طیف، ما رویکردهای خاص گریانه را می‌یابیم که بر سطوح فردی تمرکز می‌کنند که دیدگاه‌های نظری متفاوت و اغلب ناسازگار را نشان می‌دهند. از آنجایی که این موقعیت‌ها به ندرت با هم ارتباط برقرار می‌کنند، آنها در ایجاد یک نمایندگی منسجم از رهبری آموزش عالی با مشکل مواجه هستند.

رویکردهای جهانی گرای، به نوبه خود، رهبری را در چندین سطح مطالعه می کنند، اما ابزارهای مفهومی یکسانی را برای هر عمل اجتماعی ارائه می دهند، در نتیجه حساسیت وظایف اجتماعی، فرهنگی، و اقتصادی مؤسسات آموزش عالی و ویژگی خاص آنها را به عنوان مؤسساتی برای تحقیق و پژوهش از دست می دهند. درس دادن، ثالثاً، تحقیقات در مورد رهبری آموزشی عمدتاً در ارائه نظریه کافی از تعامل و تأثیر آموزشی ناکام هستند. این یک چالش دوگانه است. از یک سو، پژوهش فاقد نظریه ای درباره هدف رهبری آموزشی، یعنی آموزش و مطالعه است. از سوی دیگر، اگرچه پژوهش اغلب رهبری را به عنوان فرآیندی از نفوذ با هدف حمایت از یادگیری تعریف می کند، اما فاقد نظریه ای است که بتواند توضیح دهد چه چیزی این تأثیر را تشکیل می دهد. Moghaddasi, et al (2023) نیز به شناسایی عوامل موثر بر رهبری مثبت گرا در بین مدیران مدارس پرداختند. یافته ها نشان داد که عوامل موثری بر رهبری مثبت گرا در بین مدارس با توجه به عوامل موثر شناسایی شده بر رهبری مثبت گرا در بین مدیران مدارس، متخصصان و برنامه ریزان تعلم و تربیت با توجه به آنها می توانند گام موثری در جهت بهبود و ارتقای رهبری بردارند و برای سازمان خود مزیت رقابتی ایجاد نمایند. از نظر Tarebari (2023) هر دو نوع سبک رهبری پیامدهای منفی قابل توجهی هم بر سازمانها، هم برای پیروان و هم برای رهبران دارند. نتایج پژوهش Khalighipour et al (2023) نشان داد که رهبری دین مدار پیامدهایی همچون افزایش اثر بخشی در انجام مسولیت ها، به روز آوری مدارس، تکریم ذینفعان، کمک به پیشرفت همه جانبه افراد و مدیریت اثر بخش روابط با افراد را به همراه خواهد داشت.

با توجه به اهمیت و جایگاه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی انجام پژوهش های متعدد و تبیین و تشریح جایگاه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی بیش از پیش احساس می شود در بسیاری از کشورها رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی به یکی از اولویت های اصلی تبدیل شده است. به رغم رهبری آموزشی خوب در دستیابی دانشگاهها به موفقیت اکثر دانشگاه های کشورهای در حال توسعه، از جمله کشور ایران با نوعی بحران رهبری در دانشگاهها مواجه است و شواهد موجود حاکی از آن است که رهبری خوب در دانشگاه های جهان سوم تنها در غالب یک شعار باقی مانده است و در عمل هیچ از آثار به کارگیری آنها در عرصه دانشگاه و جامعه مشهود نمی باشد و مطالعات در کشورهای پیشرفته نشان داده است که رهبری آموزشی خوب در دانشگاه تاثیر عمده ای بر ظرفیت بخش آموزش عالی برای موفقیت و ایفای نقش مورد انتظار خود در توسعه و تحقق هدف قرن بیست و یکم دارد. ولی با بررسی در کشورهای در حال توسعه ملاحظه می گردد که استفاده از این ظرفیت مغفول مانده و لازمه اصلاح و بهبود این وضعیت و به منظور دستیابی به رهبری آموزشی موثر و کار آمد نیازمند تبعیت از اصول رهبری آموزشی می باشد. از طرفی چون دانشگاهها در نظام آموزش عالی به عنوان مرکزی برای فعالیت های پژوهشی به منظور کشف حقایق جدیدی که راه گشای حل مسائل انسانها و جوامع بشری است در نظر گرفته می شود و چون در حال حاضر نظام مدیریتی ما در دانشگاهها در بسیاری از زمینهها نسبت به شرایط جدید پاسخگو نیست، و بایستی آن را پاسخگو کرد و از سوی دیگر دانشگاهها باید از حالت تمرکز در تصمیم گیری و اجرا به یک نظام غیر متمرکز تبدیل گردند هر دانشگاهی بایستی با توجه به هدفها و برنامه های خود بتواند در سازماندهی نیروی آموزشی، پژوهشی، کادر اداری و پشتیبانی خود عمل نماید و خلاصه اینکه برای کسب اهداف دانشگاهها به الگوهای رهبری جدید نیاز است که با طراحی الگوی توسعه رهبری آموزشی می توان این اهداف را محقق نمود. لذا محقق در صدد است با شناسایی، بررسی و مطالعه این اصول و مولفه های رهبری آموزشی گامی موثر در راستای بهبود و توسعه نظام آموزشی عالی در ایران بردارد.

روش شناسی پژوهش

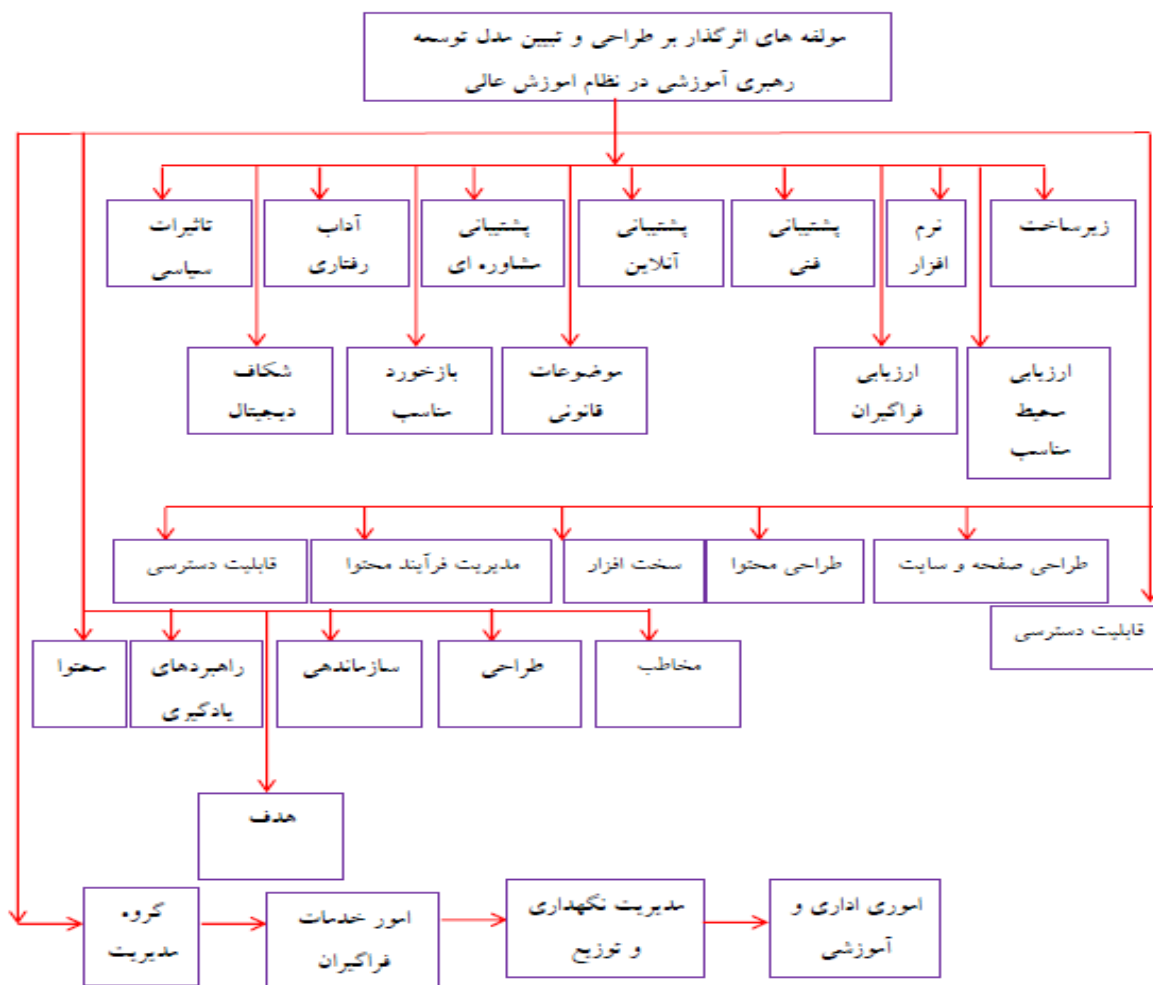
روش پژوهش آمیخته اکتشافی است. در بخش کیفی برای استنباط مدل از روش فراترکیب (ترکیب چندین مطالعه برای تحقیقات کمی و کیفی) استفاده گردید. ابتدا ادبیات تحقیق جهت تعیین عوامل موثر بر توسعه رهبری آموزشی مورد بررسی قرار گرفت. پس از آن از طریق روش دلفی نظر متخصصان و خبرگان در خصوص عوامل موثر بر توسعه رهبری آموزشی طی سه دوره جمع آوری شد. و معیار همخوانی بین خبرگان بهره گیری از سنجش روایی محتوای CVR بود که مولفه هاو زیر مولفه نهایی در پایان فرآیند روش دلفی در قالب پرسشنامه کمی تنظیم و سپس منجر به جمع آوری اطلاعات و تحلیل در این پژوهش شد. جامعه آماری این تحقیق اعضای هیات علمی دانشگاه بوعلی سینا در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۰۲ بود که تعداد آنها برابر با ۴۶۰ نفر بود و در مرحله کیفی بر اساس نمونه گیری هدفمند از ۳۰ نفر از متخصصان و خبرگان با رتبه علمی بالا و بیش از ده سال سابقه کاری در حوزه رهبری آموزشی استفاده شد. در مرحله کمی نمونه آماری طبق فرمول کوکران ۲۱۰ نفر تعیین گردید. در این تحقیق تعداد خبرگان ۳۰ نفر در نظر گرفته شده و با عنایت به اینکه پرسشنامه بر اساس تکنیک دلفی و نظرات خبرگان تهیه شده است بنابراین به خودی خود از اعتبار و روایی لازم برخوردار است. همچنین نتایج پایایی پرسشنامه با مقدار ۰.۸۵۴ را برای آلفای کرونباخ نشان داد که نشان دهنده تایید پایایی پرسشنامه می باشد. با توجه به ماهیت موضوع و متغیرهای تحقیق روابط بین متغیرها با استفاده از روش معادلات ساختاری بررسی شده و مدل علمی با نرم افزارهای آماری SPSS24 و SmartPLS(3.3.3) مورد مطالعه و آزمون قرار گرفت.

یافته‌ها

سوال های فرعی اول: ابعاد اصلی اثر گذار بر طراحی و تبیین توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران کدامند؟



سوال فرعی دوم: مولفه‌های اثر گذار بر طراحی و تبیین مدل توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران کدامند؟



سوال فرعی سوم: رابطه بین ابعاد طراحی الگوی توسعه رهبری آموزشی در دانشگاه بوعلی سینا چگونه است؟ در توسعه رهبری آموزشی در دانشگاه بوعلی سینا بین ابعاد مذکور ارتباط وجود دارد از آنجاییکه برای رشد و توسعه و پیشرفت توجه به بعد آموزش و دانش افزایی و ارتقا شاخص های آموزشی بسیار حایز اهمیت می باشد و این مقوله بعنوان پیشران توسعه به ویژه در محیط های آموزشی و دانشگاهی محسوب می گردد و پیشرفت و توسعه هر جامعه و سازمانی بستگی زیادی به اهمیت قابل شدن به این مهم می باشد که در این مدل به این مقوله و همین طور به مولفه های تاثیر گذار آن شده و به خوبی تشریح گردیده در کنار آموزش که ارکان اصلی وسعه هر سازمانی می باشد توجه به بعد ارزشیابی و پایش عملکرد سازمان به ویژه در محیط های آموزشی و دانشگاهی ضرورتی انکار ناپذیر می باشد و ضامن بقا و پیشرفت هر سازمانی ارزیابی مداوم و مستمر عملکردهای مجموعه آن واحد یا سازمان می باشد که باعث شفافیت عملکرد و تقویت نقاط قوت و افزایش انگیزه کارکنان مجموعه و همین طور کاهش و رفع نقاط ضعف سلزمان می شود که در این مدل به آن توجه لازم گردیده در کنار بعد آموزش و ارزشیابی بعد مهم دیگری هم وجود دارد که بسترها و پیش نیازها و امکانات ضروری هر سازمان و مجموعه ای را جهت موفقیت و ادامه حیات آن حوزه و مجموعه را فراهم می نماید و آن بعد پشتیبانی می باشد که زمینه و بستر توسعه و پیشرفت کارکنان سازمان را فراهم می نماید

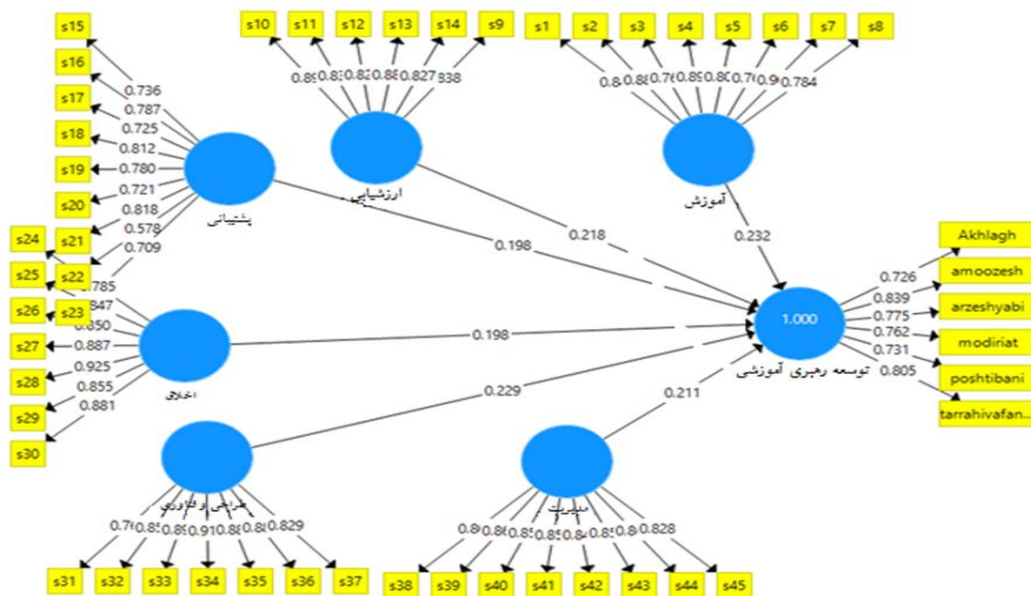
سوال فرعی چهارم: ضریب تاثیر هر یک از ابعاد و مولفه ها بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران کدامند؟ باتوجه به تحلیل نتایج حاصله ضریب تاثیر ابعاد و مولفه های آن بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران به شرح جدول ذیل می باشد:

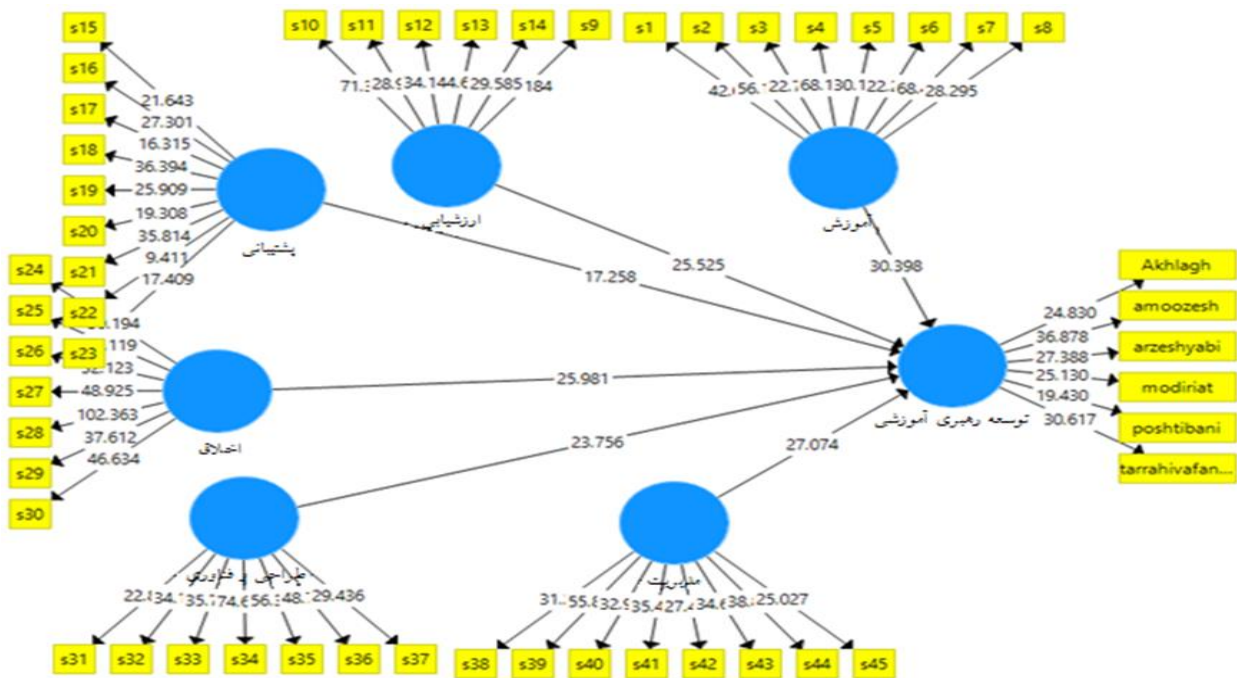
جدول ۱: ضریب تاثیر هر یک از عوامل و مولفه ها بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران

متغیر	بعد	مولفه ها	ضریب تاثیر
رهبری آموزشی	آموزشی	هدف	۸۲٪
		محتوا	۷۳٪
		راهبردهای یادگیری	۶۶٪
		سازماندهی	۶۸٪
		طراحی	۶۳٪
		مخاطب	۵۲٪
		ارزیابی محیط یادگیری	۷۷٪
	ارزشیابی	بازخورد مناسب	۸۳٪
		ارزیابی فرآیند توسعه	۷۷٪
		ارزیابی فراگیران	۸۱٪
		شکاف دیجیتال	۶۲٪
	اخلاق	موضوعات قانونی	۴۹٪
		تاثیرات سیاسی اجتماعی	۸۲٪
		آداب رفتاری	۸۵٪
پشتیبانی مشاوره ای		۵۹٪	
پشتیبانی	پشتیبانی آنلاین	۸۱٪	
	پشتیبانی فنی	۶۴٪	
	نرم افزار	۶۸٪	
	طراحی و فناوری	زیر ساخت	۵۸٪
قابلیت دسترسی		۷۵٪	
طراحی صفحه و سایت		۸۱٪	
طراحی محتوا		۴۴٪	
سخت افزار		۸۶٪	
مدیریت		افراد	۵۴٪
		مدیریت فرآیند محتوا	۷۳٪
	گوناگونی فرهنگی و جغرافیایی	۷۱٪	
	امور اداری و آموزشی	۶۱٪	

مدیریت نگهداری و توزیع	۵۷٪		
امور خدمات فراگیران	۷۹٪		
گروه مدیریت	۵۰٪		

سوال فرعی پنجم: اعتبار سنجی مدل طراحی الگوی توسعه رهبری آموزشی در دانشگاه بوعلی سینا چگونه است؟ بررسی مدل تحقیق براساس نرم افزار SmartPLS پرداخته شد به طوری که تمامی معیارهای برازش مدل (نتایج آزمون های همگرایی، روایی، تحلیل عاملی تأییدی، پایایی سازه، شاخص های اشتراک و شاخص های حشو، معیار R^2 و معیار GOF) مطلوب بوده و مدل پیشنهادی نیز مورد تأیید قرار گرفت. بنابراین می توان گفت که مدل پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار است. به طوری که مقدار معیار GOF برابر ۰/۶۸ بدست آمده که با توجه به دسته بندی مذکور نشان از برازش قوی مدل کلی پژوهش می باشد.





شکل ۲: مدل مفهومی برازش شده در حالت معناداری پارامترها

سوال اصلی: مدل بومی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران چگونه است؟ به منظور ترسیم مدل بومی توسعه رهبری آموزشی از روش گزند تئوری استفاده گردید. و پس از سه مرحله اجرای روش دلفی گویه های به دست آمده برای سه مرحله کدگذاری گردید، در مرحله اول گویه های به دست آمده طی مرحله کدگذاری باز مشخص شدند. در مرحله دوم گویه های به دست آمده به صورت کدگذاری محوری در زیر مولفه های هدف، محتوا، راهبردهای یادگیری، سازماندهی و طراحی تنظیم گردید. در مرحله سوم کدگذاری انتخابی در قالب ابعاد آموزش، ارزشیابی، اخلاق، پشتیبانی، طراحی و فناوری، مدیریت تنظیم گردید. سپس باز آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت نرمال بودن داده ها بکار گرفته شد و نتایج نشان داد داده ها دارای توزیع می باشند. همچنین به منظور بررسی پایایی با بارهای عاملی برای ابعاد مختلف انجام شد و با بررسی نتایج جداول مشخص شد که بارعاملی برای تمام متغیرها بالاتر از $0/3$ بود بنابراین مدل اولیه پایایی را دارد. همچنین به بررسی معنی داری بارهای عاملی پرداخته شد که باتوجه به نتایج جداول بارهای عاملی معنی دار بودند بنابراین گویه ها از اعتبار کافی برخوردار بودند. در ادامه به بررسی پایایی سازه پرداخته شد که با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ صورت گرفت طبق نتایج می توان گفت که ابزار از پایایی مناسب برخوردار است. لذا مدل بومی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران باتوجه به نتایج حاصله به دست آمد. ابعاد توسعه رهبری آموزشی شامل اخلاق، آموزشی، ارزشیابی، مدیریت، پشتیبانی، طراحی و فناوری که بعنوان مدل بومی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران می توان از آنها استفاده نمود. که به صورت نمودار (شکل) زیر می باشد:



شکل ۳: مدل بومی توسعه رهبری آموزشی به همراه ابعاد و مولفه های آن

ویژگی های که مدل طراحی شده در این پژوهش را از دیگر مدل های ماقبل خود متمایز می کند این موضع می باشد که در مدل طراحی شده هم مولفه ها و هم زیر مولفه ها از جامعیت بالایی برخوردار هستند و این ویژگی باعث می شود که کاستی های مدل نسبت به مدل های دیگر کمتر و کارایی آن بیشتر باشد.

بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش طراحی الگوی توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران (مطالعه موردی: دانشگاه بوعلی سینا) بود. رهبری آموزشی رویکردی جدید به برنامه تغییر است که با اجرای آن احتمالاً بتوان تلاش های گذشته برای علم ورزی و ساخت دانشگاه واقعی را به ثمر نشاند یکی از مهمترین ابعاد رهبری آموزشی در نظام آموزشی عالی کیفیت می باشد به طوری که یکی از تبعات رهبری آموزشی نامطلوب وضعیت را در کیفیت پایین نظامات آموزش عالی کشور های مختلف می توان مشاهده کرد، انجام دادن ماموریت بزرگ نظام آموزش عالی در تربیت فارغ التحصیلانی خلاق، فرهیخته، روز آمد، کار آفرین و بهره ور و تحویل دادن شهروندانی پیشاهنگ، پرسشگر، پاسخگو با کیفیت است. از آنجا که گستره رهبری آموزشی در سطح رهبری سازمانی، مدیریت و اجرا جاری و ساری است عملکرد رهبران آموزشی به طور مستقیم بر وضعیت کیفیت توسعه آموزش عالی یا نظام آموزش عالی تاثیر می گذارد بهبود عملکرد نظام آموزش عالی در گرو رعایت قواعد رهبری آموزشی است مشارکت ذینفعان در تصمیم گیریها، حاکمیت قانون، مهار فساد، شفاف سازی، و

حق اظهار نظر و حق اعتراض به تصمیمات از مهمترین شاخص های رهبری آموزشی خوب است .. یکی از نشانگان آموزش عالی توسعه یافته و پیشرفته در هر جامعه ای دارا بودن ویژگیهای رهبری آموزشی خوب است. در بسیاری از کشور ها رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی به یکی از اولویت های اصلی تبدیل شده است. باتوجه به تحلیل نتایج حاصله ضریب تاثیر ابعاد و مولفه های آن بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزشی عالی ایران به شرح ذیل می باشد:

در بعد آموزشی: مولفه هدف با ۸۲٪، مولفه محتوا با ۷۳٪، مولفه مخاطب با ۵۲٪ و مولفه راهبردهای یادگیری با ۶۶٪؛ ضریب تاثیر بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران را داشتند.

در بعد ارزشیابی: مولفه ارزیابی فراگیران با ۸۱٪، مولفه ارزیابی فرایند توسعه با ۷۷٪، مولفه ارزیابی محیط آموزشی با ۷۷٪ و مولفه بازخورد مناسب با ۹۳٪؛ ضریب تاثیر بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران را داشتند.

در بعد اخلاق: مولفه آداب رفتاری با ۸۵/۰، مولفه موضوعات قانونی با ۴۹٪، مولفه شگاف دیجیتال با ۶۲٪ و مولفه تاثیرات سیاسی با ۸۲٪؛ ضریب تاثیر بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران را داشتند.

در بعد پشتیبانی: مولفه پشتیبانی نرم افزار با ۶۸٪، مولفه پشتیبانی فنی با ۶۴٪، مولفه پشتیبانی مشاوره ای با ۵۹٪ و مولفه پشتیبانی آنلاین با ۹۳٪؛ ضریب تاثیر بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران را داشتند.

در بعد طراحی و فناوری: مولفه قابلیت دسترسی با ۷۵٪، مولفه سخت افزار با ۸۶٪، مولفه طراحی محتوا با ۴۴٪، مولفه طراحی وب سایت با ۸۱٪ و مولفه زیرساخت با ۵۸٪؛ ضریب تاثیر بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران را داشتند.

در بعد مدیریت: مولفه افراد با ۵۴٪، مولفه گوناگونی فرهنگی و جغرافیایی با ۷۱٪، مولفه گروه مدیریت با ۵۰٪، مولفه مدیریت فرایند محتوم با ۷۳٪، مولفه مدیریتی نگهداری و توزیع با ۵۷٪، مولفه مدامور خدمات فراگیران با ۷۹٪؛ ضریب تاثیر بر توسعه رهبری آموزشی در نظام آموزش عالی ایران را داشتند. در تبیین این موضوع میتوان گفت: رهبری، کارآمدترین و اقتصادی ترین راهبرد شناخته شده برای سازمان هایی است که می خواهند در بین موج های خروشان خود را نجات داده و پیشرفت نمایند، به عبارت دیگر اصلی ترین امتیاز یک دانشگاه در نظامی مبتنی بر رقابت و پاسخگویی به تغییر و تحولات می تواند همان رهبری اثربخش در نظام آموزش عالی باشد در نتیجه رهبری دانشگاهی بایستی بتواند با مهارت از تهدیدها و فرصت های موجود استفاده نموده و به پیشرفت و توسعه دانشگاه برسد.

پیشنهادهای کاربردی

- در تالیف کتب درسی در دوره های مختلف پیشنهاد می گردد در گنجانیدن مفاهیم و مباحث از مولفه ها و زیر مولفه های مرتبط با رهبری آموزشی بیشتر استفاده گردد
- در طراحی الگوی رهبری آموزشی شایسته است اهداف و محتوای مد نظر با اهداف اسناد بالا دستی و رویکرد دانشگاه نسل چهارم همخوانی و هماهنگی داشته باشد
- در نظام آموزش و پرورش و به ویژه در نظام آموزش عالی کشور بستر و زمینه توسعه دیدگاه مشترک، شفاف سازی مسیر و از میان بردن موانع، به اشتراک گذاشتن ایده ها، توانایی سازگاری با موقعیتهای و احتمالات، توانایی ایجاد انگیزه و الهام بخشی به پیروان در راستای توسعه رهبری آموزشی در اولویت قرار گیرد
- از تجارب و دستاورد های ارزنده نظامهای آموزشی سایر کشور های پیشرو با رویکرد بومی سازی بر اساس تجارب زیسته نه تقلید صرف از آنها در زمینه بسط و گسترش مولفه های رهبری آموزشی در کشور استفاده نماییم
- در طراحی و تبیین توسعه رهبری آموزشی با نگاه و رویکرد دانشگاه نسل چهارم هدف گذاری و برنامه ریزی نماییم

- در طراحی الگوی رهبری آموزشی مولفه های اثر گذار همچون هدفمندی، ترغیب مداری، کار مداری، تحول مداری، تفاهم مداری، انسان مداری، توجه به ارتباطات میان فردی مد نظر قرار گیرد
- در طراحی الگوی رهبری آموزشی به مولفه ها و زیر مولفه های نظام آموزش عالی پویا از جمله آزادی علمی، تفکر خلاق و نقاد و دگر اندیش، اخلاق مداری و داشتن منش آکادمیک، آموزش دانشجو محور، آموزش مبتنی بر پژوهش، آیندهنگری توجه ویژه گردد
- در طراحی الگوی رهبری آموزشی مولفه‌هایی همچون عامل و واسطه خلق دانش، در جستجوی حقیقت، همراه و در کنار دانشجو بودن، بهره گیری از الگوهای تدریس نوین، کمک در بهبود مستمر نتایج، انعطاف پذیری بالا، ارتباطات شبکه ای، مهارت و خبرگی، خلاقیت و نوآوری در محیط، فضای آموزشی انعطاف پذیر در برنامه ریزیها و هدف گذاریها لحاظ و بستر و زمینه آنها فراهم گردد.

ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Asdlori, A., & Purnama, Y. (2023). Educational Leadership in Islam Referring to An Interdiscipliner Perspective. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(3), 867-878. <https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SIBATIK/article/view/671>
- Chang, J. H., & Teng, C. C. (2017). Intrinsic or extrinsic motivations for hospitality employees' creativity: The moderating role of organization-level regulatory focus. *International Journal of Hospitality Management*, 60, 133-141. <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/full/10.5555/20173012575>
- Elo, J., & Uljens, M. (2023). Theorising pedagogical dimensions of higher education leadership—a non-affirmative approach. *Higher Education*, 85(6), 1281-1298. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-022-00890-0>
- Filan, G. L., & Seagren, A. T. (2003). Six critical issues for midlevel leadership in postsecondary settings. *New Directions for Higher Education*, 2003(124). <https://eric.ed.gov/?id=EJ772995>
- Fitriani, S., & Muljono, H. (2019). Beyond good governance: An ultimate key success for higher education quality. *Journal of Education, Teaching and Learning*, 4(1), 210-216. <https://journal.stkipingsikawang.ac.id/index.php/JETL/article/view/321>

- Kazemi, M., Maharati, Y., & Saberi, E. (2023). The Mission Orientation of Universities is an Effective Step in Higher Education Governance. *Governance and Development Journal*, 3(4), 79-104. [Persian]. https://gd.usb.ac.ir/article_8882_7ae02f8d395ef80fd2530686a2b9cc5b.pdf
- Khalighipour, S, A, Hoveida, R, Abedini, Y, (2023). Religion-based leadership model for Iranian secondary schools. *Scientific-research journal on Islamic education issues*, No. 58, Year 31, Spring 1402. [Persian]. https://journals.ihu.ac.ir/article_207993.html
- Király, G., & Géring, Z. (2019). Introduction to 'Futures of Higher Education' special issue. *Futures*, 111, 123-129. <https://future-higher-education.hu/en/publications/the-future-of-higher-education/>
- Kishun, R. (2007). The internationalisation of higher education in South Africa: Progress and challenges. *Journal of Studies in International Education*, 11(3-4), 455-469. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1028315307304184>
- Moghaddisi, M, Jafari, P, Noor Rahmani, Mo, Ghorchian, N, G (2023). Identifying factors affecting positive leadership among school principals. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Management*, Islamic Azad University, Garmsar Branch, Year 17, No. 2, Summer 2023, 194-211. [Persian]. https://jsa.uok.ac.ir/article_62066_dbcc0f9eb1bf5f844198cf8ad4ad0c07.pdf
- Mohammadkhani, K. (2016). *Leadership in Higher Education*, Publisher: Islamic Azad University, Science and Research Branch, First Edition. [Persian]. https://mpes.sbu.ac.ir/article_98482.html
- Salimi, G., Mohammadi, M., & Nesar, Z. (2017). Exploration of the faculty members' experiences about the competencies and dynamics of teaching and research in the internationalization of higher education process: A qualitative research. *Journal of Research in Teaching*. Vol 5, No 2. Summer 2017. [Persian]. <https://scholar.google.com/citations?user=Qi8oih8AAAAJ&hl=en>
- Shafiei Sarvestani, M., Rajaei Azarkhavarani, A., & Rashidi, F. (2021). A phenomenological Analysis of the Teachers' Perceptions and Lived Experiences of Educational Leadership. *School Administration*, 9(2), 166-190. [Persian]. https://jsa.uok.ac.ir/article_61788.html
- Skorková, Z. (2016). Competency models in public sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 226-234.
- Tarebari, H. (2023). Phenomenological explanation of the effects and consequences of negative and destructive leadership style in Farhangian University administrators (based on Inarsen's model). *Applied Educational Leadership*, 4(3), 162-180. [Persian]. https://ael.uma.ac.ir/article_2465.html?lang=en