

اهمیت توسعه حرفه ای مدیران مدارس و ارتقا کیفیت آموزشی

فاطمه مهری اریحانه همتی^۲ زهرا فرید پور^۳

۱. کارشناسی ارشد روانشناسی شخصیت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سبزوار

fatmemehri1396@gmail.ir

۲. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سبزوار

hemmatireyhaneh1376@yahoo.com

۳. کارشناسی ارشد روانشناسی شخصیت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سبزوار

z.faridpoor95@gmail.com

چکیده

بالا بردن سطح ارتقای مدیریت مدرسه برای آموزش با کیفیت راهنمای جامعی است که به جنبه های حیاتی مدیریت مدرسه برای بهبود کیفیت آموزش می پردازد. این پژوهش به منظور ارائه دانش و مهارت های لازم به مدیران مدارس برای رهبری و مدیریت مؤثر نگارش شده است. پژوهش با کاوش در مبانی مدیریت مدرسه، از جمله نقش ها و مسئولیت های مدیران مدرسه و اهمیت ارتباط موثر و ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه آغاز می شود. سپس به بحث در مورد اهمیت یادگیری مستمر و توسعه حرفه ای برای مدیران مدرسه می پردازد و آنها را در شناسایی نیازهای توسعه حرفه ای خود و طراحی و اجرای برنامه های موثر راهنمایی می کند. هم چنین، بر تقویت مهارت های رهبری، پوشش موضوعاتی مانند سبک های مختلف رهبری، توسعه چشم انداز و بیانیه های مأموریت، تصمیم گیری مؤثر و حل مسئله، ایجاد تیم هایی با عملکرد بالا، مدیریت تغییر و نوآوری، و رهبری اخلاقی تمرکز دارد. همچنین به بهبود شیوه های آموزشی، ایجاد یک محیط یادگیری حمایتی، مدیریت موثر منابع، و نظارت و ارزیابی برای تضمین کیفیت می پردازد. علاوه بر این، بر اهمیت همکاری و مشارکت برای آموزش با کیفیت، از جمله ایجاد مشارکت های موثر مدرسه-جامعه و ترویج همکاری بین المللی در آموزش تاکید می کند. افزایش سطح ارتقای مدیریت مدرسه برای آموزش با کیفیت مدیران مدارس را با ابزارها و استراتژی های لازم برای ارتقای مهارت های رهبری و مدیریت خود مجهز می کند که در نهایت منجر به ارتقای کیفیت آموزشی در موسسات آنها می شود.

واژگان کلیدی: توسعه حرفه ای، مدیریت استراتژیک، کیفیت آموزشی

۱. مقدمه

مدیریت مدرسه نقش مهمی در تضمین عملکرد مؤثر مؤسسات آموزشی و ارائه آموزش با کیفیت دارد. طیف گسترده ای از مسئولیت ها از جمله برنامه ریزی استراتژیک، مدیریت منابع، توسعه برنامه درسی، نظارت کارکنان و حمایت از دانش آموزان را در بر می گیرد. مدیریت مؤثر مدرسه برای ایجاد یک محیط یادگیری مساعد، تقویت روابط مثبت و ارتقای موفقیت دانش آموزان ضروری است [۱].

مدیریت مدرسه یک رویکرد واحد نیست. این نیاز به درک عمیق از نیازها و چالش های منحصر به فرد هر موسسه آموزشی دارد. با اتخاذ رویکردی پیشگیرانه و انطباقی، مدیران مدارس می توانند به این چالش ها رسیدگی کنند و محیطی را ایجاد کنند که بهبود مستمر را ارتقا دهد [۱]. هم چنین با درک روشنی از نقش ها و مسئولیت های مدیران مدرسه آغاز می شود. مدیران مدارس مسئول تعیین چشم انداز و اهداف موسسه، توسعه خط مشی ها و رویه ها و اطمینان از تخصیص کارآمد منابع هستند. آنها همچنین نقش مهمی در ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه ایفا می کنند که همکاری، احترام و احساس تعلق را در بین دانش آموزان و کارکنان تقویت می کند [۱].

ارتباط یکی دیگر از جنبه های حیاتی مدیریت مدرسه است. ارتباط مؤثر تضمین می کند که همه ذینفعان به خوبی آگاه هستند و در فرآیند تصمیم گیری مشارکت دارند. شفافیت، اعتماد و مسئولیت پذیری را ترویج می کند که برای ایجاد روابط قوی در جامعه مدرسه ضروری است. مدیران مدارس باید ارتباطات ماهری داشته باشند، قادر به انتقال اطلاعات به وضوح و گوش دادن با دقت به نگرانی ها و بازخوردهای دیگران باشند [۱].

ایجاد یک فرهنگ مثبت مدرسه برای ایجاد محیطی که از یادگیری و رفاه دانش آموزان حمایت می کند، حیاتی است. فرهنگ مثبت مدرسه باعث ایجاد حس تعلق، انگیزه و مشارکت در بین دانش آموزان، کارکنان و والدین می شود. این یک محیط یادگیری ایمن و فراگیر را ترویج می کند که در آن همه احساس ارزشمندی و احترام می کنند. مدیران مدرسه با الگوبرداری از رفتار مثبت، ترویج همکاری، و شناخت و تجلیل از دستاوردها، نقش مهمی در شکل دهی فرهنگ مدرسه ایفا می کنند [۱].

توسعه حرفه ای یکی از اجزای کلیدی ارتقای مدیریت مدرسه و بهبود کیفیت آموزشی است. به مدیران مدرسه دانش، مهارت ها و ابزارهای لازم برای ایفای مؤثر نقش ها و مسئولیت های خود را ارائه می دهد. یادگیری مستمر و رشد حرفه ای مدیران مدرسه را قادر می سازد تا با آخرین تحقیقات، بهترین شیوه ها و رویکردهای نوآورانه در آموزش به روز بمانند [۲].

با سرمایه گذاری در توسعه حرفه ای، مدیران مدارس می توانند مهارت های رهبری خود را افزایش دهند، شیوه های آموزشی را بهبود بخشند و به طور مؤثر منابع را مدیریت کنند. برنامه های توسعه حرفه ای فرصت هایی را برای مدیران مدرسه فراهم می کند تا روی شیوه های خود تأمل کنند، با همسالان خود همکاری کنند و از متخصصان این حوزه بیاموزند. همچنین آن ها را قادر می سازد تا درک عمیق تری از نیازهای متنوع دانش آموزان ایجاد کنند و استراتژی هایی را برای برآورده کردن آن نیازها به طور مؤثر اجرا کنند [۲].

شناسایی نیازهای توسعه حرفه ای گامی مهم در طراحی برنامه های مؤثر است. مدیران مدارس باید نقاط قوت و زمینه های رشد خود را ارزیابی کنند و همچنین نیازهای خاص کارکنان و دانش آموزان خود را در نظر بگیرند. با انجام نیازسنجی، مدیران مدارس می توانند برنامه های توسعه حرفه ای را برای رسیدگی به چالش ها و اهداف خاص موسسه خود تنظیم کنند [۲].

طراحی و اجرای برنامه های توسعه حرفه ای نیازمند برنامه ریزی و همکاری دقیق است. مدیران مدرسه باید عوامل مختلفی مانند در دسترس بودن منابع، ترجیحات و سبک های یادگیری کارکنان و همسویی با چشم انداز و اهداف مدرسه را در نظر بگیرند. با مشارکت دادن کارکنان در فرآیند برنامه ریزی و فراهم کردن فرصت هایی برای بازخورد و تأمل، مدیران مدرسه می توانند برنامه ای ایجاد کنند که نیازهای همه ذینفعان را برآورده کند [۲].

ارزیابی اثربخشی برنامه های توسعه حرفه ای برای اطمینان از تأثیر آنها بر مدیریت مدرسه و کیفیت آموزشی ضروری است. مدیران مدارس باید اهداف و مقاصد روشنی را برای برنامه تعیین کنند و از انواع روش های ارزیابی برای سنجش اثربخشی آن استفاده کنند. این ممکن است شامل نظرسنجی، مشاهدات، و بازخورد از شرکت کنندگان باشد [۲]. با تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده، مدیران مدارس می توانند زمینه های موفقیت و زمینه های بهبود را شناسایی کنند، و به آنها اجازه می دهد ابتکارات توسعه حرفه ای آینده را اصلاح و ارتقا دهند. در نتیجه، مدیریت مدرسه نقش حیاتی در ارتقای کیفیت آموزشی ایفا می کند. موسسات آموزشی با درک نقش ها و مسئولیت های مدیران مدرسه، ترویج ارتباطات موثر و ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه می توانند محیطی را ایجاد کنند که از موفقیت دانش آموزان حمایت کند. توسعه حرفه ای یکی از اجزای کلیدی بهبود مدیریت مدرسه است که به مدیران مدرسه دانش، مهارت ها و ابزار لازم برای ایفای نقش هایشان را ارائه می دهد. با سرمایه گذاری در توسعه حرفه ای، مدیران مدارس می توانند مهارت های رهبری خود را افزایش دهند، شیوه های آموزشی را بهبود بخشند، و به طور موثر منابع را مدیریت کنند، که در نهایت منجر به ارائه آموزش با کیفیت می شود [۲].

۲. نقش ها و مسئولیت های مدیران مدرسه در ارتقا کیفیت

مدیران مدارس نقش مهمی در تضمین عملکرد و موفقیت مؤسسات آموزشی دارند. آنها مسئول نظارت بر جنبه های مختلف مدیریت مدرسه از جمله مدیریت، توسعه برنامه درسی، نظارت کارکنان و رفاه دانش آموزان هستند. در این بخش، نقش ها و مسئولیت های مدیران مدرسه را به تفصیل بررسی می کنیم و حوزه های کلیدی را که باید روی آن ها برای ارتقای کیفیت آموزش تمرکز کنند، برجسته می کنیم [۳].

- یکی از مسئولیت های اولیه مدیران مدرسه، ارائه رهبری موثر و ایجاد چشم اندازی روشن برای مدرسه است. آنها باید ماموریت و اهداف مدرسه را بیان کنند و اطمینان حاصل کنند که همه ذینفعان از جمله معلمان، دانش آموزان، والدین و جامعه با چشم انداز همسو هستند. با ایجاد انتظارات بالا و پرورش فرهنگ مثبت مدرسه، مدیران می توانند الهام بخش و انگیزه دهند تا کل جامعه مدرسه برای دستیابی به تعالی در آموزش تلاش کنند [۳].
- مدیران مدارس مسئول نظارت بر توسعه و اجرای برنامه درسی هستند. آنها باید اطمینان حاصل کنند که برنامه درسی با استانداردهای آموزشی مطابقت دارد و نیازهای دانش آموزان را برآورده می کند. این شامل همکاری با معلمان برای طراحی مواد آموزشی جذاب و مرتبط، انتخاب کتب درسی و منابع مناسب، و نظارت بر ارائه برنامه درسی برای اطمینان از اثربخشی آن است. مدیران همچنین باید نوآوری و ادغام فناوری در فرآیندهای آموزش و یادگیری را تشویق کنند [۳].
- یکی دیگر از نقش های حیاتی مدیران مدارس، جذب و توسعه کادر آموزشی شایسته و با انگیزه است. آنها نیاز به ایجاد یک فرآیند استخدام دقیق دارند که انتخاب مربیان واجد شرایط و با تجربه را که علاقه مند به تدریس هستند تضمین کند. هنگامی که کارکنان مستقر شدند، مدیران باید فرصت های توسعه حرفه ای مداوم را برای ارتقای مهارت های آموزشی خود و به روز نگه داشتن آنها با آخرین شیوه های آموزشی فراهم کنند. مدیران با سرمایه گذاری در رشد حرفه ای معلمان می توانند محیط یادگیری مثبت و پویا را هم برای دانش آموزان و هم برای مربیان ایجاد کنند [۳].
- مدیران مدرسه موظفند محیط آموزشی امن و حمایتی را برای دانش آموزان ایجاد کنند. آنها نیاز به ایجاد و اجرای سیاست ها و رویه هایی دارند که نظم و انضباط مثبت و مدیریت رفتار را ترویج می کند. این شامل تعیین انتظارات روشن برای رفتار دانش آموز، اجرای اقدامات انضباطی موثر در مواقع لزوم، و ارائه حمایت و راهنمایی برای دانش آموزانی است که با چالش ها مواجه هستند. مدیران همچنین باید از در دسترس بودن خدمات مشاوره و پشتیبانی مناسب برای رسیدگی به رفاه اجتماعی و عاطفی دانش آموزان اطمینان حاصل کنند [۳].
- مدیران مدارس نقشی حیاتی در تقویت مشارکت قوی بین مدرسه، والدین و جامعه دارند. آنها باید با برقراری ارتباط منظم، سازماندهی جلسات والدین و مربیان و مشارکت دادن آنها در فرآیندهای تصمیم گیری، فعالانه والدین را در

آموزش فرزندان خود مشارکت دهند. مدیران همچنین باید با سازمان‌های اجتماعی و کسب‌وکارها همکاری کنند تا فرصت‌هایی را برای دانش‌آموزان ایجاد کنند تا از یادگیری خود در زمینه‌های دنیای واقعی استفاده کنند. با ایجاد روابط مؤثر مدرسه و جامعه، مدیران می‌توانند یک شبکه حمایتی ایجاد کنند که تجربه آموزشی کلی را افزایش می‌دهد [۳].

- مدیران مدرسه مسئول مدیریت مؤثر منابع مالی و مادی مدرسه هستند. آنها نیاز به توسعه و نظارت بر بودجه دارند و از تخصیص مناسب بودجه برای حمایت از فعالیت‌های آموزشی و یادگیری اطمینان حاصل کنند. مدیران همچنین باید با تعیین نقش‌ها و مسئولیت‌ها به نحو احسن و ارائه آموزش‌ها و حمایت‌های لازم، استفاده از منابع انسانی را بهینه کنند. علاوه بر این، آنها نیاز به نظارت بر نگهداری و بهبود امکانات و زیرساخت‌های مدرسه برای ایجاد یک محیط آموزشی مساعد دارند [۳].

- مدیران مدارس باید یک سیستم قوی برای نظارت و ارزیابی عملکرد مدرسه ایجاد کنند. این شامل ارزیابی منظم نتایج تدریس و یادگیری، تجزیه و تحلیل داده‌ها برای شناسایی زمینه‌های بهبود، و اجرای استراتژی‌هایی برای رسیدگی به هرگونه شکاف یا چالش است. مدیران همچنین باید برنامه‌ای برای بهبود مدرسه تهیه کنند که اهداف و گام‌های عملی خاص را برای ارتقای کیفیت آموزش ترسیم کند. با استفاده از فرآیندهای تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، مدیران می‌توانند از بهبود مستمر و پاسخگویی در مدرسه اطمینان حاصل کنند [۳].

در نتیجه، مدیران مدارس نقش‌ها و مسئولیت‌های متنوعی دارند که برای ارتقای کیفیت آموزش بسیار مهم است. آنها نیاز به ارائه رهبری مؤثر، توسعه و اجرای برنامه درسی مرتبط، استخدام و توسعه کارکنان شایسته، اطمینان از رفاه و انضباط دانش‌آموزان، مشارکت والدین و جامعه، مدیریت کارآمد منابع، و ایجاد یک سیستم نظارت و ارزیابی قوی دارند. با انجام این مسئولیت‌ها، مدیران مدارس می‌توانند محیطی را ایجاد کنند که تعالی را در آموزش و یادگیری تقویت کند و در نهایت منجر به بهبود نتایج آموزشی برای همه دانش‌آموزان شود [۳].

ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه

فرهنگ مثبت مدرسه برای ایجاد محیطی که یادگیری، رشد و رفاه کلی دانش‌آموزان، معلمان و کارکنان را تقویت می‌کند، ضروری است. این لحن را برای کل جامعه مدرسه تعیین می‌کند و نقش مهمی در شکل دادن به تجربه آموزشی ایفا می‌کند. ایجاد یک فرهنگ مثبت مدرسه مستلزم تلاش‌های عمدی مدیران مدرسه برای ایجاد یک فضای حمایتی و فراگیر است که در آن همه احساس ارزشمندی، احترام و انگیزه برای برتری داشته باشند. این بخش به بررسی عناصر کلیدی ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه و نقش مدیران مدرسه در پرورش آن می‌پردازد [۴].

یکی از جنبه‌های اساسی ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه، ایجاد چشم‌انداز و مأموریت مشترکی است که با ارزش‌ها و اهداف جامعه مدرسه همسو باشد. مدیران مدارس نقشی محوری در توسعه و انتقال این چشم‌انداز و مأموریت به همه ذینفعان از جمله معلمان، دانش‌آموزان، والدین و جامعه گسترده تر ایفا می‌کنند. با مشارکت دادن همه اعضای جامعه مدرسه در فرآیند، مدیران مدرسه می‌توانند اطمینان حاصل کنند که چشم‌انداز و مأموریت منعکس‌کننده آرزوها و ارزش‌های جمعی جامعه است. این حس مشترک هدف، پایه‌ای قوی برای فرهنگ مدرسه مثبت ایجاد می‌کند [۴].

فرهنگ مدرسه مثبت بر اصول شمولیت و تعلق بنا شده است. مدیران مدارس باید محیطی ایجاد کنند که در آن هر فردی احساس ارزشمندی، احترام و مشارکت داشته باشد. این شامل ترویج تنوع، برابری، و شمول در تمام جنبه‌های زندگی مدرسه است. مدیران مدرسه می‌توانند با اجرای سیاست‌ها و شیوه‌های فراگیر، ایجاد فرصت‌هایی برای صدای دانش‌آموزان و کارکنان و تجلیل از پیشینه‌ها و تجربیات متنوع جامعه مدرسه، احساس تعلق را تقویت کنند. با پرورش فرهنگ فراگیری، مدیران مدارس می‌توانند محیطی امن و حمایتی ایجاد کنند که در آن همه بتوانند پیشرفت کنند [۴].

روابط مثبت و ارتباطات مؤثر برای ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه ضروری است. مدیران مدارس باید کانال‌های ارتباطی باز و شفافی را که همکاری، اعتماد و احترام متقابل را در بین همه اعضای جامعه مدرسه تسهیل می‌کند، در اولویت قرار دهند. با ترویج روابط مثبت، مدیران مدرسه می‌توانند یک شبکه حمایتی ایجاد کنند که در آن دانش‌آموزان، معلمان و کارکنان در بیان ایده‌ها، نگرانی‌ها و نیازهای خود احساس راحتی کنند. این باعث ایجاد حس اجتماعی و کار گروهی می‌شود که منجر به بهبود روحیه و رفاه کلی می‌شود [۴].

مدیران مدارس نقش مهمی در ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر و رشد حرفه‌ای دارند. با فراهم کردن فرصت‌هایی برای توسعه حرفه‌ای، مدیران مدرسه می‌توانند معلمان و کارکنان را برای ارتقای مهارت‌ها، دانش و شیوه‌های آموزشی خود توانمند کنند. این نه تنها به نفع مربیان فردی است، بلکه به بهبود کلی آموزش و یادگیری در مدرسه کمک می‌کند. مدیران مدارس می‌توانند با سازماندهی کارگاه‌ها، کنفرانس‌ها و برنامه‌های مربیگری، و همچنین با تشویق همکاری و به اشتراک گذاشتن بهترین شیوه‌ها بین معلمان و کارکنان، رشد حرفه‌ای را تسهیل کنند [۴].

قدردانی و تجلیل از دستاوردها یک جنبه مهم در ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه است. مدیران مدارس باید تلاش‌ها و دستاوردهای دانش‌آموزان، معلمان و کارکنان را بشناسند و قدردانی کنند. این را می‌توان از طریق روش‌های مختلفی مانند جوایز، گواهینامه‌ها، شناسایی عمومی و جشن‌ها انجام داد. مدیران مدارس با برجسته کردن و تجلیل از دستاوردها، نه تنها روحیه را تقویت می‌کنند، بلکه فرهنگ تعالی و انگیزه ایجاد می‌کنند. این یک محیط یادگیری مثبت را پرورش می‌دهد که در آن افراد برای دستیابی به پتانسیل کامل خود الهام می‌گیرند [۴].

ایجاد یک محیط امن و محترمانه برای ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه بسیار مهم است. مدیران مدرسه باید انتظارات روشنی را برای رفتار ایجاد کنند و سیاست‌ها و رویه‌هایی را اجرا کنند که سلامت جسمی و عاطفی همه اعضای جامعه مدرسه را تضمین کند. این شامل رسیدگی سریع و مؤثر به مسائل قلدری، آزار و اذیت و تبعیض است. با ترویج یک محیط امن و محترمانه، مدیران مدارس پایه‌ای برای یادگیری و رشد ایجاد می‌کنند، جایی که دانش‌آموزان می‌توانند بدون ترس و حواس پرتی بر درس‌های خود تمرکز کنند [۴].

ایجاد یک فرهنگ مثبت مدرسه فراتر از دیوارهای مدرسه گسترش می‌یابد و شامل مشارکت والدین و جامعه گسترده‌تر است. مدیران مدارس باید با ایجاد خطوط باز ارتباطی، سازماندهی جلسات والدین و مربیان و تشویق مشارکت والدین در فعالیت‌های مدرسه، والدین را به طور فعال در فرآیند آموزشی مشارکت دهند. علاوه بر این، مدیران مدرسه می‌توانند با سازمان‌های اجتماعی، مشاغل و رهبران محلی برای ایجاد مشارکت‌هایی که از اهداف آموزشی مدرسه حمایت می‌کنند، همکاری کنند. با درگیر کردن والدین و جامعه، مدیران مدرسه احساس تعلق را تقویت کرده و شبکه‌ای حمایتی ایجاد می‌کنند که فرهنگ کلی مدرسه را تقویت می‌کند [۴]. ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه یک تلاش چند وجهی است که مستلزم تلاش عمدی مدیران مدرسه است. مدیران مدارس با ایجاد چشم‌انداز و مأموریت مشترک، تقویت شمولیت، ارتقای روابط و ارتباطات مثبت، تشویق رشد حرفه‌ای، شناخت دستاوردها، ارتقای محیطی امن و محترمانه، و مشارکت دادن والدین و جامعه، می‌توانند فرهنگ مدرسه مثبتی را پرورش دهند که باعث ارتقای سطح آموزشی می‌شود. تجربه برای همه ذینفعان فرهنگ مثبت مدرسه نه تنها رفاه کلی دانش‌آموزان، معلمان و کارکنان را بهبود می‌بخشد، بلکه به کیفیت آموزش ارائه شده نیز کمک می‌کند [۴].

۳. توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس

در چشم‌انداز آموزشی که به سرعت در حال تغییر است، نیاز به یادگیری مستمر در بین مدیران مدارس اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. نقش مدیران مدرسه فراتر از وظایف اداری است. آنها مسئول ایجاد محیطی هستند که آموزش با کیفیت را تقویت می‌کند و از رشد و توسعه دانش‌آموزان و معلمان حمایت می‌کند. برای انجام مؤثر این مسئولیت‌ها، مدیران مدارس باید در توسعه حرفه‌ای مستمر برای ارتقای دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های خود مشارکت کنند [۵].

چشم‌انداز آموزشی به دلیل پیشرفت‌های فناوری، تغییرات در رویکردهای آموزشی و تغییر انتظارات اجتماعی به طور مداوم در حال تغییر است. مدیران مدارس باید از این تغییرات آگاه باشند تا به طور مؤثر مدارس خود را رهبری کنند و از ارائه آموزش با کیفیت اطمینان حاصل کنند. یادگیری مستمر به مدیران مدرسه اجازه می‌دهد تا با این تغییرات سازگار شوند، ایده‌ها و شیوه‌های جدید را بپذیرند و تصمیمات آگاهانه‌ای بگیرند که بر نتایج یادگیری دانش‌آموز تأثیر مثبت بگذارد. یادگیری مستمر مدیران مدارس را قادر می‌سازد تا از آخرین تحقیقات و بهترین شیوه‌ها در آموزش و پرورش مطلع شوند. با درگیر شدن در فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای، مانند شرکت در کنفرانس‌ها، کارگاه‌ها و سمینارها، مدیران مدارس می‌توانند بینش‌های ارزشمندی در مورد روش‌های آموزشی نوآورانه، استراتژی‌های آموزشی مؤثر و رویکردهای مبتنی بر شواهد در مدیریت مدرسه به دست آورند. این دانش آنها را با ابزارها و منابع مورد نیاز برای تصمیم‌گیری آگاهانه و اجرای شیوه‌هایی که کیفیت آموزشی را افزایش می‌دهد مجهز می‌کند [۵].

توسعه حرفه‌ای فرصت‌هایی را برای مدیران مدارس فراهم می‌کند تا مهارت‌های رهبری خود را افزایش دهند. رهبری مؤثر برای ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه، ایجاد تیم‌هایی با عملکرد بالا و مدیریت تغییر بسیار مهم است. از طریق برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، مدیران مدارس می‌توانند توانایی‌های رهبری خود را توسعه دهند، در مورد سبک‌ها و رویکردهای رهبری مختلف بیاموزند و مهارت‌های لازم برای الهام بخشیدن و ایجاد انگیزه در کارکنان خود را به دست آورند. مدیران مدارس با بهبود مستمر مهارت‌های رهبری خود، می‌توانند محیطی ایجاد کنند که همکاری، نوآوری و بهبود مستمر را تقویت کند. یادگیری مستمر مدیران مدرسه را با دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای رسیدگی به چالش‌ها و فرصت‌هایی که در نقش‌های خود با آن مواجه می‌شوند مجهز می‌کند. توسعه حرفه‌ای چه مدیریت محدودیت‌های بودجه، اجرای سیاست‌های آموزشی جدید، یا رسیدگی به نیازهای متنوع دانش‌آموزان و کارکنان باشد، ابزارها و استراتژی‌هایی را در اختیار مدیران مدرسه قرار می‌دهد تا به طور مؤثر این پیچیدگی‌ها را مدیریت کنند. با به روز ماندن در روندها و شیوه‌های آموزشی فعلی، مدیران مدارس می‌توانند به طور فعال چالش‌ها را شناسایی و به آنها رسیدگی کنند و آنها را به فرصت‌هایی برای رشد و بهبود تبدیل کنند [۵].

مدیران مدارس نقش مهمی در ترویج فرهنگ یادگیری مادام‌العمر در مدارس خود دارند. مدیران مدارس با مشارکت فعال در توسعه حرفه‌ای، الگوی کارکنان خود هستند و اهمیت یادگیری و رشد مستمر را نشان می‌دهند. هنگامی که مدیران مدرسه پیشرفت حرفه‌ای خود را در اولویت قرار می‌دهند، این پیام قدرتمند به معلمان و کارکنان ارسال می‌کند که یادگیری یک سفر مادام‌العمر است. این به نوبه خود، معلمان را تشویق می‌کند تا در توسعه حرفه‌ای خود مشارکت کنند، که منجر به ایجاد یک محیط یادگیری پویاتر و نوآورانه برای دانش‌آموزان می‌شود. در نهایت، نیاز به یادگیری مستمر در بین مدیران مدارس با هدف بهبود کیفیت آموزشی هدایت می‌شود. مدیران مدارس با افزایش مستمر دانش و مهارت‌های خود، می‌توانند یک محیط یادگیری حمایتی و فراگیر ایجاد کنند، شیوه‌های آموزشی مؤثر را اجرا کنند، و مشارکت قوی با والدین و جامعه را تقویت کنند. از طریق توسعه حرفه‌ای مستمر، مدیران مدارس می‌توانند در خط مقدم تحقیقات آموزشی و بهترین شیوه‌ها باقی بمانند و اطمینان حاصل کنند که مدارس آنها بالاترین کیفیت آموزش را برای همه دانش‌آموزان ارائه می‌دهند. یادگیری مستمر برای مدیران مدارس برای رهبری مؤثر مدارس و ارتقای کیفیت آموزشی ضروری است. مدیران مدارس با به‌روز ماندن از تغییر چشم‌انداز آموزشی، همگام شدن با تحقیقات و بهترین شیوه‌ها، تقویت مهارت‌های رهبری، رسیدگی به چالش‌ها و فرصت‌ها، ترویج فرهنگ یادگیری مادام‌العمر و در نهایت بهبود کیفیت آموزشی، می‌توانند یک محیط یادگیری مثبت و تأثیرگذار برای دانش‌آموزان و معلمان به طور یکسان.

توسعه حرفه‌ای نقش مهمی در افزایش مهارت‌ها و دانش مدیران مدرسه ایفا می‌کند و در نهایت منجر به بهبود کیفیت آموزشی می‌شود. برای مدیران مدارس ضروری است که به طور مداوم مهارت‌های خود را به روز کنند و در جریان آخرین روندها و بهترین شیوه‌ها در آموزش باشند.

قبل از شروع هر سفر توسعه حرفه ای، برای مدیران مدرسه مهم است که مهارت ها و دانش فعلی خود را ارزیابی کنند. این خودارزیابی به آنها اجازه می دهد تا زمینه هایی را که در آنها برتری دارند و مناطقی که ممکن است به توسعه بیشتر نیاز داشته باشند را شناسایی کنند. مدیران مدرسه می توانند از ابزارها و تکنیک های مختلفی برای ارزیابی مهارت های خود استفاده کنند، مانند بازتاب خود، بازخورد همسالان و ارزیابی عملکرد. خوداندیشی شامل وقت گذاشتن برای تحلیل انتقادی نقاط قوت و ضعف خود به عنوان مدیر مدرسه است. این نیاز به درون نگری صادقانه و تمایل به تصدیق زمینه هایی دارد که نیاز به بهبود دارند. بازخورد همتایان را می توان از طریق گفتگوهای غیررسمی با همکاران یا از طریق فرآیندهای رسمی تر مانند ارزیابی بازخورد ۳۶۰ درجه به دست آورد. ارزیابی های عملکردی که توسط سرپرستان یا مدیران سطح بالاتر انجام می شود نیز می تواند بینش های ارزشمندی در زمینه های رشد حرفه ای ارائه دهد.

مدیران مدرسه علاوه بر ارزیابی مهارت ها و دانش خود، باید نیازها و اهداف مدرسه خود را نیز در نظر بگیرند. این تجزیه و تحلیل به آنها کمک می کند تا تلاش های توسعه حرفه ای خود را با الزامات خاص موسسه آموزشی خود هماهنگ کنند. با درک چالش ها و فرصت های منحصر به فرد در مدرسه خود، مدیران می توانند حوزه هایی را شناسایی کنند که می توانند بیشترین تأثیر را از طریق توسعه حرفه ای داشته باشند [۶].

تجزیه و تحلیل نیازها و اهداف مدرسه شامل جمع آوری داده ها و اطلاعات در مورد وضعیت فعلی مدرسه است. این کار را می توان از طریق روش های مختلف انجام داد، مانند انجام نظرسنجی، تجزیه و تحلیل داده های عملکرد دانش آموزان، و درگیر شدن در بحث با معلمان، والدین و سایر ذینفعان. با بررسی این اطلاعات، مدیران مدرسه می توانند زمینه هایی را شناسایی کنند که توسعه حرفه ای می تواند به دستیابی به اهداف مدرسه کمک کند، مانند بهبود نتایج دانش آموز، افزایش اثربخشی معلمان، یا تقویت مشارکت والدین.

حوزه آموزش به طور مداوم در حال تحول است و تحقیقات جدید، فناوری ها و بهترین شیوه ها به طور منظم در حال ظهور است. مدیران مدارس باید از این پیشرفت ها مطلع باشند تا مطمئن شوند که به آخرین دانش و مهارت ها مجهز هستند. شناسایی روندهای نوظهور و بهترین شیوه ها گامی اساسی در شناسایی نیازهای توسعه حرفه ای است. برای به روز ماندن، مدیران مدارس می توانند در فعالیتهای مختلفی مانند شرکت در کنفرانس ها، کارگاه ها و سمینارهای مرتبط با آموزش شرکت کنند. این رویدادها فرصت هایی را برای یادگیری از کارشناسان در این زمینه و ایجاد شبکه با سایر متخصصان فراهم می کند. علاوه بر این، خواندن مجلات آموزشی، مقالات تحقیقاتی و پژوهش ها می تواند به مدیران مدارس کمک کند تا از آخرین روندها و بهترین شیوه ها مطلع شوند. پلتفرم های آنلاین و جوامع یادگیری حرفه ای نیز منابع و فرصت های ارزشمندی را برای همکاری و یادگیری ارائه می دهند [۶].

یکی دیگر از راه های موثر برای شناسایی نیازهای توسعه حرفه ای، درخواست بازخورد از ذینفعان، از جمله معلمان، دانش آموزان، والدین و اعضای جامعه است. این افراد دیدگاه ها و بینش های منحصر به فردی نسبت به چالش ها و فرصت های درون مدرسه دارند. با جستجوی فعالانه نظرات آنها، مدیران مدارس می توانند درک جامعی از زمینه هایی که نیاز به توجه و بهبود دارند به دست آورند.

بازخورد را می توان از طریق روش های مختلفی مانند نظرسنجی، گروه های متمرکز و مصاحبه های فردی جمع آوری کرد. مدیران مدرسه می توانند پرسشنامه ها یا پروتکل های مصاحبه ای را طراحی کنند که به طور خاص حوزه های مورد علاقه، مانند شیوه های آموزشی، فضای مدرسه، یا مشارکت جامعه را هدف قرار می دهند. سپس بازخوردهای دریافتی را می توان برای شناسایی موضوعات و زمینه های مشترک مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. این اطلاعات می تواند راهنمای توسعه برنامه های توسعه حرفه ای هدفمند باشد که نیازهای خاص جامعه مدرسه را برطرف می کند.

مدیران مدرسه مجبور نیستند سفر توسعه حرفه ای را به تنهایی طی کنند. همکاری با ارائه دهندگان توسعه حرفه ای می تواند اثربخشی و کارایی فرآیند را تا حد زیادی افزایش دهد. این ارائه دهندگان می توانند تخصص، منابع و پشتیبانی را برای کمک به مدیران مدرسه در شناسایی و رفع نیازهای توسعه حرفه ای خود ارائه دهند.

ارائه دهندگان توسعه حرفه ای می توانند شامل سازمان های آموزشی، دانشگاه ها، انجمن های حرفه ای و شرکت های مشاوره متخصص در آموزش باشند. مدیران مدارس می توانند با این ارائه دهندگان تماس بگیرند تا طیف وسیعی از خدماتی را که ارائه می دهند، مانند کارگاه های آموزشی، مربیگری، راهنمایی یا دوره های آنلاین بررسی کنند. با همکاری با این ارائه دهندگان، مدیران مدارس می توانند به فرصت های توسعه حرفه ای متناسب با نیازها و اهداف خاص آنها دسترسی داشته باشند [۷].

۴. اولویت بندی و برنامه ریزی توسعه حرفه ای

هنگامی که نیازهای توسعه حرفه ای مشخص شد، مدیران مدارس باید فعالیت های توسعه حرفه ای خود را اولویت بندی و برنامه ریزی کنند. در نظر گرفتن فوریت و تأثیر هر نیاز برای تعیین ترتیبی که باید به آنها رسیدگی شود، مهم است. این اولویت بندی تضمین می کند که منابع محدود، مانند زمان و بودجه، به طور موثر تخصیص داده می شوند.

مدیران مدرسه می توانند یک برنامه توسعه حرفه ای ایجاد کنند که اهداف، فعالیت ها و جدول زمانی خاص سفر توسعه آنها را مشخص کند. این طرح باید انعطاف پذیر و سازگار با شرایط پیش بینی نشده یا نیازهای نوظهور باشد. در هنگام برنامه ریزی فعالیت های توسعه حرفه ای، در نظر گرفتن در دسترس بودن منابع و پشتیبانی نیز مهم است. شناسایی نیازهای توسعه حرفه ای گامی حیاتی در ارتقای مهارت ها و دانش مدیران مدارس است. مدیران مدرسه با ارزیابی مهارت های فعلی، تجزیه و تحلیل نیازهای مدرسه، مطلع شدن از روندهای نوظهور، درخواست بازخورد از ذینفعان، همکاری با ارائه دهندگان توسعه حرفه ای و اولویت بندی و برنامه ریزی فعالیت های توسعه خود، می توانند اطمینان حاصل کنند که رشد حرفه ای آنها با اهداف مدرسه شان همسو است. و به بهبود کیفیت آموزشی کمک می کند. توسعه حرفه ای نقش مهمی در افزایش مهارت ها و دانش مدیران مدرسه ایفا می کند و در نهایت منجر به بهبود کیفیت آموزشی می شود. برای مدیران مدارس ضروری است که به طور مداوم مهارت های خود را به روز کنند و در جریان آخرین روندها و بهترین شیوه ها در آموزش باشند. [۸].

قبل از طراحی یک برنامه توسعه حرفه ای، شناسایی نیازهای خاص مدیران مدرسه مهم است. این کار را می توان از طریق روش های مختلفی مانند نظرسنجی، مصاحبه و مشاهده انجام داد. با درک زمینه هایی که مدیران مدارس نیاز به بهبود دارند، می توان برنامه توسعه حرفه ای را برای رفع این نیازهای خاص تنظیم کرد. یکی از راه های شناسایی نیازهای توسعه حرفه ای، تجزیه و تحلیل عملکرد مدرسه و کارکنان آن است. این می تواند شامل بررسی داده های پیشرفت دانش آموزان، انجام مشاهدات کلاسی، و جمع آوری بازخورد از معلمان و سایر اعضای کارکنان باشد. علاوه بر این، مدیران مدارس همچنین می توانند از ذینفعان خارجی مانند والدین، اعضای جامعه و کارشناسان آموزش و پرورش برای به دست آوردن درک جامعی از زمینه هایی که نیاز به بهبود دارند، نظر بگیرند.

هنگامی که نیازهای توسعه حرفه ای مشخص شد، تعیین اهداف و اهداف روشن برای برنامه مهم است. این اهداف باید با چشم انداز و مأموریت کلی مدرسه هماهنگ باشد و بر بهبود حوزه های خاص مدیریت مدرسه تمرکز کند. به عنوان مثال، اهداف می تواند شامل تقویت مهارت های رهبری، بهبود شیوه های آموزشی، یا تقویت ارتباطات و همکاری بین کارکنان باشد.

اهداف برنامه توسعه حرفه ای باید مشخص، قابل اندازه گیری، قابل دستیابی، مرتبط و محدود به زمان باشد (SMART). این تضمین می کند که برنامه متمرکز است و یک نقشه راه روشن برای شرکت کنندگان فراهم می کند. با تعیین اهداف SMART، مدیران مدرسه می توانند پیشرفت خود را پیگیری کرده و اثربخشی برنامه را ارزیابی کنند.

طراحی یک برنامه توسعه حرفه ای موثر مستلزم برنامه ریزی دقیق و در نظر گرفتن عوامل مختلف است. این برنامه باید به گونه ای طراحی شود که نیازهای خاص مدیران مدرسه را برآورده کند و دانش و مهارت های مورد نیاز برای برتری در نقش های خود را در

اختیار آنها قرار دهد. این برنامه باید شامل انواع فعالیت های یادگیری مانند کارگاه ها، سمینارها، کنفرانس ها، دوره های آنلاین و فرصت های یادگیری همتا باشد. این فعالیت ها باید تعاملی و جذاب باشند و به مدیران مدرسه اجازه دهند تا فعالانه شرکت کنند و یادگیری خود را در موقعیت های واقعی به کار ببرند. علاوه بر این، این برنامه باید فرصت هایی را برای تأمل و ارزیابی خود فراهم کند و به مدیران مدارس اجازه دهد تا پیشرفت خود را ارزیابی کرده و زمینه هایی را برای بهبود بیشتر شناسایی کنند. همکاری و شبکه سازی نیز باید به عنوان بخشی از برنامه توسعه حرفه ای تشویق شود. مدیران مدارس باید این فرصت را داشته باشند که با همسالان خود ارتباط برقرار کنند، تجربیات خود را به اشتراک بگذارند و از یکدیگر بیاموزند. این را می توان از طریق بحث های گروهی، مطالعات موردی و پروژه های مشترک تسهیل کرد [۸].

علاوه بر این، برنامه باید انعطاف پذیر و سازگار با نیازهای فردی مدیران مدرسه باشد. مدیران مختلف ممکن است سبک ها و ترجیحات یادگیری متفاوتی داشته باشند و این برنامه باید این نیازهای متنوع را برآورده کند. ارائه گزینه هایی برای یادگیری خودگام، مربیگری شخصی و راهنمایی می تواند اثربخشی برنامه را افزایش دهد. اجرای موفقیت آمیز یک برنامه توسعه حرفه ای مستلزم برنامه ریزی، ارتباط و هماهنگی مؤثر است. به مدیران مدارس باید برنامه و جدول زمانی مشخصی برای برنامه ارائه شود تا اطمینان حاصل شود که آنها می توانند زمان و منابع کافی را برای فعالیت های توسعه حرفه ای خود اختصاص دهند. مهم است که همه ذینفعان در فرآیند اجرا مشارکت کنند. این شامل مدیران مدرسه، معلمان، کارکنان پشتیبانی و شرکای خارجی می شود. با مشارکت همه ذینفعان، احساس مالکیت و تعهد بیشتری نسبت به برنامه ایجاد می شود که منجر به اجرای موفقیت آمیز آن می شود [۸].

ارتباط و بازخورد منظم در مرحله اجرا ضروری است. مدیران مدارس باید فرصتی برای ارائه نظرات، پرسیدن سوالات و به اشتراک گذاشتن تجربیات خود داشته باشند. این را می توان از طریق جلسات منظم، انجمن های آنلاین و نظرسنجی های بازخورد انجام داد. با مشارکت فعال مدیران مدارس در فرآیند اجرا، می توان مشارکت و انگیزه آنها را افزایش داد.

ارزشیابی جزء حیاتی هر برنامه توسعه حرفه ای است. این به مدیران مدرسه اجازه می دهد تا تأثیر برنامه را ارزیابی کنند و تنظیمات لازم را برای بهبود مستمر انجام دهند. ارزیابی را می توان از طریق روش های مختلفی مانند نظرسنجی، مصاحبه، مشاهده و تجزیه و تحلیل داده های عملکرد انجام داد. ارزیابی باید بر نتایج کوتاه مدت و بلندمدت برنامه توسعه حرفه ای متمرکز باشد. نتایج کوتاه مدت شامل افزایش دانش و مهارت، افزایش اعتماد به نفس و افزایش رضایت شغلی باشد. نتایج بلندمدت ممکن است شامل بهبود پیشرفت دانش آموزان، افزایش حفظ کارکنان و فرهنگ مثبت مدرسه باشد.

بازخورد جمع آوری شده در طول فرآیند ارزیابی باید برای اطلاع رسانی برنامه های توسعه حرفه ای آینده استفاده شود. شناسایی نواحی قدرت و مناطقی که نیاز به بهبود دارند مهم است. با ارزیابی و اصلاح مستمر برنامه توسعه حرفه ای، مدیران مدارس می توانند اطمینان حاصل کنند که این برنامه در افزایش مهارت های آنها و بهبود کیفیت آموزشی مرتبط و مؤثر باقی می ماند [۹]. طراحی و اجرای برنامه های توسعه حرفه ای مؤثر برای مدیران مدارس برای ارتقای مهارت ها و دانش آنها ضروری است که در نهایت منجر به ارتقای کیفیت آموزشی می شود. با شناسایی نیازهای توسعه حرفه ای، تعیین اهداف و مقاصد روشن، طراحی فعالیت های یادگیری جذاب، اجرای مؤثر برنامه و ارزیابی تأثیر آن، مدیران مدرسه می توانند به طور مستمر توانایی های خود را افزایش دهند و به موفقیت کلی مدرسه کمک کنند.

ارزشیابی نباید یک فرآیند یکباره باشد، بلکه باید یک عمل مداوم باشد. با ارزیابی مستمر اثربخشی برنامه های توسعه حرفه ای، مدیران مدرسه می توانند اطمینان حاصل کنند که نیازهای در حال تحول مدرسه و کارکنان آن را برآورده می کنند. ارزیابی منظم امکان شناسایی روندهای نوظهور و اعمال تغییرات لازم را برای افزایش تأثیر توسعه حرفه ای بر مدیریت مدرسه فراهم می کند. ارزیابی اثربخشی برنامه های توسعه حرفه ای برای ارتقای مدیریت مدرسه و بهبود کیفیت آموزشی ضروری است. با تعیین اهداف روشن، انتخاب روش های ارزشیابی مناسب، جمع آوری و تجزیه و تحلیل داده ها، تفسیر نتایج و بهبود مستمر برنامه ها،

مدیران مدارس می‌توانند اطمینان حاصل کنند که ابتکارات توسعه حرفه‌ای تأثیر مثبتی بر عملکرد آنها و کیفیت کلی آموزش دارد [۱۰].

۵. رویکرد استراتژیک موثر در توسعه حرفه ای مدیران مدارس

توسعه حرفه ای نقش مهمی در افزایش مهارت ها و دانش مدیران مدرسه ایفا می کند و در نهایت منجر به بهبود کیفیت آموزشی می شود. با این حال، ارزیابی اثربخشی برنامه‌های توسعه حرفه‌ای برای اطمینان از رسیدن به اهداف مورد نظر و ایجاد تأثیر مثبت بر مدیریت مدرسه ضروری است.

ارزشیابی جزء حیاتی هر برنامه توسعه حرفه ای است. این به مدیران مدرسه اجازه می دهد تا اثربخشی آموزش را ارزیابی کنند و تعیین کنند که آیا به نتایج مطلوب رسیده است یا خیر. بدون ارزیابی، شناسایی زمینه های بهبود یا تصمیم گیری آگاهانه در مورد ابتکارات توسعه حرفه ای آینده چالش برانگیز است. قبل از ارزیابی اثربخشی توسعه حرفه ای، تعیین اهداف روشن برای برنامه ضروری است. این اهداف باید با اهداف کلی مدرسه و نیازهای خاص مدیران مدرسه هماهنگ باشد. با تعیین اهداف روشن، اندازه گیری تأثیر برنامه توسعه حرفه ای و تعیین اثربخشی آن آسان تر می شود.

روش های ارزیابی مختلفی وجود دارد که می توان از آنها برای ارزیابی اثربخشی برنامه های توسعه حرفه ای استفاده کرد. برخی از روش های رایج عبارتند از نظرسنجی، مصاحبه، مشاهدات و ابزارهای خودارزیابی. هر روشی مزایا و محدودیت‌های خود را دارد و انتخاب مناسب‌ترین روش بر اساس اهداف ارزیابی و منابع موجود بسیار مهم است [۱۱].

نظرسنجی یک روش ارزیابی رایج است زیرا امکان جمع آوری داده های کمی از تعداد زیادی از شرکت کنندگان را فراهم می کند. از آنها می توان برای جمع آوری بازخورد در مورد ارتباط، سودمندی و تأثیر برنامه توسعه حرفه ای استفاده کرد. نظرسنجی ها همچنین می توانند بینش های ارزشمندی در مورد سطح رضایت شرکت کنندگان و درک آنها از اثربخشی برنامه ارائه دهند.

مصاحبه‌ها و گروه‌های کانونی یکی دیگر از روش‌های ارزیابی مؤثر است زیرا امکان بحث‌های عمیق و جمع‌آوری داده‌های کیفی را فراهم می‌کند. از طریق مصاحبه، مدیران مدرسه می‌توانند تجربیات، چالش‌ها و تأثیر برنامه توسعه حرفه‌ای بر عملکرد خود را به اشتراک بگذارند. گروه های تمرکز فرصتی را برای شرکت کنندگان فراهم می کند تا در بحث های گروهی شرکت کنند و دیدگاه های خود را در مورد اثربخشی برنامه به اشتراک بگذارند.

از مشاهدات می توان برای ارزیابی کاربرد مهارت ها و دانش تازه کسب شده در موقعیت های زندگی واقعی استفاده کرد. ارزیابان با مشاهده مدیران مدارس در کار روزانه خود می توانند تعیین کنند که آیا برنامه توسعه حرفه ای منجر به تغییر در عمل و بهبود مدیریت مدرسه شده است یا خیر. ابزارهای خودارزیابی نیز می توانند در ارزیابی اثربخشی توسعه حرفه ای ارزشمند باشند. این ابزارها به مدیران مدرسه اجازه می دهد تا روی عملکرد خود فکر کنند، زمینه های بهبود را شناسایی کنند و پیشرفت خود را در طول زمان پیگیری کنند. ابزارهای خودارزیابی می توانند بینش های ارزشمندی در مورد تأثیر برنامه توسعه حرفه ای بر رشد و توسعه فردی ارائه دهند. پس از انتخاب روش های ارزیابی، جمع آوری و تجزیه و تحلیل موثر داده ها بسیار مهم است. نظرسنجی ها، مصاحبه ها و مشاهدات باید به شیوه ای سیستماتیک و بی طرفانه انجام شود تا از اعتبار و اعتبار داده های جمع آوری شده اطمینان حاصل شود [۱۲].

تجزیه و تحلیل داده ها شامل سازماندهی و خلاصه کردن داده های جمع آوری شده برای شناسایی الگوها، روندها و مضامین است. داده های کمی از نظرسنجی ها را می توان با استفاده از تکنیک های آماری برای تعیین اثربخشی کلی برنامه توسعه حرفه ای تجزیه و تحلیل کرد. داده های کیفی از مصاحبه ها و گروه های متمرکز را می توان از طریق تجزیه و تحلیل موضوعی برای شناسایی موضوعات و الگوهای مشترک در پاسخ های شرکت کنندگان تجزیه و تحلیل کرد.

تفسیر نتایج ارزیابی گامی مهم در ارزیابی اثربخشی توسعه حرفه ای است. نتایج باید در ارتباط با اهداف تعیین شده در ابتدای فرآیند ارزیابی تجزیه و تحلیل شوند. با مقایسه نتایج واقعی با نتایج مطلوب، مدیران مدارس می توانند تعیین کنند که آیا برنامه توسعه حرفه ای در دستیابی به اهداف خود موفق بوده است یا خیر.

نتایج ارزیابی می تواند بینش ارزشمندی در مورد نقاط قوت و ضعف برنامه توسعه حرفه ای ارائه دهد. آنها می توانند به شناسایی زمینه هایی برای بهبود کمک کنند و تصمیم گیری های آینده را در مورد ابتکارات توسعه حرفه ای آگاه کنند. همچنین می توان از نتایج برای انتقال تأثیر برنامه به ذینفعان، مانند کارکنان مدرسه، والدین و جامعه وسیع تر استفاده کرد.

برنامه بهبود مدرسه یک سند راهبردی است که اهداف، اقدامات لازم برای ارتقای کیفیت کلی آموزش در یک مدرسه را مشخص می کند. این به عنوان یک نقشه راه برای مدیریت مدرسه برای شناسایی زمینه های بهبود، تعیین اهداف و اجرای استراتژی ها برای دستیابی به آن اهداف عمل می کند. تدوین طرح بهبود مدارس گامی مهم در تضمین رشد و پیشرفت مستمر در مؤسسات آموزشی است [۱۳].

هدف اولیه طرح بهبود مدرسه ارتقای کیفیت آموزشی ارائه شده به دانش آموزان است. این به عنوان ابزاری برای مدیریت مدرسه عمل می کند تا وضعیت فعلی مدرسه را ارزیابی کند، زمینه هایی را که نیاز به بهبود دارند شناسایی کند و استراتژی هایی را برای رسیدگی موثر به آن حوزه ها ایجاد کند. این طرح جهت گیری روشنی را برای مدرسه فراهم می کند و تلاش های معلمان، مدیران و سایر ذینفعان را به سمت هدف مشترک بهبود نتایج دانش آموزان همسو می کند. یک طرح بهسازی مدرسه که به خوبی توسعه یافته است همچنین به پرورش فرهنگ بهبود مستمر در جامعه مدرسه کمک می کند. همکاری، تأمل و نوآوری را در بین مربیان تشویق می کند که منجر به اجرای شیوه های مبتنی بر شواهد و اتخاذ رویکردهای جدید برای آموزش و یادگیری می شود. با بازنگری و به روز رسانی منظم این طرح، مدارس می توانند با نیازها و چالش های در حال تغییر سازگار شوند و اطمینان حاصل کنند که در رفع نیازهای آموزشی دانش آموزان خود پاسخگو و موثر باقی می مانند [۱۳].

۶. عوامل موثر استراتژیک در توسعه حرفه ای مدیران مدارس

• سبک ها و رویکردهای رهبری

مدیریت مؤثر مدرسه نیازمند مهارت های رهبری قوی و توانایی سازگاری با موقعیت ها و چالش های مختلف است. در این بخش، سبک ها و رویکردهای مختلف رهبری را بررسی خواهیم کرد که می توانند مدیریت مدرسه را بهبود بخشند و به آموزش با کیفیت کمک کنند.

رهبری خودکامه: رهبری استبدادی با رهبری مشخص می شود که بدون دریافت نظرات یا بازخورد دیگران تصمیم می گیرد. این سبک رهبری می تواند در شرایطی که نیاز به تصمیم گیری سریع یا زمانی که نیاز به جهت گیری قوی وجود دارد، موثر باشد. با این حال، می تواند منجر به عدم همکاری و نارضایتی کارکنان شود. در زمینه مدیریت مدرسه، یک رهبر مستبد ممکن است بدون در نظر گرفتن دیدگاه ها و نیازهای معلمان، دانش آموزان و سایر ذینفعان تصمیم گیری کند. این می تواند منجر به عدم خرید و مقاومت در برابر تغییر شود.

رهبری دموکراتیک: رهبری دموکراتیک شامل مشارکت دادن دیگران در فرآیند تصمیم گیری و در نظر گرفتن نظرات و بازخورد آنها است. این سبک رهبری باعث ترویج همکاری، کار گروهی و مسئولیت مشترک می شود. در زمینه مدیریت مدرسه، یک رهبر دموکراتیک هنگام تصمیم گیری که بر جامعه مدرسه تأثیر می گذارد، به دنبال نظرات معلمان، دانش آموزان و سایر ذینفعان است. این رویکرد حس مالکیت و مشارکت را در میان ذینفعان تقویت می کند که منجر به فرهنگ مدرسه مثبت و نتایج آموزشی بهتر می شود.

رهبری تحول آفرین: رهبری تحول آفرین توسط رهبری مشخص می شود که دیگران را برای دستیابی به پتانسیل کامل خود الهام و انگیزه می دهد. این سبک رهبری بر ایجاد یک چشم انداز مشترک و توانمندسازی دیگران برای کار در راستای آن تمرکز دارد.

در زمینه مدیریت مدرسه، یک رهبر تحول آفرین انتظارات زیادی از معلمان و دانش آموزان دارد، پشتیبانی و منابعی را برای کمک به موفقیت آنها فراهم می کند و فرهنگ بهبود مستمر را پرورش می دهد. این رویکرد می تواند به افزایش روحیه معلم، مشارکت دانش آموز و عملکرد کلی مدرسه منجر شود.

رهبری تعاملی: رهبری تعاملی شامل رهبری است که بر تبادل پاداش و تنبیه برای ایجاد انگیزه و مدیریت کارکنان تمرکز دارد. این سبک رهبری مبتنی بر سیستمی از پاداش ها و پیامدهای عملکرد است. در زمینه مدیریت مدرسه، یک رهبر معامله‌گرا ممکن است از انگیزه‌ها و شناخت برای برانگیختن معلمان و دانش‌آموزان برای دستیابی به اهداف خاص استفاده کند. در حالی که این رویکرد می تواند در کوتاه مدت موثر باشد، ممکن است انگیزه درونی یا تعهد بلندمدت به یادگیری و رشد را تقویت نکند [۱۴].

رهبری خدمتگزار: رهبری خدمتگزار با رهبری مشخص می شود که نیازهای دیگران را در اولویت قرار می دهد و برای تامین منافع آنها تلاش می کند. این سبک رهبری بر ایجاد روابط، همدلی و همکاری متمرکز است. در زمینه مدیریت مدرسه، یک رهبر خدمتگزار نیازهای معلمان، دانش آموزان و سایر ذینفعان را در اولویت قرار می دهد و برای ایجاد یک محیط حمایتی و فراگیر تلاش می کند. این رویکرد می تواند اعتماد، کار گروهی و احساس تعلق را تقویت کند و منجر به بهبود نتایج آموزشی و فرهنگ مثبت مدرسه شود.

رهبری موقعیتی: رهبری موقعیتی شامل تطبیق سبک ها و رویکردهای رهبری بر اساس نیازها و شرایط خاص موقعیت است. این رویکرد تشخیص می‌دهد که موقعیت‌های مختلف به سبک‌های رهبری متفاوتی نیاز دارند و رهبران مؤثر می‌توانند رویکرد خود را بر این اساس تنظیم کنند. در زمینه مدیریت مدرسه، یک رهبر موقعیتی نیازهای معلمان، دانش آموزان و سایر ذینفعان را ارزیابی می کند و سبک رهبری آنها را برای ارائه حمایت و راهنمایی لازم تطبیق می دهد. این رویکرد باعث افزایش انعطاف پذیری، پاسخگویی و تصمیم گیری مؤثر می شود.

رهبری توزیع شده: رهبری توزیع شده شامل تقسیم مسئولیت های رهبری و تصمیم گیری در بین افراد یا تیم های متعدد است. این رویکرد تشخیص می‌دهد که رهبری به یک فرد محدود نمی‌شود، بلکه می‌تواند بین سهامداران مختلف در جامعه مدرسه توزیع شود. در زمینه مدیریت مدرسه، رهبری توزیع شده شامل توانمندسازی معلمان، دانش آموزان و سایر ذینفعان برای ایفای نقش های رهبری و مشارکت در فرآیندهای تصمیم گیری است. این رویکرد باعث ترویج همکاری، مالکیت مشترک و احساس مسئولیت جمعی برای موفقیت مدرسه می شود.

در نتیجه، مدیریت مؤثر مدرسه مستلزم رهبرانی است که بتوانند سبک‌ها و رویکردهای رهبری خود را با نیازهای جامعه مدرسه تطبیق دهند. موقعیت‌ها و چالش‌های مختلف ممکن است به سبک‌های رهبری متفاوتی نیاز داشته باشند و رهبران مؤثر قادر به تشخیص و تنظیم بر این اساس هستند. با درک و بکارگیری سبک‌ها و رویکردهای مختلف رهبری، مدیران مدارس می‌توانند مهارت‌های رهبری خود را افزایش دهند و به بهبود کلی کیفیت آموزشی کمک کنند [۱۵].

• بهبود شیوه آموزش و یادگیری

درک آموزش و یادگیری مؤثر: آموزش و یادگیری مؤثر هسته اصلی آموزش با کیفیت است. به منظور ارتقای مدیریت مدرسه و بهبود نتایج آموزشی، برای مدیران مدرسه بسیار مهم است که درک عمیقی از آنچه که شیوه‌های آموزشی و یادگیری مؤثر را تشکیل می‌دهد، داشته باشند. این دانش آنها را قادر می‌سازد تا حمایت و راهنمایی لازم را به معلمان ارائه دهند و همچنین محیطی را ایجاد کنند که تجارب یادگیری بهینه را برای دانش آموزان پرورش دهد.

ویژگی های تدریس مؤثر: تدریس مؤثر با طیفی از عناصر کلیدی مشخص می شود که به مشارکت، درک و پیشرفت دانش آموزان کمک می کند. این عناصر عبارتند از:

۱. اهداف یادگیری واضح: معلمان مؤثر به وضوح اهداف یادگیری را به دانش آموزان خود منتقل می کنند. این به دانش

آموزان کمک می کند تا آنچه را که از آنها انتظار می رود یاد بگیرند و به دست آورند، درک کنند.

۲. درگیر کردن راهبردهای آموزشی : معلمان مؤثر از انواع راهبردهای آموزشی برای مشارکت فعال دانش آموزان در فرآیند یادگیری استفاده می کنند. آنها از تکنیک هایی مانند کار گروهی، فعالیت های عملی و مثال های واقعی استفاده می کنند تا محتوا را مرتبط و جالب کنند.
 ۳. آموزش متمایز : معلمان مؤثر تشخیص می دهند که دانش آموزان نیازها و توانایی های یادگیری متنوعی دارند. آنها روش ها و مواد آموزشی خود را برای تطبیق با این تفاوت ها تطبیق می دهند و تضمین می کنند که همه دانش آموزان فرصت موفقیت را دارند.
 ۴. مدیریت مؤثر کلاس درس : معلمان مؤثر یک محیط یادگیری مثبت و ساختار یافته ایجاد می کنند. آنها انتظارات روشنی را برای رفتار ایجاد می کنند و استراتژی هایی را برای مدیریت اختلالات کلاس به اجرا می گذارند، که امکان ایجاد یک فضای یادگیری متمرکز و سازنده را فراهم می کند.
 ۵. ارزشیابی تکوینی : معلمان مؤثر به طور منظم درک و پیشرفت دانش آموزان را در طول فرآیند یادگیری ارزیابی می کنند. آنها از انواع تکنیک های ارزشیابی تکوینی مانند آزمون ها، بحث ها و مشاهدات برای جمع آوری بازخورد و تنظیم دستورالعمل های خود استفاده می کنند.
 ۶. بازخورد به موقع و سازنده : معلمان مؤثر بازخورد به موقع و سازنده را به دانش آموزان ارائه می دهند. این بازخورد به دانش آموزان کمک می کند تا نقاط قوت و زمینه های بهبود را درک کنند و آنها را به سمت یادگیری و رشد بیشتر راهنمایی کند.
 ۷. ادغام فناوری : معلمان مؤثر از فناوری برای تقویت آموزش و یادگیری استفاده می کنند. آنها ابزارها و منابع دیجیتال را در آموزش خود گنجانده اند و به دانش آموزان اجازه می دهند به اطلاعات دسترسی داشته باشند، همکاری کنند و به روش های جدید و معنادار خلق کنند [۱۶].
- نقش مدیران مدارس در حمایت از آموزش و یادگیری مؤثر: مدیران مدارس نقش مهمی در حمایت از شیوه های آموزشی و یادگیری مؤثر دارند. آنها مسئولیت ایجاد محیطی مساعد را دارند که آموزش با کیفیت را ترویج و حفظ کند. در اینجا چند راه وجود دارد که مدیران مدارس می توانند از آموزش و یادگیری مؤثر حمایت کنند:
- ارائه توسعه حرفه ای : مدیران مدارس باید اطمینان حاصل کنند که معلمان به فرصت های توسعه حرفه ای مستمر دسترسی دارند. این شامل کارگاه ها، کنفرانس ها و جلسات آموزشی است که بر تقویت استراتژی های آموزشی، تکنیک های آموزشی و استفاده از فناوری در کلاس درس تمرکز دارند.
- ایجاد فرهنگ مشارکتی : مدیران مدرسه می توانند فرهنگ مشارکتی را در بین معلمان تقویت کنند، آنها را تشویق کنند تا بهترین شیوه ها را به اشتراک بگذارند، در برنامه ریزی درس با یکدیگر همکاری کنند و در مشاهده و بازخورد همتایان شرکت کنند. این رویکرد مشارکتی بهبود مستمر و نوآوری در آموزش و یادگیری را ترویج می کند.
- تخصیص منابع : مدیران مدارس باید منابعی مانند زمان، بودجه و مواد را برای حمایت از آموزش و یادگیری مؤثر اختصاص دهند. این ممکن است شامل فراهم کردن معلمان با برنامه ریزی و زمان آماده سازی کافی، اطمینان از دسترسی به مواد آموزشی با کیفیت و سرمایه گذاری در زیرساخت های فناوری باشد.
- نظارت و ارزشیابی : مدیران مدارس باید به طور منظم شیوه های تدریس و یادگیری را نظارت و ارزشیابی کنند تا از اثربخشی آنها اطمینان حاصل شود. این را می توان از طریق مشاهدات کلاس درس، ارزشیابی دانش آموزان و بازخورد دانش آموزان، والدین و معلمان انجام داد. داده های جمع آوری شده می تواند به تصمیم گیری کمک کند و اجرای مداخلات هدفمند را هدایت کند [۱۷].

ایجاد روابط با جامعه: مدیران مدارس باید به طور فعال با والدین، اعضای جامعه و سایر ذینفعان تعامل داشته باشند تا محیط آموزشی حمایتی ایجاد کنند. این می تواند شامل سازماندهی جلسات والدین و معلمان، مشارکت دادن اعضای جامعه در فعالیت های مدرسه و جستجوی مشارکت با سازمان های محلی برای افزایش فرصت های آموزشی برای دانش آموزان باشد.

ترویج فرهنگ بهبود مستمر: مدیران مدارس باید فرهنگ بهبود مستمر را پرورش دهند، جایی که معلمان تشویق می شوند تا در مورد عملکرد خود تأمل کنند، به دنبال بازخورد باشند و در جوامع یادگیری حرفه ای شرکت کنند. این فرهنگ بهبود مستمر تضمین می کند که شیوه های تدریس و یادگیری به طور مداوم در حال تکامل هستند تا نیازهای در حال تغییر دانش آموزان را برآورده کنند.

با درک ویژگی های آموزش و یادگیری مؤثر و برداشتن گام های پیشگیرانه برای حمایت و تقویت این شیوه ها، مدیران مدارس می توانند به طور قابل توجهی به کیفیت کلی آموزش در مدارس خود کمک کنند. از طریق رهبری و تعهد خود به بهبود مستمر، آنها می توانند محیطی را ایجاد کنند که معلمان و دانش آموزان در آن پیشرفت کنند و منجر به نتایج آموزشی بهتر شود.

• ارتقاء انضباط مثبت و مدیریت رفتار

ترویج نظم و انضباط مثبت و مدیریت رفتار برای ایجاد یک محیط یادگیری حمایتی در مدارس بسیار مهم است. وقتی دانش آموزان احساس امنیت، احترام و حمایت می کنند، بیشتر درگیر یادگیری و دستیابی به موفقیت تحصیلی هستند. در این بخش، استراتژی ها و تکنیک هایی را بررسی می کنیم که مدیران مدارس می توانند برای ترویج نظم و انضباط مثبت و مدیریت رفتار در مدارس خود به کار گیرند.

درک انضباط و مدیریت رفتار: منظور از انضباط روش ها و راهبردهایی است که برای آموزش خودکنترلی، مسئولیت پذیری و رفتار مناسب به دانش آموزان استفاده می شود. از سوی دیگر، مدیریت رفتار، بر ایجاد یک محیط مثبت و ساختاریافته تمرکز دارد که رفتار مثبت را تشویق می کند و رفتار مخرب را به حداقل می رساند. انضباط و مدیریت رفتار هر دو از اجزای اساسی مدیریت مؤثر مدرسه هستند.

برای ترویج مؤثر نظم و انضباط مثبت و مدیریت رفتار، مدیران مدارس باید درک روشنی از اصول و نظریه های اساسی داشته باشند. آن ها باید با مدل ها و رویکردهای رشته های مختلف مانند حمایت از رفتار مثبت، عدالت ترمیمی و یادگیری اجتماعی-عاطفی آشنا باشند. با درک این مدل ها، مدیران مدرسه می توانند استراتژی هایی را انتخاب و اجرا کنند که با ارزش ها و اهداف مدرسه شان همسو باشد.

ایجاد یک جو مدرسه مثبت:

ایجاد جو مثبت مدرسه پایه و اساس ترویج نظم و انضباط مثبت و مدیریت رفتار است. جو مثبت مدرسه با احساس تعلق، احترام و فراگیری مشخص می شود. مدیران مدرسه می توانند جو مثبت مدرسه را با موارد زیر ایجاد کنند:

ایجاد انتظارات روشن: مدیران مدرسه باید انتظارات رفتاری خود را به وضوح به دانش آموزان، کارکنان و والدین منتقل کنند. این انتظارات باید به طور مداوم تقویت شوند و با ارزش های مدرسه هماهنگ شوند [۱۷].

ایجاد روابط مثبت: مدیران مدارس باید ایجاد روابط مثبت با دانش آموزان، کارکنان و والدین را در اولویت قرار دهند. هنگامی که دانش آموزان احساس می کنند با معلمان و همسالان خود ارتباط برقرار می کنند، به احتمال زیاد رفتار مثبتی از خود نشان می دهند.

ایجاد محیطی امن و حمایتی: مدیران مدرسه باید اطمینان حاصل کنند که محیط فیزیکی و عاطفی مدرسه امن و حمایت کننده است. این شامل رسیدگی به قلدری و آزار، ارائه خدمات مشاوره، و ترویج فرهنگ همدلی و درک است.

تجلیل از تنوع: مدیران مدارس باید تنوع جامعه مدرسه خود را پذیرفته و آن را جشن بگیرند. با ترویج جامعیت و درک فرهنگی، آنها می توانند محیطی ایجاد کنند که در آن همه دانش آموزان احساس ارزشمندی و احترام کنند.

اجرای راهبردهای انضباطی مؤثر: از طریق همکاری با معلمان و والدین، اجرای مؤثر راهبردهای انضباطی و نظارت و ارزیابی مستمر، مدیران مدارس می توانند به طور مستمر شیوه های انضباطی را در مدارس خود بهبود بخشند [۱۸].

اجرای استراتژی های انضباطی مؤثر برای حفظ یک محیط یادگیری مثبت ضروری است. مدیران مدرسه می توانند از طیف وسیعی از استراتژی ها برای رسیدگی به مسائل رفتاری و ترویج نظم و انضباط مثبت استفاده کنند:

۱. انتظارات واضح و ثابت: مدیران مدرسه باید انتظارات واضح و ثابتی را برای رفتار ایجاد کنند. این انتظارات باید به دانش آموزان، کارکنان و والدین منتقل شود و به طور مداوم اجرا شود.

۲. تقویت مثبت: مدیران مدرسه باید بر تقویت رفتار مثبت از طریق تمجید، پاداش و به رسمیت شناختن تمرکز کنند. با تأیید و پاداش دادن به رفتار مثبت، آنها می توانند دانش آموزان را تشویق کنند که به رفتار مناسب خود ادامه دهند.

۳. شیوه های ترمیمی: شیوه های ترمیمی بر ترمیم آسیب و بازبانی روابط در هنگام بروز تعارض تمرکز می کنند. مدیران مدرسه می توانند شیوه های ترمیمی مانند میانجی گری همتایان و حلقه های اجتماعی را برای رسیدگی به مسائل انضباطی به شیوه ای سازنده و فراگیر اجرا کنند.

۴. قراردادهای رفتاری: در برخی موارد، از قراردادهای رفتاری می توان برای تعیین اهداف و انتظارات خاص برای دانش آموزانی که با مسائل رفتاری دست و پنجه نرم می کنند، استفاده کرد. این قراردادها عواقب و پاداش های مرتبط با تحقق یا عدم تحقق اهداف مورد توافق را مشخص می کند.

۵. خدمات مشاوره و پشتیبانی: مدیران مدارس باید اطمینان حاصل کنند که خدمات مشاوره و پشتیبانی برای دانش آموزانی که ممکن است با چالش های رفتاری مواجه شوند، در دسترس باشد. با پرداختن به علل اساسی رفتار مخرب، مدیران مدرسه می توانند به دانش آموزان کمک کنند تا راهبردهای مقابله ای مثبت تری ایجاد کنند [۱۹].

همکاری با معلمان و والدین: ترویج نظم و انضباط مثبت و مدیریت رفتار مستلزم همکاری بین مدیران مدرسه، معلمان و والدین است. مدیران مدارس باید به طور فعال معلمان و والدین را در توسعه و اجرای سیاست ها و استراتژی های انضباطی مشارکت دهند. این همکاری می تواند شامل موارد زیر باشد:

توسعه حرفه ای: مدیران مدارس باید فرصت های توسعه حرفه ای را با تمرکز بر استراتژی های انضباطی مؤثر در اختیار معلمان قرار دهند. با تجهیز معلمان به مهارت ها و دانش لازم، مدیران مدارس می توانند از اجرای مداوم شیوه های انضباطی اطمینان حاصل کنند.

ارتباط منظم: مدیران مدرسه باید خطوط باز ارتباطی با معلمان و والدین ایجاد کنند تا به نگرانی های رفتاری به سرعت رسیدگی شود. جلسات منظم، خبرنامه ها و کنفرانس های والدین و معلمان می توانند این ارتباط را تسهیل کنند.

آموزش والدین: مدیران مدارس باید منابع و کارگاه های آموزشی در مورد تکنیک های انضباط مثبت را به والدین ارائه دهند. با آموزش والدین در مورد راهبردهای انضباطی مؤثر، مدیران مدرسه می توانند رویکردی ثابت برای مدیریت رفتار در خانه و مدرسه ایجاد کنند.

مشارکت والدین: مدیران مدرسه باید به طور فعال والدین را در جامعه مدرسه و فرآیندهای تصمیم گیری مشارکت دهند. با درگیر کردن والدین در فعالیت ها و کمیته های مدرسه، مدیران مدرسه می توانند احساس مالکیت و مسئولیت مشترک برای ترویج رفتار مثبت را تقویت کنند.

نظارت و ارزیابی: برای اطمینان از اثربخشی راهبردهای مدیریت نظم و رفتار، مدیران مدارس باید سیستمی برای نظارت و ارزیابی ایجاد کنند. این شامل:

مشاهده منظم: مدیران مدرسه باید به طور منظم کلاس های درس و مناطق مشترک را برای ارزیابی اجرای استراتژی های نظم و انضباط مشاهده کنند. با مشاهده رفتار و تعاملات دانش آموزان، مدیران مدارس می توانند زمینه های بهبود را شناسایی کرده و به معلمان بازخورد ارائه کنند.

جمع آوری داده ها: مدیران مدارس باید داده های مربوط به حوادث انضباطی مانند فراوانی و انواع تخلفات را جمع آوری و تجزیه و تحلیل کنند. این داده ها می تواند به شناسایی الگوها و روندها کمک کند و به مدیران مدرسه اجازه می دهد تا تصمیمات آگاهانه ای در مورد استراتژی های مداخله بگیرند [۲۰].

بازخورد و تأمل: مدیران مدارس باید در مورد اجرای راهبردهای انضباطی به معلمان و کارکنان بازخورد ارائه دهند. این بازخورد باید سازنده و متمرکز بر بهبود مستمر باشد. مدیران مدارس همچنین باید خوداندیشی و رشد حرفه ای را در بین معلمان تشویق کنند.

بازنگری و تعدیل: بر اساس داده ها و بازخوردهای جمع آوری شده، مدیران مدرسه باید به طور منظم سیاست ها و استراتژی های انضباطی را بازبینی و تنظیم کنند. این تضمین می کند که رویکرد به نظم و انضباط پاسخگوی نیازهای در حال تغییر جامعه مدرسه است. با ترویج نظم و انضباط مثبت و مدیریت رفتار، مدیران مدارس می توانند محیط یادگیری حمایتی را ایجاد کنند که در آن دانش آموزان بتوانند از نظر تحصیلی و اجتماعی پیشرفت کنند.

بودجه و مدیریت مالی: بودجه و مدیریت مالی جنبه های حیاتی مدیریت مؤثر مدرسه هستند. مدارس نیاز به برنامه ریزی دقیق و تخصیص منابع مالی خود برای اطمینان از عملکرد صحیح برنامه ها و فعالیت های آموزشی مختلف دارند. این بخش به بررسی اهمیت بودجه و مدیریت مالی در مدارس می پردازد و راهکارهای عملی را برای مدیران مدارس ارائه می کند تا منابع مالی خود را بهینه کنند.

درک اهمیت بودجه بندی: بودجه ریزی فرآیند برآورد و تخصیص منابع مالی برای دستیابی به اهداف و مقاصد یک سازمان است. در زمینه مدارس، بودجه بندی نقش مهمی در حصول اطمینان از در دسترس بودن بودجه برای برنامه های آموزشی، حقوق کارکنان، توسعه زیرساخت ها و سایر هزینه های ضروری ایفا می کند. یک بودجه خوب برنامه ریزی شده، مدیران مدرسه را قادر می سازد تا تصمیمات آگاهانه بگیرند، هزینه ها را اولویت بندی کنند و منابع را به طور مؤثر تخصیص دهند.

یکی از دلایل اصلی که بودجه بندی در مدیریت مدرسه بسیار مهم است، دسترسی محدود به منابع مالی است. مدارس اغلب با بودجه های محدودی کار می کنند، و تخصیص عاقلانه بودجه برای به حداکثر رساندن تأثیر بر کیفیت آموزشی ضروری است. با برنامه ریزی دقیق و نظارت بر بودجه خود، مدیران مدارس می توانند اطمینان حاصل کنند که منابع به حوزه هایی اختصاص می یابد که مستقیماً به یادگیری و رفاه دانش آموزان کمک می کند [۲۱].

تدوین بودجه مدرسه: تدوین بودجه مدرسه نیازمند یک رویکرد سیستماتیک است که عوامل مختلفی مانند ثبت نام، نیازهای کارکنان، زیرساخت های مورد نیاز و برنامه های آموزشی را در نظر می گیرد. مدیران مدارس باید با ذینفعان مربوطه از جمله معلمان، مدیران و افسران مالی همکاری کنند تا داده های دقیق جمع آوری کنند و تصمیمات بودجه ای آگاهانه اتخاذ کنند.

اولین قدم در تدوین بودجه مدرسه، ارزیابی منابع مالی موجود است. این شامل تجزیه و تحلیل منابع مالی مدرسه، مانند کمک های مالی دولتی، شهریه ها و کمک های مالی است. مدیران مدارس همچنین باید هر گونه محدودیت یا دستورالعمل اعمال شده توسط سازمان های تأمین مالی را برای اطمینان از رعایت آنها در نظر بگیرند.

هنگامی که منابع موجود مشخص شد، مدیران مدرسه باید هزینه های خود را بر اساس اهداف و مقاصد مدرسه اولویت بندی کنند. این شامل شناسایی حوزه های کلیدی است که نیاز به حمایت مالی دارند، مانند برنامه های توسعه حرفه ای، مواد آموزشی، زیرساخت های فناوری و خدمات پشتیبانی از دانش آموز. تخصیص بودجه متناسب با این حوزه ها ضروری است تا از یک رویکرد متوازن و جامع برای تخصیص منابع اطمینان حاصل شود.

نظارت و کنترل مخارج: بودجه ریزی فرآیندی یکباره نیست، بلکه مستلزم نظارت و کنترل مستمر هزینه ها است. مدیران مدارس باید به طور منظم بودجه خود را بررسی کنند و هزینه های واقعی را با تخصیص های برنامه ریزی شده مقایسه کنند. این به شناسایی هر گونه اختلاف یا مناطقی که نیاز به تنظیم دارند کمک می کند.

برای نظارت و کنترل موثر مخارج، مدیران مدارس می توانند استراتژی های مختلفی را اجرا کنند. یکی از این استراتژی ها حفظ سوابق و اسناد مالی دقیق است. این شامل پیگیری فاکتورها، رسیدها و سایر اسناد مالی برای اطمینان از شفافیت و پاسخگویی است [۲۱].

یکی دیگر از جنبه های مهم نظارت و کنترل مخارج، انجام حسابرسی مالی منظم است. ممیزی ها به شناسایی هرگونه بی نظمی مالی، اطمینان از انطباق با مقررات مالی و ارائه بینش در زمینه هایی که می توان اقدامات صرفه جویی در هزینه ها را اجرا کرد، کمک می کند.

جستجوی فرصت های بودجه اضافی: در حالی که مدارس با بودجه محدود کار می کنند، اغلب فرصت هایی برای تأمین بودجه اضافی از طریق کمک های مالی، حمایت مالی و مشارکت وجود دارد. مدیران مدارس باید فعالانه به دنبال این فرصت ها باشند و استراتژی هایی را برای تأمین منابع مالی اضافی ایجاد کنند.

یکی از راه های دسترسی به بودجه اضافی، درخواست کمک های مالی است که توسط سازمان های دولتی، سازمان های غیرانتفاعی و بنیادهای خصوصی ارائه می شوند. این کمک ها اغلب مناطق خاصی مانند یکپارچه سازی فناوری، توسعه حرفه ای یا مشارکت جامعه را هدف قرار می دهند. مدیران مدرسه باید فرصت های اعطایی را به دقت بررسی کنند و پیشنهادات قانع کننده ای را که با نیازها و اهداف مدرسه همخوانی دارد، تهیه کنند [۲۲].

یکی دیگر از راه های تأمین بودجه اضافی، حمایت های مالی و مشارکت های شرکتی است. مدیران مدارس می توانند مشارکت با مشاغل محلی، سازمان های اجتماعی و موسسات آموزشی را برای دسترسی به حمایت مالی بررسی کنند. این مشارکت ها همچنین می توانند فرصت هایی را برای دانش آموزان فراهم کنند تا در تجربیات یادگیری در دنیای واقعی شرکت کنند و کیفیت آموزشی کلی مدرسه را افزایش دهند.

ایجاد سواد مالی در بین مدیران مدارس: برای مدیریت موثر بودجه و منابع مالی، مدیران مدارس باید درک قوی از اصول مدیریت مالی ایجاد کنند. ایجاد سواد مالی در میان مدیران مدارس شامل ارائه فرصت های آموزشی و توسعه حرفه ای برای افزایش دانش و مهارت های آنها در بودجه ریزی، برنامه ریزی مالی و تخصیص منابع است.

مدیران مدارس باید به دنبال کارگاه ها، سمینارها و دوره های آنلاین با تمرکز بر مدیریت مالی در بخش آموزش باشند. این فرصت های یادگیری می توانند بینش های ارزشمندی در مورد بهترین شیوه ها، مطالعات موردی و استراتژی های عملی برای بودجه بندی و مدیریت مالی مؤثر ارائه دهند [۲۳].

علاوه بر این، مدیران مدرسه می توانند با متخصصان امور مالی مانند حسابداران یا مشاوران مالی همکاری کنند تا در مدیریت امور مالی مدرسه راهنمایی و پشتیبانی متخصص کسب کنند. این متخصصان می توانند بینش های ارزشمندی در مورد برنامه ریزی مالی، مدیریت ریسک و استراتژی های سرمایه گذاری ارائه دهند که می تواند به بهینه سازی منابع مالی مدرسه کمک کند.

در نتیجه، بودجه بندی و مدیریت مالی از اجزای اساسی مدیریت مؤثر مدرسه هستند. مدارس با ایجاد یک بودجه برنامه ریزی شده خوب، نظارت و کنترل مخارج، جستجوی فرصت های بودجه اضافی و ایجاد سواد مالی در بین مدیران مدارس، می توانند منابع مالی خود را بهینه کرده و کیفیت کلی آموزش را ارتقا دهند. مدیران مدارس نقش مهمی در حصول اطمینان از تخصیص عاقلانه منابع مالی و به گونه ای ایفا می کنند که مستقیماً به نفع یادگیری و رفاه دانش آموزان باشد [۲۴].

تدوین برنامه بهبود مدرسه

طرح بهبود مدرسه یک سند راهبردی است که اهداف، اقدامات لازم برای ارتقای کیفیت کلی آموزش در یک مدرسه را مشخص می‌کند. این به عنوان یک نقشه راه برای مدیریت مدرسه برای شناسایی زمینه‌های بهبود، تعیین اهداف و اجرای استراتژی‌ها برای دستیابی به آن اهداف عمل می‌کند. تدوین طرح بهبود مدارس گامی مهم در تضمین رشد و پیشرفت مستمر در مؤسسات آموزشی است.

درک هدف برنامه بهبود مدرسه: هدف اولیه طرح بهبود مدرسه ارتقای کیفیت آموزشی ارائه شده به دانش آموزان است. این به عنوان ابزاری برای مدیریت مدرسه عمل می‌کند تا وضعیت فعلی مدرسه را ارزیابی کند، مناطقی را که نیاز به بهبود دارند شناسایی کند، و استراتژی‌هایی را برای رسیدگی موثر به آن مناطق توسعه دهد. این طرح جهت‌گیری روشنی را برای مدرسه فراهم می‌کند و تلاش‌های معلمان، مدیران و سایر ذینفعان را به سمت هدف مشترک بهبود نتایج دانش آموزان همسو می‌کند. یک طرح بهسازی مدرسه که به خوبی توسعه یافته باشد همچنین به پرورش فرهنگ بهبود مستمر در جامعه مدرسه کمک می‌کند. همکاری، تأمل و نوآوری را در بین مربیان تشویق می‌کند که منجر به اجرای شیوه‌های مبتنی بر شواهد و اتخاذ رویکردهای جدید برای آموزش و یادگیری می‌شود. با بازنگری و به‌روزرسانی منظم این طرح، مدارس می‌توانند با نیازها و چالش‌های در حال تغییر سازگار شوند و اطمینان حاصل کنند که در برآوردن نیازهای آموزشی دانش‌آموزان خود پاسخگو و مؤثر هستند [۲۴].

مؤلفه‌های کلیدی طرح بهبود مدرسه

یک طرح جامع بهبود مدرسه معمولاً شامل اجزای کلیدی زیر است:

۱. چشم انداز و بیانیه ماموریت: این طرح باید چشم انداز و مأموریت مدرسه را به وضوح بیان کند و درک مشترکی از نتایج مطلوب و ارزش‌هایی که کار مدرسه را هدایت می‌کند، ارائه دهد. این اظهارات به عنوان پایه‌ای برای تعیین اهداف و مقاصد عمل می‌کند.

۲. نیازسنجی: نیازسنجی کامل برای شناسایی نقاط قوت و ضعف مدرسه ضروری است. این ارزیابی ممکن است شامل تجزیه و تحلیل داده‌های پیشرفت دانش آموزان، انجام نظرسنجی و مصاحبه با ذینفعان، و ارزیابی اثربخشی شیوه‌ها و منابع آموزشی جاری باشد.

۳. اهداف و مقاصد: بر اساس نیازسنجی، برنامه بهبود مدرسه باید اهداف و اهداف مشخص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، مرتبط و محدود به زمان (SMART) را تعیین کند. این اهداف باید با چشم انداز و مأموریت مدرسه همسو باشد و زمینه‌های شناسایی شده برای بهبود را مورد توجه قرار دهد.

۴. راهبردها و مراحل اقدام: این طرح باید راهبردها و مراحل اقدامی را که برای دستیابی به اهداف و مقاصد شناسایی شده اجرا می‌شود، ترسیم کند. این استراتژی‌ها ممکن است شامل برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، بهبود برنامه درسی، پشتیبانی آموزشی و ابتکارات مشارکت اجتماعی باشد.

۵. تخصیص منابع: در طرح بهسازی مدرسه باید تخصیص منابع اعم از منابع مالی، انسانی و مادی برای حمایت از اجرای راهبردها و مراحل اقدام مدنظر قرار گیرد. اطمینان از وجود منابع لازم برای تسهیل بهبودهای مورد نظر ضروری است.

۶. نظارت و ارزیابی: برای اطمینان از اثربخشی طرح بهبود مدرسه، باید سیستمی برای نظارت و ارزیابی ایجاد شود. این شامل جمع‌آوری منظم داده‌ها، تجزیه و تحلیل و گزارش‌دهی برای پیگیری پیشرفت به سمت اهداف و مقاصد است. ممکن است بر اساس یافته‌های ارزیابی، اصلاحات و بازنگری در طرح ضروری باشد.

۶. مشارکت دادن ذینفعان در فرآیند توسعه: تدوین طرح بهبود مدرسه باید یک فرآیند مشارکتی باشد که شامل مشارکت ذینفعان مختلف از جمله مدیران مدرسه، معلمان، دانش آموزان، والدین و اعضای جامعه باشد. با مشارکت دادن ذینفعان در فرآیند توسعه، طرح جامع‌تر می‌شود، دیدگاه‌های گوناگون را منعکس می‌کند و احتمال بیشتری برای جلب حمایت و تعهد همه طرف‌های درگیر دارد [۲۷].

ذینفعان می توانند با ارائه بینش های ارزشمند، به اشتراک گذاشتن تجربیات خود و ارائه پیشنهادهایی برای بهبود، در توسعه طرح سهیم باشند. مشارکت آنها همچنین حس مالکیت و مسئولیت پذیری را تقویت می کند، زیرا آنها شرکت کنندگان فعال در سفر بهبود مدرسه می شوند.

برای اطمینان از مشارکت معنادار ذینفعان، مدارس می توانند کارگاه های آموزشی، گروه های متمرکز، و نظرسنجی ها را برای جمع آوری ورودی و بازخورد ترتیب دهند. ارتباطات منظم و فرآیندهای تصمیم گیری شفاف برای حفظ اعتماد و همکاری بین ذینفعان ضروری است.

۷. اجرا و بازنگری طرح بهسازی مدارس: هنگامی که برنامه بهبود مدرسه تدوین شد، اجرای استراتژی ها و گام های عملی که در طرح مشخص شده است بسیار مهم است. مدیران و رهبران مدارس نقشی حیاتی در هماهنگی و نظارت بر روند اجرا دارند و از اجرای مؤثر طرح اطمینان می دهند.

بررسی و ارزیابی منظم پیشرفت طرح برای تعیین اثربخشی آن و انجام تنظیمات لازم ضروری است. این شامل تجزیه و تحلیل داده ها، انجام خودارزیابی و جستجوی بازخورد از ذینفعان است. با بازنگری و به روز رسانی مداوم طرح، مدارس می توانند با شرایط در حال تغییر و نیازهای نوظهور سازگار شوند و اطمینان حاصل کنند که تلاش های بهبود مرتبط و تاثیرگذار باقی می ماند [۲۸].

ایجاد مشارکت های مؤثر مدرسه و جامعه: ایجاد مشارکت های مؤثر مدرسه و جامعه برای ارتقای کیفیت آموزش و ایجاد یک محیط یادگیری حمایتی بسیار مهم است. وقتی مدارس و جوامع با هم کار می کنند، می توانند منابع، دانش و تخصص خود را برای ارائه آموزش جامع به دانش آموزان و رفع نیازهای متنوع جامعه جمع کنند.

۱. افزایش فرصت های یادگیری: مشارکت مدرسه-جامعه دسترسی دانش آموزان را به طیف وسیعی از فرصت های یادگیری فراتر از کلاس درس فراهم می کند. سازمان های اجتماعی، مانند موزه ها، پژوهشخانه ها و مؤسسات فرهنگی، می توانند برنامه های آموزشی، کارگاه ها و سفرهای میدانی ارائه دهند که تجربیات یادگیری دانش آموزان را غنی تر کرده و آنها را در معرض ایده ها و دیدگاه های جدید قرار دهد.

۲. افزایش حمایت از دانش آموزان: وقتی مدارس با سازمان های اجتماعی همکاری می کنند، می توانند خدمات حمایتی بیشتری را به دانش آموزان ارائه دهند. برای مثال، مشارکت با آژانس های سلامت روان می تواند برای دانش آموزانی که با چالش های عاطفی یا روانی مواجه هستند، مشاوره و پشتیبانی ارائه دهد. به طور مشابه، مشارکت با باشگاه های ورزشی محلی یا سازمان های هنری می تواند فعالیت های فوق برنامه ای را فراهم کند که باعث رشد فیزیکی و خلاقیت می شود.

۳. منابع گسترده: مدارس اغلب با محدودیت منابع مواجه هستند، خواه محدودیت بودجه، امکانات قدیمی یا کمبود تجهیزات تخصصی. با مشارکت با مشاغل و سازمان های اجتماعی، مدارس می توانند به منابع اضافی مانند پشتیبانی مالی، فناوری و تخصص دسترسی داشته باشند. این منابع می تواند به بهبود محیط یادگیری کمک کند و ابزارهای مورد نیاز دانش آموزان را برای موفقیت در اختیار آنها قرار دهد.

۴. مشارکت و مالکیت جامعه: مشارکت مدرسه و جامعه احساس مشارکت و مالکیت جامعه در آموزش را تقویت می کند. هنگامی که اعضای جامعه به طور فعال در مدارس مشارکت می کنند، نسبت به موفقیت دانش آموزان و کیفیت کلی آموزش احساس مسئولیت می کنند. این مشارکت می تواند منجر به افزایش حمایت از مدارس، بهبود حضور و احساس تعلق بیشتر در بین دانش آموزان شود.

۵. ارتباطات دنیای واقعی: همکاری با سازمان های اجتماعی به دانش آموزان اجازه می دهد تا بین آنچه در کلاس درس می آموزند و کاربردهای عملی آن ارتباط واقعی برقرار کنند. با درگیر شدن با متخصصان در زمینه های مختلف، دانش آموزان می توانند بینش هایی در مورد مسیرهای شغلی بالقوه کسب کنند، مهارت های ضروری را توسعه دهند و ارتباط تحصیلات خود را در بافت وسیع تر جامعه و جامعه درک کنند [۲۹].

۷. نتیجه گیری

با سرمایه گذاری در توسعه حرفه ای، مدیران مدارس می توانند مهارت های رهبری خود را افزایش دهند، شیوه های آموزشی را بهبود بخشند و به طور موثر منابع را مدیریت کنند. موسسات آموزشی با درک نقش ها و مسئولیت های مدیران مدرسه، ترویج ارتباطات موثر و ایجاد فرهنگ مثبت مدرسه می توانند محیطی را ایجاد کنند که از موفقیت دانش آموزان حمایت کند. با سرمایه گذاری در توسعه حرفه ای، مدیران مدارس می توانند مهارت های رهبری خود را افزایش دهند، شیوه های آموزشی را بهبود بخشند، و به طور موثر منابع را مدیریت کنند، که در نهایت منجر به ارائه آموزش با کیفیت می شود. با انجام این مسئولیت ها، مدیران مدارس می توانند محیطی را ایجاد کنند که تعالی را در آموزش و یادگیری تقویت کند و در نهایت منجر به بهبود نتایج آموزشی برای همه دانش آموزان شود. از طریق توسعه حرفه ای مستمر، مدیران مدارس می توانند در خط مقدم تحقیقات آموزشی و بهترین شیوه ها باقی بمانند و اطمینان حاصل کنند که مدارس آنها بالاترین کیفیت آموزش را برای همه دانش آموزان ارائه می دهند. این برنامه باید به گونه ای طراحی شود که نیازهای خاص مدیران مدرسه را برآورده کند و دانش و مهارت های مورد نیاز برای برتری در نقش های خود را در اختیار آنها قرار دهد. با ارزیابی و اصلاح مستمر برنامه توسعه حرفه ای، مدیران مدارس می توانند اطمینان حاصل کنند که این برنامه در افزایش مهارت های آنها و بهبود کیفیت آموزشی مرتبط و موثر باقی می ماند. همچنین، ایجاد مشارکت های مؤثر مدرسه و جامعه یک استراتژی قدرتمند برای افزایش کیفیت آموزش و ایجاد یک محیط یادگیری حمایتی است. با استفاده از منابع، تخصص و حمایت جامعه، مدارس می توانند فرصت های یادگیری افزایش یافته، افزایش حمایت از دانش آموزان و دسترسی به منابع اضافی را فراهم کنند. از طریق ارتباطات باز، اهداف مشترک و برنامه های سودمند متقابل، مدیران مدرسه می توانند همکاری های قوی ایجاد کنند که هم برای مدرسه و هم برای جامعه مفید باشد. با مشارکت فعال والدین و خانواده ها و ارزیابی منظم فعالیت های مشارکتی، مدارس می توانند این ارتباطات ارزشمند را حفظ و تقویت کنند. تدوین طرح بهبود مدارس گامی حیاتی در ارتقای کیفیت آموزش ارائه شده توسط مؤسسات آموزشی است. این یک نقشه راه برای مدیریت مدرسه برای شناسایی زمینه های بهبود، تعیین اهداف و اجرای استراتژی ها برای دستیابی به آن اهداف فراهم می کند. با مشارکت دادن ذینفعان در فرآیند توسعه و بازنگری و به روز رسانی منظم طرح، مدارس می توانند فرهنگ بهبود مستمر را پرورش دهند و اطمینان حاصل کنند که به طور مؤثر نیازهای آموزشی دانش آموزان خود را برآورده می کنند.

ایجاد مشارکت مؤثر مدرسه و جامعه یک استراتژی قدرتمند برای افزایش کیفیت آموزش و ایجاد یک محیط یادگیری حمایتی است. با استفاده از منابع، تخصص و پشتیبانی جامعه، مدارس می توانند فرصت های یادگیری افزایش یافته، افزایش حمایت از دانش آموزان و دسترسی به منابع اضافی را فراهم کنند. از طریق ارتباطات باز، اهداف مشترک و برنامه های سودمند متقابل، مدیران مدرسه می توانند همکاری های قوی ایجاد کنند که هم برای مدرسه و هم برای جامعه مفید باشد. با مشارکت فعال والدین و خانواده ها و ارزیابی منظم فعالیت های مشارکتی، مدارس می توانند این ارتباطات ارزشمند را حفظ و تقویت کنند.

پیشنهادات

بدین روی پیشنهاد می شود که مدیران و مدراس به ترویج همکاری های بین المللی در آموزش برای ارتقاء مدیریت مدرسه و بهبود کیفیت آموزش بپردازند و یا با به اشتراک گذاشتن بهترین شیوه ها، مشارکت در تحقیقات مشترک و ارائه فرصت های توسعه حرفه ای، مدارس می توانند از یکدیگر یاد بگیرند، و به چالش های مشترک رسیدگی کنند و نوآوری را تقویت کنند. همکاری بین المللی همچنین شایستگی بین فرهنگی را افزایش می دهد، مشارکت های جهانی را تقویت می کند و دانش آموزان را برای جهانی شدن جهانی آماده می کند.

۸. منابع

۱. کریمی ارقینی، میرزایی، نورالدین، & انتصار فومنی. (۲۰۲۲). طراحی و ارائه الگوی مناسب برای ارتقای کیفیت مدیریت آموزشی در مدارس ابتدایی. دوماهنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲(۶)، ۱-۱۸.

۲. کریمی ارقینی، میرزایی، نورالدین، & انتصار فومنی. (۲۰۲۰). شناسایی عوامل مؤثر بر الگوی ارتقای کیفیت مدیریت آموزشی در مدارس ابتدایی. فصلنامه علمی پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی، ۷(۴)، ۴۳-۵۴.
3. Cislaghi B, Heise L. Gender norms and social norms: differences, similarities and why they matter in prevention science. *Sociology of health & illness*. 2020;42(2):407-22.
 4. Zajda JI. *Human rights education globally*. Dordrecht: Springer; 2020.
 5. Garira E. The development of a school self-evaluation framework for classroom quality in Zimbabwean primary schools. University of Pretoria; 2015.
 6. Baxter J. Clarke J. Farewell to the tick box inspector? Ofsted and the changing regime of school inspection in England. *Oxford Review of Education*. 2013;39(5):702-18.
 7. Redding S. McCauley C, Ryan Jackson K. Dunn L. Four Domains for Rapid School Improvement: Indicators of Effective Practice. The Center on School Turnaround Four Domains Series. Center on School Turnaround at WestEd. 2018.
 8. GARIRA E. A Proposed Process Model for Developing a School Self-Evaluation Framework. *Uluslararası Beşeri Bilimler ve Eğitim Dergisi* 2019, 5(10):144-63.
 9. Nyoni CN, Botma Y. Integrative review on sustaining curriculum change in higher education: Implications for nursing education in Africa. *International Journal of Africa Nursing Sciences*
 10. Gatawa BS. *Quality-quantity dilemma in education: The Zimbabwean experience*: College Press;
 11. Esau H, Mpofu J. The preparedness of primary schools to implement the grade 3 new curriculum in Zimbabwe: Case study of Bulawayo metropolitan primary schools. *European Journal of Social Sciences Studies*. 2017; 2(4):104-16.
 12. Bowers AJ, White BR. Do principal preparation and teacher qualifications influence different types of school growth trajectories in Illinois?: A growth mixture model analysis. *Journal of Educational Administration*. 2014 52(5):705-36.
 13. Bush T. Organisation theory in education: How does it inform school leadership?. *Journal of Organizational Theory in education*. 2015; 16 (1):35-47.
 14. Garira E. Needs assessment for the development of educational interventions to improve quality of education: A case of Zimbabwean primary schools. *Social Sciences & Humanities Open*. 2020;2(1):100020.
 15. Ndlovu N. School Resources and Student Achievement: A Study of Primary Schools in Zimbabwe. *Educational Research and Reviews*. 2018;13(7):236-48.
 16. Nhavira JD. Corporate social responsibility at the University of Zimbabwe. *Journal of Strategic Studies: Journal of the Southern Bureau of Strategic Studies Trust*. 2019;10(1):49-76.
 17. Barrett P. Treves A, Shmis T. Ambasz D. The impact of school infrastructure on learning: A synthesis of the evidence. World bank group. Washington DC. 2019.
 18. Scotland E. *How good is our school?* Glasgow: Education Scotland Retrieved. Education Scotland. Livingston. 2015.
 19. Govender N. Grobler B, Mestry R. Internal whole-school evaluation in South Africa: The influence of holistic staff capacity. *Educational Management Administration & Leadership*. 2016;44(6):996-1020.
 20. Courtney SJ. Post-panopticism and school inspection in England. *British Journal of Sociology of Education*. 2016;37(4):623-42.

21. Garira E. A proposed unified conceptual framework for quality of education in schools. Sage Open. 2020;10(1):Available from: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244019899445>
22. Ďurišová M, Tokarčíková E, Virlanuta FO, Chodasova Z. The corporate performance measurement and its importance for the pricing in a transport enterprise. Sustainability. 2019;11(21):6164.
23. Hamiti M, Reka B, Imeri F. The impact of computer components in enhancing the quality of teaching and learning process in universities. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2015;191:2422-6.
24. Hubackova S. Factors influencing the quality of teaching and the foreign language knowledge. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2015;197:1952-6.
25. Kim JE. Changes in strauss & Corbin's Grounded theory. Journal of Korean Academy of Nursing. 2019;49(5):505-14.
26. Khanifar H, Sahranavard Nashtifani Y, Ebrahimi S. Identifying the factors affecting the professional development of teachers in teacher education centers (Farhangian University). Research in Teacher Education (RTE). 2021;4(4):9-40.
27. Luhmann N, Baecker D, Gilgen P. Introduction to systems theory: Polity Cambridge; 2013.
28. Pam Walaski CSP CH. Thinking in Systems: A Primer. Professional Safety. 2017;62(5):34.
29. Aftabi P, Asgari MA, Ghaderi M. Designing a the teachers knowledge model in junior high school for science teachers. Journal of Research in Teaching. 2019; 7 (2), 161-188.