



Special Issues of Management and Leadership in Realizing the New Missions of Schools

Lida Heydari^{1*}, Faranak Mosavi²

¹ Student of Islamic Azad University, Kermanshah Branch, Kermanshah, Iran

² Associate Professor and Member of the Faculty of Islamic Azad University of Kermanshah, Kermanshah, Iran

*Corresponding Author: logi703@yahoo.com

Received: 2025-07-16

Accepted: 2025-09-20

Abstract

Background and purpose: Social, technological, and educational developments in the 21st century have led schools to new missions such as nurturing creative, responsible and innovative students. In this regard, management and leadership of educational leadership are key factors in the realization of these missions. The present study examines the special challenges of management and leadership and effective strategies to fulfill these new missions. **Method:** This study was conducted with a qualitative approach and phenomenological approach. The research community included school principals and educational experts who were selected through targeted sampling. The data collection tool was a semi-structural interview, and the data was analyzed using the content analysis method in three stages of open, pivotal and selective coding. **Results:** The findings showed that managers' most important challenges include resource constraints, the need for professional development of teachers, resistance to change, lack of stakeholder participation, and lack of readiness to face crises. Suggested strategies for dealing with these challenges include strategic resource allocation, provision of regular professional development programs, strengthening stakeholder cooperation, change management programs, and crisis preparation frameworks. Also, technology integration was identified as an essential tool for educational transformation. **Conclusion:** Effective management and leadership in schools requires a combination of strategic planning, stakeholder participation, professional development, and enhance the culture of innovation. The study suggests that school leaders should turn schools into leading and accountable learning environments by utilizing innovative and consistent strategies. Results can help policymakers and educational leaders formulate operational strategies to improve educational quality and realize new missions.

Keywords: Educational management, Leadership, Mission of schools

© 2023 Journal of Mental Health in School (JMHS)



This work is published under CC BY-NC 4.0 license.

© 2023 The Authors.

How to Cite This Article: Heydari, L & Mosavi, F. (2025). Special Issues of Management and Leadership in Realizing the New Missions of Schools. *JMHS*, 3(2): 23-33.





مسائل ویژه مدیریت و رهبری در تحقق رسالت‌های نوین مدارس

لیدا حیدری^{۱*}، فرانک موسوی^۲

^۱ دانشجوی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه، کرمانشاه، ایران

^۲ دانشیار و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران

* نویسنده مسئول: logi703@yahoo.com

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۵/۲۹

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۴/۲۵

چکیده

زمینه و هدف: تحولات سریع اجتماعی، فناوری، و آموزشی در قرن بیست و یکم، مدارس را به مأموریت‌های نوینی همچون پرورش دانش‌آموزان خلاق، مسئولیت‌پذیر و نوآور سوق داده است. در این راستا، مدیریت و رهبری آموزشی به‌عنوان عوامل کلیدی در تحقق این مأموریت‌ها مطرح می‌شوند. پژوهش حاضر به بررسی چالش‌های ویژه مدیریت و رهبری و استراتژی‌های مؤثر در راستای تحقق این مأموریت‌های نوین پرداخته است. روش: این پژوهش با رویکرد کیفی و روش پدیدارشناسی انجام شده است. جامعه پژوهش شامل مدیران مدارس و کارشناسان آموزشی بود که از طریق نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود و داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که مهم‌ترین چالش‌های مدیران شامل محدودیت منابع، نیاز به توسعه حرفه‌ای معلمان، مقاومت نسبت به تغییر، عدم مشارکت ذینفعان، و کمبود آمادگی در مواجهه با بحران‌ها است. استراتژی‌های پیشنهادی برای مقابله با این چالش‌ها شامل تخصیص استراتژیک منابع، ارائه برنامه‌های توسعه حرفه‌ای منظم، تقویت همکاری با ذینفعان، برنامه‌های مدیریت تغییر و تدوین چارچوب‌های آمادگی برای بحران‌ها می‌باشد. همچنین، ادغام فناوری به‌عنوان ابزاری ضروری برای تحول آموزشی شناسایی شد. نتیجه‌گیری: مدیریت و رهبری مؤثر در مدارس نیازمند ترکیبی از برنامه‌ریزی استراتژیک، مشارکت ذینفعان، توسعه حرفه‌ای، و تقویت فرهنگ نوآوری است. این پژوهش پیشنهاد می‌کند که رهبران مدارس باید با بهره‌گیری از استراتژی‌های نوآورانه و سازگار، مدارس را به محیط‌های یادگیری پیشرو و پاسخگو تبدیل کنند. یافته‌ها می‌توانند به سیاست‌گذاران و رهبران آموزشی در تدوین راهبردهای عملیاتی برای بهبود کیفیت آموزشی و تحقق مأموریت‌های نوین کمک کند.

واژگان کلیدی: مدیریت آموزشی، رهبری، مأموریت مدارس

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه سلامت روان در مدرسه محفوظ است.

شیوه استناد به این مقاله: حیدری، لیدا؛ موسوی، فرانک. (۱۴۰۴). مسائل ویژه مدیریت و رهبری در تحقق رسالت‌های نوین مدارس.

فصلنامه سلامت روان در مدرسه، ۳(۲): ۲۳-۲۳.

مقدمه

فراتر از دستاوردهای تحصیلی سنتی است؛ این مأموریت شامل پرورش توسعه همه‌جانبه، از جمله نوآوری، انطباق‌پذیری و هوش هیجانی-اجتماعی در بین دانش‌آموزان می‌شود. همانطور که جوامع به طور فزاینده‌ای بر اقتصادهای دانش‌بنیان تأکید

در چشم‌انداز آموزشی مدرن، رهبری و مدیریت نقش‌های محوری در همسوسازی نظام‌های مدرسه برای برآورده کردن نیازهای قرن بیست و یکم ایفا می‌کنند. مأموریت مدارس معاصر

می‌کنند، مؤسسات آموزشی باید اهداف و استراتژی‌های خود را برای حفظ ارتباط و اثربخشی مجدداً تعریف کنند. در نتیجه، رهبران در آموزش و پرورش با یک چالش پیچیده و چندوجهی روبرو هستند: ایجاد تعادل بین مدیریت عملیاتی و رهبری آینده‌نگر برای انجام این مسئولیت‌های گسترده. مدارس دیگر محدود به انتقال دانش نیستند؛ آنها مراکز پویا برای مهارت‌آموزی، خلاقیت و ادغام اجتماعی هستند (Hipona, 2024). رهبری مؤثر مدرسه به توانایی هدایت تغییرات ساختاری، فناوری و فرهنگی بستگی دارد. این فرآیند مستلزم تغییر از سبک‌های مدیریتی مستبدانه و سنتی به سمت رهبری تحول‌آفرین است که معلمان، دانش‌آموزان و ذینفعان را به طور یکسان توانمند می‌سازد (Flores & Ceniza, 2024). رهبران باید به نابرابری‌های سیستمی رسیدگی کنند، دسترسی به منابع آموزشی را افزایش دهند و فناوری را در فعالیت‌های روزانه ادغام کنند تا فرهنگی از شمول و نوآوری را پرورش دهند. با این حال، سرعت سریع تغییرات جهانی، که با اختلالاتی مانند همه‌گیری کووید-۱۹ تشدید شده است، این مسئولیت‌ها را پیچیده‌تر کرده است. این همه‌گیری شکنندگی نظام‌های مدرسه را نشان داد و بر نیاز به رهبری بحران انطباقی و استراتژی‌های مدیریت قوی تأکید کرد (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023). رهبران مجبور شدند روش‌های آموزشی، ساختارهای سازمانی و تعامل جامعه را دوباره بررسی کنند و پایه‌های انعطاف‌پذیری آینده را بنا نهند. مفهوم مأموریت‌های مدرسه مدرن منعکس‌کننده آرمان‌های گسترده‌تر اجتماعی، از جمله پرورش شهروندی جهانی، عدالت و یادگیری مادام‌العمر است. دستیابی به این اهداف مستلزم آن است که رهبران به طور مؤثر بین سیاست و عمل پل بزنند. این فرآیند شامل پرداختن به چالش‌های مزمن، مانند بودجه ناکافی، آموزش ناکافی معلمان و نابرابری در دسترسی به فناوری است. به عنوان مثال، Oliveira & Cruz (2022) موانع ساختاری و شکاف‌های مهارتی را به عنوان موانع اصلی رهبری مدرسه شناسایی کردند و بر اهمیت برنامه‌های توسعه حرفه‌ای هدفمند تأکید کردند (Oliveira & Cruz, 2022). علاوه بر این، نقش رهبری در ترویج فرهنگ مثبت مدرسه را نمی‌توان نادیده گرفت. رهبران مؤثر محیط‌هایی را ایجاد می‌کنند که در آن معلمان و دانش‌آموزان احساس حمایت، انگیزه و توانمندی برای رسیدن به پتانسیل خود می‌کنند. تحقیقات Ismail, Muhamad, Abdul Aziz & Md Rami (2023) بر نیاز رهبران مدرسه به تقویت همکاری، نوآوری و انعطاف‌پذیری در بین کارکنان و دانش‌آموزان، به ویژه در زمان تحول آموزشی تأکید می‌کند (Ismail et al, 2023). رهبری موفق همچنین به ایجاد چشم‌اندازهای روشن و انتقال

مؤثر آنها به همه ذینفعان بستگی دارد، همانطور که مطالعات در هر دو زمینه مدرسه روستایی و شهری نشان داده شده است (Maifala, 2024). در حالی که بسیاری از چارچوب‌های نظری بر اهمیت رهبری در توسعه مدرسه تأکید می‌کنند، کاربرد عملی آنها اغلب به دلیل سنت‌های اداری تثبیت‌شده، برداشت‌های فرهنگی و محدودیت‌های منابع با مقاومت روبرو می‌شود (Mohammadi, Alishahi, Haj Atalu & Talebi, 2024). رهبران معاصر باید بر این موانع از طریق استراتژی‌های نوآورانه، رهبری انطباقی و تعامل ذینفعان غلبه کنند. نیاز به رهبری آموزشی - مدلی که بر هدایت نتایج آموزشی به جای صرفاً مدیریت وظایف اداری متمرکز است - به عنوان یک موضوع اصلی در پرداختن به این چالش‌ها مطرح شده است (Oliveira & Cruz, 2022). این مقاله به بررسی مسائل حیاتی پیش روی رهبری و مدیریت در دستیابی به مأموریت‌های مدرسه مدرن می‌پردازد. این مقاله بر ابعاد کلیدی زیر تمرکز دارد: بازتعریف اهداف آموزشی، پرورش نوآوری و شمول، کاهش چالش‌های سیستمی و ایجاد انعطاف‌پذیری از طریق رهبری تحول‌آفرین. این مطالعه با تجزیه و تحلیل تحقیقات اخیر و شواهد تجربی، قصد دارد بینش‌هایی در مورد استراتژی‌ها و رویکردهایی که رهبران مدرسه می‌توانند برای غلبه بر این چالش‌ها اتخاذ کنند، ارائه دهد. یافته‌ها به مجموعه دانش رو به رشد در مورد رهبری آموزشی کمک می‌کنند و در عین حال توصیه‌های عملی برای سیاست‌گذاران، مربیان و محققان در این زمینه ارائه می‌دهند.

پیشینه پژوهش

نقش رهبری و مدیریت در مدارس به یک حوزه برجسته تحقیقاتی تبدیل شده است، به ویژه که مؤسسات آموزشی وظیفه انجام مأموریت‌های جدید و در حال تکامل را بر عهده دارند. در قرن بیست و یکم، رهبران مدرسه با انتظارات فزاینده‌ای برای انطباق با تغییرات اجتماعی-فرهنگی، فناوری و آموزشی روبرو هستند. موفقیت مدارس در دستیابی به این اهداف به طور قابل توجهی به کیفیت شیوه‌های رهبری، مدیریت استراتژیک و توانایی پرداختن به چالش‌های سیستمی بستگی دارد. مطالعات اخیر موضوعات مهم مربوط به اثربخشی رهبری، رهبری آموزشی، مدیریت بحران و ادغام شیوه‌های نوآورانه برای پرورش محیط‌های یادگیری فراگیر و پویا را روشن کرده است (Chatzipanagiotou, & Katsarou, 2023). مدل رهبری تحول‌آفرین همچنان به عنوان یک چارچوب کلیدی برای پرداختن به خواسته‌های پیچیده آموزش مدرن مورد توجه گسترده قرار می‌گیرد. رهبری تحول‌آفرین بر ایجاد یک

بحران در آموزش ارائه داد. در طول همه‌گیری، رهبران مدرسه با چالش‌های بی‌سابقه‌ای برای تضمین تداوم تدریس و یادگیری در حین مدیریت نگرانی‌های بهداشتی و ایمنی روبرو شدند. (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023) مدیریت بحران اتخاذ شده توسط رهبران مدرسه را بررسی کردند و بر اهمیت انطباق‌پذیری، ارتباطات و مهارت‌های تصمیم‌گیری در کاهش اختلالات تأکید کردند. یافته‌های آنها نشان می‌دهد که رهبری مؤثر در بحران نه تنها شامل پرداختن به چالش‌های فوری است، بلکه شامل تقویت تاب‌آوری بلندمدت از طریق برنامه‌ریزی استراتژیک و ظرفیت‌سازی نیز می‌شود (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023) این موضوع بیشتر توسط (Nwosu et al, 2022) تقویت می‌شود، که استدلال کردند برای تقویت رهبری آموزشی برای حمایت از عملکرد یادگیرنده در طول و پس از همه‌گیری. مطالعه آنها بر نیاز تیم‌های مدیریت مدرسه به تمرکز بر شیوه‌های آموزشی، حمایت از معلمان و رویکردهای یادگیری دانش‌آموز محور برای عبور مؤثر از بحران‌های آینده تأکید کرد (Nwosu et al, 2022). مدل رهبری توزیع‌شده به عنوان وسیله‌ای برای تقویت همکاری و مسئولیت‌پذیری مشترک در بین رهبران مدرسه، معلمان و ذینفعان مورد توجه قرار گرفته است. Mifsud (2023) در بررسی سیستماتیک خود از رهبری توزیع‌شده، بر پتانسیل آن برای هدایت تغییر سازمانی و بهبود نتایج دانش‌آموزان تأکید کرد. با این حال، این بررسی همچنین به نیاز به تعاریف نقش روشن، توسعه حرفه‌ای مداوم و ساختارهای سازمانی حمایتی برای به حداکثر رساندن اثربخشی آن اشاره کرد (Mifsud, 2023). علاوه بر این، Vorontsova & Dahari (2024) بر نقش سبک‌های رهبری انطباقی در محیط‌های آموزشی مدرن تأکید کردند. یافته‌های آنها نشان می‌دهد که رهبری مؤثر نیازمند تعادل بین استراتژی‌های آینده‌نگر، نظارت مدیریتی و تعامل جامعه برای پرداختن به پیچیدگی‌های آموزش معاصر است (Vorontsova & Dahari, 2024) [11].

روش تحقیق

این مطالعه از یک طرح تحقیق کیفی با رویکرد پدیدارشناسی استفاده می‌کند و هدف آن بررسی چالش‌ها و نقش‌های خاص رهبری و مدیریت در دستیابی به مأموریت‌های مدرسه مدرن است. طرح پدیدارشناسی به ویژه برای درک تجربیات زیسته، ادراکات و تفاسیر شرکت‌کنندگان در مورد رهبری در محیط‌های آموزشی مناسب است. این مطالعه با تمرکز بر نقش‌ها و چالش‌های ظریف رهبران مدرسه، بینش عمیقی در مورد چگونگی همسویی شیوه‌های مدیریتی و رهبری با مأموریت‌های

چشم‌انداز مشترک، پرورش نوآوری و توانمندسازی معلمان و دانش‌آموزان برای رسیدن به پتانسیل کامل خود تأکید دارد. (Li & Karanxha, 2022) در بررسی جامع خود از مدل‌های رهبری، رهبری تحول‌آفرین را به عنوان یک کاتالیزور برای بهبود پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و نتایج سازمانی شناسایی کردند. یافته‌های آنها که از تجزیه و تحلیل سیستماتیک ۱۴ مطالعه به دست آمده است، بر ضرورت ادغام رویکردهای رهبری که اولویت‌بندی ایجاد چشم‌انداز، کیفیت آموزشی و توسعه حرفه‌ای را در اولویت قرار می‌دهند، تأکید می‌کند (Li & Karanxha, 2022). به طور مشابه، تحقیقات (Ginanjar, Hariri & Sowiyah, 2024) بر تأثیر تحول‌آفرین رهبری مدیران مدارس بر عملکرد معلمان و در نهایت پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تأکید می‌کند (Ginanjar et al, 2024). با این حال، ادبیات تنوع قابل توجهی را در نحوه اعمال رهبری تحول‌آفرین در زمینه‌های مختلف نشان می‌دهد. به عنوان مثال، (Jaffar et al, 2022) دریافتند که شیوه‌های رهبری استراتژیک در حفظ برتری آموزشی محوری هستند، اما به چالش‌های مربوط به مقاومت فرهنگی و محدودیت منابع در محیط‌های آموزشی آسیایی اشاره کردند (Asimiran, Abdullah & Vorontsova & Dahari, 2024). این یافته با (Alias, 2022) همسو است، که نقش حیاتی استراتژی‌های رهبری زمینه‌ای را در بهبود عملکرد مدرسه در موریس نشان داد و تأکید کرد که رهبری باید انطباق‌پذیر و پاسخگو به نیازهای محلی باشد (Vorontsova & Dahari, 2024). رهبری آموزشی که بر ارتقای کیفیت تدریس و نتایج یادگیری متمرکز است، به عنوان یک جزء ضروری مدیریت مؤثر مدرسه ظاهر شده است. (Anabo, 2024) در یک بررسی سیستماتیک از شیوه‌های رهبری آموزشی، بر اهمیت آن در ترویج رشد معلمان، آموزش نوآورانه و یادگیری دانش‌آموزان تأکید کرد. وی استدلال کرد که رهبران آموزشی باید بین حمایت فنی و اهداف آینده‌نگر تعادل برقرار کنند تا کیفیت آموزش و نتایج آموزشی عادلانه را تضمین کنند (Anabo, 2024). به طور مشابه، تحقیقات Mifsud (2023) بر اهمیت رهبری پایدار در ایجاد جوامع یادگیری حرفه‌ای تأکید کرد. یافته‌های آنها بر رهبری توزیع‌شده، شیوه‌های تدریس بازتابنده و رفاه عاطفی به عنوان عوامل کلیدی مؤثر بر رشد حرفه‌ای و موفقیت نهادی تأکید کرد (Mifsud, 2023). رهبری آموزشی بیشتر با مدیریت مدرسه محور تلاقی می‌کند، که رهبران را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های خاص زمینه را برای توسعه معلمان و بهبود سازمانی اجرا کنند (Nwosu, Matashu & Buabeng, 2022). همه‌گیری کووید-۱۹ یادآوری تلخی از نقش حیاتی رهبری

مصاحبه‌ها در صورت امکان به صورت حضوری و در صورت بروز محدودیت‌های لجستیکی به صورت مجازی انجام شد. هر مصاحبه بین ۴۰ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید و با رضایت شرکت‌کنندگان برای اطمینان از صحت در حین رونویسی ضبط شد. داده‌های جمع‌آوری‌شده با استفاده از یک رویکرد تحلیل موضوعی بر اساس فرآیند کدگذاری سه مرحله‌ای تجزیه و تحلیل شدند:

• **کدگذاری اولیه (کدگذاری باز):** مصاحبه‌های رونویسی شده با دقت خط به خط خوانده شد تا کلمات، عبارات و جملات مهم شناسایی شوند. این بخش‌ها با کدهای اولیه برچسب‌گذاری شدند که ایده‌ها و تجربیات کلیدی بیان شده توسط شرکت‌کنندگان را ثبت می‌کرد.

• **کدگذاری محوری:** کدهای باز بر اساس شباهت‌های مفهومی آنها در دسته‌ها و زیر دسته‌های گسترده‌تر گروه‌بندی شدند. این مرحله امکان شناسایی روابط بین کدها را فراهم کرد و منجر به توسعه مضامین اولیه شد.

• **کدگذاری انتخابی:** مضامین نهایی اصلاح و در یک روایت منسجم ادغام شدند. برجسته‌ترین و تکرارشونده‌ترین مضامین برجسته شدند که منعکس‌کننده چالش‌ها و استراتژی‌های شرکت‌کنندگان در رهبری و مدیریت است.

برای اطمینان از قابل اعتماد بودن و دقت، فرآیند تجزیه و تحلیل شامل بررسی اعضا بود، جایی که شرکت‌کنندگان یافته‌های اولیه را برای تأیید صحت و ارتباط بررسی کردند. علاوه بر این، مثلث‌سازی با ارجاع متقابل داده‌ها از مصاحبه‌ها با یادداشت‌های میدانی و ادبیات مرتبط به دست آمد و اعتبار و اعتبار یافته‌ها را افزایش داد. به طور خلاصه، این چارچوب روش‌شناختی امکان بررسی سیستماتیک و قوی چالش‌های رهبری و مدیریتی را که مدیران آموزشی در دستیابی به مأموریت‌های مدرسه مدرن با آن مواجه هستند، فراهم می‌کند. ترکیب نمونه‌گیری هدفمند، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و تحلیل موضوعی دقیق تضمین می‌کند که یافته‌ها هم غنی و هم مبتنی بر زمینه هستند و بینش‌های ارزشمندی را برای محققان، پزشکان و سیاست‌گذاران در آموزش ارائه می‌دهند.

یافته‌ها

این بخش نتایج مطالعه را بر اساس تحلیل موضوعی داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با مدیران مدارس و متخصصان آموزشی ارائه می‌دهد. یافته‌ها پیرامون چالش‌های کلیدی و استراتژی‌ها در دستیابی به مأموریت‌های مدرسه مدرن سازماندهی شده‌اند. تجزیه و تحلیل از یک فرآیند کدگذاری دقیق

آموزشی در حال تکامل ارائه می‌دهد. جامعه تحقیق شامل مدیران مدرسه و متخصصان آموزشی است که به طور فعال در نقش‌های رهبری در مدارس مشارکت دارند. به طور خاص، این نمونه شامل مدیران مدارس، معاونان مدیران، روسای بخش‌ها و مشاوران آموزشی با تجربه قابل توجه در مدیریت مدارس و اجرای استراتژی‌های آموزشی مدرن است. این افراد به دلیل مشارکت مستقیم در فرآیندهای تصمیم‌گیری و درک آنها از پویایی‌های پیچیده در سیستم‌های آموزشی انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به کار گرفته شده، نمونه‌گیری هدفمند است - یک استراتژی پرکاربرد در تحقیقات کیفی که امکان انتخاب شرکت‌کنندگان را بر اساس ارتباط آنها با اهداف تحقیق فراهم می‌کند. نمونه‌گیری هدفمند تضمین می‌کند که این مطالعه شرکت‌کنندگانی را درگیر می‌کند که می‌توانند داده‌های غنی، دقیق و مرتبط با زمینه را ارائه دهند. برای دستیابی به تنوع و عمق در دیدگاه‌ها، معیارهای انتخاب شرکت‌کننده عبارتند از:

- حداقل پنج سال سابقه رهبری مدرسه یا مشاوره آموزشی.
- مشارکت فعال در ابتکارات با هدف تحول آموزشی.
- نمایندگی از انواع مختلف مدارس (دولتی، خصوصی و نیمه خصوصی) برای ثبت طیف وسیعی از چالش‌ها و استراتژی‌های رهبری.

اندازه نهایی نمونه بر اساس اصل اشباع داده‌ها تعیین شد - نقطه‌ای که هیچ موضوع یا بینش جدیدی از مصاحبه‌های اضافی پدیدار نمی‌شود. در تحقیقات کیفی، اشباع داده‌ها برای اطمینان از پوشش جامع موضوع تحقیق حیاتی است. بر اساس این اصل، ۱۵ شرکت‌کننده شامل ۱۰ مدیر مدرسه و ۵ متخصص آموزشی انتخاب شدند. روش اصلی برای جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود که انعطاف‌پذیری را فراهم می‌کند و در عین حال تضمین می‌کند که به موضوعات کلیدی و سؤالات تحقیق پرداخته می‌شود. مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته به شرکت‌کنندگان این امکان را می‌دهد که تجربیات و بینش‌های خود را آزادانه به اشتراک بگذارند و در عین حال محقق را قادر می‌سازد تا جنبه‌های خاصی از چالش‌ها و شیوه‌های رهبری را عمیق‌تر بررسی کند. پروتکل مصاحبه بر اساس اهداف مطالعه تدوین شد و شامل سؤالات باز مانند موارد زیر بود:

- چالش‌های اصلی شما در انجام مأموریت‌های جدید آموزشی مدرسه شما چیست؟
- چگونه به مسائل مربوط به توسعه معلمان، مدیریت منابع و تعامل ذینفعان رسیدگی می‌کنید؟
- برای پرورش نوآوری و شمول در مدرسه خود از چه استراتژی‌هایی استفاده می‌کنید؟

دقیق از یافته‌های ارائه شده در جداول، هر جدول را به طور جامع تجزیه و تحلیل می‌کنم و بینش‌هایی در مورد پیامدهای داده‌ها و چگونگی کمک این یافته‌ها به اهداف مطالعه ارائه می‌دهم.

سه مرحله‌ای پیروی می‌کند: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی. مضامین و اولویت‌های کلیدی سنتز شده‌اند و برای شفافیت با جداول جامع ارائه شده‌اند. برای ارائه تفسیری

جدول ۱: چالش‌های شناسایی شده در رهبری و مدیریت

چالش	توضیحات	فراوانی	تأثیر	نمونه نقل قول شرکت کننده
کمبود منابع	بودجه ناکافی، زیرساخت‌های قدیمی، دسترسی محدود به ابزارهای آموزشی و فناوری	۱۲	زیاد	"بودجه ما به سختی نیازهای اولیه را پوشش می‌دهد؛ چگونه می‌توانیم روی فناوری مدرن یا روش‌های جدید آموزشی سرمایه‌گذاری کنیم؟"
توسعه حرفه‌ای معلمان	فرصت‌های آموزشی محدود، مهارت‌های آموزشی قدیمی، عدم آشنایی با شیوه‌های آموزشی نوآورانه	۱۰	زیاد	"ما به طور فوری به کارگاه‌های آموزشی مداوم در مورد ابزارهای دیجیتال و استراتژی‌های آموزشی مدرن نیاز داریم."
تعامل ذینفعان	مشارکت ضعیف والدین و سازمان‌های خارجی، حمایت محدود از جوامع محلی	۹	متوسط	"بیشتر والدین نقش خود را در بهبود مدرسه درک نمی‌کنند و مشارکت‌های خارجی تقریباً وجود ندارد."
مقاومت در برابر تغییر	عدم تمایل کارکنان به اتخاذ رویکردهای آموزشی جدید، ابزارهای دیجیتال یا تغییرات سازمانی	۸	متوسط	"معرفی فناوری جدید با تردید مواجه می‌شود و بسیاری ترجیح می‌دهند به روش‌های سنتی پایبند باشند."
مدیریت بحران	آمادگی ناکافی برای اختلالاتی مانند بیماری‌های همه‌گیر یا بلایای طبیعی؛ برنامه‌ریزی احتمالی ضعیف	۷	متوسط	"این بیماری همه‌گیر عدم آمادگی ما را برای یادگیری از راه دور یا هرگونه اختلال عمده آشکار کرد."
ادغام فناوری	سواد دیجیتالی ناکافی در بین کارکنان و دانش‌آموزان؛ کمبود زیرساخت فناوری اطلاعات و ابزار برای اجرای مؤثر	۶	کم	"بسیاری از معلمان فاقد آموزش اولیه در استفاده از فناوری هستند و ما دستگاه‌های کافی برای دانش‌آموزان نداریم."

-تحلیل:

- **تعامل ذینفعان و مقاومت در برابر تغییر:** تعامل ذینفعان و مقاومت در برابر تغییر چالش‌هایی با اولویت متوسط هستند، اما فراوانی آنها نشان‌دهنده شکاف فرهنگی و سیستمی در محیط‌های آموزشی است. مشارکت ذینفعان برای مأموریت‌های پایدار مدرسه ضروری است، اما عدم مشارکت والدین و جامعه مانع پیشرفت مشارکتی می‌شود. مقاومت در برابر تغییر این موضوع را تشدید می‌کند، زیرا نوآوری در آموزش و فناوری مستلزم ذهنیت انطباق‌پذیر از سوی کارکنان است.
- **مدیریت بحران و ادغام فناوری:** در حالی که این چالش‌ها کمتر ذکر شده‌اند، تأثیر متوسط تا زیاد آنها بر انتظارات در حال تکامل رهبری مدرسه تأکید می‌کند. مدیریت بحران به ویژه در طول همه‌گیری اهمیت پیدا کرد و آسیب‌پذیری‌های سیستم‌های موجود را آشکار کرد. ادغام فناوری به دلیل کمبود زیرساخت و سواد دیجیتالی همچنان یک چالش مهم است و نیازمند برنامه‌ریزی استراتژیک بلندمدت است.

- **کمبود منابع:** این چالش به عنوان رایج‌ترین مسئله مطرح می‌شود و بر کمبود بودجه سیستمی در مدارس تأکید می‌کند. شرکت‌کنندگان به طور مداوم از عدم توانایی در تخصیص بودجه کافی برای فناوری، زیرساخت و برنامه‌های نوآورانه یاد کردند. این نشان‌دهنده نیاز به مداخلات هدفمند مانند تخصیص مجدد بودجه موجود یا حمایت از افزایش بودجه عمومی یا خصوصی است. فراوانی و تأثیر زیاد این چالش، نقش اساسی آن را در محدود کردن سایر زمینه‌ها مانند توسعه معلمان و ادغام فناوری نشان می‌دهد.
- **توسعه حرفه‌ای معلمان:** دومین چالش مهم، توسعه حرفه‌ای، منعکس‌کننده شکاف‌هایی در آمادگی معلمان برای خواسته‌های آموزشی مدرن است. این موضوع به طور مستقیم بر کیفیت تدریس و در نتیجه عملکرد دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. یافته‌ها نشان می‌دهد که پرداختن به این چالش یک اولویت استراتژیک است، زیرا معلمان آموزش‌دیده می‌توانند کمبود برخی از منابع را جبران کنند.

جدول ۲: استراتژی‌های مقابله با چالش‌ها

چالش	استراتژی	جزئیات اجرا	نمونه نقل قول از شرکت‌کنندگان
کمبود منابع	تخصیص استراتژیک منابع	تمرکز بر زمینه‌های با اولویت بالا مانند ابزارهای دیجیتال و زیرساخت‌های ضروری	"ما باید بودجه را ساده کنیم و ابزارهای دیجیتالی را که بیشترین تأثیر را دارند در اولویت قرار دهیم".
توسعه حرفه‌ای معلمان	آموزش حرفه‌ای منظم	کارگاه‌های آموزشی سالانه در مورد روش‌های مدرن تدریس، ابزارهای یادگیری آنلاین و تکنیک‌های مشارکت دانش‌آموزان	"کارگاه‌های آموزشی در مورد تدریس نوآورانه نحوه تعامل ما با دانش‌آموزان را متحول می‌کند".
تعامل ذینفعان	تقویت مشارکت‌ها	همکاری با والدین، سازمان‌های غیردولتی و مشاغل محلی برای جمع‌آوری منابع و ایده‌ها برای بهبود مدرسه	"مشارکت ذینفعان می‌تواند محیط مدرسه را در صورت انجام صحیح تغییر دهد".
مقاومت در برابر تغییر	برنامه‌های مدیریت تغییر	برگزاری سمینارهای آمادگی برای تغییر و ارائه انگیزه برای اتخاذ روش‌های جدید	"ما به گفتگوهای بیشتری در مورد اینکه چرا تغییر مهم است و چگونه می‌توان آن را عملی کرد، نیاز داریم".
مدیریت بحران	توسعه چارچوب‌های احتمالی	آماده‌سازی پلتفرم‌های دیجیتال، سیستم‌های یادگیری از راه دور و پروتکل‌های واکنش اضطراری برای اختلالات احتمالی	"ما به یک طرح قوی برای بحران بعدی، از جمله قابلیت‌های تدریس از راه دور نیاز داریم".
ادغام فناوری	آموزش سواد دیجیتالی	آموزش معلمان و دانش‌آموزان در مورد استفاده مؤثر از فناوری‌های آموزشی	"سواد دیجیتالی ضروری است، اما آموزش کافی نیست".

– تحلیل:

- **مشارکت‌های ذینفعان:** تقویت مشارکت با سازمان‌های خارجی و والدین می‌تواند کانال‌های منابع اضافی ایجاد کند و حمایت جامعه را تقویت کند. این استراتژی با مشارکت ذینفعان در فرآیندهای تصمیم‌گیری، هم به شکاف‌های بودجه و هم به مقاومت فرهنگی می‌پردازد.
- **مدیریت تغییر:** شرکت‌کنندگان تأکید کردند که ارائه انگیزه‌ها و ایجاد فرهنگ انطباق‌پذیری برای غلبه بر مقاومت در برابر تغییر بسیار مهم است. برنامه‌های آمادگی برای تغییر می‌تواند انتقال روان‌تر به سیستم‌ها و فناوری‌های جدید را تسهیل کند.
- **مدیریت بحران و ادغام فناوری:** هر دو استراتژی بر ایجاد تاب‌آوری و نوسازی مدارس متمرکز هستند. چارچوب‌های بحران، آمادگی برای اختلالات آینده را تضمین می‌کنند، در حالی که ابتکارات سواد دیجیتالی با هدف پر کردن شکاف فناوری، معلمان و دانش‌آموزان را قادر می‌سازد تا در محیط‌های فعال دیجیتال رشد کنند.

- **تخصیص استراتژیک منابع:** شرکت‌کنندگان توصیه کردند که بودجه محدود را برای به حداکثر رساندن تأثیر آنها در اولویت قرار دهند، مانند سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های ضروری و ابزارهای فناوری. این استراتژی با پرداختن به شکاف‌های اساسی شناسایی شده در جدول ۱ همسو است و تضمین می‌کند که منابع موجود به جایی هدایت می‌شوند که می‌توانند بالاترین بازده سرمایه‌گذاری را به دست آورند.
- **توسعه حرفه‌ای:** برنامه‌های آموزشی به عنوان مؤثرترین استراتژی برای توانمندسازی معلمان برای عبور از چالش‌های آموزشی مدرن ذکر شد. کارگاه‌های آموزشی در مورد یادگیری ترکیبی، ابزارهای دیجیتال و روش‌های آموزشی فراگیر می‌تواند به طور مستقیم کیفیت تدریس را بهبود بخشد و نتایج دانش‌آموزان را افزایش دهد.

جدول ۳: اولویت‌بندی چالش‌ها و استراتژی‌ها

چالش	استراتژی پیشنهادی	اولویت	امکان‌سنجی	تأثیر	منطق تفصیلی
کمبود منابع	تخصیص منابع	۱	متوسط	زیاد	پرداختن به این موضوع ابتدا امکان‌رسیدگی به مسائل پایین‌دستی مانند ادغام فناوری را فراهم می‌کند.
توسعه حرفه‌ای معلمان	آموزش منظم	۲	زیاد	زیاد	بهبود مهارت‌ها به طور مستقیم بر کیفیت تدریس و نتایج دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد.
تعامل ذینفعان	تقویت مشارکت‌ها	۳	متوسط	متوسط	مشارکت جامعه، در دسترس بودن منابع را افزایش می‌دهد و فرهنگ حمایتی ایجاد می‌کند.
مقاومت در برابر تغییر	برنامه‌های مدیریت تغییر	۴	متوسط	متوسط	هنگام اجرای روش‌های نوآورانه، اصطکاک و مقاومت را کاهش می‌دهد.
مدیریت بحران	چارچوب‌های احتمالی	۵	کم	زیاد	برای تاب‌آوری بلندمدت ضروری است اما به منابع و برنامه‌ریزی قابل توجهی نیاز دارد.
ادغام فناوری	آموزش سواد دیجیتالی	۶	زیاد	متوسط	مدارس را با حداقل هزینه‌های اضافی برای محیط‌های یادگیری مدرن آماده می‌کند.

- تحلیل:

این ماتریس اولویت‌بندی با متعادل کردن تأثیر و امکان‌سنجی، بینش‌های عملی ارائه می‌دهد:

- **بالاترین اولویت (تخصیص منابع و توسعه حرفه‌ای):** این استراتژی‌ها به طور مستقیم به مسائل اساسی مانند شکاف منابع و آمادگی معلمان می‌پردازند. تأثیر زیاد و امکان‌سنجی متوسط تا زیاد آنها را به فوری‌ترین اولویت‌ها تبدیل می‌کند.
- **اولویت متوسط (تعامل ذینفعان و مدیریت تغییر):** این استراتژی‌ها به منابع متوسطی نیاز دارند اما مزایای فرهنگی و مشارکتی قابل توجهی را ارائه می‌دهند.
- **اولویت کمتر (مدیریت بحران):** در حالی که تأثیرگذار است، امکان‌سنجی کمتر چارچوب‌های احتمالی (به دلیل محدودیت منابع و برنامه‌ریزی) آنها را در لیست اولویت پایین‌تر قرار می‌دهد.

بحث

یافته‌های این مطالعه چالش‌های حیاتی و الزامات استراتژیک را برای رهبری و مدیریت در دستیابی به مأموریت‌های در حال تکامل مدارس مدرن برجسته می‌کند. این تحقیق با به‌کارگیری یک روش کیفی دقیق، مسائل کلیدی مانند محدودیت منابع، شکاف‌های توسعه حرفه‌ای، تعامل ذینفعان، مقاومت در برابر تغییر، آمادگی برای بحران و ادغام فناوری را شناسایی می‌کند. این بخش این یافته‌ها را ترکیب می‌کند، آنها را در ادبیات موجود زمینه‌سازی می‌کند و تأمل انتقادی در مورد پیامدهای آنها برای رهبری و سیاست آموزشی ارائه می‌دهد.

۱. پرداختن به محدودیت‌های منابع

تخصیص منابع به عنوان مهم‌ترین چالش مطرح شد که با مطالعات موجود که بر نقش اساسی بودجه کافی در تحول آموزشی تأکید می‌کنند، مطابقت دارد. کمبود منابع مالی بر زیرساخت‌ها، آموزش معلمان و پذیرش فناوری‌های نوآورانه تأثیر می‌گذارد و یک اثر موجی ایجاد می‌کند که مانع دستیابی به مأموریت‌های گسترده‌تر مدرسه می‌شود (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023). برای پرداختن به این موضوع، اولویت‌بندی استراتژیک بودجه محدود به سمت حوزه‌های با تأثیر بالا، مانند اکتساب فناوری و توسعه حرفه‌ای، حیاتی است. این یافته با چارچوب‌هایی مانند بودجه‌بندی مبتنی بر عدالت همسو است که تخصیص منابع را بر اساس نیازهای خاص مدرسه برای به حداکثر رساندن تأثیر پیشنهاد می‌کند (Asimiran et al, 2022). با این حال، این مطالعه همچنین پتانسیل مشارکت ذینفعان را برای تکمیل شکاف منابع آشکار می‌کند. همکاری با سازمان‌های غیردولتی، مشاغل محلی و سازمان‌های اجتماعی می‌تواند بودجه، تخصص و پشتیبانی بیشتری را فراهم کند و در نتیجه فشارهای منابع را کاهش دهد. این رویکرد نه تنها در دسترس بودن منابع را افزایش می‌دهد، بلکه مشارکت جامعه را نیز تقویت می‌کند و یک اکوسیستم حمایتی برای مدارس ایجاد می‌کند.

۲. ارتقای توسعه حرفه‌ای

توسعه حرفه‌ای معلمان به عنوان یک حوزه با اولویت بالا شناسایی می‌شود که به طور مستقیم بر کیفیت تدریس و نتایج دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. شرکت‌کنندگان بر نیاز به آموزش مداوم در ابزارهای دیجیتال، آموزش‌های فراگیر و روش‌های

نقشه‌های راه پیاده‌سازی واضح، می‌تواند انتقال روان‌تر را تسهیل کند.

۵. آمادگی برای بحران‌ها

همه‌گیری کووید-۱۹ بر اهمیت آمادگی برای بحران در آموزش تأکید کرد. یافته‌ها شکاف‌های قابل توجهی را در برنامه‌ریزی احتمالی و چارچوب‌های مدیریت بحران نشان می‌دهد. شرکت‌کنندگان بر نیاز به پلتفرم‌های دیجیتال و سیستم‌های یادگیری از راه دور برای اطمینان از تداوم در طول اختلالات تأکید کردند. این با مطالعات اخیر که از رهبری متمرکز بر تاب‌آوری حمایت می‌کنند، همسو است که مدارس را برای مقابله با عدم قطعیت‌ها در حین حفظ کیفیت آموزشی مجهز می‌کند (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023). توسعه پروتکل‌های قوی مدیریت بحران، انجام تمرینات منظم و سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال گام‌های مهمی برای ایجاد تاب‌آوری هستند. علاوه بر این، پرورش فرهنگ انطباق‌پذیری در بین کارکنان و دانش‌آموزان می‌تواند توانایی جامعه مدرسه را برای واکنش مؤثر به اختلالات آینده افزایش دهد.

۶. ادغام فناوری

ادغام فناوری، در حالی که به عنوان یک چالش با اولویت پایین رتبه‌بندی شده است، برای نوسازی مدارس ضروری است. یافته‌ها نشان می‌دهد که موانع اصلی پذیرش فناوری، سواد دیجیتالی ناکافی و زیرساخت ناکافی است. این با تحقیقاتی که بر نیاز به سرمایه‌گذاری‌های هدفمند در فناوری آموزشی و آموزش دیجیتال تأکید می‌کنند، مطابقت دارد (Asimiran et al, 2022). برای پرداختن به این موضوع، مدارس باید آموزش سواد دیجیتالی منظم را برای معلمان و دانش‌آموزان ارائه دهند و اطمینان حاصل کنند که فناوری به طور یکپارچه در برنامه درسی ادغام شده است. علاوه بر این، مشارکت با شرکت‌های فناوری و ابتکارات دولتی می‌تواند دسترسی به ابزارها و منابع لازم را فراهم کند.

نتیجه‌گیری

این مطالعه درک دقیقی از چالش‌ها و استراتژی‌های رهبری و مدیریت برای مأموریت‌های مدرسه مدرن ارائه می‌دهد. یافته‌ها بر ارتباط متقابل تخصیص منابع، توسعه حرفه‌ای، تعامل ذینفعان، مدیریت تغییر، آمادگی برای بحران و ادغام فناوری در شکل‌دهی به موفقیت مؤسسات آموزشی تأکید می‌کند.

تدریس نوآورانه تأکید کردند. این با مطالعاتی مطابقت دارد که تأکید می‌کنند آمادگی معلمان برای انطباق با خواسته‌های آموزشی مدرن حیاتی است (Anabo, 2024).

یافته‌ها نشان می‌دهد که برنامه‌های توسعه حرفه‌ای سالانه که برای رفع شکاف‌های مهارتی خاص طراحی شده‌اند، می‌توانند کیفیت آموزشی را به طور قابل توجهی بهبود بخشند. با این حال، این برنامه‌ها باید توسط فرهنگ یادگیری مداوم در مدارس پشتیبانی شوند. رهبری نقش مهمی در پرورش این فرهنگ با ایجاد انگیزه برای مشارکت، ارائه فرصت‌های مربیگری و ادغام توسعه حرفه‌ای در استراتژی گسترده‌تر مدرسه ایفا می‌کند.

۳. تعامل ذینفعان

تعامل ذینفعان، اگرچه به عنوان یک چالش با اولویت متوسط رتبه‌بندی شده است، برای ایجاد یک محیط آموزشی مشارکتی بسیار مهم است. یافته‌ها، عدم مشارکت والدین و مشارکت ضعیف با سازمان‌های خارجی را به عنوان موانعی برای دستیابی به مأموریت‌های مدرسه مدرن برجسته می‌کند. این با مطالعاتی که بر نقش رهبری فراگیر در ایجاد اعتماد و همکاری بین ذینفعان تأکید می‌کنند، طنین‌انداز است (Mohammadi et al, 2024).

استراتژی پیشنهادی ایجاد هیئت‌های مشورتی والدین و معلمان و ایجاد اتحاد با مشاغل محلی، مسیری عملی برای افزایش تعامل ذینفعان ارائه می‌دهد. با مشارکت ذینفعان در فرآیندهای تصمیم‌گیری، مدارس می‌توانند از بینش‌ها، منابع و حمایت آنها برای دستیابی به اهداف مشترک استفاده کنند. علاوه بر این، ارتباط شفاف و به‌روزرسانی‌های منظم در مورد ابتکارات مدرسه می‌تواند اعتماد و همکاری را تقویت کند.

۴. مدیریت مقاومت در برابر تغییر

مقاومت در برابر تغییر، یک چالش رایج در زمینه‌های سازمانی، به ویژه در مدارس به دلیل شیوه‌های ریشه‌دار و هنجارهای فرهنگی مشهود است. یافته‌ها نشان می‌دهد که برنامه‌های مدیریت تغییر که بر ایجاد آگاهی و ارائه انگیزه‌ها متمرکز هستند، می‌توانند به کاهش این مقاومت کمک کنند. این با نظریه‌های تغییر سازمانی همسو است که بر اهمیت پرداختن به موانع روانی و ساختاری تغییر تأکید می‌کنند (Nwosu et al, 2022).

رهبران مدرسه باید به عنوان عوامل تغییر عمل کنند، ذهنیت رشد را در بین کارکنان پرورش دهند و محیطی ایجاد کنند که در آن نوآوری ارزشمند و پاداش داده شود. جلسات آموزشی در مورد مزایای رویکردها و فناوری‌های جدید آموزشی، همراه با

فهرست منابع

- Anabo, R. (2024). Instructional leadership in school-based management of DepEd schools in Samar Island: Systematic approach review. SSRN Electronic Journal.
- Asimiran, S., Abdullah, A., & Alias, S. (2022). Systematic literature review: Strategic leadership practices among school leaders in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.
- Chatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis management, school leadership in disruptive times and the recovery of schools in the post COVID-19 era: A systematic literature review. *Education Sciences*.
- Flores, G. T., & Ceniza, G. M. (2024). Leading schools: Challenges and opportunities for sustainable leadership in public elementary school-based management. *International Journal of Scientific and Research Publications*.
- Ginanjari, F. A., Hariri, H., & Sowiyah, S. (2024). The effect of principal transformational leadership on teacher performance to improve student achievement: A literature review. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*. Jaafar, M., Hipona, J. R. S. (2024). Confronting the challenges faced by senior high school mid-level academic managers. *Management in Education*.
- Ismail, M. Z., Muhamad, M. M., Abdul Aziz, N. A., & Md Rami, A. A. (2023). Challenges and strategies instructional principals towards promoting positive school culture. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*.
- Li, Y., & Karanxha, Z. (2022). Literature review of transformational school leadership: Models and effects on student achievement. *Educational Management Administration & Leadership*.
- Maifala, S. (2024). The school management team's role of defining the school vision and mission at a South African rural school. *Perspectives in Education*.
- Mifsud, D. (2023). A systematic review of school distributed leadership. *Journal of*

- برای دستیابی به مأموریت‌های در حال تکامل خود، مدارس باید موارد زیر را در اولویت قرار دهند:
- بهینه‌سازی تخصیص منابع برای رفع شکاف‌های اساسی در زیرساخت و فناوری.
 - ارتقای برنامه‌های آموزش معلمان برای اطمینان از آمادگی برای خواسته‌های آموزشی مدرن.
 - ایجاد مشارکت‌های قوی ذینفعان برای تقویت همکاری و حمایت جامعه.
 - اجرای چارچوب‌های مدیریت تغییر برای تسهیل نوآوری و انطباق‌پذیری.
 - توسعه پروتکل‌های مدیریت بحران برای افزایش تاب‌آوری در برابر اختلالات آینده.
 - ادغام فناوری به عنوان یک جزء اصلی تدریس و یادگیری.
- این استراتژی‌ها باید در یک چارچوب منسجم و حساس به زمینه که نیازها و ظرفیت‌های منحصر به فرد هر مدرسه را در نظر می‌گیرد، اجرا شوند. رهبری نقش محوری در هدایت این تلاش‌ها ایفا می‌کند و نیازمند تعادل بین تفکر آینده‌نگر، برنامه‌ریزی استراتژیک و تعامل مشارکتی است. تحقیقات آینده باید ارزیابی‌های کمی این استراتژی‌ها را بررسی کند و تأثیر بلندمدت آنها را بر عملکرد مدرسه و نتایج دانش‌آموزان بررسی کند. علاوه بر این، مطالعات تطبیقی در زمینه‌های مختلف آموزشی می‌تواند بینش بیشتری در مورد بهترین شیوه‌ها و راه‌حل‌های مقیاس‌پذیر ارائه دهد. با پرداختن به این چالش‌ها و استفاده از استراتژی‌های پیشنهادی، رهبران مدرسه می‌توانند مؤسسات خود را به مراکز پویای یادگیری، نوآوری و شمول تبدیل کنند که با خواسته‌های قرن بیست و یکم همسو هستند.

موازین اخلاقی

در این مطالعه اصول اخلاق در پژوهش شامل اخذ رضایت آگاهانه از شرکت‌کنندگان و حفظ اطلاعات محرمانه آنها رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

پژوهشگران مراتب قدردانی و تشکر خود را از کلیه شرکت‌کنندگان این پژوهش که با استقبال و بردباری، در روند استخراج نتایج همکاری نمودند، اعلام می‌دارند.

تعارض منافع

نویسندگان این مطالعه هیچ گونه تعارض منافی در انجام و نگارش آن ندارند.

Oliveira, M., & Cruz, J. A. S. (2022). School management and evaluation: The challenges of the school manager nowadays.

Vorontsova, A., & Dahari, L. (2024). Adapting leadership: A literature review of effective management styles in modern educational settings. *Visnik Sums'kogo deržavnogo unìversitetu*.

Educational Administration and History, 56(2), 154–179.

Mohammadi, M., Alishahi, A. G., Haj Atalu, J. Y., & Talebi, B. (2024). Identifying barriers and challenges of educational leadership in elementary schools. *Journal of Study and Innovation in Education and Development*.

Nwosu, L., Matashu, M., & Buabeng, A. T. (2022). A call to strengthen instructional leadership to support learner achievement during and post COVID-19. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*.