



Original Article (Qualitative)

Analyzing the dimensions and components of professional development of elementary school principals based on an entrepreneurial attitude

Mahdi Shabani Azadboni¹ , Sahar Mohamadi² 

1- Department of education, Dam.C., Islamic Azad University, Damavand, Iran

2- Department of Education, Ker.c., Islamic Azad University, Kermanshah, Iran

Receive:

19 July 2025

Revise:

15 October 2025

Accept:

17 December 2025

Keywords:

Professional development, entrepreneurial attitude, innovation and entrepreneurship, evaluation and feedback, teaching and learning

Abstract

The aim of the present study is to analyze the dimensions and components of professional development of elementary school principals based on an entrepreneurial attitude. The research method is applicable in terms of its purpose, and qualitative in terms of its implementation method, using the content analysis method. The statistical population includes 12 specialists; knowledgeable experts in the field of educational management and entrepreneurship, selected through purposive sampling. The data collection tool includes semi-structured interviews. Data analysis was performed using MAXQDA software. The results of the present study indicated that the professional development of elementary school principals based on an entrepreneurial attitude was designed in the form of 6 main categories (leadership and organizational management, personal and career development, innovation and strategic management, learning and education management, sustainability and social interactions, entrepreneurial attitude), 27 subcategories (leadership and management, support and guidance, resource management and planning, policy and program setting, accountability and flexibility, personal and professional development, digital skills development, career development and job opportunities, empowerment and participation, strategic thinking and decision-making, innovation and entrepreneurship, evaluation and feedback, teaching and learning, classroom management and diverse learning, learning and research, sustainable development and the environment, expanding networks and interactions, social and emotional progress, developing culture and communication, individual dimension, opportunity-seeking dimension, risk-taking dimension, innovation-creativity dimension, managerial capabilities dimension, market orientation dimension, communication and networking dimension, flexibility dimension) and 130 indicators.

Please cite this article as (APA): Shabani Azadboni, M. and Mohamadi, S. (2026). Analyzing the dimensions and components of professional development of elementary school principals based on an entrepreneurial attitude. *Management and Educational Perspective*, 7(4), 143-165.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.535652.1551>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Sahar Mohamadi

Email: sahar.mohammadi@iau.ac.ir

Extended abstract

Introduction

“Entrepreneurial attitude” is a key component in empowering educational administrators to face environmental changes, organizational challenges, and the evolving needs of school stakeholders. An entrepreneurial attitude is a combination of characteristics such as innovation, creativity, risk-taking, foresight, opportunism, self-confidence, motivation for progress, and a desire to create positive changes in the workplace (Kuratko, 2017). This attitude allows administrators to better understand complex and multifaceted situations and to find creative solutions to improve school performance. (Sánchez-García et al., 2018) Administrators with an entrepreneurial attitude view schools not as static structures, but as dynamic and learning organizations. They are able to identify opportunities for improvement, stimulate teacher creativity, expand student and parent participation, and turn the school into an active hub for local development (Ahmad et al., 2021). In such a context, professional development based on an entrepreneurial attitude is not only an educational strategy, but also a strategic necessity for empowering human resources in education. However, a review of domestic studies shows that existing professional development programs for primary school principals in Iran are often designed with a traditional, general approach, and out of step with current developments. Rather than focusing on changing attitudes and promoting creative and entrepreneurial capacities, these programs focus on transferring administrative knowledge, rules and regulations, or repetitive management processes (Parste qombwani et al., 2022). On the other hand, existing programs are often one-sided, inflexible, and lack effectiveness evaluation mechanisms, and do not pay attention to the diverse and contextual needs of school principals (Rasouli et al., 2024). In addition, despite the theoretical growth of the concept of entrepreneurship in education, most of the research conducted has either focused on entrepreneurship education for students and teachers, or has dealt with some entrepreneurial characteristics of school principals in a scattered and unsystematic manner, without providing a comprehensive framework or model for the professional development of principals based on an entrepreneurial attitude (Moradian et al., 2021). Therefore, the main research question can be stated as: What are the dimensions and components of the professional development of elementary school principals based on an entrepreneurial attitude?

The theoretical framework

Professional development

Professional development includes any activity designed to improve knowledge, skills, and attitudes. In other words, teacher professional development is a combination of natural learning experiences, conscious and designed direct and indirect activities that are beneficial for individual students, specific groups and even the entire school, and ultimately the activities carried out lead to improved educational quality (Kalantari Khandani & Farrokhi, 2016).

Hasankhani et al. (2024) studied the design of a professional development model for art students in the technical and vocational branches for the purpose of entrepreneurship education in art schools. To validate the findings, the four criteria of “reliability”, “credibility”, “verifiability” and “transferability” of qualitative research were used. In the analysis of the findings, 191 "open codes" were identified, and by classifying them, the components of the model, including the philosophy and why of professional development, approach and orientation, principles, goals, levels, the role of art students, competencies, processes, barriers, and consequences, were identified as the main elements of the model. The results of the present study can be used by the Ministry of Education in policy-making related to the empowerment of art students in order to promote entrepreneurship education in art



schools, and at the levels of general administrations, educational district management, and schools, the recommendations and guidelines provided in the model can be used.

Habibzadeh et al. (2024) investigated the application of fuzzy analytic hierarchy process to identify factors affecting the new professional development of teachers graduated from Farhangian University. The results showed that each of the identified factors had different weights and importance. The first factor is knowledge acquisition and creation (A), the second factor is knowledge organization (B), the third factor is knowledge exchange and sharing (C), the fourth factor is knowledge application (D), the fifth factor is staying up to date (E), the sixth factor is empiricism and thoughtful action (F), the seventh factor is change in the way of doing work (G), the eighth factor is learner and learning (H), the ninth factor is content knowledge (I), the tenth factor is educational practice (J), and the eleventh factor is professional responsibility (K).

Research Methodology

The research method is applicable in terms of its purpose, and qualitative in terms of its implementation method, using the content analysis method. The statistical population consists of 12 specialists: knowledgeable experts in the field of educational management and entrepreneurship, selected through purposive sampling. The data collection tool includes semi-structured interviews.

Research findings

Data analysis was performed using MAXQDA software. The results of the present study indicated that the professional development of elementary school principals based on an entrepreneurial attitude was designed in the form of 6 main categories (leadership and organizational management, personal and career development, innovation and strategic management, learning and education management, sustainability and social interactions, entrepreneurial attitude), 27 subcategories (leadership and management, support and guidance, resource management and planning, policy and program setting, accountability and flexibility, personal and professional development, digital skills development, career development and job opportunities, empowerment and participation, strategic thinking and decision-making, innovation and entrepreneurship, evaluation and feedback, teaching and learning, classroom management and diverse learning, learning and research, sustainable development and environment, expansion of networks and interactions, social and emotional progress, development of culture and communication, individual dimension, opportunity seeking dimension, risk-taking dimension, innovation and creativity dimension, managerial capabilities dimension, market orientation dimension, communication and networking dimension, flexibility dimension) and 130 indicators.

Conclusion

The present study aimed to explore the dimensions and components of professional development of elementary school principals based on an entrepreneurial attitude. These results are also in agreement with the findings of Asad et al. (2021), Yousefi et al. (2020), Wang & Ortiz (2022), Slišāne & Kaulēns (2021), Hosseini, (2020), Abbasi et al. (2023), Akhtar et al. (2022), Oksanen et al. (2023), Toghrayi et al. (2019) (Ghayur et al. (2020), Zangi et al. (2020), Yousefi et al. (2020), Abd-elmonem et al. (2023), Grigg (2025), Mutalimov et al. (2021), and Al-Za'ida et al. (2021). They acknowledged in their research that updating educational styles and having educational supervision, networking and flexibility, creativity-centeredness, and innovative behavior in education provide the basis for improving and developing the entrepreneurial attitude of managers.

علمی پژوهشی (کیفی)

واکاوی ابعاد و مولفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدائی مبتنی بر نگرش کارآفرینانه

مهدی شعبانی آزادبنی^۱، سحر محمدی^۲

۱- گروه علوم تربیتی، واحد دماوند، دانشگاه آزاد اسلامی، دماوند، ایران

۲- گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدائی مبتنی بر نگرش کارآفرینانه می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون می‌باشد. جامعه آماری شامل ۱۲ نفر از متخصصان، خبرگان مطلع در حوزه مدیریت آموزشی، کارآفرینی می‌باشد و به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار MAXQDA انجام شد. نتایج پژوهش حاضر حاکی از آن بود که توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدائی مبتنی بر نگرش کارآفرینانه در قالب ۶ مقوله اصلی (رهبری و مدیریت سازمانی، توسعه فردی و شغلی، نوآوری و مدیریت استراتژیک، مدیریت یادگیری و آموزش، پایداری و تعاملات اجتماعی، نگرش کارآفرینانه)، ۲۷ زیرمقوله (رهبری و مدیریت، پشتیبانی و هدایت، مدیریت منابع و برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و تنظیم برنامه، پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری، توسعه فردی و حرفه‌ای، توسعه مهارت‌های دیجیتال، توسعه شغلی و فرصت‌های شغلی، توانمندسازی و مشارکت، تفکر استراتژیک و تصمیم‌گیری، نوآوری و کارآفرینی، ارزیابی و بازخورد، آموزش و یادگیری، مدیریت کلاس و یادگیری متنوع، یادگیری و تحقیق، توسعه پایدار و محیط‌زیست، گسترش شبکه‌ها و تعاملات، پیشرفت اجتماعی و عاطفی، توسعه فرهنگ و ارتباطات، بعد فردی، بعد فرصت‌جویی، بعد ریسک‌پذیری، بعد نوآوری خلاقیت، بعد توانمندی‌های مدیریتی، بعد بازارگرایی، بعد ارتباطات و شبکه‌سازی، بعد انعطاف‌پذیری) و ۱۳۰ شاخص طراحی شده است.

تاریخ دریافت: ۲۸ تیر ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۲۳ مهر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۶ آذر ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

توسعه حرفه‌ای، نگرش کارآفرینانه، نوآوری و کارآفرینی، ارزیابی و بازخورد، آموزش و یادگیری

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): شعبانی آزادبنی، مهدی و محمدی، سحر. (۱۴۰۴). واکاوی ابعاد و مولفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدائی مبتنی بر نگرش کارآفرینانه. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۷(۴)، ۱۶۵-۱۴۳.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.535652.1551>

Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: سحر محمدی

ایمیل: sahar.mohammadi@iau.ac.ir

مقدمه

«نگرش کارآفرینانه» یکی از مؤلفه‌های کلیدی در توانمندسازی مدیران آموزشی در مواجهه با تغییرات محیطی، چالش‌های سازمانی و نیازهای متحول ذی‌نفعان مدرسه محسوب می‌شود. نگرش کارآفرینانه ترکیبی از ویژگی‌هایی همچون نوآوری، خلاقیت، ریسک‌پذیری، آینده‌نگری، فرصت‌جویی، اعتماد به نفس، انگیزه پیشرفت، و تمایل به ایجاد تغییرات مثبت در محیط کار است (Kuratko, 2017). این نگرش به مدیران امکان می‌دهد تا ضمن درک بهتر موقعیت‌های پیچیده و چندوجهی، به راه‌حل‌های خلاقانه برای بهبود عملکرد مدرسه دست یابند. (Sánchez-García et al, 2018) مدیران دارای نگرش کارآفرینانه، مدارس را نه به‌عنوان ساختاری ایستا، بلکه به‌مثابه سازمان‌هایی یادگیرنده و پویا می‌نگرند. آنان قادرند فرصت‌های بهبود را شناسایی کرده، خلاقیت معلمان را تحریک کرده، مشارکت دانش‌آموزان و اولیا را گسترش دهند و مدرسه را به کانونی فعال برای توسعه محلی بدل سازند (Ahmad et al, 2021). در چنین بستری، توسعه حرفه‌ای مبتنی بر نگرش کارآفرینانه، نه تنها یک راهبرد آموزشی، بلکه یک ضرورت راهبردی برای توانمندسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش است. با این حال، بررسی مطالعات داخلی نشان می‌دهد که برنامه‌های توسعه حرفه‌ای موجود برای مدیران مدارس ابتدایی در ایران، غالباً با رویکردی سنتی، عمومی و غیرمتناسب با تحولات روز طراحی شده‌اند. این برنامه‌ها بیش از آنکه بر تغییر نگرش و ارتقاء ظرفیت‌های خلاقانه و کارآفرینانه تمرکز داشته باشند، بر انتقال دانش اداری، قوانین و مقررات یا فرآیندهای مدیریتی تکراری متمرکزند (Parste qombwani et al, 2022) از سوی دیگر، برنامه‌های موجود اغلب یک‌جانبه، غیرمنعطف و فاقد سازوکارهای ارزیابی اثربخشی هستند و به نیازهای متنوع و زمینه‌مند مدیران مدارس توجهی ندارند (Rasouli et al, 2024)

به علاوه، علی‌رغم رشد نظری مفهوم کارآفرینی در آموزش، اغلب تحقیقات انجام‌شده یا بر آموزش کارآفرینی به دانش‌آموزان و معلمان متمرکز بوده‌اند، یا به‌صورت پراکنده و غیرنظام‌مند به برخی از ویژگی‌های کارآفرینانه مدیران مدارس پرداخته‌اند، بدون آنکه یک چارچوب یا الگوی جامع برای توسعه حرفه‌ای مدیران بر مبنای نگرش کارآفرینانه ارائه دهند (Moradian et al, 2021). در واقع، بررسی پیشینه‌ها حاکی از یک شکاف نظری و کاربردی مهم است: نبود الگویی بومی، زمینه‌مند و چندبعدی که بتواند فرایند توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی را با تأکید بر پرورش نگرش و توانمندی‌های کارآفرینانه به‌طور هدفمند هدایت کند. این شکاف، نه تنها اثربخشی برنامه‌های توانمندسازی موجود را زیر سؤال می‌برد، بلکه پیامدهای منفی آن در سطوح مختلف مدرسه-از کاهش انگیزه و خلاقیت کارکنان تا ناکارآمدی در پاسخ به نیازهای دانش‌آموزان-قابل مشاهده است. از این رو، طراحی الگویی جامع، بومی و قابل اجرا برای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی، بر پایه نگرش کارآفرینانه، ضرورتی راهبردی برای نوسازی مدیریت آموزشی در ایران است.

پژوهش حاضر با درک این خلأ نظری و نیاز عملیاتی، با هدف طراحی الگویی علمی، بومی، معتبر و کاربردی برای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی مبتنی بر نگرش کارآفرینانه شکل گرفته است. الگویی که بتواند ضمن بهره‌گیری از منابع نظری و تجربی، پاسخگوی شرایط فرهنگی، اجتماعی و ساختاری آموزش و پرورش ایران نیز باشد. در این راستا، پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد کیفی-کمی و مشارکت خبرگان حوزه آموزش، تلاش خواهد کرد تا ابعاد، مؤلفه‌ها، فرایندها و شاخص‌های یک الگوی توسعه حرفه‌ای کارآفرینانه را شناسایی، طراحی و اعتبارسنجی نماید. چنین الگویی،

افزون بر پرکردن شکاف موجود در ادبیات نظری، می‌تواند به عنوان مبنایی برای تدوین برنامه‌های آموزشی، اصلاح فرآیندهای انتصاب و ارزیابی مدیران، و توسعه سیاست‌های منابع انسانی آموزش و پرورش مورد استفاده قرار گیرد. از سوی دیگر، این الگو می‌تواند به ارتقاء کیفیت عملکرد مدیران، بهبود فضای مدرسه، افزایش نوآوری سازمانی و در نهایت ارتقاء کیفیت یادگیری دانش‌آموزان منجر شود. در نتیجه، این پژوهش نه تنها پاسخی به یک نیاز جدی نظام آموزشی است، بلکه گامی در جهت نهادینه‌سازی فرهنگ کارآفرینی در مدیریت مدارس ابتدایی و حرکت به سوی مدرسه‌سازی نوآورانه و پایدار در کشور به شمار می‌آید. از این رو سؤال اصلی پژوهش را می‌توان این‌طور بیان کرد که واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی مبتنی بر نگرش کارآفرینانه کدامند؟

ادبیات نظری

توسعه حرفه‌ای

توسعه حرفه‌ای را شامل هر گونه فعالیت طراحی شده به منظور بهبود دانش، مهارت و تمایلات می‌دانند. به عبارتی دیگر توسعه حرفه‌ای معلمان مرکب از تجارب یادگیری طبیعی، فعالیت‌های آگاهانه و طراحی شده مستقیم و غیرمستقیم می‌باشد که برای تک‌تک دانش‌آموزان، گروه‌های خاص و حتی کل مدرسه مفید است و در نهایت فعالیت‌های انجام شده منجر به بهبود کیفیت آموزشی می‌شوند (Kalantari Khandani & Farrokhi, 2016). (Ulvik et al, 2018) توسعه حرفه‌ای را مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی معرفی می‌کند که شامل ایجاد دگرگونی و بهبود کیفیت تدریس معلمان، ایجاد فرصت‌های مداوم برای آموزش معلمان در مدارس، تسهیل توسعه مهارت‌های جدید؛ بهبود دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های موجود، ایجاد اعتماد به نفس و انگیزه و درک نقش‌های قانونی در معلمان، تسهیل تجارب مبتنی بر علم و دانش؛ افزایش توان سازگاری معلمان، کاهش مقاومت در مقابل تغییر؛ افزایش نگهداری منابع انسانی در مدارس و به وجود آوردن سطوح بالای تعهد سازمانی است. توسعه حرفه‌ای پشتیبانی و فعالیتهای رسمی و غیر رسمی است که برای کمک به معلمان طراحی شده‌اند و شامل دوره‌های آموزشی و آموزش در مدرسه و فعالیتهایی مانند، مربیگری، مشاوره، خود آموزی و پژوهش است (Coldwell 2017). توسعه حرفه‌ای شامل تلاشهای فکری و شخصی است که موجب تعامل همکاری و ایجاد ایده‌های جدید در آموزش می‌شود (Girvan et al, 2016)

پیشینه پژوهش

(Hasankhani et al, 2024) به بررسی طراحی مدل توسعه حرفه‌ای هنرآموزان شاخه فنی و حرفه‌ای به منظور آموزش کارآفرینی در هنرستان‌ها پرداختند. برای تأمین اعتبار یافته‌ها از معیارهای چهارگانه «اطمینان‌پذیری»، «باورپذیری»، «تأییدپذیری» و «انتقال‌پذیری» پژوهش‌های کیفی استفاده شده است. در تحلیل یافته‌ها ۱۹۱ «کد باز» شناسایی شد که با طبقه بندی آنها، مؤلفه‌های مدل شامل فلسفه و چرایی توسعه حرفه‌ای، رویکرد و جهت‌گیری، اصول، هدف، سطوح، نقش هنرآموزان، صلاحیت‌ها، فرایندها، موانع و پیامد به عنوان عناصر اصلی مدل شناسایی گردید. از نتایج پژوهش حاضر وزارت آموزش و پرورش می‌تواند در سیاست‌گذاری‌های مربوط به توانمندسازی هنرآموزان در راستای ارتقاء

آموزش کارآفرینی در هنرستان‌ها استفاده نماید و در سطوح ادارات کل، مدیریت نواحی آموزشی و مدارس می‌توان از توصیه‌ها و رهنمودهای ارائه شده در الگو بهره گرفت.

(Habibzadeh et al, 2024) به بررسی کاربرد روش تحلیل سلسله مراتب فازی جهت شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای نو معلمان فارغ التحصیل از دانشگاه فرهنگیان پرداختند. نتایج نشان داد: هر یک از عوامل مؤثر شناسایی شده دارای وزن و اهمیت متفاوتی بودند. عامل اول اکتساب و خلق دانش (A)، عامل دوم سازماندهی دانش (B)، عامل سوم تبادل و اشتراک دانش (C)، عامل چهارم کاربرد دانش (D)، عامل پنجم به روز ماندن (E) و عامل ششم تجربه‌گرایی و اقدام فکورانه (F)، عامل هفتم تغییر در شیوه انجام کار (G) و عامل هشتم یادگیرنده و یادگیری (H) و عامل نهم دانش محتوا (I) و عامل دهم تمرین آموزشی (J) و عامل یازدهم مسئولیت حرفه‌ای (K) می‌باشد.

(Oksanen et al, 2023) به بررسی توسعه حرفه‌ای معلمان در آموزش کارآفرینی پرداختند. تجزیه و تحلیل نشان داد که شیوه‌های آموزش کارآفرینی معلمان در مرحله مقدماتی افزایش می‌یابد اما پس از آن به شدت کاهش می‌یابد. علاوه بر این، این مطالعه نشان می‌دهد که اجرای آموزش کارآفرینی توسط معلمان همراه با تجربه تدریس آنها تکامل می‌یابد. این مطالعه نشان می‌دهد که معلمان در مراحل مختلف توسعه حرفه‌ای به انواع مختلفی از حمایت نیاز دارند و پذیرش شیوه‌های آموزش کارآفرینی به حمایت نهادی و اجتماعی ارائه شده به معلمان بستگی دارد.

(Abd-elmonem et al, 2023) به بررسی گرایش‌های کارآفرینی پرستاران تازه فارغ التحصیل کارشناسی و ارتباط آن با توسعه حرفه‌ای و اشتیاق شغلی آنها پرداختند. همبستگی مثبت و معنی‌داری از نظر آماری بین کل گرایش‌های کارآفرینی، کل ادراک نسبت به توسعه حرفه‌ای و کل آرزوی شغلی در بین پرستاران تازه فارغ التحصیل کارشناسی وجود داشت. افزایش آگاهی پرستاران تازه فارغ التحصیل در مورد کارآفرینی از طریق جلسات علمی مکرر برای موفقیت بیشتر آنها در زندگی حرفه‌ای و دستیابی به آرزوی شغلی‌شان. انجام مطالعه‌ای برای تعیین اینکه چگونه یک برنامه آموزشی کارآفرینی بر صلاحیت بالینی پرستاران تازه فارغ التحصیل کارشناسی تأثیر می‌گذارد.

(Abbasi et al, 2023) به بررسی طراحی مدل نگرش کارآفرینی مؤثر بر قصد کارآفرینی دانشجویان پرداختند. یافته‌های کیفی تحقیق نشان داد که سطح کارآفرینی در ۵ تم اصلی قرار گرفت و ۱۵ مؤلفه استراتژیک در حوزه کارآفرینی به دست آمد. این مؤلفه‌ها عبارتند از خلاقیت با ۳ مؤلفه (توانایی ایده‌پردازی، کسب تجربه، کسب دانش)، نوآوری با ۴ مؤلفه (جذب و توسعه فناوری‌های جدید، نیروی انسانی نوآور، دانش و تحلیل بازار، رقابت‌پذیری)، عزت نفس با ۳ مؤلفه (خودشناسی، خودباوری، بهبود ویژگی‌های روانشناختی)، ریسک‌پذیری با ۳ مؤلفه (شرایط عدم قطعیت، اقدامات استراتژیک ریسک‌پذیری، حمایت مالی) و کنترل رفتار ادراک شده با ۲ مؤلفه (کنترل رفتار درونی ادراک شده، کنترل رفتار بیرونی ادراک شده) و با هدف ایجاد نگرش کارآفرینانه در دانشجویان با روحیه کارآفرینی طراحی شده است. ریسک‌پذیری باید در آنها مورد تأکید قرار گیرد.

(Asgarnezhad Nouri et al, 2022) به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر توسعه حرفه‌ای کارکنان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان اردبیل با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای قابلیت کارآفرینی پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش بر قابلیت‌های کارآفرینی و توسعه حرفه‌ای کارکنان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان اردبیل تأثیر مثبت دارد. قابلیت‌های کارآفرینی بر توسعه حرفه‌ای کارکنان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان اردبیل تأثیر مثبت دارد. همچنین

قابلیت کارآفرینی در ارتباط بین مدیریت دانش و توسعه حرفه‌ای کارکنان سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان اردبیل از نقش واسطه‌ای برخوردار است.

(Akheri et al, 2022) به بررسی طراحی و اعتبارسنجی الگوی توسعه حرفه‌ای برای مدیران مدارس متوسطه پرداختند. تحلیل داده‌ها نشان داد ۵ بعد اصلی توسعه حرفه‌ای شامل (رهبری آموزشی، رهبری استراتژیک، مدیریت ارتباطات، مدیریت سازمان و رهبری اخلاقی) و ۱۴ مؤلفه (مدیریت بر یادگیری و آموزش، ایجاد محیط مساعد یادگیری، ارزیابی برنامه درسی، ترسیم چشم انداز، بهبود مستمر مدارس، ارتباطات اثربخش، رابطه با ذی نفعان، مدیریت عملیات، مدیریت منابع، هدایت افراد و تیم، اخلاق حرفه‌ای، اصول و هنجارهای اخلاقی-اسلامی، توسعه حرفه‌ای خویش و توسعه حرفه‌ای منابع انسانی) از دیدگاه خبرگان بود. نتایج معادلات ساختاری نیز نشان داد متغیرهای پژوهش قادر به پیش بینی ۰/۶۹ توسعه حرفه‌ای هستند. نیکویی برازش کلی مدل نیز در حد مطلوب بود.

(Zangi et al, 2022) به بررسی توسعه مدل نگرش کارآفرینانه در بخش دولتی پرداختند. نتایج نشان داد که مدل تحقیق برای ضرایب تی بالای $\pm 1/96$ تا $\pm 2/58$ در سطح ۰/۰۵ معنی دار می‌باشند و ضرایب تی بالاتر از $\pm 2/58$ در سطح ۰/۰۱ معنی دار هستند. ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده متغیرهای تحقیق و شاخص‌های برازش بدست آمده برای مدل آزمون شده نشان می‌دهد که شاخص RMSEA در مدل برآورد شده با میزان ۰/۰۶۴ از سطح قابل قبولی برخوردار بوده و دیگر شاخص برازش مانند CFI، GFI، NFI، و AGFI به ترتیب برابر با ۰/۹۷، ۰/۹۴، ۰/۹۵ و ۰/۹۲ همگی در سطح مناسبی هستند. بنابراین مشخصه‌های نیکویی برازش نشان می‌دهد داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی این مدل برازش مناسبی دارد.

(Asad et al, 2021) به بررسی طراحی الگوی مهارت‌های مدیریتی مدیران در قالب یک الگوی پارادایمی با روش داده‌بنیاد پرداختند. در نهایت ۳ بعد و ۱۳ مؤلفه و ۶۵ شاخص به دست آمد. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد ابعاد مهارت‌های مدیریتی مدیران شامل بعد فردی (خودآگاهی، مدیریت استرس، مدیریت حل اثربخش مسئله)، بعد میان‌فردی (ارتباطات سازنده، انگیزش اثربخش، تأثیرگذاری، مدیریت تضاد)، و بعد گروهی (تفویض اختیار، مهارت کار تیمی، هدایت تغییر مثبت، به کارگیری تکنولوژی، به کارگیری الزامات مدیریتی) است. بر اساس یافته‌های به دست آمده الگوی ارائه شده از برازش نسبتاً قابل قبول برخوردار است که مورد تأیید قرار گرفت.

(Amiri, 2021) به بررسی رابطه توسعه حرفه‌ای معلمان با عملکرد تحصیلی با تأکید بر نقش میانجی پیوند با مدرسه دانش آموزان پرداخت. یافته‌های کمی حاصل از آزمون فرضیه پژوهش نشان داد که میان توسعه حرفه‌ای معلمان و عملکرد تحصیلی با پیوند با مدرسه دانش آموزان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. میان پیوند با مدرسه دانش آموزان با عملکرد تحصیلی آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و پیوند با مدرسه در رابطه میان توسعه حرفه‌ای معلمان با عملکرد تحصیلی دانش آموزان نقش میانجی داشته است.

(Ghayoor Baaghbaani et al, 2020) به بررسی شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی و ارائه مدلی برای توسعه کارآفرینی سازمانی در اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی پرداختند. مدل توسعه کارآفرینی سازمانی، مبتنی بر نظر خبرگان، در قالب مدل سه شاخگی مشتمل بر سه بعد ساختار (ساختار کارآفرینانه، استراتژی سازمان، سیستم تحقیق و

توسعه و سیستم ارزیابی عملکرد)، رفتار (مدیریت کارآفرینی یکپارچه و شرایط کارکنان) و زمینه (محیط کارآفرینانه و حمایت اسناد بالادستی) ارائه شد.

(Yousefi et al, 2020) به بررسی طراحی الگوی مناسب برای توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس دوره ابتدایی در افق ۱۴۰۴ استان‌های آذربایجان غربی، آذربایجان شرقی، اردبیل و زنجان در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ پرداختند. با استفاده از نتایج حاصل از بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش و تجزیه و تحلیل محتوای مصاحبه‌های انجام گرفته، شاخص‌ها و معیارهای اولیه توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس شناسایی شده و تعداد ۴۳۵ کد باز استخراج و از تلفیق آن‌ها تعداد ۳۴ کد محوری و از تلفیق آن‌ها نیز تعداد ۱۴ کد انتخابی احصاء گردید و طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی، مدل پارادایمی یا الگوی مطلوب توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس در شش مقوله اصلی شرایط علی (توانمندسازی، خط‌مشی‌ها)، پدیده محوری (توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس)، شرایط زمینه‌ای (شرایط محیطی، شرایط سازمانی، جهانی شدن)، شرایط مداخله‌گر (درون‌سازمانی، برون‌سازمانی)، راهبردها (فردی، سازمانی، ملی) و پیامدهای توسعه حرفه‌ای مدیران (بالندگی فردی، بالندگی سازمانی، بالندگی اجتماعی) ارائه گردیده است.

(Shayesteh et al, 2024) به بررسی رابطه مدیریت دانش و خودکارآمدی کارآفرینی با نقش میانجی رهبری کارآفرینانه پرداختند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر خودکارآمدی کارآفرینی دارد. همچنین، رهبری کارآفرینانه نقش تسهیل‌کننده‌ای در این رابطه ایفا می‌کند. بر اساس نتایج، پیشنهاد می‌شود شرکت‌های صنعتی از سیستم‌های مدیریت دانش بهره‌مند شده و از رهبران کارآفرین جهت تقویت خودکارآمدی کارآفرینی کارکنان استفاده نمایند.

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ ماهیت کیفی و به لحاظ هدف در حوزه پژوهش‌های کاربردی است. در این پژوهش برای انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری هدفمند که از روشهای نمونه برداری غیراحتمالی است استفاده شد. مفهوم نمونه‌گیری هدفمند که در پژوهشهای کیفی به کار می‌رود، بدین معناست که پژوهشگر افراد و مکان مطالعه را از این رو برای مطالعه انتخاب می‌کند که می‌توانند در فهم دقیق مساله پژوهش و پدیده محوری مطالعه مؤثر باشند. جهت انتخاب یک نمونه درخور و مناسب، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. بر این اساس با ۱۲ نفر از متخصصان، خبرگان مطلع در حوزه مدیریت آموزشی، کارآفرینی (شامل مدیر کل آموزش و پرورش در شهر تهران، معاونین اداره کل آموزش و پرورش در شهر تهران، روسای ادارات آموزش و پرورش شهر تهران و اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها) که صاحب‌نظر بوده و تجربه لازم و کافی در ارتباط با موضوع مورد مطالعه را داشتند، مصاحبه به عمل آمد. کفایت نمونه‌گیری در انجام مصاحبه‌ها بر اساس اشباع و تکرار پذیری داده‌های جمع‌آوری شده تحقق یافت. جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته عمیق استفاده گردید. بدین منظور یک هفته قبل از مصاحبه، طرح پیشنهادی تحقیق و خلاصه‌ای از پیشینه‌های نظری و تجربی در حوزه توسعه حرفه‌ای مبتنی بر نگرش کارآفرینانه برای اعضای گروه ارسال گردید. سپس در روز برگزاری جلسه، ابتدا محورهای بحث برای اعضای تشریح و سپس، از آن‌ها خواسته شد که نظرات خود را بیان نمایند. در گام بعد جهت گردآوری داده‌های به دست آمده از مصاحبه، فرم مصاحبه طراحی و جهت ثبت دیدگاه

متخصصان از یادداشت برداری استفاده گردید. طول مدت زمان مصاحبه‌ها از ۴۰ تا ۹۰ دقیقه بود. مصاحبه‌ها با یک سؤال کلی و باز و با این مضمون که " ابعاد و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدائی مبتنی بر نگرش کارآفرینانه کدام اند؟" شروع شد و در ادامه برای کشف عمیق پدیده از سؤالات پیگیرانه مانند: "می‌توانید در این باره بیشتر توضیح دهید؟" استفاده گردید. مسائل اخلاقی رعایت شده در این پژوهش شامل: اطمینان از رضایت آگاهانه از مشارکت کنندگان برای شرکت در پژوهش و ضبط محتوای مصاحبه‌ها و همچنین حق انصراف از پژوهش در تمامی مراحل تحقیق به مشارکت کنندگان بود. به جهت تحلیل داده‌ها در بخش کیفی پژوهش از روش تحلیتم یا تحلیل مضمون و نرم افزار MAXQDA استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش

جدول (۱) کدهای استخراج شده از مصاحبه، مصاحبه شونده‌گانی که در پاسخ‌های خود به سؤالات اشاره کرده‌اند را نشان می‌دهد.

جدول ۱. خرده مضامین شناسایی شده برای جستجوی تم‌ها از مصاحبه با خبرگان

ردیف	مقوله	تعداد زیرمقوله	زیرمقوله
۱	رهبری و مدیریت	۱۱	رهبری تحول‌گرا
			توانمندسازی کارکنان
			توانمندسازی معلمان
			انگیزش و الهام‌بخشی به تیم‌های آموزشی
			ایجاد روابط با نهادهای دولتی و غیردولتی
			ارزیابی مستمر عملکرد
			پاسخ‌گویی به نیازهای متنوع دانش‌آموزان
			حمایت از پروژه‌ها دانش‌آموزی
			ایجاد روابط مثبت با والدین
			ایجاد ارتباطات شبکه‌ای با مدارس دیگر
			ایجاد فضای تعامل و گفت‌وگو سازنده بین مدیران و معلمان
۲	پشتیبانی و هدایت	۵	ایجاد فضای مشاوره و هدایت شغلی برای دانش‌آموزان
			پشتیبانی از تیم‌های آموزشی برای حل چالش‌های مدرسه
			حمایت از یادگیری شخصی‌سازی شده برای هر دانش‌آموز
			پشتیبانی از توسعه مهارت‌های دیجیتال در معلمان و دانش‌آموزان
۳	مدیریت منابع و برنامه‌ریزی	۹	سازمان‌دهی منابع بهینه
			مدیریت منابع انسانی
			مدیریت و تحلیل ریسک‌ها

ردیف	مقوله	تعداد زیرمقوله	زیرمقوله
			مدیریت بهینه بودجه مدرسه
			برنامه‌ریزی برای توسعه شغلی کارکنان مدرسه
			مدیریت زمان
			مدیریت بحران
			برنامه‌ریزی برای دوره‌های آموزشی تخصصی
			استفاده از منابع خارجی برای تقویت برنامه‌های مدرسه
۴	سیاست گذاری و تنظیم برنامه	۴	سیاست گذاری آموزشی مبتنی بر شواهد
			تنظیم برنامه‌های آموزشی برای نیازهای فردی دانش آموزان
			برنامه‌ریزی برای آینده حرفه‌ای دانش آموزان
۵	پاسخ گویی و انعطاف پذیری	۲	ارائه برنامه‌های آموزشی انعطاف پذیر
			پاسخ گویی سریع به نیازهای تغییرات آموزشی
۶	توسعه فردی و حرفه‌ای	۷	انعطاف پذیری در مواجهه با چالش‌ها
			رشد و توسعه فردی
			تقویت خودآگاهی و رشد فردی معلمان
			توانمندسازی دانش آموزان برای انتخاب شغل
			آموزش مهارت‌های رهبری برای معلمان
			پشتیبانی از توسعه حرفه‌ای معلمان
			توسعه مهارت‌های مدیریتی برای مدیران مدرسه
برنامه‌ریزی برای توسعه حرفه‌ای مستمر معلمان			
۷	توسعه مهارت‌های دیجیتال	۵	سواد دیجیتال
			ارتقای سواد رسانه‌ای در مدرسه
			ایجاد فضای آموزشی متناسب با نیازهای دنیای دیجیتال
			تشویق دانش آموزان به استفاده از تکنولوژی برای حل مسائل
۸	توسعه شغلی و فرصت‌های شغلی	۳	استفاده از ابزارهای دیجیتال برای بهبود فرآیندهای یادگیری
			ایجاد فرصت‌های شغلی برای دانش آموزان پس از فارغ‌التحصیلی
			ایجاد مشاغل پاره‌وقت یا کارآموزی در مدرسه
۹	توانمندسازی و مشارکت	۳	ایجاد تیم‌های آموزشی با تخصص‌های مختلف
			مشارکت خانواده‌ها در آموزش
			توانمندسازی دانش آموزان برای مشارکت در تصمیمات مدرسه
۱۰	تفکر استراتژیک	۷	توانمندسازی معلمان
			ایجاد فرصت‌های یادگیری خارج از مدرسه

ردیف	مقاله	تعداد زیرمقاله	زیرمقاله
	و تصمیم‌گیری		تفکر استراتژیک
			تحلیل داده‌ها و استفاده از آن‌ها برای تصمیم‌گیری
			تحلیل و طراحی برنامه‌های آموزشی متناسب با نیاز بازار کار
			پیش‌بینی تغییرات آتی در حوزه آموزش و آماده‌سازی برای آن‌ها
			ترویج فرهنگ تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌ها
			تحلیل و مدیریت ریسک
۱۱	نوآوری و کارآفرینی	۷	استفاده از نظرات و ایده‌های دانش‌آموزان در تصمیم‌گیری
			نوآوری در آموزش و یادگیری
			تشویق به کارآفرینی در داخل مدرسه
			گسترش فرهنگ کارآفرینی در مدرسه
			ایجاد الگوهای آموزشی مبتنی بر کارآفرینی
			حمایت از توسعه کارآفرینی و نوآوری در مدیریت مدرسه
۱۲	ارزیابی و بازخورد	۵	تشویق به کارآفرینی اجتماعی در مدارس
			ایجاد آموزشگاه‌های نوآوری در مدارس
			ارزیابی مستمر برنامه‌های آموزشی
			ارزیابی تأثیر برنامه‌های آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان
۱۳	آموزش و یادگیری	۱۳	ارزیابی تأثیر آموزش‌های اجتماعی بر رفتار دانش‌آموزان
			ارزیابی نیازه‌های آموزشی جامعه هدف
			ارائه بازخورد سازنده
			آموزش مهارت‌های زندگی به دانش‌آموزان
			آموزش مفاهیم اقتصادی به دانش‌آموزان
			آموزش مهارت‌های حل مسئله
			آموزش مهارت‌های کار تیمی به دانش‌آموزان
			آموزش مهارت‌های میان‌فردی به دانش‌آموزان
			آموزش مهارت‌های استفاده از فناوری برای معلمان و دانش‌آموزان
			آموزش مهارت‌های تفکر تحلیلی به دانش‌آموزان
			آموزش مهارت‌های کارآفرینی به معلمان
			آموزش مدیریت مالی به دانش‌آموزان
			آموزش و ترویج همکاری با صنایع برای تطابق آموزش با بازار کار
ارائه آموزش‌های مبتنی بر پروژه			
ایجاد فضای یادگیری خلاقانه			
۱۴	مدیریت کلاس	۵	ارائه آموزش‌های مهارتی برای دانش‌آموزان با نیازهای ویژه

ردیف	مقوله	تعداد زیرمقوله	زیرمقوله
	و یادگیری متنوع		مدیریت کلاس‌های متنوع و چندفرهنگی
			گسترش دوره‌های آموزشی تخصصی در مدارس
			توسعه برنامه‌های آموزشی برای ارتقای سلامت روان دانش‌آموزان
۱۵	یادگیری و تحقیق	۴	ایجاد فضای یادگیری تعاملی و مشارکتی
			گسترش فعالیت‌های فوق برنامه
			یادگیری از تجربیات قبلی و بررسی نتایج گذشته
			یادگیری از تجارب آموزشی موفق در مدارس دیگر
۱۶	توسعه پایدار و محیط‌زیست	۱	ایجاد ظرفیت‌های لازم برای انجام تحقیقات در مدرسه
			توسعه برنامه‌های آموزشی برای افزایش آگاهی زیست‌محیطی
۱۷	گسترش شبکه‌ها و تعاملات	۳	توسعه برنامه‌های آموزشی برای افزایش آگاهی زیست‌محیطی
			ایجاد ارتباطات مستقیم با مدیران مدارس بین‌المللی
			تعامل با جامعه علمی و دانشگاه‌ها
۱۸	پیشرفت اجتماعی و عاطفی	۴	ایجاد شبکه‌ها حرفه‌ای و آموزشی برای معلمان
			توسعه و تقویت برنامه‌های آموزشی برای رشد اجتماعی و عاطفی
			تمرکز بر ایجاد فضایی برای تقویت اعتماد به نفس دانش‌آموزان
			تقویت روحیه کار گروهی در بین دانش‌آموزان
۱۹	توسعه فرهنگ و ارتباطات	۸	تقویت مهارت‌های اجتماعی دانش‌آموزان
			ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت
			گسترش فرهنگ یادگیری مادام‌العمر
			توسعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری در میان دانش‌آموزان
			توسعه فرهنگ همکاری بین معلمان و والدین
			توسعه فرهنگ کار تیمی بین معلمان
			تقویت مشارکت دانش‌آموزان در فعالیت‌های اجتماعی
ایجاد فرهنگ یادگیری مبتنی بر اشتباهات و یادگیری از آن‌ها			
۲۰	بعد فردی	۳	اعتماد به نفس
			اراده و پشتکار
			خودکارآمدی
۲۱	بعد فرصت‌جویی	۳	شناسایی نیازها و خواسته‌ها
			ابتکار عمل
			تحلیل فرصت‌ها
۲۲	بعد	۳	پذیرش ریسک‌های محاسبه‌شده

ردیف	مقاله	تعداد زیرمقاله	زیرمقاله
	ریسک پذیری		توانایی مدیریت عدم قطعیت
			آمادگی برای شکست
۲۳	بعد نوآوری خلاقیت	۳	تفکر خلاق
			نوآوری در محصول یا خدمت
			تحول خواهی
۲۴	بعد توانمندی‌های مدیریتی	۳	مدیریت مالی
			مدیریت تیم
			برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری
۲۵	بعد بازارگرایی	۳	درک نیازهای مشتری
			پویایی بازار
			بازاریابی و فروش
۲۶	بعد ارتباطات و شبکه‌سازی	۳	برقراری ارتباطات مؤثر
			شبکه‌سازی
			مذاکره
۲۷	بعد انعطاف‌پذیری	۳	پذیرش تغییر
			توانایی تطبیق استراتژی‌ها
			توانایی حل مسأله

در گام بعدی به وسیله کدگذاری محوری اقدام به شناسایی مقوله‌ها و مفاهیم شد که در جدول (۲) نمایش داده شده است.

جدول ۲. کدگذاری محوری و شناسایی مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مبتنی بر نگرش کارآفرینانه

ردیف	بعد	مقاله	زیرمقاله
۱	رهبری و مدیریت سازمانی	رهبری و مدیریت	رهبری تحول‌گرا
			توانمندسازی کارکنان
			توانمندسازی معلمان
			انگیزش و الهام‌بخشی به تیم‌های آموزشی
			ایجاد روابط با نهادهای دولتی و غیردولتی
			ارزیابی مستمر عملکرد
			پاسخ‌گویی به نیازهای متنوع دانش‌آموزان
			حمایت از پروژه‌ها دانش‌آموزی

ردیف	بعد	مقوله	زیرمقوله	
۲	توسعه فردی و شغلی	توسعه فردی و حرفه‌ای	ایجاد روابط مثبت با والدین	
			ایجاد ارتباطات شبکه‌ای با مدارس دیگر	
			ایجاد فضای تعامل و گفت‌وگو سازنده بین مدیران و معلمان	
			پشتیبانی از تیم‌های آموزشی برای حل چالش‌های مدرسه	
			حمایت از یادگیری شخصی‌سازی شده برای هر دانش‌آموز	
			پشتیبانی از توسعه مهارت‌های دیجیتال در معلمان و دانش‌آموزان	
			پشتیبانی از برگزاری همایش‌های علمی و آموزشی در مدارس	
			سازمان‌دهی منابع بهینه	
			مدیریت منابع انسانی	
			مدیریت و تحلیل ریسک‌ها	
	سیاست‌گذاری و تنظیم برنامه	سیاست‌گذاری و تنظیم برنامه	مدیریت بهینه بودجه مدرسه	برنامه‌ریزی برای توسعه شغلی کارکنان مدرسه
				مدیریت زمان
				مدیریت بحران
				برنامه‌ریزی برای دوره‌های آموزشی تخصصی
	پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری	پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری	سیاست‌گذاری آموزش مبتنی بر شواهد	استفاده از منابع خارجی برای تقویت برنامه‌های مدرسه
				تنظیم برنامه‌های آموزشی برای نیازهای فردی دانش‌آموزان
				برنامه‌ریزی برای آینده حرفه‌ای دانش‌آموزان
				ارائه برنامه‌های آموزشی انعطاف‌پذیر
	توسعه فردی و شغلی	توسعه فردی و حرفه‌ای	توسعه فردی و حرفه‌ای	پاسخ‌گویی سریع به نیازهای تغییرات آموزشی
				انعطاف‌پذیری در مواجهه با چالش‌ها
رشد و توسعه فردی				
تقویت خودآگاهی و رشد فردی معلمان				
توانمندسازی دانش‌آموزان برای انتخاب شغل				
آموزش مهارت‌های رهبری برای معلمان				
پشتیبانی از توسعه حرفه‌ای معلمان				
توسعه مهارت‌های مدیریتی برای مدیران مدرسه				
برنامه‌ریزی برای توسعه حرفه‌ای مستمر معلمان				
توسعه مهارت‌های				توسعه مهارت‌های
	ارتقای سواد رسانه‌ای در مدرسه			

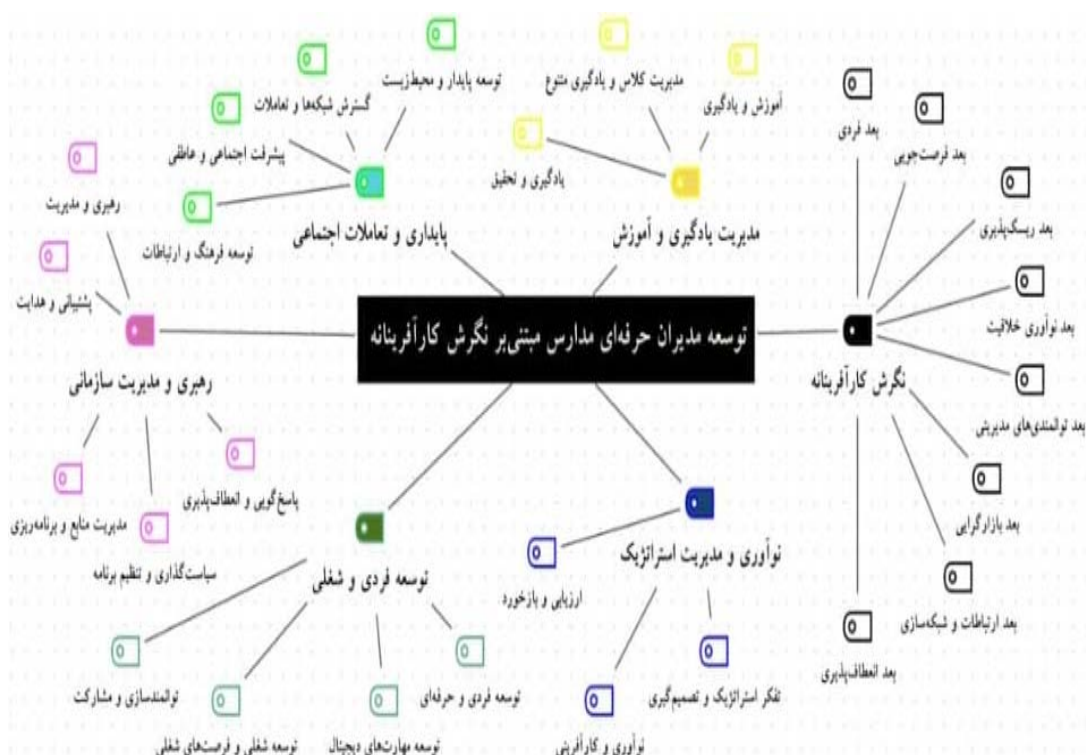
ردیف	بعد	مقاله	زیرمقاله	
		دیجیتال	ایجاد فضای آموزشی متناسب با نیازهای دنیای دیجیتال	
			تشویق دانش آموزان به استفاده از تکنولوژی برای حل مسائل	
			استفاده از ابزارهای دیجیتال برای بهبود فرآیندهای یادگیری	
		توسعه شغلی و فرصت‌های شغلی	توانمندسازی و مشارکت	ایجاد فرصت‌های شغلی برای دانش آموزان پس از فراغت تحصیلی
				ایجاد مشاغل پاره‌وقت یا کارآموزی در مدرسه
				ایجاد تیم‌های آموزشی با تخصص‌های مختلف
		توانمندسازی و مشارکت	توانمندسازی معلمان	مشارکت خانواده‌ها در آموزش
				توانمندسازی دانش آموزان برای مشارکت در تصمیمات مدرسه
				توانمندسازی معلمان
۳	نوآوری و مدیریت استراتژیک	تفکر استراتژیک و تصمیم‌گیری	ایجاد فرصت‌های یادگیری خارج از مدرسه	
			تفکر استراتژیک	
			تحلیل داده‌ها و استفاده از آن‌ها برای تصمیم‌گیری	
			تحلیل و طراحی برنامه‌های آموزشی متناسب با نیاز بازار کار	
			پیش‌بینی تغییرات آتی در حوزه آموزش و آماده‌سازی برای آن‌ها	
			ترویج فرهنگ تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌ها	
			تحلیل و مدیریت ریسک	
			استفاده از نظرات و ایده‌های دانش آموزان در تصمیم‌گیری	
			نوآوری در آموزش و یادگیری	
			تشویق به کارآفرینی در داخل مدرسه	
			گسترش فرهنگ کارآفرینی در مدرسه	
			ایجاد الگوهای آموزشی مبتنی بر کارآفرینی	
۴	مدیریت یادگیری و آموزش	آموزش و یادگیری	حمایت از توسعه کارآفرینی و نوآوری در مدیریت مدرسه	
			تشویق به کارآفرینی اجتماعی در مدارس	
			ایجاد آموزشگاه‌های نوآوری در مدارس	
			ارزیابی مستمر برنامه‌های آموزشی	
			ارزیابی تأثیر برنامه‌های آموزشی بر پیشرفت دانش آموزان	
			ارزیابی تأثیر آموزش‌های اجتماعی بر رفتار دانش آموزان	
	مدیریت یادگیری و آموزش	آموزش و یادگیری	ارزیابی نیازهای آموزشی جامعه هدف	
			ارائه بازخورد سازنده	
			آموزش مهارت‌های زندگی به دانش آموزان	
			آموزش مفاهیم اقتصادی به دانش آموزان	
			آموزش مهارت‌های حل مسأله	

ردیف	بعد	مقوله	زیرمقوله	
			آموزش مهارت‌های کار تیمی به دانش آموزان	
			آموزش مهارت‌های میان‌فردی به دانش آموزان	
			آموزش مهارت‌های استفاده از فناوری برای معلمان و دانش آموزان	
			آموزش مهارت‌های تفکر تحلیلی به دانش آموزان	
			آموزش مهارت‌های کارآفرینی به معلمان	
			آموزش مدیریت مالی به دانش آموزان	
			آموزش و ترویج همکاری با صنایع برای تطابق آموزش با بازار کار	
			ارائه آموزش‌های مبتنی بر پروژه	
			ایجاد فضای یادگیری خلاقانه	
			مدیریت کلاس و یادگیری متنوع	
مدیریت کلاس‌های متنوع و چندفرهنگی				
گسترش دوره‌های آموزشی تخصصی در مدارس				
توسعه برنامه‌های آموزشی برای ارتقای سلامت روان دانش آموزان				
ایجاد فضای یادگیری تعاملی و مشارکتی				
یادگیری و تحقیق			گسترش فعالیت‌های فوق برنامه	
			یادگیری از تجربیات قبلی و بررسی نتایج گذشته	
			یادگیری از تجارب آموزشی موفق در مدارس دیگر	
			ایجاد ظرفیت‌های لازم برای انجام تحقیقات در مدرسه	
پایداری و تعاملات اجتماعی	توسعه پایدار و محیط زیست		توسعه برنامه‌های آموزشی برای افزایش آگاهی زیست محیطی	
			توسعه برنامه‌های آموزشی برای افزایش آگاهی زیست محیطی	
	گسترش شبکه‌ها و تعاملات			ایجاد ارتباطات مستقیم با مدیران مدارس بین‌المللی
				تعامل با جامعه علمی و دانشگاه‌ها
	پیشرفت اجتماعی و عاطفی			ایجاد شبکه‌ها حرفه‌ای و آموزشی برای معلمان
				توسعه و تقویت برنامه‌های آموزشی برای رشد اجتماعی و عاطفی
				تمرکز بر ایجاد فضایی برای تقویت اعتماد به نفس دانش آموزان
	توسعه فرهنگ و ارتباطات			تقویت روحیه کار گروهی در بین دانش آموزان
				تقویت مهارت‌های اجتماعی دانش آموزان
				ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت
			گسترش فرهنگ یادگیری مادام‌العمر	

ردیف	بعد	مقوله	زیرمقوله	
۶		بعد فردی	توسعه فرهنگ مسئولیت پذیری در میان دانش آموزان	
			توسعه فرهنگ همکاری بین معلمان و والدین	
			توسعه فرهنگ کار تیمی بین معلمان	
			تقویت مشارکت دانش آموزان در فعالیت های اجتماعی	
			ایجاد فرهنگ یادگیری مبتنی بر اشتباهات و یادگیری از آنها	
	بعد فرصت جویی	بعد	ریسک پذیری	اعتماد به نفس
				اراده و پشتکار
				خودکارآمدی
	بعد نوآوری	بعد	ریسک پذیری	شناسایی نیازها و خواسته ها
				ابتکار عمل
				تحلیل فرصت ها
	بعد نوآوری	بعد	ریسک پذیری	پذیرش ریسک های محاسبه شده
				توانایی مدیریت عدم قطعیت
				آمادگی برای شکست
	بعد نوآوری	بعد	ریسک پذیری	تفکر خلاق
				نوآوری در محصول یا خدمت
				تحول خواهی
	بعد نوآوری	بعد	ریسک پذیری	مدیریت مالی
				مدیریت تیم
				برنامه ریزی و تصمیم گیری
	بعد نوآوری	بعد	ریسک پذیری	درک نیازهای مشتری
				پویایی بازار
				بازاریابی و فروش
	بعد نوآوری	بعد	ریسک پذیری	برقراری ارتباطات مؤثر
				شبکه سازی
				مذاکره
	بعد نوآوری	بعد	ریسک پذیری	پذیرش تغییر
توانایی تطبیق استراتژی ها				
توانایی حل مسأله				

مدل پیشنهادی پژوهش حاضر مشتمل بر ۶ مقوله اصلی (رهبری و مدیریت سازمانی، توسعه فردی و شغلی، نوآوری و مدیریت استراتژیک، مدیریت یادگیری و آموزش، پایداری و تعاملات اجتماعی، نگرش کارآفرینانه)، ۲۷ زیرمقوله

(رهبری و مدیریت، پشتیبانی و هدایت، مدیریت منابع و برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و تنظیم برنامه، پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری، توسعه فردی و حرفه‌ای، توسعه مهارت‌های دیجیتال، توسعه شغلی و فرصت‌های شغلی، توانمندسازی و مشارکت، تفکر استراتژیک و تصمیم‌گیری، نوآوری و کارآفرینی، ارزیابی و بازخورد، آموزش و یادگیری، مدیریت کلاس و یادگیری متنوع، توسعه پایدار و محیط‌زیست، گسترش شبکه‌ها و تعاملات، پیشرفت اجتماعی و عاطفی، توسعه فرهنگ و ارتباطات، بعد فردی، بعد فرصت‌جویی، بعد ریسک‌پذیری، بعد نوآوری خلاقیت، بعد توانمندی‌های مدیریتی، بعد بازارگرایی، بعد ارتباطات و شبکه‌سازی، بعد انعطاف‌پذیری) و ۱۳۰ شناسایی و به صورت قالب مضامین نهایی نیز ترسیم گردید.



نمودار ۱. خروجی نهایی نظرات خبرگان برای مؤلفه‌ها و شاخص‌های تحقیق

بحث و نتیجه‌گیری

مدیران با اتکا به داده‌های واقعی و تحلیل نیازها، برنامه‌هایی تدوین می‌کنند که همسو با مأموریت مدرسه و انتظارات جامعه محلی باشند. این امر نه تنها بهره‌وری را افزایش می‌دهد، بلکه ظرفیت مدرسه برای اجرای پروژه‌های خلاقانه را نیز گسترش می‌بخشد. همچنین، سیاست‌گذاری و تنظیم برنامه به‌عنوان بخش راهبردی توسعه حرفه‌ای، مدیر را قادر می‌سازد تا با ارزیابی محیطی و شناخت دقیق روندهای آموزشی، سیاست‌ها و برنامه‌هایی طراحی کند که انعطاف‌پذیر، مبتنی بر شواهد و پاسخ‌گو به تغییرات سریع محیطی باشد. چنین سیاست‌گذاری هوشمندانه‌ای، امکان پیش‌بینی چالش‌ها و بهره‌گیری از فرصت‌های نوظهور را فراهم می‌آورد. در نهایت، پاسخ‌گویی و انعطاف‌پذیری دو ویژگی مکمل هستند که در نگرش کارآفرینانه، به‌صورت هم‌زمان پرورش می‌یابند. مدیران ضمن پایبندی به معیارهای عملکردی و اصول

اخلاقی، آمادگی لازم برای بازنگری و اصلاح مسیر را در مواجهه با تغییر شرایط حفظ می‌کنند. این رویکرد، مبتنی بر یادگیری سازمانی و ارزیابی مستمر، موجب افزایش تاب‌آوری مدرسه و توانایی آن در انطباق با محیط پویا و پیچیده آموزشی می‌شود. این نتایج نیز با یافته‌های پژوهش‌های (Shayesteh et al, 2024) (Ahangari et al, 2024) (Kamarei et al, 2021) (Karimpoor Ahamadi, 2021) (Sönmez & Gökmenoğlu, 2023) (Cilliers et al, 2022) همسو می‌باشد. آن‌ها در پژوهش‌های خود اذعان نمودند که مدیریت دانش، رهبری کارآفرینانه، عملکرد شغلی و خود مدیریتی، شایستگی‌های مدیریتی و ابعاد مختلف آن مانند برنامه ریزی، سبک رهبری، نظارت، بازاریابی و تیمسازی نقش مهمی در توسعه حرفه‌ای مدیران داشته است.

مدیر با دیدگاه کارآفرینانه، از طریق شبکه‌سازی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های محیطی، فرصت‌هایی برای رشد شغلی ایجاد می‌کند که هم برای مدرسه و هم برای افراد ارزش آفرین است. توانمندسازی و مشارکت به‌عنوان عنصر تکمیل‌کننده این چرخه، بستری فراهم می‌آورد که در آن کارکنان مدرسه احساس مالکیت نسبت به فرآیندها و تصمیمات پیدا می‌کنند. مدیر با رویکرد کارآفرینانه، ساختاری مشارکتی ایجاد می‌کند که در آن معلمان و سایر ذی‌نفعان به‌صورت فعال در طراحی و اجرای برنامه‌های مدرسه نقش آفرینی می‌کنند. این مشارکت فعال، انگیزش درونی و خلاقیت را افزایش داده و موجب پایداری نوآوری‌های آموزشی می‌شود. این نتایج نیز با یافته‌های پژوهش‌های (Asad et al, 2021) (Yousefi et al, 2020) (Wang & Ortiz, 2022) همسو می‌باشد. آن‌ها در پژوهش‌های خود اذعان نمودند که مؤلفه‌هایی مانند خودآگاهی، مدیریت استرس، مدیریت حل اثربخش مسئله، مهارت ارتباطات سازنده، مهارت انگیزش اثربخش، مهارت تأثیرگذاری، مهارت مدیریت تضاد و توانمندسازی و مشارکت نقش موثری در توسعه حرفه‌ای مبتنی بر نگرش کارآفرینانه مدیران دارند.

نوآوری و کارآفرینی بعد دوم این الگو را شکل می‌دهد که در آن مدیر، مدرسه را به بستری برای تجربه و آزمون راهکارهای خلاقانه تبدیل می‌کند. در این رویکرد، نوآوری نه یک اقدام مقطعی، بلکه بخشی از فرهنگ سازمانی مدرسه است. مدیر کارآفرین با ایجاد انگیزه، حمایت از ایده‌های نو و تخصیص منابع به پروژه‌های خلاقانه، ظرفیت تولید ارزش افزوده آموزشی را ارتقاء می‌دهد. این امر، هم به بهبود کیفیت یاددهی-یادگیری کمک می‌کند و هم توان رقابتی مدرسه را در فضای آموزشی پویا تقویت می‌نماید. ارزیابی و بازخورد به‌عنوان بُعد سوم، نقش تعیین‌کننده‌ای در پایداری و بهبود مستمر عملکرد ایفا می‌کند. در نگرش کارآفرینانه، ارزیابی فراتر از سنجش کمی شاخص‌هاست و شامل بررسی کیفی فرآیندها، شناسایی نقاط قوت و ضعف، و بازخورددهی اثربخش به کارکنان و ذی‌نفعان می‌شود. این فرآیند، نه تنها به اصلاح تصمیمات و بهینه‌سازی برنامه‌ها کمک می‌کند، بلکه به تقویت یادگیری سازمانی و ارتقاء سطح تعهد و مسئولیت‌پذیری در مدرسه نیز می‌انجامد. این نتایج نیز با یافته‌های پژوهش‌های (Slišāne & Kaulēns, 2021) (Hosseini, 2020) (Abbasi et al, 2023) همسو می‌باشد. آن‌ها در پژوهش‌های خود اذعان نمودند که ابعادی همچون جذب و توسعه فناوری‌های جدید، نیروی انسانی نوآور، دانش و تحلیل بازار، رقابت پذیری، تفکر استراتژیک و رفتار نوآورانه نقش موثری در توسعه حرفه‌ای مبتنی بر نگرش کارآفرینانه مدیران دارند.

مدیریت کلاس و یادگیری متنوع بُعد دیگری است که در نگرش کارآفرینانه اهمیت ویژه‌ای دارد. در این بعد، مدیر مدرسه با ایجاد سیاست‌ها و ساختارهای حمایتی، معلمان را برای به‌کارگیری روش‌های تدریس متنوع، مدیریت اثربخش

کلاس و پاسخ‌گویی به نیازهای گوناگون دانش‌آموزان توانمند می‌سازد. این امر موجب ارتقاء عدالت آموزشی، کاهش نابرابری‌های یادگیری و تقویت انگیزه تحصیلی دانش‌آموزان می‌شود. در کنار این دو بعد، یادگیری و تحقیق به‌عنوان موتور محرک پیشرفت آموزشی و سازمانی، جایگاهی محوری در توسعه حرفه‌ای کارآفرینانه دارد. مدیران مدارس با رویکرد کارآفرینانه، مدرسه را به یک سازمان یادگیرنده تبدیل می‌کنند که در آن تحقیق و پژوهش نه فعالیت جانبی، بلکه بخشی جدایی‌ناپذیر از فرآیند بهبود مستمر است. این مدیران با حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی، ترویج فرهنگ پرسشگری و استفاده از نتایج پژوهش برای بهینه‌سازی تصمیمات، ظرفیت مدرسه را برای نوآوری و ارتقاء کیفیت آموزشی به شکل پایدار افزایش می‌دهند. این نتایج نیز با یافته‌های پژوهش‌های (Akhtar et al, 2022) (Oksanen et al, 2023) (Toghrayi et al, 2019) (Ghayur et al, 2020) همسو می‌باشد. آن‌ها در پژوهش‌های خود اذعان نمودند که خودکارآمدی آموزشی، توسعه شغلی، کنترل عملکردی، دیدگاه نوآورانه باعث بهبود روند آموزش کارآفرینی شده و زمینه توسعه حرفه‌ای معلمان را فراهم آورده است.

توسعه فرهنگ و ارتباطات به‌عنوان بُعد تکمیلی این الگو، شامل ترویج فرهنگ یادگیری مداوم، نوآوری، احترام متقابل و گفت‌وگوی سازنده در مدرسه است. مدیران با نگرش کارآفرینانه، ارتباطات شفاف و دوسویه را به‌عنوان ابزار کلیدی برای هماهنگی، حل مسئله و تصمیم‌گیری جمعی به کار می‌گیرند. این امر به هم‌افزایی دانش و تجربه، کاهش تعارضات و افزایش بهره‌وری سازمانی منجر می‌شود. این نتایج نیز با یافته‌های پژوهش‌های (Zangi et al, 2020) (Yousefi et al, 2020) (Abd-elmonem et al, 2023) (Grigg, 2025) همسو می‌باشد. آن‌ها در پژوهش‌های خود اذعان نمودند که استفاده از متدهای نوین آموزشی، خودآگاهی مدیران آموزشی، آموزش مهارت‌های کارآفرینی، تیم‌های آموزشی، مهارت‌های حل مسئله، فرهنگ آموزش، ارتباطات، تعاملات اجتماعی در توسعه حرفه‌ای مبتنی بر نگرش کارآفرینی نقش بسزایی دارند.

آخرین مقوله اصلی شناسایی شده، نگرش کارآفرینانه می‌باشد. در این بعد، مدیران مدارس با حمایت از خلاقیت معلمان و دانش‌آموزان، فرهنگ نوآوری را در مدرسه نهادینه کرده و آن را به مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌کنند. بعد توانمندی‌های مدیریتی شامل مهارت‌های برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، کنترل و تصمیم‌گیری مؤثر است که برای مدیریت کارآمد مدرسه ضروری هستند. مدیران کارآفرین با ترکیب این توانمندی‌ها با نگرش نوآورانه، نظام مدیریتی مدرسه را چابک، پاسخ‌گو و نتیجه‌محور می‌سازند. بعد بازارگرایی بر شناخت نیازها و انتظارات ذی‌نفعان، اعم از دانش‌آموزان، والدین، جامعه محلی و نهادهای آموزشی تأکید دارد. مدیر با نگرش کارآفرینانه، از طریق تحلیل بازار آموزشی و درک تحولات محیطی، خدمات مدرسه را متناسب با خواسته‌ها و نیازهای واقعی ارائه می‌دهد. بعد ارتباطات و شبکه‌سازی به توسعه روابط مؤثر با سازمان‌ها، نهادها و افراد تأثیرگذار اشاره دارد. این بعد، امکان تبادل دانش، اشتراک منابع و ایجاد هم‌افزایی را برای اجرای پروژه‌های آموزشی و توسعه‌ای فراهم می‌کند. بعد انعطاف‌پذیری به توانایی مدیر در سازگاری با تغییرات، بازنگری در تصمیمات و تطبیق راهبردها با شرایط جدید مربوط می‌شود. در نگرش کارآفرینانه، انعطاف‌پذیری نه تنها ابزاری برای مقابله با عدم قطعیت است، بلکه فرصتی برای یادگیری و رشد سازمانی به شمار می‌رود. این نتایج نیز با یافته‌های پژوهش‌های (Mutalimov et al, 2021) (Al-Za'ida et al, 2021) همسو می‌باشد. آن‌ها در پژوهش‌های خود اذعان نمودند که به روز رسانی سبک‌های آموزشی و برخورداری از نظارت آموزشی، شبکه‌سازی و

انعطاف پذیری، خلاق محوری و رفتار نوآورانه در آموزش زمینه بهبود و توسعه نگرش کارآفرینانه مدیران را فراهم می‌آورد.

Reference

- Abbasi, H., & Edalatian Shahriari, J., & KabaranzadGhadim, M. (2023). Designing an effective entrepreneurial attitude model on students' entrepreneurial intention (Case study: Islamic Azad University-Central Tehran Branch). *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 14(8), 169-186. [10.22075/IJNAA.2022.29186.4083](https://doi.org/10.22075/IJNAA.2022.29186.4083)
- Abd-elmonem, A. M., & Elshahat, M. M., & Hasanin, G. (2023). Entrepreneurial tendencies of new graduate baccalaureate nurses and its relation to their professional development and career aspiration. *Assiut Scientific Nursing Journal*, 11(36), 237-248. [10.21608/ASNJ.2023.202825.1552](https://doi.org/10.21608/ASNJ.2023.202825.1552)
- Ahmad, N. H., & Ramayah, T., & Halim, H. A., & Rahman, S. A. (2021). Entrepreneurial orientation and performance: The role of innovation in Malaysian SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 42(2), 203–218. DOI:[10.38193/IJRCMS.2023.5602](https://doi.org/10.38193/IJRCMS.2023.5602)
- Akheri, M., & Taghvaei, M., & Safarian Hamedani, S. (2022). Design and validation of a professional development model for secondary school principals: A case study of school principals in North Khorasan Province. *New Approaches in Educational Management*, 13(4), 154-140. doi: [10.30495/jedu.2022.26656.5324](https://doi.org/10.30495/jedu.2022.26656.5324). (in Persian)
- Amiri, J. (2021). The Relationship between Teachers' Professional Development and Academic Performance with Emphasis on the Mediating Role of Secondary School Boys' Bonding. *Management and Educational Perspective*, 3(1), 139-166. doi: [10.22034/jmep.2021.275602.1053](https://doi.org/10.22034/jmep.2021.275602.1053). (in Persian)
- Asad, H. R., & Mahmodi, A. H., & Shirzad Kebria, B., & Hamidifar, F. (2021). Designing a Model for the Development of Managers' Managerial Skills Through Grounded Theory (Case Study: Tehran Municipality University of Applied Science and Technology). *Organizational Culture Management*, 19(4), 765-788. doi: [10.22059/jomc.2021.212416.1006922](https://doi.org/10.22059/jomc.2021.212416.1006922). (in Persian)
- Asgarnezhad Nouri, B., & Ebrahimpour, H., & Nami, B., & Hamidzadeh Arbabi, A. (2022). The Impact of Knowledge Management on Employee Professional Development: The Mediating Role of Entrepreneurial Capabilities. *Innovation EconomicEcosystem Studies*, 2(1), 25-45. doi: [10.22111/innoeco.2022.41876.1031](https://doi.org/10.22111/innoeco.2022.41876.1031). (in Persian)
- Cilliers, J., & Fleisch, B., & Kotze, J., & Mohohlwane, N., & Taylor, S., & Thulare, T. (2022). Can virtual replace in-person coaching? Experimental evidence on teacher professional development and student learning. *Journal of Development Economics*, 155, 102-119. DOI: [10.1016/j.jdeveco.2021.102815](https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2021.102815)
- Elzami, A., & Abbaspour, A., & Khorsandi Taskouh, A., & Pourkarimi, J., & Rahimian, H. (2021). Presenting a framework for the professional development of elementary school principals. *Human Resources Education and Development*, 8(30), 97-73 [10.52547/istd.31395.8.30.109](https://doi.org/10.52547/istd.31395.8.30.109). (in Persian)
- Ghayoor Baaghbaani, S M., & Poorang, A., & Tavassoli, A. (2020). Factors Affecting the Development of Organizational Entrepreneurship. *QJOE 2020*; 36 (3):29-52. URL: <http://qjoe.ir/article-1-2554-fa.html>. (in Persian)
- Ghasem Ahangari, R., & Bagherzadeh, M., & Gholipour Kanani, Y., & Tabari, M. (2024). Modeling Human Resource Management Based on Core Competencies with an Entrepreneurial Perspective (Case Study: Social Security Organization). *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(3), 115-140. doi: [10.22126/eme.2024.11316.1122](https://doi.org/10.22126/eme.2024.11316.1122). (in Persian)
- Habibzadeh, N., & Salehiomran, E., & Ghiyasinoshan, S. (2024). Application of Fuzzy Hierarchy Analysis method to identify factors on the professional development of newly graduated teachers from Farhangian University. *Management and Educational Perspective*, 6(3), 114-134. doi: [10.22034/jmep.2024.445522.1327](https://doi.org/10.22034/jmep.2024.445522.1327). (in Persian)
- Kalantari Khandani, E., & Farrokhi, M., H. (2016.). A look at the professional development of reflective teachers and the explanation of lesson research and learning activity. *The Reflective Teacher Training Quarterly*, 2(3): 73-96. DOI: [20.1001.1.26457156.1395.2.3.6.1](https://doi.org/20.1001.1.26457156.1395.2.3.6.1) (In Persian).



- Kuratko, D. F. (2017). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice* (10th ed.). Cengage Learning.
- Moradian Y., & Esmailpour Z., & Sahaghi H. (2021). Providing an appropriate model of entrepreneurial competencies for elementary school principals. *New Advances in Behavioral Sciences* 6 (54): 429-412 URL: <http://ijndibs.com/article-1-612-fa.html>. (in Persian)
- Mutalimov, V., & Volkovitckaia, G., & Buymov, A., & Syzdykov, S., & Stepanova, D. (2021). Professional entrepreneurial competencies and creativity skills formation under the influence of educational practices of start-up projects development. *Journal of Technical Education and Training*, 13(4), 42-55. DOI:[10.30880/jtet.2021.13.04.004](https://doi.org/10.30880/jtet.2021.13.04.004)
- Oksanen, L., & Oikkonen, E., & Pihkala, T. (2023). Adopting entrepreneurship education—Teachers' professional development. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 6(2), 276-298. <https://doi.org/10.1177/25151274221091698>
- Parasteh F., & Ansari, M., & Abdollahi, M. (2022). Investigating the effectiveness of in-service courses on the personal and professional development of Shahriar elementary school principals (from the perspective of principals and teachers). *Excellence in Education*, 1(1), 88-70. 20.1001.1.2821269.1401.1.1.6.3. (in Persian)
- Rasouli, M., & Tari, G., & Baghaei, H. (2024). Antecedents and consequences of professional competence of school administrators with emphasis on environmental sustainability and sustainable development. *Management and Educational Perspective*, 6(2), 1-25. doi: [10.22034/jmep.2024.449993.1344](https://doi.org/10.22034/jmep.2024.449993.1344). (in Persian)
- Sánchez-García, J. C., & Álvarez-Herranz, A., & Martínez-Rodríguez, R. A. (2018). Fostering entrepreneurship in schools through leadership development. *Education + Training*, 60(3), 234–250. DOI:[10.19052/ed.4380](https://doi.org/10.19052/ed.4380)
- Slišāne, A., & Kaulēns, O. (2021). Professional development self-assessment of participants of educational project “teaching force” in the context of entrepreneurial skills. In *INTED2021 Proceedings* (pp. 2202-2210). IATED. doi: [10.21125/inted.2021.0475](https://doi.org/10.21125/inted.2021.0475)
- Sönmez, E. D., & Gökmenoğlu, T. (2023). Development and Validation of the Professional Development Needs Scale: Evidence from Turkish School Principals. *Psycho-Educational Research Reviews*, 12(2), 442-458. DOI:[10.52963/PERR_Biruni_V12.N2.06](https://doi.org/10.52963/PERR_Biruni_V12.N2.06)
- Shayesteh, B., & Ahamdi, R., & Mansoori, A. (2024). Examining the Relationship Between Knowledge Management and Entrepreneurial Self-Efficacy with the Mediating Role of Entrepreneurial Leadership. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(1), 64-45. doi: [10.22126/eme.2023.8969.1024](https://doi.org/10.22126/eme.2023.8969.1024). (in Persian)
- Ulvik, M., & Helleve, I., & Smith, K. (2018). What and how student teachers learn during their practicum as a foundation for further professional development. *Professional development in education*, 44(5), 638-649. DOI:[10.1080/19415257.2017.1388271](https://doi.org/10.1080/19415257.2017.1388271)
- Wang, Z., & Ortiz, G. G. R. (2022). Assessing the management student's entrepreneurial intentions: Role of entrepreneurship education and technology transfer. *Frontiers in Psychology*, 13, 167-192. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.953324>
- Yousefi A., & Maleki Avarsin S., & Talebi B. (2020). Designing a Model for Professional Development of elementary School Principals in 2025 Horizon with an Approach Based on Grounded Theory. *MEO* 2020; 9 (1):13-51 URL: <http://journalieaa.ir/article-1-140-fa.html>
- Zangi, N., & Mostaghimi, M. R., & Shojai, S., & Azma, F. (2022). Development of an Entrepreneurial Attitude Model in the Employees of Education Organizations in the Country. *Sociology of Education*, 6(1), 256-277. <https://www.iase-jm.ir/index.php/se/article/view/148>. (in Persian).