



Identifying the psychological-environmental dimensions and components of attentional leadership to provide a model in the executive regulations of schools

Leila Ghazaghi¹, Elham Kaveani², Faramarz Malekian³, Mohammad Javad Karamafrooz⁴

1. Ph.D Candidate in Educational Management, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran. E-mail: leila.ghazaghi2012@gmail.com

2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran. E-mail: eli.kaveani@gmail.com

3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran. E-mail: farmarz.malekian45@yahoo.com

4. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran. E-mail: mjkaramafrooz@yahoo.com

ARTICLE INFO

Article type:

Research Article

Article history:

Received 13 May 2024

Received in revised form

09 June 2024

Accepted 16 July 2024

Published Online 21

April 2025

Keywords:

thematic analysis,
attentive leadership,
manager-leader,
school

ABSTRACT

Background: Since the school is the center of education, the attentive leadership model can be used to the fullest in the management of this knowledge-based organization due to its psychological, holistic, and transformational capacity. Therefore, conducting a study in this field was necessary for the managers and trustees of the Education Organization to identify the dimensions and components.

Aims: This study aimed to identify the psychological-environmental dimensions and components of attentive leadership in education policy-making in Iran.

Methods: The research was qualitative and thematic analysis. The statistical population of this research is made up of all the documents in the field of educational sciences and education of the country, and the statistical sample was the executive regulations of schools (1400/ 2021), on which the question of this research was applied, the document was the executive regulations of schools. The data obtained from coding was analyzed using thematic analysis method (Clark and Brown, 2018).

Results: The findings of the interviews indicate that the respondents have pointed to many issues about the psycho-environmental dimensions and components of attentional leadership, which after analysis, have been divided into three overarching themes and 14 main organizing themes, which include intrapersonal focus (philosophical, physical, spiritual, psychological, and emotional), external focus (individual, team, social, and organizational), and temporal focus (present, future, past, medium-term future, and short-term future) were classified.

Conclusion: Since this document considers the principal as the most important pillar of the school, it provides a psychological framework and an environment for him as the principal leader in the school so that he can lead education in the school with a clear vision. Also, although from the perspective of attentive leadership, the document in question has significant capabilities and capacities to get education out of the current situation, it needs measures that can be better realized in practice.

Citation: Ghazaghi, L., Kaveani, E., Malekian, F., & Karamafrooz, M.J. (2025). Identifying the psychological-environmental dimensions and components of attentional leadership to provide a model in the executive regulations of schools. *Journal of Psychological Science*, 24(146), 139-156. [10.52547/JPS.24.146.139](https://doi.org/10.52547/JPS.24.146.139)

Journal of Psychological Science, Vol. 24, No. 146, 2025

© The Author(s). DOI: [10.52547/JPS.24.146.139](https://doi.org/10.52547/JPS.24.146.139)



✉ **Corresponding Author:** Elham Kaveani, Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

E-mail: eli.kaveani@gmail.com, Tel: (+98) 9124976843

Extended Abstract

Introduction

From an organizational point of view, leadership is of great importance because leaders influence individual and group behaviors (Amirnejad, 2016; Abbasi et al, 2023). Leaders at different levels of organizations play an important role in the behavioral development of the organization's members (Sandi, & Kiakojouri, 2021). Researchers emphasize the need for leadership development as an important factor in the position of organizations. Some researchers believe that a lack of leadership and management skills can lead to damage to organizations. A group of researchers has also found that leadership emphasizes motivation, challenge, vision, personal development, and superior performance of followers. There is also significant evidence of leadership effectiveness, suggesting that leadership style is related to followers' satisfaction, motivation, and performance (Abbasi et al, 2023). On the other hand, the type of view and attitude towards human resources and how to pay attention to and manage them is different in each era (Jia et al, 2017). Although in recent times, the strength of the arm and the number of employees has been of particular importance, with the entry of the age of technology, knowledge, and information, during which many tasks were entrusted to advanced devices, the expertise, skills, and knowledge of human resources were considered by scientists in management and educational sciences (Welter, & Scrimshire, 2021). However, the type of behavior and interaction of managers and organizational leaders with subordinates largely depends on their attitude toward the capabilities and capabilities of subordinates (Luthans, & Broad, 2022). Previously, fixing the defects and mistakes of human resources and giving negative feedback to them was mostly considered by human resource managers and organizational behavior specialists, and little attention was paid to their capabilities and capacities and efforts to grow and develop these capabilities and capacities (Guido et al, 2018). Today, all experts agree that the human factor plays a major role in improving the organizational outcomes of all organizations, including knowledge-based organizations, including

education (Kantajorn, 2022). Nowadays, managers have realized that even if there are the best resources and facilities, the lack of capable, mature, self-recognizing, and happy human resources that can maximize the productivity of resources, cannot guarantee the improvement of organizational outcomes (Margaça et al, 2023). Despite being aware of the impact of management and leadership, leadership theories are broad and sometimes contradictory and contradictory to each other. For example, some consider leadership and the process from the inside out, which must first guide itself and then expand others to the circle of influence (Specchia et al, 2021). Others seek leadership from an outside-inward perspective where problem-solving and adaptation processes are made possible from within groups, organizations, and entire communities (Guido et al, 2018). In today's complex world, leadership from the inside out, from the outside in, from the top down, from the bottom up, and from many other angles of time and space is more appropriate. In today's interconnected global society, leadership must be able to function effectively in all dimensions and master the types of leadership skills required. This shows that the psychological motivation that leadership should create has expanded dimensions (Sabbah et al., 2020).

Attentional leadership theory defines leadership as "the ability to influence oneself and others by achieving individual, interpersonal, team, organizational, or civic-social goals within any meaningful realm of life." According to the axis of this definition, leadership means influence/influence, and this influence represents the important psychological effect of leadership in this insight. Leadership goes beyond direct enforcement of orders. In this definition, leadership is the process of benefiting from oneself to influence/influence others at different levels and using conscious theories and practices to achieve valuable goals. This theory proves that effective leadership requires a more dynamic, intertwined, and fluid process that focuses attention moment by moment on the influence of human systems within oneself and others, within different realms, perspectives, or temporal dimensions, makes good use of research practices,

and achieves valuable goals. This requires a more holistic and systematic mindset, along with a micro-focused focus that is ready to show any challenge facing the leader (Deng et al, 2022). As mentioned, leadership theory pays attention to actualizing the holistic and systematic vision of leadership, which seeks to bring the psychological and environmental dimensions closer.

In general, looking at complex systems requires a distinct solution based on the intertwined parts of multiple variables. Attention requires attention to environmental-psychological dimensions. This is doubly important for education leadership. This shows that the action of leadership at any given moment requires the benefit of attention that uses available resources and conscious actions to be able to illustrate the complex challenges ahead. This research argues that perhaps one of the most fundamental weaknesses that have led to problematization in education in Iran is the lack of a perspective for evaluation in a way that can look at the whole while looking at the details and vice versa, a perspective that can organize policy-making in advance in a way that embodies the practical aspect in an operational way to the greatest possible extent because it seeks to search for the possible aspects of this operation. Instrumentation is at the level of the first ideas and from the very beginning. According to the research, no attention has been paid to identifying the psychological-environmental dimensions and components of leadership, especially in primary education, so the present study can cover the study and research gap. On the other hand, since for the first time, the psychological-environmental components of attentional leadership are being carried out, the results of this study make it possible to provide a suitable model for education managers by designing an appropriate model and model by obtaining the necessary information from the intended society. Therefore, designing psychological-environmental components of attentive leadership is important in education.

Method

Considering that the subject of this study is to identify the psychological-environmental dimensions and components of attentional leadership. Thus, this

research was qualitative and thematic analysis (Clarke, & Braun, 2018). In the first stage of the preliminary study, the theoretical foundations were investigated with research in the fields of psychological-environmental components of attentional leadership. At this stage, domestic and foreign research literature was also examined and a conceptual model extracted from the literature was formulated. This model has been extracted from the most important document that was compiled in 1400/2021 as the executive regulation of schools and currently, it is the most important document of the policy-making and executive body in the field of education in the country. Therefore, the statistical population of this research is all policy-making and executive documents of the country in the field of education and its statistical sample is the executive regulations of schools (1400/ 2021).

In the reliability of copying, it is also necessary to pay attention to the intra-subject reliability of the transcriptions done while typing the texts by two people. During the classification of regulations statements, paying attention to the percentages reported by two coders (60% or more) about an interview (analysis control) is also a method for the reliability of the analysis.

The text of the implemented document was carefully read and its important phrases were determined and the meaning of each important phrase was noted down in code.. During the classification of interviews, paying attention to the percentages reported by two coders (60% or more) about an coding (control analysis) is also a method for the reliability of the analysis. The text of the document was carefully read and its important phrases were identified and the meaning of each important phrase was written down in code. Then, the codes obtained from the initial analysis were written separately and the codes that were conceptually similar to each other were classified and a name was considered for each class, by merging different classes based on common concepts, more general categories were created and finally the results were combined in the form of a complete description of the studied phenomenon and organized in the form of a theme. Then, the extracted factors were approved by experts to express the depth

of meaning expressed by the participants. Qualitative methodologists, instead of using the term quantitative reliability and validity, use the criterion of reliability or reliability to refer to the evaluation of the quality of qualitative results (Leung, 2015). To ensure reliability, the Guba, & Lincoln (2005) method was used. Guba and Lincoln introduced four criteria of credibility, dependability, confirmability, and transferability to assess reliability. Since semi-structured interviews have been used in the qualitative stage of this research, the thematic analysis method was used to analyze the data obtained from the semi-structured interviews. In the analysis of qualitative data, the following steps were followed: 1) Familiarity with the data, 2) Creation of primary codes, 3) Search for categories, 4) Examination of categories, 5) Definition and naming of categories, and 6) Compilation of reports. Finally, according to the identified themes, the conceptual

model of the research was drawn. The analysis of the findings was inductive, that is, it focused on the experiences of the respondents, and the study was based on the principles related to inductive research. In addition, the analysis adopted a semantic approach, i.e., the themes were identified from the "explicit or superficial meanings of the data". Finally, the structure of category networking is based on the capillary model (Attride-Stirling, 2001).

Results

In the first step, to extract the themes obtained from the research model, at first, the supermodels of the executive regulations of schools were extracted. The findings related to the school document are in this stage of refinement and thematic framework in the way of extracting the thematic network. In this section, the assumptions of the text itself have been deduced.

Table 1. The most common fundamental themes in the document of the executive regulations of schools

The most common fundamental themes in the document of the executive regulations of schools			The Fundamental thematic network of employee empowerment enhancement		
Row	Fundamental Subjects	Frequency	Row	Fundamental Subjects	Frequency
1	Participation	100	10	Flexibility	28
2	Compliance with the Laws	100	11	Vitality	28
3	Employee Empowerment Enhancement	140	12	Accountability	20
4	Playing a role in the neighborhood	48	13	Versatility	52
5	Annual Planning	40	14	Paying attention to gender differences	28
6	Attention to Interests and Needs	52	15	Religious Education	32
7	Physical health and hygiene	48	16	Obedience to the Islamic Criterion System	24
8	Surveillance	48	17	Correlation	28
9	Planning	112			

As can be seen in Table 1, 17 themes in this document are repeated more than other themes. The greatest emphasis has been on improving the capabilities of employees, followed by planning, participation, obedience to laws, attention to interests and needs, diversity, etc. It has been. At the same time, each of these common fundamental themes or other fundamental themes that are not mentioned here, has had the most prominence in the other thematic network. What has been revealed so far is that this document, in its fundamental thematic network, has clarified important points that are of great importance

for understanding them from the perspective of the leadership, because what is fundamentally or initially evident in the text is obvious. The fact that in this document, issues such as participation, diversity, staff empowerment, attention to the needs and interests of students, religious education, and other common themes have been addressed clearly and consciously, shows that the focus of education, at least at the level of policy-making, is developing and moving in a direction that can have a general view of psychological and psychological issues.

Table 2. Abstraction of overarching themes from organizing themes

Row	Organizing Themes	Fundamental Subjects	Frequency	Percentage
1	Organizing	External Focus	1009	75.44
2	Social			
3	Team			
4	Individual			
5	Short	Time Focus	110	8.08
6	Medium Term			
7	Long-term			
8	Present			
9	Past	Intrapersonal Focus	209	15.56
10	Psychological			
11	Spiritual			
12	Physical			
13	Philosophical		8	0.59
14	Emotional			
15	General			
	Total		1336	100

In this document, the highest concentration was externally (75.44%). After that, intrapersonal concentration (15.56%) had the highest frequency. Finally, the temporal concentration was (8.08%). It is after this stage that the different dimensions of the thematic network are revealed to the researchers. In fact, at this stage, the focus of the document and consequently the method of action of the leadership is determined.

Conclusion

This study aimed to identify the psychological-environmental dimensions and components of attentive leadership to provide a model for the executive regulations of schools. For this purpose, the researcher conducted an in-depth semi-structured interview and found some factors such as psychological-environmental dimensions and components of attentional leadership. The findings of the interviews indicate that the respondents have pointed to many issues about the psycho-environmental dimensions and components of attentional leadership, which after analysis, have been divided into three overarching themes and 14 main organizing themes, which include intrapersonal focus (philosophical, physical, spiritual, psychological, and emotional), external focus (individual, team, social, and organizational), and temporal focus (present, future, past, medium-term future, and short-term future) were classified. In explaining these results, it can be said that in the dimension of external concentration, the greatest emphasis has been on organizational micro-focus. This document and the

upstream documents have not paid special attention to themes that indicate interpersonal micro-centralization. The researchers did not find any content in the study of the aforementioned document that focused on the attention of the Supreme Leader to this dimension. Perhaps more than anything else, this is focused on the manager's performance as a leader and the transformational and motivating aspect of attentional leadership, which will eventually be realized if other principles of leadership and management are observed. For example, themes such as permeability, competence, influence, and flexibility, which are in the dimensions of organizational concentration, emotions, etc. can also cover the micro-dimension of interpersonal concentration (Attari, & Zakaryaei, 2023).

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: This article is taken from the Ph.D. thesis of the first author in the field of educational sciences at the Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University of Kermanshah. To maintain the observance of ethical principles in this study, an attempt was made to collect information after obtaining the consent of the participants. Participants were also reassured about the confidentiality of the protection of personal information and the presentation of results without mentioning the names and details of the identity of individuals

Funding: This study was conducted as a PhD thesis with no financial support.

Authors' contribution: The first author was the senior author, the second were the supervisors and the third was the advisors.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest for this study.

Acknowledgments: I would like to appreciate the supervisor, the advisors, the parents in the study.



شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی جهت ارائه الگو در آیین‌نامه اجرایی مدارس

لیلا قزاقی^۱، الهام کاویانی^۲، فرامرز ملکیان^۳، محمدجواد کرم‌افروز^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

۲. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

۳. دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

۴. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

چکیده

مشخصات مقاله

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخچه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۲۴

بازنگری: ۱۴۰۳/۰۳/۲۰

پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۲۶

انتشار برخط: ۱۴۰۴/۰۲/۰۱

کلیدواژه‌ها:

تحلیل مضمون،
رهبری توجهی،
مدیر-رهبر،
مدرسه

زمینه: از آنجا که مدرسه محور آموزش و پرورش بوده، می‌توان از الگوی رهبری توجهی، به سبب ظرفیت روانشناختی، کل‌گرایانه و تحول‌گرای آن در مدیریت این سازمان دانش محور نهایت استفاده را برد. بنابراین انجام مطالعه در این زمینه برای مدیران و متولیان سازمان آموزش و پرورش در جهت شناسایی ابعاد و مؤلفه ضروری بود.

هدف: این مطالعه با هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی در سیاستگذاری آموزش و پرورش ایران انجام شد.

روش: پژوهش از نوع کیفی و تحلیل مضمون بود. جامعه آماری این پژوهش را کلیه اسناد در زمینه علوم تربیتی و آموزش کشور تشکیل می‌دهد و نمونه آماری آیین‌نامه اجرایی مدارس (۱۴۰۰) بوده است که پرسش این پژوهش بر آن اعمال شده است، سند آیین‌نامه اجرایی مدارس بوده است. داده‌های حاصل از کدگذاری به کمک روش تحلیل مضمون (کلارک و براون، ۲۰۱۸) تحلیل شد.

یافته‌ها: یافته‌های حاصل از انجام تحلیل مضمون به موارد بسیار زیادی درباره ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی اشاره کرده‌اند که پس از تحلیل به سه مضمون فراگیر و ۱۴ مضامین سامان‌دهنده اصلی که شامل تمرکز درون شخصی (فلسفی، فیزیکی، معنوی، روانی و عاطفی)، تمرکز بیرونی (فردی، تیمی، اجتماعی و سازمانی) و تمرکز زمانی (حال، آینده، گذشته، آینده میان مدت و آینده کوتاه مدت) طبقه‌بندی شدند.

نتیجه‌گیری: از آنجا که این سند مدیر را مهمترین رکن مدرسه می‌داند چارچوب روانشناختی و محیطی را برای او در مقام مدیر-رهبر در مدرسه فراهم می‌آورد که بتواند به دیدی روشن به هدایت آموزش و پرورش در مدرسه بپردازد. همچنین باوجود آنکه از منظر رهبری توجهی، سند مورد نظر قابلیت‌ها و ظرفیت‌های چشمگیری برای خروج آموزش و پرورش از وضعیت موجود دارد، منتهی نیازمند تمهیداتی است که بتواند هرچه بهتر در عمل واقعیت پیدا کند.

استناد: قزاقی، لیلا؛ کاویانی، الهام؛ ملکیان، فرامرز؛ و کرم‌افروز، محمدجواد (۱۴۰۴). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی جهت ارائه الگو در آیین‌نامه اجرایی مدارس. مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۴، شماره ۱۴۶، ۱۳۹-۱۵۶.

DOI: [10.52547/JPS.24.146.139](https://doi.org/10.52547/JPS.24.146.139) شماره ۱۴۶، ۱۴۰۴.



© نویسنده‌گان.

✉ نویسنده مسئول: الهام کاویانی، استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. رایانامه: eli.kaveani@gmail.com

تلفن: ۰۹۱۲۴۹۷۶۸۴۳

مقدمه

از نقطه نظر سازمانی، رهبری دارای اهمیت فراوانی است زیرا رهبران نفوذی تأثیرگذار بر رفتارهای فردی و گروهی دارند (امیرنژاد، ۱۳۹۴؛ عباسی و همکاران، ۱۴۰۲). رهبران در سطوح مختلف سازمان‌ها نقش مهمی در پیشرفت رفتاری اعضای سازمان دارند (سندی و کیاکجوری، ۱۴۰۰). پژوهشگران بر لزوم توسعه رهبری به عنوان یک عامل مهم در موقعیت سازمان‌ها تأکید دارند. برخی محققین معتقدند کمبود مهارت رهبری و مدیریت می‌تواند منجر به آسیب به سازمان‌ها شود. گروهی از محققین نیز دریافته‌اند که رهبری بر انگیزه، چالش، چشم‌انداز، توسعه فردی و عملکرد برتر پیروان تأکید دارند. همچنین شواهد قابل توجهی مبنی بر اثربخشی رهبری وجود دارد که حاکی از ارتباط سبک رهبری با رضایت و انگیزه و عملکرد پیروان است (عباسی و همکاران، ۱۴۰۲). از سوی دیگر نوع نگاه و نگرش به منابع انسانی و چگونگی توجه و مدیریت آنها در هر عصری متفاوت است (جیا و همکاران، ۲۰۱۷). اگرچه در زمان‌های نه چندان دور توان بازو و کمیت کارکنان از اهمیت خاصی برخوردار بوده است، با ورود به عصر تکنولوژی، دانش و اطلاعات که طی آن بسیاری از کارها به دستگاه‌های پیشرفته سپرده شد، تخصص‌ها، مهارت‌ها و دانش نیروی انسانی مورد توجه دانشمندان علوم مدیریتی و تربیتی قرار گرفت (والترز و کریمپ شیر، ۲۰۲۱). با این حال نوع رفتار و کنش مدیران و رهبران سازمانی با زیردستان تا حد زیادی به نوع نگرش آنها به قابلیت‌ها و توانمندی‌های زیردستان بستگی دارد (لوتانس و برواد، ۲۰۲۲). تا پیش از این رفع نقص‌ها و اشتباهات نیروی انسانی و دادن بازخورد منفی به آنها بیشتر مورد توجه مدیران منابع انسانی و متخصصان رفتار سازمانی قرار داشت و توجه اندکی به توانمندی‌ها و ظرفیتهای آنها و تلاش در جهت رشد و توسعه این توانمندی‌ها و ظرفیت‌ها می‌شد (گویدو و همکاران، ۲۰۱۸). امروزه کلیه صاحب‌نظران اتفاق نظر دارند که عامل انسانی در بهبود یافت پیامدهای سازمانی کلیه سازمان‌ها از جمله سازمان‌های دانش محور از جمله آموزش و پرورش نقش عمده‌ای دارند (کانتاجورن، ۲۰۲۲). امروزه مدیران متوجه این مطلب شده‌اند که حتی به شرط وجود بهترین منابع و امکانات، نبود نیروی انسانی توانمند، بالغ، خودشناخته و شاد که بتواند حداکثر بهره‌وری

1. Influence

را از منابع به عمل آورد، نمی‌تواند تضمینی برای بهبود پیامدهای سازمانی باشد (مارگاسی و همکاران، ۲۰۲۳). با وجود آگاهی از تأثیر مدیریت و رهبری نظریه‌های رهبری گسترده و گاه متضاد و نقض‌کننده یکدیگرند. مثلاً برخی رهبری و فرآیند درون به بیرون را مدنظر قرار می‌دهند که باید نخست خود را هدایت کرده و سپس دیگران را تا چرخه اثرگذاری گسترش یابد (اسپیچا و همکاران، ۲۰۲۱). دیگران در جستجوی رهبری در چشم‌اندازی بیرون به درون هستند که فرآیندهای حل‌مسأله و انطباق از درون گروه‌ها، سازمان‌ها و کل جوامع ممکن می‌شود (گویدو و همکاران، ۲۰۱۸). در جهان پیچیده امروز، رهبری از درون به بیرون، بیرون به درون، بالا به پایین، پایین به بالا و زوایای چندگانه دیگر- زمان و فضا- مناسب‌تر است. در اجتماع جهانی درهم‌تنیده معاصر، رهبری باید بتواند در تمام ابعاد به‌صورتی موثر عمل کرده و بر انواع مهارت‌های موردنیاز رهبری تسلط پیدا کند. این امر نشان می‌دهد که انگیزه روانشناختی که رهبری باید ایجاد کند، ابعاد گسترده‌ای یافته است (صبا و همکاران، ۲۰۲۰).

نظریه رهبری توجهی، رهبری را چنین تعریف می‌کند: «قابلیت اثرگذاری بر خود و دیگران با دستیابی به اهداف فردی، بین‌شخصی، تیمی، سازمانی یا مدنی-اجتماعی، درون هر قلمرو زیستی معناداری» طبق محور این تعریف، رهبری به معنای اثرگذاری/ نفوذ^۱ است و این نفوذ اثر مهم روانشناختی رهبری را در این بینش بازنمایی می‌کند. رهبری فراتر از اعمال مستقیم دستور است. رهبری در این تعریف، فرآیند بهره‌مندی از خویشتن برای نفوذ/ اثرگذاری بر دیگران در سطوح مختلف و استفاده از نظریه‌ها و کردارهای آگاهانه جهت نیل به اهداف ارزشمند است. این نظریه اثبات می‌کند که رهبری موثر مستلزم فرآیندی پویاتر، درهم‌تنیده و سیال‌تر است که که لحظه‌به‌لحظه توجه را معطوف به نفوذ نظام‌های انسانی درون خود و دیگران، درون قلمروهای مختلف، چشم‌اندازهای یا ابعاد زمانی باشد، به‌خوبی از کردارهای پژوهشی بهره برده و به اهداف ارزشمند دست یابد. این امر نیازمند ذهنیتی کل‌گرایانه‌تر و نظام‌مند، به‌همراه تمرکزی ریزبینانه است که آمادۀ نشان‌دادن هرگونه چالش روبروی رهبر باشد (دنگ و همکاران، ۲۰۲۲). همانطور که گفته شد، نظریه رهبری توجهی برای فعلیت‌بخشیدن به بینش کل‌گرایانه و سیستماتیک رهبری که در پی

نزدیک ساختن ابعاد روانشناختی و محیطی است، مجموعه جعبه‌هایی ۱۲۵ تایی، به عنوان الگو مطرح کرده است که هسته آن ۱۵ بعد جعبه‌ای بزرگ است که ذیل سه بعد تمرکزی درون‌شخصی^۱، بیرونی^۲ و زمانی^۳ تقسیم‌بندی می‌شود. تمرکز درون‌شخصی، شامل ابعاد فیزیکی، احساسی، روانی، فلسفی و معنوی می‌شود (استینمان و همکاران، ۲۰۱۸)؛ تمرکز بیرونی، شامل ابعاد فردی، بین‌شخصی، تیمی، سازمانی و اجتماعی (منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی) می‌شود؛ در نهایت ابعاد زمانی است که شامل آینده بلندمدت، کوتاه‌مدت، تمرکز بر اکنون، گذشته کوتاه‌مدت و گذشته بلندمدت می‌شود (گونزالس و چاکروپورتی، ۲۰۱۲). این ابعاد ۱۵ گانه گسترده، در هر ترکیبی، هدفی برای ساختار معنادار بسیاری از ادبیات و خرده ادبیات‌های رهبری متناسب با هر حوزه فنی یا زندگی فراهم می‌سازد. از این نظر اسناد مدنظر بررسی خواهند شد تا مشخص شود که توفیق آن‌ها در ابعاد مختلف ممکن خواهد بود یا خیر یا چقدر ممکن است، فراهم شود. نتایج مطالعه گوردون و همکاران (۲۰۱۷) که به مدل‌سازی در حوزه رهبری توجهی تحول‌گرا پرداخته‌اند. در این پژوهش بر آن تأکید شده است که برای موفقیت هر چه بیشتر رهبران در تصمیم‌گیری‌های شناختی لازم است آن‌ها راهبردهای رهبری اثربخش را درک کنند. نتایج پژوهش نشان داد که سبک رهبری توجهی تحول‌گرا یکی از عوامل مهم برای خلاقیت کارکنان و سازمان‌ها است. رحمان و همکاران (۲۰۱۸) به بررسی تأثیر رهبری توجهی بر راهبرد عملیاتی و عملکرد سازمانی صنعت خودرو در مالزی و نحوه تصمیم‌گیری رهبران در کوتاه مدت پرداخته‌اند که می‌تواند بقای طولانی مدت سازمان را تضمین کند. کوو و آکینولا (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی به بررسی نقش رهبری توجهی در پایداری عملکرد کسب و کارهای خصوصی پرداخته‌اند. دنگ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی باهدف رهبری تحول‌آفرین و توجهی با عملکرد سازمانی به این نتیجه رسید که این مدل‌های رهبری جدیدتر اعتبار افزایشی کمی فراتر از رهبری تحول‌آفرین در پیش‌بینی نتایج مختلف رهبری دارند. علاوه بر این، رهبری تحول‌آفرین و رهبری توجهی اندازه اثر متوسط تا بزرگ را بر طیفی از نتایج فردی، تیمی و سازمانی داشتند. جوزف و همکاران (۲۰۲۴) در مطالعه‌ای با هدف مرزهای تحقیق بر روی دیدگاه مبتنی بر رهبری توجهی

به این نتیجه دست یافتند مضامین فراگیر شناسایی شده در این پژوهش شامل تغییر از توجه به عنوان شناخت فردی به سمت درگیری توجه از طریق تعاملات و روابط اجتماعی در سازمان‌ها، ماهیت زمانی و پویای توجه، و تشخیص صریح این است که دیدگاه مبتنی بر توجه در رفتار و سازگاری راهبردهای سازمان تأثیرگذار است. خمیری و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با هدف طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی با چهار بعد: شایستگی‌های فردی، شغلی، ارتباطی و دانشی و هشت مؤلفه: شخصی، اخلاقی، آموزشی، مدیریتی، رفتاری، اجتماعی، دانش عمومی و دانش حرفه‌ای شناسایی شد. نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که تمامی بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ است و مدل در سطح اطمینان (۹۵) درصد معنادار است و برازش مدل با مقدار ۰/۴۳۵ مورد تأیید قرار گرفت.

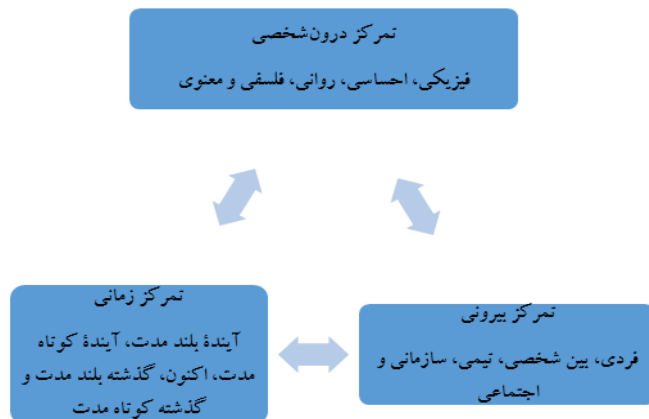
در مجموع نگرستن به نظام‌های پیچیده مستلزم راه‌حل متمایز مبتنی بر بخش‌های درهم‌تنیده متغیرهای چندگانه است. توجه نیازمند توجه به ابعاد محیطی-روانشناختی است. این امر برای رهبری در آموزش و پرورش اهمیتی دوچندان دارد. این مهم نشان می‌دهد که عمل رهبری در هر لحظه نیازمند بهره‌مندی از توجهی است که از منابع دردسترس و کردارهای آگاهانه استفاده کند تا بتواند چالش‌های پیچیده پیشرو را نشان دهد. باوجود تمام ابعادی که می‌توان به این چالش‌ها یا دقیق‌تر مسائل مختلف وارد شد، اما مهمترین موضوعی که باید به این امر وارد شد، از وجهی است که می‌تواند جستجوی بینشی بدیل باشد. ضرورت وجود چنین بینشی از آن‌روست که بتواند از الگویی برای فعلیت‌بخشیدن به اصول تبعیت کند. به این معنا که به‌نحوی صورتبندی شده باشد که بتواند چشم‌اندازی روشن به‌دست داده و از پیش، امکان ارزیابی را به سیاستگذاری در حوزه آموزش و پرورش که مهمترین میانجی تربیت انسانی در هر جامعه‌ای است، فراهم آورد (حاجی‌علی‌زاده و کریم‌زاده، ۱۴۰۰) تا به دست‌اندرکاران آموزش پایه امکان بازاندیشی مداوم و ممکن را بدهند. این پژوهش بر آن است که شاید یکی از بنیادی‌ترین ضعف‌هایی که منجر به مسأله‌مندی در آموزش و پرورش در ایران شده است، فقدان دیدگاهی برای ارزیابی در وجهی است

³. Dimensions of time focus

¹. Intrapersonal focus

². External focus

مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی در آموزش و پرورش دارای اهمیت می‌باشد.



شکل ۱. درهم‌تنیدگی ابعاد مختلف تمرکز در نظریه رهبری توجهی

روش

(الف) طرح پژوهش و شرکت‌کنندگان: با توجه به اینکه موضوع این پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی است. به این ترتیب این پژوهش از نوع کیفی و از نوع تحلیل مضمون (کلارک و براون، ۲۰۱۸) بود.

در مرحله اول مطالعه مقدماتی مبانی نظری با تحقیق در حوزه‌های مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی مورد بررسی قرار گرفت. در این مرحله ادبیات پژوهشی داخلی و خارجی نیز مورد بررسی قرار گرفت و الگوی مفهومی مستخرج از ادبیات تدوین شد. این الگوی مستخرج‌شده، از مهمترین سندی استخراج شده است که در سال ۱۴۰۰، با عنوان آیین‌نامه اجرایی مدارس تدوین شده است و در حال حاضر، مهمترین سند نهاد سیاستگذاری و اجرایی در حوزه آموزش و پرورش در کشور است. از این رو، جامعه آماری این پژوهش کلیه اسناد سیاستگذارانه و اجرایی کشور در حوزه آموزش و پرورش و نمونه آماری آن، آیین‌نامه اجرایی مدارس (۱۴۰۰) است. در پایایی نسخه برداری نیز باید به پایایی درون موضوعی نسخه نویسی‌های انجام شده حین تایپ متون توسط دو فرد توجه نمود. در طول طبقه‌بندی گزاره‌های آیین‌نامه نیز توجه به درصد‌های گزارش داده شده توسط دو نفر کُدگذار^۱ (۶۰ درصد یا بیشتر) در مورد یک مصاحبه (کنترل تحلیل) نیز روشی برای پایایی تحلیل است.

که بتواند در عین دیدن جزییات به کلیت نیز بنگرد و بالعکس؛ دیدگاهی که بتواند از پیش به‌نحوی سیاستگذاری را سامان دهد که وجه عملی را تا حد بسیار ممکن به‌صورتی عملیاتی متجسم سازد؛ زیرا در پی جستجوی وجوه ممکن این عملیاتی‌سازی در سطح ایده‌های نخستین و از همان آغاز امر است. بر همین اساس، نگرش مدیریتی را اتخاذ می‌کند که در پی نگرستن نهاد برنامه‌ریزی سازماندهی آموزش از عینکی جدید است که محور آن رهبری از وجه «تمرکز» است. این دیدگاه را رهبری توجهی نامیده‌اند. در این ویژگی‌های رهبری، اهمیتی محوری دارد. رهبری محور ابعاد مختلف رشد کودک به‌مثابه شهروند آینده است که می‌تواند در فعلیت‌یابی سیاستگذاری، ابعاد رشدی مختلف، از سطح روانشناختی تا روانشناسی اجتماعی و اجتماعی یا کل‌گرایانه را حصول کند.

با توجه به پژوهش‌های انجام شده، در مورد شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی به خصوص در آموزش و پرورش ابتدایی پژوهشی صورت نگرفته است، لذا از این جهت پژوهش حاضر می‌تواند خلاء مطالعاتی و پژوهشی را پوشش دهد. نکته دیگر در راستای اهمیت موضوع این است که تحقیقات مختلفی توسط پژوهشگران در سازمان‌های متعددی انجام گرفته است و در این زمینه مدل‌ها والگوهای متنوعی ارائه شده است ولی مدل جامع و همه‌جانبه‌ای که تمام زوایای مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی را در بر بگیرد در کشور و استان کرمانشاه یافت نشد. اهمیت و ضرورت دیگر موضوع مورد انتخاب، تنوع و گستردگی تحولات و پیشرفت‌های فزاینده علوم بشری در حوزه‌های مختلف انسانی، اجتماعی و اقتصادی آموزش و پرورش است به ویژه در سالیان اخیر که نیازمند اصلاح، تغییر و بهبود رویه‌ها و روش‌ها، قوانین و مقررات است که این تحولات ضرورت ارائه یک مدل والگو نو را جهت سبک‌های مدیریت و رهبری، آشکارتر می‌سازد. از طرفی چون برای اولین بار، مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی استان کرمانشاه انجام می‌گیرد، لذا نتایج این تحقیق، این امکان را فراهم می‌آورد که با طراحی مدل والگوی مناسب با به دست آوردن اطلاعات لازم از جامعه مورد نظر، مدل مناسبی جهت مدیران آموزش و پرورش ارائه شود. از این رو طراحی

¹. Inter-Coder Reliability

گردهم آمده برای تلخیص اصول انتزاعی تر (مضامین سامان‌دهنده^{۱۱})؛ و ۳) مضامین فراگیر دربرگیرنده استعاره‌های بنیادین موجود در متن را به‌مثابه کل (مضامین فراگیر^{۱۲}) نظام‌مند می‌سازند. این شبکه‌ها همچون نقشه‌های تار-مانند مضامین مسکوت در هر سه مرحله را ترسیم کرده و رابطه میان آن‌ها را توضیح می‌دهند.

(ب) ابزار

برای ارزیابی کیفیت پژوهش از معیارهای اعتبار، تأییدپذیری، اعتمادپذیری و انتقال‌پذیری استفاده شد (گوبا و لینکلن، ۱۹۸۲). پژوهشگران کوشیدند با علاقه به پدیده مدنظر، تخصیص زمان کافی به جمع‌آوری داده‌ها، مراجعه متعدد به متون و مشاهده مستمر یادداشت‌ها و تحلیل‌ها به اعتباربخشی نتایج پژوهش بپردازند. نتایج به این صورت تأیید شد که با درخواست از یک تحلیلگر کیفی متخصص و مجرب برای تطبیق مضامین مستخرج با متن مقالات، تعیین شود که آیا توصیفات بازتاب‌دهنده آنچه در متن آمده است هستند یا خیر که گفت‌وگوهای مشترک تا رفع موارد اختلاف ادامه یافت. قابلیت اعتماد و همسانی یافته‌ها از طریق کنارهم قراردادن یادداشت‌ها، یافته‌های اولیه و سازماندهی کدها به دست آمد که در هر مرحله از کار، اگر تناقضی محتوایی رخ می‌داد با مشورت کردن درباره آن تجدید نظر صورت گرفت. برای افزایش انتقال‌پذیری سعی شد با توضیح دقیق فرایند پژوهش، امکان پیگیری مسیر مطالعه برای دیگران فراهم شود. اعتبار محققان به عنوان کدگذاران اصلی از این نظر که آن‌ها تجربه انجام پژوهش‌های کیفی را داشتند، تأمین شدنی بود.

یافته‌ها

در گام نخست و به منظور استخراج مضامین حاصل از مدل پژوهش در ابتدا ابرکدهای آیین نامۀ اجرایی مدارس استخراج شد. که محتوای آن در شکل ۲ آمده است.

متن سند پیاده شده به دقت خوانده و عبارات مهم آن مشخص گردید و معنای هر عبارت مهم به صورت کُدها یادداشت شد. در ادامه، کدهای حاصل از تحلیل اولیه به صورت جداگانه یادداشت گردید و کدهایی که به لحاظ مفهومی به هم مشابه بودند، به صورت طبقه‌ای درآمد و برای هر طبقه نامی در نظر گرفته شد، سپس با ادغام طبقات مختلف بر اساس مفاهیم مشترک، دسته‌های کلی تری ایجاد شد و در نهایت نتایج در قالب توصیف کاملی از پدیده مورد مطالعه با هم ترکیب گشت و در قالب مضمون سازمان‌دهی شد. سپس عوامل استخراج شده مورد تأیید افراد متخصص قرار گرفت تا بیانگر عمق معنای بیان شده باشد. روش شناسان کیفی به جای استفاده از واژه پایایی و روایی کمی، از ملاک اعتمادپذیری یا قابلیت اعتماد^۱ برای ارجاع به ارزیابی کیفیت نتایج کیفی استفاده می‌کنند (لئونگ، ۲۰۱۵). قابلیت اعتماد، به بیانی ساده، میزانی است که در آن می‌توان به یافته‌های یک تحقیق کیفی متکی بود و به نتایج آن‌ها اعتماد کرد. برای تأمین اعتمادپذیری از روش گوبا و لینکلن (۲۰۰۵)، استفاده شد. گوبا و لینکلن، چهار ملاک باورپذیری^۲، اعتمادپذیری^۳، تأییدپذیری^۴ و قابلیت انتقال^۵ را برای بررسی قابلیت اعتماد معرفی نمودند. باورپذیری با قابل باور بودن یا قانع‌کننده بودن پژوهش در ارتباط است، باورپذیری را استدلال‌ها و فرآیندهای ضروری برای اعتماد به نتیجه تحقیق بیان می‌دارد در این پژوهش برای باورپذیری از چهار روش ممیزی بیرونی^۶ و بازمینی نتایج توسط اطلاع‌رسان‌ها^۷ و چندسویه‌سازی^۸ و درگیری طولانی مدت^۹ استفاده شد (روسی و جانسون، ۲۰۲۰).

تحلیل یافته‌ها به روش استقرایی بود؛ یعنی بر تجارب پاسخ‌گویان تمرکز داشت و مطالعه بر اساس اصول مربوطه به پژوهش‌های استقرایی استوار بود. افزون بر این، تحلیل یک رویکرد معنایی را در پیش گرفت یعنی مضامین از روی «معانی آشکار یا سطحی داده‌ها» شناسایی شده است. در نهایت ساختار شبکه‌بندی مقولات بر اساس مدل مویرگی (اترید-استیرلینگ، ۲۰۰۱) شکل گرفت. شبکه‌های مضمونی، استخراج ۱) حد پایین‌ترین مفروضات آشکار در متن (مضامین بنیادین^{۱۰})؛ ۲) مقولات مضامین بنیادی

7. membercheck

8. triangulation

9. prolonged engagement

10. Basic Themes

11. Organizing Themes

12. Global Themes

1. confirmability

2. credibility

3. dependability

4. confirmability

5. transferability

6. external audit



شکل ۲. ابرکد آیین‌نامه اجرایی مدارس (۱۴۰۰) با استفاده از نرم‌افزار ATLAS.TI

این ابرکد نشان می‌دهد که مسأله مدیریت در سازمان آموزش و پرورش، همچون هر سازمان دیگری، اهمیت محوری داشته و از لین‌رو توجه به آن و سازوکار عملکردی‌اش، اهمیتی وافر دارد. در ادامه، بامحوریت همین امر، به استخراج داده‌ها و تجزیه و تحلیل مرحله‌ای آن پرداخته خواهد شد.

استخراج شبکه‌های مضمونی: مضامین بنیادین یا آغازین

یافته‌های مربوط به سند مدرسه در این مرحله پالایش و چارچوب مضمونی در مسیر استخراج شبکه مضمونی است. در این بخش مفروضات خود متن

استنتاج شده است. قاعده روش شناختی در این مرحله، تجزیه است، به این معنا که تمام اجزای متن در باب اصول مدرسه و اصول و وظایف مدیریت کاملاً از هم جدا و تفکیک شده‌اند تا بتوان با نگاهی جزنگرانه به تمام آنچه مدنظر متن است، پی برد. حال آنکه نخستین گام شبکه مضمونی که مربوط به مضامین بنیادین یا آغازین این سند است، باید از آنچه مورد تأکید خود متن مورد استنتاج شوند. این مرحله که به دلیل گستردگی باید تلخیص شود، در جدول ۱ آمده است. این جدول مربوط به شایع‌ترین مضامین بنیادین یا آغازین سند است.

جدول ۱. شایع‌ترین مضامین بنیادین در سند آیین‌نامه اجرایی مدارس و ارتقای توانمندی کارکنان

ردیف	مضامین بنیادین	فرآوانی	مضامین بنیادین	شایع‌ترین مضامین بنیادین در سند آیین‌نامه اجرایی مدارس
۱	مشارکت پذیری	۱۰۰	مدیریت منابع	شبکه مضمونی بنیادین ارتقای توانمندی کارکنان
۲	تابعیت از قوانین	۱۰۰	پرونده پرسنی	
۳	ارتقای توانمندی کارکنان	۱۴۰	ساماندهی فضایی	
۴	نقش آفرینی در محله	۴۸	ساماندهی امکانات	
۵	برنامه‌ریزی سالانه	۴۰	حمایت از ایده‌ها	
۶	توجه به علائق و نیازها	۵۲	ارتقای فرهنگ سازمانی	
۷	سلامت جسمی و بهداشت	۴۸	توسعه نقش تربیتی- مشاوره‌ای معلمان	
۸	نظارت	۴۸	توسعه روابط انسانی	
۹	برنامه‌ریزی	۱۱۲	افزایش رضایت کارکنان	
۱۰	انعطاف پذیری	۲۸	تشویق نوآوری آموزشی میان معلمان	
۱۱	نشاط	۲۸		
۱۲	پاسخگویی	۲۰		
۱۳	تنوع‌پذیری	۵۲		
۱۴	توجه به تفاوت‌های جنسیتی	۲۸		
۱۵	تربیت مذهبی	۳۲		
۱۶	تابعیت از نظام معیار اسلامی	۲۴		
۱۷	همبستگی	۲۸		

همانطور که در جدول ۱ نیز مشخص است، ۱۷ مضمون در این سند بیش از دیگر مضامین تکرار شده‌اند. بیشترین تأکید بر ارتقای توانمندی کارکنان بوده است؛ پس از آن برنامه‌ریزی، مشارکت‌پذیری، تابعیت از قوانین، توجه به علایق و نیازها، تنوع‌پذیری و... بوده است. ضمن آنکه هر کدام از این مضامین شایع بنیادین یا دیگر مضامین بنیادینی که در اینجا نیامده‌اند، در شبکه مضمونی دیگری بیشترین برجستگی را داشته‌اند.

هر مضمون شایع در مرحله آغازین در شبکه مضمونی گسترده‌تری قرار دارد و چه بسا با دیگر مضامین یا شبکه مضامین بنیادین همپوشانی نیز داشته باشد، منتهی در نهایت پژوهشگران از طریق تجزیه تلاش کرده‌اند تا حد ممکن این همپوشانی را به‌نحوی مدیریت کنند که کمترین مسأله را ایجاد کند. اما آنچه تاکنون مشخص شده است، این است که این سند در شبکه مضمونی بنیادین خود نکات مهمی را روشن ساخته است که برای فهم آن از منظر رهبری توجهی اهمیتی ژرف دارد؛ زیرا آنچه به‌صورت بنیادین یا آغازین در متن مبرهن می‌شود. اینکه در این سند به‌صورتی روشن و آگاهانه، به موضوعاتی چون مشارکت‌پذیری، تنوع‌پذیری، توانمندی کارکنان، توجه به نیازها و علایق دانش‌آموزان، تربیت مذهبی و دیگر مضامین شایع پرداخته شده است، نشان می‌دهد که تمرکز آموزش و پرورش، حداقل در سطح سیاست‌گذاری در حال تکوین و حرکت به‌سمتی است که بتواند دیدگاهی کلی به امر روانشناختی و روانی داشته باشد. از این‌نظر نقش رهبری و مدیریتی مدیر مدرسه اولویتی محوری دارد و نشان می‌دهد که هستی روانی فردی را در ابعاد مختلف مدنظر قرار می‌دهد. در جایی از سند به ضرورت نفوذپذیری مدیر در کارکنان، از جمله معلمان و مربیان و نیز جلب مشارکت از گروه‌ها و سازمان‌های ذی‌نفع پرداخته شده است. در بند نهم سند مورد نظر، در دو وجه به مضمون نفوذ در مدیریت مدرسه پرداخته می‌شود که از قرار زیرند: «مدیر مدرسه ضمن برخورداری از توانمندی‌های لازم برای انجام وظایف مدیریتی و اداره مطلوب امور مدرسه، باید از شایستگی‌های لازم برای نفوذ و تأثیر بر نیروی انسانی و بسیج آنها جهت تحقق اهداف آموزشی تربیتی برخوردار باشد» (ماده نهم سند آیین‌نامه اجرایی مدارس، ۱۴۰۰). نفوذپذیری رهبر-مدیر مهمترین عنصر رهبری توجهی است؛ از این‌رو می‌توان گفت که این سند که در واقع در پی واقعیت بخشیدن به ایده‌های عام سیاست‌گذاری در مدرسه با محوریت مدیر به مثابه مهمترین رکن مدرسه است، بدون آنکه آگاهانه به «رهبری توجهی»

اشاره‌ای داشته باشد، مهمترین اصل آن را مدنظر قرار داده است، منتهی این اصل مهم زمانی می‌تواند به‌واقع معطوف به این رویکرد یا چشم‌انداز باشد یا بر مبنای قواعد آن سنجیده شود که معطوف به منظومه آن نیز باشد. یکی از مقولات منظومه‌ای رهبری توجهی کل‌گرایی آن است. این پژوهش در پی آزمون این کل‌گرایی در سند مذکور از خلال نوع تمرکز در رهبری مدرسه است. از این‌رو در مرحله بعد، مضامین باز باید در نظامی انتزاعی‌تر سامان داده شوند.

مضامین سامان‌دهنده

پژوهشگران برای نیل به مضامین انتزاعی‌تر، از الگوی نظری‌ای بهره می‌گیرند که معطوف به سنجش کل‌گرایی نهفته در رهبری توجهی است. به عبارت دیگر، محوریت تمرکز در این پژوهش از آن حیث است که بتوان در سطحی انتزاعی‌تر به پرسش اصلی این پژوهش پاسخ داده شود و آن اینکه اگر بپذیریم که داشتن نگرشی کل‌گرایانه در سیاست‌گذاری می‌تواند امکان خروج آموزش و پرورش از بحران را فراهم کند؛ از سوی دیگر، ادعای رهبری توجهی که مبتنی بر نفوذپذیری مدیر-رهبر برای توجه به کل‌گرایی است، تا چه حد این کل‌گرایی را نشان می‌دهد؟ از این حیث، مفهوم تمرکز مدنظر قرار گرفت؛ زیرا ابعاد مختلفی را که برای سنجش کل‌گرایی است، داراست. از این‌نظر این مقولات، در واقع ابزار پژوهشگران در مقام مضامین سامان‌دهنده هستند. جدول ۲، مضامین سامان‌دهنده سند را با توجه به الگوی نظری ابعاد مختلف ارائه می‌دهد.

جدول ۲. مضامین سامان‌دهنده سند آیین‌نامه اجرایی مدارس

ردیف	مضامین سامان‌دهنده	درصد
۱	سازمانی	۳۵/۳۲
۲	اجتماعی	۲۳/۳۵
۳	تیمی	۱۳/۱۷
۴	میان‌مدت	۲/۹۹
۵	کوتاه‌مدت	۳/۵۹
۶	فردی	۳/۵۹
۷	روانی	۳/۵۹
۸	معنوی	۵/۰۸
۹	فیزیکی	۲/۰۹
۱۰	حال	۰/۵۹
۱۱	گذشته	۰/۲۹
۱۲	فلسفی	۳/۲۹
۱۳	بلندمدت	۰/۵۹
۱۴	عاطفی	۱/۴۹
۱۵	کلی	۰/۵۹
	درصد کل	۱۰۰

همانطور که مشخص است، بیشترین تأکید در سند بر ابعاد سازمانی (۳۵/۳۲ درصد)، اجتماعی (۲۳/۳۵ درصد)، تیمی (۱۳/۱۷ درصد) و معنوی (۵/۰۸ درصد) بوده است. این‌ها ابعادی جزئی هستند که از اشتراک مضامین بنیادین، طبق الگوی نظری تمرکز که از نظر این پژوهش بیانگر رهبری توجهی است، انتزاع شده‌اند. پژوهشگران برای آنکه بتوانند شبکه مضمونی مدنظر را استنتاج کنند، در هر مرحله از تحلیل مضمون، تلاش می‌کنند از طریق انتزاع عمق نظری بیشتری به تحلیل ببخشند. حال که مضامین به‌صورتی مشخص سامان یافته‌اند و فرآیند پالایش و کدگذاری بنیادین یا همان مضامین بنیادین گذشته است و متن وجوه متعین خویش را یافته است، نیازمند نیل به مضامین فراگیری است که می‌توانند تارنمای شبکه مضمونی مدنظر باشند تا فرآیند تجزیه و منتزع سازی به نهایت منطقی خویش برسد. نکته مهم در اینجا این است که این درصدهای فراوانی نسبت به کل کد-مضامین‌ها (۱۳۳۶ کد-مضمون) استخراج شده است. آنچه مشخص است، این است که مفاهیم فوق، تجلی‌های روانشناختی مختلفی متضمن هستند که نشان می‌دهد رهبری توجهی این حوزه انسانی را که در امر آموزش و تربیت اهمیتی بنیادی دارد، به‌صورت گسترده‌ای مدنظر قرار می‌دهد.

مضامین فراگیر

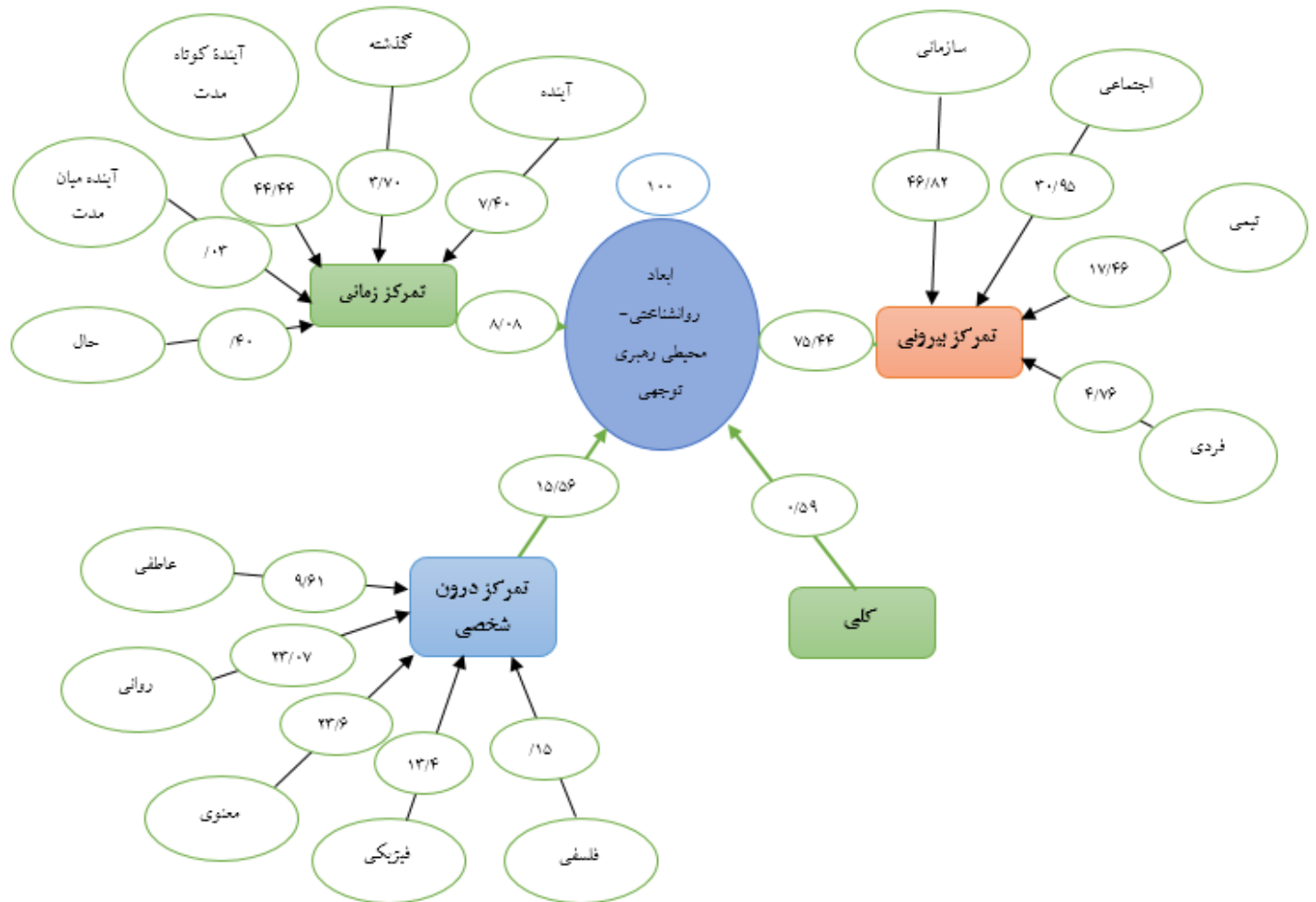
مضامین فراگیر مستورترین مضامین متن هستند. این مضامین را پژوهشگران از مطابقت ابعاد مختلف تمرکز که گویای رهبری توجهی بودند با مضامین بنیادین استنتاج کرده‌اند. در واقع ابعاد کلی تمرکز میانجی میان مضامین بنیادین یا آغازین یا دقیق‌تر آشکارترین سطح و ابعاد جزئی‌تر یا مستورتر تمرکز هستند که البته باوجود انتزاعی‌ترین سطح، همچون تارهایی عمل می‌کنند که شبکه مضمونی مدنظر را تعین می‌بخشند. در ادامه به‌ترتیب ابعاد جزئی هرکدام از ابعاد تمرکز با فراوانی ارائه می‌شود تا درنهایت شبکه مضمونی مدنظر این پژوهش ترسیم شود.

در این سند بیشترین تمرکز به‌صورت بیرونی (۷۵/۴۴ درصد) بوده است. پس از آن تمرکز درون شخصی (۱۵/۵۶ درصد) بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده است. درنهایت تمرکز زمانی (۸/۰۸ درصد) بوده است. پس از این مرحله است که ابعاد مختلف شبکه مضمونی بر پژوهشگران آشکار می‌شود. درواقع در این مرحله تمرکز سند و به‌تبع آن شیوه عمل رهبری توجهی تعین می‌یابد. در شکل ۳ شبکه مضمونی مدنظر ترسیم شده است.

طبق شکل ۳ که به‌عبارت دقیق‌تر شبکه مضمونی رهبری توجهی در سند مدنظر نیز هست، درواقع فقط ۱۳ بعد از ۱۵ بعد مدنظر تمرکز آمده است. دقیق‌تر آنکه در ابعاد جزئی تمرکز بیرونی، مضامین مربوط به بعد بین‌شخصی محل توجه سیاستگذاران در امر آموزش و مدیریت مدرسه نبوده است. از سوی دیگر، باوجود آنکه در این سند در مضامین سیاستگذاران به ۵ نوع بعد زمان اشاره شده است، اما بعد گذشته به‌دقت کاویده نشده است و ۳/۷۰ درصد (۴ فراوانی) به‌صورتی از گذشته سخن گفته شده است، درحالی که از نظر تمرکز زمانی مربوط به گذشته در رهبری توجهی، گذشته به گذشته بلندمدت و کوتاه‌مدت تقسیم می‌شود. در مقابل، آینده به سه مضمون آمده است: آینده بلندمدت، کوتاه‌مدت و میان‌مدت. از قضا توجه به آینده میان‌مدت که البته مدت آن هم دقیقاً مشخص نیست، باتوجه به فراوانی بعد تمرکز زمانی، از توجه چشمگیری برخوردار بوده است.

جدول ۳. انتزاع مضامین فراگیر از مضامین سامان‌دهنده

ردیف	مضامین سامان‌دهنده	مضامین فراگیر	فراوانی	درصد
۱	سازمانی			
۲	اجتماعی	تمرکز بیرونی	۱۰۰۹	۷۵/۴۴
۳	تیمی			
۴	فردی			
۵	کوتاه‌مدت			
۶	میان‌مدت			
۷	بلندمدت	تمرکز زمانی	۱۱۰	۸/۰۸
۸	حال			
۹	گذشته			
۱۰	روانی			
۱۱	معنوی			
۱۲	فیزیکی	تمرکز درون شخصی	۲۰۹	۱۵/۵۶
۱۳	فلسفی			
۱۴	عاطفی			
۱۵	کلی		۸	۰/۵۹
	جمع		۱۳۳۶	۱۰۰



شکل ۳. نمودار مضامین سامان‌دهنده رهبری توجهی بر مبنای ابعاد مختلف تمرکز^۱

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی جهت ارائه الگو در آیین‌نامه اجرایی مدارس انجام شده است. برای این منظور پژوهشگر با انجام مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته، به عواملی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی دست‌یافت. یافته‌های حاصل از انجام مصاحبه گویای آن است که پاسخ‌دهندگان به موارد بسیار زیادی در مورد ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی اشاره کرده‌اند که پس از تحلیل به سه مضمون فراگیر و ۱۴ مضامین سامان‌دهنده اصلی که شامل تمرکز درون

ابعاد مختلف تمرکز درون شخصی مدنظر قرار گرفته است. در این میان توجه بیشتری به بعد معنوی شده است که مضامین اصلی آن حول تربیت مذهبی می‌گردند. از سوی دیگر، توجه خاصی نیز به علایق و نیازهای دانش‌آموزان شده است که یکی از مضامین بنیادین بعد عاطفی است. توجه به این امر که با مضامین دیگری چون مدرسه محوری و برنامه‌ریزی مدرسه‌ای و مشارکتی مدیر به‌همراه معلمین، مربیان، خانواده‌ها و دیگر ذی‌نفعان تکمیل می‌شود. مضامینی در این سند وجود داشته‌اند که بسیار اساسی بوده و قابل تقسیم به بعد خاصی نبودند؛ به‌همین دلیل پژوهشگران تصمیم گرفتند آن‌ها را کلی بنامند.

۱. در باب خواندن این نمودار باید تأکید کرد که ابتدا فراوانی هر مضمون، نسبت به هر بعد محاسبه شده و سپس هر بعد، نسبت به کل فراوانی ابعاد (۱۳۳۶ کد-مضمون) محاسبه شده است. در نتیجه برای فهم درصد فراوانی بعد تمرکز درون شخصی، ابتدا باید خرده‌ابعاد عاطفی، روانشناختی، معنوی، فیزیکی و فلسفی نسبت به فراوانی بعد تمرکز درون شخصی (۲۰۹ فراوانی) محاسبه شود و سپس این بعد به کل (۱۳۳۶ فراوانی) محاسبه شود.

شخصی (فلسفی، فیزیکی، معنوی، روانی و عاطفی)، تمرکز بیرونی (فردی، تیمی، اجتماعی و سازمانی) و تمرکز زمانی (حال، آینده، گذشته، آینده میان مدت و آینده کوتاه مدت) طبقه‌بندی شدند. نتایج به دست آمده در این پژوهش با نتایج سایر پژوهش‌ها در برخی از ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری از جمله (گوردون و همکاران، ۲۰۱۷؛ رحمان و همکاران، ۲۰۱۸؛ دنگ و همکاران، ۲۰۲۲؛ جوزف و همکاران، ۲۰۲۴؛ خمیری و همکاران، ۱۴۰۲) همخوانی دارد.

در تبیین این نتایج می‌توان گفت، در بعد تمرکز بیرونی، بیشترین تأکید بر ریزتمرکز سازمانی بوده است. این سند و اسناد بالادستی توجه خاصی بر مضامینی نداشته‌اند که گویای ریزتمرکز بین‌شخصی باشد. درواقع، پژوهشگران در بررسی سند مذکور هیچ مضمونی را نیافتند که معطوف به توجه رهبر به این بعد باشد. این امر شاید بیش از هر چیز معطوف به عملکرد مدیر به‌مثابه رهبر و وجه تحول‌گرا و انگیزشی رهبری توجهی باشد که درنهایت اگر دیگر اصول رهبری و مدیریت رعایت شوند، فعلیت خواهد یافت. برای مثال مضامینی همچون نفوذپذیری، شایستگی و تأثیرگذاری و انعطاف‌پذیری که در ابعاد تمرکزی سازمانی، عاطفی و... دسته‌بندی شده‌اند، می‌توانند پوشش‌دهنده ریزبعد تمرکزی بین‌شخصی نیز باشد (عطاری و ذکرایی، ۱۴۰۲).

از سوی دیگر، این سند بیش از دیگر ابعاد تمرکز بیرونی، بر ابعاد سازمانی و اجتماعی توجه داشته است. یکی از مضامین بنیادین که به‌صورت مختلف در این دو ریزبعد مفصل‌بندی شده است، مضمون مشارکت‌پذیری است. یکی از مهمترین دستاوردهای سیاستگذاری جدید در آموزش و پرورش می‌تواند تأکید بر همین مضمون باشد. هرچند اگر نگرشی انتقادی به تاریخ مشارکت‌پذیری در آموزش و پرورش پرداخته شود، نتیجه می‌گیریم که مضمونی آسیب‌پذیر نیز هست؛ زیرا به‌اقتضای وضعیت مدارس که با بحران اقتصادی توأم بوده است، درک از مشارکت حول خانواده‌ها و کمک‌ها یا مشارکت‌های مالی آن‌ها تقلیل یافته است. البته این امر به اجرای عملی بازمی‌گردد؛ اما از آنجا که نوعی آسیب است در مدیریت مدیران به‌مثابه رهبران باید به این امر توجه خاص شود. هرچند درک سیاستگذار از مشارکت بیش از هر چیز در برنامه‌ریزی و یاری‌رسانی به مدیر به‌مثابه مهمترین رکن و رهبر مدرسه بوده است (زارعی و همکاران، ۱۳۹۶).

این سند، به‌لحاظ انسان‌شناختی معیار یا استاندارد خاصی را برای تربیت متصور است. در این سند و اسناد دیگری که به این معیار یا استاندارد می‌پردازند، مضمونی وجود دارد با عنوان «نظام معیار اسلامی». سند تحول بنیادین آموزش و پرورش این معیار را چنین تعریف می‌کند: «مبانی و ارزش‌های مبتنی بر دین اسلام ناب محمدی یا سازگار با آن، مشتمل بر سلسله‌مراتبی از ارزش‌هاست که ناظر به همه ابعاد زندگی است، زیرا دین اسلام به همه عرصه‌های اجتماعی و فردی، دنیوی و اخروی، مادی و معنوی زندگی بشر پرداخته است (نفی سکولاریسم) هرچند نسبت به پاره‌ای از این عرصه‌ها، به عرصه کلیات اکتفا و نسبت به بخشی دیگر، جزئیات را نیز ذکر کرده است» (خمیری و همکاران، ۱۴۰۲). اگر در یافته‌های این پژوهش دقت شود، مشخص است که یکی از مهمترین مضامین سامان‌دهنده تمرکز درون‌شخصی، مضمون معنوی است. مضامین بنیادین این مضمون طبق اصول این تعریف محل بحث قرار گرفته‌اند. درواقع مدیر به‌مثابه رهبر مدرسه، در تمهیدات مختلفی که برای عمل آن در این زمینه صورت پذیرفته است، باید تابع این نظام معیار باشد. ضمن آنکه تمرکز درون‌شخصی، تنها مضمون فراگیری است که در سند مذکور به تمام ابعاد آن توجه شده است.

باوجود آنکه به‌نظر می‌رسد افق ۱۴۰۴، تاریخی نزدیک و روبه پایان است، اما نشان می‌دهد که سند مذکور آینده بلندمدت مشخصی را برای نیل به نتیجه متصور است و در نسبت با آن آینده میان‌مدت و کوتاه‌مدت تعیین می‌شود. از آنجا که مقصود این مقاله صرفاً تحلیل درون‌ماندگار سند در چارچوب مفروضی خاص خویش است، باید پذیرفت که به‌لحاظ تمرکز زمانی معطوف به آینده، سند تمهیدات مشخصی را چیده است و از افق ۱۴۰۴ و مفاد آن تبعیت می‌کند. این سند برنامه سالانه مدرسه را که مدیر باید به‌عنوان رهبر مدرسه با مشارکت ذی‌نفعان (معلمین، دانش‌آموزان، خانواده‌ها، اجتماع محلی و...) تدارک ببیند، برنامه کوتاه‌مدت می‌داند. ضمن آنکه به‌لحاظ وجه گذشته، سه دهه بعد از انقلاب ۱۳۵۷ را به رسمیت شناخته و آن را نقطه گسستی می‌داند که آغاز برنامه‌ریزی براساس اصول انقلاب و تعلیم و تربیت اسلامی است. این سند اشاره خاصی به تقسیم این گذشته به کوتاه، بلند یا بلندمدت نداشته است و از این نظر فقط می‌توان به مفروضات آن اشاره کرد که نمونه آن اشاره به پیشینه دغدغه تحول در سیاستگذاری آموزش و پرورش است. برای مثال اشاره چشم‌انداز سند تحول

به سند جامع تحول و نوسازی نظام آموزشی، از جمله این بعد است (عطایی و ذکریایی، ۱۴۰۲).

یافته‌ها و تحلیل‌های این پژوهش اثبات می‌کنند که سند آیین‌نامه اجرایی مدارس به لحاظ معیارهای رهبری توجهی الگوی مناسبی را برای مدیر-رهبر در مدارس فراهم می‌آورد تا بتواند در ابعاد مختلفی که نیاز دارد متمرکز شده و بتواند نگرشی کل‌گرایانه را اتخاذ کند. رهبری توجهی هم به ابعاد درونی انسانی، همچون انگیزش‌ها و عواطف، وجوه فلسفی، احساسی و... می‌پردازد؛ هم بیرونی، از سطح فرد تا زندگی اجتماعی (ملی، منطقه‌ای و جهانی) و نیز زمانی در ابعاد گذشته، حال و آینده می‌پردازد. از این نظر است که می‌توان گفت الگویی مناسب برای سنجش این سند بود؛ زیرا انسان در درون خود علقه‌های مکنونی دارد که با جهان اطراف خویش در قالب زمان در ارتباط و مناسبات است. بر همین اساس مدیر-رهبر در قالب سند آیین‌نامه اجرایی مدارس، به‌نحوی صورتبندی و محل توجه قرار گرفته است که بتواند این نگاه کل‌گرایانه را راهنمای خویش قرار دهد. براین اساس، می‌توان گفت که ترازوی رهبری توجهی نشان می‌دهد که اگر اهتمام جدی‌تری برای اجرای این سند اتخاذ گردد چه بسا بتوان تا حد زیادی به خروج از بحران آموزش و پرورش با نگرشی امیدوارانه‌تر نگریست. نکته مهم این سند آن است که توجه خاصی به نتیجه‌نهایی ابعاد مختلف رشد روانشناختی کودکان در آموزش و تربیت دارد. این نکته اساساً زندگی روانشناختی کودکان را گسترده‌تر دیده و می‌توان حتی بیش از پیش نیز تکامل یابد. در نهایت این پژوهش اولین پژوهش از نوع ترکیب مضمون در زمینه شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی است. در پژوهش‌های ترکیب مضمون مقالات کیفی، همانند پژوهش‌های فراتحلیل در مقالات کمی برای پاسخگویی به سؤال پژوهش به تحلیل مقالات کیفی در آن زمینه خاص پرداخته می‌شود و در این پژوهش نیز تمام مقالات انگلیسی و فارسی در زمینه مؤلفه‌های روانشناختی-محیطی رهبری توجهی بر اساس روش ترکیب مضمون مطالعه و تحلیل شد. این پژوهش همچون سایر پژوهش‌ها محدودیت‌هایی داشت از جمله به متون چاپ شده خبرگان در زمینه رهبری توجهی پرداخت؛ منبع گردآوری داده‌ها مدیران بودند و لذا باید متناسب با الگو یک پرسشنامه متناسب با بخش کیفی تدوین و روایی و پایایی آن در نمونه مورد بررسی ارزیابی

می‌شد. از این رو پیشنهاداتی ارائه می‌شود که بتواند در تکوین مفاد مفروض در این سند و برای فعلیت عملی رهبری توجهی تحول‌گرا مدنظر قرار گیرد: از این رو پیشنهاداتی ارائه می‌شود که بتواند در تکوین مفاد مفروض در این سند و برای فعلیت عملی رهبری توجهی تحول‌گرا مدنظر قرار گیرد: برنامه‌های آموزشی مشخص، تخصصی و عملی مشخصی برای مدیران اتخاذ شود تا بتوانند موانع ذهنی خویش در زمینه سند را رفع کنند؛ کارگاه‌های آموزشی-عملی برای مدیران به‌مثابه رهبران مدارس تهیه شود تا قادر شوند به‌صورت عملی با نقش برجسته و انعطاف‌پذیر خویش در مدرسه مدنظر این سند آشنا شده و آن را اجرا کنند؛ آن ابعادی که کمتر مدنظر قرار گرفته‌اند، برجسته‌تر شوند تا در گذار از سندی به سند دیگر فراموش نشوند؛ رهبری توجهی، الگویی است که نگرشی کل‌گرایانه و تحولی را اقتضا می‌کند، از این رو فرآیند بازخورددهی در مدرسه و حتی سازمان‌های بالادستی می‌تواند در نیل به این دوگانه اثری چشمگیر داشته باشد. پس توجه به سازوکارهای بازخورددهی می‌تواند پرنرنگ‌تر شوند؛ براساس یافته‌های این پژوهش پیشنهاد می‌شود، آیین‌نامه اجرایی مدارس به گونه‌ای تدوین شود که به لحاظ معیارهای رهبری توجهی الگوی مناسبی را برای مدیر-رهبر در مدارس فراهم می‌آورد تا بتواند در ابعاد مختلفی که نیاز دارد متمرکز شده و بتواند نگرشی کل‌گرایانه را اتخاذ کند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش: این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول در رشته علوم تربیتی در دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی کرمانشاه است. به جهت حفظ رعایت اصول اخلاقی در این پژوهش سعی شد تا جمع‌آوری اطلاعات پس از جلب رضایت شرکت‌کنندگان انجام شود. همچنین به شرکت‌کنندگان درباره رازداری در حفظ اطلاعات شخصی و ارائه نتایج بدون قید نام و مشخصات شناسنامه افراد، اطمینان داده شد.

حامی مالی: این پژوهش در قالب رساله دکتری و بدون حمایت مالی می‌باشد.

نقش هر یک از نویسندگان: این مقاله از رساله دکتری نویسنده اول و به راهنمایی نویسنده دوم و مشاوره نویسنده سوم و چهارم استخراج شده است.

تضاد منافع: نویسندگان همچنین اعلام می‌دارند که در نتایج این پژوهش هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: بدین وسیله از اساتید راهنما و مشاوران این تحقیق و متخصصانی که در این پژوهش شرکت کردند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

منابع

امیرنژاد، قنبر (۱۳۹۴). رابطه علی رهبری سازمانی با چابکی سازمانی: نقش میانجی گر رضایت شغلی و تعهد سازمانی در شرکت ملی حفاری ایران. *مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی*، ۲(۲)، ۱۰۵-۱۲۲.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2017.23788.1063>

عباسی، فاطمه؛ زارع متین، حسن و عباسی، حمیده (۱۴۰۲). شناسایی مؤلفه‌های رهبری مبتنی بر علم اعصاب. *مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی*، ۱۰(۱)، ۷۵-۹۰.

doi: 10.22055/jiops.2023.43266.1343

سندی، زهرا و کیاکجوری، کریم (۱۴۰۰). رابطه رهبری اخلاقی با رفتار اخلاقی: نقش میانجی گر فضیلت سازمانی ادراک شده و نقش تعدیل گر تناسب شخص شغل. *مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی*، ۸(۲)، ۳۶۰-۳۴۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

زارعی، محمد امین؛ افجه‌ای، سید علی اکبر؛ خاشعی ورنامخواستی، وحید و دلشاد

تهرانی، مصطفی (۱۳۹۶). تدوین مؤلفه‌های ویژگی‌های مدیریت شناختی و بررسی تطابق آن با ویژگی‌های مورد نیاز مدیران ارشد دانشگاه فرهنگیان. *فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی*، ۱۱(۳۸)، ۱۳۷-۱۷۰.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

حاجی علی‌زاده، جواد و فرامرز کریم زاده (۱۴۰۰). بررسی میزان توجه کتب

مطالعات اجتماعی به تربیت شهروندان مطلوب در ایران. *فصلنامه علمی تخصصی پژوهش در آموزش مطالعات اجتماعی*، ۳(۲)، ۸۳-۱۰۶.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

عطاری، رفعت و ذکریایی، منیژه (۱۴۰۲). تحلیل رفتارهای شهروندی مدیران آموزش و پرورش از منظر رویکردهای روانشناسی سازمانی: یک مرور

نقلی. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۳۲)، ۲۵۹۷-۲۵۷۹.

doi:10.52547/JPS.22.132.2579

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

نقلی. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۳۲)، ۲۵۹۷-۲۵۷۹.

doi:10.52547/JPS.22.132.2579

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

خمیری، زهرا؛ بیانی، علی اصغر؛ فکوری حاجی یار، حسین و صاعمی، حسن

(۱۴۰۲). طراحی الگوی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس دوره ابتدایی: یک مطالعه آمیخته. *مجله علوم روانشناختی*، ۲۲(۱۲۷)، ۱۴۶۷-۱۴۸۳.

<https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252>

Amirnejad, G. (2016). The casual relationship of organizational leadership with organizational agility: the mediating role of job satisfaction and organizational commitment in employees of national Iranian drilling company. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 2(2), 105-122. <https://doi.org/10.22055/jiops.2017.23788.1063> [Persian]

Attari, R., Zakaryaei, M. (2023). Analysis of educational managers' citizenship behaviors from the perspective of organizational psychology approaches: A narrative review. *Journal of Psychological Science*. 22(132), 2579-2597. [Persian] doi:10.52547/JPS.22.132.2579

Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>

Clarke, V., & Braun, V. (2018). Using thematic analysis in counselling and psychotherapy research: A critical reflection. *Counselling & Psychotherapy Research*, 18(2), 107-110. <https://doi.org/10.1002/capr.12165>

Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2022). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627-641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>

Gonzalez, J. A., Chakraborty S. (2012) *Image and Similarity: An Identity Orientation Perspective to Organizational Identification*, Leadership & Organization Development Journal, 33(1), 51-65. <http://dx.doi.org/10.1108/01437731211193115>

Gordon, I. E., Rothman, L. S., Hill, C., Kochanov, R. V., Tan, Y., Bernath, P. F., ... & Zak, E. J. (2017). The HITRAN2016 molecular spectroscopic database. *Journal of Quantitative Spectroscopy and Radiative Transfer*, 203, 3-69. <https://doi.org/10.1016/j.jqsrt.2017.06.038>

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication & Technology Journal*, 30(4), 233-252. [record/1983-26960-001](https://doi.org/10.1016/j.jqsrt.2017.06.038)

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 191-215). Sage Publications Ltd. [record/2005-07735-008](https://doi.org/10.1016/j.jqsrt.2017.06.038)

Guido, A., Chiara, C., Fred, L., & Laura, B. (2018). Testing a dynamic model of the impact of

- psychological capital on work engagement and job performance. *Career Development International*, 23(1), 33-47. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0210>
- Hajializadeh, J., & Karimzadeh, F. (2021). Investigating the level of attention of social studies books to the education of desirable citizens in Iran. *The Scientific Quarterly Journal of Research in Social Studies Education*, 3(8), 83-106. [Persian] DOI: 20.1001.1.27832279.1400.3.2.5.6
- Jia, X., Yan, L., & Beth, C. (2017). Leader psychological capital and employee work engagement: The roles of employee psychological capital and team collectivism. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 969-985. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2016-0126>
- Joseph, J., Laureiro-Martinez, D., Nigam, A., Ocasio, W., & Rerup, C. (2024). Research frontiers on the attention-based view of the firm. *Strategic Organization*, 22(1), 6-17. <https://doi.org/10.1177/14761270231223397>
- Kantajorn, S. (2022). Positive psychological capital and entrepreneurial characteristics in entrepreneurs, social enterprises, community enterprises, juristic person affecting creating shared value of business and society in textile and clothing industry, Northeastern Thai. *Journal of Positive School Psychology*, 949- 959
- Khamari, Z., Bayani, A. A., Fakuri Haji Yar, H., Saemi, H. (2023). Modeling the dimensions and components of eligibility of primary school principals: A mixed study. *Journal of Psychological Science*. 22(127), 1467-1483. [Persian] doi:10.52547/JPS.22.127.1467
- Leung L. (2015). Validity, reliability, and generalizability in qualitative research. *Journal of family medicine and primary care*, 4(3), 324-327. <https://doi.org/10.4103/2249-4863.161306>
- Luthans, F., & Broad, J. D. (2022). Positive psychological capital to help combat the mental health fallout from the pandemic and VUCA environment. *Organizational dynamics*, 51(2), 100817. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100817>
- Margaça, C., Sánchez-García, J. C., Mónico, L. M., and Knörr, H. (2023) Editorial: Entrepreneurial psychological capital and spirituality: A core distinction among entrepreneurs. *Front. Psychology*, 14, 1125826. doi: 10.3389/fpsyg.2023.1125826
- Rahman, N., Othman, M., Yajid, M., Rahman, S (2018) *Impact of Attentional Leadership on organizational performance, cognitive orientation and operational strategy*, Management Science Letters, 8(12), 1387-1398. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2018.9.006>
- Rose, J., & Johnson, C. W. (2020). Contextualizing reliability and validity in qualitative research: toward more rigorous and trustworthy qualitative social science in leisure research. *Journal of Leisure Research*, 51(4), 432-451. <https://doi.org/10.1080/00222216.2020.1722042>
- Rowlands, T., Waddell, N., & McKenna, B. (2015). Are We There Yet? A Technique to Determine Theoretical Saturation. *Journal of Computer Information Systems*, 56(1), 40-47. <https://doi.org/10.1080/08874417.2015.11645799>
- Sabbah, I. M., Ibrahim, T. T., Khamis, R. H., Bakhour, H. A., Sabbah, S. M., Droubi, N. S., & Sabbah, H. M. (2020). The association of leadership styles and nurses well-being: a cross-sectional study in healthcare settings. *The Pan African medical journal*, 36, 328. <https://doi.org/10.11604/pamj.2020.36.328.19720>
- Sandi, Z., & Kiakojouri, K. (2021). The relationship of ethical leadership with ethical behavior: mediating role of perceived organizational virtuousness and moderating role of person-job fit. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 8(2), 343-360. <https://doi.org/10.22055/jiops.2022.39033.1252> [Persian]
- Specchia, M. L., Cozzolino, M. R., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani, G. (2021). Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review. *International journal of environmental research and public health*, 18(4), 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>
- Steinmann, B., Klug, H. J. P., & Maier, G. W. (2018). The Path Is the Goal: How Transformational Leaders Enhance Followers' Job Attitudes and Proactive Behavior. *Frontiers in psychology*, 9, 2338. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338>
- Welter, C., & Scrimshire, A. (2021). The missing capital: The case for psychological capital in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing Insights*, 16, e00267. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2021.e00267>
- Zarei, M. A., Afja, S. A. A., KHasheie, V., & Delshad Tehrani, M. (2017). Compilation of the Components of Strategic Leadership Characteristics and its Match Compliance with the Properties of the Senior Managers at Farhangian University. *Journal of Research in Educational Systems*, 11(38), 137-170. doi: 10.22034/jiera.2017.59731 [Persian]