

امکان‌سنجی طراحی شبکه ارتباطی توسعه حرفه‌ای مدیریت مسائل و چالش‌های شغلی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۲/۱۴، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۴۰۴/۲/۲۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۳/۵

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

هانیه غفاری^۱، محمد قهرمانی^{۲*} ID و فرنوش اعلامی^۳

چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر امکان‌سنجی طراحی یک شبکه ارتباطی آنلاین جهت بهبود کیفیت مدیریت مدارس بود. روش: پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و توسعه‌ای بود و روش جمع‌آوری داده‌ها به صورت روش ترکیبی بود. در این راستا مشارکت‌کنندگان بخش کیفی شامل اساتید هیئت‌علمی علوم تربیتی دانشگاه‌های دولتی و مدیران مدارس متوسطه ۱۰ نفر که به روش هدفمند انتخاب شدند مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته انجام شد و در بخش کمی تحقیق بر اساس مضامین استخراج‌شده از مصاحبه‌ها و اهداف پژوهشی پرسشنامه ۲۸ گویه‌ای طراحی شد و بین ۱۱۶ نفر از مدیران که به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده بودند توزیع شد. یافته‌ها و نتیجه‌گیری: نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که میانگین درک مدیران از لزوم و اهمیت شبکه‌سازی برابر با (۳,۸۳) است، که به طور معناداری بیشتر از میانگین نظری (عدد ۳) بوده و بیانگر درک بالا و تأکید جدی مدیران بر ضرورت این شبکه‌ها برای ارتقای مهارت‌های مدیریتی است. همچنین میانگین مؤلفه‌های منابع انسانی (۴,۳۳)، منابع فنی (۴,۳۳)، منابع مالی (۴,۱۱) و مقررات (۴,۲۷) نیز همگی بالاتر از متوسط بوده و نشان می‌دهد مدیران شرایط اجرایی لازم برای راه‌اندازی شبکه را مناسب ارزیابی کرده‌اند. در بخش چالش‌ها نیز، میانگین چالش‌های سازمانی (۴,۲۵) و چالش‌های فردی (۳,۸۰) گزارش شد که هر دو بالاتر از عدد معیار بودند و نشان‌دهنده وجود موانع واقعی اما قابل مدیریت در مسیر استقرار شبکه است. این مطالعه با تأکید بر ابعاد اجرایی، منابع موردنیاز، چالش‌های پیش‌رو، شکاف موجود در تحقیق ناشی از کمبود ادبیات داخلی را مدنظر قرار داده **کلیدواژه‌ها:** ارتباطات حرفه‌ای، توسعه حرفه‌ای، شبکه، شبکه‌سازی

۱. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۲. نویسنده مسئول: عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی، دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

dr_ghahramani@yahoo.com

https://orcid.org/0000-0003-4554-248x

۳. عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی، دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Feasibility Study of Designing a professional development Network for Managing Occupational Issues and Challenges

Haniyeh Ghaffari (M.A)¹, Mohammad Ghahramani (Ph.D)^{2*}  & Farnoosh Alami (Ph.D)³

Abstract

Aim: The aim of the present research was to assess the feasibility of designing an online communication network to improve school management quality. **Method:** This research was of an applied and developmental nature, and the data collection method used was a mixed-methods approach. In this context, the qualitative participants included 10 faculty members from educational sciences at public universities and secondary school principals, selected through purposeful sampling. Semi-structured interviews were conducted with them. For the quantitative part, a 28-item questionnaire was designed based on themes extracted from the interviews and research objectives and was distributed among 116 principals selected through stratified random sampling. **Findings and Conclusion:** The results of the data analysis showed that the average perception of principals regarding the necessity and importance of networking was (3.83), significantly higher than the theoretical average (3), indicating a high level of understanding and serious emphasis by the principals on the need for these networks to enhance managerial skills. Additionally, the averages for the components of human resources (4.33), technical resources (4.33), financial resources (4.11), and regulations (4.27) were all above average, indicating that the principals evaluated the necessary conditions for establishing the network as suitable. In terms of challenges, the averages for organizational challenges (4.25) and individual challenges (3.80) were reported, both exceeding the benchmark number and highlighting the presence of real yet manageable obstacles in the establishment of the network. This study considers the practical dimensions, necessary resources, and the gap in the literature from a lack of domestic studies.

Keywords: Professional Communications, Professional Development, Network, Networking

1. Master's graduate in Educational Management, Department of Educational science, Faculty of psychology and educational sciences of Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

2. Corresponding Author: Faculty member of Shahid Beheshti University, Associate Professor of Department of Educational science of Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

dr_ghahramani@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0003-4554-248x>

3. Faculty member of Shahid Beheshti University, Associate Professor of Department of Educational science of Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

مقدمه

برقراری ارتباطات مطلوب برای یک سازمان ضروری است و بقا و موفقیت سازمان به این ارتباطات وابسته است. در عصر حاضر، سازمان‌ها بیشتر زمان خود را صرف برقراری ارتباط می‌کنند (هویدا، چوبانی، خوران و غلامزاده، ۱۳۹۴). سازمان‌های امروزی در عصر دانش برای گام برداشتن در فضای پرفراز و نشیب و رقابتی نیازمند ارتباطات متقابل هستند تا با همکاری و تشریک‌مساعی به سمت آرمان‌های مشترک با سرعت بیشتر و هزینه‌های کمتر پیش بروند (حسنوی و قوچانی خراسانی، ۱۳۹۰). امروزه همکاری‌های آموزشی به‌طور قابل‌توجهی افزایش یافته و روند همکاری بین مؤسسات آموزشی به ایجاد شبکه‌سازی^۱ در آموزش منجر شده است (میلووانو، زانایف، نیکیتینا و پولوتسکی،^۲ ۲۰۱۸). شبکه‌ها جزء جدایی‌ناپذیر و حیاتی زندگی سازمانی هستند. (گاترمن^۳، ۲۰۲۳). شبکه‌ها با برقراری ارتباطات با سازمان‌های دیگر که دارای اهداف مشترکی هستند، بستری را برای ارائه خدمات و محصولات باکیفیت بهتر فراهم می‌کنند (شریفی، الوداری، رسولی و منتظری، ۱۳۹۸). شبکه‌سازی به برقراری و حفظ روابط متقابل با افراد یا سازمان‌ها اشاره دارد. شبکه‌سازی مؤثر شامل برقراری ارتباط، اعتماد و اعتبار با دیگران است که می‌تواند منجر به فرصت‌های همکاری، پیشرفت حرفه‌ای و توسعه شخصی شود. انواع مختلفی از شبکه‌سازی در زمینه مدیریت شامل رویدادهای حرفه‌ای، کنفرانس‌های صنعتی، پلتفرم‌های آنلاین و دوره‌های غیررسمی است. به‌طور کلی، شبکه‌سازی در حوزه مدیریت یک فعالیت استراتژیک و ضروری است که می‌تواند به افراد و سازمان‌ها کمک کند تا پایه دانش خود را گسترش دهند و ارتباطات ارزشمندی برقرار کنند (کومین^۴، ۲۰۲۱). در چارچوب نظری این پژوهش، شبکه‌سازی به‌عنوان بستر توسعه حرفه‌ای تبیین می‌شود؛ به این معنا که ارتباطات ساختاریافته و هدفمند میان مدیران، زمینه‌ای برای رشد مهارت‌های مدیریتی، یادگیری سازمانی، و هم‌افزایی در حل مسائل آموزشی فراهم می‌سازد. در این فرایند، منابع موردنیاز (اعم از منابع انسانی، مالی، فنی و قانونی) و موانع پیش‌رو (مانند چالش‌های فردی و سازمانی)، نقش تعیین‌کننده‌ای در امکان‌سنجی و استقرار چنین شبکه‌هایی دارند. این پژوهش، برای تحلیل و تبیین پدیده شبکه‌سازی در توسعه حرفه‌ای، از نظریه سرمایه اجتماعی به‌عنوان چارچوب نظری بهره می‌گیرد. بر اساس این نظریه، سرمایه اجتماعی به منابعی اطلاق می‌شود که افراد از طریق عضویت در شبکه‌های اجتماعی به آن‌ها دسترسی می‌یابند؛ این

۱. Networking

۲. Milovanov et al.

۳. Gutterman

۴. Komin

منابع شامل اعتماد متقابل، هنجارهای همکاری و کانال‌های ارتباطی است که مشارکت و یادگیری را تسهیل می‌کنند. (سونیس، زانتوپولو، دمروتی، کافسیوس و ساوسیوس، ۲۰۲۳). در حوزه آموزش، سرمایه اجتماعی می‌تواند به عنوان یک اهرم تسهیل‌گر در توسعه حرفه‌ای مدیران عمل کند

- در این چارچوب، سه دسته از متغیرهای کلیدی پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شوند:
- شبکه‌سازی، به عنوان عامل سازنده سرمایه اجتماعی، از طریق تقویت روابط حرفه‌ای و تبادل تجربه، زمینه‌ساز رشد شایستگی‌های مدیریتی می‌شود؛
 - منابع مورد نیاز، شامل منابع انسانی، مالی، فنی و قانونی، به عنوان پیش‌نیازهای سازمانی و نهادی برای استقرار شبکه‌ها شناخته می‌شوند؛
 - چالش‌های فردی و سازمانی، عواملی هستند که می‌توانند از طریق تقویت سرمایه اجتماعی کاهش یابند

در بافت مدرسه‌ای، از دید پژوهش حاضر، نظریه سرمایه اجتماعی می‌تواند به صورت ارتباطات اثربخش بین مدیران، اشتراک دانش مدیریتی، و ارتقاء همدلی و درک متقابل در فرایند تصمیم‌گیری ظهور یابند. استفاده از این نظریه در پژوهش حاضر به این دلیل مناسب است که شبکه‌سازی، دقیقاً سازوکاری است که به ایجاد، تقویت و بهره‌برداری از همین ابعاد سرمایه اجتماعی می‌انجامد و مسیر توسعه حرفه‌ای مدیران را تسهیل می‌کند (گیلانی، بولدن و پای، ۲۰۲۳)

ارتباطات حرفه‌ای بین مدیران مدارس می‌تواند فرصت‌های یادگیری و توسعه آن‌ها را ارتقا دهد و هماهنگی و همکاری بیشتری در محیط آموزشی ایجاد کند. انجام این پژوهش اهمیت زیادی از دو جنبه اصلی دارد: اولاً در سطح سازمانی و حرفه‌ای، توسعه و استفاده از شبکه‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی می‌تواند به بهبود عملکرد و ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش در کشور کمک کند. این موضوع می‌تواند باعث ایجاد تعاملات بیشتر بین مدیران و تبادل دانش و تجارب توسط هم‌تایان داخل و به‌ویژه خارج سازمان شود. ثانیاً در سطح فردی شبکه‌سازی و ایجاد ارتباطات حرفه‌ای مدیران آموزشی می‌تواند به افزایش دسترسی به منابع، اطلاعات و فرصت‌های توسعه شخصی منجر شود. همکاری‌های شبکه‌ای سازمان‌ها با یکدیگر به تعدیل ظرفیت و متنوع سازی و کسب منابع و بهبود مزیت رقابتی منجر می‌شود، به این صورت که باوجود منابع کمیاب و دسترسی دشوارتر به منابع از طریق اشتراک منابع و دانش و تجارب و سرمایه از طریق شبکه‌سازی و به اشتراک‌گذاری قابلیت‌ها خود با سایر رقبا، سازمان‌ها می‌توانند منابع کمیاب را همراه با دیگران در شبکه برای حصول اهداف خود جذب کنند، بنابراین سازمان‌ها به اهمیت منابع در اختیار خود آگاه می‌شوند

۱. Tsounis et al

۲. Gilani et al

(لوایی آدریانی، کلانتری، اسدی و علم بیگی، ۱۳۹۷). اهمیتی که امروز به توسعه حرفه‌ای داده می‌شود، به دلیل تغییرات سریع اجتماعی، فناوری و نیازهای مختلف آموزشی بسیار بالا رفته است (نینه^۱، ۲۰۱۹). شبکه‌سازی حرفه‌ای مدیران مدارس می‌تواند به بهبود ارتباطات بین آن‌ها و تبادل دانش و تجربیات کمک کند. این امر می‌تواند در بهبود تصمیم‌گیری‌ها و راهبردهای مدیریتی و توسعه حرفه‌ای آنان تأثیرگذار باشد. به‌ویژه در دنیای امروز که با چالش‌های متنوعی روبرو هستیم، لازم است مدیران با روش‌های نوین مدیریتی آشنا شوند تا بتوانند مدارس را به سمت بهبود کیفیت آموزشی و ایجاد محیط‌های یادگیری پویا هدایت کنند (شیرازی نژاد، سعیدیان خوراسگانی و شاه طلبی، ۱۴۰۱). این طرح به‌عنوان یک طرح نوآورانه بر روابط انسانی، ارتباطات میان فردی، جریان اطلاعات، توانمندسازی فردی و سازمانی، افزایش انگیزه و اعتماد، تسهیل فرایندهای تصمیم‌گیری و حل مسائل و بهبود کارکردهای سازمانی تأثیرگذار است. از این‌رو تأکید بر جنبه‌های نوآورانه و ارائه روش‌های جدید برای اجرای طرح‌های شبکه‌سازی در مدیریت آموزشی می‌تواند بهبودی چشمگیر در این حوزه به ارمغان آورد و نقطه شروعی جدیدی را برای پژوهش‌های آینده فراهم سازد.

هدف پژوهش: هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی ضرورت، اهمیت، منابع و امکانات موردنیاز برای طراحی شبکه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران جهت بهبود کیفیت مدیریت است

سوال پژوهش: راه‌اندازی یا ایجاد شبکه‌های ارتباطی توسعه حرفه‌ای مدیران تا چه اندازه از نظر مدیران ضرورت دارد و به چه منابع (انسانی، مالی، فنی و زیرساختی، قانونی)، امکانات و پیش‌نیازهایی جهت چنین شبکه‌سازی نیازمند است؟

جدول ۱. خلاصه نتایج پیشنهادی پژوهش

نویسنده (سال)	عنوان	نتایج
حسینی علی آبادی و همکاران (۱۴۰۲)	بررسی نقش و راهبرد شبکه سازی مدیریتی نسبی در عملکرد سازمان ها	در این مطالعه به تأثیر شبکه‌سازی بر عملکرد مدیریتی می‌پردازد و می‌گوید شبکه‌سازی باعث بهبود عملکرد مدیریتی می‌شود؛ ولی باید مسئله زمان را نیز در نظر گرفت که چه زمانی برای شبکه‌سازی در سازمان مناسب است
میدانی پور و همکاران (۱۳۹۹)	شناسایی زمینه‌های همکاری و تعامل آموزشی بین مدارس متوسطه و دانشکده‌های روان‌شناسی و تربیتی و روان‌شناسی در بعضی زمینه‌ها از جمله	یافته‌های این تحقیق نشان داد که مدارس متوسطه که دانش‌آموزان را برای ورود به بازار کار آماده می‌کنند و دانشکده‌های آموزش عالی به‌خصوص دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی در بعضی زمینه‌ها از جمله

نویسنده (سال)	عنوان	نتایج
وایمن ^۱ (۲۰۲۴)	علوم تربیتی شهر تهران: پیش‌بینی از دانش‌آموزان، آماده‌سازی دانش‌آموزان برای یافته‌های یک مطالعه کیفی	ورود به دانشگاه و حمایت از معلمان و کارکنان مدرسه با یکدیگر همکاری‌هایی داشته باشند
	همکاری و حمایت بین مدارس شیلی از رویکرد ترکیبی آگونت	این تحقیق به تحلیل روابط میان مدارس در یک سیستم آموزشی رقابتی پرداخت و نتایج نشان داد که تمامی مدارس موردبررسی در شبکه‌های متنوعی از همکاری‌ها قرار دارند. این همکاری‌ها به اشتراک‌گذاری منابع، تجربیات و بهترین شیوه‌ها منجر شده و به مدارس کمک می‌کند تا به‌صورت هماهنگ و پایدار به چالش‌ها پاسخ دهند. همچنین، یافته‌ها حاکی از تقویت توانمندی‌ها و افزایش نوآوری در روش‌های تدریس و یادگیری از طریق این شبکه‌ها بود
چیجیوکه و همکاران ^۲ (۲۰۱۹)	استراتژی‌های شبکه‌سازی اداری و اثر بخشی نظارتی مدیران مدارس متوسطه در ایالت کراس ریور، نیجریه	نتایج این تحقیق نشان داد که ارتباط و شبکه‌سازی مدیران مدارس با مدیران دیگر، جامعه و معلمان بر بهبود عملکرد سرپرستی و مدیریتی تأثیر دارد و به تسهیل تبادل اطلاعات کمک می‌کند

روش تحقیق

این پژوهش از حیث هدف پژوهش کاربردی و توسعه‌ای و از روش‌شناسی آمیخته (ترکیبی) است. این رویکرد به پژوهشگران این امکان را می‌دهد که از مزایای هر دو روش بهره‌برداری کرده و نتایج جامع‌تری را به دست آورند (بازرگان هرندي، ۱۳۸۷) استفاده از این رویکرد نه تنها به غنای تحلیل‌ها می‌افزاید، بلکه قابلیت اعتبارسنجی نتایج را نیز افزایش می‌دهد و به ما کمک می‌کند تا به درک عمیق‌تری از پدیده‌های مورد مطالعه دست یابیم.

در بخش کیفی، مشارکت‌کنندگان از دو گروه متخصص انتخاب شدند: اعضای هیئت‌علمی رشته علوم تربیتی از دانشگاه‌های دولتی با سابقه‌های پژوهشی در حوزه توسعه حرفه‌ای و ارتباطات سازمانی، و مدیران مدارس با حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریتی. ملاک انتخاب هیئت‌علمی، تخصص نظری و سابقه پژوهشی آن‌ها در زمینه ارتباطات و توسعه حرفه‌ای در حوزه آموزشی بود که می‌توانند دیدگاه‌های تئوریک، تحلیلی و علمی را ارائه دهند. انتخاب مدیران با تجربه نیز با توجه به نقش کلیدی تجربه در شکل‌گیری دانش ضمنی، مهارت‌های کاربردی، و درک واقع‌گرایانه از

۱. Wyman

۲. Chijioko et al

چالش‌ها و فرصت‌های حرفه‌ای انجام شد (جدول ۲). انتخاب مدیران با حداقل ده سال سابقه مدیریتی در این پژوهش، با توجه به نقش تجربه در ارتقاء قدرت تصمیم‌گیری و درک مسائل و پویایی‌های مدرسه، صورت گرفته است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که مدیران باتجربه، درک دقیق‌تری از شرایط واقعی مدارس دارند و می‌توانند بینش‌های عمیق‌تری ارائه دهند (براکمن و پشیاردیس^۱، ۲۰۱۱). در جدول زیر که هر کدام از مصاحبه‌شوندگان مشخص شده است

جدول ۲. افراد مصاحبه‌شونده‌ها

مصاحبه‌شونده	شغل
م ۱	هیئت‌علمی گروه علوم تربیتی
م ۲	هیئت‌علمی گروه علوم تربیتی
م ۳	هیئت‌علمی گروه علوم تربیتی
م ۴	هیئت‌علمی گروه علوم تربیتی
م ۵	مدیر مدرسه متوسطه
م ۶	مدیر مدرسه متوسطه
م ۷	مدیر مدرسه متوسطه
م ۸	مدیر مدرسه متوسطه
م ۹	مدیر مدرسه متوسطه
م ۱۰	مدیر مدرسه متوسطه

در بخش کیفی پژوهش از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد و با ۱۰ نفر از مصاحبه‌شوندگان که با روش هدفمند انتخاب شده بودند تا به اشباع رسیدن پاسخ‌ها مصاحبه به عمل آمد. سؤالات مصاحبه در راستای اهداف و سؤالات پژوهشی طراحی شده است و به تایید متخصصان دانشگاهی رسید. جهت رعایت اصول اخلاقی، پیش از انجام مصاحبه‌ها، هدف پژوهش به صورت شفاهی برای مشارکت‌کنندگان توضیح داده شد و رضایت آگاهانه از آن‌ها اخذ گردید و فایل‌های صوتی مصاحبه‌ها نیز پس از پیاده‌سازی و تحلیل و رمزگذاری حذف شدند تا حریم خصوصی شرکت‌کنندگان حفظ شود

جامعه آماری در بخش کمی شامل مدیران مدارس متوسطه دولتی (دخترانه و پسرانه) ارومیه بود با تعداد ۱۷۰ نفر که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۱۶ نفر از آنان انتخاب شدند. در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته‌ای طراحی شد که شامل ۲۸ گویه در ۷ مقوله و لیکرت پنج درجه‌ای (از خیلی موافقم تا خیلی مخالفم) بود. پرسشنامه

۱ Brauckmann & Pashiardis

امکان‌سنجی طراحی شبکه ارتباطی توسعه حرفه ای مدیریت مسائل و چالش‌های شغلی

محقق‌ساخته، بر اساس مضامین استخراج‌شده از مصاحبه‌ها که در بخش کیفی انجام شد، و همچنین در راستای اهداف و سوالات پژوهش طراحی گردید.

جدول ۳. گویه‌های مرتبط با هر مقوله پرسشنامه

مقوله لزوم و اهمیت همکاری	گویه ۱ تا ۷
مقوله منابع انسانی موردنیاز شبکه	گویه ۸ تا ۱۱
مقوله منابع فنی موردنیاز شبکه	گویه ۱۲ تا ۱۵
مقوله منابع مالی موردنیاز شبکه	گویه ۱۶ تا ۱۸
مقوله قوانین و مقررات استقرار شبکه	گویه ۱۹ و ۲۰
مقوله چالش‌ها و موانع سازمانی پیش روی استقرار شبکه	گویه ۲۱ تا ۲۳
مقوله چالش‌ها و موانع فردی پیش روی استقرار شبکه	گویه ۲۴ تا ۲۸

به منظور ارزیابی روایی، این پرسشنامه به تأیید نظر خبرگان علمی و متخصصان دانشگاهی رسید و پس از دریافت نظرات اصلاحی و پیشنهادات آنان، تغییرات لازم بر روی سؤالات مصاحبه و پرسشنامه اعمال گردید و درنهایت، ابزارهای اندازه‌گیری تأیید شدند. برای ارزیابی پایایی پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش، از ضریب آلفای کرون باخ بهره گرفته شد. بدین منظور ابتدا پرسشنامه بین ۳۰ نفر از مدیران اجرا شد و از طریق ضریب آلفای کرون باخ پایایی هر کدام از مقوله‌ها جداگانه به شرح زیر محاسبه شد.

لزوم و اهمیت همکاری: ۰/۸۵

منابع انسانی موردنیاز شبکه: ۰/۷۱

منابع فنی موردنیاز شبکه: ۰/۷۱

منابع مالی موردنیاز شبکه: ۰/۶۹

قوانین و مقررات استقرار شبکه: ۰/۷۰

چالش‌ها و موانع سازمانی پیش روی استقرار شبکه: ۰/۷۰

چالش‌ها و موانع فردی پیش روی استقرار شبکه: ۰/۶۸

باتوجه به ضریب محاسبه‌شده این پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار است که نشان‌دهنده قابلیت اعتماد مناسب پرسشنامه است.

در تجزیه و تحلیل داده‌ها در فاز کیفی، مصاحبه‌هایی که با شرکت‌کنندگان انجام شد تا دیدگاه‌ها و تجربیات آن‌ها در مورد موضوع تحقیق جمع‌آوری شود، پس از گردآوری داده‌ها، از

روش تحلیل مضمون^۱ شش مرحله‌ای براون و کلارک استفاده شد. طبق روش براون و کلارک این شش مرحله را به شرح زیر طی کردیم:

۱. آشنایی با داده‌ها: این مرحله نخستین و حیاتی در تحلیل مضمون است که شامل غوطه‌ور شدن پژوهشگر در داده‌ها از طریق خواندن و بازخوانی مکرر آن‌ها می‌شود. هدف این است که پژوهشگر با محتوای داده‌ها آشنا شود و الگوها و ایده‌های اولیه را شناسایی کند. این آشنایی زمینه‌ساز مراحل بعدی تحلیل است و به درک عمیق‌تری از دیدگاه‌ها و حس کلی داده‌ها کمک می‌کند (براون و کلارک^۲، ۲۰۰۶)

۲. تولید کد های اولیه: در این مرحله، پژوهشگر بخش‌های مهم و مرتبط با سؤال پژوهش را شناسایی و برچسب‌گذاری می‌کند. کدگذاری شامل طبقه‌بندی و تفسیر معنی این بخش‌هاست و می‌تواند به صورت دستی یا با استفاده از نرم‌افزار انجام شود. این فرایند به سازمان‌دهی داده‌ها و تسهیل توسعه مفاهیم نظری کمک می‌کند (همان، ۲۰۰۶). بعد از خواندن مصاحبه‌ها کدهای اولیه استخراج شد و نمونه روایتی برای هر مفهوم از یکی از مصاحبه‌شونده‌ها نوشته شد

۳. جستجوی تم‌ها: در این مرحله، پژوهشگر کدها را بررسی کرده و الگوهای معنادار را شناسایی و سازمان‌دهی می‌کند و بر اساس اشتراکات مفاهیم تم‌های فرعی تشکیل می‌شود (همان، ۲۰۰۶)

۴. بررسی تم‌ها: این مرحله شامل بررسی تم‌ها در برابر مجموعه داده‌ها برای اطمینان از نمایندگی دقیق آن‌هاست. پژوهشگر تم‌ها را مرور می‌کند و در صورت لزوم، آن‌ها را اصلاح یا ترکیب می‌کند تا اطمینان حاصل کند که تم‌ها به طور دقیق منعکس‌کننده معانی داده‌ها هستند. (همان، ۲۰۰۶) بر اساس مرحله‌بندی براون و کلارک در این مرحله بار دیگر تم‌ها را از نظر گذراندیم و مورد بررسی قرار دادیم که آیا تم‌ها به انتقال معنا کمک می‌کنند یا به درستی با مفاهیم هماهنگ هستند؟

با تجمیع تم‌های فرعی در مرحله قبل در این مرحله در گستره وسیع‌تری به تم‌های اصلی

رسیدیم

۵. تعریف تم‌ها: این مرحله اصلاح نهایی تم‌ها و تعریف تم‌ها می‌باشد که محقق بر اساس یافته‌ها و پروسه پژوهش خود این تم‌ها را تعریف می‌کند

۶. گزارش نهایی: در مرحله پایانی پژوهشگر باید تحلیل را در ارتباط با ادبیات و چهارچوب نظری موجود قرار دهد و یک روایت از داده‌ها ارائه کند (همان، ۲۰۰۶)

۱ Thematic analysis

۲ Braun & Clarke

امکان‌سنجی طراحی شبکه ارتباطی توسعه حرفه ای مدیریت مسائل و چالش‌های شغلی

در بخش کمی تجزیه تحلیل داده‌ها به‌منظور تحلیل دقیق‌تر داده‌ها از آزمون‌های آمار استنباطی مانند تی تک نمونه‌ای، آزمون فریدمن برای مقایسه رتبه‌ای و تحلیل واریانس یک‌طرفه استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌هایی که بر اساس مصاحبه به روش تحلیل مضمون دست آمد به شرح زیر است: پس از رونوشت تمامی مصاحبه‌ها باری هر مفهوم کد اختصاص داده شد. کدهای اولیه استخراج‌شده همراه با نمونه روایتی برای هر مفهوم از یکی از مصاحبه‌شونده‌ها طبق جدول ۴ به عمل آمد (به دلیل کثرت روایت‌ها فقط یکی از آن‌ها در هر مفهوم به‌عنوان نمونه با علامت یا کد اختصاصی خودش آورده می‌شود). در مرحله جستجوی تم‌ها بر اساس اشتراکات کدهای اولیه، تم‌های فرعی تشکیل می‌شود. سپس طبق با جمع‌بندی تم‌های فرعی در مرحله قبل در این مرحله در گستره وسیع‌تری به تم‌های اصلی می‌رسیم و در مرحله تعریف تم‌ها اصلاح نهایی تم‌ها و تعریف تم‌ها انجام می‌شود

جدول ۴. کدهای اولیه استخراج شده و نمونه روایتی

نمونه روایتی از برخی از مصاحبه‌شونده‌ها	کد اولیه (مفهوم)
وقتی مدیران باهم بتونن ارتباط داشته باشن میتونن از راهکارهای همدیگه استفاده کنن یا بهتره بگم به تبادله دانشی بینشون اتفاق میوفته (م ۵)	تبادل تجربه و دانش
اگه این ارتباط درست و حرفه‌ای پیش بره مدیرا چیزای زیادی از هم یاد میگیرن که تو حرفه شون به دردشون میخوره (م ۶)	ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای
شما تو هر شغلی که باشین واسه حل یه سری مشکلات لازمه با آدمای دیگه که سر در میان مشورت کنین واسه مدیرا هم وجود این شبکه میتونه کمکشون کنه از تجربه مدیرای موفق‌تر استفاده کنن واسه حل اون مشکلاتی که حل کردنشون یکم سخت تره (م ۲)	حل مسائل و مشکلات شغلی
خب تو این ارتباط نظرا و تجربه‌های همدیگرو که میشنون راهشون مشخص تر میشه بهتر میتونن تصمیم بگیرن چون بالاخره همشون مدیرایی هستن که تجربه‌های واقعی دارن فقط نظری نگاه نمیکنن که به مسائل (م ۵)	بهبود تصمیم‌گیری
به طور کلی یه سری افراد باید باشن که این شبکه رو دستشون بگیرن و سمت اهدافی که در نظر دارین هدایت کنن چارچوب تعریف کنن و تصمیم‌گیری کنن و برنامه داشته باشن نمیشه که همینطوری فقط دورهم جمعشون کنیم مدیرا رو (م ۴)	مدیران برنامه (هماهنگ‌کنندگان و تصمیم‌گیرندگان)
مدیران در این پروسه نیازمند پشتیبانی هستن اگر به یه مشکل فنی برخوردن بتونن به کارشناسی دسترسی داشته باشن که به سرعت پاسخگو باشه (م ۸)	کارشناسان فنی و پشتیبانی (برای رفع مشکلات فنی و پاسخگو به سؤالات اعضا)

کد اولیه (مفهوم)	نمونه روایتی از برخی از مصاحبه شونده ها
متخصصان آموزش و توسعه	من فکر می‌کنم برای استقرار شبکه‌ای که شما ازش حرف می‌زنید لازم باشه افرادی بیایند و به مدیران طرز استفاده از این بستر و اینکه باید چگونه و چه فعالیت‌هایی بکنند رو آموزش دهند و حتی مدیران رو ترغیب کنند بیان از اهداف و مزایا بگن (م ۱)
دسترسی به کامپیوتر یا رایانه (سخت‌افزار)	قبل از هر چیزی باید مطمئن باشیم همه مدارس به تجهیزات کامپیوتری دسترسی دارن که بتونن عضو شبکه ارتباطی بشن؟ هر چند اکثر مدارس متوسطه الان رایانه دارن ولی مسئله ایه که باید در نظر گرفته بشه (م ۳)
دسترسی به اینترنت پر سرعت	به لحاظ فنی لازمه مدارس اینترنت داشته باشن اینترنتی که بتونن جلسات رو راحت برگزار کنن نگرانی از قطع اتصال و مختل شدن ارتباط نداشته باشن (م ۱۰)
ابزارهای ارتباطی ویدئوکنفرانس برای برگزاری جلسات آنلاین	ابزارهای ویدئوکنفرانس اگه در نظر بگیرید برای شبکه‌تون افراد بیشتری میتونن بدون محدودیت جغرافیایی بیان عضو بشن و استفاده کنن (م ۲)
هزینه‌های راه‌اندازی اولیه	شروع هر کاری به هزینه اولیه‌ای می‌خواد که شما خودتون باید نیازهاتون رو لیست کنید که می‌خواهید آیا پلتفرم یا نرم‌افزاری رو طراحی کنید نیاز به برنامه نویسی داره یا هر هزینه اولیه دیگه (م ۷)
هزینه‌های نگهداری و به‌روزرسانی	همیشه تو کارایی که با ابزار آلات فناوری سر و کار داریم باید هزینه‌های نگهداری و به‌روزرسانی به طور مداوم در نظر داشته باشیم برای اینکه شبکه به خوبی و با کیفیت مناسب عمل کنه نیازمنده که نرم‌افزارا به طور دوره ای به روز رسانی بشه تا این طرح بتونه به خوبی ادامه حیات بده و به کارایی برسه (م ۸)
هزینه‌های پشتیبانی و رفع نواقص و پیش‌آیندها	ممکنه تو این مسیر یه سری مشکلات فنی و نواقصی به وجود بیاد که نیازمند مداخله باشه، هزینه‌های پرداخت به کارشناسان پشتیبانی و هزینه تعمیر نرم‌افزاری ممکنه پیش بیاد یا حتی یه سری هزینه‌های پیش‌بینی نشده بروز پیدا کنه که باید از قبل محاسبه کنید و آماده باشید تا در زمان بروز مشکل با کمبود منابع مالی مواجه نشید (م ۴)
هزینه‌های آموزش کاربران	همون طور که در سوال قبلی تون هم گفتم باید افرادی مسئولیت آموزش به کاربران رو داشته باشند و این خودش هزینه می‌طلبه که باید مدنظر تون باشه (م ۱)
دریافت مجوز از نهادهای مربوطه دولتی	احتمالاً از لحاظ قانونی لازم باشه مجوزی دریافت کنید از نهادهای دولتی از وزارت آموزش و پرورش یا جاهای دیگه که پروسه دقیقش رو بهتره مراجعه کنید به وزارت و مطلع بشید (م ۱۰)
چالش‌های بروکراتیک	این خیلی مسئله مهمیه، که یه سری مراحل اداری رو طی کنید با وجود این همه بخشنامه و آیین‌نامه‌های متفاوت، انتظار طولانی واسه رسیدن به جواب از

نمونه روایتی از برخی از مصاحبه شونده ها	کد اولیه (مفهوم)
نهادهای مربوطه بکشید و کلاً قوانین اداری بروکراتیک دست و پاگیر رو کنار بزنید همه اینا ممکنه باعث باشه کارتون به کندی پیش بره (م ۱۰)	
تو سازمان‌های ما کلاً فرهنگ رقابتی نسبت به فرهنگ همکاری بیشتر جا افتاده و خب همین باعث میشه که مدیر بیشتر به فکر منافع فردی خودش باشه توی همچنین جو و فضایی افراد تمایل ندارن تجربه و دانش خودشون رو با بقیه به اشتراک بذارن که این متضاد شبکه شما که بر پایه همکاری و مشارکت پایه‌گذاری میشه هست (م ۱)	فرهنگ‌سازمانی نامناسب (فرهنگ رقابتی به جای همکاری)
خودتونم می‌دونید که ساختارهای ما تو مدرسه متمرکز هست و این ساختار متمرکز به راحتی نمی‌تونه با تغییرات جدیدی سازگار بشه و وارد یک شبکه‌ای از همکاری و مشارکت و تبادل و اشتراک دانش و منابع بشه به نظرم یه چالش سازمانی مهمیه که باید در نظر بگیریدش (م ۲)	مقاومت ساختارهای موجود در مقابل تغییر و نوآوری
بسیاری از مدیرا از تغییر و نوآوری می‌ترسند و فعالیت‌های روتین خودشون رو ترجیح میدن و وقتی که قرار باشه یه شبکه‌ای راه‌اندازی بشه برخی از مدیرا نگران این میشن که آیا توانایی لازم برای هماهنگی با تغییرات رو خواهند داشت یا خیر و این ترس می‌تونه مانع از مشارکت اونا در شبکه بشه (م ۷)	ترس از تغییر
یکی از موانع می‌تونه خودش مهارت‌های ارتباطی مدیرا باشه مشکلا ی ارتباطی با عدم توانایی برخی از مدیرا تو برقراری ارتباط موثر می‌تونه اشتیاق به مشارکت رو در این گونه مدیرها کاهش بده (م ۶)	مهارت‌های ارتباطی ناکافی
بعضی مدیرا تو استفاده از ابزارها و فناوری‌های جدید دچار مشکل هستند به ویژه کار با نرم‌افزارها و پلتفرم‌های آنلاین که یکی از موانع میتونه باشه (م ۹)	مهارت‌های فنی ناکافی
مدیران اغلب در طول روز فرصت و زمانی ندارن به قدری مشغله دارن و با کارهای اداری زیادی روبرو هستند که برای توسعه حرفه‌ای شون نمیتونن زمانی اختصاص بدن (م ۱)	نداشتن زمان
ما نمی‌توانیم به زور آدمارو بیاریم تو شبکه بعضیا ممکنه اصلاً خودشون علاقه‌ای نداشته باشن بیان تو شبکه و با مدیرای دیگه گپ و گفت کنن و تجربه هاشونو بگن و حرفای بقیه رو هم بشنون، بعضیا واقعا فعالیت کردن تو گروه‌ها رو ترجیح نمیدن (م ۹)	بی‌علاقگی نسبت به شبکه‌سازی

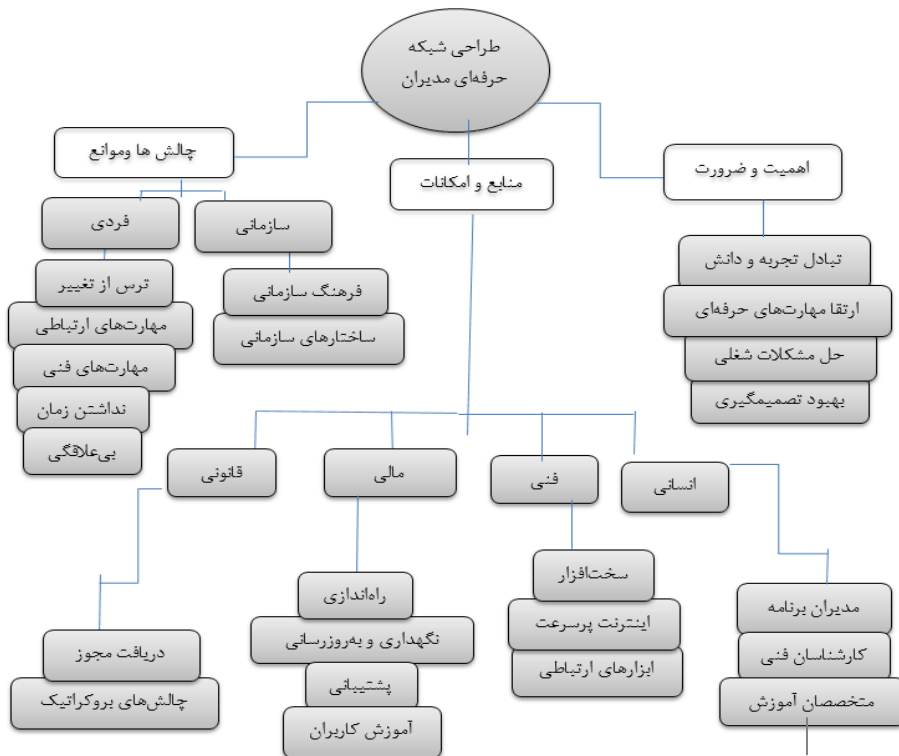
در مرحله بعدی جستجوی تم‌ها بر اساس اشتراکات کد های اولیه، تم‌های فرعی تشکیل می‌شود. سپس با تجمیع تم‌های فرعی در مرحله قبل در این مرحله در گستره وسیع‌تری به تم‌های اصلی می‌رسیم و در مرحله تعریف تم‌ها اصلاح نهایی تم‌ها و تعریف تم‌ها انجام می‌شود

جدول ۵. استخراج تم های اصلی و فرعی و تعریف تم ها

کد اولیه (مفهوم)	تم‌های فرعی	تعریف تم‌ها	تم‌های اصلی
تبادل تجربه و دانش	لزوم و اهمیت استقرار شبکه	لزوم همکاری‌ها و تعامل بین مدیران که به بهبود کیفیت مدیریتی و در نهایت آموزشی منجر می‌شود	اهمیت و ضرورت شبکه‌های توسعه حرفه‌ای
ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای			
حل مسائل و مشکلات شغلی			
بهبود تصمیم‌گیری	منابع انسانی مورد نیاز شبکه	نیاز به هرگونه افراد مجرب و مؤثر که می‌توانند در طراحی و اجرای شبکه‌ها نقش کلیدی ایفا کنند	
مدیران برنامه (هماهنگ‌کنندگان و تصمیم‌گیرندگان)			
کارشناسان فنی و پشتیبانی (برای رفع مشکلات فنی و پاسخگو به سؤالات اعضا)			
متخصصان آموزش و توسعه	منابع فنی مورد نیاز شبکه	هرگونه ابزارها و فناوری‌هایی که بتواند فرایند ارتباطی و شبکه‌سازی را تسهیل کند	منابع و امکانات راه‌اندازی شبکه‌های توسعه حرفه‌ای
دسترسی به کامپیوتر و رایانه (سخت‌افزار)			
دسترسی به اینترنت پرسرعت			
ابزارهای ارتباطی ویدئوکنفرانس برای برگزاری جلسات آنلاین	منابع مالی مورد نیاز شبکه	هزینه‌های راه‌اندازی اولیه هزینه‌های نگهداری و به‌روزرسانی هزینه‌های پشتیبانی و رفع نواقص و پیش‌آیند ها هزینه‌های آموزش کاربران	
دریافت مجوز از نهادهای مربوطه دولتی			
چالش‌های بروکراتیک			
فرهنگ‌سازمانی نامناسب (فرهنگ رقابتی به‌جای همکاری)	چالش‌ها و موانع سازمانی پیش روی استقرار شبکه	مشکلات و چالش‌های سازمانی که ممکن است وجود داشته باشد و مانع بهره‌برداری کامل از شبکه شود	چالش‌ها و موانع استقرار شبکه‌های توسعه حرفه‌ای
مقاومت ساختارهای موجود در مقابل تغییر و نوآوری			
ترس از تغییر			

کد اولیه (مفهوم)	تم‌های فرعی	تعریف تم‌ها	تم‌های اصلی
مهارت‌های ارتباطی ناکافی			
افراد	چالش‌ها و موانع	مشکلات و موانع شخصی که افراد	
مهارت‌های فنی ناکافی افراد	فردی پیش روی	ممکن است در استفاده و تعامل با	
نداشتن زمان کافی	استقرار شبکه	شبکه‌ها با آن مواجه شوند	
بی‌علاقگی نسبت به			
شبکه‌سازی			

بعد از کدگذاری داده‌های کیفی به منظور ارائه گزارش نهایی نتایج به‌دست‌آمده به شکل مدلی ترسیم می‌شود تا مسیر و ارتباطات بین اجزا به‌طور واضح‌تری برای فهم بهتر نمایان شود (شکل ۱). بر اساس مدلی که از یافته‌های کیفی ارائه شد مصاحبه‌شوندگان اهمیت و ضرورت استقرار شبکه ارتباطی مدیران را از چهار منظر تبادل تجربه و دانش، ارتقا مهارت‌های حرفه ای مدیران، حل مشکلات شغلی شان از طریق شبکه‌های ارتباطی با هم‌تایان خود و بهبود تصمیم‌گیری‌های مدیریتی اشاره کردند و منابع و امکانات لازم برای استقرار شبکه را به لحاظ منابع انسانی، فنی، مالی و قانونی نیز به موارد مهم پرداختند و چالش‌ها و موانع احتمالی را با در نظر گرفتن چالش‌های فردی و سازمانی ذکر کردند



شکل ۱. مدل تحلیل کیفی

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده در بخش کمی، زنان با فراوانی ۶۵ نفر (معادل ۵۶/۰ درصد) و مردان با فراوانی ۵۱ نفر (معادل ۴۴/۰ درصد) در نمونه حضور دارند. از نظر مقطع تحصیلی مربوط به افراد در گروه مقطع تحصیلی کارشناسی با فراوانی ۷۳ نفر (معادل ۶۲/۹ درصد) و کمترین گروه از نظر فراوانی مربوط به افراد در گروه مقطع تحصیلی فوق‌دیپلم با فراوانی ۱ نفر (معادل ۰/۹ درصد) است. در مقطع مدیریتی متوسطه دوم، افراد با فراوانی ۶۱ نفر (معادل ۵۲/۶ درصد) و در مقطع مدیریتی متوسطه اول با فراوانی ۵۵ نفر (معادل ۴۷/۴ درصد) در نمونه حضور دارند. افراد حاضر در نمونه، بین ۱ تا ۲۸ سال سابقه مدیریتی دارند که میانگین و انحراف معیار آن، به ترتیب ۱۰/۶۴ و ۴/۸۹ سال است. در ادامه نتایج کمی مولفه‌ها مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۶. نتایج مقایسه میانگین مؤلفه لزوم و اهمیت همکاری با عدد ۳ توسط آزمون t

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره t	درجه آزادی	p- مقدار	نتیجه
لزوم و اهمیت همکاری	116	3/832	0/59075	15/178	115	0/000	بیشتر از متوسط

بر اساس آزمون آماری تی تک نمونه‌ای، مؤلفه لزوم و اهمیت همکاری دارای میانگین به‌طور معنی‌داری بیشتر از متوسط (۳) جامعه است. این نتیجه نشان می‌دهد که افراد اهمیت بالایی برای همکاری قائل هستند. به‌بیان دیگر، مدیران مدارس متوسطه دولتی ارومیه به اهمیت و ضرورت وجود شبکه‌های توسعه حرفه‌ای برای بهبود مهارت‌های مدیریتی خود اعتقاد دارند (جدول ۶).

جدول ۷. نتایج مقایسه میانگین مؤلفه‌های منابع و امکانات با عدد ۳ توسط آزمون t

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	درجه آزادی	p- مقدار	نتیجه
منابع انسانی موردنیاز شبکه	4/3384	0/36154	39/870	115	0/000	بیشتر از متوسط
منابع فنی موردنیاز شبکه	4/3319	0/40617	35/318	115	0/000	بیشتر از متوسط
منابع مالی موردنیاز شبکه	4/1178	0/37107	32/445	115	0/000	بیشتر از متوسط
قوانین و مقررات استقرار شبکه	4/2759	0/39201	35/054	115	0/000	بیشتر از متوسط

بر اساس آزمون آماری تی تک نمونه‌ای، مؤلفه منابع انسانی موردنیاز شبکه، منابع فنی موردنیاز شبکه، منابع مالی موردنیاز شبکه و قوانین و مقررات استقرار شبکه دارای میانگین به‌طور معنی‌داری بیشتر از متوسط (۳) جامعه است. ($p < 0.05$, $t > 1.96$) این نتیجه نشان می‌دهد که پاسخگویان، موافق منابع انسانی موردنیاز شبکه، منابع فنی موردنیاز شبکه، منابع مالی موردنیاز شبکه و قوانین و مقررات استقرار شبکه هستند. به‌بیان دیگر، منابع و امکاناتی که برای راه‌اندازی و پایداری شبکه‌های توسعه حرفه‌ای ذکر شده بودند از نظر مدیران ضروری بود (جدول ۷).

منابع انسانی با میانگین ۴,۳۳ نشان می‌دهد که مدیران وجود منابع انسانی از قبیل متخصصان آموزش شبکه، پشتیبانان فنی برای پاسخگویی به مشکلات کاربران شبکه، در دسترس بودن پشتیبانان و هماهنگ کنندگان و تصمیم گیرندگان روند شبکه را برای اجرای مؤثر شبکه ضروری می‌دانند. همچنین برای درک عمیق تر از مهم ترین منابع که باید مورد توجه برنامه ریزان شبکه قرار بگیر از آزمون فریدمن بهره گرفته شد (جدول ۸)

جدول ۸. نتایج مقایسه مهم ترین سوالات مقوله منابع انسانی مورد نیاز شبکه با آزمون فریدمن

سؤال	میانگین رتبه	میانگین	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی‌دار
۸	۲,۹۴	۴,۶۱	۶۰,۸۷۸	۳	۰,۰۰۰
۹	۲,۷۴	۴,۴۸			
۱۰	۲,۳۴	۴,۲۴			
۱۱	۱,۹۸	۴,۰۲			

مهم ترین منابع انسانی متخصصان آموزش کاربران و پشتیبانان فنی با میانگین به ترتیب ۴,۶۱ و ۴,۴۸ بودند و منابع دیگر به ترتیب در دسترس بودن پشتیبانان و هماهنگ کنندگان شبکه بودند. به عبارتی مهم‌ترین منابع انسانی از نظر مدیران در ابتدا وجود افرادی است که مسئولیت آموزش بهره‌مندی از شبکه‌ها و پاسخگویی مشکلات و سؤالات فنی مدیران را به عهده بگیرند. منابع فنی با میانگین ۴,۳۳ نشان می‌دهد که مدیران وجود منابع فنی از قبیل دسترسی به اینترنت و ابزار فنی و یارانه ای را برای اجرای مؤثر شبکه ضروری می‌دانند. جدول زیر به منظور تعیین مهم ترین منابع در بخش فنی از طریق آزمون فریدمن نتایج زیر را حاصل کرد

جدول ۹. نتایج مقایسه اهمیت سوالات مقوله منابع فنی مورد نیاز شبکه توسط آزمون فریدمن

سؤال	میانگین رتبه	میانگین	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی‌دار
۱۲	۱,۹۵	۴,۰۱	۶۲,۹۲۴	۳	۰,۰۰۰
۱۳	۲,۳۸	۴,۲۴			
۱۴	۲,۹۹	۴,۶۲			
۱۵	۲,۶۹	۴,۴۶			

امکان‌سنجی طراحی شبکه ارتباطی توسعه حرفه ای مدیریت مسائل و چالش‌های شغلی

به نظر مدیران سرعت و کیفیت اینترنت با میانگین ۴,۶۲ (سوال ۱۴) مهم‌ترین مورد از منابع فنی بود و دیگر موارد به ترتیب ابزارهای ویدئوکنفرانس با میانگین ۴,۴۶ (سوال ۱۵) و تجهیزات رایانه‌ای با میانگین ۴,۲۴ (سوال ۱۳) و دسترسی به تکنولوژی‌های نوین با میانگین ۴,۰۱ بودند منابع مالی با میانگین ۴,۱۱ نشان می‌دهد که مدیران وجود منابع مالی از قبیل هزینه‌های مالی شبکه مانند هزینه‌های آموزش و نگهداری و هزینه‌های دیگر را برای اجرای مؤثر شبکه ضروری می‌دانند و با استفاده از نتایج آزمون فریدمن به مهم‌ترین این هزینه‌ها به این صورت اشاره شد

جدول ۱۰. نتایج مقایسه اهمیت سوالات مقوله منابع مالی مورد نیاز شبکه توسط آزمون فریدمن

سؤال	میانگین رتبه	میانگین	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی‌دار
۱۶	۱,۳۰	۳,۴۶	۱۵۸,۸۲۱	۲	۰,۰۰۰
۱۷	۲,۷۲	۴,۷۵			
۱۸	۱,۹۸	۴,۱۵			

منابع قانونی با میانگین ۴,۲۷ نشان می‌دهد که مدیران وجود منابع قانونی از قبیل قوانین مربوط به راه اندازی شبکه مثل دریافت مجوز یا فرایند های اداری و بروکراتیک را برای اجرای مؤثر شبکه ضروری می‌دانند و با استفاده از نتایج آزمون فریدمن به مهم‌ترین این منابع به این صورت اشاره شد

جدول ۱۱. نتایج مقایسه اهمیت سوالات مقوله منابع قانونی استقرار شبکه توسط آزمون فریدمن

سؤال	میانگین رتبه	میانگین	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی‌دار
۱۹	۱,۲۱	۳,۹۳	۵۴,۰۸۴	۱	۰,۰۰۰
۲۰	۱,۷۹	۴,۶۲			

این یافته‌های مستخرج از آزمون فریدمن در منابع قانونی نشان می‌دهد که وجود فرایند های بروکراتیک و آیین نامه ها و بخشنامه های موجود با میانگین ۴,۶۲ مهم‌ترین مسئله در بخش منابع قانونی است که باید برنامه ریزان شبکه به آن بپردازند و دیگری مربوط به دریافت مجوز قانونی برای استقرار شبکه با میانگین ۳,۹۳ است

نتایج آزمون فریدمن، نشان می‌دهد که سؤالات کل مؤلفه‌های مربوط به منابع و امکانات راه‌اندازی شبکه، از اهمیت یکسانی برخوردار نیستند، ($p < 0.05$) مهم‌ترین سؤال ها، سؤال ۱۷ (هزینه‌های آموزش و توانمند سازی کاربران شبکه) و فرایند های بروکراتیک و اداری که میتواند بر استقرار شبکه ها تاثیر گذار باشد (سؤال ۲۰)

جدول ۱۲. نتایج مقایسه میانگین مؤلفه‌های موانع و چالش‌های استقرار شبکه با عدد ۳ توسط آزمون t

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	درجه آزادی	p- مقدار	نتیجه
چالش‌ها و موانع سازمانی پیش روی استقرار شبکه	۴,۲۵	۰/۷۳	۱۸/۳۹	۱۱۵	۰/۰۰۰	بیشتر از متوسط
چالش‌ها و موانع فردی پیش روی استقرار شبکه	۳/۸۰	۰/۴۱	۲۱/۰۴	۱۱۵	۰/۰۰۰	بیشتر از متوسط

بر اساس آزمون آماری تی تک نمونه‌ای، مؤلفه چالش‌ها و موانع سازمانی پیش روی استقرار شبکه، چالش‌ها و موانع فردی پیش روی استقرار شبکه دارای میانگین به‌طور معنی‌داری بیشتر از متوسط (۳) جامعه است ($p < 0.05$, $t > 1.96$). این نتیجه نشان می‌دهد که پاسخگویان، در این دو مقوله، موافقت خود را اعلام کرده‌اند (جدول ۱۲). این اعداد نشان‌دهنده آن است که ساختارهای بروکراتیک، فرهنگ رقابتی و مقاومت سازمانی، موانع سازمانی واقعی در مسیر اجرای شبکه هستند و مدیران نسبت به این موانع آگاه‌اند و در خصوص چالش‌های فردی چالش‌هایی مثل نداشتن مهارت فنی، کمبود زمان یا بی‌علاقگی برخی مدیران، در مسیر اجرا قابل‌پیش‌بینی‌اند و باید برای کاهش آن‌ها برنامه‌ریزی شود.

جدول ۱۳. نتایج مقایسه اهمیت سؤالات چالش‌های سازمانی پیش روی استقرار شبکه توسط آزمون فریدمن

سؤال	میانگین رتبه	میانگین	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی‌دار
۲۱	۲,۱۰	۴,۳۴	۷,۰۰۷	۲	۰,۰۳۰
۲۲	۱,۹۹	۴,۲۳			
۲۳	۱,۹۱	۴,۱۷			

امکان‌سنجی طراحی شبکه ارتباطی توسعه حرفه ای مدیریت مسائل و چالش‌های شغلی

از نظر مدیران حاکم بودن فرهنگ رقابتی به جای همکاری مهم ترین مانع سازمانی استقرار شبکه با میانگین ۴,۳۴ بود و موانع سازمانی دیگر شامل مقاومت فرهنگ سازمانی موجود در ایران و مقاومت ساختارهای متمرکز آموزش و پرورش ایران در مقابل پذیرش نوآوری با میانگین های ۴,۲۳ و ۴,۱۷ ذکر کردند

جدول ۱۴. نتایج مقایسه اهیت سوالات چالش های فردی استقرار شبکه توسط آزمون فریدمن

سؤال	میانگین رتبه	میانگین	آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی دار
۲۴	۳,۵۶	۴,۱۶	۱۱۹,۳۰۷	۴	۰,۰۰۰
۲۵	۳,۱۵	۳,۹۰			
۲۶	۳,۷۶	۴,۲۷			
۲۷	۲,۰۶	۳,۱۸			
۲۸	۲,۴۷	۳,۴۸			

نداشتن مهارت‌های فنی کافی و کار با نرم‌افزارها با میانگین ۴,۲۷ در رتبه نخست موانع فردی بود. به عبارتی مدیران ناشتن مهارت‌های فنی و کار با نرم‌افزارها را به‌عنوان مانع اصلی فردی استقرار شبکه‌ها مطرح کردند و موانع دیگر به ترتیب ترس از تغییر با میانگین ۴,۱۶، فقدان زمان کافی با میانگین ۳,۹۰، بی‌علاقگی نسبت به تعامل و شبکه‌سازی با میانگین ۳,۴۸ و ناشتن مهارت‌های ارتباطی کافی با میانگین ۳,۱۸ از موانع فردی دیگر بر سر راه استقرار شبکه توسعه حرفه‌ای مدیران هستند

بحث

هدف از پژوهش حاضر امکان‌سنجی طراحی شبکه ارتباطی مدیریت مسائل و چالش‌های شغلی مدیران مدارس متوسطه می‌باشد. برآیند داده‌های کیفی و کمی این پژوهش حاکی از آن است که مدیران مدارس متوسطه دولتی ارومیه، شبکه‌سازی حرفه‌ای را عاملی اساسی در ارتقای مهارت‌های مدیریتی، یادگیری سازمانی، و تصمیم‌گیری مؤثر می‌دانند و اهمیت آن را در عواملی مانند تبادل تجربیات و دانش، ارتقای مهارت‌های حرفه‌ای، حل مسائل و چالش‌های شغلی و بهبود روند تصمیم‌گیری برشمردند. این نکات نشان‌دهنده درک عمیق مدیران از قدرت شبکه‌های همکاری در ارتقای قابلیت‌های مدیریتی است، باتوجه‌به میانگین بالای نمره در مؤلفه "لزوم و اهمیت همکاری"، می‌توان گفت که مدیران شناخت خوبی از ارزش‌های همکاری و هم‌افزایی رادارند. این

یافته‌ها را می‌توان به‌خوبی در پرتو نظریه سرمایه اجتماعی تبیین کرد. از منظر پاتنام (۲۰۰۲)، سرمایه اجتماعی مجموعه‌ای از منابع و ارزش‌هایی است که افراد از طریق عضویت در شبکه‌های اجتماعی، اعتماد متقابل، هنجارهای همکاری و پیوندهای بین‌فردی به آن‌ها دسترسی می‌یابند. در چنین ساختاری، شبکه‌های ارتباطی نه تنها ابزار انتقال اطلاعات، بلکه بستری برای یادگیری، حمایت حرفه‌ای و رشد فردی محسوب می‌شوند.

در این پژوهش، شبکه‌سازی حرفه‌ای مدیران مدارس به مثابه سازوکاری برای تقویت سرمایه اجتماعی در نظر گرفته شد. یافته‌های کیفی و کمی نشان داد که ارتباطات هدفمند میان مدیران، به ایجاد اعتماد متقابل، شکل‌گیری هنجارهای همکاری و تسهیل اشتراک دانش ضمنی منجر می‌شود. به عبارت دیگر، مدیران با مشارکت در شبکه، دسترسی مؤثر به تجربه‌های دیگران، فرصت‌های مشاوره‌ای و منابع اطلاعاتی عملیاتی پیدا می‌کنند؛ منابعی که خارج از شبکه، دسترسی به آن‌ها دشوارتر و هزینه‌برتر است.

باتوجه به مطالعات پیشین، یافته‌های پژوهش در بیان اهمیت و ضرورت وجود شبکه‌های توسعه حرفه‌ای در مدیریت مدارس، همخوانی قابل توجهی دارد. به عنوان مثال در مطالعه ثقفی و همکاران (۱۳۹۸) با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی روشنی با برخی ابعاد نظری و تجربی آن تحقیق دارد. ثقفی و همکاران سه بُعد کلیدی سرمایه اجتماعی را به عنوان چارچوب نظری مورد استفاده قرار داده‌اند: بعد ساختاری (نحوه سازمان‌دهی ارتباطات)، بُعد شناختی (درک مشترک، زبان و اهداف مشترک)، و به‌ویژه بُعد رابطه‌ای (سطح اعتماد، تعهد و هنجارهای همکاری بین اعضا). در این میان، بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی، که در پژوهش ثقفی نقش محوری در تقویت شبکه‌های همکاری داشت، در پژوهش حاضر نیز برجسته است. یافته‌های این تحقیق نشان داد که مدیران مدارس، شبکه‌سازی را ابزاری برای ایجاد اعتماد متقابل، تبادل تجربه و مشاوره و تقویت تعاملات حرفه‌ای می‌دانند. این عناصر، به طور دقیق همان مولفه‌هایی هستند که در بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی مطرح می‌شوند؛ یعنی کیفیت روابط بین افراد، از جمله میزان اعتماد، تعهد و حمایت متقابل، که نقش مستقیمی در پایداری و اثربخشی شبکه دارد.

طبق نظریه سرمایه اجتماعی، اگر در یک سازمان ساختارهای ارتباطی ضعیف باشد، یا فرهنگ سازمانی به جای همکاری، رقابت ناسالم یا بی‌اعتمادی رو ترویج بدهد، سطح سرمایه اجتماعی پایین میاد این دقیقاً همون چیزی است که در یافته‌های حاضر تحت عنوان فرهنگ رقابتی، ساختار متمرکز و بوروکراسی بازدارنده دیده می‌شود. ساختار متمرکز، قدرت تصمیم‌گیری را در سطوح بالای سازمان متمرکز می‌کند و به مدیران مدارس اجازه نمی‌دهد که به‌طور مستقل در مورد مسائل مربوط به مدرسه خود تصمیم بگیرند. این مسئله می‌تواند انگیزه مدیران را برای شرکت در شبکه‌های ارتباطی و تبادل تجربیات با همکاران خود کاهش دهد، زیرا آن‌ها احساس می‌کنند که

نمی‌توانند از این تجربیات در تصمیم‌گیری‌های خود استفاده کنند. علاوه بر موانع سازمانی، چالش‌های فردی نیز نقش مهمی در عدم شکل‌گیری و توسعه شبکه‌های ارتباطی بین مدیران ایفا می‌کنند. ترس از تغییر، کمبود مهارت‌های ارتباطی و فنی، کمبود زمان و بی‌علاقگی به ارتباط با هم‌تایان از جمله مهم‌ترین چالش‌های فردی هستند که مدیران با آن‌ها روبرو هستند. مدیرانی که از تعامل با هم‌تایان خود پرهیز می‌کنند یا به دلیل ضعف مهارتی، ترس از مواجهه با فناوری و تغییر را دارند، فاقد شرایط لازم برای شکل‌گیری ارتباطات حرفه‌ای اثربخش هستند. از منظر پاتنام (۲۰۰۲)، سرمایه اجتماعی زمانی شکل می‌گیرد که افراد به مشارکت داوطلبانه، تعامل و اعتماد در روابط اجتماعی تمایل نشان دهند؛ حال آنکه ترس، بی‌علاقگی و کم‌مهارتی، دقیقاً این مشارکت و اعتماد را مختل می‌کند. این نتایج بیانگر آن است که توسعه حرفه‌ای مدیران از طریق شبکه‌سازی نیازمند تقویت بُعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی است.

جامعه آماری این تحقیق به مدیران مدارس مقطع متوسطه در شهر ارومیه محدود می‌شود، به همین دلیل ممکن است نتایج به‌دست‌آمده به سایر مناطق کشور و مقاطع تحصیلی تعمیم‌پذیر نباشد به‌عنوان مثال، مدارس غیردولتی اغلب از سطح منابع مالی بالاتر و ساختارهای سازمانی متفاوت‌تری برخوردارند که ممکن است در تحلیل چالش‌ها یا منابع موردنیاز برای شبکه‌سازی تأثیرگذار باشد. همچنین، در مقاطع دیگر مانند ابتدایی یا هنرستان، نقش و نیازهای حرفه‌ای مدیران می‌تواند متفاوت از مقطع متوسطه باشد. بنابراین، تعمیم نتایج این مطالعه به سایر مقاطع تحصیلی، انواع مدارس یا شهرهای دیگر باید با احتیاط صورت گیرد و نیازمند انجام پژوهش‌های تکمیلی در آن زمینه‌هاست. همچنین این پژوهش بر روی مدیران مدارس متوسطه انجام‌شده و قابل تعمیم به دیدگاه‌های معلمان و سایر عوامل آموزشی که نقش موثری در کیفیت شبکه‌سازی دارند نیست.

باتوجه به یافته‌های پژوهش حاضر که تأکید مدیران بر ضرورت و اهمیت ارتباطات حرفه‌ای نشان داده شد، یکی از موانع مهم فردی، ناتوانی برخی مدیران در استفاده از فناوری‌ها و برقراری ارتباط مؤثر بود. بر همین اساس، پیشنهاد میشود طراحی و اجرای کارگاه‌های آموزشی مستمر را درباره کار با پلتفرم‌های دیجیتال، نرم‌افزارهای ارتباطی، و تقویت مهارت‌های میان‌فردی که می‌تواند آمادگی آن‌ها را برای مشارکت فعال در شبکه‌سازی افزایش دهد در نظر داشته باشند و همچنین نشست‌های فصلی یا سالانه برای تبادل تجربیات و انتقال دانش ضمنی بین مدیران، به‌ویژه در قالب انجمن‌ها یا گروه‌های یادگیرنده، نقش مهمی در تقویت سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی ایفا می‌کند. با توجه به نتایج این تحقیق که تمایل مدیران به شبکه‌سازی را نشان داد و با توجه به نیاز مدیران به برقراری ارتباط با هم‌تایان خود، پیشنهاد می‌شود دست‌اندرکاران آموزشی رویداد های شبکه‌سازی و سمینارهای تخصصی دوره ای هرچند کوتاه یا موقت برگزار کنند که به ایجاد

هم افزایی و گسترش همکاری های حرفه ای بین مدیران کمک کند، همچنین پیشنهاد می شود حمایت های بخش دولتی روند شبکه سازی را از طریق کاهش پیچیدگی های اداری و بروکراتیک تسهیل کند و وزارت آموزش و پرورش با بازنگری در آیین نامه ها، امکان تصمیم گیری محلی در سطح مدارس را بیشتر کرده و مسیر دریافت مجوزها و حمایت های قانونی برای استقرار شبکه ها را ساده تر سازد.

این مقاله از هیچ سازمان و ارگانی حمایت دریافت نکرده است.

منابع

- بازرگان هرنندی، عباس. (۱۳۸۷). روش تحقیق آمیخته: رویکردی برتر برای مطالعات مدیریت. دانش مدیریت، ۲۱(۸۱)، ۱۹-۳۶
- ثقفی، فاطمه، مزارعی، سید حامد، خوانساری، محمد، محمدی کنگرانی، حنا، و اسدی فرد، رضا. (۱۳۹۸). فراترکیب عوامل مؤثر بر تقویت روابط بین اعضای شبکه های همکاری علم و فناوری از نگاه نظریه سرمایه اجتماعی. مدیریت نوآوری، ۸(۳): ۲۳-۵۲.
- حسینی، رضا، و قوچانی خراسانی، محمدمهدی. (۱۳۹۰). بررسی ساختار شبکه ای و شبکه سازی در مدیریت پژوهش و فناوری. دومین همایش ملی مدیریت پژوهش و فناوری
- حسینی، سید محمود، قورچیان، نادر قلی، و جعفری، پریش. (۱۴۰۰). ارائه مدلی برای توسعه حرفه ای مدیران. مدیریت منابع در نیروی انتظامی
- حسینی علی آبادی، سید محمدرضا، ملک آرا، ملیکا، و لحمی، آرش. (۱۴۰۲). بررسی نقش و راهبرد شبکه سازی مدیریتی نسبی در عملکرد سازمان ها، اولین همایش ملی نقش اقتصاد دیجیتال و کسب و کار خلاق در رونق تولید و مهار تورم
- شریفی، روح الله، الوداری، حسن، روسولی، رضا، و منتظری، محمد. (۱۳۹۸). تدوین الگوی شبکه سازی در بخش خدمات. کاوش های مدیریت بازرگانی
- یرازی نژاد، امیر، سعیدیان خوراسگانی، نرگس، و شاه طلبی حسین آبادی، بدری. (۱۴۰۱). ارائه الگوی عوامل مؤثر بر توسعه حرفه ای مدیران مدارس ایران. توسعه ای آموزش جندی شاپور، ۱۳: ۱۴۲-۱۵۷.
- لوایی آدریانی، رسول، کلانتری، خلیل، اسدی، علی، و علم بیگی، امیر. (۱۳۹۷). تحلیل محتوای نظریه های مبتنی بر همکاری کسب و کارها با تأکید بر کارکردهای شبکه سازی. مدیریت بازرگانی، ۱۱(۱): ۳-۲۴.

امکان‌سنجی طراحی شبکه ارتباطی توسعه حرفه ای مدیریت مسائل و چالش‌های شغلی

- میدانی پور، کتابون، عباسپور، عباس، خور سندی طاس کوه، علی، و برزویان، صمد. (۱۳۹۹). شناسایی زمینه‌های همکاری و تعامل آموزشی بین مدارس متوسطه و دانشکده‌های روان‌شناسی و علوم تربیتی شهر تهران: یافته‌های یک مطالعه کیفی. *مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*

- هویدا، رضا، چوپانی، حیدر، خوران، عبدالله، و غلامزاده، حجت. (۱۳۹۴). نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس. *فصلنامه علمی پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*. ۵(۲).

- Brauckmann, S., & Pashiardis, P. (2011). A validation study of the leadership styles of a holistic leadership theoretical framework. *International Journal of Educational Management*, 25(1), 11-32.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101
- Chijioke, M. E., Owan, V. J., & Nwannunu, B. I. (2019). Administrative networking strategies and principals' supervisory effectiveness in secondary schools in Cross River State, Nigeria. *British Journal of Education*, 7(4), 39-48.
- Gilani, P., Bolden, R., & Pye, A. (2023). Evaluating shifting perceptions and configurations of social capital in leadership development. *Leadership*, 19(1), 63-84.
- Komin, A. E. (2021). Models of networking cooperation in higher education: from theory to practical implementation. *JETT*, 12(2): 121-126.
- MILOVANOV, K. Y., ZANAIEV, S. Z., NIKITINA, E. E., & POLOVETSKY, S. D. (2018). Strategic models of networking cooperation in the national education system: history and perspectives. *Revista Espacios*, 39(38).
- Nene, T. W. (2019). *Exploring the role of principals in supporting professional development in school-based professional learning communities (Doctoral dissertation)*.
- Putnam, R. D. (2002). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. New York
- Tsounis, A., Xanthopoulou, D., Demerouti, E., Kafetsios, K., & Tsaousis, I. (2023). Workplace social capital: redefining and measuring the construct. *Social indicators research*, 165(2), 555-583.
- Wyman, I. (2024). Collaboration and support between Chilean schools from an egonet mixed-method approach. *Journal of Educational Change*, 1-23.