

ارائه الگوی عملکرد تعالی مدیریت مدرسه مبتنی بر مدل سه شاخگی

رشید احمد رش*^۱، شوبو عبدالملکی^۲

Received: 28/11/2019

Accepted: 25/08/2020

صفحات: ۱-۲۸

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۹/۰۷

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۶/۰۴

چکیده

رویکرد این پژوهش آمیخته اکتشافی متوالی از نوع تدوین مدل بود. در بخش کیفی پژوهشگران بر اساس تحلیل مضمون حاصل از منابع مرتبط با موضوع و مصاحبه نیمه ساختاریافته با اساتید صاحب نظر به شناسایی مؤلفه های مدل سه شاخگی در تعالی مدرسه و ارائه الگوی مفهومی پرداخته و در بخش کمی به روش توصیفی پیمایشی، اعتبار الگوی مفهومی به دست آمده از مرحله کیفی را مورد آزمون قرار داده اند. جامعه آماری بخش کیفی اساتید علوم تربیتی و مطلعین طرح تعالی مدیریت مدرسه بودند. جامعه آماری در بخش کمی شامل کارشناسان، مدیران و معلمان مدارس مجری برنامه تعالی استان کردستان به تعداد ۱۴۴۰ نفر بود که بر اساس فرمول کوکران ۴۶۹ نفر با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ای تصادفی تعیین شد. جهت گردآوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که روایی صوری، محتوایی و سازه آن مورد تأیید اساتید علوم تربیتی قرار گرفت و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون های تک نمونه ای، تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج حاکی از تدوین الگوی عملکرد تعالی مدیریت مدرسه در قالب مدل سه شاخگی و ۱۵ مقوله کلی بود.

واژه های کلیدی: عملکرد، تعالی مدیریت مدرسه، عوامل رفتاری

۱. دکترای جامعه شناسی و عضو هیئت علمی گروه علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان کردستان

Email: rahmadrash76@yahoo.com

* نویسنده مسئول:

۲. دکترای مدیریت آموزشی، دبیر آموزش و پرورش و مدرس دانشگاه فرهنگیان کردستان

مقدمه

امروزه عامل مدیریت، مهم‌ترین معیار موفقیت و پیشرفت عملکرد سازمان‌ها است. به همین دلیل کشورهای گوناگون، تعالی نظام مدیریتی سازمان‌ها را سرلوحه برنامه‌های بالندگی خود قرار داده‌اند و از آنجا که مدیریت آموزشی در صدر بقیه مدیریت‌ها می‌نشیند تعالی مدیران آن نیز از اهمیت بیشتری برخوردار است. نظام آموزشی به عنوان بارزترین نمود سرمایه گذاری نیروی انسانی در زمینه شکوفایی جامعه نقش اصلی را بر عهده دارد. از یکسو استعدادها و توانمندی های درونی افراد جامعه را شکوفا کرده و از سوی دیگر پیشرفت و توسعه هر کشور را مهیا می نماید (Turkzadeh & Najafi, 2019). به منظور پاسخگویی مطلوب و مناسب نظام آموزشی به پیشرفتها و تحولات سریع علمی، فرهنگی و فناورانه عصر حاضر؛ مدارس در جهت همراهی و همگامی با این روند، نیازمند وجود رهبران آموزشی نوین و نواندیش هستند (Alagheband, 2018). رهبران آموزشی در مدارس باید دارای ویژگی های فردی و مهارت های حرفه‌ای ویژه ای باشند تا توان رویارویی و پاسخگویی به نیاز های رو به رشد دانش‌آموزان را داشته باشند (Sugrue, 2015) زیرا کیفیت رهبری در نظام آموزشی با عنوان مدرسه می‌تواند به شیوه های مختلف پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را تحت تأثیر قرار داده و به اثربخشی مدارس کمک نماید (Salehi, Bazargan, , 2016). (Sadegy & Shkohei, 2016).

تعالی مدارس موجب بهبود کیفیت فرایندها در آموزش و پرورش می‌شود و زمینه دستیابی به نتایج مورد انتظار جامعه و توسعه سرمایه انسانی را فراهم می‌سازد (Turani, 2003)، آموزش و پرورش را به سمت یک سیستم آموزشی مبتنی بر برنامه و عمل، پاسخ‌گویی بیشتر و توجه به نیازهای جامعه سوق خواهد داد و سبب می‌شود که عوامل مؤثر در مدیریت مدارس، ضمن شناسایی ظرفیت‌ها و توانایی‌های داخلی و پیرامونی خود، با اتخاذ رویکرد برنامه محوری نسبت به تعیین اهداف و طراحی برنامه عملیاتی مدارس اقدام کرده و با نگاهی تیزبین و نقاد به صورت مستمر عملکرد مدارس خود را نسبت به نقشه راه یا برنامه عملیاتی و هدف های قصد شده بسنجند. بررسی‌ها نشان داده است تعالی سازمانی در ارتقای عملکرد سازمان های آموزشی موفق بوده است (Shams Morkani & Mirzapou, 2011) و سبب افزایش کیفیت آموزشی در مدارس، ترویج الگوهای مدیریتی مطلوب، توسعه توانمندی های نیروی انسانی، تقویت و ترویج خودآزمایی، بهبود مشارکت دانش‌آموزان در اداره مدارس، توسعه مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی، توجه بیشتر به نشاط در مدارس و سلامت سازمانی آن و در نهایت دستیابی به استانداردهای آموزشی لازم می‌باشد (Susan Marie, 2011) و می‌تواند نقش بسیار مهم و تأثیرگذاری بر پویایی، تحول، رشد و توسعه و در نتیجه، بر کل نظام آموزشی و تعلیم و تربیت داشته باشد (Nsiri & Saki,

(2016). از سوی دیگر پدیده سازمان و مدیریت را می‌توان برحسب عوامل مؤثر به سه دسته عوامل زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری بررسی و تجزیه و تحلیل نمود. هیچ پدیده‌ای نمی‌تواند خارج از تعامل این سه دسته در هیچ سازمانی انجام شود (Dehghan, Talebi & Arabion, 2012). توجه به عوامل گوناگون، متنوع و مؤثر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا توانمندسازی مدارس در برنامه‌ریزی و رهبری خلاق فعالیت‌های آموزشی و تربیتی، بهره‌گیری از ظرفیت سرمایه‌های انسانی و جلب مشارکت فعال این سرمایه ارزشمند در اداره امور مدارس، مدیریت منابع مادی و هم‌چنین جلب مشارکت مراکز و نهادهای پیرامونی بیش از هر راهبرد دیگری، ارتقا و بهبود مدارس را ممکن می‌کند (Kakajajibari, 2011). شناسایی مسائل و نارسایی‌های موجود در دانش، نگرش و رفتار سازمانی کارکنان و ارتقاء سطح استانداردهای مهارتی و رشد مستمر دانش، توان و قابلیت‌های حرفه‌ای نیروی انسانی، مقوله‌ای است که سبب تعالی عملکرد می‌شود (Azizi, 2007). با این که امروزه بسیاری از سازمان‌ها در پی تعالی هستند، اما همه جویندگان تعالی به آن دست نمی‌یابند. یکی از دلایل اصلی ناکامی، عدم دسترسی عمیق مفهوم تعالی و بی‌توجهی به نقش نیروی انسانی متعالی است (Dahlgaard, 2007). شناسایی و به‌کارگیری مطلوب منابع و ظرفیت‌های موجود، بهبود مستمر تعالی مدارس را ممکن سازد. بدین ترتیب تمامی فرایندهای مدیریت در مسیر تحول قرار گرفته و بهبود مستمر به عنوان یک اصل و ارزش در مدارس نهادینه می‌شود (Nodehi, 2010 Taslimi, Mirkamali, Mirsepasi & Mirsepasi).

مفهوم زمینه ۱، که در تئوری سیستمی معادل و مترادف مفهوم محیط است، به قدری مهم است که از سطح مفهوم به سطح تئوری ارتقاء یافته و امروزه محققین و تئوری پردازان نظریه‌های سازمانی، تئوری‌های مهمی درباره محیط ارائه داده‌اند. اصلی‌ترین کار عوامل زمینه‌ای یا محیطی، تنظیم روابط سازمان با سیستم‌های بالاتر از خود است. همه علل و عواملی که موجبات برقراری، تنظیم و واکنش به موقع و مناسب سازمان نسبت به سیستم‌های اصلی‌تر را فراهم می‌آورند، زمینه یا محیط نامیده می‌شوند (Mirzaei Ahrangani, 2006). به عقیده امری و تریست، چهار نوع محیط وجود دارد که ممکن است یک سازمان با آنها مواجه شود: (۱) محیط ثابت با اجزای غیرمرتبط؛ (۲) محیط ثابت با اجزای مرتبط؛ (۳) محیط متغیر واکنشی نسبت به دو محیط قبل و (۴) محیط با عناصر کاملاً متغیر (Robbins, 2015). فضای مدارس و امکانات و فناوری از عواملی هستند که در کیفیت بخشی مدارس نقش بسزایی دارند (Chavoshi Hosseini, 2014).

عوامل ساختاری ۱ در برگیرنده تمام عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان می باشد که با نظم، قاعده و ترتیب خاص و به هم پیوسته، چارچوب، قالب و یا هیكل فیزیکی و مادی سازمان را می سازد. بنابراین تمام منابع مادی، مالی، اطلاعاتی و فنی، که با ترکیب خاصی در بدنه کلی سازمان جاری می شوند (عوامل غیر زنده) جزء عوامل ساختاری قرار می گیرند (2006 Mirzaei Ahrangani, عوامل رفتاری ۲ شامل عوامل انسانی و روابط انسانی در سازمان است که هنجارهای رفتاری، ارتباط غیررسمی و الگوهای خاص به هم پیوسته و محتوای اصلی سازمان را تشکیل می دهد. این عوامل در واقع بخش پویا و زنده سازمانی تلقی می شوند و هرگونه عوامل و متغیرهایی که به طور مستقیم مربوط به نیروی انسانی می باشند، در این دسته قرار می گیرند (Dehghanpour, Parsa & Mehraliizadeh, 2015).

در بررسی (Abdolmaleki, Nasiri, Ardalan & Afzali (2019) کیفیت تعالی مدارس استان های غرب کشور بر اساس الگوی سیپ، زمینه، درون داد و فرایند های برنامه را در سطح ضعیف و برون دادها را در سطح مطلوب ارزیابی کردند. همچنین نتایج تحقیق آنان حاکی از ارتباط مثبت و معنادار عوامل مدل سیپ در کیفیت برنامه تعالی مدرسه بود. در مطالعه Mynbayeva & Akshalova, Asekhani, Sadvakassova, Zuhra (2016) خود نشان دادند عوامل رفتاری باعث بالا بردن انگیزه یادگیری دانش آموزان شده و مدارس می توانند با نگاه کردن به ویژگی های شخصیتی و ویژگی های فردی دانش آموزان سبب توسعه آموزش شوند. Mohd Rashid (2015) & Zainol عوامل رهبری، فرهنگ، اهداف و استراتژی، مدیریت منابع، مدیریت تغییر، نوآوری، کارمند محوری، مشتری محوری را به عنوان عوامل مؤثر در تعالی عملکرد مدارس معرفی کردند. در مطالعه ای (Ghanbari, Ardalan, Nasiri & Karimi (2015) دریافتند که رابطه علی بسیار قوی میان ابعاد توانمندسازی روان شناختی کارکنان و تعالی سازمانی وجود داشت و نتایج بیانگر تأثیر بیشتر ابعاد احساس شایستگی و مؤثر بودن بر تعالی سازمانی بود و همچنین عوامل رفتاری می تواند نقش میانجی در رابطه میان عوامل ساختاری و تعالی سازمانی داشته باشد.

¹.Structure

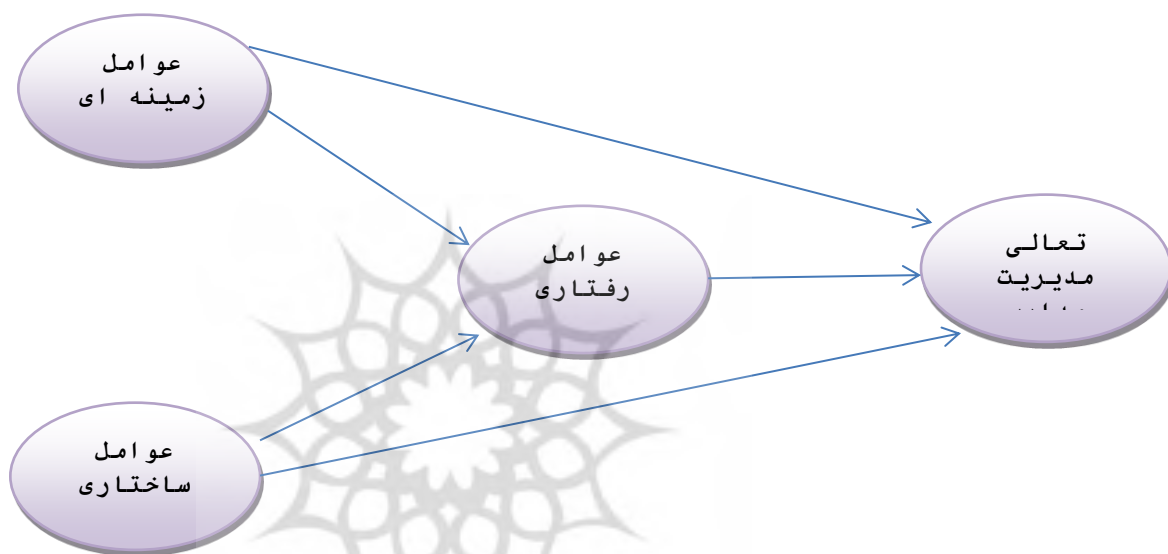
2.Behavior

در مطالعه Hosseini, Shahmandi & Assadi (2014) ابعاد تعالی سازمانی و عوامل سازمانی مؤثر بر آن نشان دادند که بین ابعاد فرهنگ سازمانی با تعالی سازمانی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. (Naicker, Naidoo & Surendra (2014) با انجام پژوهشی کیفی در زمینه تعالی مدارس نتیجه گرفتند که عوامل رفتاری نظیر ایجاد فرصت های یادگیری، کار تیمی، ارتباطات اجتماعی و بهبود مهارت های رهبری مشارکتی در تعالی مدارس تأثیر مثبت دارد. در یک مطالعه (Tee.Ng, & Chan (2008) مدل تعالی مدرسه سنگاپور با مدیریت مدرسه محور هنگ کنگ را مورد مقایسه قرار دادند. ایشان تمرکززدایی؛ اثرات بازار گذاری تحصیلات؛ ویژگی های رهبران و معلمان مدرسه، و استفاده سودآور از مدل های کیفی را به عنوان عوامل مؤثر در تعالی مدارس معرفی کردند. با توجه به مطالعات محقق، تحقیقاتی در زمینه شناسایی عوامل سه شاخگی به صورت موردی در عملکرد سازمانی از جمله دانشگاه علوم پزشکی و یا تأثیر این عوامل بر نوآوری اجتماعی در سایر سازمان ها انجام شده است لذا وجه تمایز این مطالعه با سایر پژوهش ها در این است که به شناسایی هر سه عامل سه شاخگی و همچنین بر عملکرد تعالی مدرسه و ارائه الگو در این زمینه پرداخته است و علاوه بر آن تأثیر این سه عامل بر تعالی مدرسه را مورد بررسی قرار داده است. ارائه الگو و دسته بندی جامعی که در بردارنده مهم ترین عوامل مرتبط با تعالی مدیریت مدارس به خصوص عناصر تأثیرگذار همچون عوامل زمینه ای، ساختاری و رفتاری باشد، مسؤلان و مدیران آموزشی را در عرصه تدوین راهبردهای تعالی مدرسه یاری می کند و چارچوب مناسبی را پیش روی آنان قرار می دهد. لذا این پژوهش در صدد است الگوی عملکرد تعالی مدیریت مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی (عوامل زمینه ای، ساختاری و رفتاری) را ارائه، میزان اعتبار الگوی مذکور بر اساس مؤلفه های شناسایی شده را تعیین و وضعیت عوامل و مؤلفه های شناسایی شده الگو را در جامعه مورد مطالعه مورد بررسی قرار دهد. در راستای اهداف پژوهش سؤالات زیر مطرح شده است:

۱. مؤلفه های مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدیریت مدرسه کدامند؟
۲. الگوی روابط عوامل مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه تا چه حد از اعتبار و پایایی لازم برخوردار است؟
۳. آیا عوامل مدل سه شاخگی بر عملکرد تعالی مدیریت مدارس تأثیر دارد؟

مدل نظری پژوهش

بر پایه نظریه ها، الگوها و رویکردهای مطرح شده در زمینه عوامل زمینه ای، ساختاری، رفتاری و تعالی مدیریت مدارس، مدل نظری پژوهش به شرح شکل (۱) است.



شکل ۱. مدل نظری پژوهش

روش شناسی پژوهش

در این پژوهش از روش تحقیق آمیخته متوالی اکتشافی^۱ استفاده شد. طرح متوالی اکتشافی شامل جمع آوری و تحلیل داده ها با روش تحقیق کیفی در مرحله ی اول و سپس استفاده از نتایج آن برای جمع آوری و تحلیل داده های کمی است که در نهایت یک تفسیر و جمع بندی کلی از نتایج هر دو روش در قالب یک مطالعه صورت می گیرد. این طرح از لحاظ زمانی به صورت متوالی و از منظر وزن نیز بیشتر متوجه مرحله ی اول است و داده ها هم از طریق تحلیل داده ی

^۱ . exploratory sequential design

کیفی و به عنوان ابزاری در هنگام جمع آوری داده های کمی به یکدیگر مرتبط می گردد (Plano Clark & Creswel, 2014). مصاحبه شوندگان بالقوه این پژوهش ۱۰ نفر از اساتید علوم تربیتی دانشگاه های بوعلی سینا، شهید رجایی تهران و ۱۰ نفر از متخصصان برنامه تعالی مدرسه کردستان بودند که با استفاده از نمونه گیری هدفمند اشباع نظری^۱ انتخاب شدند. مصاحبه ها به صورت نیمه ساختاریافته و فردی در محل کار انجام شد. مصاحبه ها رو در رو و عمیق بود که با طرح پرسش های بازبین ۶۵ تا ۷۵ دقیقه انجام شد؛ گاه مصاحبه ها به منظور به اشتراک گذاری یافته های مقدماتی، تکمیل، اصلاح و جرح و تعدیل داده ها تکرار می شدند. از مشارکت کنندگان درباره تجاربشان، مشاهداتشان از مصادیق و راهبردها، عوامل بازدارنده و مشکلات و پیامدهای احتمالی فرایند برنامه تعالی مدرسه سؤال می شد. فرایند تمامی مصاحبه ها ضبط و سپس پیاده شد. تمام مشارکت کنندگان از قبل و به وسیله پست الکترونیکی در جریان هدف و سؤالات مصاحبه قرار گرفته و پس از پیگیری تلفنی و اعلام موافقت افراد و تعیین مکان و زمان ملاقات، مصاحبه برگزار شد. داده های کیفی پژوهش: در این قسمت مضامین فراگیر (عوامل) شامل چهار مضمون عوامل زمینه ای، عوامل ساختاری، عوامل رفتاری و تعالی مدرسه است، و برای هر کدام از این چهار مضمون نیز مضامین سازمان دهنده (ملاک ها) و مضامین پایه (نشانگرها) تدوین گردیده که در جدول (۲) نشان داده شده است در نتیجه چارچوب اولیه الگوی عملکرد تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی شکل گرفت.

مراحل مختلف انجام شده در بخش کیفی: الف) طراحی سؤالات مصاحبه؛ ب) انتخاب مصاحبه شوندگان؛ ج) ضبط و پیاده سازی مصاحبه ها؛ د) تحلیل داده های کیفی (کدگذاری مصاحبه ها). در این پژوهش با توجه به اهداف، سؤالات و متغیرهای تحقیق و براساس طرح مذکور، در مرحله اول این پژوهش از روش مصاحبه با متخصصین، بررسی پیشینه و مطالعه منابع و متون به شیوه همسو سازی برای دست یابی به مفاهیم، عبارات و واژه های کلیدی مرتبط با عوامل، ملاک ها و نشانگرهای عملکرد تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی استفاده شد و داده های کیفی اولیه حاصل گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده های کیفی از روش تحلیل مضمون یا تم استفاده شد. تحلیل تم در طی دو مرحله انجام شد: مرحله اول، مضامین پایه: در این مرحله واحد

^۱.Theoretical Saturation

تحلیل به صورت سطر به سطر یا عبارت به عبارت بود. مرحله دوم، مضامین سازمان دهنده: در این مرحله مقوله و موارد ایجاد شده در مضامین پایه به صورت یک شبکه مرتبط به هم ایجاد گردید. با استفاده از روش مطالعه موردی کیفی، مضامین فراگیر (عوامل)، مضامین سازمان دهنده (ملاک ها) و مضامین پایه (نشانه‌ها) و در نتیجه چارچوب اولیه عملکرد تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی شکل گرفت.

در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه از روش تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شد که در خروجی هایی ارائه می شود. خروجی اول مربوط به شاخص KMO و آزمون بارتلت ۱ است. در این پژوهش مقدار شاخص KMO، ۰/۸۶ شده که بیشتر از ۰/۵ بوده و نشان می دهد تعداد نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین در مورد آزمون بارتلت، از آنجایی که مقدار سطح معناداری محاسبه شده (۰/۰۰۰) از ۰/۰۵ کمتر است، بنابر این فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می شود و بیان کننده این است که تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار موجود مناسب است. در خروجی بعدی یعنی جدول واریانس تبیین شده کل، نتایج نشان می دهد که سه عامل به عنوان سرگروه به دلیل مقدار اشتراکی اولیه بیشتر از ۱، در مدل باقی مانده اند و در مجموع ۰/۹۳، تغییرات برنامه تعالی مدرسه را تبیین می کنند. در خروجی بعدی که جدول بارهای عاملی پس از چرخش است، مشخص شده که هر شاخص به کدامیک از سه عامل استخراج شده تعلق دارد و تغییرات آن را بیشتر تبیین می کند. برای بررسی برازش سؤال های پرسشنامه نیز از تحلیل عاملی تأییدی استفاده و از این راه می توان سؤالاتی که برازش مدل را خدشه دار می کنند شناسایی و از فرایند تحلیل های بعدی حذف کرد. در این مطالعه در بخش عوامل زمینه ای سؤال های ۴، ۸، ۱۰، ۹، ۱۳، ۱۱ و ۱۴ به دلیل این که ضریب رگرسیون کمتر از ۰/۵ داشتند حذف شدند. در بخش عوامل رفتاری سؤال های ۳۶، ۳۵، ۳۱، ۳۰، ۲۷، ۲۶، ۲۵، ۲۴، ۲۰ و در بخش ساختاری سؤالات ۵۵، ۵۳، ۵۰، ۴۵ و ۵۶ حذف شدند.

یافته های بخش کیفی

سؤال اول: مؤلفه های بیانگر عملکرد تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی کدامند؟

در این بخش جهت شناسایی مؤلفه های بیانگر عملکرد تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی، از روش همسوسازی داده های چندگانه و تبدیل داده ها استفاده شده است؛ در این روش از سه ضلع الف) جمع آوری مبانی نظری، اصول زیربنایی مربوط به متغیرها و ارتباط بین آنها، ب) تحقیقات انجام شده در حوزه متغیرهای عوامل سه شاخگی در تعالی مدرسه و ج) مصاحبه با افراد کانونی (آگاهی دهندگان کلیدی) استفاده شده است. به منظور شکل گیری ضلع اول مثلث همسوسازی، برنامه تعالی مدرسه و عوامل سه شاخگی مورد بررسی قرار گرفت. ضلع دیگر، بررسی سوابق پژوهشی بود که به این منظور محقق به بررسی پژوهش های انجام شده در داخل و خارج از کشور در مورد تأثیر عوامل سه شاخگی بر تعالی مدرسه پرداخت که به برخی از آن ها در این مطالعه اشاره شد، از جمع بندی ۲ مرحله ذکر شده چارچوب اولیه ابزار تحقیق تدوین گردید. پس از شکل گیری چارچوب اولیه مبتنی بر مبانی نظری و پیشینه پژوهشی، چارچوب مذکور به انضمام پرسشنامه سنجش کفایت و تناسب، جهت سنجش روایی صوری و محتوایی و بهره گیری از نظرات تخصصی آگاهی دهندگان کلیدی در جهت توسعه و تکمیل نظام پیشنهادی، در اختیار ۲۰ نفر از آگاهی دهندگان کلیدی (صاحب نظر) در زمینه علوم تربیتی و برنامه تعالی مدرسه قرار گرفت. لازم به ذکر است علاوه بر توزیع پرسشنامه کفایت و تناسب و تجزیه و تحلیل آن، نظرات پیشنهادی مکتوب (در ذیل پرسشنامه) و شفاهی (مصاحبه حضوری) آگاهی دهندگان کلیدی جمع آوری شد و مورد بحث و بررسی قرار گرفت. داده های حاصل از مصاحبه با استفاده از روش تحلیل مضمون ۱ و به صورت توصیفی- تفسیری مورد پردازش قرار گرفت. سپس بر اساس آن و مراجعه و جستجوی مجدد (تکمیلی) در مبانی نظری و سوابق پژوهشی، تغییراتی در ابزار اولیه تدوین شده صورت گرفت و سرانجام با مراجعه مجدد و مصاحبه و مباحثه با برخی آگاهی دهندگان کلیدی، الگوی عملکرد

تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی تدوین شد. جدول (۱) چارچوب نهایی مضامین فراگیر، سازمان دهنده و پایه شناسایی شده مدل سه شاخگی در تعالی مدرسه را نشان می دهد.

جدول ۱: چارچوب نهایی مضامین فراگیر، سازمان دهنده و پایه شناسایی شده مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
اعتبار جهت اجرای دوره های آموزشی، تناسب بودجه با نیازهای آموزشی ، تناسب بودجه با نیازهای پژوهشی ، تناسب بودجه با فعالیت های مکمل ، رضایت از پرداخت حق الزحمه، بودجه تشویق و ترغیب برنامه، تسهیلات شرکت در همایش های علمی	منابع مالی	عوامل زمینه ای
تدارک مکان و زمان مناسب اجرا، امکانات رفاهی مناسب، وجود امکانات مناسب(سخت افزار و نرم افزار)	منابع فیزیکی	
تعامل مستمر با مدرسه ، تقویت جذب کمکهای مردمی، شرکت فعال در آموزش خانواده،	اولیا	
تصویب قوانین و آیین نامه های تسهیل کننده ، انتخاب مدیران بر اساس ضوابط، تجدید نظر در قوانین و مقررات، تمرکز زدایی و اعطای اختیارات به مدیران	ساختار سازمانی	عوامل ساختاری
کیفیت منابع کتابخانه ای، توجیه برنامه ، تناسب برنامه با تجهیزات مدرسه ، افزایش امکانات رایانه ای مدارس ، افزایش درآمدزایی مدرسه،	استراتژی	
به کارگیری مدیران متخصص ، تعدیل مدیران بی صلاحیت تقویت امکانات و فضای ورزشی تفریحی مدرسه	جذب و نگهداری	
تقویت هوشمندسازی ، استفاده بهینه از فناوری اطلاعات، ، آموزش استفاده از سخت افزار و نرم افزار، دسترسی آسان به شبکه بین المللی اینترنت، استفاده فناوری اطلاعات و ارتباطات	تکنولوژی	
زمینه فرهنگی متناسب با جامعه ایرانی، تقویت ارزشهای اسلامی ، افزایش استقلال و خودباوری، احترام به تفاوت های فرهنگی	فرهنگ سازمانی	

استفاده از نیروی انسانی شایسته در تدوین برنامه،	سبک رهبری	عوامل رفتاری
اهمیت دادن به جایگاه معلم، تقویت رویکرد کارآفرینی، افزایش استفاده بهینه از تجهیزات مدرسه، توجه به عوامل معیشتی معلمان	کارکنان	
تقویت انسجام گروهی، ایجاد جو مثبت در مدارس، تقویت انگیزه های درونی کارکنان مدرسه	روابط انسانی	
افزایش مشارکت درامورات مدرسه، افزایش تولید دانش جدید، افزایش تولید دست سازه، ارتقای نظام انتقادات و پیشنهادات	مشارکت	تعالی مدرسه
افزایش ریسک پذیری، تقویت توانایی حل مسأله ، افزایش تولید ایده های نو	خلاقیت	
استفاده از مدرسان متخصص ، افزایش شرکت در کنفرانس ها و کارگاه ها، افزایش صلاحیت های حرفه ای، تقویت مسؤلیت پذیری، تقویت پاسخگویی کارکنان	توانمندی	
تبادل تجربه با سایر نهادها، افزایش تمایل به تغییر و توسعه شغلی، تقویت تفکر سیستمی	نهادها	

جدول ۲: حمایت های نظری و تجربی تحلیل محتوای پژوهش

حمایت پژوهشی و تجربی	ملاک
Abdolmaleki, Nasiri, Ardalan & Afzali, 2019) (Nodehi, Taslimi, Mirkamali & Mirsepasi, 2010)	عوامل زمینه ای
HanafiMokhtar, (Mohd Rashid, 2015) (Tee.Ng, Chan, 2008)؛(Mirzaei Ahrangani, 2006)	عوامل ساختاری
(Alagheband, 2018) ؛ (Salehi, Bazargan, Sadegy & Shkohei, 2016) (Mynbayeva, Akshalova, Aselkhan & Zainol, 2016) (Ghanbari, Ardalan, Nasiri & Karimi, 2015) HanafiMokhtar, (Mohd Rashid, 2015) (Dehghanpour, Parsa & Mehralizadeh, 2015) (Hosseini, Shahmandi & Assadi, 2014)	عوامل رفتاری
(Abdolmaleki, Nasiri, Ardalan & Afzali, 2019) (Nsiri & Saki, 2016) (Ghanbari, Ardalan, Nasiri & Karimi, 2015) (Shams Morkani & Mirzapour, 2011) (Nodehi, Taslimi, Mirkamali & Mirsepasi, 2010) (Hosseini, Shahmandi & Assadi, 2014)؛(T.Ng & Chan, 2008) (Azizi, 2007), (Dahlgaard, 2007), (Turani, 2003)	تعالی مدرسه

جدول ۱ و ۲ نتایج تحلیل مضمون مبانی نظری و تجربی را نشان می دهد. بر اساس تحلیل مضمون مبانی نظری و تجربی ، در بخش مضامین پایه ۴ مضمون به عنوان نشانگرهای مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه شناسایی شده و در بخش مضامین سازمان دهنده ۶۷ مضمون در قالب ۱۵ ملاک و ۴ مضمون فراگیر در قالب عوامل زمینه ای، عوامل ساختاری ، عوامل رفتاری و تعالی مدرسه طبقه بندی شدند.

۲) بخش کمی

جامعه آماری: در بخش کمی این پژوهش شامل کارشناسان، مدیران و معلمان مدارس دوره های مختلف تحصیلی مجری برنامه تعالی مدیریت مدرسه در استان کردستان بود. با توجه به این که استان کردستان شامل ۱۶ منطقه آموزشی بود، لذا از نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای

تصادفی استفاده شد. به این صورت که جامعه آماری مجری تعالی مدرسه در این استان شامل (۱۱۰ کارشناس، ۱۳۰ مدیر و ۱۲۰۰ معلم) و در مجموع ۱۴۴۰ نفر بودند که با استناد به فرمول کوکران و با در نظر گرفتن تعداد کارشناسان، مدیران و معلمان مدارس مجری برنامه تعالی در هر منطقه، ۴۶۹ نفر (۸۵ کارشناس، ۹۶ مدیر و ۲۸۸ معلم) به شیوه نمونه گیری خوشه ای انتخاب شدند. منظور از کارشناسان، کارشناسان مجری و ارزیابان برنامه تعالی مدرسه در اداره کل و مناطق آموزش و پرورش استان بوده است که از هر منطقه ۵ نفر به صورت تصادفی انتخاب شد و جمعاً کارشناسان اداره کل و شانزده منطقه (۸۵ نفر) به پرسشنامه ها پاسخ دادند. در بخش مدیران و معلمان مدرسه ابتدا از هر منطقه ۶ مدرسه دولتی مجری برنامه تعالی از هر سه دوره تحصیلی (۳ مدرسه دخترانه و سه پسرانه)، جمعاً ۹۶ مدرسه (۴۸ دخترانه و ۴۸ پسرانه) به صورت تصادفی انتخاب شد که مدیران این مدارس و در صورت نبود آنان معاونین مدرسه و ۳ نفر از معلمان این مدارس و در مجموع ۸۵ کارشناس، ۹۶ مدیر و ۲۸۸ معلم به صورت تصادفی به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. توزیع فراوانی حجم نمونه در جدول (۳) آمده است.

جدول ۳: توزیع فراوانی جامعه و نمونه بخش کمی پژوهش به تفکیک سمت و دوره تحصیلی

دوره تحصیلی	کارشناسان	مدیران	معلمان	جمع
ابتدایی	۴۲	۴۸	۲۶۰	۳۵۰
متوسطه اول	۳۲	۳۷	۴۱۰	۴۷۹
متوسطه دوم	۳۶	۴۵	۵۳۰	۶۱۱
جمع	۱۱۰	۱۳۰	۱۲۰۰	۱۴۴۰
حجم نمونه	۸۵	۹۶	۲۸۸	۴۶۹
درصد	٪۱۸	٪۲۱	٪۶۱	٪۱۰۰

ابزار جمع آوری داده‌های کمی: برای گردآوری داده‌های مورد نیاز در خصوص شناسایی مؤلفه‌های مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه، پرسشنامه ۸۸ سؤالی تدوین گردید. در تدوین این پرسشنامه جهت حفظ روح زنده حاکم بر پژوهش از مصاحبه استفاده شده و تمامی سؤالات بر اساس مضامین پایه و سازمان دهنده استخراج شده‌اند. سؤال‌های پرسشنامه بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت از (بسیار ضعیف = ۱ تا نمره ۵ = بسیار مطلوب) تدوین شد. برای تجزیه و

تحلیل اطلاعات در این بخش تحقیق جهت بررسی نظرات موافق و مخالف اساتید صاحب‌نظر در مورد مؤلفه های استخراج شده از آزمون دوجمله ای استفاده گردید. برای بررسی و آزمون نشانگرهای تشکیل دهنده مؤلفه های مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه از روش تحلیل عامل تأییدی استفاده گردید. برای تعیین تأثیر عوامل مدل سه شاخگی بر عملکرد تعالی مدرسه از تحلیل مسیر استفاده شد.

یافته‌های بخش کمی

قبل از پاسخ گویی به سؤالات پژوهش، پیش شرط نرمال بودن توزیع داده ها مورد بررسی قرار گرفت که به این منظور به مقادیر چولگی و کشیدگی توزیع متغیرها استناد شد. در حالت کلی چنان چه چولگی و کشیدگی در بازه $(+2)$ و (-2) باشند، داده ها از توزیع نرمال برخوردار هستند (Klin, 2011). نتایج مؤلفه های توصیفی پژوهش در جدول (۴) آمده است.

جدول ۴: مؤلفه های توصیفی و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی	۱	۲	۳	۴
عوامل زمینه ای	۳/۳۶	۰/۷۹	-۰/۷۸	-۰/۴۵	۱			
عوامل ساختاری	۳/۴۲	۰/۷۶	-۰/۹۸	-۰/۲۴	۰/۸۹	۱		
عوامل رفتاری	۳/۴۳	۰/۷۵	-۱/۰۵	-۰/۴۲	۰/۹۰	۰/۳۷	۱	
تعالی مدیریت مدارس	۳/۳۹	۰/۷۳	-۱/۱۲	-۰/۳۶	۰/۳۰	۰/۶۱	۰/۸۳	۱

بر مبنای نتایج ارائه شده در جدول (۴)، مقادیر چولگی و کشیدگی در مورد مؤلفه های مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه در بازه (۲+ و ۲-) قرار دارند؛ بنابراین می توان گفت که داده ها از توزیع نرمال برخوردار هستند و می توان از آزمون های پارامتریک جهت بررسی سؤالات پژوهش استفاده کرد.

جدول ۴، نتایج آمار توصیفی عوامل پژوهش را نشان می دهد. جهت مقایسه میانگین مشاهده شده با میانگین آماری از آزمون t تک نمونه ای استفاده شد. چون میانگین مشاهده شده به ترتیب عوامل زمینه ای ۳/۳۶، ساختاری ۳/۴۲، رفتاری ۳/۴۳ و تعالی مدیریت مدارس ۳/۳۹ بیشتر از میانگین آماری ۳ در سطح ۰/۰۱ معناداری بود، می توان نتیجه گرفت که عوامل زمینه ای، ساختاری، رفتاری و تعالی مدیریت مدارس استان کردستان بالاتر از سطح متوسط است. علاوه بر این، از میان مؤلفه های عوامل زمینه ای، کمترین میزان مربوط به منابع مالی ۳/۳۲ و بیشترین میانگین مربوط به منابع فیزیکی با ۳/۴۰ بوده است. از میان مؤلفه های عوامل رفتاری، کمترین میزان مربوط به فرهنگ سازمانی و روابط انسانی ۳/۳۸ و بیشترین میانگین مربوط به سبک رهبری با ۳/۵۴ بوده است. علاوه بر این، از میان مؤلفه های عوامل ساختاری مؤلفه تکنولوژی و جذب و نگهداری کمترین میزان ۳/۳۷ و بیشترین میانگین را مؤلفه استراتژی با ۳/۵۰ داشته است. برای آزمون نظر موافقان و مخالفان از آزمون دوجمله ای استفاده شد. تطبیق و آزمون نظرخواهی از صاحب نظران در ارتباط با مؤلفه های استخراج شده از تحلیل مضمون در جدول (۵) آمده است.

جدول ۵: مقایسه نظرهای موافق و مخالف صاحب نظران

ملاک های عوامل زمینه ای	نظر متخصص	تعداد	P_Q	احتمال متوسط	سطح معناداری
منابع مالی	موافق	۱۸	۹۰	۰/۵۰	۰/۰۰۰۱
	مخالف	۲	۱۰		
منابع فیزیکی	موافق	۱۹	۹۵	۰/۵۰	۰/۰۰۰
	مخالف	۱	۵		
اولیا	موافق	۱۷	۸۵	۰/۵۰	۰/۰۰۰۱
	مخالف	۳	۱۵		

۱۶ | ارائه الگوی عملکرد تعالی مدیریت مدرسه مبتنی بر مدل سه شامگی

سطح معناداری	احتمال متوسط	P_Q	تعداد	نظر متخصص	ملاک های عوامل ساختاری
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۵	۱۹	موافق	ساختار سازمانی
		۵	۱	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۵	۱۹	موافق	استراتژی
		۵	۱	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۸۵	۱۷	موافق	جذب و نگهداری
		۱۵	۳	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۰	۱۸	موافق	تکنولوژی
		۱۰	۲	مخالف	
سطح معناداری	احتمال متوسط	P_Q	تعداد	نظر متخصص	ملاک های عوامل رفتاری
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۰	۱۸	موافق	فرهنگ سازمانی
		۱۰	۲	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۵	۱۹	موافق	سبک رهبری
		۵	۱	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۸۵	۱۷	موافق	کارکنان
		۱۵	۳	مخالف	
۰/۰۰۰۰	۰/۵۰	۸۰	۱۶	موافق	روابط انسانی
		۲۰	۴	مخالف	
سطح معناداری	احتمال متوسط	P_Q	تعداد	نظر متخصص	ملاک های عوامل تعالی مدرسه
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۵	۱۹	موافق	مشارکت
		۵	۱	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۸۵	۱۷	موافق	خلاقیت
		۱۵	۳	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۰	۱۸	موافق	توانمندی
		۱۰	۲	مخالف	
۰/۰۰۰۱	۰/۵۰	۹۵	۱۹	موافق	ارتباط با نهادها
		۵	۱	مخالف	

جدول (۵) ، مقایسه نظرهای موافق و مخالف اساتید و صاحبان نظران در ارتباط با مؤلفه ها و نشانگرهای استخراج شده بخش کیفی را نشان می دهد. نتایج آزمون دو جمله ای نشان داد که تمام مؤلفه های مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه در سطح ۰/۰۱ معنادار هستند.

سؤال دوم: الگوی روابط عوامل مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه تا چه حد از اعتبار و پایایی لازم برخوردار است؟

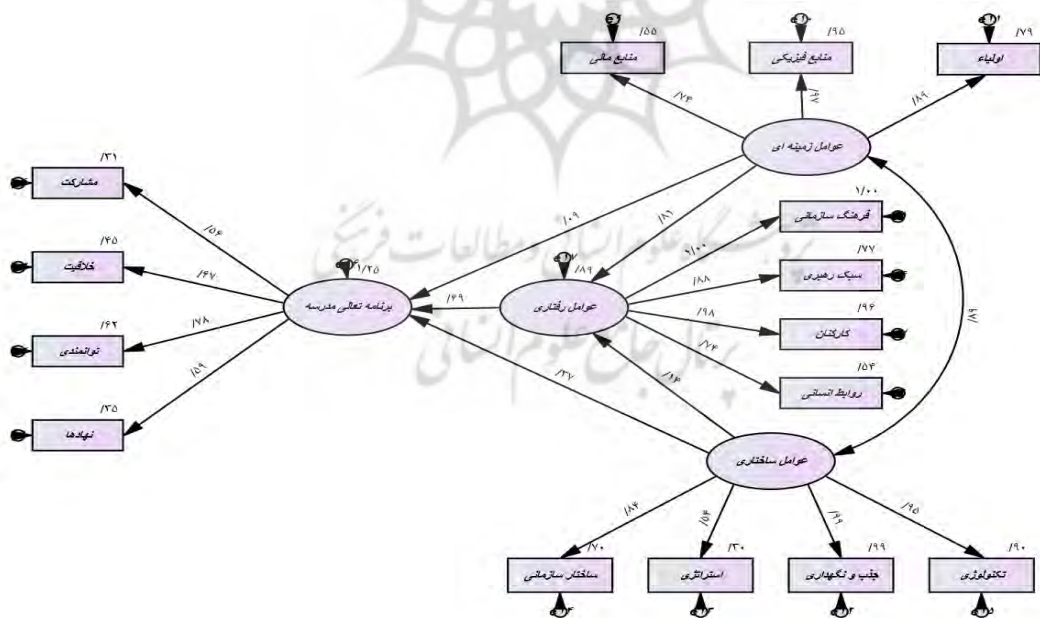
آزمون تأییدی نشانگرها و مؤلفه های عملکرد تعالی مدرسه: در ادامه برای بررسی و آزمون نشانگرها و مؤلفه های تشکیل دهنده مقیاس تهیه شده از بخش کیفی تحقیق از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید. برای انجام این کار تعداد ۴۶۹ پرسشنامه در بین کارشناسان، مدیران و معلمان مدارس مجری برنامه تعالی مدرسه استان کردستان اجرا گردید که تعداد ۴۵۲ پرسشنامه عودت داده شد (۹۶٪ پاسخ گویی) که نتیجه تحلیل عاملی تأییدی با نرم افزار AMOS آن به صورت زیر بوده است:

جدول ۶: مشخصه های برازندگی مدل تأییدی بعد از اصلاح

مؤلفه برازندگی	مقدار مشاهده شده	مناسب/ نامناسب بودن
CMIN	۱.۷۶	مناسب
RMSIA	۰.۰۶	مناسب
CFI	۰.۹۱	مناسب
GFI	۰.۹۱	نامناسب
AGFA	۰.۹۱	مناسب
NFI	۰.۹۲	مناسب
RMR	۰.۰۳	مناسب

بررسی مؤلفه های نیکویی برازش پژوهش نشان می دهد که مقدار مجذور کای (۱۵۴/۸۸) در سطح خطای کمتر از ۰/۰۱ معنی دار بوده است، بنابراین بر اساس این مؤلفه، مدل از برازش

مناسبتی برخوردار بوده است. از آن جا که مقدار آماره مجذور کای (X^2) نسبت به تعداد نمونه‌ها دارای حساسیت بوده و با افزایش تعداد نمونه‌ها افزایش می‌یابد، بنابراین لازم است تا نسبت مجذور کای به درجه آزادی محاسبه شود، تا از این طریق رابطه آن با تعداد نمونه‌ها کنترل شود. چنانچه نسبت مجذور کای به درجه آزادی (X^2/df) بین ۱ تا ۳ قرار داشته باشد، حاکی از برازش مناسب مدل است. از آن جا که این مقدار در پژوهش حاضر ۱/۷۶ بود، لذا بر اساس این مؤلفه نیز مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار است. نتایج همچنین نشان داد که مقادیر به دست آمده در مورد مؤلفه‌های (GFI ، CFI ، $NNFI$ ، NFI ، $AGFI$ ، IFI)، همگی بالاتر از ۰/۹ بوده و لذا مدل بر اساس این مؤلفه‌ها نیز از برازش مناسبی برخوردار است. در نهایت مقادیر دو مؤلفه $RMSEA$ (۰/۰۶) و RMR (۰/۰۳) کمتر از ۰/۱ بود و لذا بر اساس این مؤلفه‌ها نیز، مدل پژوهش مدل مناسبی است. در مجموع می‌توان گفت که مدل نهایی پژوهش بر اساس کلیه مؤلفه‌های برازندگی، مدل مناسبی بوده است. بار عاملی و مقدار t مؤلفه‌های بعد از اصلاح مدل در جدول ۷ ارائه گردیده است.



نمودار (۲): الگوی ساختاری پژوهش

جدول ۷: بار عاملی و مقادیر t مؤلفه های مدل سه شاخگی در تعالی مدرسه

مقدار t	بارهای عاملی استاندارد	مؤلفه های عوامل زمینه ای
۱۸/۸۴	۰/۷۴	منابع مالی
۲۹/۸۸	۰/۹۷	منابع فیزیکی
۲۳/۴۸	۰/۸۹	اولیا
مقدار t	بارهای عاملی استاندارد	مؤلفه های عوامل ساختاری
۲۱/۳۶	۰/۸۴	ساختار سازمانی
۷/۸۱	۰/۵۴	استراتژی
۳۰/۳۶	۰/۹۹	جذب و نگهداری
۲۶/۴۷	۰/۹۵	تکنولوژی
مقدار t	بارهای عاملی استاندارد	مؤلفه های عوامل رفتاری
۳۰/۳۶	۰/۹۹	فرهنگ سازمانی
۲۳/۴۷	۰/۸۸	سبک رهبری
۲۹/۱۸	۰/۹۸	کارکنان
۱۸/۸۴	۰/۷۴	روابط انسانی
مقدار t	بارهای عاملی استاندارد	مؤلفه های تعالی مدرسه
۷/۶۰	۰/۵۶	مشارکت
۱۵/۷۴	۰/۶۷	خلاقیت
۲۰/۶۴	۰/۷۸	توانمندی
۸/۸۰	۰/۵۹	ارتباط با نهادها

جدول (۷) بار عاملی و مقادیر t مؤلفه های مدل سه شاخگی در تعالی مدرسه را نشان می دهد. بعد از انجام تحلیل عاملی تأییدی، مؤلفه عوامل اجتماعی در بخش عوامل زمینه ای به دلیل داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۴۰ در فرایند اصلاح مدل حذف گردید و سایر مؤلفه ها به دلیل داشتن بار عاملی بیشتر از ۰/۴۰ و مقدار t بیشتر از ۱/۹۶ از قابلیت خوبی در تشکیل ساختار

الگوی تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی برخوردار بودند. همان گونه که نتایج جدول (۸) نشان می دهد الگوی نهایی تدوین شده در مرحله کمی تحقیق با نشانگر و مؤلفه در قالب سه عامل مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدرسه شناسایی و تأیید شد. جهت بررسی پایایی الگو نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. آلفای کرونباخ برای عامل زمینه ای ۰/۸۱، ساختاری ۰/۸۰، رفتاری ۰/۷۶، تعالی مدرسه ۰/۸۷ و برای کل الگو ۰/۸۶ به دست آمد. با توجه به این که ضریب آلفای عوامل و کلی الگو بالاتر از ۰/۷۰ بود، پایایی این الگو مورد تأیید قرار گرفت.

سؤال سوم: آیا عوامل مدل سه شاخگی بر عملکرد تعالی مدیریت مدارس تأثیر دارد؟

جدول ۸. اثرهای مستقیم، غیرمستقیم، کل و واریانس تبیین شده متغیرها

متغیر	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	واریانس تبیین شده
عوامل رفتاری از				۰/۸۹
عوامل زمینه ای	۰/۸۱	-	۰/۸۱	۰/۸۱
عوامل ساختاری	۰/۱۴	-	۰/۱۴	۰/۱۴
برنامه تعالی از				۱/۲۵
عوامل زمینه ای	۰/۰۹	۰/۵۶	۰/۶۵	۰/۶۵
عوامل ساختاری	۰/۳۷	۰/۰۹	۰/۴۶	۰/۴۶
عوامل رفتاری	۰/۶۹	-	۰/۶۹	۰/۶۹

در بررسی تأثیر عوامل زمینه ای بر عوامل رفتاری نتایج جدول ۸ نشان داد، رابطه بین عوامل زمینه ای با عوامل رفتاری (۰/۹۰) در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنادار است و واریانس تبیین شده (شکل ۲) نشان داد که به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در عوامل زمینه ای، می توان پیش بینی نمود که ۰/۸۹ انحراف استاندارد افزایش در عوامل رفتاری اتفاق بیافتد، تأثیر عوامل ساختاری بر عوامل رفتاری مدرسه تأیید نشد. در بررسی تأثیر عوامل رفتاری بر برنامه تعالی مدرسه، رابطه بین عوامل رفتاری با برنامه تعالی مدرسه ۰/۶۹ در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنادار

است. به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در متغیر عوامل رفتاری، می‌توان پیش‌بینی نمود که ۰/۶۹ انحراف استاندارد افزایش در برنامه تعالی اتفاق بیافتد. تأثیر مستقیم عوامل زمینه‌ای بر برنامه تعالی مدرسه تأیید نشد. در تأثیر عوامل ساختاری بر برنامه تعالی مدرسه، رابطه بین عوامل ساختاری با برنامه تعالی ۰/۳۷ در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنادار است و به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در عوامل ساختاری می‌توان پیش‌بینی نمود که ۰/۳۷ انحراف استاندارد افزایش در برنامه تعالی اتفاق بیافتد، نهایتاً با توجه به جدول ۸ اثر غیرمستقیم متغیرهای زمینه‌ای و ساختاری بر برنامه تعالی در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنی‌دار است و نقش میانجی عوامل رفتاری در تبیین معنادار رابطه عوامل زمینه‌ای و ساختاری با برنامه تعالی مدرسه تأیید می‌گردد. همچنین با توجه به جدول عوامل زمینه‌ای و عوامل ساختاری ۰/۸۹ درصد از تغییرات عوامل رفتاری را تبیین می‌کنند. همچنین عوامل زمینه‌ای و عوامل ساختاری و عوامل رفتاری ۱/۲۵ درصد از تغییرات برنامه تعالی مدرسه را تبیین می‌کنند.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف طراحی الگوی عملکرد تعالی مدیریت مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی انجام شد. در بخش کیفی پژوهش، ابتدا مضامین مدل سه شاخگی در عملکرد تعالی مدیریت مدرسه شناسایی شد، جهت شناسایی مضامین مورد نظر ضمن مطالعه منابع داخلی و خارجی مرتبط با طرح تعالی مدیریت مدرسه و مدل سه شاخگی و با راهنمایی اساتید علوم تربیتی ۱۰ سؤال نیمه ساختاریافته جهت مصاحبه با اساتید طراحی شد. سپس با نمونه‌گیری هدفمند، مصاحبه با صاحب نظران کلیدی انجام شد، پس از اشیاع نظری داده‌ها، با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون، کدگذاری در سه مرحله (مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر) انجام شد، طی این فرایند ابتدا ۸۸ مضمون پایه (گویه) شناسایی شد، با استفاده از روش توافق متخصصان، ۲۱ گویه به دلیل مبهم و ناخوانا بودن حذف شد، در نهایت مقیاس پژوهش به صورت ۶۷ مضمون سازمان دهنده، ۱۵ مضمون پایه در ۴ مضمون فراگیر (عوامل زمینه‌ای، ساختاری، رفتاری و تعالی مدرسه) تدوین شد. روایی صوری و محتوایی مقیاس تدوین شده توسط اساتید مورد تأیید قرار گرفت. جهت تعیین پایایی، پرسشنامه گویه‌ای به صورت مقدماتی و در دو مرحله با فاصله زمانی ۲ هفته در اختیار ۵۰ نفر از کارشناسان و مدیران مدارس مجری طرح تعالی مدیریت مدرسه قرار گرفت و پایایی مقیاس با آلفای کرونباخ و ضریب بازآزمایی تأیید شد. نتایج سؤال اول این

پژوهش نشان داد که عوامل زمینه ای در عملکرد تعالی مدرسه شامل (منابع مالی، منابع فیزیکی، اولیاء) است. یافته های این بخش تحقیق با پژوهش (Abdolmaleki & etal (2019)، (i& etal (2010 Nodeh همخوانی دارد. عوامل ساختاری در عملکرد تعالی مدرسه شامل (ساختار سازمانی، استراتژی، جذب و نگهداری و تکنولوژی) است، نتایج این سؤال با مطالعات (Mohd Rashid & etal., 2015)، (Mirzaei Ahrangani (2006 و Tee, Ng & Chan (2008 همسویی دارد. عوامل رفتاری در عملکرد تعالی مدرسه شامل (فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، کارکنان و روابط انسانی) است، نتایج این بخش از تحقیق نتایج مطالعات (Mynbayeva & etal (2016)، (Dehghanpour (2015)، (Mohd Rashid & etal (2014)، (Hosseini, Shahmandi & Assadi (2014)، (Mehraliizadeh & (2015 را تأیید می کند.

سؤال دوم پژوهش در بررسی تعیین اعتبار و پایایی ساختار عاملی الگوی عملکرد تعالی مدرسه بر اساس مدل سه شاخگی، روایی آن از طریق اعتبار صوری و محتوایی به کمک گروه اساتید علوم تربیتی و متخصصان برنامه تعالی مدرسه و روایی سازه نیز با تحلیل عاملی تأییدی و پایایی آن با آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت، لذا الگوی طراحی شده از روایی و پایایی لازم برخوردار است و می تواند به این منظور مورد استفاده مسئولین و سیاست گذاران تدوین کننده و همچنین مجریان این برنامه قرار گیرد.

در بررسی نتایج سؤال سوم، تأثیر عوامل زمینه ای بر عملکرد تعالی مدیریت مدارس به صورت مستقیم تأیید نشد. از آن جا که آموزش و پرورش برای توسعه تعالی مدارس تلاشها و هزینه های بسیاری را متحمل شده است اما کمبود عوامل زمینه ای از جمله ضعف منابع مالی و فیزیکی، عدم همکاری سایر نهادها، مشارکت ناکافی اولیا، درونی نشدن ارزشهای برنامه تعالی در برخی دانش آموزان، ضعف شیوه های یاددهی یادگیری، کمبود روابط غیررسمی در مدارس و جو سازمانی نامناسب در برخی مدارس، عدم توجه به شایسته سالاری در جذب و انتصاب کارکنان آموزشی، نداشتن تخصص لازم در برخی کارکنان اعم از اداری و آموزشی، تقسیم نیروهای آموزشی به صورت ناعادلانه در برخی مناطق، توجه ناکافی به نیازهای کارکنان، رعایت نکردن تشویق و ترغیب کافی در مدارس، آگاه نبودن برخی از کارکنان به فناوری اطلاعات را می توان از جمله عواملی دانست که سبب شده اند که عوامل زمینه ای نتواند بر عملکرد تعالی مدیریت مدارس تأثیر مثبت داشته باشد. همچنین نتایج این سؤال نشان داد که عوامل ساختاری بر عملکرد تعالی مدیریت مدارس تأثیر مثبت و معنادار دارد و به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در عوامل ساختاری می توان پیش بینی نمود که ۰/۳۷ انحراف استاندارد افزایش در تعالی مدارس اتفاق بیافتد، نتایج این فرضیه با مطالعه (Mohd Rashid & etal (2015 همخوانی دارد. بررسی تأثیر

عوامل ساختاری بر تعالی مدارس، ساختار سازمان را به عنوان یک عامل مؤثر در تعالی مدارس شناسایی کرد، پس لازم است مسئولان آموزشی در سازماندهی نیروها و تقسیم کار دقت نمایند. تخصص نیز عاملی مهم در بهبود تعالی مدارس شناخته شد پس نیاز است نیروهای متخصص جذب آموزش و پرورش شوند که این کار با دقت در گزینش و انتصاب کارکنان آموزش و پرورش میسر خواهد شد. جذب و نگهداری نیز یک عامل مؤثر در تعالی مدارس است، لازم است مسئولان آن دسته از نیروهای آموزشی را که ادامه تحصیل داده با ایجاد انگیزه و مزایای لازم حفظ نموده تا از رفتن آنان به سایر نهادها و سازمانها جلوگیری شود که این کار سبب می شود نیروهای متخصص در آموزش و پرورش هر چه سریعتر مدارس را به اهداف تعالی برسانند. همچنین در جذب نیروهای انسانی و به کارگیری آنان لازم است شایسته سالاری رعایت شود. تکنولوژی آموزشی نیز عاملی مؤثر بر تعالی مدیریت مدارس است، امروزه دیگر روشهای سنتی در تمام قسمتهای آموزشی از کار اجرایی اداری گرفته تا کار آموزشی جوابگوی نیازهای متغیر دنیای کنونی نیست پس لازم است سرپرستان تجهیزات لازم برای این امر را فراهم نموده و کارکنان آموزشی نیز خود را در این زمینه تقویت نمایند.

و نیز در ادامه بررسی نتایج سؤال سوم، تأثیر عوامل رفتاری بر عملکرد تعالی مدارس مثبت و معنادار بود و یک انحراف استاندارد افزایش در متغیر عوامل رفتاری منجر به ۰/۶۹ انحراف استاندارد افزایش در تعالی مدارس شده است. نتایج این فرضیه با نتایج مطالعه (Mehraliizadeh & etal (2014), Ghanbari, Ardalan, Nasiri & Karimi (2015), (Dehghanpour, 2015 Naicker, Mohd Rashid & etal., 2015 هم خوانی دارد.

در تبیین تأثیر عوامل رفتاری بر تعالی مدیریت مدارس، فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل مؤثر شناسایی شد، پس لازم است مدیران و کارکنان مدارس فرصت هایی بهینه برای تقویت فرهنگ سازمانی در کارکنان و دانش آموزان ایجاد کرده و با دخالت دادن آنان در شکل ها و امور مدارس، مهارتها و توانمندی های لازم در آنان را ایجاد کرده، همچنین با تشویق و ترغیب آنان موجبات خلاقیت و نوآوری در آنان را فراهم آورند. از آن جا که نتایج پژوهش، سبک رهبری را به عنوان عامل مؤثر در تعالی مدارس معرفی کرد پس لازم است مدیران خود را به سبک رهبری تعاملی و تحولگرا مجهز نمایند. کارکنان نیز به عنوان عاملی مؤثر در پیشبرد برنامه تعالی شناخته شدند. پس لازم است مسئولان در ساماندهی نیروهای آموزشی دقت لازم را به عمل آورده و در تقسیم نیروهای انسانی به مدارس تعادل را رعایت نمایند و در تمامی مدارس از نیروهای ضعیف، متوسط و قوی استفاده شود. همچنین مسئولان، دوره های آموزشی مناسب برای کارکنان طراحی نمایند. از مدرسان متخصص استفاده شود. کیفیت دوره ها افزایش پیدا کند. تشویق و ترغیب شایسته

کارکنان انجام گیرد. از آنجایی که یافته های بعدی بیانگر تأثیر متغیر روابط انسانی در تعالی مدیریت مدارس می باشد لذا توجه بیشتر به این امر و همچنین تقویت روحیه تعاملی و برقراری ارتباطات مناسب و آموزش های لازم در این جهت را می طلبد. همچنین در نتایج سؤال سوم، نقش میانجی عوامل رفتاری در تبیین معنادار رابطه عوامل زمینه ای و ساختاری با تعالی مدیریت مدارس تأیید گردید. نتایج نشان داد عوامل زمینه ای و عوامل ساختاری ۰/۸۹ درصد از تغییرات عوامل رفتاری را تبیین می کنند. همچنین عوامل زمینه ای و عوامل ساختاری و عوامل رفتاری ۱/۲۵ درصد از تغییرات تعالی مدیریت مدارس را تبیین می کنند. این امر نشان می دهد که سازمانها اگر چه بهترین عوامل زمینه ای از قبیل (منابع مالی، فیزیکی و اولیا) و عوامل ساختاری (ساختار سازمانی، استراتژی، جذب و نگهداری و تکنولوژی) را فراهم آورند، اما بدون نیروی انسانی و عوامل رفتاری نمی توانند بر تعالی سازمان اثر گذارند. منابع انسانی در هر سازمانی جزء مهم ترین و اساسی سرمایه و منبع به شمار می آیند پس باید همه کارکنان در غنی سازی و ارتقای کیفیت مدارس مشارکت داشته باشند. از جمله محدودیت های پژوهش این بود که این مطالعه فقط در استان کردستان انجام شده است. همچنین برخی از مدیران، کارشناسان و معلمان، همکاری مطلوبی در پر کردن دقیق پرسشنامه ها نداشتند. همچنین جهت تعیین اعتبار ابزار ارزشیابی در بخش کمی صرفاً از پرسشنامه استفاده شد. از آن جا که این پژوهش با استفاده از طرح اکتشافی تدوین ابزار انجام شد، پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی از راهبردهای دیگر کیفی استفاده شود. موضوع این پژوهش با تعداد نمونه بیشتر یا در جامعه آماری به غیر از استان مورد مطالعه مورد پژوهش قرار گیرد. با توجه به اهمیت تأثیر عوامل زمینه ای، رفتاری و ساختاری در پیشبرد عملکرد تعالی مدرسه توصیه می شود مسؤلان و طراحان برنامه تعالی مدرسه از نتایج این پژوهش در بازنگری و تدوین فعالیت های آتی این برنامه استفاده نمایند.

منابع

- Abdolmaleki, Sh., Nasiri, F., Ardalan, M. R., & Afzali, A. (2019). Quality Assessment of School Excellence Program Based on CIPP Model in High Schools. *School Management*, 6 (1): 41-63.(Persian)
- Alagheband, A. (2018). *Introduction to Educational Management*. Tehran: Ravan. (Persian)
- Azizi, N. (2007). A Study on the Causes of Failure of the Supervisory and Educational Guidance Program in Primary Schools of Kurdistan Province. *Educational Science*, 14 (4), 73-100.(Persian)
- Chavoshi Hosseini, L. (2014). *The Role of Educational Factors in Quality Assessment of Education Process from the Viewpoints of Principals and Teachers of Girls' Secondary School in Tehran* (MSc thesis). Central Tehran Branch, Tehran.(Persian)
- Dahlgaard, P., & Dhlgaard, J. (2007). eeeee dccc.. 25 Yaars vvll utinn.. *Management History*, 13(4), 371-393.
- Dehghan, R., Talebi, K., & Arabion, A. (2012). Factors Affecting Organizational Innovation and Entrepreneurship in Medical Universities of Iran. *Health Practitioner*, 6 (2), 22-33.(Persian)
- Dehghanpour, A., Parsa, A., & Mehralizadeh, Y. (2015). Investigating the Relationship between School Size, School Culture and Academic Achievement of Students in Ahwaz State Girls' Secondary and Secondary Schools. *Educational Science*, 22 (1), 67-98 .(Persian)
- Ghanbari, S., Ardalan, M. R., Nasiri, F., & Karimi, I. (2015). Explaining the mediating role of employees' psychological empowerment in the relationship between effective management and organizational excellence. *Organizational Culture Management*, 13 (2), 487-514.(Persian)
- Hosseini, A., Shahmandi, E., & Assadi, B. (2014). *A Study of Organizational Excellence Dimensions and Organizational Factors Affecting it in Isfahan Social Security Organization*. the first National Conference on Accounting and Management, Jami Institute of Higher Education .(Persian) Kakajajibari, A. A. (2001). *Major Strategies for Reform in Education*. Tehran: The Way of Knowledge.(Persian)
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Second Edition, New York: The Guilford Press.
- Mehrali Zadeh, Y., Sepasi, H., & Volcano, F. (2005). Backgrounds and Factors of School-Based Management Applications in Iran. *Educational Sciences & Psychology*, 12 (2), 1-22.(Persian)
- Mirzaei Ahrangani, H. (2006). *Methodological backgrounds of organizational theory*. Tehran: Samt.(Persian)

- Mohd, R., Mokhtar, A., Zainol, M., & Hanafiah, A. (2015). Conceptual Framework of Innovation Excellence Model for Higher Education Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (174), 2846–2848.
- Mynbayeva, A., Akshalova, B., Batanova, A., & Sadvakassova, Z. (2016). Work of the School Psychologist with Underachieving Children. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 217(5), 895-902.
- Nasiri Valik Bani, F., & Saki, J. (2016). "Comparison of Performance of Graduate Directors of Educational Management with Performance of Graduate Directors in Other Fields (Case Study: School Principals of Hamadan Province)", SS c The Islamic Azad University Of Hamadan, (Persian)
- Naicker, I., & Naidoo, S., V. (2014). Is the Whole More than the Sum of Its Parts? A Community of Practice Approach to Leadership Development of School Principals. *Int J Edu Sci*, 7(2): 289-298 .
- Nodehi, H., Taslimi, M. S., Mirkamali, M., & Mirsepasi, N. (2010). Designing a suitable model of organizational excellence in education. *Education*, 26 (1), 7-28.(Persian)
- Plano, C. V. L., & Creswell, J. W. (2014). *Understanding Research: A Consumer's Guide*". Copyright 2015, by Pearson Education, Inc. Second edition. ISBN-13: 978-0-13-290223-6.
- Robert, K., Wilhite, A., Brierton, J., & Tomal, D. R. (2018). ppprr itt eeee nt (Cmnttt ccief ff Soool ee eeri pss,, *Lutheran Wducation Journal*, 43(9),1
- Robbins, S. P. (2015). *Organization Theory: Organizational Structure and Design* (Seyed Mehdi Alvani and Hassan Danaeifard, Translators). Tehran: Saffar.(Persian)
- Sadat, F. (2014). *A Survey of Principals 'Knowledge of the Model of Excellence in the First State Girls' Secondary Schools in Tehran in the Academic Year of 2013-2013* (Masters Thesis). Central Tehran Branch. (Persian)
- Sugrue, C. (2015). rrr iccipal Professional Learning: Sources of tttt eccc??" *Unmasking School Leadership Journal*, 12(25),93-120.
- Salehi, K., Bazargan, A., Sadegy, N., & Shkohei, M. (2016). Phenomenological analysis of the perception and experience of elementary school teachers' lives of the weaknesses and strengths of the appraisal-descriptive program . *School Management*.9(31):19-68. [in Persian].
- Shams Morkani, Gh., & Mirzapour, S. (2011). Investigating the Application of Components of Organizational Excellence Model in Universities: A Case Study of Shahrekord Azad University. *State Management Perspectives*, (5), 115-132.(Persian)
- Susan. M. F. (2011). " Designing Transformations: Schools of excellence" . *Acta Astronautica* , 69: 1132–1142.

Tee.Ng, P., & Chan, D. (2008). A comparative study of Singapore's school excellence model with Hong Kong's School Based management, *Educational research*, 22(6).

Turkzadeh, J., & Najafi, Z. (2019). Validating the Worldwide Leadership Scale of Public School Principals. *School Management*, 7 (3), 304-322 (Persian).

Turani, H. (2003). *Quality Assessment of Elementary Education with a Comprehensive Quality Management Approach*. Tehran: Ghoo.(Persian)

