

## بررسی رابطه سبک مدیریت مدرسه محور با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان

راضیه کرمی<sup>۱</sup>، فخرالسادات نصیری\*<sup>۲</sup>

Received: 11/05/2019  
Accepted: 30/12/2019

صفحات: ۲۸۳-۳۰۱

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۲/۲۱  
پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۰۹

### چکیده

روش تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه معلمان مرد و زن به حجم ۹۶۶ نفر بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۲۷۸ نفر (۱۱۴ نفر معلم مرد و ۱۶۴ نفر معلم زن) انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه‌های مدیریت مدرسه محوری با اقتباس از پرسشنامه‌ی (dadavipour & et.al (2008) پرسشنامه‌ی (gazvey & golparvar (2010) جهت موفقیت شغلی و پرسشنامه‌ی سازگاری شغلی که به وسیله (sharabi farahani (2012) تهیه شده بود، استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی محتوایی و صوری، و پایایی آن نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و به ترتیب ۰/۹۰، ۰/۸۹ و ۰/۸۶ برآورد گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی هم‌چون ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندمتغیره هم‌زمان استفاده شده است. نتایج نشان داد: بین مدیریت مدرسه محوری و هریک از ابعاد آن با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان دوره‌ی اول متوسطه همدان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین از بین ابعاد مدیریت مدرسه محور تنها بعد رسالت توانایی پیش-بینی موفقیت شغلی معلمان را داشته و به علاوه، بعد رسالت و تعهد بر سازگاری شغلی معلمان تأثیر داشته و قدرت پیش‌بینی کنندگی آن را دارند.

**کلیدواژگان:** مدیریت مدرسه محور، موفقیت شغلی، سازگاری شغلی

۱- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان ایران  
۲- دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران  
نویسنده مسئول:

## مقدمه

مدرسه از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی، تربیتی و آموزشی و اصلی‌ترین رکن تعلیم و تربیت است که به‌منظور تربیت صحیح دانش‌آموزان در ابعاد دینی، اخلاقی، علمی، آموزشی، اجتماعی و کشف استعدادها و هدایت رشد متوازن روحی و معنوی و جسمانی آنان بر اساس اهداف مصوب دوره‌های تحصیلی و برابر ضوابط و دستورالعمل‌های وزارت آموزش و پرورش تأسیس و اداره می‌شود (Rouhani Dehkordi & Bagheri galle salimi, 2012:110). با توجه به این ابعاد متعدد تربیتی و حوزه‌های مختلف آموزشی، نیاز است تا سبک مدیریتی مطلوب و مناسب هدایتگر آن باشد زیرا با سبک رهبری مناسب، مدیران می‌توانند اهداف آموزشی را بدرستی به اجرا درآورند و معلمان نیز می‌توانند به اهداف فردی دست یابند که از آن جمله سبک مدیریت مدرسه‌محور می‌باشد. مدیریت مدرسه‌محور یا تصمیم‌گیری مشارکتی از ویژگی‌های بارز نظام-های آموزشی در دهه‌ی اخیر به شمار می‌رود. مدیریت مدرسه‌محور در دهه‌های اخیر در کشورهای مختلف به عنوان یک استراتژی برای اصلاح آموزش و پرورش مطرح شده‌است و تمایل زیادی به سمت واگذاری اختیارات به مدارس برای ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش مشاهده می‌شود (Moradi, Sufean & Barzegar, 2012: 2145). مدیریت مدرسه‌محوری یعنی فراهم شدن زمینه انتقال قدرت و تصمیم‌گیری به سطح مدرسه (Chan & Tee, 2008: 50). مدیریت مدرسه‌محوری این امکان را فراهم می‌آورد که همه افراد، مدرسه و سرنوشت دانش‌آموزان را متعلق به خود بدانند و این حس تعلق، زمینه‌ساز فهم مشترک اهداف تعلیم و تربیت شده و کارکردهای آشکار و پنهان آموزش و پرورش را به شکل مثبت و فزاینده عملی سازد (Mozaffar, 2008: 70). مدرسه‌محوری بارزترین نوع تمرکززدایی آموزشی است و ساختار آن بر اساس میزان قدرت تصمیم‌گیری داده شده به مدارس تغییر می‌کند (Brown, 2014). سیاستگذاران آموزشی برداشتهای متفاوتی از تمرکززدایی دارند، نکته مشترک در تمامی این برداشتها، انتقال قدرت تصمیم‌گیری از یک قدرت مرکزی به مدرسه است. ویژگی‌های مدیریت مدرسه محور اقتضا می‌کند که در رابطه با چهار عامل اساسی؛ مشارکت‌پذیری، عدم تمرکز، تفویض اختیار و رقابت و تحقیق، تغییراتی در سطح خرد و کلان نظام آموزشی کشور صورت پذیرد (Mehalizadeh, Sepasi & Atashfeshan, 2005: 7). طبق مطالعات پژوهشگران چهار الگوی مختلف مدیریت مدرسه محور وجود دارد: الگوی عدم تمرکز؛ در این الگو با توجه به اینکه ممکن است مستلزم مشارکت و درخواست مشاوره از دیگر معلمان و والدین باشد ولی نهایتاً مدرسه توسط مدیر هدایت می‌شود؛ الگوی کنترل حرفه‌ای: این الگو بر مبنای مشارکت معلمان

در شورای مدرسه پایه‌ریزی شده است و کمیته‌ای متشکل از معلمان به عنوان هیأت امناء مدرسه را هدایت می‌کنند؛ الگوی کمیته‌ای: در این الگو کمیته‌های که دارای اختیاراتی محدود برای تصمیم‌گیری هستند اما تأثیرات زیادی بر مدارس دارند تشکیل می‌گردد که برای برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی و اصلاح تصمیمات خود آزادی عمل دارند، اما تابع قوانین و مقررات مدرسه هستند و الگوی کنترل جمعی و مدیریت دموکراتیک که به شکل مشارکتی بوده و مستلزم مشارکت همه اولیای مدرسه در تصمیم‌گیری است (Murphy Bick, 1995 & David, 1990) به نقل از (Meralizadeh & et.al, 2005).

از سوی دیگر در جامعه انسانی اساسی‌ترین کار، تعلیم و تربیت است و معلمان هستند که برای هدایت، تکامل و تعلیم و تربیت انسان تلاش می‌کنند و زمینه رشد فرد و اجتماع را فراهم می‌سازد. چون محیط کار، خانه دوم افراد است پس لازم است این محیط همچون محیط خانه برآورنده حداقلی از نیازهای روحی و روانی افراد باشد تا ضمن کسب درآمد به ارتقای دانش حرفه‌ای خود پرداخته و صادقانه کار کنند. همچنین انجام این وظایف سنگین به عواملی مرتبط هستند که زمینه‌ساز و سوق دهنده‌های این شغل مهم خواهند بود که از جمله این عوامل می‌توان به سازگاری شغلی<sup>۱</sup> و موفقیت شغلی اشاره نمود. سازگاری شغلی شامل شرح و توضیح رفتارهایی است که منجر به اجرای موثر و خوب وظایف مورد نیاز افراد و نگرش مثبت به سوی نقش‌کاری جدید می‌گردد. سازگاری شغلی ترکیب و مجموعه‌ای از عوامل روانی و غیرروانی است و به عنوان یک فرایند پویا و مستمر که به دنبال پیشرفت و نگهداری تطابق درون محیط کاری است تعریف می‌شود (Alipurlari & Ameri ekhtiyarabadi, 2017). Davis & Lofqist (1991) معتقدند افراد نیازهایشان را به محیط کار می‌آورند و محیط کار نیز نیازهایی برای آنها فراهم می‌کند، برای تداوم کار فرد و سازگاری فرایندی در حال رشد و محیط کار می‌باید به میزانی از تطابق برسند. (Kuang & Ying (2007) نیز، سازگاری شغلی را با کاهش تعارض و افزایش کارایی در کار، مشخص می‌کنند. آنها سازگاری شغلی را شامل شرح و توصیف رفتارهایی می‌دانند که به اجرای خوب وظایف افراد و نگرش مثبت به نقش کاری جدید، می‌انجامد. به نظر شفیع آبادی سازش شغلی، نتیجه و ترکیب مجموعه‌ای از عوامل روانی و غیرروانی است. عوامل غیرروانی، تمام ابزار و ادواتی است که توسط فرد شاغل، به نحوی از انحاء، برای انجام کارش استفاده می‌شود و عوامل روانی یا درونی، احساسات و طرز تلقی فرد نسبت به شغلش را در بر می‌گیرد و در حقیقت ویژگی‌های شخصی و تجارب آموخته شده فرد در ارتباط با شغلش را

1 . Job adjustment

شامل می‌گردد (Shafiabadi, 2003). در تعریف دیگر سازگاری شغلی به حالات روانشناختی فرد درباره اینکه وی در کار خود احساس آرامش و راحتی دارد یا احساس ناراحتی می‌کند، اشاره دارد (Selmer & Fennerjr, 2009: 369). از سوی دیگر موفقیت‌شغلی از جمله متغیرهای مطرح دنیاست که با توجه به رویکردهای پژوهشی و کاربردی در زمره مفاهیم بسیار مهم قرار دارد و مفهومی است که حاصل ارزیابی فرد از وضعیت کنونی و ایده آل هایش در زمینه اشتغال می‌باشد. موفق بودن یا نبودن بستگی به برآورد نسبی از ایده آل‌ها دارد (Ramaswami, Carter & Dreher, 2016: 111). به اعتقاد بسیاری از شاغلین و کارکنان سازمانها بالا رفتن از نردبان ثروت و شهرت، موفقیت محسوب می‌شود اما در ادبیات شغلی و حرفه‌ای، موفقیت شامل ابعاد درونی و بیرونی است (Spurk, Keller & Hirschi, 2016: 115). بخش قابل مشاهده شغل مانند حقوق، ارتقاء، رتبه و مقام، موفقیت مسیر شغلی بیرونی یا عینی را نشان می‌دهد و موفقیت درونی یا ذهنی، به احساس‌های افراد و رفتار آنها نسبت به مسیر شغلی‌شان مربوط است و از طریق متغیرهای روانشناختی مانند احساس مسئولیت، رضایت شغلی و تعهد شغلی شناسایی می‌شود (Spurk, bele & Volmer, 2014: 5). یعنی موفقیت-شغلی به عنوان یک نتیجه از لحاظ مفهومی عناصر عینی و ذهنی موفقیت از طریق تجارب شغلی در یک فرد است. موفقیت شغلی اغلب شامل ارتقاء در سلسله مراتب سازمان، افزایش حقوق و دستمزد، افزایش قدرت، مسئولیت گسترده و احساس رضایت شغلی است (به نقل از Hemati, Jalali Farahani, Alidoost Ghahfarahi & Khabiri, 2019).

همچنین موفقیت‌شغلی به عنوان جنبه‌های عینی و ذهنی موفقیت و پیشرفت یک فرد از طریق یک سازمان و یا شغل است که ارزیابی مفهومی از قضاوت آن است (Andrea, Daniel & Judith, 2011:199). از دیدگاه برخی محققین موفقیت شغلی دارای چهار بعد مجزا است که شامل تحقق اهداف، موفقیت‌های اجتماع یار، موفقیت کارراهه و بازخورد مثبت هستند. تحقق اهداف، هسته اصلی موفقیت‌شغلی بوده و به معنی دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده در قالب عملکرد تکلیفی (Sonnentag & Bayer, 2005: 382) است. موفقیت اجتماع یار، نوع اولیه موفقیت‌شغلی ناشی از تلاش و کوشش بوده و به عنوان نتایج مطلوب و خوشایند رفتاری که به هدف ارتقاء و بهبود موقعیت دیگران صورت می‌گیرد، هست. بازخورد مثبت به عنوان قدردانی و ارج نهادن به عملکرد خوب برای رفتار کاری یک فرد و کیفیت روابط بین فردی تعریف می‌شود. موفقیت کارراهه به معنی دستیابی به مراحل بالا در کارراهه یک فرد است. ارتقاء و پیشرفت کارراهه، افزایش سطح عملکرد شغلی و برقراری روابط کاری موفقیت‌آمیز مثالهایی از موفقیت کار راهه است (Grebner, Elfering & Semmer, 2008). به طور کلی

موفقیت شغلی یک راه برای افراد جهت تحقق نیازهای خود برای موفقیت و قدرت در مسیر شغلی بوده و به عنوان یک نتیجه از لحاظ مفهومی عناصر عینی و ذهنی موفقیت از طریق تجارب شغلی در یک فرد است (Hemati & et.al, 2019).

به طور کلی با توجه به توضیحات، باید بیان نمود که موفقیت شغلی مفهومی ارزیابی کننده و رابطه‌ای است که بین پیشرفت کنونی فرد و ایده آل‌های آینده‌اش در زمینه اشتغال وجود دارد. بنابراین، می‌توان گفت که موفقیت مسیر شغلی یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار برای برداشتن گام‌های بلند به سوی ساختن پیشرفت و بهره‌وری معلمان است. موفقیت شغلی پیامدهای مختلفی نظیر تمایل به پیشرفت، رعایت اخلاق حرفه‌ای، پایبندی به شغل و احساس تعلق به سازمان را در پی دارد. با توجه به این پیامدها، لزوم بررسی موفقیت شغلی معلمان از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. یکی از مواردی که ارتباط آن با موفقیت شغلی مورد بررسی قرار گرفته و تأثیر آن تایید شده است سازگاری با شغل است. با توجه به مبانی نظری و ادبیات تحقیق ذکر شده، می‌توان گفت سبک مدیریت مدرسه محوری یکی از اهداف اصلی نظام آموزش و پرورش می‌باشد زیرا با مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری و تفویض اختیارات، یکی از زمینه‌های اساسی در موفقیت و سازگاری شغلی معلمان مدارس محسوب می‌گردد. در واقع موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان یکی از مهم‌ترین و عینی‌ترین معیارها برای بررسی و ارزیابی کارایی و اثربخشی مدیریت مدرسه محوری و به تبع آن نظام آموزش و پرورش است. با توجه به اینکه نهاد آموزش و پرورش در کشور عزیزمان به شکل متمرکز اداره می‌شود ولی گام‌هایی بسوی عدم تمرکز گرفته شده است لذا مسئله‌ی اصلی پژوهش حاضر اینست که با مدیریت مدرسه محور بتوان میزان مشارکت کارکنان مدرسه و والدین را در فرایندهای سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری مدرسه افزایش داد و برای تمرکززدایی از سازمان مدیریت و نحوه اداره مدارس و واگذاری اختیارات به زیردستان قدمی برداشت.

### پیشینه پژوهشی

نتایج حاصل از تحقیقاتی در رابطه بین سلامت سازمانی با استقرار مدیریت مدرسه محوری نشان داد که بین تمامی ابعاد سلامت سازمانی با استقرار مدیریت مدرسه محوری رابطه وجود دارد (Shayan Jahromi & et.al, 2011). در پژوهشی (Hajian & et.al (2012 به این نتیجه رسیدند که بین شفافیت نقش با سازگاری شغلی، رابطه وجود دارد و سازگاری شغلی موجب رضایت و رغبت کار می‌گردد. پژوهشگران دیگری (Hemmati & Samadi (2015 به تبیین

عوامل مؤثر بر اجرایی شدن طرح مدیریت مدرسه محوری در نظام آموزش و پرورش پرداختند و دریافتند ۳۸ عامل در قالب ۵ دسته عوامل کلی (عوامل مدیریتی، انسانی، مالی فیزیکی، فرهنگی اجتماعی و پژوهشی ارزشیابی) بر اجرایی شدن طرح مدیریت مدرسه محوری تاثیرگذارند. طی پژوهشی موفقیت مسیر شغلی ذهنی بیش از موفقیت مسیر شغلی عینی در مدیران گزارش شد و آرزوهای مدیریت عمومی، استقلال و تعادل کار خانواده، پیش‌بینی کننده‌های خوبی برای موفقیت مسیر شغلی بیان شدند (Samiei & et al, 2014).

همچنین نتایج تحقیقی بیانگر اینست که بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن (مشارکت یا درگیر شدن در کار، سازگاری، رسالت به جز مؤلفه انطباق‌پذیر) با موفقیت شغلی مدیران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (Azizinejad & Qalizadeh Kalhor, 2019). بررسی‌ها نشان از آن دارد که اجرای مدیریت مدرسه محور بر ارتقای توانایی‌های کلامی و رشد زبانی دانش آموزان تاثیر دارد (Meyer & Conner, 2008). همچنین یافته‌های پژوهشی نشان داد میزان آمادگی مدارس ابتدایی شهر تهران برای ایجاد (برای استقرار مدیریت مدرسه محور) ساختار غیرمتمرکز، مشارکت در امور مدارس، پذیرش قدرت و اختیار، بومی‌سازی و انعطاف‌پذیری برنامه‌ها، وجود نیروهای متخصص و حرفه‌ای، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مطلوب می‌باشد (Mirkamali & Alami, 2009). در پژوهشی (Garibi, 2003) هم‌نتیجه گرفت که بیشتر مدیران با استفاده از مدیریت مشارکتی، از مشارکت دادن همکاران و معلمان در کارها خرسند شده و آنان ترغیب به مشارکت (مدیریت مدرسه محور) می‌شوند. در تحقیقی با عنوان تاثیر سرمایه انسانی، تناسب فرد-شغل و حمایت سازمانی در یونان، نشان داده شد که موفقیت شغلی به متغیرهای فردی و سازمانی بستگی دارد (Ballout, 2007). همچنین (Elmelegy, 2014) در مطالعه‌ای با عنوان "مدیریت مبتنی بر مدرسه محور" به رویکرد کیفیت تصمیم‌گیری در دبیرستان‌های مصر پرداخت. نتایج نشان داد که مدیریت مدرسه محور می‌تواند مشارکت معلمان و کارمندان را در فرآیند تصمیم‌گیری تسهیل نماید. به علاوه مدیریت مدرسه محور می‌تواند کیفیت تصمیم‌گیری را از طریق توانمندسازی معلم‌ها و تشویق تصمیم‌گیری گروهی (مشارکتی) بهبود بخشد.

حال با توجه به پیشینه پژوهش، که مؤید این نکته بود علیرغم مطالعات متعدد در زمینه عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی و سازگاری شغلی، تاکنون نقش مدیریت مدرسه محور مورد مطالعه قرار نگرفته است و با توجه به اهمیتی که آموزش و پرورش و مدارس مقطع اول متوسطه دارند و همچنین تاکنون مطالعه‌ای بر این اساس و با در نظر گرفتن روابط این سه متغیر انجام نشده است، لذا ضرورت انجام چنین تحقیقی احساس شده است و پژوهشگران درصدد یافتن پاسخ

علمی به این سوال می‌باشند که آیا بین سبک مدیریت مدرسه محور با موفقیت‌شغلی و سازگاری شغلی معلمان مقطع دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان رابطه وجود دارد؟ که برای پاسخ به این سؤال و با توجه به اهداف پژوهش فرضیه‌های زیر مطرح شد:

#### فرضیه‌های پژوهش:

۱. بین سبک مدیریت مدرسه محور با موفقیت‌شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان رابطه وجود دارد.
۲. بین سبک مدیریت مدرسه محور با سازگاری‌شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان رابطه وجود دارد.
۳. ابعاد مدیریت مدرسه محور (بعد رسالت، مشارکت و تعهد سازمانی) قدرت پیش‌بینی موفقیت شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان را دارند.
۴. ابعاد مدیریت مدرسه محور (بعد رسالت، مشارکت و تعهد سازمانی) قدرت پیش‌بینی سازگاری شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان را دارند.

#### روش تحقیق

روش پژوهش حاضر توصیفی- همبستگی می‌باشد که با هدف بررسی رابطه بین سبک مدیریت مدرسه محوری با موفقیت‌شغلی و سازگاری‌شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان انجام شده است. جامعه آماری شامل تمام معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان به حجم ۹۶۶ نفر بود و به علت اینکه هم معلمان زن و هم مرد از دو ناحیه شرکت داده شدند لذا با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم ۲۷۸ نفر (۱۱۴ نفر معلم مرد و ۱۶۴ نفر معلم زن) بر اساس جدول کرجسی و مورگان انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه به شرح زیر بود. الف: پرسشنامه مدیریت مدرسه محوری: برای سنجش مدیریت مدرسه محوری از پرسشنامه (dadavipour & etal (2008) استفاده شد. این پرسشنامه شامل سه مؤلفه و ۳۳ گویه بوده که عبارتند از: بعد رسالت (سوالات ۱-۱۱)، بعد مشارکت (سوالات ۱۲-۲۲)، تعهد سازمانی (سوالات ۲۳-۳۳) است و به صورت مقیاس پنج درجه- ای لیکرت (۱، کاملاً مخالفم؛ ۲، مخالفم؛ ۳، نظری ندارم؛ ۴، موافقم؛ ۵، کاملاً موافقم) می‌باشد. ب: پرسشنامه موفقیت شغلی: برای سنجش این متغیر از پرسشنامه (gazvey golparvar (2010) & بهره گرفته شد که ۲ بعد و ۱۲ گویه دارد و ابعاد موفقیت‌شغلی عینی (سوالات ۱-۷) و موفقیت‌شغلی ذهنی (سوالات ۸-۱۲) را می‌سنجد و به شکل مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت

(اهرگز، ۲ بندرت، ۳ تا اندازه‌ای، ۴ معمولاً، ۵ همیشه) می‌باشد. ج: پرسشنامه سازگاری شغلی: پرسشنامه مذکور از (2012) sharabi farahani می‌باشد که دارای ۳۶ سوال بوده و هدف آن سنجش میزان سازگاری شغلی و عوامل آن (ارزش پیشرفت، ارزش راحتی، ارزش پایگاه، ارزش نوع دوستی، ارزش ایمنی، ارزش خودمختاری، سبک سازگاری) است. نمره گذاری پرسشنامه به صورت طیف لیکرت ۵ نقطه‌ای بوده و امتیاز مربوط به هر گزینه ۱ خیلی کم، ۲ کم، ۳ متوسط، ۴ زیاد و ۵ خیلی زیاد است. به علت اینکه پرسشنامه‌ها بایستی بر اساس جامعه مورد هدف برگردان می‌شد لذا روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی محتوایی و صوری مورد تایید اساتید قرارگرفت و پایایی آن نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۸۸ و ۰/۸۶  $\alpha$  بدست آمد (ضمناً پایایی مولفه‌ها نیز به این ترتیب بدست آمد: ابعاد مدیریت مدرسه محور؛ رسالت ۰/۷۶، مشارکت ۰/۸۱، تعهد ۰/۷۹، ابعاد موفقیت شغلی؛ موفقیت شغلی بیرونی ۰/۸۷ و موفقیت شغلی درونی ۰/۸۹، و ابعاد سازگاری شغلی شامل: ارزش پیشرفت ۰/۸۱، ارزش راحتی ۰/۷۵، ارزش پایگاه ۰/۸۵، ارزش نوع دوستی ۰/۷۸، ارزش ایمنی ۰/۹۱، ارزش خودمختاری ۰/۷۵ و سبک سازگاری ۰/۹۵. روش‌های آماری مورد استفاده در این پژوهش شامل آمار توصیفی (همچون جداول، نمودارها جهت توزیع فراوانی و درصد فراوانی در بیان ویژگی‌هایی مانند جنسیت، میزان تحصیلات، سن، سابقه و نواحی) و آمار استنباطی (آزمون‌های کالموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره همزمان) می‌باشد که با استفاده از نرم افزار آماری SPSS16 انجام شد.

#### یافته‌ها

نمونه‌ی مورد مطالعه در این پژوهش شامل ۲۷۸ نفر از معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان بود که ۱۶۴ نفر (۰/۵۹) زن و ۱۱۴ نفر (۰/۴۱) مرد هستند. همچنین سن ۹ نفر (۰/۳/۲) از معلمان مورد مطالعه کمتر از ۳۰ سال، ۸۵ نفر (۰/۳۰/۶) بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۵۴ نفر (۰/۵۵/۴) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۷ نفر (۰/۹/۷) بالاتر از ۵۰ سال است. ۳ نفر (۰/۱) نیز سن خود را ذکر نکرده‌اند. میزان تحصیلات ۱ نفر (۰/۴) دیپلم، ۱۴ نفر (۰/۵) کاردانی، ۱۹۳ نفر (۰/۶۹/۴) کارشناسی، ۶۵ نفر (۰/۲۳/۴) کارشناسی ارشد و ۳ نفر (۰/۱/۱) دکتری است. ۲ نفر (۰/۷) نیز سن خود را ذکر نکرده‌اند. همچنین سنوات خدمت ۱۰ نفر (۰/۳/۶) بین ۱ تا ۵ سال، ۱۰ نفر (۰/۳/۶) بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۷ نفر (۰/۹) بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۵۷ نفر (۰/۲۰) بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۹۰ نفر (۰/۳۲) بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۷۹ نفر (۰/۲۹) بالاتر از ۲۵ سال است. ۵ نفر (۰/۱/۸) نیز



سنوات خدمت خود را ذکر نکرده‌اند. از مجموع نمونه معلمان مورد مطالعه ۱۴۴ نفر (۰/۵۱/۸) در مدارس دوره اول متوسطه آموزش و پرورش ناحیه یک و ۱۳۴ نفر (۰/۴۸/۲) در مدارس آموزش و پرورش ناحیه دو مشغول خدمت هستند.

فرضیه (۱) بین سبک مدیریت مدرسه محور با موفقیت شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان رابطه وجود دارد.

جدول ۱. رابطه سبک مدیریت مدرسه محور با موفقیت شغلی معلمان

سبک مدیریت مدرسه محور	تعهد	مشارکت	رسالت	رابطه متغیرها	
۰/۶۳۵	۰/۵۱۹	۰/۴۷۰	۰/۵۹۴	ضریب همبستگی	موفقیت شغلی بیرونی
۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	سطح معناداری	
۰/۳۳۷	۰/۱۹۸	۰/۱۹۲	۰/۴۱۸	ضریب همبستگی	موفقیت شغلی درونی
۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰۱	سطح معناداری	
۰/۵۶۹	۰/۴۱۶	۰/۳۸۵	۰/۵۹۸	ضریب همبستگی	موفقیت شغلی
۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	سطح معناداری	

نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول (۱) نشان داد که بین سبک مدیریت مدرسه محور مدیران و موفقیت شغلی معلمان ( $p < ۰/۰۰۰۱$  و  $r = ۰/۵۶۹$ ) رابطه مثبت و معناداری در سطح  $۰/۰۱$  وجود دارد؛ همچنین بین مؤلفه‌های رسالت ( $p < ۰/۰۰۰۱$  و  $r = ۰/۵۹۸$ )، مشارکت ( $p < ۰/۰۰۰۱$ ) و  $r = ۰/۳۸۵$ ) و تعهد ( $p < ۰/۰۰۰۱$  و  $r = ۰/۴۱۶$ ) با موفقیت شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری در سطح  $۰/۰۱$  وجود دارد؛ و می‌توان گفت که با افزایش مؤلفه‌های رسالت، مشارکت و تعهد در مدارس، موفقیت شغلی معلمان افزایش می‌یابد و بالعکس. همچنین بین سبک مدیریت مدرسه-محور و همه مؤلفه‌های آن با موفقیت شغلی و همه مؤلفه‌های آن رابطه مثبت و معناداری در سطح  $۰/۰۱$  مشاهده شده است.

فرضیه (۲) بین سبک مدیریت مدرسه محور با سازگاری شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان رابطه وجود دارد.

جدول ۲. رابطه سبک مدیریت مدرسه محور با سازگاری شغلی معلمان

رابطه متغیرها	رسالت	مشارکت	تعهد	سبک مدیریت مدرسه محور
ارزش پیشرفت	۰/۳۰۱	۰/۲۰۰	۰/۳۴۶	۰/۳۳۸
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
ارزش راحتی	۰/۳۰۱	۰/۲۰۳	۰/۱۸۰	۰/۲۷۹
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
ارزش پایگاه	۰/۵۵۴	۰/۳۰۵	۰/۳۲۱	۰/۴۸۶
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
ارزش نوع دوستی	۰/۳۱۰	۰/۲۶۶	۰/۲۵۲	۰/۳۳۲
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
ارزش ایمنی	۰/۱۸۹	۰/۰۹۱	۰/۲۱۳	۰/۱۹۸
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۲	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۲	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
ارزش خودمختاری	۰/۴۴۴	۰/۲۹۰	۰/۳۱۲	۰/۴۲۵
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سبک سازگاری	۰/۰۲۷	۰/۰۶۹	۰/۱۷۲	۰/۰۹۹
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سازگاری شغلی	۰/۵۲۲	۰/۳۴۴	۰/۴۳۰	۰/۵۲۴
ضریب همبستگی	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱
سطح معناداری	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱	**۰/۰۰۰۱

\* در سطح ۰/۰۵ معنادار است. \*\* در سطح ۰/۰۱ معنادار است. تعداد=۲۷۸

نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول فوق نشان داد که بین سبک مدیریت مدرسه محور مدیران و سازگاری شغلی معلمان ( $r = 0/524$  و  $p < 0/0001$ ) رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد؛ همچنین بین مؤلفه‌های رسالت ( $r = 0/522$  و  $p < 0/0001$ )، مشارکت ( $r = 0/430$  و  $p < 0/0001$ ) و تعهد ( $r = 0/430$  و  $p < 0/0001$ ) با سازگاری شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد؛ به عبارتی با افزایش مؤلفه‌های رسالت، مشارکت و تعهد در مدارس، سازگاری شغلی معلمان افزایش می‌یابد. و بین سبک مدیریت مدرسه محور و همه مؤلفه‌های سازگاری شغلی (بجز مؤلفه سبک سازگاری) رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ مشاهده

شد. همچنین بجز رابطه سبک سازگاری با مؤلفه‌های رسالت و مشارکت و نیز رابطه ارزش ایمنی و مؤلفه مشارکت که در سطح  $0/05$  معنادار نیست زیرا  $(p > 0/05)$ ؛ رابطه بقیه مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور و مؤلفه‌های سازگاری شغلی در سطح  $0/01$  معنادار است.

**فرضیه ۳) ابعاد مدیریت مدرسه محور قدرت پیش‌بینی موفقیت شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان را دارند.**

**جدول ۳. رگرسیون چندمتغیره بین مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور و موفقیت شغلی**

شاخص‌ها	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره F	سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین	دوربین واتسون
	SS	df				ی (R)	R <sup>2</sup>	اصلاح شده	
رگرسیون	۳۸/۵۰۱	۳	۱۲/۸۳۴	۵۲/۷۴	۰/۰۰۰۱	۰/۶۰۵	۰/۳۶۶	۰/۳۵۹	۱/۶۱۹
باقیمانده	۶۶/۶۶۵	۲۷۴	۰/۲۴۳						
کل	۱۰۵/۱۶۶	۲۷۷							

با توجه به مقدار  $R^2$  تعدیل شده، مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور، مجموعاً  $35/9$  درصد از واریانس نمرات موفقیت شغلی را تبیین می‌کنند. به عبارت دیگر تنها  $35/9$  درصد از تغییرات موفقیت شغلی معلمان، ناشی از مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور است.

**جدول ۴. نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیره همزمان برای پیش‌بینی موفقیت شغلی معلمان**

**براساس مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور**

مفروضه‌های هم‌خطی	T	سطح معناداری	ضرایب غیراستاندارد		تورم واریانس VIF	تولرنس Tolerance
			ضرایب استاندارد	B		
	Beta	میانگین خطای استاندارد				
مقدار ثابت	۰/۲۵۹	۰/۸۹۷	۳/۴۶۲	۰/۲۵۹	۰/۰۰۱	۰/۸۹۷
رسالت	۰/۰۶۲	۰/۵۰۵	۸/۱۸۵	۰/۵۲۱	۰/۰۰۱	۰/۵۷۲
مشارکت	۰/۰۸۰	۰/۰۴۴	۰/۵۵۴	۰/۰۳۴	۰/۵۸۰	۰/۶۱۴
تعهد	۰/۰۷۷	۰/۱۲۷	۱/۶۴۴	۰/۱۰۱	۰/۱۰۱	۰/۶۱۵

به منظور شناسایی و مقایسه شدت و جهت تأثیر مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور، ضرایب بتا نیز محاسبه شده، با توجه به مقادیر Beta و سطح معنی داری مقادیر t در جدول (۴)، تنها مؤلفه رسالت بیشترین تأثیر را بر موفقیت شغلی معلمان داشته و وارد مدل رگرسیون شد (مؤلفه‌های مشارکت و تعهد قدرت تأثیر چندانی بر موفقیت شغلی نداشته و از مدل حذف شدند) بنابر این تنها مؤلفه رسالت توانایی پیش‌بینی موفقیت شغلی را دارد. تأثیر مؤلفه رسالت مثبت و به اندازه ۰/۵۲۱ است. با توجه به اینکه سطح معنی داری مقدار t بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ است، این مؤلفه سهم معنی داری در پیش‌بینی موفقیت شغلی دارد. ضریب متغیر مؤثر در مدل نهایی عبارتند از:

$$۰/۸۹۷ + (رسالت) ۰/۵۲۱ = \text{موفقیت شغلی}$$

فرضیه ۴) ابعاد مدیریت مدرسه محور (بعد رسالت، مشارکت و تعهد سازمانی) قدرت پیش‌بینی سازگاری شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان را دارند.

جدول ۵. رگرسیون چندمتغیره همزمان بین مؤلفه‌های مدیریت مدرسه محور و سازگاری شغلی

شاخص ها	مجموع مجذورات SS	درجه آزادی df	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری	ضریب همبسته گی (R)	ضریب تعیین R2	ضریب تعیین اصلاح شده R <sup>2</sup>	دوربین واتسون
رگرسیون	۱۳/۰۸۵	۳	۴/۳۶۲	۳۸/۹۲۶	۰/۰۰۰۱	۰/۵۴۷	۰/۲۹۹	۰/۲۹۱	۱/۵۳۳
باقیمانده	۳۰/۷۰۳	۲۷۴	۰/۱۱۲						
کل	۴۳/۷۸۸	۲۷۷							

با توجه به مقدار R<sup>2</sup> تعدیل شده، مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور، مجموعاً ۲۹/۱ درصد از واریانس نمرات سازگاری شغلی را تبیین می‌کنند. به عبارت دیگر تنها ۲۹/۱ درصد از تغییرات سازگاری شغلی معلمان، ناشی از مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور است.

جدول ۶. نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیره همزمان برای پیش‌بینی سازگاری شغلی معلمان بر اساس مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور

مفروضه‌های هم‌خطی	سطح معناداری	T	ضرایب استاندارد	ضرایب غیراستاندارد			
			Beta	میانگین خطای استاندارد	B		
تورم واریانس VIF	تولرنس Tolerance						
		۰/۰۰۰۱	۱۰/۹۶۸		۰/۱۷۶	۱/۹۲۸	مقدار ثابت
۱/۷۴۸	۰/۵۷۲	۰/۰۰۰۱	۶/۰۷۵	۰/۴۰۶	۰/۰۴۲	۰/۲۵۴	رسالت
۱/۶۲۸	۰/۶۱۴	۰/۸۷۶	۰/۱۵۷	۰/۰۱۰	۰/۰۵۴	۰/۰۰۸	مشارکت
۱/۶۲۶	۰/۶۱۵	۰/۰۰۳	۲/۹۹۳	۰/۱۹۳	۰/۰۵۲	۰/۱۵۷	تعهد

به منظور شناسایی و مقایسه شدت و جهت تأثیر مؤلفه‌های سبک مدیریت مدرسه محور، ضرایب بتا نیز محاسبه شده، با توجه به مقادیر Beta و سطح معنی‌داری مقادیر t در جدول (۶)، مؤلفه‌های رسالت و تعهد بیشترین تأثیر را بر سازگاری شغلی معلمان داشته و وارد مدل رگرسیون شدند (مؤلفه مشارکت قدرت تأثیرچندانی بر سازگاری شغلی نداشته و از مدل حذف شد) بنابراین مؤلفه‌های رسالت و تعهد توانایی پیش‌بینی سازگاری شغلی را دارند. تأثیر مؤلفه رسالت مثبت و به اندازه ۰/۴۰۶ و تأثیر مؤلفه تعهد مثبت و به اندازه ۰/۱۹۳ است. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری مقدار t بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ است، این مؤلفه‌ها سهم معنی‌داری در پیش‌بینی سازگاری شغلی معلمان دارند و بیشترین تأثیر مربوط به مؤلفه رسالت و کمترین تأثیر مربوط به مؤلفه تعهد است. ضرایب متغیرهای مؤثر در مدل، در زیر آمده است.

مدل نهایی عبارتند از:  $۱/۹۲۸ + ۰/۱۹۳ (\text{تعهد}) + ۰/۴۰۶ (\text{رسالت}) = \text{سازگاری شغلی}$

### بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این تحقیق بررسی رابطه بین مدیریت مدرسه محوری با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان بود. بررسی‌های حاصل از مبانی نظری و پیشینه پژوهش مبین این امر است که مدیریت مدرسه محوری تحولی با ارزش در راستای کیفیت بخشی به امور آموزشی، پرورشی، پژوهشی و... مدارس است. تمرکززدایی و تفویض اختیار و به تبع آن توجه به شایستگی‌های عوامل اجرایی مدارس و توانمندسازی آنان در حیطه وظایف و اختیارات خود؛ باعث تسهیل امور اجرایی مدارس و تقویت حس مسئولیت‌پذیری در

مدارس خواهد شد. با این توضیح فرضیه اول پژوهش بدنبال بررسی رابطه بین سبک مدیریت- مدرسه محور با موفقیت شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه بوده و یافته‌های آن نشان داد که بین سبک مدیریت مدرسه‌محور مدیران و موفقیت شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد. این یافته، نتایج گذشته را تأیید کرده و با نتایج تحقیقات (Elmelegy, 2014) مبنی بر تاثیر مدیریت مدرسه‌محور بر تسهیل و کیفیت تصمیم‌گیری و Mirkamali & Alami (2009) در مورد زمینه مطلوب مدیریت مدرسه‌محور و Meyer & Conner (2008) در زمینه تاثیر مدیریت مدرسه‌محور بر ارتقای توانایی‌های کلامی و رشد زبانی دانش آموزان همسویی دارد. چنانچه طرفداران این شیوه مدعی هستند که تصمیم‌گیری‌ها در مدیریت مدرسه‌محوری از کیفیت بالایی برخوردار هستند زیرا به طور گروهی اتخاذ می‌شوند نه به صورت انفرادی و اینکه مدیریت مدرسه‌محور باعث افزایش و توسعه ارتباطات بین همه افراد ذینفع در مدرسه از جمله هیئت‌های مدیره، مدیران، رؤسای مناطق آموزشی، معلمان، اولیای دانش‌آموزان و اعضای جامعه می‌شود. ارتباطات بین فردی در مدیریت مدرسه‌محور ساختار بوروکراتیک قدرت را بر هم می‌زند و الگوهای جدیدی که همه احساس قدرت می‌کنند ایجاد می‌کند. طرفداران این سیستم همچنین ادعا می‌کنند به علت مشارکت همه افراد در همه امور مربوط به مدرسه، عملکرد آموزش و پرورش اثربخش‌تر خواهد شد و معلمان و دانش‌آموزان احساس مثبت‌تری نسبت به کارشان پیدا می‌کنند. حامیان این سیستم معتقدند که در این سیستم معلمان دیدگاه مثبت‌تری هم نسبت به کارگزاران و مسئولان مدرسه و آموزش و پرورش و هم تعهد بیشتری نسبت به اهداف مدرسه و دانش‌آموزان پیدا خواهند کرد (Niknami, 2009). از تمامی این نتایج می‌توان چنین استنباط نمود که بین مدیریت مدرسه‌محوری به عنوان عامل اساسی با موفقیت- شغلی معلمان رابطه وجود دارد.

نتایج فرضیه دوم نشان داد: بین سبک مدیریت مدرسه‌محور با سازگاری شغلی معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد و با افزایش استفاده مدیران از سبک مدیریت مدرسه‌محور، میزان همه مؤلفه‌های سازگاری شغلی معلمان (بجز مؤلفه سبک سازگاری) افزایش می‌یابد و بالعکس. این یافته نیز نتایج گذشته را تأیید کرده و با نتایج تحقیقات (Hajian & et.al (2012) که در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که بین شفافیت نقش با سازگاری شغلی، رابطه وجود دارد و سازگاری شغلی موجب رضایت و رغبت در کار می‌گردد، و یا با یافته‌های (Garibi (2003 هم همخوانی دارد. در آموزش و پرورش که منشا و سرچشمه تربیت انسان‌های موفق است و معلم به عنوان مهم‌ترین عنصر این فرآیند می‌باشد،

لزوم توجه و پرورش معلمان پویا و متخصص الزامی است. اولین قدم در جهت رسیدن به این هدف درک عواملی است که بر کیفیت فعالیت معلمان مؤثر است. یکی از مهمترین این عوامل سازگاری شغلی معلمان است، چراکه رابطه مستقیمی بین سازگاری شغلی و عملکرد آنان وجود دارد. بی‌شک، کلیه‌ی پیشرفت‌ها در رشته‌های مختلف علوم باید در نهایت با مدیریت علمی هدایت و رهبری گردد، لذا، توجه به اهمیت و نقش سیستم مدیریتی مدیران در موفقیت و یا شکست سازمان‌ها و نیز فراهم کردن بسترهای سازگاری شغلی افراد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. با توجه به نتیجه این فرضیه و رابطه مدیریت مدرسه‌محور با موفقیت و سازگاری شغلی، باید تمام تلاش و سعی بر اعمال و اجرای این نوع از مدیریت باشد. نتایج بعدی بیانگر این بود که از بین ابعاد مدیریت مدرسه‌محوری تنها مؤلفه رسالت توانایی پیش‌بینی موفقیت شغلی معلمان را داشته و همچنین مؤلفه‌های رسالت و تعهد بر سازگاری شغلی تأثیر داشته و قدرت پیش‌بینی کنندگی آنها دارند. این یافته‌ها نیز با نتایج بدست آمده از تحقیقات (2015) Azizinejad & Qalizadeh Kalhor (Meyer-Adams & 2019) Hemmati & Samadi Conner (2008) و Elmeleg (2014) همخوانی دارد. با توجه به این یافته و نتایج گذشته و نظر اندیشمندان این حوزه، مدیریت مدرسه‌محوری نوعی ایجاد تغییرات آموزشی و برنامه درسی است و این امر زمانی می‌تواند مؤثر باشد که همراه با درگیری فعال مدرسه باشد. یعنی تمرکززدایی پایدار در نظام آموزشی، انتقال اختیار (تفویض اختیار) و قدرت تصمیم‌گیری به مدرسه محول گردد، به گونه‌ای که اداره‌ی مرکزی در سطح ملی و استانی برای مدارس هدف‌ها و اولویت‌ها را تعیین کند. نتایج را تعریف و منابع را تامین کند تا مدارس بتواند در این چارچوب، اختیار و قدرت تصمیم‌گیری در رابطه با برنامه درسی، مهارت‌های مورد نیاز دانش‌آموزان و نیروی انسانی مورد نیاز و امکان اداره آموزش را داشته باشند (Ansari, 2014).

برای همین یکی از رویکردهایی که در دو دهه اخیر در حوزه مدیریت آموزشی مورد توجه شایانی قرار گرفته است مدیریت مدرسه‌محور است که اکثر نظام‌های آموزشی کشورهای پیشرفته به اهمیت استراتژیک آن پی برده اند. به طور کلی بر اساس یافته‌های این پژوهش و در تبیین کلی ارتباط بین مدیریت مدرسه محوری با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان دوره‌اول متوسطه می‌توان نتیجه گرفت: برخورداری مدارس از مدیریت مدرسه‌محوری با توجه به موقعیت‌ها و شرایط خاص مکانی و زمانی، زمینه لازم را برای موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان فراهم می‌آورد. در واقع برخورداری این مدارس از ویژگی‌های مطلوب مدیریت مدرسه‌محوری بطور ویژه و مؤثر، منجر به افزایش سازگاری و نهایتاً موفقیت شغلی معلمان می‌گردد. و بغیر از تاثیر بر این دو متغیر، بر متغیرهای مستقل بی‌شماری اثرگذار می‌باشد و در کل

مدرسه‌محوری موجب توسعه مشارکت مردم شده و به افزایش سطح بهره‌وری نیروی انسانی و به ویژه معلمان منجر می‌شود، همچنین کارایی و اثربخشی را افزایش می‌دهد. در راستای نتایج پژوهش حاضر به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود جهت آشنایی بیشتر مدیران و معلمان با شیوه‌های مدیریت مدرسه‌محوری به برگزاری کارگاه‌ها و کلاس‌های آموزشی اقدام شود. پیشنهاد بعدی اینست که برای بهینه‌سازی و کیفیت‌مداری طرح مدیریت مدرسه‌محوری، بعد از اجرا تنها یک نظام پاسخگویی ملی و منطقه‌ای طراحی و اجرا شود تا دست اندرکاران بدرستی جوابگو باشند. چون نتایج این تحقیق بیاگر تاثیر این نوع مدیریت بر موفقیت و سازگاری شغلی معلمان بوده است، لذا پیشنهاد می‌گردد محققان، جهت تعمیم پذیرتر شدن نتایج تحقیق حاضر، آنرا در مقاطع و شهرهای دیگر و با سایر متغیرها، مورد پژوهش قرار دهند. از مهمترین محدودیت‌های پژوهش حاضر کمبود منابع و پیشینه پژوهش‌های جدید در زمینه مدیریت مدرسه‌محوری جهت مقایسه نتایج بود. همچنین محدودیت جامعه به معلمان مدارس دوره‌ی اول متوسطه شهر همدان بود که قدرت تعمیم‌پذیری را کاهش می‌دهد.

#### منابع

- Adam, E., & Nirmeri, M. (2010). School Based- Management and its Effect on Teacher Commitment, *International Journal of Leadership in Education*, 5 (4), 33-41.
- Alipurlari, R., & Ameri ekhtiyarabadi, M. (2017). The Importance of Job Adjustment in Third Millennium Organizations, *The 2nd International Conference on Modern Horizons in Management and Accounting Sciences, Economics and Entrepreneurship of Iran*, Tehran, The New Horizons of Science and Technology. (Persian)
- Andrea, E. A., Daniel, S., & Judith, V. (2011). The construct of career success: measurement issues and an empirical example. *ZAF*, 43.195–206.
- Ansari, A. (2014). Decentralization of budgeting in order to establishment of school-based management, *School Management Monthly*, 8, 18-22.
- Azizinejad, B., & Qalizadeh Kalhor. A. (2019). Relationship between organizational culture and organizational justice with the Career success of school principals, *Journal of School Administration*, 6, 1, Spring & Summer 2018: 221 -243.
- Ballout, H. (2007). Career success the effects of human capital, person-environment fit and organizational support the network structure of social capital, *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 741-765.



- Brown, D. J. (2014). *Decentralization in educational management*. Translated by Haideh Tavakoli. Tehran: Modiriat dar Amouzesh va Parvareh Quarterly.
- Chan, D., & Tee Ng, P. (2008). A comparative study of Singapore's school excellence model with Hong Kong's school-based management. *International Journal of Educational Management*, 7, 47-60.
- Davis, R., & Lofquist, L. H. (1991). *A psychological theory of work adjustment* (1th ed.). Minneapolis: University of Minnesota Press. 8-53.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of Work Grebner adjustment*. Minneapolis, MN: University of Minnesota press.
- Elmelegy, R. I. (2014). School-based management: An approach to decision-making quality in Egyptian general secondary schools. *School Leadership & Management*, (ahead-of-print), 1-18.
- Grebner, S., Elfering AH., & Semmer N. (2008). *Subjective occupational success: A resource in the stress process*.
- Hajian, A., Sheikholeslami, M., Hemayi, R., Mohammadi, S., and Kheirabadi, G. (2012). Relationship between role transparency and job compatibility, *Journal of Research in Behavioral Sciences*, 10(6), 520-525.
- Hemati, E., Jalali Farahani, M., Alidoost Ghahfarahi, E., & Khabiri, M. (2019). Presenting a model of individual and organizational factors which leading and Barrier to job success in the female staff of the Sports Organization of Tehran Municipality, *Journal of Applied Research in Sport Management*, 6(4), 61-71. (Persian)
- Hemmati, F., & Samadi, P. (2015). Explaining the affecting factors the implementation of the school-based management plan in the education system, *National Conference on Management and Education*, Malayer University.
- Garibi, H. (2003). "Study on the Attitude of Rabat Karim Educational Managers on Participatory Management", MSc Thesis, Alzahra University, Faculty of Educatinal Sciences, and Psychology.
- Kristension, P., Nordhagen, R., Wergeland, E., & Bjerkedal, T. (2007). *Job adjustment and absence from work in mid pregnancy in the Norwegian mother and child cohort study (MoBa)* (1th ed.). United Kingdom: JBMJ Publishing Group.
- Kuang C., & Ying C. C. (2007). *The work adjustment of Taiwanese expatriates the pusiness review*. Cambridge: Globa.
- Leong, W., P. (2001). "Performance improvements of multi-enhannel interleaving voltage regulator moduls with Integrated coupling inductors", Ph.D. Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and state University.
- Mehalizadeh, Y., Sepasi, H., & Atashfeshan. F. (2004). Grounds and barriers of School-centered, management in Iran, *Journal of Educational Sciences and Psychology*, 3(12), 1-22. (Persian)

- Meyer-Adams, N., & Conner B. T. (2008). "School Violence: Bullying Behaviors and the Psychosocial School Environment in Middle Schools, *Children & Schools*, 30(4), 211-222.
- Mirkamali, SM., & Alami, F. (2009). Assessing the readiness of Tehran's primary schools for the establishment of school-based management, *Journal of Educational New Thoughts*, 5(1), 147-171.
- Moradi, S., Sufean, B. H., & Barzegar, N. (2012). School-based management (SBM), opportunity or threat (education systems of Iran). *Procardia, Social and Behavioral Sciences*, 69, 2143 – 2150. (Persian)
- Mozaffar, H. (2008). School-centered, The Basis for Participatory Development and Decentralization, *School monthly*, 4, 65-85. (Persian)
- Nenyod, B. (2002). *School-based management: Thai ways and methods*, office of the national education commission. Office of the Prime Minister, February 2002.
- Niknami, M. (2009). School-based management: Concepts, Theories, Strategies and Challenges, *Schools Journal*. 1, 70-78.
- Ramaswami, A., Carter, N. M., & Dreher, G. F. (2016). Expatriation and career success: A human capital perspective. *Human Relations*, 69, 1959-1987.
- Elmelegy, R. I. (2014). School-based management: an approach to decision-making quality in Egyptian general secondary schools, *School Leadership & Management*, Published online, 79-96.
- Rouhani Dehkordi, S., & Bagheri galle salimi, A. (2012). School and its role in the education of values, *Journal of Knowledge*, 21(179), 105-123. (Persian)
- Salami, G. (2000). "School-centered and its management", Master's thesis, Faculty of Educational Sciences. University of Esfahan. (Persian)
- Samiei, F., Sadeghian, A.R., & Abedi, M. R. (2014). The Dreams and Success of the Managerial Job Path, *Human Resource Management Research*, 6(1), 53-77. (Persian)
- Selmer, J., & Fennerjr, C. R. (2009). Spillover effects between work and non-work adjustment among public sector expatriates. *Personnel Review*, 38(4), 366-379.
- Shafiabadi, A. (2003). *Counseling and Psychotherapy Theory*, Tehran: Collegiate Publishing Center. (Persian)
- Shahrabi, Farahani, L. (2011). Investigate the concept and components of Davis and Lafcoeist job-adaptation theory and construct a tool for its measurement among female teachers in district 15 of Tehran, *Journal of Occupational and Organizational Counseling*, 4(12), 162-180.
- Shayan Jahromi, Sh., Taheri, A., and Masoudinejad, F. (2011). The relationship between organizational health and the establishment of school-based management, *Journal of New Approach in Educational Management*, 2(4), 169-194.

- Sonnentag S., & Bayer, U.V. (2005). Switching off mentally: predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 381-393.
- Spurk, D., Abele, A., & Volmer, J. (2014). The career satisfaction scale in context: A test for measurement invariance across four occupational groups. *Journal of Career Assessment*, 10, 1-19.
- Spurk, D., Keller, A. C., & Hirschi, A. (2016). Do bad guys get ahead or fall behind? Relationships of the dark triad of personality with objective and subjective career success. *Social Psychological and Personality Science*, 7(2), 113-121.

