

## Designing a model for facilitating the teaching-learning process

**Shiva Farzalivand \*** | M.A. in Educational Management, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran

**Yadollah Mehralizade** | Professor, Educational Sciences Dept., Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran

**Seyed Abbas Razavi** | Assistant Professor, Educational Sciences Dept., Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran

### Abstract

The purpose of this study is to design a model for facilitating teaching and learning process based on the experiences of female principals of primary schools. In order to achieve this goal, the qualitative approach and the Grounded theory method were used. The research population included 39 female principals of elementary schools in Izeh city. Sampling by snowball method continued until theoretical saturation was reached and finally a semi-structured interview was conducted with 12 female principals of elementary schools in Izeh city. And then the information collected in the interviews were analyzed using three main stages of data coding (open, Axial and selective). In the first stage of open coding, 285 initial codes were identified, which were reduced to 121 codes after removing duplicate codes. In the Axial coding stage, 21 categories were obtained from establishing links and communication between the concepts, then these categories were categorized into 6 main categories (central category, causal conditions, Contextual conditions, intervening conditions, strategies and consequences) and the final model of facilitating the teaching process- Learning was achieved. Based on the theory obtained from the research findings, causal and effective conditions on facilitating the teaching-learning process, Contextual conditions, intervening conditions, strategies and consequences have been examined and the final model has been presented.

**Keywords:** facilitating learning, teaching-learning process, Primary schools, female principals

\*Corresponding Author: farzalivandshiva@gmail.com

**How to Cite:** Farzalivand, S., Mehralizadeh, Y., & Razavi, S. A. (2023). Designing a model for facilitating the teaching-learning process. *Research on Educational Leadership and Management*, 7(25), 7-45. doi: 10.22054/jrlat.2023.71972.1647



## طراحی الگوی تسهیل فرآیند یاددهی - یادگیری

شیوا فرضعلی وند\* | کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

یداله مهرعلی زاده | استاد گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

سید عباس رضوی | استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن مدارس ابتدایی بود. به منظور نیل به این هدف از رویکرد کیفی و روش داده بنیاد استفاده شده است. جامعه پژوهش شامل مدیران زن مدارس ابتدایی شهرستان ایذه به تعداد ۳۹ نفر بود. نمونه‌گیری به روش گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت با ۱۲ نفر از مدیران زن مدارس ابتدایی شهرستان ایذه مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد و سپس اطلاعات گردآوری شده در مصاحبه‌ها با استفاده از سه مرحله اصلی کدگذاری داده‌ها (باز، محوری و انتخابی) تجزیه و تحلیل شدند. در مرحله اول کدگذاری باز ۲۸۵ کد اولیه شناسایی شد که پس از حذف کدهای تکراری به ۱۲۳ کد کاهش یافت. در مرحله کدگذاری محوری، از برقراری پیوند و ارتباط بین مفاهیم ۲۱ مقوله به دست آمد سپس این مقوله‌ها در ۶ طبقه اصلی (مقوله محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) دسته‌بندی شدند و الگوی نهایی تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری حاصل شد. بر اساس نظریه حاصل شده از یافته‌های پژوهش شرایط علی و اثرگذار بر تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و استراتژی‌ها و پیامد آن‌ها بررسی و الگوی نهایی ارائه شده است.

کلیدواژه‌ها: تسهیل یادگیری، فرآیند یاددهی-یادگیری، مدارس ابتدایی، مدیران زن

## مقدمه

بدون شک آموزش و پرورش یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه هر جامعه است که از دیرباز نقش سازنده و اساسی در بقا و تمدن بشر داشته و سنگ بنای توسعه در عرصه‌های مختلف هر جامعه به شمار می‌رود؛ بنابراین در دنیای کنونی که پیوسته در حال تغییر و تحول است، کشوری توسعه‌یافته خواهد بود که دارای نظام آموزشی کارآمد، پیشرفته، منعطف و پویا باشد (شاه بیگ و همکاران، ۱۳۹۹) به همین دلیل کشورهای صاحب سبک در آموزش و پرورش همواره در تلاش برای بهبود فرآیند یاددهی - یادگیری می‌باشند و سعی در بالابردن کیفیت آموزش می‌نمایند (همتی و همکاران، ۱۳۹۴).

موضوع کیفیت یکی از مفاهیم اساسی سیاست‌گذاری کلان آموزشی در اکثر نظام‌های آموزشی بوده و در حال حاضر یکی از اصلی‌ترین محورهای مباحث آموزشی است که ارتقای آن مهم‌ترین وظیفه نهادهای تعلیم و تربیت است. کیفیت آموزشی شامل عناصر متنوع و مختلفی است که باید تمام فعالیت‌ها و کارکردهای مدرسه از قبیل دانش‌آموزان، فرآیند یاددهی - یادگیری، معلمان، امکانات و تجهیزات و غیره را در برگیرد (چناری و همکاران، ۱۳۹۹).

همان‌گونه که ذکر شد یکی از عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش و اثربخشی مدارس، فرایندهای یاددهی و یادگیری است. بحث یاددهی - یادگیری و به‌کارگیری اهداف اختصاصی برای ارتقای شاخص‌های یادگیری در دانش‌آموزان و آموزش اثربخش‌تر از مهم‌ترین اهداف نظام آموزشی است اما با وجود نقش غیرقابل‌انکار یاددهی و یادگیری در بهبود کیفیت آموزشی، نتایج پژوهش‌ها در کشور ما نشان می‌دهد که شیوه فعلی مدارس برای مدیریت فرایندهای آموزشی در کلاس‌های درس با موانعی روبه‌رو است. طوری که نتایج پژوهش جاودانی (۱۳۹۳) نشان می‌دهد شیوه‌های کنونی یادگیری عمدتاً معلم‌محور بوده، دانش‌آموزان در فرآیند یادگیری مشارکت اندکی دارند و در نتیجه وضعیت موجود مدیریت فرایندهای یاددهی - یادگیری در کلاس‌های درس مدارس در بخش‌های مختلف مناسب نبوده و ضعف‌های اساسی دارد. همچنین شیوع بیماری کرونا اثرات زیادی را بر نظام آموزشی وارد ساخته است و برای ادامه روند آموزش و یادگیری کلاس‌های آنلاین و آموزش الکترونیکی در بسیاری از کشورها معرفی شده که این شرایط فرآیند یاددهی و

یادگیری را با چالش‌های فراوانی روبه‌رو کرده است که نیازمند بررسی‌های بیشتری است (Selvaraj et al., 2021).

با درک این واقعیت نظام‌های آموزشی و مدارس می‌بایست به‌منظور پاسخگویی مؤثر به چالش‌های نظام آموزشی و تقاضاهای به‌سرعت در حال تغییر جوامع، ابعاد و ارکان اساسی خود که مهم‌ترین آن‌ها، تغییر و نوآوری در محتوای برنامه‌های درسی، روش‌ها، مواد و منابع، تکنولوژی و اتخاذ رویکردها و الگوهای مناسب در مدیریت فرایند یاددهی-یادگیری است، پیوسته در حال تغییر قرار دهند (Bernard, 2012).

یکی از عوامل اثرگذار در تسهیل و بهبود کیفیت یاددهی-یادگیری مدیران می‌باشند. مدیران مدارس، محوری‌ترین عامل در هدایت برنامه‌های اصلاح نظام آموزشی هستند و اغلب محققان، اساسی‌ترین و تعیین‌کننده‌ترین عامل تغییر و تحول در مدارس را مدیران می‌دانند (هادی پور، ۱۴۰۰). مدیران اثربخش تأثیر مثبتی بر یادگیری دانش‌آموزان دارند و بالعکس رهبران ضعیف می‌توانند مانعی برای یادگیری دانش‌آموزان شوند؛ بنابراین در نظام‌های آموزشی مدیریت نقش و جایگاه بسیار مهم و اساسی دارد و شرط لازم در چنین سازمان‌هایی، بهبود عملکرد مدیران آن است (نریمانی و همکاران، ۱۴۰۰). تعاریف متفاوتی از مدیریت و نقش مدیران وجود دارد. طبق گفته Zaleznik (1992) مدیر شخصی است که به دنبال پاسخ به این سؤال است که «مشکلات چه هستند و چگونه باید حل شوند و بهترین روش‌هایی که می‌توانند ما را به نتایجی که نیاز داریم هدایت کنند، کدام‌اند؟» Ulker (1997) نیز معتقد است که مدیر کسی است که هماهنگی منابع انسانی و مادی را در راستای اهداف سازمان تضمین می‌کند. به عبارت دیگر مدیر کسی است که با دیگران همکاری می‌کند، وظایف را تخصیص می‌دهد و در جهت رسیدن به اهداف عمل می‌کند (Mehtap, 2020).

در یکی از طبقه‌بندی‌های مرسوم در نظام‌های آموزشی وظایف مدیران مدارس به شش بخش عمده تفکیک شده است: برنامه آموزشی و تدریس، امور کارکنان آموزشی، امور دانش‌آموزان، تسهیلات و تجهیزات آموزشی، روابط مدرسه-اجتماع و مدیریت مالی و اداری. علاقه‌بند (۱۳۹۵) نیز، هدایت جریان آموزش و یادگیری به‌ویژه تسهیل جریان رشد و پرورش و بهبود کیفیت یاددهی و یادگیری دانش‌آموزان را مهم‌ترین وظیفه مدیران آموزشی می‌داند. در واقع مدیران مدارس می‌توانند با ایجاد محیطی سازنده در مدرسه، کمک

به معلمان در جهت حل مشکلات کلاس، تخصیص منابع آموزشی، ایجاد شرایط مناسب برای انجام ارزشیابی‌های مداوم و درنهایت با ایجاد فضای پژوهشی در مدرسه در تسهیل فرایند یاددهی و یادگیری و ارتقای کیفیت آموزش نقشی سازنده داشته باشند (نیک‌پی و همکاران، ۱۳۹۴).

با وجود نقش برجسته مدیریت در عملکرد مدارس مطالعات گذشته نشان می‌دهد که بین سبک رهبری و عملکرد مدیران زن و مرد در مدارس تفاوت وجود دارد و کارایی و انگیزه مدیران زن به دلیل تعاملات و همکاری بیشتر با معلمان و دانش‌آموزان، بیشتر از مردان است. از جمله این مطالعات می‌توان به مطالعات Martínez و همکاران (2020) و Oyeniran (2018) اشاره کرد آن‌ها به این نتیجه دست یافتند که کیفیت مدیریت زنان نسبت به مردان بیشتر است و مدیران زن در مدارس الهام‌بخش عمل کرده و با خلاقیت و مشارکت می‌توانند در پست مدیریت مدرسه به‌خوبی عمل کنند؛ بنابراین می‌بایست فرصت‌های مناسبی فراهم شود تا از استعدادها و توانایی‌های آن‌ها برای پیشرفت اجتماعی استفاده شود. عسکری و همکاران (۱۳۹۹) نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که میانگین عملکرد دانش‌آموزان دختر نسبت به پسران بیشتر است که علت این تفاوت را می‌توان به شیوه‌ی مدیریت مدارس دخترانه و گرایش بیشتر مدیران زن به استفاده از روش‌های نوین آموزشی دانست. فمینیست‌ها نیز معتقدند که زنان با مردان تفاوت دارند و آن‌ها رابطه‌ی مدارتی‌تر از مردان هستند که این سبب می‌شود سبک‌های رهبری بهتری را نسبت به مردان انتخاب نمایند. از نظر فمینیست‌ها مدیران زن در مقایسه با مدیران مرد در مقام‌های رهبری؛ مشارکت‌جو، اصلاح‌محور و دموکراتیک‌تر هستند و زمان بیشتری را صرف تغییر و بهبود آموزش و برنامه‌های درسی می‌کنند (زین‌آبادی، ۱۳۸۹)؛ بنابراین با توجه به نتایج این تحقیقات ضروری است که از تجارب مدیران زن برای تسهیل فرایند یاددهی و یادگیری استفاده نمود.

همان‌طور که در بالا بیان شده است، پژوهش‌های مختلفی در خصوص بهبود فرایند یاددهی و یادگیری صورت گرفته است با این حال بررسی سوابق گذشته نشان داده در خصوص طراحی الگویی برای تسهیل فرایند یاددهی - یادگیری در مدارس ابتدایی کمبودهایی وجود دارد و از آنجایی که مطالعات نشان می‌دهند؛ مدیران زن در مدارس با خلاقیت و مشارکت می‌توانند در پست مدیریت مدرسه به‌خوبی عمل کنند و نقش چشمگیری در بهبود کیفیت آموزشی داشته باشند. بر همین اساس سؤال اصلی پژوهش

حاضر آن است که بر اساس تجارب زیسته مدیران زن مدارس ابتدایی چه مدلی برای بهبود فرایند یاددهی و یادگیری در مدارس ابتدایی قابل استخراج است؟

یاددهی و یادگیری از اصلی‌ترین و مهم‌ترین محورهای نظام تعلیم و تربیت می‌باشند که کلیه تغییرات و دستورالعمل‌های آموزشی و شکل‌دهی رویکردهای مختلف در نظام آموزشی باهدف تقویت و بهبود الگوی یادگیری در بخش‌های مختلف آن است. به همین دلیل است که مفهوم یادگیری مقوله‌ای مهم در آموزش و مبنای مهمی در نظام کلان آموزش و پرورش است (Illeris, 2018). مفهوم یادگیری را می‌توان به روش‌های مختلفی تعریف کرد اما معروف‌ترین تعریف یادگیری به این قرار است: «یادگیری به فرایند ایجاد تغییرات نسبتاً پایدار در رفتار یا توان رفتاری که حاصل تجربه است گفته می‌شود» (سیف، ۱۳۹۴). یادگیری فرایند شناختی پیچیده‌ای است و هرگز بهترین توضیح برای یادگیری وجود ندارد. سه محور اصلی در فرایند یاددهی-یادگیری عبارت‌اند از: رفتارگرایی، شناخت‌گرایی و سازنده‌گرایی (Muhajirah, 2020).

در جدول (۱) به‌طور خلاصه تحلیل و بررسی نظریه‌های یادگیری بیان شده است:

جدول ۱. تحلیل نظریه‌های یادگیری (برگرفته از ویسی و همکاران، ۱۴۰۰)

مفاهیم	نظریه‌ها	رفتارگرایی	شناخت‌گرایی	سازنده‌گرایی
نقاط تأکید	نظریه پردازان اصلی	رنفار	شناخت	ساخت دانش
فلسفه زیر بنایی	فلسفه زیر بنایی	ثرندایک، پاولف و اسکینر	برونر، آزوبل	ویگوتسکی، پیازه
فرایند یادگیری	فرایند یادگیری	عینیت‌گرایی	عینیت‌گرایی	نسبیت‌گرایی
نقش آموزش‌دهنده	نقش آموزش‌دهنده	عروضه‌کننده محرک، ارائه تقویت، انتقال‌دهنده اطلاعات	فرایندهای درونی ذهنی (بینش)، پردازش اطلاعات، حافظه و درک)	ساخت معانی و مفاهیم از طریق تجربه در ذهن فراگیر
فراگیر	فراگیر	گیرنده غیرفعال، اطلاعات و دانش، اجراکننده دستورها	ایجاد محتوای فعالیت یادگیری، به کاربردن اصول شناختی برای تسهیل فرایندهای شناختی	فعال، همکاری با دیگران، ساخت دانش ویژه خود بر مبنای تجربه‌های گذشته

مفاهیم	نظریه‌ها	رفتارگرایی	شناخت گرایی	سازنده گرایی
نقش همسالان در یادگیری	نقشی ندارد	مؤثر در تقویت و تنبیه و جانشینی	نقش اساسی دارد به‌ویژه در سازنده گرایی اجتماعی	
هدف از آموزش	تغییر رفتار در جهت موردنظر	ایجاد ظرفیت و مهارت‌های فراگیر برای یادگیری بیشتر	ساختن دانش در ذهن فراگیر	

آگاهی از این نظریه‌های یادگیری و پیامدهای آنان برای معلمان و مدیران آموزشی بسیار سودمند است. از سوی دیگر از اوایل قرن ۲۱ تلاش‌های قابل توجه برای تغییر مدیران مدارس به رهبران آموزشی صورت گرفته است چراکه یکی از مهم‌ترین نقش‌های مدیران مدارس، رهبری آموزشی است. در واقع رهبری آموزشی دومین عامل اثرگذار بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است که بر موفقیت دانش‌آموزان در حیطه‌های شناختی و غیر شناختی اثرگذار است (Agasisti et al, 2019). انجمن ملی مدیران مدارس ابتدایی رهبری آموزشی را به‌عنوان رهبری مجموعه‌ها یا جوامع یادگیری تعریف کرده است این تعریف مدیران مدارس را به‌عنوان تسهیل‌کننده، هدایت‌کننده و تشویق‌کننده یک محیط آموزشی در نظر می‌گیرد که در آن مدیران و معلمان باهم همکاری می‌کنند تا مشکلات موجود در مدارس خود را شناسایی کرده و حل کنند (Nettles & Herrington, 2007).

رهبری آموزشی، نه تنها کیفیت آموزش فردی معلمان را متأثر می‌کند، بلکه نتایج پژوهش‌های بسیاری در این حوزه، رابطه مستقیم بین رهبری آموزشی و یادگیری دانش‌آموزان را تأیید می‌کند و نشان می‌دهد که کیفیت رهبری آموزشی، تفاوت معناداری را در نتایج مدرسه و دانش‌آموزان به همراه دارد (مهدوی پور و همکاران، ۱۳۹۸). مدیر مدرسه به‌عنوان هدایتگر فرآیند آموزش و یادگیری، نقش مهمی را بر عهده دارد؛ لذا اگر بتواند نقش مدیریتی خود را در قالب رهبری توانمند ایفا نماید، به‌عنوان فردی الهام‌بخش شناخته می‌شود که کارکنان را جهت پذیرفتن تغییرات و دستیابی به اهداف آموزشی مدرسه هدایت می‌کند و با ایجاد نگرش مثبت نسبت به چشم‌اندازهای مدرسه و فراهم نمودن محیطی مساعد، سطح آمادگی عوامل آموزشی و اداری را برای ایفای مطلوب مسئولیت‌ها ارتقاء داده و ضرورت به‌روزرسانی دانش و مهارت‌های لازم را به کارکنان تفهیم می‌نماید؛ در واقع رهبری هنری است برای تحریک و ایجاد انگیزه در پیروان، به‌طوری‌که آن‌ها بتوانند با هدایت رهبر، برای تحقق اهداف و نتایج خاص تلاش کنند (سادات محسنی و پاکباز،

(۱۴۰۰)؛ بنابراین مدیران مدارس در نقش رهبران آموزشی از برنامه درسی مدرسه آگاهی داشته و با همکاری با معلمان اطمینان حاصل می‌کنند که برنامه درسی دقیق و جامعی متناسب با اهداف و انتظارات طراحی شده باشد و همچنین اطمینان می‌یابند که با اجرای برنامه فرصت‌های یادگیری برای همه‌ی دانش‌آموزان ایجاد می‌شود لذا رهبران مدارس نه تنها در فرایند اجرای برنامه درسی بلکه در فرایند برنامه‌ریزی و نظارت و ارزیابی اثربخشی برنامه درسی مدرسه نیز نقش مهمی ایفا می‌کنند و از این طریق بر تسهیل فرایند یاددهی یادگیری اثرگذار می‌باشند (حسین قلی زاده، ۱۴۰۰).

سبک مدیریت مدیران به‌عنوان یک عامل تسهیل‌کننده و برانگیزنده به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر اثربخشی و کارایی کارکنان و درنهایت سازمان اثر می‌گذارد. انتخاب سبک مدیریت مناسب یکی از مهم‌ترین عناصر موفقیت مدیر و تعیین‌کننده فرهنگ، جو و راهبردهای حاکم بر سازمان است. سبک مدیر می‌تواند زمینه‌های بلوغ کارکنان را فراهم سازد. درواقع مدیر می‌تواند با اتخاذ سبکی مناسب، زمینه‌های تشویق آنان به پذیرش مسئولیت‌های بیشتر و سنگین‌تر را فراهم آورد. دانش مدیریت و سبک‌های گوناگون آن از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده کارایی و اثربخشی در سازمان‌ها و اداره‌ها است. سبک‌رفتاری مدیران برگرفته از رویکردها و نظریه‌های گوناگون مدیریت است (عارف نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). طبقه‌بندی‌های مختلفی از نظریه‌های مدیریت وجود دارد اگر بخواهیم نظریه‌ها را بر مبنای مبانی فلسفی آن‌ها دسته‌بندی کنیم می‌توان آن‌ها در سه رویکرد فکری طبقه‌بندی کرد: الف) رویکرد سازمانی: در این رویکرد مدیریت جنبه هنجاری دارد و بر بعد سازمانی رفتارها تأکید دارد و مبتنی بر مبانی مکتب اثبات‌گرایی و کارکردگرایی است مکتب اثبات‌گرایی بر این باور است که هر چیزی قابل مشاهده و ادراک از طریق حواس بوده و ذهن بر آن اثری ندارد همچنین طرفداران این مکتب معتقدند که واقعیت دارای نظم خاصی است که قوانین سخت و غیرقابل تغییری بر آن حاکم هستند. نظریه‌هایی مانند نظریه مدیریت علمی، مدیریت اداری و مدیریت بروکراسی از جمله نظریه‌هایی هستند که در این رویکرد جایی می‌گیرند.

ب) رویکرد فردی و شناختی: نظریه‌هایی که در چارچوب این گروه قرار می‌گیرند نیز مبتنی بر مبانی مکتب اثبات‌گرایی و کارکردگرایی می‌باشند که دران مدیریت جنبه شخصی



دارد و بر بعد فردی تأکید دارد از جمله این نظریه‌ها می‌توان به مدیریت روابط انسانی اشاره کرد.

ج) رویکرد تعاملی: نظریه‌های این گروه مبتنی بر مبانی مکتب اثبات‌گرایی و کارکردگرایی سیستمی و همچنین دیدگاه تفسیرگرایی می‌باشند. دیدگاه تفسیرگرایی معتقد است که واقعیت تابع ادراک و ذهن انسان است و طرفداران این دیدگاه معتقدند که واقعیت‌های چندگانه‌ای وجود دارد و قوانین حاکم بر آن‌ها غیرقطعی و تابع ساختار اجتماعی است. نظریه‌های این دسته به دو گروه تقسیم می‌شوند گروه اول که مبتنی بر اثبات‌گرایی می‌باشند عبارت‌اند از: نظریه سیستم‌ها، نظریه مدیریت کیفیت فراگیر، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش. گروه دوم نظریه‌های مبتنی بر دیدگاه تفسیری می‌باشند که عبارت‌اند از پست‌مدرنیسم و پسا‌ساختارگرایی مدیریت نظریه‌های این گروه با رویکردی متفاوت هم‌زمان بر دو بعد سازمانی و فردی تأکید می‌کنند (مهرعلی زاده، ۱۳۸۸).

در سال‌های اخیر مسئله کیفیت آموزشی و بهبود فرآیند یاددهی-یادگیری از مباحث مهم و قابل توجه در نظام‌های آموزشی است. مطالعات مختلف نشان‌دهنده تأثیر عوامل گوناگون بر فرآیند یاددهی-یادگیری می‌باشند که در زیر به چند مورد از این مطالعات اشاره شده است: ترکمان و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان نقش معماری و عوامل کالبدی محیط آموزشی بر تسهیل یادگیری کودکان به جنبه‌های مختلف تأثیر فضاهای آموزشی و عوامل کالبدی این فضاها بر یادگیری کودکان پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که عوامل محیطی و موقعیت یادگیری یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر یادگیری دانش‌آموزان است چراکه محیط یادگیری مناسب شرایطی را فراهم می‌کند تا دانش‌آموزان بتوانند بر روی مطالب درسی راحت‌تر تمرکز کنند و از طرفی شرایط بهتری را نیز برای معلم به وجود می‌آورد تا او نیز بتواند مطالب درسی را بهتر به دانش‌آموزان انتقال دهد و از این طریق باعث تسهیل یاددهی-یادگیری برای دانش‌آموزان می‌شود.

پالی و تفضلی (۱۴۰۰) نیز تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر تجهیزات تکنولوژی‌های آموزشی و وسایل کمک‌آموزشی در میزان ارتقا پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان پایه ششم شهرستان رودسر به روش توصیفی-همبستگی انجام دادند؛ بعد از جمع‌آوری اطلاعات حاصل از پرسشنامه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون رگرسیون به این نتیجه دست یافتند که تجهیزات تکنولوژی و وسایل کمک‌آموزشی بر میزان ارتقا پیشرفت تحصیلی دانش

آموزان تأثیر مثبت دارد و نیاز است زیرساخت‌های لازم جهت تأمین و استفاده از این ابزار در مدارس ایجاد شود. همچنین Subramani & Iyappan (2018) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که برای ایجاد انگیزه و بهبود عملکرد دانش‌آموزان استفاده از روش‌های نوآورانه و فعال در تدریس بسیار مهم است از جمله روش‌های مؤثر و نوآورانه که بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان اثرگذارند می‌توان به روش ایفای نقش، استفاده از رسانه‌ها و ابزارهای هوشمند نام برد.

Calp (2020) نیز در پژوهش خود بر ایجاد محیط یادگیری مثبت در مدارس تأکید نمود و بر این نکته تأکید نمود که ایجاد محیطی شاد و پرنشاط در مدرسه تأثیر بسیار چشمگیری در یادگیری دانش‌آموزان دارد و سبب افزایش انگیزه دانش‌آموزان می‌شود. فرح‌بخش و همکاران (۱۳۹۸) نیز در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر جو مدرسه بر خودکارآمدی تحصیلی دانش‌آموزان با میانجیگری سبک مدیریت کلاسی نشان دادند که جو مدرسه بر خودکارآمدی تحصیلی دانش‌آموزان اثرگذار است و بر ایجاد جو باز و مثبت در مدارس تأکید نمودند.

مشایخی و همکاران (۱۳۹۸) نیز در پژوهشی با عنوان ارائه الگوی رهبری مدارس موفق در دوره ابتدایی مبتنی بر نظریه زمینه‌ای که با روش کیفی نظریه داده بنیاد انجام شد از طریق مصاحبه نیمه ساختارمند با ۲۴ نفر از مدیران مدارس موفق کشور در دوره ابتدایی به این نتیجه دست یافتند که تعارض بین مدرسه و خانواده و رهبری بی‌قیدوبند از جمله عوامل مداخله‌گر در اثربخشی مدارس است.

Agyekum (2021) نیز در تحقیق خود نشان داد که یکی از راهبردهای مؤثر برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه است زیرا فعالیت‌های فوق‌برنامه تأثیر مثبتی بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان، یادگیری پایدار و در نتیجه کیفیت آموزشی دارند. از سوی دیگر Celestin (2022) در مطالعه‌ای که بر تأثیر رفاه معلمان بر کیفیت آموزش در جامعه شرق آفریقا متمرکز بود؛ به این نتیجه دست‌یافت که نیازهای روحی و رفاهی معلمان بر عملکرد آن‌ها تأثیرگذار است و تنظیم و بسته‌های رفاه اجتماعی برای فراهم نمودن نیازهای متنوع معلمان توسط مدیران و سیاست‌گذاران مدارس را یکی از راهبردهای اثرگذار در فرایند یاددهی-یادگیری معرفی نمود.

پیر حیاتی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان بازنمایی عوامل، ملاک‌ها و نشانگرهای مدارس اثربخش دوره ابتدایی که به روش کیفی پدیدارشناسی انجام شد با ۱۵ مشارکت‌کننده مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام دادند و درنهایت ده عامل اصلی اثرگذار بر کیفیت و اثربخشی مدارس را شناسایی کردند که این عوامل عبارت‌اند از: ویژگی‌های معلم، دانش‌آموزان و مدیر مدرسه، امکانات و تجهیزات، عوامل محیطی، خانواده، اهداف آموزشی و محتوای تدریس، روابط انسانی، منابع و روش تدریس. لذا یکی از عوامل مهم در اثربخشی مدارس مدیر مدرسه و سبک رهبری او است.

Chabalala & Naidoo (2021) نیز معتقدند مدیران نقش اساسی در هدایت فرایندهای تدریس و یادگیری دارند و آن‌ها با ارائه بازخوردهای سازنده به معلمان، بازدیدهای کلاسی و تأمین منابع آموزشی می‌توانند سبب بهبود فرایند یاددهی و یادگیری شوند.

بر این اساس با توجه به مطالب ذکرشده دریافته‌ایم که فرایند یاددهی یادگیری یکی از مهم‌ترین محورهای نظام تعلیم و تربیت می‌باشند و بهبود نظام آموزشی تا حد زیادی وابسته به کیفیت فرایند یاددهی-یادگیری است. با نگاهی به پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه‌ی فرایند یاددهی-یادگیری می‌توان دریافت که باوجود تحقیقات متعدد در این زمینه اما تحقیقات گذشته هرکدام فرایند یاددهی-یادگیری را از زاویه و بعدی خاص مورد مطالعه قرار داده‌اند و خلأ پژوهشی در خصوص الگویی برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری وجود دارد با توجه به اهمیت این موضوع هدف از اجرای این پژوهش طراحی الگویی در جهت تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن مدارس ابتدایی در شهرستان ایذه است؛ بنابراین این پژوهش تلاشی برای یافتن پاسخ‌های زیر است:

- ۱) عوامل علی و تأثیرگذار بر تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟
- ۲) شرایط مداخله‌گر در تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟
- ۳) شرایط زمینه‌ای و زیرساخت‌های موردنیاز برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟
- ۴) راهبردهای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟

۵) پیامدهای ناشی از اجرای راهبردهای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟  
و در نتیجه چه الگویی می‌توان برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن در مدارس ابتدایی شهرستان ایذه ارائه داد؟

### روش

این تحقیق در زمره تحقیقات کیفی قرار داشته که با استفاده از نظریه داده بنیاد<sup>۱</sup> تجارب مدیران زن مدارس شهرستان ایذه در مورد مؤلفه‌ها و عوامل اثرگذار بر تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری مورد بررسی قرار می‌گیرد. پژوهش داده بنیاد یک روش پژوهشی عام، استقرایی و تفسیری است که توسط بارنی گلیسر<sup>۲</sup> و انسلم استراوس<sup>۳</sup> در سال ۱۹۶۷ به وجود آمد. این روش به محققان این امکان را می‌دهد که به جای تکیه بر نظریه‌های موجود، خود به تدوین نظریه اقدام کنند و به جای اینکه مطالعه خود را با یک نظریه از پیش تعیین شده آغاز کنند، کار را با یک حوزه مطالعاتی خاص شروع کرده و اجازه دهند که نظریه از دل داده‌ها پدیدار شود (مهرعلی زاده و همکاران، ۱۳۹۲). جامعه پژوهش حاضر کلیه مدیران زن مدارس ابتدایی شهرستان ایذه می‌باشند که شامل ۲۱ نفر مدیر زن در مدارس شهری و ۱۸ مدیر زن در مدارس روستایی است و روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و از نوع گلوله برفی است. این نوع نمونه‌گیری یک روش غیر احتمالی است که در این روش از شرکت‌کنندگان خواسته می‌شود تا افراد دیگری را به منظور انجام مصاحبه به پژوهشگر ارجاع دهند این روش برای شناسایی افراد متخصص در یک زمینه خاص بسیار کاربرد دارد. در روش داده بنیاد نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که اشباع نظری حاصل شود در نهایت با ۱۲ مصاحبه اشباع حاصل شد و حجم نمونه‌ی ما ۱۲ نفر تشکیل داد که برخی از ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در جدول ۲ آمده است:

---

1. Grounded theory  
2. Glaser  
3. Strauss

جدول ۲. سیمای مشارکت‌کنندگان

محل خدمت (شهر یا روستا)	سابقه مدیریت	رشته	تحصیلات	کد مشارکت‌کنندگان
شهر	۱۲ سال	آموزش ابتدایی	کارشناسی	۱
شهر	۱۴ سال	روانشناسی	کارشناسی ارشد	۲
شهر	۱۶ سال	آموزش ابتدایی	کارشناسی	۳
شهر	۳ سال	ادبیات	کارشناسی	۴
شهر	۴ سال	مشاوره و راهنمایی	کارشناسی ارشد	۵
شهر	۵ سال	علوم تربیتی	کارشناسی	۶
شهر	۳۳ سال	برنامه‌ریزی درسی	کارشناسی ارشد	۷
شهر	۳ سال	آموزش ابتدایی	کارشناسی	۸
شهر	۱۱ سال	علوم تربیتی	کارشناسی	۹
روستا	۴ سال	معارف اسلامی	کارشناسی	۱۰
روستا	۶ سال	علوم تربیتی	کارشناسی	۱۱
شهر	۴ سال	تحقیقات آموزشی	کارشناسی ارشد	۱۲

در بخش مصاحبه سؤالات زیر از مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد:

- (۱) به نظر شما عوامل علی و تأثیرگذار بر تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟
  - (۲) با توجه به تجربه‌ای که در مدیریت مدارس داشته‌اید شرایط مداخله‌گر در تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟
  - (۳) نظر به تجربه شما در مدیریت مدرسه ابتدایی شرایط زمینه‌ای و زیرساخت‌های موردنیاز برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟
  - (۴) با توجه به عوامل علی و تأثیرگذار، مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای به نظر شما چه راهبردهای برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن قابل پیشنهاد است؟
  - (۵) استفاده از این راهبردهایی که بیان داشته‌اید چه پیامدهایی به واسطه اجرای راهبردهای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری قابل پیش‌بینی است؟
- همچنین به منظور جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است. مصاحبه‌ها به دو صورت حضوری و تلفنی و از قبل برنامه‌ریزی شده بودند. مدت زمان انجام هر مصاحبه بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه بود و پس از اتمام هر مصاحبه از هر یک از افراد مصاحبه

شده خواسته شد سایر خبرگان را به پژوهشگر معرفی کنند. این کار تا زمانی ادامه یافت که پژوهشگر به نقطه اشباع رسید؛ جایی که داده‌های جدید جمع‌آوری شده با داده‌هایی که قبلاً جمع‌آوری شدند، تفاوتی نداشت و به هم شبیه بودند. درنهایت، با ۱۲ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. اطلاعات گردآوری شده در مصاحبه‌ها با استفاده از سه مرحله اصلی کدگذاری داده‌ها (باز، محوری و انتخابی) تجزیه و تحلیل شدند. در این روش ابتدا کدهای مناسب به بخش‌های مختلف داده‌ها اختصاص داده شد و سپس این کدها در قالب مقوله‌ها دسته‌بندی گردید. در ادامه پژوهشگران با پیوند دادن این مقوله‌ها به کدگذاری محوری اقدام کرده و درنهایت مقوله‌ها با کدگذاری انتخابی پالایش و از طریق این فرایندها درنهایت یک چهارچوب نظری پدیدار گردید.

بعد از پیاده‌سازی کل مصاحبه‌ها و رسیدن به اشباع نظری ۲۸۵ کد اولیه به دست آمد که پس از ادغام کدهای مشابه ۱۲۳ کد اولیه در مرحله اول کدگذاری باز استخراج شد. سپس این کدها به ۲۱ کد محوری (مؤلفه) طبقه‌بندی شدند و درنهایت مفاهیم به دست آمده در مرحله قبل در ۶ طبقه اصلی گروه‌بندی شدند. در مرحله کدگذاری محوری مفاهیم به دست آمده از مرحله کدگذاری باز در قالب: شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها به صورت الگوی پارادایمی به هم مرتبط گردید. در مرحله کدگذاری انتخابی که مرحله اصلی نظریه‌پردازی داده بنیاد است، طبقه محوری به شکل نظام‌مند به دیگر طبقه‌ها ربط داده شده و روابط در چارچوب یک مدل پارادایمی روایت شدند.

از آنجا که در تحقیقات کیفی، هدف درک واقعیات اجتماعی و یا تجربه زیسته افراد و گروه‌های اجتماعی است. یکی از نگرانی‌های محققانی که از رهیافت‌های کیفی برای انجام تحقیق بهره می‌گیرند مسئله‌ی روایی و پایایی نتایج و روش‌های مورد استفاده است؛ زیرا که هر مطالعه‌ی کیفی منحصر به فرد است. مشخصه‌های روایی و پایایی در تحقیقات کیفی به عینیت تحقیقات کمی نیست و کیفیت داده‌ها در تحقیقات کیفی به عوامل مختلفی بستگی دارد که عبارت‌اند از: الف) انتخاب منابع داده‌ها و اطلاعات، ب) شیوه‌ها و روش‌های به دست آوردن داده‌ها و اطلاعات ج) روش تفسیر داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده. در پژوهش حاضر برای افزایش روایی و پایایی داده‌ها و نتایج بر اساس رویکرد گفته شده توسط گوبا و لینکن (نقل در مهرعلی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۲) عمل شده است. در این زمینه قابلیت

اعتماد را به عنوان معیاری برای جایگزینی روایی و پایایی مطرح ساخته‌اند که متشکل از چهار مفهوم جزئی‌تر تشکیل شده است یعنی: قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت تأیید و اطمینان‌پذیری.

قابلیت اعتبار یا باورپذیری یعنی میزان و درجه اعتماد به واقعی بودن یافته‌ها برای شرکت‌کنندگان در پژوهش هست در این پژوهش و در جریان مصاحبه‌ها گروه پژوهشگر همواره سعی کردند با ایجاد یک فضای گفتگوی علمی و انگیزشی تجارب مصاحبه‌شوندگان را به دست آورند. همچنین با کسب اجازه از آنان به ضبط صدای افراد پرداخته شد.

قابلیت انتقال یا انتقال‌پذیری به معنی قابلیت تعمیم پژوهش به سایر حوزه‌ها و زمینه‌های مشابه است. در فرایند جمع‌آوری داده‌ها و انجام مصاحبه کوشش به عمل آمد تا شیوه طرح سؤالات، برقراری ارتباط با پاسخگو، ایجاد اعتماد و باور به نتایج این تحقیق و شرایط مصاحبه حالت طبیعی داشته باشد و تجارب زیسته مدیران با واقعیت‌های درون مدارس ابتدایی همخوانی داشته باشد.

قابلیت تأیید یا تأییدپذیری به معنای پرهیز از سوگیری است. همچنین حداقل مداخله در توصیف نظرات مصاحبه‌شوندگان و استفاده از کلیدواژه‌های بکار گرفته‌شده توسط آنان در هر کدام از سؤالات پرسش شده رعایت گردید.

اطمینان‌پذیری به درجه بازیافت و تکرارپذیری داده‌ها توسط سایر پژوهشگران اطلاق می‌شود. برای افزایش اعتبار نتایج تحقیق تلاش گردید سازمان‌دهی فرآیندهای ساخت یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیر داده‌ها رعایت شود. تغییرات رخ داده‌شده در محیط و زمینه‌ی مسئله بر اساس هر مصاحبه با دیگر مصاحبه‌ها بررسی شده و موارد تشابه و اختلاف دیدگاه‌ها و تجارب زیسته مدیران توصیف گردد. کدهای هر مصاحبه در دو یا بعضی از مصاحبه‌ها در سه دوره مکرر توسط گروه پژوهش استخراج، بازبینی و بررسی شدند.

## یافته‌ها

هدف اصلی این پژوهش طراحی الگوی تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری با استفاده از تجارب مدیران زن است که برای طراحی این الگو از روش نظریه داده بنیاد استفاده شد و از تجارب مدیران زن برای مشخص کردن علل، راهبردها، زمینه‌ها و پیامدهای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری استفاده شد. برای این هدف تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش کدگذاری

(باز، محوری و انتخابی) صورت گرفت و در نهایت بعد از پیاده‌سازی کل مصاحبه‌ها و رسیدن به اشباع نظری ۲۸۵ کد اولیه به دست آمد که پس از ادغام کدهای مشابه ۱۲۳ کد اولیه در مرحله اول کدگذاری باز استخراج شد سپس این کدها به ۲۱ کد محوری (مؤلفه) طبقه‌بندی شدند و در نهایت مفاهیم به دست آمده در مرحله قبل در ۶ طبقه اصلی گروه‌بندی شدند. در زیر نتایج تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و داده‌های کیفی مربوط به هر سؤال در سه مرحله کدگذاری ارائه شده است.

سؤال اول: عوامل علی و تأثیرگذار بر تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟

در جدول ۳ کدهای اولیه، مؤلفه‌ها و طبقات اصلی شرایط علی ترسیم شده‌اند.

جدول ۳. کدهای استخراج شده مربوط به سؤال اول

طبقات اصلی (مقوله‌های اصلی)	مفاهیم	کدهای اولیه
	مدیریت اثربخش	نظارت مدیر بر دانش‌آموزان-ایجاد هماهنگی بین کادر آموزشی-نظارت مستمر مدیر بر کار معلمان-برخورد مدیر-برخورد و ارتباط مؤثر مدیر با معلمان و دانش‌آموزان-تشکیل جلسات-پیگیری مدیر برای حل مسائل-به‌روز بودن مدیر-سبک مدیریت-ویژگیهای شخصیتی مدیر
	سلامت جسمی-روانی دانش‌آموزان	شرایط روانی دانش‌آموز-شرایط جسمی-ویژگی‌های فردی-وضعیت مالی خانواده-سواد والدین-تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان-رشد دانش‌آموز از لحاظ عاطفی و عقلی-انگیزه دانش‌آموز
شرایط علی	ویژگی‌های روان‌شناختی معلم	برخورد معلم با دانش‌آموزان-دانش معلم-خلاقیت معلم-به‌روز بودن معلم-خوش اخلاق بودن معلم-رفتار معلم-تجربه معلم-انگیزه معلم
	روش تدریس معلم	تنوع در روش تدریس-انجام کارگروهی-آموزش به کمک فیلم-الگوی تدریس معلم-استفاده از بازی در تدریس-روش‌های تدریس فعال-تدریس با قصه‌گویی و نمایشی-توجه به محتوای آموزشی
	موقعیت و محیط یادگیری	وسایل سرمایشی و گرمایشی-امکانات و تجهیزات آموزشی-نور موقعیت و محیط کلاس-چیدمان کلاس-سیستم تهویه

با توجه به نظر مدیران عوامل علی و اثرگذار بر تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری عبارت بودند از: مدیریت اثربخش، سلامت جسمی-روانی دانش‌آموزان، ویژگی‌های روان‌شناختی معلم، روش تدریس معلم و موقعیت و محیط یادگیری.



مدیریت اثربخش یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های اثرگذار بر فرایند یاددهی-یادگیری است. مدیر مدرسه از طریق نظارت بر کار معلمان و دانش‌آموزان، ایجاد هماهنگی بین کادر آموزشی می‌تواند بر اثر بخشی مدرسه تأثیر بگذارد. مدیر مدرسه باید چالش‌ها و مشکلات معلمان و دانش‌آموزان را شناسایی کند و سپس با همکاری کادر آموزشی خود، به حل آن مشکلات بپردازد که لازمی این همکاری و هماهنگی برخورد و رابطه‌ی دوسویه بین معلمان و مدیر است. همچنین مدیر مدرسه می‌بایست به‌روز بوده و با سبک‌های رهبری و مدیریت آشنا باشد تا بتواند در موقعیت‌های مختلف از سبک مناسب استفاده نماید. نتایج مصاحبه همچنین نشان داد که مدیران زن و مرد در ویژگی‌های شخصیتی باهم تفاوت‌هایی دارند و از نظر شرکت‌کنندگان در پژوهش مدیران زن مسئولیت‌پذیرتر، منظم‌تر و صبورتر از مدیران مرد می‌باشند همچنین از نظر آن‌ها زنان در مسائل و مشکلات مربوط به دانش‌آموزان و معلمان پیگیرتر بوده و احساس مسئولیت و حس مادرانه بیشتری دارند و از رویکرد مراقبتی بیشتر استفاده می‌کنند و سعی می‌کنند با ایجاد ارتباط عاطفی و جو مناسب در مدرسه فضای امنی برای دانش‌آموزان و معلمان ایجاد نمایند.

یکی از مدیران با سابقه‌ی ۱۴ سال در این خصوص بیان نمود: «نقش مدیر خیلی مهمه. مدیر باید بر دانش‌آموزان نظارت داشته باشه و دانش‌آموزانی که مشکل درسی یا روحی دارند رو شناسایی کنه و بعد متناسب با هر مشکل دانش‌آموز با کمک گرفتن از کارشناسان، مشاوران یا روانشناسان مشکلات را حل کنه. چیزی که من توی این چند سال دیدم آینه که مدیرای زن بیشتر وقتشان رو صرف دانش‌آموز می‌کنند. مثلاً خودم حس مسئولیت نسبت به مدرسه و دانش‌آموزم چه در تابستان چه در طول سال خیلی زیاده مثلاً بدونم یک دانش‌آموزی مشکل داره نمی‌تونم بی‌تفاوت کنارش بگذرم و سعی می‌کنم مشککش رو پیگیری کنم» (م ۲)<sup>۱</sup>

از سوی دیگر بر اساس تجارب مدیران زن شرکت‌کننده در این پژوهش مدیران زن و مرد در ویژگی‌های شخصیتی باهم تفاوت‌هایی دارند و از نظر آن‌ها مدیران زن مسئولیت‌پذیرتر، منظم‌تر و صبورتر از مدیران مرد می‌باشند همچنین آن‌ها معتقد بودند که زنان در مسائل و مشکلات مربوط به دانش‌آموزان و معلمان پیگیرتر بوده و احساس مسئولیت و حس مادرانه بیشتری دارند و از رویکرد مراقبتی بیشتر استفاده می‌کنند و سعی می‌کنند با

ایجاد ارتباط عاطفی و جو مناسب در مدرسه فضای امنی برای دانش آموزان و معلمان ایجاد نمایند. همچنین نتایج مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که سبک مدیریتی زنان و مردان نیز باهم تفاوت دارد و مشارکت کنندگان پژوهش معتقد بودند که مدیران زن بیشتر از سبک‌های مشارکتی و دموکراتیک نسبت به هم‌تایان مرد خود استفاده می‌نمایند و مدیران مرد بیشتر به سبک‌های استبدادی تمایل دارند.

دومین مؤلفه شناسایی شده ویژگی‌های دانش‌آموزان است. یکی دیگر از مدیران با سابقه‌ی ۱۲ سال ویژگی‌های فردی و خانوادگی دانش‌آموزان اشاره نمود و گفت: «شرایط محیطی که دانش‌آموز در اون رشد کرده مهمه چون دانش‌آموزی که از لحاظ مالی تأمین شده باشه دغدغه‌ای نداره برای حضور در کلاس. محیط خانواده و شرایط روحی دانش‌آموز خیلی مهمه و روی توجه و تمرکزش در کلاس درس اثرگذاره» (م ۱)

درواقع مخاطب اصلی فرایند یاددهی-یادگیری در کلاس درس دانش‌آموزان می‌باشند. شناخت ویژگی‌های دانش‌آموزان، شرایط جسمی و عاطفی آنان و تفاوت‌های فردی یکی از مهم‌ترین وظایف معلمان است چراکه هرکدام از دانش‌آموزان از نظر نیازهای عاطفی و روانی، ویژگی‌های فردی و خانوادگی باهم تفاوت دارند و این تفاوت‌ها می‌تواند بر فرایند یاددهی-یادگیری اثرگذار باشند لذا معلم می‌بایست به شرایط روانی و جسمی دانش‌آموزان توجه کند و تفاوت‌های فردی آن‌ها در طراحی آموزشی خود در نظر بگیرد. از سوی دیگر محیطی که دانش‌آموز در آن رشد کرده است نیز بسیار مهم است، اگر خانواده از لحاظ سطح سواد وضعیت اقتصادی در شرایط مناسبی باشند و کودک در محیطی به‌دوراز تنش و اختلاف رشد کرده باشد در آن صورت بدون دغدغه‌های ذهنی در کلاس درس حاضر می‌شود که این امر بر دقت و تمرکز او در کلاس و در نتیجه یادگیری‌اش بسیار مؤثر است. همچنین انگیزه و نگرش دانش‌آموزان نیز باهم متفاوت است که این نگرش می‌تواند مثبت، منفی یا آمیزه‌ای از هر دو باشد. دانش‌آموزی که نسبت به کلاس درس و معلم خود نگرش مثبتی داشته باشد و مشتاق یادگیری باشد نسبت به کسی که نگرش منفی نسبت به درس دارد در کلاس فعال‌تر بوده و از فعالیت‌ها و کلاس درس لذت می‌برد و در نتیجه عملکرد بهتری خواهد داشت.

مؤلفه اثرگذار بعدی ویژگی‌های روان‌شناختی معلم است. از جمله این ویژگی‌ها می‌توان به اخلاق معلم، تجربه، دانش و تخصص و نحوه‌ی برخورد او با دانش‌آموزان اشاره نمود.

معلم خلاق از ابزار و روش‌های مختلف در تدریس خود استفاده می‌نماید و دانش‌آموزان را نسبت به یادگیری مشتاق می‌کند همچنین رفتار معلم در کلاس، چگونگی تعامل و برخورد با دانش‌آموزان، دانش و تخصص معلم نیز بر یادگیری دانش‌آموزان اثرگذار است. آشنایی معلم با روش‌های تدریس و شیوه‌های نوین آموزش بسیار مهم و حیاتی است. معلمانی که دائماً اطلاعات خود را به‌روز می‌کنند و با روش‌های و شیوه‌های جدید آموزشی و تربیتی آشنا هستند می‌توانند سبب بهبود فرآیند یاددهی-یادگیری شوند.

امروزه بحث روش‌ها و الگوهای تدریس بیش‌ازپیش موردتوجه قرار گرفته است چراکه تحقیقات مختلف نشان داده‌اند که روش‌های قدیمی و معلم محور به دلیل منفعل بودن دانش‌آموزان در فرآیند یادگیری و یک‌طرفه بودن آموزش کاربرد خود را ازدست‌داده‌اند و امروزه بیشتر بر روش‌های یادگیرنده محور مانند روش تدریس مشارکتی و فعال تأکید می‌شود که در این روش‌ها دانش‌آموز می‌بایست در جریان یادگیری فعال باشد و خود به ساختن دانش بپردازد نه اینکه صرفاً مطالبی را حفظ نماید. در روش‌های تدریس یادگیرنده محور ارتباط دوسویه بین معلم و دانش‌آموزان برقرار می‌شود و معلم نقش تسهیل‌کننده دارد نه انتقال‌دهنده. با توجه به نظر مشارکت‌کنندگان در تحقیق اگر معلم در تدریس خود از بازی، انیمیشن، فیلم‌های آموزشی، قصه‌گویی و تصاویر استفاده نماید سبب ایجاد انگیزه در دانش‌آموز می‌شود و آن‌ها را به یادگیری و درس مشتاق‌تر می‌کند.

محیط یادگیری و فضای آموزشی مدرسه نیز از مؤلفه‌های بسیار اثرگذار بر فرآیند یاددهی-یادگیری در مدارس است. یکی از مدیران به فضای آموزشی اشاره کرد و گفت: «محیط فیزیکی مدرسه مثل وسایل و امکانات سرمایشی و گرمایشی خیلی اثرگذار و مهم هستند و می‌توانند باعث عدم تمرکز و توجه دانش‌آموزان به درس بشن» (م ۶). مدرسه می‌بایست از لحاظ امکانات و وسایل سرمایشی و گرمایشی، تجهیزات آموزشی و سیستم تهویه مناسب، مجهز باشد. نبود این امکانات می‌تواند سبب عدم تمرکز و توجه دانش‌آموز به درس و یادگیری شود. معلم قبل از تدریس می‌بایست اطمینان حاصل کند که دمای کلاس برای دانش‌آموزان مناسب بوده و نور کلاس کافی باشد چراکه بر بینایی و دقت دانش‌آموزان اثرگذار است همچنین رنگ دیوارها و چیدمان کلاس نیز می‌تواند سبب نشاط و شادابی در دانش‌آموزان شود و بر انگیزه‌ی آنان برای یادگیری اثر بگذارد اما در مقابل اگر محیط

مدرسه نامناسب و بی‌روح باشد می‌تواند سبب افسردگی، بی‌تحركی و بی‌انگیزگی دانش‌آموزان شود.

سؤال دوم: شرایط مداخله‌گر در تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟

در جدول ۴ کدهای اولیه، مؤلفه‌ها و طبقات اصلی شرایط مداخله‌گر نشان داده شده‌اند:

جدول ۴. کدهای استخراج‌شده مربوط به سؤال دوم

طبقات اصلی	مؤلفه‌ها (مفاهیم)	کدهای اولیه
شرایط مداخله‌گر	کادر مدرسه	هماهنگی کادر آموزشی- مشارکت اعضا-ارتباط بین معلم و مدیر- ارتباط معلمان هم‌پایه
	تعارض‌های بین مدرسه و خانواده	تناقض بین انتظارات والدین و برنامه‌های مدرسه-عدم هماهنگی بین اولیا و معلم-دیدگاه منفی برخی والدین نسبت به مدارس- مشکلات خانوادگی
	محیط بیرونی	تأثیرات اوضاع اقتصادی بر مدارس- شرایط محیطی مانند بیماری‌ها-بخشنامه‌های زیاد-انتظارات آموزش و پرورش از مدارس- دخالت افراد بیگانه با سیستم آموزشی-قوانین سخت-وابستگی مالی-متمرکز بودن نظام آموزشی

در پاسخ به سؤال دوم از دیدگاه مدیران عواملی که می‌تواند سرعت بخش یا مانعی برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری شوند عبارت‌اند بودند از: کادر مدرسه، تعارض‌های بین مدرسه و خانواده و محیط بیرونی.

کادر مدرسه به‌عنوان یک عامل درونی می‌تواند در فرایند یاددهی-یادگیری مداخله کند. اگر اعضای کادر آموزشی مدرسه با یکدیگر هماهنگ بوده و با مشارکت و همکاری امور را پیش ببرند می‌توانند به‌عنوان یک عامل سرعت بخش و کمک‌کننده در چرخه‌ی آموزش و پرورش عمل نمایند اما در صورتی که این ارتباط و همکاری وجود نداشته باشد و مدیر و معاونان با معلم همکاری نکنند یا بالعکس فعالیت‌ها به‌خوبی پیش نمی‌روند و مانعی برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری می‌شوند. برای نمونه یکی از مدیران با سابقه‌ی ۱۴ سال برگزاری جلسات ماهانه را به‌عنوان مهم‌ترین تجربه خود در سال‌های مدیریت دانست و معتقد بود با برگزاری این چنین جلساتی در هر ماه و بررسی مشکلات و چالش‌های پیش آمده همه‌ی اعضای کادر آموزشی و تربیتی از تجارب هم استفاده می‌کنند و برای برنامه‌ها و فعالیت‌ها

پیش رو با یکدیگر برنامه‌ریزی کرده و سپس با همکاری به برای انجام امور اقدام می‌کنند. همچنین یکی از مدیران بیان کرد «از عواملی که میتونن مداخله کنن بحث کادر مدرسه و معلم هست آگه همکاری بین کادر مدرسه باشه می‌تونه فرایند یادگیری رو آسون تر کنه ولی آگه این همکاری نباشه شرایط برای معلم سخت‌تر میشه مثلاً معلم میخواد یه جشن برگزار کنه یا میخواد جلسه با والدین بزاره آگه مدیر باهاش همکاری نکنه کار برا معلم سخت میشه ولی آگه همه باهم هماهنگ باشن برای مشکلات و چالش‌هایی که دارن باهم همفکری کنن خب خیلی بهتره و شرایط برای معلم هم راحت‌تر میشه و به نظر خودم و تجربه‌ای که داشتم توی مدارس دخترانه همکاری و تعامل بین مدیر و معلما خیلی بیشتره چون باهم احساس راحتی می‌کنن» (م ۹)

در میان عوامل مداخله‌گر، تعارض بین مدرسه و خانواده نقش مهمی را ایفا می‌نماید. یکی از مدیران در این خصوص بیان نمود «ارتباط معلم با اولیا و همچنین ارتباط اعضای خانواده باهم از عوامل مداخله‌گر تسهیل یادگیری هستند چون آگه مدرسه و خانواده باهم همکاری داشته باشند شرایط برای بهبود کیفیت آموزشی تسهیل می‌شه ولی آگه این همکاری وجود نداشته باشه حتی اگر معلم به بهترین نحو آموزش بده ولی خانواده‌ها همکاری نکنن کار به درستی پیش نمی‌ره همچنین مدیر هم نقش مهمی داره و از طریق ایجاد هماهنگی بین معلمان و کادر آموزشی می‌تونه باعث تسهیل جریان یادگیری بشه» (م ۱۲) در واقع نبود ارتباط بین مدرسه و اولیا، تناقض انتظارات، دیدگاه‌های منفی برخی والدین و حتی مشکلات خانوادگی آن‌ها می‌تواند مانعی در تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری باشد چراکه خانواده مؤلفه‌ی بسیار مهمی در فرایند یاددهی-یادگیری است و برنامه‌های مدرسه با همکاری والدین می‌توانند به نتیجه مطلوب برسند لذا نبود هماهنگی و ارتباط بین خانواده و مدرسه سبب اختلال در چرخه آموزشی و تربیتی می‌شود و گاهی اثرات بسیار بدی بر دانش‌آموزان بجای می‌گذارد.

محیط بیرونی از نظر مصاحبه‌شوندگان یکی از مهم‌ترین عوامل مداخله‌گر در فرایند یاددهی-یادگیری است که تا حد زیادی خارج از اختیار و کنترل مدرسه می‌باشند. برای مثال وابستگی مالی مدارس، متمرکز بودن سیستم آموزشی، قوانین و مقررات، بخشنامه‌ها و دخالت‌های افراد بیگانه با نظام آموزشی سبب سلب اختیار از معلمان و مدیران می‌شود و آن‌ها را محدود به اجرای برنامه‌ها و بخشنامه‌هایی می‌کند که مدیر و معلم نقشی در تدوین

آن‌ها نداشته‌اند و ممکن است با اهداف و برنامه‌های مدرسه متناقض باشند. یکی از شرکت‌کنندگان در مصاحبه در خصوص محیط بیرونی گفت: «متمرکز بودن سیستم آموزشی و قوانین خیلی اثرگذاره چون مثلاً ما می‌خواهیم دانش‌آموزان رو به گردش علمی ببریم ولی قوانین به ما اجازه نمیدن یا ما مجبوریم یک سری بخشنامه‌ها رو حتماً اجرا کنیم چون اختیار مدارس خیلی کم هست و بیشتر تصمیم‌ها از بالا به ما تحمیل میشن و مدارس و مدیرا موظفن اون‌ها رو اجرا کنن» (م ۸)

همچنین شرایط محیطی مانند گرد و خاک یا شیوع بیماری‌ها نیز از جمله عوامل بیرونی مداخله‌گر در فرایند آموزشی می‌باشند که این عوامل نیز خارج از کنترل مدرسه می‌توانند سبب تعطیلی و مختل شدن نظام آموزشی شوند. برای مثال بیماری کرونا در طی چند سال اخیر یکی از معضلات بزرگ سیستم آموزشی بود که تأثیرات غیرقابل جبرانی بر فرایند یاددهی-یادگیری برجای گذاشت.

سؤال سوم: شرایط زمینه‌ای و زیرساخت‌های موردنیاز برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟

در جدول ۵ کدهای اولیه، مؤلفه‌ها و طبقات اصلی شرایط زمینه‌ای به نمایش گذاشته شده‌اند:

جدول ۵. کدهای استخراج‌شده مربوط به سؤال سوم

طبقات اصلی	مؤلفه‌ها (مفاهیم)	کدهای اولیه
شرایط زمینه‌ای	استراتژی جذب نیروهای کارآمد	تغییر سیستم جذب معلمان- جذب معلمان به‌روز و کارآمد- انتخاب معلمان متخصص در هر پایه- مدیران به‌روز- جذب مدیران متخصص
	جوسازمانی مدرسه	فراهم کردن محیط آرام- ایجاد محیط امن- ایجاد فضای عاطفی مناسب در مدرسه- رابطه معلم و شاگرد- محیط همسالان- جو صمیمی در کلاس- شاد بودن محیط مدرسه- نبود تنش بین معلمان- همکاری کادر مدرسه- اعتماد و صداقت بین کادر آموزشی
	فراهم بودن فناوری‌های آموزشی و امکانات فیزیکی	مجهر بودن کلاس‌ها به سیستم‌های هوشمند- ایجاد محیط‌هایی برای کارهای عملی- امکانات رفاهی- آموزش به کمک فیلم و انیمیشن و اسلاید- آشنایی معلمان با فناوری- استفاده از ابزار تدریس - امکانات وسایل کمک‌آموزشی

شرایط زمینه‌ای که بر تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری تأثیر می‌گذارند از دیگر مواردی بود که مدیران به آن پاسخ دادند و از نظر آن‌ها استراتژی جذب نیروهای کارآمد،

جوسازمانی مدرسه، فراهم بودن فناوری‌های آموزشی و امکانات فیزیکی از جمله عوامل زمینه‌ساز در تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری می‌باشند.

اولین بستری که باید فراهم شود زیرساخت لازم برای جذب نیروهای کارآمد در مدرسه است. مدیران و معلمان دو عضو اصلی و اثرگذار در جریان آموزش می‌باشند و میزان دانش و توانایی آن‌ها بر تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری اثرگذار است بنابراین نیاز است که سیستم جذب نیرو در آموزش و پرورش به گونه‌ای باشد که نیروهای متخصص را وارد نظام آموزشی نماید. طبق تجربه مدیران، معلمانی که در دانشگاه فرهنگیان تحصیل کرده‌اند به دلیل اینکه به‌طور تخصصی آموزش دیده‌اند و مهارت و دانش لازم را طی یک دوره ۴ ساله کسب نموده‌اند عملکرد بهتری نسبت به معلمان جذب‌شده به روش‌های دیگر دارند. برای نمونه یکی از مدیران بیان کرد: «از نظر من خیلی مهمه که معلم در کجا آموزش دیده؟ آیا رشته و تحصیلاتش با کارش مرتبطه؟ مخصوصاً در دوره‌ی ابتدایی باید معلمانی جذب شن که در پایه‌ای که تدریس می‌کنن متخصص باشن و تجربه داشته باشن بنابراین باید زیرساخت لازم برای جذب معلمان کارآمد فراهم بشه تا معلمان متخصص و به‌روز در هر پایه جذب شوند مثلاً معلمایی که در دانشگاه فرهنگیان درس خوندن با معلمای دیگه‌ای که به روش‌های دیگه جذب شدند عملکردشون خیلی متفاوت هست.» (م ۳)

همچنین از آنجایی که مدیران مدارس نقش بسیار پررنگی در اثربخشی مدرسه دارند و از طرفی دوره تربیت مدیر به‌طور تخصصی در آموزش و پرورش وجود ندارد نیاز است بستری فراهم شود تا قبل از انتصاب مدیران مدارس نیروهای جذب‌شده همانند معلمان در دانشگاه فرهنگیان دوره‌ی ۴ ساله مدیریت را طی کنند تا به‌خوبی با شیوه‌ها و سبک‌های مدیریت و رهبری آشنا شوند و سپس در پست مدیریت مدرسه مشغول به کار شوند.

دومین بستر موردنیاز ایجاد جوی باز در مدرسه است. مدیر با ایجاد محیطی آرام و حمایتگر و توأم با صداقت، همکاری و اعتماد در مدرسه می‌تواند شرایطی را فراهم نماید که اعضای کادر آموزشی بدون هیچ‌گونه تنشی با یکدیگر همکاری نمایند، به یکدیگر احترام بگذارند و از تجارب هم برای پیشبرد اهداف آموزشی استفاده نمایند. همچنین معلم در کلاس درس می‌بایست محیط امن و فضای عاطفی مناسبی ایجاد نماید که در آن دانش‌آموزان بتوانند با همسالان و معلم خود به‌خوبی ارتباط برقرار نمایند. اگر جو کلاس

خشک و مستبدانه باشد دانش‌آموزان نمی‌توانند نیاز عاطفی خود را برآورده کنند و نسبت به مدرسه بی‌علاقه و بی‌انگیزه می‌شوند.

طبق تجارب مدیران شرکت‌کننده معلمانی که ارتباط صمیمی با دانش‌آموزان برقرار می‌کنند و به نیازهای آنان توجه می‌کنند بهتر می‌توانند فرایند یاددهی-یادگیری را در کلاس درس خود اجرا و مدیریت نمایند. به‌عنوان نمونه یکی از مدیران در این خصوص بیان کرد «باید از لحاظ رفتاری و فرهنگی زیرساخت‌های لازم فراهم بشه چون دانش‌آموزان شرایط متفاوتی دارن بنابراین محیط اجتماعی مدرسه باید آروم باشه، امن باشه و مدیر و معلم به نیازهای دانش‌آموزان توجه کنن و محیطی برای اونها فراهم کنن که آروم باشه تا احساس امنیت کنن و مسلماً این موضوع در یادگیری دانش‌آموزان هم اثرگذاره.» (م ۷)

از نظر آن‌ها معلم و مدیر مدرسه باید به گونه‌ای رفتار کنند که اگر دانش‌آموزان مشکل یا نگرانی داشتند بتوانند به راحتی با معلم یا مدیر مدرسه در میان بگذارند و بدون دغدغه در مدرسه و کلاس درس حاضر شوند.

مورد بعدی فراهم بودن امکانات و تسهیلات موردنیاز از جمله هوشمند بودن کلاس‌ها-ابزار و وسایل کمک آموزشی-امکانات فیزیکی و رفاهی است. امروزه برای اثربخشی فرایند یاددهی-یادگیری استفاده از ابزارهای کمک آموزشی و سیستم هوشمند ضروری است؛ بنابراین لازم است تا مدارس به این ابزار و امکانات مجهز شوند و معلمان آموزش‌های لازم در خصوص استفاده از این ابزار را ببینند تا بتوانند با به کارگیری از آن‌ها فرایند یاددهی-یادگیری را برای خود و دانش‌آموزان تسهیل نمایند.

سؤال چهارم: راهبردهای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟

در جدول ۶ مقوله‌های به دست آمده از کدگذاری راهبردها تبیین شده است.

جدول ۶. کدهای استخراج‌شده مربوط به سؤال چهارم

کدهای اولیه	مؤلفه‌ها (مفاهیم)	طبقات اصلی
برگزاری کارگاه‌ها- آموزش روش‌های نوین تدریس- برگزاری دوره	توسعه منابع انسانی	راهبردها
ضمن خدمت- آموزش سبک‌های جدید رهبری- کارگاه‌های		
مدیریت کلاس- کارگاه مدیریت امور مالی		



طبقات اصلی	مؤلفه‌ها (مفاهیم)	کدهای اولیه
ایجاد محیط شاد در مدرسه		تزیین کلاس‌ها- تشویق دانش‌آموزان- برگزاری جشن- مسابقه- سرود- بازی- شرکت در اردوها و بازدیدها- بانک جوایز- توجه به نیاز عاطفی دانش‌آموزان
جلب مشارکت اولیا با مدرسه		برگزاری جلسات چهره به چهره با اولیا- شفاف‌سازی اهداف و برنامه‌ها برای والدین- برگزاری کلاس‌های آموزشی برای خانواده‌ها- دوره‌های تربیتی- جلسات مشاوره
برنامه‌های مکمل برای دانش‌آموزان		سؤالات و تمرینات اضافه- رسیدگی به مشکلات یادگیری دانش‌آموزان- برگزاری جلسات رفع اشکال- برگزاری کلاس‌های تقویتی- برگزاری طرح تثبیت
طراحی آموزشی منسجم		تحلیل اهداف یادگیری- سازمان‌دهی مطالب- تناسب محتوا با ساخت شناختی دانش‌آموز- در نظر گرفتن تفاوت‌های فردی- داشتن طرح درس- ترتیب و توالی مطالب- توجه به رویکردهای یادگیری - ارزشیابی یادگیری دانش‌آموزان- بازخوردهای مناسب
توجه به نیازهای روانی و رفاهی معلمان		توجه به شرایط رفاهی معلمان- حمایت مالی و انگیزشی معلمان- تشویق و انگیز دهی به معلم

با توجه به نظر مشارکت‌کنندگان پژوهش و تجزیه و تحلیل داده‌ها راهبردهای مؤثر برای تسهیل فرآیند یاددهی- یادگیری عبارت‌اند از: توسعه منابع انسانی- ایجاد محیط شاد در مدرسه- جلب مشارکت اولیا با مدرسه- برنامه‌های مکمل برای دانش‌آموزان - طراحی آموزشی منسجم- توجه به نیازهای روانی و رفاهی معلمان.

همان‌طور که قبلاً نیز ذکر کردیم معلم و مدیر به‌عنوان دو عامل بسیار اثرگذار در فرآیند یاددهی- یادگیری می‌باشند که در اثربخشی مدرسه نقش مهمی دارند بنابراین از جمله اقدامات آموزشی که می‌تواند بسیار اثرگذار باشد می‌توان به توانمندسازی معلمان و مدیران اشاره نمود. با تحلیل یافته‌ها دریافتیم که مدیران زن نسبت به برگزاری دوره‌های آموزشی برای معلمان تمایل بیشتری دارند و آن‌ها یکی از تجارب مفید خود در تسهیل فرآیند یاددهی- یادگیری را برگزاری کارگاه آموزشی برای معلمان خود می‌دانستند. یک معلم موفق می‌بایست با روش‌های نوین تدریس و کلاس داری آشنا باشد و دائماً اطلاعات خود را به‌روز کند که برای این امر نیاز است کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی ضمن خدمت به‌صورت حضوری و مجازی برگزار کنیم تا معلمان بتوانند با حضور در این دوره‌ها از تجارب دیگر

همکاران خود استفاده نمایند و با همفکری و مشارکت به حل چالش‌ها و مشکلات موجود پردازند و اطلاعات و دانش خود را به‌روز کنند.

همچنین امروزه به دلیل تغییرات بسیار سریع محیط بیرونی که مدارس و سازمان‌های آموزشی را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهند نیاز است تا مدیران مدارس با شیوه‌ها و سبک‌های مختلف رهبری و مدیریت آشنا باشند تا بتوانند متناسب با هر موقعیت و شرایط محیط آموزشی خود را برای مواجهه‌ی مناسب با این تغییرات آماده کنند. یک مدیر و رهبر اثربخش کسی است که هم از روش‌های مدیریتی آگاه باشد و هم مهارت لازم برای هماهنگی و نظارت بر کار کادر آموزشی خود را دارا باشد لذا برگزاری دوره‌های آموزشی رهبری اثربخش و همچنین دوره‌های مربوط به مدیریت امور مالی و ثبت نامی برای مدیران مدارس می‌تواند بسیار مثمر ثمر باشد.

ایجاد محیط شاد نیز یکی از راهبردهای اثربخش برای ایجاد انگیزه و علاقه در دانش‌آموزان نسبت به درس و مدرسه است؛ و مدیری با سابقه ۱۶ سال مدیریت در این خصوص به این نکته اشاره کرد و گفت «به نظرم ایجاد محیط شاد در مدرسه هم خیلی مهمه محیط مدرسه و کلاس نباید خیلی خشک باشه مثلاً با تزئین کلاس‌ها یا برگزاری جشن‌ها و مسابقه‌های مختلف می‌تونیم محیط شادی برای دانش‌آموزان فراهم کنیم که از نظر روانشناسی تأثیر خیلی زیاد بر روحیه و انگیزه دانش‌آموزان داره و باعث تسهیل یاددهی-یادگیری هم میشه». (م ۳)

برای اینکه دانش‌آموزان در فعالیتهای کلاسی مشارکت کنند و با اشتیاق به مدرسه و کلاس درس وارد شوند و نه از روی اجبار نیاز است که محیط مدرسه شاد و پویا باشد. در این خصوص نیاز است که معلم و مدیر مدرسه با همکاری یکدیگر محیط شادی از طریق برگزاری جشن‌ها و مسابقات هیجان‌انگیز، تزئین کلاس‌ها و راهروهای مدرسه، استفاده از طرح‌های تشویقی و بانک جوایز، شرکت در اردوها و استفاده از بازی‌ها و رسانه‌های آموزشی در تدریس را برای دانش‌آموزان فراهم نمایند. طبق مشاهدات و یافته‌های پژوهش می‌توان گفت مدیران زن به دلیل روحیات متفاوت و عواطف خود بر برگزاری جشن‌ها و مسابقات و فعالیتهای شاد در مدرسه بیشتر تأکید می‌کنند و سعی می‌کنند محیط شادی در مدارس خود ایجاد نمایند تا دانش‌آموزان با انگیزه بیشتری در مدرسه حاضر شوند.

یکی از راهبردهای تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری جلب مشارکت و همکاری اولیا با مدرسه است. خانواده یکی از محیط‌های اثرگذار در پیشرفت تحصیلی کودکان است و دانش‌آموزان بیشترین زمان خود را در نهاد خانواده سپری می‌کنند لذا خانواده نقش بسیار مهمی در تربیت و آموزش کودکان دارند. طبق تجارب مدیران شرکت‌کننده از آنجایی که در بسیاری از موارد مادران دانش‌آموزان پیگیر مسائل آموزشی و تربیتی فرزندان خود می‌باشند، مدیران و کادر آموزشی زن بهتر با آنها ارتباط برقرار می‌کنند و حتی در جهت حل مشکلات خانواده‌ها و جلب مشارکت آنها در مدرسه بیشتر تلاش می‌کنند.

همکاری و هماهنگی والدین با معلم و مدرسه یکی از پیش‌نیازهای اساسی در فرآیند یاددهی-یادگیری است چراکه این دو نهاد مکمل یکدیگر می‌باشند و اگر والدین با مدرسه مشارکت و همکاری لازم را نداشته باشند فرآیند آموزشی ناقص می‌ماند. اولیا با حمایت از فرزندان، نظارت بر انجام فعالیت‌ها و فراهم نمودن امکانات لازم و محیط مناسب برای آنها می‌توانند زمینه تسهیل فرآیند آموزشی را فراهم کنند. تعاملات مثبت بین مدرسه و خانواده به‌طور مثبت به رشد اجتماعی، عاطفی و شناختی کودکان کمک می‌کند. برای برقراری این تعاملات می‌توان جلساتی مانند جلسه‌ی چهره به چهره و جلسات اولیا و مربیان برگزار نمود تا معلم اهداف، قوانین و برنامه‌ها را برای والدین توضیح دهد و آنها را از جریان پیشرفت تحصیلی فرزند خود نیز آگاه نماید. همچنین معلم نیاز است که در خصوص مباحث درسی و مطالب و روش‌های آموزشی جدید آموزش‌های لازم را به والدین دهد همچنین بر اساس تجارب مدیران شرکت‌کننده در پژوهش برگزاری دوره‌های آسیب‌های اجتماعی، روش‌های تربیتی و جلسات مشاوره‌ای برای حل معضلات خانوادگی با حضور کارشناسان، متخصصان و روانشناسان می‌تواند بسیار مفید و کارآمد باشد.

یکی دیگر از راهبردهایی که می‌تواند در پیشبرد اهداف آموزشی به ما کمک نماید برنامه‌های مکمل مانند برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه، کلاس‌های جبرانی یا تقویتی در حین تحصیل و یا در تابستان است. از آنجایی که برنامه درسی پاسخگو تمام نیازهای دانش‌آموزان نیست و در اکثر مدارس جمعیت دانش‌آموزان هر کلاس زیاد است و دانش‌آموزان با سطح توانایی و هوشی متفاوتی وجود دارند این امر جریان آموزشی را می‌تواند با مشکل روبه‌رو نماید برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه برای دانش‌آموزانی که مشکلات یادگیری دارند

می‌تواند بسیار مؤثر باشد زیرا در این کلاس‌ها تعداد دانش‌آموزان محدود است و معلم وقت بیشتری برای انجام فعالیت‌های آموزشی و تربیتی دارد.

طبق تجربه مدیرانی که کلاس‌های جبرانی برای دانش‌آموزانی که در یک یا چند درس سطح قابل قبول یا نیاز به تلاش بیشتر کسب کرده بودند سبب پیشرفت تحصیلی و بهبود یادگیری آن‌ها شده بود و پس از چندین جلسه کلاس سطح دانش‌آموزان به خوب یا خیلی خوب ارتقا پیدا کرده بود؛ که این امر می‌تواند از افت تحصیلی و حتی ترک تحصیل دانش‌آموزان جلوگیری کند و حتی بر وضعیت روحی و اعتمادبه‌نفس دانش‌آموزان نیز اثر بگذارد. یکی از تجارب کاربردی اکثر مدیران شرکت‌کننده در پژوهش برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه برای دانش‌آموزان بود آن‌ها معتقد بودند که با برگزاری این گونه کلاس‌ها کیفیت آموزشی در مدارسشان بهبود پیدا کرده و در بسیاری از موارد از افت تحصیلی و تکرار پایه‌ی دانش‌آموزان جلوگیری کرده است.

طراحی آموزشی منسجم نیز یکی دیگر از راهبردهای پیشنهادشده توسط مشارکت‌کنندگان بود و در این خصوص مدیری بیان کرد «معلم می‌خواهد بره سر کلاس باید بدون چینی نیاز داره؟ چه مطالبی رو باید از قبل دانش‌آموزانش بلد باشن؟ چه پیش‌نیازهایی باید داشته باشن؟ به خاطر همین بهتره که معلم طرح درس داشته باشه که هم وقت کم نیاره و هم مطالب رو بهترین نحو آموزش میده.» (م ۸)

منظور از طراحی آموزشی تعیین اهداف و انتظارات یادگیری، تعیین پیش‌دانسته‌ها، تدارک وسایل و امکانات موردنیاز، انتخاب روش و الگوی تدریس، انتخاب شیوه ارزشیابی و ارائه تکالیف است. برای اجرای فرایند یاددهی-یادگیری به نحو احسن نیاز است که معلم از قبل طرح آموزشی خود را آماده کند و برای این منظور می‌بایست ابتدا اهداف یادگیری را تحلیل کرده و با در نظر گرفتن این اهداف و با توجه به ساخت شناختی دانش‌آموزان شیوه‌ی آموزشی مناسبی را انتخاب کند. در انتخاب روش تدریس و شیوه ارزشیابی و تکالیف توجه به رویکردهای یادگیری و تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان نیز ضروری است. طراحی آموزشی به‌مانند یک نقشه راه است که به معلم کمک می‌کند تا مسیر تدریس خود را به بهترین نحو تعیین کند زیرا معلمی که با آگاهی کامل به کلاس قدم می‌گذارد بهتر می‌تواند زمان و فعالیت‌های آموزشی را مدیریت کرده، از ایجاد بی‌نظمی جلوگیری کند و در نتیجه می‌تواند یک تدریس با کارایی مؤثر و حداکثر یادگیری در دانش‌آموزان داشته

باشد. اسکینر نیز بر اهمیت و ضرورت طراحی آموزشی تأکید کرده و معتقد است معلم باید بداند که چه چیزی را می‌خواهد آموزش دهد و اگر معلم نداند که چه چیزی را می‌خواهد آموزش دهد نخواهد توانست که کار و وظیفه خود را انجام دهد (آسا، ۱۳۹۲).

سه نفر از مدیران شرکت‌کننده معتقد بودند طبق تجربه‌شان معلمانی که از طرح درس استفاده می‌کنند معمولاً موفق‌تر بوده و کیفیت کارشان نیز بیشتر است و به همین دلیل آن‌ها در طول سال تحصیلی سعی می‌کردند با هماهنگی با اساتید شهر کلاس‌هایی را برای معلمان برگزار نمایند تا آن‌ها با شیوه‌های طرح درس نویسی، ارزشیابی توصیفی و ارائه تکالیف هدفمند مانند تکالیف مهارت محور آشنا شوند و این دانش و مهارت‌ها را در کلاس درس خود به کار گیرند.

مورد بعدی توجه به نیازهای روانی و رفاهی معلمان است. نیازها و انگیزه‌ی معلمان یکی از عوامل تأثیرگذار بر فرایند یاددهی-یادگیری است لذا برای تسهیل این فرایند یکی از راهبردهای مؤثر فراهم نمودن شرایطی است که در آن به نیازهای رفاهی و انگیزه معلمان به‌طور درونی و بیرونی توجه شود و برنامه‌های حمایتی برای آن‌ها در نظر گرفته شود. معلم برای اینکه بتواند وظایف خود را به‌خوبی انجام دهد می‌بایست از لحاظ روحی و جسمی در شرایط مناسبی باشد تا بدون دغدغه و تنش در کلاس درس حاضر شود. معلمی که در زندگی شخصی خود با چالش‌های خانوادگی، اقتصادی و رفاهی روبه‌رو باشد و یا در مدرسه شرایط و امکانات لازم برای او فراهم نباشد نمی‌تواند بر کار خود تمرکز کند و وظیفه آموزشی و تربیتی را به‌خوبی انجام دهد. مدیر مدرسه می‌تواند تا حد زیادی در ایجاد یک محیط آرام در مدرسه اثرگذار باشد و از طریق حمایت‌های عاطفی و تشویقی از معلمان شرایط مناسبی برای آن‌ها در مدرسه ایجاد نماید.

سؤال پنجم: پیامدهای ناشی از اجرای راهبردهای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری بر اساس تجارب مدیران زن کدام‌اند؟

در جدول ۷ مقوله‌های به‌دست آمده از کدگذاری پیامدها تبیین شده است.

جدول ۷. کدهای استخراج‌شده مربوط به سؤال پنجم

طبقات اصلی	مؤلفه‌ها (مفاهیم)	کدهای اولیه
	توانمندسازی معلمان و مدیران	معلمان و مدیران به‌روز می‌شوند- توانمندتر می‌شوند- سطح علمی مدرسه بالا می‌رود- با روش‌های جدید آشنا می‌شوند
پیامدها	افزایش مشارکت و انگیزه دانش‌آموزان	مشارکت فعال دانش‌آموزان -افزایش اشتیاق دانش‌آموزان
	بهبود کیفیت آموزشی	جلوگیری از افت تحصیلی- جلوگیری از ترک تحصیل - پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان

از جمله پیامدهای به‌کارگیری این راهبردها که مدیران شرکت‌کننده در مصاحبه به آن‌ها اشاره نمودند می‌توان توانمندسازی معلمان و مدیران، افزایش مشارکت و انگیزه دانش‌آموزان و بهبود کیفیت آموزشی را نام برد.

به‌کارگیری راهبردهای ذکر شده مانند برگزاری دوره‌ی آموزشی برای معلمان و مدیران سبب می‌شود تا سطح علمی آن‌ها بالاتر رفته و اطلاعاتشان به‌روز شود و در نتیجه باعث توانمندسازی حرفه‌ای مدیران و معلمان می‌شود همچنین ایجاد محیط شاد در مدرسه و به‌کارگیری روش‌های تدریس متناسب با تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان سبب افزایش مشارکت و انگیزه آنان شده و سبب می‌شود تا دانش‌آموزان باعلاقه و اشتیاق بیشتری در کلاس حاضر شوند، در جریان تدریس و یادگیری فعال باشند و از یادگیری لذت ببرند. برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه و طراحی آموزشی توسط معلم نیز سبب می‌شود تا عملکرد دانش‌آموزان در مدرسه بهبود یافته و از افت تحصیلی و یا حتی ترک تحصیل آن‌ها جلوگیری می‌نماید و در نتیجه به‌کارگیری این راهبرد سبب بهبود کیفیت آموزشی در مدارس می‌شود.

برای دستیابی به طبقه هسته یا مرکزی بعد از رسیدن به اشباع نظری در مصاحبه‌ها و نظرانی که مدیران زن بیان داشتند و همچنین کدها و طبقات در ادامه یافته‌های به‌دست آمده را با کدگذاری انتخابی در یک هسته و طبقه اصلی که فرایند یاددهی و یادگیری بود خلاصه‌سازی شدند. این مقوله هسته، تز اصلی و مرکزی تحقیق تجارب مدیران زن در مدارس ابتدایی بود که به بیانی دیدگاه و ایده اصلی پشت نظریه به دست آمده بود؛ بنابراین بر اساس جداول بالا تلاش شده است تا با استناد به تجارب مدیران زن در پاسخ به این سؤال که: چگونه می‌توان بر اساس نظریه داده بنیاد مدلی طراحی نمود که فرایند یاددهی-یادگیری

را تسهیل نماید؟ هسته مرکزی یعنی فرایند یاددهی و یادگیری در مدارس ابتدایی دخترانه این مدل در قالب یک الگوی منطقی که مشتمل بر علل، زمینه‌ها و عوامل مداخله‌گر در فرایند یاددهی-یادگیری است و راهبردهای تسهیل این فرایند و پیامدهای ناشی از آن را بررسی می‌کند، مطابق شکل زیر طراحی و تبیین شد.

شکل ۱. الگوی داده بنیاد مبتنی بر هسته مرکزی تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری



### بحث و نتیجه‌گیری

فرآیند یاددهی-یادگیری به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر کیفیت آموزشی و اثربخشی مدارس است که بهبود و تسهیل این فرآیند از مهم‌ترین وظایف متصدیان نظام آموزشی است و از آنجایی که مطالعات گذشته نشان داده‌اند مدیران مدارس یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر فرایند یاددهی-یادگیری می‌باشند لذا در این پژوهش سعی شد تا با استفاده از تجارب

مدیران زن الگویی در جهت تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری طراحی شود در نهایت پس از جمع‌آوری و کدگذاری داده‌ها الگویی همانند شکل... طراحی شد که در این الگو مدیران زن مدارس ابتدایی بر اساس دانش و تجربه خویش به بیان شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل حامی و مانع تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری همچنین راهبردها و استراتژی‌های تسهیل این فرایند و در نهایت پیامدها و خروجی‌های آن پرداختند. از جمله شرایط علی و اثرگذار در تسهیل فرآیند یاددهی یادگیری که شرکت‌کنندگان در مصاحبه به آن‌ها اشاره نمودند عبارت‌اند از: مدیریت اثربخش، ویژگی‌های دانش‌آموزان، ویژگی‌های معلم، روش تدریس معلم و فضای آموزشی مدرسه.

Chabalala & Naidoo (2021) نیز در پژوهش خود بر نقش مدیر مدرسه و سبک رهبری او بر کارایی و اثربخشی معلمان و دانش‌آموزان تأکید داشتند.

همچنین پیرحیاتی (۱۳۹۹) و Subramani & Iyappan (2018)، در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که ویژگی‌های دانش‌آموزان و معلمان و همچنین سبک و روش تدریس معلم از جمله عوامل اثرگذار بر کیفیت و اثربخشی مدارس می‌باشند. از سوی دیگر ترکمان (۱۳۹۵) نیز در پژوهش‌های خود به تأثیر عوامل محیطی و فیزیکی مدرسه مانند نور، رنگ آمیزی و امکانات کلاسی اشاره نمود و به این نتیجه دست یافت که محیط فیزیکی مدرسه از جمله عوامل اثرگذار بر یادگیری دانش‌آموزان است چراکه محیط آموزشی مناسب شرایطی را برای دانش‌آموزان فراهم می‌کند تا بتوانند راحت‌تر بر مطالب درسی تمرکز کنند و در نتیجه یادگیری برای آن‌ها تسهیل می‌شود.

شرایط زمینه‌ای شرایط خاصی هستند که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند و برای بکار بستن راهبردها ابتدا نیاز است که این شرایط و بسترها فراهم باشند در مدل طراحی شده شرایط زمینه‌ای عبارت‌اند از: استراتژی‌های جذب نیروی کارآمد، جوسازمانی مدرسه، فراهم بودن فناوری‌های آموزشی و امکانات فیزیکی؛ بنابراین برای به کارگیری راهبردها و تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری در ابتدا نیاز است زیرساخت لازم برای جذب نیروهای کارآمد فراهم شود تا معلمان و مدیران متخصص و توانمند وارد نظام آموزشی شوند. مؤلفه‌ی دوم جوسازمانی مناسب در مدرسه است چراکه جو مدرسه زمینه‌ی اعتماد و همکاری را برای معلمان و دانش‌آموزان فراهم می‌کند تا بدون دغدغه در مدرسه حاضر شوند. همسو با این قسمت از نتایج فرح‌بخش و همکاران (۱۳۹۸) نیز در تحقیق خود بر ایجاد جو باز و مثبت در مدارس تأکید



نموده‌اند. از جمله شرایط زمینه‌ای دیگر که مشارکت‌کنندگان در مصاحبه به آن اشاره نموده‌اند فراهم بودن امکانات فیزیکی و فناوری‌های آموزشی است. پالی و تفضلی (۱۴۰۰) نیز در پژوهش خود به این مورد اشاره نمودند و بیان کردند که استفاده از وسایل کمک آموزشی و رسانه‌ها بر میزان ارتقا پیشرفت تحصیلی دانش آموزان و تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری تأثیر مثبت دارد و بر اهمیت ایجاد زیرساخت لازم برای بهره‌گیری از این ابزار تأکید نمودند.

شرایط مداخله‌گر نیز شامل گروهی از مؤلفه‌ها است که بر راهبردها اثرگذارند و می‌توانند سبب تسهیل فرآیند یا محدودیت آن شوند از دیدگاه مدیران زن این شرایط عبارت‌اند از: کادر مدرسه، تعارض‌های بین مدرسه و خانواده و محیط بیرونی. مشایخی و همکاران (۱۳۹۸) نیز در پژوهش‌های خود بر این موارد تأکید نمودند.

همچنین بر طبق این مدل تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری مستلزم اتخاذ راهبردها و استراتژی‌های مناسبی است که بر اساس دیدگاه مدیران مصاحبه‌شونده در این پژوهش عبارت‌اند از: برگزاری دوره‌های آموزشی برای معلمان و مدیران، ایجاد محیط شاد در مدرسه، جلب مشارکت اولیا، برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه، طراحی آموزشی منسجم، توجه به نیازهای روحی و رفاهی معلمان و دانش‌آموزان. از نظر آن‌ها برای تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری نیاز است تا برای معلمان و مدیران دوره‌های آموزشی برگزار شود تا دائماً اطلاعات آن‌ها به‌روز شوند و با دانش و سبک‌های نو در مدیریت و کلاس داری آشنا شوند همچنین ایجاد محیط شاد و توجه به نیازهای معلمان و دانش‌آموزان از موارد دیگری است که می‌تواند سبب افزایش انگیزه و در نتیجه تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری در مدارس شود. برقراری تعاملات مثبت بین مدرسه و خانواده نیز سبب می‌شود تا والدین در جریان فرآیند آموزشی و تربیتی در مدرسه قرار گیرند و با حمایت‌ها و همکاری با مدرسه سبب تسهیل فرآیند یاددهی-یادگیری شوند. همچنین مشارکت‌کنندگان معتقد بودند برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه برای دانش‌آموزان و استفاده از طرح درس معلمان نیز می‌تواند فرآیند یاددهی-یادگیری را هم برای دانش‌آموزان و هم برای معلمان تسهیل نماید. نتایج این بخش از پژوهش نیز با نتایج پژوهش Calp (2020)، Agyekum (2021) و Celestin (2022) هم‌راستا است.

به کارگیری این راهبردها پیامدهایی به دنبال دارد که عبارت‌اند از: توانمندسازی معلمان و مدیران آموزشی، افزایش مشارکت و انگیزه دانش‌آموزان و در نتیجه تسهیل و بهبود کیفیت آموزشی.

با توجه به نتایج و یافته‌های به‌دست‌آمده، راهکارها و پیشنهادهایی ارائه می‌شود تا با به‌کارگیری این راهبردها فرآیند یاددهی-یادگیری در مدارس ابتدایی تسهیل گردد.

- برگزاری دوره‌های ضمن خدمت و کارگاه‌های آموزشی برای مدیران و معلمان به‌منظور توانمندسازی آنان.

- برگزاری جلسات چهره به چهره و کلاس‌های آموزشی-تربیتی برای اولیا.

- مدیران سعی کنند محیط و جو مثبتی در مدرسه ایجاد نمایند.

- مدیران و دست‌اندرکاران نظام آموزشی سعی کنند امکانات و تسهیلات موردنیاز معلمان و دانش‌آموزان را فراهم نمایند.

- دست‌اندرکاران نظام آموزشی به سیستم جذب نیروهای مدارس بیشتر توجه نمایند تا نیروهای کارآمد و توانمند جذب شوند.

- معلمان سعی کنند از روش‌های تدریس فعال و متنوع استفاده نمایند.

- معلمان تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان، ساخت شناختی و ویژگی‌های دانش‌آموزان را برای طراحی آموزشی خود در نظر بگیرند.

- مدیران به نیازهای روحی و رفاهی معلمان و کادر آموزشی خود توجه نمایند.

در پژوهش حاضر سعی شده است تا بر اساس تجارب مدیران زن الگویی برای بهبود فرایندهای یاددهی و یادگیری در مدارس ابتدایی ارائه شود. علیرغم تلاش پژوهشگران برای ارائه یک تصویر کیفی و تحلیلی از این پدیده اما محدودیت‌هایی نیز در جریان پژوهش وجود داشتند. یکی از محدودیت‌ها مشکل در انتخاب مشارکت‌کنندگان در تحقیق بود. تحقیق داده بنیاد بر فرآیند انتخاب رفت و برگشتی به نام نمونه‌گیری نظری متکی است که در آن هنگام تجزیه و تحلیل داده‌ها، به‌طور هم‌زمان و پیوسته با انتخاب و مصاحبه با شرکت‌کنندگان جدید و مشارکت‌کنندگان قبلی انجام می‌گیرد. در جریان تحقیق معیارهای انتخاب و ورود مشارکت‌کننده در تحقیق نیاز به اصلاح داشتند اما به دلیل محدودیت دسترسی به مدیران زن مدارس ابتدایی تا اندازه‌ای قدرت مانور انتخاب نمونه کاهش یافت. محدودیت دیگر که توسط مصاحبه‌شوندگان تاکید می‌شد نظام متمرکز مدیریت در سطح

شهرستان و استان بود که مدیران را ناگزیر می‌سازد مطابق آیین‌نامه‌های خاص مدارس برای یاددهی و یادگیری عمل کنند. چنین آیین‌نامه‌هایی قدرت خلاقیت و نوآوری مدیران را کاهش داده است. بر این اساس پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آینده به بررسی رابطه نظام متمرکز کنونی مدیریت آموزش و پرورش بر ارتقای یاددهی و یادگیری در مدارس و تأثیر آن بر خلاقیت و نوآوری مدیران مدارس ابتدایی بپردازند.

## ORCID

Shiva Farzalivand

 <http://orcid.org/0000-0002-8458-0844>

Yadollah Mehralizade

 <http://orcid.org/0000-0002-0451-2455>

Seyed Abbas Razavi

 <http://orcid.org/0000-0003-7716-6146>

## منابع

- پالی، سمیرا و تفضلی، صغری. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر تجهیزات تکنولوژی‌های آموزشی و وسایل کمک‌آموزشی در میزان ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان پایه ششم شهرستان رودسر. *فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش*، ۳(۱)، ۱-۲۹.
- پیرحیاتی، سارا، صالحی، کیوان، فرزاد، ولی‌اله، مقدم زاده، علی و حکیم زاده، رضوان. (۱۳۹۹). بازنمایی عوامل، ملاک‌ها و نشانگرهای مدارس اثربخش دوره ابتدایی: یک مطالعه کیفی. *مدیریت مدرسه*، ۸(۱)، ۱۶۲-۱۹۰.
- ترکمان، مژگان، جلالیان، سارا و دژدار، امید. (۱۳۹۵). نقش معماری و عوامل کالبدی محیط آموزشی بر تسهیل یادگیری کودکان. *نشریه شبک*، ۲(۱۱)، ۱-۱۴.
- جاودانی، محمد. (۱۳۹۳). ارزیابی تطبیقی مدیریت فرایندهای یاددهی-یادگیری در مدارس دوره ابتدایی شهر شیراز بر مبنای الگوی کیفی. *مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*، ۳(۱۰)، ۷۹-۵۵.
- چناری، زمره، بهمنی، لیلا و برکت، غلامحسین. (۱۳۹۹). ارائه الگویی برای سنجش کیفیت آموزشی در مدارس ابتدایی: مورد مطالعه شهرستان اندیمشک. *آموزش و ارزشیابی*، ۱۳(۵۲)، ۱۸۵-۱۶۱.
- حسین قلی‌زاده، رضوان. (۱۴۰۰). ارتباط برنامه درسی و مدیریت آموزشی. *دانشنامه ایرانی برنامه درسی*. <https://profdoc.um.ac.ir>
- زین‌آبادی، حسن رضا. (۱۳۸۹). رهبران تحول بخش در مدرسه: مدیران زن یا مدیران مرد؟. زن در توسعه و سیاست (پژوهش زنان)، ۸(۲)، ۱۱۵-۱۴۱.

سادات محسنی، هدی و پاکباز، زهرا. (۱۴۰۰). نقش رهبری اصیل در اثربخشی مدیریت مدرسه. رهبری آموزشی کاربردی، ویژه‌نامه دومین همایش ملی مدرسه‌آینده، ۶۹-۸۲. سیف، علی اکبر. (۱۳۹۴). روانشناسی پرورشی نوین: روانشناسی یادگیری و آموزش. تهران: دوران.

شاه بیگ، مرتضی، آقا حسینی، تقی و کلباسی، افسانه. (۱۳۹۹). امکان‌سنجی به‌کارگیری روش یادگیری ترکیبی دانش آموزان از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی. پژوهش در آموزش ابتدایی، ۲ (۳)، ۳۶-۴۹.

عارف نژاد، محسن، شریعت نژاد، علی، فتحی چگنی، فریبرز و سپهوند، مهدیه. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای سبک رهبری متواضعانه مدیران مدارس با رویکرد دلفی فازی؛ یک پژوهش ترکیبی. رهبری آموزشی کاربردی، ۳ (۳)، ۱-۱۹. عسکری، محمدرضا، مکوندی، بهنام و نیسی، عبدالکاسم. (۱۳۹۹). مقایسه اهداف پیشرفت، ادراک از جو مدرسه و عملکرد تحصیلی در دانش آموزان تیزهوش دختر و پسر. فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشنامه تربیتی دانشگاه آزاد واحد بجنورد، ۱۵ (۶۴)، ۱۸۵-۲۰۴.

علاقه بند، علی. (۱۳۹۵). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان. فرح‌بخش، سعید، قبادیان، مسلم، فرح‌بخش، مریم و قنبری، راضیه. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر جو مدرسه بر خودکارآمدی تحصیلی دانش آموزان با میانجیگری سبک مدیریت کلاسی. فصلنامه علمی تدریس پژوهی، ۷ (۳)، ۲۲۷-۲۴۲.

مشایخی، زهره، نادى، محمدعلی و کریمی، فریبا. (۱۳۹۸). ارائه الگوی رهبری مدارس موفق در دوره ابتدایی مبتنی بر نظریه زمینه‌ای. فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۱ (۴)، ۱۸۱-۲۱۰.

مهدوی پور، فائزه، عدلی، فریبا و نراقی زاده، افسانه. (۱۳۹۸). مهارت‌های رهبری در مدارس دخترانه دوره متوسطه. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه، ۸ (۴)، ۳۵۷-۳۷۵. مهرعلی زاده، یداله. (۱۳۸۸). نظریه‌های نوین مدیریت (مبانی نظری و تجربی) با تأکید بر تجربه‌ی سازمان‌های ایرانی، اهواز: دانشگاه شهید چمران اهواز.

مهرعلی‌زاده، یداله، صفایی مقدم، مسعود، صالحی عمران، ابراهیم و علم، محمدرضا. (۱۳۹۲). مبانی نظری و عملی پژوهش (کمی، کیفی و آمیخته) در علوم انسانی. اهواز: دانشگاه شهید چمران اهواز.

نریمانی، بهمن، مهرداد، حسین و جلیلی، راضیه. (۱۴۰۰). مطالعه پیشران‌های بهبود عملکرد مدیران مدارس. مجله علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز، ۲۸ (۱)، ۸۹-۱۰۶.

نیک‌پی، ایرج، فرحبخش، سعید و ستار، آزیتا. (۱۳۹۴). شناسایی رویکردهای نوین درگیر نمودن مدیران مدارس در فرایند تدریس. *تدریس پژوهی*، ۲ (۱)، ۶۵-۷۴.

ویسی، غلام‌رضا، حاجی دنیادیده، هادی و شرفی، نرجس. (۱۴۰۰). تحلیل اصل یاددهی-یادگیری در برنامه‌ریزی درسی با تأکید بر منابع اسلامی. *فصلنامه علوم تربیتی از دیدگاه اسلام*، ۹ (۱۶)، ۲۶۵-۲۹۱.

هادی پور، سیده طاهره. (۱۴۰۰). بررسی سبک رهبری مدیران مدارس و تأثیر آن در مدیریت کلاس مجازی. *دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی*.

همتی، امیر، مسلم، بابک، پیروزی باری، حکیمه و یوسف زاده، نگار. (۱۳۹۴). بررسی چالش‌های پیش روی مدیریت یاددهی-یادگیری در مدارس ایران. *اولین کنگره علمی پژوهشی سراسری توسعه و ترویج علوم تربیتی و روانشناسی، جامعه‌شناسی و علوم فرهنگی اجتماعی ایران، تهران*.

## References

- Agasisti, t., bowers, a. J., & soncin, m. (2019). School principals' leadership types and student achievement in the italian context: empirical results from a three-step latent class analysis. *Educational management administration & leadership*, 47(6), 860-886
- Agyekum, s. (2021). *How can extracurricular activities have a positive impact on the academic performance of both the primary and the secondary school*. University of the people.
- Alagheband, A. (2017). *Theoretical foundations and principles of educational management*. Tehran: Ravan Publishing House. [In Persian]
- Aref Nezhad, M., Shariat Nezhad, A., Fathi Chegeni, F., & Sepahvand, M. (2022). Identifying and prioritizing the antecedents and consequences of a Humble leadership style of high school principals in Khorramabad. *Applied Educational Leadership*, 3(3), 1-19. doi: 10.22098/ael.2022.11116.1117. [In Persian]
- Askari, M. R., Makvandi, B. & Neisi, A. (2020). Comparison of achievement goals, perception of school atmosphere and academic performance in gifted male and female students. *Educational Research Quarterly*, No. 64, pp. 185-204. [In Persian]
- Bernard, j. (2012). *A place to learn: lessons from research on learning environments*. Technical paper, 9, 1-15.
- Calp, s. (2020). Peaceful and happy schools: how to build positive learning environments. *International electronic journal of elementary education*, 4(12), 311-320.
- Celestin, p. (2022). Impact of teacher's welfare on quality of education in east african community: theoretical perspective impact of teacher's welfare on quality of education in east african community: theoretical perspective. *Academy of strategic management journal*, 1(9), 675 – 720.
- Chabalala, g. & naidoo, p. (2021). Teachers and middle managers experiences of principals instructional leadership towards improving curriculum delivery in schools, *south african journal of childhood education* 11(1), 1-10.

- chanari, Z., Bahmai, L. & Barkat, Gh. (2021). Presenting a Model to Measure the Educational Quality in Elementary Schools: A Case Study of Andimeshk City. *Scientific Journal of Education and Evaluation*, No. 52, pp. 161-185. [In Persian]
- Farahbakhsh, S., Ghobadian, M., Farahbakhsh, M. & Ghanbari, R. (2019). Investigating the effect of school climate on students' academic self-efficacy through the mediation of classroom management style. *Journal of Research in Teaching*, No. 3, pp. 227-242. [In Persian]
- Hadipur, S. T. (2021). Examining the leadership style of school principals and its effect on virtual classroom management. *International Conference on Management, Tourism and Technology*, Volume 2, pp: 660-667. [In Persian]
- Hemmati, A., Moslem, B., piruzibari, H. & Yusefzadeh, N. (2015). Examining the challenges facing teaching-learning management in Iranian schools. The first nationwide scientific research congress of development and promotion of educational sciences and psychology, sociology and social cultural sciences of Iran, Tehran. [In Persian]
- Hossein Qolizadeh, R. (2021). Curriculum communication and educational management. *Iranian encyclopedia of curriculum*. [In Persian]
- Illeris, k. (2018). *An overview of the history of learning theory. Special issue: innovative approaches to continuous professional development in early childhood education and care. A european perspective*, 56: 83-101.
- Javadani, M. (2016). Comparative evaluation of management of teaching-learning processes in Shiraz elementary schools based on qualitative model. *Educational and school studies*, No. 3, pp. 55-79. [In Persian]
- Mahdavipour, F., Adli, F. & Naraghizadeh, A. (2019). Leadership skills in secondary school for girls. *journal of school administration*, Volume 8, Number 4, pp. 357-375. [In Persian]
- Martínez, m., molina-lópez, m., de cabo, m. (2020). Explaining the gender gap in school principalship: a tale of two sides. *Educational management administration & leadership*, 49 (6), 863-882.
- Mashayekhi, Z; Nadi, M.A; Karimi, F(2020). provide a model for successful elementary school leadership based on grounded theory (GT). *Journal of New Approaches in Educational Administration.*, No. 4, pp. 181-210. [In Persian]
- Mehralizadeh, Y(2009). New management theories-theoretical and practical foundation-with emphasises on iranian organization. Ahvaz: Shahid Chamran University. [In Persian]
- Mehralizadeh, Y., Safaeemoghadam, M., Salehi Omran, E. & Alam, M. R. (2013). Foundation of research theory and practice(quantitative, qualitative and mixed) in humanities. Ahvaz: Shahid Chamran University. [In Persian]
- Mehtap, h., oznacar, b. (2020). Executive women's performance satisfaction of secondary school teachers, managers, parents and students: evidence from turkey. *Revista de cercetare si interventie sociala*, 70, 154-171. Doi: 10.33788/rcis.70.10
- Muhajirah, m. (2020). Basic of learning theory: (behaviorism, cognitivism, constructivism, and humanism). *International journal of asian education*, 1(1), 37-42.
- Narimani, B., Mehrdad, H. & Jalili, R. (2021). Study of Drivers for Improving the Performance of School Principals. *Journal of Educational Sciences of Shahid Chamran University of Ahvaz*, No. 1, pp. 89-106. [In Persian]
- Nettles, s. M., & herrington, c. (2007). Revisiting the importance of the direct effects of school leadership on student achievement: the implications for school improvement policy. *Peabody journal of education*, 82(4), 724-736.

- Nikpay, I., Farahbakhsh, S., & Sattar, A. (2015). Identification new approaches for engaging school administrators in teaching process. *Research in Teaching*, 2(1), 65-74. [In Persian]
- Oyeniran, r., anchomese, b. (2018). Women's leadership experiences: a study of ivoirian women primary school principals. *Journal of educational issues*, 4(1), 148-173.
- Pali, S.& Tafzali, S. (2021). Investigating the effect of educational technology equipment and teaching aids on the improvement of academic achievement of sixth grade students in Rodsar city. *Quarterly Journal of Education Management and Perspective*, third volume, number 1, pp. 1-29. [In Persian]
- Pir Hayati, S., Salehi, K., Farzad, v., Moghadamzadeh, A. & Hakimzadeh, R. (2019). Representation of factors, criteria and indicators of effective elementary schools: a qualitative study. *Journal of School Management*, No. 1, pp. 447-474. [In Persian]
- Sadat Mohseni, H. & Pakbaz, Z. (2021). The role of authentic leadership in



**استناد به این مقاله:** فرضعلی وند، شیوا، مهرعلیزاده، یداله و رضوی، سید عباس. (۱۴۰۲). طراحی الگوی تسهیل

فرآیند یاددهی - یادگیری. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۲۵(۷)، ۴۵-۷. doi:

10.22054/jrlat.2023.71972.1647



Quarterly of Research on Educational Leadership and Management is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.