

Research Paper

Successful School Pattern Design: A Meta-synthesis Study

Fazail Kiani¹, Adel Zahed Bablan^{2*}, Ali Khaleghhah³, Taghi Akbari⁴

1. PhD Student in Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardabili University

2. Professor of Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardabili University

3. Assistant Professor of Philosophy of Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardabili University

4. Associate Professor of Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardabili University

Received: 2021/12/28

Accepted: 2022/07/05

PP: 97-110

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/jedu.2023.29626.5929](https://doi.org/10.30495/jedu.2023.29626.5929)

Keywords:

successful school, successful school pattern, successful school management, meta-synthesis

Abstract

Introduction: The present study was conducted with the aim of designing and presenting a successful school model in secondary schools in Ardabil province.

research methodology: Accordingly, the present study was conducted to provide a successful school model. This research has systematically evaluated and analyzed the studies conducted in the field of school with the qualitative research approach and the seven-stage meta-synthesis tool of Sandlowski and Barroso (2007) and has identified the dimensions and components of a successful school model. The research population includes articles that have been published in the field of successful school between 1385 and 1398 in domestic sources and in 2005 to 2020 in foreign sources. As a result, 2151 works were found in various databases. After several stages of screening with the criteria of reviewing the title, abstract and content of the research, finally 50 articles were selected that were more related to the research criteria in terms of content. Its face and content validity was confirmed by experts and the obtained reliability coefficient was 0.83. From the point of view of experts in the field under study, the proposed model was of high quality.

Findings: By carefully studying the finalized sources, 12 main components and 55 school indicators were successfully extracted.

Conclusion: Findings show that to achieve a successful school, you need to have the following components: vision and goals, focus and attention, school structure, effective cooperation and communication between employees, support, collaborative management, positive learning climate, professional ethics, leadership Effectiveness, learners, efficiency and effectiveness as well as optimal resource management.

Citation: Kiani Fazail, Zahed Bablan Adel, Khaleghhah Ali, Akbari Taghi.(2023). Successful School Pattern Design: A Meta-synthesis Study .Journal of New Approaches in Educational Administration; 14(5):97-110

Corresponding author: Adel Zahed

Address: Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardabili University

Tell: 09141519818

Email: zahed@uma.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

The school, as a center of formal public education, is a place for students to gain educational experiences and to lay the groundwork for understanding and correcting the situation by students and the continuous development and exaltation of their identity based on the Islamic standard system.

Context:

One of the most important educational pillars in different countries are schools, and if they are successful, the educational goals of those countries will be achieved and developed. In fact, factors related to school success are specifically focused on the characteristics and strategies used by schools, and in low-income schools, activities are more focused on resources and funding for the school, while in better-performing schools, the focus is on the characteristics and strategies used by schools. The level of teaching and curriculum is emphasized

Goal:

This research intends to provide a suitable model by using a Meta-synthesis qualitative approach by reviewing and evaluating domestic and foreign studies conducted in the field of successful school.

Method:

Accordingly, the present study was conducted to provide a successful school model. This research has systematically evaluated and analyzed the studies conducted in the field of school with the qualitative research approach and the seven-stage meta-synthesis tool of Sandlowski and Barroso (2007) and has identified the dimensions and components of a successful school model. The research population

includes articles that have been published in the field of successful school between 1385 and 1398 in domestic sources and in 2005 to 2020 in foreign sources. As a result, 2151 works were found in various databases. After several stages of screening with the criteria of reviewing the title, abstract and content of the research, finally 50 articles were selected that were more related to the research criteria in terms of content. Its face and content validity was confirmed by experts and the obtained reliability coefficient was 0.83. From the point of view of experts in the field under study, the proposed model was of high quality.

Findings:

By carefully studying the finalized sources, 12 main components and 55 school indicators were successfully extracted. Findings show that to achieve a successful school, you need to have the following components: vision and goals, focus and attention, school structure, effective cooperation and communication between employees, support, collaborative management, positive learning climate, professional ethics, leadership Effectiveness, learners, efficiency and effectiveness as well as optimal resource management.

Results:

Findings show that to achieve a successful school, you need to have the following components: vision and goals, focus and attention, school structure, effective cooperation and communication between employees, support, collaborative management, positive learning atmosphere, professional ethics, leadership Effectiveness, learners, efficiency and effectiveness as well as optimal resource management.

مقاله پژوهشی

طراحی الگوی مدرسه موفق: یک مطالعه فراترکیب

فضایل کیانی^۱، عادل زاهد بابلان^{۲*}، علی خالق خواه^۳، تقی اکبری^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی
۲. استاد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی
۳. دانشیار فلسفه تعلیم و تربیت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی
۴. دانشیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی

چکیده

مقدمه و هدف: پژوهش حاضر با هدف طراحی و ارائه الگوی مدرسه موفق در مدارس دوره دوم متوسطه استان اردبیل انجام گرفت.

روش شناسی پژوهش: این پژوهش با رویکرد پژوهش کیفی و ابزار هفت مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و بروسو (۲۰۰۷) به ارزیابی و تحلیل نظام‌مند مطالعات انجام شده در حوزه مدرسه پرداخته و ابعاد و اجزای الگوی مدرسه موفق را مشخص نموده است. جامعه پژوهش شامل مقالاتی می‌باشد که در زمینه مدرسه موفق بین سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۸ در منابع داخلی و ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۰ در منابع خارجی چاپ شده‌اند. در نتیجه جست‌وجو و بررسی در پایگاه‌های اطلاعاتی مختلف ۲۱۵۱ اثر یافت شد. پس از چندین مرحله غربالگری با شاخص‌های بررسی عنوان، چکیده و محتوای پژوهش، در نهایت تعداد ۵۰ مقاله که از نظر محتوا، ارتباط بیشتری با معیارهای پژوهش داشت، انتخاب گردید. روایی صوری و محتوایی آن با استفاده از نظر متخصصان تأیید شد و ضریب پایایی به دست آمده ۰/۸۳ بود. از نقطه نظر افراد خبره در زمینه موضوع مورد بررسی، مدل ارائه شده از کیفیت بالایی برخوردار بود.

یافته‌ها: با مطالعه و بررسی دقیق منابع نهایی شده ۱۲ مؤلفه اصلی و ۵۵ شاخص مدرسه موفق استخراج شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که برای دستیابی به مدرسه موفق باید به مؤلفه‌های: چشم انداز و اهداف، تمرکز و توجه، ساختار مدرسه، همکاری و ارتباط موثر کارکنان، پشتیبانی، مدیریت همکارانه، جو یادگیری مثبت، اخلاق حرفه‌ای، رهبری اثربخش، فراگیران، کارایی و اثربخشی و همچنین مدیریت بهینه منابع توجه نمود.

بحث و نتیجه‌گیری: بطورکلی فرایند مدارس موفق مبتنی بر اطلاعات تحقیق شده و الگوی جامع برای بهبود عملکرد و یادگیری دانش‌آموزان است. بر اساس این الگو، دانش‌آموزان می‌توانند استانداردهای عملکرد تحصیلی قابل‌انتظار را کسب نمایند. این عوامل چارچوب مفیدی را برای مدارس فراهم می‌کنند که موفقیت دانش‌آموزان را در کل اجزای کاری مدرسه در برمی‌گیرد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۴

شماره صفحات: ۹۷-۱۱۰

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jedu.2023.29626.5929

واژه‌های کلیدی:

مدرسه موفق، الگوی مدرسه موفق، مدیریت مدرسه موفق، روش فراترکیب

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

استناد: کیانی فضایل، زاهد بابلان عادل، خالق خواه علی، اکبری تقی (۱۴۰۲). طراحی الگوی مدرسه موفق: یک مطالعه فراترکیب. دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۴ (۵): ۹۷-۱۱۰

* نویسنده مسوول: عادل زاهد بابلان

نشانی: دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه محقق اردبیلی

تلفن: ۰۹۱۴۱۵۱۹۸۱۸

پست الکترونیکی: zahed@uma.ac.ir

مقدمه

مدرسه به عنوان یک سازمان آموزشی و متولی امر مهم تعلیم و تربیت عامل مهم گسترش و تعالی ظرفیت‌های وجودی افراد جامعه و بهترین طریق کمک به تکوین بشر برای تحقق کمال است (Hedaiati, 2016). پدیده‌های جهان معاصر از جمله فناوری اطلاعات، جهانی شدن، مهاجرت و شرایط اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی، بسیاری از روش‌های آموزش و یادگیری را در مدارس تغییر داده است (Hajisoteriou, Karousiou & Angelides, 2017). چالش‌های برآمده از این تحولات زمینه‌نگاهی نو را به آموزش و پرورش فراهم ساخته است. تغییرات سریع و رشد روز افزون دانش و اطلاعات، هر سازمانی را بر آن می‌دارد تا تمام تلاش خود را برای بهره‌گیری صحیح از آن به کار گیرد. به عنوان مثال، چالش‌هایی که سازمان مدرسه با آن مواجه هستند، امروزه متفاوت از گذشته است و مفهوم سازمان مدرسه و نظریه‌های مربوط به آن در حال تکامل است. موضوع اثربخشی و موفقیت مدرسه نشانگر چالش ماندگار و اساسی فعالیت مدیریتی است؛ زیرا به صورت مداوم در حالت تغییر و در دیدگاه افراد نسبت به مدرسه تأثیرگذار بوده و بازتاب‌دهنده تغییرات اجتماعی است (Hoy & Miskel, 2013). جهان با سرعت بیشتری نسبت به قبل تغییر می‌کند و رهبران آموزشی مسئول شرایط و موقعیت مدارس خود برای سازگاری با نیازهای جدید هستند. شناخت اهداف و استراتژی‌ها و همچنین مفهوم طراحی مناسب برای مدرسه، اولین گام برای درک موفقیت مدرسه است. توانایی رهبران آموزشی مدرسه برای پیاده‌سازی تغییر و بهبود عملکرد، با تمرکز بر طراحی الگوی مدرسه موفق و اثربخش صورت می‌گیرد (Harris, 2016).

در دوره‌های مختلف آموزش و پرورش، مریبان و برنامه‌ریزان مدارس، در جست‌وجوی شاخص‌ها یا استانداردهای مدرسه موفق بوده‌اند. به دیگر سخن، تأسیس و آماده‌سازی مدارس موفق، دغدغه همیشگی همه نظام‌های آموزشی بوده است. امروزه با ظهور و پیشرفت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، شاهد محیطی به شدت متغیر در تمامی حوزه‌ها هستیم. این محیط متغیر به خاطر برخورداری از پیچیدگی و عدم اطمینان بالا، بر سازمان‌های آموزشی نیز تأثیر می‌گذارد (Pashiardis, 2016). یکی از مهمترین ارکان آموزشی در کشورهای مختلف، مدارس می‌باشند که در صورت موفق بودن آن‌ها، اهداف آموزشی آن کشورها به نتیجه رسیده و به توسعه دست پیدا خواهند یافت. برای دستیابی به موفقیت و برآورده نمودن انتظارات ذینفعان، مدارس نیازمند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشند. برنامه‌ریزی استراتژیک به مدیران مدارس کمک می‌کند، آینده را بشناسند و به اصلاح سیستم‌ها و ساختارها بپردازند تا بتوانند با چالش‌ها و شرایط جدید روبرو شوند (Chukwumah, 2015).

والدین، فرزندان خود را برای انسان شدن، شکوفایی استعدادها و یاد گرفتن روش زندگی و بالاخره دستیابی به موفقیت در جامعه به مدرسه می‌فرستند، لذا شناسایی عوامل ایجاد موفقیت در مدارس ضروری است. برجسته کردن این عوامل می‌تواند به مدارس برای رفع نیازهای دانش‌آموزان کمک کند و در این میان مدرسه موفق در ایجاد و ارتقای جو مثبت یادگیری تأثیرگذاری بیشتری دارد (Hooker, 2013; Gurr, 2015). مدرسه موفق، مدرسه‌ای است که علاوه بر اهداف فردی دانش‌آموزان به اهداف اجتماعی مرتبط با رسالت شهروندی توجه کرده و تلاش می‌کند در تحقق آن اهداف، به موفقیت برسد (Hoog & Johnson & Olofsson, 2009).

مفهوم موفقیت در بسیاری از حوزه‌های گوناگون کاربرد دارد و مختص به یک حوزه خاص نیست. به همین خاطر سازمان‌ها و نهادهای گوناگون چه از لحاظ ساختاری و چه از لحاظ کارکردی به دنبال موفقیت هستند و سازمان آموزش و پرورش به گونه‌ای اعم و نهاد مدرسه به گونه‌ای اخص نیز از این قاعده مستثنی نیست (Najafi, 2015). مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که ویژگی‌های مشترک مدارس موفق عبارتند از: داشتن هدف‌های خاص افزون بر هدف‌های مصوب وزارت آموزش و پرورش، بهره‌گیری از معلمان و مدیران علاقه‌مند و کوشا، مشارکتی عمل کردن، داشتن نظام‌نامه خاص مدرسه، داشتن بینش تربیتی و عملی، توجه به استقلال شخصیت کودکان و نوجوانان و پروردن انسان‌های متکی به خود و کارآمد، توجه یکسان به دروس، توجه ویژه به ورزش، تغذیه و بهداشت، توجه به مطالعه و کتابخوانی، توجه به کار عملی و آزمایشگاهی و دوری کردن از سیاست و سیاست بازی (Gurr, 2015). موفقیت به مثابه فرایندی شناخته می‌شود که توسط نتایج آموزشی و همچنین کسب مهارت‌های مختلف اجتماعی و شخصی مشخص می‌شود. در واقع عوامل مرتبط با موفقیت در مدرسه، به طور خاص روی ویژگی‌ها و راهبردهای مورد استفاده مدارس متمرکز است و در مدارس کم‌کار، فعالیت‌ها بیشتر روی منابع و بودجه برای مدرسه متمرکز شده است، در حالی که در مدارسی که عملکرد بهتری دارند، بر سطح تدریس و برنامه درسی تأکید شده است (Bagherifar et al., 2019). ادبیات مدارس موفق نشان می‌دهد که جنبه‌های زمینه‌ای مدرسه برای پیامدهای تحصیلی و اجتماعی دانش‌آموزان اهمیت دارد. یک ارتباط بالقوه در اینجا ممکن است کیفیت روابط معلمان و دانش‌آموزان باشد (Ramberg et al., 2019). در یک بررسی، برخی ویژگی‌های مدرسه موفق مانند رهبری مدرسه، همکاری و توافق معلمان و اخلاق مدرسه را مورد مطالعه قرار دادند. یافته‌ها حاکی از آن بود که این ویژگی‌ها، موجب ارتقاء کیفیت روابط معلمان با دانش‌آموزان می‌شود. (Nurkolis, & Sulisworo, 2018) در نتایج پژوهش خودشان هشت ویژگی از مدارس موفق را نشان دادند: رهبری مدرسه اثربخش، فرایندهای یادگیری کارآمد، مشارکت فعال جامعه،

محیط مدرسه‌ای مناسب، افزایش حرفه‌گرایی مربیان، انتظارات بالاتر از دانش‌آموزان، تعهد معلمان؛ که این ویژگی‌ها با همدیگر به نتایج بهتر دانش‌آموزان و موفقیت مدرسه منجر می‌شود. (Hallinger et al., 2018) پنج ویژگی از یک مدرسه موفق را «رهبری قوی مدیر مدرسه، ایجاد انتظارات بالا از دانش‌آموزان و معلمان، نظم و ترتیب، تأکید بر فعالیت‌های دانش‌آموز محور و نظارت بر کار آن‌ها» ذکر کرده است. امروزه، مدارس هنوز با چالش‌های اساسی از جمله مهارت‌های یادگیری و نگرش در برنامه‌ریزی آموزشی، نقش فناوری‌های جدید در برنامه‌ریزی آموزشی (آموزش الکترونیکی، ابزار الکترونیکی و شبکه الکترونیکی) و جایگاه اخلاق در برنامه‌ریزی آموزشی روبرو هستند و برخی از اقدامات مهم در بخش برنامه‌ریزی توسعه مدارس انجام شده است (Chukwumah, 2015). با توجه به نقش و اهمیتی که نظام‌های آموزشی در جوامع امروزی دارند، کوشش برای دستیابی به مدارس موفق به‌عنوان موضوع چالش‌برانگیز در دهه‌های اخیر همواره مطرح بوده است. در کشور ایران نیز مطابق با سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، توسعه مدارس موفق در اولویت قرار گرفته است و این سازمان آموزشی برای سازمان‌های دیگر در تامین منابع انسانی، تولید دانش و تئوری‌های نظری و عملی به‌عنوان یک سازمان زیربنایی مطرح شده است. از آنجا که پژوهشی در این زمینه که بتواند عوامل مدارس موفق را شناسایی و بومی‌سازی کند انجام نشده است؛ لذا این پژوهش در نظر دارد که شاخص‌ها و عوامل مدرسه موفق را به‌عنوان جزئی از یک سازمان آموزشی شناسایی نماید تا متصدیان آموزش و پرورش و مدیران سازمان‌های آموزشی برای دستیابی به اهداف بهتر و بالاتر آموزشی از آن استفاده بهینه را ببرند. همچنین این پژوهش قصد دارد که با به کارگیری رویکرد کیفی فراترکیب با بررسی و ارزیابی مطالعات داخلی و خارجی انجام شده در زمینه مدرسه موفق، الگوی مناسب با ویژگی‌های نظام تعلیم و تربیت جمهوری اسلامی ایران ارائه نماید.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف توصیفی و از نظر نوع استفاده کاربردی است. جهت جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات در این پژوهش از روش فراترکیب استفاده شده است. جامعه پژوهش شامل مقالاتی می‌باشد که در زمینه مدرسه موفق بین سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۸ در منابع داخلی و ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۰ در منابع خارجی چاپ شده‌اند. در نتیجه جستجو و بررسی در پایگاه‌های اطلاعاتی مختلف ۲۱۵۱ اثر یافت شد. از این تعداد ۵۰ مقاله بعد از حذف مقالات غیرمرتبط انتخاب شدند. از کلیدواژه‌های متنوع و مرتبط برای جستجوی مقاله‌های موردنظر بکار گرفته شد. همچنین از پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، دسترسی و کیفیت روش پژوهش برای ارزیابی و انتخاب مقالات استفاده شد. فراترکیب به‌عنوان یکی از حوزه‌های فرامطالعه، رویکردی نظام‌مند برای ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف در راستای کشف زمینه‌های فرعی و اصلی است که موجب ارتقای دانش جدید شده و دید جامعی از حوزه مورد بررسی به وجود می‌آورد. این روش مستلزم آن است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی پیرامون موضوع پژوهش انجام دهد و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند و از این طریق نمایش جامعی از پدیده مورد بررسی را نشان دهد. به عبارت دیگر، استفاده از فراترکیب خاصیت هم‌افزایی دارد و نتیجه‌ای را به دست می‌دهد که بزرگ‌تر از مجموعه بخش‌های آن است. از این روش به طور ویژه در علوم که مطالعات آن بیشتر مبتنی بر تحلیل‌های کیفی است و مبانی نظری وسیعی را شامل نمی‌شوند، کاربرد دارد (Cress Well, 2009). از آنجا که مطالعات مرتبط با مفهوم مدرسه موفق بیشتر کیفی هستند و تا زمان انجام پژوهش حاضر مدل جامعی که ابعاد مختلف آن را دربرگیرد یافت نشده است؛ روش فراترکیب به‌عنوان روشی مناسب برای شناسایی و به دست آوردن ترکیبی جامع از مؤلفه‌ها و ابعاد اصلی مدرسه موفق به کار گرفته شده است. از این رو، برای بهره‌گیری از روش فراترکیب در این پژوهش، از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو^۱ (۲۰۰۷) استفاده شد که در شکل ۱ مراحل آن ارائه شده است.



شکل ۱- مراحل هفت‌گانه روش کیفی فراترکیب (Sandelowski & Barroso, 2007)

یافته‌ها:

جهت دستیابی به چارچوب اولیه پژوهش بر پایه روش هفت مرحله‌ای فراترکیب (Sandelowski & Barroso, 2007) هر یک از مراحل اجرائی آن بر اساس مطالعات پیشین ارائه می‌شود.

مرحله نخست: تنظیم سؤال‌های پژوهش

مرحله اول فراترکیب مربوط به تنظیم سؤال‌های پژوهش می‌باشد که بایستی در حیطه علاقمندی و به علاوه دنباله تحقیقات قبلی پژوهشگر باشد. سؤال‌های پژوهش بایستی ویژگی‌هایی را داشته باشند که در جدول ۱ این ویژگی‌ها به صورت دقیق و کامل ارائه گردیده‌اند.

1 Sandelowski & Barroso

جدول ۱- سؤال‌های پژوهش به همراه پارامترهای آن

پارامترها	سوال‌های پژوهش و نحوه پاسخگویی به آن‌ها
چستی کار (What)	سؤال اصلی: الگوی مدرسه موفق با رویکرد فراترکیب چگونه است؟ سؤال‌های فرعی: شاخص‌های الگوی مدرسه موفق کدامند؟ مؤلفه‌های الگوی مدرسه موفق کدامند؟
جامعه مورد مطالعه (Who)	پایگاه‌های داده همانند ساینس دایرکت، اشپرینگر، امرالد، سیج، ایسکو و نظایر آن برای مقاله‌های لاتین و پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی نظیر مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، مرکز اسناد و کتابخانه ملی ایران، پایگاه اطلاعات نشریات کشور، پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پایگاه مرکز منطقه‌ای علوم و فناوری شیراز و نورمگز
بازه زمانی مطالعه (When)	۱۳۸۵-۱۳۹۸ شمسی برای مطالعات داخلی ۲۰۰۵-۲۰۲۰ میلادی برای مطالعات خارجی
چگونگی یا روش مطالعه (How)	بررسی موضوعی آثار، شناسایی و یادداشت برداری نکات کلیدی، تحلیل مفاهیم، دسته‌بندی مفاهیم و مقوله‌های شناسایی شده

در بخش ابتدایی مرحله فراترکیب، به پرسش‌های کلی مطرح شده در این زمینه پاسخ داده شد تا از ابهام‌های بیشتر در این زمینه جلوگیری شود. بدین ترتیب، تنها آثاری باید در مطالعه گنجانده شوند که در آن‌ها بیشتر به مؤلفه‌ها و ابعاد مهم و تأثیرگذار در مدرسه موفق پرداخته یا به آن اشاره شده باشد. بازه زمانی انتخاب شده یعنی سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۰ میلادی و ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۸ خورشیدی تا زمان انجام پژوهش معرف خوبی از پژوهش‌های انجام شده در این زمینه است؛ چراکه در سال‌های اخیر، پژوهش‌ها در زمینه مدرسه موفق گسترش یافته است.

مرحله دوم: مرور ادبیات به شکل نظام‌مند یا بررسی نظام‌مند متون

برای شروع دقیق و نظام‌مند مطالعات منابع اعم از مقالات، پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌ها بر اساس معیارهایی نظیر تناسب با هدف پژوهش، بازه زمانی مشخص شده و محل انجام به شرح جدول ۲ انتخاب و بررسی گردیدند.

جدول ۲- معیارهای پژوهش

معیارهای انتخاب‌منابع	خروجی معیارها
هدف تحقیق	شناسایی مؤلفه‌های مدرسه موفق به منظور ارائه الگو
سال انتشار یا انجام	۱۳۸۵-۱۳۹۸ برای مطالعات داخلی ۲۰۰۵-۲۰۲۰ برای مطالعات خارجی
محل انجام	داخل و خارج از کشور

در این مرحله، پژوهش‌های واجد شرایط برای ورود به فراترکیب انتخاب شدند و معیارهای ورود و خروج از مطالعه تعیین شدند. از این رو، پژوهشگر جستجوی نظام‌مند خود را بر پژوهش‌های منتشر شده در منابع مختلف متمرکز کرد و کلیدواژه‌های مرتبط را پیدا کرد. در این پژوهش پایگاه‌های اطلاعاتی مختلف بین سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۰ میلادی و ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۸ خورشیدی بررسی شدند. کلیدواژه‌های متنوعی برای جستجوی مقاله‌ها در پژوهش مورد استفاده قرار گرفت و تلاش شد مجموعه متنوعی از کلیدواژه‌ها برای جستجو انتخاب شوند تا بیشترین بازایی صورت گیرد (جدول ۳). با توجه به اینکه در زبان فارسی کلیدواژه «مدرسه موفق» به کار رفته است در جستجوها به این واژه‌ها نیز توجه شد. جستجو در پایگاه‌های گوناگون: ساینس دایرکت، اشپرینگر، امرالد، سیج، ایسکو و نظایر آن برای مقاله‌های لاتین و پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی نظیر مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، مرکز اسناد و کتابخانه ملی ایران، پایگاه اطلاعات نشریات کشور، پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پایگاه مرکز منطقه‌ای علوم و فناوری شیراز، نورمگز و صفحه‌خانگی برخی مجله‌ها برای جستجو در نظر گرفته شد. تلاش شد مدارک در نگاه اول با کیفیت باشند. برای مثال، مقاله‌های همایشی و موجود در وبگاه‌های شخصی مورد توجه قرار نگرفتند. در نتیجه جستجو و بررسی در پایگاه‌های اطلاعاتی مختلف ۲۱۵۱ اثر یافت شد.

جدول ۳- واژه‌های کلیدی جستجو در پژوهش

فارسی	معادل انگلیسی
مدرسه	School
مدرسه موفق	Successful school
ویژگی‌های مدرسه موفق	Characteristics of a successful school
الگوی مدرسه موفق	Successful school pattern
مدیریت مدرسه موفق	Successful school management

مرحله سوم: جستجو و انتخاب مقاله‌ها و متون مناسب

پس از انجام جستجوی متون و مقالات بر اساس کلید واژه، موارد زیادی شناسایی شدند که بسیاری از آنها برای تحلیل نهایی پژوهش

مناسب نبودند. لذا پژوهشگر در این مرحله در چندین گام اقدام به پالایش موارد یافته شده برای دستیابی به منابع مطمئن و متناسب برای استفاده در تحقیق و تحلیل نهایی آن نمود. مطابق با شکل ۲ که به آن چارت روند نما هم اطلاق می‌گردد، ابتدا منابع با «عنوان» مقایسه شدند و تعدادی از آنها حذف گردید. سپس به بررسی «چکیده» موارد باقی‌مانده پرداخته شد و با بررسی چکیده‌ها هم تعدادی از منابع که بی‌ربط بودند حذف شدند. در گام بعدی منابع تصفیه شده بر اساس چکیده به صورت «متن کامل» بررسی گردیدند و در این بررسی هم تعدادی از منابع از لحاظ محتوا حذف شدند. منابع باقی‌مانده پس از بررسی محتوا منابعی بودند که در تحقیق و تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفتند.



شکل ۲- چارت روند نما برای انتخاب آثار مناسب برای تحلیل

چارت روند نما نشان می‌دهد که از ۲۱۵۱ اثر یافت شده، ۱۴۶۸ اثر از نظر عنوان، ۴۲۹ اثر از نظر چکیده و ۲۰۴ اثر از نظر متن با هدف و سوالات تحقیق حاضر همخوانی نداشتند؛ بنابراین این آثار کنار گذاشته شدند و تنها ۵۰ اثر که در زمینه مدرسه موفق بودند و هم از نظر عنوان و هم از نظر محتوا با هدف و سوالات پژوهش حاضر همراستا بودند، برای تحلیل به روش فراترکیب و ارائه الگوی مدرسه موفق انتخاب شدند.

مرحله چهارم: استخراج اطلاعات از متون و مقالات

در سرتاسر فراترکیب، به طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی شده به منظور دستیابی به یافته‌های درون مطالعات چندین بار به دقت مطالعه و بازخوانی شدند. نتایج اطلاعات موجود در مقاله‌ها براساس عنوان مربوط به هر مقاله، شامل نام و نام خانوادگی نویسنده به همراه سال انتشار مقاله و اجزای دیگر در هر مقاله طبقه‌بندی و شاخص‌های اساسی استخراج شد.

مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

در طول تجزیه و تحلیل، موضوعات یا تم‌هایی جستجو گردیدند که در میان مطالعات موجود در فراترکیب پدیدار شده بودند. سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷) به این مورد به عنوان «بررسی موضوعی» اشاره می‌کند. در پژوهش حاضر، ابتدا تمام شاخص‌های استخراج شده از مطالعات به عنوان کد در نظر گرفته شد. سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، در یک مؤلفه مشابه دسته‌بندی شدند. به این ترتیب مؤلفه‌های تحقیق شکل گرفت و مؤلفه‌های مرتبط نیز در یک طبقه کلی‌تر به نام متغیر دسته‌بندی شدند. در این مطالعه، با ارزیابی و بررسی مطالعات داخلی و خارجی انجام شده در حوزه موضوع مطرح شده، مدل تحلیلی تحقیق شامل ۱۲ مؤلفه و ۵۵ شاخص به صورت پیشنهادی، ارائه گردید (جدول ۴ را نگاه کنید). در این مدل، چشم‌انداز و اهداف، تمرکز و توجه، ساختار مدرسه، همکاری و ارتباط موثر کارکنان، پشتیبانی، مدیریت همکارانه، جو یادگیری مثبت، اخلاق حرفه‌ای، رهبری اثربخش، فراگیران، کارایی و اثربخشی و مدیریت بهینه منابع؛ ۱۲ مؤلفه اصلی می‌باشند.

جدول ۴- مؤلفه‌های شاخص‌های اثرگذار بر مدرسه موفق

منبع	شاخص	مؤلفه	متغیر
(Khademifard, 2015)	تعریف واضح و روشن از فلسفه آموزش		
(Wong, 2015)	توضیح و تشریح سند چشم‌انداز برای همه ذینفعان		
(Vest, 2015)	تدوین اهداف آموزشی و ارزش‌های مشترک		

(Wang, Gurr & Drysdale, 2016) (Hooman, 2012) (Hooker, 2013) (Notman & Henry, 2011) (Hedaiati, 2016) (Ramberg et al., 2018)	در نظر گرفتن ایده‌آل‌های جامعه توجه ویژه به نقش محوری مزیت‌های رقابتی مدرسه توسعه راهبردهای منابع انسانی با هدف تقویت توانمندی‌های تخصصی تقویت راهبردهای خودرهبیری و افزایش میزان مشارکت فردی در گروه‌ها طراحی مجدد شغل و به کارگیری محرک‌های انگیزشی برای کاربرد دانش فرهنگ مدرسه	چشم‌انداز و اهداف
(Hedaiati, 2016) (Najafi, 2015) (Naseripour, 2017) (Hoog, Johansson & Olofsson, 2009) (Moller & Vedoy, 2009)	تمرکز بر منابع نامشهود و تخصیص کارآمد منابع با فعالیت‌های مدرسه تمرکز بر فرآیندهای عملیاتی به منظور تغییر در روش‌های تخصصی اهداف مدرسه شرح وظایف خواسته‌های مردم و جامعه محلی	تمرکز و توجه
(Mard, 2017) (locke et al., 2016) (Land et al., 2014) (Gurr, 2005)	هوشمندی سازمانی به منظور درک نیازهای ذینفعان تجزیه و تحلیل محیط به منظور ایجاد فرصت‌ها آگاهی و شناخت کامل از ساختار مدرسه ایجاد ساختار مبتنی بر عملکرد	ساختار مدرسه
(Good, 2017) (Kahdavi, Falsafinejad & borjali, 2017) (Kahdavi et al., 2017) (Clemens, welfare & Williams, 2011) (Clemens et al., 2011)	تفکر چند بعدی با استفاده از تصمیم‌گیری گروهی و طوفان فکری هماهنگی فعالیت‌ها به منظور ایجاد یک فهم مشترک از طریق برنامه‌های مشارکتی مدرسه مشارکت مدیر در شورای دانش‌آموزان مشارکت دانش‌آموزان، معلمان و والدین در فعالیت‌های مدرسه ارتباط مؤثر با کارکنان، معلمان و دانش‌آموزان	همکاری و ارتباط مؤثر کارکنان
(Qoli Zarei et al., 2016) (Drysdale & Gurr, 2011) (Ghasemipouya, 2008) (Garza et al., 2014)	توجه به احساسات و شنیدن صدای معلمان حمایت مدیر از معلم و دانش‌آموزان حمایت جامعه و والدین از مدرسه حمایت دولتی	پشتیبانی
(Sufi, 2018) (Seddiqi et al., 2019) (Day, 2009)	تشویق کارکنان به شرکت در جلسات از طریق دادن آزادی عمل توسعه نقش افراد و ایجاد تنوع باز بودن در به روی مراجعہ کنندگان و امکان طرح مشکلات	مدیریت همکارانه
(Gurr et al, 2015) (Khademifard, 2017) (Heidarifard, 2017) (Hosseini, Sobhaninejad & Abedi, 2006) (Heidarifard, 2017)	ایده‌سازی و خلق دانش از طریق بهبود فرآیندهای تخصصی اشتراک دانش ایجاد محیطی مثبت و غنی برای دانش‌آموزان احساس امنیت در مدرسه ایجاد انگیزه و شور و شوق در دانش‌آموزان همبستگی میان دانش‌آموزان و معلمان	جو یادگیری مثبت
(Chukwumah, 2015) (Javankhah, 2018) (Jacobson et al., 2005) (Jacobson et al., 2009) (Tucker et al., 2010)	ایجاد احساس تعلق خاطر به ارزش‌های مدرسه درک عواطف سازمانی از طریق رهبری آزادمنشانه مدیر مدرسه داشتن اخلاق حرفه‌ای و توسعه آن در کارکنان متعهد احترام متقابل میان افراد به رسمیت شناختن ابتکارات معلمان	اخلاق حرفه‌ای
(Pashiardis et al., 2011) (Bozorginejad & Zarei 2017) (Bagherifar et al., 2019) (Afzalkhani, Abdi & Pakravan, 2013) (Hallinger et al., 2018) (Hallinger et al., 2018)	توانمندی مهارتی و ارائه تصویر مثبت از محیط سازمان مدرسه پویایی راهبردهای منابع انسانی براساس اعلام نیازهای استخدامی آینده مدرسه توسعه راهبردها از طریق قابلیت‌سازی معلمان جذب توانمندی‌های درونی از طریق تقویت توانمندی عملیاتی و تغییر شیوه‌های سنتی تغییر شیوه مدیریت و رهبری متناسب با شرایط زمینه‌ای و محدودیت‌های مدرسه ارزیابی مدیر به عنوان رهبری برجسته	رهبری اثربخش

(Afrooz et al., 2011) (Ahmadi et al., 2017) (Atash Afrooz, 2018)	تلاش برای کسب بهترین نتیجه توسط هر دانش آموز در نظر گرفتن تفاوت دانش آموزان در سبک آموزش جلب رضایت دانش آموزان	فراگیران
(Qoli Zarei et al, 2016) (Ghasemipouya, 2008) (Garza et al., 2014)	ایجاد تفکر راهبردی در بین معلمان از طریق توسعه توانمندی‌های فردی نتایج خوب در سواد، نوشتن و حساب کاهش نرخ افت تحصیلی	کارایی و اثربخشی
(Negis-Isik & Gursel, 2013) (Seddiqi et al., 2019) (Gurr et al., 2020)	ترکیب دارایی‌های تخصصی تخصیص اثربخش منابع در نظر گرفتن میزان منابع و مدیریت آن در برنامه‌ریزی	مدیریت بهینه منابع

مرحله ششم: کنترل و ارزیابی کیفیت (اعتبار و پایایی مدل)

در سراسر فرایند این پژوهش تلاش شد تا با فراهم کردن توضیحات و توصیفات واضح و روشن برای گزینه‌های موجود مراحل پژوهش به دقت انجام شوند و در زمان لازم از ابزارهای مناسب برای ارزیابی پژوهش‌ها استفاده شود. اعتبار داده‌ها با استفاده از تکنیک‌های اعتبارپذیری و انتقال‌پذیری از طریق خودبازبینی پژوهشگران و همسوسازی داده‌ها و اعتمادپذیری با هدایت دقیق جریان جمع‌آوری اطلاعات و همسوسازی پژوهشگران تعیین شد.

به منظور سنجش پایایی چارچوب طراحی شده نهایی از شاخص کاپا استفاده شد. بدین طریق که، شخص دیگر (از نخبگان در حوزه علم مورد نظر) بدون اطلاع از نحوه ادغام کدها و مفاهیم ایجاد شده توسط پژوهشگر، اقدام به دسته‌بندی کدها در مفاهیم نمود. سپس مفاهیم ارایه شده توسط پژوهشگر با مفاهیم ارایه شده توسط این فرد مقایسه گردید. در نهایت با توجه به تعداد مفاهیم ایجاد شده مشابه و مفاهیم ایجاد شده متفاوت در جدول ۵، شاخص کاپا محاسبه گردید.

جدول ۵- پایایی روش فراترکیب

	نظر محقق		مجموع
	بله	خیر	
نظر خبره دیگر	بله	B=۱	۱۱
	خیر	D=۰	۱
	مجموع	۱۱	N=۲۲
$\frac{A+D}{N}$ = توافقات مشاهده شده		۰/۸۳ = توافقات مشاهده شده	
$\frac{A+B}{N} \times \frac{A+C}{N} \times \frac{C+D}{N} \times \frac{B+D}{N}$ = توافقات شانسی		۰/۰۰۵ = توافقات شانسی	
$K = \frac{\text{توافقات شانسی} - \text{توافقات مشاهده شده}}{1 - \text{توافقات شانسی}}$		K = ۰/۸۳	

در پژوهش حاضر ضریب کاپا به میزان ۰/۸۳ محاسبه گردید. با توجه به اینکه میزان ضریب کاپای بین ۰/۸۱ تا ۱ پایایی عالی را نشان می‌دهد (Hooman, 2012)؛ بنابراین نتایج پژوهش از قابلیت اطمینان بسیاری برخوردار است. همچنین، به منظور ارزیابی نظریه‌پردازی تحلیل مضمون، پژوهشگر هفت سؤال با پاسخ‌های طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت در خصوص کیفیت مدل مفهومی ارائه شده با رویکرد تحلیل مضمون مطرح کرده و در اختیار ۱۱ نفر از افراد خبره آگاه فعال در حوزه مدرسه موفق قرار داده است. از آنجایی که این ۷ سؤال مطرح شده، مدل ارائه شده را از ۷ منظر متفاوت بررسی می‌کنند، برای ارزیابی نظر این ۱۱ فرد خبره از آزمون T هتلینگ استفاده می‌شود. نتایج این آزمون در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۶- نتایج آزمون T هتلینگ در ارزیابی کیفیت

ردیف	پرسش	میانگین	انحراف معیار	آزمون T هتلینگ
۱	مفاهیم ارایه شده در مدل، از داده‌های بررسی شده تولید شده است.	۴/۲۸	۰/۶۸	۱۴/۵۶ ۰/۰۲
۲	مفاهیم تشخیص داده می‌شود و به شکلی نظام‌مند به هم مرتبط شده است.	۴/۱۳	۰/۷۴	
۳	در مقوله‌ها پیوندهای مفهومی وجود دارد و مقوله‌ها به خوبی تدوین شده‌اند.	۴/۲۷	۰/۸۰	
۴	نظریه چنان تدوین شده است که تغییر شرایط متفاوت را در بر می‌گیرد.	۳/۹۷	۰/۷۷	
۵	شرایط کلان‌تری که ممکن است بر پدیده محوری (الگوی مدرسه موفق) اثر گذارد، تشریح شده است.	۳/۹۸	۰/۸۰	

۶	برای تغییر فرآیندی، در نظریه فکری شده است.	۴/۰۳	۰/۶۷
۷	یافته‌های نظری، به نظر با اهمیت می‌رسد.	۴/۱۰	۰/۶۳

مقادیر میانگین هر ۷ سؤال مورد ارزیابی از عدد ۳ (برابر با مقدار متوسط در پرسشنامه) بیشتر می‌باشد و همچنین مقدار انحراف معیار مقادیر به دست آمده، کمتر از ۱ می‌باشد. از سوی دیگر، مقدار آماره $F(۱۴/۵۶)$ در سطح خطای کوچکتر از $۰/۰۵$ ($۰/۰۲$) معنادار می‌باشد، لذا می‌توان دریافت که نتایج حاصل از هر ۷ سؤال، از مقدار میانگین ۳، اختلاف معنادار دارد. بنابراین میزان مقبولیت هر ۷ سؤال که میزان کیفیت مدل ارائه شده را سنجش می‌کنند، از نظر افراد خبره در سطح بالایی ارزیابی می‌شود. لذا، می‌توان عنوان کرد که از نقطه نظر افراد خبره در زمینه موضوع مورد بررسی در پژوهش حاضر، مدل ارائه شده از کیفیت بالایی برخوردار می‌باشد.

مرحله هفتم: ارائه یافته‌ها و چارچوب نهایی

در این مرحله از روش فراترکیب، یافته‌های حاصل از مراحل قبل با توجه به سؤال پژوهش ارائه می‌شود. با توجه به نتایج بدست آمده می‌توان مدل یا الگویی طراحی نمود، چارچوبی ارائه کرد و یا نتایج را در قالب نموداری ارائه داد. البته همه این موارد در صورتی قابل استناد هستند که روایی و پایایی سنجیده شده و تایید گردد. پس از تایید روایی و پایایی تحقیق نتایج در قالب الگوی جامع به شرح زیر ارائه شد.



شکل ۳- الگوی مدرسه موفق با رویکرد کیفی فراترکیب

بر اساس یافته‌های موجود (مطابق شکل ۳) الگوی مدرسه موفق در قالب ۱۲ مؤلفه؛ چشم‌انداز و اهداف، تمرکز و توجه، ساختار مدرسه، همکاری و ارتباط مؤثر کارکنان، پشتیبانی، مدیریت همکارانه، جو یادگیری مثبت، اخلاق حرفه‌ای، رهبری اثربخش، فراگیران، کارایی و اثربخشی و مدیریت بهینه منابع ارائه گردیده است.

بحث و نتیجه گیری

مدرسه در افق چشم‌انداز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جلوه‌گاهی است برای تحقق مراتب حیات طیبه است. موفقیت دانش‌آموزان از موفقیت مدارس سرچشمه می‌گیرد. مدرسه موفق شرایط رشد تعالی و شکوفایی استعدادها را در فضا می‌سازد؛ بر این اساس پژوهش حاضر به منظور ارائه الگوی مدرسه موفق با به کارگیری روش هفت مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) انجام شد. مدل تحلیلی تحقیق شامل ۱۲ مؤلفه و ۵۵ شاخص بود. در این مدل، چشم‌انداز و اهداف، تمرکز و توجه، ساختار مدرسه، همکاری و ارتباط مؤثر کارکنان، پشتیبانی، مدیریت همکارانه، جو یادگیری مثبت، اخلاق حرفه‌ای، رهبری اثربخش، فراگیران، کارایی و اثربخشی و مدیریت بهینه منابع به عنوان ۱۲ مؤلفه اصلی مدارس موفق شناسایی شدند. برای مؤلفه چشم‌انداز و اهداف، ۹ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Khademifard, 2017)، (Wong, 2015)، (Vest, 2015)، (Wang, 2016)، (Gurr & Drysdale, 2016)، (Hooman, 2012)، (Hooker, 2013)، (Notman & Henry, 2011)، (Hedaiati, 2016)، (Ramberg et al., 2018) همخوانی دارد. تعیین چشم‌انداز و تعریف واضح و روشن از فلسفه آموزش، مرحله مهم برنامه‌ریزی راهبردی است

تا همه ذینفعان را قادر سازد به یک دید کلی مشترک دست یابند. برای مؤلفه تمرکز و توجه، ۵ شاخص در نظر گرفته شد. تمرکز بر منابع نامشهود مدرسه و تخصیص کارآمد منابع و تمرکز بر فرآیندهای عملیاتی مدرسه نقش تعیین کننده در موفقیت و بهبود عملکرد مدرسه دارد. برای این مؤلفه، نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Hedaiati, 2016)، (Najafi, 2015)، (Naseripour, 2017)، (Hoog, Johansson & Olofsson, 2009)، (Moller & Vedoy, 2009) همخوانی دارد. برای مؤلفه ساختار مدرسه، ۴ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Mard, 2017)، (Locke et al., 2016)، (Land et al., 2014)، (Gurr, 2005) همخوانی دارد. ساختار سازمانی مدرسه به میزان قابل توجهی به اهداف و استراتژی آن در دستیابی به این اهداف بستگی دارد. این نوع ساختار باعث می شود بخش هایی که با یکدیگر همکاری می کنند، اغلب برای حل مسائل با یکدیگر ارتباط برقرار کنند. برای مؤلفه همکاری و ارتباط مؤثر کارکنان، ۵ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Good, 2017)، (Kahdavi, Falsafinejad & borjali, 2017)، (Clemens, welfare & Williams, 2011) همخوانی دارد. اگر مدیران به رعایت اصول روابط مؤثر انسانی توجه کنند سهم تعیین کننده ای در موفقیت سازمان مدرسه خواهند داشت. برای مؤلفه پشتیبانی، ۴ شاخص در نظر گرفته شد. این مؤلفه بر حمایت مدیر از معلمان و دانش آموزان و همچنین بر حمایت اولیاء و جامعه از مدرسه تأکید دارد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Qoli Zarei et al., 2016)، (Drysedale & Gurr, 2011)، (Ghasemipouya, 2008)، (Garza et al., 2014) همخوانی دارد. برای مؤلفه مدیریت همکارانه، ۳ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Sufi, 2018)، (Seddiqi et al., 2019)، (Day, 2009) همخوانی دارد. مدیریت همکارانه و مشارکتی، معلمان را قادر می سازد تصمیمات خود را اتخاذ کنند و آن ها را به نوآوری و کسب دانش و مهارت تشویق کنند. برای مؤلفه جو یادگیری مثبت، ۵ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Gurr et al., 2015)، (Hosseini, Sobhaninejad & Abedi, 2006)، (Heidarifard, 2017) همخوانی دارد. جو حاکم بر مدرسه، عاملی تعیین کننده در ایجاد انگیزه برای یادگیری است؛ زیرا تقویت رفتارهای مثبت، باعث پیشرفت می شود. برای مؤلفه اخلاق حرفه ای، ۵ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Chukwumah, 2015)، (Jacobson et al., 2009)، (Jacobson et al., 2005) و به آن پایبند باشند؛ چرا که رعایت اخلاق آموزشی تضمین کننده سلامت فرآیند یاددهی-یادگیری است. برای مؤلفه رهبری اثربخش، ۶ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Pashardis et al., 2011)، (Bozorginejad & Zarei, 2017)، (Bagherifar et al., 2019)، (Afzalkhani & Abdi Pakravan, 2013)، (Hallinger et al., 2018) همخوانی دارد. نتایج عملکرد بهتر، در راستای رهبری اثربخش مدرسه تحقق خواهد یافت. مدیر مدرسه با به کارگیری عوامل مؤثر در اثربخشی مدرسه؛ مانند بهبود مهارت های معلمان، ایجاد جو مناسب در مدرسه، توسعه فناوری های نوین و بهینه سازی فعالیت های آموزشی و بهبود ارتباطات بین کارکنان و دانش آموزان، موجبات موفقیت مدرسه را هموار خواهد ساخت. برای مؤلفه فراگیران، ۳ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Afrooz et al., 2011)، (Ahmadi et al., 2017)، (Afrooz, 2018) همخوانی دارد. برای مؤلفه کارایی و اثربخشی، ۳ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Qoli Zarei et al., 2016)، (Ghasemipouya, 2008)، (Garza et al., 2014) همخوانی دارد. مدیر با ایجاد تفکر راهبردی در بین معلمان از طریق توسعه توانمندی های فردی باید حداکثر بهره وری از معلمان و کارکنان مدرسه را ببرد و سعی در برقراری و نهادینه کردن فرهنگ مدرسه داشته باشد. برای مؤلفه مدیریت بهینه منابع، ۳ شاخص در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات (Negis-Isik & Gursel, 2013)، (Seddiqi et al., 2019)، (Gurr, Longmuir & Reed, 2020) همخوانی دارد. در این حوزه نیز همچنین مدیران مدارس با مدیریت مؤثر منابع مدرسه؛ مانند مشارکت اولیا در اداره مدرسه، می توانند موجبات موفقیت بیشتر مدرسه را فراهم سازند. امروزه آموزش و پرورش سهم قابل توجهی از بودجه هر کشور را به خود اختصاص می دهد و با توجه به اهمیت و نقش آن، به خصوص در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه، ضروری است در جهت بهبود کیفیت آموزش و پرورش، گام های اساسی برداشته شود و از به هدر رفتن سرمایه های انسانی و مادی جلوگیری شود. بطور کلی فرایند مدارس موفق مبتنی بر اطلاعات تحقیق شده و الگوی جامع برای بهبود عملکرد و یادگیری دانش آموزان است. بر اساس این الگو، دانش آموزان می توانند استانداردهای عملکرد تحصیلی قابل انتظار را کسب نمایند. این عوامل چارچوب مفیدی را برای مدارس فراهم می کنند که موفقیت دانش آموزان را در کل اجزای کاری مدرسه در برمی گیرد. ساختار مدارس موفق هم باید طوری برنامه ریزی شود که شاگردان در آن زندگی کنند. مدرسه موفق به عنوان یک مدرسه زندگی با ساختار و برنامه ویژه که در آن باید چشم انداز، همکاری و ارتباط مؤثر، اثربخشی، جو یادگیری مثبت، اخلاق حرفه ای، مدیریت و رهبری اثربخش از

مفاهیمی باشد که در عرصه عمل مدرسه به چشم می‌خورد. برای ایجاد چنین مدارس موفق که فراگیران در آن زندگی کنند باید ساختار مدارس را به گونه‌ای طراحی کرد که به اهداف مورد نظر برسد.

پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

- ۱- کیفیت بخشی مدرسه، مستلزم تنظیم اهداف و چشم‌انداز مدرسه است که باید در راستای اهداف وزارت آموزش و پرورش باشد؛ لذا اهداف و چشم‌انداز وزارت آموزش و پرورش بسیار کلی است و مدیران باید برحسب دوره‌های تحصیلی و با نگاه به اهداف کلی، بیانیه مأموریت و اهداف اختصاصی و قابل دسترس را تدوین کنند.
- ۲- ایجاد سیستم‌های نظارتی بر اجرای الگوی مدرسه موفق باید مورد توجه سیاستگذاران و برنامه‌ریزان آموزشی قرار گیرد؛ این امر را می‌توان با برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی عملی نمود.
- ۳- برای انتخاب مدیران مدارس از نشانگرهای رهبر آموزشی اثربخش استفاده شود و مدیرانی برای مدارس انتخاب شوند که بتوانند علاوه بر مدیریت، نقش رهبری را نیز به خوبی ایفاء نمایند.
- ۴- مدیران مدارس باید مشارکت والدین و جامعه را با هدف موفقیت و اثربخشی مدارس به حداکثر برسانند و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای را برای همه معلمان به‌منظور حفظ کیفیت مدرسه فراهم آورند.
- ۵- مدیران مدرسه ضمن توجه جدی به مدیریت روابط انسانی در اداره مدرسه، سبک مدیریتی خود را بر پایه مشارکت و همکاری قرار دهند تا از این طریق در قلب و روح کارکنان و دانش‌آموزان نفوذ نمایند و همچنین رهبران مدرسه جو مثبت یادگیری مدرسه را از طریق بهبود انگیزه درونی اعضای مدرسه تقویت نمایند.
- ۶- دولت باید بودجه و سرانه بیشتری را به منظور بهبود عملکرد و موفقیت مدارس ارائه دهد. همچنین مدیران مدارس بر استفاده و مدیریت مناسب بهینه منابع و امکانات فیزیکی تمرکز کنند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

نویسنده اول فضایل کیانی؛ نویسنده دوم و مسئول عادل زاهد بابالان؛ نویسنده سوم علی خالق خواه، نویسنده چهارم تقی اکبری

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Afrooz, D., Namvar, Y. & Sattari, S. (2017). Identify the competency components of effective school leaders with a mental health approach. *Journal of Health*, 9(2), 226-239. (Persian)
- Afzalkhani, M. & Abdi Pakravan, M. (2013). Investigating the optimal methods in the effective participation of parents and people in schools. *Research in Curriculum Planning*, 9(1), 137-146. (Persian)
- Ahmadi, F., Nasiriani, Kh., & Abazari, p. (2017). Delph technique: a tool in research. *Journal of Medical Educatio*, 8 (1), 157-185. (Persian)
- Atash Afrooz, M. (2018). Investigating the strengths and weaknesses of education in the field of human resources based on the vision document of education, master's degree, postgraduate studies of Sistan and Baluchestan University, Sistan and Baluchestan. (Persian)
- Bagherifar, A.; Abakhsht, U.; Abakhsht, M. & Abakhsht, S. (2019). An introduction to the successful educational systems of the world. Tehran: Press Publishing. (Persian)
- Bozorginejad, Kh. & Zarei, R. (2017). Dimensions and quality indicators of schools, the second international conference and the fourth national conference on management research and humanities, University of Tehran. (Persian)
- Chukwumah, F. O. (2015). Developing Quality Strategic Plan in Secondary Schools for Successful School Improvement. *Journal of Education and Practice*, 6(21), 136-144.

- Clemens, E. V., Welfare, L. E., & Williams, A. M. (2011). Elements of successful school reentry after psychiatric hospitalization. *Preventing School Failure: Alternative Education for Children and Youth*, 55(4), 202-213.
- Cress Well, John W. (2009) Research Design, Qualitative, Quantitative, and Combined Approaches. Translated by Alireza Kiamanesh and Maryam Danae Toos. Tehran University Jihad Publishing Allameh Tabatabai University. (Persian)
- Day, C. (2009). Sustaining success in challenging contexts: Leadership in English schools. In *Successful principal leadership in times of change* (pp. 59-70). Springer, Dordrecht.
- Drysdale, L., & Gurr, D. (2011). Theory and practice of successful school leadership in Australia. *School Leadership & Management*, 31(4), 355-368.
- Garza Jr, E., Drysdale, L., Gurr, D., Jacobson, S., & Merchant, B. (2014). Leadership for school success: Lessons from effective principals. *International Journal of Educational Management*.
- Ghasemi Pouya, I. (2008). Explaining and analyzing the characteristics of successful schools in contemporary Iranian education. *Education Quarterly*, 96(3), 201-239. (Persian)
- Goode, H. M. (2017). *A study of successful principal leadership: Moving from success to sustainability* (Doctoral dissertation).
- Gurr, D. (2015). A model of successful school leadership from the international successful school principalship project. *Societies*, 5(1), 136-150.
- Gurr, D., Longmuir, F., & Reed, C. (2020). Creating successful and unique schools: leadership, context and systems thinking perspectives. *Journal of Educational Administration*.
- Hajisoteriou, C., Karousiou, C., & Angelides, P. (2017). Successful components of school improvement in culturally diverse schools. *School Effectiveness and School Improvement*, 29(1), 91-112. doi:10.1080/09243453.2017.1385490
- Harris, J. (2016). Speaking the culture: understanding the micro-level production of school culture through leaders' talk. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 39(3), 323-334. doi:10.1080/01596306.2016.1256271
- Hallinger, P., Adams, D., Harris, A., & Jones, M. S. (2018). Review of conceptual models and methodologies in research on principal instructional leadership in Malaysia: A case of knowledge construction in a developing society. *Journal of educational administration*. 56(1), 104-126.
- Hedaïati, F. (2016). Designing, Testing and Evaluating a Healthy School Model with Emphasis on Organizational Health, Allameh Tabatabaei University PhD Thesis, Tehran. (Persian)
- Heidarifard, R. (2017). Designing, Testing and Proposing an Innovative School Model: A Mixed Research, PhD Thesis, Kharazmi University, Tehran. (Persian)
- Hoog, J., Johansson, O., & Olofsson, A. (2009). Successful principalship: the Swedish case. *Journal of Educational Administration*. 43(6), 595-606.
- Hooker, D. (2013). *Successful title one schools: What works and why? An exploratory case study of a distinguished title one school in South Carolina* (Doctoral dissertation, University of South Carolina).
- Hooman, H. (2012). Structural equation modeling using LISREL software. Tehran: Samat Publications. (Persian)
- Hosseini, T. A.; Sobhaninejad, M. & Abedi, A. (2006). Factors affecting the effectiveness of high school management from the perspective of principals and teachers. *Shahed University Bimonthly*, 13(18), 57-76. (Persian)
- Hoy, W. k. & Miskel, C. G. (2013). Educational administration: Theory, Research & Practice (9th Ed). New York: McGraw-Hill.
- Jacobson, S. L., Johnson, L., Ylimaki, R., & Giles, C. (2005). Successful leadership in challenging US schools: Enabling principles, enabling schools. *Journal of Educational administration*. 43(6), 607-618.
- Jacobson, S. L., Johnson, L., Ylimaki, R., & Giles, C. (2009). Sustaining success in an American school: A case for governance change. *Journal of Educational Administration*. 47(6), 753-746.
- Javankhah, Z. (2018). The relationship between identity style and self-efficacy with students' academic achievement, M.Sc., Kavian Institute of Higher Education, Mashhad. (Persian)
- Kahdavi, S.; Falsafi Nejad, M. R.; Borjali, A. (2017). Develop and validate a causal model of academic achievement in high school. *Quarterly Journal of Educational Measurement, Seventh Year*, 28(3), 3367. (Persian)
- Khademifard, N. M.; Abbaspour, A.; Hosseinzadeh, M. (2017) Identifying the characteristics and dimensions of Islamic schools in Iran along with presenting the desired model of Islamic schools. *New Educational Thoughts*, 11(30), 70-94. (Persian)
- Land, A. L., Mixon, J. R., Butcher, J., & Harris, S. (2014). Stories of six successful African American males high school students: A qualitative study. *NASSP Bulletin*, 98(2), 142-162.
- Locke, J.; Williams, J.; Shih, W. & Kasari, C. (2016). Characteristics of socially successful elementary schoolaged children with autism. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, doi:10.1111/jcpp.126.
- Mard, S. M. (2017). Designing a Successful Leadership Model for Public High Schools in Tehran, PhD Thesis, Kharazmi University, Tehran. (Persian)

- Moller, J., Vedoy, G., Presthus, A. M., & Skedsmo, G. (2009). Successful principalship in Norway: sustainable ethos and incremental changes?. *Journal of Educational Administration*, 47(6), 77-89.
- Najafi, A. (2015). Case study, the existing model of successful school management in high schools in Torbat-e Jam, M.Sc. Thesis, Ferdowsi University, Mashhad. (Persian)
- Naseripour, Kh. (2017). Comparison of effective factors in success in the national entrance examination between successful and unsuccessful cities of Khuzestan province, M.Sc., Shahid Chamran University, Ahvaz. (Persian)
- Negis-Isik, A., & Gursel, M. (2013). Organizational Culture in a Successful Primary School: An Ethnographic Case Study. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(1), 221-228.
- Notman, R., & Henry, D. A. (2011). Building and sustaining successful school leadership in New Zealand. *Leadership and Policy in Schools*, 10(4), 375-394.
- Nurkolis, N., & Sulisworo, D. (2018). School Effectiveness Policy in the Context of Education Decentralization. *Journal of Education and Learning*, 12(2), 244-252.
- Pashiardis, P., Savvides, V., Lytra, E., & Angelidou, K. (2011). Successful school leadership in rural contexts: The case of Cyprus. *Educational Management Administration & Leadership*, 39(5), 536-553.
- Qoli Zarei, M.; Sohrabi, R.; Samani, S. (2016). The effectiveness of the success triangle scheme in increasing students' academic performance. *Journal of New Approach in Educational Management*, 7(4), 27-39. (Persian)
- Ramberg, J., Låftman, S. B., Almquist, Y. B., & Modin, B. (2019). School effectiveness and students' perceptions of teacher caring: A multilevel study. *Improving Schools*, 22(1), 55-71.
- Sandelowski M, Barroso J. (2007). "Toward a Meta synthesis of qualitative findings on motherhood in HIV-positive women". *Research in Nursing & Health*, 26 (2), 153-170.
- Seddiqi, M.; Mirbagherian, S.; Hemmat Eskshahr, A. (2019). Indicators of successful schools from the perspective of teachers and principals of girls' primary schools in District 2 of Ardabil. (Persian)
- Sufi, H. A. (2018). *Successful schools*. Tehran: April. (Persian)
- Tucker, C., Dixon, A., & Griddine, K. S. (2010). Academically successful African American male urban high school students' experiences of mattering to others at school. *Professional School Counseling*, 14(2), 135-145.
- Vest, T. J. (2015). *A Case Study to Determine Characteristics for a Successful, Diverse School District*. University of Arkansas.
- Wang, L. H., Gurr, D., & Drysdale, L. (2016). Successful school leadership: case studies of four Singapore primary schools. *Journal of Educational Administration*. 54(3), 270-283.
- Wong, K. C. (2005). Conditions and practices of successful principalship in Shanghai. *Journal of Educational Administration*. 43(6), 522-562.

