

Providing Mechanisms for the Establishment of a Competent School in the Education System Based on the General Policies of the System and the Fundamental Transformation Document



Jamileh Sharaf¹ , *Nader Gholi Ghourchian² , Kulsoom Nami³ , Mahmoud Sabahizadeh⁴

1. PhD Student in Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University Bandar Abbas Branch, Bandar Abbas, Iran

2. Professor, Department of Educational Management and Higher Education, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University Science and Research Branch, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University Bandar Abbas Branch, Bandar Abbas, Iran

4. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University Bandar Abbas Branch, Bandar Abbas, Iran

Use your device to scan
and read the article online



Citation: Sharaf, J., Ghourchian, N. G., Nami, K., & Sabahizadeh, M. (2024). Providing Mechanisms for the Establishment of a Competent School in the Education System Based on the General Policies of the System and the Fundamental Transformation Document. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 12(47), 452-482. doi: 10.30507/jmsp.2023.404979.2605

<https://doi.org/10.30507/jmsp.2023.404979.2605>



20.1001.1.23452544.1403.12.47.1.6



Funding: See Page 480

Received: 2023/07/1

Accepted: 2023/11/06

Available Online: 2024/09/22

Article Type: Research paper

Keywords:

General policies of the system, Valid school, Education.

Abstract

The present study aims to propose mechanisms for the establishment of a Competent School in Iran's education system, aligning with national policies and the Fundamental Transformation Document. Employing a qualitative research approach, the study utilized thematic analysis based on semi-structured interviews with 17 educational experts, analyzed using Smart PLS 3 and SPSS 22 software. The findings highlight 13 key frameworks and 167 sub-components essential for the implementation of the Competent School model, including coordination and communication, physical infrastructure, facilities, behavioral environment, management, teacher training, financial resources, stakeholder participation, cultural and psychological foundations, needs-based curriculum, research-driven approaches, regional adaptability, and operationalization of the model. Key recommendations emphasize enhancing policy coordination, infrastructure development, competency-based teacher training, financial sustainability, community engagement, and continuous research-based policy refinement. Implementing these strategies will help establish an education system that fosters holistic student development while aligning with Islamic educational values and addressing contemporary challenges.

* Corresponding author:

Nader Gholi Ghourchian, PhD

Address: Islamic Azad University Science and Research Branch, Tehran

Tel: +98(021)44867606

Email: ghorghinader@gmail.com



Extended abstract

Introduction

One of the key policies for transforming Iran's education system is its alignment with the philosophy of Islamic education, aimed at achieving an ideal life (Hayat Tayyebah) and fostering students' intellectual, ethical, and physical growth. Traditional school structures fail to provide adequate guidelines for achieving these objectives. Consequently, structural changes in various aspects, including environmental, cognitive, cultural, and educational dimensions, are essential. Scholars suggest that establishing a structured model such as the "Competent School" (Madreseh Saleh) can address existing challenges and enhance the effectiveness of educational institutions. This study aims to identify and propose mechanisms for establishing such a school within the framework of Iran's general education policies and the Fundamental Transformation Document of Education.

Methods

This study employs a qualitative research approach with a descriptive data collection method. The thematic analysis method was applied to identify and categorize the dimensions and components of establishing the Competent School. Data were collected through semi-structured interviews with 17 experts and specialists in educational management, selected using purposive sampling until theoretical saturation was achieved. Thematic analysis was conducted using a coding approach with an interpretive perspective. Data analysis was facilitated using Smart PLS 3 and SPSS 22 software to validate the proposed model and ensure its reliability. Documentary sources and content analysis were also used to complement the research findings.

Results and Discussion

The findings indicate that the conceptualization and implementation of the Competent School can be structured into 13 key frameworks and policies, encompassing 167 sub-frameworks, policies, and sub-components. These include:

1. Coordination and Communication: Establishing clear interconnections among different educational subsystems and enhancing coordination between stakeholders.
2. Physical Infrastructure: Developing modern school designs, ensuring accessibility to green spaces, and incorporating technological advancements.
3. Facilities and Equipment: Providing libraries, laboratories, internet access, and smart learning environments.
4. School Environment and Behavior: Promoting social justice, inclusivity, and a safe learning environment.
5. Management and Administrative Systems: Implementing competency-based leadership and fostering decentralization in school governance.
6. Teacher Training and Capacity Building: Offering continuous professional development and skill enhancement programs.
7. Financial Resources: Securing sustainable funding through government support and private sector investment.
8. Stakeholder Participation: Encouraging parental and community involvement in school affairs.
9. Psychological and Cultural Foundations: Creating a culturally enriched educational atmosphere aligned with Islamic values.
10. Needs-Based Curriculum Development: Aligning the national curriculum with societal needs and industry requirements.
11. Research-Oriented Approaches: Incorporating evidence-based strategies for educational improvement.
12. Regional and Environmental Considerations: Adapting school models to local cultural and environmental conditions.
13. Operationalization of the Competent School Model: Ensuring practical implementation and evaluation mechanisms.

Conclusion and Recommendations

The study underscores the necessity of a structured model for establishing the Competent School, guided by national educational policies and the Fundamental Transformation Document. The proposed model provides a comprehensive roadmap for policymakers, educators, and administrators to enhance the quality and effectiveness of education in Iran. Key recommendations include:

- Strengthening coordination among educational stakeholders to ensure cohesive policy implementation.
- Enhancing infrastructure and facilities to support innovative learning environments.

- Developing a competency-based approach for teacher training and administrative leadership.
- Encouraging financial sustainability through diversified funding sources.
- Promoting community and parental engagement in the education process.
- Adopting a research-driven approach to continuously refine educational policies and practices.

By implementing these strategies, the education system can foster a holistic learning environment that aligns with the values of Islamic education while addressing contemporary challenges in educational development.



سازکارهای استقرار مدرسه صالح در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

جمیله شرف^۱، * نادرقلی قورچیان^۲، کلثوم نامی^۳، محمود صباحی‌زاده^۴

۱. دانشجوی دکتری، رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس، بندرعباس، ایران
۲. استاد، گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس، بندرعباس، ایران
۴. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندرعباس، بندرعباس، ایران



20.1001.1.23452544.1403.12.47.1.6

چکیده

تحقیق حاضر با هدف ارائه سازکارهای استقرار مدرسه صالح در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش انجام شده است. این پژوهش از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نظر شیوه اجرا، کیفی است. در این پژوهش، با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون، ابعاد و مؤلفه‌های استقرار مدرسه صالح به وسیله هفده نفر از استادان و متخصصان مدیریت آموزشی به شکل هدفمند تارسیدن به اشباع نظری شناسایی و انتخاب شد. سپس با استفاده از روش کیفی، سازکارهایی به منظور استقرار مدرسه صالح مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بیان شد. ابزار اندازه‌گیری تحقیق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و سیاهه تحلیل محتوای محقق ساخته بود. داده‌های اسنادی به شیوه کیفی با استفاده از شاخص‌های توصیفی در فرایند تحلیل مضمون و به روش کدگذاری با رویکرد تفسیری تحلیل شد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش نرم‌افزارهای اسمارت پی‌ال‌اس (نسخه ۳) و اس‌پی‌اس‌اس (نسخه ۲۲) به کار رفت. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد چارچوب‌ها و سیاست‌های مفهوم‌سازی و کاربست استقرار مدرسه صالح در راستای سیاست‌های کلی نظام آموزش و پرورش را می‌توان براساس مدارک و مستندات مرتبط در ۱۳ چارچوب و سیاست کلان و ۱۶۷ خرده چارچوب، سیاست و زیرمؤلفه‌های آن تدوین کرد. طبق نتایج پژوهش، مدل به‌دست آمده از اعتبار کافی و مناسب برخوردار است و می‌توان از آن برای آموزش و پرورش مطلوب بهره گرفت.

تاریخ دریافت: ۱۰ تیر ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۵ آبان ۱۴۰۲

تاریخ انتشار: ۱ مهر ۱۴۰۳

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

کلیدواژه‌ها:

سیاست‌های کلی
نظام، مدرسه صالح،
آموزش و پرورش.

* نویسنده مسئول:

دکتر نادرقلی قورچیان

نشانی: تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

تلفن: ۰۹۸(۰۲۱)۴۴۸۱۶۷۶۰۶

پست الکترونیک: ghorghinader@gmail.com

۱. مقدمه^۱

یکی از مهم‌ترین سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش کشور، تحول در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی در جهت رسیدن به حیات طیبه (زندگی فردی و اجتماعی مطلوب اسلامی) و رشد و شکوفایی استعدادهای فطری و ارتقای کیفی در حوزه‌های بینش، دانش، مهارت، تربیت و سلامت روحی و جسمی دانش‌آموزان با تأکید بر ریشه‌کن کردن بی‌سوادی و تربیت انسان‌های مؤمن، پرهیزکار، متخلق به اخلاق اسلامی، بلندهمت، امیدوار، خیرخواه، بانشاط، حقیقت‌جو، آزادمنش، مسئولیت‌پذیر، قانون‌گرا، عدالت‌خواه، خردورز، خلاق، وطن‌دوست، ظلم‌ستیز، جمع‌گرا، خودباور و ایثارگر است (سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری به قوای سه‌گانه و مجمع تشخیص مصلحت نظام، ۱۳۹۲/۰۲/۰۵). با توجه به این سیاست‌ها، امروزه ساختارهای سنتی مدارس دربرگیرنده رهنمودهای مناسب برای موفقیت در مسیر اهداف خود نیستند؛ بنابراین تغییر و تحولات ساختاری در حوزه‌های گوناگون، مانند محیطی، ذهنی، فرهنگی و آموزشی، مدارس را در شرایطی قرار داده است که ادامه حیات مفید آن‌ها جز با مدیریت این تحولات میسر نخواهد بود؛ مدیریتی که به تحول ذهنی مسئولان آموزشی و تغییرات ساختاری در مدیریت مدارس نیاز دارد تا بتواند بر چالش‌های فراروی خود چیرگی یابد. بر همین اساس، صاحب‌نظران خط‌مشی‌گذاری برای خارج شدن از این وضعیت، پیشنهاد می‌کنند در تصمیمات سازمان‌های آموزشی که ذی‌نفعان بسیاری دارد، از مدل‌های استقرار مدرسه صالح استفاده کنند (Habersetzer, Gré zes-Bü rcher, Boschma & Mayer, 2018, pp. 67-87).

وضعیت محیطی و فناوری به حدی پیچیده و مبهم شده است که این سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند مسائل و مشکلات مدیریتی و اداری را با رویکردها و شیوه‌های سنتی حل کنند. بنابراین مدارس امروزی باید با درک تغییرات بنیادی در راهبرد، ساختار، روش و فناوری، ضمن برطرف کردن گره‌ها، ابهامات و پیچیدگی‌های جاری، قادر به تضمین بقای بلندمدت خود نیز باشند. در این میان، مدارس در بین سازمان‌های انسان‌محور مهم‌ترین جایگاه را دارند؛ از این رو به‌خوبی می‌توانند نقش خود را در تربیت انسان‌های آموزش‌دیده و کارآمد ایفا کنند (حاجی حسن دنیادیده، جعفریان‌یسار و متقی، ۱۴۰۰، صص. ۵۶۰-۵۸۴). آموزش و پرورش، در جایگاه نهاد آموزشی، علمی و فرهنگی، زمینه‌ساز شرایطی است که کودکان و نوجوانان جامعه را در مسیر تکوین رسالت‌های تربیتی جامعه قرار می‌دهد. امروزه به همان اندازه که مدارس توسعه یافته‌اند و مسئولیت‌های جدیدی پذیرفته‌اند، به همان میزان نیز اداره و مدیریت آن‌ها پیچیده‌تر شده است (Kolb, Frohlich & Schmidpeter, 2017, pp. 280-292). مدرسه مکانی امن و غنی‌شده با برنامه‌های آموزشی و پرورشی برای همه دانش‌آموزان است و در ارتقای دانش و مهارت آنان و ایجاد آمادگی در آن‌ها، متناسب با انتظاراتی حال و آینده جامعه، نقش مهمی

۱. این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول است.

دارد. بنابراین مدارس امروزی به دنبال تغییر بنیادی در خود برای پاسخ گویی به نیازهای جدید دانش آموزان اند و این امر ضرورت بازنگری جدی در آموزش، یاددهی، یادگیری، محیط، فناوری، تجهیزات، امکانات و غیره را بیش از پیش نمایانده است (Bano, Zowghi, Kearney, Schuck & Aubusson, 2018, pp. 30-58). اهداف مدرسه بازتاب دهنده انتظارات جامعه است و بر مبنای ارزش های حاکم بر جامعه تعیین شده، و رسالت مدرسه تربیت شهروندان ایدئال و مناسب برای جامعه است. بنابراین در جوامع امروزی، مدرسه، در جایگاه یکی از عناصر آموزش و پرورش، کلیدی ترین نهاد آموزشی در تربیت شهروندان است؛ زیرا با کمک آموزش های مدرسه شاکله شخصیتی و رفتاری دانش آموزان شکل می گیرد (Corral-Abós, Aibar, Estrada-Tenorio, Antón & nio Julián, Ibor & Zaragoza, 2021, pp. 143-151).

در چند دهه گذشته، نظام آموزشی در کشور ایران، با وجود تلاش های بسیار مسئولان و متصدیان نظام تعلیم و تربیت، با چالش های جدی روبه رو بوده است. به منظور برطرف کردن این چالش ها، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در شش زیرنظام، راهبری و مدیریت، برنامه درسی، تربیت معلم و تأمین منابع انسانی، تأمین و تخصیص منابع مالی، تأمین فضا، تجهیزات و فناوری و پژوهش و ارزشیابی، تدوین شد. پژوهش ها نشان می دهد نیاز به تغییر و تحول در نظام آموزش و پرورش کشور و مهم ترین بخش آن، یعنی مدرسه، ضروری است (Kerr, Dyson & Gallannaugh, 2016, pp. 165-282)؛ زیرا مدارس کشور با مشکلات بسیاری مواجه است؛ از جمله: اداره مدارس با روش های سنتی، ساختار هرمی مبتنی بر تمرکز شدید، انعطاف پذیری بسیار کم، ناتوانی در تعامل و هماهنگی مناسب با محیط بیرون، سطح پایین مشارکت و تعامل مثبت در سطوح مختلف، کم توجهی به تفکر و اگر، پژوهش اندیشمندانه، نوآوری، خطرپذیری و خلاقیت، تأکید نکردن بر یادگیری مستمر و پویا، فقدان برنامه منسجم برای رشد و توسعه مستمر صلاحیت های حرفه ای معلمان، توجه زیاد به فردگرایی، کم اهمیتی تشکیل گروه های کاری، کم توجهی به عوامل انگیزشی، تأکید زیاد بر آموزش صرف و بی اعتنائی به فرایند یادگیری (شهسواری، سلیمانپور و حافظیان، ۱۳۹۱).

پس از پیروزی انقلاب اسلامی و به تبع فضای حاکم بر جامعه، باورهای اعتقادی و انقلابی و پایبندی های دینی بیشتر قوت گرفت و جزء شایستگی های ضروری معلمان معرفی شد. تحول چشمگیر دیگر در آموزش و پرورش، انتظارهای مذکور در سند تحول بنیادین و مبنای نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۹۰ بود (رضایی، ۱۳۹۸). در مدرسه صالح، فضای اجتماعی رشدیابنده و متعالی برای متریان فراهم می گردد و شایستگی های لازم برای درک و بهبود موقعیت خود و دیگران، از طریق یادگیری های رسمی و غیررسمی، کسب می شود. به طور کلی برخورداری از حیات طیبه و تحقق جامعه صالح، نیازمند مدرسه صالح است و در فلسفه تربیت رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران، تعبیر «مدرسه صالح» به منزله جلوه جامعه صالح برای مدرسه صالح انتخاب شده است (میرزایی، بهشتی و

ایمانی نایینی، ۱۳۹۸). مدرسه صالح یکی از زمینه‌های بسترسازی و شکل‌گیری جامعه صالح است که تربیت انسان متعالی، همان عبد صالح مصلح، را بر عهده دارد. از این رو برای رسیدن به جامعه آرمانی و صالح باید مدرسه صالح داشت؛ به این ترتیب که برای نیل به جامعه آرمانی و صالح باید انسان‌های صالحی را تربیت کرد که بتوانند جامعه صالح را ایجاد کنند؛ از همین روست که محیط‌های آموزشی باید به سمت تربیت دانش‌آموختگان صالح گام بردارند (برادران و نیری‌پور، ۱۳۹۹). در این پژوهش، با تحلیل محتوای طرح تحول بنیادین در آموزش و پرورش، مؤلفه‌ها، سیاست‌ها و چارچوب‌های کاربری و استقرار مدرسه صالح در سطح ملی تبیین شده است. بر این مبنا و با توجه به اهمیت مدارس در انسان‌سازی و ایجاد تحول و توسعه در جوامع انسانی، پرسش‌های پژوهش از این قرار است:

براساس سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین، چه مؤلفه‌هایی در مفهوم‌سازی و کاربری استقرار مدرسه صالح، در راستای سیاست‌های کلی نظام آموزش و پرورش، اثرگذار است؟ چگونه می‌توان الگوی استقرار مدرسه صالح، مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، را طراحی کرد؟

۲. پیشینه تحقیق

هرچند در زمینه مدرسه صالح و کارکردهای آن پژوهش‌های داخلی ارزنده‌ای منتشر شده است، با توجه به اهمیت موضوع استقرار مدرسه صالح در اسلام و به خصوص در جمهوری اسلامی ایران، نگاهی جامع‌تر و از منظری متفاوت به آن می‌تواند ابعاد تازه‌ای از این مسئله را روشن کند. از سوی دیگر با پرهیز از دوباره کاری و تکرار پژوهش‌های پیشین، و رفع نواقص دیگر پژوهش‌های تقریباً مشابه در این حوزه، ضمن پرداختن به جایگاه و اهمیت این نوع مدرسه در انسان‌سازی، معایبی همچون ضعف منابع آماری جامع، دقیق، مستند و تفکیک‌شده مرتفع شده و همچنین با دوری از نگاه تک‌بعدی به این امر مهم، که موجب نادیده گرفته شدن برخی مؤلفه‌های اثرگذار بر تحولات این حوزه می‌شود، از منظری متفاوت و تازه بررسی شده است. در ادامه به نمونه‌ای از این تحقیقات اشاره می‌شود.

سبحانی، شهرکی‌پور و شریفی (۱۴۰۱) پیامدهای حاصل از مدرسه تراز با رویکرد سند تحول بنیادین را شامل ۳۱ شاخص در ۵ مؤلفه و ۲ بُعد مدرسه توانمندساز (با ۳ مؤلفه آموزش موثر، فرهنگ کارآمد و نظام پایش) و یادگیری خودراهبر (با ۲ مؤلفه آگاهی و راهبردهای یادگیری) معرفی کردند.

انتظاری و شریفی (۱۴۰۰) شاخص‌های مدرسه برتر در سند تحول آموزش و پرورش را شامل تعلیم و تربیت اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، زیست/بدنی و علمی و فناوری دانستند. از نظر آنان، شرایط علی در پیاده‌سازی مدرسه برتر در تراز سند تحول آموزش و پرورش عبارت‌اند

از: معلم، برنامه درسی، مدیریت، فضای آموزشی و تجهیزات، فناوری اطلاعات به عنوان الزامات درونی و جامعه اسلامی، رسانه، خانواده و عدالت تربیتی به عنوان الزامات بیرونی.

کوهی جناگرد، سلیمانی، زاهدباخان و راستگو (۱۴۰۰) ویژگی های مدرسه صالح از نظر ذی نفعان را در شش بُعد و شانزده مؤلفه شناسایی کردند. بُعد منابع انسانی دارای پنج مؤلفه مدیر مدرسه، معلمان مدرسه، معاونان مدرسه، سرایدار و خدمتگزار مدرسه و اولیای دانش آموزان، بُعد فضا دارای دو مؤلفه فضای فیزیکی مدرسه و فضای عاطفی و روانی مدرسه، بُعد ابزارهای آموزشی دارای دو مؤلفه تجهیزات آموزشی مدرسه و فناوری مدرسه، بُعد منابع مالی دارای دو مؤلفه بودجه دولتی و حمایت های مالی اولیا و خیرین، بُعد برنامه های آموزشی دارای چهار مؤلفه دانش فناورانه، کتاب های درسی مدرسه، رسانه های آموزشی و منابع کمک آموزشی مدرسه و بُعد خانواده دارای دو مؤلفه اولیای دانش آموزان مدرسه و دانش آموزان مدرسه بود.

میرزایی و دیگران (۱۳۹۸) در پژوهش خود آموزه های مدرسه صالح را به این شرح برشمردند: انسانیت، پذیرش ارزش ها در فضای آکنده از آرامش، تکریم و احترام فراگیران، آموزش رفتاری توأم با تدبیر و تأمل در مقابل ارزش ها، مادی نبودن صرف ارزش ها، تدوین اهداف ارزشمند و پرجاذبه، توأم بودن علم و عمل، اخلاق محوری، پرورش انسان های طالب کمال مطلق، مصلحان اجتماعی عابد و عالمان مصلح اجتماعی و انسان های آزاده و مسئولیت پذیر، تقویت اراده دانش آموزان، عدالت محوری، احقاق حق، تقویت عاطفه، توجه به برنامه های عبادی، تقویت پرورش جنبه های هنری و خلاقیت و درس شرف و انسانیت و معنویت، و برقراری تعادل در ارزش ها.

عسگری، سورگی و قاضیانی (۱۳۹۶) هفت عامل یا ویژگی مدرسه صالح در مدارس ابتدایی را شامل احسان و عدالت، ساده سازی، مشارکت و تعاون، انعطاف پذیری، متناسب سازی، پالایش و تعادل معرفی کردند.

شکوهی، سورگی، محمدی و محمدزاده (۱۳۹۷) میزان تحقق تمام ویژگی های مدرسه صالح، شامل مشارکت و تعاون، رابطه احسان و عدالت، متناسب سازی، ساده سازی، پالایش و انعطاف پذیری، را از نظر معلمان دوره ابتدایی بالاتر از حد متوسط ارزیابی کردند.

لیندزی^۲ (2018) در مطالعه ای با موضوع مدرسه و روابط جامعه، دریافتند اثربخشی مدرسه با مسئولیت اجتماعی آن رابطه تنگاتنگی دارد که برای رسیدن به عدالت و توسعه پایدار در کشور، باید به صورت داوطلبانه و اخلاق مدارانه با توجه به ذی نفعان داخلی و خارجی مورد توجه قرار گیرد؛ یعنی احساس مسئولیت در قبال توانمندسازی دانش آموزان و معلمان و اعضای شوراها که خود بخشی از اعضای جامعه محلی اند، در عرصه های مختلف و پاسخ گویی به نیازها و مسائل

جامعه از مهم‌ترین شاخص‌های مسئولیت اجتماعی مدارس است.

چنان‌که از مجموعه مطالعات انجام‌شده در این زمینه مشاهده می‌شود، پژوهش‌های بسیار اندکی دربارهٔ مدرسهٔ صالح صورت گرفته و به طراحی سازکارهایی برای استقرار آن پرداخته نشده و می‌توان گفت با رویکرد سیاست‌های کلی نظام آموزش و پرورش هیچ تحقیقی در این خصوص انجام نشده است. لذا وجود خلأ پژوهشی در این زمینه و لزوم ارائهٔ راهکارهایی به متخصصان و برنامه‌ریزان آموزش و پرورش و سیاست‌مداران نظام برای تدوین خط‌مشی‌های کلی نظام سیاسی آموزش و پرورش و رسیدن به تحقق آموزش و پرورش مطلوب و شناخت بهتر چگونگی استقرار مدرسهٔ صالح، ضرورت و اهمیت تحقیق حاضر و نوآوری آن را نشان می‌دهد.

۳. چارچوب نظری

یکی از سیاست‌های کلی نظام در بخش تعلیم و تربیت، انسان‌سازی مبتنی بر تعالیم ارزشی اسلام و قرآن است و جامعهٔ آرمانی و حیات طیبه زمانی محقق خواهد شد که جامعه صالح باشد (طباطبایی، سلیمانی و شفیع‌زاده، ۱۴۰۱). براساس سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، جامعهٔ صالح نیازمند مدرسهٔ صالح در کنار خانوادهٔ صالح است (برادران و نیری‌پور، ۱۳۹۹). در دهه‌های اخیر، همواره یافتن الگوی کاربردی تعلیم و تربیت که خروجی آن دانش آموز تراز نظام جمهوری اسلامی ایران باشد، از دغدغه‌های رهبران آموزشی مدارس بوده است. سند تحول بنیادین یگانه سند مورد تأیید مقام معظم رهبری و شورای عالی انقلاب فرهنگی است که باید در مدارس اجرایی شود، اما به الگویی نیاز دارد که اهداف کلی سند را به فعالیت‌های کوچک‌تر تبدیل کند تا مدیران و رهبران آموزشی با کمک گروه مدیریتی خود بتوانند آن را اجرایی کنند. بنابراین داشتن الگوی مطلوب از مدرسه، به‌عنوان محیط یادگیری، در مقیاس خرد اهمیت بسیاری در شکل‌گیری شخصیت فرزندان دارد. یکی از اهداف والای سند تحول بنیادین پویایی و تحول‌خواهی در برداشت مفهوم مدرسه است؛ چنان‌که در متن این سند از مدرسه با عناوین مدرسهٔ صالح که وظایف خاصی در پرورش و بارآوری نونهالان این مرزوبوم دارد، سخن به میان آمده است (وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۹۰).

۱-۳. مفهوم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

«سند تحول بنیادین آموزش و پرورش» به‌مثابهٔ قانون اساسی برای تحولات همه‌جانبه و درازمدت به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای عالی آموزش و پرورش رسیده و در دستورکار وزارت آموزش و پرورش قرار گرفته است. مبنای نظری سند ملی آموزش و پرورش، شامل فلسفهٔ تربیت در جمهوری اسلامی ایران، فلسفهٔ تربیت رسمی و عمومی در جمهوری اسلامی ایران و رهنامهٔ نظام تربیت رسمی و عمومی در جمهوری اسلامی ایران، تأیید کلی شد و باید مبنای تمام سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و تولید اسناد تحولی در نظام تربیت رسمی و عمومی جمهوری

اسلامی ایران قرار گیرد (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۰).

۲-۳. چشم انداز آموزش و پرورش در افق ۱۴۰۴

نظام تربیت رسمی و عمومی در افق ۱۴۰۴، مبتنی است بر نظام معیار اسلامی، فرهنگ و تمدن اسلامی - ایرانی و قوام بخش آن ها؛ زمینه ساز تحقق جامعه دانایی محور متناسب با اقتضائات زمان، برخوردار از توانمندی های تربیتی ممتاز در سطح منطقه، الهام بخش جهان اسلام و دارای تعامل سازنده با نظام های تربیتی در سطح جهان، توانمند در زمینه سازی برای شکوفایی استعدادها و شکل گیری هویت یکپارچه اسلامی - ایرانی - انقلابی متربیان با توجه به هویت اختصاصی آنان؛ کارآمد، اثربخش، یادگیرنده، عدالت محور، مشارکت جو و رقابت پذیر؛ برخوردار از مدیران آینده نگر، کمال جو و تحول آفرین، مربیان مؤمن، فکور، دل سوز و امین، زمینه ساز جامعه عدل جهانی (صادق زاده و احمدی فر، ۱۳۸۷).

۳-۳. مدرسه صالح در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

مدرسه محیط اجتماعی سازمان یافته ای، مشتمل بر مجموعه ای از افراد و روابط و ساختارهای منظم، برای کسب مجموعه ای از شایستگی های لازم فردی، خانوادگی و اجتماعی است که متربیان برای وصول به مرتبه ای از آمادگی برای تحقق حیات طیبه در همه ابعاد فردی، خانوادگی و اجتماعی باید آن ها را به دست آورند. به عبارت دیگر، مدرسه فضای اجتماعی هدفمندی است که از طریق زنجیره ای از موقعیت ها، فرصت حرکت رشدیابنده و تعالی بخش را برای متربیان فراهم می کند که در آن، شایستگی های لازم برای درک و بهبود موقعیت خود و دیگران از طریق یادگیری های رسمی و غیررسمی کسب می شود (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۰). در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، مدرسه برتر با عنوان «مدرسه صالح» معرفی و برای آن هفت ویژگی برشمرده شده است: ساده سازی، پالایش، متناسب سازی، تعادل، انعطاف پذیری، رابطه احسان و عدالت، و مشارکت و تعاون. در ادامه هریک از این مؤلفه ها به اختصار تبیین می شود.

ساده سازی: نخستین ویژگی مدرسه صالح است که براساس آن، تجارب و محیط مدرسه، به شکل ساده و غیرتصنعی، باید متناسب با شرایط رشد متربیان و ناظر به چالش ها و مسائل واقعی زندگی آنان باشد.

پالایش: با نظر به حساس بودن جریان رشد متربیان، مراقبت دایم از نتایج ناخوشایند برخی تجربیات محیط مدرسه ضرورت می یابد؛ لذا مدرسه باید محیطی امن و حمایتگر، از دو حیث جسمانی و روانی، برای متربیان فراهم کند.

متناسب سازی: تجربه های مدرسه باید در ابعاد مدیریت، مربیان، فضا و تجهیزات متناسب با شرایط رشدی متربیان باشد.

تعادل: این ویژگی به توجه همه‌جانبه و یکپارچه به ویژگی‌های انسانی در تمام ابعاد، و نه صرفاً در بُعد عقلانی، اشاره دارد. مدرسه باید عهده‌دار انتقال دانش بشری، مهارت‌های پژوهشی، مهارت‌های عملی، ارزش‌ها و گنجینه معارف بشری به متربیان باشد.

انعطاف‌پذیری: نظام مدرسه، با توجه به اصول کثرت‌گرایی و تفاوت‌های فردی، باید سازگار خود را انعطاف‌پذیر کند تا زمینه تعالی متربیان فراهم گردد و در نتیجه مدرسه با شرایط متنوع زندگی متربیان سازگار شود.

رابطه احسان و عدالت: این ویژگی از اهداف بعثت انبیاست که زمینه‌ساز تربیت افراد محسن و عادل و لازمه تحقق حیات طیبه در جامعه صالح است و نبود آن موجب عقب‌ماندگی فکری و فرهنگی، ناتوانی و تکیه بر دیگران می‌شود. وجود این ویژگی در مدرسه صالح، فضایی احترام‌انگیز و شوق‌آور برای کسب شایستگی‌ها فراهم می‌کند.

مشارکت و تعاون: تولد و رشد انسان در جامعه لزوم اجتماعی بودن تربیت را ایجاد می‌کند؛ لذا محیط تربیتی مدرسه صالح باید آکنده از فضای رفاقت و تعامل سازنده با دیگران و رقابت هر فرد با خودش باشد (شکوهی و دیگران، ۱۳۹۷).

۴-۳. مدرسه صالح؛ زمینه‌ساز تحقق تربیت رسمی و عمومی مطلوب

به‌طور کلی بر خورداری از حیات طیبه در بُعد جمعی و تحقق جامعه صالح نیازمند مدرسه صالح است؛ یعنی در کنار خانواده صالح، بقا و توسعه جامعه صالح به وجود مدرسه صالح نیز وابسته است. لذا با عنایت به غایت جریان تربیت در دیدگاه اسلامی، یعنی آماده شدن متربیان برای تحقق مراتب حیات طیبه در ابعاد فردی، خانوادگی و اجتماعی، و نیز با توجه به اصل عقلانی تناسب بین وسیله و هدف، لازم است فضاهای تربیتی و به‌خصوص مدرسه و زندگی مدرسه‌ای که در واقع زمینه اجتماعی سامان‌یافته‌ای برای شکل‌گیری حیات طیبه است، از ویژگی‌های جمعی حیات طیبه برخوردار باشد تا به‌مثابه کانون تجلی‌بخش حیات طیبه، امکان تجربه این نوع زندگانی را برای همه متربیان فراهم آورد (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۰).

بنابراین با توجه به آنچه بیان شد، در اسناد فرادستی و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بر استقرار مدرسه صالح که هدف از آن محقق شدن حیات طیبه است، تأکید شده است؛ زیرا نظام و شکل مدرسه صالح در تعامل با محیط پیرامونی خود، ضمن درک نیازها و ارتقای یادگیری، می‌تواند تحول‌آفرین باشد و رشد و پویایی دوجانبه ایجاد کند. چنین مدرسه‌ای می‌تواند در جریان‌های اجتماعی ناظر به اصلاح مداوم موقعیت فعال باشد، در برنامه‌های اجتماعی مشارکت کند و مشارکت‌پذیر باشد. مدرسه می‌تواند با نهادهای محلی، به‌خصوص با مدارس، دانشگاه‌ها و سایر نهادها، مشارکت کند و مشکلات، مسائل و نیازهای شناسایی شده را

مرتفع سازد. همچنین مدرسه می تواند از منابع و فرصت های جوامع محلی برای رشد و توسعه خود و حل کردن چالش ها و مسائل استفاده کند. در مدرسه صالح، خانواده، مدرسه، دانشگاه، کانون های فرهنگی و تربیتی، شوراهای و بستر جامعه محلی فضاهای تربیتی مکملی اند که در کنار یکدیگر برای تربیت دانش آموختگان صالح و شکل گیری امت اسلامی تلاش می کنند (برادران و نیری پور، ۱۳۹۹). بنابراین مدرسه صالح، به عنوان کانون عمل و جلوه عینی نظام تربیت رسمی و عمومی، فضایی منعطف، پویا، بالنده و هدفمند است که می تواند زمینه کسب شایستگی های لازم در متربیان را برای درک و اصلاح مداوم موقعیت براساس نظام معیار اسلامی فراهم کند. مدرسه صالح، به عنوان سازمان یادگیرنده، با ایجاد فضایی تعاملی بین مربیان و متربیان با سطوح خبرگی متفاوت، امکان ترکیب تجربه ها را برای شناخت نقاط هستی بخش و هستی زاد و راه های مواجهه با آن را متناسب با تفاوت های فردی متربیان تدارک می بیند. در این مدرسه تلاش می شود ضمن آموزش علوم مختلف، فرصت های علمی و عملی بیشتری در اختیار دانش آموزان قرار گیرد تا با در نظر گرفتن معیارهای ارزشی و اسلامی و تحولات اجتماعی، مهارت های لازم برای داشتن زندگی موفق را کسب کنند (همان، ۱۸).

۴. روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ روش گردآوری داده ها، توصیفی و از نظر شیوه اجرا، کیفی است. در این روش، با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون،^۳ ابعاد و مؤلفه های استقرار مدرسه صالح به کمک هفده نفر از استادان و متخصصان مدیریت آموزشی به شکل هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری شناسایی و انتخاب شد. پژوهشگران با استفاده از روش کیفی الگوی برای استقرار مدرسه صالح، مبتنی بر سیاست های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، طراحی کردند. نمونه تحلیلی شامل دو بخش متون مرتبط با چارچوب ها، سیاست ها و اصول مدرسه صالح، و متن سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (مصوب آذر ۱۳۹۰) بود. ابزار اندازه گیری در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته و نیز سیاهه تحلیل محتوای محقق ساخته بود. داده های اسنادی به شیوه کیفی با استفاده از شاخص های توصیفی در فرایند تحلیل مضمون و به روش کدگذاری با رویکرد تفسیری تحلیل شد. برای تجزیه و تحلیل یافته های پژوهش نیز از نرم افزارهای اسمارت پی ال اس^۴ (نسخه ۳) و اس پی اس اس^۵ (نسخه ۲۲) استفاده شد. مشخصات جمعیت شناختی نمونه های پژوهش حاضر در جدول ۱ آمده است.

۳. Thematic analysis: شیوه ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده های کیفی تمرکز می کند. مضمون یا تم عنصر کلیدی در این روش است. مضمون ها پرازش ترین واحدهایی هستند که در تجزیه و تحلیل محتوا باید مد نظر قرار گیرند. منظور از مضمون معنای خاصی است که از یک کلمه، جمله یا بند مستفاد می شود. در واقع تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده های کیفی است و در روش کدگذاری از آن استفاده می شود.

4. Smart PLS

5. SPSS

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی افراد نمونه

کد	پست سازمانی	جنسیت	محل خدمت	مدت مصاحبه
۱	معاون آموزش متوسطه استان	مرد	بندرعباس	۳۰ دقیقه
۲	استاد دانشگاه	مرد	بندرعباس	۲۵ دقیقه
۳	استاد دانشگاه	مرد	بندرعباس	۲۰ دقیقه
۴	رئیس منطقه	مرد	شهاب	۳۰ دقیقه
۵	رئیس منطقه	مرد	فین	۲۵ دقیقه
۶	استاد دانشگاه	زن	بندرعباس	۲۰ دقیقه
۷	کارشناس گروه‌های آموزشی	زن	شهاب	۲۵ دقیقه
۸	دبیر سند تحول استان	مرد	بندرعباس	۳۰ دقیقه
۹	دبیر سند تحول منطقه	زن	شهاب	۲۵ دقیقه
۱۰	کارشناس واحد پژوهش	زن	بندرعباس	۲۵ دقیقه
۱۱	دبیر سند تحول وزارتخانه	مرد	تهران	۳۰ دقیقه
۱۲	استاد دانشگاه	مرد	شهاب	۲۰ دقیقه
۱۳	کارشناس مسئول انجمن	زن	بندرعباس	۲۵ دقیقه
۱۴	کارشناس آموزش	زن	بندرعباس	۲۰ دقیقه
۱۵	کارشناس	زن	بندرعباس	۲۰ دقیقه
۱۶	کارشناس	مرد	شهاب	۲۵ دقیقه
۱۷	رئیس اداره فناوری	زن	بندرعباس	۲۵ دقیقه

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

در این پژوهش، ابتدا صاحب‌نظران و خبرگان مدرسه صالح استان هرمزگان شناسایی شدند و سپس برای آن‌ها و دبیر سند تحول بنیادین وزارتخانه آموزش و پرورش اهمیت و ضرورت پژوهش بیان شد و در نهایت بعد از اخذ موافقتشان برای شرکت در پژوهش، درباره مکان، زمان و نحوه انجام مصاحبه هماهنگی‌های لازم صورت گرفت. مصاحبه‌کننده و مصاحبه‌شوندگان در زمان و مکان از قبل تعیین شده حضور یافتند و مصاحبه‌ها به صورت

انفرادی انجام شد؛ به این صورت که نخست مصاحبه‌کننده اولین سؤال را از مصاحبه‌شونده می‌پرسید و از او می‌خواست آزادانه و در چارچوب سؤال مطرح‌شده به آن پاسخ دهد. با موافقت مصاحبه‌شوندگان، مصاحبه‌ها ضبط شد و مصاحبه‌کننده مطالب کلیدی مصاحبه‌ها را یادداشت و مطالب ثبت‌شده را به تأیید آن‌ها رساند. پس از بررسی چندباره متن مصاحبه‌ها و مصاحبه‌های ضبط‌شده، مفاهیم و مقوله‌های مختلف از آن‌ها استخراج شد و براساس آن، مدل استقرار مدرسه صالح طراحی و ترسیم گردید. در مرحله بعد، از خبرگان و صاحب‌نظران خواسته شد اعتبار مدل را بررسی و نظرشان را درباره آن بگویند. در پایان از مصاحبه‌شوندگان قدردانی شد.

ابزار تحقیق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (شامل هفت سؤال اصلی و تعدادی سؤال فرعی) با خبرگان و صاحب‌نظران مدرسه صالح بود. پژوهشگران سؤال‌های اصلی مصاحبه را با توجه به مبانی نظری مدرسه صالح و به‌ویژه سند تحول بنیادین آموزش و پرورش طراحی کردند. در مواردی که مصاحبه‌شوندگان مفهوم سؤال اصلی را در نمی‌یافتند یا اینکه در پاسخ به سؤال اصلی دچار اشتباه می‌شدند، پژوهشگران تعدادی سؤال فرعی طراحی کردند که این پرسش‌ها در واقع به درک سؤال‌های اصلی و هدایت پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان کمک می‌کرد.

روایی مصاحبه‌ها با روش مثلث‌سازی مناسب ارزیابی شد. روش‌های مثلث‌سازی شامل مثلث‌سازی منابع داده‌ها (استفاده از منابع متعدد داده‌ها در پژوهش)، مثلث‌سازی محقق (استفاده از بیش از یک پژوهشگر برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها) و مثلث‌سازی نظریه‌ای یا تئوری (استفاده از دیدگاه‌های متعدد برای تفسیر داده‌ها) است. روایی مثلث‌سازی در پژوهش حاضر به این صورت بود که سؤال‌های مصاحبه توسط خبرگان بررسی و در عین حال، از مطالعه تئوری‌ها، منابع اطلاعاتی و مستندات نیز استفاده شد. پایایی مصاحبه‌ها نیز با روش ضریب کاپای کوهن ۰/۸۱ به دست آمد که حاکی از پایایی مطلوب و مناسب بود. در نهایت، داده‌ها پس از جمع‌آوری با مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با روش کدگذاری با رویکرد تفسیری تحلیل شد.

۵. یافته‌های تحقیق

در این پژوهش، مصاحبه با پانزده نفر به اشباع رسید، اما برای حصول اطمینان، با دو نفر دیگر مصاحبه انجام شد و در نتیجه نمونه‌های پژوهش به هفده نفر رسید. نتایج مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها، تعداد مفاهیم و کد مصاحبه‌شوندگان مربوط برای مدل استقرار مدرسه صالح در **جدول ۲** آمده است.

جدول ۲. نتایج مقوله‌ها، زیر مقوله‌ها، تعداد مفاهیم و کد مصاحبه‌شوندگان برای شناسایی ساز کارهای استقرار مدرسه صالح

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم (کدهای) شناسایی شده	تعداد مفاهیم	کد مصاحبه‌شوندگان
ساز کارها	هماهنگی و ارتباط	درک صحیح ارتباط زیرنظام‌ها در استقرار مدرسه، ارتباط مناسب و شفاف زیرنظام‌ها با یکدیگر، هماهنگی بین دستگاه‌های ذی‌ربط، انسجام بین نهادهای متولی، هماهنگی بین متولیان و دستگاه‌های اجرایی، هماهنگی بین نهادهای، تعامل خانواده و مدرسه، تشکلهای انجمن دانش‌آموزی.	۸ مفهوم	۱، ۴، ۵، ۶، ۸، ۱۵، ۱۶
	فضای کالبدی مدارس	دسترسی مکان مدرسه به فضای سبز، طراحی‌های مدرن فضای آموزشی، ایجاد فضای فیزیکی کافی در مدارس، استفاده از روشی یکسان در طراحی فضای آموزشی، هویت‌بخشی به فضای فیزیکی، ایمن‌سازی فضاهای آموزشی، رعایت ابعاد و سرائه فیزیکی مدارس، رفع کمبود فضای کافی آموزشی در استان، نزدیکی به مساجد، توجه به ساخت مکان‌های مذهبی در مدارس، تشکیل مدارس مجتمعی، ارتباط دادن نوسازی مدارس با سند تحول.	۱۲ مفهوم	۱، ۴، ۵، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۳
	امکانات و تجهیزات مدرسه	وجود کتابخانه، آزمایشگاه، کارگاه، فضای نمازخانه، دسترسی به زیرساخت مناسب اینترنت، تجهیزات آموزشی و تربیتی، برخورداری از تجهیزات یکسان، استفاده از تجهیزات نوین، استفاده از فضای مجازی به‌عنوان تسهیلگر، استفاده از تجهیزات به‌روز در مدارس، توسعه مدارس هوشمند و آموزش مجازی، استفاده از فناوری به‌روز، توجه به زیرساخت فناوری در ساخت مدارس.	۱۳ مفهوم	۱، ۳، ۷، ۸، ۹، ۱۱، ۱۶، ۱۷
روابط و رفتارها در مدرسه	روابط و رفتارها در مدرسه	عدالت آموزشی، توجه به عدالت آموزشی در استان، اجرای عدالت آموزشی در مناطق کم‌برخوردار، توجه به کارکرد اجتماعی مدرسه، انعطاف‌پذیری در اجرای برنامه‌ها و دستورها، مدرسه محل کسب تجارب زیستی، پرهیز از رفتارهای نامطلوب و پرخطر، مهیا کردن زمینه رشد دانش‌آموز، انعطاف در اجرای برنامه‌ها، توجه به اصل انعطاف‌پذیری، توجه به رشد همه‌جانبه، غنی‌سازی مدارس دولتی، فراهم آوردن محیط امن برای مداس، توجه به تفاوت‌های فردی، انعطاف در اجرای برنامه‌ها، مشاوره‌ای، ایجاد فضای توان‌بخشی برای حل تعارضات، ایجاد مراکز استعدادیابی، عدم دخالت سلیقه شخصی، توجه به اهداف تربیتی، توجه به اصل ساده‌سازی، دستیابی به فرصت‌های متنوع یادگیری، تناسب با معیارهای دینی و اسلامی، توجه به شایستگی‌های اخلاقی، توجه به تجربه‌گرایی، تناسب برنامه درسی ملی، اجرای منظم برنامه‌ها در حوزه آموزشی و پرورشی، نگاه پارادایمی به محیط، توجه به اصول برنامه درسی ملی، توجه به برنامه درسی ملی، توجه به برنامه درسی پنهان، طراحی محیط اجتماعی تعاملگر، ایجاد فضای روان‌شناختی، بالا بردن انگیزه و رغبت در معلمان.	۳۶ مفهوم	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۷، ۸، ۹، ۱۱، ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۱۷

ادامه جدول ۲. نتایج مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها، تعداد مفاهیم و ...

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم (کدهای) شناسایی شده	تعداد مفاهیم	کد مصاحبه‌شوندگان
سازکارها	مدیریت و سیستم اداری	جذب استعدادهای خاص برای مدیریت بومی در بدنه آموزش و پرورش، نظارت بر رعایت استانداردها، اجرای دقیق مدل تعالی مدیریت مدرسه، وجود ظرفیت‌های منابع انسانی متخصص و توانمند درون‌استانی در انتصابات مدیریتی، استفاده از مدیران توانمند در مدارس استان، تفویض اختیارات برای اجرای برنامه درسی ملی، استفاده از نیروی انسانی توانمند، به کارگیری مدیران توانمند، عمل‌گرایی در انجام برنامه‌ها، تشکیل گروه‌های نظارتی، کاهش موازی‌کاری سازمانی، جذب نیروهای کارآمد و نخبگان، توجه به نگرش سیستمی، استفاده از ظرفیت فکری و هم‌اندیشی نخبگان، بهره‌گیری از ظرفیت برون‌سازمانی، توجه به منابع انسانی توانمند، توجه به کفایت منابع انسانی، استقرار نماینده نوسازی در همه مناطق، آمادگی نیروی انسانی، استفاده از ظرفیت درونی مناطق، توجه به ظرفیت‌های برون‌سازمانی، توجه به الگوی مدارس امن، توجه به فرهنگ مدرسه‌محوری.	۲۳ مفهوم	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۱۶
	آموزش و توانمندسازی	آموزش مستمر معلمان، توجه به توانمندسازی نیروها، آموزش مستمر ذی‌نفعان، آموزش‌های منظم و گسترده برای گفت‌وگو، سازسازی سند، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های توانمندی نیروها، برگزاری کارگاه‌های متناسب با نیاز مخاطبان.	۶ مفهوم	۳، ۱۱، ۱۵، ۱۶، ۱۷
	منابع مالی	تأمین منابع مالی، مشارکت بخش خصوصی در تأمین منابع مالی، قدرت اقتصادی استان، اختصاص درصدی از درآمد استان به نوسازی، تزریق بودجه، جذب سرمایه‌گذار برای ساخت‌وساز باکیفیت، تخصیص بخشی از بودجه استان به نوسازی، بودجه کافی برای اجرای برنامه‌ها، تقویت منابع مالی آموزش و پرورش، تزریق بودجه کافی به اجرای برنامه‌ها، جذب خیرین.	۱۲ مفهوم	۱، ۳، ۵، ۸، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۷
جلب مشارکت ذی‌نفعان		توسعه روحیه مشارکت‌جویی، مشارکت نهادهای خصوصی، جلب مشارکت نهادهای برون‌استانی، ایجاد روابط حسنه و مشارکت ذی‌نفعان، مشارکت اولیا در تمام برنامه‌ها، تقویت برنامه‌های مشارکت‌جویانه در ساخت مدارس، همراهی برنامه درسی ملی در طرح‌های مشارکتی، نگاه مشترک همه دستگاه‌ها به آموزش و پرورش، آگاهی ذی‌نفعان از برنامه‌ها.	۱۰ مفهوم	۴، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۱۶، ۱۷

ادامه جدول ۲. نتایج مقوله‌ها، زیر مقوله‌ها، تعداد مفاهیم و ...

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم (کدهای) شناسایی شده	تعداد مفاهیم	کد مصاحبه‌شوندگان
سازگاریها	بسترسازی روانی، ذهنی و فرهنگی	ایجاد مکان‌های متنوع فرهنگی و آموزشی در مدارس، ترویج آموزه‌های اسلامی و ایرانی، توجه به وجود محیط‌های تربیتی، فرهنگی، آموزشی و ورزشی.	۳ مفهوم	۱۶، ۱۴، ۳
	نیازمحوری برنامه‌های مدرسه	ارتباط برنامه درسی ملی با نیازهای جامعه، ایجاد رشته‌های پرفرمدار، طراحی‌های متناسب با منابع آموزشی.	۳ مفهوم	۱۶، ۴
	پژوهش‌محوری در استقرار مدرسه صالح	توجه به آینده‌پژوهی، تشکیل کمیته علمی و پژوهشی در استان، توجه به آمایش جمعیتی.	۳ مفهوم	۱۵، ۱۴، ۹
	توجه به ظرفیت‌ها و زیست‌بوم مناطق	بومی کردن مؤلفه‌های سند در استان، توجه به فرهنگ بومی استان، شناخت دقیق نیازهای آموزشی استان، توجه به ظرفیت اشتغال استان، تناسب‌سازی برنامه درسی ملی با فرهنگ استان، توجه به اقلیم استان، تناسب‌سازی رشته‌ها با نیازهای اشتغال استان، توجه به شرایط اقلیمی و فرهنگی استان، ارتباط مستمر با صنایع بزرگ استان، توجه به بافت فرهنگی و اقلیمی استان، استفاده از ظرفیت خیرین مدرسه‌ساز استان، وجود صنایع مهم و پردرآمد استان، توجه به زیست‌بوم مناطق، توجه به زیست‌بوم فعلی و آینده آموزش و پرورش.	۱۴ مفهوم	۱۰، ۹، ۷، ۶، ۵، ۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۷، ۱۶
	عملیاتی کردن اهداف و مؤلفه‌های مدرسه صالح	توجه به مؤلفه‌های موجود در سند تحول، توجه به اصل‌های مهم در سند تحول، ایجاد فضای گفت‌وگو سازی سند، ایجاد گفت‌وگوهای مشترک درخصوص سند، توجه به مؤلفه‌های مدرسه صالح.	۵ مفهوم	۱۶، ۱۴، ۱۱، ۹، ۶

چنان‌که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، برای استقرار مدرسه صالح ۱۶۷ مفهوم و ۱۳ سازگار شناسایی شد. مقوله‌ها شامل این عوامل است: عوامل هماهنگی و ارتباطی، عوامل فضای کالبدی مدارس، عوامل امکانات و تجهیزات مدارس، عوامل روابط و رفتارهای درون مدرسه‌ای، عوامل مدیریت و سیستم اداری، عوامل آموزش و توانمندسازی منابع انسانی، عوامل تأمین منابع مالی، عوامل جلب مشارکت ذی‌نفعان، عوامل بسترسازی روانی و ذهنی در فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی، عوامل نیازمحور بودن برنامه‌های مدرسه، عوامل پژوهش‌محوری، عوامل توجه به

ظرفیت‌ها و زیست‌بوم‌های مناطق، عوامل عملیاتی کردن اهداف و مؤلفه‌های مدرسه صالح. هر عامل شامل زیرمقوله‌هایی به این شرح است:

۱. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل هماهنگی و ارتباطی عبارت‌اند از:

الف. درک صحیح ارتباط زیرنظام‌ها در استقرار مدرسه صالح که خود می‌تواند عامل عملیاتی کردن این شش زیر نظام مهم در سیستم آموزشی باشد؛

ب. ارتباط مناسب و شفاف زیرنظام‌ها با یکدیگر و اینکه همه فعالیت‌های درون زیرنظام‌ها برای تحقق هدف واحد (استقرار مدارس مورد نظر سند تحول که به مدرسه صالح شناخته شده است) انجام شود؛

پ. هماهنگی بین متولیان و دستگاه‌های اجرایی و ستادی از بخش‌های مهم است؛ زیرا هماهنگی در طراحی مناسب باعث هماهنگی در اجرای مناسب برنامه‌ها توسط متولیان صف و مجریان (مدیران مدارس) می‌شود؛

ت. هماهنگی و تعامل بین مدرسه و خانواده که یک اصل درون سیستم آموزشی محسوب می‌شود و همه فعالیت‌ها با شرایط تعامل و هماهنگی بین این دو مهم امکان‌پذیر است؛ چه بسا در دوران شیوع کووید - ۱۹ این امر بیش از پیش درک شد.

۲. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل فضای کالبدی مدارس عبارت‌اند از:

الف. ایجاد فضای فیزیکی کافی در مدارس به همراه طراحی‌های مدرن و با توجه به نیازهای آموزشی مدارس در زمان اکنون و آینده؛

ب. استفاده از روشی یکسان در طراحی فضای آموزشی؛

پ. هویت‌بخشی به فضای فیزیکی؛

ت. ایمن‌سازی فضاهای آموزشی؛

ث. رعایت ابعاد و سرانه فیزیکی مدارس؛

ج. توجه به ساخت مکان‌های مذهبی در مدارس؛

چ. تشکیل مدارس مجتمعی در مقاطع مختلف در یک حوزه.

۳. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل امکانات و تجهیزات مدارس عبارت‌اند از:

الف. وجود مکان‌های سمعی بصری مانند کتابخانه، آزمایشگاه، کارگاه و فضای نمازخانه؛

ب. دسترسی به زیرساخت مناسب اینترنت و برخورداری از تجهیزات نوین؛

پ. توسعه مدارس هوشمند و آموزش مجازی و استفاده از فناوری به‌روز.

۴. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل روابط و رفتارهای درون مدرسه‌ای عبارت‌اند از:

- الف. توجه به کارکرد اجتماعی مدرسه و اینکه مدرسه محل کسب تجارب زیستی باشد؛
- ب. پرهیز از رفتارهای نامطلوب و پرخطر؛
- پ. مهیا کردن زمینه رشد دانش آموز و توجه به اصل انعطاف‌پذیری؛
- ت. توجه به تفاوت‌های فردی و ایجاد فضای توان‌بخشی برای حل تعارضات؛
- ث. عدم دخالت سلايق شخصی در اهداف تربیتی؛
- ج. دستیابی به فرصت‌های متنوع یادگیری؛
- چ. تناسب برنامه‌ها با معیارهای دینی و اسلامی؛
- ح. توجه به شایستگی‌های اخلاقی؛
- خ. توجه به اصول برنامه درسی ملی و درسی پنهان.

۵. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل مدیریت و سیستم اداری عبارت‌اند از:

- الف. جذب استعدادهاى خاص برای مدیریت بومی در بدنه آموزش و پرورش با استفاده از آیین‌نامه انتصابات مدیران؛
- ب. اجرای دقیق الگوی تعالی مدیریت مدرسه؛
- پ. تفویض اختیارات برای اجرای برنامه‌های مدیریتی و برنامه درسی ملی؛
- ت. جذب نیروهای کارآمد و نخبگان و توجه به نگرش سیستمی؛
- ث. استفاده از ظرفیت درونی مناطق و توجه به ظرفیت‌های برون‌سازمانی؛
- ج. توجه به الگوی مدارس امن و فرهنگ مدرسه‌محوری.

۶. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل آموزش و توانمندسازی منابع انسانی عبارت‌اند از:

- الف. آموزش مستمر معلمان و توجه به توانمندسازی نیروها؛
- ب. برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های توانمندسازی نیروها متناسب با نیاز مخاطبان.

۷. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل تأمین منابع مالی کافی عبارت‌اند از:

- الف. تأمین منابع مالی کافی و سرانه‌های مختلف در طول اجرای برنامه‌ها؛
- ب. مشارکت بخش خصوصی در تأمین منابع مالی با استفاده از قدرت اقتصادی استان و اختصاص درصدی از درآمد استان به نوسازی مدارس؛
- پ. جذب سرمایه‌گذار برای ساخت و ساز باکیفیت؛
- ت. جذب خیرین مدرسه‌ساز و برنامه‌های مشارکت همگانی با استفاده از طرح‌های مختلفی مانند اجر به اجر و ...

۸. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل جلب مشارکت ذی نفعان عبارت اند از:

- الف. توسعه روحیه مشارکت جویی و استفاده از نهادهای خصوصی و برون استانی؛
- ب. ایجاد روابط حسنه بین مدرسه و ذی نفعان و مشارکت ذی نفعان و اولیا در تمام برنامه ها؛
- پ. همراهی برنامه درسی ملی در طرح های مشارکتی و نگاه مشترک همه دستگاه ها به آموزش و پرورش؛
- ت. آگاهی ذی نفعان از برنامه ها.

۹. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل بسترسازی روانی و ذهنی در فعالیت های فرهنگی و آموزشی عبارت اند از:

- الف. ایجاد مکان های متنوع فرهنگی و آموزشی در مدارس متناسب با فرهنگ اسلامی و ایرانی برای آماده سازی حضور آنان در جامعه؛
- ب. آگاهی های تربیتی و آموزشی برای حضور در مکان های آموزشی و مذهبی در مدارس.

۱۰. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل نیازمحور بودن برنامه های مدرسه عبارت اند از:

- الف. ارتباط برنامه درسی ملی با نیازهای جامعه؛
- ب. طراحی های متناسب با منابع و محتوای آموزشی همسو با نیازهای فراگیران.

۱۱. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل پژوهش محوری در استقرار مدرسه صالح عبارت اند از:

- الف. توجه به آینده پژوهی؛
- ب. توجه به آمایش جمعیتی مناطق و استان در برنامه ریزی های آموزشی و استقرار مدارس در آینده.

۱۲. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل توجه به ظرفیت ها و زیست بوم های مناطق عبارت اند از:

- الف. بومی کردن مؤلفه های سند در استان با توجه به فرهنگ بومی استان؛
- ب. شناخت دقیق نیازهای آموزشی استان با توجه به ظرفیت اشتغال استان؛
- پ. متناسب سازی برنامه درسی ملی با فرهنگ استان و توجه به اقلیم استان؛
- ت. ارتباط مستمر با صنایع بزرگ استان و استفاده از ظرفیت خیرین مدرسه ساز استان؛
- ث. توجه به زیست بوم استان و مناطق براساس آمایش استانی و منطقه ای.

۱۳. سازکارهای استقرار مدرسه صالح در عوامل عملیاتی کردن اهداف و مؤلفه‌های مدرسه صالح عبارت‌اند از:

الف. توجه به مؤلفه‌های موجود در سند تحول؛
 ب. ایجاد فضای گفتمان‌سازی سند تحول برای اجرای برنامه‌ها و پذیرش تغییرات در حوزه استقرار مدرسه صالح.
 با توجه به نتایج سازکارهای حاصل از مصاحبه پژوهش حاضر، سازکارهای استقرار مدرسه صالح در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. سازکارهای استقرار مدرسه صالح (منبع: مصاحبه پژوهش)

۶. نتیجه

تحقیق حاضر از لحاظ روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نظر شیوه اجرا، کیفی است. در این روش، با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون، ابعاد و مؤلفه‌های استقرار مدرسه صالح به کمک هفده نفر از استادان و متخصصان مدیریت آموزشی به شکل هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری

شناسایی و انتخاب شد. پژوهشگران با استفاده از روش کیفی الگویی برای استقرار مدرسه صالح، مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، طراحی کردند. ابزار اندازه‌گیری در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و نیز سیاهه تحلیل محتوای محقق ساخته بود. داده‌های اسنادی به شیوه کیفی با استفاده از شاخص‌های توصیفی در فرایند تحلیل مضمون و به روش کدگذاری با رویکرد تفسیری تحلیل شد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش نیز از نرم‌افزارهای اسمارت پی‌ال‌اس و اس‌پی‌اس‌اس استفاده شد.

یافته‌های پژوهش بیانگر این است که چارچوب‌ها و سیاست‌های مفهوم‌سازی و کاربست استقرار مدرسه صالح، در راستای سیاست‌های کلی نظام آموزش و پرورش را می‌توان براساس مدارک و مستندات مرتبط در ۱۳ چارچوب و سیاست کلان و ۱۶۷ خرده چارچوب، سیاست و زیرمؤلفه‌های آن تدوین کرد. طبق یافته‌های پژوهش، براساس سیاست‌های کلی نظام، مهم‌ترین ابعاد مدل استقرار مدرسه صالح به این شرح است: ارتقای جایگاه آموزش و پرورش به مثابه مهم‌ترین نهاد تربیت نیروی انسانی و مولد سرمایه اجتماعی و عهده‌دار اجرای سیاست‌های مصوب و هدایت و نظارت بر آن (از مهد کودک و پیش‌دبستانی تا دانشگاه) به عنوان امر حاکمیتی با توسعه همکاری دستگاه‌ها (بند ۲ سیاست‌های کلی نظام)؛ مدیریت و ارتقای عملکرد و تأمین ثبات مدیریت در آموزش و پرورش با رویکرد ارزشی و انقلابی و دور نگه داشتن محیط آموزش و پرورش از دسته‌بندی‌های سیاسی (بند ۱۰ سیاست‌های کلی نظام)؛ تحول در سیاست و ساختار و سیستم اداری (بند ۶ سیاست‌های کلی نظام)؛ تحول در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی در جهت رسیدن به حیات طیبه (بند ۱ سیاست‌های کلی نظام)؛ بهینه‌سازی فضا، زیرساخت‌های کالبدی و تجهیزات مدارس در مسیر تحقق اهداف نظام تعلیم و تربیت اسلامی (بند ۷ سیاست‌های کلی نظام)؛ تقویت آموزش و پرورش مناطق مرزی با تأکید بر توانمندسازی معلمان و دانش‌آموزان این مناطق (بند ۹ سیاست‌های کلی نظام)؛ بهره‌گیری از نیروی انسانی توانمند، توانمندسازی و ایجاد انگیزه (بند ۳ سیاست‌های کلی نظام)؛ برنامه، هدف‌محوری و عملیاتی کردن اهداف و مؤلفه‌های سند تحول (بند ۴ سیاست‌های کلی نظام)؛ ارتقای جایگاه آموزش و پرورش از نظر شاخص‌های کمی و کیفی در سطح منطقه و جهان به منظور تحقق اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله جمهوری اسلامی ایران (بند ۱۲ سیاست‌های کلی نظام)؛ توجه به تجارب و پژوهش‌ها (بند ۲-۴ سیاست‌های کلی نظام)؛ ارتقای نقش و اختیارات مدرسه در تحقق اهداف و مأموریت‌های مندرج در بند یک سیاست‌های کلی و تقویت مناسبات صحیح و سازنده آموزش و پرورش با خانواده‌ها، رسانه‌ها و جامعه و مشارکت دادن ذی‌نفعان و نخبگان؛ رعایت تفاوت‌های فردی؛ انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات و روش‌ها و شیوه‌های آموزشی (بند ۸ سیاست‌های کلی نظام).

نتایج پژوهش نشان داد مدل به‌دست‌آمده از اعتبار کافی و مناسب برخوردار است. پس از بررسی تحقیقاتی که در زمینه سازکارهای استقرار مدرسه صالح انجام شده بود و در مقایسه با

پژوهش حاضر، از جهاتی با یافته‌های پژوهش‌های سبجانی و شهرکی‌پور (۱۴۰۱)، انتظاری و شریفی (۱۴۰۰)، عسگری و دیگران (۱۳۹۶)، کوهی و دیگران (۱۴۰۱)، میرزایی و دیگران (۱۳۹۸) و شکوهی دیگران (۱۳۹۷) همسو بود.

نتایج تحقیق حاضر طبق مؤلفه‌های سیاست‌های کلی نظام آموزش و پرورش و سند تحول بنیادین نشان داد در بررسی تحلیل نظریه داده‌بنیاد مهم‌ترین مؤلفه‌ها عبارت‌اند از:

عوامل هماهنگی و ارتباطی: هماهنگی و ارتباط شفاف بین مدرسه و سایر زیرنظام‌ها همسو با سیاست‌های کلی کشور برقرار شود، همسویی، هماهنگی و همکاری بین متولیان و دستگاه‌های اجرایی با آموزش و پرورش برقرار گردد، گروه نظارتی برای رعایت استانداردها در آموزش و پرورش به وجود آید و بر پروژه‌ها نظارت ویژه شود، و محیطی امن، پرنشاط، عاری از رفتارهای نامطلوب، تجلی‌بخش فرهنگ غنی ایرانی، تربیت آگاهانه، تقویت اراده، تقدم مسائل تربیتی، توجه به اجرای عدالت آموزشی، توجه به اصول شهروندی و مدرسه‌شاد، توجه به ساحت‌های شش‌گانه تربیتی، حذف عناصر منفی از مدرسه، داشتن نشاط و سلامت روحی، زمینه‌سازی رشد و تعالی فرد، ایجاد فضای منعطف و پویا و تعاملی در آموزش و پرورش فراهم گردد. درک صحیح شش زیرنظام سند تحول و فراهم آوردن دیدگاه اجرایی درباره این شش زیرنظام مستلزم ارتباط مناسب و شفاف زیرنظام‌هاست. دستگاه‌های متولی و اجرایی با ایجاد هماهنگی‌های منسجم و مشترک به استقرار مدارس صالح کمک شایانی می‌کنند و در نتیجه تعامل بین خانواده و مدرسه که بخش مهمی از رسالت مدرسه در جامعه کنونی است، تحقق می‌یابد.

عوامل فضای کالبدی مدارس: با ایجاد فضای فیزیکی که دارای طراحی‌های مدرن و متناسب با نیازهای آموزشی مدارس در حال و آینده است، می‌توان تغییر بنیادین در ساختار فیزیکی این مدارس ایجاد کرد. همچنین طراحی‌های یکسان مدارس صالح در سطح کشور می‌تواند هویت‌بخشی به نماد مدارس صالح را در کل کشور در برداشته باشد. توجه به فلسفه مدارس امن در ساختار این مدارس و ایجاد فضای‌های چندمنظوره با کاربری مدارس اجتماعی بخشی از بار سرانه فیزیکی مدارس را متعادل‌تر می‌کند تا گروه‌های مدارس مختلف در مقاطع متفاوت از مکان‌های مشترک و باکیفیت‌ذی‌نفع شوند و نگاه تحولی بر ساختار فیزیکی و کالبدی آموزش و پرورش حاکم گردد و درکی مشترک از کارکردهای مدرسه و عناصر آن به وجود آید.

عوامل امکانات و تجهیزات: طبق نظر خبرگان، وجود مکان‌های سمعی‌بصری و محیط‌های علمی و فرهنگی در درون مدرسه نیاز دانش‌آموز به خدمات خاص و مشابه در جامعه را کم می‌کند و در کیفیت آموزشی و زمینه متفاوتی از استقرار مدرسه صالح تأثیر بسزایی دارد. همچنین دسترسی همه مدارس صالح به خدمات اینترنتی مناسب و شبکه‌ای باعث بهبود روش‌های نوین تدریس می‌شود. در واقع توسعه مدارس هوشمند و مجهز به فناوری نوین در این مدارس از دیگر

تمایزهای آنها با دیگر مدارس است.

عوامل روابط و رفتارهای درون مدرسه‌ای: بر توجه به کارکردهای اجتماعی مدرسه و کسب تجرب زیستی در آن، به عنوان مکان دوم زندگی، تأکید می‌شود. همچنین پرهیز از رفتارهای پرخطر در مدرسه و فراهم کردن زمینه رشد و توجه به اصل انعطاف‌پذیری با توجه به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان از دیگر شاخص‌های این مدرسه است که در کسب شایستگی‌های اخلاقی و فردی تأثیر زیادی دارد. دستیابی به فرصت‌های متنوع یادگیری در درون مدرسه و تناسب‌سازی آن با برنامه درسی ملی سبب رشد همه‌جانبه دانش‌آموزان در این مدارس می‌شود.

عوامل مدیریت و سیستم اداری: براساس نظر خبرگان، جذب استعدادهای خاص برای مدیریت بومی در بدنه آموزش و پرورش باید با استفاده از آیین‌نامه انتصابات مدیران انجام شود تا موجب بالندگی سیستم مدیریت در این حوزه حساس گردد. همچنین اجرای دقیق الگوی تعالی مدیریت مدرسه توسط مدیران و تفویض اختیار مدیران در اجرای برنامه درسی ملی باعث می‌شود مدیران در اجرای برنامه‌های مدرسه جایگاه ویژه‌ای داشته باشند. توجه به جذب نیروهای نخبه و کارآمد و استفاده از ظرفیت‌های درون و برون سازمانی برای توسعه فرهنگ مدرسه‌محوری سبب رشد و بهبود سیستم اداری می‌شود.

عوامل آموزش و توانمندسازی منابع انسانی: آموزش مستمر معلمان و توجه به توانمندسازی نیروها در اولویت سیستم منابع انسانی قرار گیرد و پایش و به‌روزرسانی محتوا از طریق برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های توانمندی نیروها متناسب با نیاز مخاطبان و سرفصل درسی انجام شود. اهمیت این مقوله باعث تقویت بنیه علمی دانش‌آموزان و تربیت دانش‌آموزانی متناسب با جامعه کنونی خواهد شد. همچنین از ظرفیت نیروی انسانی توانمند حداکثر استفاده شود، با دانشگاه فرهنگیان ارتباط مستمر برقرار گردد، مهندسی نیرو، تربیت و تأمین توانمندسازی نیروی انسانی متخصص، توانمند و شایسته مورد توجه باشد، آموزش مستمر برای توانمندسازی نیروی انسانی و ایجاد انگیزه برای آنها صورت پذیرد، دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های متناسب با نیازها در راستای توانمندسازی نیروی انسانی برگزار شود، از مزایای جانبی و پرداخت حقوق برای ایجاد و افزایش انگیزه استفاده گردد، ضعف‌ها و کمبودهای دانش و آگاهی‌ها با فراهم‌سازی زمینه رشد و تعالی و کسب شایستگی‌های فردی و اجتماعی مرتفع شود، مدرسان توانمند برای تدریس مفاهیم متناسب با سند تحول بنیادین آموزش و پرورش تربیت شوند و فقر نیروی آموزش‌دیده با انگیزه و توانمند مرتفع گردد.

عوامل تأمین منابع مالی: طبق نظر خبرگان، باید منابع مالی کافی در اختیار واحدهای آموزشی در طول سال قرار گیرد تا برنامه‌های آموزشی با کیفیت مطلوب اجرا شود. همچنین می‌توان با استفاده از مشارکت بخش خصوصی، ظرفیت‌های صنایع و برون‌سازمانی در استان، بخشی از تأمین منابع مالی را انجام داد و جذب سرمایه‌گذارهای مختلف در بخش مدرسه‌سازی

را با استفاده از معافیت‌های مالیاتی گسترش داد. این تأمین مالی باعث بهبود کیفیت مدارس و تقویت برنامه‌های مختلف خواهد شد.

عوامل جلب مشارکت ذی‌نفعان: در این زمینه، باید در اجرای برنامه‌ها انعطاف کافی داشت و برنامه‌ها با شرایط بومی و محلی متناسب‌سازی شود، از مشارکت افراد ذی‌نفع در اجرای برنامه‌های درسی ملی بهره‌برداری شود، اصول برنامه‌ریزی درسی در تدوین برنامه‌های درسی مورد توجه قرار گیرد، برنامه‌های درسی متناسب با نیاز و شرایط بومی و محلی تدوین گردد، برنامه‌ریزی‌ها براساس اهداف دوره‌های مختلف تحصیلی و در چارچوب سند تحول بنیادین صورت پذیرد، به مدرسه‌محوری و برنامه‌محوری پنهان توجه ویژه شود، برنامه‌ استراتژیک بدون دخالت سلايق شخصی و شعارزدگی تنظیم و اجرا گردد، مسئولان از مفاد سند تحول بنیادین آگاه و به اجرای آن اعتقاد داشته باشند، دربارهٔ سند مذکور گفت‌وگوهای سازنده شود، برداشت مشترکی از مدرسهٔ صالح ادراک شود، ابهام بخش‌های مختلف سند تحول بنیادین رفع گردد، از شتاب‌زدگی در تدوین و اجرای سند اجتناب شود، افراد در اجرای سند تحول بنیادین مسئولیت‌پذیر باشند و ضمن اجتناب از آرمان‌گرایی در تدوین این سند، زیرساخت‌های لازم برای اجرای آن فراهم شود.

عوامل بسترسازی روانی و ذهنی در فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی: براساس نظر خبرگان، باید به پیامد اجرای سند تحول بنیادین، شامل رشد همه‌جانبه در رسیدن به حیات طیبه، تربیت انسان اثرگذار، مؤمن و بااخلاق، خودباور و دارای اعتمادبه‌نفس، مسئولیت‌پذیر، کارآفرین و دارای تعالی اخلاقی، و روابط اجتماعی مطلوب و کسب شایستگی‌های اخلاقی فردی و خانوادگی در تراز جمهوری اسلامی ایران، به‌طور ویژه توجه شود. همچنین با تشکیل کارگاه‌های کیفیت‌بخشی، توجه به اصول کیفیت در مدارس، توجه به تعالی مدیریت و رعایت استانداردها در زمینهٔ آموزش و غنابخشی به مدارس، زمینه برای ارتقای کیفیت مدارس فراهم آید. ایجاد مکان‌های متنوع فرهنگی و آموزشی در مدارس متناسب با فرهنگ اسلامی و ایرانی برای آماده‌سازی حضور آنان در جامعه و آگاهی‌بخشی برنامه‌های تربیتی باعث مشارکت بیشتر اولیا در فعالیت‌های آموزشی و پرورشی می‌شود.

عوامل نیازمحور بودن برنامه‌های مدرسه: ارتباط برنامهٔ درسی ملی با نیازهای جامعه حفظ شود و منابع و محتواهای آموزشی متناسب با نیازهای فراگیران طراحی و تدوین گردد تا انسجام یادگیری‌های دانش‌آموزان در مدرسه و جامعه صورت گیرد و کاربرد آن برای فراگیر ملموس شود.

عوامل پژوهش‌محوری: در این خصوص، از دیدگاه‌های پژوهشی نوین ملی و بین‌المللی استفاده شود، با بررسی دقیق و علمی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، ضعف‌ها و چالش‌های اجرایی آن آشکار گردد، بودجه‌های لازم برای انجام پژوهش تخصیص داده شود، از نتایج پژوهش‌ها بهره‌برداری و فرهنگ پژوهش تقویت شود و کمیته‌های علمی و پژوهشی در

استان‌ها مستقر شوند.

عوامل توجه به ظرفیت‌ها و زیست‌بوم‌های مناطق: این عامل به بومی کردن مؤلفه‌های سند در استان با توجه به فرهنگ بومی استان، شناخت دقیق نیازهای آموزشی استان با توجه به ظرفیت اشتغال، تناسب‌سازی برنامه درسی ملی با فرهنگ استان و توجه به اقلیم، ارتباط مستمر با صنایع بزرگ استان و استفاده از ظرفیت خیرین مدرسه، توجه به زیست‌بوم استان و مناطق براساس آمایش سرزمین می‌تواند به استقرار و بهبود عملکرد آموزشی و تربیتی مدارس در سطح استان و کشور کمک کند و زمینه برای تربیت شهروند ملی و جهانی فراهم آید.

عوامل عملیاتی کردن اهداف و مؤلفه‌های مدرسه صالح: توجه به مؤلفه‌های موجود در سند تحول برای ایجاد فضای گفت‌وگو، سازمان‌سازی سند تحول برای اجرای برنامه‌ها و پذیرش تغییرات در حوزه استقرار مدرسه صالح نقش بسزایی در ایجاد این مدارس دارد.

در این پژوهش، مفاهیم، مقوله‌ها و زیرمقوله‌های بسیاری برای ارائه سازکارهایی به منظور استقرار مدرسه صالح در نظام آموزش و پرورش شناسایی شد. برای استقرار مدرسه صالح ۱۶۷ مفهوم و ۱۳ سازکار کلی شناسایی شد. مقوله‌ها عبارت‌اند از: عوامل هماهنگی و ارتباطی، عوامل فضای کالبدی مدارس، عوامل امکانات و تجهیزات مدارس، عوامل روابط و رفتارهای درون‌مدرسه‌ای، عوامل مدیریت و سیستم اداری، عوامل آموزش و توانمندسازی منابع انسانی، عوامل تأمین منابع مالی، عوامل جلب مشارکت ذی‌نفعان، عوامل بسترسازی روانی و ذهنی در فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی، عوامل نیازمحور بودن برنامه‌های مدرسه، عوامل پژوهش‌محوری، عوامل توجه به ظرفیت‌ها و زیست‌بوم‌های مناطق، عوامل عملیاتی کردن اهداف و مؤلفه‌های مدرسه صالح. این یافته‌ها برای مدیران و برنامه‌ریزان آموزش و پرورش دارای پیشنهادها کاربردی بسیاری است و آن‌ها براساس یافته‌های این پژوهش می‌توانند گام مؤثری در جهت ارزیابی میزان تحقق مدرسه صالح و تلاش برای استقرار آن بردارند.

به منظور ارائه سازکارهایی برای استقرار مدرسه صالح در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام و اسناد فرادستی و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، پیشنهاد می‌شود:

در زمینه عوامل هماهنگی و ارتباطی، ارتباطی شفاف بین مدرسه و سایر زیرنظام‌ها، همسو با سیاست‌های کلی کشور، برقرار شود. همچنین با توجه به نتایج فضای کالبدی مدارس می‌توان با استفاده از ایجاد فضای فیزیکی که دارای طراحی‌های مدرن و متناسب با نیازهای آموزشی مدارس در حال و آینده است، تغییر بنیادین در ساختار فیزیکی این مدارس به وجود آورد. طراحی‌های یکسان مدارس صالح در سطح کشور می‌تواند هویت بخشی به نماد مدارس صالح را در کل کشور در برداشته باشد. در زمینه روابط و رفتارهای درون‌مدرسه‌ای

پیشنهاد می‌شود با نظارت کامل بر رفتار دانش‌آموزان و معلمان، از رفتارهای پرخطر در مدرسه اجتناب گردد. فراهم کردن زمینه رشد و توجه به اصل انعطاف‌پذیری با توجه به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان از دیگر شاخص‌های این مدرسه است که بر کسب شایستگی‌های اخلاقی و فردی تأثیر زیادی دارد. در زمینه مدیریت و سیستم اداری پیشنهاد می‌شود براساس نظر خبرگان، از استعدادهای خاص برای مدیریت بومی در بدنه آموزش و پرورش با استفاده از آیین‌نامه انتصابات مدیران بهره گرفته شود که سبب بالندگی سیستم مدیریت در این حوزه حساس خواهد شد. در زمینه آموزش و توانمندسازی منابع انسانی پیشنهاد می‌شود آموزش مستمر معلمان و توجه به توانمندسازی نیروها در اولویت سیستم منابع انسانی قرار گیرد و پایش و به‌روزرسانی محتوا از طریق برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های توانمندی نیروها متناسب با نیاز مخاطبان و سرفصل درسی انجام شود. در زمینه تأمین منابع مالی پیشنهاد می‌شود در طول سال، منابع مالی کافی در اختیار واحدهای آموزشی قرار گیرد تا برنامه‌های آموزشی با کیفیت بالا اجرا شود و در فرایند اجرا ابر و ناقص نماند. در زمینه جلب مشارکت ذی‌نفعان پیشنهاد می‌شود در اجرای برنامه‌ها به شرایط بومی و محلی توجه شود و از مشارکت ذی‌نفعان در اجرای برنامه‌های درسی ملی بهره‌برداری شود. در زمینه بسترسازی روانی و ذهنی در فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی پیشنهاد می‌شود به پیامد اجرای سند تحول بنیادین شامل رشد همه‌جانبه در رسیدن به حیات طیبه، تربیت انسان تأثیرگذار، مؤمن، بااخلاق، خودباور و دارای اعتماد به نفس، مسئولیت‌پذیر، کارآفرین و دارای تعالی اخلاقی، روابط اجتماعی مطلوب و کسب شایستگی‌های اخلاقی فردی و خانوادگی در تراز جمهوری اسلامی ایران توجه ویژه شود. در زمینه نیاز محور بودن برنامه‌های مدرسه پیشنهاد می‌شود ارتباط برنامه درسی ملی با نیازهای جامعه حفظ شود و منابع و محتواهای آموزشی متناسب با نیازهای فراگیران طراحی شود تا انسجام یادگیری‌های دانش‌آموزان در مدرسه و جامعه صورت پذیرد و کاربرد آن برای فراگیر ملموس شود. در زمینه پژوهش محوری پیشنهاد می‌شود از دیدگاه‌های پژوهشی نوین ملی و بین‌المللی استفاده شود. در زمینه توجه به ظرفیت‌ها و زیست‌بوم‌های مناطق پیشنهاد می‌شود به بومی کردن مؤلفه‌های سند در استان‌ها با توجه به فرهنگ بومی استان‌ها و شناخت دقیق نیازهای آموزشی با توجه به ظرفیت اشتغال، متناسب‌سازی برنامه درسی ملی با فرهنگ استان و توجه به اقلیم، ارتباط مستمر با صنایع بزرگ استان و استفاده از ظرفیت خیرین مدرسه، توجه به زیست‌بوم استان و مناطق براساس آمایش سرزمین به استقرار و بهبود عملکرد آموزشی و تربیتی مدارس در سطح کشور کمک شود و زمینه تربیت شهروند ملی و جهانی به وجود آید. نهایتاً در زمینه عملیاتی کردن اهداف و مؤلفه‌های مدرسه صالح پیشنهاد می‌شود به مؤلفه‌های موجود در اسناد فرادستی و سیاست‌های کلی نظام آموزش و پرورش و سند تحول برای ایجاد فضای گفتمان‌سازی سند تحول برای اجرای برنامه‌ها و پذیرش تغییرات در حوزه استقرار مدرسه صالح که نقش بسزایی در ایجاد این مدارس دارند، توجه ویژه شود.

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده‌سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

تعارض منافع

بنابه اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافع وجود ندارد.

تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.



References

- Corral-Abós, A., Aibar, A., Estrada-Tenorio, S., Antonio Julián, J., Ibor, E., & Zaragoza, J. (2021). Implications of school type for active commuting to school in primary education students. *Travel Behaviour and Society*, 24, 143-151. <https://doi.org/10.1016/j.tbs.2021.03.007>.
- Habersetzer, A., Grèzes-Bürcher, S., Boschma, R., & Mayer, H. (2018). Enterprise-related social capital as a driver of firm growth in the periphery?. *Journal of Rural Studies*, 65, 67-87. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.10.009>.
- Asgari, A., Sourghi, F., & Qaziani, M. (2025). Developing and Validating the Characteristics of a Good School in the Primary Schools of Birjand. *Islam va Pazhuheshhaye Tarbiyati*, 9(2), 97-112. Retrieved from <https://ensani.ir/fa/article/436846>. (in Persian)
- Bano, M., Zowghi, D., Kearney, M., Schuck, S., & Aubusson, P. (2018). Mobile learning for science and mathematics school education: A systematic review of empirical evidence. *Computers & Education*, 121, 30-58. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.02.006>.
- Baradaran, M., & Nayeripour, Z. S. (2020). Saleh School, Center for the Existence of Hayat Tayyeb, with an emphasis on the local community. *Islamic Perspective on Educational Science*, 8(14), 5-25. <https://doi.org/10.30497/edus.2020.74740>. (in Persian)
- Entezari, M. A., & Sharifi, A. (2021). Identifying the Characteristics of the Distinguished School in the Education Transformation Document. *Educational Development of Jundishapur*, 12(0), 339-351. <https://doi.org/10.22118/edc.2020.249229.1536>. (in Persian)
- Haji Hassan Donyadideh, H., Jafarian Isar, H., & Motaghi, L. (2021). The Agreement Degree of between the Sustainable Development Education Policies with the Document of Fundamental Change in Education in Iran. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 9(35), 560-584. <https://doi.org/10.30507/jmisp.2021.252358.2137>. (in Persian)
- Kerr, K., Dyson, A., & Gallannaugh, F. (2016). Conceptualising school-community relations in disadvantaged neighbourhoods: mapping the literature. *Educational Research*, 58(3), 265-282. <https://doi.org/10.1080/00131881.2016.1207872>.
- Kolb, M., Fröhlich, L., & Schmidpeter, R. (2017). Implementing sustainability as the new normal: Responsible management education-From a private business school's perspective. *The International Journal of Management Education*, 15(2), 280-292. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2017.03.009>
- Kouhi Janagharchad A., Soleimani, T., Zahed Babelan, A., & Raftgou, A. (2021). The Characteristics of Desirable Schools from the Beneficiaries' Point of View: Sixth Grade Students and their Parents (Case Study: Ardabil Primary Schools). *QJFR*, 18(2), 89-

106. Retrieved from <http://qjfr.ir/article-1-1913-fa.html>. (in Persian)
- Lindsey, R. B. (2018). *School and community relations*. Chapter 9, Retrieved from www.stanswartz.com/adminbook/chap9.htm.
- Ministry of Education. (2011). *Theoretical foundations of the fundamental transformation document in the formal and public education system of the Islamic Republic of Iran*. Tehran: Ministry of Education.
- Mirzaei, L., Beheshti, S., & Imani Naeeni, M. (2019). Moving toward Desirable School from Motahari's View Point by citing Holy Quran Verses. *Quarterly Sabzevaran Fadak*, 9(36), 9-36. Retrieved from <https://ensani.ir/fa/article/539858>. (in Persian)
- Rezai, M. (2019). Teachers' Professional Competencies: Past, Present, and Future. *QJOE* 35(2), 129-150. Retrieved from <http://qjoe.ir/article-1-1813-fa.html>. (in Persian)
- Sadeghzadeh, A., & Ahmadifar, M. (2008). Pathology of the country's educational system management and its impact on the current state of the educational system. *Cultural Engineering*, 2(15-16), 6-12. Retrieved from <https://sccr.ir/Files/5300.pdf>.
- Shahsavari, T., Soleimanpour Omran, M., & Hafezian, M. (2022). Identifying the dimensions and components of learning-teaching schools; Combined research. *Educational Leadership & Administration*, 15(4), 189-215. Retrieved from https://journals.iau.ir/article_687850.html. (in Persian)
- Shokoohi, H., Sorgi, F., Mohammadi, Z., & Mohammadzadeh, I. (2018). *The extent of the realization of the characteristics of a righteous school from the perspective of primary school teachers in Birjand*. Hormozgan: First National Conference on New Findings in the Field of Teaching and Learning. (in Persian)
- Sobhani, M., Shahrakipor, H., & Sharifi, A. (2022). Investigating the Consequences of Alignment School with the Approach of the Fundamental Transformation Document. *Sociology of Education*, 7(2), 289-298. <https://doi.org/10.22034/ijes.2021.538979.1157>. (in Persian)
- Supreme Council of the Cultural Revolution. (2011). *Fundamental transformation document*. Tehran: Supreme Council of the Cultural Revolution. Retrieved from <https://sccr.ir/Files/6609.pdf>.
- Tabatabayei, S. M., Solimani, N., & Shafie Zadeh, H. (2022). Designing and Validating the High School Management Model and Improving the Organizational Structure in Line with the General Policies and the Document of Fundamental Change in Education. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 10(39), 586-608. <https://doi.org/10.30507/jmsp.2022.328506.2375>. (in Persian)