

## Research Paper

# Explaining the process of school principals' perceptions of policies: A grounded theory study

Mohsen Nobakht<sup>1\*</sup>, Shahram Mehravar Giglo<sup>2</sup>, Morteza Bazdar Qomchi Ghiyeh<sup>3</sup>, Mohammad Azimi<sup>4</sup>

1. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran

2. PhD in Educational Management, Department of Educational Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran

4. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran

Received:2022/07/16

Accepted:2023/02/20

PP:36-48

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2024.30724.6166

**Keywords:**

Educational Policy, Actors, Policy Perception, Grounded Theory, Policy enactment

**Abstract**

**Introduction:** The success or failure of policies in practice depends more than anything on school principals' perceptions of policies because principals are among the most important policy actors who influence the perceptions of other actors. In this regard, the present study was conducted to explain the process of school principals' perception of policies.

**research methodology:** To achieve this goal, grounded theory study method was used. Participants included 23 school principals. Semi-structured interviews were used to collect data. Semi-structured interviews were used to collect data. Data collection continued until theoretical saturation was reached. The collected data were analyzed based on open, axial and selective coding by MAXQDA 2020.

**Findings:** The final findings were categorized based on the paradigm model of Strauss and Corbin.

**Conclusion:** As a result, despite the complexity of policy implementation in practice, the process of school principals' perception of policies was explained based on causal conditions, strategies, environmental conditions, mediating conditions and consequences. Each of these factors has specific feature dimensions that can be imagined in a continuum.

**Citation:** Nobakht Mohsen, Mehravar Giglo Shahram, Bazdar Qomchi Ghiyeh Morteza, Azimi Mohammad.(2024). Explaining the process of school principals' perceptions of policies: A grounded theory study.Journal of New Approaches in Educational Administration; 15(2):36-48

**Corresponding author:** Mohsen Nobakht

**Address:** PhD in Educational Management, Department of Educational Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

**Tell:**09144569496

**Email:** mohsennobakht@cfu.ac.ir

## Extended Abstract

### Introduction:

The success or failure of policies in practice depends more than anything on the perception of school principals about policies because principals are among the most important policy actors who influence the perception of other actors. Although government policies have a significant impact on the formation of daily school events and practical experiences of activists. So that the environment in which managers work is formed based on educational policies. But understanding the nature of politics, how it is adapted from political ideology and how politics affects the educational organization at the national, local and school levels can help school administrators to give appropriate answers to policies. In this regard, the present research was conducted with the aim of explaining the process of school principals' perception of policies.

### Method:

To achieve this goal, the foundation data study method was used. The participants included 23 school principals. Non-probability sampling method of theoretical purposeful type was used to select the participants. A semi-structured interview was used to collect data. Data collection continued until theoretical saturation was reached. In order to validate a part of multiple self-reviews, verifiability and also the second coder was used. At the same time, data collection and analysis continued until the researcher reached theoretical saturation. The collected data were coded based on Strauss and Corbin's data analysis approach in an open, central and selective manner, then the main phenomenon under study was explained based on causal conditions, strategies, environmental conditions, mediating conditions and consequences. The structure explained in response to the main question of the research, what is the structure of school principals' perception process of intended policies? appeared Also, MAXQDA software version 2020 was used for data analysis.

### Findings:

Based on Strauss and Corbin's paradigm model, the final findings of this research include six main categories, which are: 1) the structure of school principals' perception process of intended policies as the main phenomenon 2) categories related to the complexity of the concept of policy, individual characteristics and policy content as causal conditions 3) the category of implementation methods Managers' relationship with policies as strategies 4) Categories of policy implementation time, financial and material resources, facilities and equipment, policy implementation capability,

participation or non-participation of actors in adopting policies as background conditions 5) Categories People's cultural beliefs, economic status, social status as mediating conditions. 6) Relative achievement of school managers' professionalization criteria as outcomes. In this research, the coding of the complexity category of the concept of politics as one of the causal categories at both ends of the low or high continuum is given based on the characteristics of plurality, diversity, dynamics and interaction of factors. Therefore, no matter how complex the perception process of school principals is, it can be imagined as a continuum that is on one side of the continuum of effective and efficient perception and on the other side of the continuum is ineffective and ineffective perception of policies. It is obvious that the more school principals' understanding of policies moves towards effective and efficient understanding, they will have a correct understanding of policies and will play a significant role in the successful implementation of policies. How school principals perceive policies is influenced by causal conditions, strategies, environmental conditions, and mediating conditions. The main phenomenon under study is the process of school principals' understanding of policies, which is a very complex and intertwined process. The complexity of the main phenomenon under study is caused by various factors, including the complexity of the concept of politics, the content of politics, the multiplicity and variety of politics, the characteristics of actors, the existence of different contexts in schools, etc.

### Results:

Although school activists do political work, and doing "political work" in schools consists of a complex and different set of activities that include creative and disciplinary relationships between teachers and authorities. But the voices of school political activists are less heard by policymakers. Therefore, statesmen and policy-makers assume that schools are a place for the linear implementation of policies. But the reality is that educational policy implementation is a dynamic, creative and interactive process and depends on many cultural, social, political and economic factors both at the macro level (governance and priorities) and at the micro level (school). The prevailing values in the society and the common cultural, social and economic discourses influence the policy making process by the activists. Hence, activists' perception and interpretation of policies is inherently complex and interdisciplinary in nature.

## مقاله پژوهشی

## تبیین فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها: نظریه‌ای داده‌بنیاد

محسن نوبخت<sup>۱\*</sup>، شهرام مهرآور گیگلو<sup>۲</sup>، مرتضی بازدار قمچی قیه<sup>۳</sup>، محمد عظیمی<sup>۴</sup>

۱. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

۲. دکتری مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

۴. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

## چکیده

**مقدمه و هدف:** موفقیت یا شکست سیاست‌ها در عمل بیش از هر چیزی به ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها بستگی دارد زیرا مدیران از جمله مهمترین کنشگران سیاست هستند که ادراک سایر کنشگران را تحت تاثیر قرار می‌دهند. در همین راستا تحقیق حاضر با هدف تبیین فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها انجام شد.

**روش شناسی پژوهش:** برای رسیدن به این هدف از روش مطالعه داده بنیاد استفاده شد. مشارکت‌کنندگان شامل ۲۳ نفر از مدیران مدارس بودند. برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. جمع‌آوری داده‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. داده‌های جمع‌آوری شده بر اساس کد گذاری باز، محوری و گزینشی به وسیله MAXQDA 2020 مورد تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** پدیده اصلی مورد مطالعه یعنی فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها، فرآیندی بسیار پیچیده و درهم‌تنیده است. پیچیدگی پدیده اصلی مورد مطالعه، ناشی از عوامل مختلف از جمله پیچیدگی مفهوم سیاست، محتوای سیاست، چندانگی و تنوع سیاست ویژگی‌های کنشگران، وجود بافتارهای مختلف در مدارس و... است. یافته‌های نهایی بر اساس الگوی پارادایمی استراوس و کوربین مقوله‌بندی شدند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** در نتیجه با وجود پیچیدگی انجام سیاست در عمل فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها بر اساس شرایط علی، راهبردها، شرایط محیطی، شرایط واسطه‌ای و پیامدها تبیین گردید. هر کدام از این عوامل دارای ابعاد ویژگی‌های خاص هستند که می‌توان آنها را در یک پیوستار متصور بود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۰۱

شماره صفحات: ۴۸-۳۶

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



DOI:

10.30495/jedu.2024.30724.6166

## واژه‌های کلیدی:

سیاست آموزشی، کنشگران، ادراک سیاست-  
ها، داده بنیاد، وضع سیاست

**استناد:** نوبخت محسن، مهرآور گیگلو شهرام، بازدار قمچی قیه مرتضی، عظیمی محمد (۱۴۰۳). تبیین فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها: نظریه‌ای داده-بنیاد دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۵ (۲): ۳۶-۴۸

\* نویسنده مسؤول: محسن نوبخت

نشانی: استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

تلفن: ۰۹۱۴۴۵۶۹۴۹۶

پست الکترونیکی: mohsennobakht@cfu.ac.ir

## مقدمه

بدون شک آموزش مهم‌ترین، ظریف‌ترین و در عین حال دشوارترین فعالیت جوامع امروزی است؛ که با گذشت زمان بر اهمیت و پیچیدگی آن افزوده شده است. اجرای سیاست‌ها به ویژه در یک سیستم بزرگ و چند سطحی مثل آموزش و پرورش به مراتب پیچیده‌تر و پیش‌بینی نشده‌تر از آن است که سیاست‌گذاران در نظر دارند در همین جهت بررسی پژوهش‌های بین‌المللی نیز نشان می‌دهد کنشگران محلی نقش مهمی در چگونگی تفسیر و انجام سیاست‌ها دارند (Ball, Maguire, & Braun, 2012; Bergmark & Hansson, 2021; Evans, Rees, 2021; Taylor, & Wright, 2019; Lambert, Alfrey, O'Connor, & Penney, 2021; Lambert & Penney, 2020; Young, VanGronigen, & Reynolds, 2019). درک ماهیت سیاست، چگونگی اقتباس آن از ایدئولوژی سیاسی و چگونگی تاثیر سیاست بر سازمان آموزشی در سطح ملی، محلی و مدرسه و دانشگاه می‌تواند به رهبران مدرسه کمک کند تا به سیاست‌ها و انتقال سیاست‌ها پاسخ‌های درخور دهند. در این بین کنشگران سیاست، در ارائه پاسخ درخور به سیاست‌ها هم‌چنین در انتقال سیاست‌ها از محیط کلان اجتماعی به محیط خرد مدرسه، نقش به‌سزایی دارند (Bell & Stevenson, 2015).

بر خلاف دیدگاه‌های سنتی و رویکرد پوزیتیویستی که سیاست آموزشی را منحصرأ به عنوان تصمیمات کتبی آمرانه در متون رسمی و اجرای ابزارگرایانه، عینی و محدود آن می‌دانستند؛ رویکردهای نوین از جمله رویکرد تفسیرگرایی و انتقادی، سیاست آموزشی را به مثابه مجموعه‌ای از کارکردها، سازوکارهای قدرت، کشمکش‌ها و توافقات تلقی می‌کنند. از این‌رو، از منظر رویکردهای نوین سیاست آموزشی پیچیده، ذاتاً سیاسی و در آمیخته با ارزش‌هاست و ماهیتی قدرت‌مدار دارد. سیاست‌های آموزشی در مدارس بر اساس درک مفاهیم خود سیاست، همسویی آن با تجربیات قبلی، بافتاری اجتماعی که سیاست در آن ادراک شده، مورد مذاکره قرار گرفته سپس انجام می‌گیرد (Bergmark & Hansson, 2021). از این‌رو فردی که از رویکرد تفسیری و انتقادی حمایت می‌کند معتقدند که سیاست‌های آموزشی هرگز به سادگی و بدون تفسیر افراد اجرا نمی‌شوند، بلکه مورد تفسیر و مذاکره قرار می‌گیرد به عبارتی کنشگران سیاست‌ها در محیط‌های آموزشی محتوای آن را تعدیل می‌کنند. در واقع دیدگاه انتقادی و تفسیرگرایی، مجریان سیاست‌ها در مدارس را به مثابه کنشگران اصلی فرآیند سیاست آموزشی در نظر می‌گیرند (Scheurich, 2014).

یکی از نظریه‌هایی که بر اساس رویکردهای نوین پژوهشی شکل گرفته نظریه وضع سیاست<sup>۱</sup> است. این نظریه پس از چهار سال مطالعه (از سال ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۲) توسط استفین جی بال<sup>۲</sup> در دانشگاه لندن به تأیید رسید. یافته‌های این نظریه نشان می‌دهد که سیاست‌ها در سطوح خرد و کلان در حال وضع شدن هستند (Ball et al., 2012). به عبارت دیگر این نظریه، تصویب سیاست را محدود به سیاست‌گذاران و دولتمردان نمی‌داند. بلکه نظریه وضع سیاست بر آن است تا نشان دهد که سیاست‌ها توسط کنشگران مختلف در بافتارهای متفاوت مورد «تفسیر» و «بازگردانی»<sup>۳</sup> قرار گرفته و وضع می‌شوند (Braun, Maguire, & Ball, 2010). تفسیر از سیاست، بر خلاف آنچه که در بازی وجود دارد، رخ می‌دهد و تعیین می‌کند که پاسخ دادن یا ندادن به آن چه عواقبی ممکن است داشته باشد. تفسیرها بر اساس مجموعه‌ای از عوامل، موقعیت مدارس در رابطه با سیاست، میزان الزام‌آور بودن سیاست، محدودیت‌های بودجه، کارکنان و غیره تعیین می‌شوند (Ball, Maguire, Braun, & Hoskins, 2011). بنابراین تفسیر، خوانش اولیه‌ی سیاست است، که منجر به معناسازی از سیاست شده و مشخص می‌کند که آیا این متن برای ما مهم است؟ چی کار باید بکنیم؟ آیا ما می‌توانیم هر کاری انجام دهیم؟ این یک «مرزگشایی» است که به صورت سیاسی و حقیقی خوانش می‌شود (Ball, 1993). بازگردانی یک فرآیند تکراری از نوشتن متون [مرز گذاری سیاست] و قرار دادن آن متون در عمل است، به معنای واقعی کلمه وضع سیاست‌ها، با استفاده از تاکتیک‌های، بحث، جلسه‌ها، برنامه‌ها، رویدادها، «روش‌های یادگیری»، تولیدآثار و اقتباس از مدارس دیگر، از مواد تجاری [تبلیغات] و وب سایت‌های رسمی، توسط مشاوران ارشد محلی پشتیبانی می‌شوند. درواقع بازگردانی توسط کنشگران، بین سیاست و عمل قرار می‌گیرد (Ball et al., 2012). بنابراین رویکردهای نوین سیاست بر ادراک و تفسیر سیاست آموزشی در تمامی حوزه‌های آموزش تأکید می‌کنند (Ozga, 2021). زیرا بازگردانی و اجرای سیاست‌ها فرایندی، درهم‌تنیده، پیچیده، خلاقانه، هنرمندانه که توسط کنشگران مختلف در بافتارهای گوناگون صورت می‌گیرد (Lambert et al., 2021; Lambert & Penney, 2020; Maguire, Gewirtz, Towers, & Neumann, 2020; Melville & Hardy, 2020; Wilkinson, Penney, Allin, & Potrac, 2021). با اینکه بررسی مبانی نظری نشان می‌دهد اکثر مطالعات انجام گرفته در حوزه سیاست مربوط به سطوح کلان سیاست‌گذاری است و سطوح خرد مانند مدرسه که محل عملیاتی کردن سیاست‌ها است چندان مورد توجه پژوهشگران نبوده است اما می‌توان به برخی از پژوهش‌ها اشاره کرد. تومز، کرتویکس و اسمیلک (Tooms, Kretovics, & Smialek, 2007) تلاش می‌کنند ادراک مدیران از سیاست‌های محیط کار و

1 Policy enactment theory

2 Stephen J Ball

3 Interpretation and translation

تأثیر آن بر بهره‌وری و کارایی را مورد مطالعه قرار دهند. نتایج آنها نشان می‌دهد آگاهی سیاستی مدیران مدارس در موفقیت آنها نقش بسزایی دارد. نتایج تحقیقات تویتنس و دیوس (Tuytens & Devos, 2010) نشان می‌دهند که نوع رهبری مدرسه بر ادراک معلمان از سیاست تأثیر می‌گذارد. به طور خاص، ساختاری که یک مدیر در مدرسه ایجاد می‌کند و میزان اعتماد معلمان به رهبر مدرسه تأثیر قابل توجهی بر درک معلمان از عملی بودن سیاست جدید ارزشیابی معلم دارد. هم چنین در تحقیق دیگر تویتنس و دیوس (Tuytens & Devos, 2018) تلاش می‌کنند چگونگی ادراک مدیران مدارس فلانندی از سیاست جدید ارزشیابی معلمان و عوامل تأثیر گذار بر آن را بر اساس رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) تبیین کنند. نتایج آن‌ها نشان می‌دهد که مدیران سیاست را به واضح می‌دانند، اما نسبت به لزوم اجرایی شدن سیاست، عملی بودن و پیچیدگی ارزشیابی جمعی معلمان اطلاعات نسبتاً کمی دارند. هم چنین تحلیل‌های کیفی آن‌ها نشان می‌دهد ادراک مدیران از این سیاست تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای و فردی است.

بر اساس مبانی نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران، یکی از ساحت‌های مهم تربیتی که افراد باید شایستگی لازم را در آن کسب کنند ساحت تربیت اجتماعی و سیاسی است (Theoretical foundations of the fundamental transformation in the public formal education system of the Islamic Republic of Iran, 2011). اما بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد کنشگران و ساحت‌های تربیت اجتماعی و سیاسی آنها چندان مورد توجه قرار نگرفته است. اندک مطالعاتی که در ایران صورت گرفته نشان می‌دهد عوامل شغلی و سازمانی از طریق برداشت از سیاست بر رفتار سیاسی کارکنان اثر می‌گذارد (Fani, sheikhinejad, 2014). هم چنین عباس پور، خوسندی و مرادی (Danaeefard, & Hasanzadeh, 2014). هم چنین عباس پور، خوسندی و مرادی (abbaspour, Khorsandi, & moradi, 2020) تحلیلی از نقش بافتار و کنشگران سیاستی در فرایند وضع سیاست‌های آموزشی ارائه می‌دهند. آن‌ها معتقدند یکی از حلقه‌های مفقوده تحلیل‌های متون، اصول و کردارهای سیاستی از سوی پژوهشگران حوزه سیاست آموزشی در ایران، بی‌توجهی به نقش کنشگران محلی در فرایند توسعه سیاست آموزشی بوده است. یافته‌های آنها نشان می‌دهد، برخلاف رویکردهای سنتی که عمدتاً اصرار بر اجرای صرف سیاست دارند، وضع سیاست بر این موضوع تأکید دارد که سیاست‌های آموزشی حین اعمال، ممکن است تعدیل و گاهی اوقات نادیده گرفته شوند. نوع سیاست، روابط قدرت و موقعیت‌مندی کنشگران، محدودیت‌های زمانی و مکانی و سوبژکتیویته‌های مختلف کنشگران، نقش مهمی در این تغییر، تعدیل و نادیده گرفتن سیاست‌های آموزشی ایفا می‌کنند. فدایی، امیری، مهرمحمدی و ذلفقار زاده کرمانی (fadaei, salehiamiri, 2022) به سنتز پژوهی عوامل کلیدی سیاست‌گذاری تربیتی با رویکرد خانواده سپس یک الگوی نظام‌مند برای آن ارائه می‌دهند. نتایج آنها نشان می‌دهد عوامل کلیدی سیاست‌گذاری تربیتی شامل عوامل علی (بازآفرینی و بازمهندسی انجمن اولیاء و مربیان، بازتعریف نقش خانواده در تعلیم و تربیت و نظارت و اظهار نظر خانواده در امور تربیتی)، عوامل زمینه‌ای (ظرفیت‌سازی و پشتیبانی از خانواده‌ها، تمرکززدایی نظام تعلیم و تربیت و ساختار رسمی و قوانین مدون مشارکت) و عوامل مداخله‌گر (عوامل سیاسی، عوامل فرهنگی و ضعف‌های نظام مدیریت کلان آموزش و پرورش) می‌باشد. درویشی، قائدی، کشیشیان سیرکی و توحید فام (Darvishi, Ghaedi, 2020) به مطالعه سیاست‌گذاری آموزش در ایران با توجه به نظریه حکمرانی خوب با شاخص اعتماد عمومی می‌پردازند. نتایج آنها نشان می‌دهد آموزش‌های اعتماد عمومی از جمله تعامل، مدارا، مشارکت، جامعه‌پذیری، اطمینان، صداقت و درستکاری، ریسک‌پذیری از جمله سیاست‌گذاری‌های آموزشی در بین دانش آموزان دوران ابتدایی است. گنجی‌پور، پیکانی، اعتباریان و قلی زاده (ganjipour, hadipaykani, etebarian, & gholizade, 2021) به ارائه مدلی برای ارزیابی خط مشی‌های آموزش و پرورش با رویکرد حکمرانی شبکه‌ای در ایران می‌پردازند نتایج آنها نشان می‌دهد عوامل متعددی در ارزیابی خط مشی‌های آموزش و پرورش تأثیر دارند. این عوامل به طور کلی در سه بعد ارزیابی قبل از اجرا، ارزیابی حین اجرا و ارزیابی پس از اجرا، دسته‌بندی کرده‌اند.

بنابراین آنچه به عنوان سیاست درک می‌شود و چگونگی مفهوم سازی آن مستلزم یک ادراک گسترده از طیف فرایندهای به هم پیوسته است (Bell & Stevenson, 2006). ادراک ۱ فرایندی است که طی آن افراد برداشت‌های خود را سازماندهی و تفسیر می‌کنند تا محیط اطرافشان [از جمله سیاست‌های آموزشی] را درک کنند؛ در واقع رفتار و عملکرد افراد بر اساس واقعیت شکل گرفته و تجلی می‌یابد (Robbins & Judge, 2009). بر این اساس کنشگران سیاست از جمله مدیران مدارس بر اساس ادراک خود از سیاست‌ها اقدام می‌کنند. مبرهن و پرواضح است که همه‌ی کسانی که در مدارس و مراکز آموزشی کار می‌کنند باید درک درستی از زمینه‌های مربوط به سیاست آموزشی داشته باشند. سیاست آموزشی مستلزم پاسخ‌گویی است زیرا آنان که در مراکز آموزشی هستند وظیفه اجرای دستور العمل‌های مربوط به سیاست‌ها را برعهده دارند (Day, Harris, Hadfield, Tolley, & Beresford, 2000). کنشگران سیاست از جمله مدیران مدارس، باید از یک طرف سیاست بیرونی را درک کنند و از طرف دیگر به تدوین سیاست داخلی بپردازند. لذا مهم است که است که نحوه ادراک کنشگران از سیاست مورد توجه قرار گیرد. زیرا کنشگران سیاست بر اساس ادراکشان از

سیاست عمل می‌کنند (Bell & Stevenson, 2006). بنابراین سوال اصلی پژوهش حاضر این بود که ساختار فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها چیست؟

### روش تحقیق

هدف از پژوهش حاضر تبیین فرآیند ادراک مدیران مدارس ابتدایی از سیاست‌ها بود. برای رسیدن به این هدف، از روش نظریه داده بنیاد استفاده شد. وقتی محقق به تبیینی از یک فرآیند نیاز دارد از نظریه داده‌بنیاد استفاده می‌کند (Corbin & Strauss, 2008). در این مطالعه مشارکت‌کنندگان شامل ۲۳ نفر از مدیران مدارس ابتدایی بودند که شامل ۱۳ نفر مرد و ۱۰ نفر زن بودند. از نظر توزیع سنی همه مشارکت‌کنندگان در محدوده سنی ۳۵ تا ۵۰ قرار داشتند. از نظر سابقه کاری از ۲۰ تا ۲۹ سال سابقه خدمت داشته و همه ۲۳ نفر مشارکت‌کننده در سمت مدیران مدارس دولتی مشغول به خدمت بودند. برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از روش نمونه‌گیری غیر احتمالی از نوع هدفمند نظری استفاده شد. همچنین برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شد. برخی از سؤال‌های مطرح شده در جلسه مصاحبه به شرح ذیل بودند. ۱. در سال‌های گذشته شما چه برنامه‌ها و سیاست‌هایی را در اجرا کرده‌اید؟ ۲. چگونه با این برنامه‌ها سیاست‌ها آشنا شده‌اید؟ ۳. چه عواملی و افرادی در فرآیند ادراک شما از این برنامه‌ها و سیاست‌ها نقش موثر داشته‌اند؟ ۴. برای درک بهتر خاستگاه برنامه‌ها و سیاست‌ها کدام متون را مطالعه کردید و با چه کسانی در این حوزه مشورت کردید؟ ۵. آیا اهمیت و ضرورت تمامی برنامه‌ها و سیاست‌ها به یک اندازه بودند؟ چگونه میزان اهمیت و ضرورت یک سیاست را تشخیص می‌دادید. بدیهی است که برخی سؤال‌ها هنگام مصاحبه در ذهن مصاحبه‌گر شکل می‌گرفتند. به عبارت دیگر سؤال‌های مصاحبه در یک پژوهش کیفی روئیدنی بودند و در طول مصاحبه شکل می‌گرفتند یا ماهیت خود را از دست می‌دادند.

جهت اعتبار بخشی از خود بازنگری متعدد، تصدیق پذیری و همچنین از کدگذار دوم استفاده شد. در ضمن پژوهشگر به مدت ده سال در مدارس مختلف مشغول فعالیت بوده و دارای تجربه زیسته غنی در این حوزه است. این امر موجب شد مصاحبه شوندگان محقق را به عنوان یک همکار و فرد درون سازمانی شناخته و با اطمینان بیشتر نظرات خود را بیان کنند. برخی از ملاحظات اخلاقی شامل موارد ذیل بودند که در طول مطالعه رعایت گردید. ۱. هماهنگی با ادارات آموزش و پرورش ۲. کسب اجازه از مدیران مدارس برای ورود به محیط پژوهش ۳. توضیح هدف تحقیق و حفظ حق مشارکت‌کنندگان برای شرکت در مطالعه یا اجتناب از آن ۴. دادن اطمینان به مشارکت‌کنندگان در خصوص محرمانه ماندن نام و اطلاعات آنان ۵. کسب رضایت جهت مصاحبه و ضبط گفتگوها ۶. برخورداری از حق کناره‌گیری مشارکت‌کننده‌ها. همزمان جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها به صورت مداوم و مستمر ادامه پیدا کرد تا محقق به اشباع نظری رسید. داده‌های جمع‌آوری شده بر اساس رویکرد تحلیل داده‌های استراوس و کوربین به صورت باز، محوری و گزینشی کدگذاری شدند سپس پدیده اصلی مورد مطالعه بر اساس شرایط علی، راهبردها، شرایط محیطی، شرایط واسطه‌ای و پیامدها تبیین گردید. ساختار تبیین شده در پاسخ به سوال اصلی تحقیق که ساختار فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌های قصد شده چگونه است؟ ظهور یافت. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ استفاده شد.

### یافته‌ها

بر اساس الگوی پارادایمی استراوس و کوربین، یافته‌های نهایی این تحقیق شامل شش طبقه اصلی هستند. که عبارتند از: ۱) ساختار فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌های قصد شده به عنوان پدیده اصلی ۲) مقوله‌های مربوط به پیچیدگی مفهوم سیاست، ویژگی‌های فردی و محتوای سیاست به عنوان شرایط علی ۳) مقوله روش‌های برقراری ارتباط مدیران با سیاست‌ها به عنوان راهبردها ۴) مقوله‌های زمان اجرای سیاست، منابع مالی، مادی، امکانات و تجهیزات، قابلیت اجرایی سیاست، مشارکت یا عدم مشارکت کنشگران در اتخاذ سیاست به عنوان شرایط زمینه‌ای ۵) مقوله‌های باورهای فرهنگی افراد، وضعیت اقتصادی، وضعیت اجتماعی به عنوان شرایط واسطه‌ای ۶) دستیابی نسبی به معیارهای حرفه‌ای شدن مدیران مدارس به عنوان پیامدها. طبق جدول ۱ ستون‌های بعدی به ویژگی‌ها ۱ و مثال‌های از ابعاد هر ویژگی اختصاص یافته است. در این پژوهش کدگذاری مقوله پیچیدگی مفهوم سیاست به عنوان یکی از مقوله‌های علی در دو انتهای پیوستار کم یا زیاد بر اساس ویژگی‌های کثرت، تنوع، پویایی و تعامل عوامل آورده شده است. سپس واحدهای عینی که به عنوان شاهد از مصاحبه‌ها آورده شده است. در ذیل هر کدام از مقوله‌ها به صورت مختصر توضیح داده می‌شود.

### مقوله یا پدیده اصلی

بر اساس تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها و مشاهدات و یادداشت‌ها بازنگری چندین باره آشکار شد که ساختار فرآیند ادراک مدیران از سیاست‌ها بر پایه چندین بعد و مولفه قابل ارائه و تعریف است. بنابراین تبدیل فرآیند داده به مفهوم و از مفهوم به مقوله در این تحقیق مشهود

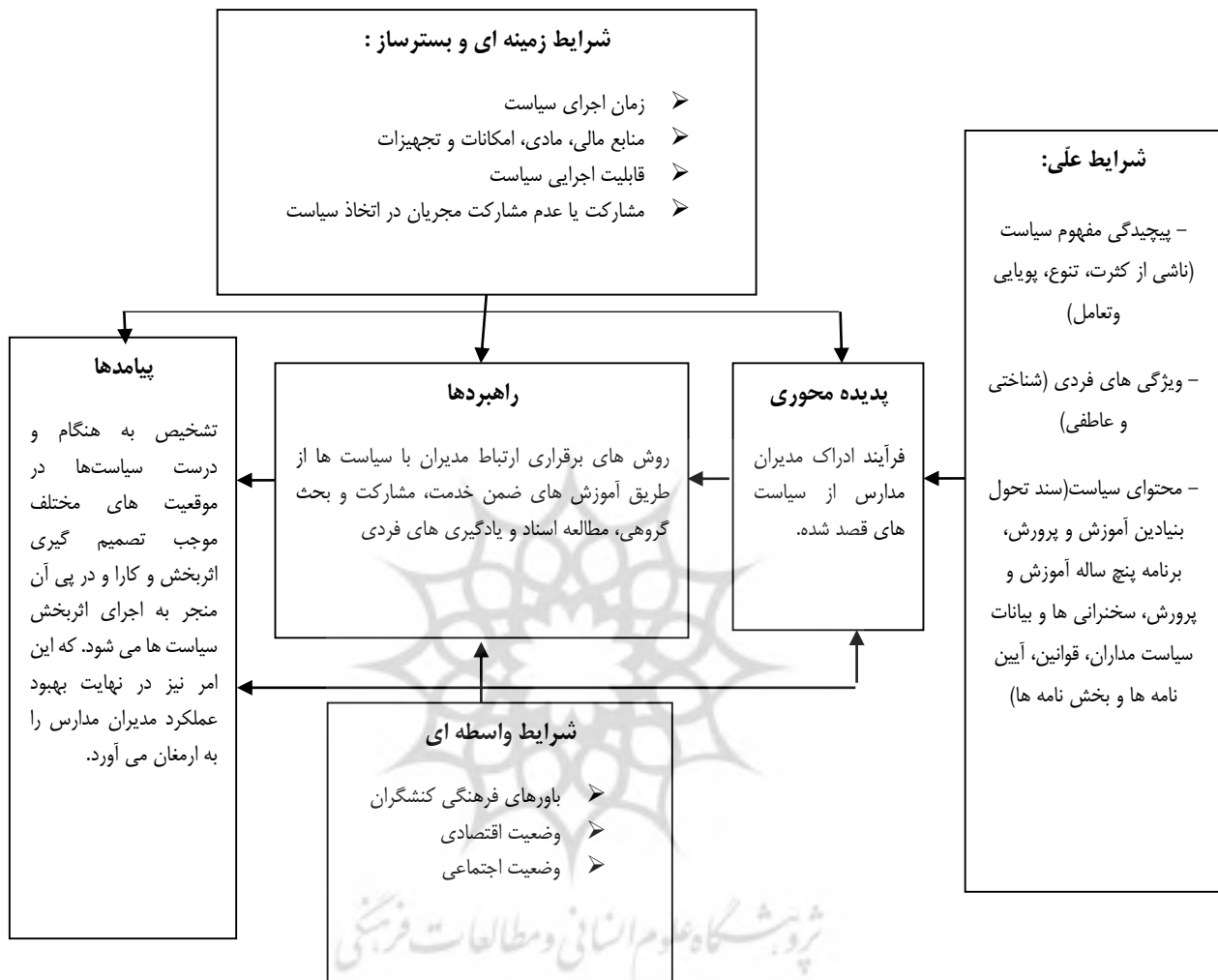
است. مقوله مرکزی یا همان پدیده اصلی عبارت از مقوله‌ای است که به ما می‌گوید «ساختار فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌های قصد شده چیست؟».

یافته‌های ما نشان می‌دهد پدیده اصلی مورد مطالعه یعنی فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها، فرآیندی بسیار پیچیده و درهم‌تنیده است. پیچیدگی پدیده اصلی مورد مطالعه، ناشی از عوامل مختلف از جمله پیچیدگی مفهوم سیاست، محتوای سیاست، چندگانگی و تنوع سیاست ویژگی‌های کنشگران، وجود بافتارهای مختلف در مدارس و... است.

جدول ۱- الگوی پرادایمی استراوس و کوربین (روند شکل‌گیری فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها)

| ساختار بر اساس الگوی پرادایمی | مقوله‌ها                                                                                                                    | ویژگی‌ها                                                                              | ابعاد ویژگی‌ها                                                                              | واحد معنی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مقوله (پدیده اصلی)            | ساختار فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌های قصد شده                                                                       | ادراک اثربخش و کارا از سیاست‌ها<br>ادراک غیراثربخش و غیرکارا از سیاست‌ها              | پیوستار فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها                                               | «سیاست خود مفهومی بسیار پیچیده و مبهم است که هر فرد بر اساس ادراک خود از آن، تصمیم‌گیری و اقدام می‌کند. بدیهی است که تصمیم‌های بر اساس سیاست‌ها اتخاذ می‌شود مبنای عملکرد مدیران قرار می‌گیرد. در واقع ادراک و تصمیم‌گیری مدیر از سیاست‌ها میزان اثربخشی عملکرد وی را مشخص می‌کند. و...» (مدیر ۱).                                                        |
| پیچیدگی مفهوم سیاست           |                                                                                                                             | کثرت<br>تنوع<br>پویایی<br>تعامل عوامل                                                 | کم یا زیاد                                                                                  | «من معتقدم همچنان که ماهی در آب است و نمی‌تواند به خوبی ماهیت آب را درک کند؛ ما مدیران نیز در آنقدر با مسائل سیاسی مختلف و متنوع در مدرسه و اداره آموزش و پرورش با آن درگیریم که به ماهیت آن را مدنظر قرار نمی‌دهیم» (مدیر ۷).                                                                                                                            |
| ویژگی‌های فردی                |                                                                                                                             | شناختی<br>عاطفی                                                                       | آگاهی کامل یا عدم آگاهی<br>نگرش مثبت یا نگرش منفی                                           | «شاید یکی از دلایلی که با تعامل با افراد مختلف ابعاد جدیدی از سیاست را ادراک می‌کنیم، این است که افراد مختلف ویژگی‌های شناختی و عاطفی متفاوتی از هم دارند که موجب می‌شود هر کدام از بعد جدیدی به موضوع را مورد توجه قرار دهند» (مدیر ۹).                                                                                                                  |
| شرایط علی                     |                                                                                                                             |                                                                                       |                                                                                             | محتوای شفاف مکتوب یا غیر مکتوب سیاست‌ها موجب درک بهتر مدیران مدارس از سیاست‌های قصد شده می‌شود.<br>«من از طریق شرکت در دوره‌های ضمن خدمت، جلسات مختلف، مطالعه منابع و بحث بین همکاران با خاستگاه‌های مدیران در سلسله مراتب بالای سازمان آشنا می‌شوم. سپس خود نیز در مورد تک تک موضوعات تمرکز کرده و برداشت‌های خود را مورد بازبینی قرار می‌دهم» (مدیر ۴). |
| راهبردها                      | روش‌های برقراری ارتباط مدیران با سیاست‌ها                                                                                   | آموزش‌های ضمن خدمت<br>مشارکت و بحث گروهی<br>مطالعه اسناد<br>یادگیری‌های فردی          | آموزنده یا بی‌تاثیر (غیر آموزنده)                                                           | روش‌های برقراری ارتباط مدیران مدارس با سیاست‌های آموزشی با سیاست (از طریق آموزش‌های ضمن خدمت، مشارکت و بحث گروهی، مطالعه اسناد، یادگیری‌های فردی) بر نحوه ادراک آن‌ها از سیاست‌های قصد شده تاثیر می‌گذارد.                                                                                                                                                |
| شرایط محیطی                   | زمان اجرای سیاست، منابع مالی، مادی، امکانات و تجهیزات<br>قابلیت اجرایی سیاست<br>مشارکت یا عدم مشارکت کنشگران در اتخاذ سیاست | اقدام یا عدم اقدام سیاسیون و دولتمردان برای انجام سیاست<br>اختصاص یا عدم اختصاص منابع | مناسب یا نامناسب<br>کافی یا نا کافی<br>واقع بینانه، غیر واقع بینانه<br>همکاری یا عدم همکاری | مناسب بودن زمان اجرای سیاست، حمایت‌کننده بودن باورهای فرهنگی افراد، کافی بودن منابع مالی، مادی، امکانات و تجهیزات، واقع بینانه بودن سیاست‌ها، مشارکت کنشگران در اتخاذ سیاست‌ها بر درک بهتر سیاست‌ها تاثیر مثبت دارد.                                                                                                                                      |
| شرایط واسطه‌ای                | بافتار فرهنگی<br>بافتار اقتصادی<br>بافتار اجتماعی                                                                           | مناسب یا نا مناسب                                                                     | حمایت‌کننده یا سرکوب‌کننده                                                                  | به عقیده من نظام فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی مدرسه یکی از خرده سیستم‌های نظام فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی کشور است که مستقیماً تحت تاثیر سیستم بزرگتر است. در واقع ادراک سیاست‌های مدارس ابتدا تحت که نظام فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی کشور سپس نظام فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی مدرسه قرار می‌گیرد» (مدیر ۱۰).                                                   |
| پیامدها                       | بهبود عملکرد مدیران مدارس                                                                                                   | تشخیص به هنگام در موقعیت‌های مختلف<br>تصمیم‌گیری اثربخش و کارا<br>اجرای اثربخش سیاست  | عملکرد اثربخش و کارا<br>عملکرد غیر اثربخش و غیر کارا                                        | یکی از مدیران موفق می‌گوید به نظر من یکی از مهمترین دلایل موفقیت ما در اجرای این سیاست درک درست این سیاست و اجرای آن بود» (مدیر ۳).                                                                                                                                                                                                                       |

مطابق شکل ۱ فرآیند ادراک مدیران مدارس هر چقدر که پیچیده باشد می‌توان برای آن پیوستاری متصور بود که در یک طرف پیوستار ادراک اثربخش و کارا و در طرف دیگر ادراک غیراثربخش و غیرکارا از سیاست‌ها قرار دارد. بدیهی است که هرچه ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها بیشتر به سمت ادراک اثربخش و کارا سوق پیدا کند درک صحیحی از سیاست‌ها داشته و نقش بسزایی در اجرای موفق سیاست‌ها خواهند داشت. چگونگی ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها تحت تاثیر شرایط علی، راهبردها، شرایط محیطی و شرایط واسطه‌ای است که در ادامه به تشریح هریک خواهیم پرداخت.



شکل ۱- الگوی فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها

### ۱- شرایط علی

یافته‌های ما نشان می‌دهد ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها تحت تاثیر شرایط علی ذیل است. الف) پیچیدگی مفهوم سیاست ب) ویژگی‌های فردی ج) محتوای سیاست. در ادامه به توضیح هر کدام از این موارد می‌پردازیم.

**الف) پیچیدگی مفهوم سیاست:** پیچیدگی سیاست تحت تاثیر کثرت، تنوع، پویایی و تعامل این عوامل با یکدیگر است. پرواضح است که هر چقدر کثرت، تنوع و پویایی سیاست‌ها کمتر باشد تعامل این عوامل و پیچیدگی سیاست کمتر بوده و ادراک و اجرای آن اثربخش‌تر خواهد بود و بالعکس. برای درک بهتر می‌توان این عوامل را روی پیوستار در نظر گرفت، هرچه کثرت، تنوع، پویایی سیاست بیشتر باشد پیچیدگی ادراک و پاسخ‌گویی کنشگران پیچیده‌تر می‌شود.

مدیر مدرسه‌ای در مورد پویایی و تعاملی بودن ماهیت سیاست و تاثیر ویژگی‌های فردی افراد این گونه اظهار داشت: «ما پس از ادراک ابعاد کلی یک سیاست به عنوان مثال سیاست ارزشیابی کیفی - توصیفی در مدارس یا سیاست کیفیت بخشی به آموزش هر روز دیدگاه جدیدتر و پویاتری به سیاست‌های فوق پیدا می‌کنیم، هم چنین در تعامل با همکاران و مدیران مختلف در سلسله مراتب بالای سازمان ابعاد جدید از یک سیاست را درک کرده و در اجرا به کار می‌بندیم» (مدیر ۳).

**ب) ویژگی‌های کنشگران:** از جمله ویژگی‌های است که بر پیچیده‌گی ادراک مدیران از سیاست‌ها می‌افزاید ویژگی‌های شناختی و عاطفی کنشگران است. مدیران مدارس از یک طرف با خواست دولتمردان و سیاست‌گذاران و از طرف دیگر با مدیران، معاونان، معلمان، اولیای دانش آموزان و... روبرو هستند. مدیران مدارس از یک طرف باید خواست سیاست را درک کنند و از طرف دیگر باید کارکنان مدرسه را برای اجرای سیاست ترغیب و راهنمایی کنند. هر کدام از این کنشگران دارای ویژگی‌های شناختی و عاطفی هستند که چگونگی اتخاذ و اجرای سیاست را تحت تاثیر قرار می‌دهند بدیهی است که مدیران نگرش مثبت‌تر و شناخت صحیح‌تری نسبت به سیاست‌ها داشته باشند ادراک کامل‌تری از سیاست خواهند داشت که نقش بسزایی در اجرای موفق سیاست‌ها می‌تواند داشته باشد و بالعکس.

**ج) محتوای سیاست:** شاید در نگاه اول این‌گونه به نظر برسد که محتوای سیاست به صورت شفاف و مبیین در متون مختلف نگاشته شده است تا کنشگران سیاست بتوانند با خوانش آنها درک صحیحی از سیاست به دست آورند و آن را عملی کنند اما پژوهش‌های اخیر نشان داده است که پنداشت سیاست به عنوان متن فقط یک برداشت ساده‌انگارانه است چرا که در داخل متن گفتمان‌های کلان اجتماعی و خواست دولتمردان و سیاسیون مستتر است از این رو سیاست را هم «به مثابه متن» و هم «به مثابه گفتمان» (بال، ۱۹۹۳ و بال، ۲۰۱۵) باید مد نظر قرار داد. از این رو محتوای سیاست تحت تاثیر نوع سیاست و خواست سیاست‌گذار می‌تواند شفاف و غیر شفاف باشد. بدیهی هست که میزان شفافیت متن سیاست نقش مهمی در چگونگی ادراک کنشگران دارد. یکی از مصاحبه شوندگان در خصوص محتوای سیاست اظهار داشت:

«ما از طریق منابع مختلف شفاهی و کتبی با سیاست‌های ابلاغی آشنا می‌شویم. از جمله این منابع می‌توان به سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، برنامه پنج ساله آموزش و پرورش، قوانین، آیین نامه‌ها و بخش نامه‌ها سخنرانی‌های که طی جلسات مختلف با مدیران مناطق و استانی برگزار می‌شود اشاره کرد. خب! زمانی که سیاست به صورت شفاف بیان می‌شود جایی برای منازعه و کشمکش نیست، اما وقتی که متن مبهم بوده و ابعاد مختلف مد نظر قرار نمی‌گیرد موجب سردرگمی، کشمکش و منازعه می‌شود و هر کس برداشت خاص خود را از سیاست دارد» (مدیر ۱۲).

## ۲- راهبردها

یافته‌های ما نشان می‌دهد مدیران مدارس از طریق آموزش‌های ضمن خدمت، مشارکت و بحث گروهی، مطالعه اسناد و سیاست‌ها، یادگیری-های فردی با سیاست ارتباط برقرار کرده و یاد می‌گیرند.

مدیر مدرسه ای در مورد روش‌های برقراری ارتباط با سیاست‌ها این‌گونه توضیح می‌دهد که:

« من از طریق شرکت در دوره‌های ضمن خدمت، جلسات مختلف، مطالعه منابع و بحث بین همکاران با خواستگاه‌های مدیران در سلسله مراتب بالای سازمان آشنا می‌شوم. سپس خود نیز در مورد تک تک موضوعات تمرکز کرده و برداشت‌های خود را مورد بازبینی قرار می‌دهم» (مدیر ۴).

« زمانی که برای تصمیم‌گیری در مورد موضوعی با مشکل مواجه می‌شوم سعی می‌کنم با مطالعه منابع مختلف و جویا شدن نظرات همکاران و مدیران رده بالاتر سیاست‌های اتخاذ شده در این زمینه را مشخص کرده سپس تصمیم‌گیری کنم» (مدیر ۵).

این نوع راهبردهای یادگیری ممکن است برای مدیران آموزنده یا بی‌تاثیر (غیرآموزنده) باشد. بدیهی هست که هر چقدر راهبردهای یادگیری صحیح‌تر و آموزنده‌تر باشد ادراک اثربخش‌تری در اذهان مدیران شکل خواهد گرفت

## ۳- زمینه (محیط)

یافته‌ها نشان می‌دهد که زمان اجرای سیاست (ماه‌های تحصیلی)، منابع مالی، مادی، امکانات و تجهیزات، قابلیت اجرایی سیاست، مشارکت یا عدم مشارکت کنشگران در اتخاذ سیاست از جمله عوامل محیطی هستند که در نحوه ادراک و تفسیر کنشگران از سیاست نقش بسزایی دارند. این عوامل محیطی ممکن است تحت تاثیر اقدام یا عدم اقدام سیاسیون و دولتمردان برای انجام سیاست و اختصاص یا عدم اختصاص منابع قرار گیرد. یکی از مدیران این‌گونه اذعان می‌کند که:

« نحوه پذیرش و اجرای یک سیاست به عوامل مختلفی از جمله شرایط و موقعیت بستگی دارد. در برخی مواقع که مدیران رده بالا و سیاست‌مداران موافق یک سیاست خاص باشند، حتی اگر آن سیاست به صورت مکتوب اعلام نشده باشد، مورد پذیرش قرار می‌گیرد. اما در مواقعی که سیاست خاصی مورد پذیرش مدیران رده بالا نباشد، پذیرش و اجرای آن نیز مورد تردید و ابهام قرار می‌گیرد» (مدیر ۱۱).

«موافقت و مخالفت ضمنی دولتمردان در مورد یک سیاست خاص در مورد نحوه پذیرش و ادراک مدیران سلسله مراتب پایین و به تبع آن مدیران مدارس تاثیر می‌گذارد» (مدیر ۱۳).

«داشتن منابع کافی و قابل اجرا بودن یک سیاست به نحوه برخورد ما با آن سیاست تاثیر مستقیم دارد، به عنوان مثال با اینکه سیاست‌های ابلاغ شده حاکی از آن است که در کلاس‌های که رویکرد ارزشیابی کیفی کاربرد دارد باید تعداد دانش‌آموزان حداکثر ۱۵ نفر باشد اما به دلیل ازدحام دانش‌آموزان و عدم منابع کافی این امر غیر ممکن می‌باشد. بنابراین مورد پذیرش و ادراک مدیران قرار نمی‌گیرد» (مدیر ۷).

«در مورد اتخاذ برخی سیاست‌ها نظرات مدیران و معلمان طی جلساتی اخذ شده و در سیاست‌گذاری‌ها به صورت جزئی اعمال می‌شود، که این امر به نوبه خود ادراک و پذیرش بیشتر سیاست‌ها اثر می‌گذارد» (مدیر ۲).

به طور طبیعی عوامل محیطی در پیوستاری از واقعیت‌های محیطی قرار دارند. به عنوان مثال زمان اجرای سیاست (ماه‌های تحصیلی) ممکن است مناسب یا نامناسب باشد. منابع مالی، مادی، امکانات و تجهیزات کافی یا نا کافی باشد. سیاست ممکن از لحاظ قابلیت اجرایی واقع بینانه یا غیر واقع بینانه اتخاذ شده باشد.

#### ۴- شرایط واسطه‌ای

باورهای فرهنگی، وضعیت اقتصادی و اجتماعی کنشگران از جمله عواملی هستند که نقش واسطه‌ای در ادراک افراد دارند. این عوامل ممکن است برای انجام سیاست مناسب یا نامناسب باشد. به عبارت دیگر باورهای فرهنگی، وضعیت اقتصادی و اجتماعی کنشگران ممکن است حمایت‌کننده یا سرکوب‌کننده انجام سیاست‌ها در عمل باشند. برای تعمیق بخشیدن به این مقوله و همچنین چگونگی رسیدن محقق به این مقوله نقل قول‌هایی از مدیران به عنوان شاهد ارائه می‌شود.

مدیر یکی از مدارس در مورد تاثیر باورهای فرهنگی افراد، وضعیت اقتصادی و اجتماعی بر ادراک خود بر سیاست این گونه توضیح می‌دهد که:

«زمانی که دولت داری بودجه مکفی می‌باشد، بدیهی است که سیستم مالی مدارس نیز منتفع می‌شوند. با اینکه تجربه ۲۸ ساله من در این سال‌ها نشان می‌دهد، کمتر دولتی از بودجه مکفی برخوردار بوده است» (مدیر ۸).

#### ۵- پیامدها

ادراک صحیح مدیران از سیاست‌ها موجب بهبود عملکرد مدیران مدارس می‌شود مطالعات ما نشان می‌دهد مدیران بر اساس واقعیت عمل نمی‌کنند بلکه آن‌ها بر اساس ادراک‌شان از واقعیت عمل می‌کنند.

یکی از مصاحبه‌شوندگان در این خصوص می‌گوید:

«سه سال پیش من به عنوان یکی از مدرسان سیاست‌های تعالی مدیریت مدرسه انتخاب شدم، چون وظیفه تدریس و راهنمایی خیل عظیمی از مدیران مدارس به عهده اینجاب بود سعی کردم سیاست‌های تعالی مدیریت مدرسه به خوبی درک کرده و در مدرسه خود نیز با تمام امکانات به کار برم. بعد دو سال از اجرای این سیاست مدرسه ما در ارزشیابی رتبه اول استانی را کسب کرد. به نظر من یکی از مهم‌ترین دلایل موفقیت ما در اجرای این سیاست درک درست این سیاست و اجرای آن بود» (مدیر ۳).

«پس از بررسی‌های انجام شده در مورد سیاست‌های مربوط به روابط مدرسه و اولیای دانش‌آموزان متوجه شدم که یکی از دلایل عدم اثربخشی آموزش معلمان عدم ارتباط صحیح اولیا با دانش‌آموزان است. این امر را با معاونین و معلمان مدرسه در میان گذاشتم، و سازوکارهای بسیار خوبی در این مورد از طرف همکاران ارائه شد، و با ایجاد تغییرات جزئی (مثلاً اختصاص یک اتاق مجزا برای دیدار والدین و معلمان و...) ارتباط موثرتری بین مدرسه و خانواده‌ها برقرار کنیم. که این امر مستقیماً به اثربخشی آموزشی منجر شد» (مدیر ۶).

وقتی در مورد دلایل موفقیت یکی از مدیران موفق در سطح استان در مورد سوال شد این گونه بیان داشت که:

«بدیهی است که یکی از دلایل موفقیت مدرسه ما، درک صحیح من و همکارانم از سیاست‌ها و کاربرد آن در مواجهه با مسائل مدرسه است. همچنین درک صحیح موجب شده است ارتباط درستی با مدیران بالا دستی، معلمان، والدین و حتی خود دانش‌آموزان داشته باشیم. بنابراین در عصر حاضر که عصر ارتباطات نام نهادن درک درست سیاست‌های قصد شده و کاربرد آن در جهت ایجاد ارتباط درست با تمامی ذی‌نفعان موجب بهبود عملکرد کل مدرسه می‌شود» (مدیر ۱۱).

بنابراین تشخیص به هنگام و درست سیاست‌ها در موقعیت‌های مختلف موجب تصمیم‌گیری اثربخش و کارا و در پی آن منجر به اجرای اثربخش سیاست‌ها می‌شود. که این امر نیز در نهایت بهبود عملکرد مدیران مدارس را به ارمغان می‌آورد.

#### بحث و نتیجه‌گیری

بال و همکارانش (Ball et al., 2011) در تبیین نظریه وضع سیاست **کنشگران سیاست** را مورد توجه قرار داده‌اند به زعم آنها معلمان **کنشگران سیاست** در بافتار مدارس هستند. در واقع آنها کار سیاستی انجام می‌دهند. آنها معتقدند معلمان با دوروش شروع به تحلیل و انجام «کار سیاستی» می‌کنند. اول با توسعه ابزارهای اکتشافی تفسیر و بازگردانی دوم از طریق تلاش برای شناسایی انواع مختلفی از نقش‌ها،

اقدامات و تعهداتی که در فرایندهای تفسیر و بازگردانی لحاظ شده است. بال و همکارانش برای معرفی کنشگران کلیدی وضع سیاست هشت نوع کنشگر یا موقعیت سیاسی را شناسایی می‌کنند که عبارتند از: راویان، کارآفرینان، برون‌سپاران، همکاران، مشارکت‌کنندگان، بازگردانان، منتقدان و گیرندگان. این کنشگران یا موقعیت‌ها در ایجاد معنی و پاسخدهی به سیاست از طریق فرایندهای تفسیر و بازگردانی نقش اساسی دارند. برای مثال راویان سیاست که اکثراً مدیران و راهبران ارشد سازمان هستند؛ کارهای سیاسی مربوط به نحوه تفسیر، گزینش و معنا سازی افراد از سیاست را به عهده دارند. مطالعه حاضر از لحاظ توجه به کنشگران با نظریه وضع سیاست همسو است. اما بال و همکارانش به چگونگی ادراک و تفسیر سیاست‌ها توسط کنشگران توجهی نکرده‌اند. از این‌رو مطالعه حاضر بر این بود چگونگی ادراک کنشگران را مورد تحلیل و تبیین قرار دهد. نتایج تحقیقات تویتنس و دیوس (Tuytens & Devos, 2010) نشان می‌دهند که سبک رهبری مدرسه بر ادراک معلمان از سیاست تأثیر می‌گذارد. هم چنین تویتنس و دیوس (Tuytens & Devos, 2018) استدلال می‌کنند ادراک مدیران از سیاست‌ها تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای و فردی قرار می‌گیرد که با نتایج تحقیق حاضر همسوست.

با اینکه کنشگران محلی از کلیدی‌ترین کنشگران سیاست در بافتار مدارس هستند. اما صدای کنشگران سیاستی مدارس کمتر توسط سیاست‌گذاری شنیده می‌شود. از این‌رو دولتمردان و سیاست‌گذاران مدارس را محلی برای اجرای خطی سیاست‌ها مفروض می‌دارند. اما واقعیت این است که انجام سیاست آموزشی در عمل فرآیندی پویا، خلاقانه و تعاملی بوده و به عوامل متعدد فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی هم در سطح کلان (حاکمیت و اولویت‌ها) و هم در سطح خرد (مدرسه) وابسته است. ارزش‌های حاکم در جامعه و گفتمان‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی رایج، فرآیند وضع سیاست توسط کنشگران را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این‌رو ادراک و تفسیر کنشگران از سیاست‌ها ذاتاً دارای ماهیت پیچیده و میان‌رشته‌ای است. از طرف دیگر پیچیدگی سیاست موجب ابهام در برداشت از سیاست‌ها در میان کنشگران سیاست از جمله مدیران می‌شود. لذا مطالعه حاضر با هدف تبیین فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها انجام شد تا گامی در زدودن ابهام و سردرگمی از نحوه ادراک کنشگران برداشته شود (مقوله یا پدیده اصلی). برای رسیدن به این هدف ابتدا شرایط علی پدیده مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده از مدیران، شرایط علی پدیده مورد بررسی در مقوله‌های ۱- پیچیدگی مفهوم سیاست (ناشی از کثرت، تنوع، پویایی و تعامل). ۲- ویژگی‌های فردی (شناختی و عاطفی) ۳- محتوای سیاست (که از سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، برنامه پنج ساله آموزش و پرورش، سخنرانی‌ها و بیانات سیاست‌مداران، قوانین، آیین نامه‌ها و بخش نامه‌ها نشأت می‌گیرد) مشخص گردید. شرایط زمینه‌ای (شامل الف) زمان اجرای سیاست ب) منابع مالی، مادی، امکانات و تجهیزات پ) قابلیت اجرایی سیاست ت) مشارکت یا عدم مشارکت کنشگران در اتخاذ سیاست مقوله بندی شد. شرایط واسطه‌ای تحت مقوله‌های ۱- باورهای فرهنگی افراد ۲- وضعیت اقتصاد ۳- وضعیت اجتماعی مشخص گردید. راهبردها که نشان دهنده روش‌های برقراری ارتباط مدیران با سیاست‌ها است مشخص شد راهبردها شامل آموزش‌های ضمن خدمت، مشارکت و بحث گروهی، مطالعه اسناد و یادگیری‌های فردی می‌شود. و در نهایت مشخص شد که تشخیص به هنگام و درست سیاست‌ها در موقعیت‌های مختلف موجب تصمیم‌گیری اثربخش و کارا و در پی آن منجر به اجرای اثربخش سیاست‌ها می‌شود. که این امر نیز در نهایت بهبود عملکرد مدیران مدارس را به ارمغان می‌آورد.

نکته قابل توجه این است همان طوری که در جدول ۱ در ستون ابعاد ویژگی‌ها مشخص شده است هر مقوله و ویژگی‌های آن روی پیوستاری از فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌ها شکل می‌گیرد. به عنوان مثال پیچیدگی مفهوم سیاست ناشی از کثرت، تنوع، پویایی و تعامل روی پیوستار کم یا زیاد قرار می‌گیرد. بدیهی است که که روی پیوستار هر چقدر از پیچیدگی سیاست کاسته شود فرآیند ادراک و تشخیص مدیران از سیاست‌ها شفاف‌تر شده و در نتیجه منجر به تصمیم‌گیری اثربخش و کارا و اجرای اثربخش سیاست‌ها می‌شود. بنابراین برای فهم بهتر فرآیند ادراک مدیران مدارس باید شرایط علی، زمینه، مقوله، شرایط واسطه‌ای و راهبردها را روی پیوستاری در نظر گرفت. بدیهی است پیامدی که از این عوامل حاصل می‌شود نیز روی پیوستاری اثربخش و کارا (یک طرف پیوستار عملکرد) یا عملکرد غیر اثربخش و غیرکارا (طرف دیگر پیوستار) حاصل می‌شود. پدیده محوری (فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌های قصد شده) با پیامدها (تشخیص به هنگام و درست سیاست‌ها در موقعیت‌های مختلف موجب تصمیم‌گیری اثربخش و کارا و در پی آن منجر به اجرای اثربخش سیاست‌ها و بهبود عملکرد مدیران مدارس) ارتباط متقابل دارد. به عبارتی بهتر فرآیند ادراک مدیران مدارس از سیاست‌های منجر به بهبود عملکرد مدیران مدارس می‌شود و متقابلاً بهبود عملکرد مدیران مدارس نیز موجب درک بهتر سیاست‌ها می‌شود.

یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر عدم وجود پژوهش‌های کافی در حوزه سیاست آموزشی مخصوصاً در سطح مدرسه بود. با اینکه سیاست آموزشی در اکثر کشورهای جهان به عنوان رشته تحصیلی شناخته می‌شود اما در ایران ابعاد مختلف این حوزه مغفول مانده است و پژوهش در این حوزه با محدودیت‌های سیاسی بیشتری روبرو است. همچنین کنشگران سیاستی از جمله مدیران مدارس در طول دوران تحصیل آموزش‌های لازم در مورد چگونگی انجام سیاست ندیده‌اند از این رو هنگام مواجه با سوال‌های سیاستی با احتیاط بیشتر برخورد می‌کنند. از این

رو یکی از پیشنهادهای پژوهش حاضر آموزش بدو خدمت و ضمن خدمت برای کنشگران سیاستی است. هم چنین به نظر می‌رسد که برای انجام موفق سیاست‌های آموزشی نیاز هست سیاست‌گذاران بیش از پیش کنشگران محلی را در کانون توجه قرار دهند.

## References

- abbaspour, a., Khorsandi, A., & moradi, k. (2020). Analysis of the Role of Policy Actors and Context in Educational Policies Enactment. *The Journal of New Thoughts on Education*, 16(2), 7-28. doi:10.22051/jontoe.2020.22939.2411
- Ball, S. J. (1993). What is policy? Texts, trajectories and toolboxes. *The Australian Journal of Education Studies*, 13(2), 10-17. <https://doi.org/10.1080/0159630930130203>
- Ball, S. J., Maguire, M., & Braun, A. (2012). *How schools do policy: Policy enactments in secondary schools*: Routledge.
- Ball, S. J., Maguire, M., Braun, A., & Hoskins, K. (2011). Policy actors: Doing policy work in schools. *Discourse: Studies in the cultural politics of education*, 32(4), 625-639. <https://doi.org/10.1080/01596306.2011.601565>
- Bell, L., & Stevenson, H. (2006). *Education policy: Process, themes and impact*: Routledge.
- Bell, L., & Stevenson, H. (2015). Towards an analysis of the policies that shape public education: Setting the context for school leadership. *Management in Education*, 29(4), 146-150. <https://doi.org/10.1177/0892020614555593>
- Bergmark, U., & Hansson, K. (2021). How teachers and principals enact the policy of building education in Sweden on a scientific foundation and proven experience: Challenges and opportunities. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 65(3), 448-467. <https://doi.org/10.1080/00313831.2020.1713883>
- Braun, A., Maguire, M., & Ball, S. J. (2010). Policy enactments in the UK secondary school: Examining policy, practice and school positioning. *Journal of education policy*, 25(4), 547-560. <https://doi.org/10.1080/02680931003698544>
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Techniques and procedures for developing grounded theory*. *Basics of Qualitative Research*, 3rd ed.; Sage: Thousand Oaks, CA, USA, 860-886.
- Darvishi, M., Ghaedi, M., keshishyan Siraki, G., & Tohidfam, M. (2020). Education policy in Iran according to the theory of good governance (case study; public trust index). *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(45), 289-304. 20.1001.1.20086369.1399.11.45.12.9
- Day, C., Harris, A., Hadfield, M., Tolley, H., & Beresford, J. (2000). *Leading schools in changing times*. In: Buckingham: Open University Press.
- Evans, C., Rees, G., Taylor, C., & Wright, C. (2019). 'Widening Access' to higher education: the reproduction of university hierarchies through policy enactment. *Journal of education policy*, 34(1), 101-116. <https://doi.org/10.1080/02680939.2017.1390165>
- fadaei, m., salehiamiri, r., Mehrmohammadi, m., & zolfagharzadeh, m. m. (2022). Synthesis of key factors in educational policy with a family approach; Provide a systematic model. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, -. doi:10.30495/jedu.2022.28049.5615
- Fani, A. A., sheikhinejad, f., Danaeefard, H., & Hasanazadeh, A. (2014). Explaining the Mediating Role of Perception of Organizational Politics between Employees' Political behavior and Individual, Job and Organizational Factors. *Organizational Culture Management*, 12(1), 21-39. doi:10.22059/jomc.2014.50181
- ganjipour, s., hadipaykani, m., etebarian, a., & gholizade, a. (2021). Provide a model for evaluating education policies with a network governance approach in Iran. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 12(5), 29-17. doi:10.30495/jedu.2022.24985.4981
- Lambert, K., Alfrey, L., O'Connor, J., & Penney, D. (2021). Artefacts and influence in curriculum policy enactment: Processes, products and policy work in curriculum reform. *European Physical Education Review*, 27(2), 258-277. <https://doi.org/10.1177/1356336X209412>
- Lambert, K., & Penney, D. (2020). Curriculum interpretation and policy enactment in health and physical education: Researching teacher educators as policy actors. *Sport, Education and Society*, 25(4), 378-394. <https://doi.org/10.1080/13573322.2019.1613636>

- Maguire, M., Gewirtz, S., Towers, E., & Neumann, E. (2020). Contextualising policy work: Policy enactment and the specificities of English secondary schools. *Research Papers in Education*, 35(4), 488-509. <https://doi.org/10.1080/02671522.2019.1601758>
- Melville, W., & Hardy, I. (2020). Teacher learning, accountability and policy enactment in Ontario: the centrality of trust. *Educational Research for Policy and Practice*, 19(1), 1-17. <https://doi.org/10.1007/s10671-018-09244-z>
- Ozga, J. (2021). Problematising policy: The development of (critical) policy sociology. *Critical Studies in Education*, 62(3), 290-305. <https://doi.org/10.1080/17508487.2019.1697718>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*: Pearson South Africa.
- Scheurich, J. (2014). *Research method in the postmodern*: Routledge.
- Theoretical foundations of the fundamental transformation in the public formal education system of the Islamic Republic of Iran. (2011). In cooperation with the Supreme Council of Cultural Revolution and the Supreme Council of Education.
- Tooms, A. K., Kretovics, M. A., & Smialek, C. A. (2007). Principals' perceptions of politics. *International Journal of Leadership in Education*, 10(1), 89-100. <https://doi.org/10.1080/13603120600950901>
- Tuytens, M., & Devos, G. (2010). The influence of school leadership on teachers' perception of teacher evaluation policy. *Educational Studies*, 36(5), 521-536. <https://doi.org/10.1080/03055691003729054>
- Tuytens, M., & Devos, G. (2018). Teacher evaluation policy as perceived by school principals: The case of Flanders (Belgium). *Teachers and teaching*, 24(3), 209-222. <https://doi.org/10.1080/13540602.2017.1397508>
- Wilkinson, S. D., Penney, D., Allin, L., & Potrac, P. (2021). The enactment of setting policy in secondary school physical education. *Sport, Education and Society*, 26(6), 619-633. <https://doi.org/10.1080/13573322.2020.1784869>
- Young, M. D., VanGronigen, B. A., & Reynolds, A. L. (2019). State boards of education: lesser known policy actors. *Educational Policy*, 33(1), 205-233. <https://doi.org/10.1177/0895904818807311>

