

Research Paper

School-oriented management model based on national teachings (A mixed research)

Ali baz Gholizadeh ¹, *Alireza Ghasemizad ^{2*}, Pari Mashayekh³

1. PhD student, Department of Educational Administration, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Administration, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran.

3., Assistant Professor, Department of Educational Administration, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran

Received: 2023/01/02

Accepted: 2023/07/09

PP:112-129

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2024.31410.6303

Keywords:

school-oriented management, Decentralization, National.

Abstract

Introduction: The main goal of this research was to design and validate a school oriented management model based on Iranian national teachings.

research methodology The research method was applied research in terms of its purpose, and in terms of its nature, it was a sequential exploratory instrument-making type. The participants in the qualitative section were senior staff managers and senior experts of the General Directorate of Education and professors of universities and higher education centers in Kohgiluyeh and Boyer Ahmad provinces who were selected by purposeful sampling and using the theoretical saturation approach.. In the quantitative part, the population were selected by stratified random sampling method and a total of 227 people were selected as samples. The instrument for collecting data in the qualitative part was a semi-structured interview and in the quantitative part, a researcher-made questionnaire. The validity of the questionnaire was done by content validity method by experts.

Findings: in the qualitative section 14 organizing themes under the headings of school perspective, national strategic teachings, student perspective, psychological standards of students, democratic approach The headquarters (ministry), authority of the teacher, professionalism and specialization, sharing, strategic formations, parents' involvement, organizations and institutions' involvement, computability and comprehensive monitoring, honoring employees and avoiding deviations and strays. The findings of the quantitative part also supported the qualitative part of the study

Conclusion: The results of the research show that the basic and necessary condition for the realization of school-oriented management, decentralization of the education system, removal of cumbersome laws and regulations and establishment of supporting laws and regulations, provision of financial resources and facilities and equipment needed by schools.

Citation: Gholizadeh Alibaz , Ghasemizad Alireza , Mashayekh Pari. (2024).School-oriented management model based on national teachings (A mixed research) . Journal of New Approaches in Educational Administration; 15(3):112-129

***Corresponding author:** Alireza Ghasemizad

Address: Associate Professor, Department of Educational Administration, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran.

Email: alirezaghasemizad@gmail.com

Extended Abstract

Introduction:

The school-centered management approach gives the main actors, especially principals, teachers, parents and local people, the opportunity to have more control over what happens in schools, in other words, it turns central control into school control. Slow (Sawada, Takeshi & Andrew, 2015). This issue has caused the lack of centralization of the main and basic decision-making authority at the school level to become a universal demand and a fixed approach in the discourses and methods of international education development. (Okitsu & Edwards, 2017). International student achievement tests (TIMSS & PIRLSS) show that students in countries with a higher level of school autonomy in decision-making and personnel have performed better (Han, 2018). This approach in each country is appropriate to the culture of that country. Based on this, the goal of researchers in this research is to answer this research question, which is the school-oriented management model based on national teachings?

Context:

School-oriented management model

Goal:

The main goal of this research was to design and validate the school oriented management model based on Iranian national teachings.

Method:

The research method was exploratory mixed researches of the instrument making type. The qualitative part was done using thematic analysis methods and The instruments used in the qualitative part were semi-structured interview The participants in the qualitative part of the research included the managers and senior experts of the General Department of Education of Kohgiluyeh and Boyer Ahmad and professors of the universities and higher education centers of the province with doctorate and master's degrees with at least 15 years of related work experience. Using the purposeful sampling method and the theoretical saturation technique, key informants (including 23 named people) were selected to identify the components in school-oriented management based on national teachings, and a semi-structured interview was conducted with them. The number of interviews continued until information saturation using the snowball technique. Interviews were recorded on special sheets. Then the collected data was analyzed through the technique of theme analysis and forming a network of themes. Qualitative validation of the research was

considered as a qualitative paradigm based on four criteria: credibility (credibility), impartiality (verifiability), reliability (compatibility) and applicability (transferability). A descriptive-survey research method was used in the quantitative part. The instrument in the quantitative part was a researcher-made questionnaire. The participants in the quantitative part were the deputy heads of elementary education equal to 62 people, and the principals of public schools of elementary and secondary education equal to 62 people, was determined as a part of the statistical sample. Based on the sampling table (Krejcie and Morgan) and using stratified random sampling method, 165 independent school principals of academic courses in Boyer Ahmad city were selected and necessary information was collected from statistical samples with the help of designed questionnaires.

Findings:

Based on the current research, the network of school-oriented management themes with an emphasis on national teachings in the qualitative section, 14 organizing themes under the headings (school perspective, national strategic teachings, student perspective, psychological standards of students, democratic approach of the headquarters "Ministry", teacher's authority, professionalism and specialization, sharing, strategic organizations, role of parents, role of organizations and institutions, etc., computability and comprehensive monitoring, honoring employees, avoiding deviations and misdirection's identified and each of the themes of the organizer had different components (basic topics) which initially identified 531 basic topics and after review and combination, finally identified 85 basic topics about school oriented management based on national teachings. According to the results of the confirmatory factor analysis (checking the factor load and the validity and reliability of the components), the significant standard factor load t at the 95% confidence level has been determined for each item of each factor. The evaluation index of the degree of connection of each question to its underlying factor shows the meaningful relationship of the items, so all the items are significantly related to their underlying factor and it can be said that the model of measuring and evaluating partial indicators, is desirable. Composite reliability, item reliability and average variance extracted indicators all indicate that the fit of the respective model is favorable

مقاله پژوهشی

مدل مدیریت مدرسه محور بر اساس آموزه های ملی (پژوهشی آمیخته)

علی باز قلی زاده^۱، علیرضا قاسمی زاده^۲، پری مشایخ^۳

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران

۲. دانشیار مدیریت آموزش عالی، گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران

۳. استادیار برنامه ریزی درسی، گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: هدف اصلی این پژوهش، طراحی و اعتباریابی مدل مدیریت مدرسه محور بر اساس آموزه های ملی ایرانی بود.

روش شناسی پژوهش: روش پژوهش اکتشافی متوالی از نوع ابزار سازی بود که در بخش کیفی به صورت تحلیل مضمون (به روش آرایید استرلینگ) انجام شد. مشارکت کنندگان در بخش کیفی، مدیران ارشد ستادی و کارشناسان ارشد اداره کل آموزش و پرورش و اساتید دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی استان کهگیلویه و بویراحمد با تحصیلات مرتبط و سابقه کار بالا بودند که به روش نمونه گیری هدفمند و با استفاده از رویکرد اشباع نظری انجام شد. آگاهی دهندگان کلیدی، شامل ۲۳ نفر از جامعه هدف بودند. در بخش کمی، جامعه شامل معاونین آموزشی ادارات کل آموزش و پرورش استانهای کشور و نیز مدیران مدارس مستقل دوره های ابتدایی، متوسطه و هنرستانهای فنی و حرفه ای و کارودانش اداره آموزش و پرورش شهرستان بویراحمد بودند که به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای در مجموع ۲۲۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. ابزار گرد آوری داده ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختارمند و در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته بود. روایی پرسشنامه به شیوه روایی محتوایی و جرح و تعدیل توسط متخصصین صورت گرفت. اعتباریابی کیفی پژوهش به عنوان یک پارادایم کیفی برپایه چهارمعیار: قابلیت اعتبار (باورپذیری)، بی طرفی (تأییدپذیری)، قابلیت اطمینان (سازگاری) و قابلیت کاربرد (انتقال پذیری) در نظر گرفته شد. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ به مقدار ۰/۸۷ به دست آمد.

یافته ها: بر اساس شبکه مضامین ۱۴ مضمون سازمان دهنده تحت عناوین چشم انداز مدرسه، آموزه های استراتژیک ملی، چشم انداز دانش آموزی، استانداردهای روانشناختی دانش آموزان، رویکرد دموکراتیک ستاد (وزارت)، مرجعیت معلم، حرفه مندی و تخصص گرایی، اشتراک پذیری، تشکلهای راهبردی، نقش پذیری اولیا، نقش پذیری سازمان ها و مؤسسات، محاسبه پذیری و پایش فراگیر، تکریم کارکنان و پرهیز از انحرافات و بیراهه ها بود. در مجموع می توان نتیجه گرفت که یافته های بخش کمی، نتایج بخش کیفی را تأیید نمود.

بحث و نتیجه گیری: نتایج حاصل از پژوهش مبین آن است که شرط اساسی و بایسته در تحقق مدیریت مدرسه محور، تمرکز زدایی از نظام آموزشی، حذف قوانین و مقررات دست و پاگیر و وضع قوانین و مقررات حامی، تأمین منابع مالی، امکانات و تجهیزات مورد نیاز مدارس، جلب مشارکت فراگیر همه سازمانها و مؤسسات سطح جامعه، تکریم معلم، اجتناب از انحرافات و بیراهه ها می باشد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۴/۱۸

شماره صفحات: ۱۱۲-۱۲۹

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



DOI:

10.30495/jedu.2024.31410.6303

واژه های کلیدی: مدیریت

مدرسه محور، تمرکز زدایی،

مشارکت، آموزه های ملی

استناد: قلی زاده علی باز، قاسمی زاده علیرضا، مشایخ پری. (۱۴۰۳). مدل مدیریت مدرسه محور بر اساس آموزه های ملی (پژوهشی آمیخته). دوماهنامه علمی -

پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۵ (۳): ۱۱۲-۱۲۹

* نویسنده مسوول: علیرضا قاسمی زاده

نشانی: دانشیار مدیریت آموزش عالی، گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران

پست الکترونیکی: alirezaghasemizad@gmail.com

مقدمه

امروزه آموزش و پرورش رسمی و عمومی یک نیاز روز افزون بین المللی و یک مطالبه اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی است و طیفی از عزم و اهتمام نظام سیاسی جوامع و دولت ها با درجاتی از شدت و ضعف از این جریان فراگیر و شتابان حمایت می کند. آموزش یک سرمایه گذاری گران قیمت با هزینه های زیاد است، از همین روی تلاش برای دستیابی به مدارس با کیفیت مورد نظر در دستور کار دولت ها و برنامه ریزان آموزشی کشورهای جهان قرار دارد (Coe & Bastas, 2019). اینک در سراسر جهان این درک روز افزون وجود دارد که نمایندگی معلم و نفوذ حرفه ای از مولفه های اساسی در پیشرفت مدرسه و بهبود سیستم هستند (Harris & Jones, 2019)، زیرا کارایی جمعی بر این باور استوار است که از طریق اقدامات جمعی، مربیان می توانند بر نتایج دانش آموزان تأثیر گذارده و دستاوردهای آنها را تقویت کنند (Sharratt, 2019). همکاری و همفکری معلمان را می توان تابع رهبری مدرسه دانست، به این معنا که رهبری قوی مدرسه تا حد زیادی پیش نیاز معلمان برای داشتن فرصت همکاری و یافتن اجماع در مسائل مهم آموزشی و سازمانی است (Ramberg, 2019). مدرسه محوری به عوامل اصلی به ویژه مدیران، معلمان، والدین و افراد محلی فرصت می دهد تا کنترل بیشتری بر آنچه در مدارس اتفاق می افتد، داشته باشند، به عبارت دیگر، کنترل مرکزی را به کنترل مدرسه ای تبدیل می کند (Sawada, Takeshi & Andrew, 2015). این موضوع سبب شده تا عدم تمرکز اختیارات اصلی و اساسی تصمیم گیری در سطح مدارس به مطالبه ای فراگیر و رویکردی ثابت در گفتمان ها و شیوه های توسعه آموزش بین الملل مبدل گردد (Okitsu & Edwards, 2017). با عدم تمرکز تصمیم گیری و مسئولیت عملیات مدارس و انتقال اختیارات تصمیم گیری از سطح فدرال به ذینفعان محلی، نیازها و اولویت های محلی که منجر به بهبود نتایج دانش آموزان می شود بهتر منعکس می گردد (Santiban-ez, Abreu-Lastra & O'Donoghue, 2014). آزمون های بین المللی موفقیت دانش آموزان (TIMSS & PIRLS) نشان می دهد که دانش آموزان در کشورهایی که سطح بالاتری از استقلال مدرسه در روند تصمیم گیری و پرسنل دارند، عملکرد بهتری دارند (Han, 2018). نکته قابل توجه آنکه آزمون های پرلز و تیمز محدود به ارزشیابی پیشرفت تحصیلی نیست، بلکه در کنار این آزمون ها، پرسشنامه های پیشینه کاوی (شامل پرسشنامه های معلم، دانش آموز، والدین و مدرسه)، کل سیستم آموزش در ابعاد مختلف (سیاست گذاری آموزشی، برنامه درسی، روش ها، اهداف و حتی بافت اجتماع و ساختار خانواده) را می سنجد که مشتمل بر ۴۰۰ متغیر می باشد. نکته دیگر آنکه امتیازات ضعیف در این آزمون ها اغلب به عنوان شاهی از سرمایه گذاری ناکافی در شکل بندی سرمایه انسانی و پیش بینی نرخ رشد اقتصادی پائین تر در آینده در نظر گرفته شده است (Hanushek & Kimko, 2000) و از آنجا که عملکرد مدارس سنتی نتوانسته است تقاضای آموزش با کیفیت بالا در مدارس را تأمین کند، امروزه روند اصلاح مدارس از "نگهداری" به "عملکرد" تغییر یافته است (Lu & Lin, 2016). واگذاری اختیارات از ادارات آموزش و پرورش به مدارس، تقویت و توسعه فرهنگ مشارکت و فرهنگ سازی این رویکرد در سطح جامعه، اصلاح قوانین و مقررات آموزش و پرورش در راستای تمرکززدایی، آگاه نمودن عوامل انسانی وزارت آموزش و پرورش از مزایای نظام مدیریت مدرسه محور، آموزش عوامل انسانی مدارس و ارتقای سطح دانش و مهارت های حرفه ای آنها از مهم ترین موارد در استقرار نظام مدیریت مدرسه محور در آموزش و پرورش می باشد (Jahanean, 2008)، به بیان دیگر، مدیریت مدرسه محور بر کاهش تمرکز در آموزش و پرورش تأثیر مثبت و معناداری دارد. یعنی هرچه مدیریت مدرسه محور در سازمان آموزش و پرورش افزایش یابد، تمرکز در آموزش و پرورش کاهش می یابد (Santiban-ez, Abreu-Lastra & O'Donoghue, 2014). تصمیم گیری مشارکتی تأثیر مشترک فرادست و زبردست در امور سازمان است که به منظور بهبود عملکرد و رضایت طراحی می شود (Stashevsky & Elizur, 2000). این رویکرد نوعاً با مفاهیم تفویض اختیار به مدارس، تصمیم گیری مشارکتی توسط شرکای مختلف و تسهیل رهبری در سطح مدرسه در آمیخته است (Rajbhandari, 2011). مدیریت مدرسه محور باعث ظهور قدرت تصمیم گیری مدیران، حضور تصمیم گیری مشارکتی مدرسه و مشارکت بالای شورای مدرسه برای محیط های آموزشی و یادگیری بهتر می شود (Bandur, 2018). در بُعد آموزه های ملی نیز عوامل تاریخی، فرهنگی، قوانین، و آب و هوا بر فرهنگ سازمانی و رهبری مدارس بسیار مؤثر است (Moreira & Rocha, 2018). تو ضیح آنکه جغرافیا و نوع آب و هوا، سبک زندگی و فرهنگ خاص و متناسب با خود را پدید می آورد، هم چنین قوانین و مقررات با آموزه های ملی ارتباط پیوسته و دوسویه دارد، بدین معنی که گاه آموزه های ملی در ایجاد و تکوین قوانین نقش دارد و گاه قوانین و مقررات در بستر زمان آموزه های ملی را شکل می دهد. امروزه به وضوح ثابت شده است که در موضوع مدیریت و رفتار سازمانی، ضرورت توجه به آموزه های ملی یک اصل مهم و تعیین کننده است (Cary, Macy & Mittelman, 2019). در این زمینه مقدم بر همه صاحب نظران و پژوهشگران، (Hofstede, 1980) برای نخستین بار پس از انجام یک رشته مطالعات بین المللی با ارائه نظریه آموزه های ملی و تبیین ابعاد پنج گانه برای آن، این نکته بسیار مهم و راهبردی را به تفصیل بیان نموده است.

با این وجود نتایج تحقیق (Oshal & Kabria, 2016) تحت عنوان «مدیریت مدرسه محوری و رضایت شغلی مدیران» نشان داد که طرح مدرسه محوری و تمرکز زدایی در ایران نتوانسته است موجب رضایت مدیران و معلمان گردد و پیشنهاد نمودند در طرح مدرسه محوری موجود

در نظام آموزشی کشور تجدید نظر شود و با انجام مطالعات تطبیقی از الگوهای مدیریت آموزشی مدرسه محور پس از تطبیق های فرهنگی استفاده شود. (Heydari, Turani & Ahghar, 2021) در تحقیقی با عنوان «ارائه مدل چرخش از تمرکز گرایی به کاهش تمرکز در زمینه مدرسه محوری در آموزش و پرورش شهر تهران» چنین نتیجه گیری نمودند که رویکرد مدیریت مبتنی بر مدرسه (مدیریت مدرسه محور) محیطی را برای سازمان مدرسه فراهم می کند که با شرایط و نیازهای دانش آموز سازگار است و دانش آموز را در مرکز آموزش و توجه قرار می دهد، این امر به نفوذ رویکرد "مدرسه ما" کمک می کند، مشارکت همه جانبه والدین را در روند آموزش حفظ می کند، با جامعه ارتباط مناسب و مؤثر برقرار می کند و ارتباطات ارگانیک با محیط مدرسه را تقویت کرده و توسعه می دهد. (Moradi Bardanjani et al, 2014) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی چالش ها و مشکلات مدیریت مدرسه محور در ایران» نشان دادند که ساختار متمرکز، دیوان سالاری حاکم بر نظام آموزشی (که همه فراگیران طبق مقررات و قوانین ثابت اداری رفتار می کنند)، بی ثباتی مدیریت، بی توجهی نسبت به کیفیت آموزش ضمن خدمت معلمان و مدیران (که فقط جنبه تشریفات پیدا نموده است)، بی توجهی به کیفیت مطلوب و اثر بخش آموزش، فقدان حمایت های مالی لازم، عدم ارتباط سازمان ها و تشکل های محلی با مدارس، ضعف مالی و سواد والدین از جمله چالش ها و مسائل و مشکلات اجرای نظام مدیریت مدرسه محور در کشور است. (Beidakhti, Fathi & Moradi, 2017) طی تحقیقی تحت عنوان «تحلیل ساختاری مولفه های مدیریت مدرسه محور مبتنی بر نظریه پردازای تطبیقی» نشان دادند که مولفه های تعهد سازمانی، مسئولیت پذیری، مشارکت، تمرکز زدایی و فرهنگ سازمانی بیشترین تأثیر را در پیاده سازی نظام مدیریت مدرسه محور دارد. (Qureshi Khorasani & ۲۰۲۱) Lashkari, در تحقیقی تحت عنوان «مطالعه تحلیلی توصیفی پژوهش های حیطه مدیریت مدرسه محور با تأکید بر مفهوم و دلالت های آن در آموزش و پرورش» چنین نتیجه گیری نمودند که مفهوم مدیریت مدرسه محور عمدتاً در تعامل با مفاهیم تمرکز زدایی، مدیریت و رهبری، خودمختاری مدرسه، مسئولیت مدیر مدرسه، مشارکت، حاکمیت مدرسه و معلمان است.

با این همه، امروزه در نظام آموزشی کشور چالش ها و مشکلاتی اساسی در زمینه مدیریت مدارس و به ویژه در حوزه های استقلال و اختیار، مالی، تجهیزاتی و دانش و مهارت های حرفه ای وجود دارد. معلمان و سایر کارکنان مدرسه در تصمیم گیری ها و طراحی برنامه های آموزشی و پرورشی مورد نیاز نقش ندارند و یا این نقش بسیار اندک است و به همین دلیل برنامه های آموزشی از تناسب لازم با شرایط، مخاطبان و نیازمندی های آنان و جامعه برخوردار نیست. محتوای آموزشی و پرورشی، روش های تدریس، شیوه های مدیریت مدرسه و کلاس درس، چنانکه بایسته است شوق یادگیری را در دانش آموزان بر نمی انگیزد. نقش اولیای دانش آموزان و جامعه در مدیریت مدارس اندک و یأس آور است و مجموعه این شرایط مبین ضعف و اشکال در نحوه مدیریت مدارس کشور است، بر همین اساس شیوه اصولی و منطقی برون رفت نظام آموزشی از وضعیت نابسامان و خسارت بار کنونی، کاربست قاطع نظام مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی می باشد. این در حالی است که اکثر نظام های آموزشی جهان، مدیریت آموزشی مدرسه محور را برای افزایش سطح پاسخگویی مدارس نسبت به وظایف، مأموریت ها و مطالبات جامعه برگزیده اند و رشد و توسعه کمی و کیفی قابل توجهی بدست آورده اند. با توجه به آنچه بیان گردید، ضرورت طراحی مدل مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی ضرورتی بدیهی و مؤکد است. پژوهش های انجام شده در زمینه مدیریت مدرسه محور و ابعاد مختلف آن اعم از کمی، کیفی و یا آمیخته توجه در خور و بایسته ای نسبت به آموزه های ملی نداشته اند و بیشتر متمایل به آسیب شناسی می باشند. این تحقیق در صدد بوده تا با انجام مطالعات کمی و کیفی نوین و مستقل، آموزه ها، راهبردها و نظریات مطلوب و مؤثر مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی را شناسایی و مدل نوینی از مدیریت مدرسه محور که سازگاری مطلوب و مؤثر با آموزه های ملی (فرهنگ ایرانی اسلامی) را داشته باشد ارائه نماید. لذا هدف پژوهشگران در این پژوهش پاسخگویی به این سؤال پژوهشی است که مؤلفه های مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی کدامند؟ مدل مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی کدام است؟ و آیا از اعتبار لازم برخوردار است؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی و از نظر ماهیت در گروه تحقیقات آمیخته اکتشافی متوالی (کیفی- کمی) از نوع ابزارسازی قرار دارد که در دو بخش کمی و کیفی صورت گرفت. بخش کیفی با بهره گیری از روش های تحلیل مضمون و همسو سازی داده های چند گانه به روش (Attride-Stirling, 2001) انجام شد. در بخش کمی از روش توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی استفاده شد. مشارکت کنندگان در بخش کیفی پژوهش شامل مدیران و کارشناسان ارشد اداره کل آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد و اساتید دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی استان با مدرک تحصیلی دکتری و فوق لیسانس با حداقل ۱۵ سال سابقه کار مرتبط بود. با بهره گیری از روش نمونه گیری هدفمند و تکنیک اشباع نظری، آگاهی دهندگان کلیدی (شامل ۲۳ نفر از مدیران و کارشناسان اداره کل آموزش و پرورش کهگیلویه و بویراحمد و نیز اساتید دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی استان) برای شناسایی مولفه ها در مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی انتخاب شدند و با آنها مصاحبه نیمه ساختارمند به عمل آمد. ابزار مورد استفاده برای شناسایی مولفه ها در مدیریت مدرسه محور با

تکیه بر آموزه های ملی، استفاده از مصاحبه نیمه ساختارمند و مطالعه اسناد بود. طی مصاحبه از شرکت کنندگان سوالاتی در ارتباط با پدیده مورد بررسی، در مدت زمان تقریبی ۳۰ تا ۵۰ دقیقه پرسیده شد. مصاحبه شوندگان با روش نمونه گیری هدفمند «رویکرد افراد کلیدی» انتخاب شدند. معیارهای انتخاب نمونه، تخصص، تجربه و تحصیلات مرتبط بود و نمونه عبارت از مدیران و کارشناسان اداره کل آموزش و پرورش کهگیلویه و بویراحمد و اساتید دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی استان در سال ۱۴۰۰ که دارای تحصیلات و تخصص های مرتبط با حداقل ۱۵ سال سابقه کار و تجربه موفق و مرتبط بودند، انتخاب شدند و مصاحبه صورت گرفت. تعداد مصاحبه ها با استفاده از تکنیک گلوله برفی تا زمان اشباع اطلاعاتی ادامه یافت. مصاحبه ها در نمون برگ های مخصوص پیاده و ثبت گردید. سپس داده های گردآوری شده از طریق فن تحلیل مضمون و تشکیل شبکه مضامین که یکی از روش های پایه و کارآمد تحلیل کیفی است، تحلیل شد.

اعتباریابی کیفی پژوهش به عنوان یک پارادایم کیفی برپایه چهارمعیار: قابلیت اعتبار (باورپذیری)، بی طرفی (تأییدپذیری)، قابلیت اطمینان (سازگاری) و قابلیت کاربرد (انتقال پذیری) در نظر گرفته شد که بدین شرح می باشد:

قابلیت اعتبار (باورپذیری): ۱- مشاهده مداوم فرآیند انجام پژوهش و مرور یافته های پژوهشی ۲- برقراری ارتباط مناسب و صحیح با مشارکت کنندگان در پژوهش ۳- پذیرش مفاهیم آشکار شده در فرآیند مطالعه با دقت ویژه ۴- باز بینی مصاحبه های انجام شده با افراد کانونی (آگاهی دهنده گان کلیدی) توسط همکاران و خبره گان پژوهشی در راستای صحت انجام کار (در این بخش پس از جلب همکاری صاحب نظران کلیدی برای مصاحبه و جلب اعتماد آنان برای ارائه اطلاعات لازم، در زمان مقرر مراجعه و اطلاعات لازم گردآوری شد و تحلیل داده های به دست آمده از مصاحبه های انجام شده، با روش تحلیل مضمون به شیوه آتراید استرلینگ صورت گرفت. ۵- مراجعه مجدد به مصاحبه شوندگان جهت بازبینی و تأیید یافته ها توسط همکاران و خبره گان پژوهشی ۶- با استفاده از تکنیک سه سوسه سازی (مثلث سازی) از منابع متعدد داده ها در پژوهش استفاده گردید و در این راستا مصاحبه با مدیران آموزشی ارشد، میانی و صف، اساتید دانشگاه و کارشناسان آموزشی انجام شد. ۷- جستجوی یافته های بی تکرار و مغایر با رویکرد و حذف آنها. ۸- محقق ضمن مطالعه گسترده پیرامون پژوهش، آگاهی های مورد نیاز را کسب و در اثنای انجام پژوهش از ظرفیت های علمی و پژوهشی اساتید راهنما و مشاور کمال استفاده را نموده است. بی طرفی (تأیید پذیری): ۱- تمامی مراحل انجام پژوهش ثبت و ضبط گردیده است. ۲- پژوهش بر اساس استانداردهای پژوهشی مربوطه صورت پذیرفته، به گونه ای که چنانچه این تحقیق توسط دو محقق و یا بیشتر صورت پذیرد، نتایج مشابهی را عاید می نماید. قابلیت اطمینان (سازگاری): ۱- تمامی مصاحبه ها بصورت مکتوب ثبت و ضبط گردیده اند. ۲- داده های بدست آمده به طور دقیق طبقه بندی و ادغام گردیده اند. ۳- تمامی مضامین مندرج در مصاحبه ها کد گذاری شده است. قابلیت کاربرد (انتقال پذیری): ۱- توصیف جامع از ماهیت شرکت کنندگان. ۲- ارائه اطلاعات دموگرافیک شرکت کنندگان در پژوهش (سن، جنس، سابقه کار، میزان تحصیلات) به منظور آگاهی و شناخت خوانندگان و بهره برداران از پاسخگویان و حوزه توانایی آنان. ۳- ارائه خصوصیات نمونه آماری پژوهش. ۵- توصیف اظهارات و نقطه نظرات مشارکت کنندگان با رعایت اصل امانت و دقت.

در بخش کمی از روش پژوهش توصیفی- پیمایشی استفاده شد. هدف از انجام این مرحله، اعتباریابی الگوی مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی در مرحله کیفی بود. جامعه پژوهش حاضر شامل معاونین آموزش ابتدایی و معاونین آموزش متوسطه ادارات کل آموزش و پرورش استانهای کشور معادل ۶۲ نفر و مدیران مدارس مستقل دوره ابتدایی، مدیران دبیرستانهای مستقل دوره متوسطه، مدیران هنرستانهای مستقل فنی و حرفه ای و مدیران هنرستانهای مستقل کار و دانش شهرستان بویراحمد معادل ۲۷۵ نفر بودند. کل جامعه معاونین آموزش ابتدایی و معاونین آموزش متوسطه ادارات کل آموزش و پرورش کشور بطور کامل معادل ۶۲ نفر به صورت تمام شماری به عنوان بخشی از نمونه آماری تعیین و براساس جدول نمونه گیری (Krejcie and Morgan, 1970) و نیز با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای ۱۶۵ نفر از مدیران مدارس مستقل دوره ابتدایی، مدیران دبیرستانهای مستقل دوره متوسطه، مدیران هنرستانهای مستقل فنی و حرفه ای و مدیران هنرستانهای مستقل کار و دانش شهرستان بویراحمد انتخاب و اطلاعات لازم به کمک پرسشنامه های طراحی شده، از نمونه های آماری جمع آوری شد. روایی محتوایی مقیاس بدست آمده (پرسشنامه محقق ساخته) از طریق توزیع پرسشنامه مزبور بین ۳۰ نفر از متخصصان، صاحب نظران، اساتید دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی استان و مدیران مجرب دارنده تحصیلات تکمیلی اجرا گردید و مورد تأیید اساتید قرار گرفت.

یافته ها

هر مصاحبه، قبل از انجام مصاحبه بعدی کدگذاری و تجزیه و تحلیل شد و ابعاد و مؤلفه های مرتبط با یکدیگر در یک طبقه قرار گرفتند. در این مطالعه برای بررسی اعتبار شبکه مضامین به دست آمده، و قابل اعتماد بودن از معیارهای اعتبارسنجی کیفی قابل قبول بودن و قابل اعتبار بودن استفاده شد. برای بررسی معیار قابل قبول بودن شبکه مضامین از روش های همسو سازی داده ها که با جمع آوری داده های کافی از منابع، مقالات و متون اسلامی، پیشینه های نظری و پژوهشی، خود بازبینی محقق و کنترل اعضا و برای بررسی معیار قابل اعتماد بودن

شبکه مضامین نیز کلیه فرایندها و مراحل طی شده زیر نظر و با هدایت و کنترل اعضای کمیته پژوهش صورت پذیرفت و در پایان، کدها تعدیل، اصلاح و نهایی گردید و شبکه مضامین تدوین شد.

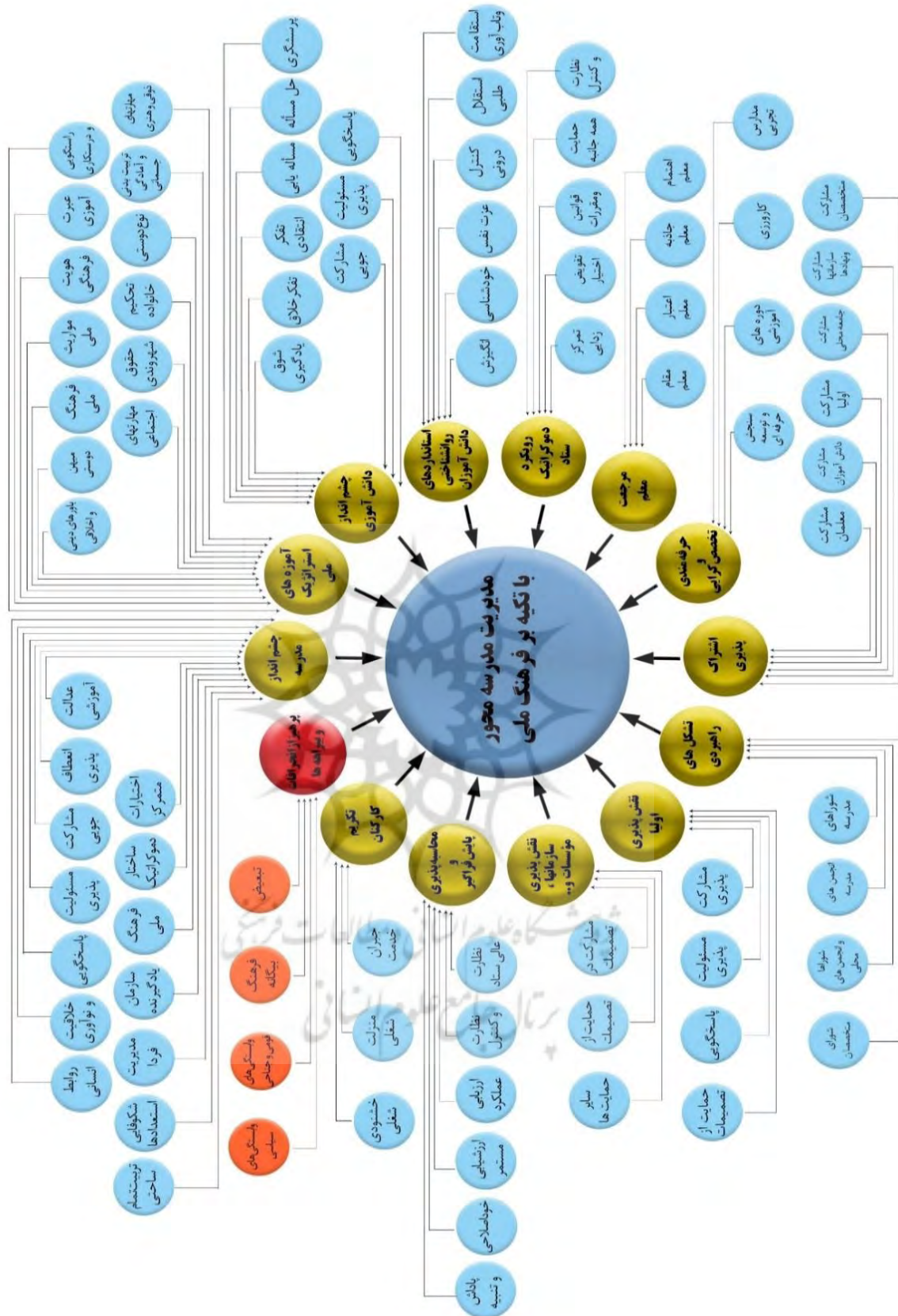
جدول شماره ۱- جدول تحلیل مضمون مدل مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی

مضمون فراگیر	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی	اختیارات متمرکز، ساختار دموکراتیک، سازمان یادگیرنده، مدیریت فردا، شکوفایی استعدادها، تربیت تمام ساحتی، عدالت آموزشی، انعطاف پذیری، مشارکت جویی، مسئولیت پذیری، پاسخگویی، خلاقیت و نوآوری، روابط انسانی	چشم انداز مدرسه
	باورهای دینی و اخلاقی، تربیت بدنی و آمادگی جسمانی، میهن دوستی، حقوق شهروندی، مهارت های اجتماعی، موارث ملی، هویت فرهنگی، عبرت آموزی، تحکیم خانواده، راستگویی و درستکاری، نوع دوستی، مهارت های ذوقی و هنری	آموزه های استراتژیک ملی
	شوق یادگیری، تفکر خلاق، تفکر انتقادی، مسأله یابی، حل مسأله، پرسشگری، مشارکت جویی، مسئولیت پذیری، پاسخگویی	چشم انداز دانش آموزی
	انگیزش، خودشناسی، عزت نفس، کنترل درونی، استقلال طلبی، استقامت و تاب آوری	استانداردهای روانشناختی دانش آموزان
	اختیارات متمرکز، تفویض اختیار، قوانین و مقررات، حمایت همه جانبه، نظارت و کنترل	رویکرد دموکراتیک ستاد (وزارت)
	مقام معلم، اعتبار معلم، جاذبه معلم، اهتمام معلم	مرجعیت معلم
	سنجش و توسعه حرفه ای، دوره های آموزشی، کارورزی، مدارس تجربی	حرفه مندی و تخصص گرایی
	مشارکت معلمان، مشارکت دانش آموزان، مشارکت اولیا، مشارکت سازمانها، نهادها و مؤسسات، مشارکت متخصصان	اشتراک پذیری
	شوراها و انجمن های محلی، شوراهای مدرسه، انجمن های مدرسه، شورای متخصصان	تشکل های راهبردی
	مشارکت پذیری، مسئولیت پذیری، پاسخگویی، حمایت از تصمیمات	نقش پذیری اولیا
	مشارکت در تصمیمات، حمایت از تصمیمات، سایر حمایت ها	نقش پذیری سازمانها و مؤسسات و..
	نظارت عالی ستاد، نظارت و کنترل، ارزیابی عملکرد، ارزشیابی مستمر، خوداصلاحی، پاداش و تنبیه	محاسبه پذیری و پایش فراگیر
	جبران خدمت، منزلت شغلی، خشنودی شغلی	تکریم کارکنان
	فرهنگ بیگانه، وابستگی های سیاسی، وابستگی های قومی و جناحی، تبعیض	پرهیز از انحرافات و بیراهه ها

همانگونه که در جدول شماره (۱) مشاهده می شود، پس از مرور و حذف مضامین تکراری پایه، در نهایت به تعداد ۸۵ مضمون پایه، ۱۴ مضمون سازمان دهنده و یک مضمون فراگیر اصلی تقسیم بندی گردیدند.

در حوزه های مدیریت مدرسه محور و آموزه های ملی مطالعه و در نهایت با آگاهی دهندگان کلیدی مصاحبه های نیمه ساختارمند انجام شد. در در مرحله بعد شبکه مضامین مدل اکتشافی ترسیم شد.

در راستای تدوین و ارائه مدل مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی، نخست مبانی نظری بررسی و اطلاعات لازم جهت تدوین چارچوب مورد نظر گرد آوری شد، سپس پژوهش های انجام شده ادامه پرسشنامه پژوهش تدوین گردید و جهت بررسی روایی، پرسشنامه مزبور در اختیار ۳۰ نفر از اساتید و متخصصان قرار داده شد و بر اساس نقطه نظرات آنان ویرایش لازم انجام و پرسشنامه نهایی تدوین گردید. جهت تعیین پایایی پرسشنامه ی طراحی شده در این تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که تمام مولفه ها و سازه کلی از ضریب آلفای بالاتر از ۷۰ صدم برخوردار بودند. در این پژوهش متغیرهای پنهان مرتبه دوم یعنی: سیاست ها و فرایندهای کلیدی از چهار متغیر پنهان؛ متغیر چرخش های تحول آفرین اساسی از پنج متغیر پنهان؛ متغیر نقش های کلیدی شرکای آموزشی از دو متغیر پنهان؛ و متغیر مراقبت های جامع و فراگیر از سه متغیر پنهان تشکیل شده است و هر متغیر پنهان مرتبه اول از چند متغیر آشکار (گویه ها) تشکیل گردیده اند که در این مدل سلسله مراتبی هر متغیر پنهان مرتبه دوم با استفاده از متغیرهای آشکار متغیرهای پنهان مرتبه اول مشخص می شود، بنابراین متغیرهای آشکار دو بار مورد استفاده قرار می گیرد. با توجه به مبانی نظری بار عاملی می تواند کمتر از پنج دهم باشد هر چقدر بار عاملی گویه ها بیشتر باشد سهم بیشتری در اندازه گیری متغیر مربوطه دارند و برعکس. با توجه به شکل فوق می توان گفت که در مدل مذکور تمامی متغیرهای آشکار با بار بیشتر از شصت صدم در مدل آورده شده که نشان دهنده سطح بسیار مطلوب برای سنجش متغیرها می باشد و تنها گویه های شماره ۴، ۱۱ و ۳۲ پرسشنامه حذف گردید. تمامی ضرایب در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می باشند بنابراین نتایج حاصل از بارهای عاملی و روایی بالای مدل را تأیید می کند. نتایج دقیق تر در جدول شماره (۲) آورده شده است.



شکل شماره ۱- شبکه مضامین مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی

جدول شماره ۲- مدل ساختاری مرتبه دوم

متغیرهای مرتبه دوم	مقادیر		شاخص کیفیت
برون زا	درون زا	بار عاملی	مقدار تی
سیاستها و فرآیندهای کلیدی	چشم انداز مدرسه	۰/۹۳	۵۶/۷۵
	آموزه های استراتژیک ملی	۰/۸۲	۲۹/۵۳
	چشم انداز دانش آموزی	۰/۹۰	۵۹/۰۹
	استانداردهای روانشناختی دانش آموزان	۰/۸۷	۱۲/۲۴
چرخه های تحول آفرین اساسی و زیر ساختی	رویکرد دموکراتیک ستاد	۰/۶۹	۱۴/۸۳
	مرجعیت معلم	۰/۸۲	۲۸/۵۳
	تخصص گرایی	۰/۸۱	۲۵/۳۹
	اشتراک پذیری	۰/۸۲	۲۸/۱۰۲
نقش های کلیدی شرکای آموزشی	تشکل های راهبردی	۰/۸۳	۲۸/۴۸
	نقش پذیری اولیا	۰/۹۴	۷۷/۴۱
	نقش پذیری سازمانها	۰/۹۱	۶۹/۳۶
	محاسبه پذیری و پایش فراگیر	۰/۹۵	۱۴۱/۸۹
مراقبت های جامع و فراگیر	تکریم کارکنان	۰/۸۲	۳۱/۳۴
	پرهیز از انحرافات	۰/۷۴	۱۵/۴۹

جدول فوق به بررسی عناصر و اجزای مدل ساختاری مرتبه دوم پرداخته است. که همگی در سطح مطلوبی می باشند.

جدول شماره ۳- مدل ساختاری مرتبه دوم

متغیرهای مرتبه دوم	مقادیر		شاخص کیفیت
برون زا	درون زا	بار عاملی	مقدار تی
مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی	سیاستها و فرآیندهای کلیدی	۰/۹۵	۱۲۱/۳۸
	چرخه های تحول آفرین	۰/۹۴	۱۲۲/۶۵
	نقش های کلیدی شرکای آموزشی	۰/۷۷	۲۰/۳۶
	مراقبت های جامع و فراگیر	۰/۸۷	۳۶/۸۷

نتایج جدول شماره (۳) نشان می دهد که ساختار عاملی پرسشنامه سنجش مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی قابل قبول است. معنی داری ضرایب مسیر فقط رابطه ها را نشان می دهد نه شدت آنها را، این نتیجه که ضرایب مسیر از ۲/۵۸ بالاتر می باشد نشان از صحت رابطه ها با درسته اطمینان ۹۹ صدم هست. ضریب تعیین یکی از پنج معیار اصلی برازش مدل در روش حداقل مربعات جزئی است. این شاخص بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می شود. گفتنی است که مقدار R2 تنها برای متغیرهای درون زای مدل ارائه می شود و در مورد سازه های برونزا مقدار آن برابر صفر است. هرچه مقدار R2 مربوط به سازه های درون زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. (Chin, 1998) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار R2 تعریف کرده است، که مقادیر ضریب تعیین این مدل در حد بسیار قابل قبولی قرار دارد. همچنین معیار قدرت پیش بینی مدل که قدرت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه ها را نیز مشخص می سازد در مورد شدت پیش بینی مدل سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ تعیین شده است که در پژوهش حاضر مقدار همه متغیرها نشان می دهد بسیار قابل قبول بود. همچنین مقدار RMSR در این مدل ۰/۰۷۶ بود که مقدار قابل قبول کمتر از ۰/۸۰ می باشد بنابر این مدل مذکور برازش بسیار مناسبی دارد. برای تحلیل دقیق تر ضرایب بار عاملی تک تک گوینه ها، پایایی درونی و مرکب در جدول شماره (۴) آورده شده است.

جدول شماره ۴- نتایج تحلیل عاملی تاییدی: بررسی بار عاملی و روایی و پایایی در مؤلفه سیاستها و فرآیندهای کلیدی

بررسی روایی و پایایی سازمان دهنده سیاستها و فرآیندهای کلیدی					
مؤلفه ها	شماره سؤال	ضریب استاندارد (بار عاملی)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
چشم انداز مدرسه	۳۰	۰/۶۸	۶۰٪	۹۴٪	۹۴٪
	۳۱	۰/۷۲			
	۳۳	۰/۸۲			

			۰/۷۹	۳۴	
			۰/۸۱	۳۵	
			۰/۸۱	۳۶	
			۰/۷۵	۳۷	
			۰/۷۵	۳۸	
			۰/۸۱	۳۹	
			۰/۷۵	۴۰	
			۰/۷۹	۴۱	
			۰/۷۸	۴۲	
			۰/۷۸	۱۷	آموزه های استراتژیک ملی
			۰/۷۰	۱۸	
			۰/۷۳	۱۹	
			۰/۸۰	۲۰	
			۰/۷۲	۲۱	
			۰/۷۹	۲۲	
			۰/۸۵	۲۳	
			۰/۸۳	۲۴	
			۰/۸۰	۲۵	
			۰/۸۵	۲۶	
			۰/۷۶	۲۷	
			۰/۷۹	۲۸	
			۰/۸۲	۴۳	چشم انداز دانش آموری
			۰/۸۴	۴۴	
			۰/۸۷	۴۵	
			۰/۸۹	۴۶	
			۰/۸۵	۴۷	
			۰/۸۳	۴۸	
			۰/۸۳	۴۹	
			۰/۸۴	۵۰	
			۰/۸۹	۵۱	
			۰/۸۷	۵۲	استانداردهای روانشناختی دانش آموزان
			۰/۸۷	۵۳	
			۰/۸۷	۵۴	
			۰/۸۸	۵۵	
			۰/۷۹	۵۶	
			۰/۸۲	۵۷	

جدول شماره ۵- نتایج تحلیل عاملی تاییدی: بررسی بار عاملی و روایی و پایایی چرخه های تحول آفرین

بررسی روایی و پایایی سازمان دهنده چرخش های تحول آفرین					
مؤلفه ها	شماره سؤال	ضریب استاندارد (بار عاملی)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
رویکرد دموکراتیک ستاد	۱	۰/۷۹	۵۱٪	۸۰٪	۶۸٪
	۲	۰/۷۹			
	۳	۰/۵۵			
	۵	۰/۶۹			
اشتراک پذیری	۶	۰/۷۱	۵۶٪	۸۶٪	۸۰٪

			۰/۷۹	۷	
			۰/۷۵	۸	
			۰/۷۴	۹	
			۰/۷۳	۱۰	
۰/۷۷	۰/۸۵	۰/۵۹	۰/۷۳	۱۲	تشکل های راهبردی
			۰/۷۸	۱۳	
			۰/۸۷	۱۴	
			۰/۶۷	۱۵	
۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۷۳	۰/۷۹	۶۵	تخصص گرایی
			۰/۹۱	۶۶	
			۰/۹۰	۶۷	
			۰/۸۱	۶۸	
۹۶٪	۹۷٪	۸۹٪	۰/۹۰	۵۸	مرجعیت معلم
			۰/۹۲	۵۹	
			۰/۹۱	۶۰	
			۰/۸۸	۶۱	

توجه: تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار هستند: ($p < ۰/۰۵$) و ($t > ۱/۹۶$)

جدول شماره ۶- نتایج تحلیل عاملی تاییدی: بررسی بار عاملی و روایی و پایایی مولفه های مراقبت های جامع

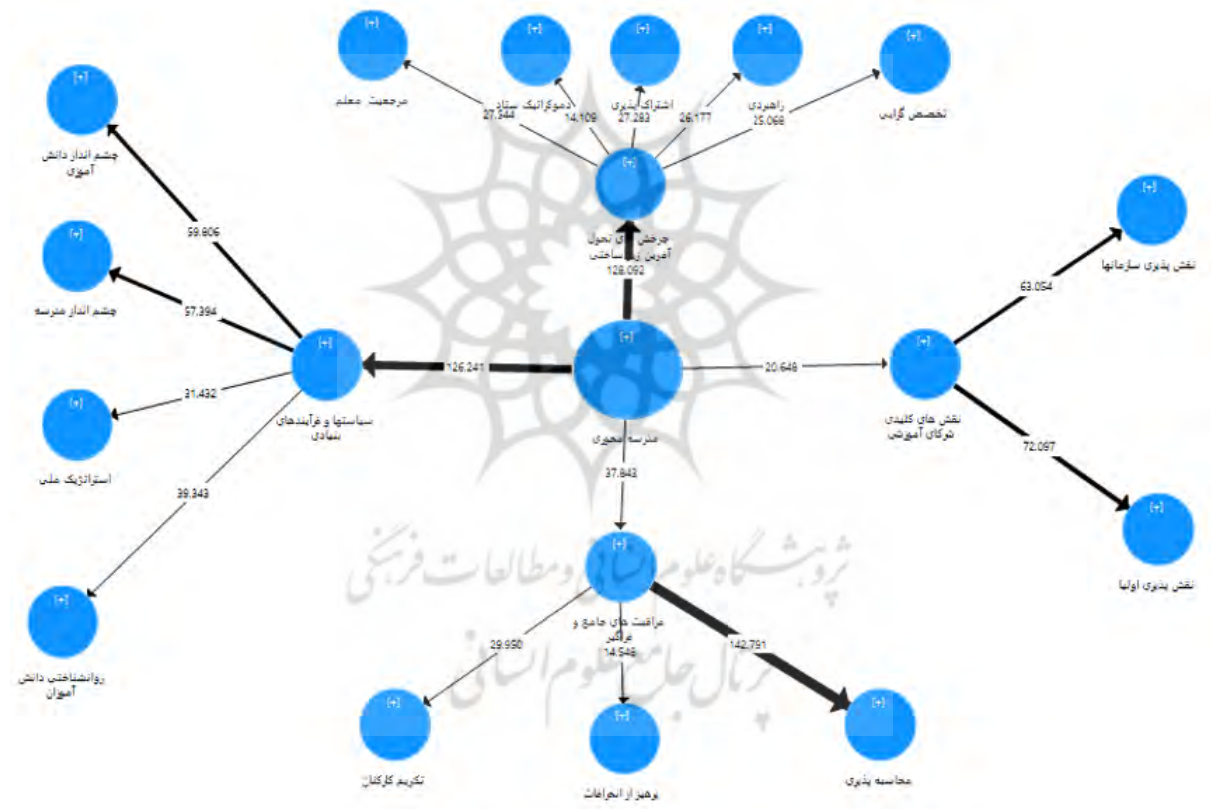
بررسی روایی و پایایی سازمان دهنده مراقبت های جامع و فراگیر					
مؤلفه ها	شماره سوال	ضریب استاندارد (بار عاملی)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
محاسبه پذیری	۷۶	۰/۷۵	۷۲٪	۹۴٪	۹۲٪
	۷۷	۰/۸۶			
	۷۸	۰/۹۱			
	۷۹	۰/۹۰			
	۸۰	۰/۸۷			
	۸۱	۰/۷۹			
تکریم کارکنان	۶۲	۰/۸۸	۸۰٪	۹۲٪	۸۷٪
	۶۳	۰/۹۰			
	۶۴	۰/۹۰			
پرهیز از انحرافات و بیراهه ها	۸۲	۰/۷۴	۶۲٪	۸۶٪	۷۹٪
	۸۳	۰/۷۳			
	۸۴	۰/۸۷			
	۸۵	۰/۷۹			

توجه: تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار هستند: ($p < ۰/۰۱$) و ($t > ۱/۹۶$)

جدول شماره ۷- نتایج تحلیل عاملی تاییدی: بررسی بار عاملی و روایی و پایایی نقش های کلیدی شرکای آموزشی

بررسی روایی و پایایی سازمان دهنده نقش های کلیدی شرکای آموزشی					
مؤلفه ها	شماره سوال	ضریب استاندارد (بار عاملی)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
نقش پذیری سازمانها	۷۳	۰/۸۶	۸۱٪	۹۳٪	۸۸٪
	۷۴	۰/۹۲			
	۷۵	۰/۹۲			
نقش پذیری اولیاء	۶۹	۰/۸۵	۷۵٪	۹۲٪	۸۹٪
	۷۰	۰/۹۱			
	۷۱	۰/۸۹			
	۷۲	۰/۸۲			

توجه: تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار هستند: ($p < ۰/۰۱$) و ($t > ۱/۹۶$)
 با توجه به جداول فوق، بارعاملی استاندارد معنی داری t در سطح ۹۵ درصد اطمینان برای تک تک گویه های هر عامل مشخص شده است. شاخص ارزیابی میزان ارتباط هر سؤال به عامل زیربنایی آن نشان از ارتباط معنی دار گویه ها دارد، بنابراین همه گویه ها به طور معنی داری به عامل زیربنایی خود مرتبط هستند و می توان گفت که مدل اندازه گیری و ارزیابی شاخص های جزئی، مطلوب است. شاخص های بررسی پایایی مرکب، پایایی گویه و میانگین واریانس استخراج شده همگی دال بر مطلوب بودن برازش مدل مربوطه می باشند. قاعده کلی این است که مقدار آلفای کرونباخ یک مقیاس باید حداقل ۷۰٪ باشد. که در این مدل همگی از ۹۰ صدم بالاتر بود که نشان از مناسب بودن سطح ضرایب در این تحقیق است. شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) جهت بررسی اعتبار همگرا استفاده شد. عموماً از این شاخص برای ارزیابی اعتبار محتوا استفاده شده است و مقدار واریانس را که یک متغیر پنهان از نشانگرهایش به دست می آورد، اندازه می گیرد. اعتبار همگرا، این موضوع را که نشانگرهای یک سازه خاص باید در نسبت بالایی از واریانس عمومی همگرا یا سهمی باشند، ارزیابی می کند. مقدار این شاخص بین (۰ تا ۱) است و مقادیر بالاتر این شاخص نشان از اعتبار همگرای سازه مورد نظر دارد. شاخص GOF بین صفر و یک می باشد که در این قسمت ۰/۵۱ بود. مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف متوسط و قوی برای ای او اس معرفی کرده اند ((Wetzels, Odekerken-Schröder & Van Oppen, 2009)). بنابراین مدل بدست آمده از مطلوبیت متوسط به بالایی برخوردار است و در کل می توان گفت که در این بخش داده های کمی به خوبی مؤلفه های مستخرج از داده های کیفی را با ضرایب بالا تایید نمودند. در پایان مدل ترسیم شده نهایی بر اساس تحلیل داده های کیفی در معرض آزمون و اعتباریابی قرار گرفت. شکل شماره (۲).



شکل شماره ۲- مدل نهایی ارتباط مؤلفه ها با ضرایب

جدول شماره ۸- ضرایب مسیر و مقدار t مدل پایانی

مسیر	ضریب مسیر	R2	مقدار تی	سطح معنی داری
سیاست ها و فرآیندهای کلیدی	۰/۹۵	۰/۹۱	۱۲۶/۲۴	$P < ۰/۰۱$
چرخش های تحول آفرین اساسی و زیر ساختی	۰/۹۴	۰/۸۹	۱۲۸/۰۹	$P < ۰/۰۱$
نقش های کلیدی شرکتی آموزشی	۰/۷۷	۰/۵۹	۲۰/۶۴	$P < ۰/۰۱$
مراقبت های جامع و فراگیر	۰/۸۷	۰/۷۵	۳۷/۸۴	$P < ۰/۰۱$

همانگونه که در جدول شماره (۸) و در شکل های مدل پژوهش ضرایب فرضی آن مشاهده می شود بین مدیریت مدرسه محور مبتنی بر آموزه های ملی با سیاست ها و فرآیندهای اساسی و زیر ساختی، چرخش های تحول آفرین، نقش های کلیدی شرکتی آموزشی و مراقبت های

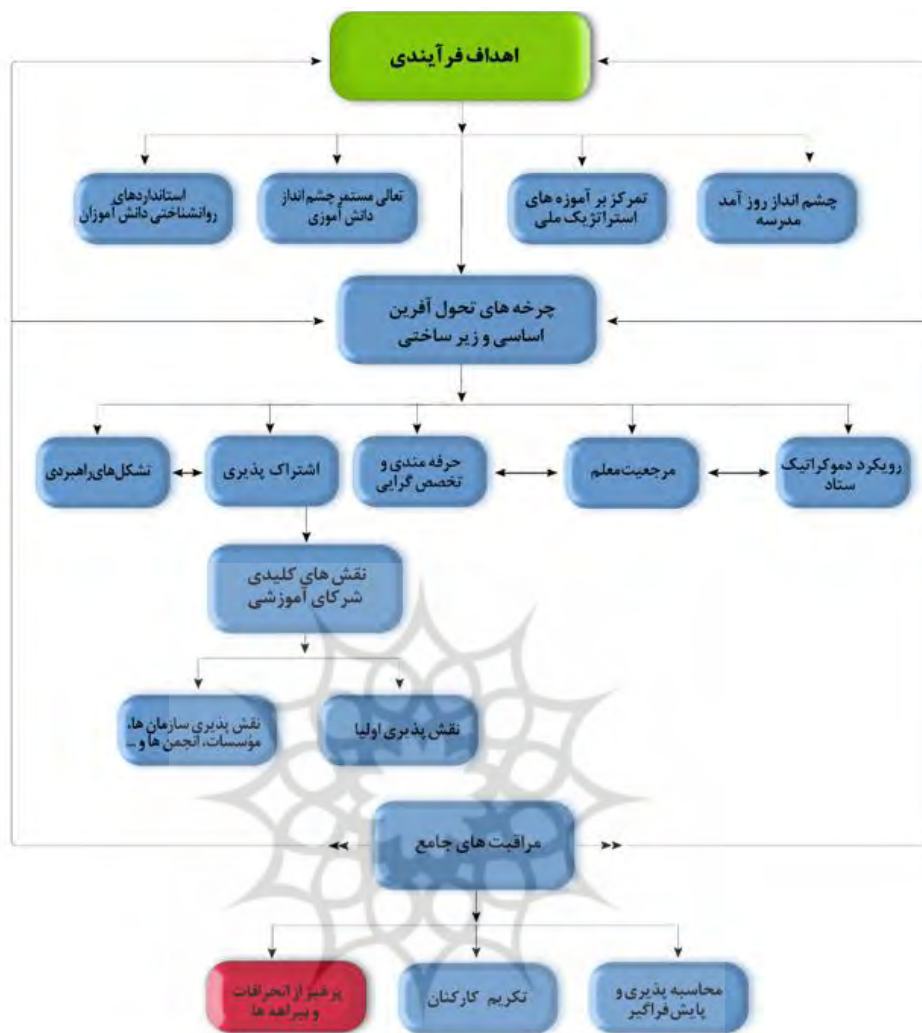
جامع و فراگیر رابطه معنی دار وجود دارد. آمار تی خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرار گرفته و سطح معنی داری $P < 0/01$ محاسبه شده است با توجه به ضریب مسیر می توان گفت بین متغیر های فوق رابطه مستقیم و معنی دار وجود دارد.

جدول شماره ۹- پایایی،روایی و شاخص پیش بینی مدل

متغیر	ضریب آلفا	AVE	Q2
سیاستها و فرآیندهای کلیدی	۰/۹۷	۰/۵۰	۰/۴۲
چرخش های تحول آفرین	۰/۹۳	۰/۴۰	۰/۳۳
نقش های کلیدی شرکای آموزشی	۰/۹۲	۰/۶۷	۰/۳۷
مراقبت های جامع و فراگیر	۰/۹۲	۰/۵۳	۰/۷۷

سنجه رایج برای ایجاد روایی همگرا در سطح سازه، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) است. این معیار به عنوان مقدار میانگین کل توان دوم بارهای معرف متناظر با هر سازه تعریف می شود (مجموع توان دوم بارها تقسیم بر تعداد معرف ها). بنابراین AVE، معادل اشتراک یک سازه است. مقدار میانگین واریانس استخراجی برابر ۰/۵۰ یا بالاتر نشان می دهد که به طور متوسط سازه بیش از نیمی از واریانس معرف های متناظر را تشریح می کند. به طور معکوس، زمانی که AVE کمتر از ۰/۵۰ باشد، نشان دهنده این است که به طور میانگین، خطای بیشتری در آیتیم ها نسبت به واریانس تشریح شده به وسیله سازه ها باقی می ماند. بنا بر این با توجه به مقادیر بدست آمده AVE می توان گفت هر چند این مقدار در چرخه های تحول آفرین پایین تر از استاندارد است ولی مدل مذکور روایی همگرایی در سطح مطلوب را دارد. معیار Q2، قدرت پیش بینی مدل در متغیرهای وابسته را مشخص می کند. به اعتقاد آنها مدل هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درون زای مدل را داشته باشند، بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه ها به درستی تعریف شده باشند، سازه ها قادر خواهند بود تا تاثیر کافی بر شاخص های یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه ها به درستی تأیید شوند. متخصصان مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده اند (Ringle, Da Silva & Bido, 2015). بنا بر این مدل فوق از برازش ساختاری قابل قبولی برخوردار است. ملاک دیگر ضریب GOF می باشد که در این تحقیق ۰/۵۰ بود شاخص GOF بین صفر و یک می باشد. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) مقدار ۰/۱ تا ۰/۲۵، ۰/۲۵ تا ۰/۳۶ و بالاتر از ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ای او اس معرفی کرده اند. بنا بر این این مدل از مطلوبیت بسیار بالایی برخوردار است. همچنین شاخص SRMR برابر با ۰/۰۶۸ بوده که دال بر برازش بالای مدل است. این مدل با ابتناء بر شبکه مضامین بدست آمده طراحی گردیده است. در مدل نهایی مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی، اهداف فرآیندی در صدر فرآیند مدیریتی قرار دارد. اهداف فرآیندی، گام های مدیریتی را می نماید و مسیر حرکت و مقاصد را تعیین می کند. اهداف فرآیندی به مدیران و مجریان کمک می کند تا اهداف بزرگ و بعضاً پیچیده و دلهره آور را به اهداف کوچک تر و دست یافتنی تبدیل کرده و با امید و انگیزش های بیشتر و بهتر در جهت تحقق آنها تلاش نمایند. اهداف ارزنده ترین عامل در انجام اصلاحات ضروری است. باید هدف مشخص باشد تا در فرآیند اجرا، انحرافات احتمالی از آن مشخص شود. مدل مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی، نخست اهداف فرآیندی را می نماید. این اهداف در درون خود، فرآیندهای اجرایی را معرفی نموده است. اهداف فرآیندی بر چهار بُعد کلیدی و بنیادین تکیه دارد. نخستین بُعد، چشم انداز مدرسه می باشد که از ۱۴ هدف فرآیندی: اختیارات متمرکز، ساختار دموکراتیک، آموزه های ملی، سازمان یاد گیرنده، مدیریت فردا، شکوفایی استعدادها، تربیت تمام ساحتی، عدالت آموزشی، انعطاف پذیری، مشارکت جویی، مسئولیت پذیری، پاسخگویی، خلاقیت و نوآوری و روابط انسانی تشکیل گردیده است. دومین بُعد، اهداف فرآیندی، آموزه های استراتژیک ملی است. این آموزه ها، اهداف فرآیندی بسیار مهم و حساسی هستند که سند تحول بنیادین آموزش پرورش به برخی از آنها توجه ویژه نموده است. آموزه های استراتژیک ملی از ۱۳ هدف فرآیندی تشکیل گردیده که عبارت از: باورهای دینی و اخلاقی، تربیت بدنی و آمادگی جسمانی، میهن دوستی، آموزه های ملی، حقوق شهروندی، مهارت های اجتماعی، موارث ملی، هویت فرهنگی، عبرت آموزی، تحکیم خانواده، راستگویی و درستکاری، نوع دوستی و مهارت های ذوقی و هنری می باشد. سومین بُعد از اهداف فرآیندی، چشم انداز دانش آموزی می باشد که استانداردها و شاخص های کلیدی مربوط به فعالیت ها، توانایی ها و قابلیت های محصول را می نمایند و کد های اصلی را جهت برنامه ریزی آموزشی و تربیتی به معلمان، مدیر و سایر کارکنان و مشارکت کنندگان ارائه می کند. چشم انداز دانش آموزی از ۹ هدف فرآیندی تشکیل گردیده است که عبارت از: شوق یادگیری، تفکر خلاق، تفکر انتقادی، مسأله یابی، حل مسأله، پرسشگری، مشارکت جویی، مسئولیت پذیری، و پاسخگویی می باشد. چهارمین بُعد از اهداف فرآیندی، استاندارد های روان شناختی دانش آموزان است. این استاندارد ها بیشتر ناظر بر سلامت و قابلیت روحی، روانی و اخلاقی دانش آموزان است. استاندارد های روان شناختی دانش آموزان از ۶ هدف فرآیندی تشکیل گردیده که عبارت از انگیزش، خود شناسی، عزت نفس، کنترل درونی، استقلال طلبی و استقلال و تاب آوری

می باشد. سایر بخش های مدل نیز مبتنی بر مضامین سازمان دهنده و مضامین پایه می باشند که در این مقاله به منظور رعایت اختصار از توصیف آنها خودداری می گردد.



شکل شماره ۳- مدل نهایی مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی (محقق ساخته)

بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی از انجام این پژوهش، طراحی مدل مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی و اعتباریابی آن بود. یافته ها نشان داد که مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی از راهبردهایی دموکراتیک نظیر تمرکز زدایی از نظام آموزشی و احاله اختیارات تصمیم گیری به سطوح اجرایی و پایه و به ویژه مدارس و نیز جلب مشارکت عمیق و گسترده عوامل مدرسه و همه ذینفعان نظام آموزشی بهره می برد و نه تنها یک رویکرد آزموده و موفق در کارایی و اثربخشی نظام های آموزشی پیشرو، بلکه به عنوان یک آرمان و مطالبه عمومی فراگیر و اجتناب ناپذیر ملی است که در سالهای اخیر به ادبیات آموزشی کشور راه یافته و چشم امید همگان به تحقق آن دوخته شده است. بر اساس شبکه مضامین مدیریت مدرسه محور با تأکید بر آموزه های ملی در بخش کیفی، ۱۴ مضمون سازمان دهنده تحت عناوین (چشم انداز مدرسه، آموزه های استراتژیک ملی، چشم انداز دانش آموزی، استاندارد های روانشناختی دانش آموزان، رویکرد دموکراتیک ستاد «وزارت»، مرجعیت معلم، حرفه مندی و تخصص گرایی، اشتراک پذیری، تشکل های راهبردی، نقش پذیری اولیا، نقش پذیری سازمانها و مؤسسات و...، محاسبه پذیری و پایش فراگیر، تکریم کارکنان، پرهیز از انحرافات و بیراهه ها) را شناسایی نمود و هریک از مضامین سازمان دهنده دارای مؤلفه های گوناگون (مضامین پایه) بودند که در ابتدا ۵۳۱ مضمون پایه شناسایی و پس از بررسی، جرح و تعدیل و ترکیب، در نهایت تعداد ۸۵ مضمون پایه را در باره مدل مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی شناسایی نمود. یافته های این پژوهش با نتایج پژوهش های (Heydari, Turani & Ahghar, 2021)، (Sharratt, 2019)، (Harris & Jones, 2019)، (Bandur, 2018) و (Ramberg et al, 2019) همسو می باشد. با توجه به نتایج پژوهش حاضر و نیز اهمیت فوق العاده و تعیین کننده ای که مدیریت مدرسه محور با تکیه بر آموزه های ملی در

رشد و توسعه متوازن و هم ارز نظام آموزشی کشور و کارایی و اثربخشی تمامی سطوح و لایه های آشکار و پنهان آن و به ویژه توانمندسازی و پیشرفت و تعالی دانش آموزان دارد، ضرورت اقدامات جامع و فراگیر در دموکراتیزه کردن آموزش و پرورش امری حیاتی و تعیین کننده است. نتایج پژوهش ها و نیز شواهد بین المللی بر ضرورت و اهمیت اتخاذ رویکردهای دموکراتیک در تحقق مدیریت مدرسه محور صحنه می نهند، از همین روی امروزه مدارس کشور، نظام مدیریت مدرسه محور را به عنوان یک مطالبه جدی و اساسی در نظر گرفته اند، با این وجود نمی توان و نباید مدرسه محوری را کشفی نو در نظام تعلیم و تربیت کشور دانست، بلکه منطقی تر آن است که کاربست این رویکرد را رعایت استحقاق و مصالح راهبردی مدارس و آحاد جامعه در اتخاذ تصمیمات مناسب، مؤثر، بهنگام و سازگار با شرایط و موقعیت تلقی کرد، به بیان دیگر پرورش ساختار اداره مدرسه که امکان پاسخگویی بالاتر و استفاده بهتر از منابع را فراهم می کند یکی از اصول اصلی و بنیادین مدیریت مدارس است، به عبارت دیگر سبک مدیریت و رهبری مؤثر مدرسه به عنوان یکی از عناصر اصلی و تعیین کننده در دستیابی به پیشرفت مدرسه محسوب می شود (Day, GU & Sammon, 2016) و (Preston et al, 2017). و آن نوع از رهبری که به ایجاد دگرگونی تمایل دارد، عامل اصلی قدرتمند کردن مدارس و جوامع محلی است (Abo dahoo, 1999). بر همین اساس اتخاذ این رویکرد توسط نظام آموزشی کشورمان را در وهله نخست باید به عنوان آغاز فرایند جبران عقب ماندگی هایی تلقی کرد که با آن مواجه است. مدیریت مدرسه محور به منظور رشد و پویایی هر چه بیشتر کارکردهای مدرسه، اهداف متعددی را مورد توجه و اهتمام قرار می دهد، چنانکه متخصصان و محققان اهداف متعدد و مختلفی را در زمینه «مدیریت مدرسه محور» معرفی کرده اند که برخی از آنها عبارت از: افزایش عملکرد مدرسه و کیفیت آموزشی جهت تقویت پیشرفت تحصیلی دانش آموزان؛ افزایش مسئولیت پذیری در همه اعضای گروه برای اداره مشارکتی مدرسه؛ اقتدار در تصمیم گیری برای تعبیر و تحول بنیادی به دنبال تمرکززدایی در نظام آموزشی؛ بهره مندی از مشارکت محلی و منطقه ای در اداره مدرسه؛ ایجاد تغییر در روش ها و حرکت ها از برنامه روزی به برنامه ریزی؛ تخصیص منابع با توجه به نیازها و علائق فراگیران؛ برنامه ریزی های بلند مدت برای دستیابی به چشم اندازهای توسعه و جهانی شدن آموزش و پرورش کشور؛ افزایش عملکرد دانش آموزان؛ استفاده مؤثرتر از منابع؛ افزایش مهارت و رضایت بیشتر معلمان و مدیران در مدرسه؛ مشارکت بیشتر اجتماع در تصمیمات و برنامه ریزی های مدرسه و حمایت از آن می باشد (Murphy, 1995). در این میان اصطلاح «غیر متمرکز» در رویکرد مدرسه محوری واجد جایگاه و اهمیتی مضاعف و فوق العاده است و به نوعی نقطه آغازین این روند محسوب می شود. اصطلاح غیر متمرکز عبارت از محول کردن بخشی از اقتدار یک قدرت سطح بالا مانند وزارت آموزش و پرورش به یک سطح سازمانی مانند مدرسه است؛ لذا تلاش های متعددی از سوی صاحب نظران و نظام های آموزشی برای خروج از وضعیت تمرکز گرایی در برنامه های آموزشی و داشتن مدیریت غیر متمرکز به منظور به حداکثر رساندن فعالیت های سطوح پائین تر تصمیم گیری، فائق آمدن بر تضاد های موجود، افزایش مشروعیت و کارایی برنامه های آموزشی با به حداقل رساندن فاصله این مقوله با کاربران و مؤثران اصلی آن که همانا معلمان و دانش آموزان می باشند، صورت گرفته است. غالباً از مدیریت غیرمتمرکز مدارس به عنوان روشی برای بهره وری بیشتر مدارس در هر دو گروه کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته پیشنهاد شده است. صرف نظر از مبانی نظری، در میدان عمل و سطوح کاربردی و عملیاتی نیز شواهد بین المللی با استفاده از آزمون های بین المللی موفقیت دانش آموزان (آزمون های پرلز و تیمز) نشان می دهد که دانش آموزان در کشورهایی که سطح بالاتری از استقلال مدرسه در روند تصمیم گیری و پرسنل دارند، عملکرد بهتری دارند (Han, 2018). در همین راستا قابل تأمل است که سالیانست نظام های آموزشی با این پرسش روبرو هستند که تصمیمات مربوط به ساختار مدیریتی غیر متمرکز در کجا و توسط چه کسی شکل می گیرد که نرخ پاسخ ها به تناسب واقعیت های نظام آموزشی، باورها و اعتقادات اجتماعی و تحولات جهانی متفاوت بوده است و این بدین معناست که پاسخ های مدیریت مدرسه محور با برخورداری از اختیار تصمیم گیری و استقلال مدرسه به موقعیت ها و شرایط مختلف متفاوت بوده است. همچنین سالیانست مطالعات و تجارب تمرکززدایی آموزشی در کشورهای گوناگون نشان می دهد، باوجود آنکه ارتقای کیفیت آموزشی همواره یکی از دغدغه های نظام های آموزشی بوده است، هدف تمرکز زدایی فقط ارتقای کیفیت آموزشی نبوده، بلکه این نوع اصلاحات تحت تأثیر تغییرات و تحولات اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی جامعه قرار داشته است. از همین روی، ضروری است نظام آموزشی کشور در راستای تحقق مدیریت مدرسه محور با تمرکز زدایی از اختیارات ستاد (وزارت) و تفویض اختیار به صف (مدارس) و حوزه اجرا، این حرکت سرنوشت ساز را آغاز و با فراهم آوردن بستر مشارکت فراگیر مدارس (مدیران، معاونین، معلمان، مربیان، سایر کارکنان مدرسه، دانش آموزان)، اولیا، گروه ها، انجمن ها و کمیته های محلی، ادارات، سازمان ها، نهادها و مؤسسات دولتی و مردم نهاد زمینه رشد و پویایی همه جانبه و تمام ساحتی مدارس و دانش آموزان و به تبع آن رشد و تعالی نظام آموزشی را فراهم نماید. یکی دیگر از مفاهیم بنیادین و زیرساختی مدیریت مدرسه محور «مفهوم مشارکت» است. یک بررسی سیستماتیک از مطالعات مربوط به همکاری معلمان نشان می دهد که در مدیریت مدرسه محور، یک همکاری خوب و حیاتی بین معلمان نتایج مثبتی را در چندین سطح از سازمان مدرسه ارائه می دهد که هم به نفع دانش آموزان و هم معلمان است (Vangrieken, Dochy, Raes & Kyndt, 2015)، به بیان دقیق تر، همکاری معلمان، حول و حوش ارتباط روزانه منظم بین معلمان و همکاران به منظور

ایجاد فرصت هایی برای تعامل حرفه ای روزمره، برنامه ریزی آموزش و تبادل مطالب و تجربیات می چرخد (Van waes et al, 2016). و این آن چیزی است که باید بین معلمان کشور نهادینه شود. هدف مدیریت مبتنی بر مدرسه همانند حرکت به سمت مدیریت مشارکتی در بازرگانی، عبارت از بهبود عملکرد از طریق اعطای استقلال بیشتر در قبال نتایج مدرسه به افرادی نظیر معلمان و مدیران مدرسه است که بیش از دیگران به محل ارائه خدمات آموزشی نزدیک هستند (Hill & Bonan, 1991)، و باید گفت در این نکته دو معنی نهفته است، نخست آنکه تفویض اختیار تصمیم گیری و استقلال عمل، لازمه مشارکت آگاهانه، مسئولانه، حرفه مند و مطلوب و مؤثر معلمان و مدیران است، دوم آنکه پرسنل مدرسه و به ویژه مدیر و معلمان به واسطه حضور همه جانبه در محیط مدرسه و آگاهی دقیق از مسائل، موضوعات و شرایط و نیز احاطه بر آنها و ارتباط با دانش آموزان، اولیا و جامعه، مناسب ترین افراد برای تصمیم گیری در مورد مصالح دانش آموزان و مدرسه و برنامه های آموزشی و تربیتی هستند. براساس یافته های این پژوهش، در راستای بستر سازی مناسب به منظور اجرای موفقیت آمیز مدیریت مدرسه محور در سطح مدارس کشور، منظومه پیشنهادهای مشروحه زیر به وزارت آموزش و پرورش ارائه می گردد:

طراحی واحد درسی مدرسه محوری و مدیریت مدرسه محور به عنوان یکی از سرفصل های اصلی دوره های تحصیلی دانشگاه فرهنگیان و نیز یکی از سرفصل های اصلی رشته تحصیلی مدیریت آموزشی دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی. طراحی نظام مدیریت مدرسه محور در سه سطح مقدماتی، میانی و عالی و به تبع آن طبقه بندی، کد گذاری و سازماندهی مدارس کشور در سطوح متناسب بعنوان پیش نیاز اجرا. آموزش ملی وظایف و تکالیف شرکا و ذینفعان نظام آموزشی با رویکرد مدیریت مدرسه محور بصورت مستمر از طریق وسایل ارتباط جمعی و تأسیس شورای عالی استقرار و توسعه مدیریت مدرسه محور در ساختار تشکیلاتی وزارت. الزام سازمان توسعه، تجهیز و نوسازی مدارس کشور نسبت به رعایت و پایش ضرورت ها و پیش بایست های مدیریت مدرسه محور در معماری مدارس. طراحی مدارس تجربی مدیریت مدرسه محور در شهرستان ها و بخش های کشور به منظور آموزش و ترویج مدل مدیریت مدرسه محور. بازنگری و حذف و تعدیل قوانین و مقررات آموزش و پرورش در راستای تسهیل رویکرد مدرسه محوری. وضع قوانین و مقررات حامی نظام مدیریت مدرسه محور و به ویژه برقراری همبستگی مثبت و مستقیم بین نظام رتبه بندی معلمان با کاربری مدیریت مدرسه محور.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تأمین شد.

تعارض منافع

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

References

- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Bandur, A. (2018). *Stakeholders' responses to school-based management in Indonesia*. International Journal of Educational Management, 32, (6), 1082-1098.
- Beidakhti, A., Fathi, K., and Moradi, A. A. (2017). Structural analysis of school-based management components based on comparative. *Theorizing A new approach in educational management in the eighth year of spring*. No. 1 (29 consecutive). [Persian].
- Cray, D., McKay, R., & Mittelman, R. (2019). Teaching in Iran: Culture and consequences. *Intercultural Education*, 30(4), 429-444.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Day, C., GU, Q., & Sammon, P. (2016). The impact of Leadership on student outcomes: How successful school Leaders use transformational and instructional strategies to make a difference *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 221-258.
- Han, S. W. (2018). School-Based teacher hiring and achievement inequality: A comparative perspective *International Journal of Educational Development*, 61, 82-91.

- Hanushek, E. A., & Kimko, D. D. (2000). Schooling, labor-force quality, and the growth of nations. *American economic review*, 90(5), 1184-1208.
- Harris, A., & Jones, M. (2019) *Teacher leadership and educational change*. School leadership & Management. 39(2), 123-126.
- Heydari, M., Toorani, H., & Ahqar, G. (2021). Presenting model of a rotational of centralization to reduce the focus on School-Based Concentration in Tehran Education. *Quarterly journal of training in police sciences*, 8(31), 221-240. [Persian].
- Hill, P. T., & Bonan, J. (1991). *Decentralization and accountability in public education*, Santa Monica, CA; Rand.
- Hofstede, G. (1980 a). *Culture's consequences: International differences in work-related Values*, Beverly Hillis, CA: sage.
- Jahanean, R. (2008). School-Based Management Dimensions and Components: A Conceptual Model. *Research in Curriculum Planning*, 5(17), 49-74. [Persian].
- Koc, A. & Bastas, M. (2019). *Project schools as a school-based, management model*. International Online Journal of Education and Teaching (IOJET0), 6(4). 923-942.
- Krejcie, R. V., Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lu Y,-L,& Lin Y.-C.(2016). *How to identify effective school in the New Period: Use the fuzzy correlation coefficient of distributed leadership and school effectiveness* International Journal of Intelligent Technologies and Applied Statistics, 9(4), 347-359.
- Moradi Bardanjan, H; Dinashi, S; Abdali, F., & Safikhani, G., (2014). School-based management, challenges and problems ahead in Iran. Third Millennium Educational and Research Institute: *The First National Electronic Conference on Applied and Research Approaches in Humanities and Electronic Management*. [Persian].
- Murphy, J., & Beck, L. G. (1995). *School-based management as school reform: Taking stock*. Corwin Press, Inc., 2455 Teller Road, Thousand Oaks, CA 91320-2218. [Persian].
- Okitsu, T., & Edwards Jr, D. B. (2017). Policy promise and the reality of community involvement in school-based management in Zambia: Can the rural poor hold schools and teachers to account? *International Journal of Educational Development*, 56, 28-41.
- Oshal., J. & Shirzad Kabria., B. (2016). School-based management and job satisfaction of principals. *Journal of School Management Developme. Issue 114*, 62-63. [Persian].
- Preston, C., Goldring, E., Guthrie, J. E., Ramsey, R., & Huff, J. (2017). Conceptualizing essential components of effective high schools. *Leadership and Policy in Schools*, 16(4), 525-562.
- Qureshi Khorasgani, Maryam Sadat, Lashgari, Masoumeh (2021) Analytical-descriptive study of researches in the field of school management; Emphasizing its meaning and implications in education. Rajbhandari, M. (2011). *Huedle towards educational decentralization: An ontological paradigm of community participation*. Educational in Developing countries: roblems and possible solutions, 7(3), 1-42. [Persian].
- Ramberg, J., Brolin, S., Eransson, E., & Modin, B. (2019). *Effectiveness and truancy: A multilevel study of secondary schools in Stockholm*. International Journal of Adolescence and Youth, 24 (2), 185-198. <https://doi.org/10.1080/026738443.2018.1503085>.
- Ringle, C., Da Silva, D., & Bido, D. (2015). *Structural equation modeling with the SmartPLS*.
- Santiban-ez. L., Abreu-Lastra, R., & O'Donoghue, L. (2014). *School-Based Management effects: Resources change? Evidence from Mexico* Economics of Education Review, 39, 97-109.
- Sawada, Y., Takeshi, A., Andrew, S. (2015). *Election, implementation, and social capital in school-based management: Evidence from a randomized field experiment of COGES Project in Burkina Faso*, JICA-RI, 5(3), 80-105.
- Sharratt. L. (2019). *CLARITY: what matters most in learning, teaching, and leading*.Thousand Oaks, California: Corwin.
- Stashevsky, S; Elizur, D (2000). *The affect of qualhly management and partipation in decision making on individual performance*, Journal of Quality Management. 5:53- 65.

Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2015). *Teacher collaboration: A systematic review*. Educational Research Review. 15, 17-40.

Van Waes. S., Moolenaar, N. M., Daly, A. J., Heldens, H. H. P. P., Donche, V., Van Petegem. P., & Van den Bossche, P. (2016). *The networked instructor: The quality of networks in diferent stages of professional development*. Teaching and Teacher Education, 59, 295-308.

Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.

