

Evaluation and ranking of factors affecting the quality of education in elementary schools using the school-centered management method from the perspective of elementary school principals in Urmia city in the academic year 2023-2024

Hossein Karimi: PhD Student in Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Urmia Branch.

Javad Keyhan*: Associate Professor in Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Urmia Branch.

Abstract

Introduction: The aim of this research was to evaluate and rank the factors affecting the quality of education in primary schools through the school-based management approach, as perceived by primary school principals in Urmia County during the 2023-2024 academic year.

Method: This applied research utilized a mixed-methods approach. In the qualitative phase, a snowball sampling technique was used to select 12 primary school principals from Urmia, with whom semi-structured interviews were conducted. The data were analyzed through content analysis to identify the challenges and barriers in the selection and appointment of principals in public schools in West Azerbaijan province. In the quantitative phase, using a questionnaire derived from the qualitative findings and employing hierarchical analysis, 46 primary school principals were asked to prioritize the identified barriers.

Findings: The findings indicate that the factors affecting the quality of education in primary schools through the school-based management approach, as perceived by primary school principals, are categorized into five main themes, which include 25 sub-themes. The main themes, ranked according to hierarchical analysis, are: teacher education and training, educational resources and equipment, the role and performance of principals, external or organizational factors, and organizational structure. By considering the priority and importance of each of these factors, the quality of education in primary schools can be improved.

Conclusion: The overall conclusion of the research showed that by considering the priority and significance of each of these factors affecting the quality of education in primary schools through the school-based management approach, as perceived by school principals, the quality of education in primary schools can be enhanced.

Keywords: Education Quality, School-Based Management, School Principals, Primary Schools.

***Corresponding author:** Associate Professor in Educational Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Urmia Branch.

Email: Keyhan.Edu@gmail.com

DOI: [10.22034/esbam.2024.472520.1064](https://doi.org/10.22034/esbam.2024.472520.1064)

Evaluation and ranking of factors affecting the quality of education in elementary schools using the school-centered management method from the perspective of elementary school principals in Urmia city in the academic year 2023-2024

Detailed Abstract

Introduction: The aim of this research was to evaluate and rank the factors affecting the quality of education in primary schools through the school-based management approach, as perceived by primary school principals in Urmia County during the 2023-2024 academic year.

Materials and methods: This applied research utilized a mixed-methods approach. In the qualitative phase, a snowball sampling technique was used to select 12 primary school principals from Urmia, with whom semi-structured interviews were conducted. The data were analyzed through content analysis to identify the challenges and barriers in the selection and appointment of principals in public schools in West Azerbaijan province. In the quantitative phase, using a questionnaire derived from the qualitative findings and employing hierarchical analysis, 46 primary school principals were asked to prioritize the identified barriers.

Results and discussion: This study aimed to evaluate and rank the factors influencing the quality of education in elementary schools through a school-based management approach from the perspective of school principals in the city of Urmia during the 2023-2024 academic year. The results show that, from the perspective of school principals, the most influential factor on educational quality is the role and performance of the principals themselves. School principals play a vital role in improving educational quality, and school-based management, as a comprehensive and overarching approach, is implemented by them to enhance educational processes and create a positive and enjoyable environment for both students and teachers. In this regard, principals must be able to identify the strengths and weaknesses of their school, define educational goals, and develop optimal strategies to improve the academic achievement of students. Another key responsibility of principals is to recognize the strengths of teachers and implement educational programs to enhance their teaching skills. Moreover, principals should foster student motivation to actively engage in the learning process and pay attention to improving school infrastructure and resources. Another important factor affecting educational quality is the school's organizational structure, which must be designed and implemented in such a way that roles and responsibilities of all members are clearly defined

and relationships among them are appropriately structured. This structure should be flexible enough to adapt to changes in the educational environment and emerging needs. Additionally, teacher training is a key element in improving educational quality. Teachers with strong teaching skills and high motivation can play a significant role in enhancing students' academic performance. Also, providing appropriate resources and equipment, such as modern technology and well-equipped libraries, and fostering active collaboration with parents and the community can greatly contribute to improving the educational quality and learning process.

The overall findings of this study emphasize the importance of strengthening the role and performance of school principals, improving the organizational structure, enhancing teacher training, ensuring resource availability, and establishing effective communication with parents and the community. Based on these results, it is recommended that special attention be paid to these factors and their prioritization for the successful implementation of school-based management and the enhancement of educational quality in elementary schools.

The findings indicate that the factors affecting the quality of education in primary schools through the school-based management approach, as perceived by primary school principals, are categorized into five main themes, which include 25 sub-themes. The main themes, ranked according to hierarchical analysis, are: teacher education and training, educational resources and equipment, the role and performance of principals, external or organizational factors, and organizational structure. By considering the priority and importance of each of these factors, the quality of education in primary schools can be improved.

Conclusion: The overall conclusion of the research showed that by considering the priority and significance of each of these factors affecting the quality of education in primary schools through the school-based management approach, as perceived by school principals, the quality of education in primary schools can be enhanced.

Keywords: Education Quality, School-Based Management, School Principals, Primary Schools.

ارزیابی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳

حسین کریمی: دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه.
جواد کیهان*: دانشیار رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه.

چکیده

هدف: هدف از انجام پژوهش ارزیابی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ بود. **روش کار:** پژوهش حاضر نوع کاربردی و به روش رویکرد آمیخته انجام شد. در بخش کیفی از طریق نمونه گیری گلوله برفی با ۱۲ نفر از مدیران مدارس ابتدایی شهر ارومیه، مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد و تجزیه و تحلیل آنها از طریق محتوای تحلیل مضمون در راستای شناسایی چالش ها و موانع انتخاب و انتصاب مدیران مدارس دولتی استان آذربایجان غربی صورت گرفت. در بخش کمی با استفاده از پرسشنامه ماحصل کار کیفی و بهره گیری از تحلیل سلسله مراتبی از نظر ۴۶ نفر از مدیران مدارس ابتدایی به اولویت بندی موانع پرداخته شده است. **نتایج:** یافته های پژوهش نشان می دهد عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی شامل ۵ مفهوم اصلی در قالب ۲۵ مضمون است که مفاهیم اصلی به ترتیب براساس تحلیل سلسله مراتبی عبارتند از: تعلیم و تربیت معلمان، منابع و تجهیزات آموزشی، نقش و عملکرد مدیران، عوامل بیرونی یا برون سازمانی و ساختار سازمانی. در نتیجه با می توان با در نظر گرفتن اولویت و اهمیت هر کدام از این عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس، سطح کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی را بالا برد. **نتیجه گیری:** نتیجه گیری کلی پژوهش نشان داد می توان با در نظر گرفتن اولویت و اهمیت هر کدام از این عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس، سطح کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی را بالا برد.

واژگان کلیدی: کیفیت آموزش، مدیریت مدرسه محور، مدیران مدارس، مدارس ابتدایی.

***نویسنده مسؤول:** دانشیار رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه.

Email: Keyhan.Edu@gmail.com

DOI: [10.22034/esbam.2024.472520.1064](https://doi.org/10.22034/esbam.2024.472520.1064)

کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی اساسی‌ترین ستون توسعه تحصیلی دانش‌آموزان است و آشنایی دانش‌آموزان با مفاهیم و مهارت‌های اساسی را فراهم می‌کند. کارکرد معلمان در این مرحله از اهمیت بسیاری برخوردار است؛ معلمان با داشتن مهارت‌ها و تخصص لازم، باید بتوانند محتوای درسی را به شیوه‌هایی جذاب و قابل درک برای دانش‌آموزان ارائه دهند. ایشان باید بتوانند فضای آموزشی را به گونه‌ای محیطی فعال و پویا تبدیل کنند تا دانش‌آموزان با انگیزه و اشتیاق بیشتری به یادگیری بپردازند. کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی تحت تأثیر مدیریت مدارس است (بازقلی زاده، قاسمی زاد و مشایخ، ۱۴۰۰). آموزش با کیفیت در مدارس ابتدایی تحت تأثیر عوامل مختلفی مانند صلاحیت معلمان، تجربه تدریس، روش‌های تدریس، انگیزه معلمان، آموزش معلمان، دانش محتوا و غیبت معلمان است (Ahmed, Baloch, & Karim, 2023). مدیریت مبتنی بر مدرسه مشارکت اعضای مدرسه و جامعه را در جهت بهبود کیفیت آموزش در مدارس تشویق می‌کند (هاردانسیا^۱، ۲۰۲۲: ۱۴۸). ارزیابی نقش مهمی در تعیین موفقیت و نقاط ضعف فرآیند آموزشی دارد و می‌تواند به بهبود حرفه‌ای بودن معلمان و دستاوردهای دانش‌آموزان کمک کند (Fadhilla, 2023). مدیریت مبتنی بر مدرسه در مدارس ابتدایی نقش بسیار حیاتی در مدیریت آموزش دارد. این رویکرد مدیریتی به مدیران این امکان را می‌دهد تا با توجه به شناخت دقیق از نیازها و ویژگی‌های خاص محیط آموزشی، تصمیمات بهینه‌تری برای بهبود کیفیت و عملکرد آموزشی مدرسه اتخاذ کنند (صالحی، بازگیر و ازکات، ۱۳۹۹). یکی از ویژگی‌های مهم مدیریت مبتنی بر مدرسه، شرکت فعال اعضای جامعه مدرسه در فرآیند تصمیم‌گیری است. این اعضا شامل معلمان، والدین، دانش‌آموزان و سایر اعضای جامعه مدرسه می‌شوند. این شرکت فعال به ایجاد یک فضای مشارکتی و تملک‌محور در مدرسه کمک می‌کند و تصمیمات بهبود آموزشی با توجه به نیازها و نظرات همه ارائه می‌شود (Masuri, Fitria, & Mulyadi, 2021). همچنین مدیریت مبتنی بر مدرسه ترویج انعطاف‌پذیری و نوآوری در فرآیند آموزش را تشویق می‌کند. این انعطاف در ارائه راهکارها و روش‌های تدریس، بهبود برنامه درسی و ایجاد محیط‌های آموزشی جذاب و مؤثر نقش مهمی ایفا می‌کند (Junaedi & Rahminawati, 2022). بررسی عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی تحت مدیریت مدرسه محور از دیدگاه مدیران مدارس ابتدایی در مقالات متعدد یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که اجرای مدیریت مبتنی بر مدرسه در بهبود کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی موفق بوده است (هاردانسیا^۲، ۲۰۲۲). این مطالعه همچنین نشان داد که سبک رهبری توزیع‌کننده رابطه مثبتی با تعهد سازمانی معلمان دارد که یک مضمون تعیین‌کننده برای تعهد معلمان است (Kajisho & Lodisso, 2020). علاوه بر این، این مطالعه بر اهمیت فرهنگ مدرسه و نیاز مدیران و سرپرستان به کار برای توسعه یک فرهنگ مشترک در مدارس تأکید کرد (Siagian, Rukun, Marsidin, & Anwar). تحقیقات دیگری بر سهم قابل توجه متغیرهای مدیریتی مدیر و عملکرد معلم در بهبود کیفیت آموزش در مدارس تأکید کرد (یولیاتی و سانتوسا^۳، ۲۰۲۰). علاوه بر این، مطالعه مذکور بر نقش استراتژی مدیر مدرسه در بهبود کیفیت آموزش، از جمله تحقق زیرساخت‌های مدرسه و حرفه‌ای بودن معلمان تأکید کرد (Suryani, 2021). کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی ایران با مشکلات متعددی مواجه است. اول، تمرکز بر حفظ به جای یادگیری گفتگوی، همکاری، تحمل و مهارت‌های زندگی مورد نیاز برای جوامع جهانی شده است (Tohidian, Khorsandi Taskoh, & Abbaspour, 2023). ثانیاً، سیستم آموزشی فاقد آموزش مناسب برای کودکان مبتلا به اختلال رفتاری است، از جمله عدم دانش و مهارت کارکنان مدرسه، نیروی کار لازم، امکانات سخت افزاری و هماهنگی و همکاری بین افراد و سیستم‌ها (Sajadi, Raheb, Maarefvand, Alhosseini, & Ghasemi, 2020). شیوع چاقی و اضافه وزن در کودکان مدرسه‌ای ایران

1- Hardiansyah

2- Hardiansyah

3- Yuliyati & Santosa

افزایش یافته است که نشان دهنده نیاز به مداخلات جدی تر است (Emamian, Hashemi, & Fotouhi, 2019). عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی با روش مدیریت مبتنی بر مدرسه امر مهمی تلقی می شود (هاردانسیا، ۲۰۲۲). به نحوی که به مدارس کمک می کند تا مشکلات را شناسایی، تجزیه و تحلیل و حل کنند (Tabroni, Sari, Salamah, & Mulyani, 2022). با این حال، مدارس ابتدایی و متوسطه به دلیل فقدان نظریه، ایده ها و تجربه عملی اساسی در مدیریت خود با چالش هایی روبرو هستند (S. Zhang, 2017). بنابراین، یک سیستم ارزیابی خود مدیریت گرا برای هدایت مدارس در بهبود کیفیت آموزش مورد نیاز است (Sunaengsih, Thahir, Tamam, & Safitri, 2020). اجرای مدیریت مبتنی بر مدرسه در بهبود کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی موفق بوده است (Raksanakorn & Khumsamart, 2020) و این اجازه می دهد تا مدارس مستقل تر باشند، منابع را به طور مؤثر مدیریت کنند و اعضای مدرسه و جامعه را در تصمیم گیری درگیر کنند. فرآیند برنامه ریزی در مدیریت مبتنی بر مدرسه شامل ایجاد چشم انداز و مأموریت مدرسه و تضمین انضباط در میان اعضای مدرسه است. با عنایت به تبیین هر کدام از متغیرها و درک مسئله پژوهشی، تحقیق حاضر در پی آن است که به موضوع ارزیابی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ بپردازد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف تحقیقی کاربردی است و از حیث نحوه گردآوری اطلاعات، آمیخته (کیفی، کمی) است به این صورت که ابتدا با استفاده از مصاحبه های نیمه ساختار یافته عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه شناسایی شده و در مرحله بعد با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی عوامل شناسایی شده رتبه بندی شده است. در مرحله مصاحبه، مصاحبه شوندگان یا مدیران مدارس ابتدایی به سؤالات مصاحبه از قبیل: عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور را در چه می دانید؟ پاسخ دادند. که در تحقیق کنونی با ۱۲ مصاحبه به اشباع نظری حاصل شد. جایی که داده های جدیداً جمع آوری شده با داده هایی که قبلاً جمع آوری شده تفاوتی ندارد و کدهای مستخرج شده تکراری می شود. تحلیل داده ها از روش تحلیل تم استفاده شد و در نهایت عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران شناسایی شدند. بعد از استخراج عوامل مذکور اقدام به طراحی پرسشنامه به منظور مقایسه زوجی میان عوامل اصلی پرداخته شد. برای پاسخگویی به سؤالات در پرسشنامه از طیف لیکرت ۵ گانه استفاده شده است. پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی را میان ۴۶ نفر از مدیران مدارس ابتدایی به صورت در دسترس توزیع گردید.

نحوه نمره دهی: پرسشنامه در این تحقیق برای تعیین طیف پاسخ ها از مقیاس پنج گزینه ای لیکرت استفاده شد. که دارای ۵ گزینه خیلی زیاد، زیاد، متوسط کم و خیلی کم بوده است که به ترتیب نمره ۵ تا ۱ دریافت می کنند.

روایی پرسشنامه توسط کارشناسان مورد تأیید قرار گرفت و برای سنجش ضریب پایایی در این پژوهش ابتدا پرسشنامه بر روی جامعه ۲۰ نفری به صورت آزمایشی اجرا شد سپس با استفاده از نرم افزار Spss25 با روش محاسبه ضریب آلفای کرونباخ پایایی پرسشنامه مشخص شد که با حذف ۵ سؤال نامطلوب برابر با ۰/۸۹ بود و تعداد سؤالات از ۲۵ به ۲۰ سؤال کاهش یافت به طوری برای هر کدام از عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدرسه محور شناسایی شده، ۵ سؤال اختصاص یافت.

یافته‌ها

جدول ۱، ۲ و ۳ مشخصات جمعیت شناختی نمونه ارائه شده است. با توجه به نتایج ۴۱/۳٪ از افراد سن ۴۰ سال به بالا دارند، ۴۵/۷٪ مدرک تحصیلی کارشناسی دارند و همچنین ۳۷٪ از آن‌ها بین ۱-۵ سال سن دارند.

جدول ۱. مشخصات جمعیت شناختی بر اساس سن

رده سنی	فراوانی	درصد	فراوانی تجمعی
۲۰-۳۰	۱۴	۳۰/۴	۳۰/۴
۳۰-۴۰	۱۳	۲۸/۳	۵۸/۷
>۴۰	۱۹	۴۱/۳	۱۰۰
کل	۴۶	۱۰۰	-

جدول ۲. مشخصات جمعیت شناختی بر اساس سابقه خدمت

سابقه خدمت	فراوانی	درصد	فراوانی تجمعی
۱-۵	۱۷	۳۷	۳۷
۵-۱۰	۱۵	۳۲/۶	۶۹/۶
>۱۰	۱۴	۳۰/۴	۱۰۰
کل	۴۶	۱۰۰	-

جدول ۳. مشخصات جمعیت شناختی بر اساس سطح تحصیلات

سطح تحصیلات	فراوانی	درصد	فراوانی تجمعی
دکتری و بالاتر	۱۱	۳۹/۹	۳۹/۹
فوق لیسانس	۱۴	۳۰/۴	۵۴/۳
کارشناسی	۲۱	۴۵/۷	۱۰۰
کل	۴۶	۱۰۰	-

آزمون فرضیات

در این قسمت معرف‌های به دست آمده از مرور ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان در خصوص چالش‌ها و موانع اجرای خط مشی‌های آموزش عالی مورد بررسی قرار گرفته است. مصاحبه‌های انجام شده با رویکرد تحلیلم بررسی شده و نتایج در قالب کدهای اولیه، مضمون فرعی و مضمون کلی به شرح زیر است (جدول ۴):

جدول ۴: مضمون‌های عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور

مضمون کلی (مانع و چالش اصلی)	مضمون فرعی	کدهای اولیه
نقش و عملکرد مدیران	رهبری و راهبری	۱. راهبردها و سیاست‌های آموزشی ۲. فرهنگ سازمانی ۳. راهنمایی و حمایت ۴. تحلیل داده‌ها ۵. الهام و انگیزه
	مدیریت منابع	۱. برنامه‌ریزی ۲. تخصیص ۳. کنترل ۴. نظارت ۵. بهره‌وری
	توسعه حرفه‌ای	۱. آموزش ۲. ارزیابی ۳. رشد ۴. توسعه ۵. طراحی برنامه‌های توسعه حرفه‌ای ۶. ارزیابی نیازهای آموزشی و حرفه‌ای ۷. ارائه منابع آموزشی متنوع
	همکاری و ارتباطات	۸. فراهم کردن فرصت‌های ارتقاء مهارت‌ها و دانش‌های حرفه‌ای ۱. ارتباطات ۲. هماهنگی ۳. تمضمون ۴. شفافیت ۵. همکاری ۶. اشتراک‌گذاری ۷. مشارکت ۸. ارتباط نزدیک
	ارزیابی و بهبود عملکرد	۱. ارزیابی ۲. بازخورد ۳. تحلیل ۴. بهبود

۵. تعیین شاخص‌ها و معیارهای عملکرد ۶. جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مربوط به عملکرد ۷. تحلیل و ارزیابی عملکرد ۸. ارائه پیشنهادات و برنامه‌های بهبودی	
۱. کلاس‌ها ۲. کتابخانه ۳. آزمایشگاه‌ها ۴. فضاهای ورزشی ۵. امکانات تکنولوژیک ۶. محیط‌های آموزشی خارج از کلاس ۱. اندازه کلاس‌ها ۲. تجهیزات و امکانات کلاس‌ها ۳. تقسیم‌بندی دانش‌آموزان در کلاس‌ها ۴. برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های آموزشی در کلاس‌ها ۵. مدیریت رفتار و ترتیب در کلاس‌ها	زیرساخت‌های فیزیکی سازماندهی کلاس‌ها
۱. جذب نیروی انسانی مؤثر ۲. حفظ و توسعه مهارت‌ها و دانش کارکنان ۳. ایجاد محیط کاری انگیزشی ۴. ارزیابی عملکرد و ارائه بازخورد سازنده ۵. ایجاد بستر مناسب برای همکاری و توسعه حرفه‌ای ۶. مدیریت کارکنان و توزیع وظایف ۷. ارتقاء روابط بین فردی و گروهی ۱. تشکیل تیم‌های کاری ۲. هماهنگی در برنامه‌ریزی آموزشی ۳. همکاری با والدین و جامعه محلی ۴. ارتباط نزدیک با دیگر نهادهای آموزشی ۵. تبادل اطلاعات و تجربیات با مدارس دیگر ۶. توسعه شبکه‌های همکاری و ارتباطی ۷. تنظیم جلسات هماهنگی و ترمیمات دوره‌ای ۱. توسعه و تعیین اهداف آموزشی ۲. ارتقاء فرهنگ سازمانی ۳. مشارکت و انگیزه‌بخشی ۴. تدوین راهبردها و سیاست‌های آموزشی ۵. تسهیل و حمایت از اعضای مدرسه ۶. ارزیابی و بازخورد سازنده ۷. رهبری توزیعی و تقسیم وظایف ۸. توجه به نیازهای آموزشی و توسعه منابع ۹. ایجاد فرهنگ یادگیری و پذیرش انسانی ۱. ارزش‌ها ۲. رهبری	مدیریت منابع انسانی هماهنگی و همکاری رهبری و مدیریت ارتقاء فرهنگ سازمانی

۳. انگیزش		
۴. همکاری		
۵. ارتباطات		
۱. برنامه ریزی زمان		
۲. تخصیص بودجه		
۳. کنترل مالی	مدیریت زمان و منابع مالی	
۴. بهره‌وری از منابع		
۱. تعیین اولویت‌ها		
۲. تخصیص مالیات	توزیع منابع مالی	
۳. برنامه ریزی مالی		
۴. کنترل هزینه‌ها		
۱. تعمیر و نگهداری		
۲. خرید تجهیزات جدید		
۳. آموزش استفاده صحیح از تجهیزات	به‌روزرسانی تجهیزات	
۴. ارتقاء فنی تجهیزات		
۵. بازسازی و به‌روزرسانی تجهیزات		
۶. ارتقاء امنیت و بهداشت تجهیزات		
۱. فراهمی کتابخانه		
۲. تجهیزات آزمایشگاهی		
۳. امکانات ورزشی		
۴. ارائه رایانه و فناوری اطلاعات	ارائه تسهیلات آموزشی	
۵. طراحی دوره‌های آموزشی		
۶. ارائه محتوای آموزشی مناسب		
۷. فراهم کردن فضاها و امکانات آموزشی		
۸. ارتباط با مربیان و مدرسان مجرب		
۹. ایجاد فرآیندهای ثبت‌نام و مدیریت دوره‌های آموزشی		
۱. رایانه‌ها		
۲. نرم‌افزارهای آموزشی		
۳. تبلت‌ها		
۴. اینترنت پرسرعت		
۵. دستگاه‌های نمایشگر (پروژکتور)	ارتقاء فناوری آموزشی	
۶. تحقیق و توسعه فناوری‌های آموزشی		
۷. ارتقاء زیرساخت‌های فنی و فناوری آموزشی		
۸. آموزش و توسعه مهارت‌های فنی در استفاده از فناوری‌های آموزشی		
آموزشی		
۹. ارائه پشتیبانی فنی و فناوری برای اعضای سازمان	ایجاد محیط‌های آموزشی مؤثر	
۱. کلاس‌های درسی		
۲. آزمایشگاه‌ها		
۳. کتابخانه		

۴. فضاهای باز آموزشی (مثلاً فضای باز؛ فضای آموزشی بیرونی)

۵. فضاهای آموزشی خارج از مدرسه (برای برگزاری سفرهای

آموزشی و فعالیتهای میدانی)

۱. مشارکت والدین

۲. همکاری با جوامع محلی

۳. حمایت از دانش آموزان با نیازهای ویژه

۴. ارتباط با سازمان ها و مراکز اجتماعی

۵. ایجاد برنامه های اجتماعی و فرهنگی

۱. همکاری با شرکت ها و صنایع محلی

۲. برنامه های کارآموزی برای دانش آموزان

۳. ساخت و توسعه ارتباط با کارآفرینان و کسب و کارهای محلی

۴. ارائه فرصت های شغلی و کارآموزی برای فارغ التحصیلان

۵. همکاری با اتاق بازرگانی و صنایع محلی

۶. برگزاری کارگاه ها و دوره های آموزشی تخصصی

۷. حمایت از پروژه ها و فعالیتهای محلی

۸. تأمین امکانات و منابع مالی از منابع محلی

۱. تأمین منابع مالی

۲. اجرای برنامه های آموزشی ملی

۳. ایجاد استانداردهای آموزشی

۴. ارائه آموزش و پژوهش برای معلمان

۵. ارائه راهنمایی و پشتیبانی فنی

۶. ارائه سیاست ها و راهبردهای آموزشی

۱. تقویت هویت مدرسه

۲. ترویج ارزش های آموزشی

۳. ایجاد فضایی مطلوب برای یادگیری

۴. توجه به تفاوت های فرهنگی و اجتماعی دانش آموزان

۵. ترویج همبستگی و همکاری اجتماعی

۶. تشویق به مشارکت والدین در فرآیند آموزش

۱. طراحی دوره های آموزشی

۲. اجرای کارگاه ها و دوره های آموزشی

۳. ارزیابی عملکرد و توانمندی ها

۴. ارتقاء مهارت های تدریس

۵. توسعه توانایی های رهبری

۶. تربیت و توسعه مهارت های فنی و فراشناختی

۷. ایجاد فرصت های یادگیری مستمر

۱. ارزیابی عملکرد معلمان

۲. ارزیابی عملکرد دانش آموزان

۳. ارزیابی نیازهای آموزشی

۴. ارزیابی اثربخشی برنامه های آموزشی

۵. روش های ارزیابی

حمایت اجتماعی

همکاری با صنعت و محیط

محلی

حمایت دولتی و

سیاست گذاری

تأثیرات فرهنگی و اجتماعی

برنامه های توسعه حرفه ای

ارزیابی و بازخورد

۶. تعیین معیارها و استانداردها	
۷. فراهم کردن فرصت‌های بازخورد	
۸. ارائه بازخورد سازنده و سازماندهی شده	
۱. تشویق به توسعه مهارت‌های یادگیری	
۲. ترویج مشارکت فعال دانش‌آموزان در فرآیند یادگیری	
۳. ترویج فرهنگ مطالعه و تحقیق	
۴. ارائه فرصت‌های یادگیری مستمر برای کارکنان و معلمان	
۵. تشویق به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات	ایجاد فرهنگ یادگیری
۶. رهبری موجه	
۷. تشویق به همکاری و تعامل	
۸. ارزش‌گذاری یادگیری و خطا	
۹. ارائه بازخورد مؤثر	
۱۰. فراهم کردن محیط‌های یادگیری انعطاف‌پذیر	
۱۱. برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های تدریس	
۲. ارائه بازخورد مستمر به معلمان	
۳. ارتقاء مهارت‌های فنی و فراشناختی معلمان	
۴. ارزیابی عملکرد تدریس و ارائه توصیه‌های بهبود	ارتقاء مهارت‌های تدریس
۵. ایجاد فرصت‌های تبادل تجربیات و دانش بین معلمان	
۶. ارتقاء مهارت‌های مدیریت کلاس‌ها و فضاهای آموزشی	
۷. پشتیبانی از استفاده بهینه از فناوری در تدریس	

در جواب سؤال اول پژوهش مطابق با جدول فوق، در مجموع ۵ مضمون اصلی (نقش و عملکرد مدیران، ساختار سازمانی، منابع و تجهیزات آموزشی، عوامل بیرونی یا برون سازمانی و تعلیم و تربیت معلمان) با ۲۵ مضمون فرعی (رهبری و راهبری، مدیریت منابع، توسعه حرفه‌ای، همکاری و ارتباطات، ارزیابی و بهبود عملکرد، زیرساخت‌های فیزیکی، سازماندهی کلاس‌ها، مدیریت منابع انسانی، هماهنگی و همکاری، حمایت دولتی و سیاست‌گذاری، تأثیرات فرهنگی و اجتماعی، برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، ارزیابی و بازخورد، ایجاد فرهنگ یادگیری، ارتقاء مهارت‌های تدریس) شناسایی شدند. همانطور که در جدول ۵، ملاحظه می‌شود میانگین عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه به ترتیب نقش و عملکرد مدیران ۳/۱۶، ساختار سازمانی ۳/۰۸، تعلیم و تربیت معلمان ۳/۰۴، منابع و تجهیزات آموزشی ۳/۰۳ و عوامل بیرونی ۲/۹۹ هستند. باید در نظر داشت که مهمترین مضمون از دید مدیران مدارس ابتدایی مضمون نقش و عملکرد مدیران است. در واقع آن‌ها بیان کردند که نقش و عملکرد مدیران را می‌توان به عنوان یک مضمون در کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی دانست.

جدول ۵. مقادیر کمینه، بیشینه، میانگین و انحراف معیار عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه

آماره /متغیر	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
تعلیم و تربیت معلمان	۱	۵	۳/۰۴	۰/۶۱۷
منابع و تجهیزات آموزشی	۱	۵	۳/۰۳	۰/۵۳۵
نقش و عملکرد مدیران	۱	۵	۳/۱۶	۰/۶۴۸
عوامل بیرونی یا برون سازمانی	۱	۵	۲/۹۹	۰/۶۶۵
ساختار سازمانی	۱	۵	۳/۰۸	۰/۷۵۴

جهت جواب دادن به سؤال دوم جهت رتبه بندی عوامل، از آزمون فریدمن استفاده شد. در این قسمت، با توجه به داده‌های حاصل از پژوهش ابتدا با استفاده از آزمون‌های کفایت حجم نمونه کایزر، میر و اولکین (KMO) و آزمون کرویت بارتلت و کلمو گوروف - اسمیرنوف، فرض کفایت حجم نمونه و نرمال بودن متغیرهای پژوهش بررسی شده و بعد از آن از آزمون فریدمن سؤالات پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است (جدول ۶).
جدول ۶. آزمون بارتلت برای کفایت حجم نمونه

آزمون بارتلت			KMO ۰/۸۵
سطح معناداری	درجه آزادی	خی دو (Chi - square)	
۰/۰۰۰	۴۵	۲۲۲/۵۱۶	

همانطور که در جدول (۶)، ملاحظه می‌شود مقدار KMO، ۰/۸۵ به دست آمده که بالا ۰/۷ است و مقدار خی دو ۲۲۳/۵۱۶ به دست آمده است. با توجه به اینکه سطح معنی داری آزمون بارتلت کمتر از مقدار ۰/۰۵ می‌باشد ($p < ۰/۰۵$) می‌توان گفت حجم نمونه پژوهش حاضر از کفایت لازم برخوردار است. جدول ۷، مربوط به رتبه بندی عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه می‌باشد. با توجه به اینک مقدار خی دو (۱/۵۲۹) با درجه آزادی (۴) در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد، می‌توان گفت بین عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه از نظر رتبه بندی اختلاف معناداری وجود دارد. بر اساس نتایج حاصله، طبق نظر مدیران مدارس ابتدایی، از بین عوامل مؤثر به ترتیب نقش و عملکرد مدیران، ساختار سازمانی، تعلیم و تربیت معلمان، ارتباط با والدین و جامعه و منابع و تجهیزات بیشترین تأثیر را بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدرسه محور دارند.

جدول ۷. نتایج آزمون فریدمن برای رتبه بندی میزان اهمیت هر یک از عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه

ردیف	ابعاد	رتبه میانگین	میانگین	رتبه آزادی	داری	سطح معنی
۱	تعلیم و تربیت معلمان	۳/۰۴	۳/۰۰			
۲	منابع و تجهیزات آموزشی	۳/۰۳	۲/۸۲	۱/۵۲۹	۶	۰/۰۰۱
۳	نقش و عملکرد مدیران	۳/۱۶	۳/۲۱			
۴	عوامل بیرونی یا برون سازمانی	۲/۹۹	۲/۹۴			
۵	ساختار سازمانی	۳/۰۸	۳/۰۲			

بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این تحقیق، ارزیابی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی به شیوه مدیریت مدرسه محور از دید مدیران مدارس ابتدایی در سطح شهرستان ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ بود. از نظر مدیران مدارس ابتدایی بیشترین تأثیر مربوط به مضمون نقش و عملکرد مدیران بود. در مدارس ابتدایی، مدیران نقش بسیار حیاتی در تأثیرگذاری بر کیفیت آموزش دارند و مدیریت مدرسه محور به عنوان یک شیوه مدیریتی کلان و جامع توسط آن‌ها اجرا می‌شود. این شیوه متمرکز بر ارتقاء کیفیت فرآیند آموزشی و ایجاد محیطی مثبت و مفرح برای دانش‌آموزان و معلمان می‌باشد (Febyola, Ananda, Feros, & Wulandari, 2023). ابتدا، مدیران باید بتوانند یک دیدگاه استراتژیک و جامع نسبت به آموزش داشته باشند. این به معنای درک عمیق از اهداف آموزشی، نقاط قوت و ضعف مدرسه، و طرح راهبردهای بهینه برای ارتقاء کیفیت تحصیلی دانش‌آموزان است. در این راستا، مدیران باید بتوانند توانمندی‌های معلمان را شناسایی و تقویت کنند. ایجاد برنامه‌های آموزشی و پشتیبانی از معلمان در جهت بهبود تدریس و ایجاد روابط مثبت با دانش‌آموزان از دیگر وظایف مدیران است. همچنین، مدیران باید به دقت نیازهای دانش‌آموزان را مشخص کنند و برنامه‌هایی برای افزایش مشارکت اجتماعی و رفاه روانی دانش‌آموزان ارائه دهند (Hardiansyah, 2022). ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان برای حضور فعال در فرآیند آموزشی از دیگر وظایف مدیران مدارس ابتدایی است. علاوه بر این، مدیران باید به بهبود زیرساخت‌ها و تجهیزات مدرسه توجه داشته باشند. فراهم کردن شرایط آموزشی مناسب و استفاده از فناوری‌های مدرن برای افزایش مضمون دانش‌آموزان با محتوای آموزشی نیز از اقدامات مؤثر مدیران است. در نهایت، توانایی مدیران در ایجاد هماهنگی و همکاری مؤثر با اعضای هیئت‌مدیره، معلمان، و والدین نیز بسیار حائز اهمیت است. این ارتباطات سازنده می‌توانند بهبود مستمر در کیفیت آموزش را تضمین کرده و مدرسه را به عنوان یک مؤسسه موفق و پویا نمایند (Sabila, Bahtiar, & Yakin, 2023).

ساختار سازمانی به عنوان دومین مضمون مؤثر بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی، از دیدگاه مدیران این مدارس بسیار اهمیت‌آمیز است. ساختار سازمانی به نوعی چارچوب یا نظامی است که نقش و وظایف اعضای مختلف سازمان را تعیین کرده و روابط میان آن‌ها را مشخص می‌کند. این ساختار در تعیین میزان کارایی و هماهنگی دستگاه آموزشی تأثیرگذار است (X. Zhang & Zhong, 2023). اولین نکته مهم در ساختار سازمانی مدارس ابتدایی، تعیین وظایف و مسئولیت‌های هر کدام از اعضا است. این شامل معلمان، مدیران، کارکنان اداری، و سایر اعضای هیئت‌مدیره می‌شود. تعیین وظایف به گونه‌ای که با هدف ارتقاء کیفیت آموزش هماهنگ باشد، نقش مهمی در بهبود فرآیند آموزشی دارد (Hrybiuk, 2022).

دومین جنبه مهم ساختار سازمانی، ایجاد روابط و هماهنگی میان اعضاست. مدیران باید بتوانند یک محیط هماهنگ و متمرکز بر اهداف آموزشی ایجاد کنند. این هماهنگی شامل ارتباطات فعال میان معلمان، مدیران، و کارکنان اداری است که بهبود اجرای برنامه‌های آموزشی را تضمین می‌کند. ساختار سازمانی باید توانایی انعطاف‌پذیری داشته باشد تا با تحولات و نیازهای متغیر محیط آموزشی هماهنگ شود (Emamian et al., 2019). این انعطاف‌پذیری به معنای قابلیت سازمان برای تطابق با تغییرات در سیاست‌ها، فناوری‌ها، و انتظارات جامعه است. در نهایت، ایجاد یک ساختار سازمانی که تشویق به همکاری و اشتراک دانش دارد، از اهمیت بسزایی برخوردار است. این اقدام می‌تواند باعث بهبود تدریس، ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان، و ارتقاء کلیت فرآیند آموزشی گردد (ZahediPour, Oladian, & Hosseini, 2020). تعلیم و تربیت معلمان به عنوان یکی از عوامل مهم بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی، از دیدگاه مدیران این مدارس بسیار حائز اهمیت است. معلمان بازیگر کلیدی در فرآیند آموزش هستند و تأثیر مستقیمی بر پیشرفت و موفقیت دانش‌آموزان دارند. بنابراین، تعلیم و تربیت معلمان نه تنها به بهبود مهارت‌های تدریس آنان کمک می‌کند بلکه ایجاد انگیزه، ارتقاء توانمندی‌ها و به‌روزرسانی دانش آن‌ها نیز از اهداف این فرآیند است (Hardiansyah, 2022).

منابع و تجهیزات نیز به عنوان مضمون دیگری که تأثیرگذار بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی است، از اهمیت بسزایی برخوردار است. مدیران باید به دقت تأمین امکانات و منابع آموزشی را برنامه‌ریزی کنند تا بهبود محیط آموزشی و افزایش تمضمون دانش‌آموزان با محتوای آموزشی را ممکن سازند. فناوری‌های مدرن، کتابخانه‌های به‌روز و تجهیزات آزمایشگاهی از جمله منابع مهمی هستند که می‌توانند به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری کمک کنند (Tabroni et al., 2022). بیرونی نیز از اهمیت زیادی برخوردار است. مدیران باید توانایی برقراری ارتباط فعال با والدین را داشته باشند تا از نظرات و نیازهای آنان مطلع شوند و همکاری مؤثری را برای پیشرفت دانش‌آموزان ایجاد کنند. ایجاد جلسات ارتباطی مداوم با والدین، اطلاع‌رسانی به جامعه در مورد برنامه‌ها و اقدامات مدرسه، و ایجاد ارتباطات مثبت با جوامع محلی، می‌تواند به تقویت ارتباط مدرسه با جامعه کمک کرده و در نهایت بهبود کیفیت آموزش را فراهم کند (Fadhilla, 2023). در راستای تأیید نتایج بدست آمده، نقش و کارکرد مدیران در سبک مدیریت مدرسه محور بر کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی تأثیر بسزایی دارد. مدیریت مدرسه محور به مدارس اجازه می‌دهد تا استقلال و انعطاف بیشتری در مدیریت منابع داشته باشند که منجر به بهبود کیفیت آموزش می‌شود (Hrybiuk, 2022). مدیران با مشارکت فعال کمیته‌های مدرسه، معلمان، والدین و رهبران جامعه در فرآیندهای تصمیم‌گیری، نقش مهمی در اجرای مدیریت مدرسه‌محور ایفا می‌کنند (Doygunel & Koprulu, 2022). آن‌ها مسئول مدیریت برنامه‌های درسی و آموزشی، دانش‌آموزان، مربیان و کارکنان آموزش و پرورش و همچنین امکانات و زیرساخت‌ها هستند علاوه بر این، مدیران باید بر بهبود نقش‌ها و مسئولیت‌های مدیران مدارس ابتدایی برای برآوردن الزامات برنامه آموزشی تمرکز کنند (Okeke-James, Akudo, & Anyanwu). نظارت و حمایت آن‌ها می‌تواند عملکرد معلمان را افزایش دهد، دیدگاهی در مورد تدریس ایجاد کند و نظارت و کمک اداری به معلمان ارائه دهد (Bagum, Nawaz, & Khan, 2022). به طور کلی، مدیران در مدیریت مدرسه محور مسئولیت ایجاد یک محیط یادگیری مساعد و مؤثر را دارند که

باعث ارتقای موفقیت تحصیلی و مسئولیت اجتماعی شود. در نتیجه، با توجه به نتایج بدست آمده، پیشنهاد می‌شود توجه به تقویت نقش و عملکرد مدیران، بهبود ساختار سازمانی، تعلیم و تربیت معلمان، ارتباط با والدین و جامعه، و تأمین منابع و تجهیزات، به عنوان اولویت‌های اصلی در پیاده‌سازی مدارس محور، برای ارتقاء کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی مورد توجه قرار گیرد.

References

- Bagum, M., Nawaz, A., & Khan, R. K. (2022). Role of AEOs and Educational Administration in Teachers' Performance at School. *Review of Applied Management and Social Sciences*, 5(3), 467-479.
- Doygunel, A., & Koprulu, F. (2022). A study of the roles of school administrators in increasing the quality of school life through social responsibility projects in primary schools. *Frontiers in Psychology*, 13, 969638.
- Emamian, M. H., Hashemi, H., & Fotouhi, A. (2019). Obesity and underweight: Serious health problems in Iranian primary school children. *Pediatrics International*, 61(10), 1030-1035.
- Fadhilla, N. T. (2023). Evaluation of Learning in Primary Schools to Improve the Quality of Education. *Edunity: Social and Educational Studies*, 2(4), 442-453.
- Febyola, V., Ananda, R., Feros, A., & Wulandari, C. (2023). Policy Analysis of Principals' Competency in Primary Schools. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(3), 1109-1121.
- Hardiansyah, F. (2022). The Implementation of School-Based Management in Improving Quality of Education in Primary School. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 148-162.
- Hrybiuk, O. (2022). Quality as a management strategy for a school and educational institution.
- Junaedi, Y., & Rahminawati, N. (2022). Implementation of internal quality assurance system in elementary schools (case studies in Bandung). Paper presented at the Islam, Media and Education in the Digital Era: Proceedings of the 3rd Social and Humanities Research Symposium (SoRes 2020), 23–24 November 2020, Bandung, Indonesia.
- Kajisho, M., & Lodisso, S. L. (2020). Distributed school leadership and teachers' organizational commitment: The case of primary schools of Hawassa City administration. *Journal of Education and Practice*, 11(13), 17-25.

- Masuri, M., Fitria, H., & Mulyadi, M. (2021). Improving the Quality of Education in Public Primary School. *Journal of Social Work and Science Education*, 2(3), 259-263.
- Okeke-James, N. J., Akudo, F. U., & Anyanwu, J. A. Administrative Roles in Primary Schools for Curbing COVID-19 Pandemic in Nigeria: Henry Fayol's Approach.
- Raksanakorn, K., & Khumsamart, S. (2020). The Management Model for Effectiveness of Primary Schools Administrators. *World Journal of Education*, 10(6).
- Sabila, N. H., Bahtiar, B., & Yakin, N. (2023). Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah. *Academy of Education Journal*, 14(2), 226-236.
- Sajadi, S., Raheb, G., Maarefvand, M., Alhosseini, K. A., & Ghasemi, A. (2020). The deficits of the Iranian educational system in teaching children with conduct disorders. *Journal of Education and Health Promotion*, 9.
- Siagian, D., Rukun, K., Marsidin, S., & Anwar, S. School management in improving quality education in SMA Nurul Ilmi Padangsidimpuan.
- Sunaengsih, C., Thahir, M., Tamam, B., & Safitri, B. (2020). Analysis of The Management Aspect Of Primary School Quality Improvement. *EARR (Educational Administration Research and Review)*, 2(2).
- Suryani, I. (2021). Implementasi Kebijakan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Gentala Pendidikan Dasar*, 6(1), 65-82.
- Tabroni, I., Sari, R. P., Salamah, U., & Mulyani, S. (2022). Education Quality Improvement Through School Based Management. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(3), 1209-1218.
- Tohidian, I., Khorsandi Taskoh, A., & Abbaspour, A. (2023). Urgent changes to be made in Iran's primary education: voices from teachers. *ECNU Review of Education*, 6(3), 485-497.
- ZahediPour, M., Oladian, M., & Hosseini, S. R. (2020). Designing an Effective Schools Model based on learning Organizational Model in Primary Schools. *Iranian journal of educational sociology*, 3(2), 122-134.
- Zhang, S. (2017). Study of the Evaluation Framework of Management Quality of Primary and Secondary Schools Based on Resource-Based Theory. *Creative Education*, 8(6), 893-900.
- Zhang, X., & Zhong, D. (2023). Self-Evaluation Mechanism of Primary and Secondary School Based on Education Quality Improvement. *Research and Advances in Education*, 2(2), 82-85.