

رهسافتی ترکیبی در ارزشیابی کیفیت بروندادها و پیامدهای مدارس مجری برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه

مینودارانی*، کیوان صالحی**، مریم محسن پور***

چکیده

ارزشیابی پیامدها، مهم‌ترین مؤلفه‌ای است که می‌تواند کیفیت هر نظام، برنامه یا عملکرد را نمایان کند. پژوهش حاضر با هدف ارزشیابی کیفیت بروندادها و پیامدهای اجرای «برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه» در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه ناحیه ۴ کرج انجام شد. مطالعه دو بخش کیفی و کمی داشت؛ در بخش کیفی به منظور شناسایی و طبقه‌بندی نشانگرها، ملاک‌ها و معیارهای قضاوت، از سه منبع الف) دیدگاه متخصصان حوزه آموزش متوسطه و ارزشیابی آموزشی، ب) اسناد و مدارک فرادستی سازمان آموزش و پرورش و ج) متون پژوهشی موجود و مرتبط، استفاده شد و در مجموع ۳۴ نشانگر، ۷ ملاک و ۱۲ معیار قضاوت مبتنی بر آراء متخصصان، شناسایی و طبقه‌بندی شد. در بخش کمی، داده‌ها با استفاده از سه پرسشنامه محقق‌ساخته «دانش‌آموزان»، «دبیران»، و «مدیران و معاونین» گردآوری شد. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظرات استادان حوزه ارزشیابی بررسی و تأیید شد. به منظور برآورد پایایی، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که در هر سه پرسشنامه از میزان قابل قبولی برخوردار بود. به علت محدود بودن زیرجامعه مدیران و معاونین، تمامی مدیران و معاونین جامعه هدف (۳۳ نفر) مطالعه شد، در زیرجامعه دبیران و هنرجویان نیز با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با انتساب متناسب ۴۶ دبیر و ۶۳۶ دانش‌آموز از بین مدارس برخوردار، نیمه برخوردار و کم‌برخوردار انتخاب شد. نتایج حاکی از آن بود که کیفیت برونداد و پیامدهای مدارس مجری برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه، در سطح نسبتاً نامطلوبی قرار دارد. به منظور زمینه‌سازی برای بهبود، پیشنهادهایی متناسب با ساختار، امکانات و شرایط فعلی آموزش و پرورش ارائه شد.

کلید واژه‌ها

برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه، کیفیت، ارزشیابی پیامد، ارزشیابی برونداد، دوره دوم آموزش متوسطه

* دانش‌آموخته کارشناسی ارشد تحقیقات آموزشی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، تهران،

ایران

** نویسنده مسئول: عضو هیأت علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، تهران، ایران

keyvansalehi@ut.ac.ir

استادیار گروه روانشناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

مقدمه

با توجه به اینکه آموزش و پرورش اساسی‌ترین نقش را در توسعه پایدار دارد، کمیت و کیفیت نیروی انسانی مهم‌ترین عامل موفقیت در مسیر توسعه است. بنابراین، مدیریت مدارس با توسعه ارتباطی معقول و تنگاتنگ دارد و به همین دلیل است که مدیریت آموزشی باید ویژگی‌ها و توانایی‌های خاص داشته باشد تا با کمال اطمینان کودکان نوجوانان و جوانان به آن‌ها سپرده شوند و این فرد بتواند همه عوامل لازم و مؤثر در تعلیم و تربیت و اداره آموزشگاه را بشناسد و از همه مهم‌تر، بداند که چگونه باید آن‌ها را به کار گیرد (عمادی، ۱۳۸۹). یافته‌های جهانی بر این باورند که کیفیت هر نظام آموزشی به کیفیت مدیران آموزشی آن وابسته است و در حقیقت هیچ کشوری نمی‌تواند از سطح مدیرانش بالاتر رود. بدین ترتیب اگر بخواهیم کشوری توسعه یافته داشته باشیم، باید به فکر آموزش مدیران آموزشی و آموزشی‌های خود باشیم (خورشیدی، غمدالی و موفق، ۱۳۸۷).

پیشینه تحقیقات در گذشته نشان می‌دهد که در زمینه توانمندسازی مدیران نظام آموزش و پرورش ضعف‌هایی وجود داشته است؛ به عنوان نمونه، در تحقیق پیمایشی که عزیزی (۱۳۸۹) از وضعیت موجود توانمندسازی مدیران مدارس متوسطه سازمان آموزش و پرورش استان کردستان چنین نتیجه می‌گیرد که سازمان آموزش و پرورش استان کردستان در زمینه آموزش و دانش‌افزایی مدیران مدارس متوسطه و هم چنین ارتقاء مهارت آن‌ها عملکرد خوبی نداشته و در حد ضعیف و متوسطی فعالیت داشته است. اما به اعتقاد او سازمان در زمینه مشارکت مدیران در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی و نیز فراهم کردن زمینه خلاقیت و نوآوری برای آن‌ها عملکرد خوبی داشته است.

برنامه تعالی مدیریت مدرسه، یکی از برنامه‌هایی که در راستای ارتقاء کیفیت مدیران آموزشی به آن به عنوان یکی از عوامل نظام آموزشی توجه شده است. این برنامه با الهام از مدل‌های کیفیت سازمانی و با توجه به ویژگی‌های مدرسه در سند تحول بنیادین، در پی آن است تا پس از ایجاد توانمندی‌های لازم در کارشناسان، کارکنان و مدیران مدارس زمینه ایجاد مدرسه اثربخش را فراهم کند (فانی، ۱۳۹۳). به عبارت دقیق‌تر «برنامه تعالی مدیریت مدرسه» که به اختصار از آن با عنوان «تعالی مدرسه» نام برده می‌شود، برنامه‌ای است که در نظر دارد با تکیه بر سند تحول بنیادین و نگاهی تعالی‌بخش، مدرسه‌محور، مشارکت‌جو و کیفیت‌مدار،

ضمن تمرکز بر فرایندهای مدیریتی، شرایطی را فراهم آورد تا تمامی عوامل مؤثر در مدیریت مدرسه ضمن شناسایی ظرفیت‌ها و توانایی‌های داخلی و پیرامونی خود، با اتخاذ رویکرد برنامه‌محور نسبت به تعیین اهداف و طراحی برنامه‌ عملیاتی مدرسه اقدام کنند (کارگروه تخصصی برنامه‌ تعالی مدیریت مدرسه، ۱۳۹۳).

به‌منظور آگاهی از وضعیت اجرای برنامه‌های آموزشی، ارزشیابی برنامه، امری ضروری است. به عبارت دیگر، ارزشیابی به‌عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر و مهم در تمامی برنامه‌های درسی و نظام‌های آموزشی در جهان محسوب می‌شود (صالحی، ۱۳۹۳). نگاهی به تعریف ارزشیابی آموزشی نشان می‌دهد که ارزشیابی آموزشی، فرآیندی نظام‌دار برای جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر داده‌ها به‌منظور تعیین میزان تحقق هدف‌های آموزشی است (کیامنش و نوری، ۱۳۷۱) و یا از نظر لینکن و گوبا (۱۹۸۵) از ارزشیابی آموزشی به‌عنوان فرآیندی مستمر و منظم برای توصیف کردن، هدایت و اطمینان یافتن از کیفیت فعالیت‌های آموزشی استفاده می‌شود. به‌زعم کالدر^۱ (۲۰۰۳)، مهم‌ترین هدف ارزشیابی برنامه، بهبود کیفیت آموزش و پرورش و سایر خدمات فراهم شده است (نقل از پوشنه، پورعلی و خسروی، ۱۳۹۱: ۳۴).

از ابتدای دهه هفتاد شمسی در ایران، علاوه بر تلاش‌های نسبتاً موفقیت‌آمیز صاحب‌نظران برای شناساندن مبانی نظری و اهمیت عملی ارزشیابی در حوزه‌های آموزشی و در عین حال اقدام به ارزشیابی و تربیت نیروی انسانی از سوی دست‌اندرکاران آموزش، کوشش‌هایی از جانب برخی علاقه‌مندان و متخصصان ارزشیابی آموزش در ایران انجام شده است، تا الگوهایی برای ارزشیابی برنامه آموزشی طراحی شود که با شرایط اجتماعی و فرهنگی ایران، همخوان و منطبق باشد. چنین وضعیتی کم و بیش شرایط را برای تأسیس دفتری برای نظارت و ارزیابی به‌وجود آورد. یکی از وظایف عمده این دفاتر ارزشیابی مستمر برنامه‌های درسی بوده است؛ هرچند که به دلایلی این کار در عمل توفیق چندانی کسب نکرده است. همچنین در طی این دوره، از سوی برخی متخصصان و دست‌اندرکاران ارزشیابی تلاش شده است تا الگوهایی برای ارزشیابی برنامه‌های آموزشی طراحی و عرضه شود (احمدی و همکاران، ۱۳۷۴؛ حسینی نسب، ۱۳۷۴؛ بازرگان، ۱۳۷۶ و سیف، ۱۳۷۶) یا به ارزشیابی الگوهایی خاص به‌کار گرفته شده اقدام شود (کیامنش و همکاران، ۱۳۷۱، ۱۳۷۲، ۱۳۷۳ و ۱۳۷۴) این تلاش‌ها اگرچه با موفقیت

کامل همراه نبوده است، اما ازدو جهت حائز اهمیت هستند: نخست آن که ضرورت تهیه گوهایی متناسب با فرهنگ ایرانی رانشان می‌دهند و ضرورت بومی کردن الگوهای ارزشیابی را باخود دارند و دوم آنکه از نوعی خودباوری در عرصه تولید دانش خبر می‌دهند و تاریخ علم نشان می‌دهد که اعتلای علمی حاصل جرأت در تولید دانش است (به نقل از منسوب بصیری، ۱۳۸۳).

الگوی ارزیابی سیپ را، که اغلب به نام «دانیل ال. استافل بیم» ملازمت دارد، ایشان و همکاران او در اواخر دهه ۱۹۶۰ پدید آورده‌اند و در ارتباط با مفاهیمی که ریشه در هدف‌ها، آزمون‌ها و طرح‌های تجربی داشت یکی از الگوهای مهم بود و هم اکنون نیز با اصلاحات و تجدیدنظرهای انجام شده در آن، به‌عنوان بهترین الگوی کاربردی و جامع ارزیابی استفاده می‌شود (مهجور، ۱۳۷۶). بر طبق الگوی سیپ، هدف از ارزشیابی تنها به دست آوردن اطلاعات مفید برای تصمیم‌گیرندگان است. این الگو با استفاده از استعاره نظام و چهار پارامتر آن (زمینه، درون‌داد، فرایند و محصول یا برونداد) به چهار نوع ارزشیابی اشاره دارد تا اطلاعاتی را برای چهار نوع تصمیم‌گیری فراهم کند. الگوی ارزیابی سیپ با استفاده از سیستم‌ها و چهار متغیر آن (زمینه، درون‌داد، فرایند و برونداد) به چهار نوع ارزشیابی اشاره می‌کند. هدف اصلی ارزشیابی را به دست آوردن اطلاعات مفید برای تصمیم‌گیرندگان می‌داند (بول، ترجمه ایلی، ۱۳۷۵) به‌طور کلی، چهار بخش ارزشیابی به ترتیب می‌پرسند که چه نیازهایی باید برآورده شوند؟ چگونه باید برآورده شوند؟ آیا برآورده شده‌اند؟ آیا نتایج موفقیت‌آمیز است (استافل بیم، ۲۰۰۳). از الگوی ارزشیابی سیپ در مواردی استفاده می‌شود که در آن سیستم وجود دارد مثل نظام‌های آموزشی ابتدایی، آموزشی متوسطه، آموزش غیرانتفاعی و... هر سیستم برای پدید آمدن، نیازمند برنامه است و مشخص می‌شود این برنامه در کجا، با چه درون‌داد، چه فرایند و چه بروندادی حاصل شده است. این الگو به مدیران و مسئولان برنامه‌ها کمک می‌کند تا با دریافت بازخوردی نظام‌دار از جریان امور، نیازهای مهم را در اولویت قرار داده و منابع موجود را در خدمت بهترین نوع فعالیت قرار دهند (مرشدی، ۱۳۹۱). به‌وسیله این الگو می‌توان درباره تمامی ابعاد نظام مورد مطالعه، به قضاوت پرداخت و اثربخشی نظام را آشکار کرد. در این الگو تأکید بر گردآوری و عرضه اطلاعات مورد نیاز مدیران است. به عبارت دیگر، ابتدا که مشخص شد مدیریت یا تصمیم‌گیرندگان با چه موضوعاتی سروکار دارند و نیاز اطلاعاتی آنها

چیست، پس از آن باید برای برآوردن نیازهای آن‌ها اقدام به ارزیابی کرد. بر این اساس، نظام اطلاعاتی مدیریت می‌تواند در کاربرد این دسته الگوها مفید باشد (بازرگان، ۱۳۹۳).

با توجه به اینکه برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه، پنج سال است که در مدارس اجرا می‌شود، این پرسش اساسی وجود دارد که بروندها و پیامدهای مدارس مجری طرح‌تعالی مدیریت مدرسه، از چه میزان کیفیت برخوردار است؟ نتیجه بررسی‌های پژوهشگران نشان داد تاکنون به اندازه کافی در خصوص بروندها و پیامدهای ناشی از اجرای برنامه‌تعالی مدیریت در مدارس، اطلاعات منسجم و موثقی گردآوری نشده است و ضرورت دارد در چندین مطالعه، این مهم در استان‌ها و مناطق مختلفی و با رویکردهای متنوع پژوهشی شامل رویکردهای کمی، کیفی و ترکیبی بررسی شود. بنابراین، مسأله اصلی این پژوهش این است که در برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه، بروندها و پیامدهای اجرای این برنامه از چه کیفیتی برخوردار هستند؟ در نتیجه، در پژوهش حاضر تلاش شده تا ضمن ارزشیابی کیفیت بروندها و پیامدهای اجرای «برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه» در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه ناحیه ۴ کرج در سال تحصیلی ۱۳۹۵، راهکارهایی به منظور بهبود و ارتقاء کیفیت آموزشی مدارس مجری طرح ارائه شود. بدین منظور، سؤال‌های پژوهشی زیر صورت‌بندی و ارزیابی شد است:

- ۱- ملاک‌ها و نشانگرهای اساسی در ارزشیابی کیفیت بروندها و پیامدهای مدارس مجری برنامه‌تعالی مدیریت مدارس دخترانه چیست؟
- ۲- بروندهای اجرای برنامه‌تعالی مدیریت در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه از چه مطلوبیتی برخوردار است؟
- ۳- پیامدهای ناشی از اجرای برنامه‌تعالی مدیریت در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه از چه مطلوبیتی برخوردار است؟
- ۴- به‌طور کلی، بروندها و پیامدهای اجرای برنامه‌تعالی مدیریت مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه از چه میزان مطلوبیت برخوردار است؟

روش

با توجه به اینکه در این مطالعه در خصوص کیفیت عوامل بروندادی و پیامدی قضاوت می‌شود، مطالعه حاضر از نوع تحقیقات ارزشیابی است و از آنجا که در دو بخش کیفی و کمی،

انجام می‌شود، از مطالعات ترکیبی از نوع اکتشافی به‌شمار می‌رود. بدین‌منظور مطالعه در دو بخش کیفی و کمی به‌طور متوالی انجام شد. در بخش کیفی به‌منظور شناسایی و طبقه‌بندی نشانگرها، ملاک‌ها و معیارهای قضاوت، از سه منبع الف) مصاحبه نیمه‌ساختارمند با ۲۰ نفر از متخصصان حوزه آموزش متوسطه و ارزشیابی آموزشی که به شیوه ملاکی انتخاب شد، ب) بررسی اسناد و مدارک فرادستی سازمان آموزش و پرورش و ج) متون پژوهشی موجود و مرتبط استفاده‌شد و در مجموع ۳۴ نشانگر، ۷ ملاک و ۱۲ معیار قضاوت مبتنی بر آراء متخصصان، شناسایی و طبقه‌بندی‌شد. در بخش کمی، داده‌ها با استفاده از سه پرسشنامه محقق‌ساخته «دانش‌آموزان»، «دبیران»، و «مدیران و معاونین» گردآوری شد.

در بخش کیفی، میدان پژوهش مدارس مجری طرح تعالی مدرسه در ناحیه ۴ کرج را شامل می‌شد. مصاحبه‌ها با صاحب‌نظران و خبرگان که به شیوه ملاکی انتخاب شده بودند و با وضعیت طرح آشنایی داشتند، به شیوه نیمه‌ساختارمند انجام شد. در بیستمین مصاحبه، اشباع نظری داده‌ها به‌دست آمده و روند اجرای مصاحبه‌ها متوقف شد. جامعه آماری در بخش کمی، مدیران (۱۰ نفر) و معاونان (۲۳ نفر)، دبیران (۱۷۵ نفر) و دانش‌آموزان دختر (۴۳۴۶ نفر) در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه را شامل می‌شد که مجری برنامه در ناحیه ۴ کرج در سال تحصیلی ۱۳۹۵-۱۳۹۴ بودند و طبق تقسیم‌بندی آموزش و پرورش به سه نوع مدرسه برخوردار، نیمه برخوردار و کم‌برخوردار تقسیم شده بودند. به‌سبب محدود بودن حجم جامعه آماری مدیران و معاونان، کل آن‌ها (۲۳ معاون و ۱۰ مدیر) انتخاب شدند. برای انتخاب نمونه آماری دبیران و دانش‌آموزان از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب به ترتیب ۴۶ نفر و ۶۳۶ نفر از بین مدارس برخوردار، نیمه برخوردار و کم‌برخوردار انتخاب شد.

در بخش کیفی، برای گردآوری داده‌ها از فنون مصاحبه، مشاهده و بررسی اسناد و مدارک بالادستی استفاده شد. در ابتدای مصاحبه، مصاحبه‌شوندگان در جریان موضوع مصاحبه قرار گرفتند که همان ارزشیابی کیفیت اجرای برنامه تعالی مدیریت مدرسه بود. سپس با کسب اجازه و دادن اطمینان خاطر بابت محرمانه ماندن اطلاعات، دیدگاه‌ها و عقایدشان با توجه به نوع مصاحبه، ثبت و ضبط شد.

در بخش کمی، از سه پرسشنامه مدیران و معاونان، دبیران و دانش‌آموزان استفاده شد. پرسش‌ها ۴ گزینه‌ای در طیف بسیار کم تا بسیار زیاد تنظیم شد؛ به‌منظور رفع نقاط ضعف

سؤال‌های بسته پاسخ تلاش شد تا با گنجاندن سؤال‌هایی بازپاسخ، از نظرات تشریحی پاسخ‌دهندگان نیز استفاده شود. در این پژوهش، در تأمین روایی پرسشنامه‌ها، روایی محتوا مدنظر بوده است که بر اساس نظرات متخصصان حوزه ارزشیابی، نشانگرهای متناسب با هدف و سؤال‌ها، در ابزار گنجانیده شد و بنابراین به لحاظ روایی محتوا، از وضعیت قابل قبولی برخوردار بود. به منظور سنجش میزان پایایی^۱ پرسشنامه گردآوری داده‌ها، سعی شد با اجرای مقدماتی و حذف یا تعدیل گویه‌های نامتناسب، ابزار از پایایی قابل قبولی برخوردار شود. بدین منظور ۹۰ پرسشنامه به صورت پایلوت توزیع شد. سپس با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، میزان همسانی درونی و پایایی، محاسبه شد و با تعدیل گزینه‌های نامناسب، آلفای محاسبه شده در هر سه پرسشنامه از میزان قابل قبولی (بالا‌تر از ۰/۸۵) برخوردار بود که با توجه به اینکه در پژوهش‌های علوم انسانی، ضریب آلفای بالاتر از ۰/۷۵ قابل قبول است (آذر و مومنی، ۱۳۸۳) لذا می‌توان پایایی پرسشنامه‌های مذکور را مناسب ارزیابی کرد.

در پژوهش حاضر مراحل و فرآیند اجرایی طی هشت گام، شامل: مرحله یکم: بررسی دانش و اطلاعات موجود در زمینه ارزشیابی آموزشی به‌طور اعم و ارزشیابی برنامه تعالی مدیریت مدرسه در مدارس دوره دوم متوسطه ناحیه ۴ کرج؛ مرحله دوم: تعیین ملاک‌های مربوط به ارزشیابی هر بخش به تفکیک بخش‌های برونداد و پیامد؛ مرحله سوم: تدوین، تعدیل و تصریح ملاک‌ها و نشانگرهای ارزیابی به تفکیک بخش‌های برونداد و پیامد؛ مرحله چهارم: تدوین، تعدیل و تصریح معیارهای قضاوت در دو سطح معیارهای مبتنی بر طیف و مبتنی بر آراء خبرگان؛ مرحله پنجم: تهیه ابزارهای اندازه‌گیری؛ مرحله ششم: گردآوری داده‌های مورد نیاز؛ مرحله هفتم: تحلیل داده‌ها و قضاوت در مورد هر یک از بخش‌ها، ملاک‌ها و نشانگرها؛ و مرحله هشتم: تدوین و ارائه گزارش نهایی پژوهش و تعیین گزارشی از نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها و ارائه راهکارهای سازنده انجام شد.

در بخش کیفی، متن مصاحبه‌ها پس از چند مرتبه گوش کردن به صورت کلمه به کلمه دست نویس شد تا تحلیل شود. متن مصاحبه‌های پیاده شده به دقت خوانده و عبارات مهم آن مشخص و معنای هر عبارت مهم به صورت کد یادداشت شد (در قالب نشانگرهای ارزشیابی) و کدهایی که به لحاظ مفهومی و جایگاهی با یکدیگر مشابه بودند، در قالب یک طبقه (با عنوان ملاک یا جنبه‌های

مورد ارزشیابی) سازماندهی شده و برای هر طبقه نامی در نظر گرفته شد. برای تحلیل داده‌ها در بخش کمی، از روش‌های توصیفی (فراوانی، میانگین، درصد) استفاده شد و برای قضاوت در خصوص سؤال‌ها، نشانگرها، ملاک‌ها و بخش‌ها از معیارهای «قضاوت مبتنی بر طیف» در چهار سطح «مطلوب، با امتیاز ۴، نسبتاً مطلوب با امتیاز ۳، نسبتاً نامطلوب با امتیاز ۲ و نامطلوب با امتیاز ۱» استفاده شد. با توجه به پیشینه پژوهش، احمدی (۱۳۸۳)، زین‌آبادی، صالحی و پرند (۱۳۸۴)، ذرانی و صالحی (۱۳۸۵)، صالحی، زین‌آبادی و کیامش (۱۳۸۵)، صالحی، زین‌آبادی و پرند (۱۳۸۸) و زندوانیان نایینی، (۱۳۸۵) تدوین شد که در جدول ۱ ارائه شده‌است. شایان ذکر است در روند قضاوت «از سؤال‌ها به نشانگرها، از نشانگرها به ملاک‌ها، از ملاک‌ها به بخش‌ها» و از جمع میانگین بخش‌ها، کل برنامه ارزشیابی شد.

جدول ۱: روند تحلیل یافته‌ها و انجام قضاوت بر مبنای معیارهای مبتنی بر طیف

سؤال / نشانگر / ملاک / بخش / کل	مبنای تحلیل و قضاوت	سطوح مطلوبیت در طیف			
		نامطلوب (۱) نسبتاً نامطلوب (۲)	نسبتاً مطلوب (۳)	مطلوب (۴)	
۱ سؤال‌ها (مقیاس ۴ درجه‌ای طیف لیکرت)	میانگین سؤال‌ها	۱/۷۵ - ۱	۲/۵ - ۱/۷۶	۳/۲۵ - ۲/۵۱	۴ - ۳/۲۶
۲ نشانگرها	میانگین نمرات سؤالات مربوط به نشانگر	۱/۷۵ - ۱	۲/۵ - ۱/۷۶	۳/۲۵ - ۲/۵۱	۴ - ۳/۲۶
۳ ملاک‌ها	میانگین قضاوت‌های مربوط به نشانگرهای هر ملاک	۱/۷۵ - ۱	۲/۵ - ۱/۷۶	۳/۲۵ - ۲/۵۱	۴ - ۳/۲۶
۴ بخش‌ها (برونداد، پیامد)	میانگین قضاوت‌های مربوط به ملاک‌های هر بخش	۱/۷۵ - ۱	۲/۵ - ۱/۷۶	۳/۲۵ - ۲/۵۱	۴ - ۳/۲۶
۵ کل	میانگین قضاوت‌های مربوط به بخش‌ها	۱/۷۵ - ۱	۲/۵ - ۱/۷۶	۳/۲۵ - ۲/۵۱	۴ - ۳/۲۶

منبع: برگرفته از (صالحی و همکاران، ۱۳۸۴، ۱۳۸۸).

یافته‌ها

سؤال اول پژوهش: ملاک‌ها و نشانگرهای اساسی در ارزشیابی کیفیت بروندادها و پیامدهای برنامه‌تعالی مدیریت مدارس (EFQM) چیست؟

شومیکر و بروکشایر (۱۹۹۲)، معتقدند که تأکید صرف بر یک عامل یا نشانگر (مثلاً عامل پیامدهای بازارکار یا اشتغال و ...)، ترسیم صحیحی از کیفیت بروندادها فراهم نمی‌کند. لذا برای قضاوت کامل و دقیق درباره‌ی پیامدها و بروندادها، ضرورت دارد عوامل و نشانگرهای جامعی را در نظر گرفت. نگاهی به پیشینه‌ی موجود در مطالعات ارزشیابی آموزشی، بیان‌کننده‌ی بهره‌گیری گستره، وسیع و متنوع از عوامل و نشانگرها در ارزشیابی بروندادهای برنامه‌ها بوده است. به‌عنوان مثال عامل پیشرفت و افت تحصیلی یا یادگیری (آینسورس و روزیگنو، ۲۰۰۵)؛ عامل «پیامدهای بازار کار»^۱، با نشانگرهایی نظیر نرخ اشتغال و بیکاری، نرخ تناسب شغل با رشته‌ی تحصیلی، مدت زمان بیکاری پس از دانش‌آموختگی، رضایت کارفرما (رابست، ۲۰۰۷) و عواملی دیگر نظیر «ادامه‌تحصیل»، «شایستگی‌های دانش‌آموختگان»، «تحقق اهداف اجتماعی-آموزشی» و «کارآفرینی» (آینسورس و روزیگنو، ۲۰۰۵)، که هر کدام از منظری خاص بر بروندادها و پیامدها تأکید دارند (نقل از زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۸۵).

تدوین عوامل و نشانگرها از پیش‌بایست‌های مهم در هر اقدام ارزشیابی کیفیت بوده و از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است (صالحی و همکاران، ۱۳۸۴، ۱۳۸۸). به‌منظور تهیه و تنظیم ابزار مناسب ارزشیابی کیفیت بروندادها و پیامدهای اجرای برنامه‌تعالی مدیریت مدارس دخترانه، شناسایی و طبقه‌بندی ملاک‌ها و نشانگرها، از ضرورتی انکارناپذیر برخوردار بود. در این مطالعه، به‌منظور تدوین چارچوب نشانگرها، بعد از مطالعه و بررسی وسیع و دقیق منابع و مراجع معتبر و مختلف مرتبط با الگوهای مختلف ارزشیابی و از کتاب‌هایی با انتشارات جدید بهره‌گیری شد. سپس با استناد به اسناد بالادستی با مراجعه به آموزش و پرورش استان البرز و مصاحبه‌ی نیمه‌ساختارمند با کارشناسان آموزش متوسطه و متخصصان حوزه‌ی مدیریت برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه، مسئولان سمپاد، مسئولان بنیاد امور نخبگان، استادان دانشگاه تهران، ۷ ملاک و ۳۴ نشانگر برای ارزیابی کیفیت بروندادها و پیامدهای برنامه‌تعالی مدیریت

تعیین شد. در ادامه ملاک‌ها و نشانگرهای منتخب، به تفکیک برونداد و پیامد به ترتیب در جداول ۲ و ۳ آورده شده است.

جدول ۲: ملاک‌ها و نشانگرهای ارزیابی کیفیت بروندهای برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه

ملاک	نشانگرها	پاسخ‌دهنده			
		م.د.	م.ع.ا.	م.ع.ل.	د.ا.
عملکرد معلمان	میزان رضایت دانش‌آموزان از کیفیت تدریس			√	√
	میزان رضایت دانش‌آموزان از نحوه تدریس معلمان			√	√
	میزان مشارکت معلمان در همایش‌ها، سخنرانی‌ها و... متوسط مقاله‌های چاپ شده در مجلات علمی، ارائه طرح‌های پژوهشی و تولید محتوا توسط معلمان و کارکنان از تاریخ اجرای برنامه		√	√	√
	ارتقاء فعالیت‌های مشارکتی در بین معلمان مدرسه معدل کل کسب شده در پایان سال تحصیلی توسط دانش‌آموزان	√	√	√	
عملکرد دانش‌آموزان	میزان مشارکت دانش‌آموزان در فعالیت‌های آموزشی و تکمیلی میزان مشارکت دانش‌آموزان در فعالیت‌های فوق برنامه پرورشی		√	√	√
	میزان بهبود فعالیت‌های فرآینقی در کارکنان مدرسه ارتقاء فعالیت‌های مشارکتی بین کارکنان مدرسه میزان ارتقاء در استفاده از سبک‌های مشارکتی بین مدیر و معاون مدرسه	√	√	√	√
کارکنان اداری	میزان ارتقاء ارتباطات سازنده بین مدرسه و آموزش	√	√	√	√

م.د=مدیر م.ع.ا=معاون م.ع.ل=معلم د.ا=دانش‌آموز

جدول ۳: ملاک‌ها و نشانگرهای ارزیابی کیفیت پیامدهای برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه

ملاک	نشانگرها	پاسخ‌دهنده		
		م.د.	م.ع.ا.	م.ع.ل.د.
دانش تولیدشده / اشاعه‌یافته توسط معلمان و سایر کارکنان	تولید دانش توسط معلمان و سایر کارکنان	√	√	√
	زمینه‌سازی برای ارتقاء سطح علمی معلمان و ادامه تحصیل آن‌ها در مقاطع بالاتر	√		
	ارتقاء کیفیت مقاله‌های تولید شده در مدرسه	√	√	√
	میزان تولید دانش و محتوا توسط دانش‌آموزان	√		
	ارتقاء تفکر خلاق در دانش‌آموزان	√		
	افزایش تولیدهای نوآورانه توسط دانش‌آموزان	√	√	√
	میزان شکل‌گیری روحیه یادگیری پیوسته و مستمر در دانش‌آموزان	√		
	میزان شکل‌گیری روحیه تفکر نقادانه در دانش‌آموزان	√		
	میزان تمایل به ادامه تحصیل در دانش‌آموزان	√		
	کسب مهارت‌های زندگی مطابق با نیازهای اجتماعی	√	√	
ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان	میزان تقویت نگرش‌های کارآفرینانه در دانش‌آموزان	√		
	میزان تقویت صلاحیت‌های مدیریت اقتصادی در دانش‌آموزان	√		
	میزان تقویت صلاحیت‌های پژوهشگری در دانش‌آموزان	√		
	میزان ارتقاء علاقه در دانش‌آموزان برای استفاده بهینه از اوقات فراغت	√		
	میزان ارتقاء گرایش والدین به مشارکت در بهبود کیفیت مدرسه	√	√	
	میزان ارتقاء همکاری بین والدین و معلمان در اجرای بهینه فعالیت‌های آموزشی	√	√	
	میزان ارتقاء همکاری بین والدین و مدیران مدارس در مدیریت بهینه مدرسه	√	√	
	میزان ارتقاء همکاری بین نهادهای بیرون از مدرسه با مدیران مدارس برای ارتقاء مدیریت مدرسه	√	√	
	تقویت باورهای اخلاقی در دانش‌آموزان.	√	√	
	میزان ارتقاء انگیزه دانش‌آموزان به مشارکت در امور و فعالیت‌های مذهبی	√		
زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی	میزان رعایت ارزش‌های اجتماعی در دانش‌آموزان	√		
	میزان ارتقاء ارتباطات سازنده بین دانش‌آموزان در جامعه	√		

م.د.=مدیر م.ع.ا.=معاون م.ع.ل.=معلم ا.د.=دانش‌آموز

سؤال دوم پژوهش: بروندهای اجرای برنامه تعالی مدیریت در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه از چه مطلوبیتی برخوردار است؟

برای پاسخگویی به سؤال دوم پژوهش براساس ۳ عامل برونمدادی عملکرد معلمان، دانش‌آموزان و کارکنان اداری ابتدا نتایج ارزشیابی به تفکیک سه نوع مدرسه (برخوردار، نیمه برخوردار و کم برخوردار) در جدول ۴ و سپس به تفکیک دانش‌آموزان، دبیران و مدیران به ترتیب در جداول ۵، ۶ و ۷ گزارش شده است.

جدول ۴: نتایج ارزشیابی کیفیت برونداد برنامه تعالی مدیریت مدرسه

ملاک	نوع مدرسه	کم برخوردار				نیمه برخوردار				برخوردار				کیفیت کلی			
		مطلوبیت	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱		۲	۳	میانگین
	نشانیگرها																
	میزان رضایت دانش آموزان از کیفیت تدریس	✓				۱/۶۰	✓				۲/۰۰	✓			۲/۰۵	✓	۱/۸۸
	میزان رضایت دانش آموزان از نحوه تدریس معلمان	✓				۱/۷۵	✓				۲/۰۰	✓			۲/۱۷	✓	۱/۹۷
عملکرد	میزان مشارکت معلمان در همایش ها، سخنرانی ها و ...		✓			۲/۲۵		✓			۲/۴۴		✓		۲/۴۰		۲/۳۶
معلمان	متوسط مقاله های چاپ شده در مجلات علمی، ارائه طرح های پژوهشی و تولید محتوا توسط معلمان و کارکنان از تاریخ اجرای برنامه	✓				۱/۸۰	✓				۱/۸۵	✓			۱/۹۰	✓	۱/۸۵
	ارتقاء فعالیت های مشارکتی در بین معلمان مدرسه		✓			۲/۱۵		✓			۲/۵۰		✓		۲/۳۷		۲/۳۴
	میانگین معدل کل کسب شده در پایان سال تحصیلی توسط دانش آموزان	✓				۱/۷۵		✓			۲/۰۰		✓		۲/۲۰		۱/۹۸
عملکرد	میزان مشارکت دانش آموزان در فعالیت های آموزشی و تکمیلی	✓				۲/۱۵		✓			۲/۲۲		✓		۲/۲۶		۲/۲۱
دانش آموزان	میزان مشارکت دانش آموزان در فعالیت های فوق برنامه پرورشی	✓				۲/۱۵		✓		✓	۲/۵۳		✓		۱/۹۰		۲/۱۹
	میزان بهبود فعالیت های فرانتشی در کارکنان مدرسه	✓				۱/۸۰		✓			۲/۱۲		✓		۲/۱۰		۲/۰۱
عملکرد کارکنان	ارتقاء فعالیت های مشارکتی در بین کارکنان مدرسه	✓				۲/۰۵		✓			۲/۴۴		✓		۲/۲۶		۲/۲۵
اداری	میزان ارتقاء دراستفاده از سبک های مشارکتی در بین مدیر و ناظم مدرسه	✓				۲/۰۰		✓			۲/۳۴		✓		۲/۰۶		۲/۱۳
	میزان ارتقاء ارتباطات سازنده بین مدرسه و آموزش	✓				۱/۹۰		✓			۲/۲۰		✓		۲/۲۵		۲/۱۲
						۱/۹۵					۲/۲۲				۲/۱۶		۲/۱۱
نتیجه کلی	نسبتاً نامطلوب										نسبتاً نامطلوب				نسبتاً نامطلوب		نسبتاً نامطلوب

جدول ۵: نتایج ارزشیابی کیفیت عوامل بروندادی از دیدگاه دانش‌آموزان مورد مطالعه

نوع مدرسه	کم برخوردار	نیمه برخوردار	برخوردار	کیفیت کلی
مطلوبیت ملاک	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین
عملکرد معلمان	✓ ۲/۲۹	✓ ۲/۶۳	✓ ۲/۶۰	✓ ۲/۵۱
عملکرد دانش‌آموزان	✓ ۲/۲۶	✓ ۲/۲۶	✓ ۲/۰۲	✓ ۲/۱۸
عملکرد کارکنان اداری	✓ ۲/۰۹	✓ ۲/۱۱	✓ ۱/۹۰	✓ ۲/۰۳
نتیجه کلی	✓ نسبتاً نامطلوب ۲/۲۱	✓ نسبتاً نامطلوب ۲/۳۳	✓ نسبتاً نامطلوب ۲/۱۷	✓ نسبتاً نامطلوب ۲/۲۴

نگاهی به نتایج به دست آمده در جدول ۵ نشان می‌دهد که «عملکرد معلمان مدارس مجری برنامه تعالی مدیریت مدرسه» (متشکل از دو نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۵۱» در سطح «نسبتاً مطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۲/۲۹» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «عملکرد دانش‌آموزان» (متشکل از سه نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۱۸» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۲/۰۲» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «عملکرد کارکنان اداری» (متشکل از یک نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۰۳» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۱/۹۰» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. در مجموع وضعیت مدارس مورد مطالعه در بخش برونداد در مدارس از نظر دانش‌آموزان با احتساب میانگین «۲/۲۴» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود.

جدول ۶: نتایج کلی ارزشیابی برونداد از دیدگاه دبیران مورد مطالعه

نوع مدرسه	کم برخوردار	نیمه برخوردار	برخوردار	کیفیت کلی
مطلوبیت ملاک	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین	۴ ۳ ۲ ۱ میانگین
عملکرد معلمان	۱/۵۸	✓	۱/۹۰	✓
عملکرد دانش‌آموزان	۱/۶۱	✓	۲/۰۸	✓
عملکرد کارکنان اداری	۱/۶۸	✓	۲/۰۶	✓
نتیجه کلی	۱/۶۲	✓	۲/۰۱	✓
	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب
	نسبتاً	نسبتاً	نسبتاً	نسبتاً
	۲/۰۰	۲/۲۵	۲/۲۵	۲/۰۵
	۱/۹۶	۲/۲۵	۲/۰۱	۱/۹۶
	۱/۸۴	۲/۰۴	۱/۹۰	۱/۸۴

نگاهی به نتایج به دست آمده در جدول ۶ نشان می‌دهد که ملاک «عملکرد معلمان» (متشکل از دو نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۸۴» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۱/۵۸» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «عملکرد دانش‌آموزان» (متشکل از سه نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۰۵» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۱/۶۱» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «عملکرد کارکنان اداری» (متشکل از چهار نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۰۰» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌گردد. مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۲/۰۶» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. در مجموع وضعیت مدارس مورد مطالعه در بخش برونداد در تمامی مدارس از نظر معلمان با احتساب میانگین «۱/۹۶» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود.

جدول ۷: نتایج کلی ارزشیابی برونداد از دیدگاه مدیران مورد مطالعه

مدرسه مطلوبیت بخش	کم برخوردار				نیمه برخوردار				برخوردار				کیفیت کلی میانگین		
	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱	۲		۳	۴
عملکرد معلمان	✓				۱/۸۰	✓				۲/۰۰	✓				۱/۸۴
عملکرد دانش‌آموزان	✓				۲/۱۰	✓				۲/۳۸	✓				۲/۲۲
عملکرد کارکنان اداری	✓				۲/۲۰	✓				۲/۵۴	✓				۲/۳۴
نتیجه کلی	✓				۲/۰۳	✓				۲/۳۱	✓				۲/۱۳
	نامطلوب				نسبتاً	نامطلوب				نسبتاً	نامطلوب				نسبتاً
					نامطلوب					نامطلوب					نامطلوب

نگاهی به نتایج به دست آمده در جدول ۷ نشان می‌دهد که ملاک «عملکرد معلمان» (متشکل از سه نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۸۴» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۱/۷۳» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «عملکرد دانش‌آموزان» (متشکل از سه نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۲۲» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۲/۱۰» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «عملکرد کارکنان اداری» (متشکل از سه نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۳۴» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۲/۲۰» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. در مجموع وضعیت مدارس مورد مطالعه در بخش برونداد در تمامی مدارس، از نظر مدیران با احتساب میانگین «۲/۱۳» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود.

سؤال سوم پژوهش: پیامدهای ناشی از اجرای برنامه تعالی مدیریت در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه از چه مطلوبیتی برخوردار است؟

برای پاسخگویی به سؤال سوم پژوهش براساس ۴ عامل پیامدی دانش تولیدشده/اشاعه یافته توسط معلمان و سایر کارکنان، ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، ارتقاء دغدغه‌مندی در ذی نفعان برای بهبود کیفیت مدرسه و زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی ابتدا نتایج ارزشیابی براساس سه نوع مدرسه (برخوردار، نیمه برخوردار و کم برخوردار) در جدول ۸ و سپس به تفکیک دبیران و معاونین و مدیران به ترتیب در جداول ۹ و ۱۰ گزارش شده است.

جدول ۸: نتایج ارزشیابی کیفیت ملاک‌های بخش پیامد

ملاک	نشانگرها	نوع مدرسه	کم برخوردار				نیمه برخوردار				برخوردار				کیفیت کلی		
			مطلوبیت	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱		۲	۳
	تولید دانش توسط معلمان و سایر کارکنان		√				√					√				√	۱/۶۸
دانش تولیدشده / اشاعه‌یافته توسط معلمان و سایر کارکنان	زمینه‌سازی برای ارتقاء سطح علمی معلمان و ادامه تحصیل آن‌ها در مقاطع بالاتر			√				√					√				۲/۴۰
	ارتقاء کیفیت مقاله‌های تولید شده در مدرسه		√					√					√				۱/۶۷
	میزان تولید دانش و محتوا توسط دانش‌آموزان		√					√					√				۱/۷۲
	ارتقاء تفکر خلاق در دانش‌آموزان		√					√					√				۱/۸۶
	افزایش تولیدهای نوآورانه توسط دانش‌آموزان		√					√					√				۱/۷۲
	میزان شکل‌گیری روحیه یادگیری پیوسته و مستمر در دانش‌آموزان		√					√					√				۱/۸۴
	میزان شکل‌گیری روحیه تفکر نقادانه در دانش‌آموزان		√					√					√				۲/۰۶
ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان	میزان تمایل به ادامه تحصیل در دانش‌آموزان		√					√					√				۲/۰۶
	کسب مهارت‌های زندگی مطابق با نیازهای اجتماعی		√					√					√				۱/۷۹
	میزان تقویت نگرش‌های کارآفرینانه در دانش‌آموزان.		√					√					√				۱/۸۴
	میزان تقویت صلاحیت‌های مدیریت اقتصادی در دانش‌آموزان.		√					√					√				۱/۷۳
	میزان تقویت صلاحیت‌های پژوهشگری در دانش‌آموزان.		√					√					√				۱/۸۸
	میزان ارتقاء علاقه در دانش‌آموزان برای استفاده بهینه از اوقات فراغت		√					√					√				۱/۹۷

ادامه جدول ۸: نتایج ارزشیابی کیفیت ملاک‌های بخش پیامد

ملاک	نوع مدرسه	مطلوبیت	کم برخوردار				نیمه برخوردار				برخوردار				کیفیت کلی
			۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	
نشانگرها															
	میزان ارتقاء گرایش والدین به مشارکت در بهبود کیفیت مدرسه	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	میزان ارتقاء همکاری بین والدین و معلمان در اجرای بهینه فعالیت‌های آموزشی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ارتقاء دغدغه‌مندی در ذینفعان برای بهبود کیفیت مدرسه	میزان ارتقاء همکاری بین والدین و مدیران مدارس در مدیریت بهینه مدرسه	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	میزان ارتقاء همکاری بین نهادهای بیرون از مدرسه با مدیران مدارس برای ارتقاء مدیریت مدرسه	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	تقویت باورهای اخلاقی در دانش‌آموزان.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی	میزان ارتقاء انگیزه دانش‌آموزان به مشارکت در امور و فعالیت‌های مذهبی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	میزان رعایت ارزش‌های اجتماعی در دانش‌آموزان.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	میزان ارتقاء ارتباطات سازنده بین دانش‌آموزان در جامعه	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
نتیجه کلی		نامطلوب	نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب	نسبتاً نامطلوب

جدول ۹: نتایج کلی ارزشیابی پیامد از دیدگاه معلمان جامعه مورد مطالعه

مطلوبیت	کم برخوردار				نیمه برخوردار				برخوردار				کیفیت کلی	
	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴	۱	۲	۳	۴		میانگین
ملاک														
✓	۱/۳۸	✓			۱/۷۶	✓			۱/۹۱	✓			۱/۶۸	✓
✓	۱/۶۰	✓			۱/۸۱	✓			۱/۹۱	✓			۱/۷۷	✓
✓	۱/۵۷	✓		✓	۱/۷۰	✓			۲/۰۰	✓			۱/۷۶	✓
✓	۱/۷۳	✓			۱/۷۸	✓			۱/۹۷	✓			۱/۸۳	✓
	۱/۵۰	✓			۱/۷۶	✓			۱/۹۵	✓			۱/۷۴	✓
نتیجه کلی	نامطلوب	✓			نامطلوب	✓			نسبتاً نامطلوب	✓			نامطلوب	✓

نگاهی به نتایج به دست آمده در جدول ۹ نشان می‌دهد که ملاک «دانش تولیدشده/اشاعه یافته توسط معلمان و سایر کارکنان» (متشکل از سه نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۶۸» در سطح «نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۱/۳۸» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش آموزان» (متشکل از یازده نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۷۷» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۱/۶۰» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «ارتقاء دغدغه‌مندی در ذی نفعان برای بهبود کیفیت مدرسه» (متشکل از دو نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۷۶» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۱/۵۷» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی» (متشکل از چهار نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۸۳» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۱/۷۳» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. در مجموع وضعیت مدارس مورد مطالعه در بخش پیامد در تمامی مدارس از نظر معلمان با احتساب میانگین «۱/۸۳» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود.

جدول ۱۰: نتایج کلی ارزشیابی پیامد از دیدگاه مدیران و معاونان جامعه مورد مطالعه

ملاک	مطلوبیت	کم برخوردار				نیمه برخوردار				برخوردار				نوع مدرسه											
		۴	۳	۲	۱	میانگین	۴	۳	۲	۱	میانگین	۴	۳		۲	۱	میانگین								
		✓				۲/۱۰	✓				۲/۰۸	✓				۱/۸۲	✓				۲/۰۰	✓			دانش تولیدشده/ اشاعه یافته توسط معلمان و سایر کارکنان
		✓				۱/۹۳	✓				۲/۱۰	✓				۱/۸۷	✓				۱/۹۷	✓			ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش آموزان
		✓				۲/۰۶	✓				۲/۳۱	✓				۲/۰۰	✓				۲/۱۲	✓			ارتقاء دغدغه مندی در ذینفعان برای بهبود کیفیت مدرسه
		✓				۱/۸۰	✓				۲/۰۸	✓		✓		۱/۵۳	✓				۱/۸۰	✓			زمینه سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی
		✓				۱/۹۷	✓				۲/۱۴	✓				۱/۸۱	✓				۱/۹۷	✓			نتیجه کلی

نگاهی به نتایج به دست آمده در جدول ۱۰ نشان می‌دهد که ملاک «دانش تولید شده/اشاعه یافته توسط معلمان و سایر کارکنان» (متشکل از سه نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۰۰» در سطح «نسبتاً مطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۱/۸۲» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان» (یازده نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۹۷» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۱/۸۷» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «ارتقاء دغدغه‌مندی در ذینفعان برای بهبود کیفیت مدرسه» (چهار نشانگر)، با کسب میانگین «۲/۱۲» در سطح «نسبتاً مطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۲/۰۰» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. ملاک «زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی» (یک نشانگر)، با کسب میانگین «۱/۸۰» در سطح «نسبتاً مطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۱/۵۳» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب‌تری برخوردارند. در مجموع وضعیت مدارس مورد مطالعه در بخش پیامد در تمامی مدارس از نظر مدیران با احتساب میانگین «۱/۹۷» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. سؤال چهارم پژوهش: به طور کلی، برون‌دادها و پیامدهای اجرای برنامه‌تعالی مدیریت مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه از چه میزان مطلوبیت برخوردار است؟

جدول ۱۱: نتایج کلی ارزشیابی کیفیت بروندها و پیامدهای اجرای برنامه تعالی مدیریت مدارس

مطلوبیت بخش	نوع مدرسه				کم برخوردار				نیمه برخوردار				برخوردار				کیفیت بخش‌ها			
	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱	۲	۳	۴	میانگین	۱	۲	۳	۴	میانگین
برونداد	✓				۱/۸۰	✓				۲/۰۸	✓				۱/۵۳					۱/۸۰
پیامد	✓				۱/۹۷	✓				۲/۱۴	✓				۱/۸۱					۱/۹۷
نتیجه کلی	نسبتاً نامطلوب				۱/۸۹	نسبتاً نامطلوب				۲/۱۱	نسبتاً نامطلوب				۱/۶۷	نسبتاً نامطلوب				۱/۸۹

نگاهی به نتایج به دست آمده در جدول ۱۱ نشان می‌دهد که در بخش «برونداد» (متشکل از سه ملاک)، و (دوازده نشانگر) با کسب میانگین «۱/۸۰» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۱/۵۳» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب تری برخوردارند.

بخش «پیامد» (متشکل از چهار ملاک)، و (بیست و دو نشانگر) با کسب میانگین «۱/۹۷» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود. در این میان مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۱/۸۱» در بین سایر مدارس از وضعیت نامناسب تری برخوردارند. به طور کلی، وضعیت اجرای برنامه در مدارس مورد مطالعه، در دو بخش برون داد و پیامد نسبتاً نامطلوب بوده است. در مجموع وضعیت کیفیت اجرای برنامه تعالی مدیریت مدرسه با احتساب میانگین «۱/۸۹» در سطح «نسبتاً نامطلوب» ارزشیابی می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف «ارزشیابی کیفیت برون‌دادها و پیامدهای اجرای برنامه تعالی مدیریت مدرسه» در مدارس دخترانه دوره دوم متوسطه ناحیه ۴ کرج در سال تحصیلی ۹۵-۹۴ انجام شد. برای پاسخگویی به سؤال اول پژوهش، به طور کلی در بخش‌های برون‌داد و پیامد ۷ ملاک و ۳۴ نشانگر، شناسایی و تعیین شد که ملاک‌ها شامل «عملکرد معلمان»، «عملکرد دانش‌آموزان عملکرد کارکنان اداری»، «دانش تولیدشده/ اشاعه یافته توسط معلمان و سایر کارکنان»، «ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان»، «ارتقاء دغدغه‌مندی در ذینفعان برای بهبود کیفیت مدرسه»، و «زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی» بود.

در پاسخ به سؤال دوم، تأملی بر نتایج به دست آمده از ارزشیابی سه ملاک و ۱۲ نشانگر این بخش، مؤید نسبتاً نامطلوب بودن برون‌دادها در هر سه دسته از مدارس برخوردار، نیمه‌برخوردار و کمتر برخوردار است. به دیگر سخن، مدارس کم برخوردار با احتساب میانگین «۱/۹۵»، مدارس نیمه برخوردار با احتساب میانگین «۲/۲۲»، و مدارس برخوردار با احتساب میانگین «۲/۱۶»، در سطح نسبتاً نامطلوب قرار دارد. به طور کلی، میانگین کلی ارزشیابی کیفیت نشانگرها در کلیه مدارس با احتساب میانگین (۲/۱۱) نسبتاً نامطلوب ارزشیابی شد. از بررسی نتایج حاصل از ارزشیابی برون‌داد چنین نتیجه‌گیری شد که ملاک «عملکرد معلمان» متشکل از ۵



نشانگر با کسب امتیاز میانگین «۲/۰۸» در سطح «نسبتاً نامطلوب» قرار دارد. ملاک «عملکرد دانش‌آموزان» متشکل از ۳ نشانگر با کسب امتیاز «۲/۱۳» در سطح «نسبتاً نامطلوب» گزارش شد. ملاک «عملکرد کارکنان اداری» متشکل از ۴ نشانگر با کسب امتیاز «۲/۱۳» در سطح «نسبتاً نامطلوب» برآورده شد. در مجموع، بخش برون‌داد با احتساب میانگین «۲/۱۱» در سطح نسبتاً نامطلوب ارزشیابی شد.

ارزشیابی برون‌داد به منظور قضاوت درباره مطلوبیت بازده فعالیت‌های آموزشی انجام می‌شود. از نتایج ارزشیابی برون‌داد به منظور ادامه فعالیت‌های آموزشی، قطع آن‌ها، تعدیل یا تغییر برخی از جنبه‌های مورد نظر استفاده می‌شود (بازرگان، ۱۳۹۳). کیفیت نازل برون‌دادها به ویژه سطح نازل عملکرد دانش‌آموختگان، از نتایج اصلی مطالعه حاضر است، که همسو با یافته‌های مطالعه صالحی و همکاران (۱۳۹۳) است. طبق یافته‌های مطالعه صالحی و همکاران، (۱۳۸۵) دو عامل پیشرفت/افت تحصیلی و دانش، مهارت و خلاقیت دانش‌آموختگان در میان عوامل برون‌دادی تا حدود زیادی از عوامل درون سیستمی متأثر هستند و دیگر عوامل برون‌دادی شامل ادامه تحصیل، تحقق اهداف اجتماعی آموزشی، کارآفرینی و اشتغال/بیکاری اغلب از عواملی هستند که به میزان بسیار زیادی از جامعه و ظرفیت‌های موجود در آن تأثیر می‌پذیرند.

نتایج تحلیل محتوای داده‌های به دست آمده از پاسخ‌های تشریحی در بخش برون‌داد، مبین این مطلب است که: اهمیت دادن به پژوهش و محول کردن کارهای پژوهشی به دانش‌آموزان توسط مدیران و معاونان و به ویژه دبیران به مثابه اهرمی بالا برنده در ارتقاء سطح علمی دانش‌آموزان و به کارگیری دانش آموخته شده به صورت عملی در زندگی فردی و اجتماعی آن‌ها است. تحقق این امر حمایت مسئولان و پیگیرانه مدیران را از نظر مالی و هدایت و راهنمایی مستمر و هدفمند و دلسوزانه دبیران را به منظور ایجاد انگیزه و افزایش بار علمی آن‌ها می‌طلبد. در ادامه با استناد به طیف مبتنی بر آراء خبرگان و اسناد و مدارک موجود در سامانه آموزش و پرورش ناحیه ۴ کرج، میزان موفقیت دانش‌آموزان در جشنواره خوارزمی ۱۰۴ درصد برآورد شد که با توجه به معیار قضاوت تدوین شده، در سطح نامطلوب ارزشیابی شده است.

میزان موفقیت دانش‌آموزان و همکاران در مسابقات قرآن و معارف اسلامی، فرهنگی و

هنری و ورزشی بر اساس طیف مبتنی بر آراء خبرگان و اسناد و مدارک موجود در سامانه آموزش و پرورش مطلوب است. همچنین با استناد به طیف مبتنی بر آراء خبرگان و اسناد و مدارک موجود در سامانه آموزش و پرورش ناحیه ۴ کرج، متوسط مقاله‌های چاپ شده در مجلات علمی-پژوهشی و نیز کتاب‌های تألیفی حدوداً ۴ درصد است که به وضوح مبین وضعیت نامطلوب این نشانگر است. به نظر می‌رسد در صورت عدم حمایت از فعالیت‌های پژوهشی دانش‌آموزان از سوی متولیان این امر ممکن است زمینه کاهش انگیزه در دانش‌آموزان و در نهایت به فراموشی اهداف برنامه منجر شود. در بعد برون‌داد نیز یافته‌های همسو با نتایج برخی از پژوهش‌ها نظیر: (ایرچی و کوکباس، ۲۰۱۰؛ ویتاکر، ۲۰۰۳؛ الر، ۲۰۱۰؛ پاتریک، ۲۰۱۰ و چن، ۲۰۰۹) بوده است.

گرچه تمامی بخش‌ها و عوامل آن در ارزشیابی کیفیت آموزشی اهمیت دارند، اما برون‌دادها و به‌ویژه پیامدهای برنامه، در ارزیابی کیفیت برنامه تعالی مدیریت، نقشی تعیین‌کننده دارد (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۸۵). ارزشیابی کیفیت برون‌دادها و پیامدهای مدارس و به تبع آن، مشخص نمودن کیفیت آن، گامی اساسی و منطقی برای آگاهی از شرایط موجود، اتخاذ تصمیم و اعمال اصلاحات لازم است، چرا که این اقدام می‌تواند، تلنگری باشد تا دست‌اندرکاران مدارس و متولیان کشور، از وضع موجود و عملکرد (مثبت یا منفی) آگاه شده و در روند تصمیم‌گیری صحیح، تدوین خط مشی‌ها و راهکارهای بهبود نقشی دوچندان ایفا کند، پرواضح است که ارزشیابی نقطه پایان نیست، بلکه نقطه شروعی مناسب، برای حرکتی هوشمندانه است. به بیان دیگر «ارزشیابی به عنوان یک سازو کار با اهمیت در کیفیت بخشی به امور» (ڈرانی و صالحی، ۱۳۸۵ ص. ۱۴۶) همواره باید در دستور کار قرارگیرد و برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و ایجاد اصلاحات آتی، با توجه ویژه به نتایج پژوهش و ارزشیابی‌های انجام شده صورت‌پذیرد. از این رو، تمهید شرایط لازم به‌منظور تحقق این اصل مهم (برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج ارزشیابی و پژوهش)، می‌تواند ضمن سوق‌دهی نظام آموزش به تدوین نظام جامع ارزشیابی، نوید بخش بهبود مستمر کیفیت در این نظام باشد.

ارزشیابی پیامدها، مهم‌ترین مؤلفه‌ای است که می‌تواند کیفیت هر نظام، برنامه یا عملکرد را نمایان کند. اطلاع از کیفیت پیامدهای اجرای برنامه، نقش بسزایی در تعیین کارآمدی یا ناکارآمدی برنامه دارد. از پیامدها یا آثار اجتماعی برنامه، همان دستاوردها و محصولات نهایی

حاصل از اجرای برنامه به‌شمار می‌رود. لذا ارزشیابی کیفیت عوامل مربوط به بخش پیامد، از اهمیت دوچندانی در تصمیم‌سازی برای مدیران ارشد داشته و بیان‌کننده سطح و کیفیت تولید دانش و محتوا، میزان ارتقاء اطلاعات در سطح علمی، علاقه‌مندی به کار و اشتغال، سطح مهارت و به‌کارگیری آموخته تخصصی، تولیدهای نوآورانه، ارتقاء تفکر خلاق، کسب مهارت‌های زندگی مطابق با نیازهای اجتماعی تقویت باورهای اخلاقی و نهادینه شدن آن در دانش‌آموزان، میزان رعایت ارزش‌ها و باورهای اجتماعی در دانش‌آموزان و میزان اعتقادات مذهبی و اخلاقی آن‌ها در زندگی فردی و اجتماعی است.

بررسی نتایج حاصل از ارزشیابی ملاک‌های مربوط به بخش پیامد شامل دانش تولید شده توسط معلمان و کارکنان، ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، ارتقاء دغدغه‌مندی در ذینفعان برای بهبود کیفیت مدرسه و زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی نتایج زیر به‌دست آمد:

کیفیت پیامدهای ناشی از اجرای «برنامه تعالی مدیریت مدرسه (EFQM)» در مدارس کم‌برخوردار با احتساب میانگین «۱/۷۴» نسبتاً نامطلوب، مدارس نیمه‌برخوردار با احتساب میانگین «۱/۹۵» نسبتاً نامطلوب و مدارس برخوردار با احتساب میانگین ۱/۸۸ نیز نسبتاً نامطلوب ارزشیابی شد. میانگین کلی ارزشیابی کیفیت بخش پیامدها در کلیه مدارس با احتساب میانگین (۱/۸۶) نسبتاً نامطلوب ارزشیابی شد.

همچنین ملاک «دانش تولید شده توسط معلمان و کارکنان» متشکل از «۳ نشانگر» با کسب امتیاز میانگین «۱/۹۲» در سطح نسبتاً نامطلوب قرار دارد. ملاک ارتقاء پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان مشتمل بر «۱۱ نشانگر» با میانگین «۱/۸۶» در سطح نسبتاً نامطلوب برآورده شده است. ملاک «ارتقای دغدغه‌مندی در ذینفعان برای بهبود کیفیت مدرسه» مشتمل بر «۴ نشانگر» با کسب امتیاز میانگین «۱/۹۷» در سطح نسبتاً نامطلوب ارزیابی شد. ملاک «زمینه‌سازی برای ترویج شعائر دینی و معنوی» مشتمل بر «۴ نشانگر» با کسب امتیاز میانگین «۱/۸۶» در سطح «نسبتاً نامطلوب» قرار دارد.

نتایج تحلیل محتوای پاسخ‌های تشریحی در بخش پیامد، افت چشمگیر انگیزه در دانش‌آموزان و بسیاری از همکاران را نشان می‌دهد. از مهم‌ترین علل کاهش پیشرفت علمی، تولید دانش به‌منظور دستیابی به ابداع، خلاقیت، تولید محتوا، اختراع و دست‌سازه است. به

گونه‌ای که شاید تعداد اندکی در حین گذراندن تحصیلات تکمیلی (دانشگاهی) جذب مراکز مختلف علمی، پژوهشی از جمله پژوهشسراها، انجمن‌های علمی و بنیاد امور نخبگان می‌شوند. هم‌چنین از جمع‌بندی مصاحبه‌های دبیران می‌توان این گونه استنباط کرد که دانش‌آموزان مهارت‌های زندگی و تربیت دینی را کسب نکرده باشند، ممکن به صورت نظری (در سطح شعار) با آن‌ها آشنا باشند، اما به صورت عملی و کاربردی آن را در زندگی فردی و اجتماعی بکار نمی‌بندند.

از نتایج حاصل تحلیل بر مبنای معیارهای قضاوت مبتنی بر آراء خبرگان و اسناد و مدارک، چنین به دست می‌آید که، میانگین معدل سالانه دانش‌آموزان (معدل کل) در دبیرستان‌های مجری برنامه در حدود ۱۲/۹۴ است و میانگین درصد قبولی ۸۳/۶ که با توجه به معیار قضاوت نسبتاً نامطلوب است. میزان قبولی فارغ‌التحصیل دوره دوم متوسطه در دانشگاه‌های دولتی بین ۱۰ تا ۱۵ درصد در مدارس عادی ثبت شده و در مدارس ویژه (استعدادهای درخشان و نمونه دولتی) در حدود ۲۵ درصد گزارش شده که نشانگر وضعیت به نسبت نامطلوب در مدارس عادی است.

بررسی نتایج به دست آمده و ضعف‌های دوچندان ناشی از اجرای برنامه تعالی مدیریت مدرسه (EFQM)، بر این نکته مهم صحنه می‌گذارد که این برنامه، رویکردی مدیریتی بوده و تناسب بسیار ناچیزی با ماهیت افراد و وظایف نظام‌های آموزشی داشته و بیشتر متناسب با محیط‌های کارگری و سبک رهبری وظیفه مدار است؛ و این سؤال بسیار مهم را به ذهن متبادر می‌کند، چرا در انتخاب رویکردهای ارزشیابی در نظام آموزشی، این سطح خطای محاسباتی، راهبردی و اشتبای فاحش شکل گرفته است؟ پاسخ به این سؤال، می‌تواند زمینه اندیشیدن و توجه بیشتر به علم ارزشیابی آموزشی را فراهم کند که امروزه به رشته‌ای دانشگاهی در نظام‌های پیشرفته تبدیل شده است تا از تکرار این انتخاب‌های سلیقه‌ای و نامتناسب جلوگیری شود. پیشنهاد می‌شود در مطالعه‌ای مجزا، عوامل اثرگذار بر انتخاب رویکرد مدیریتی «برنامه تعالی مدیریت مدرسه (EFQM)» برای مدارس مورد بررسی دقیق و آسیب‌شناسانه قرار گیرد. مقایسه عملکرد مدارس مورد مطالعه در «ارتقاء میزان تقویت نگرش‌های کارآفرینانه در دانش‌آموزان» و کسب وضعیت نسبتاً نامطلوب، نشان می‌دهد که مدارس در ایجاد نگرش کارآفرینانه در دانش‌آموزان، با شکستی فاحش و تأمل‌برانگیز مواجه هستند؛ این امر لزوم تأمل

در چرایی و چگونگی بروز این وضعیت را دوچندان می‌کند. به نظر می‌رسد تغییر پیاپی رویکردهای مدیریتی که عمدتاً سلیقه‌ای، بدون مطالعه میدانی کافی و با الهام گرفتن از رویکردهای سیاسی انتخاب می‌شود، نتوانسته است در زمینه‌سازی و ایجاد رسالت‌های کارآفرینانه خود در این مدارس موفق باشد. این امر وقتی بیشتر تأمل برانگیز می‌شود که بیشترین تمرکز برنامه مصوب در نظام جدید آموزش متوسطه، حرکت در راستای تحقق مفاهیم «مهارت‌آموزی در برابر مدرک‌گرایی»، «کارآفرینی در مقابل کارجویی»، «تعامل دنیای مدرسه با دنیای کار» و «ترویج فرهنگ ارزش‌گذاری برای کارهای مهارتی، حرکتی و فنی» بوده است (صالحی و همکاران، ۱۳۸۴). بی‌تردید، کارآفرینی یکی از نیازهای مهم جامعه ما به‌شمار می‌آید، زیرا با وجود وفور نیروهای جوانان و جویای کار، فقدان ساختار حمایتی منسجم و باثبات برای مشارکت بخش خصوصی و ضعف مفرط صنایع کشور در تأمین فضای اشتغال و ترویج فرهنگ کارآفرینی می‌تواند راهگشای رفع مشکلات جامعه باشد. بنابراین، نگارندگان بر این باورند که توجه جدی و سرمایه‌گذاری کافی در سطح کلان جامعه و به‌ویژه در سطح نظام آموزش متوسطه، کلید طلایی حل معضل اشتغال است.

تحلیل محتوای پاسخ‌های تشریحی دانش‌آموزان و دبیران نشان داد آن‌ها در طی دوران تحصیلی خود، آموزش‌های کاربردی و عملی لازم و مناسبی در زمینه کارآفرینی دریافت نکرده‌اند که یکی از هدف‌های بزرگ مدارس و به‌ویژه هنرستان فنی و حرفه‌ای به‌شمار می‌رود. این در حالی است که برخی پژوهش‌ها مانند پیترومن و کندی (۲۰۰۳) و فرانک، کرنکا، لوگر و موگler (۲۰۰۵)، بر تأثیر شگرف فرایندهای آموزشی بر «تصور مثبت از کارآفرینی» و «جهت‌دهی کارآفرینی» و برخی دیگر مانند مارکمن و بارون (۲۰۰۳)؛ هیلز، زاو و سیرت (۲۰۰۵)؛ کروگر (۲۰۰۷)، احساس کارآمدی و باور به کارآفرین بودن را از ارزشمندترین پیامدهای آموزش کارآفرینی می‌دانند. بردیستل، هینس و فلمینگ (۲۰۰۷)، به این نتیجه رسیدند که آموزش کارآفرینی در دختران، به افزایش خوداشتغالی، رفتار کارآفرینی و ذهنیت مثبت به آن منجر خواهد شد. ویلسون، کیکول و مارلینو (۲۰۰۷)، دریافتند آموزش کارآفرینی، تأثیر به‌سزایی بر حس خودکارآمدی در کارآفرینی دارد. متأسفانه اهمیت این امر، هنوز در کشور احساس نشده است و آموزش کاربردی مناسبی برای دانش‌آموزان ارائه نمی‌شود که سرمایه‌های کارآفرینی هستند (صالحی و همکاران، ۱۳۸۸).

مسأله بیکاری یکی از مشکلاتی که فراروی جوامع بشری قرار دارد و کشورهای گوناگون را به چالش کشیده است. عوامل بروز این پدیده در کشورهای مختلف به اختلافات گوناگون در ساختار اقتصادی، آموزشی و فرهنگی آن کشورها باز می‌گردد. کشور ما نیز نه تنها از هجوم تبعات اقتصادی و فرهنگی نشأت گرفته از مسأله بیکاری مستثنی نیست، بلکه به دلیل ترکیب جوان جمعیت، در معرض شدیدترین آسیب‌ها قرار دارد. بیکاری، مانع رشد متوازن شخصیت و استقلال در جوانان است و به نوبه خود عامل اصلی جنایت و استعمال مواد مخدر به شمار می‌آید (صالحی و همکاران، ۱۳۸۸). یافته‌های به دست آمده با یافته‌های پژوهش (آپرل، ۲۰۰۸؛ ویتا کر، ۲۰۰۳؛ اسپیلین و لی، ۲۰۱۳ و کرک پاتریک، ۲۰۱۰) همسو و همخوان است. بر طبق یافته‌های این پژوهش‌ها گرچه تمامی عوامل در کیفیت اجرای برنامه اهمیت دارند، اما می‌توان گفت که این مشکلات عمومیت زیادی در بافت‌های مختلف دارند و کمبود کیفیت در بخش‌های زمینه، درون‌داد، فرآیند به برونداد و پیامد نامطلوب منجر می‌شود. در مجموع، بخش پیامد با کسب امتیاز «۱/۹۷» در سطح نسبتاً نامطلوبی گزارش شده است. با توجه به نتایج حاصل از «ارزشیابی کیفیت بروندادها و پیامدهای اجرای برنامه تعالی مدیریت مدرسه»، ارزشیابی کلی برنامه تعالی مدیریت مدرسه در دو بعد فوق‌الذکر در سطح نسبتاً نامطلوب ارزیابی شده است. مطالعه داودی‌پور، آهنچیان و سعیدی رضوانی (۱۳۸۷)، نشان داد مدارس کشور ما برای اجرای مدیریت مدرسه محور^۱ از آمادگی لازم برخوردار است. به نظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین راهکارها برای بهبود کیفیت مدارس و کاهش مخاطره‌های ناشی از مدیریت‌های متمرکز و اجرای طرح‌های شتابزده و ناکارآمد نظیر طرح تعالی مدیریت مدرسه، استفاده از رویکرد مدیریت مدرسه‌محور در مدارس با سطح مناسبی از استانداردها است. پیشنهاد می‌شود با برطرف کردن نقاط ضعف رویکرد مدیریت مدرسه‌محور، زمینه برای اجرایی شدن در مدارس کشور فراهم شود که از سطح لازم استانداردهایی برخوردار هستند. ارزشیابی کیفیت بروندادها و پیامدهای مدارس مورد مطالعه، و به تبع آن مشخص کردن وضعیت کیفیت موجود، گامی اساسی و منطقی برای آگاهی از شرایط موجود، اتخاذ تصمیم و اعمال اصلاحات لازم است. چرا که این اقدام تلنگری است که دست‌اندرکاران مدارس و متولیان آموزشی کشور را از وضع موجود و عملکرد (مثبت یا منفی) خود آگاه ساخته و روند

تصمیم‌گیری عاقلانه، تدوین خط و مشی‌ها و راهکارهای بهبود و در یک کلام ضرورت اصلاحات هوشمندانه را گوشزد، و انجام آن را تسریع می‌کند. اما باید دانست که ارزشیابی، نقطه پایان نیست، بلکه نقطه شروعی مناسب، برای حرکتی هوشمندانه است. به بیان دیگر، «ارزشیابی به عنوان یک سازوکار با اهمیت در کیفیت‌بخشی به امور» (ڈرانی و صالحی، ۱۳۸۵، ص. ۱۴۶)، همواره باید در دستور کار قرار گیرد و برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری‌ها، و ایجاد اصلاحات آتی، با توجه ویژه به نتایج پژوهش و ارزشیابی‌های انجام‌شده، صورت پذیرد. پر واضح است، تمهید شرایط لازم به‌منظور تحقق این اصل مهم (برنامه‌ریزی مبتنی بر نتایج ارزشیابی و پژوهش)، می‌تواند ضمن سوق‌دهی نظام آموزشی به تدوین نظام جامع ارزشیابی، نویدبخش بهبود مستمر کیفیت در این نظام باشد.

- با توجه به مدیریتی بودن الگوی EFQM و عدم تناسب کافی با وضعیت مراکز آموزشی، پیشنهاد می‌شود در یک طرح فراارزشیابی، کیفیت مطالعات و ارزشیابی‌های پشتیبان برای تصمیم‌سازی در اجرایی کردن این برنامه در مدارس مجری طرح، ارزشیابی شود.
- با توجه به وضعیت نسبتاً نامطلوب پیامدها در مدارس مجری برنامه، پیشنهاد می‌شود در مطالعه‌ای آسیب‌شناسانه، تمامی عوامل مؤثر بر این افت عملکرد شناسایی شده و اقدامات بهبود مبتنی بر آن پیشنهاد شود.
- با توجه به اهمیت نگرش کارآفرینی و وضعیت نامطلوب آن در بین دانش‌آموزان مدارس مورد مطالعه، پیشنهاد می‌شود سازوکاری تدوین شود تا کارآفرینان موفق بتوانند ماهانه یک مرتبه در مدارس با دانش‌آموزان جلسات پرسش و پاسخ برگزار کنند.
- سازوکاری در نظر گرفته شود تا از اقدامات سلیقه‌ای، لحظه‌ای و بدون بررسی عواقب احتمالی آن در پیشنهاد طرح و برنامه‌های ارزشیابی در نظام آموزشی خودداری شود. بر پایه یافته‌های پژوهش به نظر می‌رسد انتخاب رویکرد EFQM که نوعی رویکرد مدیریتی و متناسب با وضعیت شرکت‌های تجاری و صنعتی است و صدمات بسیاری را در مدارس ایجاد کرده است که از بزرگ‌ترین تبعات آن، شکل‌گیری روحیه ظاهرنگری در مجریان و ناظران (رعایت و اولویت دادن به ظواهر در کارها) و اتلاف منابع در مستندسازی بدون عمق، است، نوعی شتاب‌گرایی و کم‌توجهی به شرایط

محیطی مدارس و تناسب ماهیتی الگو با محیط اجرا وجود داشته است و این ضرورت عبرت گرفتن از این رویه‌های سلیقه‌ای را دوچندان می‌کند.

- سازوکاری تدوین شود تا وزارت آموزش و پرورش، تصمیماتی اتخاذ کند که به پیاده شدن سیستم نیمه متمرکز یا غیر متمرکز در مدارس منجر شود. بدین ترتیب مناطق و به تبع آن، مدارس از استقلال بیشتری پیرامون تصمیم‌گیری برای اجرای برنامه‌ها برخوردار شده و هر منطقه با در نظر گرفتن امکانات و شرایط موجود برنامه‌ها را عملیاتی کند.
- توجه به نتایج ارزشیابی و بازخورد برنامه و در صورت ناکارآمدی برنامه، متوقف کردن به موقع اجرای برنامه
- برقراری سازوکاری نظارتی برای امکان پیگرد تصمیم‌سازی‌ها و تصمیمات غلط ارائه شده در مدارس برای جلوگیری از تکرار این وقایع در ضمن ایجاد سازوکار تشویق‌ها برای طرح‌ها و اقدامات مؤثر مبتنی بر مطالعه و دارای ارزش افزوده در نظام آموزشی؛
- مدیران، معاونان، دبیران و سایر نیروهای انسانی شاغل در مدارس (برخوردار، نیمه برخوردار و کم برخوردار) چند سال یکبار، دارای چرخش شغلی بوده و جابه‌جا شوند؛ یعنی به صورت چرخشی در مدارس برخوردار، نیمه برخوردار و کم برخوردار انجام وظیفه کنند، به گونه‌ای که هر یک از کارکنان آموزش و پرورش در دوره خدمت خود در انواع مدارس مهم از برخوردار، نیمه برخوردار و کم برخوردار خدمت‌رسانی داشته باشند. این خود ممکن است سبب ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان و ارتقاء سطح آموزشی دانش‌آموزان به ویژه آنهایی شود که در مناطق کم برخوردار هستند.
- به‌منظور طراحی و اجرای برنامه آموزشی در مدارس از نظرات صاحب‌نظران عرصه تعلیم و تربیت از جمله: مدیران، معاونان و دبیران متعهد، متخصص و مجرب بهره‌گیری شود که با امکانات، شرایط، چالش‌ها و مشکلات مدارس آشنا هستند، و اتخاذ تصمیم به‌صورت مشارکتی انجام شود و برنامه‌ای متناسب با امکانات و شرایط موجود در مدارس ما طراحی و انتخاب شود.
- سازوکاری تدوین شود تا چنانچه برنامه‌ای از کشورهای دیگر اقتباس می‌شود باید در نظر داشت که در سیستم آموزش و پرورش کاربرد و کارایی داشته باشد. از برنامه‌هایی

که در سایر کشورها در زمینه تجاری، صنعتی و خدماتی استفاده می‌شود در سیستم آموزش و پرورش ما نسخه‌برداری نشود.

- تبعات اجرای برنامه تعالی مدیریت مدرسه در سطح کلان بررسی شود.
- مبتنی بر مطالعات عمق‌نگر کیفی، آسیب‌های محتمل و موجود ناشی از اجرای این طرح در نظام آموزشی به تفکیک ذی‌نفعان شناسایی شود.

منابع

- بازرگان، عباس (۱۳۹۳). *ارزشیابی آموزشی*. چاپ سیزدهم، تهران: سمت.
- بولا، اچ. اس (۱۳۷۵). *ارزشیابی طرح‌ها و برنامه‌های آموزشی برای توسعه*. ترجمه خدایار ابیلی. تهران: مؤسسه بین‌المللی روش‌های آموزش بزرگسالان (L.I.A.E.M).
- پوشنه، کامبیز، خسروی، علی اکبر و پورعلی، پریناز (۱۳۹۱). *ارزشیابی میزان کیفیت برنامه‌های مراکز پیش‌دبستانی شهر تهران*. *اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۸ (۱): ۲۹-۵۸.
- خورشیدی، عباس، غندالی، شهاب‌الدین و موفق، فرشید (۱۳۷۸). *روش‌های پژوهش در علوم رفتاری*، تهران: نوین پژوهش.
- داودی‌پور، عبدالله، آهنچیان، محمدرضا و سعیدی رضوانی، محمود (۱۳۸۷). *بررسی زمینه‌های اجرای طرح مدیریت مدرسه محور بر اساس رسالت، مشارکت و تعهد سازمانی مدیران و معلمان مدارس راهنمایی تحصیلی شهر مشهد*. *اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۴ (۴): ۳۷-۵۴.
- ژرانی، کمال و صالحی، کیوان (۱۳۸۵). *ارزشیابی هنرستان‌های کار دانش با استفاده از الگوی سیپ به منظور پیشنهاد الگویی برای بهبود کیفیت هنرستان‌های کار دانش*. *مجله روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران*، ۳۶ (۱-۲): ۱۶۶-۱۴۳.
- زین‌آبادی، حسن‌رضا، صالحی، کیوان و پرند، کورش (۱۳۸۵). *دختران و آموزش فنی حرفه‌ای: ارزشیابی کیفیت ابعاد فردی، اجتماعی، و اقتصادی برون‌دادهای هنرستان‌های فنی حرفه‌ای شهر تهران*. *فصلنامه علمی پژوهشی زنان*، ۵ (۱۸): ۱۲۹-۱۶۲.
- سیف، علی اکبر (۱۳۷۵). *روش‌های اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی*. تهران: دوران.
- صالحی، کیوان (۱۳۹۳). «*طراحی الگوی سنجش اصیل آموخته‌های علوم تجربی در نظام آموزش ابتدایی برای بهبود کیفیت یادگیری دانش‌آموزان*». رساله دکتری سنجش آموزش، گروه سنجش و تحقیقات آموزشی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- صالحی، کیوان و زین‌آبادی، حسن رضا و کیامنش، علیرضا (۱۳۸۵). *نگاهی تحلیلی بر عملکرد هنرستان‌های کار دانش: موردی از ارزشیابی کیفیت برون‌دادهای هنرستان‌های کار دانش منطقه ۲ شهر تهران*. *فصلنامه نوآوری‌های آموزشی*، ۱۶ (۵): ۱۶۳-۱۱۹.
- صالحی، کیوان و زین‌آبادی، حسن‌رضا و پرند، کورش (۱۳۸۸). *کاربست رویکرد سیستمی در*

ارزشیابی کیفیت هنرستان‌های فنی حرفه‌ای: موردی از ارزشیابی هنرستانهای فنی حرفه‌ای دخترانه شهر تهران، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، ۸(۲۹): ۲۰۳-۱۵۲. عزیز، محمد (۱۳۸۹). *ارزشیابی وضعیت موجود توانمندسازی مدیران مدارس متوسطه سازمان آموزش و پرورش استان کردستان*. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه تهران.

عمادی، میرعلی (۱۳۸۹)، *مدیریت آموزشی در قرن ۲۱*. گرگان: نوروزی. فانی، علی اصغر (۱۳۹۳). *تعالی مدیریت مدرسه*. زیر نظر شورای سیاست‌گذاری وزارت آموزش و پرورش. تهران: موسسه فرهنگی منادی تربیت. کارگروه تخصصی برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه (۱۳۹۳). *برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه*. تهران: موسسه فرهنگی منادی تربیت.

کیامنش، علیرضا (۱۳۷۶). *آشنایی با الگوی ارزشیابی (CIPP)*. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۹۲: ۱۳-۸۰.

کیامنش، علیرضا و رحمان نوری (۱۳۷۱). «*یافته‌های سومین مطالعه بین‌المللی تیمز ریاضیات دوره ابتدایی*». تهران: مرکز ملی مطالعات بین‌المللی تیمز و پرلز. مرشدی، سیده لیلا (۱۳۹۱). *تحلیل سوره مبارکه انشراح براساس مدل ارزشیابی سیستمی CIPPO به منظور تدوین منشور تربیتی مدیریتی جهت استفاده مدیران دستگاه آموزش*. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز.

منسوب بصیری، محمود (۱۳۸۳). *مبانی فلسفی الگوهای ارزشیابی آموزشی*. تهران: مؤسسه علمی کاربردی جهاد کشاورزی.

مهبجور، سیامک رضا (۱۳۸۶). *ارزشیابی آموزشی (نظریه‌ها، مفاهیم، اصول و الگوها)*. شیراز: سامان.

Azizi, M. (2010). *Assessment of the existing situation of empowerment of high school principals in the Kurdistan Provincial Education Organization*. Master's thesis in University of Tehran.

Bazargan, A. (2014). *Educational evaluation*. Tehran: SAMT.

Bhola, H.S. (1996). *Evaluating Literacy for development" Projects, Program and Campaigns*. translated by Khodayar Abili (1996) Tehran, publication center of

International Institute for Adult Education Practices

- Davoodeepoor, A., Aahanchiyaan, M. and Sa'eedeeye Rezvaanee, M. (2008). Feasibility assessment of implementing the School Based Administration Project in the Guidance schools of Mash'had. *Quarterly Journal of New Thoughts on Education*, 4(4): 37-54.
- Davoodi Pour, A., Ahanchian, M. R. and Saeedi Rezvani, M. (2008). The study of the areas of implementation of the school-based management plan based on the mission, commitment and commitment of the school principals and teachers in Mashhad. *New Educational Thoughts*. 4(4):37-54.
- Dorrani, K., and Salehi, K. (2006). evaluation of the vocational schools using CIPP model and proposing a framework for quality improvement: a case study of the second region vocational schools in tehran city. *journal of psychology and education*. 36(1-2): 143-166.
- Emadi, M. (2010). *Educational Management in the 21st Century*. Gorgan: Nowruzi Publishing.
- Fani, A.A. (2014). *School management excellence. Under the supervision of the Ministry of Education policy council*. Tehran: Monadi Tarbiat.
- Khorshidi, A., Ghandali, S. and Movafagh, F. (1999). *Research Methods in Behavioral Sciences*, Tehran: Novin Pazouhesh.
- Kiamanesh, A.R. (1997). Introduction to Evaluation Model (CIPP). *Quarterly of Education*, 13: 92-80.
- Kiamanesh, A.R. and Nouri, R. (1992). *The findings of the third international study of elementary mathematics*. Tehran: National Center for International Studies, TIMMS and PIRLS.
- Lincoln, Y.S. and Guba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Mahjur, S.R. (2007). *Educational Evaluation (Theories, Concepts, Principles and patterns)*. Shiraz: SAMAN.
- Mansob-Basiri, M. (2004). *Philosophical Context of Educational Evaluation Patterns*. Tehran: Moassesyeh Elmi-Karbordi Jahad.
- Murshedi, S.L. (2012). *Analysis of the Surah of Mobarakeh on the basis of the CIPPO System Assessment Model for the purpose of the introduction of a managerial education charter for the use of education managers*. Master's Degree in Educational Management at Islamic Azad University, Shahreza Branch.
- Pushaneh, K., Khosravi, A.K. and Purali, P. (2012). The quality of Pre-Schools in Tehran. *Quarterly Journal of New Thoughts on Education*, 8(1): 29-58.
- Saif, A.A. (1996). *Methods of measurement and educational evaluation*. Tehran Dorran.
- Salehi, K. (2013). *Designing a model of authentic assessment of the science course*

in the primary education system for improving the students learning quality.
Doctoral dissertation, University of Tehran.

Salehi, K., Zineabadi, H.R. and Kiamanesh, A.R. (2006). An Analytical Look at the Performance of Knowledge Workers' Courses: A Case Study of Quality Outcomes of Knowledge Workshops in Tehran 2nd District; *Quarterly of educational innovations*. 16 (5): 163-119.

Salehi, K., Zainabadi, H.R. and Parand, K. (2009). a study on the implementation of the systematic approach for quality evaluation of technical-vocational schools (tvs), *Quarterly of Educational Innovations*. 8 (29): 203-152.

School Management Excellence (2014). *School Management Excellence Program*.
Tehran: Monadi Tarbiat.

Zainabadi, H.R., Salehi, K. and Parand, K. (2006). Girls and Physical Education: Assessing the Quality of Individual, Social, and Economic Dimensions Outputs of Professional Technical Schools in Tehran. *Woman In Development And Politics (Women's Research)*, 5 (2): 129-164

Using Mixed Method Research to Evaluate the Quality of Output and Outcome of Schools Administering Management Excellence Program

Minoo Daraei

MA in Educational Research, Faculty of Psychology and Education, Tehran University, Tehran, Iran

Keyvan Salehi¹

Faculty member, Faculty of Psychology and Education, Tehran University, Tehran, Iran

Maryam Mohsenpour

Assistant professor at department of Educational Psychology, Faculty of Education and Psychology, Alzahra University, Tehran, Iran

Abstract

The purpose of the present research was to evaluate the quality of School Management Excellence Program (output and outcome) in girls' high schools. The population of this survey included school principals, assistant principals, teachers and students selected from among girls' high schools of Karaj city, district no. 4. 34 indicators and 7 criteria for gathering data regarding output and outcome were identified and classified. Based on the derived indicators, 3 questionnaires for students, teachers, principals and assistant principals were designed. Content validity of the questionnaires was reviewed and confirmed based on experts' views, in the field of evaluation. To determine the reliability of the three of questionnaires Cronbach Alpha coefficient was used. The reliability coefficient had an acceptable rate (over 0.85). Due to the limitation of population size, all principals and assistant principals (33 persons) were selected to participate in this research. Furthermore, 46 teachers and 636 students were selected from among successful, semi-successful and low successful schools by stratified random sampling method. Research findings indicated that the quality of implementing the program in output and outcome from the view point of principals, assistants, teachers and students have been reported partially undesirable. Finally, for the improvement of School Management Excellence some suggestions are proposed.

Keywords:

School Management Excellence Program, Quality, Outcome Evaluation, Output Evaluation, Secondary schools.

1.keyvansalehi@ut.ac.ir

received: 2018-02-11 accepted: 2018-05-15

DOI: 10.22051/jontoe.2018.19279.2127