

اثر بخشی سند تحول در سطح مدرسه از منظر بومی در مدل مدرسه محوری

مهدی فاریابی^۱، نسیم کمالی^{۲*} و رسول داودی^۳

چکیده

هدف اساسی این پژوهش، تعیین شاخصه‌های سند تحول در سطح مدرسه از منظر بومی در مدل مدرسه محوری بود. پژوهش با توجه به هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت، توسعه‌ای و به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) بود. ابتدا با رویکرد کیفی به واکاوی و تحلیل تمامی مدل‌های جهانی مدرسه محوری و سپس از روش کمی و پیمایشی استفاده شده است. جامعه آماری تمام مدیران مقطع ابتدایی مدارس استان بوشهر (۴۸۷ نفر) بودند و از میان آن‌ها، نمونه طبق جدول مورگان و به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ۲۱۷ نفر انتخاب شد. نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که شاخصه‌های سند تحول بنیادین در سطح یک مدرسه با تمام ویژگی‌های جزئی تحقق حیات طیبه، کانون عرضه و خدمات و فرصت‌های تعلیم و تربیت، زمینه‌ساز درک و اصلاح موقعیت توسط دانش آموز با توجه به مؤلفه‌های مدرسه محوری بومی در وضعیت مطلوب است. تمرکز بر ظرفیت‌های بومی و ارزیابی اثربخشی آن نشان از صحت مدل طراحی شده، عوامل و مؤلفه‌های آن منطبق با سند تحول است.

کلید واژه‌ها: سند تحول، مدرسه محوری، مدرسه

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران.
m.fariabi@chmail.ir

۲. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران.
kamali_naghi@yahoo.com

۳. استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران.
rasolrd@yahoo.com

DOI: 10.22051/jontoe.2020.27729.2788

https://jontoe.alzahra.ac.ir/article_5169.html

مقدمه

مدرسه محوری نمونه اداره یک مرکز آموزشی است و در واقع تفویض اختیار به اندازه‌ای است که افراد واقعاً خود را در اداره مرکز آموزش سهیم بدانند و قدرت تصمیم‌گیری مستقل در تمام فرایندهای یک مدرسه را داشته باشند. مدیریت مدرسه محور مدارس را به عنوان زیربنایی‌ترین نوع تمرکززدایی آموزشی می‌توان به حساب آورد. جایی که موجب انتقال تصمیمات گرفته شده از سطح وزارتخانه به سطح مدرسه است (تورانی و آقازاده، ۱۳۹۳: ۱۹). مدیریت مدرسه محور (SMB) در دهه‌های اخیر، در کشورهای مختلف به عنوان یک استراتژی برای اصلاح آموزش و پرورش مطرح شده است و تمایل زیادی به سمت واگذاری اختیارات به مدارس برای ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش مشاهده می‌شود (مرادی و همکاران، ۱۳۹۴). در اکثر کشورهای پیشرو در آموزش، سرمایه‌گذاری‌های بلندمدتی در جهت تحول مدیریت مدرسه‌ها انجام می‌شود که کانون تغییر و فرهیختگی هستند (حاجی پور عبایی و همکاران، ۱۳۹۴: ۲۸). نظام آموزشی هر جامعه‌ای به تناسب فلسفه حاکم بر آن به وجود می‌آید تا افراد را برای دستیابی به آرمان‌ها و اهداف مورد نظر خود تربیت کند. فلسفه تعلیم و تربیت در جمهوری اسلامی ایران و راهنمای آموزش و پرورش، با آن چه در جهان امروزی از انسان و نقش او و نیز مفاهیم توسعه و نظیر آن ترسیم می‌شود، تصویری متفاوت ارائه می‌دهد. در این فلسفه، آموزش دارای ماهیتی غایت‌مند و جهانی است و خدا در رأس یا کانون هستی قرار دارد. مبانی انسان‌شناختی تعلیم و تربیت هم، انسان را دارای فطرت می‌داند. در تربیت اسلامی عمل شکل‌دهنده هویت آدمی است. همچنین انسان‌ها صاحب کرامت و رشد‌یابنده هستند و قابلیت دریافت علم را دارند. تربیت اسلامی انسان‌ها را مجبور نمی‌انگارد، بلکه آن‌ها را موجوداتی دارای آزادی و اراده و اختیار می‌داند. براین اساس مدیریت مدرسه محور بومی جریان تعاملی زمینه‌ساز هدایت افراد جامعه به سوی رشد همه جانبه و متعادل و تکوین و تعالی پیوسته هویت خود براساس معیارهای اسلامی است تا با کسب شایستگی‌های لازم به منظور درک موقعیت خود و عمل برای بهبود آن، آماده تحقق مراتب تحقق حیات طیبه در همه ابعاد شوند. مفهوم حیات طیبه به زندگی نیک در دو سطح فردی و اجتماعی اشاره دارد. در سطح فردی از طریق ساماندهی روابط اجتماعی و ساماندهی درون خود حاصل می‌شود تا فرد به کمک گزینش معیار صحیح و اصلاح موقعیت، مقرب درگاه الهی شود. در سطح

اجتماعی نیز حیات طیبه مرهون توسعه محیط طبیعی و توسعه روابط اجتماعی است (تورانی، ۱۳۹۳). اما ضرورت بومی بودن مدل‌های مدیریت مدرسه محور ایجاب می‌کند که با نظام ارزشی تعلیم و تربیت کشور ما سازگار باشد که به دنبال مدرسه محوری متناسب با ظرفیت‌های بومی و ملی خود باشیم. در دهه اخیر در جمهوری اسلامی ایران، تأکید زیادی درباره توجه جدی به مسأله آموزش و پرورش و ناکارآمد بودن الگوی فعلی و ایجاد تحول در آن شده است. تأکید امام خامنه‌ای (مدظله العالی) زمینه را برای ایجاد یک تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش براساس الزامات اسلامی، ایرانی، هویتی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، معنوی و ظرفیت‌های بومی جامعه اسلامی را فراهم کرده است. پس از مجاهدت‌های کارشناسی شده فراوان درباره اهداف، اصول و مبانی نظری آموزش و پرورش در سال ۱۳۹۰ سند تحول بنیادین از سوی شورای عالی آموزش و پرورش تصویب شد (رهبری و دیگران، ۱۳۹۴). بنابراین، از منظر بومی مدیریت مدرسه محور عبارت است نگاه ویژه و راهبردی به مدرسه در افق چشم انداز ۱۴۰۴ و طبق سند تحول مدرسه جلوه‌ای از تحقق حیات طیبه، کانون عرضه و خدمات و فرصت‌های تعلیم و تربیت، زمینه‌ساز درک و اصلاح موقعیت توسط دانش‌آموز که دارای ویژگی‌های زیر است:

۱. تجلی بخش فرهنگ غنی اسلامی، انقلابی در روابط و مناسبات با خالق، جهان خلقت، خود و دیگران به ویژه تکلیف‌گرایی، مسئولیت‌پذیری، کرامت نفس، امانتداری، خودباوری، کارآمدی، کارآفرینی، پرهیز از اسراف و وابستگی به دنیا، همدلی، احترام، اعتماد، وقت‌شناس، نظم، جدیت، ایثارگری، قانون‌گرایی، نقادی و نوآوری، استکبارستیزی، دفاع از محرومان و مستضعفان و ارزش‌های انقلاب اسلامی.

۲. نقطه اتکای دولت و ملت در رشد، تعالی و پیشرفت کشور و کانون تربیت محله

۳. برخوردار از قدرت تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی در حوزه عملیاتی در چارچوب سیاست‌های محلی، منطقه‌ای و ملی

۴. نقش‌آفرین در انتخاب آگاهانه، عقلانی و مسئولانه و اختیاری فرایند زندگی فردی، خانوادگی و اجتماعی دانش‌آموزان براساس نظام معیار اسلامی.

۵. دارای ظرفیت پذیرش تفاوت‌های فردی، کشف و هدایت استعدادها متنوع فطری و پاسخگویی به نیازها، علائق و رغبت دانش‌آموزان در راستای مصالح و چارچوب نظام معیار

اسلامی.

۶. یادگیرنده، کمال جو، خواستار تعالی مستمر فرصت‌های تربیتی، تسهیل‌کننده، هدایت‌یادگیری و تدارک بیننده خودجوش ظرفیت‌های جدید در تعلیم و تربیت
 ۷. خودارزیاب، مسئول و پاسخگو نسبت به نظارت و ارزیابی بیرونی
 ۸. تأمین‌کننده نیازهای فردی و اجتماعی و محیط اخلاقی، علمی، امن، سالم، بانشاط، مهرورز و برخوردار از هویت جمعی.
 ۹. برخوردار از مریبان دارای فضائل اخلاقی و شایستگی‌های حرفه‌ای با هویت یکپارچه توحیدی بر اساس نظام معیار اسلامی.
 ۱۰. مبتنی بر مدیریت نقدجو و مشارکت جو
 ۱۱. مبتنی بر ارکان تعلیم و تربیت و بهره‌مند از ظرفیت عوامل سهیم و مؤثر و مبتنی بر مشارکت ذی نفعان با تأکید بر مریبان، دانش‌آموزان و خانواده
 ۱۲. دارای ظرفیت تصمیم‌سازی برای نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
 ۱۳. دارای تعامل اثربخش با مساجد و نهادها، مراکز مذهبی و کانون‌های محلی نظیر فرهنگ‌سرا، کتابخانه‌های عمومی و برخوردار از ارتباط مستمر و مؤثر با عالمان دینی، صاحب‌نظران و متخصصان.
 ۱۴. دارای پیوند مؤثر با موضوعات و مسائل جامعه در مقیاس محلی، منطقه‌ای و ملی با حضور فعال در حیات اجتماعی (سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، ۱۳۹۰).
- هدف اساسی این پژوهش، تعیین شاخصه‌های سند تحول در سطح مدرسه از منظر بومی در مدل مدرسه محوری بود. با در نظر گرفتن نقاط قوت و چالش‌های آن‌ها سعی در فهم دقیق آن شد. از جمله اهداف کاربردی این پژوهش طراحی مدل بومی با توجه به ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی، آموزشی، سیاسی جامعه ایران و به طور مشخص طراحی مدل مدیریت مدرسه محوری بومی برای توانمندسازی نظام تعلیم و تربیت با توجه به سند تحول بنیادین و سیاست‌گذاری‌های کلان آموزشی جمهوری اسلامی ایران است. بنابراین، هدف اصلی پژوهش ارائه مدل مدیریت مدرسه محوری بومی است که در آن شاخصه‌های سند تحول به خوبی اجرایی شده است.
- از ضرورت‌های طراحی مدل مدیریت مدرسه محوری بومی می‌توان به مواردی از قبیل

ضرورت حضور پررنگ ذینفعان در فرایند آموزش و پرورش و به‌کاربردن نظرات معقول، منطقی و کاربردی آن‌ها در آموزش و پرورش از طریق شورای مدیریت مدرسه محوری، تصمیم‌گیری مشارکتی مدیریت مدرسه و اولیاء دانش‌آموزان بر سر فرایندهای تدریس انتخاب معلمان در سطح محلی با نظارت غیر مستقیم ادارات آموزش و پرورش نواحی یا استان، فعال‌سازی شورای معتمدین محلی در امور مدرسه، پیاده‌سازی دقیق و عملی شاخص‌های سند تحول در مدارس، استانداردسازی حدود وظایف و مسئولیت‌ها و میزان و نحوه این فعالیت‌ها، تعریف نظام کنترل و نظارت، خودکنترلی، پاسخگویی در برابر جمع و نظارت عالی در این مدل، پیش‌بینی تمهیدات لازم فرایند اصلاحات و تغییرات آموزشی و پرورشی در کوتاه مدت، میان مدت و دراز مدت قابل اندازه‌گیری اشاره کرد. اما با توجه به بررسی وضعیت دانش‌آموختگان پس از خروج از نظام آموزش و پرورش که اکثراً به عنوان ورودی‌های سایر نظام‌های اجتماعی و سیاسی و اقتصادی جامعه محسوب می‌شوند، نشان‌دهنده این مسأله است که آن‌ها قابلیت‌ها و مهارت‌های لازم موردانتظار (جستجوگری، تفکرخلاق، روحیه پرسشگری، حل مسأله، ابتکار، نوآوری، پاسخگوبودن، مسئولیت‌پذیری، مشارکت جویی و تلاش‌گری فعال و...) را ندارند و می‌توان گفت که مدارس نتوانسته‌اند این توانمندی‌های را برای پاسخگویی به جامعه در دانش‌آموزان ایجاد کنند و بیشتر مشکلات و نارسایی‌های سایر نظام‌های اجتماعی کشور نیز از کاستی‌های همین نهاد مدرسه سرچشمه می‌گیرد (جهانیان، ۱۳۸۷). روند مطالبات مردم و جامعه از مدارس در جهت تحقق یادگیری در همه ابعادش (یادگیری برای دانستن، یادگیری برای عمل کردن، یادگیری برای زندگی کردن، یادگیری برای با هم زندگی کردن)، بهبود کیفیت عملکرد دانش‌آموزان، آموزش برای صلح و مدارا، آموزش برای شهروندی، آموزش مادام‌العمر، برابری فرصت‌های آموزشی و بالاخره پرورش فراگیران در ابعاد شناختی، عاطفی، روانی و اخلاقی رو به افزایش است (جهانیان، ۱۳۸۷). بنابراین، پژوهش به دنبال تحقق یک مدرسه متناسب با افق ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران با مؤلفه‌هایی مانند ایجاد ساختار نیمه متمرکز، استقلال مالی، تخصص و توانمندی، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و بومی‌سازی برنامه‌ها، تفویض اختیار، مشارکت‌پذیری و مشارکت جویی، کارراهه شغلی داخلی بود که به ضرورت توجه به مفاهیم بومی در مدل مدیریت محوری را مطرح کرده است. لذا این پژوهش با طراحی مدل بومی مدیریت مدرسه محور با توجه به ویژگی‌های

فرهنگی، اجتماعی، آموزشی، سیاسی جامعه ایران برای توانمندسازی نظام تعلیم و تربیت با توجه به اسناد بالادستی و سیاستگذاری‌های کلان آموزشی جمهوری اسلامی ایران می‌تواند مسیر تحول آموزش و پرورش را بهتر ببیند. بنابراین، این مقاله به دنبال پاسخگویی به این سؤال بود: ۱. وضعیت شاخصه‌های سند تحول در سطح مدرسه از منظر بومی در مدل مدرسه‌محوری در مدارس ابتدایی استان بوشهر چگونه است؟

در ادامه، مطالعات در زمینه شناسایی مؤلفه‌های مؤثر در مدیریت مدرسه محور بومی مرور می‌شود. تمرکز و توجه به یک مؤلفه توسط یک اندیشمند در حوزه مدرسه محور باعث رشد نامتوازن در این مقوله شده است. با کسب تجارب بیشتر و گذشت زمان صاحب‌نظران پی به این نقیصه می‌برند. با بررسی اجمالی اندیشه صاحب‌نظران متوجه می‌شویم که هر چه به سال‌های اخیر نزدیک تر می‌شویم، مؤلفه‌های بومی بودن و سیاست‌های ملی در مدرسه محوری مشهودتر است و نگاه متوازن و جامع آن‌ها تکامل یافته است. با بررسی پژوهش‌های پیشین در بین صاحب‌نظران مدرسه محوری در جهان و ایران این نکته حائز اهمیت است که یک روند تکاملی به مؤلفه‌های مدرسه محوری در طی سال‌های مختلف وجود دارد و در سال‌های اخیر به یک دیدگاه جامع‌تر رسیده است. مثلاً گارمز و دیگران (۱۹۷۰) به مؤلفه انعطاف‌پذیری، کلون وایت (۱۹۸۵) به استقلال، مشارکت و انعطاف‌پذیری؛ بولین (۱۹۸۵) به تفویض اختیار و توانمندسازی؛ دیوید (۱۹۸۹) به تفویض اختیار و پاسخگویی؛ براون (۱۹۹۰) به استقلال، مشارکت و انعطاف‌پذیری و پاسخگویی؛ اسکاف و ژاف (۱۹۹۱) به انعطاف‌پذیری، رسالت، تعهد و تواناسازی، کالدول و اسپینگر (۱۹۹۲) به مشارکت، رسالت و تعهد، هالینگرو دیگران (۱۹۹۳) به تفویض اختیار، مشارکت، ساختار مجدد و عدم تمرکز؛ چانگ (۱۹۹۳) به مشارکت، رسالت، تعهد، روابط انسانی باز و فرهنگ سازمانی؛ کمپیل و ایوانز (۱۹۹۳) مشارکت و انعطاف‌پذیری، ساختار مجدد؛ مایرز و همکاران (۱۹۹۴) به تفویض اختیار، مشارکت و پاسخگویی، نومن و ویلیچ (۱۹۹۵) به پاسخگویی؛ مایورفی (۱۹۹۵) به استقلال و مشارکت، گمیچ (۱۹۹۶) به استقلال، مشارکت، انعطاف و پاسخگویی؛ چانگ (۱۹۹۶) به تفویض، مشارکت و پاسخگویی؛ آلن دورنسیف (۱۹۹۶) پاسخگویی، مسئولیت، رسالت و تعهد، فلیپ و والستر (۱۹۹۷) به تفویض اختیار و ساختار مجدد؛ کتان (۱۹۹۷) به تفویض اختیار، استقلال و مشارکت؛ ادن و بوش (۱۹۹۸) به رسالت و تعهد؛ لیث وود و مینز (۱۹۹۸) به مشارکت،

پاسخگویی، مسئولیت و تعهد؛ کالدول و هیل (۱۹۹۹) به استقلال و انعطاف‌پذیری، تعهد و تواناسازی، مورفی (۱۹۹۹) تفویض اختیار، مشارکت و ساختار مجدد؛ گمیچ و بوش (۲۰۰۰) به تفویض اختیار و استقلال؛ پرداختچی (۲۰۰۰) به تفویض اختیار، مشارکت، انعطاف و پاسخگویی و تواناسازی؛ آهنچیان (۲۰۰۰) به استقلال، مشارکت و عدم تمرکز؛ مشایخ (۲۰۰۰) به مشارکت، مسئولیت‌پذیری و رشد حرفه‌ای؛ ویس و سوزانی (۲۰۰۱) به مشارکت، مسئولیت‌پذیری، تعهد و رشد حرفه‌ای، نیر آدام (۲۰۰۲) به تعهد؛ ونگ (۲۰۰۳) به مسئولیت‌پذیری و فرهنگ سازمانی؛ قاسمی (۲۰۰۴) به مشارکت؛ زررسولی (۲۰۰۵) به عدم تمرکز؛ جهانیان (۲۰۰۸) به استقلال، مشارکت، پاسخگویی، تواناسازی، رشد حرفه‌ای، فرهنگ سازمانی، قدرت تصمیم‌گیری و نظارت کنترل؛ گواهیان جهرمی (۲۰۰۹) به تفویض اختیار، استقلال، مشارکت، تواناسازی و فرهنگ سازمانی؛ ارونتن (۲۰۰۹) به مشارکت، تواناسازی، روابط انسانی باز و قدرت تصمیم‌گیری، توکلی (۲۰۱۰) به مشارکت؛ سجودی (۲۰۱۱) به مشارکت، تواناسازی، ساختار مجدد و نظارت و کنترل، فرازنده (۲۰۱۲) به تفویض اختیار، مشارکت و عدم تمرکز؛ اکبرزاده و دیگران (۲۰۱۲) به تفویض اختیار و عدم تمرکز؛ همتی (۲۰۱۲) به مشارکت، تواناسازی، رشد حرفه‌ای، ساختار مجدد و فرهنگ سازمانی؛ بازوند (۲۰۱۳) به مسئولیت‌پذیری، تواناسازی، رشد حرفه‌ای، ساختار مجدد، روابط انسانی باز، فرهنگ سازمانی و جو سازمانی؛ زارع جوان (۲۰۱۴) به مشارکت، رسالت، رشد حرفه‌ای و روابط انسانی باز؛ تورانی و آقازاده (۲۰۱۴) به تفویض اختیار، استقلال، مشارکت، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، رسالت، ساختار مجدد، نظارت و کنترل، تعاملات بیرونی و عدم تمرکز، مرادی و دیگران (۲۰۱۵) به تفویض اختیار، مشارکت، تواناسازی، رشد حرفه‌ای، ساختار مجدد و عدم تمرکز، حبیب الهی (۲۰۱۶) به تفویض اختیار، مشارکت، تواناسازی، رشد حرفه‌ای و عدم تمرکز، امین بیدختی و دیگران (۲۰۱۷) به تفویض اختیار، استقلال، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و عدم تمرکز؛ جلیلی (۲۰۱۷) به تواناسازی و رشد حرفه‌ای؛ ابوترابی (۲۰۱۸) به تفویض اختیار، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، رسالت، تعهد، تواناسازی، رشد حرفه‌ای، ساختار مجدد، روابط انسانی باز، نظارت و کنترل، ارتباطات شبکه‌ای و عدم تمرکز را بیان می‌کنند. گواهیان جهرمی (۱۳۸۸) در پژوهش خود با عنوان بررسی نظر مدیران و دبیران ابتدایی، راهنمایی و متوسطه دخترانه شهرستان جهرم در رابطه با اجرای مدرسه محوری به این

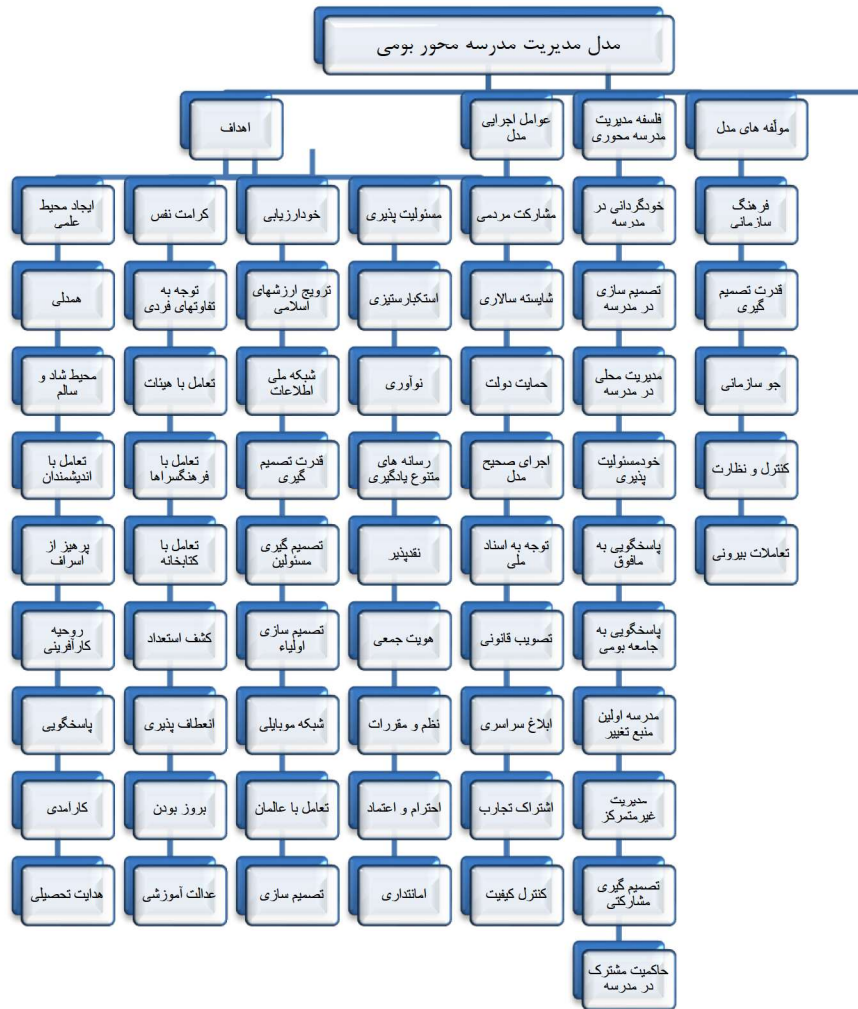
نتایج دست یافت: ۱. از نظر مدیران و دبیران موانع و مشکلات اصلی بر سر راه اجرای طرح مدرسه محوری در شهرستان جهرم ناآگاهی مدیران، عدم فرهنگ‌سازی مناسب در جامعه، وجود مقاومت در برابر تغییرات در جامعه، عدم وجود قوانین و مقررات کافی برای انجام طرح، ارزش نهادن به تصمیمات مدیران از طرف مسؤلان، نبود بودجه کافی و حمایت‌های مالی از سوی مسؤلان است. البته، عوامل دیگری نیز مطرح شده بود که از بین آن‌ها این موارد قابل توجه بوده‌اند. ۲. مدیران و دبیران علاقه زیادی به مشارکت در تصمیمات مدرسه را دارند و برای کسب موفقیت در این تصمیم‌گیری‌ها سطح اطلاعات خود را افزایش داده و از همه مهم‌تر اینکه با اجرای طرح مدرسه محوری نیز بسیار موافق هستند. ۳. از نظر دبیران اجرای طرح مدرسه محوری باعث افزایش حس مسولیت‌پذیری در مدیران، دبیران و والدین، افزایش مشارکت مدیران، دبیران و والدین در برنامه‌ریزی درسی، افزایش مشارکت مدیران، دبیران و والدین در اجرا و نظارت بر برنامه درسی، افزایش مشارکت مدیران، دبیران و والدین در امر بودجه‌بندی مدرسه، افزایش توجه به نیازهای مدیران، دبیران و دانش‌آموزان و توجه به تفاوت‌های فردی شاگردان می‌شود. البته، نظر مدیران نیز مطابق با نظر دبیران بود با این تفاوت که مدیران نقش والدین را در برنامه‌ریزی درسی و اجرا و نظارت بر برنامه درسی جزء مزایای اجرای طرح مدرسه محوری مطرح نکردند؛ ۴. در مقایسه نظرات از بعد سمت، مدیران مزایای مطرح شده در اجرای طرح مدرسه محوری را بیش از دبیران مفید ارزیابی می‌کنند. ولی در سایر مؤلفه‌ها (موانع و مشکلات و میزان علاقه) تفاوت از لحاظ آماری معنادار نیست. همچنین در مقایسه نظرات از بعد پایه تحصیلی، بین نظرات مدیران و دبیران مدارس ابتدایی در مقایسه با سایر مقاطع، به خصوص در زمینه موانع و مشکلات اجرای طرح مدرسه محوری تفاوت معناداری وجود دارد. به علاوه بین نظرات مدیران و دبیران درباره اجرای طرح مدرسه محوری به تفکیک میزان تحصیلات آزمودنی‌ها از لحاظ آماری تفاوت معناداری مشاهده می‌شود. و در نهایت، تفاوت معناداری بین نظرات مدیران و دبیران درباره اجرای طرح مدرسه محوری به تفکیک سابقه خدمت آن‌ها مشاهده نشد. حبیب الهی (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان بررسی مؤلفه‌های مدرسه محوری در مدارس شهرستان ایذه با توجه به آیین‌نامه‌ها و مقررات و سند تحول بنیادین به این نتایج دست یافتند: یافته‌های بخش کمی نشان داد که از دیدگاه مدیران و معاونین مدارس ابتدایی شهرستان ایذه، میزان پرداختن اسناد موردنظر به



مؤلفه مشارکت پذیری و رقابت پذیری و تحقیق مطلوب بوده، ولی با توجه به تأکید نظام آموزشی بر اجرای مدیریت مدرسه محوری در خصوص دو مؤلفه تمرکززدایی و تفویض اختیار، در بخشنامه‌ها و سند تحول بنیادین به اندازه کافی به این دو مؤلفه توجه نشده است. یافته‌های بخش کیفی هم نشان داد که به‌طور کلی اسناد مربوطه در ۱۰ بعد به لزوم اجرای مدیریت مدرسه محوری در مدارس تأکید شده است. اهم ابعاد و اصول مورد تأکید در بخشنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از: مدیریت مدارس، اولیاء و خانواده‌ها، دانش‌آموزان، پژوهش و مطالعه، امور مالی، شورای مدرسه، مدیریت مناطق، معلمان و دبیران، برنامه درسی و در نهایت مدارس غیردولتی. مرادی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان ارائه مدلی به‌منظور ارزیابی عملکرد مدارس هیأت امنایی مقطع متوسطه مبتنی بر مدل جامع مدیریت مدرسه محور، رویکرد ایرانی - اسلامی این نتایج را بیان می‌کند: مقوله‌ها و عوامل اصلی و فرعی مدل جامع مدیریت مدرسه محور که دارای اهمیت در ارزیابی عملکرد مدارس هیأت امنایی بودند، ۱۲ مؤلفه به عنوان مؤلفه‌های اصلی و ۳۸ مقوله فرعی شناسایی شدند. یافته‌های بخش کمی پژوهش نیز نشان داده است که در بین مؤلفه‌های مورد مطالعه به ترتیب: مشارکت با ضریب مسیر (۰/۶۹)، تعهد سازمانی با ضریب مسیر (۰/۶۵)، انعطاف‌پذیری با ضریب مسیر (۰/۶۲)، تفویض اختیار با ضریب مسیر (۰/۵۸)، استقلال با ضریب مسیر (۰/۵۳)، پاسخگویی با ضریب مسیر (۰/۵۰)، مسئولیت‌پذیری با ضریب مسیر (۰/۴۷)، تمرکززدایی با ضریب مسیر (۰/۴۵)، رسالت با ضریب مسیر (۰/۴۲)، توانمندسازی با ضریب مسیر (۰/۴۰)، ساختار مجدد با ضریب مسیر (۰/۳۸) و فرهنگ سازمانی با ضریب مسیر (۰/۳۶) بیش‌ترین تأثیر بر پیاده‌سازی نظام جامع مدیریت مدرسه محور در مدارس را دارند. همتی (۱۳۹۱) در پایان نامه خود با عنوان عوامل مؤثر بر اجرایی شدن طرح مدیریت مدرسه محور از دیدگاه کارشناسان و متخصصان آموزش و پرورش شهرستان به این یافته‌ها دست یافته است. الف) تمامی عوامل ۳۸ گانه در پرسشنامه، در اجرایی شدن طرح مدیریت مدرسه محور مؤثرند؛ ب) بین نظر کارشناسان و متخصصان آموزش و پرورش در عوامل مؤثر بر اجرایی شدن این طرح تفاوت وجود دارد؛ ج) تمرکززدایی در ساختار نظام آموزشی، فراهم نبودن بستر فرهنگی مناسب، فراهم نبودن امکانات و شرایط مالی، نبود مدیران شایسته پرتوان و معتقد به مدرسه محوری و عدم توجه و آموزش مطلوب

طرح‌ها و برنامه‌ها به دست‌اندرکاران نظام آموزشی، از مهم‌ترین موانع اجرایی طرح مدرسه محوری شناسایی شدند.

مدل مدیریت مدرسه محور بومی و مؤلفه‌های آن به صورت زیر است:



شکل ۱: مدل مفهومی مدیریت مدرسه محور بومی و مؤلفه‌های آن

روش

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل دو بخش بود. بخش اول نخبگان و مدیران با سابقه استان بوشهر و بخش دوم مدیران مقطع ابتدای استان بوشهر بودند. جامعه آماری خبرگان تعلیم و تربیت و صاحب نظران آموزش و پرورش در استان بوشهر شامل ۲۵ نفر کارکنان آموزش و پرورش با مدرک دکتری و تجربه سی ساله آموزشی هستند که به منظور طراحی اولیه مدل مدیریت مدرسه محور بومی استفاده می شوند. به علت عدم شناخت اولیه از جامعه آماری، از روش نمونه گیری غیر احتمالی گلوله برفی استفاده می شود. برای انتخاب مدیران مدارس مقاطع ابتدایی از جدول مورگان و روش نمونه گیری تصادفی استفاده شد. در این پژوهش با توجه به آمار ۴۸۷ نفر مدیران مقطع ابتدایی تعداد نمونه آماری ۲۱۷ نفر بود. در این پژوهش از یک پرسشنامه استفاده شد. به منظور شناسایی مهم ترین مؤلفه های مدیریت مدرسه محور از ابزار مصاحبه استفاده شد که نظرات نخبگان جمع بندی شد. از نتایج این مصاحبه و مطالعات میدانی الگوی اولیه برآورد شد و در قالب پرسشنامه در اختیار مدیران مدارس مقطع ابتدای قرار گرفت. مدل با استفاده از تحلیل عاملی آزمون شده و مدل نهایی تعیین شد. مدل نهایی نیز به منظور تعیین وضعیت مؤلفه های مدیریت مدرسه محور بومی در قالب پرسشنامه در اختیار مدیران مدارس مقطع ابتدایی قرار گرفت. ابزار تجزیه و تحلیل این پژوهش شامل آمار توصیفی، استنباطی، تحلیل عاملی، آزمون میانگین یک جامعه بود. به منظور روایی پژوهش از نظر کارشناسان و خبرگان استفاده شد. پرسشنامه ها با توجه به اینکه به وسیله پژوهشگر از پژوهش های پیشین و سند ملی آموزش و پرورش استخراج شده از روایی ظاهری برخوردار است و هم به دلیل این که کیفیت و کمیت سؤالات از نظر خبرگان تعلیم و تربیت کشور بررسی شده است، از روایی محتوایی نیز برخوردار است. این پرسشنامه به دلیل اینکه خود پژوهشگر کار توزیع پرسشنامه و جمع آوری داده ها را شخصاً انجام داده است و همزمان با پر کردن پرسشنامه توسط مدیران، رفتار مدیران را با معیارهای پرسشنامه مقایسه کرده است، از روایی همزمان نیز برخوردار است. هم چنین با توجه به مدت زمان دو ماهه توزیع پرسشنامه ها در بین مدارس ابتدایی شهرستان های استان بوشهر (شهرستان های بوشهر، دشتستان، کنگان و دیر) و نتایجی که در این مدت حاصل شد و نتایج حاصل از مقایسه های

بین آن‌ها حاصل شد، از روایی پیش‌بین نیز برخوردار است. به منظور بررسی پایایی پرسشنامه‌های طراحی شده، این پرسشنامه با طیف لیکرت طی دو مرحله و با فاصله زمانی دو هفته میان افراد مورد نظر توزیع شد و با ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد و (۰,۹۶۹) به دست آمد. فرایند کار بدین صورت بود که در مرحله اول با ابزار گردآوری داده‌ها (داده‌های کتابخانه‌ای و اسنادی، پرسشنامه) ۵۶ مؤلفه مدرسه‌محوری شناسایی شد. نظرات خبرگان تعلیم و تربیت برای استخراج مؤلفه‌های بومی آن اعمال شد. در انتها با ابزار تجزیه و تحلیل مانند آمار توصیفی، آمار استنباطی، تحلیل عاملی و آزمون میانگین یک جامعه منتج به احصاء ۵ مؤلفه اصلی و ۳۵ مؤلفه فرعی برای مدل مدیریت مدرسه‌محور بومی شد. با توجه به مقدار کولموگروف (KMO) برابر با ۰,۹۳۴، تحلیل عاملی این پژوهش در حد عالی مجاز است. همچنین مقدار Sig آزمون بارتلت کوچک‌تر از ۵ درصد است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار و مدل عاملی مناسب است و فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی، رد می‌شود.

کولموگروف و تست بارتلت		
اندازه‌گیری کافی از نمونه کیسر- مایر و الکین.		۹۳۴.
مجذور کای، مجذور خی		۴۹۳۷,۴۳۵
تست بارتلت از کروی بودن	df	۵۹۵
	Sig.	۰.

یافته‌ها

در پاسخ به سؤال پژوهش یافته‌های زیر حاصل شد.

از بررسی انواع مدل‌های مدرسه محوری در جهان و ایران، ۵۶ مؤلفه کلی مدیریت مدرسه‌محور به دست آمد. ۵ مؤلفه اصلی و ۳۵ مؤلفه فرعی مدیریت مدرسه محور بومی حاصل مصاحبه و نظرات خبرگان تعلیم و تربیت بود که هر کدام از مؤلفه‌ها با ابزار پرسشنامه اندازه‌گیری شد.

پاسخ به سؤال پژوهش: برای پاسخ به سؤال وضعیت مؤلفه‌های مدیریت مدرسه‌محور در مدارس ابتدایی استان بوشهر چگونه است؟ به شناسایی وضعیت مؤلفه‌های مدیریت مدرسه محور بومی اقدام شد. در این مرحله با استفاده از مطالعات میدانی، تجربیات جهانی و

تجربیات ملی، رجوع به مطالعات پیشین، نظرات نخبگان و همچنین اسناد بالادستی آموزشی ملی، به ویژه سند ملی تحول آموزش و پرورش و نتایج تحلیل داده‌های پرسشنامه وضعیت مؤلفه‌های مدیریت مدرسه محور تعیین شد. مدل مدیریت مدرسه محور بومی نیز که سؤال پژوهش بود پنج مؤلفه است که وضعیت ۵ مؤلفه جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، قدرت تصمیم‌گیری، نظارت و کنترل و تعاملات بیرونی با در نظر گرفتن فرض‌های زیر، بدین شرح است.

فرضیه اول: وضعیت عامل جو سازمانی در مدارس مقطع ابتدایی استان بوشهر مطلوب است. برای بررسی این فرضیه به منظور تعیین مطلوبیت جو سازمانی در مدارس مقطع ابتدایی از آزمون میانگین تک جامعه استفاده می‌شود. در فرضیه می‌بایست وضعیت مطلوب تعیین شود. بدین منظور با رجوع به مطالعات گذشته و همچنین نظر کارشناسان وضعیت مطلوب معادل میانگین این متغیر در جامعه عدد ۴ در نظر گرفته می‌شود که در این صورت وضعیت نسبتاً مطلوب معادل عدد ۳ است. از این رو با توجه به عدد در نظر گرفته شده فرض آماری به شرح ذیل تعریف می‌شود.

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

در آزمون میانگین تک جامعه فرضیه مطرح شده در سطح خطای α بررسی می‌شود. آماره t در این آزمون دارای درجه آزادی $n-1$ است و به کمک رابطه $t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{s/\sqrt{n}}$ محاسبه می‌شود. نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه اول در جدول زیر درج شده است.

جدول ۱: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه ۱

آزمون تک نمونه					
ارزش آزمون = ۳					
جو سازمانی	t	درجه آزادی	Sig. (۲-tailed)	اختلاف	فاصله اطمینان ۹۵٪
				متوسط	پایین
	۱۰,۲۷۷	۲۱۶	۲۰۳.	۲۱۵۱.	۱۱۷- ۵۴۷.

نتایج آزمون نشان می‌دهد مقدار آماره t عدد ۱,۲۷۷ و درجه آزادی ۲۱۶ و Sig برابر ۰,۲۰۳ است. از آنجایی که Sig بزرگ‌تر از ۵ درصد است، پس H_0 تأیید شده و H_1 رد می‌شود. بنابراین، ادعای ما مبنی بر مطلوب بودن عامل جوّ سازمانی پذیرفته نمی‌شود. همچنین پذیرفته نشدن عامل جوّ سازمانی نشان‌دهنده عدم تأثیرگذاری این مؤلفه در مدل مدیریت مدرسه محور است.

فرضیه ۲: وضعیت عامل فرهنگ سازمانی در مدارس مقطع ابتدایی استان بوشهر نسبتاً مطلوب است. برای بررسی این فرضیه به منظور تعیین مطلوبیت فرهنگ سازمانی در مدارس مقطع ابتدایی از آزمون میانگین تک جامعه استفاده می‌شود. در فرضیه می‌بایست وضعیت مطلوب تعیین شود. بدین منظور با رجوع به مطالعات گذشته و همچنین نظر کارشناسان وضعیت مطلوب معادل میانگین این متغیر در جامعه عدد ۴ و نسبتاً مطلوب عدد ۳ در نظر گرفته می‌شود. نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه اول در جدول زیر درج شده است.

جدول ۲: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه ۲

فرهنگ سازمانی	t	درجه آزادی	Sig. (۲-tailed)	فاصله اطمینان ۹۵٪	
				پایین	بالا
	۴۹,۳۵۵	۲۱۶	۰.	۷۸۲۵.	۸۴۷۶.

نتایج آزمون نشان می‌دهد مقدار آماره t عدد ۴۹,۳۵۵ و درجه آزادی ۲۱۶ و Sig برابر ۰ است. از آنجایی که Sig کوچک‌تر از ۵ درصد است، پس H_0 رد شده و H_1 پذیرفته می‌شود. بنابراین، ادعای ما مبنی بر نسبتاً مطلوب بودن عامل فرهنگ سازمانی رد می‌شود. در ادامه آزمون بررسی می‌شود که میزان اختلاف میانگین از مقدار مورد آزمون به چه نحوی است. خروجی آزمون نشان می‌دهد با توجه به اینکه مقادیر حد پایان و بالا مثبت هستند، در نتیجه میانگین از مقدار مورد آزمون بزرگ‌تر است. بنابراین، ادعای ما مبنی بر مطلوب بودن عامل فرهنگ سازمانی تأیید می‌شود و وضعیت متغیر مذکور از حالت نسبتاً مطلوب بالاتر است. در

نهایت نتایج نشان می‌دهد عامل فرهنگ سازمانی (با میانگین ۳,۸۱) از حالت نسبتاً مطلوب (با میانگین ۳) بالاتر است و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد.

جدول ۳: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه ۲ (تعیین میانگین)

فرهنگ سازمانی	آمار تک نمونه‌ای		
	N	میانگین	انحراف استاندارد
	۲۱۷	۳,۸۱۵۱	۲۴۳۲۸.
			۱۶۵۱.

فرضیه سوم: وضعیت عامل قدرت تصمیم‌گیری در مدارس مقطع ابتدایی استان بوشهر نسبتاً مطلوب است. برای بررسی این فرضیه به منظور تعیین مطلوبیت قدرت تصمیم‌گیری در مدارس مقطع ابتدایی از آزمون میانگین تک جامعه استفاده می‌شود. نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه در جدول زیر درج شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه سوم

تصمیم‌گیری	آزمون تک نمونه				
	t	درجه آزادی	Sig (۲-tailed)	اختلاف متوسط	فاصله اطمینان ۹۵٪
	۲,۷۴۴	۲۱۶	۷.	۵۰۶۹.	پایین ۱۴۳. بالا ۸۷۱.

نتایج آزمون نشان می‌دهد مقدار آماره t عدد ۲,۷۴۴ و درجه آزادی ۲۱۶ و Sig برابر ۰,۰۰۷ است. از آنجایی که Sig کوچک‌تر از ۵ درصد است، پس H_0 رد شده و H_1 پذیرفته می‌شود. بنابراین، ادعای ما مبنی بر نسبتاً مطلوب بودن عامل قدرت تصمیم‌گیری تأیید می‌شود. در ادامه آزمون بررسی می‌شود که میزان اختلاف میانگین از مقدار مورد آزمون به چه نحوی است. خروجی آزمون نشان می‌دهد با توجه به اینکه مقادیر حد پایان و بالا مثبت هستند در نتیجه میانگین از مقدار مورد آزمون بزرگ‌تر است. بنابراین، وضعیت متغیر مذکور از حالت نسبتاً مطلوب بالاتر است و به حالت مطلوب نزدیک شده است. در نهایت نتایج نشان می‌دهد عامل قدرت تصمیم‌گیری (با میانگین ۳,۰۵) از حالت نسبتاً مطلوب (با میانگین ۳) بالاتر است و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد.

جدول ۴: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه سوم (تعیین میانگین)

تصمیم‌گیری	آمار تک نمونه‌ای		
	N	میانگین	انحراف استاندارد
	۲۱۷	۳,۰۵۰۷	۲۷۲۱۵.
			۱۸۴۷.

فرضیه چهارم: وضعیت عامل نظارت و کنترل در مدارس مقطع ابتدایی استان بوشهر مطلوب است. برای بررسی این فرضیه به منظور تعیین مطلوبیت عامل نظارت و کنترل در مدارس مقطع ابتدایی از آزمون میانگین تک جامعه استفاده می‌شود. نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه اول در جدول زیر درج شده است.

جدول ۵: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه چهارم

نظارت	آزمون تک نمونه			
	t	درجه آزادی	Sig. (۲-tailed)	اختلاف متوسط
	۲۹,۴۲۴	۲۱۶	۰.	۵۱۸۴۳.
				فاصله اطمینان ۹۵٪
				پایین
				بالا
				۴۸۳۷.
				۵۵۳۲.

نتایج آزمون نشان می‌دهد مقدار آماره t عدد ۲۹,۴۲ و درجه آزادی ۲۱۶ و Sig برابر ۰ است. از آنجایی که Sig کوچک‌تر از ۵ درصد است، پس H_0 رد شده و H_1 پذیرفته می‌شود. بنابراین، ادعای ما مبنی بر نسبتاً مطلوب بودن عامل نظارت و کنترل تأیید می‌شود. در ادامه آزمون بررسی می‌شود که میزان اختلاف میانگین از مقدار مورد آزمون به چه نحوی است. خروجی آزمون نشان می‌دهد با توجه به اینکه مقادیر حد پایان و بالا مثبت هستند، در نتیجه میانگین از مقدار مورد آزمون بزرگ‌تر است. بنابراین، وضعیت متغیر مذکور از حالت نسبتاً مطلوب بالاتر است و به حالت مطلوب نزدیک شده است. در نهایت نتایج نشان می‌دهد عامل نظارت و کنترل (با میانگین ۳,۵۱) از حالت نسبتاً مطلوب (با میانگین ۳) بالاتر است و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد.

جدول ۶: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه چهارم (تعیین میانگین)

نظارت	آمار تک نمونه‌ای		
	N	میانگین	انحراف استاندارد
	۲۱۷	۳,۵۱۸۴	۲۵۹۵۵.
			۱۷۶۲.

فرضیه پنجم: وضعیت عامل تعاملات در مدارس مقطع ابتدایی استان بوشهر نسبتاً مطلوب است. برای بررسی این فرضیه به منظور تعیین مطلوبیت عامل تعاملات بیرونی در مدارس مقطع ابتدایی از آزمون میانگین تک جامعه استفاده می‌شود. نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه اول در جدول زیر درج شده است.

جدول ۷: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه پنجم

تعاملات	آزمون تک نمونه		اختلاف متوسط	فاصله اطمینان ۹۵٪		
	T	درجه آزادی		Sig (۲-tailed)	پایین	بالا
					۳ =	ارزش آزمون
	۳۱,۴۲۴	۲۱۶	۰.	۷۵۵۹.	۸۵۷۰.	

نتایج آزمون نشان می‌دهد مقدار آماره t عدد ۳۱,۴۲ و درجه آزادی ۲۱۶ و Sig برابر ۰ است. از آنجایی که Sig کوچک‌تر از ۵ درصد است، پس H_0 رد شده و H_1 پذیرفته می‌شود. بنابراین، ادعای ما مبنی بر نسبتاً مطلوب بودن عامل تعاملات بیرونی تأیید می‌شود. در ادامه آزمون بررسی می‌شود که میزان اختلاف میانگین از مقدار مورد آزمون به چه نحوی است. خروجی آزمون نشان می‌دهد با توجه به اینکه مقادیر حد پایان و بالا مثبت هستند، در نتیجه میانگین از مقدار مورد آزمون بزرگ‌تر است. بنابراین، وضعیت متغیر مذکور از حالت نسبتاً مطلوب بالاتر است و به حالت مطلوب نزدیک شده است. در نهایت نتایج نشان می‌دهد عامل تعاملات بیرونی (با میانگین ۳,۸) از حالت نسبتاً مطلوب (با میانگین ۳) بالاتر است و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد.

جدول ۸: نتایج آزمون میانگین تک جامعه مربوط به فرضیه پنجم (تعیین میانگین)

تعاملات	آمار تک نمونه‌ای		
	N	میانگین	انحراف استاندارد
	۲۱۷	۳,۸۰۶۵	۳۷۸۰۵.
			۲۵۶۶.

فرضیه ششم: وضعیت عوامل مدیریت مدرسه محور در مدارس مقطع ابتدایی استان بوشهر نسبتاً مطلوب است. با توجه به نتایج پنج فرضیه قبلی می‌توان نتیجه گرفت وضعیت عوامل مدیریت مدرسه محور شامل فرهنگ سازمانی، قدرت تصمیم‌گیری، نظارت و کنترل و تعاملات بیرونی از وضعیت نسبتاً مطلوب بالاتر است و در حال نزدیک شدن به وضعیت مطلوب است، ولی عامل جو سازمانی در حالت مطلوب قرار ندارد. نتایج این فرضیه‌ها نشان‌دهنده روایی، صحت مدل طراحی شده، عوامل و مؤلفه‌های شناسایی شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

در مقایسه با تحقیقات گذشته در زمینه مورد مطالعه، نتایج حاصل از این پژوهش در مؤلفه جو سازمانی با نتایج تحقیقات تورانی و آقازاده (۱۳۹۳)؛ زارع جوان (۱۳۹۳)؛ پرداختچی (۱۳۸۰)؛ بازوند (۲۰۱۳) در مؤلفه فرهنگ سازمانی با تحقیقات چانگ (۱۹۹۳)؛ ونگ (۲۰۰۳)؛ گواهیان جهرمی (۲۰۰۹)؛ همتی (۲۰۱۲)؛ بازوند (۲۰۱۳)؛ تورانی و آقازاده (۱۳۹۳)؛ زارع جوان (۱۳۹۳)؛ جلیلی (۱۳۹۶)؛ حبیب‌الهی (۱۳۹۵)؛ شیخ شعاعی (۲۰۰۷)؛ مرادی و دیگران (۲۰۱۵)، در مؤلفه قدرت تصمیم‌گیری با تحقیقات ارونتن (۲۰۰۹)؛ پرداختچی (۱۳۸۰)؛ حبیب‌الهی (۱۳۹۵)؛ تورانی و آقازاده (۱۳۹۳)؛ بیدختی و دیگران (۱۳۹۴)، در مؤلفه نظارت و کنترل با تحقیقات سجودی (۲۰۱۱)؛ ابوترابی (۲۰۱۸)؛ تورانی و آقازاده (۱۳۹۳) و در مؤلفه تعاملات بیرونی با تحقیقات بیدختی و دیگران (۱۳۹۴)؛ تورانی و آقازاده (۱۳۹۳)؛ زارع جوان (۱۳۹۳)؛ حبیب‌الهی (۱۳۹۵) هم راستا و هم پوشانی دارد.

به منظور تعیین مطلوبیت فرهنگ سازمانی در مدیریت مدارس ابتدایی استان بوشهر از آزمون میانگین تک جامعه استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد عامل فرهنگ سازمانی با میانگین ۳/۸۱ از حالت نسبتاً مطلوب با میانگین ۳ بالاتر می‌باشد و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد. به همین دلیل مدل مدیریت مدرسه محور بومی در مدارس باید به

صورت عملیاتی به تحقق اهدافی مانند مسئولیت‌پذیری، کرامت نفس، امانت‌داری در تمام فرایندها، کارآمدی، روحیه کارآفرینی، پرهیز از اسراف، معتقد به همدلی و احترام و اعتماد متقابل، نظم و مقررات، استقبال از نظم و انتقاد، ترغیب نوآوری، ترویج و تأکید بر فرهنگ استکبارستیزی و دفاع از مظلوم و ترویج ارزش‌های انقلاب اسلامی در قالب برنامه، طرح، بازی، نرم‌افزار و اپلیکیشن، راهپیمایی، سرود، جزوه‌های درسی و کمک درسی، بیانیه و مراسمات اقدام کند.

به منظور تعیین مطلوبیت جو سازمانی در مدیریت مدارس ابتدایی استان بوشهر از آزمون میانگین تک جامعه استفاده شد. نتایج نشان‌دهنده تأثیرگذاری این مؤلفه در مدل مدیریت مدرسه محور است. بنابراین، طبق گزاره ۲۷ سند تحول بنیادین آموزش و پرورش که مدرسه را به عنوان کانون تعلیم و تربیت رسمی و محل کسب تجربه‌های تربیتی معرفی می‌کند و مبنای این کانون را بر اساس آموزه‌های قرآن کریم، نقش معنوی، هدایتی، اسوه‌ای و تربیتی پیامبر اکرم (ص) و حضرت فاطمه زهرا (سلام الله علیها) و ائمه معصومین (علیهم السلام) به‌ویژه امام زمان (عج) و ولایت‌مداری در تمام ساحت‌ها برای تحقق جامعه عدل جهانی (جامعه مهدوی) می‌داند، پس با توجه به شاخص‌های ملی و اسناد بالادستی نظیر سیاست‌های کلی ابلاغی امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) و ایجاد تحول در آموزش و پرورش، سند چشم‌انداز، سند تحول آموزش و پرورش، قانون برنامه پنجم توسعه، برنامه درسی ملی و اولویت‌های آموزشی و پرورشی دولت‌ها مدل مدیریت مدرسه محور بومی طراحی شد که شاخصه‌های فوق در آن لحاظ شود. مدیران مدارس باید جو سازمانی در مدارس ایجاد کنند که از لحاظ محیطی، سالم و بانشاط باشد و به ایجاد محیطی علمی در مدرسه و برخوردار از هویت جمعی باشد. هم چنین شبکه ملی اطلاعات باید راه‌اندازی شود تا بستر مناسبی برای پژوهش دانش‌آموزی باشد و از این طریق دانش‌آموزان و کارکنان مدارس کل کشور در محیط امن بومی به تبادل اطلاعات اقدام می‌کنند. تمام فرایندهای آموزشی و پرورشی (تدریس، آزمون آنلاین، تکالیف و...) باید در سایت همگام وزارت آموزش و پرورش اجرا شود.

به منظور تعیین مطلوبیت قدرت تصمیم‌گیری در مدارس مقطع ابتدایی از آزمون تک جامعه استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد عامل قدرت تصمیم‌گیری (با میانگین ۳/۵) از حالت نسبتاً مطلوب با میانگین ۳ بالاتر است و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد.

تصمیم‌گیری در فرایندهای مختلف یک مدرسه با نظارت مستقیم سلسله مراتب جهت ارزیابی کیفیت تصمیمات اتخاذ شده، امکان تصمیم‌سازی مدیران در مدرسه و جامعه بومی و مشارکت والدین در تصمیمات مدرسه و فرایندهای آموزشی و پرورشی در قالب انجمن‌ها، خیران آموزشی و کاهش تصمیم‌گیری ۵۰ درصدی سلسله مراتب اداری در تصمیمات بومی یک مدرسه می‌تواند میزان رضایت و مشارکت عمومی مردم در سرنوشت آموزشی مدرسه را رقم بزند. تصمیم‌گیری در انتخاب مدیر مدرسه که معتقد، آگاه و متخصص به اجرای مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد، می‌توان از این طریق انتخاب شود. هیأتی متشکل از معاون آموزشی، مسئولان حراست و شکایات به‌اتفاق نماینده معلمان، نماینده انجمن، رئیس شورای دانش‌آموزی مدرسه، رئیس و نائب رئیس شورای شهر یا روستا، امام جماعت مسجد نزدیک مدرسه یا امام جماعت مدرسه و یک نفر معتمد محلی صلاحیت‌های سازمانی اداری که دارا بودن حداقل ۷ سال سابقه تدریس در مقطع خود، دارا بودن سلامت سازمانی و علمی را تأیید کرده و بقیه اعضای شورا صلاحیت شهروندی و اجتماعی او را تأیید کرده و با رأی‌گیری همه اعضا حاضر به مدت ۵ سال پست سازمانی مدیریت به وی تفویض می‌شود و در پایان مدت مدنظر، طبق شاخص‌های ارزیابی عملکرد سیستم مدیریت مدرسه محور کنترل کیفیت می‌شود. برای آموزگاران نظام دوری در نظر گرفته می‌شود. در آغاز، حین و پایان تدریس سالانه با کنترل کیفیت تصمیم جمعی اعضا، به ماندن یا رفتن از آن مدرسه اقدام می‌شود.

به منظور تعیین مطلوبیت عامل نظارت و کنترل در مدارس مقطع ابتدایی از آزمون میانگین تک جامعه استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد عامل نظارت و کنترل با میانگین ۳/۵۱ از حالت نسبتاً مطلوب با میانگین ۳ بالاتر است و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد. کنترل و نظارت مستمر و به همراه شفافیت فرایندها در یک مدرسه می‌تواند تحولی بنیادین در مدارس ایجاد کند. مدل مدیریت مدرسه محور بومی نیاز چندانی به ساختار فیزیکی جدیدی و اضافه کردن آن به مدارس ندارد. از نقاط قوت مدل مدیریت مدرسه محور بومی تغییر زیرساختی در حوزه‌های راهبردی مختلف به صورت نرم‌افزاری است. به همین خاطر شرایط فعلی مدارس با همه امکانات موجودشان در تمام نقاط کشور، در شهرها و روستاها امکان اجرای مدل مدیریت مدرسه محور بومی را دارند. زیرا زیرساخت‌های موجود در وزارت آموزش و پرورش که در دسترس همه مدارس در همه نقاط کشور هست، بستر اجرای این مدل

بومی است. سیستم‌های پرکاربرد موجود وزارت آموزش و پرورش در حوزه‌های مختلف در یک مدرسه عبارت‌اند از سند (سیستم ثبت‌نام دانش‌آموزی)؛ همگام (سیستم فعالیت‌های آموزشی و پرورشی و اطلاع‌رسانی)؛ سامانه جامع مالی (حسابداری مدارس)؛ سامانه اموال (ثبت کلیه امکانات مدارس)؛ سامانه توزیع کتب درسی (فروش و توزیع کتاب درسی)؛ سامانه BBS (ارسال و دریافت نامه‌های مدارس؛ اتوماسیون اداری) است که لازمه کار یک مدیریت مدرسه است. اما برای دیدن یک مدرسه در ساختار سازمانی به عنوان مرکز تحول سازمانی با عنوان مدیریت مدرسه محوری نیاز به پایش صلاحیت کلی مدرسه در یک سال است. به همین خاطر باید سیستم‌ها جامع باشد نه به صورت جزیره‌ای. باید یک درگاه برای هر مدرسه در هر مقطع در سایت وزارت آموزش و پرورش ثبت شود و مدیر مدرسه با ورود به درگاه تمام سامانه‌های آموزش و پرورش مشاهده کند. این اولین گام در اجرای مدل مدیریت مدرسه محوری است که مزایایی چون کاهش هزینه‌ای امنیت جزیره‌ای سامانه‌ها، پایش لحظه‌ای فرایندها، رتبه‌بندی مدارس براساس شاخص‌های تشویقی و تنبیهی براساس استانداردهای سازمانی، هماهنگی سازمانی، نظارت آسان، کنترل کیفی دقیق‌تر صورت خواهد گرفت و مؤلفه نظارت و کنترل به خوبی در مدرسه محقق می‌شود. تمام فرایندهای ساختاری یک مدرسه باید شفاف‌سازی شود؛ از قبیل ثبت‌نام، حضور و غیاب، ارزشیابی، فعالیت‌های آموزشی و پرورشی دانش‌آموزان، تمام تراکنش‌های مالی مدرسه باید غیرنقدی با کارت‌خوان یا مجازی ثبت و انجام شود. تمام خرید مدارس را نیز مدیر و مسئولان خرید با کارت بانکی مدرسه انجام دهند. تمام وجوه کمک و هدیه به مدرسه در ردیف‌های تعریف‌شده مشخص اعلان عمومی شود و میزان مشارکت هر ولی در هر نوع مدرسه‌ای نیز توسط اداره کل آموزش و پرورش استان در هر شهرستان و ناحیه مشخص شود. در حوزه حقوق کارکنان مدرسه نیز باید توسط دولت و متمرکز پرداخت شود. در حوزه امکانات نیز با توجه به سامانه اموالی که وجود دارد، رصد، اسقاط یا نوسازی شود تا شفافیت در قالب چتر حمایتی نظارت و کنترل اثر بخش شود. شرایط و قوانین مدرسه محوری به صورت واضح و شفاف در سایت همگام برای بازدید عموم بارگذاری شود. قوانین مدرسه باید روشن، واضح و قابل وصول و رسیدگی باشد تا دانش‌آموزان عادت کنند در چارچوب‌های تعیین‌شده رفتار کنند. مدرسه علاوه بر رفتار درون مدرسه، بر رفتارهای دانش‌آموزان درون جامعه بومی نیز نظارت دارد و در

پی اصلاح آن است.

به منظور تعیین مطلوبیت عامل تعاملات بیرونی در مدارس از آزمون میانگین تک جامعه استفاده شد. نتایج نشان داد عامل تعاملات بیرونی با میانگین ۳/۸ از حالت نسبتاً مطلوب با میانگین ۳ بالاتر است و نقش تأثیرگذاری در مدل مدیریت مدرسه محور بومی دارد. ارتباطات مستمر با جامعه بومی نیازمند کانال‌های ارتباطی بومی و ایرانی است که با ارزش‌های ملی و دینی ما هماهنگ باشد. پس پیام‌رسان‌های بومی حلقه ارتباطی بین مدرسه با وزارتخانه، اداره کل، مدیریت نواحی و شهرستان‌ها با شورا و دهیاری، مساجد، هیأت، کتابخانه‌های عمومی، فرهنگ‌سرا و دیدار با عالمان و اندیشمندان را در همه سطوح است. انعکاس برنامه‌ریزی سالانه دانش‌آموزان در روزهایی که در برنامه، حضور در مساجد، هیأت، کتابخانه‌های عمومی، فرهنگ‌سرا و دیدار با عالمان و اندیشمندان برای آن‌ها مشخص شده، به اطلاع والدین و جامعه مخاطب قرار می‌گیرد تا میزان اطلاع‌رسانی و تحقق اهداف، از رضایت جمعی مخاطب پایش شود؛ حضور در مساجد با برنامه راهبردی حی علی الصلوه و افزایش مشارکت دانش‌آموزان در هیئت‌ها، تکایا، حسینیه‌ها، فرهنگسراها، کتابخانه‌های عمومی از نقاط قوت مدل مدیریت مدرسه محور است که به شدت به افزایش هویت جمعی و پیوندهای ملی و بومی کمک می‌کند و دانش‌آموزان را در تحقق تمدن نوین اسلامی در طراز بالایی قرار می‌دهد. دیدار با اندیشمندان در مدرسه یا دیدار دانش‌آموزان با فرهیختگان بومی در ایجاد انگیزه کافی برای تحصیل و آرمان‌خواهی و مطالبه‌گری آن‌ها در حال و آینده آن‌ها بسیار مفید است.

از محدودیت‌های این مدل سلیقه‌ای عمل کردن مدیران در سطح مدرسه است. به طوری که این مدل را تک بعدی و ناقص اجرا می‌کنند و چون مهارت کافی در اجرای آن ندارند، مدل با شکست مواجه می‌شود. دستورالعمل فرایند اجرای مدل می‌تواند این نقیصه را برطرف کند. از دیگر محدودیت‌های این مدل سطح تحصیلات والدین است که در مناطق مختلف کشور، والدین تحصیلات متفاوتی دارند که نهادهایی مانند شوراهای اسلامی و دهیاری‌ها و هیأت امنای مساجد و هیأت مذهبی و افراد شاخص صالح آن مناطق می‌توانند در مؤلفه‌های تصمیم‌گیری و نظارت و تعامل با جامعه بومی ایفای نقش کنند. دیگر اینکه جامعه آماری پژوهش حاضر به استان بوشهر و شهرستان‌های آن محدود شده است، طبعاً این استان و شهرهای آن به لحاظ موقعیت‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، آموزشی و ویژگی خاص خود

را دارد که این نسبت شهر به شهر نیز متفاوت و خاص است، لذا تعمیم یافته ها به سایر استانها باید با احتیاط انجام شود.

منابع

- آقازاده، محرم و تورانی، حیدر (۱۳۹۱). مدیریت مدرسه محور محلی، چند تجربه. مجله رشد مدیریت مدرسه، ۱۰۴ (۱): ۲۰-۲۲.
- اکبری، همت الله (۱۳۹۷). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی بر عملکرد مدیران و سرمایه فکری آنها در بین مدیران مدارس ابتدایی شهرستان نورآباد ممسنی. پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نورآباد ممسنی، دانشکده علوم انسانی.
- اکبری، عباس (۱۳۹۶). رابطه شیوه‌های جذب و مشارکت خانواده با پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دوره ابتدایی مدارس دخترانه شهرستان آمل، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور استان تهران. مرکز پیام نور پردیس.
- ایوانس، جنیفر و گلد، آند (۱۳۸۳). درآمدی بر مدیریت آموزشگاهی مدیریت مدرسه محور (چاپ اول)، مترجم اکبر رهنما، لطفعلی جبباری، تهران: آبیژ.
- بازوند، یاسر (۱۳۹۲). بررسی موانع پیش روی توانمندی مدیران مدارس دوره متوسطه شهر تهران به منظور ارائه راهکارهای عملی تحقق طرح مدرسه محوری از دیدگاه مدیران مدارس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شاهد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- بوضیحی، ابتسام (۱۳۸۳). مدیریت مدرسه محور، تهران: سازمان پژوهش و برنامه ریزی وزارت آموزش و پرورش.
- پاترینوس، هری آنتونی، اوسوریو، فلپ باررا، سانتی بانز، لوکرسیا و فصیح، تازین (۱۳۹۲). تمرکززدایی و تصمیم‌گیری در مدارس (چاپ اول)، ترجمه بهزاد ظهیری، سعید مرادی، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.
- تورانی، حیدر و آقازاده، محرم (۱۳۹۳). عناصر کلیدی اجرای موفق در مدیریت مدرسه محور محلی، مجله رشد مدیریت مدرسه، ۱۰۵ (۳): ۱۸-۲۰.
- تورانی، حیدر و آقازاده، محرم (۱۳۹۳). مدیریت مدرسه محور چالش‌ها و کارکردها، مجله رشد مدیریت مدرسه، ۱۰۳ (۳): ۲۲-۲۴.
- تورانی، حیدر و آقازاده، محرم (۱۳۹۳). مدیریت مدرسه محور محلی و مشارکت والدین، مجله رشد مدیریت مدرسه، ۱۰۴ (۳): ۲۰-۲۲.

تورانی، حیدر (۱۳۹۴). مدیریت و رهبری در مدارس امروز ایران، مجله رشد مدیریت مدرسه، ۱۱۰(۶): ۹-۴

تورانی، حیدر و آقازاده، محرم (۱۳۹۳). منطقی و الگوهای مدیریت مدرسه محور محلی، مجله رشد مدیریت مدرسه، ۱۰۲(۵): ۱۸-۲۲

توکلی، لیللا (۱۳۸۹). مقایسه میزان کاربست مؤلفه‌های مدرسه محوری در مدارس هیأت امنایی و مدارس دولتی منطقه ۴ شهر تهران از دیدگاه مدیران در سال تحصیلی ۹۰-۸۹، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی جویباری، نوشین (۱۳۹۴). بررسی رابطه جوّ سازمانی مدارس با خلاقیت و نوآوری معلمان مقطع ابتدایی شهرستان حمیدیه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، پردیس دانشگاهی.

جلیلی، مائده (۱۳۹۶). بررسی رابطه مدیریت مدرسه محور با توانمندسازی منابع انسانی (موردمطالعه: مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان آمل)، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، مؤسسه آموزش عالی آمل، دانشکده علوم انسانی.

جهانپان، رمضان (۱۳۸۷). ابعاد و مؤلفه‌های نظام مدیریت مدرسه محوری و ارائه مدل مفهومی، دانش و پژوهش در علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، ۲۲(۱۸-۱۷): ۷۴-۴۹
حاجی‌پور عبایی، نجمه، ابوالقاسمی، محمود، قهرمانی، محمد و ساکی، رضا (۱۳۹۴). تبیین مدل بومی مدیریت مدارس متوسطه استان کرمان، فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۹(۳۰): ۶۲-۲۷

حلاجیان، ابراهیم (۱۳۸۲). مدیریت مدرسه محوری، تهران: مبعث
حبیب‌اللهی، معصومه (۱۳۹۵). بررسی مؤلفه‌های مدرسه محوری در مدارس ابتدایی شهرستان ایزه با توجه به آیین‌نامه‌ها و مقررات و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی.

حیدری فرد، رضا (۱۳۹۴). طراحی، آزمون و پیشنهاد الگوی مدرسه نوآور، یک پژوهش آمیخته، پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه خوارزمی، دانشکده مدیریت.
جهانپان، رمضان (۱۳۸۷). مدیریت آموزشی، کرج: پایا.

۲۲ رضازاده، اسماعیل (۱۳۹۷). تأثیر فرهنگ سازمانی بر انضباط اداری کارکنان: مطالعه موردی شبکه بهداشت و درمان شهرستان شوط، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ماکو.

- رهبری، مهدی، بلباسی، میثم و قربی، سید محمد جواد (۱۳۹۴). هویت ملی در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات ملی، پیاپی ۱۶، ۱۱۶(۱): ۴۵-۶۶.
- زارع جوان، زهرا (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی با استقرار مدیریت مدرسه محوری مدارس متوسطه، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه سیستان و بلوچستان. دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.
- سجودی، مرجان (۱۳۹۰). بررسی نقش مدرسه محوری بر کاهش تمرکز در نظام برنامه‌ریزی درسی از دیدگاه متخصصان و کارشناسان، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، پژوهشکده علوم اجتماعی.
- قیاسوند، نعمت‌الله (۱۳۹۷). رابطه جو سازمانی و سبک‌های رهبری با بالندگی سازمانی بین دبیران و مدیران متوسطه اول و دوم شهرستان مرودشت، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- کریمی، حسن (۱۳۹۷). بررسی تأثیر بلوغ سازمانی بر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران و کارکنان آموزش و پرورش شهرستان میامی و بیارجمند، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده علوم انسانی.
- گواهیان جهرمی، فائزه (۱۳۸۸). بررسی نظر مدیران و دبیران مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه دخترانه شهرستان جهرم در رابطه با اجرای طرح مدرسه محوری، گنج پایگاه اطلاعات علمی ایران، مرکز پیام نور تهران، دانشکده علوم تربیتی.
- مرادی، سعید، امین بیدختی، علی اکبر، فتحی و اجارگاه، کوروش (۱۳۹۴). ارائه مدلی جهت ارزیابی عملکرد مدارس هیأت امنایی در مقطع متوسطه مبتنی بر مدل جامع مدیریت مدرسه محور؛ رویکرد ایرانی - اسلامی، پایان نامه دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه سمنان، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.
- ملفورد، بیل (۱۳۸۷). رهبری و مدیریت در هزاره سوم (چاپ اول)، ترجمه ویدا اندیشمند، فرانک موسوی، کرمان: فانوس.
- ملک‌زاده، راحله (۱۳۹۷). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌های مدیران مدارس شهر تبریز، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تبریز، پردیس خودگردان.
- ناصری، سروه (۱۳۹۳). امکان‌سنجی اجرای مدیریت مدرسه محور از دیدگاه معلمان و مدیران دبیرستان‌های دوره اول متوسطه شهر سنندج، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه

طباطبایی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی.

- نقی اقدسی، علی، ثمری، شاهین و باقری، سیفلی (۱۳۸۷). رابطه بین جو سازمانی با عملکرد مدیران ابتدایی شهرستان ارومیه، آموزش و ارزشیابی، ۱(۳۲): ۷-۳۸
- همتی، فاطمه (۱۳۹۱). عوامل مؤثر بر اجرایی شدن طرح مدیریت مدرسه محور از دیدگاه کارشناسان و متخصصان آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه الزهرا(س)، دانشکده اقتصاد و حسابداری.
- Aghazadeh, M. and Turani, H. (2012). Local school-based management, some experience. *Journal of School Management Development*, 104 (1): 20-22. (Text In Persian).
- Akbari, H. (2018). *Investigating the relationship between organizational culture on the performance of principals and their intellectual capital among principals of primary schools in Noorabad Mamasani city*. Master Thesis in Educational Sciences, Islamic Azad University, Noorabad Mamasani Branch, Faculty of Humanities . (Text In Persian).
- Akbari, A. (2017). *The Relationship between Family Attraction and Participation Methods and Academic Progress of Elementary School Girls in Amol County*, M.Sc. Thesis, Payame Noor University, Tehran Province. Payam Noor Campus Center. (Text In Persian).
- Bandur, A. (2012). school- based manegment development challenges and impacts, 50(6):845-873.
- Bazvand, Y. (2013). *Investigating the barriers facing the ability of high school principals in Tehran in order to provide practical solutions for the realization of the central school plan from the perspective of school principals*, Master's thesis, Shahed University, Faculty of Literature and Humanities. (Text In Persian).
- Bozoha, E. (2004). *School-based management*, Tehran: Research and Planning Organization of the Ministry of Education. (Text In Persian).
- Existence, M. (2011). *A Study of the Role of Central School on Reducing Focus on Curriculum Planning from the Perspective of Specialists and Experts*, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Research Institute of Social Sciences. (Text In Persian).
- Evans, J. and Gold, Anand (2004). *An Introduction to School-Based School Management* (First Edition), Translated by Akbar Rahnama, Lotfali Jabbari, Tehran: Ayij. (Text In Persian)
- Fitzpatrick, k. (2012). *school-based manegment and arts education lessens from Chicago*, pp:106-111.
- Hajipour Abai, N., Abolghasemi, M., Ghahremani, M. and Saki, R. (2015). Explaining the native model of high school management in Kerman province, *Quarterly Journal of Research in Educational Systems*, 9 (30): 27-62. (Text In Persian)

- Persian).
- Hallajian, Ebrahim (2003). *Central School Management*, Tehran: Mobasher.
- Habib Elahi, M. (2016). *Investigating the components of the central school in primary schools of Izeh city according to the regulations and the document of fundamental change in education*, thesis of the Master of Educational Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Faculty of Educational Sciences and Psychology.(Text In Persian).
- Heydarifard, R. (2015). *Designing, testing and proposing an innovative school model, a mixed research*, M.Sc. Thesis, Kharazmi University, School of Management.(Text In Persian).
- Joydari, N. (2015). *Investigating the relationship between school organization and creativity and creativity of primary school teachers in Hamidiyeh city*, M.Sc. thesis, Shahid Chamran University of Ahvaz, University Campus.(Text In Persian).
- Jalili, M. (2017). *Investigating the Relationship between School Management and Human Resource Management (Case Study: Managers of Amol County Education Schools)*, Master's Thesis in Educational Sciences, Amol Higher Education Institute, Faculty of Humanities.(Text In Persian).
- Jahanian, R. (2008). *Dimensions and Components of the School-Based Management System and Presentation of Conceptual Model, Knowledge and Research in Educational Sciences*, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, 22 (18-18): 49-74.(Text In Persian).
- Hemmati, F. (2012): *Factors Affecting the Implementation of School-Based Management Plan from the Perspective of Experts and Education Specialists in Tehran*, M.Sc. Thesis, Al-Zahra University, Faculty of Economics and Accounting.(Text In Persian).
- Jahanian, R. (2008). *School Management*, Karaj: Paya.(Text In Persian).
- Jahromi Certificates, F. (2009). *Investigating the opinion of principals and teachers of girls' primary, middle and high schools in Jahrom city regarding the implementation of the central school plan, the treasure of Iran's scientific database*, Payame Noor Center of Tehran, Faculty of Educational Sciences.(Text In Persian).
- Karimi, H. (2018). *Investigating the effect of organizational maturity on organizational culture and leadership style of Miami and Biarjamand city managers and education staff*, Master's thesis in educational sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Shahroud Branch, Faculty of Humanities.(Text In Persian).
- Moradi, S., Amin Bidakhti, A. A., Fathi Vajargah, C. (2015). *Provide a model for evaluating the performance of high school board of trustees in schools based on a comprehensive model of school-based management; Iranian-Islamic*

- Approach*, PhD Thesis in Educational Management, Semnan University, Faculty of Psychology and Educational Sciences.(Text In Persian).
- Melford, B. (2008). *Leadership and Management in the Third Millennium* (First Edition), translated by Vida Andishmand, Frank Mousavi, Kerman: Fanoos.(Text In Persian).
- Malekzadeh, R. (2018). *Investigating the relationship between organizational culture and teachers' participation in the decisions of school principals in Tabriz*, Master's thesis, Tabriz University, Self-Governing Campus.(Text In Persian).
- Naseri, S. (2014). *Feasibility study of school-based management from the perspective of teachers and principals of high schools in Sanandaj*, Master's thesis, Allameh Tabatabai University, Faculty of Educational Sciences and Psychology.(Text In Persian).
- Naghi Aghdasi, A., Samari, Sh. and Bagheri, S. (2008). Relationship between organizational climate with the performance of primary managers in Urmia city, *Journal of Instruction and Evaluation*, 1 (32): 7-38.(Text In Persian).
- Patrinós, H. A., Osorio, F. B., Santi Banz, L. and Fassih, T. (2013). *Decentralization and decision-making in schools* (first edition), translated by Behzad Zahiri, Saeed Moradi, Tehran: Islamic Azad University.(Text In Persian).
- Patrison, A., Bruns, B. and Flimer, D. (2011). School based management effects: Resources or governance change? Evidence from Mexico.<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S027277571300163>.
- Rezazadeh, I. (2018). *The Impact of Organizational Culture on Employee Administrative Discipline: A Case Study of Shutt Health Network*, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University, Mako Branch.(Text In Persian).
- Rahbari, M., Balbasi, M. and Ghorbi, S. M. J. (2015). National Identity in the Fundamental Transformation Document of Education of the Islamic Republic of Iran, *National Studies Quarterly*, 61, 16(1):45-66.
- Turani, H., Aghazadeh, M. (2014). Key Elements of Successful Implementation in Local School-Based School Management, *Roshd Journal of School Management*, 105 (3): 18-20.(Text In Persian).
- Turani, H. and Aghazadeh, M. (2014). School Management Challenges Challenges and Functions, *School Management Management Growth Magazine*, 103 (3): 22-24.(Text In Persian).
- Turani, H., Aghazadeh, M. (2014). Local-centered school management and parental involvement, *Roshd School Management Journal*, 104 (3): 20-22.(Text In Persian).
- Turani, H. (2015). Management and Leadership in Today's Schools of Iran, *Roshd Journal of School Management*, 110 (6): 4-9.(Text In Persian).

- Turani, H. and Aghazadeh, M. (2014). Logic and Models of Local School-Based Management, *Roshd Journal of School Management*, 102 (5): 18-22.(Text In Persian).
- Tavakoli, Leila (2010). *Comparison of the application of axial school components in board of trustees schools and public schools in Tehran's 4th district from the perspective of principals in the academic year of 1990-90*, M.Sc. Thesis, Allameh Tabatabai University, Faculty of Educational Sciences and Psychology.(Text In Persian).
- Word bank group. (2016). Assessing school- based manegment Philippines.<http://doi.org>.
- Zare Javan, Z. (2014). *Investigating the Relationship between Organizational Health and the Establishment of School-Based School Management*, M.Sc. Thesis, Sistan and Baluchestan University .School of Psychology and Educational Sciences.(Text In Persian).

**The effectiveness of the transformation document at
the school-level from a local perspective in the school-
centered model**

Mehdi Fariabi¹, Naghi Kamali*² and Rasoul Davoodi³

Abstract

The main purpose of this study was to determine the characteristics of the transformation document at the school level from a native perspective in the school-centered model. The research was applied according to the purpose and in terms of nature, it was developmental and mixed (qualitative and quantitative). First, all global school-centered models were analyzed with a qualitative approach and then the quantitative and survey method has been used. Statistical population was all elementary school principals in Bushehr province (487 people) and according to Morgan table and with random sampling 217 people was selected. The results of the research findings show that the characteristics of the document of fundamental change at the level of a school with all the minor features of the realization of good life, the center of supply and services and educational opportunities, pave the way for understanding and modifying the situation by the student according to indigenous school-based components are in good condition. Focusing on local capacities and evaluating its effectiveness shows the accuracy of the designed model, its factors and components in accordance with the transformation document.

Keywords: *Transformation Document, School-centered, School*

1. PhD student Department of Educational Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran. m.fariabi@chmail.ir

2. Corresponding author: Assistant Professor, Department of Educational Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran. kamali_naghi@yahoo.com

3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran. rasolrd@yahoo.com

DOI: 10.22051/jontoe.2020.27729.2788

https://jontoe.alzahra.ac.ir/article_5169.html