

## ارائه مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم ایران (مطالعه موردی: مدارس شهر تهران)

\*سعیده زیبایی، دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بجنورد، ایران.

رویا افراسیابی، استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بجنورد، ایران.  
حسینعلی بهرامزاده، دانشیار، گروه مدیریت دولتی، مؤسسه آموزش عالی حکیمان، بجنورد، ایران.

## چکیده

هدف پژوهش، ارائه مدلی برای ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم شهر تهران است. پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر نوع داده‌ها آمیخته اکتشافی است و به صورت کیفی- کمی انجام شده است. شرکت‌کنندگان بخش کیفی، شامل افراد خبره در حوزه مدیریت آموزشی و در بخش کمی شامل مدیران و دبیران است. برای تعیین حجم نمونه در بخش کیفی، با توجه به اصل اشباع داده‌ها و با روش نمونه‌گیری هدفمند ۱۰ نفر انتخاب شدند و در بخش کمی، بر پایه فرمول کوکران، ۳۶۴ نفر به صورت نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه پژوهش‌گرا ساخته است که روایی و پایایی آن توسط تحلیل عاملی تایید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی، از کدگذاری باز و محوری و در بخش کمی از نرم افزارهای آماری SPSS-22، Smart-PLS و Liserel استفاده شد. آزمون‌های کاپای کوهن، روش مثلث سازی، آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، ماتریس جذر، آزمون کولموگروف اسمیرنف، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و t تک نمونه‌ای استفاده شد. نتایج پژوهش، شناسایی ۶ بعد و ۱۶ مؤلفه و ۶۵ شاخص به شرح: بعد مدیریت و رهبری با ۳ مؤلفه و ۱۱ شاخص. بعد اعتقاد به خرد جمعی با ۳ مؤلفه و ۱۲ شاخص. بعد ارتقای سطح سلامت، بهداشت، و ایمنی در مدرسه با ۴ مؤلفه و ۱۳ شاخص. بعد توانمندسازی نیروی انسانی با ۲ مؤلفه و ۶ شاخص. بعد استقرار نظام یاددهی و یادگیری با ۲ مؤلفه و ۹ شاخص. بعد فعالیت‌های فوق‌برنامه با ۲ مؤلفه و ۱۴ شاخص می‌باشد. نتایج نشان داد که وضعیت موجود ارتقای کیفی و اثربخشی مدارس متوسطه دوم کمتر از متوسط جامعه است. لذا ۲۱ ساز و کار اجرایی و مدلی ۶ بخشی ارائه و درجه تناسب آن با اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید متخصصین قرار گرفت.

واژگان کلیدی: ارتقای کیفی، اثربخشی، مدارس متوسطه دوم.

\* نویسنده مسئول: s.zebaei8993@gmail.com

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۷/۱۴ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۱۰/۹

## Presenting the quality improvement (QI) model for iran secondary schools (Case study: schools in Tehran)

\***saeedeh zebaei**, PhD student in educational management, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Bojnord branch, Iran.

**Roya Afrasiabi**, Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Bojnord Branch, Iran.

**Hossein Ali Bahramzadeh**, Associate Professor, Department of Public Administration, Hakimian Institute of Higher Education, Bojnord, Iran.

### Abstract

This research was conducted with the aim of providing a quality improvement model for second secondary schools in Tehran. In terms of purpose, the research is applied, and in terms of the type of data, it is mixed exploratory and it was done qualitatively-quantitatively. The participants of the qualitative part include experts in the field of educational management, and the participants of the quantitative part include managers and teachers. In the qualitative part, according to the principle of data saturation, 10 people were selected using the purposeful sampling method, and in the quantitative part, based on Cochran's formula, 364 people were selected by random sampling. The data collection tool in the qualitative part is a semi-structured interview and in the quantitative part, a researcher-made questionnaire, whose validity and reliability were confirmed by factor analysis. To analyze the data in the qualitative part, from open and axial coding and in the quantitative part, SPSS-22, Smart-PLS, Lisrel statistical software and Cohen's kappa tests, triangulation method, Cronbach's alpha, average variance extracted (AVE), root matrix, Kolmogorov Smirnov test, exploratory and confirmatory factor analysis and single sample t were used. The research results identified 6 dimensions, 16 components and 65 indicators as follows: Management and leadership dimension with 3 components and 11 indicators. The dimension of belief in collective wisdom with 3 components and 12 indicators. The dimension of improving the level of health, hygiene, and safety in the school with 4 components and 13 indicators. The dimension of human power empowerment with 2 components and 6 indicators. The dimension of establishing the teaching and learning system with 2 components and 9 indicators. The dimension of extra-program activities is with 2 components and 14 indicators. The results showed that the current state of improving the quality and effectiveness of secondary schools is lower than the average of the society. Therefore, 21 implementation mechanisms and 6-part models were presented and their suitability level was approved by experts with 95% confidence.

**Keywords:** Quality improvement of schools, Tehran city, second secondary school

---

\* Corresponding author: s.zebaei8993@gmail.com

Receiving Date: 9/10/2023 Acceptance Date: 30/12/2023

## مقدمه

مدرسه، به‌عنوان یک نهاد حساس اجتماعی، در تحقق اهداف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه جایگاه خاصی برعهده دارد (Rahimian, 2016, p.53). در واقع توسعه هر جامعه، به کیفیت مدارس آن جامعه بستگی دارد. کیفیت مدرسه، مفهومی چند بعدی است که تمام کارکردها و فعالیت‌های مدرسه از قبیل فرایند یاددهی - یادگیری دانش‌آموزان، معلمان، امکانات و تجهیزات و .. را شامل می‌شود و برای بهبود آن باید تمام عناصر اعم از درون‌داد، فرایند و برون‌داد مورد توجه باشد. (Bazarghan, 2002, p.11). مفهوم کیفیت در آموزش، به راحتی قابل تعریف نیست. پیچیدگی فرآیند آموزش و مشخص نبودن اینکه کیفیت در این فرآیند چگونه شکل می‌گیرد، تعریف آن را مشکل کرده است. شماری از صاحب‌نظران بر این باورند که مفهوم کیفیت بدون شکل بوده و بنابراین غیر قابل اندازه‌گیری است و به‌عنوان راهکاری برای حرکت در راستای ارزش‌های اساسی محیط آموزشی، درک نیازهای افراد ذینفع، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، فرآیندسازی، و بهبود مستمر در مؤسسه آموزشی تعریف‌گرفته است. (Mehr Alizadeh, 2004, p.53). ارتقاء مدارس کلید اصلی رقابت میان کشورها و دغدغه اصلی برنامه‌ریزان آموزشی است. در حقیقت اگر به کیفیت توجه نشود، همه کوششها و هزینه‌ها بیهوده است، زیرا نه فقط عمر دانش‌آموزان تباه شده؛ بلکه توانایی برای رقابت و بقا در جهان، از دست خواهد رفت. (Torani, 2001, p.51).

نتایج مطالعات بین‌المللی تیمز و پرلز (2019) حاکی از افت شدید کیفیت در آموزش و پرورش کشور است (Shirzad, 2021, p.83). که این موضوع با توجه به انتظارات سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴، قدری نگران‌کننده است. در واقع تعداد قابل‌توجهی از دانش‌آموزان، نه تنها موفق به دستیابی به نتایج مثبت مدرسه نمی‌شوند؛ بلکه بدون کسب دانش و مهارت‌هایی که لازمه زندگی در جهان پیچیده و چالش‌برانگیز است، وارد جامعه می‌شوند. این موضوع به معنای عدم پیشرفت و کاهش سرعت در مسیر توسعه‌یافتگی است. لذا عملکرد سیستم‌های آموزشی نیازمند طراحی مجدد با استفاده از فنون کیفیت دارند. چشم‌انداز ۴۰ ساله، نقشه جامع علمی کشور و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بر این مفهوم اساسی تأکید دارند که با مدارس سنتی نمی‌توان دانش‌آموزان را برای زندگی فردا آماده نمود و برای رسیدن به این که دانش‌آموزان دانا و توانا و متعهد در عرصه‌های داخلی و بین‌المللی داشته باشیم، نیازمند تحول در تمامی عرصه‌های تعلیم و تربیت می‌باشیم (Haj Babaei, 2013). نتایج پژوهش (Urumchi & Vahdat, 2015) که با هدف تعیین مؤلفه‌های مدرسه اثر بخش و ارائه الگوی مناسب برای مدرسه در دوره ابتدایی انجام شد، نشان می‌دهد که مؤلفه‌های ارتقا کیفی و اثربخشی مدرسه عبارتند

<sup>1</sup> TIMSS @ PERLS

## مدیریت بر آموزش سازمانها

از: ساختار سازمانی مدرسه، اهداف علمی، فضای آموزشی با نشاط، جو مثبت مدرسه، رهبری آموزشی و اداری، توسعه حرفه ای، تعهد حرفه ای وسیع، برنامه درسی تعریف شده، اثر بخشی معلم؛ جایگاه دانش آموز هستند.

همچنین نتایج پژوهش (Ziduli & Boka, 2023)، با عنوان بهبود کیفیت آموزش در مدارس آفریقای جنوبی، از طریق مطالعات سبک رهبری؛ بیان می کنند که با وجود اینکه از انتشار قانون مدارس آفریقای جنوبی ۲۷ سال گذشته؛ اما هنوز هم مدارس بسیار عملکرد ضعیفی دارند. این موضوع مربوط به مدیرانی است که فاقد مهارت‌های رهبری و توانمندی هستند. در این مقاله راهکارهایی ارائه شده تا مدیران مدارس روستایی آفریقای جنوبی بتوانند در تصمیم گیری‌های کلان وزارت آموزش و پرورش آفریقا شرکت کنند و بتوانند مدارس را ارتقا دهند. نتایج پژوهش (Babb & Jones, 2020) با عنوان بررسی شیوه‌های مدیریت بهبود مدارس نروژ با استفاده از نظر دانش آموزان نشان می‌دهد که فعال شدن شوراهای دانش آموزی از مهمترین موضوعات ارتقاء کیفی مدارس است و دانش آموزان نروژی معتقدند: مدرسه دانش آموز است؛ مدرسه ساختمان و مدیر نیست.

مطالعات نشان می‌دهد که، ارتقای کیفی مدارس، به عنوان یک موضوع مدیریتی و تربیتی به تفکر و پژوهش نیاز دارد. از طرفی با توجه به اینکه ارتقاء شاخص‌های مدارس باید مبتنی بر نقشه جامع علمی کشور و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش باشد، تا بتواند زمینه‌ساز تحقق مراتب حیات طیبه در دانش‌آموزان و کانون عرضه خدمات و فرصت‌های تعلیم و تربیت به فراگیران باشد و تکوین و تعالی پیوسته هویت آنان بر پایه نظام معیار اسلامی را ضمانت کند (AlZahrani, 2016, p.138)؛ لذا بخشی از مسئله اصلی پژوهش حاضر، این است که چرا اثربخشی آموزشی در ایران به‌ویژه در دوره متوسطه، که اندیشمندان این دوره را دوران طوفان، فشار و نقطه عطف زندگی نامیده‌اند و در گزارش نهایی اجلاس منطقه‌ای یونسکو به‌عنوان یک دوره انتقالی میان آموزش عمومی غیر تخصصی و دوره آموزش عالی معرفی گردیده است، کاهش یافته است. بر این اساس، سوالات پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

### سوال اصلی:

مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم شهر تهران چیست؟

### سوالات فرعی:

- ۱- ابعاد و مؤلفه‌های ارتقای کیفی مدارس کدامند؟
- ۲- وضع موجود اثربخشی مدارس متوسطه دوم چگونه است؟
- ۳- سازوکارهای اجرایی ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم کدامند؟
- ۴- درجه تناسب مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم از دیدگاه صاحب‌نظران به چه میزان است؟

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی و به صورت کیفی-کمی انجام شده است. شرکت کنندگان در بخش کیفی شامل اساتید و متخصصان مدیریت آموزشی که در حوزه ستادی وزارت و اداره کل آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان خدمت می کنند و در بخش کمی، جامعه آماری شامل دو گروه مدیران مدارس (به تعداد ۵۳۰ نفر)، دبیران و هنرآموزان دارای حداقل ۱۰ سال سابقه خدمت (به تعداد ۶۲۷۰ نفر) در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ می باشد. در بخش کیفی از روش نمونه گیری هدفمند تعداد نمونه، با استفاده از اصل اشباع داده ها، ۱۰ نفر که از این تعداد ۴ نفر از اساتید دانشگاه، ۲ نفر از رؤسای آموزش و پرورش، ۳ نفر مدیر مدرسه، و ۱ نفر دبیر بودند. از تعداد ذکر شده، ۳ نفر دارای مدرک دکتری، ۵ نفر دارای مدرک فوق لیسانس و تعداد ۲ نفر دارای مدرک لیسانس بودند. از نظر جنسیتی نیز، تعداد ۷ نفر مرد و ۳ نفر زن بودند. در بخش کمی، با توجه به نامتنجاس بودن زیرگروه ها از روش نمونه گیری طبقه ای، استفاده شد. برای این منظور از بین دو گروه منتخب، نمونه مورد نظر به شرح ذیل تعیین و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۶۴ نفر مشخص شد.

$$= \frac{\frac{1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2}}{1 + \frac{1}{6800} \times \left( \frac{1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2} - 1 \right)} = 364n = \frac{z^2 pq}{d^2} \div \left( 1 + \frac{1}{N} \left( \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right) \right)$$

در این فرمول N حجم جامعه است. به جای p و q نیز از حداکثر مقدار آنها یعنی ۰/۵ استفاده می شود. در سطح خطای پنج درصد از d برابر ۰/۰۵ و Z<sup>2</sup> برابر ۱/۹۶ استفاده می شود.

جدول ۱: توزیع جامعه و نمونه در بخش کمی

گروه	جامعه	نمونه	درصد
مدیران مدارس	۵۳۰	۲۸	۷/۵
دبیران و هنرآموزان	۶۲۷۰	۳۳۶	۸۹/۵
جمع	۶۸۰۰	۳۶۴	۱۰۰

در بخش کیفی پژوهش، ابزار مورد استفاده برای شناسایی ابعاد ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم مصاحبه نیمه ساختارمند و در بخش کمی پژوهش، ابزار مورد استفاده جهت تعیین مؤلفه ها و شاخص های ارتقاء کیفی مدارس متوسطه دوم پرسش نامه است که این پرسش نامه با مطالعه مبانی نظری و پیشینه

پژوهش‌های انجام شده و با عنایت به ابعاد شناسایی شده در بخش کیفی توسط محقق طراحی شده است. این پرسش‌نامه بر مبنای مقیاس ۵ گزینه‌ای (خیلی کم با نمره ۱، کم با نمره ۲، نظری ندارم با نمره ۳، زیاد با نمره ۴ و خیلی زیاد با نمره ۵) است. اطلاعات جمعیت شناختی جامعه مورد مطالعه نیز از حیث جنسیت و سن، مدرک تحصیلی و سابقه کار جمع‌آوری شده است. برای تعیین روایی مصاحبه از روش «مثلث سازی»<sup>۱</sup> (ترکیب روش‌ها) استفاده شد. برای تعیین پایایی مصاحبه از ضریب کاپای کوهن<sup>۲</sup> (K) استفاده شد. طبق فرمول کاپا، مقادیر بین ۰/۴ تا ۰/۶ توافق متوسط، مقادیر ۰/۶ تا ۰/۸ توافق قابل ملاحظه و مقادیر بیش از ۰/۸ توافق عالی بین دو ارزیاب (خبیره) را نشان می‌دهد که بر اساس جدول شماره ۲ ضریب کاپای به دست آمده بر اساس میزان توافق دو خبره، برابر با ۰/۷۹۲ و در سطح ۰/۰۵ به دست آمد که نشان دهنده میزان توافق دو خبره، در حد «قابل ملاحظه» است و در نتیجه مصاحبه صورت گرفته در پژوهش از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

برای تعیین روایی صوری از طریق اجرای آزمایشی بین ۳۰ نفر از اعضای نمونه و روایی محتوایی از طریق قضاوت خبرگان و ثبت نظرات اصلاحی ایشان و اطمینان از اینکه عبارات مندرج در پرسش‌نامه، تمامی خصیصه‌های مورد نظر پژوهش را می‌سنجد، بررسی و مورد تأیید قرار گرفت.

برای تعیین روایی تشخیصی از معیار روایی همگرا و واگرا که مختص به مدل‌سازی معادلات ساختاری است به واسطه نرم‌افزار آماری Smart-PLS مورد بررسی قرار گرفت. به طوریکه در قسمت روایی تشخیصی همگرا از معیار میانگین واریانس استخراج شده استفاده شد. مقدار ملاک برای سطح قبولی میانگین واریانس استخراج شده بالاتر با ۰/۵ می‌باشد. در قسمت روایی تشخیصی واگرا، میزان تفاوت بین شاخص‌های یک سازه با شاخص‌های سازه‌های دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق مقایسه جذر میانگین واریانس استخراج شده هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌شود. برای این کار یک ماتریس باید تشکیل داد، که مقادیر قطر اصلی ماتریس جذر میانگین واریانس استخراج شده ضرایب هر سازه می‌باشد و مقادیر پایین و بالای قطر اصلی، ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه‌های دیگر است.

<sup>1</sup> Triangulation

<sup>2</sup> Cohen's Kappa Coefficient

جدول ۲: روایی تشخیصی همگرا

مؤلفه‌ها	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	نتیجه
۱- توجه و حمایت از خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها	۰/۷۱۵	قابل قبول
۲- توسعه روابط انسانی و اخلاقی	۰/۷۲۶	قابل قبول
۳- مدیریت امور اجرایی و اداری	۰/۸۴۰	قابل قبول
۴- تقویت مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی	۰/۵۶۹	قابل قبول
۵- توسعه مشارکت کارکنان و معلمان	۰/۷۲۳	قابل قبول
۶- استفاده از مشارکت دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه	۰/۶۴۵	قابل قبول
۷- ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه	۰/۸۰۱	قابل قبول
۸- فراهم سازی شرایط ایمن در مدرسه	۰/۷۳۶	قابل قبول
۹- زیباسازی و ایجاد شادی و نشاط در مدرسه	۰/۷۰۲	قابل قبول
۱۰- پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه	۰/۶۱۸	قابل قبول
۱۱- توسعه فرهنگ مطالعه و پژوهش	۰/۵۴۰	قابل قبول
۱۲- آموزش تخصصی، حرفه‌ای و تبادل تجربه	۰/۶۱۶	قابل قبول
۱۳- استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرآیند یاددهی و یادگیری	۰/۷۰۰	قابل قبول
۱۴- تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس	۰/۷۵۰	قابل قبول
۱۵- اجرای فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری	۰/۵۵۳	قابل قبول
۱۶- توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه	۰/۶۰۶	قابل قبول

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، مقدار میانگین واریانس استخراج شده به دست آمده در تمام مؤلفه‌های ۱۶ گانه از مقدار قابل قبول (۰/۵) بالاتر می‌باشد و این امر مؤید آن است که روایی همگرایی مؤلفه‌های ۱۶ گانه مندرج در پرسش‌نامه پژوهش در حد قابل قبول بوده و مورد تأیید می‌باشد. پایایی پرسش‌نامه از طریق محاسبه آلفای کرونباخ به واسطه نرم‌افزار آماری SPSS محاسبه گردیده است. بدین‌صورت که پرسش‌نامه بر روی نمونه ۶۰ نفره اجرا شد و ضرایب آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌ها به شرح جدول شماره ۳ برآورد شد و همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار تمامی اعداد به دست آمده، به دلیل آنکه

## مدیریت بر آموزش سازمانها

بالتر از ۰/۷ می‌باشند، نشان دهنده همسانی درونی و اعتبار پرسش‌نامه پژوهش است و نیازی به حذف عبارات جهت بالا بردن اعتبار بیشتر پرسش‌نامه نیست.

### جدول ۳: ضرایب پایایی ابزار پژوهش

مؤلفه‌ها	آلفای کرونباخ
۱- توجه و حمایت از خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها	۰/۸۲
۲- توسعه روابط انسانی و اخلاقی	۰/۷۵
۳- مدیریت امور اجرایی و اداری	۰/۷۹
۴- تقویت مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی	۰/۷۶
۵- توسعه مشارکت کارکنان و معلمان	۰/۷۷
۶- استفاده از مشارکت دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه	۰/۷۶
۷- ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه	۰/۸۰
۸- فراهم سازی شرایط ایمن در مدرسه	۰/۷۹
۹- زیباسازی و ایجاد شادی و نشاط در مدرسه	۰/۸۲
۱۰- پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه	۰/۸۱
۱۱- توسعه فرهنگ مطالعه و پژوهش	۰/۷۷
۱۲- آموزش تخصصی، حرفه‌ای و تبادل تجربه	۰/۷۹
۱۳- استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرآیند یاددهی و یادگیری	۰/۸۳
۱۴- تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس	۰/۸۴
۱۵- اجرای فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری	۰/۷۶
۱۶- توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه	۰/۷۷
کلی	۰/۸۶

### یافته‌ها

یافته‌های به‌دست آمده در بخش توصیف متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان داد که از نظر سن از بین ۳۶۴ نفر مجموعاً ۶۱ نفر (۱۶/۶ درصد) کمتر از ۳۰ سال، ۱۴۲ نفر (۳۸/۷ درصد) بین ۳۱ تا ۴۰ سال و ۱۱۷ نفر

(۳۲/۴ درصد) بیشتر از ۴۱ سال سن هستند. از نظر مدرک تحصیلی از بین ۳۶۴ نفر مجموعاً ۴ نفر (۱/۰۹ درصد) دارای مدرک تحصیلی فوق‌دیپلم، مجموعاً ۱۴۲ نفر (۳۸/۹ درصد) دارای مدرک تحصیلی لیسانس، مجموعاً ۱۸۲ نفر (۴۹/۹ درصد) دارای مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس و مجموعاً ۶ نفر (۱/۶۳ درصد) دارای مدرک تحصیلی دکتری هستند. از نظر سابقه کار، در گروه افراد دارای سابقه کار بین ۱۰ تا ۱۵ سال تعداد ۴۱ نفر (۱۱/۵ درصد) و افراد دارای سابقه کار بین ۱۶ تا ۲۰ سال، تعداد ۱۴۳ نفر (۳۹/۲ درصد) و افراد دارای سابقه کار بین ۲۱ تا ۲۵ سال، تعداد ۱۴۹ نفر (۴۰/۸ درصد) و افراد دارای سابقه کار بین ۲۶ تا ۳۰ سال ۳۱ نفر (۱۰/۲ درصد) هستند.

یافته‌های به‌دست آمده در خصوص بررسی نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها از راه سه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، ضرایب کجی و کشیدگی نشان داد که داده‌ها نرمال هستند و می‌بایست از آزمون‌های پارامتریک برای تحلیل داده‌ها استفاده کرد. در خصوص ابعاد ارتقای کیفی مدارس، با استفاده از کدگذاری باز و محوری، به استخراج ۶ بُعد از ۲۴ مفهوم منجر شد که هریک از این ابعاد عبارت‌اند از:

- ۱- مدیریت و رهبری، ۲- اعتقاد به خرد جمعی، ۳- ارتقای سطح سلامت، بهداشت، و ایمنی در مدرسه، ۴- توانمندسازی نیروی انسانی، ۵- استقرار نظام یاددهی و یادگیری، ۶- فعالیت‌های فوق‌برنامه.

همچنین با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی، پس از ۱۸ بار چرخش، تعداد ۱۶ مؤلفه را به عنوان مؤلفه‌های ارتقای کیفی مدارس از بین ۶۵ شاخص نشان داد و مشخص شد که ۶۶/۹۱۲ درصد کل واریانس توسط این ۱۶ مؤلفه تبیین می‌شود.

### سؤال اول تحقیق: ابعاد و مؤلفه‌های ارتقاء کیفی مدارس کدامند؟

برای پاسخ به این سوال، در بخش کیفی از هر مصاحبه، مفاهیمی استخراج شد که این مفاهیم در کدگذاری باز جای داده شدند و سپس مفاهیم مستخرجه، در قسمت کدگذاری محوری، تبدیل به یک بعد شدند که نتایج به شرح جدول زیر می‌باشد:

### جدول ۴: کدگذاری باز و محوری

کد مصاحبه شونده	کدگذاری محوری	کدگذاری باز (مفاهیم مستخرجه)
A1,A2,A5,A10	۱-مدیریت و رهبری	۱-۱- ایجاد شرایط برای رشد اخلاقی کارکنان و معلمان
A1,A4,A5,A6,A9		۲-۱- ارتباطات انسانی
A2,A5,A8,A10		۳-۱- رعایت اخلاق اداری
A1,A2,A3,A5,A8,A9		۴-۱- توجه به نظام پرداخت و امور رفاهی کارکنان و معلمان
A2,A5,A6,A8,A9	۲-اعتقاد به خرد جمعی	۱-۲- مشارکت والدین در فرآیند تربیتی و آموزشی
A1,A2,A4,A6,A8,A9		۲-۲- استفاده از توانمندی‌های والدین

## مدیریت بر آموزش سازمانها

A1,A2,A4,A7,A8		۳-۲-همکاری دو جانبه کارکنان و معلمان و دانش آموزان با یکدیگر
A1,A3,A4,A7,A10	۳-ارتقای سطح سلامت ، بهداشت و ایمنی در مدرسه	۳-۱-اهمیت مدرسه به رعایت اصول بهداشتی
A5,A7,A10		۳-۲-ایجاد شرایط فیزیکی استاندارد در مدرسه
A2,A3,A7,A9		۳-۳-ایجاد فضای شاد در کلاس درس
A1,A7,A10		۳-۴-کنترل نا هنجاری ها ، خشونت و پرخاشگری در مدرسه
A2,A3,A4,A6	۴-توانمند سازی نیروی انسانی	۴-۱-ترویج فرهنگ کتابخوانی
A2,A3,A4,A6		۴-۲-درس پژوهی
A1,A2,A3		۴-۳-اقدام پژوهی
A1,A3,A4,A6,A7,A9		۴-۴-ایجاد روحیه پژوهشگری
A3,A5,A6,A9,A10	۵-استقرار نظام یاد دهی و یادگیری	۵-۱-بکارگیری روش های تدریس متنوع و جدید
A1,A3,A7,A10		۵-۲-مدیریت کلاس درس
A5,A6,A7,A8,A9,A10		۵-۳-مشارکت دانش آموزان در فعالیت های یادگیری
A1,A6,A9		۵-۴-جلب توجه دانش آموزان به درس
A2,A5,A6,A7,A9		۵-۵-افزایش یادگیری با بکارگیری فناوری اطلاعات
A1,A5,A7,A8,A9,A10	۶-فعالیت های فوق برنامه	۶-۱-اجرای مسابقات هنری
A1,A2,A5,A7,A9,A10		۶-۲-اجرای فعالیت های ورزشی
A2,A5,A10		۶-۳-برگزاری نمایشگاه از تولیدات دستی دانش آموزان
A2,A3,A4,A7,A9,A10		۶-۴-نگرش کارآفرینانه در مدرسه

همان طور که در جدول شماره ۴ نشان داده شده است، نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری ، به استخراج ۶ بعد از ۲۴ مفهوم منجر شده است که هر یک از این ابعاد عبارتند از : مدیریت و رهبری ، اعتقاد به خرد جمعی، ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی در مدرسه، توانمندسازی نیروی انسانی، استقرار نظام یاددهی و یادگیری، فعالیت‌های فوق برنامه.

و در بخش کمی از روش تحلیل عامل اکتشافی استفاده شد. نتایج حاصل از تحلیل عاملی بر روی پاسخ‌های ۳۹۶ نفر از نمونه مورد مطالعه، تعداد ۱۶ مؤلفه نخست را به عنوان مؤلفه های ارتقاء کیفی مدارس از بین ۶۵ شاخص نشان می‌دهد .

جدول ۵: مؤلفه های استخراج شده از شاخص ها و میزان اثر (درصد واریانس) آنها

مؤلفه	میزان اثر (درصد واریانس)	شاخص
۱- اجرای فعالیت های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری	۷/۸۶۸	۴۰-۳۹-۴۱-۳۷-۳۵-۳۸-۳۶-۳۴-۴۲
۲- توسعه فعالیت های کارآفرینانه	۶/۰۵۳	۶-۷-۸-۵-۹
۳- توجه و حمایت از خلاقیت ها و نوآوری ها	۵/۷۲۰	۲۳-۲۴-۲۶-۲۵
۴- توسعه روابط انسانی و اخلاقی	۵/۱۵۲	۲۷-۱۴-۱۳-۱۲
۵- مدیریت امور اجرایی و اداری	۴/۹۱۲	۱۶-۱۵-۶۰
۶- استفاده از روش های فعال و خلاق در فرآیند یاددهی و یادگیری	۴/۸۸۲	۶۵-۶۱-۵۶-۵۷
۷- تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس	۴/۷۸۰	۴۶-۴۵-۴۴-۴۷-۴۸
۸- ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه و کلاس درس	۳/۹۴۷	۴۳-۱۸-۱۷
۹- فراهم سازی شرایط ایمن در مدرسه	۳/۷۷۰	۱۹-۲۰-۲۲
۱۰- زیباسازی و ایجاد شادی و نشاط در مدرسه	۳/۵۸۳	۲-۴-۳-۶۳
۱۱- پیشگیری از آسیب های اجتماعی در مدرسه	۳/۳۱۶	۶۲-۵۹-۱
۱۲- تقویت مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی	۳/۱۰۹	۶۴-۵۴-۵۳-۵۵-۳۲
۱۳- توسعه مشارکت کارکنان و معلمان	۲/۸۱۴	۳۳-۳۰-۳۱-۲۹
۱۴- استفاده از مشارکت دانش آموزان در اداره امور مدرسه	۲/۵۶۳	۲۸-۵۲-۵۱
۱۵- توسعه فرهنگ مطالعه و پژوهش	۲/۲۳۰	۵۸-۵۰-۴۹
۱۶- آموزش تخصصی، حرفه ای و تبادل تجربه	۲/۲۱۰	۱۰-۱۱-۲۱

سؤال دوم تحقیق: وضع موجود اثربخشی مدارس متوسطه دوم چگونه است؟

برای بررسی این سؤال، از آزمون t تک نمونه ای استفاده شده است. بدین صورت که مؤلفه ها و شاخص های شناسایی شده در اثربخشی مدارس متوسطه دوم، با میانگین جامعه که برابر با ۳ است، مورد مقایسه قرار گرفتند. نتایج به دست آمده به شرح زیر می باشد:

جدول ۶: آزمون t تک نمونه‌ای برای تعیین وضع موجود مولفه های اثربخشی مدارس متوسطه دوم

میانگین جامعه = ۳					
مؤلفه	میانگین	انحراف استاندارد	t	df	Sig
۱- توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه	۳/۰۶۱۷	۰/۷۸۰۰۲	۱/۵۰۸	۳۶۳	۰/۱۳۲
۲- اجرای فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری	۲/۹۲۹۱	۰/۸۰۵۱۷	-۱/۶۸۰	۳۶۳	۰/۰۹۴
۳- توجه و حمایت از خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها	۲/۹۹۳۸	۰/۷۸۵۶۳	-۰/۱۵۰	۳۶۳	۰/۸۸۱
۴- توسعه روابط انسانی و اخلاقی	۳/۰۹۰۷	۰/۹۳۳۴۸	۱/۸۵۵	۳۶۳	۰/۰۶۴
۵- مدیریت امور اجرایی و اداری	۲/۹۶۲۵	۰/۸۸۸۰۴	-۰/۸۰۷	۳۶۳	۰/۴۲۰
۶- استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرآیند یاددهی و یادگیری	۲/۹۱۶۲	۰/۸۱۷۰۴	-۱/۹۵۷	۳۶۳	۰/۰۵۱
۷- تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس	۳/۰۳۳۵	۰/۸۲۷۹۴	۰/۷۷۲	۳۶۳	۰/۴۴۰
۸- ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه	۳/۰۳۸۵	۱/۰۱۴۹۱	۰/۷۲۳	۳۶۳	۰/۴۷۰
۹- فراهم سازی شرایط ایمن در مدرسه	۳/۰۹۹۸	۰/۹۵۶۷۳	۱/۹۹۱	۳۶۳	۰/۰۴۷
۱۰- زیباسازی و ایجاد نشاط در مدرسه	۳/۰۲۶۸	۰/۷۶۷۴۵	۰/۶۶۶	۳۶۳	۰/۵۰۶
۱۱- پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه	۲/۹۱۲۱	۰/۹۲۲۷۵۴	-۱/۸۰۸	۳۶۳	۰/۰۷۱
۱۲- تقویت مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی	۲/۹۲۷۹	۰/۸۷۶۱۸	-۱/۵۷۰	۳۶۳	۰/۱۱۷
۱۳- توسعه مشارکت کارکنان و معلمان	۲/۹۳۲۷	۰/۸۳۰۶۷	-۱/۵۴۶	۳۶۳	۰/۱۲۳
۱۴- استفاده از مشارکت دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه	۳/۰۴۴۹	۰/۹۱۱۸۵	۰/۹۳۹	۳۶۳	۰/۳۴۸
۱۵- توسعه فرهنگ مطالعه و پژوهش	۲/۹۷۷۱	۰/۸۸۸۱۹	-۰/۴۹۲	۳۶۳	۰/۶۲۳
۱۶- آموزش تخصصی، حرفه‌ای و تبادل تجربه	۲/۰۳۵۷	۰/۹۲۲۶۰	۰/۷۳۹	۳۶۳	۰/۴۶۱

همان طور که در جدول ۶ نشان داده شده است، آماره t محاسبه شده در تمام ۱۶ مؤلفه و ۶۵ شاخص آن نشان می‌دهد که مقادیر به دست آمده با درجه آزادی ۳۹۳ و آلفای ۰/۰۵ کوچکتر از مقدار t بحرانی (۱/۹۶) هستند. لذا مشخص می‌شود که بین میانگین‌های مشاهده شده و میانگین جامعه (۳) تفاوت معناداری وجود ندارد و در نتیجه، وضعیت موجود اثربخشی مدارس متوسطه دوم کمتر از متوسط جامعه است و کمترین میانگین مربوط به مؤلفه پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه (۲/۹۱۲۱) و بیشترین میانگین مربوط به فراهم سازی شرایط ایمن در مدرسه (۳/۰۹۹۸) است.

سوال اصلی تحقیق: مدل مناسب برای ارتقاء کیفی مدارس متوسطه دوم استان تهران چیست؟

برای بررسی این سوال، از آزمون تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از تکنیک مدل یابی معادله ساختاری (SEM) با نرم افزار آماری لیزرل استفاده شده است که نتایج به دست آمده به شرح زیر می باشد:

جدول ۷: آزمون t تک نمونه‌ای برای تعیین وضع موجود مولفه های اثربخشی مدارس متوسطه دوم

نتیجه	P-value	R <sup>2</sup>	مقدار t	بار عاملی استاندارد شده	شماره شاخص (متغیر اشکار)	مولفه (متغیر پنهان ۲)	بعد (متغیر پنهان ۱)
معنادار	<0.05	0.53	11	0.61	Q36	۱-۱- اجرای فعالیت های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری	۱- فعالیت های فوق برنامه
معنادار	<0.05	0.58	11.51	0.68	Q38		
معنادار	<0.05	0.48	10.58	0.60	Q35		
معنادار	<0.05	0.55	11.11	0.65	Q37		
معنادار	<0.05	0.47	10.36	0.59	Q41		
معنادار	<0.05	0.46	10.34	0.56	Q39		
معنادار	<0.05	0.53	11.04	0.63	Q40		
معنادار	<0.05	0.61	11.93	0.79	Q42		
معنادار	<0.05	0.50	10.80	0.57	Q34		
معنادار	<0.05	0.63	12.09	0.73	Q9		
معنادار	<0.05	0.59	11.74	0.66	Q5		
معنادار	<0.05	0.48	10.98	0.61	Q8		
معنادار	<0.05	0.42	10.39	0.53	Q7		
معنادار	<0.05	0.75	20.12	0.91	Q6		
معنادار	<0.05	0.40	10.37	0.57	Q25	۲-۲- روابط انسانی و	۲- مدیریت و
معنادار	<0.05	0.48	10.94	0.62	Q26		
معنادار	<0.05	0.62	16.66	0.89	Q24		
معنادار	<0.05	0.44	10.56	0.60	Q23		
معنادار	<0.05	0.61	16.45	0.76	Q12		

مدیریت بر آموزش سازمانها

رهبری	اخلاقی	Q13	0.88	17.30	0.65	<0.05	معنادار
		Q14	0.64	11.76	0.57	<0.05	معنادار
		Q27	0.51	9.21	0.35	<0.05	معنادار
	۲-۳- مدیریت امور اجرایی و اداری	Q60	0.63	10.37	0.45	<0.05	معنادار
		Q15	0.82	13.37	0.74	<0.05	معنادار
		Q16	0.76	13.11	0.70	<0.05	معنادار
	۳-۱- استفاده از روش های فعال و خلاق در فرآیند یاددهی و یادگیری	Q57	0.60	10.49	0.46	<0.05	معنادار
		Q56	0.84	12.09	0.61	<0.05	معنادار
		Q61	0.55	9.39	0.36	<0.05	معنادار
		Q65	0.73	11.73	0.59	<0.05	معنادار
	۳-۲- تجهیزات و هوشمند سازی مدرسه و کلاس درس	Q48	0.67	12.40	0.64	<0.05	معنادار
		Q47	0.70	12.47	0.68	<0.05	معنادار
		Q44	0.72	12.67	0.70	<0.05	معنادار
		Q45	0.61	10.83	0.44	<0.05	معنادار
		Q46	0.86	15.07	0.75	<0.05	معنادار
	۴-۱- ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه	Q17	0.64	9.63	0.36	<0.05	معنادار
		Q18	0.56	7.41	0.25	<0.05	معنادار
		Q43	0.80	12.43	0.69	<0.05	معنادار
	۴-۲- زیباسازی و ایجاد شادی و نشاط در مدرسه	Q63	0.73	12	0.60	<0.05	معنادار
		Q3	0.59	10.08	0.43	<0.05	معنادار
		Q4	0.81	13.35	0.72	<0.05	معنادار
		Q2	0.83	13.40	0.76	<0.05	معنادار
	۴-۳- پیشگیری از آسیب های اجتماعی در مدرسه	Q1	0.79	14.51	0.71	<0.05	معنادار
		Q59	0.52	11.92	0.58	<0.05	معنادار
		Q62	0.48	11.49	0.55	<0.05	معنادار
	۵-۱- تقویت مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی	Q32	0.75	12.22	0.62	<0.05	معنادار
		Q55	0.69	11.38	0.57	<0.05	معنادار
		Q53	0.64	11.04	0.52	<0.05	معنادار
		Q54	0.58	11	0.51	<0.05	معنادار
		Q64	0.43	9.06	0.35	<0.05	معنادار
	۵-۲- توسعه مشارکت	Q29	0.74	12.89	0.62	<0.05	معنادار

ارائه مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم ایران... زیبایی، افراسیابی، بهرامزاده

معنادار	<0.05	0.59	12.01	0.70	Q31	کارکنان و معلمان	
معنادار	<0.05	0.65	12.92	0.77	Q30		
معنادار	<0.05	0.53	11.23	0.63	Q33		
معنادار	<0.05	0.55	11.14	0.70	Q51	۳-۵- استفاده از	
معنادار	<0.05	0.57	11.88	0.78	Q52	مشارکت دانش آموزان	
معنادار	<0.05	0.60	11.96	0.81	Q28	در اداره امور مدرسه	
معنادار	<0.05	0.62	12.43	0.89	Q49	۱-۶- توسعه فرهنگ	۶- توانمند سازی نیروی انسانی
معنادار	<0.05	0.57	11.68	0.75	Q50	مطالعه و پژوهش	
معنادار	<0.05	0.46	10.44	0.62	Q58		
معنادار	<0.05	0.66	12.66	0.83	Q21	۲- آموزش	
معنادار	<0.05	0.44	10.38	0.50	Q11	تخصصی، حرفه ایی و	
معنادار	<0.05	0.61	12.33	0.76	Q10	تبادل تجربه	

از جدول ۷ و نمودار تحلیل عاملی استنباط می شود که مدل پژوهش دارای ۶ بعد، ۱۶ مولفه و ۶۵ شاخص است و بار عاملی تمام ابعاد و مولفه ها و شاخص های آن بیشتر از ۰.۳ است و در حد قابل قبولی قرار دارد. مقدار  $T^2$  به دست آمده در تمام مسیرها بزرگتر از ۱.۹۶ است بنابراین می توان گفت، ارتباط معناداری بین هر بعد و مولفه با شاخص های آن وجود دارد و می توان نتیجه گرفت که مقادیر به دست آمده در شاخص های برازش مدل در کل ابعاد و مؤلفه ها و شاخص ها (تعداد ۶ بعد و ۱۶ مؤلفه و ۶۵ شاخص) مطابق با استانداردهای قابل قبول است و می توان با اطمینان اظهار نمود که مدل تحقیق از برازش مناسبی برخوردار است و داده های تجربی اصطلاحاً به خوبی با آن منطبق می باشند.

### سؤال چهارم تحقیق: درجه تناسب مدل پیشنهادی از دیدگاه صاحب نظران به چه میزان است؟

برای تعیین درجه تناسب مدل پیشنهادی جهت ارائه مدل نهایی، به نظر خواهی از ۳۰ نفر از متخصصان حوزه آموزش و پرورش پرداخته شد. آزمون مناسب جهت این بررسی، آزمون  $t$  تک نمونه ای در نظر گرفته شد و با توجه به مقیاس پرسش نامه که ۵ درجه ای لیکرت بود، مبنای تصمیم گیری بر اساس نمره ۳ در نظر گرفته شد که نتایج به دست آمده به شرح جداول زیر می باشد.

جدول ۸: آزمون t تک نمونه‌ای برای تعیین درجه تناسب ابعاد مدل

sig	df	t	انحراف استاندارد	میانگین	ابعاد مدل
۰/۰۰۰	۲۹	۱۵/۰۵۲	۰/۶۰۶	۴/۶۷	۱-مدیریت و رهبری
۰/۰۰۰	۲۹	۲۰/۳۶۰	۰/۴۸۴	۴/۸۰	۲-اعتقاد به خرد جمعی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۷۷۶	۰/۴۶۱	۴/۸۳	۳-ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی در مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۷/۰۲۶	۰/۵۸۶	۴/۷۷	۴-توانمندسازی نیروی انسانی
۰/۰۰۰	۲۹	۳۱/۵۰۸	۰/۳۰۵	۴/۷۵	۵-استقرار نظام یاددهی و یادگیری
۰/۰۰۰	۲۹	۱۶/۳۷۶	۰/۵۸۳	۴/۷۳	۶-فعالیت‌های فوق‌برنامه
۰/۰۰۰	۲۹	۳۰/۶۵۵	۰/۳۱۴۲۴	۴/۷۵۸۷	ابعاد (کلی)

همان‌طور که نتایج به دست آمده از جدول شماره ۸ نشان می‌دهد، در ابعاد مدل، آماره t محاسبه شده  $t=۳۰/۶۵۵$  در سطح  $۰/۰۵$  معنادار است. مقایسه میانگین ابعاد مدل  $M=۴/۷۵۸۷$  با میانگین جامعه  $t=۳$  value نشان می‌دهد که ابعاد مطرح شده در مدل از نظر متخصصین دارای اعتبار بالایی است و با اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفته است.

جدول ۹: آزمون t تک نمونه‌ای برای تعیین درجه تناسب مؤلفه‌های مدل

sig	df	t	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌های مدل
۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۰۷۳	۰/۴۳۸	۴/۶۹	۱-توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه
۰/۰۰۰	۲۹	۳۷/۲۴۳	۰/۲۷۳	۴/۸۶	۲-اجرای فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری
۰/۰۰۰	۲۹	۱۵/۰۵۲	۰/۶۰۶	۴/۶۷	۳-توجه و حمایت از خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها
۰/۰۰۰	۲۹	۲۰/۳۶۰	۰/۴۸۴	۴/۸۰	۴-توسعه روابط انسانی و اخلاقی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۷۷۶	۰/۴۶۱	۴/۸۳	۵-مدیریت امور اجرایی و اداری
۰/۰۰۰	۲۹	۲۰/۰۵۶	۰/۴۵۱	۴/۶۵	۶-استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرآیند یاددهی و یادگیری
۰/۰۰۰	۲۹	۳۱/۸۹۸	۰/۳/۳	۴/۸۲	۷-تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس
۰/۰۰۰	۲۹	۱۶/۰۸۹	۰/۵۵۶	۴/۶۳	۸-ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۲/۹۹۰	۰/۶۷۵	۴/۶۰	۹-فراهم‌سازی شرایط ایمن در مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۹/۱۹۹	۰/۵۰۴	۴/۷۷	۱۰-زیباسازی و ایجاد شادی و نشاط در مدرسه

ارائه مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم ایران... زیبایی، افراسیابی، بهرامزاده

۰/۰۰۰	۲۹	۱۶/۰۸۹	۰/۵۵۶	۴/۶۳	۱۱-پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۷/۴۰۵	۰/۵۳۵	۴/۷۰	۱۲-تقویت مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی
۰/۰۰۰	۲۹	۱۳/۳۵۶	۰/۶۲۹	۴/۵۳	۱۳-توسعه مشارکت کارکنان و معلمان
۰/۰۰۰	۲۹	۱۲/۳۳۴	۰/۶۸۱	۴/۵۳	۱۴-استفاده از مشارکت دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۷/۴۰۵	۰/۵۳۵	۴/۷۰	۱۵-توسعه فرهنگ مطالعه و پژوهش
۰/۰۰۰	۲۹	۱۳/۳۵۶	۰/۶۲۹	۴/۵۳	۱۶-آموزش تخصصی، حرفه‌ای و تبادل تجربه
۰/۰۰۰	۲۹	۳۶/۲۸۵	۰/۲۵۴۲۸	۴/۶۸۴۵	مؤلفه‌ها (کلی)

همان‌طور که نتایج به دست آمده از جدول شماره ۹ نشان می‌دهد، در مؤلفه‌های مدل، آماره  $t$  محاسبه شده  $t=۳۶/۲۸۵$  در سطح  $۰/۰۵$  معنادار است. مقایسه میانگین مؤلفه‌های مدل  $M=۴/۶۸۴۵$  با میانگین جامعه  $t\text{-value}=۳$  نشان می‌دهد که مؤلفه‌های مطرح شده در مدل از نظر متخصصین دارای اعتبار بالایی است و با اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفته است.

جدول ۱۰: آزمون  $t$  تک نمونه‌ای برای تعیین درجه تناسب شاخص‌های مدل

sig	df	t	انحراف استاندارد	میانگین	شاخص‌های مدل
۰/۰۰۰	۲۹	۴۴/۴۴۷	۰/۵۸۳	۴/۷۳	۱. رصد نمودن وضعیت خطرپذیری در دانش‌آموزان
۰/۰۰۰	۲۹	۲۵/۷۴۸	۰/۹۷۱	۴/۵۷	۲. استفاده از رنگ‌های شاد در مدرسه (برای پوشش دانش‌آموزان، پرسنل، پرده‌ها، دیوار و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۶۰/۶۹۱	۰/۴۳۰	۴/۷۷	۳. برخورداری از فضای سبز و شاداب (متناسب با وسعت مدرسه و تعداد دانش‌آموزان در حیاط راهرو و کلاس‌ها)
۰/۰۰۰	۲۹	۵۵/۲۳۲	۰/۴۶۶	۴/۷۰	۴. دقت در انتخاب و آراستگی در نصب تابلوها، پوسترها، نقاشی روی دیوار و...
۰/۰۰۰	۲۹	۳۸/۶۷۵	۰/۶۶۱	۴/۶۷	۵. ارتباط مستمر مدرسه با واحدهای صنعتی موفق جهت ایجاد برنامه‌های گردشگری کارآفرینی
۰/۰۰۰	۲۹	۶۰/۶۹۱	۰/۴۳۰	۴/۷۷	۶. تشویق دانش‌آموزان به ارائه طرح در حوزه کسب و کار
۰/۰۰۰	۲۹	۶۹/۸۴۱	۰/۳۷۹	۴/۸۳	۷. بهره‌برداری فرهنگی از ایده‌های کارآفرینانه دانش‌آموزان
۰/۰۰۰	۲۹	۳۹/۵۲۸	۰/۶۵۱	۴/۷۰	۸. ترویج فرهنگ کار تیمی و افزایش روحیه کار جمعی در دانش‌آموزان

## مدیریت بر آموزش سازمانها

۰/۰۰۰	۲۹	۴۹/۷۷۷	۰/۵۲۱	۴/۷۳	۹. ارائه دوره‌های مهارتی برای دانش‌آموزان با حمایت سازمان‌هایی چون فنی و حرفه‌ای جهت تقویت مهارت-های کارآفرینی و بارورسازی ذهن خلاق
۰/۰۰۰	۲۹	۴۴/۷۱۱	۰/۵۹۲	۴/۸۳	۱۰. برگزاری کارگاه‌های آموزشی مستمر بر اساس نیازسنجی
۰/۰۰۰	۲۹	۱۸/۲۵۰	۱/۲۹۱	۴/۳۰	۱۱. مستندسازی محتوا و مباحث کارگاه‌های آموزشی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۳۹۲	۱/۱۳۵	۴/۴۳	۱۲. نظارت بر عملکرد ذی‌نفعان مدرسه با نگاه بهبوددهنده
۰/۰۰۰	۲۹	۲۶/۲۸۵	۰/۹۳۸	۴/۵۰	۱۳. احترام و تکریم تمام افراد یا قومیت‌ها و فرهنگ-های مختلف
۰/۰۰۰	۲۹	۷۷/۰۹۷	۰/۳۴۶	۴/۸۷	۱۴. ایجاد اعتماد دوسویه در فضای مدرسه جهت داشتن محیط کاری جذاب
۰/۰۰۰	۲۹	۳۹/۵۲۸	۰/۶۵۱	۴/۷۰	۱۵. نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌ها و...
۰/۰۰۰	۲۹	۳۳/۷۳۸	۰/۷۷۴	۴/۷۷	۱۶. استفاده بهینه از تجهیزات اداری، رفاهی، هدایایی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۶/۷۴۴	۰/۹۳۵	۴/۵۷	۱۷. تهیه ملزومات بهداشتی مورد نیاز (صابون مایع، سطل زباله و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۱۶/۶۵۵	۱/۳۳۷	۴/۰۷	۱۸. عرضه خوراکی‌های بهداشتی و مطابق با استاندارد و ارتقاء جایگاه بهداشت یاران
۰/۰۰۰	۲۹	۳۳/۱۷۸	۰/۷۶۵	۴/۶۳	۱۹. توجه به استاندارد بودن و ایمنی فضا و تجهیزات ورزشی، آزمایشگاهی، کارگاهی و...
۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۳۹۲	۱/۱۳۵	۴/۴۳	۲۰. توجه به ایمن بودن ساختمان مدرسه، وسایل و ابزار آموزشی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۷/۳۵۱	۰/۹۲۸	۴/۶۳	۲۱. هم‌اندیشی و تبادل تجربه در گروه‌های درسی و درس‌پژوهی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۲۷۸	۱/۱۳۳	۴/۴۰	۲۲. رعایت استاندارد و رعایت نکات ایمنی در مدرسه (جعبه کمک‌های اولیه، کپسول آتش‌نشانی و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۶۰/۶۹۱	۰/۴۳۰	۴/۷۷	۲۳. ایجاد فرصت جهت رشد مهارت‌های نوآورانه
۰/۰۰۰	۲۹	۶۹/۸۴۱	۰/۳۷۹	۴/۸۳	۲۴. حمایت و استقبال از طرح‌ها و ایده‌های خلاقانه
۰/۰۰۰	۲۹	۶۹/۸۴۱	۰/۳۷۹	۴/۸۳	۲۵. تقدیر و تشویق دبیران، کارکنان، دانش‌آموزان و اولیاء متناسب با عملکرد فردی و جمعی در حوزه‌های مختلف
۰/۰۰۰	۲۹	۶۹/۸۴۱	۰/۳۷۹	۴/۸۳	۲۶. کاربست نوآوری‌های ذی‌نفعان در جهت بهبود عملکرد مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۶۹/۸۴۱	۰/۳۷۹	۴/۸۳	۲۷. توانایی حل تعارضات

ارائه مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم ایران... زیبایی، افراسیابی، بهرامزاده

۰/۰۰۰	۲۹	۲۷/۰۲۸	۰/۹۳۲	۴/۶۰	۲۸. ایجاد فرصت‌های یادگیری و انتقال دانش و مهارت دانش‌آموزان موفق
۰/۰۰۰	۲۹	۲۴/۰۵۱	۱/۰۴۰	۴/۵۷	۲۹. کیفیت‌بخشی به شورای معلمان با مشارکت دادن اعضاء در اجرا و تحقق مصوبات
۰/۰۰۰	۲۹	۴۸/۱۱۹	۰/۵۳۵	۴/۷۰	۳۰. تنظیم تقویم اجرایی و برنامه مدون کارگاه‌های آموزشی و جلسات هم‌اندیشی کارکنان
۰/۰۰۰	۲۹	۴۵/۹۳۹	۰/۵۶۸	۴/۷۷	۳۱. شناسایی، اولویت‌بندی و مستندسازی مسائل مدرسه با مشارکت کارکنان و معلمان
۰/۰۰۰	۲۹	۲۳/۱۵۷	۰/۹۸۶	۴/۱۷	۳۲. بهره‌گیری از توان فکری، مهارت‌ها و ظرفیت‌های برون سازمانی اولیاء و نهادهای اجتماعی در جهت ارتقای امور آموزشی، بهداشتی، مالی، پرورشی و...
۰/۰۰۰	۲۹	۲۰/۱۵۷	۱/۰۵۰	۴/۰۰	۳۳. مشارکت داوطلبان کلیه کارکنان در مطالعات علمی و پژوهشی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۰/۰۲۹	۱/۱۱۲	۴/۰۷	۳۴. اجرای المپیادهای ورزشی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۲/۲۹۵	۱/۰۴۰	۴/۲۳	۳۵. برگزاری جشنواره، اردو و مسابقات فرهنگی و هنری (قرآن و معارف اسلامی، فرهنگی، هنری و... برای دانش‌آموزان و پرسنل مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۶/۳۸۴	۱/۲۷۰	۳/۸۰	۳۶. برگزاری نماز جماعت و مراسم صبحگاهی با کیفیت، متنوع و شاد توسط دانش‌آموزان (قرائت قرآن مجید، سرود جمهوری اسلامی ایران، نیایش، نرمش صبحگاهی)
۰/۰۰۰	۲۹	۲۵/۱۵۴	۰/۸۷۱	۴/۰۰	۳۷. اطلاع‌رسانی در خصوص برنامه‌های پرورشی و فرهنگی مدرسه (پروشور، سی‌دی و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۲۹/۱۶۱	۰/۸۱۹	۴/۴۷	۳۸. اجرای مانورهای مختلف جهت پیشگیری و تمرین آمادگی در دانش‌آموزان و همکاران (مانور زلزله و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۱۸/۹۵۶	۱/۱۸۵	۴/۱۰	۳۹. برخورداری از تجهیزات کتابخانه متنوع متناسب با سن و تعداد دانش‌آموزان
۰/۰۰۰	۲۹	۱۹/۸۹۳	۱/۱۴۷	۴/۱۷	۴۰. شناسایی نیازها و علایق دانش‌آموزان (در زمینه‌های فرهنگی، هنری، قرآن و عدت)
۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۸۷۵	۱/۱۰۲	۴/۴۰	۴۱. معرفی مراکز برون مدرسه‌ای جهت گذران اوقات فراغت مثل کانون‌ها، دارالقرآن‌ها، موزه‌ها، فرهنگسراها و... به دانش‌آموزان
۰/۰۰۰	۲۹	۲۵/۱۳۹	۰/۹۷۳	۴/۴۷	۴۲. ارائه خدمات راهنمایی و مشاوره‌ای به دانش‌آموزان با استفاده از مشاوران مجرب و متخصص

## مدیریت بر آموزش سازمانها

۰/۰۰۰	۲۹	۲۱/۶۷۵	۱/۱۳۷	۴/۵۰	۴۳. آموزش و تأکید بر رعایت بهداشت فردی و اجتماعی به دانش‌آموزان و تمامی پرسنل در مدرسه (کلاس، راهرو، حیاط، آبخوری و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۲۴/۹۹۶	۰/۹۷۱	۴/۴۳	۴۴. برخورداری از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی متناسب با هر یک از برنامه‌های درسی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۸/۴۳۵	۰/۸۶۰	۴/۴۷	۴۵. انجام فعالیتهای آزمایشگاهی و کارگاهی توسط دانش‌آموزان متناسب با کتاب‌های درسی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۲/۵۳۴	۱/۰۷۰	۴/۴۰	۴۶. بهره‌گیری از مواد و رسانه‌های آموزشی در کلاس درس
۰/۰۰۰	۲۹	۳۰/۳۰۶	۰/۸۱۹	۴/۵۳	۴۷. توسعه و تجهیز فضای کلاس‌های هوشمند
۰/۰۰۰	۲۹	۳۷/۳۴۵	۰/۶۷۵	۴/۶۰	۴۸. بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات و تجهیزات فراهم شده
۰/۰۰۰	۲۹	۳۰/۹۶۵	۰/۸۱۴	۴/۶۰	۴۹. مشارکت داوطلبانه مدیر و کارکنان در مطالعات پژوهشی
۰/۰۰۰	۲۹	۱۹/۹۱۸	۱/۱۳۷	۴/۱۳	۵۰. کاربست نتایج در حل مسائل و به‌کارگیری آنها در برنامه‌ها
۰/۰۰۰	۲۹	۲۸/۲۳۵	۰/۸۲۸	۴/۲۷	۵۱. ایجاد تشکلهای دانش‌آموزی فعال (بسیج دانش - آموزی، پیشتازان فرزندگان و...) و استفاده از توانمندی‌های آنها
۰/۰۰۰	۲۹	۲۵/۹۸۱	۰/۸۵۰	۴/۰۳	۵۲. ایجاد فرصت جهت بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانش‌آموزان در اداره مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۹/۷۸۶	۱/۰۹۸	۳/۹۷	۵۳. پاسخگویی شایسته به اولیاء و ارتباط صمیمانه با آنها از سوی تمامی کارکنان
۰/۰۰۰	۲۹	۲۶/۵۸۰	۰/۸۴۵	۴/۱۰	۵۴. برگزاری کلاس‌های آموزش و راهنمایی خانواده‌ها براساس نیازسنجی
۰/۰۰۰	۲۹	۴۲/۷۲۷	۰/۵۶۸	۴/۴۳	۵۵. جذب مشارکت‌های داوطلبانه و بهره‌گیری بهینه از ظرفیت‌های برون‌سازمانی اعم از شورای محله، شهرداری، استانداری، مساجد، فرمانداری، اوقاف، بهزیستی، نوسازی و... در خصوص تأمین نیازهای مختلف مدرسه (آموزشی، تربیتی، پرورشی، عمرانی، تربیت‌بدنی، بهداشتی و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۲۶/۹۴۴	۰/۸۹۴	۴/۴۰	۵۶. ارزشیابی از پیش‌دانسته‌های دانش‌آموزان (ارزشیابی آغازین) توسط معلمان
۰/۰۰۰	۲۹	۳۹/۹۵۲	۰/۶۲۶	۴/۵۷	۵۷. تعامل و هم‌افزایی میان دانش‌آموزان

ارائه مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم ایران... زیبایی، افراسیابی، بهرامزاده

۰/۰۰۰	۲۹	۳۳/۲۹۳	۰/۷۱۸	۴/۳۷	۵۸. مستندسازی، ارائه و انتشار نتایج حاصل از مطالعات از طریق چاپ در نشریات و...
۰/۰۰۰	۲۹	۲۳/۸۴۰	۰/۹۸۰	۴/۲۷	۵۹. آموزش مهارت خودمراقبتی در زمینه آسیب‌های اجتماعی و رفتارهای پرخطر (گرایش به دخانیات، انواع مواد مخدر، خشونت و بیماری‌های نوپدید و...)
۰/۰۰۰	۲۹	۲۶/۹۴۴	۰/۸۹۴	۴/۴۰	۶۰. صرف هزینه‌ها براساس مصوبات شورای مالی
۰/۰۰۰	۲۹	۲۰/۴۹۴	۱/۱۴۹	۴/۳۰	۶۱. تهیه طرح درس روزانه متناسب با رویکرد برنامه درسی ملی به صورت مکتوب یا الکترونیکی
۰/۰۰۰	۲۹	۱۹/۴۱۴	۱/۱۹۴	۴/۲۲	۶۲. تولید محتوای آموزشی، فرهنگی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی از قبیل نمایشگاه و جشنواره جهت ارتقای توانمندی‌های دانش‌آموزان، مهارت‌های ارتباط جمعی، تصمیم‌گیری، مهارت نه گفتن و...
۰/۰۰۰	۲۹	۳۰/۰۵۸	۰/۸۲۰	۴/۵۰	۶۳. اجرای ورزش روزانه در ساعات اولیه مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۸/۹۶۱	۱/۲۲۳	۴/۲۲	۶۴. تشکیل کمیته‌های تخصصی اولیاء و نهادها با واگذاری مسئولیت به آنها
۰/۰۰۰	۲۹	۲۵/۵۱۴	۰/۹۷۳	۴/۵۳	۶۵. برقراری ارتباط و تعامل سازنده در تدریس
۰/۰۰۰	۲۹	۸۸/۶۱۷	۰/۲۷۹۹۷	۴/۵۲۹۸	شاخص‌ها (کلی)

همان‌طور که نتایج به دست آمده از جدول شماره نشان می‌دهد، در شاخص‌های مدل، آماره  $t$  محاسبه شده  $t=88/617$  در سطح  $0/05$  معنادار است. مقایسه میانگین شاخص‌های مدل  $M=4/5298$  با میانگین جامعه  $t\text{-value}=3$  نشان می‌دهد که شاخص‌های مطرح شده در مدل از نظر متخصصین دارای اعتبار بالایی است و با اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفته است.

جدول ۱۱: آزمون  $t$  تک نمونه‌ای برای تعیین درجه تناسب سازوکارهای مدل

sig	df	t	انحراف استاندارد	میانگین	سازوکارهای اجرایی مدل
۰/۰۰۰	۲۹	۱۲/۳۲۴	۰/۶۸۱	۴/۵۳	۱. کمک به مهارت‌آموزی دانش‌آموزان
۰/۰۰۰	۲۹	۱۰/۵۹۲	۰/۷۲۴	۴/۴۰	۲. ترویج فرهنگ کسب و کار و کارآفرینی با اجرای کار تیمی
۰/۰۰۰	۲۹	۱۳/۷۰۶	۰/۶۲۶	۴/۵۷	۳. اجرای مسابقات و برنامه‌های فرهنگی به‌طور مستمر
۰/۰۰۰	۲۹	۱۷/۴۰۵	۰/۵۳۵	۴/۷۰	۴. اجرای نیازسنجی‌های آموزشی و پرورشی در مدارس و برنامه‌ریزی جهت تقویت و پر کردن این خلأها
۰/۰۰۰	۲۹	۱۳/۳۵۶	۰/۶۲۹	۴/۵۳	۵. ایجاد محیطی سرشار از روحیه و انگیزه در نیروی انسانی
۰/۰۰۰	۲۹	۱۲/۳۲۴	۰/۶۸۱	۴/۵۳	۶. طراحی نظام پاداش‌دهی براساس عملکرد

## مدیریت بر آموزش سازمانها

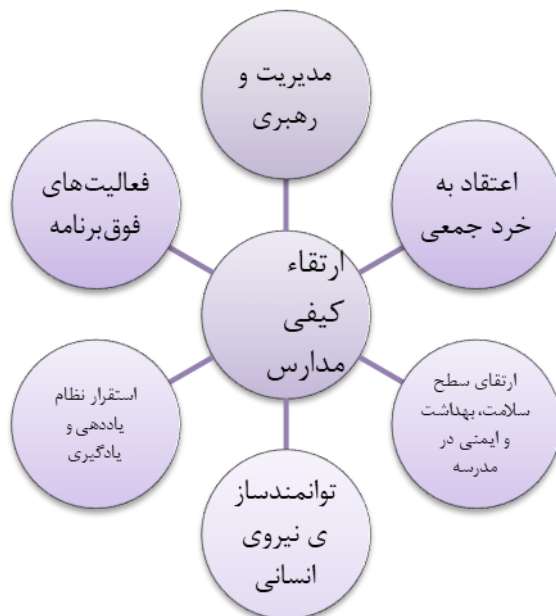
۰/۰۰۰	۲۹	۱۰/۵۹۲	۰/۷۲۴	۴/۴۰	۷. بکارگیری روابط انسانی مطلوب بین کارکنان، دانش‌آموزان و اولیاء و استفاده از نظرات و مشارکت ذی‌نفعان در برنامه‌های تعیین شده
۰/۰۰۰	۲۹	۱۷/۴۰۵	۰/۵۳۵	۴/۷۰	۸. تعیین اهداف خرد و کلان و برنامه‌ریزی مطلوب جهت نیل به این اهداف
۰/۰۰۰	۲۹	۱۵/۵۵۹	۰/۵۶۳	۴/۶۰	۹. تأکید به معلمان در استفاده از شیوه‌های تدریس مدرن و تعاملی
۰/۰۰۰	۲۹	۱۲/۶۳۹	۰/۶۷۹	۴/۵۷	۱۰. توسعه و تجهیز مدارس به فناوری، آزمایشگاه، کتابخانه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۰/۷۸۵	۰/۷۲۸	۴/۴۳	۱۱. شناسایی نیازهای مخاطبین و برنامه‌ریزی جهت برآورده کردن این نیازها
۰/۰۰۰	۲۹	۱۵/۰۵۲	۰/۶۰۶	۴/۶۷	۱۲. توجه به استانداردهای طراحی، فضا، تجهیزات و ایمنی مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۴/۵۴۸	۰/۶۱۵	۴/۶۳	۱۳. ایجاد شادی با اجرای ورزش صبحگاهی و برنامه‌های مفرح در مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۱/۷۸۹	۰/۶۸۱	۴/۴۷	۱۴. اجرای طرح آموزشی خودمراقبتی برای دانش‌آموزان و اولیاء
۰/۰۰۰	۲۹	۱۲/۶۳۹	۰/۶۷۹	۴/۵۷	۱۵. گسترش مشارکت ذی‌نفعان در فعالیت‌های متنوع مدرسه با توجه به میزان توانایی‌های تخصصی و مهارت‌های‌شان
۰/۰۰۰	۲۹	۱۱/۰۰۰	۰/۷۳۰	۴/۴۷	۱۶. ایجاد تغییر و تحول در نحوه تشکیل انجمن اولیاء و مربیان در مدرسه و غنی‌سازی جلسات انجمن
۰/۰۰۰	۲۹	۱۴/۵۴۸	۰/۶۱۵	۴/۶۳	۱۷. کیفیت‌بخشی به شورای معلمان و شورای دانش‌آموزان
۰/۰۰۰	۲۹	۱۳/۲۵۶	۰/۶۲۹	۴/۵۳	۱۸. تشویق و تقویت نیروهای توانمند و صاحب‌نظر
۰/۰۰۰	۲۹	۱۲/۰۴۲	۰/۶۸۲	۴/۵۰	۱۹. شرکت معلمان در برنامه‌های ضمن خدمت به طور دوره‌ای
۰/۰۰۰	۲۹	۱۰/۲۶۹	۰/۷۱۱	۴/۳۳	۲۰. تشکیل تیم‌های پژوهشی در مدرسه
۰/۰۰۰	۲۹	۱۳/۷۰۶	۰/۶۲۶	۴/۵۷	۲۱. برگزاری جلسات هم‌اندیشی و نظارت هم‌تا برای دبیران و کارکنان
۰/۰۰۰	۲۹	۲۴/۸۱۸	۰/۳۳۹۸۰	۴/۵۳۹۷	سازوکارهای اجرایی (کلی)

همان‌طور که نتایج به دست آمده از جدول شماره ۱۱ نشان می‌دهد، در سازوکارهای اجرایی مدل، آماره  $t$  محاسبه شده  $t=۲۸/۸۱۸$  در سطح  $۰/۰۵$  معنادار است. مقایسه میانگین سازوکارهای اجرایی مدل  $M=۴/۷۶۹۸$  با میانگین جامعه  $t\text{-value}=۳$  نشان می‌دهد که سازوکارهای اجرایی مطرح شده در مدل از نظر متخصصین دارای اعتبار بالایی است و با اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفته است. همان‌طور که در جدول شماره ۸ تا ۱۱ نشان داده شده است، آماره  $t$  محاسبه شده در تمام قسمت‌های مدل (فلسفه و اهداف، مبانی نظری، ابعاد، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها و سازوکارهای اجرایی ارتقاء اثربخشی

مدارس متوسطه دوم) نشان می‌دهد که مقادیر به دست آمده با درجه آزادی ۲۹ و آلفای ۰/۰۵ بزرگتر از مقدار  $t$  بحرانی هستند. لذا فرض صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین‌های مشاهده شده و میانگین جامعه (۳) رد شده و مشخص می‌شود که بین میانگین‌های مشاهده شده و میانگین جامعه (۳) تفاوت معناداری وجود دارد و در نتیجه، مدل تحقیق از نظر متخصصین دارای اعتبار بالایی است و با اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفته است.

در بخش کیفی، با استفاده از کدگذاری باز و محوری، به استخراج ۶ بعد از ۲۴ مفهوم منجر شد که هریک از این ابعاد عبارت‌اند از:

- ۱- مدیریت و رهبری؛ ۲- اعتقاد به خرد جمعی؛ ۳- ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی در مدرسه؛ ۴- توانمندسازی نیروی انسانی؛ ۵- استقرار نظام یاددهی و یادگیری؛ ۶- فعالیت‌های فوق برنامه.



### شکل ۱: ابعاد شناسایی شده جهت ارتقاء کیفی مدارس (برگرفته از کدگذاری باز و محوری)

در بخش کمی با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی، تعداد ۱۶ مؤلفه و ۶۵ شاخص به‌عنوان مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتقای کیفی مدارس متوسط دوم شناسایی شد که میزان اثرات کلی مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن پس از ۱۸ بار چرخش برابر با ۶۶/۹۱۲ درصد بود و سهم هریک از آنها به‌طور مجزا مشخص گردید. در بررسی وضعیت موجود مشخص شد که وضعیت موجود اثربخشی مدارس متوسط دوم کمتر از متوسط جامعه است. بر مبنای فلسفه اهداف، مبانی نظری، ابعاد، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها و

## مدیریت بر آموزش سازمانها

سازوکارهای اجرایی ارتقای کیفی مدارس متوسط دوم، مدل نهایی تحقیق تدوین گردید و با ۹۵ درصد اطمینان، از نظر متخصصین مورد تأیید قرار گرفت. بر این اساس، می توان ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های ذکر شده را برای تدوین مدل ارتقاء اثربخشی مدارس متوسطه دوم استان تهران به صورت جدول ۱۲ ارائه داد.

جدول ۱۲: مدل ارتقاء کیفی مدارس متوسطه دوم

<ul style="list-style-type: none"> <li>- تولید محتوای آموزشی، فرهنگی و اجرای فعالیتهای فرهنگی</li> <li>- کاربست نتایج در حل مسائل و به کارگیری آنها در برنامه ها</li> <li>- رصد نمودن وضعیت خطرپذیری در دانش آموزان</li> <li>- مشارکت داوطلبانه مدیر و کارکنان در مطالعات پژوهشی</li> <li>- معرفی مراکز برون مدرسه ای جهت گذران اوقات فراغت</li> <li>- برخورداری از تجهیزات کتابخانه متنوع متناسب با سن و تعداد دانش آموزان</li> <li>- شناسایی نیازها و علایق دانش آموزان</li> <li>- ارائه خدمات راهنمایی و مشاوره ای به دانش آموزان با استفاده از مشاوران مجرب و متخصص - اجرای المپیادهای ورزشی.</li> </ul>	<p>اجرای فعالیتهای پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری</p>	<p>فعالیت های فوق برنامه</p>	<p>بعاد مؤلفه ها و شاخص های ارتقای اثربخشی مدارس متوسطه دوم شهر تهران</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارائه دوره های مهارتی برای دانش آموزان با حمایت سازمان هایی چون فنی و حرفه ای جهت تقویت مهارت های کارآفرینی و بارورسازی ذهن خلاق</li> <li>- ارتباط مستمر مدرسه با واحدهای صنعتی موفق جهت ایجاد برنامه های گردشگری کارآفرینی</li> <li>- ترویج فرهنگ کار تیمی و افزایش روحیه کار جمعی در دانش آموزان</li> <li>- بهره برداری فرهنگی از ایده های کارآفرینانه دانش آموزان</li> <li>- تشویق دانش آموزان به ارائه طرح در حوزه کسب و کار</li> </ul>	<p>توسعه فعالیتهای کارآفرینانه</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقدیر و تشویق دبیران، کارکنان، دانش آموزان و اولیا متناسب با عملکرد فردی و جمعی در حوزه های مختلف</li> <li>- کاربست نوآوری های ذی نفعان در جهت بهبود عملکرد مدرسه</li> <li>- حمایت و استقبال از طرح ها و ایده های خلاقانه</li> <li>- ایجاد فرصت جهت رشد مهارت های نوآورانه.</li> </ul>	<p>توجه و حمایت از خلاقیت ها و نوآوری</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نظارت بر عملکرد ذی نفعان مدرسه با نگاه بهبوددهنده</li> <li>- احترام و تکریم به تمام افراد با قومیت ها و فرهنگ های مختلف</li> <li>- ایجاد اعتماد دوسویه در فضای مدرسه جهت داشتن محیط</li> </ul>	<p>توسعه روابط انسانی و اخلاقی</p>		

ارائه مدل ارتقای کیفی مدارس متوسطه دوم ایران... زیبایی، افراسیابی، بهرامزاده

<p>کاری جذاب - توانایی حل تعارضات</p>				
<p>- صرف هزینه‌ها بر اساس مصوبات شورای مالی - نظارت بر حسن اجرای آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌ها و... - استفاده بهینه از تجهیزات اداری، رفاهی، اهدایی.</p>	<p>مدیریت امور اجرایی و اداری</p>			
<p>- تعامل و هم‌افزایی میان دانش‌آموزان - ارزشیابی از پیش‌دانسته‌های دانش‌آموزان (ارزشیابی آغازین) توسط معلمان - تهیه طرح درس روزانه متناسب با رویکرد برنامه درسی ملی به‌صورت مکتوب یا الکترونیکی - برقراری ارتباط و تعامل سازنده در تدریس.</p>	<p>استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرایند یاددهی و یادگیری</p>	<p>استقرار نظام یاددهی و یادگیری</p>		
<p>- بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات و تجهیزات فراهم شده - توسعه و تجهیز فضای کلاس‌های هوشمند - برخورداری از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی متناسب با هریک از برنامه‌های درسی - انجام فعالیت‌های آزمایشگاهی و کارگاهی توسط دانش‌آموزان متناسب با کتاب‌های درسی - بهره‌گیری از مواد و رسانه‌های آموزشی و تربیتی در کلاس درس.</p>	<p>تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس</p>			
<p>- تهیه ملزومات بهداشتی مورد نیاز (صابون مایع، سطل زباله و...) - عرضه خوراکی‌های بهداشتی و مطابق با استاندارد و ارتقای جایگاه بهداشت یاران - آموزش و تأکید به رعایت بهداشت فردی و اجتماعی به دانش‌آموزان و تمامی کارکنان در مدرسه (کلاس، راهرو، حیاط، آبخوری و...)</p>	<p>ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه</p>		<p>ارتقای سطح سلامت بهداشت</p>	
<p>- رعایت استاندارد و رعایت نکات ایمنی در مدرسه (جعبه کمک‌های اولیه، کیسول آتش‌نشانی و...) - توجه به ایمن بودن ساختمان مدرسه، وسایل و ابزار آموزشی - توجه به استاندارد بودن و ایمنی فضا و تجهیزات ورزشی، آزمایشگاهی، کارگاهی و...</p>	<p>فراهم‌سازی شرایط ایمن در مدرسه</p>			
<p>- اجرای ورزش روزانه در ساعات اولیه مدرسه - برخورداری از فضای سبز و شاداب (متناسب با وسعت مدرسه و تعداد دانش‌آموزان در حیاط، راهرو و کلاس‌ها) - دقت در انتخاب و آراستگی در نصب تابلوها، پوسترها، نقاشی</p>	<p>زیباسازی و ایجاد شادی و نشاط در مدرسه</p>			

## مدیریت بر آموزش سازمانها

<p>روی دیوار و... - استفاده از رنگ‌های شاد در مدرسه (برای پوشش دانش‌آموزان، پرسنل، پرده‌ها، دیوار و...)</p>		
<p>- رصد نمودن وضعیت خطرپذیری در دانش‌آموزان - آموزش مهارت خودمراقبتی در زمینه آسیب‌های اجتماعی و رفتارهای پرخطر (گرایش به دخانیات، انواع مواد مخدر، خشونت و بیماری‌های نوپدید و...) - تولید محتوای آموزشی، فرهنگی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی از قبیل نمایشگاه و جشنواره جهت ارتقای توانمندی‌های دانش‌آموزان، مهارت‌های ارتباط جمعی، تصمیم‌گیری، مهارت نه گفتن و...</p>	<p>پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه</p>	
<p>- بهره‌گیری از توان فکری، مهارت‌ها و ظرفیت‌های برون‌سازمانی اولیا و نهادهای اجتماعی در جهت ارتقای امور آموزشی، بهداشتی، مالی، پرورشی و... - جذب مشارکت‌های داوطلبانه و بهره‌گیری بهینه از ظرفیت‌های برون‌سازمانی - پاسخ‌گویی شایسته به اولیا و ارتباط صمیمانه با آنها از سوی تمامی کارکنان - برگزاری کلاس‌های آموزش و راهنمایی خانواده‌ها بر اساس نیازسنجی - تشکیل کمیته‌های تخصصی اولیا و نهادهای با واگذاری مسئولیت به آنها.</p>	<p>تقویت مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی</p>	<p>اعتقاد به خرد جمعی</p>
<p>- کیفیت بخشی به شورای معلمان با مشارکت دادن اعضا در اجرا و تحقق مصوبات - شناسایی، اولویت‌بندی و مستندسازی مسائل مدرسه با مشارکت کارکنان و معلمان - تنظیم تقویم اجرایی و برنامه مدون کارگاه‌های آموزشی و جلسات هم‌اندیشی کارکنان - مشارکت داوطلبان کلیه کارکنان در مطالعات علمی و پژوهشی</p>	<p>توسعه مشارکت کارکنان و معلمان</p>	
<p>- ایجاد تشکل‌های دانش‌آموزی فعال (بسج دانش‌آموزی، پیش‌تازان فرزندگان و...) و استفاده از توانمندی‌های آنها - ایجاد فرصت جهت بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانش‌آموزان در اداره مدرسه - ایجاد فرصت‌های یادگیری و انتقال دانش و مهارت دانش‌آموزان موفق</p>	<p>استفاده از مشارکت دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه</p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشارکت داوطلبانه مدیر و کارکنان در مطالعات پژوهشی</li> <li>- کاربست نتایج در حل مسائل و به کارگیری آنها در برنامه‌ها</li> <li>- تعامل و هم‌افزایی میان دانش‌آموزان</li> </ul>	<p>توسعه فرهنگ مطالعه و پژوهش</p>	<p>توانمندسازی نیروی</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- هم‌اندیشی و تبادل تجربه در گروه‌های درسی و درس پژوهی</li> <li>- مستندسازی محتوا و مباحث کارگاه‌های آموزشی</li> <li>- برگزاری کارگاه‌های آموزشی مستمر بر اساس نیازسنجی</li> </ul>	<p>آموزش تخصصی، حرفه‌ای و تبادل تجربه</p>	

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های به‌دست آمده از پژوهش، به شناسایی ۶ بعد و ۱۶ مؤلفه و ۶۵ شاخص در جهت ارتقای کیفی مدارس متوسط دوم شهر تهران انجامید.

در برنامه تعالی مدیریت مدرسه (Sharaf&Sharaf, 2016, p. 77-94)، (Document on fundamental transformation of education, 2011) نیز به ضرورت به‌کارگیری فعالیت‌های فوق‌برنامه در ارتقای کیفی مدارس اشاره شده است. فعالیت‌های فوق‌برنامه بعد اثرگذاری بر ارتقای کیفی و اثربخشی مدارس است و مفهوم شکل‌گرفته بر اساس مصاحبه با خبرگان، مورد تأیید می‌باشد. بر اساس یافته‌ها، اولین و دومین مؤلفه که در بعد «فعالیت‌های فوق‌برنامه» قرار گرفته‌اند، تحت‌عنوان مؤلفه «اجرای فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری» با ۹ شاخص و مؤلفه «توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه» با ۵ شاخص شناسایی شدند

نتیجه به‌دست آمده با دیدگاه‌های نظری مطرح شده توسط (Maier, 2018, p. 21)، (Gunal Urbanok, Teddlie, 2015, p. 57-55)، (& Demirtasli, 2016, p. 2053 Garb, Bouzaslan & Kaya, 2012, p. 985)، (&Balvisin, 2014, p. 2279 Westerberg, 2010, p. 25-26)، (2011, p. 148-149)، (Sharaf & Sharaf, 2016, p. 77-94) (Document on fundamental transformation of education, 2011) که به‌طور ویژه، به لزوم برنامه‌های فوق‌برنامه به خصوص متناسب با نگرش دینی و اسلامی در ارتقای کیفی مدارس تأکید نموده‌اند، هم‌سویی دارد. به‌طوری‌که در بررسی وضعیت موجود نیز مشخص شد که وضعیت موجود اثربخشی مدارس متوسط دوم در ابعاد و مؤلفه‌های مطرح شده کمتر از متوسط جامعه است که با این نتیجه با مطالعات (Hosseini Largani & Amani, 2018, p. 13) و (Amiri, 2018, p. 4-2) هم‌سو می‌باشد. بنابراین توصیه می‌شود تا با تأسی جستن از نظام آموزشی کشورهایی همچون سوئد، مالزی، ترکیه و روسیه که محتوای فعالیت‌های فوق‌برنامه آنها در محورهای مختلفی همچون تکنولوژی، فرهنگ، هنر، ورزش و سیاست تقسیم‌بندی شده است، هم‌خوان با سن رشد عقلی، عاطفی و اجتماعی دانش‌آموزان، برنامه‌های

مناسب در نظر گرفته شود. مدیریت و رهبری بعد دیگری است که در بخش کیفی شناسایی شد. به اعتقاد (Bonella & Terpotart, 2014, p. 995-994) سبک رهبری توانایی پیش‌بینی اثربخشی مدرسه را تا حد بسیار زیادی دارد. (Chang, 2014, p. 225-223) نیز طی مطالعات خود به این نتیجه رسیده است که رهبری نه تنها ارتباط مثبت و معناداری با خویش‌بینی معلمان دارد، بلکه به‌طور غیرمستقیم دستاوردهای دانش‌آموزان را نیز بالا می‌برد و باعث اثربخش‌تر شدن مدارس می‌گردد. در مطالعه (Magulod, 2017, p. 82-80) نیز تأثیر توانایی رهبری مدرسه و همکاری حرفه‌ای بر عملکرد و اثربخشی مدارس بسیار قوی نشان داده شده است. با توجه به مبانی نظری ذکر شده، می‌توان گفت که مدیریت و رهبری بعد اثرگذاری بر ارتقای اثربخشی مدارس است و مفهوم شکل گرفته بر اساس مصاحبه با خبرگان، مورد تأیید می‌باشد.

بر اساس یافته‌ها، مؤلفه‌های سوم تا پنجم که در بعد «مدیریت و رهبری» قرار گرفته‌اند، تحت‌عنوان مؤلفه «توجه و حمایت از خلاقیت و نوآوری‌ها» با ۴ شاخص، مؤلفه «توسعه روابط انسانی و اخلاقی» با ۴ شاخص و مؤلفه «مدیریت امور اجرایی و اداری» با ۳ شاخص شناسایی شدند. نتیجه به‌دست آمده با مطالعات (Urumchi & Vahdat, 2016, p. 6-8)، (Fatehi, 2014, p. 108)، (Magulod, 2017, p. 82-80)، (Sirisookslip et al., 2015, p. 1037-1035)، (Sirisookslip et al., 2015, p. 1037-1035)، (Chang, 2014, p. 225-223)، (Bonella & Terpotart, 2014, p. 995-994) هم‌سویی دارد. در دیدگاه نظری برنامه تعالی مدیریت مدرسه (Sharaf, & Sharaf, 2016, p. 77-94)، نیز به مدیریت و رهبری مؤثر در اثربخشی و ارتقای کیفی مدارس تأکید شده است. اما در بررسی وضعیت موجود مدارس مشخص شده که وضعیت موجود اثربخشی مدارس متوسط دوم شهر تهران در ابعاد و مؤلفه‌های مطرح شده کمتر از متوسط جامعه است که این نتیجه علاوه بر اینکه با مطالعات (Hosseini Largani & Amani, 2018)، (Moghdisi Tarzeghi, 2014, p. 97)، (Alamar, 2015) هم‌سو است. توجه به یاددهی و یادگیری با استانداردهای بالا در امر تدریس و استفاده از فناوری در مدل مدرسه اثربخش (Wisconsin Education, 2018)، مدل چندسطحی برای تحلیل مدارس اثربخش (Ndlovu, 2018, p. 240) اشاره شده است. با توجه به مبانی نظری ذکر شده، می‌توان گفت که استقرار نظام یاددهی و یادگیری بعد اثرگذاری بر ارتقای اثربخشی مدارس است و مفهوم شکل گرفته بر اساس مصاحبه خبرگان، مورد تأیید می‌باشد.

بر اساس یافته‌ها، مؤلفه‌های ششم و هفتم که در بعد «استقرار نظام یاددهی و یادگیری» قرار گرفته‌اند، تحت‌عنوان مؤلفه «استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرایند یاددهی و یادگیری» با ۴ شاخص و مؤلفه «تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس» با ۵ شاخص شناسایی شدند. نتیجه

به دست آمده با مطالعات (Urumchi & Vahdat, 2016, p. 6-8)، (Rahayo et al., 2018, p. 218-216) هم‌سویی دارد. در مدل مدارس اثربخش «آموزش و پرورش گرجستان» (۲۰۱۸)، برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه (۱۳۹۴)، مدل مدرسه توانمند در ایران (Imani and Mohammadi, 2013, p. 97-95)، (Document on fundamental transformation of education, 2011) و (Urbanok & Balvisin, 2014, p. 2279) نیز به کیفیت آموزش، تدریس و یادگیری و به‌کارگیری از تکنولوژی در اثربخشی مدارس تأکید شده است. اما در بررسی وضعیت موجود مشخص شد که اثربخشی مدارس متوسط دوم در ابعاد و مؤلفه‌های مطرح شده کمتر از متوسط جامعه است که این نتیجه با مطالعات (Hosseini Largani & Amani, 2018, p. 13)، (Moghdisi, 2014, p. 97)، (Tarzeghi, 2014, p. 97)، (Alamar, 2015) هم‌سو است.

ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی در مدرسه، عنوان بعد شناسایی دیگر در جهت ارتقای کیفی مدارس است. همان‌طور که (Maier, 2018, p. 21)، (Urbanok & Balvisin, 2014, p. 2279)، (Bakirsia, 2012, p. 3475-3474) نیز اشاره کرده‌اند، شرایط فیزیکی و وجود شادی و نشاط در مدرسه و نیز محیط‌زیستی ایمن از ویژگی‌های مدارس با کیفیت بالا و اثربخش است. بر اساس یافته‌های مطالعاتی، در محیط آموزشی که در آن، یادگیری دانش‌آموزان توأم با شادی و نشاط است، مهارت در حل مسئله، مهارت در تصمیم‌گیری درست، مهارت در طرح هدف‌های واقع‌بینانه زندگی، مهارت در تفکر انتقادی و خلاق و مهارت در برقراری ارتباط انسانی از جمله مهارت‌هایی هستند که زیاد به آن توجه می‌شود و این موارد در مدارس دارای رویکرد اثربخشی میسر هستند (Sharifi, 2018, p. 70-74).

بر اساس یافته‌ها، مؤلفه‌های هشتم تا یازدهم که در بعد «ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی در مدرسه» قرار گرفته‌اند، تحت‌عنوان مؤلفه «ارتقای بهداشت عمومی در مدرسه» با ۳ شاخص، مؤلفه «فراهم‌سازی شرایط ایمن در مدرسه» با ۳ شاخص، مؤلفه «زیباسازی و ایجاد شادی و نشاط در مدرسه» با ۴ شاخص و مؤلفه «پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه» با ۳ شاخص شناسایی شدند نتیجه به دست آمده با دیدگاه نظری (Maier, 2018, p. 21)، برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه (Sharaf, 2016, p. 77-94)، (Imani and Mohammadi, 2013, p. 97-95)، (Document on fundamental transformation of education, 2011)، (Imani, Bagheri, Ghorchian, Jafari, 2016, p. 53) نیز که به ارتقای سلامت، بهداشت و ایمنی در مدرسه در اثربخش مدارس تأکید شده است، هم‌سویی دارد. در بررسی وضعیت موجود مشخص شد که وضعیت موجود اثربخشی مدارس متوسط دوم در ابعاد و مؤلفه‌های مطرح شده کمتر از متوسط جامعه است که این نتیجه با مطالعات (Hosseini Largani & Amani, 2018, p. 13)، هم‌سو می‌باشد.

یکی دیگر از ابعاد شناسایی شده، اعتقاد به خرد جمعی است. خرد جمعی، در فرهنگ اصطلاحات مدیریتی به معنای هم‌کوشی، هم‌یاری، فعالیت مشترک همراه با همکاری توسط دو یا چند نفر که در نهایت بسیار بارزتر از فعالیت‌های فردی و مستقل است، تعریف شده است ( Yazdi, 2012, p. 52). به باور (Gunal & Demirtasli, 2016, p. 2053)، برخورد خانواده با کودکان تأثیر مثبتی بر موفقیت و رشد اجتماعی و شناختی و تحصیلی آنها دارد. اعتقاد به خرد جمعی بعد اثرگذاری بر ارتقای کیفی مدارس است و مفهوم شکل‌گرفته بر اساس مصاحبه با خبرگان، مورد تأیید می‌باشد.

بر اساس یافته‌ها، مؤلفه‌های دوازدهم و سیزدهم و چهاردهم که در بعد «اعتقاد به خرد جمعی» قرار گرفته‌اند، تحت‌عنوان مؤلفه «تقویت مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی» با ۵ شاخص، مؤلفه «توسعه مشارکت کارکنان و معلمان» با ۴ شاخص و مؤلفه «استفاده از مشارکت دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه» با ۳ شاخص شناسایی شدند نتیجه به‌دست آمده با مطالعات-6 (Urumchi & Vahdat, 2016, p. 8)، (Amerifar and Jahani, 2014, p. 165) هم‌سویی دارد. در دیدگاه نظری (Maier, 2018, p. 21)، (Wisconsin Education, 2018)، مدل مدارس اثربخش ( Rai & Prakash, 2014)، برنامه تعالی مدیریت مدرسه (Sharaf, & Sharaf, 2016, p. 77-94)، مدل مدارس توانمند در ایران (Imani and Mohammadi, 2013, p. 97-95)، نیز به مشارکت و ارتباط مستمر مدرسه و والدین در اثربخشی مدارس تأکید شده است.

توانمندسازی نیروی انسانی آخرین بعد شناسایی شده است. بر اساس تأکید برنامه تعالی مدیریت مدرسه، مدارس اثربخش ضمن ایجاد سازمان یادگیرنده، توانایی کارکنان خود را در سطوح فردی، گروهی و سازمانی مدیریت نموده و زمینه‌های ارتقای سطح صلاحیت‌های علمی حرفه‌ای آنان را فراهم می‌سازد و در مسیر بهبود مستمر و تعالی قرار می‌گیرد. در مدل مدرسه اثربخش (Wisconsin Education, 2018)، مدل چندسطحی برای تحلیل مدارس اثربخش (Ndlovu, 2018, p. 240)، و نیز (Document on fundamental transformation of education, 2011)، توسعه حرفه‌ای معلمان از ویژگی‌های یک مدرسه موفق اثربخش دانسته شده است. ارزیاب مستمر عملکرد آموزشی معلمان جهت برطرف نمودن کاستی‌های آنها را از اجزای مهم در موفقیت مدارس مطلوب و اثربخش دانسته است (Shirbaghi, Mohammadi, 2014, p. 164). (Rahayo et al., 2018, p. 218-216)، طی مطالعات خود به این نتیجه رسیده است که صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان بر اثربخشی مدارس تأثیر مستقیم می‌گذارد. بنابراین، می‌توان گفت که توانمندسازی نیروی انسانی بعد اثرگذاری بر ارتقای کیفی مدارس است و مفهوم شکل‌گرفته بر اساس مصاحبه با خبرگان، مورد تأیید می‌باشد.

بر اساس یافته‌ها، مؤلفه‌های پانزدهم و شانزدهم که در بعد «توانمندسازی نیروی انسانی» قرار گرفته‌اند، تحت‌عنوان مؤلفه «توسعه فرهنگ مطالعه و پژوهش» و مؤلفه «آموزش تخصصی، حرفه‌ای و تبادل تجربه» هرکدام با ۳ شاخص شناسایی شدند نتیجه به‌دست آمده با مطالعات، (Urumchi, 2016, p. 6-8) و (Vahdat, 2016, p. 2239)، هم‌سویی دارد.

در مدل آموزش و پرورش اثربخش (Wisconsin Education, 2018)، مدل مدارس اثربخش (Rai & Prakash, 2014) و برنامه تعالی مدیریت مدرسه (Sharaf & Sharaf, 2016, p. 77-94)، (Document on the Fundamental Transformation of Education, 2019)، در دیدگاه نظری (Creemers, 2009) نیز توسعه صلاحیت حرفه‌ای معلمان در اثربخشی و ارتقای کیفی مدارس تأکید شده است که این نتیجه با مطالعات (Shirbaghi & Mohammadi, 2018, p. 13)، (Hosseini Largani & Amani, 2018, p. 164)، (Moghdisi Tarzeghi, 2014, p. 97) هم‌سو می‌باشد.

در بررسی تطبیقی یافته‌های به‌دست آمده از پژوهش در دو بخش کیفی و کمی مشخص شد که مطالعات در حوزه ارتقای کیفی مدارس، به‌خصوص در داخل کشور بسیار کم انجام شده است. بر این اساس، نمی‌توان مدل پیشنهادی در تحقیق حاضر را که با توجه به کمبود منابع، شرایط اسلامی، اجتماعی و فرهنگی کشورمان و درعین‌حال، توجه به جهان متغیر و در حال تغییر امروز طراحی و تدوین گشته است، مقایسه نماییم. اما درجه تناسب مدل پیشنهاد شده که برای اولین بار است در آموزش و پرورش شهر تهران ارائه می‌شود، با نظرخواهی از متخصصین تحت مطالعه مورد تأیید قرار گرفته است که مدیران و دست‌اندرکاران آموزش و پرورش شهر تهران، می‌توانند آن را به‌کارگرفته و در جهت تقویت و توسعه آن مبادرت نمایند.

### تعارض منافع / حمایت مالی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول مقاله با عنوان "ارائه مدل ارتقاء کیفی مدارس متوسطه دوم (مطالعه موردی: مدارس شهر تهران)" می‌باشد. نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

### منابع

- Alzahrani, S. M. H., Hammersley-Fletcher, L., & Bright, G. (2016). *Identifying Characteristics of a " Good School" in the British and Saudi Arabian Education Systems. Journal of Education and Practice, 7(27), 136-148.* <https://doi.org/https://doi.org/10.21083/ajote.v10i1.6389> (in Persian).

- Amiri, A., Hosseinihah, A., Abbasi, E . (2016). *The effectiveness of cultural and social extracurricular in middle school boys' schools of Kermanshah city. The fifth scientific research conference of educational sciences and psychology, social and cultural harms of Iran*. <https://doi.org/https://civilica.com/doc/654568> (in Persian).
- Babb,S.,Joness,M.(2020). *Student voice to improveschools: Perspectives fromstudents, teachers and leaders in 'perfect' conditions*. *Improving Schools* 1–12.sagepub.com/journals-permissionsDOI: 10.1177/1365480219901064
- Bollen, R., Creemers, B. P., Hopkins, D., Lagerweij, N., Reynolds, D., & Stoll, L. (2005). *Making good schools: Linking school effectiveness and improvement*. Routledge.
- Bazarghan, Abbas. (2014) *Internal evaluation and its application in continuous improvement of the quality of education, research and planning Excellent training. 2 (3 and 4)*, pp. 1-27.(in Persiasn).
- Bouzaslan, H., & Kaya, A. (2012). *Sufficiency Levels of Primary Schools According to Effective School Criteria (Şanlıurfa Province Sample)*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 980-986. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.234>
- Chang, I.-H. (2011). *A study of the relationships between distributed leadership, teacher academic optimism and student achievement in Taiwanese elementary schools*. *School Leadership & Management*, 31(5), 491-515. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09578230810863271>
- Creemers, B. P. (1994). *The effective classroom*. (No Title). <https://doi.org/www.files.eric.ed.gov>
- Fatehi, N. (2013). *Identifying the organizational culture components of effective secondary schools in Rafsanjan city and comparing it with Cook and Lafferty's organizational culture model Hormozgan University Doctoral Dissertation*. (in Persian).
- Garb, W. (2011). *Principal leadership and student achievement: What is the effect of transformational leadership in conjunction with instructional leadership on student achievement?* Marian University].
- Gunal, Y., & Demirtasli, R. N. (2016). *A Pathway to Educational Accountability: The Relationship between Effective School Characteristics and Student Achievement*. *Universal Journal of Educational Research*, 4(9), 2049-2054. <https://doi.org/http://www.hrpub>. DOI: 10.13189/ujer.2016.040915
- Haj Babaei, Hamedreza(2013),*The title of the school I like* , Burhan School Cultural Institute Publications. (in Persian)
- Hosseini Largani, S. M., & Amani, M. (2019). *The study of the relationship between lifelong learning and school effectiveness in the teachers of smart schools In the district 5 of Tehran*. *School Administration*, 7(1), 23-39. <https://doi.org/https://doi.org/10.34785/j010.1398.410> (in Persian).
- Instruction, W. D. o. P. (2018). *Characteristics of Successful Schools*

- Magulod Jr, G. C. (2017). *Factors of school effectiveness and performance of selected public and private elementary schools: implications on educational planning in the Philippines*. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 5(1), 73-83. <https://doi.org/http://www.apjmr.com>. P-ISSN 2350-7756 | E-ISSN 2350-8442
- Maier, A., Daniel, J., Oakes, J., & Lam, L. (2018). *Community Schools: A Promising Foundation for Progress*. *American Educator*, 42(2), 17-22. <https://doi.org/https://files.eric.ed.gov/>
- Moghdisi Tarzeghi, Zahra, (2008). *Investigating the status of Sabzevar high schools based on the characteristics of effective schools..* Government - other executive bodies - Tarbiat Debir Shahid Rajaei University - Faculty of Literature and Human Sciences]. (in Persian).
- Mehr Alizadeh, God bless you. (2008). *Globalization, organizational change and human development planning; Ahvaz: University Press Martyr of Chamran*.
- Ndlovu, N. (2018). *School Resources and Student Achievement: A Study of Primary Schools in Zimbabwe*. *Educational Research and Reviews*, 13(7), 236-248. <https://doi.org/https://www.researchgate.net/>
- Prasertcharoensuk, T., & Tang, K. N. (2017). *The effect of strategic leadership factors of administrators on school effectiveness under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 3*. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 316-323. <https://doi.org/http://www.elsevier.com/locate/kjss>
- Rahimian.hamid. (2016). *A study of the effectiveness of Allameh High and Middle Schools in Tehran, based on the "Effective Schools" framework*. *Research on Educational Leadership and Management*, 2(8), 51-69. <https://doi.org/https://doi.org/10.22054/jrlat.2018.5136.1110> (in Persian).
- Rai, A., & Prakash, A. (2014). *In Pursuit of Effective Schools: From Western Perspective*. *Journal on Educational Psychology*, 7(4), 41-49. <https://doi.org/https://doi.org/10.26634/jpsy.7.4.2656>
- Rahayu ,S, Ulfatin,N , Budi Wiyono, B , Imron, A , Wajdi.M .(2018). *The professional competency teachers mediate the influence of teacher innovation and emotional intelligence on school security*. *Journal of Social Studies Education Research*, 9(2), 210-227. <https://doi.org/https://dergipark.org.tr/en/pub/jsser/issue/37944/438292>
- Sharaf, J, Sharaf, B.(2016). *School management excellence program, policy making to improve the quality of school management*.4(1),94-77. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/ fixed address: 1290618>.(in Persian).
- Sharifi, A., Mohammad Davoudi, A., & Eslamieh, F. (2012). *Relationship between the Amount of Using ICT by Teachers with Their Performance in Learning and Teaching Process*. *Information and Communication Technology in Educational Sciences*, 2(4), 145-167. [https://ictedu.sari.iau.ir/article\\_631772\\_89437ac63a5daeb7feb850761bf803b8.pdf](https://ictedu.sari.iau.ir/article_631772_89437ac63a5daeb7feb850761bf803b8.pdf) (in Persian).

- Sharifi, M. (2016). *Happy Schools Needed in the present era*. Avai Noor Publications. (in Persian).
- Shirbaghi, N, Mohammadi .F, Mohammadi .N.(2010). Explaining the relationship between teachers' knowledge of secondary school goals and educational effectiveness . *Educational Studies and Planning Quarterly*,2(3),170-139.
- Shirzad,Kousar,(2021), *Title Identifying Iranian Effective Schools in The 2019 Timss Study . Supervisor. Moluk Khademi Ashkezari Alzahra University*
- Sirisookslip, S., Ariratana, W., & Ngang, T. K. (2015). *The impact of leadership styles of school administrators on affecting teacher effectiveness. Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 186, 1031-1037. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.022>
- The Constitution of the Islamic Republic of Iran, the general policies of the system and the vision document. Approval date: 2013*
- Teddle, C., & Reynolds, D. (2000). *The international handbook of school effectiveness research*. Psychology Press. <https://doi.org/https://books.google.com/>
- Torani, H. (2017). *Management of the process in school*. Tehran: Tazkieh Publications (in Persian).
- Urbanok, J., & Balevičienė, S. (2014). *Theoretical and practical aspects of concept 'Good School' . Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 2275-2280. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.559>
- Urumchi, D., Vahdat, R. . (2015). *Identifying and providing a suitable model for an effective school International Congress of Humanities, Cultural Studies*. <https://doi.org/https://civilica.com/doc/561383/> (in Persian).
- Vandad, O. (2014). *dentifying the dimensions of effective school culture in secondary schools (Case: secondary schools of Ilam Province). The first international conference of psychology and educational sciences*. <https://doi.org/https://civilica.com/doc/460161/> (in Persian).
- Westerberg, T. (2013). *Creating the High Schools of Our Choice: A Principal's Perspective on Making High School Reform a Reality*. Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315853956>
- Yazdi, A. (2021). *Farsi English management culture guide*. Tehran:Rahnama.125-123. (in Persian)
- Ziduli,M.,Mqondiso.A.(2023). *Improving Quality Education in Rural South African Schools through Shared eadership Style: A Case Study of Three Rural Secondary Schools*. *E-Journal of Humanities, Arts and Social Sciences (EHASS)*. 977-991. DOI : <https://doi.org/10.38159/ehass.2023487>