


## The Effectiveness of School-Centered Management Model and Environmental Conditions on the Performance Student Educational Content with the Moderating Role of Ethical Values

Marzieh Ahmadi<sup>1</sup>  | Moslem Salehi<sup>2</sup>  |  
Mojgan Amiranzadeh<sup>3</sup>  | Ebadullah Ahmadi<sup>4</sup> 

1. PhD Student in Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran. **E-mail:** [m.ahmadi@miau.ac.ir](mailto:m.ahmadi@miau.ac.ir).
2. **Corresponding Author:** Assistant Professor, Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran, **Email:** [msalehi@yahoo.com](mailto:msalehi@yahoo.com), [muslim.salehi@miau.ir](mailto:muslim.salehi@miau.ir)
3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran. **E-mail:** [m.amiranzadeh@miau.ac.ir](mailto:m.amiranzadeh@miau.ac.ir)
4. Assistant Professor, Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran. **E-mail:** [e.ahmadi@miau.ac.ir](mailto:e.ahmadi@miau.ac.ir)

Article Info	ABSTRACT
<b>Article type:</b> Research	<p><b>Objective:</b> The culture of planning in schools and achievement of predetermined goals and missions serve as the foundation for school-centered management. This research aimed at examining the effectiveness of the school-centered management model and environmental conditions on students' academic performance, with the moderating role of ethical values.</p> <p><b>Method:</b> The research method employed an exploratory mixed methods approach, incorporating both qualitative and quantitative elements. In the qualitative phase, the main and sub-factors of the school-centered management model were extracted using thematic analysis. Additionally, the quantitative phase utilized a descriptive-survey method. The data collection instrument in the qualitative phase consisted of semi-structured interviews. In the quantitative phase, a researcher-developed questionnaire was designed based on the research components, comprising 107 items measured on a 5-point Likert scale. The qualitative sample included 12 beneficiaries in the education system of Fars province, including managers, deputies, teachers, and other school staff. The sampling method was purposive and saturated. The statistical population in the quantitative phase consisted of managers, deputies, teachers, and other school staff in the education system of Fars province, and the sample size was determined using Krejcie and Morgan's table (1970), amounting to 382 participants. Clustered multi-stage sampling was employed in this section. The research questions were analyzed using Smart-PLS3 software.</p> <p><b>Finding:</b> The results of the study indicated that ethical values have a positive impact on the performance of students' educational content. Moreover, environmental conditions and school-centered management significantly and positively influence the performance of students' educational content.</p> <p><b>Conclusion:</b> Ethical values enhance the impact of environmental conditions on the performance of students' educational content while reducing the impact of school-centered management. Furthermore, the overall model fit is strong and acceptable (GOF=0.381).</p>
<b>Pp.</b> 29-50	
<b>Article History:</b>	
<p><b>Received</b> 04 June 2023</p> <p><b>Revised</b> 06 July 2023</p> <p><b>Accepted</b> 01 August 2023</p> <p><b>Published</b> 06 August 2023</p>	
<b>Keywords</b>	School-Centered Management, Environmental Conditions, Performance of Educational Content, Ethical Values
<b>Cite this article</b>	Ahmadi, M., Salehi, M., Amiranzadeh, M., & Ahmadi, E. (2023). The Effectiveness of School-Centered Management Model and Environmental Conditions on the Performance Students' Educational Content with the Moderating Role of Ethical Values. <i>Applied Issues in Islamic Education</i> , 8 (2), 29-50. <a href="http://doi.org/10.61186/qaiie.8.2.29">http://doi.org/10.61186/qaiie.8.2.29</a>
	<p>© The Author(s). Publisher: Academy of Scientific Studies in Education. DOI: <a href="http://doi.org/10.61186/qaiie.8.2.29">http://doi.org/10.61186/qaiie.8.2.29</a></p>

## اثربخشی الگو مدیریت مدرسه محور و شرایط محیطی بر عملکرد محتوا آموزشی دانش آموزان با نقش تعدیل گر ارزش ها اخلاقی

مرضیه احمدی<sup>۱</sup> | مسلم صالحی<sup>۲</sup> | مژگان امیریان زاده<sup>۳</sup> | عباداله احمدی<sup>۴</sup>

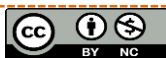
- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. **رایانامه:** [m.ahmadi@miau.ac.ir](mailto:m.ahmadi@miau.ac.ir)
- نویسنده مسئول:** استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. **رایانامه:** [msalehi@yahoo.com](mailto:msalehi@yahoo.com), [muslim.salehi@miau.ac.ir](mailto:muslim.salehi@miau.ac.ir)
- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. **رایانامه:** [m.amiranzadeh@miau.ac.ir](mailto:m.amiranzadeh@miau.ac.ir)
- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. **رایانامه:** [e.ahmadi@miau.ac.ir](mailto:e.ahmadi@miau.ac.ir)

اطلاعات مقاله	چکیده
<b>نوع مقاله: پژوهشی</b>	<b>هدف:</b> فرهنگ برنامه ریزی در مدرسه و دستیابی به اهداف و مأموریت های از پیش تعیین شده به عنوان پایه ای برای مدیریت مدرسه محور است. پژوهش حاضر با هدف، اثربخشی الگوی مدیریت مدرسه محور و شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش آموزان با نقش تعدیل گری ارزش های اخلاقی انجام شد.
<b>صص. ۲۹-۵۰</b>	<b>روش:</b> روش پژوهش رویکرد آمیخته - اکتشافی (کیفی و کمی) است. در مرحله کیفی با استفاده از تحلیل مضمون مقوله ها، عوامل اصلی و فرعی الگوی مدیریت مدرسه محور استخراج شد. هم چنین در مرحله کمی پژوهش از روش توصیفی - پیمایشی استفاده شد. ابزار گردآوری اطلاعات در مرحله کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته است. در مرحله کمی پرسش نامه در راستای مؤلفه های پژوهش به صورت پژوهش گرا ساخته طراحی شد (۱۰۷ گویه) که با استفاده از طیف ۵ گزینه ای لیکرت مورد سنجش قرار گرفت. جامعه آماری در بخش کیفی، شامل ۱۲ نفر از ذی نفعان در آموزش و پرورش استان فارس (مدیران، معاونین، معلمان و سایر پرسنل مدارس) است. هم چنین نمونه گیری به شیوه اشباع و هدفمند انجام شد. جامعه آماری مرحله کمی پژوهش شامل مدیران، معاونین، معلمان و سایر پرسنل مدارس آموزش و پرورش استان فارس بود و تعداد نمونه آماری با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) به دست آمد، که برابر با ۳۸۲ نفر است. نمونه گیری در این بخش به صورت خوشه ای چند مرحله ای انجام شد. تحلیل پرسش های پژوهش با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس (۳) انجام شد.
<b>تاریخچه مقاله</b>	<b>یافته ها:</b> نتایج پژوهش نشان داد، ارزش های اخلاقی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش آموزان تأثیر مثبتی می گذارد. هم چنین، شرایط محیطی و مدیریت مدرسه محور بر عملکرد محتوای آموزشی دانش آموزان نیز تأثیر مثبت و معناداری دارد.
<b>دریافت</b>	<b>نتیجه گیری:</b> نتیجه این که ارزش های اخلاقی باعث افزایش تأثیر شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش آموزان و کاهش تأثیر مدیریت مدرسه محور بر عملکرد محتوای آموزشی دانش آموزان می شود. علاوه بر این سطح برازش کلی مدل در حد قوی و قابل قبول ( $GOF = 0/381$ ) به دست آمد.
<b>۱۴ خرداد ۱۴۰۲</b>	مدیریت مدرسه محور، شرایط محیطی، عملکرد محتوای آموزشی، ارزش های اخلاقی.
<b>بازنگری</b>	
<b>۱۵ تیر ۱۴۰۲</b>	
<b>پذیرش</b>	
<b>۱۰ مرداد ۱۴۰۲</b>	
<b>انتشار</b>	
<b>۱۵ مرداد ۱۴۰۲</b>	

### کلید واژه ها

احمدی، مرضیه؛ صالحی، مسلم؛ امیریان زاده، مژگان و احمدی، عباداله (۱۴۰۲). اثربخشی الگوی مدیریت مدرسه محور و شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش آموزان با نقش تعدیل گری ارزش های اخلاقی. *مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی*، ۸ (۲)، ۲۹-۵۰. <http://doi.org/10.61186/qaiie.8.2.29>

### استناد



© نویسندگان

ناشر: پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش.

## مقدمه

مدرسه به‌عنوان یکی از محیط‌های اصلی برای یادگیری و تربیت دانش‌آموزان، نقش حیاتی در توسعه عملکرد محتوای آموزشی آنان دارد. مدرسه سازمانی است در یک بافت اجتماعی در حال تغییر و پیچیده، محدود به منابع محدود و شامل حوزه‌های متعددی مانند مقامات آموزش و پرورش، مدیران مدارس، معلمان، مربیان، دانش‌آموزان و والدین است. برای این حوزه‌ها، انتظارات آن‌ها از عملکرد و اهداف مدرسه ممکن است کاملاً متفاوت و متنوع باشد (چنگ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲) و فرآیند مدرسه‌محوری به اعضای مدرسه این امکان را می‌دهد تا با همکاری و تعامل با یکدیگر، به کیفیت و بهبود آموزش و پرورش در مدرسه خود برسند (شیرالی، مهرعلیزاده و قشقایی‌زاده، ۱۴۰۲). در این راستا عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان به طرح و پیاده‌سازی برنامه‌های درسی و فراهمی محتواهای آموزشی مناسب برای دانش‌آموزان اشاره دارد. این عملکرد شامل میزان درک و فهم مفاهیم درسی، توانایی استفاده از مهارت‌ها و دانش در موقعیت‌های واقعی، توانایی حل مسائل و تفکر انتقادی، خلاقیت و توانایی ارتباط‌گری با محتوای آموزشی است. یکی از مهم‌ترین نظریه‌هایی که پژوهش در این حوزه بر آن مبتنی است، نظریه سازگاری مدرسه-محیط است (کاراکوس، یرچی و پاپاداکیس<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). این نظریه بر این اصل تأکید دارد که تطابق و سازگاری بین محیط مدرسه و ویژگی‌ها و نیازهای دانش‌آموزان بر عملکرد آموزشی آنان تأثیر مهمی دارد. ابعاد مهم این نظریه شامل تطابق میان محیط فیزیکی مدرسه و نیازهای حسی دانش‌آموزان، تطابق میان محیط اجتماعی مدرسه و نیازهای ارتباطی دانش‌آموزان، و تطابق میان محیط آموزشی و نیازهای تحصیلی دانش‌آموزان است. مدیریت مدرسه‌محوری و شرایط محیطی از جمله عوامل کلیدی هستند که می‌توانند بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان تأثیرگذار باشند. به عبارتی، مدیریت مدرسه‌محوری، به روش‌ها و رویکردهایی اشاره دارد که مدیران و معلمان در مدارس برای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و اجرای فعالیت‌های آموزشی و تربیتی از آن استفاده می‌کنند (بادا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

این الگو شامل عواملی مانند رهبری تحول‌آفرین، مشارکت کارکنان، توزیع منابع، تعامل‌های مدرسه-خانواده و ایجاد فرهنگ آموزشی است. همچنین شرایط محیطی نیز به محیط فیزیکی و اجتماعی مدرسه اشاره دارد. محیط فیزیکی شامل زیرساخت‌ها و تجهیزات مدرسه، فضای آموزشی، کتابخانه، آزمایشگاه و تأمین منابع آموزشی است. محیط اجتماعی شامل روابط بین دانش‌آموزان، معلمان و مدیران و فرهنگ و ارزش‌های موجود در مدرسه است. در عین حال، ارزش‌های اخلاقی نیز می‌تواند در ارتباط بین این عوامل با عملکرد محتوای آموزشی نقش مهمی ایفاء کند. ارزش‌های اخلاقی شامل اصول و ارزش‌هایی است که در جامعه و محیط آموزشی ترویج می‌یابند و بر رفتارها و تصمیم‌گیری‌های دانش‌آموزان تأثیرگذار هستند. این ارزش‌ها می‌توانند شامل رفتار احترام‌آمیز، عدالت، همکاری، صداقت و مسئولیت‌پذیری باشند. امروزه براساس سند تحول بنیادین و دیگر اسناد بالادستی آموزش و پرورش در کشور و توجه به رعایت معیارهای اسلامی در برنامه‌ها و دستورالعمل‌های مدارس، مدیریت مدرسه‌محوری نیز در دست‌یابی به این اهداف برنامه‌ریزی‌شده بسیار راه‌گشا و مورد توجه است. به‌طور کلی، مدرسه‌محوری اسلامی با ارائه آموزش‌های

1. Cheng  
2. Karakose, Yirci & Papadakis  
3. Bada

دینی، اخلاقی و فرهنگی برای دانش‌آموزان، زمینه‌ای برای رشد و تربیت یک نسل با ارزش‌ها و اصول اسلامی را فراهم می‌آورد. مهم‌ترین این تأثیرات که به توسعه شخصیتی، ارزشمندی‌های اخلاقی، هویت اسلامی و تعامل اجتماعی دانش‌آموزان کمک می‌کنند عبارتند از: ۱) تربیت دینی: مدرسه‌محوری با ارائه دروسی در زمینه قرآن، حدیث، فقه و عقاید اسلامی، سعی می‌کند تا نسلی را با دانش دینی و فهم صحیح اصول و مفاهیم اسلامی تربیت کند. این آموزش دینی می‌تواند به استقامت معنوی و اخلاقی دانش‌آموزان کمک کند و زمینه‌ای را برای رشد و تحول شخصیتی ایمن فراهم کند. ۲) تربیت اخلاقی: مدرسه‌محوری اسلامی به تربیت دانش‌آموزان با ارزش‌ها و اخلاقیات اسلامی توجه ویژه‌ای دارد. این مدارس سعی می‌کنند تا ارزش‌هایی مانند عدالت، صداقت، بردباری، بخشش و احترام را به دانش‌آموزان آموزش دهند. این تربیت اخلاقی می‌تواند به تقویت هم‌دلی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتارهای مثبت در دانش‌آموزان کمک کند. ۳) تقویت هویت اسلامی: مدرسه‌محوری اسلامی با ایجاد فضایی اسلامی و ارائه درس در زمینه اصول و مفاهیم اسلامی، هویت اسلامی دانش‌آموزان را تقویت می‌کند. این مدارس به دانش‌آموزان کمک می‌کنند تا با ارزش‌ها، آداب و فرهنگ اسلامی آشنا شوند و آن‌ها را درک و عمل به آن‌ها تشویق کنند. این تقویت هویت اسلامی می‌تواند به تقویت اعتماد به نفس و ارتباط معنوی دانش‌آموزان کمک کند. ۴) تحکیم ارتباط با خانواده و جامعه: مدرسه‌محوری اسلامی عموماً با خانواده‌ها و جوامع محلی همکاری و ارتباط نزدیک دارد. این ارتباط و همکاری می‌تواند به تقویت هم‌بستگی و ارتباطات خانوادگی دانش‌آموزان کمک کند و زمینه‌ای را برای تعامل و همکاری در جامعه فراهم کند. ۵) تفکر انتقادی و عقلانی: مدرسه‌محوری اسلامی به دانش‌آموزان آموزش می‌دهد که به‌طور منطقی و عقلانی به مسائل و موضوعات پرداخته و تفکر انتقادی را تقویت کند. این نوع مدارس دانش‌آموزان را تشویق می‌کنند تا براساس ارزش‌های اسلامی و منابع دینی بررسی و ارزیابی کنند و دلایل و منطق خود را در قبال مسائل ارائه کنند. ۶) تعامل اجتماعی: مدرسه‌محوری اسلامی به دانش‌آموزان آموزش می‌دهد که به‌عنوان اعضای جامعه فعالیت کنند و در تعامل با دیگران مشارکت کنند، تا به تأسی از اخلاقیات اسلامی، به تحقق عدالت اجتماعی و بهبود جوامع خود بپردازند (صالحی، بازگیر و ازکات، ۱۳۹۹). بنابراین هدف کلی آموزش و پرورش در هر جامعه‌ای این است که دانش‌آموزان را طبق الگوی اعتقادی و ارزش‌های اخلاقی و فرهنگی خود تربیت کند و فردی شایسته به جامعه تحویل دهد (دیالمه، گودرزی و عظیمی، ۱۴۰۱). در واقع مدرسه کانال و مجرای مؤثر برای انتقال مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها، ارزش‌ها و باورهای خاص اجتماعی است، بنابراین یکی از وظایف مهم آموزش و پرورش انتقال ارزش‌های اخلاقی به دانش‌آموزان است (کوشی، موسی‌پور، آرمند و مجبی، ۱۳۹۹). نبوی (۱۳۹۹) معتقد است ارکان درونی نظام آموزش و پرورش از جمله معلمان، مدیران و سایر کارکنان مدارس نقش بسیار مؤثری در تربیت دینی و اخلاقی دانش‌آموزان داشته و آنان را بر عمل به ارزش‌ها و هنجارهای اسلامی تشویق و ترغیب می‌کنند، زیرا یکی از محیط‌های مؤثر بر رفتار دانش‌آموزان پس از خانواده، مدرسه است.

پژوهش‌های قبلی در زمینه ارتباط بین مدیریت مدرسه‌محوری، شرایط محیطی و عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان، برخی از جنبه‌ها و جوانب مهم را مورد بررسی قرار داده‌اند. مولایی، شریفی و صابر گرکانی (۱۳۹۹)، به ارائه الگوی بومی مدیریت مدرسه‌محور در مدارس متوسطه شهر تهران با الگوی

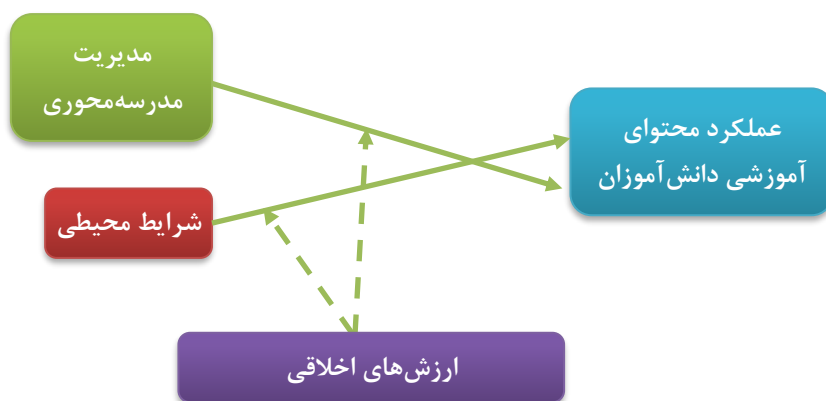
پارادایمی داده‌بنیاد پرداختن و ابعاد و مقوله‌های مدرسه‌محوری را معرفی کرد که شامل؛ ۱- بُعد تصمیم‌گیری، ۲- بُعد تمرکز زدایی، ۳- بُعد کنترل و نظارت، ۴- ارزیابی عملکرد، ۵- بُعد سلامت سازمانی، ۶- بُعد درون‌سازمانی هستند. آدابی، برکت و بهمئی (۱۴۰۱)، به ارائه الگوی ارتقاء کیفیت آموزش مدارس شهرستان اهواز با استفاده از روش داده‌بنیاد پرداختند و تعداد ۱۰ مقوله اصلی را برای الگو معرفی کردند که شامل: معلمان، مدیریت و مدارس، تشکیلات سازمانی مدارس، فضای مدرسه، امکانات مدرسه، محتوای درسی، اعتبارات، سطح رضایت، پیشرفت تحصیلی، انگیزش تحصیلی بود. شیرالی و همکاران (۱۴۰۲)، به واکاوی مدیریت مدرسه‌محوری با استفاده از روش داده‌بنیاد پرداختند. نتایج نشان‌دهنده ۱۳ مؤلفه مهم شامل: آموزش ضمن خدمت نیروی انسانی، برنامه‌ریزی، بازنگاری اختیارات، اعتمادسازی ذی‌نفعان، مشارکت در تعیین سیاست‌ها، پیش‌بینی امکانات و منابع، انباشت و ثبت تجربه‌ها، تربیت معلم پژوهنده، سیاست‌گذاری حمایتی، سیاست‌های نظارتی، انعطاف‌پذیری آموزشی، خط‌مشی فرهنگ‌سازمانی، خط‌مشی روابط انسانی است و ۷ مؤلفه شامل: رضایت شغلی، کاهش دیوان‌سالاری، توسعه مشارکت اولیاء در امور مدرسه، افزایش ارتباطات مؤثر، افزایش خلاقیت، ارتقای کیفیت آموزش، پیامدهای منفی، به‌عنوان پیامدهای مدرسه‌محوری انتخاب شدند. نتایج مطالعه بافی<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)، بیان کرد که دانش‌آموزان در دبیرستان‌هایی که محیط فیزیکی دل‌پذیری دارند، بهتر از مدارس که محیط یادگیری مساعد نیست، عمل می‌کنند و دریافته‌اند که امکانات مدرسه کافی، جو آموزشی مثبتی را برای یادگیری دانش‌آموزان فراهم می‌کند. یافته‌های باررا و اوپادیا<sup>۲</sup> (۲۰۲۲)، مطرح کرد که سطح اجرای مدیریت مدرسه‌محور، همراه با رهبری و حکمرانی، برنامه درسی و یادگیری، پاسخ‌گویی و بهبود مستمر و مدیریت منابع، به‌طور کامل در مدارس متوسطه دولتی اجرا می‌شود و مشخص شد که در سطح اجرای مدیریت مدرسه‌محور بین چهار مدرسه متوسطه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد و بین سطح اجرای مدیریت مدرسه‌محور و عملکرد مدارس هم‌بستگی معنی‌داری وجود ندارد. هم‌چنین، نشان می‌دهد که متغیرهای رهبری و منابع با عملکرد مدرسه هم‌بستگی مثبتی داشته‌اند، از سوی دیگر، برنامه درسی و پاسخ‌گویی با عملکرد مدرسه هم‌بستگی منفی دارند. نتایج ادگرتون و مک کچینی<sup>۳</sup> (۲۰۲۳)، نشان داد که ادراکات ذهنی دانش‌آموزان از محیط مدرسه فیزیکی خود، همراه با حضور، وضعیت اجتماعی-اقتصادی و جنسیت به‌طور قابل‌توجهی با پیشرفت تحصیلی مرتبط هستند. علاوه بر این، بیان کرد که رابطه بین ادراکات ذهنی دانش‌آموزان از محیط مدرسه فیزیکی و پیشرفت تحصیلی توسط «رفتارهای درون مدرسه‌ای» مهم، یعنی رفتار درگیرانه و مشکلات محیطی، واسطه می‌شود. اما هنوز شکاف‌هایی در زمینه پژوهش‌ها وجود دارد، در برخی پژوهش‌ها، مفهوم مدیریت مدرسه‌محوری و شرایط محیطی به‌صورت گسترده تعریف شده‌اند. اما تعاریف دقیق و یکپارچه از این مفاهیم هنوز مشخص نیستند. هم‌چنین پژوهش‌های قبلی در این حوزه از روش‌های مختلفی مانند روش‌های پرسش‌نامه‌نویسی، مصاحبه، و مشاهده استفاده کرده‌اند. با این حال، نیاز است روابط بین متغیرها از طریق آزمون‌های آماری مورد بررسی قرار گیرد. در کل، برای پر کردن این شکاف‌ها، نیاز به پژوهش‌های پیش‌تری با روش‌های دقیق و مفهوم‌سازی دقیق‌تر وجود دارد.

1. Baafi

2. Barrera &amp; Opadia

3. Edgerton, E., &amp; McKechnie

با توجه به اهمیت الگوی مدیریت مدرسه محوری و ارزش‌های اخلاقی در بهبود عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان، این پژوهش به بررسی اثربخشی الگوی مدیریت مدرسه محوری و شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان با نقش تعدیل‌گری ارزش‌های اخلاقی می‌پردازد. با استفاده از این پژوهش، می‌توان به تحلیل و ارزیابی رابطه بین الگوی مدیریت مدرسه محوری و شرایط محیطی با عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان پرداخت و نقش مهمی که ارزش‌های اخلاقی در این رابطه دارند را بررسی کرد. این پژوهش می‌تواند به مدیران مدارس و سیاست‌گذاران آموزشی کمک کند تا برنامه‌ها و سیاست‌های مناسبی را برای بهبود عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان طراحی کنند. با توجه به این‌که مدیریت مدرسه محوری و ارزش‌های اخلاقی هر دو نقش مهمی در تحقق اهداف آموزشی دارند، شناخت عواملی که بر این نقش تأثیر می‌گذارند و بررسی تعامل بین آن‌ها اهمیت بالایی دارد. همچنین، این پژوهش می‌تواند به تعمیق فهم ما از نحوه تأثیرگذاری الگوی مدیریت مدرسه محوری و شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان کمک کند. با توجه به اهمیت مدیریت مدرسه محوری و ارزش‌های اخلاقی در بهبود عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان، این پژوهش می‌تواند مبنایی قوی برای اتخاذ تصمیمات سیاستی و توسعه برنامه‌های آموزشی مناسب فراهم کند. با توجه به این‌که آموزش و تربیت نیروی انسانی جوان به‌عنوان سرمایه‌ای اساسی در توسعه هر جامعه محسوب می‌شود، بررسی و بهبود عملکرد محتوای آموزشی در مدارس اهمیت بالایی دارد. در این راستا پرسش اصلی پژوهش به‌شرح زیر است: اثربخشی الگوی مدیریت مدرسه محوری و شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان با نقش تعدیل‌گری ارزش‌های اخلاقی چگونه است؟



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته - اکتشافی (کیفی و کمی) است که از ترکیب روش‌های کیفی و کمی برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد و این مراحل در دو بخش کمی و کیفی در ادامه ارائه شده است.

## الف) بخش کیفی پژوهش

جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی، شامل خبرگان در آموزش و پرورش استان فارس در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ (خبرگان شامل: مدیران، معاونین و معلمان) است که با بررسی‌های انجام‌شده تعداد ۲۰ نفر خبره شناسایی شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این مرحله مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. همچنین نمونه‌گیری به شیوه اشباع و هدفمند انجام شد. مصاحبه‌ها توسط ۱۲ نفر انجام گرفت که درصد جمعیت زن و مرد به ترتیب ۵۰ درصد بود. همچنین، میانگین سن اعضاء در حدود ۵۰ سال و میانگین سابقه کار آن‌ها نیز در حدود ۱۶ سال بود (جدول ۱). در مرحله کیفی با استفاده از تحلیل مضمون (سه مرحله: کد گذاری باز، کدگذاری گزینشی، کدگذاری محوری) مقوله‌ها، عوامل اصلی و فرعی الگوی مدیریت مدرسه محوری استخراج شد. سنجش روایی از طریق بازبینی همکاران و مثلث‌سازی (سه سوبه‌نگری) صورت گرفت و برای پایایی در مرحله کیفی از توافق میان دو رمزگذار استفاده شد. تحلیل داده‌های در بخش کیفی از طریق نرم‌افزار مکس کیودا (۱۲) انجام شد.

جدول ۱: مشخصات خبرگان پژوهش

ردیف	تحصیلات	مقطع تدریس	رشته تحصیلی	سابقه کار (سال)	شهرستان محل خدمت
۱	دکتری	متوسطه دوم	روان‌شناسی	۲۰	شیراز
۲	دکتری	متوسطه دوم	علوم تربیتی	۱۳	شیراز
۳	دکتری	متوسطه دوم	فقه و معارف اسلامی	۱۶	آباده
۴	دکتری	متوسطه دوم	زیست‌شناسی	۲۲	ارسنجان
۵	کارشناسی ارشد	متوسطه دوم	ریاضیات و کاربردها	۱۹	سپیدان
۶	کارشناسی ارشد	متوسطه دوم	تاریخ تمدن اسلامی	۹	کازرون
۷	کارشناسی ارشد	متوسطه دوم	الهیات و معارف اسلامی	۱۵	مرودشت
۸	کارشناسی ارشد	متوسطه اول	زبان و ادبیات عربی	۱۱	مرودشت
۹	کارشناسی ارشد	متوسطه اول	زبان و ادبیات فارسی	۸	اقلید
۱۰	کارشناسی ارشد	متوسطه اول	مطالعات اجتماعی	۲۳	داراب
۱۱	کارشناسی ارشد	ابتدایی	مشاوره و راهنمایی	۲۷	خرم بید
۱۲	کارشناسی ارشد	ابتدایی	آموزش ابتدایی	۱۶	بیضا

## ب) بخش کلامی پژوهش

مرحله کمی پژوهش حاضر، از نوع توصیفی-پیمایشی است. در این مرحله از پرسش‌نامه پژوهش‌گرساخته (با ۱۰۷ گویه) و طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای استفاده شد. برای سنجش روایی از روایی هم‌گرا و واگرا و برای پایایی از ضریب آلفای کرونباخ با پایایی قابل قبولی (بیش از ۰/۷) استفاده شد. جامعه آماری در مرحله کمی پژوهش شامل ۵۰ هزار نفر از مدیران، معاونین، معلمان و سایر پرسنل اداری در تمام مقاطع تحصیلی مدارس آموزش و پرورش استان فارس در طی سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ هستند و تعداد نمونه آماری با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) برابر با ۳۸۲ نفر است. نمونه‌گیری در این بخش به صورت خوشه‌ای چندمرحله‌ای انجام شد که تعداد ۱۸۴ نفر زن (معادل ۴۸/۲

درصد) و تعداد ۱۹۸ نفر مرد (معادل ۵۱/۸ درصد) هستند؛ در این پژوهش مشارکت داشته‌اند و به پرسش‌های مطروحه پاسخ دادند. هم‌چنین بیش‌ترین تعداد پاسخ‌گویان در بازه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال قرار دارند که ۱۷۰ نفر (معادل ۴۴/۵ درصد) و کم‌ترین پاسخ‌گویان با ۴۱ نفر (معادل ۱۰/۷ درصد)، زیر ۳۰ سال سن دارند. تعداد ۱۹۱ نفر از پاسخ‌گویان (معادل ۵۰ درصد) با مدرک تحصیلی کارشناسی دارای بیش‌ترین و ۱۱ نفر از آنان با مدرک کاردانی (معادل ۲/۹ درصد) دارای کم‌ترین تعداد هستند. هم‌چنین بیش‌ترین تعداد پاسخ‌گویان دارای سابقه‌کاری ۱۱ تا ۲۰ سال (معادل ۴۸/۷ درصد) هستند. هم‌چنین ۵۲ نفر از پاسخ‌گویان کم‌تر از ۱۰ سال سابقه‌کاری دارند. بیش‌ترین تعداد پاسخ‌گویان با ۱۶۳ نفر (معادل ۴۲/۷ درصد) در مدارس پسرانه دولتی مشغول به کار می‌باشند و کم‌ترین تعداد با ۲۳ نفر (معادل ۶ درصد) در مدارس دخترانه غیردولتی حضور دارند. براساس سمت سازمانی بیش‌تر پاسخ‌گویان با تعداد ۱۹۹ نفر (معادل ۵۲/۱ درصد) معلم هستند و کم‌ترین آنان با تعداد ۳۲ نفر (معادل ۸/۴ درصد)، مدیران می‌باشند. هم‌چنین به‌منظور تحلیل داده‌ها ابتدا از نرم‌افزار اسپاس (۲۶) استفاده شد. هم‌چنین برای تحلیل مدل پژوهش از روش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم و آزمون کیفیت مدل و آزمون‌های برازش مدل از طریق نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس (۳) انجام شد.

### یافته‌ها و پژوهش

هنگام تجزیه و تحلیل دقیق داده‌ها، مفاهیم از طریق کدگذاری، به‌طور مستقیم از رونوشت مصاحبه شرکت‌کنندگان و با توجه به موارد مشترک کاربرد آن‌ها، ایجاد شدند. با استخراج کدهای مفهومی مشترک و با پالایش و حذف موارد تکراری، با بهره‌گیری از مبانی نظری و تطبیق برخی از کدهای مفهومی، مفاهیم شناسایی و مشخص شد و با انجام پالایش و عمل کاهش این مفاهیم در قالب مقوله‌های فرعی سازمان‌دهی شدند.

### الف) بخش کیفی پژوهش

براساس تجزیه و تحلیل اطلاعات کیفی حاصل از مصاحبه‌ها با مشارکت‌کنندگان در پژوهش و کدگذاری (باز و محوری، گزینشی) و تحلیل مضمون مصاحبه‌ها و در عین حال مطابقت آن‌ها با مبانی نظری، مقوله‌ها، عوامل اصلی و فرعی الگوی مدیریت مدرسه‌محوری را می‌توان در ۱۸ مقوله اصلی و ۵۴ مقوله فرعی و مفاهیم مرتبط با آن در نظر گرفت (جدول ۲).

جدول ۲: نتایج تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و کدگذاری باز: مفاهیم، مقولات فرعی و اصلی

مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	برخی نقل قول‌ها
تکرار ذاتی	تصمیم‌گیری	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اداره امور مستقل از قوانین و بخش‌نامه‌های بالادستی</li> <li>• اخذ تصمیمات و برنامه‌ریزی‌ها براساس خرد جمعی</li> <li>• کنترل مستقیم روسا و معاونین مدارس بر اجرای تصمیمات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «به‌نظر من تصمیمات و برنامه‌ریزی‌ها باید براساس نظرات و خرد جمعی ارکان اصلی مدارس و با توجه به نیازسنجی‌های هر مدرسه صورت گیرد و در واقع این تصمیمات و برنامه‌ریزی‌ها بایستی به‌گونه‌ای باشند که بیش‌تر، بخش‌نامه‌ها و آیین‌نامه‌های دیگر را اثرپذیر کنند نه این که کاملاً تحت تأثیر آن‌ها قرار گیرد».</li> </ul>
	مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدیریت منابع مالی مدرسه توسط</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «به‌نظر من آزادی عمل مدیران برای اخذ تصمیمات و اجرای</li> </ul>



مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	برخی نقل قول‌ها
	آزادی عمل	مدیریت • آزادی عمل در اجرای برنامه‌های آموزشی • مشارکت آزادانه شورای مدرسه در اجرای امور	الگوی مدیریت مدرسه محوری، تشویق مسئولین ادارات برای اجرای اجرای این الگو و دریافت بازخورد دانش‌آموزان و تجزیه و تحلیل آن از راه کارهای رسیدن به اجرای بهتر و مؤثرتر الگوی مدیریت مدرسه محوری است. هرچند بنده معتقدم اجرای ضعیف، مقاومت‌ها، فقدان حمایت و شرایط محیط کاری از عمده دلایل عدم اجرای این الگو تاکنون بوده است.
	اطلاعات	• اشتراک اطلاعات برای همه • تصمیم‌گیری براساس بهترین و دقیق‌ترین اطلاعات	• «برای اجرای موفق‌تر مدیریت مدرسه محوری بایستی اختیار و آزادی عمل بیش‌تری از سوی مدیران و تصمیم‌گیران بالادستی به مدیران و معلمان مدارس داده شود تا مدارس بتوانند با توجه به شرایط زمانی و مکانی خود نسبت به اداره امور مدرسه اقدام کنند».
فعالیت‌ها	• واگذاری تصمیمات لازم به کارکنان در حیطه کاریشان		
تفویض اختیار	اولویت‌بندی اختیارات	• تعیین اولویت‌های مدیریت مدرسه محوری • اولویت قرار دادن امر تفویض اختیار در انجام کارها	• «با توجه به دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌های ارسالی از اداره کل و ... امکان اجرای مدیریت مدرسه محوری به صورت کامل وجود ندارد، به‌جز در مواردی که اختیارات و تصمیمات بر عهده مدیر، شورای مدرسه و ... است. به‌عنوان مثال موارد انضباطی، تخلفات امتحانات داخلی، اردوها، مناسبت‌ها، شوراها، جلسات، خرید، تعمیر و هزینه‌کردها».
	مسئولیت‌پذیری	• آموزش • احساس مسئولیت والدین در قبال امور محوله	• «مدیریت مدرسه محوری یک راه‌برد برای تغییر در نظام آموزش و پرورش است و اگر قدرت تصمیم‌گیری به مدیران، دبیران، اولیاء و دانش‌آموزان واگذار شود هریک از این ارکان در برابر تصمیمات اتخاذشده احساس مسئولیت بیش‌تری کرده و مسئولیت این تصمیمات را بر عهده می‌گیرند».
توانمندسازی	برنامه‌ریزی	• همکاری مدیران و اولیاء در برنامه‌ریزی‌ها • اجرای برنامه‌های سازمان متناسب با برنامه‌های مدیریتی مدرسه	• «به‌نظر بنده اگر الگوی مدیریت مدرسه محوری با توجه به آن چه که در سند چشم‌انداز ارائه شده است به‌صورت دقیق و کامل اجرا شود می‌تواند تمامی پرسنل مدرسه را به‌واسطه نقشی که برای هر یک از آنان در نظر گرفته می‌شود به‌خوبی تحت امر خود قرار دهد و چالش‌های جدی و در عین حال جذابی برای تک‌تک آنان به‌وجود بیاورد که از جمله مهم‌ترین این چالش‌ها پاسخ‌گو بودن و احساس مسئولیت آنان در قبال وظایف محوله خود است که امروزه متأسفانه این مهم در بسیاری از ادارات و به خصوص نظام آموزشی کشور کم‌رنگ شده است».
	پاسخ‌گویی	• پاسخ‌گویی کارکنان به دانش‌آموزان و اولیاء • واگذاری امور به افراد مسئولیت‌پذیر	• «از نظر من به‌عنوان مدیر مدرسه یکی از مهم‌ترین محاسن و نقاط قوت اجرای مدیریت مدرسه محوری توانمندسازی و شکوفایی استعدادهای نهفته آموزشی دبیران در نحوه تدریس و ارائه نوآورانه مطالب درسی برای دانش‌آموزان است».
مهارت‌آموزی	مهارت‌آموزی	• سرمایه‌گذاری بر روی مهارت‌آموزی کارکنان • توجه به مهارت‌های کارکنان و تقویت آن‌ها	• «به‌نظر بنده در صورت به‌کارگیری کارکنان و مدیران توانا شاهد موفقیت در اجرای الگوی مدیریت مدرسه محوری خواهیم بود. هم‌چنین بنده با توجه به تجربه بیش از ۱۰ ساله خود در امر آموزش به صراحت می‌توانم بگویم که بخش‌نامه‌های بالادستی تاکنون در پیش‌برد این الگو تأثیر چندانی نداشته است».
	توجه به قابلیت‌ها	• بالفعل کردن قابلیت‌های افراد • توجه به ظرفیت‌ها و پتانسیل افراد	
انعطاف‌پذیری	مؤثر بودن	• توجه به نقطه نظرات افراد • مؤثر بودن افراد در جایگاه شغلی خود و احساس رضایت آنان	
	آموزشی	• استفاده از برنامه‌های درسی به‌روز • استفاده از برنامه‌های آموزشی متنوع	• «با اجرای الگوی مدیریت مدرسه محوری قوانین و مقررات دست و پاگیر تا حد زیادی کاهش می‌یابد و کاغذبازی کم‌تر می‌شود و

مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	برخی نقل قول‌ها
	برنامه‌ریزی	<ul style="list-style-type: none"> <li>برنامه‌ریزی متناسب با نیاز و شرایط مدرسه</li> <li>برنامه‌ریزی برای ایجاد انگیزه و تشویق دانش‌آموزان</li> </ul>	<p>تصمیم‌گیری‌ها راحت‌تر، سریع‌تر و با انعطاف بیش‌تری توسط مدارس اتخاذ می‌شود و به‌عبارتی می‌توان گفت که دیوان‌سالاری کاهش و چابک‌سازی صورت می‌گیرد».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>«الگوی مدیریت مدرسه به‌واسطه اهمیت و نقشی که در اختیار مدیران و معلمان قرار می‌دهد سبب می‌شود برنامه‌ریزی‌ها و نیازسنجی‌های آموزشی متناسب با شرایط و موقعیت مدارس صورت پذیرد، که این امر موجب می‌شود مدارس از برنامه‌های متنوع آموزشی و تفریحی و ... با توجه به امکانات و شرایط موجود بهره‌برده و جذابیت بیش‌تری از نظر تحصیلی و تفریحی برای دانش‌آموزان فراهم کنند».</li> </ul>
	مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>استفاده از شگردهای مختلف برای تأمین منابع مالی</li> <li>استفاده از برنامه‌های تفریحی شاد و کم هزینه</li> </ul>	
مشارکت	برنامه‌ریزی‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>مشارکت ارکان اصلی مدرسه در برنامه‌ریزی‌ها</li> <li>برنامه‌ریزی مدیریت مدرسه برای افزایش مشارکت کارکنان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«مشارکت دبیران و اولیاء و انعطاف‌پذیری مدیران در بهره‌گیری از نقطه نظرات، پیشنهادها و راه‌کارهای عملی آنان یکی از عوامل مهم در پیاده‌سازی الگوی مدیریت مدرسه محوری است».</li> <li>«یکی از محاسن و مزایای الگوی مدیریت مدرسه محوری افزایش مشارکت معلمان و در نتیجه بلوغ فکری بیش‌تر آنان است که موجب ارتقای کیفیت آموزش شده است. هرچند لازم به‌ذکر است این الگو ممکن است مسئولیت‌های اضافی برای معلمان ایجاد کند و سبب شود وقت کم‌تری به آموزش اختصاص دهند».</li> </ul>
	آموزش	<ul style="list-style-type: none"> <li>مشارکت والدین و حضور در کلاس‌ها</li> <li>نظارت والدین بر روند یادگیری دانش‌آموزان</li> </ul>	
	سپردن امور	<ul style="list-style-type: none"> <li>سپردن امور به سایرین اختلالی در روند مدیریتی به‌وجود نمی‌آورد.</li> <li>اعتماد و اطمینان به کارکنان و سپردن امور به آنان</li> </ul>	
فرهنگ سازمانی	یکپارچه‌سازی	<ul style="list-style-type: none"> <li>پیروی دقیق از قوانین و مقررات</li> <li>اهمیت به موفقیت گروهی بجای موفقیت فردی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«به‌نظر من یکی از مسائل مهمی که در هر شرایط کاری بایستی به‌عنوان سرمشق در نظر گرفته شود فرهنگ کاری است که پایه و اساس هر کاری است. این امر نه‌تنها بایستی از سوی ادارات سرلوحه کار باشد بلکه هریک از افراد آن اداره نیز بایستی در انجام آن خود را ملزم به رعایت بدانند. به‌عنوان مثال با توجه به تجربه ۱۵ ساله بنده در امر مدیریتی و معلمی که در نظام آموزش و پرورش شهر شیراز دارم به صراحت می‌گویم که فرهنگ کاری حلقه مفقوده نظام آموزشی ما است و بارزترین آن زمانی نمود پیدا می‌کند که متأسفانه افراد موفقیت‌های فردی را به موفقیت‌های گروهی ترجیح می‌دهند و یا برخی خود را تابع قوانین و مقررات نمی‌دانند بلکه قوانین و مقررات را تابع خود می‌دانند».</li> </ul>
	نوآوری	<ul style="list-style-type: none"> <li>توجه به قابلیت کارکنان به عنوان مزیت رقابتی</li> <li>توسعه مهارت‌ها و قابلیت کارکنان مدرسه</li> </ul>	
	جهت‌دهی و کنترل	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمان‌دهی امور توسط مدیریت مدرسه</li> <li>مشخص بودن معیارها و خط‌مش‌ها برای رسیدن به موفقیت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«مدیران مدارس باید از تجارب و نقطه نظرات کلیه پرسنل خود در راستای دستیابی به موفقیت و برنامه‌ریزی استفاده کنند و به نقاط قوت افراد به‌عنوان یک عنصر مهم و مزیت رقابتی بنگرند نه آن‌ها را رقبای خود بدانند و به‌طور کلی این مسئله باید در بین مدیران نهادینه و فرهنگ‌سازی شود تا به‌دور از حب و بغض‌های شخصی تنها برای موفقیت مدرسه تلاش کنند».</li> </ul>
پاسخگویی	قانونی	<ul style="list-style-type: none"> <li>شرکت در جلسات مشترک با اولیاء دانش‌آموزان و پاسخ‌گویی</li> <li>توجه و پاسخ‌گویی در برابر انتقادات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«بنده به‌عنوان مدیر مدرسه همواره با تشکیل جلسات انجمن اولیاء و شورای دانش‌آموزی نسبت به رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت امر مدیریتی و آموزشی مدرسه توانسته‌ام تا حد</li> </ul>

مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	برخی نقل قول‌ها
استقلال	فعالیت‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>و پیشنهادهای مختلف</li> <li>پاسخ‌گویی مدیریت مدرسه در قبال برنامه‌ها و تصمیمات خود</li> <li>پاسخ‌گویی به سازمان‌های بالادستی مطابق قوانین و مقررات</li> </ul>	<p>زیادی جواب‌گوی امور تحت مدیریتی مدرسه باشم. هرچند اخذ نظرات از طریق صندوق انتقادات و پیشنهادهای نیز صورت می‌گیرد».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>«از نظر من پاسخ‌گویی مدیران و معلمان به دانش‌آموزان و اولیاء نشان‌دهنده شفافیت و احساس مسئولیت آنان است. با این رفتار مقبولیت و اعتماد بین پرسنل مدرسه و دانش‌آموزان به وجود می‌آید. زیرا این احساس که ارکان مدرسه در قبال کار خود پاسخ‌گو و پیگیر هستند در بین دانش‌آموزان و خانواده آنان می‌تواند موجب رضایت خاطر شود».</li> </ul>
	ارزشیابی	<ul style="list-style-type: none"> <li>استقلال و آزادی عمل در انجام امور</li> <li>انجام فعالیت‌ها مستقل از بخش‌نامه‌های بالاسری</li> <li>ارزیابی عملکرد دانش‌آموزان به صورت مستقل</li> <li>بررسی عملکرد مستمر و مستقل کارکنان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«حجم زیاد بخش‌نامه‌های ارسالی و جواب‌دهی به آن‌ها تا حد زیادی موقعیت رسیدگی و قدرت تصمیم‌گیری و استقلال برای خیلی از موارد مربوط به مدرسه را کاهش داده است. هم‌چنین یکسان بودن این بخش‌نامه‌ها بدون توجه به شرایط مدرسه، موقعیت فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی دانش‌آموزان می‌تواند تا حد زیادی مانع از اجرای الگوی مدیریت مدرسه‌محوری شود».</li> <li>«آزادی عمل در اجرای الگوی مدیریت مدرسه‌محوری خیلی کم است، زیرا هنوز این الگو به خوبی در کشور جا نیفتاده و استقبال از آن صورت نگرفته است و علی‌رغم این که بایستی آزادی و استقلال در اختیار مدارس قرار گیرد اما متأسفانه این بخش‌نامه‌های بالادستی هستند که چارچوب آموزشی را تحت تأثیر خود قرار داده‌اند و اداره امور را تا حد زیادی از حیطه مدارس خارج کرده است».</li> </ul>
	پذیرش	<ul style="list-style-type: none"> <li>استقلال در پذیرش و ثبت‌نام دانش‌آموزان</li> <li>استقلال در پذیرش و اجرای بخش‌نامه‌های بالاسری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«با توجه به این که این مدرسه جزو مدارس تیزهوشان است، اما پرسنل از اجرای تمام جوانب الگوی مدیریت مدرسه‌محوری اطلاعات کافی نداشته، اما ارزش و احترام به خصوص از سوی مدیران مدرسه به سایر پرسنل و دانش‌آموزان زمینه‌ساز اجرای این الگو تا حدودی شده است. چون از نظر من این اعتماد و احترام متقابل یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌ها برای دستیابی به این الگو است».</li> </ul>
اعتماد و احترام	اخلاقی	<ul style="list-style-type: none"> <li>رعایت احترام و اعتماد متقابل از سوی مدیریت مدرسه</li> <li>حفظ کرامت انسانی افراد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«حفظ ادب و احترام همواره موجب تقویت اعتماد و رضایت‌مندی افراد نسبت به یکدیگر خواهد شد. و اگر این احترام زمینه‌ساز موفقیت شود این اعتماد و رضایت‌مندی بشدت تقویت می‌شود. از این‌رو در این مدرسه مدیران مدرسه با رعایت احترام و حفظ شخصیت معلمان و دانش‌آموزان تمام تلاش خود را برای یادگیری و فراهم کردن محیطی آرام و بدون دغدغه و تنش کاری به کار بسته‌اند».</li> </ul>
	عملکردی	<ul style="list-style-type: none"> <li>مدیریت مدرسه با عملکرد خود زمینه‌ساز اعتماد شده</li> <li>عملکرد مدیریت مدرسه سبب اطمینان خاطر برای اولیاء است</li> </ul>	
اقتصادی و امکانات	پاسخگویی	<ul style="list-style-type: none"> <li>حضور فعال و پاسخ‌گویی مدیریت مدرسه در جلسات اولیاء دانش‌آموزی</li> <li>حفظ احترام در قبال نظرات مختلف و داشتن صعه‌صدر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«از نظر من نبودن زیرساخت‌های آموزشی لازم در این زمینه و شرایط مالی ضعیف مدارس (به خصوص مدارس دولتی) موجب شده تا الگوی مدیریت مدرسه‌محوری در این مدرسه به خوبی پیاده‌سازی نشود. زیرا مدارس به دلیل محدودیت امکانات و بودجه بسیاری از برنامه‌های خود را نمی‌توانند به درستی پیاده‌سازی کنند و از طرفی کمک‌های مالی اولیاء دانش‌آموزان و</li> </ul>
	مالی	<ul style="list-style-type: none"> <li>شرایط مالی لازم برای پیاده‌سازی مدیریت مدرسه‌محوری</li> <li>منابع تأمین مالی</li> </ul>	
	تجهیزات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تجهیزات و امکانات اولیه برای پیاده‌سازی مدیریت مدرسه‌محوری</li> <li>زیرساخت‌های آموزشی مدارس</li> </ul>	

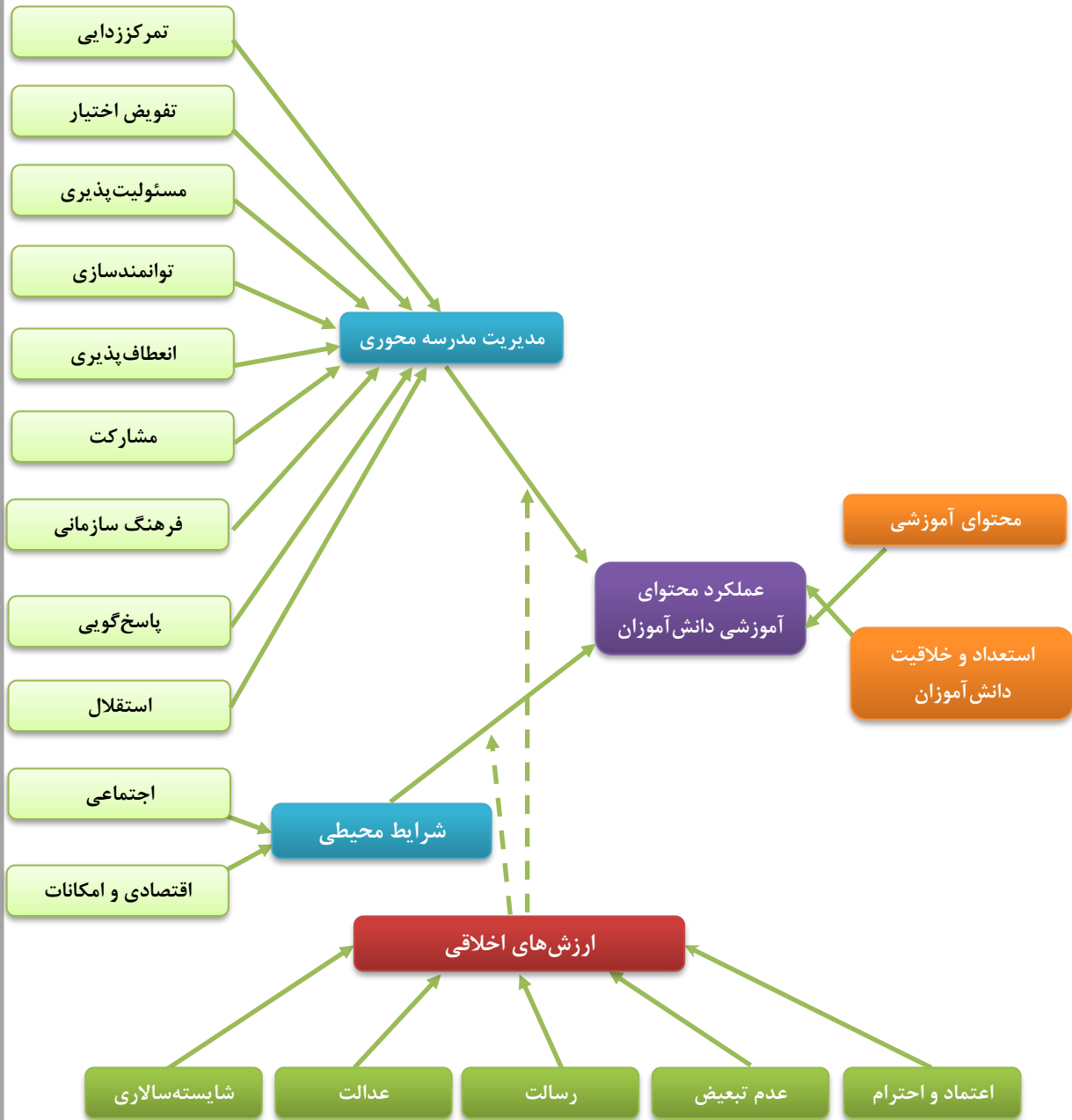
مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	برخی نقل قول‌ها
	محدودیت‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>کمک از اولیاء برای تأمین منابع مالی</li> <li>محدودیت بودجه تخصیصی از دولت</li> </ul>	<p>اعتبارات مدرسه به هیچ عنوان جواب‌گو نیست.»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>«از نظر بنده تنها با سردادن شعار مدیریت الگوی مدرسه‌محوری و بدون در نظر گرفتن امکانات و هزینه‌های لازم برای اجرای این طرح، در همین وضع کنونی از زمان تدوین این الگوی تا الان خواهیم ماند. از آنجایی که این طرح به دنبال تحول بنیادین در نظام آموزشی است، بنابراین بایستی امکانات مدارس نیز متناسب با این طرح در نظر گرفته شود.»</li> </ul>
اجتماعی	شهروند حرفه‌ای	<ul style="list-style-type: none"> <li>نقش مدیریت در تربیت شهروند حرفه‌ای</li> <li>رعایت دستورالعمل‌های آیین‌نامه انضباطی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«یکی از مسائل مهمی که بر اجرای الگوی مدیریت مدرسه‌محوری در کنار مسائل فرهنگی، اقتصادی، و ... اثرگذار است شرایط اجتماعی حاکم بر جامعه، خانواده و دانش‌آموزان است. امروزه تربیت شهروند حرفه‌ای یکی از برنامه‌های مهم نظام آموزش و پرورش کشور است که این امر نشأت گرفته از مسائل اجتماعی و تربیتی دانش‌آموزان است. از نظر من هر دانش‌آموز می‌تواند شرایط اجتماعی خاص خود را داشته باشد که این امر بایستی در محیط اجتماعی مدرسه توسط مدیران، معلمان و مشاوران به صورت دقیق مورد رصد و کنترل قرار گیرد تا مشکلات احتمالی در این زمینه به خوبی مدیریت شود. زیرا این مسئله بر موفقیت یا عدم موفقیت تحصیلی دانش‌آموز بسیار اثرگذار است.»</li> </ul>
	خانواده	<ul style="list-style-type: none"> <li>نقش و جایگاه اجتماعی خانواده‌های دانش‌آموزان</li> <li>پایش رفتار اجتماعی خانواده دانش‌آموزان</li> </ul>	
	دانش‌آموزان	<ul style="list-style-type: none"> <li>کنترل و کاهش آسیب‌های اجتماعی دانش‌آموزان</li> <li>پایش رفتار اجتماعی دانش‌آموزان از طریق مشاوران مدرسه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«از آنجایی که از مدارس به عنوان خانه دوم دانش‌آموزان یاد می‌شود و با توجه به جمعیت بالای دانش‌آموزی در کشور و سنین حساس آنان مسائل مختلفی می‌تواند بر رفتار و شکل‌گیری شخصیتی آنان مؤثر باشد، بنابراین مدیران و معلمان مدارس بایستی به دقت و حساسیت جدی بر رفتارهای اجتماعی و اخلاقی خود و دانش‌آموزان نظارت کنند و خود را به عنوان الگوهایی اثرپذیر بر شخصیت دانش‌آموزان در نظر بگیرند. به همین سبب بنده معتقدم که معلمی تنها یک حرفه نیست بلکه باید این جمله را همواره بیاد داشت که معلمی شغل انبیاست.»</li> </ul>
استعداد و خلاقیت دانش‌آموزان	آموزشی	<ul style="list-style-type: none"> <li>برگزاری کارگاه‌های آموزشی و جشنواره‌های مختلف</li> <li>برگزاری فعالیت‌های فوق برنامه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«از نظر من عواملی هم‌چون پتانسیل و استعداد دانش‌آموزان، مشارکت آنان در آموزش و محتوای آموزشی در اجرای الگوی مدیریت مدرسه‌محوری نقش اساسی دارند.»</li> <li>«از آنجایی که اجرای الگوی مدیریت مدرسه‌محوری دادن اختیارات و تصمیمات در بخش‌های آموزشی به مدارس است، بنابراین برای دستیابی به بهره‌وری و بازدهی بالایی از این الگو بایستی به نقش دانش‌آموزان توجه ویژه‌ای داشته باشیم، زیرا اگر جامعه دانش‌آموزی از سطح علمی و مهارت کافی برخوردار باشد به راحتی می‌توان به نتایج دلخواه و مدنظر در این زمینه دست یافت.»</li> </ul>
	تأمین منابع	<ul style="list-style-type: none"> <li>تأمین منابع مالی برای رشد و شکوفایی</li> <li>تأمین امکانات و تجهیزات برای رشد و شکوفایی</li> </ul>	
	آزادی عمل	<ul style="list-style-type: none"> <li>برنامه‌ریزی فعالیت‌های فوق برنامه با سلیقه و توانایی دانش‌آموزان</li> <li>توجه به پرورش و رشد و شکوفایی استعداد دانش‌آموزان</li> </ul>	
محتوای آموزشی	کتاب درسی	<ul style="list-style-type: none"> <li>بازنگری در محتوای کتب درسی و درس‌نامه‌ها متناسب با رسالت اجرای</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>«با توجه به محتوای آموزشی و دستورالعمل‌های بالادستی در حال حاضر مدیریت مدارس اداره‌محور هست تا مدرسه‌محور و از</li> </ul>

مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	برخی نقل قول‌ها
		مدرسه‌محوری • تجهیزات آزمایشگاهی و فعالیت‌های فوق برنامه متناسب با مدیریت مدرسه‌محوری	نظر من برای رسیدن به این الگوی مهم که در سند تحول نظام آموزش و پرورش نیز مورد تأکید قرار گرفته بازنگری در کتب درسی و درس‌نامه‌هایی است که از سوی مقامات تصمیم‌گیر و بالادستی بر مدراس گسیل می‌شود امری لازم و ضروری است.
	متدهای آموزشی	• استفاده از روش‌های روز آموزشی • کلاس‌های هوشمند برای پیش‌برد آموزشی	• «از نظر بنده یکی از عوامل مهمی که در کنار مباحث مدیریتی و برنامه‌ریزی بر الگوی مدیریت مدرسه‌محوری نقش دارد برنامه‌های درسی دانش‌آموزان است. این برنامه‌ها و نحوه تدریس این دروس بایستی در راستای پیاده‌سازی الگوی مدیریت مدرسه‌محوری باشد و به معلمان و دانش‌آموزان این امکان را بدهد تا از آموزش مؤثرتری برخوردار باشند. معلمان از روش‌های جدید آموزشی بهره‌گیرند و دانش‌آموزان فعالیت‌های علمی خود را هدفمند و مطابق با نیازهای خود بدانند.»
	نیازسنجی	• انطباق بین محتوای کتب درسی با نیاز واقعی دانش‌آموزان • اجرای فعالیت‌های آموزشی متناسب با مدیریت مدرسه‌محوری	
شایسته‌سالاری	انتخاب شایسته	• انتخاب افراد براساس شایستگی • انتخاب افراد متخصص و متهد	• «از نظر بنده به‌عنوان مشاور تحصیلی مدرسه عوامل مختلفی در اجرای الگوی مدیریت مدرسه‌محوری نقش دارند از جمله دانش‌آموزان، معلمان و اولیاء گرفته تا مدیران مدرسه، اما بیش‌ترین نقش را در این بین مدیران مدرسه برعهده دارند از این‌رو بایستی در انتخاب مدیران لایق و مدبر برای مدیریت مدارس همت گمارد.»
	نیروی انسانی متخصص	• اشتغال نیروی انسانی متخصص • حضور مدیران شایسته در رأس کار	• «در اجرای بهتر و موفق‌تر الگوی مدیریت مدرسه‌محوری مدیران توانمند در مدیریت، توان برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلفی را خواهند داشت.»
	مدیریت کارآمد	• رضایت از محیط کاری بدلیل مدیران کارآمد • تنش‌زدایی و حاشیه‌زدایی از کار بدلیل مدیران کارا	
عدالت	حقوق مدرسه	• رعایت عدالت در محیط مدرسه • سرلوحه امور • جلوگیری از تضییع حقوق دانش‌آموزان	• «محیط کاری که براساس عدالت باشد قطعاً موفق و بالنده خواهد بود. در سطح مدارس نیز رعایت این عدالت برای معلمان و دانش‌آموزان بسیار مهم است. زیرا اگر افراد احساس بی‌عدالتی کنند از توانایی‌ها و تلاش‌های خود دلسرد شده و دیگر مانند سابق امور محوله خویش را پیگیری نخواهند کرد. بنابراین در محیطی مانند مدرسه که بسیار حساس و بنیادی است اگر عدالت در تمام زمینه‌های کاری جاری باشد خودبه‌خود رشد و بالندگی و دلگرمی در کار به‌وجود خواهد آمد.»
	حقوق کارکنان	• جلوگیری از تضییع حقوق کارکنان • اجرای عادلانه تشویقات و تنبیهات کارکنان	• «مدیران مدارس همواره بایستی از حقوق مدرسه، پرسنل و دانش‌آموزان خود دفاع کرده و مانع از تضییع حقوق آنان شوند و زمینه را برای اعتدال فراهم آورند. هم‌چنین مدیران مدرسه بایستی تقسیم امور، تشویق یا تنبیه، بودجه مدرسه، توانایی پرسنل و دانش‌آموزان و ... را براساس اعتدال انجام دهند تا به کسب موفقیت نزدیک شوند.»
	تقسیم کار	• تقسیم‌بندی وظایف و امور براساس عدالت • سپردن امور به کارکنان براساس عدالت	
رسالت	چشم‌اندازهای سازمان	• رسالت مدرسه واقعی، مشخص و انعطاف‌پذیر است • رسالت مدرسه در برگیرنده اعتقادات و ارزش‌هاست	• «هر سازمانی بایستی برای رسیدن به موفقیت‌های از پیش تعیین شده خود اهداف و مأموریت‌های مشخصی تبیین کند. این مأموریت‌ها و برنامه‌ریزی‌ها بایستی آن‌قدر شفاف و قابل دسترس باشند که کلیه پرسنل آن‌ها را درک و در راستای آن‌ها عمل کنند. مثلاً در سطح نظام آموزشی مدارس ممکن است مأموریت‌های مختلفی به‌لحاظ درجه اهمیت تعریف شده باشد که به‌نظر بنده کلیه این موارد بایستی در راستای رشد و
	ارزش‌های سازمان	• رسالت مدرسه‌محوری دست‌یابی به خلاقیت، رشد و موفقیت آموزشی • رسالت مدرسه تصویرری واضح از	

مقولات اصلی	مقولات فرعی	مفاهیم	برخی نقل قول‌ها
عدم تبعیض	مأموریت انسانی	<ul style="list-style-type: none"> <li>• روش و واضح بودن رسالت مدرسه</li> <li>• وجود آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مدیریت مدرسه‌محوری</li> </ul>	<p>شکوفایی آموزشی باشند».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «از نظر من امروزه موارد مختلفی برای کسب یک موفقیت و پایداری و تداوم آن مؤثر هستند. از آنجایی که بسیاری از سازمان‌ها و مؤسسه‌ها و یا شرکت‌ها برای کسب موفقیت اهداف بلندمدتی را برای خود تعریف می‌کنند که بدون رعایت آن‌ها رسیدن به این موفقیت‌ها ممکن نیست. هر سازمان یا نهادی برای خود باید شعار و خط‌مشی معین و مشخص و شفاف داشته باشد تا با تلاش و کوشش در این زمینه به رسالت‌های خود دست یابد. همان‌طور که می‌دانیم نظام آموزشی ما در طی سالیان اخیر تحولات مثبت و رو به رشدی داشته که این امر ناشی از همین رسالت‌های تبیین‌شده از سوی وزارتخانه است. به نظر من هیچ موفقیتی بدون داشتن هدف و طرحی مشخص به دست نخواهد آمد».</li> </ul>
	بودجه و نیروی کار	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تخصیص بودجه به مدارس براساس عملکرد آن‌ها</li> <li>• تخصیص نیروی کار به مدارس بدون تبعیض</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «با توجه به این که الگوی مدیریت مدرسه‌محوری به دنبال واگذاری اختیارات و تمرکززدایی بوده بنابراین بایستی گفت یکی از موضوعات مهم در این زمینه عدم تبعیض است. اگر در سطح مدرسه از سوی مدیران تبعیض بین کارکنان به وجود بیاید قطعاً آموزش با مشکلات جدی مواجه خواهد شد. زیرا این تبعیض می‌تواند بدگمانی و تنش را در محیط کاری به وجود آورد و مانع از اجرای بسیاری از برنامه‌های آموزشی از جمله طرح مدیریت مدرسه‌محوری شود».</li> </ul>
	ارزیابی سازمان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• پست‌بندی پرسنل براساس قوانین و ضوابط معین</li> <li>• ارزیابی مدارس توسط سازمان براساس قوانین و معیارهای معین</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «به نظر بنده اگر نیروهای متخصص و متعهد در پست‌های مرتبط با خود مشغول به کار شوند بسیاری از مشکلات امروزی در سطح آموزشی کشور حل می‌شود. علاوه بر این رصد و ارزش‌یابی پرسنل و مدیران و رتبه‌بندی آنان براساس معیارها و ملاک‌های مشخص و مطابق با ضوابط می‌تواند در راستای هر چه موفق‌تر الگوی مدیریت مدرسه‌محوری مؤثر باشد».</li> </ul>
ارزشیابی کارکنان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارزشیابی پرسنل توسط مدیریت مدرسه</li> <li>• ارزیابی میزان رضایتمندی مدرسه از کارکنان</li> </ul>		

### ب) بخش کمی پژوهش

به منظور آزمون مدل پژوهش (شکل ۱) ابتدا مدل معادلات ساختاری پژوهش تعریف شد و در این راستا، متغیرهای پژوهش معرفی شد (شکل ۲). هم‌چنین براساس نتایج بخش کیفی، ۱۰۷ گویه تعریف شد که برای هر مقوله فرعی که مؤلفه‌های پژوهش هستند از میانگین گویه‌های آن مؤلفه، به دست آمد و در ادامه از میانگین مؤلفه‌های هر بُعد، مقادیر آن بُعد به دست آمد و در نهایت متغیرهای پژوهش تعریف شد. هم‌چنین گویه‌ها از بخش مفاهیم جدول ۱، ساخته شد و اندازه‌گیری گویه‌ها از طریق طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای (گویه‌های پرسش‌نامه پژوهش) انجام شد. مدل تحلیلی در شکل ۲، بسط داده شده مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱) است، به عبارتی مدل مفهومی در بخش مقدمه پژوهش براساس پژوهش‌ها و خلاءهای پژوهشی نگارش شده است، در بخش کیفی ابعاد و مؤلفه‌های هر متغیر شناسایی و ارائه شد که در این بخش مدل تحلیلی، در راستای نتایج بخش کیفی به شرح زیر ارائه شده است:

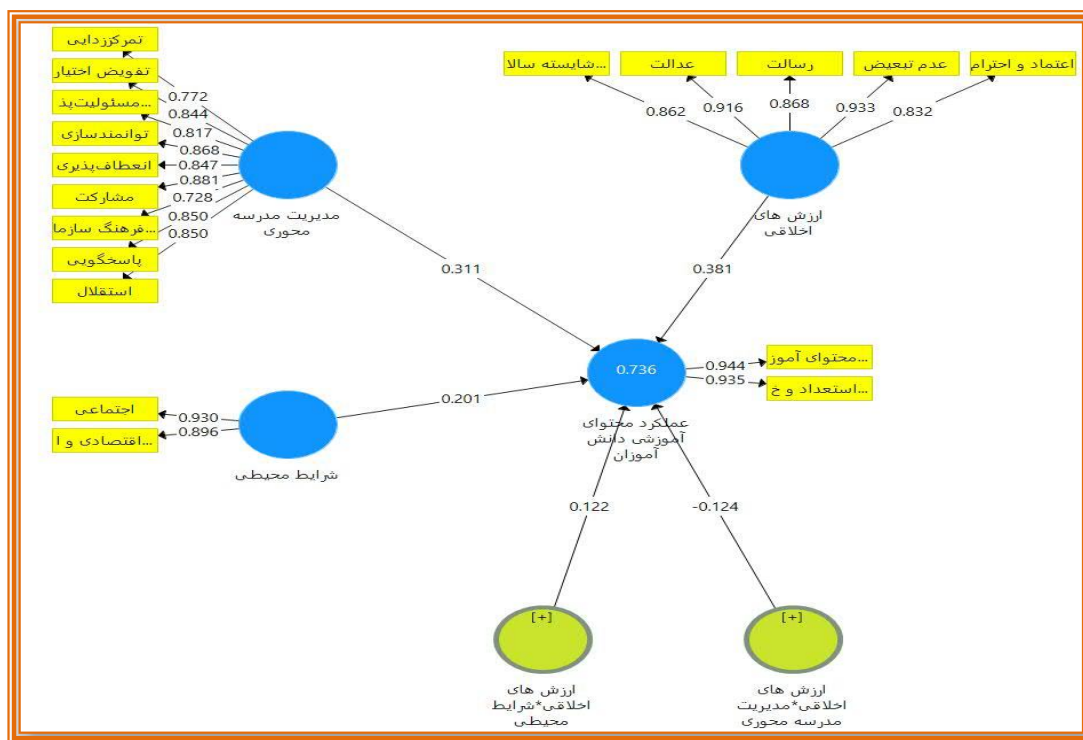


شکل ۲: مدل تحلیلی پژوهش

### ۱) سنجش بار عاملی شاخص‌ها

بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند. هرچه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفاء می‌کند (شکل ۳).





شکل ۳: مقادیر شدت تاثیر روابط بین متغیرهای پژوهش

## ۲) آزمون پایایی و روایی مدل اندازه‌گیری

مقادیر آلفای کرونباخ برای سنجش پایایی پرسش‌نامه پژوهش‌گرساخته، بیش از ۰/۷ به دست آمد که حاکی از قابل قبول بودن آن است. بنابراین می‌توان گفت کلیه متغیرهای پژوهش از وضعیت مناسب و قابل قبولی از نظر پایایی مرکب برخوردار هستند. اعتبار درونی یا محتوایی یعنی بررسی دقیق سنجش مفهوم در پرتو معنای آن و طرح این پرسش که آیا ابزار سنجش واقعاً مفهوم موردنظر را می‌سنجد یا خیر؟ (هومن، ۱۳۹۱). از روایی هم‌گرا (ضرایب AVE سازه‌ها) و روایی واگرا (روش فورنل و لارکر) استفاده شد. مقدار AVE باید حداقل برابر با ۰/۵ باشد تا نشان دهد که سازوکار مورد بررسی می‌تواند ویژگی‌های خود را به خوبی اندازه‌گیری کند که برای اکثر متغیرها این مقدار بالاتر از ۰/۵ به دست آمد (جدول ۳).

جدول ۳: روایی و پایایی متغیرها

متغیرها	پایایی مرکب (CR)	آلفای کرونباخ	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	Rho
ارزش‌های اخلاقی	۰/۹۴۶	۰/۹۲	۰/۷۸	۰/۹۳
شرایط محیطی	۰/۹۰	۰/۸۰	۰/۸۳	۰/۸۲
عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان	۰/۹۳	۰/۸۶	۰/۸۸	۰/۸۷
مدیریت مدرسه محوری	۰/۹۵	۰/۹۴	۰/۶۸	۰/۹۴

به‌طور کلی، می‌توان بیان کرد که مدل مطابق با پایایی و اعتبار بالا در توضیح متغیرهای ارزش‌های اخلاقی، شرایط محیطی، عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان و مدیریت مدرسه محوری به کار رفته است.



## ۳) مدل ساختارک

۳-۱) شاخص ضریب تعیین ( $R^2$ )

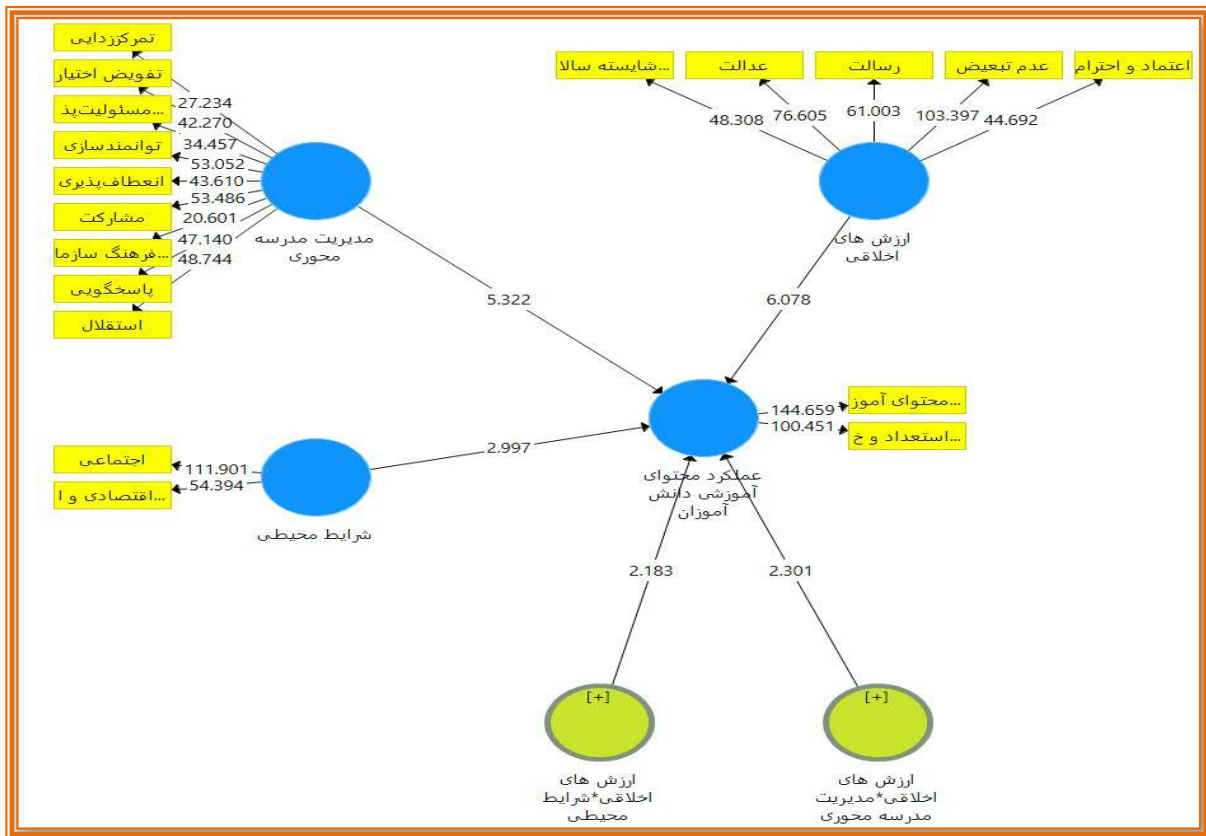
در این بخش به بررسی ضریب تعیین مدل پژوهش می‌پردازیم:  
ضریب تبیین متغیر وابسته پژوهش در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: ضریب تبیین متغیرهای پژوهش

وضعیت	R Square Adjusted	R Square	متغیرها
قابل قبول	۰/۷۳۳	۰/۷۳۶	عملکرد محتوای آموزشی دانش آموزان

## ۳-۲) ضرایب مسیر (بتا) و معنادارک آن

شدت تأثیر، میزان شدت ارتباط بین متغیرها را نشان می‌دهد و طیف این ضریب بین ۰ تا ۱ است. هر چه این میزان به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده قوی‌تر بودن روابط بین متغیرها است. مقادیر T بین ۱/۹۶- و ۱/۹۶ نشان‌دهنده عدم وجود اثر معناداری میان متغیرهای مکنون مربوط است. مقادیر T بین قدرمطلق ۱/۹۶ و ۲/۵۷۶ نشان‌دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۵٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوط است. مقادیر T مساوی و بزرگتر از قدرمطلق ۲/۵۷۶ نشان‌دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۹٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوطه است (شکل ۴ و جدول ۵).



شکل ۴: مقادیر سطح معناداری روابط بین متغیرهای پژوهش

جدول ۵: بررسی ضرایب مسیر (بتا) و سطح معناداری آن

مسیرها	ضرایب مسیر (بتا)	مقدار T	سطح معنی داری	نتیجه
ارزش‌های اخلاقی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان	۰/۳۸	۶/۰۷	۰	تایید
ارزش‌های اخلاقی «شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان	۰/۱۲	۲/۱۸	۰/۰۲	تایید
ارزش‌های اخلاقی «مدیریت مدرسه محوری بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان	-۰/۱۲	۲/۳۰	۰/۰۲	تایید
شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان	۰/۲۰	۲/۹۹	۰	تایید
مدیریت مدرسه محوری بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان	۰/۳۱	۵/۳۲	۰	تایید

### ۳-۳) شاخص ارتباط پیش‌بین ( $Q^2$ )

این معیار توسط استون گیزر (۱۹۷۵) معرفی شد و قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند، با توجه به این که مقدار  $Q^2$  برای متغیر وابسته بالاتر از ۰/۲۵ است؛ بنابراین می‌توان گفت، مدل ساختاری پژوهش حاضر از قدرت پیش‌بینی قوی و قابل قبولی برخوردار است (جدول ۶).

جدول ۶: معیار  $Q^2$  مدل پژوهش

وضعیت	معیار $Q^2$	متغیر
تایید	۰/۶۱	عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان

### ۳-۴) برازش مدل کله

شاخص نیکویی برازش ( $GOF$ )<sup>۱</sup> معیاری است که برای ارزیابی برازش مدل‌های معادلات ساختاری استفاده می‌شود. در این معیار، مقایسه اطلاعات مشاهده‌شده با اطلاعات پیش‌بینی‌شده توسط مدل صورت می‌گیرد. مقدار  $GOF$  به‌عنوان یک ضریب بین ۰ و ۱ مشخص می‌کند که میزان برازش مدل به داده‌های مشاهده‌شده چقدر است. مقدار  $GOF$  برای مدل پژوهش حاضر، به عدد ۰/۳۸ رسیده است. این عدد نشان می‌دهد که مدل در حد قوی و قابل قبولی با داده‌های مشاهده‌شده برازش دارد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). به این معنی است که مدل طراحی شده، پیش‌بینی‌های نزدیکی به داده‌های واقعی ارائه می‌دهد و توانایی توضیح و تفسیر رابطه بین متغیرها را دارد و می‌توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش درک خوبی از رابطه بین متغیرها دارد و میزان برازش آن به داده‌ها قابل قبول است. این نتیجه نشان می‌دهد که مدل پژوهش، مناسب برای توصیف پدیده مورد مطالعه است و می‌توان از آن به‌عنوان یک ابزار معتبر برای تحلیل و پیش‌بینی استفاده کرد.

### بحث و نتیجه‌گیری

ارزش‌های اخلاقی، شرایط محیطی و مدیریت مدرسه محوری، به‌عنوان سه عامل مؤثر بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان شناخته شده‌اند. با بررسی نتایج می‌توان بیان کرد که ارزش‌های اخلاقی تأثیر مثبتی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان دارند. به‌عبارت دیگر، دانش‌آموزانی که با توجه به ارزش‌های اخلاقی زندگی می‌کنند، به‌طرز قابل توجه‌ای عملکرد بهتری در یادگیری درس‌های مختلف از خود نشان می‌دهند. نتایج به‌دست آمده هم‌سو با پژوهش مولایی و همکاران (۱۳۹۹) است. به‌طور کلی،

1. Goodness of Fit

ارزش‌های اخلاقی توانایی دانش‌آموزان را در درک و بهره‌برداری از محتوای آموزشی بهبود می‌بخشد. این ارزش‌ها می‌توانند به‌عنوان راهنمایی برای رفتار اخلاقی دانش‌آموزان در تعامل با محتوای آموزشی عمل کنند و بهبود عملکرد آن‌ها را تسهیل کنند. از این‌رو در این راستا پیشنهاد می‌شود، برنامه‌های آموزشی و فعالیت‌های کلاسی براساس ارزش‌های اخلاقی طراحی شود. از مثال‌ها و موضوعاتی استفاده شود که به دانش‌آموزان کمک کند ارزش‌های اخلاقی را درک کنند و در زندگی روزمره خود به آن‌ها عمل کنند. همچنین، فرصت‌هایی برای بحث و گفت‌وگو درباره ارزش‌ها و اهمیت آن‌ها در ارتباط با محتوای آموزشی فراهم شود.

هم‌چنین نتایج نشان داد که شرایط محیطی نیز تأثیر مثبتی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان دارند. به‌عبارت دیگر، محیط‌های آموزشی مناسب و مثبت، عملکرد دانش‌آموزان را بهبود می‌بخشد و باعث افزایش یادگیری و درک مفاهیم می‌شود که با یافته‌های باررا و همکاران (۲۰۲۲) تطبیق دارد. در این پژوهش، نشان داده شده است که سطح اجرای مدیریت مدرسه‌محوری، همراه با رهبری و حکمرانی، برنامه درسی و یادگیری، پاسخ‌گویی و بهبود مستمر و مدیریت منابع، به‌طور کامل در مدارس متوسطه دولتی اجرا می‌شود و مشخص شده است که بین شرایط محیطی و عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان تأثیر مثبتی وجود دارد. از این‌رو در این راستا پیشنهاد می‌شود، ایجاد محیط‌های آموزشی مناسب و پشتیبان‌کننده به‌عنوان یک اولویت در نظر گرفته شود. از وسایل آموزشی متنوع، مناسب و جذاب استفاده شود. هم‌چنین، فضای فیزیکی کلاس‌ها را به‌طور منظم و مناسب سازمان‌دهی و برای دانش‌آموزان امکانات و منابع لازم را برای یادگیری فراهم آورد.

مدیریت مدرسه‌محوری نیز بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان تأثیر مثبتی دارد. یعنی مدیران مدرسه‌ای که از مدیریت مدرسه‌محوری استفاده می‌کنند و تمرکز خود را بر بهبود روند آموزش و یادگیری دانش‌آموزان قرار می‌دهند، نتایج مثبتی در عملکرد دانش‌آموزان خواهند داشت. مدیریت مدرسه‌محوری مؤثر، با ارتقای انگیزه، پشتیبانی و سازمان‌دهی مناسب می‌تواند عملکرد دانش‌آموزان را بهبود بخشد. در این راستا پژوهشی انجام نشده است و جزء نوآوری پژوهش است. از این‌رو پیشنهاد می‌شود، تمرکز بر بهبود روند آموزش و یادگیری دانش‌آموزان قرار گیرد. برنامه‌ریزی مناسب برای ارتقای کیفیت آموزش، مشارکت فعال دانش‌آموزان و ایجاد فرصت‌های آموزشی خلاقانه انجام شود.

هم‌چنین ارزش‌های اخلاقی می‌توانند تأثیر شرایط محیطی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان را تقویت کنند. به‌عبارت دیگر، زمانی که ارزش‌های اخلاقی در محیط آموزشی تقویت می‌شوند، تأثیر مثبت شرایط محیطی بر عملکرد دانش‌آموزان نیز افزایش می‌یابد که با پژوهش آدابی و همکاران (۱۴۰۱) تطبیق دارد. در این پژوهش، نشان داده شده است که مدیریت مدرسه‌محوری که شامل عواملی مانند رهبری و حکمرانی، برنامه درسی و یادگیری، پاسخ‌گویی و بهبود مستمر، و مدیریت منابع است، تأثیر مثبتی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان دارد. در این راستا پیشنهاد می‌شود، در طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی، به ارتباط بین ارزش‌های اخلاقی و شرایط محیطی توجه شود. فراهم کردن فضاها و فعالیت‌هایی که ارزش‌های اخلاقی را تقویت کنند، می‌تواند بهبود عملکرد دانش‌آموزان در یادگیری و فهم محتوای آموزشی را تسهیل کند.

اما ارزش‌های اخلاقی می‌توانند تأثیر مدیریت مدرسه‌محوری بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان را کاهش دهند. به عبارت دیگر، زمانی که ارزش‌های اخلاقی در محیط آموزشی ضعیف باشند، تأثیر مدیریت مدرسه‌محوری بر عملکرد دانش‌آموزان کاهش می‌یابد. به طور صریح پژوهش‌هایی که به ارزش‌های اخلاقی و تأثیر آن‌ها بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان بپردازد، انجام نشده است و جزء نوآوری پژوهش حاضر است. در این راستا پیشنهاد می‌شود؛ مدیران مدارس برنامه‌های آموزشی اخلاقی جامع و جذاب را در برنامه‌های درسی دانش‌آموزان ایجاد کنند. این برنامه‌ها می‌توانند مفاهیم اخلاقی را به صورت عملی و قابل فهم برای دانش‌آموزان ارائه دهند و به آنان کمک کنند تا ارزش‌های اخلاقی را در زندگی روزمره خود به کار ببندند.

به طور کلی، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که ارزش‌های اخلاقی، شرایط محیطی و مدیریت مدرسه‌محوری هم‌گرا و تعاملی هستند و تأثیر مثبتی بر عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان دارند. بنابراین، توجه به ارزش‌های اخلاقی و بهبود شرایط محیطی و مدیریت مدرسه‌محوری می‌تواند بهبود قابل توجهی در عملکرد و یادگیری دانش‌آموزان ایجاد کند. تمام پژوهش‌های بررسی شده، الگوی مدیریت مدرسه‌محوری را برای ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری در مدارس متوسطه مورد تأیید قرار داده‌اند. این الگوها شامل عواملی مانند مشارکت دانش‌آموزان، ارتباطات قوی، تمرکز بر نیازها، ارزیابی مداوم، توسعه حرفه‌ای معلمان و تحقق استانداردهای عالی در آموزش و یادگیری هستند. نتایج پژوهش می‌تواند به عنوان یک راهنمایی برای مدیران و مسئولان آموزشی به کار گرفته شوند تا در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی، بهبود شرایط محیطی و مدیریت مدرسه‌محوری و استفاده از ارزش‌های اخلاقی را در نظر بگیرند و برای بهبود عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان از آن‌ها استفاده کنند. در نهایت، بهبود عملکرد محتوای آموزشی دانش‌آموزان از اهمیت بالایی برخوردار است و پیشرفت در این زمینه نه تنها برای دانش‌آموزان بلکه برای جامعه به طور کل نیز اهمیت دارد. بنابراین، توجه به عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد محتوای آموزشی این که این پژوهش در میان مدیران و پرسنل مدارس استان فارس انجام داده است، امکان تعمیم‌پذیری کامل یافته‌های حاصل از این پژوهش به سایر مدارس و ارکان تصمیم‌گیر کشور با احتیاط میسر می‌سازد. هم‌چنین جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران، معلمان، معاونین و سایر پرسنل مدارس استان فارس است، از این رو عدم توجه به مدیران و مسئولین ادارات و نواحی آموزش و پرورش استان و هم‌چنین نبود دانش‌آموزان و اولیاء آنان از محدودیت‌های این پژوهش است.

## تشکر و قدردانی



در پایان از کلیه صاحب‌نظران، خبرگان و کارشناسان تعلیم و تربیت اسلامی که پژوهش‌گر را در انجام این

پژوهش یارک کردند، تشکر و قدردانی می‌شود.

## منابع

- آدابی، لیلا؛ برکت، غلام‌حسین و بهمئی، لیلا (۱۴۰۱). ارائه الگوی ارتقاء کیفیت آموزش مدارس شهرستان اهواز با استفاده از روش داده‌بنیاد، *طسوع بهداشت*، ۲۱ (۵)، ۱۰۶-۱۲۳.  
<https://doi.org/10.18502/tbj.v21i5.11758>
- داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart-PLS. *انتشارات جهاد دانشگاهی*. تهران.
- دیالمه، نیکو؛ گودرزی، اکرم و عظیمی، عطیه (۱۴۰۱). تبیین فرآیند فرهنگ‌پذیری بر اساس آموزه‌های اسلامی با تأکید بر نقش مدارس، *مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی*، ۷ (۲)، ۴۹-۸۰.  
<https://doi.org/10.52547/qaiie.7.2.49>
- زمانی بلیوندی، سحر (۱۴۰۱). نقش سواد رسانه‌ای در توسعه مدرسه‌محوری و افزایش سطح تفکر دانش‌آموزان، پنجمین همایش ملی فناوری‌های نوین در تعلیم و تربیت، *روان‌شناسی و مشاوره ایران*، تهران.
- شیرالی، ابراهیم؛ مهرعلیزاده، یدالله و قشقایی‌زاده، نصرالله (۱۴۰۲). واکاوی مدیریت مدرسه محوری با استفاده از روش داده‌بنیاد، *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱۷ (۱)، ۱-۲۹.  
<https://dorl.net/dor/20.1001.1.27171329.1402.17.1.1.0>
- صالحی، مهدی؛ بازگیر، زانیار و ازکات، عادل (۱۳۹۹). مدیریت مدرسه محور: موانع و راهکارها، پژوهش پدیدارشناسانه، *مدیریت مدرسه*، ۸ (۴)، ۹۲-۱۰۵.  
<https://doi.org/10.34785/J010.2021.337>
- کوشی، زهرا؛ موسی‌پور، نعمت‌الله؛ آرمنند، محمد و محبی، علی (۱۳۹۹). طراحی و اعتبار سنجی الگوی تربیت اخلاقی در دوره ابتدایی نظام آموزشی جمهوری اسلامی ایران، *مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی*، ۵ (۳)، ۱۲۷-۱۵۴.  
<https://doi.org/10.29252/qaiie.5.3.6>
- مولایی، حمیدرضا؛ شریفی، اصغر و صابر گرکانی، افسانه (۱۳۹۹). ارائه الگوی بومی مدیریت مدرسه محور در مدارس متوسطه شهر تهران (کاربرد الگوی پارادایمی داده بنیاد)، *سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت*، ۴ (۲)، ۳۱۸-۳۲۹.  
<http://dorl.net/dor/20.1001.1.28212525.1400.2.1.45.1.329-318>
- نبوی، سیدصادق (۱۳۹۹). بررسی میزان عمل به هنجارهای اسلامی توسط دانش‌آموزان پسر دوره متوسطه از دیدگاه معلمان و مدیران مدارس و آرایه راهکارهای عملی، *مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی*، ۵ (۱)، ۹۳-۱۲۸.  
<https://doi.org/10.29252/qaiie.5.1.93>

## References

- Adabi, L., Barakat, G., & Bahmaei, L. (2022). Providing a Model for Improving the Quality of Education in High Schools in Ahvaz City Using the Grounded Method. *The Journal of Toloo-e-behdasht*, 21(5), 106-123. <https://doi.org/10.18502/tbj.v21i5.11758>. [In Persian].
- Baafi, R. K. A. (2020). School physical environment and student academic performance. *Advances in Physical Education*, 10(02), 121-137. <https://doi.org/10.4236/ape.2020.102012>
- Bada, S. O. (2015). The psychogenesis of knowledge and its epistemological significance. *Language and Learning*, 5, 23-34. <https://doi.org/10.4236/ape.2020.102012>
- Barrera, J., Bilbao, N., & Opadia, M. R. (2022). Structural Equation Model of School-Based Management Practices and Teachers' Commitment in Secondary Schools. Available at SSRN. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4147361>

- Cheng, Y. C. (2022). School effectiveness and school-based management: A mechanism for development. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003267980>
- Davari, A., Rezazadeh, A. (2013). Structural equation modeling with PLS. Tehran: *Academic Jihad Publications*. First Edition. [In Persian].
- Dialameh, N., Goodarzi, A., & Azimi, A. (2022). Explaining the Process of Acculturation in Terms of Islamic Teachings with an Emphasis on the Role of Schools. *Applied Issues in Islamic Education*. 7(2), 49-80. <https://doi.org/10.52547/qaiie.7.2.49>. [In Persian].
- Edgerton, E., & McKechnie, J. (2023). The relationship between student's perceptions of their school environment and academic achievement. *Frontiers in Psychology*, 13, 959259. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.959259>
- Karakose, T., Yirci, R., & Papadakis, S. (2021). Exploring the interrelationship between covid-19 phobia, work-family conflict, family-work conflict, and life satisfaction among school administrators for advancing sustainable management. *Sustainability*, 13(15), 8654. <https://doi.org/10.3390/su13158654>
- Kaveshi, Z., Mosapour, N., Armand, M., & Mohebbi, A. (2020). Designing and validating the moral education model in the elementary of the educational system of the Islamic Republic of Iran. *Applied Issues in Islamic Education*. 5(3), 127-154. <https://doi.org/10.29252/qaiie.5.3.6> . [In Persian].
- Moulai, H., Sharifi, A., & Saber Garakani, A. (2021). Identifying and prioritizing dimensions and components of school-based management in secondary schools in Tehran. *Journal of Adolescent and Youth Psychological Studies*. 2(1), 83-95. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.28212525.1400.2.1.45.1> . [In Persian].
- Nabavi, S. S. (2020). The Study of the Practice of Islamic norms by high school male students from the viewpoint of teachers and school principals and providing practical solutions. *Applied Issues in Islamic Education*. 5(1), 93-128. <https://doi.org/10.29252/qaiie.5.1.93> [In Persian].
- Salehi, M., Bazgir, Z., & Azkat, A. (2020). School-Based Management: Obstacles and Solutions, a Phenomenological Study. *School Administration*, 5(3), 105-92. <https://doi.org/10.34785/J010.2021.337> . [In Persian].
- Shirali, E., Mehralizadeh, Y., & Ghashghaeizadeh, N. (2023). Analyzing school-centered management using grounded theory. *Educational Leadership & administration*, 17(1), 1-29. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.27171329.1402.17.1.1.0> [In Persian].
- Tapia-Fonllem, C., Fraijo-Sing, B., Corral-Verdugo, V., Garza-Terán, G., & Moreno-Barahona, M. (2020). School environments and elementary school children's well-being in northwestern Mexico. *Frontiers in psychology*, 11, 510. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00510>
- Wang, L., & Calvano, L. (2022). Class size, student behaviors and educational outcomes. *Organization Management Journal*, 19(4), 126-142. <https://doi.org/10.1108/OMJ-01-2021-1139>
- Zamani Blivandi, S. (2022). The role of media literacy in the development of school-oriented and increasing the thinking level of students. *The 5th National Conference on New Research in Education, Psychology and Counseling in Iran*. Tehran: Ilam University of Medical Sciences and Health Services. [In Persian].