

Designing an interpretative structural model of solutions for continuous improvement of the performance of primary schools in Sama

Gholamreza Yamini¹, Nader Solimani^{2*}
Abdoakrahim Navehebrahim³

Abstract

Objective: The purpose of this research is to design an interpretive structural model of solutions for continuous improvement of the performance of primary schools in Sama with an interpretive structural modeling approach

Method: The current research is of mixed type (qualitative and quantitative). In the first phase, the qualitative research method was carried out using thematic analysis, and in the second phase, the quantitative method was carried out based on interpretive structural modeling. The statistical population of both qualitative and quantitative sections, due to the expert-centeredness of the interpretive structural modeling approach, consists of experts, which includes faculty members in the field of educational management. Also, the opinions of SAMA staff managers, SAMA school managers, SAMA school teachers and trainers, and students have been used. The measurement tool in the qualitative part is a semi-structured interview and in the quantitative part, a questionnaire. The questionnaire has items. Validity indicators identified in the qualitative section in the form of Δ compared and reliability of the data have been confirmed. Two methods of theme analysis (Max QDI software) and Interpretive Structural Modeling (ISM) (Excel software) were used for data analysis

Findings: Findings main themes (facilities and equipment, managers, management, teachers and Δ) have been identified for continuous improvement solutions for the performance of primary schools in Sama. The facilities and equipment are placed in a linked cluster, that is, they affect other factors and are also affected by other factors; Managers and management are in the independent cluster, which means that it has a great influence on other factors, and other factors have little influence on it, and teachers and programs were placed in the dependent cluster, which means that they are influenced by other factors and have little influence on other factors

Key words: continuous improvement, performance improvement, SAMA schools, interpretive structure

1. PhD student in educational management, Garmsar Branch, Islamic Azad University, Garmsar, Iran.

yamini_gh@yahoo.com

2. Associate Professor of Educational Management, Garmsar Branch, Islamic Azad University, Garmsar, Iran. (Corresponding Author) nadersolimani1988@gmail.com

3. Assistant Professor of Educational Management, Khwarazmi University, Tehran, Iran.

navehebrahim_a@yahoo.com

طراحی مدل ساختاری تفسیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما

غلامرضا یمینی^۱، نادر سلیمانی^{۲*}، عبدالرحیم نوه ابراهیم^۳

چکیده

هدف: هدف این پژوهش طراحی مدل ساختاری تفسیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری است.

روش: پژوهش حاضر از نوع آمیخته (کیفی و کمی) است. در فاز اول روش تحقیق کیفی با استفاده از تحلیل مضمون و در فاز دوم روش کمی بر اساس مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام شده است. جامعه آماری هر دو بخش کیفی و کمی با توجه به خبره محور بودن رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری، خبرگان تشکیل می‌دهند که شامل اعضای هیئت علمی رشته مدیریت آموزشی می‌باشد. همچنین از نظرات مدیران ستادی سما، مدیران مدارس سما، معلمان و مربیان مدارس سما و دانش‌آموزان استفاده شده است. ابزار اندازه‌گیری در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه می‌باشد. پرسشنامه به صورت دو به دو، ۵ شاخص شناسایی شده در بخش کیفی را در قالب ۱۰ گویه مقایسه نموده است. روایی و پایایی داده‌ها تأیید شده است. از روش تحلیل مضمون (نرمافزار مکس کیودی) و مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) (نرمافزار اکسل) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است.

یافته‌ها: ۵ مضمون اصلی (امکانات و تجهیزات، مدیران، مدیریتی، معلمان و برنامه‌ها) برای راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما شناسایی شده است. امکانات و تجهیزات در خوشه پیوندی قرار گرفته‌اند یعنی بر سایر عوامل تأثیر گذارند و از سایر عوامل نیز تأثیر می‌گیرند؛ مدیران و مدیریتی در خوشه مستقل قرار دارند یعنی بر عوامل دیگر تأثیر زیاد دارد و عوامل دیگر بر آن تأثیر اندکی دارد و معلمان و برنامه‌ها در خوشه وابسته قرار گرفتند یعنی متأثر از عوامل دیگر هستند و بر دیگر عوامل تأثیر اندکی دارند.

کلید واژگان: بهبود مستمر، بهبود عملکرد، مدارس سما، ساختاری تفسیری.

۱. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران.
yamini_gh@yahoo.com

۲. دانشیار مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران (نویسنده مسئول)
nadersolimani1988@gmail.com

۳. استادیار مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.
navehebrahim_a@yahoo.com

مدارس، یکی از اساسی‌ترین سازمان‌هایی هستند که مسئولیت عظیم تعلیم و تربیت رسمی افراد را بر عهده دارند (کوهی و همکاران، ۱۳۹۸). بهبود عملکرد مدارس، از جمله دغدغه‌های اصلی نظام آموزش و پرورش در اغلب کشورهای جهان بوده و عوامل مؤثر بر آن نیز یکی از مسائل بسیار مهمی است که از دیرباز مورد توجه متخصصان تعلیم و تربیت می‌باشد (لای و کنگک،^۱ ۲۰۱۱). از سویی دوره ابتدایی مهم‌ترین دوره تحصیلی است؛ زیرا این دوره آستن بسیاری از زمینه‌ها و شکوفایی مهارت‌های شناختی، عاطفی، اجتماعی و آموزشی است که این مهارت‌ها در دوران بعدی تحصیل دانش‌آموز تأثیرگذار خواهند بود (لی^۲ و همکاران، ۲۰۱۸؛ شاه^۳ و همکاران، ۲۰۱۵). دانش‌آموزان با ورود به این دوره از نظر توانایی ذهنی برای کسب بسیاری از مسائل آموزشی و تربیتی (که قبل از ارتباط مستقیم با مدرسه پیدا نکرده بود) آمادگی پیدا می‌کنند و تحولات عظیمی در ذهن آنان نسبت به مسائل اجتماعی ایجاد می‌شود (رزبان و همکاران، ۱۳۹۷). این مجموعه تغییر و تحول در دوره ابتدایی را می‌توان در کیفیت آموزشی دید؛ زیرا فرصت‌های زندگی دانش‌آموزان قویاً از کیفیت آموزشی که در مدارس می‌بینند متأثر است (المرز- گولمز^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). بهبود عملکرد و توسعه کیفیت مهم‌ترین معیار توسعه و به تعبیر سازمان یونسکو قلب آموزش محسوب می‌شود (ریج و کیپلز^۵، ۲۰۱۹). کمپ نیز معتقد است آموزش و پرورش باید به تعالی پردازد؛ اگر به کیفیت توجه نکنیم، همه کوشش‌ها و هزینه‌های ما بیهوده است، زیرا نه فقط عمر دانش‌آموزان خود را تباه کرده‌ایم بلکه توانایی خویش را برای رقابت و بقا در جهان که خود را مسئول زندگی ما نمی‌داند، از دست داده‌ایم (چاناری^۶، ۲۰۲۱).

با این حال امروزه، چالش‌ها در زمینه عملکرد آموزشی بیش از هر زمان دیگر نمایان شده است و یا لاقلاً می‌توان پذیرفت که بعد از موفقیت در بعد کمی آموزش، وقت آن رسیده که به کیفیت آن پرداخته شود. این کیفیت پردازی و بهبود عملکرد آموزشی مستلزم شناخت عواملی است که می‌تواند مستقیم و یا به طور غیر مستقیم بر فرایند آموزش تأثیر بگذارد. چالش‌ها در عملکرد آموزشی را می‌توان به عواملی چون نبود توان مالی، فقدان وسایل و ابزار آموزشی، ناکافی بودن حقوق معلمین، بی‌توجهی خانواده‌ها به امر تحصیل و درس و پیشرفت فرزندان خود و غیره نسبت داد؛ اما قدر مسلم این است که عملکرد آموزشی تحت تأثیر عوامل متعددی است که با یکدیگر در ارتباط بوده و بر هم اثرگذار هستند. نشانگرهای کلیدی

1. Lai & Keung
2. Li
3. Shah
4. Olmos-Gómez
5. Ridge & Kippels
6. Chanari

عملکرد، فعالیت‌های مدیران سازمان‌ها را در جهت دستیابی به اهداف و نتایج مطلوب، هدایت می‌کنند (بدوی^۱ و همکاران، ۲۰۱۸). آن‌ها بسیار مهم هستند و در بهبود کیفیت و دستیابی به اهداف قابل توجه هستند. پذیرش نشانگرهای کلیدی، قدم مهمی در ارزیابی عملکرد است. در انتخاب نشانگرهای کلیدی، سازمان‌ها خواسته‌ها و نیازهای کلیه ذی‌نفعان را در نظر می‌گیرند و سپس، معیارها، نشانگرها و اهداف کلیدی خود را شناسایی و در نهایت، آن‌ها را در یک مدل مناسب ارزیابی عملکرد مورداستفاده قرار می‌دهد. برای استقرار یک سیستم مدیریت عملکرد در یک نظام آموزشی علاوه بر تعریف دقیق عملکرد و مشخص کردن انواع معیارها و نشانگرها، بایستی رویکردی سیستم‌گونه به عملکرد داشت. این سیستم دارای چهار بعد اصلی ورودی، خروجی، فرایند و برونداد است (چن^۲ و همکاران، ۲۰۱۴). بر اساس پژوهش چن (۲۰۱۴) شناسایی نشانگرهای کلیدی عملکرد منجر به بهبود این چهار بعد در مدارس می‌شوند و آن را می‌توان در یک مدل یکپارچه نظام آموزشی نشان داد که اولین بار توسط مورناتی^۳ (۱۹۸۷) و شاولسون^۴ (۱۹۸۷) ارائه شد. در این مدل، عملکرد مدارس تحت تأثیر این چهار بعد است. به طوری که هرگونه تغییر در این ابعاد منجر به افزایش یا کاهش عملکرد در مدارس می‌شود. برای مثال اگر دانش‌آموزی آمادگی لازم برای حضور در مدرسه را نداشته باشد و یا منابع مالی برای اداره مدرسه به‌خوبی تأمین نشود، عملکرد مدرسه دستخوش تغییر خواهد شد و یا اگر اقدامات و فعالیت‌های مدرسه در راستای تقویت هسته فنی (تدریس و یادگیری) باشد، عملکرد مدرسه بهبود چشمگیری خواهد داشت. نشانگرهای کلیدی عملکرد می‌تواند در هر یک از این ابعاد شناسایی و اولویت‌بندی گردند. در این پژوهش، شناسایی نشانگرهای کلیدی بهبود عملکرد از حیث فرایندی است یعنی به دنبال آن است که با شناسایی نشانگرها، کیفیت تدریس، رهبری، آموزش و ارزشیابی در مدارس بهبود یابد و منجر به افزایش عملکرد شود. با این حال و به طور کلی مدرسه از جمله نهادهایی است که به منظور تحقق مأموریت و اهداف تعلیم و تربیت تشکیل شده است و بر اساس این مأموریت، انتظار می‌رود بتواند زمینه تحقق اهداف تعلیم و تربیت یعنی دستیابی دانش‌آموزان به سطحی از شایستگی‌های اعتقادی، عبادی و اخلاقی و... را فراهم آورد، در این راستا هر مدرسه یا موسسه و یا سازمان آموزشی، برنامه‌ها، روش و امکانات و اجراهای متناسبی را پیش‌بینی می‌کند تا با بستری مناسب تر جهت تحقق اهداف تعلیم و تربیت فراهم نماید و موجبات استمرار فعالیت‌های مدارس خود را بیش از پیش فراهم سازد. مدارس مختلف به ویژه مدارس غیر دولتی که به بودجه و کمک‌های والدین

1. Badawy
2. Chen
3. Mornati
4. Shavlosen

دانش‌آموزان بیشتر متکی هستند؛ در ارائه برنامه‌های مناسب‌تر و تحقق بارزتر هدف‌های آموزش و پرورش، رقابت بیشتری را با هم دارند. مدارس سما از جمله مدارس غیر دولتی هستند که با نظارت دانشگاه آزاد اسلامی و مدیریت سازمان سما سعی دارد تا بسترهای شایسته تربیت بخشی از فرزندان این مرز و بوم را بر عهده بگیرند و توجه اولیای دانش‌آموزان را جهت ثبت نام در مجموعه مدارس سما جلب نمایند. در سال ۱۳۷۰ که آموزش و پرورش با محدودیت‌هایی از نظر توسعه فضای آموزشی روبرو بود از طرف دکتر جاسبی ریاست وقت دانشگاه آزاد اسلامی طرح جامعی برای توسعه مدارس غیرانتفاعی کشور ارائه شد. متعاقب آن بر اساس توصیه جناب آقای هاشمی رفسنجانی رئیس‌جمهور محترم وقت و رئیس هیئت امنای دانشگاه آزاد اسلامی، فعالیت‌های سازمان «سما» شکل گرفت. در سال ۱۳۷۳ رئیس دانشگاه آزاد اسلامی توسعه مدارس سما و توجه مسئولین به تربیت اسلامی و علمی دانش‌آموزان را یکی از محورهای حرکت دانشگاه اعلام داشتند. اینکه پس از قریب ۳۰ سال از تأسیس سازمان سما و تعداد ۷۸۰ واحد آموزشی با بیش از ۹۰ هزار دانش‌آموز در ۱۲۰ شهر کشور اعم از بزرگ و کوچک، از مرکز تا نقاط محروم در امر تعلیم و تربیت نوباوگان و نوجوانان جامعه فعالیت می‌کنند که اکثراً به لحاظ آموزشی و پرورشی از سطح متوسط برخوردار و از نظر اقتصادی در مجموع خود کفا هستند. با این حال این مدارس با وجود نقاط قوتی همچون برخورداری از منابع انسانی ماهر، دارا بودن اعتبارات مستقل برای امور پژوهشی و فضای ملکی مناسب، اما بر اساس گزارش امور پایش و کنترل کیفیت مدارس سازمان سما که طی دو سال گذشته انجام داده است در محورهای جذب و نگهداشت دانش‌آموز، برنامه‌ریزی و تدوین برنامه عملیاتی، مدیریت منابع مالی و انسانی، ایمنی، بهداشت و سلامت جسمانی، سطح علمی، مهارت‌آموزی و مشارکت والدین، عملکرد مدارس رضایت‌بخش نبوده که اصلاح در هر یک از این محورها می‌تواند در بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما اثرگذار باشند (سند برنامه توسعه راهبردی ششم سازمان سما، ۱۴۰۰). از سویی با توجه به افزایش رقابت بین مدارس در جذب بیشتر دانش‌آموز، برخی از مدارس با ارائه برنامه‌های آموزشی دو زبانه، توسعه آموزش الکترونیکی و توسعه آموزش‌های عملی و کاربردی به جای آموزش نظری و ... مزایایی رقابتی خویش را افزایش داده و نظر والدین و دانش‌آموزان را جلب نموده‌اند که موجب شده اقبال عمومی نسبت به مدارس سما کاهش یابد. لذا ارائه الگوی مناسب برای برون رفت از چالش‌ها و بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما می‌تواند زمینه بهبود عملکرد و افزایش رقابت در زمینه کیفیت عملکرد مدارس را به همراه داشته باشد. در این راستا ارائه الگوی مناسب با توجه به فرصت‌های محیطی و ساختاری این مدارس همچون رشد سطح فرهنگ خانواده و انگیزه والدین برای ارتقاء سطح تحصیلات فرزندان، اصلاح برنامه‌ها و فعالیت‌ها، توجه به زیرساخت‌ها و دسترسی به نخبگان و نیروهای کارآمد و برخورداری از پشتوانه دانشگاه آزاد

اسلامی می‌تواند زمینه بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما را به همراه داشته باشد و لذا با توجه به نیاز پژوهش در این زمینه و خلأ تحقیقاتی در این زمینه، هدف از این پژوهش ارائه الگوی بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما می‌باشد.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

بهبود عملکرد مدرسه، یک تفکر و فناوری مدیریتی فراگیر مدرسه محور برای به پویی مستمر و مداوم وضعیت فعلی مدرسه از طریق بازمهندسی فرآیندهای داخلی سیستم مدرسه و با هدف کاهش اتلاف‌ها و تحقق کیفیت‌های تربیتی قابل مشاهده است (دان^۱، ۲۰۲۰). اصطلاح بهبود عملکرد مدرسه، فرآیندی از تصمیم‌ها و اقدامات در سطح مدرسه‌ای به منظور بهبود تدریس و یادگیری است (الیانی^۲، ۲۰۲۲). در واقع، مفهوم بهبود عملکرد مدرسه رویکردی واقع‌بینانه به تحولات آموزشی است که می‌تواند حاصل تلاش‌های معلمان و دانش‌آموزان را ارتقا دهد و ظرفیت‌های مدرسه برای مدیریت درون‌زای تحولات را تقویت کند. بهبود عملکرد مدرسه با تمرکز واقعی بر عملکرد دانش‌آموز آغاز می‌شود و تعهدی بلندمدت به تغییر سیستمی دارد. بهبود عملکرد مدرسه از طریق تمرکز بر فرآیندهای تدریس و یادگیری و شرایط حمایتی از آن‌ها و با استقرار نوعی مدیریت ناب، پیشرفت دانش‌آموزان در همه ساحت‌های تربیتی را تضمین می‌کند (اصغری نژاد و همکاران، ۱۴۰۰). چناناری^۳ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که؛ آموزش و پرورش باید به تعالی پردازد؛ اگر به کیفیت توجه نکنیم، همه کوشش‌ها و هزینه‌های ما بیهوده است، زیرا نه فقط عمر دانش‌آموزان خود را تباه کرده‌ایم بلکه توانایی خویش را برای رقابت و بقا در جهان که خود را مسئول زندگی ما نمی‌داند، از دست داده‌ایم. تیموری و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی نشانگرهای کلیدی عملکرد در مدارس ابتدایی به انجام رساندند. خبرگان (جامعه آماری پژوهش)، شامل اساتید مدیریت آموزشی و متخصصان تعلیم و تربیت در وزارت آموزش و پرورش هستند که از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند تعداد ۱۵ نفر تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که مدارس دوره ابتدایی دارای ۱۰۲ نشانگر در ۶ مولفه توسعه روابط انسانی، برنامه‌ریزی استراتژیک، رشد و یادگیری، آموزش و ارزشیابی، مدیریت و رهبری و محیط و جامعه هستند. در پایان با روش سوآرا وزن نهایی مولفه‌ها و نشانگرهای کلیدی موردنظر به دست آمد که مولفه‌های مدیریت و رهبری، رشد و یادگیری و محیط و جامعه با اهمیت‌ترین مولفه‌ها معرفی شدند.

1. Dan
2. Elyani
3. Chanari

قرع دینگه و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان ارائه الگوی پیشایندها و پسایندهای تفکر سیستمی مدیران مدارس ابتدایی به انجام رساندند. یافته‌ها بیانگر این است که تعداد ۲۲ مقوله محوری برای پیشایندها شامل: فرهنگ سازمانی و محیط، نگرش و تفکر مدیران مدارس، نظام ارزشیابی و قوانین و مقررات، نظام مدیریتی و تصمیم‌گیری، یادگیری فردی و مشارکتی، الگوی نقش و ترویج تفکر سیستمی، آموزش، مطالعه و تجربه مدیریتی؛ پسایندها شامل: بهبود تعهد سازمانی، افزایش رضایت ذینفعان، ارتقاء عملکرد و کیفیت و نوآوری، ارتقاء تخصص و مهارت، ارتقاء همکاری و مشارکت، ایجاد آرامش و روحیه، ایجاد سازمان یادگیرنده، راه‌حلهای جامع و راهبردی و ویژگیهای تفکر سیستمی مدیران مدارس شامل: نگاه جامع و نظام‌مند به سیستم، رهبری کردن کل‌ها، اتخاذ دیدگاه چندبعدی، تاثیرگذاری غیرمستقیم، ارزشیابی اهمیت، انعطاف‌پذیر و مسئولیت‌پذیر، توانایی ارتباط و تعامل استخراج شده است. گیلوری و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی شهر تهران با تأکید بر شاخص‌های تعالی سازمانی EFQM به انجام رساندند. نتایج نشان داد وضعیت مدارس غیردولتی شهر تهران از منظر معیارهای توانمندساز و نتایج، پایین‌تر از حد متوسط قرار دارد. از مجموع ۱۰۰۰ امتیاز مربوط به معیارهای توانمندساز (۵۰۰ امتیاز) و نتایج (۵۰۰ امتیاز)، مدارس غیردولتی شهر تهران در مجموع ۴۳۲ امتیاز کسب نموده است که معیارهای توانمندساز ۲۰۹ امتیاز و معیارهای نتایج ۲۲۳ امتیاز به‌دست آورده‌اند. شابات و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان ادغام بین مدیریت دانش و مدیریت کیفیت جامع در برنامه عملیاتی و اجرایی مراکز آموزشی اظهار کردند که ارتقای کیفیت و توسعه مدیریت کیفیت باعث ارتقای سطح مدیریت و انتقال دانش در برنامه عملیاتی و اجرایی مراکز آموزشی می‌شود. دیاز و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان تأثیر سیستم‌های مدیریت کیفیت در عملکرد مراکز آموزشی: سیاست‌های آموزشی و فرایندهای مدیریت اظهار کردند که رهبری اثربخش، سیاست و استراتژی مناسب، منابع انسانی آموزش دیده، یکپارچگی منابع و جو سازمانی مناسب از جمله ابعاد مدیریت کیفیت در سازمان‌های آموزشی می‌باشد. اسکیارلی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان رابطه بین شیوه‌های مدیریت کیفیت نرم و سخت، نوآوری و عملکرد سازمانی اظهار کردند که مدیریت کیفیت باعث بهبود عملکرد و نوآوری سازمانی در سازمان‌های آموزشی می‌شود. جاراپورن و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان اثربخشی مدیریت سیستم تضمین کیفیت آموزشی برای تعالی عملکرد در دانشگاه ماهیدول اظهار کردند که مدیریت دانش و فناوری اطلاعات از ملزومات توسعه مدیریت کیفیت در سازمان‌های آموزشی است. با این حال و با توجه به اهمیت مدارس غیردولتی در توسعه علمی و ایجاد رقابت مفید با مدارس دولتی، توجه به

کیفیت آموزشی و عملکرد این مدارس بسیار حائز اهمیت است و می بایست مورد توجه ویژه قرار گیرد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع آمیخته (کیفی و کمی) است. در فاز اول روش تحقیق کیفی با استفاده از تحلیل مضمون و در فاز دوم روش کمی بر اساس مدلسازی ساختاری تفسیری انجام گرفت. جامعه آماری در هر دو بخش کیفی و کمی با توجه به تجربه محور بودن رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری، خبرگان تشکیل دادند که شامل اعضای هیئت علمی رشته مدیریت آموزشی بودند. همچنین از نظرات مدیران ستادی سما، مدیران مدارس سما، معلمان و مربیان مدارس سما و دانش آموزان استفاده شد. روش نمونه گیری به صورت هدفمند از نوع معیاری (معیار داشتن پژوهش برای اساتید و تجربه بیش از ۱۰ سال برای مدیران ستادی سما، مدیران، معلمان و مربیان مدارس سما و معدل ۲۰ برای دانش آموزان) تا رسیدن به اشباع نظری بود. تعداد نمونهها شامل ۲۰ نفر بود. روش نمونه گیری در قسمت کمی نیز با توجه به تجربه محور بودن رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری خبرگان بخش کیفی بودند ($N=15$) جامعه هر دو بخش کیفی و کمی مشابه بودند با این تفاوت که پنج نفر از نمونه بخش کیفی در بخش کمی مشارکت نداشتند). ابزار اندازه گیری در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. به عنوان نمونه از افراد سؤال شد: راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما کدامند؟ مهم ترین راهکارها کدامند؟

ابزار اندازه گیری در بخش کمی پرسشنامه‌های با رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری طراحی و در اختیار خبرگان قرار گرفت. پرسشنامه به صورت دو به دو، ۵ شاخص شناسایی شده در بخش کیفی را در قالب ۱۰ گویه مقایسه نموده است. گوبا و لینکن (۱۹۹۴) قابلیت اعتماد را به عنوان معیاری برای جایگزینی روایی و پایایی مطرح ساخته‌اند که متشکل از چهار مفهوم جزئی تر تشکیل شده است: قابلیت اعتبار: قابلیت انتقال: قابلیت تأیید و اطمینان پذیری. قابلیت اعتبار یا باورپذیری: جهت بررسی این بخش، متن کامل کلیه مصاحبه‌ها همراه با کد گذاری و کدهای اولیه به استاد راهنما و مشاور ارسال گردید، علاوه بر آن از نظرات تأییدی و تکمیلی اساتید در کلیه مراحل کار در جهت پیاده‌سازی، کد گذاری و استخراج کدهای اولیه استفاده شد. قابلیت انتقال یا انتقال پذیری: به منظور فرایند انتقال پذیری، پژوهشگر نحوه انتخاب و ویژگی‌های مشارکت کنندگان، جمع آوری داده و فرایند تحلیل ارائه شد تا خواننده بتواند در مورد قابلیت کاربرد یافته‌ها در موقعیت‌های دیگر قضاوت نماید. قابلیت تأیید یا تأیید پذیری: جهت بررسی تأیید پذیری فرایند انجام کار در اختیار چند

تن از همکاران پژوهش قرار داده شد تا صحت نحوه انجام پژوهش رو بررسی و تأیید نمایند. اطمینان‌پذیری یا ثبات: در این بخش از بررسی دقیق داده‌ها توسط دو کدگذار خارجی آشنا به فرایند کار جهت افزایش میزان ثبات پژوهش استفاده گردید. مطابق با ۴ معیار ذکر شده یافته‌های تحقیق هر چهار مورد گوبا و لینکین را دارا بود. لذا اعتبار یافته‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

روش گردآوری داده‌های در بخش کیفی بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای، سرچ‌های اینترنتی و همچنین بهره‌گیری از مصاحبه‌های باز با خبرگان و کارشناسان امر انجام گرفت. در بخش کمی بر اساس شاخص‌های استخراج شده در بخش کیفی پرسشنامه‌ی مقایسه زوجی مؤلفه‌ها طراحی گردید و در اختیار کارشناس قرار گرفت. در این پژوهش از دو روش تحلیل مضمون و مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. در ادامه هر یک از روش‌های ذکر شده شرح داده می‌شود.

مراحل تحلیل مضمون:

فرایند تحلیل مضمون بر اساس ۶ مرحله براون و کلارک (۲۰۰۶) استفاده شد. گام اول؛ آشنا شدن با داده‌ها:

در این مرحله، داده‌های اولیه پژوهش از طریق مطالعه مبانی نظری و پژوهش‌های انجام شده در زمینه راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما، مطالعه و شناخت اولیه با داده‌ها حاصل گردید. در ادامه با انجام مصاحبه‌ها با ذینفعان، شناخت جامع‌تری از دید این افراد حاصل گردید.

گام دوم؛ ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری:

در این مرحله، بعد از انجام مصاحبه و ثبت و ضبط آن، کدهای اولیه (مضامین اولیه) استخراج شد.

گام سوم؛ جست و جو و شناخت مضامین:

در این مرحله، لیستی از مضامین اولیه تهیه گردید و مضامین با تکرار (فراوانی) بیشتر مشخص گردید و از نظر نگارشی، اصلاحاتی در مضامین صورت گرفت.

گام چهارم؛ ترسیم شبکه مضامین:

در این مرحله مضامین پایه در گام سوم، با یکدیگر تلفیق شدند و مضامین سازمان دهنده را تشکیل دادند.

گام پنجم؛ تحلیل شبکه مضامین:

در این مرحله، شبکه مضامین شکل می‌گیرد. به نحوی که مضامین سازمان دهنده با

یکدیگر تلفیق می شوند و مضامین فراگیر را شکل می دهند. بنابراین شکله مضامین تشکیل می شود.

گام ششم؛ تدوین گزارش :

نهایتاً بعد از تشکیل شبکه مضامین، این شبکه تفسیر و گزارش می گردد.

نرم افزارهای مورد استفاده در پژوهش:

۱. مکس کیودی؛ جهت کدگذاری یافته‌های حاصل از مصاحبه‌های انجام شده.
۲. اکسل: برای تعیین سطوح مدل راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما و همچنین شناسایی راهکارهای اثرگذار و اثرپذیر.
- مراحل ۷ گانه مدل‌سازی ساختاری تفسیری عبارت‌اند از: شناسایی متغیرهای مرتبط با مسئله، تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری، ایجاد ماتریس دستیابی اولیه، ماتریس دستیابی نهایی، تعیین سطح، رسم مدل ساختاری تفسیری و نهایتاً تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های پژوهش

درصد	فراوانی	گروه‌ها	ویژگی‌های جمعیت شناختی
۷۰	۱۴	مرد	جنسیت
۳۰	۶	زن	
۰	۰	کمتر از ۱۰ سال	سابقه شغلی (به جز دانش آموزان)
۸۰	۱۶	۱۱ تا ۲۵ سال	
۲۰	۴	بیش از ۲۵ سال	
۰	۰	کمتر از ۳۵ سال	سن (به جز دانش آموزان)
۹۰	۱۸	۳۵ تا ۶۰ سال	
۱۰	۲	بالای ۶۰ سال	گروه‌های نمونه
۲۵	۵	اساتید	
۱۵	۳	مدیران سما	
۳۰	۶	مدیران مدارس	
۲۰	۴	معلم و مربی	
۱۰	۲	دانش آموز	

در ادامه، برای شناسایی متغیرهای اصلی راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما بر اساس تکنیک تحلیل مضمون، شناسایی و استخراج شدند. در جدول ۲، دسته‌بندی مفاهیم اولیه به مفاهیم فرعی و مفاهیم اصلی مشاهده می‌شود؛ بنابراین در نهایت داده‌های برآمده از روش تحلیل مضمون و شکل‌گیری شبکه مضامین نشان دهنده آن است که راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما دارای ۵ مضمون اصلی و ۲۹ مفهوم است. نتایج حاصل از ادغام نیز نشان داد که مضامین برآمده از روش تحلیل مضمون در این پژوهش با مبانی نظری و پژوهشی همسو می‌باشد (جدول ۲).

جدول ۲. کدگذاری نهایی داده‌ها

کد مصاحبه شونده‌گان	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	ردیف
P2, P8, P11, P12	تأمین زیرساختها، امکانات و تجهیزات مورد نیاز مدارس سما	امکانات و تجهیزات	
P3, P5, P7	شناسایی امکانات مورد نیاز مدارس سما		
P2, P4, P5, P6, P17	به روز نمودن تجهیزات مدارس سما		
P1, P3, P6, P18	افزایش سرانه فضاهای ورزشی مدارس سما		
P1, P3, P4, P19	افزایش ایمنی و بهداشت مدارس		
P2, P4, P6, P15	افزایش انگیزه معلمان مدارس	معلمان	
P2, P3, P5, P13	افزایش مزایای شغلی		
P1, P2, P18	استخدام دائمی معلمان		
P2, P3, P6, P12	شایسته‌سالاری در انتخاب معلمان		
P3, P7, P8, P17	ایجاد دوره‌های ضمن خدمت مناسب و کاربردی برای معلمان		
P1, P2, P4, P16	افزایش سواد رسانه‌ای معلمان	مدیران	
P2, P3, P5, P15	افزایش مسئولیت اجتماعی مدیران		
P1, P3, P6, P10, P18	بهبود انگیزه مدیران با افزایش مبلغ یارانه از سوی مرکز سما		
P1, P3, P5, P19	افزایش مزایای عضویت در مدارس سما به مدیران		

P1, P2, P4, P7, P12	افزایش آزادی عمل به مدارس سما برای ایجاد خلاقیت	مدیریتی	
P1, P6, P7, P20	کاهش بروکراسی اداری		
P1, P2, P4, P9, P20	کاهش سلسله مراتب		
P1, P3, P4, P18	پاسخگویی مدارس به یک مرجع		
P1, P7, P17	انجام برنامه‌ریزیهای مدون از سوی مدارس و سازمان سما		
P2, P6, P7, P16	هماهنگی بیشتر بین مدارس		
P1, P6, P19	کاهش نظارت و کنترل گری مداوم		
P2, P8, P10, P20	تعیین معیار ارزیابی مدارس از نظر جذب و نگهداشت دانش آموزان		
P3, P4, P17	تنوع و خلاقیت در برنامه‌های ورزشی، پرورشی و پژوهشی	برنامه‌ها	
P2, P4, P5, P8, P11	تنوع در ساعات برنامه‌های درسی		
P1, P3, P7, P15	تعیین متولی اصلی برای هر یک از برنامه‌های پرورشی، ورزشی و پژوهشی		
P1, P3, P8, P12	برنامه‌ریزی برای شرکت در جشنواره‌های پرورشی، ورزشی و پژوهشی		
P2, P4, P6, P18	افزایش توجه به سلامت جسمی و روانی دانش آموزان		
P1, P2, P4, P19	افزایش کمی و کیفی مشارکت دانش آموزان در تمامی برنامه‌ها		
P2, P6, P9, P20	افزایش تعداد مدالهای مختلف در برنامه‌های گوناگون داخلی، ملی و بین‌المللی		

در شکل ۲ الگوی مضامین طراحی شده است، همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود ۵ مضمون اصلی برای راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما شامل امکانات و تجهیزات، معلمان، مدیران، مدیریتی و برنامه‌ها هست.

در جدول ۳ راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما از نظر صاحب‌نظران استخراج و برای ورود به فرایند مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای طراحی مدل وارد شده‌اند.

مؤلفه	اختصارات لاتین
امکانات و تجهیزات	A
معلمان	B
مدیران	C
مدیریتی	D
برنامه‌ها	E

در این بخش محقق به سه سؤال تحقیق پاسخ خواهد داد

۱. سطوح شکل‌گیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما کدام‌اند؟
۲. متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما کدام‌اند؟
۳. روابط بین راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما چگونه‌اند؟

۴-۳-۴ تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری

همانطور که اشاره شد، در این پژوهش برای تعیین روابط ساختاری طراحی مدل راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما از نظر ۱۵ نفر استفاده شد. خبرگان بر اساس نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در مورد هر زوج معیار از خبرگان سؤال شد تا در خصوص وجود رابطه میان هر دو معیار اظهار نظر کنند. از چهار نشانه به منظور نشان دادن چگونگی روابط میان دو معیار A و Z استفاده شده است که عبارت‌اند از:

V: عامل سطر A باعث محقق شدن عامل ستون Z می‌شود (عدد ۱)، A: عامل ستون Z باعث محقق شدن عامل سطر A می‌شود (۱-): X هر دو عامل سطر و ستون باعث محقق شدن یکدیگر می‌شوند) عامل A و Z رابطه دوطرفه دارند) (عدد ۲): O بین عامل سطر و ستون هیچ ارتباطی وجود ندارد (عدد ۰). نتیجه نهایی نظرات خبرگان به صورت ماتریس جدول (۴) حاصل شده است.

جدول ۴. ماتریس خود تعاملی ساختاری

شاخص	مؤلفه	امکانات و تجهیزات	معلمان	مدیران	مدیریتی	برنامه‌ها
A	امکانات و تجهیزات					
B	معلمان	A				
C	مدیران	V	V			
D	مدیریتی	V	V	V		
E	برنامه‌ها	A	A	A	A	

الف: اگر خانه (i و j) در ماتریس نماد V گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد یک می‌گیرد و خانه قرینه آن یعنی خانه (j و i) عدد صفر می‌گیرد.

ب: اگر خانه (i و j) در ماتریس نماد A گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد صفر می‌گیرد و خانه قرینه آن یعنی خانه (j و i) عدد یک می‌گیرد.

ج: اگر خانه (i و j) در ماتریس نماد X گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد یک می‌گیرد و خانه قرینه آن یعنی خانه (j و i) عدد یک می‌گیرد.

ج: اگر خانه (i و j) در ماتریس نماد O گرفته است، خانه مربوط در ماتریس دستیابی عدد صفر می‌گیرد و خانه قرینه آن یعنی خانه (j و i) عدد صفر می‌گیرد.

جدول ۵. ماتریس دسترسی اولیه

شاخص	مؤلفه	امکانات و تجهیزات	معلمان	مدیران	مدیریتی	برنامه‌ها
A	امکانات و تجهیزات	۱	۱	۰	۰	۱
B	معلمان	۰	۱	۰	۰	۱
C	مدیران	۱	۱	۱	۰	۱
D	مدیریتی	۱	۱	۱	۱	۱
E	برنامه‌ها	۰	۰	۰	۰	۱

پس از اینکه ماتریس دستیابی اولیه به دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. به عنوان نمونه اگر عامل ۱ منجر به عامل ۲ شود و عامل ۲ هم منجر به عامل ۳ شود، باید عامل

۱ نیز منجر به عامل ۳ شود و اگر در ماتریس دستیابی این حالت برقرار نبود، باید ماتریس اصلاح شده و روابطی که از قلم افتاده جایگزین شوند از آنجا که در این تحقیق برای پر کردن پرسشنامه‌ها از چند خبره استفاده شده، برای تشکیل ماتریس دستیابی نهایی از روش مد بر اساس بیشترین فراوانی در هر درایه استفاده شده است.

جدول ۶. ماتریس دریافتی نهایی

شاخص	مؤلفه	امکانات و تجهیزات	معلمان	مدیران	مدیریتی	برنامه‌ها	نفوذ
A	امکانات و تجهیزات	۱	۱	۰	۰	۱	۳
B	معلمان	۰	۱	۰	۰	۱	۲
C	مدیران	۱	۱	۱	۰	۱	۴
D	مدیریتی	۱	۱	۱	۱	۱	۵
E	برنامه‌ها	۰	۰	۰	۰	۱	۱
	وابستگی	۳	۴	۲	۱	۵	

در این مرحله با به دست آمدن ماتریس دسترسی نهایی، برای تعیین سطح معیارها، دو مجموعه قابل دستیابی و مجموعه مقدم (پیش‌نیاز) تعریف می‌شود. اولین سطری که اشتراک دو مجموعه، برابر با مجموعه قابل دستیابی باشد، سطح اول اولویت را به خود اختصاص خواهند داد. پس از تعیین سطح، معیار یا معیارهایی را که سطح آن مشخص شده است، از جدول حذف کرده و آن‌قدر این عمل را تکرار می‌کنیم تا تمامی متغیرهای باقیمانده تعیین سطح شوند. سپس بر اساس سطوح تعیین شده و ماتریس نهایی ساختار شبکه ISM (ماتریس ساختاری تفسیری^(۱)) ترسیم می‌شود. از این‌رو تمامی معیارها با توجه به قدرت نفوذ و میزان وابستگی خود سطح‌بندی می‌شوند که به شرح جدول (۷) و (۸) ارائه شده است.

جدول ۷. اولین تکرار بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی

شاخص	مؤلفه	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
A	امکانات و تجهیزات	۵-۲-۱	۴-۳-۱	۱	
B	معلمان	۵-۲	۴-۳-۲-۱	۲	
C	مدیران	۵-۳-۲-۱	۴-۳	۳	
D	مدیریتی	۵-۴-۳-۲-۱	۴	۴	
E	برنامه‌ها	۵	۵-۴-۳-۲-۱	۵	۱

جدول ۸. تکرار دوم بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی

شاخص	مؤلفه	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
A	امکانات و تجهیزات	۲-۱	۴-۳-۱	۱	
B	معلمان	۲	۴-۳-۲-۱	۲	۲
C	مدیران	۳-۲-۱	۴-۳	۳	
D	مدیریتی	۴-۳-۲-۱	۴	۴	

جدول ۹. تکرار سوم بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی

شاخص	مؤلفه	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
A	امکانات و تجهیزات	۱	۴-۳-۱	۱	۳
C	مدیران	۳-۱	۴-۳	۳	
D	مدیریتی	۴-۳-۱	۴	۴	

جدول ۱۰. تکرار چهارم و پنجم بخش بندی سطوح ماتریس دسترسی

شاخص	مؤلفه	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
C	مدیران	۳	۴-۳	۳	۴
D	مدیریتی	۴-۳-۱	۴	۴	۵

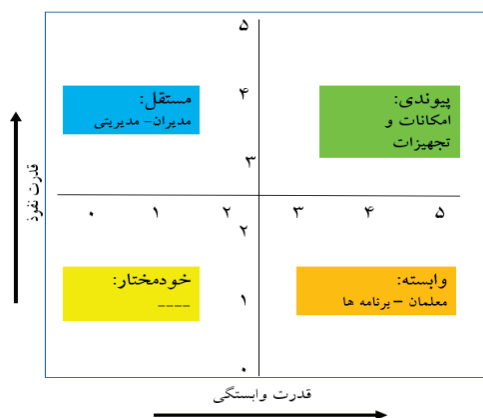
در این مرحله با توجه به سطوح متغیرها و ماتریس دسترسی نهایی یک مدل اولیه رسم و از طریق حذف انتقال‌پذیری‌ها در مدل اولیه مدل نهایی به دست می‌آید.



شکل ۱. مدل ساختاری تفسیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما

قدرت نفوذ و میزان وابستگی MICMAC

در این مرحله متغیرها در چهار گروه طبقه‌بندی می‌شوند. اولین گروه شامل متغیرهای خودمختار (ناحیه ۱) می‌باشند که قدرت نفوذ و وابستگی پایینی دارند. گروه دوم متغیرهای وابسته (ناحیه ۲) هستند که از قدرت نفوذ پایین و میزان وابستگی بالای برخوردارند. گروه سوم متغیرهای پیوندی (ناحیه ۳) هستند که از قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی برخوردار هستند. گروه چهارم متغیرهای مستقل (ناحیه ۴) هستند که از قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی برخوردارند. مطابق با شکل ۲، امکانات و تجهیزات در خوشه پیوندی قرار گرفته‌اند یعنی بر سایر عوامل تأثیر گذارند و از سایر عوامل نیز تأثیر می‌گیرند؛ مدیران و مدیریتی در خوشه مستقل قرار دارند یعنی بر عوامل دیگر تأثیر زیاد دارد و عوامل دیگر بر آن تأثیر اندکی دارد و معلمان و برنامه‌ها در خوشه وابسته قرار گرفته‌اند یعنی متأثر از عوامل دیگر هستند و بر دیگر عوامل تأثیر اندکی دارند.



شکل ۲. قدرت نفوذ و میزان وابستگی (MICMAC)

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش طراحی مدل ساختاری تفسیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما با رویکرد مدل سازی ساختاری تفسیری بود. بر اساس نتایج، ۵ مضمون اصلی برای راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما شناسایی شده است. امکانات و تجهیزات در خوشه پیوندی قرار گرفته‌اند یعنی بر سایر عوامل تأثیر گذارند و از سایر عوامل نیز تأثیر میگیرند؛ مدیران و مدیریتی در خوشه مستقل قرار دارند یعنی بر عوامل دیگر تأثیر زیاد دارد و عوامل دیگر بر آن تأثیر اندکی دارد و معلمان و برنامه‌ها در خوشه وابسته قرار گرفته‌اند یعنی متأثر از عوامل دیگر هستند و بر دیگر عوامل تأثیر اندکی دارند. بر اساس نتایج پژوهش، عوامل امکانات و تجهیزات از جمله مقوله‌های مدل ساختاری تفسیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما می‌باشد. در این راستا الفینا و همکاران (۲۰۲۲)، ابراهیم و همکاران (۲۰۲۲)، ایانی و همکاران (۲۰۲۲) و یولیانتی و همکاران (۲۰۲۲) امکانات و تجهیزات آموزشی را عاملی مهم در جهت توسعه آموزشی معرفی کردند. در این راستا فائوزی و همکاران (۲۰۲۲) معتقدند که امکانات و تجهیزات آموزشی زمینه توسعه پویایی آموزشی را فراهم می‌آورد و پویایی آموزشی زمینه بهبود عملکرد تحصیلی دانش آموزان و همچنین ارتقاء کیفیت تدریس معلمان را فراهم می‌آورد و لذا تجهیز اماکن آموزشی به تجهیزات و امکانات نوین آموزشی می‌تواند زمینه بهبود کیفی و کمی فرایندهای آموزشی را به همراه داشته باشد و هم دانش آموزان و هم معلمان از فوائد آن بهره مند شوند.

بر اساس نتایج پژوهش، عوامل مدیریتی از جمله مقوله‌های مدل ساختاری تفسیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما می‌باشد. پریخودیکینا و همکاران (۲۰۲۲)، کاراموشکا و همکاران (۲۰۲۲)، شرایزینا و همکاران (۲۰۲۲) مدیران و برنامه‌های مدیریتی را یکی از مهم‌ترین ابعاد توسعه و پیشرفت کمی و کیفی مراکز آموزشی معرفی کردند. در این راستا می‌توان اظهار کرد که پیشرفت هر جامعه‌ای به چگونگی کیفیت آموزش و پرورش آن جامعه بستگی دارد. آموزش و پرورش اگر راه دموکراسی و روش علمی پیش گیرد زمینه ایجاد جامعه‌های پیشرفته را مهیا می‌سازد. به منظور رسیدن به این دموکراسی، رعایت قانون و نظم و ایجاد نگرش مثبت در این زمینه و اعمال آن توسط مدیریت یک سازمان، به خصوص متولیان خطیر تعلیم و تربیت، ضرورت می‌یابد. توانمند سازی از طریق برنامه‌های تخصصی و برنامه‌ریزی مناسب سبب افزایش اعتماد به نفس معلمان می‌شود و آنان با افزایش پایه علمی، بر مهارت‌های خود می‌افزاید. معلمانی که از طریق برنامه‌های تخصصی، دانش و مهارت بسیاری به‌دست می‌آورند احساس کفایت و کارایی می‌کنند و بر سرعت خود

میافزایند. از طرفی توسعه زیرساخت‌های مرتبط با فناوری از جانب مدیران می‌تواند زمینه توسعه توانمندی‌های معلمان را فراهم آورد. در این راستا هیرو^۱ (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که مدیران نقش مهمی در ترغیب اساتید در به‌کارگیری فن‌آوری در آموزش به عنوان نوآوری آموزشی دارند و در مقابل اسپرون و همکاران (۲۰۱۹) اظهار کردند که در سیستم آموزش تاب‌لند، مشکلات فن‌آوری آموزشی زیادی دارد که بیشتر آن‌ها به دلیل عدم آمادگی مدیران برای استفاده در فناوری اطلاعات است. در این راستا انتظار می‌رود هر یک از بخش‌های سازمانی، به منظور موفقیت در مسیر توانمندسازی تکنولوژیکی، به سهم خود نقش آفرینی نمایند. با این حال چاریات^۲ و همکاران (۲۰۲۰)، گالپان^۳ و همکاران (۲۰۲۰)، هیرو^۴ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش‌های خود اظهار کردند که رهبری فناوری جزء وظایف اصلی مدیران آموزشی عصر نوین است و می‌تواند راهکاری مناسب در جهت هدایت معلمان برای بهبود عملکرد به‌سوی اهداف آموزشی باشد. با این حال مسئولین و مدیران مدارس سما می‌بایست در توسعه امکانات و تجهیزات پیشرو باشند و برنامه‌ریزی مناسبی در جهت بهره‌گیری از فناوری‌های نوین آموزشی انجام دهند.

بر اساس نتایج پژوهش، معلمان و برنامه‌ها از جمله مقوله‌های مدل ساختاری تفسیری راهکارهای بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما می‌باشد. این نتیجه با نتایج حسامپور و وارث (۲۰۱۷)، کوهی و همکاران (۲۰۱۵)، لیو، لین و ژانگ (۲۰۱۷) صفری و همکاران (۱۳۹۸) علی صوفی (۱۳۹۷) همسو است. لیو، لین و ژانگ (۲۰۱۷) و کوهی و همکاران (۲۰۱۵) برنامه‌های آموزشی بدو خدمت و ضمن خدمت را از جمله راهکارهای توسعه توانایی‌های معلمان در بعد فناوری قلمداد کردند، صفری و همکاران (۱۳۹۸) اصلاحات آموزشی را برای توانمندسازی معلمان لازم قلمداد کردند. علی صوفی (۱۳۹۷) نیز نشان دادند که آموزش‌های مبتنی بر حل مسئله، آموزش‌های مبتنی بر پروژه و آموزش‌های مبتنی بر روش اکتشافی بر توانمندسازی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش شهرستان چابهار مؤثر است. شواهد، حاکی از آن است که دوره‌های تربیت معلم از لحاظ آموزش، برنامه درسی، فرایند اجرا و دوره‌های کارورزی از کارآیی و اثربخشی لازم برخوردار نبوده است. برخی پژوهش‌های به‌عمل آمده پیرامون کارآیی معلمان فارغ‌التحصیل دوره‌های تربیت معلم، در مرد میزان موفقیت این دوره‌ها در مجهز نمودن معلمان به توانایی‌های ضروری تدریس مجازی، تردیدهایی را برانگیخته و نشان داده‌اند برخلاف انتظار، آنچنان که باید و شاید

1. Hero
2. Charyate
3. Gulpan
4. Hero

نتیجه مطلوب عاید نگردیده است. ممکن است دلیل این امر تأکید بر کتاب های آموزشی حجیم در دانشگاه ها و مراکز تربیت معلم است که کمتر در آنها آموزش مفهومی و تأکید بر آموزش عملیاتی صورت پذیرفته است. با این حال معلمان می بایست مورد بازآموزش، توسعه دانش و توانمندسازی قرار گیرند. از طرفی برنامه های آموزشی و بهره گیری از الگوهای نوین آموزشی می تواند زمینه توسعه کمی و کیفی مراکز آموزشی را فراهم آورد. لذا مدارس سما می بایست با بهره گیری از ظرفیت های آموزشی و اساتید دانشگاه آزاد اسلامی در جهت توانمندسازی معلمان و اتخاذ رویکردهای آموزشی شایسته بهره بردای کنند و به عنوان مراکز آموزشی پیشرو در اتخاذ رویکردهای آموزشی نوین قلمداد شده و در این مسیر گام بردارند. از سویی بر اساس قوانین، تمامی دستگاهها موظفاند اهداف و برنامه های آموزشی خود را بر مبنای مفاد سند چشم انداز و تحقق اهداف آن، بازخوانی و بازتولید کنند و در این راستا سازمان سما وابسته به دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان بزرگ ترین مجموعه آموزشی غیردولتی است که تلاش می کند تا با بکارگیری تکنولوژی نوین و بهره مندی از کادر آموزشی مجرب و کارکنان توانمند، دانش آموزانی تربیت کند که عامل به اخلاق اسلامی و پیشگام در عرصه علم آموزی باشند.

امکانات و تجهیزات در خوشه پیوندی قرار گرفته اند یعنی بر سایر عوامل تأثیر گذارند و از سایر عوامل نیز تأثیر میگیرند؛ مدیران و مدیریتی در خوشه مستقل قرار دارند یعنی بر عوامل دیگر تأثیر زیاد دارد و عوامل دیگر بر آن تأثیر اندکی دارد و معلمان و برنامه ها در خوشه وابسته قرار گرفتند یعنی متأثر از عوامل دیگر هستند و بر دیگر عوامل تأثیر اندکی دارند. در این راستا در این راستا القطنی^۱ و همکاران (۲۰۲۲)، ابوسلایتس^۲ و همکاران (۲۰۲۲)، نیزواکو^۳ و همکاران (۲۰۲۲) امکانات و تجهیزات را عاملی مهم در جهت توسعه بهبود مستمر عملکرد مدارس معرفی کردند و لذا میبایست در نظر داشت که نیروی انسانی ماهر، برنامه ریزی مناسب و تمام ابعادی که می تواند در توسعه کیفیت آموزشی اثر گذار باشد، وابسته به امکانات و تجهیزات مناسب و کارآمد می باشد و تا امکانات و تجهیزات لازم تدارک دیده نشود نمی شود از کیفیت آموزشی انتظارات بالایی داشت و لذا مدیران و مسئولین مدارس سما میبایست برای توسعه امکانات و تجهیزات برنامه ریزی مناسبی انجام دهند. از طرفی چون مدارس سما وابسته به دانشگاه آزاد اسلامی است، می توان از امکانات و تجهیزات این دانشگاه همچون آزمایشگاهها، تجهیزات سمعی و بصری و ... برای بهبود عملکرد مدارس سما استفاده کرد. مدیران و مدیریتی در خوشه مستقل قرار دارند یعنی

1. Alqahtany
2. Abuselidze
3. Neyezhmakov

بر عوامل دیگر تأثیر زیاد دارد و عوامل دیگر بر آن تأثیر اندکی دارد، در این راستا توجه به توانمند سازی مدیران و توسعه قابلیت‌های مدیریتی آنان و همچنین ارائه مشاوره های تخصصی از جانب کارشناسان و خبرگان دانشگاه آزاد اسلامی می‌تواند زمینه بهبود عملکرد مدیریتی را فراهم آورد. از طرفی توسعه ارتباطات، برنامه ریزیهای مشترک، تفاهم در زمینه اقدامات منطقه ای مشترک و توسعه ارتباطات سازمانی می‌تواند عملکرد مدیریتی در مدارس سما را ارتقاء دهد. با این حال در چشم انداز این سازمان، سما در افق ۱۴۰۴ سازمانی است نوآور، مهارت محور و مؤثر در رشد اقتصادی کشور، برخوردار از منابع انسانی متعهد، ماهر و مجهز به مدارس توسعه یافته و هوشمند با دانش آموزان یادگیرنده، کارآمد، اثربخش، عدالت محور و مشارکت جو. با این حال تردیدی وجود ندارد که موفقیت و اثربخشی هرگونه تغییر در نظام آموزشی، نیازمند فراهم کردن بسترهای لازم جهت مقابله با مجموعه موانع و محدودیت‌هایی است که در این حوزه وجود داشته و بعضاً حتی مانع تحقق اهداف مورد نظر گردیده و باعث به هدر رفتن منابع سازمانی می‌گردد. در این راستا توسعه کیفیت فرایند اجرایی و تلاش در جهت بهبود ابعاد به دست آمده در پژوهش حاضر همچون عوامل امکانات و تجهیزات، عوامل مدیریتی، معلمان و برنامه‌ها می‌تواند زمینه کاهش هدر رفت منابع را فراهم آورد و زمینه توسعه کمی و کیفی خود را فراهم آورده و برند خود را به‌عنوان یک سازمان آموزشی سرآمد و پیشرو معرفی کند. با این حال مدارس سما دارای نقاط ضعفی همچون گرایش به تمرکزگرایی و بوروکراسی، واکنش ضعیف نسبت به تغییرات سایر مؤسسات آموزشی، نظارت غیرمتمرکز و غیر مؤثر، مأموریت گرا نبودن فعالیت‌های پژوهشی و به‌روز نبودن آزمایشگاه‌ها و تجهیزات کمک آموزشی می‌باشد که این عوامل بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما اثرگذار هستند؛ و لذا بهره‌گیری از الگوی به‌دست آمده در پژوهش حاضر می‌تواند برای برون رفت از چالش‌ها و بهبود مستمر عملکرد مدارس ابتدایی سما مورد استفاده و بهره برداری قرار گیرد و زمینه بهبود عملکرد و افزایش رقابت در زمینه کیفیت آموزشی را به همراه داشته باشد. از طرفی به پژوهشگران آینده پیشنهاد می‌شود تا راهبردهای توانمندسازی مدیران و معلمان مدارس غیر دولتی و سما را مورد بررسی قرار دهند. با این حال پژوهش حاضر با محدودیتهایی از جمله گستردگی مدارس سما در کشور، ارائه گزارش‌های مستند از عملکرد و کیفیت آموزشی این مدارس و تفاوت‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در مدارس سما در بخش‌های مختلف کشور اشاره کرد. با این حال این پژوهش از جمله نخستین پژوهش‌هایی است که بهبود عملکرد مدارس غیر دولتی را مد نظر قرار داده و توانسته داتش مناسبی را برای توسعه این مدارس ایجاد کند، امید است مدیران و مسئولین این مدارس با استفاده از نتایج و پیشنهادات پژوهش حاضر زمینه بهبود عملکرد و توسعه کیفیت آموزشی را فراهم آورند.

- اصغری نژاد، س. سلیمی، س. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر ارزیابی عملکرد بر بهبود عملکرد شغلی با نقش میانجی توانمندسازی معلمان ابتدایی، فصلنامه نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۶(۴): ۱-۳۴.
- تیموری، ر. عباس پور، ع. رحیمیان، ح. عبداللهی، ح. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی نشانگرهای کلیدی عملکرد در مدارس ابتدایی. مدیریت مدرسه، ۹(۲): ۱-۳۴.
- چناری، ز. بهمنی، ل. برکت، غ. (۱۳۹۹). ارائه الگویی برای سنجش کیفیت آموزشی در مدارس ابتدایی: مورد مطالعه شهرستان اندیمشک. نشریه علمی آموزش و ارزشیابی (فصلنامه)، ۱۳(۵۲): ۱۵۰-۱۶۱.
- قره دینگه، خ. قاسم زاده علیشاهی، ا. ملکی آوارسین، ص. (۱۳۹۹). ارائه الگوی پیشابندها و پسابندهای تفکر سیستمی مدیران مدارس ابتدایی. نشریه مدیریت برآموزش سازمان‌ها، ۹(۲): ۹۷-۱۳۰.
- کوهی، ا. هاشمی، ا. مینایی، دهقان، ا. (۱۳۹۸). رابطه بین ساختار توانمند ساز مدارس با خشنودی شغلی معلمان و اثربخشی مدارس مقطع ابتدایی شهرستان قرچک، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۱(۴۰): ۹۹-۱۱۴.
- گیلوری، س. شفیع‌زاده، ح. (۱۳۹۹). ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی شهر تهران با تأکید بر شاخص‌های تعالی سازمانی EFQM. فصلنامه علمی کارافز، ۱۷(۳): ۱۶۷-۱۸۵.

- Abuselidze, G., Mohylevska, O., Kompanets, N. & Iushchenko, L. (2022). Modern concepts and methodological recommendations for teaching economic disciplines: tasks of the course "Digital Management of Transport Infrastructure". *Transportation Research Procedia*, 2759-2766, 63, Alberta Education. (2018). Leadership Quality Standard. Alberta. Retrieved from: 1-17.pdf
- Alqahtany, A., & Jamil, R. (2022). Evaluation of Educational Strategies in the Design Process of Infrastructure for a Healthy Sustainable Housing Community. *Ain Shams Engineering Journal*, 13(4), 101665.
- Altrichter, H., & Gamsjäger, M. (2017). A conceptual model for research in performance standard policies. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 3(1), 6-20. 0
- Badawy, M., El-Aziz, A., et al. (2018). A Survey on Exploring Key Performance Indicators. *Future Computing and Informatics Journal*, 1(1-2), 47-52.

- Banu, S. (2018). "Measuring innovaton using key performance indicators". *Paper presented at the 11th International Conference Interdisciplinaty in Engineering, Romania.*
- Chanari, Z., bahmaei, L., Barakat, G. (2021). Presenting a Model to Measure the Educational Quality in Elementary Schools: A Case Study of Andimeshk City. *Journal of Instruction and Evaluation*, 13(52), 161-185.
- Chanari, Z., bahmaei, L., Barakat, G. (2021). Presenting a Model to Measure the Educational Quality in Elementary Schools: A Case Study of Andimeshk City. *Journal of Instruction and Evaluation*, 13(52), 161-185. doi: 10.30495/jinev.2021.680687.
- Chang, S., Kim, H., Song, J., & Lee, K. (2020). Technological Opportunity, Technological Leadership Change, and Latecomers' R&D Resource Allocation between Innovation and Imitation. *Technological Leadership Change, and Latecomers' R&D Resource Allocation between Innovation and Imitation* (February 14, 2020).
- Chen, X. (2014). The cross-cultural validity of the Learning-Centered Leadership framework and its assessment instrument for principals. *Journal of Educational Administration*, 52(1), 2-36.
- Dan, Zh. (2020). China adopts non-contact free consultation to help the public cope with the psychological pressure caused by new coronavirus pneumonia. *Asian Journal of Psychiatry*. Available online 10 April 2020, In Press.
- Dan, Zh. (2020). China adopts non-contact free consultation to help the public cope with the psychological pressure caused by new coronavirus pneumonia. *Asian Journal of Psychiatry*. Available online 10 April 2020, In Press.
- Elfina, E. (2022). The Importance of Facilities and Infrastructure Management in School. Enrichment: *Journal of Management*, 12(2), 1971-1975.
- Elyani, F. (2022). Implementation of National Standards of Educational Facilities and Infrastructure. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 2(2), 128-137.
- Elyani, F. (2022). Implementation of National Standards of Educational Facilities and Infrastructure. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 2(2), 128-137.
- Fauzi, A., Suryapermana, N., & Ruhmawan, I. (2022). Strategic Management and Educational Dynamics of Islamic Boarding Schools in Banten. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(3).

- Gulpan ,J.O & ,Baja ,R .M .(2020) .Technological Leadership of 21 st Century *Principals of Private Secondary Schools*4(4) .
- Hero, J. L. (2020). Exploring the Principal's Technology Leadership: It's Influence on Teachers' Technological Proficiency. *Online Submission*, 4(6), 4-10.
- Ibrahim, J. N., Dauda, M. O., & Jibrin, A. G. (2022). Utilization of Biology Laboratory Teaching Facilities and Equipment in Senior Secondary Schools in Borno State, Nigeria. *ATBU Journal of Science, Technology and Education*, 9(4), 152-170.
- Jabbarova, A. (2020). Planning and Organization of the Educational Process in the Credit-Module System at Higher Education. *Архив Научных Публикаций Jspri*.
- Jarupoom ,R & ,Sirisunhiran ,S .(2020) .The effectiveness of the administration of educational quality assurance system for performance excellence in Mahidol University. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(3), 604-613.
- Kaldi S, Xafakos E. (2017). Student teachers' school teaching practice: The relation amongst perceived self-competence, motivation and sources of support. *Teaching and Teacher Education*, 67: 246-258.
- Lai Fong Cheng, A., & Keung Yau, H. (2011). Principals and teachers' perceptions of quality management in Hong Kong primary schools, *Quality Assurance in Education*, 19(2): 170-186.
- Li, S., Yamaguchi, S., & Takada, J. I. (2018). Understanding factors affecting primary school teachers' use of ICT for student-centered education in Mongolia. *International Journal of Education and Development using ICT*, 14(1), 103-117.
- Mia, M. M.; Majri, Y.; Rahman, I. K. A. (2019). "The Impact of Soft TQM Practices on Organizational Enactment: A Mediating Role of OHSAS18001 Standard", *International Journal of Social Sciences Perspectives*, 4(1):1-11,
- Mulyana, Y. (2021). The Influence of Motivation, Ability, Organizational Culture, Work Environment on Teachers Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(7), 99-108.
- Neyezhmakov ,P ,Zub ,S & ,Pivnenko ,S .(2022) .Preliminary e-infrastructure for digital metrology .Measurement :Sensors.100398 ,
- Olmos-Gómez ,M .D .C ,Luque Suárez ,M ,Ferrara ,C & ,Olmedo-Moreno, E .M .(2020) .Quality of Higher Education through the Pursuit of Satisfaction with a Focus on Sustainability .*Sustainability*2366:(6)12 ,.

- Prykhodkina, N., Tymoshko, H., Sholokh, O., Makhynia, T., Koroliuk, S., & Genkal, S. (2022). Peculiarities of Professional Training of Educational Managers in Conditions of Transformation Processes. *Postmodern Openings*, 13(2), 254-272.
- Razban, S., Bagheri, M., & Talkhabi, Y. (2018). The Effect of Multimedia Storytelling on the Educational progress of the Science and Attitude of Elementary students. *Information and Communication Technology in Educational Sciences*, 8(31): 5-19 [In Persian].
- Ridge, N., & Kippels, S. (2019). UNESCO, Education, and the Private Sector: A Relationship on Whose Terms? In *Researching the Global Education Industry*. Palgrave Macmillan.
- Sari, A. M., & Ribhan, R. R. (2021). The Effect of the Work Environment on Employee Performance with Motivation as a Mediation Variables. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 12(1), 372-382.
- Sciarelli, M., Gheith, M. H. & Tani, M. (2020). The relationship between soft and hard quality management practices, innovation and organizational performance in higher education. *The TQM Journal*.
- Shah, S. F., Ghazi, S. R., Shahzad, S. & Ullah, I. (2015). The Impact of Quality indicators on Quality of Primary Education in The Commonwealth Education Hub *Discussion Summary*) June, (2016 *Quality Standards in Education*.
- Shehabat, I. M. & Berrish, M. (2021). Integration between knowledge management and total quality management in Jordanian Universities: Empirical study. *In Research Anthology on Preparing School Administrators to Lead Quality Education Programs* 1405-1436
- Sherayzina, R. M. & Chugunova, T. B. (2022). Organizational and Pedagogical Conditions for the Development of Social and Communicative Competence of Future Educational Managers. In *International Scientific and Practical Conference Strategy of Development of Regional Ecosystems "Education-Science-Industry" (ISPCR)* (2021 pp. (430-435. Atlantis Press.
- Sodirjonov, M. M. (2020). Education as the Most Important Factor of Human Capital Development. *Theoretical & Applied Science*. 901-905, (4),
- Tenório, K., Dermeval, D., Monteiro, M., Peixoto, A. & Pedro, A. (2020). Raising teacher's empowerment in gamification design of adaptive learning systems: a qualitative research. *In International Conference on Artificial*

- Intelligence in Education* (pp. 524-536). Springer, Cham.
- Wooderson, J. R., Cuskelly, M., & Meyer, K. A. (2016). Evaluating the Performance Improvement Preferences of Disability Service Managers: *An Exploratory Study Using Gilbert's Behavior Engineering*
- Yulianti, S., & Umar, A. (2022). Management of Facilities and Infrastructure in Improving the Quality of Learning in Madrasah Tsanawiyah Ibnu Sina Karawang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 1-10.