

ارائه الگوی مدارس اثربخش مبتنی بر سازمان یادگیرنده (مطالعه موردي: مدارس مقطع ابتدائي شهر تهران)

مسعود زاهدی‌پور^۱، معصومه اولادیان^{۲*}، سیدرسول حسینی^۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۲۱

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی مدارس اثربخش مبتنی بر سازمان یادگیرنده (مطالعه موردي: مدارس مقطع ابتدائي شهر تهران) انجام شد.

روش شناسی: روش پژوهش حاضر، ترکیبی (کیفی و کمی) به روش تئوری زمینه ای و مدل معادلات ساختاری به روش کمی بود. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی اساتید دانشگاهی متخصص در آموزش ابتدائي و در بخش کمی معلمان ابتدائي شهر تهران در سال ۱۳۹۸ بودند. تعداد ۱۲ نفر نمونه در بخش کیفی به روش هدفمند از اساتید دانشگاه و ۱۹۶ نفر از معلمان ابتدائي آموزش و پژوهش ۲۲ گانه شهر تهران به روش خوش ای چند مرحله ای انتخاب شدند. ابزار تحقیق مصاحبه نیمه ساختاری یافته و پرسشنامه محقق ساخته بود. داده‌ها در بخش کیفی به روش گراند تئوری اکتشافی و سپس با آزمون مدل معادلات ساختاری در نرم افزار Smart PLS و SPSS تحلیل شدند.

یافته‌ها: نتایج نشان داد دوازده مولقه در ارائه الگوی مدارس اثربخش مبتنی بر سازمان یادگیرنده (مطالعه موردي: مدارس مقطع ابتدائي شهر تهران) نقش دارند که به ترتیب الویت عبارتند از: شایستگی‌های معلمان، سیاست‌های آموزشی، توانمندسازی نیروی انسانی، فعالیت‌های فوق برنامه، استقرار نظام یاددهی و یادگیری، شایستگی‌های مدیران، امکانات تکنولوژیک، آینده‌نگری، روش‌ها و ابزار نوآورانه، ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی مدرسه، اعتقاد به خرد جمعی، مدیریت و رهبری، به عنوان مولقه‌ها و شاخص‌های موثر بر ارائه الگوی مدارس اثربخش مبتنی بر سازمان یادگیرنده در مدارس مقطع ابتدائي شهر تهران است. بررسی‌ها نشان از برآش مدل بود.

بحث و نتیجه گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش مدارس اثربخش منجر به اجرای مداوم برنامه ریزی میشوند که با حمایت بهتر از آموزش، منجر به تسریع فرآیند یادگیری می‌شوند.

وازگان کلیدی: مدارس اثربخش، سازمان یادگیرنده، معلمان، دانش آموزان

۱. دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند، دماوند، ایران.

۲. استاد بار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند، دماوند، ایران (نویسنده مسئول).

۳. استاد بار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

مقدمه

تا زمانی که محیط بیرونی سازمان‌ها، محیطی ایستا و بدون تغییر باشد سازمان‌ها و مدیران آن‌ها می‌توانند صرفاً با تمرکز بر محیط درونی، به اهداف سازمانی دست یابند اما بعد از متحول شدن محیط بیرونی، سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند به طور مستقلی وظایف خود را انجام دهند و بر این اساس، تعامل با محیط بیرونی به عنوان یک ضرورت برای سازمان‌ها تبدیل می‌شود تا سازمان‌ها به واسطه آن بتوانند منابع حیاتی و مورد نیاز خود را تأمین کنند (Gomes, Wojahn, 2016). برخی از محققان معتقدند که یک مدرسه اثربخش، مدرسه‌ای است که همه این شاخص‌ها را برآورده کند: ۹۵٪ درصد یا بیشتر دانش آموزان در هر سطحی دست کم تسلط علمی در زمینه های مهارت‌های پایه را از خود بروزدند؛ البته این تسلط به وسیله آزمون‌های استاندارد قابل بررسی و اثبات است؛ ۲. تفاوتی معنی دار میان میزان تسلط دانش آموزانی که از طبقات اقتصادی اجتماعی پایین جامعه هستند و همتاها آنها در طبقات بالای جامعه وجود ندارد و ۳. دو معیار بالا باید دست کم به مدت سه سال برقرار باشد (Alm, et al., 2019). مدارس اثر بخش آن مدارسی هستند که تاسیس شده اند تا چرخه‌ی برنامه ریزی مداوم اجراء و کنترل و ارزیابی که قادر را در برگرفته و آنها را حمایت می‌کند را تثبیت نماید. این کار هدایت و راهنمایی قادر را در طول زمان فراهم می‌آورد (Maier, et al., 2017).

اثربخشی و مدارس اثر بخش: در ادبیات مدیریت، اثربخشی را انجام کارهای درست و کارایی را انجام درست کارها تعریف کرده اند. مفهوم اثربخشی در درون مفهوم کارایی^۱ جا دارد، البته اثربخشی لزوماً در چارچوب برنامه خاصی که تحت ارزشیابی است باید تعریف شود. منظور از اثربخشی^۲ درواقع بررسی میزان موثر بودن اقدامات انجام شده برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است. به عبارتی ساده‌تر در یک مطالعه اثربخشی، میزان تحقق اهداف اندازه‌گیری می‌شود. اما به نظر می‌رسد برای تعریف مفهوم اثربخشی می‌بایست گامی فراتر نهاد، به این معنا که اثربخشی هنگامی در یک دوره آموزش حاصل خواهد شد که اولاً نیازهای آموزشی به روشنی تشخیص داده شود. ثانیاً برنامه مناسبی برای برطرف ساختن نیازها طراحی شود. ثالثاً برنامه طراحی شده به درستی اجرا گردد و رابعاً ارزیابی مناسبی از فرایند آموزش و درنهایت دستیابی به اهداف انجام شود (Hoi, Mixil, 1996). یکی از مهمترین موارد اهمیت دادن مدرسه به فرهنگ یادگیری است. مدارس اثربخش و یادگیرنده همچنان آرزوی جهانی برای همه نظام‌های آموزشی اند. گرچه مطالعات سودمندی در خصوص ویژگی‌های این مدارس تاکنون به انجام رسیده است اما همچنان چگونگی کارکرد این مدارس و تحلیل راه‌های دسترسی به آن‌ها، کوشش‌های پژوهشی بیشتری را می‌طلبند؛ اثر بخشی مدارس نیازمند بکارگیری دانش به روز و مفید است، در چنین شرایطی دیگر نمی‌توان با علم و دانش گذشته و فناوری و راه حل‌های دیروز مسایل بسیار دشوار امروز را حل کرد. اداره امور سازمانهای پیچیده امروز نیاز به آگاهی و دانش روز دارد. امروزه آگاهی و دانش اهمیت و ارزشی والا پیدا کرده به گونه‌ای که عصر کنونی را عصر فراوانی داده‌ها و عصر دانش عصردانایی نامیده اند (Deeboonmee, Wallapha, 2014).

عناصر مدارس اثربخش از سویی مدارس اثر بخش با توجه به چند ملاک ارزیابی و قضاوت می‌شوند که توسط Narimani, Pour-Abdul, Basharpur (2016) بیان شده اند: مدیر و معلم: مدیران و معلمین اثر بخش مثل راهبران مدارس اثربخش اعتماد افراد را می‌طلبدند و توقعات بالایی از موقعیت شاگردان را خوستار هستند. بعلاوه مدارسی که اثربخش هستند تمایل دارند آن مدارسی باشند که در آن سبک رهبری با مشاوره ای بودن و آنچه که احساس شود نظم و هدف وجود دارد تعریف می‌شود. عموماً مدیر و معلم اثربخش به عنوان شخصی تعریف می‌شوند که بهروزی شاگردان را در محوریت توجه خود داده است. رهبر مدرسه‌ای اثربخش نیز به این شیوه تعریف می‌شود رئیس اثربخش به عنوان کسی که قادر است کادر را علاقه‌مند و جسور و متهور و به چالش بکشاند و در بحرانها مسئولیت نهایی را بر عهده بگیرد (Narimani, Pour-Abdul, 2016, Basharpur).

انگیزه و اشتیاق معلم: در ارتباط با معلمان علاقه و اشتیاق به کار بسیار مهم است. واژه‌ی اشتیاق^۳ برگرفته از اصطلاح یونانی اینسوزیاسموس^۴ است که به معنای الهامات الهی است (Wei, Miraglia, 2015). Johnson (2017) مانند مطالعات

¹.Efficacy

².Effectiveness

³-Enthusiasm

⁴.Enthusiasmos

اولیه بر روی رفتار معلم بر حسب ارائه جذاب و با نشاط محتوای کلاس تمرکز کرده و اشتیاق معلم بودن را به عنوان یک ویژگی شاید شخصیتی در نظر گرفته می‌شود که با شایستگی و هیجانات مثبت معلم نسبت به کار و میزان تلاش او برای انجام مناسب و ظایف کاری اش ارتباط دارد. ویژگی‌های انگیزشی مانند علاقه و انگیزش درونی، یک گروه از سازه‌های اجتماعی شناختی را تشکیل می‌دهند که یکی از مبنای‌های رفتارهای انتطباقی و عملکردی را در بافت مدرسه شکل می‌دهند. (Jensen, 2017).

رضایت شغلی: کارکنان مهم ترین و اصلی منبع ایجاد مزیت رقابتی برای یک سازمان یا بنگاه اقتصادی هستند. آنها می‌توانند باعث پیروزی یا شکست یک مجموعه باشند. (Marquardt, 2014). موقفيت سازمان‌ها می‌تواند از طریق تلاش‌های یادگیری مداوم از سوی کارکنان با استعداد و ایجاد و اعمال داشت به دست آید. به ویژه مدیران سازمان‌ها می‌توانند از طریق رهبری و ایجاد محیط کاری با جو منعطف رضایت شغلی^۱ کارکنان را بهبود دهند. برای همین مطالعات زیادی به منظور شناخت و درک عوامل موثر بر رضایت شغلی نسبت به سایر متغیرهای سازمانی صورت گرفته است. به علاوه ارزیابی نگرش کارکنان در این خصوص، به عنوان فعالیت عمومی و مشترک در سازمان‌هایی که مدیران به دنبال رفاه و بهزیستی جسمانی و روانی کارکنان خود می‌باشند، قلمداد گردیده است. (Stanl, 2013).

محیط مدرسه و ابزار و وسایل: چون مدرسه‌ی اثربخش می‌خواهد برون داد و نتایجی فراتر از مدارس معمولی داشته باشد بنابر این باید از نظر کمی و کیفی نیز جوابگوی برنامه‌های اجرایی در جهت اهداف والای تربیتی را داشته باشد. از جمله این ملزمات می‌توان به ساختن محیطی واقعی از جامعه‌ای پویا در مدرسه و تبدیل آن به محلی برای رشد و بالندگی و جذب دانش‌آموزان و انجام فعالیت‌های پرورشی بجای جذب شدن به مراکز و منابعی خارج از مدرسه که همه روزه با زرق و برق‌های مختلف می‌باشد که بر روی علائق و سلیقه‌های مختلف برنامه‌ریزی‌های خاص دارد. همچنین در تهیه‌ی مواد و وسایلی که در فناوری اطلاعات و ارتباطات مورد استفاده قرار می‌گیرد نیز از لحاظ کیفی و کمی توجه صورت پذیرد (Narimani, Pour-Abdul, 2016, Basharpur).

جو سازمانی مثبت: مدرسه به عنوان یک سازمان آموزشی، یک نظام تعامل اجتماعی است؛ یک کل سازمان یافته و مرکب از افراد انسانی در کنش و واکنش متقابل که از طریق روابط ارگانیک و پیچیده، با یکدیگر پیوند یافته‌اند؛ Niaz Azari (2014) نیز دریافتند که جو و محیط مدرسه‌ای که بر یادگیری و فضای مثبت برای ایجاد یادگیری تاکید دارد به اثربخشی مدرسه کمک بسیاری می‌کند؛ همچنین در تهیه‌ی مواد و سازماندهی کردن امور و رویدادها، آزادی بیان و میزان انعطاف و ملایمت در برخورد مدیران با معلمان بستگی دارد.

دانش‌آموزان: در ایجاد یک مدرسه‌ی اثر بخش تمام فعالیت‌ها و عوامل دخیل در آن حول محور دانش‌آموز در حرکتند اگر این حرکت همراه و همگام با دانش‌آموزانی اثر پذیر باشد؛ حصول نتیجه لازم دور از انتظار نیست در غیر اینصورت مدرسه‌ی اثربخش بدون دانش‌آموز اثربیزی‌بی معنی خواهد بود. بنابراین باید برنامه‌های لازم جهت انعطاف پذیری دانش‌آموزان در اجرای برنامه‌های تربیتی را به اجرا در آورد (Narimani, Pour-Abdul, Basharpur, 2016). در ارتباط با دانش‌آموزان، برخی از محققان معتقدند که یک مدرسه اثربخش، مدرسه‌ای است که ۹۵٪ درصد یا بیشتر دانش‌آموزان در هر سطحی دست کم تسلط علمی در زمینه‌های مهارت‌های پایه را از خود بروزدهند؛ البته این تسلط به وسیله آزمون‌های استاندارد قابل بررسی و اثبات است (Robbins, 2011).

یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده در برخی موارد این دو عبارت مترادف به حساب می‌آیند اما در واقع تفاوت ظریفی میان این دو وجود دارد و آن این است که در واقع سازمان یادگیرنده به نوع خاصی از سازمان اشاره دارد که تحت شرایط و با ویژگی‌های خاصی یادگیری را تشویق می‌کند، اما یادگیری سازمانی در واقع اشاره دارد به فرایند این یادگیری در سازمان؛ در واقع سازمان یادگیرنده مفهومی کلی تر است و یادگیری سازمانی در زیر مجموعه آن و به عنوان یکی از ویژگی‌های آن در نظر گرفته می‌شود؛ برای مثال می‌توان وقتی در یک سازمان به یادگیری و فرآیند‌های آن اهمیت داده می‌شود و همواره رهبر، اعضا و تصمیمات سازمانی برای ارتقاء دانش و یادگیری بیشتر در تلاشند، چنین سازمانی را سازمان یادگیرنده می‌توان نامید که در خود برخی فعالیتها را تحت عنوان یادگیری سازمانی همچون روش‌های کنترل و نظارت بر کارکنان، و شیوه برخورد با

^۱ - Job Satisfaction

پیشرفت دانش در حوزه تخصصی مربوط و فرآیندهای انجام رویه‌ها و راهبردهای مربوط به جهت ارتقای یادگیری در سازمان انجام می‌دهد، یادگیری سازمانی به حساب می‌آید (Joo, 2012).

Nateghi Jahromi (2014) در مطالعه‌ای با عنوان شناسایی و ارائه الگوی مناسب برای مدرسه اثر بخش که بر روی ۱۷۴ نفر از والدین دانش آموزان، معلمان و مدیران، کارشناسان آموزش و پرورش مربوطه و استیضد دانشگاه‌های آزاد و دولتی شهر ارومیه انجام گرفت، به این نتیجه رسیدند که مهمترین عوامل مدرسه اثر بخش بدست آمده از مدل عبارت بودند از: ۱- ساختار سازمانی مدرسه ۲- اهداف علمی ۳- فضای آموزشی با نشاط و پویا ۴- رضایت گروه‌های ذی نفع ۵- جو مثبت مدرسه ۶- رهبری آموزشی و اداری ۷- فرست های مشارکت ۸- تامین منابع ۹- توسعه حرفه‌ای ۱۰- تعهد حرفه‌ای وسیع ۱۱- برنامه درسی تعریف شده ۱۲- اثربخشی معلم ۱۳- جایگاه دانش آموز. Mohammadi, Mirzamani and Azadikta (2015) در تحقیقی با عنوان رابطه خلاقیت مدیران با اثربخشی معلمان مدارس ابتدایی دخترانه شهرستان رباط کریم که بر روی ۱۷۶ نفر از معلمان انجام گرفت، به این نتیجه رسیدند که بین خلاقیت مدیران با اثربخشی معلمان رابطه مثبت و معناداری برقرار است، ۹ درصد از تغییرات نمره اثربخشی معلمان با استفاده از خلاقیت مدیران قابل پیش‌بینی است. رابطه‌ی معناداری بین خلاقیت مدیران با انطباق و تحقق اهداف در معلمان وجود دارد. رابطه معناداری بین خلاقیت مدیران با رضایت شغلی و سلامت سازمانی وجود ندارد. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که به طور کلی بین خلاقیت مدیران با اثربخشی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. Salehi, Mohammad Jani (2013) در تحقیقی با عنوان بررسی جو «یادگیری محور» مدرسه واریاط آن با اثربخشی مدرسه که بر روی ۴۰۰ نفر از دبیران، مدیران و معاونان مدارس متوسطه نظری - دولتی شهر تهران انجام شد به این نتیجه رسیدند که با افزایش جو مدرسه یادگیری محور، اثربخشی مدرسه افزایش یافت، لذا می‌توان انتظار داشت با افزایش فضای یادگیری در مدرسه اثربخشی آن نیز افزایش خواهد یافت.

Boonla, Trepurtharat (2014) در پژوهشی با عنوان "رابطه بین سبکهای رهبری و اثربخشی مدارس متوسطه" نشان دادند بین سبک رهبری و اثربخشی مدرسه رابطه‌ای مثبت و معنی دار وجود دارد و سبکهای رهبری توانستند در کل ۰/۶۹ درصد از واریانس اثربخشی مدرسه را تعیین کنند. Viner, Hargreaves (2017) در پژوهشی نشان دادند که هویت سازمانی و اثربخشی مدرسه با یکدیگر همبستگی دارند و یک مدرسه برای اثربخش بودن باید هویت سازمانی را ایجاد، توسعه و حفظ کند و سپس از هویت سازمانی برای نیل به اهداف مدرسه استفاده کند. علاوه بر این، تئوری سیستم‌ها رابطه‌ای با هویت سازمانی به عنوان درونداد و اثربخشی مدرسه به عنوان برونداد ندارد.

بنابراین با توجه به اهمیت اثر بخشی مدارس در بازگشت سرمایه گذاری انسانی و نقش سازمان‌های یادگیرنده در ایجاد اثربخشی احتمالی به خصوص در مدارس ابتدایی و با توجه به اهمیت موضوع و خلاء پژوهشی موجود در باب اثربخشی مدارس در مقطع ابتدایی و آن هم با توجه به مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی، تحقیق حاضر می‌تواند به بهبود هر چه بیشتر اثربخشی مدارس ابتدایی کمک نماید تا در مقاطع بعدی هزینه‌های جبرانی کاهش یافته و رفتارهای ورودی دانش آموزان در مقاطع بالاتر افزایش و بهبود پیدا نماید. لذا اهداف این پژوهش عبارت بودند از: ارائه الگو، شناسایی مولفه‌ها و شاخص‌ها، اولویت‌بندی مولفه‌ها و شاخص‌ها، بررسی وضعیت موجود و ارائه ساز و کارهای مناسب برای ارتقاء آن به وضعیت مطلوب، و در نهایت بررسی درجه تناسب ارائه الگوی مدارس اثربخش مبتنی بر سازمان یادگیرنده (مطالعه موردی: مدارس مقطع ابتدایی شهر تهران) می‌باشد.

روش شناسی

با توجه به این که هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی بود؛ روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی بود، و به روش اکتشافی انجام شد. نحوه گردآوری داده‌ها به روش آمیخته (كمی و کیفی) صورت گرفت. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی استیضد دانشگاهی متخصص در آموزش ابتدایی بودند. تعداد ۱۲ نفر نمونه در بخش کیفی به روش هدفمند از استیضد دانشگاه انتخاب شدند در بخش کمی، پرسشنامه بین کلیه استیضد دانشگاه متخصص در آموزش و پرورش ابتدایی شهر تهران توزیع شد. جامعه آماری در این بخش عبارت بود از کلیه استیضد دانشگاه متخصص در آموزش و پرورش ابتدایی شهر تهران در سال ۱۳۹۸ که تعداد تقریبی آنها ۴۰۰ نفر برآورد شد. سپس مراحل ذیل برای تعیین حجم نمونه صورت پذیرفت: جهت محاسبه حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد. لذا بر همین اساس، و بر

اساس تخمین انحراف در سوالات، حجم نمونه، به تعداد ۱۹۶ نفر از اساتید دانشگاه متخصص در آموزش و پژوهش ابتدایی شهر تهران بود که ویژگی‌های جمعیت شناختی آنها به صورت زیر می‌باشد: ۱- جنسیت: بررسی انجام شده در زمینه جنسیت پاسخ‌دهندگان منتخب در نمونه نشان می‌دهد $64/3$ نفر) پاسخ‌دهندگان زن و $35/7$ درصد پاسخ‌گویان (۷۰ نفر) پاسخ‌دهندگان مرد هستند؛ بنابراین پاسخ‌دهندگان زن فراوانی بیشتری در این پژوهش دارند. جداول و شکل‌های زیر نشان‌دهنده توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب جنسیت است. ۲- سن: بررسی انجام شده در زمینه سن پاسخ‌دهندگان منتخب در نمونه نشان می‌دهد: 23.0 درصد سن پاسخ‌دهندگان (۴۵ نفر) بین $20-30$ سال، 44.4 درصد سن پاسخ‌دهندگان (۸۷ نفر) بین $31-40$ سال، 28.1 درصد سن پاسخ‌دهندگان (۵۵ نفر) بین $41-50$ سال و 4.6 درصد سن پاسخ‌دهندگان (۹ نفر) سال به بالا می‌باشد. جداول و شکل‌های زیر نشان‌دهنده توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان بر حسب سن است. ۳- میزان تحصیلات: بررسی انجام شده در زمینه میزان تحصیلات پاسخ‌دهندگان منتخب در نمونه نشان می‌دهد: 11.7 درصد پاسخ‌دهندگان (۱۲ نفر) دارای تحصیلات دبیلم، 46.9 درصد پاسخ‌دهندگان (۹۲ نفر) دارای تحصیلات لیسانس، 40.3 درصد پاسخ‌دهندگان (۷۹ نفر) دارای تحصیلات فوق لیسانس و 1.0 درصد پاسخ‌دهندگان (۲ نفر) دارای تحصیلات دکتری می‌باشند.

در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به ادبیات و مبانی نظری، تدوین فرضیه‌ها و ارائه الگوی اولیه موضوع از روش‌های کتابخانه‌ای (مطالعه‌ی کتاب‌ها، مقالات، طرح‌های پژوهشی و بانک‌های اطلاعاتی (اینترنتی) استفاده شد. ابزار تحقیق مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان و انجام مصاحبه‌های تخصصی به روش دلفی و پرسشنامه محقق ساخته بود. از آن جا که محتوای پرسشنامه، مولفه‌هایی را نشان می‌دهد که دارای بالاترین ضریب اهمیت می‌باشند، با توجه به تایید سوالات توسط خبرگان، روایی محتوای پرسشنامه مورد تایید قرار گرفته است. پایایی پرسشنامه: در ابتدا جهت انجام آزمون‌های آماری، جهت تأیید قابلیت اعتماد یا پایایی پرسشنامه کرونباخ آلفا محاسبه شده است. نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که ضریب آلفای کل پرسشنامه طراحی‌الگوی مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی 0.978 یا همان 98% می‌باشد که ابزار استفاده شده از پایایی مطلوبی برخوردار است. در پژوهش حاضر برای توصیف داده‌ها از آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد فراوانی، جدول توزیع فراوانی، ترسیم نمودارها و همچنین توصیف ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه استفاده شد. و در تحلیل استنباطی به روش تحلیل عاملی، به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شد. داده‌ها در بخش کیفی به روش گراند تئوری اکتشافی و سپس با آزمون مدل معادلات ساختاری در نرم افزار Smart PLS و SPSS تحلیل شدند.

یافته‌ها

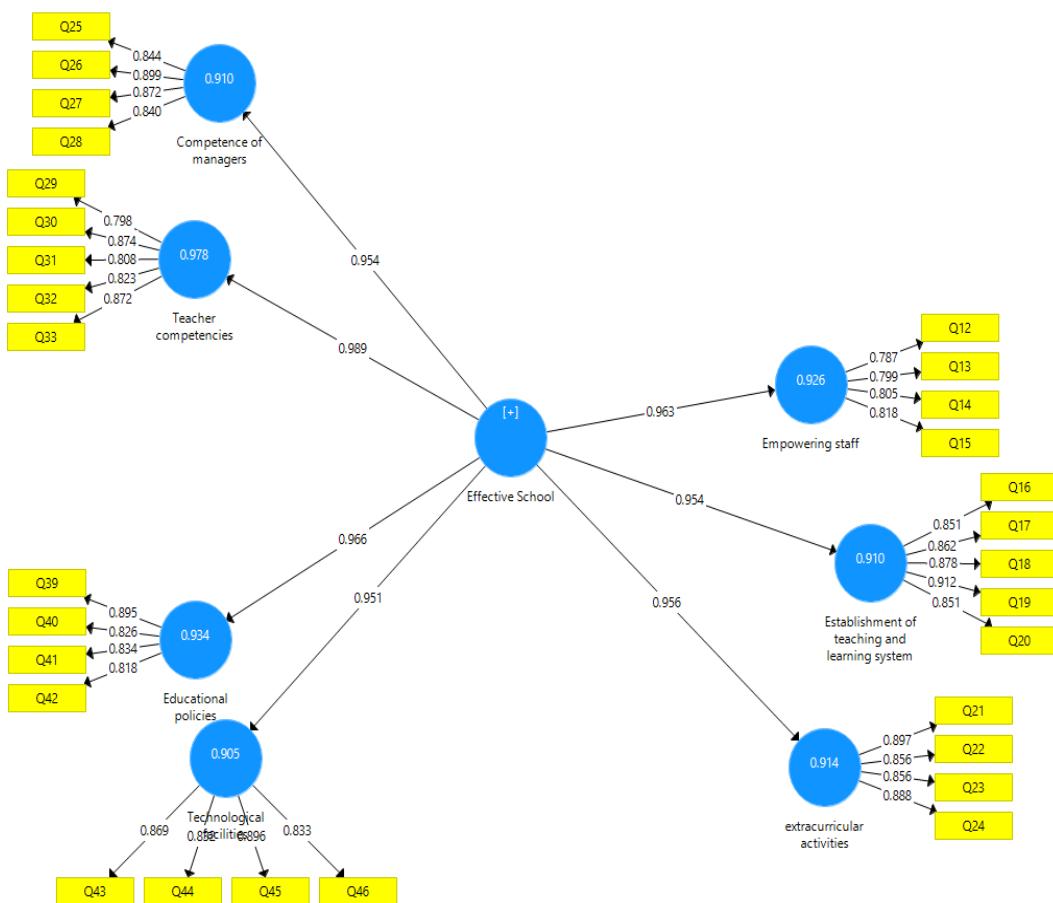
جهت بررسی و تعیین مدلی مناسب برای مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی از روش تحلیل عاملی استفاده شد.



شکل ۱. مدل تحلیل عاملی شاخص‌های مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی

در حال حاضر کلیه مؤلفه‌ها، با باراعمالی بالای ۰.۶، نشان دهنده این است که مدل «خیلی مطلوب» است.

همانگونه که در مدل تحلیل عاملی اکتشافی ملاحظه شد، از بین گویه‌ها، که معرف شاخص‌های مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی بود، به دلیل آنکه باراعمالی کمتر از ۰.۳ وجود نداشت، هیچ یک از مؤلفه‌ها از روند تحلیل حذف نشدند. لذا محقق با حذف مؤلفه‌هایی با باراعمالی ۰.۸ و کمتر، به دنبال رتبه‌بندی مجدد شاخص‌ها با استفاده از تحلیل عاملی می‌باشد.



شکل ۲. مدل تحلیل عاملی (تائیدی مرحله اول) شاخص‌های مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی

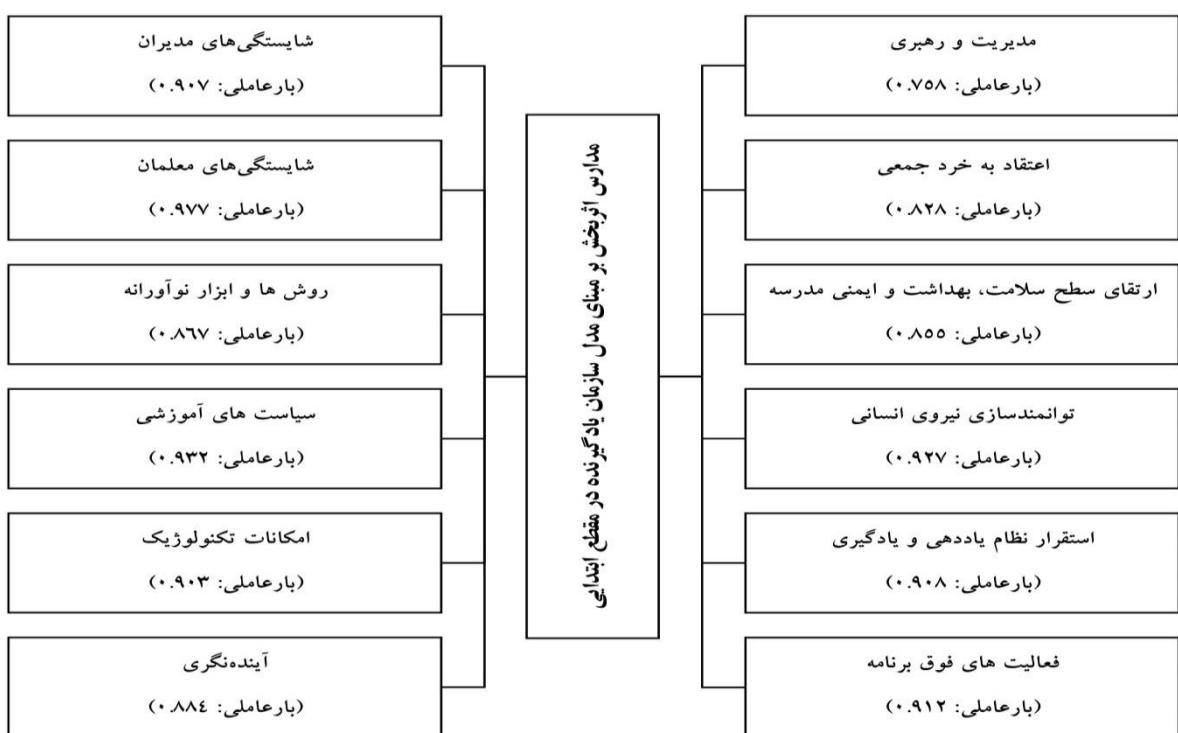
جدول ۱. مدل تحلیل عاملی تائیدی مرحله اول، باراعمالی، ضریب مسیر و اولویت مولفه‌ها بر اساس باراعمالی هر مولفه

ردیف	اولویت	مولفه	باراعمالی	ضریب مسیر	معناداری
۱	اولویت اول	توانمندسازی نیروی انسانی	۰.۹۲۶	۰.۹۶۳	معنادار
۲	اولویت دوم	استقرار نظام یاددهی و یادگیری	۰.۹۱۰	۰.۹۵۴	
۳	اولویت سوم	فعالیت‌های فوق برنامه	۰.۹۱۴	۰.۹۵۶	
۴	اولویت چهارم	شاپرک‌های مدیران	۰.۹۱۰	۰.۹۵۴	
۵	اولویت پنجم	شاپرک‌های معلمان	۰.۹۷۸	۰.۹۸۹	
۶	اولویت ششم	سیاست‌های آموزشی	۰.۹۳۴	۰.۹۶۶	
۷	اولویت هفتم	امکانات تکنولوژیک	۰.۹۰۵	۰.۹۵۱	

جدول ۲. ضریب مسیر خروجی تحلیل عاملی

ردیف	مولفه	ضریب مسیر	معناداری
۱	توانمندسازی نیروی انسانی <<>	۰.۹۶۳	معنادار
۲	استقرار نظام یاددهی و یادگیری <<>	۰.۹۵۴	
۳	فعالیت‌های فوق برنامه <<>	۰.۹۵۶	
۴	شاپرک‌های مدیران <<>	۰.۹۵۴	
۵	شاپرک‌های معلمان <<>	۰.۹۸۹	
۶	سیاست‌های آموزشی <<>	۰.۹۶۶	
۷	امکانات تکنولوژیک <<>	۰.۹۵۱	

در نهایت با توجه به مدل تحلیل عاملی شاخص‌های مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی در نمودار ۶ «الگوی مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی»، به شرح ذیل ارائه می‌گردد:



شکل ۳. مدل مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی

جهت بررسی برآش مدل، به بررسی ضریب تعیین پرداخته شد که نتایج نشان دهنده برآش مناسب مدل است.

جدول ۴. ضریب تعیین (R-Square) و ضریب تعیین تعديل شده (R-Square Adjusted)

ضریب تعیین تعديل شده	ضریب تعیین	شاخص
۰.۸۲۷	۰.۸۲۸	اعتقاد به خرد جمعی
۰.۹۰۷	۰.۹۰۷	شاپرکی های مدیران
۰.۹۳۱	۰.۹۳۲	سیاست های آموزشی
۰.۹۲۶	۰.۹۲۷	توانمندسازی نیروی انسانی
۰.۹۰۷	۰.۹۰۸	استقرار نظام یاددهی و یادگیری
۰.۸۸۳	۰.۸۸۴	آینده نگری
۰.۸۵۴	۰.۸۵۵	ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی مدرسه
۰.۸۶۶	۰.۸۶۷	روش ها و ابزارهای نوآورانه
۰.۷۵۷	۰.۷۵۸	مدیریت و رهبری
۰.۹۷۷	۰.۹۷۷	شاپرکی های معلمان
۰.۹۰۳	۰.۹۰۳	امکانات تکنولوژیک
۰.۹۱۱	۰.۹۱۲	فعالیت های فوق برنامه

نتایج حاصل از محاسبه ضریب تعیین (R-Square) و ضریب تعیین تعديل شده (R-Square Adjusted); نشان می دهد که مدل حداکثر تغییرپذیری داده های پاسخ در اطراف میانگین آن را تبیین می کند. با توجه به خروجی X^2 Smart PLS محاسبه شده برای کل سازه برای «مدیریت و رهبری» برابر با ۱۸.۲۹؛ برای «اعتقاد به خرد جمعی» برابر با ۴۲.۴۱؛ برای «ارتقای سطح سلامت، بهداشت و ایمنی مدرسه» برابر با ۱۶.۹۸؛ برای «توانمندسازی نیروی انسانی» برابر با ۱۴.۰۵؛ برای «استقرار نظام یاددهی و یادگیری» برابر با ۹۳.۹۶؛ برای «فعالیت های فوق برنامه» برابر با ۱۷.۳۹؛ برای «شاپرکی های مدیران» برابر با ۳۳.۵۵؛ برای «شاپرکی های معلمان» برابر با ۶۱.۱۵؛ برای «روش ها و ابزار نوآورانه» برابر با ۳۴.۲۶؛ برای «سیاست های آموزشی» برابر با ۴۹.۷۶؛ برای «امکانات تکنولوژیک» برابر با ۳۴.۴۱؛ و در نهایت برای «آینده نگری» برابر با ۳۴.۲۶٪ می باشد. در پایان لازم به توضیح است که مقدار $^1 RMR$ و $^1 RMSEA$ کمتر از ۰/۸ و $^1 GFI$ و $^1 AGFI$ بالای ۰/۹۶۶۸ و نزدیک به یک، همگی نشان دهنده اعتبار مدل هستند. همه این شاخص ها از مقادیر مطلوبی برخوردارند.

¹ Root Mean Square Error of Approximation

بحث و نتیجه گیری

همانگونه که در بیان مسئله نیز بیان شد، با توجه به اهمیت اثر بخشی مدارس در بازگشت سرمایه گذاری انسانی و نقش سازمانهای یادگیرنده در ایجاد اثربخشی احتمالی به خصوص در مدارس ابتدایی، به وسیله رواج جدید ترین علوم و فنون یاددهی- یادگیری، و شکل دهی به سیستم باز سازمانی که همواره به دنبال یادگیری و به روز شدن است و با توجه به اهمیت موضوع و خلاصه پژوهشی موجود در باب اثربخشی مدارس در مقطع ابتدایی و آن هم با توجه به مدل سازمان یادگیرنده، محقق به دنبال روشن سازی این مسئله بود الگوی مدارس اثر بخش در مقطع ابتدایی بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی کدام است؟ که در نهایت به این هدف خود دست یافت. نتایج تحقیقات محقق با مطالعات Abdullahi (2015) Mohammadi, (2016) Abbasian, Rajabi Firoozabadi (2015)Qasemzadeh Alishahi Qaltash, Salehi, Mohammad (2014) Nateghi Jahromi (2015) Mirzamani and Azadikta (2015) Vally, Daud (2014) , Boonla, Trepuptharat (2014) Gal, Borg, Gall (2013) Jani (2016) Gomes, Wojahn (2017) Viner, Hargreaves (2012) Max Evans (2012)، همسو می باشد.

با توجه به آنچه تا کنون گفته شد، پیشنهادات ذیل می تواند از جمله پیشنهادات مبتنی بر یافته ها، مناسب برای مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی باشد: جذب و نگهداری معلمان ماهر و توانمند، ایجاد و تقویت شایستگی های حرفه ای معلمان، توجه به تخصص گرایی در وظایف، ایجاد و توسعه تحول در سیاست های آموزشی، توجه به یافته های جدید در مدیریت آموزشی، ایجاد و توسعه تحول در اهداف آموزشی و پرورشی. به منظور ایجاد و تحقق مدارس اثربخش در مدارس ابتدایی پیشنهاد می شود بستر های زمینه ای - محیطی لازم از جمله حمایت مالی و تخصیص بودجه، توسعه مدیریت مشارکتی و کاهش تمرکز در مدیریت مدرسه و در سازمان فراهم گردد. همچنین به جهت داشتن مدیرانی که به لحاظ حرفه ای مناسب مدیریت در مدارس اثربخش یادگیرنده باشند، سازمان آموزش و پرورش می بایست عملکرد مدیران را بر اساس ملاک های عینی سنجش رفتار حرفه ای ارزشیابی نماید و همچنین به برنامه ریزی برای ارتقای توانمندی های مدیران همت گمارده تا شرایط لازم برای مدیریت صحیح مدارس یادگیرنده و اثربخش فراهم گردد. از طرفی به منظور بهبود راهبردهای ایجاد مدارس اثربخش پیشنهاد می شود نیاز سنجی آموزشی تربیتی منطقه ای در مدارس ابتدایی صورت گیرد، برنامه های درسی تحول پیدا کند ارزشیابی با نگاه جدی بیشتری مورد توجه قرار گیرد و در نهایت به ایجاد تشکیلات اداری اثربخش سازی مدارس در ادارات آموزش و پرورش همت گمارده. به منظور ارتقای توانمندی های مدیران و معلمان و تحقق مدارس اثربخش آموزش و پرورش اختیارات لازم را به مدیران داده و آنها تحت حمایت های قانونی قرار گیرند و قوانین دست و پا گیر جلوگیری شود. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می گردد این پژوهش را در شهرهای دیگر و به طور گستره تر انجام دهند . به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع راهنمایی و دبیرستان را طراحی کنند. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود ارزیابی مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان، را انجام دهند. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می شود مدارس اثربخش بر مبنای مدل سازمان یادگیرنده در مقطع ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان، را بر اساس نظر مدیران ارشد سازمان و ذینفعان و با در نظر گرفتن همه جوانب با استفاده از الگوی ۳۶۰ درجه ارزیابی کنند.

تشکر و قدردانی

بدین وسیله از اساتید دانشگاه و معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ۲۲ گانه شهر تهران که در این پژوهش همکاری کردند تشکر مینمایم.

¹ Root Mean Square Residual

² Goodness of Fit Index

³ Adjusted Goodness of Fit Index

References

- Abbasian H, Rajabi Firoozabadi A. (2016). The role of group organizational citizen behavior of teachers in the effectiveness of primary schools. *Journal of School Management*, 4 (2): 109-121.
- Abdullahi S. (2015). A comparative study of the relationship between creativity and effectiveness among staff and faculty members, M.Sc. Thesis, Tehran University of Science and Culture.
- Alm S, Laftman S B, Sandahl J, Modin B.(2019). School effectiveness and students' future orientation: A multilevel analysis of upper secondary schools in Stockholm, Sweden. *Journal of Adolescence*, 70: 62-73.
- Boonla D, Trepupharat S. (2014). The Relationship between the Leadership Style and School Effectiveness in School under the office of Secondary Education Area 20. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 112 /991 – 996.
- Deeboonmee W, Wallapha A. (2014). Relationship between Strategic Leadership and School Effectiveness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 112 / 982 – 985.
- Gal M, Borg W, Gall J. (2014). Quantitative and qualitative research methods in educational sciences and psychology (Volume I). Translated by Nasr Esfahani et al. Tehran: Samat.
- Gomes G, Wojahn R. M. (2016). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). *Revista de Administração*.
- Hoi J, Mixil M.. (1996). Educational management (theory, research and practice). Translated by Seyed Mohammad Seyed Abbaszadeh (2015). Urmia: Urmia University Press.
- Jensen J D. (2017).The Learning Organization: A Strategic Approach to Today's Global Business Environment. *The Journal of International Management Studies*, 12(1): 55-67.
- Johnson R.R. (2015). Police Organizational Commitment: The Influence of Supervisor Feedback and Support. *Crime & Delinquency*, 61(9): 1155– 1180
- Joo B. (2012). Leader-Member Exchange Quality and In-Role Job Performance: The Moderating Role of Learning Organization Culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(1): 25– 34
- Maier A, Daniel J, Oakes J, Lam L. (2017). Community schools as an effective school improvement strategy: A review of the evidence. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Marquardt B. (2014). Build a learning organization. Five dimensions of participatory learning in the organization. Translated by Zali, M. Tehran: Tehran University Entrepreneurship Center Publications.
- Max Evans M (2012). Knowledge Sharing: An empirical study of the Role of trust and other social - cognitive factors in an organizational setting. A thesis submitted in conformity with the requirements for the degree of Doctor of Philosophy. Faculty of Information University of Toronto
- Mohammadi M, Mirzamani S M and Azadikta M. (2015). The relationship between principals 'creativity and the effectiveness of teachers in Robat Karim girls' primary schools. *Journal of Counseling and Psychotherapy*, 4 (16): 25-38
- Narimani M, Pour-Abdul S, Basharpur S. (2016). The effectiveness of acceptance / commitment-based education on reducing social anxiety in students with special learning disabilities. *Learning Disabilities*, 6 (1): 121-140.
- Nateghi Jahromi S. (2014). The effect of organizational justice, trust and organizational commitment on organizational citizenship behavior. Master Thesis, unpublished, Allameh Tabatabai University of Tehran.
- Niaz Azari K.. (2014). Behavior and organizational relationships in educational organizations of the third millennium. Tehran: Metacognitive Thought.
- Qaltash A, Salehi M, Mohammad Jani S. (2013). Assessing the level of citizenship skills of third grade female high school students. *Quarterly Journal of Women and Society*. 4 (3): 107 -121.

- Qasemzadeh Alishahi A. (2015). The role of intellectual capital and learning organization culture on organizational learning capacity. Journal of Urmia School of Nursing and Midwifery. 13 (3): 180-187.
- Robbins S P. (2011). Organization Theory: Structure, Design, Applications, Seyed Mehdi Alvani and Hassan Danaeifard, Fifth Edition, Tehran, Saffar.
- Stan M M. (2013). Predictors of the Organizational Commitment in the Romanian Academic Environment. Procedia-Social and Behavioral Sciences, (78): 672-676.
- Vally V S, Daud K H. (2015). The Implementation of School Based Management Policy: An Exploration. Global Conference on Business & Social Science, December Kuala Lumpur.
- Viner R M, Hargreaves D S, Ward J, et all. (2017). The Health Benefits of secondary education in adolescents and young adults: An international analysis in 186 low-, middle- and high-income countries from 1990 to 2013. SSM-Population Health.
- Wei Y, Miraglia S. (2017). Organizational culture and knowledge transfer in project-based organizations: Theoretical insights from a Chinese. International Journal of Project Management, 35(4): 571-585.

Presenting the Model of Effective Schools Based on Learning Organization (Case study: Elementary Schools in Tehran)

Masoud Zahedipour¹

Masoumeh Oladian^{2*}

Seyed Rasoul Hosseini³

Abstract

Purpose: The aim of this study was to provide a model of effective schools based on learning organization (Case study: elementary schools in Tehran).

Methodology: The method of the present study was a combination (qualitative and quantitative) using the grounded theory method and the structural equation model using the quantitative method. The statistical population of the study was in the qualitative section of university professors specializing in primary education and in the quantitative section of elementary teachers in Tehran in 2019. A total of 12 sample members in the qualitative section were selected by university professors and 196 students from 22 primary education teachers in Tehran by multi-stage cluster sampling method. The research tool was a semi-structured interview and a researcher-made questionnaire. The data were analyzed in the qualitative part using the grounded theory of exploratory theory and then by testing the structural equation model in Smart PLS and SPSS software.

Findings: Results showed that twelve components are involved in providing a model of effective schools based on learning organization (Case study: elementary schools in Tehran) which in order of priority are: teacher competencies, educational policies, human resource empowerment, the above activities Program, establishment of teaching and learning system, competencies of managers, technological facilities, foresight, innovative methods and tools, promotion of health, school health and safety, belief in collective wisdom, management and leadership, as components and indicators affecting the presentation The model of effective schools is based on the learning organization in primary schools in Tehran. The studies showed that the model fits.

Conclusion: According to the research findings, effective schools lead to continuous implementation of planning, which, with better support for education, accelerates the learning process.

Keywords: Effective schools, learning organizations, Teachers, Students

1. PhD Student of Educational Management, Islamic Azad University, Damavand Branch, Damavand, Iran.
ma.zahedipour@gmail.com

2. Assistant Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Damavand Branch, Damavand, Iran (Corresponding Author) m.oladian@yahoo.com

3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran.
hosseinirasul@cfu.ac.ir