

# Analyzing the Cultural and Social Drivers of Self-Governance in the First Secondary Schools of Ahvaz City in Order to Provide a Model

## ARTICLE INFO

### Article Type

Research Article

### Authors

Nasim Jafari<sup>1</sup>

Gholamhossein Barekat<sup>2\*</sup>

Mohammad Hosseinpour<sup>3</sup>

### How to cite this article

Nasim Jafari, Gholamhossein Barekat, Mohammad Hosseinpour, Analyzing the Cultural and Social Drivers of Self-Governance in the First Secondary Schools of Ahvaz City in Order to Provide a Model, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2022:6(3): 637-650.

1. PhD student, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran (Corresponding Author).

3. Associate Professor, Educational Management Department, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

\* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: v\_data@yahoo.com

### Article History

Received: 2022/06/24

Accepted: 2022/10/02

## ABSTRACT

**Purpose:** The purpose of this research was to analyze the cultural and social drivers of self-governance in the first secondary schools of Ahvaz city in order to provide a model.

**Materials and Methods:** The research method was qualitative. In the qualitative part, determining the drivers of school self-governance to present the model with 18 experts in the field of school self-governance in the city of Ahvaz using a semi-structured interview approach, and the results of this part were analyzed and interpreted with the coding method of Corbin and Strauss (2001). which finally led to the presentation of the initial research model.

**Findings:** The findings of this research in the qualitative part of the drivers of school self-management in five drivers, including economic drivers (1- attracting the participation of families, institutions and organizations, 2- government support and budget, 3- cost and income management and 4- income generation schools), drivers of policy and decision-making (1- decentralization, 2-determining the limits of authority and responsibilities, 3-revision, amendment and approval of laws), drivers of facilities and equipment (1-educational space, 2- hardware and software equipment), drivers of knowledge and information (1-Training of managers and teachers and beneficiaries 2-Knowledge of educational management 3-Knowledge of experts) and cultural and social drivers (1- Culturization and awareness of families about educational issues 2-Responsibility of executive agents 3-Using cultural institutions for awareness ) identified.

**Conclusion:** Cultivation and awareness of families about educational issues is one of the main elements of parents' participation in school issues. The participation of parents and the main elements of the school in the management of school affairs makes them have a positive attitude towards the school and the role of the teaching staff in the growth and education of their children.

**Keywords:** Self-Management of Schools, Social and Cultural Drivers, Drivers, Future Studies

## واکاوی پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی خودگردانی

## مدارس متوسطه اول شهر اهواز به منظور ارائه الگو

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۱۰

\* نویسنده مسئول: v\_data@yahoo.com

## مقدمه

مدارس به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های اصلی نظام آموزشی، دارای استعدادها و توانایی‌های متعدد دانش‌آموزان و اولیای آنها، معلمان، مدیران و سایر کارکنان است که اکنون در سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌های مربوط به فعالیت‌های مدارس نقش چندانی ندارند. همین امر موجب شده است که مدارس، در حال حاضر به طور مناسب پاسخ‌گوی نیازهای فردی و اجتماعی فراگیران و به دنبال آن پاسخگوی مطالبات جامعه و مردم نباشند (۱). در این زمینه سند تحول بنیادین آموزش و پرورش دو مسیر دارد، اگر در راستای یک برنامه راهبردی و استراتژیک فرض شود، دو بخش را شامل می‌شود که یک بخش توانمندسازان و یک بخش غنی شدن و تقویت منابع سازمان است تا نتایج حاصل شود (۲)

راهکارهای مشارکت دولتی - خصوصی در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه برحسب شرایط اقتصادی - اجتماعی، سیاسی و فرهنگی حاکم، نوع و شدت چالش‌های آموزشی مبتلا و انتظار از میزان و نوع مشارکت بخش خصوصی تنوع گسترده‌ای پیدا کرده است (۲). در این بین خودگردانی مدارس در دهه‌های اخیر در کشورهای مختلف به عنوان یک استراتژی برای اصلاح آموزش و پرورش مطرح شده است و در آن تمایل زیادی به سمت واگذاری اختیارات به مدارس برای ارتقای کیفیت آموزش و پرورش دیده می‌شود (۳).

خودگردانی مدارس یعنی فراهم شدن زمینه انتقال قدرت تصمیم‌گیری به سطح مدرسه و عدم تمرکز است؛ به نحوی که در آن تصمیم‌ها به وسیله کسانی اتخاذ می‌شود که بیش از دیگران نسبت به کیفیت آموزشی که دانش‌آموزان دریافت می‌کنند؛ آگاهی و توجه دارند؛ یعنی مدیر، معلمان، والدین، شهروندان و خود دانش‌آموزان. خودگردانی مدارس، یک استراتژی اصلاحات آموزشی در سطح جهانی است (۴) این فرآیند باعث توانمندی مدرسه برای ایجاد تصمیم‌گیری‌های آموزشی در مورد نیازهای یک مدرسه (۵) و کنترل مرکزی را به کنترل مدرسه‌ای تبدیل می‌کند (۶) مبانی خودگردانی مدارس چنین است که اشخاصی که به دانش‌آموزان نزدیک تر هستند، باید درباره برنامه‌های آموزشی همان دانش‌آموز در راستای موفقیت او تصمیم‌گیری کنند (۷)

برنامه‌های مدیریت خودگردانی مدارس بر بهبود عملکرد علمی و تحصیلی دانش‌آموزان (۸) افزایش مشارکت بالای شورای مدرسه (۷)، تمرکز بر برنامه‌های پیشرفت مدرسه، مدیریت منابع انسانی، امور مالی و برنامه ریزی استراتژیک (۹)، افزایش مشارکت جامعه در مدیریت مدرسه (۱۰) و اثربخشی مدارس (۱۱) تاثیرگذار است و دارای نقاط ضعفی از جمله شفافیت کم و نبود پشتیبانی (۱۲) مشارکت کم جامعه و عدم اعتماد رابطه‌ای بین ذی‌نفعان و عوامل مدیریت مدرسه (۱۰) است.

علیرغم مزایای خودگردانی مدارس، توجه به این موضوع در ایران نشده است به ویژه بر اساس تجربه زیسته محقق، کاربست مدارس

نسیم جعفری<sup>۱</sup>

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

غلامحسین برکت<sup>۲</sup>

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران (نویسنده مسئول).

محمد حسین پور<sup>۳</sup>

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

## چکیده

**هدف:** هدف این پژوهش، واکاوی پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی خودگردانی مدارس متوسطه اول شهر اهواز به منظور ارائه الگو بود.

**مواد و روش‌ها:** روش پژوهش از نوع کیفی بود. در بخش کیفی، به تعیین پیشران‌های خودگردانی مدارس برای ارائه مدل با ۱۸ نفر از خبرگان حوزه خودگردانی مدارس در شهر اهواز با استفاده از رویکرد مصاحبه نیمه ساختار یافته پرداخته شد و نتایج این بخش با روش کدگذاری روش کوربین و اشتراوس (۲۰۰۱) تحلیل و تفسیر گردید که در نهایت به ارائه مدل اولیه پژوهش منجر شد.

**یافته‌ها:** یافته‌های این پژوهش در بخش کیفی پیشران‌های خودگردانی مدارس را در پنج پیشران از جمله پیشران‌های اقتصادی (۱) - جلب مشارکت خانواده ها، نهادها و سازمان ها، ۲ - حمایت و بودجه دولت، ۳ - مدیریت هزینه و درآمد و ۴ - درآمدزایی مدارس، پیشران‌های سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری (۱) - تمرکز زدایی ۲ - تعیین حدود اختیارات و مسئولیت‌ها ۳ - بازنگری، اصلاح و تصویب قوانین، پیشران‌های امکانات و تجهیزات (۱) - فضای آموزشی ۲ - تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری، پیشران‌های دانش و اطلاعات (۱) - آموزش مدیران و معلمان و ذی‌نفعان ۲ - دانش مدیریت آموزشی ۳ - دانش خبرگان) و پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی (۱) - فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها از مسائل آموزشی ۲ - مسئولیت‌پذیری عوامل اجرایی ۳ - استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی شناسایی نمود.

**نتیجه‌گیری:** فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها از مسائل آموزشی یکی از عناصر اصلی مشارکت والدین در مسائل مدرسه است. مشارکت والدین و ارکان اصلی مدرسه در اداره امور مدرسه موجب نگرش مثبت آن‌ها نسبت به مدرسه و نقش کادر آموزشی در رشد و تربیت فرزندشان می‌شود.

**کلمات کلیدی:** خودگردانی مدارس، پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی، پیشران، آینده پژوهی

و محیطی و محدودیت‌های منابع و امکانات ایجاب می‌کند که اداره‌ی امور مدارس مبتنی بر افزایش قدرت تصمیم‌گیری، استقلال نسبی، انعطاف‌پذیری و روش‌های غیر متمرکز و مشارکت‌جویانه باشد تا فضای عمومی مدرسه را بویا، پر نشاط و فعال کند و توانمندی‌ها و خلاقیت‌های مدیران، معلمان و دانش‌آموزان را به خوبی شکوفا و متجلی سازد تا بدین وسیله، با تفویض اختیارات لازم به مدارس، زمینه مناسب‌تری برای تحقق اهداف تعلیم و تربیت فراهم شود (۱۶). به منظور عملیات‌سازی راهکار ۵-۵-۵ سند تحول بنیادین و بند ۲-۱۳ برنامه درسی ملی و مصوبه جلسه شماره ۹۲۶ مورخه ۹۴/۱۲/۱۰ شورای عالی آموزش و پرورش ایران و در راستای سیاست کلی خودگردانی مدارس، برنامه ویژه مدرسه ابلاغ گردید (۱۷). در زمینه اهداف برنامه ویژه مدرسه به موارد زیر اشاره شده است ۱- پاسخگویی به نیازهای منطقه‌ای و محلی ناشی از تفاوت‌های محیط زندگی (شهری، روستایی، عشایری، فرهنگی، جغرافیایی...)، جنسیتی و فردی دانش‌آموزان ۲- تنوع بخشی به محیط‌های یادگیری با بهره‌گیری از امکانات و فضاهای آموزشی داخل و خارج از کلاس و مدرسه و ایجاد فضای شاداب، پر نشاط و لذت بخش برای دانش‌آموزان ۳- ارتقای جایگاه مدرسه در اذهان عمومی به عنوان محور توسعه محله.

آینده پژوهی یادگیری حین عمل است که روشی برای طرح مکرر پرسش‌ها در مورد آینده‌های فرضی است و موجب خلق احتمال آینده‌های بدیل و مرجح می‌شود (۱۸) و روش‌های گوناگونی را در بر می‌گیرد. در ایران توسعه و رشد رویکرد آینده پژوهی در برخی از رشته‌ها نمود فزاینده‌ای داشته است. اما در حیطه آموزش و پرورش مطالعات بسیار اندکی صورت گرفته است. اکثر مطالعات صورت گرفته با موضوع آینده پژوهی در آموزش و پرورش به ضرورت انجام آن در این حوزه پرداخته‌اند که این موضوع نشان می‌دهد، آینده‌اندیشی به طور غالب، وجه گمشده اکثر مدرسه‌ها و مراکز آموزشی است (۱۸) اکثر مطالعات صورت گرفته با موضوع آینده پژوهی در آموزش و پرورش به ضرورت انجام آن در این حوزه پرداخته‌اند که این موضوع نشان می‌دهد، آینده‌اندیشی به طور غالب، وجه گمشده اکثر مدرسه‌ها و مراکز آموزشی است (۱۸).

در خصوص ضرورت‌های آینده پژوهی، در بند ۹۲ فصل دوم «بیانیه ارزش‌ها» در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران آمده است: «آینده پژوهی و پایش تحولات مؤثر بر تعلیم و تربیت رسمی عمومی به منظور ایفای نقش فعال در مواجهه با چالش‌های پیش رو در عرصه‌های مختلف» که این خود اهمیت و ضرورت این مقوله را تأیید می‌کند و همچنین در راهکار ۴-۲۲ فصل هفتم این سند آمده است: «انجام مطالعات راهبردی آینده‌نگر در آموزش و پرورش و اجرای آن با هماهنگی دستگاه‌های ذی ربط در آموزش و پرورش (۱۹).

با توجه به موارد ذکر شده پرداختن به موضوع پژوهش حاضر از چند منظر اهمیت و ضرورت دارد: یکی به لحاظ همگامی نظام آموزش و پرورش کشور با رویکردهای مدیریتی علمی و کارآمد جهانی، دوم به عنوان راهکاری در خور توجه برای اجرایی ساختن اهداف و راهبردهای کلان چشم انداز سند تحول بنیادین نظام

خودگردان در مدارس خوزستان در ابتدای راه است. این در حالی است که اکثر نظام‌های آموزشی کشورهای پیشرفته به اهمیت استراتژیک آن پی برده‌اند. خودگردانی مدارس ریشه در مبانی نظری مشارکت‌پذیری، عدم تمرکز، تفویض اختیار و رقابتی شدن دارد (۱۳) که باید با رویکردی آینده‌نگر، مورد بررسی قرار بگیرد. به عبارت دیگر حرکت و تغییر متغیرهای مختلف و ایجاد وضعیت‌ها و تعادل‌های جدید در خودگردانی مدارس باید صورت گیرد تا در آینده نتیجه‌ای مطلوب از این اقدام به وجود آید. برای رسیدن به دستاورد باید پیشران‌های خودگردانی مدارس تعیین و تبیین گردد تا سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان آموزشی بتوانند با دیدی روشن، اقدام به تدوین برنامه‌ها و سیاست‌گذاری‌های آتی خود نمایند.

بنابراین در این پژوهش با عنایت به مباحث فوق، پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه اول شهر اهواز به منظور ارائه الگو و اعتباریابی آن مورد مطالعه قرار گرفته است.

#### اهمیت و ضرورت انجام پژوهش

در اوایل هزاره‌ی سوم، مطالبات مردم و جامعه از مدارس در جهت توسعه‌ی یادگیری در همه‌ی ابعادش، بهبود کیفیت عملکرد دانش‌آموزان، آموزش برای شهروندی، آموزش مادام‌العمر، برابری فرصت‌های آموزشی و بالاخره پرورش فراگیران در ابعاد شناختی-عاطفی- روانی و اخلاقی رو به افزایش است و مدارس به عنوان محل انجام فعالیت‌های مربوط به یادگیری، نقش اساسی و اصلی در تحقق اهداف آموزش و پرورش و برآوردن انتظارات مردم و جامعه دارند. اما پاسخگویی مناسب مدارس به انتظارات و مطالبات مردم و جامعه و ایفای نقش موثر در این زمینه، مستلزم برخورداری از ساز و کارهای مناسب مدیریتی است. بررسی وضعیت فعلی مدارس حاکی از آن است که در حال حاضر آنها چنین استعداد و ظرفیتی را ندارند و لذا پاسخگویی نیازهای فردی و اجتماعی فراگیران نمی‌باشند و در مقابل مطالبات مردم غیر مسئولانه عمل می‌کند (۱۴).

مدیریت مدرسه- محور تجدید ساختار نظام آموزش و پرورش در جهت افزایش انعطاف‌پذیری، عدم تمرکز و تفویض اختیار به مدارس، به نحوی که با نزدیک نمودن محل اتخاذ تصمیم‌ها به محل اجرای آن و اتخاذ تصمیم به شیوه گروهی و مشارکت‌جویانه توسط کسانی که بیشترین اطلاعات در باره‌ی نیازمندی‌های مدرسه و شرایط حاکم بر آن برخوردارند و بیش از هر کسی از نتایج آموزش‌ها متأثر می‌شوند (شامل والدین، دانش‌آموزان، معلمان، کارکنان ستادی، گروه‌های ذی نفع جامعه از جمله صاحبان صنایع، سازمان ملی و غیره) سبب می‌شود که استقلال، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی مدرسه افزایش یابد و نیز کیفیت و اثربخشی آموزش‌ها بهبود یابد (۱).

در آیین‌نامه‌ی اجرایی مدارس مصوب ۱۳۷۹ در تعریف خودگردانی مدارس آمده است که خودگردانی مدارس راهبردی برای تسهیل دسترسی به اهداف تعلیم و تربیت از طریق واگذاری بخشی از اختیارات تصمیم‌گیری به مدرسه می‌باشد. بعلاوه در آیین‌نامه‌ی اجرایی مدارس بیان شده که تفاوت‌های ناشی از شرایط جغرافیایی

که جوهره اصلی آن مشارکت، تمرکز زدایی، تقسیم قدرت و اختیار و انعطاف پذیری است توسط بیشتر کشورهای توسعه یافته به عنوان فلسفه اصلاحات آموزش و پرورش پذیرفته شده و این فلسفه در غالب ساختارها، روشها و رویکردهای جدید در مدارس پدیدار شده است. (۲۰). حداقل دو نظریه متمایز و مشخص در مورد توانا سازی وجود دارد که هر کدام براساس ادراک شاخص از قدرت قرار دارد. نظریه اول براساس سنت‌های دیرینه و بحث انگیز کارگر و کارفرما شکل گرفته است مبنی بر این که اگر یک طرف برنده شود، طرف مقابل باید ببازد. بر این اساس قدرت یک متاع محدود است و قابل توزیع و تقسیم نیست. شورت و گریبر معتقدند اگر معلمان دارای قدرت شوند، مدیران باید قدرت خود را از دست بدهند. این نظریه کلاسیک مسلماً با روح مدرسه محوری و توانا سازی معلم منطبق نیست. نظریه دوم براساس این مفهوم شکل گرفته که قدرت یک کالای نامحدود است و هر قدر دیگران را بیشتر در آن دخیل کنیم قدرت بیشتری هم برای داشتن و عرضه کردن وجود دارد (۲۰)

خودگردانی مدارس مفهوم مدیریتی است که به دنبال نارضایتی جامعه ذینفع از خدمات ارائه شده نظام آموزشی موجود در آمریکا مطرح شد، خودگردانی مدارس در راستای اصلاحات در آموزش و پرورش، تمرکز زدایی و تفویض اختیار به مدارس برای اعطای آزادی در اداری خود به عنوان استراتژی اتخاذ گردید. انگلستان، نیوزلند، چندین ایالت در استرالیا بعد از آمریکا بی تردید از اولین کشورهای هستند که در آن‌ها نماد سیاست خودگردانی مدارس را از آن خود کرده اند: این روند از دهه ۱۹۸۰ به این طرف روی داده است. در آسیا در اوایل ۱۹۹۰ هنگ کنگ ابتکار خودگردانی مدارس را شروع کرد. سری لانکا اکنون این مفهوم را با سیاست خود ادغام کرده است. کره جنوبی نمونه‌ای از این کشورهاست جایی که بیانیه‌های رسمی نیز به خودگردانی مدارس اشاره دارند در حالی که مثلاً در اندونزی و تا حدی کمتر در نپال، نهادهای بین المللی در حال اعتلا و ارتقا این سیاست هستند. در کشورهای عربی، به جز قطر خودگردانی مدارس کمتر مشهود است. هرچند سیاست‌های آموزشی بر نیاز به پیاده سازی مولفه‌های خودگردانی مدارس تاکید دارند که این عامل به اصلاح عمیق در روش اداره مدارس منجر می‌شود. در اروپای شرقی، انقلاب سیاسی دهه ۱۹۹۰ به تغییرات عمیقی در سیاست‌های آموزشی منجر گردید. بیشتر این کشورها برای اجرای مدل خودگردانی مدارس، وظایف مسئولیت‌ها و اختیارات خود را به ادارات آموزش منطقه‌ای و مدارس توزیع نموده اند (۱۵)

#### تعاریف خودگردانی مدارس

امروزه نقش مدیران در سایه بازسازی و اصلاحات مکرر مدارس، قوانین و مقررات پیچیده و متغیر نیروها و روندهای سیاسی ۱۲ و

آموزش و پرورش در افق روشن ۱۴۰۴ (توجه به نقش و شان مدرسه، کاهش تصدی گری دولت، حرکت به سمت مدرسه- محوری و تمایل فزاینده برای واگذاری اختیارات و مسئولیت‌های بیشتر به ارکان اصلی مدارس شامل مدیران و معلمان، دانش‌آموزان و شوراها) و سوم ضرورت پیاده سازی مدیریت مدرسه- محور در ایران و چهارم تاکید سند تحول بنیادین بر انجام مطالعات راهبردی آینده نگر در آموزش و پرورش به منظور ایفای نقش فعال در مواجهه با چالش‌های پیش رو در عرصه‌های مختلف.

بنابراین یکی از ضروری ترین تحولات در نظام‌های آموزشی، تحول در مدیریت مدارس است. از این روش‌شناسایی پیشران‌های خودگردانی مدارس گامی اساسی در راستای مدیریت صحیح و موثر مدارس در آینده می‌باشد. عدم شناسایی پیشران‌های خودگردانی مدارس باعث خواهد شد که فاصله نظام آموزشی کشور با کشورهای جهان در رسیدن به وضعیت مطلوب در مدیریت مدارس افزایش یابد. با تغییرات جهانی سبک‌های مدیریتی عوض شده و تاکید بر روش‌های مدیریتی قدیم و هماهنگ نشدن با تغییرات جهانی می‌تواند باعث عقب ماندگی کشور در آینده شود و موجب تباهی منابع مادی و نیروی انسانی می‌شود. لذا با توجه نبود پژوهشی در خصوص واکاوی پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه که بتواند بر اساس سند تحول بنیادین به تحول نظام آموزشی متمرکز به سمت غیرمتمرکز کمک کننده باشد؛ در این پژوهش سعی می‌شود با واکاوی پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه شهر اهواز گامی در جهت تولید اندیشه‌های جدید که راهگشا و گره گشای مسائل مدیران در اجرای این تحول گسترده باشد برداشته شود که منجر به کسب حداکثر بهره وری، اثربخشی و کارایی و کاهش بسیاری از هزینه‌ها شود.

#### سبک خودگردانی مدارس

از مدیریت مدرسه محوری تاکنون تعاریف گوناگون شده و با واژه‌ها و اصطلاحات مختلفی نامیده شده است. مدیریت مدرسه محور ۱، مدیریت مبتنی بر مدرسه یا مدیریت در سطح مدرسه ۲، مدارس خودگردان ۳، مدیریت متمرکز مدرسه ۴، بودجه مدرسه محوری ۵، مدیریت (اداره) مشارکتی ۶، مدیریت محلی مدرسه ۷، آموزش و پرورش جامعه محور ۸، مدیریت مدرسه / جامعه محور ۹، بالاخره آموزش و پرورش مشارکتی ۱۰ و مدیریت مشارکتی ۱۱ واژه‌هایی است که به این نوع مدارس اطلاق شده است. همه این واژه‌ها در نوشته‌های گوناگون کم و بیش معنای یکسانی دارند و نویسندگان آنها سعی می‌کنند مفهومی را در ذهن خواننده متبادر سازند که به چند اصل اساسی برای انجام اصلاحات زیربنایی در آموزش و پرورش و مدیریت آن اشاره می‌کند. این منشور جدید

- 7 Site-Based Management
- 8Community Based Edgucation
- 9School- Community-Based Management
- 10Participatory Education
- 11 Participatory Management
- 12 Political

- 1 Shcool-Based Management
- 2 Shcool-Site Management
- 3 Self-Managing(Managed) School or:Scool-Site Autonomy
- 4 School-Centered Management
- 5 School-Based Budgeting
- 6School-Shared Governance

هدف، کاربرد؛ از نظر رویکرد ترکیبی و به روش توصیفی-تحلیلی انجام شده است. جامعه پژوهش متشکل از ۱۱۸۴ سند علمی بود که در پایگاه WOS نمایه شده است.

لهراسبی و کرامتی (۲۶) در پژوهشی به بررسی نقش برنامه ریزی درسی مدرسه محور در کیفیت یادگیری پرداختند. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد با توجه به نقش برنامه ریزی درسی مدرسه محور در گسترش اختیارات و تاثیرگذاری مدیران جهت تدوین برنامه درسی متناسب با نیازهای بومی و انتظارات اولیا و دانش‌آموزان مدارس، توجه به ابعاد و پیامدهای مثبت به کارگیری این شیوه از برنامه ریزی درسی زیر ساخت‌های لازم را جهت تمرکز زدایی از سیستم آموزشی کشور فراهم می‌کند که این امر می‌تواند گامی به سوی ارتقا کیفیت یادگیری باشد.

باقری و همکاران (۲۷) در پژوهشی به بررسی نقش مدیریت مدرسه محور در کارآمدی مدارس پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت مدرسه محور که با هدف تمرکززدایی و اعطای اختیار و تصمیم‌گیری و انتقال و یا تقسیم قدرت در مدرسه به وجود آمد.

جعفری (۲۸) در پژوهشی به بررسی تدوین و روانسجی مدل خودگردانی مدارس بر اساس سند تحول بنیادین پرداختند. جامعه آماری بخش کیفی، اسناد، متخصصان حوزه مدیریت مدرسه محور و مدیران مدارس با تجربه عملی بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع نظری ۲۰ نفر به عنوان مشارکت‌کننده انتخاب شدند. داده‌ها با بهره‌گیری از تحلیل محتوای کیفی از اسناد و ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد. نتیجه تحلیل داده‌ها در بخش کیفی منجر به شناسایی ۱۲۱ مضمون پایه در زمینه مدیریت مدرسه محور گردید که در قالب ۶ مضمون فراگیر و ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده، سازمان‌دهی شدند. در بخش کمی مدیران، معاونان و معلمان مدارس استان سمنان (۹۰۰۰ نفر) جامعه آماری را تشکیل دادند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۲۶۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

#### پیشینه خارجی

وربوی ۱۴ و همکاران (۲۹) در پژوهشی به بررسی سبک رهبری مدیران نسبت به اجرای خودگردانی مدارس در مدارس دولتی منتخب متوسطه در شهر ماندالویونگ، فیلیپین پرداختند. هدف از انجام این پژوهش شناسایی سبک‌های رهبری مدیران مدارس در اجرای خودگردانی مدارس بود. همانطور که در نتایج این مطالعه مشخص شد، اکثر اعضای مدارس با رویکرد خودگردانی مدارس از سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، رهبری تعاملی، رهبری استراتژیک و رهبری دموکراتیک سبک در اجرای خودگردانی مدارس استفاده می‌نمایند.

اجتماعی ۱ و انتظارات بالای شهروندان روزبروز مشکل‌تر می‌شود و مستلزم آن است که مدیر بخشی از اختیارات خود را به افرادی که بتوانند به طور موثری با او همکاری کنند، واگذار نماید (۲۱)

خودگردانی مدارس به عنوان رایج‌ترین راهبرد برای اصلاح مدرسه شناخته شده، که از دهه‌ی ۱۹۸۰ نهضت اصلاح مدرسه را در سراسر دنیا پدید آورده است. خودگردانی مدارس در حقیقت نوعی تمرکززدایی است که خود مدرسه را به عنوان اصلی‌ترین عامل ارتقای کیفیت معرفی می‌کند و بر توزیع مجدد اختیاراتی تصمیم‌گیری، به عنوان اساسی‌ترین روش پایدار ساختن کیفیت مدارس، تاکید دارد (۱۶). برای اجرای خودگردانی مدارس به فرآیندهای نظارتی آشکار ۲ و شفاف ۳ نیاز است (۲۲)

در بررسی پیشینه تحقیقات، برای خودگردانی مدارس تعریفی روشن، جامع و یکسانی وجود ندارد به همین سبب با نام‌های مختلفی در جهان شناخته می‌شود از جمله؛ مدیریت مبتنی بر جایگاه آموزشی ۴، خودمدیریتی مدرسه ۵، استقلال جایگاه آموزشی ۶، مدیریت محلی مدرسه ۷، بودجه مبتنی بر مدرسه ۸، توسعه برنامه درسی مبتنی بر مدرسه ۹، تصمیم‌گیریهی اشتراکی ۱۰، تصمیم‌گیری ساختار مجدد غیر متمرکز و تمرکززدایی ۱۱، تصمیم‌گیری ۱۲ (۳)

خودگردانی مدارس یا تصمیم‌گیری مشارکتی در مدرسه، یک تغییر نگرش کلی نحوه اداره و مدیریت مدارس است، که انحصار قدرت تصمیم‌گیری را از یک ناحیه مرکزی، به یک مدرسه به منظور بهبود عملکرد آن مدرسه به دنبال دارد. این تعامل برای ایجاد، تحقق اهداف و اثربخشی در مدرسه است. (۱۵)

به بیان دیگر این فرآیند باعث توانمندی مدرسه برای ایجاد تصمیم‌گیری‌های آموزشی در مورد نیازهای یک مدرسه و کمک به استفاده مؤثر از منابع محدود مدرسه و تقویت مشارکت محلی در اداره امور مدارس است. (والی و داند ۱۳، ۲۰۱۵).

فرآیند خودگردانی مدارس به افرادی که در آن مدرسه کار می‌کنند، اجازه می‌دهد تا جنبه‌های گسترده تری از موضوعات را در نظر گرفته و از انرژی خود به منظور بهبود و توسعه مدرسه بیشتر استفاده کنند (۲۳). برای پیاده سازی مدیریت خودگردانی مدارس، به مشارکت برنامه ریزان و سیاست‌گذاران با مدیران مدارس و پاسخگویی همه جانبه تمام دست‌اندرکاران امر آموزش و مدیریت منابع بر اساس صلاحیت و مهارت نیازمند است (۲۴)

#### پیشینه پژوهش

##### پیشینه داخلی

قریشی و لشکری (۲۵) در پژوهشی به مطالعه تحلیلی-توصیفی پژوهش‌های حیطه مدیریت مدرسه محور؛ با تأکید بر مفهوم و دلالت‌های آن در آموزش و پرورش پرداختند. این پژوهش به لحاظ

- 8 School- Based Budgeting
- 9 School-Based Curriculum Development
- 10 Shared Decision-Making
- 11 Restructuring and Decentralized Management
- 12 Decentralization Decision-Making
- 13 Vally & Daud
- 14 Verbo

- 1 social
- 2 Obvious regulatory processes
- 3 Transparent
- 4 School-Based Management
- 5 Self-Managing of School
- 6 School-Site Autonomy
- 7 Local Management of School

مدارس متوسطه بوده است که به صورت گلوله برفی انتخاب شدند که تعداد نمونه‌ها با توجه به اشباع تئوریک در حین انجام مصاحبه‌ها و تحلیل آن مشخص گردید.

روش نمونه‌گیری بخش کیفی: با توجه به اینکه در تحقیق حاضر جهت شناسایی پیشران‌های اصلی و فرعی خودگردانی مدارس نیاز به همکاری اساتید و خبرگان دانشگاهی و همچنین خبرگان و فعالین مدرسه می‌باشد، جامعه خبرگان به روش گلوله برفی انتخاب شده‌اند. یعنی تا زمانی اقدام به نمونه‌گیری می‌شود که به نقطه اشباع رسیده شود. به عبارت دیگر نمونه‌گیری تا زمانی انجام می‌شود که به داده‌های جدید بر مقولاتی که تا آن زمان به دست آمده است، مفاهیم و نکات جدیدی اضافه نشود.

ابزار گردآوری اطلاعات بخش کیفی:

ابزار گردآوری داده‌های مورد نیاز تحقیق در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختار یافته است. مصاحبه یکی از روش‌های جمع‌آوری اطلاعات است که در آن به صورت حضوری یا غیرحضوری از افراد یا گروهی از آنان پرسش می‌شود. نکته مهم آن است که سوالات مصاحبه از پیش اندیشیده شده و تعیین شده است. آنچه مصاحبه را به صورت‌های مختلف طبقه بندی می‌کند میزان انعطاف پذیری آن و یا نحوه اجرای آن است. مصاحبه را یکی از روش‌های دانسته‌اند که امکان دریافت پاسخ در آن بیش از روش‌های دیگر است، زیرا در هنگام مصاحبه امکان تحریک آزمودنی برای دادن پاسخ وجود دارد و نیز می‌توان در صورت ابهام با توضیح موضوع را روشن ساخت.

ویژگی‌های توصیفی پاسخگویان در بخش کیفی  
قبل از ارائه یافته‌های پژوهش، مشخصات مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی تحقیق در قالب یک جدول به صورت زیر معرفی شده‌اند:

جدول ۱. مشارکت‌کنندگان در تحقیق کیفی

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	رشته تحصیلی	تجربه کاری مرتبط
۱	مرد	۴۱	کارشناسی ارشد	برنامه ریزی درسی	۲۵ سال
۲	زن	۳۴	کارشناسی ارشد	روانشناسی تربیتی	۱۵ سال
۳	مرد	۴۳	کارشناسی ارشد	حسابداری	۲۲ سال
۴	زن	۳۹	دکتری	مدیریت آموزشی	۱۱
۵	مرد	۶۰	دکتری	فلسفه تعلیم و تربیت	۳۴
۶	مرد	۴۷	دکتری	مشاوره خانواده	۱۲
۷	زن	۵۶	دانشجوی دکتری	مدیریت آموزشی	۲۵
۸	زن	۴۸	دکتری	برنامه ریزی آموزشی	۱۶
۹	مرد	۵۰	دکتری	روانشناسی تربیتی	۱۶
۱۰	زن	۳۹	دانشجوی دوره دکتری	مدیریت منابع انسانی	۸
۱۱	زن	۳۷	دکتری	برنامه ریزی درسی	۶

هانو و همکاران (۳۰) به بررسی سه جهت برای درک خودمختاری آموزشی: صدای مدیران مدارس از استرالیا، فنلاند و جامائیکا پرداختند. جمع‌آوری سیستماتیک داده‌ها به صورت مصاحبه با مدیران مدارس انجام شد و داده‌ها با استفاده از رویکرد کیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که: (۱) شیوه‌های مدیران مدارس با ویژگی‌های سیرهای تاریخی و سنت‌های ایدئولوژیکی که در سایت‌های مدرسه احاطه شده است، ترسیم می‌شود. (۲) این تنظیمات به نوبه خود بر تحولات مختلف تصمیم‌گیری مستقل در سایت‌های ملی تأثیر می‌گذارد. و (۳) حتی در بیان سطح خودمختاری بالا / پایین، شیوه‌های متناقض و متناقضی وجود دارد. از طریق تجزیه و تحلیل، سه جهت گیری مختلف برای خودمختاری پیدا شد: گرایش بازار نئولیبرال، گرایش تمرین حرفه‌ای و گرایش عملی عملی.

جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه  
جامعه آماری

در این پژوهش، جامعه آماری عبارتند از:

(الف) کارکنان وزارت آموزش و پرورش که در بخش‌های راهبردی و آموزشی این دستگاه مشغول به فعالیت و کار هستند و حداقل پنج سال سابقه کار دارند؛

(ب) استادان دانشکده علوم تربیتی و مدیریت آموزشی؛

(ج) سردبیران مجله‌های مدیریت آموزشی؛

(د) کارکنان بخش آموزش و پژوهش اداره کل آموزش و پرورش استان خوزستان که حداقل دارای پنج سال سابقه در پست خود باشند؛

(ه) مدیرانی که بیش از ۱۰ سال مدیریت مدرسه‌ها را به عهده داشته باشند؛ و پژوهشگران و افرادی که در این زمینه تحصیل کرده باشند.

حجم نمونه بخش کیفی: نمونه آماری درحوزه کیفی مشتمل بر ۱۸ نفر از اساتید و خبرگان دانشگاهی و همچنین خبرگان و فعالین در

۱۲	خیره	مرد	۵۲	دکتری	مدیریت آموزشی	۱۹
۱۳	خیره	مرد	۴۴	کارشناسی ارشد	مدیریت آموزش ابتدایی	۱۳
۱۴	خیره	زن	۳۸	دکتری	مدیریت منابع انسانی	۵
۱۵	خیره	مرد	۴۴	کارشناسی ارشد	مدیریت آموزشی	۹
۱۶	خیره	مرد	۴۹	دکتری	روانشناسی سلامت	۱۵
۱۷	خیره	مرد	۴۸	کارشناسی ارشد	مدیریت آموزشی	۲۳
۱۸	خیره	زن	۴۴	دانشجوی دوره دکتری	مدیریت آموزشی	۱۸

#### شناسایی پیشران‌های خودگردانی مدارس

در تحقیق حاضر، داده‌های تحقیق توسط مصاحبه با (۱۸) نفر از کارکنان وزارت آموزش و پرورش که در بخش‌های راهبردی و آموزشی این دستگاه مشغول به فعالیت و کار هستند و حداقل پنج سال سابقه کار داشتند؛ استادان دانشکده علوم تربیتی و مدیریت آموزشی؛ کارکنان بخش آموزش و پژوهش اداره کل آموزش و پرورش استان خوزستان که حداقل دارای پنج سال سابقه در پست خود بودند و مدیرانی که بیش از ۱۰ سال مدیریت مدرسه‌ها را به عهده داشته‌اند؛ و پژوهشگران و افرادی که در این زمینه تحصیل کرده‌اند، جمع‌آوری شد.

انتخاب مصاحبه‌شوندگان با دقت خاصی صورت پذیرفت. ابتدا با مشورت اساتید و صاحب نظران تصمیم گرفته شد تا سعی شود از تمامی خبرگانی که می‌توانند به روند پژوهش کمک کنند افرادی انتخاب شده و با آنها گفت و گو شود. پس از این مرحله نیز لیستی از افراد و خبرگان مختلف در جامعه آماری بخش کیفی تهیه و روند انجام مصاحبه آغاز گردید. برای تحلیل داده‌ها از روش کوربین و اشتراوس (۲۰۰۱) استفاده شد. در این روش داده‌ها در چندین مرحله تحلیل می‌شوند. بررسی مکرر و رفت و برگشتی بین داده‌ها، مقایسه مفاهیم، توسعه طبقات و در نهایت استخراج نظریه مستقیمی از داده‌ها انجام شد. پس از انجام مصاحبه‌ها و بازنویسی آن‌ها پژوهشگر اقدام به تحلیل داده‌ها نمود. به این صورت که واحدهای معنایی در متن مشخص گردید و به هر واحد معنایی یک کد اختصاص داده شد. سپس کدها بر اساس تشابه در طبقات همسان قرار گرفتند و به این ترتیب طبقات به دست آمد. در مرحله بعدی جستجو برای ارتباط بین طبقات آغاز شد (کد گذاری محوری) و با پاسخ به سوالات "چه چیزی؟"، "چطور؟"، "چرا؟"، "در کجا؟"، "چه زمانی؟" و "با چه نتیجه‌ای؟" تلاش شد تا مقوله‌های کلیدی مشخص شوند (کوربین و اشتراوس ۲۰۰۱، اسکات ۲۰۰۴).  
به صورت کلی تجزیه و توصیف داده‌ها در این بخش شامل چهار مرحله اساسی زیر می‌گردد:

مرحله اول) آشنایی با متن: در ابتدا هر مصاحبه نسخه نویسی شد و یادآورهایی بر اساس رونوشت مصاحبه مشارکت کنندگان با تفکر بر هر مصاحبه نوشته شد. سپس کد گذاری تقریباً هر خط از مصاحبه انجام می‌شود. کد گذاری یا به روش (in vivo) استفاده از عین کلمات شرکت کنندگان، یا نامی که نشانه آن پدیده بود انجام شد. با توجه به اینکه متن‌های مورد تحلیل نتیجه‌ی مصاحبه با خبرگان بوده‌اند و تحلیل‌کننده، مصاحبه‌ها را انجام داده است در ابتدای امر آشنایی با متن وجود آمده است. پس از پیاده سازی صوت مصاحبه، این متون به دقت مطالعه شده و مضامین پایه و سازمان دهنده شناسایی شده‌اند.

مرحله دوم) استخراج مضامین پایه (کدگذاری باز): در این گام تمامی مصاحبه‌ها بررسی و کد گذاری گردید به گونه ای که گزاره‌های مرتبط با موضوع استخراج شده و هر مصاحبه و گزاره با کد مشخصی کدگذاری شده است. این امر به منظور تفکیک هر مصاحبه و ارجاع دقیق مضامین استخراج شده به مصاحبه‌ها است. مرحله سوم) دسته بندی مضامین پایه و استخراج مضامین سازمان دهنده: در این گام تمامی گزاره‌ها مورد تحلیل و بررسی دقیق قرار گرفتند و مضامین مرتبط با پاسخ سوال پژوهش مشخص گردید و به عنوان مضامین پایه نام گذاری شد.

تعیین پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس کدگذاری باز پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس

در این مرحله برای تعیین پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس، کد گذاری باز انجام شد. کد گذاری باز بدین صورت است که متن پاسخ پاسخگویان در این پژوهش در خصوص این سوال که «پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس کدامند؟(عوامل فرهنگی و اجتماعی که می‌توانند باعث بهبود فرایند خودگردانی مدارس در آینده شود، کدامند؟)» مورد بررسی قرار گرفت. گزینش این مطالب با توجه مهمترین پاسخ پاسخگویان بود که شامل حدود ۳۳ متن بوده است. در ذیل جدول کد گذاری باز در جدول (۲) مشاهده می‌شود.

جدول ۲. شناسایی بیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس		
شناسه	کدهای باز	مفهوم کد
e1	عدم مقاومت مدیران رده بالا و اولیا و به طور کلی جامعه با ایجاد تغییر و تحول باید صورت بگیرد.	عدم مقاومت مدیران
e2	اعتماد به نیروهای جوان و با استعداد باید صورت بگیرد.	اعتماد به جوانان
e3	بستر سازی برای بالا بردن جایگاه تعلیم و تربیت در جامعه با استفاده از رسانه‌های جمعی و آگاه کردن عموم از مزایای خودگردانی مدارس و بهره‌گیری از نظرهای آن‌ها برای اصلاح طرح باید صورت بگیرد.	استفاده از رسانه‌های جمعی
e4	فرهنگ سازی و ارزش گذاری این هدف مهم از طریق رسانه‌های جمعی (تلویزیون، رادیو و ...) و استفاده از ظرفیت‌های فضای مجازی بسیار مهم است.	رسانه‌های جمعی
e5	همچنین استفاده از نهادهایی چون شورای شهر و روستا، صدا و سیما، روزنامه و مجلات و ... برای آگاهی دادن بیشتر مهم است.	استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی
e6	بالا بردن سطح سواد خانواده‌ها با آموزش‌های مستمر و رایگان	آموزش خانواده‌ها
e7	ایجاد شغل و بالا بردن توان مالی آن‌ها.	بالا بردن توان مالی
e8	آگاهی نسبت به مشارکت اولیا، در پرداخت هزینه‌ها و سود آن برای کل جامعه بسیار مهم است	آگاهی نسبت به مشارکت اولیا
e9	وجود مشاوران توانمند دارای تعامل سازنده با انجمن اولیا و مربیان و تلاش در جهت آشنایی و اجرای اهداف سند تحول بنیادین کمک کننده است.	مشاوران توانمند
e10	گسترش نگرش ثبات مدیریت و تغییر در صورت لزوم بر اساس ارزشیابی مستمر بر اساس کارایی و اثر بخشی تصمیمات و عملکرد مدیریت بسیار حیاتی است.	ثبات و تغییر مدیریت
e11	برگزاری جلسات انجمن اولیا به صورت مستمر و به دور از تکلف برای احساس نیاز والدین به بهبود کیفیت آموزشی و افزایش مشارکت مردمی در اداره مدارس و همچنین اعمال نظرات والدین از طریق هیئت امنا و انجمن اولیا و مربیان و اعلام نتایج به آنها به صورت گزارش‌های دوره‌ای می‌تواند در فرهنگ سازی این امر موثر باشد.	جلسات انجمن اولیا
e12	تولید بروشورهای آموزشی و برگزاری کلاس‌های توجیهی برای آحاد جامعه و آشنا کردن آنها با فواید خودگردانی مدارس انجام شود.	بروشورهای آموزشی و برگزاری کلاس‌های توجیهی
e13	تدوین برنامه‌هایی برای تقویت فرهنگ مشارکت و مدیریت مشارکتی، تقویت ارتباطات انسانی و اعتماد به مدیران و ثبات مدیریت باید انجام شود.	تدوین برنامه‌ها برای تقویت فرهنگ مشارکت
e14	آمادگی جهت پذیرش میزان تغییرات، همکاری و همراهی با تغییرات و کمک در جهت اجرای سیاست‌های تمرکز زدایی همه تحت تاثیر فرهنگ و شناخت ما از مسائل اجتماعی است.	فرهنگ و شناخت مردم از مسائل اجتماعی
e15	همواره تغییر با مقاومت همراه بوده و بخشی از انسان‌ها به شدت در مقابل آن ایستادگی می‌کنند لذا توجه به مسائل فرهنگی و اجتماعی از نظر میزان زیر ساخت‌های فکری، اجتماعی و فرهنگی برای اجرای تمرکز زدایی و خودگردانی مدارس اهمیت دارد.	زیر ساخت‌های فکری، اجتماعی و فرهنگی
e16	راهنمایی‌های موازی که توسط سازمان‌های دیگر در دانش‌آموزان اتفاق می‌افتد نقش معلم را کم رنگ ساخته است.	برجسته سازی نقش معلمان
e17	همچنین قوانین حاکم بر مدرسه، رسانه‌ها، گروه همسالان و دنیای مجازی و ... که باید حتما به آن‌ها توجه شود و از نیروهای آنها جهت خودگردانی مثبت مدارس استفاده کرد.	بازنگری قوانین حاکم بر مدرسه
e18	باید فرهنگ مسئولیت پذیری بین مدیران و معلمان مدارس ترویج داده شود.	مسئولیت پذیری مدیران و معلمان
e19	تهیه برنامه‌های آموزشی برای آشنایی با این طرح و کم کردن مقاومت ناشی از این تغییر بزرگ در نظام آموزشی تاثیر گذار است.	برنامه‌های آموزشی
e20	استفاده از ظرفیت مساجد و مدارس و رسانه‌های مجازی در فرهنگ سازی تاثیر گذار است.	استفاده از ظرفیت مساجد و مدارس و رسانه‌های مجازی
e21	تولید برنامه‌های آموزشی از طریق رسانه‌ها برای آموزش خانواده‌ها برای ارتقاء فرهنگ جامعه و اهمیت به علم و تحولات نوین علمی بسیار حائز اهمیت است.	برنامه‌های آموزشی از طریق رسانه

e22	برنامه ریزی برای جلوگیری از آسیب‌هایی که این طرح می‌تواند بر نظام اعتقادات و ارزش‌های حاکم بر یک نظام حاکمیتی وارد کند چون دست مدارس باز است و می‌توانند بر اساس اعتقادات خود آموزش‌های جانبی را در نظر بگیرند.	نظارت بر عملکرد مدارس
e23	با توجه به نقش فرهنگ در پذیرش تغییرات باید در عصر ارتباطات از امکانات رسانه‌ها و دنیای مجازی برای فرهنگ سازی و همراهی مردم استفاده شود.	امکانات رسانه‌ها و دنیای مجازی
e24	تحقیقاتی با کمک اهل فن در این مورد انجام شود و نتیجه آنها با استفاده از همایش‌های مختلف به اطلاع دست اند کاران آموزش برسد و بر این اساس برنامه‌های آموزشی و فرهنگی تهیه کنند.	برنامه‌های آموزشی و فرهنگی
e25	باید دوره‌های آموزشی ضمن خدمت جهت بهبود مسئولیت پذیری کارکنان در نظر گرفته شود.	آموزشی ضمن خدمت جهت بهبود مسئولیت پذیری
e26	فرهنگ سازی برای تعامل مناسب کادر مدرسه با انجمن اولیا و مربیان و صاحبان مشاغل و شرکت‌های تولیدی و استفاده از امکانات رفاهی محیط مدرسه برای استفاده در امر آموزش مدرسه ضروری است که در این امر می‌شود از برگزاری جلسات در مساجد و ادارات و بازار و ... بهره برد.	برگزاری جلسات در مساجد و ادارات برای فرهنگ سازی
e27	برگزاری کنفرانس و همایش‌های فراوان برای شرکت‌ها و سازمان‌های تولیدی و صنعتی و خدماتی برای آشنایی با نقش بهبود دهنده این نوع مدارس در پیشرفت جامعه موثر است.	برگزاری کنفرانس و همایش‌های فراوان
e28	ایجاد برنامه‌های تلویزیونی در جهت آشنایی و فرهنگ سازی جامعه با نقش آنها در خودگردانی مدارس موثر است.	برنامه‌های تلویزیونی برای آشنایی و فرهنگ سازی
e29	از عوامل اجتماعی به رشد اقتصادی و بالا رفتن سواد و آگاهی افراد جامعه می‌توان اشاره کرد. اگر سواد و آگاهی افراد بالا رود به اهمیت سرمایه گذاری کردن برای تربیت فرزندان خود پی می‌برند و به صورت خود خواسته در این امر مشارکت خواهند کرد از آن گذشته رشد اقتصادی هم زمینه مشارکت افراد را بالا می‌برد.	رشد اقتصادی و بالا رفتن سواد و آگاهی افراد جامعه
e30	چون مشتری مدارس از دل اجتماع و جامعه و خانواده‌ها بیرون می‌آید که همان دانش‌آموزان هستند اگر همراهی اولیاء آنها و خودشان با مدارس نباشد نمی‌توان کاری انجام داد پس باید برای ارتقای فرهنگ جامعه و همراهی آنها برنامه ریزی کرد؛ قطعا فرهنگ سازی یک شبه اتفاق نمی‌افتد و تغییر همیشه با مقاومت همراه بوده است، ما سال‌ها با یک نظام آموزشی متمرکز زندگی کرده ایم و حالا می‌خواهیم به سمت عدم تمرکز پیش برویم که قطعا در این راه با مقاومت از سوی جامعه و حتی دست اندرکاران آموزش و پرورش مواجه خواهیم شد که اگر برنامه ریزی لازم برای توجیه افکار عمومی با برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌ها و استفاده از ظرفیت‌های رسانه‌های ارتباط جمعی مثل تلویزیون و دنیای مجازی را مد نظر داشته باشیم می‌توانیم از این مقاومت بکاهیم و همراهی همه ذی نفعان را داشته باشیم.	برنامه ریزی برای فرهنگ سازی
e31	وقتی جامعه‌ای به اهمیت مطالعه و علم و دانش آشنا باشد قطعا در طرح‌های آموزشی همراه نظام آموزشی خواهد بود. که این امر نیازمند برنامه‌های بلند مدت، ایجاد انگیزه کسب علم و دانش و اثر آن در تعالی افراد است. و این هدف دست یافتنی نیست مگر اینکه در جامعه نخبگان در جایگاه واقعی خود قرار گرفته باشند و از سوی جامعه تکریم شوند. و این موضوع برمی گردد به شایسته گزینی در سمت‌ها و مشاغل. اگر این اتفاق در جامعه رواج داشته باشد و تبدیل به یک فرهنگ شود مردم برای بهتر شدن آموزش خود و فرزندانشان پیش قدم خواهند شد و مسلما به خودگردانی مدارس کمک خواهد کرد و همه این موارد برمی گردد به سیاست‌های کلی یک نظام و مسئولین آن.	استفاده از نخبگان
e32	عوامل اجرایی در سیستم آموزش و پرورش از عالی ترین تا سطح پایین ترین سطح باید همواره مسئولیت پذیر بوده و هر شخص در سیستم خودگردانی مدارس وظایف خود را به نحو شایسته اجرا نماید تا اثربخشی این مدارس به حداکثر برسد.	مسئولیت پذیری عالی ترین تا سطح پایین ترین سطح
e33	فرهنگ نقش برجسته‌ای در موفقیت طرح‌های آموزشی را دارد پس باید برای آن هم برنامه ریزی دقیق شود تغییر فرهنگ نگاه به آموزش به عنوان مصرفی بودن به سرمایه گذاری باید در جامعه اتفاق بیوفتد و شدنی است فقط نیاز به کمک گرفتن از اهل فن مثل خود نسل جوان با ساخت برنامه‌های آموزشی و استفاده از فضای مجازی برای عوام جامعه و برگزاری همایش‌ها و کنفرانسها	برنامه‌های آموزشی و استفاده از فضای مجازی

برای صاحب نظران و سیاستمداران رده بالای کشور دارد. اگر جامعه همراه باشد ما نیروی عظیمی برای تغییر در آموزش کشور خواهیم داشت.

بعد از اینکه مفاهیم در کد گذاری باز مشخص شد. نوبت به کد گذاری پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس فرا رسید. در این مرحله برحسب ارتباط درونی بین مفاهیم، مقوله محوری شناسایی شد و سایر مفاهیم ذیل مقوله محوری قرار گرفت. در جدول شماره (۳) مقوله‌های محوری نشان داده شده اند.

همانطوری که یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد، در مرحله اول کد گذاری، ۳۳ مفهوم اولیه از بررسی متون علمی در خصوص پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس تعیین گردید. کد گذاری محوری پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس

جدول ۳. کد گذاری محوری پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس

مقولات	مفاهیم	شناسه
فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها	آگاهی نسبت به مشارکت اولیا + آموزش خانواده ها + جلسات انجمن اولیا + کلاس‌های توجیهی برای آحاد جامعه + تدوین برنامه‌ها برای تقویت فرهنگ مشارکت + فرهنگ و شناخت مردم از مسائل اجتماعی + برنامه‌های آموزشی و فرهنگی + برنامه‌های آموزشی + برنامه ریزی برای فرهنگ سازی	+e6+e8+e11+e12+e13+e14+e19+e24+e30
مسئولیت پذیری عوامل اجرایی	عدم مقاومت مدیران + ثبات و تغییر مدیریت + مسئولیت پذیری مدیران و معلمان + آموزشی ضمن خدمت جهت بهبود مسئولیت پذیری + مسئولیت پذیری عالی ترین تا سطح پایین ترین سطح	+e1+e10+e18+e25+e32
استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی	استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی + رسانه‌های جمعی + استفاده از رسانه‌های جمعی + استفاده از ظرفیت مساجد و مدارس و رسانه‌های مجازی + برنامه‌های آموزشی از طریق رسانه + امکانات رسانه‌ها و دنیای مجازی + برگزاری جلسات در مساجد و ادارات برای فرهنگ سازی + برگزاری کنفرانس و همایش‌های فراوان + برنامه‌های تلویزیونی برای آشنایی و فرهنگ سازی + برنامه‌های آموزشی و استفاده از فضای مجازی	e5+e3+e4+e20+e21+e23+e26+e27+e28+e33

سرآمده از مرحله قبلی، شناسایی شده، و با توجه به اشتراکات آن‌ها در دسته بندی کلی تر و محدود تری سازمان دهی شدند. با وجود این، تعداد این ابعاد به ۳ مورد رسید. در جدول (۴) نگاره‌ای از مرحله کد گذاری انتخابی، نمایش داده شده است.

کد گذاری انتخابی پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس در این تحقیق در مرحله کد گذاری انتخابی، با توجه به مراحل قبلی، داده‌های سازماندهی شده در قالب مؤلفه‌های گوناگون و در ابعاد محدودتری دسته بندی شدند. به طوری که وجوه مشترک مؤلفه‌های

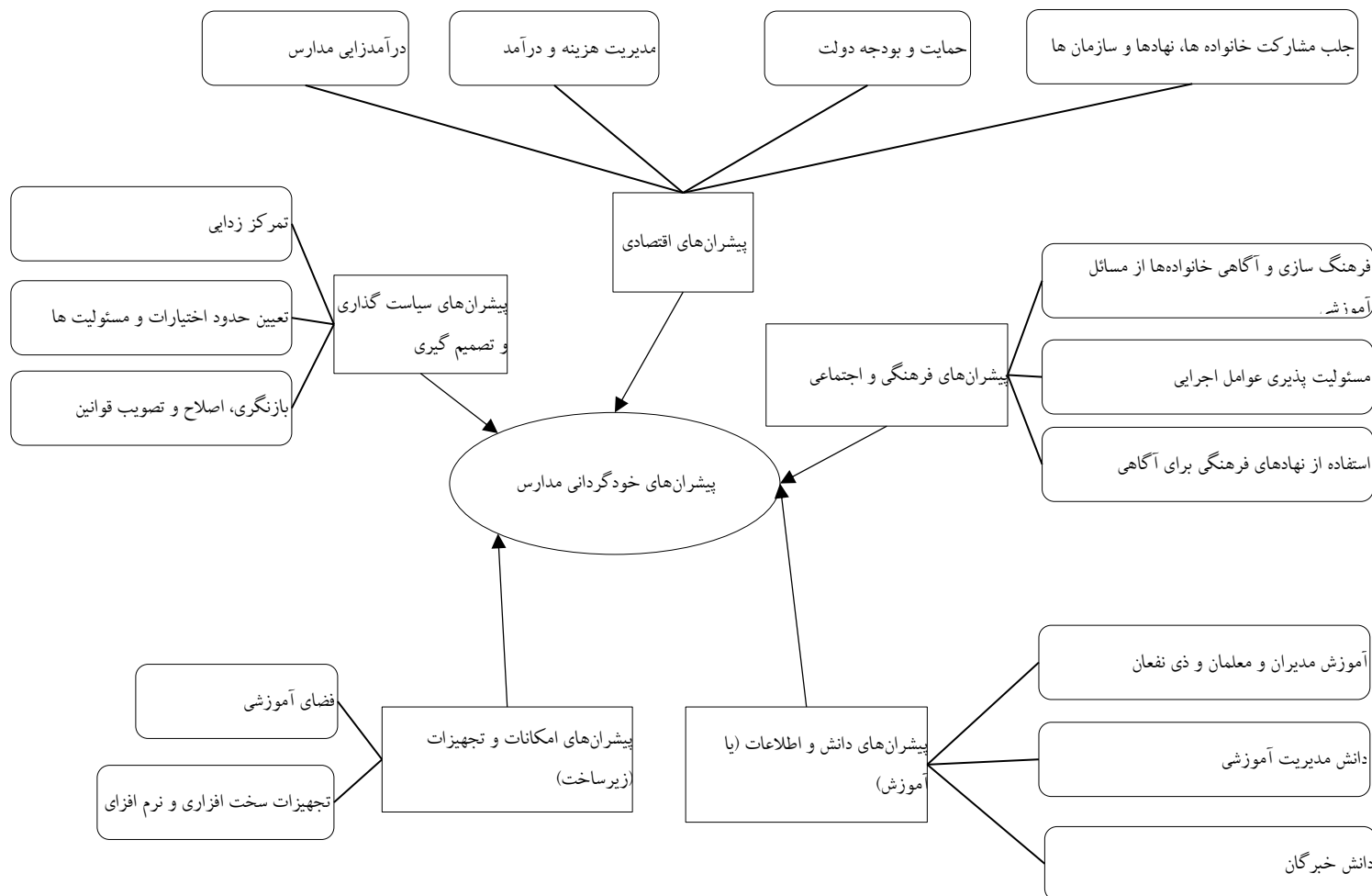
جدول ۴. کد گذاری انتخابی پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس

مقوله انتخابی	مقولات
پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس	فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها از مسائل آموزشی مسئولیت پذیری عوامل اجرایی استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی

همانطوری که یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد، پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی برای خودگردانی مدارس در ۳ مقوله از جمله

در نهایت بعد از تعیین پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه اول شهر اهواز، مدل اولیه تهیه شده در بخش کیفی به صورت زیر ارائه می‌گردد:

۱- فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها از مسائل آموزشی ۲- مسئولیت پذیری عوامل اجرایی ۳- استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی شناسایی گردید. الگوی پیشنهادی پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه اول شهر اهواز



شکل ۱. الگوی پیشنهادی پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه اول شهر اهواز (یافته‌های بخش کیفی)

### نتیجه گیری

هدف این پژوهش واکاوی پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه اول شهر اهواز به منظور ارائه الگو و اعتباریابی آن بود. ماحصل اجرای این پژوهش دستیابی به مدلی در خصوص پیشران‌های خودگردانی مدارس متوسطه اول شهر اهواز به منظور ارائه الگو و اعتباریابی آن بوده است. در این مدل، پیشران‌های خودگردانی مدارس ابتدایی شهر اهواز، تابعی از پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی (۱- فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها از مسائل آموزشی ۲- مسئولیت پذیری عوامل اجرایی ۳- استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی) بوده است.

در پیشران مذکور، فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها از مسائل آموزشی یکی از مقوله‌های اصلی شناسایی گردید که این مقوله از طریق مفاهیمی همچون آگاهی نسبت به مشارکت اولیا، آموزش

خانواده‌ها، جلسات انجمن اولیا، کلاس‌های توجهی برای آحاد جامعه، تدوین برنامه‌ها برای تقویت فرهنگ مشارکت، فرهنگ و شناخت مردم از مسائل اجتماعی، برنامه‌های آموزشی و فرهنگی، برنامه‌های آموزشی و برنامه ریزی برای فرهنگ سازی استخراج شده است. فرهنگ سازی و آگاهی خانواده‌ها از مسائل آموزشی یکی از عناصر اصلی مشارکت والدین در مسائل مدرسه است. مشارکت والدین و ارکان اصلی مدرسه در اداره امور مدرسه موجب نگرش مثبت آن‌ها نسبت به مدرسه و نقش کادر آموزشی در رشد و تربیت فرزندشان می‌شود (۳۱)

دومین مقوله شناسایی شده در خصوص پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی خودگردانی مدارس، مسئولیت پذیری عوامل اجرایی بوده است که با مفاهیمی همچون عدم مقاومت مدیران، ثبات و تغییر مدیریت، مسئولیت پذیری مدیران و معلمان، آموزشی ضمن خدمت

New Approaches in Education and Research, Mahmoudabad.2022.

6. Acheson K A, Damien Gall M. Educational supervision and guidance, translated by Mohammad Reza Behrangi. Tehran: Kamal Tarbiat.2018.

7. Adib Manesh M, Ali Asgari M, Musapour N. Feasibility of implementing autonomous school curriculum planning in Kermanshah high schools. Curriculum Researches, Iranian Curriculum Studies Association, first volume, second issue. 2011;81-104

8. Ismaili S. identifying and ranking factors affecting school self-management using AHP method, master's thesis, Payam Noor University, Tabriz center.2019.

9. Asil Niko A, Fahim H, Mohammadi M. Special school program (BOM): a step towards decentralization in the curriculum planning of Iran's education. The 5th National Conference of Modern Researches in Curriculum Planning in Iran.2018; 4-2

10. Davodipour A. Investigating the implementation of the school-centered management plan based on the mission of participation and organizational commitment of managers and teachers of secondary schools in Mashhad, Master's Thesis.2008.

11. Bilali M. National media foresight in the 20-year horizon (unpublished doctoral thesis), University of Tehran.2014.

12. Jalili M. Examining the relationship between school self-governing management and human resource empowerment (case study: principals of education and training schools in Amol city), master's thesis, management group (training and improvement of human resources), Amol-Amol Institute of Higher Education (Non-Governmental-Non-Profit).2016.

13. Hajiani E, Hemmati AR. An overview of the patterns of interaction analysis method and introduction of a pattern with

جهت بهبود مسئولیت پذیری، مسئولیت پذیری عالی ترین تا سطح پایین ترین سطح استخراج شده است. همت یار، بهادری و اشرفی (۳۲) در پژوهش خود، یکی از ابعاد خودگردانی مدارس یا استقلال مدرسه را مسئولیت پذیری عنوان کرده اند. استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی سومین مقوله شناسایی شده در خصوص پیشران‌های فرهنگی و اجتماعی خودگردانی مدارس بوده است که با مفاهیمی همچون استفاده از نهادهای فرهنگی برای آگاهی، رسانه‌های جمعی، استفاده از رسانه‌های جمعی، استفاده از ظرفیت مساجد و مدارس و رسانه‌های مجازی، برنامه‌های آموزشی از طریق رسانه، امکانات رسانه‌ها و دنیای مجازی، برگزاری جلسات در مساجد و ادارات برای فرهنگ سازی، برگزاری کنفرانس و همایش‌های فراوان، برنامه‌های تلویزیونی برای آشنایی و فرهنگ سازی و برنامه‌های آموزشی و استفاده از فضای مجازی شناسایی گردیده است. بازگیر، ازکات و صالحی (۳۳)، موانع فرهنگی و اجتماعی را از جمله موانع پیش روی خودگردانی مدارس عنوان کرده اند. همتی و صمدی (۳۴)، فراهم نبودن بستر فرهنگی مناسب را از مهمترین موانع اجرایی طرح مدرسه-محوری شناسایی کرده اند.

## References

1. Ebrahimi M, Soleimani N, Shafizadeh H. Presenting a model for decentralized management in education based on foundational data theory.2019.
2. Heydari S, Batmani F, Abdulahi F. Transformationalism in school management based on the comprehensive model of cooperation. School Management.2022; 9(1), 1-27.
3. Abu Tarabi B, Qolizadeh R, Mehram B. Representation of the organizational structure of the school in the Fundamental Transformation of Education document of the Islamic Republic of Iran. School management scientific research quarterly. Seventh period, number.2018; 2:17.
4. Abu Bazahi I. Self-governing school management, Nejad translationism, Gholamreza; Allahyar Turkman, Ali; Kazem, Rakhsare; Adlband, Tahereh. Organization of Management and Planning of the country and the Secretariat of the Supreme Council of Education, Tehran, School Publications.2011.
5. Bagheri, M and Asbo Chin Z. The role of school-based management in the efficiency of schools, the 7th National Conference on

management on teachers' creativity in primary schools of Babol city. Association for Sociology of Education.2019; 13(2), 162-173.

22. Dawoodian B. Investigating ways to create school self-management (SMB) in Ilam schools from the principals' point of view. Islamic Azad University of Kermanshah. National conference on primary education.2014; volume 1.

23. Daft RL. Fundamentals of organization theory and design. Translated by Ali Parsaian and Seyed Mohammad Arabi. Tehran, Cultural Research Office 2018.

24. Robbins S, Organization Theory (Structure, Design, Applications): Translated by Seyyed Mehdi Elwani and Hassan Danaei Fard, Tehran, Nashersafar.2011.

25. Sam Aram E. Theoretical foundations of the concept of participation (decentralization) with an emphasis on the self-management of schools. Culture of Participation.2002; Volume 9, Number 33.

26. Sahrkhiz, M. Models of self-governance in senior schools of school management, special issue in the service of educators.2018.

27. Salimi P, Salimi A and Arabi Junqani, A. Self-governing school management, strategy and action, 7th National Conference of Modern Studies and Researches in the field of Educational Sciences, Psychology and Counseling, Tehran.2019.

28. Jaafari Moghadam S, Fani A. Designing a school-oriented management system in Iran. Modares.2002; Volume 6, Number 3, Autumn 81.

29. Rahepar Z, Salehi K, Ezzati M, Zulfiqarzadeh MM. Identification and structural analysis of the mutual influence of drivers of change in the field of education.2018.

30. Khalaghi AA. Theoretical discussion on the concept of delegation of authority and

correlation logic. Management Future Research.2014; 26(No. 1 (Serial 102)), 69-85.

14. Jahanian R, Heydari A. Yousefi M. School Self-Governing Management, 10th International Conference on Economics and Management, Rasht, Islamic Azad University, Rasht Branch.2017.

15. Amin Bidakhti A, Varjargah K. Structural analysis of school management components based on comparative theorizing. Journal of new approach in educational management. 2016;Number 29: 27-52.

16. Piri Tunslu M. Investigating the empowerment of human resources on the mental health of secondary school students in Shahrstan Sazi, Master's thesis, Islamic Azad University, Sari branch.2012.

17. Ahmadi GA, Abbaszadeh Shahri T, Darvishi A and Mirjovani Z. Catherine, Review of the way to provide financial resources in education, International Conference of Management Elites, Tehran.2016.

18. Hajjaj A A, Shiri Yaichi H and Maytham, H. Future research in education (second edition). Tehran: Whiteboard.2014.

19. Habibullahi M. Examining the components of school self-governance in primary schools of Izeh city according to the regulations and the document of the fundamental transformation of education. Master's thesis. Educational management group. Faculty of Education and Psychology. Chamran martyr of Ahwaz University.2015.

20. Khodri Sh. design and special strategies to generate income for schools and education departments, national conference of professional researches in psychology and counseling from the teacher's perspective, Minab.2020.

21. Suleimanzadeh A, Shojaei AA, Hosseini D, Sayeda Z. Presenting the effective model of school self-governing

self-management of schools, abstract of articles of the conference on clarifying the position of educational management, Tehran, Ministry of Education and Culture, Deputy Planning and Human Resources.2008; 46.

31. Habibi H. Examining the school's "learning-centered" atmosphere and its relationship with school effectiveness, Shahid University scientific-research bi-quarterly, 20th year - new period, number 3, autumn and winter 2013, pp. 101-118.2012.

32. Turani H. The concept of participation and its process in education. Moalem Magazine.2008; Volume 20, Number 6.

33. Rouhani A, Ajrlou S. Training of Mic Mac software: can be used in scenario writing projects - research future, Tehran, Arena.2015.

34. Bandur A. School – based management developments and partnership: Evidence from Indonesia. International journal of Educational Development.2011; N (32) 316 – 328.