

Transformationalism in School Administration Based on a Comprehensive Model of Cooperation

Saber Heidari¹, Fardin Batmani^{2*}, Fardin Abdollahi²

Received: 04/09/2020
Accepted: 30/11/2020

صفحات: ۱-۲۷

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۶/۱۴
پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۱۰

Abstract

The present study was designed and implemented with the aim of developing a comprehensive model of cooperation between Education and Municipalities in order to achieve the goals of the document of fundamental transformation of education. In terms of purpose, the research method was applied and according to the type of data, it was a combination of exploratory type. The approach used in the qualitative part was interpretive, which was done using qualitative content analysis method and was implemented in open and axial coding to identify research components. The research field consisted of knowledgeable and knowledgeable experts who were selected as a sample by purposive sampling method and the principle of theoretical saturation. These people included principals, deputies, experts and teachers who were aware of the subject of the research and were identified according to their experience, scientific and practical background, as well as their professional and research backgrounds in this field. Qualitative data collection tools included semi-structured interviews. This interview was designed to answer the objectives of the research. According to the recording tools, the research interviews were documented and at the end of the interviews, the coding was done as open and axial coding. In the qualitative part of the research, in order to check the validity, reliability (validity), transferability and verifiability were used. For this purpose, the researcher used the validation of the research process by eight academic experts to check the reliability. In this way, the researchers provided the research process and questions in the qualitative section to these eight experts, and after the approval of the experts and

1. Ph.d student of Educational Administration, Department of Education, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Education, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.

* Corresponding Author:

Email: batmani@iausdj.ac.ir

3. Assistant Professor, Department of Education, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.

elimination of their shortcomings, the research process was performed in the qualitative section. It should be noted that these eight specialists included university professors who were outside the field of research and samples of the quantitative department and had a good knowledge of the qualitative research method and the present subject. In coding using two coders, several interview samples were used to ensure the same views of the coders. Also, in order to evaluate transmissibility, three experts who were not involved in the research were consulted about the research findings. To verify the verifiability, all interviews were recorded and reviewed at the required times. In the qualitative part of the research, specialized committees were used to evaluate the reliability. Thus, the members of this specialized committee were used for parallel coding of some interviews as well as evaluation and programs related to the interviews. In order to analyze the data of the qualitative section, coding was done in the form of open and axial coding according to the method of qualitative content analysis. Thus, MAXQDA2018 software was used in this regard.

In the quantitative part, the research method was survey. In a small part of the statistical population included all general managers, deputies and senior experts of the general departments of education in the western provinces of the country in 1398, whose number was estimated at about 6,000 people. Using Krejcie -Morgan table, 361 people were identified as a sample in this section. 500 people were selected to prevent a possible drop. The tool used in this section was a researcher-made questionnaire that was designed according to the objectives of the research. This questionnaire was the output of the qualitative part of the research. Thus, in two parts, including the components of the comprehensive model of education cooperation and municipalities to achieve the objectives of the Education Transformation Document, as well as the factors affecting the comprehensive model of education cooperation was designed. The number of questions in this questionnaire is 44 questions in the comprehensive cooperation model section (citizenship education 18 questions; environmental literacy 7 questions; facilities 8 questions; waste management 5 questions and participatory management 6 questions) and 30 questions in the effective factors section (organizational culture 6 questions; safety 6 questions; futurism (6 questions; systemic attitude (6 questions and political development (6 questions)). The face validity of this questionnaire was confirmed by examining the opinions of experts. The validity of the structure was confirmed using factor analysis. Finally, the reliability of the questionnaire after calculating Cronbach's alpha was 0.88 in the comprehensive cooperation model section and 0.83 in the effective components section. In the quantitative stage, data analysis was performed in two parts: descriptive statistics (mean, standard deviation, etc.) and

inferential statistics (structural equations and heuristic factor analysis) using SPSS and LISREL software.

In order to identify the components of the comprehensive model of cooperation between education and municipalities, to achieve the objectives of the Education Transformation Document, as well as the factors affecting the comprehensive model of cooperation in education, qualitative studies and analysis of research interviews were used. Finally, 74 codes were identified from the research interviews, which showed the dimensions of the comprehensive model and the factors affecting the cooperation between education and municipalities to achieve the goals of the Education Transformation Document. After open coding, axial coding was performed to identify the dimensions of the comprehensive model and the factors affecting the cooperation between education and municipalities in order to achieve the goals of the Education Transformation Document.

Qualitative results showed that the components of the comprehensive model of cooperation between education and municipalities to achieve the goals of the Education Transformation Document include citizenship education, environmental literacy, facilities, waste management and participatory management. The results also showed that the effective factors included organizational culture, safety, foresight, systemic attitude and political development. Factor analysis was used to evaluate and validate the axial codings. Thus, factor analysis was performed in two parts, including the components of the comprehensive model as well as the effective factors.

The results of factor analysis show that out of 44 available indicators (items), 5 main components can be identified. These 5 components are: organizational culture, safety, foresight, attitude and political development. Organizational culture can be considered as a common model among the people of the organization, which is composed of the following basic components: accepted values and norms, individual and group assumptions and perceptions of the goals and missions of the organization and how the organization adapts to environmental conditions. Education and culture interact and interact. The relationship between these two categories is so strong that it can be acknowledged that the educational system has a cultural nature and provides the grounds for the production and excellence of culture. Culture owes its survival and excellence to the educational system. In addition to civil works, the municipality has the task of transmitting culture and values to the citizens, which is a great step to make all citizens responsible by cooperating with education and delegating responsibility to students. The next category is safety, in fact, safety in schools as one of the places that are always exposed to various dangers requires the observance of tips to create security against possible dangers and critical situations. Relevant organizations and school officials are also required to familiarize,

observe and educate these points so that measures are taken to minimize harm and parents are less concerned about this issue. The most important thing about teaching safety principles and preventing accidents in schools is to raise students' awareness. Of course, this is an important task for parents and school teachers another factor identified to improve cooperation between education and municipalities to achieve the goals of the Education Transformation Document was foresight. The next category is futurism. The purpose of foresight is to calculate or predict certain future events or conditions. Another systemic approach was identified to improve cooperation between education and municipalities in order to achieve the objectives of the Education Transformation Document. Systemic approach based on this view, the organization should be considered as a systematic whole and data analysis should be used to solve problems and make decisions. The present study showed that in order to improve the cooperation between education and municipalities in order to achieve the goals of the Education Transformation Document, political development should also be considered. Political development is more behavioral and fundamental. Political development is accompanied by fundamental changes and is related to the depth of change. The three factors of organization, efficiency, practical reasoning and ideological solidarity of leaders and followers are considered as tools of political development; thus, by separating and specializing the structure of the concepts of creating change and modernization in political culture, political development becomes possible. Education is one of the most appropriate ways to achieve economic development in social, cultural and political. Educational institutions should pay attention to this in their plans to protect the human environment. We should not involve politics in the field of culture or other areas, and this is one of the serious weaknesses. We believe that in the Ministry of Education there should be political discussions and understanding of political issues, but playing politics is completely different from political discussions and activities.

Keywords: Transformation, Management, Comprehensive Model

تمول‌گرایی در مدیریت مدارس بر اساس الگوی جامع همکاری

صابر حیدری^۱، فردین باتمانی^{۲*}، فردین عبداللهی^۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تدوین مدل جامع همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای تحقق اهداف سند تحول بنیادین آموزش و پرورش طراحی و اجرا شد. روش پژوهش از نظر هدف، به صورت کاربردی و با توجه به نوع داده، به صورت ترکیبی از نوع اکتشافی بود. میدان پژوهش شامل صاحب‌نظران مطلع و مسلط به موضوع پژوهش بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند و اصل اشباع نظری ۲۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. این افراد شامل مدیران، معاونان، کارشناسان و معلمان آگاه به موضوع پژوهش بودند. در بخش کمی جامعه آماری شامل کلیه مدیران کل، معاونان و کارشناسان ارشد ادارات کل آموزش و پرورش استان‌های غربی کشور در سال ۱۳۹۸ بودند که تعداد آنان بر اساس برآوردهای انجام شده حدود ۶۰۰۰ نفر بود؛ با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس و جدول کرجسی - مورگان به تعداد ۳۶۱ نفر انتخاب شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله کیفی با استفاده از تحلیل محتوا و فرایند کدگذاری باز و محوری صورت گرفت و در مرحله کمی از آمار استنباطی (معادلات ساختاری و تحلیل عاملی اکتشافی) و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده شد. یافته‌ها نشان داد عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش به منظور تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش عبارت‌اند از: فرهنگ سازمانی، ایمنی، آینده‌نگری، نگرش سیستمی و توسعه سیاسی. نتایج همچنین نشان داد که عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش (فرهنگ، ایمنی، آینده‌نگری، نگرش و توسعه) بر متغیر همکاری آموزش و پرورش تأثیری به میزان ۰/۶۶ دارد.

کلیدواژه‌ها: تحول‌گرایی، مدیریت، الگوی جامع.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

۲- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

Email: batmani@iausdj.ac.ir

* نویسنده مسؤل:

۳- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

مقدمه

در عصری زندگی می‌کنیم که عصر فروپاشی مرزهای اطلاعاتی نامیده شده و شتاب تحولات و پیشرفت فناوری تأثیرات عمیق و شگرف خود را در معادلات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، آموزشی، تربیتی و دیگر جنبه‌های زندگی ما بر جای گذاشته است. چنانچه در مقام مقایسه آن با جامعه گذشته برآییم متوجه خواهیم شد که تغییرات و دگرگونی‌های اساسی دوره جدید که همانند سیلی خروشان به سوی جامعه و خانواده ما سرازیر شده، کارکرد نهادهای تربیتی از جمله مدرسه و خانواده را با موانع و دشواری‌های جدی مواجه ساخته است (Aghazadeh, 2011). راه حل غلبه بر این آسیب‌ها و چالش‌ها، رشد و تعالی فکر و فرهنگ و اندیشه برای استفاده از محصولات پیشرفته جامعه مدرن و اجتناب از گرفتار شدن به آفت‌ها و آسیب‌های آن است. فرهنگ مجموعه پیچیده‌ای است که دربرگیرنده دانستنی‌ها، اعتقادات، هنرها، اخلاقیات، قوانین، عادات و هرگونه توانایی دیگر است که به وسیله انسان به عنوان عضو جامعه کسب شده است. توسعه فرهنگی یک بعد از فرایند ابعاد توسعه است. فرهنگ در تمامی جنبه‌های زندگی انسان‌ها به طور آشکار و پنهان حضور دارد؛ بنابراین می‌توان نقش برجسته‌ای برای توسعه آن قائل شد (Aghazadeh, 2011). شناخت فرهنگ سازمانی به عنوان یک ضرورت مهم، در اولویت فعالیت‌های مدیران سازمان‌ها قرار دارد، زیرا می‌تواند منجر به ایجاد تغییراتی هوشمندانه در روند آن برای تحقق اهداف سازمان، موفقیت پروژه‌ها و درنهایت کارآمدی و بهره‌وری سازمان باشد. جستجوی راه‌های مناسب افزایش بهره‌وری جزو هدف‌های مدیران همه سازمان‌ها است (Batmani & Heidary, 2019). 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 غنی‌شدن و تقویت منابع سازمان است تا نتایج حاصل شود. سند تحول بنیادین آموزش و پرورش ۶ زیرنظام دارد که شامل توانمندسازها هستند و در ذیل این ۶ زیرنظام ۳۵۰ برنامه تدوین شده است و به ترتیب به تصویب شورای عالی آموزش و پرورش رسیده است. یکی از دلایل عدم موفقیت سند تحول بنیادین در آموزش و پرورش و شورای عالی آموزش و پرورش آن است که آموزش و پرورش را یک نهاد فرابخشی قلمداد می‌کنند ولی نهادهای فرابخشی چون سازمان برنامه و بودجه، مرکز پژوهش‌های مجلس و... به‌طورجدی به آموزش و پرورش ورود نداشته‌اند. از این رو آموزش و پرورش کشور فاقد اتاق فکر است (Shasavarzadeh, 2019).

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. دامنه این تنوع از سیستم‌هایی که در آن‌ها تمام تدارکات آموزش کاملاً بر عهده دولت است تا سیستم‌هایی که در آن عمده بودجه مدارس را دولت و فراهم‌سازی آموزش را بخش خصوصی عهده‌دار است گسترده است. همچنین در گستره مشارکت بخش خصوصی از طریق این مکانیسم‌ها، در میان کشورهای مختلف تفاوت زیادی وجود دارد. برخی مکانیسم‌ها پتانسیل اجرا در سطح بسیار گسترده را دارند مانند کوپن‌ها و مدارس پیمانی و برخی دیگر مانند وام‌های دانش‌آموزی و مقرری ممکن است خاص منطقه‌ای کوچک و یا گروه‌های خاص (جنسیتی، قومیتی و زبانی) باشد. میانگین جهانی مشارکت بخش خصوصی در آموزش و پرورش ۲۵-۳۰ درصد است. در ایران شکل بارز مشارکت بخش خصوصی در آموزش و پرورش مدارس غیرانتفاعی (غیردولتی امروز) هستند که از سال ۱۳۶۷ به‌طور قانونی شروع به کار کرده‌اند. باین حال این رقم در ایران کمتر از ۹٪ است (Jafari, 2012). آموزش و پرورش، با چالش‌هایی مواجه بوده که بخشی از آن‌ها با مدیریت شهری نیز مرتبط است. تأمین منابع آموزش و پرورش، عدم تناسب فضاهای آموزشی با نیازهای مکانی، ترکیب نامناسب نیروها با توجه به تراکم جمعیت، تعمیق باورهای دینی و فضاها و شبکه‌های اجتماعی جدید را از جمله چالش‌های همکاری آموزش و پرورش با شهرداری می‌توان برشمرد (Khazaei, 2017). از دغدغه‌های موجود در آموزش و پرورش این موارد را می‌توان نام برد: نبود نگرش صحیح و اصولی مسئولین این سازمان، به معنی مشارکت مردمی به‌عنوان یک امر مهم در توسعه پایدار، عدم همکاری نهادها و ارگان‌های دولتی و وزارتخانه‌ها با آموزش و پرورش و کاستی‌های ناشی از عدم برنامه‌ریزی اصولی و هدف‌دار در مورد مشارکت، عدم آگاهی مدیران میانی از نقش مردمی مشارکت، نبود برنامه‌ریزی اصولی و اساسی در نهادهای کردن مشارکت در بین خانواده‌ها و جوامع اجتماعی، عدم هماهنگی گفتار مسئولین در امر مشارکت در بین خانواده‌ها و جوامع، کمبودهای ناشی از عدم فعالیت دانش‌آموزان در امور مشارکت (در نظر نگرفتن جایگاه خاص هماهنگ برای مشارکت دانش‌آموزان)، کاستی‌های ناشی از عدم فعالیت معلمان در امور مشارکت، عدم برنامه‌ریزی انجمن اولیا و مربیان با توجه به محیط جغرافیایی و اجتماعی، ضعف در انگیزه‌های اولیا و عدم شرکت در جلسات انجمن اولیا و مربیان، عدم قانون آئین‌نامه‌ها و مقررات در مورد مشارکت مردمی، کاستی‌های ناشی از عدم برقراری ارتباط و تعامل اجتماعی مدیران با خانواده‌ها، نگرش منفی مسئولین و مدیران خارج از آموزش و پرورش به امر مشارکت و عدم دستورالعمل‌های صحیح و قانونمند در مورد همکاری و مشارکت کارخانه‌ها، مؤسسات دولتی و صنوف با آموزش و پرورش (Saravani, 2019).

در پژوهش (Eslamih, 2019) با عنوان «طراحی الگوی مفهومی مدارس سبز در ایران» برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از ضریب کاپای کوهن و کدگذاری باز و محوری و در بخش کمی، از آزمون‌های ای‌وی‌ای، جذر ای‌وی‌ای استفاده شده است. نتایج در بخش کیفی به شناسایی ۳ بُعد، ۹ مؤلفه و ۳۰ شاخص برای طراحی الگوی مفهومی مدارس سبز در ایران انجامید. در بخش کمی، مشخص شد که مقادیر به دست آمده در شاخص‌های برازش مطابق با استانداردهای قابل قبول است و الگوی پژوهش برازش مناسبی دارد. Vakallis (2020) پژوهشی با عنوان «آیا مدارس سبز می‌توانند بر عملکرد آموزشی تأثیر بگذارند» انجام داده است. بسیاری از عوامل ساختاری بر نتایج عملکرد دانش‌آموزان از جمله: مهارت‌های شناختی، نمرات آزمون استاندارد و میزان غیبت تأثیر می‌گذارد. این بررسی، پژوهش حاضر را از ۲۸ مطالعه جدید و ۱۰۱ مطالعه دیگر که قبلاً در ۱۵ بررسی از ارتباطات بین فاکتورهای ساختمانی مشخص شده LEED و با این نتایج عملکرد در مدارس گنجانیده شده است، ترکیب می‌کند. در ارزیابی کمی و کیفیت نسبی مطالعات، همراه با فراوانی اعتبارات LEED در مدارس معتبر، این بررسی نشان داده است که ویژگی‌های ساختمان مشترک با ۱۰۰٪ مدارس سبز دارای مجوز LEED، نیز دارای قوی‌ترین انجمن‌های پشتیبانی‌کننده تحقیق است و عمدتاً تحت تأثیر کیفیت هوای داخل ساختمان (برای مثال: حداقل میزان تهویه، تصفیه یا تمیز کردن هوا) و عملکرد صوتی قرار می‌گیرد. از این رو در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش چنین مطرح می‌شود که غیر از بهره‌مندی از اعتبارات و منابع دولتی باید منابع پایدار متنوعی برای آموزش و پرورش پیش‌بینی شود. این یک رویکرد مترقی است، زیبایی و ایمنی و تجهیزات و تأسیسات و کارگاه و آزمایشگاه و ورزشگاه و نمازخانه و کتابخانه از مواردی است که مدرسه را جذاب‌تر می‌کند. یکی از تأکیدات سند این است که باید فضای تعلیم و تربیت از ویژگی‌هایی برخوردار باشد که همه این ویژگی‌ها در زیرنظام فضا و تجهیزات پیش‌بینی شده و به تصویب شورای عالی آموزش و پرورش رسیده و استانداردهای ما در حال تغییر است و مدرسی که از این پس ساخته می‌شود، مدرسی هستند که مطابق با جهت‌دهی سند تحول بنا می‌شوند. بنابراین اجرای متوازن سند به این معنی است که ما در حوزه نیروی انسانی و منابع مالی و پژوهش و ارزشیابی و برنامه درسی و سایر بخش‌ها هماهنگ حرکت کنیم و این امر نقش مشارکت شهرداری با آموزش و پرورش را بیش از پیش پررنگ می‌کند (Maleki, 2017).

از فوایدی که در نتیجه همکاری آموزش و پرورش و دیگر ارگان‌ها به منظور تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش حاصل خواهد شد، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ✓ ارتقای توسعه فرهنگی و اجتماعی.
- ✓ عملی کردن سیاست‌های فرهنگی.
- ✓ افزایش ثبات عملکرد سازمانی.
- ✓ افزایش بهره‌وری مدیران.
- ✓ ارتقای محیط کاری درون سازمانی.
- ✓ توانمندسازی سازمان برای انطباق مؤثرتر با تغییرات محیطی.
- ✓ تقویت توانایی سازمان برای جذب و نگهداری کارکنان کارآمد.
- ✓ ارتقای سطح آموزش مهارت‌های زندگی و شهروندی.
- ✓ بهبود زیباسازی مدارس.
- ✓ ارتقای فرهنگ شهرنشینی (Khazaei, 2017).

از این رو سند تحول بنیادین سندی ملی است که نیازمند همکاری تمام دستگاه‌ها برای اجرایی شدن است. نبود حمایت سایر دستگاه‌ها و گذاشتن بار مسئولیت‌ها تنها بر دوش آموزش و پرورش کشور، منجر به محقق نشدن سند تحول بنیادین می‌شود. بنابراین در تمام سطوح مدیریتی آموزش و پرورش باید تغییر نگرش و دانش و ایجاد انگیزه صورت گیرد تا رویکرد آنان بر قبول مسئولیت اجرای سند نیز تغییر کند. بر این اساس، در پژوهش حاضر، پژوهشگر درصدد پاسخگویی به این سؤال است که چه مدلی در زمینه همکاری آموزش و پرورش و دیگر ارگان‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش می‌توان ارائه کرد؟ نوآوری پژوهش حاضر در این است که موضوع همکاری آموزش و پرورش و دیگر ارگان‌ها به منظور تحقق اهداف سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، در رشته مدیریت آموزشی در سیستم آموزشی برای اولین بار در کشور بررسی شده است. مدلی که در این زمینه ارائه شد برگرفته از مدل‌های مدارس سبز، دانشگاه وارنا، آموزش شهروندی و پایداری اجتماعی و شهر دوست‌دار کودک است. استفاده‌کنندگان از نتایج پژوهش حاضر می‌تواند وزارت آموزش و پرورش، مدارس و دیگر ارگان‌ها باشد.

روش‌شناسی پژوهش

الف) بخش کیفی؛ ۱- رویکرد و راهبرد تحقیق: رویکرد مورد استفاده در بخش کیفی به صورت تفسیری بود که برای انجام آن از روش تحلیل محتوا کیفی استفاده شد و به صورت کدگذاری باز و محوری به منظور شناسایی مؤلفه‌های تحقیق اجرا شد. ۲- میدان تحقیق و مشارکت‌کنندگان: میدان پژوهش شامل صاحب‌نظران مطلع و مسلط به موضوع پژوهش بود که

با روش نمونه‌گیری هدفمند و اصل اشباع نظری ۲۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. این افراد شامل مدیران، معاونان، کارشناسان و معلمان آگاه به موضوع پژوهش بودند و با توجه به تجربه، پیشینه علمی و عملی و همچنین سوابق شغلی و پژوهشی در این بخش مشخص شدند. جدول (۱) ویژگی‌های این افراد را نشان می‌دهد.

جدول ۱. ویژگی‌های صاحب‌نظران

صاحب‌نظران	جنسیت	سطح تحصیلات
صاحب‌نظر ۱	مرد	کارشناسی
صاحب‌نظر ۲	زن	دکتری
صاحب‌نظر ۳	مرد	دکتری
صاحب‌نظر ۴	مرد	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۵	زن	دکتری
صاحب‌نظر ۶	مرد	دکتری
صاحب‌نظر ۷	زن	کارشناسی
صاحب‌نظر ۸	مرد	دکتری
صاحب‌نظر ۹	مرد	کارشناسی
صاحب‌نظر ۱۰	مرد	دکتری
صاحب‌نظر ۱۱	مرد	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۱۲	مرد	کارشناسی
صاحب‌نظر ۱۳	زن	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۱۴	مرد	دکتری
صاحب‌نظر ۱۵	زن	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۱۶	مرد	دکتری
صاحب‌نظر ۱۷	زن	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۱۸	مرد	کارشناسی
صاحب‌نظر ۱۹	زن	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۲۰	زن	کارشناسی
صاحب‌نظر ۲۱	مرد	کارشناسی
صاحب‌نظر ۲۲	مرد	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۲۳	مرد	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۲۴	مرد	کارشناسی ارشد
صاحب‌نظر ۲۵	مرد	کارشناسی ارشد

۳- ابزار گردآوری داده‌ها: ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. این مصاحبه برای پاسخ به اهداف تحقیق شکل گرفته بود. با توجه به ابزارهای ضبط صدا مصاحبه‌های تحقیق مستند شد و در پایان مصاحبه‌ها، کدگذاری به صورت کدگذاری باز و محوری انجام شد. در بخش کیفی تحقیق به منظور بررسی روایی از قابلیت باور-پذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری استفاده شد. بدین منظور محقق برای بررسی قابلیت باورپذیری از تأیید فرایند پژوهش توسط هشت متخصص دانشگاهی استفاده کرد. بدین صورت که محققین، فرایند و سؤالات پژوهش در بخش کیفی را در اختیار این هشت متخصص قرار دادند و پس از تأیید متخصصان و رفع نواقص مورد نظر آنان، فرایند پژوهش در بخش کیفی اجرا شد. لازم به ذکر است که این هشت متخصص شامل استادان دانشگاهی بودند که خارج از میدان پژوهش و نمونه‌های بخش کمی بود و اشراف مناسبی بر روش پژوهش کیفی و موضوع حاضر داشتند. در کدگذاری با استفاده از دو کدگذار چند نمونه مصاحبه برای کسب اطمینان از یکسانی دیدگاه کدگذاران، استفاده شد. همچنین به منظور بررسی انتقال‌پذیری، با سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند، در مورد یافته‌های پژوهش مشورت شد. برای بررسی قابلیت تأییدپذیری نیز از ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها و بررسی آنان در زمان‌های مورد نیاز استفاده شد. در بخش کیفی تحقیق برای بررسی پایایی، از کمیته‌های تخصصی بهره گرفته شد. بدین صورت که از اعضای این کمیته تخصصی برای کدگذاری موازی برخی مصاحبه‌ها و همچنین ارزیابی و برنامه‌های مربوط به مصاحبه‌ها استفاده شد. ۴- شیوه تحلیل: به منظور تحلیل داده‌های بخش کیفی، کدگذاری به صورت کدگذاری باز و محوری با توجه به روش تحلیل محتوای کیفی انجام شد. بدین صورت از نرم افزار MAXQDA2018 در این خصوص استفاده شد.

ب) بخش کمی؛ ۱- روش تحقیق: روش تحقیق در بخش کمی به صورت پیمایشی بود. ۲- جامعه و نمونه‌گیری: در بخش کمی جامعه آماری شامل کلیه مدیران کل، معاونان و کارشناسان ارشد ادارات کل آموزش و پرورش استان‌های غربی کشور در سال ۱۳۹۸ بودند که تعداد آنان بر اساس برآوردهای انجام شده حدود ۶۰۰۰ نفر بود. با استفاده از جدول کرجسی- مورگان، تعداد ۳۶۱ نفر به عنوان نمونه در این بخش مشخص شدند. برای پیشگیری از افت احتمالی ۵۰۰ نفر انتخاب شد. ۳- ابزار: ابزار مورد استفاده در این بخش پرسش‌نامه محقق ساخته‌ای بود که با توجه به اهداف تحقیق طراحی شده بود. این پرسش‌نامه خروجی بخش کیفی تحقیق بود. بدین صورت که در دو بخش شامل مؤلفه‌های مدل جامع همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش و همچنین بخش عوامل مؤثر بر مدل جامع همکاری

آموزش و پرورش طراحی شده بود. تعداد سؤالات این پرسش‌نامه ۴۴ سؤال در بخش مدل جامع همکاری (آموزش شهروندی ۱۸ سؤال؛ سواد زیست‌محیطی ۷ سؤال؛ تسهیلات ۸ سؤال؛ مدیریت پسماند ۵ سؤال و مدیریت مشارکتی ۶ سؤال) و ۳۰ سؤال در بخش عوامل مؤثر (فرهنگ سازمانی ۶ سؤال؛ ایمنی ۶ سؤال؛ آینده‌نگری ۶ سؤال؛ نگرش سیستمی ۶ سؤال و توسعه سیاسی ۶ سؤال) بود. روایی صوری این پرسش‌نامه به وسیله بررسی نظرات خبرگان تأیید شد. روایی سازه با استفاده از بررسی تحلیل عاملی مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت پایایی پرسش‌نامه پس از محاسبه آلفای کرونباخ در بخش مدل جامع همکاری میزان $0/88$ و در بخش مؤلفه‌های مؤثر میزان $0/83$ مشخص شد. ۴- شیوه تحلیل: در مرحله کمی تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو قسمت آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و...) و آمار استنباطی (معادلات ساختاری و تحلیل عاملی اکتشافی) و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL انجام شد.

یافته‌ها

به منظور شناسایی مؤلفه‌های مدل جامع همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها جهت تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش و همچنین بخش عوامل مؤثر بر مدل جامع همکاری آموزش و پرورش از بررسی‌های کیفی و تحلیل مصاحبه‌های تحقیق به صورت کدگذاری باز و محوری استفاده شد. جدول (۲) نمونه‌های مصاحبه‌های انجام شده در این پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. نمونه‌ای از مصاحبه بخش کیفی (صاحب‌نظر شماره ۴)

نقل قول‌ها	گویه‌های استخراجی
یکی از جنبه‌های مهم سند تحول آموزش و پرورش مسائل فرهنگی است. همکاری میان آموزش و پرورش و شهرداری منجر به پاسداری از میراث ملی ما می‌شود. یکی از خروجی‌های این همکاری می‌تواند ایجاد، کشف و بهبود نمادهای ملی و پاسداری از این نمادها باشد.	میزان پاسداری از نماد ملی در سازمان
برای بهبود این همکاری نیاز است تا برخی اهداف سند تحول نیز مدنظر قرار گیرد. ایده‌پردازی یکی از مسائل مهم در سند تحول است. لذا به منظور ارتقای آن نیاز است تا از ایده‌های خلاق به صورت مناسبی استقبال گردد.	میزان استقبال از ایده‌های خلاق
از ظرفیت‌های شهرداری می‌توان برای بهبود ایمنی استفاده کرد. لذا تلاش برای ارتقای ایمنی می‌تواند به عنوان یک عامل مهم بهبود همکاری‌های آموزش و پرورش و شهرداری‌ها در جهت بهبود توسعه سند تحول مدنظر قرار گیرد.	میزان تشویق برای پیشبرد و ترقی ایمنی

نقل قول‌ها	گویه‌های استخراجی
با توجه به اینکه در بهبود همکاری میان آموزش و پرورش و شهرداری، ثبات مدیریت و سیاست مهم و کلیدی است، ارتقای این ثبات می‌تواند همکاری‌های بین این دو سازمان را تقویت کند.	میزان ثبات سیاسی در مبادی همکاری آموزش و پرورش با شهرداری‌ها
رهبری مناسب یکی از رمزهای موفقیت سند تحول به واسطه ارتقای همکاری‌های میان آموزش و پرورش و شهرداری‌ها است. به عبارتی بهره‌گیری از یک سبک رهبری مناسب می‌تواند تضادهای موجود در خصوص همکاری‌های میان آموزش و پرورش و همچنین شهرداری‌ها را در بهبود روند اجرایی سند تحول کاهش دهد.	میزان استفاده از سبک رهبری مناسب با موقعیت‌ها در سازمان
روحیه رقابت‌جویی در صورتی که حاوی تعارض شدیدی نباشد، سبب می‌شود تا همکاری میان آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای اجرایی کردن سند تحول، حاوی رقابت سالم میان افراد و سبب بهبود وضعیت اجرایی سند فوق شود.	میزان برخورداری مدیران از روحیه رقابت‌جویی
به منظور اجرایی کردن سند تحول و بهره‌گیری از همکاری‌های بین بخشی، روحیه بردباری نقش مهمی دارد و می‌تواند سختی‌های این همکاری را به شدت کاهش دهد.	میزان برخورداری مدیران از روحیه بردباری

جدول (۳) چک‌لیست مربوط به نتایج تحلیل محتوای مصاحبه در مورد ابعاد مدل جامع و عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش آورده شده است.

جدول ۳. نتایج کدگذاری باز

کد مصاحبه‌شونده	گویه‌ها	کد مصاحبه‌شونده	گویه‌ها
L6,13,114	میزان اعتقاد به عدالت اجتماعی و تلاش در معرفی و ترویج آن	11,12,16	میزان احترام به تشخص انسانی
L6,12,16	میزان حساسیت در انتخاب مدیریت‌های کلان و خرد شهری	14,13,112	میزان دوری از تعصبات قومیتی و نژادی در موقعیت‌های قضاوت در سازمان
14,12,15	میزان اعتقاد به یادگیری مادام‌العمر و تلاش در بهبود یادگیری برای زیستن	L4,15,111,113	میزان پاسداری از نماد ملی در سازمان
14,13,112,15,19	میزان مسؤلیت‌پذیری نسبت به محیط‌زیست	L9,136,111	میزان مراعات اخلاق علمی در سازمان
L1,13,19	میزان استفاده از نوآوری در مباحث	L10,7,16,14	میزان وقت‌شناسی در صرف زمان

	زیست‌محیطی		
L2,14,113	میزان استفاده از افراد خیره در زمینه محیط‌زیست در سازمان	L3,15,14	میزان برخورداری از حق مالکیت در سازمان
L8,15,113	میزان استفاده از آموزش‌های رسمی در زمینه‌ی زیست‌محیطی	L2,14,15	میزان حساسیت در حفظ قوانین و مقررات شهری
L8,17,111	میزان استفاده از برنامه‌های راهبردی (گردش علمی، نمایشگاه و...) در زمینه محیط‌زیست	L7,16,110	میزان برخورداری از حق مناظره بر سر مطالب حزبی در سازمان
14,13,15	جایگاه قانون و دین در حفاظت از محیط‌زیست	14,13	میزان بهره‌مندی از حق آموزش (تحصیلی)
14,13,112,16	میزان توجه به مسائل محیط‌زیست در بحث توسعه پایدار	14,112	میزان برخورداری از حق نشر آثار علمی، ادبی با بودجه مشترک شهرداری و آموزش و پرورش
L2,13,111,17	میزان استفاده کافی از فضای سبز	111,113,112	میزان استفاده از روحیه نقادانه در امور همکاری شهرداری و آموزش و پرورش
L1,13,114	میزان استفاده از امکانات رفاهی و بهداشتی	L5,1,6,18,14	میزان برخورداری از رفاه و خدمات اجتماعی
14,110,113	میزان استفاده از وسایل و تجهیزات سازمانی	14,13,17	میزان علاقه‌مندی به آرامش در سطح شهر و کشور
L3,14,19	میزان استفاده از عناصر زیبایی‌شناختی در سازمان	14,15,19	میزان پذیرش شهروند متکثر (محلی، ملی، جهانی)
L1,15,113	میزان استفاده از فناوری در مدیریت مصرف انرژی	L6,18,110	میزان رعایت حقوق جنسیتی در وسایل حمل و نقل در سازمان
L6,13,112	میزان استفاده از تفکیک پسماند در سازمان	L9,17,112	نسبت نظارت با اندازه سازمان
14,17,111	میزان استفاده از بروشورها برای کم کردن تولید زباله	L3,14,110	نسبت تخصص‌گرایی با اندازه سازمان
L2,14,19	میزان تشویق در استفاده از مدیریت پسماند	L2,11,111	نسبت بوروکراسی با اندازه سازمان
L3,15,110	میزان مشارکت در حفاظت از محیط‌زیست	14,13,112	میزان آشنایی مدیران با سازمان باز یافت و فعالیت‌های آن
14,13,112,15	میزان همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای آگاهی از مدیریت سبز	14,17,112	میزان آشنایی با مواد باز مصرفی

14,13,11,113	میزان مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و اظهارنظرها در امور سازمان	14,12,112,114	میزان ترویج روحیه همکاری در محله
L1,13,112	میزان مشارکت در حل مشکلات در زمینه همکاری آموزش و پرورش و شهرداری برای تحقق سند تحول بنیادین	L1,13,114	میزان مشارکت در هدف‌گذاری در زمینه همکاری آموزش و پرورش و شهرداری برای تحقق سند تحول بنیادین
111,113,19	میزان درک خطر در مسئله ایمنی	11,12,15	میزان تأکید بر کار تیمی در سازمان
L5,1,9,18,12	میزان آشنایی با مقررات ایمنی	14,12,111	میزان برخورداری مدیران از روحیه بردباری
14,13,17,16	میزان نگاه رویکردی به آینده‌پژوهی	L4,15,113,114	میزان اعتماد به مدیران برای توانایی انجام کار
14,15,19,112	میزان ثبات سیاسی در مبادی همکاری آموزش و پرورش با شهرداری‌ها	L4,13,110	میزان برخورداری مدیران از روحیه رقابت‌جویی
L6,18,112	میزان تناسب زیرساخت‌های آموزشی- تربیتی در سطح پایه	L13,17,16,13	میزان استفاده از ریسک‌پذیری در بین مدیران
L6,13,111	میزان استفاده از فرهنگ پرسشگری	L1,11,18	میزان وفاداری مدیران به سازمان
L3,12,16	میزان استفاده از نگاه زودبازده و کوتاه‌مدت	L2,14,112	میزان تشویق برای پیشبرد و ترقی ایمنی
14,12,112	میزان برتری دانستن دانش‌های برگرفته از غرب	L7,16,110	میزان برخورد قاطع مدیر به هنگام بروز مسئله ایمنی
14,15,112,17,10	میزان استفاده از سبک رهبری مناسب با موقعیت‌ها در سازمان	14,13,15	میزان اجرای قوانین ایمنی حتی در هنگام کار
L1,13,110	میزان آگاهی از تفکر خویش	14,112,113	میزان مشارکت در بهبود ایمنی
L2,13,112	میزان اهمیت به ارتقای سیاست‌ها و رویه‌های سازمان	L2,15,112	میزان جهت‌دهی به تفکرات خویش
L1,13,19	میزان درک پیچیدگی برنامه‌ریزی منابع	L2,13,113	میزان استفاده از تجربیات گذشته
L7,110,112	میزان به‌کارگیری نورچشمی بجای شایستگی افراد	L3,14,111	میزان تأثیرپذیری تصمیمات یک مدیر بر کل سازمان
L8,14,14	میزان استقبال از ایده‌های خلاق محیط	L6,13,15	میزان شفافیت رابطه سازمان با محیط
L2,13,114	میزان انتشار شایعات دروغ و اطلاعات گمراه‌کننده در سازمان	14,13,112,16,18	میزان استفاده از سکوت سازمانی در برابر برنامه‌های تدوین‌شده

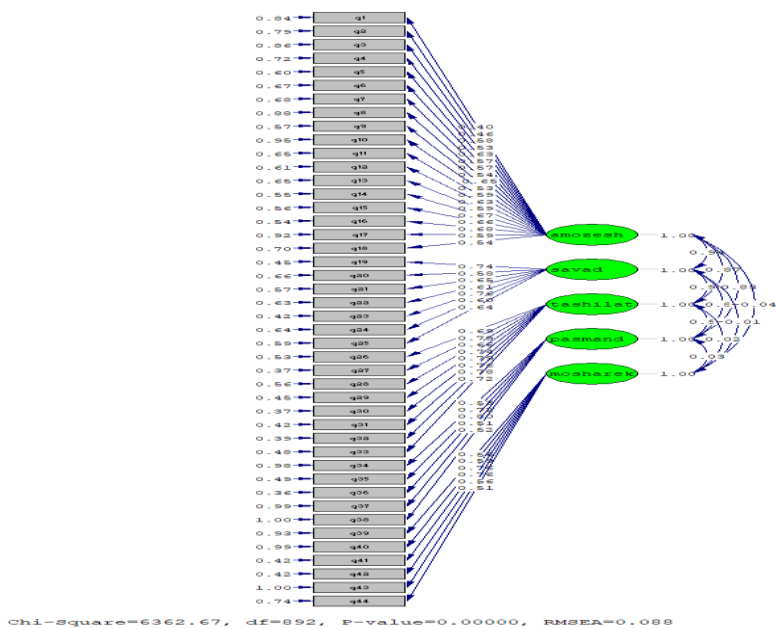
در نهایت تعداد ۷۴ کد از مصاحبه‌های تحقیق شناسایی شد که این کدها ابعاد مدل جامع و عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش را نشان داد. پس از انجام کدگذاری‌های باز، کدگذاری محوری برای شناسایی ابعاد مدل جامع و عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها به منظور تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش انجام شد. جدول (۴) نتایج کدگذاری در این خصوص را نشان می‌دهد.

جدول ۴. نتایج کدگذاری محوری

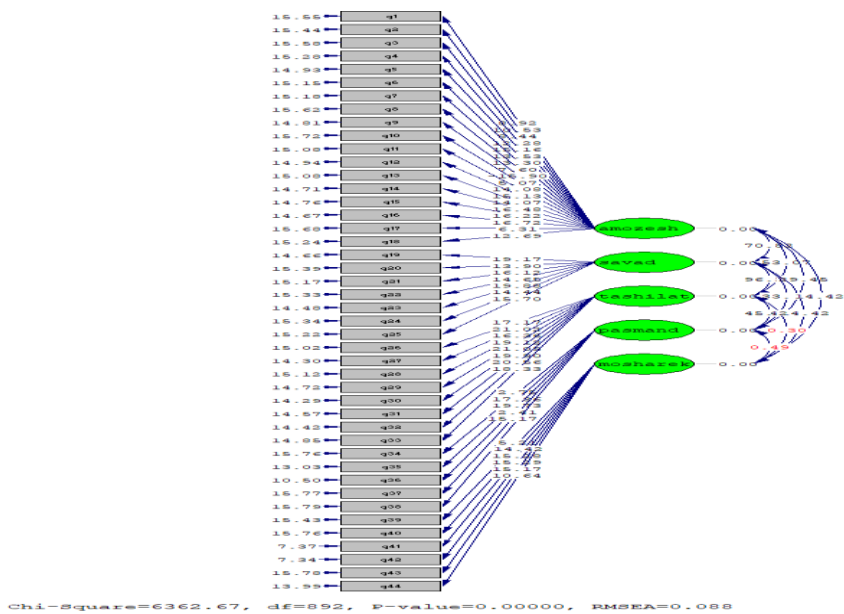
مؤلفه‌ها	گویه‌ها
آموزش شهروندی	میزان احترام به تشخص انسانی، میزان دوری از تعصبات قومیتی و نژادی در موقعیت‌های قضاوت در سازمان، میزان پاسداری از نماد ملی در سازمان، میزان مراعات اخلاق علمی در سازمان، میزان وقت‌شناسی در صرف زمان، میزان برخورداری از حق مالکیت در سازمان، میزان حساسیت در حفظ قوانین و مقررات شهری، میزان برخورداری از حق مناظره بر سر مطالب حزبی در سازمان، میزان بهره‌مندی از حق آموزش (تحصیلی)، میزان برخورداری از حق نشر آثار علمی، ادبی با بودجه مشترک شهرداری و آموزش و پرورش، میزان استفاده از روحیه نقادانه در امور همکاری شهرداری و آموزش و پرورش، میزان برخورداری از رفاه و خدمات اجتماعی، میزان علاقه‌مندی به آرامش در سطح شهر و کشور، میزان پذیرش شهروند متکثر (محلی، ملی، جهانی)، میزان رعایت حقوق جنسیتی در وسایل حمل و نقل در سازمان، میزان اعتقاد به عدالت اجتماعی و تلاش در معرفی و ترویج آن، میزان حساسیت در انتخاب مدیریت‌های کلان و خرد شهری و میزان اعتقاد به یادگیری مادام‌العمر و تلاش در بهبود یادگیری برای زیستن.
سواد زیست‌محیطی	میزان مسؤولیت‌پذیری نسبت به محیط‌زیست، میزان استفاده از نوآوری در مباحث زیست‌محیطی، میزان استفاده از افراد خبره در زمینه محیط‌زیست در سازمان، میزان استفاده از آموزش‌های رسمی در زمینه زیست‌محیطی، میزان استفاده از برنامه‌های راهبردی (گردش علمی، نمایشگاه و...) در زمینه محیط‌زیست، جایگاه قانون و دین در حفاظت از محیط‌زیست و میزان توجه به مسائل محیط‌زیست در بحث توسعه پایدار.
تسهیلات	میزان استفاده کافی از فضای سبز، میزان استفاده از امکانات رفاهی و بهداشتی، میزان استفاده از وسایل و تجهیزات سازمانی، میزان استفاده از عناصر زیبایی‌شناختی در سازمان، میزان استفاده از فناوری در مدیریت مصرف انرژی، نسبت نظارت با اندازه سازمان، نسبت تخصص‌گرایی با اندازه سازمان، نسبت بوروکراسی با اندازه سازمان.
مدیریت پسماند	میزان آشنایی مدیران با سازمان بازیافت و فعالیت‌های آن، میزان آشنایی با مواد بازمصرفی، میزان استفاده از تفکیک پسماند در سازمان، میزان استفاده از روش‌ها برای کم کردن تولید زباله، میزان تشویق در استفاده از مدیریت پسماند.
مدیریت مشارکتی	میزان مشارکت در حفاظت از محیط‌زیست، میزان همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای آگاهی از مدیریت سبز، میزان مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و اظهارنظرها در امور سازمان، میزان

مؤلفه‌ها	گوبه‌ها
	ترویج روحیه همکاری در محله، میزان مشارکت در هدف‌گذاری در زمینه همکاری آموزش و پرورش و شهرداری به منظور تحقق سند تحول بنیادین، میزان مشارکت در حل مشکلات در زمینه همکاری آموزش و پرورش و شهرداری در جهت تحقق سند تحول بنیادین.
فرهنگ سازمانی	میزان تأکید بر کار تیمی در سازمان، میزان برخورداری مدیران از روحیه بردباری، میزان اعتماد به مدیران برای توانایی انجام کار، میزان برخورداری مدیران از روحیه رقابت‌جویی، میزان استفاده از ریسک‌پذیری در بین مدیران، میزان وفاداری مدیران به سازمان.
ایمنی	میزان تشویق برای پیشبرد و ترقی ایمنی، میزان برخورد قاطع مدیر به هنگام بروز مسأله ایمنی، میزان اجرای قوانین ایمنی حتی در هنگام کار، میزان مشارکت در بهبود ایمنی، میزان درک خطر در مسأله ایمنی، میزان آشنایی با مقررات ایمنی.
آینده‌نگری	میزان نگاه رویکردی به آینده‌پژوهی، میزان ثبات سیاسی در مبادی همکاری آموزش و پرورش با شهرداری‌ها، میزان تناسب زیرساخت‌های آموزشی- تربیتی در سطح پایه، میزان استفاده از فرهنگ پرسشگری، میزان استفاده از نگاه زودبازده و کوتاه‌مدت، میزان برتری دانستن دانش‌های برگرفته از غرب.
نگرش سیستمی	میزان استفاده از سبک رهبری مناسب با موقعیت‌ها در سازمان، میزان آگاهی از تفکر خویش، میزان جهت‌دهی به تفکرات خویش، میزان استفاده از تجربیات گذشته، میزان تأثیرپذیری تصمیمات یک مدیر بر کل سازمان، میزان شفافیت رابطه سازمان با محیط.
توسعه سیاسی	میزان استفاده از سکوت سازمانی در برابر برنامه‌های تدوین‌شده، میزان اهمیت به ارتقای سیاست‌ها و رویه‌های سازمان، میزان درک پیچیدگی برنامه‌ریزی منابع، میزان به‌کارگیری نورچشمی بجای شایستگی افراد، میزان استقبال از ایده‌های خلاق، میزان انتشار شایعات دروغ و اطلاعات گمراه‌کننده در سازمان.

نتایج کیفی نشان داد که مؤلفه‌های مدل جامع همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها جهت تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش شامل آموزش شهروندی، سواد زیست‌محیطی، تسهیلات، مدیریت پسماند و مدیریت مشارکتی است. همچنین نتایج نشان داد که عوامل مؤثر نیز شامل فرهنگ سازمانی، ایمنی، آینده‌نگری، نگرش سیستمی و توسعه سیاسی بود. به منظور بررسی و تأیید کدگذاری‌های محوری انجام‌شده از تحلیل عاملی استفاده شد. بدین‌صورت تحلیل عاملی در دو بخش شامل مؤلفه‌های مدل جامع و همچنین عوامل مؤثر انجام شد. شکل (۱) و (۲) نتایج تحلیل عاملی مؤلفه‌های همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش در دو حالت ضرایب استاندارد و مقادیر معنی‌داری t را نشان می‌دهد.

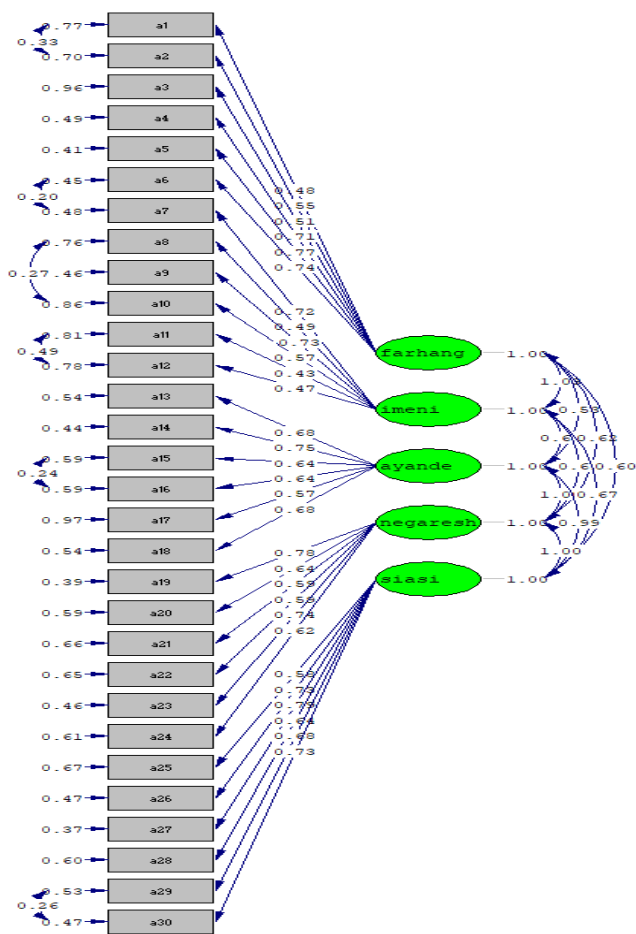


شکل (۱) مدل مؤلفه‌ها در حالت ضرایب استاندارد



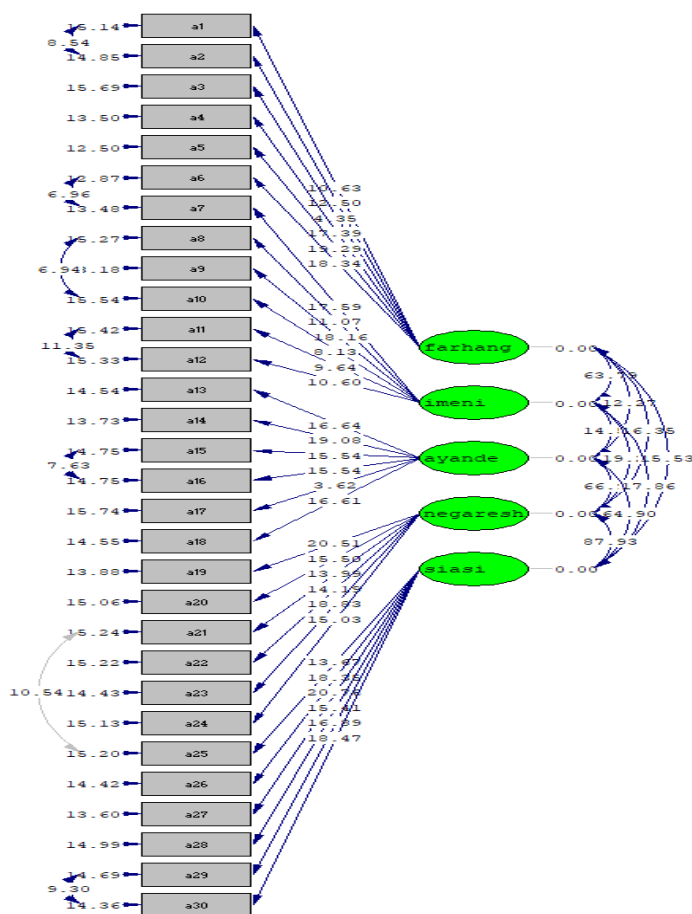
شکل (۲) مدل مؤلفه‌ها در حالت مقادیر معنی‌داری t

شکل (۳) و (۴) نتایج تحلیل عاملی عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها به منظور تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش در دو حالت ضرایب استاندارد و مقادیر معنی‌داری t را نشان می‌دهد.



Chi-Square=1671.96, df=388, P-value=0.00000, RMSEA=0.097

شکل (۳) مدل عوامل مؤثر در حالت ضرایب استاندارد

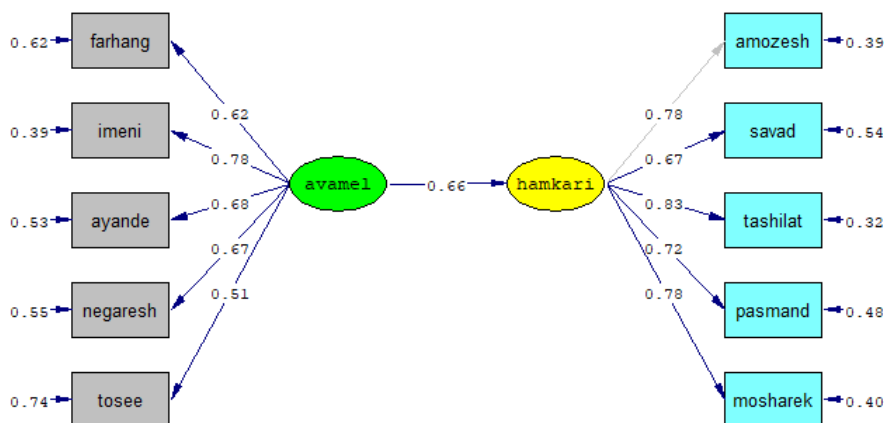


Chi-Square=1671.96, df=388, P-value=0.00000, RMSEA=0.097

شکل ۴) مدل عوامل مؤثر در حالت مقادیر معنی‌داری t

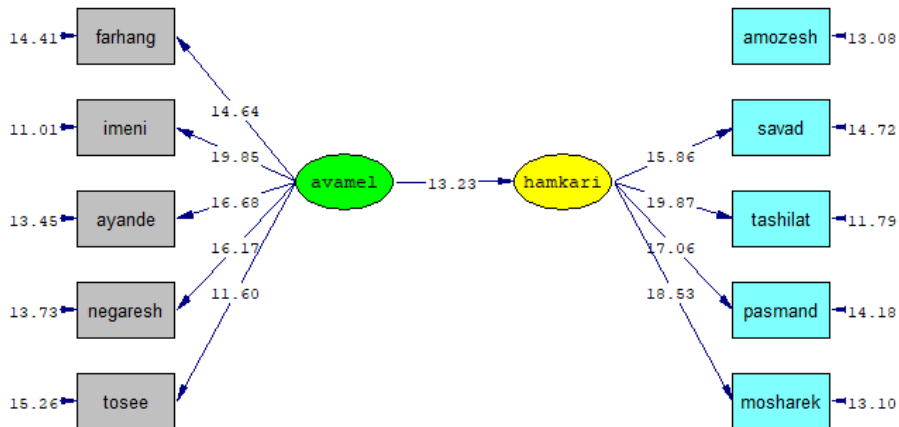
همان‌طور که در شکل‌های بالا نشان داده شده است، کلیه مقادیر پارامترهای مربوط به عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها به همراه ضرایب مسیر، مقدار t و وضعیت آن‌ها نشان داده شده است. این مسأله نشان می‌دهد که نتایج تحلیل عاملی، دسته‌بندی‌های انجام‌شده در کدگذاری محوری را تأیید می‌کند. به‌منظور بررسی تأثیرگذاری عوامل مؤثر بر همکاری آموزش و پرورش (فرهنگ، ایمنی، آینده‌نگری، نگرش و توسعه) بر متغیر همکاری آموزش و پرورش، از مدل معادلات ساختاری تأییدی استفاده شد. پس از رسم ساختار بالا در

نرم افزار لیزرل، اضافه کردن قیود مدل و انتخاب روش ماکسیمم درست‌نمایی، مدل اجرا شده و نمودار مسیر برازش شکل (۵) و مقادیر مربوط به ضریب معناداری t در شکل (۶) به دست آمد.



Chi-Square=109.07, df=34, P-value=0.00000, RMSEA=0.042

شکل (۵) مدل تأثیرپذیری مدل جامع همکاری آموزش و پرورش و دیگر ارگان‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش



Chi-Square=109.07, df=34, P-value=0.00000, RMSEA=0.042

شکل (۶) ضریب معناداری t مربوط به مدل تأثیرپذیری مدل جامع همکاری آموزش و پرورش و دیگر ارگان‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش

با توجه به معیارهای خبی دو و ریشه میانگین مربعات خطای برآورد این مدل برازش مناسبی به داده‌ها ارائه می‌کند. در جدول (۵) مهم‌ترین و متداول‌ترین شاخص‌های برازش آورده شده است. همان‌گونه که در جدول زیر دیده می‌شود، شاخص‌ها کفایت آماری دارند؛ بنابراین، با اطمینان می‌توان دریافت محقق در مورد این شاخص‌ها به برازش نسبتاً کاملی دست یافته است.

جدول ۵. گزیده‌ای از شاخص‌های برازش مهم مدل ترسیمی

شاخص	نام شاخص	اختصار	مقدار	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹۰	بزرگ‌تر از ۰/۸
	شاخص نیکویی برازش اصلاح‌شده	AGFI	۸۷	بزرگ‌تر از ۰/۸
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۲	بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص‌های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۴۲	کمتر از ۰/۱

در جدول فوق ضرایب مسیر به همراه مقادیر t آورده شده است. همان‌طور که مشخص است، عوامل شناسایی‌شده در این تحقیق بر روی مدل جامع همکاری آموزش و پرورش و دیگر ارگان‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش تأثیر معناداری داشته‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

توجه به اجرایی کردن سند تحول آموزش و پرورش به عنوان یک دغدغه، باید نه تنها مورد توجه آموزش و پرورش بلکه از سوی سایر سازمان‌ها نیز مدنظر قرار گیرد. با این توجه تحقیق حاضر با هدف تحول‌گرایی در مدیریت مدارس بر اساس الگوی جامع همکاری سعی در پاسخ به نیازهای مدیریتی مدارس و آموزش و پرورش در خصوص دستیابی به این مهم داشت. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که از میان ۴۴ شاخص (گویه) موجود، ۵ مؤلفه اصلی قابل‌شناسایی است. این ۵ مؤلفه عبارت‌اند از: فرهنگ سازمانی، ایمنی، آینده‌نگری، نگرش و توسعه سیاسی. فرهنگ سازمانی را می‌توان الگویی مشترک میان افراد سازمان دانست که از اجزای اساسی زیر تشکیل شده است: ارزش‌ها و هنجارهای موردپذیرش، مفروضات و برداشت‌های فردی و گروهی نسبت به هدف‌ها و رسالت‌های سازمان و چگونگی سازگاری وضعیت سازمان با شرایط محیطی. آموزش و پرورش و فرهنگ با یکدیگر در تعامل‌اند و تأثیر متقابل دارند. ارتباط این دو مقوله

به قدری مستحکم است که می توان اذعان داشت، نظام آموزشی ماهیت و صبغه فرهنگی دارد و زمینه های تولید و تعالی فرهنگ را مهیا می سازد. فرهنگ نیز بقای حیات و تعالی خود را مرهون و وام دار نظام آموزشی است. از این رو بی جهت نیست کسانی که برای رشد و کمال حقیقی آدمی می کوشند و نیز کسانی که قصد انحطاط و زوال انسان ها را در سر می پروراند، سعی در تسلط و اشراف به دستگاه آموزش و پرورش دارند. سرمایه فرهنگی، قابلیت، توانایی و مهارت هایی است که یک فرد برای حفظ شرایط موجود طبقاتی و کسب موقعیت های جدید اجتماعی از آن بهره مند می شود. تولید این سرمایه در حوزه فردی مستلزم آموزش خانوادگی و یا آموزش هدفمند نظام آموزشی کشوری است (Akbari, 2019). شهرداری در کنار کارهای عمرانی وظیفه انتقال فرهنگ و ارزش ها به شهروندان را نیز دارد که همکاری با آموزش و پرورش و واگذاری مسؤلیت به دانش آموزان گام بزرگی برای مسؤلیت پذیر کردن تمام شهروندان است.

مقوله بعدی ایمنی است، در واقع ایمنی در مدارس به عنوان یکی از مکان هایی که همواره در معرض خطرات مختلف است مستلزم رعایت نکاتی برای ایجاد امنیت در برابر خطرات احتمالی و شرایط بحرانی است. همچنین سازمان های مربوطه و مسؤولین مدرسه موظف به آشنایی، رعایت و آموزش این نکات هستند تا تدابیر برای به حداقل رساندن آسیب ها در نظر گرفته شده باشد و نگرانی والدین نسبت به این موضوع کمتر شود. مهم ترین نکته در خصوص آموزش اصول ایمنی و پیشگیری از حوادث و سوانح در مدارس، ارتقای سطح آگاهی دانش آموزان است. البته این موضوع از وظایف مهم والدین و معلمان مدرسه است؛ زیرا با رعایت نکات ایمنی و اقدامات احتیاطی می توان از خطرات احتمالی جلوگیری کرد (Darani, 2019). دیگر عامل مشخص شده برای بهبود همکاری آموزش و پرورش و شهرداری ها جهت تحقق اهداف سند تحول آموزش- و پرورش، آینده نگری بود. مقوله بعدی آینده نگری است. هدف از آینده نگری، محاسبه یا پیشگویی برخی از رویدادها یا شرایط آتی است. آینده نگری به مدیر کمک می کند تا شرایط آینده را به خوبی بشناسد و برای مشکلاتی که در راه اند چاره اندیشی کند؛ به بیان دیگر هدف اصلی آینده نگری، کسب آگاهی درباره رخدادهای نامعلومی است که احتمالاً در آینده روی خواهد داد. با توجه به تحولات سریع و متنوع سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی که در محیط سازمان رخ می دهد، لازم است در درون سازمان مکانیسمی طراحی شود که بتوان به موقع تحولات را پیش بینی و راهبرد مناسبی برای مدیریت بر محیط تدوین کرد. آینده نگری لازم است در زمینه هایی چون کسب آگاهی درباره حوادث نامعلوم که روی خواهد داد، تحلیل اطلاعات محیطی در زمینه های مختلف، پیش بینی های عالمانه درباره تحولات محیط و اثرات

آن بر سازمان، تقویت افق شناسایی برنامه‌نویسی برای آینده، آینده‌گزینی و به دنبال آن آینده‌سازی برای سازمان باشد (Kenarkohi, 2015).

نگرش سیستمی دیگر مقوله‌ مشخص شده برای بهبود همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها به منظور تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش بود. نگرش سیستمی بر مبنای این نگرش باید سازمان را به‌منزله یک کل نظام‌یافته در نظر گرفت و از تحلیل داده‌ها برای حل مسائل و اتخاذ تصمیم استفاده کرد. نگرش سیستمی، با در نظر گرفتن چهارچوبی برای تجسم عوامل و متغیرهای داخلی و خارجی سازمان در قالب یک مجموعه واحد، به شناخت «خرده سیستم‌ها»، «سیستم اصلی» و «ابر سیستم پیچیده محیط بر سازمان» کمک می‌کند. بدین ترتیب می‌توان با در نظر گرفتن کارهای انجام‌شده توسط هر خرده‌سیستم از سیستم کلی سازمان، برای بهبود فعالیت‌های سازمان در مسیر تحقق اهداف و مأموریت آن اقدام کرد. به‌طور کلی تحلیل هر پدیده در نظریه سیستمی، با توجه به عناصر اصلی آن (داده‌ها، فراگرد، باز داده‌ها) انجام می‌پذیرد (Rezaian, 2001). تحقیق حاضر مشخص کرد که در مسیر بهبود همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها برای تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش باید به توسعه سیاسی نیز توجه شود. توسعه سیاسی بیشتر جنبه رفتاری و بنیادی دارد. توسعه سیاسی با دگرگونی‌های زیربنایی همراه بوده و به عمق‌بخشی در تغییرات مربوط می‌شود. سه عامل سازمان، کارایی، تعقل عملی و همبستگی ایدئولوژیک رهبران و پیروان را از لوازم توسعه سیاسی دانسته‌اند؛ به‌طوری‌که با تفکیک و تخصصی کردن ساختار مفاهیم ایجاد تحول و نوسازی در فرهنگ سیاسی، توسعه سیاسی امکان ظهور می‌یابد. در توسعه سیاسی می‌توان تحولات سازمانی استراتژیک اپیدمیک ایجاد و شرایط برای یک توسعه پایدار در این عرصه را فراهم کرد. پس مبنای محوری در مفهوم توسعه سیاسی در یک پردازش محتوایی، توجه به بطن جامعه و تحولات و علایق برخاسته از متن آن جامعه است چراکه عدم توجه به این اصل به‌عنوان معمای سهل‌الوصول، دالی بر عدم موفقیت و مواجه گشتن حتمی آن با شکست است. مشارکت سیاسی شهروندان و رقابت گروهی است که دانشمندانی مانند رابرت دال، آیدم، دیوید اپتر و آیزنشتات، این شاخصه‌های را معیار توسعه سیاسی معرفی کرده‌اند.

تحقیق حاضر مشخص کرد که برای بهبود همکاری آموزش و پرورش و شهرداری‌ها جهت تحقق اهداف سند تحول آموزش و پرورش، عامل ایمنی نیز نقش مهمی دارد. ایمنی در مدرسه زمانی برای مسؤولان آموزش و پرورش و مدیران مدارس نقش پررنگ‌تری پیدا می‌کند که حادثه‌ای سلامتی دانش‌آموزی را با خطر روبه‌رو کند و البته این ضرب‌المثل تأیید می‌شود که

«علاج واقعه قبل از وقوع باید کرد» حادثه هیچ‌گاه خبر نمی‌کند و بی‌شک نبود ابتدایی‌ترین امکانات ایمنی در آموزشگاه‌ها بر اهداف کلان آموزشی تأثیر منفی خواهد گذاشت. این ضرورتی است که در ساختمان‌های فرسوده مدارس باید به آن توجه بیشتری شود. اینکه یک مدرسه ایمن چه ویژگی‌هایی دارد آیت‌های ایمنی زیادی در نظر گرفته شده که مهم‌ترین آن‌ها شامل تعداد خاموش‌کننده‌های دستی، سیستم آب آتش‌نشانی، سیستم اعلام اتوماتیک حریق، وضعیت سیم‌کشی‌ها و حفاظ پلکان‌هاست. باید در هنگام احداث یک مدرسه راه فرار مناسب برای دانش‌آموزان در نظر گرفته شود. مشکل اصلی تأمین بودجه برای ایمن‌سازی مدارس است (Sanaeinasab, 2011). آموزش و پرورش یکی از مناسب‌ترین راه‌ها برای رسیدن به توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی است. نهادهای آموزشی در طرح‌های خود باید، برای حفاظت از محیط‌زیست انسانی به این امر توجه کنند. نباید سیاسی‌کاری را در عرصه فرهنگ و یا عرصه‌های دیگر دخالت دهیم و این یکی از ضعف‌های جدی است. ما معتقدیم در وزارت آموزش و پرورش باید مباحث سیاسی و درک و فهم مسائل سیاسی وجود داشته باشد اما سیاسی‌بازی کاملاً متفاوت با بحث‌ها و فعالیت‌های سیاسی است. از جمله محدودیت‌هایی که در این پژوهش می‌توان ذکر کرد عبارت‌اند از:

- در بخش مصاحبه، زمان زیادی صرف امور پژوهش شد. حتی توزیع پرسش‌نامه‌ها در بخش کمی نیز زمان زیادی را از پژوهشگر سلب کرد.
- تحلیل‌های کیفی متکی بر دیدگاه‌های متخصصان و خبرگان، نیازمند افراد صاحب‌نظر و بانگیزه است که متأسفانه همانند بسیاری از تحقیقات داخلی، این پژوهش هم با کمبود خبره، واقعی و نیز فرصت تعامل و بهره‌مندی از نظرات آن‌ها مواجه بوده است (هرچند که مصاحبه فقط با متخصصین رشته مدیریت آموزشی صورت گرفت).
- در برخی مصاحبه‌ها که با متخصصان مدیریت آموزشی صورت گرفت این محدودیت وجود داشت که این افراد درک درستی از مفهوم همکاری آموزش و پرورش برای تحقق اهداف سند تحول نداشتند و آنچه در این مورد بیان می‌کردند برداشت ناقص خودشان از این موضوع بوده است که تا حدودی توسط محقق تعدیل شده است.
- از آنجایی که پاسخ به پرسش‌نامه‌ها به دو طریق حضوری و اینترنتی انجام شد، در بخش اینترنتی ممکن است تا حدودی اعتماد کافی برای محرمانه بودن پاسخ‌ها از

سوی پژوهشگر برای پاسخ‌دهنده حاصل نشده باشد و ملاحظات اخلاقی در پاسخ‌دهی حکم‌فرما باشد.

– نتایجی که بر اساس داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌ها پدید آمد، این امکان وجود دارد که ذهنیت افراد و سوابق آن‌ها در پاسخ به سؤالات مؤثر بوده باشد. بنابراین ممکن است تعصبات ارزش‌های شخصی در نوع پاسخ‌ها دخالت داشته باشد که اعتبار بیرونی طرح را تهدید می‌کند.

منابع

- Aghazadeh, A., Mehrjo, M., & Mofidi, F. (2011). Investigating the cultural and educational duties of the municipalities of Kerman province and its developments in the last decade and comparing it with the role of some municipalities in Germany and Japan. *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*, 34(2): 20-27. [In Persian].
- Akbari, T., Zahed, A., & Raheli, M. (2019). Organizational culture in education, *the first conference of Farda School*, Mohaghegh Ardabili University. [In Persian].
- Batmani, F., & Heidary, S. (2019). Examining status of organizational culture and its relation with teachers` organizational learning in high schools. *Journal of School Administration (JSA)*, 7(1): 182-194. doi: 10.34785/J010.1398.674
- Darani, F., Larijani, M., & Saeidi, M. (2019). Investigating the effect of education on the knowledge and attitude of primary school principals in Borkhar city regarding the establishment of health and environmental safety management system, *Health System Research*, 18. [In Persian].
- Eslamih, F., Oladian, M., & Safari, M. (2019). Designing a Conceptual Model of Green Schools in Iran, *School Management Quarterly*, 2. [In Persian].
- Ghiyasvand, A. (2015). Citizenship Education in Tehran Schools, *Quarterly Journal of Welfare Planning and Social Development*, 23. [In Persian].
- Jafari, P., Farzad, V., Senobari, M., & Azizi, N. (2012). Investigating the strategies of government-private sector participation in education and selecting the most appropriate mechanism using the hierarchical analysis process. *Bi-Quarterly Journal of Educational Planning Studies*, 1(4): 108-110. [In Persian].
- Kenarkohi, H. (2015). Futurology of managers and its relationship with the development of organizational performance in Deylam city municipality in 1392, *urban management*, 40. [In Persian].

- Khazaei, M. (2017). Duction in the Age of Globalization Challenges and Strategies to Meet It. *Journal of Strategic Studies in Public Policy*, 1(3): 18-20. [In Persian].
- Maleki, H. (2017). *Opportunities and Threats in Education* (pp. 75-76). Tehran: Salehian Publications. [In Persian].
- Rezaian, A. (2001). *Undamentals of Organization and Management*, Samat Publications, Second Edition, Tehran. [In Persian].
- Saravani, H. (2019). The importance and role of participation of people and institutions in education. *Journal of Human Resource Studies*, 26(7): 17-102. [In Persian].
- Sanaeinasab, H., Ghofranipor, F., & Kazemnejad, A. (2011). The effect of safety training on promoting safe behaviors of workers through the application of the combination of Presid-Pruss model with social cognitive theories and adult learning, *Quarterly Journal of University of Medical Sciences*, 1. [In Persian].
- Shahsavarzadeh, S. (2019). Pathology of Fundamental Transformation Document. *Culture Strategy*, 17(5): 35-39. [In Persian].
- Vakalis, D., Lepine, C., MacLean, H. L., & Siegel, J. A. (2020). Can green schools influence academic performance? *Critical Reviews in Environmental Science and Technology*, *siness Excellence*, 9(6): 84-103.