مدیریت بر آموزش سازمانها سال دوازدهم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۲ شماره صفحه ۱۵۰-۱۳۱

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی به‌منظور ارائه یک مدل مفهومی

زهرا تقی‌زاده قوام، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد زنجان، زنجان، ایران.

***حمیده رشادت‌جو**، دانشیار، گروه مدیریت و اقتصاد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

رسول داودی، استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد زنجان، زنجان، ایران.

10. 52547/MEO.12.2.131

چکیده

هدف پژوهش حاضر به‌منظور ارائه الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران، انجام گرفت. روش پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر نوع داده‌ها، آمیخته اکتشافی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه در بخش کیفی، داده بنیاد خودظهور، و در بخش کمی، پیمایشی مقطعی بوده است. جامعه پژوهش در بخش کیفی کلیه خبرگان حوزه‌ی علوم تربیتی و مدیریت آموزشی بودند که به روش هدفمند از نوع گلوله برفی و با معیار اشباع نظری داده‌ها، ۳۰ نفر از آنان انتخاب شدند. در بخش کمی نیز جامعه‌ی پژوهش شامل همه‌ی مدیران دوره‌ی ابتدایی شهر تهران بودند که به روش تصادفی و براساس جدول مورگان ۲۶۹ نفر انتخاب شدند. ابزار پژوهش در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی و پایایی آن توسط تحلیل عاملی تایید شد. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از طریق کدگذاری و در بخش کمی به مدد اجرای آزمون تحلیل عاملی تائیدی، تحلیل و مورد ارزیابی قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از روش اشتراوس و کوربین در طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی، ۱۵۴مفهوم اولیه، ۳۶ مفهوم ثانویه و ۸ مقوله عمده استخراج گردید که در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم به دست آمده از مرحله کدگذاری باز در قالب: عوامل علی شامل رهبری و خط‌مشی‌گذاری، ساختار مدیریتی؛ مقوله اصلی شامل آموزش اثربخش؛ راهبردها شامل طراحی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی؛ شرایط زمینه‌ای شامل مدیریت اجرایی؛ عوامل مداخله‌گر شامل الزامات اجرایی؛ و پیامدهای ارزشیابی و پایش به صورت الگوی پارادایمی به هم مرتبط گردید. براین اساس، فراهم کردن شرایط لازم برای تدوین و اجرای الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی باید مورد توجه قرار گیرد، که به‌عنوان ابعاد آموزش اثربخش نقش مهمی در تحقق رسالت مدیران مدارس ایفا می‌کنند.

واژگان کلیدی: آموزش اثربخش، مدیران دوره ابتدایی، آموزش و پرورش، نظریه داده بنیاد

*نویسنده مسئول: reshadatjoohamideh@gmail.com

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱۰/۱۵ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۳/۴

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

Managing Education in Organizations Vol.12/No.2/ Summer 2023 Page 131-150

Identifying the dimensions and components of an effective training system for elementary school managers in order to provide a conceptual model

Zahra Taghizade Qavam, PhD student, Department of Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Islamic Azad University, Zanjan Branch, Zanjan, Iran.

*__Hamideh Rashadatjo__, Associate Professor, Department of Management and Economics, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran. (Responsible author) 09123032057, reshadatjoohamideh@gmail.com

Rasoul Davoodi,Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Islamic Azad University, Zanjan Branch, Zanjan, Iran.

10. 52547/MEO.12.2.131

Abstract

The aim of the present research was to provide a model of an effective training system for primary education managers in Tehran. The research method was applied in terms of the purpose, and in terms of the type of data, it was mixed exploratory, and in terms of the nature and type of the study, in the qualitative part, self-emerging data-base, and in the quantitative part, cross-sectional survey. The research community in the qualitative part was all the experts in the field of educational sciences and educational management, 30 of them were selected by the purposeful method of snowball type and with the criterion of theoretical data saturation. In the quantitative part, the research community included all the principals of the elementary school in Tehran, 269 people were randomly selected based on Morgan's table. The research tool was a semi-structured interview in the qualitative part and a researcher-made questionnaire in the quantitative part, the validity and reliability of which was confirmed by factor analysis. Data analysis was analyzed and evaluated in the qualitative part through coding and in the quantitative part with the help of confirmatory factor analysis test. In order to analyze the qualitative data from the Strauss and Corbin method, 154 primary concepts, 36 secondary concepts and 8 major categories were extracted during the three stages of open, central and selective coding, and in the central coding stage, the concepts obtained from the open coding stage in the form of: causal factors including leadership and policy-making, management structure; The main category includes effective training; Strategies include educational design, educational planning; background conditions including executive management; Intervening factors including executive requirements; And the consequences of evaluation and monitoring were connected in the form of a paradigm model. Therefore, providing the necessary conditions for formulating and implementing an effective education system model for primary school principals should be considered, which as the dimensions of effective training play an important role in fulfilling the mission of school principals.

Key words: effective training, primary school principals, education, foundation data theory

* Corresponding author: reshadatjoohamideh@gmail.com

Receiving Date: 15/1/2023 Acceptance Date: 25/5/2023

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

مقدمه

نیروی انسانی کارآمد و آموزش دیده از باارزش‌ترین سرمایه‌های هر کشوری برای رشد و توسعه به شمار می‌آید، سرمایه انسانی به مهارت‌ها، ظرفیت‌ها و توانایی‌هایی اطلاق می‌گردد که افراد در فرایند آموزش بدست می‌آورند تا موجب بهره‌وری بیشتر فعالیت حرفه‌ای آنها شود (Mohammadi, Fadavi, Farhadi, 2016). آموزش، مهم‌ترین سرمایه‌گذاری سازمان‌ها در نیروی انسانی است که با هدف افزایش سطح کیفی دانش، نگرش و به طور کلی توانمندی نیروی انسانی در ایفای وظایف خود و کامیابی سازمان می‌شود (Diba Vajargah, Abbasi, Fathi Vajargah, 2015). بسیاری از کارشناسان حوزه‌ی منابع انسانی، آموزش را جزء وظایف سازمانی و نوعی سرمایه‌گذاری در سازمان‌ها به حساب آورده‌اند (Lassibille, 2020). لذا هدف اصلی از آموزش کارکنان در هر سازمانی را برآوردن نیازهای فردی، آموزشی، شغلی و سازمانی کارکنان ذکر می‌کنند و حیات سازمان را تا حدود زیادی وابسته به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان آن می‌دانند. آموزش‌های ارائه شده در هر سازمانی باید علاوه بر توجه بر دانش نظری بر کاربرد دانش و اطلاعات در زمینه‌های شغلی نیز متمرکز شده باشند (Mirkomai, 2019). از این حیث آموزش کارکنان باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر، دانش و معرفت بالاتر و عملکرد و مهارت بیشتر کارکنان برای اجرای وظایف و مسئوولیت‌های شغلی در سازمان می‌شود، امروزه هیچ سازمانی قادر نیست بدون آموزش، بهبود و توسعه یابد (Khanifar et al., 2019). مطالعات گسترده کارشناسان نیز تأیید نموده‌اند که موفق‌ترین و مولدترین کارکنان کسانی هستند که آموزش‌های گسترده‌ای دریافت کرده‌اند و همچنین حیات هر سازمانی تا حدود زیادی بستگی به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان آن سازمان دارد (Razmi, Nemati, Zamani Moghadam, 2018). ارائه برنامه‌های آموزشی مناسب و با کیفیت یکی از راهکارهای مناسب برای حفظ و نگهداری کارکنان در سازمان است، اجرای چنین برنامه‌هایی تأثیر بسیار مهمی در افزایش تعهد کارکنان به سازمان و جلوگیری از تحلیل رفتن ذخیره دانش و مهارت موجود در سازمان دارد. بدین ترتیب، آموزش کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت کسب و کار است (Molder, 2020).

نگاهی گذرا به روند تحولات تاریخ بشری بیانگر این مطلب است که تمام پیروزی‌ها، شکست‌ها، سازندگی‌ها، ویرانگری‌ها، سعادت و شقاوت بشر در طول تاریخ مرهون رهبری‌های صحیح و ناصحیح بوده است و هیچ عاملی چون مدیریت و رهبری برای سعادت و تعالی انسان‌ها و جوامع مؤثر و نافذ نیست (Tabatabai, Soleimani, Shafizadeh, 2022). بر این اساس مدیریت و رهبری فرآیندهای آموزشی و تربیتی در چنین سازمانی از ارکان اصلی موفقیت آن به شمار می‌آید. شاید بتوان گفت از بین انواع مدیریت، مدیریت بر سازمان‌های آموزش و پرورش اهمیت ویژه و راهبردی دارد (Hashemi, Yari Haj Atalou, Maleki Avarsin, 2021)؛ چرا که روند پیشرفت یا پسرفت یک جامعه از آموزش و پرورش آن ناشی می‌شود (Alhammadi et al., 2020). یافته‌های اریک بیانگر آن است که رسالت مدیران آموزشگاهی در

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

توسعه نظام‌های اجتماعی بسیار حیاتی و مهم است؛ زیرا مدرسه مکانی است که بازخورد آن به‌کل نظام اجتماعی منعکس می‌شود. براین اساس اگر مدیران نقش ارشادی خود را به‌درستی انجام دهند تمام ارکان یک نظام اجتماعی اصلاح می‌شود. قاضی خوب، پلیس خوب، صنعت‌گر متعهد و... محصول نظام آموزشی و تحت تأثیر جریانات آموزشی و تربیتی بوده و توسط مدیران رشد یافته‌اند و در مهم‌ترین دوره‌ی تربیتی زندگی خویش، در درون نظام آموزشی و به‌ویژه در مدرسه تربیت شده‌اند (Ruin, Mohebi, Gelred, 2021). مدیران قرن بیست و یکم باید در ایجاد محیط‌های مناسب مدرسه و کلاس، به توسعه فرهنگ-های پشتیبان مدارس، استفاده از منابع انسانی و سایر منابع اطمینان یابند و درگیر اشکال جدید تدوین و اجرای سیاست شوند (Jafari Rad et al., 2019). مسئولیت‌های شغلی مدیران به‌واسطه گسترش تقاضا، جستجوی سریع رشد در زمینه آموزش و یادگیری، تغییر دموگرافیک جمعیت و دسترسی سریع به اطلاعات ناشی از انفجار فناوری‌های جدید پیچیده‌تر شده است. تغییرات بی‌شمار و خواسته‌های مربوط به شغل رهبری مدرسه، این امر را ضروری می‌سازد که مدیران در یک دوره‌ی آموزش مداوم از یادگیری شرکت کنند (Santos, 2020). نه‌تنها رشد حرفه‌ای مدیران برای عملکرد شغلی آنها حیاتی است، بلکه شاخص-هایی نیز وجود دارد که نشان می‌دهد یادگیری مدیر تأثیرات مثبتی بر رشد معلمان، فرهنگ مدرسه، اصلاح نظام‌مند آموزشی و پرورش و یادگیری دانش‌آموز دارد (Shabani, Sohri, Abbasi, Fathi Vajargah, 2018). در حال حاضر از آنجایی که بین وضع موجود و وضع مطلوب در نظام آموزش فاصله وجود دارد و مهارت‌ها و صلاحیت مدیران مدارس ابتدایی متناسب با نیازها و انتظارات جامعه هدف نیست، لذا انجام پژوهش در این خصوص از اهمیت خاصی برخوردار است.

آموزش اثربخش آموزشی است که بتواند بین درک مدرس از خودش، درک فراگیر و درک شرایط روانی اجتماعی محیط آموزشی تعادل ایجاد کند. پژوهشگران عرصه آموزش، آموزش اثربخش و کارآمد را مهمترین عامل در پیشرفت آموزشی شناسایی کرده‌اند (Dasturpour et al., 2015). در واقع آموزشی اثربخش، آموزشی است که منجر به افزایش بهره‌وری، کاهش نیاز به نظارت بر فعالیت‌های کارکنان، افزایش ثبات و انعطاف پذیری سازمانی می‌شود (Fathi Vajargah, Nori, 2021). لذا بسیاری از متخصصان معتقدند که برنامه‌های آموزش اثربخش واقع‌بینانه، نیازمند تعهد کامل به آموزش آن توسط سازمان است. این طرح شامل: اختصاص یک موقعیت برای هماهنگی برنامه آموزشی، تضمین کیفیت بالای امکانات در دسترس، ارائه بودجه کافی و آموزش با کیفیت کارکنان می‌باشد (Safai Mohd, Hajizad, Salehi, 2020). یک برنامه آموزشی وقتی اثربخش محسوب می‌شود که بتواند به انتظارات و نیازهای کارکنان نیز توجه داشته باشد (Hanaysha, Tahir, 2016). در نتیجه آموزشی اثربخش است که شاخص‌های کیفیت در نظام آموزش را فراهم کند (Javadi Bora, Izadi, 2017). از مزایای دیگر اجرای برنامه‌های آموزش اثربخش ایجاد یک محیط یادگیری سودمندتر برای نیروی کار و آموزش کارکنان برای مقابله آسان‌تر و به موقع با چالش‌های آینده می‌باشد. همچنین تحقیقات قبلی ثابت کرده‌اند که برنامه‌های

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

آموزش اثربخش منجر به بازگشت سرمایه بالاتری می‌شوند (Elnaga, Imran, 2013). یک برنامه آموزش اثربخش نشان می‌دهد که مدیریت کارکنان خود را با اطلاعات دقیق و قابل اطمینان آماده کرده و اطمینان می‌دهد که اهداف برنامه‌های آموزش اثربخش با نیازهای شغلی کارکنان مرتبط است (Kyungho et al., 2022).

با توجه به بررسی به‌عمل‌آمده در منابع داخلی و خارجی می‌توان گفت یک چارچوب مفهومی واحد و منسجم در این زمینه وجود ندارد و تنها چند پژوهش نسبتاً مرتبط با این موضوع تحقیق وجود دارد که در ادامه بحث به آنها پرداخته خواهد شد. هاشمی پور پتکوئی و همکاران (۱۴۰۱)، با ارائه الگوی اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت مدیران دوره ابتدایی آموزش و پرورش استان هرمزگان، نتیجه گرفتند، ابعادی چون فراگیرنده، محتوا، آمادگی، مدرس، تمرین، ارزشیابی، محیط، الزامات اجرایی، ارزشیابی نتایج و سازمان و مدیریت بر آموزش‌های ضمن خدمت مدیران تأثیر گذاشت (Hashmipour Petkoi et al., 2022). سلیمانی و همکاران (۱۴۰۰)، با ارائه الگوی آموزش اثربخش بر سبک‌های یادگیری، دریافتند که برای ترسیم الگو باید در اولویت به فرایندهای آموزشی، برون دادها و در نهایت به درون دادها توجه ویژه شود (Soleimani, Razzaghi Shirsawar, Shafizadeh, 2021). خضری و سامری (۱۳۹۹)، با ارائه مدل آموزش اثربخش در درس علوم تجربی، نشان دادند که، مدل از بخش‌های شرایط زمینه‌ای، شرایط علی، مقوله آموزش اثربخش، تدریس عملی، روش‌ها: ارزشیابی و شرایط مداخله‌گر تشکیل شد (Khazri, Samari, 2020). باعزم و خزیمه نژاد (۱۳۹۹)، در تحقیقی با عنوان بررسی نقش آموزش اثربخش بر مدیریت منابع آب از دیدگاه کشاورزان بیرجند در شرایط کم آبی دریافتند، کشاورزانی که در دوره‌های آموزشی–ترویجی در زمینه‌ی مدیریت آب کشاورزی شرکت داشته‌اند. به مراتب تمایل، درک، آگاهی، تعهد و باور بالاتری در زمینه‌ی مدیریت آب کشاورزی و استفاده از نوآوری‌های جدید داشتند (Baazm, Khuzimenejad, 2020). توحیدی اصل (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان ارائه الگوی عوامل مؤثر برنامه ریزی منابع انسانی بخش عمومی با رویکرد آموزش اثربخش در سازمان دولتی دریافت، ۱۸ عامل شناسایی شده که به وسیله روش دلفی مورد تایید قرار گرفتند. براساس تحلیل انجام شده، عوامل فردی دارای بالاترین اولویت بوده است (Tohidi Asl, 2019). رزمی، نعمتی و زمانی مقدم (۱۳۹۷)، در تحقیقی با عنوان طراحی نظام جامع آموزش اثربخش کارکنان سازمان زندان‌ها نشان دادند، پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها ۵ مؤلفه، درونداد، برونداد، فرایند، پیامد و بازخورد برای نظام جامع آموزش اثربخش کارکنان در سازمان زندان‌های کشور استخراج گردید. در نهایت الگو آموزش اثربخشی نهایی و ساز و کارهای اجرایی الگو، ارائه و مؤلفه کلیدی اثربخش که مشتمل بر نظام جامع آموزش اثربخش کارکنان بوده، معرفی گردیده است(Razmi, Nemati, Zamani Moghadam, 2018). کادیر و همکاران (۲۰۲۱)، با ارائه مدلی برای آموزش اثربخش در مدارس، مطرح کردند که آموزش و پرورش باید به رشد انسان در تمام ابعاد آن خدماتی ارائه دهد، که عبارتند از: معنوی، فکری، تخیل، عناصر فیزیکی، عملی، ربانی چه به صورت فردی

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

و چه جمعی و تشویق و همه این جنبه‌ها به سمت نیکی و رسیدن به کمال مفهوم آموزش و پرورش به شکل محتوا، در حالی که محتوا به سرعت رشد و توسعه یافته است. لذا اجرای برنامه‌های آموزش اثربخش در سطوح مختلف، باعث رشد و توسعه آموزش و پرورش می‌شوند (Kadir et al., 2021). اوریانکووا و همکاران (۲۰۲۱)، با ارائه مدلی برای ارزیابی آموزش اثربخش کارکنان و توسعه آن، مطرح کردند که منابع انسانی ماهر و کارآمد عامل اصلی موفقیت هر حرفه است. نیروی انسانی از جمله عوامل مهمی است که بر قابلیت سودآوری سازمان‌های خدماتی تأثیر زیادی دارد (Urbancova et al., 2021). آکتر و تاریک (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان تأثیر آموزش اثربخش بر حفظ کارکنان، نشان دادند که حفظ کارکنان به فرصت‌های رشد کارکنان، خود دستیابی کارکنان، آموزش و توسعه و مزایای کارکنان بستگی دارد (Akther, Tariq, 2020). ماتیز (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر در ارائه یک سیستم آموزش اثربخش سازمانی»، نشان داد که یک نظام کنترل و ارزیابی می‌تواند در پایش درونی و بیرونی مؤلفه‌های نام برده شده مؤثر باشد و فضای آموزش اثربخش را به طور مداوم پایش و نظارت کند و بازخورد شرایط را برای بهبود مؤثر به ساختار مدیریتی ارائه دهد (Matiz, 2019).

از آنجا که هر سیستمی ویژگی‌های خاص خود را دارد. در این راستا نیازمند کارکنانی توانمند می‌باشد تا بتوانند وظایفشان را به نحو احسن انجام دهند (Kialashki et al., 2021). بنابراین توانمندی مدیران را تنها با آموزش اثربخش می‌توان تضمین نمود. این سازمان بیش از هر سازمان دیگری نیازمند نظام آموزشی جامع و فراگیر مبتنی بر نیازهای واقعی آموزش و بهسازی کارکنان خود می‌باشد. گرچه آموزش دارای سه مرحله می باشد قبل، حین و بعد؛ لکن آموزش حین خدمت از همه آموزش‌ها مهم‌تر است. بر همین اساس، هدف اصلی انجام این پژوهش، ارائه الگوی نظام آموزش اثر بخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران براساس اسناد و اطلاعات موجود است که جهت نیل به هدف مذکور سؤالات زیر مدنظر می‌باشند:

۱- مقوله‌های اصلی آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟

۲- عوامل علی آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟

۳- عوامل زمینه‌ای آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟

۴- عوامل مداخله‌گر آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟

۵- راهبردهای آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟

۶- پیامدها و نتایج آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش ازنظر هدف کاربردی، ازنظر داده‌ها از نوع آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) و ازنظر ماهیت و نوع مطالعه در بعد کیفی، داده بنیاد خودظهور و در بعد کمی پیمایشی مقطعی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را همه خبرگان این حوزه تشکیل می‌دهند. در بعد کمی جامعه آماری مورد پژوهش، شامل همه مدیران مدارس شهر تهران به تعداد ۸۹۲ (۴۶۳ زن و ۴۴۶ مرد) نفر می‌باشند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی، روش نمونه‌گیری غیراحتمالی از نوع هدفمند گلوله برفی و در بخش کمی، روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای است. حجم نمونه در بخش کیفی با روش نمونه‌گیری هدفمند، و در بخش کمی، به کمک جدول تعیین حجم نمونه مورگان به تعداد ۲۶۹ نفر، شامل ۱۳۷ مدیر زن و ۱۳۲ مدیر مرد برآورد گردید. ابزارسنجش در بخش کیفی، یک فرم مصاحبه نیمه ساختاریافته بود که به مدد کدگذاری باز، محوری و انتخابی به دست آمد. فرایند مصاحبه، بارش فکری و فن دلفی (در سه راند) بر روی خبرگان اجرا و در مصاحبه با نفر ۳۰ ام همگرایی حاصل شد و به اشباع نظری رسید، به نحوی که مصاحبه‌های بیشتر، اطلاعات جدیدی را ارائه نمی‌کرد. در بخش کمی، پس از اشباع نظری خبرگان در مورد فرم مصاحبه، فرم مذکور از طریق وزن‌دهی به شاخص‌ها به پرسشنامه تبدیل و بر روی گروه نمونه که به صورت تصادفی انتخاب شده بودند اجرا شد. روایی و اعتبار ابزار سنجش در بخش کیفی به مدد اجماع سه سویه (اجماع داده‌ها، اجماع پژوهشگران و اجتماع تئوری‌ها و روش شناسی) به دست آمد و در بخش کمی، اعتبار با آلفای کرونباخ محاسبه و مقدار کل آن برابر با ۰/۹۱ و روایی نیز با استفاده از روش CVR محاسبه گردید، که در جدول زیر گزارش شده است.

جدول ۱. اعتبار و روایی ابعاد و مؤلفه‌های نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی

ابعاد	اعتبار	CVR	مؤلفه‌ها	اعتبار	CVR
رهبری و خط مشی گذاری	۰/۸۷	۰/۸۶	استراتژی	۰/۸۶	/۸۷
			نگرش سیستمی	۰/۸۸	۰/۸۵
			فرهنگ یادگیری	۰/۸۱	۰/۸۴
ساختار مدیریتی	۰/۸۸	۰/۸۳	حمایت ساختاری	۰/۸۹	۰/۸۴
			حمایت مدیران	۰/۸۷	۰/۸۹
			قوانین و مقررات	۰/۸۸	۰/۸۵
	۰/۹۳	۰/۸۸	اهداف آموزشی	۰/۸۵	۰/۸۷
			برنامه ریزی	۰/۸۶	۰/۸۱
			طرح درس	۰/۹۰	۰/۸۶

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

ابعاد	اعتبار	CVR	مؤلفه‌ها	اعتبار	CVR
آموزش اثربخش			واکنشی	۰/۹۰	۰/۹۰
			عملکرد و توانایی	۰/۹۲	۰/۸۹
			عدالت آموزشی	۰/۸۵	۰/۸۷
			مدیریت کارآمد	۰/۸۹	۰/۸۹
			تجزیه و تحلیل نیازهای سازمانی	۰/۹۲	۰/۹۱
			تجزیه و تحلیل نیازهای شغلی	۰/۹۱	۰/۸۴
			تجزیه و تحلیل نیازهای فردی	۰/۸۷	۰/۸۹
طراحی آموزشی	۰/۸۹	۰/۸۶	اهداف آموزش	۰/۸۷	۰/۸۸
			فراگیران	۰/۸۳	۰/۸۷
			محتوای آموزش	۰/۹۲	۰/۸۸
			ارزشیابی	۰/۹۱	۰/۸۹
برنامه ریزی آموزشی	۰/۹۰	۰/۹۰	برنامه جامع آموزش	۰/۹۴	۰/۹۰
			برنامه سالانه آموزش	۰/۸۸	۰/۸۷
مدیریت اجرایی	۰/۸۹	۰/۸۴	سازمان دهی	۰/۸۷	۰/۸۳
			فرایندها و روش ها	۰/۸۱	۰/۸۶
			سیستم مدیریت آموزش	۰/۸۷	۰/۸۳
الزامات اجرایی	۰/۹۱	۰/۸۷	زمان/ مکان	۰/۹۰	۰/۸۹
			منابع مالی	۰/۹۲	۰/۸۸
			تکنولوژی آموزشی	۰/۸۶	۰/۸۴
ارزشیابی و پایش	۰/۹۳	۰/۸۶	علمی	۰/۸۹	۰/۸۹
			اجتماعی	۰/۹۲	۰/۹۱
			سازمانی	۰/۹۱	۰/۸۴
			گروهی	۰/۹۶	۰/۸۹
			فردی	۰/۸۸	۰/۹۰
			ارزشیابی آموزشی	۰/۸۸	۰/۸۶
			ارزیابی کمی آموزش	۰/۹۱	۰/۸۷
			نظارت و پایش آموزشی	۰/۹۱	۰/۸۹

روش‌های گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر در بخش کیفی مشتمل بر این مراحل انجام شد.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

پس از مطالعه قابل توجهی از تئوری‌ها، الگوها، مدل‌ها و یافته، شاخص‌ها به مدد کدگذاری باز احصا گردید در ادامه شاخص‌هایی احصا شد و به مدد کدگذاری محوری در قالب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها دسته‌بندی و در قالب یک فرم مصاحبه نیمه ساختاریافته تنظیم و در اختیار خبرگان قرار گرفت. این روند تا رسیدن به اشباع نظری استمرار یافت. سپس پاسخ سؤال اصلی و سؤال‌های فرعی یعنی الگو، ابعاد و مؤلفه‌ها استخراج و تدوین شد؛ و در نهایت ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های نهایی اولویت‌بندی و در قالب یک الگو ترسیم شد و در پایان توسط خبرگان اعتباریابی شد. در بخش کمی نیز ابتدا فرم مصاحبه اشباع شده از طریق وزن‌دهی به شاخص‌ها تدوین شد. پرسشنامه مذکور بر روی گروه نمونه که به صورت تصادفی انتخاب شده بودند اجرا گردید. پاسخ آزمودنی‌ها به صورت دستی محاسبه و سپس در بسته نرم افزاری لیزرل به مدد آزمون تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به این ترتیب ابتدا، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها توسط مدیران ابتدایی مورد سنجش قرار گرفت، سپس به مقایسه مرحله کمی و کیفی پرداخته شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی به مدد کدگذاری باز، محوری و انتخابی (مصاحبه، فن دلفی و بارش مغزی با خبرگان) انجام شد. در بخش کمی ابتدا به توصیف داده‌ها پرداخته شد؛ و سپس تحلیل داده‌ها صورت گرفت و از آزمون‌های موسوم به تحلیل عاملی تأییدی بهره گرفته شد. در نهایت یافته‌های جانبی بررسی شد و از آزمون‌های آماری Tمستقل و آنالیز واریانس یک راهه برای بررسی اطلاعات دموگرافیک و برای اطمینان از نرمال بودن جامعه از آزمون کلموگروف- اسمیرنوف استفاده گردید.

یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در دو بخش انجام گرفت. در مرحله‌ی کیفی تحلیل داده‌ها طی چهار مرحله انجام گرفت:

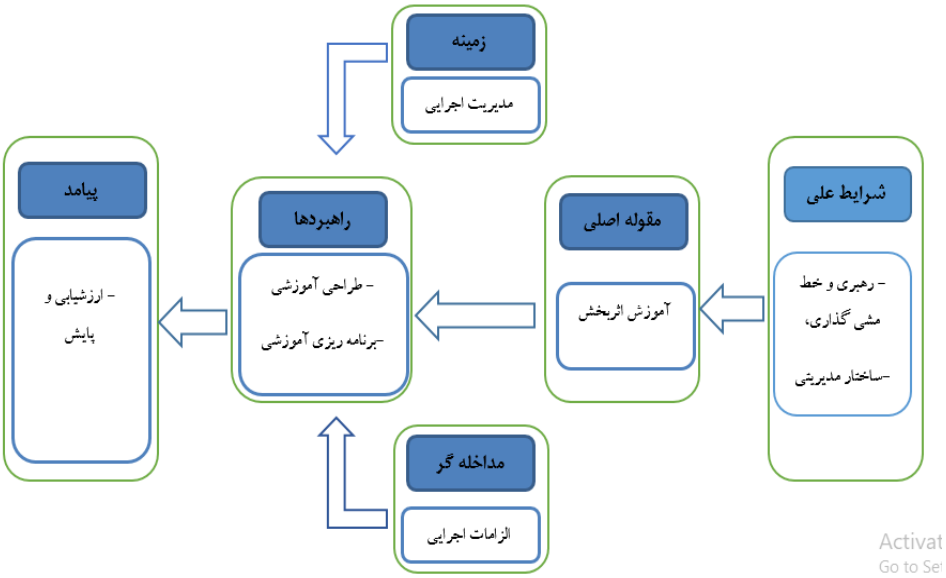
۱. کدگذاری باز: در این مرحله شاخص به مدد مطالعات ملی و جهانی، و مصاحبه باخبرگان توسط پژوهشگر احصا شد.

۲. کدگذاری محوری: در این مرحله شش بعد، مؤلفه ، شاخص به مدد مصاحبه باخبرگان توسط پژوهشگر احصا شد. شایان ذکر است به منظور جلوگیری از طولانی شدن متن مقاله از بیان جدول کدگذاری باز و محوری خودداری شد.

۳. کدگذاری انتخابی: این مرحله که توسط خبرگان انجام گرفت، در مجموع، برای الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی به ترتیب اولویت ۸ بعد، ۳۶ مؤلفه و ۱۵۴ شاخص، که الگوی مناسب نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران به شرح زیر در شکل ۱ بیان شده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]



شکل ۱. الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی شهر تهران

براساس شکل ۱، الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی شهر تهران مرکب از ۱۵۴ شاخص است. که در مقایسه‌ی یافته‌های پژوهش از حیث همسویی با سایر پژوهش‌های انجام گرفته، می-توان گفت الگوی استخراج شده از پژوهش حاضر، هم بومی بوده و هم کاملتر از سایر الگوهای موجود است. که در جدول زیر به مقایسه ابعاد و مؤلفه‌های الگوی حاضر با چند مورد از الگوهای موجود پرداخته شده است.

جدول ۵. مقایسه بین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی پژوهش حاضر با برخی از الگوهای موجود

پژوهش‌های انجام شده / مولفه‌ها	تحقیق حاضر	چناری و همکاران (۱۳۹۶)	روآل (۲۰۱۸)	متیز (۲۰۱۹)	آیفوما، ایزچیمر و ایبو (۲۰۲۱)
استراتژی	*				
نگرش سیستمی	*			*	*
فرهنگ یادگیری	*				

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

مولفه‌ها / پژوهش‌های انجام شده	تحقیق حاضر	چناری و همکاران (۱۳۹۶)	روآل (۲۰۱۸)	متیز (۲۰۱۹)	آیفوما، ایزچیمو و ایبو (۲۰۲۱)
حمایت ساختاری	*		*	*	
حمایت مدیران	*				
قوانین و مقررات	*				*
اهداف آموزشی	*	*			*
برنامه ریزی	*			*	*
طرح درس	*				
واکنشی	*	*	*	*	*
عملکرد و توانایی	*			*	
عدالت آموزشی	*		*		
مدیریت کارآمد	*		*	*	
تجزیه و تحلیل نیازهای سازمانی	*		*		
تجزیه و تحلیل نیازهای شغلی	*				
تجزیه و تحلیل نیازهای فردی	*				
اهداف آموزش	*	*	*		
فراگیران	*				
محتوای آموزش	*				*
ارزشیابی	*	*	*	*	*
برنامه جامع آموزش	*			*	*
برنامه سالانه آموزش	*	*		*	*
سازمان دهی	*				
فرایندها و روش ها	*		*		
سیستم مدیریت آموزش	*	*		*	
زمان/ مکان	*				
منابع مالی	*		*		*
تکنولوژی آموزشی	*			*	
علمی	*				
اجتماعی	*				
سازمانی	*	*			
گروهی	*				
فردی	*				
ارزشیابی آموزشی	*	*		*	*
ارزیابی کمی آموزش	*		*		*
نظارت و پایش آموزش	*				

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

آنچه از جدول فوق می‌توان برداشت نمود این است که الگوی ارائه شده در پژوهش حاضر، هرچند که از لحاظ برخی از ابعاد و مؤلفه‌ها با چهار الگوی دیگر مشترک بوده و همخوانی دارد، اما در مورد بسیاری از ابعاد و مؤلفه‌ها، برتری چشمگیری نسبت به دو الگوی دیگر دارد به صورتی که می‌توان عنوان نمود که جنبه‌های بیشتر و وسیعتری از موضوع را در برگرفته و تمام تلاش خود را برای بررسی زوایای پنهان موضوع و مواردی که از دید سایر پژوهشگران و صاحبنظران جا مانده است را مورد بررسی قرار داده است. به عنوان نمونه مواردی از قبیل؛ استراتژی، فرهنگ یادگیری، حمایت مدیران، طرح درس، تجزیه و تحلیل نیازهای شغلی، تجزیه و تحلیل نیازهای فردی، فراگیران، سازمان دهی، زمان/ مکان، علمی، اجتماعی، گروهی، فردی، نظارت و پایش آموزش، مواردی مهم و اساسی در هنگام تدوین یک نظام آموزش اثربخش به‌شمار می‌روند که در چهار الگوی دیگر از نظر پژوهشگران دور مانده‌اند، اما الگوی حاضر بدان‌ها پرداخته و مورد بررسی قرار داده است. این موضوع در مورد سایر ابعاد و مؤلفه‌ها نیز صادق می‌باشند که با نگاهی گذرا به جدول فوق و مقایسه بین دو الگوی نمونه با الگوی ارائه شده در این پژوهش، به خوبی می‌توان به اهمیت آنها پی برد.

تحلیل بخش کمی شامل دو مرحله است:

الف) توصیف داده‌ها: که در قالب رسم جداول مشخصه‌ی آماری و رسم نمودارها انجام گرفت.

جدول ۲. مشخصه‌های آماری نمرات ابعاد به تفکیک اولویت (n=۲۶۹)

مولفه‌ها	میانگین نمرات	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
رهبری و خط‌مشی گذاری	۲/۳۵۳۶۷	۰/۴۷۴۱۹	۰/۶۳۴	۰/۵۱۰
ساختار مدیریتی	۲/۷۲۶۷	۰/۵۳۲۳۰	۰/۲۳۷	-۰/۲۴۳
آموزش اثربخش	۲/۴۸۵۶	۰/۵۵۸۷۵	-۰/۰۶۵	-۰/۴۱۸
طراحی آموزشی	۲/۶۰۸۱	۰/۶۵۶۸۲	۰/۰۳۷	-۰/۱۲۷
برنامه ریزی آموزشی	۲/۵۳۲۴	۰/۶۵۶۱۲	۰/۰۴۱	-۰/۳۵۰
مدیریت اجرایی	۲/۱۷۵۱	۰/۵۶۷۱۲	-۰/۱۲۴	-۰/۵۲۴
الزامات اجرایی	۲/۴۴۵۱	۰/۸۶۷۵۱	۰/۱۲۳	-۰/۳۴۶
ارزشیابی و پایش	۲/۵۳۴۱	۰/۹۳۶۷۰	-۰/۷۰۵	۱/۲۲۳

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

جدول ۳. مشخصه‌های آماری نمرات مؤلفه‌ها به تفکیک اولویت (n=۲۶۹)

مولفه‌ها	میانگین نمرات	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
استراتژی	۲/۵۰۰۰	۰/۴۸۴۰۹	۰/۶۲۵	۰/۵۰۰
نگرش سیستمی	۲/۳۵۵۶	۰/۵۲۰۳۰	۰/۲۱۵	-۰/۲۳۳
فرهنگ یادگیری	۲/۱۵۵۶	۰/۵۸۷۷۵	-۰/۰۵۶	-۰/۴۰۹
حمایت ساختاری	۲/۲۰۰۰	۰/۶۳۸۰۲	۰/۰۳۶	-۰/۱۰۸
حمایت مدیران	۲/۹۵۵۶	۰/۶۶۱۳۴	۰/۰۴۲	-۰/۳۰۶
قوانین و مقررات	۲/۴۸۸۹	۰/۵۴۳۶۸	-۰/۱۱۵	-۰/۵۴۲
اهداف آموزشی	۲/۷۳۸۱	۰/۸۴۳۶۷	۰/۱۱۳	-۰/۳۵۴
برنامه ریزی	۲/۲۸۸۹	۰/۹۱۷۳۰	-۰/۷۰۷	۱/۲۱۴
طرح درس	۲/۶۳۶۴	۰/۵۷۰۳۱	-۰/۷۵۰	-۱/۰۰۱
واکنشی	۲/۷۵۵۶	۰/۸۸۷۹۷	-۰/۰۰۷	-۰/۲۵۶
عملکرد و توانایی	۲/۲۰۹۳	۰/۷۶۶۸۴	-۰/۰۴۴	-۰/۷۰۵
عدالت آموزشی	۲/۴۶۵۱	۰/۶۶۶۳۹	-۰/۳۸۴	-۰/۰۶۲
مدیریت کارآمد	۲/۲۷۹۱	۰/۶۹۴۸۶	-۰/۶۷۹	-۰/۲۹۹
تجزیه و تحلیل نیازهای سازمانی	۲/۵۱۱۱	۰/۶۸۷۵۵	-۰/۲۸۱	-۰/۲۲۱
تجزیه و تحلیل نیازهای شغلی	۲/۴۰۰۰	۰/۶۶۱۱۴	-۰/۲۴۴	-۰/۶۱۵
تجزیه و تحلیل نیازهای فردی	۲/۴۳۱۸	۰/۶۴۵۱۱	-۰/۴۹۲	-۰/۰۳۶
اهداف آموزش	۲/۳۵۵۶	۰/۶۵۹۰۵	-۰/۲۱۳	-۰/۰۴۰
فراگیران	۲/۵۵۵۶	۰/۶۹۴۱۳	-۰/۱۳۷	-۰/۱۰۸
محتوای آموزش	۲/۸۰۰۰	۰/۶۶۸۱۸	-۰/۰۲۵	۰/۲۶۷
ارزشیابی	۲/۶۸۸۹	۰/۶۴۹۷۹	۰/۴۷۸	۰/۰۳۷
برنامه جامع آموزش	۲/۳۷۷۸	۰/۶۵۶۷۴	۰/۳۰۰	۰۶۰
برنامه سالانه آموزش	۲/۴۲۲۲	۰/۷۷۵۲۵	۰/۴۱۵	-۰/۲۹۴
سازمان دهی	۲/۱۱۱۱	۰/۸۹۴۴۳	۰/۵۲۶	-۰/۶۶۴
فرایندها و روش ها	۲/۱۳۳۳	۰/۸۵۷۷۵	۰/۲۸۳	-۰/۷۳۱
سیستم مدیریت آموزش	۲/۰۹۰۹	۰/۸۸۹۳۳	۰/۰۸۹	-۰/۸۳۲
زمان/ مکان	۲/۶۰۰۰	۰/۸۰۴۰۳	۰/۰۶۷	-۰/۰۹۶
منابع مالی	۲/۱۱۱۱	۰/۷۵۳۷۸	-۰/۲۳۶	-۰/۳۸۸
تکنولوژی آموزشی	۲/۶۱۳۶	۰/۸۱۵۲۶	۰/۱۶۹	-۰/۵۰۰
علمی	۲/۴۸۸۹	۰/۸۴۲۶۷	-۰/۲۰۲	-۰/۰۳۳
اجتماعی	۲/۴۸۸۹	۰/۷۳۳۸۸	-۰/۲۰۶	-۰/۲۷۶

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

مولفه‌ها	میانگین نمرات	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
سازمانی	۲/۷۰۴۵	۰/۷۹۲۰۷	-۰/۳۷۲	-۰/۳۴۵
گروهی	۲/۵۵۵۶	۰/۶۵۸۰۳	-۰/۲۰۴	-۰/۰۰۷
فردی	۲/۷۴۴۲	۰/۶۹۸۴۶	-۰/۷۲۸	-۰/۸۴۰
ارزشیابی آموزشی	۲/۵۲۲۷	۰/۷۴۳۳۲	-۰/۶۹۲	-۱/۰۱۲
ارزیابی کمی آموزش	۲/۳۵۵۶	۰/۷۶۳۴۳	-۰/۶۰۳	-۰/۰۴۲
نظارت و پایش آموزش	۲/۳۱۱۱	۰/۸۱۵۲۶	۰/۴۶۴	۰/۳۰۶

براساس جدول‌های۱ و ۲، می‌توان موارد زیر را استنتاج کرد:

۱. مقایسه‌ی میانگین‌های هشت‌گانه از دیدگاه گروه‌های نمونه به طور کلی نشان می‌دهد به ترتیب ابعاد رهبری و خط‌مشی گذاری، ساختار مدیریتی، آموزش اثربخش، طراحی آموزشی، برنامه ریزی آموزشی، مدیریت اجرایی، الزامات اجرایی، ارزشیابی و پایش قرار دارند که در تدوین الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی مؤثرند.

۲. مقایسه‌ی میانگین‌های ۳۶ گانه از دیدگاه گروه‌های نمونه به طور کلی نشان می‌دهد به ترتیب، مؤلفه‌های استراتژی، نگرش سیستمی، فرهنگ یادگیری، حمایت ساختاری، حمایت مدیران، قوانین و مقررات، اهداف آموزشی، برنامه ریزی، طرح درس، واکنشی، عملکرد و توانایی، عدالت آموزشی، مدیریت کارآمد، تجزیه و تحلیل نیازهای سازمانی، تجزیه و تحلیل نیازهای شغلی، تجزیه و تحلیل نیازهای فردی، اهداف آموزش، فراگیران، محتوای آموزش، ارزشیابی، برنامه جامع آموزش، برنامه سالانه آموزش، سازمان-دهی، فرایندها و روش ها، سیستم مدیریت آموزش، زمان/ مکان، منابع مالی، تکنولوژی آموزشی، علمی، اجتماعی، سازمانی، گروهی، فردی، ارزشیابی آموزشی، ارزیابی کمی آموزش، نظارت و پایش آموزش قرار دارند، که در تدوین الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی مؤثرند.

۳. چولگی مثبت بیان‌کننده‌ی آن است که چولگی توزیع نسبت به توزیع نرمال به راست و کشیدگی مثبت نشان می‌دهد داده‌ها از توزیع نرمال بلندتر است.

به منظور تأیید داده‌ها و تعمیم نتایج پژوهش به جامعه‌ای که نمونه از آن استخراج شده است از تحلیل عامل تأییدی استفاده شده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

جدول ۴. شاخص‌های نیکویی برازش ابعاد به ترتیب اولویت (n=۲۹۶)

شاخص برازندگی	χ^2	*df*	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMSEA
رهبری و خط‌مشی‌گذاری	۸۹/۷۳	۳۴	۰/۹۱	۰/۹۵	۰/۹۰	۰/۹۶	۰/۰۵
ساختار مدیریتی	۱۰۰/۶۶	۳۶	۰/۹۲	۰/۹۵	۰/۹۳	۰/۹۸	۰/۰۳
آموزش اثربخش	۱۰۲/۷۲	۳۹	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۸۹	۰/۸۸	۰/۰۵
طراحی آموزشی	۱۲۲/۵۱	۵۹	۰/۹۱	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۶	۰/۰۴
برنامه ریزی آموزشی	۶۵/۶۸	۲۶	۰/۹۶	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۰۳
مدیریت اجرایی	۸۹/۵۹	۳۲	۰/۸۹	۰/۹۰	۰/۸۸	۰/۹۲	۰/۰۷
الزامات اجرایی	۵۳/۷۵	۲۲	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۹۸	۰/۰۱
ارزشیابی و پایش	۱۱۳/۷۳	۳۸	۰/۸۷	۰/۸۸	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۰۸

در مجموع، جدول ۳ بیان‌کننده‌ی آن است که داده‌های کمی با داده‌های کیفی همسو می‌باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

مدیران مدارس نقش بسیار مهمی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، هماهنگی نظارت و ارزشیابی و برقراری روابط مؤثر با دانش‌آموزان و کارکنان مدرسه دارند و در توفیق کارکنان و سلامت جسمی، روانی و اخلاقی و پیشرفت علمی دانش‌آموزان و افزایش و کارایی و اثربخشی جریان تربیت و یادگیری، تأثیر بسزایی دارند. انتظار راهبری مؤثر و تعالی بخش بدون تصور شایستگی‌ها و قابلیت لازم در مدیران مدارس عبث و بیهوده به نظر می‌آید. مدیران مدارس برای ایفای چنین نقشی در راهبری مدرسه باید از شایستگی‌های لازم برای انجام مسئولیت برهوردار باشند؛ این امر مستلزم آموزش اثربخش مدیران است. بدین ترتیب آنان را قادر می‌سازد تا دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های لازم را برای هدایت اثربخش مدارس به دست آورند و تفاوت‌های قابل توجهی در بروندادهای مدرسه و عملکرد دانش‌آموزان ایجاد کنند.

نتایج نشان داد تمامی شاخص‌های به دست آمده نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری ابعاد و مؤلفه-های الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی شهر تهران را دارد که مجموعاً یک عامل زیربنایی را در قالب الگوی نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی ارائه داده‌اند. مدیران باید برای وفق با تغییرات محیطی و رشد و توسعه، بطور مداوم و مستمر اقدام به توسعه و بهسازی در خصوص چهار متغیر نیروی انسانی، تجهیزات و تکنولوژی، قوانین و مقررات و جو سازمانی نماید، که مهم‌ترین

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

فعالیت بهسازی و توسعه نیروی انسانی از طریق آموزش کارکنان میسر می‌شود. به عبارت دیگر برای اینکه کارکنان بتوانند از عهده‌ی خواسته‌های جدید و مسائل و دشواری‌های تازه برآیند، مدیران باید امکانات لازم برای آموزش کارکنان خود را فراهم آورند تا آنها با استفاده از فرصت‌های آموزشی ایجاد شده از تمام استعدادهای خود بهره گرفته و در مقابل مسائل و مشکلات، واکنشی مناسب از خود بروز دهند.

با توجه به این‌که مدیران مدارس نقش بسیار مهمی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی نظارت و ارزشیابی و برقراری روابط مؤثر با دانش‌آموزان و کارکنان مدرسه دارند و در توفیق کارکنان و سلامت جسمی، روانی و اخلاقی و پیشرفت علمی دانش‌آموزان و افزایش و کارآیی و اثربخشی جریان تربیت و یادگیری، تأثیر بسزایی دارند. انتظار راهبری مؤثر و تعالی‌بخش بدون تصور شایستگی‌ها و قابلیت لازم در مدیران مدارس عبث و بیهوده به نظر می‌آید. مدیران مدارس برای ایفای چنین نقشی در راهبری مدرسه باید از شایستگی‌های لازم برای انجام مسئولیت برخوردار باشند. بنابراین باید گفت الگوی به دست آمده در مجموع به تبیین روابط بین متغیرها، مؤلفه‌ها و ابعاد در خصوص یک مفهوم می‌پردازد و می‌تواند مفاهیم را به درستی تبیین کند و مسائل را حل، مستند و تأیید شده نماید و روابط بین عوامل را به درستی توصیف و اولویت‌بندی نماید. الگوی به دست آمده می‌تواند یک بینش و چشم انداز و تفکر استراتژیک به مسئولان بدهد و به مثابه یک قطب نما آینده را به درستی برای آنها ترسیم نماید. در پایان، پیشنهادهای زیر براساس نتایج پژوهش بیان می‌شود:

- تشکیل بانک اطلاعاتی از استانداردهای محتوای آموزش اثربخش در سازمان؛
- برگزاری کارگاه و دوره‌های آموزشی جهت آشنایی مدیران با فرایند آموزش اثربخش؛
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی در سازمان‌ها به منظور ترویج فرهنگ و دانش مرتبط با تخصص و ایجاد آمادگی‌های لازم به منظور طراحی و استقرار نظام آموزش اثربخش؛
- نظام‌مند نمودن الگوی بدست آمده جهت بکارگیری مدیران سازمان و ایجاد ضمانت اجرایی لازم برای آن؛
- طراحی و ایجاد مرکز سنجش و ارزیابی نیروی انسانی مبتنی بر ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی آموزش اثربخش؛
- یافته‌های این پژوهش می‌تواند مبنای مناسبی برای ارزیابی و سنجش آموزش اثربخش باشد تا بتوان بر این اساس سیاست‌ها و برنامه‌های سازمان را ارتقاء، اصلاح و بازنگری نمود.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

تعارض منافع/ حمایت مالی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول با عنوان شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های نظام آموزش اثربخش برای مدیران دوره‌ی ابتدایی به‌منظور ارائه یک مدل مفهومی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد زنجان می‌باشد و نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

منابع

– Akther, S., & Tariq, J. (2020). The impact of effective training on employee retention: A study in private banks of Bangladesh. The Asian Institute of Research Journal of Economics and Business, 3(1): 96-114.

– Alhammadi, Y. H., Tham, J., & Azam, S. F. (2020). leaders'behaviour and situational factors on the organizational performance at Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC). Management and Marketing Studie,5(2), 38-72.

– Baazm, Zahra, Khuzimenejad, Hossein. (2020). Investigating the role of effective education on water resource management from the perspective of Birjand farmers in water shortage conditions. Agricultural education management journal, fifth year, number 55, pp. 80-96. [in Persian]

– Chaghari, M., Saffari, M., Ebadi, A. and Ameryoun, A. (2017). Empowering education: A new model for in-service training of nursing staff. Journal of Advances in Medical Education & Professionalism, 5(1); 26-32. [in Persian]

– Dasturpour, Maryam, Moradi, Marzieh, Astabsari, Fatemeh, Zol Ali, Farzaneh. (2015). Explaining the understanding of professors and postgraduate students about the characteristics of effective education: Kerman University of Medical Sciences. The Quarterly Journal of Developmental Steps in Medical Education, Year 12, Number 4, pp. 543-526. [in Persian]

– Diba Vajargah, Talat, Abbasi, Asadullah, Fathi Vajargah, Korosh. (2015). How to get the support of managers to train and improve employees? Quarterly Journal of Management and Planning in Educational Systems, ninth year, number 16, pp. 101-114. [in Persian]

– Elnaga A, Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. European Journal of Business and Management, 5(4): 137-147.

– Fathi Vajargah, Korosh, Nouri, Firouz. (2021). Management of learning and development of employees (new methods of training and improving human resources in the organization). Tehran: Alam Ostadan Publications. [in Persian]

– Hanaysha J., Tahir PR. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 2(19): 272-282.

– Hashemi, Moharram Ali, Yari Haj Atalo, Jahangir, Maleki Avarsin, Sadeq. (2021). Analyzing the components of lean management in education-qualitative data

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

foundation research. Management Quarterly on Organizational Training, Year 10, Number 3, pp. 103-79. [in Persian]

– Hashmipour Petkoi, Esmail, Sohri, Abbas, Mohammad Khani, Kamran, Mohammad Davodi, Amir Hossein, Nazim, Fattah. (2022). The dimensions of the model of effectiveness of in-service training for primary education managers in Hormozgan province. Educational Management Research Quarterly, Year 13, Number 4, pp. 15-31. [in Persian]

– Ifeoma, A., Ezechimere, R., & Ebio, L. (2021). Factors Militating Against Effective Planning of Secondary School Education in Taraba State. Middle European Scientific Bulletin, 12(9): 692-700.

– Jafari Rad, Ali, Zahid Bablan, Adel, Moradi, Massoud, Samari, Isa. (2019). Designing a conceptual model for the development of competence of secondary school principals, a foundational data theory. Quarterly journal of socio-cultural development studies, 7th year, number 4, pp. 163-188. [in Persian]

– Javadi Bora, Mohammad Ali, Izadi, Samad. (2017). Effective education model in Farhangian University with emphasis on teacher-learner support approach. Two Quarterly Journals of Curriculum Research, Year 7, Number 2, pp. 145-166. [in Persian]

– Kadir A, Rosyidi U, Rugaiyah B. (2021). High Criticism Taking Policies and Developing Effective Education Planning at Boarding Upgraded Boarding School During COVID-19. Italienisch Journal, 11(2): 601-616.

– Khanifar, Hossein, Ebrahimi, Salahuddin, Naderi-Bani, Nahid, Saifi, Ali. (2021). Competencies and abilities model of middle managers of education: mixed research. Educational and educational studies quarterly, 10th year, number 1, pp. 163-193. [in Persian]

– Khanifar, Hossein, Naderi Bani, Nahid, Ebrahimi, Salahuddin, Fayazi, Marjan, Rahmati, Mohammad Hossein (2019). Identifying the competence of school principals for use in the evaluation center. School Management, Year 1, No. 7, pp. 250-230. [in Persian]

– Khazri, Samira, Samari, Maryam. (2020). Presenting an effective teaching model in experimental sciences based on teacher-learner support approach for students of primary schools in Mako city in academic year 97-98. Research Quarterly in Elementary Science Education, second year, number 4, pp. 10-21. [in Persian]

– Kialashki, Hedayat, Sohuri, Abbas, Mohammadkhani, Kamran, Khosravi Babadi, Ali Akbar. (2021). Providing a model of effective skill training to improve education in applied science centers. Jundi Shapur Educational Development Quarterly, Year 12, Number 2, pp. 596-608. [in Persian]

– Kyungho, J., Hyeonmin, K., Seunghyoung, R., Seunggeun, K., Ginkyun, P. (2022). An approach to constructing effective training data for a classification model to evaluate the reliability of a passive safety system. Reliability Engineering and System Safety, 22(2), 1-10.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

– Lassibille, G. (2020). Improving the management style of school principals: results from a randomized trial. Education Economics, 24(2), 121-141.

– Matiz, G. (2019). Factors Affecting an Effective Organizational Training System. European Journal of Scientific Research, 21(3), 39-50.

– Mirkamali, Seyyed Mohammad. (2019). Educational leadership and management. Tehran: Ramin Publishing. [in Persian]

– Mohammadi, Mohammad, Fadavi, Mehbouba Sadat, Farhadi, Hadi. (2016). A comparative study of the concept and dimensions of empowering elementary school principals in Iran and some advanced countries of the world. Educational Innovation Quarterly, 16th year, No. 64, pp. 25-56. [in Persian]

– Molder, N. (2020). The Relationship between Human Resource Management and Knowledge-Based Economy in Malaysian Multimedia Super Corridor (MSC) Status Companies. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5(8): 240-257.

– Razmi, Amir Mokhtar, Nemati, Mohammad Ali, Zamani Moghadam, Afsana. (2018). Designing a comprehensive system of effective employee training based on ISO 10015 educational standard. New Approach Quarterly in Educational Management, ninth year, number 3, pp. 19-44. [in Persian]

– Roaal, S. (2019). Training Interaction Skills of Pre-service ECEC Teachers: Moving from in-Service to Preservice Professional Development. Early Childhood Education Journal. Volume 47, pp 497–507.

– Ruin, Fariba, Mohebi, Sirajuddin, Gelred, Parvaneh. (2021). Presenting the model of the recruitment and supply system of professional human resources in education. Educational and School Studies Quarterly, 10th Year, Number 4, pp. 163-191. [in Persian]

– Safai Mohd, Saeed, Hajizad, Mohammad, Salehi, Keyvan. (2020). Learning transfer rate: an innovative framework for effective evaluation of educational programs. Human Resources Education and Development Quarterly, 7th year, No. 27, pp. 20-41. [in Persian]

– Santos, M. (2020). Pre-service teachers' pedagogical development through the peer observation professional development programme. South African Journal of Education, 40(3), 1-12.

– Shabani, Razieh, Sohri, Abbas, Abbasi, Lotfullah, Fathi Vajargah, Korosh (2018). Presentation of competency model for the managers of primary education in Tehran. Research in educational systems, fourth year, number 12, pp. 79-94. [in Persian]

– Soleimani, Azar, Razzaghi Shirsawar, Hadi, Shafizadeh, Hamid. (2021). Designing an effective teaching model based on learning styles in medical science education. Healthcare Management Quarterly, 3rd year, No. 12, pp. 111-99. [in Persian]

– Tabatabai, Seyyed Mahmoud, Soleimani, Nader, Shafizadeh, Hamid. (2022). Presenting and validating the 30. model of improving the structure of secondary

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]

schools in a mixed method. Management Quarterly on Organizational Training, Year 11, Number 3, pp. 259-225. [in Persian]

– Tohidi Asl, Mansoura. (2019). Presenting the model of the effective factors of public sector human resources planning with the effectiveness approach in the government organization. The 5th International Conference on Management and Accounting Sciences. [in Persian]

– Urbancova, H., Vrabcova, P., Hudakova, M., & Ptru, G. (2021). Effective training evaluation: The role of factors influencing the evaluation of effectivess of employee training and development. Sustainability, 13(2): 1-14.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-12]

[DOI: 10.61186/meo.12.2.131]