

Research Paper

Designing The Interaction Model Of Educational Managers And Identifying And Prioritizing Factors Affecting It

Javid Ahmadi¹, Mohammad Hosein Zarei^{2*}

1. Master's degree in Curriculum, Department of Educational Sciences, Peyam Noor University, Tehran, Iran. & Teacher

2. Assistant professor, Department of Educational Sciences, Peyam Noor University, Tehran, Iran

Received: 2025/04/21
Accepted: 2024/12/24
PP:190-205

Use your device to scan and read the article online



DOI:
[10.30495/jedu.2024.33306.6698](https://doi.org/10.30495/jedu.2024.33306.6698)

Keywords:

Model, productivity and efficiency of educational services, Interaction of educational managers, Development of educational services, Educational managers.

Abstract

Introduction: The aim of the current research is to design a pattern of interactions among educational managers and to prioritize factors affecting it. **research methodology:** The research methodology of this mixed-type applied research has used two qualitative approaches with the ground- theory method and quantitative with descriptive analytical method A semi-structured interview was conducted with 19 subject experts in order to design a pattern of interactions among educational managers, which was a purposive sampling. The selection criteria of data saturation and data authenticity were confirmed by 5 subject experts In the quantitative part of the sampling method, the available sample number was 100 people from the managers of education organizations in Fars province and the selection criteria was Morgan's table The measurement tool is a researcher-made questionnaire with 40 questions, whose content validity was confirmed and its reliability was measured with Cronbach's alpha of (0/81). Data analysis was done in the qualitative part by the method of Strauss and Corbin and in the quantitative part by the Friedman chi-squer test.

Findings: After the interviews, 5 selective codes, 19 central codes and 98 open codes were extracted Using the results obtained from the qualitative part of the research, the model of interactions among educational managers was designed In the quantitative section, the effective factors on the development of educational managers' interactions were prioritized that the existence of interest and motivation in principals is the most important strategy of school principals and the most effective people, and lack of attention to the culture and values of the society and procrastination in creating culture is the most important obstacle in the development of interactions.

Conclusion: The results of the qualitative part showed all the factors affecting the development of educational managers' interactions and finally led to the production of models in this field. the designed model also provided a comprehensive perspective of the development of these In addition to representing and highlighting the facts in the interactions of educational managers, interactions. The results of the quantitative part showed that school principals play the most important role in interactions, therefore they should strive to develop their cultural and social communication skills.

Citation: Ahmadi Javid, Zarei Mohammad Hosein.(2025). Designing The Interaction Model Of Educational Managers And Identifying And Prioritizing Factors Affecting It. Journal of New Approaches in Educational Administration; 16(2):190-205

Corresponding author: Mohammad Hosein Zarei

Address: Assistant professor, Department of Educational Sciences, Peyam Noor University, Tehran, Iran

Tell: 09173293992

Email: Mhzarei@pnu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

New strategies in educational management interactions is one of the innovative and dynamic strategies that managers of educational organizations can use to improve the quality of education and the professionalism of teachers by using new management methods along with new technologies. Today, educational managers play a key role as a guarantor of effective flows in the development of teachers' information and communication and as a coordinator of relationships and creating effective interactions between them.

Method:

The method of the current research is of the applied purpose of a transformational hybrid type, the research approach of the qualitative part of the ground theory is in the manner of Strauss and Corbin in the quantitative part, descriptive and analytical. To obtain suitable data for designing a model from the views and opinions of subject experts and staff managers of education organizations in Fars province and in order to prioritize strategies. From the opinions of the managers of different departments of education and training organizations of Fars province, it was taken into consideration, in the qualitative part, the sampling was done in a snowball type. that after interviewing 19 people, the data reached a theoretical error and in the quantitative part of the type of sampling available, according to Morgan's table, the data were analyzed after completing 100 questionnaires Qualitative findings were collected using semi-structured interviews, the average time of interviews was 30 minutes, qualitative data were entered after the interviews were (MAXQDA)completed. After reading the text of the interviews several times, the data were coded according to Strauss and Corbin method. In the quantitative part, a researcher-made questionnaire was used to collect the data. For this purpose, in order to create a questionnaire from the integration and unification of open codes related to the identified strategies of the identified stakeholders in the expansion and development of managers And the integration and consolidation of open codes related to obstacles were also made, and the questionnaires were confirmed by the supervisors and advisors and three of the interviewees for their content validity after the study And its reliability was also calculated with Cronbach's alpha of (0/81). In order to analyze the data, descriptive statistics and Friedman and Chi-square test were used.

Findings:

The results of the interview after coding into 5 selected codes Effective strategies in increasing the interactions of educational managers Stakeholders in effective interactions of educational management

Effective factors in the development of interactions in educational management Obstacles to the development of interactions in educational management, the benefits of interactions in educational management and 19 core codes, including creating effective communication channels, motivating and committing employees, creating a culture of participation and cooperation, paying attention to the needs and and the demands of employees, playing a supporting role, coordinating the resources and activities of educational organizations, appointing responsible managers Educational staff, other stakeholders, positive factors, negative factors, structural barriers, communication barriers, cultural barriers, intra-organizational benefits, extra-organizational benefits We obtained individual benefits and 98 open codes. The results of the quantitative section showed that the priority and ranking of each of the new strategies was determined in order to increase the effective interactions of educational management. which according to the significance of chi- square (536 /749)and based on the obtained averages, the existence of interest and motivation in managers and creating it in employees, a sense of responsibility and job belonging in managers, creating coordination between the resources and activities of the educational organization and allocation and allocating the required resources in the first to third place and providing a dynamic, healthy, intimate and pleasant environment based on cooperation and participation and mutual respect, increasing social literacy, playing a supportive role by managers were ranked last But as the results of the averages have shown, all the components are important because their average was higher than the hypothetical average of 3. It was also determined the priority and rank of each person in new strategies in order to increase the effective interactions of educational management which according to the significance of K2 (221 /306) with a degree of freedom of 8 and based on the obtained averages of school principals with an average rank of(6/67) in the first place And parents with an average rating of (3/40) are in the last place, finally determining the priority and rating of each of the obstacles in the new strategies. In order to increase the effective interaction of educational management, it was found that according to the significance of (241.082) with the degree of freedom 9 And based on the obtained averages, the lack of attention of some managers to the culture and values of the society and procrastination and lack of work in culture building. Existence of cumbersome regulations in education and lack of attention to requests and needs of employees It ranks first to third and authoritarianism ranks last with an average rating of 3.30.

Results:

According to the results of this research, the best result that can be obtained from it will be the development and expansion of educational quality and the improvement of the quality level of educational functions. Interactive strategies always increase team communication, and after these interactions, experience transfer and synergy will take place. which will increase productivity in educational organizations as a result In addition, interactive strategies in any organization will increase job satisfaction, self-confidence of employees and increase their motivation for growth and development. These points are important in all organizations, but in educational organizations, due to their need for continuous development and

growth, they will be of double value. Therefore, promoting interactive skills in organizations and encouraging managers to develop these interactions, in addition to individual achievements for employees, has achievements for the organization. This will directly affect the performance of the staff and teachers and thus the learning of the students Considering the continuous changes and developments in the education industry, the authors of this research hope that the results of this research To be able to help the educational managers in controlling these changes, the speed of reaction to these changes and the success in their performance which is needed Continuous adaptation to new technologies has helped to improve the quality and efficiency of educational organizations.

مقاله پژوهشی

طراحی الگوی تعاملات مدیران آموزشی و شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر آن

جاوید احمدی^۱، محمدحسین زارعی^{۲*}

۱. دانش آموخته کارشناسی ارشد برنامه ریزی درسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. آموزگار

۲. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: هدف از پژوهش حاضر طراحی الگوی تعاملات در مدیران آموزشی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر آن می باشد.

روش شناسایی پژوهش: این پژوهش کاربردی از نوع آمیخته از دو رویکرد کیفی با روش گزندتوری و کمی با روش توصیفی-تحلیلی بهره گرفته است. برای طراحی الگوی تعاملات در مدیران آموزشی با ۱۹ نفر از متخصصان موضوعی مصاحبه نیمه ساختار یافته صورت گرفت که نمونه گیری هدفمند بود. معیار انتخاب نمونه اشباع داده ها و اصالت داده ها توسط ۵ نفر از متخصصان موضوعی تایید شد. در بخش کمی روش نمونه گیری در دسترس تعداد نمونه ۱۰۰ نفر از مدیران سازمانهای آموزش و پرورش استان فارس و معیار انتخاب جدول مورگان بود. ابزار اندازه گیری پرسشنامه محقق ساخته با ۴۰ سوال است که روایی محتوایی آن تایید و پایایی آن با آلفای کرونباخ (۰/۸۱) سنجیده شد. تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی به شیوه اشتراوس و کوربین و در بخش کمی با آزمون فریدمن و خی دو صورت پذیرفت.

یافته ها: پس از تحلیل مصاحبه ها ۵ کد انتخابی، ۱۹ کد محوری و ۸۱ کد باز استخراج شد. با استفاده از نتایج حاصل از بخش کیفی پژوهش الگوی تعاملات در مدیران آموزشی طراحی شد. در بخش کمی عوامل مؤثر بر توسعه ی تعاملات مدیران آموزشی اولویت بندی شد که، وجود علاقه و انگیزه در مدیران مهمترین راهبرد، مدیران مدارس مؤثرترین افراد و عدم توجه به فرهنگ و ارزش های جامعه و تعلق در فرهنگ سازی مهمترین مانع در توسعه تعاملات است.

بحث و نتیجه گیری: نتایج بخش کیفی تمام عوامل مؤثر بر توسعه تعاملات مدیران آموزشی را به نمایش گذاشت و در نهایت منجر به تولید الگو در این زمینه شد. الگوی طراحی شده علاوه بر بازنمایی و برجسته کردن واقعیات موجود در تعاملات مدیران آموزشی، چشم انداز جامعی را از توسعه این تعاملات نیز ارائه داد. نتایج بخش کمی نشان داد مدیران مدارس بیشترین نقش را در تعاملات دارند، از همین رو باید برای توسعه مهارت های ارتباطی، فرهنگی و اجتماعی خود تلاش کنند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۲/۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۴

شماره صفحات: ۱۹۰-۲۰۵

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

[10.30495/jedu.2024.33306.6698](https://doi.org/10.30495/jedu.2024.33306.6698)

واژه های کلیدی:

الگو، بهره‌وری و کارایی خدمات آموزشی، تعاملات مدیران آموزشی، توسعه خدمات آموزشی، مدیران آموزشی

استناد: احمدی جاوید، زارعی محمدحسین (۱۴۰۴). طراحی الگوی تعاملات مدیران آموزشی و شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر آن دوماهنامه علمی -

پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۶ (۲): ۱۹۰-۲۰۵.

* نویسنده مسئول: محمدحسین زارعی

نشانی: استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تلفن: ۰۹۱۷۳۲۹۳۹۹۲

پست الکترونیکی: Mhzarei@pnu.ac.ir

مقدمه

راهبردهای نوین در تعاملات مدیریت آموزشی یکی از راهبردهای نوآورانه و پویا است که مدیران سازمان های آموزشی با بهره گیری از شیوه های نوین مدیریت در کنار تکنولوژی های جدید می تواند موجبات ارتقاء کیفیت آموزش و حرفه ای گرایی معلمان را فراهم سازد. امروزه مدیران آموزشی به عنوان تضمین کننده جریانات مؤثر در توسعه ی اطلاعات و ارتباطات معلمان و هماهنگ کننده روابط و ایجاد تعاملات مؤثر بین آنها نقش کلیدی دارند (Dean(2020); Caybas & Ordu(2022); Shahbazi (2023,pp38) & Curtis (2020). معتقدند که تعاملات مؤثر برای مدیران آموزشی امری حیاتی تلقی می شود زیرا از این طریق می توان انگیزه ی بیشتری در معلمان ایجاد کرد و به روابط سالم بین کارکنان دامن زد از همین رو تعارضات در محیط آموزشی کمتر بوده و اشتیاق به کار در بین کارکنان را افزایش داد و بازخوردهای مثبتی را از سوی آنها دریافت کرد (Rothausen(2022). معتقد است که تعاملات در حوزه مدیریت حامی خلایقیت بوده و تمام افراد سازمان را برای دستیابی به اهدافشان همسو با ترقی و پیشرفت سازمان حمایت می کند و منعکس کننده ی محیطی تعاملی و فراگیر خواهد بود . منظور دستیابی به اهداف متعالی در آموزش باید سبک مدیریت خود را به سمت تعامل و همکاری بیشتر و توسعه ارتباط متقابل در جهت کسب تجربیات بیشتر به منظور ارتقاء سطح حرفه ای معلمان و کارکنان و همچنین اقدامات حمایتی از آنها سوق دهند.

Leithwood et al (2010); Hallinger (2011); Dimopoulos (2020); Marin & Marin-Pantelescu (2020) تعامل مدیران در محیط آموزشی تأثیر عمیقی بر نتایج آموزشی خواهد داشت. آنها معتقدند دلیل اهمیت این نوع مدیریت بهره مندی از انواع سبک های مدیریتی و تحول آفرینی در این زمینه است که تأثیر متقابلی بر سطح یادگیری فراگیران، کیفیت آموزش معلمان و بهبود عملکرد کارکنان در محیط آموزشی خواهد داشت.

Pevzner (2021) به همراه Karimi (2022) & Shahbazi(2023) معتقدند که تمام رفتارها در مدیریت آموزشی تعیین کننده چگونگی شکل گیری تجربیات یادگیری فراگیران و رشد حرفه ای معلمان خواهد بود، از همین رو انتخاب نوع رفتار در مدیریت آموزشی سمت و سوق موفقیت و پیشرفت در آموزش را مشخص کرده و آن را به یک اصل محوری در مدیریت آموزشی تبدیل ساخته است (Hallinger (2011) Kerr (2023) & McNamara, M. (2012) معتقدند، زمانی یک مدیر می تواند پیشرفت سازمان را رقم بزند که با نقش تعاملی خود بتواند بین کارکنان اتحاد ایجاد کرده، جلب اعتماد کند، در تصمیم گیری ها از تمام افراد سازمان مشورت بگیرد، تجربیات خویش را منتقل کند، و با همفکری به حل مسائل بپردازد (Jafari Moghadam(2004) و Karimi (2022) نیز بر این نکته تأکید دارند که انتقال تجربیات در بین مدیران تنها با تعامل بین آنها میسر خواهد شد و این امر موجب گسترش تجربه های موفق در مدارس خواهد شد که در نتیجه ی آن ارتقاء کیفیت سیستم آموزشی را به همراه خواهد داشت (Dimopoulos (2020) و Elzami et al (2021) معتقدند که مدیران در سیستم آموزشی از دانش و تجربیات و درجات علمی مختلفی برخوردارند از همین رو تعاملات بین آنها ابتکار آموزشی در زمینه مدیریت را افزایش داده و بر تصمیم گیری های آنها مؤثر خواهد بود. درسند تحول بنیادین نیز به این نکته اشاره شده است که با تفویض اختیارات به مدیران مدارس به منظور اداره مدرسه و اتخاذ تصمیمات متناسب با شرایط حاکم بر محیط آموزشی، زمینه مشارکت آنها در فرایند تعلیم و تربیت را فراهم ساخته تا کیفیت آموزش بهبود یابد. (Document of Fundamental Reforms Education, 2011, p9) در همین راستا، Contreras (2022) با مطالعه پژوهش های مختلف در حوزه مدیریت آموزشی دریافتند که مدیران آموزشی با توجه به ظرفیت و گستره ی اختیاراتشان یکی از عوامل اصلی تحول در سیستم آموزشی بوده و با عملکردشان می توانند پیشرفت، نوآوری و بهبود کیفیت آموزشی را هدایت کرده و تغییرات اثرگذاری را در بخش آموزش ایجاد نمایند. مطالعات مختلفی در حوزه ی اثر بخشی تعامل در مدیریت آموزشی بر کیفیت سیستم آموزشی، بهبود سطح یادگیری دانش آموزان و ارتقاء حرفه ای معلمان صورت پذیرفته که به چند نمونه ی بارز آنها پرداخته خواهد شد.

Khamari et al (2023) در تحقیق خود که به ابعاد شایستگی های مدیران پرداخته بود ۴ بعد فردی، شغلی، ارتباطی و دانشی را از ابعاد شایستگی مدیران می دانند و معتقدند که مدیران شایسته زمینه را برای توسعه ی شایستگی معلمان، دانش آموزان و زیربنای آموزشی نیز فراهم می سازد .

نتایج تحقیق Dianat et al (2023) که به بررسی نقش رهبری مدیران مدارس بر رشد حرفه ای معلمان پرداخته بودند، نشان داد که الگوی طراحی شده در زمینه رهبری مدیران مدارس بر رشد حرفه ای معلمان تأثیر مستقیم دارد. در این الگو می توان به مؤلفه های اصلی از جمله جو همکاری در مدارس، الگو بودن مدیران در مدارس، ایجاد انگیزش برای معلمان، فراهم کردن زمینه برای رشد حرفه ای معلمان اشاره داشت.

Mohammadi et al (2023) در نتایج تحقیق خود به این نکته اذعان داشتند که اشتراک گذاری تجربیات مدیران مدارس ابتدایی مهم ترین راهبرد برای بهبود کیفیت مدارس از جوانب مختلف خواهد بود البته آنها در تحقیق خود راهبردهایی از جمله اعتماد سازمانی، انگیزه شغلی، تعهد سازمانی، درگیری شغلی، مدیریت دانش، همکاری های گروهی در جهت به اشتراک گذاری تجارب مدیریتی معرفی کردند.

Shokri et al (2020) در تحقیق خود که به طراحی مدل مناسب مدیریت منابع انسانی پرداخته بودند پس از اولویت بندی مؤلفه های مدل به این نتیجه رسیدند که تشویق کارکنان برای رسیدن به هدف مشترک سازمان با استفاده از راهبردهای انگیزشی در رتبه اول و صحبت کردن با کارکنان در زمینه کیفیت کاری در رتبه ی آخر قرار داشت.

Meidanipour et al (2019) در تحقیق خود به شناسایی زمینه های مورد نیاز تعامل بین مدیران مدارس و اساتید دانشگاه پرداختند. آنها نیز پس از مصاحبه و اشباع نظری داده ها به سه زمینه کلی برای تعامل دست یافتند که عبارتند از تعامل در زمینه پشتیبانی از دانش آموزان، آماده سازی آنها برای دانشگاه و حمایت و پشتیبانی از معلمان و کارکنان مدرسه.

Shirbagi & Moradi (2018) در تحقیق خود که بررسی تعاملات نامناسب مدیران مدارس پرداخته بودند پس از کد گذاری داده ها عوامل مؤثر بر آن را شامل عوامل سازمانی، محیطی، فردی، روانشناختی و مدرسه ای معرفی کردند که شامل دو سطح کلامی و یا غیر کلامی هستند. در مقابل معلمان نیز با دو استراتژی های فعال و غیر فعال به تعاملات نامناسب پاسخ می دهند؛ که در نهایت پیامدهای شناسایی شده شامل تأثیرات مخرب بر وضعیت روانی و عاطفی معلمان و اختلال در تصمیم گیری های کلاس درس بود.

García Jimenez et al (2023) در نتایج پژوهش خود که به تحلیل کارایی سطح بالا و پایین مدیران مدارس پرداخته بودند به این نتیجه رسیدند که عملکرد پایین مدارس ناشی از روابط اجتماعی و عدالت و حمایت سازمانی پایین مدیران بوده که همین امر موجب شده است از ارائه آموزش با کیفیت ناکام بمانند.

Caybas & Ordu(2022) در تحقیق خود که به شناسایی مؤلفه های مهارت های ارتباطی مدیران پرداخته بودند به این نتیجه رسیدند که استقلال کاری، انگیزه شغلی، توسعه ی حرفه ای شغلی از جمله مهارت های ارتباطی مدیران محسوب میشود .

Alabi(2022) نیز در تحقیق خود که به اثربخشی سبک های مدیریتی پرداخته بود به این نتیجه رسید که زمانی سبک های مدیریتی مدیران مدارس بهبود کیفیت سطح آموزش و عملکرد مدارس منجر خواهد شد که مدیران با کارکنان تعاملات مؤثری داشته باشند و آنها را در تصمیم گیری ها مشارکت دهند .

Wiewiora et al (2020) پس از تحلیل سازمان ها ی جهانی به این نتیجه رسید که تبادل اطلاعات موجب کاهش خطا در مدیریت و تعامل با کارکنان و تشویق آنها به انجام کار های گروهی علاوه بر تبادل دانش نیز شیوه های مدیریت را تسهیل می کند .

Schwarz (2017) در نتایج تحقیق خود به این نکته اشاره داشت که سبک مدیریت تحول آفرین تعاملات سازمان را هدایت کرده که این نیز رضایت شغلی و بهره وری بیشتر را به همراه خواهد داشت.

همانطور که مرور تحقیقات گذشته نشان داد در پژوهش های گذشته صرفاً به اثر بخشی تعاملات بر کیفیت و بهبود شرایط شغلی کارکنان، توسعه ی حرفه ای آنها پرداخته است و نتایج تحقیقات نشان داده زمانی یک سازمان از سطح عملکرد مطلوبی برخوردار خواهد بود که مدیران آن سازمان تعاملات مستمر و حمایت گونه با کارکنان داشته اند. علاوه براین، نکته ی مشترکی که در تمام تحقیقات وجود داشت مهارت ارتباطی خوب مدیران را متضمن داشتن تعاملات خوب می دانستند اما تحقیق حاضر را فراتر گذاشته و برای داشتن تعاملاتی مؤثر و کارآمد به طراحی الگو پرداخته و راهبردهای مؤثر در افزایش این تعاملات را شناسایی کرده است. از همین رو تحقیق حاضر با هدف پاسخگویی به این سوالات که الگوی مناسب در جهت توسعه ی تعاملات مدیران آموزشی کدام است؟ و عوامل مؤثر در توسعه ی این تعاملات شامل چه مواردی است و هر کدام از این مؤلفه ها از دیدگاه مدیران ستادی و آموزشی سازمان های آموزش و پرورش استان فارس در چه رتبه ای قرار دارند؟ به این امید که بتوان گامی مؤثر در جهت توسعه ی تعاملات مدیران آموزشی به منظور افزایش بهره وری سازمانی، کیفیت و عملکرد بهتر و در نهایت پیشرفت در بخش آموزش کشور برداشت.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و روش تحقیق آمیخته از نوع متوالی تبدیلی با تاکید بر بخش کیفی (Qual__ Quant) (Moradi (miralmasi, 2020) & بخش کمی به منظور غنی ساختن نتایج کیفی صورت پذیرفت. رویکرد پژوهش در بخش کیفی گرند تئوری و در بخش کمی توصیفی- تحلیلی بود. با توجه به هدف پژوهش، به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر تعاملات مدیران آموزشی و مؤلفه های الگو از دیدگاه و نظرات متخصصان موضوعی، مدیران ستادی آموزش و پرورش استان فارس به عنوان جامعه پژوهش در بخش کیفی و به منظور اولویت بندی عوامل مؤثر بر تعاملات مدیران آموزشی از مدیران آموزشی و اجرایی آموزش و پرورش های استان فارس برای پاسخگویی به سوالات پرسشنامه به عنوان جامعه پژوهش در بخش کمی بهره گرفته شد. نمونه گیری در بخش کیفی پژوهش به صورت هدفمند از نوع گلوله

برفی بود و معیار انتخاب تعداد اعضای نمونه اشباع نظری داده ها در نظر گرفته شد به این صورت که پس از مصاحبه با نفر ۱۹ نیز پاسخ های جدیدی دریافت نشد. از این تعداد ۱۲ نفر زن و ۷ نفر مرد بودند که ۱۶ نفر آنها در رشته های علوم تربیتی و مدیریت آموزشی و ۲ نفر در رشته الهیات و ۱ نفر در رشته زبان و ادبیات فارسی تحصیل کرده بودند و ۱۱ نفر آنها نیز بیش از ۱۵ سال سابقه ی کار داشتند. نمونه گیری در بخش کمی پژوهش در دسترس انتخاب شد و طبق جدول مورگان بر اساس تعداد اعضای جامعه پژوهش، ۱۰۰ نفر در نظر گرفته شد. از این تعداد ۴۳ نفر زن و ۵۷ نفر مرد بودند. ابزار بخش کیفی پژوهش مصاحبه نیمه ساختارمند با ۹ سوال بود که این سوالات توسط اساتید راهنما و مشاور و ۳ نفر از متخصصان موضوعی که در مصاحبه شرکت کرده بودند مورد تایید قرار گرفته بود اما در حین انجام مصاحبه به منظور کسب اطلاعات بیشتر در زمینه هر سوال و عمق بخشی به نتایج تحقیق سوالات متعدد دیگری در همان راستا نیز از مصاحبه شوندهگان پرسیده شد. تعدادی از مصاحبه ها به صورت حضوری و تعدادی از آنها به دلیل مسافت طولانی بین محقق و مصاحبه شونده با در نظر گرفتن وقت قبلی و رضایت آنها به صورت تلفنی انجام گرفت. مدت زمان انجام مصاحبه با هر مصاحبه شونده به طور میانگین ۳۰ دقیقه زمان برد و با کسب رضایت از آنها و اطمینان بخشی مبنی بر محرمانه بودن اطلاعات صدای آنها ضبط گردید. ابزار بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته ۴۰ سوالی بود که با بهره مندی از نتایج حاصل از مصاحبه در زمینه دیدگاه و نظرات مصاحبه شوندهگان در زمینه عوامل مؤثر بر تعاملات مدیران آموزشی ساخته شده بود. روایی محتوایی پرسشنامه پس از اصلاحات مکرر و حذف مولفه های تکراری و ادغام مولفه های هم پوشان ، مورد تایید اساتید راهنما و مشاور و ۳ نفر از متخصصان موضوعی قرار گرفت و پایایی آن با آلفای کرونباخ (۰/۸۱) محاسبه گردید. داده ها در بخش کیفی به شیوه اشتراوس و کوربین تجزیه و تحلیل شدند. این شیوه یک فرایند کد گذاری سه مرحله ای است که در آن نتایج حاصل از مصاحبه به صورت کدهای باز، محوری و انتخابی دسته بندی می شوند. این روش به نتایج تحقیق نیز انسجام می بخشد. فرایند انجام پژوهش بدین صورت بود که پس از انجام مصاحبه، دیدگاه و نظرات مصاحبه شوندهگان در فایل های جداگانه پیاده سازی شد. فایل ها در نرم افزار (Max Q D) بارگزاری شد و تمام مولفه هایی که در تعاملات مدیران آموزشی دخیل و تاثیر گذار بودند در نرم افزار کدگذاری شد (۹۸ کدهای باز) ، در نهایت پس از اتمام فرایند کد گذاری، محقق با برقرار ارتباط بین کدهای باز آنها را حول مقوله های محوری تر دسته بندی نمود (۱۹ کدهای محوری)، و پس از آن نیز بین مقوله های محوری ارتباط برقرار شد و آنها در ۵ کد انتخابی نیز دسته بندی شدند. در تمام مراحل اصلاحات مورد نظر اساتید راهنما و مشاور و ۳ نفر از متخصصان موضوعی در فرایند کد گذاری لحاظ گردید و در نهایت خروجی نرم افزار مورد تایید آنها نیز قرار گرفت (جدول ۲ و شکل ۱). پرسشنامه محقق ساخته هم از ادغام و تلفیق کدهای باز مربوط به راهبرد های شناسایی شده ی حاصل از مصاحبه (۲۱ گویه)، تمام افراد ذی نفع شناسایی شده در گسترش و توسعه مدیران آموزشی (۹ گویه) و ادغام و تلفیق کدهای باز مربوط به موانع (۱۰ گویه) نیز ساخته شده بود. داد ها در بخش کمی پژوهش با استفاده از آمار توصیفی و آزمون های استنباطی (فریدمن و خی دو) تجزیه و تحلیل شدند که نتایج آنها در ادامه آورده خواهد شد (جدول ۳ و ۴و ۵).

یافته ها

جدول ۲ نتایج حاصل از مصاحبه را که به شیوه ی اشتراوس و کوربین تحلیل شد نشان داده است. پس از مطالعه چندین باره و تقلیل و تخلیص داده ها و حذف کدهای تکراری و همچنین ادغام کدهای همپوشان در نهایت به ۵ کد انتخابی، ۱۹ کد محوری و ۹۸ کد باز دست یافتیم. که در جدول (۱) فراوانی آنها ارائه خواهد شد.

جدول ۱- فراوانی کدهای حاصل از تحلیل اشتراوس و کوربین داده ها

کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
راهبردهای مؤثر در توسعه تعاملات مدیران آموزشی	۸ کد	۴۶ کد
افراد ذی نفع در تعاملات مؤثر مدیران آموزشی	۳ کد	۹ کد
عوامل مؤثر در توسعه تعاملات مدیران آموزشی	۲ کد	۱۳ کد
موانع توسعه تعاملات مدیران آموزشی	۳ کد	۱۲ کد
مزایای توسعه تعاملات مدیران آموزشی	۳ کد	۱۸ کد

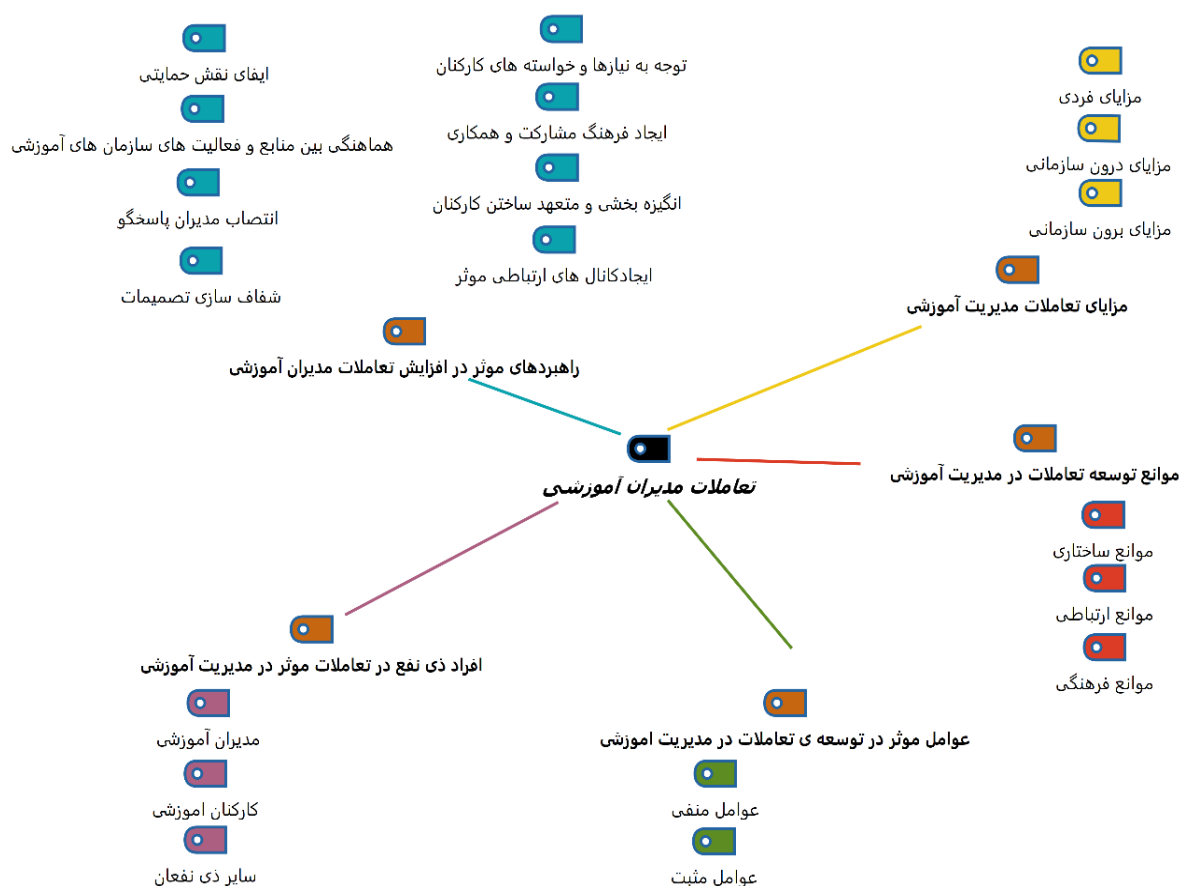
جدول ۲- نتایج حاصل تحلیل مصاحبه با مدیران ستادی سازمان های آموزش و پرورش استان فارس به شیوه اشتراوس و کوربین

کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
راهبردهای مؤثر در توسعه تعاملات مدیران آموزشی	ایجاد کانال های ارتباطی مؤثر	بهره مندی از شبکه های اجتماعی و رسانه ها
		تقویت کردن مهارت های ارتباطی و رهبری و آموزش آن به کارکنان
		فراهم ساختن محیطی پویا با روابط اجتماعی بالا
		افزایش سواد فرهنگی و اجتماعی به منظور رویارویی بهتر با اقوام گوناگون
		استفاده از فناوری های نوین در جهت توسعه ی اطلاعات

ایجاد هدف متمرکز و واحد در سازمان و تلاش همه ی کارکنان برای دستیابی به آن		
ایجاد حس مسئولیت در کارکنان		
ایجاد فضایی سالم و محیطی گرم و صمیمی	انگیزه بخشی و متعهد ساختن کارکنان	
ایجاد انگیزه		
تقدیر از فعالیت های کارکنان		
احترام متقابل و تکریم شخصیت یکدیگر		
رفتارهای مثبت و مودبانه		
برگزاری جلسات پرسش و پاسخ به صورت منظم و دوره های فراهم کردن زمینه برای مشورت و تبادل نظر		
تقویت روحیه تعاون و فراهم کردن شرایط برای انجام کارهای گروهی	ایجاد فرهنگ مشارکت و همکاری	
ایجاد شورا و انجمن ها		
مشارکت در تصمیم گیری و بیان آزادانه دیدگاه و نظرات		
مشاوره و تبادل نظر		
برگزاری جلسات گفت و گو به منظور ارتباط متقابل و انتقال تجربیات		
نیاز به آموزش		
احساس امنیت شغلی	توجه به نیازها و خواسته های کارکنان	
نیاز به توسعه و ارتقاء شغلی		
نیازهای مادی		
ایجاد هماهنگی و همدلی بین کارکنان		
توجه به مسائل و مشکلات		
ایجاد فضایی مبتنی بر اعتماد	ایفای نقش حمایتی	
توزیع عادلانه منابع و فرصت ها		
ارائه بازخورد سازنده و منظم به کارکنان		
انتقاد پذیری و پیگیری مشکلات در جهت رفع آن		
برنامه ریزی دقیق و جامع		
تخصیص مناسب منابع		
فراهم کردن زیرساخت ها	هماهنگی بین منابع و فعالیت های سازمان	
آماده سازی افراد برای نقش های تعیین شده	های آموزشی	
ارائه راهبردهای عملیاتی		
تمرکز زدایی از سازمان		
نظارت و رهبری همیشگی		
رفتار عادلانه	انتصاب مدیران پاسخگو	
توجه به نیازهای کارکنان		
بهره مندی از فرصت ها		
انعطاف پذیری در مدیریت به منظور تعامل سازنده		
آشناسازی کارکنان با اهداف و نظریه های سازمان		
ارزیابی مستمر عملکرد کارکنان		
تحلیل وضعیت فعلی و شناخت نقاط ضعف و قوت	شفاف سازی تصمیمات	
سازنده بودن اقدامات		
آگاه سازی افراد از اقدامات سازمان		
حضور افراد کلیدی سازمان در جلسات تصمیم گیری		
مدیران ستادی	مدیران آموزشی	افراد ذی نفع در تعاملات مؤثر مدیران آموزشی
مدیران مدارس		
معلمان		
راهبران آموزشی	کارکنان آموزشی	
مسئولان پرورشی		
کارکنان اداری		

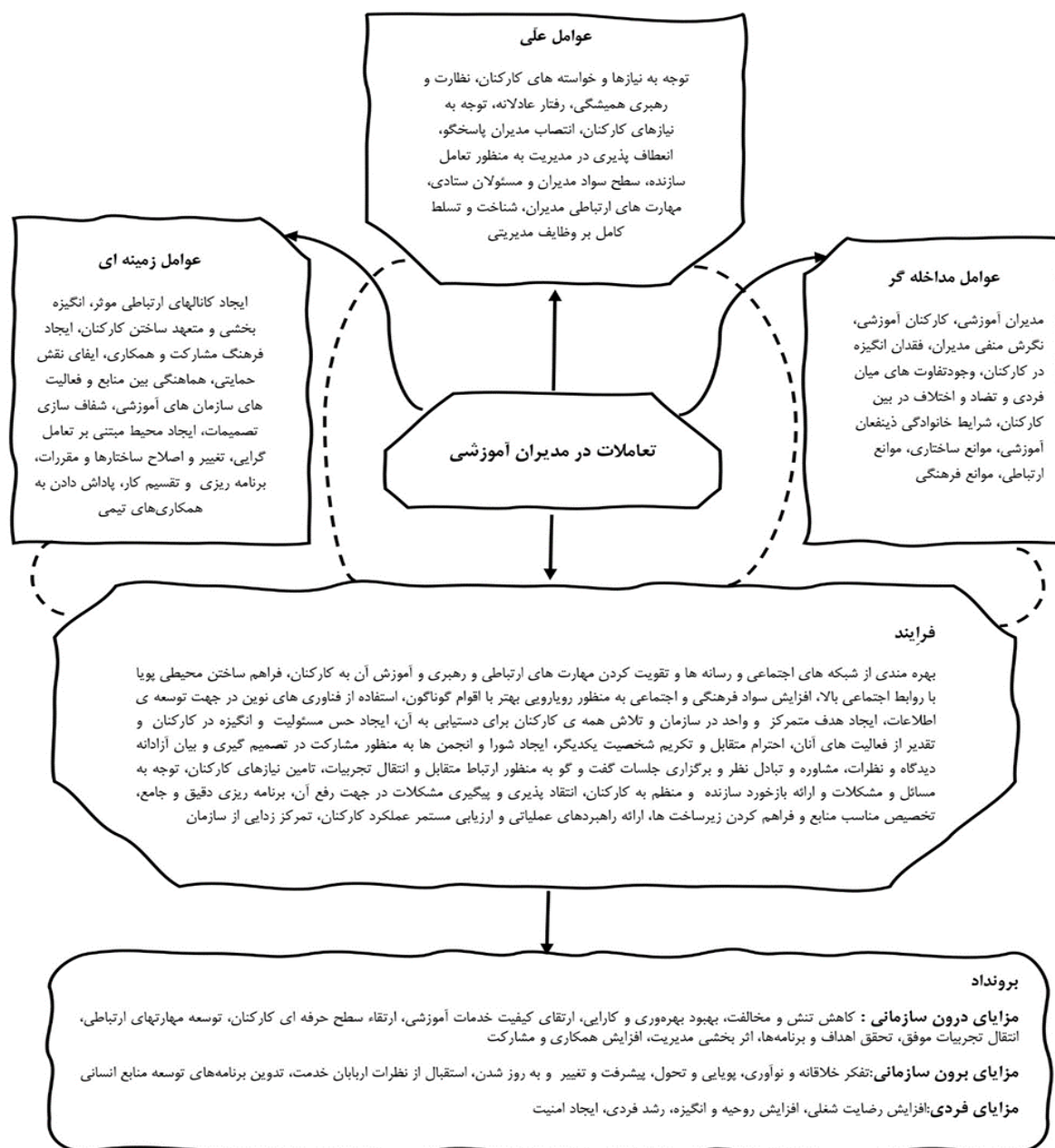
کارکنان پشتیبانی		
والدین	سایر ذی نفعان	
دانش آموزان		
سطح سواد مدیران و مسئولان ستادی		عوامل مؤثر در توسعه ی تعاملات در مدیران آموزشی
آموزش و توسعه مدیران		
ایجاد محیط مبتنی بر تعامل گرایی	عوامل مثبت	
مهارت های ارتباطی مدیران		
انتخاب تخصصی مدیران		
شناخت و تسلط کامل بر وظایف مدیریتی		
تغییر و اصلاح ساختارها و مقررات		
برنامه ریزی و تقسیم کار		
پاداش دادن به همکاری های تیمی		
نگرش منفی مدیران		
فقدان انگیزه در کارکنان	عوامل منفی	
وجود تفاوت های میان فردی و تضاد و اختلاف در بین کارکنان		
شرایط خانوادگی ذینفعان آموزشی		
وجود مقررات دست و پاگیر		موانع توسعه تعاملات در مدیران آموزشی
جابجایی های زیاد مدیران کار آمد	موانع ساختاری	
تناقضات اجرایی		
اقتدارگرایی		
عدم توجه به نیاز های آموزشی		
تمایل کمتر مدیران به مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها		
عدم توجه به نقش کلیدی مدیران مدارس توسط مدیران سازمانی	موانع ارتباطی	
عدم توجه به درخواست ها و نیازهای کارکنان		
فاصله میان مدیران و کارکنان		
کم توجهی به مدیران در جامعه		
عدم آشنایی برخی از مدیران با فرهنگ و ارزش های جامعه ی محل خدمت	موانع فرهنگی	
تعلم و کم کاری در فرهنگ سازی ضرورت های فرهنگی		
کاهش تنش و مخالفت		مزایای تعاملات مدیران آموزشی
بهبود بهره وری و کارایی		
ارتقای کیفیت خدمات آموزشی		
ارتقاء سطح حرفه ای کارکنان		
توسعه مهارت های ارتباطی	مزایای درون سازمانی	
انتقال تجربیات موفق		
تحقق اهداف و برنامه ها		
اثر بخشی مدیریت		
افزایش همکاری و مشارکت		
تفکر خلاقانه و نوآوری		
پویایی و تحول		مزایای برون سازمانی
پیشرفت و تغییر و به روز شدن	مزایای برون سازمانی	
استقبال از نظرات اربابان خدمت		
تدوین برنامه های توسعه منابع انسانی		
افزایش روحیه و انگیزه		
افزایش رضایت شعلی	مزایای فردی	
رشد فردی		
ایجاد امنیت		

شکل ۱ حاصل کد گذاری یافته ها ی بخش کیفی پژوهش در نرم افزار مکس کیو دا (Max Q Da) می باشد.



شکل ۱- نقشه ی کد گذاری داده ها در زمینه تعاملات مدیران آموزشی

بخش کیفی پژوهش با هدف تنظیم مؤلفه ها در جهت طراحی الگوی تعاملات مدیران آموزشی صورت پذیرفته بود. این الگو به منظور بهبود فرایند تعاملات مدیران آموزشی طراحی گردیده تا بتواند با بهره گیری از مجموعه ای شامل استراتژی ها، تجربیات افراد متخصص و درگیر در فرایند مدیریت آموزشی، مهارت ها و ارزش ها و نگرش های موجود در این زمینه نقش مهمی را در فرایند تعاملات مدیران آموزشی و انتقال این دانش پراهمیت به آنها ایفا نماید. بهره مندی از این الگو می تواند بهبود قابل توجهی را در زمینه ارتباط و همکاری در محیط آموزشی به دنبال تعامل مدیران آموزشی به ارمغان بیاورد. چرا که الگوی حاضر مبتنی بر واقعیتی است که در این زمینه صورت می پذیرد؛ اما دلایل مختلف اعم از دانش کم مدیران، یا تخصص کم آنها در حوزه مدیریت و یا نداشتن نگرش کافی و مطلوبی نسبت به اثر بخشی تعامل با کارکنان و اثر مثبت آن در بهبود کیفیت فرایند آموزشی مورد بی توجهی قرار گرفته است. از همین رو، الگوی ارائه شده با برجسته کردن زوایای مختلف آن به تقویت تعاملات در مدیران آموزشی کمک کرده و موجب روند توسعه ای از تعاملات خواهد شد.



شکل ۲- الگوی تعاملات مدیران آموزشی

نتایج جدول ۳ نشان می دهد که با توجه به ارزیابی های که صورت گرفته و تعیین اولویت و رتبه هر یک از استراتژی های نوین در راستای افزایش تعاملات مؤثر مدیریت آموزشی مشخص شد که با توجه به معنادار شدن کای دو (۵۳۶/۷۴۹) و براساس میانگین های به دست آمده، وجود علاقه و انگیزه در مدیران و ایجاد آن در کارکنان، احساس مسئولیت و تعلق شغلی در مدیران، ایجاد هماهنگی بین منابع و فعالیت های سازمان آموزشی و تخصیص منابع مورد نیاز در رتبه اول تا سوم و فراهم ساخت محیطی پویا، سالم، صمیمی و مطبوع مبتنی بر همکاری و مشارکت و احترام متقابل، افزایش سواد اجتماعی، ایفای نقش حمایتی توسط مدیران در رتبه های آخر قرار گرفتند، اما همانطور که نتایج میانگین ها نشان داده است تمام مؤلفه ها دارای اهمیت هستند زیرا میانگین آنها از میانگین فرضی ۳ بالاتر بوده است.

جدول ۳- اولویت بندی راهبردهای نوین در راستای افزایش تعاملات مؤثر مدیریت آموزشی

ردیف	گویه ها	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین رتبه	آزمون خی دو
۱	وجود علاقه و انگیزه در مدیران و ایجاد آن در کارکنان	۴/۶۸	۰/۵۸۴	۱۲/۹۱	
۲	احساس مسئولیت و تعلق شغلی در مدیران	۴/۵۹	۰/۶۶۸	۱۲/۳۵	
۳	ایجاد هماهنگی بین منابع و فعالیت‌های سازمان آموزشی و تخصیص منابع مورد نیاز	۴/۴۶	۰/۶۸۸	۱۱/۹۴	
۴	برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد سازمان آموزشی و ترغیب آنها به بهره‌گیری از فناوری	۴/۴۶	۰/۶۵۸	۱۱/۸۲	
۵	فراهم بودن زیر ساختها در جهت ایجاد تعاملات به ویژه ابزارهای فناوری	۴/۳۰	۰/۷۴۵	۱۰/۹۴	
۶	پاداش دادن به همکاری‌های تیمی و فعالیت‌های کارکنان	۴/۴۸	۰/۶۵۱	۱۰/۴۴	
۷	توسعه‌ی مهارت ارتباطی مدیران آموزشی	۴/۲۰	۰/۶۷۴	۱۰/۱۹	
۸	شناخت نیازها در جهت برقراری تعامل مؤثر و ایجاد عدالت در سازمان	۴/۱۰	۰/۷۷۲	۹/۸۷	
۹	ایجاد محیطی هدفی تمرکز در سازمان آموزشی و همکاری و مشارکت کارکنان در جهت دستیابی به آن	۴/۰۶	۰/۷۵۰	۹/۴۸	
۱۰	فراهم ساختن شرایط مطلوب اقتصادی و تلاش مدیران برای تامین بودجه	۳/۹۸	۰/۸۵۳	۹/۱۵	
۱۱	انتصاب مدیران پاسخگو و شفاف‌سازی تصمیمات	۳/۹۹	۰/۸۲۳	۹/۰۴	
۱۳	توجه به مشکلات و نیازهای کارکنان و	۳/۷۲	۰/۸۱۷	۷/۵۱	
۱۴	بهره‌گیری تجربه شغلی خود و دیگران	۳/۶۶	۰/۷۵۵	۷/۱۷	
۱۵	نظارت و رهبری مستمر و در نظر گرفتن زمان اختصاصی برای ایجاد تعاملات	۳/۵۲	۰/۸۵۸	۶/۵۴	
۱۶	تغییر و اصلاح زیرساختها و مقررات	۳/۴۸	۰/۷۳۱	۶/۳۷	
۱۷	آموزش و توسعه مدیران و آماده‌سازی آنها برای نقش‌های تعیین شده	۳/۴۴	۰/۸۳۳	۶/۲۳	
۱۸	افزایش سواد فرهنگی	۳/۴۵	۰/۶۷۲	۶/۱۹	
۱۹	فراهم ساخت محیطی پویا، سالم، صمیمی و مطبوع مبتنی بر همکاری و مشارکت و احترام متقابل	۳/۴۲	۰/۷۲۷	۶/۰۲	
۲۰	افزایش سواد اجتماعی	۳/۲۵	۰/۵۳۹	۵/۳۸	
۲۱	ایفای نقش حمایتی توسط مدیران	۳/۲۰	۰/۶۳۶	۵/۲۰	

Sig0.000
۰۳۶/۷۴۹

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که با توجه به ارزیابی‌های که صورت گرفته و با وزن‌دهی و تعیین اولویت و رتبه هر یک از افراد در استراتژی‌های نوین در راستای افزایش تعاملات مؤثر مدیریت آموزشی مشخص شد که با توجه به معنادار شدن کای دو (۲۲۱/۳۰۶) با درجه آزادی ۸ و براساس میانگین‌های به دست آمده، مدیران مدارس با میانگین رتبه‌ای (۶/۶۷) در رتبه اول و والدین با میانگین رتبه‌ای (۳/۴۰) در رتبه آخر قرار دارد.

جدول ۴- اولویت بندی افراد مؤثر افزایش تعاملات مؤثر مدیریت آموزشی

ردیف	گویه ها	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین رتبه	آزمون خی دو
۱	مدیران مدارس	۴/۱۸	۰/۸۸۱	۶/۶۷	۳۲۱/۳۰۶ Sig 0.000
۲	راهبران آموزشی	۴/۰۳	۰/۹۱۵	۶/۳۸	
۳	مدیران ستادی	۴/۰۴	۰/۹۳۱	۶/۰۴	
۴	مسئولان پرورشی	۳/۵۴	۰/۹۰۴	۴/۸۳	
۵	معلمان	۳/۵۵	۰/۷۳۰	۵/۲۲	
۶	کارکنان اداری	۳/۳۴	۰/۷۴۲	۴/۲۲	
۷	کارکنان پشتیبانی	۳/۲۸	۰/۷۵۳	۴/۱۸	
۸	دانش آموزان	۳/۲۱	۰/۶۸۶	۴/۰۹	
۹	والدین	۲/۹۸	۰/۵۵۰	۳/۴۰	

نتایج جدول ۵ نشان می دهد که با توجه به ارزیابی های که صورت گرفته و با وزن دهی و تعیین اولویت و رتبه هر یک از موانع در استراتژی های نوین در راستای افزایش تعاملات مؤثر مدیریت آموزشی مشخص شد که با توجه به معنادار شدن کای دو (۲۴۱/۰۸۲) با درجه آزادی ۹ و براساس میانگین های به دست آمده، عدم توجه برخی مدیران به فرهنگ و ارزش های جامعه و تعلل و کم کاری در فرهنگ سازی، وجود مقررات دست و پاگیر در آموزش و پرورش، عدم توجه به درخواست ها و نیازهای کارکنان در رتبه اول تا سوم و اقتدارگرایی با میانگین رتبه ای (۳/۳۰) در رتبه آخر قرار دارد.

جدول ۵- اولویت بندی موانع مؤثر در افزایش تعاملات مدیریت آموزشی با استفاده از آزمون فریدمن

ردیف	گویه ها	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین رتبه	آزمون خی دو
۱	عدم توجه برخی مدیران به فرهنگ و ارزش های جامعه و تعلل و کم کاری در فرهنگ سازی	۴/۵۷	۰/۵۷۳	۸/۵۵	۲۴۱/۰۸۲ Sig 0.000
۲	وجود مقررات دست و پاگیر در آموزش و پرورش	۳/۹۷	۰/۷۷۱	۶/۹۵	
۳	عدم توجه به درخواست ها و نیازهای کارکنان	۳/۹۰	۰/۷۴۵	۶/۴۷	
۴	تمایل کمتر به مشارکت در تصمیم گیری ها	۳/۷۷	۰/۶۶۴	۶/۲۶	
۵	جابجاهای زیاد مدیران کار آمد در آموزش و پرورش	۳/۵۳	۰/۹۷۹	۵/۲۲	
۶	فاصله میان مدیران و کارکنان در آموزش و پرورش	۳/۴۹	۰/۹۱۶	۵/۱۸	
۷	فراهم نبودن زیر ساخت ها و عدم توجه به نیازهای آموزشی	۳/۳۷	۰/۷۸۷	۴/۸۳	
۸	کم توجهی به مدیران در جامعه	۳/۲۷	۰/۶۳۳	۴/۲۹	
۹	تناقضات اجرایی	۳/۱۸	۰/۵۰۰	۳/۹۸	
۱۰	اقتدارگرایی	۲/۸۹	۰/۸۵۲	۳/۳۰	

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر طراحی الگو تعامل در مدیران آموزشی و شناسایی راهبردهای نوین در افزایش تعاملات نیز بود. به همین منظور با بهره گیری از رویکرد کیفی و مصاحبه با ۱۹ نفر از مدیران ستادی و خبرگان سازمان های آموزش و پرورش استان فارس و متخصصان موضوعی تمام عوامل، شرایط و اقدامات اثر گذار بر تعاملات مدیران آموزشی به منظور ارائه الگوی مناسب و همسو با شرایط حاکم بر جو

سازمانی در حوزه ی مدیریت در این ارگان کلیدی و مؤثر در پیشرفت و توسعه جامعه از کوچکترین بخش که مدیران مدارس هستند تا مدیران سازمان، شناسایی شد. علاوه بر این به منظور غنی سازی نتایج پژوهش، تمام مؤلفه های شناسایی شده در قالب پرسشنامه محقق ساخته توسط مدیران سازمان های آموزش و پرورش استان فارس رتبه بندی شد. نتایج حاصل از مصاحبه به شیوه ی اشتراوس و کوربین کد گذاری شد. در این تحلیل به ۵ کد انتخابی، ۱۹ کد محوری و ۹۸ کد باز دست یافتیم. نتایج این تحقیق مجموعه ای عظیم از عوامل درگیر در تعاملات مدیران آموزشی در اختیار مدیران در جهت توسعه ی حرفه ای خود در این امر در اختیار گذاشته است. با بهره گیری از نتایج این تحقیق همانطور که صاحب نظران و مصاحبه شوندگان این تحقیق عنوان کردند، افزایش تعاملات در مدیران آموزشی ۱۷ دستاورد را به همراه دارد. از جمله برخی این از دستاورد ها شامل: بهره وری و کارایی بیشتر سازمان، پویایی و تحول، افزایش رضایت شغلی کارکنان، پیشرفت و تغییر و به روز شدن، تحقق اهداف و برنامه ها چه در سطح خرد و چه در سطح کلان، ارتقاء کیفیت خدمات آموزشی، اثر بخشی مدیریت، افزایش همکاری، تعاون و مشارکت در سازمان، ایجاد امنیت در محیط کار و انتقال تجربیات موفق نیز می باشد. نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیق (Schwarz (2017); Wiewiora et al (2020); Alabi(2022); Caybas & Ordu(2022); García Jimenez et al (2023); Shirbagi & Moradi (2018); Meidanipour et al (2019); Shokri et al (2020); Mohammadi et al (2023); Dianat et al (2023); Khamari et al (2023) و (2023) همسو می باشد (Schwarz (2017) و Shirbagi & Moradi (2018)).

(2023) در نتایج خود به این دست یافتند که تعاملات در مدیران موجب افزایش رضایت شغلی در کارکنان خواهد شد (Schwarz (2017); Wiewiora et al (2020); Alabi(2022); Caybas & Ordu(2022); Shirbagi & Moradi (2018); Meidanipour et al (2019); Mohammadi et al (2023); Dianat et al (2023); Khamari et al (2023) در نتایج خود به این نکته اشاره داشتند که تعاملات در سازمان ها پیشرفت و توسعه را به همراه دارد و به دلیل انتقال تجربیات موجب ارتقاء سطح حرفه ای مدیران در تصمیم گیری ها و اتخاذ سیاست های آموزشی مناسب خواهد شد. علاوه بر این در تحقیق (Wiewiora et al (2020) و (García Jimenez et al (2023) و Shokri et al (2020) نتایج حاکی از آن بود که تعاملات روحیه مشارکت و همکاری و انجام کارهای تیمی را افزایش داده و در نتیجه دست یابی به اهداف سازمان سهل و آسان خواهد بود. همانطور که مشاهده می شود در زمینه تعاملات مدیران آموزشی تحقیقات زیادی صورت پذیرفته است و عوامل مؤثر در تعاملات مدیران آموزشی را بیان داشته است، اما این پژوهش با توجه به هدفی که دنبال می کرد به تبیین عوامل مؤثر در توسعه ی این تعاملات پرداخت که در ادامه به آنها نیز اشاره خواهد شد.

علاوه بر این در زمینه راهبرد های لازم در جهت توسعه ی تعاملات در مدیران آموزشی ۴۷ کد از مصاحبه ها استخراج شد که در ۷ گروه: ایجاد کانال های ارتباطی مؤثر، انگیزه بخشی و متعهد ساختن کارکنان، ایجاد فرهنگ مشارکت و همکاری، توجه به نیازها و خواسته های کارکنان، ایفای نقش حمایتی، هماهنگی بین منابع و فعالیت های سازمان های آموزشی، انتصاب مدیران پاسخگو، شفاف سازی تصمیمات دسته بندی شدند. در نتایج بخش کمی مؤلفه های مربوط به نقش حمایتی مدیران و انگیزه بخشی به کارکنان با کسب بیشترین میانگین رتبه ای به عنوان استراتژی های مهم در افزایش تعاملات مدیران آموزشی معرفی شده است. در زمینه ذی نفعان آموزشی که تأثیر زیادی بر تعاملات در مدیران آموزشی دارد مصاحبه شوندگان به مدیران ستادی، مدیران مدارس، معلمان، راهبران آموزشی، مسئولان پرورشی، کارکنان اداری، کارکنان پشتیبانی، والدین، دانش آموزان اشاره کردند و در نتایج بخش کمی نشان داده شد که مدیران مدارس، راهبران آموزشی و مدیران ستادی بیشترین تأثیر و والدین و دانش آموزان کمترین تأثیر را در تعاملات مدیران آموزشی دارند. در مصاحبه های صورت گرفته مصاحبه شوندگان معتقد بودند، که برخی عوامل بر افزایش این تعاملات و برخی عوامل بر کاهش این تعاملات تأثیر گذار است. آنها معتقد بودند که سطح سواد مدیران و مسئولان ستادی، آموزش و توسعه مدیران، ایجاد محیط مبتنی بر تعامل گرایی، مهارت های ارتباطی مدیران، انتخاب تخصصی مدیران، شناخت و تسلط کامل بر وظایف مدیریتی، تغییر و اصلاح ساختارها و مقررات، برنامه ریزی و تقسیم کار، پاداش دادن به همکاری های تیمی از جمله عوامل مؤثر در افزایش تعاملات است و نگرش منفی مدیران، فقدان انگیزه در کارکنان، وجود تفاوت های میان فردی و تضاد و اختلاف در بین کارکنان، شرایط خانوادگی ذینفعان آموزشی نیز از جمله عواملی هستند که در این تعاملات می تواند اثر سوء داشته و باعث کاهش تعاملات مدیران شوند. در نتایج بخش کمی هم نشان داده شد که مهارت های ارتباطی مدیران و سطح سواد آنها در افزایش تعاملات در اولویت اول و دوم قرار داشتند. علاوه این آنها موانعی را بر سر راه افزایش تعاملات در مدیران آموزشی معرفی کردند که در ۳ گروه موانع ساختاری، موانع ارتباطی و موانع فرهنگی دسته بندی کردند که وجود مقررات دست و پاگیر، جابجایی های زیاد مدیران کار آمد، تناقضات اجرایی، اقتدارگرایی، عدم توجه به نیاز های آموزشی در دسته موانع ساختاری، تمایل کمتر مدیران به مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها، عدم توجه به نقش کلیدی مدیران مدارس توسط مدیران سازمانی، عدم توجه به درخواست ها و نیازهای کارکنان، فاصله میان مدیران و کارکنان در دسته موانع ارتباطی و کم توجهی به مدیران در جامعه، عدم آشنایی برخی از مدیران با فرهنگ و ارزش

های جامعه‌ی محل خدمت، تعلل و کم‌کاری در فرهنگ سازی ضرورت‌های فرهنگی در دسته موانع فرهنگی دسته بندی شدند، که پس از اولویت بندی نشان داده شد که ابتدا موانع فرهنگی، بعد موانع ساختاری و سپس موانع ارتباطی بر تعاملات در مدیران آموزشی تأثیر گذارند. اقدام اصلی در پژوهش حاضر طراحی الگویی کارآمد و مناسب در جهت توسعه‌ی تعاملات مدیران آموزشی بود. در این الگو عوامل علی، عوامل مداخله‌گر و عوامل زمینه‌ای مؤثر در توسعه‌ی تعاملات مدیران آموزشی به طور کامل بیان شده است و فرایند تحقق این توسعه در الگو به تفصیل ذکر شده که شامل بهره‌مندی از شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌ها و تقویت کردن مهارت‌های ارتباطی و رهبری و آموزش آن به کارکنان، فراهم ساختن محیطی پویا با روابط اجتماعی بالا، افزایش سواد فرهنگی و اجتماعی به منظور رویارویی بهتر با اقوام گوناگون، استفاده از فناوری‌های نوین در جهت توسعه‌ی اطلاعات، ایجاد هدف متمرکز و واحد در سازمان و تلاش همه‌ی کارکنان برای دستیابی به آن، ایجاد حس مسئولیت و انگیزه در کارکنان و تقدیر از فعالیت‌های آنان، احترام متقابل و تکریم شخصیت یکدیگر، ایجاد شورا و انجمن‌ها به منظور مشارکت در تصمیم‌گیری و بیان آزادانه دیدگاه و نظرات، مشاوره و تبادل نظر و برگزاری جلسات گفت‌وگو به منظور ارتباط متقابل و انتقال تجربیات، تامین نیازهای کارکنان، توجه به مسائل و مشکلات و ارائه بازخورد سازنده و منظم به کارکنان، انتقاد پذیری و پیگیری مشکلات در جهت رفع آن، برنامه‌ریزی دقیق و جامع، تخصیص مناسب منابع و فراهم کردن زیرساخت‌ها، ارائه راهبردهای عملیاتی و ارزیابی مستمر عملکرد کارکنان، تمرکز زدایی از سازمان نیز می‌باشد. پایه و بنیان نظری این الگو نیز براین استوار است که در صورت توجه به فرایند توسعه‌ی تعاملات در الگو فراهم ساختن زمینه‌های مذکور در آن و بهبود شرایط مرتبط با عوامل مداخله‌گر می‌توان به برونداد‌های مورد نظر در الگو نیز دست یافت در این الگو برونداد‌ها در سه سطح درون سازمانی، برون سازمانی و فردی آورده شده است که عبارتند از برونداد‌های درون سازمانی: کاهش تنش و مخالفت، بهبود بهره‌وری و کارایی، ارتقای کیفیت خدمات آموزشی، ارتقاء سطح حرفه‌ای کارکنان، توسعه مهارت‌های ارتباطی، انتقال تجربیات موفق، تحقق اهداف و برنامه‌ها، اثر بخشی مدیریت، افزایش همکاری و مشارکت. برونداد‌های برون سازمانی: تفکر خلاقانه و نوآوری، پویایی و تحول، پیشرفت و تغییر و به روز شدن، استقبال از نظرات اربابان خدمت، تدوین برنامه‌های توسعه منابع انسانی و برونداد‌های فردی: افزایش رضایت شغلی، افزایش روحیه و انگیزه، رشد فردی، ایجاد امنیت. در صورت دستیابی به برونداد‌های معرفی شده در الگو مسیر طی شده در زمینه تعاملات آموزشی مسیری صحیح بوده و پیشنهاد آن توسط نویسندگان پژوهش در کاربردی ساختن آن توسط مدیران آموزشی بسیار به جا و تأثیر گذار است. زیرا در امتداد آن دغدغه‌های جامعه‌ی آموزشی کشور در در زمینه چگونگی توسعه تعاملات مدیران آموزشی بر طرف خواهد شد.

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق حاضر بهترین نتیجه‌ای که می‌توان از آن دریافت کرد توسعه و گسترش کیفیت آموزشی و ارتقاء سطح کیفیت عملکردهای آموزشی خواهد بود. استراتژی‌های تعاملی همواره موجب افزایش ارتباطات تیمی شده و در پی این تعاملات انتقال تجربیات و هم‌افزایی صورت خواهد پذیرفت که در نتیجه بهره‌وری در سازمان‌های آموزشی را بالا خواهد برد. علاوه بر این، راهبردهای تعاملی در هر سازمانی سبب افزایش رضایت شغلی، اعتماد به نفس کارکنان و افزایش انگیزه آنها برای رشد و پیشرفت خواهد بود. این نکات در تمام سازمان‌ها حائز اهمیت بوده اما در سازمان‌های آموزشی به دلیل نیازمندی آن به توسعه و رشد مستمر ارزش‌دوچندانی خواهد یافت. از همین رو ارتقاء مهارت‌های تعاملی در سازمان‌ها و تشویق مدیران به توسعه‌ی این تعاملات علاوه بر دستاوردهای فردی که برای کارکنان دارد، دارای دستاورد‌هایی برای سازمان بوده این نیز مستقیماً بر عملکرد کارکنان و معلمان و در نتیجه بر یادگیری دانش آموزان تأثیر بسیار زیادی خواهد داشت. با توجه به تغییر و تحولات بی‌وقفه‌ای که در صنعت آموزش وجود دارد، نویسندگان پژوهش حاضر امید دارند که نتایج این پژوهش بتواند به مدیران آموزشی در کنترل این تغییرات، سرعت واکنش نسبت به این تغییرات و موفقیت در عملکردشان که نیازمند تطبیق مداوم با فناوری‌های جدید است، کمک کرده تا بهبود در کیفیت و کارایی سازمان‌های آموزشی را رقم بزنند.

پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

- ارائه دوره‌های آموزشی جامع به مدیران برای توسعه مهارت‌های ارتباطی، فرهنگی و اجتماعی.
- انجام اقدامات توسعه‌ای متناسب با نیاز روز جامعه‌ی مدیران آموزشی در بحث تعاملات
- فضا سازی محیط همسو با اهداف تعاملات مدیران آموزشی
- هدفمند سازی تعاملات مدیران آموزشی و داشتن برنامه در این زمینه
- ارائه خدمات مشاوره و پشتیبانی در جهت افزایش علاقه و انگیزه مدیران در جهت افزایش تعاملات
- تشکیل کارگروه‌ها در جهت شناخت نیازها و مشکلات مدیران در جهت افزایش تعاملات
- اعطای پایه‌های تشویقی به مدیران با تعاملات مناسب و سازنده در جهت دستیابی به هدف مشترک سازمان
- ارزیابی مستمر رفتارهای تعاملی مدیران و بررسی میزان رضایت کارکنان از جو تعاملی موجود در سازمان

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در این تحقیق سهم برابر داشتند

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Alabi, T (2022). principals' managerial styles and school effectiveness in public senior secondary schools in kwara state. *al-hikmah journal of education*, 2(9), 1-16.
- Caybas, T; Ordu, A (2022). Teachers' Views on the Communication Skills of School Administrators: A Mixed Method Research. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 9(4), 829-845.
- Contreras, G; Gonzalez, A; Fernandez, I; Cepa, C; Escobar, J (2022). Leadership as a tool in ed-ucation. *Contemporary Engineering Sciences*.
- Curtis, G. J. (2020). Follower-rated leadership styles, leader behaviours, and leaders' thinking styles: A test of the cognitive experiential leadership model. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 318–327.
- Dean, M. (2020). Perceptions of Elementary School Support Staff of Their Role in Supporting the School Mission Statement.
- Dianat, Z; hosingholizadeh, R; Ebrahimi Kooshak Mahdi, S (2023). The role of school principals' Instructional leadership in predicting teachers' professional learning in the primary schools in Mashhad city. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 14(2), 16-1. doi: 10.30495/jedu.2023.27824.5570[in pesian]
- Dimopoulos, A (2020). Educational Leadership Effectiveness. Is it a Matter of a Leader's Charac-teristics, Behaviors, or Leadership Style?. *Journal of Educational Management Studies*, 3, 13.
- Document of Fundamental reforms in Education (2011). [in pesian]
- Elzami, Esmat, abbaspour, Abbas, Khorsandi Taskoh, Ali, Purkarimi, javad, Rahimian, Hamid. (2021). In Search of an Effective Framework for the Professional Development of Primary School Principals. *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*, 30, 109-133. <http://istd.saminattech.ir/en/Article/31395> [in pesian]
- Garcia-Jimenez, J; Lucas-Oliva, I; Rodríguez-Santero, J; Torres-Gordillo, J. J (2023). Management Discourse Analysis of High-and Low-Efficacy Schools: A Comparative Study of Factors Influencing School Performance. *Education Sciences*, 13(7), 723.
- Hallinger, P (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration* 49(2), 125 -142.
- Jafari Moghadam, Saeed (2004). Documenting managers' experiences from the perspective of knowledge management, publisher; Institute of Management Research and Training. [in pesian]
- Karimi, N (2022). Management Skills, school management, 20(6).45-46. [in pesian]
- Kerr, K. A (2023). A Mixed Methods Study on Role of Leadership in Developing a Collaborative Culture as Perceived by Employees (Doctoral dissertation, Franklin University).
- Keshavarz , R (2016). Exploration in management theories and its application in educational management, *International Conference of management Elites*. Tehran, Iran. [in pesian]

- Khamari, Z; bayani, A. A; Fakuri Haji Yar, H; Saemi, H (2023). Modeling the dimensions and components of eligibility of primary school principals: A mixed study. *Journal of Psychological Science*, 22(127), 1467-1483. doi:10.52547/JPS.22.127.1467. [in pesian]
- Leithwood, K; Patten, S; Jantzi, D (2010). Testing a conception of how school leadership influences student learning. *Educational administration quarterly*, 46(5), 671-706.
- Marin, I; Marin-Pantelescu, A (2020). Educational Management Strategies. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 20(1), 726-729.
- McNamara, M (2012). Starting to untangle the web of cooperation, coordination, and collaboration: A framework for public managers. *International Journal of Public Administration*, 35(6), 389-401.
- Meidanipour, K; abbaspour, A; khorsandi taskoh, A; Borzooian, S (2019). Linking Theory and Practice in Educational Management: Exploring School Principals' Interaction with University Professors. *School Administration*, 7(3), 44-23. doi: 10.34785/J010.1398.548 [in pesian]
- Mohammadi, M., Ghorchian, N. G., Shafipour Motlagh, F., & Saheb Zamani, M. (2023). Identify strategies for sharing managerial experiences In elementary schools in a phenomenological way. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 14(5), -. doi: 10.30495/jedu.2023.29519.5894[in pesian]
- Moradi, M; Miralmasi, A (2020). Pragmatic research method. (F. Seydi, Ed.) (1st ed.). Tehran: School of quantitative and qualitative research. Retrieved from <https://analysisacademy.com>[in pesian]
- Paais, M; Pattiruhu, J. R (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588.
- Pevzner, M; Petryakov, P; Shirin, A (2021). Training Teachers For Leadership In Education. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*.
- Rothausen, T. J (2022). Diverse, ethical, collaborative leadership through revitalized cultural archetype: The Mary alternative. *Journal of Business Ethics*.
- Schwarz, G (2017). Transformational leadership and job performance: the role of organizational identification. *The Palgrave handbook of leadership in transforming Asia*, 519-539.
- Shahbazi, h (2023). Effective interactions in educational management: strategies and best methods, Tehran: Qasd Publications. [in pesian]
- Shirbagi, N; Moradi, O (2018). Representation of Teachers' Experience From Inappropriate Interactions with School Principals. *School Administration*, 5(2), 63-85. [in pesian]
- Shokri, S; Sajadi, M.J; Dadgar, K; Dadgar, S; Vazifeh Damirchi, S (2020). Designing a suitable Human Resource Management Model at the Cultural Institutions in Ardabil Province. *Cultural Leadership Studies*, 2(1). <https://clsj.ir/issue2/jcls99012.pdf>. [in pesian]
- Steinhoff, J. C; Price, L. A; Green, E. L (2019). It's all about the culture. *Journal of Government Financial Management*, 68(2), 32-39.
- Wiewiora, A; Chang, A; Smidt, M (2020). Individual, project and organizational learning flows within a global project-based organization: Exploring what, how and who. *International Journal of Project Management*, 38(4), 201-214.
- Yu, H.S; Lee, E.J; Na, T. K (2022). The mediating effects of work-life balance (WLB) and ease of using WLB programs in the relationship between WLB organizational culture and turnover intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 34828.