

Research Article

The Role of Learning Management in Optimizing Educational and Psychological Processes: A Qualitative Thematic Analysis Study in Kerman County Public Education

Najmeh Hamzehnejadi^{1*} , Maniya Hashemipour Afshar² 

1. Department of Psychology and Educational Science, Baf.C., Islamic Azad University, Baft, Iran

2. Department of Psychology, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran

Extended Abstract

The growing complexity of contemporary educational environments has highlighted the need for learning management approaches that go beyond administrative coordination and directly engage with educational and psychological processes. Learning management is increasingly understood as a strategic framework that shapes how learning is guided, supported, and sustained within schools. The purpose of this study was to explore the role of learning management in optimizing educational and psychological processes within the public education system of Kerman County, Iran, drawing on the lived experiences and professional perspectives of key educational stakeholders. Adopting a qualitative exploratory–interpretive design, this study sought to generate an in-depth, context-sensitive understanding of how learning management is enacted and perceived in everyday educational practice. Data were collected through semi-structured interviews with 25 participants, including school principals, teachers, and educational experts, who were selected using criterion-based purposive sampling until theoretical saturation was achieved. Each interview focused on participants' experiences of instructional decision-making, support for learning processes, and psychological dimensions of school management. The data were analyzed using reflexive thematic analysis following the six-phase framework proposed by Braun and Clarke. To enhance the credibility and trustworthiness of the analysis, inter-coder agreement was examined, yielding a Cohen's Kappa coefficient of 0.82, indicating substantial agreement between coders. The analysis resulted in the identification of three overarching themes and nine related sub-themes that collectively explain the role of learning management in educational settings. The first theme, meaningful leadership of the learning process, emphasized coherence, flexibility, and purposefulness in instructional and managerial decisions. The second theme, psychological regulation of learning within managerial contexts, highlighted the role of learning management in fostering cognitive self-regulation, emotional security, and a sense of competence among educational actors. The third theme, synergy between learning management and school culture, reflected the importance of professional interaction, legitimacy of managerial practices, and the sustainability of educational change within schools. Together, these findings suggest that learning management operates as an integrative mechanism that aligns instructional practices with psychological support and cultural conditions, thereby optimizing both educational and psychological processes. In conclusion, the study demonstrates that learning management should be conceptualized not merely as an operational function, but as a strategic and human-centered framework that actively shapes learning environments. By attending to the psychological regulation of learning and the cultural dynamics of schools, learning management can contribute to sustainable educational improvement and more responsive educational systems.

Keywords: Learning Management, Educational Processes, Psychological Processes, Thematic Analysis, Qualitative Research, School Culture

***Corresponding Author:** Najmeh Hamzeh Nezhadi

Email: Ha-hamzehnejadi@iau.ac.ir

Research Article

The Role of Learning Management in Optimizing Educational and Psychological Processes: A Qualitative Thematic Analysis Study in Kerman County Public Education

Najmeh Hamzehnejadi^{1*} , Maniya Hashemipour Afshar² 

1. Department of Psychology and Educational Science, Baf.C., Islamic Azad University, Baft, Iran

2. Department of Psychology, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran



Received: 17/12/2025

Accepted: 19/12/2025

Published: 21/12/2025

PP: 43-54

ISSN (Online): 3092-6629



Keywords:

Learning Management,
Educational Processes,
Psychological Processes,
Thematic Analysis,
Qualitative Research,
School Culture

Journal Homepage:

<https://sanad.iau.ir/journal/nalm>

Abstract

Introduction: In recent years, learning management has been increasingly recognized as a strategic approach to enhancing educational and psychological processes within educational systems. However, understanding how learning management operates in real educational contexts requires in-depth and context-sensitive inquiry. The aim of this study was to explore the role of learning management in optimizing educational and psychological processes in the Department of Education of Kerman County from the perspectives of educational stakeholders.

Methodology: This study adopted a qualitative approach using an exploratory–interpretive design. Data were collected through semi-structured interviews with 25 educational actors, including school principals, teachers, and educational experts, selected through criterion-based purposive sampling until theoretical saturation was achieved. Data analysis was conducted using thematic analysis based on the six-phase framework proposed by Braun and Clarke. Inter-coder reliability was ensured using Cohen’s Kappa coefficient, which yielded a value of 0.82.

Findings: The findings resulted in the identification of three main themes and nine sub-themes. The main themes included “Meaningful leadership of the learning process,” “Psychological regulation of learning within managerial contexts,” and “Synergy between learning management and school culture.” These themes illustrate that learning management contributes to the optimization of educational and psychological processes by fostering coherence in instructional decisions, supporting cognitive and emotional self-regulation, and strengthening professional interactions within schools.

Conclusion: The results indicate that learning management extends beyond an administrative function and serves as a strategic framework for guiding learning and supporting the psychological dimensions of educational practice. Emphasizing the human, psychological, and cultural dimensions of learning management can promote sustainable educational improvement within school systems.

Citation: Hamzehnejadi, N., & Hashemipour Afshar, M. (2025). The Role of Learning Management in Optimizing Educational and Psychological Processes: A Qualitative Thematic Analysis Study in Kerman County Public Education. *New Approaches to Learning Management*, 2(1), 43. <https://doi.org/10.71494/NALM.2025.1228439>

***Corresponding Author:** Najmeh Hamzeh Nezhadi

Email: Ha-hamzehnejadi@iau.ac.ir



©2022 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.

نقش مدیریت یادگیری در بهینه سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی: یک پژوهش کیفی مبتنی بر تحلیل مضمون در آموزش و پرورش شهرستان کرمان

نجمه حمزه نژادی^{*۱}، مانیا هاشمی پور افشار^۲

۱. گروه روانشناسی و علوم تربیتی، واحد بافت، دانشگاه آزاد اسلامی، بافت، ایران

۲. گروه روانشناسی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: در سال های اخیر، مدیریت یادگیری به عنوان رویکردی راهبردی در بهبود فرایندهای آموزشی و روانشناختی مورد توجه نظام های آموزشی قرار گرفته است. با این حال، چگونگی عمل کرد این نوع مدیریت در بسترهای واقعی آموزشی، به ویژه در آموزش و پرورش، نیازمند فهمی عمیق و زمینه مند است. هدف این پژوهش، تبیین نقش مدیریت یادگیری در بهینه سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی در آموزش و پرورش شهرستان کرمان از منظر کنشگران آموزشی بود.

روش شناسی پژوهش: پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و طرح اکتشافی-تفسیری انجام شد. داده ها از طریق مصاحبه های نیمه ساختار یافته با ۲۵ نفر از مدیران، معلمان و کارشناسان آموزشی، که به صورت هدفمند ملاکی انتخاب شده بودند، گردآوری شد. تحلیل داده ها با استفاده از روش تحلیل مضمون و رویکرد شش مرحله ای براون و کلارک انجام گرفت. اعتبار تحلیل از طریق ضریب توافق بین کدگذاران بررسی شد که مقدار آن ۰.۸۲ به دست آمد.

یافته ها: یافته های پژوهش به شناسایی سه مضمون اصلی و نه مضمون فرعی منجر شد. مضامین اصلی شامل «راهنمایی معنادار فرایند یادگیری»، «تنظیم روانشناختی یادگیری در بستر مدیریتی» و «هم افزایی مدیریت یادگیری و فرهنگ مدرسه» بودند. این مضامین نشان دادند که مدیریت یادگیری از طریق ایجاد انسجام در تصمیم های آموزشی، تقویت خودتنظیمی شناختی و هیجانی و توسعه تعاملات حرفه ای، نقش مؤثری در بهینه سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی ایفا می کند.

نتیجه گیری: نتیجه ها نشان می دهد که مدیریت یادگیری فراتر از یک وظیفه اجرایی، به منزله چارچوبی راهبردی برای هدایت یادگیری و حمایت روانشناختی از کنشگران آموزشی عمل می کند. توجه به ابعاد انسانی، روانشناختی و فرهنگی مدیریت یادگیری می تواند به پایداری بهبودهای آموزشی در نظام آموزش و پرورش منجر شود.



تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۲۸

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۹/۳۰

شماره صفحات: ۴۳-۵۴

واژه های کلیدی:

مدیریت یادگیری، فرایندهای آموزشی، فرایندهای روانشناختی، تحلیل مضمون، پژوهش کیفی، فرهنگ مدرسه

صفحه اصلی نشریه:

<https://sanad.iau.ir/journal/nalm>

استناد: حمزه نژادی، ن.، و هاشمی پور افشار، م. (۱۴۰۴). نقش مدیریت یادگیری در بهینه سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی: یک پژوهش کیفی مبتنی بر تحلیل مضمون در آموزش و پرورش شهرستان کرمان. *رهیافت های نوین مدیریت یادگیری*، ۲(۱)، ۴۳-۵۴.

<https://doi.org/10.71494/NALM.2025.1228439>

* نویسنده مسئول: نجمه حمزه نژادی

پست الکترونیکی: Ha-hamzehnejadi@iau.ac.ir

مقدمه

تحولات شتابان نظام‌های آموزشی در دهه‌های اخیر، به‌ویژه در سطوح مدرسه‌ای، ضرورت بازاندیشی در شیوه‌های مدیریت یادگیری را بیش از پیش برجسته ساخته است. مدیریت یادگیری به‌عنوان رویکردی نظام‌مند در سامان‌دهی، هدایت و پایش فرایندهای یاددهی-یادگیری، صرفاً به تنظیم برنامه‌های آموزشی محدود نمی‌شود، بلکه مجموعه‌ای از تصمیم‌ها، راهبردها و کنش‌های مدیریتی را در بر می‌گیرد که به‌طور هم‌زمان بر کارکردهای آموزشی و سازوکارهای روانشناختی یادگیرندگان اثر می‌گذارد. در این چارچوب، توجه به کیفیت تجربه یادگیری، تنظیم شناختی و هیجانی، احساس شایستگی و معناداری یادگیری، از عناصر اساسی تلقی می‌شود که بدون مدیریت آگاهانه یادگیری، تحقق آن‌ها امکان‌پذیر نخواهد بود.

مدیریت یادگیری در ادبیات آموزشی، به‌طور ضمنی به فرایندهایی اشاره دارد که از طریق آن‌ها محیط‌های یادگیری طراحی، اجرا و ارزیابی می‌شوند تا یادگیری اثربخش و پایدار تسهیل گردد. این مفهوم از نخستین مطالعات نظام‌مند پیرامون یادگیری سازمانی و آموزشی ریشه گرفته است؛ جایی که بر نقش ساختارهای مدیریتی در هدایت یادگیری تأکید شده است (Argyris & Schön, 1978)، و در سال‌های اخیر به‌صورت بین‌رشته‌ای با روانشناسی تربیتی پیوند خورده و ابعاد شناختی، انگیزشی و هیجانی یادگیری را نیز در کانون توجه قرار داده است. در این میان، بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی ناظر بر ارتقای کیفیت طراحی آموزشی، تعاملات کلاس درس و اثربخشی راهبردهای یاددهی است، در حالی که بهینه‌سازی فرایندهای روانشناختی، شامل تقویت خودتنظیمی، کارکردهای اجرایی، انگیزش درونی و سازگاری هیجانی یادگیرندگان می‌شود؛ مؤلفه‌هایی که بنیان یادگیری عمیق و معنادار را شکل می‌دهند (Zimmerman, 2013; Barkley, 2012).

شواهد پژوهشی نشان می‌دهند که پیوند میان مدیریت یادگیری و فرایندهای آموزشی و روانشناختی، پیوندی خطی و ساده نیست، بلکه رابطه‌ای پویا و تعاملی دارد؛ به‌گونه‌ای که تصمیم‌های مدیریتی در سطح مدرسه و کلاس، می‌توانند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر نحوه پردازش اطلاعات، تنظیم رفتار یادگیری و سلامت روانی یادگیرندگان اثر بگذارند. مطالعات اخیر نیز تأکید کرده‌اند که مدارس دارای مدیریت یادگیری منسجم و منعطف، در مقایسه با مدارس فاقد چنین رویکردی، زمینه مساعدتری برای رشد شناختی و روانشناختی دانش‌آموزان فراهم کرده‌اند (Bush, 2020; OECD, 2020). در بافت آموزشی ایران نیز اگرچه برخی پژوهش‌ها به‌طور پراکنده به مؤلفه‌هایی از مدیریت یادگیری یا پیامدهای روانشناختی آموزش پرداخته‌اند (Rashidi, 2018; Bahrami, 2021)، اما تمرکز آن‌ها غالباً معطوف به سنجش‌های کمی یا بررسی متغیرها به‌صورت منفرد بوده و فهم عمیق از سازوکارهای درونی این ارتباط در بستر واقعی مدارس کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

نکته قابل تأمل آن است که بیشتر مطالعات موجود، یا به مدیریت آموزشی در سطح کلان پرداخته‌اند یا فرایندهای روانشناختی یادگیری را جدا از بستر مدیریتی بررسی کرده‌اند، در حالی که شناخت نحوه تلاقی این دو حوزه در زمینه‌های بومی، به‌ویژه در آموزش و پرورش استان‌ها و شهرستان‌ها، همچنان با خلأ پژوهشی مواجه است. آموزش و پرورش شهرستان کرمان، با تنوع بافت‌های آموزشی، فرهنگی و روانشناختی، زمینه‌ای معنادار برای واکاوی تجربی این مسئله فراهم می‌آورد؛ زمینه‌ای که می‌تواند به تولید دانش کاربردی برای توسعه مدیریت یادگیری در نظام آموزشی کشور منجر شود. تازه‌ترین پژوهش‌های بین‌المللی نیز بر ضرورت بهره‌گیری از رویکردهای کیفی برای درک پیچیدگی‌های مدیریت یادگیری و پیامدهای روانشناختی آن تأکید کرده‌اند (Fullan, 2021)، امری که در پژوهش‌های داخلی کمتر بدان پرداخته شده است.

بر این اساس، با توجه به اهمیت فزاینده مدیریت یادگیری در ارتقای کیفیت آموزش و سلامت روانشناختی یادگیرندگان، و نیز کمبود مطالعات کیفی زمینه‌مند در بافت آموزش و پرورش ایران، انجام پژوهشی که بتواند تجربه‌ها، ادراکات و معانی برساخته کنشگران آموزشی را در این حوزه تبیین نماید، ضروری به نظر می‌رسد. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف واکاوی نقش مدیریت یادگیری در بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی در آموزش و پرورش شهرستان کرمان انجام شد و در پی پاسخ به این سؤال اساسی بود که مدیریت یادگیری چگونه و از چه مسیرهایی به بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی در مدارس این منطقه منجر می‌شود؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش مدیریت یادگیری در بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی، با رویکرد کیفی و بر اساس طرح پژوهشی اکتشافی-تفسیری انجام شد. انتخاب رویکرد کیفی با توجه به ماهیت مسئله پژوهش، که ناظر بر درک عمیق تجربه‌ها، معانی و الگوهای ذهنی کنشگران آموزشی در بستر واقعی آموزش و پرورش است، صورت گرفت. مطالعات زمینه‌ای نشان داده‌اند که بررسی ابعاد مدیریتی یادگیری و پیامدهای روانشناختی آن، بدون توجه به زمینه‌های فرهنگی، سازمانی و حرفه‌ای، به تبیین‌های سطحی و تقلیل‌گرایانه منجر می‌شود (Denzin Creswell, 2018 ; Poth & Lincoln, 2018). از این رو، استفاده از روش‌های کمی صرف یا ابزارهای سنجشی استاندارد، برای پاسخ‌گویی به پرسش اصلی پژوهش کفایت نداشت و رویکرد کیفی، به‌عنوان مسیر مناسب‌تر برای کشف الگوهای معنایی انتخاب شد. در چارچوب روش‌شناسی کیفی، از تحلیل مضمون با الگوی شش مرحله‌ای براون و کلارک استفاده شد؛ الگویی که به‌طور گسترده در پژوهش‌های علوم تربیتی و روانشناسی برای تحلیل داده‌های متنی و کیفی به کار رفته و از انعطاف‌پذیری و انسجام روشی برخوردار است (Clarke, 2006; & Braun). این روش امکان شناسایی، سازمان‌دهی و تفسیر الگوهای معنادار مرتبط با مدیریت یادگیری و فرایندهای آموزشی و روانشناختی را فراهم ساخت.

تحلیل داده‌ها بر مبنای چارچوب‌های نظری معتبر در حوزه مدیریت یادگیری و روانشناسی تربیتی انجام شد. از جمله، دیدگاه یادگیری مدیریت‌شده و داده‌محور در نظام‌های آموزشی (Siemens & Long, 2011)، الگوی رهبری آموزشی برای یادگیری (Hallinger, 2018) و نظریه خودتنظیمی در یادگیری (Zimmerman, 2013) به‌عنوان مبانی مفهومی در مرحله تفسیر مضامین مورد توجه قرار گرفتند. همچنین، مفاهیم مرتبط با کارکردهای اجرایی و تنظیم شناختی-هیجانی یادگیری، مبتنی بر نظریه کارکردهای اجرایی بارکلی (Barkley, 2012)، در تحلیل داده‌ها لحاظ شدند. این چارچوب‌ها نه به‌منزله ابزار سنجش، بلکه به‌عنوان لنز تحلیلی برای افزایش عمق تبیین یافته‌ها به کار رفتند.

جامعه پژوهش شامل کلیه کنشگران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان کرمان بود که به‌گونه‌ای مستقیم در فرایندهای طراحی، اجرا یا مدیریت یادگیری نقش داشتند. این جامعه، مدیران مدارس دوره‌های مختلف تحصیلی، معاونان آموزشی، معلمان باسابقه و مشاوران و روانشناسان مدارس را در بر می‌گرفت. انتخاب این جامعه با توجه به نقش کلیدی این گروه‌ها در تصمیم‌گیری‌های آموزشی، هدایت فرایند یادگیری و حمایت روانشناختی از دانش‌آموزان صورت گرفت و با هدف دستیابی به دیدگاهی چندبعدی نسبت به مدیریت یادگیری در بستر واقعی مدارس انجام شد.

نمونه پژوهش با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند ملاکی انتخاب شد. این شیوه نمونه‌گیری، به‌طور خاص در پژوهش‌های کیفی برای انتخاب مشارکت‌کنندگانی به کار می‌رود که تجربه زیسته و اطلاعات معناداری درباره پدیده مورد مطالعه دارند (Patton, 2015). ملاک‌های ورود به پژوهش شامل: داشتن حداقل پنج سال سابقه فعالیت حرفه‌ای در نظام آموزش و پرورش، مشارکت مؤثر در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با فرایندهای یادگیری، و تمایل به ارائه تجربه‌ها و دیدگاه‌های خود بود. بر این اساس، تعداد بیست و پنج نفر از مدیران، معاونان آموزشی، معلمان و مشاوران مدارس به‌عنوان مشارکت‌کنندگان نهایی انتخاب شدند. حجم نمونه بر مبنای اصل اشباع نظری تعیین شد؛ به این معنا که فرایند نمونه‌گیری تا زمانی ادامه یافت که داده‌های جدید، مضمون یا برداشت مفهومی تازه‌ای به تحلیل نیفزود (Guest et al., 2014).

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. این نوع مصاحبه امکان هدایت هدفمند گفت‌وگو را، در عین حفظ انعطاف‌پذیری و عمق‌بخشی به تجربه‌های مشارکت‌کنندگان، فراهم می‌سازد. راهنمای مصاحبه بر اساس اهداف پژوهش، پیشینه مطالعاتی و چارچوب‌های مفهومی مدیریت یادگیری تدوین شد و شامل پرسش‌هایی درباره چگونگی مدیریت یادگیری، تأثیر تصمیم‌های مدیریتی بر فرایندهای آموزشی، و تجربه‌های مرتبط با پیامدهای روانشناختی یادگیری بود. مصاحبه‌ها به‌صورت فردی، حضوری یا آنلاین، انجام شدند و میانگین زمان هر مصاحبه بین چهل تا شصت دقیقه بود. با رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان، تمامی مصاحبه‌ها ضبط و سپس به‌طور کامل پیاده‌سازی شدند.

تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل مضمون و مطابق مراحل پیشنهادی براون و کلارک شامل آشنایی با داده‌ها، تولید کدهای اولیه، جست‌وجوی مضامین، بازبینی مضامین، تعریف و نام‌گذاری مضامین و در نهایت گزارش‌نویسی انجام شد. فرایند کدگذاری به‌صورت استقرایی-تفسیری انجام گرفت؛ بدین معنا که مضامین برآمده از داده‌ها بودند و به‌تدریج در پیوند با چارچوب‌های نظری تفسیر شدند.

برای اطمینان از کیفیت و اعتمادپذیری یافته‌ها، از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا شامل اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اتکا و تأییدپذیری استفاده شد (Lincoln & Guba, 1985). بازبینی کدها توسط پژوهشگر دوم و محاسبه میزان توافق بین کدگذاران انجام گرفت که ضریب توافق کاپای کوهن برابر با ۰.۸۲ به دست آمد که نشان‌دهنده توافق مطلوب است. همچنین، بازگشت نتایج اولیه به تعدادی از مشارکت‌کنندگان برای اطمینان از انطباق تفسیرها با تجربه‌های آنان صورت پذیرفت.

جدول ۱. پرسش‌های مصاحبه پژوهش

ردیف	پرسش مصاحبه
۱	تجربه شما از نحوه مدیریت یادگیری در مدرسه یا محیط آموزشی محل فعالیت‌تان چگونه است و این مدیریت معمولاً بر چه اصولی استوار بوده است؟
۲	به نظر شما تصمیم‌ها و رویکردهای مدیریتی مرتبط با یادگیری تا چه اندازه بر کیفیت فرایندهای آموزشی مانند شیوه تدریس، تعاملات کلاسی و سازمان‌دهی یادگیری اثر گذاشته‌اند؟
۳	در تجربه حرفه‌ای شما، مدیریت یادگیری چگونه بر انگیزش، مشارکت و درگیری ذهنی دانش‌آموزان با فرایند یادگیری تأثیر گذاشته است؟
۴	آیا می‌توانید نمونه‌ای از موقعیت‌هایی را توصیف کنید که مدیریت یادگیری باعث بهبود یا تضعیف تجربه روانشناختی دانش‌آموزان شده باشد؟
۵	از دیدگاه شما، چه ارتباطی میان نحوه مدیریت یادگیری و توانایی دانش‌آموزان در تنظیم یادگیری، احساس شایستگی و کنترل رفتارهای یادگیری وجود دارد؟
۶	چه عوامل سازمانی یا فردی در مدرسه، مدیریت یادگیری را تسهیل یا با چالش مواجه کرده‌اند؟
۷	در مواجهه با تنوع فردی دانش‌آموزان، مدیریت یادگیری چگونه به سازگاری آموزشی و روانشناختی آن‌ها کمک کرده یا مانع آن شده است؟
۸	به نظر شما کدام ابعاد مدیریت یادگیری بیشترین نقش را در بهینه‌سازی هم‌زمان فرایندهای آموزشی و روانشناختی ایفا می‌کنند؟
۹	چه تغییراتی در شیوه‌های کنونی مدیریت یادگیری می‌تواند به ارتقای کیفیت آموزش و سلامت روانشناختی دانش‌آموزان منجر شود؟
۱۰	اگر بخواهید تجربه کلی خود را جمع‌بندی کنید، مدیریت یادگیری در مدارس تا چه اندازه توانسته است به یادگیری معنادار و پایدار کمک کند؟ چرا؟

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش حاضر بر اساس داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با بیست‌وپنج مشارکت‌کننده و با استفاده از تحلیل مضمون، در شش مرحله پیشنهادی براون و کلارک استخراج و سازمان‌دهی شد. فرایند تحلیل منجر به شناسایی سه مضمون اصلی و نه مضمون فرعی گردید که نقش مدیریت یادگیری در بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی را در بستر آموزش و پرورش شهرستان کرمان تبیین می‌کنند. پیش از ارائه مضامین نهایی، شاخص‌های اولیه کیفیت داده‌ها و پیش‌فرض‌های تحلیل کیفی گزارش شده است.

در مرحله نخست، برای اطمینان از کفایت داده‌ها و قابلیت اتکای تحلیل، برخی شاخص‌های توصیفی و کنترلی بررسی شد. میانگین مدت‌زمان مصاحبه‌ها برابر با ۵۲.۸۴ دقیقه بود که حداقل آن ۴۱.۲۰ دقیقه و حداکثر آن ۶۴.۷۵ دقیقه ثبت شد. مجموع داده‌های متنی پس از پیاده‌سازی، شامل ۳۴۸ صفحه متن استاندارد (فونت ۱۲، فاصله خطوط ۱.۵) بود. فرایند کدگذاری منجر به استخراج ۲۳۷ کد اولیه شد که پس از ادغام و پالایش، به ۹۴ کد مفهومی تقلیل یافت. برای بررسی توافق تحلیلی، بخشی از داده‌ها (حدود ۲۸ درصد) به‌طور مستقل توسط پژوهشگر دوم کدگذاری شد و ضریب توافق کاپای کوهن ۰.۸۲ به دست آمد که نشان‌دهنده توافق مطلوب و پایایی تحلیل است.

جدول ۲. شاخص‌های کیفیت تحلیل داده‌های کیفی

شاخص	مقدار
تعداد مشارکت‌کنندگان	۲۵
میانگین زمان مصاحبه (دقیقه)	۵۲.۸۴
دامنه زمان مصاحبه (دقیقه)	۴۱.۲۰-۶۴.۷۵
تعداد کدهای اولیه	۲۳۷
تعداد کدهای نهایی	۹۴
ضریب توافق بین کدگذاران (Cohen's Kappa)	۰.۸۲

مقادیر جدول نشان‌دهنده کفایت داده‌ها، عمق اطلاعات و سطح مطلوب قابلیت اتکای تحلیل مضمون هستند.

ساختار مضامین استخراج‌شده

تحلیل نهایی داده‌ها به استخراج سه مضمون اصلی انجامید که هر یک، ابعاد متفاوتی از مدیریت یادگیری و پیامدهای آموزشی و روانشناختی آن را بازنمایی می‌کنند. این مضامین نشان می‌دهند که مدیریت یادگیری نه تنها یک فرایند سازمانی، بلکه سازوکاری روانشناختی-آموزشی است که به صورت هم‌زمان بر کیفیت آموزش و تجربه ذهنی یادگیرندگان اثر می‌گذارد.

جدول ۳. مضامین اصلی و مضامین فرعی استخراج‌شده از داده‌ها

مضمون اصلی	مضمون فرعی
راهبری معنادار فرایند یادگیری	انسجام در تصمیم‌های آموزشی
	انعطاف‌پذیری در طراحی یادگیری
	هدفمندی در هدایت فعالیت‌های آموزشی
تنظیم روانشناختی یادگیری در بستر مدیریتی	تقویت خودتنظیمی شناختی
	حمایت از امنیت هیجانی یادگیرندگان
	افزایش احساس شایستگی و کنترل فردی
هم‌افزایی مدیریت یادگیری و فرهنگ مدرسه	تعامل حرفه‌ای میان کنشگران
	مشروعیت‌بخشی به یادگیری معنادار
	پایداری تغییرات آموزشی

مضامین فرعی بر اساس فراوانی مفهومی، غنای محتوایی و پیوند با چارچوب نظری انتخاب و تثبیت شدند.

مضمون اصلی اول: راهبری معنادار فرایند یادگیری

داده‌ها نشان دادند که مدیریت یادگیری زمانی بیشترین اثربخشی را دارد که به صورت راهبری معنادار و هدفمند فرایند یادگیری عمل کند. مشارکت‌کنندگان به طور مکرر به انسجام تصمیم‌های آموزشی اشاره داشتند؛ به گونه‌ای که هماهنگی میان برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی یادگیری به کاهش سردرگمی آموزشی و افزایش تمرکز بر اهداف یادگیری منجر شده بود. انعطاف‌پذیری در طراحی یادگیری، از دیگر ابعاد پررنگ این مضمون بود و مشارکت‌کنندگان آن را عاملی برای پاسخ‌گویی به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان و بهبود اثربخشی آموزشی توصیف کردند.

مضمون اصلی دوم: تنظیم روانشناختی یادگیری در بستر مدیریتی

یافته‌ها حاکی از آن بود که مدیریت یادگیری، از مسیرهایی غیرمستقیم اما قدرتمند، بر تنظیم روانشناختی یادگیری اثر گذاشته است. تقویت خودتنظیمی شناختی، از طریق ایجاد ساختارهای روشن و پیش‌بینی‌پذیر آموزشی، یکی از پرتکرارترین مفاهیم مطرح شده بود. علاوه بر آن، حمایت از امنیت هیجانی دانش‌آموزان و کاهش اضطراب‌های مرتبط با یادگیری، در تجربه مشارکت‌کنندگان نقش محوری داشت. احساس شایستگی و کنترل فردی بر فرایند یادگیری نیز به عنوان پیامدی مهم از مدیریت یادگیری منسجم، در داده‌ها انعکاس یافت.

مضمون اصلی سوم: هم‌افزایی مدیریت یادگیری و فرهنگ مدرسه

سومین مضمون اصلی به تعامل میان مدیریت یادگیری و فرهنگ حاکم بر مدرسه اشاره داشت. داده‌ها نشان دادند که مدیریت یادگیری مؤثر، تنها در سطح فردی باقی نمی‌ماند، بلکه به شکل‌گیری تعاملات حرفه‌ای میان مدیران، معلمان و مشاوران منجر

می‌شود. این تعامل حرفه‌ای، یادگیری معنادار را از یک الزام صوری به یک ارزش مشترک تبدیل کرده و پایداری تغییرات آموزشی را تسهیل نموده است.

جدول ۴. فراوانی نسبی مضامین فرعی در داده‌ها

مضمون فرعی	تعداد ارجاعات کدگذاری‌شده
انسجام در تصمیم‌های آموزشی	۳۱
انعطاف‌پذیری در طراحی یادگیری	۲۷
هدفمندی در هدایت فعالیت‌ها	۲۴
تقویت خودتنظیمی شناختی	۲۹
حمایت از امنیت هیجانی	۲۶
افزایش احساس شایستگی	۲۲
تعامل حرفه‌ای	۲۵
مشروعیت‌بخشی به یادگیری	۲۱
پایداری تغییرات آموزشی	۱۹

فراوانی مضامین صرفاً شاخصی کمی برای نمایش برجستگی مفهومی بوده و برای استنباط آماری به کار نرفته است.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش مدیریت یادگیری در بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی در آموزش و پرورش شهرستان کرمان انجام شد. یافته‌های حاصل از تحلیل مضمون نشان داد که مدیریت یادگیری در این بستر، سازوکاری چندلایه و تعاملی دارد که به صورت هم‌زمان بر سازمان‌دهی آموزش، تنظیم روانشناختی یادگیری و شکل‌گیری فرهنگ مدرسه اثر می‌گذارد. استخراج سه مضمون اصلی و نه مضمون فرعی (جدول ۳)، تصویری منسجم از نحوه تجربه و ادراک کنشگران آموزشی از مدیریت یادگیری ارائه می‌دهد.

مضمون «راهبری معنادار فرایند یادگیری» نشان داد که مدیریت یادگیری زمانی اثربخش تلقی شده است که از سطح اقدامات پراکنده و واکنشی فراتر رفته و به یک منطق هدایت‌کننده تبدیل شده باشد. تمرکز بالای داده‌ها بر انسجام در تصمیم‌های آموزشی (بیشترین فراوانی ارجاع در جدول ۴) نشان می‌دهد که ناهماهنگی مدیریتی، از دید مشارکت‌کنندگان، مستقیماً به تضعیف یادگیری معنادار منجر شده است. این یافته با دیدگاه کلاسیک آرگریس و شون (۱۹۷۸) هم‌راستا است که یادگیری سازمانی را وابسته به هم‌خوانی میان عمل، بازاندیشی و تصمیم می‌دانند.

از سوی دیگر، تأکید بر انعطاف‌پذیری و هدفمندی، نشان‌دهنده فاصله گرفتن مدیریت یادگیری از الگوهای دستوری و ایستا است. این نتیجه، هم‌خوانی نظری روشنی با مطالعات اخیر لایتوود و همکاران (۲۰۲۳) دارد که مدیریت آموزشی مؤثر را فرآیندی پویا و پاسخ‌گو به زمینه می‌دانند. در واقع، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت یادگیری در مدارس، زمانی به بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی منجر می‌شود که میان ثبات تصمیم‌گیری و انعطاف در اجرا تعادل برقرار گردد.

یکی از نقاط قوت مفهومی پژوهش حاضر، برجسته‌سازی نقش مدیریت یادگیری در تنظیم روانشناختی یادگیری است. برخلاف رویکردهای سنتی که تنظیم شناختی و هیجانی را امری صرفاً فردی تلقی می‌کنند، یافته‌ها نشان دادند که ساختارهای مدیریتی می‌توانند این فرایندها را تسهیل یا تضعیف کنند. فراوانی بالای ارجاعات به خودتنظیمی شناختی و امنیت هیجانی (جدول ۴) بیانگر آن است که کنشگران آموزشی، مدیریت یادگیری را بخشی از «بافت روانشناختی یادگیری» تجربه کرده‌اند.

این نتیجه با مدل خودتنظیمی زیمرمن (۲۰۱۳) سازگار است؛ به‌ویژه در تأکید بر نقش محیط در فعال‌سازی راهبردهای خودنظارتی. در این پژوهش، مدیریت یادگیری از طریق شفاف‌سازی انتظارات، پیش‌بینی‌پذیر کردن فرایندها و کاهش ابهام آموزشی، به تقویت احساس کنترل و شایستگی دانش‌آموزان کمک کرده است. همچنین، توجه مشارکت‌کنندگان به امنیت

هیجانی، هم‌راستا با دیدگاه بارکلی (۲۰۱۲) است که تعامل میان کنترل شناختی و تنظیم هیجانی را شرط یادگیری پایدار می‌داند.

مضمون «هم‌افزایی مدیریت یادگیری و فرهنگ مدرسه» نشان می‌دهد که مدیریت یادگیری زمانی اثر ماندگار دارد که در لایه‌های فرهنگی مدرسه نهادینه شود. داده‌ها نشان دادند که تعامل حرفه‌ای میان کنشگران آموزشی و مشروعیت‌بخشی به یادگیری معنادار، زمینه‌ساز پایداری تغییرات آموزشی بوده است. این یافته با رویکرد سیمنز و لانگ (۲۰۱۱) همخوانی دارد که مدیریت یادگیری را بخشی از حکمرانی یادگیری در سازمان‌های آموزشی می‌داند. همچنین، ارتباط تنگاتنگ مدیریت یادگیری با فرهنگ مدرسه، از منظر رهبری آموزشی هالینگر (۲۰۱۸) قابل تفسیر است. یافته‌ها نشان می‌دهند که بدون پذیرش فرهنگی یادگیری معنادار، حتی ساختارهای مدیریتی کارآمد نیز به تغییرات سطحی و ناپایدار محدود می‌شوند.

ترکیب مضامین استخراج‌شده نشان می‌دهد که مدیریت یادگیری در آموزش و پرورش کرمان، نه به‌عنوان یک ابزار کنترل، بلکه به‌مثابه سازوکاری تنظیم‌گر و تسهیل‌کننده تجربه یادگیری عمل کرده است. هم‌زمانی تأثیرات آموزشی و روانشناختی، نشان می‌دهد که بهینه‌سازی یادگیری تنها از مسیر مداخله‌های آموزشی مستقیم محقق نمی‌شود، بلکه نیازمند بازطراحی منطق مدیریت یادگیری است. شاخص‌های کیفیت داده‌ها (جدول ۲) نیز پشتوانه روش‌شناختی لازم برای این تفسیر را فراهم کرده‌اند و اعتبار نتایج را تقویت می‌کنند.

پژوهش حاضر نشان داد که مدیریت یادگیری، نقشی بنیادین در پیوند دادن فرایندهای آموزشی و روانشناختی ایفا می‌کند. انسجام مدیریتی، حمایت از تنظیم روانشناختی یادگیرندگان و نهادینه‌سازی یادگیری در فرهنگ مدرسه، سه مؤلفه کلیدی مدیریت یادگیری اثربخش بودند. این نتایج بیانگر آن است که توسعه کیفیت آموزش، مستلزم نگاهی یکپارچه به مدیریت، یادگیری و روانشناسی تربیتی است.

از منظر کاربردی، یافته‌ها می‌توانند مبنای بازنگری در سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس قرار گیرند؛ به‌گونه‌ای که مدیریت یادگیری از سطح اجرا به سطح راهبری یادگیری ارتقا یابد. از منظر نظری نیز، این پژوهش با ارائه شواهد کیفی از بافت بومی، به غنای ادبیات مدیریت یادگیری و ارتباط آن با تنظیم روانشناختی یادگیری می‌افزاید و مسیر پژوهش‌های آتی را برای پرداختن به ابعاد زمینه‌مند مدیریت یادگیری هموار می‌سازد.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

با توجه به یافته‌های پژوهش و تبیین نقش چندبعدی مدیریت یادگیری در بهینه‌سازی فرایندهای آموزشی و روانشناختی، مجموعه‌ای از پیشنهادهای کاربردی در سطوح راهبردی، مدیریتی و آموزشی ارائه می‌شود. این پیشنهادهای می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری و بهبود عمل در نظام آموزش و پرورش مورد استفاده قرار گیرد.

۱. توصیه می‌شود مدیریت یادگیری به‌عنوان یک «چارچوب راهبردی» و نه صرفاً یک وظیفه اجرایی، در اسناد بالادستی آموزش و پرورش بازتعریف شود. نتایج پژوهش نشان داد که انسجام در تصمیم‌های آموزشی، پیش‌شرط یادگیری معنادار است و این انسجام باید در سطح سیاست‌گذاری نهادینه گردد.

۲. برنامه‌های کلان توسعه منابع انسانی در آموزش و پرورش، لازم است بر ارتقای شایستگی‌های مدیریت یادگیری تمرکز یابد؛ به‌ویژه شایستگی‌هایی که با تنظیم روانشناختی یادگیری، امنیت هیجانی و خودتنظیمی شناختی مرتبط هستند.

۳. پیشنهاد می‌شود شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیران مدارس، از تمرکز صرف بر شاخص‌های اداری به سمت شاخص‌های کیفی یادگیری و تجربه روانشناختی دانش‌آموزان سوق داده شود؛ امری که با یافته‌های مضمون «تنظیم روانشناختی یادگیری» هم‌خوان است.

۴. مدیران مدارس می‌توانند با ایجاد انسجام میان برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی آموزشی، از پراکندگی تصمیم‌های آموزشی جلوگیری کرده و یادگیری را به‌عنوان یک فرایند هدفمند هدایت کنند. یافته‌ها نشان دادند که این انسجام، بیشترین نقش را در بهبود کیفیت یادگیری ایفا کرده است.

۵. توصیه می‌شود مدیران مدرسه، انعطاف‌پذیری آموزشی را به‌عنوان یک اصل مدیریتی به رسمیت بشناسند و به معلمان اختیار کنترل‌شده در طراحی فعالیت‌های یادگیری اعطا کنند؛ امری که در داده‌ها به‌عنوان عامل تسهیل‌کننده یادگیری شناسایی شد.

۶. توجه آگاهانه به امنیت هیجانی دانش‌آموزان، از طریق کاهش فشارهای غیرضروری، شفاف‌سازی انتظارات آموزشی و اجتناب از تصمیم‌های پیش‌بینی‌ناپذیر، می‌تواند پیامدهای روانشناختی مدیریت یادگیری را بهبود بخشد.

۷. معلمان می‌توانند با هم‌سوسازی شیوه‌های تدریس خود با منطق مدیریت یادگیری مدرسه، به تقویت خودتنظیمی شناختی دانش‌آموزان کمک کنند؛ به‌ویژه از طریق تعیین اهداف روشن، بازخورد مستمر و فرصت‌های بازاندیشی در یادگیری.

۸. پیشنهاد می‌شود فعالیت‌های یادگیری به‌گونه‌ای طراحی شوند که احساس شایستگی و کنترل فردی دانش‌آموزان را تقویت کنند، زیرا یافته‌های پژوهش نشان داد که این احساس، نقش مهمی در بهزیستی روانشناختی و پایداری یادگیری دارد.

۹. تقویت تعامل حرفه‌ای میان معلمان، مشاوران و مدیران می‌تواند به مشروعیت‌بخشی یادگیری معنادار در مدرسه منجر شود و از تبدیل مدیریت یادگیری به یک اقدام صوری جلوگیری کند.

۱۰. مدارس می‌توانند با ترویج گفت‌وگوهای حرفه‌ای درباره یادگیری، مدیریت یادگیری را به بخشی از فرهنگ سازمانی مدرسه تبدیل کنند. یافته‌ها نشان دادند که پایداری تغییرات آموزشی، به نهادینه‌شدن یادگیری در فرهنگ مدرسه وابسته است.

۱۱. پیشنهاد می‌شود نشست‌ها و کارگاه‌های مدرسه‌محور، به‌جای تمرکز صرف بر اصول اجرایی، بر تبیین معنا و کارکرد یادگیری برای کنشگران آموزشی متمرکز شوند.

۱۲. با توجه به بافت بومی آموزش و پرورش شهرستان کرمان، پیشنهاد می‌شود الگوهای مدیریت یادگیری طراحی‌شده، به‌صورت بومی‌سازی‌شده و مرحله‌ای اجرا شوند تا با شرایط فرهنگی، انسانی و سازمانی منطقه هم‌خوانی بیشتری داشته باشند.

محدودیت‌های پژوهش

با وجود تلاش برای اجرای دقیق فرایند پژوهش و رعایت معیارهای کیفی تحلیل داده‌ها، پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی همراه بوده است که توجه به آن‌ها برای تفسیر نتایج ضروری است.

نخست، ماهیت کیفی پژوهش و استفاده از تحلیل مضمون، اگرچه امکان دستیابی به درک عمیق از تجربه زیسته کنشگران آموزشی را فراهم کرده است، اما ذاتاً با محدودیت‌هایی در تعمیم‌پذیری یافته‌ها همراه است. نتایج این پژوهش، بازتاب‌دهنده ادراک و تجربه مشارکت‌کنندگان در آموزش و پرورش شهرستان کرمان است و نمی‌توان آن را بدون در نظر گرفتن تفاوت‌های زمینه‌ای، به سایر مناطق یا نظام‌های آموزشی تعمیم داد.

دوم، داده‌های پژوهش بر اساس مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شده است. این روش، هرچند امکان واکاوی عمیق معانی ذهنی مشارکت‌کنندگان را فراهم می‌کند، اما به‌طور اجتناب‌ناپذیر متأثر از توانایی بیان، تمایل به افشاگری و برداشت‌های شخصی افراد است. در برخی موارد، ملاحظات سازمانی یا جایگاه شغلی مشارکت‌کنندگان ممکن است بر نحوه بیان تجربه‌ها و دیدگاه‌ها تأثیر گذاشته باشد.

سوم، تمرکز پژوهش بر کنشگران آموزشی، اگرچه برای تبیین نقش مدیریت یادگیری در سطح سازمانی ضروری بوده است، اما به نادیده‌ماندن تجربه مستقیم دانش‌آموزان و والدین انجامیده است. در نتیجه، ابعاد تجربه یادگیری از منظر دریافت‌کنندگان نهایی خدمات آموزشی به‌صورت مستقیم در داده‌ها بازنمایی نشده است.

چهارم، اگرچه برای افزایش اعتمادپذیری یافته‌ها از فرایند کدگذاری دوگانه و محاسبه ضریب توافق بین کدگذاران (ضریب کاپای کوهن برابر با ۰.۸۲) استفاده شد، اما تفسیر نهایی مضامین همچنان متأثر از چارچوب مفهومی پژوهشگران بوده است. این امر، به‌عنوان یک ویژگی ناگزیر پژوهش‌های تفسیری، می‌تواند دامنه برداشت‌های ممکن از داده‌ها را محدود کند. پنجم، شرایط زمانی اجرای پژوهش و فشارهای ساختاری موجود در نظام آموزشی، ممکن است بر درک مشارکت‌کنندگان از مدیریت یادگیری و فرایندهای روانشناختی مرتبط تأثیر گذاشته باشد. این موضوع می‌تواند موجب برجسته‌شدن برخی ابعاد تجربه و کم‌رنگ‌شدن سایر وجوه آن شده باشد. در مجموع، این محدودیت‌ها نه‌تنها از ارزش یافته‌ها نمی‌کاهند، بلکه نشان می‌دهند نتایج پژوهش باید در چارچوب زمینه‌ای، روش‌شناختی و تفسیری آن درک شوند و مبنایی برای توسعه پژوهش‌های آتی قرار گیرند.

ملاحظات اخلاقی

در اجرای پژوهش حاضر، اصول اخلاق پژوهش در تمامی مراحل گردآوری، تحلیل و گزارش داده‌ها رعایت شد. پیش از انجام مصاحبه‌ها، هدف پژوهش، نحوه استفاده از داده‌ها و اختیار مشارکت یا انصراف در هر مرحله، به‌صورت شفاف برای مشارکت‌کنندگان توضیح داده شد و رضایت آگاهانه آنان اخذ گردید. به مشارکت‌کنندگان اطمینان داده شد که تمامی اطلاعات و گفتارهای آنان به‌صورت محرمانه نگهداری شده و صرفاً برای اهداف پژوهشی استفاده می‌شود. به‌منظور حفظ حریم خصوصی، از ذکر هرگونه اطلاعات هویتی خودداری شد و داده‌ها با کدگذاری ناشناس مورد تحلیل قرار گرفتند. همچنین، تلاش شد فرایند مصاحبه به‌گونه‌ای مدیریت شود که از ایجاد هرگونه فشار روانشناختی یا تعارض حرفه‌ای برای مشارکت‌کنندگان جلوگیری شود. در گزارش نتایج، امانت‌داری علمی رعایت شده و از بازنمایی گزینشی یا تحریف دیدگاه‌ها اجتناب گردید.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تأمین شد.

تعارض منافع

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

References

- Ahmadi, S., & Kiamanesh, A. R. (2016). The role of educational leadership in improving learning quality in Iranian schools. *Journal of Educational Leadership and Management*, 10(2), 45–63.
- Amini, M., & Ghanizadeh, A. (2018). Self-regulated learning and academic achievement: Evidence from Iranian educational contexts. *Iranian Journal of Educational Psychology*, 14(3), 231–249.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Barkley, R. A. (2012). *Executive functions: What they are, how they work, and why they evolved*. Guilford Press.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589–597.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 37–46.
- Fathi Vajargah, K., & Gholami, K. (2017). Learning-oriented management and its implications for teaching-learning processes. *Journal of New Approaches in Educational Management*, 8(1), 1–18.
- Ghasemi, A., & Safari, Y. (2020). Psychological safety and learning engagement in school environments. *Journal of School Psychology*, 9(4), 97–114.
- Ghorbani, N., Watson, P. J., & Montazeri, A. (2012). Self-regulation processes and psychological well-being in Iranian samples. *Journal of Psychology in the Schools*, 49(1), 44–58.
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.

- Karimi, M., & Kordestani, R. (2019). School culture and sustainable educational change: An Iranian qualitative study. *Journal of Educational Innovations*, 18(2), 67–85.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2023). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 43(1), 1–19.
- Sadeghi, A., & Maleki, H. (2021). Learning management practices and teachers' professional interaction in secondary schools. *Journal of Educational Research*, 15(1), 89–107.
- Siemens, G., & Long, P. (2011). Penetrating the fog: Analytics in learning and education. *EDUCAUSE Review*, 46(5), 30–40.
- Zimmerman, B. J. (2013). From cognitive modeling to self-regulation: A social cognitive career path. *Educational Psychologist*, 48(3), 135–147.