

الگوی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد (حوزه مدرسه سازی)^۱ سیدعلی محبوب^۲، علیرضا عراقیه^۳، عباس خورشیدی^۴، علی اکبر خسروی بابادی^۵، سعید مرادی^۶

چکیده

تحقیق حاضر با هدف ارائه الگو برای مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد فعال در حوزه مدرسه سازی انجام شد. داده‌های موردنیاز مبتنی بر رویکرد پژوهش‌های ترکیبی از نوع اکتشافی (مدل تدوین ابزار)، در دو بخش کیفی (براساس داده بنیاد) و کمی (بر پایه روش پیمایشی مقطعی) گردآوری گردید. در بخش کیفی ۳۰ نفر از مدیران مجموعه بنیاد برکت به شیوه نمونه گیری هدفمند و در بخش کمی ۱۰۹ نفر از کارشناسان و کارکنان همین مجموعه به شیوه نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب و در پژوهش مشارکت جستند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. داده‌های کیفی به واسطه کدگذاری باز، محور و گزینشی تحلیل شدند. داده‌های کمی بواسطه شاخص‌های میانگین و تحلیل عاملی تاییدی تجزیه و تحلیل شدند. نتایج حاصل از کدگذاری مبتنی بر روش داده بنیاد منجر به شناسایی ۱۱۷ گویه، ۲۲ مؤلفه و ۵ بُعد شامل؛ راهبرد توسعه مدارس، آمایش سرزمینی، طراحی ساختار، مدیریت سرمایه‌های انسانی و تمدن سازی گردید. نتایج بخش کمی نشان داد کلیه شاخص‌های نیکویی برازش در خصوص ابعاد الگوی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد در مدارس بنیاد برکت مورد تأیید قرار گرفته است.

کلیدواژه‌ها: سازمان‌های مردم‌نهاد، مدیریت سازمان‌های آموزشی، مدرسه سازی.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۳/۲۷

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۷

^۱ پژوهش حاضر برگرفته از رساله دکتری تحت عنوان "طراحی الگوی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد مورد مطالعه مدارس بنیاد برکت" در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر می‌باشد.

^۲ دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزشی واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران.

^۳ دانشیار گروه علوم تربیتی واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران. (نویسنده مسئول)
araghieh@iaau.ac.ir

^۴ استاد گروه علوم تربیتی واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران.

^۵ دانشیار گروه علوم تربیتی واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

^۶ استادیار گروه علوم تربیتی واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران.

مقدمه

طی سالیان اخیر در بحث آموزش و پرورش کشور، تراکم دانش‌آموزان، کمبود کلاس‌های درس و دیگر فضاهای آموزشی، فرسوده بودن مدارس، نبود امکانات آموزشی مناسب و از همه مهمتر رشد روزافزون تقاضا در این حوزه از جمله مهمترین مسائلی بوده است که وزارت آموزش و پرورش بدلیل مشکلات مالی دولت‌ها و عدم تخصیص بودجه مناسب در این بخش، همواره با آن مواجه بودجه است (نوروزی، میرپور، هوازاده و متقی ۱۳۹۷). درحقیقت، نیاز آموزش و پرورش به اعتبار چندین هزار میلیاردی برای ساخت، توسعه، تجهیز، نوسازی و تعمیرات اساسی هزاران مدرسه در کشور باعث شده تا تأمین این هزینه‌ها از سوی آموزش و پرورش با توجه به اینکه قریب به ۹۹ درصد از بودجه خود را صرف امور جاری یعنی حقوق و مسائل معیشتی پرسنل و دیگر مشکلات مبتلابه می‌کند، به تنهایی مقدور نباشد و برای پیشبرد امور درخصوص موارد مطروحه همچنین افزایش طول عمر فضاهای ساخته شده آموزشی و پرورشی و تقویت فعالیت‌های تربیتی، به یاری سازمان‌ها و نهادهای دیگر نیاز مبرم باشد. از جمله این نهادها می‌توان به سازمان‌های غیر دولتی و مردم‌نهاد فعال در حوزه آموزشی اشاره داشت.

امروزه گسترش سازمان‌های مردم‌نهاد در جهان به یکی از رویکردهای مؤثر در جهت حل مشکلات اجتماعی، فرهنگی، زیست‌محیطی و گاهی سیاسی و اقتصادی منجر شده و برخی از دولت‌ها در تلاش‌اند که با رویکردی تعاملی با این نهادهای غیردولتی برخورد کنند و در جهت حل بحران منطقه‌ای و ملی از آنان مدد جویند (کرمی، سوخکیان و فرهادی، ۱۳۹۸). در کشورهای پیشرفته طرح‌های مطالعاتی به سمن^۱‌های متخصص سپرده می‌شود و حتی در برخی موارد تصمیم‌گیری این سازمان‌ها بر تصمیم‌گیری دولتی برتری دارد (خیری، ۱۳۹۷). نگاه افراد به سازمان‌های مردم‌نهاد متفاوت است؛ برخی افراد سازمان‌های مردم‌نهاد^۲ را به مفاهیم بشردوستانه و خیریه ربط می‌دهند، در حالی که دیگران آنها را در چارچوب‌های سیاسی تر به عنوان "سازمان‌های جامعه مدنی"^۳ می‌بینند (لویز،^۴ ۲۰۱۴). سازمان‌های مردم‌نهاد تجلی مشارکت مردم در تمام

^۱ - مخفف سازمان‌های مردم‌نهاد

^۲ Non-Governmental Organisation

^۳ Civil Society Organization

^۴ Lewis

نهادهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه محلی، ملی و بین‌المللی است. این سازمان‌ها که ریشه در آورده‌های مذهبی جوامع و نوع معیشت مردم هر جامعه دارد امروزه به یکی از بازیگران اصلی صحنه‌های بین‌المللی تبدیل شده و در معادلات سیاسی، اقتصادی نقش بسیار مؤثری ایفا می‌کنند (گلیچ، ۱۳۹۲). از آنجاکه بحث مدرسه‌سازی و توسعه آن در کشور ما، همواره از دغدغه‌های مهم دولت و وزارت آموزش و پرورش بوده است و با توجه به اینکه ظرفیت منابع مالی و مادی این وزارتخانه پاسخگوی این نیازها نیست، ورود سازمانهای غیر دولتی و مردم‌نهاد به حوزه مدرسه‌سازی و تجهیز مدارس می‌تواند کارگشا و مثمرتر باشد. یکی از نهادهای فرابخشی در اینباره در کشور ما، بنیاد برکت می‌باشد که با رویکرد مدرسه‌سازی و تجهیز مدارس و پروژه‌هایی همچون "نماد" (نظام مراقبت اجتماعی از دانش‌آموزان)، در هر دو حوزه آموزشی و پرورشی تعلیم و تربیت، به‌عنوان یک نهاد فرا دولتی ورود کرده است. در سند راهبردی بنیاد برکت؛ کمک به عمران و توسعه فضاهای آموزشی و فرهنگی - مذهبی جزء بارزترین اصول چهارگانه بیانیه‌ی مأموریت این بنیاد می‌باشد. بر همین اساس در آخرین تفاهم‌نامه بنیاد برکت و سازمان نوسازی و توسعه و تجهیز مدارس و با رویکرد آموزشی، هزار مدرسه‌ی دیگر (تحت پروژه برکت دوم) تا پایان سال ۱۴۰۰ در مناطق کم‌تر توسعه‌یافته‌ی کشور ساخته خواهد شد که تاکنون ساخت و تحویل ۱۷۰۰ مدرسه عملیاتی شده است. همچنین در رویکرد پرورشی، اجرای طرح «نماد» (نظام مراقبت اجتماعی از دانش‌آموزان) با هدف ریشه‌یابی، جلوگیری و درمان آسیب‌های اجتماعی و معضلات جامعه‌ی دانش‌آموزی کشور به انجام می‌رسد. در واقع این اقدامات بنیاد برکت با هدف تحقق عدالت آموزشی در جامعه صورت می‌پذیرد. حال این سؤال مطرح است که چگونه می‌توان در بنیاد برکت و در حوزه مدرسه‌سازی، اهداف متعالی فوق‌الذکر را به نحو مطلوب‌تری و در زمان کوتاه‌تری محقق و تهدیدات و نگرانی‌های احتمالی مزبور را مرتفع ساخت.

در این خصوص باید متذکر و خاطر نشان ساخت که ویژگی‌های فرهنگی که باورها، سنت‌ها و آداب و رسوم مردم را رقم می‌زند از عوامل تعیین‌کننده در چگونگی اداره سازمان‌های مردم‌نهاد در جامعه می‌باشد. الگوی مدیریتی این سازمان‌ها زمانی می‌تواند در اداره این سازمان‌ها نهادینه شود که با ساختار و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آنها همخوان گردد. بدون توجه به ریشه‌های فرهنگی

و آداب و رسوم و همچنین زمینه‌ها و شرایط حقوقی و وضعیت قوانین، سیاست‌ها و خط مشی‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران نمی‌توان الگوی مدیریتی تجویزی از سایر کشورها را در این سازمان‌ها بکار برد. لذا با توجه به موارد فوق‌الذکر پژوهشگر قصد دارد تا با محوریت مدارس بنیاد برکت^۱ به طراحی الگوی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد فعال در حوزه مدرسه‌سازی بپردازد.

ولمینک و درالست^۲ (۲۰۱۹) نقش تحول سازمانهای آموزشی غیردولتی و چالشها و فرصتهایشان را در قرن بیست و یکم مورد مطالعه و بررسی قرار داده‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد کمبود بودجه به عنوان عامل اصلی، مانع کار سازمانهای مردم‌نهاد است. لزوماً فقدان بودجه نیست که مانع نقش سازمانهای مردم‌نهاد می‌شود، بلکه ماهیت روابط بین خیرین و سازمانهای مردم‌نهاد نیز در این باره تعیین کننده هستند. همچنین از دیگر عوامل مانع کار سازمانهای مردم‌نهاد می‌توان به عدم هماهنگی بین اولویت‌های ملی آموزش و راهبردهای خیرین و استفاده ناکارآمد از بودجه برای ایجاد تغییرات در سطح ملی و پایدار در سیستم آموزش و پرورش اشاره داشت. کیتانا کوراپو و لودیا^۳ (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی و مطالعه چگونگی و چرایی اختلال در مدیریت سازمان‌های مردم‌نهاد با تغییر در محیط داخلی و خارجی آن سازمان‌ها پرداخته است. یافته‌ها حاکی از آن است که سیستم‌ها و فرآیندهای مدیریتی سازمانهای مردم‌نهاد به روشهایی شکل می‌گیرند که ممکن است منجر به هدف کلی این سازمان‌ها نشود. توجه بیشتر به برنامه‌ریزی و دقت در طراحی لازم است تا ساختارهای مدیریتی مشمولانه‌تر، روان‌تر و سازمانی غیرمتمرکز و چابک برای سازمانهای غیردولتی که در فضای سیاستگذاری دولتی فعالیت می‌کنند یافته‌های تحقیق مزبور زمینه‌ای منحصر به فرد را نشان می‌دهد که یک مسیر تغییر را برای سازمان‌های مردم‌نهاد توصیف می‌کند، جایی که طرح‌های تفسیری و زیر سیستم‌های سازمانی در پاسخ به یک زمینه تغییر، به صورت ارگانیک تکامل می‌یابند تا زمانی که یک روند تغییر دیگر آگاهانه مجدداً

^۱ - مطابق سند راهبردی و بیانیه ماموریت؛ الگوی فعالیت بنیاد در طرح‌های مشارکت حداکثر ۴۹ درصدی با بنیاد برکت و ۵۱ درصد مشارکت خیرین در اجرای طرح‌ها می‌باشد.

^۲. Volmin & der Elst

^۳. Chinthana Kuruppu & Lodhia

بین عناصر سازمانی هماهنگ شده و شکل گیرد. براس، لانگهوفر، رابینسون و چنبل^۱ (۲۰۱۸) به تحقیقی در مورد نقش سازمانهای مردم‌نهاد در توسعه بین‌المللی با مروری بر سی و پنج سال بورس تحصیلی اعطایی توسط این سازمان‌ها پرداخته‌اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که سازمانهای غیردولتی با نتایج مورد نظر مثبت در ارتباط هستند از این منظر که بورس‌های تحصیلی توسط آنها باعث گسترش دانش دانشجویی می‌گردد و این مسئله که سازمانهای مردم‌نهاد واقعاً پیشرفت را توسعه می‌دهند، محرز است. سازمان‌های مردم‌نهاد اعطاکننده بورس تحصیلی با توجه به تنوع رشته‌های دانشجویان، ابزاری مؤثر برای بهبود نتایج توسعه اقتصادی، سیاسی و اجتماعی می‌باشند. ویشوکارما و استاپاک^۲ (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی نقش سازمان‌های غیردولتی در توسعه آموزشی پرداخته‌اند. آنها بدین نتیجه رسیده‌اند که امروزه سازمان‌های غیردولتی در اجرای اهداف آموزشی تعیین شده توسط دولت بسیار محبوب هستند. یافته‌های تحقیق حاکی از آنست که سازمان‌های غیردولتی برای افرادی که به طور کامل از تحصیل محروم شده‌اند، موثر و کارآمد عمل می‌کنند. همچنین نتایج پژوهش بیانگر آنست که درحالی‌که بزرگترین چالش برای حکومت یا دولت مرکزی دسترسی، گنجاندن و توانمندسازی کودکان محروم از تحصیل است، سازمانهای غیردولتی می‌توانند در این زمینه کارگشا باشند. در کنار این موارد، سازمان‌های غیردولتی بجز آموزش افراد محلی در یادگیری برای حرفه‌آموزی نیز کمک می‌کنند. کین کیو و سینگر^۳ (۲۰۱۷) در یک مطالعه موردی در ویتنام، مشارکت سازمانهای غیردولتی در آموزش معلمان برای توسعه پایدار را مورد بررسی قرار دادند. بررسی پنج دوره آموزشی سازمانهای مردم‌نهاد که در یک موسسه آموزشی در ویتنام انجام شده نشان می‌دهد: سازمان‌های غیردولتی آموزش‌های تعاملی را ارائه می‌دهند که صلاحیت‌های پایه تحصیلی دانش‌آموزان را تقویت می‌کند، از جمله تفکر سیستمی، ترسیم آینده، ارزش‌گذاری تفکر و عملگرایی. در واقع، نتایج مطالعات موردی نشان داد که سازمانهای غیردولتی به طور قابل توجهی در ارتقای مهارت‌های مرتبط با پایداری و الهام بخشیدن به آموزگاران کمک کرده‌اند. آنها شرایط خوبی را ایجاد می‌کردند که معلمان در این دوره‌ها تغییر رفتار می‌دادند.

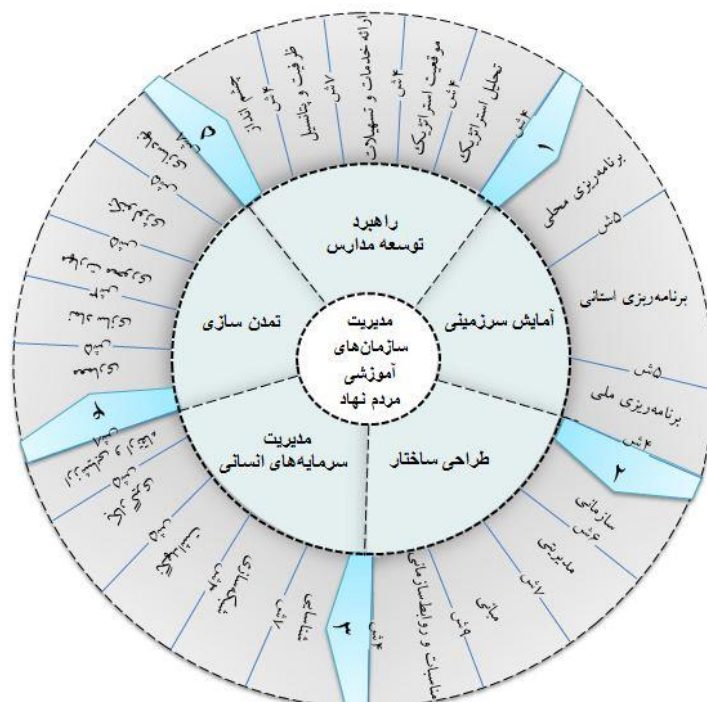
^۱. Brass & Longhofer & Robinson & Schnable

^۲. Vishwakarma & Sthapak

^۳. Kinh Kieu & Singer

کرمی و دیگران (۱۳۹۸) عملکرد انواع سازمان‌های مردم‌نهاد در ایران را در تحقیقی مورد بررسی و ارزیابی قرار داده‌اند. این پژوهش نقش و تأثیر سازمان‌های مردم‌نهاد کشور را در جهت حل مشکلات اجتماعی، فرهنگی، زیست‌محیطی و اقتصادی مورد بررسی قرار داده است و سپس به ارزیابی عملکرد آن‌ها می‌پردازد. یافته‌های تحقیق بیانگر آنست که دولت، رویکردی تعاملی با این نهادهای غیردولتی را در دستور کار قرار دارد تا در جهت حل بحران‌های موجود از ظرفیت آنها استفاده کند. ابراهیمی، عباسی، حسینی و اسماعیلی (۱۳۹۸) در پژوهشی بازتاب رهبری خدمتگزار در سازمانهای مردم‌نهاد را مورد مطالعه و بررسی قرار داده‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد سبک رهبری در شکل‌گیری، رشد و بقای سازمان‌ها و موسسات مردم‌نهاد با توجه به اتکای آن‌ها به فعالیت‌های داوطلبانه نقش حیاتی دارد و طبق پژوهش‌های پیشین، سبک رهبری اغلب این نوع موسسات، سبک رهبری خدمتگزار است. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که رهبری خدمتگزار رابطه مثبت و معناداری با متغیرهای سطح فردی (تاب‌آوری و عجین شدن با شغل)، تیمی (تبادل تیمی)، سازمانی (هویت سازمانی و افتخار سازمانی) و خانوادگی (غنی شدن خانواده توسط کار) دارد. سلیمانی و وثوقی (۱۳۹۷) در پژوهشی به تحلیل ظرفیت سازمان‌های مردم‌نهاد پرداخته‌اند. نتایج پژوهش نشان‌دهنده این بود که این سازمان‌ها بر روی محور مختصات SWOT از لحاظ عوامل درونی در ناحیه ضعف‌ها و از لحاظ عوامل بیرونی سازمان در ناحیه تهدیدها قرار دارد. بر این اساس استراتژی‌های «تدافعی» برای توسعه سازمان‌های مردم‌نهاد توصیه شده است. بنابراین، به منظور به حداقل رساندن نقاط ضعف درونی و کاهش آثار تهدیدات بیرونی، بهره‌گیری از فرصت‌ها و قوت‌های شناسایی شده می‌تواند به انجام رسالت و وظایف آن کمک کند. سپهوند و فرزام کیا (۱۳۹۵) در یک مطالعه موردی نقش سازمانهای مردم‌نهاد در زمینه آموزش را مورد بررسی قرار داده‌اند. هدف از این تحقیق، بررسی نقش سازمانهای مردم‌نهاد در زمینه آموزش مهارت‌های زندگی بویژه تحصیلات و تأثیر این مهارت‌ها در افزایش سلامت روان افراد است. نتایج این پژوهش نشان داد، سازمان‌های مردم‌نهاد به عنوان جوامعی که از همسویی اهداف و نگاه بخشی از افراد جامعه و همچنین مشارکت مردم با یکدیگر در جهت تحقق یک هدف مشترک تشکیل می‌شوند، می‌توانند نقش مهمی را در آموزش مهارت‌های زندگی ایفا نمایند. یافته‌های تحقیق بیانگر آنست که آموزش مهارت‌های زندگی، برای زندگی تحصیلی دانش

آموزان اهمیت زیادی دارد، زیرا کودکانی که با سطح پایینی از این مهارت‌ها وارد مدارس می‌شوند با طرد همسالان، مشکلات رفتاری و سطح پایین موفقیت تحصیلی روبه‌رو می‌شوند. براساس پیشینه نظری و تحقیقاتی موضوع مدل مفهومی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد را می‌توان به صورت شکل ۱ نشان داد.



شکل ۱. مدل مفهومی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد در حوزه مدرسه‌سازی

سوالات تحقیق

- ۱) مولفه‌های مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد کدامند؟
- ۲) الگوی فرایندی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد را چگونه می‌توان نمایش داد؟

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داد، آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) و از نظر روش اجرای تحقیق از نوع داده بنیاد (مرحله کیفی) و پیمایشی مقطعی (مرحله کمی) است. در بخش کیفی، خبرگان حوزه مدیریت و همچنین مدیران صاحب تجربه در حوزه مدرسه‌سازی بنیاد

برکت به عنوان جامعه پژوهش در نظر گرفته شدند که با روش هدفمند گلوله برفی با انجام ۲۴ مصاحبه، تشخیص محققین این بوده است که اطلاعات گردآوری شده به نقطه اشباع رسیده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی را کلیه مدیران؛ مشاوران، معاونان، کارشناسان و کارکنان بنیاد برکت به تعداد ۱۵۴ نفر تشکیل داده‌اند که برای انتخاب گروه نمونه به مدد فرمول کوکران و جدول کرجسی و مورگان و بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۰۹ انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی بررسی اسناد ملی و بین‌المللی مرتبط با موضوع و همچنین مصاحبه اکتشافی نیمه ساختار یافته بود. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری در مقوله‌ها و مولفه‌های پژوهش پیش رفت و در نهایت پس از جمع‌آوری اطلاعات کافی از بخش‌های مصاحبه و بررسی منابع، در این مرحله از روش داده بنیاد و کدگذاری (باز، محوری و انتخابی)، برای طبقه‌بندی داده‌ها استفاده شد. در بخش کیفی برای تعیین اعتبار درونی (قابلیت اعتبار) یافته‌ها، علاوه بر اینکه داده‌ها با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، منابع، مصاحبه با افراد کانونی انتخاب و تأیید شدند، نظرات و رهنمودهای گروهی از خبرگان نیز لحاظ شد و قبل از کدگذاری، جرح و تعدیل نهایی به عمل آمد. برای تأیید دقت و صحت داده‌ها، در مورد اعتبار مطالعه از شیوه بررسی به وسیله اعضای پژوهش استفاده گردید. جهت تعیین اعتبار بیرونی (انتقال پذیری) یافته‌ها از تکنیک‌های حصول اشباع نظری، استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل نمادها و نشانه‌ها و توصیف غنی داده‌ها، بهره گرفته شد. ضریب اعتبار پرسشنامه با ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و مقدار کل آن برابر با ۰/۹۰ بدست آمده است. روایی نیز با استفاده از روش CVR محاسبه گردید که در جدول ذیل گزارش شده است. همچنین به منظور انجام تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی تأییدی برای برازش مدل نهایی بهره‌برده شده است.

جدول ۱. روایی و اعتبار به دست آمده برای ابعاد و مؤلفه‌های پرسشنامه پژوهش

ابعاد	آلفای کرونباخ	CVR	مؤلفه‌ها	آلفای کرونباخ	CVR
راهبرد توسعه مدارس	۰/۹۱	۰/۸۴	چشم انداز	۰/۹۰	۰/۸۷
			ارائه خدمات و تسهیلات ویژه	۰/۹۱	۰/۸۵
			ظرفیت و پتانسیل	۰/۹۱	۰/۸۶
			موقعیت استراتژیک	۰/۹۱	۰/۸۰
			تحلیل استراتژیک	۰/۹۰	۰/۸۲
آمایش سرزمینی	۰/۹۰	۰/۸۶	برنامه ریزی محلی	۰/۹۰	۰/۸۴
			برنامه ریزی استانی	۰/۹۰	۰/۸۹

برنامه ریزی ملی	۰/۹۰	۰/۸۵		
طراحی ساختار	۰/۹۰	۰/۸۴	سازمانی	۰/۸۷
	۰/۹۰	۰/۸۱	مدیریتی	۰/۸۶
	۰/۹۰	۰/۸۶	مبانی	۰/۸۴
مناسبات و روابط سازمانی	۰/۸۹	۰/۸۴		۰/۹۰
مدیریت سرمایه‌های انسانی	۰/۹۰	۰/۸۹	شناسایی	۰/۹۰
	۰/۹۲	۰/۸۹	شبکه سازی	۰/۸۷
	۰/۸۵	۰/۸۷	نگهداشت	۰/۸۹
	۰/۸۹	۰/۸۹	بکارگیری	۰/۹۱
ارزشیابی و ارتقاء	۰/۹۲	۰/۹۱		۰/۸۸
تمدن سازی	۰/۸۷	۰/۸۵	معماری	۰/۸۶
	۰/۹۰	۰/۸۷	نماد سازی	۰/۸۷
	۰/۸۵	۰/۸۱	مهارت محوری	۰/۸۶
	۰/۸۶	۰/۸۳	تکنولوژی	۰/۸۹
	۰/۸۹		نهادسازی	

یافته‌ها

باتوجه به بررسی‌های مطالعات انجام شده و به منظور پاسخ به این سوال که مولفه‌های الگوی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم نهاد در حوزه مدرسه سازی کدامند؟ نتایج پژوهش‌های مزبور در حوزه سازمان‌های مردم نهاد در قالب جدول ۲ تجزیه و تحلیل شده اند.

جدول ۲. خلاصه نتایج پژوهش‌های مرتبط بررسی شده در حوزه سازمانهای مردم نهاد

ردیف	نام پژوهشگر (سال)	عنوان پژوهش	ابعاد، مولفه‌ها، شاخص‌ها
۱	ابراهیمی و دیگران (۱۳۹۸)	بررسی بازتاب رهبری خدمتگزار در سازمانهای مردم نهاد	سبک رهبری اخلاق کار اسلامی فعالیت‌های تیمی هویت و افتخار سازمانی نوع دوستی التیام احساسی معرفت نقش متقاعدکنندگی
۲	کریمی و دیگران (۱۳۹۸)	بررسی و ارزیابی عملکرد انواع سازمان‌های مردم نهاد در ایران	حل مشکلات اجتماعی، فرهنگی، زیست محیطی و اقتصادی رویکردی تعاملی پتانسیل و ظرفیت
۳	سلیمانی و وثوقی (۱۳۹۷)	تحلیل ظرفیت سازمان‌های مردم نهاد در نظارت بر عملکرد دولت و ارائه عوامل درونی و بیرونی	تحلیل وضع موجود

استراتژی‌های بهبود	- نقاط قوت‌ها، ضعف‌ها	- فرصت‌ها و تهدیدها	- تحقق وضعیت مطلوب
۴ سپهوند و فرزام کیا (۱۳۹۵)	بررسی نقش سازمانهای مردم نهاد در زمینه آموزش	آموزش مهارت‌های زندگی و تاثیر آن در مهارت‌آموزی	افزایش سلامت روان افراد
		موفقیت تحصیلی	توانایی یادگیری
		ارتباطات فردی و اجتماعی	
۵ ولینیک و درالست (۲۰۱۹)	نقش تحول سازمانهای آموزشی غیردولتی در آفریقای جنوبی و چالشها و فرصتهای شان	فقدان بودجه	تعاملات
		هماهنگی	برنامه ریزی بلند مدت
		کادر مدیریتی	
۶ براس و دیگران (۲۰۱۸)	نقش سازمانهای مردم‌نهاد در توسعه بین‌المللی	تولید پویایی	کاهش تعصب در تصمیمات
		بهبود نتایج توسعه	
۷ ویشوکارما و استاپاک (۲۰۱۷)	بررسی نقش سازمانهای غیر دولتی در توسعه آموزشی	دسترسی	توانبخشی و توانمندسازی
		فرصت سازی	
۸ کین کیو و سینگر (۲۰۱۷)	مشارکت سازمانهای مردم نهاد در آموزش معلمان برای توسعه پایدار مطالعه موردی در ویتنام	رویکردهای مشارکتی و تجربی	تقویت و پشتیبانی
		بهبود عملکرد	تغییر مستمر
۹ خُندپکار (۲۰۱۶)	نقش سازمانهای غیردولتی در سیستم آموزشی در هند	الهام بخشی	مبانی معنوی
		شخصیت سازی	
۱۰ لویز (۲۰۱۴)	مدیریت سازمانهای مردم نهاد	محیط	فعالیت‌ها
		روابط	سازمان

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند.

کدگذاری باز (مرحله اول): کدگذاری باز، مرحله‌ای از تجزیه و تحلیل داده است که مقوله‌بندی پدیده‌ها از طریق مطالعه و بررسی دقیق آنها شکل می‌گیرد. در کدگذاری باز،

داده‌های مورد نظر به بخش‌های کوچکتر تقسیم می‌شوند و در جهت تبیین تشابهات و تفاوتها مورد بررسی قرار می‌گیرند. بدین ترتیب پژوهشگر در تحقیق حاضر، پس از مطالعه عمیق ملی و جهانی و مصاحبه با خبرگان، شاخص‌های زیر را به مدد کدگذاری باز برای پاسخ به سوال فوق، احصاء نموده که در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. شاخص‌های استخراج شده از مفاهیم

ردیف	شاخص	مفهوم
۱	تأسیس و اداره‌ی یک مجموعه آموزشی بر اساس آخرین دستاوردهای علمی بین‌المللی	عمران، توسعه، مدیریت، رویکرد علمی، زمینه‌سازی، رشد و شکوفایی، تمهدآفرینی، دین‌مداری، مسئولیت‌پذیری، اشتغال‌زایی، آینده‌نگری، توانمندسازی
۲	زمینه‌سازی رشد انسان‌های خودآگاه، مسئول، خلاق و دین‌مدار	فراگیران
۳	فراهم نمودن زمینه اشتغال مناسب دانش‌آموزان در آینده	
۴	تربیت نمودن افرادی متعهد و توانمند برای حضور در جامعه	
۵	بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در انجام امور اجرایی	هوشمندسازی، فناوری، خدمات الکترونیکی، مکانیزاسیون، فعالیت‌های کمک‌آموزشی، تقویت‌سازی، گردش‌های علمی، تحقیقات گروهی، آموزش حرفه‌ای، کادر مجرب و متخصص، امکانات، تجهیزات
۶	استقرار نظام هوشمندسازی مدارس و بهره‌گیری از آن	
۷	میزان بهره‌برداری از خدمات الکترونیکی (کامپیوتر، اینترنت و ...)	
۸	برگزاری کلاس‌های جبرانی و تقویتی برای کمک به دانش‌آموزان	
۹	برگزاری اردوها و گردش‌های علمی برای دانش‌آموزان	
۱۰	برخورداری از اساتید و معلمان حرفه‌ای و باتجربه برای آموزش	
۱۱	برخورداری از کلاس‌ها و آزمایشگاه‌های مجهز و با امکانات به‌روز	
۱۲	ظرفیت مناسب مدرسه برای ثبت نام دانش‌آموزان	ظرفیت‌سازی، فضای آموزشی، بهره‌برداری، توانمندی کادر، همکاری
۱۳	ظرفیت و پتانسیل مناسب مدرسه برای استفاده از امکانات به	
۱۴	ظرفیت و پتانسیل مدیریت مجموعه جهت مدیریت صحیح تمامی عوامل	
۱۵	ظرفیت‌ها و پتانسیل منطقه و محله برای اداره هرچه بهتر مدرسه	

۱۶	نگرش مردم ناحیه به مدرسه و جایگاه آن در بین سایر مدارس	دیدگاه مردم بومی منطقه، امکانات رفاهی، توانمندی مالی، فرهنگ، آداب و رسوم، موقعیت مدرسه
۱۷	جایگاه مدرسه و نواحی اطراف آن از حیث برخورداری از ثروت	
۱۸	جایگاه مدرسه و ناحیه موردنظر از حیث سطح فرهنگ خانواده‌ها	
۱۹	جایگاه مدرسه و محله از حیث برخورداری از امکانات رفاهی و اجتماعی	
۲۰	تقویت نقاط قوت در فرآیند مدرسه سازی مثل حمایت‌های دولت و استقبال مردم	حمایت‌های دولت، آسیب شناسی، معضل یابی، فقدان زمان سنجی و نیازسنجی، جلب مشارکت، آگاه سازی، فرصت سازی
۲۱	شناسایی و حذف نقاط ضعف در فرآیند مدرسه سازی مثل عدم نیاز سنجی یا زمان سنجی	
۲۲	فرصت سازی در توسعه فرآیند مدرسه سازی مثل همکاری خیرین	
۲۳	شناسایی و کاهش تهدیدات در فرآیند مدرسه سازی	
۲۴	نیاز سنجی محلی	نیاز سنجی، شوراییاری، شرایط، زیر ساخت‌های محلی، برنامه‌ریزی
۲۵	تصمیمات شوراییاری محله	
۲۶	توجه به شرایط اقلیمی ناحیه	
۲۷	توجه به زیر ساخت‌ها در سطح بومی	
۲۸	تصمیمات پارلمانی مرتبط با حوزه مدرسه‌سازی (تصویب بودجه و...)	
۲۹	نیاز سنجی استانی	اعتماد سازی مردمی، اسناد بالادستی، موقعیت منطقه
۳۰	توجه به شرایط اقلیمی منطقه	
۳۱	توجه به زیر ساخت‌ها در سطح استانی	
۳۲	اعتمادسازی	
۳۳	اسناد بالادستی موجود	
۳۴	سند چشم انداز	سند چشم انداز، سند تعلیم و تربیت، اطلاعات
۳۵	سند تعلیم و تربیت	
۳۶	اطلاعات سازمان آمار	
۳۷	توجه به زیر ساخت‌ها در سطح ملی	
۳۸	عدم تمرکز	تمرکز زدایی، چابکی ساختار، ساختار شبکه ای، یادگیری سازمانی، ساختار تخصصی
۳۹	چابک سازی	
۴۰	شبکه ای بودن	
۴۱	ایجاد سازمان یادگیرنده	
۴۲	ایجاد سازمان یاددهنده	

۴۳	حرفه‌ای سازی	
۴۴	حرفه‌ای گرایی	مهارت‌های مدیریتی، ممیزی، اخلاق‌مداری، تحول آفرینی
۴۵	مدیریت دانش	
۴۶	ممیزی مدیریت دانش	
۴۷	مدیریت تحول و تعالی	
۴۸	مدیریت اقتضایی	
۴۹	مدیریت اخلاقی	
۵۰	مدیریت جهادی	
۵۱	دینی و اعتقادی	شعائر اسلامی، لحاظ نمودن مبانی ساختاری، توجه به اصول طراحی، در نظر گرفتن کلیات
۵۲	فلسفی	
۵۳	اجتماعی	
۵۴	سیاسی	
۵۵	فرهنگی	
۵۶	اقتصادی	
۵۷	زیست محیطی	
۵۸	تربیتی و آموزشی	
۵۹	عمرانی و توسعه‌ای	
۶۰	توانایی برقراری تعامل با سازمان‌های همسان	ارتباطات، تعامل گرایی، سازگاری
۶۱	تعامل با آحاد مردم	
۶۲	تعامل با ساختارهای قدرت	
۶۳	تعامل با خط مشی جامعه	
۶۴	شناسایی سرمایه انسانی	منابع انسانی، ایدئولوژی، توانایی، قابلیت، ایمان، قانون، اجتماع
۶۵	شناسایی سرمایه روانشناختی	
۶۶	شناسایی سرمایه شهرزندی	
۶۷	شناسایی سرمایه ایدئولوژیکی	
۶۸	شناسایی سرمایه فیزیکی	
۶۹	شناسایی سرمایه فرهنگی	
۷۰	شناسایی سرمایه معنوی	
۷۱	تشکیل بانک‌های اطلاعاتی	بانک‌های اطلاعاتی، مطبوعات، فضای مجازی، صدا و سیما
۷۲	استفاده از رسانه ملی و مطبوعاتی	
۷۳	استفاده از شبکه‌های اجتماعی مجازی	
۷۴	ایجاد مشوق‌های معنوی	مشوق‌های معنوی، ایجاد انگیزه برای خیرین، تبلیغات
۷۵	ثبت پروژه‌های خیرین به نام خیرین	
۷۶	ثبت پروژه‌های خیرین به صورت بین نسلی	
۷۷	نیاز آفرینی	
۷۸	ارزش آفرینی	
۷۹	شناسایی ظرفیت‌ها	کاربست توانمندی‌ها، مشوق‌های مالی، حمایت، شفافیت

۸۰	معرفی نیازهای محلی، استانی و ملی	
۸۱	استفاده از مشوق‌های مالیاتی	
۸۲	استفاده از مشوق‌های حمایتی	
۸۳	شفاف سازی جریان‌های مالی	
۸۴	نظارت مراکز قدرت بر امور سازمان‌های مردم نهاد	نظارت، ارزشیابی، بازرسی، استاندارد سازی، تعالی، شایسته سالاری
۸۵	نظارت بر فرآیند توسعه سازمان‌های مردم نهاد	
۸۶	نظارت متخصصان آموزشی و تربیتی	
۸۷	نظارت بر اساس استانداردها	
۸۸	تعالی مستمر	
۸۹	جانشین پروری	
۹۰	اعطای رتبه بندی به سازمان‌های مردم نهاد	
۹۱	تاکید بر شاخص‌های کیفی آموزش	
۹۲	بهره‌گیری از متخصصان معماری هنر اسلامی -ایرانی	معماری اسلامی، زیبا شناختی، تناسب، ملاحظات
۹۳	رعایت جنبه‌های زیبا شناختی در معماری مدارس	
۹۴	معماری متناسب با مقطع تحصیلی در ساخت مدارس	
۹۵	معماری متناسب با جنسیت در ساخت مدارس	
۹۶	معماری متناسب با ملاحظات بومی در ساخت مدارس	
۹۷	توجه به اسطوره‌های بومی در ساخت مدارس	شعائر ملی، اسطوره سازی
۹۸	توجه به اسطوره‌های استانی در ساخت مدارس	
۹۹	توجه به اسطوره‌های ملی در ساخت مدارس	
۱۰۰	ایجاد فرصت‌های بومی با ساخت مدارس	مهارت آموزی، کارآفرینی، توسعه کارگاهی، توسعه آزمایشگاهی
۱۰۱	ایجاد فرصت‌های استانی با ساخت مدارس	
۱۰۲	ایجاد فرصت‌های ملی با ساخت مدارس	
۱۰۳	توجه به توسعه مهارت‌ها بر حسب مقاطع مختلف تحصیلی	
۱۰۴	توجه به توسعه مهارت‌ها در کارگاه‌های مدارس بر حسب جنسیت	
۱۰۵	بکارگیری تکنولوژی روز در تجهیز مدارس	کاربست تکنولوژی، بومی سازی تجهیزات، نوسازی
۱۰۶	توجه به وجوه تربیتی در کاربریت تکنولوژی	
۱۰۷	رعایت مقطع تحصیلی در کاربریت تکنولوژی در تجهیز مدارس	
۱۰۸	رعایت جنسیت در کاربریت تکنولوژی در	

تجهیز مدارس	
۱۰۹	بومی سازی تجهیزات مورد استفاده در مدارس
۱۱۰	نهاد سازی فرهنگی در ساخت مدارس نهادگرایی، ماندگاری، ارزش افزوده
۱۱۱	نهاد سازی اجتماعی در ساخت مدارس
۱۱۲	نهاد سازی آموزشی در ساخت مدارس
۱۱۳	نهاد سازی اقتصادی در ساخت مدارس
۱۱۴	نهاد سازی اعتقادی و دینی در ساخت مدارس
۱۱۵	نهاد سازی ملی در ساخت مدارس
۱۱۶	تعهد به پایداری، استحکام و ماندگاری در توسعه مدارس
۱۱۷	تاکید بر ایجاد ارزش افزوده در توسعه مدارس

کدگذاری محوری (مرحله دوم): پس از مشخص شدن کدهای باز کدگذاری محوری انجام شده است. هدف از کدگذاری محوری تلفیق داده‌هایی است که در مرحله کدگذاری باز خرد شده‌اند. براساس یافته‌ها از ۱۰۶ مفهوم اشباع شده و ۵۰ شاخص که در مرحله کدگذاری باز ساخته شده بود و تلفیق مناسب داده‌ها، این مفاهیم در ۱۴ مقوله و ۵ بُعد به شرح جدول ۴، طبقه بندی شدند.

جدول ۴. ابعاد و مولفه‌های استخراج شده از شاخص‌ها

ابعاد	مولفه‌ها	ردیف	شاخص‌ها
راهبرد توسعه مدارس	چشم انداز	۱	تأسیس و اداره‌ی یک مجموعه آموزشی بر اساس آخرین دستاوردهای علمی
		۲	زمینه‌سازی رشد انسان‌های خودآگاه، مسئول، پُرشور، خلاق، بارور و دین‌مدار
		۳	فراهم نمودن زمینه اشتغال مناسب دانش آموزان در آینده
		۴	تربیت نمودن افرادی متعهد و توانمند برای حضور در جامعه
ارائه خدمات و تسهیلات		۵	بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در انجام امور اجرایی
		۶	استقرار نظام هوشمندسازی مدارس و بهره‌گیری از آن در تمام فعالیت‌ها
		۷	میزان بهره‌برداری از خدمات الکترونیکی (کامپیوتر، اینترنت و ...)
		۸	برگزاری کلاس‌های جبرانی و تقویتی برای کمک به دانش‌آموزان
		۹	برگزاری اردوها و گردش‌های علمی برای دانش‌آموزان
		۱۰	برخورداری از اساتید و معلمان حرفه‌ای و باتجربه برای آموزش
		۱۱	برخورداری از کلاس‌ها و آزمایشگاه‌های مجهز و با امکانات به‌روز برای آموزش
	ظرفیت و پتانسیل	۱۲	ظرفیت مناسب مدرسه برای ثبت نام
		۱۳	ظرفیت و پتانسیل مناسب مدرسه برای استفاده از امکانات به روز
		۱۴	ظرفیت و پتانسیل مناسب مدیریت مجموعه جهت مدیریت صحیح

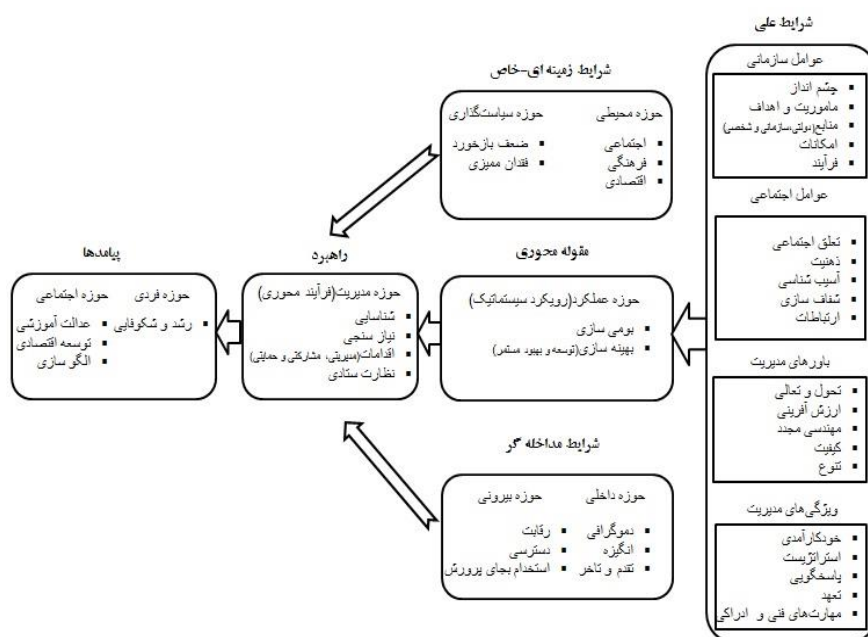
۱۵	ظرفیت‌ها و پتانسیل مناسب منطقه و محله برای اداره هرچه بهتر مدرسه		
۱۶	نگرش مردم ناحیه به مدرسه و جایگاه آن در بین سایر مدارس هم رده	موقعیت استراتژیک	
۱۷	جایگاه مدرسه و نواحی اطراف آن از حیث برخورداری خانواده‌ها از میزان ثروت		
۱۸	جایگاه مدرسه و ناحیه موردنظر از حیث سطح فرهنگ و آداب و رسوم خانواده‌ها		
۱۹	جایگاه مدرسه و محله موردنظر از حیث برخورداری از امکانات		
۲۰	تقویت نقاط قوت در فرآیند مدرسه سازی مثل حمایت‌های دولت	تحلیل استراتژیک	
۲۱	شناسایی و حذف نقاط ضعف در فرآیند مدرسه سازی مثل عدم نیاز سنجی		
۲۲	فرصت سازی در توسعه فرآیند مدرسه سازی مثل همکاری خیرین		
۲۳	شناسایی و کاهش تهدیدات در فرآیند مدرسه سازی		
۲۴	نیاز سنجی محلی	برنامه ریزی محلی	آمایش سرزمینی
۲۵	تصمیمات شورایاری محله		
۲۶	توجه به شرایط اقلیمی		
۲۷	توجه به زیر ساخت‌ها در سطح بومی		
۲۸	تصمیمات پارلمانی مرتبط با حوزه مدرسه سازی		
۲۹	نیاز سنجی استانی	برنامه ریزی استانی	
۳۰	توجه به شرایط اقلیمی		
۳۱	توجه به زیر ساخت‌ها در سطح استانی		
۳۲	اعتمادسازی		
۳۳	اسناد بالادستی موجود		
۳۴	سند چشم انداز	برنامه ریزی ملی	
۳۵	سند تعلیم و تربیت		
۳۶	اطلاعات سازمان آمار		
۳۷	توجه به زیر ساخت‌ها در سطح ملی		
۳۸	عدم تمرکز	سازمانی	طراحی ساختار
۳۹	چابک سازی		
۴۰	شبکه ای بودن		
۴۱	ایجاد سازمان یادگیرنده		
۴۲	ایجاد سازمان یاددهنده		
۴۳	حرفه ای سازی		
۴۴	حرفه ای گرایی	مدیریتی	
۴۵	مدیریت دانش		
۴۶	ممیزی مدیریت دانش		
۴۷	مدیریت تحول و تعالی		
۴۸	مدیریت اقتضایی		
۴۹	مدیریت اخلاقی		

مدیریت جهادی	۵۰		
دینی و اعتقادی	۵۱	مبانی	
فلسفی	۵۲		
اجتماعی	۵۳		
سیاسی	۵۴		
فرهنگی	۵۵		
اقتصادی	۵۶		
زیست محیطی	۵۷		
تربیتی و آموزشی	۵۸		
عمرانی و توسعه ای	۵۹		
تعامل با آحاد مردم	۶۰	مناسبات و روابط	
توانایی برقراری تعامل با سازمان‌های همسان	۶۱	سازمانی	
تعامل با ساختارهای قدرت	۶۲		
تعامل با خط مشی جامعه	۶۳		
شناسایی سرمایه انسانی	۶۴	شناسایی	مدیریت سرمایه‌های انسانی
شناسایی سرمایه روانشناختی	۶۵		
شناسایی سرمایه شهروندی	۶۶		
شناسایی سرمایه ابدنولوژیکی	۶۷		
شناسایی سرمایه فیزیکی	۶۸		
شناسایی سرمایه فرهنگی	۶۹		
شناسایی سرمایه معنوی	۷۰		
تشکیل بانک‌های اطلاعاتی	۷۱	شبکه سازی	
استفاده از رسانه ملی و مطبوعاتی	۷۲		
استفاده از شبکه‌های اجتماعی مجازی	۷۳		
ایجاد مشوق‌های معنوی	۷۴	نگهداشت	
ثبت پروژه‌های خیرین به نام خیرین	۷۵		
ثبت پروژه‌های خیرین به صورت بین نسلی	۷۶		
نیاز آفرینی	۷۷		
ارزش آفرینی	۷۸		
شناسایی ظرفیت‌ها	۷۹	بکارگیری	
معرفی نیازهای محلی، استانی و ملی	۸۰		
استفاده از مشوق‌های مالیاتی	۸۱		
استفاده از مشوق‌های حمایتی	۸۲		
شفاف سازی جریان‌های مالی	۸۳		
نظارت مراکز قدرت بر امور سازمان‌های مردم نهاد	۸۴	ارزشیابی و ارتقاء	
نظارت بر فرآیند توسعه سازمان‌های مردم نهاد	۸۵		
نظارت متخصصان آموزشی و تربیتی	۸۶		

۸۷	نظارت بر اساس استانداردها		
۸۸	تعالی مستمر		
۸۹	جانشین پروری		
۹۰	اعطای رتبه بندی به سازمان‌های مردم نهاد		
۹۱	تاکید بر شاخص‌های کیفی آموزش		
۹۲	بهره‌گیری از متخصصان معماری هنر اسلامی - ایرانی	معماری	تمدن سازی
۹۳	رعایت جنبه‌های زیبا شناختی در معماری مدارس		
۹۴	معماری متناسب با مقطع تحصیلی در ساخت مدارس		
۹۵	معماری متناسب با جنسیت در ساخت مدارس		
۹۶	معماری متناسب با ملاحظات بومی در ساخت مدارس		
۹۷	توجه به اسطوره‌های بومی در ساخت مدارس		نماد سازی
۹۸	توجه به اسطوره‌های استانی در ساخت مدارس		
۹۹	توجه به اسطوره‌های ملی در ساخت مدارس		
۱۰۰	ایجاد فرصت‌های بومی با ساخت مدارس		مهارت محوری
۱۰۱	ایجاد فرصت‌های استانی با ساخت مدارس		
۱۰۲	ایجاد فرصت‌های ملی با ساخت مدارس		
۱۰۳	توجه به توسعه مهارت‌ها در کارگاه‌های مدارس بر حسب مقطع تحصیلی		
۱۰۴	توجه به توسعه مهارت‌ها در کارگاه‌های مدارس بر حسب جنسیت		
۱۰۵	بکارگیری تکنولوژی روز در تجهیز مدارس		تکنولوژی
۱۰۶	توجه به وجوه تربیتی در کاربست تکنولوژی		
۱۰۷	رعایت مقطع تحصیلی در کاربست تکنولوژی در تجهیز مدارس		
۱۰۸	رعایت جنسیت در کاربست تکنولوژی در تجهیز مدارس		
۱۰۹	بومی سازی تجهیزات مورد استفاده در مدارس		
۱۱۰	نهاد سازی فرهنگی در ساخت مدارس		نهاد سازی
۱۱۱	نهاد سازی اجتماعی در ساخت مدارس		
۱۱۲	نهاد سازی آموزشی در ساخت مدارس		
۱۱۳	نهاد سازی اقتصادی در ساخت مدارس		
۱۱۴	نهاد سازی اعتقادی و دینی در ساخت مدارس		
۱۱۵	نهاد سازی ملی در ساخت مدارس		
۱۱۶	تعهد به پایداری، استحکام و ماندگاری در توسعه مدارس		
۱۱۷	تاکید بر ایجاد ارزش افزوده در توسعه مدارس		

کد گذاری انتخابی (مرحله سوم): کد گذاری انتخابی، آخرین مرحله از فرآیند نظریه پردازی داده بنیاد می‌باشد برای تعیین شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و مقوله‌ی محوری مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم نهاد انجام شده است. در طی فرآیند کد گذاری انتخابی، یک مقوله محوری واحد انتخاب می‌شود و همه مقوله‌های دیگر به این مقوله محوری برمی‌گردند. در این مرحله پژوهشگر

مرحله سوم را به عنوان یک فرم مصاحبه نیمه ساختار یافته تنظیم و به مدد مصاحبه، فن دلفی و بارش مغزی بر روی خبرگان اجرا و این روند تا اشباع نظری به ترتیبی استمرار داشت تا الگوی تحلیلی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم نهاد (شکل شماره ۲)، در نهایت از آن استخراج شد و منطبق بر الگوی تحلیلی مزبور نیز، مدل مفهومی پژوهش (شکل شماره ۱) ترسیم و نهایتاً منطبق با نظر خبرگان اعتباریابی گردید.



شکل ۲. الگوی فرایندی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم نهاد فعال در حوزه مدرسه سازی در بخش کمی برای تعیین اعتبار ابزار تهیه شده داده‌های به دست آمده در قالب جداول زیر تجزیه و تحلیل شده اند.

جدول ۵. شاخص‌های توصیفی عامل‌های پژوهش

عامل‌ها	میانگین	کجی	کشیدگی
چشم انداز	۵/۴۹	-۱/۲۷۴	۱/۸۰۹
ارائه خدمات و تسهیلات ویژه	۵/۴۵	-۱/۰۲۰	۲/۰۳۹
ظرفیت و پتانسیل	۵/۳۵	-۰/۵۱۲	۱/۱۸۰
موقعیت استراتژیک	۵/۳۴	-۱/۲۸۷	۱/۳۷۰
تحلیل استراتژیک	۵/۳۲	-۱/۴۷۴	۱/۵۷۵
برنامه ریزی محلی	۵/۱۸	-۱/۹۰۴	۱/۱۷۹

۲/۸۲۰	-/۴۲۷	۵/۱۲	برنامه ریزی استانی
۲/۴۳۵	-/۱۴۲	۵/۹۳	برنامه ریزی ملی
۲/۵۱	-/۶۵۱	۴/۷۸	سازمانی
۲/۱۸۳	-/۲۴۴	۵/۴۹	مدیریتی
۱/۳۹۰	-/۱۱۷۴	۵/۳۵	مبانی
۲/۵۴	-/۷۱۴	۵/۳۴	مناسبات و روابط سازمانی
۲/۲۹	-/۱۱۵۰	۵/۳۲	شناسایی
۱/۰۸۹	-/۵۱۲	۵/۲۵	شبکه سازی
۱/۷۷۰	-/۱۳۵	۵/۱۲	نگهداشت
۲/۰۱۹	-/۱۱۵۰	۵/۱	بکارگیری
۳/۷۶۹	-/۳۱۴	۵/۶۲	ارزشیابی و ارتقاء
۳/۰۳۹	-/۲۰۵۰	۵/۸۶	معماری
-۲/۰۸۹	-/۵۱۲	۴/۹۱	نماد سازی
۲/۳۷۰	-/۲۳۰۵	۵/۵۲	مهارت محوری
-۲/۰۸۹	-/۵۱۲	۴/۸۵	تکنولوژی
۱/۷۷۰	-/۱۳۵	۴/۹۲	نهادسازی
۱/۵۷۵	-/۴۷۴	۵/۳۲	راهبرد توسعه مدارس
۲/۵۷۵	-/۴۷۴	۵/۶۵	آمایش سرزمینی
۱/۱۷۹	-/۹۰۴	۵/۶۹	طراحی ساختار
۳/۰۲۰	-/۴۵۷	۴/۰۴	مدیریت سرمایه‌های انسانی
۳/۱۳۵	-/۱۴۲	۵/۴۰	تمدن‌سازی

با توجه به جدول ۵، در بین ابعاد الگوی مدیریت سازمانهای آموزشی مردم‌نهاد، بُعد طراحی ساختار (۵/۶۹) بالاترین میانگین و بُعد مدیریت سرمایه‌های انسانی (۴/۰۴) پایین‌ترین میانگین را بدست آورده است. در بین مولفه‌های الگوی مدیریت سازمانهای آموزشی مردم‌نهاد نیز بالاترین میانگین مربوط به مؤلفه ارزشیابی و ارتقاء (۵/۶۲) و پایین‌ترین میانگین مربوط به مؤلفه سازمانی (۴/۷۸) می‌باشد.

در قسمت کمی، جهت استفاده از آزمون‌های پارامتریک قبل از اقدام به آزمون، لازم است از نرمال بودن جامعه اطمینان حاصل کنیم. به همین منظور از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۶. نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف

تعداد	K-S	درجه آزادی	سطح معنی داری
۱۰۹	۰/۹۱۸	۳۸۳	۰/۳۱۶

همچنان که ملاحظه می‌شود نتیجه به دست آمده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف نشان می‌دهد که (K-S) به دست آمده معنادار نیست و این موضوع بیانگر نرمال بودن توزیع است. لذا امکان بهره‌مندی از آزمون‌های پارامتریک برای تحلیل داده‌های این پژوهش نیز مهیا می‌شود. در بخش کمی پژوهش به منظور تعمیم نتایج به جامعه‌ای که از آن استخراج شده است از آزمون تحلیل عامل تائیدی استفاده شده که نتایج آن در ادامه ارائه شده است. در تحلیل عاملی تائیدی، پژوهشگر به دنبال تهیه مدلی است که فرض می‌شود داده‌های تجربی را بر پایه چند پارامتر نسبتاً اندک، توصیف تبیین یا توجیه می‌کند. این مدل مبتنی بر اطلاعات پیش تجربی درباره ساختار داده‌هاست. تمایز مهم روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تائیدی در این است که روش اکتشافی با صرفه‌ترین روش تبیین واریانس مشترک زیربنایی یک ماتریس همبستگی را مشخص می‌کند. در حالی که روش‌های تائیدی (آزمون فرضیه) تعیین می‌کنند که داده‌ها با یک ساختار عاملی معین (که در فرضیه آمده) هماهنگ‌اند یا نه. در این پژوهش نیز از تحلیل عاملی تائیدی استفاده شده تا مشخص شود که شاخص‌های شناسایی شده در بخش کیفی از یک ساختار عاملی هماهنگ برخوردارند یا خیر. در ادامه به تحلیل هر یک از ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های آنها پرداخته شده است.

جدول ۷. شاخص‌های نیکویی برازش ابعاد الگوی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد در مدارس بنیاد برکت

ابعاد	راهبرد توسعه مدارس	آمایش سرزمینی	طراحی ساختار	تمدن سازی	مدیریت سرمایه‌های انسانی
(2) χ^2	۱/۶۵	۲/۶۵	۱/۸۸	۱/۲۴	۲/۱۷
نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۳	۰/۸۵	۰/۹۰	۰/۹۴	۰/۹۰
AGFI ^۱	۰/۹۱	۰/۸۰	۰/۸۷	۰/۹۴	۰/۹۲
RMSEA ^۲	۰/۰۶۹	۰/۰۶	۰/۰۳	۰/۰۳۱	۰/۰۶۱
CFI ^۳	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۹۸	۰/۹۴
NFI ^۴	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۹۵	۰/۹۳
NNFI ^۵	۰/۹۵	۰/۹۴	۰/۹۲	۰/۹۷	۰/۹۳
IFI ^۶	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۴	۰/۹۸	۰/۹۳

^۱. کای دو بر درجه آزادی

^۲. نیکویی برازش تعدیل شده

^۳. ریشه میانگین مربعات خطای برآورد

^۴. برازندگی تعدیل یافته

^۵. برازندگی نرم شده

^۶. برازندگی نرم نشده

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول فوق، کلیه شاخص‌های نیکویی برآزش در خصوص ابعاد الگوی مدیریت سازمان‌های آموزشی مردم‌نهاد در مدارس بنیاد برکت مورد تأیید قرار گرفته است.

بحث و نتیجه‌گیری

"بهینه‌سازی" و "بومی‌سازی" مقوله‌های اصلی الگوی مدیریت مردم‌نهاد در سازمان‌های آموزشی و در حوزه مدرسه‌سازی هستند؛ که در موقعیت و زمینه پژوهش حاضر کشف گردیده‌اند. در این رابطه وی‌شو کارما و استوپاک (۲۰۱۷) نیز بزرگترین چالش برای حکومت یا دولت مرکزی را دسترسی، گنجاندن و توانمندسازی کودکان محروم از تحصیل معرفی می‌نمایند و عنوان می‌کنند که سازمان‌های مردم‌نهاد با برنامه‌ریزی‌های محلی و ملی خود در این زمینه کارگشا هستند. این مقولات متأثر از عوامل علی و همچنین متأثر از فضای عام و خاص حاکم بر مجموعه آموزشی مورد مطالعه قرار می‌گیرند. مفاهیم و مقولات پدیدار شده از کدگذاری محوری عوامل علی را در چهار دسته عوامل سازمانی (چشم‌انداز، مأموریت و اهداف، منابع و امکانات)، عوامل اجتماعی (شناخت و حساسیت نسبت به آسیب‌های اجتماعی، ارتباطات و شفاف‌سازی)، ویژگی‌های فردی و وب اورهای مدیران (باور به مهندسی مجدد، تحول‌آفرینی، کیفیت‌طلبی و ارزش‌آفرینی، تعهد، پاسخگویی و خودکارآمدی) نشان داده است که بر عملکرد مدیران با محوریت بهینه‌سازی از یک سو و بومی‌سازی از سوی دیگر تأثیر گذار است. در این راستا وُلْمینک و دِرالست (۲۰۱۹) نیز در تحقیق خود با عنوان "نقش تحول سازمان‌های آموزشی غیردولتی و چالش‌ها و فرصت‌های شان در قرن بیست و یکم" در خصوص بُعد راهبرد توسعه یکی از چالش‌های مهم در اینباره را فقدان دیدگاه استراتژیک و توانایی اجرای استراتژی و در خصوص بُعد مدیریت سرمایه‌های انسانی، رویکرد سنتی و کادر مدیریتی مُسن عنوان و معتقد هستند که این ابعاد به عنوان یک فرصت سرمایه‌گذاری در بخش راهبرد توسعه و مدیریت سرمایه‌های انسانی، نقش یک تسهیل‌کننده را برای توسعه ظرفیت و پتانسیل کارکنان، بکارگیری و نگهداشت آنان ایفا می‌کند. مدیریت فرایندها در حوزه شناسایی مشکلات، درخواست‌ها، ترجیحات و سنجش نیازهای بومی و منطقه‌ای از یک سو و اقدامات مدیریتی، حمایتی، مشارکتی و نظارت‌های ستادی از سوی دیگر

^۱. برازندگی فزاینده

از جمله راهبردها و تعامل‌هایی است که از تاکیدات بر بومی‌سازی و بهینه‌سازی ساخت و سازهای مدارس منتج می‌شود. این راهبردها هم متأثر از شرایط زمینه‌ای خاص فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی جامعه و هم متأثر از عوامل واسطه‌ای و مداخله‌گر در دو حوزه داخلی (انگیزه مدیران، تقدم و تاخر فعالیت‌ها و ویژگی‌های جمعیت شناختی) و حوزه بیرونی (احساس رقابت و میزان دسترسی‌ها) هستند. در خصوص آثار و نتایج مدیریت در سازمان‌های مردم‌نهاد، براس و همکاران (۲۰۱۸) نیز در تحقیقی در مورد نقش سازمان‌های مردم‌نهاد که سازمان‌های مردم‌نهاد واقعاً پیشرفت را توسعه می‌دهند، سازمان‌های مردم‌نهاد بصورت کاملاً محسوس در تمدن‌سازی جوامع نقش موثری را ایفا می‌کنند. آثار و پیامدهای منتج از اجرای الگوی پیشنهادی تحقیق حاضر در حوزه اجتماعی به عدالت آموزشی و توسعه اقتصادی منطقه و در حوزه فردی زمینه‌های رشد و شکوفایی را فراهم می‌نماید.

منابع

- ابراهیمی، الهام. عباسی، محرم. حسینی، سیدجواد و اسماعیلی، محسن (۱۳۹۸). بازتاب رهبری خدمتگزار در سازمان‌های مردم‌نهاد: نقش تعدیل‌گر اخلاق کار اسلامی، **فصلنامه علوم مدیریتی ایران**، ۱۴(۵۳): ۳۹-۲۰.
- خیری، محمد (۱۳۹۷). سازمان‌های مردم‌نهاد و مدیریت مشارکت محور: با تاکید بر ارائه مدلی غیر بوروکراتیک برای مدیریت مالی و جغرافیایی بحران‌های زیست محیطی کلان‌شهرهای ایران. **فصلنامه علمی-پژوهشی جغرافیا**، ۸(۲): ۲۷۱-۲۲۲.
- سپهوند، انوشیروان و فرزام کیا، رضا (۱۳۹۵). **بررسی نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در زمینه آموزش مهارت‌های زندگی و تاثیر آن در افزایش سلامت روان افراد**، اولین همایش ملی آینده پژوهی، علوم انسانی و امنیت اجتماعی، لرستان: دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی استان لرستان.
- سلیانی، مسعود و وثوقی، منصور (۱۳۹۷). تحلیل ظرفیت سازمان‌های مردم‌نهاد در نظارت بر عملکرد دولت و ارائه استراتژی‌های بهبود، **فصلنامه توسعه محلی**، ۱۰(۱): ۱۱۴-۹۵.
- کرمی، مینا. سوخکیان، محمد علی و فرهادی، پیام (۱۳۹۸). بررسی و ارزیابی عملکرد انواع سازمان‌های مردم‌نهاد در ایران. **فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان**، ۷(۲۷): ۱۶۰-۱۴۱.
- گلیچ، منصور (۱۳۹۲). **شناسایی شاخص‌های کیفیت زندگی کاری و تاثیر آن بر عملکرد کارکنان در سازمان‌های مردم‌نهاد**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- نوروزی، میلاد. میرپور، محمد. هوازاده، مهدی و متقی، زهره (۱۳۹۷). **چالش‌های تأمین منابع مالی در آموزش و پرورش**، اولین همایش ملی اقتصاد آموزش و پرورش، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.

- Brass, J.N., Longhofer, S., Robinson, W.R. & Schnable, A. (2018). NGOs and international development: A review of thirty-five years of scholarship, **World Development**, 112(12):136-149.
- Chinthana K. S., & Lodhia, S. (2019). Disruption and transformation: The organisational evolution of an NGO, **The British Accounting Review, Elsevier**, 51(6):16-30.
- Kinh Kieu, T., & Singer, J. (2017). Involvement of NGOs in Training Teachers in Education for Sustainable Development in Vietnam: A Case Study, **European Journal of Sustainable Development**, 6(1):153-166.
- Lewis, D. (2014). **Non-Governmental Organizations Management and Development**, London: Routledge.
- Vishwakarma, J.H., & Sthapak, S. (2017). A review paper on the role of NGO's in educational development, **International Journal of Advanced Educational Research**, 2(5):150-152.
- Volmink, J., & Van der Elst, L. (2019). **The evolving role of 21st century education NGOs in South Africa: Challenges and opportunities**. Johannesburg: National Association of Social Change Entities in Education (NASCEE).