

Identifying the Components and Indicators of Effective Organizational Culture of Secondary Schools

Fatemeh Mahmoudi Sardreh¹, Nader Shahamat^{2*}, Ebadullah Ahmadi³ and Muslim Salehi⁴

1. PhD student, Educational Management, Management Department, Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Marvdasht, Iran.
2. Faculty member of Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Department of Educational Sciences, Marvdasht Iran. (Corresponding Author) Email: nader_shahamat@yahoo.com
3. Faculty member of Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Department of Educational Sciences, Marvdasht, Iran.
4. Faculty member of Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Department of Educational Sciences, Marvdasht, Iran.

Received: 27/9/2021; Accepted: 13/1/2022

DOI: [10.30495/msds.2022.1947094.1021](https://doi.org/10.30495/msds.2022.1947094.1021)

Extended Abstract

Abstract

The main purpose of this study was to investigate the factors, components and indicators of organizational culture of effective secondary schools in Bandar Abbas. The research is among the qualitative researches that were conducted using the qualitative case study method. The statistical population of the study consisted of three groups: the first group: and effective school principals (gifted, government sample, control) high school (first and second) in Bandar Abbas. The second group: teachers of these schools and the third group: students; A "targeted approach" was used to analyze the data with the "method of selecting key experts", and the "theoretical saturation criterion" was used; The research tool in the qualitative section was an open-ended interview form; The data obtained using Nvivo software were analyzed in the form of data foundation theory through content analysis and open, axial and selective coding; Validation of qualitative

data was performed using verification and reliability techniques. The results indicate that the comprehensive content of the organizational culture factors of effective schools were classified as basic (78 themes) and organizing (7 themes and 7 dimensions). The components of organizational culture of effective schools are: 56 basic themes, 3 organizing themes: cultural elements, school, methods of culture transfer; So that the organizing themes were classified into 10 dimensions.

Introduction

In recent years, especially in Iran, school education has undergone many changes in terms of structure, content and executive culture, which, despite creating opportunities and strengths, has brought with it many challenges and threats. However, the lack of sufficient knowledge about the criteria of school effectiveness that indicate and distinguish effective schools from ineffective schools, as well as the diversity and breadth of executive culture of each school as an organization separate from other schools, causes more confusion in this area and lack of modeling. It is suitable for ordinary schools to keep up with the superior schools. A sustainable and consistent culture that includes the reform and revision of curricula to change the plans and skills of human resources in the school, the transformation of educational management and leadership, the development of parent-school relations and the reform of the school organizational structure.

Be able to adapt to social changes in the school and in addition to achieving basic skills for all students, succeed in recent policies of the education system, expand the authority of schools, improve the quality of public and private schools and reduce inequalities in access to opportunity. To be educated. Also, there has been a lot of research in the past years on effective schools and the organizational culture of these schools, which have mostly identified the components and characteristics of these schools. Examining foreign research, it can be concluded that the research of effective schools and the organizational culture of these schools has been done for many years and now the titles of effective schools have been avoided. Therefore, the present study is a new research both in terms of time that coincides with the emergence of new educational technologies and thematically. Because it is effective in finding the indicators and components of culture in schools. Therefore, the purpose of this study is to investigate the factors, components and indicators of effective organizational culture of secondary schools in Bandar Abbas.

Case study

This study investigates the factors, components and indicators of organizational culture of effective secondary schools in Bandar Abbas in Iran.

Theoretical framework

Reference to theoretical and research foundations showed that the organizing themes and basics in this research, with theoretical foundations and research backgrounds Soodi et al. (2016), Imani et al. (2017), Orumchi and Vahdat (2016), Asgari et al. (2014), Fatehi (2014), Invitation (2013), Sadeghi and Fathi (2012), Keramati (2011), Raghebi (2011), Ahmadi and Starg (2009), Mehdian (2009), Khadivi and Alijani Farid (2008) , Salehi (1387), Hosseini (1385), Bozasalen and Kaya (2018), Rahevo et al. (2018), Tadli (2017), Wu (2016), Westerberg (2010), Creamers (2009), Inklas, Davar, Vagt and Lernard (2007), Stone et al. (2007), Scott (2004), Wendell (2002), Greibel (2002), Maslowski (2001), Niagia Aurang (2001) are similar.

Methodology

The statistical population of the first group was 32 people; (The total number of schools was 40 schools and the principles of 8 first and second secondary schools were joint). The criterion for selecting the number of participants was theoretical saturation. Accordingly, one of the managers was interviewed using the purposive sampling method and snowball technique. He was asked to introduce other relevant specialist managers to be interviewed; Finally, 10 people were interviewed as a statistical sample. The statistical population of the second group was 300 teachers who were interviewed using the available sampling method with 55 people as a sample. As mentioned, in the qualitative section, a purposeful approach was used to select participants, so that the basis for selecting the number of participants was theoretical saturation (65 people). The sampling method was also available according to the desire and readiness of individuals.

Discussion and Results

By examining the opinions of principals and teachers of effective schools (gifted, government sample, control) of high school (first and second) in Bandar Abbas in the form of data theory (open, axial, and selective coding) and through content analysis, the comprehensive theme of organizational culture factors in Effective schools was categorized into basic themes (78 themes) and organizing (7 themes and 7 dimensions). The results showed that in the field of organizational culture factors of effective schools, the index of communication and cultural interactions between students and educational staff, and in the components of effective school organizational culture, the index of respect for human

personality is the most explanatory power of effective school organizational culture. In explaining these findings, it can be said that the education system can, through communication with various organizations, to strengthen the organizational culture of effective schools, in order to realize ideas, provide the necessary factors such as land, labor, consumables, and capital, and used to realize ideas, especially in the cultural field, from the decision-making power, individual skills and talents of teachers and students in designing, organizing, launching and managing a new unit.

Conclusion

Since human beings are social beings whose roles and functions are possible only in interaction with the environment and society, communication has a great place, especially if the interaction is at the level of the educational system, because at this level there are many cultural differences, especially in the city. There is Bandar Abbas. So, how to communicate despite cultural differences requires special importance and methods. Of course, schools play a very important role. The school is the main pillar of the educational system and the center for the provision of educational services and opportunities, paving the way for understanding and correcting the situation of students and the development and excellence of their identity based on the cultural system. Using communication, human beings create new abilities for themselves. For example, by using communication signs and symbols, they control their social behavior in cities and communities, large and small. Using language and script, it transmits its culture, history, sciences, and experiences to the future. And most importantly, it prepares society to develop and live better by using means of communication. Also, the most significant factors in human education and culture are: religion, family, government, society and social environment, peer group (including school and the like), and the media.

Keywords: Indicators of organizational culture, effective schools, high school students, principals and teachers

شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه

فاطمه محمودی سر دره^۱، نادر شهامت^{۲*}، عباداله احمدی^۳ و مسلم صالحی^۴

چکیده: هدف اصلی انجام این پژوهش، بررسی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس بود. این پژوهش در زمره پژوهش‌های کیفی قرار دارد که با استفاده از روش مطالعه موردی کیفی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل دو گروه مدیران و معلمان مدارس اثربخش (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) دوره متوسطه (اول و دوم) شهر بندرعباس بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از «رویکرد هدفمند» و با «روش انتخاب صاحب نظران کلیدی»، و استفاده از «معیار اشباع نظری» استفاده گردید. ابزار پژوهش در بخش کیفی، فرم مصاحبه باز پاسخ بود. داده‌های به دست آمده با استفاده از نرم افزار Nvivo در قالب نظریه داده بنیاد از طریق فن تحلیل مضمون و کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تحلیل قرار گرفت. تعیین اعتبار داده‌های کیفی با استفاده از تکنیک‌های تأیید پذیری و اعتماد پذیری انجام شد. نتایج حاکی از آن است که مضمون فراگیر عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، به صورت مضامین پایه (۷۸ مضمون) و سازمان دهنده (۷ مضمون و ۷ بعد) دسته بندی شدند. مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، عبارتند از: ۵۶ مضمون پایه، ۳ مضمون سازمان دهنده: عناصر فرهنگی، مدرسه، روش‌های انتقال فرهنگ؛ به طوری که مضامین سازمان دهنده در ۱۰ بعد طبقه بندی شدند.

واژگان کلیدی: شاخص‌های فرهنگ سازمانی، مدارس اثربخش، دانش آموزان دوره متوسطه، مدیران و معلمان.

-
۱. دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، مرودشت، ایران.
 ۲. نویسنده مسئول - عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران.
Email: nader_shahamat@yahoo.com
 ۳. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران.
 ۴. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران.

مقدمه

شتاب روزافزون رقابت در زندگی امروزی، متوجه سازمان‌های آموزشی نیز می‌باشد. مدارس در مسیر سازمانی شدن، پاسخگویی و اصلاحات اجتماعی با چالش‌های جدیدی روبه‌رو شده‌اند که موفقیت آنها منوط به فراتر از وظیفه عمل کردن کارکنان و دانش‌آموزان برای رسیدن به آرمان‌های مدرسه است (Abbasi et al., 2016). رسالت و فلسفه شکل‌گیری و توسعه مدارس در دوران کنونی، این است که همه مدارس سعی دارند تحقق اهداف اثربخشی^۱ خود را در اولویت قرار دهند (Dijkstra et al., 2015). به این منظور، جهت‌گیری و هدایت مطالعاتی دانش‌آموزان بایستی به سمت درک بیشتر و شایستگی بالاتر صورت گیرد. برنامه‌ها به‌جای اینکه از روی غریزه یا در برگیرنده حقایق باشد، باید در پی کسب مهارت و فنونی باشند که به عملکرد خلاقانه و فکری بالاتری منجر شود (Ayward & Maurice, 2015). این تلاش مدارس در جهت ساختن مکانی امن، کارآمد و مطلوب به نام مدارس برتر^۲ (Imani et al., 2017)، با در نظر گرفتن و توجه به تمامی ابعاد (چشم‌اندازهای فضای کلاس و مدرسه، اختیارات و مسئولیت‌های دانش‌آموزان، مشارکت والدین در مسائل مدرسه، استفاده از تقویت‌کننده‌های مثبت) (Elgart, 2017)، و جوانب (تمرکز همه‌جانبه و گسترده برنامه آموزشی، کیفیت تدریس و رهبری علمی، کاربرد اصول فراگیر برای مدرسه) (Sedighi Arfai & Nooshabadi, 2016)، را اثربخش‌سازی مدارس^۳ گویند. شاخص‌ترین تحقیقات آموزشی مربوط به مدارس اثربخش، درباره عملکرد سازمانی مدارس، ارزشیابی برنامه‌های آموزشی، توجه به تغییر و تحول سازمانی، ایفای بهبود و توسعه سازمانی مدارس، توجه به متغیرهای ساختاری مدارس (سلسله مراتب و سیاست‌های پاداش و فراگردهای تصمیم‌گیری و ارتباطات) را به‌طور جامع ارزیابی نموده‌اند (Niknami & Mahdian, 2009) و هریک بسته به دیدگاه‌شان نسبت به مدرسه و ارزیابی که از تحولات اجتماعی در مدرسه دارند، معیارهای متفاوت و خاص خود را ملاک تشخیص اثربخشی

¹ Effectiveness

² Top Schools

³ Effectiveness of schools

مدارس معرفی نموده‌اند (Abbasi et al., 2016). اما در همه آنها تقریباً به‌طور ثابت ویژگی‌ها و عوامل مرتبط با اثربخشی مدارس در سطوح مختلف از جمله دانش‌آموز، معلم، مدیران، والدین، فرآیند یادگیری، تدریس، مدرسه و بافت ضروری قلمداد شده است (Hassani & Samaritan, 2010). مدارس اثربخش برنامه‌های آموزشی را به‌طور موفقیت آمیزی برای یادگیری دانش‌آموزان به مرحله اجرا در می‌آورند. در این مدارس بیشترین فعالیت‌ها بر روی عملیاتی کردن مفهوم یادگیری متمرکز می‌شود و همه عناصر و عوامل مسئولیت پذیرفته‌اند که یادگیری با کیفیت بالا را به‌عنوان مهم‌ترین هدف و وظیفه خود دنبال کنند (Rousen, 2010). از طرفی، هر مدرسه دارای فرهنگ (هنجارها، معانی و ارزش‌های) خاص خود است که تحت تأثیر افکار و اعمال مدیران، معلمان و دانش‌آموزان پیشین شکل گرفته (Abdoli & Zakiani, 2016)، و اعضاء جدید را تحت تأثیر قرار می‌دهد. فرهنگ مدرسه قانونی نانوشته است، اما به‌واقع نشانگر شخصیت و هویت مدرسه است. فرهنگ مدرسه بر چگونگی یاددهی و یادگیری دانش‌آموزان و حمایت اولیاء از برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدرسه اثرگذار است. روح زندگی مدرسه‌ای و فعالیت‌های تحصیلی متأثر از فرهنگ مدرسه است و شکل‌گیری انگیزه، تعهد، تلاش و تمرکز در مدارس به آن وابسته است (Mirzamani Bafghi et al., 2016). از مدارس نمونه دولتی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و استعدادهای درخشان و فرزنانگان که بگذریم، باقی مدارس روال عادی و سنتی را در یادگیری و یاددهی اجراء نموده و همیشه عملکرد نهایی این مدارس نسبت به مدارس یاد شده در سطح پایین‌تری از کیفیت قرار دارند و با وجود مخارج، هزینه و انرژی صرف‌شده یکسان، اهداف مدارس عادی به اندازه مدارس اثربخش (برتر از نظر عملکردی) تحقق نمی‌یابد. بنابراین، معرفی و بررسی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، الگوی راهبردی و راهکاری برای رفع چالش‌های موجود در مدارس عادی خواهد بود. لازم به ذکر است که اهداف و رسالت مدارس اثربخش، نه تحقق اهداف مطلوب خود آموزش و پرورش، بلکه معطوف به ارزش‌ها و هنجارهای جامعه می‌باشد. در حال حاضر مدارس عادی با چندین مسئله حاد فرهنگ سازمانی مواجه هستند که از

جمله: الف) در مدارس عادی در مقایسه با مدارس اثربخش، الگوهای آموزشی مناسب و مؤثر، مطالعه و نهادینه نشده است و در نتیجه مدارس اثربخش نظام مشخصی از برنامه‌ها، روندها، روش‌ها و الگوهایی برای خود تعریف کرده‌اند، که برای مدارس عادی مفید به نظر می‌رسد ولی به کار گرفته نمی‌شود. ب) مسئله اصلی مدارس عادی این است که فرهنگ سازمانی ضعیف یا اشتباه این مدارس، مانع از تحقق رسالت‌های آموزشی و پرورشی آنان می‌شود. در سال‌های اخیر به‌خصوص در ایران آموزش مدارس از نظر ساختار، محتوا و فرهنگ اجرایی، دستخوش تغییرات فراوانی بوده است که به رغم ایجاد فرصت و نقاط قوت، چالش‌ها و تهدیدات بسیاری را نیز به همراه داشته است. اما فقدان شناخت کافی درباره ملاک‌های اثربخشی مدرسه، که نشانگر و متمایزکننده مدارس اثربخش از مدارس غیراثربخش باشد، همچنین تنوع و وسعت فرهنگ اجرایی هر مدرسه به عنوان یک سازمان جدا از مدرسه‌ای دیگر، موجب سردرگمی بیشتر در این زمینه و عدم الگوگیری مناسب مدارس عادی جهت همپایی با مدارس برتر شده است.

فرهنگی پایدار و ثابت که حاکی از اصلاح و بازنگری برنامه‌های آموزشی تا تحول در نقش‌ها و مهارت‌های نیروی انسانی در مدرسه، تحول مدیریت و رهبری آموزشی، توسعه ارتباط اولیاء با مدرسه و اصلاح ساختار تشکیلاتی مدرسه را دربر گیرد، می‌تواند با تغییرات اجتماعی در مدرسه هماهنگ شده و علاوه بر دستیابی همه دانش‌آموزان به مهارت‌های اولیه موجب کامیابی سیاست‌های اخیر نظام آموزشی، توسعه اختیارات مدارس، ارتقاء کیفی مدارس دولتی و عادی و کاهش نابرابری‌های دستیابی به فرصت‌های تحصیلی بشود. همچنین، تحقیقات بسیاری در سال‌های گذشته در زمینه مدارس اثربخش و فرهنگ سازمانی این مدارس وجود دارد که بیشتر به شناسایی مؤلفه‌ها و ویژگی‌های این مدارس پرداخته‌اند. با مرور در تحقیقات خارجی به این نتیجه می‌توان رسید که تحقیقات مدارس اثربخش و فرهنگ سازمانی این مدارس در سال‌های بسیار دور کار شده است و هم اکنون از عناوین مدارس اثربخش احتراز شده است. بدین جهت تحقیق حاضر هم به لحاظ زمانی که مصادف با ظهور تکنولوژی‌های جدید آموزشی است، و هم به لحاظ موضوعی، یک تحقیق جدید محسوب می‌شود؛ چرا که در پی یافتن شاخص‌ها و مؤلفه‌های فرهنگ اثربخش در

مدارس می‌باشد. بنابراین، هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس است.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

در داخل و خارج از کشور پژوهش‌هایی حول محور متغیرهای پژوهش حاضر انجام شده است که در زیر به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

ایمانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با بررسی مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثربخشی مدارس متوسطه دوم استان هرمزگان برای ارائه مدل در راستای بهبود سیستم آموزشی مدارس به این نتیجه رسیدند که نخستین و دومین مؤلفه با عنوان «مؤلفه اجرای فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی، ورزشی و هنری» با ۸ شاخص ۲ و مؤلفه «توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه» با ۵ شاخص شناسایی شدند (Imani et al., 2019).

نتایج تحقیق فاتحی (۱۳۹۳) با عنوان «شناسایی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش مقطع متوسطه شهرستان رفسنجان و مقایسه آن با مدل فرهنگ سازمانی کوک و لافرتی»، نشان داد: ارزش‌های فرهنگی مدارس اثربخش شامل چهار بعد اجتماعی، اعتقادی، اخلاقی و آموزشی است. هنجارهای فرهنگی مدارس اثربخش در دو مؤلفه رفتاری و محیطی قرار می‌گیرند که مقوله محیطی شامل دو بعد مدرسه‌ای و خانوادگی است. بر اساس یافته‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها، عناصر مهم فرهنگی مدارس اثربخش آداب و رسوم، تشریفات و اسطوره است. روش‌های فرهنگ پذیری مدارس اثربخش در چند بعد توسط مصاحبه شوندگان مطرح شد. این بخش شامل ابعاد کادر آموزشی و معلم، بعد دانش آموز، بعد بنیان جامعه، بعد مسئولین آموزش و پرورش و بعد روش آموزشی است. نتایج برای پاسخ به سؤال مدل بهینه فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش نشان داد که عملکرد مدارس اثربخش شامل مدیریت مشارکتی، سیاست‌های حمایتی مدارس، محیط برانگیزاننده و ترغیب کننده یادگیری، زیر ساخت‌های مدارس اثر بخش و عوامل چهارگانه (ارزش‌های فرهنگی، هنجارهای فرهنگی، عناصر فرهنگی و روش‌های فرهنگ‌پذیری) منجر به نتایج می‌شود و نتایج شامل افزایش دانش آموزان، ارتقای کیفیت تحصیل دانش آموزان و موفقیت

در مقاطع بالاتر می باشد. و در آخر این که بر اساس یافته های تحقیق بیشتر ابعاد مدل طراحی شده با مدل فرهنگ سازمانی کوک و لافرتی تطبیق داشت؛ با این تفاوت که در مدل کوک و لافرتی کنش‌ها و تعاملات در نظر گرفته نشده است. اما در تحقیق حاضر به عنوان یکی از ابعاد اساسی مدل نظری مدارس اثربخش مورد توجه قرار گرفته است (Fatehi, 2014). عامری فر و جهانی (۱۳۹۲)، پژوهشی با عنوان رابطه بین فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدرسه از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس متوسطه شیراز انجام داده‌اند. در این پژوهش، پژوهشگران درصدد بررسی رابطه بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و بهبود کیفیت مدارس متوسطه بوده‌اند. در این پژوهش سه مؤلفه کارگروهی، توجه به نیازهای ارباب رجوع (مشتری گرامی)، فراهم ساختن زمینه مؤلفه‌های بهبود کیفیت و مؤلفه‌های تواناسازی و تفویض اختیار به کارکنان، فراهم کردن زمینه تغییر در مدرسه، رهبری اثربخش، توجه به اهداف دراز مدت و کوتاه مدت در مدرسه به عنوان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در نظر گرفته شده بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و بهبود کیفیت مدارس متوسطه شهر اصفهان و همچنین بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و تفویض اختیار به کارکنان، توسعه قابلیت‌های دبیران و کارکنان، توجه به ارزش‌های محوری، ایجاد هماهنگی و یکپارچگی بین کارکنان، فراهم کردن زمینه تغییر در مدرسه، رهبری اثربخش و اهداف درازمدت و کوتاه مدت و توجه به چشم انداز بلند در مدرسه با بهبود کیفیت، همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد (Amerifar & Jahani, 2012). صادقی و فتحی (۱۳۹۱)، تحقیقی با هدف بررسی رابطه بین جوّ سازمانی حاکم بر مدارس با رضایت شغلی معلمان مدارس شهرستان ماسال انجام دادند. نتایج نشان داد بین جوّ سازمانی حاکم بر مدارس (باز، متعهد، بیگانه، بسته) با میزان رضایت شغلی معلمان رابطه معنی‌دار وجود دارد. بین جوّ سازمانی باز مدارس و میزان شغلی معلمان رابطه معنی‌دار وجود دارد (Sadeghi & Fathi, 2011). کرامتی (۱۳۹۰) در تحقیقی با هدف تعیین رابطه جوّ سازمانی با استرس شغلی معلمان در مدارس ابتدایی شهر مشهد نشان داد بین جوّ سازمانی و استرس شغلی رابطه معناداری وجود دارد. یافته‌ها حاکی از آن بود که بین متغیر ساختار سازمانی، مسئولیت و پاسخگویی، پاداش، صمیمیت، حمایت مدیران از معلمان و هویت سازمانی با

استرس شغلی معلمان رابطه معکوس و معنادار است. همچنین، بین متغیر خطرپذیری مدیران و تعارض در جو سازمانی با استرس شغلی معلمان رابطه معناداری وجود نداشت و تنها بین متغیر استانداردهای سازمانی با استرس شغلی معلمان رابطه مثبت و معنادار بود. از بین مؤلفه‌های جو سازمانی، متغیر صمیمیت و دوستی در سازمان، پاداش در سازمان، ساختار سازمانی، حمایت و پشتیبانی مدیران از معلمان و استاندارد سازمانی پیش بینی کننده استرس شغلی معلمان بود (Keramati, 2012). نتایج تحقیق مایر^۱ و همکاران (۲۰۱۸) نشان می‌دهد که ویژگی‌های مدارس با کیفیت بالا و اثربخش شامل: توجه به توسعه و رشد تمام جنبه‌های کودک، حمایت از تحصیلات عالی، اجتماعی، بهداشتی و سلامتی کلیه دانش‌آموزان، تدارک محیط زیستی ایمن، ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد، توجه به یادگیری، است (Maier et al., 2018). از نظر گونال و دمیرتاشلی^۲ (۲۰۱۶)، مدرسه اثربخش یک راه مؤثر برای پاسخگویی آموزشی است و اساساً، بین ویژگی‌های مدرسه اثربخش و موفقیت دانش‌آموزان ارتباطی قوی وجود دارد (Günel & Demirtaşlı, 2016). الامار^۳ (۲۰۱۵) پژوهشی را به منظور شناسایی عوامل تأثیرگذار بر اثربخشی مدارس انجام داده است. نتایج به دست آمده نشان داده است که مشکل عمده مدارس مورد بررسی، نبود رهبری مؤثر، معلمان مؤثر و محیط کارآمد در مدرسه است. بر این اساس، پژوهشگر توصیه‌های قابل اعتماد برای ارتقای کیفیت آموزش در عربستان سعودی و افزایش اثربخشی در سطح مدارس دولتی این کشور ارائه داده است (Alammar, 2015). ژنگ^۴ (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و اثربخشی، به این نتیجه رسیده است که با توجه به رابطه بین خواسته‌های محیط و فرهنگ و نیز راهبرد سازمان، چهار نوع فرهنگ سازمانی (فرهنگ سازگاری، رسالتی، مشارکتی و تداوم) می‌تواند شکل بگیرد. وی مشخص ساخته است که بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی رابطه معناداری وجود دارد (Zheng, 2005).

¹ Maier

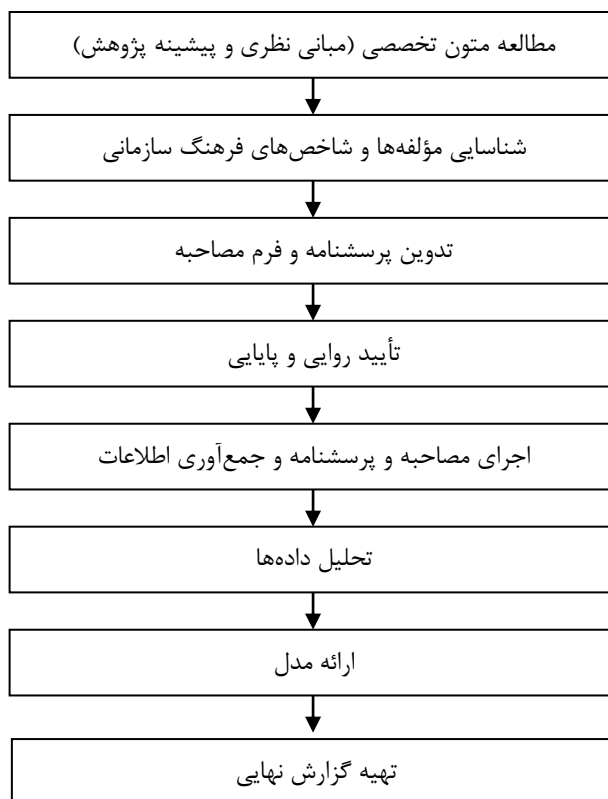
² Günel & Demirtaşlı

³ Alammar

⁴ Zheng

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی است و در زمره تحقیقات کیفی قرار دارد. جامعه آماری شامل دو گروه و به تعداد ۳۳۲ نفر بودند: گروه اول: مدیران مدارس اثربخش (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) دوره متوسطه (اول و دوم) شهر بندرعباس؛ و گروه دوم: دبیران مدارس اثربخش (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) دوره متوسطه (اول و دوم) شهر بندرعباس. جامعه آماری گروه اول، ۳۲ نفر بود (تعداد کل مدارس، ۴۰ مدرسه بود و مدیر ۸ مدرسه متوسطه اول و دوم، مشترک بودند). معیار انتخاب تعداد مشارکت‌کنندگان، اشباع نظری بود. بر این اساس، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلوله برفی با یک نفر از مدیران مصاحبه گردید. از وی خواسته شد تا سایر مدیران متخصص مربوطه را معرفی نمایند تا با آنان نیز مصاحبه شود. سرانجام، با ۱۰ نفر به عنوان نمونه آماری مصاحبه انجام شد. جامعه آماری گروه دوم، ۳۰۰ نفر از دبیران بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس با ۵۵ نفر به عنوان نمونه مصاحبه صورت گرفت. همانطور که ذکر شد، در بخش کیفی برای انتخاب مشارکت‌کنندگان، از رویکرد هدفمند استفاده شد به طوری که مبنای انتخاب تعداد مشارکت‌کنندگان، اشباع نظری بود (۶۵ نفر). روش نمونه‌گیری نیز، روش در دسترس بر حسب تمایل و آمادگی افراد بود. مراحل اجرای تحقیق در نمودار شماره ۱ نمایش داده شده است.



نمودار ۱. مراحل اجرای تحقیق

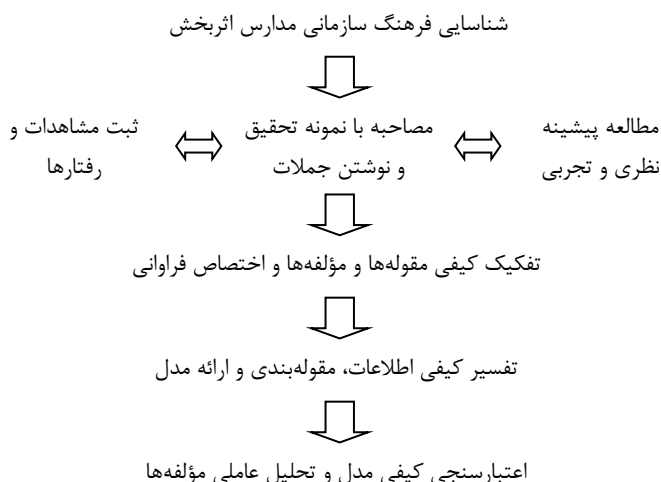
ابزار گردآوری داده‌ها

برای جمع‌آوری داده‌ها، از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد. در روش کتابخانه‌ای برای استخراج مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی به طور کل، و مدارس اثربخش دوره متوسطه بندرعباس به طور ویژه، از مطالعات کتابخانه‌ای یعنی بررسی متون مرتبط با فرهنگ سازمانی (مدل‌ها، نظریه‌ها و پژوهش‌های انجام شده) استفاده گردید. روش تحقیق بخش کیفی این پژوهش، نوع خاصی از پژوهش به نام نظریه داده بنیاد است. نظریه داده بنیاد، هم ابزاری است برای ایجاد نظریه و هم تکنیکی است برای انجام

¹ Grounded Theory Method

پژوهش‌های کیفی (Creswell, 2007). بنابراین، بخش کیفی این تحقیق شناسایی عوامل، شاخص‌ها و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی است؛ به طوری که در این قسمت نظریات مختلف مدیران و دبیران جمع‌آوری و از جملات آنان مقوله‌هایی تشکیل شد. پس از تدوین مدل فرهنگ سازمانی، محقق به اعتبار سنجی مدل مبادرت کرد که در این مرحله به اولویت دهی مؤلفه‌ها از طریق فراوانی و تحلیل عاملی پرداخت و به عبارتی بخش اعتبار سنجی تحقیق به صورت کمی اجرا شد. برای جمع‌آوری اطلاعات به روش میدانی از دو ابزار پرسشنامه و مصاحبه نیمه ساختمند محقق ساخته استفاده شد. ابزار پژوهش در بخش کیفی، شامل چک لیست و فرم مصاحبه عمیق نیمه ساختمند باز پاسخ محقق ساخته بود. این فرم، با هدف «تبیین و طراحی مدل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهر بندرعباس» طراحی شد. برای جمع‌آوری اطلاعات بخش کیفی، پس از هماهنگی با اداره آموزش و پرورش و کسب مجوز، به جمع‌آوری اطلاعات از نمونه‌های آماری پرداخته شد. ضمناً جهت برخی از مشارکت‌کنندگان که برگزاری مصاحبه حضوری میسر نگردید، فرم مصاحبه به صورت مجازی (ایمیل، واتساپ، تلگرام) تکمیل شد. اجرای پژوهش با مشارکت دو گروه نمونه‌های آماری مصاحبه‌شوندگان صورت گرفت. سوالات فرم مصاحبه شامل ۵ سوال بود که برای پاسخ به سوالات تحقیق حاضر طراحی شد. همچنین، برای پاسخ به این سوال که: آیا مدل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس، از برآزش خوبی برخوردار است؟ مقیاسی محقق ساخته مشتمل بر ۱۱ زیرمقیاس (بر مبنای ۷ مضمون سازمان دهنده عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش: عوامل محیطی، معلم، مدیر، دانش آموزان، اهداف آموزشی، محتوای تدریس، مواد و تجهیزات آموزشی، و ۳ مضمون سازمان دهنده مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش: عناصر فرهنگی، مدرسه، روش‌های انتقال فرهنگ و ۱ زیرمقیاس وضعیت موجود فرهنگ مدرسه از دیدگاه دانش آموزان)، و ۳۳ گویه طراحی گردید. هرکدام از زیرمقیاسها دارای ۳ گویه بودند. این مقیاس دارای پاسخ‌هایی با مقیاس لیکرت پنج درجه‌ای از (۱) «کاملاً مخالفم» تا (۵) «کاملاً موافقم» می‌باشد. به این صورت که مصاحبه‌شوندگان، به طور مکتوب یا فایل صوتی ضبط شده، به سوالات هر دو فرم مصاحبه پاسخ دادند. از آنجا

که این مصاحبه نیمه ساختار یافته بود، با توجه به پاسخها به منظور روشن تر شدن مفهوم پاسخهای ارائه شده، امکان طرح سئوالات دیگری نیز وجود داشت. در پایان هر جلسه مصاحبه نیز از مصاحبه‌شوندگان (مدیران و دبیران) درخواست شد چنانچه مطلب دیگری برای طرح دارند اضافه نمایند؛ و در نهایت پاسخهای آنها مورد بررسی قرار گرفت. مراحل انجام بخش کیفی تحقیق در نمودار شماره ۲ نمایش داده شده است.



نمودار ۲. بخش کیفی تحقیق

روایی و پایایی

به منظور دستیابی به صحت و اعتبار مطالعه، معیارهای اعتبار پذیری و اعتمادپذیری مورد توجه و استفاده قرار گرفت. با تأکید بر انتخاب بستر مناسب، همسوسازی داده‌های حاصل از نتایج مصاحبه، تحقیقات انجام شده در حوزه فرایند یاددهی و یادگیری و نظرات مشارکت کنندگان و همچنین مشارکت و تعامل نزدیک و مستمر و درگیر نمودن مشارکت کنندگان در امر تفسیر، مراجعه مجدد به آنان و نیز مشخص نمودن هرچه واضح‌تر مراحل و چگونگی فرایندها به منظور سهولت در بررسی و درک آن توسط دیگران به این مهم پرداخته شد تا از اعتبار و صحت مطالعه، هر چه بیشتر اطمینان حاصل گردد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در روش نظریه داده بنیاد سه رویکرد عمده شامل: رویکرد سیستماتیک (استراوس و کربین)، رویکرد نوحاسته (گلیزر) و رویکرد سازنده گرا (چارماز) وجود دارد. در این پژوهش از رویکرد سیستماتیک نظریه داده بنیاد (استراوس و کربین) استفاده شده است. تحلیل با استفاده از این طرح در دو مرحله پیش نیازی (کد گذاری طبیعی و استخراج مفاهیم) و سه مرحله کدگذاری (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) صورت گرفت و مدل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهر بندرعباس تبیین و طراحی و اعتبار یابی شد. همچنین، تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از نرم افزار تحلیل کیفی Nvivo انجام گرفت. تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. بر این اساس ابتدا متن مصاحبه از روی فایل‌های صوتی ضبط شده از جلسه مصاحبه و فرم‌های مکتوب تکمیل شده جمع آوری شد و سپس با مطالعه دقیق این متون، در ابتدا برای هر یک از مصاحبه‌های تهیه شده تمامی مضامین از طریق کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی بیرون کشیده شد و به شکل استقرایی دسته بندی و سپس به مقوله‌ها و نظریه تبدیل شد. که از این نظریه مدل (فرهنگ سازمانی) استخراج شده و به روش فراوانی و تحلیل عاملی اعتبار سنجی شد.

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر نتایج تحلیل کیفی به شرح زیر است:

پرسش اول: عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس کدامند؟

در مرحله کدگذاری باز، عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس، مصاحبه‌های صورت گرفته از دبیران و مدیران مورد بررسی دقیق قرار گرفت. نتیجه این مرحله، خلاصه کردن انبوه اطلاعات کسب شده از مصاحبه‌ها به درون مفاهیم و دسته‌بندی‌ها در قالب کدگذاری محوری بود و سپس، با استفاده از کدگذاری

انتخابی، مضامین سازمان دهنده و ابعاد آنها دسته بندی شدند (مضمون فراگیر، مضمون سازمان دهنده، مضمون پایه و کدهای مرتبط با دبیران و مدیران).

در مرحله اول طبق کدگذاری باز، ۹۷ مضمون پایه شناسایی شد و به دلیل تشابه بسیاری از مضامین، تعدادی از آنها حذف شدند و با کدگذاری محوری، ۷۸ مضمون پایه محور قرار گرفتند که عبارتند از: انعطاف، منابع مفید و به روز، مهارت‌های تدریس، مهارت‌های پرورشی، فناوری، شرایط محیطی، تنوع رسانه‌ای، مشارکت فعال، علاقه و احساس امنیت، تقویت روش‌های ارزشیابی، آگاهی از اهداف، منابع معتبر، انگیزه و احساس ارزشمندی، تعهد شغلی، آگاهی از پژوهش‌های جدید، سواد مدیر، رابطه دموکراتیک، تصمیم‌گیری، مهارت، خصوصیات حرفه‌ای دبیران و مدیران، تدوین کتاب، فرهنگ و قومیت‌ها، ارتباط محتوا، صلاحیت، آگاهی به حقوق شهروندی، تصمیم‌گیری و ارزیابی برنامه‌ها، ویژگی‌های شخصیتی مدیران، نمادهای مشترک، سواد والدین، آموزش اولیا، ارتباط، توجه به مسائل روز محلی، ملی و بین‌المللی، افزایش توانایی تشخیص مسائل، ساختار فرهنگی، برنامه‌های متنوع، سیاست‌های فرهنگی، آداب و رسوم، مراسم‌ها، ارزش‌ها و باورها، اسطوره‌ها، موقعیت جغرافیایی، محتوا، تقویت نگرش، ویژگی‌های شخصیتی دانش آموزان، تعیین استانداردهای مطلوب فرهنگی مدرسه، انتشار اطلاعات کافی و لازم در زمینه‌های فرهنگی، ایجاد علاقه به کسب تجارب از دیگران، تربیت دانش آموز، تشویق، فوق برنامه، تشکل‌ها، فعالیت‌های دانش آموزی، حقوق شهروندی، آموزش‌های ضمن خدمت، مدیریت زمان و امکانات آموزشی، احساس نیاز به تغییر، ویژگی‌های شخصیتی معلم، مشارکت، ایده‌های جدید، درک تغییرات، نظارت، توازن، هماهنگی، اداره مدارس، نمادهای فرهنگ، خود ارزیابی، ارتباط متقابل نظریه و عمل، اطلاع کافی از نیازهای متعدد دانش آموزان، تدوین اهداف، مسائل بنیادین، کثرت گرایی، خلاقیت، کیفیت، هنر، برنامه درسی پنهان، اجرای درست، رسانه‌های عمومی و آموزش کاربردی.

مطابق نمودار شماره ۳، در مرحله دوم، با استفاده از کدگذاری انتخابی، مضمون فراگیر عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس از دیدگاه

دبیران و مدیران، به صورت مضامین پایه (۷۸ مضمون) و سازمان دهنده (۷ مضمون و ۷ بعد) دسته بندی شدند.



نمودار ۳. عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش

پرسش دوم: مؤلفه های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس کدامند؟

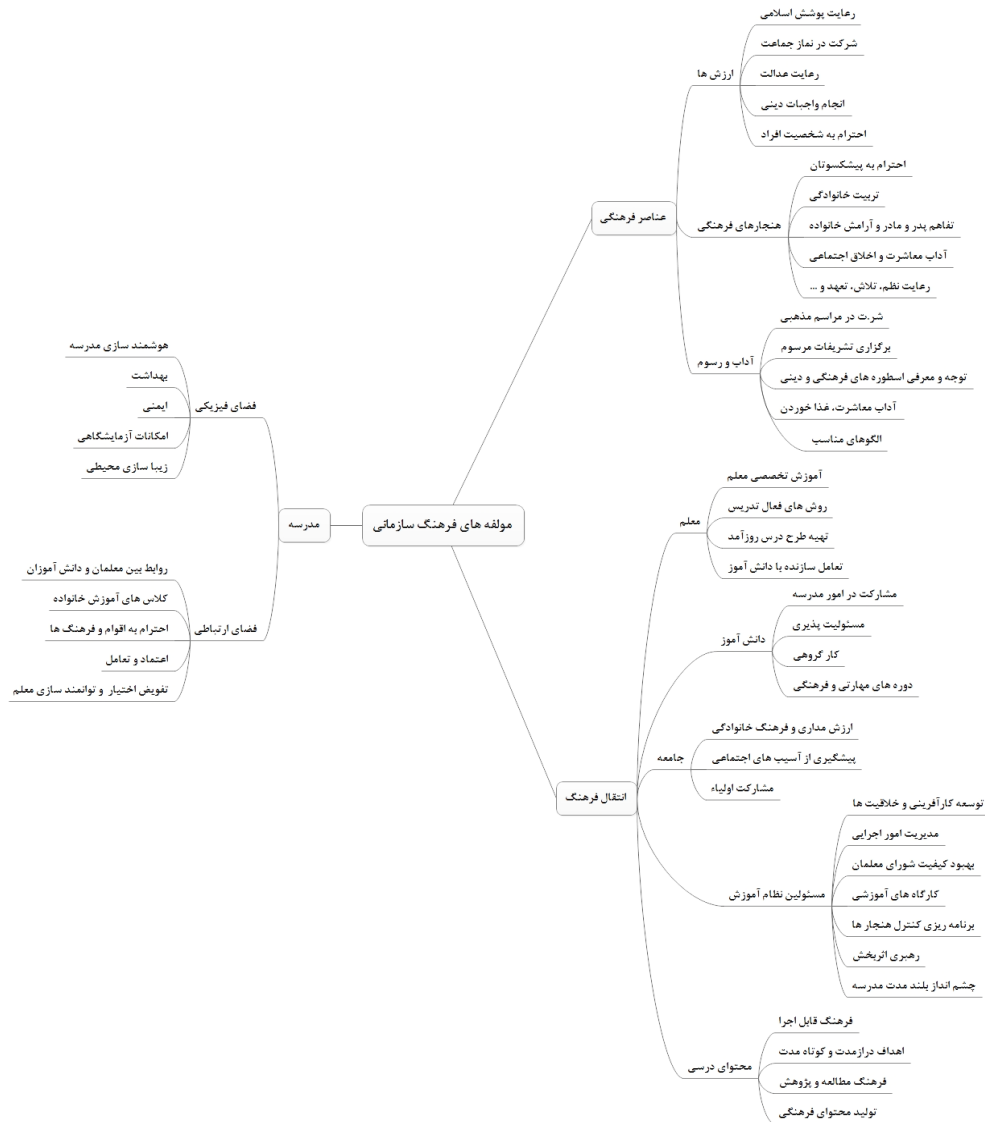
برای پاسخ به این پرسش تحقیق، به تحلیل محتوای متون مصاحبه، طبق نظریه داده بنیاد (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) پرداخته شد. در مرحله کدگذاری باز مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس، مصاحبه‌های صورت گرفته از دبیران و مدیران مورد بررسی دقیق قرار گرفت. نتیجه این مرحله، خلاصه کردن انبوه اطلاعات کسب شده از مصاحبه‌ها به درون مفاهیم و دسته بندی‌ها در قالب کدگذاری محوری بود و سپس، با استفاده از کدگذاری انتخابی، مضامین سازمان دهنده و ابعاد آنها دسته بندی شدند.

مطابق با نمودار شماره ۴، در مرحله اول طبق کدگذاری باز، ۶۳ مضمون پایه شناسایی شد و به دلیل تشابه بسیاری از مضامین، تعدادی از آنها حذف شدند و با کدگذاری محوری، ۵۶ مضمون پایه محور قرار گرفتند. مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، عبارتند از: ۵۶ مضمون پایه، ۳ مضمون سازمان دهنده: ۱- عناصر فرهنگی، ۲- مدرسه، ۳- روش‌های انتقال فرهنگ. به طوری که مضامین سازمان دهنده ۱۰ بعد طبقه بندی شدند که به تفکیک در ادامه آورده شده است.

مضمون سازمان دهنده ۱: عناصر فرهنگی با ۳ بعد: ارزش‌های فرهنگی، هنجارهای فرهنگی، آداب و رسوم (۱۸مضمون پایه).

مضمون سازمان دهنده ۲: مدرسه با ۲ بعد: فضای فیزیکی و فضای ارتباطی (۱۳ مضمون پایه).

مضمون سازمان دهنده ۳: روش‌های انتقال فرهنگ با ۵ بعد: معلم، دانش‌آموز، جامعه، مسئولین نظام آموزشی، محتواهای درسی (۲۵ مضمون پایه).



نمودار ۴. مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش

پرسش سوم: شاخص‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه شهرستان بندرعباس کدامند؟

از طریق بررسی ادبیات و پیشینه موضوع و مصاحبه با دبیران و مدیران، عوامل و مؤلفه‌هایی را که به بهترین وجه توصیف و تبیین کننده فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش

دوره متوسطه شهرستان بندرعباس می‌باشند، شناسایی و طبقه بندی شدند. در جدول شماره ۱، شاخص‌های برگرفته از مبانی نظری موضوع، براساس نظرات مدیران و دبیران مدارس اثربخش (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) دوره متوسطه (اول و دوم) شهر بندرعباس رتبه بندی گردیده‌اند.

جدول ۱. اولویت بندی شاخص‌های تبیین کننده فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش

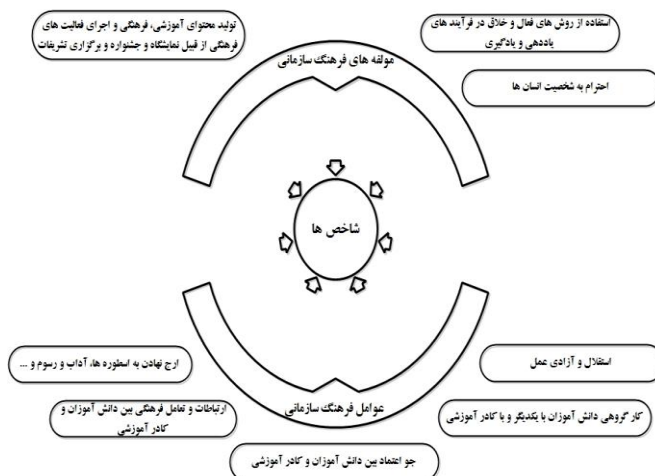
رتبه بندی میانگین	شاخص‌ها	رتبه
	عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش	
۵,۴۳	ارتباطات و تعاملات فرهنگی بین دانش آموزان و با کادر آموزشی	۱
۵,۳۳	ارج نهادن به اسطوره‌ها، آداب و رسوم و مناسبت‌ها و ...	۲
۵,۳۲	جو اعتماد بین دانش آموزان و با کادر آموزشی	۳
۵,۲۰	کار گروهی دانش آموزان با یکدیگر و با کادر آموزشی	۴
۵,۰۰	استقلال و آزادی عمل	۵
۴,۹۷	فرصت‌های مساوی برای توسعه فردی و اجتماعی	۶
۴,۸۸	توجه به زمان (آینده گرایی - گذشته گرایی)	۷
۴,۸۷	توجه به مسئولیت و رابطه با دیگران (فردگرایی - جمع گرایی)	۸
۴,۸۷	اجتناب از پدیده عدم اطمینان (ابهام گریزی)	۹
۴,۸۰	سواد تخصصی و ارتباطی دبیران و مدیران	۱۰
۴,۷۶	وضعیت قوانین و مقررات در راستای احترام به فرهنگ منطقه	۱۱
۴,۷۱	آموزش اولیا و تعامل مدرسه و خانواده	۱۲
۴,۲۴	آگاهی از پژوهش‌های جدید	۱۳
۴,۱۳	مسئولیت پذیری	۱۴
۴,۱۰	جریان آزاد اطلاعات	۱۵
۳,۹۱	فناوری اطلاعات	۱۶
۳,۷۷	تقویت آموزش‌های ضمن خدمت با موضوعات فرهنگی-اجتماعی	۱۷
۳,۶۶	تحمل اختلاف سلیقه (تعارض)	۱۸
۳,۶۱	تصمیم گیری و توانایی حل مسأله	۱۹
۳,۵۹	نظام پاداش	۲۰
۳,۵۲	تفویض اختیار	۲۱
۳,۴۸	کثرت گرایی	۲۲
۳,۴۲	خلاقیت	۲۳
۳,۳۳	بهره وری از طریق نیروی انسانی	۲۴
۳,۳۲	انگیزه و احساس ارزشمندی دانش آموزان با تنوع فرهنگی	۲۵

رتبه بندی میانگین	شاخص‌ها	رتبه
۳,۳۰	مهارت‌های تدریس و پرورشی	۲۶
۳,۲۸	سبک رهبری و مدیریت دبیران و مدیران	۲۷
۳,۲۲	تخصص گرایی	۲۸
۳,۱۱	تصمیم گیری	۲۹
۳,۰۰	نظام ارزشیابی	۳۰
	مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش	
۵,۴۷	احترام به شخصیت انسان‌ها	۱
۵,۱۸	استفاده از روش های فعال و خلاق در فرایند یاددهی و یادگیری	۲
۵,۰۰	تولید محتوای آموزشی، فرهنگی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی از قبیل نمایشگاه و جشنواره و برگزاری تشریفات	۳
۴,۸۷	لحاظ کردن مطالب مفید فرهنگی و قابل اجرا در کتاب‌های درسی	۴
۴,۸۰	معرفی و توجه به اسطوره‌های فرهنگی و دینی	۵
۴,۷۶	توجه به نظم، تلاش، تعهد، رقابت مثبت، روابط صمیمانه و ...	۶
۴,۷۱	توجه و حمایت از خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها	۷
۴,۶۹	مشارکت تعامل و هم افزایی دانش آموزان	۸
۴,۶۳	کیفیت بخشی به شورای معلمان	۹
۴,۵۵	برگزاری کلاس‌های آموزش و راهنمایی خانواده‌ها بر اساس نیازسنجی	۱۰
۳,۹۴	تجهیزات و هوشمندسازی مدرسه و کلاس درس	۱۱
۳,۷۷	رعایت کردن پوشش اسلامی	۱۲
۳,۶۹	آرامش در خانواده	۱۳
۳,۶۸	پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در مدرسه	۱۴

همانطور که در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود، از بین عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، که شامل ۷۸ مضمون پایه بود، ۳۰ مضمون پایه که از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس اثربخش (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) دوره متوسطه (اول و دوم) شهر بندرعباس از اهمیت بیشتری برخوردار بودند، انتخاب شد. سپس، بر اساس رتبه بندی انجام شده، مشخص شد که از بین ۳۰ مضمون انتخابی، شاخص‌های ارتباطات و تعاملات فرهنگی بین دانش آموزان و با کادر آموزشی، ارج نهادن به اسطوره‌ها، آداب و رسوم و مناسبت‌ها و... جو اعتماد بین دانش آموزان و با کادر آموزشی، کار گروهی دانش آموزان با یکدیگر و با کادر آموزشی، استقلال و آزادی عمل، دارای میانگین بالاتر از ۵ بوده و بیشترین قدرت

تبیین‌کنندگی در خصوص فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش را دارا هستند. همچنین، از بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، که شامل ۵۶ مضمون پایه بود، ۱۴ مضمون پایه که از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس اثربخش (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) دوره متوسطه (اول و دوم) شهر بندرعباس از اهمیت بیشتری برخوردار بودند، انتخاب شد. سپس، بر اساس رتبه بندی انجام شده، مشخص شد که از بین ۱۴ مضمون انتخابی، شاخص‌های احترام به شخصیت انسان‌ها، استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرآیندهای یاددهی و یادگیری، تولید محتوای آموزشی، فرهنگی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی از قبیل نمایشگاه و جشنواره و برگزاری تشریفات دارای میانگین بالاتر از ۵ بوده و بیشترین قدرت تبیین‌کنندگی در خصوص فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش را دارا هستند.

بنابراین، در قسمت عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، شاخص ارتباطات و تعاملات فرهنگی بین دانش‌آموزان و با کادر آموزشی و در قسمت مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، شاخص احترام به شخصیت انسان‌ها بیشترین قدرت تبیین‌کنندگی فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش را دارد.



نمودار ۵. شاخص‌های تبیین‌کننده فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش

بحث و نتیجه‌گیری

با بررسی نظرات مدیران و دبیران مدارس اثربخش (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) دوره متوسطه (اول و دوم) شهر بندرعباس در قالب نظریه داده بنیاد (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) و از طریق فن تحلیل مضمون، مضمون فراگیر عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، به صورت مضامین پایه (۷۸ مضمون) و سازمان دهنده (۷ مضمون و ۷ بعد) دسته بندی شدند. نتایج حاکی از آن بود که در قسمت عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، شاخص ارتباطات و تعاملات فرهنگی بین دانش آموزان و با کادر آموزشی و در قسمت مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، شاخص احترام به شخصیت انسان‌ها بیشترین قدرت تبیین کنندگی فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش را دارد.

مراجعه به مبانی نظری و پژوهشی نشان داد که مضامین سازمان دهنده و پایه موجود در این پژوهش، با مبانی نظری و پیشینه‌های پژوهشی ایمانی و همکاران (۱۳۹۸)، فاتحی (۱۳۹۳)، عامری فر و جهانی (۱۳۹۲)، صادقی و فتحی (۱۳۹۱)، کرامتی (۱۳۹۰)، ماییرا و همکاران (۲۰۱۸)، گونال و دمیرتاسلی^۲ (۲۰۱۶)، آلامار^۳ و همکاران (۲۰۱۵) و ژنگ (۲۰۰۵) همسو می‌باشد.

در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که نظام آموزش و پرورش می‌تواند از طریق ارتباط با سازمان‌های مختلف، برای تقویت فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، به منظور تحقق ایده‌ها عوامل مورد نیاز مانند: زمین، نیروی کار، مواد مصرفی و سرمایه را فراهم آورده و با استفاده از قدرت تصمیم‌گیری، مهارت‌ها و استعدادهای فردی معلمان و دانش آموزان در طراحی، سازمان‌دهی، راه‌اندازی و مدیریت واحد جدید، ایده‌ها به خصوص در زمینه فرهنگی را محقق سازد. از جمله عواملی که در نظام آموزش و پرورش در چند دهه گذشته به آنها توجه شده، افزایش روحیه جسارت علمی، اعتماد به نفس، انتقادگری و انتقادپذیری و حل مسأله دانش آموزان، ایجاد حس آشتی با طبیعت و حس تعلق به جامعه و مکان

¹ Maier

² Günal & Demirtaşlı

³ Alammari

زندگی، آموزش حفظ و تعالی میراث فرهنگی، تمدنی و هنری در سطح ملی و جهانی، درگیری فعالانه دانش آموزان در فرآیندهای تصمیم گیری و اقدام در مورد مشکلات و چالش های زیست محیطی، تشویق دانش آموزان به انجام فعالیت های گروهی و سازمانی، توجه بیشتر به درس هنر، نقاشی، جامعه شناسی بومی و ملی، پرورش حس مسئولیت پذیری فردی و جمعی شهروندی دانش آموزان در ارتباط با محیط، تقویت ارزش های انسانی و رفتارهای مطلوب در کل جامعه و غیره بوده است که نشان دهنده اهمیت عوامل فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش دوره متوسطه می باشد. همچنین، در تحقیق حاضر عوامل ذیل عنوان شده که نشان از پیشرفت درست مدارس متوسطه شهر بندرعباس نیز داشته است: انعطاف، منابع مفید و به روز، مهارت های تدریس، مهارت های پرورشی، فناوری، شرایط محیطی، تنوع رسانه ای، مشارکت فعال، علاقه و احساس امنیت، تقویت روش های ارزشیابی، آگاهی از اهداف، منابع معتبر، انگیزه و احساس ارزشمندی، تعهد شغلی، آگاهی از پژوهش های جدید، سواد مدیر، رابطه دموکراتیک، تصمیم گیری، مهارت، خصوصیات حرفه ای دبیران و مدیران، تدوین کتاب، فرهنگ و قومیت ها، ارتباط محتوا و ... بر اساس مؤلفه های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش. به منظور آنکه رویکردی همه جانبه نسبت به فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش به دانش آموزان حاصل گردد، بایستی بیش از همه چیز به عناصر برنامه های درسی و تلفیق آن ها با فرهنگ سازمانی توجه کرد. به طوریکه فرهنگ مدرسه را تجلی فرهنگ گسترده جامعه می دانند یا آن را بخشی از فرهنگ های ملی و محلی تلقی می کنند. بنابراین، در ابتدا «هدف» از آموزش مشخص شود تا نقطه مطلوب تعیین شود. سپس با توجه به این اهداف، مشخص می شود که چه کارکردهایی را می توان از این آموزش تصور نمود تا زمینه تحقق اهداف را فراهم نماید. از طریق «محتوای مطلوب» بسیاری از اهداف کاربردی می تواند محقق شود. نقش بی بدیل «مربی» در عصر حاضر که مولد دانایی است، آشکار می شود. این نقش، نقش ممتاز و غیرقابل انکاری است؛ زیرا معلمانی که در عصر دانایی قرار گرفته اند مبتنی بر عقلانیت باید به انتقال دانش خود به دانش آموزان بپردازد. در واقع، نقش معلم در فرآیند یاددهی- یادگیری امروز یاری گر

فراگیری است. معلمان، دیگر صرفاً مخبره کننده اطلاعات نیستند، بلکه راهبر آموزشی می‌باشند. ویژگی معلمان از فرزانه در صحنه بودن به فرزانه راهنما تبدیل شده است. معلمان باید توانایی‌های جست‌وجوگری، پرسش‌گری و پژوهش‌گری دانش‌آموزان را تقویت کنند. به همین دلیل نیازمند کسب دانش و مهارت جدید هستند. بنابراین اصرار زیادی بر آموزش‌های ضمن خدمت معلمان برای کتب جدیدالتألیف وجود دارد.

اساس کار معلمان باید بری از حافظه محوری باشد. حافظه محوری، خلاقیت‌کش است. قابلیت‌های ذهنی دانش‌آموزان با روش‌های مبتنی بر حافظه محوری و تأکید بر حفظیات منکوب می‌شود. آموزش‌های ارائه شده توسط مربی باید منجر به ورزش ذهنی دانش‌آموزان و تشنه کردن آنها شود. وظیفه دانش‌آموزان در چنین محیطی جستن، یافتن و نتیجه‌گرفتن است. دانش‌آموزان باید پژوهش‌گر باشند و مدرسه و کلاس درس باید مکان امنی برای دانش‌آموزان پرسش‌گر، کنج‌کاو و ناآرام باشد. نظر به اینکه انسان موجودی اجتماعی است، نقش‌ها و عملکردهای آن تنها در تعامل با محیط اطراف و جامعه امکان‌پذیر است. ارتباطات جایگاه عظیمی پیدا می‌کند؛ به خصوص اگر تعامل در سطح نظام آموزشی باشد. چرا که در این سطح تفاوت‌های فرهنگی زیادی به خصوص در شهرستان بندرعباس وجود دارد. پس، چگونگی ارتباط برقرار کردن با وجود تفاوت فرهنگی اهمیت و راه‌روشن ویژه‌ای می‌طلبد که مسلماً مدارس نقش بسیار مهمی در این رابطه دارند. مدرسه رکن اصلی نظام آموزشی و کانون عرضه خدمات و فرصت‌های تعلیمی و تربیتی، زمینه‌ساز درک و اصلاح موقعیت دانش‌آموزان و تکوین و تعالی هویت آنان براساس نظام فرهنگی است. انسان با استفاده از ارتباطات، توانایی‌های جدیدی را برای خود به وجود می‌آورد. مثلاً، با بهره‌گیری از علایم و نشانه‌های ارتباطی، رفتار اجتماعی خود را در شهرها و اجتماعات بزرگ و کوچک کنترل می‌کند. با استفاده از زبان و خط، فرهنگ، تاریخ، علوم و تجربیات خود را به آیندگان منتقل می‌سازد؛ و از همه مهم‌تر با استفاده از وسایل ارتباطی، جامعه را برای توسعه یافتن و بهتر زندگی کردن آماده می‌سازد. همچنین، مهم‌ترین عوامل مؤثر در تربیت و فرهنگ‌سازی انسان عبارتند از: دین، خانواده، دولت، جامعه و محیط اجتماعی، گروه هم‌سالان (اعم از مدرسه و مانند آن) و رسانه‌ها. از طرف دیگر، با توجه به اینکه شاخص احترام به شخصیت

انسان‌ها بیشترین قدرت تبیین‌کنندگی فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش را داشته می‌توان گفت: انسان از لحظه‌ای که متولد می‌شود و در ارتباط با محرک‌های مختلف قرار می‌گیرد، از عوامل مختلفی تأثیر می‌پذیرد. مهم‌ترین دسته از این عوامل در کنار عوامل ارثی و ژنتیک، عوامل محیطی هستند. عوامل محیطی شامل محیط اقتصادی، محیط جغرافیایی و محیط فرهنگی و ... افراد می‌شود. عوامل فرهنگی همواره در مباحث‌های مختلف روانشناختی و بویژه شخصیت، رشد و شکل‌گیری آن حائز اهمیت بوده است. تحقیقات مختلف جامعه‌شناختی و روانشناختی نشان می‌دهد ویژگی‌های فرهنگی یک جامعه تفاوت‌های شخصیتی بارزی را در میان افراد آن جامعه در مقایسه با سایر جوامع ایجاد می‌کند. فرهنگ نفوذ عمیقی روی شیوه‌های تعلیم و تربیت یک جامعه دارد. برنامه‌های تعلیم و تربیتی علاوه بر تأثیرپذیری از برنامه‌های دیگر جامعه (اقتصادی، سیاسی و ...) در چارچوب فرهنگی طرح‌ریزی و اجرا می‌شوند. با توجه به این که هدف تعلیم و تربیت، رشد شخصیت‌های یک جامعه است، روشن است فرهنگ با سایه‌ای که روی برنامه‌های تعلیم و تربیت می‌گستراند شکل‌گیری و تربیت شخصیت‌های جامعه را متأثر می‌سازد. بنابراین در این تحقیق شاخص‌های احترام به شخصیت انسان‌ها، استفاده از روش‌های فعال و خلاق در فرایند یاددهی و یادگیری، تولید محتوای آموزشی، فرهنگی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی از قبیل نمایشگاه و جشنواره و برگزاری تشریفات؛ ارتباطات و تعاملات فرهنگی بین دانش‌آموزان و با کادر آموزشی، ارج نهادن به اسطوره‌ها، آداب و رسوم و مناسبت‌ها و ...، جو اعتماد بین دانش‌آموزان و با کادر آموزشی، کار گروهی دانش‌آموزان با یکدیگر و با کادر آموزشی، استقلال و آزادی عمل، طبیعی هست که دارای میانگین بالاتر بوده باشند.

با توجه به نتایج پژوهش و به‌منظور تکمیل و توسعه دستاوردهای علمی و عملی، در ادامه پیشنهادهای ارائه می‌شود. ۱- تدوین محتوای درسی در کتاب‌های درسی همه مقاطع تحصیلی به خصوص در مقطع متوسطه دوم با رویکردهای فرهنگی (بومی، منطقه‌ای)، ۲- کارگروه «تحلیل‌های فرهنگی مناطق مختلف کشور» در دفتر تألیف کتب درسی ابتدایی و متوسطه و آموزش عالی تشکیل گردد. ۳- مأموریت، چشم‌انداز و اهداف

فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش کشور و استانی به مدیران و معلمان مدارس حضوری و مجازی اطلاع‌رسانی گردد. ۴- کارگاه‌ها و نشست‌های تخصصی برای معلمان همه رشته‌های علوم انسانی، تجربی و ریاضی-فیزیک در مدارس عادی و خاص (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد) برگزار گردد. در واقع زمینه‌آشنایی آنان با مفهوم دقیق عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش فراهم شود.

محدودیت‌های پژوهش حاضر عبارتند از: دسترسی اندک به مقالات، بانک‌های اطلاعاتی و پژوهش‌های مرتبط در دیگر کشورها در زمینه فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش، کمبود اطلاعات و پژوهش‌های جامع پیرامون موضوع خاص فرهنگ سازمانی مدارس اثربخش به‌گونه‌ای که تمامی حوزه‌های مرتبط را پوشش دهد.

References

1. Abbasi, H., Sajjadi, S., Eidi, H., & Loghmani, M. (2016). Explaining the organizational culture model in sports federations of the Islamic Republic of Iran. *Sports Development Management*, 6(1), 19-36. (In Persian)
2. Abdoli, J., & Zakiani, F. (2016). School culture and students' academic alienation: The mediating role of academic self-efficacy. *Journal of New Psychological Research*, 12(45), 59-79. (In Persian)
3. Alammar, L. (2015). The Effective School: The Role of the Leaders in School Effectiveness. *Educational Research and Reviews*, 10(6), 695-721.
4. Amerifar, F., & Jahani, J. (2012). The relationship between organizational culture and school effectiveness from the perspective of high school principals and teachers in Shiraz. *Journal of New Approach in Educational Management*, 4(15), 155-170. (In Persian)
5. Ayward, K., & Maurice, J. (2015). *School Effectiveness Management* (M. H. a. M. R. Faridi, Trans.). Urmia University. (In Persian)
6. Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2 ed.). Sage Publications, Inc.
7. Dijkstra, A. B., Geijsel, F., Ledoux, G., Van der Veen, I., & Ten Dam, G. (2015). Effects of school quality, school citizenship policy, and student body composition on the acquisition of citizenship competences

- in the final year of primary education. *School Effectiveness and School Improvement*, 26(4), 524-553.
8. Elgart, M. A. (2017). Can schools meet the promise of continuous improvement? . *Phi Delta Kappan*, 99(4), 54-59. <https://doi.org/10.1177/0031721717745546>
 9. Fatehi, N. (2014). *Identifying the components of organizational culture of effective high schools in Rafsanjan city and comparing it with Cook and Laferti organizational culture model*. [Master Thesis, Hormozgan University]. Ministry of Science, Research and Technology. (In Persian)
 10. Günal, Y., & Demirtaşlı, R. N. (2016). A Pathway to Educational Accountability: The Relationship between Effective School Characteristics and Student Achievement. *Universal Journal of Educational Research*, 4(9), 2049-2054.
 11. Hassani, M., & Samarian, M. (2010). Investigating the organizational effectiveness of high schools in district one of Urmia city using Parsons model. *Organizational Culture Management*, 21, 201-223. (In Persian)
 12. Imani, J., bagheri, M., ghorchiyan, N. G., & jafari, P. (2019). Identifying Effective Dimensions for Improving the Effectiveness of Secondary Schools in Hormozgan Province. *Technology of Education* 1-11. <https://doi.org/10.22061/jte.2019.4900.2133>
 13. Imani, J., Bagheri, M., Jafari, P., & Ghorchian, N. Q. (2017). Investigating the components and effectiveness indicators of secondary schools in Hormozgan province to provide a model for improving the educational system of schools. *Educational Leadership and Management Research*, 4(14), 25-61. (In Persian)
 14. Keramati, M. R. (2012). The relationship between school organizational climate and teachers' job stress. *New Educational Thoughts*, 8(4), 103-140. (In Persian)
 15. Maier, A., Daniel, J., Oakes, J., & Lam, L. (2018). Community Schools A Promising Foundation for Progress. *American Educator*, 17-22.
 16. Mirzamani Bafghi, S. M., Faghih Aram, B., & Khalili, R. (2016). *Analysis of the Impact of School Organizational Culture Components on Students' Academic Success* 2nd International Conference on Management, Economics and Development, Tehran (In Persian)
 17. Niknami, M., & Mahdian, M. J. (2009). The purpose of explaining the dimensions and components of effective schools and providing a model to improve effectiveness in the country's schools. *Journal of Educational Leadership and Management*, 1(3), 171-196. (In Persian)

18. Rousen, L. (2010). *School Dicipline Best Practice for A dministratore* (5 ed.). Sage Publication Company.
19. Sadeghi, A., & Fathi, B. (2011). Investigating the relationship between organizational climate and job satisfaction of teachers in Masal city in Guilan province. *Journal of Executive Management*, 2(3), 55-78. (In Persian)
20. Sedighi Arfai, F., & Nooshabadi, I. (2016). *Education and Creativity* Fifth International Conference on Psychology and Social Sciences, Tehran. (In Persian)
21. Zheng, W. (2005). *The Impact of Organizational Culture, Structure, and Strategy on Knowledge Management Effectiveness* The University of Minnesota]. Proquest Information and Learning Company.