

# بررسی جو «یادگیری محور» مدرسه و ارتباط آن با اثربخشی مدرسه

## پژوهش‌های آموزش و یادگیری

(دانشور و نشر)

نویسندگان: حمدالله حبیبی<sup>۱\*</sup>، محمدحسن پرداختچی<sup>۲</sup>، محمود ابوالقاسمی<sup>۳</sup> و محمد قهرمانی<sup>۴</sup>

۱. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه تبریز
۲. استاد گروه علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی
۳. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی
۴. دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی

hamdullahhabibi@yahoo.com

\* نویسنده مسئول: حمدالله حبیبی

### چکیده

جو و فرهنگ مدرسه، زیربنای روان‌شناسی- اجتماعی را برای فرایندهای یاددهی - یادگیری مدرسه فراهم می‌کند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه جو یادگیری محور مدرسه و اثربخشی مدرسه است. جو یادگیری محور، اصطلاحی است که محقق، پس از استخراج عواملی که بر اثربخشی مدرسه تأثیر دارند، به دست داده است. روش تحقیق از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری نیز شامل کلیه دبیران، مدیران و معاونان مدارس متوسطه نظری - دولتی شهر تهران با تعداد بالغ بر ۱۳ هزار نفر است. ۴۰۰ نفر از جامعه آماری به شیوه خوشه‌ای از مناطق آموزشی ۳، ۶، ۷، ۱۱، ۱۲ و ۱۶ انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه و پرسش‌نامه‌های محقق ساخته استفاده شد. با مطالعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق و ارائه آنها به افراد متخصص برای اظهار نظر، چهار عامل برای جو یادگیری محور، استخراج شد که شامل انتظارهای سطح بالا، نگرش، انگیزش و محیط یادگیری است. مبنای اصلی پرسش‌نامه اثربخشی مدرسه، پرسش‌نامه تدوین شده به کمک مدل پارسونز است که با کمی تغییر در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفت؛ این پرسش‌نامه شامل چهار مؤلفه؛ انطباق، تحقق اهداف، انسجام و تداوم است. پرسش‌نامه جو یادگیری محور با پایایی (۰/۹۴) و پرسش‌نامه اثربخشی مدرسه با پایایی (۰/۹۵) برای گردآوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در راستای پاسخگویی به فرضیه‌های تحقیق، رابطه میان جو یادگیری محور و میزان اثربخشی مدرسه با کمک ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون، بررسی شد. نتایج نشان دادند که رابطه میان جو یادگیری محور و اثربخشی مدرسه معنی‌دار است و در نهایت، مدلی برای تبیین رابطه دو متغیر ارائه شد.

**کلید واژه‌ها:** جو یادگیری محور، اثربخشی مدرسه، مدارس متوسطه تهران.

• دریافت مقاله: ۸۹/۰۴/۲۲

• پذیرش مقاله: ۹۰/۰۳/۰۱

*Scientific-Research  
Journal of Shahed  
University*

*Twentieth Year, No.3  
Autumn & Winter  
2013-14*

**Training & Learning  
Researches**

**دوفصلنامه علمی - پژوهشی  
دانشگاه شاهد**

**سال بیستم - دوره جدید  
شماره ۳**

**پائیز و زمستان ۱۳۹۲**

## مقدمه

مشاهده مدارس که از جهاتی مانند «تعداد دانش‌آموزان»، «منابع و امکانات آموزشی»، «وضعیت اجتماعی - اقتصادی دانش‌آموزان» و ... وجوه مشترک فراوانی دارند، اما در زمینه یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، با همدیگر تفاوت زیادی دارند، ما را به فکر فرومی‌برد که دلیل این امر چه می‌تواند باشد، دلایل زیادی را می‌توان بیان کرد که از جمله آنها می‌توان به نیروی انسانی متخصص و متعهد، مدیریت آموزشی قوی و ویژگی‌های فراگیران، فرایندهای یادگیری و یاددهی اشاره کرد؛ اما یکی از عوامل مؤثر در این زمینه، جو «یادگیری محور» مدرسه است. در این تحقیق به چند پرسش اصلی در این زمینه پرداخته می‌شود.

پیش از تعریف جو «یادگیری محور» که در حقیقت اصطلاحی است که محقق پس از استخراج ابعاد جو مرتبط با یادگیری در مدرسه آن را طرح کرده است، به تعریف «جو سازمانی»<sup>۱</sup> می‌پردازیم که در حقیقت، مفهومی کلی تر نسبت به جو یادگیری محور است: جو سازمانی، اصطلاحی وسیع است که به ادراک کارکنان از محیط عمومی کار در سازمان اطلاق می‌شود [۱] و متأثر از سازمان رسمی، غیررسمی، شخصیت افراد و رهبری سازمانی است؛ در واقع، جو یک سازمان به طور تقریبی، می‌تواند به عنوان شخصیت سازمان در نظر گرفته شود؛ یعنی نسبت جو به سازمان، مانند نسبت شخصیت به فرد است [۲]؛ همچنین اشاره شده است که جو سازمانی به هویتی جامع گفته می‌شود که اجماعی است از احساسات و ادراک‌هایی که افراد راجع به محیط کار و در محل اشتغال خود دارند.

ابعاد و عوامل تشکیل دهنده جو مدرسه: در مطالعات مختلف ابعاد و انواعی مختلف را برای جو سازمانی تشخیص داده‌اند. از شناخته شده ترین مفهوم‌پردازی‌ها در زمینه جو سازمانی مدارس، می‌توان به مطالعات هالپین و کرافت اشاره کرد؛ هالپین در بررسی جو

سازمانی مدرسه و با بهره‌گیری از پرسش‌نامه توصیفی جو سازمانی، به هشت ویژگی در این زمینه اشاره کرده که چهار ویژگی (عدم جوشش، صمیمیت، روحیه، جلوگیری یا بازدارندگی) را به رفتار معلمان و چهار ویژگی (تأکید بر تولید، کناره‌جویی یا حفظ فاصله، مراعات و نفوذ) را به رفتار مدیر مدرسه نسبت داده است [۳]. محققان با توجه به ابعاد حمایتی، دستوری، تهدیدی، غیرمتعهدانه و همکارانه، چهار نوع جو سازمانی باز، بسته، متعهدانه و غیرمتعهدانه را شناسایی کردند و همچنین لیبرت با توجه به نحوه رهبری، نیروهای انگیزشی، فرایندهای ارتباطی، تصمیم‌گیری، کنترل و هدف‌گذاری، دو جو اقتدارگرا و مشارکتی را مشخص کردند [۳].

چرینگتون<sup>۲</sup>، عواملی مانند ارزش‌های مدیریتی، سبک رهبری، شرایط اقتصادی، خصوصیات اعضا، اندازه سازمان، ساختار سازمانی، ماهیت کار و شغل را مطرح می‌کند که بر جو سازمانی اثر می‌گذارند [۴]؛ محققان همچنین به بحث شکل‌گیری جو سازمانی پرداخته‌اند و در این زمینه، چهار رویکرد ساختاری، ادراکی، تعاملی و فرهنگی را شناسایی کرده‌اند [۵].

مدرسه به عنوان یک سازمان آموزشی، یک نظام تعامل اجتماعی است؛ یک کل سازمان یافته و مرکب از افراد انسانی در کنش و واکنش متقابل که از طریق روابط ارگانیک و پیچیده، با یکدیگر پیوند یافته‌اند. مدرسه به عنوان نظام اجتماعی با ویژگی‌هایی نظیر وابستگی متقابل اجزا، جمعیت مشخص و تعریف شده، تمایز آشکار به محیط، شبکه پیچیده روابط اجتماعی درونی و جو و فرهنگ بی‌همتا، از سایر نظام‌های اجتماعی، متمایز است.

یافته‌های مطالعاتی که جو چهار دبیرستان ژاپنی را مورد مقایسه قرار داده‌اند، عوامل تعیین‌کننده کیفیت جو مدارس را «احترام، اعتماد، فرصت برای ابراز، رشد اجتماعی و علمی، یکپارچگی، نوسازی مجدد آموزش و توجه» می‌دانند [۱].

2. Cherrington

1. School climate

چارچوب مفهومی در این زمینه را بیان می‌کند اما همچنان که خود او در تحقیق به این نتیجه رسیده است، جو مدرسه، عاملی پنهانی و واحد و تفکیک ناپذیر است که از همه عناصر و عوامل مدرسه تأثیر می‌پذیرد و بر همه ابعاد، مقیاس‌ها و فضاها موجود هر مدرسه تأثیر می‌گذارد [۱۰].

می‌توان نتیجه گرفت که جو سازمانی، شخصیت منحصر به فرد هر سازمانی است که موجب شناسایی سازمان‌ها از همدیگر می‌شود؛ اما همان‌گونه که بیان شد، محققان در سعی خود برای شناسایی بیشتر جو سازمانی، آن را تفکیک کرده‌اند و برای ارائه ابعاد و عناصر مختلف آن تلاش می‌کنند؛ در این تحقیق نیز با توجه به مطالعات انجام شده، ویژگی‌هایی از جو سازمانی و مدرسه را که با یادگیری و پیشرفت تحصیلی و همچنین اثربخشی مدرسه استخراج کردیم و بر آنها عنوان جو «یادگیری محور» مدرسه نام نهادیم؛ این ویژگی‌ها، در نهایت شامل چهار عامل «سطح انتظارات، نگرش، محیط یادگیری و انگیزش» است که در جدول ۱، نشانگرها و منابع اطلاعاتی را که از آنها استخراج شده‌اند، بیان شده است.

اثربخشی مدرسه: دانشمندانی مختلف در زمینه اثربخشی سازمان و مدیریت تحقیق و بررسی کرده‌اند؛ افرادی مانند «ستیرز<sup>۱</sup>، کمپل<sup>۲</sup>، اسکات<sup>۳</sup>، سی شور<sup>۴</sup>، کامرون<sup>۵</sup>، کوئین و رورباخ<sup>۶</sup>، پنینگز و گودمن<sup>۷</sup>، مایلز<sup>۸</sup>، ون دوران و فری<sup>۹</sup>، لیکرت، رابینز، دفت، میتزبرگ و هرسی و بلاچارد» در مطالعات و نوشته‌های خود به بررسی مدیریت و سازمان اثربخش پرداخته‌اند [۱۱].

پژوهشگرانی مانند چارلز بیان می‌کنند که چون سازمان‌ها بر اساس معیارها و اهداف مختلف می‌توانند

جو مدرسه، اصطلاحی است که به منظور توصیف احساس افراد درباره مدرسه‌شان به کار می‌رود و معتقد است که در این زمینه باید ده عامل در نظر گرفته شوند: ۱. محیط حمایتی - انگیزشی؛ ۲. دانش آموز محوری؛ ۳. انتظارات مثبت؛ ۴. باز خورد؛ ۵. پاداش‌ها؛ ۶. احساس خانوادگی؛ ۷. نزدیکی نسبت به اولیا و جامعه؛ ۸. ارتباطات؛ ۹. پیشرفت و ۱۰. اعتماد [۱].

جو مدرسه از نظر افراد مختلف در مدرسه می‌تواند متفاوت باشد. برخی در تحقیق خودشان مواردی را مطرح می‌کنند که میان معلمان، مدیران و دانش آموزان در خصوص عوامل تشکیل دهنده جو سازمانی مثبت، تفاوت وجود دارد [۶]؛ محققان دیگر دریافتند که در سه سطح فردی، کلاس و مدرسه، جو مدرسه قابل بررسی است و دیدگاه‌ها نسبت به جو مدرسه بر حسب دموکراتیک بودن جو، متفاوت است [۷]. دموکراتیک بودن جو نیز به میزان مشارکت در ایجاد قوانین و سازماندهی کردن امور و رویدادها، آزادی بیان و میزان انعطاف و ملایمت در برخورد مدیران با معلمان بستگی دارد؛ در مطالعه‌ای دیگر به نتایجی به نسبت مشابه رسیدند [۸]؛ همچنین جو مدرسه می‌تواند در طول زمان از نظر افراد سازمان تغییر کند؛ به عبارت دیگر، افراد در طول زمان، درکی متفاوت (مثبت یا منفی) از جو مدرسه می‌توانند داشته باشند [۹].

محققان در مطالعه خود برای سنجش جنبه‌های متنوع جو مدرسه، چارچوبی مفهومی سازماندهی کردند؛ این چارچوب، شامل مواردی از قبیل یکپارچگی نهادی، ساختار نو، رسیدگی و ملاحظه، پشتیبانی منابع، نفوذ مدیر، روحیه معلم و تأکید علمی می‌شود؛ همچنین در مطالعه‌ای دیگر به ابعاد نظم، رهبری، محیط، اشتغال، انتظارات، مشارکت و هماهنگی اشاره شده است. عواملی از جمله برنامه‌های حل مسئله، مشارکت والدین، دیدگاه‌های قومی، مدیریت جدید و رفتارهای رهبری نیز در مطالعات بیان شده‌اند [۱]؛ خلخالی در تحقیقی دیگر، ۳۹ شاخص و مؤلفه را برای معرفی جو مدرسه در مطالعات مختلف شناسایی کرده است و ضرورت ایجاد

1 . Steers, Richard M

2 . Campbell, John

3 . Scott, W, Richard

4 . Seashore, Stanley E

5 . Cameron, Kim S

6 . Quinn, Robert & John Rohr Baghk

7 . Goodman, Paul S

8 . Miles

9 . Von Doran & Fry

[۱۶]: اگر از این منظر به سازمان نگریسته شود، اثربخشی به عنوان پدیده‌ای «چندبعدی» هم مطرح خواهد شد، چراکه اثربخشی در یک محدوده یا یک زمینه نمی‌تواند به‌الزام با اثربخشی زمینه یا بخش دیگر سازمان ارتباط داشته باشد.

در جمع‌بندی می‌توان مهم‌ترین رویکردهای اساسی در تعیین اثربخشی سازمان و مدیریت را شامل «رویکرد نیل به هدف، رویکرد سیستم‌ها، ذی‌نفعان استراتژیک و ارزش‌های رقابتی» دانست [۱۱].

رویکردهای سنتی، شامل «نیل به هدف» با تأکید بر هدف غایی، دقیق‌بودن و اجماع نسبت به اهداف [۱۷] و «رویکرد سیستمی» با تأکید بر سیستم باز و عناصری مانند ورودی، فرایند، خروجی و بازخور و توان سازمانی در واکنش مساعد در برابر تغییرهای محیطی [۱۲] می‌شود.

اثربخش یا غیراثربخش باشند، نمی‌توان تعریفی جامع را ارائه داد [۱۲].

برخی از نویسندگان، اثربخشی را انجام کارهای درست می‌دانند [۱۳ و ۱۴]: همچنین اثربخشی، میزان یا درجه‌ای است که یک سازمان هدف‌هایش را تحقق می‌بخشد [۱۵]: اما مشکل و پیچیدگی در همین نکته، خود را نشان می‌دهد زیرا اهداف سازمان‌ها برخلاف آنچه در نگاه اول به نظر می‌رسد، متضاد و حتی گاهی متناقض‌اند. هدف‌های رسمی، اغلب تجربیدی و انتزاعی هستند و در بسیاری از موارد بوروکرات‌ها اهداف سازمان را به دلیل مصالح و منافع شخصی تغییر می‌دهند؛ از این گذشته با گذشت زمان و به دلایل متعدد، اهداف عملیاتی به‌اجبار تغییر می‌کنند، بدون آنکه اهداف رسمی و اعلان‌شده سازمان، به تغییر دچار شوند. محقق دیگری بیان می‌کند که اثربخشی، نسبی است

جدول ۱. عوامل، نشانگرها و منابع اطلاعاتی، مربوط به جو «یادگیری محور» مدرسه

عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه	نشانگرها	منابع استخراج عوامل و متغیرهای مربوط
۱- سطح انتظارها	برقراری انتظارها بالا از دانش‌آموزان	[۶۶، ۶۷، ۶۸ و ۷۰]
	درمیان‌گذشتن و درک انتظارها	[۶۸ و ۷۰]
۲- نگرش	نگرش مثبت معلمان به دانش‌آموزان	[۶۷، ۶۵ و ۷۰]
	نگرش مثبت مدیران به دانش‌آموزان	[۶۸ و ۷۰]
۳- محیط یادگیری	محیط منظم	[۷۱، ۷۲، ۷۳، ۷۴، ۷۵ و ۷۶]
	محیط امن	[۷۷، ۷۱ و ۷۶]
	محیط حمایتی	[۷۱، ۷۶، ۷۸، ۷۹ و ۸۰]
۴- انگیزش	انعطاف و استقلال در کارکردن معلم با دانش‌آموزان	[۷۸، ۸۱ و ۸۲]
	تشویق و پاداش فراگیران	[۸۳، ۸۴، ۸۵ و ۸۶]

کنترل، افراد در برابر سازمان و ابزار سازمانی در برابر اهداف غایی می‌شود. در این تحقیق، رویکرد نیل به هدف برای جامعیت به‌عنوان مبنای نظری انتخاب شده‌است؛ زیرا در دل رویکردهای دیگر به‌نوعی «تحقق اهداف» سازمان نهفته‌است [۱۷].

رویکردهای جدید اثربخشی، شامل «رویکرد عوامل استراتژیک» با تأکید بر شاخص‌هایی مانند بازده مالی، رضایت‌مندی، کیفیت کالا و خدمات، میزان اعتبار، نقش سازمان در بهبود جامعه، معامله رضایت‌بخش، رعایت قوانین و مقررات [۱۷] و «رویکرد ارزش‌های رقابتی» با تأکید بر شاخص‌های انعطاف‌پذیری در برابر ثبات و

می‌پردازد [۲۲] و «مدل میسکل» با تأکید بر عوامل سبک رهبری، موقعیت و عملکرد، اثربخشی را بررسی می‌کند [۲۳].

در این میان، مدل پارسونز<sup>۲</sup> نیز با تأکید بر ابعاد «سازگاری، نیل به هدف، انسجام و تداوم»<sup>۳</sup> در حقیقت بیان می‌کند که بقای یک نظام اجتماعی به عملکرد این چهار کارکرد بستگی دارد؛ یادآوری کنیم که چون در این تحقیق برای بررسی میزان اثربخشی مدارس از مدل پارسونز استفاده شده است به تعریف هریک از ابعاد آن می‌پردازیم:

۱. انطباق: این عامل به نیاز سیستم برای کنترل محیط خود مربوط است. مدارس در راستای مواجهه با شرایط خارجی و داخلی سازمان سعی می‌کنند خودشان را با خواسته‌های آن منطبق سازند.

۲. تحقق اهداف: (نظام)، مقاصد خود را تعیین و منابع خود را برای رسیدن به آنها بسیج می‌کند؛ از جمله نشانگرهای رایج در مدارس در این بعد، موفقیت‌های علمی، شناسایی منابع و کیفیت آموزشی هستند.

۳. انسجام یا یکپارچگی: این بعد به اشتراک در فرایند سازماندهی، هماهنگی و متحد کردن روابط اجتماعی به عنوان یک امر واحد در داخل سیستم اشاره دارد. رضایت شغلی، غیبت و روحیه دانش‌آموزان، از جمله مسائل اجتماعی هستند که در این بعد قرار می‌گیرند.

۴. ناپیدایی: عبارت از حفظ قداست نظام ارزشی سازمان است. مدارس اثربخش به تعهد زیاد و رفتار مناسب از جانب مربیان و دانش‌آموزان برای تقویت هنجارها و ارزش‌های سازمان نیاز دارند که از جمله نشانگرهای آن می‌توان به وفاداری، علاقه به کار در مدرسه، احساس تعلق به مدرسه و ... اشاره کرد [۲]. در جدول ۲، مؤلفه‌ها و نشانگرهای هریک از مؤلفه‌های اثربخشی مدرسه آورده شده است:

شناسایی اثربخشی مدرسه از نظر مفهومی، فنی و سیاسی، کاری ساده نیست؛ زیرا عوامل متعددی بر پیامدهای مدرسه تأثیر دارند [۱۸ و ۱۹]. اغلب، اثربخشی مدرسه به صورت نمره‌هایی تعریف شده است که از آزمون‌های استاندارد به دست آمده است؛ آنها اصرار دارند که اثربخشی سازمانی مدارس، زمینه‌ای گسترده دارد که هم چندبعدی و هم وابسته به زمان است.

برخی از محققان معتقدند که یک مدرسه اثربخش، مدرسه‌ای است که همه این شاخص‌ها را برآورده کند: ۱. ۹۵ درصد یا بیشتر دانش‌آموزان در هر سطحی دست کم تسلط علمی در زمینه‌های مهارت‌های پایه را از خود بروز دهند؛ البته این تسلط به وسیله آزمون‌های استاندارد قابل بررسی و اثبات است؛ ۲. تفاوتی معنی‌دار میان میزان تسلط دانش‌آموزانی که از طبقات اقتصادی-اجتماعی پایین جامعه هستند و هم‌تاهای آنها در طبقات بالای جامعه وجود ندارد و ۳. دو معیار بالا باید دست کم به مدت سه سال برقرار باشد [۲۰].

در تعریف عملیاتی برخی از تحقیق‌ها بیان شده است، مدرسه‌ای اثربخش است که ۷۵ درصد از دانش‌آموزان آن بر ۷۵ تا ۱۰۰ درصد موضوع‌هایی که تعیین شده و آزمون می‌شوند تسلط یابند [۲۱].

در تعریفی دیگر بیان می‌شود که مدرسه اثربخش به وسیله بسیاری از محققان به این صورت تعریف شده است: «مدرسه‌ای است که دانش‌آموزان آن به خوبی بر حیطه‌های مختلف مهارت‌های پایه در هر سطحی، مسلط شوند و این تسلط به وسیله نمرات پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان مشخص می‌شود» [۲۰].

برخی دیگر مانند موران و ولف‌گین<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) بیان می‌کنند، مدرسه‌ای اثربخش است که بتواند وجود و امر کیفیت و برابری را به منصفه ظهور برساند [۵].

برای سنجش اثربخشی، مدل‌هایی تدوین شده‌اند؛ مدل‌های سنجش اثربخشی، مواردی مانند موارد زیر را در بر می‌گیرند: «مدل فرایند مدیریت» که به توسعه فرایندهای مدیریت در تعیین و انتخاب اهداف سازمان

2 . Talcott parspns

3 . Adaptation, Goal achievement, Integration, Latency (AGIL)

1 . Moran & Volkwein

جدول ۲. مؤلفه‌ها، نشانگرها، تعداد پرسش‌ها و ضرایب آلفا کرونیچ پرسش‌نامه اثربخشی مدرسه

مؤلفه‌های اثربخشی	نشانگرها
۱- انسجام	۱-۱ رفع اختلاف نظرها ۱-۲ روابط میان کارکنان مدرسه ۱-۳ رضایت کارکنان مدرسه از محیط ۱-۴ احترام و علاقه دانش‌آموزان به کارکنان مدرسه ۱-۵ غیبت و کم‌کاری کارکنان مدرسه ۱-۶ احساس همبستگی و اتحاد میان کارکنان مدرسه
۲- تداوم	۲-۱ احساس تعلق به مدرسه ۲-۲ حضور فعالانه کارکنان مدرسه در شوراها ۲-۳ تلاش کارکنان مدرسه برای افزایش درصد قبولی ۲-۴ ترجیح مدرسه خود به دیگر مدارس
۳- انطباق و سازگاری	۳-۱ دانش‌افزایی کارکنان مدرسه ۳-۲ توجه به پیشرفت و اصلاح‌های عمده ۳-۳ شرکت والدین در جلسات انجمن و اولیا ۳-۴ استفاده از طرح‌های جدید برای بهبود امور مدرسه ۳-۵ رسیدگی به مشکلات به‌جای نادیده‌گرفتن آنها
۴- تحقق اهداف	۴-۱ استفاده از منابع برای پیشرفت ۴-۲ به‌کارگیری افراد با توجه به تخصص آنها ۴-۳ اعتبار و شهرت مدرسه از نظر قبولی و کیفیت [آموزش] ۴-۴ موفقیت دانش‌آموزان در مسابقات مختلف ۴-۵ تحقق اهداف دوره متوسطه در ابعاد اعتقادی، اخلاقی، علمی-آموزشی، فرهنگی-هنری، اجتماعی، زیستی، سیاسی و اقتصادی

جو سازمانی در همه ابعاد و مانند هوا در جای‌جای سازمان جریان دارد؛ بنابراین ضمن تأثیرگذاری بر افراد داخل سازمان، رفتار آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و این تأثیر می‌تواند هم جنبه مثبت و هم جنبه منفی داشته باشد و در هر صورت در عملکرد نیروی انسانی نقش دارد و در نهایت، موجب اثربخشی سازمان یا مانعی برای تحقق اهداف مدرسه می‌شود [۲۴]؛ به‌عنوان نمونه، زمانی که جو سازمانی، باز باشد باعث رضایت شغلی یا تعهد سازمانی بالاتر معلمان می‌شود [۲۵] و می‌توان نتیجه گرفت که جو سازمانی با واسطه در اثربخشی مدرسه نقش دارد؛ اما رابطه مستقیم نیز به‌وسیله

ارتباط جو مدرسه و اثربخشی مدرسه: بیشتر تحقیق‌هایی که در سازمان‌های غیرآموزشی انجام گرفته‌اند به بررسی رابطه جو و مشخصه‌های رفتار سازمانی و مدیریتی، مانند روحیه، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و سبک رهبری و ... می‌پردازند و این عوامل با کارکنان و مدیران آن سازمان‌ها قابل بررسی‌اند؛ در سازمان‌های آموزشی نیز تحقیق‌ها روی اثر جو سازمانی بر معلمان و کارکنان مدارس، متمرکز شده‌اند؛ این امر در حالی می‌تواند دیدگاهی کامل‌تر را شکل دهد که میزان تأثیر جو بر تحقق اهداف سازمان یا اثربخشی سازمان (مدرسه) نیز بررسی شود؛ البته باید یادآور شد که

دریافت معلمان مدارس از جو مدرسه و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان مدارس رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد؛ آنها همچنین بیان می‌کنند که این رابطه را متغیرهای زمینه‌ای مانند «وضعیت اجتماعی - اقتصادی»<sup>۱</sup> تعدیل می‌کنند؛ به طوری که در مدارس با وضعیت اقتصادی - اجتماعی بالا، جو مدرسه اثری قوی‌تر بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دارد [۱۹].

محقق در تحقیق خود به بررسی جو سازمانی در مدارس پرداخت که از نظر استانداردهای منطقه آموزشی «آلاباما»<sup>۲</sup> در سطحی پایین قرار دارند و دریافت که بیشتر معلمان (۳۷,۵ درصد)، جو مدرسه را به صورت بسته درک کرده‌اند [۳۱]؛ وارلاک<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در تحقیق خود در مدارس ایالت «مریلند»<sup>۴</sup> آمریکا نیز دریافت که جو مدرسه در مدارس موفق و ناموفق - از نظر آموزش و پرورش منطقه - متفاوت از همدیگر است [۳۲]. دیسی<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) دریافت که تلاش برای اصلاح جو مدرسه برای پاسخگویی بهتر، موجب پیشرفت تحصیلی بیشتر دانش‌آموزان خواهد شد [۳۳].

اعتقادات و ارزش‌های والدین و دانش‌آموزان درباره اینکه «دانش‌آموزان چه دوره‌هایی را اخذکنند؟»، مشارکت دانش‌آموزان در برنامه‌های آموزشی مدرسه، نگرش‌های دانش‌آموزان درباره یادگیری، تعامل‌های دانش‌آموزان با هم‌کلاس‌ها و معلمانشان و جو علمی حاکم بر کل مدرسه به‌عنوان عوامل تأثیرگذار محسوب می‌شوند؛ بنابراین تجربه‌های علمی و اجتماعی دانش‌آموزان را می‌توان به‌عنوان زنجیره‌ای از مواجهات با دوره‌های مختلف ارائه‌شده، معلمان و دانش‌آموزان در نظر گرفت [۳۴].

درکل می‌توان گفت که همه عناصر تجربیات دانش‌آموزان با فرایندهای آموزشی را می‌توان در چارچوبی مفهومی بررسی و مشاهده کرد، هریک از

برخی از محققان در مدارس بررسی شده‌است و این رابطه را مثبت دریافته‌اند [۲۶].

جو و فرهنگ یک مدرسه زیربنای روان‌شناسی - اجتماعی را برای فرایندهای یاددهی - یادگیری در مدارس فراهم می‌کنند. فرهنگ مثبت دانش‌آموزی، باوری نهادینه شده است که در آن، همه دانش‌آموزان می‌توانند موفق باشند [۲۷]. محققان به این نتیجه رسیده‌اند که فرایندها و اقدام‌ها در سطح مدرسه به‌طور مستقیم بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و جو مدرسه اثری یکسان دارند. جو مدارس در تحقیق‌های اخیر اثربخشی مدرسه، به‌عنوان یکی از عوامل اثربخش شناخته شده‌است [۲۸].

انتظارهای بالا از شاگردان، موجب پیشرفت تحصیلی بالاتر دانش‌آموزان می‌شود. مطالعه‌ای که انجام شد [۲۹]، نشان داد که انتظارهای معلمان بر یادگیری دانش‌آموزان تأثیر دارند؛ در این مطالعه، آشکار شد، درحالی که معلمان برای افراد نمونه، بهترین اقدام‌ها را انجام دادند، نتایج مثبت بیشتر از اینکه از آن روش‌های آموزشی ویژه متأثر باشد از نگرش‌های معلمان تأثیر پذیرفته بوده؛ همچنین انتظارهای معلمان می‌توانند بر نتایج تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر بگذارند. حقیقت این است که بسیاری از مربیان معتقدند، برخی از دانش‌آموزان برای کسب علم نسبت به برخی دیگر از توانایی لازم بهره‌مند نیستند به همین دلیل آنها این گروه از دانش‌آموزان را کمتر در کسب دانش، موفق می‌دانند [۲۹].

در تحقیقی دیگر، ادراک‌های دانش‌آموزان از جو مدرسه بررسی شد؛ در این تحقیق از دید دانش‌آموزان در مدارس اثربخش، نظم و سازماندهی، حمایت معلمان، خودپنداری دانش‌آموزان، تمرکز علمی قوی و وظیفه‌محوری بیشتر از مدارس غیراثربخش درک شده بود [۲۹].

محقق دیگری در پایان‌نامه دوره دکتری خود در دانشگاه ایالتی نیویورک، پس از مطالعه ۱۰۷ مدرسه عمومی دریافت که میان جو مدرسه و اثربخشی آنها رابطه مستقیم وجود دارد [۳۰]. در تحقیقی که در ۵۹ مدارس ابتدایی انجام گرفت، مشخص شد که میان

1 . Socio-economic status (SES)  
2 . Alabama  
3 . Varlack  
4 . Maryland  
5 . DeLisi

این تحقیق در پی بررسی رابطه جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه است.

### پرسش‌های پژوهش

۱. جو «یادگیری محور» شامل چه عواملی است؟
۲. آیا میان جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه رابطه وجود دارد؟
۳. مدل پیش‌بینی اثربخش مدرسه از عوامل جو «یادگیری محور» به چه صورتی است؟

### روش پژوهش

با توجه به اینکه در این تحقیق، رابطه متغیرهای تحقیق در یک گروه جامعه آماری (دبیران، مدیران و معاونان) بررسی می‌شود، روش تحقیق از نوع همبستگی انتخاب شده است.

### جامعه آماری، برآورد نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی دبیران، مدیران و معاونان در سطح مدارس متوسطه نظری - دولتی سطح شهر تهران است که تعداد آنها با توجه به آمار اجمالی ارائه شده از طرف آموزش و پرورش شهر تهران در حدود ۱۳ هزار نفر بوده است. در این تحقیق به دلیل پراکندگی جغرافیایی زیاد در جامعه آماری، نمونه‌گیری به شیوه خوشه‌ای انجام گرفت بدین صورت که کل قلمرو جغرافیایی تحقیق (مدارس شهر تهران)، طبق مناطق آموزشی موجود در نوزده منطقه در نظر گرفته شدند و از نوزده منطقه مزبور، شش منطقه به صورت تصادفی برای انجام تحقیق انتخاب شدند و در داخل هر منطقه نیز، تعدادی از مدارس انتخاب شدند و در نهایت، پرسش‌نامه‌های تهیه شده در اختیار نمونه منتخب دبیران، مدیران و معاونان هر مدرسه قرار گرفت.

در این تحقیق، حجم نمونه طبق مشاهدات درباره روش‌های نمونه‌گیری، تعداد جامعه آماری، روش‌های تحلیل داده‌ها و جدول «مورگان»، ۴۰۰ نفر تعیین شد که پس از گردآوری داده‌ها و خارج کردن پرسش‌نامه‌های مخدوش، داده‌های مستخرج از پرسش‌نامه‌های ۳۷۰ نفر (هر نفر، دو پرسش‌نامه) نمونه آماری تحلیل شد.

فرایندهای ساختاری، فرهنگی و علمی مدرسه (سازماندهی کلاس‌ها، نحوه گروه‌بندی دانش‌آموزان در مدرسه، رسالت، دورنما، ارزش‌ها و تجربه آموزشی فراهم شده) برای تعیین نتایج آموزشی دانش‌آموزان اهمیتی خاص دارند [۲۸].

با وجود دخالت متغیرهای شناخته شده و ناشناخته در جو مدرسه، در بسیاری از تحقیق‌های مربوط به جو مدرسه، روابط میان مدیر و معلمان و رفتاری‌های رهبری، بیشترین تأثیر را بر نوع جو ادراک شده توسط افراد مدرسه دارند [۳۴].

در تحقیق‌های مربوط به جو سازمانی، صاحب‌نظران مدیریت و سازمان، عوامل تشکیل‌دهنده جو سازمانی را به صورت‌های متفاوتی بر شمرده‌اند؛ همچنین رابطه جو سازمانی را با بسیاری از متغیرها بررسی کرده‌اند که در زیر به برخی از آنها اشاره شده است:

رابطه جو سازمانی با رضایت شغلی [۳۵ و ۳۶]، سبک رهبری [۳۵، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۰، ۴۱ و ۴۲]، تعهد سازمانی [۴۱ و ۴۳]، روحیه [۴۴ و ۴۵]، سلامت روانی [۴۶]، استرس شغلی [۴۷ و ۴۸]، یادگیری سازمانی [۴۹]، کارآفرینی [۵۰ و ۳]، بهره‌وری [۵۱]، ویژگی‌های شخصیتی [۵۲، ۵۳، ۵۴ و ۵۵]، فلسفه آموزشی مدیران [۵۶]، مشارکت در تصمیم‌گیری [۵۷، ۵۸ و ۵۹]، رفتار مدیران [۶۰]، خلاقیت کارکنان [۶۱]، هوش عاطفی [۶۲]، اصلاح اداری [۶۳]، نحوه انتخاب مدیران [۶۴]؛ *خالخالی* نیز سی متغیر را در مطالعات مختلف شناسایی کرده است که با جو مدرسه همبسته‌اند [۱۰].

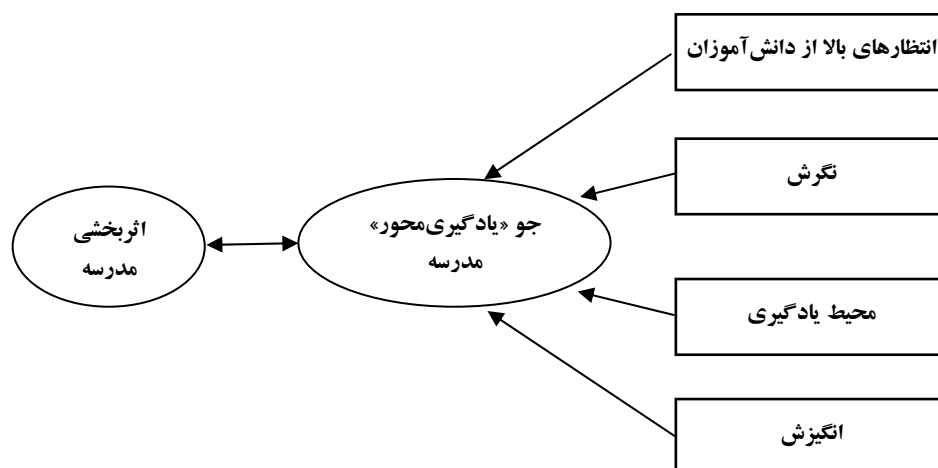
در این میان، تحقیق‌هایی که رابطه جو سازمانی را با میزان اثربخشی مدرسه در رابطه‌ای مستقیم بررسی کنند به ندرت انجام شده‌اند؛ در حقیقت بیشتر تحقیق‌ها به بررسی جو سازمانی و تأثیر آن بر افراد و فرایندهای سازمانی تمرکز دارند (همان‌گونه که در بند پیشین منابع آنها بیان شد) هرچند این امر نیز لازم و ضروری می‌نماید و کاری غیرعلمی نیست، بررسی رابطه مستقیم جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه می‌تواند دیدگاه ما را نسبت به سازمان و عوامل همبسته گسترش دهد؛ لذا



## ابزارهای پژوهش

الف) شیوه استخراج عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه: پس از مطالعه ادبیات نظری و پیشینه تحقیقی در زمینه مورد بحث، عوامل تشکیل دهنده جو آموزشی استخراج شدند که نتایج آن در جدول ۱ آورده شده است؛ سپس برای هریک از عوامل نیز، نشانگرهایی تنظیم شدند. برای اعتبارسنجی عوامل استخراج شده، با ۲۰ نفر از صاحب نظران و متخصصان و مجریانی که دارای تحصیلات مرتبط تربیتی و سوابق کاری در زمینه مدیریت مدارس بودند مصاحبه شد و پرسش‌هایی درخصوص هریک از عوامل و متغیرهای مرتبط پرسیده شد از جمله درباره جایگاه و اهمیت عوامل و متغیرها و همچنین

درخصوص اینکه «عوامل، کافی هستند یا نه؟»؛ این عوامل و متغیرها طی مصاحبه‌هایی که با افراد صاحب نظر، متخصص در زمینه تعلیم و تربیت صورت گرفت، تعدیل و تصحیح و به شکل مدل ارائه شده در شکل ۱ تنظیم شدند. گزارش نتایج مصاحبه‌ها بدین صورت شد که انتظارات بالای ۷۶ درصد مورد توافق، نگرش ۸۹ درصد، محیط یادگیری ۱۰۰ درصد و انگیزش ۹۰ درصد مورد توافق افراد مصاحبه‌شونده قرار گرفتند. میانگین توافق روی عوامل در حدود ۸۹ درصد است که نشان‌دهنده درصدی بالا از توافق روی عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه است.



شکل ۱. مدل اولیه جو «یادگیری محور» و ارتباط آن با اثربخشی مدرسه

با توجه به مطالعه مقدماتی و حذف و اصلاح گویه‌ها مورد بازبینی قرار گرفته است؛ برای پایایی آزمون نیز از روش «آلفا کرونباخ» استفاده شد که برای کل پرسش‌نامه نیز (۰/۹۴) شده است که نشان‌دهنده پایایی بالای پرسش‌نامه جو «یادگیری محور» است.

ج) پرسش‌نامه اثربخشی مدرسه: این پرسش‌نامه در حقیقت، پرسش‌نامه مدرسه اثربخش است که با توجه به مدل پارسونز طراحی شده است و در مطالعات اثربخشی مدرسه مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ اما تغییرهایی در آن داده شد؛ بدین صورت که شانزده پرسش در مؤلفه تحقق اهداف طراحی و اضافه شد زیرا

در این مدل، چهار دسته عامل برای جو «یادگیری محور» تشخیص داده شده است و طبق شکل، میان جو «یادگیری محور» مدرسه و اثربخشی مدرسه نیز رابطه وجود دارد.

ب) پرسش‌نامه جو «یادگیری محور» مدرسه: پس از تأیید عوامل جدول ۱ توسط متخصصان برای هریک از عوامل و متغیرهای آنها گویه‌هایی تنظیم شد که به طراحی پرسش‌نامه جو یادگیری محور مدرسه انجامید که شامل ۳۷ پرسش در مقیاس لیکرت شد. روایی صوری پرسش‌نامه با استفاده از نظر ۳ متخصص علوم تربیتی و ۲ مدیر مدرسه و ۳ دبیر از میان جامعه آماری و همچنین

میانگین هریک از عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه با «میانگین نظری» متناظر با آنها ارائه شده است؛ همان گونه که مشاهده می شود سطح میانگین عوامل از سطح میانگین نظری بالاتر است و این تفاوت‌ها در سطح (۰/۰۱) معنی دار هستند.

در جدول ۴، میانگین، انحراف استاندارد، میانگین نظری و تی محاسبه شده برای تفاوت سطح مشاهده شده میانگین هریک از مؤلفه‌های اثربخشی مدرسه با میانگین نظری متناظر با آنها ارائه شده است همان گونه که مشاهده می شود به جز مؤلفه تحقق اهداف، سطح میانگین بقیه مؤلفه‌ها از سطح میانگین نظری، بالاتر است و این تفاوت‌ها در سطح (۰/۰۱) خطا معنی دار هستند.

• پرسش دوم: آیا میان جو «یادگیری محور» و

اثربخشی مدرسه در جامعه آماری رابطه وجود دارد؟ همان گونه که در جدول ۵، ردیف دوم مشاهده می شود، میان جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه، رابطه‌ای مثبت و معنی دار وجود دارد و این رابطه، حتی در سطح (۰/۰۱) آلفا هم پذیرش شده است. ضریب بالای همبستگی (۰/۸۸) از همبستگی زیاد میان جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه حکایت دارد.

یافته‌های فرعی: میان عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه (سطح انتظارها، نگرش، محیط یادگیری و انگیزش) و اثربخشی مدرسه، ارتباطی مثبت و معنی دار وجود دارد.

در جدول ۵ در چهار ردیف انتهایی، ضریب همبستگی به طور جداگانه برای هریک از عوامل جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه ارائه شده است. همبستگی‌ها، رابطه قوی میان سطح انتظارها (۰/۷۳)، نگرش (۰/۸۰)، محیط یادگیری (۰/۸۰) و انگیزش (۰/۸۶) با اثربخشی مدرسه را نشان می دهند.

• پرسش سوم تحقیق: مدل پیش‌بینی اثربخشی مدرسه از روی جو «یادگیری محور» مدرسه به چه صورتی است؟

برای پاسخ به این پرسش از رگرسیون چندمتغیره استفاده شد. در مدل ارائه شده، متغیرهای پیش‌بینی شامل

در پرسش‌نامه اصلی در بخش تحقق اهداف، تعداد پرسش‌ها کم<sup>۱</sup> و بدون ارتباط با اهداف دوره متوسطه بود. محقق، خود با توجه به اهداف مصوب دوره متوسطه (شورای عالی آموزش و پرورش مصوب سال ۱۳۷۹) پرسش‌هایی را طراحی و تنظیم کرده است (که در جدول ۲ آورده شده است)؛ پس از تغییرها، ۳۶ پرسش برای پرسش‌نامه اثربخشی مدرسه در نظر گرفته شد. روایی صوری پرسش‌نامه با استفاده نظر ۳ متخصص علوم تربیتی و ۲ مدیر مدرسه و ۳ دبیر از میان جامعه آماری و همچنین با توجه به مطالعه مقدماتی و حذف و اصلاح گویه‌ها مورد بازبینی قرار گرفته است؛ برای پایایی آزمون نیز از روش آلفا کرونباخ استفاده شد که برای کل پرسش‌نامه (۰/۹۵) است.

### شیوه تحلیل داده‌ها

برای بررسی و تحلیل داده‌های به دست آمده، ابتدا از برخی شاخص‌های آماری مانند میانگین و انحراف استاندارد استفاده شده است؛ همچنین، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون برای بررسی رابطه میان متغیرها و ارائه مدل این رابطه به کار گرفته شدند.

### یافته‌ها

در زیر، برخی توصیف‌های آماری از داده‌های مربوط به عوامل جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه در جدول ۳ تنظیم شده است.

در جدول ۳ میانگین، انحراف استاندارد، «میانگین نظری»<sup>۲</sup> و تی محاسبه شده برای تفاوت سطح مشاهده شده

۱. با توجه به اهمیت این بعد در مدل اندازه‌گیری اثربخشی و رویکردی که در این تحقیق از آن پیروی می شود، یعنی «رویکرد نیل به هدف» که در مبانی نظری توضیح داده شد.

۲. لازم است، یادآور شویم، میانگین نظری را از حاصل ضرب «تعداد پرسش‌های هر مؤلفه» با «پاسخ متوسط در طیف لیکرت که پنج پاسخ خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم» دارد، محاسبه کرده‌ایم که در این پرسش‌نامه به گزینه متوسط، نمره ۳ داده شد؛ برای مثال اگر تعداد پرسش‌های یک مؤلفه پنج گویه باشد، چون پاسخ متوسط ۳ است؛ میانگین نظری در آن مؤلفه، ۱۵ می شود و اگر تعداد پرسش‌ها چهار گویه باشد، میانگین نظری، ۱۲ می شود.

جدول ۳. برخی آماره‌های مرکزی و پراکندگی داده‌های عوامل جو «یادگیری محور»

عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه	میانگین	انحراف استاندارد	بیشینه	کمینه	میانگین نظری	تی محاسبه شده	سطح معنی داری
۱- سطح انتظارها	۲۲	۴	۲۸	۱۰	۱۸	۱۸	۰/۰۱
۲- نگرش	۱۸	۴	۲۴	۷	۱۵	۱۳	۰/۰۱
۳- محیط یادگیری	۵۹	۱۲	۷۸	۳۴	۵۱	۱۳	۰/۰۱
۴- انگیزش	۳۱	۸	۴۴	۱۶	۲۷	۱۲	۰/۰۱

جدول ۴. برخی آماره‌های مرکزی و پراکندگی داده‌های مؤلفه‌های اثربخشی مدرسه

مؤلفه‌های اثربخشی مدرسه	میانگین	انحراف استاندارد	بیشینه	کمینه	میانگین نظری	تی محاسبه شده	سطح معنی داری
۱- انسجام	۲۱	۵	۲۹	۷	۱۸	۹	۰/۰۱
۲- تداوم	۱۴	۴	۲۰	۴	۱۲	۱۰	۰/۰۱
۳- انطباق و سازگاری	۱۶	۵	۲۳	۵	۱۵	۵	۰/۰۱
۴- تحقق اهداف	۶۱	۱۹	۹۴	۲۵	۶۳	۲	۰/۰۸

جدول ۵. ضریب همبستگی میان عوامل جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه

متغیرها	ضریب همبستگی با اثربخشی	سطح معنی داری	تعداد نمونه
- جو «یادگیری محور» مدرسه (کلی)	۰/۸۸	۰/۰۱	۳۷۰
- سطح انتظارها	۰/۷۳	۰/۰۱	۳۷۰
- نگرش	۰/۸۰	۰/۰۱	۳۷۰
- محیط یادگیری	۰/۸۰	۰/۰۱	۳۷۰
- انگیزش	۰/۸۶	۰/۰۱	۳۷۰

اثربخشی مدرسه اثربخش توسط چهار متغیر مربوط به جو «یادگیری محور»، تبیین نسبی می‌شود؛ همچنین ضریب همبستگی نشان می‌دهد که مدل رگرسیون خطی انجام شده می‌تواند تاحدی برای تبیین سهم نسبی استفاده شود؛ همچنین با توجه به مجذور ضریب همبستگی استاندارد شده (۰/۸۰) می‌توان گفت که مدل انتخاب شده، ۸۰ درصد واریانس متغیر ملاک (اثربخشی مدرسه) را تبیین می‌نماید.

چهار متغیر از مؤلفه‌های جو «یادگیری محور» (سطح انتظارها، نگرش، محیط یادگیری و انگیزش) است و اثربخشی مدرسه به‌عنوان متغیر ملاک (وابسته) به مدل رگرسیونی، وارد شدند؛ جدول ۶ خلاصه مدل را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، مجذور ضریب همبستگی (۰/۸۱) محاسبه شده است؛ این موضوع نشان می‌دهد که در (۰/۸۱) از پراکندگی مشاهده شده در

داده‌های جدول ۸ نشان می‌دهند که نسبت  $F$  به دست آمده (۳۸۷،۱۷) در سطح ۱ درصد خطا معنی دار است؛ بنابراین می‌توان قضاوت کرد که میان متغیر جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه، رابطه‌ای معنی دار وجود دارد و دست کم یکی از ضرایب رگرسیون، معنی دار هستند.

جدول ۸. ضرایب رگرسیون پیش‌بینی اثربخشی مدرسه از روی عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه، را نشان می‌دهد که به جز عامل «سطح انتظارها»، بقیه عوامل می‌توانند، پیش‌بینی کننده اثربخشی مدرسه باشند.

جدول ۶. خلاصه مدل مورد استفاده

مدل	R	مجدور R	مجدور R سازگار شده	خطای معیار برآورد
۱	۰/۹۰	۰/۸۱	۰/۸۰	۱۳،۹۸

جدول ۷. خلاصه تحلیل واریانس

مد	مجموع مجدورات	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F	سطح معنی‌داری
رگرسیون	۳۰۲۵۸۸	۴	۷۵۶۴۷	۳۸۷	۰/۰۱
باقی مانده	۷۱۳۱۴	۳۶۵	۱۹۵		
کل	۳۷۳۹۰۳	۳۶۹			

جدول ۸. خلاصه ضرایب رگرسیون

متغیرها	ضرایب استاندارد نشده		T	سطح معنی‌داری
	B	خطای معیار		
(ثابت)	۱۸	۴	-۵	۰/۰۱
انگیزش	۲	۰/۱۶	۱۳	۰/۰۱
محیط یادگیری	۰/۵۵	۰/۱۱	۵	۰/۰۱
نگرش	۲	۰/۳۲	۶	۰/۰۰
سطح انتظارها	-۰/۱۷	۰/۳۰	-۰/۵۶	۰/۵۷۹

### بحث و نتیجه گیری

اینکه چگونه کارکنان مدارس، قادر می‌شوند زندگی کاری مدرسه را سازماندهی و هماهنگی کنند، نه تنها تجربیات یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را شکل می‌دهند، بلکه همچنین محیطی را که در آن کار می‌کنند، شکل می‌دهد. به تازگی، محققان به جنبه‌های علمی و انسجام اجتماعی دانش‌آموزان، بسیار توجه دارند. پیشرفت علمی دانش‌آموزان و انسجام اجتماعی، تحت تأثیر ساختار اجتماعی-فرهنگی مدرسه

همچنین ضرایب بتای استاندارد شده نشان می‌دهد که به ترتیب، انگیزش (۰/۵۱۲)، نگرش (۰/۲۶۵) و محیط یادگیری (۰/۲۱۳) بیشترین سهم را در تبیین اثربخشی مدرسه دارند.

در حقیقت، معادله پیش‌بینی اثربخشی مدرسه از روی عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه به صورت زیر نوشته می‌شود:

اثربخشی مدرسه = ثابت (۱۸،۰۷۳-) + انگیزش (۰/۵۱۲) + نگرش (۰/۲۶۵) + محیط یادگیری (۰/۲۱۳).

قرارداد [۲۹].

هرچند ایشان به جو سازمانی پرداخته‌اند و در این تحقیق، جو «یادگیری محور» مورد شناسایی قرار گرفته‌است، می‌توان گفت که هم‌پوشی‌های فراوان میان این دو نوع جو به ارتباط این دو تحقیق می‌تواند کمک کنند [۴]: همچنان که خلخال، جو را در حقیقت، عاملی تفکیک‌ناپذیر می‌داند [۱۰].

پرسش تحقیقی دیگر، بررسی مدل پیش‌بینی اثربخشی آموزشی از روی عوامل جو «یادگیری محور» بود که در نتیجه سه عامل انگیزش، نگرش و محیط یادگیری به ترتیب بیشترین قدرت پیش‌بینی را در معادله رگرسیون یافتند. هرچند تحقیقی خاص به این مسئله نپرداخته‌است کلیات تحقیق‌های انجام‌گرفته، این نتیجه را تأیید می‌کنند. عامل سطح انتظارها هرچند دارای همبستگی به نسبت، قوی با اثربخشی آموزشی بود در معادله رگرسیون به دلیل ضریب پایین‌تر قرارنگرفت؛ این امر، شاید دلیل فنی داشته‌باشد به طوری که به جهت همبستگی بسیار شدیدتر متغیرهای دیگر، همبستگی پایین‌تر سطح انتظارها، باعث عدم معناداری آن در سطح (۰/۰۵) آلفا شده‌است؛ اما وجود سطح انتظارها از جهت نظری، متغیری مهم تلقی می‌شود [۲۰ و ۶۵]؛ همچنین سطح آلفایی که معناداری این متغیر با توجه به آن معنی‌دار نبوده‌است در مرز (۰/۰۵) قرار دارد؛ همچنین می‌توان گفت که به دلیل مستربودن عامل سطح انتظارها در عامل نگرش در معادله رگرسیون، به دلیل همبستگی تفکیکی، دارای ضریبی پایین‌تر شده‌است.

### پیشنهادها

با توجه به نتایج تحقیق، می‌توان برخی پیشنهادها را در راستای نتایج و برای فراهم‌آوردن جو «یادگیری محور» مناسب برای ارتقای اثربخشی مدارس برای دبیران، مدیران و درکل، مسئولان مدرسه و مناطق آموزشی ارائه کرد.

فراهم‌آوردن آگاهی‌های بیشتر در خصوص جو مدرسه و به‌ویژه جو «یادگیری محور» مدرسه برای کارکنان مدارس از طریق کلاس‌های ضمن خدمت و

متغیرهایی که درک دانش‌آموزان را درباره محیط یادگیری‌شان بررسی می‌کنند می‌تواند اطلاعاتی مطلوب را از کیفیت تجربیات دانش‌آموزان فراهم‌آورند (جنبه‌های علمی، فرصت‌های یادگیری) و می‌توانند در توضیح اینکه چرا پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان از یک کلاس به کلاس دیگر و از یک مدرسه به مدرسه دیگر، متفاوت است کمک کنند؛ اگرچه اطلاعات دانش‌آموزان، کارکنان و والدین درباره این‌گونه فرایندهای کلاسی و آموزشی، منبع اطلاعاتی ارزشمندی برای توصیف فرایندهای علمی مدارس است، رسیدن به اطلاعات دقیق و معتبر و صورت‌بندی کردن همه این اطلاعات برای پیش‌بینی فرایندهای یادشده، کاری سخت و دشوار است.

در این تحقیق سعی شد در خصوص جو «یادگیری محور» صورت‌بندی ارائه‌شود که به‌طور مستقیم با اثربخشی مدرسه ارتباط دارد؛ هدف اول در این تحقیق، استخراج عوامل جو «یادگیری محور» مدرسه بود. پس از انجام مصاحبه با صاحب‌نظران و متخصصان این رشته توانستیم چهار عامل نگرش، سطح انتظارها، انگیزش و محیط یادگیری را شناسایی و اعتبارسنجی کنیم. نتایج به‌دست‌آمده با مطالعات گذشته [۳۴، ۵۲ و ۶۳]، بسیار سازگاری دارد و این سازگاری، منطقی است چراکه براساس منبع استخراج عوامل اولیه برای جو «یادگیری محور» تحقیق‌ها و مطالعات گذشته بوده‌است؛ هدف دیگر تحقیق، بررسی رابطه میان جو «یادگیری محور» و اثربخشی مدرسه بود که رابطه قوی میان این دو متغیر در سطح خطای (۰/۰۱) معنی‌دار شد. با توجه به اینکه جو «یادگیری محور»، باعث فراهم‌آوردن محیطی مناسب برای یادگیری می‌شود در نتیجه، اثربخشی مدرسه که همان رسیدن به اهداف مدرسه (یادگیری دانش‌آموزان در همه ابعاد است) بالاتر می‌رود. نتایج تحقیق‌های گذشته [۳۳، ۱۹، ۲۸، ۲۷ و ۳۰] نیز این امر را تأیید می‌کنند. ملک‌زاده در تحقیق خود دریافت که اگر مدارس، دارای جو باز باشند، اثربخشی بیشتری دارند

6. Stanovich, P. J., Stanovich, K. E. (2003). Using research and reasons in education: How teachers can use scientifically based research to make curricular and instructional decisions. Portsmouth, New Hampshire: The Partnership for Reading. RMC Research Corporation
7. Vieno, A., Perkins, D. D., Smith, T. M., Santinello, M (2005). Democratic School Climate and Sense of Community in School: A Multilevel Analysis. American Journal of Community Psychology, Vol. 36, Nos. 3/4, December 2005
8. Westling-Allodi, M. W. (2002). A two-level analysis of classroom climate in relation to social context, group composition, and organization of special support. Learning Environments Research, 5, 253-274.
9. Wright, P. A (2010) Investigating students' perceptions of school climate during the transition to high school, Doctoral dissertation For the Degree of Doctor of Philosophy in Clinical-Community Psychology College of Arts and Sciences University of South Carolina

شیوه‌های آموزشی دیگر، این امر به مدیران در مدیریت بهتر مدارس در جهت اثربخشی بیشتر کمک فراوانی می‌کند.

با توجه به عامل انگیزش که سهمی بسزا در اثربخشی آموزشی دارد، توصیه می‌شود معلمان با فراهم آوردن تشویق‌های کلامی و پاداش‌هایی مختلف - به تشخیص خود آنها- بستر لازم در جهت یادگیری بیشتر و مداوم دانش‌آموزان را فراهم کنند.

فراهم آوردن محیط یادگیری مناسب که در این تحقیق شامل محیط منظم، امن و حمایتی است در حیطه کار معلمان و به‌ویژه مدیران مدرسه قرار دارد؛ نشانگرهای چنین محیطی، شامل عدم خطرهای فیزیکی، عدم وجود اقدام‌های انضباطی تبعیض‌آمیز، وجود مشاوره‌های آموزشی و شخصی در مدرسه و ... هستند که می‌تواند به محیط یادگیری مناسب‌تر کمک کند.

## منابع

۱۰. خلخالی، علی (۱۳۷۸)؛ «ارائه چارچوب نظری برای تشخیص جو مدرسه»، فصلنامه تعلیم و تربیت؛ ش ۶۲، صص ۷۷ تا ۱۰۲.
۱۱. امیری، علی‌نقی (۱۳۸۴)؛ «طراحی مدلی برای بررسی و تحقیق پیرامون اثربخشی مدیریت در مراکز پژوهشی قم»، مجله فرهنگ مدیریت؛ سال سوم، ش ۱۱، زمستان ۱۳۸۴، صص ۷۵ تا ۱۰۳.
۱۲. دفت، ریچارد ال (۱۳۸۸)؛ «مبانی تئوری و طراحی سازمان؛ ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی؛ ج ۲، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۳. بلانچارد، کنت و پال هرسی (۱۳۸۸)؛ مدیریت رفتار سازمانی: کاربرد منابع انسانی؛ ترجمه علی علاقه‌بند؛ تهران: نشر امیرکبیر.
۱۴. الوانی، سید مهدی (۱۳۸۸)؛ مدیریت عمومی؛ تهران: نشر نی.
15. Etzioni, A. (1994). Modern Organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc
1. Glisson, C., James, L. R. (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams. Journal of Organizational Behavior, 23, 767-794.
۲. هوی، وین. ک و ج. سیسیل. میسکل (۱۳۸۲)؛ مدیریت آموزشی، تئوری، تحقیق و عمل؛ ترجمه سید محمد سید عباس‌زاده؛ ارومیه: نشر دانشگاه ارومیه.
۳. صمدی، پرویز و هما شیرزادی (۱۳۸۵)؛ «بررسی رابطه جو سازمانی مدرسه با روحیه کارآفرینی در دانش‌آموزان»، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی؛ ش ۱۶، تابستان ۱۳۸۵، ص ۱۶۴.
۴. ملک‌زاده آقباش، شیدا (۱۳۸۶)؛ بررسی رابطه جو سازمانی و اثربخشی مدارس در دبیرستان‌های دولتی دخترانه شهر تهران از دیدگاه دبیران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی
5. Moran, I. Volkwein, F. (1997). The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate. Human Relations, vol 45, number 1

27. Mitchell L. C. (2001). Teacher perceptions of factors impacting on student achievement in effective and less effective urban elementary schools. Doctoral dissertation, educational policy and Leadership studies, Wayne state university, Detroit, Michigan.
28. Marcoulides, G. A., Heck, R. H. (2005). Student perceptions of school culture and achievement: testing the invariance of a model, *International Journal of Educational Management* Vol. 19 No. 2, 2005 pp. 140-152
29. Royschanz, K. Maria. (2007). Key strategies used by title I middle school principals to increase student academic achievement, college of education and organizational leadership, university of LA VERNE, California.
30. Okafor, P. C. (2006). School climate, pupil control ideology, and effectiveness, doctoral dissertation, Ed.D., St. John's University (New York), School of Education and human Services, 87 .
31. Lowe, B L. (2010) Teachers know best: A study of teachers' perceptions of principals' leadership practices and school climate in high-poverty Title I elementary schools , Ph.D., Capella University, 151 .
32. Varlack, G. A (2008). The impact of school climate on student achievement in an affluent Maryland suburb, , Ed.D., Morgan State University, 140 pages.
33. DeLisi, J. R. (2008). School climate and student achievement: A comparison of two urban middle schools' responses to educational accountability, doctoral dissertation. Ed.D., Boston University, 122 pages.
34. Moore, T (2010). Professional learning communities: Do leadership practices impact implementation and sustainability and what is the relationship between a school's PLC and a school's climate? Ph.D., University of South Carolina, 2010 , 141 pages; AAT 3402809
35. کجباف، محمدباقر و همکاران (۱۳۸۶): «بررسی رابطه جو سازمانی و سبک رهبری با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان پرستاران بیمارستان‌های خصوصی شهر تهران»، *مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان*، ش ۲۸.
16. Campbell, J. P. (1977) On the Nature of Organizational Effectiveness. In *New Perspectives on Organizational Effectiveness*, Ed.
۱۷. رایبیز، استفان (۱۳۸۸): *تئوری سازمان: ساختار و طرح سازمانی*؛ ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد؛ تهران: نشر اشراقی و صفار.
18. Grimes, M.E. (2006). A study of elementary schools climate in Illinois not meeting adequate yearly progress in 2003-2004, doctoral dissertation, department of educational administration and higher education, in graduate school southern Illinois University Carbondale.
19. Johnson, B., Stevens J. J. (2006). Student achievement and elementary teachers' perceptions of school climate, *Learning Environ Res* (2006) 9:111-122
20. Teddlie, C., Reynolds, D. (2000) *The international handbook of school effectiveness research*, 2000, Rutledge
21. Simpson, J. o (1989). Effective schooling: the relationship between in-service training and academic achievement, PhD dissertation, the university of Michigan
۲۲. کلوبندی، عبدالله (۱۳۷۶): «معیارهای هفت گانه برای ارزیابی اثربخشی سازمانی»، *مجله تدبیر*؛ ش ۵۶.
۲۳. جهانی، جهانگیر (۱۳۷۸): *موانع ارتباط بین مدیران و زیردستان و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی در ادارات تابع اداره آموزش و پرورش استان تهران*، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
۲۴. عسکریان، مصطفی (۱۳۸۸): *روابط انسانی و رفتار سازمانی (کاربردی)*؛ تهران: نشر امیرکبیر.
۲۵. مقیمی، سید محمد (۱۳۸۷): *سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی*؛ تهران: نشر ترمه.
26. Sui Chu Ho .E (2005). Effect of School Decentralization and School Climate on Student Mathematics Performance: The Case of Hong Kong. *Educational Research for Policy and Practice* (2005) 4: 47-64.

- دولتی و غیر دولتی»، فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی؛ ش ۱۲، ص ۸۱.
۴۵. عباس‌زاده، میرمحمد و حسن قلاوندی (۱۳۸۴): «بررسی نگرش دبیران به جو سازمانی و رابطه آن با روحیه دبیران در دبیرستان‌های دخترانه»، فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی؛ ش ۳، ص ۸۹.
۴۶. فولادوند، خدیجه (۱۳۸۶): «بررسی رابطه جو سازمانی با سلامت روانی کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهرستان ایلام»، مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام؛ ش ۵۴، ص ۴۴.
۴۷. قدسی، احقر (۱۳۸۶): «بررسی نقش جو سازمانی مدرسه در استرس شغلی مشاوران دوره متوسطه شهر تهران»، فصلنامه تازه‌ها و پژوهش‌های مشاوره؛ ش ۲۳، ص ۲۵.
۴۸. قاسمی‌نژاد، افسر (۱۳۸۱): «تعیین رابطه جو سازمانی با استرس شغلی و رضایت شغلی دبیران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان.
۴۹. آسیایی، ملیحه (۱۳۸۷): «بررسی رابطه جو سازمانی و توان یادگیری سازمانی، تحقیق سازمان آموزش و پرورش شهر زنجان»، مجله رشد؛ دوره هفتم، ش ۱.
۵۰. طالب‌پور، مهدی؛ اکبر معرفتی و جواد غلامیان (۱۳۸۸): «ارائه مدل رگرسیونی جو سازمانی و کارآفرینی سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی کشور»، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی؛ ش ۲۲، ص ۹۷.
۵۱. ناظم، فتح و زهرا رحمتی (۱۳۸۷): «تدوین الگوی ریاضی برای بهره‌وری کارکنان اداره‌های آموزش و پرورش براساس سبک تفکر مدیران و جو سازمانی»، مجله اندیشه و رفتار؛ دوره دوم، ش ۷.
۳۶. نوربخش، مهوش و میرنادری، علی‌اکبر (۱۳۸۴): بررسی رابطه جو سازمانی با رضایت شغلی در معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه شهر اهواز، «المپیک»، ش ۲۹، صص ۷ تا ۱۸.
37. Williams, M. D. (2009). The relationship of principal leadership behaviors with school climate, teacher job satisfaction, and student achievement, doctoral dissertation. Ed.D., The University of Southern Mississippi, 133 pages.
38. Shaw, B.C. (2009). Impact of leadership styles on school climate, doctoral dissertation., Ph.D., Capella University, 2009 , 138 pages.
39. Grizzard, T. (2007). The impact of instructional leadership on school climate: A model for principal and teacher improvement. Ed.D., Tennessee State University, 234 pages.
۴۰. آقامحمدی، جواد (۱۳۸۸): بررسی سبک رهبری مدیران و جو سازمانی در مدارس شهرستان دیواندره در سال تحصیلی ۱۳۸۷-۱۳۸۶، پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.
۴۱. دلگشایی، بهرام؛ شهرام توفیقی و بهناز کرمانی (۱۳۸۷): «رابطه جو سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان و مدیران بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی همدان»، فصلنامه اقق دانش؛ سال چهاردهم، ش ۴، زمستان ۱۳۸۷، ص ۶۰.
42. Pepper K., Hamilton. L.T (2002). Making a change: the effects of the leadership role on school climate, Learning Environments Research 5: 155-166, Kluwer Academic Publishers. Printed in the Netherlands
۴۳. یثربی، عبدالقادی (۱۳۸۵): بررسی رابطه بین تعهد شغلی دبیران و جو سازمانی مدارس شهر سقز در سال تحصیلی ۱۳۸۵-۱۳۸۴، پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه ارومیه.
۴۴. نریمانی، محمد و جاوید ارجمند (۱۳۸۶): «بررسی رابطه بین جو سازمانی و روحیه دبیران دبیرستان‌های



بهبودی کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.

۵۹. دانشفر، تیمور (۱۳۸۰)؛ بررسی رابطه بین جو سازمانی و مشارکت دبیران در فرایند تصمیم‌گیری در دبیرستان‌های شهرهای آمل، نور و چمستان، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه تهران.

۶۰. خاکسار، رضا (۱۳۸۱)؛ بررسی و مقایسه میزان تأثیر جو سازمانی مدرسه بر رفتار اثربخشی مدیران دبیرستان‌های پسرانه و دخترانه شهرستان اردبیل از دیدگاه دبیران مربوطه در سال تحصیلی ۱۳۸۱-۱۳۸۰، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تربیت معلم.

۶۱. خضری، مهدی (۱۳۸۱)؛ بررسی رابطه بین خلاقیت کارکنان با جو سازمانی در شرکت صنایع مس شهید باهنر کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.

۶۲. مومنی، نوتا (۱۳۸۴)؛ بررسی رابطه هوش عاطفی مدیران و جو سازمانی با استفاده از رویکرد بازخورد ۳۶۰ درجه، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی دانشگاه الزهراء.

۶۳. منوریان، عباس (۱۳۷۷)؛ «جو سازمانی و تأثیر آن بر میزان موفقیت یا عدم موفقیت اصلاح اداری»، مجله دانش مدیریت؛ ش ۴۳، صص ۵۳ تا ۷۸.

۶۴. شفیعی، محمدنبی (۱۳۸۳)؛ بررسی و مقایسه جو سازمانی دبیرستان‌های پسرانه شهر تهران با مدیران انتخابی و انتصابی، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.

65. Lezotte, L.W., McKee, K.M. (2002). Assembly required: A continuous school improvement system. Okemos, MI. effective schools products

۵۲. مردانی حموله، مرجان و عزیز شهرکی واحد (۱۳۸۸)؛ «رابطه جو سازمانی با ویژگی‌های شخصیتی کارکنان بیمارستان فاطمه‌الزهرا (س) نجف‌آباد»، فصلنامه مدیریت سلامت؛ ش ۳۸، صص ۲۳.

۵۳. سیادت، سیدعلی؛ حسنعلی بختیار نصرآبادی و قربانعلی سلیمی (۱۳۸۴)؛ «بررسی رابطه بین جو سازمانی با ویژگی‌های شخصیتی مدیران مدارس متوسطه شهر اصفهان»، فصلنامه علوم تربیتی؛ سال دوم، ش ۴، صص ۱۰۱.

۵۴. ناظم، فتاح (۱۳۸۴)؛ «پیش‌بینی رهبری اثربخش از طریق جو سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی مدیران در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۸»، مجله دانش و پژوهش در روان‌شناسی؛ ش ۲۵، صص ۱۰۷ تا ۱۳۰.

۵۵. گودرزی، اکرم (۱۳۸۰)؛ بررسی رابطه بین جو سازمانی طبق مدل هوی و سیبو (OCDQ-ML) با ویژگی‌های شخصیتی (درون‌گرایی/ برون‌گرایی) و نوروتیکی (ثبات هیجانی / روان‌رنجوری) مدیران مدارس متوسطه شهر اصفهان در سال تحصیلی ۱۳۸۰-۱۳۷۹، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.

۵۶. نورایی، طهمورث و همکاران (۱۳۸۷)؛ «ارتباط بین فلسفه آموزشی مدیران و جو سازمانی در دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی»، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی؛ ش ۱۹، صص ۵۵.

۵۷. مهرعلی‌زاده، یدالله؛ حسین سپاسی و فرانک امیدیان (۱۳۸۴)؛ «بررسی رابطه بین جو سازمانی دانشگاه و مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌های دانشگاهی»، مجله پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی؛ ش ۳۵ و ۳۶، صص ۱ تا ۳۶.

۵۸. علیخانی موروثی، محمد (۱۳۸۱)؛ بررسی رابطه جو سازمانی با مشارکت کاری درگیری شغلی در اداره

77. Copland, M. (2003). Leadership of inquiry: Building and sustaining capacity for school improvement. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 25(4), 375-395.
78. Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2008), *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, 6th ed., McGraw-Hill, New York, NY.
79. Luthan, F. Stajkoric, A & Ibrayera, E. (2000). Environmental and Psychological Challenges facing entrepreneurial development in transitional economies. *Journal of world Business*. Vol.35, No (1), PP: 95-110.
80. Owenes. R.G. (1987). *Organizational Behavior in Education*. Prentice-hall.
۸۱. اسکات، ریچارد (۱۳۸۸): *سازمان‌ها، سیستم‌های حقوقی، حقیقی و باز: ترجمه محمدرضا بهرنگی*؛ تهران: انتشارات کمال تربیت.
82. Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16, 250-279.
83. Brookover, W., and Lezotte, L. (1979). Changes in school characteristics coincident with changes in student achievement. Occasional paper no 17. East Lansing, Michigan: Institute for research on teaching, Michigan state university.
84. Reynolds, D. (1992). School effectiveness and school improvement: An updated review of the British literature. In D. Reynolds & P. Cuttance (Eds), *School Effectiveness Research, Policy, and Practice* (pp. 87-96). London: Cassell.
85. Hughes, Mary F (1995). *Achieving despite adversity. A study of the characteristics of effective and less effective elementary school in West Virginia*. Charleston, WVA: Education policy Research institute.
86. Epstein, J. L. (2001). *School, family, and community partnership: Preparing educators and improving schools*. Boulder, CO: Westview Press.
66. Jackson, A, & et al and Carnegie Council on Adolescent Development. (2000). *Turning points 2000: Educating adolescent in the 21st century*. Task force on Education of young Adolescents. New York: Teachers College Press.
67. Corbett, D; Wilson, B; and Williams, B. (2005). No choice but success. *Educational Leadership* 62, no. 6: 8- 12.
68. Teddlie, C., Falkowski, C., S., Dessellee, S. & Garvue, R. (1984). *The Louisiana school effectiveness study*. Baton Rouge, LA: Louisiana State Department of Education.
69. Teddlie, C. and Reynolds, D. (2000), *the International Handbook of School Effectiveness Research*, Falmer Press, London.
70. Towns, D. P., Cole-Henderson, B., & Serpell, Z. (2001). The journey to urban school success: Going the extra mile. *The Journal of Negro Education*, 70(1/2), 4-18.
71. Waxman, H. C. & Huang, S.-Y. L. (1997). Classroom differences between effective and ineffective urban elementary schools for African American students. *Urban*.
72. Brookover, W. B., Schweitzer, J., Schneider, J. M., Beady, C., Flood, P., & Wisenbaker (1987). *Elementary school social climate and school achievement*. *American Educational Research Journal*, 15(2), 301-318.
73. Fraser, B. J. & Walberg, H. J. (1991). Psychosocial learning environment in science classrooms. A review of the research studies.
74. Good, T. L. & Brophy, J. E. (1994). *School Effects*. In M. Witrock (Ed), *Third handbook of research on teaching*. New York: MacMillan (pp. 571- 599).
75. Wang, M. C., Haertel, G. D., & Walberg, H. J. (1995). What helps students learn? *Educational leadership*. 51, 74- 79.
76. Rossman, G. B., Corbett, H.D., & Firestone, W. A. (1988). *Change and effectiveness in schools: A cultural perspective*. Albany, New York: State University of New York Press.