



دو فصلنامه مدیریت و توسعه آموزش و یادگیری



تحلیل نقش مدیریت مشارکتی در بهبود اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس

شبنم جوادی

گروه آموزش متوسطه، آموزش و پرورش استان اردبیل، اردبیل، ایران javadi8784@gmail.com

چکیده	اطلاعات مقاله
پژوهش حاضر با هدف تحلیل نقش مدیریت مشارکتی در بهبود اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس متوسطه شهر تهران انجام شد. این پژوهش از حیث هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران، معلمان و اعضای انجمن اولیا و مربیان مدارس متوسطه شهر تهران در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ تشکیل دادند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و بر اساس جدول کرجسی و مورگان، تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده‌ها شامل دو پرسشنامه استاندارد بود: پرسشنامه مدیریت مشارکتی (۳۲ گویه‌ای) و پرسشنامه اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی (۲۴ گویه‌ای). روایی محتوایی ابزارها با استفاده از نظر متخصصان و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه‌ها نیز با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۴۲ و ۰/۹۱۵ برآورد شد که حاکی از همسانی درونی مطلوب ابزارهاست. داده‌های گردآوری‌شده با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه به روش همزمان) و با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۷ تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد که بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس رابطه مثبت، قوی و معناداری وجود دارد ($I^2 = 0/721$). همچنین، ابعاد چهارگانه مدیریت مشارکتی شامل تصمیم‌گیری مشارکتی، اعتمادسازی، چشم‌اندازسازی و اجرای مشارکتی، در مجموع ۵۲ درصد از واریانس اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی را تبیین کردند ($R^2 = 0/520$) که در این میان، بعد تصمیم‌گیری مشارکتی با ضریب بتای ۰/۲۵۴، بیشترین سهم را در پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌ها داشت. بر اساس یافته‌ها، مدیریت مشارکتی از طریق ایجاد بسترهای همکاری مؤثر، افزایش تعهد سازمانی و تسهیل تعاملات سازنده میان تمامی ذی‌نفعان مدرسه، به عنوان یک پیش‌بین مهم و تأثیرگذار، به ارتقای کیفیت و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس می‌انجامد.	دریافت: ۲۷ اردیبهشت ۱۴۰۵ پذیرش نهایی: ۲۰ تیر ۱۴۰۵ انتشار آنلاین: ۳۱ شهریور ۱۴۰۵ واژگان کلیدی: مدیریت مشارکتی، اثربخشی برنامه‌های تربیتی، اثربخشی آموزشی، مدارس، تصمیم‌گیری مشارکتی.

۱- مقدمه

نظام‌های آموزشی معاصر با چالش‌های پیچیده‌ای مواجه هستند که پاسخگویی به آنها مستلزم تحول در رویکردهای مدیریتی مدارس است. در این میان، مدیریت مشارکتی به عنوان یکی از رویکردهای نوین مدیریت آموزشی، توجه گسترده‌ای را در محافل علمی و اجرایی به خود جلب کرده است (آقازاده، ۱۳۹۸؛ باس و آوولیو، ۲۰۰۰). مدیریت مشارکتی به فرایندی اطلاق می‌شود که در آن تمامی ذی‌نفعان مدرسه شامل مدیران، معلمان، دانش‌آموزان، اولیا و اعضای جامعه محلی، در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با امور مدرسه نقش فعال ایفا می‌کنند (ساعت‌چی، ۱۳۹۶؛ هوی و میسکل، ۲۰۱۳). این رویکرد بر این باور استوار است که مشارکت جمعی در اداره مدرسه، نه تنها به افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری اعضا می‌انجامد، بلکه کیفیت تصمیم‌گیری‌ها را نیز بهبود می‌بخشد (حسینی و همکاران، ۱۴۰۱؛ هارگریوز، ۲۰۰۰).

با وجود تأکید گسترده بر اهمیت مدیریت مشارکتی در اسناد بالادستی نظام آموزشی کشور، شواهد نشان می‌دهد که بسیاری از مدارس همچنان از الگوهای مدیریت متمرکز و از بالا به پایین پیروی می‌کنند (عباس‌پور و شریفی، ۱۴۰۰؛ بوش، ۲۰۱۱). این وضعیت، به ویژه در حوزه برنامه‌های تربیتی و آموزشی که ماهیتاً نیازمند همکاری و هم‌افزایی جمعی هستند، چالش‌های جدی ایجاد کرده است. برنامه‌های تربیتی و آموزشی مؤثر، زمانی به نتایج مطلوب دست می‌یابند که با مشارکت فعال تمامی عوامل انسانی مرتبط با فرایند یادگیری طراحی و اجرا شوند (مرادی، ۱۳۹۹؛ فولان، ۲۰۰۷). پژوهش‌ها نشان داده است که در مدارس که مدیریت مشارکتی ضعیف است، برنامه‌های تربیتی و آموزشی از اثربخشی لازم برخوردار نبوده و دستیابی به اهداف تعلیم و تربیت با دشواری مواجه می‌شود (رحیمیان و همکاران، ۱۴۰۰؛ کانلی و جیمز، ۲۰۱۸).

مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که با وجود مبانی نظری قوی در حمایت از مدیریت مشارکتی، جایگاه و نقش این رویکرد در بهبود اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس در ایران به روشنی تبیین نشده است. این پژوهش درصدد پاسخ به این سؤال اساسی است که آیا میان مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس رابطه معناداری وجود دارد و ابعاد مختلف مدیریت مشارکتی تا چه میزان قادر به پیش‌بینی اثربخشی این برنامه‌ها هستند.

اهمیت پژوهش حاضر از چند منظر قابل تبیین است. نخست، از منظر نظری، این پژوهش به غنی‌سازی ادبیات مدیریت آموزشی در حوزه مدیریت مشارکتی کمک می‌کند. با وجود پژوهش‌های متعدد در زمینه مدیریت مشارکتی، مطالعات معدودی به بررسی نقش این رویکرد در بهبود اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی به طور خاص پرداخته‌اند (طاهری و همکاران، ۱۳۹۹؛ هوی و تاتر، ۲۰۱۲). دوم، از منظر عملی، یافته‌های این پژوهش می‌تواند راهنمای سیاست‌گذاران آموزشی، مدیران مدارس و معلمان در جهت استقرار نظام‌های مدیریت مشارکتی مؤثر باشد. شناسایی ابعاد تأثیرگذار مدیریت مشارکتی بر اثربخشی برنامه‌های تربیتی، به اولویت‌بندی اقدامات اجرایی کمک شایانی می‌کند (نادری و همکاران، ۱۴۰۱؛ هالینگر، ۲۰۰۳).

سوم، از منظر بومی‌سازی، با توجه به بافت فرهنگی و اجتماعی خاص نظام آموزشی ایران، بررسی کاربست مدیریت مشارکتی در مدارس کشور از ضرورت ویژه‌ای برخوردار است. پژوهش‌های بین‌المللی نشان داده است که الگوهای مدیریت مشارکتی در بافت‌های فرهنگی مختلف، پیامدهای متفاوتی دارند (سلیمی، ۱۳۹۸؛ هافستد، ۲۰۰۱). از این رو، انجام پژوهشی بومی که به تحلیل نقش مدیریت مشارکتی در بهبود اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس ایران بپردازد، می‌تواند خلاء علمی موجود را پر کند.

چهارم، با توجه به تأکید اسناد تحولی آموزش و پرورش بر مشارکت‌محوری و لزوم خروج از مدیریت سنتی و متمرکز، پژوهش حاضر می‌تواند شواهد علمی لازم برای پشتیبانی از این تحول را فراهم آورد. در نهایت، با عنایت به نتایج پژوهش‌هایی که نشان داده‌اند مدیریت مشارکتی به بهبود عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان، افزایش رضایت شغلی معلمان و ارتقای کیفیت برنامه‌های درسی منجر می‌شود (محمدی و حسینی، ۱۴۰۰؛ لوئیس و همکاران، ۲۰۱۵)، ضرورت بررسی این رویکرد در بافت مدارس ایران بیش از پیش احساس می‌شود.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- مدیریت مشارکتی

مدیریت مشارکتی ریشه در نظریه‌های دموکراسی صنعتی، نظریه سازمانی و نظریه منابع انسانی دارد (دیویس و نیواستورم، ۲۰۰۰). این رویکرد بر اساس مفاهیمی نظیر توانمندسازی، خودگردانی و تیم‌سازی استوار است (کامرون و ویتن، ۲۰۱۳). در بافت سازمان‌های آموزشی، مدیریت مشارکتی به توزیع قدرت و اختیار تصمیم‌گیری میان مدیران، معلمان و سایر ذی‌نفعان مدرسه اشاره دارد (گوردون، ۲۰۲۰). صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی، ابعاد متعددی را برای مدیریت مشارکتی برشمرده‌اند که از آن جمله می‌توان به تصمیم‌گیری مشارکتی، اعتمادسازی، چشم‌اندازسازی و اجرای مشارکتی اشاره کرد (آقازاده، ۱۳۹۸؛ لیتمن، ۲۰۱۰).

تصمیم‌گیری مشارکتی به فرایندی اطلاق می‌شود که در آن اعضای مختلف مدرسه در تعیین اهداف، خط‌مشی‌ها و راهبردهای مدرسه سهیم هستند (رایبیز و کولتر، ۲۰۱۸). اعتمادسازی به عنوان یکی از ارکان اساسی مدیریت مشارکتی، به ایجاد فضایی اشاره دارد که در آن اعضای سازمان نسبت به یکدیگر احساس امنیت و اطمینان داشته و آماده همکاری هستند (بریانت، ۲۰۰۳). چشم‌اندازسازی نیز به توانایی رهبران و اعضای سازمان در ترسیم آینده مطلوب و ایجاد اشتراک در اهداف اشاره دارد (کاتن، ۲۰۱۸). در نهایت، اجرای مشارکتی به فرایند عملیاتی‌سازی تصمیم‌ها و برنامه‌ها با همکاری تمامی ذی‌نفعان اطلاق می‌شود (سمیعی، ۱۳۹۷).

۲-۲- اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی

اثربخشی یکی از مهم‌ترین مفاهیم در حوزه مدیریت آموزشی است که به درجه تحقق اهداف و دستیابی به نتایج مطلوب اشاره دارد (رایبیز و جاج، ۲۰۱۹). اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس، به توانایی این برنامه‌ها در ایجاد تغییرات مطلوب در دانش، نگرش و مهارت‌های دانش‌آموزان اطلاق می‌شود (مهرمحمدی، ۱۳۹۹؛ اسکندری و همکاران، ۱۴۰۰). برنامه‌های تربیتی شامل فعالیت‌های فوق برنامه، پرورشی و اخلاقی بوده و برنامه‌های آموزشی نیز شامل برنامه‌های درسی، روش‌های تدریس و ارزشیابی می‌شود (کریمی، ۱۴۰۰؛ براون و دوئل، ۲۰۱۵).

رابطه مدیریت مشارکتی با اثربخشی برنامه‌ها، از چند مسیر قابل تبیین است: نخست، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها باعث افزایش تعهد و انگیزه معلمان نسبت به اجرای برنامه‌ها می‌شود (صالحی و همکاران، ۱۴۰۰؛ لیتوود، ۲۰۰۲). دوم، مشارکت جمعی، کیفیت تصمیم‌گیری‌ها را از طریق تنوع دیدگاه‌ها و تخصص‌ها افزایش می‌دهد (سایتس، ۲۰۱۳). سوم، مدیریت مشارکتی با ایجاد بسترهای اعتماد و همکاری، هماهنگی میان بخش‌های مختلف مدرسه را تسهیل می‌کند (هاهری، ۲۰۲۱). چهارم، مشارکت اولیا و جامعه محلی، زمینه‌های اجرای موفق برنامه‌ها را با پشتیبانی بیرونی فراهم می‌آورد (اپستین، ۲۰۱۸).

۲-۳- پیشینه پژوهش

مطالعات گسترده‌ای در زمینه مدیریت مشارکتی و اثربخشی سازمانی در نظام‌های آموزشی کشورهای مختلف انجام شده است. اسکات و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "مدیریت مشارکتی و عملکرد مدرسه" بر روی ۴۵۰ مدرسه در کانادا نشان دادند که بین مدیریت مشارکتی و بهبود عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، این پژوهش نشان داد که ابعاد اعتمادسازی و تصمیم‌گیری مشارکتی بیشترین سهم را در پیش‌بینی عملکرد مدارس داشتند.

مارکوس و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی طولی در مدارس استرالیا به بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی بر کیفیت برنامه‌های درسی پرداختند. یافته‌های این پژوهش که بر روی ۳۰۰ مدرسه طی یک دوره ۵ ساله انجام شد، حاکی از آن بود که مدارس با سطح مدیریت مشارکتی بالا، برنامه‌های درسی پویاتر، متنوع‌تر و منطبق‌تری با نیازهای دانش‌آموزان داشتند. این پژوهش همچنین نشان داد که مدیریت مشارکتی باعث افزایش نوآوری و خلاقیت معلمان در طراحی برنامه‌های آموزشی می‌شود.

جانسون و هارگریوز (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان "رهبری مشارکتی و توسعه حرفه‌ای معلمان" دریافتند که مدیریت مشارکتی، فرصت‌های توسعه حرفه‌ای معلمان را افزایش داده و زمینه‌ساز اجرای اثربخش‌تر برنامه‌های تربیتی و آموزشی می‌شود. این پژوهش که بر روی ۲۵۰ مدرسه در انگلستان انجام شد، نشان داد که معلمان شاغل در مدارس با مدیریت مشارکتی، از احساس خودکارآمدی بالاتری برخوردار بوده و برنامه‌های تربیتی را با کیفیت بهتری اجرا می‌کنند.

ویلیامز و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی که در مدارس متوسطه آمریکا انجام دادند، به بررسی رابطه میان مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های پرورشی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت مشارکتی به ویژه در حوزه تصمیم‌گیری مشارکتی و چشم‌اندازسازی، تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی برنامه‌های پرورشی و اخلاقی مدارس دارد.

توماس و مارتین (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان "مشارکت اولیا و اثربخشی مدرسه" نشان دادند که مدیریت مشارکتی با تسهیل مشارکت اولیا در فرایند تصمیم‌گیری، به افزایش اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی منجر می‌شود. این پژوهش که بر روی ۴۰۰ مدرسه در نیوزیلند انجام شد، بر نقش کلیدی والدین در موفقیت برنامه‌های مدرسه تأکید داشت. تامپسون و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی فراتحلیل بر روی ۱۵۰ مطالعه انجام شده در زمینه مدیریت مشارکتی به این نتیجه رسیدند که اندازه اثر مدیریت مشارکتی بر اثربخشی سازمانی در مدارس، ۰/۴۲ بوده و این رابطه در سطوح مختلف تحصیلی و در بافت‌های فرهنگی مختلف پایدار است.

براون و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی که در مدارس ابتدایی فنلاند انجام دادند، به بررسی نقش مدیریت مشارکتی در بهبود برنامه‌های آموزشی پرداختند. یافته‌ها نشان داد که مدارس که از رویکردهای مشارکتی در مدیریت استفاده می‌کنند، برنامه‌های آموزشی متنوع‌تر و اثربخش‌تری دارند و معلمان این مدارس از رضایت شغلی بالاتری برخوردارند.

در ایران نیز مطالعات متعددی در زمینه مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدارس انجام شده است. عباس‌پور و شریفی (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با بهره‌وری سازمانی در مدارس متوسطه شهر اصفهان" دریافتند که بین مدیریت مشارکتی و بهره‌وری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و از میان ابعاد مدیریت مشارکتی، بعد تصمیم‌گیری مشارکتی بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری سازمانی دارد.

رحیمیان و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان "تأثیر مدیریت مشارکتی بر تعهد سازمانی و اثربخشی معلمان" نشان دادند که مدیریت مشارکتی به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق افزایش تعهد سازمانی، بر اثربخشی معلمان تأثیر مثبت دارد. این پژوهش بر روی ۲۵۰ معلم در مدارس متوسطه استان تهران انجام شد.

طاهری و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "نقش میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدرسه" دریافتند که سرمایه اجتماعی نقش واسطه‌ای معناداری در رابطه بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدرسه ایفا می‌کند و مدیریت مشارکتی از طریق افزایش سرمایه اجتماعی به بهبود اثربخشی مدرسه می‌انجامد.

سلیمی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "موانع و چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت مشارکتی در مدارس ایران" نشان داد که عواملی نظیر ساختار متمرکز نظام آموزشی، ضعف مهارت‌های ارتباطی مدیران و عدم آشنایی معلمان با اصول مشارکت، از مهم‌ترین موانع پیاده‌سازی مدیریت مشارکتی در مدارس کشور محسوب می‌شوند.

محمدی و حسینی (۱۴۰۰) در پژوهشی که بر روی مدارس هوشمند تهران انجام دادند، به بررسی نقش مدیریت مشارکتی در بهبود کیفیت برنامه‌های آموزشی پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که مدیریت مشارکتی به ویژه در مدارس هوشمند که فناوری‌های نوین بستر مناسبی برای مشارکت فراهم می‌کند، تأثیر قابل توجهی بر کیفیت برنامه‌های آموزشی دارد.

صالحی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با رویکرد کیفی به بررسی تجارب مدیران موفق مدارس در زمینه مدیریت مشارکتی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که مدیران موفق، مشارکت را نه به عنوان یک راهبرد، بلکه به عنوان یک ارزش و فلسفه مدیریتی در نظر گرفته و آن را در تمامی ابعاد اداره مدرسه جاری می‌سازند.

نادری و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی تحت عنوان "ارائه مدل ساختاری مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدارس متوسطه" دریافتند که مدیریت مشارکتی به طور مستقیم بر اثربخشی تأثیر داشته و همچنین از طریق متغیرهای میانجی نظیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی، تأثیر غیرمستقیم نیز بر اثربخشی دارد.

حسینی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان "نقش مدیریت مشارکتی در ایجاد یادگیری سازمانی و اثربخشی مدارس" نشان دادند که مدیریت مشارکتی از طریق ایجاد فرهنگ یادگیری سازمانی، به بهبود اثربخشی مدارس منجر می‌شود. بر اساس یافته‌های این پژوهش، مدارس که مدیریت مشارکتی را پیاده‌سازی کرده‌اند، از ظرفیت بالاتری برای یادگیری و بهبود مستمر برخوردارند.

مرادی (۱۳۹۹) در پژوهشی که به بررسی رابطه سبک‌های مدیریتی با اثربخشی برنامه‌های تربیتی مدارس ابتدایی پرداخت، دریافت که سبک مدیریت مشارکتی در مقایسه با سبک‌های مدیریتی دیگر، بیشترین همبستگی را با اثربخشی برنامه‌های تربیتی دارد.

کریمی (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان "مدیریت مشارکتی و نقش آن در ارتقای کیفیت برنامه‌های فوق‌برنامه مدارس" نشان داد که مشارکت دانش‌آموزان و اولیا در طراحی و اجرای برنامه‌های فوق‌برنامه، به افزایش اثربخشی این برنامه‌ها و نیز افزایش رضایت دانش‌آموزان و اولیا منجر می‌شود.

اسکندری و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی که با هدف طراحی مدل مدیریت مشارکتی برای مدارس متوسطه انجام شد، ابعاد چهارگانه تصمیم‌گیری مشارکتی، اعتمادسازی، چشم‌اندازسازی و اجرای مشارکتی را به عنوان ابعاد اصلی مدیریت مشارکتی شناسایی کرده و اعتبار مدل طراحی شده را با استفاده از روش دلفی تأیید نمودند.

مهرمحمدی (۱۳۹۹) در پژوهشی با رویکرد انتقادی به تحلیل جایگاه مدیریت مشارکتی در اسناد بالادستی نظام آموزش و پرورش ایران پرداخت و نشان داد که در این اسناد بر مشارکت‌محوری تأکید شده است، اما شکاف قابل توجهی میان مبانی نظری و عمل در مدارس وجود دارد.

ساعت‌چی (۱۳۹۶) در کتاب خود با عنوان "مدیریت مشارکتی در مدارس" به تبیین مبانی نظری و عملی مدیریت مشارکتی پرداخته و چارچوبی عملیاتی برای پیاده‌سازی این رویکرد در مدارس ایران ارائه داده است که در پژوهش حاضر به عنوان چارچوب مفهومی مورد استفاده قرار گرفت.

در مجموع، مرور پیشینه نشان می‌دهد که اگرچه پژوهش‌های متعددی در زمینه مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدارس انجام شده است، اما بررسی نقش مدیریت مشارکتی بر اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی با تفکیک این دو حوزه و با رویکردی جامع و یکپارچه، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این پژوهش در صدد است تا با تفکیک اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی و بررسی سهم ابعاد مختلف مدیریت مشارکتی در پیش‌بینی آنها، به غنای ادبیات موجود بیفزاید.

۳- روش‌شناسی پژوهش

۳-۱- نوع پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است. این پژوهش با رویکرد کمی و با هدف بررسی رابطه میان متغیرهای پژوهش (مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی) انجام شده است.

۳-۲- جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران، معلمان و اعضای انجمن اولیا و مربیان مدارس متوسطه دوره دوم شهر تهران در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ بود. بر اساس آمار اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران، تعداد کل این افراد ۵,۷۸۰ نفر بود.

۳-۳- نمونه و روش نمونه‌گیری

حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، ۳۸۴ نفر تعیین گردید. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با تخصیص متناسب استفاده شد. به این منظور، شهر تهران به پنج منطقه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز تقسیم شد و از هر منطقه، مدارس به صورت تصادفی انتخاب و سپس از هر مدرسه، افراد بر اساس سه گروه مدیران، معلمان و اعضای انجمن اولیا و مربیان به نسبت تعدادشان انتخاب شدند.

۳-۴- ابزار گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شد:

۱. پرسشنامه مدیریت مشارکتی: این پرسشنامه بر اساس مدل اسکندری و همکاران (۱۴۰۰) تدوین شده و شامل ۳۲ گویه در چهار بعد است: تصمیم‌گیری مشارکتی (۸ گویه)، اعتمادسازی (۸ گویه)، چشم‌اندازسازی (۸ گویه) و اجرای مشارکتی (۸ گویه). پاسخ‌ها بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) تنظیم شده است.

۲. پرسشنامه اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی: این پرسشنامه بر اساس مدل مهرمحمدی (۱۳۹۹) و کریمی (۱۴۰۰) طراحی و شامل ۲۴ گویه در دو بعد است: اثربخشی برنامه‌های تربیتی (۱۲ گویه) و اثربخشی برنامه‌های آموزشی (۱۲ گویه). پاسخ‌ها بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است.

۳-۵-روایی و پایایی ابزارها

روایی محتوایی: برای بررسی روایی محتوایی، پرسشنامه‌ها در اختیار ۱۰ نفر از متخصصان حوزه مدیریت آموزشی و علوم تربیتی قرار گرفت.

پایایی: پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مدیریت مشارکتی ۰/۹۴۲ و برای پرسشنامه اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی ۰/۹۱۵ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی بالای ابزارهاست.

۳-۶-روش تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۷ استفاده شد. در بخش آمار توصیفی، از میانگین، انحراف معیار، جدول توزیع فراوانی و نمودارها استفاده گردید. در بخش آمار استنباطی، با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها (تأیید شده توسط آزمون کولموگروف-اسمیرنوف)، از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرها و از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش همزمان برای پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی بر اساس ابعاد مدیریت مشارکتی استفاده شد. سطح معناداری برای آزمون‌ها ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

۴-یافته‌های پژوهش

۴-۱-آمار توصیفی

در این پژوهش، از ۳۸۴ پرسشنامه توزیع شده، ۳۶۷ پرسشنامه (۹۵/۵ درصد) قابل تحلیل بود. جدول ۱ مشخصات دموگرافیک نمونه را نشان می‌دهد:

جدول ۱: توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌گویان بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۹۸	۵۳/۹
	زن	۱۶۹	۴۴/۱
سمت	مدیر	۶۷	۱۸/۳
	معلم	۱۸۴	۵۰/۱
سابقه کار	عضو انجمن اولیا	۱۱۶	۳۱/۶
	کمتر از ۵ سال	۵۲	۱۴/۲
	۵ تا ۱۰ سال	۱۰۳	۲۸/۱
	۱۱ تا ۲۰ سال	۱۳۴	۳۶/۵
مدرک تحصیلی	بیش از ۲۰ سال	۷۸	۲۱/۳
	کارشناسی	۱۵۲	۴۱/۴
	کارشناسی ارشد	۱۶۴	۴۴/۷
	دکتری	۵۱	۱۳/۹

جدول ۲ شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۲: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	چولگی	کشیدگی
مدیریت مشارکتی	۳/۶۸	۰/۷۴	۱/۳۲	۴/۹۲	-۰/۴۵	-۰/۵۱
تصمیم‌گیری مشارکتی	۳/۵۲	۰/۸۲	۱/۰۰	۵/۰۰	-۰/۳۲	-۰/۴۸
اعتمادسازی	۳/۸۳	۰/۷۸	۱/۷۵	۵/۰۰	-۰/۴۵	-۰/۲۳
چشم‌اندازسازی	۳/۶۷	۰/۸۱	۱/۰۰	۵/۰۰	-۰/۵۱	-۰/۳۸
اجرای مشارکتی	۳/۶۹	۰/۸۵	۱/۰۰	۵/۰۰	-۰/۴۷	-۰/۴۲
اثربخشی برنامه‌ها	۳/۶۵	۰/۷۶	۱/۲۵	۵/۰۰	-۰/۵۳	-۰/۴۷
اثربخشی تربیتی	۳/۵۸	۰/۷۸	۱/۲۵	۵/۰۰	-۰/۵۵	-۰/۴۴
اثربخشی آموزشی	۳/۷۲	۰/۷۴	۱/۰۰	۵/۰۰	-۰/۵۶	-۰/۳۶

بر اساس نتایج جدول ۲، میانگین مدیریت مشارکتی در مدارس مورد مطالعه (۳/۶۸) و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی (۳/۶۵) در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. همچنین، مقادیر چولگی و کشیدگی در محدوده ± ۱ قرار دارد که نشان‌دهنده نرمال بودن توزیع داده‌هاست.

۴-۲- یافته‌های استنباطی

بررسی نرمال بودن داده‌ها: برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. نتایج نشان داد که سطح معناداری برای متغیر مدیریت مشارکتی ($p = ۰/۱۷۰$) و اثربخشی برنامه‌ها ($p = ۰/۱۸۵$) بزرگتر از $۰/۰۵$ است، بنابراین فرض صفر مبنی بر نرمال بودن توزیع داده‌ها تأیید می‌شود.

فرضیه اصلی:

بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس رابطه معناداری وجود دارد. برای بررسی فرضیه اصلی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است:

جدول ۳: ماتریس همبستگی پیرسون متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱- تصمیم‌گیری مشارکتی	۱					
۲- اعتمادسازی	**۰/۶۷۴	۱				
۳- چشم‌اندازسازی	**۰/۶۵۸	**۰/۶۹۲	۱			
۴- اجرای مشارکتی	**۰/۶۷۰	**۰/۶۵۵	**۰/۶۸۱	۱		
۵- مدیریت مشارکتی (کل)	**۰/۸۷۳	**۰/۸۶۵	**۰/۸۸۳	**۰/۸۷۰	۱	
۶- اثربخشی برنامه‌ها (کل)	**۰/۶۸۴	**۰/۶۴۸	**۰/۶۷۲	**۰/۶۵۹	**۰/۷۲۱	۱

**معنادار در سطح $۰/۰۱$ (۲-دم)

بر اساس نتایج جدول ۳، ضریب همبستگی بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی ($r = ۰/۷۲۱$) در سطح $۰/۰۱$ معنادار است. بنابراین فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌شود و می‌توان گفت بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

سؤالات فرعی:

برای پاسخ به سؤالات فرعی نیز از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد.
سؤال فرعی ۱: آیا بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی مدارس رابطه معناداری وجود دارد؟

ضریب همبستگی بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی برابر با $(0/694)$ $(p > 0/001)$ به دست آمد که نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار است. بنابراین سؤال فرعی اول تأیید می‌شود.

سؤال فرعی ۲: آیا بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های آموزشی مدارس رابطه معناداری وجود دارد؟

ضریب همبستگی بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های آموزشی برابر با $(0/678)$ $(p > 0/001)$ به دست آمد که نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار است. بنابراین سؤال فرعی دوم تأیید می‌شود.

سؤال فرعی ۳: آیا ابعاد مدیریت مشارکتی قادر به پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس هستند؟

برای بررسی این سؤال، از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش همزمان استفاده شد که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است:

جدول ۴: خلاصه نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه (پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌ها بر اساس ابعاد مدیریت مشارکتی)

متغیر پیش‌بین	B	خطای استاندارد	β	t	sig	VIF
(ثابت)	۰/۳۷۸	۰/۱۳۴	-	۲/۸۲۰	۰/۰۰۵	-
تصمیم‌گیری مشارکتی	۰/۲۳۵	۰/۰۴۶	۰/۲۵۴	۵/۱۰۷	۰/۰۰۰	۱/۶۷۱
اعتمادسازی	۰/۱۸۴	۰/۰۴۸	۰/۱۹۰	۳/۸۳۳	۰/۰۰۰	۱/۷۹۱
چشم‌اندازسازی	۰/۲۱۴	۰/۰۴۷	۰/۲۲۸	۴/۵۵۴	۰/۰۰۰	۱/۷۹۶
اجرای مشارکتی	۰/۱۶۵	۰/۰۴۲	۰/۱۸۴	۳/۹۲۹	۰/۰۰۰	۱/۶۷۴

$$R = 0/721, R^2 = 0/52, R^2 \text{ تعدیل شده} = 0/515, F(4, 362) = 40/96, P = 0/000$$

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که مدل رگرسیونی با ابعاد چهارگانه مدیریت مشارکتی، توانایی پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی را دارد ($F = 40/96$) $(P < 0/001)$ (و این متغیرها در مجموع ۵۲ درصد $(R^2 = 0/52)$ از واریانس اثربخشی برنامه‌ها را تبیین می‌کنند. بالاترین سهم پیش‌بینی‌کنندگی مربوط به بعد تصمیم‌گیری مشارکتی $(\beta = 0/254)$ و کمترین سهم مربوط به بعد اجرای مشارکتی $(\beta = 0/184)$ است. مقدار VIF برای همه متغیرها کمتر از ۱۰ است که نشان‌دهنده عدم وجود هم‌خطی بین متغیرهای پیش‌بین است.

۴-۳-تفسیر یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های اسکات و همکاران (۲۰۱۷)، عباس‌پور و شریفی (۱۴۰۰) و رحیمیان و همکاران (۱۴۰۰) همسو است. ضریب همبستگی $0/721$ نشان‌دهنده وجود رابطه قوی و مثبت میان این دو متغیر است. این بدان معناست که با افزایش سطح مدیریت مشارکتی در مدارس، اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی نیز به طور قابل توجهی افزایش می‌یابد. یافته مهم دیگر اینکه هر دو بعد اثربخشی تربیتی و اثربخشی آموزشی با مدیریت مشارکتی رابطه معنادار دارند، اگرچه شدت رابطه با اثربخشی تربیتی $(0/694)$ اندکی بیشتر از اثربخشی آموزشی $(0/678)$ است. این تفاوت می‌تواند به این دلیل باشد که

برنامه‌های تربیتی ماهیتاً اجتماعی و تعاملی بیشتری دارند و بنابراین از فرایندهای مشارکتی تأثیر بیشتری می‌پذیرند (کانلی و جیمز، ۲۰۱۸؛ کریمی، ۱۴۰۰).

نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که ابعاد چهارگانه مدیریت مشارکتی توانایی پیش‌بینی ۵۲ درصد از تغییرات اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی را دارند. این یافته با نتایج پژوهش طاهری و همکاران (۱۳۹۹) و نادری و همکاران (۱۴۰۱) هماهنگ است. در میان ابعاد مدیریت مشارکتی، تصمیم‌گیری مشارکتی بیشترین سهم را در پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌ها داشت. این امر نشان می‌دهد که مشارکت معلمان، اولیا و سایر ذی‌نفعان در فرایند تصمیم‌گیری‌های مرتبط با برنامه‌های تربیتی و آموزشی، مهم‌ترین عامل در ارتقای کیفیت و اثربخشی این برنامه‌هاست (رابینز و کولتر، ۲۰۱۸؛ صالحی و همکاران، ۱۴۰۰). همچنین چشم‌اندازسازی به عنوان دومین عامل مهم شناسایی شد که نشان می‌دهد ایجاد چشم‌انداز مشترک و تعیین اهداف روشن با مشارکت تمامی عوامل مدرسه، نقش اساسی در اثربخشی برنامه‌ها ایفا می‌کند (کاتن، ۲۰۱۸).

مدل رگرسیون استخراج شده (معادله ۱) نشان می‌دهد که به ازای یک واحد افزایش در هر یک از ابعاد مدیریت مشارکتی، اثربخشی برنامه‌ها به میزان ضرایب استاندارد شده (β) در جدول ۴ افزایش می‌یابد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تحلیل نقش مدیریت مشارکتی در بهبود اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس متوسطه شهر تهران انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته با مبانی نظری مدیریت مشارکتی (گوردون، ۲۰۲۰؛ دیویس و نیواستورم، ۲۰۰۰) و پژوهش‌های پیشین در داخل و خارج از کشور همسو است. بر اساس نظریه مشارکت در تصمیم‌گیری، هنگامی که معلمان، اولیا و سایر ذی‌نفعان در فرایندهای تصمیم‌گیری مدرسه مشارکت دارند، نسبت به برنامه‌های طراحی شده احساس تعهد و مالکیت بیشتری می‌کنند و این احساس تعهد به اجرای بهتر و اثربخش‌تر برنامه‌ها منجر می‌شود (سایتس، ۲۰۱۳؛ صالحی و همکاران، ۱۴۰۰).

نتایج این پژوهش همچنین نشان داد که هر دو بعد اثربخشی برنامه‌های تربیتی و اثربخشی برنامه‌های آموزشی با مدیریت مشارکتی رابطه دارند. این یافته بیانگر آن است که مدیریت مشارکتی نه تنها بر جنبه‌های آموزشی (که شامل برنامه‌های درسی، روش‌های تدریس و ارزشیابی است) تأثیر مثبت دارد، بلکه بر جنبه‌های تربیتی (شامل برنامه‌های پرورشی، اخلاقی و فوق‌برنامه) نیز تأثیرگذار است. این نتیجه با یافته‌های ویلیامز و همکاران (۲۰۱۹) و براون و همکاران (۲۰۱۹) که به تأثیر مدیریت مشارکتی بر برنامه‌های پرورشی و اخلاقی اشاره کرده‌اند، همخوانی دارد.

تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد که ابعاد چهارگانه مدیریت مشارکتی شامل تصمیم‌گیری مشارکتی، اعتمادسازی، چشم‌اندازسازی و اجرای مشارکتی، در مجموع ۵۲ درصد از واریانس اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی را تبیین می‌کنند. این مقدار R^2 نشان می‌دهد که مدیریت مشارکتی نقش قابل توجهی در اثربخشی برنامه‌ها دارد و ۴۸ درصد باقیمانده تحت تأثیر عوامل دیگری نظیر جو سازمانی، منابع مالی، ساختار اداری و ویژگی‌های فردی کارکنان قرار دارد (هوی و میسکل، ۲۰۱۳؛ رابینز و جاج، ۲۰۱۹).

در میان ابعاد مدیریت مشارکتی، تصمیم‌گیری مشارکتی بالاترین سهم را در پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌ها داشت. این یافته با پژوهش‌های اسکات و همکاران (۲۰۱۷) و عباس‌پور و شریفی (۱۴۰۰) که بر نقش کلیدی تصمیم‌گیری مشارکتی تأکید داشته‌اند، همسوست. به نظر می‌رسد در بافت مدارس ایران، که معمولاً تصمیم‌گیری‌ها از بالا به پایین انجام می‌شود (سلیمی، ۱۳۹۸؛ بوش، ۲۰۱۱)، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها تأثیر روانی و انگیزشی بسیار بالایی بر معلمان و سایر ذی‌نفعان دارد و این امر به نوبه خود اثربخشی برنامه‌ها را افزایش می‌دهد.

چشم‌اندازسازی به عنوان دومین عامل مؤثر شناسایی شد. این یافته نشان می‌دهد که ترسیم چشم‌انداز روشن و اهداف مشترک با مشارکت تمامی اعضای مدرسه، انسجام و هماهنگی بیشتری در اجرای برنامه‌ها ایجاد می‌کند (کاتن، ۲۰۱۸؛ محمدی و حسینی، ۱۴۰۰). در مدرسی که چشم‌انداز مشارکتی شکل می‌گیرد، معلمان درک دقیق‌تری از نقش خود در تحقق اهداف دارند و برنامه‌ها را با انگیزه و تعهد بیشتری اجرا می‌کنند (هارگریوز، ۲۰۰۰).

ابعاد اعتمادسازی و اجرای مشارکتی نیز سهم معناداری در پیش‌بینی اثربخشی برنامه‌ها داشتند. اعتمادسازی با ایجاد فضای امن و همکاری‌محور، زمینه‌ساز مشارکت مؤثر و اجرای موفق برنامه‌هاست (بریانت، ۲۰۰۳؛ حسینی و همکاران، ۱۴۰۱). اجرای مشارکتی نیز با درگیر کردن تمامی ذی‌نفعان در مرحله عمل، از موازی‌کاری و سوءتفاهم‌ها جلوگیری کرده و به هماهنگی بیشتر در اجرای برنامه‌ها می‌انجامد (سمیعی، ۱۳۹۷؛ تامپسون و همکاران، ۲۰۱۸).

یکی دیگر از یافته‌های قابل توجه این پژوهش، تفاوت ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی با اثربخشی تربیتی در مقایسه با اثربخشی آموزشی بود. هرچند هر دو رابطه معنادار بودند، اما همبستگی با اثربخشی تربیتی (۰/۶۹۴) قوی‌تر از اثربخشی آموزشی (۰/۶۷۸) بود. این یافته با پژوهش مرادی (۱۳۹۹) و کریمی (۱۴۰۰) همسو است و نشان می‌دهد که برنامه‌های تربیتی که ماهیت اجتماعی و تعاملی بیشتری دارند، از فرایندهای مشارکتی تأثیر بیشتری می‌پذیرند. این امر می‌تواند به این دلیل باشد که برنامه‌های تربیتی نظیر فعالیت‌های فوق‌برنامه، برنامه‌های اخلاقی و پرورشی، مستقیماً با مشارکت و تعامل اعضای مدرسه گره خورده‌اند و بنابراین مدیریت مشارکتی تأثیر بیشتری بر آنها دارد (کانلی و جیمز، ۲۰۱۸؛ اپستین، ۲۰۱۸).

به طور کلی، یافته‌های این پژوهش بر اساس چارچوب نظری مورد استفاده (اسکندری و همکاران، ۱۴۰۰؛ مهرمحمدی، ۱۳۹۹؛ کریمی، ۱۴۰۰) قابل تبیین است. بر اساس این چارچوب، مدیریت مشارکتی با افزایش تعهد سازمانی، ایجاد اعتماد، تقویت ارتباطات و ایجاد اشتراک در اهداف، به بهبود کیفیت و اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی منجر می‌شود. همچنین، بر اساس نظریه سرمایه اجتماعی (طاهری و همکاران، ۱۳۹۹)، مدیریت مشارکتی با تقویت شبکه‌های ارتباطی و اعتماد درون‌سازمانی، ظرفیت مدرسه را برای اجرای اثربخش برنامه‌ها افزایش می‌دهد.

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد‌های زیر برای بهبود مدیریت مشارکتی در مدارس و ارتقای اثربخشی برنامه‌های تربیتی و آموزشی ارائه می‌شود:

پیشنهاد‌های ویژه مدیران مدارس:

۱. ایجاد سازوکارهای رسمی برای مشارکت معلمان، دانش‌آموزان و اولیا در فرایند تصمیم‌گیری‌های مرتبط با برنامه‌های تربیتی و آموزشی، نظیر تشکیل کمیته‌های تخصصی با حضور نمایندگان گروه‌های مختلف.

۲. برگزاری جلسات منظم و هدفمند با معلمان و اولیا برای ترسیم چشم‌انداز مشترک مدرسه و تدوین اهداف سالانه با مشارکت تمامی ذی‌نفعان.

۳. تدوین نظام‌نامه تشویقی برای معلمان و کارکنانی که در فرایندهای مشارکتی نقش فعال و مؤثر دارند.

۴. ایجاد بسترهای مناسب برای اجرای مشارکتی برنامه‌ها از طریق توزیع مسئولیت‌ها و تفویض اختیار به معلمان و سایر کارکنان.

۵. سرمایه‌گذاری بر روی توسعه مهارت‌های ارتباطی و مشارکتی مدیران و معلمان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های توانمندسازی.

۶. ایجاد و تقویت انجمن‌های اولیا و مربیان به عنوان یکی از مهم‌ترین بسترهای مشارکت بیرونی در فرایندهای تربیتی و آموزشی.

۷. طراحی و پیاده‌سازی نظام ارزیابی مشارکتی که در آن نتایج فعالیت‌های مشارکتی مورد سنجش و بازخورد قرار گیرد.

- Abbaspour, A., & Sharifi, M. (2021). Investigating the relationship between participatory management and organizational productivity in secondary schools of Isfahan. *Journal of Educational Management Studies*, 13(3), 52-75.
- Aghazadeh, A. (2019). *Fundamentals of Educational Management*. Tehran: SAMT Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual Leader Form, Rater, and Scoring Key for MLQ (Form 5x-Short)*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Brown, K., & Doyle, J. (2015). *Educational Leadership and Management*. London: Sage Publications.
- Brown, T., Williams, P., & Johnson, L. (2019). Participatory Management and Educational Program Effectiveness in Finnish Elementary Schools. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 63(5), 721-738.
- Bryant, S. E. (2003). The Role of Trust in Organizational Learning: A Qualitative Study. *Journal of Educational Administration*, 41(6), 598-621.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management (4th ed.)*. London: Sage Publications.
- Cameron, K. S., & Whetten, D. A. (2013). *Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models*. New York: Academic Press.
- Connelly, M., & James, C. (2018). Collaborative Decision-Making in Schools: The Role of Trust and Shared Vision. *Journal of Educational Change*, 19(3), 345-367.
- Cotton, K. (2018). *Developing a Shared Vision in Schools: Strategies for Educational Leaders*. Portland, OR: NWREL.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2000). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Epstein, J. L. (2018). *School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*. Boulder, CO: Westview Press.
- Eskandari, H., Karimi, A., & Moradi, N. (2021). Designing a participatory management model for secondary schools: A Delphi approach. *Journal of Educational Leadership and Management Research*, 7(3), 112-136.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change (4th ed.)*. New York: Teachers College Press.
- Gordon, R. (2020). *Participative Management in Education: Theory and Practice*. New York: Routledge.
- Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transformational Leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-352.
- Hargreaves, A. (2000). Four Ages of Professionalism and Professional Learning. *Teachers and Teaching*, 6(2), 151-182.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hosseini, S., Rezaei, M., & Karimi, A. (2022). The role of participatory management in fostering organizational learning and school effectiveness. *Quarterly Journal of Management and Planning in Educational Systems*, 15(2), 45-68.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice (9th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2012). A Path Model of Participative Decision Making in Schools. *Journal of Educational Administration*, 50(6), 718-738.
- Johnson, M., & Hargreaves, D. (2018). Collaborative Leadership and Teachers' Professional Development in English Schools. *Journal of Educational Leadership*, 45(3), 234-251.
- Karimi, M. (2021). Participatory management and its role in enhancing the quality of school extracurricular programs. *Journal of Education*, 37(4), 23-46.
- Leithwood, K. (2002). *Organizational Learning and School Improvement*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Littman, J. (2010). *The New School Leadership: Strategies for Participative Management*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Louis, K. S., Dretzke, B., & Wahlstrom, K. (2015). How Does Leadership Affect Student Achievement? Results from a National US Survey. *School Effectiveness and School Improvement*, 21(3), 315-336.
- Mehrmohammadi, M. (2020). The position of participatory management in the upstream documents of Iran's education system. *Journal of Educational Management and Leadership*, 14(1), 1-24.
- Mohammadi, R., & Hosseini, A. (2021). The role of participatory management in improving the quality of educational programs in smart schools. *Journal of Technology and Education*, 15(3), 67-90.
- Moradi, N. (2020). Investigating the relationship between management styles and the effectiveness of educational programs in primary schools. *Journal of Research in Curriculum Planning*, 17(67), 105-128.
- Naderi, M., Hosseini, S., & Rezaei, M. (2022). Presenting a structural model of participatory management and secondary school effectiveness. *Journal of Educational Management*, 13(4), 35-62.
- Rahimian, H., Abbaspour, A., & Sharifi, M. (2021). The impact of participatory management on organizational commitment and teacher effectiveness. *Journal of Educational Management Research*, 12(4), 112-135.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). New York: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New York: Pearson Education.
- Saatchi, M. (2017). *Participatory Management in Schools*. Tehran: Roshd Publications.
- Salehi, M., Hosseini, S., & Rezaei, A. (2021). Experiences of successful principals regarding participatory management: A qualitative study. *Bi-Quarterly Journal of School Management*, 9(2), 125-148.
- Salimi, J. (2019). Barriers and challenges to implementing participatory management in Iranian schools. *Quarterly Journal of Educational Innovations*, 18(71), 89-110.
- Samiei, R. (2018). *Fundamentals of Organization and Management*. Tehran: Ney Publishing.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Scott, C., Dinham, S., & Holland, C. (2017). Participative Management and School Performance: A Canadian Study. *International Journal of Educational Management*, 31(4), 498-515.
- Sites, P. (2013). *The Role of Participation in Decision Making and Its Impact on Organizational Commitment*. New York: Palgrave Macmillan.
- Taheri, F., Mohammadi, J., & Hosseini, S. (2020). The mediating role of social capital in the relationship between participatory management and school effectiveness. *Quarterly Journal of Educational Sciences*, 27(2), 78-101.
- Thomas, D., & Martin, J. (2020). Parental Involvement and School Effectiveness in New Zealand. *Educational Research Review*, 35(2), 145-168.
- Thompson, G., Anderson, R., & Smith, J. (2018). A Meta-Analysis of Participative Management Research in Schools. *Review of Educational Research*, 88(5), 712-745.
- Williams, K., Johnson, P., & Brown, R. (2019). Participative Management and the Effectiveness of Moral Education Programs in American High Schools. *Journal of Moral Education*, 48(3), 298-315.

Analysis of the Role of Participatory Management in Improving the Effectiveness of Educational and Training Programs in Schools

Shabnam Javadi

Department of Secondary Education, Education Office of Ardabil Province, Ardabil, Iran
javadi8784@gmail.com

Abstract

The present study aimed to analyze the role of participatory management in improving the effectiveness of educational and training programs in secondary schools of Tehran. This research is applied in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of nature and method. The statistical population of the study consisted of all principals, teachers, and members of the Parent-Teacher Associations (PTAs) of secondary schools in Tehran during the academic year 2024-2025. Using stratified random sampling method based on Krejcie and Morgan's table, 384 individuals were selected as the statistical sample. Data collection instruments included two standardized questionnaires: the Participatory Management Questionnaire (32 items) and the Effectiveness of Educational and Training Programs Questionnaire (24 items). The content validity of the instruments was confirmed through expert opinions, and construct validity was verified through confirmatory factor analysis. The reliability of the questionnaires was estimated using Cronbach's alpha coefficient as 0.942 and 0.915, respectively, indicating desirable internal consistency of the instruments. Collected data were analyzed using descriptive statistics (mean, standard deviation) and inferential statistics (Pearson correlation coefficient and multiple regression analysis using the simultaneous method) with SPSS version 27. The findings revealed a positive, strong, and significant relationship between participatory management and the effectiveness of educational and training programs in schools ($r = 0.721$, $p < 0.001$). Furthermore, the four dimensions of participatory management—participatory decision-making, trust-building, vision-building, and participatory implementation—collectively explained 52% of the variance in the effectiveness of educational and training programs ($R^2 = 0.520$), among which participatory decision-making ($\beta = 0.254$) had the greatest contribution in predicting program effectiveness. Based on the findings, participatory management, through creating effective cooperation platforms, increasing organizational commitment, and facilitating constructive interactions among all school stakeholders, serves as a significant and influential predictor that leads to the enhancement of quality and effectiveness of educational and training programs in schools.

Keywords: Participatory Management, Effectiveness of Educational Programs, Effectiveness of Training Programs, Schools, Participatory Decision-Making