Educational Leadership Research
https://jrlat.atu.ac.ir/

ALLAMEH TABATABA'I UNIVERSITY PRESS

10(39), 2026, 75-125
eISSN: 3041-8658; ISSN: 3115-9427

Article Type: Research Article
Received August 24, 2025..... ..Received in revised form October 15, 2025
Accepted November 23, 2025....Published Online September 28, 2026

Crisis Leadership Model in Education: A Content Analysis and Social Networks Approach

Mostafa Rezaei [1], **Aleme Keikha** [2✉], **Hossein Fakouri Hajiyar** [3], and **Ahmad Akbari** [4]

1. Department of Educational Governance and Human Resources, Ma.C., Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: 3610721790@iau.ir
2. *Corresponding Author*, Department of Educational Administration, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran. E-mail: aleme.keikha@entp.usb.ac.ir
3. Department of Educational Studies and Curriculum Planning, Az.C., Islamic Azad University, Azadshahr, Iran. E-mail: dr.hosseinfh43@iau.ac.ir
4. Department of Educational Studies and Curriculum Planning, Ma.C., Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: akbari.180@iau.ac.ir

ABSTRACT

The education organization of Sistan and Baluchestan Province is facing one of the highest dropout rates in the country. The crises of education in Sistan and Baluchestan have much more complexities; so, the present study was conducted to provide a local model for crisis leadership and determine its key drivers in this organization. This study is an exploratory mixed-methods research design that was conducted in qualitative and quantitative phases. Accordingly, based on the interviews with 15 education experts, a qualitative model of crisis leadership was designed in the form of content analysis, including two overarching themes, six organizing themes, and 27 basic themes. The validity of the qualitative model was examined using the content validity index technique, and the reliability of the qualitative model was examined using the test-retest reliability method. Next, the key drivers were determined using the social network analysis technique; accordingly, four variables were identified as key variables: "implementation of the free and public education law, maximum teacher recruitment, construction and development of public schools, and utilization of the capacity of economic foundations." Our research while presents a coherent and indigenous model, emphasizes the importance of focus on four key drivers. Strategic focus on these factors provides a practical roadmap for managers to direct limited resources for most effective measures and fundamentally confront the educational crises in Sistan and Baluchestan province. These findings provide a suitable platform for increasing the effectiveness of leadership during crises and ultimately reducing the number of dropouts in this province.

Keywords: Crisis leadership, Sistan and Baluchestan province education, Content analysis, Social network analysis

Cite this Article: Rezaei, M., Keikha, A., Fakouri Hajiyar, H., & Akbari, A. (2026). Crisis Leadership Model in Education: A Content Analysis and Social Networks Approach. *Educational Leadership Research*, *10*(39), 75-125. https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.87763.1881

© 2026 by The author(s) retain the copyright
Publisher: Allameh Tabataba'i University Press
DOI: https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.87763.1881

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Unforeseen, unknown, and new crises in education require a distinctive leadership response that often includes flexibility and adaptability, rapid decision-making, and short-term resource mobilization. Crisis leadership in education systems refers to the exceptional ability of administrators and leaders to guide schools and educational organizations confront unexpected and disruptive events. Hence, crisis leadership can reduce the destructive impact of crises, especially in schools, and save students. The Seventh Development Plan is the fourth section of the country's 20-year vision document and the first plan in line with the realization of the Second Step Declaration of the Islamic Revolution, which focuses on human and important issues of the country to achieve justice, and with a problem-oriented approach. In the Seventh Development Plan, the development of education is considered one of the main axes of human resource development, and to achieve this goal, various programs have been developed in education. In the current situation, the education organization in general, and its branch in Sistan and Baluchestan province should move towards achieving the goals based on the Education Development Document in accordance with upstream documents; however, it has not been successful yet. The main reasons why education has not been satisfactory are: the existence of various crises including shortage of schools, lack of teachers, and an increase in the student-teacher ratio, which has led to the employment of non-native, temporary, and sometimes poor-quality human resources. Therefore, the role of crisis leadership to meet the desired future for education in Sistan and Baluchestan province is undeniable. Given that few studies have been conducted in this regard so far, the present study aims to present a qualitative model of crisis leadership in the education organization of Sistan and Baluchestan province and determine the key drivers.

Research Question(s)

How can a localized model of crisis leadership be conceptualized, and what are the core components and key drivers that shape this model?

Literature Review

Crisis leadership in educational systems refers to the exceptional ability of administrators and leaders to guide schools and academic organizations

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

confront unexpected and destructive events. Therefore, crisis leadership can reduce the destructive impact of crises, especially in schools, and save students. Given that few studies have been conducted in this regard so far, the present study aims to present a qualitative model of crisis leadership in the Education Organization of Sistan and Baluchestan Province and determine key drivers.

Methodology

This study is a pragmatic research that uses an inductive approach and the strategy of the normative paradigm of content analysis to present a crisis leadership model in the General Directorate of Education of Sistan and Baluchestan. The present study is also a mixed exploratory research (qualitative-quantitative) that was conducted cross-sectionally in terms of time horizon in 1403-1404. The participants of this study are senior managers of the General Directorate of Education of Sistan and Baluchestan Province. Accordingly, after 15 interviews, the data reached theoretical saturation. The validity of the qualitative model was examined using the content validity index technique, and the reliability of the qualitative model was examined using the test-retest reliability method.

Results

Based on interviews with experts, a qualitative model of crisis leadership was designed in the form of thematic analysis, including two overarching themes of human resources and contextual factors of educational development, six organizing themes, and 27 basic themes. The overarching theme of human resources includes three organizing themes of recruiting and employing teachers (with 7 basic themes), building culture (with 4 basic themes), and empowering teachers (with 3 basic themes); also, the overarching theme of contextual factors of educational development consists of three organizing themes of creating and developing an educational environment (with 6 basic themes), using the capacity of donors (with 3 basic themes), and laws and policies (with 4 basic themes). Next, using social network analysis technology (PAJAK software), the key drivers of crisis leadership in education in Sistan and Baluchestan were determined. Based on the results of the social network analysis technique, the indicators of "implementation of the law on free and public education, maximum recruitment of teachers, construction and development of public schools, and utilization of the capacity of economic foundations" were identified as the most important key factors for the success

Homepage://jrlat.atu.ac.ir/

of crisis leadership in the Education Organization of Sistan and Baluchestan Province, which should be given more serious attention.

Conclusion

In order to implement the 27 proposed components to address the crises in the education system of Sistan and Baluchestan province, it is necessary to design and implement an integrated and multidimensional approach in which legal, infrastructural, institutional, and financial elements participate in a coordinated and targeted manner. This approach should be based on strategic planning and focus on the local conditions of the region in order to effectively address the existing challenges. In the following, practical suggestions are put forward based on four indicators that were identified as key drivers. To achieve free and public education, it is necessary to use the legal capacities in a structured manner and to establish a "Free Education Support Fund" to cover educational costs; also, direct supervision of education and the formation of a "National Supervision Working Group" with the participation of popular institutions and members of parliament will ensure the sustainable implementation of this policy. In the human resources dimension, implementing a “comprehensive recruitment and empowerment program” with an emphasis on local talent, offering incentive packages, holding specialized courses, and launching a mentoring plan will improve the sustainability and quality of teachers’ activities. In the area of educational spaces, it is essential to provide financial resources to repair and equip schools by relying on the government budget, donors, and jihadist groups in the short term, and to develop a plan to build schools that are resilient and appropriate to climate conditions in the long term. Finally, utilizing the capacity of economic foundations by designing a transparent legal framework, establishing a coordination center, providing tax incentives, and launching a digital system will pave the way for these institutions to participate sustainably and effectively in the development of education in the province.

While presenting a coherent and local model, the present study emphasizes the importance of focusing on four key drivers. Strategically focusing on these factors provides a practical roadmap for managers to direct limited resources to the most effective measures and fundamentally confront the educational crises in Sistan and Baluchestan province. These findings provide a suitable platform for increasing the effectiveness of leadership in times of crisis and ultimately reducing the number of dropouts in this province. The solutions of this study were obtained based on the opinions of experts.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

Obviously, interviews with teachers, students, families, and local administrators could have given more comprehensiveness to the solutions, which was not possible due to geographical and time constraints. Presenting a crisis leadership model in education with a meta-synthesis approach, we offer a crisis leadership model in education with a grounded theory approach, and also a crisis leadership model in education with an interpretive structural modeling approach are recommended to future researchers.

Ethical Considerations

Adherence to Research Ethics Principles

The authors avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and misconduct.

Conflict of Interest

"The authors declare no conflict of interest."

Acknowledgements

This article is taken from a doctoral dissertation in the field of educational management at Azad University, Mashhad Branch. / We would like to express our gratitude to all those who have supported us on this path.

Funding

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Homepage://jrlat.atu.ac.ir/

پژوهش‌های رهبری آموزشی
https://jrlat.atu.ac.ir/

انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی

دوره ۱۰، شماره ۳۹، ۱۴۰۵، ۷۵-۱۲۵
eISSN: 3041-8658; ISSN: 3115-9427

الگوی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش: رویکرد تحلیل مضمون و تحلیل شبکه‌های اجتماعی

مصطفی رضائی [۱]، عالمه کیخا [۲]✉، حسین فکوری حاجی یار [۳]، و احمد اکبری [۴]

۱. گروه علمی حکمرانی آموزشی و سرمایه انسانی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: 3610721790@iau.ir

۲. *نویسنده مسئول*، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران. رایانامه: aleme.keikha@entp.usb.ac.ir

۳. گروه مطالعات تربیتی و برنامه‌ریزی درسی، واحد آزادشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، آزادشهر، ایران. رایانامه: dr.hosseinfh43@iau.ac.ir

۴. گروه مطالعات تربیتی و برنامه‌ریزی درسی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: akbari.180@iau.ac.ir

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۰۲؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۷/۲۳
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۰۲؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۷/۰۶

چکیده

سازمان آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان با یکی از بالاترین نرخ‌های بازماندگی از تحصیل در کشور مواجه است. ازآنجاکه بحران‌های موجود در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان پیچیدگی‌های خاص خود را دارند، پژوهش حاضر با هدف ارائه یک الگوی بومی برای رهبری بحران و تعیین پیشران‌های کلیدی آن در این سازمان انجام شده است. این مطالعه یک پژوهش آمیخته اکتشافی است که در دو بخش کیفی و کمی صورت پذیرفته است. براین‌اساس بر مبنای مصاحبه با ۱۵ نفر از خبرگان آموزش‌وپرورش، الگوی کیفی رهبری بحران در قالب تحلیل مضمون شامل دو مضمون فراگیر، شش مضمون سازمان‌دهنده و ۲۷ مضمون پایه طراحی شد. روایی الگوی کیفی با استفاده از تکنیک شاخص اعتبار محتوا و پایایی الگوی کیفی به‌وسیلهٔ روش پایایی بازآزمون موردبررسی قرار گرفت. در ادامه با استفاده از تکنیک تحلیل شبکه‌های اجتماعی (نرم‌افزار پاجک) به تعیین پیشران‌های کلیدی پرداخته شد؛ براین‌اساس چهار متغیر «اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی، جذب حداکثری معلم، ساخت و توسعه مدارس دولتی و استفاده از ظرفیت بنیادهای اقتصادی» به‌عنوان متغیرهای کلیدی شناسایی شدند. پژوهش حاضر ضمن ارائه یک الگوی منسجم و بومی، بر اهمیت تمرکز بر چهار پیشران کلیدی تأکید دارد. تمرکز استراتژیک بر این عوامل، نقشه راهی عملی برای مدیران فراهم می‌کند تا منابع محدود را به مؤثرترین اقدامات هدایت کرده و به شکلی بنیادین با بحران‌های آموزشی در استان سیستان و بلوچستان مقابله کنند. این یافته‌ها، بستر مناسبی برای افزایش اثربخشی رهبری در زمان بحران و نهایتاً کاهش آمار بازماندگان از تحصیل در این استان فراهم می‌سازد.

کلیدواژه‌ها: رهبری بحران، آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان، تحلیل مضمون، تحلیل شبکه‌های اجتماعی

استناد به این مقاله: رضائی، مصطفی، کیخا، عالمه، فکوری حاجی یار، حسین، و اکبری، احمد. (۱۴۰۵). الگوی رهبری بحران در آموزش و پرورش: رویکرد تحلیل مضمون و تحلیل شبکه‌های اجتماعی. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۱۰(۳۹)، ۷۵-۱۲۵.
https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.87763.1881

© ۲۰۲۶ نویسنده(گان)

ناشر: دانشگاه علامه طباطبائی

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

مقدمه

امروزه نظام آموزش‌وپرورش، یکی از اساسی‌ترین حوزه‌های توسعه پایدار به شمار می‌رود (نصیری‌ولیک‌بنی و همکاران، ۱۳۹۳)؛ ازاین‌رو کشورهای پیشرفته دنیا بر نظام آموزش‌وپرورش تمرکز دارند (میرکمالی و نارنجی‌ثانی، ۱۳۸۷؛ مهدوی پارسا و ناستی زایی، ۱۴۰۵). این سازمان به‌منظور تحقق اهداف خود با بحران‌های مختلفی روبه‌رو است که نیاز به مطالعات بیشتر در این حوزه را برجسته می‌سازد.

در چند دهه گذشته، رهبری آموزشی و توجه به کیفیت عملکرد مدیران مدارس در رأس سیاست‌های آموزشی کشورهای توسعه‌یافته بوده است (احمدی و همکاران، ۱۴۰۴). بحران‌های پیش‌بینی‌نشده، ناشناخته و تازه در آموزش‌وپرورش، نیازمند پاسخ رهبری متمایز است که اغلب شامل انعطاف‌پذیری و سازگاری، تصمیم‌گیری سریع و جمع‌آوری منابع در کوتاه‌مدت است (Riggio & Newstead, 2019). رهبری بحران در نظام‌های آموزشی به توانایی مدیران و رهبران برای هدایت سازمان‌های آموزشی در مواجهه با رخدادهای غیرمنتظره و مخرب اطلاق می‌شود. ازاین‌رو رهبری بحران[1]، رهبری است که در آن پیشگیری، مداخله و مقابله با بحران ضروری است؛ چراکه می‌تواند از تأثیر مخرب بحران‌ها به‌ویژه در مدارس بکاهد و نجات دانش‌آموزان را در بر داشته باشد (حسینی قوشه و همکاران، ۲۰۲۰).

اگرچه مدیریت بحران به‌عنوان یک مفهوم، در سطح نظری به‌طور قابل‌توجهی بسط‌یافته و با موفقیت در انواع مختلف بحران‌ها به کار گرفته شده است، اما همچنان در حوزه رهبری آموزشی موردتوجه پایدار قرار نگرفته است، همان‌طور که کمبود قابل‌توجه تحقیقات تجربی مرتبط نشان می‌دهد (Chatzipanagiotou & Katsarou, 2023). امروزه رهبری در برخی مؤسسات آموزشی به دلیل محدودیت‌هایی در توسعه حرفه‌ای، امور مالی، زیرساخت‌ها و برنامه‌های درسی و موارد دیگر، با بحران مواجه هستند (Lozano-Díaz et al, 2024).

برنامه هفتم توسعه، چهارمین برش از سند چشم‌انداز ۲۰ساله کشور و اولین برنامه در راستای تحقق بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی است که برای تحقق عدالت و با رویکرد مسئله‌محوری بر

1. crisis leadership

موضوعات انسانی و مهم کشور تمرکز کرده است. در برنامه هفتم توسعه، توسعه آموزش‌وپرورش به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین محورهای توسعه منابع انسانی در نظر گرفته شده است و برای تحقق این هدف، برنامه‌های گوناگونی ازجمله توسعه فناوری‌های آموزشی و پرورشی، توسعه بنیان‌های دانش‌بنیان و تحقیقات کاربردی در زمینه آموزش‌وپرورش و توسعه فضای کارآفرینی در آموزش‌وپرورش تدوین شده است (برنامه هفتم توسعه، ۱۴۰۲).

ازسوی‌دیگر تحقق ارزش‌ها و آرمان‌های متعالی انقلاب اسلامی مستلزم تلاش همه‌جانبه در تمام ابعاد فرهنگی، علمی، اجتماعی و اقتصادی است. احراز عرصه تعلیم‌وتربیت از مهم‌ترین زیرساخت‌های تعالی پیشرفت همه‌جانبه کشور و ابزار جدی برای ارتقای سرمایه انسانی شایسته کشور در عرصه‌های مختلف است (سند تحول بنیادین سازمان آموزش‌وپرورش، ۱۳۹۰). با وجود اینکه بیش از ۱۰ سال از رونمایی سند تحول آموزش‌وپرورش گذشته است اما سیستم آموزش‌وپرورش در این سال‌ها نتوانسته نمره قبولی را در اجرای سند تحول اخذ کند (مقام معظم رهبری، ۱۴۰۱/۰۲/۲۱). عدم رضایت مقام معظم رهبری در این خصوص نشانگر همین موضوع است.

استان سیستان و بلوچستان یکی از سه استانی است که ازنظر آمار بازماندگان از تحصیل در صدر لیست استان‌هایی قرار گرفته‌اند که با این معضل مواجه هستند. مجموعه‌ای از عوامل مختلف موجب شده است بعد از گذشت ۴۵ سال از پیروزی انقلاب اسلامی، استان سیستان و بلوچستان رتبه اول بازماندگان از تحصیل را دارد درحالی‌که این وضعیت درشان مردم مظلوم این منطقه نیست که حتی از دریافت خدمات آموزشی هم محروم باشند (درخشان، ۱۴۰۲).

مسئله اصلی این پژوهش این است که در شرایط فعلی که سازمان آموزش‌وپرورش به‌صورت کلی و صدالبته در استان سیستان و بلوچستان مطابق با اسناد بالادستی باید در جهت نیل به اهداف تعیین‌شده سند تحول آموزش‌وپرورش حرکت کند؛ اما تاکنون موفق نبوده است. ازجمله دلایل اصلی اینکه آموزش‌وپرورش نتوانسته است رضایت‌بخش باشد وجود بحران‌های مختلفی ازجمله کمبود مدارس، کمبود معلم و افزایش نسبت دانش‌آموز به معلم است که موجب به‌کارگیری نیروی انسانی غیربومی، موقتی و بعضاً بی‌کیفیت شده است (عبدالهی، ۱۴۰۰)؛ بنابراین نقش رهبری بحران در آینده مدنظر و مطلوب در نظر گرفته شده برای آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان، انکارنشدنی است. باتوجه‌به اینکه تاکنون مطالعات اندکی در این راستا صورت پذیرفته است، بنابراین

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی کیفی رهبری بحران در سازمان آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان و تعیین پیشران‌های کلیدی صورت پذیرفته است.

با وجود مطالعات نسبتاً گسترده در حوزه رهبری بحران در نظام‌های آموزشی، شکاف‌های نظری و تجربی قابل‌توجهی به‌ویژه در زمینه تدوین الگوهای بومی‌سازی‌شده برای مناطق با چالش‌های خاص مانند استان سیستان و بلوچستان همچنان در این زمینه وجود دارد. عمده پژوهش‌های موجود بر مدل‌های عمومی رهبری بحران تمرکز دارند که عمدتاً در شرایط باثبات یا بحران‌های جهانی (مانند همه‌گیری‌ها) توسعه یافته‌اند و کمتر به پیچیدگی‌های محلی و منطقه‌ای، نظیر محرومیت‌های ساختاری، کمبود زیرساخت‌های آموزشی و مسائل اجتماعی-اقتصادی خاص مناطق محروم پرداخته‌اند. همچنین، فقدان یکپارچگی بین رویکردهای کیفی و کمی در زمینه شناسایی و تعیین پیشران‌های کلیدی رهبری بحران باتوجه‌به رویکردهای نوین علمی مانند تحلیل شبکه‌های اجتماعی[1] برای تعیین عوامل تأثیرگذار در این حوزه، منجر به کمبود الگوهای عملی و بومی برای مدیریت بحران‌های آموزشی در مناطق محروم شده است. این شکاف نظری، ضرورت توسعه چارچوب‌های بومی و چندوجهی را برجسته می‌سازد که نه‌تنها به پیشگیری و مداخله در بحران‌ها بپردازند، بلکه بتوانند به‌صورت استراتژیک منابع محدود را به سمت راه‌حل‌های مؤثر هدایت کنند. در این راستا این مطالعه سعی در پاسخ به سؤال‌های زیر دارد:

۱- پیشران‌های رهبری بحران در آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان با رویکرد تحلیل مضمون[2] کدامند؟

۲- پیشران‌های کلیدی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان با رویکرد تحلیل شبکه‌های اجتماعی کدامند؟

در سؤال‌های پژوهشی بالا، منظور از پیشران‌های رهبری بحران، عوامل مؤثری هستند که می‌توانند باعث موفقیت هرچه بیشتر رهبری بحران در آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان شوند؛ این امر از طریق رویکرد کیفی تحلیل مضمون محقق می‌گردد. همچنین منظور از پیشران‌های

1. Social Network Analysis (SNA)
2. Thematic Analysis

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

کلیدی، تعیین مهم‌ترین پیشران‌ها از بین پیشران‌های اولیه بر اساس فن تحلیل شبکه‌های اجتماعی است که بر اساس سه شاخص عددی، شناسایی می‌شوند

پیشینه پژوهش

رهبری بحران در نظام‌های آموزشی فراتر از پاسخ‌های فنی، نیازمند اتخاذ رویکردی چندبعدی است که میان «مدیریت عملیاتی» و «مراقب اخلاقی» توازن برقرار کند. در ساختار آموزش‌وپرورش، رهبران با ذی‌نفعانی سروکار دارند که ازنظر روانی آسیب‌پذیر هستند، لذا آمادگی پیش‌دستانه[1] از طریق تدوین سناریوهای محتمل و تشکیل تیم‌های پاسخ سریع، زیربنای ثبات سازمانی محسوب می‌شود (Liou, 2015). یک رهبر آموزشی موفق در میانه بحران، نه‌تنها باید با شفافیت کامل و برقراری کانال‌های ارتباطی مستمر با والدین و معلمان، از گسترش شایعات و اضطراب جمعی جلوگیری کند (Sutherland, 2017)، بلکه موظف است فضایی ایمن برای ابراز احساسات و بازیابی روانی دانش‌آموزان فراهم آورد تا فرایند یادگیری با کمترین وقفه ادامه یابد.

بلوغ رهبری در آموزش‌وپرورش در مرحله پسابحران تجلی می‌یابد، جایی که بحران به‌عنوان یک کاتالیزور برای یادگیری سازمانی و اصلاح ساختارهای ناکارآمد نگریسته می‌شود. طبق دیدگاه Smith and Riley (۲۰۱۲) رهبرانی که از ویژگی «تاب‌آوری استراتژیک» برخوردارند، پس از فروکش کردن تلاطم‌ها، به‌جای بازگشت صرف به وضعیت پیشین، به بازنگری در سیاست‌های ایمنی و آموزشی پرداخته و از تجربیات زیسته برای تقویت هویت جمعی مدرسه استفاده می‌کنند. این نوع رهبری، با اولویت‌دادن به «شفقت» و «همدلی» در کنار قاطعیت در تصمیم‌گیری، به بازسازی پیوند میان مدرسه و جامعه کمک کرده و اطمینان حاصل می‌کند که سازمان آموزشی در برابر بحران‌های آتی، منعطف‌تر و مقاوم‌تر عمل خواهد کرد (Mutch, 2015).

رهبری بحران در این نظام‌ها همچنین نیازمند گذار از مدل‌های سنتیِ سلسله‌مراتبی به سمت رهبری توزیع‌شده[2] است تا سرعت پاسخگویی در سطوح مختلف افزایش یابد. در این الگو، رهبران ارشد با تفویض اختیارات به مدیران مدارس و تیم‌های محلی، به آن‌ها اجازه می‌دهند تا بر اساس

1. Proactive Readiness
2. Distributed Leadership

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

بافتار بومی و نیازهای خاص دانش‌آموزان خود تصمیم‌گیری کنند، چراکه انعطاف‌پذیری در زمان بحران به‌اندازه قاطعیت اهمیت دارد (Gainey, 2010). این رویکرد نه‌تنها بار روانی روی دوش مدیران عالی را کاهش می‌دهد، بلکه با مشارکت‌دادن معلمان در فرایند مدیریت بحران، حس عاملیت و تعهد سازمانی را تقویت کرده و اطمینان حاصل می‌کند که استراتژی‌های عملیاتی با واقعیت‌های موجود در کلاس‌های درس همخوانی دارد.

درنهایت، پایداری سازمان‌های آموزشی در برابر شوک‌های ناگهانی، مستلزم سرمایه‌گذاری بر «تاب‌آوری ظرفیت‌ساز» است که فراتر از بازیابی وضعیت موجود، به دنبال ارتقای توانمندی‌های نهادی است. رهبران آموزشی باید محیطی را فراهم کنند که در آن اشتباهاتِ حین بحران به‌عنوان فرصت‌های یادگیری تلقی شوند و از این طریق، «حافظه سازمانی» برای مواجهه با چالش‌های پیچیده‌ترِ آینده تقویت شود. این فرایند شامل بازنگری در برنامه‌های درسی برای آموزش مهارت‌های مقابله‌ای به دانش‌آموزان و همچنین تقویت شبکه‌های حمایتی اجتماعی میان مدرسه و نهادهای بیرونی است؛ به‌گونه‌ای که آموزش‌وپرورش نه به‌عنوان یک نهاد منزوی، بلکه به‌عنوان قلب تپنده جامعه در فرایند بازسازی پس از بحران عمل کند (Wang et al, 2009).

در استان سیستان و بلوچستان هم نه‌تنها مشکل افزایش آمار بازماندگان از تحصیل وجود دارد؛ بلکه در برخی مناطق تنها تعداد محدود مدرسه‌ای که وجود دارد نیز تنها تا مقطع ابتدایی یا راهنمایی به ارائه خدمات آموزشی می‌پردازند. فاصله بسیار زیاد بین شهرها و روستاهای این استان به‌ویژه در جنوب استان باعث شده است که خانواده‌ها مانع از تحصیل فرزندانشان به‌خصوص برای دختران شوند؛ چراکه باید مسافت زیادی را تا روستاهای دارای مدرسه طی کنند آن هم در شرایطی که جاده‌های این منطقه ناایمن بوده و تاکنون شاهد بروز حوادث ترافیکی متعددی برای دانش‌آموزان بوده‌ایم که متأسفانه تعدادی از آنها جان خود را از دست داده‌اند. یکی دیگر از معضل‌های بسیار مهم حوزه آموزش این استان در بحث عدالت آموزشی است که یا کم‌رنگ و یا به‌طور کامل بی‌رنگ شده است؛ کمااینکه در زمینه تأمین نیروی معلم که یکی از نیازهای بسیار مهم این منطقه است به بومی‌گزینی توجه نشده است؛ آن هم در شرایطی که بسیاری از افراد غیربومی از سهمیه این استان برای ورود به آموزش‌وپرورش استفاده کرده و بعد از مدتی برای خدمت در استان موردنظر خود انتقالی می‌گیرند، ازسوی‌دیگر معلمان نهضتی و حق‌التدریسی فعال در این منطقه هم تعیین

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

تکلیف نشده‌اند و این در حالی است که هر سال شاهد روند کاهشی اختصاص سهمیه جذب فرهنگیان به جنوب این استان هستیم (درخشان، ۱۴۰۲).

در ادامه به‌مرور پیشینه پژوهش پرداخته شده است.

پژوهش احمدی و خانی (۱۴۰۴) با هدف بررسی ابعاد مختلف آینده‌پژوهی در نظام آموزشی انجام شده و به نقش ابزارهایی مانند سناریونویسی، فناوری‌های نوظهور و ضرورت بازنگری در مهارت‌های آموزشی پرداخته است. یافته‌های این مطالعه بر لزوم تحول در سیاست‌گذاری آموزشی، بازطراحی برنامه‌های درسی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین تأکید دارد. درنهایت، آینده‌پژوهی می تواند راهنمایی مؤثر برای تطبیق نظام آموزشی با نیازهای جهان متغیر آینده باشد. مظفری (۱۴۰۲) در مطالعه خود به آنچه یک تیم مدیریت بحران در یک مدرسه به آن نیاز دارد، اعم از نحوه شکل‌گیری تیم، تعداد اعضای تیم و مسئولیت‌های هر یک از اعضا در پیش از وقوع بحران، زمان وقوع بحران و پس از وقوع بحران پرداخته است. تعریف بحران و وظایف مدیران بحران، آمادگی و تشکیل تیم بحران پیش از وقوع بحران، مداخلات تیم بحران در زمان آغاز و حین بحران، «مداخلات روانی پس از بحران» از فصول بنیانی این پژوهش هستند. خوشبخت و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش خود به طراحی چارچوب برنامه درسی دوره ابتدایی در بحران همه‌گیری بیماری کرونا پرداختند. بر اساس نتایج پژوهش، اهداف این برنامه درسی باید باتوجه‌به شرایط جدید، با رویکرد استمرار آموزش و تحقق اهداف یادگیری در نظر گرفته شوند. محتوای این برنامه مشتمل بر آموزش همزیستی با کرونا، آموزش تئوری و عملی و تقویت شایستگی‌های اجتماعی-عاطفی است. میرهمزه (۱۴۰۱) در مطالعه خود به بررسی مدیریت بحران در مدارس ابتدایی استان البرز باتوجه‌به نظریه‌ی فرارهبری پرداخت. نتایج تحقیق حاکی از آن است که آموزش‌وپرورش استان البرز باید توجه بیشتری به ابعاد شخصیت رهبر، ارتباطات و موقعیت‌ها در ارتباط با مدیریت بحران در مدارس ابتدایی مبذول دارد. حسینی قوشه و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود به مرور بر مطالعات انجام‌گرفته در رابطه با مدیریت بحران در مدارس ایران پرداختند. این مطالعه از طریق یک جستجوی نظام‌مند تا سال ۲۰۱۸ انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد که جهت پیشگیری از بروز هرگونه آسیب احتمالی به کودکان هنگام مواجهه با بحران در مدارس، باید آموزش‌های لازم در خصوص مدیریت بحران به دانش‌آموزان، معلمان و مدیران ارائه گردد.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

Siko(۲۰۲۴) اهمیت حیاتی آینده‌پژوهی را در تحول نظام‌های آموزشی به اکوسیستم‌های یادگیری پویا و سازگار با آینده را بررسی کردند. این پژوهش استدلال می‌کند که یکپارچه‌سازی روش‌های آینده‌پژوهی، رهبران آموزشی را توانمند می‌سازد تا روندهای نوظهور را پیش‌بینی کرده و به آن‌ها به‌صورت استراتژیک پاسخ دهند. Riggio and Newstead (2023) در پژوهش خود با مروری بر چیستی بحران‌ها، ازجمله انواع مختلف و پویایی‌های کلیدی بحران‌ها، کار خود را شروع کردند؛ سپس چهار نظریه رهبری که بینش‌هایی را در مورد رهبری بحران ارائه می‌دهند معرفی می‌شوند، در ادامه پنج شایستگی کلیدی برای رهبری بحران مشخص شده است. در پایان نیز سه راه متمایز برای تحقیقات آینده پیشنهاد شده است. Wu و همکاران (2021) در مطالعه خود یک دستور کار تحقیقاتی پیشنهاد کردند که فرصت‌ها را برای پیشرفت‌های نظری و روش‌شناختی در تحقیقات رهبری بحران برجسته می‌کند. Wisittigars and Siengthai (2019) در مطالعه خود به شناسایی شایستگی‌های رهبری بحران در بخش مدیریت تسهیلات در تایلند پرداختند. تجزیه‌وتحلیل مؤلفه‌های اصلی ۲۹ شایستگی در پنج دسته آمادگی اضطراری، ارتباطات بحران، هوش هیجانی، مهارت‌های رهبری و حل مسئله را نشان داد. دراین‌بین مشخص شد که آمادگی اضطراری مهم‌ترین شایستگی رهبری در مدیریت بحران است.

روش تحقیق

این مطالعه یک پژوهش پراگماتیستی است که با استفاده از رویکرد استقرایی و استراتژی تحلیل مضمون به ارائه الگوی رهبری بحران در اداره کل آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان می‌پردازد. همچنین مطالعه حاضر یک پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) است که ازنظر افق زمانی به‌صورت مقطعی در سال ۱۴۰۴-۱۴۰۳ صورت می‌پذیرد. سرانجام مطالعه حاضر از بعد گردآوری اطلاعات، میدانی است.

مشارکت‌کنندگان این مطالعه را مدیران ارشد اداره کل آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان تشکیل می‌دهند. براین‌اساس پس از ۱۵ مصاحبه داده‌ها به اشباع نظری رسید. در بخش تحلیل شبکه‌های اجتماعی نیز از نظرات همین افراد استفاده شد. پنج نفر از خبرگان دارای مدرک دکترا و ده نفر دارای مدرک کارشناسی‌ارشد بودند؛ سه نفر خبرگان دارای سابقه کار بین ۱۵-۱۰

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

سال، پنج نفر دارای سابقه کار بین ۲۰-۱۶ سال و هفت نفر دارای سابقه کار بیش از ۲۰ سال بودند؛ تعداد خبرگان در بازه سنی زیر ۴۵ سال، ۵۵-۴۵ سال و بالای ۵۵ سال به ترتیب شش، شش و سه نفر است.

روش گردآوری اطلاعات به شرح جدول ۱. است:

جدول ۱. مشخصات ابزار گردآوری داده‌ها

ردیف	بخش	ابزار گردآوری داده‌ها	نرم‌افزار	هدف	مشارکت‌کنندگان
۱	کیفی	فیش‌برداری (مصاحبه)	مکس‌کیودا	تعیین پیشران‌های رهبری بحران	۱۵ نفر از خبرگان
۲	کمی	ماتریس ۲۷×۲۷ (پرسشنامه محقق ساخته)	پاجک	بررسی تأثیر پیشران‌های رهبری بحران (مضامین پایه) بر روی یکدیگر	
۳		پرسش‌نامه محقق ساخته ۲۷ سؤالی		بررسی تأثیر پیشران‌های رهبری بحران (مضامین پایه) بر روی عملکرد رهبری بحران	

در پیوند با مشخصات ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، ابتدا خبرگان از طریق پرسش‌نامه (ماتریس ۲۷×۲۷)، میزان تأثیرگذاری هر یک از ۲۷ مضمون پایه بر یکدیگر را در مقیاس ۵ درجه‌ای ارزیابی کردند و ماتریس تأثیرگذاری ۲۷×۲۷ تشکیل شد؛ سپس به بررسی تأثیر همین مضامین بر عملکرد رهبری بحران در قالب پرسشنامه محقق ساخته ۲۷ سؤالی پرداخته شد.

روایی الگوی کیفی با استفاده از تکنیک شاخص اعتبار محتوا و پایایی الگوی کیفی به‌وسیلهٔ روش پایایی بازآزمون موردبررسی قرار گرفت.

روش و ابزار تجزیه‌وتحلیل داده‌ها به شرح زیر است:

۱-شناسایی پیشران‌های رهبری بحران در آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان با رویکرد تحلیل مضمون با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا

۲-بررسی روابط بین پیشران‌های رهبری بحران در آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان و تعیین پیشران‌های کلیدی با استفاده از نرم‌افزار پاجک

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

منظور از پیشران‌های کلیدی، مضامین پایه‌ای هستند که در سه شاخص «مرکزیت بینابینی، مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار و تأثیر بر عملکرد رهبری بحران» دارای مقادیر بالاتر از میانگین باشند.

یافته‌ها

۱) ارائه الگوی رهبری بحران در این سازمان آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان

در این پژوهش به‌منظور ارائه الگوی رهبری بحران در این سازمان آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان، از تکنیک تحلیل مضمون بر اساس مدل Brown and Clarke (2006) شامل پنج مرحله «آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جستجوی مضامین، بازیابی مضامین و تعریف و نام‌گذاری مضامین» استفاده شده است.

بدین منظور، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و مدیران بحران جمع‌آوری شد و سپس با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون بر اساس مراحل پیشنهادی Brown and Clarke (2006) تحلیل گردید. ابتدا، مضمون‌های پایه از طریق کدگذاری باز و دقیق متن مصاحبه‌ها استخراج شدند. این مضمون‌های پایه که مفاهیم اولیه و جزئی‌تر را در بر می‌گرفتند، بر اساس شباهت‌ها و ارتباط معنایی در قالب مضمون‌های سازمان‌دهنده دسته‌بندی شدند. درنهایت، مضمون‌های سازمان‌دهنده در مضمون‌های فراگیر ادغام شدند که نمایانگر الگوی کلی و جامع رهبری بحران بودند. بدین منظور از مصاحبه با خبرگان استفاده شد. در این راستا پس از مصاحبه با ۱۵ نفر از خبرگان، داده‌ها به اشباع نظری رسید. در این گام از متن مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان در مصاحبه باز، تعداد ۲۷ شاخص استخراج شد. در ادامه، بر اساس مشابهت‌های کاربردی مضامین پایه، در شش «مضمون سازمان‌دهنده» قرار گرفتند. مضامین سازمان‌دهنده نیز بر اساس وجه اشتراک خود در دو مضمون فراگیر قرار گرفتند.

درنهایت داده‌های برآمده از روش تحلیل مضمون و شکل‌گیری شبکه مضامین نشان‌دهنده آن است که الگوی رهبری بحران در این سازمان آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان دارای دو مضمون فراگیر، شش مضمون سازمان‌دهنده و ۲۷ مضمون پایه است.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

جدول ۲. مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر را نشان می‌دهد:

جدول ۲. مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر

مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه
نیروی انسانی	جذب و به‌کارگیری معلمان	۱. جذب حداکثری معلم
		۲. افزایش ردیف‌های استخدامی و پذیرفته‌شدگان دانشگاه فرهنگیان
		۳. به‌کارگیری نیروهای خرید خدمت
		٤. جذب دانشجو معلمان بر اساس محل سکونت برای استفاده از نیروهای ماندگار
		۵. جذب سربازمعلم بومی هر شهرستان برای پوشش‌دادن مناطق صعب‌العبور و عشایری
		٦. جذب نیروها به شیوه بوم برای بوم
		۷. توجه به مؤلفه‌های انگیزشی مانند افزایش ضریب حقوقی معلمان مناطق محروم و ...
	فرهنگ‌سازی	۸. فرهنگ‌سازی به‌منظور جذب دانش‌آموزان
		۹. ارائه خدمات آموزشی پیشگیرانه به دانش‌آموزان نیازمند توجه و خانواده‌های آنها
		۱۰. غربالگری، آموزشی و توانمندسازی به‌منظور مراقبت دانش‌آموزان در برابر رفتارهای پرخطر، آسیب‌های اجتماعی و جرائم از طریق مداخله به‌موقع و مؤثر
		۱۱. اصلاح الگوی تغذیه با بهره‌گیری از ظرفیت خیران
	توانمندسازی معلمان	۱۲. توانمندسازی فرهنگیان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی
		۱۳. برپایی کارگاه‌های آموزشی و دعوت از مؤلفان کتاب‌های درسی و مدرسان کشوری و استانی
		۱٤. تهیه و تولید محتوای آموزشی توسط گروه‌های آموزشی به‌ویژه برای معلمان جدیدالاستخدام
عوامل زمینه‌ای توسعه آموزشی	ایجاد و توسعه فضای آموزشی	۱۵. ساخت و توسعه مدارس دولتی
		۱٦. توسعه و تجهیز مدارس سیستان و بلوچستان با کمک خیرین
		۱۷. ایجاد معلم سرا در مناطق به‌ویژه برای اسکان نیروهای خواهر
		۱۸. ساخت بیش از ۲ هزار مدرسه برای رسیدن سیستان و بلوچستان به سرانه کشوری

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه
		۱۹. حذف مدارس کپری از سیمای سیستان و بلوچستان
		۲۰. ساخت مدارس منطبق با فضای منطقه در قالب طرح «توپی کلاس» با استفاده از مصالح مقاوم و سبک و با رویکرد متناسب‌سازی مدرسه با بافت سکونتی بومی و اقلیمی به منور کاهش هزینه ساخت به کمک خیرین
	استفاده از ظرفیت خیرین	۲۱. تقویت و توجه هر چه بیشتر به جشنواره خیران مدرسه‌ساز استان
		۲۲. رفع کمبود فضای آموزشی با مشارکت خیران
		۲۳. استفاده از ظرفیت بنیادهای اقتصادی بزرگ کشور مانند بنیاد برکت
	قوانین و سیاست‌ها	۲٤. توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی)
		۲۵. توجه به منویات رهبری
		۲٦. اعمال تعهدات مشترک طرح نماد
		۲۷. توجه به سند توسعه آموزش استان در حوزه فضا و تجهیزات جهت جبران کمبودها و معضلات فضاهای آموزشی برای رسیدن به استاندارد کشوری.

بر اساس جدول ۲، الگوی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان از دو مضمون فراگیر، شش مضمون سازمان‌دهنده و ۲۷ مضمون پایه به شرح نمودار ۱ تشکیل شده است:

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

نمودار ۱. شبکه مضامین عوامل مؤثر بر رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

برخلاف دیدگاه برخی پژوهشگران که اعتبار و روایی را مختص پژوهش‌های کمی می‌دانند (Johnson & Christensen, 2008)، در پژوهش‌های کیفی نیز صحت و اعتبار داده‌ها و یافته‌ها اهمیت بسزایی دارد (Creswell, 2012). برای ارزیابی اعتبار در پژوهش‌های کیفی، شاخص‌های جدیدی شامل اعتبارپذیری (واقعی بودن یافته‌ها)، انتقال‌پذیری (قابلیت تعمیم نتایج با چالش‌هایی به دلیل نمونه‌های کوچک)، تأییدپذیری (دقت و عینیت در تحلیل داده‌ها) و اطمینان‌پذیری (تکرارپذیری داده‌ها) پیشنهاد شده است (عباس‌زاده، ۱۳۹۱؛ حریری، ۱۳۹۵). این شاخص‌ها جایگزین روش‌های اعتبارسنجی کمی شده و کیفیت پژوهش کیفی را تضمین می‌کنند. برای اطمینان از اعتبارپذیری این پژوهش، مشاهده طولانی و مستمر در دستور کار محقق قرار گرفت همچنین ازآنجاکه فرایند گردآوری داده‌ها در فازهای مختلف صورت گرفت و برخی شرکت‌کنندگان به دلیل دانش تخصصی و علاقه‌مندی به موضوع تحقیق دست‌کم در دو مرحله حضور داشتند، پژوهشگر زمان بیشتری را برای رابطه‌سازی با آن‌ها در اختیار داشت تا با ارائه تحلیل‌های داده‌ای به مشارکت‌کنندگان، بازخوردهای اصلاحی از آنان دریافت نماید. برای اطمینان از غنا و جامعیت داده‌ها، در این پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی استفاده شد. بدین ترتیب در پایان هر مصاحبه، نفرات مناسب بعدی برای ادامه جریان گردآوری داده‌ها شناسایی می‌شدند که دانش عمیقی در خصوص موضوعات موردبحث داشتند. برای اطمینان از تأییدپذیری این پژوهش، از گردآوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها در طول تحقیق (فرایند کدگذاری مقایسه‌ای مستمر) استفاده شد. بدین منظور، محقق کلیه داده‌های خام شامل نکات مهم اسناد، مصاحبه‌های ضبط‌شده و تفکرات و تحلیل‌های خود را به‌صورت منظم ثبت و نگهداری نمود تا در هر لحظه امکان بازگشت و مرور آنها موجود باشد. در پژوهش حاضر علاوه بر اینکه فرآیندهای ساخت‌یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیر داده‌ها سازمان‌دهی شده است، از کمیته راهنما نیز برای ارزیابی و اجرای برنامه مصاحبه استفاده شده است.

برای سنجش پایایی در این پژوهش، از روش پایایی بازآزمون استفاده شد؛ این شاخص را می توان زمانی محاسبه کرد که کدگذار یک متن را در دو زمان متفاوت کدگذاری کرده باشد. برای محاسبهٔ پایایی بازآزمون، از میان مصاحبه‌های انجام‌گرفته، چند مصاحبه برای نمونه انتخاب شد و هریک از آن‌ها در فاصله زمانی چهارده‌روزه دوباره کدگذاری شدند. پس از مقایسه کدهای

مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر یک از مصاحبه‌ها، از طریق میزان بالای توافقات موجود در دو مرحله کدگذاری، پایایی تحقیق احصا شد. در کنار آن، برای محاسبه پایایی، کدگذاری به‌صورت دستی صورت گرفت و بعد از اتمام کدگذاری نتایج دو کدگذاری با یکدیگر مقایسه و از روش هولستی برای محاسبه پایایی استفاده شد:

$$PAO=2M/ (n1+n2)$$

PAO به معنی درصد توافق مشاهده‌شده (ضریب پایایی)، Mتعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، n1تعداد واحدهای کدگذاشته در مرحله اول و n2 تعداد واحدهای کدگذاشته در مرحله اول و تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله دوم است. این رقم بین صفر (هیچ توافق) تا یک (توافق کامل) متغیر است. پاسخ نتیجه محاسبه برای پژوهش حاضر برابر با ۰/۸۰۹ محاسبه شد که نشان می‌دهد مضامین از پایایی بالایی برخوردار است.

۲-تعیین پیشران‌های کلیدی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان

در این بخش از پژوهش با استفاده از فن تحلیل شبکه‌های اجتماعی (نرم‌افزار پاجک) به تعیین پیشران‌های کلیدی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان پرداخته شده است. تکنیک تحلیل شبکه‌های اجتماعی روشی است بر مبنای نظریه گراف که در پی کشف و تجسم ساده و قابل‌فهم ساختار تعریف‌شده بر پایه جدولی از روابط کنشگران درگیر در ساختار است (Helms et.al., 2010). این فن بر پایه داده‌های علمی نظام‌مند بنا شده است تا حد زیادی بر پایه تصویرسازی گرافیکی است و بر استفاده از الگوهای ریاضی و محاسباتی تأکید دارد (Freeman, 2004). کلیدی‌ترین شاخص‌های پیشران‌ها در شبکهٔ ارتباطی میان آن‌ها با استفاده از ۲ شاخص زیر در تحلیل شبکه‌های اجتماعی موردمطالعه قرار می‌گیرد: ۱- مرکزیت درجه ۲- مرکزیت بینابینی.

مرکزیت درجه درونی و بیرونی شاخص‌هایی هستند که به ترتیب بیشترین تأثیر را از سایر موارد می‌پذیرند و بیشترین تأثیر را بر شکل‌گیری سایر شاخص‌ها دارند. این شاخص‌ها به علت تأثیری که بر سایر شاخص‌ها دارند شاخص‌های کلیدی در شبکه تلقی می‌شوند؛ بنابراین ارزش سرمایه‌گذاری را نسبت به سایر عوامل دارند. شاخص‌های با مرکزیت‌های بینابینی بیشتر، نشان‌دهندهٔ عواملی‌اند که تأثیرگذاری بسیاری از شاخص‌ها در شکل‌گیری شاخص‌های دیگر از طریق آنان

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

انجام می‌شود؛ بنابراین این شاخص‌ها نیز پراهمیت تلقی می‌شوند. قبل از بررسی این دو شاخص باید میزان تأثیر پیشران‌ها بر یکدیگر را تعیین کرد. جدول ۳. میزان تأثیر شاخص‌ها بر یکدیگر را که بر اساس نظرات خبرگان به دست آمده است را نشان می‌دهد:

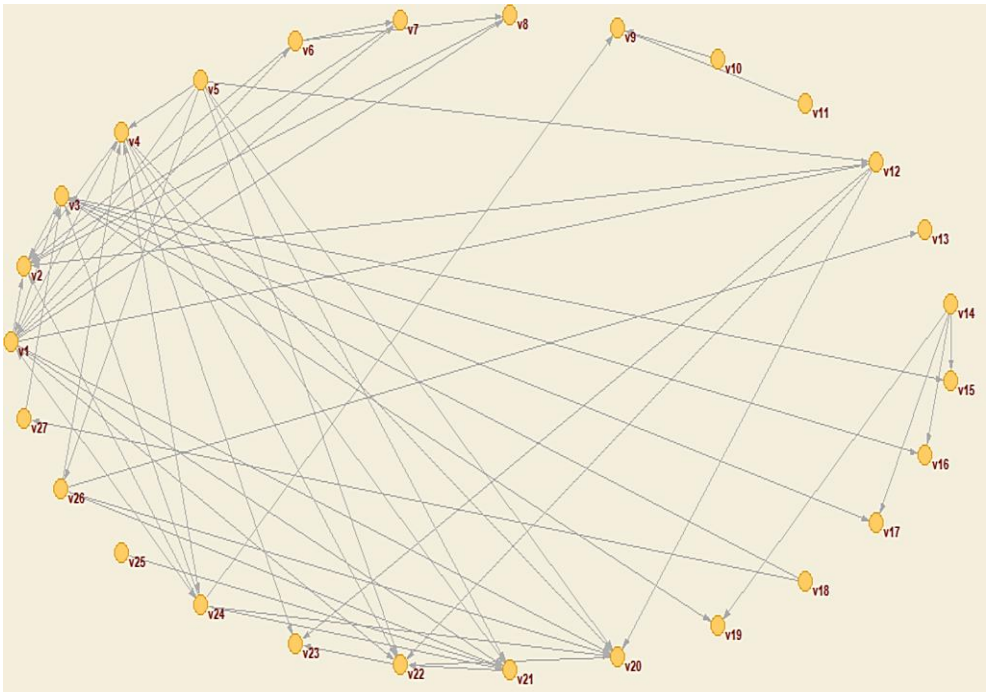
جدول ۳. تأثیر پیشران‌های رهبری بحران (مضامین پایه) بر روی یکدیگر

	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
v	۰	۹	۵	۱	۰	۳	۲	۱	۰	۰	۰	٤	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	٦	۳	۰	٤	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۵	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۹	۹	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	٦	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	٤	۷	٦	۸	۵	۰	۰	۰
v	۱	۰	۰	٦	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	٤	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	٦	۳	۰	۰	۰	۸	۰
v	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۳	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۳	۲	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۵	۵	۵	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	٤	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	٦	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	٤	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	٤	۲	۱	۵	۰	۰	۰	۰	۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	٤	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۹	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	٦	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰
v	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

نمودار ۲. بر اساس جدول ۳، شبکه اجتماعی روابط بین پیشران‌های رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان را نشان می‌دهد:

نمودار ۲. شبکه اجتماعی روابط بین پیشران‌های رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/



جدول ۴. درجه‌های مرکزیت درجه‌ای، مرکزیت بینابینی و مرکزیت نزدیکی را نشان می‌دهد:

جدول ٤. مرکزیت درجه‌ای، مرکزیت بینابینی و مرکزیت نزدیکی

عوامل	مرکزیت درجه‌ای ورودی بی‌وزن	مرکزیت درجه‌ای خروجی بی‌وزن	مرکزیت درجه‌ای کل بی‌وزن	مرکزیت درجه‌ای ورودی وزن‌دار	مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار	مرکزیت درجه‌ای کل وزن‌دار	مرکزیت نزدیکی ورودی	مرکزیت نزدیکی خروجی	مرکزیت نزدیکی کل	مرکزیت بینابینی
v1	۳	۱۱	۱٤	۷	۲۳/۳	۳۰/۳	۰/۲۳	۰/٤۹	۰/۹۱/۵	۰/۱۵۲
v2	۸	۰	۸	۱۸/۸	۰	۱۸/۸	۰/۳/٤۰	۰	۰/۳۱/۵	۰
v3	۷	٦	۱۳	۱۳	۱۲/۳	۲۵/۳	۰/٦/۳۰	۰/۸/۳۷	۰/۲/۵	۰/۱۷۷
v4	٤	٦	۱۰	۹/۳	۱۳/٦	۲۲/۹	۰/٦/۱۹	۰/۵/۳۱	۰/۹۱/٤	۰/۰۳۱

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

عوامل	v5	v6	v7	v8	v9	v10	v11	v12	v13	v14	v15	v16	v17	v18
مرکزیت درجه‌ای ورودی بی‌وزن	۰	۱	۲	۲	۳	۰	۰	۲	۱	۰	۲	۲	۲	۰
مرکزیت درجه‌ای خروجی بی‌وزن	۷	۳	۱	۱	۰	۱	۱	٤	۰	٤	۱	۱	۱	۲
مرکزیت درجه‌ای کل بی‌وزن	۷	٤	۳	۳	۳	۱	۱	٦	۱	٤	۳	۳	۳	۲
مرکزیت درجه‌ای ورودی وزن‌دار	۰	۱/۳	٤/۲	٤/۱	۷/٤	۰	۰	٤/۸	۱/۹	۰	۵	٤/٤	٤/٤	۰
مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار	۱٦/۳	۸/۵	۲/۸	۲/۷	۰	۲/۸	۲/۸	۹	۰	۱۰	۱/۵	۱/٤	۱/٦	۳/۸
مرکزیت درجه‌ای کل وزن‌دار	۱٦/۳	۹/۸	۷	٦/۸	۷/٤	۲/۸	۲/۸	۱۳/۸	۱/۹	۱۰	٦/۵	۵/۸	٦	۳/۸
مرکزیت نزدیکی ورودی	۰	۰۵/۱۷	۰۸/۱۹	۰/۱۹	۰/۱۹	۰	۰	۰۱/۱۸	۰/۰۷	۰	۰٤/۲۰	۰٤/۲۰	۰٤/۲۰	۰
مرکزیت نزدیکی خروجی	۰/٤۰	۰۸/۱٤	۰٤/۰۷	۰٤/۰۷	۰	۰٤/۰۷	۰٤/۰۷	۰/۱۸	۰	۰/۲۱	۰٦/۲٤	۰٦/۲٤	۰٦/۲٤	۰/۳۸
مرکزیت نزدیکی کل	۰٤۸/٤	۰۹٤/۳	۰۸۸/۳	۰/۳	۰/۳	۰۸/۲	۰۸/۲	۰/٤	۰/۲	۰/۲	۰۵٦/۳	۰۵٦/۳	۰۵٦/۳	۰۵٦/۳
مرکزیت بینابینی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۰۵	۰	۰	۰/۰۰۷	۰/۰۰۷	۰/۰۰۷	۰

عوامل	مرکزیت درجه‌ای ورودی بی‌وزن	مرکزیت درجه‌ای خروجی بی‌وزن	مرکزیت درجه‌ای کل بی‌وزن	مرکزیت درجه‌ای ورودی وزن‌دار	مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار	مرکزیت درجه‌ای کل وزن‌دار	مرکزیت نزدیکی ورودی	مرکزیت نزدیکی خروجی	مرکزیت نزدیکی کل	مرکزیت بینابینی
v19	۲	۰	۲	٤/۲	۰	٤/۲	۰/۲۲	۰	۰۵٦/۳	۰
v20	٦	۱	۷	۱٤/٤	۲/۷	۱۷/۱	۰/۲۵	۰/۰۷	۰/٤	۰/۰۰۱
v21	٦	۱	۷	۱۵/۳	۲/۸	۱۸/۱	۰/۲۵	۰/۰۷	۰/٤	۰/۰۰٤
v22	٦	۱	۷	۱۵	۲/٤	۱۷/٤	۰/۳۰	۰/۰۷	۰/٤	۰/۰۰۹
v23	۳	۰	۳	٦/٤	۰	٦/٤	۰/۲٤	۰	۰/۳	۰
v24	۲	۷	۹	٤/۹	۱۵/۵	۲۰/٤	۰/۱۸	۰/٤۲	۰/۵	۰/۰٤۸
v25	۰	۱	۱	۰	۲/٤	۲/٤	۰	۰/۰۷	۰/۳	۰
v26	۱	٤	۵	۱/۸	۹/۳	۱۱/۱	۰/۰۷	۰/۲٦	۰/۳	۰/۰۰۲
V27	۱	۱	۲	۲/۱	۲/۲	٤/۳	۰/۰۷	۰/۲٦	۰/۳	۰
میانگین	۲/٤٤	۲/٤٤٤	٤/۸۸۹	۵/۵٤٤	۵/۵٤٤	۱۱/۰۸	۰/۱٦	۰/۱۷	۰/۳	۰/۰۱۷

توضیح: توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1) فرهنگ‌سازی به‌منظور جذب دانش‌آموزان (v2) جذب حداکثری معلم ((v3 ساخت و توسعه مدارس دولتی (v4) توجه به منویات رهبری (v5) اعمال تعهدات مشترک طرح نماد (v6) ارائه خدمات آموزشی پیشگیرانه به دانش‌آموزان نیازمند توجه و خانواده‌های آنها (v7) غربالگری، آموزشی و توانمندسازی به‌منظور مراقبت دانش‌آموزان در برابر رفتارهای پرخطر، آسیب‌های اجتماعی و جرائم از طریق مداخله به‌موقع و مؤثر (v8) توانمندسازی فرهنگیان از طریق برگزاری

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

دوره‌های آموزشی (v9) برپایی کارگاه‌های آموزشی و دعوت از مؤلفان کتاب‌های درسی و مدرسان کشوری و استانی (v10) تهیه و تولید محتوای آموزشی توسط گروه‌های آموزشی به‌ویژه برای معلمان جدیدالاستخدام (v11) توسعه و تجهیز مدارس سیستان و بلوچستان با کمک خیرین (v12) اصلاح الگوی تغذیه با بهره‌گیری از ظرفیت خیران (v13) افزایش ردیف‌های استخدامی و پذیرفته‌شدگان دانشگاه فرهنگیان v14)) به‌کارگیری نیروهای خرید خدمت (v15) جذب دانشجو معلمان بر اساس محل سکونت برای استفاده از نیروهای ماندگار (v16) جذب سربازمعلم بومی هر شهرستان برای پوشش‌دادن مناطق صعب‌العبور و عشایری (v17) ایجاد معلم سرا در مناطق به‌ویژه برای اسکان نیروهای خواهر (v18) جذب نیروها به شیوه بوم برای بوم (v19) رفع کمبود فضای آموزشی با مشارکت خیران (v20) ساخت بیش از ۲ هزار مدرسه برای رسیدن سیستان و بلوچستان به سرانه کشوری (v21) حذف مدارس کپری از سیمای سیستان و بلوچستان (v22) ساخت مدارس منطبق با فضای منطقه در قالب طرح «توپی کلاس» با استفاده از مصالح مقاوم و سبک و با رویکرد متناسب‌سازی مدرسه با بافت سکونتی بومی و اقلیمی به منور کاهش هزینه ساخت به کمک خیرین (توپی کلاس شامل کلاسی با دیواره کوتاه خشت و گلی یا آجری و سقف حصیری با استفاده از چوب و شاخه درخت خرما (نوعی کپر شکیل و زیبا)) v23)) توجه به سند توسعه آموزش استان در حوزه فضا و تجهیزات جهت جبران کمبودها و معضلات فضاهای آموزشی برای رسیدن به استاندارد کشوری (v24) استفاده از ظرفیت بنیادهای اقتصادی بزرگ کشور مانند بنیاد برکت (v25) تقویت و توجه هر چه بیشتر به جشنواره خیران مدرسه‌ساز استان (v26) توجه به مؤلفه‌های انگیزشی مانند افزایش ضریب حقوقی معلمان مناطق محروم و ... (v27)

جدول ۴. نتایج تحلیل شبکه اجتماعی پیشران‌های رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان را نشان می‌دهد و شامل ده شاخص مهم است. این شاخص‌ها امکان می‌دهند جایگاه هر متغیر ازنظر اثرگذاری، اثرپذیری، سرعت انتقال اثرات و نقش واسطه‌ای در شبکه مشخص شود.

نخستین شاخص، مرکزیت درجه‌ای ورودی بی‌وزن است که بیانگر تعداد روابطی است که به سمت یک متغیر وارد می‌شوند و نشان‌دهنده میزان اثرپذیری آن متغیر است. بالاترین مقدار در این شاخص مربوط به متغیرهای فرهنگ‌سازی به‌منظور جذب دانش‌آموزان (v2) و جذب حداکثری معلم (v3) است که نشان می‌دهد این دو عامل بیشترین تأثیرپذیری مستقیم از سایر پیشران‌ها را دارند.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

شاخص دوم، مرکزیت درجه‌ای خروجی بی‌وزن است که میزان اثرگذاری هر متغیر بر دیگران را نشان می‌دهد. در این شاخص نیز بیشترین مقدار متعلق به توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1)، توجه به منویات رهبری (v5) و توجه به سند توسعه آموزش استان در حوزه فضا و تجهیزات جهت جبران کمبودها و معضلات فضاهای آموزشی برای رسیدن به استاندارد کشوری (v24) است؛ بنابراین، این سه عامل نقش قدرتمندی در اثرگذاری مستقیم بر دیگران نیز دارند. مرکزیت درجه‌ای کل بی‌وزن، شاخص سوم، مجموع اثرگذاری و اثرپذیری بدون درنظرگرفتن شدت روابط است. در این شاخص‌های توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1)، جذب حداکثری معلم (v3)، ساخت و توسعه مدارس دولتی (v4)، بالاترین مقدار را کسب کرده‌اند و در مرکز شبکه قرار گرفته‌اند. این جایگاه به‌خوبی نشان می‌دهد که این عوامل بیشترین تراکم ارتباطی را در شبکه دارند.

شاخص چهارم، مرکزیت درجه‌ای ورودی وزن‌دار است که علاوه بر تعداد روابط، شدت اثرگذاری ورودی را نیز محاسبه می‌کند. در این شاخص، بالاترین مقادیر متعلق به فرهنگ‌سازی به‌منظور جذب دانش‌آموزان (v2)، ساخت بیش از ۲ هزار مدرسه برای رسیدن سیستان و بلوچستان به سرانه کشوری (v21)، رفع کمبود فضای آموزشی با مشارکت خیران (v20) و جذب حداکثری معلم (v3) است. این بدان معناست که این متغیرها بیشترین شدت اثرپذیری از سایر عوامل را دارند. پنجمین شاخص، مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار است که شدت اثرگذاری متغیر بر دیگران را نشان می‌دهد. در این شاخص، متغیرهای توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1)، توجه به منویات رهبری (v5)، توجه به سند توسعه آموزش استان در حوزه فضا و تجهیزات جهت جبران کمبودها و معضلات فضاهای آموزشی برای رسیدن به استاندارد کشوری (v24)، ساخت و توسعه مدارس دولتی (v4)، جذب حداکثری معلم (v3) قرار می‌گیرند. این پنج عامل موتور محرک اصلی در انتقال اثرات به سایر بخش‌های شبکه‌اند. مرکزیت درجه‌ای کل وزن‌دار، شاخص ششم، جمع اثرگذاری و اثرپذیری وزن‌دار است. بالاترین مقادیر در این شاخص مربوط به متغیرهای توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1)، جذب حداکثری معلم (v3) ساخت و توسعه مدارس دولتی (v4) و توجه به سند توسعه آموزش استان در حوزه فضا و تجهیزات جهت جبران کمبودها و معضلات فضاهای آموزشی

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

برای رسیدن به استاندارد کشوری (v24)، است. این چهار متغیر بیشترین حضور را در کل شبکه دارند و تغییر در آنها کل ساختار را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

هفتمین شاخص، مرکزیت نزدیکی ورودی است که نشان می‌دهد یک متغیر با چه سرعتی می‌تواند از دیگر متغیرها تأثیر بپذیرد. در این شاخص، بالاترین مقادیر مربوط به فرهنگ‌سازی به‌منظور جذب دانش‌آموزان (v2)، جذب حداکثری معلم (v3) و حذف مدارس کپری از سیمای سیستان و بلوچستان (v22) است. این سه عامل بیشترین قابلیت تأثیرپذیری سریع را در شبکه دارند. شاخص هشتم، مرکزیت نزدیکی خروجی است که بیانگر سرعت اثرگذاری متغیر بر دیگران است. بالاترین مقادیر برای متغیرهای توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1)، توجه به منویات رهبری (v5)، جذب حداکثری معلم (v3) و ساخت و توسعه مدارس دولتی (v4)، نشان می‌دهد که این عوامل می‌توانند به‌سرعت بر سایر بخش‌های شبکه اثر بگذارند. مرکزیت نزدیکی کل، شاخص نهم، تصویری ترکیبی از نزدیکی ورودی و خروجی است. در این شاخص نیز متغیرهای توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1)، توجه به سند توسعه آموزش استان در حوزه فضا و تجهیزات جهت جبران کمبودها و معضلات فضاهای آموزشی برای رسیدن به استاندارد کشوری (v24)، فرهنگ‌سازی به‌منظور جذب دانش‌آموزان (v2)، جذب حداکثری معلم (v3) در جایگاه برتر قرار دارند که نشان‌دهنده دسترسی سریع و همه‌جانبه آنها به کل شبکه است.

درنهایت، دهمین شاخص مرکزیت بینابینی است که نقش میانجی‌گری متغیرها در انتقال اثرات را نشان می‌دهد. در این شاخص، بیشترین مقدار متعلق به جذب حداکثری معلم (v3) و توجه به اصل سی‌ام قانون اساسی (اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی) (v1)، است. این بدان معناست که این دو عامل مسیرهای اصلی انتقال اثر در شبکه‌اند و حذف یا تضعیف آنها باعث اختلال در جریان ارتباطی میان سایر متغیرها می‌شود.

در ادامه برای تعیین میزان تأثیر هر شاخص بر عملکرد رهبری بحران، پرسش‌نامه‌ای با مقیاس ۵ درجه‌ای در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آنها خواسته شد تعیین میزان تأثیر هرکدام از پیشران‌های کلیدی بر عملکرد رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان را مشخص کنند. جدول ۵. نتیجه این بخش را نشان می‌دهد:

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

جدول ۵. میزان تأثیر هر مضمون پایه بر عملکرد رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان

نام متغیر	امتیاز ۱ تا ۵	امتیاز ۰ تا ۱۰۰
اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی	٤/٨٦	٩٧/٢
فرهنگ‌سازی برای جذب دانش‌آموزان	٤/٥٢	٩٠/٤
جذب حداکثری معلم	٤/٨٤	٩٦/٨
ساخت و توسعه مدارس دولتی	٤/٨٨	٩٧/٦
توجه به منویات رهبری	٣/٤٦	٦٩/٢
اعمال تعهدات طرح نماد	٤/٤٨	٨٩/٦
ارائه خدمات آموزشی پیشگیرانه	٤/٤٧	٨٩/٤
غربالگری و توانمندسازی	٤/٤٩	٨٩/٨
توانمندسازی فرهنگیان	٤/٧٦	٩٥/٢
کارگاه‌های آموزشی با مؤلفان	٣/٩٨	٧٩/٦
تولید محتوای آموزشی برای معلمان جدید	٤/٥١	٩٠/٢
توسعه و تجهیز مدارس با خیرین	٤/٨٧	٩٧/٤
اصلاح الگوی تغذیه با خیران	٣/٨٢	٧٦/٤
افزایش ردیف‌های استخدامی	٤/٧٨	٩٥/٦
به‌کارگیری نیروهای خرید خدمت	٣/٩٧	٧٩/٤
جذب دانشجو معلمان بومی	٤/٨١	٩٦/٢
جذب سربازمعلم بومی	٤/٤٦	٨٩/٢
ایجاد معلم‌سرا	٤/٤٨	٨٩/٦
جذب نیروها به شیوه بوم برای بوم	٤/٧٧	٩٥/٤
رفع کمبود فضای آموزشی با خیران	٤/٨٤	٩٦/٨
حذف مدارس کپری	٤/٨٣	٩٦/٦
ساخت مدارس توپی کلاس	٤/٨٢	٩٦/٤
سند توسعه آموزش استان	٤/٨١	٩٦/٢
استفاده از ظرفیت بنیادهای اقتصادی	٤/٧٤	٩٤/٩
تقویت جشنواره خیران مدرسه‌ساز	٣/٩٦	٧٩/٢
توجه به مؤلفه‌های انگیزشی	٤/٤٧	٨٩/٤
توجه به مؤلفه‌های انگیزشی مانند افزایش ضریب حقوقی معلمان مناطق محروم	٤/٦٤	٩٢/٨

در جدول ۵، خبرگان تأثیر هر یک از مضامین پایه بر روی رهبری بحران را بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت مشخص کرده‌اند و سپس معادل میانگین نظرات خبرگان بر اساس ۱۰۰ امتیاز

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

محاسبه شده است. همان‌گونه که در این جدول مشخص است تمام مضامین پایه دارای اثر بالای ۵۰ امتیاز بر روی رهبری بحران هستند.

در این بخش از ماتریس اهمیت - عملکرد برای تعیین مهم‌ترین شاخص‌های کلیدی استفاده می شود. در این ماتریس، میزان اهمیت هر گره (شاخص) باتوجه‌به مقدار مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار و مرکزیت بینابینی آن گره مشخص شده است. برای تعیین شاخص‌های کلیدی، پیشران‌هایی با مرکزیت درجهٔ خروجی وزن‌دار بالاتر از میانگین (۵/۵۴۴) و مرکزیت بینابینی بالاتر از میانگین (۰/۰۱۷) مشخص و موارد مشترک میان آنها مشخص شده‌اند. هم‌چنین ازلحاظ عملکرد نیز به دو دستهٔ بالاتر و پایین‌تر از ۰/۵ تقسیم شده‌اند.

جدول ذیل مهم‌ترین پیشران‌ها بر اساس سه شاخص بیان‌شده را نشان می‌دهد:

جدول ٦. مهم‌ترین پیشران‌های کلیدی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان

مضمون سازمان‌دهنده-فراگیر	پیشران‌های کلیدی (مضامین پایه)	تأثیر بر عملکرد (>۵۰)	مرکزیت بینابینی (>۰/۰۱۷)	مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار (>۵/۵٤٤)
قوانین و سیاست‌ها- عوامل زمینه‌ای توسعه آموزشی	اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی	۹۷/۲	۰/۱۵۱٦٦٦٦٦٧	۲۳/۳
جذب و به‌کارگیری معلمان - نیروی انسانی	جذب حداکثری معلم	۹٦/۸	۰/۱۷٦۹۲۳۰۷۷	۱۲/۳
ایجاد و توسعه فضای آموزشی- عوامل زمینه‌ای توسعه آموزشی	ساخت و توسعه مدارس دولتی	۹۷/٦	۰/۰۳۰٦٤۱۰۲٦	۱۳/٦
استفاده از ظرفیت خیرین- عوامل زمینه‌ای توسعه آموزشی	استفاده از ظرفیت بنیادهای اقتصادی	۹٤/۸	۰/۰٤۷٦۹۲۳۰۸	۱۵/۵

همان‌گونه که در جدول ۶. مشخص است، چهار راهبرد مندرج در این جدول به‌عنوان مهم‌ترین پیشران‌های کلیدی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان شناخته شده‌اند که باید موردتوجه جدی‌تر قرار بگیرند.

به‌طور خلاصه، نتایج جدول نشان می‌دهد که چهار متغیر اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی، جذب حداکثری معلم، ساخت و توسعه مدارس دولتی و استفاده از ظرفیت بنیادهای اقتصادی، دارای

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

مقادیر بیشتر از میانگین در شاخص‌های آماری مرکزیت درجه‌ای خروجی وزن‌دار، تأثیر بر عملکرد و مرکزیت بینابینی دارند و بنابراین می‌توان آنها را پیشران‌های کلیدی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان دانست. سایر متغیرها نیز نقش مکمل و تابع ایفا می‌کنند، اما در مقایسه با چهار عامل اصلی تأثیرگذاری کمتری بر کل شبکه دارند.

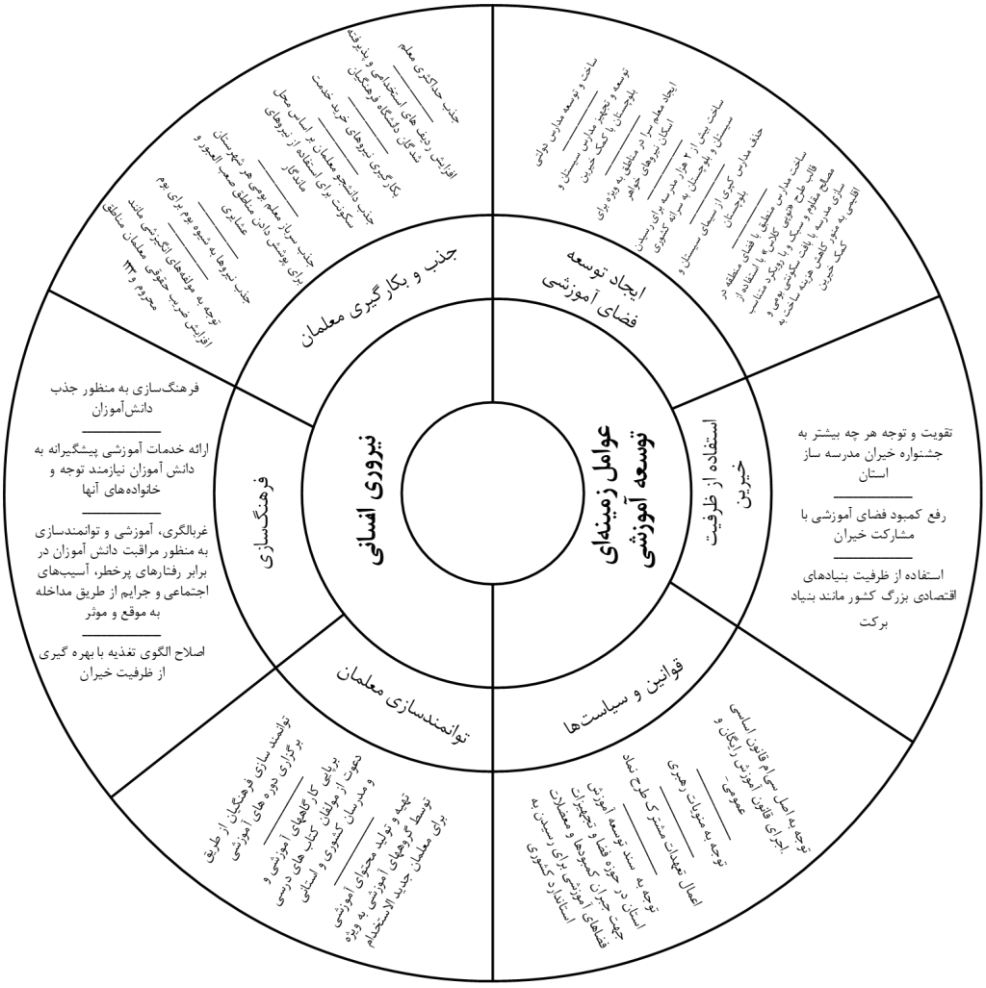
بحث و نتیجه‌گیری

رهبری بحران در آموزش‌وپرورش نیازمند برنامه‌ریزی پیش‌دستانه و آمادگی برای رویارویی با چالش‌های آینده است. این امر به رهبران آموزشی کمک می‌کند تا با تحلیل روندهای نوظهور در حوزه‌های فناوری، اجتماعی و اقتصادی، نظام آموزشی را برای آینده آماده کنند. این رویکرد به‌ویژه در مواجهه با عدم قطعیت‌های جهانی، مانند تغییرات سریع فناوری یا بحران‌های زیست‌محیطی، اهمیت دارد. علاوه بر این، آموزش مداوم در زمینه مدیریت بحران و توسعه مهارت‌های رهبری، مانند هوش عاطفی و تصمیم‌گیری در شرایط فشار، برای آماده‌سازی رهبران آینده ضروری است.

استان سیستان و بلوچستان با بحران‌های مختلفی مانند تعداد قابل‌توجه کسانی که شناسنامه ندارند، مسائل فرهنگی و ازدواج زودهنگام دختران، روی‌آوردن به مشاغل کاذب مانند سوخت‌کشی، وضعیت نامطلوب سرویس‌دهی به مدارس، کمبود فضاهای آموزشی، پراکندگی و سخت‌گذر بودن راه‌های روستایی، کمبود امکانات و فضای آموزشی، مشکلات اقتصادی خانواده‌ها، کمبود مدارس یا کادر آموزشی مقاطع متوسطه اول و دوم در مراکز روستایی، کمبود حدود ۱۲ هزار معلم باتوجه‌به گستردگی و پراکندگی نقاط جمعیتی، کمبود پنج هزار کلاس درس جدید باتوجه‌به نرخ بالای موالید، تکرار پایه دوره ابتدایی، کمبود وسایل توان‌بخشی برای دانش‌آموزان مدارس استثنایی، نیاز دانش‌آموزان به لوازم اولیه مدرسه نظیر کیف و کفش و برخی مواد غذایی باتوجه‌به سطح درآمد خانواده‌ها، نارضایتی والدین از تدریس برخی معلمان و ... روبه‌رو است. به‌منظور ارائه الگوی مناسب، ابتدا با مصاحبه با خبرگان امر، عوامل کلیدی موفقیت رهبری بحران در سازمان آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان با رویکرد تحلیل مضمون به شرح نمودار ۳. شناسایی گردید:

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

نمودار ۳. عوامل کلیدی موفقیت رهبری بحران در سازمان آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان



یافته دیگر پژوهش به بررسی مهم‌ترین پیشران‌های کلیدی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش سیستان و بلوچستان مربوط می‌شود. بر اساس نتایج تکنیک تحلیل شبکه‌های اجتماعی شاخص‌های «اجرای قانون آموزش رایگان و عمومی، جذب حداکثری معلم، ساخت و توسعه مدارس دولتی و استفاده از ظرفیت بنیادهای اقتصادی» به‌عنوان مهم‌ترین عوامل کلیدی موفقیت رهبری بحران در سازمان آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان شناخته شدند که باید موردتوجه جدی‌تر قرار بگیرند.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

برای اجرایی‌شدن ۲۷ مؤلفه پیشنهادی به‌منظور رفع بحران‌های سیستم آموزش‌وپرورش استان سیستان و بلوچستان، ضرورت دارد یک رویکرد یکپارچه و چندبعدی طراحی و اجرا شود که در آن عناصر قانونی، زیرساختی، نهادی و مالی به‌صورت هماهنگ و هدفمند مشارکت داشته باشند. این رویکرد باید بر اساس یک برنامه‌ریزی استراتژیک و با تمرکز بر شرایط بومی منطقه شکل گیرد تا به‌طور مؤثر به حل چالش‌های موجود پرداخته شود. در ادامه بر اساس چهار شاخصی که به‌عنوان پیشران‌های کلیدی شناخته شدند، پیشنهادهای کاربردی مطرح می‌گردد:

- برای تضمین اجرای کامل و دقیق قانون آموزش رایگان و عمومی، باید از پتانسیل‌های قانونی موجود به شکلی ساختارمند استفاده کرد. پیشنهاد می‌شود یک «صندوق حمایت از آموزش رایگان» در سطح استان تأسیس شود تا با جذب بودجه دولتی و کمک‌های غیردولتی، تمامی هزینه‌های تحصیلی مانند کتاب‌های درسی، لباس دانش‌آموزی و هزینه رفت‌وآمد را پوشش دهد. افزون بر آن بستر نگرفتن هزینه کمک شهریه از طریق نظارت مستقیم آموزش‌وپرورش و یا گزارش مردمی فراهم و با مدیران متخلف برخورد قانونی شود. در همین راستا، بازنگری قوانین موجود با تأکید بر تقویت نظارت و الزامات اجرایی برای نهادهای متولی، همراه با تشکیل یک «کارگروه ملی نظارت» با اختیارات قانونی، ضروری به نظر می‌رسد. همچنین، جلب همکاری نهادهای مردمی برای تأمین وسایل آموزشی و برگزاری جلسات مستمر با نمایندگان مجلس، اجرای این قوانین را در بلندمدت پایدار خواهد کرد.
- برای به‌کارگیری حداکثری معلمان و افزایش ماندگاری آنان، یک «برنامه جامع جذب و توانمندسازی» با تمرکز بر نیروهای بومی پیشنهاد می‌شود. این برنامه باید شامل بسته‌های انگیزشی هدفمند مختلف مالی و غیرمالی مانند تسهیلات با بهره کم و امتیاز شغلی برای فرزندان آن‌ها باشد. همچنین، با همکاری دانشگاه‌های محلی و مراکز آموزشی، دوره‌های کوتاه‌مدت تخصصی برای افراد با تجربه غیررسمی در زمینه‌های مدیریت کلاس و روان‌شناسی تربیتی برگزار شود. راه‌اندازی یک «طرح منتورینگم» برای همراهی معلمان تازه‌وارد با اساتید باتجربه، کیفیت آموزش را تضمین می‌کند. اختصاص بخشی از بودجه

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

آموزش‌وپرورش به این برنامه، با ارزیابی شاخص‌هایی مانند میزان ماندگاری معلمان و رضایت شغلی، لازم است.

- در کوتاه‌مدت، باید منابع مالی لازم برای تعمیر و تجهیز مدارس موجود، از طریق افزایش بودجه آموزشی با حمایت دولت، مجلس و خیرین فراهم شود. استفاده از گروه‌های جهادی و خیریه‌ها برای بازسازی سریع مدارس آسیب‌دیده و دعوت از افراد تأثیرگذار در جامعه و رسانه‌ها برای ترغیب مردم به مشارکت، شتاب بیشتری به این فرایند می‌بخشد. همچنین، تشکیل «گروه‌های محلی» با حضور معلمان و اولیا برای نظارت بر پیشرفت پروژه‌ها و استفاده از ظرفیت‌های محلی برای تأمین مصالح ساختمانی، بسیار مؤثر خواهد بود. در بلندمدت، برنامه‌ای جامع با همکاری بخش عمومی و خصوصی برای ساخت مدارس مقاوم و سازگار با شرایط طبیعی (مانند طرح توپی کلاس) تدوین شود.
- برای استفاده بهینه از توان بنیادهای اقتصادی، پیشنهاد می‌شود یک «چارچوب قانونی و شفاف» با همکاری اتاق بازرگانی و وزارت اقتصاد طراحی شود. این چارچوب باید به بنیادها اجازه دهد در ازای سرمایه‌گذاری در ساخت مدارس، تأمین وسایل آموزشی و آموزش معلمان، از تخفیف‌های مالیاتی و تبلیغات رایگان بهره‌مند شوند. تأسیس یک «مرکز هماهنگی» با حضور نمایندگان بنیادها، آموزش‌وپرورش و گروه‌های اجتماعی برای امضای قراردادهای بلندمدت و نظارت مستقل بر پیشرفت پروژه‌ها ضروری است. همچنین، برگزاری گردهمایی‌های سالانه، انتشار گزارش‌های شفاف و راه‌اندازی یک «سامانه دیجیتال» برای نمایش پروژه‌ها، به پایداری این همکاری‌ها کمک خواهد کرد. تمرکز بر جذب سرمایه اولیه با تأکید بر مناطق مرزی، می‌تواند اثربخشی این طرح را به حداکثر برساند.

راه‌حل‌های این مطالعه بر اساس نظرات خبرگان به دست آمده است، بدیهی است مصاحبه با معلمان، دانش‌آموزان، خانواده‌ها و مدیران محلی می‌توانست جامعیت بیشتری به راهکارها بدهد که به دلیل محدودیت جغرافیایی و زمانی این کار میسر نشد. ارائه الگوی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش با رویکرد فراترکیب، ارائه الگوی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش با رویکرد

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

نظریه داده‌بنیاد و ارائه الگوی رهبری بحران در آموزش‌وپرورش با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق‌پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع موردتأیید همه آن‌هاست.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافعی ندارند.

حامی مالی

این پژوهش هیچ‌گونه کمک مالی خاصی از سازمان‌های تأمین مالی در بخش‌های عمومی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است.

سپاسگزاری

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد مشهد است./ از کلیه عزیزانی که در این مسیر همراهی نمودن تقدیر و تشکر می‌گردد.

ORCID

Mostafa Rezaei http://orcid.org/0000-0007-3742-0315
Aleme Keikha http://orcid.org/0000-0003-3188-3670
Hossein Fakouri Hajiyar http://orcid.org/0000-0003-4413-963X
Ahmad Akbari http://orcid.org/0000-0002-4438-3707

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

منابع

احمدی، فاروق، عبدالهی، حسین، خورسندی طاسکوه، علی، و طاهری، مرتضی. (۱٤۰٤). واکاوی بسترهای لازم برای گذار از مدیریت آموزشی به رهبری آموزشی در مدارس. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۹(۳٤)، ۸۳-۱۱۸. https://doi.org/10.22054/jrlat.2024.80510.1763

احمدی، محمدمهدی، و خانی، محمدجواد. (۱٤۰٤). *آینده‌پژوهی در آموزش‌وپرورش*. مجموعه مقالات هفتمین کنفرانس بین‌المللی علوم تربیتی، روانشناسی، مشاوره، آموزش‌وپرورش، تهران.

برنامه هفتم توسعه. (۱٤۰۲). تهران: انتشارات سازمان برنامه‌وبودجه کشور.

حریری، نجلا. (۱۳۹۵). *اصول و روش‌های پژوهش کیفی*. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.

خوشبخت، فریبا، شفیعی سروستانی، مریم، ناصری جهرمی، رضا، خادمی، سولماز، محمدجعفری، خاطره، و میرغفاری، فاطمه. (۱٤۰۱). طراحی چارچوب برنامه درسی دوره ابتدایی در بحران همه‌گیری بیماری کرونا. *مطالعات برنامه درسی، ۱۷*(٦۵)، ۲۷-٤٦.

زیاری، کرامت‌اله، حسینی، علی، و بهزادی راد، مسعود. (۱٤۰۱). تحلیل و شناسایی پیشران‌های کلیدی راهبرد توسعه شهر (CDS) در برنامه‌ریزی شهر، رویکرد آینده‌پژوهی به مقوله شهر. *مجله شهر پایدار*، ۵(۳)، ۳۹-٦۰.

سند تحول بنیادین سازمان آموزش‌وپرورش. (۱۳۹۰). مصوب جلسه ۷۰٤ مورخ ۱۳۹۰/۱۰/٦ شورای عالی انقلاب فرهنگی

عباس‌زاده، محمد، و عباس‌زاده، محمد. (۱۳۹۱). تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی. *فصلنامهٔ جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۳(۱)، ۱۹-۳٤.

عبدالهی، محمدصادق. (۱٤۰۰). *اظهارنظر کارشناسی درباره: طرح تأمین نیروی انسانی آموزش‌وپرورش*. مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی.

مظفری، مجتبی. (۱٤۰۲). *مدیریت بحران در مدرسه*. موسسه فرهنگی مدرسه برهان.

مقام معظم رهبری. (۱٤۰۱). سخنرانی در تاریخ ۱٤۰۱/۰۲/۲۱.

مهدوی پارسا، فاطمه، و ناستی زایی، ناصر. (۱٤۰۵). تدوین الگوی پیشایندی-پسایندی سازمان مربی‌گرا در نظام آموزش‌وپرورش ایران. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۱۰(۳۷)، ٦۳-۹۱.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

میرکمالی، سیدمحمد، و نارنجی ثانی، فاطمه. (۱۳۸۷). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های تهران و صنعتی شریف. *پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، *۴۸*، ۷۱-۱۰۱.

میرهمزه، پریسا. (۱۴۰۱). *بررسی مدیریت بحران در مدارس ابتدایی استان البرز*]پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهرا (س).[

نصیری ولیکبنی، فخرالسادات، و عبدالملکی، شوبو. (۱۳۹۳). تحلیل صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان در تبیین خودراهبری در یادگیری دانش‌آموزان. *پژوهش در آموزش*، *۱*، ۶۷-۷۵.

References

C Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (4th ed.). Pearson.

Gainey, B. S. (2010). Crisis management in public administration education: What are we teaching and what should we be teaching? *Journal of Public Affairs Education, 15*(1), 45-65. https://doi.org/10.1080/15236803.2009.12001543

Hatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis management, school leadership in disruptive times and the recovery of schools in the post COVID-19 era: A systematic literature review. *Education Sciences, 13*(2), 118. https://doi.org/10.3390/educsci13020118

Hosseinighousheh, S. N., Khammar, A., Hosseini Foladi, S., Ivanbagha, R., Ahagh, M. H., Veisi, R., et al. (2020). Crisis management at Iranian schools: A review study. *HDQ, 5*(2), 63-70.

Johnson, B., & Christensen, L. (2008). *Educational research: Quantitative, qualitative and mixed approaches* (3rd ed.). Sage Publication.

Liou, Y. H. (2015). School crisis management: A model of dynamic responsiveness to crisis events. *Educational Administration Quarterly, 51*(3), 483-517. https://doi.org/10.1177/0013161X14551414

Lozano-Díaz, A., Fernández-Prados, J. S., & González-Martín, B. (2024). From crisis leadership to digital and inclusive leadership in the aftermath of the pandemic. *School Leadership & Management, 44*(4), 373-388. https://doi.org/10.1080/13632434.2024.2367985

Mutch, C. (2015). The role of schools in disaster preparedness, response and recovery: Lessons from the Canterbury earthquakes. *International Journal of Disaster Risk Reduction, 14*, 115-122. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2014.06.001

Riggio, R. E., & Newstead, T. (2023). Crisis leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 10*, 201-224.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

Siko, J. P. (2024). Fostering future-ready students: Implementing foresight techniques in the online classroom. *Journal of Online Learning Research, 10*(3), 341-347.

Smith, L., & Riley, D. (2012). School leadership in times of crisis. *School Leadership & Management, 32*(1), 57-71. https://doi.org/10.1080/13632434.2011.614941

Sutherland, I. E. (2017). Learning and growing: Leader self-development and crisis management. *School Leadership & Management, 37*(1), 30-51. https://doi.org/10.1080/13632434.2016.1247052

UNICEF. (n.d.). *Teachers leading crisis: Reimagining the future*. https://www.unicef.org/press-releases/teachers-leading-crisis-reimagining-future

Wang, J., Hutchins, H. M., & Garavan, T. N. (2009). Exploring the strategic role of human resource development in organizational crisis management. *Human Resource Development Review, 13*(1), 31-51. https://doi.org/10.1177/1534484313498333

Wisittigars, B., & Siengthai, S. (2019). Crisis leadership competencies: The facility management sector in Thailand. *Facilities, 37*(13/14), 881-896.

Wu, Y. L., Shao, B., Newman, A., & Schwarz, G. (2021). Crisis leadership: A review and future research agenda. *The Leadership Quarterly, 32*(6), 101518.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/