

Strategic Decentralization in School Leadership and Its Effect on Educational Quality with the Mediating Role of Teachers' Professional Creativity

Ahad Jafarnejad



Teacher, Department of Education, Golestan Province, Golestan, Iran.

E-mail: ahad.jafarnejad@gmail.com

Sara AbediKooshki*



Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran.

E-mail: sara.abedi.kooshki@cfu.ac.ir

ORCID

First author's full name



<https://orcid.org/0000-0002-9914-3946>

Second author's full name



<https://orcid.org/0000-0002-6552-7415>

Abstract (Times New Roman font, 12- with 150-250 words)

Rapid and complex developments in the field of educational management have revealed the limitations of centralized structures and highlighted the necessity of transitioning toward more flexible models of school governance. In this framework, strategic decentralization is proposed as a structural approach to enhancing educational quality and strengthening teachers' professional creativity. The present study aimed to examine the effect of strategic decentralization on educational quality with the mediating role of teachers' professional creativity. This research was correlational in design and based on structural equation modeling. The statistical population included 225 secondary school teachers from District 4 of Karaj, who were selected through stratified random sampling. Data were collected using the Decentralization Questionnaire (Siminzar, 2005), Teachers' Professional Creativity Questionnaire (Randsip, 1979), and Educational Quality Questionnaire (Noah Ibrahim & Karimi, 2006), and analyzed using SPSS and LISREL software. The results showed that strategic decentralization has a significant direct effect on teachers' professional creativity, and professional creativity has a positive and significant direct effect on educational quality. Moreover, the indirect effect of decentralization on educational quality through creativity was significant. Model fit indices also confirmed the acceptable fit of the proposed model with empirical data. The findings indicate that strategic

decentralization, through strengthening teachers' professional creativity, can play a decisive role in improving educational quality; therefore, the development of targeted decentralization policies accompanied by structural support for teachers' professional innovation is recommended.

Keywords: Devolution, Educational Quality, Instructional Innovation, Professional Teacher Creativity, School Leadership

Cite this Article: AbediKooshki, S., Jafarnejad, A. (2026). Strategic Decentralization in School Leadership and Its Effect on Educational Quality with the Mediating Role of Teachers' Professional Creativity. *Educational Leadership Research, 2(1), 1-10*. doi: 10

Extended Abstract

Introduction

Contemporary educational systems face multiple structural and functional challenges, including declining educational quality, reduced effectiveness of teaching–learning processes, insufficient responsiveness of schools to local needs, and increasing demands for developing creative and competent human capital. In this context, improving educational quality has become a central priority in educational policy and research. Educational quality is widely recognized as a multidimensional construct encompassing instructional effectiveness, learner outcomes, institutional responsiveness, and stakeholder satisfaction. It plays a decisive role in students' academic achievement, institutional performance, and attainment of educational goals. Previous studies emphasize that educational quality is influenced by managerial, structural, and human factors, and that meaningful improvement is not possible without reforming decision-making structures in schools (Cheng, 2000).

One of the most influential governance reforms in education is decentralization, defined as the transfer of authority, responsibility, and decision-making power from central levels to lower organizational levels, particularly schools. This approach is grounded in the assumption that school-level actors, due to their proximity to contextual realities, are better positioned to make effective and timely decisions (Brown, 1990). In centralized systems, limited autonomy often leads to

slow decision-making, reduced flexibility, and weak responsiveness to local needs. In contrast, decentralization enhances participation, adaptability, and school performance (Brandon et al., 2012; Ho, 2005; Suzuki, 2000). From an organizational theory perspective, decentralization is also associated with empowerment, distributed leadership, and increased professional accountability

Research Question(s)

This study was guided by the following research questions:

1. Does strategic decentralization have a significant effect on educational quality in secondary schools?
2. Does strategic decentralization significantly influence teachers' professional creativity?
3. Does teachers' professional creativity significantly affect educational quality?
4. Does teachers' professional creativity mediate the relationship between strategic decentralization and educational quality?

Literature Review

Empirical and theoretical evidence indicates that decentralization not only redistributes authority but also strengthens teachers' professional engagement, autonomy, and responsibility. Increased participation in decision-making enhances opportunities for innovation and reflective practice. Decentralized structures reduce bureaucratic constraints and create collaborative environments that foster innovative instructional behaviors, whereas centralized systems characterized by strict standardization and limited autonomy tend to suppress creativity (Briborshkaya, 1991; Hawkins, 2004). Within psychological empowerment theory, autonomy enhances intrinsic motivation, self-efficacy, and willingness to engage in creative problem-solving.

Teachers' professional creativity is defined as the capacity to generate novel, appropriate, and effective instructional ideas, methods, and solutions in the teaching-learning process (Fishani, 1998). Creative teachers design learner-centered environments, employ innovative teaching strategies, and adapt instruction to individual differences,

thereby improving educational effectiveness. Prior studies also show that professional creativity enhances job satisfaction, organizational commitment, and overall school performance (Abdollahfam & Ebrahimpour, 2011). In contemporary educational paradigms emphasizing 21st-century skills, creativity is considered a core competency for both teachers and learners.

Methodology

The present study employed a correlational design using structural equation modeling (SEM). The statistical population consisted of 225 secondary school teachers in District 4 of Karaj in 2024. Data were collected using standardized questionnaires and analyzed using SPSS and LISREL. Reliability and validity of instruments were confirmed through Cronbach's alpha and expert review. SEM was applied to examine direct and indirect relationships among variables, and model fit was assessed using multiple goodness-of-fit indices.

Results

Descriptive findings showed moderate decentralization, higher levels of professional creativity, and moderate educational quality. Correlation analysis revealed significant positive relationships among variables, especially between creativity and educational quality. Structural equation modeling indicated that decentralization significantly affects professional creativity ($\beta = 0.75$) and educational quality ($\beta = 0.37$). Creativity also significantly affects educational quality ($\beta = 0.54$). The indirect effect of decentralization through creativity was significant ($\beta = 0.40$). Model fit indices confirmed acceptable fit (CFI = 0.93, RMSEA = 0.07), supporting the robustness of the proposed model.

The findings revealed that decentralization significantly enhances teachers' professional creativity by increasing autonomy and

participation in decision-making processes. This result is consistent with psychological empowerment theory, suggesting that autonomy increases intrinsic motivation and innovation. The results also confirmed that decentralization improves educational quality both directly and indirectly. However, decentralization alone is insufficient unless accompanied by capacity-building mechanisms, professional development, and supportive leadership structures.

Discussion

From a policy perspective, the findings highlight the necessity of integrating structural reforms with human resource development strategies. Effective decentralization requires trust-based organizational culture, participatory leadership, and continuous professional learning opportunities. Strengthening teachers' creative competencies through targeted training programs can significantly enhance the effectiveness of decentralization policies. Moreover, distributed leadership models may further amplify the positive effects of decentralization on school performance.

Conclusion

This study demonstrates that strategic decentralization improves educational quality both directly and indirectly through teachers' professional creativity. Policy implications suggest that decentralization should be implemented gradually and systematically, supported by institutional capacity building and accountability mechanisms. Limitations include cross-sectional design, reliance on self-report data, and contextual restriction to one district, which may limit generalizability.

تمرکززدایی راهبردی در رهبری مدرسه و تأثیر آن بر کیفیت آموزشی با میانجیگری خلاقیت حرفه‌ای معلمان

دبیر آموزش و پرورش، اداره آموزش و پرورش استان گلستان، گلستان، ایران.
رایانامه: ahad.jafarnezhad@gmail.com

احد جعفرنژاد

نویسنده مسئول، استادیار، گروه علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.
رایانامه: sara.abedi.kooshki@cfu.ac.ir

سارا عابدی
کوشکی*

چکیده (قلم بی لوتوس، سائز ۱۴ پررنگ)

تحولات سریع و پیچیده در حوزه مدیریت آموزشی، محدودیت‌های ساختارهای متمرکز را آشکار ساخته و ضرورت گذار به الگوهای منعطف‌تر حکمرانی مدرسه را برجسته کرده است. در این چارچوب، تمرکززدایی راهبردی به عنوان رویکردی ساختاری برای ارتقای کیفیت آموزشی و تقویت خلاقیت حرفه‌ای معلمان مطرح است. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر تمرکززدایی راهبردی بر کیفیت آموزشی با نقش میانجی خلاقیت حرفه‌ای معلمان انجام شد. این مطالعه از نوع همبستگی و مبتنی بر الگویابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری شامل ۲۲۵ نفر از معلمان مدارس متوسطه ناحیه ۴ کرج بود که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. داده‌ها از طریق پرسشنامه‌های تمرکززدایی سیمین‌زر (۲۰۰۵)، خلاقیت حرفه‌ای معلمان رندسیپ (۱۹۷۹) و کیفیت آموزشی نوح ابراهیم و کریمی (۲۰۰۶) گردآوری و با نرم‌افزارهای SPSS و LISREL تحلیل شد. نتایج نشان داد تمرکززدایی راهبردی اثر مستقیم و معناداری بر خلاقیت حرفه‌ای معلمان دارد و خلاقیت حرفه‌ای نیز تأثیر مستقیم و مثبت بر کیفیت آموزشی نشان می‌دهد. همچنین اثر غیرمستقیم تمرکززدایی بر کیفیت آموزشی از طریق خلاقیت معنادار بود. شاخص‌های برازش مدل نیز انطباق مناسب الگوی پیشنهادی با داده‌های تجربی را تأیید کرد. یافته‌ها نشان می‌دهد تمرکززدایی راهبردی از طریق تقویت خلاقیت حرفه‌ای معلمان می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای کیفیت آموزشی ایفا کند؛ از این رو، توسعه هدفمند سیاست‌های تمرکززدایی همراه با حمایت ساختاری از نوآوری حرفه‌ای معلمان توصیه می‌شود.

کلیدواژه‌ها: خلاقیت حرفه‌ای معلمان، رهبری مدرسه، تمرکززدایی، کیفیت آموزشی، نوآوری آموزشی

استناد به این مقاله: جعفرنژاد، احد و عابدی کوشکی، سارا. (۱۴۰۵). تمرکززدایی راهبردی در رهبری مدرسه و تأثیر آن بر کیفیت آموزشی با میانجیگری خلاقیت حرفه‌ای معلمان. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۹(۹)، ۹-۴. doi: 10

مقدمه

امروزه نظام‌های آموزشی در سراسر جهان با چالش‌های متعددی از جمله افت کیفیت آموزشی، کاهش اثربخشی فرایند یاددهی - یادگیری، ضعف در پاسخگویی مدارس به نیازهای محلی و ضرورت تربیت نیروی انسانی خلاق و توانمند مواجه‌اند. در چنین شرایطی، توجه به راهبردهای نوین مدیریتی برای ارتقای کیفیت آموزشی، به یکی از اولویت‌های اصلی سیاست‌گذاران آموزشی تبدیل شده است. کیفیت آموزشی به‌عنوان یکی از شاخص‌های اساسی توسعه نظام تعلیم و تربیت، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان، بهبود عملکرد مدارس و تحقق اهداف آموزشی دارد. پژوهش‌های حوزه مدیریت آموزشی نشان می‌دهند که کیفیت آموزش تحت تأثیر عوامل مدیریتی، ساختاری و انسانی متعددی قرار دارد و بدون اصلاح ساختارهای تصمیم‌گیری، دستیابی به آموزش اثربخش امکان‌پذیر نخواهد بود (Cheng, 2000).

یکی از رویکردهای مهم در اصلاح ساختارهای آموزشی، تمرکززدایی است. تمرکززدایی به فرایند انتقال اختیار، قدرت تصمیم‌گیری و مسئولیت از سطوح عالی مدیریتی به سطوح پایین‌تر سازمانی اشاره دارد. این رویکرد بر این فرض استوار است که مدیران و کارکنان مدارس، به دلیل شناخت نزدیک‌تر از مسائل، نیازها و شرایط محیطی، توانایی بیشتری در اتخاذ تصمیمات متناسب با واقعیت‌های آموزشی دارند. (Brown, 1990) در نظام‌های آموزشی متمرکز، محدود بودن اختیارات مدارس معمولاً موجب کندی تصمیم‌گیری، کاهش انعطاف‌پذیری و ضعف در پاسخگویی به نیازهای محلی می‌شود؛ در حالی که تمرکززدایی می‌تواند با افزایش مشارکت معلمان و مدیران، زمینه بهبود عملکرد آموزشی و ارتقای کیفیت مدارس را فراهم سازد (Brandon et al., 2012; Cheng, 2000; Ho, 2005; Suzuki, 2000).

مطالعات نشان داده‌اند که اجرای سیاست‌های تمرکززدایی در مدارس، علاوه بر توزیع قدرت و تفویض اختیار، موجب افزایش احساس مسئولیت، مشارکت حرفه‌ای و انگیزش کارکنان آموزشی می‌شود. زمانی که معلمان در تصمیم‌گیری‌های آموزشی نقش فعال‌تری داشته باشند و آزادی عمل بیشتری در طراحی و اجرای فعالیت‌های آموزشی پیدا کنند، زمینه بروز خلاقیت و نوآوری حرفه‌ای آنان نیز تقویت می‌شود. در واقع، ساختارهای غیرمتمرکز با کاهش محدودیت‌های بروکراتیک و ایجاد فضای تعاملی، امکان ارائه ایده‌های نو و

روش‌های تدریس خلاقانه را برای معلمان فراهم می‌کنند. از سوی دیگر، نظام‌های آموزشی متمرکز معمولاً با تأکید بر کنترل رسمی، استانداردسازی بیش از حد و محدودیت در استقلال حرفه‌ای معلمان، مانع رشد خلاقیت آموزشی می‌شوند. به اعتقاد Briborshkaya (۱۹۹۱) و Hawkins (۲۰۰۴)، تحقق تمرکززدایی مستلزم اعطای اختیار به کارکنان در زمینه استفاده از منابع سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها است و میزان اعتماد مدیران به توانمندی کارکنان، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت سیاست‌های تمرکززدایی دارد.

خلاقیت حرفه‌ای معلمان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های کیفیت آموزش در عصر حاضر محسوب می‌شود. خلاقیت حرفه‌ای به توانایی معلمان در تولید ایده‌ها، روش‌ها و راهکارهای نوآورانه در فرایند آموزش اشاره دارد و می‌تواند اثربخشی یاددهی - یادگیری را به شکل چشمگیری افزایش دهد (Fishani, 1998). معلمان خلاق با استفاده از روش‌های نوین تدریس، طراحی محیط‌های یادگیری فعال، حل خلاقانه مسائل آموزشی و انطباق آموزش با تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان، نقش مهمی در ارتقای کیفیت آموزشی ایفا می‌کنند. افزون بر این، خلاقیت حرفه‌ای موجب افزایش انگیزش شغلی، تعهد سازمانی و مشارکت حرفه‌ای معلمان می‌شود و زمینه بهبود عملکرد مدارس را فراهم می‌سازد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که کارکنان خلاق، زیربنای اصلی ارتقای کیفیت خدمات و عملکرد سازمانی هستند و شناسایی میزان خلاقیت آنان برای توسعه اثربخشی سازمان ضروری است (عبداله فام و ابراهیم پور، ۱۳۹۱)

بر این اساس، می‌توان بیان کرد که تمرکززدایی و خلاقیت حرفه‌ای معلمان، دو عامل مکمل در ارتقای کیفیت آموزشی محسوب می‌شوند. تمرکززدایی از طریق افزایش استقلال حرفه‌ای، مشارکت در تصمیم‌گیری و کاهش محدودیت‌های اداری، بستر بروز خلاقیت معلمان را فراهم می‌کند و خلاقیت حرفه‌ای نیز با بهبود روش‌های تدریس و ارتقای تعاملات آموزشی، کیفیت آموزش را افزایش می‌دهد. بنابراین، انتظار می‌رود که خلاقیت حرفه‌ای معلمان بتواند نقش میانجی در رابطه میان تمرکززدایی و کیفیت آموزشی ایفا کند.

با وجود افزایش توجه به متغیرهای تمرکززدایی و خلاقیت حرفه‌ای در پژوهش‌های آموزشی، بررسی پیشینه مطالعات نشان می‌دهد که بیشتر تحقیقات داخلی و خارجی، این متغیرها را به صورت جداگانه بررسی کرده‌اند و پژوهش‌های محدودی به تبیین همزمان روابط میان تمرکززدایی، خلاقیت حرفه‌ای معلمان و کیفیت آموزشی پرداخته‌اند. همچنین،

اگرچه برخی مطالعات بین‌المللی نشان داده‌اند که تمرکززدایی می‌تواند موجب بهبود کیفیت آموزشی شود، اما نقش خلاقیت حرفه‌ای معلمان به‌عنوان سازوکار تبیین‌کننده این رابطه، به‌ویژه در نظام آموزشی ایران، کمتر مورد توجه قرار گرفته است (Arain & Fakir, 2023; Kyeremeh & Maabobr, 2024). این خلأ پژوهشی در شرایطی اهمیت بیشتری می‌یابد که نظام آموزشی کشور همچنان با چالش‌هایی نظیر تمرکزگرایی اداری، محدودیت استقلال مدارس و کاهش انعطاف‌پذیری آموزشی مواجه است.

علاوه بر این، با توجه به تأکید نظام‌های آموزشی نوین بر مهارت‌های قرن بیست‌ویکم، توجه به خلاقیت حرفه‌ای معلمان به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی کیفیت آموزش، ضرورتی انکارناپذیر به شمار می‌رود (Mangion & Riebel, 2023; Uçar, 2022). از منظر کاربردی نیز، بررسی روابط میان تمرکززدایی، خلاقیت حرفه‌ای و کیفیت آموزشی می‌تواند مبنایی برای تدوین سیاست‌های مدیریتی نوین، افزایش استقلال مدارس، بازنگری در ساختارهای تصمیم‌گیری آموزشی و توانمندسازی معلمان فراهم سازد.

بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر تمرکززدایی راهبردی بر کیفیت آموزشی مدارس متوسطه با نقش میانجی خلاقیت حرفه‌ای معلمان انجام شده است. در این پژوهش تلاش شده ضمن تبیین روابط میان متغیرهای پژوهش، نقش خلاقیت حرفه‌ای معلمان در فرایند ارتقای کیفیت آموزشی مدارس مورد بررسی قرار گیرد. نتایج این پژوهش می‌تواند در تدوین سیاست‌های راهبردی ملی در حوزه تمرکززدایی مدارس و ارتقای کیفیت آموزش مؤثر باشد.

پیشینه پژوهش

تمرکززدایی به‌عنوان یکی از رویکردهای نوین مدیریتی، به فرآیندی اشاره دارد که در آن بخشی از اختیارات تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و تخصیص منابع از سطوح بالای سازمان به سطوح پایین‌تر تفویض می‌شود (Brown, 1990). مبنای نظری این رویکرد بر این فرض استوار است که افراد و واحدهای اجرایی در سطوح پایین‌تر سازمان، به دلیل نزدیکی بیشتر به مسائل و نیازهای عملیاتی، از شناخت دقیق‌تری نسبت به شرایط محیطی و آموزشی برخوردارند و می‌توانند تصمیمات اثربخش‌تری اتخاذ کنند (Brandon et al., 2012). در نظام‌های آموزشی، تمرکززدایی به‌عنوان راهبردی برای افزایش مشارکت، انعطاف‌پذیری،

پاسخگویی و بهبود کیفیت عملکرد مدارس شناخته می‌شود (Cheng, 2000; Ho, 2005; Suzuki, 2000).

از منظر سازمانی، موفقیت سیاست‌های تمرکززدایی به عواملی همچون اعتماد مدیران به کارکنان، میزان مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری، وجود نظام بازخورد مؤثر و کیفیت تبادل اطلاعات بستگی دارد. هرچه اعتماد سازمانی و تعاملات حرفه‌ای میان مدیران و معلمان بیشتر باشد، امکان مشارکت فعال کارکنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری و نوآوری آموزشی افزایش می‌یابد (Abedikooshki, 2023; Briborshkaya, 1991; Hawkins, 2004). در نتیجه، تمرکززدایی می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای کیفیت خدمات آموزشی و بهبود عملکرد مدارس شود.

در حوزه آموزش، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که مدارس برخوردار از ساختارهای نیمه‌متمرکز یا غیرمتمرکز، در مقایسه با مدارس دارای ساختار کاملاً متمرکز، از انعطاف‌پذیری و پاسخگویی بیشتری برخوردارند (خانعلی، ۱۳۷۶؛ Pering, 1987). با این حال، هداوند و صادقیان (۱۳۹۰) نشان دادند که حتی در مدارس دارای ساختار غیرمتمرکز نیز همواره انطباق کامل میان انتظارات والدین و عملکرد واقعی مدارس وجود ندارد. این موضوع نشان می‌دهد که تمرکززدایی به‌تنهایی تضمین‌کننده ارتقای کیفیت آموزشی نیست و تحقق اثربخشی آن نیازمند وجود عوامل تسهیل‌کننده و میانجی، از جمله خلاقیت حرفه‌ای معلمان، است.

خلاقیت حرفه‌ای معلمان به توانایی تولید ایده‌های نو، به‌کارگیری روش‌های خلاقانه تدریس و ارائه راهکارهای نوآورانه برای بهبود فرآیند یاددهی - یادگیری اشاره دارد (فیضانی، ۱۳۷۷). معلمان خلاق می‌توانند محیط آموزشی پویاتری ایجاد کنند، انگیزش تحصیلی دانش‌آموزان را افزایش دهند و زمینه بهبود کیفیت آموزش را فراهم سازند. پژوهش‌های عبدالقام و ابراهیم‌پور (۱۳۹۱) نشان داد که خلاقیت حرفه‌ای معلمان با افزایش تعهد حرفه‌ای، ارتقای اثربخشی تدریس و بهبود عملکرد آموزشی مدارس رابطه مثبت دارد. بر این اساس، می‌توان انتظار داشت که تمرکززدایی از طریق تقویت استقلال حرفه‌ای و افزایش اختیار معلمان، زمینه بروز خلاقیت حرفه‌ای آنان را فراهم کرده و در نهایت کیفیت آموزشی را ارتقا دهد.

در سال‌های اخیر، مطالعات بین‌المللی متعددی به بررسی رابطه تمرکززدایی و کیفیت آموزشی پرداخته‌اند. Arain & Fakir (2023) نشان دادند که تفویض اختیار به مدیران و معلمان مدارس موجب افزایش کارآمدی آموزشی و رضایت دانش‌آموزان می‌شود. همچنین Kyeremeh & Maabobr (2024) گزارش کردند که کاهش تمرکز اداری در مدارس با بهبود عملکرد آموزشی و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی رابطه معناداری دارد. یافته‌های این پژوهش‌ها حاکی از آن است که ساختارهای غیرمتمرکز می‌توانند زمینه ارتقای کیفیت آموزش را فراهم سازند.

در زمینه خلاقیت حرفه‌ای نیز پژوهش‌های متعددی انجام شده است. Mangion & Riebel (2023) تأکید کردند که مهارت‌های خلاقانه معلمان یکی از مؤلفه‌های اساسی آموزش در قرن بیست‌ویکم است و نقش مهمی در کیفیت یادگیری دانش‌آموزان ایفا می‌کند. همچنین Uçar (2022) نشان داد که خلاقیت حرفه‌ای معلمان می‌تواند به بهبود تعاملات آموزشی، افزایش انگیزه یادگیری و ارتقای کیفیت عملکرد مدارس منجر شود.

در داخل کشور نیز مطالعات متعددی به بررسی کیفیت آموزشی مدارس پرداخته‌اند. خورشیدی (۱۳۷۸) و نوح‌ابراهیم و کریمی (۱۳۸۵) با طراحی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدارس، وجود فاصله میان انتظارات دانش‌آموزان و والدین با عملکرد واقعی مدارس را گزارش کردند. نتایج این مطالعات بیانگر آن است که کیفیت آموزشی مدارس ایران همچنان با چالش‌هایی مواجه است و نیازمند اصلاحات مدیریتی و آموزشی مؤثر است.

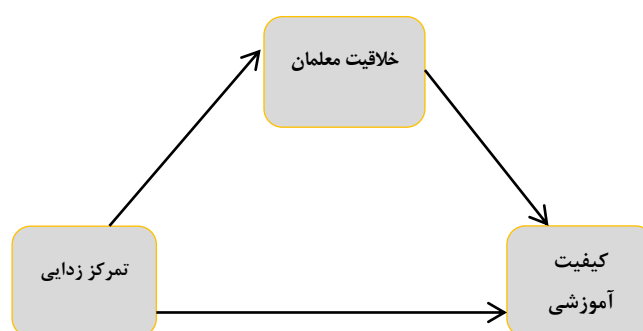
بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که اغلب مطالعات داخلی و خارجی، رابطه مثبت تمرکززدایی با بهبود عملکرد و کیفیت آموزشی را تأیید کرده‌اند. پژوهش‌های Arain & Fakir (2023) و Kyeremeh & Maabobr (2024) نشان دادند که تفویض اختیار و کاهش تمرکز اداری موجب افزایش اثربخشی آموزشی، رضایت دانش‌آموزان و انعطاف‌پذیری مدارس می‌شود. این یافته‌ها با چارچوب نظری پژوهش حاضر همسو است. همچنین نتایج مطالعات فیضانی (۱۳۷۷) و عبدالقوام و ابراهیم‌پور (۱۳۹۱) بیانگر آن است که خلاقیت حرفه‌ای معلمان نقش مهمی در ارتقای کیفیت آموزش، انگیزش تحصیلی و بهبود فرآیند یاددهی - یادگیری دارد. این مطالعات نیز از نقش اثرگذار خلاقیت معلمان بر کیفیت آموزشی حمایت می‌کنند.

با این حال، برخی پژوهش‌ها از جمله هداوند و صادقیان (۱۳۹۰) نشان داده‌اند که صرف اجرای سیاست‌های تمرکززدایی الزاماً منجر به ارتقای کیفیت آموزشی نمی‌شود و در برخی موارد شکاف میان انتظارات ذی‌نفعان و عملکرد واقعی مدارس همچنان پابرجاست. این ناهم‌سویی نشان می‌دهد که وجود متغیرهای میانجی، از جمله خلاقیت حرفه‌ای معلمان، می‌تواند در تبیین اثربخشی تمرکززدایی نقش تعیین‌کننده‌ای داشته باشد.

در مجموع، اگرچه مطالعات متعددی به بررسی رابطه تمرکززدایی و کیفیت آموزشی پرداخته‌اند، اما پژوهشی که به صورت هم‌زمان نقش میانجی خلاقیت حرفه‌ای معلمان را در رابطه بین تمرکززدایی و کیفیت آموزشی در مدارس متوسطه ایران بررسی کند، مشاهده نشد. از این رو، پژوهش حاضر درصدد پر کردن این خلأ پژوهشی است. بر این اساس، پژوهش حاضر درصدد آزمون فرضیه‌های زیر است:

- ۱- تمرکززدایی بر کیفیت آموزشی مدارس متوسطه تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- ۲- تمرکززدایی بر خلاقیت حرفه‌ای معلمان تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- ۳- خلاقیت حرفه‌ای معلمان بر کیفیت آموزشی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- ۴- خلاقیت حرفه‌ای معلمان در رابطه بین تمرکززدایی و کیفیت آموزشی نقش میانجی ایفا می‌کند.

به مدد یافته‌های پژوهش‌های پیشین، الگوی مفهومی پژوهش حاضر برای آزمون روابط میان تمرکززدایی، خلاقیت حرفه‌ای معلمان و کیفیت آموزشی در مدارس متوسطه ناحیه ۴ کرج تدوین شده است.



الگوی ۱: الگوی مفروض پژوهش

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش اجرا، از نوع همبستگی مبتنی بر مدل یابی معادلات ساختاری (Structural Equation Modeling: SEM) است. مدل یابی معادلات ساختاری یکی از روش های آماری پیشرفته و جامع برای آزمون هم زمان روابط میان متغیرهای مشاهده شده و مکنون است که امکان بررسی روابط مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرها را فراهم می سازد. این روش ترکیبی از تحلیل عاملی و تحلیل مسیر بوده و به پژوهشگر اجازه می دهد میزان برازش مدل مفهومی پژوهش با داده های تجربی را مورد ارزیابی قرار دهد. به بیان هومن (۱۳۸۸)، مدل یابی معادلات ساختاری رویکردی جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط میان متغیرهای مشاهده شده و مکنون است که در برخی منابع با عنوان تحلیل ساختاری کوواریانس یا مدل یابی علی نیز شناخته می شود.

در پژوهش حاضر، از مدل یابی معادلات ساختاری به منظور بررسی روابط مستقیم تمرکززدایی با کیفیت آموزشی، تأثیر تمرکززدایی بر خلاقیت حرفه ای معلمان و نیز نقش میانجی خلاقیت حرفه ای معلمان در رابطه بین تمرکززدایی و کیفیت آموزشی استفاده شد. همچنین برازش الگوی مفهومی پژوهش از طریق شاخص های برازش مدل مورد ارزیابی قرار گرفت.

جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان مدارس متوسطه ناحیه ۴ کرج در سال ۱۴۰۴ بود که بر اساس آمار دریافت شده از اداره آموزش و پرورش ناحیه ۴، تعداد آنان ۵۴۰ نفر گزارش شد. با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، حجم نمونه ۲۲۰ نفر تعیین گردید. به منظور جبران احتمال ریزش نمونه و پرسشنامه های ناقص، تعداد بیشتری پرسشنامه توزیع شد و در نهایت داده های ۲۲۵ نفر مورد تحلیل قرار گرفت. روش نمونه گیری در این پژوهش، تصادفی طبقه ای متناسب با حجم بود. بدین منظور ابتدا جامعه آماری بر اساس نوع مدرسه به دو طبقه مدارس دولتی و مدارس غیرانتفاعی تقسیم شد. سپس سهم هر طبقه بر اساس نسبت

تعداد معلمان آن طبقه به کل جامعه آماری تعیین گردید؛ به گونه‌ای که تعداد نمونه انتخاب‌شده از هر طبقه متناسب با حجم واقعی آن در جامعه باشد. پس از تعیین سهم هر طبقه، افراد نمونه در هر گروه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. استفاده از این روش موجب شد که تمامی زیرگروه‌های جامعه آماری به نسبت واقعی خود در نمونه حضور داشته باشند و قابلیت تعمیم نتایج پژوهش افزایش یابد.

در پژوهش حاضر، به‌منظور گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استاندارد و محقق‌ساخته استفاده شد. تمامی پرسشنامه‌ها بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» تنظیم شدند.

۱. پرسشنامه تمرکززدایی: برای سنجش متغیر تمرکززدایی از پرسشنامه تمرکززدایی سیمین‌زر (Simin-Zar, 2005) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۱۵ گویه است و میزان تفویض اختیار، مشارکت در تصمیم‌گیری، استقلال عمل و توزیع قدرت در مدارس را مورد سنجش قرار می‌دهد. نمره‌گذاری پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت انجام می‌شود و نمره بالاتر نشان‌دهنده میزان بیشتر تمرکززدایی در مدرسه است.

روایی این پرسشنامه در پژوهش سیمین‌زر (۲۰۰۵) از طریق روایی محتوایی و تحلیل عاملی تأیید شده است. همچنین در پژوهش‌های بعدی حوزه مدیریت آموزشی، از جمله مطالعه عبدی و همکاران (۱۳۹۴)، روایی سازه و همسانی درونی این ابزار مورد تأیید قرار گرفته است. در پژوهش حاضر نیز به‌منظور بررسی روایی محتوایی، پرسشنامه در اختیار چند تن از اساتید مدیریت آموزشی و روش تحقیق قرار گرفت و پس از اعمال اصلاحات لازم، مورد استفاده قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد که مقدار آن برابر با ۰/۷۹، به دست آمد و بیانگر پایایی مطلوب ابزار است.

۲. پرسشنامه خلاقیت حرفه‌ای معلمان: به‌منظور سنجش خلاقیت حرفه‌ای معلمان، از فرم کوتاه ۲۰ گویه‌ای پرسشنامه خلاقیت معلمان رندسیپ (Randsip, 1979) استفاده شد. این پرسشنامه ابعاد مختلف خلاقیت حرفه‌ای از جمله نوآوری در تدریس، انعطاف‌پذیری ذهنی،

ارائه ایده‌های جدید آموزشی و توانایی حل خلاقانه مسائل آموزشی را ارزیابی می‌کند. شیوه نمره‌گذاری آن بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت بوده و نمرات بالاتر نشان‌دهنده سطح بالاتر خلاقیت حرفه‌ای معلمان است.

روایی این ابزار در پژوهش رندسیپ (۱۹۷۹) از طریق تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین نتایج پژوهش عبدالقام و ابراهیم‌پور (۱۳۹۱) نشان داد که این پرسشنامه از روایی سازه مطلوبی در جامعه معلمان برخوردار است. در پژوهش حاضر نیز روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط متخصصان علوم تربیتی و مدیریت آموزشی بررسی و تأیید شد و پایایی این ابزار از طریق ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۵. محاسبه گردید که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول پرسشنامه است.

۳. پرسشنامه کیفیت آموزشی: برای سنجش کیفیت آموزشی از پرسشنامه محقق‌ساخته کیفیت آموزشی استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۲ گویه بود که بر اساس شاخص‌های ۱۶ گانه کیفیت آموزشی ارائه‌شده توسط نوح‌ابراهیم و کریمی (۱۳۸۵) طراحی شد. گویه‌های پرسشنامه ابعادی همچون کیفیت تدریس، رضایت دانش‌آموزان، اثربخشی فرآیند یاددهی - یادگیری، تعاملات آموزشی و عملکرد مدرسه را مورد ارزیابی قرار می‌داد. به‌منظور تأمین روایی محتوایی، گویه‌های پرسشنامه در اختیار جمعی از اساتید مدیریت آموزشی و متخصصان حوزه آموزش قرار گرفت و پس از دریافت نظرات اصلاحی، برخی گویه‌ها به دلیل عدم تناسب با شرایط مدارس متوسطه حذف یا بازنگری شدند. همچنین برای بررسی پایایی ابزار از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن برابر با ۰/۸۵. به دست آمد و نشان‌دهنده هماهنگی درونی مطلوب پرسشنامه بود.

داده‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۲ و LISREL تحلیل شدند. در بخش آمار توصیفی، از شاخص‌هایی نظیر میانگین، انحراف معیار، فراوانی و درصد فراوانی استفاده شد و در بخش آمار استنباطی، پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت. همچنین

برای آزمون فرضیه‌های پژوهش و بررسی روابط مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرها، از مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شد.

پیش از اجرای تحلیل مسیر، مفروضه‌های آماری شامل نرمال بودن داده‌ها، نبود هم‌خطی چندگانه و کفایت حجم نمونه بررسی و تأیید شد. به‌منظور ارزیابی میزان برازش الگوی مفهومی پژوهش با داده‌های تجربی، از شاخص‌های مختلف برازش استفاده گردید. جدول ۱ شاخص‌های برازش مدل و مقادیر قابل قبول آن‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۱. قواعد برای ارزیابی مدل‌های معادلات ساختاری

معیارهای ساختاری	شاخص‌های برازش	برازندگی خوب	برازندگی قابل قبول
شاخص برازش تطبیقی	CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.95$
شاخص نیکویی برازش	GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	$0.80 \leq GFI < 0.90$
شاخص برازش افزایشی	IFI	$0.80 \leq IFI \leq 1.00$	$0.75 \leq IFI < 0.80$
تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا	RMSEA	$RMSEA < 0.08$	$RMSEA < 0.10$
نسبت کای‌دو به درجه آزادی	χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$
ریشه میانگین مجذورات باقی مانده	RMR	$RMR \leq 0.05$	$RMR \leq 0.10$

یافته‌ها

نمونه شامل ۱۲۸ مرد (۵۶٫۸٪) و ۹۷ زن (۴۳٫۱٪) بود. جدول ۲ اطلاعات دموگرافیک نمونه مورد مطالعه در این پژوهش را به لحاظ جنس، سن و تحصیلات توصیف کرده است.

جدول ۲. توصیف جمعیت شناختی نمونه‌ها

متغیرها	طبقات	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۲۸	۵۶/۸
	زن	۹۷	۴۳/۱
سن	۲۰ تا ۳۰	۲۴	۱۰/۶
	۳۰ تا ۴۰	۹۶	۴۲/۲
	۴۰ تا ۵۰	۸۴	۳۷/۳
	۵۰ به بالا	۲۱	۹/۳
تحصیلات	دیپلم و کمتر	۰	۰
	فوق دیپلم	۱۶	۷/۱
	لیسانس	۱۵۸	۶۹/۷
	فوق لیسانس و بالاتر	۵۱	۲۲/۶

جدول ۳، میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی میان متغیرهای پژوهش را نشان می دهد. میانگین و انحراف معیار متغیرها به ترتیب برای تمرکززدایی ($M = 2.26$, $SD = 0.52$)، خلاقیت ($M = 3.20$, $SD = 0.81$) و کیفیت آموزشی ($M = 3.02$, $SD = 0.74$) محاسبه شد. ضریب همبستگی بین تمرکززدایی و خلاقیت 0.623 ، بین تمرکززدایی و کیفیت آموزشی 0.512 و بین خلاقیت و کیفیت آموزشی 0.746 بود که همه در سطح 0.01 معنادار هستند. بالاترین ضریب مربوط به رابطه خلاقیت و کیفیت آموزشی است و پایین ترین ضریب مربوط به رابطه تمرکززدایی و کیفیت آموزشی است.

جدول ۳. توصیف متغیرهای پژوهش و ماتریس همبستگی

ضرایب همبستگی			انحراف معیار	میانگین	متغیرهای نهفته
کیفیت آموزشی	خلاقیت	تمرکز زدایی			
		۱	۰/۵۲	۲/۲۶	تمرکز زدایی
	۱	۰/۶۲۳***	۰/۸۱	۳/۲۰	خلاقیت
۱	۰/۷۴۶***	۰/۵۱۲***	۰/۷۴	۳/۰۲	کیفیت آموزشی

*** $P < ۰/۰۱$

پیش از بررسی برازش الگوی مفروض، مفروضه‌های تحلیل مسیر مورد آزمون قرار گرفت. برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. نتایج نشان داد که مقادیر به دست آمده برای متغیرهای تمرکز زدایی ($Z=1.06, P>0.05$)، کیفیت آموزشی ($Z=1.95, P>0.05$) و خلاقیت حرفه‌ای معلمان ($Z=2.13, P>0.05$) در سطح معناداری ۰/۰۵ معنادار نبودند، بنابراین، فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها تأیید شد.

همچنین نتایج حاصل از برون داد نرم افزار LISREL نشان داد که پیش فرض‌های مدل‌یابی معادلات ساختاری از جمله بیش از حد مشخص بودن مدل (Over-identified Model) و عدم وجود همخطی چندگانه بین متغیرهای پیش‌بین رعایت شده است. بررسی ماتریس همبستگی نیز حاکی از وجود روابط خطی بین متغیرها بود. افزون بر این، با توجه به ماهیت مقیاس‌های اندازه‌گیری (طیف لیکرت چنددرجه‌ای)، مفروضه فاصله‌ای بودن داده‌ها برای انجام تحلیل مسیر قابل قبول تشخیص داده شد.

به منظور پاسخ به فرضیه‌های پژوهش، ضرایب مسیر مربوط به اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها در الگوی مفروض برآورد گردید. نتایج نشان داد که تمامی ضرایب مسیر در سطح $P> ۰/۰۵$ معنادار هستند. بدین ترتیب، تمرکز زدایی راهبردی دارای اثر مستقیم معنادار بر خلاقیت حرفه‌ای معلمان و همچنین اثر مستقیم و غیرمستقیم معنادار بر کیفیت آموزشی است. علاوه بر این، خلاقیت حرفه‌ای معلمان نیز اثر مستقیم و مثبت معناداری بر کیفیت آموزشی

نشان داد. جدول ۴ ضرایب مربوط به اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل در الگوی پژوهش را ارائه می‌کند.

جدول ۴. پارامترهای اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرها، طبق الگوی مفروض پژوهش

متغیرها		اثرات مستقیم	اثرات غیر مستقیم
از	بر	β	β
تمرکز زدایی	خلاقیت	۰/۷۵	
	کیفیت آموزشی	۰/۳۷	۰/۴۰
خلاقیت	کیفیت آموزشی	۰/۵۴	

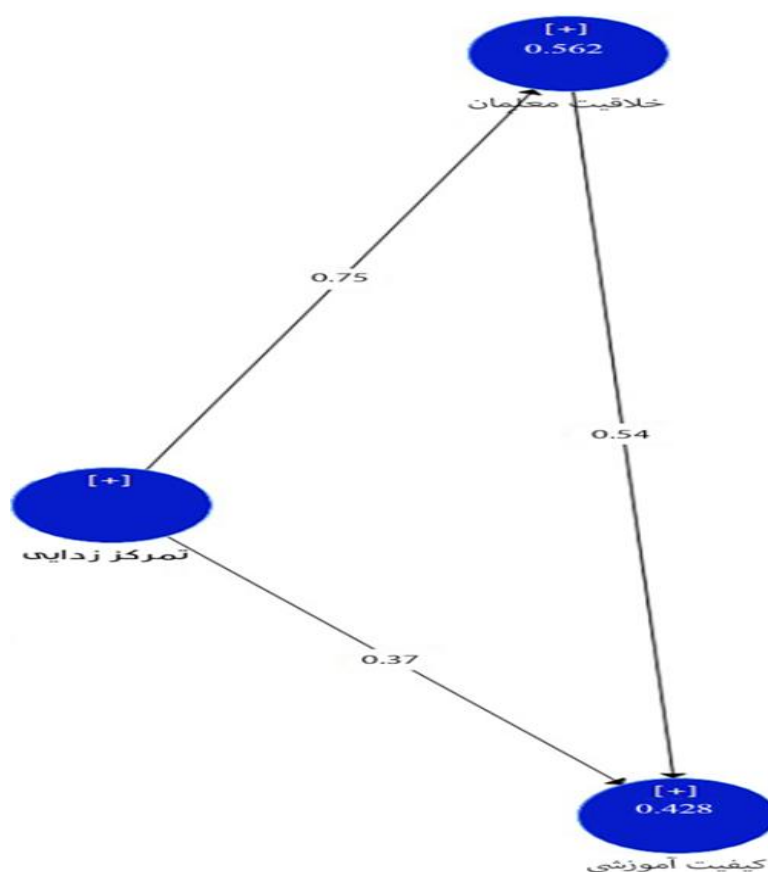
• $P < ۰/۰۵$

نتایج برآورد ضرایب مسیر نشان داد که قوی‌ترین اثر مستقیم مربوط به تأثیر تمرکززدایی راهبردی بر خلاقیت حرفه‌ای معلمان است ($\beta = 0.75$) که بیانگر رابطه‌ای مثبت و قوی میان این دو متغیر است. همچنین بیشترین اثر غیرمستقیم مربوط به تأثیر تمرکززدایی بر کیفیت آموزشی از طریق خلاقیت حرفه‌ای معلمان بود ($\beta = 0.40$) این یافته حاکی از آن است که تمرکززدایی مدارس علاوه بر تأثیر مستقیم بر کیفیت آموزشی، از مسیر تقویت خلاقیت حرفه‌ای معلمان نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای کیفیت آموزشی ایفا می‌کند. بدین ترتیب، خلاقیت حرفه‌ای معلمان به‌عنوان سازوکار تبیینی مهم در انتقال اثر تمرکززدایی به پیامدهای آموزشی عمل می‌کند.

بررسی شاخص‌های نیکویی برازش نیز حاکی از انطباق مناسب مدل مفروض با داده‌های تجربی بود. نسبت خی دو به درجه آزادی ($\chi^2/df = 3.15$) در دامنه قابل قبول قرار داشت. همچنین مقدار RMSEA برابر با ۰,۰۷ نشان‌دهنده خطای تقریبی قابل قبول مدل است.

شاخص‌های برازش مطلق و افزایشی شامل (GFI 0.96)، (AGFI 0.92)، (CFI 0.93) و (IFI 0.92) همگی بالاتر از آستانه ۰,۹۰ بوده و بیانگر برازش مطلوب مدل هستند.

بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری پیشنهادی از کفایت تجربی لازم برخوردار است و می‌تواند چارچوبی معتبر برای تبیین نقش تمرکززدایی راهبردی و خلاقیت حرفه‌ای معلمان در ارتقای کیفیت آموزشی مدارس فراهم آورد. خروجی مدل در شکل شماره ۲ ترسیم شده است.



شکل ۲: ضرایب مسیر مدل مفهومی پژوهش؛ خروجی نرم افزار لیزرل

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر تمرکززدایی راهبردی بر کیفیت آموزشی مدارس متوسطه با نقش میانجی خلاقیت حرفه‌ای معلمان بود. یافته نخست پژوهش نشان داد که سیاست‌های راهبردی تمرکززدایی مدارس اثر مستقیم و معناداری بر خلاقیت شغلی معلمان دارد. این نتیجه با بخش قابل توجهی از ادبیات نظری و تجربی در حوزه حکمرانی آموزشی همسو است. به‌طور مشخص، نتایج این پژوهش با یافته‌های (Ahmed & Rashid, 2020)، (Da'as, 2023) و (Waldo, 2007) همخوانی دارد که تأکید می‌کنند افزایش اختیار تصمیم‌گیری در سطح مدرسه، بستر شکل‌گیری رفتارهای نوآورانه و خلاقیت حرفه‌ای معلمان را فراهم می‌سازد. از منظر نظری، این همسویی قابل تبیین در چارچوب نظریه توانمندسازی روان‌شناختی و اختیار تصمیم‌گیری است؛ زیرا واگذاری اختیار، ادراک خودمختاری، احساس کنترل شغلی و خودکارآمدی معلمان را تقویت کرده و در نهایت انگیزش درونی برای نوآوری را افزایش می‌دهد. با این حال، در برخی مطالعات دیگر تأکید شده است که در غیاب زیرساخت‌های حمایتی، تمرکززدایی ممکن است اثر محدود یا ناهمگن بر خلاقیت داشته باشد که نشان می‌دهد این رابطه به شدت وابسته به شرایط زمینه‌ای مدارس است.

یافته دوم پژوهش نشان داد که تمرکززدایی مدارس اثر مستقیم و معناداری بر کیفیت آموزشی دارد. این نتیجه با یافته‌های (Elacqua, 2021) و (Hendra, 2023) همسو است که نشان داده‌اند واگذاری اختیار به مدارس موجب افزایش انطباق تصمیم‌های آموزشی با نیازهای محلی و بهبود اثربخشی یادگیری می‌شود. همچنین این یافته با پژوهش‌های (Behrman et al., 2011) و (Pour Soltani et al., 2011) هم‌راستا است که نقش مثبت حکمرانی مدرسه‌محور را در ارتقای عملکرد آموزشی تأیید کرده‌اند. در مقابل، برخی پژوهش‌ها در نظام‌های آموزشی متمرکز نشان داده‌اند که تمرکز تصمیم‌گیری می‌تواند در کوتاه‌مدت به انسجام اجرایی و استانداردسازی کمک کند، هرچند در بلندمدت انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی به نیازهای محلی را کاهش می‌دهد. بنابراین، نتایج این پژوهش بیشتر مؤید مزیت‌های ساختار غیرمتمرکز در ارتقای کیفیت آموزشی در افق بلندمدت است.

یافته سوم نشان داد که خلاقیت شغلی معلمان نقش میانجی در رابطه بین تمرکززدایی و کیفیت آموزشی دارد. این نتیجه با ادبیات نظری خلاقیت آموزشی همسو است؛ به گونه‌ای که (Torrance, 2007) و (Zamana, 2022) تأکید کرده‌اند که خلاقیت معلم یکی از سازوکارهای اصلی تبدیل سیاست‌های سازمانی به بهبود یادگیری دانش‌آموزان است. همچنین این یافته با پژوهش‌های (Behrman et al., 2011) هم‌راستا است که نقش مشارکت فعال معلمان را در ارتقای کیفیت آموزشی برجسته کرده‌اند. با این حال، برخی مطالعات پیشین به جای خلاقیت، بر متغیرهایی مانند رضایت شغلی یا رهبری آموزشی به عنوان سازوکارهای میانجی تأکید داشته‌اند که این تفاوت می‌تواند ناشی از تفاوت‌های فرهنگی، ساختاری و سطح بلوغ نظام‌های آموزشی باشد.

در مجموع، هم‌سویی کلی یافته‌های این پژوهش با بخش عمده‌ای از ادبیات پیشین نشان می‌دهد که تمرکززدایی در نظام آموزشی، در صورت وجود بسترهای حمایتی مناسب، می‌تواند همزمان موجب ارتقای خلاقیت حرفه‌ای معلمان و بهبود کیفیت آموزشی شود. با این حال، شدت و نحوه اثرگذاری این سیاست به شرایط زمینه‌ای و ویژگی‌های سازمانی مدارس وابسته است و نمی‌توان آن را به صورت خطی و یکنواخت در همه بسترها تعمیم داد.

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران آموزشی رویکرد تمرکززدایی را به صورت تدریجی، هدفمند و مبتنی بر شواهد اجرا کنند. صرف واگذاری اختیار به مدارس کافی نیست، بلکه این فرایند باید با تقویت ظرفیت مدیریتی مدیران، آموزش حرفه‌ای مستمر معلمان و ایجاد نظام‌های پاسخگویی شفاف همراه باشد. همچنین ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد، همکاری حرفه‌ای و حمایت از نوآوری می‌تواند نقش مهمی در بالفعل‌سازی ظرفیت‌های خلاقانه معلمان ایفا کند. در کنار آن، تخصیص منابع متناسب با نیازهای محلی مدارس و طراحی سازوکارهای بازخورد مستمر می‌تواند اثربخشی سیاست‌های تمرکززدایی را به طور قابل توجهی افزایش دهد. همچنین پیشنهاد می‌شود در سطح اجرایی، برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان با تمرکز بر مهارت‌های خلاقیت آموزشی، حل مسئله و طراحی آموزشی نوآورانه تقویت شود. علاوه بر این، سیاست‌گذاران می‌توانند با ایجاد شبکه‌های یادگیری حرفه‌ای میان مدارس، زمینه تبادل تجربه و گسترش نوآوری‌های

آموزشی را فراهم سازند. چنین رویکردی می‌تواند به تثبیت اثرات مثبت تمرکززدایی بر کیفیت آموزشی کمک کند و از پراکندگی عملکرد در مدارس جلوگیری نماید.

پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی همراه بوده است. نخست، محدودیت جغرافیایی و جامعه آماری موجب می‌شود تعمیم‌پذیری نتایج به سایر مناطق با احتیاط انجام شود. دوم، استفاده از ابزارهای خود گزارش‌دهی ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های ادراکی پاسخ‌دهندگان قرار گرفته باشد و دقت اندازه‌گیری برخی متغیرها را کاهش دهد. همچنین، ماهیت مقطعی پژوهش مانع از بررسی تغییرات روابط بین متغیرها در طول زمان شده است و امکان استنباط علیت قطعی را محدود می‌کند.

علاوه بر این، در این پژوهش برخی متغیرهای زمینه‌ای مانند سبک رهبری مدرسه، سطح تجربه معلمان، شرایط اقتصادی اجتماعی منطقه و میزان دسترسی به منابع آموزشی به صورت کنترل‌شده وارد مدل نشده‌اند، در حالی که می‌توانند بر روابط بین متغیرها اثرگذار باشند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با استفاده از طرح‌های طولی یا ترکیبی (کمی-کیفی)، در بافت‌های متنوع جغرافیایی و با لحاظ متغیرهای تعدیل‌گر و میانجی بیشتر، به بررسی عمیق‌تر این روابط پردازند.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی ندارند.

منابع

- عبدالقام، م. و ابراهیم‌پور، ع. (۱۳۹۱). بررسی رابطه خلاقیت حرفه‌ای معلمان با اثربخشی آموزشی مدارس. *فصلنامه پژوهش‌های آموزشی*، ۸(۲)، ۴۵-۶۲.
- خانعلی، م. (۱۳۷۶). تمرکززدایی در نظام آموزشی و تأثیر آن بر عملکرد مدارس. *مجله علوم تربیتی*، ۴(۱)، ۲۳-۴۰.
- خورشیدی، ع. (۱۳۷۸). طراحی شاخص‌های ارزیابی کیفیت آموزشی مدارس متوسطه. *فصلنامه تعلیم و تربیت*، ۱۵(۳)، ۷۴-۵۵.
- فیضانی، م. (۱۳۷۷). خلاقیت حرفه‌ای معلمان و نقش آن در بهبود فرآیند یاددهی - یادگیری. *مجله مدیریت آموزشی*، ۲(۱)، ۴۸-۳۱.
- هداوند، م. و صادقیان، ح. (۱۳۹۰). بررسی میزان انطباق انتظارات والدین با عملکرد مدارس غیرمتمرکز. *فصلنامه نوآوری‌های آموزشی*، ۱۰(۴)، ۷۱-۸۹.
- نوح‌ابراهیم، ر. و کریمی، س. (۱۳۸۵). ارزیابی کیفیت آموزشی مدارس بر اساس شاخص‌های عملکردی. *پژوهش در برنامه‌ریزی درسی*، ۶(۲)، ۸۳-۱۰۲.
- Abdolfam, M., & Ebrahimpoor, A. (2012). Investigation of the relationship between teachers' professional creativity and school instructional effectiveness. *Educational Research Quarterly*, 8(2), 45-62. [In Persian]
- AbediKooshki, S. , & darabi, M. (2023). Identify effective interventions for the success of School administrators. *Journal of Educational Planning Studies*, 12(23), 129-144. doi: 10.22080/eps.2023.23331.2110
- Abedi Kooshki, S. and Zeinabadi, H. (2021). Successful School Management Policies, Patterns and Principles (Overview of ISSPP International Project Findings). *Science and Technology Policy Letters*, 11(2), 124-136.
- Ahmed, S., & Rashid, M. (2020). The impact of school decentralization on teacher creativity and organizational climate. *International Journal of Educational Management*, 34(3), 512-526. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2019-0334>
- Arain, F., & Fakir, H. (2023). Impact of school decentralization on educational quality in secondary education. *International Journal of Educational Research*, 118, 102-115. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102115>

- Behrman, J., Chua, K., & Zhang, W. (2011). Decentralization and school quality: Evidence from educational reforms. *Journal of Education Policy*, 26(5), 643–665. <https://doi.org/10.1080/02680939.2010.546783>
- Brown, C. (1990). Decentralization: Transfer of power in organizations. *Journal of Public Administration*, 23(1), 45–59.
- Brandon, P., Smith, J., & Walters, K. (2012). Decentralization and individual autonomy in organizations. *Organizational Studies*, 33(7), 921–940. <https://doi.org/10.1177/0170840612445709>
- Briborshkaya, I. (1991). Decentralization and organizational performance. *Management Science Review*, 18(2), 112–126.
- Cheng, Y. (2000). School decentralization and educational efficiency: Comparative analysis. *Education Policy Analysis Archives*, 8(5), 1–21. <https://doi.org/10.14507/epaa.v8n5.2000>
- Da'as, R. (2023). School autonomy and teacher creativity: Evidence from contemporary educational contexts. *Educational Review*, 75(2), 245–267. <https://doi.org/10.1080/00131911.2022.2114556>
- Elacqua, G. (2021). Decentralization and school performance: Global perspectives. *Comparative Education Review*, 65(1), 89–110. <https://doi.org/10.1086/712567>
- Feyzani, M. (1998). Teachers' professional creativity and its role in improving the teaching–learning process. *Educational Management Journal*, 2(1), 31–48. [In Persian]
- Fishani, S. (1998). Creativity as a tool for organizational improvement. *Creativity Research Journal*, 11(2), 143–157. https://doi.org/10.1207/s15326934crj1102_4
- Hedavand, M., & Sadeghian, H. (2011). Examining the alignment of parents' expectations with the performance of decentralized schools. *Educational Innovations Quarterly*, 10(4), 71–89. [In Persian]
- Hendra, R. (2023). Empowering schools: Effects of decentralization on educational outcomes. *Education Policy Analysis Archives*, 31(10), 1–22. <https://doi.org/10.14507/epaa.31.6080>
- Hawkins, P. (2004). Information exchange and participatory management in schools. *Journal of Organizational Studies*, 12(1), 64–79.
- Ho, W. K. (2005). School-based management and decentralization reforms. *Asia Pacific Education Review*, 6(1), 75–89
- Khanali, M. (1997). Decentralization in the educational system and its impact on school performance. *Journal of Educational Sciences*, 4(1), 23–40. [In Persian]
- Khorshidi, A. (1999). Designing indicators for evaluating the quality of secondary school education. *Education and Training Quarterly*, 15(3), 55–74. [In Persian]
- Kyeremeh, E., & Maabobr, B. (2024). Teacher autonomy and educational outcomes under decentralization. *Education Research International*, 2024, 1–15. <https://doi.org/10.1155/2024/9876543>
- Mangion, T., & Riebel, A. (2023). Fostering creativity skills in 21st-century education. *Journal of Creative Education*, 12(3), 200–218. <https://doi.org/10.4236/jce.2023.123014>

- Nouh-Ebrahim, R., & Karimi, S. (2006). Evaluation of school educational quality based on performance indicators. *Curriculum Planning Research*, 6(2), 83–102. [In Persian]
- Pering, A. (1987). Decentralized schooling systems and educational responsiveness. *Comparative Education Review*, 31(4), 522-538.
- Pour Soltani, A., Ahmadi, H., & Farhadi, S. (2011). The role of school decision-making authority on educational quality. *Journal of Educational Research*, 104(2), 123–137.
- Suzuki, H. (2000). Decentralization policy and school effectiveness. *Educational Policy Analysis Archives*, 8(12), 1-18.
- Torrance, E. P. (2007). Creativity and educational effectiveness in decentralized schools. *Creativity Research Journal*, 19(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/10400410709336896>
- Uçar, M. (2022). Creative skills in 21st-century education: Challenges and strategies. *International Journal of Education and Learning*, 14(2), 120–135. <https://doi.org/10.1111/ijel.2022.14.2.120>
- Waldo, A. (2007). Organizational climate and teacher creativity: Insights from decentralized education systems. *International Journal of Educational Research*, 46(5), 345–359. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2007.05.003>
- Zamana, P. (2022). Teacher autonomy, creativity, and student achievement in decentralized schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 389–407. <https://doi.org/10.1177/1741143221103502>