



ارائه الگوی رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی با رویکرد پدیدارشناسانه تفسیری

عادل زاهد بابلان^{۱*}، سید محمد سید کلان^۲

*^۱- گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

^۲- گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، صندوق پستی ۸۸۸-۵۶۴۴۱ تهران، ایران

نوع مقاله:	چکیده
پژوهشی	<p>مقدمه: امروزه، حفاظت و صیانت از محیط‌زیست به یک مسأله حیاتی در دنیا تبدیل شده است. این مسأله باعث شده است چالش‌های مدیریتی و رهبری زیادی در وضعیت فعلی بافت آموزشی مدارس به وجود آید. بسیاری از مدیران و معلمان در این خصوص استدلال دارند که صحبت کردن در مورد فعالیت‌های آموزشی و تربیتی زیست‌بوم و مشاهده عینی محیط‌زیستی مدارس هنوز حلقه مفقوده در نظام آموزشی بوده است که بدون تأملات و نقدهای معتبر در مورد بوم مدارس غیرممکن است. به طوری که، مدارس برای حل این چالش‌ها نیاز به رهبری محیط‌زیستی دارد که توجه ویژه محققان عرصه رهبری را برانگیخته است. هدف از این پژوهش، ارائه الگوی رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی با رویکرد پدیدارشناسانه تفسیری بوده است.</p>
تاریخچه مقاله:	<p>مواد و روش‌ها: روش پژوهش کیفی به لحاظ اهداف از نوع پژوهش‌های کیفی و به لحاظ نوع جمع‌آوری داده‌ها روش پدیدارشناسی تفسیری است. محیط پژوهش را مدیران و معلمان مدارس که سوابق مدارس سبز را داشتند، تشکیل می‌دهند که به روش هدفمند از نوع گلوله برفی به تعداد ۲۳ نفر تا اشباع نظری انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات را مصاحبه نیمه ساختار یافته تشکیل می‌دهد که تحت پروتکلی به واسطه درک و تجربیات معلمان و مدیران مدارس در مناطق مختلف استان اردبیل تنظیم شد که به لحاظ روایی و اطمینان پذیری از اعتبار مناسبی برخوردار بوده است؛ ضریب توافق کاپای کوهن بین کدگذاران برای بررسی میزان توافق کدگذاران ۰/۷۱ به دست آمد که با توجه به تفسیر سطوح متفاوت ضریب کاپا، شدت توافق نسبتاً زیاد است.</p>
کلیمات کلیدی:	<p>نتایج: یافته‌ها نشان داد، ۹۸ مفهوم در قالب ۱۷ محور با سه مضمون اصلی بر پدیده رهبری محیط‌زیستی معنا می‌بخشند. بر اساس ادراک و تجارب مشترک مدیران و معلمان رهبری محیط‌زیستی با شش مشخصه رهبری مشترک، انسجام گروهی، نگرش ایده‌آل، عمل به باورها، ملاحظه فردی و انگیزه الهام بخش قابل فهم است. این شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی در بستر فلسفه ارزشی، اهداف و مقاصد، سیاست‌های کلان، مبانی آموزشی- تربیتی، مبانی روان شناختی و مبانی جامعه‌شناختی قابل توسعه است، اما توسعه رهبری محیط‌زیستی با چالش‌های عمده‌ای رو به رو هست نیازمند درک صحیح زمینه‌های بسترساز در بین سیاست‌گذاران آموزشی و تربیتی است.</p>
رهبری محیط‌زیستی، مدارس ابتدایی، رویکرد پدیدارشناسانه تفسیری	<p>بحث: بنا بر ضرورت اجتناب ناپذیر رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی می‌توان با آموزش مدیران و عوامل مدرسه‌ای و برون مدرسه‌ای در آینده شاهد پایداری محیط‌زیستی بود که مهم و ارزشمند است.</p>

بنابر برنامه‌های وزارت آموزش و پرورش در سال‌های اخیر (از سال ۱۳۹۷ به بعد) که به دنبال اجرای برنامه‌های محیط‌زیستی در مدرسه هستند؛ این پژوهش می‌تواند از چالش‌ها و مشکلات این برنامه بکاهد. نتایج این پژوهش با توجه به نوآوری آن در رهبری مدارس در درجه اول توانسته است مفهوم‌سازی درستی از رهبری محیط‌زیستی در نظام مدیریت آموزش و پرورش ارائه نماید. در درجه دوم، چالش‌های محیط‌زیستی مدارس دوره ابتدایی را شناسایی و تحلیل نماید و در نهایت به راهکارهای برون رفت از مدل رهبری نوین با پیچیدگی‌های بوم‌شناختی مدارس، مشکلات محیط‌زیستی جامعه محلی را در آینده نسبت به بحران‌های محیط‌زیستی حل نماید.

مقدمه

امروزه، چالش‌ها و مشکلات زیادی در وضعیت فعلی بافت آموزشی مدارس و رهبری آن وجود دارد. بسیاری از مدیران و معلمان در این خصوص استدلال دارند که صحبت کردن در مورد فعالیت‌های آموزشی و تربیتی زیست‌بوم و مشاهده عینی محیط‌زیستی مدارس مشکلات زیادی وجود دارد که بدون تأملات و نقدهای معتبر در مورد زیست‌بوم مدارس غیرممکن است (Kang & Lee, 2014). با وقوع این چالش‌ها در مدارس قرن اخیر، ورود واژگان جدیدی همچون اکولوژی فرهنگی، بوم‌شناسی فرهنگی، فرهنگ محیط‌زیستی، آموزش بوم‌شناسی و غیره ترکیب کلمات مرتبط با اکولوژی در ادبیات پژوهشگران تربیتی بیشتر و بیشتر ظاهر می‌شوند. همچنین در زندگی مردم تفکر اکولوژیک بر ذهن افراد، دیدگاه و بر جهان‌بینی زمانی افتخارآمیز آن‌ها تأثیر می‌گذارد.

بنابر چالش‌ها و مسائل محیط‌زیستی، آنچه بر چشم‌انداز سیاست‌گذاران آموزشی در حل این چالش‌ها می‌افزاید رهبری محیط‌زیستی در مدارس است. در مواجهه با مفهوم "رهبری محیط‌زیستی"^۱ که از پیچیدگی زیادی برخوردار است می‌توان یک اکوسیستم را که به زنجیره‌ای از شکل‌گیری رهبری محیط‌زیستی مدرسه مربوط می‌شود (Zhang, 2021) تعریف نمود. در نظریه بوم‌شناسی، فرهنگ، تفکر، رفتار و آموزش و محیطی که موضوع و مفعول در آن قرار دارد، نظریه‌ها و روش‌های آموزش و سایر عوامل بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند و در تعامل هستند (Bronfenbrenner, 1977, 1992). در این نظریه بوم‌شناسی به معنای مکان یا خانه‌ای است که مردم در آن زندگی می‌کنند. با این حال، بوم‌شناسی ارتباط تنگاتنگی با

زندگی افراد دارد و ما نمی‌توانیم بدون زندگی اکولوژیک به تنهایی از بوم‌شناسی صحبت کنیم. این سیستمی است که به طور ارگانیک زندگی و محیط را با هم ترکیب می‌کند (Ke Hanlin, 2012). از همه مهم‌تر، بوم‌شناسی مدرسه اقتباسی از نظریه زیست‌بوم‌شناختی (Bronfenbrenner, 1977) است. از آنجایی که نظریه زیست‌بوم‌شناختی در قرن بیستم توسعه یافت، نیاز به اصلاحات قابل توجهی نیز داشته است. این نظریه برخی از فراگیرترین زمینه‌هایی را که کودکان و نوجوانان در آن یاد می‌گیرند، بازی می‌کنند و رشد می‌کنند را منعکس می‌کند. اگرچه چندین محقق نظریه‌های قابل ستایش مرتبط با توسعه نوجوانان و جوانان را نیز در زمینه‌های محیط‌زیستی فناوری ایجاد کرده‌اند. اگرچه، این رشته فاقد یک نظریه فراگیر برای پرداختن به تلافی توسعه محیط‌زیستی و فناوری بوده است (Navarro & Tudge, 2022). با وجود این، تئوری‌های کنونی رهبری محیط‌زیستی عمدتاً بر پارادایم صنعتی استوار هستند که بر برتری رهبران موقعیتی و ویژگی‌های ماشین مانند سازمان‌ها تأکید دارد. Wielkiewicz و Stelzner (۲۰۰۵) در تبیین نظریه رهبری محیط‌زیستی پیشنهاد می‌کنند که این نظریه با دیگر رویکردهای رهبری (الف) فرآیندهای رهبری مؤثر (ب) رهبران خاص با زمینه محیط‌زیستی (ج) سازگاری با ورودی‌های واقعی در فرآیندهای تصمیم‌گیری و همچنین (د) رهبری خود فرآیندی نوظهور تناسب دارد. با این ادعا، می‌توان گفت که رهبری نوظهور محیط‌زیستی یکی از ضرورت‌های سازمانی من جمله سازمان‌های آموزشی به‌ویژه مدرسه بوده است. در رهبری مدارس، به طور خاص، رهبران محیط‌زیستی باید تفکر سیستمی و باورهای جمع‌گرایانه را تجسم بخشند تا از دیگر مکاتب بهره ببرند، هسته نوآوری را هم‌گرا و زمینه‌سازی کنند، تلاش‌ها را با کاهش

^۱ Eco-leadership

Sharifi و همکاران (۲۰۲۰) در بررسی مدارس آینده ایران اذعان نموده‌اند که مدارس آینده از دغدغه‌های مهم نظام آموزشی است که نشان از وضعیت ناپایدار مدارس کنونی دارد. علی‌رغم انتقادات به نظام فعلی، به ویژه فرهنگ مدرسه، تصویری از مدرسه آینده پیش‌رو قرار نگرفته است. Tan (۲۰۲۲) در یک مرور سیستماتیک از ۷۲ مطالعه در مورد رهبری مدرسه سنگاپور تحت عنوان تأثیر ارزش‌های فرهنگی بر رهبری مدرسه اذعان داشته است از چهار ارزش مشخص کننده جامعه سنگاپور از رهبری مدرسه، تأکید بر رهبری محیط‌زیستی در سراسر سیستم آموزشی سنگاپور به اوج خود رسیده است. در پژوهشی دیگر Western (۲۰۱۰) رهبری محیط‌زیستی را در جهت توسعه یک مدل جدید ارائه داده است. از نظر او ظهور رهبری محیط‌زیستی در زیست‌سازمانی یکی از ضرورت‌های قرن حاضر محسوب شده که با این رویکرد رهبری، رهبران سازمان‌ها می‌توانند در رابطه با اکوسیستم‌هایی که در آن زندگی و کار می‌کنند، اخلاقی رفتار کنند. Kutsyurub و Walker (۲۰۱۵) نیز در بررسی چرخه حیات اعتماد به رهبری آموزشی با دیدگاه محیط زیستی اذعان داشته‌اند درک ماهیت پویا و چرخه حیات بوم‌شناسی به واسطه اعتماد و تعهد مهم برای رهبران مدرسه است زیرا آن‌ها به عنوان عوامل اخلاقی، فراخوانده شده‌اند تا فرآیندهای فراگیر مرتبط با اعتماد را در مدارس نهادینه کنند. در پژوهشی دیگر توسط Hertler و همکاران (۲۰۲۱) اظهار می‌دارند یوری برونفنبرگر از طریق نظریه سیستم‌های زیست‌بوم‌شناختی خود بر مدرسه، محله، محله و سایر جنبه‌های آنچه که ژنتیک شناسان رفتاری اکنون محیط برون خانوادگی می‌نامند، تأکید دارند. از نظر آن‌ها این نظریه می‌تواند زیست‌بوم مدرسه را بهبود بخشد. علاوه بر مطالعات بالا، مطالعه Zala-Mezö و همکاران (۲۰۱۹) نیز به عملکرد رهبری توزیع شده در "مدارس محیط‌زیستی" سوئیس و تأثیر آن بر بهبود مدرسه اذعان داشته‌اند که استراتژی رهبری در مدارس با کیفیت تغییر هماهنگ است: هر چه استراتژی رهبری کارآمدتر باشد، تغییر درک شده بیشتر خواهد بود و رهبری در مدارس به لحاظ محیط‌زیستی آینده تغییرات درون و برون مدرسه‌ای را مشخص خواهد کرد. همچنین، مطالعه Abdimannabovna (۲۰۲۱) با مشکلات محیط‌زیستی و

تنش‌ها و تناقض‌ها در درون و در میان زیرسیستم‌های محیط‌زیستی، اهرمی بر منابع در بوم‌شناسی ایجاد کنند و پویایی نوظهور ناشی از تعامل با بازیگران چند سطحی را مدیریت کنند (Toh et al., 2014). چنین رهبری تعبیه شده (یعنی رهبری توزیع شده در یک حکومت محلی که قدرت پراکنده را برای ذی‌نفعان کلیدی تسهیل می‌کند) مشابه آنچه در ادبیات رهبری به عنوان گفتمان رهبری محیط‌زیستی توصیف می‌شود (Western, 2019)، است. رهبری محیط‌زیستی مستلزم آن است که مدارس بخشی از بافت جامعه وسیع‌تر باشند و رهبران بتوانند روابط قدرت موجود را به چالش بکشند تا کشف کنند کدام "گفتمان‌ها ممتاز هستند و کدام‌ها به حاشیه رانده شده‌اند" (Western, 2019). بنابراین، رهبری محیط‌زیستی را می‌توان به عنوان شبکه‌ای از رهبری توزیع شده بر اساس یک استعاره محیطی توصیف کرد که رهبری قهرمانانه مدرنیته را به چالش می‌کشد. مطالعات زیادی در خارج کشور نسبت به این موضوع انجام شده است؛ اعم از مطالعات Western (۲۰۱۰) مبنی بر رهبری محیط‌زیستی: به سمت توسعه یک پارادایم جدید، مطالعات Kutsyuruba و Walker (۲۰۱۵) بررسی چرخه حیات اعتماد به رهبری آموزشی با دیدگاه محیط‌زیستی، Zala-Mezö و همکاران (۲۰۱۹) مبنی بر عملکرد رهبری توزیع شده در "مدارس محیط‌زیستی" سوئیس و تأثیر آن بر بهبود مدرسه و Ho و همکاران (۲۰۲۱ و ۲۰۲۲) مبنی بر رهبری در مدارس برای انتشار نوآوری آموزشی: بکارگیری نظریه رهبری پیچیدگی با رهبری محیط‌زیستی و مطالعات دیگر که نشان از اهمیت موضوعی رهبری محیط‌زیستی به عنوان دغدغه و مسأله در بین پژوهشگران بوده است که نشان از سودمندی پژوهش حاضر را دارد. با این تفسیر و چالش‌های محیط‌زیستی در جامعه محلی، چگونه می‌توان بوم‌شناسی مدرسه را رهبری نمود؟ این سوالی است که محققان و سیاست‌گذاران آموزشی برای پاسخ به آن دغدغه دارند. بنابر ملاحظات نظری بالا، آنچه اهمیت دارد تبیین رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی است که محققان سعی دارند به ارائه الگوی بومی در این خصوص بپردازند. بر همین مبنا، ارائه پژوهش‌های تجربی (تجربیات کشورهای مختلف) در ترسیم بهتر این الگوی بومی می‌تواند تسهیل کننده باشد.

- الگوی مناسب رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی چگونه ترسیم شده است؟
انتظار می‌رود الگوی ترسیم شده کاربرد اثربخشی را در رفع چالش‌های محیط‌زیستی مدارس در آینده نزدیک داشته باشد و با فهم درست مدیران مدارس از زمینه و چالش‌های رهبری بتوان رویکرد جدیدی را در این عرصه توسعه داد.

مواد و روش‌ها

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی با ادراک و تجربیات معلمان و مدیران مدارس در مناطق مختلف استان اردبیل بود.

روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شکل اجرا کیفی از نوع پدیدارشناسی تفسیری هست. پدیدارشناسی مطالعه فلسفی ساختارهای تجربه و آگاهی پیرامون پدیده مورد مطالعه از دیدگاه افراد دست‌اول است. با استفاده از این روش، محقق پدیده مورد بررسی را در بافت، بستر و وضعیت جاری‌اش تحلیل می‌کند و امکان درک و فهم فرآیندهای اجتماعی و ماهیت ذهنی افراد از پدیده مورد بررسی برایش میسر می‌شود (Niazi et al., 2018). بنا بر اهداف پاسخ‌گویی به سؤالات پژوهش که صرفاً با به کارگیری یک تکنیک کمی میسر نبوده است، در این پژوهش با رویکرد تفسیری با نقد اولیه یافته‌ها به جهت نقد درونی و بیرونی با ترکیبی از تحلیل داده‌های حاصل از منابع اطلاعاتی (Creswell & Poth, 2016). محقق پس از بررسی همه اسناد بالادستی در خصوص شاخصه‌های محیط‌زیستی، محقق بر مبنای این شاخصه‌ها سؤالات مصاحبه نیمه ساختار یافته را تنظیم و به لحاظ تجربی به گردآوری داده‌های کیفی شد. هدف از تحلیل اسناد بالادستی در پژوهش، پی بردن به نظرات مرجع و چشم‌انداز محیط‌زیست در کشور بود تا بتوان بر اساس ادراک و تجارب مدیران و معلمان مدارس ابتدایی (خبرگان) رهبری محیط‌زیستی را مفهوم‌سازی نمود و زمینه‌های و چالش‌های این عرصه را بر اساس الگوی مناسب ترسیم نمود.

محیط پژوهش را مدیران و معلمان مدارس دوره‌ی ابتدایی در استان اردبیل که سابقه ۱۰ سال به بالا داشته‌اند، تشکیل می‌دهد.

راه‌حل‌های آن با فرهنگ محیط‌زیستی و آموزش دانش‌آموزان گره خورده و اهمیت آن برای آینده مدارس مهم قلمداد شده است.

در سال‌های اخیر نیز در مطالعه‌ای Ho و همکاران (۲۰۲۱) و (۲۰۲۲) به بررسی رهبری در مدارس برای انتشار نوآوری آموزشی با بکارگیری نظریه رهبری پیچیدگی تحت رهبری محیط‌زیستی پرداخته و نشان دادند نقش‌های رهبری در یادگیری و سازگاری میان و درون بوم‌شناختی مدارس امکان‌پذیر است. این مطالعه همچنین اهمیت جنبه‌های اخلاقی و عاطفی رهبری را در ارائه انگیزه و حمایت معلمان برای مقابله با تغییرات محیط‌زیستی را تقویت می‌کند.

بنابر مطالعات نظری و تجربی بالا، تقریباً اکثر مطالعات نظر بر این داشته‌اند که پارادایم رهبری محیط‌زیستی در مدارس کنونی و آینده ضرورت دارد؛ چراکه نسل جدید دانش‌آموزان خواستار آموزش‌های عملی و مهارت‌های زندگی توأم با محیط‌زیست خویش هستند و صرف تدریس کتاب‌های مدرسه برای آنان کافی نیست. اما بر مبنای بسیاری از پژوهش‌ها ضرورت شناخت بوم‌مدرسه و اهمیت رهبری محیط‌زیستی مدارس به ویژه در دوره ابتدایی احساس می‌گردد. چرا که رهبری محیط‌زیستی در مدارس حلقه مفقوده رهبری در مدارس محسوب می‌گردد. بنابراین خاستگاه نظری از بوم‌شناختی در مدارس و توجه به پیشینه مطالعات و البته کمبود مطالعه واژگانی نسبت به موضوع پژوهش حاضر، این پژوهش از نوآوری لازم برخوردار هست. با طرح و بررسی این موضوع به نظر می‌رسد مطالعات آموزش و پرورش در این خصوص در اول راه هست و راهشگای مدارس آینده در فهم رهبری محیط‌زیستی در مدارس ایرانی خواهیم بود. بنابراین، سؤالات زیر در جهت پاسخ به خلاء موجود در این عرصه نوظهور لازم و ضروری به نظر می‌رسد:

- ادراک و تجارب خبرگان از رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی چگونه مفهوم‌سازی شده است؟
- زمینه‌ها و چالش‌های اثرگذار بر رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی بر اساس ادراک خبرگان کدام‌اند؟

معنایی آن را برساند، تعیین و نام‌گذاری شد. در تحلیل داده‌ها و اطلاعات، از اصحاب دانشگاهی خبره و علاقه‌مند (که در دانشگاه‌ها تجارب برجسته مدرسه یا دانشگاه سبز را داشتند) و مدیران مدرسه درگیر جهت مصاحبه نیمه ساختار یافته بهره برده شد که پس از اجرای هر مصاحبه‌ای کدگذاری به شیوه تحلیل مضمون Attride-Stirling (۲۰۰۱) انجام گرفت.

به منظور افزایش اطمینان‌پذیری تفسیری در ارتباط با نتایج بررسی میزان توافق روی مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر، کدگذاری‌های انجام‌شده برای دو مدیر مدرسه که تجربه بالاتری در خصوص مدرسه سبز داشتند، ارسال شد و ضریب توافق بین کدگذاران برای بررسی میزان توافق کدگذاران از ضریب کاپای کوهن (صفر تا یک) (Rau & Shih, 2021) استفاده شد که ۰/۷۱ به دست آمد که با توجه به تفسیر سطوح متفاوت ضریب کاپا، شدت توافق نسبتاً زیاد است. با این هم‌خوانی در کدهای استخراج شده در اثر استفاده ضریب کاپای کوهن، می‌توان به نتایج این پژوهش اطمینان بخشید.

نتایج

ادراک و تجارب خبرگان از رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی چگونه مفهوم سازی شده است؟ در حالت کلی، ادراکات و تجارب خبرگان از رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی پس از تحلیل، ۹۸ مفهوم اولیه در قالب ۱۷ محور اصلی که در ۳ مضمون اصلی بودند، شناسایی و استخراج شدند که در جدول ۱ و ۲ به صورت اجمالی آمده است.

مطابق با جدول ۱ شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی با توجه به ادراکات مدیران و معلمان مدارس در شش محور قابل بحث و تشریح هستند.

روش نمونه‌گیری: پدیدارشناسی به توصیف معانی یک مفهوم یا پدیده از دیدگاه عده‌ای از افراد بر اساس تجارت آنان در مورد آن پدیده می‌پردازد. بنابراین در پی فهم تجارب و ادراکات مشترک عده‌ای از مدیران و معلمان با تجربه در مدارس شهری و روستایی استان اردبیل، افراد نمونه به تعداد ۲۳ نفر (۱۰ مدیر و ۱۳ معلم) به صورت هدفمند تا اشباع نظری انتخاب شدند، به طوری که در ابتدا مدیران مدرسه با تجربه از هر منطقه آموزشی با توصیه معاونت آموزش ابتدایی اداره کل آموزش و پرورش استان انتخاب، سپس در هر شهرستان نام مدیران و معلمان مدرسه ابتدایی موفق در زمینه محیط‌زیست و مدرسه سبز گرفته شد تا با آن‌ها مصاحبه عمیق صورت گیرد. فرایند مصاحبه تا حصول نتیجه و بعد تکراری بودن داده‌ها تا رسیدن به حد اشباع ادامه یافت. پس از جمع‌آوری داده‌ها از هر منطقه آموزشی، محققان داده‌ها را کدگذاری کرده و تا حصول اطمینان لازم تا رسیدن به مضامین فراگیر برای محققان مسجل شود.

انتخاب ابزارهای گردآوری داده‌ها: مصاحبه نیمه هوشمند تحت پروتکلی که سوالات آن بر مبنای مطالعات پیشینه و تجارب محققان در ارتباط با پدیده موجود بوده است. در جلسات مصاحبه که حداقل و حداکثر ۵۰ تا ۷۰ دقیقه صورت پذیرفت، انجام شد که در فضای مدرسه به صورت حضوری و در برخی موارد به صورت مجازی انجام شد.

تحلیل داده‌ها و تشخیص مضامین اصلی: پس از گردآوری داده‌های استحصال شده از مصاحبه‌ها، داده‌ها تلخیص و طبقه بندی شدند. در نهایت، با توجه به حذف داده‌های تکراری و تلخیص و طبقه‌بندی نهایی داده‌ها، ۹۸ مفهوم و گویه شناسایی و استخراج گردید. سپس، مفاهیم و مقوله‌هایی که هدفمند بودند، یک مقوله کلی‌تر را نشان می‌دادند، مورد شناسایی و در کنار یکدیگر قرار دادند و برای هر یک از آن‌ها یک محور کلی که می‌توانست ذات

جدول ۱- شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی

مضمون اصلی	محورها	مفاهیم (کدهای اولیه)
شاخصه‌های رهبری محیط زیستی	رهبری مشترک	تصمیم‌گیری جمعی، همکاری فعالیت‌های گروهی، رهبری مشترک در سطح گروه و سازماندهی مردم نهاد
	انسجام گروهی	احساس وحدت و هماهنگی بین اهداف گروهی و فردی، تمایل به گذراندن اوقات فراغت محلی، حل مسئله به عنوان تلاش گروهی
	نگرش ایده آل	القای غرور محلی- ملی در معاشرت با یکدیگر، فراتر از منافع شخصی فکر کردن، قائل شدن شایستگی فوق العاده برای دانش‌آموزان در برابر حفاظت از محیط‌زیست، احساس توأم با احترام برای محیط‌زیست و دیگران، اعتماد به یکدیگر در برابر محیط‌زیست
	عمل به باورها	تأکید بر اهمیت تعهد به باورهای محیط‌زیستی، عمل به آرمان‌ها، باورها و ارزش‌های اصلی، تلاش مورد نیاز در اعتماد به یکدیگر در برابر محیط‌زیست، تأکید بر اهمیت رفتار جمعی از رسالت مدرسه
فراوانی	ملاحظه فردی	با دقت به نگرانی‌های دیگران گوش دهید، بر توسعه نقاط قوت یکدیگر تمرکز کنید، وقت خود را صرف آموزش/مربیگری یکدیگر کنید، با هر یک به عنوان افرادی با نیازها، توانایی‌ها و آرزوهای متفاوت رفتار کنید.
	انگیزه الهام بخش	استانداردهای بالا را تعیین کنید، احتمالات جدید هیجان‌انگیز را متصور شوید، درباره آینده خوش بینانه صحبت کنید، در مورد حفاظت از محیط‌زیست با اشتیاق صحبت کنید، یک چشم انداز قانع‌کننده برای آینده محیط‌زیست بیان کنید.
۲۴	۶	

به مبانی فرهنگ محیط‌زیستی دانش‌آموزان دبستانی دارد. بنابراین، در مدرسه معلمان با موضوعات مختلفی مانند؛ "جهان اطراف ما"، می‌بایست از روش‌های مسأله محور استفاده کنند که به کودک اجازه دهند ایده‌های خود را در حوزه محیط‌زیست گسترش دهد" (کد ۱۱)

از نظر یکی دیگر از مصاحبه شونده‌گان معلم که بیان می‌کند:

"موضوعات چرخه زیبایی‌شناسی (شعر، موسیقی و هنر) به توسعه ایده‌ها و جهت‌گیری‌های ارزشی و اخلاقی، باورهای مربوط به نگرش به محیط‌زیست و ارتباط با خود کمک می‌کند که ارتباط با خالق جهان هستی نگرشی ارزشمند تلقی شود" (کد ۱۴)

۴- ملاحظه فردی: در ارتباط با محور ملاحظه فردی یکی از مصاحبه شونده‌گان مدیر اظهار نموده است:

"در چارچوب بازسازی ارزش کار فرهنگی در مدارس نگرش دانش‌آموزان، با شکل‌گیری فرهنگ محیط‌زیستی امکان پذیر است. احساسات و ذهن دانش‌آموزان با توجه

۱- رهبری مشترک: در جهت تشریح محور سازمان‌دهنده مضمون شاخص‌های رهبری محیط‌زیستی مصاحبه شونده‌گان اذعان نموده‌اند:

"رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی یک فرآیند مشترک برای رهبری تلقی می‌گردد که مدیران مدارس باید در جهت فهم مشترک با کارکنان مدرسه در جهت جامعه محلی با هدف پرورش دانش‌آموزانی که در برابر محیط‌زیست پاسخگو باشند، عمل کند" (کد ۵)

۲- انسجام گروهی: یکی از مصاحبه شونده‌گان مدیر بیان کرده است:

"مدیران مدرسه ابتدایی به جهت حساسیت دوره ابتدایی باید ارزش‌های جامعه محلی، معلمان و مربیان را با در نظرگرفتن ارزش‌های بومی مدرسه به انسجام جمعی بخشند" (کد ۷)

۳- نگرش ایده‌آل: یکی از مصاحبه شونده‌گان معلم اظهار نموده است:

"نگرش‌های ایده‌آل در مدرسه نقش مهمی در شکل دادن

پیدا می‌کنند" (کد ۲۰)

یکی دیگر از مصاحبه شونده‌گان چنین اظهار می‌دارد:
 "باور مثبت نسبت به خود، نسبت به سایر افراد، طبیعت و جامعه به عنوان یک کل می‌تواند دیدگاه مشترک در ارتباط با حفظ محیط‌زیست ایجاد کند" (کد ۲۲)
 یکی از مصاحبه شونده‌گان که تجربه مدیریت محیط‌زیستی در یکی از مدارس ابتدایی داشته است، اذعان نموده است که:

"آنچه ما از رهبری محیط‌زیستی مدارس باید به آن قائل باشیم این است که باید به چگونگی خلاقیت‌های بومی، بازخوردهای منطقه‌ای و فعالیت‌های خیرخواهانه محیط‌زیستی، نگاه دقیق‌تری داشته باشیم و از ادراکاتمان از بوم برای زیست‌بوم، تحت تأثیر جامعه محلی را بر کلاس درس اعمال کنیم نه کپی از کار دیگران" (کد ۲۳)
 در تبیین شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی آنچه به عنوان شاخصه‌ها مورد شناسایی قرار گرفتند می‌توان چنین اذعان نمود که رهبری محیط‌زیستی باعث خواهد شد دانش‌آموزان با کمک والدین، معلمان و سایر عوامل مدرسه با محیط اطراف مدرسه آشنا شوند و رهبری مشترکی را تجربه کنند؛ هر چند نقش مدرسه در طراحی و دستورالعمل‌های عملی (در قالب رفتار) به ایجاد نگرش محترمانه نسبت به طبیعت باید با ایده‌های نو جوامع محلی همراه شود. مدارس ابتدایی در قالب فعالیت‌های درسی و فوق برنامه فرصت‌های زیادی را برای دانش‌آموزان می‌تواند فراهم سازند تا آن‌ها احساس کنند در حفظ تعادل محیط‌زیستی نقش سازنده‌ای دارند مانند؛ کاشت گل، درخت، تغذیه پرندگان در زمستان و ... این فرصت‌ها با انسجام جمعی می‌تواند به انگیزه‌ای الهام بخش در باور عملی تک تک عوامل مدرسه‌ای و برون مدرسه تبدیل شود هر چند تمرکز در دستورالعمل‌های مدرسه به عنوان یک مانع جدی در حل مشکلات مدرسه حرف اول را می‌زند.

زمینه‌ها و چالش‌های اثرگذار بر رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی بر اساس ادراک خبرگان کدام‌اند؟

به ویژگی رابطه‌اش با ارزش طبیعت رشد خواهد کرد برای همین از نظر من مدیر با هر یک از دانش‌آموزان به عنوان افرادی با نیازها، توانایی‌ها و آرزوهای متفاوتشان باید رفتار کرد" (کد ۷)

۵- انگیزه الهام‌بخش: در جهت تشریح مضمون شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی محور انگیزه الهام بخش خیلی مؤثر است که اکثر مصاحبه شونده‌گان (کد ۲، کد ۵، کد ۹، کد ۱۵ و کد ۱۸) اظهار نموده‌اند:

"مسائل محیط‌زیستی به جهت دیدگاه هستی‌شناسی عوامل مدرسه باید با استانداردهای بالا در مدرسه تبیین شود به طوری که به انگیزه الهام‌بخشی منجر شود تا هم عوامل مدرسه و هم عوامل برون مدرسه‌ای محیط‌زیست یک موهبت الهی در نظر بگیرند (کد ۲). گاهی اوقات در جهت برنامه‌های محیط‌زیستی مدرسه احتمالات جدید همچنان‌انگیز را متصور شوید و درباره آینده خوش بینانه بیاندیشید تا برای دیگران انگیزه‌ای ایجاد شود (کد ۵)، در مورد حفاظت از محیط‌زیست با اشتیاق صحبت کنید تا برای تربیت محیط‌زیستی دانش‌آموزان ایجاد انگیزه شود (کد ۲۳)، همیشه یک چشم‌انداز قانع کننده برای آینده محیط‌زیست بیان کنید تا ذینفعان بدانند که چه آینده‌ای با رعایت نکردن مسائل محیط‌زیستی برایشان رقم خواهد خورد (کد ۱۵)، بدون شک، رهبری آموزشی و درسی محیط‌زیستی در مدرسه، به دانش‌آموزان اجازه می‌دهد تا با اصول اولیه آشنا شوند، دانش محیط‌زیستی و با موضوع "حفاظت از محیط‌زیست" در برنامه‌های فوق برنامه یادگیری را در چشم‌انداز خویش داشته باشند" (کد ۱۸)

۶- عمل به باورها: یکی دیگر از شاخص‌های رهبری محیط‌زیست در مدرسه، عمل به باورها شناسایی شده است که از اهمیت بالایی نیز برخوردار بوده است. در این ارتباط یکی از مصاحبه شونده‌گان معلم (کد ۲۰) چنین می‌پندارد:

"در مدارس ابتدایی، رهبری محیط‌زیستی به دانش‌آموزان این امکان را می‌دهد که با ویژگی‌های دنیای اطراف ارتباط مناسبی برقرار کنند و در عمل به باورهای جمعی احترام بگذارند. آن‌ها تصویری جامع از آنچه در اطراف آن‌ها اتفاق می‌افتد، ایجاد می‌کنند و به آن‌ها باور

جدول ۲-زمینه‌ها و چالش‌های رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی

مضمون اصلی	محورها	مفاهیم (کدهای اولیه)
زمینه‌های رهبری محیط‌زیستی	فلسفه ارزشی	مشخص نمودن فلسفه محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی، تغییر نگاه فلسفی عوامل مدرسه به حفاظت و حمایت از محیط-زیست، توجه اساسی و فلسفی به مسائل محیط‌زیستی در مدرسه و محله، آشناسازی و آگاهی بخشی چرایی تربیت زیستی در مدارس، توجه به فرهنگ سازی طبیعت و محافظت از آن، ایجاد تفکر محیط‌زیستی در مدارس، تأکید بر حفظ و پاکیزگی محیط‌زیست در مدارس ابتدایی
	اهداف و مقاصد	حمایت از دانش‌آموزان در مسیر سبک‌های زندگی حامی محیط‌زیست، تأکید بر مدارس سبز در سرلوحه برنامه آموزشی و درسی، توجه به درک حس زیبایی شناسانه دانش‌آموزان در مدرسه نسبت به محیط‌زیست، توجه به اهداف توسعه پایدار از مسیر محیط‌زیست مناسب، توجه به مصرف معقول انرژی‌های سبز، درک مقاصد تربیتی محیط‌زیست در جامعه با نگاه به تربیت محیط‌زیستی
	سیاست‌های کلان	جهانی دیدن تربیت محیط‌زیستی در بین سندها، وظیفه عمومی دیدن حفاظت از محیط زیست، تدوین منشور اخلاق محیط-زیست، فرهنگ‌سازی اخلاق محیط‌زیستی مبتنی بر ارزش‌ها، گسترش سطح آگاهی، دانش و بینش محیط‌زیستی در مدارس به ویژه دوره ابتدایی، تقویت فرهنگ مشارکت و مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای حفظ محیط‌زیست در تمام سطوح و اقشار جامعه، تقویت بوم محیط زندگی سبز در مدارس ابتدایی با همکاری مردم محله و منطقه، همیاری نهادها و سازمان‌ها در ترویج محیط‌زیست بهتر در محلات و مناطق شهری
	مبانی آموزشی-تربیتی	مراقبت از محیط‌زیست با آموزش و تربیت صحیح در مدارس، گروه بهداشت‌یار دانش‌آموزان، مسابقه کتاب‌خوانی با محور محیط‌زیست، شرکت در انجمن‌های محلی و مدرسه با حس مسئولیت‌پذیری در قبال محیط‌زیست، آموزش مهارت‌های مواجهه با محیط‌زیست ناسالم در مدرسه و منطقه زندگی، پرورش نگرش توحیدی به جهان هستی و محیط‌زیست، آشنا کردن متربیان با فلسفه جهان آفرینش، آشنا کردن متربیان با وظایف خود در قبال محیط‌زیست، پرورش احساس دوستی در قبال محیط‌زیست به عنوان مسولیت الهی، پرورش مهارت‌های ضروری برای آبادانی محیط‌زیست
	مبانی روان‌شناختی	مهرورزی نسبت به محیط‌زیست در بین دانش‌آموزان، توجه به نیازها و علایق محیط‌زیستی مدرسه، تقویت خودباوری و عزت نفس دانش‌آموزان در مسیر حفاظت از محیط‌زیست، توجه به سلامت و بهداشت محیط دانش‌آموزان با التقای نشاط مدرسه-ای، حفظ زمینه روانی دانش‌آموزان در مدرسه، اهمیت به حس مسئولیت‌پذیری در ترویج زیست سالم و پیشگیری از بیماری‌ها، توجه به بهداشت فردی و عمومی در مدرسه، بالا بردن انگیزه حفاظت از محیط زیست در دانش‌آموزان
	مبانی جامعه‌شناختی	حفاظت از سرمایه‌های طبیعی در منطقه و محله، توسعه میراث فرهنگی در شهر و حواشی شهرها، حفظ و تعالی محیط‌زیست با برنامه‌های بین‌نهادی در سطح جامعه، آموزش اخلاق محیط‌زیستی در سطح جامعه، بالا بردن سطح آگاهی احاد جامعه در عقلانیت محیط‌زیستی، بالا بردن قانون‌مندی انسان‌نسب به محیط‌زیست، تربیت هویت محیط‌زیستی دانش‌آموزان
فراوانی	۶	۴۵
چالش‌های موجود	اداری-ساختاری	تمرکز در دستورالعمل‌های اداری مدارس، تمرکز اداری در جذب، آموزش و نگهداری مدیران و معلمان، تمرکز بر دستورالعمل‌های اداری تا ایده‌های محلی، دیدگاه آگاهی بخش از مراجع بالا و الزام آوری اجرای آن، عدم توجه به خلاقیت و نوآوری عوامل درون مدرسه‌ای، الزام به طرح‌های مقطعی و بدون انگیزه در مدارس، هجوم بی‌امان طرح‌ها و برنامه‌های فرهنگی و سیاسی سازمان‌ها در مدارس
	فرهنگ سازی	ترویج فرهنگ نادرست مصرف‌گرایی در بین آحاد مردم، فرهنگ منفعت‌گرایی بجای منافع ملی و عمومی، گفت‌وگو نادرست محیط‌زیستی در بین ادارات اعم از شهرداری‌ها و فرمانداری‌ها، دیدگاه نامناسب والدین در خصوص فرزندان (تربیت کنکوری)، فرهنگ سازی حرکت‌های خیرخواهانه مردمی در پاکیزه سازی محیط‌زیست مانند گروه‌های حافظان محیط‌زیست
	مسائل محیط‌زیستی	بحران‌های زیستی در شهر و روستا، چالش‌های محیط‌زیستی محلی، اهمیت محیط‌زیست و حفاظت از آن، اسراف آب و برق و سایر انرژی‌ها، عدم سالم‌سازی محیط‌زیست در سطح منطقه، عدم مشارکت عوامل مدرسه و نهادها در حل مشکلات محیط-زیستی، عدم مراقبت از فضای محیط‌زیستی
	سبک زندگی	سبک زندگی غلط در مصرف و محیط‌زیست، عدم صرفه‌جویی در مصرف بهینه و نتایج محیط زیستی آن، عدم توجه به مصرف آب و برق در مدرسه و خانه، زندگی شهری بدون توجه به مسائل محیط‌زیستی، ایجاد حس قدرشناسی نسبت به مواهب محیط‌زیست و سبک زندگی مناسب
معماری مدارس	توجه به معماری مدارس با مسائل محیط‌زیستی، تعریف المان‌های محیط‌زیستی در مدرسه، اعتدال در استفاده از مصالح در رفع مشکلات محیط‌زیستی، استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر در ساختمان مدرسه، پیش‌بینی فضای مناسب در مدارس برای آگاهی بخشی در حفظ محیط زیست، تامین زیرساخت‌های محیط‌زیستی در معماری مدارس	
فراوانی	۵	۲۹

مدیران و معلمان مدارس با شش محور زیر قابل بحث و تشریح هستند.

مطابق با جدول ۲، زمینه‌های (بستر) اثرگذار بر رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی با توجه به ادراکات

- فعالیت‌ها و زمینه‌ها

در جهت تشریح فلسفه ارزشی مضمون زمینه‌ها/ فعالیت‌ها مصاحبه شونده‌گان (کد ۴، کد ۷ و کد ۱۱) اظهار نموده‌اند:

- فلسفه ارزشی

از نظر مصاحبه‌شونده‌گان (کد ۴ و کد ۷) زمینه‌ها و فعالیت‌های رهبری محیط‌زیستی در مدارس باید بر مبنای اصولی مورد توجه قرار گیرد که یکی از این زمینه‌ها فلسفه ارزشی این نوع از رهبری در مدارس هست.

"یکی از زمینه‌های رهبری محیط‌زیستی در مدارس مشخص نمودن فلسفه محیط‌زیستی در مدارس است (کد ۴)، از نظر من تغییر نگاه فلسفی عوامل مدرسه به حفاظت و حمایت از محیط‌زیست باید شکل بگیرد چرا که با این تغییر نگاه مدیران مدارس می‌توانند موفق عمل نمایند" (کد ۷).

"همیشه آشناسازی و آگاهی بخشی چرایی تربیت زیستی در مدارس و توجه به فرهنگ سازی طبیعت و محافظت از آن توانسته منبع الهام بخشی را در بین دانش‌آموزان رواج دهد به شرطی که این منابع آگاهی‌بخش در اهداف مدارس رهبری شود" (کد ۱۱).

- سیاست‌های کلان

"همدلی در آموزش محیط‌زیست، شکل‌گیری و قوام فرهنگ محیط‌زیستی و رعایت استانداردهای اخلاقی دانش‌آموزان مقطع ابتدایی مشکل پیچیده‌ای است که باید با روحیه مشارکت و همکاری در بین همه آحاد مردم سنخیت پیدا کند" (کد ۲۳).

- مبانی آموزشی و تربیتی

"زمینه فعالیت‌هایی که در مدارس انجام می‌شود بیشتر از نوع عملی یا درس‌هایی برای زندگی باید باشد مانند؛ جمع‌آوری کاغذهای ضایعاتی، تفکیک ضایعات و مواد قابل بازیافت، مراقبت از نهال‌ها و گیاهان، ترویج محیط‌زیست پاک در جامعه" (کد ۱۷).

"مشارکت فعال دانش‌آموزان در نگهداری از حیاط مدرسه، ارزش‌های کلیدی را به آن‌ها می‌آموزد، یعنی اینکه مشارکت آن‌ها اهمیت دارد و همدلی به وجود آمده در مدرسه به محیطی سالم و دلپذیرتر کمک می‌کند (کد ۱۹)، پروژه‌های محیط‌زیستی باید از همکاری مدرسه، دانش‌آموز-والدین و جوامع محلی به دست بیاید (کد ۱۳)، هدف انتقال پیام‌های مهم در مورد محیط‌زیست مدرسه، باید افزایش آگاهی و

تشویق دانش‌آموزان و ایجاد نگرش مثبت نسبت به طبیعت و جامعه باید باشد" (کد ۱۵).

مطابق با جدول ۲، چالش‌های موجود بر رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی با توجه به ادراکات مدیران و معلمان مدارس با پنج محور؛ ۱. اداری- ساختاری ۲. فرهنگ سازی ۳. مسائل محیط‌زیستی ۴. سبک زندگی و ۵. معماری مدارس قابل بحث هستند که در زیر به تشریح محورها و مصادیق آن می‌پردازیم:

در جهت تشریح نقش ذینفعان در قالب مضمون چالش‌های موجود مصاحبه شونده‌گان (کد ۵، کد ۱۰، کد ۱۳ و کد ۱۶) اظهار نموده‌اند:

"تحولات محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی که نقش عمده‌ای در رفع مشکلات محیط‌زیستی و احترام به طبیعت در جامعه دارد با همکاری نهادهای شهرداری و سایر نهادهای فرهنگی محقق می‌شود (کد ۵) برای انجام این کار، تمرکز در دستورالعمل‌های اداری مدارس یکی از چالش‌های موجود بوده است که مدارس می‌بایست به سمت تمرکز زدایی حرکت کنند (کد ۱۰)، تمرکز اداری در جذب، آموزش و نگهداری مدیران و معلمان و تمرکز بر دستورالعمل‌های اداری تا ایده‌های محلی باعث شده است که مدیران از رهبری محیط‌زیستی در مدارس خویش غافل شوند (کد ۱۳). امروزه گفتمان‌های و تصمیم‌سازی‌های نادرست محیط‌زیستی در بین برخی از ادارات اعم از شهرداری‌ها و فرمانداری‌ها و دیدگاه نامناسب والدین در خصوص فرزندان (تربیت کنکوری) باعث شده است که رهبری محیط‌زیستی در مدارس از اهمیت بالایی برخوردار نگردد" (کد ۱۶).

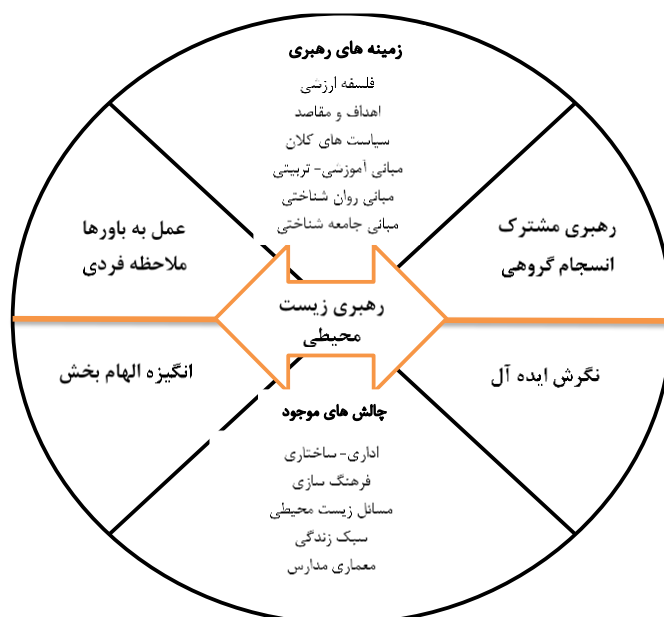
یکی از مصاحبه شونده‌گان (کد ۲۳) که سال‌ها تجربه مدیریت در یکی از مدارس ابتدایی را داشت اذعان داشته است که:

"نقش مدیر مدرسه در تأمین بودجه از خیرین و پشتیبانی امکانات مدرسه به واسطه ارتباط مؤثر با شهرداری‌ها و فرمانداری‌ها باید در بوم مدرسه مشهود باشد. همچنین مدیران مدارس باید پیش‌بینی فضای مناسب در مدارس برای آگاهی‌بخشی در حفظ محیط‌زیست و زیرساخت‌های محیط‌زیستی را در معماری مدارس تأمین نمایند" (کد ۲۳).

الگوی مناسب رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی چگونه قابل ترسیم است؟

که عبارتند از: چالش‌های اداری-ساختاری، فرهنگ سازی، مسائل محیط‌زیستی، سبک زندگی و معماری مدارس. با ترسیم الگوی مفهومی زیر، مدیران مدارس ابتدایی در استان اردبیل می‌توانند با درکی جامع از بسترها و زمینه‌های تربیتی با چالش‌های موجود در مدارس به مقابله برخیزند و قابلیت اجرایی رهبری محیط‌زیستی را فراهم سازند. شکل ۱ مفهوم سازی رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی را در حالت کلی نشان می‌دهد.

در ترسیم الگوی مناسب رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی باید گفت که رهبری محیط‌زیستی مدیران مدارس ابتدایی با شش محور؛ رهبری مشترک، انسجام گروهی، نگرش ایده‌آل، عمل به باورها، ملاحظه فردی و انگیزه الهام بخش قابل درک است. این شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی در بستر و زمینه‌هایی مانند: فلسفه ارزشی، اهداف و مقاصد، سیاست‌های کلان، مبانی آموزشی تربیتی، مبانی روان شناختی و مبانی جامعه شناختی توسعه پیدا می‌کند که همواره با چالش‌هایی به همراه دارد



شکل ۱- الگوی مفهومی رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی

تعریف می‌شود. این یافته با یافته‌های پژوهش Western Zala-Mezö Walker و Kutsyuruba (۲۰۱۵)، و همکاران (۲۰۱۹) و Ho و همکاران (۲۰۲۱ و ۲۰۲۲) هم‌راستا است. در رهبری مدارس، به طور خاص، رهبران محیط‌زیستی باید تفکر سیستمی و باورهای جمع‌گرایانه را تجسم بخشند تا از دیگر مکاتب بهره ببرند، هسته نوآوری را هم‌گرا و زمینه سازی کنند، تلاش‌ها را با کاهش تنش‌ها و تناقض‌ها در درون و در میان زیرسیستم‌های محیط‌زیستی، اهرمی بر منابع در بوم‌شناسی ایجاد کنند و پویایی نوظهور ناشی از تعامل با بازیگران چند سطحی را مدیریت کنند (Toh et al., 2014). در تبیین این نتیجه می‌توان ادعان نمود که رهبران مدرسه، با درک صحیح از این شاخصه‌ها می‌توانند در رفع چالش‌های محیط‌زیستی مدرسه، محله، منطقه و حتی استان موفق عمل کنند.

بحث

پژوهش حاضر با هدف پاسخ به نیازهای محیط‌زیستی مدارس دوره ابتدایی با عنوان ارائه الگوی مناسب رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی استان اردبیل بوده است. بر همین مبنا، تبیین سوالات پژوهش مطابق یافته‌ها می‌تواند در درک صحیح مسئله، محققان دیگر را در توسعه و کشف ابعاد مسئله یاری رساند.

در تبیین سوال اول پژوهش؛ رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی چگونه مفهوم‌سازی شده است؟ باید گفت که مطابق با ادراک مدیران و معلمان دوره ابتدایی (مصاحبه شونده‌گان)، رهبری محیط‌زیستی با شاخصه‌های؛ رهبری مشترک، انسجام گروهی، نگرش ایده‌آل، عمل به باورها، ملاحظه فردی و انگیزه الهام بخش در مدارس

هستند که این پژوهش می‌تواند از چالش‌ها و مشکلات این برنامه بکاهد. نتایج این پژوهش با توجه به جدید بودن و دارای نوآوری در عرصه رهبری مدارس در درجه اول می‌تواند مفهوم‌سازی درستی از رهبری محیط‌زیستی به نظام مدیریت در آموزش و پرورش ارائه نماید. در درجه دوم، چالش‌های محیط‌زیستی در مدارس دوره ابتدایی را شناسایی کند و در درجه سوم و آخر راهکارهای برون رفت از این نوع مدل رهبری با پیچیدگی‌های بوم مدارس می‌تواند مشکلات مدارس ما را در آینده نسبت به بحران‌های محیط‌زیستی واکسینه نماید. با اسناد بالادستی و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و چالش‌های وزارتی در عرصه محیط‌زیستی، باید گفت که مقام معظم رهبری و مقام مسؤول سازمان محیط‌زیست و وزیر آموزش و پرورش، با بیان این‌که آموزش و پرورش براساس سند تحول بنیادین موظف به استفاده از ظرفیت‌های محیط‌زیستی کشور در مدارس است، گفت: در این راستا دو موضوع (تدوین کتاب انسان و محیط‌زیست و آموزش محیط‌زیست برای دانش‌آموزان در مقطع ابتدایی) به صورت جدی با آموزش و پرورش دنبال می‌شود و در این زمینه برنامه‌های مختلفی دنبال می‌شود. لذا به این دلیل نیاز است رهبری محیط‌زیستی در مدارس مورد تأکید قرار گیرد. در نهایت این که برای رفع مسائل و حل مشکلات محیط‌زیستی جامعه از مدارس باید شروع کرد. مدرسه جایی هست با حمایت جوامع محلی و سازمان‌های مردم نهاد، سیاست‌های محیط‌زیستی و ترویج فرهنگ حفاظت از محیط‌زیست به واسطه رهبری محیط‌زیستی امکان پیدا می‌کند. چراکه مدیران مدارس ابتدایی با شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی خواهند توانست با قبول چالش‌های محیط‌زیستی و با بررسی زمینه‌های مختلف در حل مسائل محیط‌زیستی موفق شوند.

تشکر و قدردانی

این پژوهش با حمایت مالی دانشگاه محقق اردبیلی (گرنه) به شماره نامه‌ی ۱۴۰۱/د/۹/۲۱۹۲۱ در بازه زمانی ۱۴۰۱ و با همکاری اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل انجام شده است و نویسندگان از حمایت‌های مادی و معنوی صورت پذیرفته جهت انجام این پژوهش قدردانی به عمل می‌آورند.

سوال دوم پژوهش عبارت است از: زمینه‌ها و چالش‌های اثرگذار بر رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی کدام‌اند؟ باید مطابق با ادراک مدیران و معلمان اذعان نمود که شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی در بستر و زمینه‌های؛ فلسفه ارزشی، اهداف و مقاصد، سیاست‌های کلان، مبانی آموزشی- تربیتی، مبانی روان‌شناختی و مبانی جامعه‌شناختی قابل توسعه است، اما توسعه رهبری محیط‌زیستی با چالش‌های عمده‌ای مانند؛ عوامل اداری- ساختاری، فرهنگ سازی، مسائل محیط‌زیستی، سبک زندگی و معماری مدارس روبه‌رو هست که این چالش‌ها نیازمند درک صحیح زمینه‌های بسترساز در بین سیاست‌گذاران آموزشی و تربیتی در آموزش و پرورش است. این نتیجه با نتایج یافته‌های Zala-Mezö و همکاران (۲۰۱۹) و Abdimannabovna (۲۰۲۱) هم‌خوانی دارد. Zala-Mezö و همکاران (۲۰۱۹) بیان می‌کند رهبری توزیع شده در مدارس محیط‌زیستی بر بهبود مدرسه منجر می‌شود. از نظر وی هر چه استراتژی رهبری کارآمدتر باشد، تغییر درک شده در بستر مدرسه بیشتر خواهد بود و به لحاظ محیط‌زیستی آینده تغییرات درون و برون مدرسه‌ای مثبت به همراه خواهد داشت. علاوه بر آن، Abdimannabovna (۲۰۲۱) نیز اذعان نموده است بررسی چالش‌های محیط‌زیستی در مدارس و راه‌حل‌های آن با فرهنگ محیط‌زیستی و آموزش صحیح دانش‌آموزان گره خورده است. در این ارتباط، در نظریه بوم‌شناسی (Bronfenbrenner, 1977, 1992) فرهنگ، تفکر، رفتار و آموزش و محیطی که موضوع و مفعول در آن قرار دارد، نظریه‌ها و روش‌های آموزش و سایر عوامل بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند و در تعامل هستند و به نحوی می‌توان ادعا نمود که شاخصه‌های رهبری محیط‌زیستی در کنار زمینه‌ها و بستر محیطی مناسب است که موفق می‌شود. چرا که چالش‌های محیط‌زیستی مدرسه با این نوع از رهبری قابل حل است.

از ویژگی‌های متمایز این پژوهش نسبت به مطالعات پیشین این است که تا به حال رهبری محیط‌زیستی در مدارس ابتدایی صورت نگرفته و این مسئله برای اولین بار در پژوهش حاضر صورت می‌گیرد، همچنین در وزارت آموزش و پرورش در سال‌های اخیر (از سال ۱۳۹۷ به بعد) به دنبال اجرای برنامه‌های محیط‌زیستی مدرسه

- English abstract).
14. **Navarro, J.L. and Tudge, J.R., 2022.** Technologizing Bronfenbrenner: Neoeological Theory. *Current Psychology*, 1-17.
 15. **Niazi, M., Noruzi, M., Sharifi, E. and Khoramian, R., 2018.** Inefficiency Analysis of Prevention Programs: Qualitative Research . *etiadpajohi*; 12 (47) :73-92. (In Persian with English abstract).
 16. **Rau, G. and Shih, Y.S., 2021.** Evaluation of Cohen's kappa and other measures of inter-rater agreement for genre analysis and other nominal data. *Journal of english for academic purposes*, 53, p.101026.
 17. **Rummler, K., 2014.** Foundations of socio-cultural ecology: Consequences for media education and mobile learning in schools. *MedienPädagogik: Zeitschrift für Theorie und Praxis der Medienbildung*, 24, 1-17.
 18. **Sharifi, N., Shahtalebi, B. and Etebarian, A., 2020.** 'School of Future in Iran: Grounded Theory Method', *Sociological Cultural Studies*, 11(2), pp. 87-115. doi: 10.30465/scs.2020.5538 (In Persian with English abstract).
 19. **Tan, C.Y., 2022.** Influence of Cultural Values on Singapore School Leadership. *Educational Management Administration and Leadership*, 17411432211073414.
 20. **Toh, Y., Jamaludin, A., Hung, W.L.D. and Chua, P.M.H., 2014.** Ecological leadership: Going beyond system leadership for diffusing school-based innovations in the crucible of change for 21st century learning. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 23, pp.835-850.
 21. **Western, S., 2010.** Eco-leadership: Towards the development of a new paradigm. In *Leadership for environmental sustainability* (pp. 50-68). Routledge.
 22. **Western, S., 2019.** Leadership: A critical text. *Leadership*, pp.1-456.
 23. **Wielkiewicz, R.M. and Stelzner, S.P., 2005.** An ecological perspective on leadership theory, research, and practice. *Review of General Psychology*, 9(4), pp.326-341.
 24. **Xue, X., 2019.** School Education and Cultural Inheritance of Yi Nationality: Educational Choices Based on Cultural Ecology in Yi Areas of Liangshan. *DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science, (esem)*.
 25. **Zala-Mezö, E., Bormann, I., Strauss, N.C. and Müller-Kuhn, D., 2020.** Distributed leadership practice in Swiss "eco-schools" and its influence on school improvement. *Leadership and Policy in Schools*, 19(4), pp.673-695.
 26. **Zhang, Y., 2021.** April. Brief Analysis on Imbalance of Cultural Ecology in Our Foreign Language Teaching. In *2021 2nd Asia-Pacific Conference on Image Processing, Electronics and Computers* (pp. 377-380).
- منابع**
1. **Abdimannabovna, M.L., 2021.** Formation of the Ecological Culture of Schoolchildren in the Study of Natural Science. *International Journal of Innovative Analyses and Emerging Technology*, 1(6), 73-76.
 2. **Attride-Stirling, J., 2001.** Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), pp.385-405.
 3. **Bronfenbrenner, U., 1977.** Toward an experimental ecology of human development. *American Psychologist*, 32(7), 513-531. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.32.7.513>
 4. **Bronfenbrenner, U., 1992.** Ecological systems theory. Jessica Kingsley Publishers.
 5. **Bryson, M., and De Castell, S., 1998.** New technologies and the cultural ecology of primary schooling: Imagining teachers as Luddites in/deed. *Educational Policy*, 12(5), 542-567.
 6. **Creswell, J.W. and Poth, C.N., 2016.** Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. Sage publications.
 7. **Hertler, S.C., Figueredo, A.J., Peñaherrera-Aguirre, M. and Fernandes, H.B., 2018.** Urie Bronfenbrenner: Toward an evolutionary ecological systems theory. In *Life history evolution* (pp. 323-339). Palgrave Macmillan, Cham.
 8. **Ho, J., Foo Seong Ng, D., Chua, P.H. and Binte Munir, N., 2021.** Leadership across schools to diffuse an education innovation: applying complexity leadership theory with ecological leadership. *International Journal of Leadership in Education*, pp.1-23.
 9. **Ho, J., Hung, D., Chua, P.H. and Binte Munir, N., 2022.** Integrating Distributed with Ecological Leadership: Through the Lens of Activity Theory. *Educational Management Administration & Leadership*, p.17411432221077156.
 10. **Kang, H.S. and Lee, Y.B., 2014.** Towards a cultural ecology of pedagogy based on Bruner's narrative theory. *Advanced Science and Technology Letters*, 71, 115-118.
 11. **Ke Hanlin, etc., 2012.** Cultural Ecology and the evolution of Theoretical Criticism of Chinese literature in the 20th Century. Beijing: China Social Science Press
 12. **Kutsyuruba, B. and Walker, K., 2015.** The lifecycle of trust in educational leadership: An ecological perspective. *International Journal of Leadership in Education*, 18(1), pp.106-121.
 13. **Mohammadi Bolbanabad, A., Seifi, M. and Nateghi, F., 2022.** Developing Environmental Education Criteria and Indicators in Iranian Elementary Education System in 1404. *Environmental Education and Sustainable Development*, 10(2), 99-115. doi: 10.30473/ee.2022.50804.2159 (In Persian with





Presenting the Model of Eco-Leadership in Elementary Schools with an Interpretive Phenomenological Approach

Adel Zahed Babolan ^{*1}, Seyyedmohammad Seyyedkalan ²

1*- Department of Educational Sciences, Faculty of Educational science and psychology, University of Mohagheh Ardabili, Ardabil, Iran

2- Department of Educational Administration, Farhangian University, P.O. Box 14665-889, Tehran, Iran

Original Article

Received:
2024.01.16

Accepted:
2024.08.16

Keywords:
Leadership,
Environmental
Leadership,
Elementary
Schools,
Interpretive
Phenomenological
Approach

Abstract

Introduction: Nowadays, environmental protection and conservation have become a critical issue worldwide. This has led to significant managerial and leadership challenges in the current state of the educational fabric of schools. Many principals and teachers argue that talking about ecological educational and training activities and observing the environmental conditions of schools is still the missing link in the educational system, which is impossible without valid reflections and criticisms of the school environment. Thus, schools need environmental leadership to address these challenges, which has attracted the special attention of leadership researchers. This research aims to present an ecological leadership model in elementary schools with an interpretive phenomenological approach.

Materials and Methods: The research method is qualitative regarding its objectives and interpretive phenomenology in data collection. The research environment consists of school principals and teachers who have a history of green schools. They were selected using a targeted snowball sampling method to reach 23 participants until theoretical saturation was achieved. The data collection tool was a semi-structured interview developed based on the understanding and experiences of teachers and school principals in different regions of Ardabil province. The interview protocol was evaluated for validity and reliability using Cohen's Kappa coefficient, which yielded a value of 0.71, indicating a relatively high level of agreement between coders.

Results: The study uncovered that environmental leadership is delineated by 98 concepts across 17 axes, organized into three main themes. Drawing from insights of managers and teachers, it embodies six core attributes: fostering group cohesion, envisioning ideals, acting on beliefs, showing individual consideration, and providing inspirational motivation. These characteristics of environmental leadership are nurtured through value philosophy, goals and objectives, overarching policies, educational and training frameworks, psychological underpinnings, and sociological contexts. Nonetheless,

advancing environmental leadership encounters significant challenges, necessitating a nuanced grasp of supportive environments from academic and training policymakers.

Discussion: Given the urgent need for environmental leadership in elementary schools, achieving sustainable environmental practices in the future depends on training school administrators and engaging both internal and external stakeholders. This research addresses the challenges and issues fronted by these agendas, aligning with recent Ministry of Education initiatives (since 2018) aimed at implementing environmental programs in schools. The findings of this research have innovatively defined environmental leadership within educational management, identified and analyzed environmental challenges specific to elementary schools, and proposed solutions. These insights pave the way for a new leadership model capable of navigating school ecological complexities and addressing local community environmental concerns in future crises.