

Validation of Stakeholder Participation Model in School Management

Maryam Ezzati¹, Zarrin Daneshvar Heris^{2*}, Asadollah khadivi³

1. PhD Student, Department of Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

3. Associate Professor, Department of Educational Administration, Farhangian University, Tehran, Iran

Received: 11 Dec 2024

Accepted: 27 Jan 2025

Available Online: 14 Jun 2025

Keywords

Validation, Stakeholder
Participation, School
Management, Educational
Quality, School Governance,
Structural Equation Modeling,
Managerial Effectiveness

ABSTRACT

The aim of this study is to validate a stakeholder participation model in school management and assess its impact on improving management quality and educational outcomes. The research examines factors that facilitate stakeholder involvement in school management processes and analyzes its role in enhancing academic and administrative performance in schools. This study adopts a qualitative approach using a case study design to analyze schools with varying levels of stakeholder involvement. Data were collected through semi-structured interviews with school administrators, teachers, parents, and students in public schools. Additionally, school performance and management processes were reviewed. To assess the relationships between stakeholder participation, school management processes, and educational outcomes, Structural Equation Modeling (SEM) was employed. The validity and reliability of the data were ensured through triangulation and expert feedback. The findings indicate that active and continuous involvement of stakeholders, including parents, teachers, and the local community, significantly improves school management practices, financial transparency, and educational outcomes. Key success factors in stakeholder involvement include clear communication, regular participation in decision-making processes, and alignment of educational goals among stakeholders. Structural Equation Modeling (SEM) confirmed the positive relationship between stakeholder involvement and improvements in academic performance, resource allocation, and school governance. This study concludes that stakeholder involvement plays a crucial role in improving school management quality and educational outcomes. Schools with active stakeholder engagement in management processes typically achieve better academic performance, resource allocation, and school governance. Policymakers and educational leaders are encouraged to implement inclusive management practices to fully harness the benefits of stakeholder participation.

How to cite:

Ezzati, M., Daneshvar Heris, Z., & khadivi, A. (2025). Validation of Stakeholder Participation Model in School Management. *Study and Innovation in Education and Development*, 5(1), 1-17.

* Corresponding Author:

Dr. Zarrin Daneshvar Heris

E-mail: daneshvar88@yahoo.com



© 2025 the authors. Published by Institute for Knowledge, Development, and Research.

This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

In recent years, the concept of stakeholder involvement in school management has garnered increasing attention, particularly in the context of improving educational outcomes and enhancing the effectiveness of school governance. Stakeholder involvement in schools includes a broad spectrum of participants, ranging from parents and teachers to the local community, all of whom contribute to the development and execution of school policies. The underlying premise is that schools function better when the people who are directly impacted by educational processes—such as students, parents, and teachers—actively engage in decision-making and management processes (4, 9, 10). However, the nature, extent, and effectiveness of this involvement remain an area of concern, particularly in developing and emerging educational contexts where resources may be limited, and administrative structures may be less mature (6, 11).

Despite the growing recognition of the importance of stakeholder involvement, there is a gap in understanding the factors that influence how effectively schools can integrate this participation into their management frameworks. The research explores how stakeholder involvement can be a key factor in enhancing school management practices, improving financial transparency, and ultimately boosting educational outcomes (9, 10). The main goal of this study is to validate a proposed model of stakeholder participation in school management, identifying the critical components that contribute to its success and highlighting the relationships between these components. By drawing on empirical data and aligning it with the theoretical framework of school management, this study aims to provide new insights into the ways in which schools can optimize stakeholder engagement for better academic and managerial outcomes.

METHODS AND MATERIALS

This study employed a qualitative research design using a case study approach to examine schools with varying levels of stakeholder participation in their management processes. The participants included school administrators, teachers, students, and parents from both rural and urban public schools. Data collection was carried out using semi-structured interviews, which allowed for a comprehensive understanding of the experiences and perspectives of different stakeholders involved in school management. A total of 150 participants were interviewed, ensuring a diverse range of views on the role and impact of stakeholder involvement in educational practices.

Additionally, document analysis was conducted on school records to assess the outcomes of stakeholder involvement, such as financial management reports, academic performance data, and strategic planning documents. The school performance indicators used included metrics such as student academic achievement, dropout rates, resource allocation efficiency, and parent-teacher engagement levels. The analysis employed Structural Equation Modeling (SEM) to assess the relationships between the variables of stakeholder participation, school management practices, and educational outcomes. This allowed for a detailed analysis of the causal pathways and interactions between the identified components.

To ensure validity and reliability, the data collection process involved multiple rounds of interviews, and triangulation was employed by cross-checking interview responses with document analysis and expert feedback. A pilot study was conducted in a small group of schools before full-scale data collection to refine the interview protocols and ensure the robustness of the research design.

FINDINGS

The analysis revealed that active stakeholder participation positively impacted several aspects of school management and academic outcomes. The findings demonstrated that schools with greater involvement from stakeholders, including parents, teachers, and the local community, reported better management practices and improved educational outcomes. Specifically, the study identified several key factors that facilitated successful stakeholder engagement:

1. **Clear Communication and Regular Participation:** Schools that fostered transparent communication channels between stakeholders and maintained regular involvement in decision-making processes showed higher levels of engagement. These schools were more likely to allocate resources efficiently and make informed decisions that aligned with the needs of the school community.
2. **Goal Alignment:** A critical factor identified was the alignment of educational goals among stakeholders. Schools where there was a shared vision among parents, teachers, and administrators were more successful in driving improvements in academic performance and student outcomes.
3. **Improved Governance and Financial Management:** Schools with high levels of stakeholder involvement were also found to have improved financial management practices. Stakeholders contributed to budget planning and resource allocation,

ensuring that funds were used effectively to meet the educational needs of the students.

4. **Academic Performance:** The data showed a significant positive correlation between stakeholder involvement and academic performance. Schools with greater engagement from parents and teachers tended to have higher student achievement levels, lower dropout rates, and more positive school climates.

The Structural Equation Modeling (SEM) results confirmed the positive relationships between stakeholder participation and the three main areas of interest: school management practices, financial transparency, and academic outcomes. The model indicated that stakeholder engagement was directly related to improved governance practices, which, in turn, positively influenced educational outcomes. The findings also revealed that the impact of stakeholder involvement was more pronounced in schools with a clear governance structure and well-established communication channels.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The results of this study underscore the importance of stakeholder involvement in school management. The findings align with previous studies that highlight the positive effects of stakeholder engagement on school governance and educational quality. Stakeholder involvement is not only a matter of financial transparency but also plays a crucial role in shaping the overall management practices that influence school performance. The data suggests that when stakeholders—especially parents, teachers, and the local community—are actively engaged, schools are more likely to adopt better administrative practices, allocate resources effectively, and improve academic outcomes.

This research contributes to the existing literature by providing empirical evidence of the mechanisms through which stakeholder participation impacts school management and educational quality. The study highlights that stakeholder involvement is a multidimensional concept that goes beyond mere attendance at school meetings or events. It requires active engagement in decision-making processes, transparent communication, and a commitment to aligning educational goals among all parties involved. Furthermore, the study emphasizes that effective governance structures are essential for harnessing the full potential of stakeholder participation.

The findings also point to the need for a more structured approach to stakeholder involvement. While many schools encourage parent participation, this study suggests that a systematic framework for engaging all stakeholders—including community members

and local organizations—can significantly enhance the overall management effectiveness and academic success of schools. The evidence from this study supports the argument that stakeholder participation should be seen as an integral part of school governance and a key strategy for improving educational outcomes.

In conclusion, this study validates the proposed model of stakeholder participation in school management and highlights the significant role that stakeholders play in shaping the quality of education and the effectiveness of school governance. The results suggest that educational administrators and policymakers should prioritize the development of frameworks that promote active and inclusive stakeholder engagement. By doing so, schools can foster a collaborative environment that not only improves administrative efficiency but also enhances student outcomes and overall school performance.

This study provides a foundation for future research on the topic, particularly in exploring the specific mechanisms and strategies that schools can adopt to enhance stakeholder engagement. Further studies could also investigate the impact of cultural, socio-economic, and contextual factors on stakeholder participation, as these may play a role in shaping how stakeholder involvement is implemented and its effectiveness in different settings. Additionally, future research could focus on the long-term effects of stakeholder engagement on school sustainability and community development.

In practice, the findings of this study suggest that educational leaders should prioritize creating opportunities for regular, structured stakeholder participation. This could involve establishing clear communication channels, creating formal roles for parents and community members in decision-making, and fostering a shared vision for educational improvement. Schools that succeed in engaging stakeholders effectively are likely to experience better academic results, improved financial management, and enhanced governance practices.

اعتباریابی الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس

مریم عزتی^۱، زرین دانشور هریس^۲، اسداله خدیوی^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۲. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۳. دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

چکیده

هدف این مطالعه اعتباریابی الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس بود. این مطالعه از رویکرد کیفی با طراحی مطالعه موردی برای تحلیل مدارس با سطوح مختلف مشارکت ذینفعان استفاده کرده است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران مدارس، معلمان، والدین و دانش‌آموزان در مدارس دولتی جمع‌آوری شدند. همچنین، فرآیندهای مدیریتی و عملکرد مدارس مورد بررسی قرار گرفتند. برای ارزیابی ارتباطات بین مشارکت ذینفعان، فرآیندهای مدیریتی مدرسه و نتایج آموزشی از مدل معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. اعتبار و قابلیت اطمینان داده‌ها از طریق مثلث‌بندی و بازخورد کارشناسان تأمین گردید. یافته‌ها نشان می‌دهند که مشارکت فعال و مداوم ذینفعان، از جمله والدین، معلمان و جامعه محلی، تأثیر قابل توجهی بر بهبود شیوه‌های مدیریت مدرسه، شفافیت مالی و نتایج آموزشی دارد. از جمله عوامل کلیدی موفقیت در مشارکت ذینفعان می‌توان به ارتباط شفاف، مشارکت منظم در تصمیم‌گیری‌ها و هم‌راستایی اهداف آموزشی میان ذینفعان اشاره کرد. مدل معادلات ساختاری ارتباط مثبت بین مشارکت ذینفعان و بهبود عملکرد تحصیلی، تخصیص منابع و حکمرانی مدرسه را تأیید کرد. این مطالعه نشان می‌دهد که مشارکت ذینفعان نقش حیاتی در ارتقای کیفیت مدیریت مدرسه و نتایج آموزشی دارد. مدارس با مشارکت فعال ذینفعان در فرآیندهای مدیریتی، معمولاً نتایج بهتری در زمینه عملکرد تحصیلی، تخصیص منابع و حکمرانی مدرسه دارند. پیشنهاد می‌شود که سیاست‌گذاران و مدیران آموزشی شیوه‌های مدیریتی فراگیر را برای بهره‌برداری بیشتر از مزایای مشارکت ذینفعان به کار گیرند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۰۸

تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۳/۲۴

کلیدواژه‌ها

اعتباریابی، مشارکت ذینفعان، مدیریت مدارس، کیفیت آموزشی، حکمرانی مدرسه، مدل معادلات ساختاری، اثربخشی مدیریتی

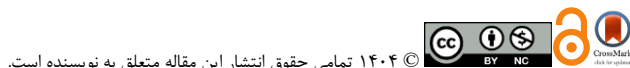
شیوه ارجاع دهی:

عزتی، مریم، دانشور هریس، زرین، و خدیوی، اسداله. (۱۴۰۴). اعتباریابی الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس. پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۵(۱)، ۱-۱۷.

نویسنده مسئول:

دکتر زرین دانشور هریس

پست الکترونیکی: daneshvar88@yahoo.com



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.

در چند دهه گذشته، مفهوم مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس به یکی از موضوعات اساسی در تحقیقات آموزشی تبدیل شده است. این رویکرد نه تنها به بهبود کیفیت آموزشی و مدیریتی مدارس کمک می‌کند، بلکه نقش مهمی در تضمین پاسخگویی و شفافیت در فرآیندهای مدیریتی ایفا می‌کند. مشارکت ذینفعان، به ویژه در مدارس دولتی و خصوصی، می‌تواند منجر به تغییرات چشمگیری در روش‌های مدیریتی و در نتیجه بهبود نتایج تحصیلی دانش‌آموزان و ارتقای کارایی نهادهای آموزشی گردد (4-1). یکی از مهمترین دلایل اهمیت مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه، ایجاد هم‌افزایی میان نهادهای مختلف مانند معلمان، مدیران، والدین و سایر گروه‌های اجتماعی است که به بهبود فرآیند تصمیم‌گیری و اجرای سیاست‌ها در سطح مدرسه منجر می‌شود. پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که زمانی که ذینفعان مختلف در تصمیم‌گیری‌ها دخیل می‌شوند، عملکرد مدارس به طور قابل توجهی بهبود می‌یابد. این موضوع نه تنها در کشورهای پیشرفته، بلکه در کشورهای در حال توسعه نیز مشاهده شده است. به عنوان مثال، تحقیقات در آفریقای جنوبی نشان داده است که مشارکت مسئولان اعضای هیئت مدیره مدرسه در مدیریت مالی می‌تواند تأثیرات مثبتی در بهبود کیفیت آموزش و منابع مالی مدارس دولتی داشته باشد (5, 6).

در این راستا، نقش مدیریت اسلامی در مدارس مذهبی و اسلامی نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. مطالعه‌ای در اندونزی نشان داده است که مشارکت موثر مدیریت مدارس اسلامی می‌تواند منجر به بهبود کیفیت آموزش و تقویت تعاملات بین دانش‌آموزان و معلمان شود (7). این نوع مدارس با استفاده از شیوه‌های مدیریت مبتنی بر اصول اسلامی، نه تنها کیفیت آموزش را ارتقا می‌دهند، بلکه نقش مهمی در تربیت دانش‌آموزانی با هویت دینی و اخلاقی برجسته ایفا می‌کنند.

برخی از مطالعات نشان داده‌اند که یکی از عوامل کلیدی در موفقیت مشارکت ذینفعان، نوع رهبری است که در مدارس پیاده‌سازی می‌شود. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که رهبری توانمندساز که به تعامل و مشارکت گسترده‌تر ذینفعان اهمیت می‌دهد، می‌تواند مانع از مشکلات مدیریتی شود و به بهبود فرآیندهای آموزشی کمک کند. در این راستا، مطالعه‌ای در هند نشان داده است که رهبری توانمندساز و مشارکت ذینفعان باعث ارتقای سطح نوآوری در مدارس شده است (4).

علاوه بر این، عوامل متعددی مانند استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، تعامل با والدین و سایر گروه‌های اجتماعی و ایجاد بستری برای بازخورد مستمر، می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر موفقیت مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه داشته باشد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که مدارس که استفاده از فناوری‌های نوین و سیستم‌های اطلاعاتی می‌توانند ارتباط مؤثرتری با ذینفعان برقرار کنند و در نتیجه مدیریت بهتری را در مدارس داشته باشند (8). همچنین، تعامل و مشارکت والدین در فرآیندهای آموزشی و مدیریتی می‌تواند به طور مستقیم بر عملکرد دانش‌آموزان تأثیر بگذارد. تحقیقات انجام شده در کنیا نشان می‌دهد که مشارکت والدین در مدیریت مدارس، به ویژه در تصمیم‌گیری‌های کلیدی، می‌تواند منجر به بهبود عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان شود (Koros, 2023).

از طرفی، برخی مطالعات به چالش‌ها و مشکلاتی اشاره کرده‌اند که ممکن است در فرآیند مشارکت ذینفعان در مدارس پیش آید. در بسیاری از موارد، ضعف در ارتباطات بین ذینفعان، عدم هماهنگی میان مدیران و معلمان، و همچنین کمبود منابع مالی، می‌تواند مانع از اجرای موفق این الگو شود. به علاوه، در کشورهای در حال توسعه، مشکلاتی مانند فقدان ظرفیت‌های مدیریتی و محدودیت‌های آموزشی می‌تواند بر اثربخشی این رویکرد تأثیر بگذارد (9, 10).

به‌طور خاص، در کشورهای آفریقایی مانند کنیا و اوگاندا، تحقیقات نشان می‌دهد که مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس دولتی می‌تواند نتایج مثبتی در زمینه بهبود امنیت و کاهش مشکلات رفتاری در مدارس داشته باشد. در این جوامع، مشارکت جامعه در فرآیندهای مدیریتی نه تنها به ارتقای کیفیت آموزشی کمک می‌کند، بلکه باعث افزایش مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در میان معلمان و مدیران مدارس نیز می‌شود (9-11).

همچنین، مطالعه‌های اخیر نشان داده‌اند که در مدارس با سیستم مدیریت مبتنی بر مشارکت ذینفعان، بیشتر از هر زمانی، استفاده از روش‌های نوین مدیریتی همچون مدیریت کیفیت جامع و بهبود مستمر، می‌تواند نقش بسزایی در بهبود کارایی و اثربخشی آموزش ایفا کند. در این زمینه، تحلیل نقش مشارکت ذینفعان در بهبود عملکرد مدارس دولتی، به‌ویژه در زمینه‌های مربوط به منابع مالی، برنامه‌های آموزشی و استراتژی‌های مدیریتی، به شدت مورد توجه قرار گرفته است (12, 13). لذا، هدف این پژوهش اعتباریابی الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس انجام شد.

روش پژوهش

روش تحقیق حاضر از نوع ترکیبی اکتشافی است که شامل روش‌های کیفی و کمی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش در دو بخش کیفی و کمی به شرح زیر تقسیم شده است.

در بخش کیفی، از سه روش مصاحبه، سمنزپژوهی و تحلیل اسناد بالادستی، قوانین و مقررات مرتبط با مشارکت ذینفعان استفاده شد. این بخش شامل تحلیل یافته‌های تحقیقات داخلی و خارجی، سند تحول آموزش و پرورش، اسناد بالادستی، بخشنامه‌ها و سایر قوانین حوزه مشارکت بود. همچنین، تحلیل مضمون بر اساس مصاحبه‌ها و اسناد بالا دستی انجام شد. در این بخش، میدان تحقیق پژوهش شامل خبرگان و صاحب‌نظران آموزش و پرورش، اساتید دانشگاه، مدیران مدارس و اعضای انجمن اولیا و مربیان مدارس بود. تعداد نمونه در این بخش بر اساس اشباع اطلاعات تعیین شد و در نهایت ۲۲ مصاحبه انجام گردید.

در بخش کمی، جامعه آماری شامل مدیران مدارس، اعضای انجمن اولیا و مربیان، و والدین دانش‌آموزان می‌باشد. برای این بخش از روش نمونه‌گیری تصادفی چند مرحله‌ای استفاده شد. به این ترتیب که چهار ناحیه از مناطق مختلف استان به‌طور تصادفی انتخاب و نمونه‌گیری از آنها انجام گردید.

در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب خبرگان و صاحب‌نظران آموزش و پرورش، اساتید دانشگاه و مدیران مدارس استفاده شد. در بخش کمی، از روش نمونه‌گیری تصادفی چند مرحله‌ای بهره‌برداری گردید. در این تحقیق، حجم نمونه در بخش کیفی تا حدی بود که به اشباع رسیدیم و در نهایت تعداد ۲۲ مصاحبه گردآوری شد. در بخش کمی نیز با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۳۸۴ نفر از مدیران مدارس، اعضای انجمن اولیا و مربیان و والدین دانش‌آموزان انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها، این تحقیق از روش‌های منابع کتابخانه‌ای، پرسشنامه، مطالعات و تحقیقات قبلی و جستجو در شبکه جهانی اینترنت بهره برد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل کتاب‌ها، مقالات، جستجوهای اینترنتی و پرسشنامه‌ها بود. در این تحقیق برای اندازه‌گیری متغیرها از پرسشنامه‌های استاندارد و محقق‌ساخته استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها توسط اساتید و متخصصان تأیید شد. برای بررسی پایایی پرسشنامه از نمونه اولیه ۲۵ نفر استفاده شد. پرسشنامه‌ها توسط ۲۵ نفر از نمونه آماری تکمیل گردید و سپس داده‌ها وارد نرم‌افزار SPSS شدند. آزمون آلفای کرونباخ برای تأیید پایایی پرسشنامه‌ها استفاده شد که ضریب آلفای کرونباخ برای کل عوامل مشارکت ذینفعان برابر ۰/۹۹ به دست آمد.

برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی نظیر میانگین‌ها، فراوانی‌ها، انحراف استاندارد و انحراف معیار استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL انجام گرفت. برای پاسخ به سوال‌های پژوهش و تعیین مولفه‌های الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس، از کدگذاری داده‌های کیفی استفاده شد. مضامین پایه از مصاحبه‌ها و اسناد بالادستی استخراج گردید و الگوی مفهومی پژوهش بر اساس این مضامین ترسیم شد. سپس با استفاده از مقوله‌های استخراج شده از بخش کیفی، پرسشنامه‌ای برای اجرای بخش کمی پژوهش تدوین گردید. جهت شناسایی مولفه‌های مشارکت ذینفعان از تحلیل عاملی اکتشافی با نرم‌افزار LISREL استفاده شد. همچنین برای رتبه‌بندی ابعاد و مولفه‌های مشارکت ذینفعان در مدارس از آزمون فریدمن در SPSS بهره گرفته شد. اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار LISREL انجام شد.

یافته‌ها

نتایج تحلیل کیفی نشان‌دهنده عوامل مختلفی است که بر الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس تأثیرگذار هستند. این عوامل به پنج دسته اصلی تقسیم می‌شوند: شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، پدیده محوری، راهبردها و شرایط میانجی. در ادامه، هر یک از این عوامل به تفصیل شرح داده شده‌اند.

جدول ۱. نتایج شناسایی عوامل به روش کیفی

عوامل کلی	عواملها
شرایط علی	جنبه‌های سیاسی و قانونی
	جنبه‌های مدیریتی

شرایط زمینه‌ای	جامعه شرایط زمینه‌ای مدرسه ظرفیت‌ها و منابع انسانی رصد و شناسایی منابع مالی و تکنولوژیکی تغییرات در سطوح مدرسه و جامعه
پدیده محوری	کیفیت مشارکت درون مدرسه‌ای کیفیت مشارکت برون مدرسه‌ای راهبردهای فرهنگی-روانشناختی راهبردهای شبکه‌سازی و ارتباطی راهبردهای اطلاعاتی-تکنولوژیکی راهبردهای مدیریتی-سازمانی راهبردهای ظرفیت منابع انسانی و مالی
شرایط میانجی	شرایط سیاسی شرایط اجتماعی-فرهنگی شرایط اقتصادی
پیامدها	بهبود کیفیت آموزش و پرورش کاهش نرخ بیکاری توانمندی ذینفعان

شرایط علی این دسته شامل جنبه‌های سیاسی و قانونی، جنبه‌های مدیریتی و جامعه است که هر یک نقش مهمی در شکل‌گیری و هدایت فرآیندهای مشارکت دارند. جنبه‌های سیاسی و قانونی، به ویژه قوانین و مقررات حاکم بر مشارکت ذینفعان، تأثیر زیادی بر تعاملات ذینفعان و نحوه مشارکت آنها در فرآیندهای مدرسه‌ای دارند. در این راستا، نبود قوانین حمایتی و شفافیت در این زمینه ممکن است به مشکلاتی در اجرای مشارکت منجر شود. همچنین جنبه‌های مدیریتی و جامعه نیز از دیگر عواملی هستند که می‌توانند بر کیفیت مشارکت ذینفعان تأثیر بگذارند. مدیران مدارس و نهادهای اجتماعی در تسهیل یا ممانعت از مشارکت مؤثر ذینفعان نقش کلیدی دارند.

شرایط زمینه‌ای این عوامل شامل شرایط مدرسه، ظرفیت‌ها و منابع انسانی، رصد و شناسایی منابع مالی و تکنولوژیکی، و تغییرات در سطوح مدرسه و جامعه می‌باشند. شرایط مدرسه، به ویژه فضای فیزیکی، فرهنگی و اجتماعی آن، بر میزان مشارکت ذینفعان تأثیر زیادی دارد. ظرفیت‌های منابع انسانی، یعنی توانمندی و آموزش افراد مشارکت‌کننده، و همچنین منابع مالی و تکنولوژیکی موجود، از دیگر عوامل مهمی هستند که می‌توانند کیفیت مشارکت را تحت تأثیر قرار دهند. تغییرات در سطح مدرسه و جامعه نیز به‌طور مستقیم بر شیوه‌های مشارکت و تعاملات ذینفعان تأثیر دارند.

پدیده محوری این بخش شامل کیفیت مشارکت درون مدرسه‌ای و کیفیت مشارکت برون مدرسه‌ای است. کیفیت مشارکت درون مدرسه‌ای به تعاملات داخلی بین معلمان، مدیران و دانش‌آموزان اشاره دارد که در صورت مدیریت صحیح می‌تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و مدیریتی منجر شود. کیفیت مشارکت برون مدرسه‌ای نیز شامل ارتباطات و تعاملات با نهادهای بیرونی مانند والدین، انجمن‌ها و سازمان‌های مختلف است که در ارتقای مدیریت مدارس و پاسخگویی به نیازهای دانش‌آموزان اهمیت دارد.

راهبردها راهبردها به پنج دسته مختلف تقسیم می‌شوند که شامل راهبردهای فرهنگی-روانشناختی، راهبردهای شبکه‌سازی و ارتباطی، راهبردهای اطلاعاتی-تکنولوژیکی، راهبردهای مدیریتی-سازمانی، و راهبردهای ظرفیت منابع انسانی و مالی است. راهبردهای فرهنگی-روانشناختی بر آگاهی و تغییر نگرش‌های ذینفعان در مورد اهمیت مشارکت تأکید دارند. راهبردهای شبکه‌سازی و ارتباطی به ایجاد ارتباطات مؤثر بین ذینفعان و تسهیل تعاملات کمک می‌کنند. راهبردهای اطلاعاتی-تکنولوژیکی به استفاده از فناوری‌های نوین برای بهبود فرآیندهای مشارکت اشاره دارند. راهبردهای مدیریتی-سازمانی به ارتقای عملکرد مدیریت مدارس و ارتقای ظرفیت‌های مدیریتی مرتبط با مشارکت می‌پردازند. در نهایت، راهبردهای ظرفیت منابع انسانی و مالی به مدیریت منابع انسانی و تأمین منابع مالی برای توسعه مشارکت مربوط می‌شود.

شرایط میانجی شرایط سیاسی، اجتماعی-فرهنگی و اقتصادی از جمله عواملی هستند که بر فرآیند مشارکت تأثیرگذارند. تغییرات سیاسی، اجتماعی و اقتصادی می‌توانند نقش تعیین‌کننده‌ای در تسهیل یا محدود کردن مشارکت ذینفعان ایفا کنند.

پیامدها پیامدهای مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس شامل بهبود کیفیت آموزش و پرورش، کاهش نرخ بیکاری، و توانمندی ذینفعان است. مشارکت مؤثر ذینفعان می‌تواند باعث بهبود کیفیت فرآیندهای آموزشی و افزایش اثربخشی مدرسه‌ها شود. همچنین، با ایجاد فرصت‌های شغلی و آموزشی برای ذینفعان مختلف، می‌تواند به کاهش نرخ بیکاری و توانمندی اعضای جامعه منجر گردد.

نمونه آماری در بخش کمی این تحقیق شامل ۳۸۴ نفر بود که از این تعداد ۳۳۷ نفر (۸۷.۸ درصد) زن و ۴۷ نفر (۱۲.۲ درصد) مرد بودند. از نظر رتبه شغلی، ۱۴۲ نفر (۳۷ درصد) دارای رتبه مربی، ۷۶ نفر (۱۹.۸ درصد) استادیار، ۶۸ نفر (۱۷.۷ درصد) دانشیار، ۷ نفر (۱.۸ درصد) استاد تمام و ۹۱ نفر (۲۳.۷ درصد) جزو سایر رتبه‌ها بودند. از لحاظ تحصیلات، ۲۵۲ نفر (۶۵.۶ درصد) دارای مدرک لیسانس، ۱۲۲ نفر (۳۱.۸ درصد) فوق لیسانس و ۱۰ نفر (۲.۶ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. از نظر سن، ۱۳۸ نفر (۳۵.۹ درصد) زیر ۳۰ سال، ۸۴ نفر (۲۱.۹ درصد) بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۱۹ نفر (۳۱ درصد) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۴۳ نفر (۱۱.۲ درصد) بالاتر از ۵۰ سال داشتند. همچنین، در زمینه سابقه خدمت، ۵۰ نفر (۱۳ درصد) سابقه خدمت زیر ۵ سال، ۱۰۹ نفر (۲۸.۴ درصد) بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۲ نفر (۸.۳ درصد) بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۵۱ نفر (۱۳.۳ درصد) بین ۱۵ تا ۲۰ سال، ۷۹ نفر (۲۰.۶ درصد) بالای ۲۰ سال و ۶۳ نفر (۱۶.۴ درصد) بدون سابقه کاری داشتند.

برای اطمینان از اعتبار و استاندارد بودن الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه از چند روش استفاده شد. سنجش سازگاری درونی برای سازه الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه، توسط شاخص آلفای کرونباخ و مقدار مناسب این ضریب، حاکی از دستیابی به حد مطلوبی از استاندارد بودن سازه الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه است. با توجه به توضیحات بالا، مقدار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه و مولفه‌های مربوط به مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه ارائه می‌شود. مقدار این ضریب برای مولفه‌های مختلف به شرح زیر است: مولفه شرایط علی ۰.۷۹؛ مولفه شرایط زمینه‌ای ۰.۹۶؛ پدیده محوری ۰.۹۳؛ راهبرد ۰.۹۸؛ شرایط

میانجی ۰.۹۱؛ و پیامدها ۰.۹۸ به دست آمد. ضرایب آلفای کرونباخ برای کل عوامل مشارکت ذینفعان (کل گویه‌ها) برابر ۰.۹۹ به دست آمد که با ضریب بالا مورد تایید می‌باشد.

همچنین بار عاملی بیش از ۰.۳ متغیرهای آشکار بر روی عامل مربوطه و شاخص‌های برازندگی مناسب برای تایید مدل تاییدی، نشان‌دهنده استاندارد بودن این سازه است. در تحلیل عاملی ۱۴۲ گویه به شکل سوال جهت بررسی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه با شش عامل وارد تحلیل شدند: شرایط علی (۱۴ سوال)، شرایط زمینه‌ای (۲۶ سوال)، پدیده محوری (۱۴ سوال)، راهبردها (۵۲ سوال)، شرایط میانجی (۱۰ سوال) و پیامدها (۲۶ سوال).

جدول ۲. نتایج بار عاملی مولفه‌های مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه

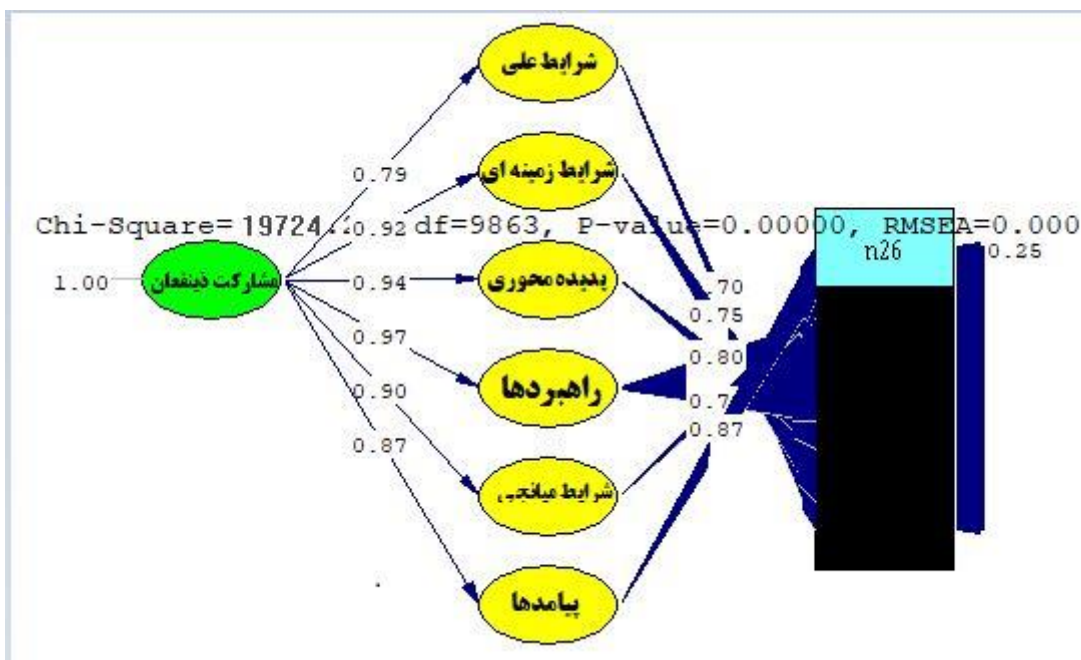
مولفه‌ها	بار عاملی	نتیجه
شرایط علی	۰.۷۹	تائید
شرایط زمینه‌ای	۰.۹۲	تائید
پدیده محوری	۰.۹۴	تائید
راهبردها	۰.۹۷	تائید
شرایط میانجی	۰.۹۰	تائید
پیامدها	۰.۸۷	تائید

چنانچه در جدول ۲ مشاهده می‌شود، نتایج بار عاملی مولفه‌های مطرح در الگو بالاتر از ۰.۳ می‌باشند که نشان از اعتبار و استاندارد بودن این الگو است. بر این اساس می‌توان گفت که مولفه‌های شرایط علی با ۱۴ سوال و کسب بار عاملی ۰.۷۹، شرایط زمینه‌ای با ۲۶ سوال و کسب بار عاملی ۰.۹۲، پدیده محوری با ۱۴ سوال و کسب بار عاملی ۰.۹۴، راهبردها با ۵۲ سوال و کسب بار عاملی ۰.۹۷، شرایط میانجی با ۱۰ سوال و کسب بار عاملی ۰.۹۰ و پیامدها با ۲۶ سوال و کسب بار عاملی ۰.۸۷ جزو مولفه‌های معتبر مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه می‌باشند.

همچنین، اعتبار الگوی پیشنهادی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس به شاخص‌های برازش مدل برمی‌گردد. در مدل پژوهش، مقدار کای دو به درجه آزادی ۱.۹۹ کوچکتر از ۲ است. همچنین، مقدار جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) برابر با ۰.۰۷۶ و کوچکتر از ۰.۰۸ است. همچنین، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص نیکویی برازش تطبیق یافته (AGFI)، شاخص برازندگی افزایشی (IFI)، شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI)، شاخص برازندگی هنجار نیافته (NNFI) همگی از ۰.۹ بیشتر هستند، که نشان‌دهنده برازش عالی مدل و تایید آن است.

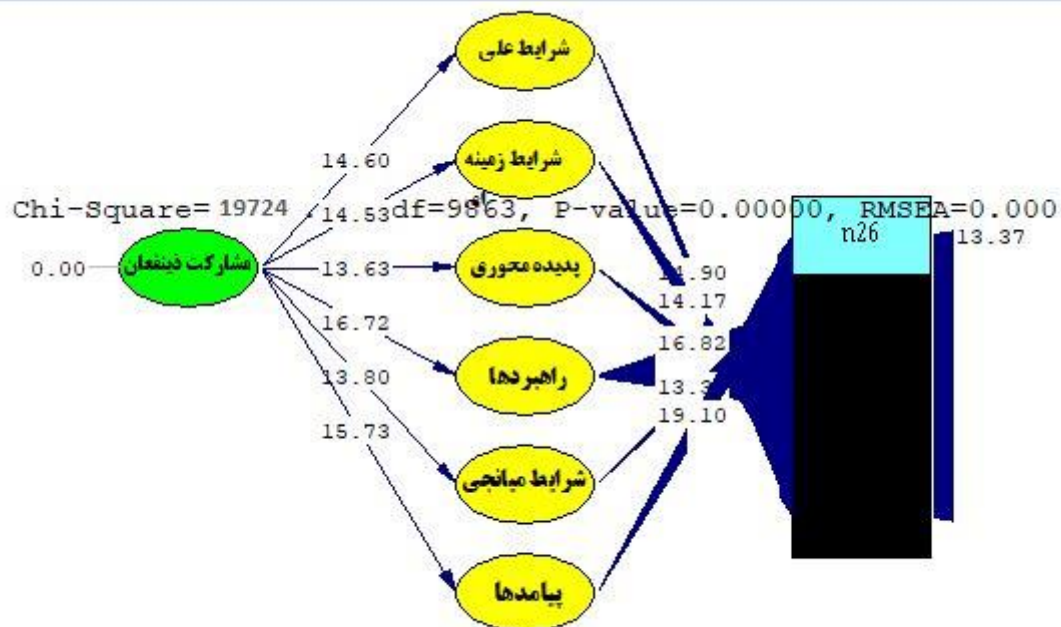
پس از تایید برازش مدل، پیامدهای مدل ساختاری پژوهش نیز با کاربرد نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸.۵ به دست آمده است. نمودار

۱ ضرایب بین متغیرهای بررسی‌شده را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل ضرایب استاندارد شده پیامدهای مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه

این ضرایب در واقع نشان دهنده ضرایب مسیر یا بارهای عاملی بین متغیرها و سوالات مربوطه می باشند. چون ضریب مسیرهای بین مولفه ها و سوالات بالاتر از ۰.۴ یا ۰.۵ باشد، می توان گفت که سوالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردار هستند. ضرایب معنی داری که به دست آمده باید با مقادیر t -value نیز مورد بررسی قرار گیرد.



شکل ۲. مقادیر t -value پیامدهای مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه

با مد نظر قرار دادن مقادیر t -value مشخص می‌شود که نتایج ضرایب به‌دست‌آمده از تحلیل عاملی الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه نشان داد که مولفه‌های شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، پدیده محوری، راهبردها، شرایط میانجی، و پیامدها به‌عنوان مولفه‌های الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه قابل قبول می‌باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان‌دهنده‌ی اهمیت و تأثیر مشارکت ذینفعان در مدیریت مدارس و بهبود کیفیت آموزشی و عملکرد مدیریتی است. تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، پدیده محوری، راهبردها، شرایط میانجی و پیامدها در تحقق موفقیت الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه نقش حیاتی دارند. این یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین هم‌راستا است که بر اهمیت مشارکت ذینفعان در فرآیندهای مدیریتی مدارس تأکید دارند (4, 6, 14). به‌ویژه، نتایج بارعاملی این مولفه‌ها که بالاتر از ۰.۳ بوده، تأکید بر اعتبار و استاندارد بودن الگوی پیشنهادی دارد. همچنین، برازش مدل پیشنهادی در این پژوهش به شاخص‌های مختلف برازش مانند RMSEA، CFI و GFI که همگی بالاتر از مقادیر استاندارد هستند، تایید شده و این امر نشان‌دهنده‌ی اعتبار و دقت مدل ساختاری است.

در این پژوهش، مؤلفه‌هایی همچون شرایط علی (با بارعاملی ۰.۷۹)، شرایط زمینه‌ای (با بارعاملی ۰.۹۲)، پدیده محوری (با بارعاملی ۰.۹۴)، راهبردها (با بارعاملی ۰.۹۷)، شرایط میانجی (با بارعاملی ۰.۹۰) و پیامدها (با بارعاملی ۰.۸۷) به‌عنوان اجزای اساسی الگوی مشارکت ذینفعان در مدیریت مدرسه شناسایی شده‌اند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های پیشین هم‌خوانی دارند. به‌طور مثال، پژوهش‌های (Nakiyaga et al. 2021) و (Daud et al. 2022) نشان داده‌اند که مشارکت مؤثر ذینفعان در مدیریت مدارس می‌تواند تأثیر مثبتی بر کیفیت آموزشی و عملکرد مدیریت مدارس داشته باشد (9-11). همچنین، بارعاملی بالای این مولفه‌ها در پژوهش حاضر، صحت نتایج را تأکید می‌کند، چراکه در پژوهش‌های مشابه نیز بارعاملی بالاتر از ۰.۵ برای بسیاری از متغیرهای اصلی مورد بررسی گزارش شده است (15).

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مشارکت ذینفعان در مدرسه نه تنها بر کیفیت مدیریت و تصمیم‌گیری‌ها تأثیرگذار است بلکه بر نتایج آموزشی و رفاه دانش‌آموزان نیز اثرگذار است. مطابق با مطالعه‌ی Ramasimu (۲۰۲۳) و Birasnav (۲۰۲۴)، مشارکت مؤثر ذینفعان می‌تواند به بهبود انگیزه و عملکرد شغلی معلمان و همچنین توانمندسازی دانش‌آموزان منجر شود (4, 14). در این پژوهش نیز به‌طور مشخص، پیامدهای مشارکت ذینفعان شامل بهبود کیفیت آموزش، کاهش نرخ بیکاری، و افزایش توانمندی ذینفعان گزارش شده است. این نتایج از نظر تئوری و عملی اهمیت زیادی دارند و به ویژه با تأثیر مثبت آن بر بهبود کیفیت مدیریت مدارس هم‌راستایی دارند (16).

در این راستا، بررسی مدل‌های مشابه در کشورهای مختلف نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. به‌طور مثال، پژوهش‌های Daud et al (۲۰۲۲) و Haniatun et al (۲۰۲۲) تأثیر مستقیم مشارکت ذینفعان در بهبود شفافیت مالی و عملکرد مدیریتی را در مدارس مورد بررسی قرار داده‌اند (8, 11). این یافته‌ها مشابه نتایج این پژوهش است که نشان‌دهنده اهمیت شفافیت و تصمیم‌گیری در مشارکت ذینفعان است.

با وجود دستاوردهای قابل توجه این پژوهش، برخی محدودیت‌ها نیز وجود دارد که باید در تفسیر نتایج در نظر گرفته شوند. نخست، این مطالعه تنها به مدارس خاصی در منطقه‌ای خاص پرداخته است و نتایج آن ممکن است به‌طور عمومی قابل تعمیم نباشد. به عبارت دیگر، نتایج این پژوهش ممکن است به مدارس دیگر در مناطق مختلف با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی متفاوت قابل تعمیم نباشد. بنابراین، محدودیت جغرافیایی می‌تواند بر قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج اثر بگذارد.

دوم، این پژوهش بیشتر به بررسی ابعاد کیفی مشارکت ذینفعان پرداخته و توجه کمتری به مقیاس‌های کمی و تأثیر آن‌ها بر نتایج مالی و اقتصادی مدارس داشته است. از آنجایی که مالیات‌ها، منابع مالی و وضعیت اقتصادی مدارس نقش مهمی در پیشبرد اهداف آموزشی ایفا می‌کنند، بررسی این ابعاد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

سوم، به دلیل استفاده از پرسشنامه و تحلیل بارعاملی، ممکن است نتایج حاصل از این پژوهش تحت تأثیر پاسخ‌دهی افراد قرار گیرد. عدم دقت در تکمیل پرسشنامه‌ها و یا مشکلات مرتبط با انتخاب نمونه ممکن است بر صحت نتایج تأثیر بگذارد.

برای پیشبرد تحقیقات آینده در این زمینه، پیشنهاد می‌شود که مطالعات مشابه در سایر مناطق جغرافیایی با شرایط اجتماعی و اقتصادی متفاوت انجام شوند تا قابلیت تعمیم نتایج به مدارس در کشورهای مختلف افزایش یابد. همچنین، مطالعات آینده می‌توانند به تحلیل دقیق‌تر تأثیرات مالی و اقتصادی مشارکت ذینفعان در مدارس پرداخته و رابطه‌ی میان منابع مالی و نتایج آموزشی را مورد بررسی قرار دهند. این امر می‌تواند به درک بهتر نحوه استفاده بهینه از منابع مالی و تأثیر آن بر کیفیت مدیریت مدارس کمک کند.

علاوه بر این، تحقیقات آینده می‌توانند به بررسی دقیق‌تری از تأثیر فناوری‌های نوین و سیستم‌های مدیریت دیجیتال بر مشارکت ذینفعان بپردازند. بسیاری از مطالعات پیشین نشان داده‌اند که استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی می‌تواند نقش مؤثری در افزایش شفافیت و مشارکت در فرآیندهای مدیریتی مدارس ایفا کند (8). بررسی دقیق‌تر این موضوع می‌تواند به یافتن راهکارهای نوآورانه برای مدیریت بهینه مدارس کمک کند.

با توجه به نتایج این پژوهش، پیشنهاد می‌شود که مدارس به‌طور جدی‌تری به مشارکت ذینفعان در فرآیندهای مدیریتی خود بپردازند. ایجاد و تقویت ساختارهایی برای تعامل و ارتباط بیشتر بین مدیران مدرسه، معلمان، والدین و سایر ذینفعان می‌تواند به بهبود عملکرد مدارس کمک کند. همان‌طور که در پژوهش‌های گذشته ذکر شده است (9, 10, 12)، ارتباط مؤثر با والدین و جامعه می‌تواند به‌طور قابل توجهی به کیفیت آموزش و موفقیت مدارس در رسیدن به اهداف آموزشی کمک کند.

مدیران مدارس باید درک کنند که مشارکت ذینفعان نه تنها یک وظیفه اجتماعی است بلکه یک ابزار ضروری برای پیشبرد اهداف آموزشی و مدیریتی است. بنابراین، آموزش و توانمندسازی ذینفعان و ایجاد فرصت‌های مناسب برای مشارکت فعال آن‌ها می‌تواند به بهبود کلی وضعیت آموزشی و مدیریتی مدارس کمک کند. به‌ویژه، گنجاندن آموزش‌های مدیریتی برای معلمان و مدیران مدارس در خصوص نحوه تعامل با ذینفعان می‌تواند به بهبود کارایی سیستم مدیریتی کمک کند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاق

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

منابع

1. Khadija H. Stakeholders in Education. The Annals of the University of Oradea Economic Sciences. 2022;31(31(1)):425-35. doi: 10.47535/1991auoes31(1)040.
2. Ritonga RS. An Analysis of the Synergistic Impact of Leadership and Stakeholder Involvement: School-Based Quality Improvement Management. Randwick International of Education and Linguistics Science Journal. 2024;5(3):818-30. doi: 10.47175/rielsj.v5i3.1046.
3. Tugas RC. Lawler's High Involvement, Stakeholders' Morale Vis-À-Vis School-Based Management: A Conceptual Model for Quality Basic Education. International Journal of Research Studies in Education. 2022;11(7). doi: 10.5861/ijrse.2022.346.
4. Birasnav M. Do Schools Have Hindrance of Quality to Promote Innovativeness? Examining the Role of Empowering Leadership and Stakeholder Involvement. International Journal of Quality & Reliability Management. 2024. doi: 10.1108/ijqrm-09-2021-0309.
5. Koros P. The Perceived Role of Parental Involvement in Secondary School Management: Implications for Student Counselling and Managerial Decision Making in Kericho County, Kenya. International Journal of Research and Innovation in Social Science. 2023;VII(IV):1491-8. doi: 10.47772/ijriss.2023.7524.
6. Aina A. Financial Management in Fee-Paying Public Schools in South Africa: How Responsible Is the School Governing Body? South African Journal of Education. 2023;43(4):1-9. doi: 10.15700/saje.v43n4a2307.

7. Badrun B. Enhancing Islamic Education: The Role of Madrasah-Based Management in Islamic Boarding Schools. *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan*. 2024;16(2). doi: 10.35445/alishlah.v16i2.5153.
8. Haniatun H, Islahuddin I, Abdullah S. INFLUENCE OF MANAGEMENT COMPETENCE, UTILIZATION OF INFORMATION TECHNOLOGY AND STAKEHOLDER ENGAGEMENT ON ACCOUNTABILITY OF MANAGEMENT OF BOS FUNDS WITH TRANSPARENCY AS a MODERATING VARIABLE (Study on SMAN and SMKN in Aceh Selatan District). *International Journal of Business Economics and Social Development*. 2022;3(3):110-23. doi: 10.46336/ijbesd.v3i3.323.
9. Nakiyaga D, Serem DK, Ssentamu PN. A Conceptual Model Explaining How Stakeholders' Participation in School Management Enhance Learners' Academic Achievement in Public Secondary Schools in Uganda. *The International Journal of Business & Management*. 2021;9(9). doi: 10.24940/theijbm/2021/v9/i9/bm2109-034.
10. Nakiyaga D, Serem DK, Ssentamu PN. Stakeholders' Participation in School Management and Enhancement of Learners' Academic Achievement in Government-Aided Secondary Schools in Uganda. *The International Journal of Business & Management*. 2021;9(5). doi: 10.24940/theijbm/2021/v9/i5/bm2105-049.
11. Daud A, Thinguri R, Mugwe M. Influence of Stakeholders' Contribution on Security Management Outcomes in Public Secondary Schools in Mandera County, Kenya. *African Journal of Education and Practice*. 2022;8(5):34-44. doi: 10.47604/ajep.1621.
12. Booyse NJ. A Performance Management Framework for Self-Managing Schools in an Emerging Economy. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*. 2024;8(2):82-92. doi: 10.22495/cgobrv8i2p8.
13. Murnizu M. The Application of Lean Management Method in Optimizing Administrative Efficiency in Schools. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*. 2024;5(2):230-8. doi: 10.32806/jkpi.v5i2.158.
14. Ramasimu NF. Innovative Stakeholder Engagement in Rural Secondary School: The Impact on the Learners' Performance and the Quality of Education. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*. 2023;7(2):50-60. doi: 10.22495/cgobrv7i2p5.
15. Miguel D, Estremera ML, Jean MC. School-Based Management Perspectives: Exploring Top-Down Policy Execution at the Grassroots Level. *European Journal of Educational Management*. 2023;volume-6-2023(volume-6-issue-2-june-2023-6):101-18. doi: 10.12973/eujem.6.2.101.
16. Partisala LM. The Impact of Stakeholder Mobilization, Empowerment, and Participation on School Management Effectiveness. *Impstk0208*. 2024;1(1):65-79. doi: 10.69481/impstk02082024.