

# The Effectiveness of the School Management Excellence Program Using the Return on Investment Rate Model with a Lifestyle Approach

## ARTICLE INFO

**Article Type**  
Research Article

**Authors**

Seyyed Hasan Ali Pourhosseini Niaki<sup>1</sup>  
Ismail Kazempour <sup>2\*</sup>  
Ali Khalkhali<sup>3</sup>

**How to cite this article**

Seyyed Hasan Ali Pourhosseini Niaki, Ismail Kazempour, Ali Khalkhali, The Effectiveness of the School Management Excellence Program Using the Return on Investment Rate Model with a Lifestyle Approach in Primary Schools in Tehran, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2021;5; 275-287

1. PhD student, Department of Educational Sciences, Tonkabon Branch, Islamic Azad University, Tonkabon, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Tonkabon Branch, Islamic Azad University, Tonkabon, Iran (Corresponding Author).

3. Associate Professor, Department of Educational Management, Tonkabon Branch, Islamic Azad University, Tonkabon, Iran.

\*Correspondence:

Address:

Phone:

Email: e.kazempour@tuniau.ac.ir

**Article History**

Received: 2021/11/24

Accepted: 2022/02/02

Published: 2022/03/16

## ABSTRACT

**Purpose:** The purpose of this research was the effectiveness of the school management excellence program using the return on investment rate model with a lifestyle approach.

**Materials and Methods:** The research method was applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data type. The statistical population of the research included all the principals of schools in Gilan province, who were selected by using the Karjesi and Morgan formula and random cluster sampling with the number of 320 people. In this study, Cronbach's alpha was used to determine the reliability of the questionnaires. One-group t-test was used to analyze the data. Also, the ROI formula was used to calculate the return on investment.

**Findings:** The results of the present study showed that the training courses centered on lifestyle in the management excellence program were effective and profitable in the factors of reaction, learning, behavior, results and return on investment.

**Conclusion:** According to the research findings, paying attention to investment return can be used as an important model in evaluating the effectiveness of various trainings, especially in the field of lifestyle and improvement of managers.

**Keywords:** Lifestyle, Management Excellence Program, School Managers, Return on Investment

### مقدمه

مفهوم «سبک زندگی» از جمله مفاهیم علوم اجتماعی است که اخیراً در دهه اخیر بسیار مورد توجه عالمان علوم اجتماعی و مدیران فرهنگی آموزش و پرورش قرار گرفته است؛ به طور کلی جامعه شناسان سبک زندگی را شیوه‌ی الگوهای زندگی روزمره می‌دانند که نه تنها شامل الگوهای مطلوب فردی، بلکه شامل تمام عادات و روش‌هایی که فردیا اعضای یک گروه به آنها خواهند اند یا عملاً با آنها سروکار دارند نیز می‌باشد. سبک زندگی تمام مواردی چون الگوهای روابط اجتماعی، سرگرمی، نحوه مصرف و چگونگی رسیدن به اهداف را در بر می‌گیرد و نگرشاها، ارزشها و وجهان بینی فرد و گروه وابسته به آن را منعکس می‌کند.<sup>(۱)</sup> سبک زندگی معنایی است که از به هم تنبیه‌گی و پیوند و نظام وارگی و شبکه‌ای بودن عوامل متعددی که در شیوه‌های زندگی یا اقلیم‌های زیستن انسان تأثیر می‌گذارند، به وجود آمده است. سبک زندگی به مجموعه رفتارها، مدلها و الگوهای کشش‌های هر فرد اطلاق می‌شود که معطوف به ابعاد هنجاری، رفشاری و معنایی زندگی اجتماعی او باشد و نشان دهنده کم و کیف نظام باورها و کنش‌ها و واکنش‌های فرد و جامعه می‌باشد. این مفهوم را می‌توان مجموعه‌ای کم و بیش جامع و منسجم از عملکردهای روزمره یک فرد دانست که نه فقط نیازهای جاری او را برآورده می‌سازد، بلکه روایت خاصی را که وی برای هویت شخصی خویش برمی‌گیرد، در برابر دیگران مجسم می‌سازد. از نظر آدلر، سبک زندگی؛ یعنی کلیت بی‌همتا و فردی زندگی که همه فرآیندهای عمومی زندگی، ذیل آن قرار دارند به طوری که با ارزیابی سبک زندگی افراد می‌توان میزان موقیت‌های فردی و اجتماعی آنان را در زندگی مورد ارزیابی و بررسی قرار داد و تاثیراتی که بر جامعه می‌گذارد. سازمان جهانی بهداشت نیز سبک زندگی سالم را تلاش برای دستیابی به حالت رفاه کامل جسمی، روانی و اجتماعی توصیف کرده است که شامل رفتارهایی است که سلامت جسمی و روانی انسان را تضمین می‌کنند. بنابراین آموزش از جمله آموزش سبک زندگی که دلالت بر ماهیت و محتوای روابط، تعاملات و کنش‌های اشخاص و احاد مردم در هر جامعه دارد جز مسایلی است که مورد توجه اندیشمندان است. به هر حال جمع سبک‌هایی که ما در زندگی داریم هویتمان را می‌سازیم، بنابراین سبک زندگی بخشی از هویت یک جامعه است.<sup>(۲)</sup> آنچه مسلم است سبک زندگی افراد در مدیریت مدارس نقش دارد. علاوه بر این پژوهش‌های متعدد، کیفیت رهبری و مدیریت مدرسه را کلید موقیت مدارس و دستاوردهای موفق داشت آموزان میدانند. زیرا مدیریت مدارس در جهان امروز صرفاً اداره کردن، سازماندهی، نظارت و راهنمایی و ایجاد نظم در مدرسه نیست بلکه امروزه یکی از عمدۀ ترین برنامه ریزی‌های سازمانی، برنامه ریزی منابع انسانی است.<sup>(۳)</sup> منابع انسانی که نوع روش و سبک زندگی آنها داری اهمیت است. آنچه مسلم است، در دنیای کنونی، عامل انسانی و نقش منحصر به فرد آن در سازمان‌ها اهمیت فراوانی یافته و ماهیت مشاغل و وظایف سازمانی را دستخوش تغییراتی شدید کرده است.<sup>(۴)</sup> از سویی، آموزش و

### اثربخشی برنامه تعالی مدیریت مدارس با استفاده از مدل نرخ بازگشت سرمایه با رویکرد سبک زندگی

سید حسن علی پور حسینی نیاکی<sup>۱</sup>  
دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، واحد تکابن، دانشگاه آزاد  
اسلامی، تکابن، ایران.

\* اسماعیل کاظم پور<sup>۲</sup>  
دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد تکابن، دانشگاه آزاد اسلامی،  
تکابن، ایران (نویسنده مسئول).

علی خلخالی<sup>۳</sup>  
دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد تکابن، دانشگاه آزاد  
اسلامی، تکابن، ایران.

چکیده  
هدف: هدف از انجام تحقیق حاضر اثربخشی برنامه تعالی مدیریت مدارس با استفاده از مدل نرخ بازگشت سرمایه با رویکرد سبک زندگی بود.

مواد و روش‌ها: روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نوع داده توصیفی- پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه‌ی مدیران مدارس استان گیلان بودند که با استفاده از فرمول کرجسی و مورگان و نمونه گیری تصادفی خوش‌ای به تعداد ۳۲۰ نفر انتخاب شدند. در این مطالعه، به منظور تعیین پایابی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون  $\alpha$  تک گروهی استفاده شد. همچنین، برای محاسبه بازگشت سرمایه، از فرمول ROI استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج پژوهش حاضر نشان داد که دوره‌های آموزشی با محوریت سبک زندگی در برنامه‌ی تعالی مدیریت در عاملهای واکنش، یادگیری، رفشار، نتایج و بازگشت سرمایه دارای اثربخشی و سودآوری لازم بوده است.

نتیجه گیری: با توجه به یافته‌های تحقیق، توجه به بازگشت سرمایه می‌تواند به عنوان الگویی مهم در ارزیابی اثربخشی آموزش‌های مختلف مخصوصاً در زمینه سبک زندگی و بهسازی مدیران مورد استفاده قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: سبک زندگی، برنامه تعالی مدیریت، مدیران مدارس، بازگشت سرمایه

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۱۳

\* نویسنده مسئول: e.kazempour@tuniau.ac.ir

آموزشی، تنها ارزیابی عملکردهای آن کافی نیست، بلکه از نظر اقتصادی نیز لازم است نه تنها بیان برنامه‌ها تنظیم شود، بلکه نسبت بازگشت سرمایه در مقایسه با منابع تخصیص یافته به امر آموزش، بر مبنای سود و پول محاسبه شود.<sup>(۷)</sup> از سویی، پژوهش‌ها حاکی از آن است که سازمان‌های آموزشی به منظور آموزش و بهسازی منابع انسانی خوبی، سالیانه مبالغ بسیاری را برای آموزش و اجرای طرحها و برنامه‌ها صرف می‌کنند؛ بدون اینکه اثربخشی آنها را به طور مطلوب اندازه‌گیری کنند.<sup>(۸)</sup> البته به نظر مiresد استلزمات اثربخش در اجرای هر آموزش و برنامه‌های منوط به کسب توافق ذی نفعان، تأمین نیروی انسانی، تدارک امکانات و نظارت می‌باشد.<sup>(۹)</sup> از دیدگاه صاحب نظران، اجرای مطلوب برنامه‌های آموزش نیروی انسانی، با عناصر اصلی تعیین مقصد، نیازمنجی آموزشی، مشخص کردن محتوا، تعیین روش‌ها، مشخص کردن شرایط اجرا و در نهایت ارزشیابی معرفی می‌شود.<sup>(۱۰)</sup> در این راستا، تاکنون الگوهای متعددی جهت ارزیابی اثربخشی برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی، تدوین و طراحی شده‌اند. به ویژه در حوزه‌ی آموزش و بهسازی منابع انسانی، دو الگوی عمدی یعنی الگوی چهار سطحی کرک پاتریک<sup>۶</sup> و الگوی پنج سطحی فلیپس<sup>۷</sup> از توجه و کاربرد بیشتری برخوردار بوده و چون نسبت به سایر الگوها از جامعیت بیشتری برخوردارند، برای دستیابی به آن، اطلاعات جامعتری نیاز است.<sup>(۱۱)</sup> از این دو الگو، محاسبه بازگشت سرمایه<sup>(۸)</sup> یا الگوی فلیپس، که تکمیل کننده یکدیگر هستند، یکی از جذاب‌ترین الگوهای در بخش‌های مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش سازمانی است که به عنوان هشداری برای کارشناسان آموزشی تلقی می‌گردد تا نسبت به سازمان دهی اثربخشتر آموزش‌ها و فرایندهای مرتب‌با آن اقدام کنند و بازنگری لازم را در محتوا و فرایندهای آموزشی به وجود آورند. از نظر ساچدوا<sup>(۹)</sup> اندازه‌گیری ROI در آموزش و توسعه، مکانیسمی برای اتخاذ تصمیمات در بخش‌های توسعه بر اساس داده‌های دقیق است. با وجود این، آندرو و بوچکارو<sup>۱۰</sup> معتقدند که اگر ROI به درستی اجرا نشود، نتایج حاصل از ارزیابی با این روش بسیار نامشخص یا سؤال برانگیز خواهد بود. از این رو، تحقیق حاضر درصد است اثربخشی برنامه تعالی مدیریت مدارس با استفاده از مدل نرخ بازگشت سرمایه با رویکرد سبک زندگی را مورد ارزیابی قرار دهد و انتظار مiresد پس از محاسبه‌ی نرخ بازگشت سرمایه، فرست های سرمایه گذاری آموزشی با تکیه بر استدلال‌های فنی و مالی، توسعه یابد. بنابراین پژوهش به بررسی اثربخشی برنامه تعالی مدیریت مدارس با استفاده از مدل نرخ بازگشت سرمایه با رویکرد سبک زندگی پرداخته است.

مبانی نظری

<sup>6</sup>. Kirk Patrick

<sup>7</sup>. Phillips

<sup>8</sup>. Return on Investment

<sup>9</sup>. Sachdeva

<sup>10</sup>. Andru and Botchkarev

بهسازی منابع انسانی ۱ در یک سازمان، یک فرایند راهبردی است و به عنوان یکی از کارکردهای مهم مدیریت منابع انسانی<sup>۲</sup>، زمینه ای را فراهم می‌آورد که بر اساس آن تواناییهای نهفته در افراد سازمان آشکار می‌شود و استعدادهای آنان شکوفا می‌گردد. از دیرباز، بهسازی منابع انسانی و آموزش افرادو تعالی فرایندها در سازمان‌های آموزشی به مثابه زیرساخت توسعه‌ی پایدار<sup>۳</sup> از حسایت و اهمیت بالایی برخوردار بوده است. امروزه بیشتر کشورهای توسعه یافته برای بقاء، رشد و تداوم توسعه، بخش قابل ملاحظه‌ای از درآمد ناخالص ملی خود را صرف آموزش و بهسازی و منابع انسانی می‌کنند. بنابراین توجه به آموزش منابع انسانی مخصوصاً در زمینه سبک زندگی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. سازمان آموزش و پرورش کشور ما از جمله سازمان‌های آموزشی است که به نظر مiresد به منظور بهسازی منابع انسانی خود با فاصله گرفتن از کارکردهای سنتی در آستانه‌ی یک تحول بنیادین در حال سرمایه گذاری جدید است. از آنجا که آموزش و پرورش ملزم به اجرای قوانین و استناد بالادستی و تحقق اهداف سند تحول بنیادین می‌باشد، یکی از استلزمات آن تدوین و اقامه برنامه‌ی عمل می‌باشد. علاوه بر این آموزش سبک زندگی و توجه به آن در بین نیروی انسانی هر سازمانی یکی از مسائل و چالش‌های مهمی که امروزه توجه کارشناسان و محققان در حوزه‌ی آموزش و مدیریت منابع انسانی را به خود معطوف کرده است، همچنین میزان اثربخشی برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی سازمان‌ها که مستلزم صرف هزینه‌های فراوان است، مورد بررسی و محاسبه قرار نمی‌گیرند و به ویژه بررسی مالی و بازگشت سرمایه<sup>۴</sup> در این دوره‌ها و برنامه‌ها، معمولاً نادیده گرفته شده و یا نامشخص است. که برای درک این موضوع از ROI استفاده شده که این مدل نسبت سودآوری است که نرخ بازده سرمایه گذاری را نسبت به هزینه آن محاسبه می‌کند. همچنین از این مدل برای کمک به تحسین بازده سرمایه گذاری‌های بالقوه استفاده می‌شود.<sup>(۵)</sup> اغلب صاحب نظران اعتقاد دارند یکی از معیارهای کلیدی و اصلی برای ارزیابی و انتخاب برنامه‌ها و پروژه‌هایی که برای یک سازمان ارزش‌افزاینی می‌کنند، بازگشت سرمایه (ROI) است.. به هر شکل دانستن این معیار در ارتقا آموزش سبک زندگی در مدارس و تعالی مدیریت مدارس مهم تلقی می‌شود علاوه بر این اعتقاد کارشناسان بر این است که سازمان‌ها برای بقاء در شرایط رقابتی و داشتن نرخ بازگشت سرمایه مناسب، باید مهارت‌ها و تواناییهای آموخته شده را که در طی آموزش به دست می‌آورند به محیط واقعی کار انتقال دهند.<sup>(۶)</sup> از این منظر، در سالهای اخیر موضوع آموزش مخصوصاً آموزش‌هایی که با محوریت سبک زندگی و سلامت محور باشد به عنوان یک سرمایه گذاری بلندمدت، به موضوعی جذاب و چالشی تبدیل شده است. با وجود این، صاحب‌نظران اظهار می‌دارند که برای تعیین نتیجه اجرای یک برنامه

<sup>3</sup>. Sustainable development

<sup>4</sup>. Return on investment

<sup>5</sup>. Human resource improvement

است که به حالت اکسایی فکر متعلق است، مدادست در مقابل حالات ذاتی فکر)).<sup>(۱۵)</sup> اوی همچنین میدان را با اساس دیدگاه خود و مبتنی بر تضاد و تغییر ترسیم می‌کند، تضادی که سر دستیابی به سرمایه‌های میان عوامل اجتماعی پدید می‌آید ((سرمایه از هر نوع آن کالاها منابع و ارزش‌های را از هم متمایز می‌کند که درباره روابط قدرت در میدان خاصی تبلور یافته است. و هر میدانی به وسیله فشار یا نزاع میان خواسته‌های گروه‌های مختلف که برای کنترل بر سرمایه‌های یک میدان با هم کشمکش می‌کنند مشخص می‌شود.)).<sup>(۱۶)</sup> به عبارتی در هر میدان توزیع سرمایه‌ها قدرت متفاوت روابط اجتماعی خاصی را برقرار می‌سازد که هدفشان تداوم حاکمیت و سلطه در درون میدان است و وسعت میدان‌ها متفاوت است و بعضی از میدان‌ها متفاوت است و بعضی از میدان‌ها کل جامعه را در بر می‌گیرند(مثل میدان مانده طبقاتی) و بعضی دیگر بخش یا قشری از جامعه را شامل می‌شود. بوردیو همچون وبر از «سبک زندگی» به عنوان شخصه یا حتی فرصت‌های جلوه‌گری یا اثبات ممتاز اجتماعی گروه‌های ممتازی و طبقات اجتماعی بهره می‌گیرد اما در توضیح و تشریح رابطه سبک زندگی و طبقه بسیار فراتر از وبر قدم بر می‌دارد و آن را در چارچوب نظریه عمل خود قرار می‌دهد: ((در ارتباط میان دو ظرفیت که عادت و اوه را تعیین می‌کنند ظرفیت تولید فعالیت‌ها و کارهای قابل طبقه‌بندی و ظرفیت تفکیک و درک اهمیت (ارزیابی) این فعالیت‌ها و محصولات (یعنی سلیقه)، آنچه جهان اجتماعی را به نمایش می‌گذارد یعنی فضای سبک‌های زندگی شکل می‌گیرد)).<sup>(۱۷)</sup> سبک‌های زندگی «محصول نظام مند عادت واره هستند که روابط دوچانه آنها از خلال طرح‌های عادت واره درک می‌شوند و این سبک‌ها نظام‌های نشانه‌ای هستند که به صورت اجتماعی دارای شرایط لازم شده‌اند(ویژگی‌هایی مانند «بر جسته»، «متبدل» و غیر آن).<sup>(۱۸)</sup> این ترجیحات و انتخاب‌ها وقتی در محدوده توانایی‌ها و ناتوانی‌های (یا همان سرمایه) اقتصادی و نمادین در قالب کشش‌ها و دانایی‌ها بروز می‌یابد،((سبک زندگی)) متمایز را پدید می‌آورد و به بیان دیگر نظام اجتماعی باز تولید می‌شود. بوردیو این تفاوت‌ها و تمایزها را در قالب نظام طبقاتی و نزاع بر سر فرهنگ مشروع قابل فهم می‌داند. به این ترتیب سبک زندگی اولاً فرصتی است برای تجربه یا ثباتات موقعیت فرد در فضای اجتماعی که معمولاً در قالب فاصله‌هایی که در مورد فرد و شوکات او محفوظ داشته می‌شود یا مرتبه او که تایید می‌شود، خود را نشان می‌دهد..<sup>(۱۹)</sup> ثانیاً سبک زندگی حاصل نظام طبقه‌ی اجتماعی است، نظامی که به طور مستمر ضرورت‌ها را به راهبردها تغییر‌شکل می‌دهد و آنها را به عنوان گزینه‌هایی پیش روی خود تلقی می‌کند، این گزینه‌ها همان سبک زندگی است، به همین دلیل معنا (ارزش)‌های سبک زندگی از همین نظام اخذ می‌شود نظامی که حاوی تضادها و روابط میان اجزا و موقعیت‌های مختلف اجتماعی است.<sup>(۲۰)</sup> بوردیو در کنار سبک زندگی از فرایندی نام می‌برد که با فاصله گرفتن از ضرورت‌ها و نیازهای زندگی یا به عبارتی بالا رفتن از سلسه مراتب اجتماعی آغاز شده است و پررنگ‌ترمی شود، و بر این فرایند راه ((سبک زندگی)) معروفی نموده که طی این فرایند فرد فرصت آن را می‌یابد که هر چه بیشتر به فعالیت‌ها و دارایی‌های

سبک زندگی مستلزم مجموعه‌ای از عادت‌ها و جهت‌گیری‌ها و بنابراین برخوردار از نوعی وحدت است که علاوه بر اهمیت خاص خود از نظر تداوم امنیت وجودی، پیوند بین گزینش‌های فرعی موجود در یک الگوی کم و بیش منظم را تأمین می‌کند. (۱۳) باس مر من سبک زندگی را الگویی از مصرف می‌داند که در بردارنده ترجیحات، دائم و ارزش‌های این «ارول» آن را الگویی فردی از گزینش‌ها و فعالیت‌ها تعریف کرده است. مایک فدرستون اشاره می‌کند که واژه سبک زندگی در درون فرهنگ معاصر، به نوعی فردیت، ابراز وجود و خودآگاهی سبک گرایانه اشاره دارد. به زعم فدرستون، خانه، اتو میل، انتخاب محل برای تعطیلات و... به عنوان نوشیدن، خانه، اتو میل، انتخاب محل برای تعطیلات و... به عنوان شاخص‌های سبک زندگی به حساب می‌آید. (۱۴) به باور گیدنز شیوه‌ی زندگی مجموعه‌ای کم و بیش جامع از عملکردهاست که فرد آنها را به کار می‌گیرد؛ چون نه فقط نیازهای جاری او را برآورده می‌سازند، بلکه روایت خاصی را هم که وی برای هویت شخصی خود برگزیده است در برابر دیگران متجسم می‌سازد

#### پیر بوردیو

پیر بوردیو بر رابطه دیالکتیکی میان ساختارهای عینی و پدیده‌های ذهنی تأکید می‌کند که از یک سو ساختارهای عینی قرار می‌گیرند که مبنای صورت‌های ذهنی را تشکیل می‌دهند و الزام‌های ساختاری را که برکش‌های متقابل وارد می‌شوند تعیین می‌کنند اما از سوی دیگرها اگر کسی خواسته باشد تلاش‌های روزانه فردی و جمعی را که در جهت تغییر و یا حفظ این ساختارها انجام می‌شود برسی کند باید این صورت‌های ذهنی را در نظر گیرد.<sup>(۱۵)</sup> پیر بوردیو معتقد است که عامل ممکن است قبل از عمل دلایلی برای انجام آن داشته باشد اما اینها، دلایلی عمل است و نه لزوماً عقلانی، این علت ها از جنس عادت و پیش فرض هاست.<sup>(۱۶)</sup> بوردیو با صرح اصطلاح میدان نشان می‌دهد که چگونه معنای یک عمل به فضایی که در آن میدان رخ می‌دهد وابسته است و برای درک معنایی عمل باید میدان‌های آن را باید ترک کرد. از نظر بوردیو عمل، جمعی و ساختاری شده است از این رو آنچه عامل‌ها یا گروه‌های اجتماعی در یک جامعه یا یک دوره زمانی انجام می‌دهند باهم شبیه است و الگوهای ماندگار دارد.(که بهترین مثال آن زبان است) بعضی جامعه‌شناسان تلاش کرده‌اند که قاعده مندی‌های موجود در رفتار عاملان اجتماعی را بر قالب قوانینی توضیح دهند که این عاملان از آن تعییت می‌کنند اما بوردیو این شکل از تabilتی های می‌پذیرند. بوردیو معتقد است عادات واره ((نظام هایی از قabilتی های پایدار و قابل انتقال از ((خلال آموزشی و فرایند اجتماعی شدن با از طریق تقلید و تاثیری)) هستند که ساختارهای بیرونی رادر افراد درونی می‌کنند به صورتی که افراد با عمل خود ساختارها را باید باز تولید می‌کنند. (۱۷) بوردیو ادامه می‌دهد ((عادت واره چیزی است که فرد آن را به دست آورده -اما به صورتی ماندگار در بدون او در قالب حالت‌ها و خوی‌هایی (موضوع‌ها) مناسب، جا افراط و متعدد شده است. در نتیجه این اصطلاح به تدریج این رابطه ما یادآوری می‌کند که به چیزی تاریخی اشاره دارد و به تاریخ فرد پیوند خورده

خودنمایانه در اجتماعات کوچک کاربرد داشت، ولی در جامعه شهری امکان نمایش ثروت از این طریق میسر نبود. در مرحله شهرنشینی این "صرف خودنمایانه" است که در خدمت نشان دادن ثروت قرار می‌گیرد. وبلن فکر می‌کرد که طبقات مرفه بدين وسیله به اقتدار هنجاری دست می‌باشد و خود را به الگوی جامعه تبدیل می‌کنند.<sup>(۱۷)</sup> وبلن سبک زندگی را پدیده ای گروهی می‌داند، چیزی که محصول تعلق طبقاتی بوده و ماهیّت مستقلی نیز ندارد و نمودی از وجود طبقاتی است (همان).<sup>(۱۸)</sup> به هر حال وبلن تنها جامعه شناس کلاسیکی است که به تحلیل پدیده صرف پرداخته و به همین دلیل در مباحث مربوط به صرف و سبک زندگی جایگاه خاصی را دارد. وبلن در جایی سبک زندگی فرد را الگوی رفتار جمعی می‌داند - این رفتارها از جنس رسوم و عادات اجتماعی و روشهای فکری اند - او در جای دیگر، سبک زندگی فرد را تجلی رفتاری مکانیسم روحی، عادات فکری و معرفت او قلمداد می‌کند.<sup>(۱۸)</sup>

#### - زیمل

سبک زندگی، تجسم تلاش انسان است برای یافتن ارزش‌های بنیادی یا به تعبیری فردیت برتر خود در فرهنگ عینی و شناساندن آن به دیگران به عبارت دیگر انسان برای معنای مورده نظر خود (فردیت برتر)، شکل (صورت)‌های رفتاری‌ای را برمی‌گزیند. زیمل توان چنین گزینشی را "سلیقه" و این اشکال به هم مرتبط را "سبک زندگی" می‌نامد. او در جای دیگر معتقد است سبک زندگی، عینیت بخشیدن به ذهنیّات در قالب اشکال شناخته شده اجتماعی است. نوعی بیان فردیت برتر و یکتایی در قالبی که دیگری این یکتایی را درک کند.<sup>(۱۸)</sup>

زیمل در عین پذیرش تمایز میان صورت‌ها ( Riftar متحمل در چارچوب فرهنگی عینی ) و معنا ( فردیت برتر )، صورت‌های برگزیده و نحوه چینش آنها را که همانا سبک باشد در ارتباط با معنا م بینند. تعریف زیمل از سبک زندگی عبارت است از: سبک زندگی، کل به هم پیوسته صور تهابی است که افراد یک جامعه مطابق انگیزه‌های درونی و سلایق خودشان و ب هواسه تلاشی که برای ایجاد توازن میان شخصیّت ذهنی و زیست محیط عینی و انسانی شان به انجام م پرسانند، برای زندگی خود برمی‌گزینند.<sup>(۱۹)</sup> در کل زیمل، در تحلیل مصرف گراپی جامعه مدرن، بر مقوله ای همچون سبک زندگی تأکید دارد. به نظر وی، مصرف کالاها و ایجاد سبکهای زندگی از سویی برای فرد هویّت بخش بوده و از سوی دیگر، تمایز کننده است.<sup>(۲۰)</sup>

دنیس رانگ در مقاله‌ای در مورد اندیشه‌های ویر می‌گوید: منظور ویر از سبک زندگی، ارزش‌ها و رسم‌های مشترکی است که به گروه، احساس هویّت جمعی می‌بخشد. جیمز م ککی در مورد دیدگاه ویر می‌گوید: آنچه ویر سبک زندگی می‌نامد به روش‌هایی باز می‌گردد که طبقات و گروه‌های هم رتبه از نوعی از زندگی پدید می‌آورند. بنابراین، ویر سبک زندگی را معادل قشر اجتماعی نمی‌داند، بلکه معرف آن می‌شناسد. به بیان دیگر،

خود جهت و سازمان معین ببخشد.<sup>(۱۵)</sup> (به بیان روش‌تر با توجه به این که نیازهای فرد برآورده شده است و او فرصتی یافته تا به نتایج و کارکرد فعالیت‌ها و داری‌های خود کمتر فکر کند و مانند یک هنرمند در اندیشه لذت بردن از نظم و تناسب گزینش شده آنها باشد.) ۱۸) بوردوی در اینجا از دو گروه یاد می‌کند که چنین فرصتی را به دست می‌آورند: اول آنها که از سرمایه اقتصادی بیشتری برخوردارند و دوم آنها که سرمایه فرهنگی و نمادین بیشتری کسب کرده‌اند. تاریخ جوامع مختلف نمایانگر جنگی طولانی میان این دو دسته است به طوری که گروه اول که مصدق بارز آن بورژواها هستند با سرمایه اقتصادی خود سعی می‌کنند دستاوردهای گروه دوم را که مصدق آن هنرمندان هستند، به گونه‌ای صعودی و به دور از معنای آن در خدمت خود و جولانگاه جلوه‌گری‌های خود در آورند و به گونه‌ای استبدادی فرهنگ و سبک زندگی خود را فرهنگ و سبک زندگی «مشروع» نشان‌دهند.<sup>(۱۶)</sup> (بوردوی همچون ویر، سیاست را به عنوان قلمرو سوم اجتماعی (در قلمرو اقتصاد و فرهنگ، اجتماع پیوند می‌زند) سبک زندگی و بحث فرهنگ شروع را مطرح می‌کند، بخش وسیعی از تحلیل او در کتاب تمایز تصریح می‌کند که تمایزهای اجتماعی را در مجموعه متنوعی از اعمال اجتماعی (اقتصادی و فرهنگی) می‌توان مشاهده کرده بنابراین او تاکید دارد در کتاب سرمایه اقتصادی باید به نقشی که سرمایه فرهنگی در ایجاد تمایزات (هویت‌های) اجتماعی دارد توجه شود. از نظر او طی فرایند مدون شدن صور به خصوصی از فردیت ایجاد می‌شود که بر حوزه‌های معینی از کش اجتماعی مثل ذوق و سلیقه منش، سبک زندگی مبتنی است و از همان طریق بیان می‌شود. بررسی مصرف و سبک زندگی بدون ارائه تحلیلی در خصوص ارتباط بین شیوه با ساختارهای سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی که افراد در آن قرار گرفته‌اند مشمر نیست. درواقع این همان کاری است که بوردوی انجام داده است از نظر بوردویوتا وقتی جلوه‌های سبک زندگی معادل تجلی آشکار فردی شخصیت و تصور از خود (یعنی ارزش‌ها و قابلیت‌های او) باشد این جلوه هامیمن صوری از تحقق زیباشناستی و نوعی اخلاق روزمره هستند.<sup>(۱۵)</sup>

#### - تورشتاین وبلن

پل دیمکبیو معتقد است که آثار وبلن و بوردوی را باید نقطه آغاز هر گونه بحثی درباره مصرف، الگوهای مصرف و سبک زندگی دانست. وبلن مبنای افتخار، منزلت و جایگاه اجتماعی را ثروت می‌داند، البته ثروتی که حاصل کار مستقیم فرد نباشد. هر گونه ثروتی برای آنکه بیشترین شان و منزلت را برای صحابتش به ارمغان آورد باید به صورتی خودنمایانه یا متناظرانه به نمایش گذارد شود. به نظر وبلن، طبقه مرفه یا تن آسای، ابتدا از طریق کسب مال و ثروت تشکیل شد. ثروت بیشتر، قدرت بیشتری را برای این طبقه به همراه آورد است. داشتن ثروت اگرچه منع منزلت بوده است، لیکن نشان دادن این ثروت افتخارآمیز است. به نظر وی، "فراغت خودنمایانه" که از طریق اشتغال فرد به کارهای غیرتولیدی نمایش داده می‌شد، نشان دهنده ثروت فرد بود. کار و اشتغال به کار مولد به طبقات پایین تر اختصاص دارد. فراغت

کوچک شخصی در زندگی روزانه مانند چه بخورم، چه بپوشم، چگونه رفاه کنم... همه و همه در تعیین و تنظیم امور روزمره مشارکت دارند. او معتقد است تعداد الگوهای کلی سبک زندگی بسیار کمتر از تعداد انتخاب های موجود در تصمیم گیری های راهبردی روزمره یا حتی درازمدت است. هر سبک زندگی مستلزم مجموعه ای از عادات و جهت گیری ها و بنابراین برخورداری از نوعی وحدت است که علاوه بر اهمیت خاص خود از نظر امنیت وجودی، پیوند بین گزینش های فرعی موجود در الگویی کم و بیش منظم را نیز تامین می کند. (۲۳)

شخصی که خود را به شیوه معینی متعدد می دارد، انتخاب های دیگر را لزوماً خارج از موازین و معیارهای خویش می بیند، کسانی هم که با او در کنش متقابل قرار می گیرند، عین همین عقیده را دارند. افزون بر این گزینش یا ایجاد سبک های زندگی تحت تاثیر فشارهای گروه و الگوهای رفتاری آنها و نیز زیر نفوذ اوضاع و احوال اجتماعی و اقتصادی صورت می گیرد. گیدنر سعی دارد تحول سبک زندگی را در پرتو بازتابی شدن زندگی اجتماعی توضیح دهد. زندگی کردن در عصر اطلاعات به معنای افزایش بازتابی شدن اجتماعی است. بازتابی شدن به این معنی است که ما مجبوریم پیوسته و بی وقهه درباره اوضاع زندگی مان فکر یا تامل کنیم. زمانی جوامع به رسم و سنت وابستگی بیشتری داشتند و از روش های مرسوم و ثابتی پیروی می کردند و کارها به شیوه غیرتاملی به انجام می رسید. بسیاری از حوزه های زندگی که برای نسل های پیشین به سادگی در شمار بدیهیات بود برای نسل های جدید به موضوعاتی برای زندگی کردن اند. بنابراین نزد گیدنر تحول سبک های زندگی و دگرگونی های ساختاری مدرنیته به یکدیگر گره می خورند. به دلیل باز بودن زندگی اجتماعی امروز، کثرت زمینه های کنش و تعدد مراجع مقدار، انتخاب سبک های زندگی برای ساختن هویت شخصی و در پیش گرفتن فعالیت های روزانه به طور فزاینده ای اهمیت می یابد. (۱۳) از نظر گیدنر، هر چه وضعیت جامعه ای که فرد در آن به سر می برد بیشتر با دنیای مابعد سنتی و تجدد قرابت داشته باشد، سبک زندگی او نیز بیشتر با هسته واقعی هویت شخصی اش و همچنین با تجدد سروکار خواهد داشت. در واقع رشد فردیت بیشتر خواهد بود و افراد بیشتر برای سرنوشت خود تصمیم می گیرند البته تجدد از نظر گیدنر نوعی نظم پس از جامعه سنتی است ولی نه نظمی که در آن احساس امنیت و قطعیت وجود داشته باشد. چه بسا او در زمینه تاثیر نوسازی یا مدرنیزاسیون از بی اعتمادی سخن گفته و آن را مخل نظم اجتماعی دانسته است. (۱۴)

### مواد و روش ها

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی میباشد. در این تحقیق، محاسبه ROI، در قالب یک روش مالی، داده های کمی شامل هزینه های برنامه و داده های مشهود و نامشهود منافع، و نیز داده های کمی شامل پهیود کار تیمی، افزایش تعهد سازمانی بر اثر دوره و غیره به تفکیک مورد بررسی قرار

آن را چیزی معرفی می کند که مرزهای نامشخص موقعیت و قشر اجتماعی را تعیین می کند. ویر، سبک زندگی را از جنس رفتار می دارد که تمایلات، آن را هدایت می کند و فرسته های زندگی بستر بروز آن را فراهم می نماید (مهدوی کنی)، به این ترتیب، ویر دایره مفاهیم تحلیل قشریندی اجتماعی را وسعت بخشید. به کمک مفاهیم ویر می توان نابرابری ها و تفاوت ها را در سطح عمودی و افقی دنبال کرد. برای مثال مفهوم مارکسی طبقه فقط قادر است جامعه را به صورت عمودی و سلسه مراتبی طبقه بندي کند، اما مفهوم منزلت قادر است تنوع منزلت ها را در رون یک واحد طبقاتی بسنجد و مفهوم سبک زندگی قادر است تنوع رفتارها در رون یک واحد منزلتی یا طبقاتی را بخش بندي نماید. (۲۵)

بنابراین، به زعم ویر، سبک های زندگی علاوه بر آنکه موحد تفاوت بین گروهی می شوند به برتری های منزلتی و طبقاتی نیز مشروعیت می بخشد. گروه های منزلت و طبقات از طریق سبک های زندگی به گروه های مرجع تبدیل می شوند و معیارهای قضاوی اجتماعی و ارزیابی اخلاقی را نیز تعریف می کنند. (۱۹) دستاورد دیگر ویر، تأکید نهادن بر کارکرد سبک های زندگی در جهت انسجام بخشیدن به گروه های اجتماعی است. در نظر ویر، افرادی که سبک زندگی مشابهی ارند نوعی انسجام گروهی را که ناشی از شباهت در رفتار و الگوی مصرف است تجربه می کنند. این انسجام گروهی می تواند به سرمایه اجتماعی نیز تبدیل شود. وجه دیگر انسجام اجتماعی ناشی از سبک زندگی مشابه، ناظر بر تبدیل شدن سبک های زندگی به خوده فرهنگ است. به عقیده آنسپاخر<sup>3</sup>، ویر سبک زندگی را چنان به کار می برد که گویی از خوده فرهنگ سخن می گوید. (۲۶) به اعتقاد زیمل فرد فقط از طریق بسط شدید فردگاری که هدف آن دنبال کردن نمادهای مدنی و منزلت است، می تواند فشارهای زندگی مدرن را تحمل کند اینگونه مصرف کردن راهی برای اثبات خود و حفظ اقتدار فردی است. البته در نظر زیمل مد علاوه بر آنکه منبع از فشارهای ساختاری کلان شهر است، نماد تمایز طبقاتی نیز هست در همین جاست که توجه زیمل به کارکرد دوگانه مدنی آشکار می شود. مدن در یک وجه خود اعلام تمایز فرد برای تمایز شدن از دیگران و بیان خواست فردی و خواست فردیت است؛ اما وجه دیگر آنکه جنبه طبقاتی دارد، سبک همبستگی گروهی و تقویت انسجام اجتماعی طبقاتی است. (۱۶)

گیدنر

گیدنر، سبک زندگی را مجموعه ای نسبتاً منسجم از همه رفتارها و فعالیت های فردی معین در جریان زندگی روزمره خود می دارد که مستلزم مجموعه ای از عادات و جهت گیری هاست و بر همین اساس از نوعی وحدت برخوردار است. (۱۳) گیدنر معتقد است سبک زندگی به صورت عملکردهای روزمره در می آید، عملکردهایی که در نوع پوشش، خوارک و طرز کار و محیط های مطلوب برای ملاقات با دیگران تجسم می یابد ولی این امور روزمره در پرتو ماهیت متحرک هویت شخصی، به طرزی بازتابی در برابر تغییرات احتمالی باز و پذیرا هستند. هر یک از تصمیم گیری های

کولموگروف- اسمیرنوف و مقایسه میانگین ها از آزمون آماری  $t$  استفاده شد. کلیه ای تجزیه و تحلیل آماری در این تحقیق به کمک نرم افزار آماری SPSS22 با سطح معناداری  $0.05$  صورت گرفت. در محاسبه ROI، هزینه های برنامه بر حسب شرح مخارج یا فرایند های آموزش، تبدیل داده ها به ارزش پولی و شناسایی منابع نامشهود فهرست و طبقه بندی گردید. در مرحله ای تفکیک اثرات آموزش، برای تعیین بازگشت سرمایه در آموزش، تغییراتی که به عنوان نتیجه ای آموزش مطرح بودند، اندازه گیری شد. در این راستا، مصاحبه ها، پرسشنامه ها، بررسی ها و مشاهدات که با مشارکت خبرگان صورت گرفت، جمع آوری این داده ها را تسهیل نمود. همچنین، در مرحله ای تبدیل اثرات آموزش به منافع مادی، داده های سخت، مانند میزان بهره وری، میزان کیفیت، ساعات کار، زمان نظارت و غیره به صورت کمی اندازه گیری شد. اما داده های نرم، مانند رضایت شغلی، افزایش تعهد سازمانی و غیره که کیفی بودند به وسیله برآورد و تخمین مدیران، ارزیابان و سایر شرکت کنندگان در دوره به صورت حاصل ضرب درصد بهبود عملکرد در سطح اطمینان آنها، برآورد گردید. سرانجام، پس از فهرست بندی و محاسبه کمی هزینه های آموزش مانند هزینه های مستقیم و غیرمستقیم برگزاری دوره از قبیل حقوق و دستمزد نیروهای انسانی از قبیل مدیران و طراحان برگزاری دوره، فراغیران، همچنین، ایاب و ذهاب، پذیرایی، تجهیزات و تسهیلات سخت افزاری و نرم افزاری وغیره، بازگشت سرمایه (ROI) جهت برآورد کمی نتایج از رابطه تعریف شده برآورد شد.

با اینها

در سطح واکنش شرکت کنندگان در دوره آموزشی، در حیطه سبک زندگی جدول شماره  $1$  نشان می دهد که آزمون تک نمونه ای  $t$  معنادار است. بدین معنی که شرکت کنندگان دوره نسبت به مؤلفه هایی مانند ارزیابی محتوا آموزش، ارزیابی نحوه تدریس و تسلط استاد به مطالب ارایه شده و نیز ارزیابی نحوه سازماندهی دوره، رضایت در حد نسبتاً بالایی داشتند.

گرفت و اثربخشی کلی این برنامه بر اساس الگوی بازگشت سرمایه (ROI) و فرمول زیر به صورت درصد برآورد گردید.

$$ROI = \frac{\text{هزینه} - \text{درآمد}}{\text{هزینه}} \times 100$$

جامعه ای آماری پژوهش شامل کلیه مدیران مدارس متوسطه دخترانه و پسرانه دولتی و غیردولتی استان گیلان بود. به منظور تعیین حجم نمونه و جمع آوری نمونه گیلان به طور هدفمند به سه منطقه ای شرق، غرب و مرکزی تقسیم گردید. سپس بر اساس جدول کرجی و مورگان<sup>۱</sup> و تحقیقات مشابه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی خوش ای چندمرحله ای و طبقه ای و به نسبت زیر گروهها به تعداد  $320$  نفر (۱۷۳ نفر زن و  $152$  نفر مرد) از  $236$  مدرسه دولتی و  $84$  مدرسه غیردولتی انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. همچنین، در این تحقیق از روش نمونه گیری آموزشی تعالی مدیریت مدرسه، با استفاده از روشن نمونه گیری تصادفی ساده، یک دوره ای آموزشی انتخاب و به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفت. علت انتخاب یک دوره به عنوان جامعه آماری، سهولت دسترسی به اطلاعات مالی و همچنین دسترسی به عملکرد بوده است. روش گردآوری داده ها در این تحقیق، شامل مطالعه ای ادبیات و پیشینه ای موضوع، کتابخانه های و میدانی بود. در روش کتابخانه ای با مراجعه به پایگاه های علمی، مقالات علمی- پژوهشی، پایان نامه ها، استاد بالادستی و کتب مرتبه اقدام شد. برای ارزیابی اثربخشی برنامه نیز از روش میدانی استفاده شد که در آن سطح اول (واکنش یا رضایت) از طریق پرسشنامه، سطح دوم (یادگیری) از طریق بررسی نمرات ثبت شده آزمون توسط مدرسان، سطح سوم (رفتار یا کاربرد) از طریق بررسی امتیازات ثبت شده توسط ارزیابان برنامه، و سطح چهارم (نتایج و اثرات) از طریق پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از میانگین، انحراف استاندارد و رسم نمودار، و در بخش آمار استنباطی، برای تعیین نرمال بودن داده ها از آزمون واکنش

جدول ۱: نتایج آزمون  $t$  تک نمونه ای مربوط به سطح واکنش یا رضایتمندی مدیران در حیطه سبک زندگی

متغیر	واکنش	$t$	درجات آزادی (df)	معناداری (Sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان %۹۵	حد پایین	حد بالا
	۶۸/۸۹۳	۳۱۹	.۰۰۱	۶۴/۷۲۲	۶۲/۸۷	۶۶/۵۷		

از آزمون نهایی شرکت کنندگان دوره موجود است. با توجه به داده های جدول  $2$  محاسبه شده در سطح آلفای  $0.01$  معنادار می باشد. بنابراین، با اطمینان  $99\%$  می توان گفت، یادگیری در این گروه اتفاق افتاده است.

در سنجش سؤال دوم پژوهش مبنی بر میزان یادگیری شرکت کنندگان در دوره آموزشی تعالی مدیریت مدرسه (با محوریت سبک زندگی اینازمند وجود نمرات پیش آزمون و پس آزمون بود که با بررسیهای به عمل آمده، مشخص شد که تنها کارنامه حاصل

<sup>1</sup>. Kerjcie & Morgan

جدول ۲: نتایج آزمون  $t$  تک نمونه ای برای نمرات حاصل از آزمون نهایی یادگیری مدیران در حیطه سبک زندگی

متغیر	یادگیری	۱۳۴/۵۳۱	۳۱۹	درجات آزادی (df)	معناداری (Sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان %۹۵	حد بالا	حد پایین
	یادگیری	۱۳۴/۵۳۱	۳۱۹	۰/۰۰۱	۱۶/۷۳۱	۱۶/۴۹	۱۶/۹۸	حد بالا	حد پایین

شده مدیران در محور توسعه مشارکت اولیا در امور مدرسه(محور ۵)، ۸۵/۴ درصد یعنی موفق بودند. در دو محورهای استقرار نظام یاددهی- یادگیری(محور ۳) و توسعه مشارکت دانش آموزان در امور مدرسه(محور ۴) به ترتیب با ۶۴/۴ و ۶۶/۲ درصد، سطح پویا را کسب کردند. اما در محور توسعه توانمندیها و مشارکت نیروی انسانی(محور ۲)، نتیجه ارزیابی کمتر از حد انتظار(۵۷/۳ درصد) بود.

همان طور که نتایج جدول ۳ نشان میدهد، مدیران مجری برنامه تعالی مدیریت مدرسه در دو محور که در چارچوب سبک زندگی بود توسعه فعالیتهای پرورشی و فرهنگی(محور ۷) و مدیریت امور اجرایی و اداری(محور ۸) به ترتیب ۹۶/۵ و ۹۴/۷ درصد امتیازات(سطح متعالی) را به دست آوردند. همچنین، در دو محور استلزمات برنامه ریزی(محور ۱) و ارتقای سلامت، تربیت بدنی و پیشگیری و ایمنی(محور ۶) به ترتیب ۹۲ و ۹۴/۴ درصد امتیازات(سطح ممتاز) را کسب کردند. علاوه بر این، امتیازات کسب

جدول ۳: نتایج عملکرد مدیران در برنامه تعالی مدیریت مدرسه در حیطه سبک زندگی

سطح ارزشیابی(به درصد)							عنوان محور (سقف امتیازات)
کمتر از حد انتظار	پویا	موقق	ممتاز	متعالی	درصد امتیازات	میانگین امتیازات	n=۲۲۰
۶۵-۷۴	۸۴-۷۵	۸۵-۹۴	۹۵-۱۰۰	*	۹۲	۲۳	۱) استلزمات برنامه ریزی(۲۵)
*				۵۷/۳	۵۱	۲) توسعه توانمندی ها و مشارکت نیروی انسانی(۸۹)	
*				۶۴/۴	۷۴	۳) استقرار نظام یاددهی- یادگیری(۱۱۵)	
*				۶۶/۲	۴۷	۴) توسعه مشارکت دانش آموزان در مدرسه(۷۱)	
*				۸۵/۴	۴۱	۵) توسعه مشارکت اولیا در امور مدرسه(۴۸)	
*				۹۱/۴	۶۵	۶) ارتقای سلامت، تربیت بدنی، پیشگیری و ایمنی(۷۱)	
*				۹۶/۵	۵۵	۷) توسعه فعالیت های پرورشی و فرهنگی(۵۷)	
*				۹۴/۷	۳۶	۸) مدیریت امور اجرایی و اداری(۳۸)	

پیشرفت درسی دانش آموزان، توسعه فعالیت های پرورشی و فرهنگی- ورزشی در مدرسه، هوشمندسازی مدرسه، افزایش رضایت شغلی معلمان، افزایش مشارکت اولیاء، ارتقای سطح بهداشت مدرسه، افزایش روحیه، کاهش مشکلات انصباطی دانش آموزان، کاهش اعتراض ها و شکایات و غیره که همه موارد با سبک زندگی افراد افراد در ارتباط است مطابقت دارد.

داده های جدول ۴ در رابطه با میزان تحقق اهداف اصلی برگزاری دوره های آموزشی در حیطه سبک زندگی و نتایج سازمانی می باشد که نشان می دهد  $t$  محاسبه شده در سطح ۰/۰۱ معنادار است. بدین معنی که نتایج کسب شده ای حاصل از دوره های آموزشی مخصوصا در زمینه سبک زندگی به طور نسبی با شاخص های مورد نظر در این پژوهش و همچنین اهداف دیگر سازمانی و نتایج از قبل تعیین شده مانند افزایش بهره وری، افزایش تعهد شغلی کارکنان، مشارکت بیشتر در فعالیت های مدرسه، بهبود کیفیت آموزش، بهبود

## جدول ۴؛ نتایج آزمون تک نمونه ای مربوط به نتایج سازمانی

ناتیج	تغییر	T	درجات آزادی (df)	معناداری (Sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان %۹۵
حد بالا	حد پایین					
۸۹/۱۸۹	۳۱۹	۰/۰۰۱	۶۱/۲۲۸	۵۹/۸۸	۶۲/۵۸	حد بالا

ارزش‌های مقداری و پولی از مراحل مختلفی مانند تمرکز بر روی واحدهای بهبود، مشخص کردن ارزش هر واحد و غیره مناسب با شاخص‌ها استفاده شد. در این راستا و در کلیه روندهای این مطالعه برای تفکیک و جداسازی اثرات آموزش و برآورد تأثیرات آموزش بر سبک زندگی و بهبود از سؤالات زیر استفاده گردید:

- ۱- چه درصدی از این بهبود را می‌توان به مهارت و دانش به دست آمده مدیران در این دوره ها نسبت داد؟
- ۲- ضریب اطمینان شما در این برآوردها چند درصد است؟
- ۳- سایر عوامل که به بهبود این عملکرد کمک کرده اند، کدامند؟

## جدول ۶؛ جداسازی اثرات آموزش و محاسبه فاکتور اطمینان

درصد اطمینان از برآورد	درصد بهبود ناشی از آموزش	درصد بهبود بر اساس آموزش	عوامل مؤثر بر ردیف بهبود
%۸۰	%۴۰	۱	برنامه آموزش
%۶۰	%۱۰	۲	تغییر در مدیریت
%۵۰	%۲۰	۳	تعديل در استانداردها
%۷۰	%۲۰	۴	اقدامات انگیزانده
%۴۰	%۱۰	۵	تغییر شرایط اقتصادی
...	...	۶	سایر
ارزش اطمینان آموزش قابل استفاده			%۴۰ × %۸۰ = %۳۲

## جدول ۷؛ منافع و فواید دوره‌ی آموزش با محوریت سبک زندگی (پر اساس برآوردهای خبرگان)

منافع (ریال)	ردیف	اقلام	ردیف	منافع (ریال)
۳۵۶۴۰۰۰۰	۱	رضایت شغلی	۱	رضایت شغلی
۲۵۴۵۰۰۰۰	۲	تعهد سازمانی	۲	تعهد سازمانی
۳۵۷۰۰۰۰۰	۳	ابتكار و نوآوری	۳	ابتكار و نوآوری
۵۵۲۵۰۰۰۰	۴	مهارت شغلی	۴	مهارت شغلی
۶۵۲۰۰۰۰۰	۵	مشارکت و همکاری	۵	مشارکت و همکاری
۷۷۵۵۰۰۰۰۰	۶	پیشرفت تحصیلی	۶	پیشرفت تحصیلی

در پاسخ به سوال پنجم و محاسبه بازگشت سرمایه (ROI)، ابتدا هزینه‌های و درآمدهای حاصل از برگزاری دوره‌های آموزشی مخصوصاً در حیطه سبک زندگی به روش شرح مخارج و با استفاده از چک لیست مشخص و محاسبه گردید. برای محاسبه هزینه‌های مستقیم مانند هزینه‌های آموزش، دستمزد ساعتی تدریس، ارزیابی، خدمات، امکانات و غیره بر اساس هزینه‌های هر واحد، هزینه‌های متغیر، هزینه‌های عملیاتی و غیره مبتنی بر اسناد و گزارش‌های موجود در یک دوره آموزشی جمع آوری و محاسبه گردید. همان طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود هزینه کل یک دوره آموزش در تاریخ اجرای دوره به طور تقریبی برابر ۱۰۷۱۲۷۹۰۰۰ ریال می‌باشد.

## جدول ۵؛ جمع بندی هزینه‌های دوره (بر اساس اسناد و برآورد خبرگان) با محوریت سبک زندگی

هزینه (ریال)	ردیف	اقلام	هزینه (ریال)
۳۵۶۴۲۰۰۰۰	۱	آموزش	۱
۲۷۴۵۹۰۰۰۰	۲	ارزیابی	۲
۱۲۷۸۸۴۰۰۰۰	۳	خدمات	۳
۱۵۲۵۶۵۰۰۰۰	۴	امکانات	۴
۱۳۶۷۰۰۰۰۰۰	۵	استهلاک	۵
۸۶۵۰۰۰۰۰۰۰	۶	تبليغات	۶
۳۷۵۰۰۰۰۰۰۰۰	۷	سایر	۷
۱۰۷۱۲۷۹۰۰۰۰۰۰۰	هزینه کل		

در این تحقیق، استفاده از مصاحبه‌ها، پرسشنامه‌ها، بررسی اسناد و مشاهدات که با مشارکت خبرگان صورت گرفت، جمع آوری داده‌ها را تسهیل نمود. همچنین، در مرحله‌ی تبدیل اثرات آموزش به منافع مادی، داده‌های سخت مانند میزان بهره وری، کیفیت، ساعات کار، زمان نظارت و غیره به صورت کمی اندازه گیری شد. اما داده‌ی نرم، مانند رضایت شغلی، ابتکار و نوآوری، تعهد سازمانی و غیره به دلیل اینکه نظری و کیفی بودند و کمی کردن آنها دشوار بود، مورد به مورد به وسیله برآورد و تخمین خبرگان و افراد شرکت کننده به صورت «حاصل ضرب درصد بهبود عملکرد در سطح اطمینان آنها» برآورد گردید. این مقدار همان طور که در جداول ۶ و ۷ مشاهده می‌شود، برابر ۳۲٪ برآورد گردید. این روش برآوردها مبتنی بر این فرض بود که افراد منتخب از خبرگان و افراد دستاندرکار بوده و قادر به برآورد میزان بهبود عملکرد مرتبط با برنامه‌های آموزشی باشند. همچنین، برای تبدیل داده‌های نرم به

مطالعه، همچنین برای تبدیل داده‌ها به ارزش‌های پولی از مراحل تمرکز بر روی واحدهای بهبود، مشخص کردن ارزش‌های واحد، محاسبه تغییر در داده‌های عملکرد، تعیین میزان تغییر سالانه و مشخص کردن ارزش بهبود سالانه استفاده شد.

بر این اساس با استفاده از نتایج نظرخواهی و برآوردهای صورت گرفته به همراه بررسی مدارک و مستندات موجود، منافع و درآمد تقریبی کل دوره آموزشی مورد مطالعه برابر ۱۳۳۶۷۵۰۰۰ ریال به صورت زیر محاسبه و با هزینه‌های صورت گرفته برای برگزاری دوره‌ی آموزش مقایسه شد.

$$ROI = \frac{\text{هزینه} - \text{درآمد}}{\text{هزینه}} \times 100 = \frac{1336750000 - 107000000}{107000000} \times 100 = 24\%$$

این دوره‌ها اشاره کرد که احتمالاً به لحاظ تخصص، تعهد و آگاهی، قدرت بیان و تفہیم مطالب به فرآگیران از توانایی نسبی برخوردار بوده‌اند. به رغم چالشهای موجود، یافته‌های مربوط به سؤال سوم این تحقیق نشان داد وقتی یادگیری به شکل مطلوب صورت گرفته باشد، انتقال آن به محیط شغلی و رفتار نیز می‌تواند به نحو مطلوب صورت گیرد. یافته‌های این تحقیق در زمینه‌ی رفتار و میزان به کارگیری آموخته‌های مدیران در محیط کار نیز نشان میدهد که مدیران شرکت کننده تا حد قابل قبول آموخته‌های خود را در محیط کار و مدرسه به کار بستند. از آنجا که یکی از علل اهمیت آموزش‌های سازمانی، استفاده از آموخته‌ها در محیط شغلی می‌باشد، یافته‌های این تحقیق حاکی از آن بود که بسیاری از مدیران مدارس مجری برنامه‌ی تعالی، انگیزه و فرصت لازم برای استفاده از آموخته‌های خود در حین کار داشته‌اند و شرایط به نحوی بوده است تا مدیران به راحتی بتوانند آموخته‌های خود را در محیط شغلی به کار گیرند.

همچنین، طبق یافته‌های این تحقیق، در راستای تغییر رفتار شرکت کننده‌گان با توجه به کلاس‌های آموزشی، نتایج سازمانی از قبیل رضایت شغلی، افزایش تعهد شغلی و تحقق اهدافی که به طور مستقیم به سازمان ارتباط دارد نیز اتفاق افتداد است. از نظر پاتریک، انجام این سطح ارزشیابی نیازمند راهبردهایی مانند منظور داشتن زمان مناسب بعد از آموزش برای رسیدن به نتایج و اندازه‌گیری نتایج سازمانی یعنی تأثیر دوره‌های آموزشی بر کل سازمان می‌باشد.

این یافته‌ها که با استفاده از الگوی ارزشیابی تلفیقی پاتریک و فلپس و جمع آوری داده‌های معتبر و قابل اعتماد در این تحقیق شناسایی و مورد سنجش قرار گرفت، نشان داد که سازمان آموزش و پرورش توانسته است در اجرای برنامه‌ی تعالی مدیریت و همچنین آموزش‌ها با محوریت سبک زندگی به طور نسبی نتایج مورد انتظار را از دوره‌های آموزشی برنامه‌ی تعالی مدیریت کسب نماید. یکی از دلایل این امر را می‌توان انتطباق برنامه‌های آموزشی با نیازهای سازمان دانست. بر اساس این یافته می‌توان گفت برنامه‌ی ریزیهای آموزشی به گونه‌ای صورت گرفت که علاوه بر نیازهای مدیران و کارکنان، نیازهای سازمانی نیز مدنظر قرار گرفت. چنین به نظر

## دانش آموزان

۲۳۲۵۰۰۰	سایر	۷
۱۳۳۶۷۵۰۰۰	فواید کل	

از آنجا که در این مطالعه، به دلیل فقدان ثبت دقیق عملکرد‌های امکان محاسبه‌ی فواید اقتصادی سالانه حاصل از برنامه‌ی تعالی با استفاده از روش‌های دیگر مانند خط روند یا رگرسیون وجود نداشت. بنابراین، از روش نظرسنجی و برآورده مدیران و خبرگان استفاده شد. از نظر فلیپس (۲۰۰۶) «روش برآورده و نظرسنجی هرچند ذهنی ترین روش می‌باشد، اما معمولترین روش است». در این

طبق برآوردهای به عمل آمده، برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه برای دوره‌ی مورد مطالعه (۱۳۹۷-۱۳۹۸)، هزینه‌ای معادل ۱۰۷۰۰۰۰۰ ریال برای اجرای دوره به همراه داشته و در عین حال مبلغ ۱۳۳۶۷۵۰۰۰ ریال در هزینه‌های مربوطه منافع و صرفه جویی داشته است. به عبارت دیگر، داده‌های تحقیق نشان داد که در قبال ۱۰۷۰۰۰۰۰ ریال هزینه‌ای که برای آموزش تخصیص داده شد، مبلغ ۲۶۵۰۰۰۰۰ ریال بازگشت سرمایه‌ایجاد گردید و نرخ بازگشت سرمایه‌ی (ROI)، ۲۴٪ محاسبه شد. این بدان معنا است که علاوه بر برگشت سرمایه‌ای که صرف این دوره شده است، مبلغ قابل توجهی به عنوان سود خالص عاید این سازمان شده است.

## نتیجه گیری

براساس الگوی تلفیقی پاتریک (۲۰۰۸) و فلپس (۲۰۰۶) که در این تحقیق از آن استفاده شده است، فرض بنیادی این بود که شرط لازم و ضروری اثربخشی فعالیت آموزشی در زمینه سبک زندگی، ایجاد رضایت اولیه در شرکت کننده‌گان است. زیرا وقتی واکنش کارکنان به دوره‌های آموزشی مثبت باشد، بدین معنا است که کارکنان از دوره‌های آموزشی برگزار شده راضی هستند. در یافته‌های این تحقیق حاضر نیز مشخص گردید که افراد شرکت کننده در این دوره، انگیزه‌ی لازم و رضایت نسبتاً بالایی نسبت به طراحی، محتوای دوره، اساتید و سازماندهی داشته‌اند. با وجود این، به نظر میرسد که عدم توجه به سبکهای یادگیری در مبنی سبک زندگی و اتخاذ نکردن روش‌های تدریس مناسب در بعضی موارد علت عدم دسترسی به رضایت صد درصد بود. مطابق یافته‌ی این تحقیق، یکی از دلایل مطابویت آموخته‌های مدیران از دوره‌های آموزشی سبک زندگی را میتوان به واکنش مطلوب آنها نسبت به دوره‌های برگزار شده نسبت داد. از نظر پاتریک رضایتمندی فرآگیران موجب افزایش انگیزه‌ی آنها برای آموختن می‌شود.

در پاسخ به سؤال دوم تحقیق و یافته‌های به دست آمده، می‌توان گفت که یکی از عوامل یادگیری مدیران، هماهنگی و تناسب محتوای ارائه شده در دوره‌ی آموزشی سبک زندگی با شغل و تحصیلات آنها بود. از دیگر عوامل دخیل میتوان به توانایی مدرسین

های خود، مهارت کسب شده را با اطمینان در محیط آموزشی (مدرسه) به کار بستند و از ظرفیت های داخلی و پیرامونی بهره برداری کردند. این یافته، گویای این مطلب است که نیتوان ادعا کرد هر آموزشی مخصوصا در زمینه سبک زندگی اثربخشی ایجاد می کند. بلکه آموزش اثربخش نیازمند طرح و برنامه است و با طراحی دوره های آموزشی در همه زمینه میتوان تا حدود زیادی اثربخشی را تضمین کرد. از سویی، میتوان گفت دوره های آموزشی به نحوی بود که نرخ بازگشت سرمایه در ارزیابی اثربخشی برنامه ای تعالی مدیریت مدارس بمحوریت سبک زندگی در راستای بهسازی طرح ها و برنامه های آموزش و پژوهش، مثبت گردید که به نوعی مؤید کیفیت نسبی این دوره ها می باشد. از این منظر، سرمایه گذاری در بهسازی منابع انسانی و ترغیب در جهت مشارکت در برنامه ای تعالی مدیریت مدارس، قابل توجیه و منطقی است. با آموزش دوره های مختلف و سبک زندگی که در زندگی روزمره و شخصی و اجتماعی افراد در رده های شغلی متفاوت تاثیر خود را در کل جامعه و افراد جامعه می گذارد.

## References

- fraghat, Leila .Salimi.Mahتاب, Jahanian. Ramadan (1400). Identifying the components of the country's effect on the educational jihadi life of Islamic Azad University: Quality Quality, Quarterly Journal of Lifestyle with Healthy Lifestyle, Volume 5, Winter Issue
- Viavari, Leila (2015). A Study of the Role of Media on Lifestyle among the Youth of Hamadan. M.Sc. Thesis, Islamic Azad University of Tehran
- Rezaian.Ali (1394). Fundamentals of Organizational Behavior Management. Tehran: Samat Publications.
- Abbaspour, Abbas. (1397). Advanced resource management (approaches, processes and functions). Eleventh edition. Tehran: Samat Publications.
- Krugman, Paul.. (2020). Class teacher. How to calculate return on investment (ROI). November 8, 2020
- Noorizan, M. M.. Afzan, N. F.. & Akma, A. S. (2016). The Moderating Effects of Motivation on Work Environment and Training Transfer: A Preliminary Analysis. Procedia Economics and Finance, 37, 158-163.

میرسد که آگاهی و اطلاع مدیران از اهداف آموزشی محوریت سبک زندگی و نیز اهداف کلان سازمان از مهم ترین عوامل مشبت بودن یافته های مربوط به این شاخص است. در کل، به نظر میرسد علل مختلفی در اثربخش بودن دوره های آموزش نقش داشته و نیازهای آموزشی را رفع کرده اند. در واقع، برآورده شدن انتظارات مدیران از دوره های آموزشی با محوریت سبک زندگی یکی از مهم ترین دلایل اثربخش بودن این دوره ها میباشد. هرچند فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، نظام اجرایی آموزش، جو سازمانی و... از عوامل مهمی هستند که بر اثربخشی دوره های آموزشی مؤثر بوده اند. یافته های تحقیق حاضر با سیاری از نتایج تحقیقات صورت گرفته مانند (۲۴)، (۲۵)، (۲۶)، (۲۷) همسویی دارد. در این تحقیق، علاوه بر نتایج سازمانی، ارزش پولی (بازگشت سرمایه) به عنوان مرحله ای پنجم ارزشیابی اثربخشی دوره های آموزشی تعالی مدیریت مدرسه، محاسبه شد. یافته های تحقیق حاضر نشان داد که بازگشت سرمایه در برنامه تعالی میسر شده است. همچنین، براساس نتایج، سرمایه‌گذاری بر روی آموزش مدیران در سازمان آموزش و پژوهش، بر بهره وری کل این سازمان تأثیر مثبت دارد. این یافته بیانگر آن است که طراحان آموزشی می توانند ارزشیابی ROI را به منظور افزایش همترازی آموزش با نیازهای آموزش و پژوهش و نیز بهبود کارایی، کیفیت و توسعه چرخه آموزش، به کار ببرند. به نظر میرسد که این الگو نسبت به سایر الگوها در ارزیابی دوره های آموزشی جامعیت بیشتری را در خصوص بازگشت سرمایه گذاری های آموزشی در اختیار قرار میدهد؛ زیرا سطح پنجمی را به الگوی چهارسطحی پاتریک اضافه کرده است، در حالی که در بسیاری از سازمان ها بررسی و محاسبه نرخ بازگشت سرمایه را امری دست نیافتنی میدانند، براساس یافته های به دست آمده از این تحقیق، میتوان به صورت عملیاتی به محاسبه نرخ بازگشت سرمایه در سازمان های آموزشی، امیدوار بود. این یافته ها از جهاتی با نتایج پژوهش های (۲۸)، (۲۹)، (۳۰)، (۳۱)، (۳۲) همخوانی دارد. همچنین، اسمیت (۳۲) در مطالعه خود دریافتند که بازگشت سرمایه گرچه مفهومی است که از تجارت آغاز شده است، اما با کاربرد در آموزش مناسب است. ایلی و همکاران (۳۰) نیز ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که عدمه ترین عوامل انتقال آموخته از محیط آموزشی به محیط کار شامل عوامل فردی و سازمانی میباشد. در یک جمع بندي میانگینهای به دست آمده در کلیه می مؤلفه های واکشن، یادگیری، رفتار و نتایج سازمانی نشان داد که اجرای دوره های آموزشی با محوریت سبک زندگی در بهبود کیفیت عملکرد و همسویی مدیران با اهداف سازمانی و برنامه های تعالی مدیریت اثرگذار بوده است. براساس یافته ها، فرآگیران در دوره های آموزشی برگزار شده، در سطح واکشن رضایت سیار خوبی داشتند و در سطح یادگیری تغییر معناداری وجود داشت که باعث انتقال آموخته ها به محیط واقعی و تغییر رفتار مدیران مجری برنامه های آموزشی است. همچنین، به نظر میرسد که دوره های آموزش مدیران در برنامه های تعالی در حیطه سبک زندگی ، با ایجاد زمینه ای برای یادگیری و آزمون آموخته ها در محیط واقعی باعث افزایش اعتماد به نفس مدیران گردید و آنها به طور نسبی با علم به نتایج آموخته

- Reason" Theory, culture and society; number 1; Volume 16
16. Mohammadi. Seyed Mohsen Khalifa. Hossein. Maryam Farhadi (2014) Style: Life: Background: Instrument: And: Life: Western, Mashreq Mo'oud Quarterly, 8th year No. 31
17. Fazeli. Mohammad (2003). "Consumption and lifestyle", Qom, Sobh Sadegh Publications.
18. Mahdavi Kane. Mohammad Saeed (1390). Religion and lifestyle. Tehran: Imam Sadegh University
19. Kaviani Mohammad. (1390). Quantification and Measurement of Islamic Lifestyle, Psychology and Religion, Fourth Year, Second Issue.
20. Khajeh Nouri. Bijan. Ali Rouhani and Somayeh Hashemi (2011) "Lifestyle and body management", Women's Scientific-Research Quarterly, Second Year, No. 4, pp. 21-4
21. Lotfi. Keyvan (2011) Representation of lifestyle patterns in the media. Master Thesis in Communication Sciences, Allameh Tabatabai University, Faculty of Social Sciences
22. Ulfat. Saeedeh and Salemi, Azadeh (2012) The concept of lifestyle. Lifestyle Studies Quarterly No. 1, Fall 2012.
23. Akbari. Hussein. Teymouri. Mahmoud (1397) Meta-analysis of lifestyle research (on the impact of Persian-language satellite networks) period -1380- 2007, Quarterly Journal of Communication Researchers, twenty-fifth year, Arham 2.
24. Shayan. Shahram. Norouzi Rad Nazli (1398). Determining the effectiveness of written training programs for the staff of Taleghani Hospital in Tehran, Kirk Patrick model. Journal of Medicine and Cultivation. Volume 280 No. 2. pp. 23-10.
25. Mobin,. Meysam. Rahimi Kermani Mohsen (1397). Evaluating the effectiveness of training courses by Kirk Patrick method (Case study of power
7. Khorasani. Abasalat; Friendship. Hooman (1391). Evaluate the effectiveness of organizational training, practice guide. Tehran: Iran Industrial Training and Research Center.
8. Smith .R Knapp. K. (2019). Return on Instructional Investment (ROII) Model: A Practical Guide for School Leaders. Academy of Educational Leadership Journal (Print ISSN: 1095-6328; Online ISSN: 1528-2643).
9. Muhammazadeh. Abdullah. Yari, Jahangir. (1395). Econometrics of training courses using ROI model. Fourth International Conference on Applied Research in Management and Accounting. Islamic Azad University. Tabriz.
10. Samiei Zafarghandi. Morteza (2013). Provide a suitable model for the implementation of manpower training courses. Quarterly Journal of Education. No. 117. pp. 153- 135.
11. Mohammadpour Zardandi. Hossein. Taqwa Fard,. Seyed Mohammad Taqi (1393). Calculation of return on investment (ROI) of specialized courses of Tehran Municipality. Quarterly Journal of Urban Economics and Management. Number eight.
12. Sachdova. Shafali .(2014). ROI Training and Development Programs: Challenges and Advances, SIJ Transactions in Industrial, Financial and Commercial Management (IFBM). 2 (6).
13. Giddens, Anthony (2006). "Modernization and individualization; Society and personal identity in the new era ", (Nasser Mofaghian). Tehran. Ney Publishing.
14. Rabbani Rasool. Shiri. Hamed (2009) "Leisure and Social Identity". Cultural Research Quarterly. Volume 2. Number 8. Winter 2009. pp. 209-2.
15. Bourdieu. Pierre and Luik Vacant . (1999). "On the Cunning of Imperial

Practical Guide for School Leaders. Academy of Educational Leadership Journal (Print ISSN: 1095-6328. Online ISSN: 1528-2643).

- distribution network troubleshooting course). Thirty-third International Conference on Electricity. Tehran
26. Shafiq Nia. Maryam. Vahedi. Majid. Rezaei. Akbar (1396) . Investigating the effect of school management excellence plan on improving the quality of education in girls' high schools in district one of Tabriz. Journal of Psychological Studies and Educational Sciences. Volume 3. Number 4. pp. 214-201.
  27. Parsa Abdullah. Shahi. Sakineh. Nisipour. Mehdi (1394) Evaluating the effectiveness of the honorable training program in Maroon Oil and Gas Exploitation Company. Third National Conference on Education and Development of Human Capital.
  28. Alipour. Goddess (1398). Provide a model of return on investment in higher education. Quarterly Journal of Educational Management and Leadership. Volume 13. Number 2. Serial number 48. pp. 165 - 149.
  29. Sabzipour. Amir Faraj Elahi. Mehran . Sarmadi. Mohammad Reza Ghaffari. Hadi (1397). Designing a model of return on investment in the distance education system. Quarterly Journal of New Approach in Educational Management. 9 (3). Pp. 67 – 45
  30. Abili, Khodayar. Kharazi. Syed Kamal. Sobhani Nejad. Mehdi. Developing an effective model for learning transfer in order to return on investment in human resource development with emphasis on urban management of organizations. Journal of Urban Economics and Management. Volume 3. Number 11. pp. 98-79.
  31. Santiago. A. Vinson. E. Warren M . Lerma. A. . (2019). Evaluating academic library outreach to determine return on investment for student success. Journal of Library Administration, 59 (4), 359-372.
  32. Smith. R; Knapp. K. (2019). Return on Instructional Investment (ROII) Model: A