



Research Paper



Designing an Appropriate Management Model for Quranic Schools

Seyyede Zahra Ameli Kalkhoran¹, Tooran Soleimani^{2*}, Sadraddin Sattari³

1. PhD Student in Educational Administration, Department of Educational Governance and Human Resources, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

2. Department of Educational Studies and Curriculum Planning, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

3. Department of Educational Governance and Human Resources, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.



Article Info:

Received: 2026/07/10

Accepted: 2026/08/15

PP: 121-139

Use your device to scan and read the article online:



DOI: 10.22098/AEL.2026.20393.1753

Keywords:

Model Development,
Management, Quranic
Schools, Grounded Theory

Abstract

Background and Objective: Despite the role of Quranic schools in religious socialization, a contextualized, systematic management model is lacking. This study aimed to develop an appropriate management model for Quranic schools in Ardabil.

research methodology: This applied, qualitative study employed Strauss and Corbin's systematic grounded theory. Fourteen university professors in educational sciences and Quranic studies were purposively sampled until theoretical saturation. Data collected from semi-structured interviews were analyzed via iterative open, axial, and selective coding (yielding 122 codes, 95 concepts, 15 categories, and 6 core themes) to construct the final model.

Findings: The developed model encompasses crucial dimensions: teacher quality, educational infrastructure, leadership/diversity management, curriculum planning, adherence to Islamic values, quality control, networking, reward systems, extracurriculars, psychological counseling, parental engagement, financial support, educational technology, time management, and life skills.

Conclusion: By illustrating the relationships among key administrative components, this model provides a scientific framework for educational administrators, planners, and policy-makers to enhance management quality and efficiency in Quranic schools.

Citation: Ameli Kalkhoran Z., Soleimani T., Sattari S. (2026). Designing an Appropriate Management Model for Quranic Schools. *Journal of Applied Educational Leadership*, 7(3), 121-139 . Persian [<http://dx.doi.org/10.22098/ael.2026.20393.1753>]

***Corresponding author:** Tooran Soleimani

Address: Department of Educational Studies and Curriculum Planning, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

Tell: 09125939236

Email: tsoleimani@iaui.ir

Extended Abstract

Introduction:

Effective school management is widely recognized as a fundamental determinant of educational quality, organizational effectiveness, and students' academic and personal development (Hastuti et al., 2021; Wati et al., 2022). Educational leadership plays a central role in creating supportive learning environments, promoting instructional quality, ensuring efficient resource utilization, and improving school performance (Hussain et al., 2024; Ntuli & Mahlangu, 2023). Consequently, schools with effective management are more capable of sustaining high educational standards, fostering teacher development, and achieving positive learning outcomes (Pashiardis & Johansson, 2021; Sakiru et al., 2022). Quranic schools represent a distinctive educational model that integrates the national curriculum with Quranic teachings and Islamic values to promote students' academic achievement alongside their moral, spiritual, and social development (Rahmawati et al., 2021). Within Islamic educational philosophy, school leadership extends beyond administrative responsibilities and encompasses ethical stewardship, justice, accountability, consultation, and service to the educational community, all of which are deeply rooted in the Holy Quran (Bin Haji Awang, 2021). The Iranian educational system has increasingly emphasized these principles through the establishment of Quranic schools and the implementation of the Fundamental Reform Document of Education, which highlights educational leadership grounded in Islamic and Quranic values (Piri et al., 2020). Previous studies have emphasized the importance of competent leadership, qualified teachers, curriculum quality, community participation, and organizational support in enhancing the effectiveness of Quranic educational institutions (Chaniago et al., 2024; Iswandi et al., 2024). Furthermore, empirical evidence suggests that Quranic schools place greater emphasis on ethical education, life skills development, cooperation, and students' character formation than conventional schools (Ghalamkarian et al., 2022). Other studies have demonstrated that community engagement, culturally responsive curricula, and Quran-based educational principles contribute substantially to improving educational quality and strengthening students' religious identity (Bano, 2022; Shirzad et al., 2024). Despite these valuable contributions, previous research has primarily examined isolated dimensions of Quranic education, such as curriculum implementation, moral education, or memorization programs, while comprehensive management models specifically designed for Quranic schools remain scarce, particularly in the Iranian educational context (Iswandi et al., 2024; Rahmawati et al., 2021). The lack of an integrated evidence-based framework creates challenges for school leaders in planning, organizing, implementing, and evaluating educational activities effectively. Therefore, developing a comprehensive management model that incorporates educational, organizational, ethical, and contextual dimensions is both theoretically and practically necessary. Accordingly, the present study aimed to develop a comprehensive management model for Quranic schools in Ardabil, Iran, using the Grounded Theory approach. The proposed model identifies the causal conditions, contextual and intervening factors, managerial strategies, and expected outcomes that collectively explain effective management in Quranic schools and provide practical guidance for educational policymakers, school leaders, and researchers.

Methodology:

This study adopted an applied qualitative research design based on the Grounded Theory methodology. The target population consisted of university professors and experts in educational sciences and Quranic studies in Ardabil, Iran. Purposeful sampling was employed to recruit participants who possessed extensive academic knowledge and practical experience relevant to Quranic school management. Sampling continued until theoretical saturation was achieved, resulting in fourteen participants. Data were collected through semi-structured interviews. Before each interview, participants received a detailed explanation of the research objectives and procedures. Ethical considerations were carefully observed, including obtaining informed consent, ensuring confidentiality, securing permission for audio recording, and allowing participants to withdraw at any stage of the research. Data analysis followed the systematic Grounded Theory coding procedure involving open, axial, and selective coding. To enhance the trustworthiness of the findings, several validation strategies were implemented. Member checking was conducted by sharing extracted codes and themes with selected participants for confirmation. Peer review was performed by specialists in Quranic education to evaluate the coding process and conceptual categorization. Reliability was further strengthened through recoding procedures after a time interval and prolonged engagement with the collected data. These procedures contributed to the credibility, dependability, and consistency of the final conceptual model.

Results:

The qualitative analysis generated a comprehensive conceptual model for Quranic school management. Data analysis resulted in the extraction of 122 open codes, which were condensed into 95 concepts, 15 categories, and six major components of the Grounded Theory paradigm, including causal conditions, the central phenomenon, strategies, contextual conditions, intervening conditions, and consequences. The causal conditions primarily

consisted of teacher quality and educational facilities. Teacher quality encompassed professional competence, Quranic knowledge, instructional skills, ethical commitment, continuous professional development, and effective communication with students and parents. Educational facilities included appropriate physical environments, technological infrastructure, religious spaces, health and welfare services, safety, and environmentally supportive learning environments. The central phenomenon identified in the study was leadership and the management of diversity and inclusion in Quranic schools. Effective leadership was characterized by justice, consultation, respect for cultural and religious diversity, participatory decision-making, and commitment to Islamic values. Managerial strategies included curriculum development, diversified instructional methods, continuous assessment, promotion of Islamic values, quality assurance systems, inter-organizational collaboration, incentive and reward systems, and professional supervision. Intervening conditions consisted of extracurricular educational and cultural programs as well as psychological counseling and student support services. Contextual conditions included active parent and community participation, adequate financial resources, educational technology, and effective time management. Implementation of these interconnected components was found to generate significant educational outcomes. The most important consequences included strengthening students' life skills, improving educational quality, reinforcing religious and ethical identity, enhancing organizational cohesion, promoting inclusive educational practices, increasing stakeholder participation, and improving overall school effectiveness. Based on these findings, a paradigm model and an integrated network model of Quranic school management were developed to explain the relationships among all identified components.

Discussion and conclusion:

The findings demonstrate that effective management in Quranic schools extends beyond administrative efficiency and requires an integrated leadership approach that simultaneously addresses educational quality, Islamic values, organizational culture, stakeholder participation, and continuous improvement. The proposed model indicates that teacher competence and adequate educational infrastructure constitute the primary drivers of successful leadership capable of managing diversity and inclusion within Quranic educational environments. The identified managerial strategies suggest that curriculum innovation, ethical leadership, continuous evaluation, collaborative governance, and reward systems collectively establish an educational climate that promotes justice, participation, and equal learning opportunities. Furthermore, extracurricular programs, psychological support, and counseling services function as essential mechanisms that strengthen students' academic achievement, emotional well-being, and social integration. Contextual factors, including parental engagement, financial support, technological infrastructure, and efficient resource management, provide the organizational foundation required for implementing these strategies effectively. One of the most significant contributions of this study is the identification of life skills development as the ultimate outcome of effective Quranic school management. Communication, critical thinking, problem-solving, cooperation, emotional regulation, self-confidence, and responsibility emerge not merely as educational objectives but as natural consequences of an inclusive leadership system grounded in Quranic principles. Consequently, Quranic school management should be viewed as a multidimensional process that integrates spiritual, educational, managerial, and social dimensions to achieve sustainable educational excellence. The proposed model contributes both theoretically and practically to the field of educational management by offering an evidence-based framework specifically designed for Quranic schools in Iran. The model may assist educational authorities, policymakers, school principals, and curriculum planners in designing leadership development programs, improving organizational effectiveness, strengthening teacher professional development, enhancing parent-school partnerships, expanding technology integration, and establishing systematic quality assurance mechanisms. Future studies are recommended to validate the proposed model quantitatively across different provinces and educational settings and to examine its applicability in other faith-based educational institutions.

Reference:

- Bano, M. (2022). Curricula that respond to local needs: Analysing community support for Islamic and Quranic schools in northern Nigeria. doi:https://riseprogramme.org/sites/default/files/2022-08/Curricula_Respond_Local_Needs_Quranic_Schools_Nigeria.pdf
- Bin Haji Awang, M. H. B. (2021). The Applications Of Quranic Verses In “secondary Science For Brunei Darussalam Textbook-year 7”: Opinions And Suggestions. *JALL| Journal of Arabic Linguistics and Literature*, 3(1), 99-115. doi:<https://doi.org/10.59202/jall.v3i1.373>

- Chaniago, F., Jannah, S., Fadlilah, F., Fitriani, S., Sakunti, S., & Shaudah, S. (2024). Tahfidz Al-Qur'an: A Study of Learning Management at Integrated Islamic Junior High School. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 9(2), 153-168. doi:<https://doi.org/10.15575/isema.v9i2.40137>
- Ghalamkarian, S. M., Ansari, M., & Amirshahkarami, S. M. (2022). Comparison of Quranic and normal schools in the field of dealing with educational and moral components. *Journal of research on Issues of Education*, 2(69), 159-168. doi:<http://isoedmag.ir/article-1-232-fa.html>
- Hastuti, P. I. D., Murniati, N. A. N., & Haryati, T. (2021). Manajemen Program Adiwiyata Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mijen Kabupaten Demak. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 10(2). doi:<https://doi.org/10.26877/jmp.v10i2.9435>
- Hussain, S., Ahmad, M., Hussain, I., Hafeez, A., & Sardar, R. (2024). Compare the Quality of Administration in Public and Punjab Education Foundation Funded Schools at Secondary Level. *Al-Qanṭara*, 100-117. doi:<https://alqantarajournal.com/index.php/Journal/article/view/447>
- Iswandi, I., Fitriyah, F., & Lestari, P. (2024). Educational Management in Quranic Education Centers: A Study on Education Personnel, Facilities, and Public Relations. *Journal of Asian Islamic Educational Management (JAIEM)*, 2(1), 33-38. doi:<https://journal.gmpionline.com/index.php/jaiem/article/download/434/339>
- Ntuli, L. T., & Mahlangu, V. P. (2023). Legal execution of curriculum in primary schools: School management teams' perspectives. *Research in Educational Policy and Management*, 5(2), 177-206. doi:<https://doi.org/10.46303/repam.2023.16>
- Pashiardis, P., & Johansson, O. (2021). Successful and effective schools: Bridging the gap. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5), 690-707. doi:<https://doi.org/10.1177/1741143220932585>
- Piri, R., Abbaspour, A., Rahimian, H., Malaki, H., & Eskandari, H. (2020). Design and validation of the model of competency of educational managers based on the instructions of the Holy Quran: A mixed method approach. *Journal of School Administration*, 8(1), 191-217. doi:https://jsa.uok.ac.ir/article_61372_7b47f58f09d2e82dc7c4974b5b9ed5c6.pdf
- Rahmawati, A., Sutarto, J., & Utomo, C. B. (2021). Management of Al-Qur'an-Based Curriculum at Qur'an Hanifah Elementary School Semarang. *Educational Management*, 10(2), 311-324. doi:<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/download/49513/19881>
- Sakiru, O. K., Cheah, K. S., & Nwajiaku, K. (2022). Impact of principal leadership styles on the effectiveness of schools: A revisiting review of the literature (2018-2022). *Asian Journal of Education and Social Studies*, 34(4), 59-68. doi:<https://doi.org/10.9734/ajess/2022/v34i4743>
- Shirzad, M., Shababi, M., & Haji Abdolbaghi, M. (2024). Analysis of Quranic Addresses and Examination of Their Educational Implications in the Educational System. *Journal of Study and Innovation in Education and Development*, 4(3), 153-172. doi:<https://doi.org/10.61838/jsied.4.3.9>
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970-7977. doi:<https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>



مقاله پژوهشی

طراحی الگوی مناسب مدیریت مدارس قرآنی

سیده زهرا عاملی کلخوران^۱، توران سلیمانی^۲، صدرالدین ستاری^۳ 

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه حکمرانی آموزشی و سرمایه انسانی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۲. گروه مطالعات تربیتی و برنامه ریزی درسی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۳. گروه حکمرانی آموزشی و سرمایه انسانی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: با وجود اهمیت مدارس قرآنی در تربیت دینی و فرهنگی، تاکنون الگوی مدیریتی جامع و متناسب با ویژگی‌ها و نیازهای بومی این مدارس به صورت نظام‌مند تبیین نشده است؛ از این رو طراحی الگویی مبتنی بر داده‌های میدانی ضروری به نظر می‌رسد. هدف از انجام این تحقیق طراحی الگوی مناسب مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل بود.

روش‌شناسی پژوهش: تحقیق از لحاظ هدف کاربردی، از نظر ماهیت داده‌ها کیفی و از نظر شیوه اجرا، با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد سامان‌مند استراوس و کوربین انجام شد. جامعه آماری پژوهش حاضر اساتید دانشگاهی حوزه علوم تربیتی و علوم قرآن بودند که تعداد ۱۴ نفر از آنها تا دستیابی به اشباع نظری به صورت نظری هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. مجموعه داده‌های به دست آمده بعد از طی فرآیند مستمر کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی در قالب ۱۲۲ کد باز، ۹۵ مفهوم، ۱۵ مقوله و ۶ طبقه بر اساس رویکرد سامان‌مند سازمان‌دهی شدند و بر اساس روابط میان طبقات استخراج‌شده، الگوی نهایی مدیریت مدارس قرآنی طراحی و تبیین شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد الگوی مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل شامل مقولات کیفیت معلمان، فضای آموزشی و امکانات، رهبری و مدیریت تنوع و شمول، برنامه‌های آموزشی و درسی، رعایت ارزش‌ها و اصول اسلامی، نظارت و کنترل کیفیت، همکاری و شبکه‌سازی، نظام تشویق و پاداش، برنامه‌های فوق‌برنامه و فعالیت‌های فرهنگی، پشتیبانی روان‌شناختی و مشاوره، ارتباط با والدین و جامعه، مسائل مالی و پشتیبانی، استفاده از فناوری در آموزش، مدیریت زمان و توسعه مهارت‌های زندگی است.

بحث و نتیجه‌گیری: الگوی طراحی‌شده با تبیین روابط میان مؤلفه‌های مدیریتی مدارس قرآنی، می‌تواند به عنوان چارچوبی علمی برای تصمیم‌گیری مدیران، برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران آموزشی در ارتقای اثربخشی مدیریت این مدارس مورد استفاده قرار گیرد.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۴/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۲۴

شماره صفحات: ۱۳۹-۱۲۱

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:



DOI: 10.22098/AEL.2026.20393.1753

واژه‌های کلیدی:

طراحی الگو، مدیریت، مدارس قرآنی، داده‌بنیاد

استناد: عاملی کلخوران، سیده زهرا؛ سلیمانی، توران؛ و ستاری، صدرالدین. (۱۴۰۵). طراحی الگوی مناسب مدیریت مدارس قرآنی. فصلنامه علمی-پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۷(۳)، ۱۳۹-۱۲۱.

*نویسنده مسئول: توران سلیمانی

نشانی: گروه مطالعات تربیتی و برنامه ریزی درسی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

تلفن: ۰۹۱۲۵۹۳۹۲۳۶

پست الکترونیکی: tsoleimani@iaui.ir

مدارس به عنوان مؤسسات آموزشی رسمی دارای اجزای متعددی هستند. این مؤلفه‌ها دانش‌آموزان، معلمان، کارکنان، برنامه درسی، امور مالی، امکانات و زیرساخت‌ها، روابط مدرسه با جامعه و خدمات ویژه هستند (Hastuti et al., 2021). مؤلفه‌های مدرسه تحت تأثیر مدیریت مدرسه هستند. مدیریت خوب می‌تواند عملکرد معلم را بهبود بخشد تا فرآیند یادگیری خوب باشد (Wati et al., 2022). مدیر برای خدمت به عنوان رهبر در مدرسه مدیر شخص مناسبی است (Anjani & Dafit, 2021). آموزش و پرورش تنها با استفاده از مدیریت صحیح و مؤثر که به دنبال توسعه اجتماعی، پیشرفت و رفاه مردم است، می‌تواند به اهداف خود دست یابد (Khasawneh, 2024). در مقابل مدیریت ناکارآمد مانع از تداوم تدریس مؤثر در کلاس‌های درس می‌شود. برای اینکه مدارس مؤثر باشند، مدیریت باید از درجه بالایی برخوردار باشند (Ntuli & Mahlangu, 2023). مدیریت مؤثر مدرسه، محیط یادگیری حمایتی را تقویت می‌کند، تدریس با کیفیت را ارتقا می‌دهد و استفاده کارآمد از منابع را برای بهینه‌سازی نتایج دانش‌آموزان تضمین می‌کند (Hussain et al., 2024). در نتیجه، عملکرد و نتایج مدارس در نتیجه فقدان رهبری مؤثر و معلمان واجد شرایط آسیب می‌بیند (Sakiru et al., 2022). مدارس موفق، فرآیندهای صحیح را برای دستیابی و حفظ نتایج مطلوب نهادینه می‌کنند و در نتیجه مؤثر واقع می‌شوند (Pashiardis & Johansson, 2021). موضوع مدیریت مدرسه در مطالعات آموزشی مکرراً مورد توجه قرار گرفته است. مدیریت مدرسه تأثیر مثبتی بر آموزش، یادگیری، مراقبت و حمایت از دانش‌آموز و مهارت معلمان دارد. فرآیند موفقیت مدرسه در گرو ارتقای کیفیت معلم، طراحی و تدوین برنامه درسی، ایجاد محیطی مساعد برای یادگیری و فرآیندهای عملیاتی با کیفیت است (Anujan & Chantaranamchoo, 2024). وجود مدیریت آموزشی متنوع در یک دوره زمانی طولانی، اکنون علم خاص خود یعنی علم مدیریت آموزشی را به وجود آورده است. به دلیل ماهیت جهانی آن، این امکان وجود دارد که مفهوم مدیریت بر اساس برخی فلسفه‌ها، فرهنگ‌های خاص، برخی ارزش‌های دینی یا هنجارهای اجتماعی خاص تحت تأثیر قرار گیرد، از جمله این امکان وجود دارد که مدیریت آموزشی بر اساس قرآن ایجاد شود (Amalia & Manshur, 2024). خداوند متعال قرآن را به این دلیل نازل کرد که حاوی اصول مطلق است که منبع تعلیم و تربیت اسلامی و سایر علوم از جمله تفسیر رهبری در مدیریت آموزش اسلامی است. بدون مدیریت خوب رهبر نمی‌توان به اهداف آموزشی دست یافت (Silvia & Setiana, 2024). قرآن، به عنوان کتاب مقدس مسلمانان، حاوی رهنمودها و اصولی است که بیش از نسبت به جنبه‌های مختلف زندگی از جمله رهبری و مدیریت ارائه می‌دهد (Bin Haji Awang, 2021). پدیده‌ای که امروزه در دنیای آموزش رخ می‌دهد این است که بسیاری از مدارس قرآن را در برنامه درسی خود ادغام می‌کنند و یا مدرسی که بر اساس قرآن هستند، اما فاصله چندانی با مدارس دولتی ندارند را ایجاد می‌کنند (Rahmawati et al., 2021). بارزترین جنبه مدارس قرآنی این است که نه تنها در میان والدین محبوبیت دارد بلکه عمدتاً به دلیل حمایت فعال جامعه، که به طرق مختلف ارائه می‌شود، پویا و فعال می‌مانند (Bano, 2022). امروزه در ایران مدارس مختلفی مانند دولتی هیأت امنایی، غیرانتفاعی، شاهد و... وجود دارد که هر کدام با قوانین خاص خود اداره می‌شوند. در مهرماه سال ۱۳۹۱ مدارس غیردولتی با عنوان مدارس قرآنی راه‌اندازی شد که دگرگونی تازه‌ای در حوزه‌ی آموزش و پرورش به همراه داشت. در این مدارس علاوه بر آموزش‌های مشابه در سایر مدارس آموزش‌های تخصصی قرآن و مسائل دینی، اخلاقی و تربیتی نیز ارائه می‌شود. در این پژوهش با توجه به اهمیت مؤلفه‌های تربیتی و اخلاقی و پرداختن به آن‌ها در مدارس به مقایسه‌ی مدارس قرآنی و عادی در زمینه‌ی پرداختن به این مؤلفه‌ها پرداخته شده است (Ghalamkarian et al., 2022). مدرسه قرآنی به مدرسه‌ای اطلاق می‌شود که در آن دانش‌آموزان مستعد و علاقه‌مند، علاوه بر برنامه رسمی و ساعات مقرر در جداول درسی دوره‌ها و رشته‌های مختلف تحصیلی، حداکثر ۶ ساعت آموزشی در هفته (حداقل ۲ ساعت در ابتدایی و ۳ ساعت در راهنمایی و متوسطه)، معارف، شایستگی‌ها و مهارت‌های تکمیلی قرآنی را فرا می‌گیرند. به فارغ‌التحصیلان این دسته از مدارس گواهینامه قرآنی اعطا خواهد شد. در سند تحول بنیادین که دارای مبانی نظری مبتنی بر فلسفه‌ی اسلامی و آموزه‌های قرآنی است شش زیر نظام پیش‌بینی شده است که مهم‌ترین آن‌ها زیر نظام «مدیریت و راهبری آموزشی است در این زیر نظام سند به تحول در مدیریت و رهبری بر اساس معیارهای اسلامی به ویژه آموزه‌های قرآنی توجه جدی شده است طرح چنین موضوعاتی اهمیت و ضرورت پژوهش‌های قرآنی را مضاعف می‌سازد (Piri et al., 2020). مدرسه قرآنی با برنامه درسی برتر خود که برنامه درسی ملی را با برنامه درسی مبتنی بر قرآن ادغام می‌کند، چشم‌انداز تبدیل شدن به یکی از

مدارس مورد علاقه در ایران را دارد (Rahmawati et al., 2021). مطالعه موضوعی آیات قرآن در مورد رهبری و مدیریت نشان می‌دهد که چگونه اسلام بر رهبری عادلانه، صداقت و خدمت تأکید می‌کند، جایی که رهبران نه تنها انتظار می‌رود به اهداف سازمانی دست یابند، بلکه مسئول رفاه و رشد افراد در جوامع خود هستند (Judijanto et al., 2024). اینجاست که قرآن کریم می‌فرماید: (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا) (البته شما را به رسول خدا (چه در صبر و مقاومت با دشمن و چه دیگر اوصاف و افعال نیکو) اقتدایی نیکوست، برای آن کس که به (ثواب) خدا و روز قیامت امیدوار باشد و یاد خدا بسیار کند). در یک مدیریت عالی نیاز شدید به یک راهنمای کامل محسوس و ملموس است. انتخاب و پشتیبانی از مدیران با توجه به تخصص و شایستگی، باعث بهبود عملکرد و توسعه پایدار سازمان خواهد شد (Salahi Kojour & Kiamani, 2024). در قرآن کریم مدیریت و مسئولیت‌ها به دیده امانت و ودیعه الهی نگریسته می‌شوند و باید به اهل آن سپرده شود، «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا» (نساء، ۵۸). (Iswandi et al., 2024) در پژوهشی به بررسی شیوه‌های مدیریتی در مراکز آموزش قرآنی می‌پردازد و بر سه حوزه کلیدی تمرکز دارد؛ مدیریت کادر آموزشی، امکانات و زیرساخت‌ها و روابط عمومی. یافته‌ها نشان می‌دهند که چالش‌های قابل‌توجهی در جذب و حفظ مربیان واجد شرایط وجود دارد، همچنین اختلافات قابل‌توجهی در امکانات این مراکز به دلیل سطوح مختلف حمایت‌های اجتماعی مشاهده می‌شود و نبود استراتژی‌های ساختاریافته در حوزه روابط عمومی از دیگر مشکلات شناسایی شده است. با این حال، مراکزی که تعامل قوی‌تری با جامعه داشتند، در هر سه حوزه عملکرد بهتری از خود نشان داده‌اند. (Chaniago et al., 2024) به این نتیجه رسیدند که فرآیند یادگیری حفظ قرآن از طریق همکاری میان مدیر مدرسه، رئیس بنیاد، معاون برنامه‌ریزی آموزشی، معاون امور دانش‌آموزی و معلمان حفظ قرآن که مسئول بهینه‌سازی فرآیند یادگیری قرآن و ارتقای آگاهی دانش‌آموزان در مورد اهمیت حفظ قرآن هستند، تسهیل می‌شود. این دستاورد ارتباط نزدیکی با تنظیم فرآیندهای برنامه‌ریزی، سازماندهی، اجرا و ارزیابی در فرآیند یادگیری حفظ قرآن در مدرسه راهنمایی اسلامی یکپارچه دارد. نتایج پژوهش (Lemos et al., 2024) نشان داد که اولاً، کیفیت مدیریت در مدارس دولتی پایین است در حالی که مدارس خصوصی کیفیت مدیریت بالاتری دارند که توسط مدیریت افراد قوی‌تر هدایت می‌شود. به گفته (Mahrus, 2023)، تربیت اسلامی بخشی از تلاش‌های انسان برای توسعه ظرفیت‌های نهفته از طریق هدایت، راهنمایی و تربیت دانش‌آموزان از طریق آموزه‌های اسلامی برگرفته از قرآن و سنت به سوی هدف انسان شدن با استفاده از ابزار آموزشی مورد نیاز است. همانطور که توسط ماهروس بیان شده است، برای مسلمانان، قرآن به راهنمای جامعی تبدیل شده است که نه تنها مناسک مذهبی بلکه سایر جنبه‌های اجتماعی، از جمله زبان مورد استفاده در ارتباطات جمعی و تعاملات اجتماعی را نیز ارائه می‌دهد. نتایج پژوهش (Bano, 2022) نشان داد که حمایت جامعه از مدارس اسلامی و قرآنی در شمال نیجریه، لزوم توجه به تولید برنامه‌های درسی محلی و تنظیم مفاهیم زندگی خوب منطق با شرایط محلی و فرصت‌های اقتصادی، در مقابل اتخاذ یک برنامه درسی ملی استاندارد که آرمان‌ها را ترویج می‌کند، برجسته و تأکید می‌کند. (Shirzad et al., 2024) نیز به این نتیجه رسیدند که خطاب‌های قرآنی حاوی مضامینی همچون تشویق به تفکر و تعقل، تأکید بر عدالت و انصاف، دعوت به خودشناسی و خدانشناسی و اهمیت روابط اجتماعی سالم و سازنده هستند. این دلالت‌ها می‌توانند به عنوان مبانی اساسی در طراحی برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدارس مورد استفاده قرار گیرند. بهره‌گیری از دلالت‌های تربیتی خطاب‌های قرآنی می‌تواند به تقویت مهارت‌های فکری و اخلاقی دانش‌آموزان منجر شود و فرهنگ تربیتی مؤثری در نظام آموزشی ایجاد نماید. (Ghalamkarian et al., 2022) نیز به این نتیجه رسیدند که شباهت‌ها و تفاوت‌هایی بین مدارس قرآنی و عادی در زمینه پرداختن به مؤلفه‌های تربیتی و اخلاقی وجود دارد و در مدارس قرآنی نسبت به مدارس عادی، به مؤلفه‌های تربیتی و اخلاقی مانند آموزش مهارت‌های زندگی، ایجاد روحیه همکاری و همیاری و تکوین و تثبیت شخصیت دانش‌آموزان (تقویت عزت نفس و اعتماد به نفس) توجه بیشتری می‌شود. علیرغم پژوهش‌های مختلف در حال حاضر معیار مشخصی در مورد اینکه در یادگیری قرآن به چه چیزی باید دست یافت و چگونه آن را به طور مؤثر انجام داد، وجود ندارد. فقدان رهنمودهای ساختاریافته باعث سردرگمی و ابهام در ایجاد و اجرای مدارس قرآنی هم برای مدیران و معلمان و هم برای دانش‌آموزان می‌شود. در حقیقت آنچه اهمیت پرداختن به مطالعه حاضر را ضروری می‌کند، نارسایی‌های قابل توجه در مطالعات گذشته در زمینه بررسی متغیرهای ذکر شده در این پژوهش در سطح آموزش و پرورش و مدارس قرآنی است. به طور کلی مطالعات اندکی در ارتباط با مدارس قرآنی به خصوص مدیریت مدارس قرآنی در داخل ایران انجام شده

است؛ بنابراین توجه به اهمیت ارزیابی مدیریت مدارس قرآنی در دستیابی به اهداف سازمان آموزش و پرورش و بهبود و توسعه عملکرد آن ضروری است. در نهایت هدف از انجام این تحقیق طراحی الگوی مناسب مدیریت مدارس قرآنی بر اساس رویکرد داده‌بنیاد است.

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی مناسب مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل می‌باشد. با توجه به اینکه از نتایج این تحقیق مستقیماً می‌توان استفاده کرد لذا پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها کیفی بود. از نظر شیوه اجرا هم، پژوهش با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد سامان‌مند استراوس و کوربین^۱ انجام شد. استفاده از رویکرد داده‌بنیاد از آن جهت انتخاب شد که پژوهش حاضر در پی ارائه یک الگوی بومی و مبتنی بر تجربه‌های خبرگان برای مدیریت مدارس قرآنی بود و الگوی نظری جامعی متناسب با این حوزه در پیشینه پژوهش شناسایی نشد. جامعه آماری پژوهش کلیه اساتید دانشگاهی و صاحب‌نظران حوزه علوم تربیتی و علوم قرآن شهر اردبیل بودند. منظور از صاحب‌نظر، افرادی بودند که علاوه بر داشتن تخصص در حوزه علوم تربیتی یا علوم قرآن، دارای سوابق آموزشی، پژوهشی یا اجرایی مرتبط با مدیریت و فعالیت مدارس قرآنی بودند. ملاک ورود به پژوهش، تمایل به مشارکت، برخورداری از تجربه و دانش تخصصی در حوزه مورد مطالعه و توانایی ارائه دیدگاه‌های تحلیلی درباره مدیریت مدارس قرآنی بود. در مرحله آغازین پژوهش، مشارکت‌کنندگان از طریق نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و هم‌زمان با پیشرفت فرایند تحلیل داده‌ها، نمونه‌گیری نظری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. مفهوم نمونه‌گیری هدفمند که در پژوهش‌های کیفی به کار می‌رود، بدین معناست که پژوهشگر افراد و مکان مطالعه را از این رو برای مطالعه انتخاب می‌کند که می‌توانند در فهم مسئله پژوهش و پدیده محوری مطالعه مؤثر باشند (Klassen et al., 2012). کفایت نمونه‌گیری با دستیابی به اشباع نظری حاصل شد؛ به‌گونه‌ای که در مصاحبه‌های پایانی، داده یا مفهوم جدیدی به مقولات استخراج‌شده افزوده نشد. لذا حجم نمونه بخش کیفی تعداد ۱۴ نفر از اساتید دانشگاهی حوزه علوم تربیتی و علوم قرآن شهر اردبیل بودند. جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد. سوالات مصاحبه بر اساس اهداف پژوهش و مرور ادبیات موضوع طراحی شدند و از پرسش‌های باز و اکتشافی برای دستیابی به تجربه‌ها و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان استفاده شد. همچنین در طول مصاحبه، متناسب با پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان، پرسش‌های پیگیری نیز مطرح می‌شد تا ابعاد مختلف موضوع با عمق بیشتری بررسی شود. پیش از انجام مصاحبه، هدف پژوهش و نحوه مشارکت برای افراد تشریح شد و رضایت آگاهانه آنان برای مشارکت در پژوهش و ضبط مصاحبه‌ها اخذ گردید. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها مطابق رویکرد سامان‌مند استراوس و کوربین تحلیل شدند. در مرحله کدگذاری باز، مفاهیم اولیه از داده‌ها استخراج گردید؛ سپس در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم مشابه در قالب مقولات سازمان‌دهی شدند و در نهایت، در مرحله کدگذاری انتخابی، روابط میان مقولات تبیین و الگوی نهایی مدیریت مدارس قرآنی طراحی شد. به‌منظور افزایش اعتمادپذیری پژوهش، معیارهای پیشنهادی لینکلن و گوبا شامل اعتبارپذیری^۲، انتقال‌پذیری^۳، وابستگی^۴ و تأییدپذیری^۵ مدنظر قرار گرفت. به این ترتیب که بخشی از کدها و مضامین استخراج‌شده در اختیار تعدادی از مصاحبه‌شوندگان قرار داده شد تا صحت و دقت آن‌ها تأیید گردد. دیدگاه‌های اصلاحی مشارکت‌کنندگان در موارد لازم در فرایند تحلیل اعمال شد تا تفسیر نهایی با تجربیات آنان بیشترین انطباق را داشته باشد. همچنین، به‌منظور افزایش اعتبار سازه‌ای، از بازبینی همتایان^۶ بهره گرفته شد. به این صورت که فرایند کدگذاری، دسته‌بندی مفاهیم و استخراج مقولات توسط دو نفر از متخصصان آشنا با روش پژوهش کیفی و حوزه مدارس قرآنی بررسی شد و پیشنهادهای اصلاحی آنان در تحلیل نهایی اعمال گردید. در زمینه پایایی داده‌ها، از روش بازآزمون کدگذاری^۷ بهره گرفته شد. به این شکل که بخشی از متون مصاحبه پس از

¹ Strauss & Corbin

² Credibility

³ Transferability

⁴ Dependability

⁵ Confirmability

⁶ Peer Review

⁷ Code Recoding

فاصله زمانی مشخص، مجدداً توسط پژوهشگر کدگذاری شد و نتایج دو مرحله کدگذاری از ثبات و همخوانی قابل قبول برخوردار بود که بیانگر پایایی مناسب فرایند تحلیل داده‌ها بود. علاوه بر این، درگیری طولانی پژوهشگر با داده‌ها و بازخوانی مکرر متون مصاحبه نیز در جهت افزایش ثبات نتایج انجام شد.

یافته‌های پژوهش

بعد از تحلیل صورت گرفته که منجر به شناسایی کدهای اولیه شد، این کدها با توجه به شباهت و سختی داده‌ها، در چند مقوله دسته‌بندی شدند و در نهایت مقوله‌ها نیز در طبقات ویژه‌ای قرار گرفتند. داده‌ها بعد از تحلیل مستمر و کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی، در قالب ۱۲۲ کد باز، ۹۵ مفهوم، ۱۵ مقوله و ۶ طبقه (شرایط علی، شرایط محوری، راهبردها، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و پیامدها) سازمان‌دهی شدند. در واقع این داده‌ها، معیارهای مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل را نمایان کرده و الگوی جدیدی در این راستا پدیدار شد.

مرحله اول: کدگذاری باز

نتایج حاصل از بررسی داده‌ها و مفهوم‌یابی عبارات در جدول شماره ۱ ارائه شده است. این جدول خلاصه‌ای از تمامی کدهای اولیه است که در پژوهش مشاهده شده و سعی شده است از درج کدهای تکراری و یا کدهایی که مفاهیم مشترک بسیار نزدیکی با یکدیگر دارند پرهیز گردد. در فرآیند کدگذاری سعی شده است تا جای امکان از مفاهیمی که خود مصاحبه‌شوندگان مطرح کرده‌اند استفاده شود اما در مواردی که با توجه به مفهوم ارائه شده این امکان وجود نداشت از مفاهیم فنی ادبیات و مرور سوابق و تحقیقات گذشته استفاده شد.

جدول ۱: فهرست مجموعه کدهای اولیه مستخرج از داده‌ها

ردیف	کدهای اولیه	ردیف	کدهای اولیه
۱	تربیت اخلاقی و الگو بودن	۶۲	ابزارهای چندرسانه‌ای
۲	آموزش مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی	۶۳	دانش تخصصی در علوم قرآنی و اسلامی
۳	مهارت‌های ارتباطی و رسانه‌ای	۶۴	همکاری با نهادهای نظارتی
۴	تفکر انتقادی	۶۵	برنامه‌های همبستگی مدرسه و جامعه
۵	مدیریت ریسک‌های مالی	۶۶	مشاوره فردی و گروهی
۶	دوره‌های آموزشی آنلاین	۶۷	مسابقات علمی و پژوهشی و پروژه‌های تحقیقاتی
۷	تعهد و اخلاق حرفه‌ای	۶۸	مهارت‌های تدریس و روش‌های نوین آموزشی
۸	آموزش عمومی و علوم پایه	۶۹	شناسایی و احترام به تنوع فرهنگ
۹	دوره‌های زبان خارجی	۷۰	آموزش علوم اسلامی
۱۰	مشارکت والدین در فرایند آموزشی و تربیتی	۷۱	اپلیکیشن‌ها و نرم‌افزارهای آموزشی
۱۱	تقویت رفتارهای اسلامی در زندگی روزمره	۷۲	پلتفرم‌های تعاملی
۱۲	تقویت فرهنگ مدرسه با حمایت جامعه	۷۳	همکاری با مدارس و مؤسسات بین‌المللی
۱۳	پروژه‌های خیریه	۷۴	ترویج مسئولیت‌پذیری و امانت‌داری
۱۴	تأکید بر اخلاق قرآنی و سنت نبوی	۷۵	روش‌های تدریس
۱۵	دریافت بازخورد و پیشنهادات از والدین	۷۶	ارزیابی دوره‌ای
۱۶	مدیریت رویدادهای خاص	۷۷	مدیریت تعارضات
۱۷	برنامه‌های فرهنگی و هنری	۷۸	فضاهای مذهبی و عبادی
۱۸	کارگاه‌های اخلاق اسلامی	۷۹	برنامه‌ریزی مالی و بودجه‌بندی
۱۹	جوایز تحصیلی	۸۰	مدیریت احساسات
۲۰	تشویق به حضور والدین در فعالیتهای مدرسه	۸۱	آموزش ضمن خدمت معلمان
۲۱	رعایت حقوق دیگران	۸۲	تدوین استانداردهای آموزشی

۲۲	رهبری بر مبنای تقوا و اخلاص	۸۳	محیطی سرشار از احترام و همدلی
۲۳	فعالیت‌های داوطلبانه و خدمت‌رسانی	۸۴	تدوین برنامه‌های هفتگی و ماهانه
۲۴	ارتباط منظم و شفاف با والدین	۸۵	بزرگداشت مناسبت‌های اسلامی و ملی
۲۵	حفظ امنیت دیجیتال	۸۶	انعطاف‌پذیری در برنامه‌ها
۲۶	آشنایی با بازار کار	۸۷	مدیریت فرآیندهای اداری
۲۷	پلتفرم‌های یادگیری تطبیقی	۸۸	منابع تأمین مالی
۲۸	پشتیبانی از کارکنان در مدیریت تنوع و شمول	۸۹	تقویت هویت دینی و ملی
۲۹	شبکه‌سازی با مدارس دیگر	۹۰	همکاری با سازمان‌های محلی
۳۰	ایمنی و امنیت	۹۱	ترویج عدالت و برابری
۳۱	برگزاری کارگاه‌های سلامت روان برای والدین	۹۲	تسهیلات رفاهی و پشتیبانی از کارکنان
۳۲	برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌ها	۹۳	برگزاری نمازهای جماعت
۳۳	توانایی ارتباط مؤثر با دانش‌آموزان و والدین	۹۴	ایمان و تعهد به اهداف مدرسه
۳۴	احترام به تنوع مذهبی	۹۵	سیستم‌های ارزیابی آنلاین
۳۵	همکاری با نهادهای دینی و اجتماعی	۹۶	امکانات فناوری و آموزشی
۳۶	برنامه‌های پیشگیرانه	۹۷	مدیریت وقفه‌ها
۳۷	بازخورد و اصلاحات مستمر	۹۸	مشاوره تحصیلی
۳۸	تقویت اعتماد به نفس	۹۹	تنظیم زمان جلسات اداری
۳۹	برنامه‌ریزی پروژه‌های تحقیقاتی و فرهنگی	۱۰۰	جلسات تلاوت، تدبر و مسابقات قرآن
۴۰	برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری	۱۰۱	تعاملات بین‌المللی
۴۱	آموزش مهارت‌های شغلی	۱۰۲	فضای سبز و محیط زیست
۴۲	نظارت بر امکانات و تجهیزات	۱۰۳	ایجاد فضای گفت‌وگوی بین‌فرهنگی و بین‌مذهبی
۴۳	تشویق به تحقیق و نوآوری	۱۰۴	فرآیند تصمیم‌گیری
۴۴	تشویق و جوایز گروهی	۱۰۵	مهارت‌های کارآفرینی
۴۵	امکانات بهداشتی و رفاهی	۱۰۶	تشکیل انجمن‌های والدین
۴۶	فعالیت‌های ورزشی مستمر	۱۰۷	پاداش به پیشرفت
۴۷	تخصیص زمان برای توسعه حرفه‌ای	۱۰۸	توسعه برنامه‌های آموزشی فراگیر
۴۸	مدال‌های اخلاقی	۱۰۹	الواح دیجیتال و وایت‌بردهای هوشمند
۴۹	سفرها و اردوها	۱۱۰	تقدیر از حسن خلق
۵۰	فضای اسلامی و معنوی	۱۱۱	سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و امکانات
۵۱	محیط فیزیکی مناسب	۱۱۲	تنظیم تقویم آموزشی
۵۲	تقویت پیوند مدرسه با جامعه	۱۱۳	سیستم‌های نظارتی
۵۳	محتوای درسی	۱۱۴	سیستم‌های مدیریت یادگیری
۵۴	آموزش مهارت‌های اجتماعی و عاطفی	۱۱۵	حسابداری شفاف و گزارش‌دهی مالی
۵۵	نشست‌های علمی	۱۱۶	تربیت اخلاقی و اجتماعی
۵۶	فرهنگ پاسخگویی و انصاف	۱۱۷	برنامه‌های هنری و ورزشی
۵۷	مدیریت استرس شغلی کارکنان	۱۱۸	خودتنظیمی
۵۸	رعایت اصول شوری و مشورت	۱۱۹	کتابخانه‌های دیجیتال و منابع آنلاین
۵۹	نظارت بر برنامه‌های فوق‌برنامه	۱۲۰	پلتفرم‌های تبادل تجربیات
۶۰	ارزیابی تحصیلی	۱۲۱	برگزاری کلاس‌های مجازی
۶۱	برنامه‌ریزی جلسات معلمان	۱۲۲	توسعه حرفه‌ای مستمر

مرحله دوم: کدگذاری محوری

هدف از این مرحله پالایش و ادغام کدهای باز و تعیین ارتباط بین آن‌ها است. در این مرحله کدها پس از پالایش متناسب با ماهیت خود دسته‌بندی شدند و برای هر دسته کد محوری تعیین شد. کدگذاری محوری الگوی مدیریت مدارس قرآنی در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: کدگذاری محوری الگوی مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل

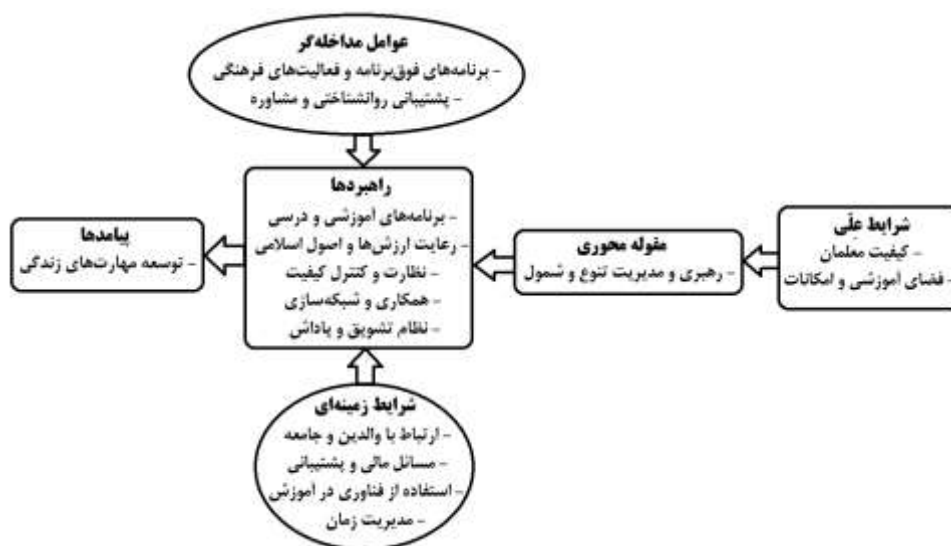
شناسه	مفاهیم	کدگذاری محوری
mq1	دانش تخصصی در علوم قرآنی و اسلامی	کیفیت معلمان
mq2	مهارت‌های تدریس و روش‌های نوین آموزشی	
mq3	تعهد و اخلاق حرفه‌ای	
mq4	تربیت اخلاقی و الگو بودن	
mq5	توانایی ارتباط مؤثر با دانش‌آموزان و والدین	
mq6	توسعه حرفه‌ای مستمر	
mq7	ایمان و تعهد به اهداف مدرسه	
mq8	محیط فیزیکی مناسب	فضای آموزشی و امکانات
mq9	امکانات فناوری و آموزشی	
mq10	فضاهای مذهبی و عبادی	
mq11	امکانات بهداشتی و رفاهی	
mq12	ایمنی و امنیت	
mq13	فضای سبز و محیط زیست	رهبری و مدیریت تنوع و شمول
mq14	رهبری بر مبنای تقوا و اخلاص	
mq15	فرآیند تصمیم‌گیری	
mq16	ترویج عدالت و برابری	
mq17	شناسایی و احترام به تنوع فرهنگ	
mq18	محتوای درسی	برنامه‌های آموزشی و درسی
mq19	روش‌های تدریس	
mq20	ارزیابی تحصیلی	
mq21	آموزش علوم اسلامی	
mq22	تربیت اخلاقی و اجتماعی	
mq23	آموزش عمومی و علوم پایه	
mq24	برنامه‌های هنری و ورزشی	
mq25	آموزش مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی	
mq26	نشست‌های علمی	
mq27	آموزش ضمن خدمت معلمان	
mq28	تشویق به تحقیق و نوآوری	رعایت ارزش‌ها و اصول اسلامی
mq29	احترام به تنوع مذهبی	
mq30	تأکید بر اخلاق قرآنی و سنت نبوی	
mq31	فضای اسلامی و معنوی	
mq32	محیطی سرشار از احترام و همدلی	
mq33	فرهنگ پاسخگویی و انصاف	
mq34	رعایت حقوق دیگران	
mq35	ترویج مسئولیت‌پذیری و امانت‌داری	
mq36	تقویت هویت دینی و ملی	
mq37	بزرگداشت مناسبت‌های اسلامی و ملی	
mq38	تقویت رفتارهای اسلامی در زندگی روزمره	
mq39	برگزاری نمازهای جماعت	
mq40	رعایت اصول شوری و مشورت	
mq41	سیستم‌های نظارتی	
mq42	بازخورد و اصلاحات مستمر	
mq43	تدوین استانداردهای آموزشی	

mq44	ارزیابی دوره‌ای	نظارت و کنترل کیفیت
mq45	نظارت بر برنامه‌های فوق برنامه	
mq46	نظارت بر امکانات و تجهیزات	
mq47	همکاری با نهادهای نظارتی	
mq48	شبکه‌سازی با مدارس دیگر	همکاری و شبکه‌سازی
mq49	همکاری با نهادهای دینی و اجتماعی	
mq50	همکاری با مدارس و مؤسسات بین‌المللی	
mq51	برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌ها	
mq52	تشکیل انجمن‌های والدین	نظام تشویق و پاداش
mq53	جوایز تحصیلی	
mq54	مدال‌های اخلاقی	
mq55	تقدیر از حسن خلق	
mq56	سفرها و اردوها	برنامه‌های فوق برنامه و فعالیت‌های فرهنگی
mq57	تشویق و جوایز گروهی	
mq58	پاداش به پیشرفت	
mq59	جلسات تلاوت، تدبر و مسابقات قرآن	
mq60	کارگاه‌های اخلاق اسلامی	پشتیبانی روان‌شناختی و مشاوره
mq61	برنامه‌های فرهنگی و هنری	
mq62	فعالیت‌های ورزشی مستمر	
mq63	فعالیت‌های داوطلبانه و خدمت‌رسانی	
mq64	پروژه‌های خبریه	ارتباط با والدین و جامعه
mq65	مسابقات علمی و پژوهشی و پروژه‌های تحقیقاتی	
mq66	دوره‌های زبان خارجی	
mq67	تعاملات بین‌المللی	
mq68	مشاوره فردی و گروهی	مسائل مالی و پشتیبانی
mq69	مشاوره تحصیلی	
mq70	آموزش مهارت‌های اجتماعی و عاطفی	
mq71	مدیریت استرس شغلی کارکنان	
mq72	برنامه‌های پیشگیرانه	استفاده از فناوری در آموزش
mq73	برگزاری کارگاه‌های سلامت روان برای والدین	
mq74	مشارکت والدین در فرآیند آموزشی و تربیتی	
mq75	تقویت پیوند مدرسه با جامعه	
mq76	برنامه‌های همبستگی مدرسه و جامعه	مدیریت زمان
mq77	تقویت فرهنگ مدرسه با حمایت جامعه	
mq78	برنامه‌ریزی مالی و بودجه‌بندی	
mq79	سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و امکانات	
mq80	حسابداری شفاف و گزارش‌دهی مالی	مدیریت زمان
mq81	الواح دیجیتال و وایت‌بردهای هوشمند	
mq82	اپلیکیشن‌ها و نرم‌افزارهای آموزشی	
mq83	برگزاری کلاس‌های مجازی	
mq84	سیستم‌های ارزیابی آنلاین	مدیریت زمان
mq85	انعطاف‌پذیری در برنامه‌ها	
mq86	تدوین برنامه‌های هفتگی و ماهانه	
mq87	تنظیم تقویم آموزشی	
mq88	تخصیص زمان برای توسعه حرفه‌ای	مدیریت زمان
mq89	تنظیم زمان جلسات اداری	
mq90	مهارت‌های کارآفرینی	
mq91	مدیریت احساسات	

mq92	تقویت اعتماد به نفس	توسعه مهارت‌های زندگی
mq93	تفکر انتقادی	
mq94	برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری	
mq95	آشنایی با بازار کار	

مرحله سوم: کدگذاری گزینشی

در نهایت و در مرحله کدگذاری انتخابی با توجه به نتایج گام‌های قبلی کدگذاری، مقوله اصلی انتخاب شده و به شکلی نظام‌مند به سایر مقوله‌ها مرتبط شد. برای یکپارچه‌سازی و ارائه مدل نهایی مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل پس از شناسایی مقوله محوری و ربط دادن سایر مقوله‌ها در قالب پارادایم نظام‌مند نظریه‌سازی داده‌بنیاد، به طراحی الگو اقدام شد و مدل نهایی پژوهش به صورت شکل شماره ۱ به دست آمد.



شکل ۱: مدل پارادایمی ارائه الگوی مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل

در نهایت الگوی ارائه شده برای مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل به صورت شکل شماره ۲ قابل ارائه است.



شکل ۲: مدل شبکه‌ای الگوی مدیریت مدارس قرآنی در شهر اردبیل

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف ارائه الگوی مناسب مدیریت مدارس قرآنی انجام شد. نتایج نشان داد که عوامل متعددی در الگوی مدیریت مدارس قرآنی شناسایی شد که در قالب عوامل علی، راهبردها، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و پیامدهای حاصل از آن سازمان‌دهی شدند. این مقولات در تعامل با یکدیگر، چارچوبی بومی برای مدیریت اثربخش مدارس قرآنی در شهر اردبیل فراهم می‌کنند. در تبیین نتایج به‌دست‌آمده می‌توان استدلال کرد که عوامل علی در مدیریت مدارس قرآنی نقش مثبت و بسزایی دارند.

عوامل علی شناسایی شده در این پژوهش شامل کیفیت معلمان و فضای آموزشی و امکانات مدارس است که به‌عنوان زیرساخت‌های اساسی شکل‌گیری مدیریت اثربخش مدارس قرآنی عمل می‌کنند. این عوامل زمینه لازم را برای تحقق سایر مؤلفه‌های الگو، از جمله رهبری و مدیریت مناسب مدرسه، فراهم می‌سازند. معلمان با دانش عمیق، مهارت‌های نوین و تعهد حرفه‌ای می‌توانند تفاوت‌های فرهنگی، دینی و فردی دانش‌آموزان را بهتر درک کرده و فضایی احترام‌آمیز و شمول‌گرا ایجاد کنند. آن‌ها با نقش الگویی خود، نگرش‌های شمول‌گرایانه را تقویت و از طریق ارتباط مؤثر با دانش‌آموزان و خانواده‌ها نیازهای فردی را شناسایی می‌کنند. توسعه حرفه‌ای مداوم معلمان نیز آن‌ها را در تطبیق با تغییرات فرهنگی یاری می‌کند. فضای آموزشی مطلوب و امکانات استاندارد مانند کلاس‌های مناسب، فناوری‌های نوین، تجهیزات کمکی، فضاهای مذهبی و امکانات رفاهی به ایجاد محیطی برابر و حمایت‌گر کمک می‌کنند. این امکانات به ویژه برای دانش‌آموزان دارای

نیازهای خاص اهمیت دارد و نشان‌دهنده رویکرد شمول‌گرایانه در سیاست‌های آموزشی است. فضای سبز نیز با ایجاد محیطی آرام و دلپذیر، به بهبود تعاملات اجتماعی و کاهش استرس کمک می‌کند. این عوامل به طور کلی محیطی فراهم می‌آورند که مشارکت همه افراد را بدون توجه به پیش‌زمینه‌های مختلف تسهیل می‌کند. یافته‌ها با پژوهش‌های (Iswandi et al., 2024)، (Lemos et al., 2024) و (Ghalamkarian et al., 2022) همسو بوده و بر ضرورت ارتقاء کیفیت معلمان و زیرساخت‌های آموزشی به منظور تحقق عدالت آموزشی و مدیریت موفق تنوع، به‌ویژه در مدارس قرآنی، تأکید دارند. بنابراین، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که کیفیت مدیریت مدارس قرآنی صرفاً وابسته به عملکرد مدیر نیست، بلکه از تعامل میان شایستگی منابع انسانی، زیرساخت‌های آموزشی و ظرفیت‌های محیطی شکل می‌گیرد.

در این تحقیق، راهبردهای آموزشی و مدیریتی نقش مهمی در بهبود رهبری و مدیریت تنوع و شمول در مدارس قرآنی دارند. طراحی برنامه‌های درسی متنوع و متناسب با بافت فرهنگی و دینی دانش‌آموزان، احساس تعلق و پذیرش را تقویت می‌کند و به کاهش تعصبات کمک می‌نماید. روش‌های تدریس متنوع مانند یادگیری گروهی و پروژه‌محور، فرصت‌های برابر آموزشی را فراهم می‌کنند و از تبعیض جلوگیری می‌کنند. نظام ارزیابی عادلانه با بازخورد سازنده، انگیزه و عملکرد دانش‌آموزان را ارتقا می‌دهد. رعایت اصول اسلامی مانند عدالت، احترام به تفاوت‌ها و کرامت انسانی، محیطی اخلاق‌مدار و شمول‌گرا ایجاد می‌کند و روابط اجتماعی را بهبود می‌بخشد. نظارت مستمر بر کیفیت آموزش، شناسایی نقاط ضعف و اصلاح برنامه‌ها، تضمین عدالت آموزشی است. همکاری با نهادهای آموزشی و اجتماعی، فرصت‌های بهتری برای حمایت از دانش‌آموزان با نیازهای خاص فراهم می‌کند. ایجاد نظام تشویق و پاداش برای معلمان و دانش‌آموزان، رفتارهای شمول‌گرا را ترویج داده و انگیزه را افزایش می‌دهد. این راهبردها به شکل‌گیری محیطی آموزشی منجر می‌شوند که در آن همه دانش‌آموزان، صرف‌نظر از تفاوت‌های فردی یا فرهنگی، فرصت برابر برای یادگیری دارند. یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌های (Chaniago et al., 2024)، (Shirzad et al., 2024) و (Bano, 2022) همسو است؛ زیرا این مطالعات نیز بر نقش برنامه‌های آموزشی انعطاف‌پذیر، حمایت مدیریتی و توجه به نیازهای متنوع یادگیرندگان تأکید کرده‌اند. با این حال، تفاوت اصلی پژوهش حاضر در آن است که مؤلفه‌های مذکور را در قالب یک الگوی جامع ویژه مدارس قرآنی و مبتنی بر داده‌های خبرگان بومی سازمان‌دهی کرده است. به این ترتیب، راهبردهای کارآمد آموزشی و مدیریتی پایه‌ای برای عدالت آموزشی و ارتقای کیفیت مدارس قرآنی محسوب می‌شوند. بر این اساس، راهبردهای آموزشی و مدیریتی زمانی اثربخش خواهند بود که در ارتباط با شرایط زمینه‌ای مدرسه و ویژگی‌های فرهنگی جامعه اجرا شوند و صرفاً به‌عنوان مجموعه‌ای از اقدامات مستقل در نظر گرفته نشوند.

عوامل مداخله‌گر نیز در این پژوهش شامل دو محور اصلی بود. برنامه‌های فوق‌برنامه و فعالیت‌های فرهنگی و پشتیبانی روان‌شناختی و مشاوره‌ای که مکمل راهبردهای آموزشی و مدیریتی هستند و زمینه تحقق عدالت آموزشی و تقویت مشارکت را فراهم می‌کنند. برنامه‌های فوق‌برنامه مانند فعالیت‌های ورزشی، هنری و علمی، فرصتی برای رشد متوازن و پرورش استعدادهای فردی ایجاد می‌کنند و اگر بدون تبعیض ارائه شوند، حس تعلق و همبستگی میان دانش‌آموزان با پیشینه‌های مختلف را افزایش می‌دهند. فعالیت‌های فرهنگی نیز از طریق جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها و مناسبت‌های آیینی، درک متقابل و احترام به تنوع را ترویج می‌دهند و تعصبات فرهنگی را کاهش می‌دهند. پشتیبانی روان‌شناختی و مشاوره‌ای نقش مهمی در کاهش فشارهای روانی و ارتقای سلامت روان دانش‌آموزان، به‌ویژه گروه‌های آسیب‌پذیر، ایفا می‌کند. مشاوران با حل تعارضات، تقویت مهارت‌های ارتباطی و حمایت عاطفی، فضای آموزشی امن و مسالمت‌آمیزی ایجاد می‌کنند. در مجموع، این عوامل باعث می‌شوند مدارس قرآنی محیطی برابر، عادلانه و پذیرنده برای همه دانش‌آموزان باشند و کیفیت یادگیری و تعاملات اجتماعی را بهبود بخشند. یافته‌های پژوهش با مطالعات (Iswandi et al., 2024)، (Chaniago et al., 2024) و (Shirzad et al., 2024) همسو است که بر اهمیت برنامه‌های فوق‌برنامه، فعالیت‌های فرهنگی و حمایت روان‌شناختی در تقویت شمول و همبستگی در مدارس قرآنی تأکید دارند.

شرایط زمینه‌ای شامل ارتباط مستمر با والدین و جامعه، منابع مالی و پشتیبانی، استفاده از فناوری آموزشی، و مدیریت زمان بود. ارتباط فعال مدیران با والدین و جامعه، نقش مهمی در شناخت نیازها و چالش‌های دانش‌آموزان و طراحی برنامه‌های آموزشی دارد. مشارکت والدین در

تصمیم‌گیری و فعالیت‌های مدرسه، حس تعلق و شمول را در دانش‌آموزان و کارکنان تقویت می‌کند. همچنین برگزاری نشست‌ها و کارگاه‌های فرهنگی موجب ارتقای گفت‌وگوی میان‌فرهنگی می‌شود. منابع مالی کافی امکان خرید تجهیزات آموزشی، جذب نیروی متخصص و اجرای برنامه‌های فرهنگی و روان‌شناختی را فراهم می‌کند و اهمیت ویژه‌ای در مدیریت تنوع و شمول دارد. حمایت‌های انسانی نیز از طریق حضور مشاوران و کارشناسان فرهنگی به بهبود فضای آموزشی کمک می‌کند. فناوری با ارائه آموزش مجازی، دسترسی به منابع متنوع و پلتفرم‌های یادگیری تطبیقی، کیفیت آموزش را به ویژه برای دانش‌آموزان با نیازهای مختلف ارتقاء می‌دهد. همچنین فناوری امکان جمع‌آوری داده و تحلیل عملکرد برنامه‌ها را برای تصمیم‌گیری بهتر فراهم می‌آورد. مدیریت مؤثر زمان به مدیران کمک می‌کند تا بدون فشار، برنامه‌ریزی و اجرای سیاست‌های تنوع و شمول را به صورت منسجم انجام دهند و از فرسودگی جلوگیری کنند. در مجموع، این شرایط زمینه‌ای موجب تقویت مهارت‌های رهبری مدیران و ایجاد محیطی شمول‌پذیر، متنوع و عدالت‌محور می‌شوند. یافته‌ها با مطالعات (Iswandi et al., 2024)، (Bano, 2022) و (Chaniago et al., 2024) همسو است که بر اهمیت تعامل با والدین، منابع مالی، فناوری و همکاری میان‌دبیران تأکید دارند. بهره‌گیری هوشمندانه از این عوامل می‌تواند کیفیت آموزش و مدیریت تنوع در مدارس قرآنی را بهبود بخشد. شناسایی این مؤلفه‌ها در مدارس قرآنی شهر اردبیل را می‌توان مرتبط با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی این منطقه دانست؛ زیرا مدارس قرآنی علاوه بر نقش آموزشی، دارای کارکردهای تربیتی و ارزشی هستند و تعامل میان مدرسه، خانواده و جامعه در این محیط‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد. از این‌رو، عواملی مانند ارتباط با والدین، پایبندی به ارزش‌های اسلامی، حمایت اجتماعی و تأمین منابع، در شکل‌گیری الگوی مدیریتی این مدارس برجسته شده‌اند.

یافته‌ها نشان می‌دهد که به کارگیری عوامل علی، راهبردهای مناسب، بهره‌گیری از عوامل مداخله‌گر و ایجاد شرایط زمینه‌ای مطلوب، موجب توسعه مهارت‌های زندگی در محیط‌های آموزشی متنوع می‌شود. مهارت‌های زندگی مورد تأکید شامل مهارت‌های ارتباطی (گفتاری، شنیداری، نوشتاری و بین‌فردی) است که زمینه تعامل مؤثر، صداقت و احترام را میان دانش‌آموزان، معلمان و جامعه فراهم می‌کند. مهارت حل مسئله نیز در محیط‌های چندفرهنگی اهمیت دارد، چرا که افراد باید مسائل را از دیدگاه‌های مختلف بررسی و راه‌حل‌های خلاقانه ارائه دهند. توانایی همکاری بین‌فرهنگی، مدیریت زمان و استرس، و مهارت حل تعارض از دیگر توانمندی‌های حیاتی است که در چنین بسترهایی رشد می‌کند. این مهارت‌ها به افراد کمک می‌کند تعارضات فرهنگی را فرصتی برای یادگیری و ارتقای درک متقابل بدانند. علاوه بر این، رهبری مبتنی بر تنوع و شمول باعث تقویت انگیزه، اعتماد به نفس و توانمندسازی افراد در مسیر رشد فردی و حرفه‌ای می‌شود. بنابراین، مدیریت تنوع و شمول نه تنها مهارت‌های زندگی فردی را تقویت می‌کند، بلکه در سطح سازمانی نیز برای افزایش بهره‌وری، انسجام تیمی و پایداری محیط آموزشی حیاتی است. این نتایج با مطالعات (Iswandi et al., 2024)، (Chaniago et al., 2024) و (Bano, 2022) هم‌راستا هستند. پژوهش (Iswandi et al., 2024) بر نقش تعامل مؤثر با والدین و جامعه در ارتقای مهارت‌های ارتباطی و همکاری تأکید دارد. (Chaniago et al., 2024) به نقش مدیران در تسهیل یادگیری و تقویت همکاری میان ذینفعان اشاره کرده‌اند که به رشد مهارت‌های زندگی کمک می‌کند. همچنین (Bano, 2022) بر اهمیت طراحی برنامه‌های درسی منطبق با نیازهای محلی در تقویت مهارت‌های کاربردی و حل مسئله تأکید دارد. در مجموع، این پژوهش‌ها نشان می‌دهند که محیط‌های آموزشی متنوع با رهبری آگاه به تفاوت‌ها، بستر مناسبی برای رشد مهارت‌های زندگی فراهم می‌آورند که با یافته‌های تحقیق حاضر نیز هماهنگ است.

رهبری و مدیریت مؤثر در این زمینه، نقش کلیدی و راهبردی در ارتقای کیفیت فرایندهای آموزشی و پرورشی ایفا می‌کند و موجب خلق ارزش‌های افزوده در مدارس قرآنی می‌شود. رویکرد مدیریت تنوع و شمول، فضایی سرشار از تعامل، همدلی و همبستگی میان دانش‌آموزان، معلمان، اولیاء و اعضای هیئت‌مدیره فراهم می‌آورد که ارتباطات مثبت و اثربخش را تقویت کرده و انسجام و پیوستگی اجتماعی مدرسه را بهبود می‌بخشد. در کنار این، مدیران با ترویج ارزش‌های اسلامی و اخلاقی، گامی مهم در تربیت دینی و اخلاقی دانش‌آموزان برمی‌دارند؛ تربیتی که نه تنها در آموزش نظری بلکه در زندگی روزمره دانش‌آموزان نمود دارد و سبک زندگی اسلامی را تقویت می‌کند. علاوه بر این، مدیریت تنوع و شمول، بستر مناسبی برای رشد مهارت‌های ارتباطی، حل مسئله و همکاری بین‌فردی فراهم می‌آورد که این مهارت‌ها برای موفقیت فردی و اجتماعی دانش‌آموزان حیاتی هستند. همچنین به بهبود روش‌ها و ابزارهای آموزشی و پرورشی منجر شده و کیفیت

یادگیری را ارتقا می‌دهد. نتیجه‌گیری کلی این است که بر اساس یافته‌های پژوهش، الگوی مدیریت مدارس قرآنی حاصل تعامل میان عوامل انسانی، آموزشی، مدیریتی، حمایتی و زمینه‌ای است. این الگو می‌تواند چارچوبی برای مدیران مدارس قرآنی فراهم کند تا با توجه هم‌زمان به کیفیت معلمان، زیرساخت‌ها، برنامه‌های آموزشی، ارتباط با خانواده و جامعه و نظام نظارت، مدیریت اثربخش‌تری را تجربه کنند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (Iswandi et al., 2024)، (Chaniago et al., 2024)، (Bano, 2022) و (Mahrus, 2023) هم‌راستا هستند. این مطالعات نیز به نقش کلیدی رهبری در ارتقای کیفیت آموزشی، ترویج ارزش‌های اخلاقی و دینی، و تقویت مهارت‌های ارتباطی و حل مسئله در مدارس قرآنی تأکید دارند. همچنین بر تعامل سازنده میان مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و خانواده‌ها به عنوان عاملی مؤثر در انسجام گروهی و ارتقای کیفیت تأکید شده است. بهره‌گیری از ارزش‌های دینی و اخلاقی به عنوان ابزار توسعه مهارت‌های زندگی و بهبود کارآمدی نظام آموزشی، موضوع مشترک تمامی این پژوهش‌هاست که با اهداف و نتایج تحقیق حاضر کاملاً همخوانی دارد.

این پژوهش نیز همانند سایر مطالعات کیفی با محدودیت‌هایی همراه بود. نخست، با توجه به ماهیت تفسیری پژوهش، امکان تأثیر پیش‌فرض‌ها و برداشت‌های پژوهشگران در فرآیند تحلیل و تفسیر داده‌ها وجود دارد؛ اگرچه تلاش شد با استفاده از بازبینی مشارکت‌کنندگان، بازبینی همتایان و پایبندی به مراحل نظام‌مند تحلیل، این اثر به حداقل برسد. دوم، پژوهش حاضر در مدارس قرآنی شهر اردبیل انجام شده است؛ بنابراین، تفاوت‌های فرهنگی، اجتماعی و سازمانی سایر مناطق ممکن است بر میزان کاربردی‌پذیری یافته‌ها تأثیرگذار باشد. از این رو، تعمیم نتایج باید با توجه به شرایط زمینه‌ای هر منطقه انجام گیرد.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

بر مبنای نتایج پژوهش، برای رشد، بهبود و ارتقا مدیریت مدارس قرآنی پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- کیفیت معلمان

با توجه به نقش کیفیت معلمان به عنوان یکی از عوامل علی مدل، پیشنهاد می‌شود دوره‌های توانمندسازی حرفه‌ای معلمان مدارس قرآنی با تمرکز بر مهارت‌های آموزشی، ارتباطی و تربیتی طراحی شود.

- فناوری

با توجه به شناسایی فناوری آموزشی به عنوان یکی از شرایط زمینه‌ای، پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس قرآنی نسبت به توسعه زیرساخت‌های دیجیتال و استفاده هدفمند از فناوری‌های آموزشی اقدام کنند.

- ارتباط با والدین

بر اساس مقوله ارتباط با والدین و جامعه، پیشنهاد می‌شود سازوکارهای رسمی برای مشارکت خانواده‌ها در برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدارس ایجاد شود.

- نظارت

با توجه به مقوله نظارت و کنترل کیفیت، پیشنهاد می‌شود نظام ارزیابی مستمر برای پایش کیفیت آموزشی و مدیریتی مدارس قرآنی طراحی شود.

ملاحظات اخلاقی

در پژوهش پیش رو هنگام ارسال فراخوان در رابطه با اهداف پژوهش و رضایتمندی آنان صحبت و اعلام شد که شرکت در این پژوهش به صورت داوطلبانه و بدون اجبار می‌باشد.

حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Amalia, D. P., & Manshur, A. (2024). Islamic Education Management in the Perspective of the Quran and Hadith. *Firdaus Journal*, 4(1), 1-6. doi:<https://doi.org/10.37134/firdaus.vol4.1.1.2024>
- Anjani, N. F., & Dafit, F. (2021). Peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. *Jurnal Mimbar PGSD Undiksha*, 9(3), 481-488. doi:<https://doi.org/10.23887/jjsgsd.v9i3.40828>
- Anujan, S., & Chantaranamchoo, N. (2024). *The Development of School Management Modelin the New Normal in Schools Under the Officeof Secondary Education Service Areas in Bangkok*. Silpakorn University. doi:<https://sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/29612>
- Bano, M. (2022). Curricula that respond to local needs: Analysing community support for Islamic and Quranic schools in northern Nigeria. doi:<https://riseprogramme.org/sites/default/files>
- Bin Haji Awang, M. H. B. (2021). The Applications Of Quranic Verses In “secondary Science For Brunei Darussalam Textbook-year 7”: Opinions And Suggestions. *JALL| Journal of Arabic Linguistics and Literature*, 3(1), 99-115. doi:<https://doi.org/10.59202/jall.v3i1.373>
- Chaniago, F., Jannah, S., Fadlilah, F., Fitriani, S., Sakunti, S., & Shaudah, S. (2024). Tahfidz Al-Qur'an: A Study of Learning Management at Integrated Islamic Junior High School. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 9(2), 153-168. doi:<https://doi.org/10.15575/isema.v9i2.40137>
- Ghalamkarian, S. M., Ansari, M., & Amirshahkarami, S. M. (2022). Comparison of Quranic and normal schools in the field of dealing with educational and moral components. *Journal of research on Issues of Education*, 2(69), 159-168. (In Persian) doi:<http://isoedmag.ir/article-1-232-fa.html>
- Hastuti, P. I. D., Murniati, N. A. N., & Haryati, T. (2021). Manajemen Program Adiwiyata Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mijen Kabupaten Demak. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 10(2). doi:<https://doi.org/10.26877/jmp.v10i2.9435>
- Hussain, S., Ahmad, M., Hussain, I., Hafeez, A., & Sardar, R. (2024). Compare the Quality of Administration in Public and Punjab Education Foundation Funded Schools at Secondary Level. *Al-Qanṭara*, 100-117. doi:<https://alqantarajournal.com/index.php/Journal/article/view/447>
- Iswandi, I., Fitriyah, F., & Lestari, P. (2024). Educational Management in Quranic Education Centers: A Study on Education Personnel, Facilities, and Public Relations. *Journal of Asian Islamic Educational Management (JAIEM)*, 2(1), 33-38. doi:<https://journal.gmpionline.com/index.php/jaiem/article/download/434/339>
- Judijanto, L., Arifin, M. S., & Syakhrani, A. W. (2024). Thematic Study of Quranic Verses on Leadership and Management. *MUSHAF JOURNAL: Jurnal Ilmu Al Quran dan Hadis*, 4(1), 132-143. doi:<https://mushafjournal.com/index.php/mj/article/view/229>
- Khasawneh, M. A. S. (2024). Schools Administration Role in Promoting Awareness of The Optimal Use of The Internet in Learning from The School Teachers' Perspective.

- Migration Letters*, 21(S3), 42-60.
doi:<https://migrationletters.com/index.php/ml/article/view/6733>
- Klassen, A. C., Creswell, J., Plano Clark, V. L., Smith, K. C., & Meissner, H. I. (2012). Best practices in mixed methods for quality of life research. *Quality of life Research*, 21(3), 377-380. doi:<https://doi.org/10.1007/s11136-012-0122-x>
- Lemos, R., Muralidharan, K., & Scur, D. (2024). Personnel management and school productivity: Evidence from India. *The Economic Journal*, 134(661), 2071-2100. doi:<https://doi.org/10.1093/ej/uead112>
- Mahrus, E. (2023). The Canva Application; Solutions For Development Of Learning Media for Islamic Religious Education at SDN 10 Perembang Gala, Indonesia. *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)*, 4(1), 109-120. doi:<https://doi.org/10.37567/ijgie.v4i1.1814>
- Ntuli, L. T., & Mahlangu, V. P. (2023). Legal execution of curriculum in primary schools: School management teams' perspectives. *Research in Educational Policy and Management*, 5(2), 177-206. doi:<https://doi.org/10.46303/repam.2023.16>
- Pashiardis, P., & Johansson, O. (2021). Successful and effective schools: Bridging the gap. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5), 690-707. doi:<https://doi.org/10.1177/1741143220932585>
- Piri, R., Abbaspour, A., Rahimian, H., Malaki, H., & Eskandari, H. (2020). Design and validation of the model of competency of educational managers based on the instructions of the Holy Quran: A mixed method approach. *Journal of School Administration*, 8(1), 191-217. (In Persian)
doi:https://jsa.uok.ac.ir/article_61372_7b47f58f09d2e82dc7c4974b5b9ed5c6.pdf
- Rahmawati, A., Sutarto, J., & Utomo, C. B. (2021). Management of Al-Qur'an-Based Curriculum at Qur'an Hanifah Elementary School Semarang. *Educational Management*, 10(2), 311-324. doi:<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/download/49513/19881>
- Sakiru, O. K., Cheah, K. S., & Nwajiaku, K. (2022). Impact of principal leadership styles on the effectiveness of schools: A revisiting review of the literature (2018-2022). *Asian Journal of Education and Social Studies*, 34(4), 59-68. doi:<https://doi.org/10.9734/ajess/2022/v34i4743>
- Salahi Kojour, A., & Kiamani, B. (2024). Presenting a model for evaluating school management competencies with a quantitative approach. *Applied Educational Leadership*, 5(1), 64-80. (In Persian)
doi:<https://doi.org/10.22098/acl.2024.14091.1379>
- Shirzad, M., Shababi, M., & Haji Abdolbaghi, M. (2024). Analysis of Quranic Addresses and Examination of Their Educational Implications in the Educational System. *Journal of Study and Innovation in Education and Development*, 4(3), 153-172. (In Persian)
doi:<https://doi.org/10.61838/jsied.4.3.9>
- Silvia, H., & Setiana, R. (2024). The Concept of Islamic Education Management in the Perspective of The Quran Thematic Interpretation Of Verses On Leadership. *FIKROTUNA Учитель: LP2M Institut Agama Islam Al-Khairat*, 13(1), 270-287. doi:<http://dx.doi.org/10.32806/jf.v13i01.7629>
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970-7977. doi:<https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>