

بررسی مشکلات اجرایی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر مدیران

معصومه محمدیان^۱، ابراهیم صالحی عمران^۲، رضا پاشا^۳

^۱ کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر

^۲ استاد دانشگاه مازندران، بابلسر

^۳ کارشناسی ارشد تکنولوژی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نظرات مدیران نسبت به مشکلات اجرایی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است. پژوهش حاضر با هدف بررسی مشکلات اجرایی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر مدیران اجرا شد. روش پژوهش، میدانی و از نوع توصیفی پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش را ۱۵۶ نفر از مدیران مدارس دولتی استان مازندران بودند که در همایش و کلاس های آموزشی مربوط به سند تحول بنیادین شرکت کرده بودند. حجم نمونه تعداد ۵۲ نفر از میان جامعه آماری بودند که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب و در پژوهش شرکت کردند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته ۳۶ سوالی می باشد که ضریب اعتبار پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ محاسبه و ۰/۸۷۵ می باشد و روایی آن از دیدگاه ۸ نفر از کارشناسان و مدیران مدارس تایید شده است. داده های آماری از طریق نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل توصیفی و استنباطی شده است. داده ها براساس آزمون همبستگی پیرسون مورد تحلیل قرار گرفتند و نتایج تحلیل بیانگر این مطلب است که تمام فرضیه های پژوهش مورد تایید واقع شده است؛ به عبارت دیگر کمبود انگیزه معلمان، عدم تخصص معلمان، کمبود تجهیزات آموزشی، کمبود منابع مالی و عدم مطابقت برنامه های اجرایی از نظر مدیران مدارس استان مازندران به عنوان عوامل بازدارنده و چالش های پیش رو برای عدم موفقیت کامل در اجرایی نمودن سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به حساب می آیند. به نظر می رسد که برای دستیابی به اهداف سند تحول بنیادین، لازم است که این چالش ها با برنامه ریزی صحیح رفع شود تا باعث افزایش کارایی مدیران در جهت اجرای مناسب اهداف سند تحول بنیادین گردد.

واژه های کلیدی: سند تحول بنیادین، انگیزه، تخصص، برنامه اجرایی، امکانات آموزشی.

مقدمه

نظام آموزش و پرورش از بزرگترین و گسترده ترین سیستمهای درون هر جامعه ای است که سرنوشت آن جامعه را در بلندمدت تعیین می کند. چنانچه آموزش و پرورش از نظر اهداف و ساختار و منابع، درست طراحی شود، در درازمدت توسعه جامعه را تضمین خواهد کرد و به اثربخشی نزدیک می شود. مدرسه بهترین سرمایه مولد را که کودکان و نوجوانان می باشند را در اختیار دارد؛ بنابراین لازم است که معلمان مدرسه بدانند که چه می کنند و چه باید بکنند (پیروانی نیا و پیروانی نیا، ۱۳۹۲).

موضوع تحول در نظام مدیریت آموزش و پرورش یکی از موضوعهای اساسی در نظام تعلیم و تربیت است که از منظر حوزههای سیاستگذاری، برنامه ریزی، مدیریت و اجرا اهمیت زیادی دارد. این موضوع از دیر باز ذهن مسئولان آموزشی را در سطوح مختلف به خود مشغول داشته است زیرا به دلیل ماهیت پویا و پیوسته نظام آموزشی، تنها از طریق یک فرایند تحولی نهادینه شده می توان به تحقق اهداف آموزش و پرورش خوش بین بوده و زمینههای تحقق اهداف و آرمانهای مترتب بر نظام آموزش و پرورش را مهیا دانست و این جز با مشارکت فعال و مستمر امکان پذیر نیست. تحول در ساختار تعلیم و تربیت ایران، از گذشته تاکنون، ذهن برنامه ریزان و دست اندرکاران را به خود مشغول کرده است. این مساله، در روزهای اخیر، با هدف تغییرات اساسی و بنیادین، از سوی عالی ترین سطوح مقامهای کشوری مورد تاکید قرار گرفت. حقیقت این است که همه، از وضعیت حاکم بر آموزش و پرورش (چه در داخل و چه در خارج این سیستم) به نحوی رضایت لازم را ندارند و خواستار تغییر این وضعیت هستند. این مساله بیش از هر چیز باعث اعتراضهایی در میان خود فرهنگیان شده و به دنبال آن نارضایتی مردم را نیز، در پی داشته است. لذا به نظر می رسد که، زمینه برای ایجاد تحول بنیادی فراهم شده است. چرا که انقلاب اسلامی ایران که خود یک انقلاب بزرگ فرهنگی در جهان بوده است نیازمند برداشتن یک گام دیگر به سمت کمال است. قاعدتاً تحول در نظام تعلیم و تربیت کشور، باید همه جانبه بوده و در زمینههای مختلف صورت پذیرد و بسترهای مختلفی را شامل شود (حسنی، ۱۳۸۵).

مفهوم تحول بنیادین در آموزش و پرورش

تحول^۱ یعنی فرآیند ذوب شدن اندیشهها، باورها و رفتارهای سنتی و تثبیت ارزشهای نوین و استقرار نظامهای جدید می باشد؛ و هنگامی هر تحول و تغییر در سازمان و نهادی موفق خواهد شد که آگاهی کامل نسبت به آن تغییر به کارکنان سازمان بخصوص مدیران اجرایی داده شود در حالی که اطلاعات کافی از تحول انجام شده در سیستم آموزش و پرورش در اختیار مدیران و معلمان گذاشته نشده و اطلاع رسانی لازم صورت نگرفته است. لذا این امر اولاً باعث مخالفت این افراد روبرو شد و ثانیاً از کارآمدی و اثر بخشی تحول کاسته شده است زیرا افراد سازمان درک کامل از آن را بدست نیاورده اند تا طرح و برنامه سیاستگذاری شده را از بالقوه بودن به فعلیت لازم در بیاورند (دفتر مطالعات اجتماعی، ۱۳۹۱). لذا تحول در آموزش و پرورش وقتی بنیادین است که به ریشه ها، یعنی مبانی و فلسفه آموزش و پرورش، ارزش ها، نگرش ها، باورها، نیازها، اعتقادات، فرهنگ و این نوع مقوله بپردازد و مفاهیم ارزشی بدست آمده را در قالب سازوکارها و برنامه های عملیاتی در زیر نظام ها بکار ببرد و سبب تغییر و تحول آنها شود (حج فروش، ۱۳۹۱).

بر کسی پوشیده نیست که آموزش و پرورش روح جامعه است و دارای یک بار معنوی سنگین می باشد که آثار آن در جامعه مانند یک کوه یخی است که اندکی از آن قابل لمس و برونی بوده و بیش ترین اثر آن درونی است بنابراین مشکل ترین و حساس ترین نوع برنامه ریزی در تمام دنیا برنامه ریزی تحول در آموزش و پرورش است زیرا به لحاظ نوع عملکرد آموزش و پرورش که کیفیتی می باشد استفاده از ابزارها و برنامه های کمیته محک صحیحی نمی باشد. برنامه ریزی برای سازمان ها و دستگاه های دیگر برنامه ریزی اقتصادی و با اهداف مشخص و محدود می باشد اما برنامه ریزی کلان آموزش و پرورش برنامه ریزی تعلیم و تربیت نیروی انسانی است که محدودیت دارد یعنی برای هدایت انسان ها و کمال گرایی حد

¹ Evolution

و حدود مشخصی وجود ندارد و نه می توان آن را با پارامترهای کمیتهی سنجید. به همین دلیل خداوند متعال اصل برنامه مدیریت الهی را بر مبنای تکامل انسان و هدایت و ارشاد قرار داده است و در این مسیر تمام سازو کارهای مادی و دنیوی که هر کدام خود دارای برنامه های متقن و مطمئنی هستند را در راستای رشد و تکامل انسان ها قرار داده و انسان ها را مختار کرده از تمام نعمت های دنیوی در حد توان و درک و شعور خود استفاده نماید (رون ۱۳۸۵).

تجربه ی سازمان های موفق نشان می دهد؛ که برنامه ی تغییر، باید از جایی آغاز شود که کارکنانش بیشترین تاثیر را در سازمان دارند؛ با اتخاذ چنین رویکردی می توان مطمئن شد که از یک سو طرح تغییر و تحول با سرعت بیشتری به موفقیت نائل می شود و از سوی دیگر کارمندان در دراز مدت، با علاقه در این طرح، مشارکت می کنند. با این وصف لایه های میانی، در صف اول تغییرات قرار می گیرند. این لایه شامل افرادی می شود که:

- پست های سازمانی که تاثیر مستقیم و قابل توجهی بر نتایج تجاری دارند.
- پست های سازمانی که دارای مجموعه و زیر مجموعه بیشتری است.
- پست های سازمانی که درباره نحوه فعالیت دیگران، تصمیم گیری می کند (خورشیدی، ۱۳۸۸)

بنابراین می توان بیان نمود امروزه اهمیت و جایگاه نیروی انسانی برکسی پوشیده نیست و به باور صاحب نظران محور توسعه پایدار به حساب می آید اما از آموزش و پرورش فعلی چنین شانیت و وجهتی انتظار نمی رود و تحقیقات بر این مبناست که بزرگان ضرورت تحول در دستگاه تعلیم و تربیت را مطرح و مصر به پیگیری آن هستند. اصولاً نظام آموزشی غیرهدفمند و به دور از فلسفه مبتنی بر نظام ارزشی جامعه قادر به ترسیم نقشه راه و مهندسی فرهنگی که انتظار از آن تبدیل به کشور اول در سطح منطقه مبتنی بر چشم انداز ۲۰ ساله غیرممکن خواهد بود (صالحی، ۱۳۸۰). برخی مشکلات مبتلا به نظام آموزش و پرورش ما فقدان فلسفه مبتنی بر مبانی تئوریک بومی برخاسته از نظام ارزشی، فقدان مهندسی فرهنگی هدفمند، دوری از رسالت اصلی و پرداختن به حاشیه ها و جوانب فرعی، عدم مشارکت پذیری و تعامل با عقبه فرهنگی و ناتوانی در بکارگیری انبوه نیروهای کارشناسی و تحصیل کرده عدم توفیق در مشارکت پذیر کردن آحاد جامعه و نهادهای موجود، اقتصاد زدگی و سیاست زدگی و انزوای مقوله فرهنگ و تعلیم و تربیت در باور و عمل نهادهای حکومتی و مردمی، گسست و فاصله ژرف بین نیروهای صف و ستاد، شکسته شدن هیمنه و اقتدار معلم، تنزل پایگاه اجتماعی معلم متأثر از شاخصه های مادی، عدم راه یابی نخبگان به آموزش و پرورش و رویارویی آن با فرار نخبگان، مهاجرت و مظلومیت آن در عرصه رسانه، حجیم و گسترده بودن، نگاه صرفاً مصرفی به آن، پیرسالی در ساختار مدیریتی، سیستم مدیرتی انقباضی و مدار بسته و نبود بسترهای لازم برای مدیریت های خلاق، تمرکز شدید و خلأ تفکر اقتصادی در سیستم است. پس می توان تحول را اینگونه تعریف کرد. با این وصف، آنچه جهان تغییر و تحول، می آموزد مدیریت بر روی این تحولات بیش از پیش خودنمایی می نماید (رمضان زاده، ۱۳۸۶).

سند در پی تحول و تغییرات به سمت بهبود وضعیت آموزش پرورش در سندی براساس تحقیقات همه جانبه براساس مسائل موجود در آموزش تهیه گردید که در راستای سند چشم انداز افق ۱۴۰۴ و نقشه جامع علمی کشور و مصوبات مجتمع تشخیص مصلحت نظام می باشد

این سند از ۸ فصل تشکیل شده که عبارت از: فصل اول، بیانیه ارزش ها، فصل دوم؛ بیانیه ماموریت، فصل سوم؛ چشم انداز، فصل چهارم؛ هدف های کلان (۸ هدف)، فصل پنجم؛ راهبرد های کلان (۱۵ راهبرد)، فصل ششم؛ هدف های عملیاتی و راهکار ها (۲۳ هدف به همراه راهکار ها) فصل هفتم؛ چار چوب نهادی و نظام اجرایی تحول بنیادین آموزش پرورش

به استناد فصل هشتم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، برای تحقق اهداف و برنامه های سند ملی آموزش و پرورش، شورای عالی آموزش و پرورش با استفاده از همه ظرفیت وزارت آموزش و پرورش و سایر نهادها و امکانات کشور مسئولیت بررسی، تصویب

وابلاغ سیاست های اجرایی، طراحی سازوکار تحقق اهداف، اصلاح ساختارها و فرآیندهای مربوط، به روز رسانی و ترمیم، هماهنگی و انسجام در سیاست ها، برنامه ها و نظارت بر حسن اجرای برنامه های تحول راهبردی را برعهده دارد (سند تحول بنیادین، ۱۳۹۰).

برنامه تحول در آموزش و پرورش مستلزم یک برنامه ریزی بلند مدت با اهداف گسترش و توسعه آموزش و پرورش علمی و الکترونیک جهت تولید علم و نرم افزار های علمی و پژوهشی در تمام زمینه ها و بهره وری از تمام ظرفیت ها و استعداد های کشور می باشد و مطمئنا در این راستا مشکلات عدیده ای پیش روست (سند درس برنامه ملی، ۱۳۹۱). آنچه که در این برنامه ریزی بسیار اهمیت دارد مسئله مدیریت است.

کار با مدیریت بخردانه با پنج نوع عامل سروکار دارد:

۱- سرمایه ۲- موقعیت مکانی ۳- نیروی انسانی ۴- اطلاعات ۵- زمان مدیریت تحول

از این پنج عامل چهار عامل نخست آن را در جهات مختلف می توان به حرکت درآورد. می توان نیروی انسانی را اداره کرده و به کار گرفت، می توان امکانات را افزایش یا کاهش بخشید. می توان ساختار سازمان و محیط کار را تغییر داده بر برخی خصوصیات کار تاکید و بر برخی کم توجهی نمود. می توان روی سرمایه حرکات مختلف انجام داد؛ اما زمان این منبع ناپیدا با بقیه فرق دارد و علت آن محدود بودنش می باشد و مدیران برای اجرای درست باید این توانایی این امر را داشته باشند (سید جوادین، ۱۳۸۶). در نتیجه باید تلاش گردد که زمان را در نظر گرفت زیرا نمی توان زمان از دست رفته را دوباره احیاء نمود.

الف) الگوی هدف گذاری

در هدف گذاری برنامه های درسی و تربیتی، شکوفایی فطرت و دستیابی به شئون مختلف حیات طیبه، جامعیت، یکپارچگی و توجه متوازن که در قالب چارچوب مفهومی منسجم و یکپارچه ای در تدوین اهداف سطوح مختلف، راهنمای عمل برنامه ریزان و مجریان خواهد بود. در الگوی هدف گذاری پنج عنصر: تعقل، ایمان، علم، عمل و اخلاق و چهار عرصه ارتباط دانش آموز با خود، خدا، خلق و خلقت به صورت بهم پیوسته و با محوریت ارتباط با خدا تبیین و تدوین می شوند (بندرو، ۱۳۹۰).

عناصر پنجگانه در شبکه ای مفهومی، مرتبط و به هم تنیده تبیین می شوند و در فرآیند عملی تربیت هر کدام از این عناصر، متناسب با نیازها و شرایط دانش آموز م ی توانند سرآغاز سیر تربیتی دانش آموز باشند و سایر عناصر را تقویت و تعمیق نمایند. در میان عناصر پن جگانه، عنصر تعقل جنبه محوری دارد و سایر عناصر پیرامون آن تعریف و تبیین م ی شوند که هر کدام از آن ها نیز دارای مراتب معینی است.

این سند به دنبال یافتن فلسفه آموزش و پرورش است این فلسفه مشخص می کند که ما دنبال چه هستیم و کجا می خواهیم برویم و براساس این فلسفه برنامه ریزی می شود و راه ها و خط مشی ها مشخص می گردد. بر همین اساس است که گفته می شود آموزش و پرورش باید از روزمرگی بیرون بیاید (حاجی بابایی، ۱۳۹۰).

ب) اهداف سند تحول بنیادین:

در زیر اهداف این سند را به طور کلی بیان می شود:

_ افزایش اعتماد بنفس و تقویت روحیه ی خودباوری در دانش آموزان است.

_ عاملی در تربیت دانش آموزان خلاق و پایبند به ارزش های اسلامی است.

_ بر برقراری عدالت آموزشی برای تمام دانش آموزان در سراسر کشور تاکید ویژه دارد.

__ تربیت دانش آموزان شجاع - خلاق و پرسشگر و دین مدار می باشد.
__ با توجه به اینکه نظام آموزش و پرورش ما به صورت ۶-۳-۳ می باشد هدف کلی این سند این است که در دوره ی ۶ ساله ابتدایی تمام اهداف نظام تعلیم و تربیت اجرایی شود (احمدی ۱۳۹۲).
پس می توان اینگونه نتیجه گرفت که سند تحول بنیادین آموزش و پرورش چهارچوبی است که معلمان و مدیران باید به این سند توجه زیادی داشته باشند که از طریق آن با برنامه ریزی و تلاش مضاعف بتوانند در زمینه تربیت دانش آموزانی خلاق و پایبند به ارزش های اسلامی گام بردارند.

سند تحول بنیادین تنها یک طرح نیست بلکه لازم است که به اجرا درآید و اجرا شدن آن مستلزم تغییر محتوای آموزشی است این تغییر می تواند در جهتی باشد که در آن به علایق یادگیرنده توجه شود یعنی یادگیرنده و علایقش در مرکز توجه قرار گیرند. این تغییر محتوای آموزشی می تواند طوری باشد که نقش دانش آموز به عنوان عامل فعال در کلاس تثبیت شود و معلم فقط نقش تسهیل کننده در فرایند آموزش را داشته باشد. و همچنین با توجه به اهداف این سند می توان دانش آموزان فعال و کوشایی را تربیت کرد که خروجی های نظام آموزشی امروز و معلمان نظام آپ آتی باشند.

البته شایان ذکر است بیان شود که مدیران در اجرای این طرح نقش بسیار مهمی را دارا هستند (مدیران سطوح بالا، میانی، عملیاتی). مدیران مدرسه در این میان اهمیت بسزایی در اجرای صحیح سند دارند. لذا مدیران مدرسه باید تواناییهای زیر را دارا باشند:

معلمی مؤمن، خلاق، متعهد، منعطف، اهل فکر، آینده نگر، مشارکت پذیر، راهبر تربیتی، مدیر، مدبر، دارای سعه صدر، صلاحیت های حرفه ای، مسئولیت تأمین و توسعه محیط یادگیری را برای شکوفایی گرایش های فطری دانش آموزان است. نیز مسئولیت خلق موقعیت های تربیتی و آموزشی، انطباق یا تدوین، اجرا و ارزش یابی برنامه های درسی و تربیتی را در سطح مدرسه بر عهده دارد (خورشیدی و همکاران، ۱۳۸۹).

لذا مدیران برقراری روابط صحیح، سازنده و پویا، امکان درک و اصلاح مداوم موقعیت را برای کلیه عوامل (کارکنان و خانواده ها) و دستیابی به سازمان یادگیرنده فراهم می سازد. از اختیارات متناسب برای پاسخگویی و مسئولیت پذیری در کلیه امور مدرسه برخوردار باشند.

همانطور که گفته شده است سند تحول بنیادین در آموزش پرورش با اتکا به آموزه های قرآن، اسناد بالادستی من جمله سند چشم انداز بیست ساله (افق ۱۴۰۴ هجری و شمسی)، نقشه جامع علمی کشور تنظیم شده است. آموزش پرورش باید در پایان دوره به اهداف تعیین شده در سند تحول دست یابد. در این مسیر قطعاً با موانع و چالش هایی روبرو خواهد شد. بررسی موانع و چالش ها عیب جویی نیست. همه از سیستم آموزش پرورش سهمی برده ایم و در خوب و بد آن شریک هستیم. مقصود از توجه کردن به کمبودها و نقایص این است که با آگاهی و بینش لازم در پی چاره باشیم و برای اصلاح آنها بکوشیم (وردی نژاد، ۱۳۹۰: ۱).

چالش ها، قابل پیشگیری نیستند؛ زیرا بیرونی اند و اجتناب ناپذیر. چالش ها، قابل زدودن و بر طرف کردن نمی باشند؛ چرا که وضعیتی جدید و عینی اند که با فراگیری خود، به جامعه هجوم می آورند. گاه می توان تهدیدهای بالقوه را به فرصت های بالفعل تبدیل ساخت و از چالش های ناخواسته، بستری برای پویایی و رشد فراهم کرد. گرچه چالش ها موجب بیم می شوند، ولی همین بیم ها و دغدغه ها، عوامل برانگیزنده ای برای دستیابی به راهبردهای نویدبخش خواهند بود. (ذوعلم، ۱۳۹۰)

چنانچه مواجهه با چالش ها براساس مبانی فکری و چارچوب عملی و رفتاری مبتنی بر حقیقت، عقلانیت و منطق صورت گیرد، هرگز چالش ها، به تهدید و بحران تبدیل و تأویل نخواهند شد و در ارتباط با آنها محلی برای نگرانی و یاس نخواهد بود.

لذا بنابر توضیحات بالا برای اینکه بتوان راهکارهای ارائه نمود در جهت اجرایی کارآمد باید موانع و چالش های سر راه را شناسایی نمود و از میان برد. براساس تحقیقات انجام شده در این زمینه چالش های که در پیش روی اجرای موثر سند در مدارس می شود را به صورت زیر بیان شده است:

منابع مالی:

یکی از چالش ها کمبود منابع مالی مدارس است؛ منابع از چهار منبع تامین می گردد: سرانه های آموزشی و پرورشی که از طریق وزارت آموزش پرورش به حساب مدارس واریز می گردد، کمک های مالی اولیا دانش آموزان و خیرین که توسط انجمن اولیا و مربیان جمع آوری می شود، سهم شورای آموزش و پرورش و درآمد حاصل از کلاس های فوق برنامه.

تجهیزات آموزشی:

یکی دیگر از چالش هاعدم وجود تجهیزات آموزشی شامل نرم افزار و سخت افزار به اندازه می باشد. سخت افزار از قبیل: امکانات فیزیکی ساختمان- مساحت محوطه حیاط و راهروها، مساحت کلاس ها، رنگ آمیزی و کیفیت کف اتاق ها، سرویس های بهداشتی، آزمایشگاه و نماز خانه - سیستم گرمایی و سرمایی، پرده ها، سیستم هوشمند، تلویزیون، وسایل آزمایشگاه، میز و نیمکت، کتاب خانه کلاسی، کتاب های مرجع و کمک درسی و... نرم افزار از قبیل: برنامه های آموزشی، اینترنت، سی دی های کمک درسی و راهنمای معلم و... می باشد (رعیت، ۱۳۹۲).

تخصص^۱:

«تخصص به معنی خروج حقیقی چیزی از موضوع دلیل است. واژه تخصص در برابر تخصص از اصطلاحات علم اصول فقه و عبارت است از خروج حقیقی و وجدانی چیزی از موضوع دلیل چیزی دیگر» (رعیت، ۱۳۹۲).

در اصطلاح، تخصص به مهارت خاص شخص در انجام کاری خاص می گویند که ممکن است در اثر کسب علم و تجربه و یا هر دو بدست آمده باشد و به شخصی که دارای تخصص باشد متخصص می گویند؛ که نداشتن تخصص کافی و به روز نبودن اطلاعات معلمان و کادر مدرسه را می توان یکی از چالش های مهم دانست.

انگیزه:

یکی از مهمترین عامل مهم موفقیت هر سازمانی کارکنان آن سازمان هستند و محرک کار در این افراد بدون شبه انگیزه است؛ و کارکنان را تشویق برای رسیدن به هدف هر چه در چنده خود دارند انجام دهند تا به آن برسند (رعیت، ۱۳۹۲). در مدرسه نیز مهمترین عامل در زمینه آموزشی و اجرای برنامه ها معلم می باشد که باید انگیزه کافی برای آنان ایجاد نمود تا بتوان با علاقه در اجرای برنامه ها همکاری نمایند که به جرأت می توان گفت ایجاد انگیزه در معلمان از سیستم مدیریت مدیران اجرایی ناشی می شود که از چه برنامه ها و طرح هایی استفاده کند تا باعث ایجاد و افزایش انگیزه شود.

براساس تحقیقات انجام شده می توان ذکر کرد که یکی از اصول متمم برنامه ریزی آموزش پرورش اصل تغییر و تحول است (فیوضات، ۱۳۹۰: ۷۴). «اگر قرار باشد آموزش پرورش بر اساس روند موجود پیش برود، رشد کند و توسعه یابد، دیگر احتیاجی به برنامه ریزی نیست. برنامه ریزی برای آن است که در روند موجود تغییر و تحول ایجاد کند و آن را در مسیر جدیدی قرار دهد و کمبودهای کمی و معایب کیفی آن را بر طرف سازد» (فیوضات، ۱۳۹۰: ۷۹). حالا باید دقت کرد که برنامه های اجرایی در حال حاضر چقدر در ارتباط با سند تحول می باشد.

^۱specialty

شاتوک^۱ و دیگران (۲۰۰۸) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که هفت عامل، پاداش مالی، پشرفت کاری و حرفه ای، آموزش مداوم، زیر ساخت های محل کار، در دسترس بودن منابع، مدیریت و قدردانی و قدرشناسی از جمله عوامل انگیزشی است و بر اساس یافته های خود اذعان داشتند گر چه انگیزه های مالی، پیشرفت حرفه ای و مدیریت در مرکزیت این عوامل قرار دارند اما؛ قدردانی، وجود منابع کافی و زیر ساخت های مناسب می توانند تا حد زیادی بر افزایش انگیزه کارکنان اثر گذار باشند. در این مطالعه شاخص های؛ حمایت مسئولان از فرد، دسترسی آسان به منابع تکنولوژیکی و علمی، قدرت و تسلط کافی به شغل، محیط فیزیکی مناسب، سبک رهبری مناسب مدیران بر انگیزش شغلی موثر دانسته شد.

اورچاک^۲ (۲۰۰۹) در مطالعه ای عوامل موثر بر انگیزه شغلی مدیران را؛ روابط صمیمانه با همکاران، سیستم پاداش منسجم و عادلانه، حقوق و مزایای بالا، امنیت در ابعاد مختلف، شرایط کاری مناسب، جاذب با معنی و انگیزاننده بودن کار، حمایت مسئولان از فرد، سیستم ارزیابی عملکرد منسجم و عادلانه، تشکر و قدردانی، کمک در مورد مشکلات شخصی و حرفه ای، مشارکت در تمام کارها از طرف تمامی افراد گروه کاری معرفی نمود. وی پاداشهای مالی را به عنوان یک عامل خارجی معرفی و آن را از عوامل همیشگی برانگیزاننده نمی داند.

یافته های اریک (۲۰۱۰) عوامل موثر در ایجاد انگیزه شغلی را به شرح زیر بیان کرده است: (۱) دستمزد کافی و مناسب بودن و برابری در مقایسه با آنچه دیگران می گیرند، (۲) نفس کار (تنوع و بررسی شیوه های کار و دستورات مل کاری، آزادی عمل، تقویت وظیفه، بازخورد، با معنا بودن، تماس با دیگران، فرصت های ارزشیابی، با معنا بودن کار، مسئولیت برای بازده های کاری، آگاهی از نتایج واقعی فعالیت های کار)، (۳) ارتقاء (امکان ترقی، پیشرفت، کسب رتبه و جایگاه و مقام در کار)، (۴) رهبری و سرپرستی (حمایت بین فردی، در برگیرنده علاقه ی سرپرست به رفاه کارکنان و حمایت فنی که در برگیرنده راهنمایی سرپرست برای امور فنی وظایف است)، (۵) روابط با همکاران (رابطه ی مؤثر و مثبت میان همکاران، پذیرش افراد از سوی یکدیگر، دستیابی سریع به اهداف و تسریع در محاسبه و پیش بینی رفتار دیگران)، (۶) ایمنی شغل، (۷) مشارکت در تصمیم گیریها، (۸) ساختار سازمانی (رسمی بودن، تخصصی بودن، داشتن معیار، سلسله مراتب، پیچیدگی، تمرکز، حرفه ای بودن و نسبت پرسنلی کارکنان)، (۹) مشخص بودن نقش (مشخص بودن وظایف و چگونگی انجام آن ها)، (۱۰) شرایط فیزیکی کار (راحت بودن و دور از خطر بودن شغل یا ارگونومی شغل)، (۱۱) فرهنگ و جو سازمانی، (۱۲) عوامل شخصیتی، (۱۳) ارزیابی عملکرد (سنجش واقعی عملکرد فرد در شغل)، (۱۴) ویژگیهای شخصی (تفاوتهای فردی میان کارکنان مانند سن، تجربه کاری میزان تحصیلات و غیره)، (۱۵) معنا درمانی در محیط کار، (۱۶) سپاسگزاری یا قدردانی، (۱۷) توازن (هماهنگی میان زندگی شغلی و زندگی خصوصی یا خانوادگی کارکنان)، (۱۸) چالش، (۱۹) بحث و گفتگو، (۲۰) جهت گیری (وجود جه تگیریهای روشن و واضح در خصوص راهبردها، اهداف و فعالیت های سازمان)، (۲۱) تناسب (هماهنگی بین نوع کار و ویژگی های کارکنان بخصوص ویژگی های شخصیتی آنان).

رعیت (۱۳۹۲) در مقاله ای به عنوان سند تحول بنیادین آموزش پرورش و چالش های پیش روی آن از دیدگاه مدیران مدارس ابتدایی استان قزوین به این نتایج دست یافت که انگیزه معلمان، تجهیزات آموزشی و منابع مالی از نظر مدیران مدارس ابتدایی استان قزوین به عنوان یک چالش جدی برای سند تحول بنیادین آموزش پرورش محسوب می گردند. با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها پیشنهاد داده است که توجه به چالش های فوق از طرف برنامه ریزان و مسئولین امر جدی تلقی شده بخصوص در مورد منابع مالی که مهمترین چالش محسوب شده نسبت به افزایش سرانه های دانش آموزی و پرداخت به موقع آنها اقدام گردد.

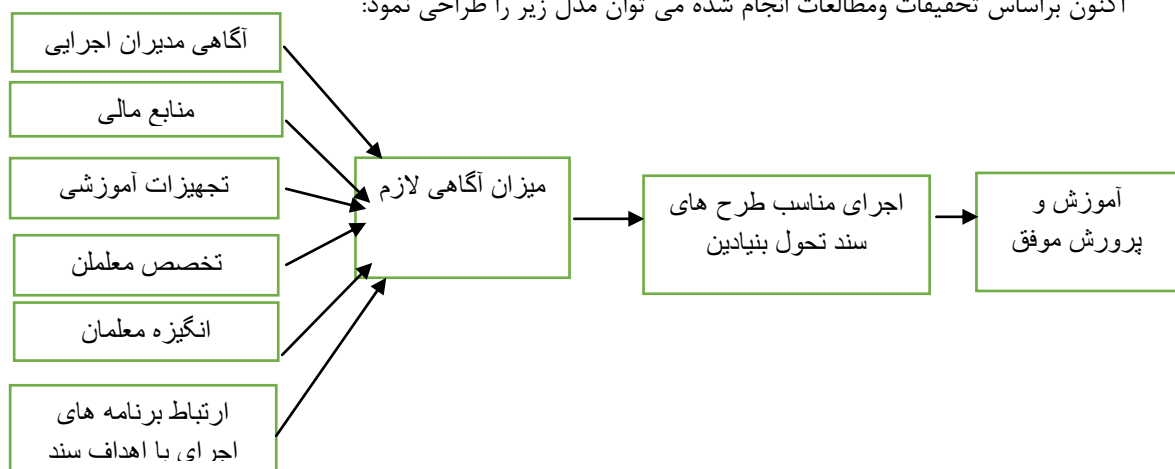
¹ Shattuck

² Urichuck

کمرئی (۱۳۹۲) براساس تحقیقی با عنوان تحلیلی بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به این نتیجه دست یافت که باور عمیقی به سند قاعدتا باید مانع از آن شود تا کارگزار خود را مجبور کند، با شتاب و عجله ای نه چندان شایسته، به تدوین، طراحی و اجرای زیر نظام ها روی بیاورد که نتیجه آن فاصله، بین باورهای مردم و معلمان و شعارهای کارگزار خواهد بود.

پیروانی نیا و پیروانی نیا (۱۳۹۲) با پژوهشی تحت عنوان تحلیل سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر میزان اهمیت به یادگیری سازمانی اینگونه بیان کردند که با توجه به نتایج به دست آمده می توان نتیجه گرفت که بر اساس پنج مؤلفه یادگیری سازمانی (تجربه اندوزی، ریسک پذیری، تعامل با محیط خارجی، گفت و گو و تصمیم گیری مشارکتی) بیشترین توجه به مؤلفه های تصمیم گیری و تعامل با محیط بیرونی شده است و به نظر می رسد که برای دستیابی به اهداف سند تحول بنیادین، لازم است تا در همه زمینه های یادگیری سازمانی فرهنگیان تجدید نظری کلی در سیاستهای اجرایی آموزش و پرورش انجام شود.

اکنون براساس تحقیقات و مطالعات انجام شده می توان مدل زیر را طراحی نمود:



شکل شماره ۱- مدل مفهومی تحقیق

فرضیه های تحقیق:

۱. از دیدگاه مدیران مدارس استان مازندران، کمبود انگیزه معلمان یکی از چالش های موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.
۲. از دیدگاه مدیران مدارس استان مازندران، عدم تخصص معلمان به عنوان یکی از چالش های موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.
۳. از دیدگاه مدیران مدارس استان مازندران، کمبود تجهیزات آموزشی یکی از چالش های موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.
۴. از دیدگاه مدیران مدارس استان مازندران، عدم منابع مالی کافی به عنوان یک چالش موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.
۵. از دیدگاه مدیران مدارس استان مازندران، عدم مطابقت برنامه های اجرایی آموزش و پرورش با اهداف سن به عنوان یک چالش پیش روی برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.

روش شناسی تحقیق:

روش پژوهش از نظر اهداف، کاربردی و از نظر روش میدانی از نوع توصیفی - پیمایشی می باشد.

جامعه آماری: جامعه مورد مطالعه در این پژوهش ۱۵۶ نفر از مدیران مدارس دولتی استان مازندران در تمامی مقاطع هستند که این ۱۵۶ نفر در همایش ها و کلاس های آموزشی که در مورد سند تحول بنیادین برگزار شده است شرکت کرده اند.

نمونه آماری: ۵۲ نفر از مدیرانی که در مدارس دولتی استان مازندران اشتغال داشته و در همایش ها و کلاس های برگزار شده درباره سند تحول بنیادین شرکت داشته اند.

جدول شماره ۱: تعداد نمونه به تفکیک جنس، سن، تحصیلات سابقه، مدیریت

سابقه مدیریت		تحصیلات		سن		جنس	
بیشتر از ۱۰ سال	کمتر از ۱۰ سال	فوق لیسانس و بالاتر از آن	لیسانس	بین ۴۰ الی ۴۹ سال	بین ۳۰ الی ۳۹ سال	مرد	زن
۳۸	۱۴	۱۴	۳۸	۳۸	۱۴	۲۸	۲۴
۵۲		۵۲		۵۲		۵۲	

روش نمونه گیری به صورت هدفمند بوده زیرا در نمونه گیری هدفمند گاهی اوقات ممکن است به جای به دست آوردن اطلاعات از کسانی که به راحتی در دسترس قرار می گیرند، ضرورت یابد که اطلاعاتی از افراد یا گروه هایی خاص به دست آوریم، یعنی انواع خاصی از افراد که قادر به ارائه اطلاعات مورد نظر ما هستند، زیرا آنها تنها افرادی اند که می توانند چنین اطلاعاتی ارائه دهند یا با برخی از معیارهایی که محقق تدوین کرده مطابقت دارند. چنین نوعی از طرح های نمونه گیری، نمونه گیری هدفمند نامیده می شود (پایگاه اینترنتی امور پژوهشی و علمی ایران، ۱۳۹۲).

در این پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. این پرسشنامه شامل ۳۶ سوال می باشد که سوالات شماره ۱ الی ۷ برای فرضیه اول و سوالات ۸ الی ۱۴ برای فرضیه دوم و سوالات ۱۵ الی ۲۳ برای فرضیه سوم و سوالات ۲۴ الی ۲۷ برای فرضیه چهارم و سوالات ۲۸ الی ۳۶ برای فرضیه پنجم در نظر گرفته شده است که مدیران مورد مطالعه باید در چهار سطح (خیلی زیاد، زیاد، کم و خیلی کم) با آن پاسخ دهند.

روایی این ابزار از دیدگاه، ۸ نفر از کارشناسان و مدیران صاحب نظر مدارس و اساتید متخصص دانشگاه مازندران تایید شده است و اعتبار آن نیز با اجرای آزمایشی در بین ۱۰ مدیر با ضریب اطمینان ۰.۸۷۵، تعیین شده است. روش تجزیه و تحلیل داده ها: اطلاعات جمع آوری شده مورد تجزیه و تحلیل توصیفی و آزمون همبستگی پیرسون قرار گرفت.

تجزیه و تحلیل داده ها

۱. از دیدگاه مدیران مدارس شهرستان آمل، کمبود انگیزه معلمان یکی از چالش های موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.

جدول شماره ۲: شاخص های آمار توصیفی-فرضیه اول

ردیف	متن سوال	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		جمع کل فراوانی
		فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	
۱	نبودن مشوق های کافی برای جذب شغل معلمی در جامعه (انگیزه)	۲۵	۴۵/۵	۲۶	۴۸/۵	۱	۳/۰	۱	۳/۰	۵۲
۲	عدم علاقه ی معلمان به شغل معلمی	۱۵	۱۵/۲	۲۴	۴۵/۵	۸	۲۴/۲	۵	۱۵/۲	۵۲
۳	برخوردار نبودن معلم از شان و منزلت کافی در جامعه	۲۷	۵۱/۵	۱۷	۲۱/۲	۸	۱۶/۳	۰	۰	۵۲
۴	عدم احترام متقابل جامعه و مسئولین به معلم	۲۲	۳۶/۴	۲۳	۳۹/۴	۷	۲۱/۲	۰	۰	۵۲
۵	پایین بودن وضعیت حقوق و معیشت رفاهی معلمان در جامعه	۳۰	۶۰/۶	۱۶	۱۸/۲	۳	۹/۱	۳	۹/۱	۵۲
۶	نا کارآمد بودن روند ارزشیابی فعلی از معلم	۱۵	۱۵/۲	۲۶	۴۸/۵	۸	۲۴/۲	۳	۹/۱	۵۲
۷	عدم خود باوری و اعتماد به نفس در معلمان ابتدایی	۱۲	۶/۱	۲۴	۴۲/۴	۱۴	۴۲/۴	۲	۶/۱	۵۲

جدول شماره ۳: شاخص های آماری-فرضیه همبستگی فرضیه اول

عدم انگیزه معلمان	چالش پیش روی سند تحول		
.۵۸۱**	۱	همبستگی پیرسون	چالش پیش روی سند تحول
.۰۰۰		معناداری	
۵۲	۵۲	تعداد	
۱	.۵۸۱**	همبستگی پیرسون	عدم انگیزه معلمان
	.۰۰۰	معناداری	
۵۲	۵۲	تعداد	

با توجه به داده های جدول شماره ۳، مقدار ضریب همبستگی پیرسون ۰/۵۸۱ شده و سطح معناداری آزمون (۰/۰۰۰) و کوچکتر بودن آن از (۰/۰۵) است می توان نتیجه گرفت که آزمون معنادار می باشد. بین چالش پیش روی سند تحول و عدم انگیزه معلمان رابطه معنادار وجود دارد پس با نتایج حاصل شده داده ها می توان گفت یکی از چالش های که باعث کاهش موفقیت در اجرای سند تحول می باشد کمبود انگیزه معلمان می باشد؛ بنابراین فرضیه شماره یک پژوهش تایید می گردد

۲- از دیدگاه مدیران مدارس شهرستان آمل، عدم تخصص معلمان به عنوان یکی از چالش های موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.

جدول شماره ۴: شاخص های آمار توصیفی-فرضیه دوم

ردیف	متن سوال	خیلی زیاد		کم	خیلی کم		جمع کل فراوانی
		فراوانی مطلق	فراوانی نسبی		فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	
۱	عدم ارتباط رشته ی تحصیلی معلمان با آموزش ابتدایی	۲۲	۳۶/۴	۴	۱۲/۱	۰	۵۲
۲	پایین بودن مدرک تحصیلی معلمان	۱۱	۳/۱	۱۴	۴۲/۴	۲	۵۲
۳	عدم آموزش معلمان (شرکت در دوره های ضمن خدمت و کارگاه های آموزشی)	۱۴	۱۴/۳	۵	۱۷/۹	۰	۴۸
۴	به روز نبودن دانش و اطلاعات معلمان	۲۴	۴۳/۸	۴	۱۲/۵	۰	۵۲
۵	عدم تسلط معلمان به فن آوری و تکنولوژی it و اینترنت	۲۷	۵۳/۱	۳	۳/۱	۱	۵۲
۶	عدم آگاهی معلمان به علوم روانشناسی تربیتی و کودک	۲۲	۳۶/۷	۱	۳/۳	۱	۵۰
۷	استفاده از روش های سنتی و حافظه محور توسط معلمان	۲۲	۳۶/۷	۴	۱۳/۳	۱	۵۰

جدول شماره ۵: شاخص های آماری-فرضیه همبستگی فرضیه دوم

چالش پیش روی سند تحول	عدم تخصص معلم
چالش پیش روی سند تحول	عدم تخصص معلم
همبستگی پیرسون	۰.۶۹۸**
معناداری	.۰۰۰
تعداد	۵۲
همبستگی پیرسون	۰.۶۹۸**
معناداری	.۰۰۰
تعداد	۵۲

با توجه به داده های جدول شماره ۵، مقدار ضریب همبستگی ۰/۶۹۸ و سطح معناداری آزمون (۰/۰۰۰) و کوچکتر بودن آن از (۰/۰۵) می توان نتیجه گرفت که آزمون معنادار می باشد. بین چالش پیش روی سند تحول و عدم تخصص معلمان رابطه نسبتاً قوی وجود دارد پس با نتایج حاصل شده داده ها می توان گفت یکی از چالش های که باعث کاهش موفقیت در اجرای سند تحول می باشد عدم تخصص معلمان می باشد؛ بنابراین فرضیه شماره دو پژوهش تایید می گردد.

۳- از دیدگاه مدیران مدارس شهرستان آمل، کمبود تجهیزات آموزشی یکی از چالش های موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.

جدول شماره ۶: شاخص های آمار توصیفی - فرضیه سوم

ردیف	متن سوال	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		جمع کل فراوانی
		فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	
۱	فضای فیزیکی نامناسب کلاس با توجه تراکم دانش آموزی	۳۶	۸۱/۳	۱۵	۱۵/۲	۱	۳/۱	۰	۰	۵۲
۲	عدم وجود لوحه فشرده روش تدریس و کتب راهنما تدریس	۱۹	۲۸/۱	۱۶	۱۸/۸	۱۷	۵۳/۱	۰	۰	۵۲
۳	نداشتن کامپیوتر و تجهیزات هوشمند	۱۶	۱۸/۸	۲۹	۵۹/۴	۶	۱۸/۸	۱	۳/۱	۵۲
۴	عدم دسترسی اینترنت مناسب	۱۷	۲۱/۹	۲۴	۴۳/۸	۸	۲۵/۰	۳	۹/۴	۵۲
۵	عدم وجود آزمایشگاه مجهزه کیت علوم و ریاضی،	۲۹	۵۹/۴	۲۲	۳۷/۵	۰	۰	۱	۳/۱	۵۲
۶	میز و نیمکت نامناسب	۲۰	۳۱/۳	۲۶	۵۰/۰	۳	۹/۴	۳	۹/۴	۵۲
۷	عدم امکانات ورزشی	۲۷	۵۳/۱	۲۴	۴۳/۸	۰	۰	۱	۳/۱	۵۲
۸	عدم وجود نمازخانه مناسب، آب گرم در سرویس های بهداشتی	۱۷	۲۱/۹	۲۳	۴۰/۶	۸	۲۵	۴	۱۲/۵	۵۲
۹	عدم زیبا سازی و دلپذیر نبودن فضای آموزشی	۲۰	۳۱/۳	۲۵	۴۶/۹	۴	۱۲/۵	۳	۹/۴	۵۲

جدول شماره ۷: شاخص های آماری - فرضیه همبستگی فرضیه سوم

چالش پیش روی سند تحول	چالش پیش روی سند تحول	کمبود تجهیزات آموزشی
همبستگی پیرسون	۱	.۸۲۱**
معناداری		.۰۰۰
تعداد	۵۲	۵۲
همبستگی پیرسون	.۸۲۱**	۱
معناداری	.۰۰۰	
تعداد	۵۲	۵۲

با توجه به داده های جدول شماره ۷، مقدار ضریب همبستگی پیرسون 0.821 و سطح معناداری آزمون (0.000) و کوچکتر بودن آن از (0.05) می توان نتیجه گرفت که آزمون معنادار می باشد. بین چالش پیش روی سند تحول و کمبود تجهیزات آموزشی رابطه قوی وجود دارد پس با نتایج حاصل شده داده ها می توان گفت یکی از چالش های که باعث کاهش موفقیت در اجرای سند تحول می باشد کمبود تجهیزات آموزشی می باشد؛ بنابراین فرضیه شماره سه پژوهش تایید می گردد.

۴- از دیدگاه مدیران مدارس شهرستان آمل، عدم منابع مالی کافی به عنوان یک چالش موجود برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.

جدول شماره ۸: شاخص های آمار توصیفی-فرضیه چهارم

ردیف	متن سوال	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		جمع کل فراوانی
		فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	
۱	ناکافی بودن سرانه دانش آموزی	۳۹	۹۰/۶	۱۲	۶/۳	۰	۰	۱	۳/۱	۵۲
۲	عدم واريز به موقع سرانه دانش آموزی	۳۹	۹۰/۶	۱۲	۶/۳	۰	۰	۱	۳/۱	۵۲
۳	بالا بودن هزینه های انرژی و تلفن	۲۴	۴۳/۸	۲۱	۳۳/۳	۷	۲۱/۹	۰	۰	۵۲
۴	عدم مشارکت مالی اولیا دانش آموزان به مدرسه	۲۴	۴۳/۸	۲۱	۳۴/۴	۵	۱۵/۶	۲	۶/۳	۵۲

جدول شماره ۹: شاخص های آماری-فرضیه همبستگی فرضیه چهارم

چالش پیش روی سند تحول		چالش پیش روی سند تحول	
چالش پیش روی سند تحول	همبستگی پیرسون	۱	.۸۳۸**
	معناداری		.۰۰۰
	تعداد	۵۲	۵۲
عدم منابع مالی کافی	همبستگی پیرسون	.۸۳۸**	۱
	معناداری	.۰۰۰	
	تعداد	۵۲	۵۲

با توجه به داده های جدول شماره ۹، مقدار ضریب همبستگی پیرسون $0/838$ و سطح معناداری آزمون $(0/000)$ و کوچکتر بودن آن از $(0/05)$ می توان نتیجه گرفت که آزمون معنادار می باشد. بین چالش پیش روی سند تحول و عدم منابع مالی کافی رابطه قوی وجود دارد پس با نتایج حاصل شده داده ها می توان گفت یکی از چالش های که باعث کاهش موفقیت در اجرای سند تحول می باشد عدم منابع مالی کافی می باشد؛ بنابراین فرضیه شماره چهار پژوهش تایید می گردد.

۵- از دیدگاه مدیران مدارس شهرستان آمل، عدم مطابقت برنامه های اجرایی آموزش پرورش با اهداف سند تحول بنیادین یک چالش های پیش روی برای اجرای موفق سند تحول بنیادین در مدارس می باشد.

جدول شماره ۱۰: شاخص های آمار توصیفی-فرضیه پنجم

ردیف	متن سوال	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		جمع کل فراوانی
		فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	

۴۹	۳/۴	۱	۳۴/۵	۱۰	۴۱/۴	۲۲	۲۰/۷	۱۶	مطابقت برنامه طرح کرامت با اهداف
۵۰	۰	۰	۳۳/۳	۱۱	۴۰/۰	۲۲	۲۳/۳	۱۷	مطابقت برنامه ی ۳۳ روزه ارتقاآموزش قرآن با اهداف سند تحول
۴۹	۱۲/۵	۴	۳۴/۴	۱۱	۳۴/۴	۲۱	۱۸/۸	۱۶	مطابقت برنامه ی بازمانده از تحصیل
۵۰	۱۰	۳	۳۳/۳	۱۰	۳۰	۱۹	۲۴/۲	۱۸	مطابقت برنامه های مدرسه قرآن و مدرسه قرآنی با اهداف سند
۴۹	۱۰/۳	۳	۱۷/۲	۵	۳۷/۹	۱۱	۳۴/۵	۲۰	مطابقت تغییر ساختار ابتدایی به دو دوره سه ساله با سند
۴۹	۲۴/۱	۷	۲۷/۶	۸	۳۱	۱۹	۱۷/۲	۱۱	اجرای نظام دوری (همراهی معلم بادانش آموزان خود تا سه سال)
۵۲	۱۵/۶	۵	۲۸/۱	۹	۴۰/۶	۲۳	۱۵/۶	۱۵	مطابقت ارزشیابی کیفی توصیفی با سند تحول
۵۲	۱۲/۵	۴	۳۱/۳	۱۰	۳۴/۴	۲۱	۲۱/۹	۱۷	مطابقت اجرای طرح جابر با اهداف سند تحول

جدول شماره ۱۱: شاخص های آماری-فرضیه همبستگی فرضیه پنجم

عدم مطابقت برنامه های اجرایی آموزش پرورش	چالش پیش روی سند تحول		
.۶۱۰**	۱	همبستگی پیرسون	چالش پیش روی سند تحول
.۰۰۰		معناداری	
۵۲	۵۲	تعداد	
۱	.۶۱۰**	همبستگی پیرسون	عدم مطابقت برنامه های اجرایی آموزش پرورش
	.۰۰۰	معناداری	
۵۲	۵۲	تعداد	

با توجه به داده های جدول شماره ۱۱، مقدار ضریب همبستگی پیرسون $0/016$ و سطح معناداری آزمون ($\alpha = 0/000$) و کوچکتر بودن آن از $(0/05)$ می توان نتیجه گرفت که آزمون معنادار می باشد. بین چالش پیش روی سند تحول و عدم مطابقت برنامه های اجرایی آموزش پرورش با اهداف سند تحول رابطه نسبتاً قوی وجود دارد پس با نتایج حاصل شده داده ها می توان گفت یکی از چالش های که باعث کاهش موفقیت در اجرای سند تحول عدم مطابقت برنامه های اجرایی آموزش پرورش با اهداف سند تحول می باشد؛ بنابراین فرضیه شماره پنج پژوهش تایید می گردد.

نتیجه گیری

پژوهش حاضر به منظور بررسی بررسی مشکلات اجرایی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر مدیران انجام گرفت یافته‌های که از پژوهش حاضر به دست آمده، کمبود انگیزه معلمان، عدم تخصص معلمان، کمبود تجهیزات آموزشی، کمبود منابع مالی و عدم مطابقت برنامه‌های اجرایی از نظر مدیران مدارس استان مازندران به عنوان عوامل بازدارنده و چالش‌ها پیش روی برای عدم موفقیت کامل در اجرایی نمودن سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بحساب می‌آیند.

لذا باید توجه داشت که توسعه آموزش و پرورش در راستای اجرای اهداف سند تحول بنیادین است و آن نیز در صورتی به نحو احسن اجرا خواهد شد که تمامی کارکنان این سیستم از آن آگاهی و توانایی اجرای آن را داشته باشند که در این میان نقش مدیران که به عنوان مجری و راهنمایی این تحول عظیم در مدارس هستند بسیار حائز اهمیت است؛ بنابراین باید ابتدا آگاهی کامل به آنها داده شود و همچنین مسئولان راهکارهای را طراحی نمایند که انگیزه‌های لازم را برای اجرای این برنامه‌ها را برای آنان ایجاد نمایند براساس تحقیقات انجام شده توسط محققان و این پژوهش می‌توان بیان کرد که انگیزه‌های یک مدیر بستگی به عواملی دارد که او بتواند نقش خود را به عنوان مدیر و رهبر به نحو احسن انجام دهد و امکانات لازم را برای اجرای طرح‌ها در اختیار داشته باشد در این صورت کارها به صورت درست و مناسب با موفقیت به پایان خواهد رسید که خود این موفقیت‌ها رضایت درونی را ایجاد کرده و باعث افزایش انگیزه آنها برای ادامه کار افزایش می‌یابد.

بنابراین می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که برای ایجاد و افزایش انگیزه در مدیران باید امکانات مالی و تجهیزات مناسب در اختیار آنان گذاشت و فراهم آوردن شرایطی که ایجاد انگیزه در معلمان را باعث گردد و آنان را روز به روز براساس پاداش و تشویق‌هایی که رضایت درونی معلمان را همراه داشته باشد گسترش دهد امکان موفقیت مدیران را افزایش خواهد داد.

همچنین باید برای موفقیت اجرای طرح‌ها در مدارس باید برنامه‌هایی، برنامه ریزی کرد که معلمان را تشویق به کسب اطلاعات جدید و آشنا شدن با تکنولوژی نماید تا آنان بتوانند برای کمک به اجرای اهداف سند بنیادین به مدیران تخصص کامل را داشته باشند و نیز باید این مکان این را فراهم نمود که سیستم اجرایی به گونه‌ی غیر متمرکز عمل کند که مدیر بتواند در طرح و اجرای برنامه‌ها دخل تصرف داشته باشد و براساس آگاهی لازمی که کسب می‌کند و همچنین مشتاق به کسب داده و اطلاعات جدید باشد تا براساس این اطلاعات برنامه‌ها را با هم هماهنگ نماید تا به گونه‌ای که تطابق بین اهداف سند و برنامه‌های اجرایی به وجود آید؛ زیرا برنامه ریزان به دلیل نداشتن تجربه‌های عملی مدیریت در مدارس با تمامی جزئیات اجرا درگیر نیستند اگر مدیر این اختیار را داشته باشد که طبق اهداف سند بتواند نظریات خود را براساس شرایط اعمال نمایند و نیز تفویض اختیار کنند با موفقیت بیشتری رو برو خواهند بود که این امر است که رضایت خاطر آنان را به عنوان عضو مفیدی از این نهاد مهم و بزرگ جامعه به وجود خواهد آورد که برترین عامل ایجاد انگیزه در آنان می‌باشد لذا با یک برنامه ریزی منظم، آگاهی لازم، تفویض اختیار، دادن تخصص و امکانات مالی و معنوی مناسب می‌توان اهداف سند تحول بنیادین که یک تحولی بسیار عظیم و پرشکوه در نظام آموزشی کشور که آن را به سوی شکوفایی رهنمون می‌نماید به نحو احسن اجرا خواهد گردید.

براساس این پژوهش انجام شده می‌توان اینگونه جمع بندی نمود که برای اثربخش تر بودن و کارآمدی کامل طرح‌های سند تحول باید چالش‌ها و مشکلات پیش رو پیدا نمود و آن‌ها را برطرف کرد تا آنها مانعی برای موفقیت این طرح بسیار ارزشمند نگردد که یکی از این راهکارها استفاده نمودن از نظرات و راه حل‌های فرادایست که به طور مستقیم و عملی درگیر با اجرای آن می‌باشند آن که در این پژوهش قسمت کوچکی از بررسی گردید.

منابع

۱. احمدی، عباس (۱۳۹۲). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. فصلنامه علوم تربیتی دانشگاه کردستان شماره ۲۵. ص ۴۱
۲. ایران نژاد پاریزی، مهدی؛ گهر پرویز، ساسان (۱۳۷۳). تهران: موسسه بانکداری ایران، چاپ دوم سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل
۳. بندور، علی اکبر (۱۳۹۰). سیر تحول آموزش پرورش/ابتدایی در سده اخیر، تهران: نشر به آفرین
۴. پیروانی نیا، پگاه؛ پیروانی نیا، پونه (۱۳۹۲). تحلیل سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر میزان اهمیت به یادگیری سازمانی، اداره کل آموزش و پرورش استان فارس، شیراز، ایران
۵. حاجی بابایی، حمیدرضا (۱۳۹۰). مدرسه ای که دوست دارم، فصلنامه نوآوری شماره ۴۲. ص ۲۵
۶. حسنی، محمد (۱۳۸۵). الگوی اشاعه نوآوری در آموزش و پرورش ایران، فصلنامه نوآوری آموزشی. ش ۱۵. ص ۱۸
۷. خورشیدی، عباس (۱۳۸۸). مدیریت و رهبری آموزشی، چاپ دوم تهران: انتشارات یسطرون
۸. خورشیدی عباس، مولانا ناصر، درب اصفهانی حمیده (۱۳۸۹). عوامل موثر بر تقویت انگیزه شغلی مدیران. فصلنامه تحقیقات روانشناختی. ش ۱. ص ۸
۹. ذو علم، علی (۱۳۹۰). تاملی در مفهوم چالش، بر گرفته از سایت ویکی پدیا
۱۰. رابینز، استیفن (۱۳۸۵). مبانی مدیری ت ترجمه ی سید محمد اعرابی، محمد علی حمید رفیعی و بهروز اسراری ارشاد؛ تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی
۱۱. رعیت، جواد (۱۳۹۲) سند تحول بنیادین آموزش پرورش و چالش های پیش روی آن از دیدگاه مدیران مدارس ابتدایی استان قزوین. فصلنامه دانشگاه آزاد تاکستان
۱۲. رمضان زاده دارایی، عیسی (۱۳۸۶). بررسی چگونگی تحول بنیادین در آموزش و پرورش، روزنامه کیهان، شماره ۱۸۹۸۷-
۱۳. زراعیان، داود (۱۳۹۱). تغییر را از کجا شروع کنیم، آوای سیمرغ. ش ۱
۱۴. سند برنامه درسی ملی جمهوری اسلامی ایران، (۱۳۹۱)، شورای عالی آموزش پرورش
۱۵. سند تحول بنیادین آموزش پرورش، (۱۳۹۰)، شورای عالی انقلاب فرهنگی
۱۶. سید جوادین سید رضا (۱۳۸۶)، تئوری های مدیریت، نگاه دانش، چاپ سوم
۱۷. سید جوادین سید رضا (۱۳۸۶)، مبانی سازمان و مدیریت، نگاه دانش، چاپ دوم
۱۸. صالحی، سید حسن (۱۳۸۰). فرهنگ مشارکت، فصل نامه نوآوری آموزشی. شماره ۲۹. ص ۴۲
۱۹. فیوضات، یحیی (۱۳۹۰). مبانی برنامه ریزی آموزشی، تهران: نشر ویرایش
۲۰. محمدرزاده عباس و مهر وژان آرمن (۱۳۷۵)، رفتار سازمانی، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، چاپ اول
۲۱. وردی نژاد، فریدون (۱۳۹۰). چالش ها، فرصت ها، تهدید ها و الگوی مناسب مدیریتی برای تحقق اهداف سند چشم انداز، برگرفته از سایت مرکز علمی جهاد دانشگاهی
۲۲. حج فروش، احمد (۱۳۹۱). بررسی تحلیلی چالش های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، دفاتر: مطالعات اجتماعی
۲۳. رون، سید امیر (۱۳۸۵). ضرورت تحول ساختار در سازو کار وزارت آموزش و پرورش با رویکرد علمی و اصولی، روزنامه رسالت، شماره ۵۸۹۲
۲۴. کمرئی، علیرضا (۱۳۹۲). تحلیلی بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. اداره کل آموزش و پرورش استان تهران، تهران، ایران

25. Educational Resources Information. (2010). *Human Behavior*, www.ERIC.com.
26. McConnell, CR. (2005). Motivating your employees and yourself: how different is the manager from the staff? *Health Care Manage*, Jul-Sep 24, pp. 248 -92 www.ncb.gov
27. Shattuck Mischa.W and et al. (2008). *Motivation and retention of health*, workers in developing countries: a Systematic review. Licensee Biomed Central Ltd
28. Urichuck, Bob. (2009). Employee Motivation – Does it improve performance, productivity, keep them motivated and loyal? Career-builders-club.com

Investigating the Administrative Problems of Document of Fundamental Transformation Education & Training According to Managers

Masoumeh Mohammadian¹, Ebrahim Salehi Omran², Reza Pasha³

1-Master of Educational Planning, University of Mazandaran, Babolsar

2- Professor at the University of Mazandaran, Babolsar

3- Master of Technology

Abstract

This study aims to investigate the views of managers to document regarding the implementation of fundamental transformation is education. This study aimed to examine the document regarding the implementation of fundamental transformation of education was the executive director. The research field was a descriptive survey. The study population consisted of 156 public schools in Mazandaran province were managers at conferences and training classes participated fundamental transformation of the document. The sample size of the population of 52 individuals who were selected by purposive sampling participated in the study. The research instrument was a questionnaire with 36 questions that measured by Cronbach's alpha reliability coefficient of credit and 87.5. And its validity in view of 8 experts and school administrators confirmed. The data were analyzed by spss software was descriptive and inferential. Data based on the Pearson correlation test were analyzed and the analytical results indicate that all the research hypothesis has been confirmed; in other words, lack of motivation of teachers, lack of expertise of teachers, lack of teaching equipment, a shortage of funds and lack of consistency in the application.

Keywords: document turnaround, motivation, expertise, operational plans, training facilities
