

بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر تعالی عملکرد مدارس متوسطه اول با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (مطالعه موردی: شهر آبادان)

رحمان جلیلیان^{۱*}، داود غلامرضایی^۲، لیلا رجبی^۳

چکیده

توجه دقیق تر به کیفیت آموزش و پرورش و عملکرد مدارس از مباحث عمده‌ای است که نظر کارشناسان تعلیم و تربیت را به خود جلب نموده است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی بوده که با هدف بررسی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر تعالی عملکرد مدارس متوسطه اول در شهر آبادان بر اساس معیارهای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش صورت گرفته است. برای تعیین اولویت عناصر، از دیدگاه ۱۱ نفر از خبرگان و تکنیک فرایند تحلیل سلسله مراتبی استفاده شده است. همچنین در انجام محاسبات از کدنویسی در نرم افزار اکسل و نرم افزار Expert Choice بهره‌گیری شده است. نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰/۰۵ بدست آمده که کوچک‌تر از ۰/۱ می‌باشد و بنابراین می‌توان به مقایسه‌های انجام شده اعتماد کرد. تعیین وزن نهایی عناصر با تکنیک AHP نشان می‌دهد معیار بهسازی نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های کالبدی و فناوری مدارس و تحقق عدالت تربیتی با وزن ۰/۲۸۲ رتبه اول را کسب کرده است. معیار بهره‌وری مدیریت منابع در مدارس با وزن ۰/۱۹۷ رتبه دوم، معیار شایستگی‌های پایه در ساحت‌های تعلیم و تربیت (ایمان، تقوا، عمل صالح، اخلاقیات و ...) با وزن ۰/۱۹۶ رتبه سوم، معیار مرجعیت علمی و تکوین تمدن ایرانی-اسلامی با وزن ۰/۱۶۵ رتبه چهارم و معیار مشارکت افراد جامعه، اولیا و دانش‌آموزان در تعلیم و تربیت با وزن ۰/۱۶۰ در اولویت پنجم قرار دارد.

کلمات کلیدی: تحلیل سلسله‌مراتبی، تعالی عملکرد، سند تحول بنیادین، مدارس متوسطه اول.



۱. گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، دماوند، ایران. نویسنده مسئول rahman.jl88@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، دماوند، ایران dgholamrezaei@pnu.ac.ir

۳. دانشجوی دکتری گروه آمار، دانشکده علوم، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران leilarajabi88@gmail.com

رشد روزافزون فناوری و توسعه صنعتی در دنیای امروز تغییرات و تحولات شگرفی را به ویژه در دوران اخیر به وجود آورده است که وظیفه نظام آموزشی را بسیار مهم و پیچیده کرده است. بنابراین توجه بیشتر و عمیق تر به کیفیت آموزش و عملکرد مدارس یکی از موضوعات اصلی است که توجه دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت را به خود جلب می‌کند. الگوی تعالی نوعی ساختار مدیریتی است که مبتنی بر اصول و مفاهیم اساسی است و به معیارهای اصلی سیستم جامع مدیریت کیفیت و خودارزیابی توجه دارد که موجبات پیشرفت و ارتقای مدرسه را فراهم می‌کند. اتخاذ معیارهای مدل تعالی سازمانی متناسب با شرایط و نیازهای مدرسه می‌تواند به عنوان پنجره‌ای برای بهبود عملکرد مدرسه عمل کند. در بین مدل‌های تعالی، مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت یا EFQM ۱ شناخته‌شده‌ترین مدل بر اساس TQM ۲ است که بیش از ۲۰۰۰۰ سازمان در اروپا از آن استفاده می‌کنند. در پژوهشی با عنوان «تحلیل تجارب اجرای مدل تعالی EFQM در مؤسسات علمی و آموزشی»، پس از تحلیل معیارها و روابط درونی مدل تعالی EFQM، توانایی این مدل در سنجش و بهبود کیفیت مؤسسات آموزش عالی تایید شده است (کسپراویچیوتته، ۳، ۲۰۱۴). این مدل نه معیار دارد؛ پنج معیار توانمندساز شامل رهبری، خط‌مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکت‌ها و منابع، فرآیندها و چهار معیار نتیجه شامل نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد. اقدامات توانمندساز عناصری هستند که فعالیت‌های یک سازمان را پوشش می‌دهند و آن را قادر می‌سازند تا به نتایج عالی دست یابد. سنجه‌های نتیجه، نتایجی هستند که یک سازمان بدست می‌آورد و نتیجه اجرای موفقیت‌آمیز توانمندساز را نشان می‌دهد. این الگو نتیجه وحدت در الگوها و رویکردهای مختلف متکثر قبل از خود از جمله الگوهای دیگر تعالی سازمانی و جوایز کیفیت (شامل جایزه دمینگ و جایزه کیفیت مالکم بالدريج) می‌باشد. در پژوهش دیگری با عنوان «بهبود کیفیت مدارس ابتدایی مبتنی بر مدل تعالی بنیاد کیفیت اروپا EFQM موردی از مطالعه در مدرسه دولتی شهر تهران» بیان شد که تحولات جدید باعث شده تا بخش خدمات با سرعت زیادی گسترش پیدا کند یکی از زیر بخش‌های خدمات آموزش و پرورش است که جایگاه ویژه‌ای دارد چرا که این بخش با قشر وسیعی از جامعه در ارتباط مستقیم است و وظیفه آن تربیت و پرورش نیروی انسانی کارآمد می‌باشد (بدری و صالحی، ۱۳۹۴). پژوهشی با عنوان «استفاده از عناصر توانمندساز در مدل اروپایی تعالی سازمانی برای مدیریت مؤسسات آموزش عالی» بیان می‌کند که استفاده از مدل‌های تعالی سازمانی و شاخص‌های آن در دانشگاه‌ها ضروری و امکان‌پذیر است (کالو-مورا ۴ و همکاران، ۲۰۰۶). در مقاله‌ای با عنوان «طراحی مدلی برای ارزیابی عملکرد مدارس ابتدایی بر اساس شاخص‌های الگوی تعالی سازمانی و وزن‌دهی مدل با روش SWARA ۵ (دبستان‌های غیردولتی)» آمده است که: ارزیابی جنبه‌های مختلف یک سازمان از جمله ارزیابی سیاست‌ها و اهداف، راهبردها، منابع و امکانات، کارکنان و فرآیندها از ضروریات مدیریت سازمان‌هایی مانند مدارس است. معیارهای مدل به دو بخش عوامل و نتایج طبقه‌بندی می‌شوند. عوامل توانمندساز شامل مدیریت سازمانی، فرآیندها، سیاست‌های آموزشی، منابع انسانی و مدیریت منابع (ساختمان، مالی، فناوری) است. پیامدها شامل نتایج دانش‌آموز، معلم و کارکنان، نتایج عملکرد (یادگیری) و نتایج

-
1. European Foundation for Quality Management
 2. Total Quality Management
 3. Kasperavičiūtė
 4. Calvo-Mora
 5. Step wise Weight Assessment Ratio Analysis

والدین و جامعه است. نتایج بکارگیری روش SWARA نشان می‌دهد که معیار فرایندها در بعد توانمندساز و معیار نتایج دانش‌آموزان در بعد نتایج مدل از اهمیت بیشتری در مدارس برخوردار می‌باشند (صادقی مقدم و همکاران، ۱۳۹۵).

در تدوین الگوی تعالی در سطح ملی ایران باید الگوهای موجود تعالی با توجه به فرهنگ و نیاز مدارس کشور مورد بررسی قرار گیرد. طراحی مدل‌های تعالی در مقیاس وسیع نیازمند عزم ملی و حمایت نهادها و سازمان‌ها است. در شرایط کنونی ایران و جهان، ایجاد تحول اساسی و همه‌جانبه در نظام آموزشی کشور به یک ضرورت اجتناب ناپذیر تبدیل شده است که باید هر چه زودتر آگاهانه و کارشناسانه انجام شود. به تعویق انداختن این موضوع مهم و سرنوشت‌ساز می‌تواند آسیب‌های زیادی به آموزش و پرورش و تولید سرمایه انسانی و اجتماعی وارد کند و آموزش نسل آینده را در طراز جمهوری اسلامی ایران به خطر بیندازد. اگر بخواهیم نظام آموزشی تغییر و تحول کند یا به شیوه‌ای بهتر عمل کند، باید به فراگیران فرصت کافی دهیم تا طریقه تفکر و عمل به وظایف خود را تغییر دهند و به همین جهت مهم‌ترین و اثرگذارترین جرقه سند تحول بنیادین داشتن دو کانون اصلی به نام خانواده و مدرسه است که ماحصل این دو کانون تربیت دانش‌آموزان آگاه و کارآمد، تسهیل و تهیه فضای آموزشی مناسب و برنامه‌ریزی‌های دقیق درسی توسط معلمان متخصص است (محمدی پویا و همکاران، ۱۳۹۴). در مقاله‌ای با عنوان «بررسی پیامدهای حاصل از مدرسه تراز با رویکرد سند تحول بنیادین» آمده است که: مدرسه تراز در سند تحول بنیادین تمام معیارهای یک مدرسه ایده‌آل را خواهد داشت. از این رو قادر است به عنوان مکانی که افراد توانمند را آموزش و به جامعه معرفی کند در نظر گرفته می‌شود. در این مدرسه در ارائه مطالب درسی شفافیت وجود دارد و همه چیز بر پایه مشارکت اجتماعی نمودار می‌گردد. ایجاد دانش بومی، تسلط به فناوری‌های روز، مهارت محوری، تعهد و ارزیابی مؤثر از دیگر شاخص‌های آن است. در چنین مدرسه‌ای به ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی توجه ویژه‌ای می‌شود و همه ارکان آن به ارتقای فرهنگ مشارکت و پژوهش و ارزیابی بر اساس سند تحول و استانداردهای ملی اهمیت می‌دهند. در مدرسه تراز با رویکرد سند تحول بنیادین تأمین زیرساخت‌های آموزشی و فنی جزء اولویت‌های مهم و اساسی است و دانش‌آموزان در چنین مدرسه‌ای به یادگیرندگانی خودراهر تبدیل می‌شوند که خود مسئولیت یادگیری خویش را برعهده می‌گیرند. توجه به پرورش در کنار آموزش، شفافیت در ارائه مطالب، مشارکت اجتماعی، شناخت محیطی، ایجاد دانش بومی، تسلط بر فناوری‌ها، مهارت محوری، تعهد ارزیابی مؤثر، توجه به ارزشهای اخلاقی و اجتماعی، پاسداشت نظام خانواده به عنوان نهادی اجتماعی، ارتقای فرهنگ مشارکت و پژوهش، کنترل مداوم ارزیابی بر اساس سند تحول و استانداردهای ملی و عملکرد پایش بر مبنای فناوری اطلاعات و تأمین زیرساخت‌های آموزشی و فنی از شاخص‌های مهم مدرسه توانمندساز و توانایی تشخیص نیاز آموزشی، توانایی شناخت، توانایی فراشناخت، اطلاع از نظام و محیط آموزشی و کارکردهای سند تحول بنیادین توجه به روشهای نوین یادگیری، خلق روش‌های یادگیری بر اساس دانش بومی، نوآوری در روش‌های تدریس، استفاده از یادگیری مشارکتی و بهره‌گیری از فناوری‌ها در یادگیری و پذیرش مسئولیت یادگیری از شاخص‌های مهم یادگیری خودراهر می‌باشند (سبحانی و همکاران، ۱۴۰۰).

در مقاله‌ای تحت عنوان «فراتحلیل پژوهش‌های انجام شده درباره عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران مدارس» با فراتحلیلی بر پژوهش‌های اجراشده در ایران به شناسایی متغیرها و فرضیه‌هایی که تا به امروز در مطالعات مربوط به موضوع عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران مدارس مورد استفاده قرار گرفته است پرداخته و مهم‌ترین عوامل اثرگذار معرفی شد. نتایج فراتحلیل که از ترکیب ۴۳ فرضیه و ۳۴ متغیر مستقل حاصل از ۱۹ پژوهش به دست آمده است، نشان داد که مابین اندازه اثرهای ۱ تا ۸، متغیرهای تحصیلات، سابقه مدیریت، خلاقیت و ابتکار، انگیزش، فراشناخت، سن، جنسیت،

مهارت‌های اجتماعی، نظارت و کنترل، آموزش ضمن خدمت، انگیزه شغلی، ثبات مدیریت، سازمان‌دهی، رضایت شغلی، اتحاد و توافق، رضایت ارباب رجوع، استقلال و آموزش و تدریس به عنوان متغیرهای مستقل بر عملکرد مدیران مدارس تأثیر گذارند. از نظر میزان تأثیر عوامل مختلف بر عملکرد مدیران مدارس در ایران می‌توان گفت که عوامل رضایت شغلی با اندازه اثر ۰/۷۱، ثبات مدیریت با اندازه اثر ۰/۶۲، سابقه مدیریت با اندازه اثر ۰/۵۶ و ابتکار و خلاقیت با اندازه اثر ۰/۵۲، به ترتیب بیش‌ترین تأثیر را بر موضوع عملکرد مدیران مدارس ایران داشته‌اند (رضایی و تارین، ۱۳۹۶). در پژوهش دیگری با عنوان "بازنمایی ساختار سازمانی مدرسه در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران" ۱۲ مقوله محوری ناظر بر ویژگی‌های کلی ساختار سازمانی مدرسه در سه مضمون شناسایی و استخراج شدند. سه مضمون اصلی عبارت‌اند از پیشایندها (نظام ارزشی، دینی، عوامل اجتماعی)، مؤلفه‌های محوری (سلسله مراتب، تمرکززدایی شبکه‌سازی، قانون مداری، مسئولیت و اختیار، کار گروهی، تکوین فرایندهای تربیت) و پسایندها (حرفه‌ای‌گرایی، عدالت سازمانی و مدرسه محوری). از آنجا که ساختار سازمانی مدرسه به تعبیر سند "مدرسه صالح" بر اساس ارزش‌ها بنا نهاده شده اشتراکات زیادی با سازمان‌های مبتنی بر ارزش دارد. چگونگی طراحی این سازمان‌ها از ارزش‌های سازمان تأثیرات بسیاری می‌گیرد. ویژگی‌های سلسله مراتبی و قانون مداری مدرسه صالح حاکی از تمرکزگرایی نبوده و ساختار این مدرسه بر تمرکز زدایی تأکید دارد. از رویه‌های طراحی شده و ساختارهای سلسله مراتبی به عنوان مفهومی ضروری در جلوگیری از هرج و مرج و تقویت اثربخشی مدرسه یاد می‌کنند. همچنین وجود قوانین و مقررات لزوماً به معنی تأکید بر تمرکز نبوده و حتی در الگوهایی مانند ساختار توانمندساز منع نمی‌شوند. از قوانین و مقررات به عنوان یک ویژگی برجسته در ساختار توانمندساز یاد می‌کنند (ابوترابی و همکاران، ۱۳۹۸).

در پژوهش دیگری با عنوان «توانمندسازی مدارس در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش» که سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به لحاظ پرداختن به توانمندسازی مدارس در سال ۱۳۹۵ را مورد بررسی قرار دادند، ثابت شد که به‌طور کلی در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به راهکارهای مدیریتی مدارس، توسعه مشارکت مدارس، فناوری اطلاعات و ارتباطات مدارس و توانمندسازی مدارس در حد مطلوب پرداخته نشده است. همچنین در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به شفاف‌سازی مدارس روابط انسانی مدارس، الگوسازی مدارس، خودمدیریتی مدارس، بصیرت مشترک مدارس، تعهد مدارس در حد مطلوب پرداخته شده است (مختاری الخورشید و بهمنی، ۱۳۹۶). در تحقیقی تحت عنوان تحلیل سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر میزان اهمیت به یادگیری سازمانی اینگونه بیان شد که با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که بر اساس پنج مؤلفه یادگیری سازمانی (تجربه‌اندوزی، ریسک‌پذیری، تعامل با محیط خارجی، گفت‌وگو و تصمیم‌گیری مشارکتی) بیش‌ترین توجه به مؤلفه‌های تصمیم‌گیری و تعامل با محیط بیرونی شده است و به نظر می‌رسد که برای دستیابی به اهداف سند تحول بنیادین، لازم است تا در همه زمینه‌های یادگیری سازمانی فرهنگیان تجدید نظری کلی در سیاست‌های اجرایی آموزش و پرورش انجام شود (پیروانی‌نیا و پیروانی‌نیا، ۱۳۹۲).

در این میان می‌توان به مدرسه و اهداف آن در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (۱۳۸۷) اشاره کرد که در آن مدرسه باید بتواند به اهداف زیر دست یابد: ۱. مکان مناسبی باشد برای پرورش فردی مؤمن و زاده اخلاق اسلامی، آشنا و متعهد به مسئولیت‌ها و وظایف در قبال خدا، خود، دیگران و طبیعت؛ حقیقت‌خواه و دانا، عدالت‌خواه، صلح‌طلب، ضد استبداد، جهادگر، شجاع، ایثارگر، میهن‌دوست، جمع‌گرا، منتظر و صلح‌طلب، بااراده، امیدوار، مطمئن، با عزت نفس، دانا و توانا، پاکدامن و متواضع، گزینش‌گر و آزادی‌خواه، خلاق و کارآفرین و صرفه‌جو، سالم و بشاش، قانون‌مدار و منضبط (شایستگی‌های اصلی در تعلیم و تربیت) بر اساس نظام استاندارد اسلامی؛ ۲. توانایی آمادگی حداکثری و افزایش نقش دانش‌آموزان در رشد و موفقیت‌های عالی کشور و ایجاد جامعه صالح اسلامی؛ ۳. بسترسازی برای مرجعیت علمی و توسعه تمدن اسلامی - ایرانی با تأکید بر تعمیق دانش و بینش دینی و سیاسی؛ ۴. بسترهای تحقق همه‌جانبه عدالت آموزشی

دانش‌آموزان در مناطق مختلف کشور؛ ۵. ایجاد زمینه ارتقای کارایی مدیریت منابع در مدارس بر اساس نظام استاندارد اسلامی؛ ۶. افزایش مشارکت و اثربخشی اعضای جامعه و اولیا در رشد و تعالی آموزش مدرسه؛ ۷. بهبود و دگرگونی نظام آموزشی و برنامه‌ریزی درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های فیزیکی و فنی مدارس در سراسر کشور. با رشد سریع جمعیت به ویژه در کشورهای توسعه نیافته و در حال توسعه، نیاز به تحول و توسعه آموزشی در سطوح و ابعاد مختلف گسترده و رو به افزایش است و تحول بنیادین آموزش و پرورش را به یکی از جدی‌ترین و مهم‌ترین مسائل تبدیل می‌کند (توسلی، ۱۳۸۶). امروزه در میان دست اندرکاران تعلیم و تربیت کمتر کسی یافت می‌شود که به اهمیت کار مدارس و کیفیت آموزش توجه نداشته باشد. عدم نگرش سیستمی جامع و کارآمد و سطحی‌نگری در عوامل مؤثر بر عملکرد مدارس، هر ساله هزینه‌های گزافی را بر سازمان آموزش و پرورش همچون سایر سازمان‌های دولتی تحمیل کرده است. بنابراین بررسی عوامل مؤثر بر تعالی عملکرد مدارس می‌تواند در پیشبرد اهداف نظام آموزش و پرورش نقش بسزایی داشته باشد. آنچه از نظر گذشت نشان داد اغلب پژوهش‌های صورت گرفته در داخل و خارج از کشور در زمینه تعالی سازمانی در بخش آموزش و پرورش، صرفاً به بررسی کارآمدی مدل تعالی EFQM و توانمندسازی مدارس پرداخته و کمتر درصدد بررسی عوامل مؤثر بر تعالی عملکرد مدارس برآمدند. لذا ضروری به نظر می‌رسد که این عوامل با توجه به سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و فرهنگ ایرانی تعدیل و بازنگری شود.

معیارهای مدل EFQM عملکرد خوبی دارند. از آنجایی که مدل EFQM در سازمان‌های صنعتی و همچنین چندین دانشگاه در اروپا و آسیا موفق بوده است، می‌توان از آن برای ارزیابی عملکرد در سطح مدرسه نیز استفاده کرد (ناظمی، ۱۳۹۱). از این رو بررسی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تعالی عملکرد مدارس از منظر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش مهم خواهد بود.

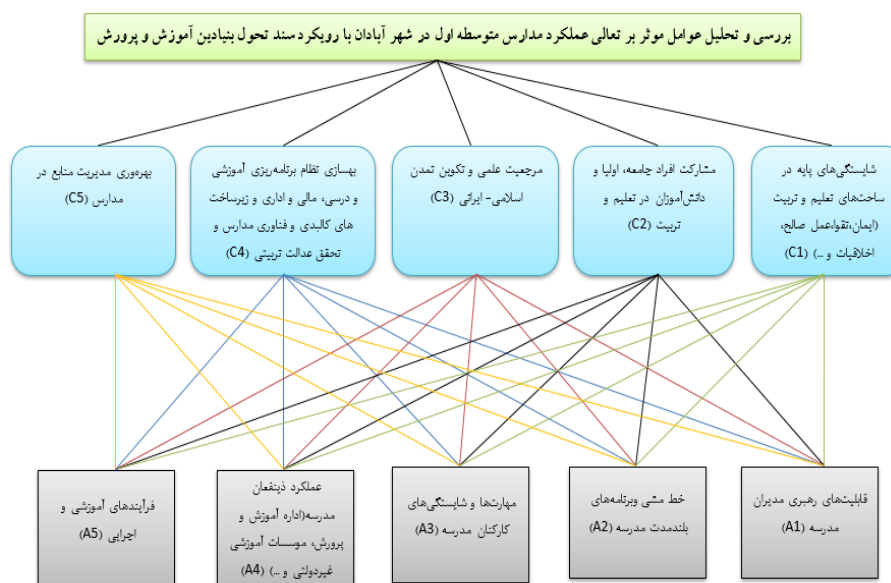
فرضیه در تحقیقاتی که قرار است روابط بین پدیده‌ها و وضعیت پدیده‌ها را توضیح دهد، ضروری است. اما تحقیقاتی که ماهیت اکتشافی دارند فرضیه‌بردار نیستند و بنابراین امکان ارائه فرضیه منتفی است (موسوی نسب، ۱۳۹۰). از آنجایی که پژوهش حاضر ماهیت اکتشافی دارد، سؤالات پژوهشی مطرح شده است.

سوال پژوهش: عوامل مؤثر بر تعالی عملکرد مدارس متوسطه اول در شهر آبادان بر اساس معیارهای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش کدامند و از چه اولویتی برخوردارند؟

لذا هدف ما در این پژوهش بررسی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تعالی عملکرد مدارس متوسطه اول در شهر آبادان بر اساس معیارهای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌باشد. با مطالعه مبانی نظری مدل‌های توصیف شده، محقق به این نتیجه رسیده است که مدل تعالی EFQM یکی از معتبرترین و مفیدترین این مدل‌ها می‌باشد. به این منظور از توانمندسازی مدل تعالی EFQM در تبیین درخت سلسله مراتبی بهره برده است. درخت سلسله مراتبی که در نمودار (۱) آورده شده است، از ده شاخص شامل پنج عامل توانمندساز برگرفته از مدل تعالی اروپایی و پنج معیار برگرفته از سند تحول بنیادین آموزش و پرورش تشکیل شده است. با توجه به مطالعات نظری در زمینه سند تحول بنیادین و نظرخواهی از مدیران و کارشناسان خیره، معیارهای اصلی درخت سلسله مراتبی از منظر اهداف مدرسه در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش توسط دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش (۱۳۸۹) به پنج گروه زیر تقسیم شد: از اهداف سند تحول بنیادین گزینه (۱) به عنوان اولین معیار (شایستگی‌های پایه در ساحت‌های تعلیم و تربیت (ایمان، تقوا، عمل صالح، اخلاقیات و ...) از درخت سلسله مراتبی در نظر گرفته شد، اهداف (۲) و (۶) به دلیل قرابت با ویژگی‌های عامل

مشارکت‌ها و منابع در یک گروه قرار داده و به عنوان معیار دوم (مشارکت افراد جامعه، اولیا و دانش‌آموزان در تعلیم و تربیت) تلقی شد، گزینه (۳) از اهداف سند تحول به عنوان معیار سوم (مرجعیت علمی و تکوین تمدن اسلامی- ایرانی) بیان شد، از اهداف (۴) و (۷) به دلیل داشتن وجه اشتراک در مولفه‌های مربوط به عامل خط‌مشی و استراتژی به عنوان معیار چهارم (بهبودی نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های کالبدی و فناوری مدارس و تحقق عدالت تربیتی) در نظر گرفته شد و هم‌چنین گزینه (۵) از اهداف سند تحول را می‌توان به عنوان معیار پنجم (بهره‌وری مدیریت منابع در مدارس) بیان کردید.

در پایان محقق با استفاده از توانمندسازهای برگرفته از مدل تعالی EFQM و معیارهای مستخرج از سند تحول بنیادین به مدل سلسله مراتبی نمودار (۱) دست یافته است.



نمودار ۱. مدل سلسله مراتبی پژوهش

روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و در نحوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. در این تحقیق با توجه به اطلاعات مورد نیاز، گردآوری داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای و میدانی در نظر گرفته شده است. ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش به صورت کتابخانه‌ای و اطلاعات مربوط به پذیرش یا رد فرضیه‌های پژوهش به صورت میدانی گردآوری شده است. جمع‌آوری داده‌های پژوهش با استفاده از پرسشنامه می‌باشد. در واقع این مطالعه از این منظر بررسی شده است که مهم‌ترین معیارها و زیرمعیارهای موثر بر تعالی عملکرد مدارس متوسطه اول در شهر آبادان بر اساس معیارهای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش چه هستند. زیرمعیارها شناسایی شده عبارتند از: قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه، خط‌مشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه، مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه، عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) و فرآیندهای آموزشی و اجرایی. با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی عوامل و شاخص‌های این زیرمعیارها روایی سنجی شده است. معیارهای اصلی نیز عبارتند از: شایستگی‌های پایه در

ساخت‌های تعلیم و تربیت (ایمان، تقوا، عمل صالح، اخلاقیات و ...)، مشارکت افراد جامعه، اولیا و دانش‌آموزان در تعلیم و تربیت، مرجعیت علمی و تکوین تمدن اسلامی- ایرانی، بهسازی نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های کالبدی و فناوری مدارس و تحقق عدالت تربیتی، بهره‌وری مدیریت منابع در مدارس. در این مقاله معیارهای اصلی و زیرمعیارهای آن در قالب مدل فرایند تحلیل سلسله مراتبی و با استفاده از تکنیک مقایسه زوجی (AHP) اولویت‌بندی شده است.

به پرسش‌نامه مقایسه زوجی، پرسش‌نامه خبره نیز گفته می‌شود زیرا پاسخ‌دهندگان به مسائل تصمیم‌گیری خبرگان، کارشناسان و مدیرانی می‌باشند که در حوزه مورد بحث متخصص هستند. بنابراین دایره انتخاب خبرگان بسیار محدود است، در نتیجه جامعه آماری در این پژوهش، تعداد ۱۱ نفر از افراد واجد شرایط انتخاب شده‌اند. در این مطالعه خبره فردی است که:

-کارمند رسمی آموزش و پرورش باشد.

-حداقل مدرک کارشناسی ارشد داشته باشد.

-حداقل ۱۵ سال سابقه کاری در آموزش و پرورش را داشته باشند.

از پرسش‌نامه خبره برای رتبه‌بندی معیارهای اصلی، انتخاب روش تحقیق با استفاده از تکنیک‌های مبتنی بر مقایسه زوجی (AHP) استفاده می‌شود. این آزمون‌ها بر اساس طیف ۹ درجه توماس ال ساعتی (۱۹۸۳) پایه گذاری شده‌اند. در این تحقیق برای طراحی پرسش‌نامه خبرگان از مدل مقایسه زوجی ساعتی استفاده شده است که در جدول (۱) آمده است. با استفاده از این مدل، اهمیت نسبی معیارها با استفاده از اعداد برآورد می‌شود که اساسا (AHP) است. برای امتیاز دهی به مقیاس نه درجه ساعتی به صورت زیر انجام می‌شود:

جدول ۱- ارزش‌گذاری شاخص‌ها نسبت به هم، مقیاس نه درجه ساعتی (۱۹۸۰)

ارزش	وضعیت مقایسه نسبت به j	توضیح
۱	ترجیح یکسان	شاخص A نسبت به j اهمیت برابر دارد.
۳	کمی مرجح	گزینه یا شاخص A نسبت به j کمی مهمتر است.
۵	خیلی مرجح	گزینه یا شاخص A نسبت به j مهمتر است.
۷	خیلی زیاد مرجح	گزینه A دارای ارجحیت خیلی بیشتری از j است.
۹	کاملا مرجح	گزینه A از j مطلقا مهم‌تر و قابل مقایسه با j نیست.
۲،۴،۶،۸	بینابین	ارزش‌های بینابین را نشان می‌دهد.

از ماتریس مقایسه زوجی برای تعیین وزن معیارها و زیرمعیارها استفاده شد. در انجام محاسبات مربوط به تکنیک AHP از کدنویسی در نرم افزار Excel و نرم افزار Expert Choice استفاده شده است. ابتدا بر اساس نمودار (۱) مقایسات زوجی معیارها و زیرمعیارهای سطح اول نمودار (C) ایجاد و در اختیار خبرگان قرار گرفت. پس از تکمیل ماتریسهای مقایسه زوجی، نرخ ناسازگاری هر یک محاسبه شد که همگی کمتر از ۰/۱ بود که نشان دهنده پایداری و سازگاری ماتریسها بود. سپس مقایسات زوجی خبرگان با روش میانگین هندسی ادغام و در نهایت برای وزن دهی وارد نرم افزار Expert Choice شد. در زیر نتایج مقایسه های زوجی و وزنی آورده شده است.

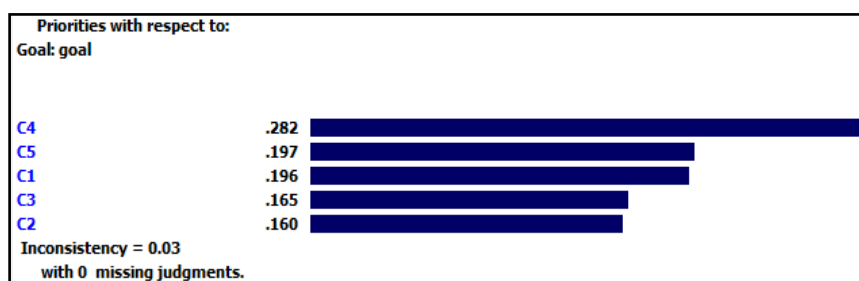
یافته ها

مقایسه زوجی معیارهای اصلی: در این بخش مقایسات زوجی ۵ معیار اصلی سند تحول بنیادین در جدول (۲) آورده شده است. نرخ ناسازگاری این مقایسه زوجی برابر با ۰/۰۵ می باشد و چون کمتر از ۰/۱ می باشد نشان از سازگاری قابل قبول است.

جدول ۲- مقایسات زوجی معیارهای اصلی

	C1	C2	C3	C4	C5
C1		۱/۴۶۵	۱/۷۱۶	۰/۴۱۲	۰/۸۹۹
C2			۰/۸۷۴	۰/۸۲۸	۰/۷۶۲
C3				۰/۷۶۹	۰/۸۵۰
C4					۱/۴۴۲
C5					

نمودار زیر خروجی مقایسات زوجی جدول (۲) نرم افزار Expert choice را نشان می دهد.



نمودار ۲- اوزان معیارهای اصلی

بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر تعالی عملکرد مدارس متوسطه اول با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (مطالعه موردی: شهر آبادان)

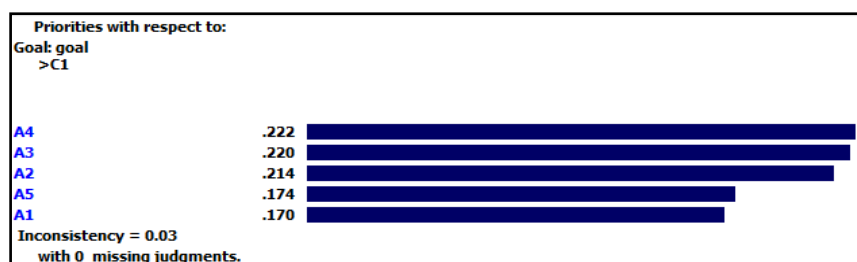
با توجه به نمودار (۲) معیار بهسازی نظام برنامه ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت های کالبدی و فناوری مدارس و تحقق عدالت تربیتی (C4) با وزن ۰/۲۸۲ رتبه اول را کسب کرده است. معیار بهره‌وری مدیریت منابع در مدارس (C5) با وزن ۰/۱۹۷ رتبه دوم، معیار شایستگی های پایه در ساحت های تعلیم و تربیت (ایمان، تقوا، عمل صالح، اخلاقیات و ...) (C1) با وزن ۰/۱۹۶ رتبه سوم، معیار مرجعیت علمی و تکوین تمدن ایرانی-اسلامی (C3) با وزن ۰/۱۶۵ رتبه چهارم و معیار مشارکت افراد جامعه، اولیا و دانش آموزان در تعلیم و تربیت (C2) با وزن ۰/۱۶۰ در اولویت پنجم قرار دارد.

مقایسه زوجی گزینه ها نسبت به معیار C1: در جدول (۳) مقایسه زوجی گزینه های الگوی تعالی اروپایی نسبت به معیار C1 آورده شده است نرخ ناسازگاری این مقایسه زوجی برابر با ۰/۰۳ می باشد.

جدول ۳- مقایسات زوجی گزینه ها نسبت به معیار C1

	A1	A2	A3	A4	A5
A1		۰/۷۵۴	۰/۶۷۸	۰/۶۳۴	۱/۴۳۵
A2			۱/۲۶۷	۰/۷۱۲	۱/۲۷۷
A3				۱/۰۲۵	۱/۴۹۸
A4					۰/۷۷۵
A5					

نمودار زیر خروجی مقایسات زوجی جدول (۳) نرم افزار Expert choice را نشان می دهد.



نمودار ۳- اوزان گزینه ها نسبت به معیار C1

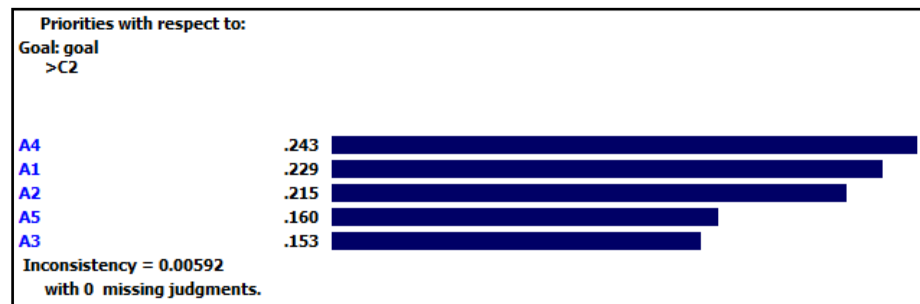
با توجه به نمودار (۳) عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) (A4) با وزن ۰/۲۲۲ رتبه اول را کسب کرده است. مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه (A3) با وزن ۰/۲۲۰ رتبه دوم، خطمشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه (A2) با وزن ۰/۲۱۴ رتبه سوم، فرآیندهای آموزشی و اجرایی (A5) با وزن ۰/۱۷۴ رتبه چهارم و قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه (A1) با وزن ۰/۱۷۰ رتبه پنجم را کسب کرده است.

مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C2: در جدول (۴) مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C2 آورده شده است نرخ ناسازگاری این مقایسه زوجی برابر با ۰/۰۳ می‌باشد.

جدول ۴- مقایسات زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C2

	A1	A2	A3	A4	A5
A1		۱/۰۴۲	۱/۸۷۴	۰/۸۶۴	۰/۲۷۲
A2			۱/۵۲۰	۰/۸۰۰	۱/۳۵۷
A3				۰/۷۴۹	۱/۰۶۵
A4					۱/۴۹۶
A5					

نمودار زیر خروجی مقایسات زوجی جدول (۴) نرم‌افزار Expert choice را نشان می‌دهد.



نمودار ۴- اوزان گزینه‌ها نسبت به معیار C2

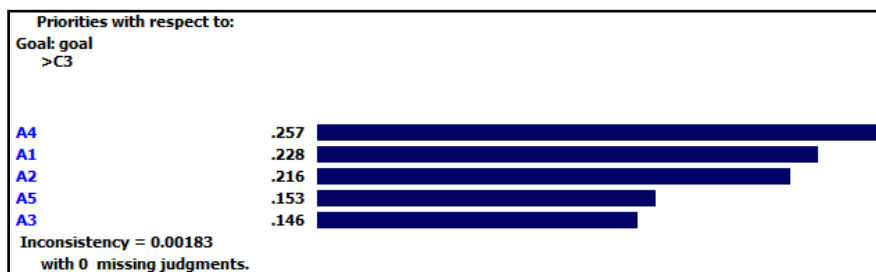
با توجه به نمودار (۴) عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) (A4) با وزن ۰/۲۴۳ رتبه اول، قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه (A1) با وزن ۰/۲۲۹ رتبه دوم، خطمشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه (A2) با وزن ۰/۲۱۵ رتبه سوم، فرآیندهای آموزشی و اجرایی (A5) با وزن ۰/۱۶۰ رتبه چهارم و مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه با وزن ۰/۱۵۳ رتبه پنجم را کسب کرده است.

مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C3: در جدول (۵) مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C3 آورده شده است. نرخ ناسازگاری این مقایسه زوجی برابر با ۰/۰۰۱ می‌باشد.

جدول ۵- مقایسات زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C3

	A1	A2	A3	A4	A5
A1		۱/۱۳۹	۱/۴۵۷	۰/۹۰۲	۱/۴۵۷
A2			۱/۶۶۹	۰/۸۶۷	۱/۲۹۷
A3				۰/۵۵۰	۱/۰۲۶
A4					۱/۷۱۱
A5					

نمودار زیر خروجی مقایسات زوجی جدول (۵) نرم‌افزار Expert choice را نشان می‌دهد.



نمودار ۵- اوزان گزینه‌ها نسبت به معیار C3

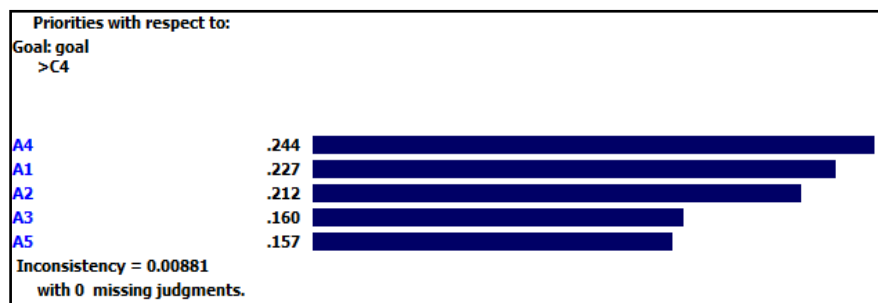
با توجه به نمودار (۵) عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) (A4) با وزن ۰/۲۵۷ رتبه اول، قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه (A1) با وزن ۰/۲۲۸ رتبه دوم، خط مشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه (A2) با وزن ۰/۲۱۶ رتبه سوم، فرآیندهای آموزشی و اجرایی (A5) با وزن ۰/۱۵۳ رتبه چهارم و مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه (A3) با وزن ۰/۱۴۶ رتبه پنجم را کسب کرده است.

مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C4: در جدول (۶) مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C4 آورده شده است. نرخ ناسازگاری این مقایسه زوجی برابر با ۰/۰۰۸ می‌باشد.

جدول ۶- مقایسات زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C4

	A1	A2	A3	A4	A5
A1		۱/۰۶۵	۱/۴۰۴	۰/۷۹۵	۱/۷۳۶
A2			۱/۰۷۶	۰/۹۸۹	۱/۴۷۵
A3				۰/۶۸۰	۰/۷۸۷
A4					۱/۵۸۰
A5					

نمودار زیر خروجی مقایسات زوجی جدول (۶) نرم‌افزار Expert choice را نشان می‌دهد.



نمودار ۶- اوزان گزینه‌ها نسبت به معیار C4

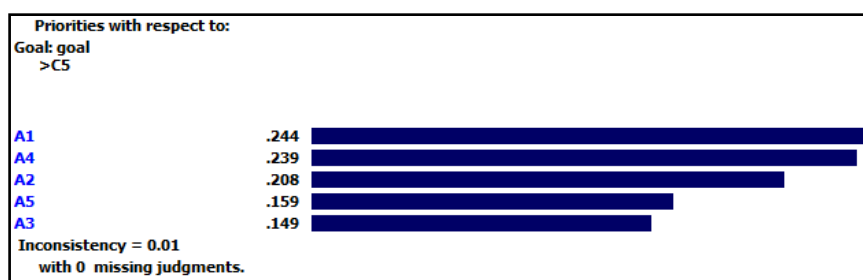
با توجه به نمودار (۶)، عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) (A4) با وزن ۰/۲۴۴ رتبه اول، قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه (A1) با وزن ۰/۲۲۷ رتبه دوم، خط‌مشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه (A2) با وزن ۰/۲۱۲ رتبه سوم، مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه (A3) با وزن ۰/۱۶۰ رتبه چهارم و فرآیندهای آموزشی و اجرایی (A5) با وزن ۰/۱۵۷ رتبه پنجم را کسب کرده است.

مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C5: در جدول (۷)، مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C5 آورده شده است نرخ ناسازگاری این مقایسه زوجی برابر با ۰/۰۱ می‌باشد.

جدول ۸- مقایسات زوجی گزینه‌ها نسبت به معیار C5

	A1	A2	A3	A4	A5
A1		۱/۴۵۷	۱/۸۰۳	۰/۹۴۴	۱/۲۰۵
A2			۱/۲۸۷	۰/۸۴۲	۱/۷۶۷
A3				۰/۵۸۲	۱/۰۵۵
A4					۱/۳۰۵
A5					

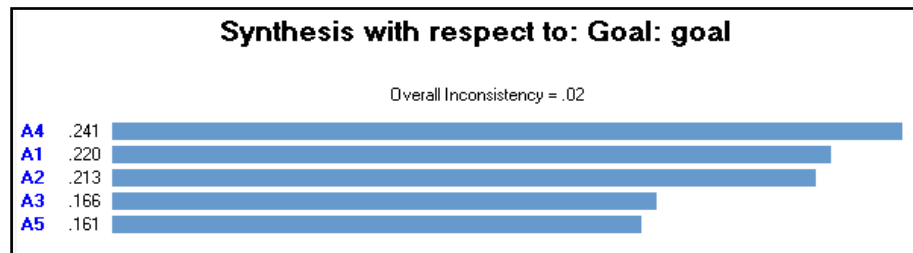
نمودار زیر خروجی مقایسات زوجی جدول (۷) نرم‌افزار Expert choice را نشان می‌دهد.



نمودار ۷- اوزان گزینه‌ها نسبت به معیار C5

با توجه به نمودار (۷)، قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه (A1) با وزن ۰/۲۴۴ رتبه اول را کسب کرده است، عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) (A4) با وزن ۰/۲۳۹ رتبه دوم، خطمشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه (A2) با وزن ۰/۲۰۸ رتبه سوم، فرآیندهای آموزشی و اجرایی (A5) با وزن ۰/۱۵۹ رتبه چهارم و مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه (A3) با وزن ۰/۱۴۹ رتبه پنجم را کسب کرده است.

وزن نهایی گزینه‌ها از ضرب وزن معیارها در وزن نسبی گزینه‌ها حاصل می‌شود این فرآیند توسط نرم افزار Expert choice انجام می‌شود که در نمودار (۸) آورده شده است. بر این اساس عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) (A4) با وزن ۰/۲۴۱ رتبه اول را کسب کرده است. قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه (A1) با وزن ۰/۲۲۰ رتبه دوم و خطمشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه (A2) با وزن ۰/۲۱۳ رتبه سوم، مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه (A3) با وزن ۰/۱۶۶ رتبه چهارم و فرآیندهای آموزشی و اجرایی (A5) با وزن ۰/۱۶۱ رتبه پنجم را کسب کرده است.



نمودار ۸- وزن نهایی گزینه‌ها

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس تحقیقات انجام شده در مرحله اول، معیارها و زیرمعیارهای پژوهش شناسایی و انتخاب شدند. سپس شاخص‌ها با استفاده از تکنیک فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) شناسایی و رتبه بندی شدند که برای آن از ماتریس مقایسه زوجی برای تعیین وزن معیارها و زیرمعیارها استفاده شد. در انجام محاسبات مربوط به تکنیک AHP از نرم‌افزار Excel و نرم‌افزار Expert Choice استفاده شده است.

در این پژوهش از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP) برای تعیین وزن معیارها و زیرمعیارهای مدل در سه گام یعنی رتبه‌بندی معیارهای اصلی بر اساس هدف از طریق مقایسه زوجی، رتبه‌بندی زیرمعیارها در خوشه مربوط به خود با مقایسه زوجی، تعیین وزن و اولویت نهایی شاخص‌ها استفاده شد.

نتایج رتبه‌بندی معیارهای اصلی بر اساس هدف نشان داد که معیار بهسازی نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های کالبدی و فناوری مدارس و تحقق عدالت تربیتی با وزن ۰/۲۸۲ رتبه اول را کسب کرده است. معیار بهره‌وری مدیریت منابع در مدارس با وزن ۰/۱۹۷ رتبه دوم، معیار شایستگی‌های پایه در ساحت‌های تعلیم و تربیت (ایمان، تقوا، عمل صالح، اخلاقیات و ...) با وزن ۰/۱۹۶ رتبه سوم، معیار مرجعیت علمی و تکوین تمدن ایرانی-اسلامی با وزن ۰/۱۶۵ رتبه چهارم و معیار مشارکت افراد جامعه، اولیا و دانش‌آموزان در تعلیم و تربیت با وزن ۰/۱۶۰ در اولویت پنجم قرار دارد. همچنین، نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰/۰۵ به‌دست آمده است که کوچک‌تر از ۰/۱ می‌باشد و بنابراین می‌توان به مقایسه‌های انجام شده اعتماد کرد.

در آخرین مرحله، اولویت نهایی زیرمعیارها با تکنیک AHP مورد بررسی قرار گرفت. نتیجه این رتبه‌بندی نشان داد که گزینه عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) با وزن ۰/۲۴۱ رتبه اول را کسب کرده است. قابلیت‌های رهبری مدیران مدرسه با وزن ۰/۲۲۰ رتبه دوم و خط‌مشی و برنامه‌های بلندمدت مدرسه با وزن ۰/۲۱۳ رتبه سوم، مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه با وزن ۰/۱۶۶ رتبه چهارم و فرآیندهای آموزشی و اجرایی با وزن ۰/۱۶۱ رتبه پنجم را کسب کرده است.

گزینه عملکرد ذینفعان مدرسه (اداره آموزش و پرورش، مؤسسات آموزشی غیردولتی و ...) در ۴ معیار رتبه اول و تنها در معیار رتبه دوم را به‌دست آورده است که اهمیت ویژه این گزینه را در تمامی معیارها نشان می‌دهد. از طرفی گزینه‌های مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان مدرسه و فرآیندهای آموزشی و اجرایی در تمامی گزینه‌ها رتبه‌های آخر را کسب کرده‌اند.

معیار بهسازی نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های کالبدی و فناوری مدارس و تحقق عدالت تربیتی بر اساس نتایج بدست آمده از بیش‌ترین اولویت برخوردار است. برنامه‌ریزی درسی شامل سازماندهی مجموعه‌ای از فعالیت‌های یاددهی و یادگیری به منظور ایجاد تغییرات مطلوب در رفتار دانش‌آموزان و سنجش میزان موفقیت این تغییرات است، در این میان مروری بر تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که ارتقای نقش معلم در برنامه‌ریزی درسی فرآیندی ضروری است و بدون حضور معلمان برنامه‌ها به درستی اجرا نمی‌شود این یافته با نتایج پژوهش‌های توسلی (۱۳۸۶)، محمدی‌پویا و همکاران (۱۳۹۴) هم‌راستا می‌باشد.

معیار بهره‌وری مدیریت منابع در مدارس، دیگر عامل بااهمیت در این تحقیق است. هیأت محترم وزیران در خرداد ماه سال ۱۳۷۹ مصوبه شماره ۸۰۷۰ ... را مبنی بر تعیین شاخص‌های اندازه‌گیری بهره‌وری و استقرار چرخه مدیریت بهبود توسط کلیه دستگاه‌های اجرایی به تصویب رساند. راهکارهای افزایش بهره‌وری در مدیریت منابع انسانی نیازمند شناخت کافی از وضعیت موجود و فرهنگ کار آموزشی است. در تحقیقات انجام شده مشخص شد که بهبود نتایج مدرسه مستلزم مشارکت همه آحاد جامعه به ویژه مسئولان، مربیان، دانش‌آموزان و اولیای آنان است. اما ایجاد مدرسه مؤثر یا ارتقای اثربخشی مدیریت منابع مدرسه مستلزم ایجاد اصول، قواعد و مفروضات اساسی است که مهم‌ترین آنها بیان می‌شود:

جهت‌گیری دانش‌آموز-محور: محور تمامی فعالیت‌های مربوط به ارتقای بهره‌وری در مدرسه دانش آموز است.

تمرکز بر بهبود: رویکردها و فعالیت‌های مرتبط با بهبود بهره‌وری بر ارتقای بهره‌وری متمرکز هستند. این کار از طریق درک وضعیت فعلی و برنامه‌ریزی برای بهبود فرآیندها و عملکردهای مختلف صورت می‌گیرد.

تمرکز بر موفقیت بیشتر: داشتن توقعات زیاد از دانش‌آموزان و کارکنان باعث می‌شود که تمام تلاش خود را به کار گیرند.

روحیه کار تیمی، مشارکت و همکاری: ایجاد فضا و محیطی مساعد برای مشارکت و هم‌فکری و نیز ترویج و اشاعه کار گروهی، موجب تقویت ظرفیت‌های پرسنل و دانش‌آموزان مدرسه می‌شود تا بتوانند به راحتی با نمودارات روبرو شوند.

بهره‌وری حرفه‌ای: اگر توانایی‌ها و مهارت‌های معلمان از طریق ارتقای حرفه‌ای آنان توسعه یابد و زمینه‌های لازم برای احساس تعلق، تعهد و مشارکت در تحقق اهداف مدرسه ایجاد شود، بهره‌وری در آموزش و پرورش بهبود می‌یابد (عماد زاده، ۱۳۷۰). این یافته با پژوهش‌های سبحانی و همکاران (۱۴۰۰)، مختاری‌الخورشید و بهمنی (۱۳۹۶)، پیروانی‌نیا و پیروانی‌نیا (۱۳۹۲) همسو می‌باشد.

معیار شایستگی‌های پایه در ساحت‌های تعلیم و تربیت (ایمان، تقوا، عمل صالح، اخلاقیات و ...) سومین عامل با اهمیت در تعالی عملکرد مدرسه است. در سند ملی، مفهوم شایستگی‌های محوری، ترکیبی از ویژگی‌ها و توانایی‌های فردی و جمعی با در نظر گرفتن تمامی ابعاد هویتی (عقلانی، عاطفی، اختیاری و عملی) و همچنین تمامی ابعاد جامعه‌مبندی بر نظام موازین اسلامی است که معلمان برای شناخت جایگاه خود باید از آن به درجات خوبی دست یابند و دیگران و اقدامات فردی و جمعی برای ارتقای مستمر آن باید چنین ویژگی‌ها و توانایی‌هایی را کسب کنند. این نتایج با پژوهش‌های سبحانی و همکاران (۱۴۰۰)، محمدی‌پویا و همکاران (۱۳۹۴) هم‌راستا می‌باشد. "کسب شایستگی به کنش آگاهانه و داوطلبانه یادگیرندگان در طول فرآیند"، یادگیری مستمر اطلاق می‌شود که در حوزه‌های شناختی، انگیزشی، داوطلبانه و عملی ارائه شده توسط مربیان، برای توسعه و بهبود مستمر هویت فردی و جمعی خود به سمت آموزش و توسعه یک

جامعه با فضیلت انجام می‌دهند (عماد زاده، ۱۳۷۰). در فرآیند کسب شایستگی‌های فردی و جمعی در حین آموزش باید به ویژگی‌های زیر توجه و تأکید کرد:

۱- موقعیت محوری (ایستادن در جهت موقعیت و در ارتباط با عناصر موقعیت)

۲- جامع و یکپارچه (خودداری از تقلیل آن به حوزه‌های علوم محض، تمایلات یا مهارت‌های عملی صرف)

۳- متربی محور (یادگیرنده محور)

۴- مستمر (توجه به روند مستمر رشد و کمال هویت و نمودارگیری و پیشرفت جامعه عادلانه).

۵- آگاهانه و داوطلبانه (با توجه به رشد و آمادگی فراگیران).

۶- با تکیه بر نظام استاندارد اسلامی (مبانی نظری سند، ص ۱۳۸)

– معیار مرجعیت علمی و تکوین تمدن ایرانی-اسلامی باید مورد توجه قرار گیرد. اما در سه دهه اخیر تلاش‌های فراوان و ستودنی از سوی مسئولان و دست‌اندرکاران نظام تعلیم و تربیت در جهت بهبود و اصلاح نظام آموزشی کشور صورت گرفته است که خوشبختانه نتایج مثبت و مفیدی به همراه داشته است. لذا آموزش و پرورش و مدارس همچنان با چالش‌های جدی روبرو هستند و خروجی آن به سبک جمهوری اسلامی ایران نیست و پاسخ‌گوی تغییرات محیطی، جهانی و نیازهای اجتماعی نیست. لذا تأکید حکیمانه رهبر فرزانه انقلاب اسلامی بر لزوم تحول بنیادین در آموزش و پرورش با تکیه بر فلسفه اسلامی-ایرانی تعلیم و تربیت و تدوین الگوی اسلامی-ایرانی تحول و پرهیز از الگوهای وارداتی، منسوخ و تقلیدی محض، راهی برای برون رفت از چالش‌های پیش روی نظام آموزشی کشور است. این نتایج با پژوهش‌های توسلی (۱۳۸۶)، محمدی‌پویا و همکاران (۱۳۹۴) هم‌راستا می‌باشد.

– معیار مشارکت افراد جامعه، اولیا و دانش‌آموزان در تعلیم و تربیت آخرین عامل با اهمیت در تعالی عملکرد مدرسه است. مشارکت آحاد جامعه، اولیاء و دانش‌آموزان در امر تعلیم و تربیت نیز برای بهبود عملکرد مدارس مهم است، مشارکت واقعی و جدی اقشار مختلف مردم در اداره امور جامعه و بیش از هر جا در آموزش و پرورش و در سنگر مدرسه معنای واقعی خود را می‌یابد. این ارتباط در صورتی ایجاد می‌شود که بهترین روابط، یعنی تفاهم، اعتماد، همدلی، قرابت و صمیمیت بین والدین و معلمان برقرار شود. مهم‌ترین عامل در جلب مشارکت مردم در آموزش، آگاه‌سازی مردم از همه ابعاد مشارکت است. این نتایج با پژوهش‌های سبحانی و همکاران (۱۴۰۰)، مختاری‌الخورشید و بهمنی (۱۳۹۶)، توسلی (۱۳۸۶) هم‌راستا می‌باشد.

پیشنهادات

با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش پیشنهادات زیر به مسئولان، مدیران و معلمان شهرستان آبادان ارائه می‌گردد:

۱- در رابطه با معیار بهسازی نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مالی و اداری و زیرساخت‌های کلیدی و فناوری مدارس و تحقق عدالت تربیتی، پیشنهاد می‌شود که قوانین و مقررات بر اساس اسناد تحول‌آفرین اصلاح شوند و مشارکت معلمان در برنامه‌های درسی به عنوان رویکردی برای ارتقای سطح آموزش با تغییر بینش، فرهنگ و ایجاد نگرش مثبت در بین مسئولان و مدیران و ایجاد بستر سیاسی، حقوقی و اقتصادی برای مشارکت بیشتر در برنامه‌ریزی و برنامه درسی گسترش و توسعه یابد. آماده‌سازی مدارس (تخصیص بودجه، امکانات و تجهیزات و تشکیل گروه‌های پژوهشی) و سپس

تفویض اختیارات بیش تر به مدارس و معلمان در موضوع برنامه ریزی درسی (با محوریت مدرسه) و توانمندسازی تدریجی معلمان در بحث مشارکت معلمان در برنامه ریزی درسی در گام های کوچک و افزایشی به ترتیب با آموزش، طراحی فوق برنامه، تعیین کمیت و کیفیت مشارکت و سپس برنامه ریزی درسی انجام شود (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴).

۲- در رابطه با معیار بهره‌وری مدیریت منابع در مدارس پیشنهاد می‌شود در ابتدا نگاه مسئولین از هزینه‌ای و مصرف‌گرایی به سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش تغییر کرده و مجلس و دولت با برطرف کردن تعارض منافع در آموزش و پرورش و نداشتن نگاه سیاسی به آن در بهبود وضعیت آموزشی کشور همکاری و مساعدت به عمل آورند. در ادامه وظیفه کلیه سازمان‌ها به خصوص آموزش و پرورش است تا در زمینه استقرار چرخه مدیریت بهبود و شیوه‌های مدیریتی مناسب برای افزایش بهره‌وری و برنامه و راهبردهای بهبود بهره‌وری در مدارس، دوره‌های آموزشی و ارائه خدمات کارشناسی و... اقدام کند.

۳- در رابطه با معیار شایستگی‌های پایه در ساحت‌های تعلیم و تربیت (ایمان، تقوا، عمل صالح، اخلاقیات و ...) پیشنهاد می‌شود که به این شایستگی‌ها همانند راهنمای عمل و چراغ راهی برای طراحی و برنامه‌ریزی برنامه‌های تربیت معلم و همچنین آموزش‌های ضمن خدمت معلمان با دوره‌های دانش‌افزایی و مهارت‌آموزی توجه شود و این صلاحیت‌ها در دانشجویان، معلمان و آموزگاران ارتقا یابد، همچنین بر مبنای شناخت این شایستگی‌ها می‌توان به طراحی و سپس ارزیابی برنامه درسی تربیت معلم اقدام کرد؛ زیرا هدف اساسی برنامه درسی تربیت معلم آموزش پایه معلمان و پرورش این شایستگی‌ها در ساحت‌های تعلیم و تربیت در آنهاست.

۴- در رابطه با معیار مرجعیت علمی و تکوین تمدن ایرانی-اسلامی می‌توان اقدامات زیر را انجام داد:

۱. سازماندهی و برنامه‌ریزی فعالیت‌های فوق برنامه در زمینه گسترش تفکر و فرهنگ مهدویت در مدارس ۲. بالا بردن و تقویت تقوا و بصیرت دینی دانش‌آموزان با رویکرد تعلیم و تربیت دینی و اسلامی ۳. برنامه‌ریزی دوره‌ها، کارگاه‌ها و کلاس‌های آموزشی و جلسات پرسش و پاسخ برای دانش‌آموزان و فرهنگیان ۴. استفاده از ظرفیت‌های مهدوی سند تحول بنیادین و تهیه راهکارها و رهنمودهای اجرایی تربیت مهدوی

۵- در رابطه با معیار مشارکت افراد جامعه، اولیا و دانش‌آموزان در تعلیم و تربیت می‌توان اقدامات زیر را انجام داد:

۱. شرکت دادن مردم در جلسات عمومی انجمن اولیاء و مربیان ۲. ترغیب خانواده‌ها به شرکت مستمر در کلاس‌های آموزش خانواده ۳. گسترش تبلیغات رادیو و تلویزیونی در این زمینه ۴. استفاده از نقش شوراها، آموزش و پرورش در جهت آگاهی دادن به مردم ۵. دعوت از اولیاء برای حضور مکرر در مدرسه و پیگیری وضعیت تحصیلی فرزندان خود ۶. برپایی نمایشگاهی از حاصل کار دانش‌آموزان و معلمان ۷. تجلیل از افراد خیر و معرفی آنان به مردم ۸. دعوت از اولیاء جهت بازدید از مدرسه‌های موفق ۹. تشویق مردم به مطالعه ی مجلات علمی و تربیتی.

محدودیت‌های پژوهش

محدودیت‌های پژوهش عواملی هستند که ممکن است قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌های پژوهش را کاهش داده باشند، این پژوهش نیز از این قاعده مستثنی نبوده است. این تحقیق با سه محدودیت اصلی مواجه بوده است:

کمیبود پشتوانه آکادمیک بویژه مطالعات کاربردی در داخل سبب شده است متغیرهای سنجش سازه‌ها عموماً بر اساس مطالعات خارجی شناسایی شوند ۲. بومی ساختن این مطالعات بدون تردید کاستی‌ها و دشواری‌هایی را به همراه داشته است ۳. استفاده از ابزار پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی گردآوری داده‌ها همیشه با انتقاداتی مانند پاسخگویی مغرضانه و یا بی‌توجهی مواجه بوده است.

منابع

ابوترابی، سیده بهاره؛ حسین قلی زاده، رضوان و مه‌رام، بهروز (۱۳۹۸). بازنمایی ساختار سازمانی مدرسه در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران. مدیریت مدرسه ((Journal of School administration 27) . SID. <https://sid.ir/paper/380620/fa303-273> .

بدری، محمد؛ صالحی، کریم (۱۳۹۴). بهبود کیفیت مدارس ابتدایی مبتنی بر مدل تعالی بنیاد کیفیت اروپا (EFQM): موردی از مطالعه در مدرسه دولتی شهر تهران. کنفرانس ملی چهارسوی علوم انسانی. دوره ۱.

پیروانی نیا، پروین (۱۳۹۲). تحلیل سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از نظر میزان اهمیت به یادگیری سازمانی. اداره کل آموزش و پرورش استان فارس. شیراز. ایران.

توسلی، غلامعلی (۱۳۸۶). جامعه‌شناسی و آموزش و پرورش. علم. تهران.

رضایی، بهروز؛ تارین، حسین (۱۳۹۶). فراتحلیل مطالعات علمی عوامل موثر بر عملکرد مدیران مدارس در ایران. فصلنامه علمی مدیریت مدرسه. شماره ۲. ص ۲۱۵-۱۹۳.

سبحانی، محبوبه؛ شهرکی پور، حسن و شریفی، اصغر (۱۴۰۰). بررسی پیامدهای حاصل از مدرسه تراز با رویکرد سند تحول بنیادین. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۷(۲)، ۲۸۹-۲۹۸. SID. <https://sid.ir/paper/1062580/fa> .

صادقی مقدم، محمد؛ صفری، حامد؛ سینایی، سیدصبا (۱۳۹۵). طراحی مدل ارزیابی عملکرد مدارس ابتدایی بر اساس شاخص‌های مدل تعالی سازمانی و وزن دهی مدل با روش SWARA (مدارس ابتدایی غیردولتی). دومین کنفرانس بین‌المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد، تهران. موسسه آموزش عالی صالحان. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران ۶-۱۸.

عماد زاده، محمد (۱۳۷۰). آموزش و پرورش و بهره‌وری. دانش مدیریت. انتشارات دانشگاه تهران. شماره ۱۲. ص ۴۴-۴۳.

فتحی واجارگاه (۱۳۸۴). بررسی قابلیت اجرایی الگوهای مختلف تصمیم‌گیری در برنامه‌های درسی مدارس کشور. فصلنامه مطالعات برنامه درسی. (۱)، ۲۷-۴۲.

محمدی‌پویا، فرهاد؛ صالحی، امیر و مومیوند، فاطمه (۱۳۹۴). تحلیل محتوای نهج البلاغه براساس ساحت‌های شش‌گانه تربیتی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. پژوهشنامه نهج البلاغه، ۳(۱۰)، ۶۱-۸۲.

بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر تعالی عملکرد مدارس متوسطه اول با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (مطالعه موردی: شهر آبادان)

مختاری الخورشید، محمد؛ بهمنی، لیندا (۱۳۹۶). توانمندسازی مدارس در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. کنفرانس ملی روانشناسی تربیتی و برنامه ریزی و آموزش دبستان و پیش دبستان. شادگان. دانشگاه آزاد اسلامی واحد شادگان.

موسوی نسب، محمد صادق (۱۳۹۰). فرضیه کجا لازم است. فصلنامه پژوهش. سال سوم. شماره دو. ص ۵-۱۴.

ناظمی، محمد (۱۳۹۱). بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران آن ها در شهرستان ورامین. پایان نامه تحصیلی کارشناسی ارشد. تهران. دانشگاه آزاد تهران مرکزی.

Calvo-Mora, A., Leal, A., & Roldán, J. L. (2006). Using enablers of the EFQM model to manage institutions of higher education. *Quality Assurance in Education*. Vol. 14 Iss: 2, pp.99 – 122.

Kasperavičiūtė, R. (2014). L'application du modèle EFQM d'excellence aux établissements de l'enseignement supérieur.

Investigating and Prioritizing Factors Affecting the Performance Excellence of First Secondary Schools Using Hierarchical Analysis Technique (Case Study: Abadan City)

Abstract

A closer look at the quality of education and the performance of schools is one of the major issues that has attracted the attention of education experts. The present study was applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data collection, which was conducted with the aim of examining and prioritizing the factors affecting the performance excellence of first secondary schools in Abadan with the approach of the document of fundamental transformation of education. To determine the priority of the elements, the views of 11 experts and the technique of the hierarchical analysis process were used. Also, in performing calculations, coding has been used in Excel software and Expert Choice software. The incompatibility rate of the comparisons was 0.05, which is less than 0.1, and therefore the comparisons can be trusted. Determining the final weight of the elements with AHP technique showed that the criterion of improving the educational and curriculum planning system, financial and administrative and physical infrastructure and technology of schools and achieving educational justice with a weight of 0.282 has gained the first rank. Resource management productivity criterion in schools with a weight of 0.197 second rank, criterion of basic competencies in the fields of education (faith, piety, righteousness, ethics, etc.) with a weight of 0.196 third rank, criterion of scientific authority and development of Iranian-Islamic civilization with Weight 0.165 is the fourth rank and the criterion of participation of community members, parents and students in education with a weight of 0.160 is in the fifth priority.

Keywords: Hierarchical Analysis, Performance Excellence, Fundamental Transformation Document, First Secondary Schools.