

طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی و پرورشی از نظر تا واقعیت‌های فرایند اجرا

(تأملی بر دیدگاه معلمان و مدیران به عنوان مخاطبین اصلی در مرحله اجرا)

صمد ایزدی^۱

مهدی مسعودی جوزجالی^۲

تاریخ دریافت: ۹۱/۶/۵

تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۲/۱۶

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی و پرورشی از دیدگاه مدیران و معلمان بعنوان دو گروه اصلی مرتبط در فرایند اجرای این طرح می‌باشد. روش تحقیق مورد استفاده در این مطالعه، «روش تحقیق توصیفی است. جامعه آماری مدیران و معلمان مجتمع‌های آموزشی در استان گلستان می‌باشند. نمونه تحقیق با استفاده از جدول مورگان و به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و چند مرحله‌ای به تعداد ۸۵ نفر مدیر و ۳۵۴ نفر از معلمان، انتخاب شدند. ابزار پژوهش حاضر، پرسشنامه محقق ساخته است. نتایج پژوهش نشان داد که بیشتر افراد نمونه آماري، اهداف و چهارچوب نظری طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی و پرورشی را مناسب ارزیابی کرده‌اند ولی تأسیس مجتمع‌های آموزشی و پرورشی را مستلزم تأمین شرایط ویژه‌ای دانسته‌اند که از این شرایط غفلت شده است. همچنین نتایج آزمون تی مستقل نشان داد که بین دیدگاه مدیران و معلمان در خصوص مؤلفه‌های امکانات مدارس، میزان دانش و نیاز سنجی انجام شده در جهت اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورش تفاوت معنا داری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی:

مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، مدارس خوشه‌ای، مدیران و معلمان

^۱. نویسنده مسؤول: دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه مازندران sd_izadi@yahoo.com

^۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی آموزشی Dalandy2008@yahoo.com

مقدمه

امروزه سازمان‌های آموزشی در جهت نیل به کارآمدی با چالش‌های بسیار مهمی روبرو هستند، که کمتر کسی ممکن است از آن‌ها بی‌اطلاع باشد. در حال حاضر ایجاد مدارس اثر بخش و کارآمد آرزویی فراگیر برای نظام آموزشی بوده است و معمولاً نیز دور از دسترس به شمار می‌آیند.

مدرسه به عنوان یکی از ارکان اصلی نظام تعلیم و تربیت از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و بی‌توجهی به این بخش مهم، کلیه امور تعلیم و تربیت آینده سازان جامعه را تحت تأثیر خود قرار داده و دچار نقصان می‌نماید که اثرات آن می‌تواند به نسل‌های آینده نیز انتقال یابد.

در حال حاضر رویکرد‌های متعددی برای اصلاح و کارآمدسازی مدارس مورد استفاده قرار می‌گیرد، به ویژه ساختار و تشکیلات مدارس طی دهه‌های اخیر بیش از پیش در معرض تغییر و دگرگونی قرار داشته است. محور این تغییرات نیز عمدتاً در تواناسازی مدارس و تأمین تعامل پویای میان آنها با محیط پیرامون بوده است. واگذاری اختیارات لازم به مدارس برای انجام صحیح آنچه که مسؤولیتش را بر عهده گرفته‌اند، محور تغییر و تحولات در طی سال‌های اخیر بوده است. امروزه موضوعاتی نظیر مدرسه محوری، مدرسه خود گردان، مدرسه آزاد، مدرسه مستقل و مدیریت مبتنی بر مدرسه از مجموعه مفاهیمی هستند که با این رویکرد، در جهت تواناسازی مدارس، بیش از پیش در ادبیات نظام‌های آموزشی مورد استفاده قرار می‌گیرند. مجتمع‌های آموزشی یا مدارس خوشه‌ای که با ترکیب امکانات مجموعه‌ای از مدارس شکل می‌گیرد، نیز شیوه‌ای دیگر برای تواناسازی مدارس است که در قالب یک مجموعه دنبال می‌گردد. این اندیشه مبتنی بر این فرض است که امکانات مدارس در پیوند با یکدیگر توانایی بیشتری را برای رفع نیازهای اساسی مدارس فراهم می‌سازد.

در آموزش و پرورش ایران نیز میل به انجام اصلاحات آموزشی به ویژه در ابعاد ساختاری در طی سال‌های اخیر شدت گرفته است. پی‌گیری شعار مدرسه محوری به عنوان یک سیاست اصولی در کاهش مسایل آموزشی و تقویت واحد مدرسه با اصلاح آیین نامه اجرایی مرتبط با آن و تصویب طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی - تربیتی در

سال ۱۳۸۰ و اجرای آزمایشی آن در طی سال تحصیلی ۸۱-۸۲ و تصویب طرح ایجاد مجتمع‌های آموزشی و پرورشی روستایی و عشایری (۱۳۸۹) در ششصد و هفتاد و دومین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش در راستای بهبود مدیریت واحدهای آموزشی و هم‌افزایی امکانات و نیروی انسانی برای ارائه خدمات بهتر آموزشی و پرورشی به دانش‌آموزان از جمله تازه‌ترین اقدامات مشخص نظام آموزشی ایران برای تحقق این سیاست به شمار می‌آید. در این رویکرد اصلاحی ساختار و تشکیلات، ترتیبات سازمانی مانند میزان تمرکز، رسمی‌سازی، دامنه و حدود اختیارات، سلسله‌مراتب و واحدهای اجرایی مورد نیاز برای تحقق هدف‌ها بازنگری می‌شوند. هدف این رویکرد اصلاحی بهبود اداره مدرسه در جهت ارائه خدمات مطلوب‌تر به دانش‌آموزان است.

طرح ایجاد مجتمع‌های آموزشی و پرورشی روستایی و عشایری مبتنی بر تجمیع واحدهای آموزشی دوره‌های مختلف تحصیلی ذیل مدیریت واحد، در واقع تجربه نسبتاً جدیدی است که بنا به دستور وزیر آموزش و پرورش وقت، در اواخر سال ۱۳۸۸ در راستای اهداف و ضرورت‌هایی شکل می‌گیرد، که به زعم مسئولان و کارشناسان آموزش و پرورش می‌تواند بخشی از محدودیت‌های نظام آموزشی را در توسعه و گسترش محیط‌های آموزشی بویژه در مناطق محروم و روستایی جبران نماید. همچنین این طرح به این نکته بنیادی تأکید دارد که با تمرکز امکانات و تجهیزات و مدیریت واحد و با افزایش اختیارات و مسئولیت‌های آن‌ها می‌توان دسترسی به اهداف مورد نظر را تسهیل نمود. شواهد موجود را که محققان مختلف (علاقه‌بند، ۱۳۷۲، ابولقاسمی، ۱۳۷۴، ساکی، ۱۳۸۲، جعفری مقدم، ۱۳۸۱) تأیید کرده‌اند، این استنباط را به دست می‌دهند که بسیاری از مسائل تعلیم و تربیت کشور ما از نظام متمرکز کنونی ناشی است که مدرسه‌ها را تحت کنترل خود قرار می‌دهد و بالندگی آنها را محدود می‌کند. شورای عالی آموزش و پرورش برای رفع این مشکل در چند سال اخیر اقداماتی را در جهت تمرکز زدایی از نظام تعلیم و تربیت به عمل آورده و با تصویب آیین‌نامه‌هایی، برخی از اختیارات ستاد آموزش و پرورش را به استان‌ها، مناطق آموزشی و مدارس واگذار کرده است. با وجود این، هنوز عوامل نگهدارنده نظام متمرکز بسیار مقاوم هستند و اقدامات تمرکز زدایی، همواره با موانع اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی مواجه می‌شود. وجود این موانع از یک سو و دشواری

مضاعف فرایند تعلیم و تربیت از سوی دیگر، شورای عالی آموزش و پرورش را به اتخاذ تدابیر و راهبرد های ابتکاری وادار کرده و این راهبرد در قالب طرح های ویژه پدیدار شده است.

آنچه در ابتدا در تعریف مجتمع آموزشی و پرورشی به ذهن متبادر می شود، تجمیع حد اقل سه واحد آموزشی از سه دوره تحصیلی و از یک جنسیت در یک مجموعه و یا نزدیک به هم، تحت یک مدیریت می باشد. در آیین نامه مصوب شورای عالی آموزش و پرورش تعریف مجتمع آموزشی و پرورشی روستایی و عشایری چنین آمده است:

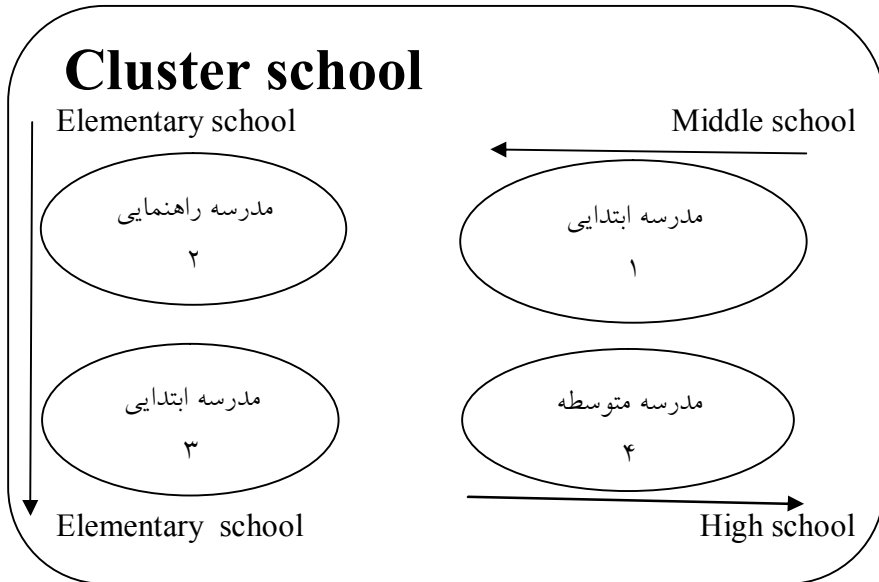
"مجتمع آموزشی و پرورشی روستایی و عشایری به مجموعه ای از واحدهای آموزشی و پرورشی عادی دولتی در یک منطقه آموزش و پرورشی اطلاق می شود که برابر مقررات این آیین نامه و سایر مقررات آموزش و پرورش فعالیت می کنند" و دارای ویژگی هایی از قبیل: واحد محل استقرار و تعدادی واحد یا مرکز آموزشی تحت پوشش، متشکل از یک یا چند دوره تحصیلی، انجام فعالیت های آموزشی، پرورشی، اداری و منابع مالی تمام واحدهای آموزشی در چارچوب تعیین شده زیر نظر مجتمع، برخورداری از فضای ساختمانی مناسب و قابل دسترس، امکان یک نوبته یا دو نوبته بودن مجتمع آموزشی (قدمی و همکاران، ۱۳۸۹).

طرح تأسیس مجتمع های آموزشی و پرورشی روستایی و عشایری به عنوان بدیلی از شیوه های مدیریت در جهت تمرکز زدایی و توانا سازی مجموعه ای از مدارس از طریق واگذاری اختیارات بیشتر به مدارس و مقامات محلی، مشابه تجربه تشکیل "مجتمع های آموزشی" در بعضی از کشورهای جهان می باشد. با توجه به این ویژگی ها، مجتمع های آموزشی می توانند الگوهای تجربی و مناسبی برای توسعه فعالیت های آموزشی و پرورشی با رویکرد مدرسه محوری باشند آن طور که در سند تحول راهبردی پیش بینی شده است (ساکی، ۱۳۸۲). مدیران و معلمان بعنوان گروه های ذینفع این رویکرد نو، نقشی بی بدیل و تعیین کننده در اجرا و پیاده سازی ایفا می کنند. لذا نوع نگرش و واکنش این دو گروه و همچنین نقش های جدیدی که در پی این رویکرد نو پدید در عرصه مدیریت آموزش و پرورش، برای عوامل ذینفع، همراه دارد، موضوع مهمی است که باید توجه لازم به آن مبذول شود.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

طرح مجتمع‌های آموزشی در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ میلادی در کشورهای مختلف جهان تحت عنوان توسعه آموزشی و یا تمرکز زدایی درآموزش و پرورش و یا عناوین متفاوت با همین مضمون و یا نزدیک به آن مطرح شده است. تجربیات در کشورهای مختلف نشان می‌دهد، این طرح هر چند ظاهری تمرکزگرایانه دارد و در ابتدا ممکن است ناقص رویکرد مدرسه محوری و واگذاری اختیارات به مدرسه به نظر آید اما این تمرکز، بخشی از فرایندی است که نهایتاً به محوریت مدرسه منتهی می‌گردد. چرا که با تجمیع مدارس پراکنده و فاقد امکانات لازم، این فرصت و امکان فراهم می‌آید تا زمینه‌ها و ظرفیت‌های کافی و لازم جهت نقش‌آفرینی مدیریت مدرسه محور از جهات اجتماعی و اقتصادی و نیروی انسانی و طراحی برنامه‌های خاص فراهم گردد. تأسیس مجتمع‌های آموزشی، رویکردی است که عموماً به عنوان یکی از تدابیر مؤثر برای اصلاح و بهبود مدیریت آموزشی در شرایط خاص اتخاذ شده است. با وجود این، بر حسب تجارب ملی و سلايق مسؤولان آموزش و پرورش در الگوهای نسبتاً متفاوت پدیدار شده است. بدین ترتیب در دهه‌های اخیر مفهوم "مجتمع‌های آموزشی" به ادبیات آموزش و پرورش جهان وارد شده است و در ایران به جای آن از مفهوم "مجتمع‌های آموزشی و پرورشی" استفاده می‌شود. از "مجتمع‌های آموزشی" که با مفاهیم "مدارس خوشه‌ای" "مدارس مشارکتی"^۱ و "مدارس در هم تنیده"^۲ مترادف است، تعاریف متعددی ارائه شده است. شورای عالی آموزش و پرورش (۱۳۸۱) مجتمع‌های آموزشی را مجموعه مدارس دولتی در یک محل تعریف کرده است که از اختیارات ویژه‌ای برخوردار بوده و به صورت مشارکتی اداره می‌شوند.

-
1. Cluster school
 2. corporation schools
 3. twine schools



منبع: شورای عالی آموزش و پرورش (۱۳۸۱: ۳۴).

Cluster school یا "مجتمع‌های آموزشی" شامل مدارس مجاور می‌باشد که در انجام امور و فعالیت‌های مختلف مشارکت و همکاری می‌کنند و از منابع مشترک به طور متقابل استفاده می‌کنند. ریچستر و ادواردز^۱ (۱۹۸۸) مدارس خوشه‌ای را از جمله مدارس مجاور می‌دانند که در اجرای امور و فعالیت‌های مختلف مشارکت و همکاری و از منابع مشترک به طور متقابل استفاده می‌کنند. وهریک از مدارس در منافع این مشارکت سهیم می‌شوند. برلاینر^۲ (۱۹۹۰) نیز خوشه‌بندی را پذیرفتن تعهد متقابل بین مدارس می‌داند که بر اساس این تعهد متقابل، مدارس از منابع و امکانات یکدیگر به صورت مشترک استفاده می‌کنند تا به اهداف مشترک دست یابند و در منافع به دست آمده سهیم شوند.

بر اساس نظر هارگریوز و همکاران^۳ (۱۹۹۵) ایجاد مدارس خوشه‌ای راهبردی است که برای تداوم فعالیت‌های آموزشی مدارس کوچک و غلبه بر مشکل افزایش هزینه‌ها اتخاذ می‌شود. به بیان دیگر خوشه‌بندی به راهبردی اشاره می‌کند که بر اساس آن مدارس مجاور

1. Ribchester&Edwards
2. Berliner
3. Hargreaves et al

برای تبادل افکار و اندیشه‌ها و سهم شدن در منابع یکدیگر و نیز بهره‌گیری بهتر از منابع بیرونی با هم متحد می‌شوند. مشارکت کردن از طریق تأسیس مدارس خوشه‌ای به عنوان بدیلی مرجح برای تقویت و استحکام بیشتر مدرسه قلمداد می‌شود. این مشارکت به کارکنان آموزشی کمک می‌کند تا یک برنامه آموزشی جامع را در غیاب یک مدرسه جامع طراحی و اجرا کنند (ناچتیگال^۱، به نقل از ریس^۲، ۱۹۹۶).

مدارس خوشه‌ای که طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی نیز تا حدود زیادی با آن همخوانی دارد، دارای سابقه‌ای در آموزش و پرورش جهانی هستند که بر حسب تجارب ملی و سلايق مسؤولین آموزش و پرورش، در مدل‌هایی نسبتاً متفاوت ارائه شده‌اند. اصطلاح مدارس زنجیره‌ای یا خوشه‌ای در کشورهای نپال، تایلند و زیمبابوه کاربرد دارد. هر زنجیره از ده تا پانزده مدرسه تشکیل شده است که یکی از مدارس مسؤول نظارت آموزشی و اجرایی مدارس موجود در زنجیره است. معلمان مدارس زنجیره‌ای از پنج روز در ماه از آموزش ضمن خدمت در مدرسه مرکزی بهره می‌گیرند. (گینور، ۱۳۷۸، به نقل از جعفری مقدم: ۸-۹۸). نمونه‌هایی ساخت‌مند و فراگیر از این رویکرد را در سری لانکا و نه چندان سازمان یافته و بیشتر متمرکز را در گینه نو می‌توان مشاهده نمود. برای خوشه‌بندی مدارس مزیت‌هایی از قبیل: بهبود ارتباطات و پشتیبانی معلمان، بهبود نتایج یادگیری دانش‌آموزان، کارآمدی مالی که بر اساس صرفه‌جویی‌های کلی حاصل می‌شود، برابری از طریق دسترسی دانش‌آموزان به منابع بیشتر، بهبود مدیریت، بر شمرده‌اند.

مدارس خوشه‌ای هنوز بنا به دلایلی راه کار نیرومندی برای اصلاحات آموزشی در بیشتر کشورها به شمار نمی‌روند. بری^۳ (۱۹۸۷) اشاره می‌کند که شاید تلاش برای ایجاد مدارس خوشه‌ای بیش از حد بلند پروازانه بوده است. مثلاً ممکن است در ابتدای امر تعداد بسیاری از آنها تأسیس شده یا ساختار خوشه از عهده بکارگیری تجربه‌های گذشته و نیازهای فرهنگی بر نیامده است و سرانجام شاید عوامل اقتصادی و سیاسی نظیر دشواری‌های تعیین ترتیبات کاری برای نظارت کلی در مدیریت خوشه، و هزینه‌های عملیاتی وجود داشته‌اند (رابسون و ماتیسوس، ۱۳۷۸، ص ۶۱-۶۲).

-
1. Nachtigal & Parker
 2. Rees
 3. Bary

هویت مشترک میان مدارس تحت پوشش یک خوشه و تعیین برنامه‌های آموزشی خاص، از جمله ویژگی‌های مدارس خوشه‌ای در سطح جهان است.

مطالعه ادبیات موجود در زمینه مجتمع‌های آموزشی نشان می‌دهد که اهداف و انگیزه‌های شکل‌گیری و استمرار فعالیت این مدارس در همه جا یکسان نبوده است و با آنچه در باره مجتمع‌های آموزشی در ایران بیان شده قدری متفاوت است. با وجود این، ارتقای کیفیت آموزش و پرورش و صرفه‌جویی در استفاده از منابع موجود همواره مورد توجه بوده و دغدغه اصلی مسئولان نظام آموزشی را تشکیل داده است. مرور اجمالی اهداف بیان شده در منابع مختلف این نکته را روشن می‌سازد.

در آیین نامه تشکیل مجتمع‌های آموزشی و پرورشی روستایی و عشایری هفت هدف برای تشکیل مجتمع‌ها ذکر شده است:

بسط و تعمیق عدالت آموزشی و پرورشی و گسترش پوشش تحصیلی فرزندان روستایی و عشایری.

بهبود مدیریت و تسهیل امر نظارت و راهنمایی بر فعالیت‌های آموزشی و پرورشی مدارس روستایی و عشایری.

ایجاد انعطاف و افزایش بهره‌وری و ارتقای کیفیت در امر آموزش و پرورش روستایی و عشایری.

سازماندهی بهینه نیروی انسانی و ایجاد فرصت‌های لازم برای توانمندسازی معلمان و دانش‌آموزان.

هدایت فرایند آموزش و پرورش و تسهیل در تبادل اطلاعات بین مدارس تابعه به‌طور هماهنگ.

هم افزایی و استفاده بهینه از خدمات، امکانات و تجهیزات موجود در واحدهای آموزش و پرورش.

ترویج فرهنگ کار گروهی و ارتقای نقش مدرسه به عنوان کانون فرهنگی، تربیتی، محلی و منطقه‌ای. (وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۸۱).

ریچستر (۱۹۹۰) افزایش موفقیت و کارایی مدارس و بهبود کیفیت آموزش و پرورش در مناطق روستایی و مشارکت بیشتر معلمان و دانش‌آموزان در فعالیت‌های علمی و فعالیت‌های فوق برنامه را اهداف قصد شده برای مجتمع‌های آموزشی بیان می‌کند. از نظر او مدارس کوچک روستایی، توان اقتصادی لازم را برای حفظ بقای خود ندارند و نرخ رو به کاهش ثبت نام دانش‌آموزان، کاهش کلاس‌های درسی، کمبود کارکنان واجد شرایط و... سبب تعطیل شدن این مدارس می‌گردد. بنابراین، برای جلوگیری از تعطیلی مدارس کوچک روستایی، خوشه‌بندی مدارس رویکردی مناسب خواهد بود.

ریس (۱۹۹۶؛ به نقل از می و همکاران، ۱۹۹۰) گفته اند که هدف مجتمع‌های آموزشی تضمین موفقیت دانش‌آموزان در برنامه‌های درسی تخصصی و دروس اختیاری از طریق فراهم کردن برنامه درسی واحد و یکسان برای مدارس است که علایق حرفه‌ای مشترک دارند.

مازورسکی و همکاران^۲ (۲۰۰۱) هدف اساسی خوشه‌بندی مدارس را فراهم کردن فرصت مشارکت برای همه مدارس می‌دانند.

هارگریوز و دیگران (۱۹۹۵) هدف از شکل‌گیری مجتمع‌های آموزشی را بهبود رشد حرفه‌ای معلمان، دستیابی به منابع بیشتر در مدارس روستایی و افزایش دادن تعداد گروه‌های هم سال دانش‌آموزی می‌دانند.

بری مارک^۳ (۱۹۸۷)، استفاده مؤثر از منابع کمیاب، غیر متمرکز کردن تصمیم‌گیری، کمک به اجتماعات محروم، افزایش مشارکت در پیشرفت و توسعه، حمایت اجتماعی از معلمان منزوی و بهبود کیفیت مدارس را از اهداف عمومی خوشه‌ها بر شمرده است و در عین حال، اشاره می‌کند که شاید تلاش برای رسیدن به این اهداف بیش از حد بلند پروازانه بوده است.

ریس (۱۹۹۶) دو دلیل عمده خوشه‌بندی مدارس را صرفه جویی در هزینه‌ها و فراهم کردن فرصت‌های آموزشی می‌داند و ضمن برشمردن مزایای آموزشی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی برای آنها، خاطر نشان می‌سازد که در بعد آموزشی مجتمع‌های آموزشی سبب

-
1. Ribchester
 2. Mazurski & et al
 3. Bary Mark

می‌شوند که برنامه درسی مدارس گسترده‌تر و غنی‌تر شوند، دانش‌آموزان تجربیات دست اول داشته و فعالیت‌های مهارتی زیادی انجام دهند، تغییری در عقاید متخصصان و دانش جدید ایجاد گردد و کارکنان آموزشی دوباره قدرت‌مند شوند. در بعد اقتصادی، منابع مشترک شده و از صرف هزینه‌های اضافی برای تهیه منابع جلوگیری گردد. در بعد اجتماعی، مجتمع‌های آموزشی سبب می‌شود تا دانش‌آموزان بتوانند در فعالیت‌های بین مدرسه‌ای و فعالیت فوق برنامه‌ای شرکت کنند که در دیگر مواقع چنین امکانی وجود ندارد. دانش‌آموزان احساس می‌کنند که بخشی از جامعه بزرگتر یادگیرندگان هستند، یک مدرسه کوچک یا روستایی می‌تواند دوباره قدرت پیدا کند و تنهایی‌اش را پایان ببخشد.

ریچستر (۱۹۹۸) پیامدهای مثبت تشکیل مجتمع‌های آموزشی را فراهم شدن تجارب یادگیری بهبود یافته برای دانش‌آموزان و محیط مناسب برای رشد و حمایت از معلمان دانسته و معتقد است که در مجتمع‌های آموزشی برنامه‌های درسی توسعه‌یافته و روش‌های تدریس متنوع توسط معلم ارائه می‌شود و مشکل کمبود منابع ضروری برطرف می‌گردد. بنابراین مجتمع‌های آموزشی محیطی مناسب برای ارتقای برنامه درسی، رشد حرفه‌ای معلمان، سهم شدن در منابع و کاهش انزوای مدارس کوچک‌تر و روستایی، تسهیل اجرای برنامه درسی ملی و..... هستند.

ناچتیگال (۱۹۹۰) سه مزیت عمده مجتمع‌های آموزشی را شامل فراخوانی برای دور هم جمع شدن، افزایش کارایی از طریق استفاده از منابع مشترک، نظیر استخدام یک معلم یا همکار آموزشی یا کارمند حمایتی برای کادر مجتمع‌های آموزشی و کاهش دادن تلاش‌های زاید و تکراری برای فراهم کردن تجهیزات و خدمات می‌دانند.

در پیشینه تحقیق، با توجه به این‌که رویکرد مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، رویکردی نسبتاً نو در نظام آموزشی ایران می‌باشد، مطالعات اندکی انجام شده است. در همین رابطه می‌توان به تحقیق ساکی (۱۳۸۲) تحت عنوان "بررسی میزان مطابقت شکل‌گیری سازمان مجتمع‌های آموزشی با دستورالعمل اجرایی"، اشاره نمود. در این پژوهش میزان تحقق اهداف طرح در خصوص افزایش اختیارات مدیران مدارس تحت پوشش در امور اجرایی و تأمین منابع، شناخت موارد قابل اصلاح در دستورالعمل و شناسایی دیدگاه‌های گروه‌های ذینفع در باره مؤلفه‌های مختلف طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی مورد بررسی قرار

گرفته است. نتایج این مطالعه نشان داد که ۷۷ درصد پاسخ دهندگان معتقد بوده اند که تأسیس مجتمع‌های آموزشی و تربیتی با دستور العمل اجرایی مربوط تطابق داشته است، ضمن این‌که دستورالعمل طرح با سایر مقررات هماهنگی ندارد، از طرف دیگر تأسیس مجتمع‌های آموزشی، سطح جدیدی از سلسله مراتب اداری تلقی شده که موجب کاهش اختیارات مدیران در مدارس شده است، و همچنین اثر بخشی عملکردی مجتمع‌ها در حوزه‌های آموزشی و پرورشی، اداری- مالی و کارکنان از دیدگاه افراد ذینفع در حد متوسط ارزیابی شده است، ضمناً حدود ۸۴ درصد از پاسخ دهندگان اعلام داشته‌اند که امکان دسترسی به منابع بیرونی نداشته‌اند. در نهایت افراد ذینفع میزان تحقق اهداف مجتمع‌ها را در حد متوسطی ارزیابی کرده‌اند.

نویدی (۱۳۸۴) نیز با ارزش‌یابی طرح تأسیس تجربی مجتمع‌های آموزشی و پرورشی به نتایج ذیل اشاره نموده است: مغایرت مفاد دستورالعمل طرح با مقررات مالی و نظام سازماندهی نیروی انسانی، ابهام ۷۰ درصد اعضای هیأت امنای مجتمع‌ها نسبت به وظایف خود، تأثیرناچیز طرح مورد نظر بر فعالیت‌ها و عملکرد مدارس عضو، عدم انجام اقدام قابل توجهی در زمینه تأمین و مدیریت منابع مالی و نیروی انسانی و فضا و تجهیزات آموزشی، بی تفاوتی یا نبود احساس تعهد کافی گروه‌های ذی‌ربط نسبت به طرح و کمبود انگیزه در همه سطوح اداری و نهایتاً عدم توانایی طرح در ارتقاء کیفیت تعلیم و تربیت دانش‌آموزان. فلذا مجموعه شواهد فراهم شده در پژوهش حاضر و نیز یافته‌های مطالعه ساکی (۱۳۸۲) نشان می‌دهد که زمینه و شرایط مطلوب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی شهری در ایران فراهم نبوده است.

هدف و سؤالات تحقیق

۱. هدف کلی این پژوهش "امکان‌سنجی طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی از دیدگاه مدیران و معلمان استان گلستان" می‌باشد.
۲. با توجه به هدف فوق و پیشینه تحقیقاتی موضوع سؤالات زیر مورد بررسی قرار گرفتند.

۳. از دیدگاه مدیران و معلمان، امکانات مدرسه تا چه میزان برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی مناسب است؟
۴. از دیدگاه مدیران و معلمان، تا چه میزان فرهنگ سازمانی، برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی مناسب است؟
۵. آیا مدیران و معلمان از دانش لازم، برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی برخوردار می‌باشند؟
۶. از دیدگاه مدیران و معلمان، برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تا چه میزان نیازسنجی علمی انجام شده است؟
۷. آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟
۸. آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟
۹. آیا بین دانش مدیران و معلمان برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟
۱۰. آیا تفاوت معنی داری بین دیدگاه مدیران و معلمان در مؤلفه میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی وجود دارد؟

چارچوب مفهومی

طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی (بر خلاف ظاهری تمرکزگرایانه)، با اتخاذ رویکرد تمرکززدایی در آموزش و پرورش نقش قابل توجهی در اصلاح و بهبود مدیریت آموزشی و کیفیت برنامه‌های آموزشی و درسی دارد، و لازمه آن توجه به نقش مدیران و معلمان به عنوان گروه‌های ذینفع می‌باشد. در همین رابطه برای امکان اجرای بهتر این طرح (امکان‌سنجی)، چارچوب مفهومی به شرح جدول ذیل در نظر گرفته شده است

جدول شماره ۱. چارچوب مفهومی اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
دانش	دانشی نسبی در خصوص اهداف و مقاصد، ضرورت و اهمیت، ویژگی‌ها و استلزامات و وظایف و مأموریت‌های طرح
نیازسنجی	میزان شناسایی انجام شده از نیازها و خواسته‌های مدیران و معلمان شامل نیاز آموزشی، نیازهای مورد درخواست آنها
فرهنگ سازمانی	ارزش‌های سازمان، شیوه انجام دادن امور و رفتار کارکنان، احساس مسؤولیت و تعهد کاری مدیران و معلمان، ریسک پذیری، حس مالکیت، یکپارچگی، تصمیم‌گیری در کارها و کار گروهی
امکانات	فضای مناسب آموزشی و اداری، امکانات کالبدی و منابع انسانی کافی و توانمند

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش. روش پژوهش حاضر، ترکیبی از شیوه توصیفی / پیمایشی، کیفی (مشاهده و مصاحبه نیمه ساختاریافته) است. در این پژوهش، مؤلفه‌های امکانات، فرهنگ سازمانی، دانش و نیازسنجی بعنوان مؤلفه‌های اصلی طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی و پرورشی مورد بررسی قرار گرفتند.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری در این تحقیق شامل کلیه مدیران (۲۶۶ مدیر) و معلمان مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه (به تعداد ۶۶۸۰) می‌شود که طبق آیین نامه مصوب، تحت پوشش مجتمع‌های آموزشی استان گلستان می‌باشند. شیوه نمونه‌گیری مدیران بدین صورت بود که از بین ۲۶۶ مدیر مجتمع در سطح استان گلستان، تعداد ۸۵ مدیر از ۳ خوشه اصلی انتخاب گردیدند یعنی ابتدا مجتمع‌های موجود در ادارات آموزش و پرورش استان در قالب ۳ خوشه اصلی (۱۵ مجتمع)، (۱۵ تا ۳۰ مجتمع) و (۳۰ مجتمع) به بالا) تقسیم شدند. سپس از بین هر خوشه یک اداره آموزش و پرورش انتخاب شد و نمونه‌گیری مدیران از بین مجتمع‌های موجود انجام شد. شیوه نمونه‌گیری معلمان بدین صورت بود که پس از

انتخاب خوشه‌ها، از داخل هر خوشه افراد مورد نظر (معلمان) انتخاب شدند. از بین ۶۶۸۰ نفر جامعه آماری معلمین با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان تعداد ۳۵۴ معلم از بین ۳ خوشه بصورت تصادفی انتخاب شدند.

ابزار گردآوری داده‌ها و روایی و پایایی ابزار

ابزار مورد استفاده برای گردآوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته با ۶۹ سؤال است، که ۱۰ سؤال آن در حوزه دانش، ۱۶ سؤال در حوزه نیازسنجی، ۲۶ سؤال در حوزه فرهنگ سازمانی و ۱۷ سؤال در حوزه امکانات و با تأکید بر مؤلفه‌های تأسیس طرح مجتمع‌های آموزشی و همچنین جهت حصول به هدف از چک لیست مشاهده و در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختار یافته^۱ استفاده گردید.

روایی صوری پرسشنامه با استفاده از نظرات و دیدگاه‌های کارشناسان و دست‌اندرکاران قلمرو مربوطه و همچنین استادان و متخصصان حوزه علوم تربیتی انجام شده است. برای برآورد پایایی ابزار، پرسشنامه بر روی ۵۰ نفر از مدیران و معلمان از جامعه مورد بررسی که به صورت تصادفی انتخاب گردیدند، اجرای آزمایشی شد و مقدار آلفای کرونباخ برای هریک از مؤلفه‌ها به شرح جدول ذیل برآورد گردید.

جدول شماره ۲. مقدار آلفای کرونباخ برای هریک از مؤلفه‌ها

مؤلفه	تعداد	مقدار آلفای کرونباخ
دانش	۱۰	۰/۹۴
نیازسنجی	۱۶	۰/۹۷
فرهنگ سازمانی	۲۶	۰/۹۴
امکانات	۱۷	۰/۹۱
کل شاخص‌های امکان‌سنجی طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی	۶۹	۰/۹۷

شیوه نمره گذاری و تجزیه و تحلیل آماری

شیوه نمره گذاری به این ترتیب بود که در مؤلفه‌های دانش، نیاز سنجی و فرهنگ سازمانی، طیف لیکرت با ۵ دامنه «خیلی کم (با امتیاز ۱)، کم (با امتیاز ۲)، تاحدی (با امتیاز ۳)، زیاد (با امتیاز ۴) و خیلی زیاد (با امتیاز ۵)، و همچنین در مؤلفه امکانات، طیف لیکرت با ۵ دامنه «کاملاً نامناسب (با امتیاز ۱)، نامناسب (با امتیاز ۲)، نسبتاً نامناسب (با امتیاز ۳)، مناسب (با امتیاز ۴) و کاملاً مناسب (با امتیاز ۵)»، مورد استفاده قرار گرفته است.

پس از نمره گذاری، برای تحلیل داده‌های پژوهش حاضر که با استفاده از نرم افزار آماری SPSS انجام گرفت، از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، فراوانی) و روش‌های آمار استنباطی (تی مستقل و تی تک نمونه‌ای) استفاده شد.

در گام اول، پاسخ کلیه سؤالات یک مؤلفه با هم جمع گردید و مؤلفه مورد نظر ساخته شده است. به این ترتیب، ۴ مؤلفه دانش، نیاز سنجی، فرهنگ سازمانی و امکانات ایجاد شده است (این کار با استفاده از دستور Compute در نرم افزار SPSS انجام می‌شود).

در گام دوم از آزمون نرمالیتی کلموگوروف اسمیرنوف تک نمونه‌ای برای سنجش نرمال بودن نمونه آماری استفاده شده است.

برای پاسخ به سؤال‌های اول، دوم، سوم و چهارم پژوهش از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شده است.

برای پاسخ دادن به سؤال‌های پنجم، ششم، هفتم و هشتم پژوهش از آزمون تی مستقل استفاده شده است.

جدول شماره ۳. آزمون نرمال کلموگوروف-اسمیرنوف تک نمونه‌ای

متغیر	Kolmogorov-Smirnov Z
دانش	۱/۶۰
نیازسنجی	۱/۷۰
فرهنگ سازمانی	۱/۱۹
امکانات	۱/۱۳

نتایج جدول فوق نشان‌دهنده آن است که جامعه نرمال است، چراکه همه مقادیر Kolmogorov-Smirnov Z، کوچک‌تر از $1/96$ و بزرگتر از $-1/96$ می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت نتایج بررسی سؤال‌های پژوهش به تفکیک شرح داده شده‌اند:
 سؤال اول پژوهش: "سؤال اول پژوهش؛ از دیدگاه مدیران و معلمان، امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تا چه میزان است؟
 جدول شماره ۴. آزمون T تک نمونه‌ای برای بررسی دیدگاه مدیران و معلمان در خصوص امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی با میانگین نظری ۳

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	آماره t	مقدار معناداری
امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی	۴۴۷	۳/۲۳	۰/۷۳۳۹	۴۴۶	۶/۷۵	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های مندرج در جدول ۳، میانگین نمره مدیران و معلمان در مؤلفه امکانات مدرسه برابر با (۳/۲۳) می‌باشد. یعنی امکانات موجود در مدارس تحت پوشش مجتمع‌ها از قبیل فضای مناسب آموزشی و اداری، امکانات کالبدی و منابع انسانی کافی و توانمند برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی نسبتاً مناسب است.

سؤال دوم پژوهش: "از دیدگاه مدیران و معلمان، تا چه اندازه فرهنگ سازمانی موجود برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی مناسب است؟"
 جدول شماره ۵. آزمون T تک نمونه‌ای برای بررسی میزان تناسب فرهنگ سازمانی موجود برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی "از دیدگاه مدیران و معلمان با میانگین نظری ۳

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	آماره t	مقدار معناداری
فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی	۴۵۰	۳/۳۵	۰/۶۲۴۲	۴۴۹	۱۱/۹۲	۰/۰۰۰

در جدول شماره ۴. میانگین نمرات مدیران و معلمان در ارتباط با فرهنگ سازمانی، به عنوان عاملی مهم در ارتقای کیفیت آموزش و پرورش در مدارس، ۳/۳۵ (کمی بیش از حد متوسط) می‌باشد، که با شاخص‌های ارزش‌های سازمان، شیوه انجام دادن امور و رفتار کارکنان، احساس مسئولیت و تعهد کاری مدیران و معلمان، ریسک پذیری، حس مالکیت، یکپارچگی، تصمیم‌گیری در کارها و کار گروهی، مورد بررسی قرار گرفته است.

سؤال سوم پژوهش: "آیا مدیران و معلمان از دانش لازم، برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی برخوردار می‌باشند؟"

جدول شماره ۶. آزمون T تک نمونه‌ای برای بررسی میزان دانش مدیران و معلمان برای اجرای

طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی با میانگین نظری ۳

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	آماره t	مقدار معناداری
دانش مدیران و معلمان برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی	۴۴۶	۳/۳۳	۰/۸۲۲۲	۴۴۵	۸/۴۵	۰/۰۰۰

بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های مندرج در جدول شماره ۵، میانگین نمرات معلمان و مدیران در ارتباط با دانش یعنی میزان شناخت و آگاهی گروه مخاطب، برابر با ۳/۳۳ می‌باشد. به عبارت دیگر بر اساس نتایج تحقیق حاضر، مدیران و معلمان در ارتباط با طرح مجتمع‌ها از زیر بنای دانشی نسبی در خصوص اهداف و مقاصد، ضرورت و اهمیت، ویژگی‌ها و استلزامات و وظایف و مأموریت‌های طرح برخوردار هستند.

سؤال چهارم پژوهش: "از دیدگاه مدیران و معلمان، برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و

پرورشی تا چه میزان نیازسنجی علمی انجام شده است؟"

جدول شماره ۷. آزمون T تک نمونه‌ای برای بررسی میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی از دیدگاه مدیران و معلمان، با میانگین نظری ۳

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	آماره t	مقدار معناداری
میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی	۴۴۹	۳/۲۹	۰/۸۹۵۶	۴۴۸	۶/۷۶	۰/۰۰۰

به منظور بررسی معنی دار بودن میانگین حاضر بوسیله آزمون T تک نمونه‌ای، میانگین حاضر با میانگین مطلوب مورد مقایسه قرار گرفت که با توجه به مقدار معناداری گزارش شده در ستون آخر یعنی ۰/۰۰۰، که کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، نتیجه می‌گیریم که فرضیه H_0 رد می‌شود. بدین معنی که میانگین نمرات مدیران و معلمان در رابطه با میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی که برابر با ۳/۲۹ می‌باشد با میانگین نظری ۳ اختلاف معناداری دارد. در نهایت می‌توان گفت که میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی از دیدگاه مدیران و معلمان بیشتر از سطح متوسط می‌باشد.

سؤال پنجم پژوهش: آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟
جدول شماره ۸. آزمون T مستقل برای بررسی معنی داری تفاوت بین نظرات مدیران و معلمان در خصوص امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی

متغیر	تعداد		میانگین	انحراف استاندارد	سطح معنی داری	مقدار T	درجه آزادی	سطح معنی داری
امکانات مدرسه	مدیران	۸۵	۳/۰۱	۰/۶۴۴۲	۰/۱۷۵	-۳/۲۸	۴۲۲	۰/۰۰۱
	معلمان	۳۳۹	۳/۲۹	۰/۷۴۳۱				

همان‌طور که مشاهده می‌شود در زمینه امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، معلمان دارای میانگین بالاتری هستند. البته سطح معناداری یا سطح

معناداری مشاهده شده در این زمینه برابر با $0/001$ می‌باشد. چون این مقدار کوچک‌تر از $0/05$ است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه H_0 رد می‌شود. بدین معنی که تفاوت معنی داری بین میانگین نظرات مدیران و معلمان در زمینه امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی وجود دارد.

سؤال ششم: آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟

جدول ۹. آزمون T مستقل برای بررسی معنی داری تفاوت بین نظرات مدیران و معلمان در خصوص فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی"

متغیر	تعداد		میانگین	انحراف استاندارد	سطح معنی داری	مقدار T	درجه آزادی	سطح معنی داری
	مدیران	معلمان						
فرهنگ سازمانی	۸۵	۳۳۹	$3/44$	$0/5207$	$0/034$	$1/82$	۴۲۳	$0/071$

همان‌طور که مشاهده می‌شود در زمینه فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، مدیران دارای میانگین بالاتری هستند. البته سطح معناداری یا سطح معناداری مشاهده شده در این زمینه برابر با $0/071$ می‌باشد. چون این مقدار بزرگتر از $0/05$ است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه H_0 تأیید می‌شود. بدین معنی که تفاوت معنی داری بین میانگین نظرات مدیران و معلمان در زمینه فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی وجود ندارد.

سؤال هفتم پژوهش: آیا بین دانش مدیران و معلمان برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟

جدول ۱۰. آزمون T مستقل در زمینه تفاوت میانگین دانش مدیران و معلمان در خصوص طرح

مجتمع‌های آموزشی و پرورشی

متغیر	تعداد		میانگین	انحراف استاندارد	سطح معنی داری	مقدار T	درجه آزادی	سطح معنی داری
	مدیران	معلمان						
دانش مدیران و معلمان	۸۵	۳۳۹	$3/86$	$0/6318$	$0/001$	$8/82$	۴۱۹	$0/000$
			$3/18$	$0/8136$				

همان‌طور که مشاهده می‌شود در زمینه دانش مدیران و معلمان برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، مدیران دارای میانگین بالاتری هستند. البته سطح معناداری یا سطح معناداری مشاهده شده در این زمینه برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد. چون این مقدار کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه H₀ رد می‌شود. بدین معنی که تفاوت معنی داری بین دانش مدیران و معلمان برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی وجود دارد.

سؤال هشتم پژوهش: آیا تفاوت معنی داری بین دیدگاه مدیران و معلمان در مؤلفه میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی وجود دارد؟
جدول ۱۱. آزمون تی مستقل برای بررسی تفاوت دیدگاه مدیران و معلمان در زمینه میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی

متغیر	تعداد		میانگین	انحراف استاندارد	سطح معنی داری	مقدار T	درجه آزادی	سطح معنی داری
میزان نیازسنجی علمی انجام شده	مدیران	۸۵	۳/۶۸	۰/۶۵۴۹	۰/۰۰۰	۶/۱۲	۴۲۲	۰/۰۰۰
	معلمان	۳۳۹	۳/۱۷	۰/۹۲۵۶				

همان‌طور که مشاهده می‌شود در مؤلفه میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، مدیران دارای میانگین بالاتری هستند. البته سطح معناداری یا سطح معناداری مشاهده شده در این زمینه برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد. چون این مقدار کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه H₀ رد می‌شود. بدین معنی که تفاوت معنی داری بین دیدگاه مدیران و معلمان در مؤلفه میزان نیازسنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی وجود دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

در این بخش متناسب با هر یک از سؤالات تحقیق به نتیجه‌گیری و بحث پیرامون یافته‌ها می‌پردازیم.

در بررسی سؤال اول مبنی بر این‌که امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی تا چه میزان است؟ نتایج حاصل از ارزیابی و دیدگاه معلمان و مدیران به عنوان مخاطبین اصلی در اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی بیانگر آن است که آنان با میانگین ۳.۲۳ امکانات مدارس را برای اجرای طرح فوق نسبتاً مناسب دانسته‌اند. در این پژوهش منظور از امکانات مدرسه، داشتن فضای مناسب آموزشی و اداری (منابع کالبدی)، مواد و تجهیزات آموزشی (رسانه‌های دیداری و شنیداری) و عامل انسانی (نیروی کارآمد و اثر بخش) برای اجرای طرح است که وجود این امکانات و استفاده از آنها در راستای اجرای طرح از بدیهیات است. تحقیق حاضر نشان داد که به نظر مدیران و معلمان، مدارس تحت پوشش در حد متوسطی از امکانات برخوردار هستند و برای اجرا و استمرار طرح باید اقداماتی در جهت بهبود دسترسی به امکانات صورت پذیرد.

در پاسخ به سؤال دوم تحقیق مبنی بر این‌که فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تا چه میزان است؟ نتایج حاکی از آن است که میانگین نمرات مدیران و معلمان در ارتباط با فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی مهم در ارتقای کیفیت آموزش و پرورش در مدارس ۳/۳۵ (کمی بیش از حد متوسط) می‌باشد. فرهنگ سازمانی نظام ارزش‌ها، باورها و آداب و رسوم مشترک یک سازمان است. در این پژوهش منظور از فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از شاخص‌های بسیار مهم که در بر گیرنده ارزش‌های سازمان، شیوه انجام دادن امور و رفتار کارکنان، احساس مسؤولیت و تعهد کاری مدیران و معلمان، ریسک‌پذیری، حس مالکیت، یکپارچگی، تصمیم‌گیری در کارها و کار گروهی است که با توجه به تحقیق حاضر در نهایت می‌توان گفت فرهنگ سازمانی مناسب برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی به عنوان یک عامل تأثیر گذار و مهم که موجب خود کنترلی، خود کارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان می‌شود، کمی بیشتر از حد متوسط در مدارس وجود دارد.

در پاسخ به سؤال سوم تحقیق در خصوص میزان دانش مدیران و معلمان برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، میانگین نمرات معلمان و مدیران در ارتباط با دانش مدیران و معلمان برابر با ۳/۳۳ می‌باشد. با توجه به مباحث نظری که اندیشمندان و صاحب نظران از جمله بلوم، مطرح کرده‌اند، سطح دانش اصلی‌ترین و زیر بنایی‌ترین سطح حیطة

شناختی به شمار می‌آید که سطوح عالی درک و فهم، کاربرد، تحلیل، ترکیب و ارزش‌یابی و قضاوت بر پایه این سطح شکل می‌گیرد دانش میزان شناخت و آگاهی گروه مخاطب (مدیران و معلمان) از طرح مجتمع‌هاست. در این پژوهش منظور از دانش آگاهی از فرایند و اصول انجام یک کار است که با استفاده از شاخص اهداف و مقاصد، ضرورت و اهمیت، ویژگی‌ها و استلزامات و وظایف و مأموریت‌ها مورد سنجش قرار گرفت. لذا تحقیق حاضر نشان داد که مدیران و معلمان در ارتباط با طرح مجتمع‌ها از زیر بنای دانشی مناسبی برخوردار هستند. یعنی آگاهی و شناخت اولیه نسبت به طرح دارند. که این خود گام مهمی در فراهم کردن برنامه عملیاتی و اجرایی طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی به شمار می‌آید. البته نباید فقط به همین امر بسنده کرد، چون با توجه به تازگی و نو بودن طرح، باید دست اندر کاران به فکر آموزش‌های مستمر باشند.

در پاسخ به سؤال چهارم تحقیق مبنی بر این که نیاز سنجی علمی انجام شده در ارتباط با اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تا چه میزان است؟ میانگین حاصله برابر با ۳/۲۹ می‌باشد. منظور از نیاز سنجی در این پژوهش میزان شناسایی انجام شده از نیازها و خواسته‌های مدیران و معلمان است که شامل نیاز آموزشی، نیازهای مورد درخواست آنها می‌باشد. لذا به منظور کارآیی و اثر بخشی، همه برنامه‌های آموزشی باید با نیاز سنجی آغاز شوند. بدون شناخت کافی از نیازها و مشکلات اجرای برنامه مورد انتظار موفق نخواهد بود. با توجه به تحقیق حاضر در نهایت می‌توان گفت نیاز سنجی علمی انجام شده برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی کمی بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

در پاسخ به سؤال پنجم تحقیق مبنی بر این که آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه امکانات مدرسه برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟ نتایج حاکی از آن است که معلمان با نمره ۳/۲۹ از میانگین بالاتری نسبت به مدیران با نمره ۳/۰۱ برخوردار می‌باشند، و تفاوت، معنی دار می‌باشد. به نظر می‌رسد عدم یا نقصان آگاهی و شناخت کافی هر یک از دو گروه معلمان و مدیران از واقعیت‌های اجرایی و یا اصول حاکم بر طرح مجتمع‌ها، شرایط و ضوابط آن، و یا جا نیفتادن دقیق طرح، می‌تواند زمینه ساز تفاوت بین نظر معلمان و مدیران در طرح مذکور می‌باشد. در همین رابطه بهتر آن است که دیدگاه‌های هر دو گروه معلمان و مدیران، به هم

نزدیک باشد، چرا که مدیران و معلمان بعنوان گروه‌های ذینفع این رویکرد نو، نقشی بی‌بدیل و تعیین کننده در اجرا و پیاده سازی ایفا می‌کنند، و هرگونه دوری دیدگاه‌ها و طرز تلقی آنان می‌تواند در چگونگی اجرای طرح تأثیرگذار باشد.

نتایج این پژوهش با یافته‌های نویدی (۸۴) در باره این‌که سیستم در زمینه نیروی انسانی، مدیریت نیروی انسانی محدودیت‌هایی را فراهم کرده است و این‌که مجتمع‌ها برای سازماندهی نیروی انسانی اختیار جالب توجهی را نداشتند، همخوانی دارد. طبق نتایج حاصله و چک لیست مشاهدات، مدارس عضو مجتمع از امکانات مطلوب و کافی مانند فضای کمک آموزشی و نیروی انسانی کاملاً توانمند برخوردار نیستند. در تعداد محدودی از مجتمع‌ها، مدارس عضو از فضا‌های ورزشی، سالن اجتماعات، دستگاه تکثیر و رایانه یکدیگر استفاده کرده‌اند ولی استفاده مشترک چندان چشمگیر نبوده است.

در پاسخ به سؤال ششم تحقیق مبنی بر این‌که آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه فرهنگ سازمانی برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟ با توجه به جدول شماره (۵ و ۹) مشاهده می‌شود در زمینه فرهنگ سازمانی برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، تفاوت معنی داری بین نمرات مدیران (۳/۴۴) و معلمان (۳/۳۲) مشاهده نمی‌شود. هر دو گروه از فرهنگ سازمانی متوسطی برخوردار هستند.

در پاسخ به سؤال هفتم تحقیق مبنی بر این‌که آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه دانش لازم برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟ با توجه نتایج حاصله، مدیران دارای میانگین بالاتری هستند. بدین معنی که تفاوت معنی داری بین میانگین نظرات مدیران و معلمان در این زمینه (دانش لازم) برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی وجود دارد. از جمله دلایلی که میتوان برای آن ذکر نمود یکی این‌که مدیران مجتمع به لحاظ دانشی باید به مراتب وضعیت بهتری نسبت به معلمان داشته باشند، چرا که به‌طور مستقیم درگیر اجرای طرح می‌باشند و از لحاظ فنی می‌بایست اطلاعات کافی در باره طرح داشته باشند تا بتوانند زمینه لازم جهت تحقق بخشیدن به اهداف مجتمع‌ها را فراهم سازند. شرکت در جلسات متعدد توجیهی در ادارات آموزش و پرورش و همچنین دریافت آخرین اخبار و اطلاعات مجتمع‌ها در قالب

دستورالعمل و بخشنامه وانگیزه‌های مالی، باعث شده تا مدیران به خوبی با ویژگی‌ها و الزامات طرح و همچنین اهداف و مقاصد آن آشنا شوند.

نتایج تحقیق در این بخش با یافته‌های پژوهش ساکی (۱۳۸۲) همخوانی دارد. وی در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که گروه‌های مجری طرح از جمله مدیران عضو مجتمع، بیشتر از سایر گروه‌ها در خصوص اطلاع رسانی و توجیه در باره فعالیت‌های مدارس، وظایف و مأموریت‌های خود اطلاع دارند، همچنین معلمان مدارس عضو مجتمع برای ایفای نقش خود به اندازه کافی توجیه نشده‌اند. بنابراین ضمن تأکید بر میانگین نمرات معلمین در حوزه دانش که در سطح پایین تری نسبت به مدیران قرار دارد؛ اطلاع رسانی، پی گیری و نظارت از طرف حوزه ستادی و سازمان آموزش و پرورش استان در حد متوسط ارزیابی می‌شود.

همچنین نتایج این تحقیق با بخشی از نتایج تحقیق نویدی (۸۴) در مورد آگاهی بیشتر مدیران از جنبه‌های مختلف طرح مجتمع‌ها و همچنین وظایف اختصاصی آنها و میزان اطلاعات دریافت شده از طرف حوزه ستادی و واکنش گروه‌های ذینفع نسبت به طرح، مانند بی تفاوتی معلمان نسبت به طرح و عدم داشتن انگیزه و تعهد کافی را تأیید می‌کند.

در پاسخ به سؤال هشتم تحقیق مبنی بر این‌که آیا بین دیدگاه مدیران و معلمان برای مؤلفه نیاز سنجی علمی برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی تفاوت معنی داری وجود دارد؟ با توجه به نتایج حاصله، علیرغم این‌که در زمینه نیاز سنجی علمی برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی، مدیران دارای میانگین بالاتری هستند، اما بر اساس سطح معناداری مشاهده شده، تفاوت معنی دار نمی‌باشد

با توجه به مجموعه نتایج حاصله، می‌توان گفت هدف‌های مجتمع‌های آموزشی با اهداف مدارس خوشه‌ای مشابه است. اهداف و چارچوب نظری طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی و پرورشی مناسب به نظر می‌رسد.

ظرفیت‌های طرح برای ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش و صرفه جویی برای استفاده از منابع، در شرایط خاص انکار ناپذیر است. ولی در باره وجود چنین شرایطی در جامعه مورد مطالعه (استان گلستان)، تردید‌هایی وجود دارد. به نظر می‌رسد نیاز وانگیزه خوشه‌بندی در کشورهای دیگر بسیار جدی تر و واقعی تر از کشور ما بوده است.

مدیریت مشارکتی از نوع مدارس خوشه‌ای تابع شرایط ویژه‌ای است که کم توجهی یا بی توجهی به آن‌ها ممکن است هر فعالیت مرتبط با این نوع مدیریت را از انجام دادن مأموریت و تحقق هدف‌های خود باز دارد. پیش‌بینی محیط‌های مساعد برای اجرای این نوآوری موضوع مهمی است که به نظر می‌رسد به آن توجه کافی و لازم نشده است. بر اساس شواهد به دست آمده، انگیزه و بستر حمایتی لازم برای پذیرش و پشتیبانی از این رویکرد حداقل در بین معلمان، در حد مورد نیاز فراهم نبوده است، بستری که بتواند پذیرای این نوآوری باشد و عوامل انسانی ذینفع را برای حرکت و رشد طبیعی آن برانگیزد.

تجربه تأسیس مجتمع‌های آموزشی در ایران بیان‌کننده ناهمگونی نظام متمرکز آموزشی در جذب رویکردی ناهمخوان با ماهیت خود (از نوع متمرکز) است. با وجود پی‌گیری‌های که طی سالیان اخیر برای اعطای اختیارات بیشتر به سطوح پایین‌تر نظام آموزشی انجام شده است، هیئت اداری و اقتدار گرایانه ساختار در سطوح بالا، باعث می‌شود که به هر گونه اعطای اختیار با دیده تردید نگریسته شود. طرح تأسیس مجتمع‌ها نیز متأثر از این فضا است. اگر طرح تأسیس مجتمع‌ها بر گرفته از یک نظام آموزشی غیر متمرکز بود، در اتصال به بدنه با واکنش‌های دفعی کمتری مواجه بود و به سهولت در بافت نظام آموزشی جذب می‌شد. با این نگاه موقعیت کنونی تأسیس مجتمع‌ها را باید در بستر نظام آموزشی موجود بررسی و ارزیابی کرد. از سوی دیگر، اجرای طرح‌های جدید در نظام آموزشی را باید با توجه به بستر تاریخی آن‌ها دنبال کرد. طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی از سنخ طرح‌هایی است که پیش از این در نظام آموزشی ایران به منظور کاهش تمرکز به مرحله اجرا در آمده است. از جمله، طرح ایجاد شوراهای مناطق آموزشی و طرح تأسیس سازمان آموزش و پرورش استان و مدیریت مناطق با این رویکرد کلی اجرا شده‌اند. توجه به دشواری‌های اجرای طرح مذکور و بهره‌گیری از تجربیات-کامیابی و ناکامی‌های این طرح‌ها می‌تواند در جهت‌گیری و اجرای طرح‌های جدید مفید واقع شود. برخی از دشواری‌های طرح‌های مورد بحث که عموماً عامل بازدارنده‌ای برای آنها بوده است، در طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی نیز دیده می‌شود.

خلاصه کلام، طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی، به عنوان بدیلی از شیوه‌های مدیریتی در جهت توانا سازی مجموعه‌ای از مدارس، از تجربه تشکیل مدارس خوشه‌ای در کشورهای مختلف جهان الگو برداری شده است. ادبیات موجود در زمینه مدارس خوشه‌ای، این استنباط را به دست می‌دهد که توفیق این رویکرد مدیریتی تابع شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ویژه‌ای است. عامل اصلی موفقیت طرح‌های آموزشی، انگیزش و تعهد کافی نیروی انسانی است. اگر این شرایط فراهم نباشد هر طرحی به ویژه طرح‌های آموزشی محکوم به شکست است. مجموعه شواهد فراهم شده در پژوهش حاضر نشان می‌دهد که برای اجرای طرح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی روستایی و عشایری در استان گلستان زمینه و شرایط در حد تقریباً متوسطی برای اجرای طرح فراهم شده است.

فهرست منابع:

ابوالقاسمی، محمود. (۱۳۷۴). مدیریت مدرسه مدار، روندی نو در مدیریت آموزشی، همایش علمی کاربردی بهبود کیفیت آموزش عمومی، آموزش و پرورش تهران. ساکی، رضا. (۱۳۸۲). تجربه تأسیس مجتمع‌های آموزشی در ایران: بیم‌ها و امیدها، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۷۷، ص: ۱۲-۷.

علاقه بند، علی. مقدمات مدیریت آموزشی. تهران: بعثت، ۱۳۷۲.

علاقه‌بند، علی. (۱۳۶۴). ضرورت و اهمیت توجه مدیریت آموزشی، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۴، ص ۷۶-۷۱.

قدمی، محمد و همکاران (۱۳۸۹). نتایج مطالعات کار گروه تدوین مبانی نظری و پیشینه تشکیل مجتمع‌ها، پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش.

نویدی، احد. (۱۳۸۴). ارزش‌یابی اجرای آزمایشی طرح تأسیس مجتمع‌های آموزشی - تربیتی در ایران، اندیشه‌های نوین تربیتی، شماره ۲، تابستان ۸۸، ص ۵۴-۲۵.

وزارت آموزش و پرورش. (۱۳۸۱). مصوبه ششصد و هفتاد دومین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش در زمینه تأسیس مجتمع‌های آموزشی، تهران، دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش.

Bary, M. (1987). school cluster in the Third World: Marking Them Work. ERIC document, 344345.

Berline, B. (1990). Alternatives to school District Consolidation , ERIC document. 323612

Hargreaves, Linda & et al,. (1995). The Implementation of the National curriculum in cluster of English Rural Primary School , School of Education, University of Leicester England.

Ree, R. (1996). Twinned/ clustered School sharing resource , faculty of education, queens university o at Kingston , Ontario

Nachtigal ,P(1985). Clustering for school Improvement, *A report on Rural clusters* ,ERIC document ,338459.

Nachtigal, P. Parker, Sylvia. D. (1990). Clustering working together for better schools. *ERIC document*, 269217.

Ribchester, C & Edwards, W. J. (1998). Cooperation in the countryside: Small primary School cluster education studies. Vol. 24, No. 3, pp98-114.

Mazurski, D. (2001). School cluster: A Platform for successful drug education. International Conferences on drugs and young people. Melbourne, Victoria.