

بررسی اولویت ها، فرصت ها و پیش نیاز های لازم جهت توانمندسازی معلمان در مسیر ارتقاء مدیریت آموزشی

مصطفی صادقی نسب

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران

Sadeghinassab@gmail.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف اعتلای مدیریت آموزشی ابتدا با بررسی مقالات مختلف عوامل موثر بر ارتقای مدیریت آموزشی احصاء گردید. سپس به استناد سند تحول بنیادین آموزش و پرورش که معلمان موثرترین عنصر در تحقق مأموریت های نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی می باشند، توانمندسازی معلمان (نیروی انسانی) به عنوان مهم ترین اولویت و مهم ترین عامل در مسیر ارتقای مدیریت آموزشی معرفی گردید. سپس با نظر سنجی از مدیران محترم مدارس مهم ترین فرصت های حکمرانی تحولی احصاء گردید و مشخص شد که اصلاح نحوه استفاده از این فرصت ها و فرم های مربوطه می تواند برانگیزاننده معلمان جهت مشارکت در پروسه های توانمندسازی در حین خدمت باشد و این فرصت ها عبارتند از: ۱- فرم رتبه بندی ۲- فرم ارزشیابی سالیانه ۳- فرم معلم نمونه ۴- گواهی ضمن خدمت ۵- تقدیرنامه. علاوه بر این فرصت ها مهم ترین امکانات و تجهیزات که به عنوان پیش نیاز های لازم جهت آموزش و یادگیری بهتر نیاز است عبارتند از: ۱- برطرف شدن دغدغه مالی در مدیر مدرسه و تامین هزینه های مدرسه با واریز سرانه مورد نیاز و توجه ویژه به مدارس فرسوده ۲- وجود محتوای الکترونیکی مدون به تفکیک فصول کتب درسی و اهداف فرهنگی و تربیتی ۳- تجهیزات کارگاهی، آزمایشگاهی، اتاق هوشمند، مسوول کارگاه یا آزمایشگاه و تعداد دانش آموزان کلاسی متناسب با فعالیت های کارگاهی و آزمایشگاهی. روش تحقیق مبتنی بر روش زمینه ای می باشد. منابع جمع آوری داده ها شامل: مصاحبه نیمه ساختار یافته، بررسی اسناد، دستورالعمل ها، بخشنامه ها، مشاهده مستقیم حاصل از درگیر بودن نویسندگان با فرصت ها و نیاز های مدیریتی در مدرسه بوده است. اطلاعات جمع آوری شده به داده های متنی تبدیل شد و پس از آن کدگذاری متن با استفاده از تحلیل محتوا صورت گرفت. از آنجا که چارچوب فرصت ها و شاخص های فرم های مذکور غالباً خارج از دامنه اختیار و نفوذ مدیر مدرسه می باشد. به منظور موفقیت مدیریت آموزشی به سیاستگذاران و برنامه ریزان کلان آموزش و پرورش پیشنهاد می شود برنامه ریزی دقیقی در استفاده بهینه از فرصت های مذکور و تامین امکانات و تجهیزات لازم داشته باشند تا مدیر مدرسه در اعتلای مدیریت آموزشی توان و اثر بخشی لازم را داشته باشد.

واژگان کلیدی: ارتقای مدیریت آموزشی، توانمندسازی معلمان، فرصت ها، اولویت ها، پیش نیازها

مقدمه

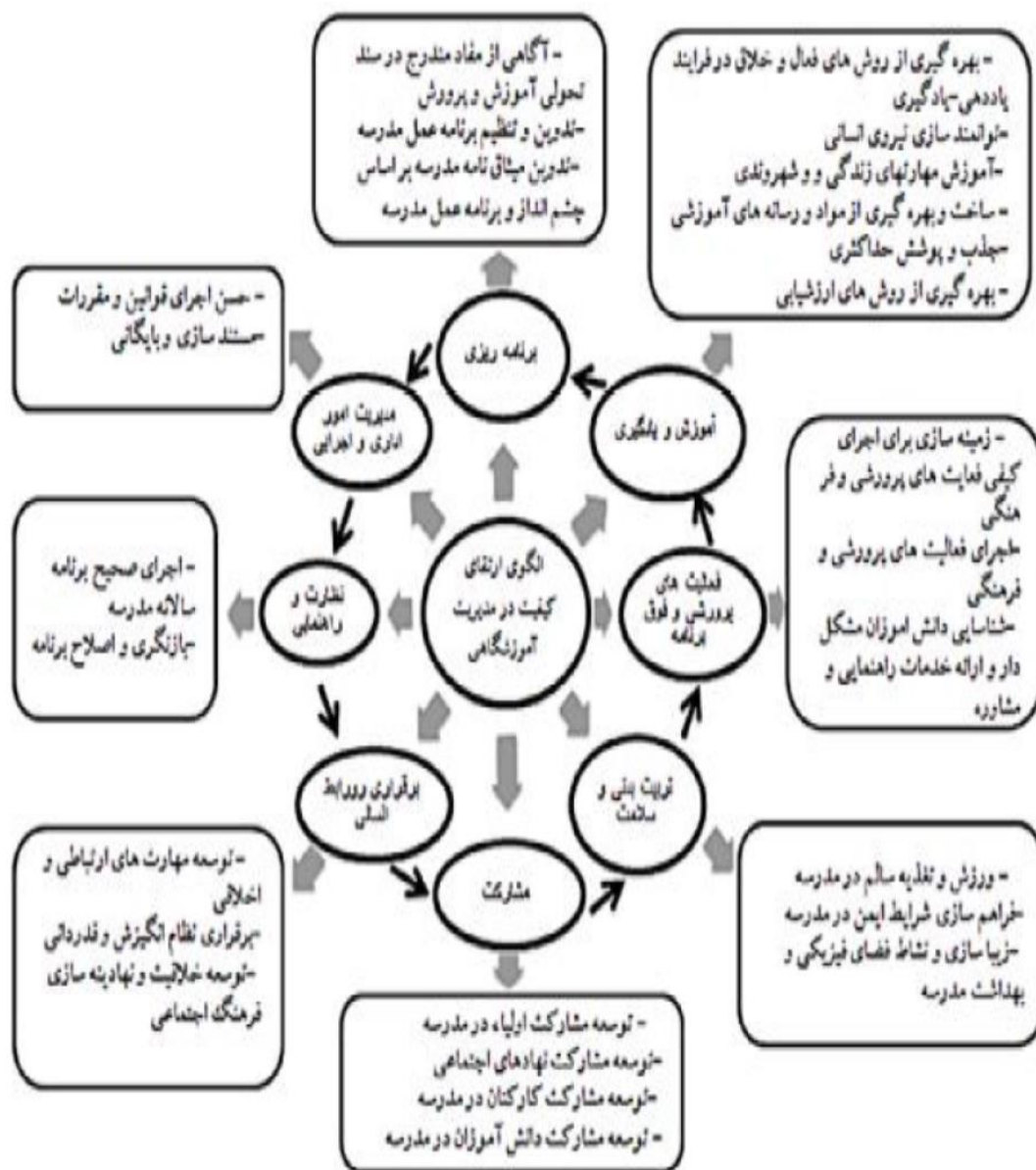
مدیریت در نظام آموزش و پرورش اهمیت بسیاری دارد؛ به طوری که اگر قرار باشد در نظام آموزش و پرورش تحولی صورت گیرد، این تحول باید از مدیریت نظام آغاز شود (کومبز، ۱۹۹۴) توجه به امر کیفیت عنصر کلیدی علم در مدیریت امروزی و تلاش مستمر برای اجرای آن است و نقش بسیار اساسی در گسترش و توسعه مدیریت کیفیت در تمامی جوانب و شئون جامعه بشری ایفا میکند (سرمدی و صیف، ۱۳۸۷) سلامت هر جامعه به کیفیت نظام آموزشی آن وابسته است. اگر دانش آموزان در نظام آموزشی ارزشها، هنجارها و مهارتهای اجتماعی لازم برای شهروند خوب بودن را نیاموزند و همچنین مهارتها و تخصصهای لازم برای انجام وظایف فردی واجتماعی خود را به طور مؤثر و کارآمد فرانگیرند، واحدهای آموزشی رسالت خود را انجام نداده اند. بی تردید، تحقق این رسالت مستلزم توجه به کیفیت نظام آموزشی است. سند تحول بنیادین در سال ۱۳۹۰ از سوی شورای عالی آموزش و پرورش جهت اجرا به وزارت آموزش و پرورش ابلاغ شده است. شواهد، مستندات و اظهار نظرهای فراوانی وجود دارد که سند تحول بنیادین اجرایی نشده است از سوی دیگر گفتمان غالب در اجرای این سند در طی این سالها مدیریت آموزشی و ارجاع اجرای سند به مدیران مدارس بوده است لذا در این تحقیق ابتدا عوامل مؤثر بر ارتقای مدیریت آموزشی از تحقیقات و پژوهشهای فراوان صورت گرفته جمع آوری و سپس با توجه به نظر مدیران مدارس مهم ترین فرصت ها و پیش نیاز لازم برای توانمندسازی معلمان و اثر بخشی آن عوامل بر ارتقاء مدیریت آموزشی احصا شده است تا اسباب تذکری باشد و همه ی دست اندرکاران و مسوولان در جهت اجرایی شدن تحول در مدرسه متذکر و فعال شوند.

اهمیت و ضرورت تعیین اولویت ها ، پیش نیاز ها و فرصت ها

در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش پس از بیان اهداف کلان و راهکارهای عملیاتی نهایتاً ۱۳۱ راهکار جهت تحول ذکر شده است در راستای تحقق این سند، طرح تعالی مدیریت در سالهای گذشته به مدارس معرفی شده است که دارای ۱۲ محور ۴۲ معیار و نهایتاً ۲۴۲ زیر معیار یا برنامه عملیاتی است بدیهی است با توجه به مسایل، نیازها و موضوعات متعددی که مدیر مدرسه فقط جهت اداره امور به طور روزانه درگیر است، اجرا نمودن بیش از ۱۰۰ طرح و برنامه تحولی و تکلیفی مذکور خارج از توان مدیر مدرسه می باشد و ضروری است با توجه به فرصت های موجود در مدرسه و توان مدیر مدرسه برنامه های تحولی اولویت یابی و تکلیف گردد. همچنین به منظور ارائه الگوی ارتقای کیفیت و تحول به صورت شفاف و خلاصه لازم است برنامه های مربوط به اداره امور و کارهای روزمره از برنامه های تحولی تفکیک گردد لذا در این مقاله و تحقیق به دنبال تعیین یک یا تعداد اندکی از برنامه های تحولی بوده تا ضمن تبیین وضعیت موجود (فرصت ها، نقاط قوت، ضعف) پیش نیازهای لازم برای اجرای آن برنامه مشخص گردد.

عوامل مؤثر بر اعتلای مدیریت آموزشی

در سند تحول بنیادین و طرح تعالی مدیریت ملاک ها و معیارهای زیادی برای اعتلای مدیریت ذکر شده است اما چون تعداد آنها زیاد است به دنبال مقاله ای بودیم که عوامل مؤثر را به طور خلاصه، شفاف و در قالب الگوی مشخص معرفی نماید. در این زمینه در ادامه به مقاله ای استناد شده است که در آن از نتایج بیش از ده تحقیق در زمینه مدیریت آموزشی مطالب لازم گردآوری شده است. الگوی زیر که شامل ۸ عامل، ۲۶ ملاک و ۱۰۷ نشانگر است بر ارتقاء مدیریت آموزشگاه تاثیر دارد.



توانمندسازی معلمان (توانمندسازی نیروی انسانی) مهم ترین و اساسی ترین اولویت اعتلای مدیریت آموزشی در جامعه ی دانایی محور، رکن اصلی و اساسی توسعه، نیروی انسانی فرهیخته و خردمند است که در راس آنها معلم قرار دارد (نیاز آذری، اسماعیلی شاد و ربیعی، ۱۳۹۰). معلمان مهم ترین نیروی انسانی سازمان آموزش و پرورش محسوب می شوند (کشت ورز کنذازی ۱۳۹۷). جایگاه معلمان در همه ی دوره های تحصیلی به حدی است که بیشتر صاحب نظران بازسازی و اصلاح آموزش و پرورش را بدون وجود معلمان موفقیت آمیز نمی دانند. (صافی ۱۳۹۰). همانطور که روشن است معلمان در عمل، تنوع بسیار وسیعی از نقش ها را برعهده دارند؛ به عبارت دیگر دامنه وظایف حرفه ای انجام شده توسط معلمان گسترده و فراگیر است؛ اما مهم تر از همه این است که ارتقای یادگیری برای همه دانش آموزان در کانون و قلب نقش معلم قرار دارد (دسوس، ماندین، زامپیا و ویرجین ۲۰۰۸). به استناد سند تحول بنیادین معلم و مربی (مترادف هم به کار رفته است) به فردی اطلاق می شود که رسالت خطیر تربیت دانش آموزان را برعهده دارد و به عنوان موثرترین عنصر در تحقق مأموریت های نظام تعلیم و تربیت رسمی و

عمومی معرفی شده است. همچنین می دانیم که در مدرسه بیشترین زمان جهت تعامل و تاثیر (آموزشی و پرورشی) بر دانش آموزان در اختیار معلم (دبیر-آموزگار) قرار دارد و در فضای محدود و مشخص کلاس با توجه به فرصت زیادی که در اختیار دارد معلم می تواند به طور تخصصی و دقیق با تک تک دانش آموزان ارتباط برقرار نموده و به اندازه توانایی خود دانش آموزان را تحت تعلیم و تربیت قرار دهد. در مدارس ابتدایی که هر روز ۵ زنگ ۴۵ دقیقه ای دارند در طی سال بیش از ۷۵۰ جلسه و در مدارس متوسطه اول که هر روز ۳ زنگ ۹۰ دقیقه ای دارند بیش از ۴۵۰ جلسه مجزا دانش آموزان در اختیار معلم قرار دارند. بدیهی است از لحظه ورود معلم به کلاس نحوه ورود، راه رفتن، نشستن، صحبت کردن، حضور و غیاب و ارتباط عاطفی، نحوه برخورد با دانش آموزان خاطی، نحوه برخورد با دانش آموزان ممتاز، تسلط معلم بر دانش موضوعی آن جلسه، جهت گیری و توجه معلم به ساحت های شش گانه تعلیم و تربیت، تاثیر خاطرات و گفتمان های خودمانی با دانش آموزان و ده ها یا صدها نکته ظریف دیگر در طی این جلسات موید آن است که توانمندسازی معلمان مهم ترین عامل و مهم ترین اولویت در کیفیت بخشی و تحقق اهداف آموزش و پرورش می باشد. لذا توانمندسازی نیروی انسانی را می توان به عنوان مهم ترین و اساسی ترین اولویت بر ارتقای مدیریت آموزشی در نظر گرفت.

روش تحقیق

روش پژوهش روش مبتنی بر روش زمینه ای، روش شناسی این پژوهش را تشکیل میدهد. روش زمینه ای با اتخاذ پارادایم تفسیرگرایی اجتماعی، استدلال استقرایی - اکتشافی و رویکرد قیاسی به تولید نظریه های مبتنی بر داده ها می پردازد. هومن (۱۳۹۴) حجم نمونه را در نمونه گیری هدفمند برای گروه های همگن ۶ تا ۸ نفر پیشنهاد می کند. داده های پژوهش حاضر از منابعی چون مصاحبه نیمه ساختاریافته، بررسی اسناد، دستورالعمل ها و بخشنامه های ارسالی به مدارس، و یادداشت برداری از اسناد عمومی و خصوصی به دست آمد ابتدا، اسنادی از قبیل سند تحول بنیادین، طرح تعالی مدیریت، مصوبات شورای عالی، سند برنامه درسی ملی آموزش و پرورش، وبسایت ها، کتب و مقالات در زمینه توانمندسازی معلمان مورد مطالعه و یادداشت برداری قرار گرفت. همچنین به مدت سه سال متوالی در جایگاه معاون و مدیر مدرسه کلیه دستورالعمل ها، بخشنامه و جلسات مدیریتی در سطح شهرستان و استان مورد مشاهده مستقیم قرار گرفت و سوالات نظرسنجی نیمه ساختار یافته در دو بخش شناسایی فرصت ها و پیش نیاز های لازم به صورت اولیه تدوین شد سپس این سوالات با تعداد ۸ نفر از مدیران، صاحب نظران، کارشناسان و مشاوران مورد هم اندیشی و باز بینی نهایی قرار گرفت و پس از آماده شدن سوالات نظرسنجی با نمونه گیری هدفمند و طبقه ای با تعداد ۲۴ نفر از مدیران مدارس (۶ مدیر ابتدایی، ۶ مدیر متوسطه اول و ۶ مدیر متوسطه دوم نظری و ۶ مدیر هنرستان) مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد و داده های حاصل به داده های متنی تبدیل شد. پس از آن به منظور بررسی نظام مند توده بزرگی از داده های گردآوری شده به واحدسازی و مقوله بندی داده ها اقدام شد. پس از آن ابتدا کدگذاری باز و سپس کدگذاری محوری و گزینشی صورت گرفت. در این تحقیق گردآوری اطلاعات در بخش کیفی تا زمانی که فرایند تجزیه و تحلیل و اکتشاف به اشباع نظری برسد، ادامه یافت. به این ترتیب، نتایج پاسخ های داده شده یا مصاحبه های انجام شده با صاحب نظران به اندازه های به یکدیگر شباهت دارند که منجر به تکراری شدن پاسخها یا مصاحبه ها شده و داده های جدید در آنها وجود نداشته باشد، تعداد مصاحبه ها را کافی دانسته و پژوهشگر دست از دست از مصاحبه خواهد کشید (محمد پور و همکاران ۱۳۸۷)

سوالات مصاحبه عبارت بودند از:

- ۱- نظر شما درباره فرم ارزشیابی سالیانه معلمان و زمان انجام آن در شرایط کنونی چیست؟ آیا موافق هستید که این فرم نیاز به اصلاح دارد و لازم است تعداد نسبتاً محدود و مشخصی از شاخص های عمومی، تخصصی و حرفه ای که قابل مستندسازی و نظارت می باشد در فرم گنجانده شود تا مدیران مدارس به طور هماهنگ و سراسری به عملکرد معلمان امتیاز دهند؟

- ۲- نظر شما درباره ارزشیابی دبیرانی که در چند دبیرستان تدریس دارند چیست؟ آیا موافقید که با مشارکت مدیران همه ی آن مدارس و به نسبت ساعت تدریس در آن مدارس صورت گیرد؟
- ۳- با توجه به اینکه تعداد زیادی از نیروهای مدارس در شرایط کنونی حق التدریس هستند نظر شما درباره ضرورت ارزشیابی سالیانه معلمان حق التدریس چیست؟ آیا موافقید فرم ارزشیابی برای برای معلمان حق التدریس تعریف گردد و بر اساس فرم ارزشیابی مبلغی به عنوان پاداش در پایان سال پرداخت گردد؟
- ۴- نظر شما درباره شاخص های فرم رتبه بندی به صورت کنونی چیست؟ آیا موافقید که فرم رتبه بندی فعلی معلمان اصلاح گردد و تعداد نسبتا محدود و مشخصی از شاخص های عمومی، تخصصی و حرفه ای که قابل مستندسازی و نظارت مستمر باشد در فرم گنجانده شود؟
- ۵- نظر شما درباره شیوه ی برگزاری دوره های آموزش ضمن به شیوه فعلی چیست؟ آیا موافقید شیوه فعلی نیاز به اصلاح دارد و باید به صورتی اجرا شود که معلمان ملزم به مطالعه و تحقیق شوند؟
- ۶- نظر شما در زمینه یادگیری معلمان از یکدیگر چیست؟ آیا موافقید که فرایند یادگیری معلمان از یکدیگر در گروه های آموزشی برنامه ریزی گردد و گواهی آموزش به همکار صرفا به معمانی که بر اساس مستندات (پاور پوینت، طرح درس و ...) به سخنرانی یا ارائه سمینار می پردازند اعطا گردد؟
- ۷- نظر شما درباره شیوه فعلی ارائه تقدیرنامه به معلمان چیست؟ آیا موافقید که ارائه تشویقی به معلمان ساماندهی گردد. و ارائه تشویقی به طور سراسری و بر اساس فعالیت های مستند و مندرج در پرونده معلمان در مدرسه صورت گیرد؟
- ۸- نظر شما درباره شیوه انتخاب معلم نمونه به شیوه کنونی چیست؟ آیا موافقید که این شیوه نیاز به اصلاح دارد و پیشنهاد می شود به طور کمی و بر اساس امتیاز دهی دقیق به مستندات تحولی انجام گیرد؟
- ۹- نظر شما درباره وضعیت فعلی کارگاه، آزمایشگاه و اتاق هوشمند مدارس چیست؟ آیا موافقید کارگاه، آزمایشگاه و اتاق هوشمند مدارس تجهیز شده و با مشارکت معاون فناوری، دفتر ثبت فعالیت کارگاهی طراحی شود تا امکان نظارت، ارزشیابی و تمیز معلمان کوشا و خلاق میسر گردد؟
- ۱۰- نظر شما درباره وضعیت فعلی محتوای الکترونیکی موجود در مدارس چیست؟ آیا موافقید که ضرورت دارد پایگاه محتوای الکترونیکی جامع به تفکیک کتب و فصول درسی و با جهت گیری ساحت های شش گانه تعلیم و تربیت از سوی کارشناسی های تکنولوژی آموزشی، آموزش نیروی انسانی، فرهنگی هنری، پژوهش و... (به صورت فایل دانلود شده و آماده استفاده) تهیه و در اختیار مدارس قرار گیرد؟
- ۱۱- نظر شما درباره تعداد کنونی دانش آموزان در هر کلاس به ویژه جهت حضور در کارگاه و آزمایشگاه چیست؟ آیا موافقید که باید تعداد دانش آموزان جهت فعالیت های کارگاهی و آزمایشگاهی متناسب سازی گردد؟
- ۱۲- نظر شما درباره دغدغه ها کنونی مدیر مدرسه در زمینه تامین هزینه های مدرسه چیست؟ آیا موافقید ضرورت دارد به عنوان مهم ترین پیش نیاز ارتقای مدیریت، ابتدا سرانه مدرسه به میزان نیاز واریز گردد؟

یافته ها

داده ها در ابتدا با دقت باز پرداخت شد در مرحله اول کدگذاری اولیه، مفاهیم برگرفته از داده ها ظهور یافت و در کدگذاری ثانویه یا متمرکز، مفاهیم مشترک در یک مقوله قرار گرفت. پس از پایان کدگذاری باز، کدگذاری محوری آغاز شد. در این مرحله به کمک روش مقایسه ثابت، مقوله های به دست آمده، مقایسه شد و نتایج به صورت دو بخش ذیل حاصل گردید:

بخش اول: شناسایی فرصت های حکمرانی تحولی و ضرورت استفاده بهینه از این فرصت ها که عبارت بودند از:

فرصت اول - فرم ارزشیابی سالیانه معلمان: در این زمینه سه موضوع مشخص شد؛ موضوع اول: فرم کنونی ارزشیابی سالیانه معلمان نیاز به اصلاح دارد و لازم است تعداد نسبتا محدود و مشخصی از شاخص های عمومی، تخصصی و حرفه ای که قابل

مستندسازی و نظارت است در فرم گنجانده شود تا مدیران مدارس به طور هماهنگ و سراسری به عملکرد معلمان امتیاز دهند. موضوع دوم: نظر به اینکه تعداد زیادی از دبیران در چند دبیرستان تدریس دارند ضرورت دارد ارزشیابی آنان با مشارکت مدیران همه ی آن مدارس و به نسبت ساعت تدریس در آن مدارس صورت گیرد. موضوع سوم: با توجه به اینکه تعداد زیادی از معلمان مدارس حق التدریس هستند ضروری است که معلمان حق التدریس و تدریس غیر موظف که در شرایط فعلی ارزشیابی نمی شوند در چرخه ارزشیابی سالیانه قرار گیرند و بخشی از حق الزحمه آنان در قالب پاداش و بر اساس فرم ارزشیابی تخصیص یابد.

فرصت دوم - فرم رتبه بندی معلمان: مشخص گردید که فرم رتبه بندی فعلی معلمان نیاز به اصلاح گردد و تعداد نسبتا محدود و مشخصی از شاخص های عمومی، تخصصی و حرفه ای که قابل مستندسازی و نظارت مستمر باشد در فرم گنجانده شود.

فرصت سوم - گواهینامه آموزش ضمن خدمت: مشخص گردید که شیوه فعلی برگزاری دوره های ضمن خدمت نیاز به اصلاح دارد و باید به صورتی اجرا شود که معلمان ملزم به مطالعه و تحقیق شوند.

فرصت چهارم - انتخاب معلم نمونه: نتایج نظر سنجی نشان داد که شیوه فعلی انتخاب معلم نمونه نیاز به اصلاح دارد و پیشنهاد می شود به طور کمی و بر اساس امتیاز دهی دقیق به مستندات تحولی انجام گیرد.

فرصت پنجم - تقدیرنامه: نتایج نظر سنجی نشان داد که ضرورت دارد ارائه تشویقی به معلمان ساماندهی گردد و ارائه تشویقی به طور سراسری و بر اساس فعالیت های مستند و مندرج در پرونده معلمان در مدرسه صورت گیرد.

بخش دوم: برخی پیش نیازها، امکانات و شرایط لازم جهت اعتلای مدیریت آموزشی

پیش نیاز اول: مهم ترین پیش نیاز ارتقای مدیریت، عدم دغدغه مدیر مدرسه در زمینه منابع مالی جهت مخارج روزمره و مخارج حفظ و نگهداری ساختمان می باشد لذا ضرورت دارد در ابتدای سال تحصیلی سرانه مدرسه به میزان نیاز تامین گردد.

پیش نیاز دوم: وجود کارگاه، آزمایشگاه، اتاق هوشمند و مسئول آزمایشگاه یا معاون فناوری همچنین تعداد دانش آموزان هر کلاس به ویژه هنگام حضور در کارگاه و آزمایشگاه بایستی متناسب باشد و در کلاس های شلوغ امکان کیفیت بخشی به آموزش با مشکلات فراوانی مواجه می باشد.

پیش نیاز سوم: تامین محتوای الکترونیکی جامع به تفکیک کتب و فصول درسی و با جهت گیری ساحت های شش گانه تعلیم و تربیت از سوی کارشناسی های تکنولوژی آموزشی، آموزش نیروی انسانی، فرهنگی هنری، پژوهش و... (به صورت فایل دانلود شده و آماده استفاده). با توجه به اینکه در بسیاری از مدارس تخته هوشمند، دیتا و سیستم کامپیوتر وجود دارد خلا محتوای الکترونیکی یکی از مهم ترین کمبود های کیفیت بخشی و تنوع بخشی به فعالیت های آموزشی و پرورشی می باشد

جمع بندی و نتیجه گیری

با توجه به اهمیت تحول در آموزش و پرورش و گفتمان مدیریت آموزشی در اجرایی شدن سند تحول بنیادین این مقاله بر اولویت ها، فرصت ها و پیش نیاز های مرتبط با اعتلای مدیریت آموزشی متمرکز می باشد. روش تحقیق مبتنی بر روش زمینه ای می باشد. منابع جمع آوری داده ها مصاحبه نیمه ساختار یافته، بررسی اسناد، دستورالعمل ها، بخشنامه ها، مشاهده مستقیم حاصل از درگیر بودن نویسنده با فرصت ها و نیاز های مدیریتی در مدرسه بوده است. اطلاعات جمع آوری شده به داده های متنی تبدیل شد و پس از آن کدگذاری متن با استفاده از تحلیل محتوا صورت گرفت. در این زمینه با بررسی مقالات مختلف عوامل موثر بر ارتقای مدیریت آموزشی احصاء گردید. سپس به استناد سند تحول بنیادین که معلمان موثرترین عنصر در تحقق مأموریت های نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی می باشند، توانمندسازی معلمان (نیروی انسانی) به عنوان مهم ترین اولویت و مهم ترین عامل در مسیر ارتقای مدیریت آموزشی معرفی گردید. سپس با نظر سنجی از مدیران محترم مدارس مهم ترین فرصت های حکمرانی تحولی احصاء گردید و مشخص شد که اصلاح نحوه استفاده از این فرصت ها و فرم های مربوطه می

تواند برانگیزاننده معلمان جهت مشارکت در پروژه های توانمندسازی در حین خدمت باشد و این فرصت ها عبارتند از: ۱- فرم رتبه بندی ۲- فرم ارزشیابی سالیانه ۳- فرم معلم نمونه ۴- گواهی ضمن خدمت ۵- تقدیرنامه. علاوه بر این فرصت ها مهم ترین امکانات و تجهیزات که به عنوان پیش نیاز های لازم جهت ثمربخشی معلم توانمند نیاز است عبارتند از: ۱- برطرف شدن دغدغه مالی در مدیر مدرسه و تامین هزینه های مدرسه با واریز سرانه مورد نیاز و توجه ویژه به مدارس فرسوده ۲- وجود محتوای الکترونیکی مدون به تفکیک فصول کتب درسی و اهداف فرهنگی تربیتی ۳- تجهیزات کارگاهی، آزمایشگاهی، اتاق هوشمند و مسوول کارگاه یا آزمایشگاه. همچنین متناسب بودن تعداد دانش آموزان با فعالیت های کارگاهی و آزمایشگاهی. بر اساس نتایج این تحقیق به سیاستگذاران و برنامه ریزان کلان آموزش و پرورش پیشنهاد می شود برنامه ریزی دقیقی در استفاده بهینه از فرصت های مذکور و تامین امکانات و تجهیزات لازم داشته باشند تا مدیر مدرسه در اعتلای مدیریت آموزشی توان و اثر بخشی لازم را داشته باشد.

منابع

- ۱- علی کریمی ارقینی، نورالدین میرزایی، غلامحسین انتصارفومنی، (۱۳۹۹) شناسایی عوامل مؤثر بر الگوی ارتقای کیفیت مدیریت آموزشی در مدارس ابتدایی، فصلنامه علمی پژوهش در یادگیری آموزشی و مجازی، سال هفتم شماره چهارم (پیاپی ۲۸) صفحه (۴۳-۵۴)
- ۲- سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، (۱۳۹۰)، شورای عالی انقلاب فرهنگی
- ۳- فاطمی امین، گلناز سادات؛ فاطمی امین، سید رضا (۱۳۹۴)، "تحلیل ساختار سند تحول بنیادین آموزش و پرورش." چهارمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ پیشرفت ایران؛ گذشته، حال، آینده؛ سی ام و سی و یکم اردیبهشت ماه
- ۴- نعمتی تکتیم، غفاریان پناهی علی، (۱۳۹۷) مشکلات اجرایی شدن سند تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش (یک مطالعه فرا تحلیلی)، نشریه تحلیلی مالی، دور ۲، شماره ۱، ص ۴۵ تا ۵۶
- ۵- مرزوقی رحمت اله، عقیلی رضا، مهرورز محبوبه، (۱۳۹۵)، تحلیل و نقد نظری و روششناختی اسناد تحول بنیادین آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران، مجله پژوهشنامه مبانی تعلیم و تربیت، سال ۶، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۵
- ۶- مرادی رضا، پورشفیعی هادی، ۱۳۹۲ سند تحول نظام آموزشی و چالش های آن، همایش ملی تغییر در برنامه درسی آموزش و پرورش
- ۷- قجری ناصر، مزیدی محمد، شمشیری بابک، (۱۳۹۸)، واکاوی و فهم اهم چالش ها و موانع عملی پیش رو در تحقق سند تحول بنیادین با تمرکز بر زیرنظام های اصلی آن، نشریه پژوهش های برنامه درسی