

مفهوم تحول در نظام تعلیم و تربیت

ضمانت اجرا
و موانع کار

دکتر محمود معافی و دکتر سیدامیر رون

کلیدواژه‌ها: موانع تغییر و تحول، ابعاد تحول

اشاره

در شماره پیش درباره اهمیت و ضرورت تغییر و تحول در نظام آموزش و پرورش بحث و اشاره شد که تغییر و تحول هر دو امری دائمی و پویا هستند و نظام آموزش و پرورش نیز از این پویایی تبعیت می‌کند. مفهوم و منظور از تغییر و تحول در آموزش و پرورش برشمرده شد و دلایل تغییر به صورت مشروح بیان گردید. به علاوه، ضمن توجه دادن به ابعاد نمادینه و نهادینه تغییر و تحول، مقوله‌های چهارگانه تغییرات در آموزش و پرورش و زیرنظام‌های درگیر کار تغییر و تحول معرفی شدند. در این مقاله، ضمن اشاره به اهمیت تأمین عوامل ضمانت اجرای موفق در تغییر و تحول نظام، موانع خرد و کلان سد راه را تشریح و درباره آن‌ها بحث می‌کنیم.

تغییر لازم است. مدیران به هنگام تغییر باید کارکنان آموزش و پرورش، خانواده‌ها یا مسئولان را از اهداف و مقاصد تغییراتی که قرار است در آموزش و پرورش اتفاق بیفتد، آگاه کنند. نمودار ۱ شدت مقاومت و میزان موفقیت را در ارتباط با گستردگی و عمق تغییر و افکار مقاومتی نشان می‌دهد.

برخی از صاحب‌نظران مانند پروفسور داسوانی از هند اعتقاد دارند که تغییرات بهتر است هر بار بخشی از خرده‌نظام آموزش و پرورش را شامل شود نه همه بخش‌ها را. با این شیوه، هم شدت مخالفت‌ها کم می‌شود و هم تأمین منابع مالی راحت‌تر خواهد بود (مصاحبه دکتر معافی با پروفسور داسوانی در مرکز تحقیقات آموزشی و نیروی انسانی هند، ۲۰۰۸).

انجام هر تغییری همواره مدافعان یا مخالفانی دارد. در جریان تغییر، گاه موانع خرد یا بزرگی به وجود می‌آیند که ممکن است تضمین موفقیت را با چالش مواجه کنند. شناخت این موانع به تصمیم‌گیران کمک می‌کند مراقب دام‌ها و موانع باشند و برای آن‌ها چاره‌اندیشی کنند.

الف. موانع خرد در برابر تغییر

موانع خرد شامل عادت کردن به وضع موجود، اعتماد نداشتن به تصمیم‌گیران و نداشتن تصویری درست از تغییرات و اهداف آن است.

از آنجا که تغییر با مقداری عدم قطعیت و ناپایداری همراه است،

معمولاً نوعی نگرانی و مقاومت را به دنبال دارد. نگرانی مخالفان از عوامل ذکر شده ناشی می‌شود. این نوع مقاومت‌ها مانند مقاومت باد در برابر سرعت خودرو است. در واقع، باد دیده نمی‌شود، اما اثرات آن آشکار است. مطالعه درخصوص دیدگاه مخالفان به هنگام





ب. موانع کلان در برابر تغییر

۱. نبود حمایت مالی از تغییرات

به طور کلی، نوسان‌های اقتصادی برنامه‌های آموزش و پرورش را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بی‌تفاوتی بسیاری از مراکز تصمیم‌گیر، غفلت خانواده‌ها، وزارتخانه‌ها و بخش خصوصی از حمایت مالی و تجهیزاتی از آموزش و پرورش و این باور که آموزش و پرورش نهادی مصرفی است نه تولیدی، موجب می‌شود که این نهاد در تولید انسان‌های مطلوب، معلمان مطلوب، مراکز یادگیری مطلوب، کارشناسان و مدیران مطلوب، با مشکلات جدی روبه‌رو شود.

۲. نبود ثبات لازم در مدیریت‌ها

جابه‌جایی و تعویض مدیران وفادار به تغییر، بدون شک جلوی تغییرات مستمر در آموزش و پرورش را می‌گیرد و در نتیجه تغییرات عمدتاً از نوع انطباقی یا جزئی خواهند بود. بدین ترتیب، با جابه‌جایی مدیر، تغییرات دوباره به حالت انجماد اولیه برمی‌گردند و مدیران علاقه‌مند فرصت ایجاد نوآوری‌های اساسی را از دست می‌دهند.

۳. توجه زیاد به برنامه‌ریزی و کم‌توجهی به اجرا

اگر برای تغییر یک فرایند در نظر بگیریم، هر طرح و برنامه شامل سه مرحله برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل کیفیت خواهد بود. در کشور ما، سازمان‌های دولتی در برخی مواقع انرژی و هزینه‌های خود را به جای پرداختن به اصل کار، صرف تولید برنامه و اسناد تحولی می‌کنند و بودجه کافی را برای عملیاتی شدن آن‌ها در نظر نمی‌گیرند.

۴. ترس از انتقادات

ضرب‌المثل می‌گوید، هیچ‌کس به طرف قطار ایستاده سنگ نمی‌اندازد، هر حرکتی به دنبال خود مقاومت‌هایی را به وجود می‌آورد. به هر میزان که مسئولان رده‌بالا، مردم، کارکنان و ذینفعان توجیه شوند، انتقادات کمتر می‌شود و مشارکت افراد برای تغییر افزایش می‌یابد.

۵. نداشتن جرئت در اجرا

تدوین برنامه‌ها باید با تحقیق و تأمل همراه باشد، اما به هنگام اجرا باید تردیدها و شک‌ها را کنار گذاشت. تحول همواره مدیون افراد و مدیرانی بوده است که جور دیگری می‌اندیشند و برخلاف عادت‌ها و جریان رودخانه شنا می‌کنند.

۶. نداشتن اعتقاد و ایمان به تغییر

برای ایجاد تغییر و تحول باید اعتقاد و ایمان راسخ داشت. پذیرفتن و قبول کردن تحول کافی نیست، برخی از مدیران تحول را می‌پذیرند، اما به آن اعتقاد و ایمان جدی ندارند. بین «قبول تحول» و «ایمان به تحول» تفاوت بسیار است. ایمان داشتن منشأ حرکت و تحول است، اما پذیرش مقدمه انجام تحول است. ایمان به تغییر یعنی ما از عمق جان تغییر را پذیرفته‌ایم و برای تحقق آن تلاش می‌کنیم.

۷. غفلت از تربیت نیروی انسانی

نیروی انسانی یکی از ابزار تحول است. بدون تحول در نیروی انسانی (مدیران و کارشناسان ستاد و صف و معلمان) تحول پایدار

و مستمر نخواهد بود. تحولات از انسان ناشی می‌شود و قبل از آنکه مقوله‌ای بیرونی باشد، امری درونی است. قبل از تحول ضروری است که زمینه تغییر و تحول در افراد، هم به‌عنوان پذیرنده و هم به‌عنوان به‌وجود آورنده، بررسی شود.

۸. امید داشتن به یک قهرمان برای تغییر

این یک باور خطرناک است که تصور شود تحول و موفقیت کار یک یا چند فرد کلیدی در آموزش و پرورش است. تحول در آموزش و پرورش را نمی‌توان به یک یا چند نفر نسبت داد. تغییر و تحول در آموزش و پرورش قهرمان ندارد. همه مدیران، کارشناسان و معلمان قهرمان این تغییر هستند.

* منابع

۱. مبانی نظری سند تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران (آذرماه ۱۳۹۰). شورای عالی آموزش و پرورش و شورای عالی انقلاب فرهنگی.
۲. سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (آذرماه ۱۳۹۰). شورای عالی آموزش و پرورش و شورای عالی آموزش و پرورش.
۳. فرنچ، موندال؛ اچ دیل، سیسیل (۱۳۹۲). مدیریت تحول در سازمان. ترجمه ابراهیم حسن‌زاده‌عبدالملکی. مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت. تهران
۴. جان پی کاتر (۱۳۸۲). رهبری تحول. ترجمه دکتر مهدی ایران‌نژادپاریزی. مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۵. بهشتی، محمدباقر (۱۳۷۵). بهره‌وری در سازمان‌های دولتی ایران و راه‌های افزایش آن. مجله اطلاعات سیاسی اقتصادی. شماره‌های ۴۵ و ۴۶.
۶. رابینز، استیون (۱۳۸۵). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه پارسائیان و اعرابی. جلد سوم. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی. تهران.
۷. فیروزیان، محمود و دهقان‌نیری، محمود (۱۳۸۶). عوامل مقاومت کارکنان در برابر برنامه‌های بهبود. دو ماهنامه مدیریت شماره‌های ۱۲۳ و ۱۲۴.
۸. خراسانی‌طرفی، حامد (۱۳۹۳). تغییر و تحول در سازمان‌های دولتی. سایت پایگاه مقالات علمی مدیریت.
۹. ممی‌زاده (۱۳۹۲). مدیریت تحول در سازمان. سایت پایگاه مقالات.
۱۰. رون، سیدامیر. معرفی برنامه درسی ملی جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۹۲). دفتر برنامه‌ریزی و تألیف کتب درسی ابتدایی و متوسطه نظری.

11. [www.http://jalilkhani Bahram \(1384\).blogfa.com](http://jalilkhani Bahram (1384).blogfa.com)

12. [www.http://zinvand.persianblog.ir/post](http://zinvand.persianblog.ir/post)