

دانش و پژوهش در علوم تربیتی
دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)
شماره اول - بهار ۱۳۸۳
صص ۲۰ - ۱

بررسی میزان تناسب ساختارهای سازمانی آموزشی و پرورش استان اصفهان برای برنامه‌ریزی آموزشی استانی (۸۱-۸۲)

مصطفی شریف^۱ - سید ابراهیم جعفری^۲
اکرم - نمشیدیان^۳

چکیده

ساختار سازمانی مجموعه‌ای از اجزا و عناصری است که با یکدیگر در ارتباط و تعامل هستند و هدفهای سازمانی را تحقق می‌بخشند. این پژوهش به بررسی ساختارهای سازمانی سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان و میزان توان و تناسب آن برای برنامه‌ریزی آموزشی استانی در سطح استان اصفهان می‌پردازد.

روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری پژوهش را مدیران مدرسه‌های ابتدایی، راهنمایان و متوسطه دخترانه و پسرانه اصفهان که بیش از ۴۷۲۴ نفر و نیز کلیه مدیران و کارشناسان ستادی ادارات آموزش و پرورش و سازمان نوسازی مدارس استان اصفهان که ۲۷۰ نفر می‌باشند، تشکیل می‌دهند. روش نمونه‌گیری پژوهش طبقه‌ای است و ناحیه‌های ۲ و ۵ شهر

۱- استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.
۲- استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.
۳- کارشناس ارشد برنامه‌ریزی آموزشی.

اصفهان و مناطق خمینی شهر، زرین شهر، شهرضا، فریدن، گلپایگان و نائین به عنوان نمونه انتخاب شدند. در نمونه گیری مدیران مدرسه ها ۲۵۳ نفر با روش طبقه ای متناسب با حجم و ۶۷ نفر نیز به عنوان نمونه از مدیران و کارشناسان ستادی انتخاب شدند. ابزار اصلی جمع آوری داده ها پرسشنامه محقق ساخته بود. پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۴ تعیین شد. روایی محتوایی پرسشنامه نیز براساس متون تخصصی، مورد تأیید استاد راهنما و استاد مشاور قرار گرفت. دو ابزار دیگر جمع آوری داده ها، مصاحبه با ۱۳ نفر از مدیران و کارشناسان ستادی آموزش و پرورش و بررسی اسناد و مدارک می باشد.

یافته های پژوهش نشان داد که t مشاهده شده در سطح $P \leq 0/01$ معنادار و میزان تناسب ساختارهای سازمانی موجود برای برنامه ریزی آموزشی در سطح استان بیش از سطح متوسط است. ۷۰ درصد از مصاحبه شونده گان و ۱۵ درصد پاسخ دهندگان به سؤال باز پاسخ بر تقویت و بازسازی ساختارهای موجود تأکید کرده اند و در مجموع ۸۵ درصد پاسخ دهندگان به سؤال باز پاسخ، ساختارهای جدید (واحد هماهنگی بین سطوح تصمیم گیری، کارشناسی اطلاع رسانی، کارشناسی بررسی طرحها و پروژه های ابتکاری، کارشناسی سازمان نوسازی مناطق و کارشناسی مطالعات تطبیقی) را تعریف کرده اند. کلید واژه ها: ساختارهای سازمانی، برنامه ریزی آموزشی، اصلاحات آموزشی، تمرکززدایی.

پرتال جامع علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

مقدمه

ساختار سازمانی اجزا و عواملی است که با یکدیگر در ارتباط هستند و مجموعه آنها هدف سازمان را تحقق می بخشد. به طور کلی ساختار سازمانی، ترتیب خاص کنار هم قرار گرفتن اجزای یک مجموعه برای نیل به هدفی معین است و می توان آن را به صورت قواعد و ضوابطی در نظر گرفت که روابط و موقعیتهای اجزا را مشخص می سازد و آنها را برای رسیدن به هدف هماهنگ می کند (الوانی، ۱۳۷۵، ص ۳۷). آلن (۱۹۹۸) می گوید: چنین ساختاری ایستا و ساکن نیست، بلکه پویا و انعطاف پذیر است. این ساختار نیازمند سازماندهی دوباره برای پاسخگویی به شرایط متغیر محیطی یا فناوری جدید و یا رشد سازمانی است. برای تحقق یک نظام آموزشی کارآمد لازم است، همگام با تحولات

جهانی، با تغییر ساختارها و ترکیب مطلوب بین منابع، مدیریت و مقررات در جهت افزایش کارآمدی نظام آموزشی کوشید.

سابقه برنامه‌ریزی توسعه آموزش و پرورش رسمی ایران به سالهای ۱۳۲۵ تا ۱۳۲۸ یعنی مقارن انجام مطالعات تفصیلی و تدوین، تصویب و اجرای بخشهای مختلف برنامه عمرانی ۷ ساله اول کشور باز می‌گردد. این برنامه در سطح ملی طراحی و به اجرا گذاشته شد (فیوضات، ۱۳۷۳، ص ۵۵). به عبارتی بیش از ۵۰ سال است که برنامه‌ریزی در سطح ملی انجام شده هر چند تاکنون تلاشهایی در جهت تحقق برنامه‌ریزیهای استانی صورت گرفته است.

نخستین قانون مرتبط با تمرکززدایی در مهرماه ۱۳۸۶ در قالب متمم قانون اساسی به تصویب مجلس اول مشروطه رسید که بر تشکیل انجمن‌های ایالتی و ولایتی تأکید داشت (احسن، ۱۳۷۳، ص ۳۳). گرایش به تغییر ساختاری نظام اداری در جهت کاهش تمرکز در سیاستهای اجرایی برنامه‌ریزی منطقه‌ای و تفویض اختیارات و تهیه برنامه‌های جامع استانی از طریق ایجاد انجمن‌های استان و شهرستان در برنامه عمران پنجم ۱۳۵۶-۱۳۵۲ به چشم می‌خورد (سازمان برنامه و بودجه، ۱۳۷۵، ص ۳۹). علی‌رغم پیش‌بینی ساز و کارهای مناسب در برنامه‌های اول و دوم توسعه برای ایجاد اصلاحات در نظام اداری و ایجاد ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی استانی، به دلیل عدم توجه جدی به ضرورت چنین تحول بنیادی و عدم انطباق نظامهای مدیریت با مقتضیات اجرایی برنامه‌های توسعه و همچنین مقاومت طبیعی ساختارهای نظام اداری موجود کشور در مقابل اصلاح و تغییر توفیق چندانی به دست نیامد (سازمان برنامه و بودجه، ۱۳۷۸، ص ۳۱). همچنین تلاشهای برنامه‌ریزان آموزشی برای تجربه برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان ناموفق ماند.

وزیر پیشین آموزش و پرورش ایده عبور از بحران دیوان‌سالاری در آموزش و پرورش را در مهرماه سال ۱۳۷۹-۱۳۷۸ مطرح کرد که به‌طور عمده برای کاهش بحران دیوان‌سالاری، برنامه‌ریزی در سطح مدرسه (برنامه‌ریزی مؤسسه‌ای) را مورد توجه قرار می‌داد (مظفر، ۱۳۷۹، ص ۱۱). امروزه توجه برنامه‌ریزان باید به برنامه‌ریزیهای استانی با نگاه به برنامه‌های ملی - استانی از یک طرف و برنامه‌ریزیهای مؤسسه‌ای از طرف دیگر باشد. به این منظور پژوهش - ناضر به ضرورت برنامه‌ریزی آموزشی استانی به‌عنوان حلقه رابط بین برنامه‌ریزیهای استانی که تاکنون در سطح ملی انجام شده و

برنامه‌ریزیهای مؤسسه‌ای که امروز مد نظر است توجه می‌کند و به شناسایی امکانات موجود و ممکن استان در بخش ساختارهای سازمانی برای تحقق برنامه‌ریزیهای آموزشی استانی می‌پردازند.

برنامه‌ریزی آموزشی استانی، ریشه‌ها و ضرورت‌ها

به زعم لی (۲۰۰۰) برای تحقق اصلاحات آموزشی در آستانه قرن بیست و یکم باید برنامه‌ریزی در سطح آموزش و پرورش با تأکید بر برنامه‌های جامع استانی و هماهنگ با برنامه‌های ملی باشد و با برنامه‌ریزی و مدیریت مدرسه‌محور عجین شود تا بتوان گامی در جهت برنامه‌ریزی غیرمتمرکز برداشت. کلیه این دگرگونی‌ها ناشی از توجه سیاستگذاران و برنامه‌ریزان آموزشی برای ارتقای کیفیت آموزش است. به نظر می‌کرا^۱ برای بهبود کیفیت آموزش، برنامه‌ریزان آموزشی و مدیران و تصمیم‌گیران باید باور داشته باشند که گردآوری اطلاعات و تصمیم‌گیری درباره کیفیت آموزش مستلزم تمرکززدایی در سطح سازمانی است (به نقل از مشایخ، ۱۳۷۹، ص ۴۳).

در چشم‌انداز جهانی، رودول (۱۹۹۸، ص ۴۱ تا ۴۵) روندهایی را در برنامه‌ریزی و مدیریت آموزشی در کشورهای جنوب و کمتر توسعه‌یافته برای حرکت به سمت کاهش تمرکز و تحقق مدرسه‌محوری یادآور می‌شود. وی بومی‌سازی را یکی از مناسب‌ترین رویکردهای موجود، علی‌رغم نداشتن دانش کافی در زمینه تمرکززدایی می‌داند. با توجه به این امر در کشورهای آسیایی از جمله؛ بنگلادش، جمهوری خلق کره، جمهوری اسلامی ایران، نپال، پاکستان و سری‌لانکا تلاشهایی در جهت عدم تمرکز در بیشتر زمینه‌ها صورت گرفته است. (گارسیا‌گوریدور، ترجمه مهدی‌پور، ۱۳۷۴، ص ۲۳). دولت ژاپن بعد از جنگ جهانی دوم در هدفها و روشها و برنامه‌های سازمان و مدیریت آموزش و پرورش اصلاحاتی انجام داد که از مهمترین آنها غیرمتمرکز کردن مدیریت آن بود، به نحوی که امکان مشارکت عموم مردم را در اداره آموزش و پرورش فراهم ساخت (سرکارآرانی، ۱۳۷۳، ص ۴۱ تا ۴۸). در پاکستان نیز استانها از اختیارات گسترده‌ای به‌ویژه در طراحی، برنامه‌ریزی و سازماندهی امور آموزش و پرورش برخوردار شده‌اند (صافی، ۱۳۷۰، ص ۸۳).

فهرمانی (۱۳۷۰) در رساله کارشناسی ارشد خود به بررسی نظامهای برنامه‌ریزی آموزشی متمرکز و غیرمتمرکز در نظام آموزش فنی و حرفه‌ای پرداخته است. مهمترین نتیجه این تحقیق آن است که تمرکززدایی از نظام آموزش فنی و حرفه‌ای یک ضرورت است و باید با توجه به امکانات و تواناییها و نیازهای هر استان و منطقه نسبت به واگذاری اختیارات بیشتر به مسؤولان منطقه‌ای و ایجاد و بازسازی ساختارها اقدام کرد. نگاش (۱۹۹۹) در رساله دکتری خود به بررسی روشهای تمرکززدایی در برنامه‌ریزیهای آموزشی کشور اتیوپی در سطح ملی و تحقق برنامه‌ریزیهای استانی پرداخته است. یافته‌های پژوهش او نشان می‌دهد که اختیارات آموزشی به بخشها و سطح نواحی تفویض شده است. از جمله واگذاری اختیار برای اعمال سیاستهای مدیریتی و علمی در برنامه‌های تربیت معلم، آموزش متوسطه و آموزش ابتدایی صورت گرفته و برای بهبود فعالیتهای برنامه‌ریزی آموزشی و تعیین بودجه مستقل، در سطح مناطق و نواحی تسهیلاتی فراهم کرده و ساختارهای موجود بازسازی و تقویت شده است. ریاض (۱۹۹۹) ساختارهای برنامه‌ریزی و مدیریت آموزشی در پاکستان را مورد بررسی قرار داده است. وی نشان می‌دهد که عوامل ضعف برنامه‌های آموزشی در پاکستان، نداشتن برنامه‌ریزی آموزشی صحیح و منطبق بر نیازهای محلی (برنامه‌ریزی از بالا به پایین)، عدم اجرای پروژه‌های آموزشی، ساختارهای سازمانی ناکارآمد، شکاف بین منابع و نیازمندیها و منحرف شدن از برنامه‌های توسعه پنجساله بوده است. وی یادآور شد که برنامه‌ریزیهای از پایین به بالا و واگذاری قدرت بیشتر به مناطق برای ایجاد درآمد و خدمات بهتر در سالهای آینده ضرورت دارد و این مهم نیز مستلزم تقویت و بازسازی ساختارهای سازمانی است.

پالمو و دیگران (۲۰۰۰) یادآور می‌شوند که اصلاحات آموزشی در السالوادور به دنبال ناکارآمدی نظامهای مالی، نداشتن قابلیت‌های برنامه‌ریزی و تعیین بودجه در سطوح استانی، تمرکز شدید در ساختارهای سازمانی و ناکافی بودن نظام اطلاعات مدیریت تشدید شده است.

کومز (۱۹۹۹) طی مطالعه‌ای به بررسی ساختارهای سازمانی نظام آموزشی کشور آرژانتین پرداخت. نتایج حاصل از پژوهش او نشان داد که سیاستگذاران آن کشور طی سالهای ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ برای تسهیل اصلاحات آموزشی به تغییر و بازسازی ساختارهای نظام آموزشی روی آوردند.

رایدوت (۱۹۹۶) در رسالهٔ دکترای خود به بررسی مدیریت و برنامه‌ریزی غیرمتمرکز و مدیریت مدرسه‌محور در نئوفنلاند و لابرادر پرداخت. یافته‌های پژوهش وی مدیریت مشارکتی را لازمهٔ تحقق این سطح از برنامه‌ریزی می‌داند. یافته‌های دیگر پژوهش نشان می‌دهد که بودجه‌ها، نسبتاً آسانتر غیرمتمرکز می‌شوند و استخدام کارکنان کمی مشکل‌تر و برنامه‌های درسی و آموزشی مسأله‌سازتر هستند.

یسار محمدیان (۱۳۷۹) در پژوهشی به امکان‌سنجی و ارائهٔ راهکارهای تمرکززدایی و تفویض اختیار به سطوح پایین در آموزش و پرورش، از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های اصفهان، کارشناسان ستادی سازمان آموزش و پرورش و مدیران آموزش متوسطه پرداخته است. یافته‌های پژوهش چهار دسته وظایف اختصاصی را برای مدارس، نواحی، سازمان و وزارت آموزش و پرورش فهرست و تعریف می‌کند.

بیشتر تحقیقات انجام شده در زمینهٔ تمرکززدایی بر ضرورت ایجاد و بازسازی ساختارهای سازمانی کارآمد برای انجام سیاستها و تصمیم‌گیریهای مشارکتی تأکید می‌کنند. این پژوهش به بررسی میزان تناسب ساختارهای سازمانی آموزش و پرورش استان اصفهان برای انجام برنامه‌ریزی آموزشی استانی می‌پردازد و هدف آن رسیدن به پاسخ سؤالی زیر است.

۱- تناسب ساختارهای سازمانی آموزش و پرورش برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان تا چه اندازه است؟

۲- چه تفاوتی بین نظرات مدیران و کارشناسان ستادی و مدیران مدرسه‌ها در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی با توجه به متغیرهای جمعیت‌شناختی وجود دارد؟

روش تحقیق

در این پژوهش به لحاظ ماهیت موضوع و هدفهای پژوهش از روش توصیفی - تحلیلی استفاده شده است. توصیفی از آن جهت که به بررسی و توصیف تناسب ساختارها و تحلیلی به لحاظ اینکه با استفاده از مصاحبه و تحلیل اسناد و مدارک به تشخیص، تحلیل و تفسیر ساختارهای موجود می‌پردازد.

جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش ۴۷۲۴ مدیر مدرسه ابتدایی، راهنمایی و متوسطه استان اصفهان اعم از دخترانه و پسرانه در سال ۸۰ - ۷۹ و همچنین ۲۷۰ مدیر و کارشناس ستادی شاغل در اداره کل آموزش و پرورش استان و ادارات آموزش و پرورش شهرستانها و سازمان نوسازی مدارس استان اصفهان است.

جدول ۱- توزیع جامعه آماری مدیران بر حسب

دوره تحصیلی به تفکیک جنسیت

دوره تحصیلی	جنسیت		مرد	زن
	فراوانی	درصد		
ابتدایی	۱۱۵۱	۴۷/۴	۱۱۰۲	۴۸
راهنمایی	۸۸۳	۳۶/۳	۷۹۳	۳۴/۶
متوسطه	۳۹۶	۱۶/۳	۳۹۹	۱۷/۴
جمع	۲۴۳۰	۱۰۰	۲۲۹۴	۱۰۰

جدول ۲- توزیع جامعه آماری مدیران و کارشناسان ستادی

بر حسب سمت، به تفکیک جنسیت

سمت	جنسیت		مرد	زن
	فراوانی	درصد		
مدیر ستادی	۹۸	۳۷	۱	۵۰
کارشناس	۱۷۰	۶۳	۱	۵۰
جمع	۲۶۸	۱۰۰	۲	۱۰۰

روش نمونه‌گیری

روش نمونه‌گیری پژوهش خوشه‌ای است و ناحیه‌های ۲ و ۵ شهر اصفهان و مناطق خمینی شهر، زرین شهر، شهرضا، فریدن، گلپایگان و نائین به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در انتخاب مدیران مدرسه‌ها از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب استفاده شد و ۲۵۳ نفر انتخاب شدند. ۶۷ نفر نیز به‌عنوان نمونه از مدیران و کارشناسان ستادی انتخاب شدند.

جدول ۳- توزیع جامعه آماری مدیران مدرسه‌ها برحسب دوره تحصیلی به تفکیک جنسیت

جنسیت		مرد		زن		دوره تحصیلی
		درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
		۶۱	۴۷	۵۹	۴۸	ابتدایی
		۴۷	۳۶	۴۲	۳۴	راهنمایی
		۲۲	۱۷	۲۲	۱۸	متوسطه
جمع		۱۳۰	۱۰۰	۱۲۳	۱۰۰	

جدول ۴- توزیع نمونه آماری مدیران و کارشناسان ستادی برحسب سمت به تفکیک جنسیت

جنسیت		مرد		زن		سمت
		درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
		۲۵	۳۸	۱	۵۰	مدیر ستادی
		۴۰	۶۲	۱	۵۰	کارشناس
جمع		۶۵	۱۰۰	۲	۱۰۰	

ابزار اندازه‌گیری

ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته شامل ۲۶ سؤال بسته پاسخ و یک سؤال باز پاسخ در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی است. پرسشنامه از نظر محتوایی روایی لازم را داشت و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۴ تعیین گردید. ابزار دیگر جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌سازمان‌یافته با ۱۳ نفر از مدیران و کارشناسان ستادی آموزش و پرورش و نیز بررسی اسناد و مدارک شامل قانون اساسی، سند برنامه‌های توسعه اقتصادی - اجتماعی - فرهنگی جمهوری اسلامی ایران و قانون شوراهای منطقه‌ای آموزش و پرورش است.

روشهای تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار آماری SPSS استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهشی در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی صورت گرفته است. در سطح آمار توصیفی از مشخصه‌های آماری نظیر فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات استفاده شده است. در سطح آمار استنباطی از آزمون t تک‌متغیره برای سنجش سؤالهای پژوهشی و مقایسه میانگین با میانگین فرضی استفاده شده است. از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه به منظور مقایسه نظرات پاسخگویان با توجه به متغیرهای دوره تحصیلی، سمت، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت استفاده شد. از آزمون t مستقل برای مقایسه میانگین نظرات پاسخگویان زن و مرد استفاده شده است.

یافته‌ها

سؤال ۱: میزان تناسب ساختارهای سازمانی آموزش و پرورش برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان تا چه اندازه است؟

جدول ۵- توزیع فراوانی و درصد پاسخ به سؤالهای مربوط به تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان

		گویه‌ها							
انحراف معیار ضریب تغییرات	سیانگین رزنی	خیلی زیاد	زیاد	تا حدودی	کم	خیلی کم	۲		
۲۴/۹۳	۰/۹۲۰	۳/۶۹	۵۵	۹۸	۸۷	۲۲	۲	فراوانی	۱- معارفت آموزش عمومی
			۲۰/۸	۳۷/۱	۳۳	۸/۳	۰/۸	درصد	
۲۴/۹۵	۰/۹۱۱	۳/۶۵	۴۷	۱۰۵	۸۸	۲۰	۴	فراوانی	۲- کارشناس مسئول آموزش کودکان و ابتدایی
			۱۷/۸	۳۹/۸	۳۳/۳	۷/۶	۱/۵	درصد	
۲۵/۸۷	۰/۹۲۱	۳/۵۶	۴۳	۹۴	۹۹	۲۴	۴	فراوانی	۳- کارشناس مسئول آموزش راهنمایی تحصیلی
			۱۶/۳	۳۵/۶	۳۷/۵	۹/۱	۱/۵	درصد	
۲۶/۴۴	۰/۹۳۱	۳/۵۲	۴۲	۹۱	۹۳	۳۶	۱	فراوانی	۴- معارفت آموزش متوسطه
			۱۹/۵	۳۴/۵	۳۵/۶	۱۳/۶	۰/۴	درصد	
۲۶/۱۴	۰/۹۳۶	۳/۵۸	۴۷	۹۰	۱۰۱	۲۱	۵	فراوانی	۵- کارشناس مسئول آموزش متوسطه و پیش‌دانشگاهی
			۱۷/۸	۳۴/۱	۳۸/۳	۸	۱/۹	درصد	
۵۷/۲۰	۲/۰۷۱	۳/۶۲	۴۵	۹۳	۸۲	۳۸	۵	فراوانی	۶- کارشناس مسئول آموزش فنی و حرفه‌ای
			۱۷	۳۵/۲	۳۱/۱	۱۴/۴	۱/۹	درصد	
۲۷/۶۹	۰/۹۷۵	۳/۵۲	۴۳	۹۵	۸۵	۳۷	۴	فراوانی	۷- کارشناس مسئول هماهنگی آموزشهای کار و دانش
			۱۶/۳	۳۶	۳۲/۲	۱۴	۱/۵	درصد	
۲۷/۰۵	۰/۹۴۷	۳/۵۰	۳۹	۹۷	۸۸	۳۷	۳	فراوانی	۸- معارفت برنامه‌ریزی و تیروری انسانی
			۱۴/۸	۳۶/۷	۳۳/۳	۱۴	۱/۱	درصد	

کریه‌ها	خیلی کم	کم	تا حدودی	زیاد	خیلی زیاد	میانگین رزق	البراک معیار ضریب تغییرات
۱۸- کارشناس مسئول فرآوری داده‌ها	۱۱	۳۱	۸۰	۱۱۰	۳۲	۳/۴۶	۰/۹۹۰
	درصد	۴/۲	۱۱/۷	۳۰/۳	۴۱/۷	۱۲/۱	
۱۹- ریاست اداره کارگزینی	۱۴	۲۱	۸۵	۱۰۵	۳۹	۳/۵۱	۱/۰۱۳
	درصد	۵/۳	۸	۳۲/۲	۳۹/۸	۱۳/۸	
۲۰- معاونت اداری و مالی سازمان نوسازی مدارس	۱۳	۲۵	۹۲	۹۸	۳۶	۳/۴۵	۱/۰۰۵
	درصد	۴/۹	۹/۵	۳۴/۸	۳۷/۱	۱۳/۶	
۲۱- معاونت فنی سازمان نوسازی مدارس	۱۲	۲۸	۹۲	۱۰۵	۲۷	۳/۴۱	۰/۹۶۶
	درصد	۴/۵	۱۰/۶	۳۴/۸	۳۹/۸	۱۰/۲	
۲۲- کارشناس مسئول محاسب	۷	۲۷	۱۱۰	۹۱	۲۹	۳/۴۱	۰/۹۱۰
	درصد	۲/۷	۱۰/۲	۴۱/۷	۳۴/۵	۱۱	
۲۳- کارشناس مسئول معماری	۳	۳۳	۱۰۱	۹۹	۲۸	۳/۴۴	۰/۸۸۳
	درصد	۱/۱	۱۲/۵	۳۸/۳	۳۷/۵	۱۰/۶	
۲۴- معاونت اجرایی سازمان نوسازی مدارس	۱۰	۲۵	۹۶	۱۰۸	۲۵	۳/۴۳	۰/۹۲۴
	درصد	۳/۸	۹/۵	۳۶/۳	۴۰/۹	۹/۵	
۲۵- کارشناس مسئول نظارت ساختمان	۹	۳۱	۸۹	۱۰۶	۲۹	۳/۴۴	۰/۹۵۳
	درصد	۳/۴	۱۱/۷	۳۳/۷	۴۰/۲	۱۱	
۲۶- کارشناس مسئول برق و تأسیسات	۲۰	۳۵	۸۴	۹۶	۲۹	۳/۳۰	۱/۰۷۴
	درصد	۷/۶	۱۳/۳	۳۱/۸	۳۶/۴	۱۱	

بر اساس نتایج جدول ۵ بیشترین تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان در سطح زیاد و خیلی زیاد مربوط به گویه ۱ «معاونت آموزش عمومی برای توسعه آموزش عمومی» با ۵۷/۹ درصد و گویه ۲ «کارشناسی مسئول آموزش کودکانی و ابتدایی برای تهیه برنامه‌های توسعه آموزش کودکانی و ابتدایی» با ۵۷/۶ درصد و گویه ۱۵ «معاونت اداری و مالی برای نظارت بر تهیه و تنظیم بودجه و امور اداری» با ۵۶/۵ درصد می‌باشد. کمترین تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برای برنامه‌ریزی آموزشی مربوط به گویه ۲۲ «کارشناس مسئول محاسب برای انجام محاسبات نقشه‌های اجرایی پروژه‌های آموزشی» با ۴۵/۵ درصد و گویه شماره ۱۶ «کارشناسی مسئول تعاون و تأمین اجتماعی برای بهبود امور رفاهی کارکنان» با ۴۵/۹ درصد و گویه شماره ۲۶ «کارشناسی برق و تأسیسات برای نظارت بر اجرای کارهای تأسیسات حرارتی، برودتی و برق پروژه‌های آموزشی» با ۴۷/۴ درصد می‌باشد. متوسط نمره پاسخها بین ۳/۳۰ و ۳/۶۹ در نوسان است.

ضریب تغییرات نیز نشان می‌دهد بیشترین پراکندگی پاسخها مربوط به گویه ۱۶ «کارشناسی مسئول تعاون و تأمین اجتماعی برای بهبود امور رفاهی کارکنان» با ۶۲/۱۶ درصد و کمترین پراکندگی پاسخها مربوط به گویه ۱ «معاونت آموزش عمومی برای توسعه آموزش عمومی» با ۱۴/۳۹ درصد می‌باشد.

جدول ۶- مقایسه میانگین نمره میزان تناسب ساختارهای سازمانی موجود

برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان با نمره ملاک

P	t	S	X	مؤلفه‌ها
۰۰۰/۰	۱۱/۸۶	۶۸۹/۰	۵۰/۳	۲- تناسب ساختارهای سازمانی موجود برای برنامه‌ریزی آموزش استانی

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد، با توجه به اینکه t مشاهده شده در سطح $P < ۰/۰۱$ معنادار است، میزان تناسب ساختارهای سازمانی موجود برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان بیش از سطح متوسط است.

مصاحبه: در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی موجود با ۱۳ نفر از مدیران و کارشناسان ستادی مصاحبه به عمل آمد که توزیع فراوانی و درصد پاسخها در جدول زیر آمده است.

جدول ۸- توزیع فراوانی و درصد پاسخ به سؤال مصاحبه در خصوص ساختارهای سازمانی مورد نیاز برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان

مؤلفه‌ها	پاسخها	مدیران ستادی	فراوانی درصد
	۱- نیازی به ساختار جدید نیست. ساختارهای کنونی آمادگی لازم را برای برنامه‌ریزی آموزشی دارند و فقط باید با افزایش دانش آنها و جذب افراد متخصص به تقویت آنها کمک کرد.	۹	۶۹/۲
	۲- تجدید و بازسازی ساختار آموزش و پرورش و تبدیل آن به سازمان گامی در جهت کاهش مشکلات است.	۱	۷/۶
ساختارهای سازمانی مورد نیاز برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان	۳- لزوماً بازسازی ساختار آموزش و پرورش و سازمان شدن آن نمی‌تواند به افزایش مشارکت در فرایند برنامه‌ریزی آموزشی کمک کند.	۱	۷/۶
	۴- در صورت عدم وجود نگرش مثبت و باز در رده‌های بالای سازمان، ساختار جدید باعث رکود می‌شود.	۱	۷/۶
	۵- تغییر ساختار آموزش و پرورش و سازمان شدن آن باعث گرایش بیشتر به سمت‌های مدیریتی می‌شود منوط بر اینکه امکانات معیشتی خوبی فراهم سازد.	۱	۷/۶

نتایج جدول ۸ نشان می‌دهد، مصاحبه‌شوندگان مشکل اصلی را کمبود نیروی انسانی متخصص و عدم جذب نیروهای کارآمد در کارشناسی‌های مورد نظر دانسته و بر تقویت ساختار کنونی تأکید کرده‌اند.

سؤال پژوهش: چه تفاوتی بین نظرات مدیران و کارشناسان ستادی و مدیران مدرسه‌ها در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی با توجه به متغیرهای جمعیت‌شناختی وجود دارد؟

جدول ۹- مقایسه میانگین نمرات پاسخگویان مرد و زن در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان

P	T	زن		مرد		مؤلفه
		S	\bar{X}	S	\bar{X}	
۰/۱۴۴	۱/۴۷	۰/۶۷۷	۳/۵۷	۰/۶۹۸	۳/۴۵	۲- تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی استانی

نتایج جدول ۹ نشان می‌دهد t مشاهده شده در سطح $P \leq ۰/۰۵$ معنادار نیست و بین نظرات پاسخگویان مرد و زن تفاوت وجود ندارد.

جدول ۱۰- مقایسه میانگین نمره پاسخگویان در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز با توجه به سمت

P	F	مدیران مدرسه‌ها		کارشناسان		مدیران ستاد		مؤلفه
		S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	
۰/۹۳۳	۰/۰۶۹	۰/۷۱۰	۳/۵۱	۰/۵۶۳	۳/۵۰	۰/۵۶۲	۳/۴۴	۲- تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی استانی

با توجه به اینکه P مشاهده شده در سطح $P \leq ۰/۰۵$ معنادار نیست، بنابراین بین نظرات مدیران ستادی و کارشناسان و مدیران مدرسه‌ها در زمینه تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان تفاوت وجود ندارد.

جدول ۱۱- مقایسه نمرات پاسخگویان در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی بر حسب مدرک تحصیلی

P	F	فوق لیسانس		لیسانس		فوق دیپلم		دیپلم		مؤلفه
		S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	
۰/۴۸۶	۰/۸۱۶	۰/۶۱۷	۳/۵۴	۰/۶۸	۳/۴۵	۰/۶۱۶	۳/۴۸	۰/۸۳۰	۳/۶۳	۲- تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی استانی

نتایج جدول ۱۱ نشان می‌دهد F مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ معنادار نیست، بنابراین بین نظرات پاسخگویان با توجه به مدرک تحصیلی آنان تفاوت وجود ندارد.

جدول ۱۲- مقایسه میانگین نمره پاسخگویان در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان با توجه به سابقه خدمت

مؤلفه	کمتر از ۸	۸-۱۴	۱۵-۲۱	۲۲ به بالا	F	P
۲- تناسب ساختارهای	\bar{X} S	\bar{X} S	\bar{X} S	\bar{X} S		
سازمانی مورد نیاز	۳/۵۷	۳/۴۲	۳/۴۶	۳/۵۹	۰/۹۳۳	۰/۴۲۵
برنامه‌ریزی آموزشی استانی						

بر اساس نتایج جدول ۱۲ بین نظرات پاسخگویان با توجه به سابقه خدمت آنان در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان در سطح $P \leq 0/05$ تفاوت وجود ندارد.

جدول ۱۳- مقایسه میانگین نمره پاسخگویان در خصوص تناسب ساختارهای سازمانی مورد نیاز برنامه‌ریزی آموزشی در سطح استان برحسب دوره تحصیلی

مؤلفه	ابتدایی	راهنمایی	متوسطه	F	P
۲- تناسب ساختارهای سازمانی	\bar{X} S	\bar{X} S	\bar{X} S		
نیاز برنامه‌ریزی آموزشی استانی	۳/۵۹	۳/۴۳	۳/۴۱	۰/۷۶۰	۰/۲۲۵

نتایج جدول ۱۳ نشان می‌دهد که F مشاهده شد در سطح $P \leq 0/05$ معنادار نیست، بنابراین بین نظرات مدیران ابتدایی، راهنمایی و متوسطه تفاوت وجود ندارد.

بحث و نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌های حاصل از پرسشنامه این پژوهش نشان می‌دهد که توان و تناسب ساختارهای سازمانی موجود در سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان در حال حاضر برای برنامه‌ریزی آموزش استانی، بیش از سطح متوسط و نه در سطح بالا، ارزیابی شده است. حدود ۷۰ درصد مصاحبه‌شوندگان و ۱۵ درصد پاسخ‌دهندگان به سؤال باز پاسخ اظهار داشته‌اند که نیازی به ایجاد ساختارهای جدید نیست و بازسازی و تقویت ساختارهای موجود، به‌خصوص از طریق آموزش کارکنان و جذب و استخدام افراد متخصص و کارشناس ضرورت دارد. ضرورت تقویت و بازسازی ساختارهای سازمانی موجود در سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان از نتایج عمده این پژوهش است که با یافته‌های پژوهش‌های قهرمانی (۱۳۷۰)، رایدوت (۱۹۹۶)، نگاش (۱۹۹۹)، کومز (۱۹۹۹)، ریاض (۱۹۹۹)، پالمو (۲۰۰۰) و حسینی (۲۰۰۱) همخوان است. همه این پژوهش‌ها به نوعی تقویت و بازسازی ساختارهای سازمان مورد بررسی خود را شرط اساسی اصلاحات آموزشی، تمرکززدایی و موفقیت در برنامه‌ریزیهای آموزش استانی و مؤسسه‌ای دانسته‌اند. پیشنهاد کاربردی این پژوهش این است که مدیریت ارشد سازمان آموزش و پرورش استان با همکاری اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان، به تعریف نظام بهسازی منابع انسانی سازمان به‌عنوان مهمترین راهکار تقویت و بازسازی ساختارهای سازمان پردازد. این نظام بهسازی بر دو محور اصلی مدیریت عملکرد و آموزش منابع انسانی استوار است. از طریق تعریف و مدیریت این نظام بهسازی امکان تقویت و بازسازی ساختارهای موجود، سازمان فراهم می‌گردد. کارآمدی و اثربخشی سازمان آموزش و پرورش استان به میزان کارآمدی و اثربخشی ساختارهای موجود سازمانی بستگی دارد و بهسازی منابع انسانی، از بهترین، اگر نه مهمترین، راهکار تقویت و بهسازی این ساختارهاست.

پاسخ‌دهندگان به سؤال باز پاسخ، ساختارهای جدیدی را نیز تعریف کرده‌اند. ۳۰ درصد آنها ایجاد کارشناسی‌های سازمان نوسازی مدارس در مناطق و استفاده از نیروهای بومی در این سمت‌ها و ۲۵ درصد ایجاد کارشناسی بررسی طرح‌ها و پروژه‌های ابتکاری را در مجموعه ساختارهای سازمانی پیشنهاد کرده‌اند. این پیشنهاد با مبانی نظری تمرکززدایی مورد بحث در مقدمه همخوان است. متون تخصصی در زمینه

برنامه‌ریزی آموزشی بر این نکته تأکید دارد که بهبود کیفیت آموزش مستلزم تمرکززدایی ساختارهای آموزشی است و به نسبتی به قدرت تصمیم‌گیری بین ساختارهای گوناگون توزیع می‌شود، امکان مشارکت بیشتر افراد فراهم شده و در نتیجه آموزش بهبود می‌یابد (مشایخ، ۱۳۷۹). ۱۵ درصد آنها ایجاد کارشناسی اطلاع‌رسانی را در مجموعه ساختارهای سازمانی پیشنهاد کرده‌اند. این پیشنهاد با نتیجه تحقیق پالومو (۲۰۰۰) همخوان است؛ پالومو در پژوهش خود دریافت که ناکافی بودن سیستم اطلاعات مدیریت آموزش، مانعی ساختاری در روند اصلاح و افزایش کارآمدی و اثربخشی ساختاری آموزشی است. متون تخصصی در زمینه برنامه‌ریزی آموزشی نیز بر ایجاد یک سیستم اطلاعات مدیریت آموزش تأکید دارد (مشایخ، ۱۳۷۱). پیشنهاد کاربردی این پژوهش در ارتباط با ایجاد ساختارهای جدید پیشنهادی این است که مدیریت ارشد سازمان آموزش و پرورش با همکاری اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان و کارشناسی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، ضرورت و امکان ایجاد چنین ساختارهایی را بررسی و تصمیم‌گیری کند.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین نظرات مدیران و کارشناسان ستادی و مدیران مدارس در زمینه توان و تناسب ساختارهای سازمانی بر مبنای متغیرهای جمعیت‌شناختی، جنسیت، سمت، مدرک تحصیلی، سابقه خدمت و دوره تحصیلی تفاوت معناداری مشاهده نشده است (جدولهای ۹ تا ۱۳). این یافته به این معناست که افراد نمونه آماری پاسخ‌دهنده به پرسشنامه بسته پاسخ پژوهش، صرف‌نظر از جنسیت، مقام سازمانی، سوابق تحصیلی، سابقه خدمت و دوره‌ای که در آن مشغول خدمت بودند، توان و تناسب ساختارهای سازمانی موجود سازمان آموزش و پرورش را در حد بیش از متوسط ارزیابی کرده‌اند. این ارزیابی بیان‌کننده توافق نظر جمعی بین کارگزاران اصلی سازمان آموزش و پرورش استان است و هیچ یک از متغیرهای جمعیت‌شناختی این تلقی و نظر جمعی را خدشه‌دار نکرده است. پیشنهاد کاربردی این پژوهش این است که با توجه به اینکه توافق نظر جمعی افراد، مقاومت در برابر تغییر را کاهش داده و فرصت مدیریت تغییر در سازمان را فراهم می‌کند، مدیریت ارشد سازمان آموزش و پرورش از این فرصت طبیعی برای تقویت و بازسازی ساختارهای موجود استفاده کند.

منابع

- احسن، م. (۱۳۷۳)، «تمرکز یا تمرکززدایی و آثار کالبدی آن»، نشریه آبادی، سال چهارم، شماره ۱۵.
- الوانی، م. (۱۳۷۵)، «چگونگی طراحی و تبیین ساختار سازمانی پویا و خلاق در آموزش و پرورش»، فصلنامه تعلیم و تربیت، سال ۱۲، شماره ۴، شماره پیاپی ۴۸.
- سازمان برنامه و بودجه، (۱۳۷۵)، پیشینه برنامه‌ریزی در ایران، تهران، انتشارات سازمان برنامه و بودجه.
- سرکار آرائی، م. ر. (۱۳۷۳)، «سازمان و مدیریت آموزش و پرورش ژاپن و مقایسه آن با آموزش و پرورش ایران»، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، سال سوم، شماره ۲، شماره پیاپی ۱.
- صافی، ا. (۱۳۷۶)، «آموزش و پرورش در پاکستان و وجوه ممیزه آن با آموزش و پرورش ایران»، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۲۸.
- قهرمانی، م. (۱۳۷۰)، بررسی سیستم‌های برنامه‌ریزی آموزشی متمرکز و غیرمتمرکز از دیدگاه مدیران مدارس آموزش فنی و حرفه‌ای کشور.
- گاریسیگوریدو، خ. ل، آموزش ابتدایی در آستانه قرن بیست و یکم، ترجمه علی مهدی‌پور، (۱۳۷۴)، چاپ اول، تهران.
- مشایخ، ف. (۱۳۷۹)، دیدگاه‌های نو در برنامه‌ریزی آموزشی، چاپ اول، تهران، انتشارات سمت.
- مظفر، ح. (۱۳۷۹)، «دکترین عبور از بحران دیوان‌سالاری»، ماهنامه نگاه به رویدادهای آموزش و پرورش، سال نهم.
- یارمحمدیان، م. ح. (۱۳۷۹)، امکان‌سنجی و ارائه راهکارهای غیرمتمرکز کردن آموزش و پرورش و تفویض اختیارات لازم به سطوح پایین از دیدگاه استادان دانشگاه، کارشناسان ستادی و مدیران آموزشی مقطع متوسطه استان اصفهان، گزارش نهایی طرح پژوهشی مصوب دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، چاپ نشده.

ALLEN, G. (1998). *Management modern*. [Http://Ollie. Dcccd. Edu/mg mt 1s 14/book. Contents Planning/ plng-process/Plng process](http://Ollie.Dcccd.Edu/mg mt 1s 14/book.Contents Planning/ plng-process/Plng process).

COMEZ, A.C. (1999). *A. Case Study of the Development of the Aegentinean Community College Sysstem*, Thesis EdD. Florida Intetnational University.

- HUSNI, R. (2001). *Decentralized Basic Education*. <http://WWW.adb.Org/Documents/LOAN/3117013/ASP>.
- LBE, L.S. (2001). *Technology Education Reform in Taiwan*, Paper Presented at the Annual of the Australian Council of Education Through Technology and biennial International Conference on Technology and Education (Canberra, January 10-14). Ed 436669.
- NEGASH, T. (1999). *The Implications of Decentralization for Educational Planning in a Transition from an Centralized to Afederal State. The Case of Ethiopia*, thesis PHD, Ungversity of Pittsbutgh, <http://WWW.lib.umi.com/Dissertation/Fullcit9945098>.
- PALOME, A & MORERA, A & LOVE, E. (2000). *Educational Reform in Elsalvador: Analysis of the Decentrazation Process*. <http://WWW.idrc.ca/acro/foro/seminnariion/Laved/pb.Html>.
- RIAZ, S. (1992). *Rethinkng Educational Structures of Educational Planning and Adminstration in Pakistan*, <http://WWW.lib.Umi.com/Dissertation/Fullcit/9218707>.
- RIDEOUT, F. (1995). *School-Based Management for small Schools in New Foundland and Labrador*, Thesis Edo. University of Toronte (Canada) <http://WWW.Lib.Umi.com/Dissertations/funcit/nn111975>.
- ROD WELL, S. (1998). *Internation Lisation or Indigenisation of Educational Managemen Development some Issues of Cross Cultural Transfer*, in: *Comparative Education*, Vol. 34. N2.

وصول: ۸۱/۱۲/۱۵

پذیرش: ۸۲/۳/۱۰