

The General Policies for Transforming the Education System and Diagnosing Its Current Challenges



Farhad Nabi¹ , *Naser Mirsepasi² , Afsaneh Zamani Moghaddam³ 

1. PhD Student in Public Administration, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University Science and Research Branch, Tehran, Iran
2. Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University Science and Research Branch, Tehran, Iran
3. Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Islamic Azad University Science and Research Branch, Tehran, Iran



Citation: Nabi, F., Mirsepasi, N., & Zamani Moghaddam, A. (2024). The General Policies for Transforming the Education System and Diagnosing Its Current Challenges. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 12(46), 364-391. <https://doi.org/10.30507/jmsp.2023.407838.2613>

 <https://doi.org/10.30507/jmsp.2023.407838.2613>



20.1001.1.23452544.1403.12.46.6.9



Funding: See Page 388

Received: 2023/07/19

Accepted: 2023/10/07

Available Online: 2024/06/21

Article Type: Research paper

Keywords:

Policy making,
Macro policies of the
education system,
Pathology, Document
of the fundamental
transformation of
education.

Abstract

This study aims to propose general policies for transforming the education system while addressing the challenges of its current state. It adopts an applied-developmental approach and employs a mixed-methods design. The research employs a descriptive survey design for the quantitative phase and content analysis for the qualitative phase. Data collection involved semi-structured interviews with Ministry of Education officials and academic experts (selected purposefully) for the qualitative phase, and a questionnaire administered to 360 teachers, managers, and educational experts for the quantitative phase. Data analysis included thematic analysis for the qualitative phase and descriptive and inferential statistics for the quantitative phase, conducted using SPSS and SmartPLS software. The findings highlight two dimensions: soft factors, comprising components such as awareness-building, cultural promotion, executive roles, and management support; and hard factors, including environmental conditions, stakeholders, resources, tools, and the implementing organization. A total of 34 indicators were identified. The quantitative analysis confirms significant relationships between the indicators and components of the research model at a 0.05 alpha level.

* Corresponding author:

Naser Mirsepasi, PhD

Address: Islamic Azad University Science and Research Branch, Tehran

Tel: +98(912)1252996

Email: mirsepassin@gmail.com



Extended abstract

Introduction

Research conducted on the Fundamental Transformation Document of Education shows that, despite the fact that this document outlines the path for education, it has not been particularly successful in practice. Despite more than a decade passing, there has been little progress. The challenge is why, since the implementation of the document, no significant changes have occurred in any of the key components of education, such as teacher training, educational management, infrastructure and equipment, curriculum, student behavior, and so on. Is the problem with the document itself? Or with the implementers? Or with the way the document has been implemented? Unfortunately, policymakers, planners, and, in general, the governance of the country do not have an appropriate or necessary perspective on education and its crucial role in national development, which has led to inadequate handling of this vital institution. Sadly, the approach to education is largely political, with senior managers appointed based on political views, and political managers lack strategic management understanding. Many of our managers do not have a clear understanding of the Transformation Document, do not fully recognize it, and have not thoroughly studied its foundational principles. Effective implementation of the document requires a clear action plan, and in this paper, we aim to explore the challenges in its implementation by identifying the obstacles and weaknesses present.

Methodes

This research is a mixed-methods study. The research method in the qualitative phase is content analysis, and in the quantitative phase, it is a descriptive survey. The participants in the study included 13 experts and managers from the Ministry of Education, with whom semi-structured interviews were conducted. The selection of experts was purposeful, and the interviews continued until theoretical saturation was achieved. The statistical population of the quantitative phase consisted of 6,201 teachers, managers, and experts working in the Ministry of Education. From this population, 360 individuals were selected as samples using simple random sampling according to the Morgan table, and their opinions were gathered using a questionnaire. For data analysis in the qualitative phase, the the-

matic analysis technique was employed, while in the descriptive statistics section, mean and standard deviation were used. In the inferential statistics phase, the Kolmogorov-Smirnov test was applied to assess the normality of the data, and the KMO and Bartlett's tests were used to examine the adequacy of sampling. Confirmatory factor analysis was used to investigate the relationships between variables and indicators. The data were analyzed using SPSS software, version 24, and Smart PLS version 2. Confirmatory factor analysis using Smart PLS software was also employed to assess the validity of the research model.

Results and Discussion

The education system in our country has not received much attention in recent years and decades, and especially those working in this field, particularly teachers, have expressed dissatisfaction. The imbalance within the education system and the lack of a strategic approach in this area have been among its fundamental weaknesses. Under these circumstances, the development of the Fundamental Transformation Document of Education created a point of hope for education activists and various stakeholders, which could serve as a starting point for fundamental changes and developments, revitalizing and flourishing this sector. However, unfortunately, despite more than 10 years having passed since the document was compiled, there has been little success in its implementation. Therefore, this research aimed to examine and diagnose the macro-policies of the education system with a focus on the Fundamental Transformation Document. In the first step of the research, the theoretical foundations and research background were reviewed, and the indicators in these were extracted. In the second step, semi-structured interviews with experts were conducted, and data were analyzed using the thematic analysis technique. Based on the research findings, a model was designed that includes 2 dimensions, 6 components, and 34 indicators. In general, the results of this study showed that to successfully implement the Fundamental Transformation Document of Education, multiple factors need to be considered, including awareness and culture-building, implementers, the implementing organization, management, resources and tools, and the environment. Additionally, given the significant delay in implementing the document, it must be updated to align with new conditions, and a national and sovereign (supra-ministerial) will must be created for its implementation.

Conclusion

The implementation of the Transformation Document, in light of the country's development goals and the human capital capable of fulfilling these programs, is an urgent matter of high importance. Finally, since the results of the present study were obtained based on the views and experiences of education and training managers, the findings cannot be easily generalized to other organizations. Future researchers may design and explain a local model for implementing policies in their field of activity and compare the results with the findings of this study.



سیاست‌های کلی سند تحول بنیادین در ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش و آسیب‌شناسی وضع موجود

فرهاد نبی^۱، * ناصر میرسپاسی^۲، افسانه زمانی مقدم^۳

۱. دانشجوی دکتری، رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
 ۲. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
 ۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

20.1001.1.23452544.1403.12.46.6.9

چیکید

تاریخ دریافت: ۲۸ تیر ۱۴۰۲
 تاریخ پذیرش: ۱۵ مهر ۱۴۰۲
 تاریخ انتشار: ۱ تیر ۱۴۰۳

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

کلیدواژه‌ها:

خط‌مشی‌گذاری،
 سیاست‌های کلان
 نظام آموزش و پرورش،
 آسیب‌شناسی،
 سند تحول بنیادین
 آموزش و پرورش.

با وجود گذشت یک دهه از ابلاغ سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و تأکیدهای فراوان بر اجرای آن، در عمل نمود عینی چندانی نداشته و بین وضع موجود و اهداف تعیین شده در سند مذکور شکاف وجود دارد؛ حال آنکه شرایط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور، مواجهه با پدیده جهانی شدن و الزام به توسعه درون‌زا در اسناد بالادستی، همچون سیاست‌های علم و فناوری، اقتصاد مقاومتی، قانون برنامه ششم توسعه کشور و سیاست‌های برنامه هفتم توسعه، ضرورت توجه به این موضوع و انجام مطالعاتی در این خصوص را دوچندان کرده است. تحقیق حاضر با هدف ارائه سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش و آسیب‌شناسی وضع موجود انجام شده است. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی - توسعه‌ای و براساس نوع داده‌ها، آمیخته است. روش پژوهش در بخش کمی، توصیفی از نوع پیمایشی و در بخش کیفی، تحلیل محتواست. روش گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیران وزارت آموزش و پرورش و خبرگان علمی بود که به صورت هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی، پرسش‌نامه بود که با ۳۶۰ نفر از معلمان، مدیران و کارشناسان ادارات آموزش و پرورش صورت گرفت. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی، تحلیل مضمون و در بخش کمی، آمار توصیفی و استنباطی با نرم‌افزارهای اسپ‌اس‌اس و اسمارت پی‌ال‌اس بود. طبق یافته‌های تحقیق، الگوی طراحی شده برای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش دربرگیرنده دو بُعد اصلی، شامل عوامل نرم و عوامل سخت، و شش مؤلفه، شامل آگاهی‌بخشی و فرهنگ‌سازی، مجریان، منابع و ابزارها، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی و سازمان مجری، و ۳۴ شاخص است. نتایج تحلیل کمی نیز معناداری ارتباط بین شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدل تحقیق در سطح آلفای ۰/۰۵ را تأیید می‌کند.

* نویسنده مسئول:

دکتر ناصر میرسپاسی

نشانی: تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

تلفن: +۹۸(۹۱۲)۱۲۵۲۹۹۶

پست الکترونیک: mirsepassin@gmail.com

۱. مقدمه

امروزه نیروی انسانی مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه و اولین عامل توسعه جوامع است. در اهمیت نقش نیروی انسانی در پیشبرد امور جامعه همین بس که مؤثرترین رکن تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محسوب می‌شود و از تعیین‌کننده‌ترین عوامل توسعه کشورهاست. سرمایه انسانی‌ای که برابند آموزش باشد، از بنیان‌های رشد و توسعه اقتصادی به شمار می‌آید (هاشمی، یاری حاج‌عطالو و ملکی آوارسین، ۱۴۰۱). در جهانی که پیوسته در دگرگونی و تحول است، نیاز به انجام اصلاحات در نظام آموزش و پرورش ضروری است و قاعدتاً کشورهایایی که تغییرات حوزه‌های گوناگون در آن‌ها بیشتر است، به انجام تحولات در نظام آموزشی بیشتر نیاز دارند (رحیمی، مدنی و کوه‌پیما، ۱۳۹۷). آموزش و پرورش، یکی از نهادهای فرهنگی - اجتماعی مهم، عاملی تعیین‌کننده در فراهم‌آوری سرمایه انسانی و ایجاد سرمایه اجتماعی در مسیر رشد و تعالی کشور است و وضعیت آینده کشور به‌نحوی در آینه این نهاد تجلی می‌یابد (نویدکیا، واعظی و قربانی‌زاده، ۱۴۰۰).

آموزش و پرورش مهم‌ترین نهاد تعلیم و تربیت کشور و شکل‌دهنده شخصیت اجتماعی، علمی، دینی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی نسل‌های آینده به شمار می‌آید. در سالیان گذشته، نظام آموزش و پرورش، آن‌گونه که انتظار می‌رفته، نتوانسته پاسخ‌گوی خواسته‌ها و نیازهای جامعه به منظور تحقق اهداف و آرمان‌های انقلاب اسلامی باشد و در امر پرورش و توسعه سرمایه انسانی مناسب، با مشکلات نظری و اجرایی متعددی روبه‌رو بوده است (قجری، مزیدی و شمشیری، ۱۳۹۹). به منظور رفع کاستی‌های موجود، سند تحول بنیادین نظام آموزش و پرورش در سال ۱۳۹۰ تدوین گردید (وزارت آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۰). مقصود از تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش در سند مذکور بروز تغییرات عمیق و ریشه‌ای در وضعیت فعلی است که به تحول و تغییر در مبانی نظری، جریان‌ها و فرایندهای اجرایی، مسئولیت‌ها و وظایف، نقش‌ها و رویکردهای موجود منجر می‌شود (رحیمی و دیگران، ۱۳۹۷).

سند تحول بنیادین آموزش و پرورش از شاخص‌ترین اسناد بالادستی کشور در حوزه تعلیم و تربیت نیروی انسانی است که با تأکیدهای فراوان مسئولان عالی‌رتبه نظام جمهوری اسلامی ایران، به‌خصوص مقام معظم رهبری، و با تلاش‌های بسیار در جهت ایجاد تحول در ساختار نظام تعلیم و تربیتی تدوین شده است. در تدوین سند تحول، از اسناد بالادستی و ارزش‌های بنیادین آن‌ها الهام گرفته شده و اهداف تعلیم و تربیتی این سند در افق ۱۴۰۴ است. سند تحول مشخص‌کننده مسیر و هدایت‌کننده نظام آموزش و پرورش کشور است. کارایی این سند باید به‌گونه‌ای باشد که بتواند در مسیر ورود و نفوذ مواردی مثل سند ۲۰۳۰ در نظام آموزش و پرورش کشور مانع ایجاد کند. در واقع این سند باید با ورود تفکرات مغایر با ارزش‌ها و اخلاق و هنجارهای جامعه در آموزش و پرورش کشور مقابله کند.

در حال حاضر نیز، مهم‌ترین سند راهبردی آموزش و پرورش در ایران «سند تحول بنیادین آموزش و پرورش» است که به‌نوعی قانون اساسی آموزش و پرورش است و آموزش و پرورش باید تمام مسیر پیش‌روی خود را براساس این سند ببیماید. بنابراین عملیاتی کردن و کاربست این سند در نظام آموزش و پرورش نیاز سازمانی این نهاد است. در واقع هیچ چیز مهم‌تر از سند تحول در آموزش و پرورش وجود ندارد. قانون برنامه ششم توسعه، سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری، و برنامه دولت نهم بر این موضوع تأکید کرده است. سند تحول بنیادین آموزش و پرورش نقش و اهمیت سرنوشت‌سازی در تعلیم و تربیت کشور دارد و تحقق این نقش و اهمیت، در گرو روشن‌سازی و به‌کارگیری صحیح سند و شناخت آسیب‌های وضعیت موجود و تعیین عوامل اثرگذار بر اجرای آن است.

با وجود گذشت یک دهه از ابلاغ سند و وجود تأکیدهای فراوان درباره اجرای آن، در عمل نمود عینی چندانی نداشته و بین وضعیت موجود و اهداف تعیین شده شکاف وجود دارد؛ حال آنکه شرایط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور، مواجهه با پدیده جهانی شدن، الزام به توسعه درون‌زا در اسناد بالادستی همچون سیاست‌های علم و فناوری، اقتصاد مقاومتی، قانون برنامه ششم توسعه کشور و سیاست‌های برنامه هفتم توسعه، ضرورت توجه به این موضوع و انجام مطالعاتی در این خصوص را دوچندان کرده است.

بنابراین در این تحقیق برآنیم با توجه به سیاست‌های کلان تحول در ایجاد تحول، به آسیب‌شناسی وضعیت موجود بپردازیم. سؤال اصلی تحقیق عبارت است از:

آسیب‌های اجرای سند تحول بنیادین وزارت آموزش و پرورش در شرایط موجود چیست؟

۲. پیشینه تحقیق

ناظمی (۱۳۸۸) در مقاله‌ای با عنوان «سیاست تحول در نظام آموزش و پرورش کشور» به این نتیجه رسید از آنجا که نظام آموزش و پرورش کنونی کهنه، وارداتی، تقلیدی و غربی بوده و خروجی آن، یعنی دانش‌آموزان فارغ‌التحصیل، دارای ویژگی‌های شخصیتی مورد انتظار نیستند، با اقدامات مدیریتی نمی‌توان عملکرد آن را اصلاح کرد، بلکه به تحول و مهندسی مجدد با رویکرد فرهنگ و ارزش‌های اسلامی نیازمند است.

صبوری خسروشاهی (۱۳۸۹) در مقاله «آموزش و پرورش در عصر جهانی شدن؛ چالش‌ها و راهبردهای مواجهه با آن» اظهار کرد درهم‌تنیدگی اقتصادهای جهان، تسلط سازمان‌های فراملی بر آن‌ها و شتاب فزاینده تحولات راه را برای فعالیت شبکه‌های فراملی در همه عصرها فراهم کرده است. کتاب‌های درسی نه‌فقط باید به توزیع دانش نظری بپردازند، بلکه فناوری‌های تولیدشده از دانش را هم معرفی کنند.

معافی و رون (۱۳۹۳) در بررسی «مفهوم تحول در نظام تعلیم و تربیت»، ضمن احصای دلایل تغییر در آموزش و پرورش، آن‌ها را به چهار دسته تقسیم و بر ایجاد تحول در هریک از ساحت‌های شش‌گانه سند تحول تأکید کرد.

هدایتی و خوارزمی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «آسیب‌شناسی اجرای برنامه‌های سند تحول آموزش و پرورش براساس مبانی مدیریت تحول سازمانی»، به این نتیجه رسیدند برای عملی شدن تغییرات بنیادین براساس مدل تغییر برنامه‌ریزی شده بورک لیتوین، متغیرهای رهبری، فرهنگ، رسالت و استراتژی باید مورد توجه قرار گیرند. شواهد قانع‌کننده‌ای وجود دارد که رهبران آموزشی موفق به‌جای شکل‌دهی به سیستم و ساختارها و حفظ آن‌ها، به‌شدت بر انگیزه و رشد افراد تمرکز دارند. شکل‌دهی به سیستم و ساختارها و حفظ آن‌ها مهم است، اما همیشه باید در اولویت دوم باشد. اگر افراد مورد احترام مسئولان نشان باشند، تعهد بیشتری از خود نشان می‌دهند.

فیروزی، نصیر و دادکانی (۱۴۰۰) در مقاله «مروری بر بایسته‌های تحول در نظام آموزش و پرورش»، بیان کردند سه مرحله حیاتی در تحول نظام آموزشی عبارت‌اند از: هدف (توسعه چشم‌انداز و هدف مشترک به‌طور گسترده)، آموزش (بازطراحی هسته آموزشی) و موقعیت (موقعیت‌سازی و همسوسازی تمام اجزای سیستم برای حمایت از هسته و هدف آموزشی). مشارکت عمیق مربیان، خانواده‌ها، جوامع، فراگیران و کارکنان آموزش و پرورش در هریک از این مراحل ضرورت دارد.

لیو و ژائو^۱ (2018) در مطالعه‌ای با عنوان «تعارض و تضادهای دولت مرکزی و محلی در اجرای خط‌مشی‌ها»، گفتند که تضاد بین دولت محلی و مرکزی در اجرای خط‌مشی مهم‌ترین مانع اجرای خط‌مشی است.

سرینیواس، مادیکیزلا، اوورلید و پیل^۲ (2018) در بررسی «چالش‌ها و تحول برنامه‌درسی در بخش آموزش عالی»، دریافتند که برنامه‌درسی باید موجب توسعه و محرومیت‌زدایی شود. پژوهشگران اذعان کردند که در حال حاضر، ۶۵٪ از هدف برنامه‌توسعه ملی محقق شده است و حدود ۵۸٪ از کل دانش‌آموزان پس از دوره متوسطه وارد دانشگاه می‌شوند. کمبود مهارت در آفریقای جنوبی، استعمارزدایی و دگرگونی برنامه‌درسی آموزش عالی از موضوعات اصلی در گفتمان آموزش عالی است.

مافیک و فوجیس^۳ (2022) در مطالعه «فقدان کیفیت در آموزش بزرگ‌سالان سوئد:

1. Liu & Zhao
2. Srinivas, Madikizela, Ooverlid & Pyle
3. Mufic & Fejes

مطالعه خطمشی» به این نتیجه رسیدند که اجرای خطمشی آموزشی مستلزم توجه به انعطاف‌پذیری و فردی‌سازی در برنامه‌های سیستم آموزش بزرگسالان است. کیفیت آموزش در ارتباط با دستیابی به هدف و عملکرد دانش‌آموزان ارزیابی می‌شود.

بیگستاد، لودویگسن، اوورلید و داهلن^۴ (2022) در پژوهش «تحول در آموزش عالی با یادگیری دیجیتال»، دیجیتالی شدن آموزش و دیجیتالی شدن موضوعات را دیجیتالی‌سازی دوگانه نامیدند و سه نیروی زیربنایی را شناسایی کردند: ۱. همسویی آموزش دیجیتال و موضوعات دیجیتال یک پایه فنی را فراهم کرد؛ ۲. یادگیری دیجیتال فضا با بازتعریف نقش‌ها بین دانش‌آموزان و معلمان ایجاد و مهار شد و امکان ایجاد اشکال جدید و عمیق‌تر یادگیری را فراهم آورد؛ ۳. فضای یادگیری دیجیتال دانشگاه‌ها را قادر می‌سازد از مرزهای فیزیکی و نهادی فراتر روند و با جامعه گسترده‌تر تعامل داشته باشند.

موروگورداتو و وایت^۵ (2020) در بررسی «استفاده از خطمشی اجرای عدالت اجتماعی: چگونگی اجرای خطمشی در مدارس»، اظهار کردند مدیران مدارس در اجرای خطمشی‌ها، نیازمند درک خطمشی و مشخص کردن رویکرد پیاده‌سازی، برای ایجاد عدالت اجتماعی و ارتقای عدالت آموزشی هستند.

بررسی نتایج پژوهش‌های انجام‌شده نشان داد مجموعه عوامل فردی، درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، هم می‌توانند بر اجرای خطمشی تأثیر بگذارند و هم مانع از اجرای اثربخش آن شوند. با توجه به خلأ تحقیقاتی موجود در زمینه موضوع تحقیق حاضر و از آنجا که درباره بسیاری از متغیرهای مؤثر بر اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شناخت وجود ندارد، در این تحقیق رویکرد اکتشافی و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان به کار گرفته و داده‌ها با روش تحلیل مضمون تحلیل شد.

۳. چارچوب نظری

تغییر و تحول قانون ثابت جهان هستی است. همه چیز در جهان در حال دگرگونی است. «تنها چیزی که در این جهان تغییر نمی‌کند، خود تغییر است.» به فرمایش حضرت علی (ع)، هرکس دو روزش مثل هم باشد، در تباهی است. در فرایند تحول، پایان یک چیز، آغاز چیز دیگر است. این فرایند امری دایمی و مداوم است. سند تحول آموزش و پرورش نیز در راستای همین مهم تدوین شده است. در فرهنگ دهخدا، تحول به معنای «برگشتن از حالی به حالی دیگر»، و در فرهنگ عمید، «منقلب شدن، دگرگون شدن اوضاع، برگشتن از حالی به حال دیگر» معنا شده است. در حقیقت مقصود از تحول، تغییراتی است که

4. Bygstad, Ludvigsen, Oovrelid & Daehlen

5. Mavrogordato & White

موجب بهبود اوضاع می‌شود.

تغییر و تحول عمدتاً به‌علت نارضایتی از وضع موجود و تلاش برای رسیدن به وضع مطلوب صورت می‌گیرد. نارضایتی از وضع موجود از ناهمخوانی فلسفه رایج تعلیم و تربیت با مبانی هستی‌شناختی، انسان‌شناختی، معرفت‌شناختی، ارزش‌شناختی و دین‌شناختی اسلام و فقدان فلسفه تعلیم و تربیت رسمی و عمومی مدون مورد توافق و همسو با ویژگی‌های فکری، فرهنگی و اجتماعی مردم ایران ناشی می‌شود؛ فلسفه‌ای که به کمک آن بتوان غایت، اهداف، اصول حاکم بر تربیت، و ارتباط آن با سایر عوامل سهیم و مؤثر در جریان تربیت (نظیر دولت، خانواده‌ها، رسانه‌ها و نظام آموزش عالی) و وجود چالش‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در خرده‌نظام‌های آموزش و پرورش را مشخص کرد (مبانی نظری سند تحول بنیادین، صص. ۲۲-۳).

تغییر و تحول نوعی انجم‌زدایی اندیشه‌های سنتی و باورهای قدیمی و جایگزینی آن‌ها با اندیشه‌های درست و باورهای جدید است. در فرایند تحول، باورها، اندیشه‌ها و عادت‌های کهنه دور ریخته می‌شوند و به‌جای آن اندیشه‌های جدید، باورهای نو، فناوری‌های تازه، ارزش‌های نوین و نظام‌های نوپا شکل می‌گیرند. در فعالیت‌های تغییر و تحول، کارکنان هر مؤسسه یا نهاد شاهد ساختاردهی مجدد، مهندسی مجدد برنامه‌ها، تنظیم مجدد راهبردها، برنامه‌ریزی کیفیت و طرح‌های نوین فرهنگی هستند (معافی و رون، ۱۳۹۳).

سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش کشور، از سیاست‌های کلی ابلاغی خاص حاکم بر برنامه‌های توسعه پنج‌ساله کشور در رابطه با آموزش و پرورش نشئت می‌گیرد که از برنامه سوم توسعه کشور به بعد ابلاغ شده است. منابعی به سیاست‌های ابلاغی آموزش و پرورش و عمل بر پایه آن‌ها در قالب سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (که در جلسه ۸۲۶ شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۹/۵/۲ تأیید کلی شد)، مبنای تمام سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و تولید اسناد تحولی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران است (سیاست‌های کلی ابلاغی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش، ۱۳۹۲/۲/۱۰).

برای آسیب‌شناسی درست موضوع تحول در آموزش و پرورش، باید به هرکدام از این ایده‌ها وزن داده شود و سپس اولویت‌بندی شوند. پس از این گام‌هاست که می‌توان جریان تحول را سرعت بخشید.

اگر به فرمایش پیامبر (ص)، دانش آموختن را از گهواره تا گور بدانیم و وظیفه نظام آموزش و پرورش را در این راستا تعریف کنیم، آن‌گاه نظام آموزش و پرورش نظامی گسترده و فراگیر خواهد بود و دستگاه‌های زیادی را در بر خواهد گرفت. اما اگر وظیفه نظام آموزش و پرورش را محدود به تأمین آموزش و پرورش لازم در یک مقطع از زندگی افراد جامعه و در موضوع آموزش‌هایی

خاص تعریف کنیم، این نظام معادل یک دستگاه و وزارتخانه می‌گردد (ناظمی، ۱۳۸۸).

هدف کلی آموزش و پرورش، پرورش شهروند تراز جامعه اسلامی است و سند تحول این ویژگی‌ها را برای چنین شهروندی برشمرده است: جامعه‌گرا و جامعه‌پذیر، متدین و متخلق به اخلاق انسانی، نقاد و انتقادپذیر، مبتکر و دارای تفکر خلاق، بردبار و باگذشت، مسئول و متعهد، مشارکت‌جو و مشارکت‌پذیر، پاسخ‌گو و پرسشگر، متخصص و ماهر، مطلع و آگاه، عزتمند و باکرامت انسانی، نقاد و توسعه‌گرا، آزاده، نوع‌دوست و بافرهنگ، غیرخرافی و دارای تفکر مردم‌سالارانه.

فلسفه آموزش و پرورش، در قرن نوزدهم و در دوره انقلاب صنعتی در اروپا، آموزش شغل بود؛ لذا نظام آموزش و پرورش ساختار و سازکارهای آموزش خود را متناسب با سازکارهای کارخانجات بزرگ مدیریت کرد (کوهستانی، ۱۳۷۹، به نقل از ناظمی، ۱۳۸۸). اما نیازهای انسان محدود به نیازهای غریزی و مادی نیست. آدمی برای اینکه بتواند رابطه‌اش با خدا، با خود، با مردم و با طبیعت را مدیریت کند، به دانش و مهارت لازم نیاز دارد. این دانش و مهارت، از دانش و مهارت مربوط به انجام شغل، اولی‌تر است و ضرورت و اهمیت بیشتری دارد.

اگر انسان، به‌عنوان پدیده، درست و کامل شناخته نشود، قابل مدیریت و آموزش و پرورش نیست. زمانی می‌توان توانایی‌های بالقوه پدیده‌ای را بالفعل ساخت که از آن پدیده شناخت درست و کامل حاصل شده باشد (مطهری، ۱۳۸۰، ص. ۷۱). البته مهم‌ترین رکن آن رابطه با خداوند است که در سایه آن می‌توان به موارد دیگر دست یافت.

تحول در هر سطحی، به‌خصوص در سطح کلانی همچون نظام آموزش و پرورش، به زمان مناسب، مدیران و رهبران تحول‌خواه و دارای دانش و مهارت لازم برای رهبری تحول، راهبرد و برنامه کامل و جامع، و مجریان باانگیزه و مشتاق نیازمند است. اما ابتدا باید به این پرسش‌ها پاسخ دهیم: مشکلات وضعیت موجود چیست؟ چرا سند تحول نتوانسته است در جامعه تحول ایجاد کند؟ بنابراین در این قسمت آسیب‌های موجود را بررسی می‌کنیم.

منظور از آسیب‌شناسی شناسایی علل و ریشه عواملی است که در بروز بحران در پدیده‌های مختلف نقش دارند و می‌توانند روند بالندگی و کارآمدی پدیده‌ها را مختل کنند. آسیب‌شناسی فرایندی است نظام‌مند از جمع‌آوری داده‌ها به منظور تعامل اثربخش و سودمند در راستای حل مشکلات، چالش‌ها، فشارها و محدودیت‌های محیطی در سازمان (غنی‌زاده، نوری، حسن‌پور و وکیلی، ۱۴۰۰). آسیب‌شناسی یکی از ابزارهای اصلی تحول است که آسیب‌ها را بررسی می‌کند تا راهی برای رفع و درمان آن‌ها بیابد. در حقیقت هدف از آسیب‌شناسی ایجاد درک مشترک از سیستم و تصمیم‌گیری در خصوص تغییرات است. آسیب‌شناسی مناسب به خروج از انجماد موقعیت موجود و تعیین دقیق راه‌های مناسب

یاری می‌رساند (Reshan, 2022).

برای دستیابی به اهداف تعیین‌شده در سند تحول، الزاماتی نیاز است و این الزامات به‌طور بایسته با اهداف بلند مطرح‌شده در سند تناسب ندارد و این یکی از چالش‌هایی است که با آن مواجهیم. سند باید به زبانی قابل فهم برای ذی‌نفعان آموزش و پرورش بیان شود و از سوی دیگر سال‌های زیادی طول کشید تا این سند به زیرنظام‌ها و سپس بسته‌های تحولی تبدیل شد؛ اما همچنان این سند و زیرنظام‌هایش به زبانی قابل فهم برای ذی‌نفعان آموزش و پرورش تبدیل نشده است و حتی با آنکه در دانشگاه فرهنگیان واحدی به نام سند تحول بنیادین ارائه می‌شود، گفت‌وگو با معلمان دانش‌آموخته دانشگاه فرهنگیان نیز نشان می‌دهد از تبدیل سند به راهکار اجرایی و تعریف روح حاکم بر سند ناتوان‌اند (خبرگزاری مهر، ۱۳۹۹).

یکی از مشکلات این است که گرایش‌های سیاسی در تعلیم و تربیت اثر می‌گذارد. وزیر و مدیر به واسطه گرایش سیاسی‌شان، از عملکرد دولت قبل انتقاد می‌کنند؛ در حالی که سند تحول یک کار ملی و حاکمیتی است. مشکل دیگر این است که نمایندگان مجلس به عملکرد وزرا در خصوص سند چندان حساس نیستند، اما در موضوعات دیگر، وزیر را استیضاح می‌کنند. از همین روست که در طی این سال‌ها کسی از مجلسیان وزیر وقت آموزش و پرورش را به مجلس فرخوانده تا گزارشی مبنی بر روند اجرایی شدن سند تحول بنیادین از او مطالبه کند. بی‌توجهی به سند تحول بنیادین حاکی از این است که تعلیم و تربیت در مرکز توجه سیاست‌مداران نبوده است. با اینکه یازده سال از تنظیم و ابلاغ سند تحول بنیادین می‌گذرد، اقدام خاصی صورت نگرفته و اثر ملموس و محسوس آن در دانش‌آموزان و معلمان مشاهده نمی‌شود. افق این سند سال ۱۴۰۴ بوده است؛ یعنی باید تا سال دیگر این سند به‌طور کامل اجرا شود؛ حال آنکه در یک سال باقی‌مانده نمی‌توان اقداماتی را که طی چهارده سال باید اجرا می‌شد، انجام داد.

از آنجا که سند تحول خط‌مشی‌ای عمومی است، در ادامه به موضوع خط‌مشی می‌پردازیم.

چرخه خط‌مشی‌گذاری عمومی برگرفته از فرایند منطقی و عقلایی تصمیم‌گیری است (الوانی، ۱۳۹۲، ص. ۲۹؛ دانش‌فرد، ۱۳۹۳، ص. ۲۳۰). خط‌مشی‌گذاری عمومی جزء فرایندهای مدیریتی است که در مرکز روابط میان شهروندان و دولت‌ها قرار دارد و به میزان زیادی بر کیفیت زندگی شهروندان اثر گذاشته است و در تصمیم‌گیری‌های مدیران سازمان‌ها نقشی تعیین‌کننده دارد (شیخ‌بگلو، تیمورنژاد، گیوریان و عباس‌زاده، ۱۴۰۰). پاپادوپلوس^۶ اجرای خط‌مشی را مرحله‌ای در فرایند خط‌مشی‌گذاری می‌داند که در طی آن خط‌مشی عملیاتی می‌شود. مسئولان دولتی عهده‌دار عملی کردن خط‌مشی‌اند یا برای تحقق آن تلاش می‌کنند. در تعریف دیگری، اجرای خط‌مشی عبارت است از فرایندی که در آن، برنامه‌ها یا خط‌مشی‌ها اجرا می‌شود. در واقع

6. Papadupos

مرحله‌ای است که چگونگی عملی شدن طرح‌ها را نشان می‌دهد (معمارزاده و طاهرپور، ۱۳۸۴). اجرای خط‌مشی به عملیات و اقدامات سازمان‌ها و مؤسسه‌های مجری و چگونگی انجام دادن آن‌ها اطلاق می‌شود. این عملیات و اقدامات موجب پیاده‌سازی برنامه‌ها و رویه‌های تعیین‌شده در مرحله شکل‌گیری خط‌مشی می‌گردد. اجرای خط‌مشی در واقع اجرای قانون است که در آن، سازمان‌ها و کارکنان با تلاش خود، اهداف برنامه یا خط‌مشی را به نتایج مطلوب و مثبت متصل می‌کنند (دانش‌فرد، ۱۳۹۳، ص. ۲۳۰).

وودساید (1998) معتقد است برای اینکه بتوان از ابزاری برای مطالعه خط‌مشی استفاده کرد، باید دست‌کم دو ویژگی داشته باشد: مقبولیت و ملموس بودن. منظور از مقبولیت ابزار خط‌مشی، روابط سیاسی میان انتخاب‌کنندگان ابزار، ابزاری که انتخاب می‌شود و کسانی است که از این ابزار متأثر می‌شوند؛ یعنی خط‌مشی تا چه حد به علایق و ترجیحات مخاطبان توجه می‌کند، به چه میزان آنها را در تصمیم‌گیری آزاد می‌گذارد و چقدر نظارت و کنترل را بر آنها تحمیل می‌کند. منظور از ملموس بودن نیز این است که پس از استفاده، ابزار خط‌مشی تا چه حد به وسیله عموم درک می‌شود. هر قدر استفاده از ابزار خط‌مشی ناملموس‌تر باشد، پیامدهای آن کمتر درک می‌شود و بنابراین امکان ارزیابی نتایج آن دشوار خواهد بود. این ناملموس بودن ممکن است پیامدهای غیرمنطقی به دنبال داشته باشد که ناشی از بی‌دقتی در به‌کارگیری آنهاست. البته از سوی دیگر، این ناملموس بودن استفاده از ابزار را برای مخاطبان جذاب می‌کند. در نتیجه ناملموس نبودن به مقبولیت بیشتر منجر می‌شود.

عوامل متعددی در اجرای موفق خط‌مشی تأثیر دارند. **پالمبو و کالیستا^۷ (1990)** معتقدند براساس عقل و خرد متعارف، وجود برخی شرایط در اجرای موفق خط‌مشی بسیار اثرگذارند: بیان صحیح دلایل، پرداختن به مسئله، وجود دلایل روشن برای سازمان‌دهی مجریان، مهارت‌های مدیریتی و سیاسی و حفظ اولویت اهداف در صورت وقوع تغییرات اقتصادی و اجتماعی. ابعاد گروه هدف نیز عامل مؤثر دیگری بر اجرای خط‌مشی است. هر چه گروه هدف وسیع‌تر و متنوع‌تر باشد، اثرگذاری مطلوب بر رفتار اعضا سخت‌تر خواهد بود. اوضاع اجتماعی بر درک ما از مسئله و در نتیجه شیوه اجرای برنامه تأثیر می‌گذارد. دسترسی به فناوری‌های نوین نیز موجب پدید آمدن تغییراتی در خط‌مشی می‌شود. تغییرات اقتصادی و سیاسی نیز عوامل اثرگذار دیگر بر اجرای خط‌مشی‌هاست (Mazmanian & Sabatier, 1989; Jung, 1989).

۴. روش تحقیق

از آنجا که پژوهش حاضر به سیاست‌های کلی تحول در نظام آموزشی و آسیب‌شناسی وضع موجود پرداخته، از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی است. از لحاظ روش انجام پژوهش

7. Palumbo & Calista

توصیفی از نوع پیمایشی و از لحاظ نوع داده‌ها نیز آمیخته (کیفی و کمی) است؛ زیرا داده‌ها از طریق مصاحبه و پرسش‌نامه با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت جمع‌آوری شده است. این پژوهش به لحاظ افق زمانی نیز از نوع مقطعی است؛ زیرا داده‌ها در یک مقطع زمانی گردآوری شده‌اند.

مشارکت کنندگان در بخش کیفی تحقیق سیزده نفر از خبرگان و متخصصان وزارت آموزش و پرورش بودند. انتخاب خبرگان به شیوه قضاوتی و هدفمند و براساس امکان دسترسی انجام شد و فرایند انجام مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. جامعه آماری بخش کمی تحقیق شامل تمام مدیران آموزش و پرورش در حوزه ستادی و اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران به تعداد ۶۲۰۱ نفر بودند که براساس جدول کرجسی و مورگان^۸ ۳۶۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های در بخش کمی از ابزار پرسش‌نامه استفاده شد. روایی پرسش‌نامه از طریق روش روایی صوری و روایی محتوایی بررسی گردید. همچنین برای بررسی پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و ضریب پایایی ۰/۸۷ به دست آمد که مقداری قابل قبول است. در بخش آمار توصیفی از میانگین و انحراف معیار استفاده شد و در بخش آمار استنباطی ابتدا از آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف^۹ برای تشخیص نرمال بودن داده‌ها، از آزمون KMO^{۱۰} و آزمون کرویت بارلت^{۱۱} برای بررسی کفایت نمونه‌گیری و از تحلیل عاملی تأییدی به منظور بررسی روابط بین متغیرها و شاخص‌ها استفاده شد. داده‌ها توسط نرم‌افزارهای اسپ‌اس‌اس^{۱۲} (نسخه ۲۴) و اسمارت پی‌ال‌اس^{۱۳} (نسخه ۲) تحلیل شد.

۵. یافته‌های تحقیق

۵-۱. یافته‌های بخش کیفی

برای پاسخ به سؤال اصلی تحقیق، ابتدا عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی از چارچوب نظری و پیشینه تحقیق استخراج شد. در گام بعد، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان صورت گرفت و شاخص‌ها از متن مصاحبه‌ها استخراج شد. بدین ترتیب، شاخص‌های شناسایی شده از قسمت چارچوب نظری و پیشینه پژوهش تکمیل شد؛ به این صورت که محتوای مصاحبه‌ها چندین بار بررسی و تمام گزاره‌های بیان شده از سوی مصاحبه‌شوندگان کدگذاری شد. در جدول ۱، مضامین پایه، فراگیر و سازمان‌دهنده آمده است.

8. Krejcie & Morgan
9. Kolmogorov-smirnov
10. Kaiser-Mayer-Olkin
11. Bartlett's test of sphericity
12. SPSS
13. Smart PLS

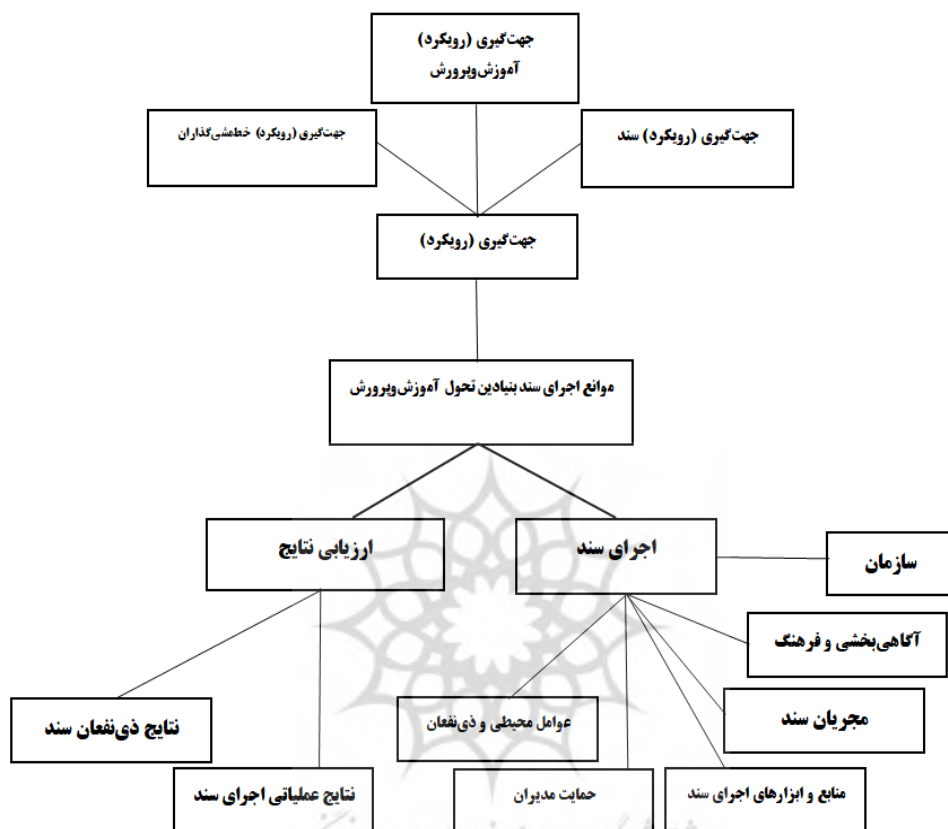
جدول ۱. مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر ایجاد تحول در آموزش و پرورش با تأکید بر آسیب‌شناسی (مستخرج از پیشینه تحقیق و مصاحبه)

منبع	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر	
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	گفتمان‌سازی در خصوص سند			
مصاحبه	تبیین ابهامات سند از سوی تدوین‌کنندگان	آگاهی‌بخشی و فرهنگ‌سازی		
مصاحبه	تبیین وظایف سازمان‌های آموزش و پرورش در قبال اهداف کلان سند			
مصاحبه	وجود فهم مشترک در خصوص مفاهیم سند			
مصاحبه	ارائه اطلاعات لازم برای توجیه بخش‌های مختلف			
مصاحبه	درک کافی و درست مجریان و متولیان در مورد سند، ناشی از گفتمان‌سازی			
مصاحبه	ارائه اطلاعات لازم مجریان سند برای اجرای آن			
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	مشارکت نیروهای اجرایی در تدوین سند تحول	مجریان	عوامل نرم	
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	مقاومت نکردن در برابر تغییر و تحول			
مصاحبه	نگرش مجریان به سند			
مصاحبه	انگیزه‌مند بودن مجریان نسبت به اجرای سند			
چارچوب نظری و پیشینه تحقیق	مقاومت نکردن در برابر انجام تغییرات در ساختار سازمانی			
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	ثبات مدیران	عوامل مدیریتی	عوامل سخت	
مصاحبه	توجه یکسان به ساحت‌های شش‌گانه سند			
مصاحبه	توان مدیریتی در آموزش و پرورش			
مصاحبه	حمایت‌های فراسازمانی و حاکمیتی از اجرای سند			
مصاحبه	همکاری و مشارکت سایر نهادها در اجرای سند			
مصاحبه	انسجام ملی برای اجرای سند	عوامل محیطی		
مصاحبه	دخالت بخش غیردولتی در اجرای سند			
مصاحبه	مشخص بودن وظایف سازمان‌ها در قبال سند			

ادامه جدول ۱. مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر ایجاد تحول در آموزش و پرورش با تأکید بر آسیب‌شناسی (مستخرج از پیشینه تحقیق و مصاحبه)

منبع	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	اختصاص منابع مالی مورد نیاز اجرا		
مصاحبه	فراهم کردن زیرساخت‌های قانونی و تدوین خط‌مشی مناسب برای اجرا		
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	وجود کارشناس حرفه‌ای برای تدوین برنامه عملیاتی	منابع و ابزارها	
چارچوب نظری و پیشینه تحقیق	تأمین نیروی انسانی تراز برای اجرای سند		
مصاحبه	ایجاد بسترها و تأمین نیازمندی‌های اجرای سند، اعم از سیستم‌ها و منابع		
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	تهیه برنامه‌ها و طرح‌های اجرایی سند		
مصاحبه	برنامه‌ریزی انجام اقدامات اجرایی سند		عوامل سخت
مصاحبه	همسویی قوانین و مقررات		
مصاحبه	کارایی نظام آموزش و پرورش		
مصاحبه	ارج نهادن معلمان		
مصاحبه	تغییر روش جذب معلمان و آموزش آن‌ها		سازمان مجری
مصاحبه	منعطف و چابک کردن ساختار نظام آموزش و پرورش		
مصاحبه	بهبود اثربخشی نظام رتبه‌بندی معلمان		
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	تناسب ساختار سازمانی موجود با اهداف سند		
چارچوب نظری، پیشینه تحقیق و مصاحبه	مشخص کردن وظایف و مسئولیت‌های دیگر سازمان‌ها در مورد اجرای سند		

در شکل ۱، شبکه مضامین آسیب‌های موجود اجرای سند ارائه شده است.



شکل ۱. شبکه‌ی مضامین موانع اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

۲-۵. یافته‌های بخش کمی

همان‌گونه که در **جدول ۲** ملاحظه می‌شود، براساس نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، از آنجا که مقدار محاسبه‌شده سطح معناداری برای متغیرهای آگاهی بخشی و فرهنگ‌سازی، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، و منابع و ابزارها مقداری کمتر از $0/05$ است، توزیع داده‌ها غیرنرمال است؛ همچنین از آنجا که سطح معناداری محاسبه‌شده برای متغیرهای مجریان و سازمان مجری بیشتر از مقدار $0/05$ است، توزیع داده‌ها نرمال است. از این‌رو برای تحلیل داده‌ها باید از آزمون‌های ناپارامتریک (نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس) استفاده کرد.

جدول ۲. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	انحراف معیار	Sig(سطح معناداری)	α (مقدار خطا)	نتیجه آزمون
آگاهی بخشی و فرهنگ سازی	۲/۶۲	۰/۶۹	۰/۰۰۴	۰/۰۵	غیر نرمال
مجریان	۲/۶۰	۰/۶۶	۰/۰۸۰	۰/۰۵	نرمال
عوامل مدیریتی	۲/۴۹	۰/۸۱	۰/۰۰۰	۰/۰۵	غیر نرمال
عوامل محیطی	۲/۷۴	۰/۶۵	۰/۰۱۰	۰/۰۵	غیر نرمال
منابع و ابزارها	۲/۶۸	۰/۷۱	۰/۰۰۳	۰/۰۵	غیر نرمال
سازمان مجری	۳/۰۲	۰/۸۲	۰/۰۶۲	۰/۰۵	نرمال

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

پس از بررسی نرمال بودن داده‌ها، باید از کفایت حجم نمونه‌ها اطمینان یافت. برای آزمون کفایت حجم نمونه، از شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت استفاده شد. مقدار این شاخص همیشه بین دو مقدار صفر تا یک قرار دارد. برای محاسبه کفایت حجم نمونه از نرم افزار اسپاس اس استفاده شد. مقدار شاخص KMO ۰/۸۶۵ است که با توجه اینکه بیشتر از ۰/۶ است، قابل قبول است. همچنین مقدار معناداری آزمون بارتلت ۰/۰۰۰ محاسبه شد که چون کمتر از ۰/۰۵ است، مناسب تشخیص داده شد. بنابراین در مجموع حجم نمونه برای تحلیل عاملی تأییدی کافی است.

۳-۵. یافته‌های تحلیل عاملی تأییدی

برای بررسی اعتبار مدل تحقیق، از روش تحلیل عاملی تأییدی به کمک نرم افزار اسپاس پی ال اس استفاده شد. روش کار در این مرحله این گونه بود که پس از شناسایی متغیرهای مدل، روابط موجود بین متغیرها بررسی شد.

بر اساس نتایج محاسبات تحلیل عاملی تأییدی، مقادیر مربوط به بارهای عاملی برای تمام گویه‌ها مقداری بیشتر از عدد ۰/۵ است که مقداری مطلوب به شمار می‌آید. همچنین ضرایب معناداری محاسبه شده مقداری بزرگ‌تر از ۱/۹۶ هستند که همگی قابل قبول اند. در مجموع، تمام متغیرها در مدل باقی ماند و هیچ کدام حذف نشد. بر اساس نتایج محاسبات، دو بُعد مدل تحقیق، یعنی عوامل سخت و عوامل نرم، نیز تأیید شد. ضریب استاندارد محاسبه شده برای عوامل نرم ۰/۸۷۵ و مقدار ضریب معناداری محاسبه شده برابر با ۴۲/۴۱۵ و همچنین ضریب استاندارد عوامل سخت ۰/۸۱۶ و ضریب معناداری محاسبه شده ۷۲/۲۵۷ است که مقادیری

قابل قبول اند. ضمن اینکه مقادیر محاسبه‌شده برای ضرایب گویای آن است که بین ابعاد مدل و متغیر اجرای سند تحول بنیادین هم‌بستگی مناسبی وجود دارد؛ به این معنا که می‌توانند به‌خوبی متغیر اجرای سند تحول را تبیین کنند.

در مجموع، براساس نتایج تحلیل عاملی تأییدی، مقادیر ضرایب معناداری برای تمام شاخص‌های مدل تحقیق بیشتر از $+1/96$ و کمتر از $-1/96$ است و ضرایب استاندارد نیز بیشتر از $0/5$ است که نشان می‌دهد همگی مورد تأییدند. نتایج محاسبات تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم (هم‌بستگی بین مؤلفه‌های اصلی با مفهوم اجرای سند تحول بنیادین) گویای آن است که هر شش مؤلفه هم‌بستگی زیادی با ابعاد اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش دارند و می‌توانند آن را تبیین کنند. در **جدول ۳**، مقادیر محاسبه‌شده شاخص‌های اندازه‌گیری مدل آمده است.

جدول ۳. شاخص‌های اندازه‌گیری مدل

متغیر	میانگین واریانس استخراجی (AVE)	پایایی ترکیبی	ضریب تعیین (R^2)	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی
آگاهی بخشی و فرهنگ‌سازی	۰/۵۲	۰/۸۴	۰/۶۳	۰/۷۷	۰/۵۲
مجربان	۰/۵۶	۰/۹۵	۰/۶۶	۰/۹۵	۰/۵۶
عوامل مدیریتی	۰/۵۴	۰/۹۱	۰/۷۶	۰/۸۹	۰/۵۴
عوامل محیطی	۰/۵۱	۰/۸۴	۰/۷۶	۰/۷۵	۰/۵۱
منابع و ابزارها	۰/۵۷	۰/۸۶	۰/۷۵	۰/۸۱	۰/۵۷
سازمان مجری	۰/۵۲	۰/۸۴	۰/۶۲	۰/۷۶	۰/۵۲

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

همان‌گونه که در **جدول ۳** مشاهده می‌شود، پایایی و روایی بررسی شد. به منظور بررسی پایایی شاخص آلفای کرونباخ به کار رفت. مقدار آلفای کرونباخ محاسبه‌شده برای تمام متغیرها بیشتر از $0/7$ است و از این رو پایایی تأیید می‌شود. معیار دیگر برای بررسی پایایی، پایایی ترکیبی است. این معیار نیز با توجه به اینکه مقادیر محاسبه‌شده بیشتر از $0/7$ است، تأیید می‌شود.

روایی هم‌گرا (AVE) نشان‌دهنده میزان هم‌بستگی بین هر سازه با متغیرهای مربوط به همان سازه است که با توجه به اینکه مقدار AVE برای تمام متغیرها بیشتر از ۰/۷ است، روایی هم‌گرا تأیید شد. معیار روایی دیگر مربوط به روایی واگرا است. این معیار نشان می‌دهد چقدر هم‌بستگی یک عامل با شاخص‌های سایر عوامل تفاوت دارد. همان‌گونه که در **جدول ۴** مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه هم‌بستگی هر عامل با شاخص‌های خودش بیشتر از هم‌بستگی آن با شاخص‌های سایر عوامل است، روایی واگرا تأیید می‌شود.

جدول ۴. شاخص‌ها و مقادیر مربوط به روایی واگرای مدل

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
آگاهی‌بخشی و فرهنگ‌سازی	۰/۷۲					
مجریان	۰/۷۰	۰/۷۵				
عوامل مدیریتی	۰/۶۸	۰/۶۷	۰/۷۴			
عوامل محیطی	۰/۶۳	۰/۷۱	۰/۶۹	۰/۷۱		
منابع و ابزارها	۰/۷۰	۰/۶۰	۰/۷۳	۰/۶۱	۰/۷۵	
سازمان مجری	۰/۶۹	۰/۵۸	۰/۶۶	۰/۶۸	۰/۵۴	۰/۷۲

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

همچنین GOF که از سوی تننهاوس^{۱۴} و دیگران (۲۰۰۴) ابداع شد، براساس رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$\sqrt{AveR2 \times (Ave\ of\ communalities)} \quad (1)$$

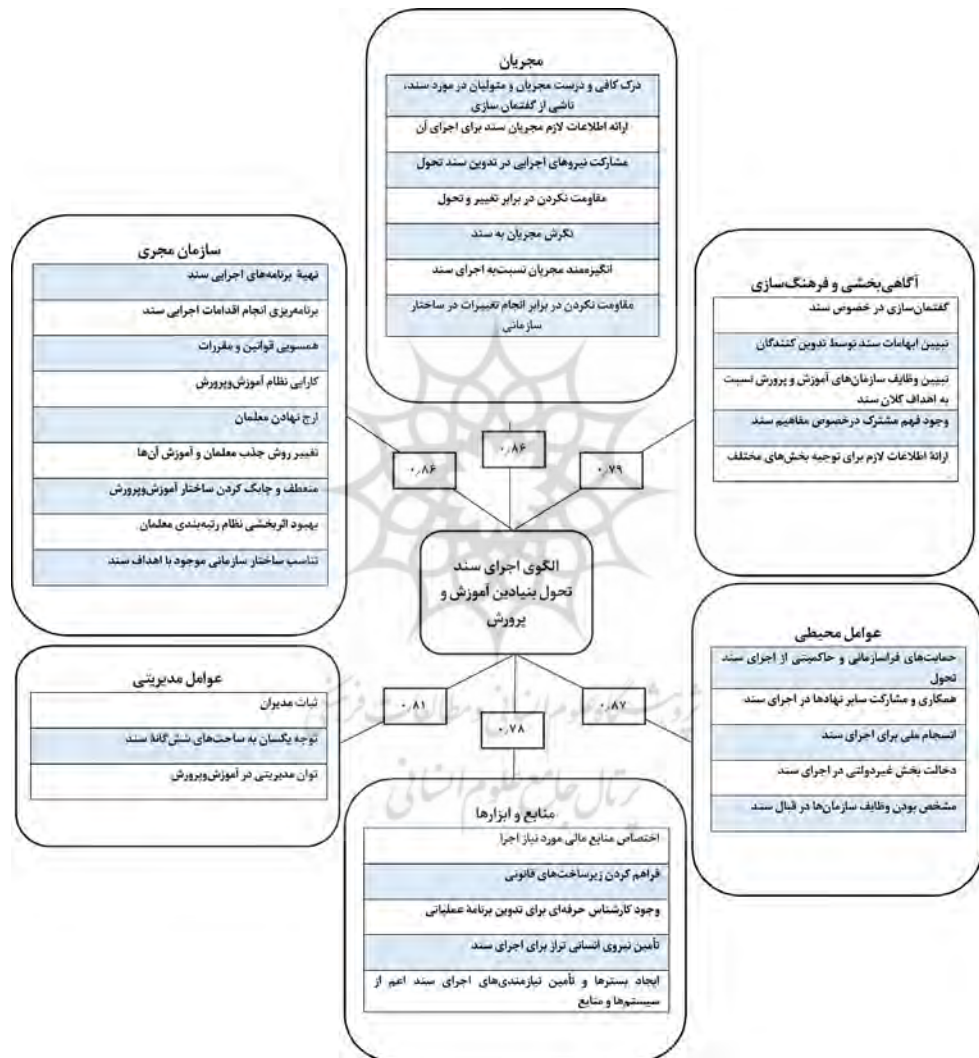
$$\sqrt{AveR2 \times (Ave\ of\ communalities)}$$

در **رابطه ۱**، در رابطه محاسبه GOF، مقدار میانگین *Communalities* در واقع میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه و مقدار میانگین ضریب سازه‌های درون‌زاست. مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۵ نشان‌دهنده مقادیر ضعیف، متوسط و قوی است. نتایج محاسبات مربوط به معیار GOF در **جدول ۴** آمده است و همان‌گونه که مشاهده می‌شود، مقدار GOF عدد ۰/۷۲ محاسبه شده که گویای قوی بودن برازش مدل تحقیق است.

در این تحقیق، الگوی طراحی شده برای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

14. Tannenhaus

دربگیرنده دو بُعد اصلی، شامل عوامل نرم و عوامل سخت، و شش مؤلفه، شامل آگاهی بخشی و فرهنگ سازی، مجریان، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، منابع و ابزارها و سازمان مجری، و ۳۴ شاخص است. در شکل ۲ تمام اجزای مدل مشاهده می‌شود.



شکل ۲. مدل مفهومی تحقیق

ع. نتیجه

نظام آموزش و پرورش کشورها رسالتی حیاتی و تعیین‌کننده در تأمین نیاز به سرمایه‌های انسانی، در زمان حال و آینده، در بخش‌های مختلف دارد. در کشورهای توسعه‌یافته، این نظام سهم زیادی در رشد و توسعه دارد. در این کشورها، جایگاهی ویژه برای سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با آموزش و پرورش قایل‌اند. با وجود این، در کشور ایران نظام آموزش و پرورش در سالیان و دهه‌های گذشته چندان مورد توجه نبوده و به‌ویژه شاغلان در این حوزه، به‌خصوص معلمان، ناراضی‌هایی داشته‌اند. نبود توازن در بخش‌های نظام آموزش و پرورش و فقدان رویکرد راهبردی در این حوزه از ضعف‌های اساسی بوده است. در چنین وضعیتی، تدوین سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جرقه‌آمیزی برای فعالان حوزه آموزش و پرورش و ذی‌نفعان متعدد پدید آورد تا نقطه‌شروعی برای ایجاد تحولات اساسی باشد و این بخش را بالنده و پررونق کند؛ اما با وجود گذشت بیش از ده سال از تدوین این سند بنیادین و نزدیک شدن به افق تحقق آن، یعنی سال ۱۴۰۴، هنوز توفیق چندان در اجرای آن حاصل نشده است. از این‌رو در این تحقیق تلاش شد سیاست‌های کلان نظام آموزش و پرورش با محوریت سند تحول بنیادین بررسی و آسیب‌شناسی شود.

در گام اول تحقیق، چارچوب نظری و پیشینه پژوهش بررسی و شاخص‌های آن‌ها استخراج شد. در گام دوم، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون انجام شد. براساس یافته‌های تحقیق، الگویی با ۲ بُعد، ۶ مؤلفه و ۳۴ شاخص طراحی شد.

دو بُعد شناسایی شده برای الگوی اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شامل عوامل نرم و عوامل سخت است. عوامل نرم دربرگیرنده مؤلفه‌های آگاهی‌بخشی و فرهنگ‌سازی، مجریان و عوامل مدیریتی است. مؤلفه آگاهی‌بخشی و فرهنگ‌سازی ناظر به این است که برای اجرای اثربخش سند تحول بنیادین باید ابتدا فهم مشترک و گفتمان‌سازی صورت پذیرد و با ارائه اطلاعات لازم به ذی‌نفعان، به توجیه و اقناع‌سازی آن‌ها همت گماشته شود. به عبارتی، تمام ذی‌نفعان این سند باید به مزایای آن پی ببرند و منافعشان در اجرای آن را درک کنند. در این صورت است که اراده جمعی برای اجرای سند تحول بنیادین براساس اهداف و منافع مشترک شکل می‌گیرد. همچنین مجریان، در مقام پیش‌گامان اجرای سند، نقش مهمی در محقق کردن اهداف آن دارند. مجریان باید در خصوص زوایای مختلف این سند و جزئیات اجرای آن آموزش ببینند و به درک و شناخت درست و کاملی از آن برسند. می‌توان مشوق‌هایی را برای مجریان در نظر گرفت تا آن‌ها با انگیزه و انرژی زیادی به فعالیت‌های اجرایی بپردازند. برای جلب تعهد بیشتر مجریان، می‌توان از نظر و پیشنهاد آن‌ها در مراحل تدوین سند بهره برد. بُعد سوم عوامل نرم مربوط به عوامل مدیریتی است. مدیران رده‌های مختلف، در مقام رهبران سازمان‌ها و نهادهای وابسته به آموزش و پرورش، نقشی تعیین‌کننده در تحقق اهداف سند تحول دارند. مدیران ارشد با برقراری تعادل و توازن در پرداختن به ساحت‌های شش‌گانه سند، موجب رشد و توسعه متوازن نظام آموزش و پرورش و بالنده‌سازی

ظرفیت و توانمندی‌ها در تمام حوزه‌ها می‌شود. البته شایستگی مدیران نیز باید پیوسته در حال رشد و تعالی باشد و متناسب با مراحل اجرایی سند تحول، توانمندی‌های دانشی و مهارتی لازم را کسب کنند. در نهایت باید توجه کرد تغییرات مدیریتی به‌شکلی محدود و در شرایط خاص انجام شود. ناگفته نماند که مکمل ثبات مدیران در نظام آموزش و پرورش، شایسته‌سالاری و انتصاب بهترین افراد در جایگاه‌های مدیریتی است که نیاز به تغییرات را به حداقل ممکن برساند.

بُعد دوم الگوی سند مربوط به عوامل سخت است که مؤلفه‌های سازمان مجری، منابع و ابزارها و عوامل محیطی را در بر می‌گیرد. در مورد سازمان مجری باید گفت نیاز است برنامه‌ها و اقدامات اجرایی متناسب با سند تحول تدوین شود و ساختار و قوانین و مقررات موجود باید متناسب با سند تحول به‌روزرسانی و اصلاح گردد و با اهداف و الزامات اجرایی سند هم‌راستا باشد. نکته دیگر درباره سازمان مجری این است که معلمان، ارکان مهم در اجرایی کردن برنامه‌ها، باید از بین افراد توانمند و شایسته انتخاب شوند و دانش و مهارت لازم برای انجام وظایفشان را داشته باشند. از سوی دیگر شأن و جایگاه معلمان و انگیزش آنان باید مورد توجه جدی قرار گیرد که از جمله آن اجرای کامل نظام رتبه‌بندی است. از دیگر مؤلفه‌های عوامل سخت، عوامل محیطی است که اشاره دارد به اینکه سند تحول فراتر از سندی صرفاً در سطح وزارت آموزش و پرورش است و سند ملی و حاکمیتی برای توسعه و تحول در همه بخش‌های کشور به شمار می‌آید. از این رو برای اجرای سند تحول به فراتر از تلاش‌های وزارت آموزش و پرورش، یعنی به کوشش تمام نهادهای حاکمیتی و ملی، نیاز است. البته برای اجرای سند تحول، باید از ظرفیت بخش غیردولتی، به‌ویژه بخش خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد، استفاده شود. در نهایت برای اجرای سند تحول منابع مختلف، از جمله منابع مالی و انسانی، و همچنین زیرساخت‌های قانونی و سیستم‌های سازمانی که برای عملیاتی کردن سند مورد نیاز است، باید فراهم شود و در طول زمان متناسب با گام‌های سند تحول به‌روزرسانی گردد.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد برای اجرای موفق سند تحول بنیادین آموزش و پرورش باید بر مجموعه‌ای از عوامل، شامل آگاهی بخشی و فرهنگ‌سازی، مجریان، سازمان مجری، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، و منابع و ابزارها، تمرکز شود. با توجه به اینکه در اجرای سند تحول تأخیری چندساله رخ داده است، این سند باید متناسب با شرایط جدید به‌روز شود و به منظور اجرایی کردن آن اراده‌ای ملی و حاکمیتی (فراوزارخانه‌ای) پدید آید. اجرای سند تحول با توجه به اهداف توسعه‌ای کشور نیازمند سرمایه‌های انسانی توانمند، برای به ثمر رساندن برنامه‌ها، طرح‌ها و فعالیت‌های پیش‌بینی شده در سند است. از آنجا که نتایج پژوهش حاضر با اتکا به دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان مدیران آموزش و پرورش حاصل شده، بنابراین به‌راحتی نمی‌توان این نتایج را به سایر سازمان‌ها تعمیم داد. محققان آتی می‌توانند به طراحی و تبیین الگوی بومی اجرای خط‌مشی‌های حوزه فعالیت خود همت گمارند و نتایج مطالعاتشان را با یافته‌های این تحقیق مقایسه کنند.

در ادامه، پیشنهادها و کاربردی تحقیق براساس مؤلفه‌های شناسایی شده بیان شده است.

در خصوص عوامل آگاهی‌بخشی و فرهنگ‌سازی پیشنهاد می‌شود:

- اقدامات لازم درباره آموزش تمام رده‌های مدیریتی و کارکنان در مورد سند تحول و توجیه افراد در مورد آن صورت گیرد تا آن‌ها با تعهد بیشتری در برنامه‌های مربوط به آن مشارکت کنند؛
- ارزش‌ها و باورهای فرهنگی متناسب با سند تحول در نظام آموزش و پرورش تعریف و نهادینه شود؛
- برای همه ذی‌نفعان سند تحول، اهداف و بندهای سند تشریح و ابهامات آن رفع شود.

درباره عوامل سازمان مجری پیشنهاد می‌شود:

- در فرایندها و قوانین و مقررات موجود در نظام آموزش و پرورش، متناسب با اهداف و برنامه‌های سند تحول، بازنگری شود؛
- با کاهش سلسله‌مراتب و افقی کردن ساختار سازمانی در وزارت آموزش و پرورش و سازمان‌های زیرمجموعه، چابک‌سازی شود؛
- اقدامات لازم برای اجرای نظام رتبه‌بندی معلمان، متناسب با شرایط مندرج در سند تحول، و تخصیص بودجه کافی به آن انجام شود.

در مورد عوامل مدیریتی پیشنهاد می‌شود:

- معیار انتصاب مدیران در وزارت آموزش و پرورش شایسته‌سالاری باشد و برای تقویت شایستگی‌ها و توانمندی‌های مدیران، دوره‌های آموزشی مهارتی و دانشی برگزار شود؛
- اقدامات لازم برای اجرای نظام جانشین‌پروری و مدیریت استعدادها در رده‌های مدیریتی مختلف در نظام آموزش و پرورش صورت گیرد؛
- برنامه‌ای جامع و متوازن براساس شش‌ساحت سند تحول تدوین شود و در آن، از نگاه تک‌بعدی یا چندبعدی پرهیز گردد.

در خصوص عوامل مجریان پیشنهاد می‌شود:

- به مجریان در مورد اهداف، برنامه‌ها و دستورالعمل‌های سند تحول بنیادین آموزش داده شود؛
- مشوق‌ها و محرک‌های لازم برای افزایش انگیزه مجریان برای پیشبرد برنامه‌های سند تحول تعریف و اجرایی شود؛
- با توجه به اینکه مجریان پیش‌گامان اجرای خط‌مشی‌هایند و در مورد مسائل اجرایی و

عملیاتی آگاهی و دانش زیادی دارند، پیشنهاد می‌شود از دیدگاه‌ها و آرای آن‌ها در تدوین برنامه‌ها و دستورالعمل‌های سند تحول استفاده شود.

درباره عوامل منابع و ابزارها پیشنهاد می‌شود:

- ردیف‌های بودجه‌ای متناسب برای اجرای برنامه‌های سند تحول بنیادین تعیین شود و در تخصیص این منابع اهتمام لازم صورت گیرد؛

- زیرساخت‌های قانونی و اجرایی برای حمایت از اجرای سند تحول تدوین و عملیاتی شود؛

- ضمن نیازسنجی منابع انسانی برای اجرای سند تحول، نیروهای متخصص و توانمند پرورش و شکوفا شود.

در مورد عوامل محیطی پیشنهاد می‌شود:

- با تعریف نحوه فعالیت و ارائه حمایت‌ها و تسهیلات مورد نیاز، زمینه مشارکت بخش خصوصی و جامعه مدنی در اجرای سند تحول فراهم آید؛

- با تدوین برنامه‌ای جامع در سطح نظام حاکمیتی کشور، نقش و سهم هریک از بخش‌ها و وزارتخانه‌ها در تحقق اهداف سند تحول و همچنین وظایف و مسئولیت‌های هرکدام تعریف و ابلاغ شود.

ملاحظات اخلاقی

حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده‌سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

تعارض منافع

بنابه اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.

References

- Alwani, M. (2012). *Decision-making and determination of government policy*. Tehran: Samt. (in Persian)
- Bygstad, B., Ludvigsen, S., Oovrelid, E., & Daehlen, M. (2022). From dual digitalization to digital learning space: Exploring the digital transformation of higher education. *Computers & Education Journal of Higher Education*, 182, 104463.
- Communicated general policies to create transformation in the education system. 2/10/2013. (in Persian)
- Danesh Fard, K. (2013). *Public policy making process*. Tehran: Safar. (in Persian)
- Firouzi, H., Nasir, M., & Dadkani, M. (2022). An overview of the needs of transformation in the education system. *The First National Conference of Applied Studies in Education Processes, Bandar Abbas, Iran*. Retrieved from <https://www.symposia.ir>. (in Persian)
- Ghanizadeh, A., Nouri, R., Hassanpour, A., & Vakili, Y. (2022). Pathology of the Performance Management System of Iranian Public Sector Organizations. *Management of Public Organizations*, 10(37), 47-66. <https://doi.org/10.30473/ipom.2021.59274.4391>. (in Persian)
- Hashemi, M., Yarihaj-Atalou, J., & Maleki Avarsin, S. (1401). Identifying the implementation strategies of lean management in education. *Leadership and Educational Management Research*, 22, 147-167. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2022.62090.1590>. (in Persian)
- Hedayati, F., & Kharazmi, R. (2015). Pathology of the implementation of educational transformation document programs based on the principles of organizational transformation management. *Management Engineering Bimonthly*, 8(65). Retrieved from <https://www.magiran.com/p1533543>. (in Persian)
- Jung, C. (1989). *Politics*. Cambridge University.
- Liu, S., & Zhao, X. (2018). How far is educational equality for China? Analysing the policy implementation of education for migrant children. *Educational Research for Policy and Practice*, 18, 59-74.
- Madani, A., & KohPima Vernizi, S. (2017). Identification and evaluation of obstacles to the realization of the operational goals of the fundamental transformation of education from the point of view of school administrators and teachers in Fars province. *Educational Management Innovations*, 14(1), 27-44. Retrieved from <https://sanad.iau.ir>. (in Persian)
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1989). *Implementation and Public Policy*. Glenview, Ill.: Scott, Foresman.
- Mavrogordato, M., & White, R. S. (2020). Leveraging policy implementation for social

justice: How school leaders shape educational opportunity when implementing policy for English learners. *Educational Administration Quarterly*, 56(1), 3-45. <https://doi.org/10.1177/0013161X18821364>.

Memarzadeh, Gh., & Taherpour Kalantari, H. (2004). Conditions and factors affecting the implementation of tax policies in Iran. *Journal of Future Studies Management*, 17(67), 71-80. Retrieved from <https://sanad.iau.ir/Journal/jmfr/Article/786615>. (in Persian)

Mehr News Agency, May 2019. Retrieved from <https://www.mehrnews.com>. (in Persian)

Motahari, M. (2010). *Human social evolution*. Tehran: Sadra Publications. (in Persian)

Moafi, M., & Ron, S. A. (2014). The concept of transformation in the education system (2). *The Growth of Educational Technology*, 30(2), 42-40. Retrieved from <https://www.magiran.com/p1342583>. (in Persian).

Mufic, J., & Fejes, A. (2022). Lack of quality in Swedish adult education: A policy study. *Journal of Education Policy*, 37(2), 269-284.

Nazimi, M. (2008). Transformation policy in the country's education system. *Leadership Quarterly*, 18, 267-244. Retrieved from <http://ensani.ir>. (in Persian)

Navidkia, A., Waezhi, R., & Ghorbanzadeh, V. (2022). Analysis of the implementation of the Fundamental Transformation of Education document. *Iranian Journal of Public Policy In Management*, 12(43), 13-30. Retrieved from SID. <https://sid.ir/paper/410540/en>. (in Persian)

Qajri, N., Mozushi, M., & Shamshiri, B. (2019). Analyzing and understanding the main practical challenges and obstacles ahead in the realization of the fundamental transformation document, focusing on its main subsystems. *Journal of Curriculum Research*, 10(1), 1-33. <https://doi.org/10.22099/jcr.2020.5816>. (in Persian)

Palumbo, D. J., & Cališta, D. J. (1990). Introduction: The relation of implementation research to policy outcomes. In D. J. Palumbo & D. J. Cališta (Eds.), *Implementation and the Policy Process: Opening Up the Black Box* (pp. xi-xviii). New York: Greenwood Press.

Rahimi, H., Madani, A., & Kohpima, S. (2017). Identification and evaluation of obstacles to the realization of the operational goals of the fundamental transformation of education from the point of view of school administrators and teachers in Fars province. *Educational Management Innovations*, 14(53), 27-44. Retrieved from <https://faculty.kashanu.ac.ir>. (in Persian)

Reshan, H. G. (2022). Organizational diagnosis and its impact on organizational sustainability through strategic flexibility. *Aegaeum*, 17(1), 175-191.

Sabouri Khosrowshahi, H. (2010). Education in the era of globalization, challenges and strat-

- egies to face it. *Strategic Studies of Globalization*, 1(1). Retrieved from <https://sspp.iranjournals.ir>. (in Persian)
- Sheikhabgloo, Z., Teymournejad, K., Givarian, H., Abbaszade, & Sohroon, Y. A. (2021). Model of Stakeholder Participation in Public Policymaking in the Food and Drug Administration of the Ministry of Health and Medical. *Iran J Cult Health Promot*, 4(4), 488-498. Retrieved from <http://ijhp.ir/article-1-350-fa.html>. (in Persian)
- Srinivas, S., Madikizela, C., & Pyle, M. (2018). Acta ducationis Generalis. *Journal of Education Policy*, 8(1), 3-32.
- The theoretical foundations of the fundamental change document in the formal public education system of the Islamic Republic of Iran, December 2018. (in Persian)
- Woodside, K. B. (1998). The acceptability and visibility of policy instruments. In Peters, B. G. Peters & F. K. M. Van Nispen (Eds.). *Public Policy Instruments: Evaluating the Tools of Public Administration* (pp. 33-45). Cheltenham, UK: Edward Elgar. Retrieved from https://hsd.ias.ac.ir/article_182160.

