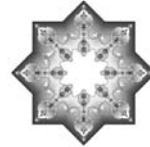


## آموزش معلمان در استان کهگیلویه و بویراحمد و تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های آینده



از صفحه: ۹ تا ۳۱

تاریخ ارائه: ۹۴/۲/۴

تاریخ پذیرش: ۹۴/۲/۲۵

دکتر محمد جوادی پور<sup>۱</sup>

دکتر مرضیه دهقانی<sup>۲</sup>

مصطفی باقریان فر<sup>۳</sup>

### چکیده

مطالعه‌ی حاضر با هدف بررسی وضعیت آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد و تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های آینده انجام گرفته است. تحقیق حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه‌ی آماری پژوهش تمامی معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد به تعداد ۵۵۷۰ نفر بوده، که تعداد ۳۶۰ نفر با استفاده از فرمول کوکران و نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای تصادفی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ای است که شامل گویه‌های مربوط به عوامل درونی و بیرونی است. این گویه‌ها شامل ۵۱ سؤال رتبه‌بندی شده درباره‌ی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد است. روایی پرسشنامه توسط تعدادی از اساتید و کارشناسان صاحب‌نظر تائید و پایایی آن نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ ( $\alpha=0/91$ ) تائید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر شاخص‌های توصیفی، از آزمون مقایسه‌ی میانگین‌ها و آزمون فریدمن و ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی نیز استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که آموزش معلمان ابتدایی از لحاظ عوامل درونی در ناحیه‌ی ضعف‌ها و از ناحیه‌ی عوامل بیرونی در ناحیه‌ی فرصت‌ها جای می‌گیرد. بر این اساس استراتژی‌های محافظه‌کارانه برای توسعه‌ی آموزش معلمان توصیه شده است. علاوه بر

Javadipour@ut.ac.ir

dehghani\_m33@ut.ac.ir

mostafab178@yahoo.com

۱. استادیار برنامه ریزی درسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

۲. استادیار برنامه ریزی درسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

۳. کارشناس ارشد (نویسنده مسئول)

این افزایش منابع مالی و تأمین اعتبار مالی با مشارکت سازمان‌ها و حمایت دولت و ارتقای کیفیت آموزشی و فیزیکی آموزش معلمان از طریق نهادینه کردن آموزش ترکیبی با استفاده از فناوری‌های نوین توصیه می‌شود.

واژگان کلیدی: آموزش معلمان، استراتژی، تحلیل SWot، برنامه.

Archive of SID

### مقدمه

نیاز به آموزش هیچ‌گاه از بین نمی‌رود. انسان‌ها در هر زمان و مکانی محتاج یادگیری بوده و باید اطلاعات خود را بهبود بخشیده و ارتقا دهند. کسی که دست از یادگیری بردارد بی‌تردید در هر سنی که باشد به مرگ نزدیک‌تر شده است. همان‌گونه که پیامبر اکرم (ص) تصریح نموده: هر انسانی از آغاز تولد تا زمانی که قرار است از قید حیات برود می‌باید دانش‌اندوزی و علم‌اندوزی را فراموش نکند. همچنین به عقیده چانگ<sup>۱</sup>، آموزش مهارتی است که باید آموخته شود اما متأسفانه بعضی افراد از درک آن عاجز بوده و هزینه کردن برای آموزش را فقط صرف هزینه دانسته و آن را غیرضروری متصور می‌کنند (آتش‌پور و آقایی، ۱۳۹۲، ۳۹). از این جهت باید بگوییم که هر سازمانی یا موسسه‌ای که می‌خواهد وضعیت خود را در جهت بهبود کسب و کار تغییر دهد باید همگام با تغییرات در عرصه‌های مختلف به آموزش نیروی انسانی خود که ارزشمندترین دارایی آنان است اقدام جدی نماید.

در چنین فضایی سازمان‌ها به‌خصوص سازمان‌های آموزشی باید دائماً آماده تحولات درونی و رویارویی با تغییرات باشند و بر پایه این نظریه که هر نظام و سیستمی متأثر از نظام برین خود می‌باشد، خود را با تحولات آن هماهنگ سازند؛ زیرا جز این راهی برای دوام بقاء وجود ندارد (رتوفی و تاریخی قوچانی‌دروس، ۱۳۸۳، ۱۶). یکی از سازمان‌های آموزشی که از نیازهای اساسی افراد محسوب می‌شود سازمان آموزش و پرورش می‌باشد. امروزه رشد نیروی انسانی از راه آموزش و پرورش بیش از پیش مورد توجه و تأکید سازمان‌ها قرار گرفته است. تأکیدی که در کوشش‌های مدیریت نوین، تحولی چشم‌گیر به شمار می‌آید. اکثر صاحب‌نظران مدیریت و برنامه‌ریزان آموزشی در خصوص این امر توافق دارند که کلید اصلی تعادل بین روش‌های اجرای کار در سازمان‌ها با تغییر و تحول و نوآوری فراسازمان، استفاده از ساز و کار مؤثر آموزش است (افضل خانی و نجابت، ۱۳۹۲، ۳). آموزش منابع انسانی را یک سرمایه‌گذاری اجتماعی قلمداد کرده‌اند (کاظمی و همراهی، ۱۳۸۸). اگرچه آموزش برای همه کارکنان دولت ضروری است اما آموزش معلمان به دلیل نقش و تأثیری که این قشر در توسعه و پیشرفت جامعه دارند ضروری‌تر به نظر

1. chang

می‌رسد و سرمایه‌گذاری در جهت آموزش آن‌ها سودمندترین نوع سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود، زیرا معلمان توانمند نقطه شروع هر تحول آموزشی هستند (سمیعی زفرقندی، ۱۳۹۰، ۲).

آموزش معلمان می‌تواند آن‌ها را همگام با تغییرات تکنولوژی، تغییرات کتب درسی، تغییرات سیستم آموزشی، تغییرات نحوه تدریس به حرکت درآورده و در ارتقای کیفیت و کمیت آنان کارایی مؤثر داشته باشد. همچنین این آموزش‌ها تأثیر مهم در ارتقای کمی و کیفی عملکرد تخصصی معلمان، افزایش تغییر در شیوه‌های کلاس درس معلمان و نتایج یادگیری دانش آموزان، تحریک صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان، توسعه دانش و مهارت‌های خود، تغییر و توسعه سیستم آموزشی، کسب نگرش و مهارت مؤثر است (توهیت<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۱، ۸).

آموزش معلمان با وجود رشد در سال‌های اخیر هنوز از جایگاه مطلوبی در سطح جامعه برخوردار نبوده و آموزش معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد نیز از این قاعده مستثنی نمی‌باشد. گزارش‌های برخی از پژوهشگران حاکی از آن است که این آموزش‌ها با مسائل و مشکلات جدی مواجه است. این چالش‌ها و مشکلات می‌توانند بر رضایت فراگیران، کیفیت و اثربخشی دوره‌ها، تمایل و انگیزه فراگیران برای ادامه دوره‌ها و یا شرکت مجدد آن‌ها در این قبیل دوره‌ها، مهارت‌های تدریس، ارتباط و ... اثر منفی به همراه داشته باشند. همچنین در بسیاری از موارد شاهد آن هستیم که آموزش‌های ضمن خدمت معلمان دچار ضعف‌هایی است. این دوره‌ها بر عملکرد حرفه‌ای معلمان در تدریس کلاسی، کلاس‌داری، ارزشیابی کلاسی وضعیت تحصیلی دانش‌آموزان تأثیری ندارد (بهرامی، ۱۳۹۱، ۳۴).

بدین ترتیب با توجه به اهمیت این آموزش‌ها، یکی از اهداف مهم سازمان آموزش و پرورش، اطمینان از اثربخش بودن دوره‌های آموزش معلمان است. برای رسیدن به این وظیفه خطیر و موفقیت دوره‌های آموزش معلمان، نیاز به کسب منابع جدید، تخصص، توجه ویژه و برنامه‌ریزی به خصوص برنامه‌ریزی استراتژیک جهت رشد و توسعه آموزش معلمان می‌باشد. به عبارتی دیگر برای اینکه آموزش و پرورش بتواند به نیازهای جامعه و مشکلات آن‌ها به خصوص مشکلات معلمان در حیطه آموزش پاسخ دهد و تغییراتی مطلوبی به صورت فراواکنشی در آینده ایجاد کند

## 1. Tohit

نیازمند یک برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد. این نوع برنامه‌ریزی چهارچوبی از مجموعه حرکات و اقدامات اصلی را برای دستیابی به اهداف ترسیم کرده و چگونگی منابع را برای به دست آوردن موقعیت‌های مطلوب و خنثی کردن تهدیدات در حال و آینده بیان می‌کند (دارابی، ۱۳۹۱، ۵۹). با توجه به موارد یاد شده و مطالعات صورت گرفته، باید به برنامه‌ریزی استراتژیک آموزش معلمان پرداخته شود تا ضمن تحلیل محیط درونی و بیرونی، قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد مورد شناسایی قرار گیرد و سپس به تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های آینده به منظور تحقق اهداف آموزش معلمان ابتدایی پرداخته شود.

### مبانی نظری

برنامه‌ریزی استراتژیک برنامه‌ریزی است که با بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان قوت‌ها و ضعف‌های داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را شناسایی می‌کند و با در نظر گرفتن مأموریت سازمان، اهدافی بلندمدت برای سازمان تعیین می‌کند و برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه‌های استراتژیک دست به گزینه‌ای می‌زند که با تکیه بر قوت‌ها و رفع ضعف‌ها از فرصت‌های پیش آمده به نحوه احسن استفاده نموده و از تهدیدات پرهیز کند به طوری که در نهایت باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت شود (پورسدهی، ۱۳۹۱، ۶۸). لین و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) به این نتیجه رسیدند که برنامه‌ریزی استراتژیک دارای مزیت‌هایی در آموزش و پرورش می‌باشد. طرح استراتژیک منبع تدوین پنداره، مأموریت و باورهای مدارس می‌باشد. این طرح سیر دستیابی به آینده مطلوب را ترسیم کرده و این امکان را به افراد جامعه می‌دهد تا جهت دستیابی به اهداف، مقاصد و فعالیت‌های این طرح را به وجود آورند و با همدیگر همکاری کنند (دارابی و همکاران، ۱۳۹۲، ۷۹). اگرچه میرکمالی (۱۳۷۸) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که آموزش و پرورش ما با برنامه‌ریزی استراتژیک فاصله دارد. از دیگر نتایج این پژوهش این است که برخی از آنها به قدری روشن و در معرض دیدند که باید با یک عزم ملی دست به کار شد و زمینه‌های سیاست‌گذاری و اجرایی آنها را فراهم ساخت. همچنین امین‌فر (۱۳۸۴) در پژوهش خود به این نتایج دست یافت که سازمان از یک برنامه‌ریزی استراتژیک مناسب برخوردار نبوده و

1. lin

برنامه‌ریزی منابع انسانی هماهنگ با راهبرد سازمان طراحی نمی‌شود و سازمان، سیستم اطلاعاتی منسجم و بروز که بتواند برنامه‌ریزی منابع انسانی را به فرایندی استراتژیک تبدیل کند در اختیار ندارد. بنابراین فقدان برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش می‌تواند به فقدان هر یک از عواملی از جمله هدف‌های کلان، فقدان راهکارها و روش‌های مناسب، شناسایی ساختار موجود، انسان و جامعه مطلوب، تحولات علم و فناوری، فضا و تجهیزات و منابع، کاربردی و عملیاتی کردن برنامه‌ها و از همه مهم‌تر نیروی انسانی توانمند واجد شرایط بیانجامد. در غیر این صورت با برنامه‌ریزی استراتژیک و تدوین استراتژی‌های مناسب می‌توان این موانع را برطرف کرد.

استراتژی، یک برنامه نیست بلکه یک طرز نگرش است که اساس آن بر تشخیص فرصت‌های اساسی و تحقق منافع نهفته در آن قرار دارد. این نگرش ماهوی دو مفهوم مجزا و در عین حال وابسته به هم را مطرح می‌کند: اول تشخیص فرصت (فرصت‌یابی) و دوم محقق ساختن منافع نهفته در فرصت. آنچه استراتژی را با فرایند برنامه‌ریزی مشابه می‌سازد. شباهت اقداماتی است که برای تحقق فرصت انجام می‌گیرد. فرصت‌ها درون‌مایه اصلی استراتژی هستند و بدون آن هیچ تحولی در کار نخواهد بود. پس استراتژی چیزی نیست جز تعیین موقعیت و جایگاه یک سازمان در مقایسه با نیروهای رقیب (جوادی‌پور و سمیع‌نیا، ۱۳۹۲، ۳). در تحقیقی که زین‌الدین میمند (۱۳۸۶) با هدف بررسی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش استان کرمان انجام داده بود به این نتایج دست یافت که قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش کرمان در مراحل طراحی، اجرا، نظارت بر اجرا و ارزیابی و تغییر از دیدگاه مدیران، دبیران و کارشناسان کمتر از سطح متوسط مورد توجه قرار گرفته‌اند (دارابی و همکاران، ۱۳۹۲).

حسن‌پور و شریف (۱۳۹۰) در تحقیق خود به این نتایج دست یافتند که بیشترین نقاط قوت این دوره‌ها در طراحی دوره‌ها، تناسب گروه شغلی شرکت‌کنندگان، نظارت بر حضور و غیاب شرکت‌کنندگان، نظارت بر شروع به موقع و صحیح دوره‌ها و پایان آن و صدور گواهینامه بعد از پایان دوره بوده است و کمترین قوت مربوط به ارزشیابی از دوره‌ها بوده است. کاظمی و همراهی (۱۳۸۸) در تحقیق خود به این نتایج دست یافتند که بالا بودن میزان علاقمندی فراگیران برای شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت، وجود انگیزه در کسب مدرک و ارتقای شغلی، ارتباط

فراگیران با مدرسان در خصوص حل مشکلات علمی، هماهنگی مناسب بین عوامل اجرایی و مدرسان و فراگیران از نقاط قوت این دوره‌ها بوده است همچنین از عواملی مانند عدم نظارت یا نظارت ناکافی و اندک مدیران سازمان‌ها بر کم و کیف اجرای دوره‌های آموزشی، عدم کاربردی بودن محتوا، تأکید بر مطالب تئوری خسته‌کننده، نبود ارتباط نظام‌دار میان سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی و عدم استفاده از مدرسان از روش‌های ارزشیابی به‌عنوان نقاط ضعف این دوره‌ها نام برده شده است.

آنجوسایگال<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در تحقیق خود، دو استراتژی را برای حمایت از آموزش معلمان در نظر گرفته بود. الف) گفته‌های متقابل حرفه‌ای: در این گفتگوها برای معلمان جلساتی برای تعامل متقابل برای معلمان همکار، باتجربه و حرفه‌ای صورت می‌گرفت و طی آن معلمان دعوت شده، استراتژی‌های خود را برای اداره کلاس به معلمان انتقال می‌دادند. ب) مدل‌سازی استراتژی‌های آموزشی: که به موازات مراحل مقدماتی و یا مراحل حرفه‌ای، در یک مدل مشارکتی کارآموزی برای توسعه حرفه‌ای معلمان در نظر گرفته می‌شد. در این مدل رویکردهای مشارکتی، برای اصلاح آموزش ضمن خدمت معلمان هندی و به طور گسترده‌تری اصلاح و پرورش مورد توجه قرار می‌گرفت. از جمله این رویکردهای مشارکتی پارادایم آموزشی به نام "آبشاره" بوده است. این پارادایم یک مدل انتقال دانش است که در آن مفاهیم و نمونه‌های کلیدی "کیفیت تدریس" به مربیان استاد و پس از آن به مربیان در سطوح منطقه‌ای و در نهایت به معلمان مدارس دولتی انتقال داده می‌شد. نتیجه کلی این پژوهش این بود که دوره‌ها از مطلوبیت خوبی برخوردار نیستند.

کاواک<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲) به بررسی ارزیابی نظرات معلمان ابتدایی و متوسطه درباره آموزش ضمن خدمت معلمان پرداختند و به این نتایج دست یافتند که اگرچه همه آن‌ها در خانه کامپیوتر و دسترسی به اینترنت دارند اما آموزش حضوری را بر آموزش از راه دور یا (آنلاین) ترجیح می‌دهند. از نتایج دیگر این پژوهش این بود که شرکت‌کنندگان در حد متوسطی از آموزش ضمن خدمت راضی بودند. همچنین به این نتایج دست یافتند که آموزش ضمن خدمت طبق نیازهای معلمان باید به مدت چند ساعت توسط استادان دانشگاه یا کارشناسان در حوزه خود اجرا شود و

1. Anjosaigal

2. Kavak

معلمان نیز به شدت تمایل به دریافت آموزش مفاهیم و پیشرفت‌های علمی مربوط به حوزه کاری خود دارند. ماکسول<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) پژوهشی را درباره آموزش ضمن خدمت معلمان انجام داد. در این تحقیق مسائل زیر مورد بررسی قرار گرفت: محتوای برنامه، اجرای آموزش، روش‌های آموزش، منابع آموزشی، مکان و محل برگزاری دوره‌ها. به طور کلی نظر معلمان نسبت به مسائل بررسی شده منفی بود.

ایشن<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) مجموعه تحقیقات انجام گرفته درباره آموزش‌های ضمن خدمت در نیوزلند را گردآوری کرد که بیان‌کننده تأثیر مثبت آموزش ضمن خدمت کوتاه‌مدت بر عملکرد معلمان و مدیران در مؤسسات آموزشی می‌باشد. وی اصول و عوامل مهم در اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت را به قرار زیر عنوان کرده است. شناسایی نیازهای علمی قبل از آموزش، آموزش مبتنی بر تکنولوژی‌های نوین و پیشرفته، برخورداری از امکانات مناسب، به‌کارگیری اساتید صاحب‌نظر، استفاده از روش‌های گوناگون ایجاد انگیزه.

### روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع مطالعه، تحقیق توصیفی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را تمامی معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد به تعداد ۵۵۷۰ نفر تشکیل داده که از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران ۳۶۰ نفر انتخاب گردید. برای انتخاب نمونه از نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای تصادفی استفاده شده است.

برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه محقق ساخته‌ای متناسب با اهداف تحقیق استفاده شده است. این پرسشنامه، به منظور آسیب‌شناسی آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد از ۵۱ سؤال تشکیل شده که شامل موارد زیر است:

۱. نقاط قوت آموزش معلمان ابتدایی ۲. نقاط ضعف آموزش معلمان ابتدایی ۳. فرصت‌های آموزش معلمان ابتدایی ۴. تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی.

---

1. Maxvel  
2. Esen



روایی پرسشنامه از طریق بررسی نظر اساتید به دست آمد. بدین ترتیب نمونه‌ی پرسشنامه به چند نفر از اساتید نشان داده شد و درخواست گردید پس از مطالعه پرسشنامه، نظرات خود را در ارزیابی روایی به خصوص موارد رعایت دستور زبان، استفاده از کلمات مناسب، قرارگیری گویه‌ها در جای مناسب خود، زمان تکمیل پرسشنامه و ضروری و غیرضروری بودن گویه‌ها اعمال نمایند. بدین گونه پس از جمع‌آوری نظرات، پرسشنامه نهایی تدوین گردید. برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش همسانی درونی (آلفای کرونباخ) استفاده شد. در این پژوهش ضریب آلفای کرونباخ  $0/91$  و همچنین پایایی هر یک از عوامل قوت ( $0/86$ )، ضعف ( $0/91$ )، فرصت‌ها ( $0/93$ ) و تهدیدها ( $0/88$ ) به دست آمد. پس از گردآوری داده‌ها برای توصیف و تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش آماری استفاده شد. ۱) آمار توصیفی به منظور جمع‌آوری و طبقه‌بندی داده‌ها و محاسبه شاخص‌های آماری از جمله فراوانی، فراوانی نسبی، میانگین و انحراف معیار. ۲) آمار استنباطی: در این آمار از آزمون  $t$  تک‌نمونه‌ای برای میزان معناداری و مطلوب بودن عوامل و از آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی هر یک از گویه‌های SWot استفاده شد.

### یافته‌های تحقیق

این قسمت به ارائه یافته‌های پژوهش اختصاص یافته است. به این منظور ابتدا به تعیین SWot آموزش معلمان ابتدایی پرداخته شده است. در ادامه با استفاده از تکنیک‌های تدوین برنامه‌های راهبردی، استراتژی‌ها و برنامه‌های آموزش معلمان ابتدایی تدوین شده است. به منظور تعیین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد و بررسی وضعیت موجود، گزارش عملکرد آموزش معلمان، آمارها و همچنین مصاحبه نیمه‌سازمان-یافته، گویه‌هایی در ۴ فهرست قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها استخراج گردید. در مرحله بعد با استفاده از تکنیک دلفی، پرسشنامه اولیه برای خبرگان آموزش ضمن خدمت (کسانی که در این زمینه آگاهی داشتند) ارسال و پاسخ‌دهندگان بعد از ۲ تا ۴ روز پرسشنامه را همراه با نظرات خود عودت دادند. سپس از تجزیه و تحلیل نظرات، فهرستی جدیدی از عواملی درونی و بیرونی تدوین و دوباره برای اولویت‌بندی به افراد پاسخ‌دهنده قبلی ارسال گردید. پس از آن با عنایت به نظر خبرگان آموزش معلمان ابتدایی، گویه‌های نهایی در قالب پرسشنامه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی (SWOT) تهیه گردید و در بین جامعه‌ی آماری توزیع گردید. تمامی

پرسشنامه‌ها پس از تکمیل و عودت مورد تحلیل قرار گرفتند. در ادامه به تحلیل آماری پرسشنامه‌ی SWOT آموزش معلمان ابتدایی پرداخته شده است. بدین منظور ابتدا معناداری اهمیت هر یک از گویه‌ها بررسی شده و سپس رتبه‌بندی اهمیت گویه‌ها در هر یک از فهرست‌های چهارگانه ارائه شده است. در جدول شماره ۱ نتایج معناداری این گویه‌ها در جدول‌های ۲ تا ۵ نیز نتایج رتبه‌بندی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات آموزش معلمان ابتدایی ارائه شده است.

جدول شماره ۱: نتایج حاصل از آزمون تجزیه و تحلیل فریدمن در هر یک از فهرست‌های SWOT

نتیجه آزمون	مقدار خطای آزمون	سطح معناداری	درجات آزادی	شاخص آماری	
				مجدور کای	فهرست مورد آزمون
وجود تفاوت معنادار بین گویه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۹	۳۹۹ / ۱۶	قوت‌ها
وجود تفاوت معنادار بین گویه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۱۶	۱۹۴ / ۲۴	ضعف‌ها
وجود تفاوت معنادار بین گویه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۱۴	۱۰۹ / ۳۲	فرصت‌ها
وجود تفاوت معنادار بین گویه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۸	۴۰۴ / ۰۰	تهدیدها

همان‌گونه که در جدول ۱ ملاحظه می‌گردد، در هر چهار فهرست سطح معناداری به‌دست آمده از مقدار خطای آزمون کمتر است. بنابراین از نظر آماری بین گویه‌های هر یک از فهرست‌ها تفاوت معناداری وجود داشته است. همچنین به منظور رتبه‌بندی هر یک از گویه‌ها بر اساس میزان

اهمیت آنها، مقدار رتبه میانگین مربوط در نظر گرفته شده است. جدول‌های ۲ تا ۵ بیانگر رتبه-بندی گویه‌های هر یک از فرصت‌های مربوط به قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهاست.

#### رتبه‌بندی نقاط قوت آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد

بر اساس پرسش اول تحقیق و از آنجایی که طبق جدول ۱، رتبه‌بندی نقاط قوت آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد معنادار است ( $p < 0/05$ )، طبق جدول شماره ۲، رتبه-بندی نقاط قوت آموزش معلمان ابتدایی چنین است.

جدول شماره ۲: نتایج رتبه‌بندی قوت‌های مرتبط با آموزش معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد

رتبه‌ای میانگین	مؤلفه	رتبه
۶/۸۹	وجود نیروی متخصص در بین معلمان به منظور تدریس در کلاس‌ها	۲
۴/۵۳	افزایش نسبی مشارکت زنان در دوره‌های ضمن خدمت	۹
۵	افزایش دوره‌های ضمن خدمت در هر سال	۷
۵/۱۸	تخصیص مدرک معادل برای اخذ ساعات مشخص	۶
۴/۷۷	افزایش دوره‌های مجازی	۸
۶/۹۶	بالا بودن سطح مرتبه علمی مدرسان	۱
۵/۴۴	قوانین و آئین‌نامه که از آموزش فرهنگیان حمایت می‌کند.	۵
۵/۶۷	استفاده از تجارب معلمان باسابقه در تدریس	۴
۴/۳۱	توانایی صرفه‌جویی در هزینه‌های اضافی و جانبی تشریفاتی	۱۰
۶/۲۶	وجود ارتباط و محیط گرم و صمیمی در بین معلمان و عوامل اجرایی	۳

#### رتبه‌بندی نقاط ضعف آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد

بر اساس پرسش دوم تحقیق و از آنجایی که طبق جدول شماره ۱، رتبه‌بندی نقاط ضعف آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد معنادار است ( $p < 0/05$ )، طبق جدول شماره

۳، رتبه‌بندی نقاط ضعف آموزش معلمان ابتدایی چنین است.

جدول شماره ۳: نتایج رتبه‌بندی ضعف‌های مرتبط با آموزش معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد

رتبه‌ای	میانگین	رتبه‌ای	گویه	رتبه
۱۰/۵۳	۱	۲	عدم تجهیزات و امکانات آموزشی و رفاهی مناسب	۲
۱۰/۵۴	۱	۱	کمبود بودجه لازم جهت انجام موفقیت‌آمیز برنامه‌ها	۱
۸/۴۴	۱۲	۱۲	عدم تناسب نسبت مدرسان به معلمان	۱۲
۸/۲۹	۱۳	۱۳	عدم نیازسنجی قبل از اجرای دوره‌ها	۱۳
۷/۷۷	۱۶	۱۶	نگرش‌های منفی در جامعه نسبت به آموزش‌های کوتاه‌مدت و گرایش بیشتر معلمان به تحصیلات دانشگاهی	۱۶
۹/۳۵	۶	۶	عدم زیرساخت‌های لازم در استان برای آموزش مجازی	۶
۸/۴۵	۱۱	۱۱	فقدان هماهنگی بین آئین‌نامه‌ها و قوانین آموزشی کارکنان دولت با واقعیت‌های آموزشی معلمان	۱۱
۸/۹۶	۹	۹	جهت‌گیری‌های سیاسی در انتخاب مدرسین دوره‌ها	۹
۹/۴۶	۵	۵	عدم نظارت جدی بر امتحانات پایان دوره	۵
۸/۶۹	۱۰	۱۰	شیوه‌ها و رویکردهای سنتی آموزش و یادگیری	۱۰

۷/۹۵	عدم تناسب ساعات آموزش دیده توسط معلمان با ساعات تعیین شده از سوی وزارت در سال	۱۵
۹/۷۶	عدم برگزاری دوره‌ها در زمان و مکان مناسب	۳
۸/۶۹	فشرده کردن زمان اجرای دوره‌ها	۱۰
۹/۰۴	عدم مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌ها و عوامل برنامه درسی دوره‌ها	۸
۹/۳۲	عدم تسلط برخی از مدرسین بر محتواهای دوره	۷
۸/۲۵	جابجایی معلمان آموزش دیده ابتدایی در مقاطع تحصیلی بالاتر	۱۴
۹/۵۱	انگیزه پایین معلمان برای شرکت در دوره‌ها	۴

#### رتبه‌بندی فرصت‌های آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد

بر اساس پرسش سوم تحقیق و از آنجایی که طبق جدول ۱، رتبه‌بندی فرصت‌های آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد معنادار است ( $p < 0/05$ )، طبق جدول شماره ۴، رتبه‌بندی فرصت‌های آموزش معلمان ابتدایی چنین است.

جدول شماره ۴: نتایج رتبه‌بندی فرصت‌های مرتبط با آموزش معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد

رتبه‌ای	میانگین	گویه‌ها	رتبه
۸/۸۲		وجود نرم‌افزارهای آموزشی و فناوری‌های متناسب با دوره‌ها	۲
۶/۹۰		عدم وجود رقیب در بخش آموزش معلمان	۱۵
۷/۴۳		تقویت قوانین و مقررات حمایت‌کننده از سوی سیاست‌گذاران	۱۳
۷/۷۴		وجود تفاهم‌نامه با دانشگاه‌های استان برای برگزاری و حمایت از دوره‌های آموزشی معلمان	۱۰
۷/۵۵		تحولات سریع و برق‌آسای جهانی در فناوری‌ها	۱۲
۸/۳۶		وجود مراکز جامع و تخصصی (آموزش و آزمون) جهت برگزاری دوره‌های ضمن خدمت	۵
۸/۳۷		وجود سازمان‌ها و بخش‌های حمایت‌کننده از دوره‌های آموزشی معلمان	۴
۸/۲۱		تنوع آب و هوایی وجود طبیعت‌های زیبا در چهار فصل سال در استان (پایتخت طبیعت کشور)	۷
۷/۹۷		وجود انجمن‌ها و نشریات علمی در ارتباط با آموزش معلمان	۹
۷/۳۲		رتبه‌بندی معلمان	۱۴
۸/۰۳		وجود و برگزاری همایش‌ها و سمینارها در ارتباط با آموزش معلمان	۸
۷/۶۱		توانایی استفاده از محیط‌ها و فضاها دولتی و غیردولتی برای برگزاری دوره‌ها	۱۱
۸/۹۳		وجود حمایت‌های اقتصادی و یارانه‌های اعطایی دولت به آموزش و پرورش	۱
۸/۵۳		وجود کتاب‌خانه‌ها در سطح استان	۳
۸/۲۴		استفاده از تجربیات دوره‌های آموزشی موفق سایر استان‌ها و کشورها	۶

## رتبه‌بندی تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد

بر اساس پرسش سوم تحقیق و از آنجایی که طبق جدول شماره ۱، رتبه‌بندی تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد معنادار است ( $p < 0/05$ )، طبق جدول شماره ۵، رتبه‌بندی تهدیدهای آموزش معلمان ابتدایی چنین است.

جدول شماره ۴: نتایج رتبه‌بندی تهدیدهای مرتبط با آموزش معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد

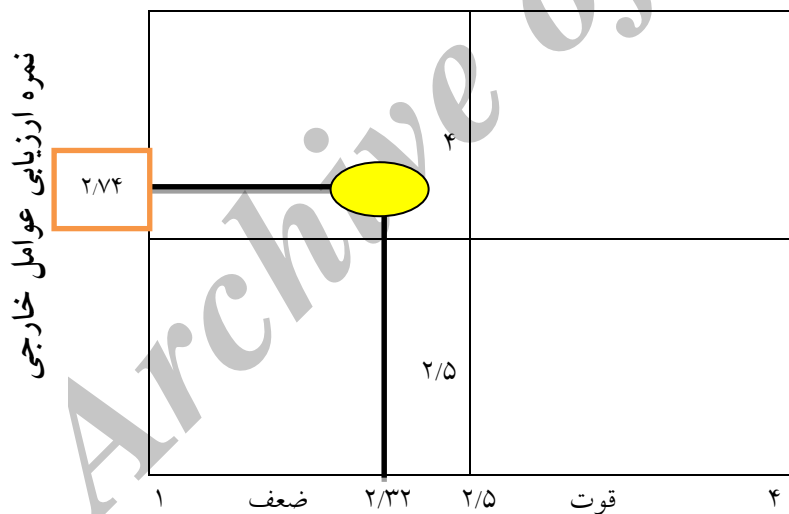
رتبه‌ای	میانگین	رتبه‌ای	رتبه‌ای
۴/۴۶	۸	عدم دسترسی به بانک‌های اطلاعاتی و شبکه‌های اطلاعاتی	۳
۴/۶۸	۵	کمبود دانش و تکنولوژی بروز در کشور	۳
۵/۸۸	۲	افزایش نرخ تورم	۳
۵/۵۶	۳	کاهش درآمد سرانه	۳
۴/۶۶	۶	متمرکز بودن سیاست‌های پولی و مالی کشور	۳
۵/۲۲	۴	عدم وجود شبکه‌های اینترنت در برخی مناطق استان	۳
۳/۵۸	۹	برگزاری انتخابات مجلس شورای اسلامی	۳
۴/۵۸	۷	عدم وجود مراکز تحقیقاتی در اکثر مناطق استان	۳
۶/۳۹	۱	مشکلات شخصی و اقتصادی معلمان	۳

## موقعیت راهبردی آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد

پس از آنکه عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و همچنین عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) شناسایی شد و به آنها رتبه داده شد، مشخص گردید که بالاترین رتبه در بخش قوت‌ها مربوط به بالا بودن سطح مرتبه علمی مدرسان و پایین‌ترین رتبه مربوط به توانایی صرفه‌جویی در هزینه‌های اضافی و جانبی تشریفاتی است. در بخش ضعف‌ها کمبود بودجه لازم جهت انجام موفقیت‌آمیز برنامه‌ها بالاترین رتبه و نگرش‌های منفی در جامعه نسبت به آموزش‌های کوتاه‌مدت و گرایش بیشتر معلمان به تحصیلات دانشگاهی پایین‌ترین رتبه را کسب کرد. همچنین مشخص

گردید که در بخش فرصت‌ها، بالاترین رتبه وجود حمایت‌های اقتصادی و یارانه‌های اعطایی دولت به آموزش و پرورش و پایین‌ترین رتبه به عدم وجود رقیب در بخش آموزش معلمان تعلق گرفت. در بخش تهدیدها، بالاترین رتبه مربوط به مشکلات شخصی و اقتصادی معلمان و پایین‌ترین رتبه مربوط به برگزاری انتخابات مجلس شورای اسلامی است. بنابراین با توجه به نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی آموزش معلمان ابتدایی (۲/۳۲) و نمره ماتریس ارزیابی عوامل خارجی آن (۲/۷۴) و نیز تشکیل ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی، مشخص شد که آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد در ناحیه‌ی (WO) قرار گرفته است. لذا از استراتژی محافظه‌کارانه می‌توان بهره برد. در اجرای استراتژی‌های WO، سازمان، با استفاده از فرصت‌های خارجی می‌کوشد تا نقاط ضعف از بین ببرد.

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی



شکل ۱: نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی IEF - EEF و تعیین نوع راهبرد

راهبردهای آموزش معلمان با توجه به موقعیت استراتژیک آموزش معلمان  
راهبرد اول: برنامه‌ریزی و استفاده از نظرات کارشناسان خبره، نتایج تحقیقات و همچنین



برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت آموزش شیوه‌های جدید تدریس،  $W_{11}, W_{15}, W_{17}, O_{11}, O_9, O_{15}$

راهبرد دوم: ارتقای کیفیت آموزشی و فیزیکی آموزش معلمان از طریق نهادینه کردن آموزش

ترکیبی با استفاده از فناوری‌های نوین  $W_2, W_{10}, W_{13}, W_1, W_6, W_{15}, W_{17}, O_1, O_{13}, O_5$   
 راهبرد سوم: توسعه کمی و کیفی تجهیزات و اماکن برگزاری دوره‌ها  $W_1, W_6, W_{13}, O_1, O_{12}$

راهبرد چهارم: کاربرد استانداردهای ملی و بین‌المللی در فرایند برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی آموزش معلمان

$W_3, W_7, W_{11}, W_{13}, W_{16}, O_3, O_{15}$

راهبرد پنجم: استفاده از رویکردها، مدل‌ها، الگوها و روش‌های نوین و متناسب برای اجرا و ارزیابی دوره‌ها

$W_4, W_{10}, O_{15}, O_8$

راهبرد ششم: افزایش منابع مالی و تأمین اعتبار مالی با مشارکت سازمان‌ها و حمایت دولت

$W_2, O_7, O_{13}$

راهبرد هفتم: اصلاح و بازنگری شیوه‌های جذب مدرسین دوره‌ها  $W_{15}, W_8, W_7, W_4$

$W_{14}, O_{10}, O_{11}, O_{15}$

راهبرد هشتم: تمرکززدایی در اجرای دوره‌های آموزشی  $W_2, W_1, W_6, W_{14}, W_{15}, W_{17}$

$O_6, O_7, O_{12}$

راهبرد نهم: طراحی و تدوین جهت‌گیری‌های کلان، راهبردها، سیاست‌ها، ضوابط و

دستورالعمل‌های متناسب با دوره‌های آموزشی  $W_5, W_8, W_{16}, W_6, W_{11}, W_{14}, O_3, O_{11}$

$O_{14}, O_{10}, O_{13}$

برنامه‌های آموزش معلمان

برنامه‌های مربوط به راهبرد اول

۱. ارزیابی کمی و کیفی برنامه‌ها و فعالیت‌های اجرا شده دوره‌ها و ارائه گزارش؛ ۲. تشکیل کارگاه‌ها جهت رفع اشکال معلمان دوره ابتدایی.

برنامه‌های مربوط به راهبرد دوم

۱. برنامه‌ریزی و توجیه مدرسان دوره‌ها به رعایت آموزش ترکیبی در کلاس‌ها؛ ۲. تأکید بیش

از پیش بر روش تدریس مبتنی بر مسئله.

#### برنامه‌های مربوط به راهبرد سوم

۱. توسعه فضای فیزیکی آموزشی معلمان بر اساس استانداردهای بین‌المللی؛ ۲. تأمین تجهیزات و امکانات آموزشی بر اساس استانداردهای بین‌المللی.

#### برنامه‌های مربوط به راهبرد چهارم

۱. برنامه‌ریزی در جهت اصلاح نسبت مدرسان به معلمان در کلاس‌های درس؛ ۲. موظف شدن مدرسان دوره‌های آموزشی به رعایت سرفصل‌های محتوای دوره‌ها.

#### برنامه‌های مربوط به راهبرد پنجم

۱. استفاده از صندوق شکایات و تلفن گویا در سازمان جهت ارزیابی دوره‌ها و به عنوان یک منبع مهم در نیازسنجی دوره‌های بعد.

۲. نیازسنجی و توجه اساسی به نیازهای معلمان؛ ۳. برنامه ریزی به منظور برقراری تعامل سازمان یافته با آموزش و پرورش سایر استان‌ها و کشورها.

#### برنامه‌های مربوط به راهبرد ششم

۱. افزایش سرانه دوره‌های آموزشی؛ ۲- تخصیص بیش از یک درصد از اعتبارات عمرانی به

#### آموزش. برنامه‌های مربوط به راهبرد هفتم

۱. واگذاری اختیارات برخی دوره‌ها به مراکز آموزشی دیگر بر اساس توانمندی آنها؛ ۲. برنامه ریزی به منظور مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌درسی دوره‌ها.

#### برنامه‌های مربوط به راهبرد هشتم

۱. جذب مدرسین دوره‌ها از درون (معلمان) و بیرون (اساتید دانشگاه فرهنگیان) آموزش و پرورش بر اساس رویکرد شایستگی و دانش تخصصی فرد در زمینه مورد نیاز؛ ۲. تدوین قرارداد دوطرفه بین آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان به منظور تبادل مدرسین؛ ۳. تدوین جامع رتبه-بندی مدرسان دوره‌های آموزش ضمن خدمت.

#### برنامه‌های مربوط به راهبرد نهم

۱. برنامه‌ریزی به منظور بهره‌گیری از دانش و تجربیات و پتانسیل‌های علمی در استان جهت بهبود کیفیت دوره‌ها؛ ۲. ایجاد و ترویج تفکر برنامه محوری و مدیریت بر اساس برنامه‌های مدون

و منطقی؛ ۳. برنامه‌ریزی جهت تشکیل شورای راهبردی در کلیه مناطق استان؛ ۴. الزام تهیه و اجرای برنامه راهبردی آموزش معلمان استان.

### نتیجه‌گیری

نظام آموزش معلمان به دلیل ویژگی‌های مختلف درونی و نیز ارتباط با عوامل محیطی خود، می‌تواند دارای مسائل استراتژیک ویژه‌ای باشند. تدوین استراتژی برای نظام آموزش معلمان با توجه به رسالت آن و استراتژی‌های آنها و در نظر گرفتن عوامل درونی و بیرونی آموزش معلمان، می‌تواند جهت به ثمر رسیدن اهداف آموزش معلمان بسیار مؤثر باشد. از این رو پژوهش حاضر با هدف بررسی وضعیت آموزش معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد و ارائه استراتژی‌ها و برنامه‌های آینده صورت گرفته است. نتایج در ارتباط با نقاط قوت آموزش معلمان ابتدایی نشان داد مهمترین اولویت از نظر معلمان ابتدایی بالا بودن سطح مرتبه علمی مدرسان می‌باشد. این یافته در سطح اطمینان ۰/۰۰۱ معنادار بوده است. این یافته با یافته‌های تحقیق افضل خانی و نجابت (۱۳۹۲) همخوانی دارد. در تبیین این نتایج می‌توان گفت که هر چه مدرسان دوره‌های ضمن-خدمت از مرتبه علمی بالاتری برخوردار باشند تسلط بیشتری بر محتوای آموزش‌ها دارند و از این طریق یادگیری معلمان از محتوا بیشتر خواهد بود. از این رو بالا بودن سطح مرتبه علمی مدرسان در تدریس و فعالیت‌های آموزشی باعث می‌شود که به هدایت مسائل کلاس و فرضیات متفاوت و دستیابی به راه‌حل‌های گوناگون تأکید داشته باشند و بیشتر در صدد بررسی منطقی مسائل باشند که در تدریس و فعالیت‌های آموزشی آنها نمود خواهد کرد. همچنین سطح مرتبه علمی مدرسان باعث می‌شود که آنها به سمت پژوهش و حل مسئله و تبیین چرایی‌ها رو آورند.

نتایج حاصل از یافته‌های نقاط ضعف آموزش معلمان حاکی از آن است مهمترین اولویت نقاط ضعف آموزش معلمان از نظر معلمان ابتدایی که بیشترین تأثیر را بر روی دوره‌ها دارد کمبود منابع مالی جهت انجام موفقیت‌آمیز برنامه‌ها می‌باشد. این یافته در سطح اطمینان ۰/۰۰۱ معنادار بوده است. این یافته با یافته‌های تحقیق پالیزبان (۱۳۸۷)، حسینی (۱۳۸۶) و پوپا (۲۰۱۴) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت از نظر معلمان کمبود منابع مالی باعث می‌شود تا سازمان آموزش و پرورش نتواند به اهداف خود دست یابد. همچنین کمبود منابع مالی تأثیر مستقیمی بر روی کیفیت‌بخشی آموزش‌ها دارد. عدم منابع مالی کافی ممکن است اثرات زیان‌باری بر روی

نیروی انسانی آینده داشته باشد؛ بنابراین اگر معلم اثربخش و کارآمد در جامعه می‌خواهیم باید هزینه کرده و از این طریق بتوانیم به توان تولید اقتصادی کشور کمک کرد.

بر اساس داده‌های مندرج در جدول (۴) می‌توان نتیجه گرفت از نظر معلمان ابتدایی استان کهگیلویه و بویراحمد فرصتی که بیشترین تأثیر را بر روی دوره‌ها دارد و بتوان در آینده از آن استفاده کرد وجود حمایت‌های اقتصادی و یارانه‌های اعطایی دولت به آموزش و پرورش می‌باشد. این یافته با یافته‌های حسینی (۱۳۸۶) هم خوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که آموزش ضمن خدمت استان کهگیلویه و بویراحمد نیاز مبرم به حمایت‌های اقتصادی و یارانه‌های اعطایی دولت دارد؛ چراکه روح کلی نتایج و اولویت مهمی که از نظر معلمان تأثیر بیشتری دارد منابع مالی است. بنابراین اگر دولت می‌خواهد که کشور از نظر علمی، اقتصادی و سایر ابعاد پیشرفت کند باید توجه به معلمان داشته باشد؛ چراکه توسعه و پیشرفت هر کشوری در گرو کارکرد معلمان آن است و حاصل زحمات معلمان پیکره فعال و اثرگذار یک جامعه را تشکیل می‌دهد.

در ارتباط با نتایج حاصل از تهدیدهای آموزش معلمان می‌توان گفت که از نظر معلمان ابتدایی مهمترین تهدیدی که ممکن است در آینده به دوره‌های آموزش معلمان تأثیر و صدمه بزند مشکلات شخصی و اقتصادی معلمان است. این یافته با نتایج تحقیق حسینی (۱۳۸۶)، پوپا (۲۰۱۴) و هارپر (۲۰۰۴) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که عدم رفع مشکلات اقتصادی و شخصی معلمان ممکن است به نسل آینده کشور صدمه بزند، چراکه معلمان که به قدر کافی حقوق نمی‌گیرند تا مشکلات اقتصادی آنها حل شود، نمی‌توانند به طور فعال‌تر و باانگیزه‌تری در کلاس‌های دوره‌های ضمن خدمت شرکت نمایند و کیفیت آموزش آنها ضعیف‌تر می‌گردد. بنابراین معلم اگر نظر مالی تأمین نباشد ممکن است به شغل‌های دوم و سوم بپردازد. این باعث می‌شود که وجهه و شخصیت معلمی زیر سؤال برود و نتواند با آسودگی خاطر در کلاس درس حاضر شود و ممکن است باعث فرسودگی شغلی معلمان شود. این گفته در تحقیق اعتمادی و فقیه (۱۳۸۷) به تأیید رسیده است که مهمترین عامل فرسودگی شغلی معلمان، مشکلات شخصی و اقتصادی آنها می‌باشد.

همچنین در ارتباط با موقعیت استراتژیک آموزش معلمان ابتدایی می‌توان نتیجه گرفت با توجه به اینکه امتیاز نهایی در عوامل درونی آموزش معلمان (۲/۳۲) و امتیاز نهایی عوامل بیرونی (۲/۷۴)

به دست آمد بنابراین نتایج ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی آموزش معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد در وضعیت WO قرار دارد. در تبیین آن می‌توان گفت که به دلیل توانایی آموزش معلمان استان کهگیلویه و بویراحمد در استفاده از فرصت‌ها و دفع تهدیدهای احتمالی اما به دلیل چیرگی ضعف‌ها بر قوت‌ها بایستی استراتژی محافظه‌کارانه اتخاذ نماید تا به اهداف خود دست یابد. از این رو آموزش معلمان از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است در جهت جبران ضعف استفاده می‌نمایند، گاهی در خارج از سازمان فرصت‌های بسیار مناسبی وجود دارد، ولی یک سازمان به سبب داشتن ضعف داخلی نمی‌تواند از این فرصت‌ها بهره‌برداری کند. از این رو آموزش و پرورش باید برای آموزش معلمان خود برنامه‌هایی طراحی نماید که علاوه بر اینکه از فرصت‌ها استفاده می‌کند بتواند ضعف‌های خود را از بین ببرد.

در ارتباط با موقعیت استراتژیک و راهبردهای ارائه شده آموزش معلمان ابتدایی برنامه‌هایی طراحی شده است که بتوان با اجرای آنها نقاط ضعف آموزش معلمان ابتدایی را از بین برد و از فرصت‌های خارجی استفاده نمود. این برنامه‌ها موجب می‌شود تا هر یک از کارکنان بخش آموزش ضمن خدمت معلمان وظایف خود را بشناسد، اهداف آموزش‌ها را به طور آگاهانه تنظیم نماید، زمان انجام برنامه‌ها را بدانند، منابع لازم را جهت اجرایی کردن برنامه‌ها فراهم نمایند و منجر به افزایش انگیزه معلمان جهت شرکت در دوره‌ها شود، مدرسان آگاه به تدریس بزرگسالان جهت تدریس انتخاب شود، در زمان اجرای دوره‌ها صرفه‌جویی شود و رضایت معلمان دوچندان شود. بنابراین با اجرای صحیح و درست برنامه‌های ارائه شده در دوره‌های زمانی مشخص، آموزش و پرورش می‌تواند مسیرهای درست، منظم و مستمر را جهت تحقق اهداف آموزش معلمان انتخاب نماید. در این راستا، بر اساس نتایج سوالات دو تا چهار تحقیق، پیشنهاد می‌شود دولت و وزارت آموزش و پرورش جهت رشد و پیشرفت آموزش معلمان ابتدایی، بیش از پیش به مشکلات مالی این دوره‌ها و مشکلات اقتصادی معلمان توجه داشته باشد. ارائه منابع مالی جهت زیرساخت‌ها و تجهیزات کافی آموزش معلمان، فراهم نمودن وام‌های کافی در زمان‌های مناسب برای بازپرداخت آن، می‌تواند نقش مؤثری در بهبود آموزش معلمان ابتدایی داشته باشد.

## منابع

- ۱ - افضل خانی، مریم، نجابت، سمیه (۱۳۹۲) بررسی راهکارهای کیفیت‌بخشی به دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان و کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان سمنان. علوم تربیتی: رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ۱۵.
- ۲ - آتش‌پور، سیدحمید، آقایی، اصغر (۱۳۹۲) آموزش نیروی انسانی در سازمان‌ها. اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان.
- ۳ - بهرامی، بتول (۱۳۹۱) بررسی رابطه برنامه‌های آموزش ضمن خدمت با میزان خلاقیت در تدریس معلمان ابتدایی شهر تهران از دیدگاه آن‌ها در سال تحصیلی ۱۳۹۱-۱۳۹۰. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی دانشگاه تهران.
- ۴ - پور سدهی، محمدیوسف (۱۳۹۱) طراحی و تدوین برنامه استراتژیک توسعه ورزش دانشجویی بر اساس مدل SWOT (مطالعه موردی: دانشگاه اصفهان). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه اصفهان.
- ۵ - جوادی‌پور، محمد، سمیع‌نیا، مونا (۱۳۹۲) تبیین موقعیت راهبردی و ارائه استراتژی توسعه ورزش همگانی در ایران. پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۳ (۵)
- ۶ - حسن‌پور، عصمت، شریف، سید مصطفی (۱۳۹۰) بررسی نقاط قوت دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان استان کرمان و ارائه راهکارهای بهبود برگزاری این دوره‌ها (سال‌های ۱۳۸۳ تا سال‌های ۱۳۸۶). تهران: اولین همایش علمی دانشجویان علوم تربیتی ایران.
- ۷ - دارابی، سلمان (۱۳۹۱) بررسی مقایسه‌ای میزان کاربست مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک "در توسعه پایدار" آموزش و پرورش شهرهای اصفهان و کرمانشاه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اصفهان.
- ۸ - دارابی، سلمان، نیستانی، محمدرضا؛ میرزایی، داود (۱۳۹۲) بررسی مقایسه‌ای میزان کاربست مؤلفه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در (توسعه پایدار) آموزش و پرورش شهرهای اصفهان و کرمانشاه. دو فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی. سال دوم. شماره چهارم.
- ۹ - رئوفی، محمدحسین، تاریخی قوچانی‌دروس، امیر. (۱۳۸۳). تأثیر آموزش ضمن خدمت بر میزان کارایی و بهره‌وری مدیران و کارکنان مدارس. مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی، شماره ۱۷.

- ۱۰ - سمیعی زفرقندی، مرتضی (۱۳۹۰) روش‌های تکمیل و بهبود نظام ضمن خدمت معلمان. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۳۹، سال دهم.
- ۱۱ - کاظمی، مهدی، همراهی، مهرداد (۱۳۸۸) آسیب‌شناسی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر اساس مدل سیپ (مطالعه موردی: استان فارس). پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، شماره چهارم، ۱۳۰ - ۱۱۳.
- 12- Kavak, N, Yamak, H, Canbazoglu Bilici, s, Bozkurt, E, Darici, O, Ozkaya, Y (2012). The evaluation of primary and secondary teachers opinions about in-service teacher training. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 46.
- 13 - Line, R, Bishop, H, & Wilson, J. (2005). Creating an effective strategic planning for the school district. *The Journal of Instructional Psychology*, 32(3).
- 14 - Tohit, G, Engin Serdar Demir, M H, Murat elikolu, O G. (2011). The perceptions and needs of science and primary school teachers about in-service training. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15.