

توسعه و بهسازی رهبران آموزشی؛ یک رهیافت پژوهشی جهت شناسایی موانع و چالش‌های فرارو

سید احمد هاشمی^۱، ابوالفضل عباسی^۲

چکیده

هدف از انجام این پژوهش بررسی و تحلیل موانع توسعه و بهسازی مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان لامرد بوده است. روش تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری مورد مطالعه مدیران مدارس شهرستان لامرد هستند که از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۲۱۰ مدیر مدرسه و ۳۶ مدیر ارشد آموزش و پرورش انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه محقق ساخته بسته پاسخ با ۴۳ سؤال ۵ گزینه‌ای که بر اساس مقیاس لیکرت تنظیم شده بود، استفاده گردید. برای تعیین روایی آن از روایی محتوایی و صوری، و برای تعیین پایایی آن از روش آلفای کرونباخ استفاده شد، که ضریب آلفا ۰/۹۱ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی، استنباطی و تحلیل عاملی با چرخش واریماکس با نرم افزارهای SAS و SPSS استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد ضعف در زیرساخت‌های انسانی، تجهیزاتی و فرهنگی مانع توسعه و بهسازی مدیران شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد است. همچنین بین میانگین‌های نمرات بدست آمده در زیرساخت‌های انسانی، تجهیزاتی و فرهنگی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. براساس یافته‌های حاصل از تحلیل عاملی، ۴۳ متغیر در ۱۲ عامل موانع انگیزشی، تجهیزاتی _ فنی، فرهنگی، انسانی، اقتصادی _ مالی، زیرساخت‌های آموزشی، ساختاری، ارزشیابی، توانایی‌های حرفه‌ای، سیاسی، اجتماعی، متخصصین طراحی، قرار گرفتند.

کلید واژه‌ها: زیرساخت‌های انسانی، زیرساخت‌های تجهیزاتی، زیرساخت‌های فرهنگی، موانع.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۶/۲۱

دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۲/۵

^۱ - عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، گروه علوم تربیتی لامرد، ایران (نویسنده مسئول)

hmd_hashemi@yahoo.com

^۲ - دانشجوی مقطع دکترا و پژوهشگر حوزه مدیریت و برنامه ریزی درسی

مقدمه

امروزه رهبران آموزشی حرفه‌ای و ماهر در بطن نظام آموزش و پرورش، به عنوان یک سرمایه مطرح می‌شود که قدرت باز تولید دارد. در حقیقت کیفیت یا قدرت مولد کار رهبران آموزشی، در تمام کشورهای پیشرفته و در حال توسعه، سیستم تجهیز و بهسازی رهبران آموزشی و حفظ و نگهداری آن به شکل جامع و پویا عمل می‌شود (هانگ^۱، ۲۰۱۳: ۵۲). در واقع در دنیای پر رقابت امروز، رهبران توانمند و مولد مهم‌ترین سرمایه سازمان تلقی می‌گردد که می‌تواند موجبات تغییر و تحول در سایر عوامل سازمانی و نتایج اساسی را فراهم آورد.

امروزه آموزش و بهسازی رهبران سازمان یکی از استراتژی‌های اصلی دستیابی به سرمایه انسانی^۲ و سازگاری مثبت با شرایط تغییر بعنوان دو مزیت رقابتی سازمان‌ها تلقی می‌شود، و از این رو جایگاه و اهمیت راهبردی آن در بقاء و توسعه سازمان‌ها نمایان شده است (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۷۹: ۷۸). این موضوع توجه سازمان‌ها را به سمت شناسایی ساختارها و موانع توسعه دانش معطوف کرده است؛ چرا که رفع این موانع امکان پاسخگویی به ویژگی‌های محیط‌های جدید را فراهم می‌سازد (هانتلی^۳، ۲۰۱۰: ۱۳۶). در این رابطه مدیران مدارس به عنوان نیروهای شاغل در سیستم آموزش و پرورش به در دو نقش نیروی انسانی و مربیان نیروی انسانی نقش آفرینی می‌کنند. از این روی لازم است به عنوان رکن اساسی و بی بدیل نظام آموزش و پرورش و تمامی ارکان پایه‌ای جامعه به طور مداوم توسعه و بهسازی یابند.

بهسازی رهبران آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. آموزش و بهسازی هم به تغییر رفتار فرد مربوط می‌شود و هم به تغییر عملکرد شغلی او. هدف از بهسازی معلمان اصلاح و بهبود سریع عملکرد شغلی است و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای آنان از طریق دستیابی به تجارب، دانش، مهارت و نگرش‌ها است (آوالوس^۴، ۲۰۱۱: ۶۹). همواره باید به خاطر داشت که نظام آموزش و پرورش در شرایط آشوبناک و متغیر نظام جهانی متأثر از انواع و اقسام نیروهای داخلی و خارجی می‌باشد که لازم است در سریع‌ترین زمان ممکن با شرایط منطبق و سازگار شود و این مسأله میسر نخواهد شد جز با طراحی و تخصیص دوره‌های آموزشی لازم به منظور

¹ Hong

3- Human Capital

³ Huntly

⁴-Avalos

توسعه و بهسازی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران (استدلیندس و همکاران^۱، ۲۰۰۷: ۱۳). بهسازی مجموعه کنشهای هدفمند، از پیش اندیشیده شده و طرح‌ریزی شده‌ای است که با هدف افزایش اثربخشی فرد و سازمان، بطور مداوم و نظام‌مند به بهبود و ارتقای سطح دانش، فنون، مهارت‌ها، تجارب و نگرش‌های مربوط به بهبود عملکرد شغلی حال و آینده کارکنان می‌پردازد.

آموزش و بهسازی رهبران آموزشی فرایند برنامه‌ریزی شده‌ای است که به‌وسیله‌ی یک سازمان برای تسهیل یادگیری رفتار مرتبط با شغل بر روی بخشی از مدیران اعمال می‌شود. اصطلاح رفتار در معنای وسیعی به کار می‌رود تا هر دانش و مهارت اکتسابی را به‌وسیله مدیران نشان دهد. هدف کلی آموزش و بهسازی شامل تحصیل دانش و مهارت است (فیلدر^۲، ۲۰۱۰: ۳۸). بر این اساس رهبری اثربخش در جوامع و سازمانها (از جمله مؤسسات آموزش و پرورش)، عامل اصلی و اساسی در ایجاد همسویی و همدلی میان افراد سازمان است. رهبران مؤثر کسانی هستند که بتوانند افراد متفاوت را در زیر یک چتر فکری و جهت واحد گرد آورند و این درک را ایجاد کنند که آنچه اعتبار و ارزش دارد، روح جمعی است که باید در یک مجموعه یا سازمان حاکم باشد (هیلدبرند^۳، ۲۰۱۷: ۷۷).

رهبری برای همه جوامع و سازمان‌ها برای رسیدن به مطلوبیت‌های اساسی (چشم انداز، ارزش، رسالت، اهداف و ...) مهم است. محققان بیان می‌دارند که رهبری، توانایی اثر گذاشتن بر نگرش‌ها، توانایی‌ها و باورهای کارکنان در جهت رسیدن به مطلوبیت‌های اساسی سازمان است (پان، ونگ، ژو و چان^۴، ۲۰۱۸: ۵۶).

نظام‌های آموزشی در معرض جهانی شدن و تغییرات شتابان قرار گرفته‌اند. آموزش و پرورش برای ایجاد تغییرات بنیادی به رهبری قوی و آگاه نیاز دارد و باید از این دانش بنیادین رهبری برخوردار باشد. عامل‌های تغییر در هزاره سوم، جهانی شدن، جامعه مبتنی بر دانش، تغییرات اجتماعی می‌باشد. بنابراین جهت همگام شدن با تغییر در قرن ۲۱ نیازمند رهبران و مدیرانی هستیم که صلاحیت‌های لازم را داشته باشند. در واقع جهانی شدن و جامعه دانش با تغییراتی که در طبیعت

¹ Stylianides

² - Fielder

³ Hildebrand

⁴ Pan, Weng, Xu & Chan

زندگی کاری و زندگی روزمره ما بوجود آورده‌اند، کارکردهای جدیدی برای آموزش عالی نیز رقم زده‌اند. (وانگ، صبو و گریوال^۱، ۲۰۱۸: ۳۶). نیل به این مهم، مستلزم شناخت مفاهیم و چارچوبهای نظری جدید و به کارگیری آن‌ها متناسب با شرایط و مقتضیات موقعیتی است. در این راستا لازم است پنداره‌های مفهومی و نقشه‌های شناختی کارآمدی درباره نظریه‌های جدید رهبری در مدیران و رهبران توسعه یابد و ساختارسازی لازم برای به کارگیری نوع رهبری موردنظر به عمل آید و در این رهگذر می‌بایست چالش‌های اساسی مورد شناسایی قرار گیرد (رینیان^۲، ۲۰۱۲: ۱۰۱).

از این رو آموزش و پرورش در ایران آماده باشند یا نه، ناگزیرند در شرایطی که انقلاب دیجیتال و عصر پست مدرن برای آنها تعیین کرده است زندگی کنند. شرط پست مدرن، چنانکه امانوئل کسل گفته است زیستن در «عصر دانش»، اطلاعات و ارتباطات و جامعه «شبکه‌ای شده» است. ما ناگزیر هستیم با تغییرات و سرعت شتابان علم و تکنولوژی و آموزش‌روز همراه و همگام شویم، هر چند تغییرات «روز» با چنان شتابی رخ می‌دهند که «امروز» قبل از آنکه به رؤیت ما برسد ناپدید شده است. به نظر می‌رسد علی‌رغم تحولات چشمگیری که در آموزش و پرورش کشور بوجود آمده است، ما همچنان فاصله زیادی با نظام‌های پیشرفته آموزشی جهان داریم و ناگزیر باید فاصله خود را با نظام‌های آموزشی جهان کمتر سازیم تا امکان بیشتر برای تعامل و ارتباط و مبادله با آنها را بدست آوریم و این امر لازمی رفع چالش‌های اساسی توسعه و بهسازی رهبران آموزشی می‌باشد.

بنابر آنچه بیان شد؛ ضرورت شناسایی الزامات اساسی دوره‌های بهسازی رهبران آموزشی آشکار می‌شود. در واقع چنانچه رهبران آموزشی بخواهند موجودیت سازمان (آموزش و پرورش) را حفظ و بهبود بخشند باید حضوری فعال در برنامه‌های آموزشی و بهسازی داشته باشند. در این رابطه همچنین ضرورت دارد؛ برنامه ریزان نسبت به شناسایی موانع و شکاف‌های اجرای برنامه‌های بهسازی تمهیدات لازم را اتخاذ نمایند.

شناسایی موانع توسعه و بهسازی منابع انسانی و برنامه‌ریزی در جهت رفع آن، می‌تواند فواید بسیاری از جمله توسعه برنامه‌ریزی نیروی انسانی، ایجاد انگیزش بالا، تخصص در کارمندیابی،

¹ Wang, Saboo & Grewal

² Renihan

توسعه تعهدات سازمانی، رضایت شغلی مناسب و امنیت شغلی بهتر را به دنبال داشته باشد. همچنین می‌تواند مهارت‌ها و تخصص کارکنان را توسعه داده و سازمان را به سطح بالایی از پیشرفت برساند و در عصر پیچیده و دگرگون امروزی به موفقیت سوق دهد. در واقع یکی از فعالیت‌های ضروری برای تطبیق نیروی انسانی با شرایط متغیر سازمان فرایندی است که به شناسایی و تحلیل و رفع موانع بهسازی منتج می‌شود. در این رابطه ابتدا نیازمند تحقیقات برنامه ریزی شده به منظور شناسایی برنامه‌های بهسازی مدیران و رهبران آموزشی هستیم. بنابراین پژوهش حاضر بر آن است تا با رویکردی پژوهش موانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شهرستان لامرد از دیدگاه آنها مورد تحلیل و بررسی قرار دهد.

حسین پور (۱۳۹۰)، در بررسی نظرات معلمان دوره متوسطه درباره تناسب محتوای آموزش دوره‌های ضمن خدمت کوتاه مدت با نیازهای آموزشی آنان در شهر تهران به این نتیجه رسید که محتوای آموزشی دوره‌های ضمن خدمت کوتاه مدت از نظر معلمان دوره متوسطه از لحاظ کاربردی بودن و بروز بودن، آگاهی از نیازهای آموزشی معلمان و بهبود عملکرد آنان در حد ضعیف بوده است. درویشی قولنجی (۱۳۸۹)، پژوهشی تحت عنوان بررسی نگرش مدیران متوسطه شهرستان ارومیه درباره تناسب محتوای آموزشی دوره‌های ضمن خدمت با نیازهای آموزش آنان انجام داد. نتایج به دست آمده عنوان می‌کند که محتوای آموزشی دوره‌های ضمن خدمت متناسب با نیازهای آموزشی مدیران برنامه ریزی نشده است. خائف الهی و همکاران (۱۳۸۹)، در پژوهشی با عنوان ارائه مدل بهسازی منابع انسانی با تاکید بر نقش فناوری‌های نوین دریافت که: با توجه به مدل ارائه شده، کسب مزیت رقابتی، ارتقای کیفیت و قابلیت‌های منابع انسانی، بهره‌وری، کارآفرینی و ... مستلزم بهسازی منابع انسانی و توجه به مؤلفه‌های آن، به عنوان مهم‌ترین معیار برای مدیریت منابع انسانی صنعت برق کشور می‌باشد. متانی و حسن زاده (۱۳۸۷)، در پژوهشی با عنوان: "بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری" دریافتند؛ در ارتباط با آزمون فرضیه‌های مربوط به تأثیر متغیرهای تعدیل‌کننده (جنسیت، سوابق خدمتی و سطوح تحصیلی) در میزان اثربخشی آموزشی ضمن خدمت، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان داده است که: میزان اثربخشی عملکرد گروه مردان نسبت به گروه زنان بالاتر بوده است و همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که بین میانگین‌های به دست آمده در سه گروه خدمتی، میزان اثربخشی در کارکنان با

سوابق خدمتی بین ۵ تا ۱۰ سال بیشتر از گروه‌های دیگر بوده است. منفرد و زمانی (۱۳۸۴)، در پژوهشی با عنوان: "ارزیابی برنامه‌های بهسازی منابع انسانی در سازمان‌های جهاد کشاورزی" دریافتند که: در سازمان‌های جهاد کشاورزی با وجود اجرای دوره‌های آموزشی ضمن خدمت کارکنان و تاکید بر برنامه‌های بهسازی و آموزش ضمن خدمت کارکنان می‌شود چندان مورد توجه نبوده و به اندازه اهمیت آنها برنامه اجرایی مناسب وجود ندارد. بنابراین شایسته است با توجه به اهمیت برنامه‌های بهسازی و آموزش ضمن خدمت، مدیران به نقش این برنامه‌ها در رسیدن سازمان به اهداف و استراتژی سازمان خود، ایمان بیشتری داشته و مطمئن باشند هر گونه سرمایه گذاری مناسب و بجا در بهسازی و آموزش کارکنان، بازده مطلوب داشته و به کارایی کارکنان تأثیر مثبت خواهد داشت.

نینگ و لی^۱ (۲۰۱۵) فهمید که محتوای درسی و کمبود پشتیبانی می‌تواند از موانع بهسازی منابع انسانی باشد. او بیان کرد. فرهنگ پشتیبانی مناسب باعث می‌شود تا اعضای هیأت علمی دانشگاه و افراد حمایت کننده‌ی فنون، در مورد شاخه‌های نرم افزار و سخت افزار بحث نموده تا نتایج رضایت بخش مثبتی را فراهم آورند. تاناکا^۲ (۲۰۱۴)، در تحقیق خود که به بررسی میزان استفاده مدیران مدارس از دوره‌های آموزشی مدارس ژاپن انجام داد؛ نشان داد که از اینترنت تجربه‌های آموزشی تدریس را بهبود بخشیده خلاقیت علمی را افزایش می‌دهد. او همچنین موارد توسعه‌ی این دوره‌های آموزشی را مواردی همچون کمبود بودجه، عدم برنامه‌ریزی‌های اصولی و کمبود امکانات معرفی کرده است. مالینوسکاس^۳ (۲۰۱۴) پژوهشگر حوزه‌ی منابع انسانی، در پژوهش خود با عنوان بررسی موانع توسعه رهبران آموزشی در مدارس ترکیه ۱۸ مدرسه را مورد بررسی قرار داد، نتایج پژوهش او نشان داد از راه دور، نبود کمک فنی، ناکافی بودن حمایت فنی، نبود برنامه‌ی مناسب، عدم مهارت کافی در برگزاری دوره‌ها، نبود بازرس از جمله موانع توسعه منابع انسانی می‌باشد. پتوخوا^۴ (۲۰۱۳) به این نتیجه رسید که گرایش‌ها و انگیزه‌های مدیران به سمت بهسازی خود و تغییرات آن، نقش بزرگی را در فرآیند بهسازی آنان ایفا می‌کند. کریکمن و

¹ Ning & Lee

² Tanaka

³ Malinauskas

⁴ Petukhova

شاپیرو^۱ (۲۰۱۰) که به منظور تعیین نیازهای اطلاعاتی معلمان در نیوزیلند انجام گرفت نشان داد که اگر چه آموزش مهارت‌های سواد اطلاعاتی برای معلمان مدارس یک ضرورت است اما این امر به درستی در محتوای درسی گنجانده نشده است. از دیگر نتایج این تحقیق این بود که مربیان برای مهارت سواد اطلاعاتی ارزش قائل بودند و اهمیت آنرا درک کرده بودند؛ اما آگاهی آنان در مورد آموزش چنین مهارت‌هایی اندک است و در مدارس از سواد اطلاعاتی به‌طور اساسی حمایت نمی‌شود. این مطالعات نشان داد که آموزش سواد اطلاعاتی در مدارس الزامی است. باسابی^۲ (۲۰۰۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که یکی از مشکلات اصلی بهسازی منابع انسانی عدم درک صحیح اعضای هیأت علمی دانشگاه از برگزاری دوره‌های موجود باشد.

سؤالات تحقیق

- سؤال ۱) آیا ضعف زیر ساختهای انسانی مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در مدارس شهرستان لامرد می‌باشد؟
- سؤال ۲) آیا ضعف زیرساختهای تجهیزاتی مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در مدارس شهرستان لامرد می‌باشد؟
- سؤال ۳) آیا ضعف زیرساختهای فرهنگی مانع توسعه و بهسازی نیروی انسانی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد؟
- سؤال ۴) آیا بین موانع زیرساختهای انسانی، تجهیزاتی و فرهنگی رهبران آموزشی در مدارس شهرستان لامرد تفاوت وجود دارد؟
- سؤال ۵) موانع اصلی توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در مدارس شهرستان لامرد کدامند؟
- سؤال ۶) عناصر اصلی موانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در مدارس شهرستان لامرد کدامند؟

روش تحقیق

این پژوهش از نوع توصیفی- پیمایشی است. از حیث هدف کاربردی و از حیث موقعیت میدانی است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران و معاونان مدارس و مدیران شاغل در آموزش و

^۱ Kirkman & Shapiro

^۲ Basabe

پرورش شهرستان لامرد به تعداد ۴۹۱ تشکیل می‌دهند. برای تعیین حجم نمونه در این تحقیق از جدول کرجسی و مورگان^۱ استفاده شد، بر مبنای جدول و متناسب با جامعه مزبور نمونه مناسب ۲۴۶ نفر در نظر گرفته شد. برای انتخاب نمونه‌های آماری از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی بر حسب مسئولیت و جنسیت استفاده گردید. پس از جایگذاری اعداد مربوط و محاسبات لازم حجم نمونه آماری ۲۱۰ نفر برای مدیران و ۳۶ نفر مدیران ارشد آموزش و پرورش تعیین گردید. ابزار سنجش و گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه محقق ساخته شامل ۴۳ سؤال می‌باشد. برای این منظور ابتدا به متخصصان و کارشناسان مرتبط با موضوع به ویژه کارشناسان سازمان آموزش و پرورش شاغل در بخش نیروی انسانی، مشاوره به عمل آمد و پس از اخذ نظرات کارشناسی، پرسشنامه‌ها طراحی شدند و به رویت اساتید و متخصصان حوزه مربوطه رسید و پس اصلاحات نهایی روایی آن مورد تأیید واقع شد. برای سنجش میزان پایایی ابزار تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. بدین ترتیب که ابتدا ۲۰ پرسشنامه بطور آزمایشی میان آزمودنی‌ها توزیع و نتایج با استفاده از نرم افزار spss تحلیل و ضریب آلفا کرونباخ ۰/۹۱ محاسبه شد. با توجه به مقدار آلفای محاسبه شده مشخص شد که ابزار تحقیق از پایایی لازم برای اجرا برخوردار است. برای توصیف داده‌های تحقیق از روشهای موجود در آمار توصیفی مانند جدول توزیع فراوانی و درصد آن، انحراف معیار، شاخص‌های مرکزی نظیر میانگین و نمودارها و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روشهای آمار استنباطی استفاده گردید. برای تحلیل استنباطی داده‌ها از آزمون تی تک گروهی، تحلیل واریانس، آزمون شفه، آزمون کایزر- مایر، آزمون بارتلت و تحلیل عاملی^۲ استفاده شده است. کلیه مراحل پردازش، طبقه بندی، ترکیب و تجزیه تحلیل داده‌های این مطالعه به وسیله نرم افزارهای آماری SAS و SPSS استفاده شده است.

یافته‌ها

در اینجا خلاصه یافته‌های پژوهشی خود را در مورد شش سؤال تحقیق بررسی می‌کنیم:

سؤال (۱) آیا ضعف زیر ساختهای انسانی مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد؟

^۱ - Krejcie & Morgan

^۲. Factor Analyses

برای پاسخ به این سؤال تحقیق و اینکه بدانیم آیا میانگین موانع زیرساختهای انسانی از حدود خاصی فراتر می‌رود، از آزمون تی تک گروهی استفاده می‌کنیم. لذا بر اساس جداول ۱ و ۲ که در زیر نشان داده شده‌اند، می‌توان بیان داشت که در سطح ۰/۰۰۱ تفاوت معنی‌دار است. در نتیجه پاسخ‌دهندگان موافقت کردند که ضعف در زیرساختهای انسانی، مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد.

جدول ۱. اطلاعات توصیفی برای آزمون تی، تک گروهی موانع زیرساختهای انسانی

موانع حوزه انسانی	تعداد آزمودنی‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
	243	51.0329	7.19898	.46181

جدول ۲. نتایج آزمون تی، تک گروهی موانع زیرساختهای انسانی

نمره برش آزمون = ۳					
موانع حوزه انسانی	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌دار	تفاوت	۹۵٪ از فاصله اطمینان
			دو دامنه	بین میانگین	پایین‌ترین
۱۰۴,۰۰۹	۲۴۲	۰۰۰,	۴۸,۰۳۲۹۲	۴۷,۱۲۳۲	۴۸,۹۴۲۶

سؤال ۲) آیا ضعف زیرساختهای تجهیزاتی مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد؟

برای پاسخ به این سؤال تحقیق و اینکه بدانیم آیا میانگین موانع زیرساختهای تجهیزاتی از حدود خاصی فراتر می‌رود، از آزمون تی تک گروهی استفاده می‌کنیم. لذا بر اساس جداول ۳ و ۴ که در زیر نشان داده شده‌اند، می‌توان بیان داشت که در سطح ۰/۰۰۱ تفاوت معنی‌دار است. در نتیجه پاسخ‌دهندگان موافقت کردند که ضعف در زیرساختهای تجهیزاتی، مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد.

جدول ۳. اطلاعات توصیفی برای آزمون تی، تک گروهی موانع زیرساختهای تجهیزاتی

موانع حوزه تجهیزاتی	تعداد آزمودنی‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
	۲۴۳	۶۰.۸۶۴۲	۸.۳۳۴۵۶	.۵۳۴۶۶

جدول ۴. نتایج آزمون تی، تک گروهی موانع زیرساختهای تجهیزاتی

نمره برش آزمون = ۳					
موانع حوزه تجهیزاتی	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌دار	تفاوت	۹۵٪ از فاصله اطمینان
			دو دامنه	بین میانگین	پایین‌ترین
۱۰۸,۲۲۶	۲۴۲	۰۰۰,	۵۷,۸۶۴۲۰	۵۶,۸۱۱۰	۵۸,۹۱۷۴

سؤال ۳) آیا ضعف زیرساختهای فرهنگی مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد؟

برای پاسخ به این سؤال تحقیق و اینکه بدانیم آیا میانگین موانع زیرساختهای فرهنگی از حدود خاصی فراتر می‌رود، از آزمون آزمون تی تک گروهی استفاده می‌کنیم. لذا بر اساس جداول ۵ و ۶ که در زیر نشان داده شده‌اند، می‌توان بیان داشت که در سطح ۰/۰۰۱ تفاوت معنی‌دار است. در نتیجه پاسخ دهندگان موافقت کردند که ضعف در زیرساختهای فرهنگی، مانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد.

جدول ۵. اطلاعات توصیفی برای آزمون تی، تک گروهی موانع زیرساختهای فرهنگی

موانع حوزه فرهنگی	تعداد آزمودنی‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای استاندارد
	۲۴۳	۵۴,۷۷۳۷	۹,۴۰۰۷۵	۶۰۳۰۶

جدول ۶. نتایج آزمون تی، تک گروهی موانع زیرساختهای فرهنگی

موانع حوزه فرهنگی	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌دار دو دامنه	تفاوت	نمره برش آزمون = ۳	
					پایین‌ترین	بالاترین
	۸۵,۸۵۲	۲۴۲	۰,۰۰۰	۵۱,۷۷۳۶۶	۵۰,۵۸۵۷	۵۲,۹۶۱۶

سؤال ۴) آیا بین موانع زیرساختهای انسانی، تجهیزاتی و فرهنگی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد تفاوت وجود دارد؟

برای تعیین معنی‌دار بودن تفاوت بیش از دو میانگین از تحلیل واریانس استفاده می‌شود. بر اساس جدول ۷ مشاهده می‌شود که در سطح معنی‌دار ۰/۰۰۱ تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های موانع زیرساختهای انسانی، تجهیزاتی و فرهنگی وجود دارد.

جدول ۷. محاسبات تحلیل واریانس

مجموع مجزورات بین گروهی و درون گروهی	درجه آزادی	میانگین مجزورات بین گروهی و درون گروهی	مقدار F	سطح معنی‌داری
11967.081	2	5983.540	85.616	.000
50738.807	726	69.888		
62705.888	728			

تحلیل واریانس نشان می‌دهد که بین میانگین‌ها تفاوت وجود دارد. اما این سؤال باقی می‌ماند که کدام میانگین‌ها با هم تفاوت معنی‌دار دارند؟ در میان روش‌های مختلف مقایسه آزمون شفه بیشترین کاربرد را دارد. برای پاسخ به این سؤال از آزمون شفه که نتایج آن در جدول ۸ نشان داده شده است استفاده کردیم. نتایج نشان می‌دهد در سطح معنی‌دار ۰/۰۵ تفاوت بین میانگین

موانع انسانی و تجهیزاتی، موانع انسانی و فرهنگی، موانع تجهیزاتی و فرهنگی از لحاظ آماری معنی دار است.

جدول ۸. آزمون شفه

گروه اول	گروه دوم	اختلاف میانگین گروه اول و دوم	خطای استاندارد	سطح معنی دار	۹۵٪ فاصله اطمینان	
					حد بالا	حد پایین
1	2	-9.83128*	.75843	.000	-7.9710	-11.6915
1	3	-3.74074*	.75843	.000	-1.8805	-5.6010
2	1	9.83128*	.75843	.000	11.6915	7.9710
2	3	6.09053*	.75843	.000	7.9508	4.2303
3	1	3.74074*	.75843	.000	5.6010	1.8805
3	2	-6.09053*	.75843	.000	-4.2303	-7.9508

* تفاوت معنی دار میانگین‌ها در سطح معنی داری ۰/۰۵

سؤال ۵) موانع اصلی توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد کدامند؟

به منظور بررسی سؤال پنجم تحقیق از تحلیل عاملی استفاده شده است. قبل از پرداختن به آزمون تحلیل عاملی، لازم است ابتدا در ارتباط با روایی نمونه‌گیری توضیح داده شود بدان جهت که شرط تحلیل عاملی آن است که پرسشهای آزمون مناسب باشد. برای اینکار از آزمون تناسب کایزر - مایر - آلکین و آزمون بارتلت استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۹ نشان داده شده است.

جدول ۹. آزمون کایزر، میجر، الکین و بارتلت جهت تحلیل عاملی

آزمون تناسب کایزر، میجر، الکین	.757
مقدار کاسکوئر تقریبی	4.630E3
آزمون بارتلت	درجه آزادی
	903
سطح معنی داری	.000

با توجه به اینکه نتایج آزمون کایزر-مایر-الکین (۰/۷۵۷) است و آزمون بارتلت ۴/۶۳۰۴۳ با درجه آزادی (۹۰۳) معنادار می‌باشد، نشانگر آن است که داده‌های فوق برای تحلیل عاملی مناسب است. آزمون بارتلت مشخص می‌کند که آیا ماتریس همبستگی واحد است یا نه. در صورتی ماتریس همبستگی واحد باشد برای تحلیل عاملی نامناسب است. آزمون بارتلت هنگامی معنادار است که احتمال وابسته آن کمتر از ۰/۵ باشد. جهت تحلیل عاملی رضایت بخش مقدار KMO باید بزرگتر از ۰/۵ باشد، هر چه این مقدار به عدد یک نزدیکتر باشد دلالت بر تأیید تحلیل عاملی دارد.

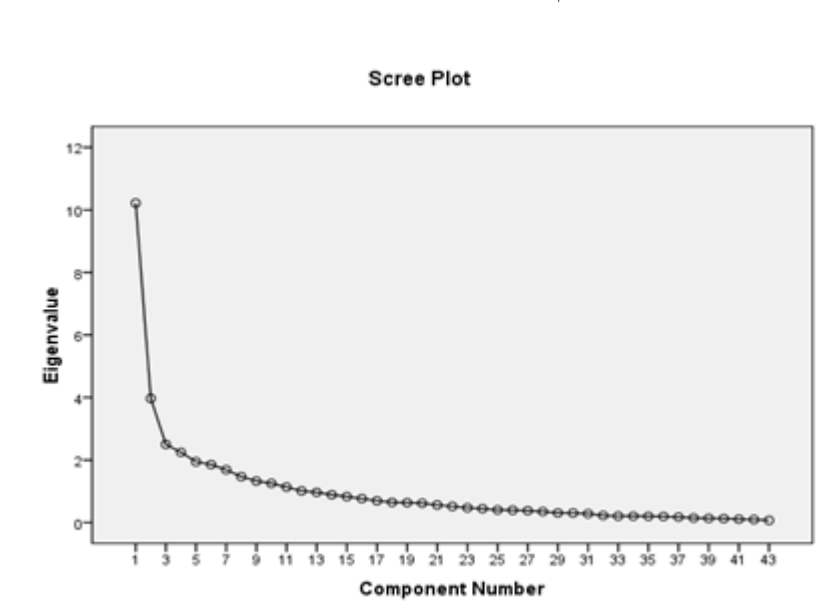
جدول ۱۰. درصد واریانس تبیین شده در تحلیل عاملی برای دسته بندی عاملها

عامل	مقادیر اولیه			استخراج مجموع مجذورات بارها			چرخش مجموع مجذورات بارها		
	جمع کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	جمع کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	جمع کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی
1	022E1	23.763	23.763	0.218	23.763	23.763	1.121	9.585	9.585
2	3.972	9.236	32.999	1.972	9.236	32.999	1.736	8.689	18.273
3	2.502	5.818	38.818	1.502	5.818	38.818	1.373	7.843	26.117
4	2.246	5.223	44.040	1.246	5.223	44.040	1.349	7.789	33.906
5	1.944	4.521	48.562	.944	4.521	48.562	1.727	6.341	40.247
6	1.856	4.315	52.877	.856	4.315	52.877	1.317	5.389	45.636
7	1.689	3.928	56.805	.689	3.928	56.805	1.301	5.352	50.988
8	1.469	3.416	60.220	.469	3.416	60.220	1.217	5.155	56.143
9	1.327	3.086	63.306	.327	3.086	63.306	.827	4.249	60.393
10	1.253	2.914	66.220	.253	2.914	66.220	.652	3.842	64.235
11	1.134	2.638	68.857	.134	2.638	68.857	.573	3.659	67.894
12	1.013	2.357	71.214	.013	2.357	71.214	.428	3.321	71.214
13	.967	2.248	73.462			73.462			
14	.889	2.068	75.530			75.530			
15	.831	1.932	77.462			77.462			
16	.766	1.782	79.245			79.245			
17	.697	1.620	80.865			80.865			
18	.648	1.507	82.372			82.372			
19	.637	1.482	83.854			83.854			
20	.617	1.436	85.290			85.290			
21	.561	1.305	86.595			86.595			
22	.519	1.207	87.802			87.802			
23	.473	1.099	88.901			88.901			
24	.443	1.031	89.932			89.932			
25	.405	.942	90.874			90.874			
26	.397	.923	91.797			91.797			
27	.381	.886	92.683			92.683			
28	.350	.814	93.497			93.497			
29	.308	.715	94.213			94.213			
30	.305	.709	94.922			94.922			
31	.284	.661	95.583			95.583			
32	.225	.524	96.107			96.107			
33	.209	.485	96.592			96.592			
34	.207	.480	97.072			97.072			
35	.201	.467	97.539			97.539			
36	.194	.451	97.990			97.990			
37	.176	.410	98.400			98.400			

98.742	.342	.147	38
99.059	.317	.136	39
99.357	.299	.128	40
99.608	.251	.108	41
99.832	.224	.096	42
100.000	.168	.072	43

روش استخراج: آنالیز عوامل اصلی

بنابراین برای ۴۳ سؤال پرسشنامه تحلیل عاملی انجام شده بر مبنای آزمون بارتلت و سطح معنی-داری بیانیه‌ها از نظر تناسب مورد سنجش قرار گرفتند. با وارد کردن ۴۳ بیانیه در معادله بر مبنای (initial Eigenvalue) که میزان‌های بزرگتر از ۱ مبنای عمل قرار می‌گیرند ۱۲ عامل بر مبنای درصد واریانس تبیین شده استخراج و مورد تحلیل واقع شده است که از سایر عوامل مهمتر بوده‌اند که نمودار صخره‌ای ۱ هم نشان دهنده آن است.



نمودار ۱. نمودار صخره‌ای برای تعیین تعداد عوامل موجود در سؤالات پرسشنامه

برای دستیابی به بهترین ساختار عاملی، تحلیل عاملی داده‌ها به روش مؤلفه‌های اصلی ۱۷ بار چرخش به روش واریماکس انجام گرفت. جدول ۱۱ نشان می‌دهد که در صورت انجام عمل چرخش بر روی ماتریس عاملی چرخش نیافته، درک و تفسیر ماتریس عاملی آسان‌تر می‌شود.

استخراج عوامل، بر اساس ضریب همبستگی ۰/۵ به بالا، میان هر سؤال و عامل انجام شد، همبستگی بالا میان سؤال‌ها و هر عامل به عنوان یک خوشه در نظر گرفته شد.

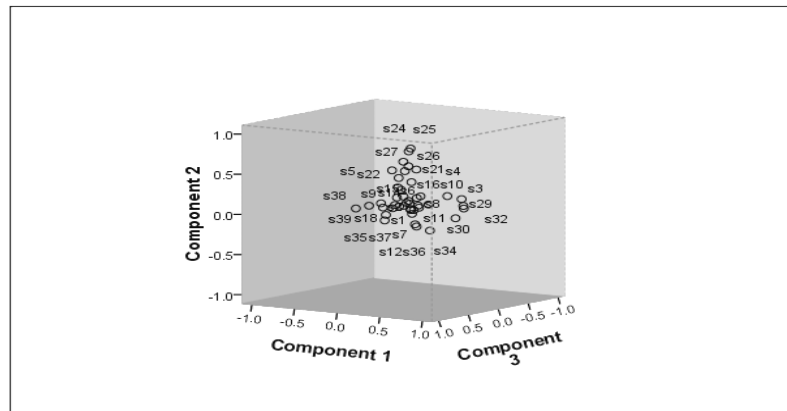
جدول ۱۱. ماتریس چرخش داده شده عوامل

عامل												سؤالات
12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
											.826	32
											.725	30
											.688	29
											.676	3
											.556	34
											.548	4
										.798		24
										.760		25
										.637		27
										.561		21
										.542		28
										.541		26
										.825		39
										.710		38
										.654		37
										.609		35
												36
												31
								.849				2
								.746				1
								.550				12
								.511				33
								.751				4
								.725				15
								.640				22
												9
												23
								.727				6
								.566				5
												8
								.854				19
								.582				16
								.524				20
								.520				17
								.804				41
								.703				40
								.631				42
								.840				7
								.521				11
												43
								.777				10
								.685				18
								.610				13

روش استخراج: آنالیز عوامل اصلی - روش چرخش: واریماکس

در نمودار ۲ بهترین ساختار عاملی سؤال‌های آزمون نشان داده شده که پس از چرخش عوامل به ساده‌ترین شکل در آمده است.

Component Plot in Rotated Space



نمودار ۲. مولفه‌های اصلی در فضای چرخش داده شده

پس از دستیابی به ساختار عاملی مناسب، استخراج عوامل بر اساس جدول ۱۱ انجام گرفت. به منظور نامگذاری عوامل بر اساس ماتریس همبستگی چرخش یافته، سؤالات مربوط به هر عامل شناسایی شده و در جدول ۱۲ نمایش داده شده، سؤالاتی که همبستگی کمی با سؤالات دیگر داشتند در این مرحله حذف گردیدند، سپس با توجه به محتوی سؤالات هر عامل، نامگذاری صورت گرفته است. قابل ذکر است گویه های ۸، ۹، ۲۳، ۳۱، ۳۶ و ۴۳ پس از هر بار چرخش در هیچکدام از ابعاد جایگذاری نشد.

جدول ۱۲. عوامل موجود در آزمون و شماره سؤالات مربوط به هر عامل

ردیف	عوامل موجود در آزمون	شماره سؤالات مربوط هر عامل	نام عامل
۱	عامل ۱	۴-۳۴-۳-۲۹-۳۰-۳۲	موانع انگیزشی
۲	عامل ۲	۲۶-۲۸-۲۱-۲۷-۲۵-۲۴	موانع تجهیزاتی - فنی
۳	عامل ۳	۳۵-۳۷-۳۸-۳۹	موانع فرهنگی
۴	عامل ۴	۳۳-۱۲-۱-۲	موانع انسانی
۵	عامل ۵	۲۲-۱۵-۱۴	موانع اقتصادی - مالی
۶	عامل ۶	۵-۶	موانع زیرساختهای آموزشی
۷	عامل ۷	۱۷-۲۰-۱۶-۱۹	موانع دانشی
۸	عامل ۸	۴۲-۴۰-۴۱	موانع ساختاری
۹	عامل ۹	۱۱-۷	موانع ارزشیابی
۱۰	عامل ۱۰	۱۰	موانع سیاسی
۱۱	عامل ۱۱	۱۸	موانع اجتماعی
۱۲	عامل ۱۲	۱۳	موانع کمبود متخصصین طراحان برنامه آموزشی

لذا موانع اصلی توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد عبارتند از: موانع انگیزشی، تجهیزاتی - فنی، فرهنگی، انسانی، اقتصادی - مالی، زیرساخت‌های آموزشی، دانشی، ساختاری، ارزشیابی، سیاسی، اجتماعی، کمبود متخصصین طراحی برنامه آموزشی.

سؤال ۶) عناصر اصلی موانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد کدامند؟

برای پاسخ به این سؤال از نتایج تحلیل عاملی استفاده شده است. عناصر هر یک از عوامل بر حسب اهمیت در جدول ۱۳ نشان داده شده است.

جدول ۱۳. عناصر اصلی موانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی بر حسب اهمیت		
عامل	نام عامل	سؤالات (عناصر) هر عامل به ترتیب اهمیت
۱	موانع انگیزشی	<ul style="list-style-type: none"> - نگرش سنتی مدیران و رهبران آموزشی به برنامه‌های بهسازی - مقاومت در برابر تغییر از سوی مدیران و رهبران آموزشی - عادت به روش سنتی و محافظه کارانه از سوی مدیران و رهبران آموزشی - عدم اعتماد به نفس مدیران و رهبران آموزشی - بی توجهی به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان از سوی مدیران و رهبران آموزشی - فقدان انگیزه مدیران و رهبران آموزشی
۲	موانع تجهیزاتی - فنی	<ul style="list-style-type: none"> - عدم وجود مراکز تخصصی توسعه برای معلمان - کمبود ابزارها و امکانات توسعه و بهسازی از قبیل رایانه، محتوا و ... - موقعیت فیزیکی نامناسب کارگاه‌های آموزشی - عدم وجود کارگاه آموزشی در مدارس - فقر ارتباطی و محدودیت امکانات در مدارس - کمبود نرم افزارهای آموزشی درسی
۳	موانع فرهنگی	<ul style="list-style-type: none"> - فقدان نگرش توسعه یافته نسبت به برنامه‌های بهسازی - فقدان فرهنگ مناسب در خصوص نحوه بهسازی و برنامه‌های آموزشی - عدم نگرش مثبت به برنامه‌های ضمن خدمت در نزد مدیران و رهبران آموزشی - عدم وجود آگاهی مناسب نسبت به مزایای برنامه‌های آموزشی
۴	موانع انسانی	<ul style="list-style-type: none"> - مهارت ناکافی مسئولین و طراحان برنامه درسی ضمن خدمت رهبران آموزشی - دانش ناکافی برنامه ریزان در رابطه با نیازهای رهبران آموزشی و مدیران - پایین بودن سطح دانش مدیران و معلمان در خصوص مزایای بهسازی - فقدان نگرش عمیق و توسعه یافته در مورد گسترش برنامه‌های آموزش ضمن خدمت

۵	موانع اقتصادی - مالی	- ناکافی بودن بودجه جهت دوره‌های آموزشی - کیفیت پایین، خرابی و به روز نبودن ابزارهای آموزشی - هزینه بر بودن دوره‌های آموزشی
۶	موانع زیرساختهای آموزشی	- مفید نبودن و کاربردی نبودن آموزش ضمن خدمت مدیران و معلمان - ناکافی بودن آموزش ضمن خدمت مدیران و رهبران آموزشی
۷	موانع دانشی	- عدم وجود کارگاه‌های مجهز به وسایل آموزشی - کمبود محتوای آموزشی - بی هدف بودن آموزش‌ها - مبتنی نبودن آموزش‌ها بر تحقیق
۸	موانع ساختاری	- به روز نبودن ساختار اجرایی مدیریتی - حمایت نامناسب مدیران ارشد - متمرکز بودن ساختار مدیریت کشور
۹	موانع ارزشیابی	- عدم وجود روش‌های مناسب ارزشیابی دوره‌های آموزشی - عدم وجود بازخورد مناسب به رهبران آموزشی
۱۰	موانع سیاسی	- دخالت نهادهای سیاسی در برنامه‌های بهسازی
۱۱	موانع اجتماعی	- عدم حمایت گروه‌های ذی نفوذ در برگزاری دوره‌های آموزشی
۱۲	موانع کمبود متخصصین طراحی برنامه‌های آموزشی	- فقر نسبی نیروی انسانی متخصص در زمینه طراحی برنامه‌های آموزشی

بحث و نتیجه‌گیری

به منظور بهسازی رهبران آموزشی آموزش و پرورش، استقرار سیستم جامع شناسایی موانع به عنوان یک ضرورت اساسی مطرح است که لازمه‌ی توسعه‌ی سازمانی می‌باشد. در این رابطه از آنجا که سازمان آموزش و پرورش به عنوان سازمانی است که در همه شرایط می‌بایست به دنبال نقش آفرینی پر بازده باشد؛ توسعه‌ی رهبران آموزشی این سازمان اهمیت دارد و شناسایی موانع بهسازی رهبران آموزشی این سازمان اهمیت اساسی دارد. واقعیت این است که اگر سازمانها از وجود مدیریت خلاق، دانشگر، فرصت شناس و تبیین‌گر مسائل بی بهره باشند، بسیاری از فرصت‌ها و موقعیت‌ها را از دست خواهند داد. برای رسیدن به اهداف خود به رهبری و هدایت مطلوب منابع انسانی در پرتو مدیریت اثربخش نیاز است. مدیریت زمانی اثربخش و کارا خواهد بود که مدیران صلاحیت‌ها و شایستگی‌های لازم را داشته باشند. مدیران دارای صلاحیت با درک شرایط و پیچیدگی‌های درونی و بیرونی سازمانی کنش و واکنش‌های معنادار و سازنده‌ای با منابع انسانی خواهند داشت و زمینه توسعه و بهره‌وری مطلوب منابع انسانی را فراهم می‌آورند. تأثیر مدیران برجسته در کسب موفقیت سازمانها در بسیاری از سازمان‌های موفق، بارز و آشکار

است. چراکه هر سازمانی برای کاربرد مناسب منابع، در راستای تحقق وظایفی که مدیران سطوح بالاتر برای آن طراحی نموده‌اند، به صورت مستقیم وابسته به عملکرد مدیریت منابع انسانی آن است.

از سوی دیگر در عصر حاضر، تغییرات شگرفی در محیط سازمان‌ها رخ داده است. این تغییرات سازمان‌ها را نیز دستخوش تغییرات عظیمی نموده است. پاسخ سریع به مشکلات و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به‌عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل سازمان‌ها مطرح ساخته است و نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته بیش از پیش آشکار گردیده است. رویکرد به کارگیری شایستگی‌ها، از جمله جدیدترین و مهم‌ترین رویکردهایی است که تاکنون در این زمینه مطرح شده است و ظهور و گسترش آن حاصل ربع آخر قرن بیستم می‌باشد. بر این اساس با توجه به آنچه گفته شد؛ این پژوهش به دنبال بررسی موانع توسعه بهسازی رهبران آموزشی آموزش و پرورش از دیدگاه مدیران و رهبران آموزشی شهرستان لامرد می‌باشد.

براساس تجزیه و تحلیل نتایج تحقیق حاضر، ضعف زیرساخت‌های انسانی موانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد، که با نتایج تحقیقات باسایی (۲۰۰۵) همسو می‌باشد. همچنین ضعف زیرساخت‌های تجهیزاتی موانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد که با نتایج تحقیقات باسایی (۲۰۰۵)، خائف الهی (۱۳۸۹) همسو می‌باشد. در این رابطه نتایج نشان داد؛ ضعف زیرساخت‌های فرهنگی موانع توسعه و بهسازی رهبران آموزشی شاغل در آموزش و پرورش شهرستان لامرد می‌باشد، که با نتایج تحقیقات منفرد و زمانی (۱۳۸۵)، تاناکا (۲۰۱۱) و پتوخوا (۲۰۱۳) همسو می‌باشد. بر اساس یافته‌های این تحقیق، مشاهده گردید که تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های نمرات موانع زیرساخت‌های انسانی، تجهیزاتی و فرهنگی وجود دارد. با توجه به مقدار میانگین نمرات مشاهده می‌شود ترتیب اهمیت هر یک از زیرساخت‌ها عبارت است از: ۱- موانع زیرساخت‌های تجهیزاتی ۲- موانع زیرساخت‌های فرهنگی ۳- موانع زیرساخت‌های انسانی. لذا مهم‌ترین زیرساختی که در حال حاضر در آموزش و پرورش شهرستان لامرد از نظر مدیران و رهبران آموزشی نیاز به توجه و اصلاح دارد، در اولویت اول بر اساس داده‌های توصیفی تحقیق حاضر، زیرساخت‌های تجهیزاتی، سپس زیرساخت‌های فرهنگی و آنگاه زیرساخت‌های انسانی است. براساس تجزیه و تحلیل نتایج تحقیق حاضر، موانع اصلی توسعه و بهسازی منابع انسانی در

۱۲ عامل: موانع انگیزشی، موانع تجهیزاتی_فنی، موانع فرهنگی، موانع انسانی، موانع اقتصادی_مالی، موانع زیرساختهای آموزشی، موانع ساختاری، موانع ارزشیابی، موانع توانایی‌های حرفه‌ای، اجتماعی، سیاسی، کمبود متخصصین طراحی برنامه‌های آموزشی، شناسایی و دسته‌بندی گردیدند.

پیشنهاد می‌شود درخصوص رفع موانع زیرساختهای انسانی؛ نیروی انسانی متخصص جهت بهسازی مدیران و رهبران آموزشی، برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و کارگاه‌های آموزشی با کیفیت برای مدیران و رهبران آموزشی در زمینه توسعه، تقویت و بروز کردن مهارت‌های آنها در نظر گرفته شود و در راستای جذب و تربیت نیروهای متخصص در زمینه توسعه و بهسازی مدیران و رهبران آموزشی اهتمام لازم صورت گیرد. در خصوص موانع زیرساختهای تجهیزاتی؛ منابع مالی لازم برای توسعه و بهسازی مدیران و رهبران آموزشی مشخص شود. در خصوص موانع زیرساختهای فرهنگی؛ کارکردها و نقش‌های توسعه و بهسازی مدیران و رهبران آموزشی در فرآیند یاددهی و یادگیری بیان شود و فرهنگ سازی لازم در جامع در مورد مزایای توسعه و بهسازی مدیران و رهبران آموزشی به وجود آید.

منابع

- خائف الهی، احمدعلی، رجب زاده، علی، لاجوردی، اشرف. (۱۳۸۹). ارائه‌ی مدل بهسازی منابع انسانی با تاکید بر نقش فناوری‌های نوین، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال دوم، شماره ۱.
- عباس زادگان، سید محمد و جعفر ترک زاده. (۱۳۷۹). نیازسنجی آموزشی در سازمان‌ها، تهران: انتشارات انتشار.
- متانی، مهرداد، حسن زاده، رمضان. (۱۳۸۷). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، پژوهشنامه تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، تابستان ۱۳۸۷، شماره ۱۵.
- Avalos, Beatrice. (2011). **learning to teach in the knowledge society: The case of Chile, in Juan Manuel Moreno, Learning to teach in the knowledge society**, final report World Bank.
- Basabe, N. & Ros, M. (2005). Cultural dimensions and social behaviour correlates: Individualism collectivism and power distance. **International Review of Social Psychology**, 18(1/2), 189-224.
- Biktagirova, G. & Valeeva, R. (2014). Development of the teachers' pedagogical reflection. **Life Science Journal**, 11(9s), 60-63.

- Fielder, A. (2010). Assessing the interpersonal competence of beginning teachers: The quality of the judgement process, **International Journal of Educational Research**, Vol 43, No 1-2, PP 89-102. Available at: www.elsevier.com/locate/ijedures.
- Hildebrand, U. (2017). **Performance and talent: essentials of succession planning**. Handbook of Human Resources Management.
- Hong, Jon-Chao & Jeou-Shyan Horng & Chan-Li Lin & Lih-Juan ChanLin. (2013). Competency disparity between pre-service teacher education and in-service teaching requirements in Taiwan, **International Journal of Educational Development**. Vol 28, No 1, PP 4-20.
- Huntly, Helen. (2010). **Teachers'Work: Beginning Teachers'Conceptions Of Competence**, Thesis, Central Queensland University.
- Jafarina, Sh. (2004). **The relationship between organizational culture and productivity of human resources in management and planning organization of Ilam province**, Tehran University: Hang Loose Press.
- Kirkman, B.L. & Shapiro, D.L. (1997). The impact of cultural values on employee resistance to teams: Toward a model of globalized self-managing work team effectiveness. **Academy of Management Review**, 22, 730-757.
- Malinauskas, R. (2015). **Dynamics of values held by future sports teachers**. Physical Education and Recreation, 37 (1), 77-86.
- Ning, H.K., Lee, D. & Lee W.O. (2015). Relationships between teacher value orientations, collegiality, and collaboration in school professional learning communities. **Social Psychology of Education**, 18, 337-354.
- Pan, Y., Weng, R., Xu, N., & Chan, K. C. (2018). The role of corporate philanthropy in family firm succession: A social outreach perspective. **Journal of Banking & Finance**, 88, 423-441.
- Petukhova, E.A. (2013). Professional-pedagogical values of the teacher: creativity. **News of Altai State University**, 2 (78), 68-70.
- Renihan, P. J. (2012). Leadership succession for tomorrow's schools. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 55, 138-147.
- Stylianides, Marios & Petros Pashiardis. (2007). The future of our schools, **International Journal of Educational Management**, Vol 21. No 5, PP 384-406. Available at: www.emeraldinsight.com.
- Tanaka, S. (2011). Current Status and Future Plan of Nuclear Fuel Cycle in Japan, with Focus on Human Resource Development. **Energy Procedia**, 7, 88-92.
- Wang, R., Saboo, A. R., & Grewal, R. (2018). A managerial capital perspective on chief marketing officer succession. **International Journal of Research in Marketing**, 32(2), 164-178.