

تحلیل موانع و چالش‌های فرهنگی در نظام آموزشی بر اساس روش سلسله مراتبی

مجتبی حیدری^۱، ماهرخ لطف الهی حقی^۲، آرش قدمی^۳



چکیده

هدف از انجام این پژوهش، ش تحلیل موانع و چالش‌های فرهنگی در نظام آموزشی بر اساس روش سلسله مراتبی است. روش تحقیق به صورت کمی می‌باشد که از تکنیک دلفی بهره گرفته شده و از نوع توصیفی-پیمایشی است. پژوهش از لحاظ هدف نیز از نوع کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل در مرحله اول خبرگان آموزش و پرورش به تعداد ۲۰ نفر و در مرحله دوم مدیران و کارشناسان در سازمان آموزش و پرورش می‌باشد که نمونه ۱۰۸ نفری برای این پژوهش انتخاب شده است. جهت گردآوری اطلاعات از روش مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی بهره گرفته شده است که در روش میدانی از ابزار پرسشنامه چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه و پرسشنامه ارجحیت بندی استفاده شده است. روایی محتوایی آن توسط اساتید راهنما مورد تأیید و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی شامل درصد فراوانی و میانگین و همچنین آزمون تحلیل سلسله مراتبی (AHP) برای اولویت بندی شاخص‌ها استفاده شده است. برای انجام آزمون‌های فوق از نرم افزار SPSS و Expert Choice استفاده شده است. یافته‌های حاصل از این تحقیق نشان داد که از میان چالش‌های پنج گانه فرهنگی مدیریت توسعه، بعد "تغییر فرهنگ سازمانی" با وزن ۰.۴۳۳ بالاترین اهمیت را در میان ابعاد و بعد "تفاوت‌های فرهنگی" با وزن ۰.۰۵۴ پایین‌ترین اولویت را به خود اختصاص دادند. ابعاد تنوع فرهنگی، واکنش‌های فرهنگی و تضاد فرهنگی به ترتیب در اولویت‌های دوم، سوم و چهارم قرار گرفتند.

کلمات کلیدی: موانع، چالش فرهنگی، مدیریت، مدیریت توسعه، نظام آموزشی.

۱. استادیار گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران mojtabaheydari@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران. (نویسنده مسئول)

mahrokhlotfullahi@gmail.com

۳. دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران

arash.ghadami@gmail.com

مقدمه

چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در ایران موضوعی پیچیده و چند بعدی است که تحقیقات متعددی را به خود اختصاص داده است. یکی از چالش‌های اصلی در این زمینه، تفاوت‌های فرهنگی درون سازمانی است که می‌تواند بر فرآیند مدیریت توسعه تأثیر بگذارد. این تفاوت‌ها می‌تواند شامل باورها، ارزش‌ها، رفتارها و نگرش‌های متفاوت کارکنان باشد که می‌تواند بر فرآیندهای تصمیم‌گیری، همکاری و ارتباطات درون سازمان تأثیر بگذارد (رسته مقدم و همکاران، ۱۳۹۲). مدیریت توسعه در حوزه آموزش و پرورش تحت تأثیر عوامل فرهنگی متعددی قرار دارد که می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر عملکرد و اثربخشی سیستم آموزشی داشته باشد. این عوامل فرهنگی می‌توانند شامل اقتناعات، ارزش‌ها، نگرش‌ها، رفتارها و ساختارهای فرهنگی موجود در جامعه باشند که می‌توانند به عنوان چالش‌های مدیریتی توسعه در آموزش و پرورش شناخته شوند. با توجه به این مسئله، این تحقیق به منظور شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های فرهنگی در مدیریت توسعه در حوزه آموزش و پرورش در ایران انجام می‌شود. این تحقیق به منظور بهبود عملکرد سیستم آموزشی و توسعه پایدار در آموزش و پرورش، با تمرکز بر فرهنگ سازمانی، اقتناعات و ارزش‌های مدیران و کارکنان، نگرش‌ها و رفتارهای آموزشی و ساختارهای فرهنگی داخلی سیستم آموزش و پرورش پیش می‌رود (مددی، ۱۳۹۸).

یکی از دغدغه‌های اصلی نظام‌های توانمندسازی و سرمایه‌گذاری در کشورهای مختلف، آموزش است. در واقع، بخش عمده‌ای از سیستم‌های تقویت سازمانی متمرکز بر آموزش سرمایه‌های انسانی است. همچنین، در صورتی که سازمان مورد نظر با فضای سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی کشوری درگیر شود، آموزش باید در چه جنبه‌هایی به ارتقاء سرمایه‌های انسانی مبادرت کند؟ به عبارت دیگر، اگر می‌خواهیم سرمایه‌های فرهنگی به عنوان یک مزیت رقابتی در دنیای امروز و در راستای توسعه پایدار در کشورمان استفاده شود، باید کانال‌هایی برای سرمایه‌گذاری هدفمند در برنامه‌ریزی‌های کلان در نظام آموزشی مورد توجه قرار گیرند. آموزش و پرورش یکی از نهادها و ارکان اساسی جامعه است و در همه جنبه‌های جامعه، از جمله رشد شخصیت فردی و رشد فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی تأثیر بسزایی دارد. پیشرفت‌های چشم‌گیر جوامع صنعتی و پیشرفته، که همگی در پیشبرد آموزش و پرورش بوجود آمده‌اند، شاهی بر این موضوع است. یکی از وظایف اساسی نظام آموزش، ارتقاء سرمایه فرهنگی و غنی‌سازی سرمایه فرهنگی دانشجویان و دانش‌آموزان است. سرمایه فرهنگی به عوامل اجتماعی مرتبط است و به عنوان یک عامل تعیین‌کننده در زندگی اجتماعی، سبک زندگی و دستاوردهای حرفه‌ای و تخصصی فرد محسوب می‌شود. ورود یک دانش‌آموز یا دانشجو با مهارت‌های زبانی و دانش فرهنگی به محیط آموزشی ممکن است تحت تشویق و پاداش قرار گیرد (سالیس و همکاران، ۲۰۲۱). این تفاوت‌ها در مقایسه با زمینه‌های خانوادگی و دسترسی به منابع فرهنگی، می‌تواند باعث ایجاد نابرابری در دستیابی به آموزش و دانشگاهی شود و به صورت قانونی نابرابری‌های اجتماعی را تقویت کنند، که به آن به عنوان سرمایه فدر حال حاضر، توانمندسازی و سرمایه‌گذاری در آموزش یکی از اولویت‌های اصلی نظام‌های کشورهای مختلف است. بخش عمده‌ای از سیستم‌های ارتقاء سازمانی، بهبود سرمایه‌های انسانی را از طریق آموزش فراهم می‌کنند. اما وقتی سازمان مورد نظر در یک کشور فعالیت می‌کند، باید در نظر داشت که آموزش باید با توجه به شرایط سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی کشور، به ارتقاء سرمایه‌های انسانی کمک کند. به عبارت دیگر، اگر بخواهیم سرمایه‌های فرهنگی را به عنوان یک مزیت رقابتی در دنیای امروز و برای توسعه پایدار کشور استفاده کنیم، باید در برنامه‌ریزی‌های کلان نظام آموزشی به کانال‌های مناسبی برای سرمایه‌گذاری هدفمند در سطح ملی توجه کنیم. آموزش و پرورش یکی از نهادها و ارکان اساسی جامعه است که در تمام جنبه‌های جامعه، از جمله رشد شخصیت

فردی و رشد فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی تأثیر قابل توجهی دارد. پیشرفت‌های چشمگیر جوامع صنعتی و پیشرفته، که همگی با توجه به آموزش و پرورش اتفاق افتاده‌اند، نشان‌دهنده اهمیت این موضوع است. یکی از وظایف اساسی نظام آموزش، ارتقاء سرمایه فرهنگی و غنی‌سازی سرمایه فرهنگی دانشجویان و دانش‌آموزان است. سرمایه فرهنگی به عوامل اجتماعی مرتبط است و به عنوان یک عامل تعیین‌کننده در زندگی اجتماعی، سبک زندگی و دستاوردهای حرفه‌ای و تخصصی فرد محسوب می‌شود. زمانی که یک دانش‌آموز یا دانشجو با مهارت‌های زبانی و دانش فرهنگی وارد محیط آموزشی می‌شود، تشویق و پاداش می‌بیند. این تفاوت‌ها، به میزانی بیشتر از تفاوت‌های خانوادگی و دسترسی به منابع فرهنگی، می‌توانند در دستیابی به آموزش و دانشگاهی تفاوت‌های نابرابری را ایجاد کنند (سپهرنیا و همکاران، ۱۳۹۴).

سرمایه فرهنگی توجه بسیاری از سازمان‌ها، نهادها، مراکز فرهنگی، دانشگاه‌ها و سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی را که به نوعی در عرصه‌های برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری‌های فرهنگی دخیل هستند به خود معطوف داشته است؛ این ضرورت امروزه در سطوح قانون‌گذار و قدرتمند کشورها بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. چرا که با تنظیم و ترسیم سرمایه‌های فرهنگی هر سازمان، نهاد، جامعه و یا کشور به راحتی می‌توان به شناسایی ارزش‌های فرهنگی افراد هر جامعه پی برد و در راستای سبک زندگی و ایجاد رفاه و نشاط ملی ایشان به تجویز برنامه‌هایی عملیاتی پرداخت. دو تعبیر در مورد چگونگی عملکرد سرمایه فرهنگی وجود دارد. اولین تفسیر، مورد تأکید بوردیو، این است که سرمایه فرهنگی سیگنال‌های درخشش دانشگاهی را به معلمان می‌فرستد، که به نوبه خود منجر به نفع‌گرایی، رفتار ترجیحی و موفقیت تحصیلی می‌شود. در این تفسیر، سرمایه فرهنگی کودکان منعکس‌کننده توانایی واقعی تحصیلی آن‌ها نیست بلکه نیاز به یک کاتالیزور، معلم دارد تا به موفقیت تحصیلی تبدیل شود. تفسیر دوم، که می‌توان از بوردیو استنباط کرد و در تحقیقات اخیر توسعه یافته است، این است که سرمایه فرهنگی باعث تقویت مهارت در کودکان، به عنوان مثال شایستگی و خلاقیت تحلیلی می‌شود که به طور مستقیم موفقیت تحصیلی را تقویت می‌کند (برینهات و جاگر، ۲۰۲۰). ارتقاء سرمایه فرهنگی به‌عنوان نیروهای محرک تجدید حیات فرهنگی هر کشور در تمامی حوزه‌های اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی مهم بوده و جوامع با تکیه بر آن‌ها افرادی در، به منفعت‌طلبی مادی و معنوی دست می‌یابند (کالی و همکاران، ۲۰۱۵).

یکی از چالش‌های اصلی در نظام آموزشی، تطبیق بین فرهنگ مدرسه و فرهنگ دانش‌آموزان یا دانشجویان است. هر فرهنگ خاصی ارزش‌ها، باورها، رفتارها و نگرش‌های منحصر به فرد خود را دارد. این تفاوت‌ها می‌توانند باعث ایجاد ناهمخوانی و ناسازگاری بین محتوا و روش‌های آموزشی با تجربه‌ها و انتظارات دانش‌آموزان یا دانشجویان شود. به علاوه، برخی مسائل مثل نگرش‌های تبعیض‌آمیز، جنسیتی، نژادی یا مذهبی ممکن است در محیط آموزشی وجود داشته باشد که باعث تضعیف ارتباطات بین اعضای جامعه آموزشی و کاهش اعتماد و همکاری در فرایند آموزش می‌شود. برای مواجهه با این چالش‌ها، نیاز به فرهنگ‌سازی، احترام به تنوع، توجه به نیازها و مشکلات فرهنگی دانش‌آموزان و دانشجویان و ایجاد فضایی متناسب با تمامی اعضای جامعه آموزشی می‌باشد. لذا ضرورت آموزش در ارتقاء سرمایه فرهنگی بوردیو نه تنها در راستای افزایش صرف سرمایه موروثی خانواده، بلکه در راستای تولید مخاطب فرهنگ و کالاهای فرهنگی و هنری و آموزش کدهای فرهنگی در راستای تحقق سرمایه نمادین مؤثر بوده و می‌تواند به نوعی باعث ارتقاء توانش‌های فرهنگی، صلاحیت و توانایی‌ها در کنار افزایش تحصیلات و امکان دستیابی به موفقیت‌های آموزشی و شغلی راهگشا و اثربخش باشد.

عده‌ای از محققین نیز بر مکانیسم اثر سرمایه فرهنگی بر تجربه‌های آموزشی و بازخورد داشته‌های آموزشی افراد در ارتقاء سرمایه فرهنگی افراد توجه داشته‌اند. آن‌ها اعتقاد دارند به همان صورت که سرمایه‌های موروثی می‌توانند در کسب سرمایه‌های آموزشی دخیل باشند، تجربیات آموزشی کسب شده در مدرسه و دانشگاه، در نهایت می‌تواند به عنوان سرمایه موروثی نسل‌های آتی مورد سرمایه‌گذاری قرار گیرد و باعث ارتقاء سرمایه فرهنگی فرد و خانواده

باشند (وایلد هگن، ۲۰۲۰). در بسیاری از تحقیقات، میزان تحصیلات والدین به عنوان شاخصی اثرگذار در تعیین میزان سرمایه فرهنگی کودک مورد ارزیابی و توجه قرار گرفته است، به نحوی که در پاره‌ای از موارد، رتبه‌بندی در حیطه مدارک آموزشی والدین را مبنایی برای ارتقاء سرمایه فرهنگی کودکان توسط تولید عادات فرهنگی کودک، ایجاد انتظارات والدین از کودک بر مبنای تحصیلات والدین و میزان دستیابی به موفقیت آموزشی کودک برشمرده‌اند. این امر به خوبی جایگاه ارتقاء آموزشی تحصیلاتی والدین را در عرصه تولید سرمایه فرهنگی مترقی برجسته می‌نماید (مایربرگ و روسن، ۲۰۱۹).

بدون شک مسیر پیشرفت و توسعه یک کشور نیازمند مشارکت فرد فرد مردم یک جامعه است و این امر امکان‌پذیر نیست مگر در جوامعی که سرمایه‌های فرهنگی و اجتماعی بالایی دارند. به اعتقاد صاحب‌نظران توسعه، سرمایه فرهنگی خود شاخصی از توسعه فرهنگی به شمار می‌رود. با توجه به اهمیت تأمین سرمایه فرهنگی، لازم است که سیاست‌گذاران فرهنگی شناخت کاملی از این سرمایه، برآوردی از رشد آن در اختیار داشته باشند و چگونگی تحولات آن را بدانند و منابع را برای تأمین این نیاز به گونه‌ای متناسب تخصیص دهند. بدین ترتیب با مطالعه علمی و شناخت دقیق سرمایه فرهنگی اقشار مختلف جامعه می‌توان از این مفهوم بعنوان متغیر پیش‌بینی کننده در تحلیل مسائل اجتماعی، فرهنگی نظیر هویت اجتماعی، مشارکت سیاسی، عملکرد تحصیلی، هم‌نوایی و ... سود جست. همان‌طور که آموزش می‌تواند در ارتقاء و ساخت سرمایه فرهنگی مؤثر باشد، سرمایه فرهنگی نیز باعث بازتولید آموزشی، موفقیت‌های آموزشی، افزایش دستیابی آموزشی و ارتقاء دانشی افراد می‌شود. لذا با این تفاسیر پژوهش حاضر به شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های فرهنگی در نظام آموزش و پرورش می‌پردازد و قصد دارد به این سؤال پاسخ دهد که چه چالش‌های فرهنگی بر توسعه مدیریت در نظام آموزش و پرورش تأثیر دارد؟

مبانی نظری

ارتقاء سرمایه فرهنگی به عنوان نیروهای محرک تجدید حیات فرهنگی هر کشور در تمامی حوزه‌های اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی مهم بوده و جوامع با تکیه بر آن‌ها به منفعت‌طلبی مادی و معنوی دست می‌یابند (کالی و همکاران، ۲۰۱۵). از نظر بورديو افرادی در زمینه‌ی انباشت سرمایه فرهنگی موفق‌ترند که رموز فرهنگی صحیح را بهتر در مدرسه و جامعه کسب کرده باشند. گیدنز اظهار می‌دارد کودکانی که از زمینه‌ی اجتماعی و خانوادگی طبقه پائین برخاسته‌اند، بویژه کودکان گروه‌های اقلیت قومی، شیوه‌های گفتاری و رفتاری پیدا می‌کنند که با شیوه‌های گفتاری و رفتاری مسلط در مدرسه مغایر است. اگرچه میل نظریات مطرح شده در زمینه‌ی سرمایه‌ی فرهنگی به طرف ایجاد تمایز و تولید نابرابری است، اما دانشگاه می‌تواند شرایط یکسان فراهم کند و در اختیار تمام دانشجویان قرار دهد تا هرکس بنابر استعداد و توانایی خود از آن بهره ببرد. سرمایه‌هایی که بخش عظیم شکل‌گیری آن‌ها از طریق "آموزش" تحقق یافته و شکل می‌پذیرد. سرمایه فرهنگی یک عامل تولید کننده نابرابری است و مهارت‌ها و ابزار شناخت جامعه را در اختیار فرد قرار می‌دهد. میدان اجتماعی نیز فرصت‌های برابری را برای همه اعضای آن جامعه فراهم می‌کند، لیکن تنها آن‌هایی می‌توانند از این فرصت‌ها سود ببرند که مهارت جذب این فرصت‌ها را داشته باشند. از این حیث سرمایه فرهنگی یک متغیر مداخله‌گر بسیار مهم است؛ هم در مواقعی که در توزیع منابع، نابرابری وجود دارد یعنی به‌عنوان یک متغیر در بازتولید نابرابری اجتماعی دخالت دارد و هم در مواقعی که جامعه، متقاضی برابری فرصت‌ها و پاداش‌هاست که می‌تواند متغیر مداخله‌گر مهمی باشد. بنابراین زمینه‌ی خانوادگی و زمینه اجتماعی به طور مستقیم بر حصول سرمایه فرهنگی تأثیر دارند و سرمایه‌ی فرهنگی به طور مستقیم بر دستاوردهای علمی و شغلی تأثیر خواهد داشت. حتی برخورداری از نظرها و عقاید شخصی نیز ثمره‌ی تحصیلات و مهارت‌های اکتسابی است (سپهرنیا و همکاران، ۱۳۹۴).

نزد بورديو، نظام آموزشی واسطه‌ای بين عرصه‌ی محدود هنر و عرصه‌های اجتماعی و فرهنگی گسترده‌تر است. به عبارت ديگر، واسطه‌ای است بين عرصه‌ی توليد و عرصه مصرف. نظام آموزشی برخلاف نهادهای هنری که به توليد اهداف فرهنگی کمک می‌کنند، ابژه‌های فرهنگی توليد نمی‌کند، بلکه کارش توليد مصرف‌کنندگان هنر است تا به این شکل با توليدات فرهنگی متناسب شوند. نظام آموزشی است که نوعی «ملکه» و در این جا «ملکه‌ای هنری» بوجود می‌آورد. آنچه در آموزش و پرورش به مصرف‌کنندگان هنر تلقین می‌شود، از وجه دریافت است و مجموعه‌ای است از شاکله‌های طبقه‌بندی کننده، که به مصرف‌کننده امکان می‌دهد اثر هنری را «رمزگشائی» کند؛ مجموعه‌ای از رمزها که نه تنها با جنبه‌های صوری اثر هنری ارتباط دارد، بلکه با شمایل‌نگاری و شمایل‌شناسی آن‌ها مرتبط است. پس فهم هنر مدرن، مستلزم تلقین ملکه‌ای "تفکیک شده" است. دیدارکننده‌ی موزه‌ای هنری که از آموزش یا ملکه‌ی تفکیک شده برخوردار نیست، برای فهم اثر هنری از طبقه‌بندی‌هائی استفاده می‌کند که واقعیت روزمره را به یاری آن‌ها درک می‌کند (لش، ۱۳۸۳). لذا ضرورت آموزش در ارتقاء سرمایه فرهنگی بورديو نه تنها در راستای افزایش صرف سرمایه موروثی خانواده، بلکه در راستای توليد مخاطب فرهنگ و کالاهای فرهنگی و هنری و آموزش کدهای فرهنگی در راستای تحقق سرمایه نمادین مؤثر بوده و می‌تواند به نوعی باعث ارتقاء توانش‌های فرهنگی، صلاحیت و توانایی‌ها در کنار افزایش تحصیلات و امکان دستیابی به موفقیت‌های آموزشی و شغلی راه‌گشا و اثربخش باشد. یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های ارتقاء سرمایه فرهنگی در بعد فردی را "آموزش" تشکیل می‌دهد. آموزش یک فاکتور کلیدی برای پیش‌بینی تحرک اجتماعی در اغلب جوامع صنعتی است (گینتیس، ۱۹۸۰؛ سول و هاسر، ۱۹۷۵). اغلب مطالعات تحركات اجتماعی نشان می‌دهد که موفقیت‌های آموزشی و شغلی توسط آموزش و تجربیات آموزشی خانواده در افراد تعیین می‌شوند. معمولاً آموزش افراد در خانواده، مدرسه، دانشگاه و محیط‌های شغلی صورت می‌پذیرد (لاو، ۲۰۰۸). در پی آموزش، فرد می‌تواند از موفقیت‌های آموزشی و تحصیلات دانشگاهی بالاتری بهره‌مند شود و حتی موقعیت‌های شغلی مناسب‌تری را کسب نماید، تمامی این موارد، ارتقاء سرمایه فرهنگی افراد را توسط "آموزش" در بعد فردی مشخص‌تر می‌نمایاند (ترامونت و ویلمز، ۲۰۱۰؛ مارکز، ۲۰۰۹؛ بلاسکو، ۲۰۰۳).

پیشینه تحقیق

رسته مقدم و همکاران (۱۳۹۲) تحقیقی با عنوان شناسایی چالش‌های فرهنگ سازمانی و پیشنهاد راهکارهای تغییر آن مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی شهر تهران انجام دادند. جامعه آماری، کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر تهران است. نمونه‌ای به روش طبقه‌ای و با حجم ۱۰۰۸ نفر انتخاب شد. آمار توصیفی و استنباطی (تی همبسته) برای تحلیل داده‌ها به کار گرفته شد. نتایج پژوهش حاکی از وجود چالش‌هایی در همه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی است. در نهایت، یافته‌های پژوهش تبیین و راهکارهایی برای تغییر فرهنگ سازمانی با توجه به مدل‌های نوین تغییر سازمانی پیشنهاد شد.

دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در ایران: پژوهش ترکیبی انجام دادند. موضوع توسعه یافتگی و مباحث مربوط به آن نقشی اساسی و محوری را در جوامع انسانی بازی می‌کند. رسیدن به رویای شیرین توسعه یافتگی بدون مدیریت صحیح این فرآیند پیچیده و چند ساحتی ناممکن می‌نماید. مدیریت توسعه در ایران با چالش‌های عدیده‌ای روبرو است که شناخت این چالش‌ها از وظایف اساسی پژوهشگران علاقمند به اعتلای این مرز و بوم است. هدف این پژوهش احصاء چالش‌های اصلی فرهنگی فرآروی مدیریت توسعه در ایران و اولویت‌بندی این چالش‌ها بر اساس میزان اهمیت آن‌هاست. پژوهش به صورت ترکیبی انجام شده که در مرحله کیفی از ابزار مصاحبه و در مرحله کمی از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. با ارائه نوعی

طبقه‌بندی از چالش‌های اصلی فرهنگی مدیریت توسعه در ایران، این عوامل از نظر درجه اهمیت نیز رتبه‌بندی شدند.

قلی پور (۱۴۰۲) تحقیقی با عنوان شناسایی چالش‌های مدیریت فرهنگ سازمانی و ارائه روش‌های مدیریت آنها در شرکت‌های هلدینگ انجام دادند. ابتدا برای سنجش وضعیت فرهنگ موجود، از ابزار پرسشنامه استفاده شد. روش نمونه‌گیری در این مرحله نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و حجم نمونه ۳۳۲۳ نفر از اعضای هلدینگ بود. در مرحله بعد چالش‌ها و موانع اصلی مدیریت فرهنگ و روش‌های غلبه بر آن با استفاده از ابزار مصاحبه (انفرادی و گروه‌های کانونی) با حدود ۳۳۰ نفر از سه شرکت بررسی شد. به این ترتیب پس از تحلیل پرسشنامه‌ها بر اساس جنسیت، سن، رده سازمانی و تحصیلات وضعیت فرهنگ موجود در هر یک از طبقات مذکور شناسایی شد و پس از تحلیل مصاحبه‌ها، چالش‌های اصلی مدیریت فرهنگ با در نظر گرفتن وضعیت موجود در سه طبقه اصلی و روش‌های غلبه بر آن در چهار گروه قرار گرفت.

برینهالت و جاگر (۲۰۲۳)، در پژوهشی تحت عنوان تأثیر چالش فرهنگی بر عملکرد آموزشی: سیگنال‌ها یا مهارت‌ها چگونه است؟ دریافتند که (۱) هیچ یک از سه جنبه سرمایه فرهنگی که ما در نظر داریم بر ارزیابی معلمان از مهارت‌های علمی کودکان تأثیر نمی‌گذارد. (۲) علاقه به مطالعه اثر مثبت مستقیمی بر عملکرد آموزشی دارد. و (۳) تأثیر مستقیم علاقه به خواندن بر عملکرد آموزشی به بستر مدرسه بستگی ندارد. نتایج ما از این فرضیه که سرمایه فرهنگی از طریق سیگنال‌هایی در مورد درخشندگی دانشگاهی عمل می‌کند، حمایت چندانی نمی‌کند. در عوض، آن‌ها پیشنهاد می‌کنند که سرمایه فرهنگی مهارت‌هایی را در کودکان ایجاد می‌کند که باعث افزایش عملکرد آموزشی می‌شود. ما درباره پیامدهای نظری یافته‌هایمان بحث می‌کنیم.

آوسی (۲۰۲۲)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین عوامل فرهنگی و خودکارآمدی: یک مطالعه طراحی مختلط برای معلمان دریافتند که درک خودکارآمدی معلمان "نسبتاً کافی" بوده و صلاحیت سرمایه فرهنگی آن‌ها "متوسط" است. هنگامی که رابطه بین درک خودکارآمدی معلمان و شایستگی‌های سرمایه فرهنگی مورد بررسی قرار می‌گیرد، مشاهده می‌شود که در سطح "متوسط" رابطه "مثبت" وجود دارد. در نتیجه تحلیل‌ها، مشخص شد که صلاحیت‌های سرمایه فرهنگی که معلمان از آن پیش‌بینی می‌کنند، دارای پیش‌بینی قابل توجهی برای درک خودکارآمدی هستند. مشاهده شد که معلمان وقتی از آن‌ها سؤال می‌شود که چگونه صلاحیت سرمایه فرهنگی و چگونه مناطقی که صلاحیت‌های سرمایه فرهنگی در درک خودکارآمدی نقش دارند، می‌توانند تجمع فکری را مطرح کنند، افزایش یابد. بیشترین موارد ذکر شده توسط معلمان در رابطه با کارهایی که می‌تواند در جهت افزایش شایستگی‌های سرمایه فرهنگی انجام دهد، خواندن، مشارکت در فعالیت‌های فرهنگی، آموزش فرهنگی و آموزش بود.

میکوس و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی تحت عنوان تبدیل کودکان از سرمایه فرهنگی به موفقیت آموزشی: کارکردهای نمادین و مهارت‌آمیز سرمایه فرهنگی دریافتند که یک توضیح برجسته از نابرابری آموزشی بین نسلی، نظریه تولید مثل فرهنگی بورديو است. در واقع، مطالعات قبلی بارها نشان می‌دهد که سرمایه فرهنگی کودکان به نتایج تحصیلی مربوط می‌شود. با این حال، هنوز مشخص نیست که چگونه کودکان سرمایه‌های فرهنگی خود را به موفقیت تبدیل می‌کنند. درحالی‌که بورديو استدلال می‌کند که سرمایه فرهنگی بر نتایج دانشگاهی و در درجه اول با سوءاستفاده از نمرات معلمان تأثیر می‌گذارد، محققان دیگر توضیح دیگری را ارائه داده‌اند که جذب سرمایه

فرهنگی کودکان به‌طور مستقیم به مهارت‌های دانشگاهی ترجمه می‌شود. با استفاده از داده‌های نظرسنجی در ۲۹۷۵ کلاس پنجم از مطالعه پانل آموزشی ملی آلمان، این دو مکانیسم تبدیل سرمایه فرهنگی کودکان را از هم جدا می‌کنیم. و استدلال کنید که ساز و کار اصلی تبدیل به بعد سرمایه فرهنگی مورد بررسی بستگی دارد. نتایج مدل معادلات ساختاری ما نشان می‌دهد که هر دو مکانیسم در کار هستند و مکانیسم تبدیل اصلی به ابعاد سرمایه فرهنگی مورد بررسی بستگی دارد.

هملین (۲۰۱۹)، در پژوهشی تحت عنوان آیا دانش‌آموزان شاغل در خانه برای دستیابی به سرمایه‌های فرهنگی فرصت‌هایی ندارند؟ شواهدی از یک نظرسنجی نماینده ملی در مورد خانواده‌های آمریکایی دریافتند که نسبت به خانواده‌های مدارس دولتی، خانواده‌های مدارس خانگی مشارکت آماری بالاتری را در فعالیت‌های فرهنگی و خانوادگی گزارش می‌دهند. در حالی که الگوهای مشاهده شده در این مطالعه تنها توصیفی است، شواهد کلی نشان می‌دهد که خانواده‌های مدارس خانگی ممکن است فرصتی را برای فرزندانشان فراهم آورند تا از طریق مشارکت بیشتر در فعالیت‌های فرهنگی و خانوادگی، سرمایه‌های فرهنگی کسب کنند.

حوریه (۲۰۱۹)، در پژوهشی تحت عنوان ظهور طبقه اجتماعی و نمایندگی‌ها در فرآیندهای توسعه سرمایه فرهنگی: یک مطالعه تجربی کارآفرینان زن مهاجر ترکیه در سوئد دریافت که با پیوند دادن پیش مهاجرت و زندگی پس از مهاجرت به طریق تجزیه و تحلیل کلاس بورديو، این تجزیه و تحلیل، سه نوع متمایز از هویت میان شهری زنان ایجاد کرد که از طریق همکاری با برخی از شرایط و شرایط تاریخی و فرهنگی مشخص شده است که به عنوان مهاجران (مهاجران) (زنان) کارآفرینان و کارآفرینان ترکیبی. وی دریافت که سرمایه‌های فرهنگی در شکل وقوع کارآفرینی افراد تأثیر دارد.

وایشناوو همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی تحت عنوان اثربخشی سرمایه فرهنگی در انتظارات والدین و دانشجو برای تحصیلات تکمیلی (استفاده‌کنندگان فیس‌بوک در ایالتی کوچک در آمریکا) دریافتند که هر دو والدین و دانشجو از منابع اطلاعاتی، احساسی و سازمانی استفاده و بهره می‌برد و همچنین مبادلات فرهنگی از طریق تعامل با یکدیگر و از طریق پلتفرم‌های آنلاین صورت می‌گیرد. استدلال می‌شود که این تعاملات می‌تواند از توسعه سرمایه اجتماعی و فرهنگی حمایت کند.

جنیفر و دنیل (۲۰۱۸)، در پژوهشی تحت عنوان تبدیل شدن به یک فرد علمی: شناختن دانشکده و توسعه سرمایه فرهنگی در زمینه تحقیقات زیست‌شناسی کارشناسی (دانش‌آموزان سه مدرسه یهودی در شیکاگو) دریافتند که چندین وضعیت کلیدی بر تجربیات دانش‌آموزان متمرکز شده و بر اساس شناخت آن‌ها توسط هیئت‌علمی تأثیر می‌گذارند: دانشکده‌ها به راحتی دانشجویان علاقه‌مند به مسیرهای علمی پژوهشی و کسانی که در برنامه‌های نهادی برای حمایت از علم، تکنولوژی، مهندسی و موفقیت ریاضی شرکت می‌کنند را شناسایی می‌کنند. دانش‌آموزان با مسئولیت‌های خانوادگی رقابتی تلاش می‌کنند تا به شناختن دانشکده‌ها ادامه دهند. در نهایت، اعضای هیئت‌علمی که زمینه‌های شناخت خود را گسترش می‌دادند، می‌توانستند هویت‌های علمی دانش‌آموزان را با کمتر منابع فرهنگی ورودی در علوم تقویت کنند و از رشد سرمایه خود حمایت کنند. دانش‌آموزان می‌توانند از طریق تمرین سرمایه‌داری فرهنگی علمی را توسعه دهند، اما این نیاز به دسترسی به پژوهش و راهنمایی دارد که صراحتاً "قوانین بازی" را به دانش‌آموزان می‌آموزد.

همان‌طور که در پژوهش‌های انجام شده ملاحظه شد تاکنون پژوهشی به شناسایی و رتبه‌بندی چالش‌های فرهنگی بر مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش نپرداخته است، هم‌چنین این پژوهش برای اولین بار است که در آموزش و پرورش شهر ارومیه انجام شد. بنابراین اهداف پژوهش عبارتند از:

- ۱- شناسایی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش؛
- ۲- اولویت بندی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش؛
- ۳- ارائه راهکارهایی جهت بر طرف کردن چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش.

روش تحقیق

از آنجا که تحقیق حاضر به سمت کاربرد علمی دانش در قلمرو مکانی تحقیق حرکت می‌کند جزء تحقیقات کاربردی محسوب می‌گردد. این تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی اکتشافی است. زیرا هدف پژوهش، شنا شناسایی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش است. جامعه آماری پژوهش در مرحله اول خبرگان (اساتید، متخصص) آموزش و پرورش و دانشگاه‌ها می‌باشد که برای این پژوهش ۲۰ نفر به عنوان نمونه آماری و بصورت هدفمند انتخاب شدند. در مرحله دوم نیز مدیران و کارشناسان آموزش و پرورش به تعداد ۱۵۰ نفر بود که از طریق جدول مورگان ۱۰۸ نفر بصورت تصادفی انتخاب شدند. در تحقیق حاضر جهت جمع آوری داده‌ها از دو روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شد. جهت گرد آوری اطلاعات میدانی از پرسشنامه چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش و پرسشنامه ارجحیت بندی استفاده شد که بین خبرگان توزیع می‌شود و نظرات آنها را نسبت به چالش‌های شناسایی شده گردآوری کرده و مورد تحلیل قرار خواهد گرفت. به منظور بررسی سؤالات و اولویت بندی چالش‌ها از تحلیل سلسله مراتبی (AHP) استفاده شد که برای این منظور نیز از نرم افزار Expert Choice استفاده گردید.

چارچوب نظری تحقیق

کیوی و کامپنهود (۱۹۸۸) معتقدند که هر تحقیق علمی شامل هفت مرحله می‌باشد که مرحله چهارم آن ساختن مدل تحلیلی تحقیق است. از نظر آنها، مدل تحلیلی تحقیق، لولایی است که طرح نظری مسأله تحقیق تدوین شده توسط محقق را با کارهای بعدیش یعنی مشاهده و تحلیل اطلاعات به یکدیگر متصل می‌نماید (کیوی و کامپنهود، ۱۳۹۶: ۱۰۱). مدل تحلیلی تحقیق که از بررسی مبانی نظری و پرس و جو از نظرات خبرگان مطرح شده است، چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه را در پنج عامل نشان می‌دهد که راهنمای محقق در جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات می‌باشد، در جدول ۱ به صورت یک مدل ارائه شده است.

جدول ۱- چارچوب تحلیلی تحقیق

مؤلفه‌ها	ابعاد	
مفهوم فضا	تفاوت‌های فرهنگی	
ارتباطات بین فرهنگی		
ارزش‌ها و معتقدات		
رفتارهای اجتماعی		
ساختار سازمانی		
رویکردهای تفکر و حل مسئله	تنوع فرهنگی	شناسایی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش
تنوع محتوا و منابع آموزشی		
تنوع روش‌های آموزش و ارزیابی		
تنوع مدیریت کلاس در محیط‌های چند فرهنگی		
تنوع برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان		
تنوع در جذب و حمایت از دانش‌آموزان با زمینه فرهنگی متفاوت	واکنش‌های فرهنگی	
تنوع در فرصت‌های شرکت و مشارکت والدین و جوامع محلی		
تحمل نسبت به تفاوت‌های فرهنگی		
تربیت انسجام اجتماعی و تقویت همدلی میان فرهنگ‌های مختلف		
برابری فرصت‌های آموزشی برای افراد با زمینه‌های فرهنگی متفاوت		
ترویج احترام به تنوع فرهنگی در برنامه‌های آموزشی	تضاد فرهنگی	
مدیریت تعارضات فرهنگی و حل وفق‌بخشی درگیری‌ها		
توسعه سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای تعامل فرهنگی بهینه در آموزش و پرورش		
تضاد در ارزش‌ها و باورها		
تضاد در رفتارها و عادات		
تضاد در نیازها و انتظارات	تغییر فرهنگ سازمانی	
تضاد در ساختارهای اجتماعی		
تضاد در ظواهر فرهنگی		
تضاد در زبان و ارتباطات		
رهبری و تعهد به تغییر		
ارزش‌ها و باورهای سازمانی		
ساختار سازمانی و سیستم‌های پاداش و تشویق		
فرهنگ سازمانی و ارتباطات داخلی		
آموزش و توسعه سازمانی		
تعاملات و همکاری در سازمان		

یافته‌های اجرای روش دلفی

دور اول دلفی

در این دوره، اعضای پانل بر روی ۵ مؤلفه، ۳۳ سنجه چالش‌های فرهنگی که از جمع‌بندی مطالعات ادبیات نظری و پیشینه تحقیقات مرتبط استخراج شده بودند، اظهار نظر نمودند. نتایج تجزیه و تحلیل پاسخ‌ها در دور اول اجرای دلفی نشان داد که اعضای پانل همه عوامل را (به جزء مفهوم زبان، تنوع زبانی و تعاملات فرهنگی در محیط آموزشی) در الگوی چالش‌های فرهنگی را مؤثر دانسته‌اند؛ به عبارتی میزان تأثیر عوامل یادشده را زیاد و بسیار زیاد (دارای میانگین ۴ و بیشتر از آن) دانسته‌اند. نتایج تفصیلی و مبسوط مرتبط با اجرای مرحله اول توزیع پرسشنامه در جدول ۱، آمده است. در این جدول نام عامل، تعداد پاسخ‌ها، میانگین، انحراف معیار، ترتیب اهمیت هر عامل بر اساس میانگین پاسخ‌ها به همراه مقدار کمینه و بیشینه عوامل درج شده است.

جدول ۲. توصیف آماری تفصیلی نتایج دور اول دلفی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزش و پرورش

ردیف	مؤلفه	تعداد پاسخ‌ها	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
۱	مفهوم فضا	۳۳	۱	۵	۴/۲۷	۱/۲۲
۲	ارتباطات بین فرهنگی	۳۳	۱	۵	۴/۲۰	۱/۲۰
۳	ارزش‌ها و معتقدات	۳۳	۲	۵	۴/۲۰	۱/۰۸
۴	رفتارهای اجتماعی	۳۳	۲	۵	۴/۴۷	۰/۸۳
۵	ساختار سازمانی	۳۳	۱	۵	۴/۵۳	۱/۵۰
۶	رویکردهای تفکر و حل مسئله	۳۳	۲	۵	۴/۰۷	۰/۹۶
۷	مفهوم زمان	۳۳	۲	۵	۳/۸۰	۱/۰۸
۸	تنوع زبانی	۳۳	۱	۵	۳/۸۷	۱/۲۴
۹	تنوع محتوا و منابع آموزشی	۳۳	۱	۵	۴/۶۰	۱/۱۲
۱۰	تنوع روش‌های آموزش و ارزیابی	۳۳	۲	۵	۴/۶۰	۰/۹۱
۱۱	تنوع مدیریت کلاس در محیط‌های چند فرهنگی	۳۳	۲	۵	۴/۵۳	۰/۸۳
۱۲	تنوع برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان	۳۳	۲	۵	۴/۱۳	۰/۹۹
۱۳	تنوع در جذب و حمایت از دانش‌آموزان با زمینه فرهنگی متفاوت	۳۳	۲	۵	۴/۷۳	۰/۷۹
۱۴	تنوع در فرصت‌های شرکت و مشارکت والدین و جوامع محلی	۳۳	۲	۵	۴/۲۷	۱/۱۰
۱۵	تعاملات فرهنگی در محیط آموزشی	۳۳	۱	۵	۳/۶۰	۱/۳۵
۱۶	تحمل نسبت به تفاوت‌های فرهنگی	۳۳	۳	۵	۴/۱۳	۰/۸۳
۱۷	تربیت انسجام اجتماعی و تقویت همدلی میان فرهنگ‌های مختلف	۳۳	۳	۵	۴/۲۷	۰/۷۰
۱۸	برابری فرصت‌های آموزشی برای افراد با زمینه‌های فرهنگی متفاوت	۳۳	۲	۵	۴/۰۰	۰/۸۴
۱۹	ترویج احترام به تنوع فرهنگی در برنامه‌های آموزشی	۳۳	۱	۵	۴/۰۰	۱/۳۰

۰/۶۳	۴/۶۰	۵	۳	۳۳	مدیریت تعارضات فرهنگی و حل وفق بخشی درگیری‌ها	۲۰
۰/۹۱	۴/۴۰	۵	۲	۳۳	توسعه سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای تعامل فرهنگی بهینه در آموزش و پرورش	۲۱
۱/۰۵	۴/۴۰	۵	۲	۳۳	تضاد در ارزش‌ها و باورها	۲۲
۱/۲۴	۴/۱۳	۵	۱	۳۳	تضاد در رفتارها و عادات	۲۳
۱/۳۰	۴/۱۳	۵	۲	۳۳	تضاد در نیازها و انتظارات	۲۴
۰/۷۹	۴/۷۳	۵	۲	۳۳	تضاد در ساختارهای اجتماعی	۲۵
۰/۹۱	۴/۶۰	۵	۲	۳۳	تضاد در ظواهر فرهنگی	۲۶
۰/۹۱	۴/۴۷	۵	۲	۳۳	تضاد در زبان و ارتباطات	۲۷
۰/۷۴	۴/۵۳	۵	۳	۳۳	رهبری و تعهد به تغییر	۲۸
۱/۰۶	۴/۵۳	۵	۱	۳۳	ارزش‌ها و باورهای سازمانی	۲۹
۱/۰۵	۴/۴۰	۵	۲	۳۳	ساختار سازمانی و سیستم‌های پاداش و تشویق	۳۰
۰/۹۱	۴/۵۳	۵	۲	۳۳	فرهنگ سازمانی و ارتباطات داخلی	۳۱
۰/۹۹	۴/۴۷	۵	۲	۳۳	آموزش و توسعه سازمانی	۳۲
۰/۸۹	۴/۲۱	۵	۲	۳۳	تعاملات و همکاری در سازمان	۳۳

جدول ۳، بیانگر نتایج شاخص‌های اجماع مقادیر عددی آزمون فرض (سطح معناداری) و میزان ضریب هم‌هنگی کندال (W) در دور اول هستند. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، مقادیر آزمون فرض اکثراً مقادیر نسبتاً قابل قبولی را نشان می‌دهند که با مقادیر شاخص‌های موجود در جداول قبل نیز هم‌هنگی دارد؛ اما نکته مهم در خصوص ضریب هم‌هنگی کندال که در جدول فوق‌الذکر مقادیر نسبتاً پایینی را نشان می‌دهد آن است که این ضریب اساساً در حالت مقایسه معنای واقعی خود را پیدا می‌کند، این نکته در نتایج حاصل از دوره‌های دوم و سوم دلفی که میزان توافق بالاتر می‌رود، بهتر قابل مشاهده و تفسیر خواهد بود. ضریب هم‌هنگی کندال برای پاسخ‌های اعضاء درباره ترتیب عوامل ۳۳ گانه چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه که در این دور دارای تأثیر زیاد و خیلی زیاد بودند، ۰/۲۴۹ به‌دست آمد.

جدول ۳. نتایج شاخص‌های اجتماع چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه (آزمون فرض، ضریب هم‌بستگی کندال) - دور اول دلفی

مقادیر آزمون فرض (سطح معناداری)	میزان ضریب هم‌هنگی کندال (W)	عامل	بعد
۰/۰۰۰	۰/۲۵۰	تفاوت‌های فرهنگی	چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه
۰/۰۰۰	۰/۲۱۹	تنوع فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۳۰۷	واکنش‌های فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۲۵۹	تضادهای فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۱۸۳	تغییر فرهنگ سازمانی	

دور دوم دلفی

در دور اول دلفی اعضای پانل بر روی یک متغیر، ۵ مؤلفه و ۳۳ سنجه چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه که از جمع‌بندی مطالعات ادبیات نظری و پیشینه تحقیقات مرتبط استخراج شده بودند، اظهار نظر نمودند. پس از اجرای مرحله اول سنجش و ارزیابی دیدگاه صاحب‌نظران پانل در مورد عوامل مطرح‌شده و همچنین دریافت پیشنهادهای اعضای پانل در مورد سایر عوامل مؤثر در طراحی مدل مورد نظر در این دور، به منظور رعایت احتیاط، به‌طور مجدد تمامی عوامل مستخرج از مبانی نظری و همچنین عوامل پیشنهادی از سوی اعضای پانل در مورد سایر عوامل مؤثر بر طراحی مدل چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه به همراه میانگین نظر اعضاء در دور اول و نظر پیشین همان عضو در اختیار کلیه صاحب‌نظران قرار گرفت. نتایج تجزیه و تحلیل پاسخ‌ها در دور دوم نشان داد که اعضای پانل همان عوامل دور اول را در الگوی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه مؤثر دانسته‌اند؛ به عبارتی میزان تأثیر عوامل یادشده را زیاد و بسیار زیاد (دارای میانگین ۴ و بیشتر از آن) دانسته‌اند.

نتایج تفصیلی و مبسوط مرتبط با اجرای مرحله دوم توزیع پرسشنامه در جدول ۴ آمده است. در این جدول نام عامل، تعداد پاسخ‌ها، میانگین، انحراف معیار، ترتیب اهمیت هر عامل بر اساس میانگین پاسخ‌ها به همراه مقدار کمینه و بیشینه عوامل درج شده است.

جدول ۴. توصیف آماری تفصیلی نتایج دور دوم دلفی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه

ردیف	مؤلفه	تعداد پاسخ‌ها	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
۱	مفهوم فضا	۳۳	۲	۵	۴/۳۵	۱/۱۴
۲	ارتباطات بین فرهنگی	۳۳	۲	۵	۴/۴۳	۱/۰۶
۳	ارزش‌ها و معتقدات	۳۳	۳	۵	۴/۳۸	۰/۹۵
۴	رفتارهای اجتماعی	۳۳	۳	۵	۴/۰۰	۱/۰۰
۵	ساختار سازمانی	۳۳	۳	۵	۴/۰۳	۱/۲۴
۶	رویکردهای تفکر و حل مسئله	۳۳	۳	۵	۴/۲۳	۰/۸۲
۷	تنوع محتوا و منابع آموزشی	۳۳	۲	۵	۴/۵۴	۰/۷۶
۸	تنوع روش‌های آموزش و ارزیابی	۳۳	۳	۵	۴/۱۶	۱/۱۶
۹	تنوع مدیریت کلاس در محیط‌های چند فرهنگی	۳۳	۱	۵	۴/۸۷	۱/۰۰
۱۰	تنوع برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان	۳۳	۳	۵	۴/۷۱	۰/۶۲
۱۱	تنوع در جذب و حمایت از دانش‌آموزان با زمینه فرهنگی متفاوت	۳۳	۳	۵	۴/۶۰	۰/۷۳
۱۲	تنوع در فرصت‌های شرکت و مشارکت والدین و جوامع محلی	۳۳	۲	۵	۴/۲۴	۰/۸۶
۱۳	تحمل نسبت به تفاوت‌های فرهنگی	۳۳	۲	۵	۴/۸۲	۰/۶۵
۱۴	تربیت انسجام اجتماعی و تقویت همدلی میان فرهنگ‌های مختلف	۳۳	۳	۵	۴/۴۰	۰/۹۲
۱۵	برابری فرصت‌های آموزشی برای افراد با زمینه‌های	۳۳	۲	۵	۴/۰۰	۱/۲۰

فرهنگی متفاوت						
۰/۷۹	۴/۲۵	۵	۳	۳۳	۱۶	ترویج احترام به تنوع فرهنگی در برنامه‌های آموزشی
۰/۶۱	۴/۳۶	۵	۳	۳۳	۱۷	مدیریت تعارضات فرهنگی و حل وفق بخشی درگیری‌ها
۰/۶۹	۴/۱۶	۵	۳	۳۳	۱۸	توسعه سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای تعامل فرهنگی بهینه در آموزش و پرورش
۱/۲۰	۴/۱۰	۵	۳	۳۳	۱۹	تضاد در ارزش‌ها و باورها
۰/۵۲	۴/۶۸	۵	۳	۳۳	۲۰	تضاد در رفتارها و عادات
۱/۴۲	۴/۰۱	۵	۳	۳۳	۲۱	تضاد در نیازها و انتظارات
۰/۸۶	۴/۵۳	۵	۲	۳۳	۲۲	تضاد در ساختارهای اجتماعی
۱/۱۴	۴/۵۴	۵	۳	۳۳	۲۳	تضاد در ظواهر فرهنگی
۱/۰۸	۴/۳۰	۵	۲	۳۳	۲۴	تضاد در زبان و ارتباطات
۱/۲۴	۴/۱۹	۵	۲	۳۳	۲۵	رهبری و تعهد به تغییر
۰/۵۸	۴/۸۳	۵	۲	۳۳	۲۶	ارزش‌ها و باورهای سازمانی
۰/۸۱	۴/۷۰	۵	۲	۳۳	۲۷	ساختار سازمانی و سیستم‌های پاداش و تشویق
۰/۷۷	۴/۵۶	۵	۳	۳۳	۲۸	فرهنگ سازمانی و ارتباطات داخلی
۰/۶۹	۴/۶۰	۵	۳	۳۳	۲۹	آموزش و توسعه سازمانی
۰/۸۷	۴/۴۴	۵	۲	۳۳	۳۰	تعاملات و همکاری در سازمان

جدول ۵، بیانگر نتایج شاخص‌های اجماع مقادیر عددی آزمون فرض (سطح معناداری) و میزان ضریب هم‌هنگی کندال (W) در دور دوم هستند. همچنین، ضریب هم‌هنگی کندال برای پاسخ‌های اعضاء درباره ترتیب عوامل ۳۰ گانه چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه که در این دور دارای تأثیر زیاد و خیلی زیاد بودند، ۰/۵۰۶ به‌دست آمد.

جدول ۵. نتایج شاخص‌های اجتماع چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه (آزمون فرض، ضریب همبستگی کندال) - دور دوم
دلفی

مقادیر آزمون فرض (سطح معناداری)	میزان ضریب هم‌هنگی کندال (W)	عامل	بعد
۰/۰۰۰	۰/۵۳۶	تفاوت‌های فرهنگی	چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه
۰/۰۰۰	۰/۵۰۳	تنوع فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۶۱۲	واکنش‌های فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۵۶۱	تضادهای فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۴۷۲	تغییر فرهنگ سازمانی	

دور سوم دلفی

در دور سوم اجرای روش دلفی کلیه متغیرهای دور دوم به دور سوم نیز راه یافتند؛ زیرا میانگین هیچ‌کدام از آن‌ها تأثیر متوسط یا کمتر از آن را نشان ندادند (هیچ متغیری دارای میانگین کوچک‌تر یا مساوی ۳ نبود)؛ بنابراین، فهرست عوامل و متغیرها به‌طور کامل همراه با میانگین نظر اعضاء (میزان اهمیت) و نیز نظر پیشین همان عضو به اطلاع اعضای پانل رسید و آن‌ها مجدد نظرات خود را با توجه به نظر پیشین خود و نیز میانگین اظهارنظر جمع در هر مورد (میزان اهمیت) تعدیل کرده و مشخص نمودند.

نتایج تفصیلی و مبسوط مرتبط با اجرای مرحله سوم توزیع پرسشنامه در جدول ۶ آمده است. در این جداول نام عامل، تعداد پاسخ‌ها، میانگین، انحراف معیار، ترتیب اهمیت هر عامل بر اساس میانگین پاسخ‌ها به همراه مقدار کمینه و بیشینه عوامل درج شده است.

جدول ۶. توصیف آماری تفصیلی نتایج دور سوم دلفی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه

ردیف	مؤلفه	تعداد پاسخ‌ها	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
۱	مفهوم فضا	۳۳	۳	۵	۴/۵۰	۱/۰۰
۲	ارتباطات بین فرهنگی	۳۳	۳	۵	۴/۵۴	۰/۸۹
۳	ارزش‌ها و معتقدات	۳۳	۳	۵	۴/۳۸	۰/۹۵
۴	رفتارهای اجتماعی	۳۳	۳	۵	۴/۲۹	۱/۰۰
۵	ساختار سازمانی	۳۳	۳	۵	۴/۰۴	۱/۲۴
۶	رویکردهای تفکر و حل مسئله	۳۳	۳	۵	۴/۲۲	۰/۸۲
۷	تنوع محتوا و منابع آموزشی	۳۳	۳	۵	۴/۶۱	۰/۵۸
۸	تنوع روش‌های آموزش و ارزیابی	۳۳	۲	۵	۳/۹۵	۱/۱۶
۹	تنوع مدیریت کلاس در محیط‌های چند فرهنگی	۳۳	۲	۵	۴/۹۳	۰/۹۰
۱۰	تنوع برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان	۳۳	۴	۵	۴/۸۵	۰/۵۲
۱۱	تنوع در جذب و حمایت از دانش‌آموزان با زمینه فرهنگی متفاوت	۳۳	۳	۵	۴/۶۰	۰/۷۳
۱۲	تنوع در فرصت‌های شرکت و مشارکت والدین و جوامع محلی	۳۳	۳	۵	۴/۳۶	۰/۷۵
۱۳	تحمل نسبت به تفاوت‌های فرهنگی	۳۳	۳	۵	۴/۹۵	۰/۴۹
۱۴	تربیت انسجام اجتماعی و تقویت همدلی میان فرهنگ‌های مختلف	۳۳	۳	۵	۴/۴۰	۰/۹۲
۱۵	برابری فرصت‌های آموزشی برای افراد با زمینه‌های فرهنگی متفاوت	۳۳	۳	۵	۴/۱۹	۱/۰۸
۱۶	ترویج احترام به تنوع فرهنگی در برنامه‌های آموزشی	۳۳	۳	۵	۴/۲۵	۰/۷۹
۱۷	مدیریت تعارضات فرهنگی و حل وفق‌بخشی درگیری‌ها	۳۳	۳	۵	۴/۳۶	۰/۶۱
۱۸	توسعه سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای تعامل فرهنگی بهینه در آموزش و پرورش	۳۳	۳	۵	۴/۱۶	۰/۶۹
۱۹	تضاد در ارزش‌ها و باورها	۳۳	۳	۵	۴/۱۰	۱/۲۰

۰/۵۲	۴/۶۸	۵	۳	۳۳	تضاد در رفتارها و عادات	۲۰
۱/۳۰	۴/۲۵	۵	۳	۳۳	تضاد در نیازها و انتظارات	۲۱
۰/۸۶	۴/۵۳	۵	۲	۳۳	تضاد در ساختارهای اجتماعی	۲۲
۱/۱۴	۴/۵۴	۵	۳	۳۳	تضاد در ظواهر فرهنگی	۲۳
۱/۰۸	۴/۳۰	۵	۲	۳۳	تضاد در زبان و ارتباطات	۲۴
۱/۱۳	۴/۲۶	۵	۳	۳۳	رهبری و تعهد به تغییر	۲۵
۰/۴۴	۴/۹۱	۵	۳	۳۳	ارزش‌ها و باورهای سازمانی	۲۶
۰/۸۱	۴/۷۰	۵	۲	۳۳	ساختار سازمانی و سیستم‌های پاداش و تشویق	۲۷
۰/۶۲	۴/۷۰	۵	۴	۳۳	فرهنگ سازمانی و ارتباطات داخلی	۲۸
۰/۶۹	۴/۶۰	۵	۳	۳۳	آموزش و توسعه سازمانی	۲۹
۰/۷۱	۴/۵۰	۵	۲	۳۳	تعاملات و همکاری در سازمان	۳۰

جدول ۷، بیانگر نتایج شاخص‌های اجماع مقادیر عددی آزمون فرض (سطح معناداری) و میزان ضریب هماهنگی کندال (W) در دور سوم هستند. همچنین، ضریب هماهنگی کندال در این دور ۰/۷۹۲ به دست آمد.

جدول ۷. نتایج شاخص‌های اجتماع چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه (آزمون فرض، ضریب همبستگی کندال) - دور سوم
دلفی

مقادیر آزمون فرض (سطح معناداری)	میزان ضریب هماهنگی کندال (W)	عامل	بعد
۰/۰۰۰	۰/۸۴۱	تفاوت‌های فرهنگی	چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه
۰/۰۰۰	۰/۸۰۶	تنوع فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۹۲۲	واکنش‌های فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۷۹۹	تضادهای فرهنگی	
۰/۰۰۰	۰/۷۶۵	تغییر فرهنگ سازمانی	

دور چهارم دلفی

در دور چهارم اجرای روش دلفی کلیه متغیرهای دور سوم به دور چهارم راه یافتند؛ بنابراین، فهرست عوامل و متغیرها به طور کامل همراه با میانگین نظر اعضاء (میزان اهمیت) و نیز نظر پیشین همان عضو به اطلاع اعضای پانل رسید و آن‌ها مجدد نظرات خود را با توجه به نظر پیشین خود و نیز میانگین اظهار نظر جمع در هر مورد (میزان اهمیت) تعدیل کرده و مشخص نمودند.

نتایج تفصیلی و مبسوط مرتبط با اجرای مرحله سوم توزیع پرسشنامه در جدول ۸ آمده است. در این جداول نام عامل، تعداد پاسخ‌ها، میانگین، انحراف معیار، ترتیب اهمیت هر عامل بر اساس میانگین پاسخ‌ها به همراه مقدار کمینه و بیشینه عوامل درج شده است.

تحلیل موانع و چالش‌های فرهنگی در نظام آموزشی بر اساس روش سلسله مراتبی

جدول ۸. توصیف آماری تفصیلی نتایج دور چهارم دلفی چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه

ردیف	مؤلفه	تعداد پاسخ‌ها	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
۱	مفهوم فضا	۳۳	۳	۵	۴/۷۱	۰/۶۱۱
۲	ارتباطات بین فرهنگی	۳۳	۴	۵	۴/۶۴	۰/۴۹۷
۳	ارزش‌ها و معتقدات	۳۳	۴	۵	۴/۷۱	۰/۴۶۹
۴	رفتارهای اجتماعی	۳۳	۴	۵	۴/۶۴	۰/۴۹۷
۵	ساختار سازمانی	۳۳	۴	۵	۴/۵۷	۰/۵۱۴
۶	رویکردهای تفکر و حل مسئله	۳۳	۴	۵	۴/۶۴	۰/۴۹۷
۷	تنوع محتوا و منابع آموزشی	۳۳	۴	۵	۴/۶۴	۰/۴۹۷
۸	تنوع روش‌های آموزش و ارزیابی	۳۳	۴	۵	۴/۶۴	۰/۴۹۷
۹	تنوع مدیریت کلاس در محیط‌های چند فرهنگی	۳۳	۳	۵	۴/۵۰	۰/۷۶۰
۱۰	تنوع برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان	۳۳	۳	۵	۴/۴۳	۰/۷۵۶
۱۱	تنوع در جذب و حمایت از دانش‌آموزان با زمینه فرهنگی متفاوت	۳۳	۳	۵	۴/۴۳	۰/۷۵۶
۱۲	تنوع در فرصت‌های شرکت و مشارکت والدین و جوامع محلی	۳۳	۳	۵	۴/۵۰	۰/۶۵۰
۱۳	تحمل نسبت به تفاوت‌های فرهنگی	۳۳	۳	۵	۴/۷۱	۰/۶۱۱
۱۴	تربیت انسجام اجتماعی و تقویت همدلی میان فرهنگ‌های مختلف	۳۳	۳	۵	۴/۶۴	۰/۶۳۳
۱۵	برابری فرصت‌های آموزشی برای افراد با زمینه‌های فرهنگی متفاوت	۳۳	۳	۵	۴/۶۴	۰/۶۳۳
۱۶	ترویج احترام به تنوع فرهنگی در برنامه‌های آموزشی	۳۳	۳	۵	۴/۷۹	۰/۵۷۹
۱۷	مدیریت تعارضات فرهنگی و حل وفق بخشی درگیری‌ها	۳۳	۳	۵	۴/۷۱	۰/۶۱۱
۱۸	توسعه سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای تعامل فرهنگی بهینه در آموزش و پرورش	۳۳	۳	۵	۴/۴۳	۰/۸۵۲
۱۹	تضاد در ارزش‌ها و باورها	۳۳	۳	۵	۴/۵۰	۰/۷۶۰
۲۰	تضاد در رفتارها و عادات	۳۳	۳	۵	۴/۲۹	۰/۷۲۶
۲۱	تضاد در نیازها و انتظارات	۳۳	۲	۵	۴/۰۷	۰/۹۱۷
۲۲	تضاد در ساختارهای اجتماعی	۳۳	۳	۵	۴/۲۱	۰/۶۹۹
۲۳	تضاد در ظواهر فرهنگی	۳۳	۲	۵	۴/۰۷	۰/۹۱۷
۲۴	تضاد در زبان و ارتباطات	۳۳	۴	۵	۴/۶۴	۰/۴۹۷
۲۵	رهبری و تعهد به تغییر	۳۳	۲	۵	۳/۹۳	۱/۰۷۲
۲۶	ارزش‌ها و باورهای سازمانی	۳۳	۲	۵	۴/۳۶	۰/۸۴۲
۲۷	ساختار سازمانی و سیستم‌های پاداش و تشویق	۳۳	۲	۵	۴/۰۷	۰/۹۹۷
۲۸	فرهنگ سازمانی و ارتباطات داخلی	۳۳	۲	۵	۴/۰۷	۱/۰۷۲
۲۹	آموزش و توسعه سازمانی	۳۳	۲	۵	۴/۰۷	۱/۰۷۲
۳۰	تعاملات و همکاری در سازمان	۳۳	۳	۵	۴/۱۲	۰/۹۹

جدول ۹، بیانگر نتایج شاخص‌های اجماع مقادیر عددی آزمون فرض (سطح معناداری) و میزان ضریب هم‌هنگی کندال (W) در دور چهارم هستند. همچنین، ضریب هم‌هنگی کندال در این دور ۰/۸۱۵ به‌دست آمد.

جدول ۹. نتایج شاخص‌های اجتماع چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه (آزمون فرض، ضریب همبستگی کندال) - دور چهارم دلفی

بعد	عامل	میزان ضریب هم‌هنگی کندال (W)	مقادیر آزمون فرض (سطح معناداری)
چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه	تفاوت‌های فرهنگی	۰/۸۵۷	۰/۰۰۰
	تنوع فرهنگی	۰/۸۲۲	۰/۰۰۰
	واکنش‌های فرهنگی	۰/۹۳۰	۰/۰۰۰
	تضادهای فرهنگی	۰/۸۱۸	۰/۰۰۰
	تغییر فرهنگ سازمانی	۰/۷۶۹	۰/۰۰۰

دلایل توافق نظرخواهی

نتایج حاصل از دورهای چهارگانه دلفی نشان داد که به دلایل زیر اتفاق نظر بین اعضای پانل دلفی ایجاد شده است و می‌توان از نظرخواهی مجدد و اجرای دورهای بعدی دلفی صرف نظر کرد:

- میزان انحراف معیار پاسخ‌های اعضا درباره میزان اهمیت عوامل در دور سوم نسبت به دورهای قبلی کاهش چشم‌گیری داشته است.
 - میزان ضریب هم‌هنگی کندال برای پاسخ‌های اعضا در دور سوم به ۰/۷۹۲ به‌دست آمد، که با توجه به این‌که تعداد اعضای پانل بیش از ده نفر بودند، این میزان ضریب کندال کاملاً معنادار به حساب می‌آید.
 - ضریب هم‌هنگی کندال در دور سوم ۰/۲۸۶ از میزان این ضریب در دور دوم افزایش داشته است که در دور متوالی رشد قابل توجهی را نشان می‌دهد. همچنین ضریب هم‌هنگی کندال در دور چهارم ۰/۰۲۳ از میزان این ضریب در دور سوم افزایش داشته است که در دور متوالی رشد قابل توجهی را نشان نمی‌دهد.
- بعد از مشخص شدن پیشران‌ها به اولویت بندی آنها پرداخته می‌شود:

نتایج رتبه‌بندی چالش‌های فرهنگی و شاخص‌های آن در این قسمت به رتبه‌بندی چالش‌های فرهنگی و شاخص‌های آن پرداختیم. که شامل مراحل: الف) رتبه‌بندی پنج چالش اصلی از دیدگاه جامعه آماری ب) رتبه‌بندی شاخص‌های مربوط به هر کدام از چالش‌های پنج‌گانه فرهنگی مدیریت توسعه پ) رتبه‌بندی همه شاخص‌های فرهنگی اثرگذار بر مدیریت توسعه

رتبه‌بندی چالش‌های پنج‌گانه فرهنگی مدیریت توسعه

جدول ۱۰: رتبه‌بندی چالش‌های پنج‌گانه فرهنگی مدیریت توسعه

هدف: تعیین مهمترین بعد مؤثر بر توسعه استعداد					
ابعاد	تغییر فرهنگ سازمانی	تنوع فرهنگی	واکنش‌های فرهنگی	تضادهای فرهنگی	تفاوت‌های فرهنگی
وزن	۰.۴۳۳	۰.۲۷۸	۰.۱۵۱	۰.۰۸۴	۰.۰۵۴
نرخ ناسازگاری = ۰.۰۱					

همانطور که در جدول ۱۰ مشهود است از میان چالش‌های پنج‌گانه فرهنگی مدیریت توسعه، بعد "تغییر فرهنگ سازمانی" با وزن ۰.۴۳۳ بالاترین اهمیت را در میان ابعاد و بعد "تفاوت‌های فرهنگی" با وزن ۰.۰۵۴ پایین‌ترین اولویت را به خود اختصاص دادند. ابعاد تنوع فرهنگی، واکنش‌های فرهنگی و تضاد فرهنگی به ترتیب در اولویت‌های دوم، سوم و چهارم قرار گرفتند.

رتبه‌بندی شاخص‌های مربوط به بعد تغییر فرهنگ سازمانی

جدول ۱۱: رتبه‌بندی شاخص‌های تغییر فرهنگ سازمانی

هدف: تعیین مهمترین شاخص بعد تغییر فرهنگ سازمانی						
ابعاد	رهبری و تعهد به تغییر	ساختار سازمانی و سیستم‌های پاداش و تشویق	آموزش و توسعه سازمانی	ارزش‌ها و باورهای سازمانی	فرهنگ سازمانی و ارتباطات داخلی در سازمان	تعاملات و همکاری
وزن	۰.۳۰۱	۰.۲۳۴	۰.۲۲۲	۰.۱۱۶	۰.۰۷۵	۰.۰۵۱
نرخ ناسازگاری = ۰.۰۴						

جدول ۱۱ رتبه‌بندی شاخص‌های بعد "تغییر فرهنگ سازمانی" در آموزش و پرورش را نشان می‌دهد. از میان شش شاخص این بعد، شاخص رهبری و تعهد به تغییر با وزن ۰.۳۰۱ بالاترین اهمیت را در میان شاخص‌ها و شاخص تعاملات و همکاری در سازمان با وزن ۰.۰۵۱ پایین‌ترین اهمیت و شاخص‌های ساختار سازمانی و سیستم‌های پاداش و تشویق، آموزش و توسعه سازمانی، ارزش‌ها و باورهای سازمانی، فرهنگ سازمانی و ارتباطات داخلی در اولویت‌های بعدی قرار گرفتند.

رتبه‌بندی شاخص‌های مربوط به بعد تنوع فرهنگی

جدول ۱۲: رتبه‌بندی شاخص‌های بعد تنوع فرهنگی

هدف: تعیین مهمترین شاخص‌های بعد تنوع فرهنگی						
ابعاد	تنوع جذب و حمایت دانش‌آموزان با زمینه فرهنگی متفاوت	تنوع در روش‌های آموزش و ارزیابی	تنوع در فرصت‌های شرکت و مشارکت والدین و جوامع محلی	تنوع محتوا و منابع آموزشی	تنوع برنامه‌های حرفه‌ای معلمان کارکنان	تنوع مدیریت کلاس محیط‌های فرهنگی
وزن	۰.۳۴۰	۰.۲۳۴	۰.۱۷۷	۰.۱۲۲	۰.۰۷۵	۰.۰۵۱
نرخ ناسازگاری = ۰.۰۲						

جدول ۱۲، رتبه‌بندی شاخص‌های بعد "تنوع فرهنگی" در آموزش و پرورش را نشان می‌دهد. از میان شش شاخص این بعد، شاخص تنوع در جذب و حمایت از دانش‌آموزان با زمینه فرهنگی متفاوت با وزن ۰.۳۴۰ بالاترین اهمیت را در میان شاخص‌ها و شاخص تنوع مدیریت کلاس در محیط‌های چند فرهنگی با وزن ۰.۰۵۱ پایین‌ترین اهمیت و شاخص‌های تنوع روش‌های آموزش و ارزیابی، تنوع در فرصت‌های شرکت و مشارکت والدین و جوامع محلی، تنوع محتوا و منابع آموزشی، تنوع برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان در اولویت‌های دوم، سوم، چهارم و پنجم قرار گرفتند.

رتبه‌بندی شاخص‌های مربوط به بعد تفاوت‌های فرهنگی

جدول ۱۳: رتبه‌بندی شاخص‌های بعد تفاوت‌های فرهنگی

هدف: تعیین مهمترین شاخص بعد تفاوت‌های فرهنگی						
ابعاد	رویکردهای تفکر و حل مسئله	ساختار سازمانی	رفتارهای اجتماعی	ارتباطات فرهنگی	بین ارزش‌ها و معتقدات	و مفهوم فضا
وزن	۰.۳۹۹	۰.۱۸۸	۰.۱۴۹	۰.۱۰۳	۰.۰۹۹	۰.۰۶۲

جدول ۱۳، رتبه‌بندی شاخص‌های بعد " تفاوت‌های فرهنگی " در آموزش و پرورش را نشان می‌دهد. از میان شش شاخص این بعد، شاخص رویکردهای تفکر و حل مسئله با وزن ۰.۳۹۹ بالاترین اهمیت را در میان شاخص‌ها و شاخص مفهوم فضا با وزن ۰.۰۶۲ پایین‌ترین اهمیت و شاخص‌های ساختار سازمانی، رفتارهای اجتماعی، ارتباطات بین فرهنگی و ارزش‌ها و معتقدات در اولویت دوم، سوم و چهارم قرار دارند.

- رتبه‌بندی شاخص‌های مربوط به واکنش‌های فرهنگی

جدول ۱۴: رتبه‌بندی شاخص‌های واکنش‌های فرهنگی

هدف: تعیین مهمترین شاخص واکنش‌های فرهنگی

ابعاد	برابری فرصت‌های آموزشی برای افراد با زمینه‌های فرهنگی متفاوت	تربیت اجتماعی تقویت همدمی میان فرهنگ‌های مختلف	انسجام و تفاهت‌های فرهنگی	نسبت به ترویج احترام به تنوع فرهنگی در برنامه‌های آموزشی	مدیریت تعارضات فرهنگی حل وفق‌بخشی درگیری‌ها	توسعه سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای تعامل فرهنگی بهینه در آموزش و پرورش
وزن	۰.۳۸۵	۰.۲۶۶	۰.۱۴۳	۰.۰۹۸	۰.۰۶۶	۰.۰۴۲

نرخ ناسازگاری = ۰.۰۴

جدول ۱۴ رتبه‌بندی شاخص‌های بعد " واکنش‌های فرهنگی " در آموزش و پرورش را نشان می‌دهد. از میان شش شاخص این بعد، شاخص برابری فرصت‌های آموزشی برای افراد با زمینه‌های فرهنگی متفاوت با وزن ۰.۳۸۵ بالاترین اهمیت را در میان شاخص‌ها و شاخص توسعه سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای تعامل فرهنگی بهینه در آموزش و پرورش با وزن ۰.۰۴۲ پایین‌ترین اهمیت را دارد.

رتبه‌بندی شاخص‌های مربوط به تضادهای فرهنگی

جدول ۱۵: رتبه‌بندی شاخص‌های بعد تضادهای فرهنگی

هدف: تعیین مهمترین شاخص بعد تضادهای فرهنگی						
ابعاد	تضاد	در	تضاد در ظواهر	تضاد در ساختارهای	تضاد در ارزش‌ها و	تضاد در زبان
رفتارها	و	فرهنگی	اجتماعی	باورها	نیازها	و
عادات				انتظارات	ارتباطات	
وزن	۰.۲۷۹	۰.۲۲۱	۰.۱۶۷	۰.۱۶۱	۰.۱۲۱	۰.۰۵۰
نرخ ناسازگاری = ۰.۰۶						

جدول ۱۵ رتبه‌بندی شاخص‌های بعد "تضادهای فرهنگی" از چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در آموزش و پرورش را نشان می‌دهد. از میان شش شاخص این بعد، شاخص تضاد در رفتارها و عادات با وزن ۰.۲۷۹ بالاترین اهمیت را در میان شاخص‌ها و شاخص تضاد در زبان و ارتباطات با وزن ۰.۰۵۰ پایین‌ترین اهمیت را دارا می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

آموزش و پرورش یکی از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی است که نقش مهمی در توسعه پایدار جوامع ایفا می‌کند. این نهاد وظیفه تربیت نیروی انسانی متخصص و توانمند را بر عهده دارد که می‌تواند در مسیر توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه نقش آفرینی کند. توسعه نظام آموزشی در هر کشوری مستلزم توجه به عوامل مختلفی است که یکی از مهم‌ترین آنها، عوامل فرهنگی است. فرهنگ به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، رفتارها و تعاملات اجتماعی افراد در یک جامعه اشاره دارد. چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزشی می‌تواند ناشی از عوامل مختلفی مانند تفاوت‌های فرهنگی، تنوع فرهنگی، واکنش‌های فرهنگی، تضادهای فرهنگی و تغییر فرهنگ سازمانی باشد.

تفاوت‌های فرهنگی به تفاوت‌های بین ارزش‌ها، باورها، رفتارها و تعاملات اجتماعی افراد در جوامع مختلف اشاره دارد. این تفاوت‌ها می‌تواند ناشی از عوامل مختلفی مانند دین، قومیت، زبان، منطقه جغرافیایی و غیره باشد. تفاوت‌های فرهنگی می‌تواند منجر به ناکارآمدی، عدم مشارکت، تعارض و سایر مشکلات در نظام آموزشی شود. به عنوان مثال، اگر معلمان و دانش‌آموزان از فرهنگ‌های مختلف باشند، ممکن است در برقراری ارتباط و همکاری با یکدیگر دچار مشکل شوند. تنوع فرهنگی به وجود گروه‌های مختلف با فرهنگ‌های متفاوت در یک جامعه اشاره دارد. این تنوع می‌تواند ناشی از عوامل مختلفی مانند مهاجرت، ازدواج بین فرهنگی و غیره باشد. تنوع فرهنگی می‌تواند چالش‌هایی را برای نظام آموزشی ایجاد کند. به عنوان مثال، اگر دانش‌آموزان از فرهنگ‌های مختلف در

یک مدرسه حضور داشته باشند، ممکن است منجر به تعارضات و کاهش بهره‌وری شود. واکنش‌های فرهنگی به پاسخ افراد به تفاوت‌ها و تنوع‌های فرهنگی اشاره دارد. این واکنش‌ها می‌تواند مثبت یا منفی باشد. واکنش‌های فرهنگی منفی می‌تواند منجر به تبعیض، خشونت و سایر مشکلات در نظام آموزشی شود. به عنوان مثال، اگر دانش‌آموزان به تفاوت‌های فرهنگی یکدیگر به صورت منفی واکنش نشان دهند، ممکن است منجر به آزار و اذیت، تبعیض و سایر مشکلات شود. تضادهای فرهنگی به تعارضات بین ارزش‌ها، باورها، رفتارها و تعاملات اجتماعی افراد در جوامع مختلف اشاره دارد. این تضادها می‌تواند ناشی از عوامل مختلفی مانند ناآگاهی، سوء تفاهم و عدم پذیرش باشد. تضادهای فرهنگی می‌تواند منجر به ناکارآمدی، عدم مشارکت، تعارض و سایر مشکلات در نظام آموزشی شود. به عنوان مثال، اگر ارزش‌ها و باورهای معلمان و دانش‌آموزان در تضاد باشند، ممکن است منجر به تعارضات و کاهش بهره‌وری شود. تغییر فرهنگ سازمانی به تغییر در ارزش‌ها، باورها، رفتارها و تعاملات اجتماعی افراد در یک سازمان اشاره دارد. این تغییر می‌تواند ناشی از عوامل مختلفی مانند تغییرات در محیط بیرونی سازمان، تغییرات در رهبری سازمان و غیره باشد. تغییر فرهنگ سازمانی می‌تواند چالش‌هایی را برای نظام آموزشی ایجاد کند. به عنوان مثال، اگر تغییر فرهنگ سازمانی به صورت تدریجی و برنامه‌ریزی شده انجام نشود، ممکن است منجر به مقاومت و کاهش بهره‌وری شود. نتایج تحقیقات قبلی نیز نشان می‌دهد که چالش‌های فرهنگی یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت توسعه در نظام آموزشی است. به عنوان مثال، یک مطالعه در سال ۲۰۱۵ نشان داد که تفاوت‌های فرهنگی می‌تواند منجر به کاهش مشارکت دانش‌آموزان در کلاس درس شود. مطالعه دیگری در سال ۲۰۱۷ نشان داد که واکنش‌های فرهنگی منفی می‌تواند منجر به افزایش خشونت در مدارس شود.

برای غلبه بر چالش‌های فرهنگی مدیریت توسعه در نظام آموزشی، می‌توان از راهکارهای زیر استفاده کرد:

- آموزش و آگاهی بخشی در زمینه فرهنگ
- ترویج فرهنگ پذیرش و احترام به تفاوت‌های فرهنگی
- تقویت مشارکت و همکاری بین افراد از فرهنگ‌های مختلف
- حل تعارضات فرهنگی به صورت مسالمت آمیز
- برنامه‌ریزی و اجرای تغییر فرهنگ سازمانی به صورت تدریجی و برنامه‌ریزی شده

این راهکارها می‌توانند به ایجاد یک فضای فرهنگی مناسب برای توسعه نظام آموزشی کشور کمک کنند.

منابع

- بابایی فرد، اسدالله؛ حیدریان، امین (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سرمایه فرهنگی بر پیشرفت تحصیلی دانشجویان، مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، بهار و تابستان ۹۴.
- تمنا، سعید؛ صمدی، سمیه (۱۳۹۵). رابطه سرمایه فرهنگی و سرمایه اجتماعی با میزان آگاهی دانشجویان از فرهنگ دانشگاهی، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، دوره ۲۲، شماره ۱.
- راد، فیروز؛ امین‌مظفری، فاروق؛ سلمان‌زاده مظلومی، فتاح (۱۳۹۳). بررسی رابطه سرمایه فرهنگی با هوش فرهنگی مدیران دبیرستان‌های تبریز. مطالعات جامعه‌شناسی، سال چهارم، شماره سیزدهم، زمستان ۹۳.
- رستمی، گلشن؛ بنی‌فاطمه، حسین؛ علیزاده اقدم، محمدباقر (۱۳۹۲). بررسی رابطه سرمایه فرهنگی با میزان مشارکت اجتماعی در بین دبیران زن شاغل در آموزش و پرورش شهر میاندوآب، مطالعات جامعه‌شناسی، سال سوم، شماره نهم، زمستان ۹۲.
- بابایی فرد، اسدالله (۱۳۸۹). توسعه فرهنگی و توسعه اجتماعی ایران، فصلنامه رفاه اجتماعی، ۱۰، (37).
- بابایی فرد، اسدالله؛ حیدریان، امین (۱۳۹۳). بررسی تأثیر سرمایه فرهنگی بر پیشرفت تحصیلی دانشجویان، مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، سال دوازدهم، شماره اول.
- نوغانی، محمد (۱۳۸۱). تأثیر نابرابری سرمایه فرهنگی بر موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان پیش‌دانشگاهی در دستیابی به آموزش عالی، فصلنامه تعلیم و تربیت، ۲۳، (3).
- سپهرنیا، رزیتا؛ دلاور، علی؛ صالحی‌امیری، سیدرضا (۱۳۹۴). رابطه آموزش با ارتقاء سرمایه فرهنگی در ایران، فصلنامه روان‌شناسی تربیتی، شماره سی و هشتم، سال یازدهم، زمستان ۹۴.
- لش، اسکات (۱۳۸۳). جامعه‌شناسی پست مدرنیسم، ترجمه حسن چاوشیان، تهران: نشر مرکز.
- ولیکانی، بهمن (۱۳۹۸). تأثیر سرمایه فرهنگی، سرمایه روانی و سرمایه اجتماعی بر عملکرد شغلی فردی کارکنان (مورد مطالعه: بانک حکمت ایرانیان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور استان همدان، مرکز پیام نور همدان.
- میرساردو، طاهره؛ قدیمی، بهرام (۱۳۹۷). سرمایه فرهنگی و پیشرفت تحصیلی (مورد مطالعه: دانش‌آموزان متوسطه دوم شهر گلستان)، دو فصلنامه جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، شماره ۱۱، بهار و تابستان ۹۷.
- رسته مقدم، آرش، رحیمیان، حمید، و عباس پور، عباس. (۱۳۹۲). شناسایی چالش‌های تغییر فرهنگ سازمانی و پیشنهاد راهکارهای تغییر آن مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی شهر تهران. مدیریت تغییر فرهنگ سازمانی، ۱۱ (پیاپی ۳۰)، ۱۱۱-۱۳۵. SID. <https://sid.ir/paper/196345/fa>.

- Analysis. In B. Fichet, D. Piccolo, R. Verde, & M. Vichi (Eds.), *Classification and Multivariate Analysis for Complex Data Structures*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Aschaffenburg, K & Maas, I (1997). Cultural and educational careers: The dynamics of social reproduction. *American Sociological Review*.

- Avci, E (2020). Examining the Relationship between Cultural Capital and Self-Efficacy: A Mixed Design Study on Teachers. *Athens Journal of Education*.

- Blasko, Z (2003). Reproduction or cultural mobility. *Review of Sociology*.
- Breinholt, A & Jæger, M. M (2020). How does cultural capital affect educational performance: Signals or skills? *The British Journal of Sociology*.

- Breinholt, A & Jæger, M. M (2020). How does cultural capital affect educational performance: Signals or skills? *The British Journal of Sociology*. Cliona Hannon, Daniel Faasb, Katriona

- Cochrane, Phoebe (2016). Exploring cultural capital and its importance in sustainable development. *Ecological Economics*.

- Coessens, K & Bendegem, J. P (2008). Cultural Capital as Educational Capital the Need for a Reflection on the Educationalisation of Cultural Taste. In P. Smeyers & M. Depaepe (Eds.), *Educational Research: the Educationalization of Social Problems*.

- Findlay, A. M, King, R, Smith, F. M, Geddes, A & Skeldon, R (2016). World class? An investigation of globalisation, difference and international student mobility. *Transactions of the Institute of British Geographers*.

- Hamlin, D (2019). Do homeschooled students lack opportunities to acquire cultural capital? Evidence from a nationally representative survey of American households, *Peabody Journal of Education*.

- Huriye Yeröz (2019). Manifestations of social class and agency in cultural capital development Processes: An empirical study of Turkish migrant women entrepreneurs in Sweden, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

- Jaeger, M. M & Holm, A (2007). Does parents' economic, cultural, and social capital explain the social class effect on educational attainment in the Scandinavian mobility regime? *Social Science Research*.

- Jennifer Jo Thompson, Danielle JensenRyan (2018). Becoming a “Science Person”: Faculty Recognition and the Development of Cultural Capital in the Context of Undergraduate Biology Research. CBE—Life Sciences Education, winter 2018.
- Kuly, Michelle, Stewart, Etoile & Dudley, Michael (2015). Enhancing Cultural Capital: The Arts and Community Development in Winnipeg. Article, Retrieved November 26.
- Lareau, A & Weininger, E. B (2003). Cultural capital in education research: A critical assessment, Theory and Society.
- Mikus, K, Tieben, N & Schober, P. S (2020). Children’s conversion of cultural capital into educational success: the symbolic and skillgenerating functions of cultural capital, British Journal of Sociology of Education.
- Moeller, K (2019). Intangible and financial performance: causes and effects, Journal of Intellectual Capital.
- Myrberg, E & Rosén, M (2009). Direct and indirect effects of parents’ education on reading achievement among third graders in Sweden. British Journal of Educational Psychology.
- Myrberg, E & Rosén, M (2009). Direct and indirect effects of parents’ education on reading achievement among third graders in Sweden. British Journal of Educational Psychology.
- O’Sullivan (2017). Widening the educational capabilities of socio-economically disadvantaged students through a model of social and cultural capital development. British Educational Research Journal, Vol. 43, No. 6, December 2017.
- Sulis, I, Porcu, M & Pitzalis, M (2011). Scaling the Latent Variable Cultural Capital via Item Response Models and Latent Class
- Tramont, L & Willms, J. D (2009). Cultural capital and its effects on education outcomes, Economics of Education Review.
- Vaishnav Kameswaran, Lindsey Cameron, Tawanna R. Dillahunt (2018). Support for Social and Cultural Capital Development in Real-time Ridesharing Services. CHI 2018, Montréal, QC, Canada.

Analysis of cultural obstacles and challenges in the educational system based on the hierarchical method

Abstract

The purpose of this research is to analyze cultural obstacles and challenges in the educational system based on the hierarchical method. The research method is quantitative, which uses the Delphi technique and is descriptive-survey. The research is also applied in terms of purpose. The statistical population of this research includes 20 education experts in the first stage and managers and experts in the education organization in the second stage, and a sample of 108 people has been selected for this research. In order to collect information, the method of library and field studies has been used, and in the field method, cultural challenges questionnaire of development management and priority setting questionnaire have been used. Its content validity was confirmed by supervisors and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha test. In order to analyze the data, descriptive statistics including frequency percentage and mean as well as analysis hierarchy test (AHP) have been used to prioritize indicators. SPSS and Expert Choice software were used to perform the above tests. The findings of this research showed that among the five cultural challenges of development management, the dimension of "organizational culture change" with a weight of 0.433 had the highest importance among the dimensions and the dimension of "cultural differences" with a weight of 0.054 had the lowest priority. The dimensions of cultural diversity, cultural reactions and cultural conflict were placed in the second, third and fourth priorities, respectively.

Keywords: obstacles, cultural challenge, management, development management, educational system.