

تجزیه و تحلیل نقاط قوت ، ضعف، تهدید و فرصت (SWOT) دبیرستان غیر دولتی موحد

یوسف هدایی (نویسنده مسئول)^۱

۱. دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. yousef.hodaei@gmail.com

چکیده

دبیرستان موحد با یاری پروردگار مهربان، فعالیت خود را در بهار سال ۱۳۸۸ آغاز کرد. خلق فضای رشد و تعالی انسانی، همراه با ایجاد انگیزه های یادگیری درون زا از طریق افزایش توانمندی های اخلاقی، شناختی، عاطفی-اجتماعی و مهارتی با توجه به تفاوت های فردی، از مهمترین اهداف فرایند آموزشی در موحد می باشد. عشق ورزی به تربیت انسان های متعادل و متعالی، رویه کارگروهی و مشارکت، تغییر پذیری و پیوسته در حرکت بودن، خلاقیت و مهم تر از همه احساس تعلق بالای همکاران، والدین و دانش آموزان، پشتوانه ای ارزشمند، برای توسعه کمی و کیفی در همه ابعاد بوده است. در این مقاله به بررسی و تجزیه و تحلیل نقاط قوت ، ضعف، تهدید و فرصت (SWOT) دبیرستان غیر دولتی موحد پرداخته شد و نتایج حاکی یاز آن است که دبیرستان فوق در ناحیه WO قرار دارد و طبق این ناحیه استراتژی های لازم برای ادامه کار انجام شد

واژه های کلیدی

تجزیه و تحلیل نقاط قوت ، ضعف، تهدید و فرصت (SWOT)، دبیرستان غیر دولتی موحد

۱. متن مقاله

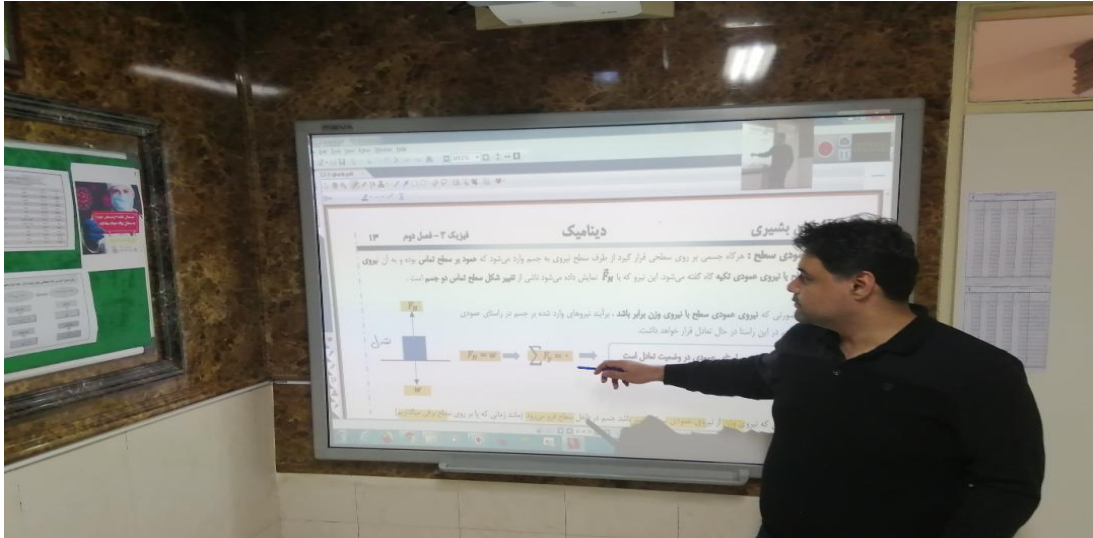
موحد مجموعه ای غیر دولتی، پسرانه واقع در استان تهران، شهر تهران منطقه ۵ محدوده بلوار فردوس است که در منطقه متوسطه دوره دوم پذیرای اولیاء گرامی می باشد.

(۱) خدمات و امکانات محیطی مجموعه آموزشی موحد شامل:

- (۱) ایجاد فضای مجازی سایبری برای استفاده دانش آموزان از اینترنت
- (۲) کلاس درس با استفاده از سرور و Wireless Network و همینطور در بستر کابل
- (۳) بکارگیری از سیستم حضور و غیاب الکترونیکی برای جلوگیری از اتلاف وقت دانش آموزان در کلاس درس.
- (۴) تجهیز تمامی کلاس ها به برد های هوشمند و تبلت جهت استفاده از تکنولوژی روز دنیا در شبکه آموزش.
- (۵) راه اندازی و تجهیز بخش انفورماتیک جهت برگزاری کلاسهای کامپیوتر برای دانش آموزان و برگزاری کلاس های ضمن خدمت اساتید دبیرستان
- (۶) داشتن پورتال آموزشی ویژه هر دانش آموز.
- (۷) برگزاری کلاس های آنلاین مجازی با استفاده از نرم افزار google Meet.Sky Room.Adobe Connect
- (۸) بکارگیری تصویر آنلاین جهت بررسی وضعیت کلیه شرکت کنندگان
- (۹) کتابخانه فیزیکی و الکترونیکی
- (۹) نمازخانه
- (۱۰) سرویس مدرسه
- (۱۱) آزمایشگاه
- (۱۲) بوفه
- (۱۳) دوربین مدار بسته با حجم بالا و پوشش کامل دبیرستان و کلاس ها با قابلیت نگهداری حداقل شش ماه تحصیلی
- (۱۴) برخورداری از سیستم و تکنولوژی هوشمند
- (۱۵) دارای سرور مستقل با قابلیت افزایش ظرفیت تا ۱۷ ترا بایت و با امکانات بکارگیری از فضای ابری بیرونی



سیستم هوشمند در راستای مدرسه هوشمند مدرسه‌ای فیزیکی است و کنترل و مدیریت آن، مبتنی بر فناوری کامپیوتر و شبکه انجام می‌گیرد و محتوای اکثر دروس آن الکترونیکی و سیستم ارزشیابی و نظارت آن هوشمند است. مدرسه هوشمند مؤسسه آموزشی است که در جهت فرآیند یادگیری و بهبود مدیریت به صورت سیستمی نظام یافته بازسازی شده تا نسل نوجوان و جوان را برای عصر اطلاعات آماده سازد.





- (۲)
(۳) امکانات آموزشی مدرسه موحد شامل:
- (۱) مشاوره و برنامه ریزی تحصیلی
- (۲) آزمون های مستمر هفتگی و ماهانه باحضور پشتیبان در جلسه
- (۳) آزمون های شبانه مجازی
- (۴) دارای نرم افزار مخصوص هدایت تحصیلی و ارزیابی دانش آموزان ونحوه بررسی انجام تکالیف
- (۵) ارائه طرح درس توسط دبیر
- (۶) ارتباط مستمر مشاوران با اولیاء
- (۷) کلاس های روش صحیح تست زنی
- (۸) کلاس های آمادگی جهت شرکت در المپیاد
- (۹) برنامه ریزی توسط کادر مجرب
- (۱۰) دوره های تقویت توانمندی دانش آموزان
- (۱۱) آموزش معلمان جهت ارتقاء عملکرد
- (۱۲) برگزار آزمون های هماهنگ کشوری و آزمون های فرا مدرسه ای
- (۱۳) سیستم رد و بدل کردن تکالیف الکترونیکی
- (۱۴) دارای بانک سوالات الکترونیکی
- (۱۵) آموزش مهارت های زندگی است.
- (۴) امکانات فوق برنامه و پژوهشی مدرسه موحد شامل:
- (۱) برگزاری اردوهای علمی و مطالعاتی
- (۲) برگزاری اردوهای تفریحی و ورزشی
- (۳) مسابقات فرهنگی و دینی
- (۴) آموزش دینی و قرآن

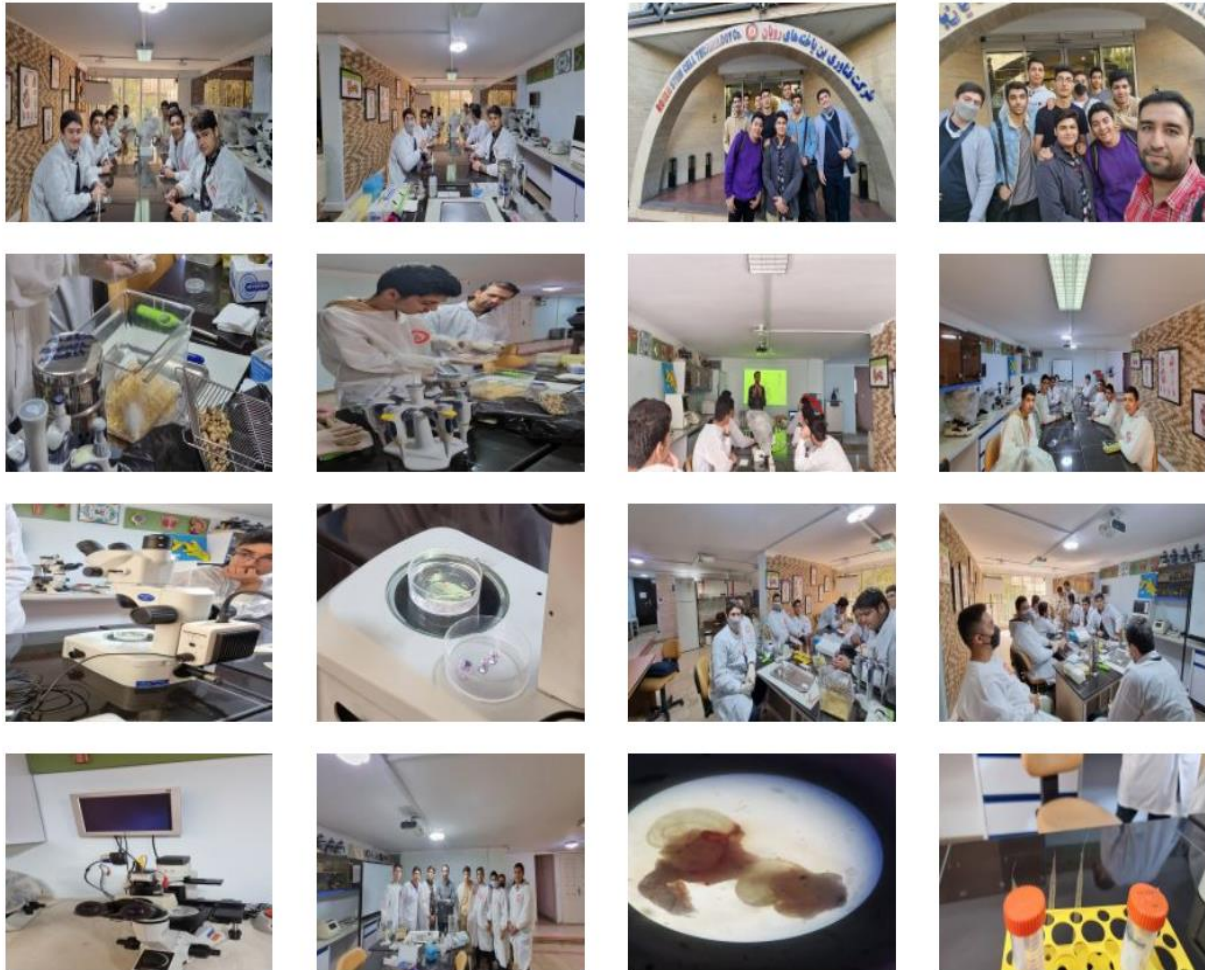
- ۵) آموزش های ورزشی
 - ۶) معاینات پزشکی با استفاده از امکانات ادراه آموزش و پرورش و بیرون
 - ۷) حضور در مسابقات ورزشی
 - ۸) حضور در مسابقات علمی
 - ۹) برگزاری جشن های ملی و مذهبی
 - ۱۰) آموزش کامپیوتر برای دانش آموزان واساتید به منظور کارکرد با سیستم
 - ۵) ویژگی های بارز دبیرستان موحد
- چند آیتم موجود آن عبارتند از:
- ❖ کتابخانه دیجیتال
 - ❖ آکادمی مجازی
 - ❖ تمامی دبیران موظف هستند که نسبت به درس های در دست تدریس خود محتوای به روز متناسب با تغییرات شکل گرفته در کتابها ارائه دهند.
 - ❖ تمامی دبیران سوالات طراحی شده خود را با پاسخ طراحی نموده و تمامی امتحانات برگزار شده یک ساعت بعد از اتمام امتحان سوال و پاسخ سوالات در سایت مدرسه قرار می گیرد.
- که این خود چهار مزیت دارد:
- ۱) دبیر سوالات تکراری مطرح نخواهد کرد.
 - ۲) شفاف بودن سوال و پاسخ
 - ۳) نشانه توانایی و دانش دبیر مربوطه
 - ۴) قابلیت ارزیابی دبیرستان توسط اداره آموزش و پرورش و خانواده ها
 - ❖ یکی دیگر از ویژگی های بارز و شناخته شده دبیرستان موحد ضبط تمامی کلاس های دبیرستان موحد و بار گذاری آن در سایت دبیرستان میباشد. و دانش آموز با مراجعه به آکادمی مجازی با پسورد ساخته شده خود بتواند از کلاس های تدریس شده معلمان بار دیگر استفاده و رفع اشکال نماید.



❖ از ویژگی های بارز دیگر دبیرستان موحّد، هوشمند بودن آن است. مدرسه موحّد دیگر دارای سیستم تخته، گچ و... نمی باشد و تمامی دبیران باید تولید محتوا نمایند و بر اساس محتوا تدریس نمایند.



❖ از ویژگی دیگر دبیرستان موحد قرار داد با پژوهشگاه رویان جهت انجام آزمایشات دروس رشته تجربی می باشد.



❖ بکارگیری سالن های ورزشی استاندارد از مزایای دیگر مدرسه موحد میباشد.



عشق ورزشی به تربیت انسان‌های متعادل و متعالی، روحیه کارگروهی و مشارکت، تغییرپذیری و پیوسته در حرکت بودن، خلاقیت و مهم تر از همه احساس تعلق بالای همکاران، والدین و دانش آموزان، پشتوانه ای ارزشمند، برای توسعه کمی و کیفی در همه ابعاد بوده است. دیدگاه ها، برنامه ها و اصول اساسی ما در چهار قالب ذیل انجام می پذیرد:

- رشد علمی (در قالب تدریس، پژوهش و تحقیق)
 - رشد دینی (در قالب تدریس علوم دینی و اردوهای زیارتی و سیاحتی)
 - رشد اخلاقی (در قالب برخورد و آموزش آموزه های اهل بیت (ع) و اجتماعی و سیاسی)
 - رشد اجتماعی (در قالب برگزاری کلاسهای کارگروهی، ورزشی، اردویی و مسابقات علمی و ورزشی)
- ۶) نقاط قوت و فرصت و تهدید در آموزش و پرورش به صورت زیر می باشد.

نقاط قوت

- ۱- وجود نهادهای پژوهشی در آموزش و پرورش
- ۲- وجود مراکز تربیت معلم، آموزشکده های فنی و حرفه ای و مراکز آموزش عالی وابسته به آموزش و پرورش
- ۳- آشنایی نسبی نیروی انسانی به فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی
- ۴- وجود بسترها و زمینه های لازم برای استفاده از مشارکتهای بخش غیردولتی و سازمانهای مردم نهاد
- ۵- تمایل و اشتیاق به ادامه ی تحصیل و به روز آمد نمودن سطح تحصیلات و مهارت ها در بین فرهنگیان
- ۶- وجود آیین نامه ی طرح طبقه بندی مشاغل معلمان
- ۷- حرکت به سمت سامان دهی نیروی انسانی متناسب با صلاحیتهای حرفه ای و تخصصی
- ۸- تدوین طرح راهبردی سوادآموزی
- ۹- گرایش به عدم تمرکز در تصمیم گیریهای مرتبط با نظام آموزشی
- ۱۰- وجود سند ملی برنامه ی آموزش برای همه

- ۱۱- وجود طرح سنجش سلامت و آمادگی تحصیلی نوآموزان بدو ورود به دبستان
- ۱۲- توجه به دانش آموزان دارای نیازهای ویژه در نظام آموزش و پرورش
- ۱۳- سند برنامه‌ی درسی ملی
- ۱۴- سند ملی آموزش و پرورش
- ۱۵- وجود متخصصان امر آموزش و پرورش در درون نظام آموزش و پرورش
- ۱۶- هدفمند نمودن آموزش‌های دوره ضمن خدمت
- ۱۷- بهره‌گیری از کمک‌های خیرین مدرسه ساز
- ۱۸- اهتمام به استفاده از ویژگی‌های معماری اسلامی - ایرانی در فضاهای آموزشی و فرهنگی
- ۱۹- استفاده از شیوه‌های صنعتی و فناوری‌های نوین در ساخت و ساز مدارس
- ۲۰- تعامل مستمر با مجامع علمی و استفاده از توانمندی‌های آن‌ها برای تولید کیفی فضا و تجهیزات آموزشی و تربیتی
- ۲۱- استقرار نظام پذیرش و بررسی پیش نهادها
- ۲۲- اهتمام نسبت به تولید محتوای دیجیتالی و گرایش نسبت به کارگیری فناوری نوین در فرآیند یاددهی و یادگیری

فرصت‌ها

- ۱- افزایش تمایل خانواده‌ها به داشتن نقش فعال در آموزش و پرورش فرزندان
- ۲- گسترش فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات
- ۳- توجه به نقش مدرسه در تحقق چشم اندازی و نقشه‌ی جامع علمی کشور
- ۴- حمایت و تاکید مقام معظم رهبری و مسئولان عالی قدر کشوری از تحول بنیادین در آموزش و پرورش
- ۵- وجود معاهده‌های بین‌المللی آموزش برای همه و اهداف توسعه‌ی هزاره‌ی سوم
- ۶- وجود مراکز و رشته‌های تخصصی مرتبط با نیازهای آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و پرورش
- ۷- وجود سازمان‌های غیردولتی و مردم نهاد مرتبط با آموزش و پرورش
- ۸- وجود متخصصان امر آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و پرورش
- ۹- رشد فرهنگ اجتماعی و افزایش مطالبات از آموزش و پرورش
- ۱۰- توجه به معماری اسلامی - ایرانی در ساخت و ساز فضاهای ورزشی و تربیتی
- ۱۱- انجام سرمایه‌گذاری‌های جدید و رقابتی شدن فضای تولیدات، محصولات و تجهیزات آموزشی در کشور
- ۱۲- گسترش نهادهای مردم نماد و NGO
- ۱۳- گسترش شبکه اینترنت و فناوری نوین
- ۱۴- گسترش فاوا و رسانه‌های جمعی و تأثیر آن بر ایجاد تسهیلات در ارائه خدمات آموزش و پرورش
- ۱۵- وجود بازار پرونق و گردش اقتصادی مناسب در حوزه تولید مواد و منابع آموزشی
- ۱۶- وجود پیوست فرهنگی و مهندسی فرهنگی در تهیه برنامه‌های آموزشی و درسی
- ۱۷- مساعدتر شدن فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه‌های درسی

تهدیدها

- ۱- ناکافی بودن بودجه و اعتبارات اختصاصی به نظام آموزش و پرورش
 - ۲- عدم وجود عوامل زمینه ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص مورد نیاز آموزش و پرورش
 - ۳- عدم تناسب میان شرایط احراز شغل با تسهیلات شاغلان
 - ۴- وجود هجومی فرهنگی
 - ۵- محدودیت قانونی و حمایتی در نهادینه سازی مشارکت‌های غیر دولتی و مردم نهاد در آموزش و پرورش
 - ۶- عدم نگرش به آموزش و پرورش به عنوان نهاد تشکیل دهنده سرمایه‌ی انسانی و اجتماعی
 - ۷- فرسایش طبیعی ساختمان‌های مدارس و تجهیزات آموزشی به ویژه در مناطق خاص
 - ۸- عدم تناسب زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات با نیازهای استان‌ها، مناطق و مدارس
 - ۹- پایین بودن سهم بودجه و اعتبارات از آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی در مقایسه با کشورهای پیشرفته
 - ۱۰- کمبود فضا و زمین مناسب در شهرهای بزرگ برای توسعه فضاهای آموزشی و پرورشی
 - ۱۱- ناکافی بودن منابع مالی به بخش پژوهش
 - ۱۲- جذابیت بیشتر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی برای پژوهشگران و محققان آموزش و پرورش
 - ۱۳- نارسایی قوانین و مقررات در حمایت و پشتیبانی از آموزش و پرورش برای رفع معضلات آن
 - ۱۴- عدم استقبال منابع انسانی نخبه، خلاق و مبتکر برای جذب در آموزش و پرورش
 - ۱۵- حاکمیت تفکر و نگرش غیر ملی و بخش‌نگری به آموزش و پرورش
 - ۱۶- تأثیر پذیری برنامه‌های درسی و آموزشی از جریان‌های سیاسی
 - ۱۷- پراکندگی مناطق و صعب‌العبور بودن راه‌ها برای تشکیل کلاس‌های در مناطق دو زبانه‌ی کشور
 - ۱۸- مشخص نبودن وظایف و عدم انسجام در سازمان دهی امور مربوط به فناوری اطلاعات کشور
 - ۱۹- عملیاتی نشدن سند راهبردی نظام جامع توسعه‌ی تربیت بدنی و ورزش کشور
 - ۲۰- عدم ارتباط تنگاتنگ در میان بازار کار و آموزش‌های فنی و حرفه ای
 - ۲۱- تحولات محیطی (جمعیت آموزشی - بازار کار و ...) و تأثیر آن بر ساماندهی نیروی انسانی و فضا و تجهیزات
- ۷) نقاط قوت و ضعف مدرسه موحد:

جدول (۱)-ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

۱) نقاط قوت
۱) اولین مدرسه تکنیکی کشور از سال ۱۳۸۸
۲) تمام تدریس‌ها بر اساس هوشمند سازی
۳) اطلاعات ضبط می‌شود دانش آموزان میتواند با حضور در سایت نسبت به رفع اشکال و یا یادگیری در صورت غیبت و یا بیماری اقدام نمایند.
۴) دبیرها باید بر اساس کتاب درسی تولید محتوا کنند

۵	سوالات طراحی شده نشان‌دهنده کیفیت کلاس شفافیت تدریس و میزان عملکردی دبیر می باشد
۶	در اختیار قرار دادن کلیه سوالات ترم به آموزش و پرورش منطقه
۷	شفاف سازی مدرسه در تمام سطوح
۸	اولیا می‌توانند کلاس را آفلاین با یوزر خودشان ببینند
۹	برگزاری کلاس‌ها با سرعت به صورت آنلاین در نرم افزارهای مختلف
۱۰	بازرسی توسط بازرسان آموزش و پرورش
۱۱	تهیه گزارش عملکرد ماهیانه مشاوران و مسئولین مربوطه و قرار دادن در سایت دبیرستان
۱۲	برگزاری آزمون‌های فرا مدرسه ای
۱۳	مشاوره دانش آموزان
۱۴	تعالد و انصاف در شهریه
۲	ضعف‌ها
۱	رقابت زیاد و عدم توانایی در جذب دانش آموزان یک دست
۲	عدم تعادل در کلاس
۳	وجود دانش آموزان در حد المپیاد در کنار دانش آموزان عادی
۴	عدم توانایی در انجام بعضی از رشته‌های تربیت بدنی
۵	عدم کنترل برنامه ریزی دانش آموز بطور صدرد بلذیل عدم همکاری بعضی از خانواده‌ها
۶	اهمیت ندادن بعضی از دانش آموزان به امتحانات فرا مدرسه ای بخاطر وجود پذیرش آسان
۷	عدم اهمیت آموزش پرورش به اوضاع موجود در مدارس
۸	تخفیف باعث تفکر بد دانش آموزان می شود
۹	دریافت شهریه زیاد در سایر مدرسه‌ها
۱۰	فضای مدرسه در ابعاد کوچک و مکان جغرافیای موجود در ترافیک و شلوغی
۱۱	عدم توانایی در پرداخت حقوق نجومی

دانش آموز محوری: در این مدارس هدف این است که بیشتر بر نقش فعال دانش آموز در امر یادگیری توجه شود به گونه‌ای که دانش-آموزان نقش جستجوگران اطلاعات و معلمان نقش راهنما و تسهیل‌گران یادگیری را برعهده بگیرند و تفاوت‌های فردی یادگیرندگان در جریان آموزش و یادگیری مدنظر قرار بگیرد؛ به گونه‌ای که این امر می‌تواند به رشد خصوصیات مثبت یادگیرنده منجر شود. در این مدارس معلمان فقط راهنما هستند و خود دانش‌آموز به دنبال جست‌وجو و کشف اطلاعات برای پاسخ سوال خود می‌گردد. مثال در آزمایشگاه یا سایت رایانه‌ای به علت درگیر بودن خود دانش‌آموز با مسائل موجب می‌شود که عمیقا مسائل را یاد بگیرند چون کاری را که خودمان عملا انجام می‌دهیم بهتر در حافظه مان می‌ماند.

کاهش زمان : زمان نقش تعیین کننده‌ای در آموزش و یادگیری برعهده دارد. اکثر مدیران استفاده مناسب از زمان را یکی از مولفه‌های نقاط قوت هوشمندسازی بیان کردند. در مدرسه تمام جریان کلاس توسط دوربین مدار بسته ضبط می‌شود و اگر دانش‌آموزی غائب باشد یا خوب مساله را یاد نگرفته باشد می‌تواند فیلم کلاس را از طریق سایت مجدد آن را مشاهده کند بازآموزی برای دانش‌آموز ایجاد می‌شود و نیاز نیست معلم دوباره مسائل را از اول توضیح داده و کلی وقت کلاس تلف شود.

ارتباط متقابل: درگیر شدن والدین و معلمان و دانش‌آموز همزمان در جریان یادگیری میتواند به افزایش کیفیت یادگیری و بالا رفتن خلاقیت دانش‌آموزان گردد. دادن تقویت‌ها و بازخوردهای مثبت به یادگیرنده از طرف معلم و والدین او را با انگیزه تر خواهد ساخت. رابطه دو سویه و گاهی چند سویه بین این عوامل وجود دارد. و نقش دانش‌آموز از حالت منفعل به فردی پویا تغییر می‌کند.

تنوع در یادگیری: متنوع بودن روش یادگیری یکی دیگر از مولفه‌هایی است که میتوان بر نقش آن تاکید کرد.

۱) محیط یاددهی و یادگیری مبتنی بر محتوای چند رسانه‌ای

۲) مدیریت مدرسه توسط سیستم نرم افزار یکپارچه

۳) برخورداری از معلمان آموزش دیده

۴) زیرساخت توسعه یافته فناوری اطلاعات

۵) ارتباط یکپارچه رایانه‌ای با مدارس دیگر در صورت داشتن این توانمندی توسط مدارس دیگر

تحلیل SWOT مخفف Strength، Weakness، Opportunities و Threats تکنیکی است که به ما کمک می‌کند تا نقاط قوت، ضعف، موقعیت‌ها و تهدیدها را در خصوص هدفی مشخص تعیین کنیم. تحلیل SWOT معمولاً در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک کاربرد دارد اما می‌تواند علاوه بر کاربرد در برنامه‌ریزی برای اهداف تجاری و شرکتی در برنامه‌ریزی اهداف شخصی نیز کاربرد داشته باشد.

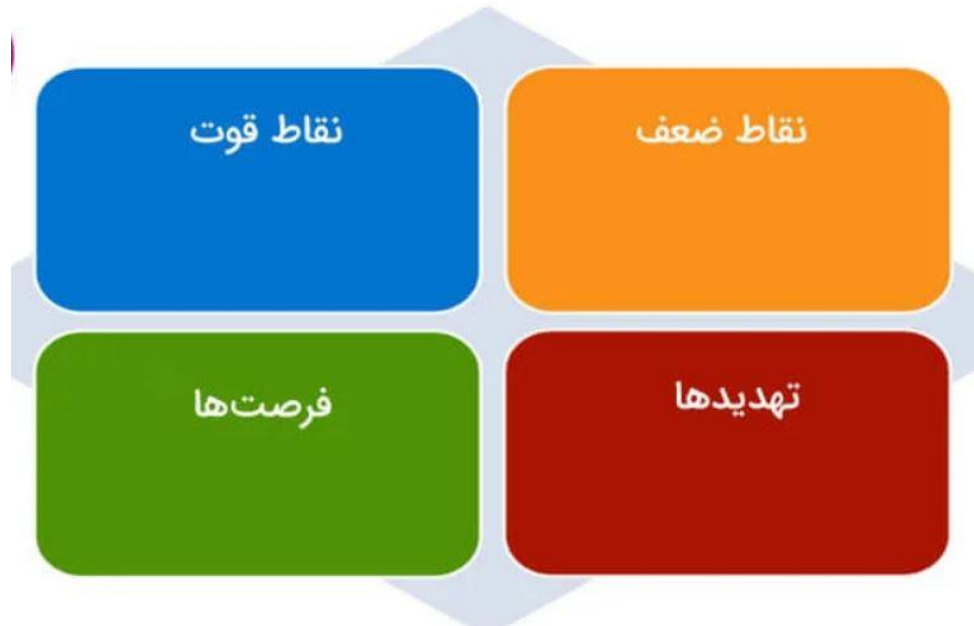
Swot در لغت به معنی قوت‌ها ضعف‌ها فرصت‌ها و تهدیدات است و در اصطلاح فرایند شناسایی بررسی و ارزیابی متغیرهای موثر و بالقوه داخلی و محیطی را تجزیه و تحلیل SWOT گویند. واژه swot برگرفته از این لغات می‌باشد:

۱. strength-S : به معنی قدرت

۲. Weakness – W: معنی ضعف

۳. opportunity-o: به معنی فرصت

۴. Threat-T: به معنی تهدید



محققان الگوهای متفاوتی را برای شناسایی همه ی عوامل (چه موثر و چه غیر موثر) بر فعالیت های یک سازمان ارائه نموده‌اند که در بیشتر متون با عناوین تجزیه و تحلیل قوت ها ضعف‌ها فرصت‌ها و تهدیدها یا SWOT TWOS.WPTS به کار برده‌اند. استراتژی هر سازمان متأثر از فرایند تعامل آن با محیط بیرونی است و بنابراین پیش بینی وضعیت آینده نقشی اساسی در فرایند موفقیت سازمان و کشور دارد. در این میان شناخت عوامل محیطی و همچنین شناسایی عوامل درونی بسیار مهم می باشد. تجزیه و تحلیل SWOT یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق قوت و ضعف درون سازمانی با فرصت ها و تهدید های برون سازمانی است. تجزیه و تحلیل SWOT تحلیلی منظم برای شناسایی این عوامل و تدوین استراتژی که بهترین تطابق بین آنها را ایجاد نماید ارائه می‌دهد. این دید گاه این الگو یک استراتژی است که قوت ها و فرصت ها را به حد اکثر و ضعف ها و تهدیدات را به حداقل ممکن می رساند. برای این منظور نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدات در چهار چوب کلی SO.WO.ST.WT. پیوند داده می شود و گزینه استراتژی بین آنها انتخاب می شود.

در این تحلیل همیشه چهار استراتژی پیشنهاد می شود:

هدف از استراتژی WT حتی الامکان نقاط ضعف و تهدیدات است. استراتژی WO هدفش کاهش نقاط ضعف و افزایش فرصت هاست. استراتژی ST بر اساس توانمندی ها در مقابل تهدیدات بنا شده است هدف آن این است که توانمندی‌های موجود را افزایش و در مقابل تهدیدات را کاهش دهد. در استراتژی SO هر مدرسه ای علاقه مند است که همیشه در این موقعیت قرار داشته باشد که بتواند بهره گیری از توانمندی ها و فرصت ها را به حد اکثر برساند. در تحلیل SWOT عوامل موثر بر مدرسه موحد به دو دسته عوامل بیرونی یا خارجی و عوامل درونی یا داخلی تقسیم می شود:

الف) عوامل بیرونی

این عوامل خارج از مدرسه بوده است و بر فعالیت‌های مدرسه تاثیر دارند اما در اختیار مدرسه نبوده و مدرسه هیچ گونه تاثیری بر آنها ندارد. هدف از بررسی محیط خارجی تهیه فهرستی محدود از فرصت‌هایی که می تواند به مدرسه سود رسانده یا تهدیداتی که باید از آنها اجتناب شود. عوامل بیرونی خود به دو گونه می‌باشد:

فرصت‌ها

فرصت یک موقعیت عمده در محیط مدرسه می‌باشد. یعنی آن چه که مدرسه موحد را در رسیدن به اهدافش یاری نماید و به عنوان موتور محرکه ای است که شتاب حرکت مدرسه را چندین برابر می‌کند.

تهدیدها

تهدید یک موقعیت نامطلوب عمده در محیط مدرسه است و به عنوان مانعی بر سر راه مدرسه قرار دارد و آن را از رسیدن به اهدافش باز می‌دارد. در مورد فرصت‌ها و تهدیدات می‌توان گفت که آنچه برای مدرسه موحد تهدید قلمداد می‌شود ممکن است برای یک مدرسه دیگر دیگر عامل فرصتی باشد. پس فرصت یا تهدید بودن یک عامل نسبی است. مدرسه تا جایی که می‌تواند بایستی محدود کننده و تهدیدات را به حد اقل رسانده یا آنها را به عوامل فرصتی و مزیتی تبدیل کنند. درک درست فرصت‌ها و تهدیدات محیطی روی مدرسه موحد به مدیران کمک می‌کند تا استراتژی درستی را با بینش و فراست بهتری اتخاذ نموده و مسیر حرکت مدرسه را به طور اثر بخش تری تعیین نماید. البته باید توجه داشت که آنچه برای یک مدرسه تهدید قلمداد می‌شود ممکن است برای مدرسه ای دیگر فرصت باشد و فرصت یا تهدید بودن یک عامل نسبی است.

ب) عوامل درونی

این عوامل در اختیار مدرسه بوده و جزء عوامل داخلی می‌باشند. هدف از بررسی محیط درونی تهیه فهرستی از نقاط قوت است که مدرسه موحد برای به دست آوردن تجربه و منافع بیشتر بایستی از آنها بهره برداری نمایند و یا نقاط ضعفی که برای جلوگیری از ضرر یا کاهش منافع باید از آنها اجتناب نمایند. عوامل درونی نیز همانند عوامل بیرونی دو دسته می‌باشند که عبارتند از:

قوت‌ها

قوت منبع مهارت یا مزیت دیگری است. قوت یک شایستگی ممتاز است که مزیت مقایسه‌ای مدرسه را در میان مدارس دیگر می‌شود. قوت نقطه‌ی اتکای سازمان است که با استفاده از آن می‌خواهد به اهداف خود برسد. بر مبنای این نقاط قوت شاخه‌ی اجرایی را میتوان به موتوری قدرتمند برای رشد تغییر نوآوری و خدمت تبدیل کرد. پس هر سازمانی بایستی این نقاط قوت را برای جامه عمل پوشاندن به رسالتش به حد اکثر رسانده و از آنها به عنوان مزیتی رقابتی در مقابل رقبا استفاده نمایند.

ضعف‌ها

ضعف یک محدودیت یا کمبود در منابع مهارت‌ها و توانایی‌هایی است که جدا مانع عملکرد اثربخش می‌شود. ضعف یک عمل درونی است که مختل کننده فعالیت‌های سازمان بوده و در رسیدن سازمان به اهدافش خلل ایجاد میکند پس لازم است تا سازمان این عوامل را در حد امکان به حد اقل رسانده و یا در جهت رسیدن به اهدافش از آنها بهره برداری نماید. ضعف‌ها عواملی هستند که هر سازمانی که وجود خارجی دارد قطعاً با آنها رو به رو است و نمی‌تواند از آنها دوری گزیند بلکه بایستی با درکی صحیح آنها را نظارت کرده و مهار نمایند. درک صحیح نقاط قوت و ضعف اساسی به مدرسه موحد کمک می‌کند تا با استفاده بهینه از قوت‌ها و به حد اقل رساندن ضعف‌ها با اثر بخشی بیشتری به اهداف رسیده و از هدر رفتن منابع و امکانات سازمان جلوگیری نمایند.

نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید در پیشرفت تحصیلی دانش آموزان در مدرسه موحد

برای انجام یک برنامه ریزی جامع و مناسب و آن هم در سطح کلان، با این هدف که مدرسه پسرانه موحد بتواند در جهت افزایش بهره‌وری فرایندهای خود گام بردارد، استفاده از مدل برنامه ریزی استراتژیک SWOT با هدف برآورد وضعیت در محیط داخلی و خارجی مدرسه موحد ضروری است.

با تنظیم چنین مدلی، استفاده از چهار دسته استراتژی امکان پذیر می‌گردد:

- ۱- راهبردهای حداکثر استفاده‌ی فرصت‌های محیطی با به‌کارگیری نقاط قوت در مدرسه موحد (استراتژی تهاجمی SO)
- ۲- راهبردهای حداکثر استفاده‌ی از نقاط قوت سازمان برای جلوگیری از رویارویی با تهدیدها (استراتژی ST)
- ۳- راهبردهای استفاده از فرصت‌های موجود برای جبران نقاط ضعف موجود در مدرسه موحد (استراتژی WO)
- ۴- راهبردهایی برای به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف (استراتژی تدافعی WT)

III نقطه ضعف	II نقطه قوت	ماتریس سوات
WO	SO	O فرصت
WT	ST	T تهدید

بر این اساس و بر پایه‌ی یک مطالعه‌ی اجمالی، فهرستی از موارد مربوط به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید در پیشرفت تحصیلی دانش آموزان در مدرسه موحد، قابل شناسایی است:

تحلیل SWOT مطابق آنچه که گفته شد بر آن است تا این عوامل (درونی و بیرونی) را شناسایی و در جهت بهره برداری بهینه از آنها گام بردارد.

تدوین استراتژی‌ها یا راهبردها در سیاست‌های کلان فرآیند مشارکت در منطقه (مدرسه)، ایجاد می‌کنند که از وجود فرصت‌ها برای کاهش تهدیدها و از وجود قوت‌ها جهت رفع ضعف‌ها بهره‌مند شد و با مشارکت اولیا و حمایت‌های موجود در منطقه (مدرسه) تهدیدها را کاهش داد.

بنابراین ابتدا باید فرآیندها خوب شناسایی شوند و پس از اولویت بندی مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند. آن‌گاه در ماتریس سوات (SWOT) تجزیه و تحلیل شده و پس از تدوین راهبردها اقدام لازم به عمل آید. این امر کمک می‌کند تا در برنامه‌ریزی، اجراء ارزش‌یابی و اقدام دچار مشکل نشویم.

استراتژی SOها

- ۱) شناسایی و بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و امکانات درون و بیرون منطقه ای
- ۲) سازمان دهی نیروی انسانی علاقمند و بهره‌گیری از ظرفیت مدارس موفق
- ۳) متنوع نمودن شیوه‌های آموزش و پرورش دانش‌آموزان با همکاری سازمان آموزش و پرورش
- ۴) برنامه‌ریزی و تشکیل کلاس‌های آموزش جبرانی و علمی طول سال تحصیلی

استراتژی ST

- ۱) افزایش آگاهی اولیاء دانش‌آموزان
 - ۲) پیشنهاد ایجاد کتاب‌خانه‌ی مرکزی به وزارت ارشاد، شهرداری و سایر مراجع ذی‌ربط
- معلمان با انگیزه و مجرب، تجربه مدارس موفق - انعطاف در تحصیل دانش‌آموزان، شورای مدرسه، معلمان، شورای دانش آموزی و انجمن اولیاء و مربیان - نظام ارزش‌یابی کارکنان - وجود پنجره باز در برنامه‌های هفتگی مدرسه موحد، شناسایی و بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و امکانات درون و بیرون منطقه ای، سازمان دهی نیروی انسانی علاقمند و بهره‌گیری از ظرفیت مدارس موفق، متنوع نمودن شیوه‌های آموزش و پرورش دانش‌آموزان با همکاری سازمان آموزش و پرورش، برنامه‌ریزی و تشکیل کلاس‌های آموزش جبرانی و علمی طول سال تحصیلی، افزایش آگاهی اولیاء دانش‌آموزان - پیشنهاد ایجاد کتاب‌خانه از استراتژی‌های مد نظر می‌باشد.

۸) نقاط تهدید و فرصت مدرسه موحد:

جدول (۲) ارزیابی عوامل خارجی

فرصت	۳
افزایش تمایل خانواده‌ها به داشتن نقش فعال در آموزش و پرورش فرزندان	۱

۲	گسترش فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات
۳	توجه به نقش مدرسه در تحقق چشم اندازی و نقشه‌ی جامع علمی کشور
۴	حمایت و تاکید مقام معظم رهبری و مسئولان عالی قدر کشوری از تحول بنیادین در آموزش و پرورش
۵	وجود معاهده های بین‌المللی آموزش برای همه و اهداف توسعه‌ی هزاره‌ی سوم
۶	وجود مراکز و رشته های تخصصی مرتبط با نیازهای آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و پرورش
۷	وجود سازمان‌های غیردولتی و مردم نهاد مرتبط با آموزش و پرورش
۸	وجود متخصصان امر آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و پرورش
۹	رشد فرهنگ اجتماعی و افزایش مطالبات از آموزش و پرورش
۱۰	توجه به معماری اسلامی - ایرانی در ساخت و ساز فضاهای ورزشی و تربیتی
۱۱	انجام سرمایه گذاری‌های جدید و رقابتی شدن فضای تولیدات، محصولات و تجهیزات آموزشی در کشور
۱۲	گسترش نهادهای مردم نماد و NGO
۱۳	گسترش شبکه اینترنت و فناوری نوین
۱۴	گسترش فاوا و رسانه های جمعی و تأثیر آن بر ایجاد تسهیلات در ارائه خدمات آموزش و پرورش
۱۵	وجود بازار پررونق و گردش اقتصادی مناسب در حوزه تولید مواد و منابع آموزشی
۱۶	وجود پیوست فرهنگی و مهندسی فرهنگی در تهیه برنامه های آموزشی و درسی
۱۷	مساعدر شدن فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه های درسی
۴	تهدید
۱	ناکافی بودن بودجه و اعتبارات اختصاصی به نظام آموزش و پرورش
۲	عدم وجود عوامل زمینه ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص مورد نیاز آموزش و پرورش
۳	عدم تناسب میان شرایط احراز شغل با تسهیلات شاغلان
۴	وجود هجمه ی فرهنگی
۵	محدودیت قانونی و حمایتی در نهادینه سازی مشارکت‌های غیر دولتی و مردم نهاد در آموزش و پرورش
۶	عدم نگرش به آموزش و پرورش به عنوان نهاد تشکیل دهنده‌ی سرمایه‌ی انسانی و اجتماعی
۷	فرسایش طبیعی ساختمان‌های مدارس و تجهیزات آموزشی به ویژه در مناطق خاص
۸	عدم تناسب زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات با نیازهای استان‌ها، مناطق و مدارس
۹	پایین بودن سهم بودجه و اعتبارات از آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی در مقایسه با کشورهای پیشرفته
۱۰	کمبود فضا و زمین مناسب در شهرهای بزرگ برای توسعه فضاهای آموزشی و پرورشی
۱۱	ناکافی بودن منابع مالی به بخش پژوهش
۱۲	جذابیت بیشتر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی برای پژوهشگران و محققان آموزش و پرورش
۱۳	نارسایی قوانین و مقررات در حمایت و پشتیبانی از آموزش و پرورش برای رفع معضلات آن
۱۴	عدم استقبال منابع انسانی نخبه، خلاق و مبتکر برای جذب در آموزش و پرورش
۱۵	حاکمیت تفکر و نگرش غیر ملی و بخش نگری به آموزش و پرورش

- ۱۶) تأثیر پذیری برنامه های درسی و آموزشی از جریان های سیاسی
- ۱۷) پراکندگی مناطق و صعب العبور بودن راه ها برای تشکیل کلاس های یک ماهه ای آمادگی در مناطق دو زبانه ای کشور
- ۱۸) مشخص نبودن وظایف و عدم انسجام در سازمان دهی امور مربوط به فناوری اطلاعات کشور
- ۱۹) عملیاتی نشدن سند راهبردی نظام جامع توسعه ای تربیت بدنی و ورزش کشور
- ۲۰) عدم ارتباط تنگاتنگ در میان بازار کار و آموزش های فنی و حرفه ای
- ۲۱) تحولات محیطی (جمعیت آموزشی - بازار کار و ...) و تأثیر آن بر ساماندهی نیروی انسانی و فضا و تجهیزات

جدول (۳) ماتریس استراتژی های SWOT

<p>نقاط قوت S</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱) اولین مدرسه تکنیکی کشور ۲) تمام تدریس ها بر اساس هوشمند سازی ۳) اطلاعات ضبط می شود دانش آموزان میتواند مراجعه داشته باشند ۴) دبیر ها باید بر اساس کتاب درسی تولید محتوا کنند ۵) سوالات طراحی شده نشان دهنده کیفیت کلاس ۶) اینها در اختیار آموزش و پرورش قرار می گیرد ۷) شفاف سازی مدرسه در تمام سطوح ۸) اولیا می توانند کلاس را آفلاین ببینند ۹) برگزاری کلاس ها با سرعت به صورت آنلاین در نرم افزارهای مختلف ۱۰) بازرسی توسط بازرسان آموزش و پرورش ۱۱) گزارش عملکرد ماهیانه ۱۲) ایجاد شفافیت ۱۳) مشاوره دانش آموزان ۱۴) تعادل و انصاف در شهریه 	<p>گرونی</p> <p>بیرونی</p>
<p>استراتژی های SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • شناسایی و بهره گیری از ظرفیت ها و امکانات درون و بیرون منطقه ای • سازمان دهی نیروی انسانی علاقمند و بهره گیری از ظرفیت مدارس موفق • متنوع نمودن شیوه های آموزش و پرورش دانش آموزان با همکاری سازمان آموزش و پرورش 	<p>فرصت ها O</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱) افزایش تمایل خانواده ها به داشتن نقش فعال در آموزش و پرورش فرزندان؛ ۲) گسترش فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات؛ ۳) توجه به نقش مدرسه در تحقق چشم اندازی و نقشه ای جامع علمی کشور؛ ۴) حمایت و تاکید مقام معظم رهبری و مسئولان

<ul style="list-style-type: none"> • برنامه‌ریزی و تشکیل کلاس-های آموزش جبرانی و علمی طول سال تحصیلی 	<p>عالی قدر کشوری از تحول بنیادین در آموزش و پرورش؛</p> <p>(۵) وجود معاهده های بین‌المللی آموزش برای همه و اهداف توسعه‌ی هزاره‌ی سوم؛</p> <p>(۶) وجود مراکز و رشته های تخصصی مرتبط با نیازهای آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و پرورش؛</p> <p>(۷) وجود سازمان‌های غیردولتی و مردم نهاد مرتبط با آموزش و پرورش؛</p> <p>(۸) وجود متخصصان امر آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و پرورش.</p> <p>(۹) رشد فرهنگ اجتماعی و افزایش مطالبات از آموزش و پرورش؛</p> <p>(۱۰) توجه به معماری اسلامی - ایرانی در ساخت و ساز فضاهای ورزشی و تربیتی؛</p> <p>(۱۱) انجام سرمایه گذاری‌های جدید و رقابتی شدن فضای تولیدات، محصولات و تجهیزات آموزشی در کشور؛</p> <p>(۱۲) گسترش نهادهای مردم نماد و NGO؛</p> <p>(۱۳) گسترش شبکه اینترنت و فناوری نوین؛</p> <p>(۱۴) گسترش فاوا و رسانه های جمعی و تأثیر آن بر ایجاد تسهیلات در ارائه خدمات آموزش و پرورش؛</p> <p>(۱۵) وجود بازار پررونق و گردش اقتصادی مناسب در حوزه تولید مواد و منابع آموزشی؛</p> <p>(۱۶) وجود پیوست فرهنگی و مهندسی فرهنگی در تهیه برنامه های آموزشی و درسی؛</p> <p>(۱۷) مساعدتر شدن فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه های درسی؛</p>
---	---

<p>نقاط ضعف W</p> <p>(۱) رقابت زیاد و عدم توانایی در جذب دانش آموزان یک دست ؛</p> <p>(۲) عدم تعادل در کلاس ؛</p> <p>(۳) وجود دانش آموزان در حد المپیاد در کنار دانش آموزان عادی ؛</p> <p>(۴) عدم توانایی در بعضی از رشته های تربیت بدنی؛</p>	<p>دروغی</p>
--	--------------

<p>۵) عدن کنترل برنامه ریزی دانش آموز؛</p> <p>۶) عدم اهمیت امتحانات برون مرزی به خاطر وجود پذیرش آسان؛</p> <p>۷) عدم اهمیت آموزش پرورش به اوضاع موجود در مدارس؛</p> <p>۸) تخفیف باعث تفکر بد دانش آموزان می شود؛</p> <p>۹) دریافت شهریه زیاد در سایر مدرسه ها؛</p> <p>۱۰) فضای مدرسه در ابعاد کوچک و مکان؛ جغرافیای موجود در ترافیک و شلوغی؛</p> <p>۱۱) عدم توانایی در پرداخت حقوق نجومی؛</p>	<p>بیرونی</p>
<p>استراتژی های WO</p> <p>۱) نیازسنجی و پیش بینی دوره ها و کارگاه های آموزشی در زمینه مدیریت و برنامه ریزی، روش های تدریس ...؛</p> <p>۲) سازماندهی، اجرای دوره های آموزشی و کارگاه های آموزشی حضوری و غیرحضوری؛</p> <p>۳) فراخوان تجارب موفق مدیران و مستند نمودن آن ها، و تشویق مدیران برتر؛</p> <p>۴) بازدید مدیران و معاونین از مدرسه موحد؛</p> <p>۵) تهیه و تولید ماهنامه علمی، آموزشی و تخصصی معلمان و مدیران منطقه</p> <p>۶) توسعه و تقویت انجمن های علمی و تشکیل کارگاه ها و نشست های تخصصی معلمان و مدیران؛</p> <p>۷) بهبود روش های مطالعه و انجام تکلیف توسط دانش آموزان</p> <p>۸) - جلب مشارکت و همکاری مراکز علمی و دانشگاهی</p> <p>۹) - افزایش انگیزه و رغبت کارکنان جهت کسب دانش و مهارت؛</p> <p>۱۰) - بهسازی فضاها و تجهیزات آموزشی مدرسه موحد؛</p> <p>۱۱) - فعال سازی و اثربخش نمودن شورای مدرسه، معلمان، دانش آموزان و انجمن اولیا و مربیان؛</p> <p>۱۲) - آموزش و ارتقا مهارت های شغلی؛ مدیران معاونین و معلمان مدرسه موحد،</p> <p>۱۳) - برقراری کمک هزینه تحصیلی برای دانش آموزان کم بضاعت؛</p> <p>۱۴) - آموزش مهارت های زندگی به دانش آموزان و اولیا آن ها؛</p> <p>۱۵) - تشویق و ترغیب دانش آموزان و معلمان موفق؛</p>	<p>فرصت ها O</p> <p>۱) افزایش تمایل خانواده ها به داشتن نقش فعال در آموزش و پرورش فرزندان؛</p> <p>۲) گسترش فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات؛</p> <p>۳) توجه به نقش مدرسه در تحقق چشم اندازی و نقشه ی جامع علمی کشور؛</p> <p>۴) حمایت و تاکید مقام معظم رهبری و مسئولان عالی قدر کشوری از تحول بنیادین در آموزش و پرورش؛</p> <p>۵) وجود معاهده های بین المللی آموزش برای همه و اهداف توسعه ی هزاره ی سوم؛</p> <p>۶) وجود مراکز و رشته های تخصصی مرتبط با نیازهای آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و پرورش؛</p> <p>۷) وجود سازمان های غیردولتی و مردم نهاد مرتبط با آموزش و پرورش؛</p> <p>۸) وجود متخصصان امر آموزش و پرورش در بیرون از نظام آموزش و</p>

<p>(۱۶) - بررسی و ایجاد مراکز هسته مشاوره دانش‌آموزان در منطقه؛</p> <p>(۱۷) - افزایش انگیزه تحصیل در دانش‌آموزان؛</p>	<p>پرورش.</p> <p>(۹) رشد فرهنگ اجتماعی و افزایش مطالبات از آموزش و پرورش؛</p> <p>(۱۰) توجه به معماری اسلامی - ایرانی در ساخت و ساز فضاهای ورزشی و تربیتی؛</p> <p>(۱۱) انجام سرمایه‌گذاری‌های جدید و رقابتی شدن فضای تولیدات، محصولات و تجهیزات آموزشی در کشور؛</p> <p>(۱۲) گسترش نهادهای مردم‌نهاد و NGO؛</p> <p>(۱۳) گسترش شبکه اینترنت و فناوری نوین؛</p> <p>(۱۴) گسترش فاوا و رسانه‌های جمعی و تأثیر آن بر ایجاد تسهیلات در ارائه خدمات آموزش و پرورش؛</p> <p>(۱۵) وجود بازار پررونق و گردش اقتصادی مناسب در حوزه تولید مواد و منابع آموزشی؛</p> <p>(۱۶) وجود پیوست فرهنگی و مهندسی فرهنگی در تهیه برنامه‌های آموزشی و درسی؛</p> <p>(۱۷) مساعدتر شدن فرهنگ عمومی جامعه برای نوآوری در برنامه‌های درسی؛</p>
---	---

<p>نقاط ضعف W</p> <p>(۱) رقابت زیاد و عدم توانایی در جذب دانش‌آموزان یک دست؛</p> <p>(۲) عدم تعادل در کلاس؛</p> <p>(۳) وجود دانش‌آموزان در حد المپیاد در کنار دانش‌آموزان عادی؛</p> <p>(۴) عدم توانایی در بعضی از رشته‌های تربیت بدنی؛</p> <p>(۵) عدم کنترل برنامه ریزی دانش‌آموز؛</p> <p>(۶) عدم اهمیت امتحانات برون مرزی به خاطر وجود پذیرش آسان؛</p>	<p>درونی</p>
--	--------------

<p>(۷) عدم اهمیت آموزش پرورش به اوضاع موجود در مدارس؛ (۸) تخفیف باعث تفکر بد دانش آموزان می شود؛ (۹) دریافت شهریه زیاد در سایر مدرسه ها؛ (۱۰) فضای مدرسه در ابعاد کوچک و مکان؛ جغرافیای موجود در ترافیک و شلوغی؛ (۱۱) عدم توانایی در پرداخت حقوق نجومی؛</p>	<p>بیرونی</p>
<p>استراتژی های WT</p> <p>(۱) شناسایی دانش آموزان در معرض افت تحصیلی (۲) بررسی و تعیین منابع انسانی، فضاهای آموزشی اعتبار مورد نیاز و توزیع عادلانه آن ها (۳) تهیه شیوه نامه، بخشنامه تقویم اجرایی و ارسال به مدرسه موحد و برنامه ی تشکیل کلاس ها (۴) سازماندهی، تشکیل جلسات توجیهی و کارگاه های آموزشی برای عوامل آموزشی و اجرایی (۵) تشکیل کلاس های آموزش جبرانی و علمی (۶) نظارت و تهیه گزارش (تهیه فرم های نظارت و بازدید، بازدید و تهیه گزارش) و ارزیابی پایانی (۷) تغذیه رایگان و برقراری کمک هزینه تحصیلی برای دانش آموزان کم بضاعت با همکاری نهادهای ذیربط؛ (۸) استقرار نظام مدیریت کیفیت جامع در مدرسه موحد با همکاری مراکز علمی و دانشگاهی؛</p>	<p>تهدیدها T</p> <p>(۱) ناکافی بودن بودجه و اعتبارات اختصاصی به نظام آموزش و پرورش؛ (۲) عدم وجود عوامل زمینه ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص مورد نیاز آموزش و پرورش؛ (۳) عدم تناسب میان شرایط احراز شغل با تسهیلات شاغلان؛ (۴) وجود هجمه ی فرهنگی؛ (۵) محدودیت قانونی و حمایتی در نهادهای سازی مشارکت های غیر دولتی و مردم نهاد در آموزش و پرورش؛ (۶) عدم نگرش به آموزش و پرورش به عنوان نهاد تشکیل دهنده ی سرمایه ی انسانی و اجتماعی؛ (۷) فرسایش طبیعی ساختمان های مدارس و تجهیزات آموزشی به ویژه در مناطق خاص؛ (۸) عدم تناسب زیر ساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات با نیازهای استان ها، مناطق و مدارس؛ (۹) پایین بودن سهم بودجه و اعتبارات از آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی در مقایسه با کشورهای پیشرفته؛ (۱۰) کمبود فضا و زمین مناسب در شهرهای</p>

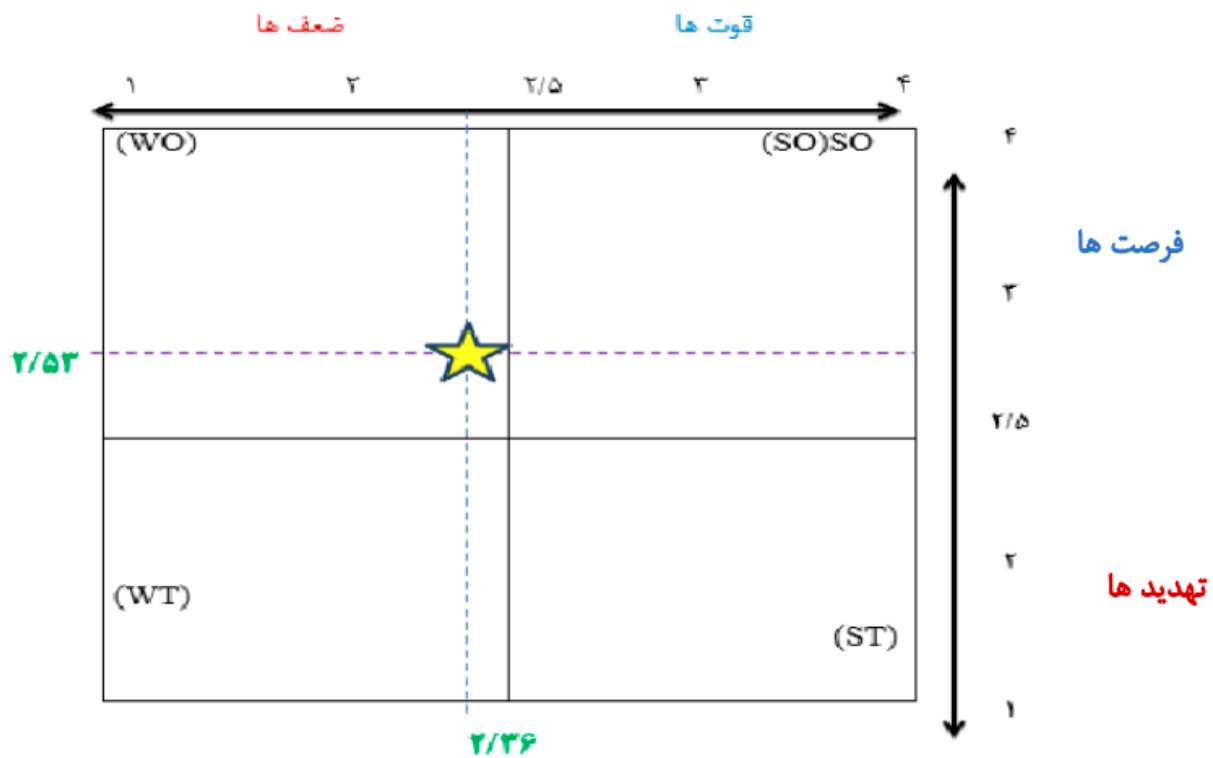
	<p>بزرگ برای توسعه فضاهای آموزشی و پرورشی؛</p> <p>(۱۱) ناکافی بودن منابع مالی به بخش پژوهش؛</p> <p>(۱۲) جذابیت بیشتر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی برای پژوهشگران و محققان آموزش و پرورش؛</p> <p>(۱۳) نارسایی قوانین و مقررات در حمایت و پشتیبانی از آموزش و پرورش برای رفع معضلات آن؛</p> <p>(۱۴) عدم استقبال منابع انسانی نخبه، خلاق و مبتکر برای جذب در آموزش و پرورش؛</p> <p>(۱۵) حاکمیت تفکر و نگرش غیر ملی و بخش‌نگری به آموزش و پرورش؛</p> <p>(۱۶) تأثیر پذیری برنامه‌های درسی و آموزشی از جریان‌های سیاسی؛</p> <p>(۱۷) پراکندگی مناطق و صعبالعبور بودن راه‌ها برای تشکیل کلاس‌های یک ماهه‌ی آمادگی در مناطق دو زبانه‌ی کشور؛</p> <p>(۱۸) مشخص نبودن وظایف و عدم انسجام در سازمان‌دهی امور مربوط به فناوری اطلاعات کشور؛</p> <p>(۱۹) عملیاتی نشدن سند راهبردی نظام جامع توسعه‌ی تربیت بدنی و ورزش کشور؛</p> <p>(۲۰) عدم ارتباط تنگاتنگ در میان بازار کار و آموزش‌های فنی و حرفه‌ای؛</p> <p>(۲۱) تحولات محیطی (جمعیت آموزشی - بازار کار و ...) و تأثیر آن بر ساماندهی نیروی انسانی و فضا و تجهیزات؛</p>
--	--

<p>نقاط قوت S</p> <p>(۱) اولین مدرسه تکنیکی کشور</p>	<p>درونی</p>
--	--------------

<p>۲) تمام تدریس ها بر اساس هوشمند سازی</p> <p>۳) اطلاعات ضبط می شود دانش آموزان میتوانند مراجعه داشته باشند</p> <p>۴) دبیر ها باید بر اساس کتاب درسی تولید محتوا کنند</p> <p>۵) سوالات طراحی شده نشان دهنده کیفیت کلاس</p> <p>۶) اینها در اختیار آموزش و پرورش قرار می گیرد</p> <p>۷) شفاف سازی مدرسه در تمام سطوح</p> <p>۸) اولیا می توانند کلاس را آفلاین ببینند</p> <p>۹) برگزاری کلاس ها با سرعت به صورت آنلاین در نرم افزارهای مختلف</p> <p>۱۰) بازرسی توسط بازرسان آموزش و پرورش</p> <p>۱۱) گزارش عملکرد ماهیانه</p> <p>۱۲) ایجاد شفافیت</p> <p>۱۳) مشاوره دانش آموزان</p> <p>۱۴) تعادل و انصاف در شهریه</p>	<p>بیرونی</p>
<p>استراتژی های ST</p> <p>۱) افزایش آگاهی اولیاء دانش آموزان</p> <p>۲) پیشنهاد ایجاد کتابخانهی مرکزی به وزارت ارشاد، شهرداری و سایر مراجع ذی ربط</p>	<p>تهدیدها T</p> <p>۱) ناکافی بودن بودجه و اعتبارات اختصاصی به نظام آموزش و پرورش؛</p> <p>۲) عدم وجود عوامل زمینه ای مناسب برای جذب منابع انسانی متخصص مورد نیاز آموزش و پرورش؛</p> <p>۳) عدم تناسب میان شرایط احراز شغل با تسهیلات شاغلان؛</p> <p>۴) وجود هجمه ی فرهنگی؛</p> <p>۵) محدودیت قانونی و حمایتی در نهادینه سازی مشارکتهای غیر دولتی و مردم نهاد در آموزش و پرورش؛</p> <p>۶) عدم نگرش به آموزش و پرورش به عنوان نهاد تشکیل دهندهی سرمایهی انسانی و اجتماعی؛</p> <p>۷) فرسایش طبیعی ساختمانهای مدارس و تجهیزات آموزشی به ویژه در مناطق</p>

	<p>خاص؛</p> <p>۸) عدم تناسب زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات با نیازهای استان‌ها، مناطق و مدارس؛</p> <p>۹) پایین بودن سهم بودجه و اعتبارات از آموزش و پرورش از تولید ناخالص داخلی در مقایسه با کشورهای پیشرفته؛</p> <p>۱۰) کمبود فضا و زمین مناسب در شهرهای بزرگ برای توسعه فضاهای آموزشی و پرورشی؛</p> <p>۱۱) ناکافی بودن منابع مالی به بخش پژوهش؛</p> <p>۱۲) جذابیت بیشتر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی برای پژوهشگران و محققان آموزش و پرورش؛</p> <p>۱۳) نارسایی قوانین و مقررات در حمایت و پشتیبانی از آموزش و پرورش برای رفع معضلات آن؛</p> <p>۱۴) عدم استقبال منابع انسانی نخبه، خلاق و مبتکر برای جذب در آموزش و پرورش؛</p> <p>۱۵) حاکمیت تفکر و نگرش غیر ملی و بخش‌نگری به آموزش و پرورش؛</p> <p>۱۶) تأثیر پذیری برنامه‌های درسی و آموزشی از جریان‌های سیاسی؛</p> <p>۱۷) پراکندگی مناطق و صعب‌العبور بودن راه‌ها برای تشکیل کلاس‌های یک ماهه‌ی آمادگی در مناطق دو زبانه‌ی کشور؛</p> <p>۱۸) مشخص نبودن وظایف و عدم انسجام در سازمان دهی امور مربوط به فناوری اطلاعات کشور؛</p> <p>۱۹) عملیاتی نشدن سند راهبردی نظام جامع توسعه‌ی تربیت بدنی و ورزش کشور؛</p> <p>۲۰) عدم ارتباط تنگاتنگ در میان بازار کار و</p>
--	--

	<p>آموزش‌های فنی و حرفه‌ای؛ (۲۱) تحولات محیطی (جمعیت آموزشی - بازار کار و ...) و تأثیر آن بر ساماندهی نیروی انسانی و فضا و تجهیزات؛</p>
--	--



اصولا برای رسم جدول نهایی بایستی از نرم افزار Expert Choice استفاده بشود تا مقایسات زوجی براساس پرسشنامه اکسل و وزن دهی صورت بگیرد ولی در اینجا براساس میانگین و در نظر گرفتن وزن یکسان انجام شد

(۸) W ضعف ها	(۷) S قوت ها	(۵) عوامل داخلی (۶) عوامل خارجی
(۱۲) WO (۱۳) استراتژیهای: محافظه کارانه شناخت محدودیتها (تغییر جهت)	(۱۰) SO (۱۱) استراتژیهای: تهاجمی شناخت اهرم های نفوذ	(۹) O فرصت ها
(۱۷) WT (۱۸) استراتژیهای: تدافعی شناخت مسائل و مشکلات	(۱۵) ST (۱۶) استراتژیهای: رقابتی شناخت آسیب پذیری ها (نقاط ضربه پذیر)	(۱۴) T تهدید ها

شکل (۱) - ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE)

با توجه به اینکه مدرسه موحد اولین مدرسه تکنیکی کشور می باشد و تمام تدریس ها بر اساس هوشمند سازی و اطلاعات ضبط می شود دانش آموزان میتوانند مراجعه متعددی داشته باشند و از امکانات تحصیلی به نحو بهینه استفاده نمایند. استراتژی مد نظر در این تحقیق استراتژی WO میباشد لذا راهبرد های زیر در این راستا ارائه میگردد.

با توجه به جداول برای برون رفت از وضعیت موجود و وضعیت تحصیلی دانش آموزان مدرسه موحد مجموعه استراتژی و راهبرد پیش بینی شده است که لازم است هر یک از راهبردها براساس اولویت به برنامه های عملیاتی تبدیل شوند.

البته ممکن است با توجه به شرایط موجود منطقه امکان عملیاتی شدن برخی از راهبردها وجود نداشته باشد که ضروری است با توجه به اثربخشی راهبردها و امکانات و ظرفیت های منطقه، آن ها اولویت بندی شوند.

جدول (۴) اولویت بندی راهبرد ها

۱	تلاش برای بهبود هوشمند سازی و تدریس دیجیتال، تهیه وتدارک امکانات ، تسهیلات وتجهیزات ویژه در مدرسه موحد
۲	سرمایه گذاری در هوشمند سازی برای جذب دانش آموزان بیشتر و کسب رتبه برتر در میان مدارس
۳	برنامه ریزی و تشکیل کلاس های جبرانی و تکمیلی در طول سال تحصیلی
۴	آموزش و ارتقا مهارت های شغلی مدیران مدرسه موحد
۵	شناسایی و بهره گیری از ظرفیت ها و امکانات درون و برون منطقه ای
۶	سازماندهی نیروی انسانی علاقمند و بهره گیری از ظرفیت و امکانات مدرسه موحد
۷	افزایش انگیزه ی تحصیل در دانش آموزان مدرسه موحد دانش
۸	بهبود روش های مطالعه دانش آموزان با همکاری مراکز علمی
۹	افزایش آگاهی اولیا دانش آموزان در زمینه ی تحصیل دانش آموزان و ارتباط با مدرسه
۱۰	مدیر مدرسه ضمن توجه جدی به مدیریت روابط انسانی در اداره ی مدرسه ، سبک مدیریتی خود را برپایه ی مشارکت قرار دهد تا از این طریق در قلب و روح کارکنان ودانش آموزان نفوذ نماید .

۱۱	مدیرمدرسه می بایست با مشاهده وبازدید از کارها و تجارب موفق سایر مدیران برتجارب خود بیفزایند و طرح ها والگوهای مناسب مدیران موفق را شناسایی و پس از مطالعه و ارزیابی باتوجه به شرایط مدرسه خود بعداز تغییرات لازم اجرا نماید .
۱۲	برای آموزش کارکنان مدرسه و آشنایی آنها با مدیریت کیفیت دوره های آموزشی لازم برگزار شود و برای کسانی که در این زمینه پیشقدم هستند و تلاش می کنند جوایزی در نظر گرفته شود .
۱۳	رای ارائه تجارب واندیشه های نو وپیشنهادهای مفید می توان از وسایلی نظیر اسلاید ، فیلم ، گراف ، ویدئو ، پروژکتور و استفاده نمود .
۱۴	معلمان می بایست در بهبود فرایند یاددهی - یادگیری فعالیت های آموزشی مدرسه وارتقای شایستگی های حرفه ای معلمان از پژوهش مشارکتی که یکی از اثر بخش ترین نوع پژوهش در حین عمل می باشد استفاده نمایند برای اینکار لازم است آموزش های لازم را به معلمان ارائه داد.

مناسب است براساس جدول شماره ۴) به تعدادی از راهبردهای به دست آمده اشاره نماییم:

- ۹) تلاش برای بهبود هوشمند سازی و تدریس دیجیتال، تهیه و تدارک امکانات، تسهیلات و تجهیزات ویژه در مدرسه موحد
- ۱۰) سرمایه گذاری در هوشمند سازی برای جذب دانش آموزان بیشتر و کسب رتبه برتر در میان مدارس؛
- ۱۱) برنامه ریزی و تشکیل کلاسهای جبرانی و تکمیلی در طول سال تحصیلی
- ۱۲) آموزش و ارتقا مهارت های شغلی مدیران مدرسه موحد
- ۱۳) شناسایی و بهره گیری از ظرفیت ها و امکانات درون و برون منطقه ای
- ۱۴) سازماندهی نیروی انسانی علاقمند و بهره گیری از ظرفیت و امکانات مدرسه موحد
- ۱۵) افزایش انگیزه ی تحصیل در دانش آموزان مدرسه موحد
- ۱۶) بهبود روش های مطالعه دانش آموزان با همکاری مراکز علمی
- ۱۷) افزایش آگاهی اولیا دانش آموزان در زمینه ی تحصیل دانش آموزان و ارتباط با مدرسه

منابع

- [۱] افتخاری، حجت؛ و افتخاری، جابر. (۱۳۹۷). درس پژوهی؛ چالش ها، پیامدها و راهکارها. فصلنامه آموزش پژوهی، ۱۳(۴)، ۸۹-۷۷.
- [۲] بختیاری، ابوالفضل؛ و مصدقی نیک، کبری. (۱۳۹۴). تدریس پژوهی یا درس پژوهی روش بهسازی فرهنگ آموزش و تدریس. تهران: آوای نور.
- [۳] حبیب زاده، عباس. (۱۳۹۴). اثربخشی درس پژوهی بر خودکارآمدی تصویری معلمان. دست آوردهای روان شناختی، ۴(۲)، ۱۶۸-۱۴۵ .
- [۴] سرکارآرانی، محمدرضا. (۱۳۹۰). درس پژوهی الگویی برای بهسازی گفتمان ریاضی در کلاس درس (مطالعه موردی: کلاس ریاضی دبیرستان فوکی شیما). فصلنامه تعلیم و تربیت، ۱۰۵، ۲۷(۱)، ۶۲-۳۵.

- [۵] سلیمانی، اسماعیل؛ احمدی، حسن. (۱۳۹۶). شناسایی موانع موجود برای اجرای درس پژوهی (مطالعه موردی: مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهر اردبیل (پژوهش آمیخته)). تدریس پژوهی، ۱۵(۱)، ۸۶-۶۵.
- [۶] عرفانی، نصرالله؛ شبیری، سیدمحمد؛ صحابت‌انور، سعید. و مشایخی‌پور، مصطفی. (۱۳۹۵). اثربخشی دوره‌های آموزش درس پژوهی بر دانش و مهارت تدریس معلمان دوره ابتدایی. فصلنامه پژوهش در برنامه‌ریزی درسی، ۴۸، ۱۱۳(۲۱)، ۲۰۰-۱۹۱.
- [۷] قربان‌زاده طولارود پایین، پدram؛ معینی‌کیا، مهدی؛ و عابدی‌نیا، افشین. (۱۳۹۹). بررسی نقش درس پژوهی در توسعه حرفه‌ای معلمان ابتدایی از نظر معلمان شهر تالش. رویکردی نو در علوم تربیتی، ۲(۳)، ۶-۱.
- [۸] نامداری پژمان، مهدی؛ قنبریان، پروین؛ قنبری، سیروس. و بصیری، ایرج. (۱۳۹۶). اثربخشی برنامه درس پژوهی بر مهارت‌های حرفه‌ای معلمان شاغل در آموزش و پرورش استثنایی استان همدان. رویکردهای نوین آموزشی، ۲۵، ۱۱۲(۱)، ۷۴-۴۶.
- [۹] Akerson, V. L., Pongsanon, K., Rogers, M. A. P., Carter, I. & Galindo, E. (۲۰۱۷). Exploring the use of lesson study to develop elementary preservice teachers' pedagogical content knowledge for teaching nature of science. *International Journal of Science and Mathematics Education*, ۱۵(۲), ۲۹۳-۳۱۲.
- [۱۰] Alameri, N. M. (۲۰۲۰). The implementation of the lesson study strategy in teaching mathematics: Teachers' perspectives. *Education Research International*, ۲۰۲۰. <https://doi.org/10.16837581/2020/11155>.
- [۱۱] De Vries, S., Roorda, G. & van Veen, K. (۲۰۱۷). Lesson study: Effectief en bruikbaar in het Nederlandse onderwijs? *Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek*, ۲(۱۱), ۴۰۵-۱۷.
- [۱۲] Desimone, L. M. & Stuckey, D. (۲۰۱۴). Sustaining professional development. In L. Martin, S. Kragler, D. Quatroche & K. Bauserman (Eds.), *Handbook of professional development in education: Successful models and practices*, ۱۲, ۴۶۷-۴۸۲). New York, NY: Guilford.
- [۱۳] Dudley, P. (۲۰۱۳). Teacher learning in lesson study: What interaction-level discourse analysis revealed about how teachers utilised imagination, tacit knowledge of teaching and fresh evidence of pupils learning, to develop practice knowledge and so enhance their pupils' learning. *Teaching and Teacher Education*, ۳۴, ۱۰۷-۱۲۱.
- [۱۴] Grimaesth, G. & Hallas, B. O. (۲۰۱۵). Lesson study model: The challenge of transforming a global idea into local practice. *Policy Futures in Education*, ۱۴(۱), ۱۰۹-۱۲۲.
- [۱۵] Groth, R. E. (۲۰۱۱). Improving teaching through lesson study debriefing. *Mathematics Teacher*, ۱۰۴(۶), ۴۴۶-۴۵۱.
- [۱۶] Groth, R. E., Bergner, J. A., Weaver, S. D. & Welsh, G. S. (۲۰۲۰). Using japanese lesson study to merge inservice professional development and preservice clinical experiences. *Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, ۹۳(۲), ۹۳-۹۹.
- [۱۷] Khokhotva, O. & Albizuri, I. E. (۲۰۲۰). Teachers' educational beliefs change through lesson study: Implications for school culture. *International Journal for Lesson & Learning Studies*, ۹(۴), ۳۱۷-۳۳۱.
- [۱۸] Lee, L. H. J. & Tan, S. C. (۲۰۲۰). Teacher learning in lesson Study: Affordances, disturbances, contradictions, and implications. *Teaching and Teacher Education*, ۸۹, ۱۰۲۹۸۶.

- [۱۹] Lewis, C. (۲۰۱۶). How does lesson study improve mathematics instruction? ZDM: Mathematics Education, ۴۸(۴), ۵۷۱-۵۸۰.
- [۲۰] McSweeney, K. & Gardner, J. (۲۰۱۸). Lesson Study Matters in Ireland. Rural Environment Education. Personality, ۱۱(۲), ۱۲.
- [۲۱] Mon, C. C., Dali, M. H. & Sam, L. C. (۲۰۱۶). Issues relating to the implementation of lesson study in the malaysian. Journal of Research & Method in Education, ۶(۳), ۱۵-۳۰.
- [۲۲] Nelson, T., Deuel, A., Slavit, D., Kennedy, A., Nelson, T. H., Deuel, A. & Kennedy, A. (۲۰۲۰). Leading deep conversations in collaborative inquiry groups: Adaptation of the original article by the authors. A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas, ۸۳(۵), ۱۷۵-۱۷۹.
- [۲۳] Safari, A., Abdolah, B., Nave-ebrahim, A. & Zinabadi, H. (۲۰۱۷). The obstacles of collaborative professional development of teachers in schools. Journal of School Administration, ۵(۱), ۲۳-۴۹.
- [۲۴] Stephens, M. & Ebaegu, M. (۲۰۱۵). Teacher professional development through Lesson Study: Adaptation or cultural transition?. Paper presented at the East Asia Regional Conference on Mathematics Education Cebu City, Philippines.
- [۲۵] Willems, I. & Van den Bossche, P. (۲۰۱۹). Lesson study effectiveness for teachers' professional learning: A best evidence synthesis. International Journal for Lesson and Learning Studies, ۸(۴), ۲۵۷-۲۷۱.
- [۲۶] Wolthuis, F., van Veen, K., de Vries, S. & Hubers, M. D. (۲۰۲۰). Between lethal and local adaptation: Lesson study as an organizational routine. International Journal of Educational Research, ۱۰۰, ۱۰۱۵۳۴.