



Strengths, Challenges, and Solutions for Implementing the Fundamental Transformation Document of Education

AhmadReza Motevalli¹, Tahmures Shiri²^{*}

1. Department of Social Sciences, CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Department of Social Sciences, CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author).

❖ **Corresponding Author Email:** shiri.iau@iau.ac.ir

Research Paper	Abstract
Receive: 2025/05/22 Accept: 2025/10/11 Published: 2025/10/13 Keywords: Fundamental Transformation Document of Education, Developing Educational Justice, Social Participation, Weakness of Human Resources, Management Problems. Article Cite: Motevalli, A., & Shiri, T. (2026). Evaluation of the Psychometric Strengths, Challenges, and Solutions for Implementing the Fundamental Transformation Document of Education. <i>Sociology of Education</i>, 12(1), 1-14.	Purpose: The aim of present study was identifying the strengths, challenges, and solutions for implementing the Fundamental Transformation Document of Education. Methodology: The present study was applied in terms of purpose and descriptive from type of qualitative in terms of implementation method. The research population was experts (faculty professors and managers and policymakers of the education system) who according to the theoretical saturation principle, the sample size was considered 15 people and this number were selected by purposive sampling method. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using open, axial, and selective coding methods. Findings: The results of the present study showed that the strengths and weaknesses of the policies of implementing the Fundamental Transformation Document of Education included 37 open codes, 25 core codes, and 13 selected codes, including centralized and inflexible policymaking, improving educational quality, developing educational justice, social participation, educational management and leadership, physical and technological infrastructure, socio-cultural attachment of document, performance evaluation and monitoring, intra-organizational coherence, paying attention to environmental considerations in the implementation policies of the Transformation Document, strengthening national and cultural identity in implementation policies, role of technology in implementing the Transformation Document, and the implementation gap and inconsistency of policies with the goals of the Transformation Document. Also, the obstacles and challenges to implementing the Fundamental Transformation document of Education included 26 open codes, 12 core codes, and 7 selected codes, including structural problems and lack of financial resources, weakness of human resources and lack of specialized skills, management problems and weakness of organizational coordination, cultural and social challenges in accepting the document, problems in the education system, complexity of the document and inefficient translation, and solutions to improve the efficiency of implementing the document. Conclusion: According to the results of this study, efficient management and targeted policy-making for the implementation of the fundamental transformation document of education can lead to a sustainable, balanced, and comprehensive transformation in the country's education system and pave the way for the realization of educational and developmental goals in the Iranian education system.



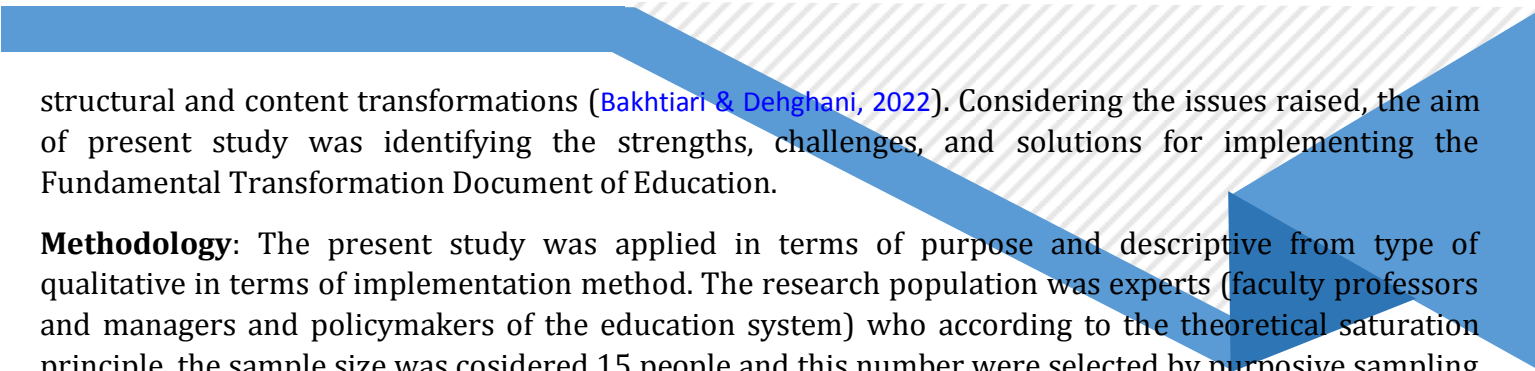
<https://doi.org/10.61838/kman.soe.12.1.4>



Creative Commons: CC BY 4.0

Detailed Abstract

Introduction: Today in most countries to education is seen as a growth industry and accounts for the largest government budget after defense. Since a significant part of education, learning, and fostering occurs in schools, schools as a sensitive and important social system, have a special place in the education and upbringing organization (Fariabi et al., 2022). Education is the most important institution of formal public education and upbringing, responsible for the process of education, learning, and upbringing in all fields, strengthening public culture, and enhancing Islamic society based on the Islamic standard system with the participation of families, governmental and non-governmental institutions and organizations (Alipour et al., 2024). The education organization as one of the fundamental pillars of sustainable development of any society, plays a vital role in shaping the future of countries. There are many documents about this organization, one of which is the Fundamental Transformation Document of Education, which emphasizes the need for transformation in educational and training approaches, improving the quality of education, adapting education and learning to the needs of society and global developments, and reforming and improving the education system (Allahmoradi et al., 2025). This organization includes a set of organized measures that realize the potential of students and provide appropriate facilities in the form of educational programs and opportunities for learners so that they can become familiar with the cultural capital and experiences of their predecessors. In this regard, the Fundamental Transformation Document of Education has been organized in eight chapters, relying on the teachings of the Quran and upstream documents such as the Twenty-Year Vision Document and the Comprehensive Scientific Map of the Country (Sajadiyan et al., 2022). The transformation in educational systems became apparent since 1945, and most educational systems began to think about rebuilding their educational systems, and the education system of the Islamic Republic of Iran was no exception to this rule, and the last stage of change and transformation in education was marked by the name of fundamental transformation in 2011 (Samadi, 2022). Understanding the necessity of creating transformation in the country's systems and organizations, the Fundamental Transformation Document of Education was designed and prepared as the most central strategic and long-term plan in education in Iran, whose philosophical foundations are based on rational and logical criteria without regard to positivist materialist philosophies and are different from the interpretation and paradigm that governs science in the Western world, and its propositions are expressed in the form of ideal concepts and goals in terms of a virtuous life and the formation of a righteous society (Zahedi et al., 2021). The Fundamental Transformation Document of Education is the most important upstream document and the main work of the education system. It was created in response to the lack of response of the education system in the past decades to the needs of society in terms of educational and social issues and in the upbringing of human beings of the Islamic Republic of Iran. This document depicts the expected future of education and its importance is such that since 2011, a lot of research has been conducted on it and it has been the subject of study by academic scholars and education system specialists (Samadi, 2021). This document is the most important educational document of the country, which has been agreed upon by the country's education community, at least on the surface. The purpose of fundamental transformation in education is to provide the basis for a deep and rooted, comprehensive, systematic and systemic transformation, forward-looking, based on revelation teachings and Islamic knowledge, and in line with Islamic-Iranian culture (Anbarsetani, 2022). The Fundamental Transformation Document of Education is one of the most extensive educational plans in the country, which was developed with an emphasis on qualitative aspects and taking into account external and internal elements as well as structural issues of the system, and has had an impact on the political, economic, social, and cultural arenas. This document is the reference for fundamental decisions on how to guide the country's formal public education organization to achieve



structural and content transformations (Bakhtiari & Dehghani, 2022). Considering the issues raised, the aim of present study was identifying the strengths, challenges, and solutions for implementing the Fundamental Transformation Document of Education.

Methodology: The present study was applied in terms of purpose and descriptive from type of qualitative in terms of implementation method. The research population was experts (faculty professors and managers and policymakers of the education system) who according to the theoretical saturation principle, the sample size was considered 15 people and this number were selected by purposive sampling method. For this purpose, interviews were conducted with 9 faculty professors and 6 policymakers of the education system. In the purposive sampling method, samples were determined based on objectives, which included having a doctoral degree, specialized knowledge about the Fundamental Education Transformation Document, work experience and research activity about the Fundamental Education Transformation Document, willingness to participate in the research, and acceptance of recording the interviews. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using open, axial, and selective coding methods.

Findings: The results of the present study showed that the strengths and weaknesses of the policies of implementing the Fundamental Transformation Document of Education included 37 open codes, 25 core codes, and 13 selected codes, including centralized and inflexible policymaking, improving educational quality, developing educational justice, social participation, educational management and leadership, physical and technological infrastructure, socio-cultural attachment of document, performance evaluation and monitoring, intra-organizational coherence, paying attention to environmental considerations in the implementation policies of the Transformation Document, strengthening national and cultural identity in implementation policies, role of technology in implementing the Transformation Document, and the implementation gap and inconsistency of policies with the goals of the Transformation Document. Also, the obstacles and challenges to implementing the Fundamental Transformation document of Education included 26 open codes, 12 core codes, and 7 selected codes, including structural problems and lack of financial resources, weakness of human resources and lack of specialized skills, management problems and weakness of organizational coordination, cultural and social challenges in accepting the document, problems in the education system, complexity of the document and inefficient translation, and solutions to improve the efficiency of implementing the document.

Conclusion: According to the results of this study, efficient management and targeted policy-making for the implementation of the fundamental transformation document of education can lead to a sustainable, balanced, and comprehensive transformation in the country's education system and pave the way for the realization of educational and developmental goals in the Iranian education system.





جامعه‌شناسی آموزش و پرورش

نقاط قوت، چالش‌ها و راهکارهای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

احمد رضا متولی^۱، طهمورث شیرینی^{۲*}

۱. گروه علوم اجتماعی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. گروه علوم اجتماعی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

✦ ایمیل نویسنده مسئول: shiri.iau@iau.ac.ir

چکیده	مقاله تحقیقاتی
هدف: هدف این پژوهش شناسایی نقاط قوت، چالش‌ها و راهکارهای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بود. روش‌شناسی: مطالعه حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش خبرگان (اساتید هیأت علمی و مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش) بودند که طبق اصل اشباع نظری حجم نمونه ۱۵ نفر در نظر گرفته شد و این تعداد با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها با مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری و با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. یافته‌ها: نتایج مطالعه حاضر نشان داد که نقاط قوت و ضعف سیاست‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شامل ۳۷ کد باز، ۲۵ کد محوری و ۱۳ کد انتخابی شامل سیاست‌گذاری متمرکز و غیرمنعطف، ارتقاء کیفیت آموزشی، توسعه عدالت آموزشی، مشارکت اجتماعی، مدیریت و رهبری آموزشی، زیرساخت فیزیکی و فناوری، پیوست فرهنگی- اجتماعی سند، ارزشیابی و پایش عملکرد، انسجام درون‌سازمانی، توجه به ملاحظات محیط‌زیستی در سیاست‌های اجرایی سند تحول، تقویت هویت ملی و فرهنگی در سیاست‌های اجرایی، نقش فناوری و تکنولوژی در اجرای سند تحول و شکاف اجرا و عدم تطابق سیاست‌ها با هدف‌های سند تحول بود. همچنین، موانع و چالش‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شامل ۲۶ کد باز، ۱۲ کد محوری و ۷ کد انتخابی شامل مشکلات ساختاری و کمبود منابع مالی، ضعف نیروی انسانی و کمبود مهارت‌های تخصصی، مشکلات مدیریتی و ضعف هماهنگی سازمانی، چالش‌های فرهنگی و اجتماعی در پذیرش سند، مشکلات در نظام آموزش و پرورش، پیچیدگی سند و ترجمه ناکارآمد و راهکارهای بهبود کارآمدی اجرای سند بود. نتیجه‌گیری: طبق نتایج پژوهش حاضر، مدیریت کارآمد و سیاست‌گذاری هدفمند برای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌تواند به ایجاد تحولی پایدار، متوازن و همه‌جانبه در نظام آموزشی کشور منجر شود و زمینه تحقق هدف‌های تربیتی و توسعه‌ای را در نظام آموزش و پرورش ایران فراهم آورد.	
	دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۰۱ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۱۹ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۲۱
	واژگان کلیدی: سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، توسعه عدالت آموزشی، مشارکت اجتماعی، ضعف نیروی انسانی، مشکلات مدیریتی.
	استناد مقاله: متولی، ا. و شیرینی، ط. (۱۴۰۵). نقاط قوت، چالش‌ها و راهکارهای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۱۲(۱)، ۱-۱۴.



<https://doi.org/10.61838/kman.soe.12.1.4>

Creative Commons: CC BY 4.0

مقدمه

امروزه در اغلب کشورها به آموزش و پرورش به عنوان صنعت رشد نگاه می‌شود و بیشترین بودجه دولتی را پس از امور دفاعی به خود اختصاص می‌دهد. از آنجایی که بخش قابل توجهی از آموزش، یادگیری و پرورش در مدارس رخ می‌دهد، مدارس به عنوان یک نظام اجتماعی حساس و مهم از جایگاه خاصی در سازمان آموزش و پرورش برخوردار است (Fariabi et al., 2022). در عصر حاضر، سازمان‌ها به بخش مهم و قابل توجهی از زندگی افراد تبدیل شدند؛ به طوری که افراد با عضویت در سازمان‌ها ساعت‌های زیادی از عمر خود را در ازای دریافت حقوق و مزایا در آنها می‌گذرانند. با توجه به گسترش روزافزون سازمان‌ها، پدیده جهانی شدن، تحول همه‌جانبه سازمان‌ها، رقابت بین آنها، حفظ بقا و سازگاری مناسب با تغییرها بحث عملکرد و اثربخشی سازمان اهمیت مضاعفی دارد (Rostamaneh Najafabadi et al., 2022). آموزش و پرورش مهم‌ترین نهاد تعلیم و تربیت رسمی عمومی متولی فرآیند آموزش، یادگیری و پرورش در همه زمینه‌ها، قوام‌بخش فرهنگ عمومی و تعالی‌بخش جامعه اسلامی بر اساس نظام معیار اسلامی با مشارکت خانواده‌ها، نهادها و سازمان‌های دولتی و غیردولتی است و مأموریت دارد با تاکید بر شایستگی‌های پایه زمینه دستیابی دانش‌آموزان را به مراتبی از حیات طیبه در ابعاد فردی، خانوادگی، اجتماعی و جهانی باعث کارآمدی و اثربخشی آن شود (Alipour et al., 2024). سازمان آموزش و پرورش به عنوان یکی از ارکان اساسی توسعه پایدار هر جامعه، نقشی حیاتی در شکل‌دهی آینده کشورها ایفا می‌کند. درباره این سازمان سندهای بسیاری وجود دارد که یکی از آنها سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است که در آن بر ضرورت تحول در رویکردهای آموزشی و تربیتی، ارتقای کیفیت آموزش و پرورش، متناسب‌سازی آموزش و یادگیری با نیازهای جامعه و تحول‌های جهانی و اصلاح و بهبود نظام آموزشی تاکید می‌شود (Allahmoradi et al., 2025). این سازمان شامل مجموعه‌ای از تدابیر سازمان‌یافته است که امکانات بالقوه محصلات را تحقق می‌بخشد و امکاناتی مناسب را در قالب برنامه‌ها و فرصت‌های آموزشی در اختیار فراگیران می‌گذارد تا آنان بتوانند با سرمایه‌های فرهنگی و تجربه‌های پیشینیان آشنا شوند. در این راستا، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش با اتکا به آموزه‌های قرآن و اسناد بالادستی مانند سند چشم‌انداز بیست ساله و نقشه جامع علمی کشور در هشت فصل تنظیم شده است (Sajadiyan et al., 2022). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در سال ۱۳۹۰ پس از تدوین و تصویب در شورای عالی آموزش و پرورش در دستور کار شورای عالی انقلاب فرهنگی قرار گرفت و به تصویب این شورا رسید و در هشت فصل به شرح زیر تنظیم شده است. فصل اول به کلیات و تعریف اصلاحات، فصل دوم به بیانیه ارزش‌ها و بایدها و نبایدهایی اساسی در نظام تعلیم و تربیت رسمی کشور، فصل سوم به بیانیه مأموریت‌نهاد یا زمینه دستیابی دانش‌آموزان به مراتبی از حیات طیبه در ابعاد فردی، خانوادگی، اجتماعی و جهانی به صورت نظام‌مند، همگانی، عادلانه و الزامی در ساختار کارآمد و اثربخش، فصل چهارم به چشم‌انداز یا توصیف مدارس در سال ۱۴۰۴، فصل پنجم به بیان هشت هدف کلان در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی، فصل ششم به بیان پانزده راهبرد کلان برای رسیدن به هشت هدف کلان، فصل هفتم به هدف‌های عملیاتی و راهکارها جهت دستیابی به هدف‌های کلان و فصل هشتم به چارچوب نهادی و نظام اجرایی تحول بنیادین تعلیم و تربیت اشاره دارد. این سند به عنوان بالاترین سند آموزشی با موانع مختلفی در اجرا مواجه بوده و بر اساس آن پیشرفت چشمگیری رخ نداده است که احتمالاً بخش مهمی از آنها به عدم هماهنگی یا اراده جدی بازیگر اصلی و سایر بازیگران مرتبط با سند مربوط می‌شود (Karami et al., 2022).

ایجاد تحول در نظام‌های آموزشی از سال ۱۹۴۵ آشکار شد و اغلب نظام‌های آموزشی به فکر بازسازی نظام‌های آموزشی خود افتادند و نظام آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران نیز از این قاعده مستثنی نبود و آخرین مرحله ایجاد تغییر و تحول در آموزش و پرورش را با نام تحول بنیادین در سال ۱۳۹۰ رقم زد. سند تحول بنیادین از اسناد راهبری نظام تعلیم و تربیت است که به منزله قانون اساسی این نظام در پاسخ به نیازهای جامعه در راستای مسائل آموزشی و اجتماعی در پرورش انسان‌ها در تراز جمهوری اسلامی ایران در مهر سال ۱۳۹۰ تدوین شد. در این سند تلاش‌های بسیار ارزنده‌ای برای ارائه دیدگاهی سازمان‌یافته در حوزه‌های تعلیم و تربیت به عنوان مبنای فعالیت نهادهای تربیتی کشور صورت پذیرفت (Samadi, 2022). با درک ضرورت ایجاد تحول در نظام‌ها و سازمان‌های کشور، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به عنوان محوری‌ترین برنامه راهبردی و بلندمدت در آموزش و پرورش کشور ایران طراحی و تنظیم شد که مبنای فلسفی آن مبتنی بر ضوابط عقلانی و منطقی بدون توجه به فلسفه‌های مادی اثبات‌گرایانه بوده و با تفسیر و پارادایم حاکم بر علم در جهان غرب متفاوت است و گزاره‌های آن در قالب مفاهیم و هدف‌های آرمانی از نظر حیات طیبه و تشکیل جامعه صالح بیان شده است (Zahedi et al., 2021). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش مهم‌ترین سند بالادستی و کارمایه اصلی نظام آموزش و پرورش می‌باشد. که در پاسخ به عدم پاسخگویی نظام آموزش و پرورش در دهه‌های گذشته به نیازهای جامعه در راستای مسائل آموزشی و اجتماعی و در پرورش انسان‌های تراز

جمهوری اسلامی ایران به وجود آمده است. این سند تصویر آینده موردانتظار از آموزش و پرورش را به تصویر می‌کشد و اهمیت آن طوری است که از سال ۱۳۹۰ پژوهش‌های زیادی درباره آن انجام و موضوع مطالعه اندیشمندان دانشگاهی و متخصصان نظام آموزش و پرورش قرار گرفته است (Samadi, 2021). مبانی نظری سند تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران محصول بازبینی و تکمیل گزارش نهایی پژوهش تلفیقی یافته‌های مطالعات نظری طرح سند ملی آموزش و پرورش است که توسط اعضای کارگروه تلفیق نتایج مطالعات نظری با پشتیبانی دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش طی سال‌های ۱۳۸۹-۱۳۸۶ انجام و پس از بازبینی و اصلاح نهایی با تأیید شورای عالی انقلاب فرهنگی رسیده است و در آن تأکید شده که باید مبنای تمام سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و تولید اسناد تحولی در نظام آموزش و پرورش رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران قرار گیرد (Jafari Kamangar & Zarei, 2021). این سند مهم‌ترین سند تربیتی کشور است که حداقل در ظاهر مورد توافق جامعه تعلیم و تربیت کشور بوده است. منظور از تحول بنیادین در آموزش و پرورش فراهم آوردن زمینه تحول عمیق و ریشه‌های، همه‌جانبه، نظام‌مند و سیستمی، آینده‌نگر، مبتنی بر آموزه‌های وحیانی و معارف اسلامی و متناسب با فرهنگ اسلامی-ایرانی است. تحقق هدف‌های این سند نیازمند ترسیم نقشه راهی است که در آن نحوه طی مسیر، منابع و امکانات لازم، تقسیم کار در سطح ملی و الزامات در این مسیر به صورت شفاف و دقیق مشخص شده باشد. در تهیه سند مذکور تلاش شده است با الهام از اسناد بالادستی و بهره‌گیری از ارزش‌های بنیادین موجود در اسناد و با توجه به هدف‌های راهبردی نظام جمهوری اسلامی ایران، چشم‌انداز و هدف‌های تعلیم و تربیتی در افق ۱۴۰۴ تبیین شده است و ترسیم‌گر ایرانی توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه با هویتی اسلامی انقلابی، الهام‌بخش جهان اسلام همراه با تعاملی سازنده و موثر در عرصه روابط بین‌المللی می‌باشد (Anbarsetani, 2022). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش یکی از گسترده‌ترین طرح‌های آموزشی کشور محسوب می‌شود که با تأکید بر جنبه‌های کیفی و با در نظر گرفتن عناصر بیرونی و درونی و نیز مباحث ساختاری نظام تدوین و بر عرصه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگ اثر گذاشته است. این سند مرجع تصمیم‌گیری‌های اساسی درباره نحوه هدایت سازمان آموزش و پرورش رسمی عمومی کشور برای دستیابی به تحول‌های ساختاری و محتوایی می‌باشد (Bakhtiari & Dehghani, 2022).

پژوهش‌های اندکی درباره نقاط قوت، چالش‌ها و راهکارهای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش انجام شده است. برای مثال، Nosrati Heshi et al (2025) ضمن پژوهشی درباره موانع تحقق اجرای تربیت علمی و فناوری سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و ارائه راهکارها از نظر معلمان و متخصصان به این نتیجه رسیدند که اغلب معلمان و متخصصان بر وجود چالش‌هایی در مدارس بر حوزه تربیت علمی و فناوری تأکید کردند که این چالش‌ها در ابعاد مختلفی مانند استفاده مسئولانه و تصرف طبیعت، اصول خلاقیت، نوآوری و تفکر انتقادی، توجه متعادل به علوم نظری و ارتباط محتوا با زندگی فردی و اجتماعی حال و آینده دانش‌آموزان بودند. آنان بیان کردند که باید از راهکارهای متنوعی برای رفع این چالش‌ها استفاده گردد و برای این منظور باید عوامل مدرسه و همچنین والدین با طرح مسائل و چالش‌های مرتبط در مفاهیم درسی و حوزه‌های دیگر، دانش‌آموزان را به تفکر خلاق و حل مسئله ترغیب کرده و زمینه رشد استعدادهای آنان را فراهم آورند. Eskandari et al (2024) ضمن پژوهشی چالش‌ها و موانع اجرایی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش را شامل پنج مقوله سیاست‌گذاری (با مولفه‌های آرمان‌گرایی، ایدئولوژیک‌گرایی، تمرکززدایی، ابهام‌گرایی، کل‌گرایی، شعار زدگی و نگاه نقصانی به تولید علم)، مفهومی (با مولفه‌های عدم انسجام درونی و عدم انسجام بیرونی)، مدیریتی (با مولفه‌های ضعف تعهد مالی، ضعف برنامه‌ریزی، ضعف ساماندهی و ضعف بحران مدیریت)، قانون‌گذاری (با مولفه‌های ضعف تنفیج قوانین و مقررات آموزشی، عدم تصویب قوانین پیش‌بینی شده و عدم پیش‌بینی سیاست‌های قوانین برای تحقیق کلی) و اجرایی (با مولفه‌های عدم تامین نیروی انسانی متناسب، ضعف زیرساخت‌های فناوریانه، ضعف تجهیزات فیزیکی، ضعف بودجه‌ای، فقدان نظام ارزیابی و عدم وجود سیستم پایش) معرفی کردند. آنان نتیجه گرفتند که محتوای برنامه‌های آموزش و پرورش باید متناسب با سند تحول تغییر یابد و از ارتباطات درون ساختاری برای اجرای سند تحول و افزایش تأکید بر اجرای آن استفاده گردد. Ghajari et al (2020) ضمن پژوهشی درباره واکاوی و فهم اهم چالش‌ها و موانع عملی تحقق سند تحول بنیادین با تمرکز بر زیرنظام‌های اصلی آن به این نتیجه رسیدند که سند تحول بنیادین آموزش و پرورش با چالش‌های جدی و مهمی از جمله ضعف در تنظیم سند و فرآیند تدوین اسناد جامع و راهبردی، ابهام در متن سند تا اولویت‌دار نبودن نظام آموزشی تا تصدی‌گری و تمرکزگرایی شدید در ساختار نظام آموزشی، ضعف در تامین منابع انسانی متخصص و توسعه یافته، افول سطح معیشت و منزلت اجتماعی معلمان، کمبود امکانات و منابع مالی، پایین بودن مشارکت‌های مردمی و سازمان‌های مرتبط مواجه است. آنان نتیجه

گرفتند که تاثیر تحول‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و بی‌ثباتی برنامه‌های چهار ساله دولت‌ها بر سند تحول بنیادین را نمی‌توان نادیده گرفت و بررسی‌ها حاکی از ابهام در نظر و بحران در عمل می‌باشد.

نظام و سازمان آموزش و پرورش به عنوان ستون فقرات توسعه، رابطه‌ای پویا و متقابل با پیشرفت اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی کشور دارد و تقویت آموزش و پرورش نه تنها ابزاری برای تحقق توسعه پایدار است، بلکه تضمینی برای آینده‌ای روشن در جوامع انسانی محسوب می‌شود. از منظر جامعه‌شناسی این نظام فراتر از انتقال دانش و مهارت در اجتماعی کردن افراد، تثبیت هنجارها و ارزش‌های اجتماعی و کاهش نابرابری‌های ساختاری نقش کلیدی دارد. در این چارچوب، سیاست‌گذاری آموزشی باید به عنوان ابزاری برای توسعه متوازن اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در نظر گرفته شود که برای این منظور سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به عنوان نقشه راه ملی، امکان اصلاحات اساسی در نظام تعلیم و تربیت را فراهم کرده و می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای سرمایه اجتماعی، عدالت آموزشی و انسجام ملی باشد. با این حال، تحقق هدف‌های این سند نیازمند تعامل با سایر نهادهای اجتماعی مانند خانواده، رسانه، سیاست و بازار کار است و باید موانع ساختاری، فرهنگی و اجتماعی اجرای آن شناسایی و با ارائه راهکارهای عملی رفع شود تا به توسعه پایدار و تحقق آرمان‌های انقلاب دست یافت. در نتیجه، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به عنوان نقشه راه توسعه نظام آموزشی ایران به دنبال هدف‌هایی مانند ارتقای کیفیت آموزش، تقویت هویت ملی و دینی و تربیت نسلی خلاق و مشارکت‌جو است. بنابراین، هدف این پژوهش شناسایی نقاط قوت، چالش‌ها و راهکارهای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بود.

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش خبرگان (اساتید هیأت‌علمی و مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش) بودند که طبق اصل اشباع نظری حجم نمونه ۱۵ نفر در نظر گرفته شد و این تعداد با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای این منظور با ۹ نفر از اساتید هیأت‌علمی و ۶ نفر از سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش مصاحبه انجام شد. در روش نمونه‌گیری هدفمند، نمونه‌ها با توجه به هدف‌هایی تعیین می‌شوند که این هدف‌ها شامل داشتن تحصیلات دکتری، دانش تخصصی درباره سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، سابقه و کار و فعالیت پژوهش درباره سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تمایل جهت شرکت در پژوهش و قبول ضبط مصاحبه‌ها بودند.

ابزار این پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود که سوال‌های آن با کمک اساتید و بر اساس مبانی نظری طراحی شد. مصاحبه‌ها به صورت انفرادی در زمان و مکان از قبل تعیین‌شده صورت پذیرفت و پس از هر مصاحبه، اقدام به پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تکمیل آن با یادداشت‌هایی شد که در حین مصاحبه‌ها ثبت شدند. لازم به ذکر است که دامنه زمانی مصاحبه با هر یک از خبرگان شامل اساتید هیأت‌علمی و مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش حدود ۲۵ الی ۴۰ دقیقه طول کشید. آخرین مطلب درباره ابزار پژوهش اینکه، روایی صوری و محتوایی مصاحبه توسط خبرگان تایید و پایایی آن با روش ضریب توافق بین دو کدگذار از طریق ضریب کاپای کوهن ۰/۷۵ به دست آمد.

روند اجرای پژوهش به این شرح بود که پس از طراحی سوال‌های مصاحبه با خبرگان اقدام به نمونه‌گیری از میان اساتید هیأت‌علمی و مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش شد. برای آنان اهمیت و ضرورت پژوهش تشریح و درباره رعایت نکات و موازین اخلاقی به آنان تعهد داده شد. با هر یک از نمونه‌ها به صورت انفرادی مصاحبه و علاوه بر یادداشت مطالب مهم و کلیدی اقدام به ضبط مصاحبه‌ها جهت بررسی مجدد شد. فرآیند نمونه‌گیری و مصاحبه با خبرگان تا زمان رسیدن پژوهش به اشباع نظری ادامه یافت. به عبارت دیگر، این فرآیند تا جایی ادامه یافت که شباهت پاسخ‌های داده‌شده منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها شد و داده‌ها و اطلاعات جدیدی در آنان وجود نداشت. پس از پایان هر مصاحبه از خبرگان شامل اساتید هیأت‌علمی و مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش به دلیل شرکت در پژوهش و قبول ضبط مصاحبه‌ها تقدیر و تشکر شد.

در این پژوهش برای تحلیل داده‌های گردآوری‌شده با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته از روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش با ۹ نفر از اساتید هیأت علمی و ۶ نفر از سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش (۱۵ نفر از خبرگان) مصاحبه صورت پذیرفت و تحلیل‌ها بر اساس آنها انجام شد. در جدول ۱، نقاط قوت و ضعف سیاست‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش قابل مشاهده است.

جدول ۱. نقاط قوت و ضعف سیاست‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

کد انتخابی	کد محوری	کد باز
سیاست‌گذاری متمرکز و غیر منعطف	محدودیت در اجرای محلی کارآمدی در سیاست‌گذاری پایین به بالا	فقدان انعطاف منطقه‌ای عدم مشارکت ذینفعان ضعف شفافیت سیاست‌ها
ارتقاء کیفیت آموزشی	توانمندسای منابع انسانی محتوای آموزشی روزآمد	آموزش نیروی انسانی هم‌راستایی برنامه‌های درسی با تحولات جهانی
توسعه عدالت آموزشی	کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای عدالت جنسیتی	توزیع عادلانه دسترسی دختران و پسران تبعیض‌زدایی آموزشی
مشارکت اجتماعی مدیریت و رهبری آموزشی	تعامل با جامعه مدنی شایسته‌گزینی برنامه‌محوری	نقش اولیا و انجمن‌ها انتخاب مدیران توانمند عدم پیوستگی سیاست‌ها کمبود آموزش رهبری
زیرساخت فیزیکی و فناوری	امکانات مدرسه فناوری آموزشی	کیفیت محیط یادگیری ضعف در زیرساخت فناوری
پیوست فرهنگی- اجتماعی سند	بومی‌سازی محتوا تقویت هویت ملی	ضعف در تطابق فرهنگی ارتقای انسجام فرهنگی
ارزشیابی و پایش عملکرد	ضعف در ارزیابی و اجرا بازخوردگیری از ذینفعان	ناکارآمدی سامانه‌های پایش عدم استفاده از بازخورد
انسجام درون‌سازمانی	هماهنگی درون‌سازمانی همکاری نهادهای بیرونی	چندپارگی در اجرا تعامل ضعیف بین‌بخشی فقدان هم‌افزایی
توجه به ملاحظات محیط‌زیستی در سیاست‌های اجرایی سند تحول	تقویت سیاست‌گذاری کلان در حوزه محیط‌زیست	تدوین برنامه‌های آموزشی و فرهنگی جهت ارتقای آگاهی زیست‌محیطی
	ضعف در اجرای برنامه‌های محیط‌زیستی	همکاری با نهادهای محیط‌زیستی در اجرای برنامه‌ها کمبود منابع مالی و نیروی انسانی متخصص فقدان نظارت دقیق بر اجرای برنامه‌های زیست‌محیطی
تقویت هویت ملی و فرهنگی در سیاست‌های اجرایی	ارتقای آموزش هویت ملی و فرهنگی	ادغام موضوعات هویتی و فرهنگی در محتوای درسی تقویت ارزش‌های دینی و ملی در برنامه‌های پرورشی
	ضعف در اجرای حرفه‌ای و شکاف بین اهداف و عملکرد	کم‌توجهی به آموزش‌های فرهنگی در برخی مدارس هماهنگی بین سیاست‌گذاران و مجریان برنامه‌ها
نقش فناوری و تکنولوژی در اجرای سند تحول	بهره‌مندی از فناوری‌های نوین در آموزش	استفاده از ابزارهای دیجیتال برای یادگیری بهتر آموزش مهارت‌های فناوری به دانش‌آموزان
	ضعف زیرساخت‌های فناوری	کمبود تجهیزات سخت‌افزاری و اینترنت پرسرعت ناتوانی معلمان در استفاده از فناوری‌های نوین
شکاف اجرا و عدم تطابق سیاست‌ها با هدف‌های سند تحول	وجود شکاف میان سیاست‌گذاری و اجرای عملی	ضعف هماهنگی میان دستگاه‌های مسئول
	ضعف نظارت و ارزیابی عملکرد	تاخیر در اجرای برنامه‌های مصوب نبود سامانه‌های دقیق ارزیابی کمبود مشارکت معلمان و مدیران در تصمیم‌گیری‌ها

طبق نتایج مشاهده‌شده در جدول ۱، نقاط قوت و ضعف سیاست‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شامل ۳۷ کد باز، ۲۵ کد محوری و ۱۳ کد انتخابی شامل سیاست‌گذاری متمرکز و غیرمنعطف، ارتقاء کیفیت آموزشی، توسعه عدالت آموزشی، مشارکت اجتماعی، مدیریت و رهبری آموزشی، زیرساخت فیزیکی و فناوری، پیوست فرهنگی- اجتماعی سند، ارزشیابی و پایش عملکرد، انسجام درون‌سازمانی، توجه به ملاحظات محیط‌زیستی در سیاست‌های اجرایی سند تحول، تقویت هویت ملی و فرهنگی در سیاست‌های اجرایی، نقش فناوری و تکنولوژی در اجرای سند تحول و شکاف اجرا و عدم تطابق سیاست‌ها با هدف‌های سند تحول بود. در جدول ۲، موانع و چالش‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش قابل مشاهده است.

جدول ۲. موانع و چالش‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

کد انتخابی	کد محوری	کد باز
مشکلات ساختاری و کمبود منابع مالی	ناکافی بودن بودجه و تخصیص نامناسب منابع	محدودیت بودجه‌های اختصاص‌یافته به سند تحول
ضعف نیروی انسانی و کمبود مهارت‌های تخصصی	کمبود معلمان آموزش‌دیده و توانمند	کمبود تجهیزات و امکانات آموزشی عدم تخصص کافی معلمان برای اجرای برنامه‌های سند مقاومت و عدم انگیزه برخی معلمان
مشکلات مدیریتی و ضعف هماهنگی سازمانی	ناهماهنگی میان بخش‌های مختل مرتبط	نبود هماهنگی کافی بین وزارت آموزش و پرورش و نهادهای دیگر ضعف مدیریت پروژه‌های تحولی
چالش‌های فرهنگی و اجتماعی در پذیرش سند	نگرش‌های سنتی و مقاومت فرهنگی	عدم پذیرش تغییرها توسط خانواده‌ها و معلمان ضعف مشارکت اجتماعی در فرایند اجرا
مشکلات در نظام آموزش و پرورش	نقص در سیستم آموزش و برنامه‌درسی	محتوای درسی غیرمنطبق با نیازهای روز ضعف در ارزیابی و پایش عملکرد
پیچیدگی سند و ترجمه ناکارآمد	ضعف در عمل‌گرایی سند	دشواری زبان سند توجه ضعیف به عمل
	پیچیدگی مفهومی و اجرایی سند	ساختار پیچیده سند کثرت اصطلاحات فنی و تخصصی
	عدم شفافیت در ترجمه مفاد سند	دشواری اجرای عملی نبود راهنمای کاربردی و عملی برای معلمان هدف‌گذاری نامشخص
راهکارهای بهبود کارآمدی اجرای سند	افزایش حمایت مالی و تجهیز منابع	گمراه‌کننده بودن مفاهیم ترجمه‌شده تخصیص بودجه کافی و مستمر
	تقویت مدیریت و هماهنگی	حمایت از نیروی انسانی ایجاد ساختار مدیریتی متمرکز و هماهنگ
	ارتقای مشارکت اجتماعی و فرهنگی	بهبود برنامه‌ریزی و زمان‌بندی فرهنگ‌سازی و اطلاع‌رسانی گسترده
	اصلاح نظام آموزش و برنامه‌درسی	کاهش مقاومت فرهنگی بازنگری و به‌روزرسانی محتوای درسی توسعه سیستم ارزیابی و بازخورد

طبق نتایج مشاهده‌شده در جدول ۲، موانع و چالش‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شامل ۲۶ کد باز، ۱۲ کد محوری و ۷ کد انتخابی شامل مشکلات ساختاری و کمبود منابع مالی، ضعف نیروی انسانی و کمبود مهارت‌های تخصصی، مشکلات مدیریتی و ضعف هماهنگی سازمانی، چالش‌های فرهنگی و اجتماعی در پذیرش سند، مشکلات در نظام آموزش و پرورش، پیچیدگی سند و ترجمه ناکارآمد و راهکارهای بهبود کارآمدی اجرای سند بود.

بحث و نتیجه‌گیری

نظام و سازمان آموزش و پرورش به‌عنوان ستون فقرات توسعه، رابطه‌ای پویا و متقابل با پیشرفت اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی کشور دارد و تقویت آموزش و پرورش نه تنها ابزاری برای تحقق توسعه پایدار است، بلکه تضمینی برای آینده‌ای روشن در جوامع انسانی محسوب می‌شود. از منظر

جامعه‌شناسی این نظام فراتر از انتقال دانش و مهارت در اجتماعی کردن افراد، تثبیت هنجارها و ارزش‌های اجتماعی و کاهش نابرابری‌های ساختاری نقش کلیدی دارد. در این چارچوب، سیاست‌گذاری آموزشی باید به‌عنوان ابزاری برای توسعه متوازن اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در نظر گرفته شود که برای این منظور سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به‌عنوان نقشه راه ملی، امکان اصلاحات اساسی در نظام تعلیم و تربیت را فراهم کرده و می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای سرمایه اجتماعی، عدالت آموزشی و انسجام ملی باشد. با این حال، تحقق هدف‌های این سند نیازمند تعامل با سایر نهادهای اجتماعی مانند خانواده، رسانه، سیاست و بازار کار است و باید موانع ساختاری، فرهنگی و اجتماعی اجرای آن شناسایی و با ارائه راهکارهای عملی رفع شود تا به توسعه پایدار و تحقق آرمان‌های انقلاب دست یافت. در نتیجه، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به‌عنوان نقشه راه توسعه نظام آموزشی ایران به‌دنبال هدف‌هایی مانند ارتقای کیفیت آموزش، تقویت هویت ملی و دینی و تربیت نسلی خلاق و مشارکت‌جو است. بنابراین، هدف این پژوهش شناسایی نقاط قوت، چالش‌ها و راهکارهای اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بود.

نتایج مطالعه حاضر نشان داد که نقاط قوت و ضعف سیاست‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شامل ۳۷ کد باز، ۲۵ کد محوری و ۱۳ کد انتخابی شامل سیاست‌گذاری متمرکز و غیرمنعطف، ارتقاء کیفیت آموزشی، توسعه عدالت آموزشی، مشارکت اجتماعی، مدیریت و رهبری آموزشی، زیرساخت فیزیکی و فناوری، پیوست فرهنگی- اجتماعی سند، ارزشیابی و پایش عملکرد، انسجام درون‌سازمانی، توجه به ملاحظات محیط‌زیستی در سیاست‌های اجرایی سند تحول، تقویت هویت ملی و فرهنگی در سیاست‌های اجرایی، نقش فناوری و تکنولوژی در اجرای سند تحول و شکاف اجرا و عدم تطابق سیاست‌ها با هدف‌های سند تحول بود. همچنین، موانع و چالش‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شامل ۲۶ کد باز، ۱۲ کد محوری و ۷ کد انتخابی شامل مشکلات ساختاری و کمبود منابع مالی، ضعف نیروی انسانی و کمبود مهارت‌های تخصصی، مشکلات مدیریتی و ضعف هماهنگی سازمانی، چالش‌های فرهنگی و اجتماعی در پذیرش سند، مشکلات در نظام آموزش و پرورش، پیچیدگی سند و ترجمه ناکارآمد و راهکارهای بهبود کارآمدی اجرای سند بود. این نتایج از جهاتی با نتایج پژوهش‌های Ghajari et al (2024)، Nosrati Heshi et al (2025)، Eskandari et al (2024) و Ghajari et al (2020) همسو بودند.

در تشریح نقاط قوت و ضعف سیاست‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌توان گفت که سیاست‌گذاری متمرکز و غیرمنعطف یکی از مهم‌ترین چالش‌های موجود در اجرای سند، تمرکزگرایی شدید در فرآیند سیاست‌گذاری و نبود انعطاف‌پذیری در سطوح اجرایی است. سیاست‌ها عمدتاً به‌صورت دستوری و از بالا به پایین طراحی شدند، بدون آنکه ظرفیت‌های بومی، فرهنگی، جغرافیایی و اقتصادی مناطق مختلف کشور در نظر گرفته شود. مدارس و مدیران محلی به دلیل نداشتن اختیار کافی در تنظیم برنامه‌ها، امکان تطبیق اسناد و اهداف کلان با شرایط واقعی خود را ندارند. در نتیجه، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در عمل در بسیاری از مناطق به شکل یکنواخت و گاه ناکارآمد اجرا شده است. همچنین، نبود سازوکارهای مشورتی و تعامل موثر با ذینفعان مانند معلمان، اولیا و کارشناسان محلی موجب نادیده گرفتن نیازهای واقعی و بومی شده و از مقبولیت و کارآمدی برنامه‌های در سطح مدرسه کاسته است. عدم شفافیت در مراحل تصمیم‌سازی و فقدان اطلاع‌رسانی دقیق درباره هدف‌ها و محتوای سند نیز باعث شده که اجرای برنامه‌ها در فضای ابهام و بی‌اعتمادی نسبی پیش برود.

در برابر چالش‌های ساختاری، یکی از نقاط قوت سیاست‌های اجرایی سند تمرکز بر ارتقاء کیفیت آموزشی از طریق توانمندسازی معلمان و مدیران است. نتایج مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که دوره‌های ضمن خدمت در برخی مناطق برای معلمان با تمرکز بر مهارت‌آموزی و نیازهای واقعی تدریس طراحی شده و نقش مهمی در ارتقای سطح علمی و حرفه‌ای آنان داشته است. این دوره‌ها به بهبود کیفیت آموزش در کلاس‌های درس کمک کرده و معلمان را برای ایفای نقش موثرتر در فرآیند یاددهی و یادگیری آماده کرده است. همچنین، تاکید بر شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران مدارس موجب ارتقای کیفی در رهبری آموزشی و زمینه‌ساز بهبود فرآیندهای مدیریتی و اجرایی گردیده است. طراحی کتب درسی با رویکرد مهارت‌محور و پژوهش‌محور نیز بخشی از رویکرد روزآمدسازی محتوا می‌باشد که با تحولات جهانی همسو شده و می‌تواند دانش‌آموزان را برای زندگی در دنیای امروز آماده‌تر سازد.

از دیگر فرصت‌های قابل توجه در اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، توسعه عدالت آموزشی و تلاش برای کاهش نابرابری‌های آموزشی است. یافته‌ها حاکی از آن است که سیاست‌هایی مانند اختصاص منابع مالی ویژه به مناطق محروم، ارائه حمایت‌های آموزشی و تسهیل دسترسی به آموزش در

مناطق روستایی و کم‌برخوردار موجب افزایش فرصت‌های تحصیل و کاهش نسبی فاصله آموزشی میان مناطق مختلف کشور شده است. توجه به عدالت جنسیتی و تلاش برای فراهم کردن فرصت‌های برابر برای تحصیل دختران در مناطق دورافتاده نیز از نقاط برجسته و امیدوارکننده سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌باشد و این اقدامات، هرچند نیازمند تقویت و تداوم بیشتر هستند، اما نشانه‌هایی از حرکت به سوی توسعه متوازن در آموزش و پرورش محسوب می‌شوند.

یکی دیگر از ظرفیت‌های شکل گرفته در بستر اجرای سند، افزایش مشارکت اجتماعی و تعامل با خانواده‌ها و نهادهای اجتماعی است. تقویت شوراهای آموزش خانواده، حضور فعال اولیا در امور مدرسه و تلاش برای ایجاد پیوند میان مدرسه و جامعه از جمله اقداماتی است که می‌تواند مشارکت اجتماعی را در فرآیند تربیت رسمی نهاده‌ها کند. این رویکرد مشارکتی، علاوه بر افزایش حس مسئولیت‌پذیری در میان ذینفعان موجب تقویت سرمایه اجتماعی نظام آموزشی نیز شده است. البته این ظرفیت هنوز به بلوغ کامل نرسیده و برای تبدیل شدن به یک نظام پایدار مشارکتی نیازمند طراحی سازوکارهای نهادی، رسمی و هماهنگ با فرهنگ‌های محلی است.

مصاحبه‌ها حاکی از آن است که یکی از چالش‌های جدی در مسیر اجرای سند، ضعف در نظام مدیریت و رهبری آموزشی یا ناپایداری مدیریتی و نبود ثبات در رهبری آموزشی است. تغییرات مکرر در برنامه‌ها، وابستگی تصمیمات به تغییر دولت‌ها و نبود سند اجرایی منسجم در استان‌ها موجب ایجاد نوعی سردرگمی و تزلزل در سطوح مختلف اجرایی شده است. نبود نظام ارزیابی موثر برای مدیران، فقدان آموزش‌های تخصصی در حوزه رهبری آموزشی و ناهماهنگی بین سطوح مدیریتی همگی نشان از ضعف ساختاری در حوزه مدیریت آموزش دارد. این شرایط نه تنها به تضعیف برنامه‌های بلندمدت و استراتژیک منجر شده، بلکه باعث شده تلاش‌های اجرایی پراکنده، کوتاه‌مدت و ناپایدار بمانند.

کمبود فضاهای استاندارد آموزشی، فرسودگی مدارس و ضعف شدید در زیرساخت‌های فیزیک و فناوری به‌ویژه در مناطق محروم از دیگر چالش‌های جدی پیش‌روی اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است. دسترسی محدود به اینترنت، نبود تجهیزات سخت‌افزاری و کم‌توجهی به آموزش مهارت‌های فناوری به معلمان موجب شده که فناوری‌های نوین آموزشی به‌طور کامل و موثر به کار گرفته نشوند. این مسئله به‌ویژه در دوران آموزش مجازی و پساکرونا آثار منفی قابل توجهی بر کیفیت یادگیری داشته که برطرف کردن این موانع نیازمند سرمایه‌گذاری هدفمند و برنامه‌ریزی شده در حوزه نوسازی و هوشمندسازی مدارس است.

ضعف در پیوست فرهنگی- اجتماعی سند و بومی‌سازی فرهنگی و اجتماعی سند حاکی از آن است که در بسیاری از مناطق برنامه‌ها و محتوای آموزشی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش با ویژگی‌ها و ارزش‌های فرهنگی بومی انطباق کافی ندارد. این عدم انطباق منجر به مقاومت خانواده‌ها در برابر برخی سیاست‌ها، سردی در پذیرش برنامه‌ها و در برخی موارد باعث کاهش تعامل موثر مدرسه با جامعه شده است. اگرچه تلاش‌هایی برای تقویت هویت ملی و دینی در مدارس صورت گرفته، اما بدون توجه به تنوع فرهنگی این اقدامات نمی‌تواند اثرگذار و پایدار باشند. بومی‌سازی سیاست‌های فرهنگی و افزایش تعامل فرهنگی با جوامع محلی از پیش شرط‌های اساسی موفقیت سند در سطح ملی است.

ضعف در نظام ارزیابی و پایش حاکی از فقدان شاخص‌های روشن، قابل اندازه‌گیری و مستمر برای ارزیابی اجرای سند است. گزارش‌های بازخورد رسمی از سوی مجریان، معلمان و مدیران نیز یا تولید نمی‌شوند یا در فرآیند سیاست‌گذاری به کار گرفته نمی‌شوند. این امر فاصله میان سیاست‌گذاران و اجراکنندگان را افزایش داده و موجب کاهش اثربخشی برنامه‌ها شده است. تدوین یک نظام ارزیابی ساختارمند، مستمر و مشارکتی می‌تواند نقشی کلیدی در بهبود اجرای سند ایفا کند.

در تشریح موانع و چالش‌های اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌توان گفت که یکی از این موارد مشکلات ساختاری و کمبود منابع مالی است. به عبارت دیگر، یکی از مهم‌ترین موانع اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش کمبود منابع مالی پایدار و ساختار نامناسب بودجه‌ریزی است. بودجه‌های تخصیص یافته نه تنها ناکافی نیستند، بلکه توزیع آنها به صورت مقطعی، نامنظم و بدون هماهنگی با نیازهای واقعی مدارس انجام می‌گیرد. این مسئله باعث شده بخش زیادی از برنامه‌ها یا اجرا نشوند یا نیمه‌کاره رها گردند. علاوه بر آن، کمبود تجهیزات و زیرساخت‌های فناورانه به‌ویژه در

مناطق محروم بر کیفیت آموزش و تحقق اهداف نوآورانه سند تاثیر منفی گذاشته است. بنابراین، اصلاح نظام تامین مالی و تخصیص منابع با رویکردی هدفمند و پایدار یکی از الزامات اصلی برای پیشبرد موفق سند است.

یکی دیگر از چالش‌های اساسی ضعف نیروی انسانی و کمبود مهارت‌های تخصصی است. کمبود معلمان آموزش‌دیده و متخصص که قادر باشند محتوای سند را به درستی اجرا کنند، در کنار عدم برگزاری آموزش‌های تخصصی و مستمر به‌ویژه در مناطق کم‌برخوردار، شکاف عملکردی میان مدارس را افزایش داده است. همچنین، مقاومت فرهنگی و انگیزشی معلمان در برابر تغییرات، نارضایتی‌های شغلی و نبود حمایت‌های کافی بر مشارکت فعال آنها در فرآیند تحول تاثیرگذار بوده است. بنابراین، تقویت نظام آموزش معلمان و ایجاد انگیزه‌های مالی و معنوی از راهکارهای کلیدی بهبود وضعیت نیروی انسانی است.

یافته‌ها حاکی از مشکلات مدیریتی و ضعف هماهنگی سازمانی در سطوح کلان و اجرایی می‌باشد که اجرای سند را با اختلال مواجه ساخته است. نبود هماهنگی میان نهادهای مرتبط و تضاد منافع در برخی موارد موجب سردرگمی، موازی‌کاری و هدررفت منابع شده است. همچنین، فقدان برنامه‌ریزی منسجم، نظام نظارتی کارآمد و شفافیت اجرایی باعث شده که اجرای سند به‌صورت پراکنده و سلیقه‌ای صورت گیرد. بنابراین، بازمهندسی ساختار مدیریتی، ایجاد نظام مدیریت پروژه منسجم و تقویت هماهنگی بین بخش‌ها برای افزایش اثربخشی برنامه‌ها ضرورت دارد.

چالش‌های فرهنگی و اجتماعی در پذیرش سند تحول بنیادین آموزش و پرورش یکی از موانع مهم اجرای سند مذکور است. تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که نگرش‌های سنتی و مقاومت فرهنگی در برابر تغییرات آموزشی از مهم‌ترین موانع اجتماعی اجرای سند هستند. خانواده‌ها و معلمان در بسیاری موارد به شیوه‌های آموزشی قدیمی پای‌بند بوده و پذیرش روش‌های نوین با تردید و گاهی بی‌اعتمادی همراه است. ضعف مشارکت اجتماعی، کمبود سازوکارهای جلب همکاری والدین و نهادهای مدنی نیز موجب کاهش پشتوانه اجتماعی برنامه‌ها شده است. بنابراین، همراه‌سازی فرهنگی، اطلاع‌رسانی موثر و تقویت مشارکت جمعی از پیش‌شرط‌های لازم برای موفقیت تحول است.

همچنین، ضعف‌های اساسی در ساختار نظام آموزشی مانند محتوای برنامه‌درسی ناکارآمد و عدم وجود نظام ارزیابی جامع و مستمر از دیگر موانع مهم به‌شمار می‌رود. محتوای فعلی درسی فاقد جذابیت، کاربری و انعطاف لازم برای پاسخگویی به نیازهای متنوع دانش‌آموزان است و در بسیاری مناطق با فرهنگ بومی همخوانی ندارد. علاوه بر آن، نبود نظام پایش و بازخورد کارآمد مانع اصلاح و بهبود مستمر برنامه‌ها شده است. بنابراین، بازنگری محتوای آموزشی و استقرار نظام ارزیابی هوشمند از الزامات تحقق اهداف سند می‌باشد. اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش با چالش‌های جدی و متعددی از جمله مشکلات ساختاری و مالی، ضعف نیروی انسانی، ناکارآمدی مدیریتی، مقاومت فرهنگی و کاستی‌های بنیادی نظام آموزشی مواجه است. این موانع با کاهش اثربخشی برنامه‌ها تحقق اهداف سند را به تأخیر انداخته است. برای رفع این موانع لازم است سیاست‌ها و برنامه‌های اجرایی با رویکردی جامع، مشارکتی، مستمر و داده‌محور بازطراحی شوند و منابع مالی، مدیریتی، انسانی و فرهنگی به‌صورت هماهنگ و پایدار تقویت گردند تا بستر تحقق سند تحول بنیادین آموزش و پرورش فراهم آید.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد.

- مدیران مدارس باید به‌عنوان رهبران آموزشی آموزش ببینند تا بتوانند نقش راهبری و هدایت‌گری را ایفا کنند. بنابراین، دوره‌های مدیریت منابع انسانی، بودجه‌ریزی آموزشی و رهبری تحولی برای مدیران ضروری است.
- مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد، خیرین و بخش خصوصی در ساخت مدارس، تأمین تجهیزات و حمایت مالی از دانش‌آموزان کم‌برخوردار می‌تواند بار مالی دولت را کاهش دهد و کیفیت خدمات آموزشی را افزایش دهد.
- ایجاد جشنواره‌های علمی و مسابقات فرهنگی، ورزشی و هنری باعث افزایش انگیزه، کشف استعدادها و ایجاد نشاط در مدارس می‌شود. این برنامه‌ها می‌توانند مکمل محتوای درسی باشند و روحیه خلاقیت را در دانش‌آموزان تقویت کنند.

- خانواده‌ها نقش کلیدی در موفقیت فرزندان دارند. طراحی برنامه‌های آموزشی برای والدین در زمینه مهارت‌های فرزندپروری، استفاده ایمن از فضای مجازی و تقویت تعامل خانه و مدرسه می‌تواند کیفیت آموزش و تربیت را ارتقا دهد.
- ارتقای حقوق و مزایای معلمان، ارائه تسهیلات رفاهی و بیمه‌ای و ایجاد طرح‌های ویژه مسکن می‌تواند دغدغه‌های اقتصادی آنان را کاهش دهد و فرصت بیشتری برای تمرکز بر آموزش فراهم آورد.
- ایجاد مدارس و مراکز آموزشی خاص برای دانش‌آموزان نخبه، حمایت مالی از پژوهش‌های آنان و برگزاری مسابقات ملی و بین‌المللی می‌تواند استعدادهای برتر کشور را در مسیر توسعه علمی و فناوری هدایت کند.
- خدمات مشاوره‌ای، روان‌شناسی و ورزشی در مدارس می‌تواند از بروز مشکلات روانی و اجتماعی در آینده جلوگیری کند. ایجاد مراکز سلامت درون‌مدرسه‌ای به ارتقای کیفیت زندگی دانش‌آموزان کمک می‌کند.
- ایجاد فرهنگ پژوهش در مدارس با حمایت از طرح‌های تحقیقاتی معلمان و دانش‌آموزان می‌تواند به حل مسائل واقعی نظام آموزشی بر پایه شواهد علمی کمک کند.
- تمرکز صرف بر امتحانات کتبی و نمره‌محوری باید کنار گذاشته شود و به جای آن، روش‌های ارزشیابی کیفی شامل پروژه‌های عملی، کارگروهی و ارزشیابی مستمر باید اجرا گردد تا خلاقیت و مهارت‌های واقعی دانش‌آموزان سنجیده شود.
- گسترش همکاری‌های بین‌المللی و تبادل تجربیات آموزشی با کشورهای موفق می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش در ایران کمک کند. این همکاری‌ها می‌تواند در حوزه برنامه‌ریزی درسی، تربیت معلم و فناوری آموزشی باشد.

موازین اخلاقی

در این پژوهش تلاش شد تا همه موازین اخلاقی رعایت گردد.

تشکر و قدردانی

بدین وسیله از نمونه‌ها یعنی اساتید هیأت علمی و مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش تشکر و قدردانی می‌شود.

مشارکت نویسندگان

نویسندگان این مقاله با یکدیگر مشارکت فعال داشتند.

تعارض منافع

در مقاله حاضر هیچ تعارض منافی وجود نداشت.

References

- Alipour, Kh., Ahmadbeigi, F., Ansarian, F., & Izadi, M. (2024). Identification and evaluation of components of spiritual education based on the fundamental transformation document of education. *Sociology of Education*, 10(2), 419-429. <https://doi.org/10.22034/ijes.2024.2036463.1595>
- Allahmoradi, P., Talischi, G., & Dezhdar, O. (2025). Design and validation of a teaching-learning model for specialized architecture courses in technical high schools: An approach based on Iran's fundamental educational reform document. *Sociology of Education*, 11(2), 294-305. <https://doi.org/10.22034/ijes.2025.133389.0>

- Anbarsetani, L., Zoalfaghari Zafarani, R., Miresmaeili, B. S., & Ghayomi, A. (2022). Developing and validating a model of quality management in order to implement the educational goals of the document of fundamental change in education. *Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences*, 22(5), 355-373. <https://doi.org/10.30465/crtls.2022.38858.2416>
- Bakhtiari, L., & Dehghani, M. (2022). A study on the researches of the education fundamental reform document of Islamic Republic of Iran: Meta-analysis study. *Quarterly Journal of Islamic Perspective on Educational Science*, 10(19), 4-47. <https://doi.org/10.30497/esi.2022.242347.1509>
- Eskandari, A., Abbaszadeh Sohroon, Y., & Yarmohammadzadeh, P. (2024). Examining and explaining the implementation barriers of the fundamental transformation document in the education system. *Journal of Study and Innovation in Education and Development*, 4(2), 145-161. <https://doi.org/10.61838/jsied.4.2.9>
- Fariabi, M., Kamali, N., & Davodi, R. (2022). Designing and explaining the native school-based management model from the perspective of the document of fundamental change in education. *Strategic Management Thought*, 15(2), 127-164. <https://doi.org/10.30497/smt.2022.12886.2789>
- Ghajari, N., Mazidi, M., & Shamshiri, B. (2020). Understanding the most significant challenges to execution of the document of fundamental transformation in the education system of Iran; A focus on its main subsystems. *Journal of Curriculum Research*, 10(1), 1-33. <https://doi.org/10.22099/jcr.2020.5816>
- Jafari Kamangar, F., & Zarei, M. (2021). Critical viewpoint on the obedience of high school Persian books to the field of aesthetics and art document of the fundamental revolution of education. *Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences*, 21(9), 133-154. <https://doi.org/10.30465/crtls.2021.31811.1912>
- Karami, A., Samadi, M., Armand, M., & Ansarian, F. (2022). Designing a socialization pattern of high school students based on the sociological foundations of the document of fundamental transformation in the education system of the Islamic Republic of Iran. *Sociology of Education*, 8(1), 218-229. <https://iase-jrn.ir/index.php/se/article/view/270>
- Nosrati Heshi, K., Golshani Gehraz, M., Fathi Yengejeh, E., Azimi, M & Dehghan, H. (2025). Obstacles in the implementation of the scientific and technological education area of the fundamental transformation document of the Islamic Republic of Iran in schools and providing solutions from the perspective of teachers and specialists. *Qualitative Research in Behavioral Sciences*, 3(2), 161-180. <https://doi.org/10.22077/qrebs.2025.8493.1075>
- Rostamaneh Najafabadi, N., Fadavi, M. S., & Shah Talebi, B. (2022). Developing of value-based leadership pattern based on the fundamental transformation document and national curriculum document in Iranian education. *Sociology of Education*, 8(1), 166-177. <https://jedusocio.com/index.php/se/article/view/266>
- Sajadiyan, N., Salahshoori, A., Yousefzade, M. R., & Seraji, F. (2022). Basics and types of self-awareness from the point of view of the Islamic philosophers and its application in document of the fundamental development of education. *Quarterly Journal of Islamic Perspective on Educational Science*, 10(18), 149-168. <https://doi.org/10.30497/esi.2022.243216.1552>
- Samadi, M. (2021). Explanation the challenges of implementing the document of fundamental change in education based on the meta-combination method. *Iranian Journal of Public Policy*, 7(4), 331-343. <https://doi.org/10.22059/jppolicy.2021.84833>
- Samadi, M. (2022). Identifying the neglected capacities in the fundamental change in education policy document by meta-synthesis method. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 12(43), 80-107. <https://doi.org/10.22034/sspp.2022.545310.3102>
- Zahedi, A., Malekakhlaq, I., Mohtashami, A., & Doostdar, M. (2021). Designing a human resource management model for education in accordance with the fundamental transformation document. *Journal of Research in Human Resources Management*, 13(2), 171-212. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.82548002.1400.13.2.6.2>