



مقاله مشارکتی:

نقش مشارکت همگانی در ارتقای مستمر کیفیت مدرسه

داروش آسترکی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران مرکزی Astaraki@DaruooshGmail.com

نقش مشارکت همگانی
در ارتقای مستمر کیفیت
مدرسه

انواع سبک رهبری مشارکتی (۴۰)

رهبری مشارکتی به سه سبک تقسیم می شود که عبارتند از:

- الف - سبک مشارکتی مشورتی:** در این سبک مدیر سعی در جلب نظرهای گروه قبل از اتخاذ تصمیمی دارد.
- ب - سبک مشارکتی توافقی:** مدیر گروه را به بحث و بررسی در مورد موضوع تشویق نموده و تصمیم را که مبتنی بر توافق عمومی است اتخاذ می نماید.
- ج - سبک مشارکتی دموکراتیک:** در این روش مدیر همه اختیارات نهایی را به اعضا گروه تفویض می نماید.

دلایل لزوم مشارکت همگانی در مدارس

مشارکت در انسان هافطری است و تعلیم و تربیت نیز یک فرآیند است نه یک محصول. لذا مدارس نمی توانند تنها به توانایی، قابلیت و هوش مدیران متکی باشند. همه‌ی معلمان و کارکنان مدرسه و دانش آموزان و اولیا به طور مؤثر در برنامه ریزی، یادگیری و رضایت دانش آموزان و فعالیت های بهبود و ارتقای مستمر کیفیت مدرسه نقش دارند. گروه و مشارکت گروهی پایه اصلی سازماندهی امور در مدیریت کیفیت جامع در مدرسه است و به دلایل ذیل توسعه مشارکت در مدرسه و کار گروهی ضروری است.

۱- توانایی ذهنی محدود انسان: هر یک از ما یک پردازنده اطلاعات هستیم. روزانه با حجم انبوهی از اطلاعات و داده ها مواجه می شویم. آنها را که لازم داشته باشیم انتخاب و بقیه را رد می کنیم؛ زیرا ظرفیت ذهنی ما محدود می باشد و لذا ضروری است برای کانون تعلیم و تربیت (مدرسه) از خرد جمعی استفاده کنیم.

۲- تفاوت در توانایی ها و مهارت ها: انسان ها با استعدادها و توانایی های گوناگون از آموزش ها و تجربیات متفاوتی برخوردار هستند. برخی از افراد کارها را مناسب تر و بهتر از دیگران انجام می دهند، به همین دلیل برای غنی شدن برنامه های مدرسه باید از این تفاوت ها بهره جست و از توانایی ها و مهارت های همگان استفاده نمود.

۳- محدودیت های زمانی: سرعت تکنولوژی، طول عمر کوتاه دانش و گسترش شبکه های اطلاع رسانی جهانی، ضرورت به هنگام را در اهداف و حل مسائل اجتناب ناپذیر می سازد. مدارس باید جهت استفاده از فرصت زمانی محدود و تعریف شده از قابلیت و پتانسیل ذخیره شده همگان جهت تحقق اهداف تربیتی و آموزشی در مدارس حداکثر استفاده را داشته باشند.

مقدمه:

مدیران امروز مانند گذشته نمی توانند در تمام زمینه ها برای مردم الگو باشند. زیرا با یک جامعه نیازمند به مشارکت و متنوع سروکار دارند و عملاً غیرممکن است که یک فرد تمام صفات برجسته و عالی را دارا باشد. امروزه مدیریت در سطح ملی، محلی یا سازمانی بیشتر از همکاری گروهی بهره می برد؛ زیرا تعدد تصمیم ها و پیچیدگی و ارتباط مسائل با یکدیگر از یک سو و لزوم هماهنگی و تناسب برنامه ریزی با موقعیت های درون سازمانی و برون سازمانی از طرف دیگر موجب شده تا یک مدیر در آن واحد درباره مسایل زیادی تصمیم بگیرد و به همین خاطر نظام تصمیم گیری در سازمان هایی که به شیوه سنتی عمل می کنند در حال فروپاشی است.

تاریخچه مشارکت در مدارس

شوراها بهترین تجلی مشارکت می باشند. اولین شورا تحت عنوان شورای عالی فرهنگ در (۱۳۰۰ ه. ش.) برپا شد. سپس در سال (۱۳۴۸ ه. ش.) قانون مدیریت شورایی به تصویب مجلس شورای ملی سابق رسید که جهدهای بی توفیقی بوده اند که ما باید به دیده عبرت نظر کنیم.

بر اساس اصل سوم قانون، قانون شوراها در جلسه ی ۱۳۷۲/۱۰/۲۶ مجلس شورای اسلامی به تصویب رسید و آیین نامه اجرایی آن در تاریخ ۱۳۷۳/۳/۱۷ به استان ها ابلاغ گردیده است. آیین نامه اجرایی مدارس نیز که در سال ۱۳۷۸ به تصویب شورای عالی آموزش و پرورش رسید، بستر مناسبی برای مشارکت همگانی و تأکید اساسی بر مشارکت مدیران، معلمان، دانش آموزان و اولیای آنان در تصمیم گیری مدارس است.

تعریف مشارکت همگانی در مدارس

مدیریت مشارکتی در آموزش یکی از کارکردهای به نسبت جدید است که می کوشد با تکیه بر اهمیت سرمایه انسانی راهکارهایی برای حضور مؤثر و فعال تمام کارکنان و دانش آموزان و اولیای آنان در مدارس بیابد و می خواهد از ایده ها و ابتکارات آنان در حل مسائل و اجرای اهداف آموزش و پرورش استفاده نماید.



چکیده:

با استفاده از مشارکت همگانی می توان ضمن تکیه بر اهمیت سرمایه انسانی، راهکارهایی را برای حضور مؤثر و فعال تمام کارکنان و دانش آموزان در مدارس پیدا کرد و از ایده ها و ابتکارات آنان در حل مسایل و اجرای اهداف آموزش و پرورش استفاده نمود. دلایل فراوانی دال بر اجتناب ناپذیر بودن مشارکت همگان در مدارس وجود دارد که در این مقاله به تعدادی از آن ها اشاره شده است. آثار و قواعد مشارکت همگانی در مدرسه بسیار زیاد بوده که خلاصه وار در این مقاله ذکر گردیده است. همچنین جهت کیفیت بخشی به فعالیت های مدرسه باید موانع مشارکت در مدرسه را شناسایی و به حداقل رساند که خلاصه وار به آن ها اشاره گردیده است.

بهترین زمینه های مشارکت همگانی برای ارتقای مستمر کیفیت مدرسه، شوراها می باشند که از نظر آموزش و پرورش قانونی بوده و محل اتخاذ تصمیم های گروهی است و عاملی برای انجام هر چه بهتر امور مدارس به صورت مشارکتی می باشد در این مقاله شورای منطقه، مدرسه، معلمان، دانش آموزان و انجمن اولیا و مربیان معرفی گردیده است و ضمن بیان نقش هر یک از آن ها در ارتقای مستمر کیفیت مدرسه، به تشریفات بودن آن ها در حال حاضر اشاره شده و راهکارهایی برای فعال نمودن این شوراها عنوان شده است. ذکر این نکته ضروری است که در تهیه مقاله علاوه بر استفاده از تجربه ۲۰ سال مدیریت خود که اثرات مشارکت همگانی را به وضوح دیده ام، با استفاده از همکاری صمیمانه یکی از مدیران با تجربه و فهیم مان در یکی از مدارس این شوراها را با توجه به الزامات و قوانین در مدرسه اجرا کردیم، نتایج بدست آمده را ثبت نمودیم و در مقاله حاضر ارائه کرده ایم. همچنین حداقل از ده مأخذ مکتوب دیگر نیز استفاده گردیده است که در پایان مقاله معرفی شده است.

هر یک از مدارس، شورای مدرسه تشکیل می‌گردد. در شورای مدرسه صرف نظر از مقام و منصب و با رعایت نظم و احترام دو جانبه همه حق اظهار نظر دارند و این تعاملات و ارتباطات رودررو بین مسئولان (مدیر، معاونان، مدیران آموزشی (معلمان) و مخاطبان (دانش آموزان، اولیا) علاوه بر ایجاد یک حس مسئولیت‌سنگین در همه، در عین حال خود عامل محرک و تشویق‌بخش بیشتر کادر آموزشی و پرورشی مدرسه و حتی خود دانش آموزان و اولیا جهت ارتقای سطح مدرسه شد. یعنی علاوه بر افزایش سطح کمی (معدل دانش آموزان) مدرسه، منجر به ارتقای سطح کیفی مدرسه گردید. مهمترین این دستاوردها را در طی بند های مختلف آتی این مقاله به اختصار و به صورت تفکیکی مورد اشاره قرار می‌دهیم.

انجمن اولیا و مربیان

این انجمن اولاً با گسترش ارتباط دو کانون مقدس خانه و مدرسه و ثانیاً بر اثر تقویت همکاری و مشارکت اولیای دانش آموزان کمک اساسی به ارتقای کیفیت مستمر مدرسه می‌نماید. اگر مشارکت والدین در کلیه امور آموزشگاه (آموزشی، انضباطی، مالی، فرهنگی و اجتماعی) و به صورتی داوطلبانه، آگاهانه، چند بعدی و دراز مدت باشد، دارای ارزش حقیقی است و در ارتقای کیفیت مدرسه نتیجه‌بخش خواهد بود؛ ولی متأسفانه تحقیق‌های انجام شده نشان‌دهنده آن است که بسیاری از مدیران و ویژگی‌های مدیران مشارکت‌جو را نداشته‌اند و برای جلب والدین رفتار اثربخشی نداشته‌اند و این امر سبب شده که اولیا علاقه‌ای به مشارکت در امور آموزش و پرورش نداشته باشند. لذا ضروری است با ایجاد تغییر و تحول مداوم در فرآیند ارتباطی آموزشگاه با اولیا و ایجاد اعتماد و اطمینان بین طرفین (والدین و مسئولان مدرسه) نسبت به مشارکت همگانی و بخصوص والدین اقدام نمود.

شورای معلمان

شورای معلمان به عنوان یکی از عوامل مشارکت مؤثر برای کیفی کردن مستمر برنامه مدرسه می‌باشد. شورای معلمان موقعیتی است که در آن فکر جمعی و طرح‌ریزی گروهی انجام می‌گیرد و برای ارایه عقاید و آرای سودمند افراد صاحب نظر فرصت کافی ایجاد می‌کند و باعث می‌شود که معلمان به شناسایی بهتر امور مدرسه بپردازند. در شورای معلمان موارد گوناگون می‌تواند مورد بحث قرار گیرد. از قبیل روش‌های تدریس، آخرین یافته‌های تعلیم و تربیت، روش‌های اجتماعی کردن افراد، روش‌های آزمون‌سازی، شیوه‌های صحیح ارزشیابی، مقررات انضباطی، روشن کردن اهداف، بررسی مسائل و مشکلات و چگونگی پیشرفت کار در مدرسه، زمان و نحوه توزیع کارنامه، برنامه‌ریزی برای روزهای خاص، بررسی روش‌های مدیریتی و نحوه اداره مدرسه. اما مسئله اساسی این است که شوراهای فعلی در کیفیت مستمر بیشتر مدارس نقش اساسی ندارند و صرفاً نام‌شورا را بر خود حمل می‌کنند و حالت تشریفاتی پیدا کرده‌اند که علت اصلی آن هم «باور نکردن شوراهای از طرف مدیران سطوح مختلف است».

۷- فقدان هماهنگی کامل میان بخش‌های گوناگون در درون و بیرون سازمان آموزش و پرورش به منظور دسترسی به درک مشترک از موضوع.
۸- عدم وجود ارزشیابی مستمر و دقیق از برنامه برای اطمینان یافتن از کفایت لازم در وصول به هدف‌های مورد نظر.
۹- مشکلات مدارس در تامین منابع مالی مورد نیاز جهت برگزاری این شوراهای جلسات.
۱۰- وجود سلاشق و افکار مختلف و متضاد و هماهنگ کردن این‌ها با هم.

زمینه‌های قانونی مشارکت همگانی در آموزش و پرورش

راهکارهای قانونی مشارکت همگانی در راستای کیفی کردن مستمر مدرسه به شرح ذیل می‌باشد:
الف - شوراهای منطقه‌ای آموزش و پرورش
ب - ارکان و شوراهای مدرسه

مدرسه‌ای که اولیا و مربیان در

آن مشارکت ندارند را نمی‌توان

مدرسه‌ای «هوشمند، کارآمد و

به‌روز» نامید

شوراهای منطقه‌ای آموزش و پرورش

هدف این شورا تحقق مشارکت و نظارت مردم به منظور بهره‌گیری از کلیه منابع و امکانات جهت تأسیس، توسعه و تجهیز فضاهای آموزش و پرورش و تسهیل در فعالیت‌های اجرایی می‌باشد. اما به دلایل ذیل عملاً نتوانسته است نقش واقعی خود را ایفا نماید:

- تصور این که شورا به نوعی سلب استقلال برای مدیر است.
- مقاومت بافت سنتی سیستم اداری در مقابل تغییر و تحول.
- عدم اعتقاد مدیران آموزش و پرورش به نیروی عظیم مردمی.
- عدم هماهنگی سیستم اجرایی کشور با مدیریت شوراها.
- عدم آگاهی عمومی و تصور این که دولت باید متولی مطلق آموزش و پرورش باشد.

شوراهای مدرسه

به استناد ماده ۳ آیین‌نامه اجرایی، شوراهای مدرسه عبارتند از:

- ۱- شورای مدرسه
- ۲- انجمن اولیا و مربیان
- ۳- شورای معلمان
- ۴- شورای دانش آموزان

شورای مدرسه

در راستای سیاست مدرسه‌محوری و تفویض اختیار به مدارس و به منظور توسعه مشارکت، همکاری و استفاده از تجارب معلمان، مربیان و اولیای دانش آموزان در اداره مدرسه، بهبود فرآیند تصمیم‌گیری، ارتقای کیفی فعالیت‌های آموزشی و پرورشی و اداری، تدوین برنامه‌های سالانه مدرسه و هماهنگی امور و نظارت بر فعالیت‌های مربوط در

۴- **تضمین کیفیت:** فرآیند تعلیم و تربیت پیچیده و طولانی است و نمی‌توان منتظر ماند تا محصول تعلیم و تربیت را مشاهده نمود و آنگاه به فکر چاره بود. باید از اولین گام کارها را دقیق و کامل و منظم انجام داد و تنها استفاده از نظرهای گروهی و خرد جمعی می‌تواند تضمین کیفیت را در فرآیند محصول تعلیم و تربیت افزایش دهد.

۵- تنگناهای وزارت آموزش و پرورش:

توجه به گستردگی امور در وزارت آموزش و پرورش تأمین همه نیازها و امکانات مادی و معنوی تنها توسط دولت امکان‌پذیر نمی‌باشد و اصل مشارکت مردم یکی از اصولی‌ترین اقدامات لازم در ساختن آموزش و پرورش پویا و اثر بخش قلمداد می‌شود.

آثار و فواید مشارکت همگانی در هدایت مدرسه

مشارکت همگانی در محیط آموزش دارای فواید فراوانی است که به‌طور خلاصه و بدین شرح می‌شوند:

- ۱- کارکنان مدرسه از طریق معتبر شناختن خدمات افراد به خود و دیگران احترام می‌گذارند.
- ۲- افراد با احساس آسایش و امنیت خاطر به احساسات و رفاه فردی توجه کافی معطوف و مبذول می‌دارند.
- ۳- هر عضو محیط آموزشی به مدرسه و گروه خود احساس تعلق و پیوستگی می‌نماید و می‌تواند منشأ خدمات برجسته‌ای باشد.
- ۴- اعتماد و اطمینان متقابل در مدرسه ایجاد شده و همکاری گروهی تقویت می‌شود.
- ۵- افراد احساس تعهد نموده و در تصمیم‌گیری‌های آموزشی مشارکت می‌نمایند.
- ۶- برای حل مشکلات با ایجاد جلسه‌های گفت و شنود اطلاعات لازم در اختیار همگان قرار می‌گیرد.
- ۷- پیشنهادهای و نظرهای اعضا مورد توجه قرار گرفته و بینش و دانش عمیق تصمیم‌گیری مؤثر ابتکار و نوآوری ایجاد می‌شود.

موانع و دشواری‌های مشارکت در

مدرسه

طراحی، برنامه‌ریزی و اجرای سیاست‌های مشارکتی در مدرسه با مشکلاتی مواجه می‌باشد. مانند:

- ۱- عدم وجود پشتوانه و مبانی نظری و شناخت تفکر مشارکتی که با همه تلاش‌ها، همایش‌ها و مباحث انجام گرفته هنوز خلأ نظری مربوط به بینش دقیق مفاهیم مشارکت و مدرسه‌محوری کاملاً محسوس است.
- ۲- عدم وجود شرایط لازم برای اندیشه مشارکت و سیاست مدرسه‌محوری.
- ۳- فقدان استراتژی کلان سیاست‌های مشارکتی.

- ۴- عدم گرایش جدی برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت در راستای اندیشه مشارکت مدرسه‌محوری.
- ۵- عدم تطابق کامل تشکیلات آموزش و پرورش و اندیشه حاکم بر آن یا فلسفه مشارکت در مدارس.
- ۶- کم‌رنگ بودن بررسی‌های علمی و پیا پی‌پژوهش‌های تطبیقی برای تحلیل سیاست‌های مشارکتی در مدارس.