

زمینه ها و موانع کاربرد مدیریت مدرسه محور در ایران (مطالعه ی موردی: مدیران و معلمان مقطع متوسطه ی اول شهرستان رشتخوار)

سیده هدیه حیدری سیهیدان^۱

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران

Hedyehheydari69@gmail.com

چکیده

مدرسه محوری یا تصمیم گیری مشارکتی در مدرسه، یک بازنگری در مدارس به ویژه مدارس دولتی است که انحصار قدرت تصمیم گیری را از یک ناحیه ی مرکزی به یک مدرسه به منظور بهبود عملکرد آن مدرسه به دنبال دارد. واکاوی ادبیات موجود دلالت بر آن دارد که مدرسه محوری سیاستی عاریه ای از مؤسسات بخش خصوصی است که در چند سال اخیر از سوی نظام های آموزشی مطرح شده و برای توسعه ی آن تلاش های متعددی صورت پذیرفته است. در این مقاله زمینه ها و موانع کاربرد مدیریت مدرسه محور در ایران را به صورت موردی در میان مدیران و معلمان مقطع ابتدایی شهرستان رشتخوار مورد تحلیل و بررسی قرار می دهیم. روش انجام این پژوهش کمی می باشد. جامعه ی آماری شامل مدیران و معلمان مقطع ابتدایی شهرستان رشتخوار می باشد که با استفاده از فرمول کوکران برای بررسی برای تعیین حجم نمونه ۲۴۹ نفر به عنوان نمونه ی آماری در نظر گرفته شدند. در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات از سه روش اسناد و مدارک و سوابق، پرسشنامه و مصاحبه استفاده شده است. در بررسی به عمل آمده از الگوهای مدرسه محوری مشخص گردید که در حال حاضر چهار الگو در کشورهای مختلف مورد استفاده قرار گرفته می شود. بررسی الگوی پیشنهادی مدرسه محوری ایران در بیشتر مشابه الگوی نوع اول است که به مدیران مدرسه اختیارات وسیع تری داده می شود. همچنین مدیر مسئولیت اجرای برنامه را در مدارس بر عهده دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت، مدرسه محوری، تصمیم گیری مشارکتی، شهرستان رشتخوار

مقدمه

نظام های آموزش و پرورش طی دهه های پایانی قرن بیستم هم جهت با دگرگونی های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی این دوران به الگوهای مشارکتی و غیرمتمرکزگرایش یافتند. این الگوها که به نحوی زاده تغییرات محیط و نگرش و انتظارات جامعه است، با دستاویز قرار دادن ساختارهای انعطاف پذیرتر، نویدبخش مشارکت بیشتر طبقات متفاوت جامعه، به ویژه علاقه مندان به سرمایه گذاری مالی و آموزشی و تربیتی در مدارس، والدین، مدیران، معلمان، کارکنان اداری مدارس و دانش آموزان در فرایند تصمیم گیری بود نیز سبب اثربخشی و کارآمدی نظام آموزشی شدند. از سوی دیگر، از آنجا که این تغییرات پیش از هرچیز مبتنی بر واگذاری اختیارات بیشتر به مدارس در تصمیم گیری های مربوط به مسائل مدرسه و جلب مشارکت افراد و گروه های ذینفع در هر مدرسه بود؛ سرانجام استقلال و پاسخگویی بیشتر مدارس در برابر اهداف خود و جامعه محلی را در پی داشت. اصطلاح مدیریت مدرسه محور (SBM) از سوی صاحب نظران به مثابه اصطلاحی فراگیر برای بیان تغییرات یاد شده در نظام های آموزش و پرورش جهان استفاده شد (Jafari, moghaddam, 2003; 3). مدرسه محوری یا تصمیم گیری مشارکتی در مدرسه، یک بازنگری در مدارس به ویژه مدارس دولتی است که انحصار قدرت

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی (نویسنده مسئول).

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

تصمیم‌گیری را از یک ناحیه‌ی مرکزی به یک مدرسه به منظور بهبود عملکرد آن مدرسه به دنبال دارد. این فرایند به سمت افزایش دادن سطح دخالت درگیری مدرسه در اداره‌ی مدیریت خود است. این تعامل برای ایجاد و تحقق اهداف و اثربخشی در مدرسه است. به بیان دیگر این فرایند باعث توانمندی مدرسه برای ایجاد تصمیم‌گیری‌های آموزشی در مورد نیازهای یک مدرسه و کمک به استفاده‌ی موثر از منابع محدود مدرسه و تقویت مشارکت محلی در اداره‌ی امور مدارس است (ایزدی و همکاران، ۱۳۹۱: ۹۵). تحولات سریع عصر کنونی ما نیازمند حل مسائل و مشکلات به گونه‌ای خلاق است. هرچند علم توسعه و پیشرفت نیاز اولیه‌ی بشر امروزی است، ولی باید دانست که علم به خودی خود، ضامن حل بسیاری از مسائل و مشکلات آینده‌ای که ما با آنها مواجه خواهیم شد نیست، تنها نیروی فوق‌العاده و قدرتمند خلاقیت است که می‌تواند مسائل و مشکلات را به طرز خارق‌العاده‌ای از سر راه بشر بردارد (علیزاده، ۱۳۹۱).

مدرسه محوری یا به عبارتی مدرسه و ارکان آن را در کادر آموزش و پرورش دخالت دادن و محول کردن بسیاری از حیطه‌های تصمیم‌گیری و اجرایی به آن از ایده‌ها و سیاست‌هایی است که در سطح نظام آموزش و پرورش اذهان بسیاری را به خود مشغول داشته است. نقطه عطف این اندیشه در ساختار نظام آموزش و پرورش تبدیل تمرکز به عدم تمرکز در حیطه‌های تصمیم‌گیری و اجرا است. (پژوهش نامه آموزشی، مهرماه ۱۳۷۹). به هر حال، واکاوی ادبیات موجود دلالت بر آن دارد که مدرسه محوری سیاستی عاریه‌ای از مؤسسات بخش خصوصی است که در چند سال اخیر از سوی نظام‌های آموزشی مطرح شده و برای توسعه‌ی آن تلاش‌های متعددی صورت پذیرفته است. تاریخچه مدیریت مدرسه محور بر پایه مشارکت، عدم تمرکز و توانمندسازی دست‌اندرکاران مدرسه به سال‌های ۱۹۶۰ بر می‌گردد. این نوآوری به عنوان رویکردی عقیدتی برای تحقق دموکراسی در مدارس پذیرفته شد (دیوید، ۱۹۸۹؛ ملن، اوگاوا و کرانز، ۱۹۹۰). در همین رابطه سال ۱۳۷۸ آئین نامه‌ی مدیریت مدرسه محوری سوی از وزارت آموزش و پرورش به مدارس کشور ایران ابلاغ شد. این حرکت گامی در راستای عدم تمرکز در نظام آموزشی و اداره مدارس می‌باشد. امادر خصوص بکارگیری رهیافت عدم تمرکز و مدیریت مدرسه محوری مسائل عمده‌ای هنوز به صورت حل نشده وجود دارند. این مسائل به ماهیت الگوی مدیریت مدرسه محور ارتباط دارند. زیرا ویژگی‌های مدیریت مدرسه محور اقتضا می‌کند که در رابطه با چهار عامل اساسی؛ مشارکت‌پذیری، عدم تمرکز، تفویض اختیار و رقابت و تحقیق، تغییراتی در سطح خرد و کلان نظام آموزشی کشور صورت پذیرد. آیا برای کشور ایران و نظام آموزش و پرورش آن که سال‌های متمادی به طور متمرکز، غیر مشارکتی و غیر رقابتی فعالیت کرده این امکان وجود دارد که برخلاف جریان کنونی حرکت کند؟ برای حرکت به سمت مبانی زیربنایی مدیریت مدرسه محوری در مدارس ایران چه موانع و مشکلاتی وجود دارند؟ در تدوین چارچوب نظری تحقیق حاضر سعی شده است تا از رویکردی مبتنی بر الگوی سازمانی استفاده شود. در چنین الگویی که از مطالعات لاولر و همکاران (۱۹۹۲) برگرفته شده، بر درگیر سازی معنی‌دار افراد در سازمان می‌تأکید شود. در چنین سازمان‌هایی بر مشارکت فعال دست‌اندرکاران سازمانی به صورت مستمر تکیه می‌شود. لذا ما به عنوان چارچوب نظری مطالعه از این رویکرد غنی سازی سازمان استفاده کرده ایم. زیرا که در صدد بوده ایم تا زمینه‌های گفتمان مدیریت مدرسه محور در ایران را ارزیابی کنیم زمینه‌ای که مدعی غنی سازی سازمان و درگیر ساختن و مشارکت دادن مدیران و معلمان، اولیاء مدرسه و دانش‌آموزان است. لذا در این مقاله زمینه‌ها و موانع کاربردی مدیریت مدرسه محور در ایران را به صورت موردی در میان مدیران و معلمان مقطع ابتدایی شهرستان رشت‌خوار مورد تحلیل و بررسی قرار می‌دهیم.

پیشینه‌ی تحقیق

در خصوص مدیریت مدرسه محور مقالات متعددی نوشته شده است. از جمله‌ی این مقالات می‌توان به مطالعه‌ی تحلیلی-توصیفی پژوهش‌های حیطه‌ی مدیریت مدرسه محور با تأکید بر مفهوم و دلالت‌های آن در آموزش و پرورش اشاره کرد. در این مقاله که توسط قریشی خوراسگانی و لشگری (۱۴۰۱) نوشته شده، بیان شده است که به‌طور کلی، از مجموع داده‌های استخراج شده می‌توان دریافت، توجه به مفهوم مدیریت مدرسه محور، روند افزایشی داشته است. نتایج حاصله، شاید از یک سو، حاکی از اهمیت بیش‌ازپیش حیطه مورد مطالعه است. از سوی دیگر، بیانگر اهمیت جایگاه آموزش و پرورش در دنیا و نقش تربیتی آن با تأکید بر تربیت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی شهروند مسئول است. در مقاله‌ای دیگر کرمی و نصیری (۱۳۹۹) رابطه سبک مدیریت

مدرسه -محور با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان را مورد بررسی قرار دادند. در این مقاله نتایج نشان داد: بین مدیریت مدرسه محوری و هر یک از ابعاد آن با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان دوره اول متوسطه همدان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین از بین ابعاد مدیریت مدرسه محور تنها بعد رسالت توانایی پیش بینی موفقیت شغلی معلمان را داشته و به علاوه، بعد رسالت و تعهد بر سازگاری شغلی معلمان تأثیر داشته و قدرت پیش بینی کنندگی آنرا دارند. در بررسی دیگری که توسط نیامهر و همکاران (۱۳۹۶) انجام گرفته است امکان سنجی تحقق مدیریت مدرسه محور از دیدگاه مدیران مقطع متوسطه در شهر کرج مورد بررسی قرار گرفته است. در این مقاله برای تجزیه و تحلیل از روش های آماری توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (کولموگروف- اسمیرنوف، خی دو و t تک متغیره) استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که میانگین نظرات پاسخ گویان در خصوص امکان تحقق مدیریت مدرسه محور در مدارس متوسطه شهر کرج در حد گزینه متوسط بوده است. نتایج همچنین نشان داد که امکان تحقق مدیریت مدرسه محور در ابعاد (نظام نظارت و کنترل، مشارکت پذیری، تفویض اختیار) در حد گزینه پایین تر از سطح متوسط و در ابعاد (نظام تصمیم گیری، ارزیابی عملکرد و پاداش، استقلال مالی) بالاتر از سطح متوسط قرار دارد که به لحاظ آماری نیز معنادار است. در مقاله ای دیگر تحلیل ساختاری مولفه های مدیریت مدرسه محور مبتنی بر نظریه پردازی تطبیقی توسط امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۶) نوشته شده است. نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری در این مقاله نشان داد که در بین مولفه های مورد مطالعه به ترتیب تعهد سازمانی با ضریب مسیر (۰/۸۹)، مسئولیت پذیری با ضریب مسیر (۰/۸۶)، مشارکت با ضریب مسیر (۰/۷۸)، تمرکززدایی با ضریب مسیر (۰/۷۳) و فرهنگ سازمانی با ضریب مسیر (۰/۶۹) بیشترین تأثیر را بر پیاده سازی نظام مدیریت مدرسه محور در مدارس شهر تهران را دارند. نتایج این پژوهش می تواند راهگشای دست اندرکاران و برنامه ریزان وزارت آموزش و پرورش جهت پیاده سازی و اجرای موفق نظام مدیریت مدرسه محور در مدارس کشور قرار گیرد. مدل ارائه شده دارای نیکویی برازش است. جهانیان و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله ای تحت عنوان مدیریت مدرسه محور به بررسی این موضوع پرداختند. در این مقاله بیان شده است که هر الگوی جدیدی که برای اصلاحات نظام آموزشی پیشنهاد می شود، لازم است مبنای علمی داشته باشد. مدیریت مدرسه محور نیز الگوی نو و جدید در کشورمان است که باید از جنبه های گوناگون به صورت علمی و استاندارد مورد پژوهش و بررسی قرار گیرد. این مقاله با هدف شناسایی ابعاد و مولفه های نظام مدیریت مدرسه محوری تهیه گردیده است، مدیریت متمرکز آموزش و پرورش در کشور و عدم مشارکت شایسته مدیران، کارکنان، اولیاء و دانش آموزان در تصمیمات مربوط به نحوه اداره مدرسه و چگونگی برطرف نمودن مشکلات و محدودیت های آن، سالهاست که بر نظام آموزش و پرورش کشور سایه افکننده است از طرفی وضعیت یاد شده اثربخشی در مدارس را کاهش داده است.

مبانی نظری تحقیق

لوین و همکاران (۱۹۹۲) در تحقیقات خود ابعاد مدیریت مبتنی بر مدرسه را به شرح زیر اعلام نموده اند:

تفویض اختیار: واگذاری اختیارات به مدارس و مشارکت مدارس در تصمیم سازی ها، که تعلیم و تربیت موثرتری را تقویت کرده و در نتیجه عملکرد دانش آموزان بهتر خواهد شد.

مشارکت: تصمیم گیری مشارکتی احتمالاً بر احساس فرد مبنی بر اینکه بخشی از یک موسسه جمعی است، تأثیر می گذارد. این تصور که فرد سهمی در آینده ی موسسه دارد گاهی اوقات به عنوان احساس مالکیت اشتراکی، در نظر گرفته می شود.

حرفه ای شدن: منظور از حرفه ای شدن دسته ای از مولفه هایی مانند تعهد، روحیه، رضایتمندی و کارآمدی است.

سلامت سازمانی: منظور پژوهشگران در این تحقیق از سلامت سازمانی، انعطاف پذیری و پاسخگویی، کارایی، فعال بودن شوراهای مدارس و بهبود برنامه های تدریس است.



 ۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

وزارت آموزش عالی، کانون همکاران مدارس متوسطه ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
 MCII-conf.ir

عملکرد: چالش و آزمون واقعی برای مدیریت مدرسه محور این است که ببینیم آیا توانسته است انواعی از تغییرات و فرآیندهای مورد نیاز را که به نتایج یادگیری پیشرفته و بهتر را منجر می شود، را ارزیابی نماید.

اهمیت و ضرورت مدیریت مدرسه محور

امروزه کارمشارکتی و تیمی در مدارس از اهمیت بسیاری برخوردار است. اصولاً کار تیمی برای سازمان‌ها ایجاد وفاداری، پاسخ به نوآوری، انعطاف پذیری و کارایی را به ارمغان می آورد. اثرات کار تیمی هم در سطح سازمانی، هم در سطح گروهی و هم در سطح فردی مشهود است. از جمله این تاثیرات، تضمین کیفیت، تسریع امور، نوآوری، رفتار کارآمدتر، گسترش ظرفیت های کاری، توسعه شخصیت، توسعه حساسیت اجتماعی و... می باشد (ماروسی و بنسیک، ۲۰۰۹: ۱۶۹). ساختار و تشکیلات نظام آموزشی ما گرایش به تمرکز دارد و طبیعی است که مناسب نظام مشارکتی نیست. بنابراین ضروری است که علاوه بر تغییر و تحول در ساختار اداری و آموزشی، قوانین و آیین نامه های آموزشی نیز متناسب با مدیریت مشارکتی تغییر یابند (تصدیقی، ۱۳۸۱: ۲۵). در سازمان های آموزشی به ویژه مدارس نقش و فعالیت مدیران از اهمیت و حساسیت بیشتری برخوردار است زیرا کار آنان در ارتباط مستقیم با انسان ها و کار با انسان همیشه پیچیدگی خاص خود را دارد. مدیریت مدرسه یکی از بااهمیت ترین و حساس ترین وظایف را در سطوح آموزشی بر عهده دارد. مدیریت آموزشی که عمدتاً شامل برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل، هدایت و تصمیم گیری در امور مختلف آموزش و پرورش می باشد یک عمل گروهی است و مشارکت کارکنان، معلمان، دانش آموزان و حتی اولیای آنان را می طلبد. مشارکت از عناصر اساسی اصول مدیریت آموزشی محسوب می شود (علاقه بند، ۱۳۸۳: ۵۴). مدیریت مدرسه محور یا تصمیم گیری مشارکتی از ویژگی های بارز نظام های آموزشی در دهه ی اخیر به شمار می رود. این شیوه ها رهبران آموزشی و آموزشگاهی را قادر می سازد تا تب رهبری سازمان خود را بسنجند و به عنوان قطب نمای علمی حرکت خود را از برنامه روزی به برنامه ریزی تغییر دهند. همچنین به رفع ابهامات عملکردی بپردازند. در نتیجه اهداف و رسالتهای مدارس را محقق سازند. با استفاده از مشارکت همگانی می توان ضمن تکیه بر اهمیت سرمایه ی انسانی راهکارهایی برای حضور موثر و فعال تمام کارکنان و دانش آموزان در مدارس پیدا کرد و از ایده ها و ابتکارات آنان در حل مسائل و اجرای اهداف آموزش و پرورش استفاده نمود. به این ترتیب فهم تامل اینکه چگونه مدرسه محوری می تواند سودمند باشد نیازمند مشخص کردن شرایط مورد نیاز برای گریختن و توانا کردن مدارس به منظور استفاده از قدرت تصمیم گیری خود و همچنین سازگار کردن نوآوری های متناسب و توسعه دهنده ی عملکرد مدرسه است (مهدیان، ۱۳۸۸). استقرار اندیشه ی مشارکت در آموزش و پرورش و به تبع آن در مدیریت مدارس فرصتی را نیز برای مشارکت معلمان در اداره ی امور و حل مشکلات مدرسه فراهم می کند و در خلال اجرای این سبک معلمان مورد توجه مدیران قرار می گیرند و از آنان نیز در حل مشکلات مدرسه نظرخواهی می شود و پیشنهادات آنان در حل مشکلات مدرسه مورد استفاده قرار می گیرد که این امر منجر به افزایش رضایت کاری آنان، افزایش کارایی سازمان (مدرسه)، اعتماد کارکنان و بهبود سرمایه ی اجتماعی می شود (فیضی، ۱۳۸۵). با ایجاد مدیریت مدرسه محور، مشارکت میان کارکنان مدرسه و والدین در فرآیندهای سیاست گذاری و تصمیم گیری مدرسه افزایش می یابد. تصمیم ها به صورت مشترک و تعاملی توسط افراد صاحب حق اتخاذ می شود نه انفرادی توسط مدیران یا معاونان مدرسه. در متن اجرایی مدیریت مدرسه محور زمینه ی لازم برای ارتقاء تخصصی کارکنان مدرسه و مشارکت کارکنان- والدین در آموزش دانش آموزان ایجاد می شود. شناخت کاملی از دانش آموزان برای والدین و معلمان به وجود آمده و از طریق تلاش های مشترک، برنامه هایی مناسب برای دانش آموزان طراحی می گردد (ابوضحی، ۱۳۹۰: ۱۶).

ابعاد مدیریت مدرسه محور

مدیریت مدرسه محور دارای ابعاد و مولفه هایی است که با توجه به آنها می توان نسبت به استقرار آن اقدام نمود. این ابعاد عبارتند از:

الف) نظام تصمیم گیری در مدرسه: تصمیم گیری انتخاب یک راهکار از میان دو یا چند گزینه در یک رفتار پیشگیرانه و به منظور حصول یک هدف یا ستاده ی خاص با حداقل ریسک ممکن است. بنابراین تصمیم گیری هسته ی مرکزی برنامه ریزی را تشکیل می دهد. یک برنامه نمی تواند وجود داشته باشد مگر

اینکه تصمیم ایجاد شده باشد. مدیران همواره در انجام تمامی وظایف خود با شرایطی مواجه می‌شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جانب آنان را می‌طلبد. همین امر نفوذ و جایگاه بسیار مهم وظیفه‌ی تصمیم‌گیری را در تمامی وظایف مدیران و فرآیندهای سازمانی نیز نشان می‌دهد (هادی زاده مقدم و طهرانی، ۱۳۸۷: ۱۲۵). منظور از تصمیم‌گیری مشارکتی نوعی از تصمیم‌گیری است که از مشخصه‌های آن گردآوری اطلاعات توسط معلمان، تصمیم‌گیری مشورتی در سطح مدرسه و ارائه‌ی مشکلات و راه حل آنها توسط معلمان است (فیضی، ۱۳۸۵: ۳۸).

ب) نظام نظارت و کنترل در مدرسه: یک سازمان در روند شکل‌گیری و حرکت به سمت اهداف از پیش تعیین شده، همواره با موانع گوناگون روبرو می‌شود که این موانع هر یک به فراخور توان در به انحراف کشاندن سازمان به سمت مسیرهای پیش‌بینی نشده و گاه متوقف نمودن آن فعالند، بنابراین ضرورت دارد یک مکانیسم کنترل مبتنی بر استانداردهای خاص و مشخص، تضمین‌کننده و حافظ بقای سازمان و اهداف سازمان باشد (رضائیان، ۱۳۸۴: ۲۳۷). نظارت و کنترل از عمده وظایف مدیران بوده و این مهم، به عنوان روشی برای حصول اطمینان از تحقق اهداف سازمان اعمال می‌گردد. این وظیفه‌ای به اندازه‌ای مهم و حائز اهمیت است که بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت معتقدند مدیریت خوب به داشتن کنترل موثر بستگی دارد (آینه بند، ۱۳۸۲: ۳۳).

ج) نظام ارزیابی عملکرد و پاداش در مدرسه: ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از معیارهای مهم در قضاوت درباره‌ی اثربخشی کارکنان و یا با آگاه نمودن، غیراثربخش بودن آنها برای سازمان به حساب می‌آید. با آگاهی کارکنان از عملکرد خود، زمینه‌ی پرورش آنها فراهم شده و تلاش آگاهانه‌ای جایگزین برای ساختن رفتارهای مناسب و حذف رفتارهای منفی و غیر اثربخش وجود خواهد داشت (نادری و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۰۰). نظام ارزیابی عملکرد، یکی از مهمترین و پایه‌ای ترین زیرنظام‌های منابع انسانی محسوب می‌شود، بدیهی است که ارزیابی عملکرد کارکنان فرایندی بسیارمهم و از حساس ترین مسائلی است که مسئولان سازمان‌ها با آن روبه‌رو هستند. ارزیابی عملکرد از جمله ابزارها و وسایل مؤثر مدیریت منابع انسانی است که با به کارگیری صحیح این ابزار نه تنها هدف‌ها و مأموریت‌های سازمان با کارایی تحقق مطلوب می‌یابد بلکه منافع کارکنان و جامعه نیز تأمین می‌گردد. در واقع فرایند ارزیابی عملکرد، راهکاری را در اختیار سازمان قرار می‌دهد که از آن طریق اعضای سازمان به میزان اثربخشی وظایف شغلی خود پی می‌برند. این فقط در صورتی امکان پذیر است که فرایند ارزیابی عملکرد به طور صحیح و دقیق انجام شده باشد؛ یعنی شاخص‌ها و عوامل مؤثر در عملکرد افراد به طور دقیق مشخص شده و قابل اندازه‌گیری باشد (مصدق خواه و ساکت چقوش، ۱۳۹۰: ۲۰۲).

روش تحقیق

روش انجام این پژوهش کمی می‌باشد. جامعه‌ی آماری شامل مدیران و معلمان مقطع ابتدایی شهرستان رشتخوار می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران برای بررسی برای تعیین حجم نمونه ۲۴۹ نفر به عنوان نمونه‌ی آماری در نظر گرفته شدند. در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از سه روش اسناد و مدارک و سوابق، پرسشنامه و مصاحبه استفاده شده است که در رابطه با هر کدام از این ابزارها به طور جداگانه بحث می‌شود. پرسشنامه‌ای محقق ساخته با ۴۵ سؤال تدوین گردید که شامل سه قسمت بود. ۴۰ سؤال اول مربوط به مشخصات فردی پاسخ دهنده، ۴ سؤال دوم مربوط به میزان آگاهی و نظر افراد نمونه به طرح مدرسه محوری و ۳۷ سؤال بعدی مربوط به موانع و مشکلات موجود بر سر راه مدرسه محوری می‌شد. به منظور نمره گذاری پرسشنامه هر ماده بر اساس طیف لیکرت با پنج گزینه خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد درجه بندی گردید که برای هر کدام از این ماده‌ها به ترتیب نمرات ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ و ۱۰ در نظر گرفته شد. روایی صوری پرسشنامه با استفاده از نظرات اساتید فن، معلمان تأمین گردید و اعتبار پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۳ محاسبه گردید. پرسشنامه پس از ساخت و اعتباریابی در اختیار افراد نمونه قرار گرفت که در این مرحله امکان تحلیل عوامل فراهم گردید پس از وارد کردن داده در SPSS و اجرای تحلیل عامل بر روی ۳۷ ماده‌ای که مربوط به موانع و مشکلات موجود بر سر راه مدرسه محوری بود نتایج نشان داد که بارهای عامل حداقل ۴۰٪ پنج عامل با مجموع ۳۱ ماد هقابل استخراج است که از مجموع ۶ ماده در عامل اول، ۵ ماده در عامل دوم، ۱۰ ماده در عامل

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کانون همایش‌های علمی و پژوهشی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

سوم، ۵ ماده در عامل چهارم و ۵ ماده در عامل پنجم قرار می‌گرفت. پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه و پنج عامل به دست آمده به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۸۰، ۰/۷۶، ۰/۷۸، ۰/۶۰ و ۰/۷۵ بود.

استخراج عوامل

برای شناسایی عوامل از روش آماری تحلیل عوامل استفاده شد. ابتدا آزمون $Kmo=0/85$ به منظور مشخص شدن کیفیت نمونه پژوهش برای انجام تحلیل عوامل و آزمون کرویت بارلت برای بررسی مناسب بودن همبستگی ماده‌ها به عمل آمد که ضرایب به دست آمده مناسب بودند و صلاحیت انجام تحلیل عوامل احراز گردید. همچنین بر اساس آزمون اسکری که تعداد تقریبی عامل‌های قابل استخراج از میان داده‌ها را پیشنهاد می‌کند، مشخص شد که با توجه به مقدار آیین‌ها یا ارزش‌های ویژه عوامل (یعنی مجموع مجذورات ضرایب ماده‌های موجود در هر عامل)، حداکثر پنج عامل قابل استخراج می‌باشد. تحلیل عوامل داده‌ها با روش چرخش متعامد از نوع واریماکس منجر به استخراج ۵ عامل شد. در این تحلیل عامل از بارهای عامل حداقل ۴۰٪ استفاده شده است، بدین معنی که ضریب همبستگی ۰/۴۰ به عنوان حداقل درجه همبستگی قابل قبول بین هر ماده و عوامل استخراج شده تعیین گردید. نتایج نشان داد که پنج عامل اصلی شامل ۳۱ ماده می‌باشد و این عوامل ۵۲ درصد از واریانس موانع موجود بر سر راه اجرای مدرسه محوری را برآورد و تبیین می‌نماید. تجزیه تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS انجام گرفته است. سطح معنی داری در این پژوهش ۰/۰۵ در نظر گرفته شد. داده‌ها مصاحبه پس از ضبط، استخراج گردید و بر حسب سؤالات اصلی مرتبط با پرسشنامه به صورت نقل قول بیان شدند.

نتایج

۱- آگاهی کارشناسان و کارکنان ادارات، مدیران و معلمان شهرستان رشتخوار در رابطه با مدیریت مدرسه محور چه میزانی می‌باشد؟ میانگین کل میزان آگاهی افراد نمونه ۳/۰۹ می‌باشد که این رقم نشان دهنده ی آگاهی متوسط افراد نمونه نسبت به طرح مدرسه محوری می‌باشد. با توجه به نتایج به دست آمده از پرسشنامه‌ها در مورد این سؤال چنین نتیجه گرفت که اطلاعات افراد نمونه نسبت به طرح مدرسه محوری متوسط می‌باشد. چنین به نظر می‌رسد که آنان نامی از مدرسه محوری شنیده‌اند و مفهوم و تعریف آن را تا حدودی می‌دانند ولی در مورد جزئیات آن و نحوه پیاده شدن این طرح در کشور اطلاعات خوب و کافی ندارند.

۲- میزان موافقت کارشناسان و کارکنان ادارات، مدیران و معلمان شهرستان رشتخوار در رابطه با مدیریت مدرسه محور چه میزانی می‌باشد؟ با توجه به اطلاعات بدست آمده میانگین کل میزان موافقت افراد نمونه نسبت به طرح مدرسه محوری ۳/۴۹ می‌باشد این عدد نشان گر موافقت □ نسبتاً مطلوب افراد نمونه نسبت به طرح مدرسه محوری می‌باشد.

۳. موانع و مشکلات موجود بر سر راه مدرسه محوری از نظر کارشناسان و کارکنان ادارات، مدیران و معلمان شهرستان رشتخوار کدامند؟ بر اساس چارچوب نظری طراحی شده برای این تحقیق، پنج عامل اصلی به عنوان موانعی بر سر راه مدرسه محوری شناخته شد. نتایج نشان داد که عامل سیاسی و قدرت (مسئولین) با میانگین ۳/۸۰، عامل ساختار و امکاناتی با میانگین ۳/۷۹، عامل اطلاعاتی و دانشی با میانگین ۳/۷۲، عامل فرهنگی- اجتماعی با میانگین ۳/۵۲ و عامل مدیریتی با میانگین ۳/۲۴ از میانگین ۵ به ترتیب اولویت مهم شناخته شده‌اند. با استفاده از تحلیل واریانس یک راه تفاوت بین نظرات کارشناس ستادی، مدیران و معلمان شهرستان رشتخوار بررسی گردید. نتایج حاصل گویای آن بود که تفاوت بین نظر مدیران، دبیران و کارشناسان و کارکنان ادارات در هیچ کدام از عوامل، در سطح ۰/۰۵ معنادار نمی‌باشد، به این معنی که افراد سه گروه نظرات یکسانی را نسبت به عوامل مانع شونده مدرسه محوری داشته‌اند.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

جدول ۱. تحلیل واریانس یک راهه عوامل مانع شونده مدرسه محوری از دیدگاه کارشناسان ستادی، مدیران و دبیران

عامل	پاسخگویان	تعداد	میانگین از ۵	انحراف استاندارد	f	P
مدیریتی	کارشناسان ستادی	۱۵	۳/۲۵	۰/۷۵	۰/۱۵	۰/۸۵
	معلمان	۱۸۲	۳/۲۹	۰/۷۸		
	مدیران و معاونان مدارس	۵۲	۳/۲۶	۰/۷۴		
	جمع	۲۴۹	۳/۲۶	۰/۷۶		
اطلاعاتی و دانشی	کارشناسان ستادی	۱۹	۳/۳۱	۰/۷۳	۱/۳۲	۰/۲۲
	معلمان	۱۸۷	۳/۴۵	۰/۷۵		
	مدیران و معاونان مدارس	۴۳	۳/۳۹	۰/۶۸		
	جمع	۲۴۹	۳/۳۸	۰/۷۲		
ساختاری	کارشناسان ستادی	۱۷	۳/۶۲	۰/۶۶	۰/۱۷	۰/۸۶
	معلمان	۱۷۸	۳/۵۴	۰/۶۲		
	مدیران و معاونان مدارس	۵۴	۳/۴۸	۰/۵۷		
	جمع	۲۴۹	۳/۵۴	۰/۶۲		
فرهنگی	کارشناسان ستادی	۱۶	۳/۷۶	۰/۷۶	۰/۴۴	۰/۶۴
	معلمان	۱۹۳	۳/۵۱	۰/۶۸		
	مدیران و معاونان مدارس	۴۰	۳/۴۲	۰/۶۱		
	جمع	۲۴۹	۳/۵۶	۰/۶۸		

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

۰/۱۳	۲/۱۲	۰/۶۹	۳/۷۳	۱۷	کارشناسان ستادی	مسئولین (قدرت)
		۰/۷۴	۳/۶۵	۱۹۵	معلمان	
		۰/۶۵	۳/۴۶	۳۷	مدیران و معاونان مدارس	
		۰/۶۹	۳/۶۱	۲۴۹	جمع	

منبع: یافته های تحقیق

الف-عامل سیاسی و قدرت(مسئولین)

افراد نمونه عامل مربوط به مسئولین را مانع مهمی بر سر راه مدرسه محوری تشخیص داده اند. این ماده ها بیشتر به نگرش مسئولین اشاره دارند و ماده تصور مدیران ارشد که خود را توانا تر از زیر دستان شان می دانند با میانگین ۳/۹۷ بیشترین میانگین را در بین ماده های دیگر دارا می باشد. بنابراین، یافته ها مبین این است که مسئولین آمادگی کافی را برای اجرای طرح مدرسه محوری ندارند و ما در صورتی که بخواهیم این طرح را پیاده کنیم باید ابتدا فضای سیاسی کشور را آماده ساخته و موضوع ساختار قدرت کنونی و نگرش مسئولین را تغییر دهیم. در غیر این صورت این عامل به عنوان مانعی بر سر راه اجرای مدرسه محوری عمل می کند. اقتداری (۱۳۷۲) نیز موانع تفویض اختیار را ناشی از مسئولین می داند و به خصوص به این اشاره می کند که برخی از مقامات تصور می کنند که خودشان بهتر از دیگران می توانند تصمیم بگیرند بنابراین از تفویض اختیار خودداری می کنند. یزدانی (۱۳۸۰) تصور از دست دادن بخشی از قدرت در مدیران را به عنوان مانعی بر سر راه مشارکت جویی می داند. آهنگران در پژوهش خود (۱۳۷۹) ترس مسئولین از کم شدن قدرت آنها را به عنوان مانعی بر سر راه مدرسه محوری ذکر می کند.

ب-عامل ساختاری و امکاناتی

دومین عامل بازدارنده ی مدرسه محوری عامل ساختاری و امکاناتی می باشد. در این عامل ماده عدم وجود سیستم پاداش کافی و تشویق براساس عملکرد یا میانگین ۴/۱۸ بالاترین میانگین را در میان ماده وجود سیستم پاداش کافی و تشویق براساس عملکرد با میانگین ۴/۱۸ بالاترین میانگین را در میان ماده های دیگر این عامل و همچنین در میان تمامی ماده های پرسشنامه دارا می باشد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که عدم وجود سیستم پاداش کافی و تشویق بر اساس عملکرد مهمترین مانع برای اجرای طرح مدرسه محوری می باشد که این ماده در عامل مربوط به ساختار و امکانات قرار دارد. یافته ها مبین این است که از لحاظ ساختاری و امکاناتی شرایط لازم برای اجرای طرح مدرسه محوری در سیستم آموزش و پرورش ما وجود ندارد و ساختار و امکانات آموزش و پرورش دارای ضعف هایی است که برای اجرای طرح مدرسه محوری باید در آن تجدید نظرهایی انجام گیرد.

ج-عامل اطلاعاتی و دانشی

سومین عامل بازدارنده مدرسه محوری در این تحقیق عامل اطلاعاتی و دانشی شناخته شده است. در این عامل ماده توجه نشدن مدیران و مسئولان در تمامی سطوح با میانگین ۳/۸۳ بالاترین میانگین را به خود اختصاص داده است. نتایج فوق نشان می دهد که در مدارس شهرستان رشتخوار اطلاعات و دانش کافی برای اجرای طرح مدرسه محوری وجود ندارد در صورتی که ما بخواهیم این طرح را پیاده کنیم باید ابتدا مهارت ها و اطلاعات مورد نیاز را در افراد ذینفع در مدرسه محوری به وجود بیاوریم.

د-عامل فرهنگی و اجتماعی

The advertisement features a central title in Persian: "چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه" (Challenges and New Strategies in Management, Accounting, and Insurance Industry). Above the title, it says "نخستین کنفرانس ملی" (First National Conference) and includes the ISC logo with the phone number 01220-59404. Below the title, it specifies the date "زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰" (Date: 1402/07/20) and the website "MCII-conf.ir". The background includes images of a person at a desk with calculators, a green arrow pointing down, and logos of the Ministry of Education and Higher Education and the National Council of Educational Research and Technology (NCEERT).

چهارمین عاملی که در این پژوهش به عنوان مانعی بر سر راه مدرسه محوری شناخته شده است عامل فرهنگی و اجتماعی می باشد. در این عامل ماده عدم آگاهی والدین از مسائل آموزشی و عدم همکاری آن‌ها با مدرسه با میانگین ۳/۸۷ مهمترین ماده عامل فرهنگی و اجتماعی شناخته شده است. با توجه به این یافته‌ها میتوان چنین نتیجه گرفت که از لحاظ فرهنگی و اجتماعی زمینه لازم برای اجرای طرح مدرسه محوری در کشور ما وجود ندارد و در صورت اجرای این طرح عامل فرهنگی به عنوان مانعی جدی بر سر راه این طرح قرار دارد.

ه- عامل مدیریتی

پنجمین و آخرین عامل که در این پژوهش به عنوان مانعی بر سر راه اجرای مدرسه محوری شناخته شده است عامل مدیریتی می باشد که در این عامل ماده عادت مدیران به دریافت بخشنامه از بالا با میانگین ۳/۶۷ بالاترین میانگین را به خود اختصاص داده است. با توجه به نتایج فوق می توان چنین نتیجه گرفت که در نظام آموزش و پرورش ما در مدیران مدارس ضعف‌هایی وجود دارند که این عامل می تواند باعث جلوگیری از اجرای طرح مدرسه محوری در شهرستان رشتخوار شود.

نتیجه گیری

در بررسی به عمل آمده از الگوهای مدرسه محوری مشخص گردید که در حال حاضر چهار الگو در کشورهای مختلف مورد استفاده قرار گرفته می شود. بررسی الگوی پیشنهادی مدرسه محوری ایران در بیشتر مشابه الگوی نوع اول است که به مدیران مدرسه اختیارات وسیع تری داده می شود. همچنین مدیر مسئولیت اجرای برنامه را در مدارس بر عهده دارد. در آیین نامه مدرسه محوری به لحاظ نظر به سه اصل مشارکت پذیری، عدم تمرکز و تفویض اختیار توجه شده است، وظایف هر کدام از ارکان و شوراهای مدرسه به تفصیل توضیح داده شده است و همچنین توضیحاتی در ارتباط با شرایط ثبت نام و ادامه تحصیل دانش آموزان، شرایط بهداشتی و ایمنی مدارس، پوشش و لباس دانش آموزان، مقررات انضباطی دانش آموزان و امور مالی آورده شده است. در این رابطه مراحل نیز برای اجرای تدریجی آن در مدارس پیش بینی شده است. به هر حال میتوان گفت: الگوی مدرسه محوری ایران از نظر توجه و حرکت در راستای تحقق اهداف مدیریت مدرسه محوری برگرفته از الگوهای اولیه است و هنوز تا تحقق الگوی سبک چهارم فاصله زیادی وجود دارد.

منابع

- ۱- ابوضحی، ابتسام(۱۳۹۰)، مدیریت مدرسه محور، ترجمه ی غلامرضا گرابی نژاد، رخساره کاظم، علی اللهیارترکمن، طاهره عدل بند. تهران، انتشارات مدرسه.
- ۲- امین بیدختی، علی اکبر و فتحی واجارگاه، کورش و مرادی، سعید(۱۳۹۶)، تحلیل ساختاری مولفه‌های مدیریت مدرسه محور مبتنی بر نظریه پردازي تطبیقی، فصلنامه ی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ی ۲۹، صص ۵۲-۲۷.
- ۳- ایزدی، صمد و هاشمی، سهیلا و زمینی، لیلیا(۱۳۹۱)، بررسی عوامل موثر در شاداب سازی مدارس از دیدگاه دانش آموزان و اولیای مدرسه، با تاکید بر توسعه ی فرهنگی، فصلنامه ی مطالعات توسعه ی اجتماعی- فرهنگی، (۱۱)، صص ۹۲-۱۱۸.
- ۴- آینه بند، بهرام(۱۳۸۲)، نظارت و کنترل حلقه های مفقود مدیریت امروز، مجله ی پژوهش یار(ویژه ی مدیریت)، ۲۹: صص ۳۹-۳۲.
- ۵- تصدیقی، محمدعلی(۱۳۸۱)، مدیریت مشارکتی در آموزش و پرورش با تاکید بر نگرش روابط انسانی، فصلنامه ی مدیریت در آموزش و پرورش، ۸(۳۱)، صص ۲۹-۲۳.
- ۶- جهانیان، رمضان و حیدری، آزاده و یوسفی، معصومه(۱۳۹۶)، مدیریت مدرسه محور، دهمین کنفرانس بین المللی اقتصاد و مدیریت، صص ۳۲-۱.
- ۷- رضائیان، علی(۱۳۸۴)، اصول مدیریت بازرگانی، انتشارات سمت.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

- ۸- علاقه بند، علی (۱۳۸۲)، مدیریت عمومی، تهران، نشر روان.
- ۹- عزیززاده، وحید (۱۳۹۸)، رابطه ی بین خلاقیت سازمانی و شادکامی با عملکرد سازمانی کارکنان اداره ی راه و ترابری، مجله ی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۹(۳)، صص ۲۳-۱.
- ۱۰- فیضی، مهدی (۱۳۸۵)، بررسی مقایسه ای میزان تاثیر سبک مدیریت مشارکتی و مدیریت سنتی بر خلاقیت دبیران: مطالعه ی موردی دبیرستانهای شهرستان سنندج، پایان نامه ی کارشناسی ارشد، دانشکده ی روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز.
- ۱۱- قریشی خوراسگانی، مریم سادات و لشگری، معصومه (۱۴۰۱)، مطالعه تحلیلی- توصیفی پژوهش های حیطه مدیریت مدرسه محور؛ با تأکید بر مفهوم و دلالت های آن در آموزش و پرورش مقاله، مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، شماره ۲۸، صص ۱۷۳-۱۵۴.
- ۱۲- کرمی، رضیه و نصیری، فخرالسادات (۱۳۹۹)، رابطه سبک مدیریت مدرسه -محور با موفقیت شغلی و سازگاری شغلی معلمان، فصلنامه ی علمی مدیریت مدرسه، دوره ی هشتم، شماره ی اول، صص ۳۰۱-۲۸۳.
- ۱۳- مصدق خواه مسعود و ساکت چقوش، علیرضا (۱۳۹۰)، طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان نهادهای ارزش محور (مطالعه ی موردی: سازمان بسیج مستضعفان، دو فصلنامه ی مدیریت اسلامی، ۱۹(۱)، صص ۲۲۳-۲۰۱.
- ۱۴- مهدیان، مصطفی (۱۳۸۸)، مدیریت مدرسه محور رویکرد نوین مدارس، همایش شیوه های نوین در مدیریت مدارس در هزاره ی سوم، کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه.
- ۱۵- نادری، ناهید و هویدا، رضا و سیادت، سیدعلی و نادری، محمدرضا (۱۳۸۹)، رابطه ی عدالت سازمانی با مولفه های ارزیابی عملکرد کارکنان شرکت پالایش نفت اصفهان، دو فصلنامه ی رویکردهای نوین آموزشی، ۵(۲)، ۱۱۲-۹۷.
- ۱۶- نیامهر، وحیده و پرسته، فاطمه و علیپور، وحیده (۱۳۹۶)، امکان سنجی تحقق مدیریت مدرسه محور از دیدگاه مدیران مقطع متوسطه در شهر کرج، شماره ی ۳۳، صص ۱۶۰-۱۳۱.
- ۱۷- هادی زاده مقدم، اکرم و تهرانی، مریم (۱۳۸۷)، بررسی رابطه ی بین سبک های عمومی تصمیم گیری مدیران در سازمان های دولتی، فصلنامه ی مدیریت دولتی، ۱، صص ۱۲۸-۱۲۳.

18- JafariMoghadam, S., & Fani, A. A. (2003). Designing a school-based school management system in Iran. Moderator of Humanities, 6(3): 1-16.