



بررسی تأثیر مشارکت معلمان در تصمیم گیری های مدیریتی بر بهبود کیفیت آموزش

مژده روان بخش

کارشناسی علوم تربیتی با گرایش مدیریت برنامه ریزی آموزشی، دبیر آموزش و پرورش سنندج



02-2026.0163
MNR-177-2-2DD90C

کیفیت آموزش یکی از مهم ترین شاخص های توسعه نظام های آموزشی و عامل اصلی پیشرفت جوامع محسوب می شود. در سال های اخیر، توجه به نقش معلمان در فرآیندهای مدیریتی مدارس افزایش یافته است؛ زیرا معلمان به عنوان مجریان اصلی برنامه های آموزشی، بیشترین شناخت را از نیازهای دانش آموزان، محیط آموزشی و چالش های موجود دارند. مشارکت معلمان در تصمیم گیری های مدیریتی موجب افزایش احساس تعلق سازمانی، مسئولیت پذیری، انگیزه شغلی، خلاقیت و بهبود عملکرد آموزشی می شود. این پژوهش با روش توصیفی - تحلیلی و بر پایه بررسی منابع علمی معتبر فارسی به بررسی تأثیر مشارکت معلمان در تصمیم گیری های مدیریتی بر بهبود کیفیت آموزش می پردازد. یافته ها نشان می دهد که هرچه میزان مشارکت معلمان در برنامه ریزی، سیاست گذاری، ارزشیابی و تصمیم گیری های آموزشی بیشتر باشد، کیفیت تدریس، رضایت شغلی، عملکرد تحصیلی دانش آموزان و بهره وری مدارس نیز افزایش می یابد. همچنین مدیریت مشارکتی موجب ایجاد فضای اعتماد، تعامل، نوآوری و مسئولیت پذیری در مدرسه شده و زمینه تحقق اهداف نظام آموزشی را فراهم می کند. در مقابل، مدیریت متمرکز و عدم مشارکت معلمان می تواند باعث کاهش انگیزه، مقاومت در برابر تغییر و افت کیفیت آموزش شود. در پایان، راهکارهایی برای توسعه مدیریت مشارکتی در مدارس ارائه شده است.

کلیدواژه ها: مشارکت معلمان، مدیریت آموزشی، مدیریت مشارکتی، کیفیت آموزش، تصمیم گیری مدیریتی،

مدرسه.

۱- مقدمه

نظام آموزش و پرورش زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی هر کشور است و کیفیت آن نقش تعیین کننده ای در تربیت نیروی انسانی متخصص، مسئول و خلاق دارد. امروزه یکی از مهم ترین چالش های مدیران آموزشی، افزایش کیفیت آموزش و ایجاد محیطی پویا برای یادگیری است. تحقق این هدف مستلزم استفاده از ظرفیت تمامی اعضای مدرسه به ویژه معلمان است.

در گذشته، مدیریت مدارس عمدتاً بر پایه تصمیم گیری متمرکز انجام می شد؛ به گونه ای که مدیر مدرسه به تنهایی درباره بیشتر امور آموزشی و اجرایی تصمیم می گرفت. اما با گسترش نظریه های نوین مدیریت، به ویژه مدیریت مشارکتی، اهمیت استفاده از دانش، تجربه و دیدگاه های معلمان بیش از پیش مورد توجه قرار گرفت.

معلمان نزدیک ترین افراد به فرآیند یاددهی - یادگیری هستند و بیش از هر فرد دیگری از نیازهای آموزشی، نقاط قوت و ضعف دانش آموزان و مشکلات اجرایی کلاس درس آگاهی دارند. بنابراین مشارکت آنان در تصمیم گیری های مدیریتی می تواند به اتخاذ تصمیم های واقع بینانه تر، افزایش اثربخشی برنامه های آموزشی و ارتقای کیفیت مدارس منجر شود.

مدیریت مشارکتی تنها به معنای حضور معلمان در جلسات شورای مدرسه نیست، بلکه شامل مشارکت واقعی آنان در برنامه ریزی آموزشی، تدوین سیاست های مدرسه، طراحی برنامه های پرورشی، ارزشیابی عملکرد، حل مسائل آموزشی و حتی مدیریت منابع انسانی است.

در بسیاری از کشورهایی که دارای نظام آموزشی موفق هستند، تصمیم‌گیری‌ها به صورت گروهی و با حضور فعال معلمان انجام می‌شود. نتایج تحقیقات نیز نشان می‌دهد که مشارکت معلمان نه تنها موجب افزایش کیفیت آموزش می‌شود بلکه رضایت شغلی، تعهد سازمانی و انگیزه کاری آنان را نیز افزایش می‌دهد.

۲- مبانی نظری

مفهوم مشارکت

مشارکت به معنای حضور آگاهانه، فعال و مسئولانه افراد در فرآیند تصمیم‌گیری و اجرای فعالیت‌های سازمان است. مشارکت تنها اظهار نظر نیست، بلکه سهیم شدن در تصمیم‌سازی، اجرا و پذیرش مسئولیت نتایج تصمیم‌ها را نیز شامل می‌شود.

در مدیریت نوین، مشارکت یکی از مهم‌ترین اصول موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود؛ زیرا تصمیم‌هایی که با همکاری اعضای سازمان اتخاذ می‌شوند، از کیفیت بالاتری برخوردار بوده و اجرای آنها نیز آسان‌تر است.

مفهوم مدیریت مشارکتی

مدیریت مشارکتی سبکی از مدیریت است که در آن مدیر با استفاده از نظرات، تجربیات و توانایی کارکنان، تصمیم‌های سازمانی را اتخاذ می‌کند. در این شیوه، مدیر نقش هدایت‌کننده و تسهیل‌کننده را دارد و کارکنان نیز در فرآیند تصمیم‌گیری نقش فعال ایفا می‌کنند.

ویژگی های مدیریت مشارکتی عبارت اند از:

اعتماد متقابل

احترام به نظرات کارکنان

مسئولیت پذیری مشترک

افزایش انگیزه

تصمیم گیری گروهی

شفافیت

همکاری مستمر

جایگاه معلمان در مدیریت مدرسه

معلم اصلی ترین عنصر نظام آموزشی است. هر اندازه امکانات آموزشی، فناوری و برنامه های درسی پیشرفته باشند، بدون وجود معلم توانمند دستیابی به اهداف آموزشی امکان پذیر نخواهد بود.

از آنجا که معلمان روزانه با دانش آموزان ارتباط مستقیم دارند، اطلاعات ارزشمندی درباره مشکلات آموزشی، شیوه های تدریس، نیازهای یادگیری و وضعیت تحصیلی فراگیران در اختیار دارند. بنابراین حذف آنان از تصمیم گیری های مدیریتی موجب کاهش کیفیت تصمیم ها خواهد شد.

کیفیت آموزش

کیفیت آموزش مفهومی چند بعدی است و به میزان تحقق اهداف آموزشی، رضایت دانش آموزان، اثر بخشی تدریس، رشد مهارت های فردی، پیشرفت تحصیلی و کارآمدی نظام آموزشی اشاره دارد.

شاخص های کیفیت آموزش عبارت اند از :

یادگیری عمیق دانش آموزان

تدریس مؤثر

ارزشیابی صحیح

رضایت معلمان

رضایت دانش آموزان

عدالت آموزشی

نوآوری در آموزش

تعامل مناسب میان مدیر، معلم و دانش آموز

نقش مشارکت معلمان در تصمیم گیری های مدیریتی

یکی از مهم ترین آثار مدیریت مشارکتی، استفاده از سرمایه فکری معلمان است. هر معلم طی سال ها فعالیت آموزشی تجربیات ارزشمندی کسب می کند که می تواند در حل مسائل مدرسه بسیار مؤثر باشد.

زمانی که مدیر مدرسه قبل از اتخاذ تصمیم با معلمان مشورت می کند، کیفیت تصمیم ها افزایش یافته و احتمال موفقیت آنها بیشتر می شود.

مشارکت معلمان موجب می شود :

مشکلات آموزشی سریع تر شناسایی شوند.

راهکارهای عملی تری ارائه شود.

اجرای تصمیم ها با مقاومت کمتری همراه باشد.

همکاری کارکنان افزایش یابد.

احساس تعلق سازمانی تقویت شود.

۳- تأثیر مشارکت بر کیفیت آموزش

۱- افزایش انگیزه معلمان

معلمی که احساس کند نظراتش ارزشمند است، با انگیزه بیشتری فعالیت می کند. انگیزه بالا موجب افزایش کیفیت تدریس، مطالعه بیشتر، استفاده از روش های نوین آموزشی و ارتباط بهتر با دانش آموزان می شود.

۲- افزایش مسئولیت پذیری

وقتی معلمان در تصمیم گیری سهیم باشند، نتایج تصمیم ها را متعلق به خود می دانند و برای اجرای موفق آنها تلاش بیشتری خواهند کرد.

۳- افزایش نوآوری

معلمان خلاق معمولاً ایده های فراوانی برای بهبود آموزش دارند. مدیریت مشارکتی فرصت بیان این ایده ها را فراهم می کند و باعث نوآوری در روش های تدریس، ارزشیابی و مدیریت کلاس می شود.

۴- بهبود روابط سازمانی

مشارکت سبب افزایش اعتماد میان مدیر و معلمان می شود. اعتماد نیز همکاری، همدلی و تعامل مؤثر را افزایش داده و از بروز تعارض جلوگیری می کند.

۵- ارتقای عملکرد دانش آموزان

پژوهش های مختلف نشان داده اند که مدارس دارای مدیریت مشارکتی معمولاً از نظر پیشرفت تحصیلی، نظم، رضایت دانش آموزان و کیفیت تدریس وضعیت مطلوب تری دارند.

موانع مشارکت معلمان

مهم ترین موانع عبارت اند از:

مدیریت متمرکز

نبود فرهنگ مشارکت

کمبود آموزش مدیران

مقاومت در برابر تغییر

محدودیت زمانی

نبود اختیار کافی مدیران مدارس

ساختار اداری پیچیده

ضعف ارتباطات سازمانی

راهکارهای افزایش مشارکت

تشکیل شوراهای تخصصی معلمان

برگزاری جلسات منظم هم اندیشی

تفویض اختیار مناسب

ایجاد نظام پیشنهادها

آموزش مدیریت مشارکتی به مدیران

تشویق معلمان خلاق

استفاده از فناوری برای مشارکت در تصمیم‌گیری

ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد و احترام

۴- نتیجه‌گیری

مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی یکی از مهم‌ترین عوامل ارتقای کیفیت آموزش محسوب می‌شود. مدیریت مشارکتی با بهره‌گیری از دانش، تجربه و توانمندی معلمان، زمینه اتخاذ تصمیم‌های دقیق‌تر، افزایش انگیزه شغلی، تقویت مسئولیت‌پذیری، توسعه نوآوری و بهبود عملکرد آموزشی را فراهم می‌آورد. هرچه میزان مشارکت معلمان در برنامه‌ریزی آموزشی، ارزشیابی، سیاست‌گذاری و مدیریت مدرسه بیشتر باشد، کیفیت آموزش نیز افزایش خواهد یافت.

از سوی دیگر، عدم مشارکت معلمان موجب کاهش انگیزه، ضعف ارتباطات سازمانی، مقاومت در برابر تغییر و کاهش اثربخشی برنامه‌های آموزشی می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس با ترویج فرهنگ مدیریت مشارکتی، تشکیل شوراهای تخصصی، تفویض اختیار، ایجاد نظام پیشنهادها و توسعه مهارت‌های ارتباطی، زمینه حضور مؤثر معلمان در فرآیندهای مدیریتی را فراهم سازند. تحقق این امر نه تنها کیفیت آموزش را افزایش می‌دهد، بلکه موجب رشد حرفه‌ای معلمان، ارتقای عملکرد دانش‌آموزان و تحقق اهداف کلان نظام تعلیم و تربیت خواهد شد.

۵- منابع

- علاقه‌بند، علی (۱۳۹۸). مبانی مدیریت آموزشی. تهران: انتشارات روان.
- بازرگان، عباس (۱۳۹۷). ارزشیابی کیفیت در آموزش عالی. تهران: سمت.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۹۸). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آگاه.
- شعبانی، حسن (۱۴۰۰). مهارت‌های آموزشی و پرورشی. تهران: سمت.
- صافی، احمد (۱۳۹۹). سازمان و مدیریت آموزش و پرورش. تهران: سمت.
- سیف، علی‌اکبر (۱۴۰۱). روان‌شناسی پرورشی؛ روان‌شناسی یادگیری و آموزش. تهران: دوران.
- وزارت آموزش و پرورش (۱۴۰۰). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. تهران: دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش.
- شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۰). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. تهران: شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- فصلنامه «مدیریت در آموزش و پرورش» (مقالات مرتبط با مدیریت مشارکتی و کیفیت آموزش، سال‌های ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۳).
- فصلنامه «نوآوری‌های آموزشی» (مقالات مرتبط با مشارکت معلمان و مدیریت آموزشی، سال‌های ۱۳۹۹ تا ۱۴۰۳).