

بررسی تعامل بین مدیر و معلمان در مدارس از نظر دبیران دوره متوسطه

معصومه شاهسواری^۱، مرضیه عصمتی^۲، محمدهادی حدادی^۱، فرحناز عامری^۱، یاشار بهمند^۳، فاطمه محسنی^۴، حمیده کاکاسلطانی^۳، ستاره امامی^۲، مهرناز طلوع شمس^۲، مهتاب سلطانی^۵، نصراله افاضل^۲، زهرا نوابی^۶ و مریم دباغ^۷

- (۱) دبیرفیزیک، آموزش و پرورش منطقه ۵ تهران
- (۲) دبیرفیزیک، آموزش و پرورش منطقه ۱ تهران
- (۳) دبیرفیزیک، آموزش و پرورش شهر تهران
- (۴) دبیرفیزیک، آموزش و پرورش شهرستانهای استان تهران
- (۵) دبیرفیزیک، آموزش و پرورش منطقه ۷ تهران
- (۶) دبیرفیزیک، آموزش و پرورش منطقه ۴ تهران
- (۷) دبیرفیزیک، آموزش و پرورش منطقه ۱۲ تهران

چکیده: در این مقاله از دویست و شصت و یک دبیر دوره متوسطه در خصوص تعامل ایشان با مدیر در چندین مورد پرسش شده است. اکثریت قریب به اتفاق آرا از تهران جمع آوری شده اند. پرسشنامه در بین دبیران مدارس دخترانه و پسرانه و همچنین دولتی و غیردولتی توزیع شده است. نتایج نشان می دهد که نزدیک به پنجاه درصد دبیران با مدیران مدارس تعامل و مشارکت خوبی دارند و مدیر و معلم در حل مشکلات آموزشی مدارس با یکدیگر مشورت و همکاری می کنند. و از تجربیات حرفه ای معلمان نیز استفاده می شود. و جو مدرسه برای معلم دلگرم کننده است. و تعامل بین مدیر و معلم می تواند باعث ارتقا کیفیت آموزش باشد. نزدیک به پنجاه درصد نظرات براین بود که در تقویم آموزشی مدارس با ایشان مشورت نمی شود و با این حال تعامل خوبی در مدرسه برقرار است و پنجاه درصد از دبیران در حد زیاد و خیلی زیاد تلاش می کنند نظر و راهنمایی مدیر را جلب کنند و اکثریت نظرات براین بود که دبیران در انجام اموری که برای دانش آموزانشان مفید است آزادی عمل دارند و کمتر از ۴۰ درصد از معلمان معتقد بودند که کوشش ها و تلاش آنها در حد زیاد و خیلی زیاد مورد تقدیر قرار می گیرد و البته بیش از پنجاه درصد در حد زیاد و خیلی زیاد بیان داشتند که ارزشیابی از آنها درست انجام می شود. این تفاوت می تواند از این باشد که اگرچه نتایج ارزشیابی پایان سال رضایت بخش است ولی تقدیر و قدرشناسی با آن متفاوت است و از آن عقب تر است. نزدیک یک چهارم از دبیران معتقدند فضای آموزشی- اداری مدارس طوری نیست که شوق معلم را در انجام دادن وظایف اصلی به بهترین وجه برانگیزد. ضمناً این مقاله در یک کار تیمی با مشارکت نویسندگان در کمیته آموزش، پژوهش و تحقیقات انجمن معلمان فیزیک شهر تهران انجام شده است.

کلمات کلیدی:مدیر آموزشی، تعامل مدیر و معلم، کیفیت آموزش، حرفه معلمی

۱. مقدمه

عبارت است از: حمایت، تقویت، یاری و مساعدت و سرانجام همکاری کردن، نه دستور دادن. یک رهبر آموزشی بر کیفیت آموزش به عنوان اولین اولویت مدرسه تمرکز دارد. هوی و میلکار نقش رهبری آموزشی را شامل ترویج پیشرفت حرفه ای مدرسه، تعریف اهداف مدرسه و برقراری ارتباط بین آنها و نظارت و ارائه بازخورد در فرآیند تدریس و یادگیری دانسته و بیان میدارند که از مدیر انتظار میرود که رهبری مناسبی را در جهت حمایت از هر یک از کارکنان فراهم

رهبری آموزشی فعالیتی سازمانی برای بهبود فعالیتهای آموزشی دانش آموزان است که با فراهم شدن فرصتهای یادگیری برای توسعه حرفه ای معلمان پدید می آید. وایلز معتقد است که رهبری آموزشی یاری و کمک به بهبود ارتقاء کار آموزشی است و هر عملی که بتواند معلم را یک قدم پیشتر برد. وی بیان می کند نقش رهبر آموزشی

کند تا آنان با تلاشهای مدرسه در جهت بهبود کیفیت و به روز بودن آموزش و پرورش، بیشترین همکاری را کنند.

کورسونگلو و تانوگن نسبت به رفتارهای رهبری آموزشی مدیران و نگرش آنها نسبت به تغییر "دریافتند که درک معلمان نسبت به رفتارهای رهبری آموزشی مدیرانشان و همچنین نگرش آنها نسبت به تغییر سازمانی در سطح متوسط است و رابطه مثبت و معنی داری بین ادراک معلمان از رفتارهای رهبری آموزشی مدیران و نگرش معلمان نسبت به تغییرات سازمانی وجود دارد.

مفهوم کیفیت در آموزش و پرورش مقوله پیچیده و چند بعدی است و به تغییر یا تغییراتی گفته می شود که در رفتار دانش آموزان پدید می آید (دوهرتی ۲۰۰۸). در پژوهشی که غلامی و همکاران انجام دادند، از نظر معلمان معیار مدیر آموزشی موفق باید دارای ۵ بعد اساسی شامل توسعه سرمایه اجتماعی در مدرسه، قابلیت ها و منش فردی مدیر، توسعه حرفه ای کارکنان، ارتباط و در آخر حمایت و بینش باشند. منوریان نیز آگاهی و همراهی معلم در برنامه های آموزشی را ارتقا کیفیت آموزشی موثر و ضروری می داند [۶].

صدیق نیز در پژوهش خود در سال ۹۶ مولفه های اصلی شناسایی مدیران مستعد را به صورت زیر بیان می کند.

- ۱- مهارت های فردی و بین فردی، ۲- مهارت های رهبری، ۳- مهارت های حرفه ای، ۴- مهارت های ظرفیت سازی، ۵- ویژگی های شخصیتی، ۶- ویژگی های اخلاقی، ۷- بینش، ۸- نگرش، ۹- دانش، ۱۰- توانایی، ۱۱- اعتبار، ۱۲- اشتیاق، ۱۳- برتری

نتایج مطالعات گوناگون نشان می دهد هرچه رابطه میان مدیر و معلم و تعامل آنها بیشتر باشد، فضای آموزشی شرایط بهتری برای یاددهی و یادگیری فراهم خواهد کرد. وی در واکاوی، رتبه بندی و ارائه الگوی مولفه های شناسایی مدیران مستعد مدارس غیر دولتی شهر تهران از سیزده مولفه شناسایی مدیران چهار مولفه شامل مهارت ظرفیت سازی، ویژگی اخلاقی، اشتیاق و مهارت های فردی و بین فردی در رتبه های اول هستند. همچنین امینی در بررسی وضعیت موجود و مطلوب نقش مدیران مدارس در توسعه خلاقیت و تفکر انتقادی دانش آموزان از نظر دبیران ایجاد روابط انسانی مطلوب در محیط آموزشگاه را مطرح کرده اند.

با توجه به عوامل متعدد موثر بر کیفیت آموزشی در مدارس و آموزش بهتر دانش آموزان برآن شدیم تا نقش مدیر در ارتقا کیفیت آموزش را بررسی کنیم. پژوهش ها و تحقیقات مختلف نشان می دهند که موارد متعددی مثل مهارت های مدیریتی، مهارت های بین فردی ،

ارتباط و بسیاری جنبه های دیگر برای مدیر لازم است تا بتواند یک فضای آموزشی مناسب و بستر مستعدی برای آموزش بهتر معلمان فراهم کند. بررسی همه موارد از توان یک کار پژوهشی و یک نظر سنجی خارج بود و مولفین طی جلسات متعدد ابتدا ویژگیها و مهارتهای مورد نیاز از جمله شجاعت، رهبری، تغییر پذیری، انعطاف پذیری، ثبات عقیده، خلاقیت، قضاوت ، حمایتگر و استعداد، ارتباط و ... را مورد نظر قرار دادند. سپس انتخاب یک مورد ارتباط و روابط انسانی در برنامه کار پروژه قرار گرفت و برآن شدند تا با تهیه یک پرسشنامه تعامل مدیر و معلم را در چند مورد از برنامه های مدارس مورد ارزیابی و نظر سنجی قرار دهند.

همچنین در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در موارد متعددی به این تعامل در مدارس اشاره شده است. در فصل هشتم به افزایش مشارکت نظام تعلیم و تعلم رسمی و مدرسه و معلمان و دانش آموزان در رشد و تعالی کشور در عرصه های دینی، فرهنگی و اجتماعی در سطح ملی و محلی به عنوان نهاد مولد سرمایه انسانی، فرهنگی، اجتماعی و معنوی. در راهکار ششم در فصل یازدهم به استقرار سازو کارهای ارتقای توانمندیهای معلمان برای مشارکت موثر آنان در برنامه درسی در سطح مدرسه اشاره شده است. همچنین در راهکار ۳ فصل دوازدهم به ایجاد سازوکارهای قانونی برای افزایش انگیزه معلمان و مربیان با ساماندهی مناسب و در راهکار ۲ فصل سیزدهم نیز به افزایش کارآمدی شورای درون مدرسه ای اشاره شده است. این موارد ما را به سمت سه سوال اصلی پژوهش هدایت می کنند.

در ادامه با معرفی پیشینه تحقیق و تعریف فرضیه های پژوهش ، دامنه و گستره نمونه ها معرفی می شوند و سرانجام نتایج حاصل ارائه می شود.

۲. پیشینه تحقیق

با توجه به نشست هایی که مولفین در کمیته آموزش، پژوهش و تحقیقات انجمن معلمان فیزیک شهر تهران تشکیل دادند، اهمیت موضوع تعامل بین مدیر و معلم در الویت قرار گرفت. برای تدوین پرسشنامه از نتایج یک مطالعه پژوهشی استفاده شد. که در کتاب مدیریت و رهبری آموزشی کیمبل وایلز آورده شده است. وی مطالعاتی در زمینه ارتباطات و روابط انسانی و مدیریت و رهبری داشته است و نتایج این مطالعات در بخش آموزش و پرورش در دبستان به شرح زیر است.

۴۷ درصد معلمان معتقد بودند که در زمینه تنظیم برنامه آموزشگاه با آنان مشورت نشده است.

۴۳ درصد معلمان معتقد بودند که از شورای معلمان آموزشگاه برای همفکری و همکاری استفاده نشده است.

۳۰ درصد معلمان معتقد بودند که مدیر آموزشگاه در زمینه ایجاد محیط دوستانه برای کودکان اقدامی نکرده است.

۳۵ درصد معلمان معتقد بودند که مدیر آموزشگاه در ایجاد گروهی صمیمی و پرشور از معلمان کوششی بکار نبرده است.

۳۵ درصد معلمان معتقد بودند که کوشش و زحمت معلم ناشناخته مانده و از آن تقدیری به عمل نیامده است.

۴۷ درصد معلمان معتقد بودند که مدیر آموزشگاه در حل دشواریها و رفع مشکلات از ایشان یاری نگرفته است.

۵۲ درصد معلمان برای رفع مشکل خاصی از مدیر آموزشگاه تقاضای یاری نکرده اند.

۴۱ درصد معلمان معتقد بودند که تغییرات برنامه بر ارزشیابی متکی نبوده است.

۳۸ درصد معلمان معتقد بودند که کار معلم زیاد است و در کاهش آن کوششی صورت نگرفته است.

۴۲ درصد معلمان معتقد بودند که رهبری و اداره کار طوری نبوده است که شوق معلم را در انجام دادن وظایف اصلی معلمی به بهترین وجه برانگیزد.

آنچه حاصل این پژوهش بوده است نشان می دهد که اعمال مدیران از نظر معلمان اینچنین برآورد شده است و اینکه حقیقت اعمال و اقدامات مدیر چیست در تعیین نوع رفتار و واکنش معلمان چندان موثر نیست زیرا هر معلمی رفتار خود را بر حسب اداراک خویش از رفتار مدیر معین می سازد.

در نتیجه چگونگی ادراک معلمان از رفتار مدیر مدرسه در تعیین نوع رفتار و واکنش آنان موثر است. تحقیقات رجب زاده نشان می دهد که رفتارهای رهبر آموزشی مدیر با عملکرد، رفتار و نگرش معلمان رابطه دارد [۷] چراکه رهبر آموزشی از طریق تعریف اهداف سال تحصیلی با همکاری و مشارکت معلمان، نظارت و بازخورد مناسب بر عملکرد شغلی معلمان و بالابردن کیفیت کار آنان موثر است. هانتر در مطالعه ای از رفتار و روحیه معلمان نکات برجسته موضوع هدایت معلم را در بهبود بخشیدن جریان یادگیری دانش آموزان روشن می سازد وی در سال ۱۹۵۳ یک پرسشنامه به تمام معلمان یکی از شهرهای ایالات متحده داد و پانصد و سی نفر یعنی بیست و چهار درصد همه معلمان پرسشنامه را تکمیل کردند و نتایج زیر بدست آمد.

۴۹ درصد معلمان اظهار داشتند اوضاع عمومی کار مشوق آنان برای اتخاذ بهترین راه تدریس در اتاق درس نبوده است.

۳۴ درصد معلمان کوششی در جلب راهنمایی مدیر آموزشگاه و مشورت با او به عمل نیاورده اند.

۳۶ درصد معلمان معتقد بودند که در رهبری آموزشی آموزشگاه خلاقیت وجود ندارد و در قبال کارهای آموزشی، خشک و بی تحرک و بی اثر است.

۴۲ درصد معلمان معتقد بودند که کارشان از طرف مدیر و رهبران آموزشی بطور درست ارزیابی نشده است.

۳۹ درصد معلمان معتقد بودند که مسئولان اداری آموزشگاه همکاری و مساعدت ممکن را در انجام دادن مظایف آموزشی آموزشگاه معمول نداشته اند.

۴۶ درصد معلمان نعتقد بودند که در انجام دادن اموری که احساس می کرده اند به حال خود و دانش آموزانشان مفید است آزادی عمل نداشته اند.

۴۱ درصد معلمان معتقد بودند که در روابط فردی و صنفی در این حوزه چیزی که مایه دلگرمی باشد یا بتوان از آن الهام گرفت موجود نبوده است.

در این پروژه برآن شدیم که در فرصت کوتاهی که برای پژوهش داشتیم برپایه پرسشهای گیمبل و هانتر پرسشنامه ای را تدوین با نظر سنجی از اعضای تیم آن را بهینه کرده و متناسب با شرایط کار امروزی تدوین نماییم [۴].

با این همه درباره تأثیر کلی و عمومی مدیریت نمی توان اظهار نظر قاطع کرد زیرا الگوهای مدیریت در اوضاع و احوال مختلف متفاوت است. و ما تنها به بخشی که در حوزه این نظر سنجی است اکتفا کرده و نظرات جمع آموری شده را ارائه خواهیم کرد.

۳. فرضیات پژوهش و نمونه گیری

بدین ترتیب مساله پژوهشی ما به سمت بررسی وضعیت تعامل بین مدیر و معلم و بکارگیری تجربیات معلم در تقویم آموزشی مدارس سوق پیدا کرد. با توجه به دسترس بودن معلمان نسبت به مدیران برآن شدیم که این بررسی از نظرات معلمان باشد و مساله پژوهشی ما بدین ترتیب شکل گرفت. سوالات پژوهش:

۱- مدیر و معلم در حل مشکلات آموزشی مدارس با یکدیگر مشورت و همکاری می کنند؟

۲- آیا از تجربیات حرفه ای معلمان در تقویم آموزشی مدارس استفاده می شود؟

۳- آیا جو مدرسه آنقدر دلگرم کننده است که سختی کار معلم را تسهیل کند و باعث تشویق او در تدریس بهتر شود؟

فرضیات پژوهش:

۱- معلمان و مدیر تمایل به مشارکت و همفکری دارند.

۲- مدیر از تجارب حرفه ای معلم در بهبود برنامه های آموزشی استفاده می کند.

۳- فضاو محیط آموزشی در مدارس برای معلمان دلگرم کننده است.

برای جمع آوری نظرات معلمان پرسشنامه ای تدوین شد. این پرسشنامه در چندین دبیرستان دوره اول و دوم متوسطه در تهران و چند شهر بزرگ در مدارس دولتی و غیر دولتی دخترانه و پسرانه توزیع شدند.

۴. نتایج

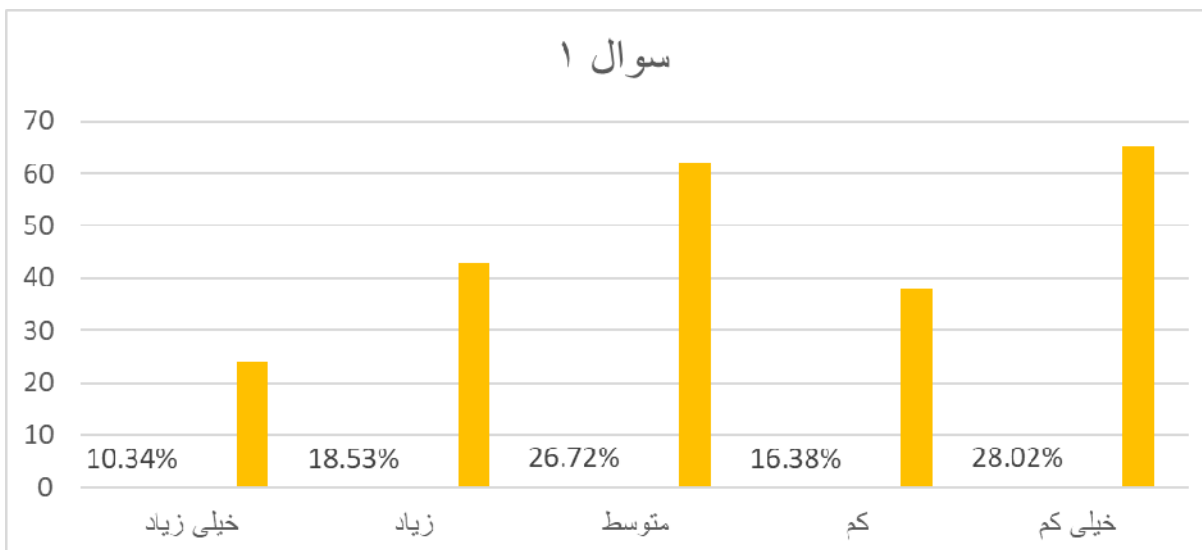
در ادامه جدول نتایج بصورت ستونی ارایه میشود. در این جدول نتایج برحسب درصد گزارش شده است. تعدادی از سوالات بدون پاسخ بودند که با توجه به درصد گیری هر جدول درصد پاسخ دهندگان در هر سوال را نشان می دهد.

سوال اول:

در تنظیم تقویم آموزشی مدرسه با شما مشورت می شود.

انتخاب نمونه ها براساس مدرسی که پژوهشگران مستقیم خودشان یا غیر مستقیم از طریق دوستانشان میشناختند انتخاب شدند. این انتخاب نمونه ها این فرصت را در اختیار ما گذاشت تا بتوانیم در مدت ده روز دویست و شصت و یک برگه نظرسنجی را تحویل بگیریم. البته تعداد ۵ مورد هم از کل از طریق اطلاع رسانی در شبکه های اجتماعی جمع آوری شده است. اگرچه جمع آوری نظر سنجی از شبکه های اجتماعی خیلی بیشتر از این برآورد شده بود.

در پرسشنامه هفده سوال مطرح شده است که سه سوال در مورد مساله اول پژوهش، چهار سوال مساله دوم و هشت سوال مربوط به نظرسنجی سوال سوم پژوهش است. یک سوال بطور متفاوت در مورد رابطه مدیر با دانش آموزان آورده شده است که در تحلیل نتایج و مقایسه از آن استفاده می شود. و یک سوال هم مربوط به نظر اجمالی معلم در خصوص تعامل معلم با مدیر و تاثیر آن در ارتقا کیفیت آموزش است. در بخش بعدی نتایج حاصل از این نظرسنجی ارائه می شود.

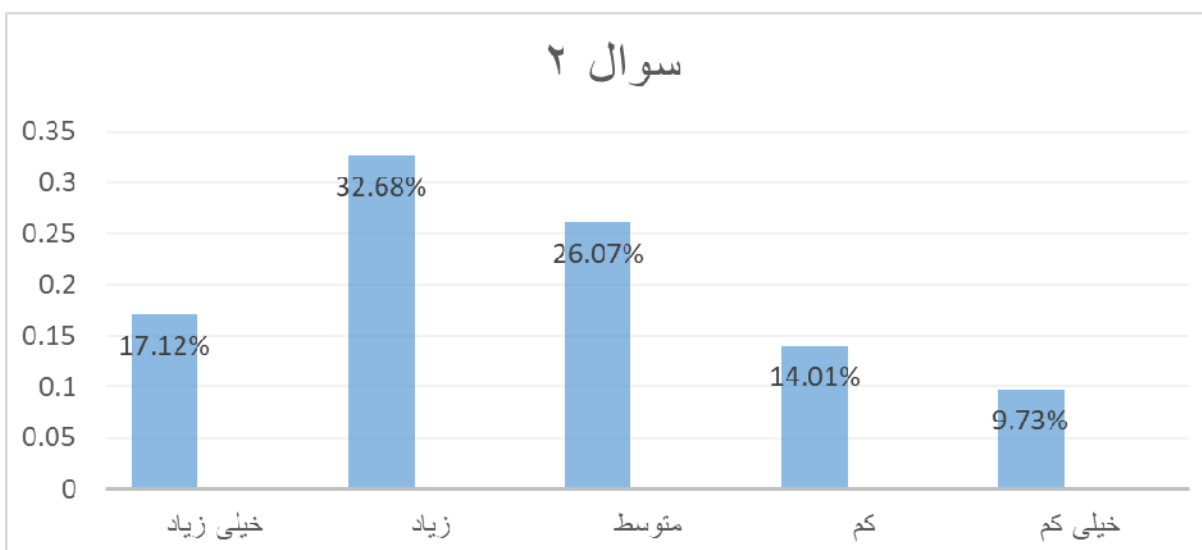


در این سوال مشاهده می شود که ۲۸/۸۷ درصد از پاسخ ها زیاد و خیلی زیاد هستند و از نظرات آنها در تقویم آموزشی مدارس استفاده می شود. تقویم آموزشی مجموعه برنامه هایی است که در مدرسه برای دانش آموزان در نظر گرفته می شود. ولی ۴۴/۵۸ درصد یعنی با نزدیک به نصف دبیران مشورت نمی شود.

اغلب در مدارس با دبیران صرفاً در خصوص برنامه درسی خودشان مشورت می شود و از بقیه برنامه ریزیهای آموزشی بی اطلاع هستند. که در بهترین حالت در جلسه شورا به اطلاع دبیران رسانده می شود.

سوال دوم:

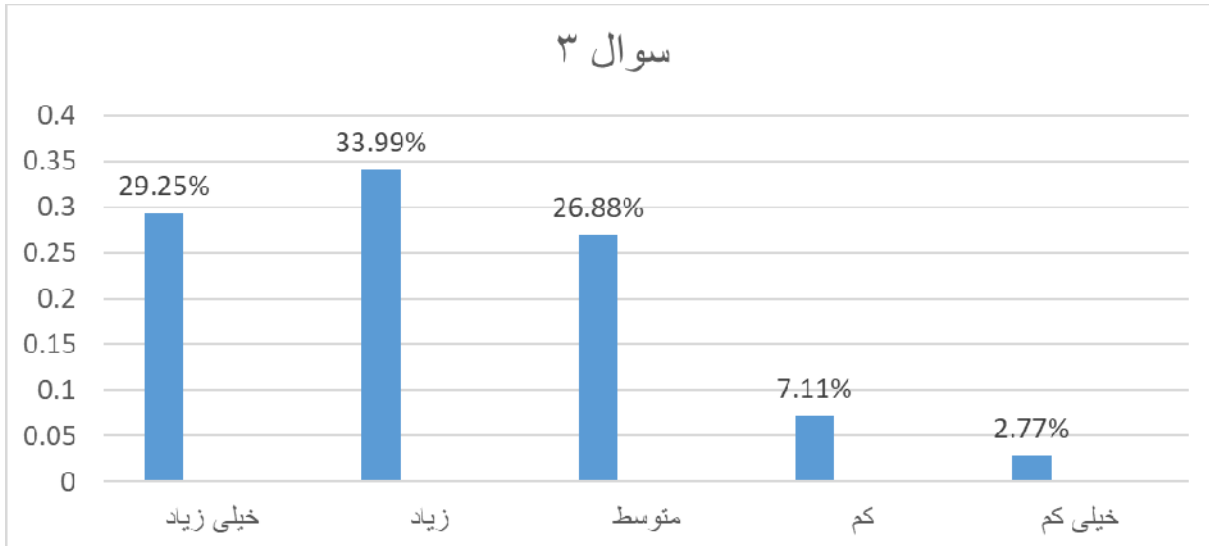
از شورای دبیران مدرسه برای همفکری و همکاری استفاده می شود؟



در این سوال نشان می دهد که ۴۹/۸۸ معتقدند که از شورای دبیران برای همفکری و مشورت استفاده می شود. و بیش از هفتاد و پنج درصد از نظرات بالای متوسط بوده است به نظر می رسد از شورای دبیران بتوان برای افزایش ارتقای کیفیت آموزش در مدارس استفاده کرد.

سوال سوم:

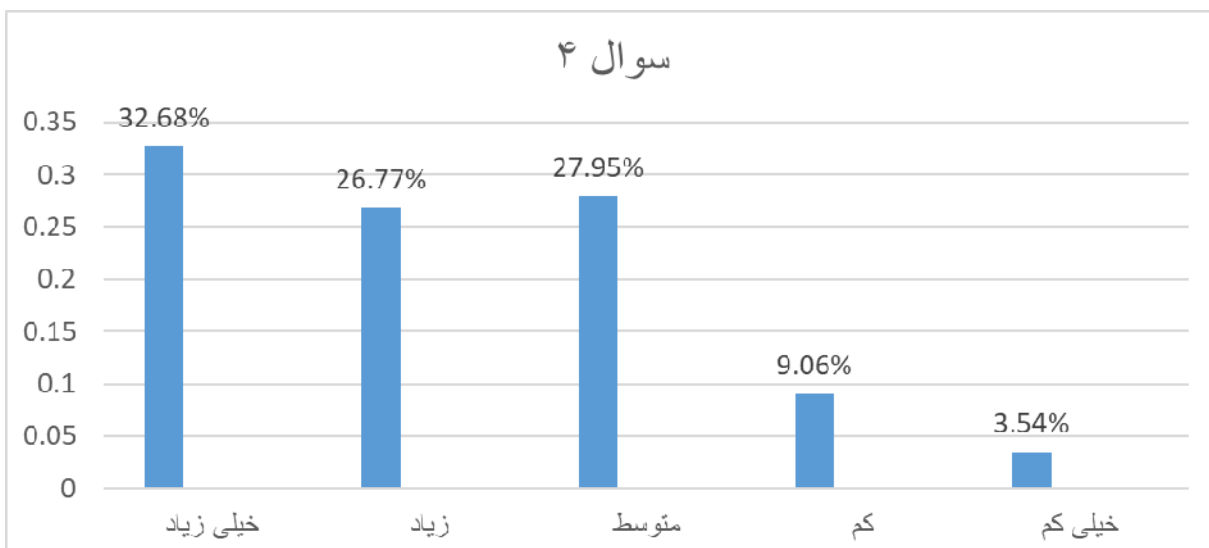
مدیر محیط دوستانه برای دانش آموزان فراهم می کند؟



کمتر از ده درصد دبیران به ایجاد محیط دوستانه برای دانش آموزان نظر کم یا خیلی کم داده اند . اینکه در مدارس از نظر دبیران محیط دوستانه ای برای دانش آموزان فراهم است بسیار حائز اهمیت است. تحقیق بسیار خوبی خواهد شد که همین سوال از مدیر یا دانش آموز هم پرسیده شود و مقایسه شود که آیا ایشان هم با همین درصد به وجود فضای دوستانه بین مدیر و دانش آموز رای می دهند؟ این سوال اگرچه خارج از سوالهای اصلی پژوهش بود ولی برای مقایسه و تحلیل در موارد دیگر قابل استفاده خواهد بود.

سوال چهارم:

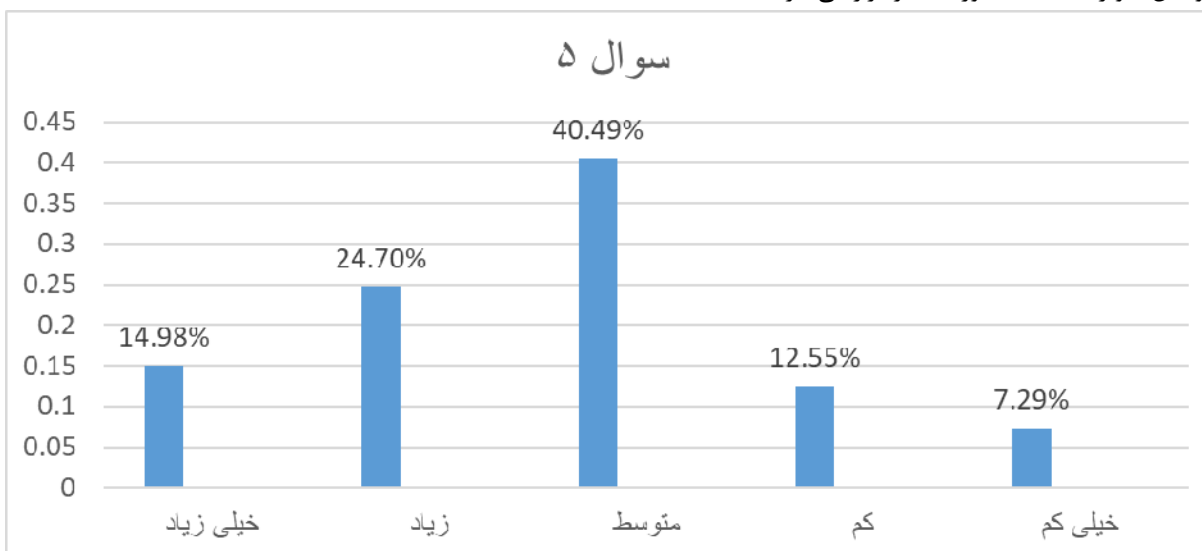
مدیر در ایجاد گروهی صمیمی و پرشور از دبیران کوشش می کند؟



همانطور که داده ها نشان می دهند مدیر در ایجاد گروه های دوستانه و با نشاط تلاش می کند و اگر این کوشش موفقیت آمیز باشد، همکاران با محیط دوستانه ای در مدارس روبرو هستند. البته خود دبیران هم همواره سعی می کنند در یک محیط کاری بانشاط کنار هم باشند.

سوال پنجم:

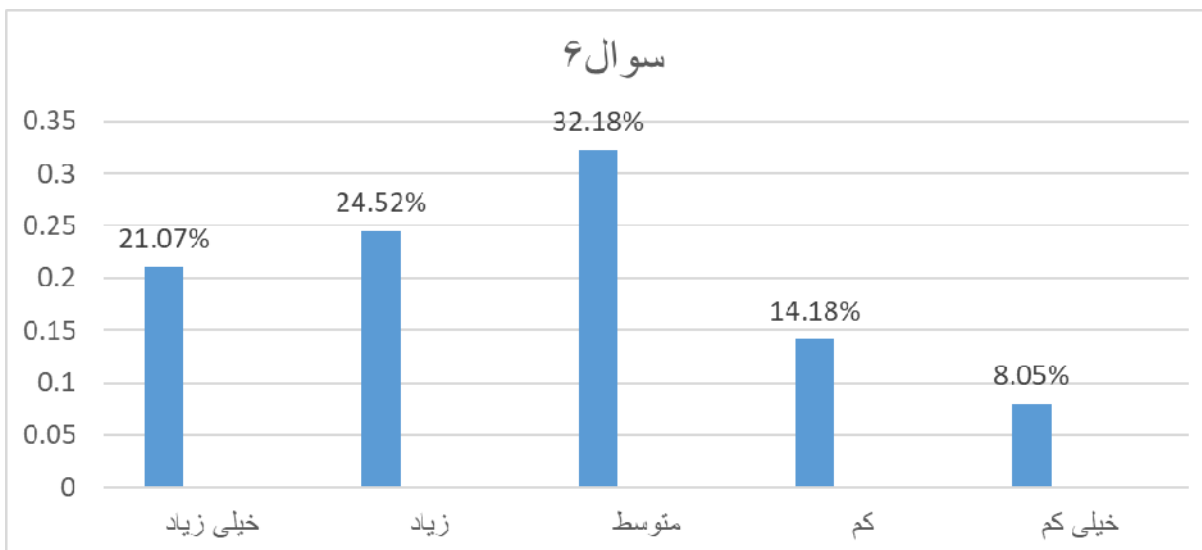
کوشش ها و زحمات شما مورد تقدیر قرار می گیرد.



در این سوال ۴۰/۴۹ درصد از دبیران نظر متوسط داشتند و تنها ۳۹/۶۸ بیش از متوسط معتقد بودند که کوشش ها و زحمات آنها مورد تقدیر قرار می گیرد. اینکه چه نکات و شرایطی می تواند این قدرشناسی را نشان دهد و چه شرایط در مدرسه این قدردانی را پوشش می دهد می تواند در یک فرصت دوباره بررسی شود.

سوال ششم:

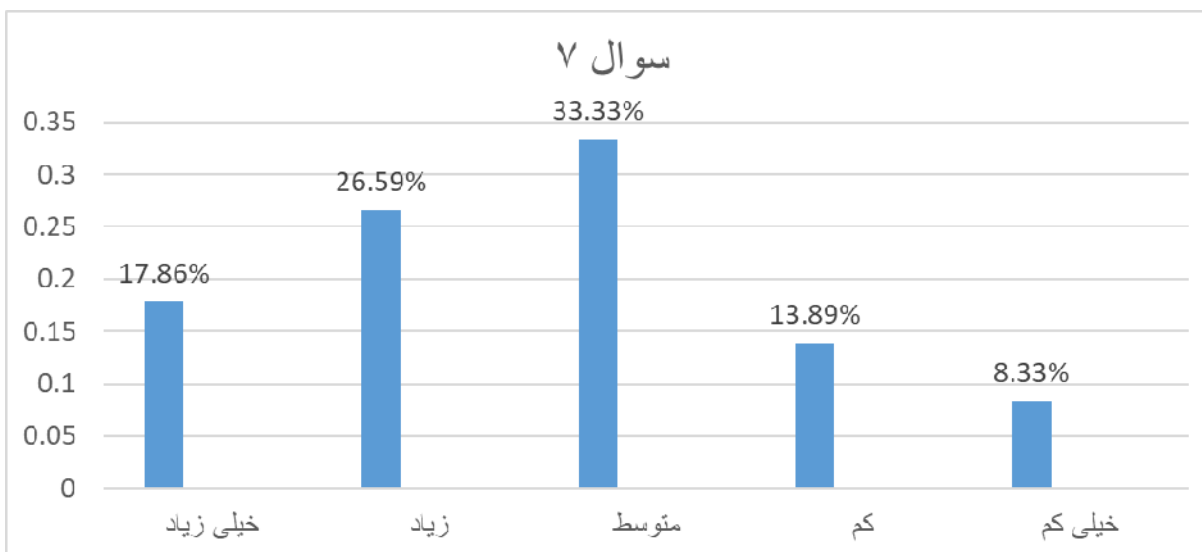
مدیر در حل دشواری ها و رفع مشکلات از شما یاری می گیرد.



اگرچه در سوال اول بیش از نیمی از نظرات نشان می داد که در تدوین تقویم آموزشی مدارس با دبیران مشورت نمی شود ولی این سوال نشان می دهد بیش از هفتاد و پنج درصد از دبیران بیان داشتند که در حد متوسط بیشتر مدیر در حل مشکلات از ایشان کمک می گیرد.

سوال هفتم:

شما برای رفع مشکلات آموزشی کلاس از مدیر کمک می گیرید

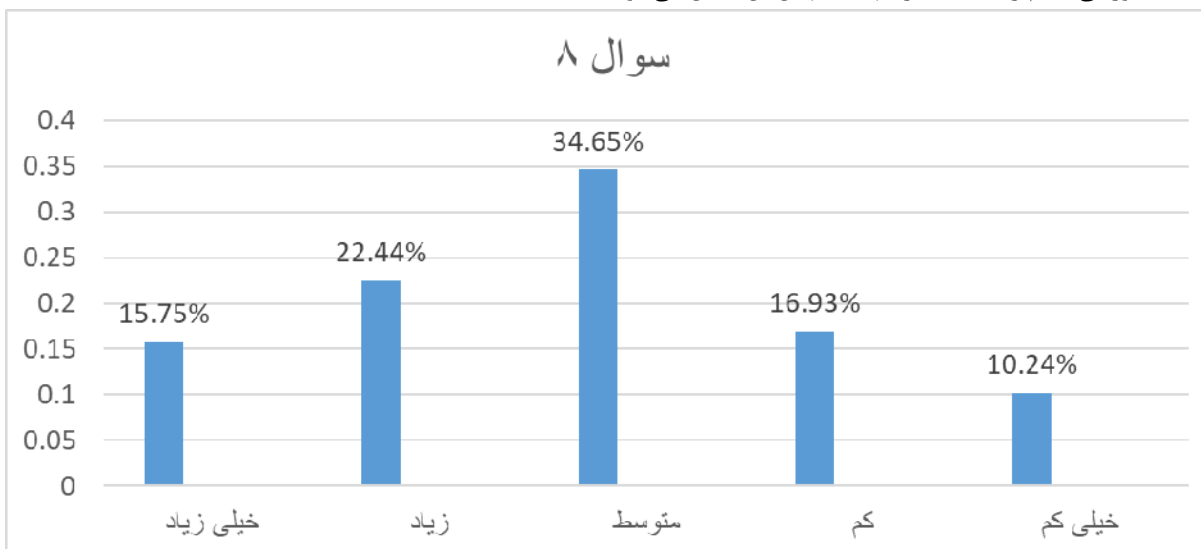


داده های این سوال هم نشان می دهند که ۷۷/۷۸ درصد از دبیران در حد متوسط و زیاد و خیلی زیاد با مدیر مشورت می کنند. با این حال ۳۳/۳۳ درصد از آن در حد متوسط است و به نظر می رسد مدیر دبیرستان بهتر است شرایط فراهم شود که تمایل دبیران در مشورت با ایشان در رفع مشکلات آموزشی بیشتر شود.

نکته قابل ذکر در این سوال اینست که در مدارس دولتی و مدارس که بصورت مجتمع آموزشی اداره می شوند تقسیم کار رسیدگی به امور آموزشی متفاوت است. در اغلب مجتمع آموزشی ها این معاونین آموزشی مدارس و مشاوران تحصیلی هستند که مستقیم با دبیران در ارتباط هستند و دبیر برای رفع مشکلات آموزشی با ایشان مشورت می کند ولی در اغلب مدارس دولتی مدیر مستقیم در رفع مشکلات آموزشی مشارکت دارند.

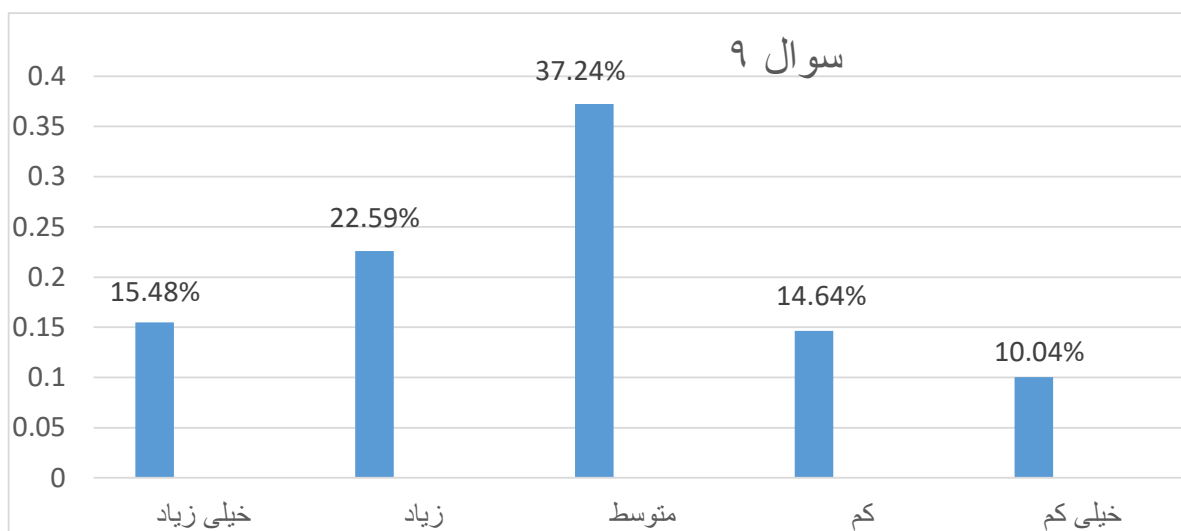
سوال هشتم:

وظایف آموزشی معلم زیاد است. در جهت تسهیل آن تلاش می‌شود.



سوال نهم:

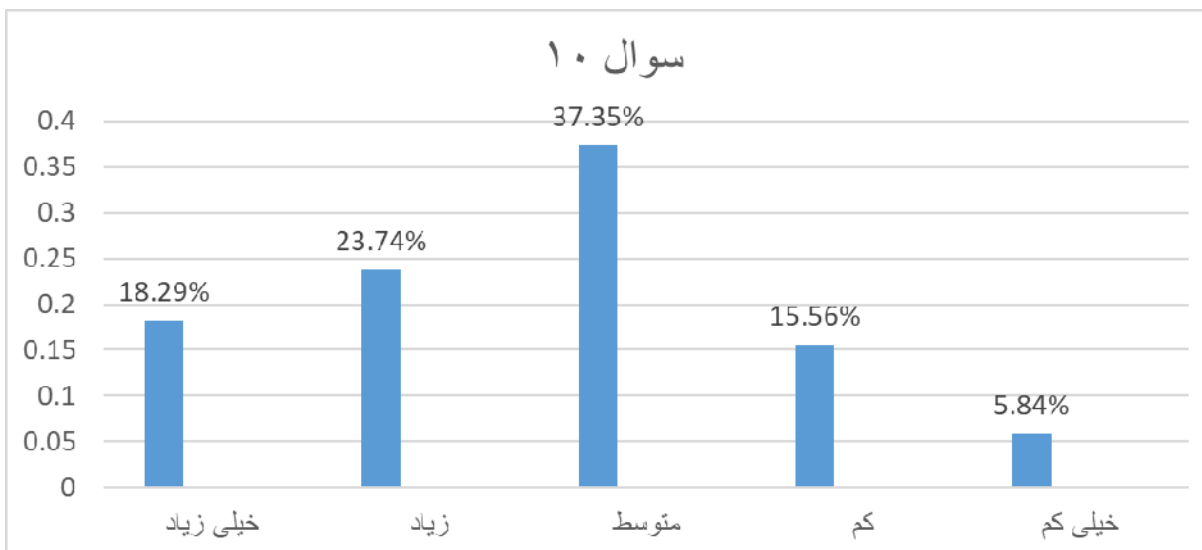
فضای آموزشی - اداری مدرسه طوری است که شوق معلم را در انجام دادن وظایف اصلی به بهترین وجه برمی‌انگیزد.



این سوال نشان می‌دهد که نزدیک ۲۴/۶۸ درصد از دبیران در حد کم و خیلی کم در شرایطی هستند که فضای آموزشی مدارس برایشان شوق برانگیز است. و این آمار نزدیک به یک چهارم دبیران پاسخ دهنده بسیار تکان دهنده است. لازمه یک تدریس با کیفیت و پیشرفت در آموزش اینست که محیط کار برای دبیر خوشایند باشند.

سوال دهم:

شرایط مدرسه مشوق آنها برای اتخاذ بهترین راه تدریس در کلاس است

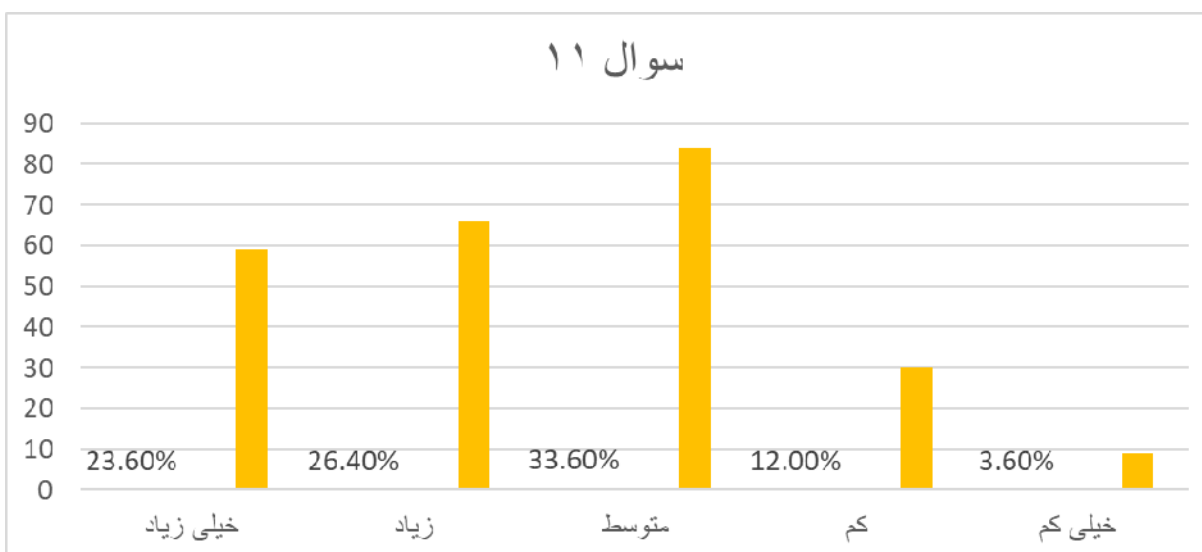


در این سوال از شرایط مدرسه برای مشوق دبیران در تدریس سوال شده است. نتایج نشان می دهد درصد پاسخ های میانگین با سوال قبل که فضای آموزشی اداری را مورد سوال قرار داده تغییر چندانی نکرده است ولی در مجموع پاسخ های کم و خیلی کم سه درصد کاهش و در پاسخ های زیاد و خیلی زیاد سه درصد افزایش داشته است. می توان شرایط مدرسه خارج از شرایط اداری آموزشی ، شرایط را برای دبیران در نظر گرفت که باعث اتخاذ بهترین تصمیم برای آموزش می شوند این شرایط می تواند در همکاری و مشارکت با دبیران دیگر و یا حضور دانش آموزان و توجه و خواست آنها باشد.

هر چقدر بتوانیم در محیط آموزشی مدارس شرایطی که مشوق معلم برای تدریس بهتر باشد را فراهم کنیم انتظار می رود آموزش در آن محیط بهبود و رشد پیدا کند.

سوال یازدهم:

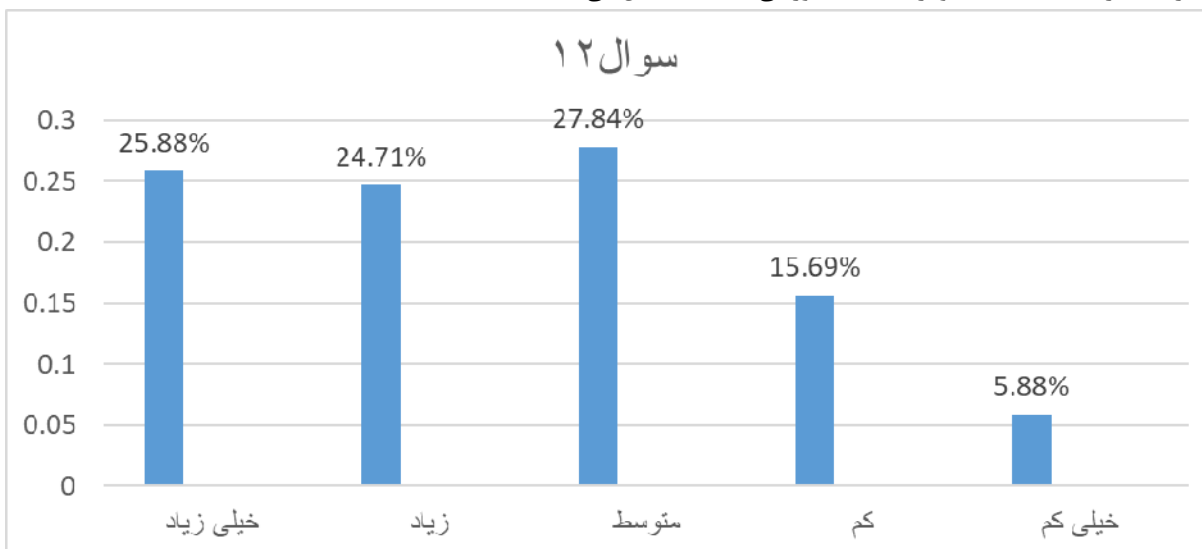
شما تلاش می کنید تا راهنمایی مدیر را جلب کرده و با او مشورت کنید



درست ۵۰ درصد از دبیران در حد زیاد و خیلی زیاد تلاش می کنند راهنمایی و نظر مدیر را جلب کرده و با او مشورت می کنند.

سوال دوازدهم:

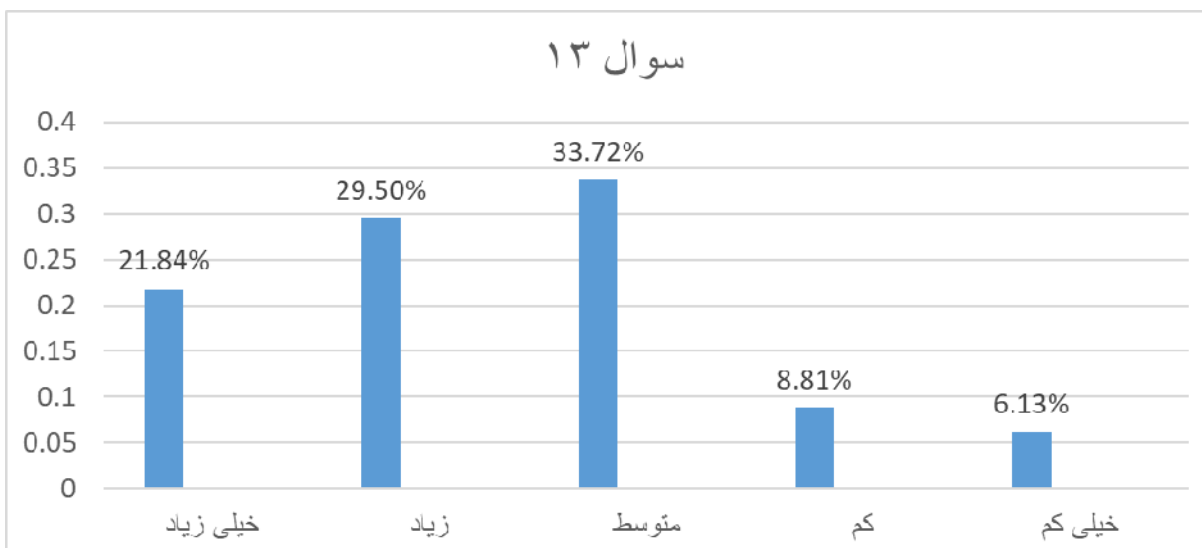
مدیریت مدرسه خلاقانه است و از ایده‌های آموزشی جدید استقبال می‌کند.



۵۰/۵۹ درصد از دبیران در حد زیاد و خیلی زیاد نظر داده اند که مدیریت در دبیرستان ها خلاقانه است و از ایده های آموزشی استقبال می شود. البته این سوال اینکه مدیریت مدارس را خلاقانه می داند کمی ابهام می تواند داشته باشد چون مدیریت یک محیط آموزشی با وجود شرایط سخت اجتماعی و اقتصادی امروزه و سرپا نگه داشتن آن هم بسیار سخت است. ممکن است تعدادی از پاسخ ها سوگیری به این هدف داشته باشند که البته نظر پرسشنامه بر این نبوده است و صرفا مدیریت آموزشی و برنامه های آموزشی مورد سوال بوده است.

سوال سیزدهم:

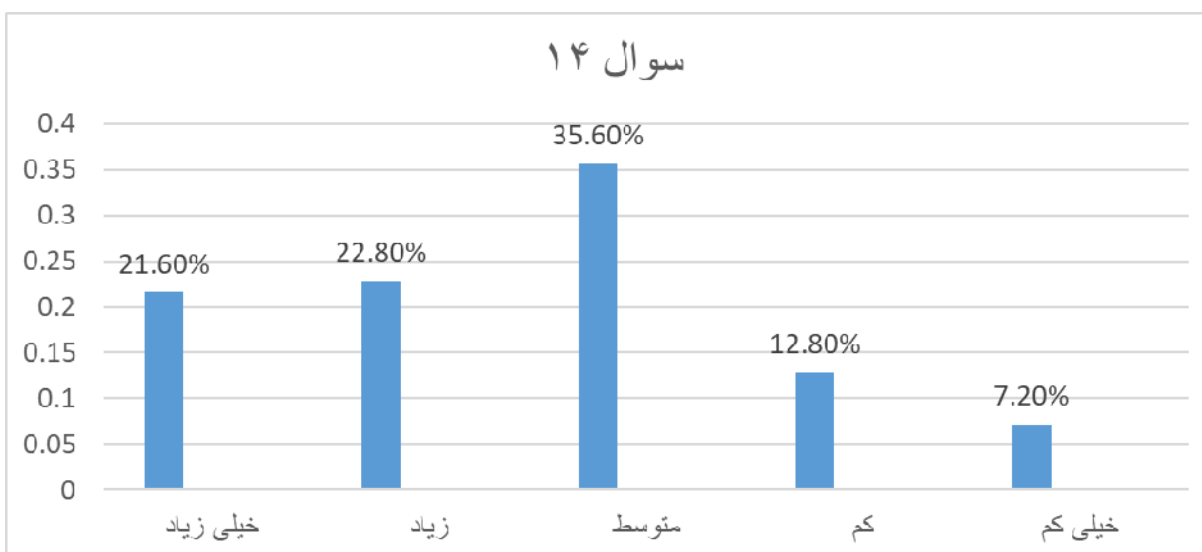
فعالیت شما از طرف مدیر به صورت درست ارزشیابی می‌شود



در این سوال تقریباً یک سوم از دبیران در مورد ارزشیابی درست از ایشان متوسط نظر داده اند. و آنچنان رضایتی در کل نیست. با این حال ۵۱/۳۴ درصد از پاسخ ها خوب و خیلی خوب را نشان می دهد. نکته قابل توجه دیگر در این سوال با سوال ۵ است که قدردانی از دبیر را مورد پرسش قرار داده است. و تقریباً پاسخ به سوال ۵، کاهش ده درصدی را در همین محدوده خوب و خیلی خوب نشان می دهد.

سوال چهاردهم:

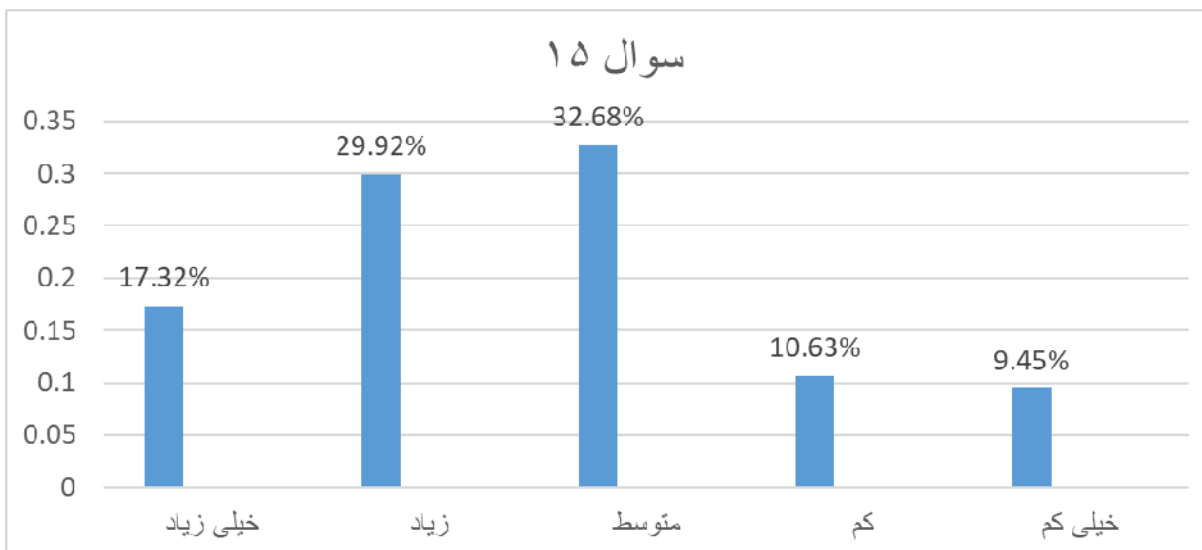
در انجام اموری که برای شما و دانش آموزتان مفید است، آزادی عمل دارید؟



این داده ها به نکته قابل توجهی اشاره می کند، در دبیرستان ها تنها ۲۰ درصد از دبیران اظهار نظر کرده اند که آزادی عمل در انجام اموری که برای ایشان و دانش آموزشان مفید است آزادی عمل ندارند. ۳۵/۶ درصد در حد متوسط و ۴۴/۴ درصد در مجموع زیاد و خیلی زیاد آزادی عمل دارند. جمعاً هشتاد درصد در حد متوسط و بیشتر آزادی عمل دارند.

سوال پانزدهم:

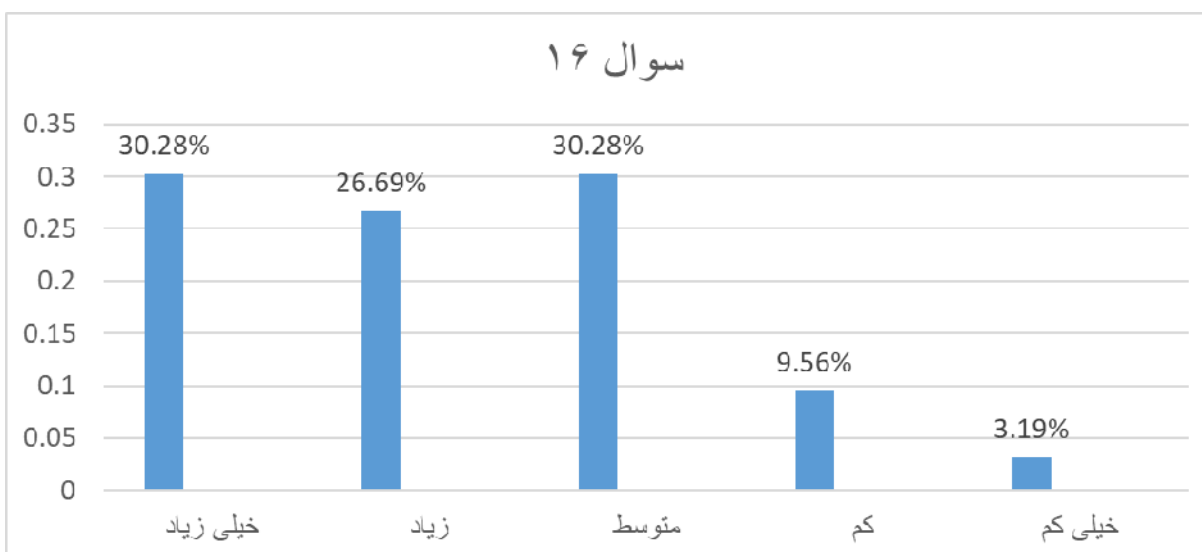
در روابط فردی و حرفه ای خود در این حوزه چیزی که مایه دلگرمی باشد یا بتوان از آن خوشنود بود، وجود دارد.



آنچه از این نمودار بر می آید اینست که ۴۷/۲۴ درصد از دبیران پاسخ دهنده در حد زیاد و خیلی زیاد در حوزه کار خودشان چیزی را پیدا کرده اند که مایه دلگرمی و خوشنودی ایشان بوده است. آیا این چیز گران بها چیزی یا کسی جز دانش آموز است؟

سوال شانزدهم:

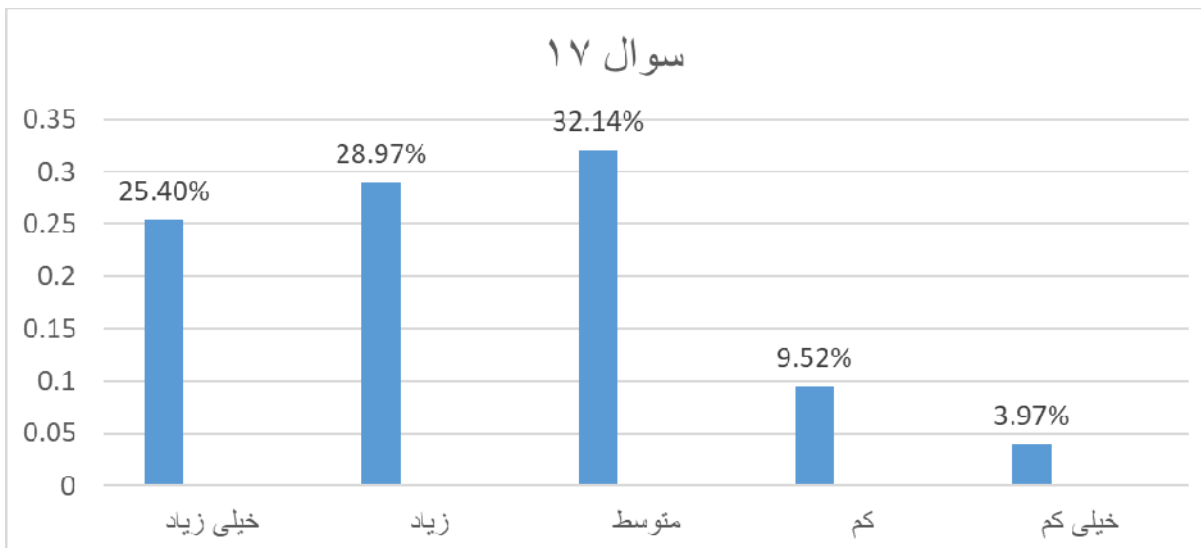
برخورد مدیر با شما و همکاران دیگر در مدرسه عادلانه و بدون تبعیض است.



۳۰/۲۸ درصد از دبیران نزدیک به یک سوم پاسخ دهندگان نظر متوسطی را در خصوص محیط کاری عادلانه و بدون تبعیض می دانند. برای دلگرمی در محیط کار احساس عدالت و برابری از مهمترین عوامل است و به نظر میرسد اگرچه ۵۶/۹۷ در حد زیاد و خیلی زیاد محیط را بدون تبعیض می دانند ولی در این مورد سی درصد هم قابل تأمل است که در محیط کار خودشان برخورد مدیر را بطور متوسط عادلانه بدانند.

سوال هفدهم:

در مجموع تعامل شما با مدیر باعث ارتقای کیفیت آموزشی شده است.



این سوال در نظر دارد بطور اجمالی نظر دبیر را در خصوص تعامل با مدیر بسنجد. در این سوال تعامل دوطرفه مورد نظر بوده است ولی احتمال دارد به خاطر نگارش سوال بصورت تعامل شما با مدیر ، در نظر دبیری که پاسخ می دهد این دو طرفه بودن تعامل بطور درست منتقل نشده باشد.

در هر صورت اکثریت پاسخ ها نشان از اینست که هر چقدر تعامل دبیران با مدیر بیشتر بوده است کیفیت آموزش بهتر شده است. و تعامل مثبت و مشارکت و همفکری با دبیران می تواند قدم مثبتی در راه بهبود و رسیدن به کیفیت آموزشی بهتر باشد. نتایج نشان می دهند که معلمان و مدیر تمایل به مشارکت و همفکری دارند. و مدیر از تجارب حرفه ای معلم تا حدی در بهبود برنامه های آموزشی استفاده می کند. همچنین فضا و محیط آموزشی در مدارس برای معلمان دلگرم کننده است

۵. تحلیل نتایج

در این نظر سنجی قابل توجه و اشاره است مواردی است که به ترتیب به آنها اشاره می شود:

- ۱- مشاهده شد که همکاران در پر کردن پرسشنامه دل نگران بودند و احتمال دارد به موضوع پرسشنامه که به مدیر دبیرستان مرتبط است باشد.
- ۲- در بعضی از مجتمع های آموزشی معاونین آموزشی و یا مشاورهای تحصیلی تعامل بیشتری نسبت به مدیر با معلمان دارند و از آنجاییکه تعدادی از این فرم ها در مدارس غیر انتفاعی بود ممکن است در پر کردن آن ابهام داشته باشند.
- ۳- در نظر سنجی مدارس پسرانه و دخترانه تفاوت هایی بین نظرات مشاهده شده است ولی بررسی و اندازه گیری معنی داری انجام نشده است.

۴- در خصوص خلاقیت در مدارس و موضوع سوال دوازدهم که آیا مدیریت مدرسه خلاقانه است، نکته ای لازم به ذکر است که عواملی مثل فرهنگ محیط اجتماعی مدرسه، دیدگاه و نگرش خانواده ها و سطح توقع خانواده ها در ایجاد فضای مناسب برای بکارگیری خلاقیت در مدارس از طرف مدیر موثر است و گاهی مدیر خلاق در شرایطی قرار میگیرد که امکان بکارگیری آن فراهم نیست.

۵- نظرسنجی سوال پنج در خصوص تقدیر از معلم چهل درصد از نظرات خوب و خیلی خوب است ولی در سوال سیزده ارزشیابی از معلم پنجاه درصد نظر خوب و خیلی خوب داشتند و به نظر می رسد درصدی از معلمان اگرچه نمره ارزشیابی خوبی می گیرند ولی احساس قدردانی نمی کنند.

۶- در سوال چهارده کمی بیش از هفتاد و پنج درصد معلمان اظهار کرده اند که بطور متوسط در مدارس در انجام اموری که برای دانش آموزانشان مفید است، آزادی عمل دارند. به نظر میرسد تغییرات پیاپی کتاب های درسی و انواع برنامه های آموزشی که در مدارس مطرح می شود تاثیر چندانی در رفتار معلم

ندارد و اغلب آنچه خودشان صلاح می دانند در کلاس انجام می دهند و اینکه از این موضوع چگونه می توان در ارتقا کیفیت آموزش استفاده کرد جای بررسی و دقت دارد.

- ۷- بیش از هشتاد درصد از دبیران چیزی در مدارس دارند که مایه دلگرمی و خشنودی آنان است و آنچه از پانوشته های زیر برگه های نظر سنجی مشاهده می شود، این چیز گوهر گرانیهای دانش آموز است که از سرمایه های آموزش ماست.
- ۸- بیش از هشتاد درصد نظرات رسیده تعامل خودشان با مدیر را باعث ارتقا کیفیت آموزش می دانند و این فرصت بسیار خوب و امکانی است که بدون در نظر گرفتن آن نمی توان موجبات ارتقا کیفیت آموزش را فراهم کرد.

مراجع

- [۱] غلامی، خلیل، شیربیگی، ناصر، صیادی، یاسر، بررسی خصوصیات مدیر آموزشی موفق از نظر معلمان، فصلنامه علمی-پژوهش رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال چهارم، شماره ۳، پاییز ۹۲، پیاپی ۱۵.
- [۲] نورادصدیق، میترا و همکاران، واکاوی، رتبه بندی و ارائه الگوی مولفه های شناسایی مدیران مستعد مدارس غیردولتی شهر تهران، فصلنامه علمی-پژوهش رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال هشتم، شماره ۳، پاییز ۹۶، پیاپی ۳۱.
- [۳] معظمی، مجتبی و همکاران، واکاوی، شناسایی ابعاد و مولفه های ارتقای کیفیت آموزش در آموزشگاه های سما، فصلنامه علمی-پژوهش رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال نهم، شماره ۱، بهار ۹۷، پیاپی ۳۳.
- [۴] وایلز، کیمبل. مدیریت و رهبری آموزشی، مترجم: محمدعلی طوسی، انتشارات کوهسار، چاپ سیزدهم، (۱۳۸۳).
- [۵] امینی، علی، و همکاران، بررسی وضعیت موجود و مطلوب نقش مدیران مدارس در توسعه خلاقیت و تفکر انتقادی دانش آموزان مقطع دبیرستان شهر تهران تز نظر دبیران، کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد، شیراز، ایران، اسفند ۹۳.
- [۶] منوریان، عباس، آموزش کیفیت برای ارتقای کیفیت آموزش، مجله تحول اداری، دوره هفتم، شماره ۴۷.
- [۷] رجب زاده؛ راضیه، لسانی، مهدی، مطهری نژاد، حسین، رابطه درک معلمان از رفتارهای رهبر آموزشی مدیر با اثر بخشی و نگرش آنها نسبت به تغییر سازمانی، فصلنامه پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی، سال دوم، شماره ۵، پاییز ۹۴.

پرسشنامه

ردیف	عنوان *	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱	در تنظیم تقویم آموزشی مدرسه با شما مشورت می‌شود.					
۲	از شورای دبیران مدرسه برای همفکری و همکاری استفاده می‌شود.					
۳	مدیر محیط دوستانه برای دانش آموزان فراهم می‌کند.					
۴	مدیر در ایجاد گروهی صمیمی و پرشور از دبیران کوشش می‌کند.					
۵	کوشش ها و زحمات شما مورد تقدیر قرار می‌گیرد.					
۶	مدیر در حل دشواریها و رفع مشکلات از شما یاری می‌گیرد.					
۷	شما برای رفع مشکلات آموزشی کلاس از مدیر کمک می‌گیرید.					
۸	وظایف آموزشی معلم زیاد است در جهت تسهیل آن تلاش می‌شود.					
۹	فضای آموزشی- اداری مدرسه طوری است که شوق معلم را در انجام دادن وظایف اصلی به بهترین وجه بر می‌انگیزد.					
۱۰	شرایط مدرسه مشوق شما برای اتخاذ بهترین راه تدریس در کلاس است.					
۱۱	شما تلاش می‌کنید تا راهنمایی مدیر را جلب کرده و با او مشورت کنید.					
۱۲	مدیریت مدرسه خلاقانه است و از ایده‌های آموزشی جدید استقبال می‌کند.					
۱۳	فعالیت شما از طرف مدیر به‌صورت درست ارزشیابی می‌شود.					
۱۴	در انجام اموری که برای شما و دانش آموزانتان مفید است، آزادی عمل دارید.					
۱۵	در روابط فردی و حرفه ای خود در این حوزه چیزی که مایه دلگرمی باشد یا بتوان از آن خشنود بود، وجود دارد.					
۱۶	برخورد مدیر با شما و همکاران دیگر در مدرسه عادلانه و بدون تبعیض است.					
۱۷	در مجموع تعامل شما با مدیر باعث ارتقا کیفیت آموزشی شده است.					