

## راهکارهای توسعه مشارکت در واحدهای آموزشی از دیدگاه مدیران مدارس شهر تهران<sup>۱</sup>

دکتر رمضان جهانیان<sup>۲</sup>

### چکیده:

این پژوهش با هدف شناسایی راهکارهای توسعه مشارکت در واحدهای آموزشی از دیدگاه مدیران مدارس با روش پیمایشی اجرا گردید. جامعه آماری کلیه مدیران مدارس ابتدایی، راهنمایی، متوسطه و پیش دانشگاهی شهر تهران در سال تحصیلی ۸۳-۸۲ به تعداد (۳۵۱۸) نفر و نمونه آماری (۳۶۸) نفر که با روش تصادفی طبقه ای با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان انتخاب گردید. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته است که دارای ۴۸ سوال پنج گزینه ای با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت تهیه گردید. روایی پرسشنامه توسط بیست نفر از صاحب نظران بررسی شد. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ، محاسبه و ضریب پایایی ۰/۷۲، به دست آمد. نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر نشان می دهد که مهم ترین راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در واحدهای آموزشی از دیدگاه مدیران مدارس در هر یک از قلمروهای ششگانه وظایف مدیریت آموزشی عبارتند از: در قلمرو آموزش و تدریس، شامل: همکاری در ایجاد هماهنگی بین فعالیت های آموزشی و پرورشی مدرسه و خانواده در قلمرو امور مربوط به کارکنان، شامل: همکاری در برگزاری هر چه با شکوه تر مراسم بزرگداشت مقام معلم، تقدیر و تشکر از فرهنگیان و معلمان فعال، در قلمرو امور مربوط به دانش آموزان، شامل: همکاری و مساعدت در کاهش مشکلات آموزشی، تربیتی و اخلاقی فراگیران، در قلمرو امور مالی و اداری، شامل: مساعدت فکری به مدیریت برای اداره بهتر واحدهای آموزشی، ارائه کمک های مالی و مادی به مدارس، همکاری در جذب و جلب کمک های مالی و مادی خیرین به مدارس. در قلمرو رابطه مدرسه و اجتماع، شامل: حضور فعال در انجمن اولیا و مشارکت در فعالیت های مدارس، همکاری در انعکاس نظریات و انتظارات مردم از مدارس، مساعدت در برقراری ارتباط مؤثر مدارس با مساجد و اماکن مذهبی و دینی جامعه، در قلمرو تسهیلات و تجهیزات، شامل: مشارکت در بهسازی و زیبا سازی محیط و فضاهای مدارس، همکاری در مرمت و تعمیر وسایل و امکانات و تجهیزات مدارس مورد بررسی قرار گرفت.

واژه های کلیدی: مشارکت، راهکارها، توسعه، واحدهای آموزشی، مدیران مدارس

### مقدمه

موضوع مشارکت و چگونگی تحقق آن، ریشه در تاریخ دیرینه ملت ها دارد و جوانبی از آموزش و پرورش بسیاری از کشورها، از جمله آموزش و پرورش کشور ما نیز بر پایه آن استوار بوده است. امروزه این مفهوم اهمیت دو چندانی پیدا کرده است و مشارکت در عرصه های

---

۱- این مقاله برگرفته شده از طرح پژوهشی « بررسی راه های مشارکت اولیای دانش آموزان در امور آموزشگاه ها از دیدگاه مدیران مدارس شهر تهران که به سفارش شورای تحقیقات سازمان آموزش و پرورش شهر تهران» با نظارت آقای احمد صافی، توسط نویسنده مقاله، اجرا شده است.

۲- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

گوناگون همواره مورد بحث بسیاری از اندیشه گران و دست اندرکاران به ویژه در زمینه مدیریت و آموزش و پرورش قرار گرفته است. به گونه ای که به نظر می رسد برخی از دانشمندان، محور اصلی توسعه را بر پایه مشارکت و آموزش استوار می دانند. به باور این صاحب نظران، برای توسعه یافتگی ضرورت دارد همواره در سیاست گذاری های کلان اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی دو عنصر آموزش و پرورش و مشارکت را تقویت کنیم. از دیگر سو، برای پیشبرد آموزش و پرورش و کاستن از مسائل آن، ضمن توجه به راه های گوناگون رفع کاستی های آموزش و پرورش، مشارکت مردم را در این زمینه مورد توجه قرار دهیم. با عنایت به این واقعیت که رشد ملی نه فقط به مدد منابع مادی، بلکه بیش تر به یاری و مشارکت انسان ها، به ویژه انسان های فرهیخته صورت می گیرد و فرهیختگی در سایه تعلیم و تربیت پدید می آید. نقش آموزش و پرورش و مشارکت در رشد ملی و توسعه، بیش از پیش مشخص می شود.

بسیاری از آینده نگران نیز به این دیدگاه مهر تأیید نهاده اند که آینده و رشد و توسعه در گرو نیروی عضله دوران خط مونتاژ نخواهد بود. تافلر (۱۳۷۵) معتقد است که دگرگونی واقعی بر اثر دگرگونی در اخلاق، اندیشه و فرهنگ انسان ایجاد خواهد شد. وی افزوده است که برای تولید ثروت هیچ عاملی جامع تر از دانایی نیست، قدرت کشورها در آینده یعنی میزان دانایی آنان، در بحث مالکیت مهم ترین مالکیت در اقتصاد را نه مالکیت خصوصی و نه مالکیت دولتی، بلکه مالکیت دانایی می داند.

تافلر آموزش و پرورش قرن بیست و یکم را آموزش و پرورش مبتنی بر دانایی و قوه تفکر می داند. سپس می افزاید که مهارت های سطوح بالا، تغییر مداوم و سریع، نوآوری، تحقیق و توسعه، تنوع در آموزش ها، آموزش انفرادی، تصمیم های گروهی، توجه به نیازهای علمی و گروهی، رو در رویی مستقیم با مسائل و حل فوری آنها به یاری اندیشه و تفکر، آموزش از راه دور، استفاده از دانش و تکنولوژی پیشرفته و جدید در آموزش، استفاده از فن آوری اطلاعات و ارتباطات و غیره از جمله ویژگی های آموزش و پرورش در قرن بیست و یکم خواهد بود. گفتنی است که وی بر ضرورت مشارکت در آموزش و پرورش در آینده تأکید دارد و می گوید، هرگز در طول تاریخ مثل امروز و آینده موضوع ارتباط و مشارکت در آموزش و پرورش دارای اهمیت نبوده است. ( تافلر ۱۳۷۵ )

یکی از شاخص های ارزشمند جامعه ی انسانی برتر، وجود پدیده ی مشارکت در میان افراد، نهادها و سازمان های آن جامعه است. مشارکت در واقع نوعی احساس همبستگی و تعلق و

تلاش دسته جمعی میان افراد یک جامعه به منظور نیل به نظام عادلانه‌ی اجتماعی است. مشارکت دارای مبانی فلسفی عمیق و گسترده‌ای می‌باشد که می‌توان آن را از چندین بعد مورد بررسی قرار داد. (رهنورد، ۱۳۷۱)

**ابزار مدیریتی:** از دیدگاه بهره‌وری، مشارکت روشی است برای کاهش واقعی هزینه‌ها، ناکارایی‌ها، کارشکنی‌ها و پیامدهای ناشی از نارضایتی در محیط کار. این دیدگاه به طور ساده در پی تسکین نارضایتی کارکنان و بهبود سلامت افراد از طریق خلاقیت و احترام به خود است. **نظریه دموکراسی:** نویسندگان پیشگام در زمینه مدیریت سازمان‌های صنعتی و تجاری، بر مرکز قدرت تصمیم‌گیری در سطوح بالایی مدیریت تأکید داشتند. در مقابل، دیدگاه دموکراسی مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری را به عنوان ابزار توزیع قدرت در درون سازمان‌ها می‌نگرد.

**نگرش انسانی سبک رهبری مشارکت جو:** این نگرش در پی کسب همکاری کارکنان در رسیدن به هدف‌های سازمانی است و اعتقاد بر این بود که اگر کارکنان در تصمیم‌گیری دخالت داده شوند، از تصمیمات حمایت خواهند کرد و در نتیجه بهره‌وری افزایش خواهد یافت.

**دیدگاه ایدئولوژیکی:** در فرهنگ حیات‌بخش اسلام، مشارکت در تصمیم‌گیری باعث پرورش افراد و ارضای انسان‌ها می‌گردد. اسلام رشد و پرورش افراد از طریق کار را مورد تأکید قرار می‌دهد و بر شکوفایی استعداد‌های بالقوه آنها به عنوان انسان نظر دارد؛ قرآن کریم در سوره شورا، آیه ۳۸، شورا و مشورت را به عنوان نمودی از ایمان معرفی و تأکید می‌کند که مسلمانان امور خود را بر اساس مشورت متقابل انجام دهند.

به طور کلی، می‌توان فلسفه مشارکت را از دیدگاه اسلام به شرح زیر برشمرد: فراهم کردن موجبات رشد و شکوفایی انسان، ایجاد مسئولیت و تعهد درونی در افراد، به وجود آوردن محیط کاری مبتنی بر اعتقاد متقابل بین مدیران و کارکنان، دادن شخصیت به افراد، تربیت و آموزش افراد برای اداره امور و ایجاد وحدت و یکپارچگی در محیط کاری.

پاتریشیا، (۱۳۷۷) در پژوهش‌ها و مطالعات خود درباره رابطه بین مشارکت و کارایی و عملکرد سازمانی مؤید نتایج زیر است:

شیوه‌های با کارایی بالا همان شیوه‌های مشارکتی هستند، که سازمان‌دهنده و حمایت‌کننده مشارکت همه کارکنان محسوب می‌شوند.

تحقیقات به عمل آمده به وضوح نشان می‌دهد که موفقیت سازمان‌ها در پی تلاش و فعالیت و مشارکت همه اعضای آن صورت گرفته است.

نظام‌های مبتنی بر شیوه‌های کاری مشارکتی تأثیر بسیار زیادی بر بهبود عملکرد افراد و سازمان دارد.

شیوه‌های مشارکتی همراه با کارآیی بالا تأثیرات مثبتی بر عملکرد دارد.

پژوهش‌ها و تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که بین مشارکت و اثربخشی و کارآیی سازمان‌های آموزشی رابطه وجود دارد. برخی از نتایج آنها عبارتند از: (به نقل از میرکمالی، ۱۳۷۵)

- همبستگی مشارکت با افزایش تولید یا بازدهی: در پژوهشی که به وسیله «تن‌بوم و ماساویک» به عمل آمد، نتیجه‌گیری شد که اگر کارکنان خود را مسئول بدانند و در امور سازمان شرکت کنند، میزان بازدهی یا تولید آنها افزایش می‌یابد.

- همبستگی مشارکت با کاهش غیبت، کم‌کاری و مقاومت: در پژوهش‌هایی که توسط کاک و فرنچ در مؤسسه تولیدی هاروود به عمل آمد، رابطه مشارکت با کاهش مقاومت و افزایش اثربخشی و کارآیی کارکنان مورد توجه قرار گرفت.

- همبستگی مشارکت با انگیزش، رضایت شغل و روحیه: «هوی و میسکل» در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمان آموزشی موجب افزایش روحیه معلمان و مشارکت‌کنندگان می‌گردد، و همچنین موجبات رضایت و تقویت روحیه آنها می‌گردد.

- همبستگی مشارکت با احساس تعلق، مسئولیت و خلاقیت و نوآوری

- همبستگی مشارکت، بهداشت روانی و کاهش فشارهای شغلی، تعارض و آسیب‌های

### روانی

سپهری (۱۳۷۲) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی راه‌های جلب مشارکت مردمی در آموزش و پرورش» در بخش نتایج برای افزایش ظرفیت‌های آموزشی، افزایش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی را پیشنهاد می‌دهد و مشارکت مردان را بیشتر از مشارکت زنان در امر آموزش و پرورش دانسته، آنان عمده آگاهی‌های عمومی و اجتماعی خود را از طریق رسانه‌های گروهی کسب می‌کنند و مدارس غیرانتفاعی وابسته به مراکز صنعتی و تجاری را با کیفیت بالا بررسی کرده است.

در پژوهشی دیگر مهم‌ترین راه‌های مشارکت در آموزش و پرورش از طریق، انجمن اولیا و مربیان، وقف، سازمان نوسازی، جهاد مدرسه‌سازی، شوراهای آموزش و پرورش، مدارس غیرانتفاعی، و خانه‌های فرهنگ مورد بررسی قرار گرفته است. به عقیده این پژوهشگر، مشکلات

فعلی مشارکت مردم در آموزش و پرورش به دو دسته درونی و بیرونی تقسیم می‌گردد که درونی مربوط به آموزش و پرورش و نگرش مسئولان نسبت به مشارکت است و بیرونی مربوط به برنامه‌های دولت و نهادینه نشدن فرهنگ مشارکت می‌باشد. (قاسمی‌پویا، ۱۳۷۷)

علاقه‌بند (۱۳۷۰) معتقد است مدارس و مدیران آن وظایف و فعالیت‌های متعددی را انجام می‌دهند، که شامل: قلمرو امور مربوط به آموزش و تدریس، امور مربوط به کارکنان، امور مربوط به دانش‌آموزان، امور مالی و اداری، رابطه مدرسه و اجتماع و تسهیلات و تجهیزات مورد نیاز مدارس می‌باشد.

هر یک از عوامل انسانی واحدهای آموزشی، معلمان و کارکنان، دانش‌آموزان و اولیای آنان در صورت فراهم نمودن شرایط لازم می‌توانند در هر یک از قلمروهای یاد شده مشارکت کنند.

به زعم اسماعیلی (۱۳۷۴) مهم‌ترین زمینه‌های مشارکت اولیای دانش‌آموزان در امور مدارس به شرح زیر می‌باشد:

الف - مشارکت در برنامه‌ریزی فعالیت‌های مدارس که می‌تواند شامل تعیین خطوط کلی فعالیت‌های آموزشی و پرورشی سالانه مدرسه، تعیین اقدامات جنبی و کمک آموزشی برای دانش‌آموزان، تقسیم وظایف بین مدرسه و خانه و روش‌های ارائه و انجام تکالیف درسی دانش‌آموزان باشد.

ب - مشارکت‌های عملی خانه و مدرسه که نتیجه عملی هم‌فکری این دو کانون مهم تربیتی است. خانه و مدرسه بایستی در برنامه‌های عملی آموزش‌ها همکاری‌های مستمر و همه‌جانبه داشته باشند. (همانند مشارکت در تنظیم برنامه‌های آموزشی)

دفتر آموزش عمومی (۱۳۷۹) همچنین درباره توسعه مشارکت دانش‌آموزان در امور مدارس، راهبردهایی به شرح زیر ارائه نموده است:

کمک به خودشناسی دانش‌آموزان و شناخت توانایی‌های بالقوه آنها، تفهیم اولویت منافع جمعی بر منافع فردی به دانش‌آموزان، واگذاری مسئولیت به دانش‌آموزان، تشکیل کانون‌های مذهبی، علمی، فرهنگی، ورزشی و هنری و تشویق دانش‌آموزان به شرکت فعال در آنها، محول کردن اجرای مراسم مختلف مدارس به دانش‌آموزان، ایجاد رقابت‌های سالم بین فراگیران، ایجاد تشکل‌های علمی دانش‌آموزی، تشکیل شورای دانش‌آموزی، مشارکت دانش‌آموزان در فعالیت‌های فوق برنامه و کلاسی، تقسیم فعالیت‌های دانش‌آموزی بین فراگیران، نظرخواهی از

دانش‌آموزان در مورد برنامه‌های مدرسه، بیان نقش و اهمیت مشارکت در اسلام، توجیه معلمان در تقویت روحیه مشارکت جویی دانش‌آموزان و ... همچنین در زمینه چگونگی مشارکت معلمان و کارکنان در اداره امور مدارس جمع‌بندی نظریات مدیران مدارس در چندین کارگاه آموزشی به شرح زیر می‌باشد: (جهانیان، ۱۳۷۶)

همکاری و مشارکت فعال در شوراهای مدرسه، بهره‌گیری از توانایی‌های دانش‌آموزان در فعالیت‌های کلاسی، استفاده از وسایل آموزشی و کمک آموزشی هنگام تدریس، هدایت و راهنمایی دانش‌آموزان در انجام فعالیت‌های گروهی، هدایت تحصیلی و شغلی فراگیران، ارائه خدمات مشاوره‌ای به دانش‌آموزان، همکاری کارکنان با مدیریت مدرسه در انجام فعالیت‌های مدارس، تشکیل جلسات مشترک با دانش‌آموزان، اولیای دانش‌آموزان و همکاران در مورد پیشبرد اهداف مدرسه، توجه مدیریت مدرسه به نیازهای کارکنان، مسئولیت دادن به کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مدرسه، همدردی با کارکنان مدرسه و ...

قاسمی پویا (۱۳۸۰) آثار و نتایج مشارکت مردم در امور فرهنگی و اجتماعی را به شرح زیر می‌داند .

بهره‌وری در کار افزایش می‌یابد، میان ملت یگانگی به وجود می‌آید، از نام منابع علمی بهره‌گرفته می‌شود و حمایت ملی از اقدام‌های فرهنگی و آموزشی گسترش می‌یابد، سرخوردگی از کار و افسردگی را کاهش می‌دهد، دگرگونی امکان‌پذیر می‌شود، ایستادگی و مقاومت در مقابل تغییر کاهش می‌یابد، اعتماد مردم به یک‌دیگر و حکومت افزایش می‌یابد، مردم سالاری جای خودکامگی را می‌گیرد و انسان‌ها در تعیین سرنوشت خود سهیم می‌شوند، حاشیه‌نشینی که نوعی استثمار شدگی است از میان می‌رود، انسان‌ها توان و نیروی بیشتری می‌یابند، ترس و وحشت ناشی از تنهایی رخت بر می‌بندد، فرهنگ سکوت در هم می‌شکند، توسعه پایدار و همه‌جانبه تحقق می‌یابد و استعدادها شکوفا می‌شوند .

دیواس<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) یکی از مهم ترین انواع تصمیم گیری در سازمان ها را تصمیم گیری مشارکتی می داند و منظور از مشارکت، سیستم مدیریتی است که در آن اعضای سازمان در تصمیماتی که اتخاذ می شود، صاحب نفوذ هستند. وی برای مشارکت مزایایی را بر می شمارد: «مشارکت موجب تصمیمات بهتر در محیط کار، به کار انداختن قوه ابتکار و خلاقیت در کارکنان، تقویت احترام انسانی و جایگاه اجتماعی، ایجاد انگیزش و علاقه مشترک، تحریک کارکنان به قبول مسئولیت، بهبود روحیه افراد برای کار گروهی می شود.»

گائوتری<sup>۲</sup> (۱۹۸۶) از نظریه پردازان رویکرد تلفیقی مشارکت، معتقد است که مشارکت فرایندی خودآموزی اجتماعی است؛ زیرا تلاش برای مشارکت مستلزم تغییر حالت ذهنی و روانی در هر سطح است. این تغییر، امکان برقراری مناسبات انسانی و اجتماعی جدیدی را فراهم می آورد.

وی برای تحقق مشارکت به نقش عوامل ساختاری از جمله: اراده سیاسی دولت، وجود قوانین و نهادهای اجتماعی متناسب و ظرفیت نظام اجتماعی، اطلاعات مناسب، عدم انزوا طلبی، عدم تردید در مورد مؤثر بودن مشارکت، شرایط ذهنی و ویژگی های مشارکت کنندگان تأکید می نماید .

فاجرلیند<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) معتقد است آموزش و پرورش نظامی است باز، از این رو عوامل متعددی بر آن اثر می گذارد و هریک به نوبه خود از آن اثر می پذیرد. به عبارتی دیگر برای رشد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و ایدئولوژیکی و جز اینها، رشد و بالندگی آموزش و پرورش اجتناب ناپذیر است. به این ترتیب مشارکت نهادها و سازمان های گوناگون نیز الزامی است .

ساموئلاموشی<sup>۴</sup> (۱۹۸۶) در مطالعه پدیده مشارکت در کشورهای جهان سوم، وجود الگوی لیبرال به جا مانده از نظام استعماری، ساختار طبقاتی جامعه، عوامل سنتی و عوامل محیطی خارجی را از عوامل عدم شکل گیری مشارکت های مردمی در این جوامع می داند . به نظر وی کشورهای جهان سوم برای تحقق مشارکت نهادهای مشارکتی که موجب تمرکز زدایی از قدرت می شوند، با مشکلاتی چون وجود نظام اداری با تفهیم قدرت مالی و عدم استفاده مردم از قدرت تفویض شده به آن ها به علت عدم آگاهی مواجه هستند و این امر موجب کاهش مشارکت در این کشورها شده است .

1-Davis

2-Gaotri

3-Fagerlind

4-Samuel Mushi

« دیدید سیزل<sup>۱</sup> » ضمن پیچیده دانستن پدیده مشارکت که به تعداد بسیار زیادی از متغیرهای فردی و اجتماعی وابسته است به نقش تعیین کننده نیروهای اجتماعی (مانند منزلت، آموزش و تعلیم و تربیت و مانند آن) تفاوت های شخصیتی و محیط های اجتماعی شامل نهادها و ساختارهای اجتماعی، الگوی باورها، اعتقادات و ارزش های فرهنگی و سیاسی در مشارکت تأکید دارد. این سه دسته از متغیرها به شدت مرتبط و به هم آمیخته هستند و هر تغییری در هر یک از آن ها مشارکت را افزایش یا کاهش می دهد. از دیدگاه سیزل هر تحلیلی که فقط مبتنی بر یکی از این مقوله های سه گانه و یا متغیرهای جزئی که باشد، گمراه کننده و ناقص است. (محسن تبریزی ۱۳۷۳)

ج در جدول شماره (۴) نشان می دهد که مجذور کای محاسبه شده با درجه آزادی ۴ عبارت است از ۸۸/۳۰ و مجذور آلس لان<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) در پژوهشی با عنوان « توسعه مشارکت مؤثر والدین در آموزش و پرورش » نشان می دهد که مشارکت اولیای دانش آموزان در امور مختلف مدرسه نقش سازنده ای در موفقیت مدیریت آموزشی دارد.

ویلیام ورج<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان « مشارکت در آموزش های مجاز » نشان داد که مراکز آموزشی به ویژه آموزش عالی به طور فرایندی از این گونه آموزش ها استفاده می کنند؛ زیرا چنین کلاس هایی فرصت مشارکت دانش آموزان در یادگیری را فراهم می آورد. این تحقیق به دنبال شناسایی راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در واحدهای آموزشی از دیدگاه مدیران مدارس در قلمروهای ششگانه وظایف مدیران آموزشی، شامل: قلمرو امور مربوط به آموزش و تدریس، امور مربوط به کارکنان، امور مربوط به دانش آموزان، امور مالی و اداری، رابطه مدرسه و اجتماع و تسهیلات و تجهیزات مورد نیاز مدارس می باشد.

### روش تحقیق

این پژوهش باهدف شناسایی راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در واحدهای آموزشی از دیدگاه مدیران مدارس با روش پیمایشی اجرا گردید. جامعه آماری کلیه مدیران مدارس ابتدایی، راهنمایی، متوسطه و پیش دانشگاهی شهر تهران در سال تحصیلی ۸۳-۸۲ به

1-Sills

2-Aleclan

3-William Wresch



تعداد (۳۵۱۸) نفر نمونه آماری (۳۶۸) نفر که با روش تصادفی طبقه ای با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان به شرح جداول شماره (۱) و (۲) می باشد.

**جدول ۱: حجم نمونه و جامعه آماری در هر یک از دوره های تحصیلی**

جامعه و نمونه	دوره تحصیلی	ابتدایی	راهنمایی	متوسطه و پیش دانشگاهی	جمع
حجم جامعه	۱۵۰۷	۱۰۰۰	۱۰۱۱	۳۵۱۸	
حجم نمونه	۱۴۸	۱۲۰	۱۰۰	۳۶۸	

**جدول ۲: حجم نمونه و جامعه آماری در هر یک از مناطق آموزش و پرورش شهرستان**

ردیف	منطقه	حجم جامعه			حجم نمونه			جمع
		ابتدایی	راهنمایی	متوسطه	ابتدایی	راهنمایی	متوسطه	
۱	۱	۹۰	۶۶	۵۸	۱۵	۱۳	۱۰	۳۸
۲	۳	۳۶	۲۷	۴۴	۶	۷	۷	۲۰
۳	۵	۱۲۹	۱۱۰	۱۱۴	۲۲	۲۱	۱۹	۶۲
۴	۶	۵۶	۴۴	۵۷	۹	۱۱	۱۰	۳۰
۵	۸	۱۲۴	۶۲	۴۷	۲۱	۱۳	۹	۴۳
۶	۹	۹۸	۶۳	۵۸	۱۷	۱۳	۹	۳۹
۷	۱۱	۶۹	۴۹	۴۴	۱۲	۱۰	۸	۳۰
۸	۱۴	۱۱۲	۶۶	۸۶	۱۹	۱۴	۱۴	۴۷
۹	۱۸	۷۶	۵۹	۵۷	۱۳	۱۲	۱۰	۳۵
۱۰	۱۹	۵۰	۴۴	۳۶	۹	۹	۶	۲۴
								۳۶۸

ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته که دارای ۴۸ سوال پنج گزینه ای با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت تهیه گردید. روایی پرسشنامه توسط بیست نفر از صاحب نظران بررسی شد.

پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرانباخ محاسبه و ضریب پایایی ۰/۷۲ به دست آمد. به منظور محاسبه فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد از آمار توصیفی استفاده شد. جهت شناسایی راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در واحدهای آموزشی از دیدگاه مدیران مدارس، آزمون مجذور خی در قلمرو آمار استنباطی استفاده شده است.

## یافته‌های تحقیق

نتایج به دست آمده از تجربه و تحلیل داده های پرسشنامه به منظور پاسخگویی به سوالات تحقیق به شرح زیر می باشد:

- راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در قلمرو آموزش و تدریس واحدهای آموزشی کدامند؟

جدول ۳: آزمون  $X^2$  مربوط به سوال یک تحقیق

گزینه ها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
فراوانی مشاهده شده	۶۷	۹۷	۱۲۴	۵۱	۲۶
فراوانی مورد انتظار (E)	۷۳	۷۳	۷۳	۷۳	۷۳
اختلاف (O - E)	-۶	۲۴	۵۱	-۲۲	-۴۷
نتایج	$۸۰/۹۰ =$ محاسبه شده $X^2 = ۴$ $df = ۴$ $۱۳/۲۸ =$ جدول $X^2$				

نتایج مندرج در جدول شماره (۳) نشان می دهد که مجذور کای محاسبه شده با درجه آزادی ۴ عبارت است از ۸۰/۹۰ و مجذور کای جدول عبارت است از ۱۳/۲۸ ، بنابراین مجذور کای محاسبه شده از مجذور کای جدول در سطح اطمینان ۹۹ درصد بزرگ تر است، بدین ترتیب نتیجه گرفته می شود که همکاری در ایجاد هماهنگی بین فعالیتهای آموزشی و پرورشی مدرسه و خانواده، شرکت در جلسات مشترک با معلمان برای بهبود فعالیتهای مدارس، مساعدت در شناسایی مشاغل و هدایت تحصیلی و شغلی فراگیران، مساعدت در شناسایی نیازهای آموزشی و پرورشی فراگیران، همکاری در برگزاری مسابقات گوناگون آموزشی و پرورشی مدارس از جمله راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در قلمرو آموزش و تدریس می باشد.

- راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش‌آموزان در قلمرو امور مربوط به کارکنان واحدهای آموزشی کدامند؟

**جدول ۴: آزمون  $X^2$  مربوط به سوال دو تحقیق**

گزینه ها	فراوانی خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
فراوانی مشاهده شده	۸۹	۱۱۲	۱۰۰	۴۹	۱۵
فراوانی مورد انتظار (E)	۷۳	۷۳	۷۳	۷۳	۷۳
اختلاف (O - E)	۱۶	۳۹	۲۷	- ۲۴	- ۵۸
نتایج	نتایج = $۸/۳۰$ محاسبه شده $X^2$ $df = ۴$ = $۱۳/۲۸$ جدول $X^2$				

نتایج مندرج در جدول عبارت است از  $۱۳/۲۸$ ، بنابراین مجذور کای محاسبه شده از مجذور کای جدول در سطح اطمینان ۹۹ درصد بزرگ تر است، بدین ترتیب نتیجه گرفته می‌شود که همکاری در برگزاری هر چه با شکوه تر مراسم بزرگداشت مقام معلم، تقدیر و تشکر از فرهنگیان و معلمان فعال و دلسوز بازنشسته، همکاری و مساعدت در انجام سفرهای زیارتی و سیاحتی فرهنگیان، مساعدت در تأسیس صندوق قرض‌الحسنه فرهنگیان، از جمله راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش‌آموزان در قلمرو امور مربوط به کارکنان می باشد.

- راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش‌آموزان در قلمرو امور مربوط به دانش‌آموزان در واحدهای آموزشی کدامند؟

**جدول ۵: آزمون  $X^2$  مربوط به سوال سه تحقیق**

گزینه ها	فراوانی خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
فراوانی مشاهده شده	۷۰	۱۰۳	۱۲۱	۴۸	۱۸
فراوانی مورد انتظار (E)	۷۲	۷۲	۷۲	۷۲	۷۲
اختلاف (O - E)	- ۲	۳۱	۴۹	- ۲۴	- ۵۴
نتایج	نتایج = $۹۵/۲۵$ محاسبه شده $X^2$ $df = ۴$ = $۱۳/۲۸$ جدول $X^2$				

نتایج مندرج در جدول شماره (۵) نشان می دهد که مجذور کای محاسبه شده با درجه آزادی ۴ عبارت است از  $۹۵/۲۵$  و مجذور کای جدول عبارت است از  $۱۳/۲۸$ ، بنابراین مجذور کای محاسبه شده از مجذور کای جدول در سطح اطمینان ۹۹ درصد بزرگ تر است، بدین ترتیب نتیجه گرفته می شود که همکاری و مساعدت در کاهش مشکلات آموزشی، تربیتی و اخلاقی

فراگیران، همکاری در تهیه هدایا و جوایز به منظور تشویق و ترغیب دانش‌آموزان، همکاری در ارائه خدمات رفاهی به دانش‌آموزان کم بضاعت، همکاری در برگزاری گردش‌های علمی، آموزشی، تفریحی و تربیتی دانش‌آموزان، مشارکت در برگزاری مراسم مذهبی و تشویق دانش‌آموزان به انجام فرایض دینی، همکاری در ارائه خدمات بهداشتی در جهت تأمین بهداشت جسمی و روانی دانش‌آموزان از جمله راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش‌آموزان در قلمرو امور مربوط به دانش‌آموزان می باشد.

- راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش‌آموزان در قلمرو امور مالی و اداری واحدهای آموزشی کدامند؟

**جدول ۶: آزمون X2 مربوط به سوال چهار تحقیق**

گزینه ها	فراوانی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
فراوانی مشاهده شده	۵۸	۸۳	۱۲۹	۶۰	۲۴	
فراوانی مورد انتظار (E)	۷۰/۸	۷۰/۸	۷۰/۸	۷۰/۸	۷۰/۸	۷۰/۸
اختلاف (O - E)	- ۱۲/۸	۱۲/۲	۵۸/۲	- ۱۰/۸	- ۴۶/۸	
نتایج	۸۴/۸۴ = محاسبه شده X2 = ۴ df = ۱۳/۲۸ = جدول X2					

نتایج مندرج در جدول شماره (۶) نشان می دهد که مجذور کای محاسبه شده با درجه آزادی ۴ عبارت است از ۸۴/۸۴ و مجذور کای جدول عبارت است از ۱۳/۲۸ ، بنابراین مجذور کای محاسبه شده از مجذور کای جدول در سطح اطمینان ۹۹ درصد بزرگ تر است، بدین ترتیب نتیجه گرفته می شود که همکاری و مساعدت فکری به مدیریت برای اداره بهتر واحدهای آموزشی، ارائه کمک‌های مالی و مادی به مدارس، مساعدت فکری به مدیریت مدارس در اداره بهتر واحد آموزشی، همکاری در زمینه حسابداری و ثبت دفاتر مالی مدارس، همکاری در جذب و جلب کمک‌های مالی و مادی خیرین به مدارس، همکاری در تأمین هزینه‌های مصرفی مدارس از قبیل آب، گاز، برق، تلفن و ... از جمله راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش‌آموزان در قلمرو امور مالی و اداری می باشد.

- راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش‌آموزان در قلمرو رابطه مدرسه و اجتماع در واحدهای آموزشی کدامند؟

**جدول ۷:** آزمون  $X^2$  مربوط به سوال پنج تحقیق

گزینه ها	فراوانی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
فراوانی مشاهده شده	۸۸	۸۶	۹۱	۵۱	۳۳	
فراوانی مورد انتظار (E)	۶۹/۸	۶۹/۸	۶۹/۸	۶۹/۸	۶۹/۸	
اختلاف (O - E)	۱۸/۲	۱۶/۲	۲۱/۲	- ۱۸/۸	- ۳۶/۸	
نتایج	نتایج = ۳۹/۴۱ = محاسبه شده $X^2$ df = ۴ = ۱۳/۲۸ = جدول $X^2$					

نتایج مندرج در جدول شماره (۷) نشان می دهد که مجذور کای محاسبه شده با درجه آزادی ۴ عبارت است از ۳۹/۴۱ و مجذور کای جدول عبارت است از ۱۳/۲۸، بنابراین مجذور کای محاسبه شده از مجذور کای جدول در سطح اطمینان ۹۹ درصد بزرگ تر است، بدین ترتیب نتیجه گرفته می شود که کمک در تهیه وسایل آموزشی و کمک آموزشی، حضور فعال در انجمن اولیا و مشارکت در فعالیت های مدارس، همکاری در انعکاس نظریات و انتظارات مردم از مدارس، مساعدت در برقراری ارتباط مؤثر مدارس با مساجد و اماکن مذهبی و دینی جامعه، همکاری در استفاده مدارس از مراکز فرهنگی، تربیتی و آموزشی موجود در جامعه، مساعدت در انتقال صحیح فرهنگی دینی و ملی به فراگیران از جمله راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در قلمرو رابطه مدرسه و اجتماع می باشد.

- راهکارهای توسعه مشارکت اولیای دانش آموزان در قلمرو تسهیلات و تجهیزات واحدهای آموزشی کدامند؟

**جدول ۸:** آزمون  $X^2$  مربوط به سوال شش تحقیق

گزینه ها	فراوانی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
فراوانی مشاهده شده	۸۸	۹۱	۷۶	۵۹	۳۲	
فراوانی مورد انتظار (E)	۶۹/۲	۶۹/۲	۶۹/۲	۶۹/۲	۶۹/۲	
اختلاف (O - E)	۱۸/۸	۲۱/۸	۶/۸	- ۱۰/۲	- ۳۷/۲	
نتایج	نتایج = ۳۴/۱۴ = محاسبه شده $X^2$ df = ۴ = ۱۳/۲۸ = جدول $X^2$					

نتایج مندرج در جدول شماره (۸) نشان می دهد که مجذور کای محاسبه شده با درجه آزادی ۴ عبارت است از ۳۴/۱۴ و مجذور کای جدول عبارت است از ۱۳/۲۸، بنابراین مجذور کای محاسبه شده از مجذور کای جدول در سطح اطمینان ۹۹ درصد بزرگتر، بدین ترتیب

نتیجه گرفته می شود که تأمین امکانات بهداشتی و کمک های اولیه واحدهای آموزشی، همکاری در تأمین امکانات بهداشتی و کمک های اولیه مدارس، مساعدت در تهیه وسایل آموزشی و کمک آموزشی مدارس، مشارکت در بهسازی و زیباسازی محیط و فضاهای مدارس، همکاری در مرمت و تعمیر وسایل و امکانات و تجهیزات مدارس، تهیه و تأمین وسایل و امکانات و تجهیزات مورد نیاز مدارس از جمله راهکارهای توسعه مشارکت اولیاء دانش آموزان در قلمرو تجهیزات و تسهیلات می باشد .

### بحث و نتیجه گیری

نتایج بدست آمده از تحقیق حاضر نشان می دهد که مهم ترین راهکارهای توسعه مشارکت اولیاء دانش آموزان در واحدهای آموزشی از دیدگاه مدیران مدارس در هر یک از قلمروهای ششگانه وظایف مدیریت آموزشی به شرح زیر می باشد:

در قلمرو آموزش و تدریس، شامل: همکاری در ایجاد هماهنگی بین فعالیت های آموزشی و پرورشی مدرسه و خانواده، شرکت در جلسات مشترک با معلمان برای بهبود فعالیت های مدارس، مساعدت در شناسایی مشاغل و هدایت تحصیلی و شغلی فراگیران، مساعدت در شناسایی نیازهای آموزشی و پرورشی فراگیران، همکاری در برگزاری مسابقات گوناگون آموزشی و پرورشی.

در قلمرو امور مربوط به کارکنان، شامل: همکاری در برگزاری هر چه با شکوه تر مراسم بزرگداشت مقام معلم، تقدیر و تشکر از فرهنگیان و معلمان فعال و دلسوز بازنشسته، همکاری و مساعدت در انجام سفرهای زیارتی و سیاحتی فرهنگیان، مساعدت در تأسیس صندوق قرض الحسنه فرهنگیان.

در قلمرو امور مربوط به دانش آموزان، شامل: مساعدت در کاهش مشکلات آموزشی، تربیتی و اخلاقی فراگیران، همکاری در تهیه هدایا و جوایز به منظور تشویق و ترغیب دانش آموزان، همکاری در ارائه خدمات رفاهی به دانش آموزان کم بضاعت، همکاری در برگزاری گردش های علمی، آموزشی، تفریحی و تربیتی دانش آموزان، مشارکت در برگزاری مراسم مذهبی و تشویق دانش آموزان به انجام فرایض دینی، همکاری در ارائه خدمات بهداشتی در جهت تأمین بهداشت جسمی و روانی دانش آموزان.

در قلمرو امور مالی و اداری، شامل: مساعدت فکری به مدیریت برای اداره بهتر واحدهای آموزشی، ارائه کمک های مالی و مادی به مدارس، همکاری در زمینه حسابداری و ثبت دفاتر مالی مدارس، همکاری در جذب و جلب کمک های مالی و مادی خیرین به مدارس، همکاری در تأمین هزینه های مصرفی مدارس.

در قلمرو رابطه مدرسه و اجتماع، شامل: کمک در تهیه وسایل آموزشی و کمک آموزشی، حضور فعال در انجمن اولیا و مشارکت در فعالیت های مدارس، همکاری در انعکاس نظریات و انتظارات مردم از مدارس، مساعدت در برقراری ارتباط مؤثر مدارس با مساجد و اماکن مذهبی و دینی جامعه، همکاری در استفاده مدارس از مراکز فرهنگی، تربیتی و آموزشی موجود در جامعه، مساعدت در انتقال صحیح فرهنگی دینی و ملی به فراگیران.

در قلمرو تسهیلات و تجهیزات، شامل: همکاری در تأمین امکانات بهداشتی و کمک‌های اولیه مدارس، مساعدت در تهیه وسایل آموزشی و کمک آموزشی مدارس، مشارکت در بهسازی و زیباسازی محیط و فضاهای مدارس، همکاری در مرمت و تعمیر وسایل و امکانات و تجهیزات مدارس، تهیه و تأمین وسایل و امکانات و تجهیزات مورد نیاز مدارس.

مقایسه نتایج به دست آمده با مطالعات و تحقیقات، قاسمی پویا (۱۳۷۷)، اسماعیلی (۱۳۷۴)، علاقه بند (۱۳۷۰)، آس لان (۱۹۹۹) و فاجرلیند (۱۹۹۱) همخوانی دارد.

بنابراین پژوهشگر با توجه به نتایج این تحقیق و مطالعات و تجارب به دست آمده به منظور توسعه مشارکت در واحدهای آموزشی، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد.

جهت فراهم کردن زمینه مشارکت مردم در آموزش و پرورش اصلاح ساختار فعلی آموزش و پرورش امر ضروری به نظر می‌رسد و در ساختار جدید می‌بایست اختیاراتی به مدیران مدارس، معلمان، دانش‌آموزان، اولیای آنها و مردم داده شود.

به منظور ایجاد هماهنگی بیشتر بین فعالیتهای تربیتی مدارس و خانواده‌ها، آموزش خانواده می‌باید با جدیت پیگیری گردد.

به منظور فراهم کردن زمینه مشارکت بیشتر اولیای دانش‌آموزان می‌باید در آیین‌نامه اجرایی مدارس اختیارات بیشتری به انجمن اولیا داده شود.

مدیران مدارس می‌باید نسبت به نقش مشارکت اولیای دانش‌آموزان در پیشبرد اهداف واحدهای آموزشی توجه گردند تا خود مدیران امر مشارکت اولیا را تسهیل نمایند.

مشارکت بستر فرهنگی و اجتماعی مناسب می‌طلبد، از این رو ضرورت دارد دولت در برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی خود به این امر توجه کند، و در جهت نهادینه کردن فرهنگ مشارکت در جامعه تلاش کند.

اولیای دانش‌آموزان و مردم از اهمیت مشارکت و نقش آن در پیشبرد آموزش و پرورش آگاهی لازم را ندارند، ضرورت دارد وزارت آموزش و پرورش با همکاری رسانه‌های گروهی به ویژه صدا و سیما برنامه‌های کوتاه مدت و بلندمدت در این زمینه تدارک ببیند.

مدیران سطوح مختلف وزارت آموزش و پرورش به ویژه مدیران مدارس نقش مهمی در چگونگی مشارکت مردم در آموزش و پرورش دارند، تحقق یا عدم تحقق مشارکت در بسیاری از موارد به این مدیران بستگی دارد؛ لذا شایسته است برای آگاه سازی مدیران از این امر، برنامه‌های خاصی تدارک دیده شود.



آموزش و پرورش طرحی را فراهم نماید تا تجربه‌های مدیران، معلمان و کارکنانی را که در امر مشارکت موفق بوده‌اند، به صورت مدون جهت بهره‌مندی در اختیار مدارس قرار گیرد.

با توجه به تأکید اسلام به مشارکت و اهمیت آن لازم است تحقیقاتی در مورد مشارکت در فرهنگ اسلامی هم صورت گیرد، تا ابعاد و اهمیت مشارکت در دین مبین اسلام به خوبی روشن گردد.

نظر به این که اکثر تحقیقات انجام شده در مورد مشارکت بیشتر به مشارکت مالی و مادی توجه کرده‌اند، لذا لازم است در مورد ابعاد مشارکت و راه‌های مشارکت غیرمادی هم تحقیقاتی صورت گیرد.

### منابع

- اسماعیلی، عزیزا... ، **همکاری خانه و مدرسه**. فرهنگ مشارکت، شماره ۳ و ۴، ۱۳۷۴.
- پاتریشیا، مک لگان و کریستونل. ترجمه مصطفی اسلامی، **عصر مشارکت**. دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۷.
- تافلر، الوین. (۱۳۷۵) **به سوی تمدن جدید**. (سیاست در موج سوم) ترجمه محمدرضا جعفری، تهران، نشر سیمرغ.
- تافلر، الوین. (۱۳۷۵) **جابه جایی در قدرت**. ترجمه شهین دخت خوارزمی، تهران، ناشر: مترجم.
- جهانیان، رمضان. **گزارش کارگاه روش‌های جلب مشارکت معلمان و کارکنان در اداره امور مدارس**. اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران.
- دفتر آموزش عمومی، راهبردهایی در مدیریت آموزشی، ۱۳۷۹.
- قاسمی پویا، اقبال. (۱۳۸۰) **مشارکت مردمی در آموزش و پرورش**. انتشارات پژوهشکده تعلیم و تربیت وزارت آموزش و پرورش.
- رهنمود، فرج ا... **تبیین فلسفه مدیریت مشارکتی**. فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۴۴، ۱۳۷۱.

- گائوتری و دیگران (۱۹۸۶) مشارکت در توسعه. ترجمه هادی بحیرائی و داود طباطبایی، تهران، انتشارات روشن، چاپ اول. توسعه مطالعات و تحقیقات اجتماعی دانشگاه تهران.
- سپهری، حسین. بررسی راه‌های جلب مشارکت مردمی در امور آموزش و پرورش. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه، ۱۳۷۲.
- علاقه بند، علی. مقدمات مدیریت آموزشی. انتشارات پیام نور،
- قاسمی پویا، اقبال. راه‌های حصول به مشارکت مردم در امور آموزش و پرورش. پژوهشکده تعلیم و تربیت، ۱۳۷۷.
- محسنی تبریزی، علیرضا. (۱۳۷۳) بررسی مجامع مشورتی ائمه جماعات و معتمدین محل در مناطق بیست گانه شهر تهران.
- میرکمالی، سیدمحمد. (۱۳۷۵) مشارکت در تصمیم‌گیری در امور آموزشی و همبستگی با اثربخشی و کارآیی سازمان های آموزشی. فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۴۷.
- Alec Ian Gershberg ( 1999 ) Fostering Effective parental participation in Education : Lessons from a comparison of Reform processes in Nicaragua and Mexico .World Development , volume 27 . issue 4 , p 753 – 771.
- Davis . K ( 1999 ) Human Relations at work . New York . MC Graw Hill Back company .
- Fager Lind , In gemar , and Lawrence . T . Saha . (1989).Education and National Development(Acomparative prespective) 2<sup>nd</sup> Edition . Pergamon Press . London.
- Mushie , Samuel ( 1986 ) “ Institutionalization of popular participation “ World Development No 24 .
- William Wresch , TB . Arbaugh , Michael Rebstock.( 2005 ).the internet and Higher Gducation,Volume8.Issee2,P734–144.