

باسمه تبارک و تعالی

طرح تعالی مدیریت مدرسه

همکار گرامی، ولی محترم، دانش آموز عزیز

به اطلاع می‌رساند این واحد آموزشی، **منتخب** اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران، در طرح تعالی مدیریت مدرسه در منطقه یک تهران می‌باشد.

در این راستا شایسته است عزیزان با اهداف این طرح آشنا و نسبت به اجرای فعالیت‌های آن اهتمام ورزند.

طرح تعالی مدیریت مدرسه

مقدمه:

با شکل‌گیری آموزش و پرورش رسمی، مدیریت مدرسه در کانون توجه برنامه ریزان، صاحب نظران و پژوهش‌گران قرار گرفت چرا که توجه به این امر مهم، موجب بهبود کیفیت فرایندها در آموزش و پرورش می‌شود و زمینه‌ی دست‌یابی به نتایج مورد انتظار جامعه و توسعه‌ی سرمایه‌ی انسانی را فراهم می‌سازد.

این در حالی است که همواره رویارویی با مسائل و مشکلات، عملکرد مدرسه را تحت تأثیر قرار داده و باعث کاهش میزان کارآیی و اثربخشی مدیریت می‌شود و ایفای نقش، انجام مأموریت‌ها و وظایف محوله را با مشکل روبه‌رو می‌کند. بدیهی است در چنین شرایطی اگرچه توجه به عوامل گوناگون، متنوع و مؤثر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است اما توانمندسازی مدیران مدارس در برنامه ریزی و رهبری خلاق فعالیت‌های آموزشی و تربیتی، بهره‌گیری از ظرفیت سرمایه‌های انسانی (کارکنان، اولیا و دانش‌آموزان) و جلب مشارکت فعال این سرمایه‌ی ارزشمند در اداره‌ی امور مدرسه، مدیریت منابع مادی و هم‌چنین جلب مشارکت مراکز و نهادهای پیرامونی بیش از هر راهبرد دیگری ارتقا و بهبود مدیریت مدرسه را ممکن می‌کند.

از آن‌جا که هر نهاد یا سازمانی برای رشد و بهبود مستمر، به یک الگو نیازمند است، آموزش و پرورش نیز به عنوان یک نهاد عظیم و اثرگذار در جامعه از این مهم مستثنی نیست و ضرورت اجرای برنامه‌ای که بتواند مسیر تعالی مدیریت را تعریف، تسهیل، تسریع و دست‌یافتنی کند چند برابر می‌شود. بدین منظور برنامه‌ی «**تعالی مدیریت مدرسه**» با الهام از الگوی تعالی سازمانی^۱ به منظور اجرا در سراسر کشور طراحی و تولید گردید. مدل تعالی، نوعی ساختار مدیریتی است که با تکیه بر اصول و مفاهیم اساسی و توجه به

۱- با بررسی و مطالعه‌ی مدل‌های تعالی سازمانی مؤثر و مطرح در دنیا به ویژه مدل‌های دمنیگ، مالکوم بالدريج، EFQM و IWA2 از میان انواع الگوهای تعالی سازمانی، مشخص گردید مدل EFQM نسبت به سایر الگوها، ابعاد کامل‌تری را مورد توجه قرار داده است. به همین دلیل الگوی پیش‌نهادی آقایان: دکتر حسن نودهی، دکتر محمدسعید تسلیمی، دکتر سیدمحمد میرکمالی و دکتر ناصر میرسپاسی که با تمرکز بر الگوی EFQM مدلی بومی با نگاه بر تعالی سازمانی در بخش آموزش را معرفی نموده‌اند، انتخاب گردید. این الگو در دو بعد توانمندسازها و نتایج (با توجه به ۱۵ معیار) ارائه گردیده است. از آن‌جا که مفاهیم ارزشی و کلیدی این مدل ارتباط نزدیکی با اهداف مورد توجه در سند تحول بنیادین دارد، با تأسی از این مدل، برنامه‌ی «تعالی مدیریت مدرسه» تدوین گردید. (برای دریافت اطلاعات بیش‌تر به فصلنامه‌ی تعلیم و تربیت، سال بیست و ششم - شماره‌ی یک - بهار ۱۳۸۹ رجوع نمایید.)

معیارهای اصلی مدیریت کیفیت جامع و سیستم خودارزیابی موجبات پیشرفت و بهسازی مدرسه را فراهم می‌سازد.

برنامه‌ی «تعالی مدیریت مدرسه» آموزش و پرورش را به سمت یک سیستم آموزشی مبتنی بر برنامه و عمل، پاسخ‌گویی بیش‌تر و توجه به نیازهای جامعه سوق خواهد داد. اجرای دقیق خودارزیابی و ارزیابی بیرونی بر اساس تعاریف و شاخص‌های تعیین‌شده، به مدیریت مدرسه فرصت می‌دهد با بهره‌گیری از یک سیستم هوشمند و کارآمد شناسایی و به‌کارگیری مطلوب منابع و ظرفیت‌های موجود، بهبود مستمر و تعالی فرآیند آموزشی تربیتی مدرسه را ممکن سازد. بدین ترتیب تمامی فرایندهای مدیریت در مسیر تحول قرار گرفته و تفکر بهبود مستمر به عنوان یک اصل و ارزش در مدارس نهادینه می‌شود.

تعریف برنامه

برنامه‌ی «تعالی مدیریت مدرسه» سعی دارد با تکیه بر سند تحول بنیادین و نگاهی تعالی بخش، مدرسه محور، مشارکت‌جو و کیفیت‌مدار ضمن تمرکز بر فرایندهای مدیریتی شرایطی را فراهم آورد تا کلیه‌ی عوامل مؤثر در مدیریت مدرسه ضمن شناسایی ظرفیت‌ها و توانایی‌های داخلی و پیرامونی خود، با اتخاذ رویکرد برنامه‌محوری نسبت به تعیین اهداف و طراحی برنامه‌ی عملیاتی مدرسه اقدام کند و با نگاهی تیزبین و نقاد به صورت مستمر عملکرد مدرسه خود را نسبت به نقشه‌ی راه یا برنامه‌ی عملیاتی و هدف‌های قصد شده بسنجد.

هم‌چنین به منظور جلوگیری از هرگونه اتلاف فرصت، با تشخیص خطاها و شکاف‌های عملکردی، راه‌های بهبود را شناسایی کند و با برنامه‌ریزی مناسب به اجرای راهکارهای بهبود اقدام نماید تا از این طریق کیفیت مدیریت مدرسه را ارتقا بخشد و افزایش بهره‌وری را ممکن سازد.

ضرورت

سیمای مدرسه در افق چشم‌انداز ۱۴۰۴ در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش با ویژگی‌های مترقی آن، سیاست‌ها و اولویت‌های ابلاغی وزیر محترم آموزش و پرورش جناب آقای دکتر فانی مبنی بر «ارتقای کیفیت آموزشی و پرورشی مدارس» و «بهبود مدیریت آموزشگاهی» هم‌چنین ارتقای سطح آگاهی عمومی جامعه و شکل‌گیری انتظارات جدید والدین نسبت به ماهیت و کارکردهای مدرسه، ما را از برنامه‌ریزی برای استقرار مدیریت برنامه‌محور، کیفیت‌مدار و تعالی‌بخش که در شکل‌گیری و هویت‌بخشی به مدارس نقش اساسی ایفا می‌کند، ناگزیر می‌سازد. برنامه‌ی «تعالی مدیریت مدرسه» در راستای پاسخ‌گویی به این نیاز و ضرورت طراحی شده است.

مستندات قانونی

در راستای تحقق مأموریت آموزش و پرورش در زمینه‌ی کیفیت بخشی به مدیریت مدارس و بر اساس مفاد اسناد قانونی زیر این برنامه طراحی و تولید گردید:

- * سند نقشه‌ی جامع علمی کشور^۲
- * قانون برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی جمهوری اسلامی ایران^۳
- * سند تحول بنیادین آموزش و پرورش^۴
- * اهداف دوره‌های تحصیلی مصوب شورای عالی آموزش و پرورش
- * آیین‌نامه‌ی اجرایی مدارس^۵
- * قانون احیای معاونت پرورشی^۶

-
- ۲- راهبرد کلان ششم، اقدام ملی ۲۹ مبنی بر ایجاد نظام رتبه‌بندی مدارس و مؤسسات آموزش و پرورش به منظور شفاف سازی عملکرد و ارتقای کیفیت و تقویت انگیزه‌های رقابتی
 - ۳- راهکار ۸ بندالف از ماده ۱۹ مبنی بر سنجش و ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای نیروی انسانی موجود و مورد نیاز آموزش و پرورش بر اساس شاخص‌های آموزشی و پرورشی قانون برنامه‌ی پنجم توسعه‌ی جمهوری اسلامی ایران
 - ۴- بند ۱ از فصل چهارم، مدرسه در افق چشم انداز ۱۴۰۴ مبنی بر «تربیت افرادی خود ارزیاب، مسئول و پاسخ‌گو نسبت به نظارت و ارزیابی بیرونی» و «مبتنی بر رویکرد مدیریتی نقد پذیر، مشارکت جو» / بندهای ۴ و ۷ از فصل پنجم (هدف‌های کلان) مبنی بر «برقراری نظام اثر بخش و کارآمد مدیریت منابع انسانی بر اساس نظام معیار اسلامی» و «ارتقای اثربخشی و افزایش کارایی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی» / بندهای ۲، ۹، ۱۳ فصل ششم (راهبردهای کلان) مبنی بر «نهادینه کردن نگاه یکپارچه به فرایند تعلیم و تربیت با رویکرد تعالی بخش در کلیه‌ی مؤلفه‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی» و «استقرار نظام مدیریت اثربخش، کارآمد، مسئولیت پذیر و پاسخ‌گو و بستر سازی برای استقرار نظام کارآمد منابع و مصارف در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی» و «توسعه‌ی مستمر شایستگی‌ها و توانمندی‌های اعتقادی، تربیتی، علمی و حرفه‌ای فرهنگیان»
 - ۵- مصوبه جلسه ۶۵۲ مورخ ۷۹/۵/۲۰ شورای عالی آموزش و پرورش، مفاد بند ۱ ماده ۳، فصل ۲
 - ۶- بر اساس تبصره ۸ این قانون، وزارت آموزش و پرورش موظف است گزارش عملکرد معاونت‌های مختلف خود را در توسعه و تعمیق مسایل پرورشی و آموزشی در پایان هر سال تحصیلی به کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس شورای اسلامی ارائه نماید.

اهداف

انتظار می‌رود با اجرای این برنامه اهداف ذیل محقق شود:

۱. زمینه‌سازی برای دستیابی به استانداردهای آموزشی و مدیریتی در مدارس
۲. زمینه‌سازی به منظور ارتقای کیفیت آموزشی و پرورشی مدارس
۳. حرکت به سوی نهادینه‌سازی نگاه تعالی بخش در فرآیندهای مدیریتی
۴. ایجاد وفاق سازمانی از طریق توسعه‌ی فرهنگ کار گروهی در مدرسه
۵. ترویج و تقویت سیستم خودارزیابی در راستای بهبود و تعالی عملکرد مدیریت در مدرسه
۶. افزایش انگیزه‌ی مدیران و دیگر کارکنان برای بهبود عملکرد
۷. توسعه و تقویت مشارکت کارکنان، دانش‌آموزان و اولیا در امر راهبری و مدیریت مدرسه