

نگاهی به پژوهش «مقایسه‌ی میزان تمایل معلمان و مدیران آموزش مدارس دوره‌های متوسطه و راهنمایی تحصیلی به تمرکززدایی اداری»

# تمرکززدایی اداری

لیدا کاکیا

معاون آموزشی مجتمع فراگیران مرزی منطقه‌ی ۶ تهران

عنوان پژوهش:

مقایسه میزان تمایل معلمان و مدیران آموزشی مدارس دوره‌های متوسطه و راهنمایی تحصیلی به تمرکززدایی اداری، به منظور تحول در آموزش و پرورش در شهر تهران، سال تحصیلی ۸۶-۸۵.

هدف این پژوهش که توسط نگارنده در سال تحصیلی ۸۶-۸۵ و در شهر تهران انجام شده، این بوده است که معلوم کنیم، بین دیدگاه‌ها و نگرش‌های معلمان و مدیران آموزشی نسبت به تمرکززدایی اداری چه مقدار هماهنگی و تفاوت وجود دارد و کدام گروه تمایل بیشتری یا کمتری به تمرکززدایی اداری در آموزش و پرورش دارند. هم این که ببینیم آیا بین جنسیت و مدارک تحصیلی معلمان و مدیران آموزشی و میزان تمایل آن‌ها به تمرکززدایی اداری در آموزش و پرورش رابطه‌ی معنی داری وجود دارد یا نه؟

جامعه‌ی آماری این پژوهش را معلمان و مدیران آموزشی مدارس متوسطه و راهنمایی شهر تهران اعم از مرد و زن تشکیل داده‌اند و برای تعیین جامعه‌ی نمونه‌ی آماری از بین ۳۲۷۲ نفر معلم، ۹۰ نفر و از بین ۴۰۷ مدیر ۴۰ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. جمع‌آوری اطلاعات مبتنی بر روش تحقیق زمینه‌یاب بود که به کمک پرسش‌نامه‌ی طراحی شده توسط پژوهشگر، با استفاده از طیف لیکرت، انجام گرفت. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از آمار توصیفی و

استنباطی استفاده شد. نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد که بین میزان تمایل معلمان و مدیران آموزشی به تمرکززدایی اداری برای تحول در آموزش و پرورش، تفاوت معنی داری وجود دارد و معلمان نسبت به مدیران تمایل بیشتری به تمرکززدایی اداری دارند، ولی بین جنسیت و مدرک تحصیلی معلمان و مدیران آموزشی و میزان تمایل آنان به تمرکززدایی رابطه‌ی معنی داری وجود ندارد.

## سوالات پژوهش

- می‌خواهیم بدانیم که: آیا بین «میزان تمایل معلمان و مدیران آموزشی» به «تمرکززدایی» در آموزش و پرورش (خودگردانی بیشتر مدارس در زمینه‌های تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل و نظارت) تفاوت وجود دارد؟  
- آیا بین «جنسیت» و مدرک تحصیلی معلمان و مدیران آموزشی و میزان تمایل آنان به تمرکززدایی ارتباط وجود دارد؟

## تعریف اصطلاحات

تمایل<sup>۱</sup>: به معنی گرایش، میل، توجه، اظهار میل و رغبت کردن به طرفی، به چیزی مایل شدن و به یک سو کج شدن است. در این پژوهش، تمایل، اظهار میل و علاقه و گرایش به تمرکززدایی تلقی می‌شود که به وسیله‌ی پرسش‌نامه‌ای میزان علاقه‌مندی و گرایش معلمان و مدیران آموزشی به تمرکززدایی و تفاوت بین آن‌ها سنجیده شده

است. تمرکززدایی<sup>۲</sup>: به تفویض اختیار از طرف رده‌های بالاتر سلسله مراتب سازمانی به رده‌های پایین‌تر اشاره دارد، به طوری که مدیران این رده‌ها بتوانند تصمیم‌گیری‌های معینی را انجام دهند. در این پژوهش منظور از تمرکززدایی، تمرکززدایی اداری است به این معنا که مدیران رده‌های بالای وزارت آموزش و پرورش اختیار اتخاذ تصمیم‌گیری‌های معینی را در زمینه‌هایی چون برنامه‌ریزی، تخصیص بودجه، کنترل و نظارت و روابط مدرسه و اجتماع و غیره به مدیران آموزشی و معلمان تفویض می‌کنند.

## نتیجه‌گیری

تحلیل آماری پژوهش نشان می‌دهد که معلمان نسبت به مدیران آموزشی تمایل و گرایش بیشتری به تمرکززدایی در آموزش و پرورش، در مقوله‌هایی چون برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، بودجه‌بندی، کنترل و نظارت دارند، ولی بین جنسیت و میزان تحصیلات معلمان و مدیران آموزشی و تمایل آنان به تمرکززدایی رابطه معنی داری وجود ندارد؛ یعنی تمایل و عدم تمایل آن‌ها به تمرکززدایی، مستقل از جنسیت و میزان تحصیلات آنان است.

آموزش و پرورش کشور ما نظامی متمرکز است و به سراسر کشور تسری دارد. یعنی آموزش و پرورش در همه‌ی استان‌ها، شهرستان‌ها و نواحی کوچک و بزرگ کشور



عنوان عامل مهم در گرایش معلمان به تمرکززدایی و عدم تمایل مدیران آموزشی به این پدیده نام برد، صرف نظر از جنبه‌های روانی و شخصیتی، انگیزه‌ها و علایق آنان، سمت و شغلی است که در آن مشغول انجام وظیفه هستند. می‌توان گفت که این بی‌میلی به تمرکززدایی، برمی‌گردد به شیوه‌ی تفکر و بینش فلسفی مدیران که لازم است آن را تغییر داد؛ زیرا غیرمتمرکز کردن امور آموزش قبل از این که علمی اداری باشد، شیوه‌ی تفکر و بینشی فلسفی است و باید از این زاویه به آن توجه شود.

البته تغییر باید اندک اندک صورت گیرد و هم پای آن آموزش لازم را در زمینه‌ی مدیریت، رهبری، آزادمنشی، تحمل و بردباری، احترام به روابط انسانی و شناسایی نیازهای مهم هر منطقه به مدیران جامعه داد. هدف از تمرکززدایی، بی‌نیاز شدن از پاسخ‌گویی نیست، بلکه فراهم کردن فرصت برای رشد و خلاقیت و مشارکت مردم در امور افزایش احساس تعلق آن‌ها به سازمان موردنظر است. غیرمتمرکز بودن امری نسبی است. بنابراین هر یک از استان‌ها متناسب با شرایط اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و با توجه به نیروی انسانی ماهر خود می‌توانند عهده‌دار بعضی از امور مربوط به خودشان باشند.

زیرنویس

1. Tendency
2. Decenteratization

منابع

۱. دلاور، علی. (۱۳۸۳) مبانی نظری و علمی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. انتشارات رشد. تهران.
۲. رحمان سرشت، حسین. (۱۳۸۲) تمرکز و عدم تمرکز سازمانی. تهران. انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی. چاپ اول.
۳. صادق پور، ابوالفضل. (۱۳۵۶) نظریه‌ی تمرکز و عدم تمرکز. فصل‌نامه‌ی مدیریت امروز. شماره ۱۷.
۴. علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۴) مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. نشر روان. تهران.
۵. مهر، فرهنگ. عدم تمرکز در آموزش و پرورش. دانش و هنر مدیریت. ۱۳۸۲.
۶. نبوی، مصطفی. تمرکز و عدم تمرکز اداری و سیاسی در ایران. خواجه دوم. تهران. ۱۳۸۶.

وسيله‌ی وزارت آموزش و پرورش، مدیران را از ابتکار، خلاقیت، نوآوری و پرداختن به مسائل جدید و ایجاد تغییر باز می‌دارد. آن‌ها ترجیح می‌دهند که روال کار به همین صورت باشد؛ چرا که اگر حتی گاهی اوقات مشکلاتی را خود رأساً حل کنند، مورد انتقاد قرار می‌گیرند. لذا برای این که خود را از این انتقادات برهانند ترجیح می‌دهند که شیوه‌های اداره‌ی امور به وسیله‌ی مرکز تهیه و اعلام گردد و آنان صرفاً مدیر اجرایی باشند تا دچار تبعات تغییر و عوارض تمرکززدایی نشوند. می‌توان این گونه استنباط کرد که مدیران تمرکززدایی را پدیده‌ای می‌دانند که با افزایش کارها مسئولیت‌ها، و تعدد نقش‌ها و وظایف همراه است. در نتیجه عقیده دارند که جایی برای خطرپذیری و نوآوری نمی‌ماند. لذا ترجیح می‌دهند که نظام متمرکز هم چنان ادامه یابد و مسئولیت کارها با وزارت خانه باشد. همان گونه که نتیجه‌ی پژوهش نشان می‌دهد، جنسیت و مدرک تحصیلی تأثیر چندانی بر میزان تمایل مدیران و معلمان به تمرکززدایی ندارد. آن چه از آن می‌توان به

که دارای واحد آموزشی رسمی هستند، به روش متمرکز اداره می‌شود. حتی کوچک‌ترین واحدهای آموزشی در اقصا نقاط کشور تحت نام مدرسه نیز از این قاعده مستثنا نیستند. در این میان، مدیران به عنوان افرادی که بین مدارس، معلمان، دانش‌آموزان، اولیا و... و ادارات آموزش و پرورش شناخته می‌شوند وظیفه‌ای بس سنگین برعهده دارند. آن‌ها باید مراقب حسن اجرا و انجام بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های صادره از طرف وزارت آموزش و پرورش و یا ادارات متبوع خود، شامل موارد گوناگونی چون مقررات اداری، آموزشی، مالی و... باشند. علاوه بر آن، مجری مولود دیگری مانند امور استخدامی، امتحانی، تدارکاتی، امور دانش‌آموزان، اولیا و مربیان نیز هستند. در عین حال هم باید پاسخ‌گوی مدیران رده‌ی بالای خود در مورد اجرای دقیق و به موقع موارد خواسته شده نیز باشند. در نتیجه، عموماً درگیر و گرفتار مسائل اداری هستند. اعمال این ضوابط و مقررات و تدوین و تدارک و ارائه‌ی خط‌مشی‌ها، رویه‌ها و استانداردها به