



## مؤلفه‌های مدیریت اثربخش در مهد کودک

یکی از عمده‌ترین چالش‌هایی که نظام اجتماعی، فرهنگی، بهداشتی، آموزشی و ... کشور در حال حاضر با آن روبه‌روست، توسعه کمی و کیفی برنامه‌ها و طرح‌های ملی مرتبط با رشد یکپارچه کودکان است؛ برنامه‌هایی که اجرای آن‌ها مستلزم وجود پایگاه‌هایی برای ارائه آسان خدمات مؤثر و گسترده توسط مسئولان و برنامه‌ریزان و مجریان کشور به کودکان است. این نوع پایگاه‌ها یا مراکز در کشور ما شکل‌های مختلفی دارند که یکی از مهم‌ترین آن‌ها مهدهای کودکانند که با تعداد حدود ۱۶ هزار مرکز، بیش از ۸۰۰ هزار نفر از کودکان نیازمند مراقبت و آموزش خارج از منزل را پوشش می‌دهند. از طرفی، مراکزی را می‌توان کارآمد قلمداد نمود که اثربخش نیز باشند اما بدون ایفای نقش مدیریت اثربخش، اثربخشی سازمانی امکان ندارد و سازمان‌ها نیز در صورتی اثربخش‌اند که قادر باشند به اهداف خود دست پیدا کنند. مدیریت در مهدهای کودک نیز از این امر مستثنا نیست؛ چرا که امروزه آموزش و پرورش کودکان در سال‌های پیش از دبستان بیش از هر زمان دیگری ضرورت و حساسیت دارد. کار با کودکان، والدین و مربیان مهدهای کودک نیازمند مدیریت دقیق و علمی است. بر این اساس، مجهز کردن مدیران به دانش و شیوه‌های مدیریت، نوعی سرمایه‌گذاری است و بهره‌گیری از اندیشه‌های علمی و کاربردی به کارایی و اثربخشی در این سطح می‌انجامد. بنابراین به تعداد مهدهای کودک، مدیرانی در این مراکز مشغول به فعالیت‌اند که توسعه کیفی و رشد حرفه‌ای آنان باید مورد توجه جدی قرار گیرد. آن‌ها باید به‌عنوان مدیرانی شایسته، به اثربخشی و خروجی مهدکودک متعهد باشند و ضمن انجام دادن وظایف روزمره با روش‌های تخصصی، برای تحقق اهداف و رسالت مهدکودک خود نیز برنامه‌ریزی نمایند.

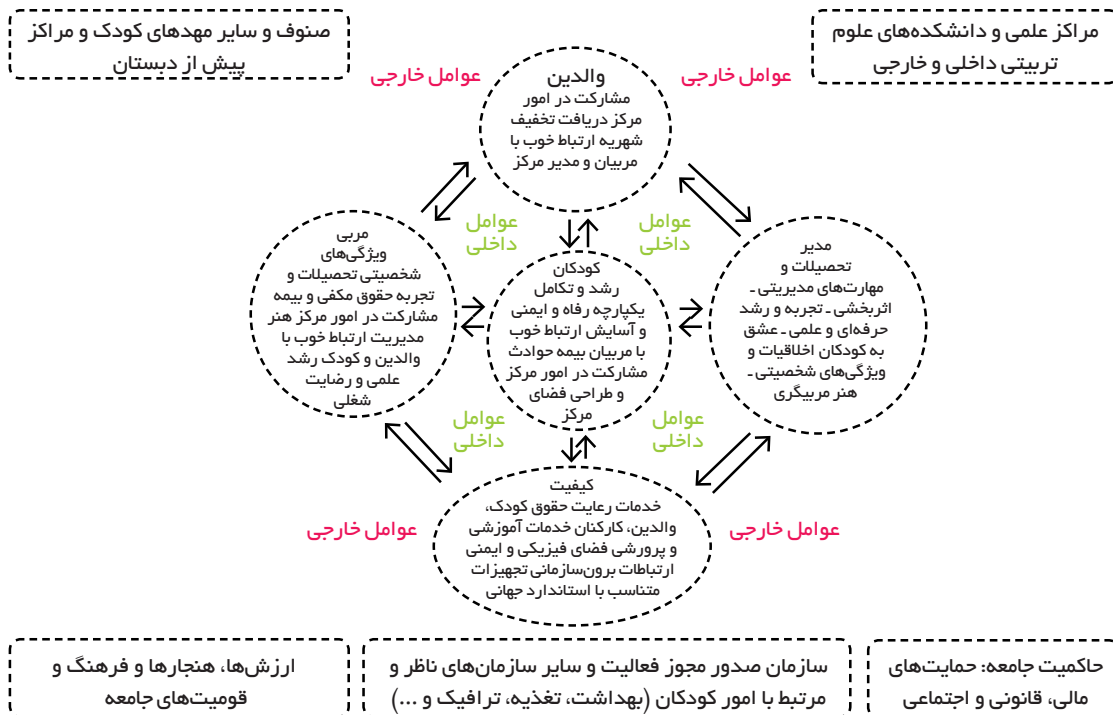
### مدیریت اثربخش

بررسی حوزه مدیریت در مراکز نگهداری و آموزش کودکان نیز نشان می‌دهد که وجود مدیران خبیره در این نوع مراکز، جهت اثربخشی برنامه‌ها و تحقق اهداف آن‌ها ضرورت دارد. اداره‌کنندگان این مراکز رسالتی مهم، ذوقی و تربیتی دارند لیکن تبادل نظر با آنان حاکی از این است که در اهداف و روش مدیریت این مراکز ابهاماتی وجود دارد. مدیریت مؤثر در این نوع مراکز نیازمند مهارت در برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل

جدول ۱. ابعاد و مؤلفه‌های چارچوب مدیریت اثربخش در مهدهای کودک

مؤلفه‌ها	ابعاد
مدیر مهدکودک	عوامل داخلی مهدکودک
مربی مهدکودک	
والدین کودکان	
کیفیت خدمات مهدکودک	
کودکان	عوامل خارجی مهدکودک
حاکمیت جامعه: حمایت‌های مالی، قانونی و اجتماعی	
ارزش‌ها و فرهنگ جامعه	
اتحادیه‌ها، صنوف و سایر مهدهای کودک	
سازمان صدور مجوز فعالیت و سایر سازمان‌های مرتبط با امور کودکان (بهداشت، تغذیه، ترافیک و ...)	
والدین	

و ... است. با یادآوری متفاوت بودن مخاطبان مهدهای کودک با سایر مراکز، مدیر باید به جامعه اطمینان دهد که کودکان را در رفاه و شرایط تخصصی و مجهز با نیروی انسانی توانمند و خدمات با کیفیت تربیت خواهد کرد تا ضمن تأمین انتظارات همه ذی‌نفعان، خود نیز در حکم یک مدیر اثربخش باشد. البته اثربخشی مفهومی بسیار وسیع است که تنها با کارایی داخلی تعیین نمی‌شود و به محیط پیرامون، جنبه‌های انسانی و فیزیکی توجه دارد. لذا برای مدیریت اثربخش در مراکز ECEC<sup>۱</sup> توجیه مسئولان به منظور ایجاد زیرساخت‌ها برای حمایت از مهدهای کودک، توجه به شاخص‌های مدیران با کفایت، حقوق کودکان



شکل ۱. الگوی مفهومی مؤلفه‌های مدیریت اثربخش در مهدهای کودک



کار با کودکان، والدین و مربیان مهدهای کودک نیازمند مدیریت دقیق و علمی است

و والدین و سایر مرتبطان با آن‌ها، روابط و سلامت کارکنان، ایجاد محیطی خلاق و فرهنگی، وجود نگرش‌ها و ارزش‌های دینی و ملی، تنظیم محیط و محتوای باکیفیت برای یادگیری کودکان، و معرفی برنامه‌های منعطف به والدین در اداره مهدهای کودک بسیار حائز اهمیت است. طبق الگوی ارائه شده در شکل ۱ و جدول ۱، همه عوامل داخلی و خارجی در اداره مهدهای کودک مؤثرند.

الگوی فوق نشان می‌دهد که کودکان در مرکز همه عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر اداره مهدهای کودک قرار دارند. حتی اگر عوامل خارجی ارتباطی مستقیم با یکدیگر نداشته باشند، تأثیر هر کدام بر عملکرد مهدکودک، در نهایت بر رشد همه‌جانبه کودکان مشهود است؛ چرا که در تعریف مدیریت اثربخش، علاوه بر ویژگی‌های شخصی، فعالیت‌ها و عملکرد باید به عوامل درون و بیرون مرکز نیز توجه نمود. دلیل این امر آن است که نتیجه تعامل یا عدم تعامل صحیح عوامل خارجی با عوامل داخلی بر کیفیت خدمات مهدکودک،

مدیر، مربی و والدین اثر می‌گذارد و تأثیر این عوامل بر کودکان و رشد و تربیت صحیح آنان در مهدهای کودک اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. بنابراین، ضمن تأکید بر ضرورت برقراری ارتباط مؤثر میان تمامی عوامل برای مدیریت اثربخش در مهدهای کودک، سبک مدیریتی اثربخش مهم‌ترین عامل داخلی و حمایت‌های نظام حاکمیتی مهم‌ترین عامل خارجی است. آنچه آمارهای بین‌المللی درباره تعداد کودکان بهره‌مند از خدمات مراکز نگهداری و آموزش خردسالان نشان می‌دهد، حاکی از کم بودن تعداد کودکان در این نوع مراکز است که البته این کاستی در کشورهای توسعه نیافته و کمتر توسعه یافته بیشتر خودنمایی می‌کند. لذا مجهز کردن مدیران به مهارت‌های مدیریتی در مهدهای کودک به دلیل تأثیرگذاری آن بر افزایش جذب کودکان و اثربخشی خدمات مبتنی بر آن در راستای رشد همه‌جانبه کودکان ضرورت دارد.

### ضرورت توجه به مهدهای کودک

در بررسی‌های به عمل آمده از سالنامه‌های آماری کشور، تعداد کودکان بهره‌مند از خدمات مهدهای کودک طی سال‌های گذشته فقط حدود ده درصد از کودکان زیر سن دبستان کشور است. بنابراین، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری جهت افزایش کودکان بهره‌مند از خدمات و آموزش‌های پیش از دبستان باید

در تعریف مدیریت اثربخش، علاوه بر ویژگی‌های شخصی، فعالیت‌ها و عملکرد باید به عوامل درون و بیرون مرکز نیز توجه نمود



در اولویت‌های دولت‌ها قرار گیرد. همچنین، مهدهای کودک یکی از ظرفیت‌های کارآفرینی برای مربیان هستند که از جایگاه والایی در پیشبرد اهداف مهدکودک برخوردارند. بنابراین، بهره‌مندی از مشارکت بالای مربیان و والدین در امور مهدها در حکم خدمت‌گیرندگان اصلی این نوع مراکز در جهت رسیدن کودکان به رشد همه‌جانبه، که مهم‌ترین هدف تأسیس مهدکودک است، باید سرلوحه عملکرد مدیر مهدکودک قرار گیرد. همچنین، بهره‌مندی از مشارکت والدین و مربیان بدون داشتن محتوای تربیتی استاندارد و مورد تأیید مجامع علمی، میسر نیست؛ منابع تربیتی و تجهیزات کمک‌آموزشی متناسب با ویژگی‌های ذهنی و جسمی کودکان که افراد دارای تجربه و دانش مرتبط با حوزه کودکان و علم برنامه‌ریزی درسی و آموزشی آن‌ها را تدوین کرده باشند و با شرایط بومی و جغرافیایی هر منطقه، متناسب‌سازی شده باشند. حمایت نظام حاکمیتی از مدیریت اثربخش در مهدهای کودک نیز نیازمند توجه جدی و تدابیر قانونی مسئولان برای دستیابی به جایگاه کشورهای توسعه یافته در حوزه آموزش‌های پیش از دبستان است؛ چرا که رشد همه‌جانبه کودکانی که آینده کشورها را در دست خواهند داشت، متضمن بهره‌مندی از خدمات استاندارد مراکز است که دارای مدیریت اثربخش باشند. دستیابی به رشد همه‌جانبه کودکان از طریق افزایش آمار کودکان بهره‌مند از خدمات و آموزش‌های پیش از دبستان، یکی از اصلی‌ترین شاخص‌های توسعه‌یافتگی کشورهاست. بر این اساس، برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری جهت توسعه کمی و کیفی مراکز نگهداری و آموزش خردسالان و به دنبال آن، افزایش آمار کودکان حاضر در این نوع مراکز باید به‌عنوان یک برنامه ملی مورد توجه جدی دولت‌مردان قرار گیرد.

پی‌نوشت

1. Early Childhood Education and Care (ECEC)

منبع

۱. ولسی‌زاده، لیلا، و دیگران. (۱۳۹۸). ارائه چارچوب مدیریت اثربخش در مهدکودک با روش فراترکیب. فصلنامه علمی - پژوهشی تعلیم و تربیت، ۳۵ (۳): ۱۲۷-۱۴۶.  
<http://qjoe.ir/article-1956-1-fa.html>