



|| مر نضی مجدفر ||

# پژوهش‌های معلمان در مدرسه وراهبری مدیران

اشاره

در دورهٔ دهم مجلهٔ رشد مدیریت مدرسه، در شماره‌های ۲، ۳، ۴، ۶، ۷ و ۸ (در شش بخش) مجموعه مطالبی در خصوص مدیران مدرسه‌ها و پژوهش ارائه کردیم. در این مجموعه مطالب، علاوه بر پاسخ‌گویی به پرسش مهم «چرا مدیران مدارس نیازمند شناخت و کاربست پژوهش و پژوهشگری‌اند؟»، تقریباً هر آنچه را که مدیران مدارس دربارهٔ پژوهش‌های دانش‌آموزی نیاز دارند، برشمردیم. از آنجا که در بخش اول این مجموعه مطالب در آبان ۱۳۹۰ وعده کرده بودیم از «الف» تا «ی» پژوهش و هر آنچه را مدیران و کادر اجرایی-اداری مدرسه‌ها دربارهٔ پژوهش مدرسه‌ای لازم دارند، بیان کنیم. در دورهٔ حاضر بحث «پژوهش و مدیران مدرسه‌ها» را در چند قسمت پی خواهیم گرفت. هم‌چنین، علاقه‌مندان برای آشنایی با موضوع مهم و تعاملی «پژوهش‌های دانش‌آموزی، خانواده‌ها و مدیران» می‌توانند سلسله مطالب را که از مهر ۹۰ تا اردیبهشت ۱۳۹۱ در مجلهٔ رشد آموزش ابتدایی منتشر شده است، مطالعه کنند. محور اصلی مطالب سال جاری مجلهٔ رشد مدیریت مدرسه، به بحث پژوهش توسط معلمان و کارکنان مدرسه و چگونگی راهبری مدیران اختصاص خواهد داشت.

## سرآغاز

روش‌هایی که در تعداد معدودی از مدرسه‌های کشورمان به اجرا درآمده است، می‌توان موارد زیر را فهرست کرد:

- پژوهش‌های کمی (آزمایشی و غیرآزمایشی)
- اقدام‌پژوهی
- درس‌پژوهی \* مطالعهٔ موردی
- کلاس شیشه‌ای
- مستندسازی
- بررسی اسناد/ پژوهش‌های کتابخانه‌ای
- مشارکت در تحقیق‌های دیگران (پژوهش مشارکتی)
- مشاهده
- مصاحبهٔ عمیق (جامع)
- گراند تئوری (روش فرضیه‌سازی معکوس یا ساخت فرضیه در پایان پژوهش)
- داستان‌سرایی و تبدیل آن به مطالعهٔ موردی
- وقایع‌نگاری یا تاریخچهٔ زندگی
- قوم‌نگاری
- یاس مردم‌نگاری کل‌گرا و ارتباطی
- تعامل‌گرایی نمادین
- تجزیه و تحلیل تاریخی؛
- پژوهش‌خوانی و تفسیر پژوهش‌ها
- سایر فعالیت‌های پژوهشی.

همان‌طور که ملاحظه می‌کنید، روش‌های ارائه

حوزه‌ها، بخش‌ها و مسائل گوناگونی در امر پژوهش‌های تربیتی وجود دارد و معلمان و دیگر کارکنان می‌توانند به شیوه‌های گوناگون به پژوهش در مسائل مدرسه‌ای و موضوعات مرتبط با تعلیم و تربیت بپردازند.<sup>۱</sup> برخی از این شیوه‌ها شناخته شده، عام و فراگیرند و بعضی دیگر آن چنان اختصاصی هستند که شاید ارائهٔ مثال‌های متفاوت از آنها در مدرسه‌های کشورمان خود به پژوهش و جست‌وجو نیاز داشته باشد. ولی در هر صورت خواه شیوهٔ مورد استفاده شناخته‌شده و خواه از روش‌های مهجور باشد، نقش مدیران مدارس در مقام رهبران آموزشی در هدایت و راهبری معلمان و کارکنان مدرسه به سوی این روش‌ها بی‌بدیل و فراموش‌ناشدنی است. از میان روش‌های شناخته‌شده، کم‌تر شناخته‌شده و نیز

شده گستره‌ای متنوع از پژوهش‌های کتاب‌خانه‌ای تا پژوهش‌های کمی (آکادمیک و آماری) و نیز پژوهش‌های کیفی را شامل می‌شود. با این ویژگی که تأکید بر پژوهش‌های کیفی و کارایی آنها در فعالیت‌های مدرسه‌ای گسترده‌تر از بقیه روش‌هاست.

همان‌طور که به مرور آشنا خواهید شد، هم‌اکنون سه پارادایم اصلی در روش‌شناسی پژوهش‌های آموزش و پرورش و نیز علوم اجتماعی و رفتاری موجود است. این پارادایم‌ها که به انواع روش‌های مربوط به هر یک از آنها در فهرست روش‌ها هم به‌طور پراکنده اشاره کرده‌ایم، از این قرارند:

**پژوهش کمی:** پژوهشی است که مبتنی بر جمع‌آوری داده‌های کمی است.

**پژوهش کیفی:** پژوهش‌های مبتنی بر جمع‌آوری داده‌های کیفی است.

**پژوهش آمیخته:** پژوهشی است که از آمیختن دو روش پژوهش کیفی و کمی و با در نظر گرفتن ویژگی‌های اصلی هر یک به‌وجود آمده است.<sup>۲</sup>

در بخش‌های بعدی این سلسله مطالب، درصدد خواهیم بود که هر یک از پارادایم‌ها و روش‌های مربوطه را در حد وسع خود و حجم صفحاتی که در اختیارمان قرار می‌گیرد، معرفی و مثال‌های مدرسه‌ای متعددی را برای هر یک بیان کنیم و امیدواریم که مقبول خوانندگان گرامی نیز واقع شود.

در این شماره، پژوهش‌های کمی (آزمایشی و غیرآزمایشی) و اقدام‌پژوهی را که نوعی پژوهش آمیخته و بیش‌تر مبتنی بر تصویرسازی ذهنی است، توضیح خواهیم داد.

#### □ پژوهش‌های کمی (آزمایشی و غیرآزمایشی)

این نوع پژوهش سال‌هاست که در علوم تربیتی سابقه دارد و بسیاری از پایان‌نامه‌های دانشگاهی و پژوهش‌های نهادهای تحقیقاتی مرتبط با آموزش و پرورش بر این شیوه پژوهشی مبتنی است. واحدهای اصلی در هر پژوهش کمی **متغیرها**<sup>۳</sup> هستند. متغیرها (چیزهایی که ارزش‌ها و طبقات متفاوتی را می‌پذیرند) در برابر **ثابت‌ها**<sup>۴</sup> (چیزهایی که نمی‌توانند تغییر کنند مانند ارزش یا طبقه یک متغیر) قرار دارند. انواع گوناگونی از متغیرها در پژوهش‌های کمی به‌کار می‌روند که از معروف‌ترین آنها می‌توان به متغیر طبقه‌ای (برای مثال دانش‌آموزان دختر و پسر)، متغیر کمی (درآمد سالانه)، متغیر مستقل (میزان مطالعه)، متغیر وابسته (نمرهٔ آزمون)، متغیر میانجی یا مداخله‌گر، متغیر تعدیل‌کننده و متغیر نامربوط اشاره کرد.

پژوهش‌های کمی به دو شکل **آزمایشی و غیرآزمایشی** انجام می‌شوند. در پژوهش آزمایشی، با دست‌کاری فعالانهٔ یک متغیر مستقل به دنبال کشف روابط علت و معلولی هستیم. برای نمونه، بررسی عملکرد آموزشی دانش‌آموزان

کلاس دوم دبستان با محتوای کتاب ریاضی جدیدالتألیف و کتاب قبلی، پژوهشی به شکل آزمایشی است.

در این شیوه باید ابتدا دو گروه را از هر لحاظ همسان‌سازی و به گروه‌های همتای آزمایشی و کنترل تبدیل کنیم. سپس از هر دو گروه پیش‌آزمون بگیریم و به دانش‌آموزان دو کلاس با معلمانی متفاوت، دو کتاب کل کتاب، از آنها دوباره آزمون بگیریم و نتایج را با هم مقایسه کنیم. باید توجه داشت در این قبیل پژوهش‌ها، اگر دست‌کاری متغیرها درست صورت نگرفته باشد، ممکن است نتایج نامربوطی حاصل آید. برای مثال، اگر فرض ما این باشد که کتاب جدید خوب و اثربخش‌تر است ولی دانش‌آموزان کلاسی که کتاب قدیمی برای آنها تدریس می‌شود، خواسته یا ناخواسته از میان افرادی با ضریب هوشی بالا در قیاس با کلاس دیگر انتخاب شوند یا ساعات آموزشی آن بیش‌تر از کلاسی باشد که کتاب جدید برایشان تدریس می‌شود، ممکن است نتایج درست جلوه نکنند. این حالت را حضور متغیرهای نامربوط یا **اخلال‌گر** در پژوهش می‌دانند.

نوع دیگر پژوهش‌های کمی پژوهش‌های غیرآزمایشی است. در این نوع، هیچ‌گونه دست‌کاری متغیر مستقل یا شمارش و انتخاب تصادفی شرکت‌کنندگان نسبت به گروه‌ها وجود ندارد. اگر رابطه‌ای میان دو متغیر در پژوهش‌های غیرآزمایشی مشاهده شد، نمی‌توان فوراً یک نتیجه‌گیری علت و معلولی را مطرح کرد؛ زیرا تبیین‌های جانشین بسیاری برای این رابطه وجود دارد. برای این نوع از پژوهش‌ها، می‌توان به محاسبهٔ ضریب همبستگی بین دو متغیر مستقل و وابسته اشاره کرد. ضریب همبستگی عددی است که میان  $-1$  و  $+1$  متغیر است و صفر نشانگر نبود همبستگی است. هرچه این عدد دورتر از صفر باشد، رابطه قوی‌تر است. هرگاه علامت ضریب همبستگی مثبت باشد (مانند  $+0/75$ )، همبستگی مثبت خواهد بود و بدین معناست که دو متغیر در یک جهت حرکت می‌کنند (یعنی اگر یک متغیر افزایش یابد، متغیر دیگر نیز افزایش خواهد داشت). برای مثال، در یک پژوهش هرچه درآمد سالانهٔ خانواده‌ای بالاتر باشد، سطح آموزش فرزندان آن خانواده نیز بالاتر است. این مثالی از یک همبستگی مثبت است، ولی اگر علامت ضریب همبستگی منفی باشد (مانند  $-0/71$ )، همبستگی منفی خواهد بود و به معنای حرکت دو متغیر در جهات متفاوت مخالف یکدیگر است (یعنی اگر یک متغیر افزایش یابد، دیگری کاهش می‌یابد). غیبت دانش‌آموزان از کلاس‌های درس و سطح نمرات اخذ شدهٔ آنان در امتحانات پایانی با یک‌دیگر همبستگی منفی دارند.

درست است که پژوهش‌های آزمایشی، در مقایسه با پژوهش‌های غیرآزمایشی شواهد علی بسیار قوی‌تری را ارائه می‌دهند ولی باید در نظر داشت که اساساً انجام‌دادن

هر نوع پژوهش کمی، بسیار وقت‌گیر است و اخذ نتایج به ابزارسازی، مشاهده‌های فراوان، جمع‌آوری اطلاعات، تحلیل آماری و فعالیت‌های کمی - محاسباتی زیادی نیاز دارد که ممکن است از حوصله مدیران مدارس به دور باشد. در هر حال، همان‌گونه که در آخرین بخش از این سلسله مطالب و در سرفصل پژوهش‌خوانی و تفسیر پژوهش‌ها خواهیم گفت، آشنا شدن مدیران با این نوع پژوهش‌ها، علاوه بر آنکه ممکن است آنها را قادر سازد شخصاً و در مواقع مقتضی (یا بهتر است بگوییم اضطراری) به پژوهش‌های کمی دست بزنند، این حسن را خواهد داشت که آنها از گزارش‌های پژوهش‌های کمی صورت گرفته توسط دیگران به راحتی سردرآورند و در کاربست آنها در فعالیت‌های مدرسه‌ای خود بکوشند. علاوه بر این، اگر مدیری با این قبیل پژوهش‌ها آشنا باشد، به راحتی می‌تواند راهنمای دانشجویان و پژوهش‌گرانی باشد که بدون هیچ پیش‌زمینه تربیتی به دنبال انجام دادن پژوهش‌های کمی در مدارس هستند. یادگیری این شیوه از پژوهش، حداقل در حد مقدماتی و ساده، حتماً در اجرای روش‌های پژوهشی، به‌ویژه در روش‌های پژوهشی آمیخته که از هر دو شیوه کمی و کیفی توأمان استفاده می‌شود، به کار مدیران خواهد آمد.

#### □ اقدام پژوهی

در میان انواع روش‌های پژوهش، که هر کدام برای تحقق هدفی خاص و در شرایطی مناسب است، پژوهش در عمل، از ساده‌ترین و البته مؤثرترین نوع مطالعه در گستره تعلیم و تربیت به‌شمار می‌آید.

مهم‌ترین تفاوت این نوع پژوهش با سایر پژوهش‌ها به نتیجه و اثر آن در موقعیت و مسئله موردنظر مربوط می‌شود. به این ترتیب که در سایر پژوهش‌ها، محقق ملزم به ایجاد تغییراتی در محیط نیست و تنها به شناسایی و در نهایت به ارائه پیشنهادهایی برای بهبود اوضاع بسنده می‌کند اما ایجاد تغییر مطلوب و حل مسئله موردنظر در پژوهش، جزء جدایی‌ناپذیر و ویژگی بارز پژوهش در عمل است. به همین دلیل این نوع پژوهش از انواع پژوهش‌هایی نیست که امکان سفارش دادن آن وجود داشته باشد و محققانی در خصوص موضوعاتی که دیگران به آنها توصیه کرده باشند مشغول به مطالعه شوند.

در این نوع پژوهش، اولین گام احساس مشکل است. این بدان معناست که مسئله به‌طور کامل از درون و از احساس نیاز محقق آغاز می‌شود. به دیگر سخن، لازم است محقق نسبت به محیط پیرامون خود حساس باشد و مسائل اطراف خود را احساس کند و بر این باور باشد که می‌تواند برخی مسائل را از طریق مطالعاتی هم‌چون اقدام‌پژوهی حل کند. بر این اساس، به‌نظر می‌رسد اقدام‌پژوهی ویژه مدیران و افرادی است

که به‌طور مستمر با مسائل گوناگون دست به‌گریبان‌اند. به نمونه‌هایی از مسائل مدیران مدارس که از طریق نظرسنجی جمع‌آوری شده است، توجه کنید.

■ بی‌نظمی برخی از معلمان در ورود و خروج به مدرسه و کلاس درس؛

■ مشکلات مالی و کمبود بودجه برای تأمین برخی نیازهای اساسی مدرسه؛

■ وجود مشکلات در ساختمان مدرسه که به بازسازی اساسی نیازمند است؛

■ اختلافات شدید میان کادر اجرایی مدرسه؛

■ وجود مشکلات درسی در میان دانش‌آموزان؛

■ شیوع مشکلات رفتاری و انضباطی دانش‌آموزان

■ نپذیرفتن تغییرات جدید کتب درسی و شیوه‌های

نوین تدریس از سوی معلمان.

شما در مقام مدیر مدرسه با کدام یک از مسائل بالا مواجه‌اید؟ آیا مسائل دیگری هستند که بیش از موارد فوق ذهن شما را مشغول کرده باشند و تمایل به حل و رفع آنها داشته باشید؟ آیا با کمی دقت در مسائل مدرسه، می‌توانید سوژه‌هایی را به معلمانان پیشنهاد کنید که آنها هم به اقدام‌پژوهی بپردازند؟

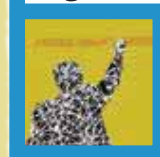
پس از احساس و شناسایی مشکل، لازم است محقق مشکل یا مسئله خود را به سؤالی حل‌شدنی تبدیل کند. از آنجا که در اقدام‌پژوهی، ایجاد تغییر و حل مسئله موردنظر است، بنابراین عنوان مطالعه نیز از بررسی صرف یا کنکاش برای شناسایی مسئله فراتر می‌رود و به گونه‌ای طرح می‌شود که تغییر در آن احساس شود. به نمونه زیر که از مسائل یاد شده برگرفته شده است، توجه کنید.

«چگونه می‌توانم معلمان را نسبت به پذیرش تغییرات کتاب‌های درسی و استفاده از روش‌های نوین تدریس ترغیب کنم؟»

چنان‌چه ملاحظه می‌کنید، با خواندن این عبارت حس تلاش برای ایجاد تغییر در معلمان و در وضع موجود دیده می‌شود اما حالا این سؤال مطرح می‌شود که مدیر پژوهنده چه اندازه توانایی برای تحقق هدف خود دارد؟ او در چه موقعیتی قرار دارد؟ مسئله او (معلمان) در چه وضعیتی هستند و تا چه اندازه امکان ایجاد تغییر در موقعیت فراهم است. پاسخ به این پرسش‌ها به توصیف وضع موجود توسط محقق منوط است. به قسمتی از شرح یک مدیر از وضع موجود خود توجه کنید.

«من یک مدیر مدرسه راهنمایی یازده کلاسه هستم که در یکی از مناطق مرکزی شهر تهران قرار دارد. سابقه هفده‌ساله من در برابر سابقه بیش از بیست و پنج سال اکثر معلمان این مدرسه، مرا به فردی جوان و کم‌سابقه در میان آنان بدل کرده است. از طرف دیگر رشته تحصیلی من، روان‌شناسی عمومی است و در کارنامه حرفه‌ای‌ام سال‌هایی به مشاوره در مدرسه مشغول بوده و

در میان انواع روش‌های پژوهش، که هر کدام برای تحقق هدفی خاص و در شرایطی مناسب است، پژوهش در عمل، از ساده‌ترین و البته مؤثرترین نوع مطالعه در گستره تعلیم و تربیت به‌شمار می‌آید



کمتر در کلاس درس حاضر شده‌ام. همین امر موجب شده که اغلب همکارانم چندان با نظر من درباره کلاس‌های درس موافق نباشند و آن را نپذیرند. با این همه فکر می‌کنم معلمان این مدرسه تمایلی به کاربرد شیوه‌های جدید تدریس در کلاس خود ندارند و از آنها بهره نمی‌گیرند...»

یکی از آثار نگارش «توصیف وضع موجود» این است که گاه پژوهنده صرفاً با تکرار وضعیت و مرور آن، متوجه می‌شود که مسئله او آن چیزی نیست که احساس می‌کرده و لازم است در صورت مسئله تجدیدنظر کند. مانند نمونه طرح‌شده که این تردید را در محقق ایجاد می‌کند که ممکن است کم‌اطلاعی مدیر علت احساس عدم تمایل معلمان نسبت به استفاده از شیوه‌های نوین تدریس باشد.

هم‌چنین این مرحله به محقق نشان می‌دهد که در کدام زمینه‌ها می‌بایست از دیگر منابع و افراد برای کسب آگاهی و اطلاعات بیشتر بهره بگیرد اما کار به اینجا ختم نمی‌شود و هنوز زمان اجرای تغییرات در محیط فرانسیده است. زیرا لازم است در این گام، پژوهشگر با مطالعه کتب و منابع و نیز گفت‌وگو با افراد متخصص یا با تجربه‌نشانه‌ها و دلایلی را جست‌وجو کند که مسئله موردنظر او را تأیید می‌کنند و بر این اساس اطمینان حاصل کند که آیا مسئله او همان است که ذکر کرده و در چه سطحی قرار دارد. به این نشانه‌ها خواهد گفته می‌شود.

در نمونه مورد بحث، مدیر به بررسی منابع، گفت‌وگو با مدیران دارای سابقه موفق، معلمان و دیگر افرادی که می‌توانند دارای ایده و عقایدی در این زمینه باشند، می‌پردازد. او در این رابطه به فردی که با شیوه‌های نوین تدریس آشنایی داشته باشد نیز نیازمند است. در این جست‌وجو او با نشانه‌هایی که نمایانگر بهره‌گیری از شیوه‌های نوین تدریس است، آشنا می‌شود و از طریق گفت‌وگو با مدیران صاحب تجربه شیوه‌هایی را به کار می‌گیرد تا از آنچه در کلاس درس معلمان می‌گذرد، مطلع شود همه نشانه‌ها حکایت از آن دارند که معلمان از شیوه‌هایی نوین بهره نمی‌گیرند اما آیا این موضوع مسئله اصلی را تأیید می‌کند؟ مدیر موردنظر در مسئله خود گفته بود که معلمان تمایلی به استفاده از شیوه‌های نوین ندارند، اما این بررسی تنها نشان می‌دهد که آنها از شیوه‌های موردنظر استفاده نمی‌کنند. به همین دلیل، مدیر پژوهنده با استفاده از مصاحبه و در جلسات متفاوت می‌کوشد میزان آگاهی معلمان از شیوه‌های نوین را ارزیابی کند. اگر نتیجه نشان دهد که معلمان اطلاع چندان از شیوه‌های نوین ندارند، موضوع تغییر می‌کند: «چگونه می‌توانم اطلاعات معلمان درباره شیوه‌های نوین تدریس را افزایش دهم؟»

اکنون که با دقت و بررسی دقیق، موضوع تعیین شده و شواهد اول مبنی بر تأیید و اطمینان از وجود مسئله

بیان شده است، مدیر پژوهنده با استفاده از منابع شناسایی شده به جمع‌آوری راه‌حل‌های گوناگون حل این مسئله اقدام می‌کند. در این مرحله ممکن است یک یا چند راه‌حل جمع‌آوری شود. برای انتخاب راه‌های مناسب مشورت با دیگران و استفاده از تجربه آنها یا گفت‌وگو با اطرافیان و مطالعه منابع می‌تواند مؤثر باشد. در اجرا ممکن است هر راه‌حل به‌طور جدا یا چند راه‌حل هم‌زمان به کار گرفته شوند. مهم این است که محقق بر فعالیت‌های موردنظر نظارت لازم را داشته باشد و در هر مرحله بازخوردهای لازم را اعمال کند. این فعالیت تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که مدیر پژوهنده اطمینان حاصل کند که مسئله حل شده یا اوضاع بهبود یافته است. این اطمینان از طریق شواهد دوم حاصل می‌شود. در واقع، در این مرحله محقق می‌بایست با استفاده از دلایل و نشانه‌هایی که بی‌شبهت به شواهد اول نیز نیستند، مطمئن شود که مسئله حل شده یا اوضاع به سمت مطلوب حرکت کرده است. در صورتی که این اتفاق روی دهد، اقدام پژوهی انجام شده و تحقیق عملی تمام شده است.

با این نگاه به نظر می‌رسد اقدام پژوهی شایسته‌ترین راه برای حل بسیاری از مسائل اطراف ماست. مدیران به دلیل تعدد دغدغه‌های کاری خود و نیز مسئولیت عظیمی که بر دوش دارند، از عمده‌ترین کاربران این نوع پژوهش به‌شمار می‌روند؛ زیرا در اغلب موارد و مسائل مرتبط با مدرسه، تنها تکیه کردن به آمار و بررسی اعداد و ارقام نمی‌تواند راه‌گشا باشد. در این راه عمل لازم است و مرد عمل.

مدیران نه تنها خود می‌توانند به اقدام پژوهی روی بیاورند، بلکه در صورت آگاهی از مراحل این شیوه اقدام پژوهی باشند. اکنون چند سالی است که در آموزش و پرورش کشورمان طرح معلمان پژوهنده، به شکل برگزاری مسابقه در حال پیگیری است. شرکت در این گونه مسابقه‌ها و بهره‌مند شدن از امتیازات انگیزشی طرح معلمان پژوهنده ممکن است معلمان خاصی را با خود همراه سازد. ولی هنر مدیران تلاش‌گر آن است که زمینه‌های فراهم آورند تا اکثر معلمان، صرفاً برای حل مشکلات آموزشی و تربیتی خود اقدام پژوهی‌های ساده را در دستور کار خویش داشته باشند. ❏

#### پی‌نوشت

۱. برای آگاهی از حوزه‌های پژوهش‌های تربیتی در وب‌گاه <http://aera.net> کاوش کنید. Aera انجمن پژوهش‌های تربیتی آمریکا است (American Education Research Association).

۲. جانسون، کریستنس (۱۳۹۱). روش پژوهش در علوم تربیتی: کمی، کیفی، آمیخته. مترجمان: اکبر خسروی، کامبیز پوشنه، محرم آقازاده. تهران: آبیژ.

3. Variables  
4. constans

به نظر می‌رسد اقدام پژوهی شایسته‌ترین راه برای حل بسیاری از مسائل اطراف ماست

