

به نام خدا

مدیریت مشارکتی و مدرسه محور

مؤلفان :

هاجر شیبانی

زینب دادکانی

سمیه کدخدا زاده

فخرالدین دشتی

کلثوم نصرتی پور

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۴)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

Chaponashr.ir



سرشناسه : شبیانی، هاجر، ۱۳۶۴
عنوان و نام پدیدآورندگان : مدیریت مشارکتی و مدرسه محور/ مولفان: هاجر شبیانی، زینب دادکانی
سمیه کدخدا زاده، فخرالدین دشتی، کلثوم نصرتی پور
مشخصات نشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۴.
مشخصات ظاهری : ۱۱۰ ص.
شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۱۱۴-۴
شناسه افزوده : زینب دادکانی، زینب، ۱۳۶۱
شناسه افزوده : کدخدا زاده، سمیه، ۱۳۶۲
شناسه افزوده : دشتی، فخرالدین، ۱۳۶۲
شناسه افزوده : نصرتی پور، کلثوم، ۱۳۶۰
وضعیت فهرست نویسی : فیفا
یادداشت : کتابنامه.
موضوع : مدیریت مشارکتی و مدرسه محور
رده بندی کنگره : TP ۹۸۳
رده بندی دیویی : ۶۶۸/۵۵
شماره کتابشناسی ملی : ۹۹۱۶۴۸۷
اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیفا

نام کتاب : مدیریت مشارکتی و مدرسه محور
مولفان: هاجر شبیانی - زینب دادکانی - سمیه کدخدا زاده - فخرالدین دشتی - کلثوم نصرتی پور
ناشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)
صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد: الهام غفاری
تیراژ: ۱۰۰۰ جلد
نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۴
چاپ: زبرجد
قیمت: ۱۶۵۰۰۰ تومان
فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان :
<https://chaponashr.ir/ketabresan>
شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۱۱۴-۴
تلفن مرکز پخش : ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵
www.chaponashr.ir



فهرست

مقدمه	۵
فصل اول: مبانی و اصول مدیریت مشارکتی در مدارس	۷
تعریف و اهمیت مدیریت مشارکتی:	۹
مدل‌های مختلف مدیریت مشارکتی در آموزش:	۱۲
ارتباط مدیریت مشارکتی با فرهنگ مدرسه:	۱۶
نقش معلمان و والدین در مدیریت مشارکتی:	۲۰
چالش‌ها و فرصت‌ها در پیاده‌سازی این مدل:	۲۴
مفهوم مدرسه محور و ویژگی‌های آن:	۳۲
تاثیر مدرسه محور بر فرآیند یادگیری و تدریس:	۳۴
تغییرات در ساختار سازمانی مدرسه محور:	۳۷
فرصت‌ها و چالش‌های محیط مدرسه محور:	۴۰
نمونه‌های موفق مدارس مدرسه محور:	۴۳
فصل سوم: استراتژی‌های مدیریت مشارکتی در مدارس	۴۷
طراحی فرآیندهای مشارکتی در تصمیم‌گیری:	۵۳
توسعه گروه‌های کاری و کمیته‌های مدرسه‌ای:	۵۷
راهکارهای افزایش مشارکت معلمان و کارکنان مدرسه:	۶۰
مشارکت والدین و دانش‌آموزان در فرآیندهای مدرسه:	۶۵
ارزیابی و بازخورد در مدیریت مشارکتی:	۶۸
فصل چهارم: چالش‌های پیاده‌سازی مدیریت مشارکتی در مدارس	۷۳
موانع فرهنگی و اجتماعی:	۷۵
مشکلات ساختاری و منابع مالی:	۷۸

مقاومت در برابر تغییرات:	۸۱
تأثیر نارضایتی‌ها و عدم هم‌راستایی گروه‌ها:	۸۴
راهکارهای غلبه بر چالش‌ها و موانع:	۸۷
فصل پنجم: آینده‌نگری و توسعه مدیریت مشارکتی در مدارس	۹۱
روندهای جهانی در مدیریت آموزشی:	۹۴
تحول در نقش معلمان و مدیران مدرسه:	۹۶
تکنولوژی و مشارکت در مدرسه محور:	۹۹
پیش‌بینی تغییرات در نظام‌های آموزشی:	۱۰۱
چشم‌اندازها و پیشنهادات برای بهبود مدیریت مشارکتی:	۱۰۲
نتیجه‌گیری:	۱۰۴
منابع:	۱۰۷

مقدمه

مدیریت مشارکتی در مدارس یکی از مدل‌های نوین مدیریتی است که در سال‌های اخیر توجه بسیاری را در حوزه آموزش و پرورش جلب کرده است. این مدل مدیریتی برخلاف رویکردهای سنتی، که تصمیم‌گیری‌ها عمدتاً در دست مدیران و نهادهای بالادستی قرار دارد، به‌طور گسترده از نظرات و تجربیات معلمان، دانش‌آموزان و والدین استفاده می‌کند. در حقیقت، هدف اصلی این نوع مدیریت، تبدیل مدارس به محیط‌هایی دموکراتیک و هم‌افزاست که در آن همه اعضای مدرسه نه‌تنها در فرآیند یاددهی-یادگیری نقش دارند، بلکه در تصمیم‌گیری‌های کلیدی نیز مشارکت می‌کنند. امروزه، با تغییرات چشمگیر در جوامع و نیاز به تحول در سیستم‌های آموزشی، مفهوم مدرسه‌محور و مدیریت مشارکتی اهمیت فزاینده‌ای یافته است. این رویکرد به‌ویژه در نظام‌های آموزشی مدرن که به دنبال ایجاد تحولی بنیادین در نحوه تعلیم و تربیت هستند، به‌عنوان یکی از راهکارهای مؤثر برای ارتقای کیفیت آموزش و فضای یادگیری مطرح می‌شود. در مدرسه‌محور، مدیریت از حالت تک‌محوری و متمرکز به یک سیستم باز و شبکه‌ای تبدیل می‌شود که در آن ارتباطات افقی و همکاری‌های مشترک میان اعضای مدرسه به‌ویژه معلمان و مدیران، نقش اساسی دارد. در این سیستم، قدرت تصمیم‌گیری به‌طور متوازن میان همه ذی‌نفعان توزیع می‌شود و همه افراد به‌طور یکسان در فرآیند تغییرات و تصمیم‌گیری‌های کلیدی دخیل هستند.

یکی از مزایای اصلی مدیریت مشارکتی در مدارس، بهبود فضای فرهنگی مدرسه و افزایش انگیزه و اعتماد میان اعضای مدرسه است. هنگامی که معلمان، مدیران و حتی والدین در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مدرسه مشارکت می‌کنند، احساس تعلق و مسئولیت‌پذیری در آن‌ها تقویت می‌شود. این امر می‌تواند به بهبود کیفیت تدریس، ارتقای سطح عملکرد دانش‌آموزان و افزایش رضایت کلی از محیط مدرسه منجر شود. علاوه بر این، در این مدل، مسائل مختلف از دیدگاه‌های مختلف بررسی می‌شود و به همین دلیل، تصمیمات اتخاذ شده اغلب دقیق‌تر و با در نظر گرفتن نیازها و مشکلات واقعی اعضای مدرسه است. به‌طور خاص، در رویکرد مدرسه‌محور، مدیران نقش هدایت‌کننده دارند و بیشتر به‌عنوان تسهیل‌کنندگان فرآیندها عمل می‌کنند تا رهبران فرماندهی‌کننده. این رویکرد، جو مدرسه را از یک محیط رقابتی و جدی به محیطی مشارکتی و همکاری‌محور تبدیل می‌کند، که در آن دانش‌آموزان به‌جای اینکه صرفاً در موقعیت‌های انفعالی قرار

گیرند، می‌توانند در فعالیت‌ها و پروژه‌ها با سایر اعضای مدرسه همکاری کنند و مهارت‌های اجتماعی و فردی خود را بهبود بخشند. این تغییر در نوع مدیریت می‌تواند علاوه بر توسعه مهارت‌های حرفه‌ای معلمان و مدیران، به ارتقای سلامت روانی و اجتماعی دانش‌آموزان نیز کمک کند.

با این حال، پیاده‌سازی مدل مدیریت مشارکتی در مدارس با چالش‌هایی نیز روبه‌روست. بسیاری از مدارس، به‌ویژه آن‌هایی که در مناطق کمتر توسعه‌یافته قرار دارند، با مشکلات مالی، منابع محدود و مقاومت در برابر تغییر روبه‌رو هستند. علاوه بر این، در فرهنگ‌های سنتی که مدیریت به‌طور متمرکز انجام می‌شود، ممکن است معلمان و والدین به سختی خود را با این مدل تطبیق دهند و فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکتی را به‌عنوان تهدیدی برای اقتدار خود در نظر گیرند. در این راستا، نیاز به آموزش و فرهنگ‌سازی در داخل مدارس و در میان تمامی ذی‌نفعان احساس می‌شود تا از این طریق فضای مناسب برای پذیرش و پیاده‌سازی این مدل به‌وجود آید.

در این کتاب، سعی بر آن است که ضمن معرفی جامع و دقیق این مدل، به‌ویژه ویژگی‌ها و ساختارهای آن در نظام‌های آموزشی مدرن، به بررسی چالش‌ها و راهکارهای مواجهه با آن‌ها نیز پرداخته شود. همچنین، به‌منظور ایجاد یک تصویر روشن از تأثیرات مثبت و منفی این رویکرد، نمونه‌های موفق از مدارس مختلف در سطح بین‌المللی و همچنین تجربیات معلمان و مدیران مدارس داخلی در این زمینه آورده خواهد شد. به این ترتیب، هدف اصلی این کتاب ارتقای آگاهی و فراهم آوردن راهنمایی‌های عملی برای کسانی است که در پی بهبود مدیریت مدرسه و ایجاد فضایی مشارکتی و هم‌افزا در مدارس خود هستند. مدیریت مشارکتی، به‌ویژه در چارچوب مدرسه‌محور، می‌تواند به‌عنوان الگویی برای تحولی عظیم در سیستم‌های آموزشی عمل کند. این مدل، با ایجاد یک محیط آموزشی باز و دموکراتیک، می‌تواند به ارتقای کیفیت آموزش، بهبود روابط انسانی در مدرسه و ایجاد فضاهایی مساعد برای یادگیری و پرورش شایستگی‌های فردی و اجتماعی کمک کند. در ادامه، این کتاب به بررسی مبانی نظری، استراتژی‌ها و چالش‌های پیاده‌سازی این مدل پرداخته و پیشنهادهایی برای بهبود و گسترش این رویکرد در مدارس مختلف ارائه خواهد کرد.

فصل اول

مبانی و اصول مدیریت مشارکتی در مدارس

مدیریت مشارکتی در مدارس به عنوان یک رویکرد نوین مدیریتی، تأکید بسیاری بر هم‌افزایی و مشارکت تمام اعضای مدرسه دارد. در این نوع مدیریت، فرآیندهای تصمیم‌گیری از حالت متمرکز و خطی خارج شده و به جای آن، ارتباطات افقی و همکاری‌های تیمی میان معلمان، مدیران، والدین و دانش‌آموزان توسعه می‌یابد. این رویکرد به‌ویژه در دنیای امروز که تغییرات سریع در جامعه و نیاز به انعطاف‌پذیری بیشتر در آموزش و پرورش احساس می‌شود، به عنوان یکی از راهکارهای مؤثر در بهبود کیفیت مدارس مطرح شده است. در این راستا، مبانی و اصول مدیریت مشارکتی در مدارس از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و درک درست این اصول می‌تواند به موفقیت در پیاده‌سازی این مدل کمک کند. اولین اصل اساسی در مدیریت مشارکتی در مدارس، اصل توزیع قدرت است. در این مدل، قدرت تصمیم‌گیری در دست یک نفر یا یک گروه محدود نیست. بلکه این قدرت به‌طور گسترده میان معلمان، مدیران، والدین و حتی دانش‌آموزان تقسیم می‌شود. به این ترتیب، همه اعضای مدرسه می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های کلیدی مدرسه سهیم باشند و بر اساس تجربیات و دانش خود در این فرآیندها مشارکت کنند. این امر به‌ویژه در محیط‌های آموزشی که در آن‌ها نیاز به نظرات متنوع و دیدگاه‌های مختلف برای حل مشکلات وجود دارد، حیاتی است. توزیع قدرت نه تنها به بهبود کیفیت تصمیمات کمک می‌کند بلکه احساس مسئولیت و تعلق را در اعضای مدرسه تقویت می‌کند.

دومین اصل مهم در این مدل، مشارکت و همکاری فعال است. در مدیریت مشارکتی، معلمان به عنوان افراد کلیدی در فرآیندهای آموزشی و مدیریتی شناخته می‌شوند. آن‌ها نه تنها مسئول انتقال دانش به دانش‌آموزان هستند بلکه باید در فرآیندهای تصمیم‌گیری مدرسه نیز فعالانه مشارکت کنند. به همین دلیل، همکاری میان معلمان، مدیران و دیگر اعضای مدرسه از اهمیت

ویژه‌ای برخوردار است. در این سیستم، جلسات و کارگاه‌های مشترک برای برنامه‌ریزی و حل مسائل مدرسه برگزار می‌شود که در آن‌ها همه اعضا نظرات خود را ارائه می‌دهند و به دنبال راه‌حل‌های مشترک می‌گردند. این همکاری‌ها باعث می‌شود که تصمیمات به‌طور مؤثرتر و بر اساس نیازهای واقعی مدرسه اتخاذ شوند. اصل سوم، شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها است. در مدیریت مشارکتی، شفافیت یکی از ارکان اساسی است. تمام اعضای مدرسه باید از فرآیندهای تصمیم‌گیری و معیارهای انتخاب آگاه باشند. این شفافیت نه تنها باعث افزایش اعتماد میان اعضا می‌شود بلکه درک بهتری از نحوه عملکرد مدرسه و تصمیماتی که اتخاذ می‌شود، فراهم می‌آورد. به این ترتیب، همه اعضای مدرسه می‌توانند با آگاهی کامل در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت کنند و از پیشرفت‌های حاصل از آن بهره‌مند شوند. اصل چهارم پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری در مدیریت مشارکتی است. در این نوع مدیریت، همه اعضای مدرسه مسئولیت‌هایی دارند که باید به‌طور مؤثر و به موقع انجام دهند. علاوه بر این، در صورتی که تصمیمات اشتباهی گرفته شود یا مشکلاتی در اجرای آن‌ها به وجود آید، همه اعضا باید مسئولیت آن را بر عهده بگیرند. این مسئولیت‌پذیری باعث می‌شود که همه اعضای مدرسه نسبت به نتایج اقدامات خود حساس باشند و سعی کنند که به بهترین نحو ممکن عمل کنند. همچنین، مسئولیت‌پذیری باعث می‌شود که افراد احساس کنند که در موفقیت‌ها و شکست‌های مدرسه سهیم هستند و این امر انگیزه‌ای برای ارتقای عملکرد شخصی و گروهی ایجاد می‌کند.

یکی دیگر از اصول مهم در مدیریت مشارکتی، پشتیبانی از نوآوری و تغییرات مستمر است. این مدل مدیریتی به‌طور خاص بر نوآوری و بهبود مستمر تأکید دارد. معلمان و مدیران مدارس باید تشویق شوند که ایده‌های جدید را مطرح کنند و تغییرات لازم را در فرآیندهای آموزشی و مدیریتی اعمال کنند. این فرآیند نوآوری می‌تواند شامل بهبود روش‌های تدریس، استفاده از فناوری‌های نوین در آموزش، ایجاد فضاهای جدید برای یادگیری و مشارکت بیشتر دانش‌آموزان در تصمیمات مدرسه باشد. به این ترتیب، مدارس می‌توانند خود را با نیازها و تغییرات جامعه سازگار کنند و بهبود مستمر در کیفیت آموزش و پرورش را تجربه کنند. در کنار این اصول، یکی از ویژگی‌های برجسته مدیریت مشارکتی در مدارس تمرکز بر نیازهای فردی دانش‌آموزان است. در این رویکرد، مدارس به‌عنوان مکان‌هایی برای توسعه فردی دانش‌آموزان دیده می‌شوند که در آن‌ها نه تنها توجه به یادگیری آکادمیک مهم است بلکه رشد اجتماعی، عاطفی و اخلاقی دانش‌آموزان نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. معلمان در این نوع مدیریت نه تنها به‌عنوان آموزگار

بلکه به عنوان مشاور و راهنمایی برای دانش آموزان عمل می کنند. این رویکرد باعث می شود که دانش آموزان به عنوان افرادی با نیازها و ویژگی های خاص خود شناخته شوند و محیط آموزشی به گونه ای تنظیم شود که آن ها بتوانند به بهترین نحو ممکن رشد کنند.

مدیریت مشارکتی در مدارس به عنوان یک مدل مدیریتی کارآمد، باعث ارتقای کیفیت آموزش و محیط مدرسه می شود. این مدل نه تنها به بهبود روابط میان اعضای مدرسه کمک می کند بلکه امکان استفاده بهینه از منابع موجود و دستیابی به اهداف آموزشی بلندمدت را فراهم می آورد. با توجه به تأکید بر مشارکت، شفافیت، همکاری و مسئولیت پذیری، مدیریت مشارکتی می تواند به عنوان الگویی موفق برای بسیاری از مدارس در سراسر جهان عمل کند و تحولی بنیادین در نظام های آموزشی به وجود آورد.

تعریف و اهمیت مدیریت مشارکتی:

مدیریت مشارکتی در مدارس به عنوان یکی از رویکردهای نوین مدیریتی، تعریفی فراتر از مدیریت سنتی دارد و با تمرکز بر همکاری و هم افزایی تمامی اعضای مدرسه شناخته می شود. این نوع مدیریت بر اساس اصولی طراحی شده است که مشارکت فعال معلمان، مدیران، دانش آموزان و والدین را در فرآیندهای تصمیم گیری تضمین می کند و بر اهمیت نقش هر فرد در رسیدن به اهداف آموزشی تأکید دارد. برخلاف مدل های مدیریتی متمرکز که قدرت و اختیار در دست یک یا چند نفر محدود است، مدیریت مشارکتی فضایی ایجاد می کند که همه افراد در فرآیندهای کلیدی مدرسه سهیم شوند و در پیشرفت سازمان سهم واقعی داشته باشند. این مدل به ویژه در شرایطی که تحولات اجتماعی، فرهنگی و فناوری با سرعت زیادی در حال رخ دادن هستند، اهمیت بیشتری پیدا می کند و مدارس را قادر می سازد تا پاسخگوی نیازهای متنوع دانش آموزان و جامعه باشند.

مدیریت مشارکتی در مدارس نه تنها به بهبود کیفیت تصمیم گیری کمک می کند بلکه باعث ارتقای روحیه همکاری، اعتماد و انگیزه در میان اعضای مدرسه می شود. هنگامی که معلمان و کارکنان مدرسه احساس کنند که صدای آن ها شنیده می شود و در برنامه ریزی ها و سیاست گذاری ها دخیل هستند، حس تعلق و مسئولیت در آن ها تقویت می شود. این احساس

مسئولیت به طور مستقیم بر کیفیت تدریس و تعاملات مدرسه تأثیر می‌گذارد و موجب می‌شود که اعضا نه تنها به اهداف شخصی بلکه به موفقیت‌های جمعی مدرسه اهمیت دهند. از سوی دیگر، مشارکت والدین و دانش‌آموزان در مدیریت مدرسه می‌تواند ارتباط میان خانه و مدرسه را تقویت کرده و محیطی پشتیبان و هم‌افزا برای رشد همه‌جانبه دانش‌آموزان فراهم آورد.

یکی از مهم‌ترین دلایل اهمیت مدیریت مشارکتی، تأثیر آن بر فرآیند یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است. مطالعات نشان می‌دهند که مدارس با ساختار مدیریتی مشارکتی نسبت به مدارس سنتی، عملکرد بالاتری در حوزه‌های آموزشی، اجتماعی و اخلاقی دارند. این امر به این دلیل است که در این مدل، معلمان به عنوان شرکای فعال در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی آموزشی شناخته می‌شوند و می‌توانند نیازهای واقعی دانش‌آموزان را شناسایی کرده و راهکارهای مناسب ارائه دهند. در چنین محیطی، دانش‌آموزان نه تنها محتوای درسی را دریافت می‌کنند بلکه مهارت‌های اجتماعی، حل مسئله، تفکر انتقادی و همکاری را نیز یاد می‌گیرند و در فرآیندهای تصمیم‌گیری مدرسه مشارکت می‌کنند، امری که در رشد شخصیت و اعتماد به نفس آن‌ها نقش بسزایی دارد. از منظر مدیریتی، مدیریت مشارکتی باعث کاهش تمرکز قدرت و تمرکز اختیارات در یک سطح می‌شود و به جای تصمیم‌گیری‌های فردی، تصمیمات جمعی و مبتنی بر نظر گروه اتخاذ می‌گردد. این فرآیند جمعی نه تنها تنوع دیدگاه‌ها و ایده‌ها را افزایش می‌دهد بلکه موجب می‌شود تصمیمات اتخاذ شده واقع‌گرایانه‌تر، جامع‌تر و پایدارتر باشند. به عبارت دیگر، مدیریت مشارکتی به مدارس کمک می‌کند تا به جای تمرکز بر تصمیمات یک نفر، از خرد جمعی و تجارب متعدد استفاده کنند و مسائل پیچیده را با دیدگاه‌های متنوع تحلیل و حل کنند. این رویکرد باعث می‌شود که مدارس انعطاف بیشتری در مواجهه با چالش‌های مختلف داشته باشند و در شرایط بحرانی یا تغییرات سریع اجتماعی، عملکرد مؤثر و سازگارانه‌ای داشته باشند.

اهمیت مدیریت مشارکتی در مدارس از منظر توسعه انسانی نیز قابل توجه است. این مدل مدیریتی به رشد حرفه‌ای معلمان و مدیران کمک می‌کند و فرصتی برای یادگیری و تبادل تجربه میان اعضای مدرسه فراهم می‌آورد. هنگامی که معلمان در جلسات تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌های مدرسه مشارکت فعال داشته باشند، می‌توانند توانمندی‌ها و مهارت‌های خود را بهبود دهند و از تجربیات همکاران خود بهره‌مند شوند. این فرآیند یادگیری مستمر باعث ایجاد فرهنگی پویا و نوآور در مدرسه می‌شود که در آن اعضا نه تنها نسبت به مسئولیت‌های خود آگاه

هستند بلکه با انگیزه و علاقه‌مندی بیشتری در جهت اهداف مدرسه تلاش می‌کنند و به‌طور مستمر کیفیت خدمات آموزشی را ارتقا می‌بخشند. مدیریت مشارکتی موجب افزایش شفافیت و پاسخ‌گویی در مدرسه می‌شود. در محیطی که همه افراد در تصمیم‌گیری‌ها دخیل هستند، فرآیندها و اهداف روشن و قابل ردیابی خواهند بود و اعضا می‌توانند عملکرد خود و دیگران را مشاهده کنند و در برابر نتایج مسئول باشند. این شفافیت باعث ایجاد اعتماد میان مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و والدین می‌شود و فضای مدرسه را از حالت سلسله‌مراتبی و انفعالی خارج می‌کند. در چنین محیطی، مشکلات و نقاط ضعف سریع‌تر شناسایی شده و راه‌حل‌های مناسب ارائه می‌شوند، که این امر به‌طور مستقیم بر ارتقای کیفیت آموزش و بهبود تجربه یادگیری دانش‌آموزان اثر می‌گذارد.

از نظر اجتماعی و فرهنگی، مدیریت مشارکتی می‌تواند مدارس را به نهادهایی تبدیل کند که در آن‌ها اصول دموکراسی، احترام به نظر دیگران و مشارکت جمعی به‌طور عملی تجربه می‌شود. دانش‌آموزان از طریق مشاهده و تجربه مشارکت فعال در فرآیندهای مدرسه، مهارت‌های لازم برای زندگی اجتماعی، تصمیم‌گیری جمعی و حل مشکلات گروهی را می‌آموزند. این مهارت‌ها در زندگی آینده آن‌ها، در محیط کاری و جامعه، بسیار ارزشمند و کاربردی هستند. در واقع، مدارس با مدیریت مشارکتی، نه تنها محیطی برای یادگیری محتوای درسی فراهم می‌کنند بلکه بستر مناسبی برای پرورش شهروندانی مسئول، فعال و اجتماعی ایجاد می‌کنند که توانایی همکاری و مشارکت در جامعه را دارند. اهمیت مدیریت مشارکتی در مدارس از بعد انگیزشی نیز قابل بررسی است. در محیط‌های مشارکتی، معلمان، مدیران و دانش‌آموزان انگیزه بیشتری برای انجام فعالیت‌ها دارند زیرا احساس می‌کنند که نظر و تلاش آن‌ها ارزشمند است و تأثیری واقعی بر نتایج مدرسه دارد. این انگیزه داخلی باعث افزایش کیفیت عملکرد، ارتقای خلاقیت و نوآوری و همچنین توسعه مهارت‌های فردی می‌شود. در چنین شرایطی، محیط مدرسه به یک فضای فعال و پویا تبدیل می‌شود که اعضای آن برای رسیدن به اهداف جمعی، به‌طور خودجوش و با علاقه مشارکت می‌کنند و این امر به‌طور مستقیم بر موفقیت و پایداری سیستم آموزشی تأثیرگذار است.

مدیریت مشارکتی به عنوان یک رویکرد نوین، همچنین توانایی مدارس را در مواجهه با تغییرات محیطی افزایش می‌دهد. در دنیای مدرن، مدارس با چالش‌های متنوعی روبه‌رو هستند که شامل تغییرات تکنولوژی، تحولات اجتماعی و فرهنگی و نیازهای متغیر دانش‌آموزان است. مدیریت مشارکتی این امکان را فراهم می‌آورد که تصمیمات به صورت انعطاف‌پذیر و مبتنی بر اطلاعات و تجربیات واقعی اتخاذ شوند. این ویژگی باعث می‌شود مدارس سریع‌تر خود را با شرایط جدید تطبیق دهند و برنامه‌های آموزشی و مدیریتی خود را بهبود بخشند، امری که در مدل‌های مدیریتی سنتی کمتر امکان‌پذیر است.

مدیریت مشارکتی در مدارس همچنین بر توسعه مهارت‌های رهبری در میان معلمان و دانش‌آموزان تأکید دارد. در این مدل، فرصت‌هایی برای توسعه رهبری توزیع شده ایجاد می‌شود، به این معنا که نه تنها مدیران بلکه معلمان و دانش‌آموزان نیز می‌توانند نقش رهبری را در موقعیت‌های مختلف تجربه کنند. این امر باعث می‌شود که همه اعضا حس توانمندی و اعتماد به نفس بیشتری پیدا کنند و قادر باشند در حل مسائل مدرسه نقش فعال و مؤثر داشته باشند. در نتیجه، مدارس به محیط‌هایی تبدیل می‌شوند که در آن‌ها رهبری جمعی، مشارکت فعال و ارتقای توانمندی‌های فردی و گروهی به طور هم‌زمان تحقق می‌یابد.

مدل‌های مختلف مدیریت مشارکتی در آموزش:

مدیریت مشارکتی در آموزش دارای مدل‌های متنوعی است که هر یک با توجه به ساختار مدرسه، فرهنگ سازمانی، سطح توسعه منابع انسانی و اهداف آموزشی، کاربردهای خاص خود را دارند. این مدل‌ها تلاش می‌کنند تا فرآیند تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی در مدارس را از حالت متمرکز و تک‌محوری خارج کنند و به جای آن مشارکت جمعی و تعامل میان تمامی اعضای مدرسه را تقویت کنند. یکی از اصول اساسی در تمامی مدل‌های مشارکتی، توجه به نیازهای واقعی دانش‌آموزان، توسعه مهارت‌های حرفه‌ای معلمان و ایجاد محیطی دموکراتیک برای تصمیم‌گیری است. استفاده از مدل‌های مختلف مدیریت مشارکتی به مدارس این امکان را می‌دهد که بر اساس شرایط خاص خود، ترکیبی از اصول و روش‌ها را اتخاذ کنند و به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری دست یابند. یکی از مدل‌های شناخته‌شده مدیریت مشارکتی، مدل کمیته‌های تصمیم‌گیری مدرسه‌ای است. در این مدل، گروه‌هایی متشکل از معلمان، مدیران، والدین و دانش‌آموزان ایجاد می‌شوند که مسئولیت تصمیم‌گیری در حوزه‌های مختلف مدرسه، از برنامه‌ریزی آموزشی تا مسائل

مالی و فرهنگی را بر عهده دارند. این کمیته‌ها با جلسات منظم، بررسی مسائل و ارائه راهکارهای عملی، فرآیندهای تصمیم‌گیری مدرسه را شفاف و مشارکتی می‌کنند. یکی از ویژگی‌های برجسته این مدل، تقسیم مسئولیت‌ها و توجه به نقش‌های تخصصی هر عضو است. به این ترتیب، هر فرد براساس توانایی و تجربه خود می‌تواند در حل مشکلات و ارائه راهکارها سهیم باشد و فرآیند تصمیم‌گیری به شکل جمعی و کارآمد انجام شود.

مدل دیگری که در مدیریت مشارکتی کاربرد دارد، مدل رهبری توزیع‌شده است. در این رویکرد، مسئولیت رهبری و هدایت مدرسه محدود به مدیر نیست بلکه در میان معلمان، کارکنان و حتی دانش‌آموزان توزیع می‌شود. این مدل به ویژه در مدارس بزرگ و پیچیده که نیاز به هماهنگی میان گروه‌های مختلف دارند، بسیار مؤثر است. در رهبری توزیع‌شده، اعضای مدرسه می‌توانند در حوزه‌های تخصصی خود نقش هدایت‌کننده را ایفا کنند و تصمیمات مؤثر و عملیاتی اتخاذ کنند. این توزیع رهبری باعث می‌شود که تصمیمات به صورت عملیاتی و مبتنی بر نیازهای واقعی مدرسه اتخاذ شوند و انعطاف‌پذیری بیشتری برای مواجهه با تغییرات محیطی فراهم گردد. مدل توسعه حرفه‌ای مشارکتی نیز یکی دیگر از رویکردهای مدیریت مشارکتی در آموزش است که بر تقویت مهارت‌ها و دانش معلمان تمرکز دارد. در این مدل، معلمان در کارگاه‌ها، جلسات گروهی و برنامه‌های آموزشی مشترک شرکت می‌کنند و تجربیات خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارند. این فرآیند مشارکتی باعث می‌شود که معلمان نه تنها مهارت‌های فردی خود را ارتقا دهند بلکه بتوانند به عنوان اعضای فعال در تصمیم‌گیری‌های مدرسه عمل کنند. همچنین، توسعه حرفه‌ای مشارکتی باعث ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر در مدرسه می‌شود و همه اعضا را به سمت بهبود مستمر فرآیندهای آموزشی و مدیریتی سوق می‌دهد. مدل مشارکت والدین و جامعه نیز در مدیریت مشارکتی اهمیت فراوانی دارد. در این رویکرد، والدین به عنوان ذی‌نفعان اصلی مدرسه در فرآیند تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مشارکت فعال دارند. جلسات منظم، کارگاه‌های آموزشی و گروه‌های مشورتی والدین، بستری برای تبادل نظر و ارائه دیدگاه‌های مختلف فراهم می‌کنند. مشارکت والدین باعث تقویت پیوند میان خانه و مدرسه می‌شود و تصمیمات اتخاذ شده در راستای نیازهای واقعی دانش‌آموزان قرار می‌گیرد. علاوه بر این، این مدل موجب ایجاد حس تعلق

والدین به مدرسه و افزایش مسئولیت‌پذیری آنان در حمایت از فعالیت‌های آموزشی و فرهنگی می‌گردد.

یکی دیگر از مدل‌های موثر، مدل پروژه‌محور مشارکتی است که بر اجرای پروژه‌ها و فعالیت‌های عملی مبتنی است. در این رویکرد، تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی به صورت تیمی و بر اساس اهداف پروژه‌های خاص انجام می‌شود. دانش‌آموزان، معلمان و حتی والدین می‌توانند در این پروژه‌ها نقش داشته باشند و مسئولیت بخشی از فعالیت‌ها را بر عهده بگیرند. مدل پروژه‌محور مشارکتی به ارتقای مهارت‌های عملی، همکاری و حل مسئله کمک می‌کند و فرآیند یادگیری را از حالت نظری و انفعالی خارج می‌سازد. این مدل امکان سنجش کارایی تصمیمات مشارکتی را به صورت عملی فراهم می‌کند و اثرات ملموس آن را در محیط مدرسه نشان می‌دهد. مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شوراهای مدرسه نیز یکی دیگر از مدل‌های برجسته مدیریت مشارکتی است. در این مدل، شوراهایی متشکل از نمایندگان معلمان، مدیران، دانش‌آموزان و والدین تشکیل می‌شوند که مسئولیت بررسی سیاست‌ها، برنامه‌ها و پروژه‌های مدرسه را بر عهده دارند. شوراهای جلسات منظم دارند و بر اساس اطلاعات و داده‌های واقعی، تصمیمات استراتژیک و عملیاتی اتخاذ می‌کنند. این مدل به دلیل ساختار منظم و توجه به نمایندگی همه گروه‌ها، امکان مشارکت عادلانه و متوازن را فراهم می‌کند و حس تعلق و مسئولیت در میان اعضای مدرسه تقویت می‌شود.

مدل سیستم باز مشارکتی نیز بر انعطاف‌پذیری و ارتباطات گسترده میان اعضای مدرسه تأکید دارد. در این سیستم، فرآیندهای تصمیم‌گیری محدود به جلسات رسمی یا گروه‌های مشخص نیست، بلکه تعاملات روزمره، ارتباطات غیررسمی و تبادل ایده‌ها نیز بخشی از فرآیند مشارکتی محسوب می‌شود. این مدل به ویژه در مدارس کوچک و متوسط که نیاز به سرعت در تصمیم‌گیری و هماهنگی دارند، کارآمد است. در سیستم باز، همه اعضای مدرسه می‌توانند پیشنهادهای خود را ارائه دهند و تأثیر مستقیم آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها مشاهده شود، که این امر باعث افزایش انگیزه و تعهد به اهداف مدرسه می‌شود. مدل مدیریت مبتنی بر شبکه‌های همکارانه نیز یکی از رویکردهای نوین مدیریت مشارکتی است که بر ایجاد شبکه‌های ارتباطی میان مدارس، معلمان و جامعه تأکید دارد. در این مدل، اطلاعات، منابع و تجربیات میان اعضای شبکه به اشتراک گذاشته می‌شود و تصمیم‌گیری‌ها بر اساس داده‌ها و بهترین تجارب انجام می‌گیرد. شبکه‌های همکارانه باعث می‌شوند که مدارس بتوانند از تجربیات یکدیگر بهره‌مند شوند و تصمیمات

مشارکتی مؤثرتر و علمی‌تر اتخاذ شود. این مدل به ویژه در مدارس مناطق توسعه‌یافته که امکان همکاری میان مدارس متعدد وجود دارد، بسیار مفید است و موجب ارتقای کیفیت آموزشی در سطح وسیع می‌شود.

مدل‌های مختلف مدیریت مشارکتی در آموزش، اگرچه ساختارها و روش‌های متفاوتی دارند، اما همگی بر اصولی مشترک تأکید می‌کنند. این اصول شامل شفافیت در تصمیم‌گیری، توزیع قدرت، مسئولیت‌پذیری، مشارکت فعال، توسعه مهارت‌ها و انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات است. انتخاب و تلفیق این مدل‌ها با توجه به ویژگی‌های مدرسه، فرهنگ سازمانی و نیازهای دانش‌آموزان می‌تواند به ایجاد محیط آموزشی پویا، مشارکتی و مؤثر منجر شود. به این ترتیب، مدارس می‌توانند از مزایای تصمیم‌گیری جمعی بهره‌مند شوند و با افزایش کیفیت فرآیندهای آموزشی و مدیریتی، محیطی امن، دموکراتیک و خلاق برای رشد دانش‌آموزان فراهم کنند. مدل‌های مشارکتی در آموزش باعث ارتقای روحیه همکاری و همدلی میان معلمان و کارکنان مدرسه می‌شوند. هنگامی که افراد احساس کنند نظرشان ارزشمند است و می‌توانند در شکل‌دهی به برنامه‌ها و تصمیمات مدرسه نقش داشته باشند، انگیزه و تعهد آن‌ها به اهداف مدرسه افزایش می‌یابد. این امر موجب می‌شود که اعضای مدرسه نه تنها در جهت اهداف فردی بلکه در راستای تحقق اهداف جمعی تلاش کنند و فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد و هم‌افزایی شکل گیرد. این مدل‌ها کمک می‌کنند تا تصمیمات اتخاذ شده عملیاتی، جامع و با پشتوانه تجربه‌های متعدد باشند و احتمال موفقیت آن‌ها افزایش یابد. مدل‌های مدیریت مشارکتی در آموزش به مدارس کمک می‌کنند تا با تغییرات محیطی و اجتماعی بهتر سازگار شوند. این مدل‌ها امکان انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری و تطبیق با شرایط متغیر را فراهم می‌آورند و موجب می‌شوند که مدارس بتوانند به سرعت به چالش‌های جدید پاسخ دهند. علاوه بر این، مشارکت جمعی و تبادل نظر میان اعضای مدرسه باعث می‌شود که ایده‌ها و راهکارهای نوآورانه به سرعت شناسایی و اجرا شوند و مدرسه به محیطی پویا و خلاق تبدیل شود که در آن یادگیری مستمر، ارتقای کیفیت و توسعه مهارت‌ها اولویت دارند.