



باسم تعالی

۱۳. ساختار ارتباطی و هماهنگی در سطح مدارس مجتمع



مقدمه

یکی از مشکلات عمده مجتمع‌های آموزشی، تفاوت عملکرد مدارس آن مجتمع می‌باشد که باعث ایجاد هویت چندگانه و نهایتاً افت جایگاه مجتمع در نزد مخاطب می‌گردد. اگر چه خلاقیت مدیر و کارکنان هر مدرسه کیفیت متفاوتی از خدمات را ارائه میدهد، لکن کلیات نباید به گونه‌ای باشد که تلقی مدارس متفاوت ایجاد گردد چرا که باید با یک مجتمع آموزشی دارای مبانی، اصول و کلیات مشترک مواجه باشیم نه با مدارس متفاوتی که تنها ذیل یک نام جمع شده‌اند. لذا این آئین‌نامه به تعیین راه‌هایی برای کم اثر کردن این موضوع می‌پردازد.

اهداف

۱. کاهش واگرایی در عملکرد و ارائه خدمات مشابه در مراکزهای مجتمع آموزشی.
۲. ایجاد هویت مرکز در نزد مخاطب.
۳. مدیریت دانش و انتقال تجربیات مدارس به یکدیگر که موجب پیشرفت همه مراکزها می‌گردد.
۴. صرفه به مقیاس از طریق تقسیم کار و تولید نیازمندی‌های آموزشی و اجرایی به صورت مشترک.

اقدامها

الف) تدوین اسناد بالادستی

۵. ارائه کتابچه حاوی چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها، اهداف کلان، اصول و سیاست‌های مجتمع توسط دفتر مؤسسه (کتابچه شماره ۱)
۶. ارائه کتابچه حاوی فرآیندها، فرم‌ها و شاخص‌های ارزیابی توسط دفتر مؤسسه (کتابچه شماره ۲)
۷. ارائه کتابچه حاوی آئین‌نامه‌های مرکزی توسط دفتر مؤسسه (کتابچه شماره ۳)
۸. ارائه کتابچه مدل تربیتی مهره‌ششم شامل رویکردهای آموزشی، استانداردهای معماری، تجهیزاتی، طراحی فضا، صلاحیت‌های عمومی و حرفه‌ای منابع انسانی و آموزش‌های مورد نیاز، محتوا و منابع آموزشی، روش‌های یاددهی و یادگیری، تعامل با خانواده، ارزیابی پیشرفت تحصیلی و موارد متعدد دیگری که در مرکز پویش مورد مطالعه قرار می‌گیرد و نتایج آن در این کتاب ثبت خواهد شد. (کتابچه شماره ۴)

۹. موارد ابلاغی مدیرعامل در طی سال که شامل مصوبات شوراهای بالادستی نیز خواهد شد.

ب) آموزش و استقرار نظام هماهنگ در مدارس

۱۰. ارائه آموزش‌های لازم بر اساس اسناد بالادستی به مدیران، معلمان و کارکنان.
۱۱. تشکیل جلسات مستمر و متنوع در سطوح مختلف که با شرکت در آن اولاً انتظارات و روش‌های مؤسسه تبیین گردیده و ابهام‌ها از بین می‌رود و ثانیاً مدارس از برنامه‌های هم مطلع شده و ثالثاً بنا به ضرورت محتوا و برنامه مشترک در حوزه اختیار جلسه تولید می‌شود.
 - ۱۱,۱. جلسه مدیران مدارس با مدیرعامل و اطلاع از برنامه‌ها و نقطه نظرات یکدیگر
 - ۱۱,۲. جلسه معاونان آموزشی با معاون آموزشی مؤسسه و یا فرد دیگری به انتخاب مدیرعامل
 - ۱۱,۳. جلسه معاونان اجرایی با معاون اجرایی مؤسسه
 - ۱۱,۴. جلسات پایه‌ای بین پایه‌های مشترک در دبستان‌ها با مدیریت معاون آموزشی
 - ۱۱,۵. جلسات گروه‌های مشترک درسی در دبستان‌ها و متوسطه‌ها
۱۲. حضور مدیرعامل و معاونین مؤسسه و مدیران مراکز در مدارس و ارائه راهنمایی‌های لازم.
۱۳. حضور کارشناسان درسی مجتمع در گروه‌های درسی مدارس جهت هماهنگی آموزش دروس
۱۴. حضور کارشناسان مرکز پویا در مدارس جهت کمک به استقرار رویه‌های هماهنگ در مدارس.
۱۵. تربیت کارشناس مقیم در مدارس و حضور پیوسته زیر نظر مدیر مدرسه به عنوان هماهنگ کننده.
۱۶. ارائه گزارش از برنامه‌ها که از یک طرف باعث اطلاع سایرین و مدیریت دانش گردیده و از طرف دیگر با نقدهای اصلاحی امکان پیشرفت برنامه‌ها میسر می‌گردد. این برنامه‌ها به شرح ذیل است.
 - ۱۶,۱. جلسه تحلیل عملکرد برای بیان فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌روی هر مدرسه به دعوت مدیر مدرسه و با حضور سایر مدیران مدارس مطابق آئین‌نامه تحلیل عملکرد در ماه‌های آذر تا بهمن.

تبصره ۱: مدیران اختیار دارند جایگزین جلسه، تحلیل‌های سایر مدیران را به صورت مکتوب جمع‌آوری کنند.

 - ۱۶,۲. جلسه ارائه برنامه سالیانه هر مدرسه توسط مدیر.
 - ۱۶,۳. جلسه ارائه گزارش برنامه سالیانه در مهر ماه، بهمن ماه و تیرماه توسط مدیر هر مدرسه.
۱۷. اطلاع رسانی مستمر از برنامه‌های هر مدرسه به مدارس دیگر از طریق:
 - ۱۷,۱. بستر تلفن همراه و ارائه اطلاعات به صورت مناسب در گروه مدیران شمس‌الشموس.
 - ۱۷,۲. بستر سایت و امکان دسترسی به اطلاعات یکدیگر در سطح مورد نیاز.
 - ۱۷,۳. بستر شبکه مؤسسه و امکان دسترسی به اطلاعات یکدیگر در سطح مورد نیاز.

۱۸. تشکیل جلسات موردی جهت کاهش انحرافات و رفع بحران‌های موجود.

ج) ارزیابی و بازخورد

۱۹. مشاهده عملکرد توسط کارشناسان و مدیران ستادی و ارائه بازخوردهای لازم جهت کاهش بحران

۲۰. ارزیابی عملکرد مدارس و ارائه بازخوردهای لازم جهت کاهش انحراف از استانداردهای مؤسسه.

سیاست‌ها

۲۱. در عین هویت مرکز برای مجتمع آموزشی، هر مدرسه با توجه به خلاقیت و توانمندی‌های کارکنان خود در حیطه اختیارات ارائه شده می‌تواند کیفیتی متفاوت را ارائه دهد.

۲۲. ارتباط مدارس یک امر ضروری است و مورد انتظار مؤسسه می‌باشد، لذا ساختار ارائه شده به صورت حداقلی بوده و مدیران و کارکنان مراکز باید به صورت مستمر با یکدیگر ارتباط کاری داشته و این موضوع در فرهنگ سازمان نهادینه شود.

۲۳. جلسات به تناوب در مدارس مختلف برگزار شود تا علاوه بر استماع گزارشات و تولید محتوا امکان مشاهده عینی و بازدید میسر گردد.

۲۴. موارد ابلاغی مدیرعامل بنابر ضرورت بوده و در کتابچه‌های چهارگانه وارد خواهند شد.

۲۵. در تولید محتوای کتب چهارگانه و تدوین استانداردها، به دانش موجود در مدارس توجه خواهد شد.

۲۶. جلسات گروه‌های درسی و پایه‌ای در تابستان به صورت مفصل برگزار و برنامه‌های سال بعد تدوین می‌شوند و در طول سال تحصیلی به صورت موردی و در صورت نیاز برگزار خواهند شد.

خاتمه

۲۷. این سند، یک سند کلی در هماهنگی مدارس بوده و جهت عملیاتی شدن بندهای آن اسناد لازم تولید و ابلاغ خواهند شد. مانند سند هماهنگی در درس.