

## ترمیم نیروی کار مدرسه در انگلستان: تحقیقی در مورد استبداد

خلاصه

ترمیم نیروی کار مدرسه، با اهداف رسمی بیان شده حول محور تعادل زندگی کاری، ارتقاء استانداردها و نیاز به پرسنل گیری کار آمد و مؤثر در انگلستان شکل گرفته است. این کار جدید نیست و می توان آن را با سیاست های جاری طراحی شده برای بازسازی دولتی، طبق آنچه که در ساختار اصلی مدیریت مبتنی بر مکان، از اواخر دهه ی ۱۹۸۰ اعمال شده است مرتبط دانست. من تصمیم به ایجاد یک بحث عقلانی در مورد شیوه های ارتباط محققان و شاغلین با این بخش عمده از اصلاحات دولتی گرفته ام. بررسی چگونگی شکل گیری استبداد ها، چگونگی کار آنها، چگونگی حفظ آنها و چگونگی پایان آنها در کانون این بحث قرار دارد. به طور خاص، من ساختار های دولتی که در این ترمیم وجود دارد و چگونگی توصیف، درک و توضیح تجربیات شاغلینی که ترمیم شده اند و همچنین کسانی که کار ترمیم را انجام می دهند را بررسی خواهم کرد.

مدارس در انگلستان دستخوش مدرنیزاسیون مرکزی سریعی شده اند و تغییرات فرهنگی و ساختاری در شاغلین، چگونگی کار آنها، و کسانی که با آنها کار می کنند و اهداف آنها اتفاق افتاده است در نتیجه تقسیم کار در ارتباط با مکان معلمین، کار آنها و چگونگی ارتباط آنها با بزرگسالان دیگر دستخوش تغییرات قابل ملاحظه ای شده

است. برای حفظ کارایی و اثر بخشی سازمانی نقش های جدیدی ایجاد شده است. انواع جدیدی از تجربیات همچون مدیریت تجاری مورد نیاز است و روابط قدرت جدیدی در دامنه بزرگسالانی که به کار گرفته شده اند و در موقعیتی که در آن، غیر معلمان نسبت به معلمان ممکن است بیشتر در یک مدرسه کار کنند، ایجاد شده است.

اصلاحات به عنوان ترمیم نیروی کار مدرسه شناخته می شود و از سپتامبر ۲۰۰۳ شروع شده است. در حالیکه ترکیب نیروی کار جدید، دارای تحول، تغییر، بهبود، اثر گذاری و اثر بخش می باشد، بخش اعظم آنچه که در حال حاضر به عنوان اصلاحات نوآورانه ارائه شده است، در مدیریت مبتنی بر مکان ریشه دارد. مدارس حق حفظ بودجه و تصمیم گیری در مورد استخدام و استخراج کارکنان از زمان لایحه ی اصلاح آموزش در سال ۱۹۸۸ را دارند و اگر چه ترمیم به صورت خنثی اجرا می شود، اما اصلاحات به عنوان پشت کردن به گذشته عنوان شده است. با این حال تاریخ مخفی است و از طریق چگونگی کار آژانس ها با ساختار ها در عمل آشکار میشود و بنابر این چگونگی تجربه ی فرد از اصلاحات در کانون اصلی این مقاله قرار دارد.

من میخواهم بپرسم آیا ترمیم شکلی از استبداد معمول است. در انجام این کار، من تحلیل را به عنوان شکلی از کار آگاهانه از نظر مفهومی قرار داده ام که در آن روی چگونگی ایجاد داده ها دستیابی و کار با آنها و درک و استفاده از آنها تمرکز می کند. این بر خلاف شیوه های منطقی سنتی ایجاد دانش می باشد و "بارنز" از استعاره

ی روشن "مغزها در خمره ها" برای نشان دادن این نقطه ماهیت منحرف کار ذهنی به عنوان "آشکار، منقطع و منفصل" استفاده می کنند. موقعیت من می تواند به وسیله مهرة "بورس با تعهد" بورديو مشخص شود که در آن سیاست و تلاش عملی به طور خلاق ترکیب شده اند. این یک موقعیت قانونی است زیرا آنچه که می دانیم "کسی که به عنوان دارنده آن شناخته می شود، دلیل دانستن آن به علت آنکه بخواهیم آن را به طور متفاوت ببینیم، موضوعاتی هستند که تولید دانش را با ساختار قدرت مرتبط می سازند.

#### استبدادها

به نظر می رسد که استبداد، ابزار پر طرفدار تحلیل مفهومی استو "گوگل اسکار" ۹۵۹۰۰ نتیجه شامل موارد زیر ایجاد کرده است: ملتی لز فروشندگان: استبداد بازار و غوطه وری فرهنگ، بدن: غلبه بر استبداد کمال، استبداد و فرهنگ سیاسی یونان باستان، آیا محققین حسابداری بر دیدگاه های تئوری واحد می باشند، آنورکسی نرووسا: استبداد ظاهر، استبداد نگرش مثبت در آمریکا: مشاهده و تفکر، و صفحه با "دعوت به فرار از استبداد جنسی" به پایان می رسد. محکوم کردن استبداد به عنوان چیزی که همه جاهست و هیچ جا نیست، ساده است اما این احتمال برای شرایط نهفته ضروری می باشد: می تواند در خانواده ها، در محل کار، در اتاق های سمینار وجود داشته باشد و یک فرد ممکن است ضرورتاً شرایطی که در آن استبداد وجود دارد را

شناسایی نکند. این می تواند آن چیزی باشد که "بورديو" به عنوان شناخت نادرست شناسایی می کند که در آن یک فرد فراموش می کند که آنچه که طبیعی فرض می شود محصولی از زمینه ای است که در آن ساخته شده است و باز سازی عمل را انجام می دهد. دانستن اینکه چگونه اصلاحات انجام می شود از طریق چگونگی انجام زندگی روز مره توسط افراد و چگونگی انجام تغییراتی که قانوناً آنها انتظار می رود، می تواند عقلانی می باشد، در نتیجه در بررسی ترمیم نیاز به پرسیدن سوالاتی در مورد اینکه آیا افراد از سیاست پشتیبانی می کنند و چگونه این کار را انجام می دهند و این که اگر آنها موافق نباشند چه اتفاقی می افتد، وجود دارد. بحثی که در این مقاله دنبال می شود این است که ترمیم شکلی از استبداد است زیرا از طریق معمول بودن کار روزمره به شیوه ای عمل می کند که می تواند دنبال شود. معقول به نظر می رسد اما معلمان را در شکل کاری محدود می کند که منقطع از یاد گیری است و می تواند منجر به هرج و مرج در حرفه شود. این شکلی از استبداد از طریق چگونگی "وجود عدم بی گناهی در مورد مرئی ساختن نامرئی ها" می باشد و بنابراین تمام حسابرسی ها و انتقال کار از یک بخش از نیروی کار به بخش دیگر، ممکن است از طریق نیاز به تحول قلب ها و ذهن ها اغواء کننده باشد اما نیاز به مرتبط کردن این موضوع با مباحث وسیع تر کارکنان بخش عمومی وجود دارد. اجازه دهید بیشتر در این مورد صحبت کنیم.

این انتظار که استبداد ها توسط یک مستبد هدایت شوند که در آن یک کنترل شخصی بر تصمیم گیری و منابع از طریق قدرت شخصیت و فرهنگ نظارت وجود دارد، یک امر معمولی است. تاریخ نشان می دهد که وابستگی میان استبداد یک فرد با استبداد فرایند (سازمان، ارتباطات) می تواند ظلم شدید و از بین رفتن فجیع زندگی انسان ها را ایجاد کند. کنترل از طریق قدرت شخصیتی به همراه ایجاد یک دشمن از طریق سرزنش مظلوم (مثلاً داد گاه های نمایشی در روسیه استالینی) و ناپدید شدن، حفظ می شود. به نظر می رسد که مستبدین از قدرت سوء استفاده می کنند و برای حفظ این نوع کنترل قانون را نادیده می گیرند، بنابراین تعارف استبداد یک مستبد را با قانون پیوند می دهد. با این حال، استبداد هایی که توسط مستبدان هدایت می شوند، برای اجرا نیاز به دیگران دارند. برای انجام تصمیمات، اجرای نظارت، نوشتن مقالات، روز نامه ها و روی صحنه بردن رویداد های پیچیده ای که مشارکت سمبل مشروعیت است.

استبداد به عنوان یک عمل می تواند در موقعیت هایی اتفاق افتد که در آن یک مستبد به وضوح شناسایی شده وجود ندارد اما طوری به نظر می رسد که شرایط استبداد را می توان تشخیص داد. سه مثال از زمینه سیاسی انگلستان می تواند برای نشان دادن این موضوع کفایت کند: ابتدا در سال ۱۹۵۹، توماس بالوگ ستایش دیلتانت را نوشت که در آن او بر این اعتقاد بود که کارمندان دارای قدرت موثر و بدون

مسئولیت می باشند. دوم اینکه در سال ۱۹۷۶، لرد هیل شام سخنرانی ریچارد دیمبلی را ایراد کرد و اعلام داشت که دولت بریتانیا یک دیکتاتوری انتخابی است که در آن دام های دولت دموکراتیک و مشروطه پهن شده است اما در واقع قوه مجریه از طریق سیستم شلاق حزبی بر تصمیم گیری غلبه دارد و محل انجام امتیازات سلطنتی دفاتر بزرگ دولتی است. سوم اینکه آنتونی کینک، کتابی تحت عنوان اینکه چرا حکمرانی بر بریتانیا مشکل تر شده است را منتشر کرد که در آن مباحثی در مورد رشد حکومت و چگونگی وابستگی بیش از حد کشور به بروکراسی انجام شده است. این سه مثال همگی در مورد اشکال استبداد یا چگونگی ساختار و اعمال درست به شیوه ای که ستمگرانه شناخته می شود می باشند و همگی آنها قالبی بر مبنای شکلی از توطئه ایجاد می کنند که در آن منافع برتر همچون خدمات مدنی، قوه مجریه و خدمات مستقل رفاهی حفظ شده اند. با این حال، رویداد ها می تواند مانع از مباحث مرتب و منظمی همچون نشست رسانه ها برای ورود سفینه های فضایی به گریمهام کامان توسط سارادتیستال یا از طریق تظاهرات عمومی مثل مخالفت با مالیات پاول شوند.

ارتباط بین ظلم و انشقاق، به این معناست که نیازی به بررسی عمل وجود ندارد و نقطه ای که در آن شاغلین و محققین می توانند کار خود را شروع کنند، اثر "هانا آرندت" است.

استبداد در کار اجتماعی معمول، در تفکر آندرت ظاهر می شود و در درک مدرنیزاسیون مفید است. در تحقیق انجام شده روی دادگاه ایچمن بود که او اعلام کرد که اعمال او بر مبنای یک ایدئولوژی نبوده است بلکه روی نقص فکری او یا آنچه که به آن ابتذال می گفت، بوده است.

هر چه بیشتر به حرفهای او گوش می کنی، بیشتر مشخص می شود که عدم توانایی او برای صحبت کردن، ارتباط نزدیکی با عدم توانایی او برای فکر کردن، به طور مشخص فکر کردن از دیدگاه کس دیگر دارد. هیچ ارتباطی با او امکان پذیر نیست که این به خاطر دروغ گفتن او نیست بلکه به این خاطر بود که مطمئن ترین محافظین در برابر جهان و حضور دیگران او را احاطه کرده بود و بنابراین دور از واقعیت بود. بنابراین، شیطان در کسی لانه کرده بود که به نظر می رسید هرگز آنچه که انجام می داد را درک نمی کرد در نتیجه در حالیکه تمرکز روی استبداد هیتلر یک عمل معمولی است و موضوعات مربوط دوگماتیسم، شیطان و دیوانگی با این موضوع ارتباط دارند، آنچه که مشاهدات و تحلیل های آرندت انجام می دهند تغییر تمرکز از "چه کسی" به "چگونه" و از "برگزیده" به "جمع" می باشد. بنابراین این طبق آنچه که فولر می گوید اگر از دستورات پیروی شود، شکلی از "مسئولیت منفی" به وجود می آید که می تواند از پرسیدن سؤال "شاید به خاطر ترس از جوابها ناشی شود". به علاوه او بیان می کند که می تواند "یک نسخه بالا دستی از مشکل مشابه" وجود داشته

باشد که در آن کسانی که دستور می دهند بطور مشابهی از طریق شاهد اجرا بودن در انجام عمل شیطانی، مبتذل می باشند. اگر کسانی که دستور می دهند شاهد اجرای آنها باشند، آنگاه چنین دستوراتی نباید زیر سؤال بماند.

برای کسانی که می توانند خارج از این ابتذال بایستند مشکل در این مسأله است که در مورد آن چه کاری می توانند انجام دهند. آرندت با این احتمال دست و پنجه نرم می کرد که شرایط داخلی می تواند به صورت داخلی متحول شوند. این بر مبنای این مباحث است که انسان می تواند از طریق اقدام سیاسی، کارهای غیر قابل پیش بینی انجام دهد.

"بدون عمل، بدون ظرفیت شروع کار جدید و بنابراین بیان شروع جدیدی که با تولد هر انسان وارد جهان می شود، زندگی بشر که بین تولد و مرگ صرف شده است، به چیزی فراتر از رستگاری است.

آرندت، تلاش کرد تا زندگی سیاسی را درک کند و در جستجوی بر گرداندن احترام به اهداف و عمل سیاسی بود. آرندت معتقد بود که سیاست یک فضا است. جایی است که در آن انسان ها خود را توصیف می کنند، جایی که در آنجا بحث وجود دارد و جایی که در آنجا کاری جدید می تواند شروع شود. "دنیای معمول آن چیزی است که وقتی متولد می شویم وارد آنجا می شویم و وقتی می میریم آن را ترک می کنیم. دنیا به طور مشابه، دوره عمر ما را به گذشته و آینده می برد. قبل از آمدن ما آنجا



بودیم و حیات کوتاه ما به آن ختم می شود و آنچه که مهم است عموم است و آنچه که تصمیم می گیریم از ویرانه های طبیعی زمان نجات دهیم. آنچه که ما نیاز به کنار هم نگهداشتن آنها داریم مکان ها هستند که در آن می توانیم جدا و در عین حال مرتبط باشیم، جایی که در آن احترام و تکریم است.

در اثر "شرایط انسانی" آرندت، کار، شغل و عمل را بررسی می کند. شغل برای تولید کالاهای مورد نیاز برای ارتقاء ضروری است و این مصرف به آن معنی است که آنها کم تداوم ترین اشیاء مشهود هستند. کار، کالاهایی را تولید می کنند که با دوام تربوده و بنابراین جامعه را تثبیت می کنند. انسانها تولید می کنند و محصول آنها می تواند از فرایندی که ایجاد کرده و هدفی که برای آن ایجاد شده، فراتر رود. بنابراین انسانها با هم و بین هم زندگی می کنند و رفتار با دیگران مستلزم شناخت و درک "کیستی" ما می باشد.

هر جا که انسانها با هم زندگی می کنند، شبکه ای از روابط انسانی وجود دارد که توسط اعمال و گفته های اشخاص بی شمار، یا زندگی و همچنین توسط مرگ تنیده شده است. هر عمل و هر شروع تازه در یک شبکه موجود قرار می گیرد، جایی که در آن فرایند جدیدی را شروع می کند که بر بسیاری دیگر که حتی فراتر از کسانی هستند که عامل با آنها تماس مستقیم دارد، تأثیر می گذارد. اما دلیل اینکه چرا هر زندگی انسانی داستان خود را می گوید و اینکه چرا تاریخ در نهایت، کتاب داستان بشری می

شود با گویندگان و هنر پیشگان بسیار ، بدون هیچگونه نویسنده مشخص ، چیزی است که پیامد عمل می باشد . داستان واقعی که در آن در سراسر زندگی درگیر می باشیم ، هیچگونه سازنده مرئی یا نامرئی ندارد زیرا ساخته شده نیست.

می توان گفت که اگر جهان ساخته شده نیست ، پس ما نمی توانیم خطاهایمان را تصحیح کنیم و آرندت با این بحث که ما می توانیم ببخشیم این بدبینی را رفع می کند و اینکه ما نمی توانیم تعیین کننده باشیم به این معنا نیست که نمی توانیم تعهدی بدهیم .

آنچه که در آثار آرندت مفید می باشد ، این مباحث است که دانش در سؤالات فلسفی بشریت و حرمت یک زندگی به همراه سهمی که زندگی در بشریت دارد ، قرار گرفته است . دانستن از طریق داستانهای چگونگی ارائه خود انسانی و از طریق اعتبار عمل سیاسی محقق می شود . بنابراین انسانها آگاه می باشند در حالیکه ما در تاریخی قرلر گرفته ایم که در آن متولد شده و میراثی به جا خواهیم گذاشت ، می توانیم از طریق عمل سیاسی کار های جدیدی انجام دهیم . در تلاش برای درک علت بروز اعمال وحشتناک نیازی نیست که یک فردیک شیطان باشد تا به دیگران آسیب برساند ، نیاز به فرورفتن در فرآیند پیچیده ای که در آن "هلندولیو" ، "تاریخ در فرد" توصیف می کند ، وجود دارد: یک صورت فلکی از روابط بین خودسازی درونی افراد و مشارکت آنها در کار محلی مورد نزاع. اما چنین داستان های کوچکی باید با موضوعات وسیع

تر مرتبط شوند و نیازی به تفکر فراتر از ابتذال بالقوه ای که تاثیر وسیع تری بر دیگران دارد، وجود دارد. اگر قرار باشد کار مورد تحقیق قرار گیرد، نیاز برای مد نظر قرار دادن آنچه برای بقاء انجام می شود (شغل) و آنچه که برای غنی کردن حس هدف و تداوم انجام می شود (کار) و آنچه که برای ایجاد تفاوت انجام می شود (عمل) وجود دارد.

#### ترمیم نیروی کار مدرسه

استبداد در فعالیت های معمول به این معناست که استراتژیهای اصلاحات مثل ترمیم باید از طریق پرسیدن سؤال در مورد آنچه که به عنوان شیوه قانونی ارائه شده است و علت آن چگونگی اتخاذ آن شیوه و علت آن، بررسی شود. بررسی این موضوع مشکل است زیرا ماهیتاً سیال و نامشخص است و شواهد تحقیقاتی واقعی کمی برای متوسل شدن به آن وجود دارد.

به دنبال توافق نامه ملی بین دولت، کار فرمایان و اتحادیه ها (به استثنای NUT، یکی از بزرگترین اتحادیه های تدریس) در ژانویه ۲۰۰۳، نیروی کار مدرسه در انگلستان ترمیم شده توافق تاریخی محسوب می شود و برای رفع مشکل بار کاری و بحران در استخدام و حفظ معلمان شناسایی شده توسط تحقیقات رسمی جدید مثل پرایس ووتر هوس کوپر و هیأت بررسی معلمان مدرسه، طراحی شد. استراتژی رسمی عمدتاً در مورد وظایفی که باید در مدارس اجرا شود با تأکید بر وکراسی و آزاد

گذاشتن معلمان برای تمرکز روی تدریس و یاد گیری بود. دوم اینکه، بزرگسالانی که در مدرسه استخدام شدند و چگونگی کار پرسنل پشتیبانی مثل دستیار کلاس، امور اداری، تکنسین ها و غیره که معمولاً کار آنها توسط معلمان مجرب انجام می شد. سوم اینکه، هنجارهای فرهنگی که شیوه های سنتی کار را حفظ می کردند، می تواند توسط استفاده از یک فرایند تغییر که کل نیروی کار را از طریق مشارکت در تیم های مدیریت تغییر در برمی گیرد.

اصلاحات در بیش از سه سال طراحی شده بود که با تغییر کار روتین از معلمان شروع می شد و به سمت ایجاد تدارکات برای پشتیبانی و تضمین زمان برای آماده سازی، برنامه ریزی و ارزیابی حرکت می کرد. در حال حاضر مدارس در یک فاز چهارم غیر رسمی قرار دارند که در آن ترمیم مدیران مدارس بر مبنای توصیه های پرایس واتر هوس کوپرز، مبنی بر اینکه مدیران یا مدیران اجرای ارشد نیازی به داشتن شرایط معلمان مجرد ندارد، انجام می شود. ریاست می تواند به یک فرد حرفه ای مهم در ارشد در یک نیروی کار متنوع و کسی که در انجام تغییر در امورتجاری تجربه دارد تفویض شود. شواهد تحقیقاتی قوی در مورد مدرسه و تجربیات نیروی کار این اصلاحات وجود ندارد و آنچه که به نظر می رسد در حوزه عمومی وجود دارد، عبارتند از: ابتدا اسناد سیاست دولتی که مقاصد ترمیم را نشان می دهند، مثلاً زمان برای استاندارد ها. دوم اینکه، بررسی های آژانس های دولتی همچون

گزارش OESTED در مورد اولین سال ترمیم و مشاوره بعدی از طرف پرایس واتر هوس کوپرزو سوم، گزارش های NFER که اجرای کارکردی سیاست و نقش آژانس ها در انجام اصلاحات را مشخص می کنند و چهارم وب سایت تیم ترمیم ملی که در آن نقشه ای وجود دارد که نشان دهنده پیشرفت طبق مقوله های زیر می باشد: حفظ، توسعه، آگاهی از ترمیم، به علاوه مقالات، مطالعات موردی یک بانک ایده ها و دفترچه راهنما و سخنرانی وزرا نیز وجود دارد. پنجم، روزنامه هایی وجود دارد که شامل مقالات و نامه هایی به سر دبیر است. برای یافتن استراتژیهای اصلاحات همچون ترمیم در حوزه تحلیل پیشرفت های مدرنیزاسیون وسیعتر کار های مهمتری انجام شده است. اما پایگاه شواهد اصلی یک پروژه تحول نیروی کار مدرسه است که بین سال ۲۰۰۲ و ۲۰۰۳ انجام شد که تیم تغیر در مرکز رهبری لندن قرار داشت و تیم ارزیابی در دانشگاه بیر منگام بود.

بنابراین، خواندن و تحلیل استراتژی اصلاحات چالش زا می باشد. یک منبع از طرف گزارش های مثبت از رؤسا و معلمین می باشد که مدارس را قادر ساخته ماهیت کار و کسی که آن را انجام می دهد، بررسی کند و دانش آموزان، نیروی کار و مدارس از آن سود بردند. برای مثال کریس از مدرسه گریکورت در هام در جنوب غربی لندن گزارش می کند که در آن رئیس معتقد است که "این برنامه فقط در مورد اینکه پرسنل احساس بهتری نسبت به خود داشته باشند نیست، بلکه برای دانش آموزان نیز

هست. اگر پرسنل شغلی که برای آن آموزش دیده اند را انجام دهند، نیازهای آموزشی دانش آموزان نیز برآورده خواهد شد" بررسی چنین اظهار نظر هایی حاکی از آن است که کار ترمیم آنچه که مدیریت مبتنی بر مکان در اواخر دهه ۱۹۸۰ در مورد تغییر مکان تصمیم گیری در مورد اتاق های کمیته های مقامات محلی به کلاس های درس تعهد کرده بود را محقق ساخته است. برای مثال پیتر داون، مجموعه ای از مقالات را در مورد مدیریت مالی محلی مدارس FM جمع آوری کرد و برآکن بری، امید هایش برای یک LFM که بازتاب امیدواریها از ترمیم می باشد را بیان می کند: "هدف مهیا ساختن آموزش بهتر برای دانش آموزان در مدارس است. LFM به خودی خود یک هدف نیست و هرگز نباید باشد. روش باید منطبق با هدف باشد به عبارت دیگر باید آموزشی باشد." بنابراین ترمیم کار جدیدی نیست زیرا مدارس از سال ۱۹۸۸ به بعد تحت مدیریت محلی مدارس (LMS) موقعیت حفظ شده ی برتر (GMS) شروع به بررسی اهداف و شیوه ها و بهتر به کار گیری نیروی کار کرده اند.

آنچه که باید پرسیده شود این است که چرا این تا آن حد توسعه نیافت که دولت آن را برای مدرنیزه کردن سیستم آموزش ضروری بداند؟ به نظر می رسد که دو الگوی بحث به وجود آید: اول اینکه مدیریت مبتنی بر مکان، فرصتی برای مدارس ایجاد و استفاده از منابع به شیوه ای که به آن بازار و در خواست منابع مرتبط باشد، ایجاد

کرده است. بنابراین معلمی که مجبور است مدیریت سطح پایین داشته باشد، محصولی از ناتوانی مدیران مدرسه برای درک مدیریت مبتنی بر مکان را از کار به شیوه ای که باید انجام دهد باز داشته است. در نتیجه معلمان ساخته استبداد خود هستند. معلمان که با گزینه هایی در مورد استخدام و حفظ نیروی کار مواجه هستند، نوع خود را تکثیر کرده و به جای آنکه بپرسند آیا کار می تواند توسط یک کارمند یا یک کامپیوتر انجام شود یا خیر. یک معلم مجرب گرانبها را مجدداً منسوب می کند. اگر معلمان بیش از حد کار کنند این به خاطر شکلی از تعیین مرز حرفه ای یا شیوه های محدودی است که علت ریشه ای می باشد. مدیریت مبتنی بر مکان، نیروی کاری را می خواهد که منحطف قابل آموزش و قابل به کار گیری به شیوه ای است که برنامه ها و استانداردهای ملی را انجام دهد و بنابراین مدیران باید بتوانند کسانی را به کار بگیرند که بتوانند این کار را انجام دهد. و این افراد ممکن است معلمان نباشند.

بحث دوم این است که مدیریت مبتنی بر مکان در رابطه با ارائه منابع برای تغییر جهت کارکردها به مدارس کار زیادی انجام نداده است و در نتیجه کار جدید توسط معلمان مجرب انجام شده که این می توانست مدیر مدرسه باشد یا معلم کلاس. معلمان باید مانع از آسیب زدن به کودکان ناشی از تأثیرات چنین شرایط استبدادی در آموزش شوند. برای مثال یک بودجه به رئیس یک بخش در یک مدرسه متوسطه داده شده است، اما اگر این به وسیله پرسنل کارمندی پشتیبانی نشود، آنگاه معلم مجرب به

عنوان مدیر میانی مجبور است مدیریت سطح پایین انجام دهد. بنابر این علی رغم این موضوع، معلمین کار مدیریت مبتنی بر مکان را انجام دادند و این کار شأن حرفه را با تبدیل ساختن آن به شغلی که کسی نمی خواهد آن را انجام دهد یا در آن باقی بماند، پایین آورده است. به علاوه پتانسیل مدیریت مبتنی بر مکان به وسیله حرفه محقق شده است اما توسط استراتژیهای مدیریت عملکرد دهه ۱۹۹۰ تحت الشعاع قرار گرفته است. به همین خاطر نه تنها مدارس مجبور هستند که به خاطر باز سازی کار بیشتری انجام دهند، بلکه باید کارهای بیشتری از دولت مرکزی را انجام دهند تا ثابت کنند که کار خود را انجام می دهند و این مستلزم کاغذ بازی و جمع آوری داده هاست.

بنابراین ترمیم در یک کشمش پیچیده بر سر ایده ها و قلمرو ها قرار گرفته است: میزان و به کار گیری منابع و فرهنگ و شیوه حرفه ای گری. استبداد به عنوان شکلی از توطئه به معلمین به طور آشکار و آگاهانه پیشنهاد می کند که برای دفاع از مزایای خود گروه بندی شوند در حالیکه یک ضد توطئه مدیریت تجاری رابه عنوان یک استبداد برای از بین بردن فرهنگ ها و شیوه های حرفه ای با مشمول کردن شیوه تحت اثرات بازار می بینید. هر کدام از اینها جذاب می باشد اما هیچکدام به طور کامل آنچه که به معنای انجام اصلاحات تمرین و تصمیم گیری و مقابله با پیامد ها می باشد را نشان نمی دهد. چگونگی انجام این کار مشکل زاست زیرا اگرچه داستان



هایی در مورد افراد حرفه ای و مدارسی که از طریق ترمیم پیشرفت می کنند وجود دارد اما همان طور که گریفیتس می گوید نیاز به دقت وجود دارد: "بازگویی داستان یک فرد ممکن است به تحقق خود کمک کند اما ممکن است باعث خود فریبی شود. با صدا باید با همان انتقاد دیگر عبارات اتوبیوگرافی رفتار شود یعنی دیدگاه فردی با تصویر کلی تر مرتبط شود". به علاوه موضوعات دیگری وجود دارد که ممکن است مورد سؤال قرار نگرفته باشد، شنیده یا ثبت نشده باشد. بنابراین آنچه که مورد نیاز است، ارتباط بین مباحث محلی و کلان در مورد رابطه بین کارکنان بخش عمومی و دولتی است زیرا استبداد توسط عمل تغذیه می شود و به جای آنکه صرفاً آگاهی در مورد معنای عمل باشد.

ترمیم به عنوان استبداد

ترمیم از طریق کارایی و تاثیر گذاری سازمانی به عنوان یک شیوه قانونی شده و نه از طریق آموزش و یاد گیری. برای شروع کار برای مدارس شرطی وجود ندارد و هیچگونه شواهد تحقیقاتی برای یافتن مهارتها و دانش افراد در مدارس در مورد یاد گیری و یاد گیرندگان استفاده نشده است. در اسناد رسمی هیچگونه ارجاعی به تئوریهای یاد گیری و نقش بزرگسالان مثل آثار ویگوتسکی و منطقه پیشرفت نزدیک مبدأ نشده است. هیچگونه دخالتی به ابتکار عمل های برنامه درسی که در آن شواهد روشنی در مورد تأثیر بر یاد گیری مثل شتاب شناختی از طریق آموزش علم وجود

دارد، در جایی که تلفیق از پرسنل پشتیبانی یعنی تکنسین های علوم با معلمان در اهداف یاد گیری، استراتژیها و منابع تدریس انجام شده است وجود ندارد. هیچگونه ارتباطی با شبکه یا شبکه های یاد گیری، همچون دانشگاه فرست ایج که بیش از یک دهه حرفه را با نیروی کار وسیع تر در مدرسه و جامعه پیوند داده، وجود ندارد. کودکان به عنوان یاد گیرندگان فعال، از ترمیم حذف شده اند و آنها سوژه اصلاح می باشند.

ترمیم بر مبنای روبروهای بخش خصوصی برای دستیابی نیروی کار منعطف و قابل آموزش انجام شده است. حل مشکل دستمزدهای بالا و فقدان معلمان مجرب (۴۰٪ معلمان جدید) ظرف سه سال شغل خود را رها می کنند. مستلزم نوع متفاوتی از کار می باشد که با ICT که استانداردها را بدون ارتباط انسانی برآورده می کند، ترکیب شود. آنطور که "سنت" در ۱۹۹۹ نشان داده که تغییرات در شیوه کار به افراد نیرو نمی دهد بلکه تایلوریزم جدید را از خط مونتاژ به صفحه کلید کامپیوتر منتقل کرده است به علاوه رگه هایی از مقدار تفکر آسمان آبی دیده شده که وارد دولت شده است که در آن امکانات مدیر به عنوان تنها معلم مجرب در به کارگیری نیروی کار برای انجام برنامه ملی می باشد وجود دارد. قطعاً گزارش هایی در مورد پرداخت نرخ های متفاوت به دستیاران معلمان برای زمانی که صرف انجام نوع خاصی از کار یعنی دستیاری در مقایسه با نظارت انجام می دهند، نشان دهنده این

رویکرد کار در پرداخت دستمزد منعطف می باشد و مستلزم یک رویکرد تایلوری به شناسایی نوع کار ، سطح مهارت مورد نیاز و میزان ارتباط زمانی آن می باشد.

ترمیم مبتنی بر شواهد نیست .داده های نشان دهنده مشکل در استخدام و حفظ وجود دارد اما شواهد مبتنی بر اینکه استراتژیهای ترمیم می تواند اثر بخش باشد، استفاده نشده است. DFES یک مطالعه تجربی در مورد ترمیم تحت عنوان پروژه تحول نیروی کار مدرسه را تأمین مالی کرد که یک محقق با روش ترکیبی در ۳۲ مدرسه با استفاده از خط مبداء و پرسشنامه های پایان پروژه ،مصاحبه ها، یادداشتها، مصاحبه های گروه تحقیقاتی و تهدید های هزینه ای بود. ارزیابیها نشان داد که مداخلاتی که اکنون به عنوان ترمیم شناخته می شوند ،باعث شده تا معلمین کاهش در بار کاری ،تغییر در فرهنگ و تعادل زندگی کاری بهتر را گزارش کنند و آنها شروع به ایجاد نقش پرسنل پشتیبانی کردند .با این حال تحقیقات نشان داده که تغییرات نیاز به سرمایه گذاری قابل ملاحظه و پایدار دارد و اصلاحات یک فرآیند زمان بر است که به طور خاص به بار کاری پرسنل ارشد می افزاید .موضوعی که باید مر نظر قرار گیرد این است که اگر چه معلمین یک کاهش کلی در ساعات کاری هفته را گزارش کرده اند (۳/۵ ساعات برای معلمان راهنمایی ،۱/۲ برای متوسطه و ۳/۵ ساعت ویژه ) اما تفاوت هایی از یک مدرسه تا مدرسه دیگر وجود دارد و به همین خاطر یک مدرسه ابتدایی ، ساعات کار ۱۳ ساعت در هفته کاهش یافت در حالیکه در مدرسه

دیگر ۲ ساعت در هفته افزایش یافت. به نظر می رسد که داستان های محلی باید جدی گرفته شود و باید سؤالاتی در مورد چگونگی ایجاد استراتژی در زمینه پرسیده شود. توافق نامه نیروی کار در اواسط این پروژه اتفاق افتاد و قبل از آنکه پروژه تکمیل و گزارش منتشر شود، ترمیم آغاز شد. نه تنها سؤالاتی باید در مورد علت جمع آوری شواهد توسط دولت و عدم استفاده از آنها ارائه شود بلکه باید در مورد اینکه چرا شواهد از گزارشات رسمی مثل گزارش OFSTED در مورد اولین سال ترمیم حذف شده اند نیز باید سؤالاتی پرسیده شود.

ترمیم یک استراتژی برای برابری نیست. داده های پرسشنامه از ارزیابی پروژه TSW نشان می دهد که از ۲۹۲ پرسنل پشتیبانی در نقش های یادگیری در زمان کار مبدانی ۲۰۰۳، ۲۷۷ نفر زن و ۱۵ نفر مرد بوده اند. از این تعداد ۵۰ نفر دارای مدارک اول (۹ مرد و ۴۱ زن) و ۱۰ نفر دارای جایگاه معلم مجرب بوده اند (۴ مرد، ۶ زن). این سؤالاتی در مورد ترکیب جنسیتی پرسنل پشتیبانی ایجاد می کند و اینکه چرا افراد بسیار مجرب برای آموزش تدریس پا پیش نمی گذارند یا ممکن است از مهارت های حرفه ای خود بدون جایگاه یا بدون پاداش یا موقعیت استفاده می کنند. در مورد چگونگی ارتباطات داخلی جامعه محلی با مدرسه و افرادی که کار دسنیاری تدریس را انجام می دهند و علت آن، تحقیقاتی مورد نیاز است. سؤالاتی در مورد اینکه آیا ترمیم نابرابریهای جنسیتی در نیروی کار را تقویت می کند یا خیر و اینکه موضوعات

مربوط به تنوع چگونه مورد رفتار قرار گرفته اند باید پرسیده شود.

ترمیم مبتنی بر مدل اصیل آنچه که به معلمان انگیزه می دهد نیست. یارکر می گوید او احساس می کند که "استراتژی ترمیم تخریب کننده است زیرا ادعان نمی کند که تدریس در مورد کیفیت لحظه به لحظه زنده مبادلات و تعاملات کلاسی، توسعه و تولید ایده ها، دانش و تجربه در کلاس است. مدارس و معلمان که در پروژه TSW شرکت کرده اند مشارکت حاملی با ارزیابی (پاسخ به پرسشنامه) داشته اند زیرا آنها نیاز به محافظت از این رابطه با کودکان از سطوح بالای دخالت خارجی و پیگیری های مرتبط با ارزیابی و گزارش را احساس کرده اند. پرسشنامه انتهای پروژه و خط پایه سری کامل از سؤالات در مورد موضوعات مربوط به رضایت شغلی و کیفیت زندگی را پرسیده و دریافتند که هیچ گونه رابطه سیستماتیک بین رضایت شغلی و ساعات کاری وجود ندارد. به نظر می رسد انتقال نوع خاصی از کار از یک معلم به یک عضو پرسنل پشتیبانی فشار یروکراتیک را تغییر داده و خصوصاً نوع کاری که معلمان احساس می کنند آنها نباید انجام دهند، اما این بدان معنا نیست که آنها در یک صبح یکشنبه در مدرسه نخواهند بود یا بعدظهر شنبه را صرف تهیه درسها نخواهند کرد. آنچه که به معلمان انگیزه می دهد پیچیده تر از میزان ساعات می باشد معلمان ساعات طولانی کار می کنند زیرا از شغل خود لذت می برند و به دانش آموزان خود اهمیت می دهند

نکته نهایی این است که ترمیم همانند دیگر فرایندهای مدیریت عملکرد ناصحیح است و تحقیقات منتشر شده نشان می دهد که قابلیت اجرا برای بشر مخرب است خصوصاً در حرفه های بخش عمومی. ترمیم مستلزم حسابرسی کار است: چه کاری انجام شده است، چه کسی آن را انجام می دهد، چرا آنها باید آن را انجام دهند، آیا آن را انجام می دهند و چگونه کار می تواند بهتر یا به وسیله فرد دیگر انجام شود. برای انجام این کار تمرین باید از طریق ابزار های حسابرسی خاص مشهود شود. برای مثال استراتژم تمرین ارزیابی تحقیقات در آموزش عالی را بررسی می کند "آنطور که از عبارت پاسخگویی بر می آید افراد می خواهند بدانند چگونه به یکدیگر اطمینان کنند، اطمینان خود را نشان دهند. در این نقطه مشهود بودن دیگر مرتبط با آگاهی و کنترل به نظر نمی رسد، و ایده حسابرسی به عنوان یک ابزار مشخص نظارت مورد تردید قرار می گیرد. در عوض یک سؤال به وجود می آید: مشهود بودن چه چیزی را مخفی می کند؟"

این برای معلمان مهم است زیرا رابطه با دانش آموزان مبتنی بر اطمینان است و با این وجود به آنها برای انجام کار اطمینان نمی شود. بخش اعظم کار آنها را نمی توان از طریق ابزار های عملکرد سنجید این یک امر انسانی و هنری، واقعی است و در جایی است و در جایی نیست. فرستار اثر آکرز برای ایجاد تمایز بین کار و غیر کار استفاده می کند و نشان می دهد که تمرین مرتبط با عملکرد نسبت به مراقبت که

شناخته شده نیست دارای موقعیت بالاتری است. فروستر نشان می دهد که مراقبت کردن در رابطه با کار تیمهای رهبری و بودجه نسبت به توجه معلمان به کودکان در موقعیت بالاتری است.

### استبداد معمول

آنچه که به عنوان عمل مشروع ارائه می شود سازمانی است و نه آموزشی، در مورد تکرار مدیریت نیروی کار بخش خصوصی است و نه در مورد ایجاد حوزه عمومی و با معلمان و کودکان به عنوان سوژه هایی که باید اصلاح شوند رفتار می کنند و نه با عنوان افراد علاقه مند و با انگیزه. در این مسأله چیز جدیدی وجود ندارد. مدیریت مبتنی بر مگکان بر مبنای سازمان اثر بخش با نیروی کار منعطف می باشد و پیش پا افتادگی این تصمیم گیری بالا دستی با اجرای پایین دستی مرتبط است در میانه انقلاب دائمی دهه ۱۹۹۰ که در آن تغییر و ضد تغییر یک شیوه زندگی شد خواندن رویدادها یا حتی داشتن وقت برای تفکر در مورد آنچه که در حال انجام بود مشکل بود. بنابراین ترمیم اغواکننده است زیرا برای حل این مسأله عمل می کند، برای یک فرهنگ توانایی انجام مجوز می دهد که در آن موانع گذشته برای حل مشکلات مخفی را می وان از سر راه برداشت. در این زمینه سؤالی برای پرسیدن وجود ندارد، فرایند بدون پرسش است زیرا کاملاً معقول و مفید است. معلمان را برای انجام این کار نمی توان سرزنش کرد زیرا از طریق ایجاد یک فرهنگ که در آن استراحت در منزل

مشکلی ندارد و از طریق ایجاد یک ترکیب پرسنلی که در آن افراد دارای تخصص می توانند امور را انجام دهند بجای آن که به معلم آموزش ندیده و گرفتار تکیه شود می تواند این کار را انجام دهد .

استبداد در چگونگی عمل چنین فرایند معمولی به شیوه ای که معلمان را از فرصت مستقیم برای حفظ کنترل مشروع بر کار خود محروم می سازد نهفته است. معلمان مجبور به ایجاد یک حس رضایت از کار در فاصله ای دور از کلاس با ابداع طرح های یادگیری که دیگر غیر معلمان می توانند اجرا کنند می شوند. دستیاران تدریس مجبور به تدریس می شوند در حالی که به عنوان یک معلم آموزش ندیده اند و حقوق نمی گیرند. بنابراین طراحی درس تحت ترمیم در طبقه بندی آرندت شکلی از کار است که برای بقا انجام می دهیم، دیگر شکلی از کار که خلاق یا اقدام سیاسی است که در آن معلم هدفش ایجاد تفاوت است نمی باشد. بنابراین سؤال پایانی که باید پرسیده شود این است که آیا فرصت هایی برای اجتناب از انطباق مورد نیاز برای چنین اصلاحاتی وجود دارد ؟

بطور خاص مدرنیزاسیم و ترمیم دارای تمایلات استبدادی می باشند و من معتقدم که آنچه که ما در مورد تجربه اصلاحات آموزشی می دانیم از شاغلینی گرفته شده است که در مورد پیامدهای منفی بر روی بزرگسالان و دانش آموزان صحبت کرده اند. آنچه که ترمیم بیان می کند این است که نیاز به پروژه های تحقیقاتی بیشتری



وجود دارد که توصیف می کنند که چگونه دانش آموزان ، نیروی کار و مدارس با تغییر سریع مواجه می شوند: به چه چیزهایی متوسل می شوند؟ در جستجوی ایجاد چه چیزی می باشند، اهداف و هویت خود را چگونه درک می کنند؟ من در ایجاد توصیف تغییر و چگونگی تلاش یک مدرسه خاص برای حفظ کنترل بر روی اهداف مدرسه و تعلیم با پت تامسون همکاری می کنم مدرسه ترمیم را به عنوان یک سیاست خارجی که باید اجرا شود انجام نمی دهد بلکه شروع به روبرو شدن با مفهوم یادگیری و نیاز های دانش آموزان کرده اند . پروژه های نو آورانه در مدرسه ایجاد و مورد تحقیق قرار گرفته و اهداف مدرسه استخدام ، نقش ها و به کار گیری نیروی کار را تعیین کرده اند. ما در حال حاضر با گروهی از دانش آموزان به عنوان محقق کار می کنیم. موضوعات نهفته در این جا حول چگونگی تغییر دانش آموزان از سوژه های اصلاحات و پاسخ دهندگان به استراتژیهای بزرگسالان و تبدیل شدن به استراتژیستهاست و سیاست گذاران در یادگیری خود می باشند.

سیاست واقعی این اثر مشخص است زیرا موضوعات یادگیری مورد نیاز (برای بزرگسالان و همچنین دانش آموزان ) وجود دارد اما پروژه شروع به چالش در محل تصمیم گیری و میزان رادیکال بودن نظر دانشجویان در مفهومی کردن و واقعیت نسبت به آنچه که ترمیم حاکی از آن است نموده است. به طور خاص در حالی که تغییر جهت از سمت بزرگسالانی که تدریس می کنند به سمت دانش آموزانی که یاد

می گیرند به عنوان یک جهت گیری مجدد مهم در آموزش محسوب می شود، اما تمرکز خاص در سیاست دولت نشاندهنده آن نمی باشد. یادگیری شخصی ضرورتاً در مورد کار دانشجویان از طریق طرح های بسته بندی ICT بر طبق استاندارد های اندازه گیری شده می باشد، در مورد دانستن دانشجویان در رابطه با نیاز های یادگیری و مذاکره در مورد آنها با معلمان آموزش دیده ای که می دانند چگونه یادگیری را ساختار بندی کنند و چگونه از تصمیم گیری در زمینه زندگی وسیع تر دانشجویان پشتیبانی کند نیست .

باز کردن واقعیتها و پیچیدگی چگونگی درگیری حرفه ایها با اصلاحات به این شیوه بدان معناست که یک مدل قابل دفاع از عمل آنها را می توان نشان داد جریان ظرفیتی برای انجام چیزهای جدیدی که به شیوه ای اصالت دارند که ابتذال بالا دستی روبرو شده و خنثی می کند وجود دارد. بنابراین فرهنگ توانایی انجام کار سیاسی است و در مورد انجام ندادن اموری است که به ما و دانشجویان آسیب می رساند. این در دو جنبه زندگی مدرسه قرار گرفته است که به وسیله پروژه مسیریاب TSW آشکار شد اما به وسیله اصلاحات ترمیمی به حاشیه رانده شد: ابتدا رضایت شغلی ارتباط مستقیم با ساعات کار ندارد اما در نوع کار انجام شده نهفته است و ثانیاً بی عدالتی در شکل زیانهای کودکان و بزرگسالان در مدارس به صورت هر روزه مشهود است و نمی تواند به وسیله طرح ها و حسابرسی از بین برود