

## بنام ایزد یگانه

### مدیریت آموزشگاهی گروه ۲۱

#### جلسات ۱۰ و ۱۷ اسفند ۹۸

در ادامه مباحث جلسات گذشته که به تبیین عناصر تفکیک کننده مدارس امروز و گذشته پرداختیم عناصری چون موضوعات و عناوین دروس، تعداد مدارس، گزینش دانش آموز، تامین و توزیع بودجه آموزش و پرورش، که این موضوع سبب ایجاد و توسعه رشته مدیریت آموزشی گردیده است، در ادامه به عناصر دیگری اشاره خواهد شد:

#### ۵- مربیان - نحوه گزینش و سیاستها و مقررات آموزشی:

در گذشته انتخاب مدرسين -معلمان و مربیان اغلب توسط واقفین صورت می گرفت گزینش مربیان و آموزگاران مدارس امروز تابع مقررات استخدامی و متمرکز است. طبق آمار سال تحصیلی ۷۱-۷۰، ۱۹۲ مرکز تربیت معلم دو ساله -۳۲۸ دانشراهای تربیت معلم روستایی و ۶ مرکز تربیت معلم فنی و حرفه ای و چندین دانشکده علوم تربیتی و بخصوص دانشگاه تربیت معلم و شعب مختلف آن به تربیت دبیر مشغول بودند. همچنین برنامه های آموزش ضمن خدمت پیش بینی شده تا همگی معلمان با روشهای جدید و مبنای فرهنگی و ایدئولوژیک تعلیم و تربیت آشنایی پیدا کند و معلمان اغلب برحسب تخصص خود به تدریس موظف می شوند.

#### ۶- شیوه تدریس

ششمین عنصری که مرز مدارس امروز با مدارس قدیم است شیوه تدریس است. ابن بطوطه در سفر خود به بغداد درباره تدریس در آنجا اشاره میکند که استاد، باوقار روی کرسی چوبی کوچکی می نشست و دو نفر معید برای تکرار درس و املای آن در طرفین قرار می گرفتند و تشکیل این نوع کلاسها برخلاف روال معمول خود و در اثر ازدیاد شاگردان بود. همچنین در گذشته تشکیل کلاسهای درس به صورت حلقه بود و اهمیت حلقه های درس بستگی به مدرس و موضوع درس داشت. سخنرانی آموزشی تحت عنوان محاضره و سخنرانی مذهبی برای عموم مردم تحت عنوان خطبه برگزار می گردید و بطور کلی مراحل تدریس معلم را در گذشته می توان به شرح زیر بیان نمود:

#### ۱- آمادگی معلم و روان کردن درس برای خود

#### ۲- پرسش و پاسخ بین شاگرد و معلم و توضیح برای یادآوری مطالب گذشته

۳- قرائت متن کامل کتاب اصلی

۴- توضیح مطالب از خارج با کتابهای بسته

۵- تطبیق مطالب با متن کتاب

۶- تمرین و مباحثه

در نتیجه، عبارت خوانی روش غالب تدریس بوده است بنابراین در روش مدارس قدیم، کتاب؛ کلاس، سخنرانی و مباحثه یکجا عرضه می شود و مباحثه روش اصلی و پایه تحصیل است، اما امروزه در شناساندن روشهای مناسب آموزش و پرورش تحقیقات فراوانی انجام پذیرفته است. دفتر بین المللی تعلیم و تربیت وابسته به یونسکو تعداد بیش از ۳۰۰ روش تدریس شناخته شده را ذکر می کند که پایه همه روشها بر اساس سه الگوی پیش سازمان دهنده - مشکل گشایی و فرد مداری معرفی می شوند

**الگوی پیش سازمان دهنده:** متمرکز بر فعالیت معلم است و مطالب درس را که برحسب زمینه و کلیات مطلب و سپس هدف اصلی درس، و مراحل ارایه مطالب اصلی آن درس گام بندی شده است. **الگوی مشکل گشایی:** یک الگوی دانش آموز محور است که مطالب درس بر حسب "ذهن شناخت" و تجارب آنان عرضه می شود و معلم نقش راهنما دارد.

**الگوی فردمداری:** برحسب شرایط و نوع معلم و شاگرد متمرکز بر درجه ای از ترکیب اختیار معلم و آزادی شاگرد در تعیین اهداف، روش مطالعه، ارزشیابی، و محتوای درسی اعمال می گردد هر یک از الگوهایی فوق الذکر برگرفته از یک یا چند مکتب روانشناسی است که به آن در زیر اشاره می گردد:

مکتب ساخت گرایی ۱۸۷۹ و وونت و تیچنر از رهبران معروف آن هستند

کنش گرایی ۱۹۰۰ انجل و دیویی

روانکاوری ۱۹۰۰ فروید و آدلر

رفتارگرایی ۱۹۱۳ پاولف-واتسن

**مکتب کنش گرایی:** روش درون گری و مشاهده برای پی بردن به روشی که افراد برای کاربرد تجربه روانی خود در سازگاری با محیط اتخاذ میکنند، مورد توجه قرار داده و به فرایند یادگیری توجه دارد. **مکتب روانکاوری:** بر تفسیر جریان آزاد تداعی آرا و افکار متکی است و از روش بالینی و مشاهده استفاده می کند

**مکتب رفتار گرایی:** که فنون مطالعه رفتار حیوانات را به مطالعه رفتار انسان انتقال میداد از روش آزمایش، محرک، و پاسخ استفاده می کند. مکتب گشتالت برگرفته از کلمه گشتالت آلمانی به معنای

الگو است می گوید در تعیین معنای یک تجربه حتی در دانستن نمود آن ، کل الگوی یک تجربه مهمتر از تک تک اجزای آن است.

به هر حال روش تدریس غالب در نظام آموزش و پرورش ما معلم محوری است که ظواهر کلی آن سخنرانی ، استفاده از محتوای ثابت کتاب همگانی ، ارزشیابی عمومی و متمرکز، حفظ و بخاطر آوردن می باشد که اغلب فاقد امتیازات روش های قبلی و قدیمی تدریس و روشهای جدید امروزی است.

## ۷- مدیریت و سرپرستی:

از مباحث عنوان شده قبل اینگونه حاصل می شود که بین مدیریت مدارس و مالکیت در گذشته ارتباط نزدیکی وجود داشته است. ولی گستردگی دانش و تحولات جوامع فعلی مالکین مدارس را مجبور ساخت تا برای کارایی و کارآمدی هرچه بیشتر مدارس از مدیران متبحر و با تجربه بهره گیری شود لذا این امر باعث شده است که نظام آموزش و پرورش کنونی به صورت روز افزونی به سمت تمرکز گرایی سوق پیدا کند (وضع مقررات استخدامی، ارزشیابی، کتب درسی، منابع مالی و ...)

بنابراین آموختن مدیریت آموزشی با توجه به گستردگی وظایف و پیچیدگی آن ضرورت دارد. زیرا نباید مراکز آموزشی و اداری را در اختیار کسانی قرار داد که آگاه به فنون و مهارت های مدیریت آموزشی نباشند و همچنین کسانی که خود آشنایی به اصول، مفاهیم معانی و مبانی و نظریات مدیریت آموزشی نیستند نباید حق انتخاب و گزینش مدیران را داشته باشند

**۱- عناصر دیگری را که می توان مرز بین مدارس امروز و مدارس گذشته بیان کرد بررسی**

### و تحلیل نمایید

**۲- ادوار مختلف آموزش و پرورش ایران و روش مدیریت برآنان را بررسی و تحلیل نمایید**

## فصل سوم

### ویژگیهای مراکز آموزشی و اهمیت مدیریت آموزشی

با توجه به عناصر بررسی شده قبلی ، می توان گفت مراکز آموزشی دارای ویژگیهایی است که اولویت مدیریت آموزشی را نسبت به سایر انواع مدیریت بخصوص در دوران تحول امروز بروز می دهد .

کسان بسیاری از اندیشمندان مدیریت آموزشی معتقدند که سازمان و تشکیلات حاکم بر امور

آموزش و پرورش کشورهای مختلف الگویی است برگرفته از سازمان و تشکیلات حاکم بر امور صنعتی و اداری. یعنی به همان صورت که سازمانهای صنعتی جهت تولید، دارای هدف، طرح و برنامه، سازمان کارکنان، مقررات، هماهنگی، ارزشیابی و اعتبارات مالی هستند و مواد خام اولیه را به فراورده های مورد نظر تبدیل می کنند سازمانهای موجود در آموزش و پرورش نیز دارای اهداف، طرح و برنامه، محتوا و عناوین، سازمان، ارزشیابی و اعتبارات مالی می باشند و دانش آموزان بعنوان مواد اولیه جهت تولید فراورده های مورد نظر کار گرفته و در جریان گردش کار و طی مراحل متمادی سرانجام بصورت محصول نهایی به جامعه عرضه می دارند.

انتظار از تولید آموزش و پرورش نیز دائما در حال تغییر بوده است. وقتی که دانش و معارف و علوم و فنون مختلف در کشورهای اروپایی توسعه یافت و پدیده های جدیدی کشف و اختراع گردید مسئولان وقت از جمله امیر کبیر را به فکر انتقال دانش جدید به مردم واداشت و به هر حال وظیفه انتقال دانش که در گذشته توسط کسانی صورت می گرفت که بتنهایی صاحب نظر در آن بودند به عهده سازمانها و مراکزی رسمی چون دارالفنون قرار گرفت همچنین با تغییر سریع جوامع، پیشرفت تکنولوژی آموزش و پرورش به شکل دیگری در می آید اختراع و اکتشافات که خود ناشی از اختراع و اکتشافات قبلی بوده و خود نیز باعث اختراع و اکتشافات جدید شده است.

لذا عادت به کنکاشگری، میل و علاقه به بررسی مسایل و عادت به کنترل تفکر به روشهای علمی از هدفهای تعلیم و تربیت امروز محسوب می شود

بنابراین به مدیران آگاه به ویژگیها و زمینه های تربیتی و روش های فعال یادگیری و ارزشیابی مبتنی بر فهم مطالب و نه حفظ کردن نیاز است تا بتوان هدف های نوین تعلیم و تربیت را تحقق بخشد. با توجه مطالب فوق تعدادی از ویژگیهای مراکز آموزشی که آنان را از سایر سازمانهای صنعتی و اداری متمایز می سازد به شرح زیر بیان می گردد :

### ۱- مداومت آموزشی :

پیش فرض اساسی حاکم بر تعلیم و تربیت ما همان فرموده رسول اکرم (ص) است که فرموده "اطلب العلم من المهد الی الحد" زگهواره تا گور دانش بجوی. لذا هدف موسسات و مراکز آموزشی منافع مادی نیست و موسسات آموزشی مبتنی بر این بینش موظفند موجبات افزایش رغبت و علاقه دانش آموزان را برای مداومت در کسب علم و یادگیری فراهم نمایند. هیچ سازمان دیگری بخوبی مدرسه نمی تواند همراه ایفای نقش خود به فراهم آوردن موجبات جلب علاقمندی افراد در مداومت یادگیری و زیستن برای آموختن اقدام کند

### ۲- مدیریت آموزشی در گسستن دوره های نا مطلوب اخلاقی، علمی، فرهنگی در جامعه و

ایجاد فضای سالم، رشد اخلاقی، عاطفی، جسمانی و اجتماعی نقش حساسی دارد

برخلاف سایر سازمانها، داده ها به سازمانهای آموزشی خوددانش آموزانند که خود نیز در جریان گردش عملیات تعلیم و تربیت مشارکت دارند و فراورده های این سازمان به شکل داده هایی جدید به مصرف خود سیستم می رسد. دانش آموزان اول با تمام مختصات فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی وارد سیستم شده و پس از تعلیمات معین بعنوان دانش آموز سال دوم وارد سیستم می شود. مناسب نبودن آموزش در هریک از سالها موجب تولید نامناسب و کامل نشده برای بازخورد در سال بعد می شود تا اینکه وارد جامعه و بازار کار و تخصص های مورد نیاز جامعه شود که اگر این تعلیم و تربیت خوب صورت نگیرد کیفیت مشاغل و تمام حِرَف نیز نزول می یابد که اینجاست که رابطه مدیریت آموزشی با سایر مدیریتها پررنگ و تاکید می شود. اگر مدیریت آموزشی با یافتن جای مناسب موجبات ترقی کیفیت آموزی را فراهم نماید سطح کیفی پزشکان، معلمان، مهندسان، قضات و سایر افراد جامعه بالا می رود.

فیلیپ کومبز در کتاب بحران جهانی و تعلیم و تربیت می نویسد "بسیاری از کشورهای جهان سوم در برابر فشارها و نیازهای آنی و کیفیت نامطلوب سازمانهای آموزشی، مجبور به کاهش بودجه آموزش و پرورش می شوند تا به خیال خود به سرمایه گذاری برای افزایش فوری تولیدات بپردازند اما غافل از آنکه کاهش بودجه آموزش و پرورش خود موجب نزول بیشتر رشد کیفیت آموزشی زیر بنای همه مشاغل خواهد شد و دور باطلی را ادامه می دهند که وابستگی بیشتر، از نتایج آن است که پیشنهاد می دهد که با این شرایط باید بودجه آموزش و پرورش را زیادتیر کرد تا با پرداخت حقوق بیشتر بتوان مقام معلمی را در اولویت مشاغل رساند تا افرادی هوشمند تربیت کنند که آثار آن رشد کیفی آموزشی است. آنگاه است که سایر مشاغل نیز رشد و ترقی خواهند یافت

### ۳- نتایج دیررس آموزش و پرورش (تولید) :

سرمایه گذاری در آموزش و پرورش از نوع سرمایه گذاری دراز مدت است و نتایج عملکرد آن در آینده نزدیک مشخص نمی شود پس نمیتوان انتظار آنی هم داشت

### ۴- حیطه نظارت :

حیطه نظارت که با سلسله مراتب اداری و سازمانی، تمرکز و عدم تمرکز سازمان ارتباط دارد، به تعداد افرادی اطلاق می شود که سرپرستی بتواند بر حسن جریان امور آنان نظارت نماید. تجربه معلومات و تخصص مدیر و کارکنان از عوامل موثر در تعیین حیطه نظارت می باشد. هرچند که در کتب کلاسیک مدیریت حیطه نظارت را ۵ یا ۶ نفر معرفی می کنند ولی در مدیریت کلاس درس مدیر کلاس گاه با بیش از ۴۰ نفر سرو کار دارد که نه تنها باید بطور دقیق به همه آنان رسیدگی کند بلکه به رشد و نمو

عقلانی، روحی، جسمانی و دانشی آنان نیز باید نظارت داشته باشد با افزایش تعداد نفرات در حیطه نظارت بر مشکلات و وظایف هماهنگی به طور تصاعد هندسی افزوده می گردد.

پیچیدگی وظایف در تطبیق آموزش متناسب با نیازهای فردی، اجتماعی، علمی تعداد بسیار دانش آموزان تحت نظارت، یکی از ویژگیهای ممتاز مدیریت آموزشی در مقایسه با سایر مدیریتهاست.

## ۵- انعطاف پذیری و پویایی در سازگاری خدمات

کار معلم همچون کار کارفرما نیست که با شرح وظایف و بخشنامه و روش انجام کار بخواهد انجام شود. مدیر کلاس درس یا معلم باید درس خود را با ویژگیهای فردی دانش آموزان چون هوش، استعداد، توان، ظرفیت، علاقه، دانش و تجربه او سازگار و متناسب سازد و هر تغییر در رشد دانش آموز را مد نظر قرار دهد

## ۶- ساختار علمی حاکم بر محتوای آموزشی

اصول حاکم بر تدریس توالی آموزش و مطالب و محتوای درسی می باشد که ضمن رعایت مداومت تجارب و شناخت دانش آموزان در یک مقطع زمانی، باید به ارتباط عمودی و هماهنگی افقی مطالب توجه داشت. به گونه ای که در طول دوره ۱۲ ساله تحصیلی در مقاطع ابتدایی، راهنمای و دبیرستانی به درجه بندی علمی مطالب از درجات ساده و محسوس به پیچیده و ذهنی و انتزاعی توجه شده است و در درجه بندی علوم از ساده و عینی و محسوس به مراتب پیچیده و ذهنی و انتزاعی توجه شده و علاوه بر این ساختار کلی، هریک از دروس به صورت عمودی خاص است مثلاً درس شیمی دارای ساختاری است که از ماده و انرژی شروع می شود، به اتم و مولکول و حالات مختلف گاز و مایع و جامد و سرانجام به شیمی آلی می رسد.

## ۷- ساختار ذهنی و فهم دانش آموزان

یکی دیگر از ویژگیهای سازمان آموزشی پرداختن به تهیه و تدارک محتوای آموزشی متناسب با سطح برداشت فراگیران در سطح سنین مختلف است. آموزش و پرورش زمانی به اهداف خود نایل می آید که میان انگیزه ها و ارزشها تجارب و شناخت ذهنی درونی دانش آموزان و ساختار عینی که امری بیرونی و اکتسابی است اتصال موزون برقرار کند

## ۸- ارزشیابی مداوم پیشرفت تحصیلی (رشد دانش - مهارت - نگرش)

تاکید بر ارزشیابی مرحله ای و مداوم که می تواند مقدار راه طی شده و باقیمانده را تشخیص داد

## ۹- مشابه سازی در آموزش

اساسا داشتن الگوهای مثبت می تواند راهگشای زندگی باشد که این امر در آموزش هم مستثنی نیست داشتن نمونه های کوچکتر از واقعیت و ماکت ها در دریافت بهتر و ساده تر مطالب می تواند اثر مثبت و انگیزشی بهتری داشته باشد و فرایند یاددهی و یادگیری را تسهیل نماید بعنوان مثال کره جغرافیای ، نقشه، مولاژ، فیلم استریپ، اسلاید و....

## ۱۰- محیط آموزشی سازمان های آموزشی

مدرسه باید به عنوان یک سازمان آموزشی حصول به اهداف تعلیم و تربیت را تسهیل کند. محیط مدرسه از گروه همسالان و برای طی مراحل تعلیم و تربیت گرد هم آمده اند به هر حال معلم ، کتاب درسی، کلاس، مدیر، کتابخانه، خدمات عمومی دیگر موجود در مدرسه محیط ویژه ای را برای سازمان به وجود می آورد

## ۱۱- تمرین اعتدال رفتار

محیط مدرسه امکان مناسبی را برای ارتکاب اشتباه و یافتن رفع آن فراهم می آورد. هر نوع اشتباهی که از دانش آموز سر می زند موجبی برای تنبیه و آگاهی می گردد که در جامعه چنین محیطی فراهم نیست  
تکالیف عملکردی:

- ۱- شما چه ویژگیهای دیگری را برای مراکز آموزشی بر می شمردید؟\* تحقیق در این زمینه با مطالعه منابع فرعی، فیلمهای آموزشی و سایتها و .....
- ۲- ویژگیهای دیگری که مدیریت آموزشی را از سایر انواع مدیریت متمایز می کند را برشمارید و نظر تحلیلی خود را بیان نمایید

ادامه بحث جلسه آینده

.....

به امید دیدار