

بنام ایزد یکتا

گروه ۲۱- مدیریت آموزشگاهی

اهمیت و ضرورت مدیریت و رهبری

اهمیت مدیریت و رهبری آموزشی

امروز زیر بنای هر اقتصادی آموزش و پرورش است و هر اندازه جامعه به انجام اقدامات ترقی نیازمند باشد، به همان اندازه ضرورت آن بیش تر می گردد.

محققین، به طور دقیق رابطه موجود بین گسترش تعلیم و تربیت و سرمایه گذاری فکری و بهره دهی اقتصادی را مشخص کرده اند.

رشد و توسعه اقتصادی - اجتماعی در درجه اول مشروط به پرورش نیروی انسانی است که تنها از طریق آموزش و پرورش امکان پذیر می باشد.

مدیریت آموزشی و مدیران آموزشی اهمیت دارند زیرا که اداره نظام آموزشی را به عهده دارند و با گسترش آموزش و پرورش و تربیت نیروی انسانی متخصص می توانند در رشد و توسعه اقتصادی - اجتماعی موثر باشند.

به همین جهت از آغاز قرن بیستم، هیچ کشوری بدون آن که توسعه و نظام متناسبی در موسسات آموزشی خود به وجود آورده باشد و مدیران آموزشی تحصیل کرده و مجرب اداره آن ها را بر عهده داشته باشند، مراحل توسعه و پیشرفت را نپیموده است.

مدرسه و هر سازمان آموزشی دیگر، هم به لحاظ فرایند اجتماعی که بر عهده دارد و هم به لحاظ بازدهی و تولید، یعنی پرورش نیروی انسانی، تنها سازمانی است که صرفاً با انسان سرو کار دارد و محصول آن نیز با سازمان ها و موسسات دیگر اقتصادی، صنعتی و فنی کاملاً متفاوت می باشد. زیرا در سیستم مدرسه، درونداد انسان، فرایندی که صورت می گیرد بر روی انسان، و سرانجام برون داد و باز خورد آن نیز انسان است. بدین جهت تنها سازمانی می باشد که صد در صد انسانی است. به همین لحاظ از اهمیت و حساسیت بسیار زیادی برخوردار

می باشد و بیش از هر سازمان اجتماعی دیگری باید به آن توجه شود. با توجه به این مهم و ویژگی ها و اهدافی که برای مدیریت آموزشی برشمردیم به خوبی می توان دریافت که تعریف جامع و مانعی در این باره بسیار دشوار است. با این همه «کیمبل وایلز» در تعریف مدیریت و رهبری آموزشی می گوید:

مدرسه و هر سازمان آموزشی دیگر، هم به لحاظ فرایند اجتماعی که بر عهده دارد و هم به لحاظ بازدهی و تولید، یعنی پرورش نیروی انسانی، تنها سازمانی است که صرفاً با انسان سرو کار دارد و محصول آن نیز با سازمان ها و موسسات دیگر اقتصادی، صنعتی و فنی کاملاً متفاوت می باشد. زیرا در سیستم مدرسه، درونداد انسان، فرایندی که صورت می گیرد بر روی انسان، و سرانجام برون داد و باز خورد آن نیز انسان است. بدین جهت تنها سازمانی می باشد که صد در صد انسانی است. به همین لحاظ از اهمیت و حساسیت بسیار زیادی برخوردار می باشد و بیش از هر سازمان اجتماعی دیگری باید به آن توجه شود. با توجه به این مهم و ویژگی ها و اهدافی که برای مدیریت آموزشی برشمردیم به خوبی می توان دریافت که تعریف جامع و مانعی در این باره بسیار دشوار است.

اهداف مدیریت و رهبری آموزشی

- ۱ - کمک و یاری به افراد سازمان آموزشی ، برای رسیدن به اهداف آموزش و پرورش .
- ۲ - راهنمایی و کمک به اعضای سازمان های مختلف آموزشی برای تشخیص و درک بهتر هدف ها .
- ۳ - کمک و یاری به بهبود و اصلاح فرایند آموزش و پرورش .
- ۴ - راهنمایی ، همکاری ، کمک ، تقویت و حمایت از اعضای سازمان آموزشی .
- ۵ - مشارکت افراد در تصمیم گیری و تبادل نظر با آن ها و به وجود آوردن مسوولیت های مشترک در سازمان آموزشی .
- ۶ - ایجاد روابط انسانی مطلوب و احترام متقابل بین مدیر و اعضای سازمان آموزشی .

۷ - فراهم کردن امکانات و زمینه مساعد برای بروز خلاقیت و ابتکار به منظور رشد و بلوغ فکری اعضای سازمان آموزشی .

۸ - شناخت نیازها و حل مشکلات دانش آموزان به منظور دستیابی به اهداف تعلیم و تربیت .

۹ - توجه به تفاوت های فردی و کمک به کشف و بروز استعداد های دانش آموزان .

۱۰ - ایجاد هماهنگی بین منابع و فعالیت های سازمان آموزشی .

طبق مصوبه ی شورای عالی آموزش و پرورش مصوب ۳۰ / ۷ / ۱۳۷۷ اهداف زیر به عنوان اهداف کلی آموزش و پرورش مطرح شده است :

۱ - اهداف اخلاقی ۲ - اهداف علمی ۳ - اهداف فرهنگی ۴ - اهداف هنری ۵ - اهداف اجتماعی ۶ - اهداف زیستی ۷ - اهداف سیاسی ۸ - اهداف اقتصادی .

وظایف مدیریت و رهبری آموزشی

۱ - برنامه ریزی : یعنی تعیین هدف ، یافتن و ساختن راه ها و وسایلی که در رسیدن به هدف را امکان پذیر می سازد و همچنین پیش بینی کارهایی که باید در آینده انجام گیرد .

۲ - سازماندهی : یعنی ترکیب و تخصیص افراد و منابع و امکانات ، میان افراد و واحدهای مختلف سازمان و همچنین هماهنگی میان آنان به منظور کسب اهداف سازمان .

۳ - فرماندهی : شامل عمل مداوم اخذ تصمیم های خاص یا کلی و صدور دستور به منظور هدایت و رهبری سازمان و همچنین ایجاد انگیزه و رغبت در زیر دستان جهت رسیدن به اهداف سازمان .

۴ - کنترل کردن : یعنی رسیدگی به این که آیا کلیه برنامه ها و عملیات انجام شده ، طبق مقررات و دستور العمل ها صورت می گیرد یا نه ؟

۵ - کارگزینی : یعنی استخدام و بکارگیری نیروی انسانی در مشاغل معین و تامین شرایط مساعد کار برای افراد به منظور رسیدن به هدف سازمان .

۶ - ارتباطات : یعنی فرایندی که به وسیله آن مدیران به گرفتن اطلاعات و تبادل معانی به افراد و واحدهای داخل و خارج سازمان می پردازند و از جریان امور آگاهی حاصل می کنند .

۷ - بودجه بندی : یعنی تنظیم طرح مالی درآمدها و هزینه های سازمان و نظارت بر اجرای آن ها .

۸ - رهبری یا هدایت سازمانی : منظور از رهبری یا هدایت سازمانی ، ایجاد انگیزه ها و فراهم کردن شرایط و اسباب ، و بهره وری از روش هایی است که امور سازمان یا موسسه آموزشی به وسیله دیگران انجام گرفته ، اهداف هر سازمان آموزشی تحقق یابد . در واقع ، مدیران با استفاده از قدرت و اختیاراتی که دارند و اتخاذ تدابیر لازم ، هدایت جریان فعالیت های افراد را بر عهده دارند .

۹ - هماهنگی : یعنی به هم پیوستن و وحدت بخشیدن همه امکانات و منابع مادی و انسانی و همچنین فعالیت ها و کوشش هایی که برای رسیدن به هدف سازمان ضرورت دارد .

۱۰ - نوآوری : نوآوری اساسا به معنی بسط دادن راه های تازه و بهتر برای انجام کارهاست . مدیر باید برای فعالیت های تازه و راه های تازه ی انجام کارها برنامه ریزی کند .

۱۱ - نمایندگی : از وظایف مدیر نمایندگی سازمانش در تماس با بسیاری از گروه های خارجی می باشد ؛ نمایندگی های دولتی ، اتحادیه ها ، گروه های مدنی ، صاحبان سهام ، موسسه های مالی ، مشتریان و عموم مردم .

وظایف مدیران سازمان های آموزشی و مدارس را می توان در شش گروه طبقه بندی کرد :

۱ - برنامه آموزشی و تدریس

۲ - امور دانش آموزان

۳ - امور کارکنان آموزشی

۴ - روابط مدرسه - اجتماع

۵ - تسهیلات و تجهیزات آموزشی

۶ - امور اداری مالی

وظایف مدیران آموزشی در نقش رهبری ، عبارتند از :

ایجاد انگیزه در کارکنان محیط آموزشی به منظور بالا بردن اثربخشی کار و عملکرد آن ها .

ایجاد شرایطی که کارکنان به قبول مسوولیت تشویق شوند و در قبال عواقب آن پاسخگو باشند ، به طوری که نظارت و سرپرستی فعالیت های آنان ، از سوی مدیر به حداقل کاهش یابد .

ارزشیابی واقع بینانه و منصفانه از کار و فعالیت کارکنان با همکاری خود آنان ، به طوری که کیفیت و کمیت کار انجام شده از طریق اعمال روش های منظم ارزشیابی ، بر همگان معلوم گردد و خطاها و کاستی ها با همکاری و اشتراک مساعی رفع شود .

برقراری ارتباطات مؤثر با والدین دانش آموزان و مشارکت دادن آنان در امور مدرسه

تشویق کارکنان به مطالعه و تحقیق و ارزشیابی در زمینه های آموزشی ، نظیر هدف ها ، روش ها ، مواد و کتاب های درسی .

استفاده از توان رهبری دانش آموزان در اداره مدرسه .

ایجاد شرایطی که به ابتکار و نوآوری میدان دهد و کارکنان را به ابتکار عمل تشویق نماید .
(۶۷)

توانایی ها و ویژگی های مدیران آموزشی

در یک دسته بندی خصایص و صلاحیت های مدیران آموزشی را به شرح زیر ذکر کرده اند :

۱- صلاحیت های اخلاقی و ایمانی ۲- صلاحیت های علمی و تخصصی ۳- صلاحیت های

تجربی ۴- صلاحیت های جسمانی و روانی .

نتایج مطالعات انجام شده در مورد مدیران آموزش و پرورش نشان می دهد که مدیران واجد صلاحیت های یاد شده دارای ویژگی ها و آگاهی هایی به شرح زیر هستند :

در زمینه ی مدیریت دارای مهارت های فنی ، انسانی و ادراکی می باشند .

با سازمان آموزش و پرورش کشورهای مختلف آشنایی دارند .

نظام آموزش و پرورش ایران و سیر تحول تاریخی و تکوینی ان را می شناسند .

با فرهنگ اسلامی و ایرانی آشنایی دارند .

از فلسفه ی آموزش و پرورش ، اهداف و مقاصد کلی و اهداف هر یک از دوره های تحصیلی مطلع می باشند .

به کار خود به عنوان مدیر آموزشی ، نگرشی آگاهانه و علمی دارند ، با اندیشه ها و نظریه های مدیریت و رهبری آموزشی آشنا می باشند .

کلیات روش ها و فنون تدریس را به خوبی می دانند .

در زمینه ی علوم تربیتی ، روان شناسی و خدمات راهنمایی و مشاوره معلومات لازم را دارا می باشند .

قادرند مشکلات موسسه ی آموزشی خود را بشناسند و برای کاهش آن ها طرح های لازم تهیه کنند .

با ویژگی های دانش آموزان و کارکنان مدارس آشنایی دارند و قادرند به آنان در فرایند یاددهی و یادگیری کمک کنند .

از تجربه های لازم آموزشی ، اداری برخوردار می باشند .

با راه های گوناگون امتحان و ارزشیابی آشنایی دارند .

قادرند مشکلات تحصیلی ، روانی و رفتاری دانش آموزان را با استفاده از علوم روان شناسی و مشاوره و راهنمایی تشخیص دهند .

مراجع کمک کننده به مشکلات دانش آموزان را می شناسند و به موقع از آن ها در جهت کمک به دانش آموزان استفاده می نمایند .

قوانین و مقررات نظام آموزشی را به خوبی می دانند و در امور مربوط به مکاتبات اداری و مالی در حد لازم آگاهی دارند .

از سلامت جسمی ، روانی برخوردارند و شخصیتی متعادل دارند .

به خودآگاهی و خودسازی خود اهمیت می دهند .

بر خشم خود مسلط می باشند و قادرند خود را در موقع لازم کنترل نمایند .

با فنون و روش های کشف و پرورش استعداد های دانش آموزان آشنا می باشد و قادرند زمینه را برای بروز توانمندی های آنان مساعد سازند .

با شاخص های ارتباط انسانی آشنا هستند و قادرند با ایجاد انگیزه های لازم در کارکنان واحد آموزشی خود بهره وری سازمان را افزایش دهند . (۵۸)

شیوه های مدیریت و رهبری آموزشی

شیوه های مدیریت را در سیر تاریخی آن تا کنون چند گونه گفته اند که سه نوع مهم آن عبارت است از :

۱ - شیوه ی مستبدانه : شیوه ای است که ، مدیر یک موسسه ی آموزشی از طریق اعمال قدرت و بهره گیری از روش های متعدد تنبیه به اداره ی سازمان مربوطه پرداخته اند . مناسب نبودن این شیوه به ویژه در سازمان های آموزش و پرورش بسیار واضح و روشن است ، و اثرات نامطلوب آن در روحیه ی کارکنان و عدم بروز استعدادها ، خلاقیت های افراد ، قابل مشاهده خواهد بود و لذا مدیران در این حالت خود را حاکم مافوق گروه احساس می کنند .

۲ - شیوه ی کنترل و داوری : در این شیوه مدیران ، میزان پیشرفت امور را با توجه به ضوابط ، آیین نامه ها و مقررات مربوط تعیین نموده و در باره ی هر یک از افراد در ایفای وظایف محوله داوری می نمایند . هم اکنون بسیاری از سازمان ها با این روش اداره می شوند ، ولی به یقین اعمال این روش در حوزه های آموزش و پرورش از ارزش علمی برخوردار نبوده و اشکالات و نواقصی را در آن می یابیم از جمله :

الف - چون دستورات همواره ، از خارج از سازمان تدوین ، و اعضای هر سازمان موظف به اجرای آن ها هستند و اجرا کنندگان برنامه ها سهمی از نتایج احتمالی آن ندارند ، موجب می شود که کارکنان فقط به « اسقاط تکلیف » اکتفا کرده ، از ارایه طرح ها ، ابتکارات و همکاری های همه جانبه دریغ ورزند

ب - در کارکنان حالت سکون و رکود دیده شده ، امکان ظهور مدیران شایسته تا حدی از بین می رود .

پ - ضعف روحیه ، صف آراییی در مقابل مدیر ، عدم احساس مسوولیت لازم و از جمله اثرات دیگر اعمال این روش توسط مدیران است .

۳ - شیوه ی آزادمنشانه : اعمال این شیوه را در سازمان های آموزشی و پرورشی بسیار مفید و موثر و سازنده می دانند ، زیرا موجب می شود که :

الف - اعضای سازمان های مختلف آموزشی می توانند بیش از پیش برای انجام فعالیت های لازم و نیل به اهداف موسسه آماده تر گردند .

ب - مدیریت در این نگرش ، راهنمایی ، مددکاری و فراهم کردن محیط مناسب تلقی می گردد .

پ - مدیر موسسه ضمن رهبری فعالیت های مربوط به افکار جدید و نوآوری های اعضا به ویژه به نیازها و سایر انگیزه های آنان توجه می نماید .

ت - بی نظمی ، خودخواهی ، آزادی بی قید و بند وجود ندارد ، بلکه نظارت توأم با آزادی در موسسه ی آموزشی مورد تاکید است .

ث - مدیر سازمان آموزشی ، مشکلات خود را ذکر می کند ، در هدایت و رهبری اعضای موسسه مهارت دارد . ج - از روابط انسانی به خوبی بهره می گیرد ، خود را مافوق گروه احساس نمی کند .

چ - در امر ارزشیابی از فعالیت های خود ، و خود سنجی و همچنین دگرسنجی مهارت دارد .

ح - صداقت در کار دارد ، و به اعضا ارزش و شخصیت می دهد .

خ - از قانون و مقررات به عنوان وسیله استفاده می کند .

د - وظایف خود و هر یک از اعضا را به خوبی می داند و از طریق همیاری و مشورت به حل مشکلات سازمان و اجرای امور می پردازند .

ذ - و بالاخره در جهت « هماهنگی » و « همسو کردن » فعالیت ها و هدایت جریان کار موسسه به سوی اهداف مورد نظر همواره می کوشد . (۵۸)

عوامل مهم برونی و درونی مؤثر در سیستم یا نظام آموزش و پرورش با نگرش سیستمی

الف : عوامل برونی

جهان بینی و نظام اعتقادی و ایدئولوژی جامعه .

سیر فرهنگ و ارزش ها و آداب و سنن جامعه .

سیاست و دیدگاه های سیاستمداران جامعه .

قانون اساسی ، قوانین و مقررات جامعه از جمله قوانین آموزشی .

سیستم اداره ی جامعه و ساخت تشکیلاتی و نظام استخدامی .

شوراها و مراجع تصمیم گیری در مسایل آموزش و پرورش .

نظام برنامه ریزی به ویژه برنامه ریزی نیروی انسانی .

اوضاع طبیعی ، جغرافیایی و اقلیمی .

مؤسسات علمی ، صنعتی ، کشاورزی و خدماتی به ویژه مؤسسات پژوهشی و آموزشی ،
دولتی و خصوصی .

سطوح سواد و دانش مردم جامعه .

امکانات اشتغال در جامعه در بخش های خدمات ، صنعت و کشاورزی .

نظام خانواده و مدیریت بر آن و چگونگی تعلیم و تربیت در درون خانواده .

رشد اقتصادی و امکانات مالی ، رفاهی جامعه .

وسایل ارتباط جمعی ، کتابخانه ها و امکانات انتشاراتی .

متفکران و صاحب نظران مذهبی ، اخلاقی و اجتماعی و آموزشی .

در صد تخصیص اعتبارات دولتی و درآمد کشور ، به آموزش و پرورش و جایگاه سیستم
آموزش و پرورش در جامعه .

چگونگی همکاری و همیاری مردم در آموزش و پرورش .

ارتباطات بین المللی به ویژه ارتباطات فرهنگی ، علمی و فنی و میزان و چگونگی اثربخشی و
تاثیرپذیری فرهنگی .

ب : اهم عوامل درونی

اهداف آموزش و پرورش ، دوره ها ، توالی و تقدم آن ها .

ساخت نظام آموزشی ، دوره ها ، رشته های تحصیلی و

آئین نامه ها و مقررات آموزشی ، امتحانی ، اداری و مالی و

ساخت تشکیلاتی و نظام سازماندهی ، مدیریت و شیوه های رهبری آموزشی .

نظام جذب ، انتخاب و تربیت ، استخدام ، توزیع ، نگهداری و ارتقای معلم و سایر کارکنان آموزش و پرورش .

فضاهای آموزشی و تجهیزات آموزشی ، کارگاهی و آزمایشگاهی .

مکانیزم برنامه ریزی توسعه و گسترش واحدهای آموزشی .

مکانیزم برنامه ریزی درسی و تهیه و تدوین کتاب های درسی و انتشارات کمک آموزشی .

نظام بودجه بندی و توزیع اعتبارات تخصیصی .

نظام امتحانی و شیوه های ارزشیابی درسی .

نظام هماهنگی و نظارت و ارزشیابی سازمان های اداری و آموزشی .

امکانات رفاهی و خدماتی .

پژوهش در زمینه های آموزش و پرورش و امکانات پژوهشی .

سمینارها و دوره های بازآموزی و مطالعاتی