

مدیریت آموزشی و آموزگاهی

گروه ۲۱

مجید ولی زاده

ادامه بخش دوم

با عرض سلام و تبریک سال جدید حضور شما دانشجو معلمان محترم، انشاءالله در سایه توجهات حضرت حق و با رعایت توصیه ها و موازین بهداشتی در کمال صحت و سلامتی و شادابی باشید

باد نروزی همی در بوستان بتگر شود
تا ز صنّعش هر درختی لعبتی دیگر شود
باغ همچون کلبه بزاز پردیا شود
راغ همچون طبله عطار پر عنبر شود
روی بند هر زمینی حله چینی شود
گوشوار هر درختی رشته گوهر شود
چون حجابی لعبتان خورشید را بینی به ناز
که برون آید زمیغ و گه به میغ اندر شود
افسر سیمین فرو گیرد ز سر کوه بلند
بازمینا چشم و زیبا روی و مشکین سر شود

در جلسه قبل (مورخه ۹۸/۱۲/۲۴) به قلمرو، ابعاد و وظایف مدیریت آموزشی اشاره شد و تعدادی از این وظایف برشمرده شد که امروز در اولین جلسه فروردین (۹۹/۱/۱۶) به ادامه آن وظایف اشاره خواهد شد

۱- اجرا:

ششمین قلمرو وظیفه مدیریت آموزشی اجرا می باشد.

اصولا تصمیمات سازمانها متمرکز بوده و در راس هرم سازمان گرفته می شود و از آنجایی که مدیران مدارس در کف مدرسه هستند و با جزئیات مسایل و موارد مورد نیاز آشنایی کامل دارند که همین امر باعث تفویض اختیار می شود.

معمولا برنامه های استراتژیکی در جهت رسیدن به اهداف جامع سازمان طراحی می شود. برنامه های عملیاتی یا اجرایی یا تاکتیکی، جزئیات اجرایی برنامه های استراتژیک را ارایه می دهد و به قولی برنامه های اجرایی تصمیمات کوتاه مدت برای استفاده از منابع موجود بر حسب تحولات محیط است. مدیر اجرایی به سبب زمان، تاثیر وسایل نسبت به مدیران در سطح برنامه ریزی استراتژیکی دارای مدیریت بسیار محدودی است

۲- میانجی (کمک به حل مسایل و مشکلات و بحرانها و تعارضات)

نظر به اینکه دانش آموزان هر مدرسه با نقشها و فرهنگها و علایق و توانمندیهای مشخص به خود در مدارس حضور می بایند و همچنین مناسبات پیچیده میان روابط اجتماعی دانش آموزان و معلمان ، وقوع حوادث و مسایل همواره قابل پیش بینی نیست گاهی اگر مسایل دانش آموزان به موقع مورد رسیدگی قرار نگیرد موجب خطرات جدی در تهدید سلامت آنان و یا سازمان می گردد گاهی هم تعارضاتی بین معلمان ، دانش آموزان و والدین رخ می دهد که دخالت مدیر در این گونه موارد را بصورت قاضی و یا تصمیم گیرنده و مجری ایجاب می کند . دقت ، سرعت و عدالت معیارهایی است که به مدیر رد حل بحرانها کمک می کند که اخیرا با توجه به این موضوع اصطلاح **مدیریت مورد** را مورد تاکید قرار داده اند

مدیریت مورد از جمله طرح های وزارتی است که بر اساس تفاهم نامه چند جانبه بین آموزش و پرورش ، ستاد مبارزه با مواد مخدر ، بهزیستی... اجرا می شود

مدیریت مورد مجموعه ای از خدمات اجتماعی است که به مراجعین برای دستیابی و استفاده از منابع مورد نیاز برای درمان و ادامه درمان (بهبودی) کمک می کند، همچنین در مدیریت موردسنجش، برنامه ریزی، ارجاع،

پایش و حمایت یابی انجام می‌گیرد و باید کلیه این عملکردها متناسب با نیازهای خاص مراجع (دانش آموزان) تنظیم شوند.

مدیریت مورد به عنوان یک رویکرد هماهنگ کننده برای پاسخ به نیازهای سلامت، مصرف مواد، سلامت روان، خدمات اجتماعی، ارتباط مراجع با خدمات مناسب و تعیین نیازهای خاص آن‌ها به منظور رسیدن به هدف‌هایشان تعریف می‌شود.

خدمات مدیریت مورد دارای اصول مشخصی از قبیل مراجع محوری و متناسب با نیازهای هر مراجع، رویکردی عمل‌گرا؛ انعطاف‌پذیر، حساس به شرایط فرهنگی، اجتماع محور و همراه با حمایت یابی است.

مدیرانی که از ذهن فلسفی مناسب مدیریت برخوردارند و دارای بصیرت، عمق، و وسعت نظر و انعطاف پذیری می‌باشد با سعه صدر و شکیبایی حوادث رخ داده را ریشه یابی و حل نماید

۳- حسابرسی، نظارت مالی، امور بودجه ای، پشتیبانی تدارکاتی، گردآوری و تنظیم اطلاعات و آمار

تشکیل سرمایه و نگهداری حساب اموال و تهیه فهرست موجودی و رعایت مقررات مالی و بررسی حسابها از روی دفاتر و ارزشیابی آنها از نقش های مدیر مدرسه محسوب می شود .

بند الف از وظایف اداری مدیر در آیین نامه مربوط به سازمان و درجه بندی مدارس مصوبه ۳۱۹ جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخه ۶۲/۹/۴ به این امور اشاره می کند . مطابق این بند مراقبت در حفظ ساختمان و اموال مدرسه و تنظیم اسناد لازم بر مبنای مقررات مالی مصوب و کوشش درآمده بودن سوابق برای بررسی مقامات مربوط و اهتمام در مجهز نگاه داشتن مدرسه و تجهیزات و وسایل کار از طریق ارسال به موقع گزارشهای لازم با اداره آموزش و پرورش و پیگیری اقدامات مربوط به عهده مدیر سپرده شده است.

۴- مشاوره و راهنمایی تحصیلی، شغلی، روحی و روانی دانش آموزان

در طول قرن گذشته، نقش مشاور مدرسه تکامل یافته است تا منعکس کننده چهره در حال تغییر جامعه و نیازهای دانش آموزان باشد. برنامه راهنمایی و مشاوره مدارس یکی از پیشرفت‌های آموزش و پرورش قرن بیستم است که از شاخصه‌های حرفه‌ای، تعقل و اداره علمی جامعه به شمار می‌رود. در سند تحول بنیادین و اسناد تحولی و واسطه‌ای آن، جایگاه رفیع نظام راهنمایی و مشاوره در رشد همه‌جانبه دانش آموزان و آماده سازی آنان برای انتخاب آگاهانه رشته تحصیلی و فرایندی بودن این انتخاب از دوره ابتدایی تا پایان دوره دوم متوسطه، تصریح شده است. هدایت (راهنمایی) تحصیلی بخشی از نظام راهنمایی و مشاوره است. این فرایند، باید به انتخاب آگاهانه و مسئولانه رشته تحصیلی منجر شود. راهنمایی و هدایت تحصیلی مرحله یا

فعالیتی محدود و مقطعی نیست بلکه فرایندی است که با طرح‌ریزی قبلی و مشارکت تعاملی دانش‌آموزان، معلمان، والدین، رسانه‌ها و حمایت سازمان‌های ذی‌ربط صورت می‌گیرد. اگر حمایت سازمان‌های ذی‌ربط (که سیاست‌ها و مسیر اجتماعی، شغلی و دنیای کار را تعیین می‌کنند) نادیده گرفته شود، نظام راهنمایی و مشاوره کشور اثربخشی و کارآمدی لازم را نخواهد داشت. امروزه، تغییر سبک زندگی و احاطه فناوری‌های نوپدید، زندگی، تحصیل، تفریحات و کار افراد را به شدت تحت‌تأثیر قرار داده است و دانش‌آموزان، بیش از هر گروه دیگری در معرض این تغییرات می‌باشند. فرایند یادگیری، رشد و سلامت دانش‌آموزان به چالش کشیده شده است و مشاوران مدارس به‌عنوان کارشناس موضوع و حوزه سلامت روان برای پیشگیری، مدیریت آسیب‌های روانی اجتماعی و توانمندسازی دانش‌آموزان نیازمند برنامه‌های مشخص و وقت‌گذاری کافی هستند. به استناد تجارب ملی و بین‌المللی، نظام راهنمایی و مشاوره در تعامل با عوامل مؤثر (خانواده، مدرسه، رسانه‌ها و نهادهای اجتماعی) می‌تواند تأمین‌کننده سلامت روان، رشد تحصیلی، شخصی، اجتماعی و شغلی دانش‌آموزان باشد. بنابراین، نگاه یکپارچه به خدمات مشاوره‌ای در سه حیطه رشد تحصیلی، شخصی اجتماعی و شغلی دانش‌آموزان و توزیع وقت مشاوران در این سه حوزه ضروری است. فرایند اجرایی هدایت تحصیلی، نیازمند بازنگری و تأمین زیرساخت‌های لازم مبتنی بر آیین‌نامه مصوب است. لذا اگر سوال شود در اجتماع چه سازمانی برای راهنمایی تحصیلی، شغلی، روحی و روانی کودکان، نوجوانان مناسبتر است و کدام سازمان این وظایف را بهتر از سازمانها می‌تواند انجام دهد؟ بلاشک جواب داده می‌شود "مدرسه". با قبول این واقعیت که امکانات مدرسه باید همگی در جهت اعتلای دانش‌آموزان در حصول به هدفهای اساسی تعلیم و تربیت بسیج شود و ابعاد مختلف معنوی، روحی، جسمی، اخلاقی و عقلانی دانش‌آموزان به صورت کل باید در ارتباط با هم مورد توجه قرار گیرد، مدیر مدرسه موظف است نسبت به فراهم آوردن خدمات راهنمایی، شغلی حرفه‌ای، تحصیلی و روانی برای دانش‌آموزان نیازمند به این خدمات اقدام نماید. معلمان و مدیران بیشتر از قشرهای دیگر جامعه به شناخت مشاغل گوناگون و رشته‌های تحصیلی و هدایت دانش‌آموزان آشنایی دارند و مفاهیم و اصطلاحات، نظریه‌ها و اصول تعلیم و تربیت را بیشتر می‌شناسند. شناخت آنان در تمییز دانش‌آموزان مشکل‌دار از دیگر دانش‌آموزان سبب می‌شود که موقعیت برتری نسبت به والدین در کمک به رفع مشکلات دانش‌آموزان داشته باشند.

مدیر باید به مهارتها و فنون مشاوره و راهنمایی آشنایی داشته باشد و برای ارایه خدمات راهنمایی و مشاوره از جمله تحصیلی و حرفه‌ای، فردی، اجتماعی، سازشی یا انطباقی برنامه‌ریزی کند. علاوه بر همه این موارد مدرسه باید بتواند از طریق ابزاری چون پرسشنامه، مشاهده، شرح حال نویسی، ارزشیابی نمرات و تجارب تحصیلی و تشکیل پرونده تحصیلی دایر بر اطلاعات شخصی و اخلاقی اطلاعات لازم را پیرامون دانش‌آموزان گردآوری و مورد استفاده قرار دهد.

در سازمان هر چه تعداد کسانی که بدون داشتن شرایط احراز مشاغل به استخدام در آمده اند زیادتر باشند مدیر بیشتر تحت فشار کارهای انجام نیافته قرار خواهد گرفت. همچنین به تجربه ثابت شده که نمی توان به آسانی با اخراج کارکنان و استخدام افراد جدید و مناسب به جای آنان در راه پیشرفت امور کاملاًتوفیق حاصل کرد. چه در این گونه موارد هتک حرمت مدیر شده و مدیر پس از جریانات وقت گیر اداری کمتر به نتیجه مورد نظر خود می رسد. لذا مدیر با گذراندن دوره های لازم به روشهای اعتلای کارآیی کارکنان سازمان و استفاده موثر از آنان و افزایش بازده کاری، باید بتواند از ذخایر منابع انسانی موجود بخوبی استفاده نماید و با ایجاد امکانات آموزشی و تفویض اختیار و مسئولیت، از آنان افراد مجرب و ذیصلاح برای اداره امور بسازد. مدیر با اعتقاد به اینکه افراد می توانند کار را بهتر از آن چیزی انجام دهند که در حال حاضر انجام می دهند و با بیان این اعتقاد و با ایمان عمیق به شخصیت هر فرد و خواستن از او برای پرورش استعدادهای بالقوه اش موجبات رشد سازمان را فراهم می سازد. در اینصورت آموزش انفرادی، کلاس آموزشی داخل یا خارج از مدرسه، ایجاد تحول در ارزش ها، معتقدات، نگرش ها و رفتارهای فرد، ضرورت می یابد.

کمبود و فقر علمی معلم، نداشتن مهارت در استفاده از روش های تدریس مناسب، فقدان احساس و تعهد و مسئولیت به کار، نا آشنایی با اهداف تعلیم و تربیت و مشکلات دیگر از عوامل موثر در افت تحصیلی است که موجبات اتلاف درصد بسیار بالایی از بودجه آموزش و پرورش می شود.

مدیریت از نگاهی دیگر

بدون تردید، مدیریت موتور توسعه است و در زمان ما کلید رستگاری، رفاه و استقلال است لیکن توسعه در گرو کار گروهی و سازمانی است و به سامان رسیدن فعالیتهای گروهی و سازمانی مستلزم مدیریت اثربخش است. امروزه در فرایند توسعه، آموزش و پرورش نقش کلیدی و راهبردی را به عهده دارد در واقع وضعیت آموزش و پرورش آینه ی تمام نمای فردای یک کشور می باشد برای دستیابی به آینده مطلوب و رسیدن به شأن و منزلت در خور توجه، جامعه باید نبض آموزش و پرورش را به دست گیرد.

به سخنی دیگر راه توسعه از درون آموزش و پرورش می گذرد نه از کنار آن. یکی از ابزارهای مهم تحقق اهداف توسعه و به تبع آن آموزش و پرورش، وجود منابع انسانی کارآمد و اثر بخش می باشد از این رو نقش مدیران آموزشی حایز اهمیت می باشد. بنابراین امروزه تربیت و بازآموزی افرادی که مسئولیت اداره ی آموزشگاهی را برعهده دارند از اهمیت بسزایی برخوردار است اگر سازمان از عهده ی چنین مهمی برآید به جرات می توان گفت نصف راه برای رسیدن به هدف طی شده است چرا که اگر قرار است پیشرفتی در آموزش و پرورش صورت گیرد این پیشرفت عمدتاً از طریق معلمان و مدیران میسر خواهد بود بدین علت است که باید نسبت به تربیت و تأمین همه جانبه ی آنان همّت گماشت.

عوامل بی‌شماری از قبیل پیشرفت سریع فناوری و گسترش و پیچیده‌تر شدن سازمانها تغییر در مدیریت سازمان‌های نوین را ضروری ساخته است و این نیاز به تغییر، علم مدیریت را با شتاب بیشتری به پیش می‌برد و این دانشی را به سمت حل مشکلات واقعی مدیریت سوق می‌دهد. فلسفه وجودی نگرش نظریه اقتضا، مدیریت مشارکتی و گذشتن از مکتب‌های کلاسیک و رفتاری به عنوان نظریه جهان شمول و روی آوردن به این واقعیت است که این نگرش، در عین حال، مغایرتی با مکتبهای مذکور و مکتب سیستمی ندارد. بلکه مکمل آن‌ها است. نگرش اقتضا و مشارکت، فرایندهای مربوط به مکتب کلاسیک و نئو کلاسیک و نیز مفاهیم انسانی مربوط به مکتب رفتاری (نئوکلاسیک) را می‌پذیرد، آن‌ها را به عنوان متغیرها و عوامل داخلی سازمان محسوب می‌دارد. هدف نظریه اقتضا، ارائه و پیشنهاد مناسبترین طرحهای سازمانی و سیستم‌های مدیریت برای شرایط مشخص است و برای تحقیق این هدف درصدد آن است که ارتباطات مشخص را بین عوامل و سازمان بیابد. به طور کلی نظریه اقتضا مبتنی بر این واقعیت است که محیطهای گوناگون نیازمند روابط سازمانی و مدیریتی متفاوت است. لذا شیوه مدیریت موثر شیوه‌ای که با محیط سازمان سازگار باشد تا از این طریق بیشترین کارایی حاصل شود. دامنه شمول نظریه اقتضا بسیار وسیع است و در ابعاد مختلف مدیریت به کار برده می‌شود. که مهمترین آن عبارت است از مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، شیوه‌های رهبری و انگیزش.

نگرش اقتضایی مدیریت

بعد از سال‌های ۱۹۶۵ مدیران پی بردند که یک راه بهتر یگانه و یکسان برای انجام دادن کارها وجود ندارد. بنابراین نگرش اقتضایی در مدیریت مطرح شد. این نگرش که به آن نگرش موقعیتی نیز گفته می‌شود شعار «هر چیزی به موقعیت بستگی دارد.» را با خود یدک می‌کشد و اساس این نگرش بر این استوار است که یک الگوی مدیریت برای همه موقعیتهای به عنوان بهترین راه وجود ندارد. وقتی مدیری که در نگرش اقتضایی آموزش دیده است با موقعیتی روبه رو شود از خود خواهد پرسید: «چه شیوه‌ای در این جا بهترین است؟» این مدیر به اختلاف‌ها و پیچیدگیهای موقعیت آگاهی خواهد یافت و سعی خواهد کرد متناسب با این موقعیت، بهترین اقدام را انجام دهد.

اصل مهم نظریه اقتضایی:

اصل مهم نظریه اقتضایی این است که در مدیریت چیزی به نام بهترین شیوه وجود ندارد. هیچ برنامه، ساختار سازماندهی، سبک رهبری یا شیوه کنترلی که متناسب با همه موقعیت ها باشد وجود ندارد. نگرش اقتضایی بر آن است که چون موقعیت ها مختلف است نتایج نیز فرق می کند.

در واقع در نگرش اقتضایی، مدیران از همه نظریه های کلاسیک، نئوکلاسیک و نگرش های جدید مدیریتی برای حل مسایل خود استفاده می کنند. نکته مهم در نگرش اقتضایی این است که باید مدیران مهارت ادارکی خود را پرورش دهند تا یک موقعیت را بهتر بشناسند، آن را درک کنند و قبل از اتخاذ تصمیم، نگرش مناسب یا موقعیت را بیابند و آن را به کار گیرند که برای این منظور باید سه متغیر الزامات خارجی سازمان، فناوری (فنون به کار رفته برای تولید یا ارایه کالا و خدمات) و افرادی که در سازمان کار می کنند، را مدنظر داشته باشند. از آنچه در مورد نگرش اقتضایی در مدیریت گفتیم می توان دریافت که مدیریت اثربخش و کارساز می تواند همواره مدیریت وضعی، یا اقتضایی باشد.

تئوری اقتضایی فیدلر :

تئوری اقتضایی فیدلر هواداران معروفی چون پاول هرسی و بلانچارد، وروم ویلتون را نیز داشته است. تئوری اقتضایی همان تئوری تأثیر متغیر بر سازمان است. این تئوری به این می پردازد که همواره برای انجام کارها تنها یک راه به عنوان روش برتر وجود ندارد بلکه راه وروش اداره سازمان بستگی به نوع و شیوه رهبری دارد که این نوع و شیوه رهبری خود وابسته به یک سری متغیرهای محدود کننده دورنی و بیرونی است. متغیرهای محدود کننده ممکن است شامل اندازه سازمان، چگونگی انطباق با محیط اطراف، تفاوت منابع، و میزان اتکاء سازمان به تکنولوژی می باشد.

چهار تفکر مهم در تئوری اقتضایی عبارتند از :

۱- در مدیریت یک شیوه جهانی و بهترین شیوه وجود ندارد.

۲- طراحی یک سازمان و زیر مجموعه های آن می باید متناسب با محیط باشد.

۳- سازمان های قوی سازمانهایی هستند که نه تنها بین خودشان با محیط تناسب ایجاد می کنند بلکه بین اجزاء درونی شان و زیر مجموعه شان نیز به دنبال تناسب اند.

۴- نیازهای سازمانی زمانی بخوبی ارضاء می گردد که شیوه رهبری مبتنی بر وظائف و خواست پیروان باشد.

بر اساس رویکرد اقتضایی، تلاش می شود تا واکنشهای مدیریتی با مسائل و فرصتهای منحصر به فرد وضعیتهای گوناگون، هماهنگ گردد. استفاده از رویکرد اقتضایی، اهمیت خاصی در مدیریت امروز دارد؛ به

طوری که کاربرد این رویکرد به همه وظایف مدیریتی تسری یافته است. مثلاً مفهوم بوروکراسی از نظر ماکس وبر، برای معرفی شکل مطلوب و مناسب سازمان مطرح شد؛ ولی اگر با نگرش اقتضایی به طرح بوروکراتیک سازمان نگریسته شود، این طرح فقط به مثابه یکی از الگوهای سازماندهی قابل استفاده است یعنی انتخاب بهترین ساختار برای هر وضعیت معین، به عوامل چندی بستگی دارد؛ از جمله "میزان تغییرات محیطی، فن آوری عمده سازمان و راهبردی که سازمان دنبال می کند اندازه سازمان و شبکه های قدرت و کنترل در سازمان".

با توجه به این عوامل، فقط هنگامی که محیط نسبتاً پایدار باشد و عملیات آن قابل پیش بینی باشد و اندازه آن بزرگ باشد، استفاده از ساختار بوروکراتیک، بهترین کارکرد را خواهد داشت؛ یعنی در سایر وضعیتهای باید از گزینه های دیگر ساختاری استفاده شود.

در واقع بر مبنای رویکرد اقتضایی، ساختاری که برای یک سازمان مفید است، ممکن است برای یک سازمان دیگر فاقد مطلوبیت باشد و حتی گفته می شود "آنچه که در یک زمان خوب عمل می کند، ممکن است در آینده (به دلیل تغییر مقتضیات) خوب عمل نکند".

آثار برخی از متغیرهای مشهور اقتضایی در تعیین موقعیت مدیریت:

۱- اندازه سازمان:

کارکرد هر سازمان به تعداد افراد هر سازمان دلالت دارد و تأثیر عمده ای بر نحوه عملکرد مدیران دارد؛ زیرا هر اندازه سازمان افزایش یابد، مسأله ایجاد هماهنگی در آن نیز افزایش می یابد، برای ایجاد هماهنگی در یک سازمان ۵۰ نفره باید از ساختار ویژه ای استفاده شود که با ساختار مناسب برای یک سازمان ۵۰۰۰۰ نفره بسیار متفاوت است.

۱- تکراری بودن فن آوری تولید:

هرسازمانی برای رسیدن به اهداف خود از نوعی فن آوری استفاده می کند که به منظور تبدیل ورودی به خروجی مورد استفاده قرار می گیرد. اگر فن آوری تکراری باشد، ساختارهای سازمانی، سبکهای رهبری، و سیستم های کنترلی مورد نیاز سازمان با آنچه که در سازمانهای دارای فن آوری غیر تکراری مورد نیاز است، تفاوت ندارند.

۲- عدم اطمینان محیطی :

میزان عدم اطمینان ناشی از تغییرات مستمر در محیطهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، فن آوری و سیاسی بر فراگرد مدیریت اثر می گذارد. آنچه که برای یک محیط پایدار و قابل پیش بینی خوب کار می

کند، ممکن است برای یک محیط غیر قابل پیش بینی و در حال تحول سریع و مستمر، کاملاً نامناسب باشد.

۴. تفاوت‌های فردی:

افراد از حیث میزان تمایل به رشد، میزان بلوغ، استقلال، تحمل ابهام و انتظارات و نظایر آن با هم تفاوت دارند. این گونه تفاوتها بویژه هنگامی اهمیت می یابند که مدیر بخواهد با توجه به وضعیت نیروی انسانی، از میان روش های انگیزش، سبکهای رهبری و طراحیهای شغلی، گزینه های مناسبی را به کار گیرد

با عنایت به تناسب شرایط محیط با شیوه سازماندهی و رفتارنگرش اقتضایی قانونمندی زیر را توصیه می کند:

۱- در صورتی که شرایط زیر در سازمان برقرار باشد سازماندهی و مدیریت آن باید بر مبنای اصول ثابت و مکانیستیک اعمال شود:

الف: محیط خارجی سازمان تقریباً مشخص و ثابت باشد.

ب: اهداف کاملاً تعریف شده و مشخص باشد.

ج- تکنولوژی تقریباً یکنواخت، ساده و ثابت باشد.

د: فعالیت ها یکنواخت و کارایی هدف اصلی باشد.

ه: تصمیم گیری برنامه ریزی شده، هماهنگی و کنترل در چهارچوب سلسله مراتب کاملاً مشخص شده باشد.

۲- در صورتی که شرایط زیر در سازمان برقرار باشد سازماندهی و مدیریت آن بهتر است به صورت قابل انعطاف و ارگانیک شکل داده شود:

الف: محیط سازمان تقریباً نا مشخص و در حال تغییر باشد.

ب: اهداف متنوع و همیشه به تغییر مواجه باشید.

ج: تکنولوژی پیچیده و متغیر باشد.

د: تصمیم گیری موردی و آنی و هماهنگی و کنترل بر مبنای توافق متقابل صورت گیرد و سیستم کمتر بر مبنای سلسله مراتب و بیشتر منعطف باشد.

یک انتقاد به نظریه اقتضایی آن است که سازمان را همچون اسیری در چنگال محیط معرفی می کند. در صورت پذیرش این طرز تلقی، تلاش برای مدیریت سازمان بیهوده به نظر می رسد؛ در حالی که در عالم واقع، سازمانها در معرض تلفیقی از هجمه نیروهای محیطی و اقدام های مدیریتی قرار دارند و نظریه پردازان مدیریت باید نحوه برخورد با نیروهای مذکور را متناسب با هر وضعیت ویژه، تعیین کنند

مدیریت مشارکتی

مدیریت مشارکتی چیست؟

مدیریت مشارکتی به معنای مشارکت افراد مناسب، در زمان مناسب و برای انجام کار مناسب است . بر پایه این تعریف، مشارکت کارکنان در کارهایی که به خود آن ها مربوط می شود؛ مشارکتی داوطلبانه، ارادی و آگاهانه خواهد بود که این درگیری، شخص را تشویق می کند که به تحقق هدف های گروه کمک کند و در مسئولیت ها و پیامدهای آنها سهیم شود .

مدیریت مشارکتی دو هدف عمده را دنبال می کند: نخست، ارج نهادن به ارزش های انسانی و به یاری طلبیدن افرادی که به نوعی با سازمان در ارتباط اند. دوم، رسیدن به هدف های از پیش تعیین شده به کمک همین افراد . این هدف ها بر چند اصل اساسی استوار است :

۱. هر فرد عضو سازمان جزئی از یک ماشین بزرگ به حساب نمی آید، بلکه انسانی برخوردار از قدرت تفکر، هوش و استعداد و تجربه های گرانقدر است که هر گاه زمینه ها و شرایط مساعد فراهم شود، می تواند همه چیز را به نفع خود و سازمان خود تغییر دهد .

۲. هر کار لزوماً به بهترین و مفیدترین حالت ممکن انجام نمی شود و بی تردید می توان هر کار معین را به گونه ای بهتر انجام داد و بهبود مستمر در انجام کار به کمک اعضای مجموعه به صورت گروهی انجام می شود .

۳. مشارکت کارکنان کمک می کند تا مدیریت از بسیاری کارهای جزئی آسوده شود و به کارهای اساسی بپردازد .

چنانچه اجرای مدیریت مشارکتی و نظام های تشکیل دهنده آن با موفقیت همراه باشد، از مزایا و پیامدهای چون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان، تقویت انگیزش در کارکنان، بهبود گردش کار در سازمان، بروز خلاقیت و نوآوری، تقلیل هزینه های تولید کالا و خدمات، افزایش احساس تعلق سازمانی در کارکنان و

همسو شدن هدف های آنان با هدف های سازمان و در نهایت افزایش رضایت مشتری و به دست آوردن سهم بیشتر در بازار برخوردار خواهد بود .

برای دستیابی به این مزایا باید ابتدا ویژگی های افراد مشارکت جو را بشناسیم که سلامت روانی و ادراکی و توانایی ایجاد اندیشه های بسیار با سرعت زیاد و ارائه آن ها به افراد فرادست؛ ابتکار؛ توانایی ایجاد و ارائه پیشنهاد های جدید؛ استقلال رای و قدرت داوری؛ متفاوت بودن از همکاران در ارائه دیدگاهها و اندیشه های نو و مسئولیت پذیری، از جمله مشخصات افراد مشارکت جو است . معمولاً چنین افرادی را می توان در سازمان هایی با ویژگی های زیر یافت :

۱- رقابت: در آن ها رقابت کامل و فشرده است چرا که مشارکت در سازمانی تحقق می پذیرد که رقابت کامل بر آن حاکم باشد .

۲- دسترسی مدیران به دانش گسترده: مدیران سازمان های مشارکت جو بر این اعتقادند که دانش در سطح سازمانشان به وفور پراکنده است و خود به راحتی می توانند اندیشه ها و دیدگاه های دیگران را مستقیم و بی واسطه دریافت کنند .

۳- احترام به افراد: کارکنان این سازمان ها بر این باورند که می توانند همگام با نیازهای سازمان رشد کنند .

۴- روابط دائمی و بلند مدت کارکنان و در نتیجه برخورداری از امنیت شغلی از دیگر ویژگی های این سازمان ها است .

۵- استقبال مدیران از عامل تغییر: در این سازمان ها همه مدیران تغییر را به عنوان تنها عامل پایداری می دانند و با خشنودی از آن استقبال می کنند. طبیعی است در چنین سازمانی لازم نیست که مدیر بخش زیادی از وقت خود را با اندیشه درباره چگونگی برخورد با تغییرات بگذرانند، زیرا همه به این باور رسیده اند که تغییر نوعی ارزش مثبت است .

۶- از ویژگی های سازمان مشارکت جو، ساختار متغیر و تعاملی آن است. در فعالیت های از پیش برنامه ریزی شده مناسبترین ساختار، ساختار سنتی و مکانیکی است اما در شرایط مشارکتی، ساختار پویا راهگشاست و نظام کنترلی کمتر برقرار می شود. در چنین شرایطی افراد از آزادی عمل بیشتری برخوردارند، البته با این فرض که در سازمان تعادل و موازنه برقرار باشد، زیرا اعضای چنین سازمانی نه محیط کار خود را آشفته و پر هرج و مرج می خواهند که افراد به هر کاری دست بزنند و نه این که می خواهند کنترل مستقیم به گونه ای باشد که هیچ جرقه ذهنی متبلور نشود .

۷- انعطاف پذیری مشخصه دیگر این گونه سازمان ها است. در ساختار سازمانی انعطاف پذیر تحول گرا، تبادل اطلاعات به راحتی انجام می شود و افراد در فرایند تصمیم سازی مشارکت دارند .

گسترش فرهنگ مدیریت مشارکتی - به سان رویکردی نو و جامع به کل مجموعه - بخشی از هدف های بلند مدت مدیریت است که نظام های اجرایی آن را با توجه به شرایط خاص سازمان طراحی و به مورد اجرا می گذارند و با جابجایی فرد یا بروز اتفاقی خاص، متوقف نمی شود .

یکی از عوامل اصلی و مؤثر در اجرای مدیریت مشارکتی، صداقت مدیریت است. کارکنان سازمان باید از صداقت مدیریت اطمینان کامل داشته باشند و به خوبی از دلایل آن آگاه باشند. در این صورت با مشارکت

دادن کارکنان در امور سازمانی می توان نتایج و پیامدهای همه جانبه ای را برای سازمان و کارکنان آن فراهم آورد. در نظام مشارکت سازمانی، مدیران و کارکنان به تبادل نظر با یکدیگر می پردازند و همین امر منجر به ایجاد محیطی دوستانه و توأم با اعتماد و اطمینان متقابل در سازمان می شود. کارکنان با مشارکت در کارها خود را در سود و زیان سازمان سهیم می دانند و همه تلاش خود را با کمک مدیران در جهت افزایش کارایی و اثر بخشی سازمان به کار می گیرند.

در نظام مشارکت سازمانی، مدیران برای رسیدن به هدف هایشان با راه حل های پیشنهادی بسیاری از سوی کارکنان مواجه می شوند که پس از ارزیابی آن ها می توانند بهترین راه حل ممکن را انتخاب کنند. نکته مهم در به کارگیری شیوه های مشارکتی توجه به موانع و دشواری های فرا روی مدیران در سازمان هاست، زیرا با کسب آگاهی در زمینه های اجرایی و درک صحیح موانع بهتر می توان به رویارویی با آنها پرداخت و در صورت تعامل با کارکنان بهتر می توان به این مهم دست یافت.

ضمن این که باید زمینه های لازم اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، ساختاری و ... را برای اجرای موفقیت آمیز این نظام فراهم کرد تا اجرای آن با بحران مواجه نشود.

سیر تکوین مدیریت مشارکتی

مشارکت یک مفهوم قدیمی است که ریشه در اداره امور عمومی و افکار مذهبی دارد. به عنوان مثال، مشارکت بر مبنای مشورت در اسلام تحت عنوان «شورا» مورد توجه قرار گرفته است. قرآن کریم به طور صریح مدیران را مکلف می کند در امور که نیاز به تحقیق و تفحص دارد بر مبنای مشورت به تصمیم گیری بپردازند.

به هر حال، مدیریت مشارکتی علیرغم قدمت تاریخی خود، بعد از انقلاب صنعتی به صورت علمی مورد بررسی قرار گرفت. پیدایش نظریه های کلاسیک، ساختار تخصص گرایی، عقلایی بودن، و نظم و ترتیب را در سازمانها مورد تاکید قرار دادند (ویلسون و روز بفلد، ۱۹۹۰) تضادهایی که فلسفه کلاسیک با روح و روان انسانی داشت، موجب گشت توجه به روابط انسانی معطوف گردد.

در سال ۱۹۷۲ التون مایو و همکارانش سعی کردند بین شرایط کاری و بهره وری رابطه ای پیدا کنند. این مطالعات برحسب تصادف، اهمیت مدیریت مشارکتی را کشف کرد و رفته رفته با تاکید بر جنبه های اجتماعی گروه های کار، مکتب جدیدی با نام «روابط انسانی» پایه گذاری شد که سعی می کرد مشارکت واقعی را مورد تشویق قرار دهد.

مدیریت مشارکتی با کار اندیشمندانی چون آرجیس (۱۹۵۵) (لیکرت (۱۹۶۱)، هرزبرگ (۱۹۶۸) و لاولر (۱۹۸۶) رو به رشد نهاد و با اشکال و عناوین مختلف، نظیر مدیریت بر مبنای هدف، نظام پیشنهادها، گروه های بهبود کیفیت، و گروه های خود گردان به حیات خود ادامه داد. امروزه مدیریت مشارکتی به عنوان یکی از عناصر تئوری نئوکلاسیک مطرح است. تئوریهای سازمانی و مدیریتی مختلفی در طول سالها با تاکید بر تصمیم گیری مشارکتی شکل گرفته اند که مهمترین آنها شامل: مدیریت کیفیت فراگیر (گران و همکاران، ۱۹۹۲) نظریه قدرت دهی (براون و لاولر، ۱۹۹۹) و دموکراسی صنعتی (دربر، ۱۹۶۹) است.

یکی از نظامهای مدیریتی پویا که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی و در نتیجه فرآیند توسعه بانک دارد، نظام مدیریت مشارکتی است. این نظام مدیریتی به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد هم از لحاظ نظری و هم

از لحاظ عملی آزمون های موفق خود را گذرانیده است؛ و هم اکنون در کشورهای پیشرفته و نیز در کشورهای در حال توسعه کاملاً مورد استفاده بوده و از جایگاه مناسبی برخوردار است. از آنجائیکه منابع انسانی از عوامل زیربنایی فرآیند توسعه می باشد و هرگونه توفیق در فرایند توسعه پایدار یک سازمان مشروط به توفیق در توسعه منابع انسانی است، از اینرو، اهمیت و ضرورت توجه به نظام های مدیریتی توسعه دهنده منابع انسانی آشکار می شود .

نظام مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن سازمان است. در این نظام، کلیه افراد سازمان، درباره روش های حل مسائل و ارتقاء بهره وری سازمان، فعالانه اندیشه کرده و حاصل آنرا در قالب طرح ها و پیشنهادهای به سازمان ارائه می کنند. بدین طریق سازمان از یک نظام هم فکری و هم اندیشی برای رسیدن به اهداف سازمان بهره می جوید. نظام مدیریتی به تعبیری در واقع نوعی نظام مدیریت شورایی با شکل خاص خود است. در این نظام برای افکار و خلاقیت های کلیه اعضای سازمان ارزش شایسته قائل شده و در تصمیم گیری از آنها استفاده می شود. وجود و جریان این نظام نتایج و پیامدهای مثبت و مطلوب متعددی در بر دارد که در مجموع نقش مهمی در فرآیند توسعه منابع انسانی ایفاء می کند .

فلسفه و مبانی نظری مدیریت مشارکتی

الف نیاز انسان به احترام و برابری و اظهار وجود

انسانها فطرتاً خواهان برابری با یکدیگرند و تمایل دارند با آنها برخورد محترمانه و مشارکت جویانه شود. خصوصاً انسان فرهیخته و متخصص قرن بیستم خواستار این حق است که «نظر» من را گوش کنید، من هم نظر دارم» مشارکت کارکنان در مدیریت به این خواسته انسانی پاسخ مثبت می دهد .

ب-حمایت و پشتیبانی انسان از نظرات و دستاوردهای خویش

انسانها بطور فطری و طبیعی از چیزهایی که متعلق به آنهاست حمایت و پشتیبانی می کند، مانند: فرزند، همسر، خانه، پست، نظرات و محصول ساخته شده خود. لذا اگر کارکنان و مشتریان یک سازمان در ارائه نظرات و تصمیم گیری ها و اجرای نظرات خود مشارکت داده شوند، اینگونه نظرات از حمایت و پشتیبانی جدی و قویتری در سازمان برخوردار خواهد بود .

امروزه بسیاری از مسائلی که سازمانها با آن روبرو هستند، نتیجه مستقیم رقابت های بی ثمر در مورد وظایف متقاطع یا وظایفی است که مشخص نیست چه بخشی مسؤولیت آن را به عهده دارد. برای کمک به افراد جهت پرداختن به این موضوعات روش های مختلفی ابداع شده است و این روشها همه به «کار موثر گروهی» وابسته است، زیرا در چنین شرایطی، این فقط راه حل نیست که حائز اهمیت است، بلکه «میزان درک و احساس تعهد. کسانی که در فرآیند مورد نظر دخالت دارند و در واقع به آن عمل می کنند نیز از اهمیت بسزایی برخوردار است»

ج-کمال جوئی مستمر انسان (بهبود مستمر)

ایجاد بهبود مستمر در استانداردهای کاری سازمانها همیشه اهمیت داشته و امروزه با توجه به نیاز به افزایش مستمر بهره وری، کاهش هزینه ها و رضایت بیشتر مشتریان و ارباب رجوع و افزایش قدرت رقابت از اهمیت

بیشتری برخوردار است. اصل بهبود مستمر می گوید نباید هیچ روزی را بدون انجام بهبود فعالیتها سپری کرد. بهبود مستمر تعبیری از این فرمایش امام صادق (ع) است که می فرماید: کسی که دو روزش مساوی باشد ضرر کرده است.

اگر بخواهیم دو روزمان در زندگی مساوی نباشد باید هر روز از روشهای بهتر، با بهره وری بالاتر، ضایعات کمتر، علم بیشتر، قدرت و تکنولوژی بالاتر و ... استفاده کنیم، یکی از روشهای مناسب ایجاد بهبود مستمر، استفاده از ایده ها و نظرات و پیشنهادهای کارکنان و مشتریان و پیمانکاران است که می تواند هر روز دهها و بلکه صدها و هزاران روش کاری سازمان را بهبود بخشد، که این همان مشارکت فکری با مدیریت است .

د- توسعه نیروی انسانی در فرآیند مشارکت

مشارکت دادن کارکنان سازمان در اظهار نظر، تصمیم گیری و اجرای نظرات آنها فضایی را در سازمان بوجود می آورد که موجب توسعه نیروی انسانی می گردد، امروزه سازمانها برای ایجاد هرگونه توسعه ای اعم از فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی نخست به توسعه نیروی انسانی نیازمندند .

در سازمانی که در سال هزاران پیشنهاد از طرف کارکنان و مشتریان ارائه می گردد و مورد بررسی کارشناسی قرار گرفته و درصدی از آنها نیز به اجرا در می آید، این امر موجب توسعه خود جوش کارکنان خواهد شد، زیرا برای انجام این فعالیتها نیاز به مطالعه، مشورت با متخصصین، مراجعه به استادان فنی سازمان، بررسی مکانیزم دستگاهها و ... می باشد که این امر موجب افزایش مستمر اطلاعات و کیفیت نیروی انسانی گردیده و پایه های توسعه سازمان را محکم می کند. نظام پیشنهادات یکی از ابزارهای کارآمد در پرورش مغزهاست .

در آینده، مزیت رقابتی پایدار، بیشتر بر تکنولوژیهای نوین فرآیند تولید متکی خواهد بود تا بر تکنولوژی تولید محصولات، صنایع نوین آینده بر «قدرت مغزی» انسان تکیه خواهند داشت

وظایف مدیران آموزشی

وظایف مدیران و مؤسسات 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 و مالی

برنامه آموزشی و تدریس

مهمترین وظیفه مدیران آموزشی، هدایت جریان آموزش و یادگیری، به‌ویژه، تسهیل جریان رشد و پرورش و یادگیری دانش‌آموزان می باشد که برنامه آموزشی نامیده می‌شود.

برنامه آموزشی می‌کوشد به سؤالاتی از قبیل موارد زیر پاسخ گوید:

- الف - چه کسانی و تا چه حد آموزش داده خواهند شد؟
 - ب - مدارس به چه هدفهایی می‌خواهند دست یابند؟
 - ج - برنامه آموزشی تهیه شده برای رسیدن به هدفها چه وسعت و ماهیتی دارد؟
 - چ - مؤثرترین طرق سازماندهی و اجرای برنامه آموزشی کدامند؟
 - ح - برای یادگیری مؤثر محتوی برنامه، از چه روشها، مواد و فعالیتهایی باید استفاده شود؟
 - خ - کفایت برنامه آموزشی و اثربخشی تدریس آن چگونه ارزشیابی خواهد شد؟
- تغییرات چشم‌گیری که در بازده کار معلمان با اقدامات مدیران آموزشی ایجاد می‌شود عبارتند از:
- (۱) هدفهای کلی نظام آموزشی به‌صورتی معنی‌دار و دقیق تعریف شوند.
 - (۲) هدفهای کلی به هدفهای فرعی تقسیم شوند به‌طوری که در سطح مدارس قابل درک باشند.
 - (۳) مدیران به کمک معلمان، هدفها را مجدداً به‌صورت هدفهای عملی قابل اجرا در کلاس، تعریف مینمایند.
 - (۴) مدیران با اقدامات مناسب و بالا بردن روحیه کارکنان، شرایطی فراهم سازند که معلمان هدفهای شغلی و شخصی خود را باهم پیوند دهند.
 - (۵) هدفها برحسب اهمیت و فعالیتهای آموزشی برحسب کمکی که به تحقق هدفها می‌کنند، ارزشیابی شوند.

فراگرد ارزشیابی شامل فعالیتهای زیر است:

- ۱. مشخص کردن هدفهای ارزشیابی
- ۲. تعریف هدفها به‌صورت رفتاری
- ۳. تعیین شیوه مشاهده و سنجش رفتارها
- ۴. تهیه و انتخاب روشها و ابزار سنجش و اندازه‌گیری

۵. مشاهده، سنجش، و جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات
۶. تجزیه و تحلیل اطلاعات، نتیجه‌گیری و تفسیر نتایج
۷. داوری، ارزش‌گذاری و تصمیم‌گیری

امور دانش‌آموزان

امور مربوط به دانش‌آموزان مکمل فعالیتهای آموزشی است. وظایف و خدمات اداری و سرپرستی امور دانش‌آموزان عبارتند از: (۱) پذیرش، ثبت‌نام، گروه‌بندی کودکان و نگهداری آمارهای حضور و غیاب، سوابق و اطلاعات شخصی و تحصیلی دانش‌آموزان، (۲) شناسایی تواناییها، علایق و نیازهای کودکان و پرورش آنها. نوع اول این وظایف جنبه کمی و نوع دوم جنبه کیفی دارد از طریق تجزیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات کمی و آماری می‌توان اقداماتی در جهت سازگاری رفتاری و یا بهبود یادگیری کلاسی دانش‌آموزان بعمل آورد. از وظایف نوع اول به امور زیر می‌توان اشاره کرد:

- ۱- تهیه آمار کودکان لازم‌التعلیم در منطقه آموزشی و تدارک تسهیلات لازم و کافی برای جلب آنان به مدارس.
- ۲- نگهداری آمار و اطلاعات مربوط به دانش‌آموزان تحت تعلیم در سطوح مختلف به تفکیک پایه‌های تحصیلی.
- ۳- تعیین نسبت‌های دانش‌آموزان به معلمان و پیش‌بینی آمارهای سال تحصیلی آینده.
- ۴- ثبت و ضبط و نگهداری نمرات، مدارک و اطلاعات مربوط به سوابق تحصیلی دانش‌آموزان
- ۵- تهیه اطلاعات لازم در زمینه وسایل و مواد آموزشی، تسهیلات کلاس‌ها و ساختمان مدارس و پیش‌بینی نیازها و امکانات آینده.

امروزه علاوه بر جنبه‌های کمی به جنبه‌های کیفی مدیریت و سرپرستی امور دانش‌آموزان توجه زیادی مبذول می‌شود. این توجه موجب گسترده‌گی خدمات ویژه مشاوره و راهنمایی تحصیلی، مددکاری اجتماعی (مدیریت مورد)، خدمات بهداشتی، خدمات رفاهی، تغذیه و کمکهای اولیه در محیط آموزشی گردیده است. مدیران آموزشی، باید بکوشند که برای آرایه خدمات در هر یک از زمینه‌های فوق افراد متخصص، و وسایل و تسهیلات لازم را تامین نمایند.

امور کارکنان آموزشی

کار و فعالیت هر نظام آموزشی مستلزم تامین افراد شایسته و واجد شرایط است. معلمان راهنمایان آموزشی و مشاوران از جمله افرادی هستند که نقشهای مهمی در نظام آموزش و پرورش ایفا می‌کنند. از این رو برای جذب، استخدام، تربیت، کارگماری و نگهداری آنها باید ضوابط و ملاکهای متناسب با شرایط فرهنگی

اقتصادی، اجتماعی و نظام آموزشی موجود باشد تا بر پایه آنها بتوان افراد را جذب و در نظام آموزشی به خدمت گرفت و با ایجاد آمادگی، صلاحیت و روحیه لازم، از تواناییهای آنان در فعالیتهای آموزشی استفاده کرد.

تهیه و اجرای برنامه های موثر مراکز تربت معلم و دانشگاه فرهنگیان با یاری دانشگاهها، جذب افراد علاقمند به معلمی تحت شرایط مناسب استخدامی، تامین رفاه آنها در طول خدمت، و برنامه های مشوق ترفیع و ارتقای اقداماتی هستند که نظام آموزشی را از لحاظ تامین کادر فنی تقویت می کنند. مدیران آموزشی با بهره گیری از شایستگی های فردی و تخصصی معلمان، مشاوران می توانند به پیشرفت فعالیتهای آموزشی و افزایش بازده مدارس کمک کنند. در ایفای وظیفه سرپرستی و هدایت کارکنان آموزشی، مدیران باید از نفوذ و توانایی رهبری خویش بهره گیرند. در تنظیم جدول ساعت کار، تعیین دروس، اجرای آزمونها و امتحانات، با کادر آموزشی مشورت کنند و به موقع و بی طرفانه از کار آموزشی آنان ارزشیابی بعمل آورند.

روابط مدرسه و اجتماع

نظام آموزشی به منظور تحقق اهداف چندبعدی جامعه برپا شده است و مدارس در خدمت نیروهای اجتماع است. از این رو، برقراری روابط مؤثر میان مدرسه و اجتماع امری طبیعی به نظر می رسد. منظور از اجتماع، بخشی از جامعه است که با ترکیب اجتماعی-اقتصادی ویژه ای در محلی معین واقع شده و دارای مشخصات شهری یا روستایی، صنعتی یا مسکونی، قشر بندیهای اجتماعی و فرهنگی، رهبران محلی، کسبه، نهادهای و امکانات و محدودیتهای معینی است. بحث تفصیلی و دقیق رابطه مدرسه و اجتماع، موضوع مطالعه جامعه شناسی آموزش و پرورش است که در اینجا صرفا با توجه به وظیفه مدیران مدارس به این مسئله می پردازیم.

در اغلب کشورهایی که آگاهی های فرهنگی، سیاسی و اجتماعی در سطح نازلی است، مردم مداخله ای در امر آموزش و پرورش ندارند و دولت نظام آموزشی را مسئول آن می دانند. لذا هم از سوی مردم و هم از سوی رهبران آموزشی چندان تلاشی در جهت برقراری ارتباط متقابل میان مدرسه و مردم صورت نمیگیرد. در نتیجه بسیاری از مشکلات مدارس که از طریق مشارکت مردم قابل حل است به عهده مدیر می افتد یا دستخوش گردونه بوروکراسی نظام آموزشی می گردد. برعکس، در کشورهایی که مردم در امر آموزش و پرورش مشارکت دارند، مسئله رابطه مدرسه و اجتماع امری جدی یا الزامی است و مردم در بسیاری از موارد به حل مشکلات مدارس کمک می کنند و مدیر را در امور مدرسه یاری می کنند.

هدف از برقراری روابط میان مدرسه و اجتماع، ایجاد اعتماد متقابل از طریق اطلاع رسانی به مردم درباره وضعیت کار مدارس است تا بدین وسیله حمایت آنان را برای حل و فصل مشکلات گوناگون مدارس جلب نمایند مردم با کسب آگاهی بیشتر از اهمیت آموزش و پرورش، به مشارکت در سرنوشت آموزشی و تربیتی فرزندان خود تشویق می شوند مدارس نیز متقابلا، از نظرات و نیازهای مردم و اجتماع اطلاع یافته به تجدید نظر و تغییر در اهداف و برنامه های آموزش و پرورش ملزم می گردند. در نتیجه برقراری چنین

روابطی،سو تفاهمات در زمینه اهداف و اقدامات آموزشی کاهش یافته میان مدرسه و اجتماع پیوند و یگانگی پدید می آید و استفاده موثر از فرصتها ومنابع موجود امکان پذیرتر می شود .تشکیل شوراهای آموزشی محلی و انجمن های اولیا و مربیان،برقراری ارتباط با موسسات فرهنگی،دینی،رسانه های گروهی،کتابخانه ها و سایر مراکز خدمات فرهنگی اجتماعی می توانند مدیران مدارس را در ایفای وظایف مربوط به روابط مدرسه و اجتماع بطور موثر یاری کنند اجرای برنامه های آموزشی،ایفای وظایف تدریس و تربیت و ارایه خدمات فرهنگی و بهداشتی به دانش آموزان مستلزم استفاده از تسهیلات و تجهیزات ویژه است . تهیه و تدارک این امکانات جزو وظایف مدیران آموزشی است . در این زمینه می توان به ساختمان و تاسیسات مدرسه ،زمین بازی و ورزش ، آزمایشگاه ، کتابخانه و وسایل و ابزار کمک آموزشی اشاره کرد.پیش بینی و تهیه و تدارک میز و صندلی و نیمکت ، وسایل آموزشی و ورزشی و بهداشتی ،آماده سازی ساختمان و کلاس ها ، نگهداری و تعمیر تاسیسات حرارتی و تهویه، تامین امکانات آب و برق و تلفن و سایر مواد مورد نیاز از جمله وظایف مدیران مدارس در طول سال تحصیلی است.

پایان درس این جلسه

موفق باشید