



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

زمان چاپ: ۱۴۰۰/۰۳/۲۰

شماره مجوز مجله: ۸۰۴۰۰

بررسی نقش مدیران آموزشی در کارآیی معلمان

سعید بلوچی^۱، اسلام سکندری^۲، فاطمه عظیمی نیا^۳، فرشید علی احمد^۴

۱- کارشناسی ادبیات فارسی، فرهنگی.

۲- دانشجوی کارشناسی روانشناسی

۳- کارشناسی ارشد تاریخ ایران باستان، فرهنگی خرید و خدمات.

۴- کارشناسی ارشد ساخت در صنایع دریایی

چکیده

پژوهش حاضر به بررسی نقش مدیران آموزشی در کارآیی معلمان می پردازد. نتایج بدست آمده از این پژوهش نشان می دهد که مدیران در کارآیی معلمان نقش تعیین کننده و مؤثری دارند بنابراین نظام آموزش و پرورش کشور باید سعی کند مدیریت آموزشی را به سمت مدیریتی متعهد و متخصص سوق دهد. و این امر مستلزم گسترش آموزشهای گوناگون در دوره های مدیریت آموزشی و برنامه ریزی است. که در آن داشتن روابط انسانی از مشخصه های مهم مدیریت می باشد جایگاه ارزنده ای دارد. چرا که با آموزش و بالندگی استعدادها و تواناییهای مدیر بیش از پیش شکوفا می شود و در مسیر کمال قرار می گیرد. سازمانهای آموزشی دارای ویژگیهای بی همتایی است که لازم است از لحاظ مدیریت و رهبری مورد اعتنا و توجه شایانی قرار گیرد.

کلمات کلیدی: مدیران آموزشی، معلمان، کارایی، سازمان آموزشی



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

مقدمه

سقراط اولین کسی بود که مدیریت را فرایندی اجتماعی، متضمن یک سلسله وظایف، فعالیت ها و روابط متقابل تلقی کرد که در آن مناسبات و روابط متقابل افراد نقش اساسی دارد ولی یکی از بنیان گذاران مکتب مدیریت هنری فایول (۱۹۱۶) فرانسوی است. او وظایف پایه عبارت دیگر کارکرد مدیریت را بعنوان اجرای فرایند مدیریت بر شمرده است. به نظر او وظایف مدیران از غیر مدیران جداست و کار مدیران انجام دادن وظایف جزی و اجزایی نیست. زیرا این وظایف را سایر کارکنان مهم می توانند انجام دهند لذا بیشتر اموری در حیطه وظایف مدیران قرار می گیرند که مستلزم داشتن بصیرت و تجربه بوده و دیگران به خوبی از عهده آن بر نمی آیند به نظر او وظایف مدیریت عبارت اند از برنامه ریزی سازمان دهی، کارگزینی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل است و اما انتظاراتی را که امروزه بطور کلی از مدیران می رود می توان به شرح ذیل نام برد.

امروزه بجای مدیریت بر اشیاء مدیریت بر افراد مورد تاکید است. در اوایل قرن حاضر یعنی وقتی که مفاهیم و تئوری ها مدیریت در حال شکل گیری بود تاکید بر اشیاء بود و انسان ها نیز همچون ماشین تلقی می شدند و برای شناختن و حرکت دادن اشیاء و مصنوعات نظریه مهندسی غالب است. به این سبب تصادفی نبود که آن ایام مشاوران مدیریت را، مهندسان مدیریت می نامیدند.

البته این بدان معنی نیست که مسئله تجهیزات، مواد، کامپیوتر و منابع مادی مورد غفلت قرار بگیرد. بلکه علاوه بر مدیریت افراد، مدیریت اشیاء نیز باید مورد توجه می باشد، منتهی تاکید بر مدیریت افراد است. زیرا کنترل و هدایت افرادی به مراتب دشوارتر است.

امروزه از مدیران انتظار نمی رود که منفعل باشند و صرفاً نسبت به عکس العمل نشان دهند و سازمان خود را با محیط تطبیق دهند بلکه انتظاری رود که فعال باشند و بر محیط تاثیر بگذارند و بطوری عمل کنند که امور، آنچنان که خود می خواهند اتفاق بیافتد طبق این امر مستلزم آن است مدیر اعتماد به نفس داشته باشد از نگرش فزون طلبانه برخوردار باشد و به وضع موجود قانع نباشد بلکه دائم به فکر تکامل و توسعه و پیشرفت همه جانبه باشد سازمان باشد. از مدیران انتظار می رود که سبب تغییراتی شوند و اقدامات و فعالیت های رایجی بگیرند که سبب تحقق آرزوها و آرمان ها سازمانی و ملی شوند.

امروزه از مدیران انتظاری رود که فقط به امور داخلی سازمان خود فکر نکنند بلکه امور، مسایل و اتفاقاتی را که در محیط پیرامون سازمان و حتی صحنه بین المللی رخ می دهد و بر موفقیت یا شکست سازمان تاثیر می گذارد مدنظر داشته باشند. از مطالعات انجام شده چنین برمی آید که مدیران شایسته و کار آمد، از طریق نفوذ در شخصیت روحی و معنوی کارکنان و ایجاد رابطه سالم و صمیمانه و نیز استفاده از فنون مشاوره و نظرخواهی از آنان می توانند به تحقق اهداف آموزش و پرورش کمک نمایند از آنجایی که انسان موجودی است، ارزشمند و دارای کرامت و عزت انسانی، از تحقیر گریزان است. و دوست دارد که محترم شمرده شود و این وظیفه مدیر است که این امکان را به وجود آورده و کاری کند که معلم در خود احساس بزرگی نماید. اگر معلم تحقیر شود و خود نیز باور داشته باشد. دیگر هیچگونه تعهد وجدانی در وجود او باقی نمی ماند. پس لازم است که معلمان را راج نهاد، به نگرش ها و احساسات و عواطف آنان ارزش داده شود. و از تلاش و زحمات آنان قدر دانی شود. از طرفی دیگر، معلمان دارای مشکلات و مسائل و نیازهایی هستند که در روند کار و فعالیت آن بی تاثیر نیست، لذا وظیفه مدیریت ایجاد می کند که در این مورد نیز اقدام جدی نماید و اسباب تشویق خاطر را از اذهان معلمان بزاید و تا آنجایی که در توان دارد در حل مشکلات و رفع نیازهای آنان



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

بیان مسئله

نقش مدیران آموزشی در کارایی معلمان، مسئله یامشکلی که در این تحقیق به دنبال یافتن پاسخ به آن هستیم مسئله نقش مدیران آموزشی در کارایی معلمان می باشند. همه اهل فن واقف می باشند که مدیران نظرکاری و نقشی که در سازمان (مدرسه) به عهده دارد به عنوان پلی می باشد میان اداره آموزش و پرورش منطقه آموزشی و کارکنان آموزشگاه، در این بین هم اداره و هم کارکنان مدرسه علی الخصوص معلمان از مدیریت آموزشگاه انتظاراتی دارند. که مقاومت از هم ولی مکمل یک دیگر (که نتیجه هر دو انتظارات، یعنی سازمان و کارکنان در جهت بهبود کارایی می باشد)

در این تحقیق سعی شده است در خصوص چگونه گی عملکرد مدیران آموزشگاه در رابطه با معلمان مورد بحث و بررسی قرار گیرد. تا مشخص گردد چقدر اخلاق و رفتار مدیر، کارایی معلمان را تحت تاثیر قرار میدهد و یا اینکه میزان آشنایی مدیر با اهداف آموزشی و نحوه برنامه ریزی دقیق مدیر با استفاده از اصول برنامه ریزی و اثبات مدیریت و استفاده از روابط انسانی شایسته در کارایی معلمان موثر می باشد و تا ثیر آنها چقدر می تواند باشد. تا با استفاده از راه کارهای مناسب مدیریت مدرسه با چشمانی باز و آگاهی بیشتر در جهت رسیدن به اهداف سازمان همراه با ایجاد فضای مناسب جهت رضایت معلمان حرکت نماید. و تا بتواند دیگر مدیران را هم در چگونه گی اداره مدرسه راهنمایی های لازم را ارائه نماید.

ضرورت و اهمیت تحقیق

در این تحقیق سعی شده است در رابطه با اهمیت و حساسیت کار مدیریت و چگونگی تاثیر گذاری عملکرد مدیر بر روی کارایی معلمان، به صورت عملی هر چند بطور جزئی بحث و بررسی گردد تا به مدیران زحمتکش که به دنبال پیدا کردن راههای علمی و جهت خدمت به نظام آموزشی همگام با رضایت معلمان هستند راه کارهای نشان داده شود

اهداف پژوهش

اهداف اصلی

بررسی نقش مدیران آموزشی در کارایی معلمان از دیدگاه معلمان

اهداف جزئی

1- بررسی تاثیر توجه به روابط انسانی در مدرسه در کارایی معلمان.

2- بررسی تاثیر ثبات در مدیریت و برقراری تفاهم میان مدیر و کارکنان.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

3- بررسی میزان آشنایی مدیران با اهداف آموزش و پرورش و تاثیر آن بر میزان تحقق هدفها توسط معلمان.

4- اثرگذاری برنامه ریزی دقیق به وسیله معلمان در کارایی معلمان.

تعریف مفاهیم واصطلاحات

آموزش پرورش: فراگردی است که به واسطه آن افراد در وضعیت های سازمان یافته اجتماعی در معرض آموزش منظم دانشها به مهارت ها، رفتارها و گرایش های خاص قرار می گیرند.

سازمان: سازمان عبارت است از هماهنگی معقول تعدادی از افراد که برای تحقق هدف یا منظور مشترکی از طریق تقسیم وظایف و برقراری و روابط منظم و منطقی به طور مستمر فعالیت میکنند.

برنامه ریزی: برنامه ریزی عبارت است از تعیین نمودن هدف های اختصاصی و خطوط بزرگ عملیاتی سازمان و آماده نمودن امکانات لازم از نظر مادی و نیروی انسانی در روابط با برآوردهدنها.

مدیریت آموزش پرورش: مدیریت آموزش پرورش عبارت است از ایجاد زمینه و فراهم ساختن وسیله به منظور بروز و بکارگیری استعداد های دانش آموزان و دانشجویان، تحکیم بخشیدن به روابط انسانی اتخاذ روش و تعیین خط مشی اصولی در کلیه امور برای بارور ساختن هدفهای تربیتی.

پیشینه پژوهش

مدیریت در ایران

انجمن مدیریت در ایران و پیشرفته ترین موسسه مستقل در حوزه مدیریت و برنامه ریزی و آموزشی مدیریت در ایران است که به همت عده ای از مدیران بخش دولتی و خصوصی استادان رشته مدیریت دانشگاه تهران و مدیران حرفه ای تاسیس شده است.

این انجمن در سال ۱۳۳۹ هـ ش (۱۹۶۰ میلادی) یعنی در زمان که کشور بارکود اقتصادی مواجه بود و توزیع پول در داخل کشور و پرداخت های ارزی تا متوازن شده بود و این عوامل خود نشان دهنده نا موزونی توسعه اقتصادی بود برای تربیت مدیران بخش های دولتی و خصوصی و برنامه ریزی اقتصادی و تولیدی در ایران شکل گرفت.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

کشور، به مدیران مجرب و صاحب نظر نیاز دارد. و مدیران علاوه برداشتن تقوی، نیازمندی توانایی در زمینه هفنی هستند و یافتن مهارت و تشخیص پیچیدگی های مستلزم آموزش، تفکر و تجربه ای کاری است.

از این رو بر مسئولان کشور فرض است که بیش از این در بخش آموزشی و پرورشه تعلیم و آموزش مدیران بپردازند و موجبات موفقیت مدیران را در امر خطیر تعلیم و تربیت فراهم آورند و در نهایت یکی از زیباترین تعریف ها برای مدیران آموزشی چنین است، «مدیریت آموزشی، یعنی روابط انسانی».

ویژگی های مدیران

- ۱- از سلامت جسمی، عاطفی و روانی برخوردار باشند.
- ۲- دارای استعداد، تواناییهای مدیریتی و رهبری باشند.
- ۳- مومن و متقی باشند.
- ۴- مبانی اسلامی، تواناییهای مدیریتی را بدانند و آن را سر لوحه کار خود قرار دهند.
- ۵- با فرهنگ اسلامی و ملی کشور خود آشنایی کافی داشته باشند.
- ۶- نظام آموزش و پرورش کشور خود را به خوبی بشناسند و از سوابق و تحولات تاریخی آن آگاه باشند.
- ۷- از فلسفه، ارزشهای و مقاصد کلی آموزش مطلع باشند.
- ۸- با اندیشه ها و نظریه ها مدیریتی و رهبری آشنا باشند و به اقتضای محیط کار خود آنها را بکار ببندند.
- ۹- به مسئولیتهای و وظایف چند بعدی آموزشی، ارشادی، فرهنگی اجتماعی و اداری خود واقف باشند.
- ۱۰- به کار خود به عنوان مدیر آموزشی، نگرش علمی و آگاهانه داشته باشند.
- ۱۱- قوانین و مقررات نظام آموزشی، نگرش علمی و آگاهانه داشته باشند.
- ۱۲- مشکلات و مسائل مدارس و نظام آموزشی را در رابطه با شرایط و ویژگیهای جامعه، تجزیه و تحلیل کنند.
- ۱۳- در زمینه مدیریت دارای مهارت های فنی انسانی و ادراکی باشند.
- ۱۴- روابط و مناسبات متقابل مدرسه، خانواده و جامعه را درک کنند و در هنگام انجام وظایف محوله آنها را نادیده نگیرند.
- ۱۵- در زمینه علوم تربیتی و روانشناسی، دانش و معلومات کافی داشته باشند و از این نظر بتوانند معلمان مدارس را راهنمایی کنند.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

- ۱۶- مسائل ومشكلات روانی ورفتاری دانش آموزان رادرپرتوعلوم روانشناسی تشخیص دهندوبرای حل آنهاچاره اندیشی کنند.
- ۱۷- دست کم ۵ سال سابقه آموزشی ومعلمی داشته باشند.
- ۱۸- دارای درجه تحصیلی مناسب بادوره های تحصیلی باشند.
- ۱۹- ازسن مناسبی برخورداربوده ومتاهل باشند.
- ۲۰- اخلاق وبرخوردار مناسب داشته باشندودرمحیط مدرسه وهنگم برخورد باکارکنان ودانش آموزان،مواردزیرا رعایت کنند
- آرام باشند عصبانی نشوند.
- به مساوات وعدالت رفتارکنند.
- به سخنان دیگران به خوبی گوش دهند.
- ظاهرمرتبی داشته باشند .
- برای اداره مدرسه ازنظریات مشورتی دیگران استفاده کنندوبه نظرات آنان احترام گذاشته واهمیت دهند.
- خودروحیه قوی داشته باشند.ودرتقویت روحیه دیگران بکوشند.
- درستکاروراست گرباشند.
- ازطریق خودآگاهی،خودسنجی وخودسازی،اسوه والگوی مناسبی برای معلمان ومتعلمان باشند .

وظایف مدیران:

مدیران نسبت به کارمندان خودوظایف بیشماري دارندکه دراینجابه ذکرچندموردمی پردازیم:

- ۱- تامین حداکشرفاه کارمندان: این مورد در بسیاری از تئوریهای مدیریت مورد توجه قرار گرفته است بدیهی است که هریک از کارکنان و رفتارهاونیازمندی های خاص خودرا دارندچنان که مدیران نسبت به این موردبی توجه باشنددرتامین هدفهای سازمان موفق نخواهندشد.
- ۲- ایجاداطمینان درکارکنان: مدیربایدبه گونه ای رفتارکنندکه کارمنداوراببیگانه نشماردوبه بزرگواری وکرامت اعتمادکنندازاین طریق مدیرمی توانداعتمادبه نفس درکارکنان رافزایش دهدمدیربایدضمن رعایت حقوق قانونی سازمانی،باکارمندان ارتباط وپیوندعاطفی برقرارکندوازاین راه به تحقق اهداف سازمان کمک کند.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

۳- شرایط کار: لازم است که مدیران محیط مطلوب و شرایط مناسبی برای کارمندان خود فراهم سازند این شرایط جز از راه تجلی کرامت انسانی و درک مناسب و متقابل همکار، فراهم نخواهد شد و بدیهی است که به این وسیله می توان از حداکثر تواناییهای افراد استفاده کرد.

۴- شناخت مهارتهای کارکنان و واگذاری کار مناسب با آنان: منظور این است که کار را باید به کسی واگذار نمود که شوق گرفتن آن را دارد و این سخن درست است که ((انسان هر چه را که دوست داشته باشد به خوبی انجام می دهد)) و نیز در همین رابط گفته اند که ((برای هرکاری مردانی شایسته اند))، ((هرکسی را بهرکاری ساخته اند)) و لذا پی بردن به استعداد هر کارمند و واگذار کردن هرکاری، درخور استعداد و تواناییهای او از مسئولیت های بزرگ مدیریت است.

۵- کنترل کیفیت انجام کار: مدیر نباید بهانه واگذاری کار به کارمندان از خود سلب مسئولیت کند و آنها را به حال خود رها سازد بلکه باید مراقب بوده و اشتباهات کارمندان را به گونه ای شایسته یادآوری کند و آنها را در مسیر رسیدن به هدف یاری نماید .

مهارتهای لازم برای مدیر آموزشی

مهارتهای لازم مدیران آموزشی را به اختصار می توان به شرح ذیل بیان کرد:

الف) مهارت در هدایت دیگران.

ب) مهارت در استقرار روابط.

پ) مهارت در برقراری روابط گروهی.

ت) مهارت در انتخاب همکاران مناسب آموزشی.

ث) مهارت در ارزش یابی.

- یکی دیگر از مهارتهای مدیر آموزشی، مهارت انسانی است، یعنی توانایی کار با انسانها و قدرت تشخیص در هنگام کار کردن با دیگران است. در واقع مدیریت آموزشی به مهارت در ایجاد و در برقراری روابط انسانی است که آن هم در صورت درک صحیح و منطقی و شغلی بین همکار و مدیر آموزشی، ممکن می شود.

- اساسی ترین راه برای ایجاد محیط مناسب و مطلوب در مدرسه این است که مدیر به افرادی که با در تماس هستند احترام بگذارد.

- برخی دیگر از نکات لازم برای برقراری روابط انسانی مطلوب به ترتیب زیر است:

الف) تشویق و تقدیر از کارهای خوب.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

ب) توجه خاص به فرد فرد کارکنان

پ) فراهم ساختن ثبات و امنیت شغلی برای کارکنان.

ت) فراهم ساختن موجبات رقابت مثبت، بین افراد و گروههای سازمان.

ث) رسیدگی به شکایت و مشکلات احتمالی کارکنان دانش آموزان.

شیوه ها و اصول مدیریت:

در نظام اسلامی، مدیریت جهت دهی به تلاش های افراد در یک سازمان و ایجاد هماهنگی است. این تلاش ها به منظور تحقق هدفهای سازمانی صورت می گیرد تا ضمن استفاده صحیح از منابع خدادادی و استعداد های بالقوه افراد سازمان در راه تعالی آنان نیز کوشش شود و هماهنگی لازم صورت گیرد و این مستلزم رعایت اصولی به شرح ذیل می باشد:

۱- اصل مشورت:

مدیر نباید از مشورت کردن بترسد و بییم داشته باشد که او را نا آگاه و بی تجربه بحساب آورند. با مشورت کردن انسان به کاستیها و نواقص فکری خویش پی می برد. بعلاوه در هر سازمان و اداره، بلتفاهم و توافق رای به اندیشه، بازده کار چشمگیر تر و بیشتر خواهد بود و مضافاً این که اشتراک نظر، نوعی احترام به بییش و طرز تفکر همکار تلقی می شود.

۲- اصل برابری افراد در برابر قانون:

در اسلام همه افراد در برابر قانون یکسانند و هیچ کس را بر دیگری برتری نیست. بنابراین مدیر نباید به افرادی استحقاق ندارد و سود برساند. او باید در انتصابات تعهد، شایستگی و تواناییهای افراد را مدنظر داشته باشد.

۳- اصل استفاده از تشویق و تنبیه:

حضرت علی (ع) به مالک اشتر می فرماید ((در عملیات کارکنان حکومت خودنیک بازرسی و دقت کن، آنکه با فداکاری انجام وظیفه می کند باید قول و عملتشویق شود حتی کوچکترین اقدام ستوده او هم نباید نادیده انگاشته شود. ای مالک مبادا که در حکومت تو خادم و خائن یکسان باشند زیرا خادمی که در ازای خدمت خود مزد و رحمت نبیند دل سرد و بی قید می گردد و خائنی که جزای خائنت خود را به حد کمال نیابد به جرات بیشتری به کردار زشت خود ادامه خواهد داد))

۴- تحریم استبداد:

مدیر حق ندارد مستبد باشد و مطابق امیال خود عمل کند، بلکه باید وظیفه خود را قلم رو قانون و عقل انجام دهد و باید بر اساس عدالت و برابری عمل نماید و امور اداری خود را طبق فرامین الهی و احادیث نبوی حل و فصل کند.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

خصوصیات مدیر نمونه:

باید توجه داشت که نی توان همه خصوصیات لازم برای موفقیت مدیران را با آموزش در افراد ایجاد کرد. ویژگیهای بیشماری در توفیق مدیر موفق موثر است که همه آنها اکتسابی نیستند برای مثال تحقیقات نشان داده است که میانگین هوش مدیر موفق از میانگین هوش مرئوسان آنان بالاتر است و نیز گفته شده است که خصوصیات جسمی و ساختمانی بدن از جمله (قد، وزن، وضع ظاهری، میزان انرژی بدن، سلامت) به عنوان عوامل تعیین کننده در مدیریت موفق آمیز دخالت دارند. بسیاری از خصوصیات فطری انسان وجود دارد که نمی توان آنها را توضیح داد و تعریفی از آن نمود. از این حیث بخشی از صفات و رفتارهای آن را در مواقع درک می شود ولی توصیف نمی شود. بنابراین فهرست صفات شخصیتی مدیران موفق هرگز نقطه پایانی ندارد و ما در اینجا فقط به ذکر چند مورد اکتفا می کنیم.

۱- اعتقاد و تعهد در کار:

اگر مدیر تمام کارهایش بر اساس تکلیف شرعی و برای رضای حق باشد، مسلماً خود را در خدمت مردم، مسئول و متعهد می داند و همه کارهای او درست و اخلاقی می شود چنان که در حدیث نبوی آمده است. هر کس شب را به صبح برساند و در فکر خدمت به مسلمانان نباشد، مسلمان نیست.

۲- تخصص و مهارت:

تخصص و مهارت در کار، جهت ایفای نقش رهبری و مدیریت موثر است تجربیات نشان می دهد که اهل فن به دلیل معلومات و اطلاعات تخصصی خود نفوذ چشمگیری در سایر افراد سازمان دارند نتایج بررسیهای متعدد نیز این موضوع را تأیید می کند که چنان که افراد یک اداره قبول داشته باشند که مدیران صاحب نظر و اهل فن است، با میل و رضایت بیشتری از او تبعیت می کنند و در عوض عدم تخصص و مهارت در مدیران موجبات رنجش و نارضایتی بسیاری از کارکنان را فراهم می آورد.

۳- وسعت نظر و انعطاف پذیری و دوری از خودمحوری:

توجه به اندیشه ها و نگرش های دیگران سبب می شود که انسان از گرایش به خودکامگی دور بماند. هر مدیری می تواند بایستی بر دین به اندیشه ها و پیشنهادهای همکارانش بهره فراوانی به دست آورد، اما برای استفاده درست از نظریات دیگران باید از تواناییهای تشخیصی و تمیز برخوردار باشد.

۴- انصاف و بی غرضی:

برای آنکه مدیران بتوانند تمام تواناییهای کارمندان خود را بکار گیرند باید با آنها رفتار محبت آمیز و عادلانه داشته باشند.

هنگامی که مدیران صداقت و بی غرضی خود را در عمل به اثبات برسانند زیر دستان به آنها اطمینان و باجان و دل از دستورهای او اطاعت می کنند.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

۵- قدرت تفکر و ابتکار:

برای پیشرفت جوامع آموزشی، به تربیت مدیران با درایت و پخته و مبتکر نیازمندیم. مدیران نباید در تصمیم خود اشتاب بورزند و بدون فکر و مشورت و نسنجیدن جوانب کار به اقدام روی آورند.

۶- خوش رفتاری و صبر و شکیبایی:

موارد بسیاری پیش می آید که برائثرناشنایی مدیران با مفاهیم اولیه علم مدیریت و نداشتن تجربه کافی، ناشکیبایی روی می دهد که زبینه مدیران نیست. در حدیثی حضرت محمد (ص) بنام دعای مکارم الخلاق نقل شده است: من برغای کامل کردن اخلاق کرمه برانگیخته شده ام.

۷- قاطعیت، شهامت، اعتماد به نفس:

مدیر هر چند دانشمند و با استعداد باشد اگر در کار خود پس از تصمیم گیری هوشمندانه دودل و مردد باشد، هرگز رهبر خوبی نخواهد شد. زیردستان مدیر می خواهند به او به عنوان کارمندی نمونه، قاطع و با شهامت بنگرند. هنگامی که مدیران در تصمیم گیری ها و اجرای دستورالهیات نشان دهند زیردستان به آن اعتماد می کنند و با احساس و اطمینان از طرح ها و دستورالهیات آنان پیروی می کنند.

ویژگیهای مدیران موفق در مدارس :

الف) به مشارکت اعضای گروه خود برای شناخت بینش اعتقاد دارند:

این مشارکت ممکن است شامل تعدیل بعضی از دیدگاههای آنان نیز بشود، اما آنها انحصار اندیشه را در اختیار ندارند. این امر از تعهد نسبت به گروه ناشی می شود و بطور کلی تبیین واقعی فرصت ها و تضمین می نماید. مدیران موافق بینش رابه وسیله باور ها و ارزش های مناسب مورد حمایت قرار می دهند.

ب) قابل دسترسی هستند:

مدیران موافق رامی توان در کلاس درس، در دفتر، در آزمایش گاه و غیره یافت. مدیر موفق باید در محل کار خود دیده شود نه آنکه به میز خود بسته شده باشد. مدیر موفق ممکن است اندکی از وقت خود را برای اندیشیدن در دفتر کارش اختصاص دهد، هیچ گاه درون اوراق و نوشته های پایان ناپذیر غوطه ورنمی شود. مدیر موفق برای کارکنان خود قابل دسترس است اما مزاحم آنها نیست و اجازه می دهد آنها به کار خود بپردازند.

ج) نگرشی نظام گرا دارند:

مدیر موفق آفریدی منظم است. با تعیین هدفهای روشن، برنامه ریزی و تقسیم وظایف از انجام فعالیتهای آشفته و بی مقصودی که دیگر افراد در دام آن گرفتارند، اجتناب می کند. مدیر موفق با وجود اینکه بانیر و واشتیاق کاری کند، آرام و کنترل شده است.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

د) فرایند خلاقیت و نوآوری را درک می کنند:

مدیران موفق دائماً تولید فکری کنند و افکار و نظریات ایجاد شده را در عمل به کار می گیرند. چون آنها به این مسئله که اندیشه ها و تفکرات تداوم دارند و همواره به یک صورت نخواهند بود، اعتقاد عمومی دارند. مدیران موفق معمولاً سعی می کنند مسائل را به شیوه ابتکاری حل نمایند و این گونه عمل کردن را به کارکنان و مجموعه تحت سرپرستی خود نیز یاد می دهند. به طوری که خلاقیت و نوآوری جز فراینده های کاری و سازمانی درمی آید.

ه) دارای خاصیت خود بهبود هستند:

مدیران موفق مدارس دائماً به فکر اصلاح عملکرد خود از طریق بازنگری در رفتار، گفتار و کردار خود هستند. یعنی هم از نظر شخصیتی و هم از نظر حرفه ای دائماً خود را بهسازی می نمایند. به طور کلی مدیران موفق در بعد خود بهبودی دارای مشخصات زیر هستند:

- بهسازی را ملکه ذهن خود ساخته اند.

- میل به بهسازی در آنها بیشتر از همکاران آنهاست.

- بین بهسازی و موفقیت را رابطه قوی برقرار می کنند.

- بهسازی را به طور همه جانبه دنبال می کنند.

مشکلات اساسی مدیران:

مشکل اساسی مدیران مدارس و بطور کلی سازمانهای آموزشی کشورهای در حال توسعه، قرار گرفتن آنها در مقابل یورشها و مظاهر تمدن جدید، تولیدات مبتذل فرهنگی و نوآوری تکنولوژی است.

تمدن جدید بیشتر به مسائل مادی و اقتصادی و جنبه های ظاهری زندگی توجه دارد. محور علم رشد نیز اقتصاد و منافع ملی است. موسساتی که تاسیس می شوند، خدماتی که ارائه می گردد نوعی روابطی که بین انسان ها و موسسات برقرار می شود. بیشتر مبنای مادی دارد. همین دیدگاه مادی است که تمام تواناییها و انرژی های انسان را برای رسیدن به زندگی مرفه مادی دست یافتن به سرمایه های بیشتر تحت سلطه در آورده است. انسانها دیگر وقت فرصت کمتری برای اندیشیدن به خویشتن خویش و جنبه های غیر مادی زندگی دارند. شاید تمام وقت و انرژی اکثر مردمی که در شهرهای بزرگ جهان زندگی می کنند صرف تهیه غذا،

پوشاک و پرداختن اجازه مسکن و لوازم معمولی روزمره زندگی می شود. یسرفت تکنولوژی چنان وسیع شده است که تمام صحنه های زندگی مردم جهان را فرا گرفته است بسیاری از مردم پیش از آنکه به ضرورت، فایده و موارد کاربرد تکنولوژی در محیط خود پی ببرند و آمادگی روانی به کارگیری آن را داشته باشند به استفاده از آن اقدام کنند. در چنین شرایطی، مصرف کننده که در دنیای متفاوت فرهنگی قرار دارد، وجود دارد، وجود تکنولوژی و پیامدهای آن را چنانکه باید درک نمی کند. از آنجا که این افراد، معمولاً فرهنگ استفاده از این امکانات



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

راندانند آنگونه که انتظاری رود پیشرفت نمی کنند و بازده مورد انتظار بدست نمی آید بدون توجه به سایر شرایط افراد نسبت به خودی اعتماد می شوند، این بی اعتمادی ها، بعدها به خودپنداری منفی در سطح فردی و ملی تبدیل می شود.

- خودپنداری منفی، یعنی به فراموش سپردن تواناییها و نیروهایی که در یک فرد یا ملت وجود دارد. نکته تاسف بار اینکه نه تنها جامعه ای ممکن است، از توان و نیروی خود غافل بماند، بلکه ممکن است به ناتوانی خود اعتماد پیدا کند.

- خطر دیگر آن است که نتنها مردم یک جامعه به خودی اعتماد شوند و خودپنداری مثبت خود را از دست بدهند، بلکه فرهنگ و موارث فرهنگی خود را به دلیل ناموفق بودن تخیلی خود بدانند. اینجاست که فاجعه مهمی در شرف وقوع قرار می گیرد. در این حالت خود بلختگی فرهنگی به وجود می آید.

خود باختگی فرهنگی حالتی است که ملتی به خود افتخار نکند، خود را متمدن و با فرهنگ نداند و در مقابل سایر فرهنگها احساس پستی و زبونی کند.

استفاده نادرست از علم و تکنولوژی، سیاستهای استعماری، مدیریتهای نادرست و عملکرد ضعیف مدارس و موسسات فرهنگی این خود باختگی را در جوامع در حال توسعه بیشتر سوق می دهد.

پژوهش های انجام شده

- آقای فیلیپ کومز (PH.combs) در کتاب (بحران جهانی تعلیم و تربیت) یادآوری می شود که (اگر قرار است تحولی در عرصه تعلیم و تربیت به وقوع پیوندد این تحول و دگرگونی باید از مدیران آموزش و پرورش آغاز شود) وی پس از مطالعات گسترده ای که به منظور بررسی نقش مدیریت در توسعه و تحول در زمینه تعلیم و تربیت، در کشورهای که آموزش و پرورش آنها به شیوه نیمه متمرکز اداره می شوند انجام داد.

چنین نتیجه می گیرد که تربیت مدیران و تجهیز آنها به مهارتهایی که لازمه مدیریت هستند، قبل از گماردن به کار در سطوح مختلف سازمانی الزامی است. و در جواب این سوال که کدام موسسه و مرجعی باید مسئول تربیت مدیران باشد، می گوید (تربیت مدیران اعم از مسئولان موسسات، ارزیابان و راهنمایان تربیتی لازم است به موسساتی که به ترتیب نیروی انسانی آموزش و پرورش اشتغال دارند و اگذار شود. لازم است این گونه موسسات به طور مستقل و با تاثیر سیستم آموزشی با داشتن ارتباط دائمی با سازمان آموزش و پرورش کشور یا منطقه، انجام وظیفه نمایند. نسنجیده است که برنامه های تربیتی اینگونه مراکز از فنون موجود و قابل اجرا الهام گیرند، بدین معنی که الهام بخش برنامه های نظری باید شناختی باشند که از راه عمل حاصل شده است بطور کلی آموزش مدیریت از دوره های نظری و عملی برخوردار باشند لذا ایجاب می کند که در مراکز تربیت مدیر، علاوه بر کتابه قسمت های عملی آموزشی، از افراد مجرب نیز در امور مدیریت جهت تدریس استفاده شود .

- در سال ۱۳۷۲ در یکی از مناطق تهران، تحقیق به منظور بررسی نقش آموزش ضمن خدمت در مدیریتهای آموزشی در زمینه تعلیم و تربیت انجام گرفت.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد، مدیرانی که باعلاقه در آموزشهای ضمن خدمت شرکت و پس از کسب آگاهی از روش ها و فنون جدید مدیریت، آن در موقعیت و حوزه مدیریت خویش بکار می برد، نسبت به مدیرانی که به همان شیوه قدیمی اکتفا نموده و علاقه ای به تغییر رفتار در خود ندارند.

از کارآیی بیشتری برخوردار بوده و بهتر نتونسته اند در تحقق اهداف آموزش و پرورش مثمر واقع شوند. نکته جالب اینکه تقریباً ۸۵ درصد این مدیران توانسته اند با همکاران و زیردستان خود ارتباط عاطفی و کاری مناسبی پیدا کنند و در آنها نسبت به انجام وظیفه خود ایجاد احساس مسئولیت نمایند.

- تحقیق دیگری که در این زمینه انجام گرفته است. کارمجید هدایتی بوده است که در سال ۱۳۷۴ در همین شهرستان انجام داده است. وی موضوع تحقیق خود را تحت عنوان؛ بررسی سبکهای مدیریت و نقش آنها در کارآیی معلمان؛ انتخاب کرده است و به نوعی مقایسه بین سبکهای مدیریت عبارتند از (مدیریت مبتنی بر قدرت سازمانی) و (مدیریت مبتنی بر قدرت شخصی) اقدام نموده است. نامبرده برای هر یک از دو نوع مدیریت مذکور تعاریفی ارائه نموده است که مختصراً به آن اشاره می شود.

روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش از نوع توصیفی است زیرا آنچه در این تحقیق مد نظر قرار گرفته، بررسی نظرات موافق و مخالف افراد با استفاده از پرسشنامه و روش کتابخانه ای در مورد مدیریت می باشد.

نتیجه گیری

با توجه به اینکه میزان موافقت معلمان با هر یک از فرضیه ها بیشتر از حد میانگین بوده است و همچنین نتایج بدست آمده از این پژوهش نشان می دهد که مدیران در کارآیی معلمان نقش تعیین کننده و مؤثری دارند بنابراین نظام آموزش و پرورش کشور باید سعی کند مدیریت آموزشی را به سمت مدیریتی متعهد و متخصص سوق دهد. و این امر مستلزم گسترش آموزشهای گوناگون در دوره های مدیریت آموزشی و برنامه ریزی است. که در آن داشتن روابط انسانی از مشخصه های مهم مدیریت می باشد جایگاه ارزنده ای دارد. چرا که با آموزش و بالندگی استعدادها و تواناییهای مدیر بیش از پیش شکوفا می شود و در مسیر کمال قرار می گیرد. سازمانهای آموزشی دارای ویژگیهای بی همتایی است که لازم است از لحاظ مدیریت و رهبری مورد اعتنا و توجه شایانی قرار گیرد.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ISSN ۲۹۸۰-۷۷۸۶

پیشنهادات

- ۱- انتصاب و انتخاب مدیران شایسته در موسسات آموزشی
- ۲- ارزشیابی دقیق و مستمر از کار مدیران آموزشی بوسیله مسئولین خبره
- ۳- بعمل آوردن آزمون علمی و تخصصی و شخصیت سنجی از داوطلبان پست مدیریت
- ۴- توجه به ویژگی های شخصیتی به هنگام انتصاب مدیران
- ۵- استفاده از فارغ التحصیلان مدیریت آموزشی در پست های مدیریت آموزشی

منابع و مأخذ

- ۱- پور ظهیر ، دکتر علی تقوی ، برنامه ریزی آموزشی و درسی ، انتشارات آگاه ، چاپ نهم ، تابستان ۷۵
- ۲- دلاور ، دکتر علی ، روشهای تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی ف انتشارات دانشگاه پیام نور ، چاپ اول ، مرداد ۱۳۶۸.
- ۳- رسولی ، ابراهیم ، تحقیق در بررسی ساخت شخصیتی در ایران و تاثیر آن در کارایی معلمان ۷۱.
- ۴- علاقه مند ، دکتر علی ، مقدمات در مدیریت آموزشی ، انتشارات پیام نور ، ۶۹.
- ۵- علاقه مند ، دکتر علی ، جامعه شناسی آموزش و پرورش ، انتشارات فروردین ، چاپ ۶۷.
- ۶- عسگریان ، مصطفی ، سازمان مدیریت آموزش و پرورش ، انتشارات امیر کبیر ، ۶۳.
- ۷- فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش ، سالهای ۷۱ - ۷۲ - ۷۳.
- ۸- فیلیپ کومبر ، ترجمه حسن و کوکب صفاری ، بحران جهانی تعلیم و تربیت.
- ۹- محمدی ، جمیله و لغزشی ، مریم ، تحقیق در مورد برخورد مدیران با معلمان و تاثیر آن در کارایی معلمان.
- ۱۰- هدایتی ، مجید ، بررسی سبکهای مدیریت ، ۷۴.
- ۱۱- مجله پژوهش های تربیتی دانشگاه تربیت معلم تهران ۱۳۷۲.
- ۱۲- فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش زمستان سال ۷۷.
- ۱۳- خلیلی شورینی ، دکتر سیاوش ، روش های تحقیق در علوم انسانی ، چاپ دوم ، انتشارات یادواره.