



واری راهکار های ارائه شده در جهت تصریف و تحقق شیوه های نوین تمشیت و مدیریت آموزشی در مدارس ابتدایی

امیرطاها باروتی^۱ بهشاد باقری رنانی^۲ نجیمه مرتضوی^۳

۱- دانشجوی کارشناسی علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان پردیس شهید باهنر اصفهان

۲- دانشجوی کارشناسی علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان پردیس شهید باهنر اصفهان

۳- آموزگار و سرگروه پایه سوم نواحی و مناطق آموزش و پرورش استان اصفهان

چکیده

از آوان کار تعلیم و تربیت، انسان نیز از روش های گوناگون مدیریت در امر آموزش، بهره برده است؛ اما از آن جایی که، با گام نهادن در قرن بیست و یکم، با دنیایی از تغییرات در زمینه های مختلف مواجه شده ایم، تحولات اجتماعی جدید، تغییراتی را در ابعاد مختلف جامعه، من جمله در زمینه های مختلف فن آوری های اطلاعاتی و ارتباطی ایجاد کرده است، که خود به خود نیازهای جدیدی را هم در بر داشته است. لذا برای پاسخ گویی به این نیازهای جدید افراد جامعه، تغییر و تحول در روش های مدیریت مدارس و استفاده از شیوه های نوین مدیریتی در کنار الگو برداری از روش های سنتی، بویژه در مقطع ابتدایی و تلاش برای بهبود بخشیدن به کیفیت مدیریت مدارس، امری لازم و ضروری است. در این راستا، سرعت، قدرت، و دقت عمل و افزایش فرآورده های انسانی و صنعتی، نیاز به نیروی هماهنگ کننده متفکر و وارسته ای به نام مدیر دارد تا بتواند با برنامه ریزی درست بین همه اجزا و امکانات، هماهنگی ایجاد نماید. در این پژوهش بوسیله تحقیقات کیفی و زمینه ای و بهره گیری از داده های موجود و منابع اطلاعاتی گوناگون و تحلیل و بررسی تمام موارد، ساختار و رویکرد مدیریت آموزشی متناسب با نیاز های روز جامعه بیان شده است و به منظور بهبود فراگرد و فرایند مدیریت مدارس ابتدایی و همچنین واکاوی ضرورت و اهمیت استفاده از شیوه های نوین مدیریتی، دیدگاه ها و نظریات گوناگون در این زمینه بررسی شده و راهکار هایی به منظور بهبود معضلات موجود در زمینه مدیریت مدارس ابتدایی، ارائه گردیده است.

واژگان کلیدی: مدیریت آموزشی، مدارس ابتدایی، شیوه های نوین مدیریتی، فراگرد مدیریت



مقدمه

دوره های تحصیلی هر کدام در جایگاه خود حائز اهمیت می باشند اما در این میان دوره ابتدایی از حساسیت ویژه ای برخوردار است چراکه در این دوران بذر خدانشناسی، مسئولیت پذیری، ایثار، همدلی، همدردی، مشارکت در کار گروهی، شجاعت، راستگویی، روابط انسانی، امانت داری، راز داری، صبر، احترام به قانون و مردم، دوستی و محبت به دوستان و دیگران به روش صحیح و غیره در دبستان پاشیده و رشد داده می شود. از این رو هر اشتباه مدیر یا رهبر آموزشی در دبستان باعث مشکلات جبران ناپذیری خواهد شد و تبعاتی را نیز به همراه خواهد داشت. بدین منظور که مدیر و رهبر آموزشی در کنار خانواده و معلم، در تربیت دانش آموزان و شکل دادن به شخصیت آن ها نقش مهمی را ایفا می کند. در سال های اخیر، توجه به نقش مدیر به عنوان رهبر آموزشی و مهم ترین عامل تغییر و تحول و موفقیت برنامه های آموزشی و پرورشی مدرسه آن هم در مقطع ابتدایی و دبستان، سبب شده است که مدیران و برنامه ریزان به تجدید نظر در برنامه های آموزشی و ارائه راهکارهای کارآمدتر و نوین پردازند.

انتقاد از برنامه های سنتی آموزشی و تربیتی مدیران مدارس به دلیل ناکارآمدی ساختار برنامه های اجرایی در سال های اخیر، برنامه ریزان را به تجدید نظر در تبیین برنامه های آموزشی و روش های کارآمدتر برای آماده سازی و تقویت و توجیه مدیران، تشویق نمود.

امروزه، مهم ترین عامل رقابت کشورهای جهان، تولید علم و دانایی است و موثرترین سازمانی که پایه و شالوده و زمینه رشد و شکوفایی قابلیت ها و توانایی های افراد جامعه در سنین کودکی را فراهم می سازد، سازمان آموزش و پرورش است که برای تحقق این امر، نیازمند به مدیران خوش فکر و خلاق و کارآمد می باشد که خوشبختانه مقدمات مدیریت آموزشی برای رشته های علوم تربیتی می تواند دانش و آگاهی مدیران را بالا برده و دیدگاه آنان را به رفتار کارساز و اثر بخش تبدیل نماید (علاقه بند، ۱۳۷۴).

از این رو، در مدیریت مدارس، به دلیل تحولاتی که در درخواست ها و نیازمندی های دانش آموزان ایجاد شده است، به کارگیری روش های نوین و موثر بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته اند و اهمیت دهی به این روش ها می تواند زمینه و شرایط ویژه ای را برای رسیدن به موفقیت در زمینه اصلاح شیوه های ناکارآمد گذشته ایجاد کند. چرا که مدیران موفق همیشه به دنبال راهکارهای عملی و کارساز می باشند که موفقیت آن ها را تضمین نماید. از این رو در این راستا سعی می شود بر اساس اصول و روش های نوین و عملی که توسط کارشناسان مجرب ارائه داده شده است، توجه شود.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، یک پژوهش کاربردی است که به صورت روش تحقیق کیفی و با رویکرد تحلیلی انجام شده است. در این راستا از انواع مختلفی از روش های تحقیق کیفی مانند گروه های متمرکز، تحقیقات اینترنتی، تحلیل محتوا، بررسی کتب و مقالات گوناگون داخلی و خارجی، استفاده از داده های موجود، تحقیقات موردی و همچنین واکاوی دیدگاه ها و نظریات پیرامون موضوع، استفاده شد. نتایج به دست آمده نیز به دلیل استفاده از روش کیفی، به



شکل توصیفی بوده و استنباط ها از داده های بدست آمده با رعایت اصول مربوطه، استخراج شدند. پس از آن داده های به دست آمده به طور کامل مورد تحلیل و بررسی قرار گرفتند.

ضرورت و لزوم مدیریت آموزشی

رشد و توسعه نظام های آموزشی یکی از وجوه مشخص عصر ماست. این امر، به ویژه در چند دهه اخیر در کشورهای جهان سوم به مسئله ای مهم مبدل شده است. از سویی، تقاضا برای آموزش و پرورش، رشد بی سابقه ای پیدا کرده است؛ به طوری که با افزایش تعداد دانش آموزان در سطوح مختلف آموزشی، تأسیس مدارس و مراکز آموزشی جدید، استخدام معلمان بیشتر و سرمایه گذاری افزون تر ضرورت یافت. از سوی دیگر، ضرورت تغییر در تصمیم گیری و سیاست گذاری، بهبود کیفی و ایجاد فرصت های برابر آموزشی برای همگان، نقش خطیر مدیریت نظام آموزشی را به وظیفه ای سنگین و پر مسئولیت مبدل ساخته است.

ساخت نظام آموزشی هر کشوری دربرگیرنده مجموعه ای از نیازهای سازمان های رسمی آن کشور بوده و عملکرد نظام آموزش و پرورش که مدیران آموزشی اداره آن را بر عهده دارند، نه تنها از نظر پیشرفت اقتصادی و اجتماعی مهم است، بلکه از نظر تأثیری که بر تحرک شغلی و انتظارات دارد، از اهمیت تعیین کننده ای برخوردار است. همچنین آموزش و پرورش، بهترین وسیله برای ایجاد تغییر ارزش ها و رفتارها به شمار رفته و باعث می شود که افراد، به تناسب استعداد و رغبتی که دارند برای انجام خدمات های اجتماعی و اقتصادی و کسب مشاغل و در نتیجه آسایش فردی مهیا شوند. از این رو، از آغاز قرن اخیر هیچ کشوری بدون توسعه در مؤسسات آموزشی و مدیران آموزشی تحصیل کرده و مجرب، مراحل توسعه و پیشرفت را طی نکرده است و این به نقش اساسی مدیریت آموزشی^۱ در آموزش و پرورش کشورها و پیشبرد اهداف نظام آموزشی آن ها اشاره دارد.

فراگرد آموزش و پرورش با انسان سروکار دارد و چون انسان موجودی پیچیده است، از این رو نظام آموزشی و کارورزان آن، ایفای دشوارترین و پرمسئولیت ترین وظایف اجتماعی اشتغال دارند. در هر نظام آموزشی سنجیده و عقلانی، که دارای هدف های روشن و برنامه مشخصی است، ایفای وظایف و فعالیت های آموزشی و رهبری آن ها باید به افراد شایسته و صاحب صالحیت سپرده شود (خاشی جمال زهی و همکاران، ۱۳۹۳).

فراگرد مدیریت آموزشی

تلقی مدیریت به عنوان "فراگرد" یا "فرایند"^۲ نسبتاً تازگی دارد. مفهوم فراگرد، بر شیوه منظم انجام دادن کارها دلالت دارد و به توالی گام ها یا عناصری که به هدف خاصی منجر می شود، اشاره می کند. زیرا که همه مدیران، صرف نظر از قابلیت ها یا مهارت های خاص خود، به فعالیت های پیوسته و منظمی می پردازند تا به هدف های معین نایل گردند. نخستین بار سقراط^۳ از مدیریت به عنوان فراگرد اجتماعی یاد کرد. فراگردی که متضمن یک سلسله وظایف، فعالیت ها و روابط متقابل بوده و مناسبات و روابط متقابل افراد در آن نقشی اساسی دارد (علاقه بند، ۱۳۷۴).

فراگرد مدیریت را غالباً به کارکردها یا وظایف مدیریت تفکیک و تجزیه می کنند. منظور از کارکرد، فعالیت مهم و اساسی است که در نیل به هدف، ضرورت دارد (علاقه بند، ۱۳۷۴).



هنری فایول^۴، اولین کسی که وظایف مدیریت را تقسیم کرده، معتقد است وظایف اساسی مدیریت عبارتند از:

- برنامه‌ریزی^۵

یعنی تعیین هدف، یافتن و ساختن راه‌ها و وسایلی که رسیدن به هدف را امکان‌پذیر می‌سازد و همچنین پیش‌بینی کارهایی که باید در آینده انجام گیرد.

- سازماندهی^۱

1- Education Management

2- Process

3- Socrates

4- Henri Fayol

5- planning

یعنی ترکیب و تخصیص افراد، منابع و امکانات میان افراد و واحدهای مختلف سازمان و همچنین هماهنگی بین آن‌ها به منظور رسیدن به اهداف سازمان (قرائی مقدم، امان‌الله، ۱۳۷۵).

- فرماندهی^۲

یعنی هدایت و جهت‌دهی افراد در انجام دادن کارها (علاقه بند، ۱۳۷۴).

- هماهنگی^۳

یعنی به هم پیوستن و وحدت بخشیدن همه امکانات و منابع مادی و انسانی و همچنین فعالیت‌ها، که برای رسیدن به هدف سازمان ضرورت دارد.

- کنترل کردن^۴

یعنی رسیدگی به اینکه آیا کلیه برنامه‌ها و عملیات انجام شده طبق مقررات و دستورات صورت می‌گیرند یا خیر.

ماهیت و چیستی مدیریت آموزشی

در تعریفی جامع، مدیریت را هماهنگی منابع انسانی و مادی در جهت تحقق هدف‌های سازمانی گفته‌اند. مدیریت در مفهوم کلی و عام، از دیدگاه‌های متفاوتی تعریف شده است. مدیریت، هنر انجام دادن کارها به وسیله دیگران است. در این معنی هر کس بتواند کارها را با استفاده از نیروی دیگران به انجام برساند، مدیر است. به عبارت دیگر، مدیر هماهنگ‌کننده و کنترل‌کننده فعالیت‌های دسته‌جمعی برای رسیدن به هدف مطلوب سازمان با حداکثر کارایی است (قرائی مقدم، ۱۳۷۵). به بیانی دیگر مدیریت آموزشی به مدیریت سیستم آموزشی اطلاق می‌شود که در آن گروه منابع انسانی و مادی را برای نظارت، برنامه‌ریزی، استراتژی و پیاده‌سازی ساختارها برای اجرای یک سیستم آموزشی ترکیب می‌کند (Connolly et al, 2017).

در تعریف جامع‌تر، مدیریت را هماهنگی منابع انسانی و مادی در جهت تحقق هدف‌های سازمانی گفته‌اند (صافی، احمد، ۱۳۷۳). به گفته دیگر، مدیریت، فعالیتی است منظم، در جهت تحقق هدف‌های معین که از طریق ایجاد روابط میان منابع موجود، انجام دادن کار با مشارکت افراد دیگر و شرکت فعال در تصمیم‌گیری، صورت می‌گیرد.

انواع حوزه‌های مدیریت آموزشی

۱- حوزه منابع و نیروی انسانی

منظور از حوزه منابع انسانی، یک موسسه آموزشی و یا غیر آموزشی متشکل از معلمان، محققان، منشیان و عناصری دیگر مانند دانش‌آموزان، والدین، اعضای جامعه و مقامات بخش می‌باشد. مدیریت منابع انسانی در حال حاضر از اهمیت اساسی برخوردار است (مجدفر، ۱۳۹۵)؛ به گونه‌ای که خواستار انتخاب، انتصاب، استخدام، حفظ، توسعه و ایجاد انگیزی



در دستیابی به اهداف آموزشی می باشد. افرادی که در این حوزه شرکت دارند، می بایست از امکانات کافی برای دستیابی به بالاترین سطح دستاوردها و ارتقاء حداکثر و حرفه ای برخوردار باشند.

بنابراین یک موسسه و یا سازمان آموزشی، به منظور کارآمدی حداکثری باید اطمینان حاصل کند که افراد مناسب با مهارت های مناسب، در زمان و مکان مناسب برای انجام خدمات وجود دارند (Makolandra, 2009).

برای این منظور نیاز به منابع انسانی مشخص می شود. انتخاب و استخدام، باید به نحو احسن انجام شود؛ همچنین خواسته

- 1- organize
 - 2- Command
 - 3- Coordination
 - 4- Control
- ها و عرضه خدمات به درستی مطابقت داده شود و پیش بینی مناسبی در مورد نیازهای آینده انجام شود.

۲- حوزه منابع فیزیکی و مادی

برای هر سازمان یا موسسه آموزشی، وجود زیرساخت های اساسی به صورت ملموس ضروری است. ساختمان ها، زمین های بازی، تجهیزات، مبلمان، ماشین آلات و لوازم التحریر برای مقاصد عملی مختلف مورد نیاز است. به گونه ای که کتابخانه ها، آزمایشگاه ها، سالن اجتماعات و غیره جزء اصلی یک موسسه آموزشی برای سازماندهی برنامه های مختلف درسی و برنامه های درسی هستند. همچنین لازم است منابع فیزیکی از انعطاف پذیری، قابلیت پذیرش و ثبات کافی برای برآوردن نیازها و شرایط آینده برخوردار باشند.

۳- حوزه خلاقیت و ایده ها

این حوزه بیشتر بر روی منابعی که بیشتر بر اساس ایده ها و ایده آل ها، میراث، تصاویر، برنامه درسی، روش های تدریس، نوآوری ها و آزمایش ها می باشند، تمرکز دارد. مانند هر فرد، هر سازمانی دارای شخصیت خاص خود با صداقت، فرهنگ و ارزش های خاص خود است که برای عملکرد روان و مدیریت موثر موسسات برای ایجاد انگیزه و غرور در افراد منحصر به فرد و تأثیرگذار می باشد. در نهایت می توان گفت مدیریت آموزشی در صورت وجود هماهنگی و ارتباط حداکثری میان این سه منبع معنی دار خواهد بود؛ علت این است که همه این سه منبع به هم وابسته هستند و در توسعه همه جانبه هر موسسه آموزشی به طور کلی نقش بسزایی دارند.

اهداف کلی و رویکرد مدیریت آموزشی در مدارس ابتدایی

- ۱- رسیدن به اهداف کلی تعلیم و تربیت (مهم ترین هدف مدیریت آموزشی).
- ۲- برقراری هماهنگی بین منابع و فعالیت های مختلف سازمان آموزشی.
- ۳- اصلاح و بهبود جریان آموزش و پرورش.
- ۴- شناساندن و تفهیم هدف های تعلیم و تربیت به معلمان و کارکنان مدرسه.
- ۵- حمایت و تقویت سازمان آموزشی منبع رفع مشکلات معلمان.
- ۶- ایجاد زمینه تبادل نظر و به وجود آوردن احساس مسئولیت مشترک در سازمان آموزشی (مدیریت مشارکتی).



۷- برقراری، حفظ و گسترش روابط انسانی مطلوب و احترام متقابل در مدرسه.

۸- فراهم کردن زمینه‌ی بروز ابتکار و خلاقیت و رشد اعضای سازمان آموزشی.

۹- تشخیص نیازها و حل مشکلات دانش‌آموزان برای دستیابی به اهداف.

۱۰- ایجاد زمینه‌ی کشف و بروز استعدادهای دانش‌آموزان.

نقش مدیریت آموزشی و نقش رهبری آموزشی

از نقطه نظر مدیریتی، بهترین نوع مدیریت آموزشی، آن مدیریتی است که همراه با رهبری باشد. به عبارت دیگر، مدیر موفق به کسی اطلاق می‌شود که علاوه بر پشتوانه رسمی و قانونی از حمایت اشخاص نیز برخوردار باشد. مدیریت و رهبری در سیستم آموزشی، لازم و ملزوم یکدیگرند و نادیده گرفتن هر کدام، میزان کارآمدی فرد مسئول را کم می‌کند.

جدول شماره ۱- تفاوت مدیریت و رهبری آموزشی

رهبری آموزشی	مدیریت آموزشی
رهبر بر «چشم انداز» متمرکز است.	مدیر بر «وظیفه» متمرکز است.
رهبر «پیش‌بینی» می‌کند.	مدیر «عکس‌العمل» نشان می‌دهد.
رهبران «پیرو» دارند.	مدیران «زیردست» دارند.
رهبران، یک «تیم» ایجاد می‌کنند.	مدیران اعضای گروه را «مدیریت» می‌کنند.
رهبران مسئولیت‌ها را «می‌پذیرند».	مدیران مسئولیت‌ها را «انتقال» می‌دهند.
رهبران کار را به «بهترین» نحو به پایان می‌رسانند.	مدیران کار را «تمام» می‌کنند.
رهبر الهام بخش «تغییر» است.	مدیر، «تحولات» را مدیریت می‌کند.
رهبری مستلزم «بیش» است.	مدیریت نیازمند «سرسختی»
رهبری نیازمند «تصورات» است.	مدیریت نیازمند «جزئیات» است.
رهبری نیازمند «تفکر انتزاعی» است.	مدیریت نیازمند «داده‌های واقعی» است.
رهبری باید توانایی «بیان» داشته باشد.	مدیریت باید توانایی «تفسیر» داشته باشد.
رهبر «بدعت‌گذاری» می‌کند.	مدیر «اداره» می‌کند.

مدیر بر «کنترل» تکیه دارد.	رهبر «الهام بخش اعتماد» است.
مدیر می پرسد: «چطور؟» و «چه موقع؟»	رهبر می پرسد «چرا؟» و «چه چیزی؟»
مدیر یک «معامله گر» است.	رهبر یک «تحول گر» است.
مدیران «استخدام» می شوند.	رهبران «انتخاب» می شوند.
مدیران از «ریسک» گریزان هستند.	رهبران به دنبال «فرصت» هستند.
مدیران به «حفظ و پایداری» می اندیشند.	رهبران به «رشد و شکوفایی» می اندیشند.

برخی دیدگاه‌ها و نظریات مشهورترین اندیشمندان پیرامون مدیریت آموزشی

- ویلیام هارولد پین^۱: او در سال ۱۸۷۵ برای اولین بار مدیریت در سازمان های آموزشی را مورد بررسی قرارداد. از دیدگاه او، علوم اجتماعی، زمینه مناسبی برای مطالعه مدیریت آموزشی است.
- جان فرانکلین باییت^۲: باییت مفاهیم و اصول مدیریت علمی را در سازمان های آموزشی تبیین کرد. او از متفکران آیین کارایی در سیستم های آموزشی است و بر این اساس، یک مدل پنج مرحله ای در برنامه ریزی آموزش، پیشنهاد نمود.
- جس هومر نیولان^۳: نیولان در سال ۱۹۳۴ اولین مدل نظری مدیریت آموزشی را با نام مدیریت آموزشی بعنوان خط مشی اجتماعی ارائه نمود. او برای اولین بار مبانی علمی مدیریت آموزشی را تشریح نموده است.
- دانیل ادوارد گریفیث^۴: او با تالیف کتاب تئوری اداری، پیشگام جنبش تئوری در مدیریت آموزشی است. گریفیث معتقد بود تحقیق در مدیریت آموزشی باید مبتنی بر تئوری و در جهت ایجاد تئوری باشد، او تئوری تصمیم گیری در سازمان های آموزشی را طرح نمود.
- دونالد ویلاور^۵: فعالیت های علمی ویلاور بیشتر بر روش های کنترل در سازمان های آموزشی و روش شناسی علمی و روش تحقیق در مدیریت آموزشی متمرکز بوده است.
- کارل ویک^۶: ویک تئوری پیوند سست در سازمان های آموزشی را مطرح نمود. او در این تئوری، رابطه ضعیف نظارت بورورکراتیک با فعالیت های آموزشی کارکنان آموزشی را مورد بررسی قرار داده است.
- جاکوب گتزلز^۷: گتزلز مهمترین تئوری در زمینه تبیین رفتار در سازمان های آموزشی را ارائه داد. او در این تئوری، سازمان های آموزشی را بعنوان سیستم اجتماعی در نظر گرفته است.
- اندرو ویلیامز هالپین^۸: هالپین در سال ۱۹۶۳ مفهوم جو سازمانی را مطرح نمودند و پرسشنامه توصیف جو سازمانی را به منظور اندازه گیری جو سازمانی مراکز آموزشی طراحی کردند.
- ویلیام ردین^۹: ردین، نظریه پرداز تئوری مفهوم سه بعدی سبک مدیریت را برای نخستین بار، بعد اثر بخشی را به ابعاد وظیفه مداری و رابطه مداری افزود. منظور او از بعد اثربخشی، اشاره به عوامل موقعیتی در تعیین سبک مدیریت است. ردین از پیشگامان نظریه اقتضای در مدیریت است. از دیدگاه او، در سازمان های آموزشی، بسته به موقعیت، سبک های



گوناگون مدیریت می‌توانند اثر بخش یا غیر اثربخش باشند اثربخشی سبک رهبری وابسته به تناسب آن با عوامل موقعیتی است. او به منظور تشخیص سبک مدیریت، از موم تشخیص سبک مدیریت را طراحی نمود.

- وین هوی^{۱۰}: او از جمله دانشمندان معاصر مدیریت آموزشی است. هوی ضمن تلاش در جهت توسعه تئوری سیستم‌های اجتماعی در سازمان‌های آموزشی، مدیریت آموزشی را بعنوان یک علم تجربی مورد توجه قرار داده‌است.
- ژوزف مورفی^{۱۱}: مورفی از دانشمندان معاصر مدیریت آموزشی است. او ضمن بررسی مبانی علمی مدیریت آموزشی، از دیدگاه پست مدرنیسم، مدیریت آموزشی را مورد بررسی قرار داده‌است.
- ریچارد بیتس^{۱۲}: بیتس از نظریه پردازان تئوری انتقادی در مدیریت آموزشی است. او معتقد است مفهوم عدالت اجتماعی باید محور عمل مدیریت آموزشی قرار گیرد و بعنوان معیاری مهم در سیاست گذاری آموزشی به آن توجه شود. او مدیریت آموزشی را بعنوان عمل فرهنگی در نظر گرفته است.

می‌یلی بلر^{۱۳}: خانم بلر، در مورد نظریه آشوب در مدیریت آموزشی به تحقیق پرداخته است، او معتقد است نظریه آشوب می‌تواند بسیاری از پدیده‌های نامنظم انسان‌های آموزشی را تبیین کند.

1- William Harold pyne

2- John Franklin Bobbitt

3- Jesse Homer Newlon

4- Daniel Edward Griffith

5- Donald John Willower

6- Karl Edward Weick

۷- Jacob Warren Getzels

۸- Andrew William Halpin

۹- William James Reddin

۱۰- Wayne Kurtz Hildner

۱۱- Joseph Murphy

۱۲- Richard L. Bates

• دیوید منسفیلد^۳: منسفیلد، از نظریه پردازان تئوری پیچیدگی در رهبری آموزشی است. از دیدگاه وی، سازمان‌های آموزشی سازمان‌هایی خودسازمان دهنده، پیچیده و غیر خطی هستند بنابراین، سبک مدیریت و رهبری در این سازمان‌ها نیز باید مبتنی بر این ویژگی‌ها باشد.

• کالین ویلیام ایورس^۴: ایورس از فلاسفه مشهور و معاصر مدیریت آموزشی است. او مدیریت آموزشی را از منظر فلسفی مورد بررسی قرار داده و مفاهیمی همچون ارزش، اخلاق و ماهیت تئوری علمی در مدیریت آموزشی را تبیین نموده است.

• جو فریس^۵: فریس، از دیدگاه پارادایم کوانتومی، مدیریت آموزشی را مورد تحلیل قرار داده، او بر مبنای پارادایم کوانتومی، استراتژی‌های رهبری اثربخش در سازمان‌های آموزشی، را کشف نموده است.

• پل هوستون^۶: هوستون مفهوم رهبری معناگرا در سازمان‌های آموزشی را بیان کرده است. از دیدگاه او معنویت، تلاش برای یافتن معنا در زندگی است بطوریکه فرد در جستجوی آن، از تمایلات خودخواهانه و محصور شدن در سود و زیان شخصی فاصله می‌گیرد. هوستون ضمن توجه دادن رهبران آموزشی به قدرت و سرمایه معنوی؛ هشت اصل رهبری معنوی - قصد، توجه، تشخیص استعدادها، قدردانی، نگرستن به تجربه به عنوان بخشی از بالندگی انسانی، دیدگاه کل گرا، باز و پذیرا بودن، اعتماد - را مطرح می‌سازد.

• آر. ویلبورن کلاوس^۷: رابرت ویلبورن کلاوس ضمن تشریح ماهیت کارآفرینی در مدیریت آموزشی، تئوری نقش در سازمان‌های آموزشی را تبیین نموده است. طبق این تئوری، هنجارهایی که توسط موقعیت اجتماعی تعیین می‌شود رفتار



را تحت تاثیر قرار می دهند، انتظارات درونی و بیرونی متأثر از نقش اجتماعی می باشند و پاداش و تنبیه اجتماعی برای نفوذ بر رفتار نقش، مورد استفاده قرار می گیرد. تئوری نقش به تبیین کار تیمی و بررسی عملکرد یادگیری گروهی می پردازد. از این تئوری در سه زمینه در مدیریت آموزشی یعنی برای حل تعارض نقش، برای تحلیل رفتار در سیستم های اجتماعی و برای بررسی مبانی روابط بین فردی به کار گرفته شده است.

• اسپنسر مکسی^۸: مکسی از دیدگاه فلسفه زیبایی شناسی، به نقد زیبایی شناسانه رهبری آموزشی پرداخته است. در این دیدگاه، موضوعاتی از قبیل اینکه چگونه ایده ها و ایده آل ها ایجاد، بیان و منتقل می گردند و بر روابط بین فردی اثر گذارده و محیط سازمانی، آن ها را تقویت می کند و اینکه در سازمان چگونه مرزها و محدوده های اخلاقی ایجاد و گسترش می یابد تبیین می گردد.

- 1- Billie Goode Blair
- 2- Eugenie Angele Samier
- 3- David Mansfield
- 4- Colin William Evers

جدول شماره ۲- مقایسه شیوه های نوین و سنتی مدیریت آموزشی

۵- Joe Fris

۶- Paul D. Houston

۷- R. Wilburn Clouse

۸- Spencer John Maxcy

ملاک ها	شیوه های نوین مدیریت	شیوه های سنتی مدیریت
قدرت	مدیران مدرن با تشویق مساوی تمام اعضا در هر سطحی، باعث می شوند تا راه حل از درون تیم و از بهترین ایده های آن شکل بگیرد و برای حل مسئله از روش تیمی استفاده می کند.	مدیر سنتی باور دارد که قدرت فقط از سمت او می آید و مال اوست. اما در رویکرد جدید مدیریت مدرن، باور بر این است که قدرت فقط و فقط در یک تیم جمعی است.
اطلاعات	در مدیریت مدرن نگهداری اطلاعات برای خود، وجود ندارد. مدیر مدرن اطلاعات را منتشر می کند. در مدیریت مدرن پرسنل از دسترسی به اطلاعات محروم نیستند.	نگهداری اطلاعات برای خود، نشان اصلی مدیران سنتی است. در واقع از لحاظ قدرت، داشتن اطلاعات داشتن قدرت است. مدیر سنتی فقط مواقعی اطلاعات را منتشر می کند که نیاز به آن باشد و به همین خاطر می تواند کنترل قدرت را در دست داشته باشد. برای مثال هنگام خرید نرم افزار حضور و غیاب به دو حالت می توان از اطلاعات و گزارش های آن استفاده کرد؛ اگر پرسنل از دسترسی به اطلاعات محروم باشند طبیعتاً این مدیریت سنتی است.
تولید ایده	مدیر مدرن به ایده هایی که از سطوح پایین به آن ها می رسد اهمیت می دهد.	مدیر سنتی به هیچ وجه ایده هایی که از سطوح پایین به آن ها برسد را دوست ندارند و حتی شاید مسخره کنند.
حل مسئله	در مدیریت مدرن راهکارها و راه حل ها توسط تیم ها به صورت طوفان فکری انجام شده و	در روش مدیریت سنتی راه حل ها در اتاق های جلسه مدیران تصمیم گرفته می شوند و مستقیماً به دست

<p>کارمندان می رسند. مدیر سنتی می داند که در بحث حل مسئله قدرت گروه و تیم بسیار زیاد است.</p>	<p>توسط مدیران تنها تسهیل می شود.</p>	
<p>تخصیص منابع در مدیریت سنتی تنها زمانی است که نیاز شدید باشد و آن هم با تأیید مدیران انجام می شود.</p>	<p>مدیر مدرن به پرسنل خود اعتماد دارد و حتی منابع را از پیش در اختیار می گذارد. رهبران تیم ها با اعطای منابع امکان شکوفا شدن آن ها را ممکن می کنند. در این صورت پروژه ها نیز سریع تر پیش می روند.</p>	<p>تخصیص منابع</p>
<p>مدیر سنتی به چند عدد قانون و اجرای سلسله مراتب تکیه می کند. در این صورت مدیران و رهبران تیم ها مجبور به اجرای این قوانین و داشتن برخی مسئولیت ها و همچنین تحمیل قوانین و مسئولیت های دیگر به اعضا می شوند.</p>	<p>در مدیریت مدرن کارمندان تشویق به کار با یکدیگر می شوند. اطلاعات، دانش، زمان و منابع به اشتراک گذاشته می شود. در این صورت نقش ها به تکامل می رسد تا هدف اصلی که بهره وری سازمان است، محقق شود.</p>	<p>نقش ها و مسئولیت ها</p>
<p>مدیر سنتی معمولاً هنگام بروز مشکل با فرد برخورد می کند و به دنبال یافتن ریشه نیست. به همین خاطر است که مدیر سنتی قادر به ریشه کن کردن مشکلات نیست و همیشه با آتش بازی می کند.</p>	<p>مدیر مدرن معمولاً هنگام بروز مشکل با فرد برخورد می کند و به دنبال یافتن ریشه می باشد به همین خاطر است که مدیر مدرن قادر به ریشه کن کردن مشکلات هست اما همانطور که گفتیم، اساس مدیریت مدرن بر روی اعتماد است.</p>	<p>حل مشکلات</p>
<p>اکثر سازمان هایی که مدیریت سنتی دارند، بر اساس قوانین سازمانی، بررسی های خود را سالانه یا دوسال یکبار انجام می دهند. این می تواند بر روحیه کارمندان بد باشد. چرا که بررسی های این چنینی نمی تواند کارکرد دقیق کارمند را بسنجد و حتی اشتباهات بسیاری نیز دارد.</p>	<p>در مدیریت مدرن هم پرسنل و هم مدیران به یک اندازه ارزش دارند و به یک اندازه کار می کنند. این روش، گرفتن بازخورد سریع را ممکن می کند. در این حالت انتقاد از افراد انجام می شود. در محیطی که دانش به اشتراک گذاشته می شود، اعضا همواره در حال یادگیری و رشد هستند.</p>	<p>بازدهی و بازخورد</p>

مشکلات و معضلات اجرایی در مدیریت مدارس ابتدایی

مشکلات و چالش های مدیریت را به طور کلی می توان در این موارد جست و جو کرد:

- عدم تخصص و تجربه و دانش کافی برخی افراد در زمینه مدیریت مدارس.
- عدم ثبات مدیریت به دلایل متعدد، اجتماعی، شرایط منطقه ای و غیره.
- عدم وجود معیار و قوانین مشخصی جهت احراز پست مدیریت مدارس.
- نداشتن حق انتخاب معلمان در مدرسه جهت انتخاب مدیر.



- عدم وجود تعداد کافی از مدیران که در رشته مدیریت آموزشی شرکت کرده باشند.
- عدم وجود کمیته مشخصی از مسئولین اداره آموزش و پرورش جهت انتخاب مدیران مدارس
- اصرار و فشار بر مسئولین و مدیران آموزش و پرورش از کانال های روابط و فشار های محلی جهت انتخاب مدیر و پایمال شدن اصل شایسته سالاری.
- تقاضای بسیار زیاد معلمان با سابقه ۲۸ سال جهت سمت مدیریت یا معاونت مدارس بدون داشتن سابقه و تجربه قبلی، صرفا به منظور استفاده از مزایای مدیریت در بازنشستگی.
- روشن نبودن جایگاه آموزش و پرورش و مدیریت آموزشی در میان جامعه.
- عدم شناخت بازدهی اقتصادی آموزش و پرورش برای جامعه.
- ارزشیابی نادرست از مدیران.
- دخالت سلیقه ها و نظرات متفاوت در امور آموزش و پرورش (اعمال سیاست ها به شیوه سلیقه ای).
- تغییر و تعویض مکرر مدیران و در نتیجه عدم توانایی مدیران در به نتیجه رساندن اهداف خود با توجه به جا به جایی های مکرر.
- کمبود بودجه مالی در تأمین هزینه های جاری آموزشی.
- نداشتن تجربه و کمبود اطلاعات علمی و عدم وجود برنامه ریزی صحیح و کارآمد به منظور تسهیل کار مدیریت.
- نبود آموزش های لازم و کافی و عدم برگزاری دوره های آموزشی جهت تقویت و ارتقاء مدیران.

پیشنهادات و راهکارها در بهبود عملکرد مدیریتی

با توجه به کارآمدی و اهمیت بسیار بالای مدیریت آموزشی در حیطه های مختلف، می بایست در پی رفع و حل مشکلات و چالش های موجود در بطن و اصول مدیریت آموزشی بویژه در مدارس ابتدایی که پایه و اساس شکل گیری نظام آموزشی هستند، راهکارهایی را ارائه نمود و بر اساس آنها، به معضلات موجود بیشتر توجه کرد (Donmoyer, 1995).

اولین اقدام در بهبود بخشیدن به ساختار اصلی مدیریت، شناسایی و استفاده از افراد توانمند و با تجربه و دارای تخصص و دانش کافی جهت تصدی این سمت می باشد. متاسفانه در مدارس ابتدایی این امر به درستی صورت نمی گیرد و گاهی افراد ناشایست به چنین جایگاهی دست پیدا می کنند. در این راستا و در عین استفاده از مدیران توانمند و با تجربه، از افراد شایسته تر و دارای تخصص بیشتر جهت جایگزینی افرادی که عملکرد قابل قبولی نداشته اند، بدون مراعات روابط و فشار نیز می بایست استفاده شود. علاوه بر این می بایست قوانین و دستور العمل خاصی چون تجربه، تخصص، توانمندی رشته تحصیلی مرتبط، سابقه اجرایی گذراندن دوره های تخصصی مرتبط به وجود بیایند و مسئولین نیز ملزم به رعایت آن ها باشند.



همچنین میان ارادی که متقاضی مدیریت مدرسه ای می باشند، از دبیران آن مدرسه رأی گیری به عمل آید و در انتخاب مدیر، نتیجه رأی گیری مورد توجه واقع شود. همچنین می توان از نظرات برخی والدین نیز استفاده کرد. بدین منظور و برای تسهیل این فرایند، تشکیل کمیته خاصی از مدیران و مسئولین اداره آموزش و پرورش در جهت انتخاب مدیر مربوطه، باعث شناسایی افراد توانمندتر شده و در این صورت، مسئولیت انتخاب مدیر و فشارهای ناشی از آن، تنها بر دوش مدیر آموزش و پرورش نخواهد بود. در صورت وجود معیارهای مشخص برای انتخاب مدیر و تأثیر رأی معلمان و نظر مسئولین اداره، افراد توانا با وجود روابط کمتر، اجازه ورود به عرصه مدیریت مدارس را پیدا خواهند کرد.

در نهایت وجود قوانین و آیین نامه های مشخص، جهت پست مدیریت مدارس و وجود کمیته انتخاب مدیران، تقاضای افراد در آستانه بازنشستگی برای مدیریت، کمتر خواهد شد.

نتیجه گیری

در پژوهش حاضر، مفهوم مدیریت آموزشی و بررسی و مقایسه شیوه های نوین و سنتی مدیریت آموزشی، نقش مدیریت آموزشی در پیش برد و ارتقاء سازمان های آموزشی بویژه آموزش و پرورش، بررسی اهداف و رویکردهای موجود و همچنین بیان معضلات در این زمینه و ارائه راهکارهایی در جهت بهبود آن ها، مورد بحث و بررسی قرار گرفت.

مدیریت آموزشی در مدارس، زیر مجموعه ای از مدیریت در سازمان های آموزشی و تربیتی است. مدیران مدارس بویژه در مقطع ابتدایی نیز با انجام فعالیت های آموزشی و تربیتی، سهم عمده ای در پیشرفت های اجتماعی دارند. از این رو باید افرادی در مدارس به عنوان مدیر و مسئول به کار گمارده شوند که تحصیلات، تخصص و مهارت بالایی داشته باشند، احساس تعهد و مسئولیت کنند و از بینش و توانایی کافی در اداره مدرسه و تربیت صحیح دانش آموزان برخوردار باشند. بنابراین کار و فعالیت های مدیران مدارس باید بطور مرتب مورد بازبینی و بررسی قرار گیرد، تا با انتخاب مدیران لایق، متعهد و کاردان بتوان زمینه تعلیم و تربیت مطلوب و شایسته دانش آموزان را فراهم آورد.

به هر حال، با توجه به تغییر و تحولات جامعه، لازم است اساتید و مسئولان آموزش و پرورش به رویکردهای کارآمدتری برای آموزش مدیران توجه کنند. لازمه تحول در این عرصه، بازنگری برنامه های سنتی و ارائه محتوای جدید، روش جدید و دارا بودن نگرش جدید است.

در بررسی برنامه های آموزشی، به این امر می بایست تأکید شود که عمل حرفه ای را باید به عنوان نظامی پیچیده و در حال ساخت مداوم نگریست. چیزی که ایجاب می کند آموزش دهندگان به انسان سازنده بیش از انسان ساخته شده توجه داشته باشند و به جای اینکه تلاش کنند مدیران را تغییر دهند، توان ایجاد فرایند تغییر را در آنان شکوفا سازند.



منابع

خاشی جمال زهی، ابراهیم و خواجه علی جهانتیغی، زهرا و خاشی جمال زهی، حمیده، ۱۳۹۳، مدیریت آموزشی در دانشگاه ها، کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، <https://civilica.com/doc/415688>

قرائی مقدم، امان الله، ۱۳۷۵، مدیریت آموزشی، چاپ اول، تهران، ابجد

علاقه بند، علی، ۱۳۷۴، مقدمات مدیریت آموزشی، چاپ هشتم، تهران، بعثت

مجذفر، حسین، ۱۳۹۵، اهمیت پرورش نیروی انسانی، تهران، حسین مجذفر

Colbert A.E, Mount M.K, Harter J.K, Witt L.A, Barrick M.R. (2004), Interactive Effects of Personality and Perception of the Work Situation on Workplace Deviance, Journal of Applied Psychology.

Connolly, Michael. And James, Chris. And Fertig, Michael. (2017). "The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility". Educational Management Administration & Leadership. 47 (4): 504–519.

Donmoyer, R. And Imber, M. And Scheurich, J. (1995). The Knowledge Base in Educational Administration, State University of New York Press, NY.

Makolandra, J. And et al. (2009). 21st Century Theories of Education Administration, Rice University, Houston, Texas.