

ضرورت و اهمیت مدیریت آموزشی

www.ketab.ir

مؤلف: فاطمه سادات بدیعی

- سرشناسه: بدیعی، فاطمه سادات، ۱۳۵۳
عنوان و نام پدیدآور: ضرورت و اهمیت مدیریت آموزشی / مولف فاطمه سادات بدیعی.
مشخصات نشر: تربت حیدریه: افرا تربت، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری: ۱۰۲ص.
شابک: 978-600-8427-79-7 ریال ۵۵۰۰۰۰
- وضعیت فهرست نویسی: فیفا
یادداشت: کتابنامه: ص. ۹۵ - ۹۷.
موضوع: مدرسه ها -- مدیریت و سازماندهی
موضوع: School management and organization
موضوع: مدیران آموزشی
موضوع: School administrators
- رده بندی کنگره: LB۲۸۰۵
رده بندی دیویی: ۳۷۱/۲
شماره کتابشناسی ملی: ۷۶۲۳۱۷۴
وضعیت رکورد: وضعیت

www.ketab.ir

- نام کتاب: ضرورت و اهمیت مدیریت آموزشی
نویسنده: فاطمه سادات بدیعی
ویراستار: حسین ناصری
طراح جلد: فاطمه حسینی
قطع: رقعی
شمارگان: ۵۰۰
لیتوگرافی، چاپ و صحافی: مهرسیما ۰۵۱۵۲۲۳۶۳۱۵
- صفحه آرای: جواد خوش
سال انتشار: ۱۴۰۰ - چاپ اول
شابک: ۷-۷۹-۸۴۲۷-۹۷۸-۶۰۰
قیمت: ۵۵۰۰۰ تومان



انتشارات افرا تربت

تربت حیدریه - خیابان فردوسی شمالی - پاساژ قدس (بقایی) طبقه دوم - واحد ۳۴
تلفن: ۰۵۲۲۲۳۵۶۷۰۶ - ۹۳۳۵۵۶۷۶۰۶ - ۰۹۱۵۵۳۱۰۴۷۸
Email: Afratorbat @Gmail.com

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه	۱
مدیریت آموزشی چیست؟	۲
آموزش مدیران با الگوی شایستگی	۲۱
مفهوم شایستگی مدیران	۲۲
فرایند طراحی برنامه های آموزش مدیران	۲۵
۱) تعیین مدل شایستگی مدیران	۲۵
۲) تشخیص نیاز های آموزشی مدیران	۳۰
۳) شناسایی و اجرای برنامه های توسعه مدیریت	۳۲
نقش آموزش در مدیریت	۳۴
هدف های اجتماعی	۳۶
هدف های سازمانی	۳۷
هدف های کارکنان	۳۹
بازگشت سرمایه الگویی؛ برای ارزیابی اثربخشی آموزش	۴۲
ضرورت ارزیابی اثربخشی آموزش	۴۴
علل تنوع الگوها و رویکردهای اثربخشی آموزش	۴۶
الگوی بازگشت سرمایه	۴۷
مراحل ارزشیابی بر اساس مدل ROI	۴۹
مرحله دوم: جمع آوری داده ها	۵۱
مرحله سوم: تحلیل داده	۵۲
مراحل جمع آوری، تجزیه و تحلیل داده ها	۵۴
نمونه هایی از آن عبارتند از:	۵۶
نتیجه گیری	۵۸
تأثیر ویژگی های فردی متابع انسانی بر اثربخشی مدارس غیرانتفاعی	۵۹
اهمیت موضوع	۶۳
پیشنهادهای به مدیریت مدارس و کارشناسان ستادی	۶۴
پیشنهادهای برای تحقیقات آتی	۶۵
نیازسنجی آموزش کارکنان با الگوی دلفای	۶۵
مفهوم نیاز	۶۷
اهداف نیازسنجی	۶۸

۶۹.....	۲. ارزیابی و سنجش
۶۹.....	۳. پاسخگو و مسئول کردن موسسات و نظامهای آموزشی
۷۰.....	۴. تشخیص یا شناسایی ضعفها و مسائل و مشکلات اساسی سازمان یا نظام
۷۰.....	۵. رشد و توسعه سازمان و کارکنان
۷۰.....	۶. استفاده بهینه از منابع و امکانات
۷۱.....	روش های نیازسنجی
۷۱.....	۱. الگوهای هدف محور
۷۲.....	۲. تکنیک های ایجاد توافق (توافق محور)
۷۲.....	۳. تکنیک های مسئله - محور
۷۳.....	۴. روشهای ترکیبی
۷۳.....	تکنیک دلفای
۷۴.....	توصیف تکنیک
۷۵.....	مراحل کار
۷۹.....	یادگیری ترکیبی
۸۱.....	تعاریف
۸۲.....	مدل یادگیری ترکیبی
۸۵.....	طبقه بندیهای یادگیری ترکیبی
۸۶.....	فرضیه مبتنی بر مهارت
۸۷.....	تکنیک های این روش عبارتند از:
۸۷.....	فرضیه مبتنی بر رفتار
۸۹.....	فرضیه مبتنی بر صلاحیت
۹۰.....	تکنیک های این روش :
۹۰.....	مزایای یادگیری ترکیبی
۹۱.....	تاریخچه
۹۴.....	نتیجه گیری
۹۵.....	منابع مطالعاتی

مقدمه

امروزه مدیریت، یکی از مهمترین علوم عصر جدید محسوب گردیده و روز به روز بر اهمیت آن افزوده میشود. به طور کلی، مدیریت به موازات پیچیدهتر شدن و محدود شدن منابع مالی و مادی سازمانها، اهمیت بیشتری پیدا میکند. مدیریت آموزشی، یکی از جدیدترین شاخه‌های علمی-پژوهشی مدیریت است که اصول و مبانی آن عمدتاً ناشی از مطالعات و پژوهشهای صاحب‌نظران مدیریت در زمینه صنعت، تجارت و آموزش و پرورش است (شیرازی، ۱۳۷۳). ساخت نظام آموزشی هر کشوری دربرگیرنده‌ی مجموعه‌ای از نیازهای سازمان‌های رسمی آن کشور بوده و عملکرد نظام آموزش و پرورش که مدیران آموزشی اداره آن را برعهده دارند، نه تنها از نظر پیشرفت اقتصادی و اجتماعی مهم است، بلکه از نظر تأثیری که بر تحرک شغلی و انتظارات دارد، از اهمیت تعیین‌کننده‌ای برخوردار است. پاکدل، خاکسفیدی، ۱۳۹۴ آموزش مدیران و آماده ساختن آنان برای ایفای نقش مدیریت در سازمان‌ها امری ضروری است. مدیریت آموزشی، در مقایسه با سایر حیطه‌های مدیریت، به لحاظ تأثیری که جریان و گردش فعالیت‌های آموزشی بر کیفیت فارغ‌التحصیلانی که وارد دوره‌های آموزش مدیریت می‌شوند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. توجه به مدیریت آموزشی در بر دارنده دو نتیجه‌آنی و آتی است. نتیجه‌آنی، حاصل از مدیریت کسانی است که شرایط و

صلاحیت کار در سازمان های آموزشی را کسب کرده باشند. بهبود شرایط کار، افزایش رضایت job satisfaction و امنیت شغلی کارکنان، از سوی مدیران جهت هماهنگ ساختن تلاش ها، شکل دهی به امکانات و منابع موجود و تحقق اهداف سازمان اهمیت دارد. از این رو تقویت روحیه کارکنان، آمادگی برای شکوفایی، خلاقیت creative نوآوری innovation و تحرک کاری کارکنان از رویکردهای آنی مدیریت آموزشی است. از جمله نتایج آتی، توجه به مدیریت آموزشی، تاثیر به سزایی دارد که مدیران آموزشی می توانند در ذهن، شناخت، درک و فهم مدیران دیگری چون مدیران مالی و اداری، صنعتی و... داشته باشند. رشد و بهبود کیفیت حرف مختلفی چون پزشکی، مهندسی، حقوق، ... و سایر مشاغل موجود در جامعه متاثر از صلاحیت و شایستگی مدیران آموزشی می باشد. (باقری، ۱۳۸۵) و همچنین، مدیران آموزشی باید: با فرهنگ ملی و اسلامی کشور خود آشنایی کافی داشته باشند. علاقبند، ۱۳۶۴

مدیریت آموزشی چیست؟

مدیریت در مفهوم کلی و عام، از دیدگاه های متفاوتی تعریف شده است. ماری پارکر فالت می گوید: 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 هماهنگ کننده و کنترل کننده فعالیت های دسته جمعی برای رسیدن به

هدف مطلوب سازمان با حداکثر کارایی است. مدیریت در مفهوم کلی و عام، از دیدگاه‌های متفاوتی تعریف شده است. ماری پارکر فالت می‌گوید: مدیریت، هنر انجام دادن کارها به وسیله‌ی 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. در تعریف جامع‌تر، مدیریت را هماهنگی منابع انسانی و مادی در جهت تحقق هدف‌های سازمانی گفته‌اند. می‌توان گفت: 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. به بیان دیگر، منظور اصلی مدیریت در هر سازمانی عبارت است از هماهنگ‌سازی کوشش‌های افراد انسان و استفاده از منابع دیگر برای تحقق هدف‌های سازمان. در مؤسسات آموزشی این هدف‌ها مربوط به امور آموزش و پرورش و پیشبرد یادگیری است. فراگرد مدیریت تلقی مدیریت به عنوان "فراگرد" یا "فرایند" نسبتاً تازگی دارد. مفهوم فراگرد، بر شیوه منظم انجام دادن کارها دلالت دارد و به توالی گام‌ها یا عناصری که به هدف خاصی منجر می‌شود، اشاره می‌کند. زیرا که همه مدیران، صرف‌نظر از قابلیت‌ها یا مهارت‌های خاص خود، به فعالیت‌های پیوسته و منظمی می‌پردازند تا به هدف‌های معین نایل گردند. نخستین بار سقراط از مدیریت به عنوان فراگرد اجتماعی یاد

کرد؛ فراگردی که متضمن یک سلسله وظایف، فعالیت‌ها و روابط متقابل بوده و مناسبات و روابط متقابل افراد در آن نقشی اساسی دارد. تعریف مدیریت آموزشی مدیریت آموزشی به معنی عام، برنامه‌ریزی، سازمان دهی، هدایت، هماهنگی و نظارت و ارزشیابی فرایند آموزش تعریف شده است. اما مدیریت به معنی خاص، به صورت‌های زیر تعریف می‌شود:

مدیریت آموزشی، راهنمایی، مددکاری و ایجاد محیط مناسب برای فعالیت آموزشی است. مدیریت آموزشی، فراگردی اجتماعی است که مستلزم ایجاد، نگهداشتن، برانگیختن، کنترل کردن و وحدت بخشیدن نیروهای انسانی و مادی می‌باشد که به‌طور رسمی و غیررسمی در درون یک نظام واحد شکل و سازمان می‌یابند، تا هدف‌ها و مقاصد آموزشی را تحقق بخشند. مدیریت آموزشی، فرایند هماهنگ کردن استعداد‌های آدمی و بهره‌گیری از شرایط محیطی برای اهداف آموزشی است. با توجه به آنچه گفته شد، مدیریت آموزشی غالباً به معنی خاص، مورد نظر است. یعنی مدیریت آن بخشی از فعالیت‌های سازمان‌های آموزشی است که مستقیماً با امر آموزش و پرورش و یادگیری مرتبط است. از جمله، فعالیت‌های مربوط به برنامه‌های آموزشی، مواد و محتوای دروس، روش‌ها و وسایل آموزشی، مشاوره و راهنمایی تحصیلی، اقدامات آموزشی مکمل، امور معلمان و دانش‌آموزان. ضرورت مدیریت آموزشی امروزه، عصر مدیریت و رهبری است و موفقیت نهادها و سازمان‌ها تا حد زیادی به کارایی و اثربخشی مدیریت بستگی دارد. ساخت نظام آموزشی هر

کشوری دربرگیرنده‌ی مجموعه‌ای از نیازهای سازمان‌های 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 تعیین‌کننده‌ای برخوردار است. همچنین آموزش و پرورش، بهترین وسیله، برای ایجاد تغییر ارزش‌ها و رفتارها به‌شمار رفته و باعث می‌شود که افراد، به تناسب استعداد و رغبتی که دارند برای انجام خدمات‌های اجتماعی و اقتصادی و کسب مشاغل و در نتیجه آسایش فردی مهیا شوند. از اینرو، 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. بنابراین، با افزایش تعداد دانش‌آموزان در سطوح مختلف آموزشی، تأسیس مدارس و مراکز آموزشی جدید، استخدام معلمان بیشتر و سرمایه‌گذاری بیشتر، ضرورت یافته است. از سوی دیگر، ضرورت در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری، بهبود کیفی و ایجاد فرصت‌های برابر آموزشی برای همگان، نقش خطیر مدیریت نظام آموزشی را بارزتر ساخته است. اهداف مدیریت آموزشی هدف کلی آموزش و پرورش در هر جامعه‌ای این است که هر فرد را طبق الگوی ارزش‌های فرهنگی، سیاسی، دینی و اجتماعی خود تربیت کرده و انسانی متناسب تحویل جامعه دهد. اهداف آموزش و پرورش سه نقش مهم در مدیریت آموزشی ایفا می‌کنند: اولاً به فراگرد آموزش و پرورش جهت

می‌دهند، ثانیاً انگیزه‌ی حرکت و فعالیت را به وجود می‌آورند و ثالثاً ملاک‌های کنترل و ارزشیابی فعالیت‌های آموزشی را ایجاد می‌نمایند. مدیریت آموزشی، باید قبل از هر چیز اهداف آموزش و پرورش را به خوبی شناخته و آنها را مورد بررسی قرار دهد و به‌کار بندد که برخی از آنها عبارتند از: کمک به افراد سازمان آموزشی برای رسیدن به اهداف آموزش و پرورش راهنمایی اعضای سازمان برای تشخیص و درک بهتر هدف‌ها راهنمایی، همکاری، کمک، تقویت و حمایت از اعضای سازمان آموزشی مشارکت افراد در تصمیم‌گیری و تبادل نظر آنها و ایجاد مسئولیت‌های مشترک در سازمان آموزشی ایجاد روابط انسانی مطلوب و احترام متقابل بین مدیر و اعضای سازمان آموزشی شناخت نیازها و حل مشکلات دانش‌آموزان به منظور دستیابی به اهداف آموزشی توجه به تفاوت‌های فردی و کمک به کشف و بروز استعدادهای دانش‌آموزان کمک و یاری به بهبود و اصلاح فرآیند آموزش و پرورش فراهم نمودن امکانات و زمینه مساعد برای بروز خلاقیت و ابتکار، به منظور رشد و بلوغ فکری اعضای سازمان ایجاد هماهنگی بین منابع و فعالیت‌های سازمان آموزشی. مهارت‌های سه‌گانه مدیریت رابرت کاتز، مهارت‌های مورد نیاز مدیران را به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه‌بندی کرده است. مهارت، به توانایی‌های قابل پرورش شخص که در عملکرد و ایفای وظایف منعکس می‌شود، اشاره می‌کند. منظور از مهارت، توانایی به‌کار بردن دانش و تجربه‌ی شخصی است. ۱- مهارت فنی یعنی دانایی و توانایی در انجام

وظایف خاص که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. مهارت فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می‌شود. مدیران، معمولاً این مهارت‌ها را طی دوره‌های کارآموزی فرا می‌گیرند، نظیر دانش، روش‌های برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل، حسابداری، امور مالی، کارگزینی و غیره. ویژگی بارز این مهارت این است که به بالاترین درجه شایستگی و خبرگی در آن می‌توان دست یافت. ۲- مهارت انسانی منظور دارا بودن توانایی و قدرت کار کردن با مردم، در انجام کار به وسیله‌ی آنان است. در این نوع از مهارت، مدیران قادرند، انگیزه‌های کارکنان را دریابند و از محرک‌ها و نیازهای آنان در رهبری مؤثر بهره‌گیرند. مهارت انسانی به آسانی قابل حصول نیست و روش‌های مشخصی ندارد اما امروزه روان‌شناسی اجتماعی و مردم‌شناسی، زمینه‌دستیابی به این مهارت را فراهم می‌نمایند. ۳- مهارت ادراکی یعنی توانایی درک پیچیدگی‌های کل سازمان و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل‌دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد در سیستم. به عبارت دیگر، توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته هستند و تغییر در هر یک از بخش‌ها، الزاماً بخش‌های دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. مدیران واجد این مهارت قادرند به دریافت اطلاعات و تحلیل مسائل سازمان پرداخته و با توجه به اهداف سازمان به تهیه طرح‌ها و ارائه راه‌حل‌ها بپردازند. کارکردهای مدیریت آموزشی فراگرد مدیریت را