

رهبری و مدیریت در سیستم آموزش و پرورش

ساره باور^۱

محمدامین سبکزه‌هی^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۲۸ تاریخ چاپ: ۱۴۰۰/۱۰/۲۸

چکیده

آموزش و پرورش محور توسعه اجتماعی - اقتصادی - سیاسی و فرهنگی جوامع بشری می باشد. همه کشورها جهت پیشرفت و توسعه همه جانبه خود نیازمند آموزش و پرورش کارآمد و اثر بخش هستند از طرفی موفقیت مدارس و رسیدن به اهداف خود مستلزم دارا بودن رهبری کارآمد و اثر بخش هستند؛ اما با تاسف باید اذعان نمود که مدیران در برنامه ریزی تعیین خط مشی و تصمیم گیری های آموزشی دخالتی نداشته ولی در فرآیند اجرایی نمودن آن ها مسئولیت هدایت و رهبری رسیدن به خط مشی ها را به عهده دارند. امروزه در جهان و بر اساس تئوری های جدید بهترین نوع مدیریت را مدیریتی همراه با رهبری و اثر بخش قلمداد می نمایند.

واژگان کلیدی

رهبری، مدیریت، آموزش و پرورش، مدارس، تئوری های نوین

۱. کارشناسی ارشد تاریخ، مدیر آموزش پرورش شهرستان نیکشهر.

۲. دکترای مدیریت آموزشی، دبیر آموزش و پرورش شهرستان نیکشهر.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱- مقدمه

موضوع مدیریت از اولین روزهای پیدایش شکل گیری گروه های انسانی در قالب گروه قوم و قبیله، ایل و ... خود را نمایان نمود و در فرآیند زندگی بشر از ابتدای خلقت تا کنون و بخصوص قرن اخیر به دلیل پیچیدگی زندگی و ایجاد نهاد های مختلف اجتماعی و سازمان های جدید اهمیت بیشتری پیدا کرده است.

جوامع بشری در طول تاریخ این نکته مهم را که برای رسیدن به زندگی بهتر و رفاه همه جانبه نیازمند پرورش ابعاد مختلف فرزندان خود هستند را فراموش نکرده اند. هیچ جامعه انسانی حتی جوامع بدوی برای آموزش نسل ها و فرزندان خود به تناسب اقداماتی انجام داده اند. به عنوان مثال در عصر زندگی نخستین فرزندان را برای شکار و تهیه آذوقه و لباس و در امان ماندن از حمله جانوران آموزش می دادند. صرف نظر از شکل و میزان آن وجه اشتراک همه آن ها بحث آموزش و فراگیری نیازهای زمانه بوده است. پس از دست یابی بشر به ابزارهای مورد نیاز و در مرحله بالاتر به دست یابی به خط و امکانات نوشتاری، آموزش سبک و سیاق متعالی تری به خود گرفته است. این مسیر تا بعثت پیامبران الهی که مرحله متعالی تر از تمامی مراحل قبلی خود بود، نمود بیشتری پیدا کرد. فلسفه بعثت تمامی انبیاء (سلام الله علیهم) پرورش انسان هایی بود که به تمامی مدارج انسانیت و قربت الهی نائل آیند. تمامی پیامبران الهی معلمینی بودند که از جانب پروردگار متعال مأموریت آموزش جنس بشر و خارج نمودن وی را از جهل و نادانی به سوی نور و روشنایی بر عهده داشتند. حال به تناسب رسالتی که داشته اند یا این مسئولیت در قوم و قبیله یا محدوده جغرافیایی خاصی بوده یا این که رسالتی جهانی داشته اند.

نظام های آموزشی و مدیریت و رهبری

بی شک نظام های آموزشی بدون مدیریت و رهبری موثر قادر نخواهند بود که پاسخ گوی مسئولیت های روز افزون خویش باشند از طرفی تمامی اولیاء دانش آموزان و نظام های آموزشی تمایل دارند که تربیت فرزندان را به دست افرادی بسیارند که دارای عملکرد مثبت و اثر بخش باشند.

مدیران و رهبران آموزشی در مدارس بر همه جنبه های مدارس اثر می گذارند آنان سیستمی را اداره می کنند که محصول نهایی آن انسان متعلم است، بنابراین مدیریت و رهبری در مدارس بیشترین تأثیر بر اهداف مدرسه و دانش آموزان می گذارند. بی شک برای ایجاد مدیریت اثر بخش در واحد آموزشی باید از مهمترین مسئله مدیریت یعنی هدف شروع کرد. اولین رکن اثر بخش مدیریت اعتقاد کامل داشتن به اهداف و تعهد نسبت به آن ها است. بدون اعتقاد به هدف ترسیم شده و یا معطل کردن آن در نیمه راه یکی از آسیب های مهم در مدیریت به شمار می آید؛ اما نکته مهم و قابل توجه در آموزش و پرورش دور بودن مدیران از هدف گذاری کلی در نظام آموزشی است. می توان ادعا نمود که مدیران مدارس کمترین نقش را در هدف گذاری نظام آموزشی دارند و این می تواند یکی از دلایل معطل شدن اهداف در مدیریت مدارس به شمار آید، زیرا کمترین احساس تعلق و هم سوئی در مدیران در زمینه اجرای اهداف نظام آموزشی وجود دارد.

تعیین خط مشی ها و تصمیم گیری های آموزشی بدون حضور فکری و عملی مدیران مدارس انجام می پذیرد. ولی در همین راستا رهبری و کنترل و ارزش یابی لازمه هم سو بودن با معلمان و ارتباط گسترده با آنان در محیط آموزشی است که توسط مدیران انجام می پذیرد و می توان گفت که مدیران نقش بسیار مهمی در اجرای برنامه ها دارد.

نکته قابل توجه این است که مدیران مدارس باید منابع و نیروی انسانی خود را کاملاً شناخته و به آن ها متکی باشند پس از اتکا به منابع و نیروی انسانی می تواند به سمت مدیریت کارآمد و اثر بخش حرکت نمود. البته این نکته ی مهم را باید مد نظر داشت که لازمه اثر بخشی مدیریت استفاده از همه منابع می باشد، نه قسمتی از آن یا توجه به یک بخش و عدم توجه به بخش دیگر منابع موجود.

مدیران و معلمان دو رکن از ارکان مدرسه هستند. شیوه های رفتاری مدیران و نوع فرهنگ حاکم بر رفتار اثر و نقش مهمی در اثر بخشی و کارایی مدارس دارند. از طرفی نمی توان اثر پذیری معلمان را از شیوه رفتاری مدیران انکار نمود. شیوه های رفتاری مدیران آمیخته با ارزش ها، باورهای فرهنگی و هنجارهای اجتماعی است این همه بدون واسطه بر نگرش و رفتار مخاطبان اثر خود را می گذارد و در این روند است که می توان مدرسه را دارای اثر مثبت دانست یا اثر منفی.

باید اذعان نمود که مدیرانی که می توانند شیوه هایی به کار گیرند که استعداد های بالقوه معلمان را شکوفا نموده و آن را بارور سازند و همه کوشش و تلاش خود را معطوف به اهداف نمایند منابع عظیمی برای اثر بخشی و کارایی مدرسه به کار گرفته اند.

تغییر رفتار سازمانی

رهبری تغییر روشی است که با استفاده از سبک های مختلف، کارکنان را برای یادگیری و رشد مستمر آماده نگه می دارد. این رهبری همیشه نگاه به آینده دارد. مقصد را می شناسد و اعتماد به نفس فراوانی برای تغییر در خود دارد. استفاده از سبک ها و مهارت های متفاوت نشانه ی خوبی از یک مدیر کارآمد است. تاثیر پذیری تغییر، زمانی در سازمان مشاهده می شود که سرعت آن افزایش یابد. کسب دانش مناسب و استفاده از مهارت های فردی و پذیرش تفکر خلاق از ویژگی های رهبران تغییر هستند. شناسایی مقصد، ایجاد روش مناسب در رسیدن به آن، گرد آوری ابزار مناسب و لازم برای رسیدن به آن از ابزار های مهم مدیران تغییر به شمار می آید. در رهبری تغییر استفاده از ظرفیت های موجود در سازمان آموزشی و کسب نظرات آن ها بسیار مهم است. برای رسیدن به کارایی و اثر بخشی در مدیریت رهبری تغییر توسط مدیران اجتناب ناپذیر است؛ اما باید به این مهم نیز اشاره نمود که مدیریت توأم با تغییر باید به سمت کیفی هدایت شود زیرا مقاومت منفی یکی از نکات مهم فراروی مدیرانی است که به دنبال تغییرند.

ابزارهای کاهش مقاومت تغییر

۱. آگاهی

تضمین کننده کاهش تغییر در سازمان آموزشی است. بیان اهداف اثر بخشی و کارایی درونی و بیرونی واحد آموزشی و ارائه آگاهی های لازم و کافی به مخاطبان می تواند به عنوان ابزارهای مهمی در مدیریت و کارایی و اثر بخشی به شمار

آیند. بدون ارائه طرح های تغییر و بدون ارائه برنامه های اثر بخشی نمی توان انتظار داشت که معلمان و سایر عوامل اجرایی مدرسه در اثر بخشی همسویی نمایند.

۲. پیش بینی

به استقبال آینده رفتن را می توان تعریفی از پیش بینی به حساب آورد. تمامی احتمالات را باید بررسی نمود. آسیب هایی که ممکن است در پی تغییر به وجود آیند.

۳. اجتناب

پس از پیش بینی احتمالات توابع منفی تغییر باید به شدت از پافشاری بر برخی امور که منافع سازمانی و شخصی افراد را مورد تعرض قرار دهد باید اجتناب ورزید، گاهی خرد جمعی حکم می کند که مدیران بر سلاقی و خواسته های فردی خود مهر باطل بزنند.

۴. ارزیابی

در هر مرحله از تغییر باید ارزیابی صورت پذیرد. تعریف مکانیسم مشخص ارزیابی عملکرد در تغییر بسیار مهم است. از ادامه اشتباه جلوگیری نموده و نقاط قوت را شناسایی و تقویت می کند. شاید مهمترین رکن در کاهش مقاومت تغییر ارزیابی باشد.

۵. قاطعیت

پس از طی مراحل فوق به ویژه بررسی نتایج ارزیابی لازم است. حکم مهمی از سوی مدیران صادر شود و آن قاطعیت در ادامه راه برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده است. سستی و احتمال در این مرحله آفت تغییر به حساب می آید.

۶. اقدام

می توان مرحله اجرای تغییر را با مثال به ثمر نشستن درختان مقایسه نمود. اقدام با عقل و خرد جمعی در تغییر بسیار مهم است، پس بررسی آسیب ها و رفع موانع، درست اقدام کردن و به موقع اقدام نمودن از ویژگی های یک اقدام مناسب است.

ویژگی های مدیریت رهبری مدار در مدارس

تقریباً تمامی متخصصان تعلیم و تربیت معتقدند که زمان کنونی و عصر حاضر، عصر مدیریت و رهبری است؛ زیرا بر این باورند که موفقیت نهاد ها و سازمان های آموزشی به کارایی و اثر بخشی مدیران آن بستگی دارد.

همه می دانیم که تعلیم و تربیت امروز با گذشته کاملاً متفاوت بوده و شیوه رفتار خاص و مناسب خود را می طلبد. نمی توان مدرسه امروز را با نیم قرن گذشته و حتی دهه گذشته مقایسه نمود. کارکردهای اجتماعی جامعه و نهاد های اطلاع رسانی و وجود ابزارهای شگفت انگیز آن و دسترسی فراوان دانش آموزان به امکانات ارتباطی که خود می تواند در جایگاه درست آن مفید واقع شود مدارس و تعلیم و تربیت ما را به سمت و سویی سوق می دهد که اگر نظام آموزشی ما هم پای آن رشد و تعالی پیدا نکنند فاصله مدیران و معلمان از دانش آموزان روز به روز بیشتر شده و زاویه آن نیز به شدت افزایش می یابد. نمی توان ادعای مدیریت و رهبری آموزشی مدارس را نمود ولی در راه کاهش فاصله معلم و

دانش آموز گام برداشت. نمی توان به اطلاعات علمی مدیران و مهارت های فردی آن ها در زمینه استفاده از فن آوری های جدید پرداخت ولی انتظار داشت که آن ها در مدیریت مدارس اثر بخش باشند و با کارایی بالایی عمل نمایند. در بسیاری از شغل ها ممکن است آزمایش و خطا برای یادگیری و تجربه کردن همراه با خطرات نباشد اما در تعلیم و تربیت و مدیریت مدارس هر آزمایش و خطایی همراه با زیان های بزرگ و جبران ناپذیری است. در این جا به برخی از ویژگی های مدیریت مبتنی بر رهبری اشاره می نمایم.

۱. اهداف اساسی و کلی

مدیریت مبتنی بر رهبری مهم ترین وظیفه خود را بر اساس اهداف از پیش تعیین شده ترسیم می نماید. برقراری و هماهنگی بین منابع و فعالیت های مختلف سازمان آموزشی و اصلاح و بهبود جریان آموزش و تصمیم گیری هدف های تعلیم و تربیت بر مخاطبان و معلمان - بر انگیزنده کردن احساس مسئولیت و توجه به روابط انسانی مطلوب و احترام متقابل از ویژگی و هدف اولیه مدیریت رهبری مدار است.

۲. منابع مهم را برای دست یابی به اهداف تعیین کنند.

مدیریت مبنی بر رهبری رسالت خود را در دست یابی به منابع مورد نیاز رسیدن به اهداف آموزشی مد نظر داشته و در هر حال راه رسیدن به آن ها تلاش می نماید. در این زمینه بیشترین نقش را مدیران ایفا می نمایند. در این مورد ضمن حفظ اهداف اخلاقی و ارزش مدرسه با مدیریت صحیح و رهبری اثر بخش ضمن تهیه منابع مورد نیاز آن ها را به صورت منطقی بین بخش های مختلف توزیع نموده و بر صرف آن ها نظارت عالیه دارد.

۳. استفاده از توان علمی و رهبری اثر بخش

دانش مدیران به دو دسته کلی تقسیم می شوند. دانش عمومی و دانش تخصصی داشتن تجربه که علاوه بر مهارت های فوق مکمل مناسبی برای آن ها می باشد نقش مهمی را دارد. داشتن انگیزه لازم در بهره گیری از ظرفیت های معلمان و دانش آموزان و استفاده از نظرات آنان در رهبری اثر بخش مدارس جایگاه ویژه ای دارد. مدیریت اثر بخش مبتنی بر رهبری مدار باید قدرت مرجعیت در واحد آموزشی را داشته باشد که این نکته بیشتر به ویژگی های فردی شخص تکیه می کند. این ویژگی ها در مجموعه ای وقتی جمع می گردد می تواند بهترین امکانات علمی مدرسه را از بالقوه به بالفعل تبدیل نموده و انرژی های نهفته را با کمال دقت شکوفا نماید.

۴. تصمیم گیری

بر کسی پوشیده نیست که بخش قابل توجهی از وقت مدیران به تصمیم گیری و حل مشکل اختصاص می یابد. از آن جا که برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل مستلزم تصمیم گیری درست است لذا این امر یکی از مهم ترین کارکردهای مدیران به حساب می آید. در مدیریت رهبری مدار در مقوله تصمیم گیری نگاه ویژه ای وجود دارد. تصمیم های بدون مشورت و مستبدانه و غیر کارشناسی از ویژگی های مدیریت غیر رهبری مدار است؛ اما در مدیریت رهبری مدار فعالیت ها و کارکردهایی که نیاز به تصمیم گیری دارند. ابتدا با رهبری درست و استفاده از تمامی ظرفیت

های تصمیم ساز در بدنه واحد آموزشی اقدام به تصمیم گیری می شود و پس از آن با عقل جمعی تصمیم سازی ها به مرحله اجرا درآمده و در فرآیند اجرا و نتیجه اقدام، ارزیابی نقش مهمی داشته که توسط تصمیم سازان به اجرا در می آید.

۵. نیازسنجی و برنامه ریزی

مقدمات اجرای هر برنامه مستلزم نیازسنجی است. جلوگیری از هزینه های اضافی صرف وقت و نیروی اضافی مستلزم انجام نیازسنجی توسط افراد آگاه و کارشناس است. در مدیریت مبنی بر رهبری، مدیر با به کارگیری مجموعه توان های فکری موجود در واحد آموزشی و استفاده مناسب از نظرات آن ها به صورت مدون نیازها را احصاء نموده و پس از رفع معایب احتمالی آن ها و برآورد درست هزینه ها در خصوص تدوین نیازها و برنامه ریزی مناسب آن با هم فکری همکاران اقدام می نماید.

۶. روابط انسانی

از نظر فالت، روابط انسانی عبارت است از برقراری ارتباط انسانی با معلمان و دانش آموزان از طریق پذیرفتن وجود، شخصیت، ویژگی های فردی و همه تفاوت هایی که احتمالاً با شخص مدیر دارند. در مدیریت مبنی بر رهبری مدارای مدیر واحد آموزشی نقش رهبری خود را باید در روابط انسانی به حد اعلای خود برساند؛ مانند پدری مهربان با سعه صدر و تدبیر همه مجموعه را به سمت تعالی و پیشرفت همه جانبه هدایت نموده و بستر ایجاد روابط حسنه در واحد آموزشی را فراهم می سازد.

نتیجه گیری

در آموزش و پرورش تعاریف زیاد و متفاوتی از مدیریت وجود دارد اما کامل ترین آن تعریفی است که مدیریت را مبتنی بر رهبری بداند. امروزه مدارس ما به مدیر نیاز ندارند بلکه به رهبر آموزشی نیازمندند. ویژگی هایی که در رهبری واحد آموزشی نهفته، کم نظیر و شاید بتوان گفت که بی نظیر است. کارکردهای رهبری واحد آموزشی بسیار مثبت و فعال است. میزان مقبولیت این روش بر اساس تجارب و واقعیت ها بسیار فراوان تر از سایر کارکردها و نقش هایی است که برای مدیر تعریف کرده اند.

امیدواریم که واحد های آموزشی کشور با توجه به ساختار قانونی آن ها روش پیش روی، اداره آن ها به سمت تعمیق رفتارهای رهبری واحد های آموزشی پیش برویم. این امر به تحقق نمی رسد مگر آن که همه دست اندرکاران تعلیم و تربیت ارزش های اصولی رهبری آموزشی را درک و به آن معتقد باشند.

منابع

- علاقه بند. علی-مقالات مدیریت آموزشی. تهران. بعثت-۱۳۷۱.
- میر کمالی. سید محمد. رهبری و مدیریت آموزشی. تهران. نشر یسطرون اسفند ۱۳۸۲
- مجله رشد. مدیریت مدرسه - سال سوم. شماره ۴. دی ماه ۱۳۸۳

Leadership and management in the education system

Sareh Bavar 1

Mohammad Amin Sabokzahi 2

Date of Receipt: 2021/12/17 Date of Issue: 2022/01/18

Abstract

Education is the center of socio-economic, political and cultural development of human societies. All countries need efficient and effective education for their comprehensive development. On the other hand, the success of schools and achieving their goals requires efficient and effective leadership. Unfortunately, it must be acknowledged that managers are not involved in planning policy making and training decisions, but in the process of implementing them are responsible for guiding and leading the achievement of policies. In today's world, based on new theories, the best type of management is considered to be management with leadership and effectiveness.

Keywords

Leadership, management, education, schools, new theories

1. Master of History, Director of Education of Nikshahr city.
2. Doctor of Educational Management, Secretary of Education of Nikshahr city.

