

عملکرد مدیران مدرسه راهنمایی و متوسطه به تفکیک رشته‌های تحصیلی

ابراهیم حسینی
(فوق لیسانس مدیریت دولتی، آموزشی، آموزش و پرورش شهرستان ترکمن‌چای)

مقدمه

پایه‌های نظری مدیریت آموزشی

چنانچه تاریخ زندگی بشر را مطالعه کنیم، خواهیم دید آنچه که امروزه مدیریت می‌نامیم از دیرباز به عنوان یک ضرورت برای انسان مطرح بوده و در اغلب فعالیت‌های وی حضور داشته است.

از ایام گذشته نظریه‌های مدیریت و سازمان بدون آنکه مدون و منظم شده باشند، بکار گرفته می‌شدند و در شرح احوال و اعمال رهبران، سرداران و بزرگان در اعصار گذشته کاربرد این نظریات آشکار است. سید مهدی الوانی در این رابطه می‌نویسد:

«نظریه‌های مدیریت پدیده نوینی نیستند که بشر در عصر جدید به آن دست یافته باشد بلکه آنچه که در قرون اخیر در زمینه سازمان و مدیریت انجام گرفته و به صورت مجموعه درآوردن و جامعه عملی پوشاندن به نظریات و اندیشه‌های پراکنده‌ای که از قبل موجود بوده است (الوانی، ۱۳۷۸، ص ۱۳).

ارائه تئوری‌های مدیریت اغلب به دست غربیان و ملل پیشرفته صنعتی ایجاد شده و به همین جهت این توهّم را برای بعضی ایجاد کرده که مدیریت یک علم یا فن بیگانه و غربی است در حالی که ملل شرق، به ویژه مسلمانان، اگر به موارد غنی اسلامی و تاریخ و تمدن خود نگاهی کاوشگر و دقیق بیندازند، می‌توانند اندیشه‌ها و کاربردهای مدیریت را به وضوح ببینند و آنچه خود

این مقاله، با اتکا به داده‌های به دست آمده از مطالعه میدانی، عملکرد مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهرستان میانه را به تفکیک رشته‌های تحصیلی مورد ارزیابی قرار داده است و به این جمع بندی رسیده که فارغ التحصیلان مدیریت آموزشی عملکرد بهتری دارند.

هر پدیده یا هر موضوعی که مورد بررسی علمی قرار می‌گیرد به طور حتم دارای مفاهیم و مبانی نظری و سابقه تحقیقاتی است که در هر بررسی محقق ملزم به اشاره کوتاه به آن‌ها می‌باشد. لذا به منظور مطالعه همه جانبه موضوع تحقیق و درک اصولی مفاهیم و مبانی نظری مربوط به آن، مدیریت آموزش در جهان و ایران را از دیدگاه تاریخی به طور خلاصه مورد بحث قرار

می‌دهیم و سپس مفاهیم و مبانی اصلی مدیریت آموزشی را از نقطه نظر علماء و صاحب نظران مدیریت مطرح و در ادامه آن مطالبی پیرامون وظایف و کارکردهای اختصاصی مدیران آموزشی و ضرورت و نقش آنان در نظام آموزش و پرورش مطرح می‌گردد. در پایان به عنوان اینکه بتوانیم یک دیدگاه کامل نسبت به موضوع تحقیق داشته باشیم مطالعه‌ای پیرامون تحقیقات انجام شده مربوط به موضوع تحقیق می‌نماییم با این امید که توانسته باشیم یک نمای کلی از موضوع تحقیق ارائه کرده باشیم.



داشته و دارند از بیگانه تمنا نکنند.

نیاز به مدیریت و رهبری، در همه زمینه‌های فعالیت اجتماعی، محسوس و حیاتی است این نیاز به ویژه در نظام‌های آموزش و پرورش اهمیت بسیار دارد، زیرا آموزش و پرورش نقش اساسی در گردش امور جامعه و تداوم و بقای آنان برعهده دارد و رهبری و مدیریت اثربخش، لازمه تهیه و اجرای برنامه‌های آموزش و پرورش نتیجه بخش و کیفی است. شاید به جرات بتوان گفت که در میان فعالیت‌های انسان هیچ فعالیتی به اهمیت مدیریت بنا نشده، زیرا از هنگامی که بشر دریافت که نمی‌تواند به تنهایی از عهده بسیاری از کارها برآید و ناگزیر است که دست به تشکیل گروه‌ها و اجتماعات بزند تا از طریق هماهنگ و همسو کردن تلاش‌های متفرق و پراکنده و اعتماد و اتکا بر این تلاش‌ها به مقاصد خود نایل آید و وظیفه مدیران و هماهنگ کنندگان تلاش‌ها مشخص شد و روز به روز بر پیچیدگی و اهمیت آن افزوده گشت.

به منظور توضیح بهتر پایه‌های نظری مدیریت آموزشی ابتدا تعاریفی چند از نظر لغوی و علمی و کاربردی از مدیریت (مدیریت عمومی) را از نظر نویسندگان مختلف در این قسمت بیان می‌کنیم.

۱- تعاریف مدیریت الف: مدیریت عمومی

۱- معانی لغوی مدیریت: مدیریت در لغت به معنی اداره کردن یک موسسه است بعضی از نویسندگان معنی لغوی مدیریت را تصمیم‌گیری دانسته و این وظیفه را بهترین و اصیل‌ترین نقش مدیر قلمداد نموده‌اند.

مصطفی عسگریان مدیریت را به صورت زیر تعریف می‌کند:

«مدیریت در لغت به معنی اداره کردن یک موسسه است ولی امروزه با پیشرفت‌های سریع سازمان‌های انسانی که اثر گسترش تمدن و بر ملا شدن نیازها بوجود آمده‌اند، مدیریت غیر از معنای لغوی در مفهوم هدایت کردن یا بکارگیری مجموعه‌ای از آگاهی‌های شکل یافته که بدان وسیله فرد با ایجاد هماهنگی در سازمان، بازدهی آن را افزایش می‌دهد، متجلی شده است.» (عسگریان، مصطفی، سازمان و مدیریت آموزش و پرورش، ص ۷۰).

مدیریت در مفهوم هدایت کردن، امروز به صورت یک تخصص جلوه‌گر شده و از فلسفه، روش و فن خاصی برخوردار است به طوری که اعمال آن، مستلزم آمادگی‌های قبلی مدیر است.

۲- تعریف مدیریت: شاید یکی از مهمترین فعالیت‌ها در زندگی اجتماعی بشر امروز را بتوان مدیریت دانست. در عصر حاضر به مدد این فعالیت است که مأموریت‌ها و اهداف سازمان‌ها تحقق می‌یابند.

صاحب‌نظران مختلف مدیریت را به گونه‌های متفاوت تعریف کرده‌اند که در اینجا به اختصار هر کدام را بیان می‌کنیم به گفته یکی از صاحب‌نظران به تعداد نویسندگان مدیریت از مدیریت تعریف ارائه شده است، مع‌ذالک همه دانشمندان مدیریت در یک نکته اتفاق نظر دارند و آن این است که مدیریت عامل رسیدن به اهداف سازمان می‌باشد. (میرکمالی، سیدمحمد، مدیریت و رهبری آموزشی).

فعالیت مدیریت را هنر انجام امور بوسیله دیگران توصیف کرده و بر نقش دیگران و قبول هدف از سوی آنان تاکید ورزیده است.

سید مهدی الوانی در کتاب مدیریت عمومی نظر گروه‌های مختلف را در مورد مدیریت چنین می‌نویسد: «گروهی مدیریت را علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی اعضای سازمان استفاده از منابع برای نیل به اهداف معین توصیف کرده‌اند. گروهی دیگر مدیریت را در قالب انجام وظایفی چون برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگی، و... بیان نموده‌اند.» (الوانی، ۱۳۷۸، ص ۱۷).

دانشمند دیگری بر نقش‌های مدیران دیدگاه تازه‌تری نگریسته و برای مدیر وظایف و نقش‌هایی چون رهبری سازمان، منبع اطلاعاتی و عامل تصمیم‌گیری و روابط با سایر سازمان‌ها برشمرده است.

فیلپو مدیریت را «هماهنگی همه منابع از طریق فراگردهای برنامه ریزی و کنترل عملیات سازمان به طوری که هدف‌ها را بتوان به طور مؤثر و صرفه جویانه حاصل نمود.» تعریف می‌کند.

علی رضائیان مدیریت را چنین تعریف می‌کند:

«مدیریت، فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و براساس نظام ارزشی مورد قبول، صورت گیرد.» (رضائیان، علی، اصول مدیریت، ص ۶).

پیشینه تجربی موضوع تحقیق

توجه به مشکلات و مسائل نظام آموزشی، روش‌های بهبود عملکرد مدارس، چگونگی نقش مدیران در عملکرد دانش‌آموزان، شناسایی عوامل مؤثر در کیفیت عملکرد مدیران، و شناخت ویژگی‌های رفتاری مدیر اثر بخش، همواره از موضوعاتی بوده که ذهن خیلی از افراد و محققان را به خود جلب کرده است که منتج به تحقیقات متعدد در این زمینه‌ها شده است.

ریسمانچیان از طرف گروه تحقیق و برنامه‌ریزی کارشناسی آموزش ابتدایی استان اصفهان به بررسی رابطه عملکرد مدیران مدارس با مدرک تحصیلی و سوابق خدمت آنان پرداخته که با استفاده از سه نوع پرسشنامه در صدد تعیین ضوابط معتبر علمی برای تعیین مدیران مدارس است. وی از تحقیق خود نتیجه گرفته که ضریب همبستگی بین عملکرد مدیران با مدرک تحصیلی رابطه معنی‌داری وجود دارد و از علل موفقیت مدیران، داشتن توانایی‌ها و مهارت‌های تخصصی مدیریتی است و پیشنهاد می‌کند که آموزش و پرورش از کلیه فارغ التحصیلان رشته مدیریت آموزشی استفاده نماید. (ریسمانچیان، ۱۳۷۱، ص ۱۲ و ۱۱).

رضایی تحقیقی انجام داده که هدف آن بررسی و شناخت کیفیت کار مدیران مدارس از طریق روش توصیفی بوده و نتیجه عمده آن این بود که ۹۰ درصد از مدیران از مفاهیم و اصول مدیریت اطلاع ندارند و صلاحیت و تخصص لازم جهت اداره مدارس خود را ندارند و ضوابط انتصاب مدیران، آشفته و بدون ضابطه است و پیشنهاد می‌کند که تخصص مدیریتی و مدیران دارای تجربه و تخصص مدیریت آموزشی باید در تعیین مدیران مداس دخالت داده شود. (رضایی، عزت‌الله، مجله پژوهشنامه آموزشی،

با توجه به تحقیقات فوق این نتیجه را می توان گرفت که میزان آگاهی مدیران از اصول و مفاهیم مدیریت و دوره های آموزش مدیریتی بر عملکرد مدیران تاثیر زیادی دارد.

اما تحقیقات به طور مستقیم به بررسی تاثیر تحصیلات دانشگاهی رشته مدیریت آموزشی بر عملکرد مدیران مدارس نپرداخته اند؛ در اینجا سعی می شود به بررسی آن پرداخته شود و همچنین گاهی در جهت شناسایی عوامل مؤثر در افزایش کیفیت عملکرد مدیران بردارد و در نهایت به بهبود امور مدارس کمک نماید.

نتیجه به دست آمده از بعضی تحقیقات این است که میان نگرش مدیران و روش مدیران و روش مدیریت آنان رابطه ای نزدیک وجود دارد (چکیده پایان نامه های ایران، شماره ۳، ص ۵۹).

حبیب الله کاظمی نیز تحقیقی پیرامون مقایسه وظایف تئوریک و سازماندهی مدیران با عملکرد آنان از دیدگاه دبیران در دبیرستان های تهران انجام داده است. ایشان نتیجه گرفته اند که ناآگاهی ها و نارسایی هایی در مدیریت دبیرستان ها به ویژه مدیریتی که دوره های آموزش ضمن خدمت مدیریت آموزشی را طی نکرده اند وجود دارد. لذا تشکیل کلاس های آموزش ضمن خدمت و اقدامات مؤثر در زمینه آموزش و بازآموزی مدیران دبیرستان ها و تربیت مدیران جدید بسیار ضروری است. (کاظمی).

قباد رضایی به منظور مقایسه مدیران دارای تحصیلات دانشگاه و فاقد آن در زمینه تغییر و نوآوری در مدارس راهنمایی پسرانه شهر تهران تحقیقی انجام داده که از روش تحقیق علمی مقایسه ای استفاده نموده است. ولی نتیجه می گیرد که مدیران تحصیل کرده قدرت تصمیم گیری بهتر و بکارگیری روش مناسب مدیریت و قدرت ایجاد زمینه نوآوری و تغییر بهتری نسبت به مدیران تحصیل نکرده دارند. (چکیده پایان نامه های ایران، شماره ۳، ص ۵۹).

«هاشم بت شکن نیز در تحقیق خود نتیجه گرفته است که مدیرانی که از مفاهیم مدیریت آگاهی دارند دارای عملکرد شغلی بالاتر و بهتری هستند.» (بت شکن).

با توجه به تحقیقات فوق این نتیجه را می توان گرفت که میزان آگاهی مدیران از اصول و مفاهیم مدیریت و طی کردن دوره های آموزش ضمن خدمت مدیریتی بر عملکرد و مدیران تاثیر زیادی دارد.

اما بیشتر این تحقیقات به طور مستقیم به بررسی و مقایسه عملکرد مدیران فارغ التحصیل رشته مدیریت آموزشی بر عملکرد و مدیران مدارس نپرداخته و این تحقیق در صدد انجام این بررسی و در ادامه آن تحقیقات می باشد تا به مدد یافته ها و نتایج آن کمکی به تعیین و اهمیت نقش مدیریت آموزشی در اداره نظام آموزشی نماید و نیز آگاهی در جهت شناسایی عوامل مؤثر در افزایش کیفیت عملکرد مدیران بردارد و در نهایت به بهبود امور مدارس کمک نماید.

البته لازم به ذکر است که از نتایج و روش های انجام تحقیقات فوق در تحلیل داده های تحقیق خود و ارائه پیشنهادات و نتیجه گیری استفاده خواهد شد.

از طرف اداره کل آموزش و پرورش استان باختران تحقیقی با هدف سنجش میزان توانمندی های مدیران با استفاده از روش توصیفی انجام گرفته است که نشان داده که مدیران به دلیل نداشتن مهارت ها و تخصص مدیریتی عملکرد اثربخش ندارند (همان، ص ۱۵ و ۱۴). و پیشنهاد می دهند که از مدیران دارای مدرک مدیریت آموزشی استفاده گردد. قنبری در پایان نامه خود به بررسی تاثیر دوره آموزش مدیریت بر عملکرد مدیران ابتدایی از دیدگاه معلمان پرداخته که به روش علمی بود، و نتایج قابل توجهی را به دست آورده است بر این مبنا که اکثر معلمان، عملکرد مدیران آموزش دیده را در زمینه برنامه ریزی، کنترل، هماهنگی، تصمیم گیری، روابط انسانی مطلوبتر از عملکرد مدیران آموزش ندیده دانسته اند و در کل نتیجه گرفته است که بین عملکرد مدیران آموزش دیده و عملکرد مدیران آموزش ندیده تفاوت معنی داری وجود دارد. (قنبری، سیروس، پایان نامه فوق لیسانس).

پایان نامه فوق لیسانس تصدیقی به بررسی نظرات مدیران مدارس مقاطع مختلف تحصیلی درباره شرح وظایف و اصول مدیریت در ارتباط با عملکرد مدیران پرداخته است و نتیجه گیری می نماید که اکثر مدیران مدارس به علت فقدان تخصص در رشته مدیریت آموزشی و رشته های مرتبط با آموزش و پرورش و طی نکردن دوره های آموزش ضمن خدمت از اصول مدیریت و چگونگی عملکرد خود مبتنی بر آن اصول اطلاع کافی ندارند. (تصدیقی، ۱۳۶۵).

شبستری نیز در پایان نامه خود به مقایسه مدیران آموزش دیده با مدیران آموزش ندیده در مدارس متوسطه تهران پرداخته است. نتایج این تحقیق نشان می دهد که ۷۷/۶۴ درصد مدیران آموزش دیده وظایف مدیریت خود را انجام می دهند در حالی که گروه دوم یعنی مدیران آموزش ندیده به میزان ۶۲/۳ درصد موارد مطرح شده را رعایت می کنند. (مصحفی شبستری، ۱۳۶۶).

در یک پایان نامه دیگر، نگرش مدیریتی مدیران آموزش و پرورش بر روش مدیریت آنان از نظر دبیران در مقطع متوسطه مورد بررسی قرار گرفت و از طریق دو پرسشنامه روش سنج و نگرش سنج که بین ۲۰۰ نفر از دبیران دبیرستان های پسرانه انجام شد این نتیجه به دست آمد که میان نگرش مدیران و روش مدیریت مدیران آنان رابطه ای نزدیک وجود دارد. (نصیری).

اصغریان در پایان نامه خود به بررسی انطباق عملکرد مدیران شهرستان دماوند با وظایف مدیران آموزشی پرداخته اند که با استفاده از دو پرسشنامه برای مدیران و معلمان به نتایج زیر دست یافته اند:

اکثر مدیران به علت عدم تخصص و کمبود دوره های مدیریت از وظایف مدیریت آموزشی بی اطلاعند و اکثراً در عمل به وظایف خود توجهی ندارند و به یک نتیجه مهم دیگر نیز دست یافته اند که بین افزایش مدارج تحصیل و عملکرد مدیران تفاوت معنی داری وجود ندارد.

البته مدارج تحصیلی در این تحقیق به فارغ التحصیلان رشته مدیریت آموزشی مربوط نبوده چرا که اصلاً مدیری با این مدرک وجود نداشته است (اصغریان جویباری، ۱۳۷۲).

وظایف عمومی مدیران

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آن‌ها یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است. به این ترتیب و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگی‌ها و نیازهای خاص هر جامعه، هر روز بر تکامل و توسعه این سازمان‌ها افزوده می‌شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهداف طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است، ناگفته نماند که ظهور پدیده اداره کردن مربوط به روزگار اخیر نیست بلکه از دیرباز بشر متوجه شده است که برای رسیدن به یک هدف لازم است به بسیج امکانات و رهبری این امکانات به سوی آن هدف مشخص اقدام کند.

هر فردی در هر جامعه‌ای که زندگی می‌کند دارای وظیفه‌ای است به عنوان نمونه وظیفه یک دکتر معالجه کردن بیماران، وظیفه یک قاضی رسیدگی به مسائل حقوقی و... می‌باشد.

در این مورد وظیفه مدیران چه می‌باشد؟ وظیفه کسانی که رهبری و مدیریت گروهی از انسان‌ها یا یک کارخانه و یا یک موسسه دولتی یا غیردولتی را به عهده دارند چه بوده و چه اهدافی را دنبال می‌کنند؟ با نگاهی به اکتاف این گیتی پهناور در می‌یابیم که در عصر ما کارآیی و بهره‌وری والاترین هدف و ارزشمندترین مقصد همه مدیران است همه در جستجوی کارایی بیشتر، نتیجه بهتر و بهره‌وری فزون‌ترند و تلاش‌هایشان در این راستا شکل می‌گیرد اما آیا خیر و مصلحت انسان در این جهت‌گیری است. یا آنکه باید راهی دیگر برگزید و به اهدافی برتر اندیشید و در مسیر دیگری گام نهاد؟

در این قسمت از تحقیق سعی بر این است که وظایف عمومی مدیران را از نظر نویسندگان و اندیشمندان مختلف مورد بررسی قرار دهیم.

مهدی الوانی در کتاب مدیریت عمومی چنین می‌نویسد: «یکی از علمای مدیریت و اقتصاد مدیریت را تصمیم‌گیری دانسته و این وظیفه را بهترین و اصلی‌ترین نقش قلمداد نموده است.» (الوانی، ۱۳۷۸، ص ۱۸). با توجه به تعریف فوق مدیریت عبارت از تصمیم‌گیری بوده و این تعریف کسانی را که قدرت تصمیم‌گیری قوی در مسائل اقتصادی داشته باشند را به عنوان مدیران لایق و خوب می‌شناسد.

وی همچنین اشاره می‌کند «عالم دیگری بر نقش‌های مدیر از دیدگاه تازه‌تری که نگریسته و برای مدیر وظایف و نقش‌هایی چون رهبری سازمان، منبع اطلاعاتی و عامل تصمیم‌گیری و روابط با سایر سازمان‌ها بر شمرده است» (همان، ص ۱۸).

این تعریف وظایف مدیران را گسترش داد و از آن به عنوان رهبر سازمان و منبع اطلاعات نیز یاد می‌کند علی‌علاقه‌بند در این رابطه یک تعریف برحسب کارکردها و وظایف مدیران از مدیریت ارائه می‌دهد وی می‌نویسد: «مدیریت فراگرد برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، و کنترل کردن فعالیت‌های اعضای سازمان و استفاده از همه منابع سازمانی برای دستیابی به هدف‌های سازمان است.» (علاقه‌بند، علی، مقدمات مدیریت آموزشی، ص ۲۰).

با توجه به تعریف فوق وظایف مدیران تا حدود زیادی پیچیده‌تر گردیده و در پنج شاخه اصلی تقسیم بندی گردیده است.

لوتر گیولیک (۱۹۳۷) فراگرد مدیریت را با اصطلاح ساختگی توصیف کرده است این اصطلاح که معرف وظایف مدیریت است از ترکیب حروف اول انگلیسی کلمات، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگزینی، فرماندهی، هماهنگی، ارتباط یا گزارش‌دهی و بودجه‌بندی ساخته شده است.

در طبقه بندی رایجی که امروزه در کتاب‌ها مورد توجه است کارکردهای مدیریت عبارت‌اند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری (فرماندهی) و کنترل به نظر این افراد هماهنگی جزء لاینفک مراحل مدیریت بوده و تفکیک آن از اصول مدیریت به عنوان کارکردهای مجزا از مدیریت امکان‌پذیر نمی‌باشد.

نقش مدیر در سازمان

از دیدگاه هر مکتبی که نگریسته شود، مدیران در سازمان نقش‌های برجسته‌ای دارند. پژوهشگران برای شناخت نقش‌های اصلی مدیران، آنچه را در سازمان انجام می‌دهند بررسی کرده و به جمع‌بندی‌های گوناگون رسیده‌اند.

هنری مینتزبرگ نقش‌های برتر و بنیادین مدیر را به سه گروه بخش نموده است.

الف. نقش‌های متقابل فردی

۱. تشریفاتی (شرکت در مراسم...)
۲. رهبری (انگیزش کارکنان، تصمیم‌گیری...)
۳. ارتباطی (ارتباط با فرادستان، فرودستان، همردیفان)

ب. نقش‌های اطلاعاتی

۱. گیرنده (دریافت کننده اطلاعات...)
۲. نشردهنده (پخش اطلاعات در سازمان...)
۳. سخنگو (دادن اطلاعات به بیرون از سازمان...)

ج. نقش‌های تصمیم‌گیری

۱. کارآفرینی (تایید نوآوری‌ها، طرح ریزی آینده...)
۲. تشنج زدایی (حل مشکل‌ها و رفع بحران‌ها...)
۳. تخصیص منابع (مالی، اختیارات، ترفیع...)
۴. مذاکره کننده (با درونی‌ها در کارها / بیرونی‌ها، قراردادها...)

به نقش‌های کارساز دیگری همچون گزینش و اجرای راهبردها، بهسازی سازمان، پیشبرد مدیریت نیز می‌توان اشاره نمود.

از دیدگاه ایساک آدیزس بانگرس سازواره‌ای به سازمان، مدیران در کار خود به چهار نقش نیازمندند: تولیدی، اجرایی، نوآوری، ترکیبی. از آنجایی که مدیریت خود یک خرده سازواره در کل سازمان است، لازم نیست که مدیران در همه نقش‌های یاد شده سرآمد باشند. ایشان می‌توانند بیشتر نقش‌ها را به یاری دیگران ایفا نمایند. ولی آنچه بسیار مهم و ضروری است نقش ترکیبی می‌باشد. مدیر باید بتواند نقش‌هایی را که ناهمگون و گاهی ضد یکدیگرند به خوبی ترکیب نموده و نتیجه دلخواهی از آن به دست آورد.

طبقه بندی مدیران

مدیران را به روش های گوناگون دسته بندی کرده اند. بیشتر این روش ها مدیران را سه دسته می دانند:

مدیریت پایه ای یا عملیاتی، مدیریت میانی و مدیریت ارشد. این دسته بندی به شناخت مسوولیت های مدیران و مهارت هایی که نیاز دارند کمک خواهد کرد.

مدیران عملیاتی زندگی کاری فعالی دارند و بیشتر وقتشان به کارهای جاری و آنی صرف می شود. مدیران میانی کار عملی کمتر و فعالیت فکری بیشتری دارند. وظیفه عمده آن ها مدیریت سرپرستان و حلقه ارتباطی آن ها با مدیران ارشد است. کار مدیران ارشد بسیار گسترده و شامل برنامه ریزی های دراز مدت و راهبردی و نگهداری تعادل و ادامه راه سازمان می باشد. بار عمده و نهایی سازمان به دوش آن ها است زیرا نماینده سازمان بوده و نتیجه همه پیروزی ها و شکست ها به آن ها برمی گردد.

اهمیت و جایگاه مدیریت

مدیریت به مفهوم عام عبارت است از فن اداره کردن یک سازمان، یک دسته، یک گروه، در طی تاریخ کهنسال بشر سابقه ای دراز دارد. اداره هیچ سازمانی بدون مدیریت میسر نیست. بدین ترتیب تاریخچه مدیریت با تاریخ زندگی اجتماعی انسان ها همزمان است.

اهمیت مدیریت تا آن اندازه است که بدون آن پیشرفت بشریت و تمدن میسر نبوده و در حال حاضر تصور اداره یک شهر یا یک کشور بدون مدیریت تقریباً محال به نظر می رسد. بشر در طول تاریخ برای آدره کردن زندگی خود و بهتر زیستن همواره سعی کرده است به مدیریت جامعه ای که در آن زندگی می کند توجه کند و شیوه های مختلفی را برای اداره زندگی خود تجربه نماید. مدیریت در هر یک از امور مختلف جامعه راه و روش خاص خود را دارد. مدیریت اداری، مدیریت نظامی، مدیریت قضایی، مدیریت آموزشی و غیره هر یک از شیوه ویژه ای پیروی می کند و در نهایت اصولی بر آن حاکم است که امروزه تحت قانونمندی درآمده و تئوری های مختلف برای آن عنوان شده است. در عصر ما از مدیریت به عنوان یک هنر یاد می شود و تا آن اندازه اهمیت دارد که آن را یکی از خاصه های مهم تمدن امروزه بشری تلقی می کنند.

سابقه مختصر مدیریت آموزشی

گرچه اداره مراکز آموزشی از گذشته دور، یعنی از همان زمان که اولین آموزشگاه ها بوجود آمده صورت می گرفته است، اما به صورت گسترده تر، در واقع بعد از انقلاب صنعتی در قرن هیجدهم و شروع آموزش و پرورش همگانی، در پروس (آلمان)، انگلستان، فرانسه و آمریکا بود که مدیریت آموزشی، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفت. تغییرات اجتماعی، موجب بوجود آمدن مدارس گوناگون و دگرگونی برنامه های درسی و شیوه های مختلف تدریس گردید و اهمیت و ضرورت سازماندهی سازمان های آموزشی را به تدریج بیشتر آشکار کرد. آن ها دریافتند که مدیریت سنتی

دیگر کارساز نیست و اداره مدارس و دیگر سازمان های آموزشی پیچیده تر و مهم تر از آن است که تنها با چند سال سابقه معلمی و کار عملی و داشتن صلاحیت اخلاقی، بتوان از عهده آن برآمد.

به همین جهت از زمانی که تحولات اجتماعی، اقتصادی، صنعتی و... بوجود آمد، نهاد آموزش و پرورش از پایه و اساس دگرگون شد و نظرات گوناگون شد و نظرات گوناگونی بوسیله مربیان بزرگ چون: کونتیوس، جان لاک، روسو، پستالزی، فروبل، هربارت، جان دیویی و دیگران ارائه گردید و مدیریت علمی بوسیله فردریک وینسلو تیلور مطرح گردید، مدیریت آموزش و پرورش از پیش اهمیت یافت و به عنوان شاخه ای از مدیریت علمی گسترش یافت و به وسیله صاحب نظران مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.

اهمیت مدیریت در آموزش و پرورش

مدیریت در هر سازمانی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. زیرا بدون مدیریت اداره هیچ تشکیلاتی میسر نیست.

در آموزش و پرورش، مدیریت اهمیت فوق العاده ای دارد؛ در تشکیلات آموزش و پرورش سرو کار انسان با فرزند انسان یعنی موجودی که پیوسته در حال رشد است و تغییرات فیزیولوژیک و روانی او در هر زمان، تعلیم و پرورش متناسبی می طلبد. به علاوه آینده جامعه به وجود نوجوانان و جوانان وابسته است که باید در دوران مدرسه تعلیماتی مطابق با نیازهای زمان بیابند و آمادگی پیدا کنند.

کوتاهی و قصور در سازمان های دیگر جامعه قابل جبران است ولی در آموزش و پرورش کمترین غفلت در تربیت فرزندان عواقبی نامطلوب در پی دارد که نتیجه آن به طور مستقیم عاید جامعه می شود.

بنابراین مدیریت در آموزش و پرورش نقش اساسی و حیاتی دارد. اداره کودکان و نوجوانان و سپس جوانان خود مساله ای حساس است. اینان کانون های پرشور انرژی و منابع سرشار از احساس و عاطفه انسانی به شمار می روند که در پی ارضای آن ها پیوسته در تلاش و تحرک هستند پی بردن به احساسات و نیازهای آن ها در گروه علم روانشناسی و جامعه شناسی است و برخورد با آن ها نیاز به دانش در زمینه های رفتاری دارد. نوجوان گرچه در حال زندگی می کند ولی رو به آینده دارد و با آمال و آرزوهای خود سرگرم است. به این جهت اداره نوجوانان و جوانان از دشوارترین، ظریف ترین و حساس ترین مدیریت ها به شمار می رود.

هدف های مدیریت آموزشی

هدف های مدیریت آموزشی را می توان در چند بخش خلاصه کرد:

۱. دست یافتن به مقاصد اصلی تعلیم و تربیت (صافی، احمد، ص ۹)
غرض اصلی از تعلیم و تربیت، یادگیری و رسیدن به اهداف کلی است. بنابراین همه فعالیت های آموزشی در داخل مدرسه بایستی در جهت رسیدن به هدف ها باشد و برای این منظور برنامه در سطوح مختلف تحصیلی باید دارای روالی منطقی بوده و با جریان رشد در کودک و نوجوان مطابقت داشته باشد.

۲. کمک به اصلاح و بهبود روند آموزش و پرورش

مدیران مدارس نقش مهمی در راهبردهای آموزشی بازی می کنند زیرا از طرفی نمایندگی ادارات آموزش و پرورش را به عهده دارند و از سویی دیگر نماینده معلمان هستند؛ یعنی واسطه انتقال خواسته ها، نیازها و آمال معلمان به مقامات اداری محسوب می شوند. بنابراین نقش آن ها در اصلاح امور آموزشی نقش سازنده است. مدیران موفق کسانی هستند که به اهمیت و نقش و وظیفه خود در این رابطه آگاهند و با نظارت کامل در حین اجرای مقررات با پیشنهادهای سازنده خود می توانند آموزش و تربیت شاگردان را از هرگونه



انحراف برکنار داشته و به خطوط اصلی و اساسی تعلیم و تربیت هدایت کنند. مدیران نه تنها نمایندگان معلمان و مقامات مسوول اداری شمرده می شوند، بلکه در تماس دائم با اولیای شاگردان هر لحظه از خواسته ها و نیازهای آن ها اطلاع حاصل می کنند و مدیران و مسوولان آموزش و پرورش را در جریان آن ها گذاشته به چاره جویی می پردازند. به این جهت است که در نظام های غیر متمرکز آموزشی، مدیران مدارس نقش بسیار اساسی دارند. در حقیقت مرکز ثقل فعالیت های آموزش را مدرسه تشکیل می دهد و مدیران مدارس عاملان مهم انجام وظایف آموزشی در جهت و تحقق اهداف آموزشی به شمار می روند.

۳. کمک به اعضای سازمان برای فهم و درک اهداف آموزشی و پرورشی

در هر سازمان آموزشی اعضای سازمان بایستی از اهداف و مقاصد آموزشی آگاهی داشته باشند تا در جریان اجرای برنامه ها رابطه درس را با مقاصد مورد نظر مورد توجه قرار دهند و این وظیفه ایست که مدیران باید آن را در نظر بگیرند و در حقیقت به معلمان کمک کنند تا آن ها بتوانند وظایف خود را هر چه بهتر و معنی دارتر ایفا کنند. معمولاً اهداف برنامه ها بوسیله سازمان آموزش و پرورش در هر سطحی تهیه می شود و در اختیار معلمان قرار می گیرد ولی این مدیران هستند که می توانند توجه معلمان را به ایفای وظایف آن ها از این جهت جلب کنند. در روال معمول در مدارس بسیاری از معلمان به این وظیفه توجه ندارند و همین مطلب در تالیف کتاب های درسی نیز به چشم می خورد که البته جای تاسف بسیار است.

۴. کمک به اعضای آموزشی و اداری مدرسه

مدیران به عنوان نماینده سازمان آموزش و پرورش بایستی خود را موظف به اعطای کمک به اعضای علمی مدرسه و کارکنان آن بدانند تا آنان بتوانند با دلگرمی هر چه بیشتر وظایف خود را در خدمت دانش آموز

انجام دهند. در نظام های پیشرفته آموزشی که براساس شاگرد محوری اداره می شود، در حقیقت همه فعالیت های آموزشی در خدمت شاگردان انجام می یابد و این منظور در صورتی حاصل است که معلمان از کار خود راضی باشند یعنی احساس کنند که مدیریت در خدمت آن ها است و از کمک های لازم دریغ نمی ورزد. و این مدیر مدرسه است که در درجه اول در جلب رضایت، ایجاد انگیزه و تشویق آن ها به خدمات صادقانه نقش اساسی دارد.

۵. فراهم کردن زمینه های تبادل نظر، راهنمایی و احساس مسوولیت مشترک

یکی از وظایف حتمی مدیران فراهم کردن زمینه های تبادل نظر بین معلمان از طریق تشکیل جلسات مشترک شورا و جلسات گروهی است. کارهای گروهی به رفع تنگناها کمک می کند و تشکیل جلسات فنی مرکب از معلمان در رشته های تخصصی آن ها می تواند راهگشای بسیاری از مشکلات باشد. برای مثال جلسات بحث و تبادل نظر درباره پیشرفت دانش آموزان در دروس خاص مثل ریاضی، علوم و غیره و استفاده از تجربیات معلمان می تواند در رفع مشکلات مؤثر باشد. تشکیل جلسات شورا برای رفع مشکلات مشترک مدرسه و رسیدگی به حضور و غیاب دانش آموزان عوامل مؤثر در افت تحصیلی، مشکلات اقتصادی، نواقص ساختمانی و غیره هر یک به نوبه خود حائز اهمیت فراوان است.

۶. حفظ احترام و حیثیت معلمان

معلمان بیش از آن که به مسائل مالی بیندیشند، در بند احترام و حرمت شغلی و شخصی خویشند. مدیر مدرسه می تواند در این مورد به آن ها اطمینان و آرامش خاطر بدهد که محیط کاری آن ها از هر نوع بی حرمتی و بی اعتباری همواره مصون خواهد بود. ثبات امنیت و حفظ شئون معلمان به آن ها نیرو می دهد که همه تلاش خود را در راه تربیت کودکان و نوجوانان به کار برند و در خدمات فرهنگی خود همواره از انگیزش و علاقه در خور شغل و وظیفه معلمی برخوردار باشند. پس مدیریت آموزشی در سطح مدارس، می تواند از نظر ثمرات تربیتی کارساز و واجد اهمیت باشد.

۷. امکان فراهم ساختن خلاقیت در شاگردان

مدیران مدارس با اختیاراتی که دارند می توانند هم در شناخت فرزندان مستعد از راه تست و آزمایش مؤثر باشند و هم با امکانات مالی که در اختیار آن ها گذاشته شده می توانند به امکان بروز خلاقیت های آن ها کمک کنند. تکمیل کتابخانه های مدارس، آزمایشگاه ها و کارگاه ها تنها به اعتبارات مالی وابستگی ندارد بلکه کار و فعالیت در آن ها و رسیدگی به تجهیز آن ها

در گرو کار، فعالیت، ابتکار و خلاقیت است و انجام آن‌ها موقی فراهم خواهد بود که معلمان و شاگردان هر دو به انجام اینگونه تلاش‌ها علاقمند باشند.

وظایف مدیران آموزشی و پرورش

اگر مدیریت را به عنوان موجد عوامل سازمان برای ایجاد هماهنگی، جهت صحت اجرای برنامه‌ها بدانیم، می‌توانیم وظایف آن را مکمل اصول عمده سازمانی ذکر کنیم. این وظایف که مورد تایید بیشتر صاحب نظران علم مدیریت است، می‌تواند بدین شرح مورد بررسی قرار گیرد:

۱. طرح و برنامه ریزی‌های آموزشی و پرورش: مدیر وظیفه دارد، امور سازمانی را طرح نموده و جهت اجرای امور برنامه‌ریزی نماید.

۲. سازماندهی: سازماندهی در عمل عبارت از ایجاد نظم و نسق کاری را برای هر کس به انضمام هماهنگ کردن و مرتبط ساختن مساعی یک عده، با ایجاد موازین خاصی به طرف هدف‌های مشخص.

۳. پیش بینی: پیش بینی انجام امور سازمان، اصل اساسی موفقیت یک مدیر، در راه افزایش نفع یک سازمان است.

۴. هدایت و رهبری: مدیر یک سازمان آموزشی باید دستگاه تحت مدیریت خود را در مسیر برآورد هدف کلی آن موسسه هدایت و رهبری نماید.

۵. ایجاد روحیه: مراد از ایجاد روحیه این است که کارکنان سازمان تشویق و ترغیب شوند تا با دلگرمی به کار بپردازند. برای حصول این هدف، بر مدیر لازم است که موقعیت کارکنان سازمان را تشخیص دهد از کار آنان بازرسی نموده و کیفیت کار آن‌ها را بسنجد.

۶. اجرای صحیح مقررات: تمام رفتار و مساعدت مدیر آموزش و پرورش باید در باورهای هدف‌های تربیتی پیش برود.

۷. رعایت مقررات انضباطی کارکنان: کارکنان موظف به رعایت انضباط در محیط یک موسسه می‌باشند. هر آینه عضوی در رعایت این امر تسامح نماید، لازم است از طرف مدیر اقدامات انضباطی بعمل آید.

وظایف اختصاصی مدیران آموزشی

از آنچه گفته شد این نکته ملحوظ است که مدیریت آموزشی به عبارتی می‌تواند کاربرد اصول و مبانی مدیریت عمومی در سازمان‌های آموزشی باشد. و از نظر اصول و وظایف کلی قرابت و اشتراک دارند و وقتی در مدیریت بحث از وظایف کلی می‌شود در واقع وظایف مدیران آموزشی را نیز دربر می‌گیرد و با استناد به همین نکات بود که فصل گسترده‌ای از این تحقیق را به بررسی وظایف اساسی مدیران و معانی و مبانی آن اختصاص دادیم.

با این وصف و با توجه به ماهیت مدارس و سازمان‌های آموزشی، مدیران آن‌ها دارای یک سری وظایف و کارکردهای ویژه‌ای هستند که ناشی از شرایط و ماهیت، سازمان‌های آموزشی است به عبارت دیگر سازمان‌های آموزشی و موضوع کار مدیران در این نوع سازمان‌ها موجب می‌شود که مدیران علاوه بر قبول و انجام وظایف کلی از قبیل برنامه ریزی، سازماندهی و... یک سری وظایف دیگر را نیز انجام دهند و از آنجا

که این نوع سازمان‌ها از نظر ماهیت و نوع خدماتی که ارائه می‌دهند دارای تفاوت‌ها و اختلافات اساسی هستند که باعث می‌شوند مدیران علاوه بر آن وظایف در تکمیل و ادامه همین وظایف، عملکردهایی را از خود بروز دهند که ویژگی خاص آن مدیریت را به وجود بیاورند.

قبل از بحث و طرح وظایف و کارکردهای اختصاصی مدیریت آموزشی این نکته قابل ذکر است که وظایف و کارکردهای اختصاصی مدیران آموزشی با توجه به شرایط و ساختار آموزشی در هر جامعه متفاوت است. اما یک سری وظایف عمده و اختصاصی وجود دارد که در همه سازمان‌های آموزشی مشترک است. به همین دلیل در اینجا ما به طور کلی وظایف و کارکردهایی که اختصاص به مدیران آموزش و پرورش دارد را مطرح می‌نماییم.

به همین منظور در ابتدا از منابع مختلف، نظرات نویسندگان و صاحب نظران، وظایف اختصاصی مدیران را در سازمان‌های آموزشی را مطرح و سپس در پایان به عنوان نتیجه‌گیری فهرستی از این وظایف ارائه می‌نماییم:

۱. فام و هووسه، در تعیین و شرح وظایف مدیریت آموزشی دو دیدگاه عمده و رایج را مطرح می‌کند. آن‌ها معتقد هستند که این دو دیدگاه مکمل یکدیگر هستند و هر کدام از این دیدگاه‌ها برای مدیران آموزشی وظایف خاص را مطرح می‌نمایند.

یک دیدگاه با نقطه نظر بنیادی است و دیگری دیدگاه کنشی است. دیدگاه بنیادی در جستجوی «چرایی» برای تجلی رفتار فرد در سازمان است در این ارتباط وظایف مدیران برجسته می‌شود.

این نقطه نظر چارچوب‌های نظری موجودی در حال شکل گرفتن را در تحلیل سوابق، پیشگوکننده (همبستگی‌ها، پای آمدهای رفتار مدیریت، مورد استفاده قرار می‌دهد. تئوری‌های علوم رفتاری و مدیریت که در زیر اشاره می‌شود اقتضای ویژه‌ای را در مدیریت مدارس نشان می‌دهند:

تئوری عمومی سیستم‌ها، تئوری سیستم‌های اجتماعی، تئوری‌های ارزش‌ها، تئوری سازمان، تئوری نقش، تئوری تصمیم و تئوری رهبری.

نقطه نظر دوم یا دیدگاه کنشی «چه چیزی» یا «چه بایدی» را مطرح می‌سازند. این دیدگاه توجه خود را در وظایف و فعالیت‌هایی که مدیر مدرسه باید شایستگی‌های لازم را در آن‌ها به دست آورد متمرکز می‌سازد. وظایف مدیریت مدارس و سرپرستی که در زیر اشاره می‌شود مهمترین وظایف از دیدگاه کنشی قلمداد می‌گردند:

۱. برنامه ریزی آموزشی
۲. امور مربوط به پرسنل ستادی
۳. امور مربوط به پرسنل دانش آموزان
۴. امور مربوط به منابع مالی و فیزیکی
۵. امور مربوط به روابط مدرسه یا اجتماع.

عسگریان (۱۳۷۲، ص ۹۸-۱۱۱) وظایف مدیران را مکمل اصول عمده سازمانی می‌داند و قبل از شرح این وظایف مدیران آموزش و پرورش را به دو گروه تقسیم می‌کنند و برای هر گروه وظایف ویژه‌ای را مطرح می‌کند. گروه اول شامل معاونان وزیر، مدیران کل و روسای سازمان ادارات آموزش و پرورش می‌باشد و گروه دوم شامل مدیران دبستان‌ها،

دبیرستان‌ها و موسسات آموزش عالی می‌باشد. وظایف گروه اول مدیران عبارت‌اند از:

۱. طرح و برنامه ریزی‌های آموزشی و پرورش: که در این راستا مدیر وظیفه دارد امور سازمانی را طرح نموده و جهت اجرای امور برنامه‌ریزی می‌نماید.

۲. سازماندهی: که مدیر وظیفه دارد به ایجاد نظم و نسق کاری برای هر کس در جهت هدف‌های مشخص سازمان بپردازد.

۳. هدایت در رهبری: که باید مدیر دستگاه آموزشی تحت مدیریت خود را در مسیر برآورد هدف کلی آن رهبری نماید.

۴. پیش‌بینی: پیش‌بینی امور و نیازها برای تمام سطوح مدیریت برای مدت‌هایی چون چند سال، چند ماه، چند هفته و حتی چند روز از وظایف عمده مدیران است.

۵. ایجاد روحیه: مدیر باید کارکنان سازمان را تشویق و ترغیب نمایند تا با دلگرمی بکار بپردازند.

۶. اجرای صحیح مقررات: برای اجرای صحیح مقررات و خط مشی سازمان مدیر موظف به نظارت در جهت اجرای آن می‌باشد.

۷. رعایت مقررات انضباطی

۸. تشکیل جلسه و همکاری: مدیر وظیفه دارد برای بررسی مسائل جاری حوزه مدیریت و پیدا کردن راه حل مشکلات جلساتی در زمان‌های معین را با اعضای سازمان خود تشکیل دهد.

وظایف گروه دوم یعنی مدیران دبستان‌ها، دبیرستان‌ها و موسسات آموزش عالی عبارت‌اند از:

۱. ایجاد برنامه‌های هنری گوناگون و راه‌های دیگر به منظور ترغیب و تشویق کنجکاوی دانش‌آموزان و دانشجویان.

۲. تشویق معلمان و مدرسان به هدایت و ارشاد شاگردان و دانشجویان در راه شکوفایی استعدادهای فوق آنان.

۳. ایجاد و گسترش کتابخانه، مراکز مدارک اسناد، ایجاد کارهای دسته جمعی، کلوپ‌ها و کانون فرهنگی به منظور بیدار سازی حس خودسازی و همکاری دانش‌آموزان و دانشجویان و پر کردن اوقات فراغت آن‌ها.

۴. انتخاب یک روش انضباطی که بواسطه آن حق و وظیفه هر کس را تعیین و دانش‌آموزان را جهت اقدام به قانون آماده سازد.

۵. ایجاد رابطه بین موسسات آموزشی داخلی و خارجی از طریق ارتباطات فیما بین به منظور تبادل افکار.

۶. ایجاد جلسات، کنفرانس‌ها و سخنرانی‌ها در مورد مسائل روز.

۷. استفاده از اعضا سازمان در اجرای امور مدرسه.

در مدارس کشور انگلستان مدیران علاوه بر وظایف آموزشی، وظایف ویژه‌ای دارند که این وظایف در سایر کشورها مثل کشور ایران کاربردی ندارند. ریچارد میستون مدیریت مدرسه و مدیریت کارکنان، مدیریت کارکنان را یکی از وظایف اصلی مدیران مدارس در انگلیس می‌داند. در این راستا، در مدیریت کارکنان انجام کارهای زیر ضروری و الزامی است.

(مجله مدیریت در آموزش و پرورش. سال دوم، شماره ۱ ص ۴۷.۵۶).

۱. گزینش و سازماندهی نیروی انسانی.

۲. تجزیه و تحلیل شغل.

۳. تهیه شرح وظایف شغل.

۴. تهیه شرایط احراز شغل.

۵. تعیین ملاک‌های انتصاب

۶. بکاربردن شیوه‌های مختلف در جهت نگهداری نیروی انسانی خود.

۷. ارزیابی عملکرد سازمان.

۸. رسیدگی به علل و شرایط شرکت سازمان و ارائه راه‌حل‌هایی برای جلوگیری از آن.

بهرنگی وظایف عمده زیر را برای مدیران آموزشی قائل است. (بهرنگی، محمدرضا، مدیریت آموزشی، ص ۴۶):

۱. نظارت و راهنمایی دبیران یا معلمان

۲. برنامه ریزی درس و آموزش

۳. امور اجرایی

۴. روابط اجتماعی، فرهنگی

۵. ایجاد و استقرار تغییر

۶. ارزشیابی

۷. میانجی‌گری و کمک به حل مشکلات، بحران‌ها و تعارضات

۸. حسابرسی و کنترل امور مالی و بودجه

۹. مشاوره و راهنمایی تحصیلی، شغلی، روحی و روانی دانش‌آموزان

۱۰. رشد سازمانی.

وایلز (۱۳۷۷، ص ۸۲۴) بین مدیریت و رهبری آموزشی تفاوت عمده‌ای قائل نبوده و برای آن‌ها وظایف ویژه‌ای از قبیل تشویق کارکنان، بوجود آوردن محیط سالم و مطلوب در مدرسه، ایجاد محیط و شرایط همکاری بین معلمان، مدیریت امور استخدام، ارزشیابی کارکنان می‌داند.

از مجموع بحث‌هایی که گذشت و با توجه به ماهیت مدارس و مدیریت می‌توان گفت که مدیران در سازمان‌های مربوطه باید به هدایت و جریان آموزش و یادگیری بپردازد که مستلزم برنامه ریزی آموزشی و درس می‌باشد که در این رابطه سازماندهی مؤثر و بسیج منابع انسانی و مالی و مادی و هدایت فعالیت‌های اجرایی برنامه‌های آموزشی از نقش‌های عمده مدیران در رابطه با اجرای برنامه آموزشی است.

ارزشیابی تدریس و فعالیت‌های آموزش که کنترل کیفیت کار را میسر می‌سازد از وظایف عمده مدیران است. در سازمان‌های آموزشی فراگیران دارای اموری خاص هستند و مدیران در این رابطه وظایف و انجام امور زیر را به عهده دارند:

۱. پذیرش، ثبت نام، گروه بندی دانش‌آموزان و نگهداری آمارهای مختلف از قبیل سوابق و اطلاعات شخصی و تحصیلی.

۲. شناسایی توانایی‌ها، وظایف و نیازهای کودکان و پرورش آن‌ها و جهت مؤثر بودن این وظایف امور زیر را نیز باید انجام دهند.

الف) تهیه و نگهداری آمارهای مختلف مربوط به دانش‌آموزان.

ب) ثبت و ضبط و نگهداری نمرات، مدارک و اطلاعات مختلف تحصیلی دانش‌آموزان.

پ) تهیه اطلاعات لازم در زمینه وسایل و مواد آموزش، تسهیلات، تجهیزات کلاس‌ها و پیش‌بینی نیازها و امکانات آینده.

مدیران فارغ التحصیل سایر رشته‌ها		مدیران فارغ التحصیل رشته مدیریت آموزشی		کل مدیران		انواع جامعه
متوسطه	راهنمایی	متوسطه	راهنمایی	متوسطه	راهنمایی	
۸	۲۱	۱۰	۸	۱۹	۲۹	تعداد کل جامعه
۹	۸	۹	۸	۱۸	۱۶	تعداد نمونه انتخاب شده

مشارکت و استفاده از نظرات و نیازهای مردم به منظور تغییر و تجدید نظر در برنامه‌ها و اهداف آموزشی سازمان آموزشی خود، مدیران می‌توانند از طریق تشکیل جلسات شوراهای آموزشی محلی، انجمن‌های والدین و مربیان، برقراری ارتباط با موسسات فرهنگی، دینی، رسانه‌های گروهی، کتابخانه‌ها، در ایفای وظایف مربوط به روابط مدرسه و اجتماع به طور مؤثر فعالیت نمایند.

تهیه و تدارک تسهیلات و تجهیزات به منظور اجرای برنامه‌های آموزشی در سازمان‌های آموزشی وظیفه مهم دیگر مدیران مدارس را مطرح می‌کند. در این زمینه مدیران باید به پیش بینی ساختمان و تاسیسات مدرسه، زمین بازی و ورزش، آزمایشگاه، کتابخانه و وسایل و ابزار کمک آموزشی، از قبیل اداره و سرپرستی موثر امور گوناگون مدرسه، ثبت نام، تقسیم کار، ابلاغ آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها از جمله وظایف روزمره مدیران مدارس به شمار می‌روند.

ت ارائه خدمات مختلفی از قبیل مشاوره و راهنمایی تحصیلی، مددکاری اجتماعی، خدمات بهداشتی، رفاهی، تغذیه و کمک‌های اولیه. از آنجایی که کارکنان آموزشی در سازمان‌های آموزشی نقش عمده‌ای در اجرای امور دارند و یکی از ابزار عمده مدیران جهت رسیدن به اهداف سازمان کار کردن با کارکنان است لذا رسیدگی به امور آن‌ها از وظایف مهم مدیران است.

جذب، استخدام، تربیت، کارگماری و نگهداری آن‌ها از امور مهمی هستند که وظیفه عمده مدیران است. سازمان آموزشی از آنجا که منابع اولیه خود را از جامعه می‌گیرد و نیز محصولات خود را به جامعه می‌دهد، ناگزیر از برقراری رابطه صحیح و مداوم بین جامعه و مدیران می‌باشد. با توجه به نقش جامعه در مدارس و بالعکس یکی از عملکردهای مهم مدیران ایجاد ارتباط بین مدرسه و اجتماع است. به منظور ایجاد اعتماد متقابل از طریق اطلاع رسانی به مردم درباره وضعیت کار مدارس و نیز

جدول ۲- مدارس راهنمایی و درصد قبولی در شهر میانه در سال تحصیلی ۸۲-۸۱

ردیف	نام مدرسه	اول راهنمایی			دوم راهنمایی			سوم راهنمایی		
		تعداد شرکت کنندگان	تعداد قبولی	درصد قبولی	تعداد شرکت کنندگان	تعداد قبولی	درصد قبولی	تعداد شرکت کنندگان	تعداد قبولی	درصد قبولی
۱	امام محمدتقی (ع)	۷۳	۳۲	۴۳/۸۴	۷۸	۲۶	۳۳/۳۲	۶۴	۲۱	۳۲/۸۱
۲	شهید رجایی	۱۰۵	۶۰	۵۷/۱۴۱	۲۴	۹	۳۷/۵	۴۹	۲۰	۴۰/۸۲
۳	شهید مطهری	۹۲	۵۲	۵۶/۵۲	۸۴	۴۹	۵۸/۳۲	۸۶	۶۰	۶۹/۷۷
۴	ابوذر	۴۹	۲۵	۵۱/۰۲	۸۵	۲۹	۳۴/۱۲	۶۴	۴۲	۶۵/۶۳
۵	شهید مصطفی خمینی	۶۷	۵۲	۷۷/۶۱	۵۷	۲۶	۴۴/۸۲	۷۹	۵۴	۶۸/۳۵
۶	آسیه	۱۷۳	۱۱۴	۶۵/۵۱	۱۷۲	۹۸	۵۶/۹۸	۱۶۴	۱۰۴	۶۳/۴۱
۷	شاهد	۱۰۲	۹۳	۹۰/۲۹	۶۰	۴۱	۶۸/۳۳	۶۷	۵۷	۸۵/۰۷
۸	ولیعصر	۱۷۱	۱۱۶	۶۷/۸۴	۱۰۷	۴۳	۴۰/۱۹	۱۱۳	۶۲	۵۴/۸۵
۹	شهید مصطفی خمینی	۶۹	۴۲	۰/۸۷	۵۶	۳۱	۵۵/۳۶	۱۱۳	۶۴	۵۶/۶۴
۱۰	غیرانتفاعی فدک	۴۸	۴۷	۹۷/۹۲	۴۳	۴۱	۹۵/۳۵	۲۸	۲۷	۹۶/۵
۱۱	آزادگان	۵۹	۵۹	۱۰۰	۶۱	۶۱	۱۰۰	۶۰	۶۰	۱۰۰
۱۲	اندیشه	۴۱	۳۲	۷۸/۰۵	۴۶	۳۱	۶۷/۳۹	۲۹	۲۱	۷۷/۴۱
۱۳	موسی بن جعفر (ع)	۷۲	۴۴	۶۱/۱۱	۷۳	۴۳	۵۸/۹۰	۸۱	۵۲	۶۴/۲۰
۱۴	دلش	۴۶	۴۳	۹۳/۴۸	۴۵	۳۲	۷۱/۱۱	۳۸	۳۳	۸۶/۸۴
۱۵	استاد شهریار	۵۹	۵۹	۱۰۰	۹۱	۹۱	۱۰۰	۶۰	۶۰	۱۰۰
۱۶	یادگار امام	۹۰	۵۳	۵۸/۸۹	۷۸	۴۵	۵۷/۶۹	۷۹	۴۸	۹۰/۷۶

روش تحقیق
روش انجام تحقیق

(جریان خردادماه)

باید نظر گرفتن اهداف، ماهیت و امکانات این تحقیق و نیز با توجه به این مساله که این تحقیق به دنبال کشف رابطه و تاثیر یک متغیر بر متغیر دیگر (تاثیر دانش و تحصیلات مدیریتی بر عملکرد مدیران) است. باید از روشی استفاده نمود که به واسطه آن تاثیر روابط مذکور معلوم گردد. از همه مهمتر، از آنجا که در این تحقیق عملکردهایی مورد بررسی قرار می‌گیرند که قبلا در گذشته اتفاق افتاده است و ما قصد یا توان هیچگونه بازسازی و یا دخالت در آن را نداریم و فقط آن‌ها را از طریق اسناد و مدارک مورد قضاوت قرار می‌دهیم. لذا بهترین روش تحقیق که می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد روش تحقیق علی مقایسه‌ای است.

ردیف	نام دبیرستان	تعداد شرکت کنندگان	تعداد قبولی در خرداد	درصد قبولی
۱	امام صادق	۶۰	۳۲	۷۰
۲	امام خمینی	۱۶۵	۱۱۱	۶۷/۲۷
۳	بوعلی سینا	۹۷	۲۶	۲۶/۸۰
۴	سروش مرند	۲۵	۲۲	۸۸
۵	شهیدغفور رئیسی	۱۵۲	۷۷	۵۰/۶۵
۶	هدف	۱۳۷	۷۷	۵۶/۲۱
۷	شهید بهشتی	۲۱	۲۰	۹۵/۲۴
۸	شهید باکری	۶۰	۵۹	۹۷/۳۴
۹	زینبیه	۱۷۹	۱۵۱	۸۴/۳۶
۱۰	شهدای زینبیه	۱۱۰	۶۷	۶۰/۹۱
۱۱	فاطمیه	۱۴۷	۹۹	۶۷/۳۴
۱۲	عفاف	۱۷۹	۱۵۱	۸۴/۳۶
۱۳	حکمت	۶۹	۶۷	۹۷/۱۰
۱۴	پویا	۴۴	۳۶	۸۱/۸۲
۱۵	کوثر	۲۷	۱۸	۶۶/۶۷
۱۶	موحد	۱۰۳	۶۷	۶۵/۰۵
۱۷	عترت	۴۵	۲۴	۵۳/۳۴

جامعه آماری تحقیق

در این تحقیق جامعه آماری از لحاظ تعریف، به مجموعه مواردی گفته می‌شود که مجموع یک تحقیق معین در آن مصداق پیدا می‌کند. (نصفت ۱۳۶۶، ص ۲۴۵).

به عبارت دیگر به مجموعه‌ای از عناصر، افراد و اشیا گفته می‌شود که یا چند ویژگی مشترک دارند و با این تعریف، جامعه آماری مورد تحقیق شامل کلیه مدیران مدارس شهر میانه (در مقطع راهنمایی، متوسطه) می‌باشد که دارای ۴۹ مدیر می‌باشد و از تعداد کل مدیران ۲۰ نفر دارای مدرک مدیریت آموزش و علوم تربیتی و مابقی یعنی ۲۹ مدیر دارای مدرک غیر از مدیریت می‌باشند.

از کل مدیران تعداد ۲۹ نفر در مقطع راهنمایی که از این تعداد ۸ مدیر دارای مدرک مدیریت آموزشی و علوم تربیتی و ۲۱ نفر دارای مدرک غیر از مدیریت می‌باشند. و از تعداد کل ۲۰ نفر مدیر مقطع متوسطه تعداد ۱۲ نفر دارای مدرک مدیریت آموزشی و علوم تربیتی و بقیه دارای مدرک غیر از مدیریت می‌باشند.

نمونه آماری تحقیق و روش نمونه گیری

این تحقیق به لحاظ ویژگی‌ها و اهدافش از دو گروه نمونه آماری سود جسته است. یک نمونه از مدیران فارغ التحصیل رشته مدیریت

جدول ۴ - دوره راهنمایی (انتخابی برای نمونه)

نوع مدیریت	پایه تحصیلی	درصد قبولی
مدیر بامدرک مدیریت	اول	۷۸/۹۳
	دوم	۶۶/۱۴
	سوم	۷۴/۳۲
مدیر یا مدارک غیر مدیریت (سایر رشته‌ها)	اول	۶۵/۴۴
	دوم	۵۶/۴۱
	سوم	۶۵/۹۴

جدول ۵- دوره متوسطه (سال سوم)

نوع مدیریت	پایه تحصیلی	درصد قبولی
مدیر با مدرک مدیریت	سوم	۷۰/۹۲
مدیر با مدارک غیر از مدیریت (سایر رشته‌ها)	سوم	۶۳/۹۱

در حالی که مدیر مدرسه، ضمن نظارت بر امور مدرسه باید به امور مهم مدیریت مانند برنامه ریزی، هدایت و راهنمایی معلمان و نوآوری و خلاقیت بپردازد. بنابراین پیشنهاد می‌شود که یک سری تغییر و تحولاتی در وظایف مدیران مدارس داده شود.

۳. مدیران و مسوولان آموزش و پرورش در انتخاب مدیران مدارس دقت نموده و فارغ التحصیلان رشته‌های مدیریت را هر چند با گرایش‌های مختلف در اولویت قرار دهند.

۴. پیشنهاد می‌گردد مسئولین آموزش و پرورش حداقل برای مدیران مدارس اعم از فارغ التحصیلان رشته مدیریت آموزشی یا سایر رشته‌ها دوره‌های کوتاه مدت آموزشی سالیانه در زمینه اصول مدیریت برگزار نموده و دست آوردهای جدید مدیریتی را به آن‌ها آموزش دهند.

۵. پیشنهاد می‌شود هر ساله ارزشیابی مبتنی بر عملکرد مدیران در زمینه وظایف اختصاصی آنان از قبیل برنامه‌ریزی آموزشی، سازماندهی و غیره انجام گیرد و براساس نتایج ارزشیابی؛ برای آنان دوره‌های آموزشی گذاشته شود.

پیشنهادهایی برای مدیران و مسوولان آموزشی

امروزه در عصری زندگی می‌کنیم که دستگاه‌های عظیم محاسباتی و کنترل و دیگر وسایل اندازه‌گیری الکترونیکی و مغزهای رایانه‌ای وارد حیات سازمانی شده‌اند. با این حال هنوز بزرگترین عامل موثر در رسیدن به اهداف سازمانی، نقش مدیران و عملکرد مدیریتی مراکز آموزشی است. به عبارت دیگر پیشرفت و ترقی یا انحطاط و سقوط هر سازمانی از جمله سازمان‌های آموزشی به عملکرد مدیریتی آن وابسته است و در اینجا بجاست که این پیشنهادها ارائه شوند.

۱. در زمینه نوع ارتباطها: مدیران مدارس به نوع ارتباط‌های خود در مدرسه توجه داشته باشند و با توجه به کیفیت ارتباط‌های گروه‌های غیررسمی در مدرسه، جوی به دور از تهدید و تشویق را در سازمان بوجود آورند تا مبادله اطلاعات آزادانه به جریان بیفتد.

۲. در زمینه تصمیم‌گیری: مدیران از آرا و نظرهای دیگران نیز استفاده کنند و از کسانی که برای حل مسائل و مشکلات راه‌های مناسبی ارائه می‌دهند حمایت کنند. چون حمایت از کسانی که در حل مسائل راه حل‌هایی ارائه می‌دهند و در تصمیم‌گیری سهیم هستند تعهد و تعلق آنان را نسبت به مدرسه بیشتر می‌کند.

۳. در زمینه تاکید بر هدف: مدیران برای دستیابی به اهداف سازمان زمان و فرصت از دست رفته را مد نظر

آموزش و یک نمونه از مدیران فارغ التحصیل سایر رشته‌ها از آنجا که تعداد مدیران فارغ التحصیل رشته مدیریت آموزشی ۱۸ نفر می‌باشد (در مقطع راهنمایی و متوسطه) و نیز با توجه به اینکه برای تجزیه و تحلیل آمارها به داده‌هایی به تعداد کمتر از این نمی‌توان اکتفا کرد و بناچار جامعه مورد نظر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شده است. دومین نمونه تحقیق به شرح زیر برآورد و انتخاب گردید.

در روش انتخاب نمونه دوم یعنی نمونه‌ای از مدیران فارغ التحصیل سایر رشته‌ها به لحاظ ماهیت و اهداف تحقیق و نیز برای کنترل عوامل و متغیرهای مزاحم از بهترین روش‌هایی که مطرح شده روش‌های نمونه‌های هم‌تا و روش تصادفی کنترل شده است. این روش هادر بسیاری از تحقیقات که بناچار مجبور به انتخاب چند نمونه می‌باشد مورد استفاده قرار می‌گیرند. (همان، ص ۲۵۱).

نتیجه گیری

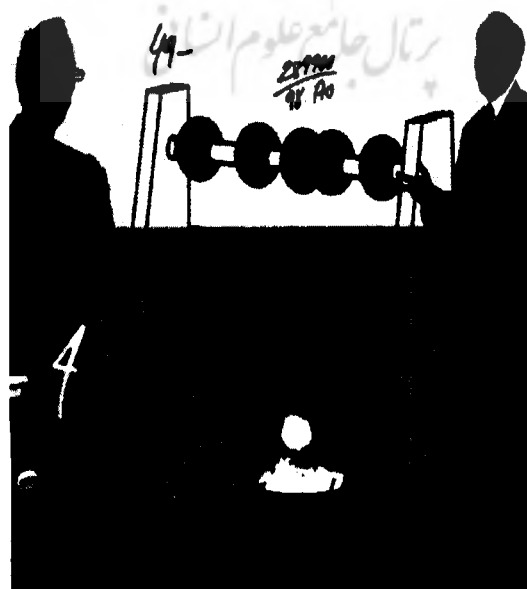
با توجه به نتایج به دست آمده در مدارس دوره راهنمایی و متوسطه می‌توان نتیجه گرفت که عملکرد مدیران فارغ التحصیل رشته مدیریت آموزشی نسبت به عملکرد مدیران فارغ التحصیل سایر رشته‌ها بهتر است و میانگین درصد قبولی مدارس که دارای مدیر با مدرک مدیریت می‌باشند با مدارس که مدیر با سایر مدارک تحصیلی به غیر از مدیریت دارند جهت مقایسه در جدول زیر آورده می‌شود.

توجه: مدارس که به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند.

پیشنهادهای

۱. به جای انتقال مدیران آموزش دیده موفق به کارهای ستادی در ادارات آموزش و پرورش سعی شود به نحو شایسته‌تری از آن‌ها قدردانی شده و به ارج و منزلت مدیریت در مدارس افزوده شود.

۲. مشاهده می‌شود که مدیران مدارس، به جای اینکه یک مدیر آموزشی باشند مدیر اداری هستند و بیشتر سرگرم و درگیر مسائل اداری و دفتری می‌باشند،



قرار داده و تلاش و همکاری همکاران را جلب کنند و بدانند که زیردستان می‌توانند بر اهداف و فعالیت‌های سازمان اثر بگذارند.

۴. **در زمینه برنامه ریزی:** مدیران در برنامه ریزی فعالیت‌ها اولویت بندی را سر لوحه کار خود قرار دهند و برای انجام برنامه‌های خود جدول کار تنظیم کنند تا از اتلاف وقت جلوگیری شود.

۵. **در زمینه سازماندهی و رهبری:** مدیران، معلمان مدرسه خود را با توجه به تخصص و کارآمدی به کار گمارند (به خصوص در ابتدایی) و هنگام تفویض کارها اختیارات لازم را به کارکنان بدهند.

۶. **در زمینه هماهنگی:** مدیران مدارس کلیه نیروهای سازمانی و غیرسازمانی (اولیا دانش آموزان) را جهت دستیابی به اهداف مدرسه هماهنگ کنند. چون به یک سو جمع کردن نیروها می‌تواند قدرت مدیریت را دوچندان کنند و عملکرد مدیریتی را بالا ببرد.

۷. **در زمینه روابط انسانی و روحیه:** مدیران تلاش کنند و روابطی پویا و دو جانبه میان افراد برقرار کنند زیرا روابط انسانی سبب رضایت و خشنودی افراد می‌شود و زمینه ساز بهبودی و ارتقا روحیه می‌گردد و تلاش افراد را افزایش داده در نهایت روحیه مسئولیت پذیری و مشارکت و فعالیت خود را در انجام دادن وظایف دستیابی به اهداف آموزشی تقویت می‌کند.

۸. **در زمینه ابتکار و خلاقیت:** مدیران فضای لازم را برای ایجاد خلاقیت فراهم کنند، یعنی همیشه آماده شنیدن ایده‌های جدید از هر فردی باشند و به آن‌ها توجه کنند و همیشه در جستجوی این تفکرات نو باشند و از طریق تمرکز بر روی مسائل و ارائه راه حل به دنبال افکار جدید باشند.

منابع:

۱. الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، تهران، نشر نی، ۱۳۷۸.
۲. اصغریان جویباری، علی اصغر، بررسی انطباق عملکرد مدیران شهرستان دماوند با وظایف مدیران آموزشی، پایان نامه فوق لیسانس، دانشگاه تربیت معلم، دانشکده علوم تربیتی، ۱۳۷۲.
۳. رضایی نژاد، عبدالرضا، دستنامه مدیران، تهران خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۷۵.
۴. فرجاد، محمد علی، مدیریت عمومی در آموزش و پرورش، تهران، انتشارات الهام، ۱۳۷۵.
۵. نصفه، مرتضی، اصول و روش های آماری، دانشگاه تهران، ۱۳۶۶.
۶. وایلز، کیمبل، مدیریت و رهبری آموزشی، ترجمه محمد علی طوسی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷.
۷. بهرنگی، محمد رضا، مدیریت آموزش. تهران، انتشارات سیر و سیاحت، ۱۳۶۹.
۸. شیرازی، علی، مدیریت آموزشی مشهد، انتشارات جهاد دانشگاهی.

۹. رضاییان، علی، اصول مدیریت، تهران، سال ۱۳۷۱.
۱۰. ریدنچیان، مرتضی، رابطه عملکرد مدیران با مدرک تحصیلی و سوابق خدمت آنان، اصفهان، گروه تحقیق و برنامه ریزی کارشناسی آموزش ابتدایی، ۱۳۷۱.
۱۱. رضایی، عزت اله، کیفیت مدیران مدارس ابتدایی استان لرستان، خرم آباد، اداره کل آموزش و پرورش، ۱۳۷۰، به نقل از مجله پژوهشنامه آموزشی، شماره زمستان ۱۳۷۱.
۱۲. قبری، سیروس، بررسی تاثیر دوره آموزش مدیریت بر عملکرد مدیران مدارس ابتدایی از دیدگاه معلمان همین مقطع در شهرستان همدان دانشگاه تربیت معلم، تهران، دانشکده علوم تربیتی، پایان نامه، ۱۳۷۲.
۱۳. مصحفی شبستری، ام البنین، مقایسه مدیران آموزش دیده و مدیران آموزش ندیده در مدارس متوسطه تهران، پایان نامه فوق لیسانس، چاپ و نشر، دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۶۶.
۱۴. صافی، احمد، مدیریت در آموزش و پرورش.
۱۵. اختری، عباسعلی، مدیریت علمی مکتبی، تهران، سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۶۹.
۱۶. تصدیقی، محمدعلی، بررسی نظرات مدیران مدارس مقاطع مختلف تحصیلی درباره شرح وظایف و اصول مدیریت در ارتباط با عملکرد مدیران، پایان نامه فوق لیسانس، دانشگاه تهران، دانشکده علوم تربیتی، ۱۳۶۵.
۱۷. نصیری، بیمان، بررسی تاثیر نگرش مدیریتی مدیران آموزش و پرورش و مدیریت آنان از نظر دبیران مقطع متوسطه، پایان نامه فوق لیسانس، دانشگاه تهران، دانشکده علوم تربیتی.
۱۸. عسگریان، مصطفی، سازمان مدیریت آموزش و پرورش، تهران، انتشارات امیرکبیر، ۱۳۷۲.
۱۹. علاقه بند، علی، مبانی نظری و اصول مدیریت آموزش، تهران، انتشارات بعثت، ۱۳۷۸.
۲۰. علاقه بند، علی، مقدمات مدیریت آموزشی، تهران، انتشارات بعثت، ۱۳۷۸.
۲۱. قرانی مقدم، امان اله، مدیریت آموزشی، تهران، انتشارات ابجد، ۱۳۷۵.
۲۲. پیستون، ریچارد، مدیر مدرسه مدیریت کارکنان، ترجمه ابوالفضل شاعری. مجله مدیریت در آموزش و پرورش، سال دوم شماره ۱، ۱۳۷۲.
۲۳. میرکمالی، میرمحمد، فرایند تصمیم گیری در سازمان های آموزشی، مجله مدیریت در آموزش و پرورش، سال اول شماره ۲، ۱۳۷۱.
۲۴. کیسیون، اصول سازمان مدیریت، ترجمه محمدحسین صدوقی، دانشگاه تهران، ۱۳۶۴.
۲۵. هارولد کوشز، اصول مدیریت، ترجمه طوسی. سال ۱۳۷۰.
۲۶. عباسلو، محمد، مبانی مدیریت، تهران، ۱۳۶۹.
۲۷. سلیمی، محمد حسین، بررسی و مقایسه نگرش مدیران مدارس نسبت به فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریتی و رابطه آن‌ها، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هفتم شماره ۲۶، تابستان ۱۳۷۲.