

بررسی شیوه‌های مدیریت و رهبری آموزشی

لیلا غلامحسینی^۱

چکیده

سابقه و هدف: در عصر حاضر روند تغییرات و تنوع ابزار مورد استفاده در جریان زندگی، هر روز بیشتر می‌شود و سرعت این تغییرات و دگرگونی‌ها به حدی است که بشر در یک قرن گذشته چنین تغییراتی را پیش بینی نمی‌کرد. رقابت و تجارت جهانی در کشورهای توسعه یافته و در حال رشد فضایی به شدت ناپایدار را ایجاد کرده است و دیگر مدیریت سنتی در هزاره سوم ادامه حیات نخواهد یافت. مدیریت به صورت علمی با رساله‌ای که «فردریک تیلور» در سال ۱۹۰۳ میلادی درباره اصول مدیریت علمی نوشت، آغاز گردید ولیکن قدمت مدیریت آموزشی به صورت مستقل با توجه به اصول و روش‌های خاص آن بیش از نیم قرن نمی‌باشد و به عنوان یک دانش نوین سابقه‌ای طولانی ندارد. در بحث مدیریت آموزشی تغییر استراتژی‌ها، ساختارها و سیستم‌ها کافی نیست و باید تفکری که این استراتژی‌ها و ساختارها را ایجاد می‌کند تغییر داد. در این مقاله سعی بر این است که با استفاده از نظریات صاحب نظران علم مدیریت، بحث مدیریت آموزشی مورد نقد و بررسی قرار گیرد.

مواد و روش‌ها: این پژوهش یک مطالعه مروری است که با استفاده از منابع متعدد در زمینه رهبری و مدیریت آموزشی با جستجوی کتابخانه‌ای و اینترنتی و با استفاده از کلمات کلیدی مربوطه در سایت‌های Ahima, Google, Yahoo, Pubmed انجام شد.

یافته‌ها: برای آنکه کنترل و نظارت، موثر و قابل اطمینان باشد، باید اطلاعات دقیقی در دسترس باشد. مدیریت آموزشی باید مبتنی بر هدف و برنامه سازمان، قابل درک، عینی و انعطاف پذیر باشد. تصمیم‌گیری از مهم‌ترین وظایف مدیر آموزش به شمار می‌رود، زیرا برآورده کردن هدف‌های سازمان و موفقیت یک مدیر بستگی به اتخاذ تصمیم‌های منطقی وی دارد. سه نوع مهم از شیوه‌های مدیریت و رهبری آموزشی عبارتند از: ۱- شیوه مستبدانه، ۲- شیوه کنترل و داوری و ۳- شیوه مشارکتی، که حد فاصل بین دو شیوه کنترل و داوری و شیوه مشارکتی برای مدیریت آموزشی در موسسات آموزشی ایران مناسب به نظر می‌رسد.

نتیجه‌گیری: مدیریت و برنامه ریزی آموزشی به همکاری، مشارکت و تبادل نظر موثر نیازمند است. از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت در آموزش این است که اولویت‌های آموزشی در مقایسه با مسایل فرعی تر به درستی تشخیص داده نشده‌اند و بنابراین نیازمند تأمل در این مورد و بهره برداری بهینه از تمام منابع و امکانات می‌باشند.

کلمات کلیدی: مدیریت آموزشی، رهبری، سازمان آموزشی

مقدمه

نقش مدیر و رهبر به شدت احساس می‌شود. در گذشته مدیریت آموزشی مانند سایر مدیریت‌ها یک هنر یا فن محسوب می‌شد، بنابراین برای اداره موسسات آموزشی به تجربه افراد، میزان سابقه شغلی و مهارت مدیران اهمیت داده می‌شد و هدایت فعالیت‌های آموزشی به آنان سپرده می‌شد. با گسترش سازمان‌های آموزشی

دنیا به سرعت در حال تغییر و دگرگونی است و در حالی که رقابت جنبه جهانی پیدا می‌کند، محیط نامطمئن می‌شود. جهانی شدن یکی از مهم‌ترین تغییراتی است که در محیط سازمان رخ می‌دهد. برای مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در

تخصص‌های لازم.

۳- سومین ویژگی یک مدیر لایق ناراضی بودن است. البته این ناراضی‌تی را باید از دیدگاهی که سازنده باشد بررسی نمود، زیرا ناراضی‌تی بیمارگونه تاثیر نا مطلوب روی کارمندان خواهد داشت.

۴- اولویت‌بندی امور و صرف زمان برای انجام امور مهم و با ارزش.

۵- کوشش جهت ارتقا و آموزش کارمندان به‌وسیله برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت.

۶- ایجاد انگیزه و آشنا نمودن کارمندان با رموز حرفه‌ای شغل خویش.

۷- داشتن توانایی ذهنی در تعیین هدف‌ها، سازمان دهی، تجزیه و تحلیل و ترکیب مسایل و ارزشیابی امور انجام شده.

۸- قدرت تصور یکی از ویژگی‌های برجسته یک مدیر موفق می‌باشد که در تشخیص نتایج احتمالی و گاهی نیز در ایجاد روابط متقابل با دیگران تجلی می‌یابد.

۹- داشتن شهامت، اعتماد به نفس و تعادل. تمامی این خصوصیات را می‌توان از طریق آموزش، با کسب تجربه و داشتن موفقیت برای آرایه آن‌ها پرورش داد (۶).

اهمیت تصمیم‌گیری در مدیریت آموزشی

تصمیم‌گیری از نظر اهمیتی که در رسیدن به هدف سازمان دارد، همواره مورد توجه خاص و محور مطالعه دانشمندان و صاحب‌نظران علوم اجتماعی قرار گرفته است. برخی آن را «کانون اصلی مدیریت» و برخی «هسته مرکزی امور سازمانی» دانسته‌اند. به نظر آنان مدیر موفق فردی است که به درستی تصمیم می‌گیرد و به موقع آن را به اجرا در می‌آورد.

«هربرت سایمون» متفکر برجسته مدیریت، تصمیم‌گیری را مترادف مدیریت دانسته است، بنابراین تصمیم‌گیری از مهم‌ترین وظایف مدیریت به شمار می‌رود، زیرا برآورده کردن هدف‌های سازمانی و موفقیت یک مدیر بستگی به اتخاذ تصمیمات منطقی وی دارد. در عصر حاضر مدیر فردی است که علاوه بر داشتن تخصص‌های فنی، باید به دانش سیاسی، بینش اجتماعی و اولویت‌های آن نیز واقف باشد. در واقع مدیر موفق باید اهداف سازمان را در کنار منافع

به دلایل مختلف از جمله افزایش جمعیت، تقاضای فزاینده برای برخورداری لازم از آموزش علمی، موضوع مدیریت آموزشی و آموزش مدیران مورد توجه قرار گرفت. در سازمان‌های آموزشی مدیریت نقش حیاتی و حساسی در تحقق اهداف آموزشی دارد و اگر گفته شود که موفقیت برنامه‌های آموزشی به توانمندی و نحوه سازمان دهی و مدیریت آنان بستگی دارد، سخن گزافی نخواهد بود. امروزه دانشمندان یکی از وظایف مدیریت را نوآوری می‌دانند و چنان که تاریخ گواهی می‌دهد، انسان از همان آغاز در کلیه فعالیت‌های خویش به نوآوری و ابداع پرداخته است. مدیران باید به طور مستمر تغییر یابند و هویت جدیدی از خود خلق کنند، آن‌ها باید بتوانند به سرعت خود را با شرایط جدید تطبیق داده و نقش‌ها و روابط جدیدی برای خود ترسیم سازند.

تعریف مدیریت

درباره تعریف مدیریت اتفاق نظر خاصی در دست نیست و صاحب‌نظران و نظریه پردازان علم مدیریت با اهداف و سوگیری‌های گوناگون، تعاریف متفاوتی را ارائه کرده‌اند.

- مدیریت عبارت است از: هنر انجام کار به‌وسیله دیگران (۱).
- فراگرد تبدیل اطلاعات به عمل: این فراگرد تغییر و تبدیل را تصمیم‌گیری می‌نامیم (۲).
- فراگرد هماهنگ‌سازی فعالیت‌های فردی و گروهی در جهت هدف‌های گروهی (۳).
- فراگرد برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، و نظارت کار اعضای سازمان و استفاده از تمام منابع موجود سازمانی برای تحقق هدف‌های مورد نظر سازمان (۴).
- تعریف عملیاتی (Operational definition) مفهوم مدیریت را با رعایت ملاک‌های عینی منوط می‌سازد. از این رو، اگر در موقعیتی ملاک‌هایی شامل فعالیت منظم و سازمان یافته، هدف‌ها، روابط میان منابع، انجام کار به‌وسیله دیگران و تصمیم‌گیری برقرار باشد، می‌توان گفت در آن موقعیت مدیریت اعمال می‌شود (۵).

ویژگی‌های یک مدیر موفق آموزشی

- ۱- داوطلب شدن برای قبول مسئولیت.
- ۲- توانایی به‌کارگیری افراد با استعداد و باتجربه و استفاده از

- ضعف روحیه و صف آراییی در مقابل مدیر و همچنین عدم احساس مسئولیت لازم از جمله مشکلات دیگر اعمال این روش توسط مدیران است.

۳- شیوه مشارکتی (آزاد منشانه)

اعمال این شیوه در سازمان‌های آموزشی بسیار مفید، موثر و سازنده می‌باشد. زیرا موجب می‌شود که:

- کارکنان سازمان‌های آموزشی بتوانند بیش از پیش برای انجام فعالیت‌های لازم و نیل به اهداف موسسه آماده گردند.
 - نحوه مدیریت در این نوع نگرش راهنمایی، مددکاری و فراهم کردن محیط مناسب به منظور تسهیل مراحل انجام فعالیت و در جهت نیل به اهداف از پیش تعیین شده می‌باشد.
 - مدیر هم زمان با رهبری فعالیت‌ها، به افکار و ایده‌ها و نوآوری اعضا و به‌ویژه به نیازها و سایر انگیزه‌های آنان توجه می‌نماید.
 - بی‌نظمی، خودخواهی و آزادی بی‌قید وجود ندارد، بلکه نظارت توأم با آزادی در موسسه آموزشی مورد تأیید می‌باشد.
 - مدیر سازمان آموزشی مشکلات را بیان می‌نماید و در هدایت و رهبری کارمندان مهارت دارد.
 - از روابط انسانی به‌خوبی بهره می‌گیرد و خود را مافوق گروه احساس نمی‌کند.
 - در امر ارزشیابی از فعالیت‌های خود (خودسنجی) و همچنین دگرسنجی مهارت دارد.
 - در کارش صداقت دارد و به کارمندان ارزش و شخصیت می‌دهد.
 - از قانون و مقررات به عنوان ابزار مدیریت استفاده می‌کند.
 - وظایف خود و کارمندان را به‌خوبی می‌داند و از طریق همیاری و مشورت به حل مشکلات سازمان و اجرای امور می‌پردازد.
 - و در نهایت در جهت "هماهنگی" و "همسو کردن" فعالیت‌ها و هدایت جریان کار موسسه به سوی اهداف مورد نظر همواره می‌کوشد.
- در ایران حد فاصل دو شیوه کنترل و داوری و مدیریت مشارکتی در موسسات آموزشی مناسب به نظر می‌رسد (۸).

چالش‌های مدیریت

اصل همکاری و مشارکت مربوط به اجرا و عمل برنامه ریزی است

عامه و سیاست‌های کلی جامعه مورد ارزیابی و ارزش گذاری قرار داده و به تصمیم‌گیری پردازد (۷).

شیوه‌های مدیریت و رهبری آموزشی

با اینکه اصول مدیریت در تمام سازمان‌ها مشابه می‌باشد ولیکن با توجه به اهداف هر موسسه شیوه‌های مدیریت در همه آن‌ها به‌صورت یکسان نمی‌باشد. به عنوان نمونه مدیریت یک موسسه نظامی یا یک موسسه غیر انتفاعی با مدیریت یک سازمان آموزشی مشابه نمی‌باشد.

در این مقاله به بحث درباره شیوه‌های مدیریت در سازمان‌های آموزشی می‌پردازیم. سه نوع مهم از این شیوه‌ها عبارتند از: ۱- شیوه مستبدانه، ۲- شیوه کنترل و داوری و ۳- شیوه مشارکتی.

۱- شیوه مستبدانه (مدیریت استبدادی)

در این شیوه مدیر یک موسسه آموزشی از طریق اعمال قدرت و بهره‌گیری از روش‌های متعدد تنبیه به اداره سازمان یا موسسه آموزشی می‌پردازد. مناسب نبودن این شیوه مدیریت به ویژه در سازمان‌های آموزشی بسیار واضح و روشن است و اثرات نامطلوب آن در روحیه کارمندان سبب جلوگیری از بروز استعدادها و خلاقیت افراد می‌گردد. در این شیوه مدیران خود را حاکم و مافوق گروه احساس می‌کنند.

۲- شیوه کنترل و داوری

در این شیوه مدیران میزان پیشرفت امور را با توجه به ضوابط، آیین نامه‌ها و مقررات مربوطه تعیین نموده و درباره هر یک از افراد در ایفای وظایف محوله داوری می‌نمایند. هم‌اکنون بسیاری از سازمان‌ها با این روش اداره می‌شوند ولی به یقین اعمال این روش در حوزه‌های آموزشی از ارزش علمی برخوردار نبوده و مشکلاتی از جمله نواقص زیر در آن مشاهده می‌شود.

- به دلیل اینکه دستورات همواره در خارج سازمان تدوین شده و اعضای سازمان موظف به اجرای آن هستند و اجراکنندگان برنامه‌ها نیز سهمی از نتایج احتمالی آن ندارند، بنابراین کارمندان فقط به «اسقاط تکلیف» اکتفا نموده و از آرایه طرح‌ها، ابتکارات و همکاری‌های همه جانبه دریغ می‌ورزند.

- در کارمندان حالت رکود و سکون دیده شده و امکان ظهور مدیران شایسته تا حدی از بین می‌رود.

آموزش از انتظارات جامعه امروز برای تربیت نسل سالم، متعهد، امیدوار و واجد صلاحیت به‌خوبی آگاه است و اهتمام اصلی خود را در این راه مبذول می‌دارد (۹).

ارائه پیشنهادات

- آگاهی و احاطه مدیر نسبت به فرهنگ، ارزش‌ها، هنجارها، سیاست‌ها، تحولات اجتماعی، توان اقتصادی، جغرافیایی و منطقه‌ای که فعالیت سازمان در آن انجام می‌پذیرد و همچنین تحولات و تغییراتی که در طول زمان صورت می‌گیرد، در ایفای نقش جدید مدیریت و تصمیم‌گیری‌های او اثر تعیین‌کننده‌ای دارد.
- برای مدیران شرح وظایف تهیه و تدوین گردد، به‌خصوص برای مدیرانی که اولین سال تجربه مدیریتی آنان است.
- مدیر آموزش باید خود را موظف بداند که ابزار و وسایل آموزشی لازم برای اساتید را فراهم آورده و در اختیار آنان قرار دهد.
- موثرترین ابزار مدیریت در یک سازمان آموزشی "کار گروهی" است.
- مدیران می‌توانند با روابط صمیمانه و دوستانه منعکس‌کننده یک شبکه قوی و به هم پیوسته حمایت اجتماعی بین هیأت آموزشی، فضایی سرشار از اعتماد را بوجود آورند.

و درخور توجه خاص می‌باشد. آیا برنامه ریزی آموزشی را باید فقط چند نفر متخصص انجام دهند؟ برنامه ریزی آموزشی نیازمند همکاری متخصصان و مسئولان برنامه ریزی و نمایندگان گروه‌ها، مجریان برنامه‌های آموزشی، اساتید و دانشجویان می‌باشد. آموزش امروزه بیش از هر زمانی در تنگنای بهره‌گیری از مدیریت اثربخش قرار دارد و این موضوع سبب گردیده که امکان درک اصلی‌ترین مسایل و اولویت‌های آموزشی در مقایسه با سایر مسایل به‌خوبی فراهم نگردد و همچنان چالش‌های فراوانی بر پیکره آموزش سنگینی نماید. از جمله این مسایل بحث آموزش در منابع انسانی (تربیت استاد و تربیت مدیر آموزشی) و عدم بهره‌برداری بهینه از همه منابع و امکانات موجود می‌باشد.

اگر امکان انجام یک طرح پژوهشی جامع برای محاسبه تحلیل شکاف میان تصمیم‌گیری اثربخش از سوی مدیران آموزش یافته با تصمیم‌گیری غیر اثربخش از سوی مدیران آموزشی ناکارآمد میسر گردد، آنگاه مشخص خواهد شد که چه هزینه سنگینی بر پیشرفت و توسعه جامعه ما تحمیل گردیده و چگونه قابلیت و صلاحیت آموزش به عنوان یکی از نهادهای برجسته اجتماعی به چالش فراخوانده شده است. تامل در هر یک از چالش‌ها و پارادایم‌های (پارادایم عبارت از منظومه‌ای از باورها، ارزش‌ها و فنونی است که در یک دوره‌ی زمانی خاص مورد قبول افراد یک جامعه علمی قرار می‌گیرد.) مورد اشاره در این نوشتار نشان می‌دهد که تا چه میزان

References

- 1- <http://www.Cranfield.org> School of Management
- 2- <http://www.Experian.com> Strategy Management Decisioning Solution
- 3- <http://www.Quick MBA.com> Strategy Planning Process
- 4- <http://www.Woman's Business Center/Forecasting the future/> Strategic Management Thinking

- ۵- نوروزی، داریوش. عزت‌خواه، کریم، مدیریت مراکز آموزشی، انتشارات دانشگاه پیام نور، ۱۳۸۰.
- ۶- قرایی مقدم، امان‌الله، مدیریت آموزشی، تهران، انتشارات ایجد، ۱۳۷۵.
- ۷- صافی، احمد، سازمان مدیریت در آموزش و پرورش، تهران، انتشارات ارسباران، ۱۳۸۰.
- ۸- فیوضات، یحیی، مبانی برنامه ریزی آموزشی، تهران، موسسه نشر ویرایش، ۱۳۸۱.