

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدیریت آموزشی در مدارس امروز نظریه ها و مهارتها

تألیف:

دکتر علی حسن زاده فروغی
"هیأت علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان"



انتشارات آوای نور
تهران - ۱۳۹۷

سرشناسه	: حسن زاده فروغی، علی، ۱۳۲۵ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت آموزشی در مدارس امروز : نظریه‌ها و مهارت‌ها راهنمایی علمی و عملی برای مدیران آموزشی/تالیف علی حسن زاده فروغی.
مشخصات نشر	: تهران : آوای نور، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	: ۲۱۶ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۳۰۹-۰۱۶-۳
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: آموزش و پرورش -- مدیریت
موضوع	: مدرسه‌ها -- مدیریت و سازماندهی
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۲ ۴م۴۵/۲۸۰۵LB
رده بندی دیویی	: ۲/۳۷۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۰۹۶۳۹۰



مدیریت آموزشی در مدارس امروز نظریه‌ها و مهارت‌ها

تالیف: دکتر علی حسن زاده فروغی

ناشر: انتشارات آوای نور

صفحه‌آرا: منیرالسادات حسینی

چاپ سوم ۱۳۹۷

تیراژ: ۲۰۰ جلد

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۰۹-۰۱۶-۳

تهران - انقلاب - خیابان ۱۲ فروردین - خیابان شهیدوحید نظری - پلاک ۹۹

تلفن: ۶ - ۶۶۹۶۷۳۵۵ / نامبر: ۶۶۴۸۰۸۸۲

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

قیمت ۱۹۰۰۰ تومان

اهدا می کنیم به:

معلمی صادق و صمیمی و
با یک دنیا صبوری،
به همسرم خانم شهلا بدری

"فهرست مطالب"

مقدمه مؤلف ۱۳

بخش اول

فصل اول: تعاریف و چشم انداز تاریخی تئوری مدیریت آموزشی ۱۷

تعاریف و کاربرد تئوری ۱۷

بعضی از مشخصات متداول تئوری ۲۱

کاربرد های تئوری ۲۲

فصل دوم: تئوریهای سنتی و امروزی مدیریت ۲۵

مدیریت علمی و مدل بوروکراتیک ۲۵

مدیریت به عنوان انجام امور ۲۶

اصول عملی برای حداکثر رساندن بازدهی کارکنان ۲۷

شایستگی طراحی سازمانی ۳۰

مدیریت به عنوان یک سری عناصر ۳۶

نقدی بر دوره سنتی (قدیم) ۳۸

دوره ی انتقال: روابط انسانی و علوم رفتاری ۴۱

مدیریت به عنوان ساختن و نگهداری روابط انسانی هماهنگ ۴۴

تأکید بر برآوردن نیازهای روان شناختی کارکنان ۴۶

نقدی بر دوره ی انتقال ۴۹

دوره ی حاضر: سیستمهای عمومی و سیستمهای اجتماعی ۵۰

نقدی بر تئوری سیستمها ۵۲

تأثیر تئوری مدیریتی بر توسعه و اجرای مدیریت آموزشی ۵۳

۵۳	تلاش برای تفکیک (موضوعات) توسعه سیاست گذاری و انجام کار
۵۴	کاربرد اصول علمی
۵۷	کارآمدی سازمانی در آموزش و پرورش
۵۸	مدیریت به عنوان یک فرایند
۶۰	تأثیر جنبش روابط انسانی - علوم رفتاری
۶۲	مدیر به عنوان ارتقاء دهنده روحیه و هماهنگی کارکنان ستادی
۶۳	مدیریت به عنوان یک خدمت
۶۴	شرکت گسترده در تصمیم گیری
۶۵	اقتدار (اختیار) مدیریتی از طرف گروه منتقل می شود
۶۷	مدیر به عنوان ایجاد کننده شرایطی برای فراهم آوردی خوشنودی کارکنان
۶۸	مورد تأکید قرار دادن کاربرد روشهای علوم اجتماعی
۶۹	هم بعد انسانی و هم بعد سازمانی رفتار رهبر تأکید شد
۷۰	اثر محیط سیاسی - اجتماعی
۷۱	تهیه مواد درسی میان رشته ای برای رهبری مدیریتی

فصل سوم: نظریه های جزئی مربوط به مدیران آموزشی

۷۴	تصمیم گیری
۷۵	تعریف تصمیم گیری
۷۷	تصمیم گیری و ارزشیابی
۸۰	تعارض و مدیریت تعارض
۸۱	انواع و مبانی تعارض
۸۶	مدیریت کردن تعارض
۸۹	رهبری آموزشی
۹۱	رهبری در برابر مدیریت
۹۴	نظریه های رهبری
۹۶	تکامل تعاریف

- پرت (PERT): ابزار مدیریت طراحی و کنترل ۹۷
- مراحل مختلف در کاربرد یک " پرت " ۹۸
- قابلیت کاربرد " پرت " ۱۰۰
- انگیزش ۱۰۲
- انگیزه چیست ۱۱۲
- چه زمانی انگیزش مهم می باشد ۱۱۳
- مدلهای نظری انگیزش ۱۱۴
- نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو ۱۱۵
- نظریه ERG ۱۱۶
- نظریه دو عاملی هرزبرگ ۱۱۸
- نظریه نیازهای آموخته شده مک لند ۱۱۹
- نیاز به قدرت ۱۲۰
- نیاز به موقعیت ۱۲۰
- نظریه برابری ۱۲۳
- پاداشهای درونی و بیرونی ۱۲۴
- انگیزش چه نقشی در مدارس بازی می کند ۱۲۵
- روابط قدرت - فرمانبری ۱۲۷
- روابط قدرت، مشارکت در امور، فرمانبری ۱۲۷
- ساختارهای فرمانبری و متغیرهای دیگر سازمانی ۱۳۰

بخش دوم

- فصل چهارم: مهارتهای لازم برای مدیران مدارس امروز** ۱۳۷
- مهارت در مدیریت زمان ۱۳۷
- بهترین بهترین کارها ۱۳۸
- صخره های بزرگ ۱۴۲
- انتظارات را مشخص کنید ۱۴۴

- ۱۴۴..... بطور منظم طراحی کنید
- ۱۴۵..... ملاقاتهای گروهی را تأکید کنید
- ۱۴۶..... از دست ندهید
- ۱۴۷..... بطور مؤثر تفویض اختیار کنید
- ۱۴۸..... کار را مشاهده کنید
- ۱۴۹..... مدیریت کردن پیشگیری از اتلاف وقت
- ۱۵۰..... از زندگی خود بهره ببرید
- ۱۵۱..... همواره موجب بهبود و پیشرفت کار خود باشید
- ۱۵۲..... راهنمای مدیریت زمان رئیس مدرسه
- ۱۵۳..... مهارت در ایجاد ارتباط
- ۱۵۸..... فنون ارتباط
- ۱۵۹..... پیشنهادها
- ۱۵۹..... نکاتی درباره بهبود ارتباط
- ۱۶۲..... مهارت در به کار بردن اصول هدایت کننده تفکر
- ۱۶۷..... مهارت در مشاهده کلاس درس معلمان
- ۱۶۹..... فنون مشاهده کلاس درس
- ۱۷۰..... کنفرانسهای فردی
- ۱۷۱..... آموزش ضمن خدمت
- ۱۷۲..... دوره های رسمی در دانشگاهها
- ۱۷۲..... کارگاههای آموزشی
- ۱۷۳..... کنفرانس عمومی
- ۱۷۴..... فرم ارزشیابی از دوره های ضمن خدمت
- ۱۷۵..... ارائه تدریس نمونه
- ۱۷۵..... بازدید از کلاسهای همدیگر
- ۱۷۶..... تدریس کوچک
- ۱۷۶..... مهارت در مدیریت رفتارهای پر خطر شاگردان

۱۷۶	روشهای مقابله با مسئله توزیع مواد مخدر در مدارس
۱۷۸	عوامل و دلایل مصرف مواد به وسیله جوانان
۱۸۱	افراد تحت تأثیر مواد مخدر
۱۸۲	افراد توزیع کننده مواد در مدرسه
۱۸۳	نقش مربی بهداشت مدرسه
۱۸۳	نقش معلمان، مشاوران و سرپرستان مدارس
۱۸۴	گزارشهای مکتوب
۱۸۴	علایم عمومی ممکن برای مصرف دارو
۱۸۵	علایم خاص مصرف زیاد مواد
۱۸۶	پاسخ چند پرسش
۱۹۱	مهارت در تنظیم برنامه هفتگی کلاسی
۱۹۲	تهیه برنامه هفتگی در مدارس ابتدائی
۱۹۲	تهیه برنامه هفتگی در مدارس راهنمایی و دبیرستان
۱۹۲	مراحل تهیه برنامه هفتگی برای مدارس راهنمایی و دبیرستان
۱۹۴	روش کار
۱۹۶	اطلاعات و جداول لازم
۲۰۱	مهارت در کمک به یادگیری و موفقیت تحصیلی شاگردان
۲۰۹	منابع لاتین

مقدمه

مدیریت مدارس امروز بسیار مشکلتر از مدیریت مدارس زمان پدران ما می باشد. شباهت زیادی بین وظایف، مسؤولیتها و مسائل مدیر امروزی با آنچه که در گذشته بوده است وجود ندارد. تغییرات در برنامه های درسی و مشارکت بیشتر معلم در آنها، ناخشنودی مدیران از عدم برنامه های آموزشی ضمن خدمت کافی برای همزمان داشتن آنها با جنبه های مختلف شغلی، نگران بودن از تمایز طبقاتی وجود بی عدالتیهای اجتماعی مثل وجود فقر در میان انبوه ثروت، و از طرفی تنوع در مسائل انضباطی شاگردان، تغییر اخلاق جنسی، مصرف گسترده مواد مخدر به وسیله شاگردان، تغییر مدل مو، موسیقی گروهی که غالباً تعادل و همسان سازی درون سیستمی را از بین می برند دلیلهای تفاوت بین مدیریت در گذشته و مدیریت امروز می باشند.

بر خلاف سیستمهای مدرسه ای پیشرفته امروزی مدیریت دبیرستان در گذشته یک شغل حرفه ای نبود. در جوامع صنعتی وظایف مدیر آن زمان بسیار متنوع بودند. علاوه بر تدریس و مدیریت مدرسه خود، اغلب به عنوان منشی، خواننده کلیسا، پرستار بیمار، و خبر چین دادگستری و وظایفی از این قبیل خدمت می کرد. سیستم مدرسه خیلی به سرعت پیشرفت کرد، مردمی که این شغل را داشتند و آنهایی که خود را وقف مطالعه مدیریت مدرسه کرده بودند، اساساً به جنبه عملی آن تکیه می کردند بطوری که مطالعه تحول تدریجی مدیریت مدرسه فراموش شده بود. مسائلی که ذکرش گذشت بر مدیریت مدارس امروز اثر گذاشته و کار مدیریت مدارس را بسیار مشکلتر کرده است.

معلمان با تجربه را که روشهای مدیریت مسائل انضباطی شاگردان و آرام کردن والدین را طی سالها به دست آورده اند دیگر نمی توان برای انجام وظایف مدیریتی امروز کافی به حساب آورد.

مدیریت مدارس امروز قابلیتها و توانمندیها، زمینه علمی و تجربی، و فهم بیشتری را می طلبد.

مقدار اطلاعات موجود مربوط به وظایف مدیران به اندازه ای زیاد است که برای به دست آوردن دانش لازم برای پاسخگویی به ضرورت‌های شغل مدیریت سالها مطالعه و تحقیق نیاز است. تفسیر شخصی از این بدنه اطلاعات به تنهایی کار بسیار بزرگی برای مدیر شاغل است. نویسندگان که این اطلاعات را در طی سالها ارائه کرده اند جمع آوری، انتخاب و تفسیر تمام این اطلاعات را چالشی بس بزرگ می دانند. نتایج ۳۵۰۰ مطالعه، تحقیق، و کار بر روی عناوین مدیریتی، اساسی برای حمایت از تعمیم‌های ارائه شده را تشکیل می دهند.

کتاب حاضر نتیجه سالها تجربه افرادی است که در مشاغل معلمی (از دبستان تا دانشگاه)، مدیریتهای صنفی و ستادی سازمانهای آموزشی، و تدریس موضوعهای مدیریتی در سطح عالی خدمت کرده و تأثیر گذاشته اند. البته این غیر ممکن است که در این کتاب محدود آنچه را که در این زمینه وجود دارد و ضرورت این موضوع می باشد آورده شود. اما سعی شده است زمینه‌هایی برای فهم دیدگاهها و درگیری با آنچه که می توانند موجب آمادگی حرفه ای شوند برای مدیران و دانشجویان و همه خوانندگانی که در این شغل هستند یا می خواهند در آینده به این شغل در آیند فراهم آید.

در نهایت باید از سرکار خانم مرضیه پودینه بخاطر تایپ مطالب و از آقای سیروس حیدری صدر بخاطر صفحه آرایی کتاب و حوصله و دقتی که این بزرگواران از خود نشان داده اند تشکر و قدردانی نمایم.

«دکتر علی حسن زاده فروغی»

