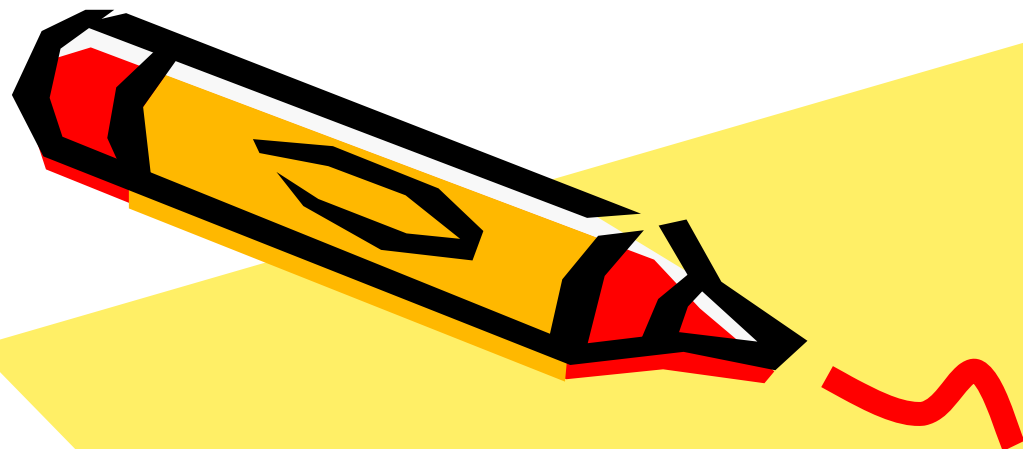
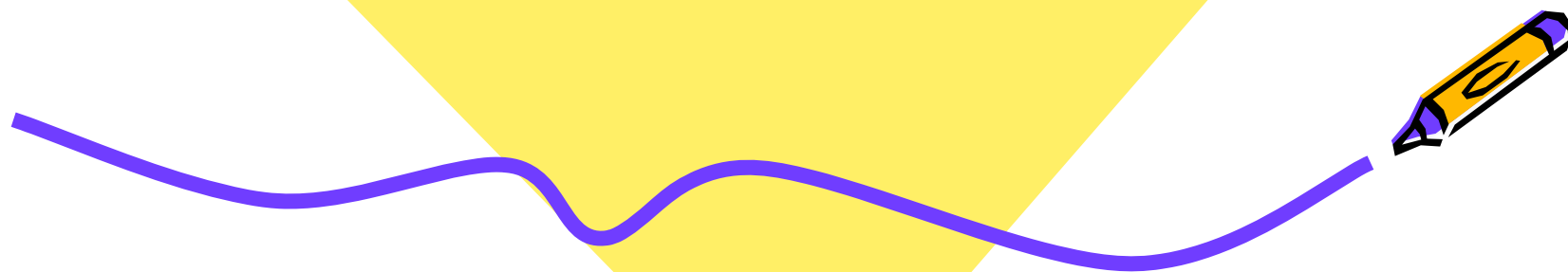




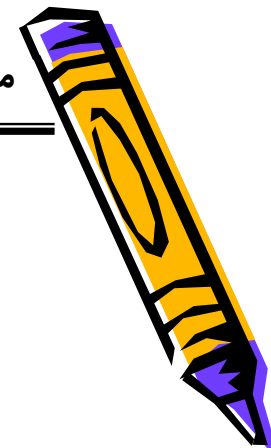
دانشگاه پیام نور



# بخش یکم: مفاهیم و اصول سازمان مدیریت

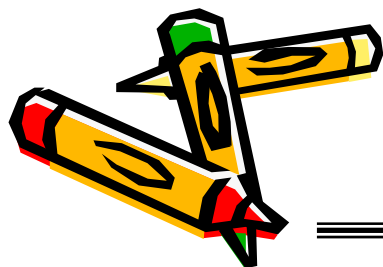


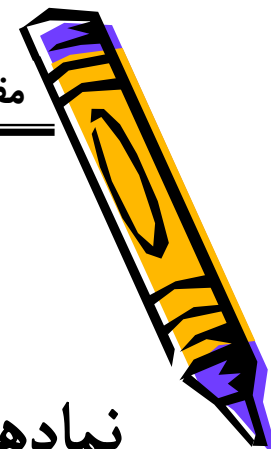
فصل هشتم: ارتباط



سه عنصر مهم در جریان ارتباط قابل تشخیص است:

۱. فرستنده پیام (آغازگر ارتباط)
۲. پیام (موضوع ارتباط)
۳. گیرنده پیام

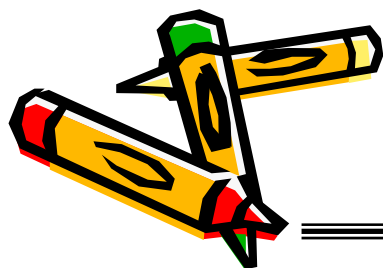




## نمادهای ارتباط

نمادهای ارتباطی غالباً عبارتند از:

۱. کلمات
۲. حرکات رفتاری
۳. تصاویر
۴. اعداد.

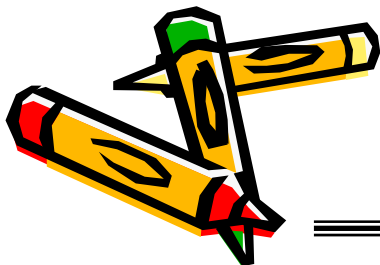




## موضوعات مناسب ارتباط سازمانی است:

1 اطلاعات کلی درباره سازمان (هدفها، خط‌مشی‌ها، و خدمات یا فعالیتهای اساسی آن).

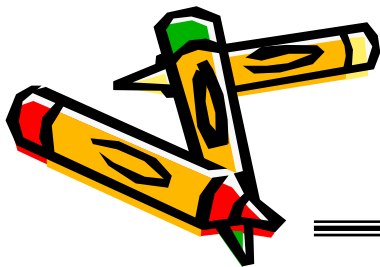
2 اطلاعات مربوط به امور و مشاغل کارکنان از قبیل مرخصی‌ها، ترفیعات، جدول حقوق و غیره.





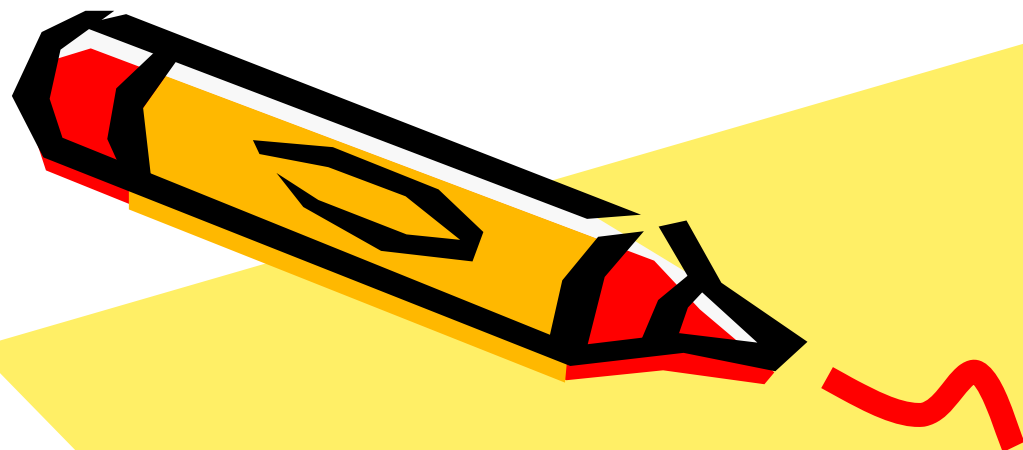
3 اطلاعات راجع به وضعیت‌های ویژه‌ای که در سازمان پیش می‌آید، نظیر تغییرات مدیریت، خطی‌مشی‌ها، رویه‌ها و روشها.

4 اطلاعات درباره نظام اقتصادی و سیاسی جامعه که فعالیتها و خدمات سازمان بدان وابسته است

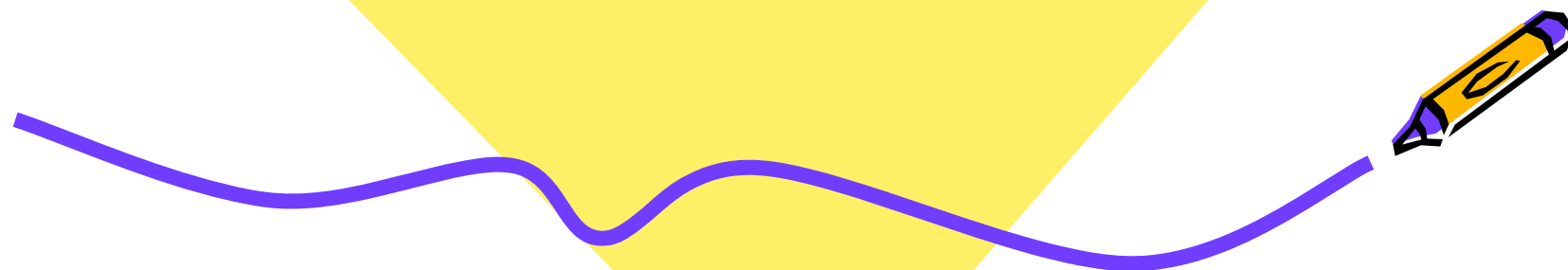




دانشگاه پیام نور



## بخش یکم: مفاهیم و اصول سازمان مدیریت



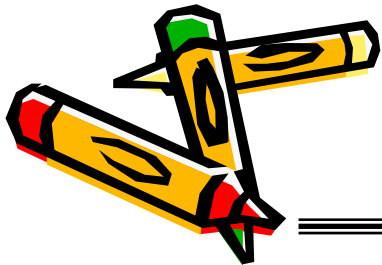
فصل نهم: پیشینه تفکر در باره مدیریت



## سابقه تاریخی مدیریت

عمل مدیریت به قدمت تاریخ بشری است. اداره و هماهنگ‌سازی منابع انسانی و مادی تقریباً از ابتدای تاریخ مورد توجه انسان بوده است.

مدیریت به‌عنوان رشته علمی، تاریخ نسبتاً کوتاهی دارد. تقریباً از اوایل قرن بیستم، به‌تدریج، مدیریت به‌عنوان یک رشته دانشگاهی درآمده است. بسیاری از مفاهیمی که امروزه در مدیریت رایج است حاصل کوشش‌های اخیر است.





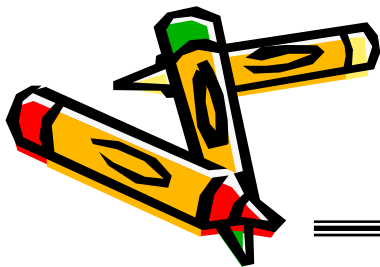
# مکتب‌ها و نظریه‌های مدیریت

## مدیریت علمی

نهضتی که در تاریخ تحول اندیشه‌های مدیریت به «مدیریت علمی» معروف است در اوایل قرن بیستم پدید آمد.

مهمترین مسئله مورد توجه آنان در مدیریت، کارایی بود.

بنیان‌گذار این نهضت، فردریک تیلور.

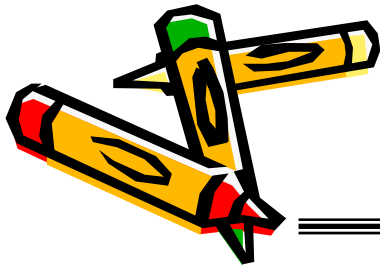


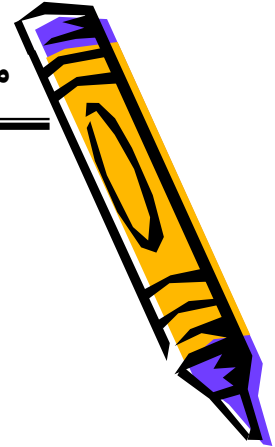




## اصولي که تیلور برای حل مشکل مدیریت پیشنهاد کرد:

۱. گسترش علم آگاهی از کار.
۲. انتخاب کارکنان بر مبنای علمی و افزایش مداوم مهارت آنها.
۳. هماهنگ کردن علم کار با کارکنانی که بر مبنای علمی انتخاب شده و آموزش دیده‌اند.
۴. تقسیم منطقی کار و مسئولیت آن میان کارکنان و مدیران که در آن مسئولیت برنامه‌ریزی و سازماندهی کار برعهده مدیران است.



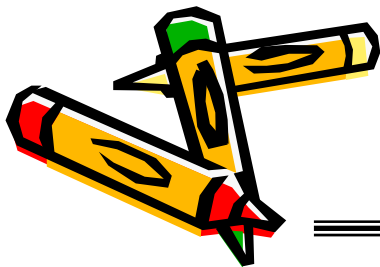


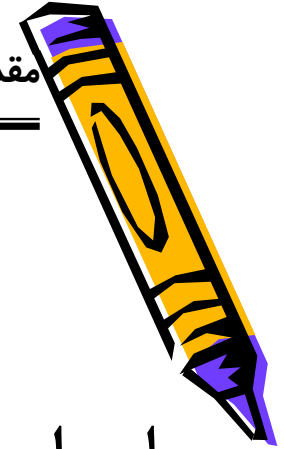
## مدیریت اداری (نظریه کلاسیک سازمان)

سرشناس‌ترین این افراد که غالباً او را بنیانگذار مدیریت جدید می‌دانند، هانری فایول فرانسوی است.

**فعالیت‌های مدیریت از لحاظ فایول عبارتند از:**

کارکردهای برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی، و کنترل.

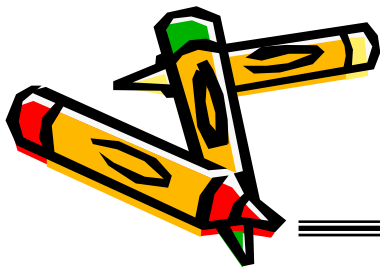




اصول ۱۴ گانه فایول به شرح زیر است:

1. تقسیم کار:

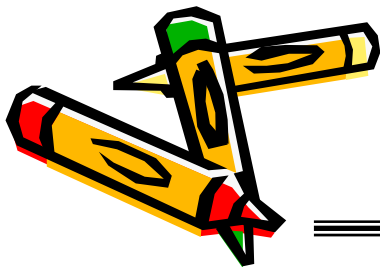
تخصصی شدن کار وسیله طبیعی تحول و پیشرفت مؤسسات و جوامع است.





## 2. اختیار و مسئولیت:

اختیار و مسئولیت باید معادل باشند. کسی که مسئولیت انجام دادن وظیفه‌ای را برعهده می‌گیرد باید برای انجام دادن آن، متناسب با مسئولیت، اختیار (اقتدار) داشته باشد.



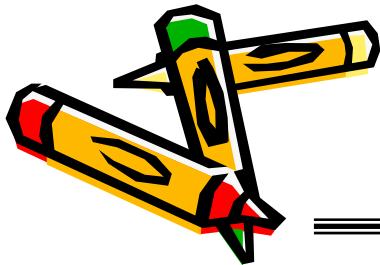


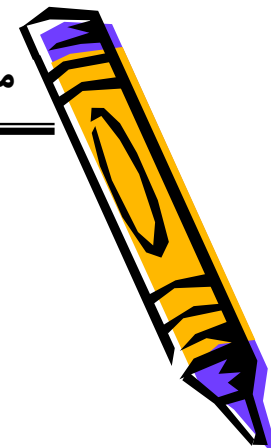
### 3 انضباط:

اعضای سازمان باید به مقررات و قوانین سازمان احترام بگذارند و از مافوق اطاعت کنند.

### 4 وحدت دستور (فرماندهی):

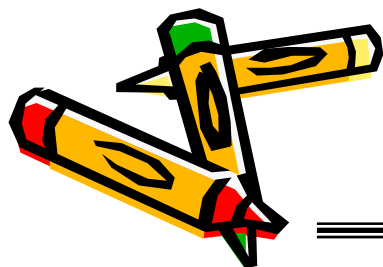
هر کارمندی باید فقط از یک مافوق دستور بگیرد.





## 5 واحد هدایت:

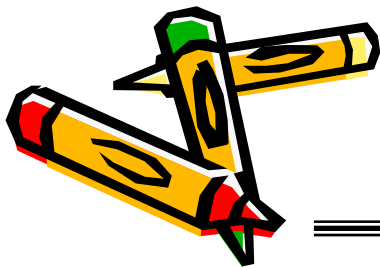
هر گروه از فعالیتهای سازمانی که هدف واحدی دارند باید فقط تحت یک برنامه و به وسیله یک مدیر هدایت شود.





## 6 تقدم منافع عمومي بر منافع خصوصي:

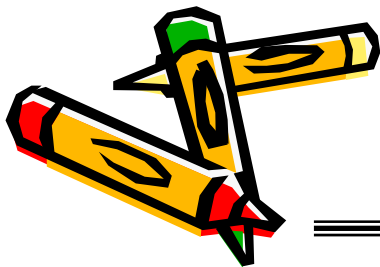
در هر سازمان ، کل مهمتر از اجزای آن است ، یعنی هدفهای سازمانی بر هدفهای فردی و خصوصی ارجحیت دارند.



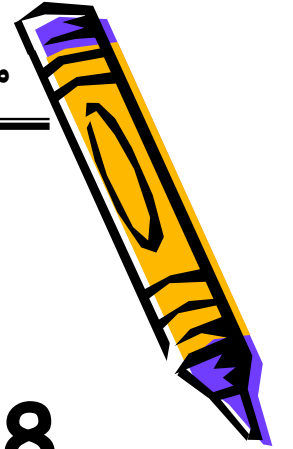


## 7 حق الزحمه کارکنان:

پرداخت حق الزحمه کارکنان و مدیران در قبال خدماتی که انجام می دهند باید عادلانه باشد.

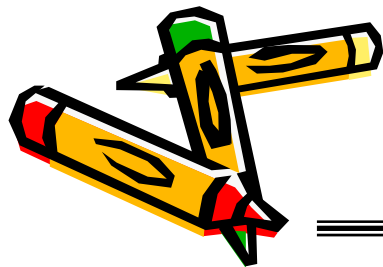


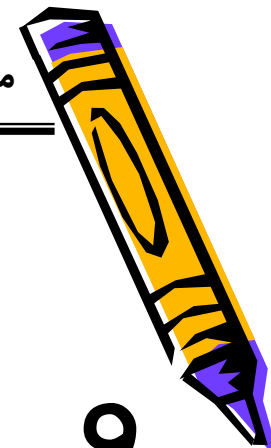




## 8 تمرکز:

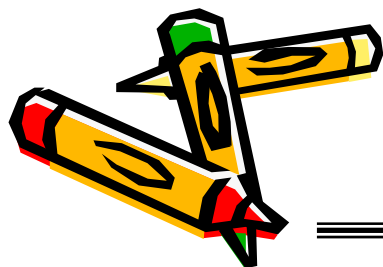
کاهش نقش زبردستان در امر تصمیم‌گیری را تمرکز ، و افزایش نقش آنان در تصمیم‌گیری را عدم تمرکز می‌نامند.

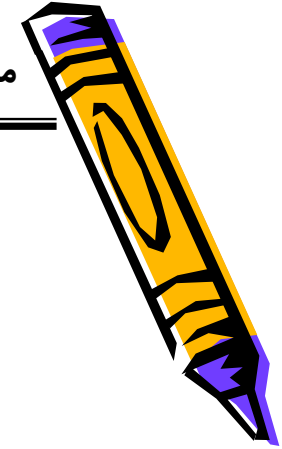




## 9 سلسله مراتب:

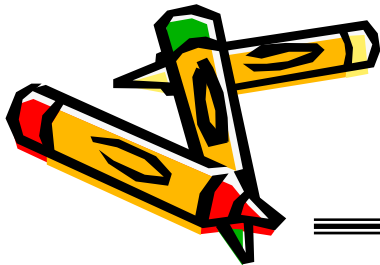
جریان اقتدار و اختیار ، یا زنجیر فرمان در هر سازمان ، به ترتیب رتبه و مقام ، از بالاترین سطح مدیریت به پایین ترین سطح عملیاتی ادامه می یابد.

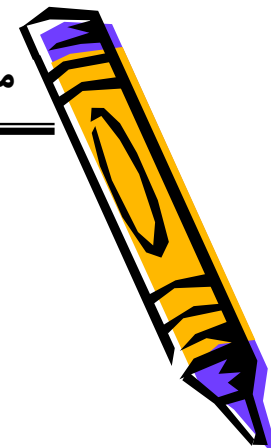




## 10 نظم:

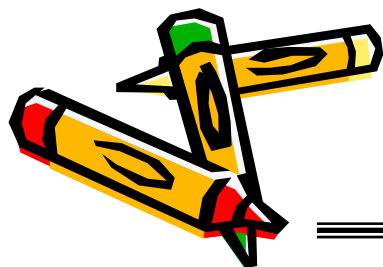
هر چیز و هرکس باید در جا و موقع مناسب خود قرار گیرد.





## 11 انصاف:

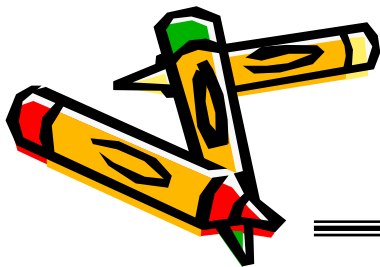
رفتار مدیران با زیردستان باید مبتنی بر مقررات سازمان ، توأم با عدالت و انصاف و دوستانه باشد.

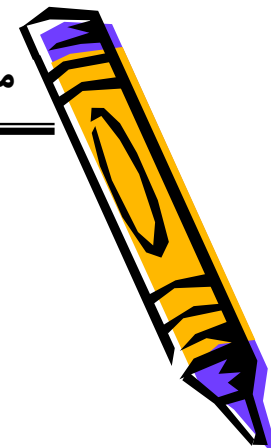




## 12 بات شغلي و استخدومي:

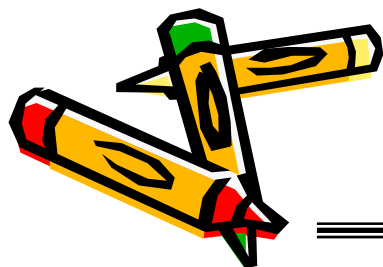
فایول مشاهده کرده بود که سازمانهای موفق ، معمولاً از وجود گروه ثابتی از مدیران و کارکنان برخوردارند.





## 13 ابتکار:

به زیردستان باید فرصت داده شود که در انجام وظایف خود  
تفکر و نوآوری کنند و ابتکار عمل به خرج دهند.

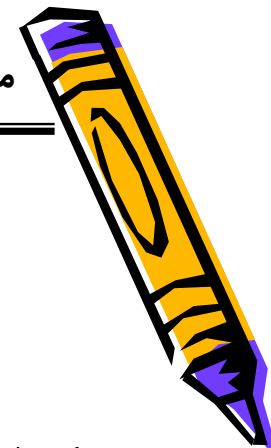




## 14 روحیه گروهی:

ایجاد روحیه گروهی موجب وحدت و هماهنگی  
سازمان می شود.





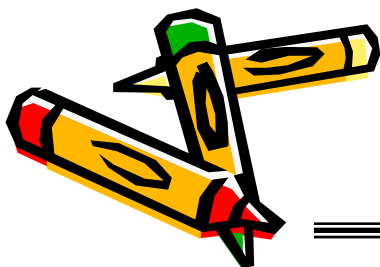
## بوروکراسی

در تحلیل وبر ، اقتدار به سه طریق صورت مشروع یا قانونی پیدا می کند:

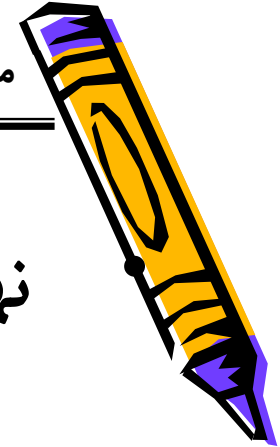
۱. اقتدار فرمند یا شخصیتی ،

۲. اقتدار سنتی ،

۳. اقتدار عقلایی . قانونی .



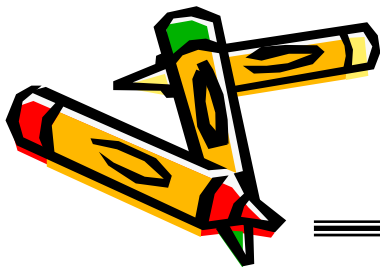




## نهضت روابط انسانی

### التون مایو این رفتار را با مفروضات زیر بیان داشت:

۱. افراد انسان اساساً به وسیله نیازهای اجتماعی برانگیخته می شوند.
۲. افراد انسان از فشارهای اجتماعی گروه همکاران خود، بیشتر از تشویق و کنترل مدیریت سازمان متأثر می شوند.
۳. افراد انسان به همان اندازه‌ای که مدیریت سازمان به ارضای نیازهای اجتماعی آنان می پردازد نسبت به آن پاسخگو و متعهدند

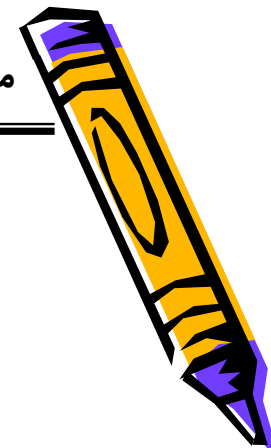




## نگرش رفتاری

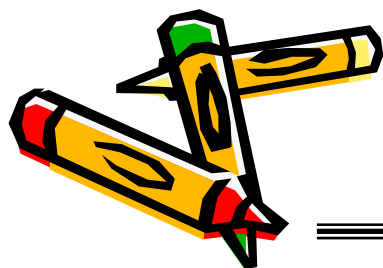
فکر بنیادی مکتب رفتاری آن است که چون مدیر باید کار را به وسیله افراد دیگر انجام دهد لذا مدیریت در واقع کاربرد علم رفتار است و مدیریت باید بداند که چگونه افراد را به کار برانگیزد.





## مکتب علم مدیریت

هدف اصلی مکتب علم مدیریت ، کاربرد روش علمی برای  
حل مسائل فنی مدیریت در سطح وسیع است.





## نگرش سیستمی

در دو سه دهه اخیر نگرش سیستمی در قلمرو مدیریت جای ویژه ای پیدا کرده است.

نگرش سیستمی، سازمان را به صورت یک کل و یک سیستم می‌نگرد. برای درک و شناخت این کل شناخت اجزاء و عناصر تشکیل دهنده آن ضروری است.

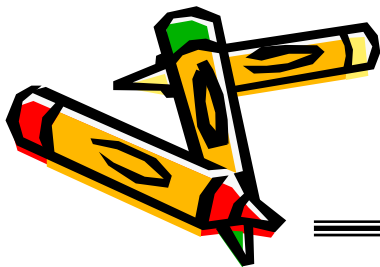




نگرش سیستمی برای درک و فهم مدیریت سازمان سوالاتی نظیر موارد زیر مطرح می سازد:

۱. اهدافی که سیستم در صدد تحقق آنهاست چیست؟
۲. اجزای مهم سیستم کدامند؟
۳. ماهیت روابط و وابستگی‌های متقابل اجزاء چیست؟
۴. فراگردهای اصلی پیونددهنده اجزاء به یکدیگر و ایجادکننده سازگاری و یگانگی میان آنها،

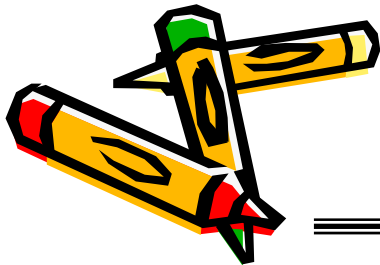
کدامند؟





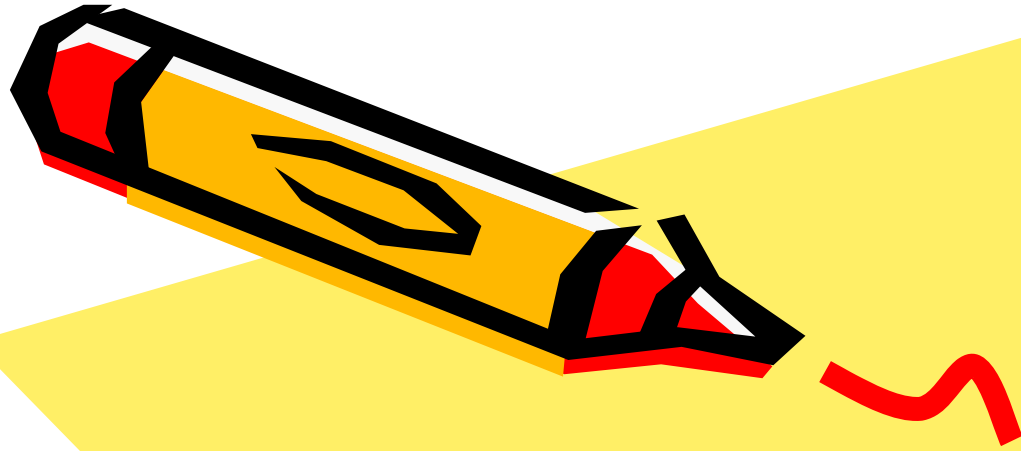
مدیریت: هنر یا علم؟

میتوان نتیجه گرفت که مدیریت فن و هنری است که از طریق درک و فهم قابل پیشرفت است. عمل مدیریت بایدبادانش علمی وتوانای هنری ومهارت فنی و اخلاق اجتماعی توام باشد. نادیده گرفتن هر یک از این عناصر در عمل مشکلاتی بیار می آورد.

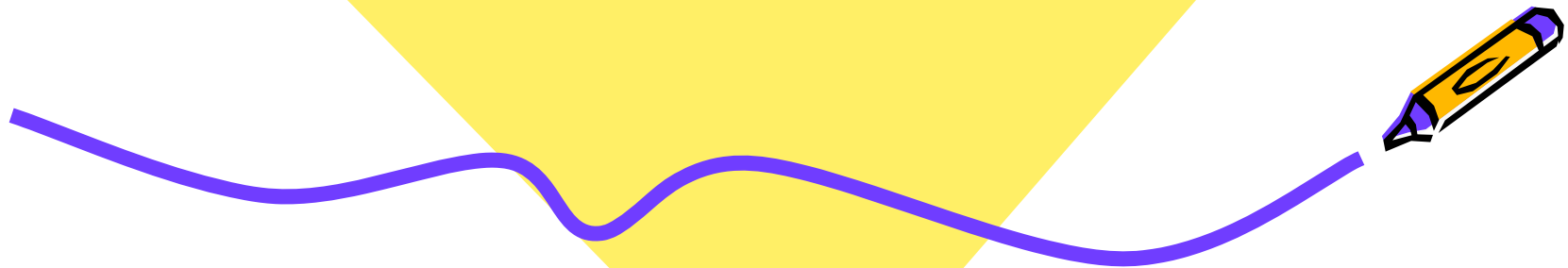




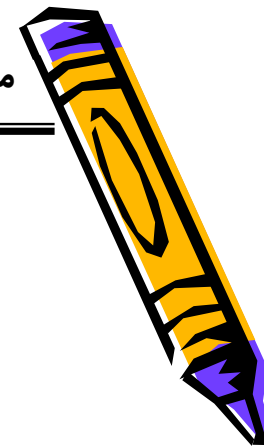
دانشگاه پیام نور



# بخش دوم: مدیریت و رهبری آموزشی

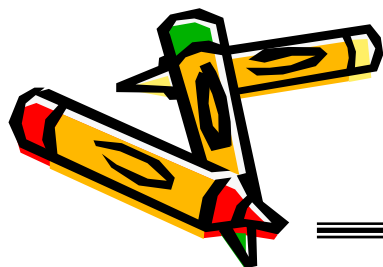


فصل دهم: مدیریت آموزش و پرورش



## تعریف مدیریت آموزشی

مدیریت آموزشی ، گاهی مترادف مدیریت به معنای اعم تعریف می شود. در این صورت ، مدیریت آموزشی عبارت است از برنامه ریزی ، سازماندهی ، هدایت و کنترل کلیه امور و فعالیت‌های مربوط به آموزش و پرورش.

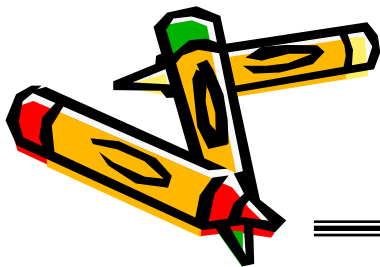






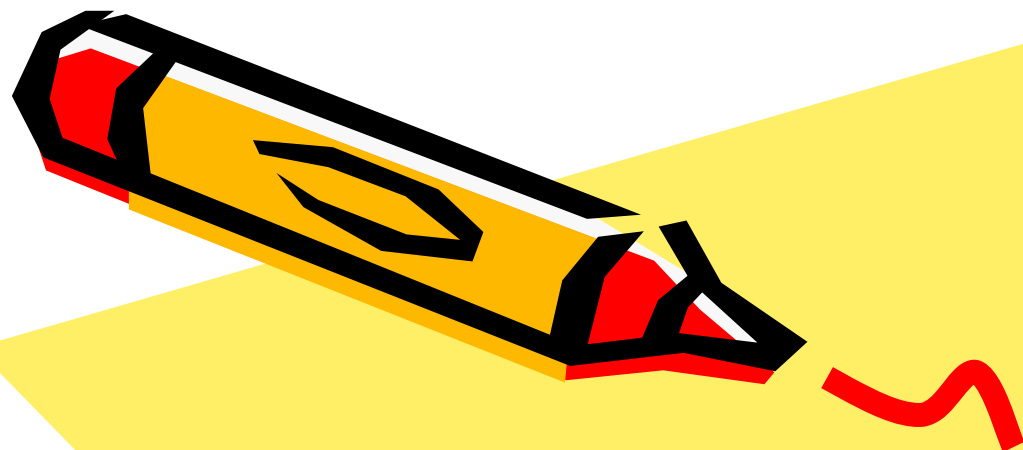
## آموزش و پرورش و اهمیت آن

آموزش و پرورش رسمی از دو لحاظ اهمیت دارد. از یک سو ، با پرورش قابلیت‌ها و تواناییهای افراد جامعه ، به رشد و شکوفایی آنها کمک می‌کند ، و از سوی دیگر در خدمت اهداف گوناگون نظام اجتماعی است.

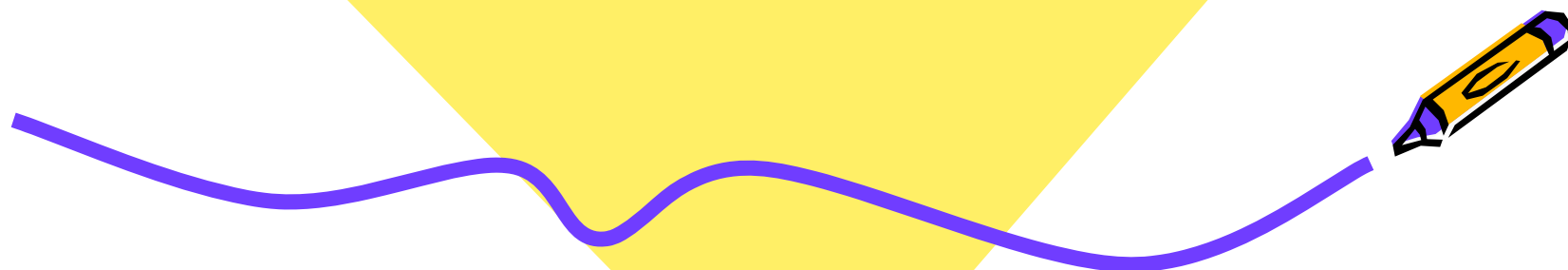




دانشگاه ساه نور  
۱۳۸۲



## بخش دوم: مدیریت و رهبری آموزشی



فصل یازدهم: هدفهای آموزش و پرورش

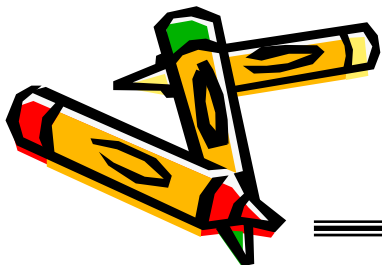


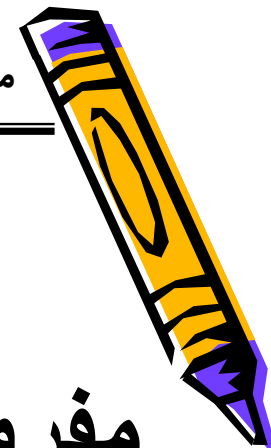
## هدفهای آموزشی و پرورشی

هدفهای آموزشی و پرورش سه نقش مهم در مدیریت آموزشی ایفا می‌کنند.

اولاً، به فراگرد آموزش و پرورش جهت می‌دهند.  
ثانیاً، آنها انگیزه حرکت و فعالیت به‌وجود می‌آورند.

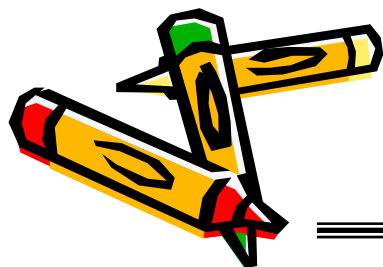
ثالثاً، آنها ملاکهای کنترل و ارزشیابی فعالیتهای آموزشی را به‌وجود می‌آورند.

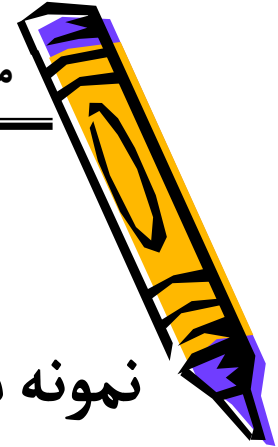




## مفروضات مربوط به هدفها

اعتقادات یا مفروضاتی که مبنای تعیین هدفهای آموزش و پرورش قرار می گیرند از کشوری به کشوری متفاوتند. گاهی این مفروضات وضوح و صراحت داشته و گاهی هم صریح و قابل تشخیص نبوده مشکلات و مسائلی برای نظام آموزشی به وجود می آورند.



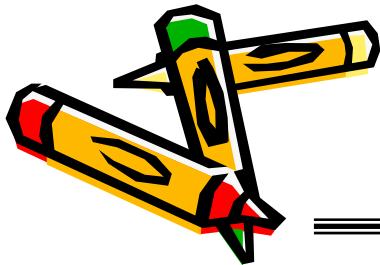


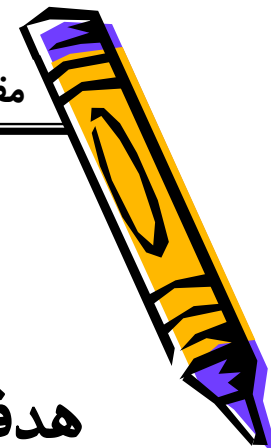
نمونه مفروضاتی که امروزه در تعیین هدفها و امر آموزش و پرورش مورد توجه قرار می گیرند ، به شرح زیر است:

تا آنجا که ممکن است هر فردی باید فرصت یابد تا در حداکثر قابلیت خود از آموزش و پرورش برخوردار شود.

هدف آموزش و پرورش باید این باشد که حداکثر افراد مردم را برای کمک به توسعه و پیشرفت جامعه تربیت کند.

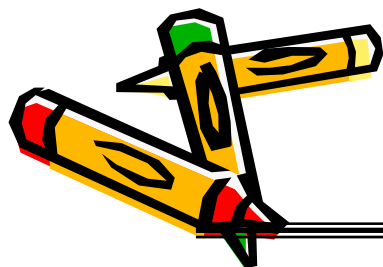
مدارس باید سعی کنند که دانش آموزان از دانش و معلوماتی که کسب می کنند به عنوان وسیله برای تشخیص ، مطالعه و حل مشکلات استفاده نمایند.





## هدفها

۱. رشد فردی: جسمی، شخصی عاطفی و ذوقی
۲. انضباط ذهنی: روشهای تفکر و استدلال و فنون پژوهش.
۳. انتقال میراث فرهنگی: ارزشهای اخلاقی و مدنی.
۴. ارتقای نیازهای حیاتی جامعه به منظور رفاه اجتماعی، اقتصادی و سیاسی. قلمرو علوم و فنون





• ابعاد مربوط به هدفها و وظایف آموزش و

پروورش رسمی

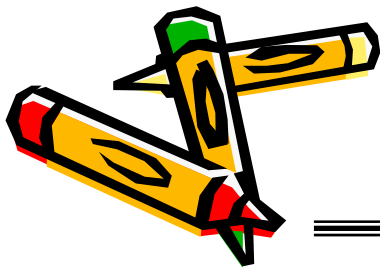
• الف) ابعاد ذهنی

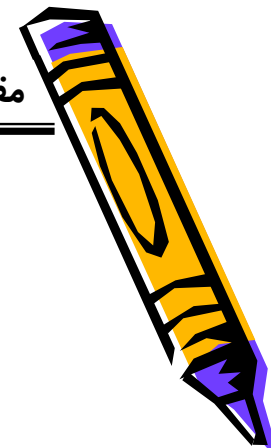
• کسب معلومات

• تبادل دانش

• دانش آفرینی

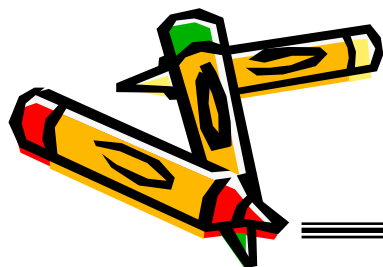
• دانش دوستی





## ب) ابعاد اجتماعی

- ۱- مناسبات فردی
- ۲- مناسبات فرد و دولت
- ۳- مناسبات فرد و میهن
- ۴- مناسبات بین‌المللی

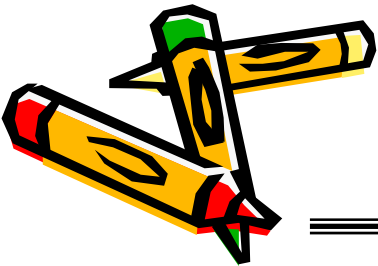


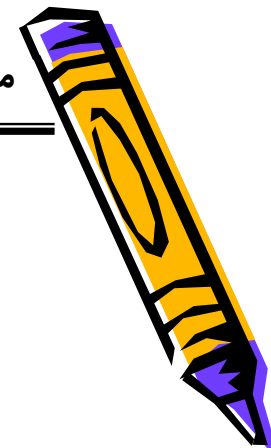




## ج) ابعاد شخصی

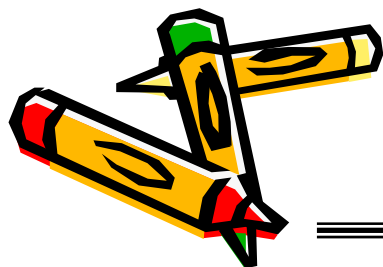
- ۱- جسمی
- ۲- عاطفی
- ۳- اخلاقی
- ۴- ذوقی





## د) ابعاد تولیدی

- ۱- انتخاب شغل و حرفه
- ۲- آمادگی حرفه‌ای
- ۳- خانه و خانواده
- ۴- اقتصاد



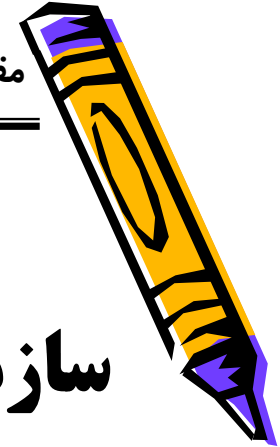


دانشگاه پیام نور



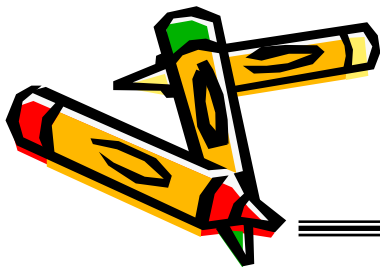
## بخش دوم: مدیریت و رهبری آموزشی

فصل دوازدهم: سازمان و مدیریت نظام آموزشی



## سازمان و مدیریت نظام آموزشی

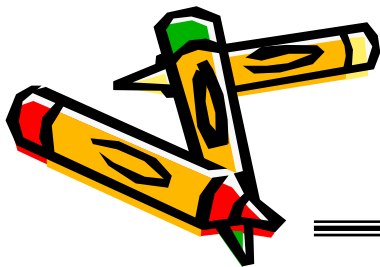
رابطه دین با آموزشی و پرورش:  
در کشورهای که اکثریت مردم و رهبران آنها به یک  
دین رسمی تعلق دارند، آموزش و پرورش یا به وسیله  
مقامات دینی کنترل می‌شود یا آنها نقش مهمی در  
تعیین چهارچوب برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی ایفا  
می‌کنند.





## رابطه آموزش و پرورش با دولت:

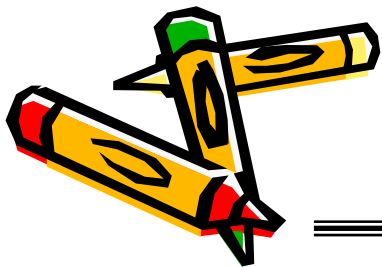
در اغلب کشورها، آموزش و پرورش در دست دولتهاست و از آن به عنوان ابزاری برای اشاعه مرام سیاسی یا تبلیغ ملیت‌گرایی استفاده می‌شود.





## رابطه آموزش و پرورش با فرد:

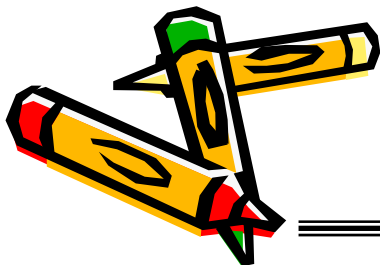
رابطه آموزش و پرورش با فرد از جامعه‌ای به جامعه‌ای بسیار متفاوت است. آموزش و پرورش، به‌ویژه در سطح عالی، معمولاً در انحصار فرزندان طبقات اجتماعی مرفه و قدرتمند بود. در این قرن، انقلابات و تحولات اجتماعی آموزش و پرورش رسمی را، کمابیش، از انحصار گروه‌ها یا طبقات اجتماعی آزاد ساخته است. در اغلب کشورها، آموزش ابتدایی و متوسطه برای همه افراد جامعه اجباری و رایگان است.





## رابطه فرد و دولت:

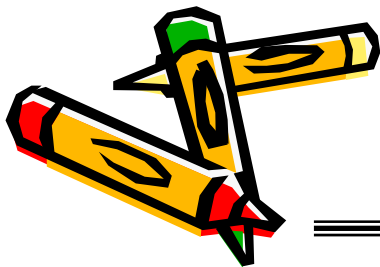
یکی از مسائل عمده‌ای که باید در هر کشوری مورد توجه قرار گیرد رابطه دولت با فرد و رشد اوست. در کشورهای که اداره امور بر مدار خودکامگی و یکه‌تازی است در تعلیم و تربیت افراد، اساساً بر مقاصد سیاسی تأکید می‌شود و از این‌رو، کوشش بعمل می‌آید که افراد جامعه چنان تربیت شوند که در خدمت قدرت ماکمه و حفظ و تداوم آن قرار گیرند.



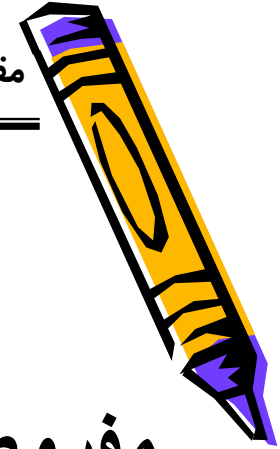


## مفروضات مربوط به سازمان و مدیریت نظام آموزشی

۱. آموزش و پرورش باید به دقت به وسیله حکومت مرکزی اداره و کنترل شود.
۲. مسئولیت آموزش و پرورش کلاً یا عمدتاً باید به مؤسسات خصوصی یا مراکز دینی واگذار شود.
۳. آموزش و پرورش ضروری است، ولی اهمیت آن کمتر از اهمیت اقداماتی است که برای حفظ و تقویت قدرت طبقات حاکم یا رفاه زندگی آنان صورت می گیرد.
۴. آموزش و پرورش پرخرج است، به دلیل وجود نیازهای دیگر، هزینه‌های آن باید به دقت کنترل شود.

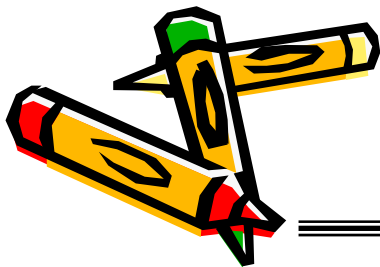






## مفروضات مربوط به سازمان و مدیریت نظام آموزشی

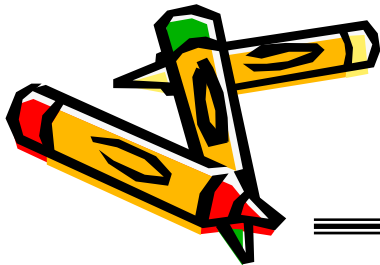
۱. آموزش و پرورش باید به مردم سپرده شود و اقدامات و مسؤلیتهای آگاهانه از جانب آنان تشویق گردد.
۲. آموزش و پرورش باید مسؤلیت و وظیفه همه مردم تلقی شود.
۳. آموزش و پرورش چون از لحاظ رشد افراد جامعه اهمیت زیادی دارد، لذا برای تأمین آن باید از بیشترین افراد لایق و کاردان و منابع مالی ممکن استفاده شود.
۴. هزینه‌های آموزش و پرورش نوعی سرمایه‌گذاری برای آینده است و باید در سطحی باشد که موجب پیشرفت شود.





مفروضات نظریه‌های سنتی ، در کشوری ، مورد قبول باشند ،  
سازمان و مدیریت نظام آموزشی احتمالاً دارای مشخصات زیر  
خواهد بود:

۱. سازمان طوری طراحی می‌شود که تمام تصمیمات مهم در سطوح بالا اتخاذ و برای اجرا به زیردستان ارجاع می‌شود.
۲. آموزش و پرورش برای همگان شکل واحد و یکسانی دارد.
۳. برای مشارکت و همکاری مردم در امور آموزشی.





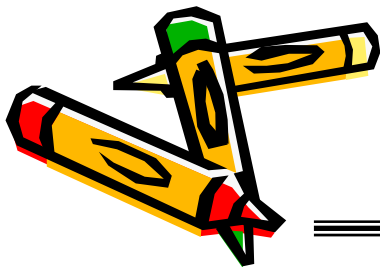
4 در هرگونه تغییر یا تجربه آموزشی جدیدی که مجاز باشد.

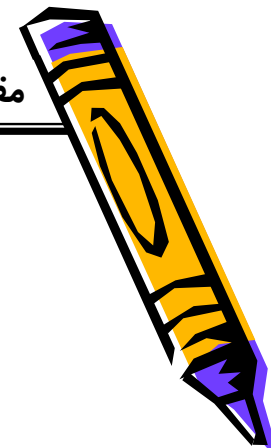
5 مدیران و معلمان در اقصی نقاط کشور باید دستورات عملیها و احکام صادره از مقامات بالا را رعایت کنند.

6 میزان کارایی نظام آموزشی وابسته به کنترل و هدایت دستگاه مرکزی مدیریت است.

7 مکاتبات و دستورات عملیهای صادره از مدیریت مرکزی همیشه بدون وقفه یا تغییر به سطوح پایین

می رسد.





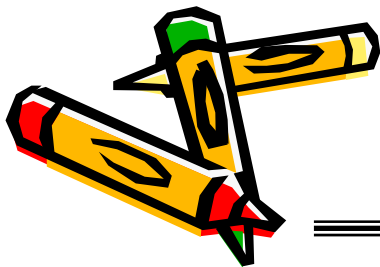
اگر مفروضات نظریه‌های جدید مدیریت در کشوری مورد قبول باشند سازمان و مدیریت نظام آموزشی احتمالاً دارای مشخصات زیر خواهد بود:

1. عدم تمرکز تا آنجا که فوایدی دارد، توصیه می‌شود و مسؤلیتها و اقدامات محلی و مردمی تقویت می‌گردد.



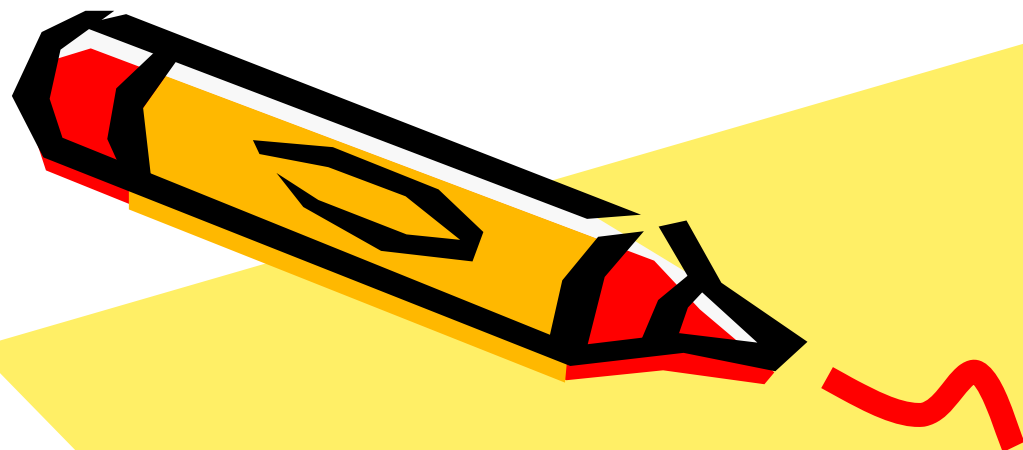


2. اقداماتی برای انطباق برنامه‌های آموزشی با نیازهای دانش‌آموزان و شرایط و امکانات نواحی مختلف بعمل می‌آید.
3. به جای اینکه بر کنترل و مقررات تأکید شود رهبری شایسته و سازنده مورد توجه و تأکید قرار می‌گیرد.
4. منظور از سرپرستی و نظارت عملکرد مدیران و معلمان.

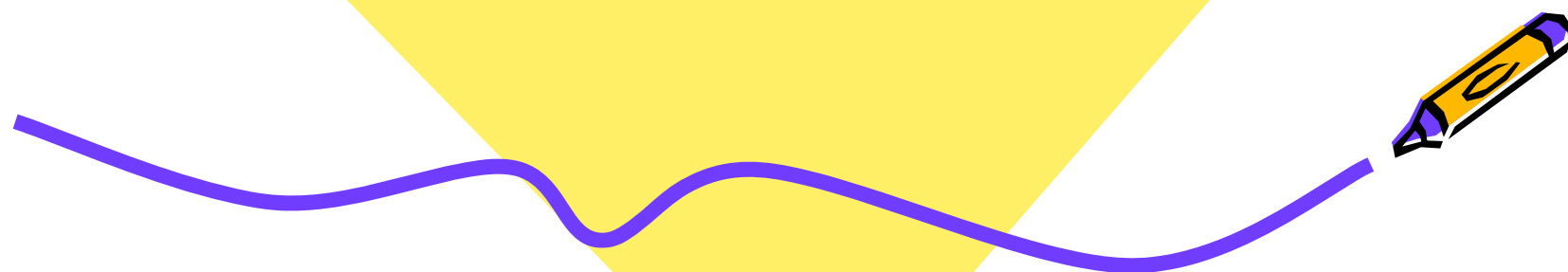




دانشگاه سям نور



## بخش دوم: مدیریت و رهبری آموزشی



فصل سیزدهم: ویژگیهای مدیریت آموزشی

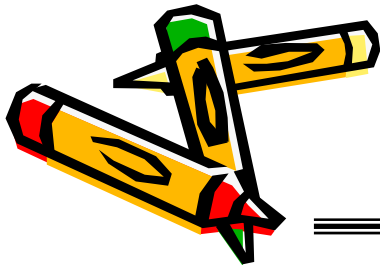


## ویژگیهای مدیریت آموزشی



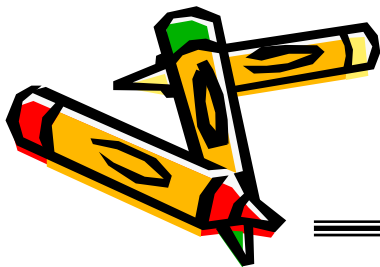
### سطوح وظایف و مسئولیتها

در تحلیل سازمانهای رسمی، «وظایف و مسئولیت»های سازمانی را به صورت سلسله‌مراتبی، می‌توان به سه سطح «فنی»، «اداری» و «نهادی یا اجتماعی» تفکیک کرد.

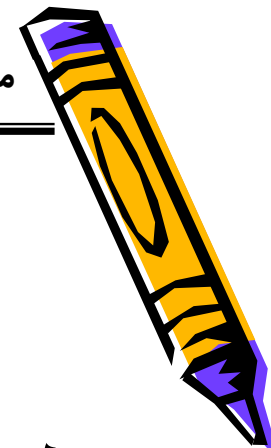




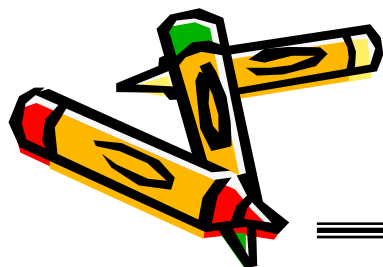
در سازمانهای آموزشی، فراگردهای آموزشی و تدریس، وظایف «فنی» محسوب می‌شوند. (چه افرادی، چگونه، با چه وسایلی و به وسیله چه کسانی، در کجا و با کدام تسهیلات، تجهیزات منابع مالی، در جهت چه هدفهایی و با استفاده از چه خدماتی باید تحت آموزش و پرورش قرار گیرند).





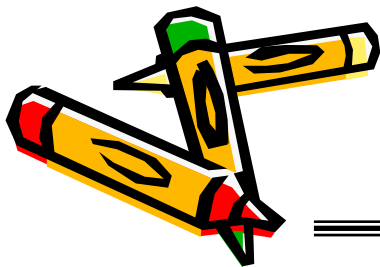


سطح اداری، از یک سو اداره امور داخلی سازمان آموزشی را بر عهده دارد و از سوی دیگر رابط سازمان و جامعه است.





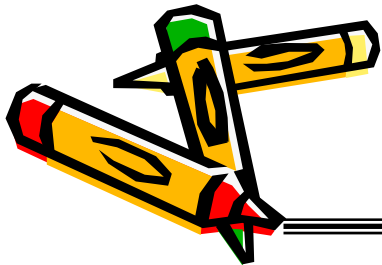
همانطور که سطح «فنی» سازمان به وسیله سطح «اداری» کنترل و هدایت می‌شود، به همان طریق، سطح «اداری» نیز، به نوبه خود، به وسیله ساختار «نهادی یا اجتماعی» یعنی نهادهای حکومت و آموزش و پرورش، کنترل و هدایت می‌شود.





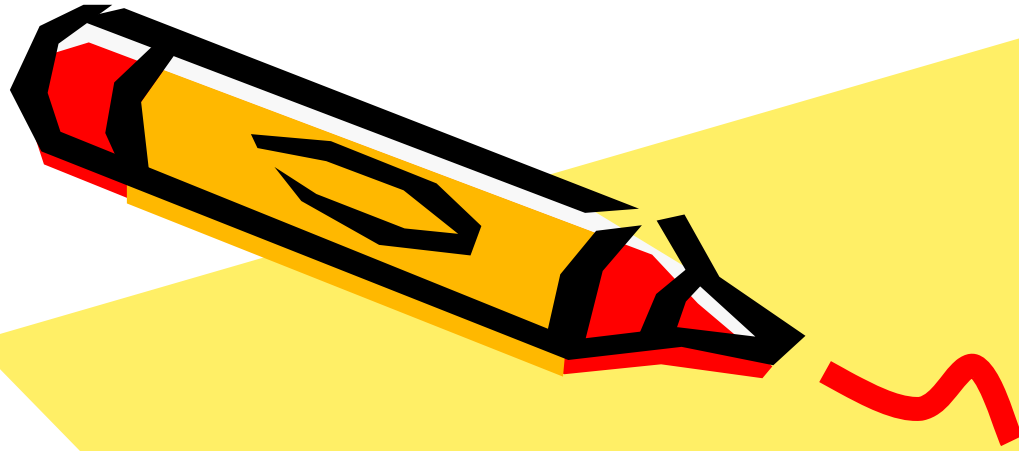
## اهمیت اجتماعی

اهمیت اجتماعی خدمات هر سازمان به  
وضوح به سطح (نهادی - اجتماعی)  
مربوط است.





دانشگاه پیام نور



# بخش دوم: مدیریت و رهبری آموزشی

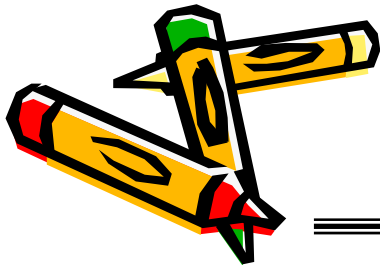
فصل چهاردهم: وظایف مدیران آموزشی

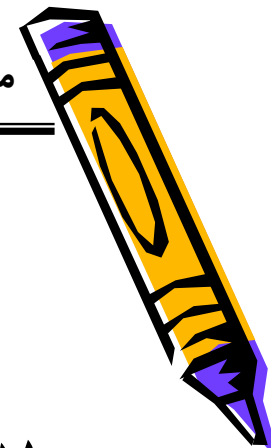


## وظایف مدیران آموزشی

وظایف مدیران و مؤسسات آموزشی و مدارس را می توان در شش گروه طبقه بندی کرد:

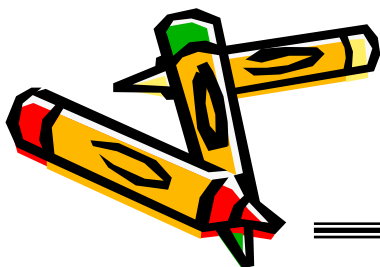
۱. برنامه آموزشی و تدریس
۲. امور دانش آموزان
۳. امور کارکنان آموزشی
۴. روابط مدرسه - اجتماع
۵. تسهیلات و تجهیزات آموزشی
۶. امور اداری و مالی

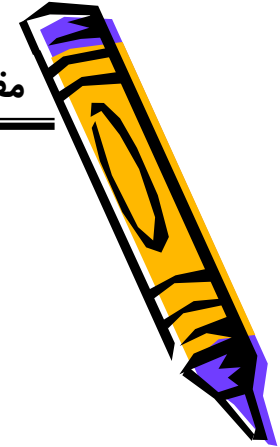




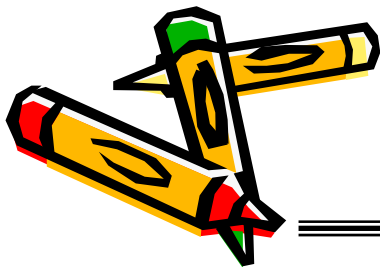
## برنامه آموزشی و تدریس

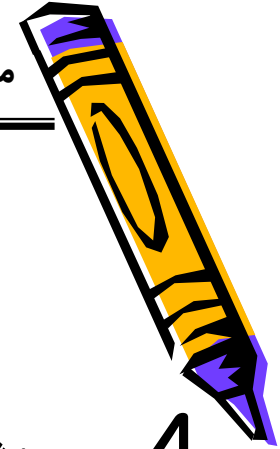
مهمترین وظیفه مدیران آموزش، هدایت جریان آموزش و یادگیری، به‌ویژه، تسهیل جریان رشد و پرورش و یادگیری دانش‌آموزان را میسر می‌سازد، برنامه آموزشی نامیده می‌شود.





- برنامه آموزشی می کوشد به سؤالاتی از قبیل موارد زیر پاسخ گوید:
۱. چه کسانی و تا چه حد آموزش داده خواهند شد؟
  ۲. مدارس به چه هدفهایی می خواهند دست یابند؟
  ۳. برنامه آموزشی تهیه شده برای رسیدن به هدفها چه وسعت و ماهیتی دارد؟

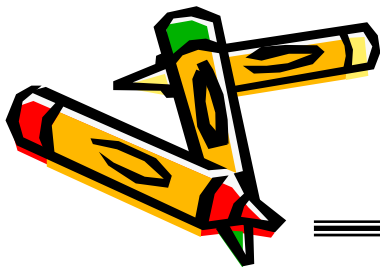




4. مؤثرترین طرق سازماندهی و اجرای برنامه آموزشی کدامند؟

5. برای یادگیری مؤثر محتوی برنامه، از چه روشها، مواد و فعالیتهایی باید استفاده شود؟

6. کفایت برنامه آموزشی و اثربخشی تدریس آن چگونه ارزشیابی خواهد شد؟

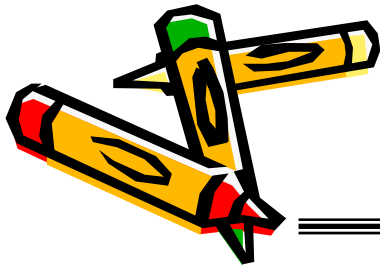






تغییرات چشم‌گیری که در بازده کار معلمان با اقدامات مدیران آموزشی ایجاد می‌شود عبارتند از:

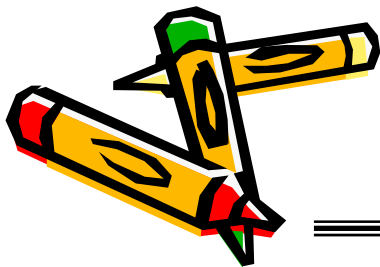
۱. هدف‌های کلی نظام آموزشی به صورتی معنی‌دار و دقیق تعریف شوند.
۲. هدف‌های کلی به هدف‌های فرعی تقسیم شوند به طوری که در سطح مدارس قابل درک باشند.
۳. مدیران به کمک معلمان، هدف‌ها را مجدداً به صورت هدف‌های عملی قابل اجرا در کلاس، تعریف نمایند.





4. مدیران با اقدامات مناسب و بالا بردن روحیه کارکنان ، شرایطی فراهم سازند که معلمان هدفهای شغلی و شخصی خود را باهم پیوند دهند.

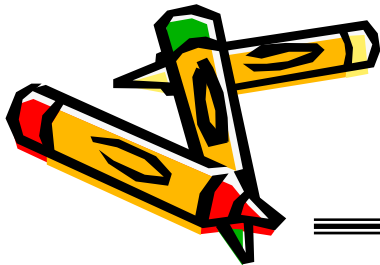
5. هدفها برحسب اهمیت و فعالیتهای آموزشی برحسب کمکی که به تحقق هدفها می کنند ، ارزشیابی شوند.

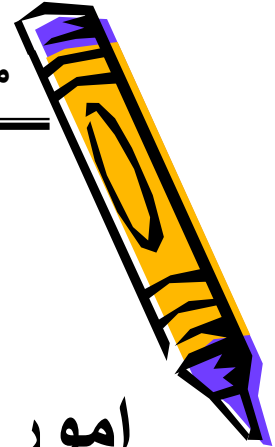




فراگرد ارزشیابی شامل فعالیتهای زیر است:

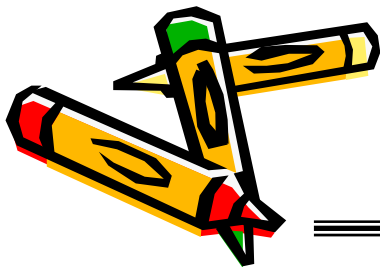
۱. مشخص کردن هدفهای ارزشیابی
۲. تعریف هدفها به صورت رفتاری
۳. تعیین شیوه مشاهده و سنجش رفتارها
۴. تهیه و انتخاب روشها و ابزار سنجش و اندازه گیری
۵. مشاهده ، سنجش ، و جمع آوری دادهها و اطلاعات
۶. تجزیه و تحلیل اطلاعات ، نتیجه گیری و تفسیر نتایج
۷. داوری ، ارزش گذاری و تصمیم گیری

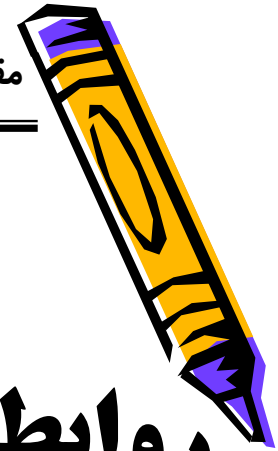




## امور دانش آموزان

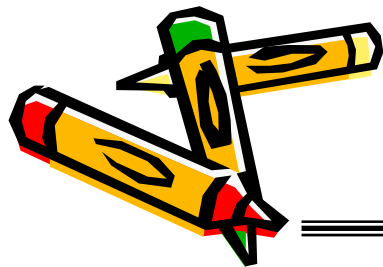
امور مربوط به دانش آموزان مکمل فعالیتهای آموزشی است. وظایف و خدمات اداری و سرپرستی امور دانش آموزان عبارتند از: ۱) پذیرش، ثبت نام، گروه بندی کودکان و نگهداری آمارهای حضور و غیاب، سوابق و اطلاعات شخصی و تحصیلی دانش آموزان، ۲) شناسایی تواناییها، علایق و نیازهای کودکان و پرورش آنها.





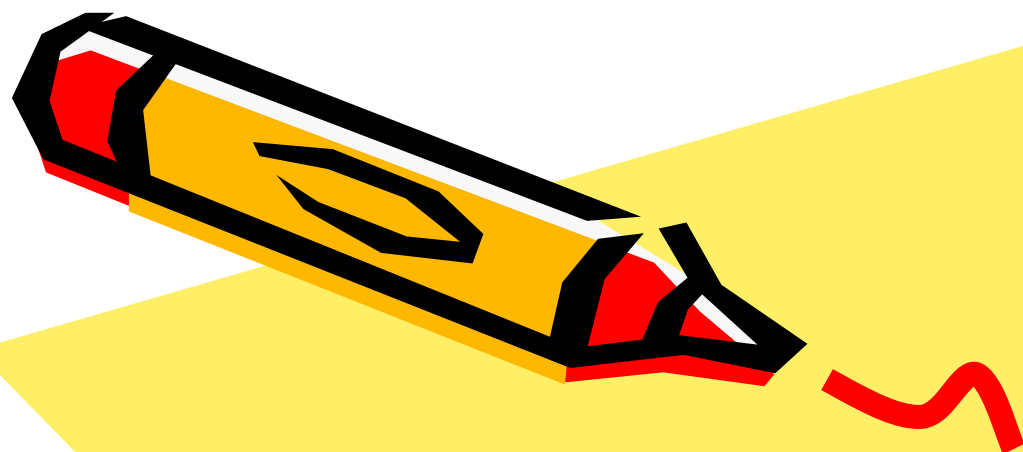
## روابط مدرسه و اجتماع

نظام آموزشی به منظور تحقق اهداف چندبعدی جامعه برپا شده است و مدارس در خدمت نیروهای اجتماع است. از این رو، برقراری روابط مؤثر میان مدرسه و اجتماع امری طبیعی به نظر می‌رسد.

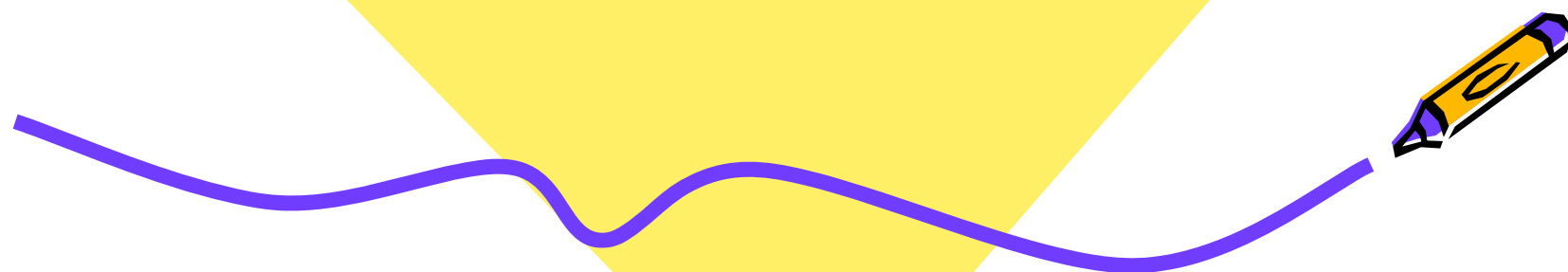




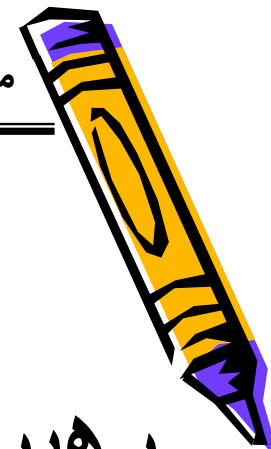
دانشگاه پیام نور



## بخش دوم: مدیریت و رهبری آموزشی

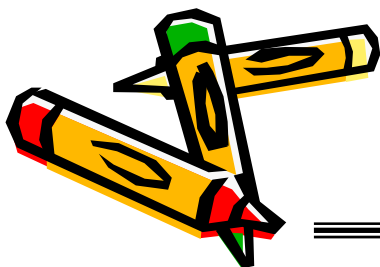


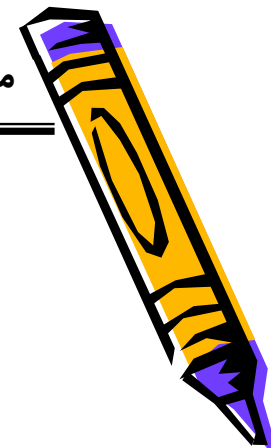
فصل پانزدهم : رهبری آموزشی



## رهبری آموزشی

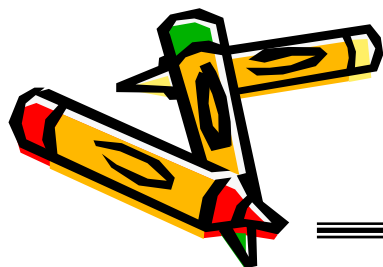
رهبری را فراگرد اثرگذاری و نفوذ در رفتار اعضای سازمان به منظور یاری و هدایت آنها در ایفای وظایف سازمانی تعریف کردیم. صلاحیتها و مهارتهای مدیران آموزشی در انجام دادن وظایف خطیرشان،



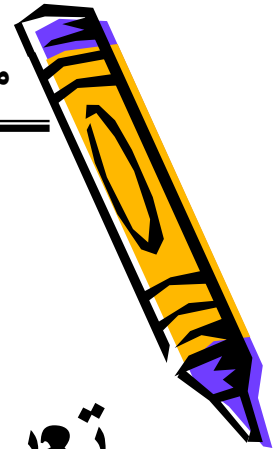


رویهمرفتها از طریق ایفای دو نقش بروز می‌کند:

- (۱) نقش اداری و سرپرستی
- (۲) نقش رهبری.

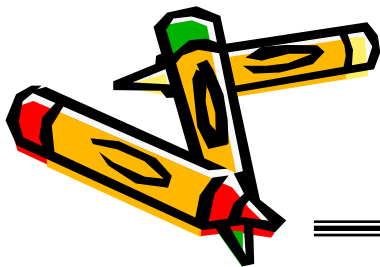






## تعریف رهبري آموزشی

بنا به تعریف کیمبل و ایلز (ترجمه طوسی، ۱۳۵۳)، رهبري آموزشی عبارت از یاري و مدد به بهبود کار آموزشی است و هر عملي که بتواند امر آموزش و یادگیری را يك قدم پیشتر ببرد رهبري آموزشی خوانده می شود.



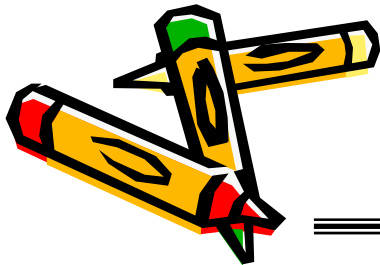


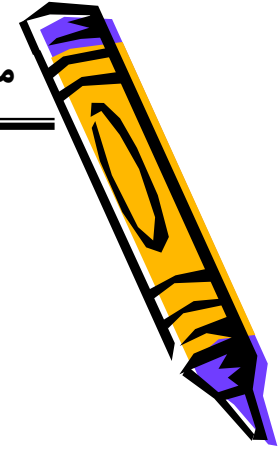
## محیط آموزشی مؤثر

محیط آموزشی مؤثر و مساعد دارای ویژگیهای زیر است:

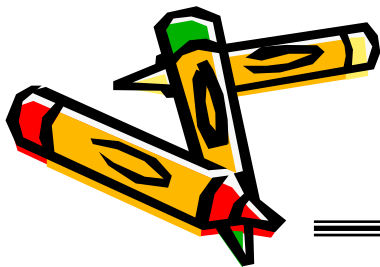
۱. هر فردی به خود و دیگران احترام می گذارد.
۲. به احساسات و رفاه هر فردی توجه کافی معطوف و مبذول می شود.

۳. هر عضو محیط آموزشی ، به محیط و گروه خود احساس تعلق و پیوستگی می نماید.





4. افراد به یکدیگر اعتماد می کنند.
5. افراد در تصمیم گیریهای آموزشی مشارکت می کنند.
6. اطلاعات مربوط به کار در اختیار همگان گذاشته می شود.
7. پیشنهادات و نظرات اعضای مورد توجه قرار می گیرد.

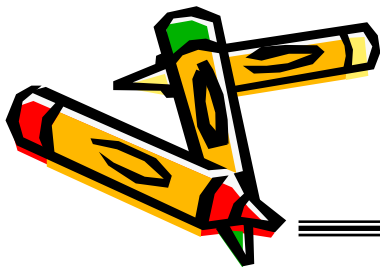




## وظایف رهبر آموزشی



- وظایف مدیران آموزشی در نقش رهبری عبارتند از:
۱. ایجاد انگیزه در کارکنان محیط آموزشی به منظور بالا بردن اثربخشی کار و عملکرد آنها.
  ۲. ایجاد شرایطی که کارکنان به قبول مسئولیت تشویق شوند.
  ۳. ارزشیابی واقع بینانه و منصفانه از کار و فعالیت کارکنان با همکاری خود آنان.



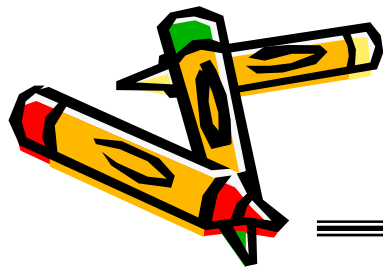


4. برقراری ارتباطات مؤثر با والدین دانش‌آموزان و مشارکت دادن آنان در امور مدرسه.

5. تشویق کارکنان به مطالعه و تحقیق و ارزشیابی در زمینه‌های آموزشی نظیر اهداف، روشها، مواد و کتب درسی.

6. استفاده از توان رهبري دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه.

7. ایجاد شرایطی که به ابتکار و نوآوری میدان دهد و کارکنان را به ابتکار عمل تشویق نماید.

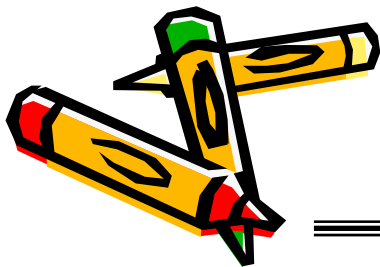




# تربیت مدیران و رهبران آموزشی مهارت‌های سه‌گانه مدیریت

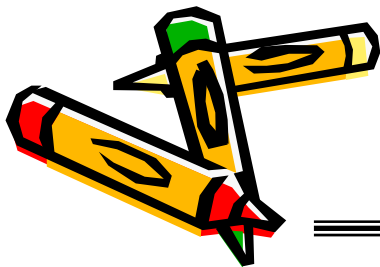
مهارت‌های مورد نیاز مدیران را به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه‌بندی کرده است.

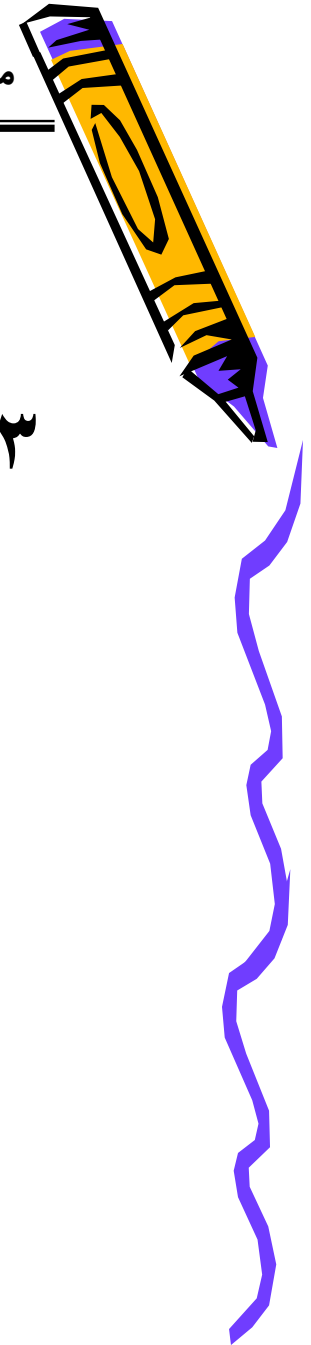
۱- مهارت فنی: یعنی دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه.



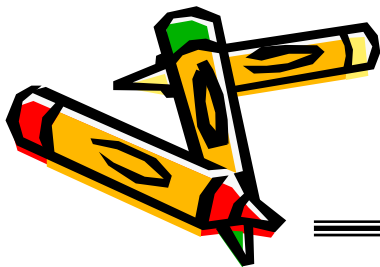


۲- مهارت انسانی: یعنی داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد محیط تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیله دیگران

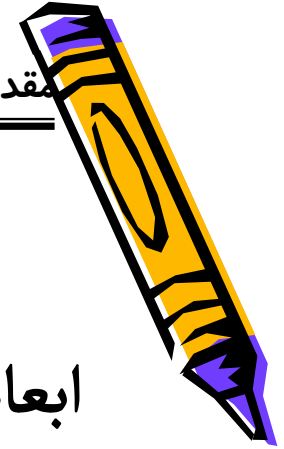




۳- مهارت ادراکی : یعنی توانایی درک  
پیچیدگیهای کل سازمان و تصور همه  
عناصر و اجزای تشکیل دهنده کار و  
فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد  
(سیستم).







## ابعاد برنامه تربیت مدیر آموزشی

در نظام آموزشی هر جامعه‌ای ، مدیران و رهبران آموزشی باید:

۱. با فرهنگ جامعه خود آشنایی کافی داشته باشند.
۲. نظام آموزش و پرورش جامعه خود را به خوبی بشناسند.
۳. از فلسفه ، ارزشها ، هدفها و مقاصد کلی آموزش و پرورش مطلع باشند.
۴. اصول و فنون آموزش و پرورش را به خوبی بدانند.
۵. نسبت به کار خود نگرش علمی داشته باشند.

