

بایدهای مدیریت آموزشگاهی

نیاز به آموزشی مدیران مدارس ابتدایی

سید دلاور

هدایت محمدی

سعید مرادی



سرشناسه	دلاور، سعید، ۱۳۷۵-
عنوان و نام پدیدآور	Delavar, Saeid
مشخصات نشر	بایدهای مدیریت آموزشی: نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس ابتدایی / سعید دلاور. - خراسان رضوی: انتشارات جالیز، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۱۲۱ص.
ایک	۲۵۰۰۰۰ ریال: ۹۷۸-۶۲۲-۶۷۷۴-۸۶-۴
صفت فهرست نویسی	قیما
یادداشت	کتابنامه.
عنوان دیگر	نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس ابتدایی.
موضوع	برنامه ریزی آموزشی - مدیریت
موضوع	Educational planning -- Management
موضوع	آموزش حین خدمت - مدیریت
موضوع	Management -- Employees -- Training
موضوع	نیازسنجی
موضوع	Needs assessment
شماره افزوده	نورمحمدی، ابیانه، ۱۳۹۸، مرادی، سعید، ۱۳۷۴.
رده بندی کنگره	۰۰۶LB
رده بندی دیویی	۲۰۷/۳۷۱
شماره کتابشناسی ملی	۵۸۳۳۹۱۶



بایدهای مدیریت آموزشی نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس ابتدایی

مولفان: سعید دلاور

هدایت نورمحمدی

سعید مرادی

ناشر: انتشارات جالیز

چاپ: اول، ۱۳۹۸ / ۱۰۰۰ نسخه

قطع: وزیری / تعداد صفحه: ۱۲۱

قیمت: ۲۵۰.۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۷۷۴-۸۶-۴

طراح جلد: صالح مقدم

صفحه آرائی: محمد ناصر مرادپور

حق چاپ محفوظ است

آدرس: مشهد بلوار شهید رضوی روبروی درب دانشکده روانشناسی دانشگاه فردوسی

تلفن: ۰۹۱۵۸۳۱۹۵۳۵ - ۰۹۱۵۹۳۰۹۹۶۳ - ۰۵۱۳۸۷۹۵۲۸۸

فهرست مطالب

۹	 مقدمه
۱۳	 بیان مسئله
۱۴	 اهمیت موضوع
۱۷	 تعاریف
۱۸	 تعریف مدیر آموزش
۱۹	 ضرورت و اهمیت مدیریت آموزشی
۲۰	 اهداف مدیر آموزشی
۲۲	 بررسی و مرور دیدگاه‌های صاحب نظران در مورد مهارت‌های مدیران
۲۷	 مهارت‌های فنی مدیران
۳۰	 وظایف مدیران
۳۳	 مهارت‌های انسانی
۳۷	 مهارت ادراکی
۴۰	 انواع طبقه‌بندی نیاز از نظر کافمن
۴۳	 طبقه‌بندی ((برادشاو)) از نیازها
۴۵	 تئوری‌های نیاز
۴۵	 نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو
۴۶	 ارزیابی نیازها در عصر تحول بل رات و تیکن
۴۷	 نظریه موری (۱۹۳۸)
۴۹	 نظریه دو عاملی هزبرگ (۱۹۵۹)
۴۹	 نیاز آموزشی
۵۰	 تعریف نیاز آموزشی
۵۱	 انواع نیازهای آموزشی
۵۳	 طبقه‌بندی نیازهای آموزشی
۵۳	 طبقه‌بندی بویدل
۵۵	 روش‌های تعیین نیازهای آموزشی

۵۸.....	اولویت بندی نیازهای آموزشی.....
۶۱.....	نیازسنجی.....
۶۲.....	مفهوم نیازسنجی.....
۶۴.....	اهمیت نیازسنجی.....
۶۷.....	اهداف نیازسنجی آموزشی.....
۶۸.....	قلمرو نیازسنجی.....
۷۰.....	مراحل اجرای نیازسنجی.....
۷۱.....	اصول نیازسنجی.....
۷۵.....	انواع نیازسنجی.....
۷۵.....	نیازسنجی از لحاظ مسئله نیاز.....
۷۵.....	نیازسنجی بر حسب قسم و نیازسنجی.....
۷۶.....	نیازسنجی بر حسب جهت دبی.....
۷۷.....	انواع نیازسنجی از نظر کاربرد (طبقه بندی انواع نیازسنجی از نظر راجرز کافمن).....
۷۸.....	انواع نیازسنجی بر حسب منبع اقتدار نیازسنجی.....
۷۹.....	انواع نیازسنجی بر حسب مراحل برنامه ریزی.....
۸۰.....	رویکردهای زیربنایی نیازسنجی.....
۸۲.....	الگوهای نیازسنجی.....
۸۲.....	الگوی کافمن و هرمن.....
۸۳.....	الگوی تحلیل وظیفه.....
۸۴.....	الگوی کلاین.....
۸۵.....	الگوی نیازسنجی آموزشی مدیریت وود آل ونیستتلی.....
۸۷.....	الگوی نیازسنجی اتحادیه نظام آموزشی.....
۸۸.....	مولفه های مهم فرایند نیازسنجی.....
۹۰.....	مراحل نیازسنجی.....
۹۳.....	آموزش.....
۹۶.....	تعریف آموزش کارکنان.....
۹۸.....	انواع آموزش.....
۱۰۰.....	تعریف آموزش ضمن خدمت.....

۱۰۲.....	الگوهای آموزش ضمن خدمت کارکنان.....
۱۰۶.....	ابعاد برنامه تربیت مدیر آموزشی.....
۱۰۶.....	مدل سه بعدی برنامه تربیت مدیر.....
۱۰۷.....	روش تهیه برنامه در آموزش ضمن خدمت آموزش و پرورش.....
۱۱۱.....	روش های پرورش مدیران.....
۱۱۴.....	کارگاه آموزش مدیریت (روش مناسب در ارتقای کیفیت کار مدیران).....
۱۱۵.....	منابع و مآخذ.....

مقدمه

سازمان‌ها و نهادهای مختلف هر جامعه‌ای عموماً " بر اساس نیازهای معینی شکل می‌گیرند و توسعه می‌یابند. از این رو اهداف هر موسسه‌ای معمولاً " نشانه نیاز یا نیازهای ویژه‌ای است که برای ادامه حیات اجتماعی ضروری‌اند و تا زمانی که نیازهای مزبور باقی باشند، سازمان‌ها به حیات خود ادامه می‌دهند و از طریق فعالیت‌های خود، در راستای برطرف کردن این نیازها گام برمی‌دارند. بررسی سیر شکل‌گیری و تحول سازمان‌های بشری نشان می‌دهد که در گذشته به علت سادگی جوامع و فدوری، ساختار سازمان‌ها و کارکردهای آن‌ها نیز عموماً " ساده و ابتدایی بوده است. به همین سبب هر فرد می‌توانست ظرف مدت کوتاهی از طریق کارآموزی یا آموزش‌های استاد-شاگردی برای شاعر، بازر، آوازه‌ساز، آهنگساز، پزشک، صنعتی و ... به علت تغییر و تحول در ابعاد مختلف زندگی بشری بخصوص از جنبه صنعتی که چهره ویژه‌ای به مشاغل و حرف‌های مختلف آموزش استاد-شاگردی توانایی خود را برای آماده‌سازی افراد جهت تصدی مشاغل مختلف از دست داد (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۶، ص ۱). یونسکو، آموزشی نیز دارای قدمت طولانی است؛ زیرا جوامع بشری برای تربیت و آماده‌سازی نسل، همواره طایفه‌ای را هر چند به صورت سنتی تدارک می‌دیده‌اند و برنامه‌ها و روش‌هایی را بکار می‌بسته‌اند. با ساختار و تغییر و تحولات اجتماعی، نیازها و بالطبع اهداف و برنامه‌های جدیدتری را مورد توجه قرار می‌دهند. با این حال علی‌رغم اینکه نیازهای آموزشی برای قرن‌های متمادی و به‌طور سنتی و ذهنی مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفته‌اند، نیازسنجی آموزشی نظام‌دار و رسمی عملاً " تا اواسط قرن بیستم صورت نمی‌پذیرفت (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴، ص ۴).

در عصر حاضر توجه به نیازهای کارکنان و استفاده از آن در ایجاد علاقه نسبت به آموزش نقش مؤثری دارد. اگر کارکنان دریابند که از طریق آموزش ضمن خدمت می‌توان نیازهای مادی، نیاز به حرمت و احترام، نیاز به امنیت شغلی و سایر نیازها را ارضاء نمود و واقعی بودن ارتباط را در



عمل تجربه کنند، نسبت به آموزش، نظری کاملاً "مثبت پیدا خواهند کرد. به طور کلی برای آنکه کارکنان آموزشی را بپذیرند باید آن‌ها را به آموزش جلب نمود و مزایا و منافع آن را برایشان روشن ساخت، ارتباط و نقش آموزش در رفع نیازهایشان را نشان داد و به آموزش ترغیبشان نمود. (محمدی، ۱۳۸۲، ص ۲۳۹)

بنابراین برای آموزش مدیران و برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت مدیران با نیازسنجی آغاز می‌شود. نیازسنجی به حقیقت یکی از مراحل مهم و اساسی است زیرا فقط با شناخت دقیق نیازهای آموزش، می‌توان به صورت اساسی برنامه آموزش ضمن خدمت معین می‌شود (فتیحی واجارگاه، ۱۳۸۶، ص ۹۹).

مدیریت آموزشی یکی از امور اساسی در نظام آموزش و پرورش می‌باشد و از حساسیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا فرایند تعلیم و تربیت در راستای وظایف و فعالیت‌های مدیریت آموزشی شکل می‌گیرد (نیکنامی، ۱۳۷۵، ص ۵)؛ بنابراین، تحقق هدف‌های آموزشی رابطه نزدیکی با اثربخشی مدیریت دارد. نقش مدیران آموزشی، سازمانی، مدیر و بسیج منابع انسانی، مالی و مادی و هدایت فعالیت اجرایی برنامه‌های آموزشی است. مدیران آموزش باید ایجاد روحیه و شرایط مناسب، تهیه و تدارک موارد وسایل آموزشی، راهنمایی و مساعدت کردن زمینه اجرای مؤثر برنامه‌ها و تحقق هدف‌ها را فراهم سازند (علاقه بند، ۱۳۸۶، ص ۱۰۹)؛ بنابراین، با ظرافتی که در نحوه‌ی سیاست‌گذاری و تعیین خط مشی و مسائل مختلف آموزش و پرورش وجود دارد لازم است عناصری سازنده و خلاق در سمت‌های مدیریتی به کار گمارده شوند تا بتوان نیازهای دانش‌آموزان، معلمان و به‌طور کلی نیازهای جامعه را از طریق مدرسه برآورده کرد (نیکنامی، ۱۳۷۵، ص ۱۴). مطالعات و پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدیر قوی در مدرسه کلید موفقیت مدرسه است. یک مدیر کارآمد می‌تواند بینش مدرسه را تعیین کند و به‌عنوان رهبر آموزشی، آموزش دهنده و هماهنگ‌کننده اصلاحات و فعالیت‌های مدرسه را سازماندهی می‌کند.

(نورانی، ۱۳۸۲، ص ۳۵). پس در نظام آموزش و پرورش وجود مدیران ماهر ضروری است. مدیریتی که با تهیه و تدارک و اتخاذ شیوه‌های لازم برای ایجاد محیطی که آموزشی و یادگیری بتواند در آن اتفاق بیفتد (رجسون و دیگران، ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۴، ص ۷۸). کلید رمز موفقیت هر سازمانی با مدیریت است. مدیریت است که می‌تواند سازمانی را از سقوط و اضمحلال نجات دهد و یا این که از زمان موفقی را به سقوط بکشد (صادق پور، ۱۳۸۵، ص ۲۸).

مدیران نیاز به آموزش و مهارت‌های خاص مدیریت دارند که باید در طول خدمت مناسب با زمان و شرایط به آن‌ها آموزش لازم داده شود. نخستین و حساس‌ترین مرحله در فرایند آموزش سنجش و یا به عبارتی تشخیص نیاز است. بر این اساس اگر آموزش بر اساس نیازهای واقعی مدیران انجام گیرد عملکرد مدیریتی اثربخش خواهد بود (مانفورد^۱، ۱۹۹۸، ص ۱۳۴).

به‌زعم (سوآرز) یکی از اهداف فرایند نیازسنجی آن است که نظام‌ها و مؤسسات آموزشی را نسبت به نتایج تلاش‌ها و اقداماتشان مسئول و پاسخگو نگه دارد. در این دیدگاه، آیا اقدامات و فعالیت مدیران آموزی مؤثر بوده است یا از پیشرفت‌های آموزشی کمتر از حد مطلوب بوده است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴، ص ۲۱).

مدیران نیاز دارند به این نحوه انجام کارهایشان را در کوتاه مدت بهبود بخشند و خود را در درازمدت سازگار نمایند؛ بنابراین راهی که برای افزایش کارایی مدیران پیشنهاد می‌شود برگزاری کلاس‌های آموزشی ضمن خدمت است که این دوره‌ها باید به طور دقیق و انجام نیازسنجی اصولی صورت گیرند (گلد و براتون^۲، ۱۹۹۹).



ضرورت آموزش ضمن خدمت برای مدیران آموزشی ایجاد تغییر و دگرگونی در رفتار و طرز کار آنها با کیفیتی بالا است که با صرف حداقل هزینه و با استفاده از بهترین و جدیدترین مهارت‌ها حداکثر بهره‌وری از نیروی لازم حاصل گردد (محمدی، ۱۳۸۲، ص ۲۳۸).

در تمام نظام آموزشی در مقابل خواسته‌ها و نیازهای متعدد و متنوع، امکانات و منابع انسانی، مالی و مادی محدودی وجود دارد؛ بنابراین با توجه به اهمیت مدیریت آموزشی و انتظاراتی که از مدیر یک آموزشگاه است و با توجه به نیازهای آموزشی جدید این انتظار وجود دارد که با اعتبارسنجی نسبت به برنامه‌های مدیران و برنامه ریزان در بین تمامی خواسته‌ها و نیازها آن دسته را مورد توجه قرار دهند که اولویت ویژه‌ای برخوردار بود و منابع و امکانات پاسخگو باشد البته این نیازسنجی باید با برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت برای مدیران همراه گردد تا نتیجه مطلوب حاصل گردد.