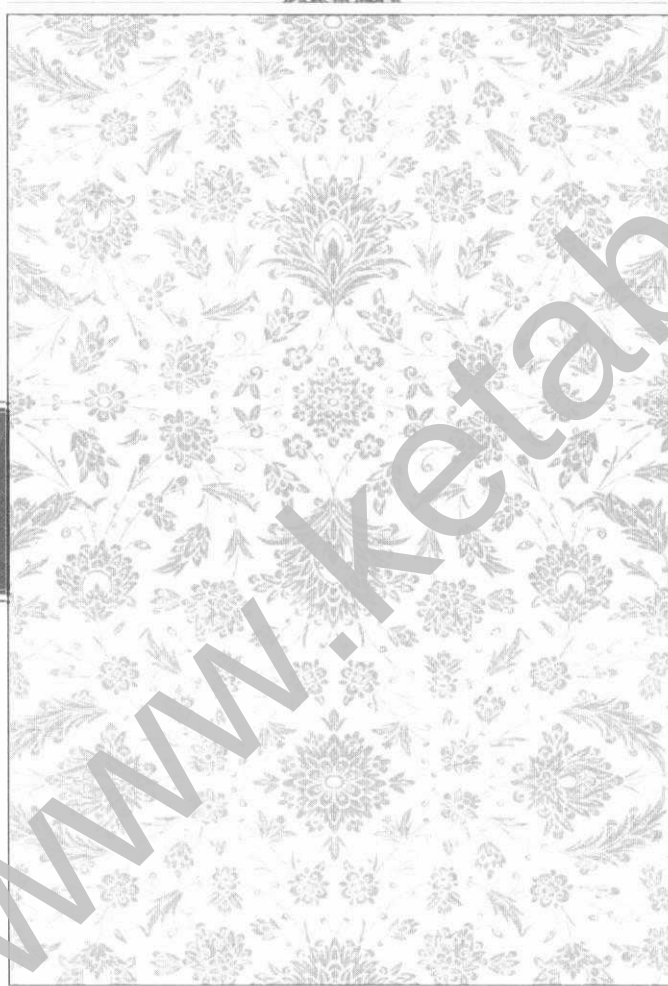




بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





www.ketab.ir

مقدمه‌ای بر

سازمان و مدیریت آموزشی

عضو هیات علمی دانشگاه فرسنگان

غلامرضا گوهری بهبهانی



سرشناسه : گوهری بهبهانی، غلامرضا، ۱۳۴۵ -

عنوان و نام پدیدآور : مقدمه‌ای بر سازمان و مدیریت آموزشی/غلامرضا گوهری بهبهانی.

مشخصات نشر : قم: رواق حکمت، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری : ۲۲۸ص.

شابک : 978-600-95207-7-0

وضعیت فهرست نویسی : فیا

موضوع : مدرسه‌ها — مدیریت و سازماندهی

موضوع : School management and organization

موضوع : مدیریت

موضوع : Management

رده بندی کنگره : LB۱۸۰۵

رده بندی دیویی : ۳۷۷.۲

شماره کتابشناسی ملی : ۵۷۱۶۰۷۹

نام کتاب: مقدمه‌ای بر سازمان و مدیریت آموزشی
 مؤلف: غلامرضا گوهری بهبهانی
 ناشر: رواق حکمت
 نوبت چاپ: اول / ۱۳۹۸ / قم
 تیراژ:
 ویراستار علمی: دکتر سبحان سبحانی، دکتر اسدالله عباسی
 ویراستار ادبی: دکتر مهناز حبیبی
 طرح جلد: مهندس زینب عباسی
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۵۲۰۷-۷-۰



کلیه حقوق برای مؤلف محفوظ است

مرکز پخش: بهبهان، خیابان عدالت، پاساژ مودتی، کتابفروشی نگار

تلفن: ۵۲۷۲۰۷۱۵ و ۵۲۷۳۳۰۷۶

اهدا:

این کتاب را به آنانی تقدیم می‌کنم
که می‌اندیشند تا فردای بهتری را برای سرزمینمان رقم بزنند.

www.ketab.ir

"ای مالک، به وقت آرزوها خود را فرو شکن و چون بر هوایی فیروزی طلبد، نفس را باز دار؛ بر رعیت بخشای و ایشان را دوست دار و با ایشان نیک مهربان باش؛ و بر ایشان باری چون سبعی ضاری مباش که خورد ایشان را غنیمت شماری؛ زیرا که ایشان دو گونه اند: فرقه‌ای در دین با تو برادرند و طایفه‌ای در سرشت با تو برادر؛ زینهار بر خدای تعالی مستیز و رنج خویش میفزای؛ زیرا که تحمل انتقام از توان کرد؛ چون بر یکی بپشتی، پشیمان مشو؛ و چون بر دیگری سخت گیری، شاد مباش؛ و در آن وقت که غفور را بحال بایی، به خشم مگر ای؛ و باید محبوب ترین کارها تو را میانه روی بود در حق و زیاده جوئی در عدل؛ در آن عیب خلق بر تو شمارد، از خویش دور دار؛ و چون مهمی روی دهد، با مردم فرومایه در میان منه؛ و از جبان رستگاری مطلب؛ و از حریص خیر مجوی؛ و چون در تدبیر ملک از وزیر کفنی بی نیاز توانی بود، آن کس را بطانۀ خاص و وزیر مشوق شناس که با صحبت اشرار بر نیامد باشد و در اوزار و ااثام ایشان انبار نگشته و کس را به ظلم و گناه مدد نداده باشد؛ و پیوسته با مردمی که به زور صدق و زیب و رع آر است باشد بزی و از صحبت ایشان فایدت گیر؛ و باید مردم نیکو کار را پیش تو منزلت زیادت بود؛ و چون خراهی با همه خلق نیکو گمان شوی، با همه نیکویی کن؛ و چون دیگری سستی شریف و اینی نیکو بهاده باشد که هوای خلق بر آن تعلق یافته، زینهار بر نقض آن رای مزین و هوای خویش مطلب با طالبان علم و صاحبان دانش بزی؛ و هر که را حکم دهی، گاه و بیگاه از سیره فتوی و قضیت حکم او اسطالع جری؛ و صاحبان حاجت و ملتسمان وقت را وقتی معین ساز و بر اسعاف مرضی و انجاح مبالغی ایشان خویش را فادغ کن؛ و کار هر روز را به همان روز به امضارسان؛ و چون خصمی از آن تو آشتی طلبد در آن آشتی خدای را خشنودی بود، هر آینه آن آشتی پذیر و به صلح تن در ده؛ و پیر هیز از آن که به خویش شن شنیده شوی و بد آنچه تو را شیفته کند؛ و چون امری را هنوز وقت نرسید، در انجام آن عجلت مجوی؛ و هر آینه بر تو واجب بود که همواره سیره مرضی و آداب نیکوی ملوک بگذشته یاد آوری و آثار محمود که بر زبان رسول جاری شد و یاد رکتاب مبین از آن یاد گرفته به خاطر سپاری."

"گزیده‌ای از فرمان امام علی علیه السلام به مالک اشتر ترجمه میرزا محمد ابراهیم نواب تهرانی

بخش اول: مفاهیم و اصول سازمان و مدیریت

فصل اول: کلیات

۲۱	 سازمان
۲۳	 ساختار سازمان
۲۳	 مزایای داشتن ساختار سازمانی
۲۴	 انواع ساختارهای سازمانی
۲۶	 نمودار سازمانی
۲۸	 حیطة نظارت
۲۹	 تمرکز و عدم تمرکز
۲۹	 مزایا و معایب سازمان با ساختار متمرکز و غیر متمرکز
۳۰	 اقتدار
۳۲	 مسئولیت
۳۲	 تفویض اختیار
۳۳	 رابطه اقتدار و مسئولیت
۳۳	 تفاوت بین اقتدار و مسئولیت
۳۴	 صف و ستاد
۳۵	 مزایای سازمان دهی کارکنان به صف و ستاد

۳۵	وحدت فرماندهی
۳۵	سازمان غیر رسمی
۳۶	تعاریف مدیریت
۳۶	سطوح مدیریت
۳۸	سبک های مختلف مدیریت و رهبری

فصل دوم: تصمیم گیری

۴۳	اهمیت تصمیم گیری
۴۷	عوامل مؤثر بر تصمیم گیری رهبر
۴۸	نظریه های تصمیم گیری
۴۸	۱. نظریه کلاسیک تصمیم گیری
۴۸	۲. مدل اداری به عنوان راهبردی و سیاست بخش
۵۳	۳. نظریه اقتضایی و روم-ویتون
۵۴	۴. مدل تصمیم گیری و اصول اخلاقی

فصل سوم: خستگی تصمیم

۵۹	خستگی تصمیم چیست؟
۶۰	راه های غلبه بر خستگی تصمیم گیری و افزایش قدرت اراده

فصل چهارم: ارتباط و مدیریت

- ۶۷ ارتباط چیست؟
- ۶۸ اهداف برقراری ارتباط در سازمان
- ۶۹ فرایند ارتباط
- ۷۰ عناصر یک چرخه ارتباطی
- ۷۲ موانع ارتباطی مؤثر
- ۷۳ موانع مشترک برای ارتباط مؤثر
- ۷۵ مهارت‌های اساسی ارتباط بین فردی
- ۷۵ مهارت ارتباط کلامی
- ۷۷ انواع ارتباطات غیرکلامی
- ۷۸ مهارت‌های گوش دادن
- ۷۹ اصول گوش دادن
- ۸۱ مدل "HURIER" از گوش کردن
- ۸۲ ده نکته که در برقراری ارتباط مؤثر بین فردی کمک می‌کند

فصل پنجم: فرهنگ سازمانی

- ۸۷ مفهوم فرهنگ سازمانی
- ۸۸ ویژگی‌های فرهنگ سازمانی

فصل ششم: مدیریت زمان

- ۹۳ مفهوم مدیریت زمان
- ۹۴ موضوعات اصلی در مدیریت زمان

۹۴	مزایای مدیریت زمان
۹۴	عواقب نامطلوب عدم موفقیت در مدیریت زمان
۹۴	چگونه می‌توانید استاد زمان خود شوید؟
۹۶	فنون مدیریت زمان

فصل هفتم: مکاتب و نظریه‌های مدیریت

۹۹	۱- مدیریت علمی
۱۰۰	انتقادی به تدوین سیستم
۱۰۴	۲- مدیریت اداری
۱۰۷	۳- نظریه بوروکراسی
۱۰۷	مفهوم بوروکراسی
۱۰۷	مسئولیت حقوقی
۱۰۸	اصول مدیریت ماکس وبر
۱۱۰	مزایای بوروکراسی
۱۱۰	معایب بوروکراسی
۱۱۱	۴- مبانی نظریه مدیریت روابط انسانی
۱۱۱	آزمایش هاثورن
۱۱۱	نتایج تحقیقات هاثورن
۱۱۲	انگیزه کار
۱۱۴	۵- نظریه اقتضایی
۱۱۵	مدل اقتضایی فیدلر
۱۱۵	۱. ساخت گروه
۱۱۶	۲. ماهیت وظیفه
۱۱۶	۳. قدرت رهبر

۱۱۶	 سبک رهبری
۱۱۷	 نقد مدل اقتضایی فیدلر

فصل هشتم: مدیریت کیفیت جامع

۱۲۱	 تعریف مدیریت
۱۲۱	 تعریف کیفیت
۱۲۳	 عناصر اولیه با ویژگی‌های TQM
۱۲۵	 مکانیسم‌های مهم پیشگیری از اشتباهات
۱۲۵	 هزینه‌های کیفیت
۱۲۶	 و نهایتاً چرا باید از TQM استفاده نمود؟

فصل نهم: مدیریت بر مبنای هدف

۱۲۹	 مدیریت بر مبنای هدف (MBO)
۱۳۰	 مراحل مدیریت بر مبنای هدف
۱۳۰	 ۱. اهداف سازمان را تعیین و یا تجدید نظر کنید
۱۳۰	 ۲. اهداف سازمانی را به کارکنان تفهیم نمایید
۱۳۱	 ۳. کارکنان را به مشارکت در تعیین اهداف برانگیزانید
۱۳۱	 ۴. بر پیشرفت کار نظارت نمایید
۱۳۲	 ۵. دستاوردها را ارزیابی کنید و پاداش دهید

فصل دهم: سازمان یادگیرنده

۱۳۵	 مفهوم سازمان یادگیرنده:
-----	-------------------------------

تفکر سیستمی در سازمان یادگیرنده	۱۳۶
تسلط شخصی	۱۳۷
مدل‌های ذهنی	۱۳۸
ایجاد دید مشترک	۱۳۸
یادگیری گروهی	۱۳۹
رهبری سازمان‌های یادگیرنده	۱۳۹
رهبری به عنوان طراح	۱۴۰
رهبری به عنوان معلم	۱۴۰
مسائل و مشکلات	۱۴۱
نتیجه‌گیری	۱۴۲

فصل یازدهم: رهبری اخلاقی

اهمیت فرهنگ اخلاقی	۱۴۵
ایجاد یک فرهنگ اخلاقی	۱۴۶
ویژگی‌های رهبر اخلاقی	۱۴۶
تاثیر رهبری اخلاقی	۱۴۸

فصل دوازدهم: رهبری خدمتگذار

رهبری خدمتگذار چیست؟	۱۵۳
ویژگی‌های مهم رهبری خدمتگذار	۱۵۵

فصل سیزدهم: سکوت سازمانی

۱۶۳	 مفهوم سکوت سازمانی
۱۶۴	 دلایل سکوت سازمانی
۱۶۵	 پیامدهای سکوت سازمانی
۱۶۶	 راه‌های مقابله با سکوت سازمانی

بخش دوم: مدیریت آموزشی و آموزشگاهی

فصل چهاردهم: مدیریت آموزشی

۱۷۱	 مدیریت آموزشی
۱۷۲	 مدیر آموزشی کیست؟
۱۷۲	 نیاز به مدیریت آموزشی
۱۷۳	 اهداف مدیریت آموزشی در آموزشگاه
۱۷۴	 مسئولیت‌های مدیران آموزشی
۱۷۴	 وظایف مدیران آموزشی
۱۷۶	 منابع مورد نیاز مدیران آموزشی
۱۷۸	 اصول مهم مدیریت آموزشی
۱۸۱	 برخی از مشکلات مدیران آموزشی
۱۸۱	 راهکارهای عملی برای بهتر مدیریت کردن

فصل پانزدهم: رویکرد سیستمی در آموزش و پرورش

۱۸۷	معنا و مفهوم سیستم
۱۸۷	ویژگی های سیستم
۱۸۸	عناصر اساسی یک سیستم
۱۸۹	اجزای مختلف یک سیستم آموزشی
۱۸۹	الف) ورودی ها
۱۸۹	ب) فرایند (پردازش)
۱۸۹	ج) خروجی
۱۸۹	د) بازخور
۱۸۹	انواع سیستم ها
۱۹۰	اهمیت رویکرد سیستمی در آموزش و پرورش

فصل شانزدهم: مدارس اثربخش

۱۹۳	پیشینه تحقیقاتی مدارس اثربخش
۱۹۷	ویژگی های مدارس اثربخش
۲۰۰	نتیجه گیری

فصل هفدهم: مدیریت مبتنی بر مدرسه

۲۰۵	مفهوم مدیریت مبتنی بر مدرسه
۲۰۶	اهداف "مدیریت مدرسه محور" (SBM)
۲۰۶	نتایج "مدیریت مدرسه محور" (SBM)

- اقداماتی که هنگام اجرای SBM لازم است انجام پذیرد ۲۰۷
- برخی نگرانی‌ها از "مدیریت مدرسه محور" (SBM) ۲۰۸
- موانع و مشکلات "مدیریت مدرسه محور" (SBM) در ایران ۲۰۸

فصل هجدهم: مدیریت کلاس

- مفهوم مدیریت کلاس ۲۱۳
- استراتژی‌های مدیریت کلاس ۲۱۵

مقدمه

در هر جامعه‌ای اگر نظام آموزشی پویا و با کیفیت حاکم باشد، یقیناً آن جامعه پلکان ترقی و پیشرفت را در همه حوزه‌ها فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و... طی خواهد نمود و اگر نظام آموزشی کارآمد باشد، جامعه به انحطاط و عقب‌ماندگی دچار خواهد شد.

هدف اساسی مدیریت آموزشی، اداره کارآمد و اثربخش سازمان‌های آموزشی است، تا اطمینان حاصل شود که تمام دانش‌آموزان، با توجه به نیازهای آن‌ها در یک دنیای در حال تغییر، تجربه کسب نمایند. نتیجه مورد نظر مدیریت آموزشی، مدیریت مؤثر نوآوری و تغییر و توانمندسازی حرفه‌ای معلمان و ارائه خدمات آموزشی پیشرفته به منظور رفع نیازهای دانش‌آموزان، از طریق ارتقای سطح تدریس و یادگیری با کیفیت بالا است. مدیریت اثربخش، با توجه به انتظارات فزاینده جامعه از نظام آموزش و پرورش، باید بتواند هم به نیازهای مدرسه و هم به نیازهای گسترده دانش‌آموزان به عنوان اعضای جامعه پاسخ دهد. از نظام آموزشی انتظار می‌رود که انواع تفکر را توسعه دهد و چنان محیط یادگیری ایجاد کند که تفکر خلاق، مولد و انتقادی را تولید کرده زمینه توانمندسازی و رشد معلمان و دانش‌آموزان را در کنار رشد و توسعه جامعه فراهم نماید.

مدیریت و رهبری آموزشی چون نقش هدایت‌گر سازمان‌های آموزشی را بر عهده دارند، از اهمیت بی‌همتایی برخوردار است. از این رو مدیران و رهبران آموزشی باید با کسب و توسعه دانش، مهارت و نگرش‌های خود در حوزه سازمان و مدیریت، به ارتقای نظام آموزشی کمک نمایند.

با توجه به همین اهمیت، نویسندگان با بینشی وسیع که حاکی از مطالعات منظم و

تجارب میدانی وی در این زمینه است، تلاش نموده که با توجه به دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای این شاخهٔ مدیریتی و با در نظر گرفتن سرفصل‌های مورد نظر وزارت علوم، تحقیقات و فن‌آوری برای درس مدیریت آموزشگاهی، مطالب پایه، بروز و جدیدی را در این حوزه تدوین نماید. اگر چه مطالب مربوط به این شاخه از دانش بسیار گسترده است، اما مجموعه‌ای که در این کتاب فراهم آمده، آمیزه‌ای پرمحتوا، موجز و در عین حال کاربردی است که مطالعهٔ آن به مدرسان و دانشجویان مراکز تربیت معلم و دانشگاه فرهنگیان، مدیران و معلمان و همهٔ علاقه‌مندان به دانش مدیریت توصیه می‌گردد.

دکتر اسدالله عباسی