

# نقش مدیریت آموزشی در مدارس

مؤلفان

وحید پور حقیقی

یلدا معتمدی جهرمی



انتشارات آزادی قلم

|                     |                                                                         |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : پورحقیقی، وحید، ۱۳۵۶-                                                 |
| عنوان و نام پدیدآور | : نقش مدیریت آموزشی در مدارس / مولفان وحید پورحقیقی، یلدا معتمدی جهرمی. |
| مشخصات نشر          | : تبریز: آزادی قلم، ۱۴۰۰.                                               |
| مشخصات ظاهری        | : ۱۵۰ ص؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.                                                 |
| شابک                | : ۳۰۰۰۰۰ ریال: ۹۷۸-۶۲۲-۹۸۷۵۱-۹-۳                                        |
| یادداشت             | : کتابنامه: ص. [۱۴۷] - ۱۵۰.                                             |
| موضوع               | : مدرسه‌ها - مدیریت و سازماندهی                                         |
| موضوع               | : School management and organization                                    |
| موضوع               | : مدرسه‌ها - مدیریت و سازماندهی - جنبه‌های اخلاقی                       |
| موضوع               | : School management and organization - Moral and ethical aspects        |
| موضوع               | : مدیران مدارس - اخلاق حرفه‌ای                                          |
| موضوع               | : School principals - Professional ethics                               |
| شناسه افزوده        | : معتمدی جهرمی، یلدا، ۱۳۵۹-                                             |
| رده بندی کنگره      | : ۲۸۰.۵۱۳                                                               |
| رده بندی دیویی      | : ۲/۳۷۱                                                                 |
| شماره کتابشناسی ملی | : ۸۴۹۳۵۶۹                                                               |



۱. انتشارات آزادی قلم از هرگونه نقد نسبت به محتوای کتاب استقبال می کند.
۲. کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر محفوظ و متعلق به ناشر می باشد.
۳. نقل هرگونه مطلب با ذکر منبع بلامانع می باشد.

|             |                                   |
|-------------|-----------------------------------|
| عنوان کتاب: | نقش مدیریت آموزشی در مدارس        |
| مؤلفان:     | وحید پورحقیقی و یلدا معتمدی جهرمی |
| ناشر:       | انتشارات آزادی قلم                |
| ویراستار:   | علی صبوری آبریز                   |
| نوبت چاپ:   | چاپ اول - پاییز ۱۴۰۰              |
| شمارگان:    | ۱۰۰۰ نسخه                         |
| شابک:       | ۹۷۸-۶۲۲-۹۸۷۵۱-۹-۳                 |
| قیمت:       | ۳۰۰۰۰ تومان                       |

آدرس اینترنتی: [www.azadigalam.ir](http://www.azadigalam.ir) پست الکترونیک: [azadigalam@yahoo.com](mailto:azadigalam@yahoo.com)

تلفن مرکز پخش: ۰۹۹۰۱۳۰۸۷۹۰

تگرام: @azadigalam-pub

اینستاگرام: @azadigalam

## فهرست مطالب

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| مقدمه.....                                       | ۱۳ |
| فصل اول: کلیات مدیریت آموزشی.....                | ۱۵ |
| ۱. مفهوم مدیریت آموزشی.....                      | ۱۵ |
| ۲. ویژگی‌های مدیر آموزشی.....                    | ۱۶ |
| الف: مهارت در رهبری افراد.....                   | ۱۶ |
| ب: مهارت در روابط انسانی.....                    | ۱۷ |
| پ: مهارت در برقراری روابط گروهی.....             | ۱۸ |
| ت: مهارت و ارزشیابی.....                         | ۱۹ |
| ث: مهارت در انتخاب همکاران.....                  | ۱۹ |
| ۳. وظایف مدیریت آموزشی.....                      | ۱۹ |
| الف: وظایف عمومی.....                            | ۲۰ |
| ۱. برنامه‌ریزی.....                              | ۲۰ |
| ۲. سازماندهی.....                                | ۲۱ |
| ۳. هدایت و رهبری.....                            | ۲۱ |
| ۴. نظارت و کنترل.....                            | ۲۱ |
| الف: اصل احترام در مدیریت.....                   | ۲۲ |
| ب: برنامه ریزی برای ساعات تفریح دانش‌آموزان..... | ۲۲ |
| پ: برنامه ریزی فروشگاه مصرف دانش‌آموزان.....     | ۲۴ |
| ۱- اهمیت اقتصادی.....                            | ۲۴ |
| ۲- اهمیت غذایی.....                              | ۲۵ |
| ۳- اهمیت تعاون و همکاری.....                     | ۲۵ |
| ب: وظایف خاص.....                                | ۲۵ |
| ۱. برنامه آموزشی و تدریس.....                    | ۲۵ |
| ۲. امور کارکنان.....                             | ۲۵ |
| ۳. امور مالی و اداری.....                        | ۲۶ |

|                                                       |           |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| ۴. اهمیت و مشکلات در مدیریت آموزشی .....              | ۲۶        |
| الف: اهمیت مدیریت آموزشی .....                        | ۲۶        |
| ب: مشکلات مدیریت آموزشی .....                         | ۲۸        |
| ۱. طرح تشکیل شورای کلاسی .....                        | ۲۹        |
| ۲. نگرش‌های فرهنگی .....                              | ۳۴        |
| ۳. تعریف مشکل و تعیین اولویت ها .....                 | ۳۵        |
| ۴. شناسایی امکانات و ابزارها .....                    | ۳۶        |
| ۵. برنامه ریزی برای رفع مشکلات .....                  | ۳۶        |
| الف: برنامه سیاست های فرهنگی مدرسه .....              | ۳۷        |
| ۱- برنامه‌های هدایتی .....                            | ۳۷        |
| ۲- برنامه‌های پیشگیری .....                           | ۳۷        |
| ۳- برنامه‌های بهبود .....                             | ۳۷        |
| ۵. روابط انسانی و مدیریت آموزشی .....                 | ۳۸        |
| <b>فصل دوم: اصول مدیریت آموزشی و کاربرد آن .....</b>  | <b>۴۱</b> |
| الف: نظارت و راهنمایی مربیان .....                    | ۴۱        |
| ب: برنامه ریزی آموزشی و درسی .....                    | ۴۱        |
| پ: روابط اجتماعی - فرهنگی در مناسبات انسانی .....     | ۴۲        |
| ت: ایجاد و استقرار تغییر .....                        | ۴۴        |
| ۱. دسته‌بندی براساس ماهیت و نوع تغییرات .....         | ۴۴        |
| ۲. دسته‌بندی براساس موارد واجد تاثیر در تغییرات ..... | ۴۴        |
| ۳. دسته‌بندی براساس انگیزش در تغییرات .....           | ۴۵        |
| الف: تقسیم‌بندی گنزل .....                            | ۴۵        |
| ۴. دسته‌بندی براساس سطوح در معرض تغییرات .....        | ۴۵        |
| ث: ارزشیابی .....                                     | ۴۶        |
| ج: اجرا .....                                         | ۴۷        |
| چ: میانجی در حل مشکلات، بحران ها و تعارضات .....      | ۴۸        |
| ح: رشد سازمانی و امور کارکنان .....                   | ۴۸        |

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| فصل سوم: رفتارهای مثبت مدیریت آموزشی.....        | ۵۱ |
| الف: شوراها و انجمن‌های مدرسه .....              | ۵۲ |
| ب: برنامه ریزی برای نماز جماعت مدرسه .....       | ۵۳ |
| پ: نظرات مدیران درباره سرگروه‌های آموزشی .....   | ۵۴ |
| ت: شورای معلمان .....                            | ۵۵ |
| ث: شورای دانش‌آموزی .....                        | ۵۶ |
| ج: قاطعیت مدیریت آموزشی .....                    | ۶۱ |
| فصل چهارم: نظام‌های آموزشی و مدیریت و رهبری..... | ۶۳ |
| الف: تغییر رفتار سازمانی .....                   | ۶۴ |
| ب: ابزارهای کاهش مقاومت تغییر .....              | ۶۵ |
| ۱. آگاهی .....                                   | ۶۵ |
| ۲. پیش‌بینی .....                                | ۶۵ |
| ۳. اجتناب .....                                  | ۶۶ |
| ۴. ارزیابی .....                                 | ۶۶ |
| ۵. قاطعیت .....                                  | ۶۶ |
| ۶. اقدام .....                                   | ۶۶ |
| پ: ویژگی‌های مدیریت رهبری مدار در مدارس .....    | ۶۷ |
| ۱. اهداف اساسی و کلی .....                       | ۶۷ |
| ۲. منابع برای دستیابی به اهداف تعیین کنند. ....  | ۶۸ |
| ۳. استفاده از توان علمی و رهبری اثر بخش .....    | ۶۸ |
| ۴. تصمیم‌گیری .....                              | ۶۸ |
| ۵. نیاز سنجی و برنامه ریزی .....                 | ۶۹ |
| ۶. روابط انسانی .....                            | ۶۹ |
| ج: ارزشیابی از عملکرد مدیران مدارس .....         | ۷۰ |
| فصل پنجم: ویژگی‌های مدیر در اسلام.....           | ۷۳ |
| الف: ویژگی‌های شخصیتی و فردی مدیر در اسلام ..... | ۷۵ |
| ۱. ایمان .....                                   | ۷۵ |

## مقدمه

امروز رشته «مدیریت آموزشی» بعنوان شاخه‌ای از آموزش عالی در پاسخ به نیازهای آموزشی وزارت آموزش و پرورش نقشی حساس دارد. این رشته به تدریج شکل گرفته و به سوی ساختاری منظم و مرکب از موضوعات، عناوین، مفاهیم، اصول، مهارت‌ها و اصطلاحات مربوط به خود پیش می‌رود. نیاز روز افزون به مدیریت آموزشی بیشتر ناشی از تغییرات کلی است که در عناصر مختلف آموزشی و بافت آن از آغاز دوره جدید آموزشی رسمی ایران صورت گرفته است. افزایش تعداد معلمان، دانش‌آموزان، مدارس، موضوعات و عناوین دروس، مشاغل آموزشی و پرورشی و هزینه‌ها، توأم با گسترش قلمرو و وظایف، اهداف پیچیدگی، وسعت محتوای انتظارات روز افزون از آموزش و پرورش تربیت و آماده‌سازی مدیران آموزشی را الزامی ساخته است.

در امر مدیریت، آموزش نقش تعیین‌کننده‌ای در یک مدیریت خلاق دارد. «کنفوسیوس» فیلسوف و حکیم چینی احکامی در زمینه مدیریت ارائه می‌دهد که یادآوری آن به جاست او می‌گوید: اگر مایلید تغذیه یکسال خود را تأمین کنید گندم بکارید اگر ده سال رفاه می‌خواهید درخت بکارید اگر در پی رفاه و آسایش یک قرن هستید به آموزش توجه کنید. مردم ژاپن این اندرز را با استفاده از سنت و آداب خود در کار روزانه بکار گرفته‌اند. آلفرد مارشال پرورش نیروی انسانی را با ارزش‌ترین نوع سرمایه‌گذاری به شمار می‌آورد و معتقد است تربیت یک صنعت کار یا مخترع می‌تواند هزینه آموزش و پرورش یک شهر را جبران کند.

با احترام

وحید پورحقیقی

یلدا معتمدی جهرمی