

۲۲۸۳۰۱۲

نگاهی جامع به رویکردهای نظارت و کنترل در

مدیریت ورهبری آموزشی با تاکید بر تعلیم و

تربیت اسلامی

مژگان افشون

علی اکبر دارابی

www.ketab.ir

انتشارات زرنوشت

تهران - ۱۴۰۰

سرشناسه	افشون، مؤگان، ۱۳۵۰-
عنوان و نام پدیدآور	نگاهی جامع به رویکردهای نظارت و کنترل در مدیریت و رهبری آموزشی با تاکید بر تعلیم و تربیت اسلامی / مؤگان افشون علی اکبر دارایی
مشخصات نشر	تهران: زرنوشت، ۱۴۰۰
مشخصات ظاهری	۲۹۴ ص.
شابک	۹۷۸ - ۶۲۲ - ۲۸۸ - ۳۰۶ - ۵
وضعیت فهرست‌نویسی	فبیای مختصر
یادداشت	فهرست‌نویسی کامل این اثر در http://opac.nlai.ir دسترس است.
شناسه افزوده	دارایی، علی اکبر، ۱۳۴۹-

انتشارات زرنوشت

تهران، میدان انقلاب، خیابان کارگر جنوبی،
کوچه مهدی‌زاده، شماره ۲۲، واحد ۱۹
تلفن: ۰۹۰۲۴۸۶۸۹۵۶ - ۶۶۴۷۹۶۱۵ - ۶۶۴۳۵۶۳۷

www.zarnevesht.com

نگاهی جامع به رویکردهای نظارت و کنترل در مدیریت و رهبری آموزشی با تاکید بر تعلیم و تربیت اسلامی

نویسندگان: مؤگان افشون، علی اکبر دارایی
• چاپ اول: ۱۴۰۰ • شمارگان: ۱۰۰ نسخه • ناشر: زرنوشت
شابک: ۹۷۸ - ۶۲۲ - ۲۸۸ - ۳۰۶ - ۵
قیمت: ۵۵.۰۰۰ تومان
تمامی حقوق این اثر محفوظ است.

فهرست

پیشگفتار.....	۱۱
فصل اول: کلیات و مبانی نظری	۱۵
۱-۱- تعریف مدیریت آموزشی.....	۱۷
۱-۱-۱- ضرورت مدیریت آموزشی.....	۱۷
۱-۱-۲- اهداف مدیریت آموزشی.....	۱۸
۱-۱-۳- مهارت‌های سه گانه مدیریت.....	۱۹
۱-۱-۴- کارکردهای مدیریت آموزشی.....	۲۰
۱-۱-۵- ویژگی‌های مدیر آموزشی.....	۲۰
۱-۱-۶- ضرورت و اهمیت مدیریت آموزشی.....	۲۱
۱-۱-۷- مشهورترین اندیشمندان رشته مدیریت آموزشی.....	۲۲
۲-۱. اهمیت و جایگاه نظارت و کنترل.....	۲۶
۱-۲-۱. انواع نظارت و کنترل.....	۲۸
۳-۱. فرآیند نظارت و کنترل.....	۳۱
۱-۳-۱. تعیین استانداردها، معیارها و شاخص‌ها.....	۳۱
۲-۳-۱. جمع‌آوری اطلاعات و سنجش متناسب عملکردها با اهداف و استانداردها و شاخص‌ها.....	۳۳
۳-۳-۱. تشخیص انحرافات و تحلیل علل آنها.....	۳۴
۴-۳-۱. اقدامات اصلاحی.....	۳۵
۴-۱. مؤلفه‌های نظارت و کنترل.....	۳۶

۳۶	۱-۴-۱. ناظر.....
۴۳	۲-۴-۱. محتوای نظارت.....
۴۹	۳-۴-۱. نظارت و کنترل نتایج (بازخورد).....
۵۳	۵-۱. رویکرد های سازمانی نظارت و کنترل.....
۵۳	۱-۵-۱. رویکرد کنترل اداری.....
۵۳	۲-۵-۱. رویکرد کنترل اجتماعی.....
۵۴	۳-۵-۱. رویکرد خود کنترلی.....
۵۴	۴-۵-۱. رویکرد سایبرنتیکی کنترل.....
۵۵	۵-۵-۱. رویکرد نظام گرای کنترل.....
۵۶	۶-۵-۱. رویکرد روابط انسانی.....
۵۷	۷-۵-۱. رویکرد سیستمی کنترل.....
۵۸	۸-۵-۱. رویکرد زمانی کنترل.....
۶۱	۹-۵-۱. رویکرد ارکان کنترل.....
۶۲	۱۰-۵-۱. رویکرد مراحل کنترل.....
۶۴	۱۱-۵-۱. رویکرد اقتضایی کنترل.....
۶۴	۱-۱۱-۵-۱. عوامل اقتضایی در طراحی نظام کنترل.....
۶۶	۶-۱. ویژگی های نظارت و کنترل.....
۶۶	۱-۶-۱. دقت.....
۶۶	۲-۶-۱. به موقع بودن.....
۶۷	۳-۶-۱. هدفمند بودن.....
۶۷	۴-۶-۱. جامع بودن.....
۶۸	۵-۶-۱. مقبولیت داشتن.....
۶۸	۶-۶-۱. مقرون به صرفه بودن.....
۶۹	۷-۶-۱. نظارت و کنترل نقاط مهم.....
۶۹	۸-۶-۱. انعطاف پذیری.....

۷۰	۹-۶-۱- انطباق با تفاوت های فردی
۷۰	۱۰-۶-۱- عینی بودن نظارت و کنترل
۷۰	۱۱-۶-۱- کشف کنندگی انحراف
۷۱	۱۲-۶-۱- تناسب با پست سازمانی
۷۱	۱۳-۶-۱- قابل تجدید نظر بودن
۷۵	فصل دوم: اصول نظارت و کنترل با تاکید بر تعلیم و تربیت اسلامی
۷۶	۲-۱- اصل امر به معروف و نهی از منکر
۸۸	۲-۲- اصل عدالت و تساوی
۸۹	۲-۲-۱- اقسام عدالت
۹۰	۲-۲-۲- تفاوت مفهومی قسط و عدل
۹۲	۲-۳- اصل اعتماد و اطمینان
۹۳	۲-۳-۱- مفهوم شناسی اعتماد
۹۴	۲-۳-۲- آثار اعتماد سازی
۹۶	۴-۲- اصل خود کنترلی
۱۰۰	۴-۲-۱- فرآیند خود کنترلی
۱۰۰	۴-۲-۲- تعیین استاندارد و اهداف فرد
۱۰۱	۴-۳- عملکرد رفتار فرد
۱۰۲	۴-۴-۲- خود ارزیابی
۱۰۳	۴-۵- خود اصلاحی
۱۰۴	۵-۲- اصل ثبات و پایداری
۱۰۵	۶-۲- اصل تشویق و تنبیه
۱۱۳	۷-۲- اصل صداقت و راستی
۱۱۵	۸-۲- اصل تکلیف و مسئولیت
۱۱۵	۸-۱- واگذاری مسئولیت پس از امتحان فرد

۱۱۶	۲-۸-۲- واگذاری مسئولیت همراه با نظارت و کنترل
۱۱۷	۲-۸-۳- واگذاری مسئولیت همراه با مسئولیت خواهی
۱۱۸	۲-۸-۴- واگذاری مسئولیت همراه با حسابرسی
۱۱۹	۲-۹- اصل پنهان بودن
۱۲۳	۲-۱۰- اصل رعایت سلسله مراتب
۱۲۷	۲-۱۱- اصل نظارت و مراقبت مستمر
۱۲۸	۲-۱۲- اصل تقدم منافع عمومی بر منافع فردی
۱۲۸	۲-۱۳- اصل پرهیز از دخالت در امور شخصی
۱۳۰	۲-۱۴- اصل شایسته سالاری
۱۳۱	۲-۱۴-۱- دانش و آگاهی
۱۳۲	۲-۱۴-۲- بینش و بصیرت
۱۳۳	۲-۱۴-۳- توانایی جسمی و روحی
۱۳۳	۲-۱۴-۴- علاقه به کار
۱۳۳	۲-۱۴-۵- خیرخواهی

فصل سوم: شاخص های نظارت و کنترل در مدیریت آموزشی با تاکید بر تعلیم و تربیت

۱۳۷	اسلامی
۱۳۷	۳-۱- ارتباط شاخص و اصل
۱۳۸	۳-۲- ارتباط اصل و شاخص با مبانی و اهداف
۱۴۰	۳-۳- تفاوت های شاخص در مدیریت اسلامی با سایر نظریه های مدیریتی
۱۴۵	۳-۴- انواع شاخص های نظارتی و کنترلی با رویکرد اسلامی
۱۴۶	۳-۵- شاخص های امر به معروف و نهی از منکر
۱۴۶	۳-۵-۱- مشارکت
۱۵۲	۳-۵-۲- مصلحت
۱۵۳	۳-۵-۳- مسئولیت

۱۵۷.....	۳-۵-۴- نصیحت و خیرخواهی
۱۶۱.....	۳-۶- شاخص های عدالت و برابری
۱۶۱.....	۳-۶-۱- انصاف
۱۶۶.....	۳-۶-۲- جنسیت
۱۶۹.....	۳-۶-۳- شایستگی و لیاقت
۱۷۰.....	۳-۶-۴- برابری فرصت ها
۱۷۷.....	۳-۷- شاخص های اعتماد و اطمینان
۱۷۷.....	۳-۷-۱- مشورت
۱۸۱.....	۳-۷-۱-۱- آثار و فواید مشورت
۱۸۳.....	۳-۷-۱-۲- صفات و ویژگی های مشاوران
۱۸۶.....	۳-۷-۱-۳- توکل
۱۸۸.....	۳-۸- شاخص های خود کنترلی
۱۸۸.....	۳-۸-۱- تقوا
۱۸۹.....	۳-۸-۲- خودسازی
۱۹۱.....	۳-۹- شاخص های ثبات و پایداری
۱۹۱.....	۳-۹-۱- نظم و انضباط
۱۹۴.....	۳-۹-۲- انعطاف پذیری
۱۹۵.....	۳-۱۰- شاخص های تشویق و تنبیه
۱۹۵.....	۳-۱۰-۱- انگیزش
۲۰۲.....	۳-۱۰-۲- انگیزش در آموزه های قرآنی
۲۰۴.....	۳-۱۰-۳- قاطعیت
۲۰۵.....	۳-۱۰-۴- پاداش و تنبیه
۲۱۰.....	۳-۱۱- شاخص های صداقت و راستی
۲۱۰.....	۳-۱۱-۱- شفافیت
۲۱۱.....	۳-۱۱-۲- آگاهی و اطلاعات

۲۱۳	۱۲-۳- ویژگی‌های اطلاعات مطلوب و اثر بخش در نظارت و کنترل
۲۱۸	۱۳-۳- شاخص‌های تکلیف و مسئولیت
۲۱۸	۱۳-۳-۱- مسئولیت شناسی
۲۱۹	۱۳-۳-۲- وجدان کاری
۲۲۴	۱۳-۳-۳- قانون مداری
۲۳۰	۱۴-۳- شاخص‌های پنهان بودن نظارت
۲۳۰	۱۴-۳-۱- راز داری و عیب پوشی
۲۳۲	۱۴-۳-۲- امانت داری
۲۳۵	۱۴-۳-۳- غیر مستقیم بودن
۲۳۶	۱۵-۳- شاخص‌های رعایت سلسله مراتب
۲۳۶	۱۵-۳-۱- سازماندهی
۲۴۳	۱۵-۳-۲- تبعیت و هماهنگی
۲۴۹	۱۵-۳-۳- تفویض اختیار
۲۵۲	۱۵-۳-۴- پاسخگویی
۲۵۴	۱۶-۳- شاخص‌های نظارت و مراقبت مستمر
۲۵۴	۱۶-۳-۱- برنامه‌ریزی
۲۶۵	۱۶-۳-۲- پیش‌بینی و آینده نگری
۲۶۷	۱۷-۳- شاخص‌های تقدم منافع عمومی بر منافع فردی
۲۶۷	۱۷-۳-۱- منفعت عمومی
۲۶۷	۱۷-۳-۲- رضایت عمومی
۲۷۰	۱۸-۳- شاخص‌های پرهیز از دخالت در امور شخصی
۲۷۰	۱۸-۳-۱- ممنوعیت تجسس و تفتحص
۲۷۲	۱۸-۳-۲- ممنوعیت هتک حرمت دیگران
۲۷۵	۱۹-۳- شاخص‌های شایسته سالاری
۲۷۵	۱۹-۳-۱- ایمان

پیشگفتار

فرآیند نظارت و کنترل یکی از مهم ترین جریاناتی است که هر اداره و سازمانی برای تضمین بقا و اطلاع از کیفیت عملکرد و اجرای برنامه های خود به آن احتیاج دارد. یکی از شیوه هایی که موجب تعالی و پیشرفت و بهره وری در مدیریت مدیران، به خصوص در بخش آموزش می شود، رعایت اصول و شاخص های نظارت و کنترل می باشد. رعایت این اصول و شاخص ها در بخش های نظارت و کنترل آموزشی، به مدیران آموزشی هر جامعه ای کمک می کند تا از تجارب موفق جوامع دیگر بهره های بالایی ببرند و زمینه های موفقیت شان را هموار سازند و نتایج مطلوب را جهت ترقی و پیشرفت در زمینه های مختلف آموزشی جامعه خود فراهم آورند. بدون شک، مدیران آموزشی زمانی می توانند نقش خود را به درستی انجام دهند که خودشان به خوبی آموزش دیده و پرورش یافته باشند که این وظیفه مهم را مدیران آموزشی در مراکز آموزشی و تربیتی بر عهده دارند. چالش اصلی و مشکل اساسی ما در بحث نظارت و کنترل در بخش های مختلف جامعه امروزی، نبود یک سری اصول منظم و شاخص های دقیق تدوین شده، به خصوص در سازمان های آموزشی است که این نوشته در صدد ارائه حل این تقصیر می باشد.

اندیشمندانی که به بررسی اصول مدیریت و نظارت پرداخته اند، در تبیین آن گاهی اصول را تعریف نموده اند به این که امور کلی عملی ثابت هستند که بر همه تصمیم ها و اقدام های حکومتی، زمامداری و مدیریتی حاکم اند. این اصول مبتنی بر مبانی و پیش فرض ها بوده و در ابعاد مختلف نظام اداری، ساری و جاری اند و به آن صیغه ارزشی خاصی می بخشند. آنان در بعضی موارد به مصادیق آن اشاره کرده اند مانند اصل هماهنگی و انسجام، اصل انصاف و عدالت، اصل اعتماد و اعتماد سازی، اصل رضایت مندی.

بنابراین، مقصود از اصول دستور العمل هایی است که برای قضاوت ارزش ها در مسیر حرکت مربوط به برآوردن یک هدف یا اهدافی که درستی آن ها از قبل پذیرفته شده است. به دیگر سخن اصول تکیه گاه حرکت منطقی در تعقیب هدف است.

نکته مهم در باب اصول این است که اصول مدیریت و نظارت اسلامی فرا سازمانی هستند و مدیر باید به خوبی از آنها هم در داخل سازمان متبوع خود و هم در خارج سازمان استفاده کند و

قابلیت کاربرد هم در سازمان مورد نظارت و هم در خارج از آن دارند. با این پیش فرض ها مراد ما از اصول نظارت و کنترل در مدیریت آموزشی این است که این اصول سرلوحه کار و برنامه و مبدأ و منت‌های نظارت و کنترل در جامعه و سازمان و اداره مربوط به جامعه اسلامی بخصوص در بخش مدیریت آموزشی قرار گیرد، چرا که این اصول مبتنی بر مبانی و پیش فرض های اسلامی بوده و در ابعاد مختلف نظام اداری و سازمان‌های دولتی و خصوصی ساری و جاری اند و به آن صبنغه و ارزش خاصی می بخشند، که در اینجا رویکرد اسلامی به آن اعتبار و امتیاز ویژه و خاص می دهند. در مورد شاخص باید گفت که منظور از شاخص امری است که به وسیله آن بتوان کمیت و کیفیت و تغییرات یا ثبوت یک موضوع را تشخیص داد و اندازه گیری کرد. به عبارت دیگر، شاخص‌ها به منزله معیارهای هستند که به وسیله آن‌ها می‌توان کمیت، کیفیت، صعود و یا سقوط یک موضوع و اندازه گیری کرد. از آنجا که بررسی و تجزیه و تحلیل موضوعات، نیازمند اطلاعات مناسب است، شاخص‌ها اولین مجموعه اطلاعات در مورد یک موضوع را به دست می‌دهند و در واقع اولین پل ارتباطی کارشناس با موضوع مورد نظر است. تأثیر گسترده شاخص‌ها در شناخت موضوعات و به تبع آن در ارزیابی و برنامه‌ریزی فعالیت‌ها، ضرورت اهتمام و دقت کافی در تعیین شاخص‌ها را روشن می سازد.

شاخص‌ها نظارت، مراقبت، وضعیت سازمان و روابط بین سطوح کلان سیاستگذاری را در سطوح مختلف جامعه و سازمان امکان پذیر می سازد. شاخص‌ها هم‌زمانی نسبی را در بین سیاستگذاران و نیز در بین فرهنگ های متفاوت جهان پدید می آورند و توان مقایسه نسبی فرهنگ ها و فعالیت‌های فرهنگی را تقویت می‌کنند. این زبان مشترک، امکان گفتگو و مباحثه درباره فعالیت‌ها و سیاست های توسعه ای را در همه زمینه ها فراهم می آورند.

آن چه می‌توان به عنوان معنای محوری این واژه ارائه داد، این است که شاخص ابزاری یا ارزشی است که می‌توان برای تشخیص یک مقوله به کار برد و در واقع معرف و معین کننده ای آن مقوله ای است که قابلیت اندازه گیری را دارد.

از جهت اصطلاح علمی، شاخص یک راهنمایی آماری است که می‌تواند تغییرات یک متغیر را نسبت به زمان پایه نشان دهد در تعریف اصطلاحی دیگر، شاخص ارزش مشخصه ای تغییر نسبی یک رقم در فاصله زمانی در تاریخ یا در نقاط مختلف است.