

بررسی چالش‌های مدیریتی در آموزش و پرورش: نگاهی دیگر از منظر دبیران

حمیده پاک مهر^۱*

مرضیه دهقانی^۲

حسین جعفری ثانی^۳

دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی درسی Pakmehr_1388@yahoo.com

دانشجوی دکتری تخصصی برنامه‌ریزی درسی Dehghani_m33@yahoo.com

عضو هیئت علمی hsuny@um.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی چالش‌های مدیریتی در سازمان آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی از منظر دبیران صورت پذیرفته است. روش این پژوهش توصیفی و از نوع مقایسه‌ای می‌باشد. جامعه مورد بررسی، شامل کلیه دبیران آموزش و پرورش این استان می‌باشند. ۱۱۰۸ دبیر انتخاب و با استفاده از پرسشنامه "چالش‌های مدیریتی" مورد ارزیابی قرار گرفته و داده‌های حاصل با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی و آزمون t تک نمونه‌ای تجزیه و تحلیل شده اند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که از نظر دبیران آموزش و پرورش: ۱- انتصاب مدیران بر اساس شایسته‌سالاری صورت نمی‌پذیرد ($p > 0.01, t = 0.80$). ۲- مشکلات ایجاد شده در سازمان آموزش و پرورش، مربوط به قوانین مدیریتی حاکم بر آن نمی‌باشد ($p > 0.01, t = -1.74$). ۳- مدیران در تمامی سطوح از کفایت لازم برخوردار نیستند ($p > 0.05, t = 0.18$). ۴- تعیین مدیران در سطوح مختلف، مطابق با آیین‌نامه‌های اجرایی انجام نمی‌پذیرد ($p < 0.05, t = -2.78$).

واژگان کلیدی: چالش‌های مدیریتی، شایسته‌سالاری، قوانین مدیریتی، کفایت، آیین‌نامه‌های اجرایی.

۱- مقدمه

آموزش و پرورش، نهادی اجتماعی و دارای آثار متعدد فردی، فرهنگی و اقتصادی است. امروزه مطالعات نشان داده اند که یکی از عوامل اصلی رشد و توسعه جوامع، آموزش و پرورشی است که دارای اهداف مناسب باشد و به اهداف خود دست یابد. برای تحقق این اهداف و حرکت در این مسیر، مدیران نقش تعیین کننده ای ایفا می کنند. علمای مدیریت ضمن تأکید بر نقش مدیران در دست یابی به اهداف، مدیریت سازمانی را عبارت از تلاش به منظور هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی در جهت تحقق و تکمیل اهداف محوله تعریف کرده اند [۱]. به عبارتی دیگر، در هر سازمانی، مدیریت نقشی حیاتی دارد [۲]. بدیهی است که مدیران، مسئولیت رشد و توسعه توانمندی‌های سازمان را به

۱ و * - نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی درسی دانشگاه فردوسی مشهد

Pakmehr_1388@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری تخصصی برنامه‌ریزی درسی دانشگاه فردوسی مشهد

Dehghani_m33@yahoo.com

۳. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد

hsuny@um.ac.ir

عده دارند. یک مدیر باید همیشه به فکر بهبود، اصلاح سازمان و اجرای درست برنامه‌ها باشد، تا سازمان را کارا و اثربخش نگه دارد [۳و۴]. مدیرانی موفق خواهند بود که در محیط‌های سازمانی خود به تناسب شرایط، مدیریت کنند و از مسائل مدیریت و شیوه‌های نوین آن آگاهی داشته باشند. از سویی دیگر، در عصر حاضر، کیفیت مدیریت در نظام‌های آموزشی به میزان قابل توجهی، موفقیت و نحوه سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش را مشخص خواهد کرد؛ چرا که امروزه آموزش و پرورش، سهم قابل توجهی از بودجه هر کشور را به خود اختصاص داده و با توجه به اهمیت و نقش آن به خصوص در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه، ضروری است در جهت بهبود کیفیت آن، فعالیت‌های اساسی صورت گیرد و از به هدر رفتن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری به عمل آید [۵].

اگر مدیران دارای دانش و مهارت کافی باشند و با شناخت تمامی عامل‌های لازم و مؤثر در ایجاد محیط آموزشی مناسب با زیردستان خود ارتباط متقابل برقرار کنند، با بالا بردن روحیه کارکنان و ایجاد انگیزه کار و فعالیت در آنها قادر خواهند بود هدف‌های سازمان را با صرف منابع کم‌تر و کیفیت بهتر تحقق بخشند و بهره‌وری آموزشی را افزایش دهند [۶]. اما امروزه، مدیریت‌های غیر صحیح و سلیقه‌ای [۷] در کنار کمبود تجربه و ضعف صلاحیت‌های علمی در مدیریت، مشکلاتی برای نظام‌های آموزشی ایجاد کرده است [۸و۹]. متأسفانه با وجود تغییر و تحولات بسیار، در سال‌های اخیر نه تنها کارایی و کارآمدی نظام‌های مدیریتی افزایش نیافته بلکه رشد مدیران نیز بر اساس توانمندی‌های تخصصی، قابلیت‌ها، منطق سلسله‌مراتب [۱۰ و ۱۱] و به عبارتی طبق شایسته‌سالاری آنان صورت نمی‌پذیرد و همین امر می‌تواند در کارآفرینی و خلاقیت‌های مدیریتی اختلال ایجاد نماید [۱۲]؛ آنچنان که استارک^۱ [۱۳] اظهار می‌دارد، مدیریت، تغییر و اصلاح در نظام‌های آموزشی، باید مطابق تحولات صورت گیرد و چنین تغییری است که به نظام آموزش و پرورش کمک می‌کند تا نیازهای جامعه را برآورده سازد.

همچنین از عوامل مؤثر و مشترک در مدیریت‌های سازمانی، وجود قوانین و مقررات مناسب است [۶]. مقررات مدیریتی در یک سازمان موجب تشدید تداوم رویه در رفتار می‌گردد. به عبارتی دیگر، قوانین مدیریتی مناسب، در یک سازمان موجب می‌شود تا سازمان بتواند نظم رفتاری و کاری برقرار کند، به رفتارها، تداوم رویه بدهد و امور را پیش‌بینی نماید [۱۴]. البته نکته حائز اهمیت، این است که از یک سو این قوانین و مقررات باید با توجه به شرایط موجود تدوین گردند و از سویی دیگر، قوانین و مقررات، ضمانت اجرایی می‌خواهد چرا که ممکن است قوانین و مقرراتی مطرح شوند، اما در دنیای واقعی به گونه‌ای دیگر تفسیر شوند و به مرحله عمل نرسند [۱۵].

یکی دیگر از شاخص‌های عمده مدیریتی سازمان‌های مختلف، کفایت است. تعداد راه‌حل‌های ابتکاری و مدیریت خلاق، میزان ارزش‌گذاری و ترغیب به همکاری، ارتباطات و مشارکت در مهارت‌ها، میزان توانایی ایجاد نقش‌های روشن و انعطاف‌پذیر سازمانی، میزان توانایی حل مسائل به شکل خلاق، میزان تمایل به رواج دادن شیوه‌های آموزشی انتقادی، میزان توانایی تشویق معلمان به تأمل در باره عملکرد خویش، تعدد روش‌های آموزشی کارآمد و برتر در ارتباط با کیفیت تدریس از جمله ویژگی‌های یک مدیر با کفایت است [۵].

شاخص بعدی در مدیریت هاس سازمانی، گزینش مدیران بر اساس دستور العمل‌ها و آیین‌نامه‌های اجرایی است. در واقع، موفقیت یک سازمان در تأمین اهداف، اجرای برنامه‌ها و تحقق رسالت‌هایش تا حد زیادی، به مدیران آن بستگی دارد و اگر مدیران وظایف خود را به نحو عالی انجام دهند، سازمان به هدف‌هایش خواهد رسید. برای اینکه مدیر سازمان همواره صالح‌ترین فرد آن سازمان باشد لازم است که شرایط انتصاب مدیران در هر زمان، طبق مجموعه‌ای از اصول و قواعد، قبلاً تعیین شده و مطابق آن عمل شود [۱۶].

اندکی تأمل در وظایف مدیران، نقش برجسته آنان را در فعالیت‌های سازمانی روشن می‌سازد. مدیریت در واقع کالبد سازمان‌ها است که وظیفه تحرک و نظم بخشیدن به اجزای سازمانی را بر عهده دارد. بدیهی است مدیران به عنوان رهبران سازمانی با وظایف مهم و دشواری روبه‌رو هستند که انجام آنها مستلزم دانش و مهارت بایسته‌ای است

¹ -Stark

[17]. با توجه به اینکه شناخت ویژگی های کنونی و بررسی مسائل و مشکلات مدیریتی در آموزش و پرورش، مستلزم بررسی ویژگی های مدیریتی از منظر دبیران به عنوان یکی از ارکان مهم نظام های آموزشی، امری غیر قابل انکار است، لذا پژوهش حاضر به منظور بررسی چالش های مدیریتی در سازمان های آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی صورت پذیرفته و در پی این است که از نظر دبیران سازمان های آموزش و پرورش: ۱- آیا انتصاب مدیران در آموزش و پرورش بر اساس شایسته سالاری صورت می پذیرد؟ ۲- آیا مشکلات موجود در آموزش و پرورش ناشی از قوانین و مقررات مدیریتی حاکم بر آن است؟ ۳- آیا کفایت و شایستگی های مدیران سازمان آموزش و پرورش، مورد قبول شماست؟ ۴- آیا تعیین مدیران در سطوح مختلف، مطابق با آیین نامه های اجرایی مربوط صورت می گیرد؟

۲- روش پژوهش

۲-۱- جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری

جامعه این پژوهش شامل کلیه دبیران سازمان های آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی می باشند. جهت انتخاب نمونه از شهرستان های استان، با استفاده از روش طبقه ای تصادفی شهرستان ارومیه به عنوان مرکز استان به صورت تصادفی ساده دو شهرستان از شمال استان و دو شهرستان از جنوب استان به ترتیب خوی، سلماس، نقده و مهاباد انتخاب گردید. حجم نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران، ۱۱۰۸ نفر برآورد گردید.

۲-۲- روش و ابزار گردآوری داده ها

در این تحقیق برای جمع آوری اطلاعات و داده ها از پرسشنامه پژوهشگر ساخته "چالش های مدیریتی" استفاده گردید. این پرسشنامه در قالب ۲۰ گویه در مقیاس لیکرت می باشد. بدین ترتیب برای هر مؤلفه (شایسته سالاری، مقررات مدیریتی، کفایت و مطابقت با آیین نامه های اجرایی) ۵ آیتم در نظر گرفته شده که کمترین و بیشترین نمره در هر مؤلفه به ترتیب ۵ تا ۲۵ می باشد. روایی این پرسشنامه توسط چند تن از اساتید صاحب نظر تأیید و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرانباخ ۸۷/۸۸ به دست آمد. داده های حاصل با استفاده از شاخص های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و خطای انحراف معیار) و استنباطی (آزمون t تک نمونه ای) در سطح معناداری ۰/۰۵ تحلیل و تفسیر شدند.

۳- یافته های پژوهش

جهت بررسی تمامی سؤالات پژوهش، به ترتیب نظرات دبیران آموزش و پرورش در قالب سؤالات مربوط به مؤلفه های مربوطه مورد بررسی قرار گرفت.

۳-۱- برای سؤال اول (آیا انتصاب مدیران در سازمان آموزش و پرورش، بر اساس شایسته سالاری صورت گرفته است؟) مؤلفه "شایسته سالاری" در قالب پرسش های زیر مورد محاسبه و آزمون قرار گرفت:
-در انتصاب مدیران تا چه حد براساس قدرت و تخصص رهبری آنان انجام می گیرد؟
-انتصاب مدیران تا چه حد بر اساس قدرت خلاقیت و شایستگی صورت می گیرد؟
-مدیرانی که دارای تحصیلات عالی هستند چقدر در کارشان موفق اند؟
-داشتن ظاهر آراسته، اعم از خصوصیات فیزیکی، خوش سیما بودن ونحوه لباس پوشیدن و غیره، چقدر در موفقیت مدیر و پذیرش وی در پیش کارکنان مؤثر است؟
-تا چه اندازه مدیران سازمان آموزش و پرورش، آموزش های لازم مدیریت را دیده اند و یا دارای مدرک کارشناسی ارشد در یکی از رشته های مدیریت می باشند؟

لذا در این مؤلفه بیشترین و کمترین نمره به ترتیب ۲۵ و ۵ و نمره میانی ۱۵ می باشد در واقع، شاخص های مورد نظر در انتصاب مدیران براساس شایسته سالاری عبارتند از: قدرت و تخصص رهبری، قدرت خلاقیت و شایستگی، تشویق و ترغیب معلمان در استفاده از روش های نوین، ایجاد انگیزه در آنان، تهیه و در دسترس قرار دادن وسایل و تجهیزات مورد نیاز برنامه درسی، مرتبط بودن مدرک تحصیلی با شغل مربوط، گذراندن دوره های آموزش مدیریت، تحصیلات، انجام وظایف مدیریتی و اجرایی از طرف مدیران. جدول ۱ شاخص های آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار، خطای انحراف معیار) را بر حسب نمره های متغیر "شایسته سالاری" نشان می دهد.

جدول ۱- شاخص های آمار توصیفی مؤلفه "شایسته سالاری"

حجم نمونه	خطای انحراف معیار	انحراف معیار	میانگین	شایسته سالاری
۱۱۰۸	۰/۵۵	۲/۳۴	۱۵/۴۴	

نتایج مندرج در جدول ۲ حاکی از آن است که از دیدگاه دبیران آموزش و پرورش، انتصاب مدیران بر اساس اصل شایسته سالاری صورت نگرفته است ($t=0/۸۰, p>0/۰۵$) یعنی از دیدگاه دبیران، در انتصاب مدیران در سطوح مختلف آموزش و پرورش، اصل شایسته سالاری نادیده گرفته شده است.

جدول ۲- آزمون تی تک نمونه ای مؤلفه "شایسته سالاری"

p	df	t	انحراف میانگین	شایسته سالاری
۰/۴۳	۱۱۰۷	۰/۸۰	۰/۴۴	

۲-۳- برای سؤال دوم (آیا عوامل و مشکلات موجود در سازمان آموزش و پرورش، ناشی از قوانین و مقررات مدیریتی حاکم بر آن می باشد؟) مؤلفه "مقررات مدیریتی" در قالب پرسش های زیر مورد محاسبه و آزمون قرار گرفت:

- برنامه های پیش بینی شده توسط مدیریت، چقدر سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری میکند؟
- تا چه اندازه ای در سازمان آموزش و پرورش پرداخت ها با کم و کیف کار متناسب است؟
- تا چه اندازه تعویض پی در پی مسئولان در نظام آموزش و پرورش می تواند منشأ اثرات مثبت واقع شود؟
- به نظر شما یک سیستم نظارتی قوی بر نظام آموزش و پرورش حاکم است؟
- چقدر نظم و انضباط و حاکمیت قانون بر نظام آموزش و پرورش حاکم است؟

لذا در هر پرسشنامه بیشترین و کمترین نمره به ترتیب ۲۵ و ۵ و نمره میانی ۱۵ بود. در جدول ۳ شاخص های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و خطای انحراف معیار) مربوط به این مؤلفه گزارش گردیده است.

جدول ۳- شاخص های آمار توصیفی مؤلفه "مقررات مدیریتی"

حجم نمونه	خطای انحراف معیار	انحراف معیار	میانگین	مقررات مدیریتی
1108	0/34	1/46	14/39	

با توجه به نتایج مندرج در جدول ۴ از دیدگاه دبیران، عوامل و مشکلات ایجاد شده در سازمان آموزش و پرورش، مربوط به قوانین مدیریتی حاکم بر آن نمی باشد ($t = -1/74, p > 0/05$).

جدول ۴- آزمون تی تک نمونه ای مؤلفه "مقررات مدیریتی"

انحراف میانگین	t	df	p
-0/60	-1/74	1107	0/09

مقررات مدیریتی

۳-۳- برای سؤال سوم (آیا کفایت و شایستگی های مدیران سازمان آموزش و پرورش در سطح عالی، میانی و اجرایی مورد قبول و پذیرش شما است؟) مؤلفه "کفایت" در قالب پرسش های زیر مورد محاسبه و آزمون قرار گرفت:

- در انتصاب مدیران تا چه حد براساس قدرت و تخصص رهبری آنان انجام می گیرد؟
- انتصاب مدیران تا چه حد بر اساس قدرت خلاقیت و شایستگی صورت می گیرد؟
- مدیرانی که دارای تحصیلات عالی هستند چقدر در کارشان موفق هستند؟
- تا چه اندازه مدیران سازمان آموزش و پرورش، آموزشهای لازم مدیریت را دیده اند و یا دارای مدرک کارشناسی ارشد در یکی از رشته های مدیریت می باشند؟
- تا چه اندازه، بانوان در آموزش و پرورش بر اساس توانمندی شان توانسته اند پست های مدیریتی را بدست آورند؟

بنابراین، مجموع پنج مؤلفه ی فوق در هر پرسشنامه در مؤلفه "کفایت" محاسبه شد. لذا در هر پرسشنامه بیشترین نمره "۲۵" و کمترین نمره "۵" و نمره میانی "۱۵" می باشد. در جدول ۵ شاخص های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و خطای انحراف معیار) مربوط به این مؤلفه گزارش گردیده است.

جدول ۵- شاخص های آمار توصیفی مؤلفه "کفایت"

کفایت	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف معیار	حجم نمونه
	۱۵/۰۸	۱/۹۰	۰/۴۴	۱۱۰۸

با توجه به نتایج مندرج در جدول ۶ کفایت و شایستگی های مدیران سازمان آموزش و پرورش در سطح عالی، میانی و اجرایی مورد قبول و پذیرش دبیران آموزش و پرورش نیست ($t = 0/18, p > 0/05$). بدین معنی که کفایت و شایستگی های مدیران از ابعاد مختلف از جمله تحصیلات، گذراندن دوره های آموزش ویژه مدیریت قدرت تخصص و شایستگی و ... مورد قبول دبیران نمی باشد.

جدول ۶- آزمون تی تک نمونه ای مؤلفه "کفایت"

انحراف میانگین	t	df	p
-0/08	0/18	1107	0/85

کفایت

۳-۴- برای سؤال چهارم (آیا تعیین مدیران در سطوح مختلف، مطابق با آیین نامه های اجرایی مربوط است؟) مؤلفه- های متغیر "مطابقت با آیین نامه های اجرایی" در قالب پرسش های زیر مورد محاسبه و آزمون قرار گرفت:

- تا چه اندازه، در سازمان آموزش و پرورش برای انتصاب مدیران از آزمون های عمومی و اختصاصی مدیریتی از بین داوطلبان پست های مدیریتی اقدام می شود؟

- تا چه اندازه، در سازمان آموزش و پرورش برای همه داوطلبان تصدی پست های مدیریتی با تشکیل بانک اطلاعاتی مدیران فرصت ایجاد شده است؟

- تا چه حدی ضوابط مشخص و معینی برای انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران آموزش و پرورش تدوین شده است؟

- به نظر شما طول عمر مدیریت در سازمان آموزش و پرورش با میانگین اعلامی از طرف دولت که چهار سال می باشد تا چه اندازه، تناسب دارد؟

- به نظر شما تا چه اندازه ای در انتخاب مدیران از روش انتخاب از پایین به بالا (توسط زیر دستان) به صورت ارائه پیشنهاد صورت می گیرد؟

بنابراین، مجموع پنج مؤلفه ی فوق را در هر پرسشنامه در متغیر "مطابقت با آیین نامه های اجرایی" محاسبه گردید؛ لذا در هر پرسشنامه بیشترین نمره "۲۵" و کمترین نمره "۵" و نمره میانی "۱۵" می باشد.

جدول ۷- شاخص های آمار توصیفی مؤلفه "مطابقت با آیین نامه های اجرایی"

مطابقت با	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف معیار	حجم نمونه
آیین نامه های اجرایی	۱۳/۰۶	۲/۹۴	۰/۶۹	۱۱۰۸

با توجه به نتایج مندرج در جدول ۸ از دیدگاه دبیران تعیین مدیران در سطوح مختلف، مطابق با آیین نامه های اجرایی صورت نمی پذیرد ($p < 0.05, t = -2/78$). در اینجا هر چند مقدار p معنادار است، اما چون مقدار t به دست آمده منفی می باشد، لذا مطلوب نبوده و از دید دبیران، تعیین مدیران بر اساس آیین نامه های اجرایی نمی باشد.

جدول ۸- آزمون تی تک نمونه ای مؤلفه "مطابقت با آیین نامه های اجرایی"

مطابقت با	انحراف میانگین	t	df	p
آیین نامه های اجرایی	-۱/۹۳	-۲/۷۸	۱۱۰۷	۰/۰۱۳

۴- بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر در راستای بررسی چالش های مدیریتی از دید دبیران سازمان های آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی صورت گرفت. در این مطالعه چهار شاخص مدیریتی شایسته سالاری، قوانین مدیریتی، کفایت و گزینش بر طبق آیین نامه های اجرایی از دیدگاه دبیران، مورد ارزیابی قرار گرفت. براساس یافته های به دست آمده، انتصاب مدیران در آموزش و پرورش بر اساس شایسته سالاری صورت نمی پذیرد ($p > 0.01, t = 0/80$). به این معنا که از دیدگاه دبیران، در انتصاب مدیران در سطوح مختلف آموزش و پرورش اصل شایسته سالاری نادیده گرفته شده است. این یافته با نتایج پژوهش گویا و ایزدی (۱۳۸۱)، امراللهی (۱۳۷۷) و ازهری (۱۳۷۷) همسو می باشد [۹ و ۱۸].

آلما^۱ (۱۹۹۷) معتقد است که مدیریتی شایسته سالار به سبک های علمی مدیریتی، مدیریتی صحیح منابع، سیستم کنترل و ارزشیابی مؤثر، برنامه درسی متناسب با نیازها و آگاهی از جو تغیری، توجه دارد [۱۹]. اینگونه استنباط می شود که معمولاً بعد از تعیین مدیران در رده بالای سازمان، مدیران منتخب نیز، معاونان و افراد زیر دست خود را بر اساس نظر خود انتخاب می کنند که این امر موجب عدم انتصاب افراد به صورت شایسته و تغییرات پی در پی مدیریتی شده و مشکلات عدیده ای را برای سازمان ایجاد می کند. بررسی های پیشین نیز نشان دهنده این موضوع است که مدیریتی های غیر صحیح و سلیقه ای [۷] همراه با تغییر و تحولات بسیار سال های اخیر در توسعه کشور، باعث عدم کارآمدی نظام مدیریت در نظام های آموزشی کشور شده است [۱۲]. از دیگر یافته های این مطالعه، این بود که دبیران، مسائل و مشکلات مربوط به مدیریت را ناشی از قوانین و مقررات مدیریتی نمی دانستند. یعنی از نظر گروه مورد بررسی، عوامل و مشکلات ایجاد شده ناشی از قوانین و مقررات حاکم بر آموزش و پرورش نمی باشد. در یافته بعدی، نشان داده شد کفایت و شایستگی های مدیران سازمان آموزش و پرورش نیز مورد قبول و پذیرش دبیران آموزش و پرورش نیست ($p > 0.05, t = 0.118$). یعنی شایستگی های مدیران از ابعاد مختلف (تحصیلات، گذراندن دوره های آموزش ویژه مدیریت و قدرت تخصص) مورد قبول دبیران نمی باشد. در خیلی از موارد افراد منتخب دارای کفایت لازم نمی باشند؛ لیکن با توجه به پست منصوب شده، عملکردشان در آن زمینه توأم با عدم کفایت می باشد. یافته نهایی این پژوهش نیز حاکی از این بود که از دیدگاه دبیران، تعیین مدیران در سطوح مختلف، مطابق با آیین نامه های اجرایی صورت نمی پذیرد ($p < 0.05, t = -2.78$). اما اینکه چرا دبیران به این امر، اعتقاد ندارند می توان چنین استنباط کرد که آئین نامه ها در رابطه با استقرار شایسته سالاری و بهره گیری از مدیران توانمند وجود دارد ولی آئین نامه ها عملاً اجرا نمی گردد. که عدم اجرای آن به دلایل زیادی چون نبودن زیر ساخت ها، عدم اعتقاد مدیران اجرایی به آن آئین نامه ها، توجه نکردن به امکان اجرای آن و صوری بودن بعضی از قوانین، جزنگری و یک بعدی بودن آن آئین نامه ها، ساده انگاری، عدم تمایل به اجرای آزمایشی و انعطاف ناپذیری آنها اشاره نمود. متأسفانه معمولاً در انتخاب پست های مدیریتی خصوصاً در پست های عالی و میانی از آیین نامه ها و دستورالعمل ها کمتر استفاده می گردد. در جهت حل این مشکل با توجه به بخشنامه شماره ۱۸۰۴/۱۱۳۵۱۷ مورخ ۱۷/۶/۸۲ سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور به انضمام تصویر ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران پیشنهاد می گردد که در انتصاب مدیران سازمان بر اساس دستورالعمل و ضوابط مشخصی اقدام گردد و حتماً استناد و پیگیری قانونی در جهت رعایت و عمل به آن در کلیه سطوح مدیریتی را دارا باشد. چرا که با مطالعه این دستورالعمل می بینیم که در آن برای اکثر پست های مدیریتی شرایطی را برشمرده که به زعم رعایت آن بخشی از مشکلات سازمان آموزش و پرورش حل خواهد شد. البته لازم به ذکر است که در بعضی از پست های کارشناسی تلاش شده تا از افراد واجد شرایط استفاده گردد. رعایت آئین نامه های اجرایی مربوطه، به عنوان معیارهای شاخص های اساسی در انتخاب مدیران و در نتیجه بهبود مدیریت در سطوح مختلف سازمان آموزش و پرورش از اهمیت به سزائی برخوردار است [۲۰]. بر اساس نتایج حاصل، به این نتیجه کلی می رسیم که دبیران از آنجایی که بطور مستقیم با سازمان آموزش و پرورش در ارتباط هستند، توانمندی مدیران را قبول نمی کنند و اینکه چرا اینها به توانمندی مدیران باور ندارند، می تواند به انتظارات آنان از یک مدیر خوب در سازمان برگردد که انتظار دارند مدیر آنان شرایط کاری خوب، نظام حقوق و دستمزد مناسب، فرهنگ باز و نتایج مطلوب آموزشی را برای آنها مهیا نمایند، که متأسفانه در عمل چنین چیزی محقق نشده است. لذا، با توجه به اهمیت موضوع و نتایج به دست آمده پیشنهاد می گردد، زیرساخت های مدیریتی در آموزش و پرورش، متناسب با تفویض اختیارات و شایسته سالاری باشد که در این زمینه نظارت و ارزیابی تشخیصی، تکوینی و نهایی بسیار حائز اهمیت می باشد. همچنین، به افزایش توانمندی ها و صلاحیت های حرفه ای مدیران به عنوان یک سیاست راهبردی و راهی برای

1. Alma

رسیدن به نوآوری و خلاقیت در مدیریت و به منظور تدارک زمینه مشارکت آن‌ها در فرایند تدوین و اجرای برنامه‌های درسی، توجه کافی مبذول گردد.

مراجع

- [1] سید عباس زاده، م. (۱۳۸۴)، **کلیات مدیریت آموزشی**، چاپ سوم، ارومیه: انتشارات دانشگاه.
- [2] Julius, D. J. Baldrige, J. V. and Pfeffer, J. (1999). **A Memo from Machiavelli**, Journal of Higher Education, 70 (2), 113-133.
- [3] Clark, B. R. (1998). **Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation**, Oxford: Pergamon press.
- [4] Leslie, D. W., and Fretwell, E. K. (1996). **Wise Moves in hard Times: Creating and Managing resilient Colleges and Universities**, San Francisco: Jossey, Bass.
- [5] معیری، ط. (۱۳۸۳)، **مسائل آموزش و پرورش**، چاپ چهاردهم، تهران: انتشارات امیر کبیر.
- [6] صافی، ا. (۱۳۸۳)، **سازمان و قوانین آموزش و پرورش**، چاپ دهم، تهران: انتشارات سمت.
- [7] حداد سبزواری، م. (۱۳۷۸). **آموزش عالی را چگونه می بینید؟**، ویژه نامه آموزش عالی.
- [8] امرالهی، ر. (۱۳۷۷). **آموزش عالی را چگونه می بینید؟**، ویژه نامه آموزش عالی.
- [9] ازهری، س. (۱۳۷۷). **آموزش عالی را چگونه می بینید؟**، ویژه نامه آموزش عالی.
- [10] Griffin, R. (1987), W, Management, 2d ed, Houghten Mifflin Co
- [11] Fayol, H. (1949) Administration Industrielle et Generale, in C
- [12] آراسته، ح. (۱۳۸۰). **مدیریت در دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری: چالش‌ها و کاستی‌ها**، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، شماره ۲۱ و ۲۲، ۴۱-۷۰.
- [13] Stark, O. (1997), **Program and Level Curriculum Development Research in Higher Education**.
- [14] Vaughan, K., M. (1983) "The Relationship of Managers Education, Training and Experience to Organizational Climate and Productivity" Dissertation Abstracts, EDD, Boston University School of Education.
- [15] Witt, L. (1985) "Organizational Climate for Productivity as a Predictors of Organizational Productivity" Dissertation Abstracts, PHD, Tulane University.
- [16] سید عباس زاده، م. (۱۳۸۲)، **مدیریت آموزشی تئوری، تحقیق و عمل**، چاپ چهارم، ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه،
- [17] ساکی، ر. (۱۳۷۷)، **اثر بخشی اجرای برنامه های کوتاه مدت آموزشی بر دانش و عملکرد مدیران**، فصلنامه تعلیم و تربیت، سال چهاردهم، شماره مسلسل ۵۵ و ۵۶.
- [18] گویا، ز؛ ایزدی، ص. (۱۳۸۱). **معلمان در سطوح تصمیم گیری برنامه ریزی درسی**.
- [19] Alma, H., (1997), **Organizational Effectiveness and Improvement in Education**, Philadelphia; Open University Press, P.147-153.
- [20] ناظم، ف.؛ طوسی، م. (۱۳۷۹). **رابطه سبک رهبری و جو سازمانی با بهره وری خدمات مدیران آموزشگاه ها** (در دبیرستان های شهر تهران) به منظور: ارائه الگوی مدیریت مناسب آموزشی، فصلنامه تعلیم و تربیت، سال شانزدهم، شماره مسلسل ۶۲.