

آسیب‌شناسی مدیریت مدارس با نگاهی جامعه‌شناختی

(مطالعه موردی: مدیریت مدارس شهرستان بستان آباد)

رضا خورشیدی^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۶/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۱۰/۱۳

چکیده

برای رسیدن به وضعیت مطلوب در مدیریت مدارس بستان آباد، شناسایی آسیب‌های مدیریتی هدف اصلی تحقیق بود. جامعه آماری پژوهش در مطالعه اکتشافی ما سه گروه، معلمان، مدیران و عوامل اداری بودند که در مطالعه نهایی به روش پیمایشی از ۶۴۰ نفر معلم شهرستان بستان آباد ۲۴۰ نفر براساس جدول مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. روش تحقیق، اکتشافی و پیمایشی توصیفی و تحلیلی بود؛ ابزارهای مورد استفاده، مصاحبه باز در مطالعه مقدماتی و پرسشنامه در مطالعه نهایی بود. در این تحقیق از آمار توصیفی و آمار استنباطی همچون ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل عاملی و رگرسیون چندگانه استفاده شد. یافته‌ها نشان می‌دهند عامل‌های محیطی، سازمانی، انگیزشی در بعد ساختاری و مهارت‌های انسانی، رهبری، آموزشی، اداری و مالی و پرورشی به عنوان عامل‌های مهارتی فردی مدیر، زمینه‌ساز آسیب‌های مدیریتی در مدارس بستان آباد می‌باشند. بین عوامل ساختاری و آسیب‌های مدیریتی رابطه‌ای مثبت و مستقیم وجود دارد و عوامل مهارتی و آسیب‌ها رابطه‌ای منفی و معکوس دارند. همچنین عوامل مهارتی مدیران نسبت به عوامل ساختاری توانایی تبیین بیشتر آسیب‌های مدیریتی را دارند. واژگان کلیدی: آسیب، آسیب‌مدیریتی، عوامل ساختاری، عوامل مهارتی مدیر

۱- دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی، واحد تهران مرکز teacher7076@yahoo.com

این مقاله حاصل اجرای طرح پژوهشی با عنوان آسیب‌شناسی مدیریت مدارس در شهرستان بستان آباد می‌باشد.

۱. مقدمه

با توجه به اهمیت مدیریت در توفیق هر سازمانی، ضروری است که به آن توجه شود. ما اگر شاهد توفیقات سازمانی و عقب ماندگی یا ورشکستگی سازمانی دیگر هستیم، منشا این امر در مدیریت آن سازمانهاست. اما این سوال همیشه است که چرا بعضی مدیران موفق، و بعضی موفق نیستند. علمی که در پی بررسی این مسایل می باشد آسیب شناسی است، آسیب شناسی دانشی است که در آن بافتهای بیمار در گیاه یا موجودات زنده مطالعه و بررسی می شود بنابراین استفاده از این واژه در مدیریت جامعه، بر این پیش فرض استوار است که جامعه ساختاری زیستی دارد و می توان عناصر بیماری را شناخت و آسیبها را تشخیص داد. از این نظر آسیب شناسی مدیریت، درک عوامل موثر بر بی نظمی و آثار نامطلوب در سیستم اداری و مدیریت جامعه است. مدیریت مدارس با توجه به اینکه جایگاه ویژه ای در جامعه دارد و این اهمیت از آنجاست که مدارس موفق، مقدمه ای برای رسیدن به جامعه ای مطلوب است و این در صورتی بدست می آید که مدیران موفق در مدارس داشته باشیم. برای تحقق بخشیدن به این هدف، لازم است آسیبهای مدیریت مدارس شناسایی و مشخص گردد. در این پژوهش با رویکرد نظری کارکرد گرایی ساختاری انسجامی، آسیبهای مدیریت مدارس شناسایی در دو بعد کارکرد و ساختار بررسی می شود. از جمله متغیرهایی که بررسی می شود: ویژگیهای مهارتی مدیران، ساختار و شرایطی که مدیران در آن قرار گرفته اند، عوامل محیطی (امکانات فیزیکی مدارس)، عوامل انگیزشی (رضایت شغلی امتیازات ویژه، شیوه های تشویق)، عوامل سازمانی (مشارکت مدیران، کار بست سیستم پیشنهادت) می باشند. با بررسی متغیرهای مذکور در پی پاسخگویی به این سوال هستیم که مدیریت مدارس منطقه چه آسیبهایی دارد ؟

آسیب شناسی مدیریت در تمام حوزه ها به خصوص در آموزش و پرورش و مدارس مهم تر است چرا که با تغییرات جهانی سبکهای مدیریتی عوض شده و تاکید بر روشهای مدیریتی قدیم و هماهنگ نشدن با تغییرات جهانی می تواند باعث عقب ماندگی کشور در آینده شود و موجب تباهی منابع مادی و نیروی انسانی می شود. با توجه به مشکلات آشکاری که در ساختار و کارکرد مدارس وجود دارد از جمله افت تحصیلی دانش آموزان، نبود خلاقیت در مدیران و معلمان، اختلافات و درگیری مدیران با معلمان در کل بهره وری پایین در مدیریت مدارس، شناخت آسیبهای مدیریتی مدرسه را در کشور به طور عام و در منطقه بستان آباد به طور خاص ضروری می سازد. بررسی مدارس بستان آباد از حیث شناسایی آسیب های موجود مهم و ضروری است چرا که افت تحصیلی، قبولی پایین در کنکور، پایین بودن نوآوری در میان دانش آموزان و همکاران و ظهور تنش های کاری بین کارکنان مدارس در مدارس منطقه بستان آباد گستره یافته است که نشانه آسیب در هر سازمانی می توانند باشند بنابر این شناسایی ریشه موارد مذکور در اولویت می باشد. بنابراین هدف از این تحقیق، شناسایی آسیبهای مدیریت مدارس شهرستان بستان آباد با نگاه جامعه شناختی می باشد. آسیب شناسی برای اولین بار در پزشکی به کار رفته است از جمله تعاریفی که از آن می توان ارایه کرد این است که در نگاه پزشکی فرایند علت یابی بیماریها را آسیب شناسی می گویند و در جامعه شناسی، آسیب شناسی، شناخت ناهنجاری ها و آسیب های اجتماعی است. کاربرد این واژه در جامعه شناسی بر پایه نگرش کارکرد گرایی و نظریه سازمانها است. کارکرد گرایان جنبه های آسیب شناختی جامعه انسانی را از منظر نا کار کردی یا سو کار کردی مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهند در مقابل در نگرش ساختار گرایانه آنچه که از اهمیت بر خور دار است شناخت ساختار های هنجار ساز و ناهنجار می باشد. در واقع در این دیدگاه اگر چیزی در راستای هم زیستی با هنجار و اهداف تعریف شده و تایید شده اجتماعی کار نکند آسیب قلمداد می شود. نظریه بروکراسی وبر در سازمانها، با تاکید بر روابط رسمی میان کارکنان، کارآمدی را در چارچوب تعریف شده و قرار گرفتن تمام عناصر در جای خود تعریف می کند این چنین نگاه ماشینی به

سازمانها، ضمن اینکه کارایی و خلاقیت را در سازمانها مختل می کند آسیب هایی را برای سازمانها تولید می کند (گیدنز، ۱۳۷۹: ۳۲۴-۳۱۴). آسیب شناسی مدیریت به خاطر اهمیتی که مدیریت در هر حوزه دارد، مهم و اساسی است تعاریفی که از مدیریت شده اهمیت آن را بهتر بیان می کند. مدیریت فعالیتی است منظم در جهت تحقق هدفهای معین که از طریق ایجاد روابط منابع و انجام دادن کار با مشارکت افراد دیگر و شرکت فعال در تصمیم گیری صورت می گیرد. آسیب شناسی مدیریت مدارس به معنای شناخت ضعفها و موانعی است که مدیریت مدارس را در رسیدن به توفیق با مشکلات مواجه می سازند. هدف اساسی در این آسیب شناسی، شناخت موانع و رفع آنها می باشد به عبارت دیگر، زمینه سازی برای بهسازی نیروی انسانی است. بهسازی فعالیتهای مربوط به آموزش کارکنان و پرورش و تربیت مدیران و یاری دان به آنان برای بهبود فعالیتهای حرفه ای و در نتیجه بهبود عملکرد آنان است. آسیب شناسی مدیریت مدارس را می توان در دو بعد ساختار واحد آموزشی و مهارتهای فردی مدیر بررسی کرد ساختار بیشتر شامل عوامل فیزیکی، امکانات کاری و بودجه، تشکیلات و قواعد اداری است و آسیبهای مهارتی مدیر می توانند در سایه ویژگیهای شخصی، شغلی و تحصیلی بوجود آیند.

با آسیب شناسی مدیریت در دو بعد ساختار مدرسه و مهارت مدیر، روزه های بسته که مانعی برای رشد و ترقی مدارس هستند شناخته می شوند. مهیا کردن لوازم و راههای لازم برای باز کردن این روزه ها زمینه ساز توفیق هر سازمانی از جمله مدارس و آموزش و پرورش می باشد. در این تحقیق ما به دنبال شناخت آسیبهای مدیریت مدارس از نگاه جامعه شناسی هستیم به عبارتی ما سعی می کنیم ناهنجاری ها، ریشه بی نظمی ها و علل نا کارکردی حوزه مدیریتی مدارس را بررسی کنیم.

مسائل اجتماعی جامعه، پدیده های اجتماعی اعم از شرایط ساختاری و سازمانی یا الگوهای کنشی هستند که در مسیر تحولات اجتماعی بر سر راه توسعه یعنی وضعیت موجود و وضعیت مطلوب مورد توجه مردم و گروههای اجتماعی قرار می گیرند و تهدید کننده ارزشها می باشند. جامعه شناسان ویژگیهای مسائل اجتماعی را در اجتماعی بودن، غیر فردی بودن، واقعی بودن، متغیر و نسبی بودن، ارزش داشتن و قابل کنترل بودن بیان می کنند (الهیاری، ۱۳۸۲: ۴۲-۴۱).

با توجه به اینکه آسیب مدیریت مدارس، ریشه ساختی دارد و به عنوان مانع توسعه از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب می باشد و می تواند تهدید کننده اهداف مطلوب یک برنامه ریزی آموزشی باشد، لذا یک مساله اجتماعی است. آسیب مدیریت مدارس به عنوان یک مساله اجتماعی تمام ویژگیهای یک مساله اجتماعی را دارا است که در زیر می آید:

۱- اجتماعی و عمومی است یعنی محصول حیات اجتماعی دانش آموزان، مدیران، معلمان، کارکنان اداری و اولیا می باشد که در قالب واحدی اجتماعی بنام مدرسه در ارتباط متقابل هستند.

۲- غیر فردی است یعنی به عنوان مانع بر سر راه توسعه، کمال مطلوب های اکثریت اعضای آن واحد جمعی (مدرسه) را مورد تهدید قرار می دهد.

۳- تاریخی است یعنی به عنوان یک مساله اجتماعی در یک فرایند تاریخی پدید آمده است.

۴- واقعی است به عبارتی قابل تجربه به معنای اعم کلمه است.

۵- به خاطر ارتباط داشتن با اهداف مطلوب یک جمع دارای ارزش است.

۶- متغیر و نسبی است در زمان و مکانهای مختلف تغییر می یابد.

۷- قابل کنترل است یعنی قابل اصلاح و پیشگیری است ولی هر گونه دخل و تصرف در آن موکول به شناخت ریشه های آنها در همه ابعاد واحد اجتماعی (مدرسه یا واحد آموزشی) است.

بنابراین آسیب‌مدیریت مدارس به عنوان یک مساله اجتماعی است که برای شناخت این آسیب‌ها نیازمند دیدگاه‌های نظری و برای تبیین آنها نیازمند مدل‌های تبیین‌مسائل اجتماعی هستیم.

نظریه‌ای که در زیر مجموعه مکتب عوامل گرا به عنوان چارچوب نظری، هدایت‌گر تحقیق می‌باشد نظریه ساخت‌کارکردگرایی می‌باشد. این شیوه تفکر در واقع بدیهی‌ترین و ابتدایی‌ترین روش برای تبیین و تفسیر پدیده‌های اجتماعی می‌باشد. به اعتقاد پیروان این نظریه جوامع و واحد‌های اجتماعی قابل شناخت می‌باشند. به اعتقاد ارسطو که از پرچم‌داران این تفکر است برای شناخت اجزای تشکیل‌دهنده جامعه یا یک سازمان حتما باید آن اجزا در رابطه با کل سازمان در نظر گرفته شود و مطالعه شود. همچنین در این نظریه مسائل مورد مطالعه جامعه‌شناختی پدیده‌های سیستمی هستند و باید در قالب سیستمی مورد بررسی قرار گیرند بر اساس این نظریه آسیب‌مدیریت مدارس به عنوان یک مساله و پدیده اجتماعی باید در قالب سیستمی بنام واحد آموزشی مطالعه شود بررسی چند عاملی، محور این نظریه می‌باشد. این نظریه از دو قسمت ساخت و کارکرد تشکیل شده است. هر گاه میان عناصر و اجزای یک مجموعه رابطه‌ای نسبتاً ثابت و پایدار برقرار باشد آنرا ساخت گویند. هر ساختی از دو عامل تشکیل شده است:

۱- عناصر ساختی که عبارتند از اجزای مجموعه، در این تحقیق عوامل سازمانی- محیطی و انگیزشی به عنوان عناصر ساختی (مدرسه) می‌باشند.

۲- عامل ساختی که عناصر ساخت را به هم مربوط و متصل می‌کند و آنها را در ارتباط هم قرار می‌دهد. در این تحقیق مدیر مدرسه می‌باشد.

بنابراین می‌توان گفت که در بینش ساختی، کوشش برای کشف ترکیب و یافتن رابطه ثابت میان اجزای آنها می‌باشد. در ساخت مدرسه، مدیر، عامل ساختی است که وظیفه اش ایجاد ارتباط و هماهنگی میان سایر عناصر می‌باشد. هر ساختی دو گونه حرکت دارد یکی «حرکت افقی» که در سطح واحد اجتماعی صورت می‌گیرد و دیگری «حرکت عمودی» که متصل‌کننده این واحدها به یکدیگر می‌باشد. از اتصال واحدهای اجتماعی، سازمانهای اجتماعی بوجود می‌آید و از اتصال سازمانهای اجتماعی یک نظام یا سیستم اجتماعی تشکیل می‌گردد. بنابراین موضوع ما در هر سطوح حرکتی هم باشد در محدوده ساخت اجتماعی است. ساخت اجتماعی در حقیقت حامل و در بر دارنده کارکردها است. کارکردها ناشی از ساخت اجتماعی هستند و به شکل قالبهای ساختی در می‌آیند و در حالت‌های افقی یا عمودی حرکت می‌کنند. کارکرد نتیجه ثمر بخش انجام وظایف به موقع و هماهنگ از طرف عناصر ساختی است که با رهبری عامل ساختی انجام می‌گیرد و هدف ایفای مطلوب نقشها به نفع سیستم (واحد آموزشی) می‌باشد. کارکرد دو حالت عمده پیدا می‌کند یکی حالت مثبت و دیگری حالت منفی.

کارکرد مثبت: عملی است سودمند در جهت انسجام جامعه. نتیجه کارکرد زمانی مثبت است که در جهت انسجام جامعه پیش رود. ثبات و انسجام زمانی تحقق می‌یابد که جامعه از نظم، تعادل و آرامش برخوردار باشد. لذا ایجاب می‌کند که هدف، ثبات و پایداری سیستم باشد. مفاهیمی که از کارکرد مثبت قابل استنتاج است عبارتند از تطابق- کمال‌گرایی و حرکت (تنهایی ۱۳۷۵: ۴۰-۴۱).

- **تطابق یا هم‌نوایی:** با توجه با اینکه هدف کارکرد مثبت در آموزش و پرورش انتقال فرهنگ، جامعه‌پذیری، تربیت نیروی انسانی ماهر، نظارت اجتماعی یگانگی اجتماعی، نوآوری و تغییرپرورش شخصیتی و پرورش سیاسی می‌باشد (علاقه بند، ۱۳۷۴: ۶۰). مدرسه به عنوان یک واحد اجتماعی که در جهت تحقق اهداف مذکور تشکیل گردیده است اگر مدیریت مدرسه‌ها در منطقه به این مفاهیم استخراج شده از کارکرد مثبت در عمل رسیده باشند مدیریت جامع بوده و از آن تحت عنوان مدیریت بدون آسیب یاد می‌شود در غیر این صورت دارای آسیب بوده و کارکرد منفی متجلی می‌شود که

باید آنها را شناخت و ریشه هایش را خشکاند. اگر تطابق و هم‌نواپی تحقق یابد کمال گرایی و حرکت و تغییر به دنبال هم بود خواهد آمد و کارکرد ساخت مدرسه مثبت خواهد بود.

گیدنز در تبیین کارایی سازمانهای امروزی، مهارتهای حرفه ای کارکنان، امکانات فنی، محیط فیزیکی، رویه های نظارتی، انضباط در هر سازمان را زمینه ساز کار آبی می داند که اختلال در آنها، زمینه ساز آسیبهایی خواهد بود که در سطح مدیریت سازمانها تجلی خواهند یافت (گیدنز، ۱۳۷۹: ۳۳۰-۳۲۴)

در نهایت برای تدوین چارچوب نظری جهت شناخت آسیب های مدیریتی مدارس، مدرسه به عنوان یک سازمان اجتماعی به رو ساختار، عوامل (سازمانی- محیطی- انگیزشی) و زیر ساختار (ویژگیهای مهارتی مدیر) تقسیم میشود.

در باب این موضوع تحقیقاتی چند صورت گرفته است؛ بازرگان طی مقاله ای با عنوان آموزش مدیران از طریق مدیران به برخی از تحقیقات خارجی انجام شده در ارتباط با مسایل مدیریت آموزشی اشاره کرده است در این مقاله به ناراضی بودن مدیران از ایفای نقش ها متعددی که بر عهده دارند، نداشتن وقت و انرژی لازم برای انجام وظایف و نقش رهبری آموزشی به علت حجم زیاد کار های اداری و عدم برخورداری آنها از حمایت افراد ما فوق علی رغم وظایف گسترده به عنوان مشکلات عمده ای که مدیران آموزش مدارس در بسیاری از کشور های خارجی با آنها روبرو شده اند. در این مقاله داشتن نقش های متعدد اداری، نداشتن توان رهبری، حجم زیاد کار های اداری و عدم حمایت سازمانی از مدیران به عنوان آسیبهای مدیریتی اند که مطرح شده اند. رضایت شغلی عاملی است که مدیران با برخورداری از آن بسیاری از آسیبها را نخواهند داشت و فقدان آن ریشه بسیاری از آسیبها خواهد بود. آقای محسن محبی (۱۳۷۸) در بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی مدیران به نتایج زیر دست یافته است: بین ماهیت کار، ویژگیهای مدیران، روابط با همکاران و ارتقا مدیران با رضایت شغلی رابطه معنا دار وجود دارد. نبود انگیزه به عنوان یکی از عوامل سازمانی در آسیب های مدیریتی خیلی موثر است. رزاق حبیبی در پایان نامه خود با عنوان بررسی ارتباط بین انگیزش شغلی با عملکرد مدیران دبیرستان های شهرستان زنجان در سال تحصیلی ۷۶-۷۷ به نتایج زیر دست یافته است. بین عملکرد، جو سازمانی و نحوه عمل مدیران با انگیزش رابطه معنادار وجود دارد.

تحقیقی که عزت ا..... فرزام تحت عنوان بررسی و تطبیق شیوه های تامین و تربیت مدیران آموزشی در ایران و سه کشور هند- ژاپن و آمریکای لاتین در دبیرستان های استان مرکزی انجام داده است به این نتیجه مهم رسیده است: برقراری رابطه انسانی مناسب در امر بهبود مدیریت موثر شمرده شده است. به عبارتی عدم توانایی در ایجاد چنین رابطه ای موجب آسیب مدیریت میگردد. همچنین در این تحقیق کمبود امکانات در مدرسه عاملی در عدم جذب مدیران مجرب به پستهای مدیریتی تلقی گردیده است.

انصاف (۱۳۷۷) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه سبک مدیریت مدیران با اثر بخشی آنان از نظر دبیران دبیرستان های دخترانه شهرستانهای استان تهران به این نتایج رسیده است: سبک رابطه مدار و توجه به روابط انسانی در محیط کار با اثر بخشی آنان رابطه مستقیم دارد. مدیرانی که رابطه مدار هستند و به روابط انسانی بیشتر توجه دارند، کار آبی و اثر بخشی بیشتری دارند و می توانند در محیط کار رضایت کارکنان خود را بیشتر جلب نمایند و در اداره مدرسه به مراتب موفق تر باشند.

اجلالی (۱۳۷۲) در پژوهشی با عنوان بررسی و مقایسه نظرات معلمان و مدیران در مورد شرایط انتخاب مدیر آموزشی به این نتیجه رسیده است که هر دو گروه معلمان و مدیران روی دو موضوع زیر توافق دارند:

- ۱- خصوصیات شخصیتی و رفتاری که هر مدیر باید داشته باشد.
- ۲- مهارتهای انسانی و فنی که مدیران آموزشی باید داشته باشند.

شهاب‌الدین ادیبی (۱۳۷۵) در پژوهشی با عنوان خصوصیات یک مدیر خوب از نظر آموزگاران و دبیران به این نتایج رسیدند: به عبارتی هر مدیری با داشتن این خصائص آسیب‌پذیری را به حداقل می‌رساند.

۱- مدیران مدارس باید دوره تخصصی مدیریت آموزشی را چه قبل از انتصاب و چه ضمن خدمت گذرانده باشند، با اصول مدیریت آشنا شده و روش استفاده از قدرت رسمی سازمان را آموخته و به اصول روابط انسانی توجه نمایند.

۲- گزینش مدیر با نظر و صلاحیت معلمان انجام گیرد.

۳- روابط مدیر با معلمان باید بر اساس اعتماد به حسن نیت و همکاری در امور تنظیم گردد.

۴- ارزشیابی از کار معلمان را به دقت و مستمر انجام دهد.

۵- با دانش آموزان با رافت و علاقه ارتباط برقرار کند.

۶- منابع مادی و مالی مدرسه را تقویت کرده و در تامین مایحتاج آن بکوشد.

۷- مدیر باید متدین و معتقد به اصول مذهبی و مبانی اخلاقی و صمیمی و صبور باشد.

دفتر بهبود مدیریت معاونت برنامه ریزی و نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش یک نظر سنجی از تعداد ۳۵۰۰ نفر از مدیران سطوح مختلف ستادی و اجرایی آموزش و پرورش سراسر کشور پیرامون روشهای ایجاد انگیزه در مدیران به عمل آورده که نتایج آن را در آبان ماه ۱۳۷۷ منتشر کرد. که در این نظر سنجی ده عامل به عنوان روشهای مهم در ایجاد انگیزه برای مدیران مدارس عبارتند از:

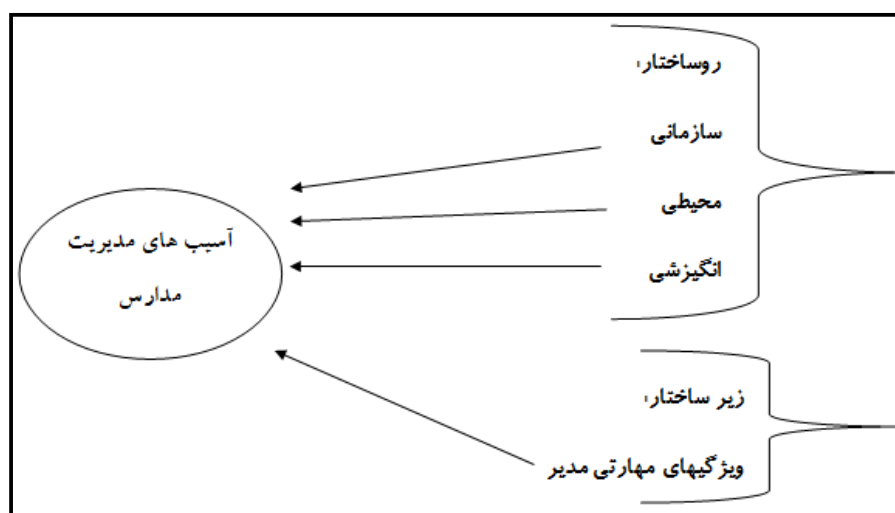
۱- انتخاب مدیران بر اساس سه ملاک تقوا، تخصص و کار آیی

۲- فراهم کردن زمینه و امکانات ادامه تحصیل در رشته مدیریت آموزشی برای مدیران

۳- بالا بردن سطح آگاهی مدیران در جهت کسب مهارتهای فنی- انسانی و ادراکی.

۴- تلاش در جهت ایجاد ثبات مدیریت و جلوگیری از اعمال سلیقه شخصی افراد در عزل و نصب مدیران (دفتر بهبود مدیریت، ۱۳۷۷)

در نهایت برای تدوین چارچوب نظری جهت شناخت آسیب‌های مدیریتی مدارس، مدرسه به عنوان یک سازمان اجتماعی به رو ساختار، عوامل (سازمانی- محیطی- انگیزشی) و زیر ساختار (ویژگیهای مهارتی مدیر) تقسیم میشود.



مدل نظری تحقیق

۲. روش

برای رسیدن به شناخت ابتدا از طریق مطالعه اکتشافی با استفاده از مصاحبه باز و بررسی مبانی نظری و تحقیقات انجام شده مرتبط فرضیه های خود را صورت بندی کردیم سپس با روش تحقیق پیمایشی آنها را در قالب گویه ها بوسیله پرسشنامه از نگاه معلمان بررسی کردیم. در کل روش ما ، یک روش ترکیبی بوده است.

سه دسته جامعه آماری در این تحقیق مورد نظر هستند:

۱- مدیران مدارس بستان آباد: ابزاری که برای بررسی این گروه استفاده می شود مصاحبه عمیق یا انفرادی است که حداکثر نمونه در این مصاحبه، ۳۰ نفر به طور تصادفی می باشد (ازکیا و دربان آستانه، ۱۳۸۲). ما در این تحقیق ۱۸ نفر را برای مصاحبه به طور تصادفی انتخاب کردیم.

۲- کارمندان اداره آموزش و پرورش بستان آباد: در این جامعه نمونه آماری با جامعه آماری برابر است.

۳- معلمان مدارس بستان آباد: برای آزمون فرضیه ها، معلمان جامعه آماری اصلی ما بوده است که برای انتخاب نمونه از این جامعه آماری ۶۴۰ نفری در سال تحصیلی ۸۸-۸۷ براساس جدول مورگان ۲۴۰ نفر را به عنوان نمونه آماری انتخاب کردیم.

روش نمونه گیری، در این پژوهش تصادفی ساده بود؛ در این پژوهش جهت ساخت فرضیه ها و پرسشنامه تحقیق به اطلاعاتی نیاز بود که با مطالعه اکتشافی به روش مصاحبه عمیق بدون ساخت از دو دسته جامعه آماری اول یعنی مدیران و کارمندان اداره بدست آوردیم به این ترتیب که عامل های ساختاری واحد آموزشی همچون عوامل محیطی- سازمانی (مشارکت معلمان، سازماندهی نیرو ها و کاربست سیستم پیشنهادات)- انگیزشی (رضایت شغلی و شیوه های تشویق) به همراه ویژگیهای مهارتی مدیران (رهبری، انسانی، آموزشی و اداری، مالی) در آسیب مدیریتی مدارس موثر هستند که حاصل نتیجه گیری از این یافته ها در فرضیه ها نمایان است. جهت سنجش آنچه از مطالعه اکتشافی بدست آوردیم از روش پیمایشی با ابزار پرسشنامه برای بررسی فرضیه های تحقیق و جمع آوری اطلاعات در مورد آنها استفاده شد؛ زیربنای این پرسشنامه مکتب کار کرد گرایی ساختی به خصوص نظریه کارکرد گرایی ساختی دور کیم می باشد نحوه ساخت پرسشنامه به این نحو بود که ابتدا بر اساس نظریه ساخت گرای کارکردی و نظریه آسیب شناسی اجتماعی دور کیم عوامل موثر در آسیب به دو دسته ساختی و فردی تقسیم شد و بعد از مقوله بندی عاملها دسته ساختی به عامل های سازمانی، محیطی و انگیزشی تقسیم شدند. بعد دسته فردی به مهارتهای رهبری، اداری، انسانی و آموزشی تعریف شد. متغیر وابسته تحقیق یعنی آسیب مدیریتی به ابعاد دانش آموزی، معلمان، اولیا و اداره بر اساس یافته تحقیقات قبلی و یافته های خود از مصاحبه با مدیران و کارمندان اداره تعریف عملیاتی شد. در قسمت الف پرسشنامه از پایان نامه کارشناسی ارشد آقای میکائیل رسول زاده استفاده شد و در قسمت ب پرسشنامه از تحقیق آقای دکتر احمد رضا نصر و محمد معصومی که در فصلنامه تعلیم و تربیت شماره ۲ در سال ۱۳۸۴ به چاپ رسیده بود استفاده شده است و قسمتهای ج و د پرسشنامه توسط محقق با استفاده از مبانی نظری و یافته های دیگر تحقیقات و نتایج مصاحبه عمیق از مدیران ساخته شده است. برای تعیین اعتبار پرسشنامه از اعتبار صوری استفاده شد به همین خاطر پرسشنامه به سه نفر از استادان و کارشناسان مربوط داده شد تا در مورد اعتبار آن اظهار نظر کنند که پس از تغییر جزئی در برخی سوالات روایی آن مورد تایید قرار گرفت. برای بدست آوردن پایایی، پرسشنامه را در بین ۳۰ نفر از معلمان به اجرا گذاشتیم و برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که مساوی با ۷۰ درصد بدست آمد که ضریب مناسبی برای پایایی

پرسشنامه محسوب می شود. پس از جمع آوری داده های مورد نیاز برای تحلیل این داده ها از روشهای آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

۳. یافته ها

تحلیل توصیفی

جدول شماره (۱): توصیف یافته های تحقیق در یک نگاه

متغیرها	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
جنس	زن	۳۷,۹	۳۷,۹
	مرد	۱۴۹	۱۰۰
تاهل	متاهل	۲۲۲	۹۲,۵
	مجرد	۱۸	۷,۵
سکونت	بومی	۸۱	۳۳,۸
	غیر بومی	۱۵۹	۶۶,۲
سابقه	بالای ده سال	۱۹۷	۸۲,۱
	ده سال و پایین تر	۴۳	۱۷,۹
مدرک تحصیلی	دیپلم	۳۱	۱۲,۹
	فوق دیپلم	۳۳	۲۶,۷
	لیسانس	۱۶۳	۶۷,۹
	فوق لیسانس و بالاتر	۱۳	۵,۴
پایه تدریس	ابتدایی	۷۱	۲۹,۶
	راهنمایی	۱۰۳	۴۲,۹
	متوسطه	۶۶	۲۷,۵
مدرک تحصیلی مدیران	فوق دیپلم	۷۳	۳۰,۴
	لیسانس و بالاتر	۱۶۷	۶۹,۶
رشته تحصیلی مدیران	از رشته های علوم انسانی	۱۸۸	۷۸,۳
	از رشته های علوم تجربی	۵۲	۲۱,۷

تحلیل استنباطی فرضیه ها و سوال تحقیق

سوال یک: عاملهای مهم در آسیب مدیریتی مدارس بستان آباد کدامند؟

بعد از بررسی اطلاعات موجود در مورد وضعیت مدیریتی مدارس و انجام مصاحبه های باز با مدیران و کارکنان مرتبط به این نتیجه رسیدیم که بر عاملهای ساختار و مشخصات مهارتی مدیران به عنوان نقاط آسیب زایی بیشتر تاکید می شود برای رسیدن به چهارچوبی مختصر از متغیرهای انباشت شده در دو بعد مذکور با استفاده از داده های بدست آمده در پرسشنامه تحلیل عاملی در دو قسمت ساختار واحد آموزشی و مهارتهای مدیریتی اجرا شد که در این کار ماتریس همبستگی متغیرها انجام شد و همبستگی بین آنها تایید گردید و نتیجه زیر بدست آمد. دکتری جامعه شناسی اقتصاد و

جدول شماره (۲): نمایی از عامل های تحقیق و سهم هر یک از آنها

ابعاد	عامل ها	مقدار ویژه	درصد مقدار ویژه	درصد از کل عامل ها
ساختار واحد آموزشی	سازماندهی نیروها	۳/۸۹۰	۲۱/۶۱۰	۲۱/۶۱۰
	مشارکت معلمان	۳/۸۳۳	۱۵/۷۳۹	۳۷/۳۴۹
	کاربست سیستم پیشنهادات	۲/۶۸۰	۱۴/۸۸۹	۵۲/۲۳۹
	رضایت شغلی	۱/۸۱۴	۱۰/۰۸۰	۶۲/۳۱۹
	عامل محیطی	۱/۷۸۷	۹/۹۲۷	۷۲/۲۴۵
	دقت در تقسیم دروس	۱/۴۱۷	۷/۸۷۰	۸۰/۱۱۶
مهارت مدیران	انسانی	۷/۹۸۲	۴۴/۳۴۲	۴۴/۳۴۲
	رهبری	۲/۷۰۷	۱۵/۰۴۰	۵۹/۳۸۲
	اداری و مالی	۱/۷۱۶	۹/۵۳۵	۶۸/۹۱۸
	آموزشی	۱/۲۶۸	۵/۰۴۴	۷۵/۹۶۲
	پرورشی	۱/۰۰۱	۵/۵۶۰	۸۱/۵۲۱

از طریق این عامل ها می توان به یک مدل کلی تر برای تحلیل و تبیین پدیده مورد نظر دست یافت از آنجا که عامل ها در دو بعد ساختی مدارس و مهارتی مدیران بیانگر اثرات متغیر های مطرح شده در آسیب زایی مدیریت مدارس و بر عکس می باشد، بنابراین سهم درصدی هر یک از عوامل در قالب جدول فوق نشان داده شده است. جدول فوق نشان می دهد اثر عامل های ساختی در آسیب زایی مدیریت مدارس در کل ۱۱۶ / ۸۰ درصد بوده که در عامل های سازماندهی معلمان (۲۱/۶۱۰)، مشارکت معلمان (۱۵/۷۳۹)، کاربست سیستم پیشنهادات (۱۴/۸۸۹)، رضایت شغلی (۱۰/۰۸۰) عامل محیطی (۹/۹۲۷) دقت در تقسیم دروس (۷/۸۷۰)، اثرات بعد مهارتی در آسیب زایی مدیریت مدارس در کل ۸۱/۵۲۱ درصد بوده است که عامل های انسانی (۴۴/۳۴۲)، رهبری (۱۵/۰۴۰)، اداری و مالی (۹/۵۳۵)، آموزشی (۷/۰۴۴)، پرورشی (۵/۵۶۰) بوده است.

جدول شماره (۳): مدل تجربی اثرات متغیرهای ساختی مدارس و مهارتی مدیران در آسیب‌زایی مدیریت مدارس از نگاه معلمان با سهم درصدی هر یک از عوامل

اثرات بعد مهارتی مدیران	آسیب مدیریتی	الف) اثرات بعد ساختی واحد آموزشی
۱- انسانی (۴۴/۳۴)،		۱- سازماندهی معلمان (۲۱/۶۱۰)،
۲- رهبری (۱۵/۰۴)،		۲- مشارکت معلمان (۱۵/۳۷)،
۳- اداری و مالی (۹/۵۳)،		۳- کاربست سیستم پیشنهادات (۱۴/۸۸)،
۴- آموزشی (۷/۰۴)،		۴- رضایت شغلی (۱۰/۰۸)
۵- پرورشی (۵/۵۶)		۵- عامل محیطی (۹/۹۲)
		۶- دقت در تقسیم دروس (۷/۸۷)

از تحلیل عاملی به این نتایج رسیدیم:

۱- عامل‌های محوری که در فرایند مطالعه اکتشافی از آسیب‌مدیریتی مدارس مطرح کرده بودیم با نگاه معلمان تایید شد و این نشان از نگاه نسبتاً کامل معلمان به مدرسه و مدیریت آن می‌باشد.

۲- مجموع درصد واریانسها که در هر یک از ابعاد توسط عامل‌ها تبیین شده هیچ‌کدام به ۱۰۰ درصد نرسیده است و این نشان از آن است که ما در بررسی و انجام اقدامات لازم برای رفع آسیب‌مدیریتی مدارس با ید به هر دو بعد یعنی سطح ساختی واحد آموزشی و سطح مهارتی مدیران توأم توجه کنیم ۳۶ متغیر مطرح شده در دو بعد ساختی و مهارتی را به ۱۱ عامل محوری کاهش دادیم که می‌توانند نظر مسولان را متمرکز و تصمیم‌گیرها را سرعت بخشد و تحقیقات آینده را از پراکنده کاری دور نگه دارد.

تجزیه و تحلیل فرضیه ۱: بین عوامل ساختاری با آسیب‌پذیری مدیریت مدارس رابطه وجود دارد.

ضریب همبستگی بدست آمده بین عوامل ساختاری و آسیب‌پذیری برابر با ۱/۱ است که با در نظر گرفتن دامنه ضریب همبستگی پیرسون که بین ۱ و -۱ است رابطه معنار و مثبت است و در سطح ۹۵ درصد معنا دار است. به عبارت دیگر هرچه ساختار واحد آموزشی در جهت نامطلوبی تغییر یابد یعنی هرچه میزان فقدان انگیزه، امکانات محیطی، نابسامانی‌ها در سازماندهی و مشارکت معلمان و عدم توجه به معلمان افزایش یابد به همان اندازه آسیب‌های مدیریتی افزایش خواهد یافت.

تجزیه و تحلیل فرضیه ۲: بین مهارتهای مدیریتی با آسیب‌پذیری مدیریتی رابطه وجود دارد.

ضریب همبستگی بین مهارتهای مدیریتی با آسیب‌پذیری مدیریتی ۶۸- می‌باشد که نشان از رابطه منفی و معکوس این دو متغیر دارد به این صورت که با افزایش مهارتهای مدیریتی مدیران، آسیب‌پذیری مدیریتی کاهش می‌یابد و برعکس. رابطه بدست آمده در سطح ۹۹ درصد معنا دار می‌باشد.

انحراف استاندارد بر آورد شده	مجذور ضریب همبستگی تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	مدل
۹/ ۶۶	۴۶۰.	۴۶۵.	۰/۶۸۲	۱

تجزیه و تحلیل فرضیه ۳: عوامل ساختاری واحد آموزشی در کنار عوامل فردی (مهارتی) مدیران می تواند آسیب پذیری مدیریتی مدارس را تبیین کنند

جدول ۴ Model Summary

جدول ۵ ANOVA(b)

مدل		مجموعه مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	Sig.
1	Regression	۱۹۲۲۷/۵۳۲	۲	۷۶۶.۹۶۱۳	۹۳۴.۱۰۲	(a)۰.۰۰۰
	Residual	۲۶۴.۲۲۱۳۵	۲۳۷	۹۳,۳۹۸		
	Total	۷۹۶.۴۱۳۶۲	۲۳۹			

(جدول ۶) ضرایب رگرسیونی عوامل ساختاری و مهارتی مدیر در تبیین آسیب مدیریتی

مدل		ضرایب استاندارد نشده		t	Sig.	
		ضریب رگرسیون B	انحراف استاندارد Std. Error	Beta		
1	مقدار ثابت	۹۷/۹۷۰	۷/۳۹۲	۱۳/۲۵۳	/۰۰۰	
	عامل مهارت مدیریتی	-۰/۹۲۳	/۰۶۵	-۰/۶۶۷	-۱۴/۱۹۴	/۰۰۰
	عامل ساختار واحد آموزشی	/۰۹۲	/۰۹۹	/۰۴۴	/۹۲۹	/۳۵۴

متغیر وابسته: آسیب های مدیریتی همان طوریکه از جداول بالا بر می آید روش مورد استفاده روشی است که کلیه متغیرها همزمان وارد معادله می شوند مجذور ضریب همبستگی در جدول (۴) برابر با ۰/۴۶۵ می باشد و نشان می دهد ۴۶/۵ درصد تغییرات متغیر وابسته (آسیب مدیریتی) توسط این دو عامل تبیین می گردد.

جدول تحلیل واریانس (۵) معنی دار بودن رگرسیون و رابطه خطی بین متغیرها را نشان می دهد و سطح معنی داری بدست آمده آن را در سطح ۹۹ درصد تایید می کند. نتایج اصلی رگرسیون در جدول (۱۳) آمده است. ستون (ب) در این جدول به عنوان ضریب به منظور پیش بینی مقدار متغیر وابسته در معادله رگرسیون مورد استفاده قرار می گیرد بر اساس آن معادله رگرسیون را می توان به شرح زیر نوشت:

$$Y = 97/970 + (-0/923) \text{ (عامل ساختاری واحد آموزشی)} - 0/092 \text{ (عامل مهارتی مدیران)}$$

در جدول ۶ مقدار تی تست تک تک ضرایب رگرسیون نیز محاسبه شده و سطح معنا داری آنها در آخرین ستون جدول آمده است همانطوری که مقدار سطح معناداری نشان می دهد اثر متغیر مهارتهای مدیریتی معنادار و اثر متغیر ساختار معنا دار نمی باشد به عبارتی این متغیر در قیاس با عامل مهارتی مدیر تاثیر کمی در آسیب مدیریتی مدارس دارد.

۴. بحث

در عصری که سرعت تغییرات فزونی گرفته برای انسجام بخشیدن به این تغییرات و هدفمند کردن آن چاره ای جز ایجاد یکپارچگی بین تمام عناصر هر حوزه ای نداریم در روند تحولات جهانی، تعلیم و تربیت و مدیریت آن در کنار امکانات ساختاری متناسب مدیرانی مجهز به مهارت های انسانی- آموزشی- رهبری- اداری و مالی می خواهد که بتواند کشتی واحد آموزشی خود را در تلاطم ای امواج تغییرات به ساحل موفقیت برسانند. همانطور که گیدنز در بررسی عوامل موثر روی سازمانها به حرفه ای بودن کارکنان، محیط فیزیکی، امکانات فنی و نظارت تعریف شده همراه با انضباط اشاره می کند یافته فرضیه سوم تحقیق حاضر همسویی کامل با این تاکید گیدنز دارد ولی نتیجه متمایزی که در این تحقیق ما به آن دست یافته ایم نقش مهارتهای فردی مدیر در کاهش یا افزایش آسیب های مدیریتی سازمانها به صورت خاص مدارس می باشد به عبارت دیگر در صورتی که امکانات فیزیکی در سازمانها مهیا باشد ولی مدیران به عنوان عاملان ترکیب کننده و پویا کننده فاقد مهارتهایی چون رهبری، انسانی، اداری، پرورشی و آموزشی باشند سازمانها آسیب زا خواهند بود این یافته همسویی با دیدگاه ساختارگرایی کارکردی دارد که ساختها و سازمانها را در کنار عناصر تشکیل دهنده شان نیازمند یک عامل هوشمند و ارتباط دهنده میداند که ما در این تحقیق آن عامل هوشمند را مدیریت سازمان با مهارتهای مذکور یافتیم. در کل به این نتیجه رسیدیم که آسیبها در هر حوزه ای از جمله مدیریت آموزش و پرورش در دو سطح ساختار و مدار این ساختار یعنی مهارتهای مدیریتی قابل بررسی است که در این میان مهارتهای مدیریتی در تبیین آسیبها قدرت بیشتری دارند.

پیشنهادات کاربردی برای کاهش آسیب های مدیریتی در مدارس شهرستان بستان آباد، این پیشنهادات بر گرفته از نتایج تحقیق است.

در بعد ساختاری واحد آموزشی

- ۱- تا حد امکان محیط فیزیکی مدارس باز سازی و شرایط برای تعلیم و تربیت مطلوب فراهم شود.
- ۲- به مشارکت مدیران در انتخاب معلمان مدرسه خود عمل شود.
- ۳- مدیران مشارکت معلمان را در امورات مدرسه عملی کنند
- ۴- به انتخاب مدیر مدرسه توسط معلمان اقدام شود.
- ۵- سازماندهی معلمان براساس ملاکهای دقیق و بدون ابهام انجام شود.

در بعد مهارت های مدیران

- ۱- دوره های مدیریت برای مدیران غیر رشته ای برگزار شود.
- ۲- تا حد امکان از مدیران با رشته تحصیلی مدیریت استفاده شود.

منابع

- ایلی، خدیار (۱۳۷۷). آموزش و بهسازی نیروی انسانی یک ضرورت سازمانی. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. شماره ۱۷.
- اجلالی، صدیقه (۱۳۷۲). بررسی و مقایسه نظرات معلمان و مدیران در مورد شرایط انتخاب مدیران. دانشگاه تبریز.
- ادیبی، شهاب الدین (۱۳۷۵). خصوصیات یک مدیر خوب از نظر آموزگاران و دبیران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه اصفهان.
- ارابی، سید محمد مهدی (۱۳۸۴). آسیب شناسی برنامه های فقر زدایی در ایران. فصلنامه علمی پژوهشی رفاه اجتماعی. سال پنجم، شماره ۱۸.
- الهیاری، هومان، (۱۳۸۲). مفاهیم حوزه های مختلف جامعه شناسی. تهران: انتشارات سنجش اول.
- انصاف، زهرا، (۱۳۷۷). بررسی رابطه سبک مدیریت مدیران با اثر بخشی آنان از نظر دبیران. سازمان آموزش و پرورش استان تهران.
- تنهایی، حسین ابوالحسن (۱۳۷۵). نظریه های جامعه شناسی. تهران: نشر پیام نور.
- رئیس دانا، فریبرز (۱۳۸۰). بررسی هایی در آسیب شناسی اجتماعی ایران. دانشگاه علوم بهزیستی و توان بخشی تهران.
- دولان و شولر (۱۳۷۷). مدیریت امور کارکنان. تهران: انتشارات مدیریت دولتی.
- دفتر بهبود مدیریت (۱۳۷۷). نتایج نظر سنجی، تهران.
- ستوده، هدایت... (۱۳۷۸). آسیب شناسی اجتماعی. تهران: نشر آوای نو.
- سلطانی، کاووس (۱۳۷۴). آموزش ضمن خدمت در آموزش و پرورش. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. شماره ۱۵.
- صافی، احمد (۱۳۸۰ و ۱۳۷۹). مدیریت و برنامه ریزی آموزشی. اداره کل آموزشهای ضمن خدمت آموزش و پرورش.
- صافی، احمد (۱۳۷۱). فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. شماره ۳.
- علاقه بند، علی (۱۳۷۴). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر بعثت.
- فیضی، طاهره (۱۳۷۷). مبانی سازمان مدیریت. تهران: نشر پیام نور.
- میر سپاسی، ناصر (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: نشر میر.
- محبی، محسن (۱۳۷۸). بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی مدیران واحد های آموزشی استان قم. کارشناس تحقیقات استان قم.
- نصر، احمد رضا و همکاران (۱۳۸۴). مقایسه عملکرد مدیران دانش آموخته رشته کارشناسی مدیریت و برنامه ریزی آموزشی با سایر رشته ها. سال بیست یکم، شماره ۲.