

مطالعه عوامل تاثیر گذار بر بهبود عملکرد مدیران واحدهای آموزشی

محمد مهدی کیوان بنه کهل^۱، ندا رضایی^۲

^۱ دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی.

^۲ کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی.

نام نویسنده مسئول:

محمد مهدی کیوان بنه کهل

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۶/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۹/۲

چکیده

مدیریت و نیروی انسانی خارج از اینکه چه نقشی در سازمان ایفا می نمایند و اهمیت آن چقدر است بی شک مهمترین عامل به حرکت درآوردن چرخ سازمان است و اثربخشی و کارایی هر تغییر و تحولی بسته به نوع عملکرد مدیریت و دیگر نیروی انسانی آن دارد. عملکرد مدیران واحدهای آموزشی سهم قابل توجهی در موفقیت سازمان آموزش و پرورش داشته و بر تحصیل و آینده دانش آموزان تاثیر گذار خواهد بود. در این پژوهش به مطالعه عوامل تاثیر گذار بر بهبود عملکرد مدیران واحدهای آموزشی پرداخته شده است. در این تحقیق از روش کتابخانه ای استفاده شده است و با مطالعه کتاب، مقالات و پایان نامه های مرتبط به موضوع، به بررسی آن پرداخته شده است. یافته ها و نتایج: بهبود عملکرد مدیران نیاز به ارتقاء و کسب مهارت در عواملی مانند صلاحیت، تحصیلات و رشته تحصیلی، ثبات مدیریت، اخلاق حرفه ای و رضایت شغلی داشته و مدیرانی که در این زمینه ها از دانش و اطلاعات بروز استفاده مینمایند از مهارت و موفقیت بهتری برخوردار هستند که برخی از این دانش و تجربیات می تواند از طریق برگزاری دوره های کوتاه مدت آموزشی کسب و موجب بهبود عملکرد مدیران باشد.

واژگان کلیدی: عملکرد مدیران، رضایت شغلی، موفقیت مدیران، صلاحیت، اثربخشی.

مقدمه

زمینه تحقیق

مدیریت و نیروی انسانی خارج از اینکه چه نقشی در سازمان ایفا می نمایند و اهمیت آن چقدر است بی شک مهمترین عامل به حرکت درآوردن چرخ سازمان است و اثربخشی و کارایی هر تغییر و تحولی بسته به نوع عملکرد مدیریت و دیگر نیروی انسانی آن دارد. البته نباید تصور کرد که تغییر و تحول در زمینه های مختلف به آسانی ایجاد میگردد. اگر زمینه تغییر مساعد نباشد و مزایای آن برای افراد توجیه نشده باشد افراد ممکن است در اثر فشارهای مختلف، از تغییرات استقبال نمایند ولی باطناً در مقابل آن سرسختی نشان داده و مقاومت می نمایند. همانطور که خود مدیریت و نیروی انسانی دارای اهمیت بالا و نقش قابل توجهی در سازمان می باشد ایجاد تحولات در نیروها نیز دارای ضرورت و ظرافت خاصی است. مدیر به عنوان کارگردانی محسوب می شود که علی رغم این که ممکن است در تمام زمینه ها تخصص نداشته باشد، اما باید توانایی و مهارت هماهنگ سازی فعالیت های تمام اعضا در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده را دارا باشد چرا که مدیریت همه توان ها و استعدادها را به جریان می اندازد و بهره وری صحیح را امکان پذیر می نماید.

بیان مسئله

عملکرد مدیران و رهبران آموزشی سهم قابل توجهی در موفقیت تحصیلی دانش آموزان دارد و شکست مدیر مدرسه، هزینه اجتماعی فراوانی بر دانش آموزان و خانواده آنها تحمیل میکند. اگر مدیران با کفایت تر شوند و توانایی های لازم برای ایفای نقش های جدید سازمانی را به دست آورند، کارکنانشان نیز قوی تر و قدرتمند تر می شوند و بدین ترتیب سازمان برتری فردی و سازمانی خود را نشان میدهد. (قنبری، مهدی و مریم صالحی زاده، ۱۳۹۵)

امروزه در هر سازمانی به منظور اثربخش نمودن امور و نیل به اهداف، یکی از معیارها جذب و آموزش، حفظ نیروی انسانی کارآمد و متخصص میباشد، زیرا نیروی انسانی نقش سازنده و کلیدی در پیشبرد هدف ها و مأموریت های سازمان دارد و از ارکان رشد و توسعه و بقای سازمان محسوب میگردد. در بین نیروی انسانی موجود در سازمان، مدیریت نقشی اساسی برای دست یابی سازمان به اهداف خود دارد. یک مدیر باید عملیات سازمان را در جهت رسیدن به حداکثر منافع برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل کند. (حسنی، سید مظفر، ۱۳۸۹)

مدیریت کارساز و کارآمد در سازمان آموزش و پرورش میتواند با بالا بردن درجه رضایت معلمان از کار، پیوند استوار با اولیاء دانش آموزان و تقویت انجمن اولیاء و مربیان، کاهش افت تحصیلی، نوآوری و خلاقیت در روشها، بهره گیری مناسب از منابع مالی و انسانی و بالاخره شکوفایی شخصیت کودکان و نوجوانان همراه باشد. (نصیریان، مرتضی، ۱۳۹۴)

در سازمان های آموزشی مدیریت نقش و جایگاهی بسیار مهم تر و اساسی تر دارد و به تعبیری عملکرد سازمان بیشتر تحت تاثیر عملکرد مدیران است. شرط لازم در ارزیابی عملکرد چنین سازمان هایی، ارزشابی عملکرد مدیران است. (ابطحی، سیدحسین و عباسی، سعید، ۱۳۸۶)

با توجه به موارد مطرح شده نیاز است بدانیم چه عواملی بر نتیجه عملکرد مدیران واحد های آموزشی تاثیر گذار خواهد بود؟ ما در این مقاله به مطالعه عوامل تاثیر گذار بر بهبود عملکرد مدیران واحدهای آموزشی خواهیم پرداخت و این عوامل را بررسی می نماییم.

پیشینه تحقیق

در ویرایش سوم دانشنامه بین المللی تعلیم و تربیت انگوارسون (۲۰۱۰) یک بررسی بین المللی برای تدوین استانداردهای لازم در انتخاب مدیران مدارس انجام داده است. این بررسی برای تعیین استانداردهای مدیریت مدرسه و شرح مراحل اساسی در تدوین استانداردهای معتبر برای هدایت یادگیری حرفه ای و ارزیابی از عملکرد مدیران برای صدور گواهینامه های حرفه ای و به رسمیت شناختن آنهاست. در سال ۱۹۷۳ مینتزرگا انتشار نتایج مطالعاتی که بر روی عملکردهای مدیران اجرایی انجام داده بود، نگرش جدیدی ارائه کرد. وی برای رفتار مدیران ده نقش مدیریتی معرفی کرد و بر این باور بود که علی رغم تفاوت سازمانها و مدیران، این نقشها در کارهای مدیران مشترک است. مینتزرگا این ده نقش را در سه گروه: نقشهای ارتباطی، نقشهای اطلاعاتی و نقشهای تصمیم گیری طبقه بندی کرده است. خود او در این خصوص می گوید: اگر از یک مدیر سؤال شود که وی چه کارهایی را انجام می دهد احتمالاً در پاسخ خواهد گفت: برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگ سازی و... حال اگر به آنچه او انجام می دهد، بنگرید، تعجب نکنید که هیچ یک از موارد گفته شده را در

کارهای او مشاهده نخواهید کرد. مینتزیبرگ در نظریه خود به این واقعیت اشاره می کند که همه مدیران الزاماً، نمی بایستی همه نقشها را ایفا کنند ولی همواره در کارکرد آنها به تناسب نوع کار، برخی از این نقشها وجود دارد (راینر، ۱۳۸۶).

نظریه مهارتهای مدیریتی: براساس نظریه کاتز و گریفین (۱۹۹۴)، مدیران برای انجام دادن وظایف مدیریتی باید دارای مهارتهای خاصی باشند که عبارتند از: ۱. مهارت ادراکی، ۲. مهارت انسانی، ۳. مهارت فنی، ۴. مهارت ارتباطی، ۵. مهارت تشخیصی، ۶. مهارت تصمیم گیری ۷. مهارت در مدیریت زمان.

الگوی شایستگی مدیران: بر اساس الگوی بویاتسز (۱۹۸۲)، شایستگی مدیران عبارت است از: ۱. دانش، ۲. مهارتها، ۳. ویژگیهای شخصیتی، ۴. نگرش و بینش، ۵. اعتبار عمومی، ۶. اعتبار حرفه‌ای.

سرجیوانی شاخصهای اساسی رهبری مدارس کارآمد را این چنین مشخص می کند: تعداد راه‌حلهای ابتکاری، میزان توانایی حل مسائل به شکل خلاق، میزان ارزشگذاری و ترغیب به همکاری، ارتباطات و مشارکت در مهارتها، میزان توانایی تشویق معلمان به تأمل درباره عملکرد خویش، میزان توانایی ایجاد نقش‌های روشن و انعطاف‌پذیر سازمانی، میزان تمایل به رواج دادن شیوه‌های آموزشی انتقادی، تعداد روش‌های آموزشی کارآمد و برتر (غفوریان، ۱۳۸۱).

ایردن و ایردن (۲۰۰۹) برای بررسی متغیر اعتمادپذیری سازمانی که یکی از استانداردهای مهم در ارزیابی مدیران است در مدارس ابتدایی آنکارا تحقیق جامعی را انجام داده‌اند. در این مطالعه با مطالعه نظرات ۵۱۸ مدیر و ۹۲۲ معلم و به کمک روش رگرسیون چند متغیره ثابت شد که تمایل به برقراری اعتماد و ارزشها متغیرهای اصلی برای ایجاد اعتماد هستند.

در تحقیق گلسمن و گلسمن (۲۰۱۰) یک تعریف کلی از ارزیابی مدیران ارائه شده است که شامل بررسی موارد زیر است: هدف تدوین استانداردها، آنچه که ارزیابی می‌شود، معیارهای و استانداردهای ارزیابی و نتایج استفاده از استانداردها در تصمیم‌گیری.

غفوریان (۱۳۸۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی شاخص‌های عملکرد مدیران آموزشی دوره ابتدایی استان تهران و ارائه الگوی مناسب» تلاش نموده تا با شناخت وضعیت موجود و مطلوب شاخص‌های عملکردی مدیران آموزشی دوره ابتدایی استان تهران الگوی مناسبی بر مبنای ویژگیهای فرهنگی، آموزشی و ارزشی نظام آموزشی ارائه نماید.

محمودی (۱۳۸۳) در پژوهشی با عنوان «تدوین استانداردهای عملکرد مدیران آموزشی دوره راهنمایی (شهر تهران) و ارائه الگوی مناسب» مجموعه‌ای از شایستگی‌های عملکرد مدیران آموزشی را تدوین نموده است.

مهدی‌نژاد (۱۳۸۵) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی شاخص‌های عملکرد مدیران آموزشی دوره راهنمایی منطقه شبستر و ارائه الگوی مناسب» در پی یافتن الگویی مناسب برای ارزیابی عملکرد مدیران آموزش و پرورش در مقطع راهنمایی می‌باشد.

مبانی نظری پژوهش

در بسیاری از کشورها اقدامات شایسته‌ای انجام شده تا مدیران بتوانند کارایی مناسبی در انجام وظایف خود داشته باشند. از جمله در ایالات متحده آمریکا تقریباً بیشتر ایالتها استانداردهای مدونی را در نظر گرفته‌اند مثلاً: برای مدیران جدید در مدارس ابتدایی شیکاگو استانداردهایی از جمله مدرک تحصیلی مرتبط، میزان تجربه‌ی کاری، گذراندن دوره‌های تخصصی ویژه و ... عنوان شده است (خنیفر، ۱۳۸۳). هیأت آموزشی شهر نیویورک، در سال ۱۹۹۸، شش استاندارد عملکرد برای مدیران مدارس نیویورک تعیین کرد که عبارتند از: ۱- رهبری آموزشی، ۲- توسعه حرفه‌ای، ۳- مدیریت و رهبری سازمانی، ۴- خدمات حمایتی به دانش‌آموزان، ۵- برقراری ارتباط بین والدین و مدرسه، ۶- فناوری. این استانداردها در سه سطح: الف) ارزشها و باورها، ب) دانش، ج) شاخص‌های عملکرد ارائه و برای هر یک از سطوح مؤلفه‌هایی تدوین شده است (قورچیان و محمودی، ۱۳۸۳).

کنسرسیوم رهبران مدارس بین ایالتی آمریکا (۱۹۹۹) برنامه CCSSO (انجمن مشاوران ایالتی مدارس) استانداردهایی را برای مدیران مدرسه تهیه نموده است که ارائه‌کننده آگاهی، گرایش و عملکردهاست. مدیر مدرسه یک رهبر آموزشی است که موفقیت تمام دانش‌آموزان را از طریق موارد زیر به انجام می‌رساند:

۱- تسهیل پیشرفت، تقسیم‌بندی کارها با بکارگیری دیدگاهی که مورد تأیید و حمایت کلیه کسانی است که در ارتباط با مدرسه هستند.

۲- حمایت از رشد و تداوم فرهنگ مدرسه و برنامه ریزی آموزشی که هادی یادگیری دانش‌آموزان و رشد حرفه‌ای کارکنان باشد.

۳- مدیریت مناسب سازمان، عملیات و منابع مالی و انسانی جهت محیطی با کارایی و یادگیری مؤثر.

۴- همکاری با خانواده‌ها و اولیای مدرسه، دادن پاسخ مناسب به موارد مورد علاقه آنها و برطرف نمودن نیازهای آنها و بسیج منابعی که در مدرسه است.

۵- با درستی و صداقت، شفافیت و عدالت رفتار نمودن و بکاربردن روشهای اخلاقی.

۶- درک و پاسخگویی به محتوای فرهنگی، قانونی، اقتصادی، اجتماعی، فشارهای سیاسی و همچنین تأثیر گذاری بر روی آنها.

مواد و روش تحقیق

در مقاله حاضر که نوعی از مقاله مروری می باشد، به شیوه کتابخانه ای به مطالعه عوامل تأثیر گذار بر بهبود عملکرد مدیران واحدهای آموزشی با استفاده از منابع چاپی و دیجیتالی شامل کتاب، مقاله، پایان نامه و تحقیقات دیگران پرداخته شده است.

یافته های تحقیق

صلاحیت به مجموعه ای از دانش، نگرش، مهارت و سایر خصوصیات شخصی وابسته که در یک بخش اصلی شغل تأثیر می گذارد و با عملکرد آن شغل همبستگی دارد، اطلاق می گردد و میتواند در مقایسه با استانداردهای کاملاً پذیرفته شده اندازه گیری شود و از طریق بازآموزی و تجربه، توسعه و بهبود یابد.

سازمان ملل متحد در تشریح صلاحیت ها و شایستگی های مدیریتی آموزشی، قابلیت و شایستگی را ترکیبی از ویژگی های شخصی و شخصیتی، مهارت ها، خصوصیات و رفتارهایی م ی داند که به طور مستقیم در عملکرد فرد تأثیر دارد. سازمان ملل دو دسته شایستگی ارائه نموده است:

الف. قابلیت های محوری، شامل توانایی و مهارت های ارتباطی، پاسخ گویی و مسئولیت پذیری، کار تیمی، دانش آموز مداری، تعهد برای یادگیری مستمر، برنامه ریزی و سازماندهی، خلاقیت و آگاهی های تکنولوژیکی.

ب. قابلیت های تکمیلی، شامل رهبری، داشتن چشم انداز، توانمند سازی دیگران، مدیریت بر عملکرد، اعتماد آفرینی، قضاوت و تصمیم گیری می باشد. (نصیریان، ۱۳۹۴)

موسسه انستیتو مدیریت پروژه ابعاد صلاحیت را به شرح زیر بیان کرده است:

توانایی ها (استعداد)، کیفیت توانایی انجام کاری، مهارت و استعداد کسب شده طبیعی.

نگرش ها، احساسات، باورها و تمایلات رفتاری نسبتاً پایدار و جهت گیری به سوی اشخاص خاص، گروه های ویژه مسائل و اهداف ویژه.

رفتار، شیوه ای که در آن فرد در شرایط ویژه ای عمل م ی کند یا خود را در آن شرایط هدایت می کند.

دانش، مجموعه ای از اطلاعات مفهومی، واقعی و نظام مند که می تواند مستقیماً در عمل کردن به وظایف به کار برده شود.

شخصیت، یک سازمان منحصر به فرد نسبتاً ثابت و پایدار از مجموعه خصوصیات، تمایلات و منش هایی که یک فرد را توصیف کرده و تعامل او را با محیط فراهم می کند.

مهارت ها، تسلط راحتی، آسانی، تبحر و زبردستی که از طریق کارآموزی یا تجربه به دست می آید. یک هنر، پیشه یا فنی که به استفاده و کاربرد دست ها، بدن یا ذهن نیازمند است. (نصیریان، ۱۳۹۴)

رضایت شغلی مدیران واحدهای آموزشی

از نظریه های مهمی که بیش از همه به نیازهای کارکنان در سازمان و تقویت روحیه افزایش رضایت شغلی آنان توجه کرده اند، نظریه روابط انسانی و نظریه رفتار سازمانی است. باید این نکته را همیشه مد نظر قرار داد که اگر مدیران مدارس ابتدایی رضایت کامل شغلی را داشته باشند و عاری از هرگونه دغدغه برای نیازهایی که در مطالب بعدی یادآور خواهیم شد باشند می توانند از نسل جدیدی که در مدارس خودشان تربیت می نمایند انسان هایی کارآمد و پویا و مناسب جامعه بسازند. (ران کلمن _ کیلزبری، ۱۳۷۶)

کینزبرگ و همکارانش (۱۹۵۱) به دو نوع رضایت شغلی، تحت عناوین رضایت درونی و بیرونی اشاره میکنند و رضایت درونی را ناشی از احساس لذت انسانی از اشتغال به کاری که دارد میداند ولی رضایت بیرونی را ناشی از میزان دستمزد و پاداش، نوع کار، روابط انسانی حاکم بر محیط کار و بالاخره شرایط محیطی ذکر میکنند.

در پژوهشی که در خصوص میزان رضایت شغلی مدیران مدارس ابتدایی در شهر تهران صورت گرفته، ۴۲ درصد از مدیران از شغل خود راضی بوده اند و مدیران دارای مدرک کارشناسی و بالاتر رضایت بیشتری نسبت به مدارک پایین تر دارند. بر اساس این پژوهش، علل متعدد نارضایتی، عدم امکانات کافی، کم توجهی مراجع ذی ربط و عدم همکاری سازمان های مسئول، حجم زیاد کار در مدارس ابتدایی عنوان شده است. (عسکریان، مصطفی، ۱۳۷۳)

تحصیلات مدیران واحدهای آموزشی

مدیریت نظام آموزش، همانند بسیاری دیگر از فعالیت های بشری، از قابلیت تجربه کردن برخوردار است و انباشت تجربه در این حوزه دانش مدیریتی آموزشی پدید آمده است. بر این اساس میتوان انتظار داشت که از سویی افرادی که به کار مدیریت در آموزش و پرورش گمارده میشوند با گذشت زمان تجاربی را کسب کنند که آنان را برای اعمال بهتر مدیریت مدد رساند. مدیران دارای تحصیلات دانشگاهی در زمینه ریشه یابی و حل ابتکاری مشکلات، انتقاد پذیری نسبت به معلمان، آگاهی از وضعیت تعلیم و تربیت و توانایی اجرای طرح های تغییر و نوآوری، از مدیران بدون تحصیلات دانشگاهی موفق تر هستند. (عسکریان، ۱۳۷۳)

از سوی دیگر مدیران با زمینه تحصیلی مدیریت آموزشی از عملکرد قابل قبول تری نسبت به مدیران تحصیل کرده در رشته های غیر مدیریت آموزشی برخوردارند. لذا به کارگیری افراد دارای مدرک تحصیلی در رشته های غیر مرتبط با حوزه مدیریت آموزشی میتواند موجب ناکارآمدی و عدم اثر بخشی مدیران شود. (قنبری و صالحی زاده، ۱۳۹۵)

ثبات مدیریت

هرگاه مدیر فرصت یابد مدت زمان بیشتری را به امر مدیریت بپردازد، یعنی با ثبات باشد، تجارب فراوان تری کسب میکند که او را در امر انجام دادن صحیح تر وظایف مدیریتی کمک خواهد کرد. (نصیریان، ۱۳۹۴)

در عین حال ثبات مدیریت فواید زیر را نیز در پی دارد:

- ایجاد انگیزه برای برنامه ریزی بلند مدت.
- فراهم آوری ارزیابی فعالیت های بلند مدت
- ایجاد احساس امنیت شغلی و در نتیجه سلامت روانی مدیران
- سهل تر کردن انطباق کارکنان با شرایط
- آشنایی بیشتر با قوانین و مقررات
- افزایش مسئولیت پذیری مدیران

اخلاق حرفه ای در مدیریت واحدهای آموزشی

اخلاق حرفه ای عبارت است از: اصول و معیارهای اخلاقی که توسط سازمان ها بر اساس الگوهای اخلاقی تدوین شده و تمامی اعضای سازمان ملزم به رعایت این اصول که هدایتگر رفتار آنان می باشند، هستند (میرکمالی، سید محمد، ۱۳۸۲)

اخلاق حرفه ای مسئولیت اخلاقی مدیر در قبال حقوق سازمان و محیط است لذا مدیری اخلاقی است که حقوق سازمان و افراد آن و محیط را بشناسد و آن را رعایت کند (فرامرزی قراملکی، احد، ۱۳۸۵)

ضعف در سیستم اخلاقیات منجر به کاهش ارتباطات و افزایش خسارات در سازمان می گردد و مدیریت، بیشتر بر روی کنترل گذشته نگر تکیه خواهد کرد زیرا افراد به مدیریت، اطلاعات نمی رسانند و در این صورت انرژی سازمان به منفی تبدیل می شود و به عبارت دیگر توان سازمان به جای آن که صرف هدف شود، صرف شایعه، غیبت، کم کاری و... خواهد شد. لبه دیگر این شمشیر فرصت است. اخلاق حرفه ای تاثیر چشم گیری بر روی فعالیت ها و نتایج سازمان دارد. اخلاق حرفه ای، بهره وری را افزایش می دهد، ارتباطات را بهبود می بخشد و درجه ریسک را کاهش می دهد زیرا جریان اطلاعات به راحتی تسهیل می گردد و مدیر قبل از ایجاد حادثه، از آن مطلع می گردد (شادالویی، نوریه و تورانی، حیدر، ۱۳۹۰)

موفقیت در سازمان ناشی از ایجاد و به کارگیری اخلاق حرفه ای در سازمان است. اخلاق سازمانی از اعتماد آفرینی شروع می شود. هرچه اعتماد به سازمان، برنامه ها و مدیران بیشتر باشد، میزان تعهد به سازمان و وظایف بیشتر خواهد شد. اعتماد آفرینی منجر به افزایش توان سازمانی در پاسخ دهی به نیازهای محیطی خواهد گردید. هرچه اعتماد کارکنان به مدیران کاهش یابد، مدیران میبایست هزینه بیشتری را جهت کنترل رفتار کارکنان بپردازند که نتیجه کمتری نیز بدست خواهند آورد. (شادالویی، و تورانی، ۱۳۹۰)

زمانی که تصمیمات بر اساس اخلاق حرفه ای باشد، از لحاظ اخلاقی مدیر برای دیگران قابل پیش بینی شده و لذا کارکنان و مردم به وی اعتماد و اطمینان می کنند، زیرا می دانند که وی همواره راه درست را بر می گیرند. (ذاکری حکمی، معصومه، ۱۳۹۴)

بحث و نتیجه گیری

از مقاله های بررسی شده در مورد عوامل تاثیر گذار بر عملکرد مدیران ابتدایی میتوان اینگونه نتیجه گیری نمود که مهمترین صلاحیت های مورد نیاز مدیران آموزشی عبارتند از:

مدیران جهت ایفای موفقیت آمیز نقش خود باید دارای دانش و تخصص لازم بوده و در جریان آخرین یافته های علمی در زمینه مدیریت آموزشی قرار گیرند لذا این مهم شدنی نیست مگر اینکه مدیران دانش آموخته رشته مدیریت آموزشی باشند. با توجه شناسایی عوامل موثر بر عملکرد و اولویت بندی آن ها پیشنهاد می شود تا هدایت مدیران آموزش و پرورش به سوی کسب مهارت هایی باشد که عملکرد آن ها را افزایش می دهند، مهارت هایی مثل رهبری، برقراری روابط گروهی، ارزشیابی، استفاده از روابط انسانی و سرانجام مهارت سازماندهی که از طرق مختلفی چون تشکیل کلاس های ضمن خدمت، کارگاه های آموزشی، دعوت به سمینارهای علمی، تشکیل تیم و کارگروه های تخصصی و... انجام پذیر می باشد. (نصیری، فخرالسادات و جواد ساکی، ۱۳۹۵)

مدیر دارای اخلاق حرفه ای، دارای خود کنترلی و خود انضباطی بالایی است. اگر چنین شخصی مدیریت سازمان را بر عهده بگیرد، آن سازمان از کارایی و بهره وری بالاتری برخوردار است و موجب ایجاد انگیزش درونی و پایدار در کارکنان، معلمان و شاگردان می شود، منابع انسانی متخصص را جذب می نماید و از این طریق باعث افزایش کارایی و بهره وری مدرسه می شود (ذاکری حکمی، ۱۳۹۴)

صلاحیت مدیریتی و رهبری، صلاحیت های اجتماعی، صلاحیت های فردی، صلاحیت های اخلاقی و اجتماعی و... مدیران لازم است از مهارت، تجربه، تعهد و تخصص لازم برخوردار بوده و از دیدگاه ها و نظریات مختلف مدیریتی آگاهی داشته باشند تا بتوانند در عرصه آموزش و پرورش برای بهبود توانمند سازی آن را تبدیل به عمل و کاربرد نمایند. (نصیریان، ۱۳۹۴)

تربیت، انتخاب و انتصاب، بازآموزی و نگهداشت مدیران در مدارس رابطه ای مستقیم با کارآمدی و اثر بخشی نظام آموزشی دارد. لذا لازم است مدیران در تکاپوی افزایش عملکرد خود باشند که این امر با توجه به متغیرهای اثرگذاری همچون: وجدان کاری، تعهد، سلامت جسم و روان، تحصیلات عالیه، تخصص و مهارت آموزی و دارا بودن شایستگی های لازم امکان پذیر می باشد. (قنبری و صالحی زاده، ۱۳۹۵)

منابع و مراجع

- [۱] فرامرز قراملکی، احد، ۱۳۸۵، اخلاق حرفه ای، تهران انتشارات مجنون، چاپ سوم
- [۲] شادالویی، نوریه و تورانی، حیدر، ۱۳۹۰، اخلاق عملی در سازمان آموزشی. مجله رشد مدیریت مدرسه، شماره ۴.
- [۳] حسینی، سید مظفر، ۱۳۸۹، بررسی رابطه میان عملکرد مدیران مدارس (سه مقطع) و وظایف آموزشی در شهر بابل، دانشگاه پیام نور مرکز تهران
- [۴] نصیریان، مرتضی، ۱۳۹۴، صلاحیت حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد، شیراز، موسسه عالی علوم و فناوری خوارزمی.
- [۵] عسکریان، مصطفی (۱۳۷۳)، سازمان و مدیریت آموزش _ پرورش - انتشارات امیرکبیر، چاپ ششم.
- [۶] ران کلمن _ کیلزبری (۱۳۷۶)، ۵۲۵ راه برای مدیریت بهتر، ترجمه محمد محمود، تهران: انتشارات جامعه نو.
- [۷] ذاکری حکمی، معصومه، ۱۳۹۴، عوامل موثر بر اخلاق حرفه ای مدیران مدارس ابتدایی، دومین کنفرانس ملی روانشناسی و علوم تربیتی، استان خوزستان - شادگان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شادگان
- [۸] قنبری، مهدی و مریم صالحی زاده، ۱۳۹۵، بررسی مهارتهای مدیران دارای مدرک مدیریت آموزشی در مقایسه با مهارتهای مدیران سایر رشته ها در مدارس مقطع ابتدایی، پنجمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی، تهران، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار - موسسه آموزش عالی مهر اروند.
- [۹] ابطی، سیدحسین و عباسی، سعید. توانمندسازی کارکنان. چاپ اول، تهران : موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۸۶.
- [۱۰] نصیری، فخرالسادات و ساکی، جواد، ۱۳۹۵، بررسی وضعیت عملکرد مدیران فارغ التحصیل مدیریت آموزشی و سایر رشته ها در مدارس مقطع ابتدایی استان همدان، نخستین کنفرانس بین المللی پارادیم های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- [۱۱] میرکمالی، سید محمد، ۱۳۸۲، اخلاق و مسئولیت اجتماعی در مدیریت آموزشی. مجله روان شناسی و علوم تربیتی. شماره ۱.