

# مدیر باید این جور باشد...

بررسی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مراکز پیش دبستانی

آنا علیزاده تبریزی

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

کلیدواژه‌ها: مهارت‌های مدیریتی، صلاحیت‌های حرفه‌ای، کودکان، کودکستان.

## مقدمه

آموزش پیش دبستانی برای کودکان پنج تا شش سال در نظر گرفته شده است، زیرا در این سن کودکان یکی از مراحل مهم زندگی خود را از لحاظ شخصیتی-اجتماعی طی می‌کنند. از ویژگی‌های مهم این آموزش می‌توان به رشد عقلانی، کلامی و اجتماعی کودک اشاره کرد. در آموزش پیش دبستانی، مهارت‌هایی از قبیل خواندن، نوشتن و حساب کردن به کودک آموخته می‌شود. این محیط با هدف کمک به رشد هوشی و کلامی و اجتماعی تر شدن کودک، او را برای دوران ابتدایی آماده می‌کند و همچنین باعث تقویت خلاقیت در کودکان و فعال شدن آن‌ها در فعالیت‌های گروهی می‌شود.

تاریخ آموزش در اوایل دوران کودکی، در واقع تاریخ تغییرات اجتماعی در زندگی بشر است. دانشمندانی مانند **جان لاک**، **روسو** و **فروید**، با پشتیبانی از کودک و فراهم کردن شرایط مراقبت بهتر برای او، به کشف و شناسایی بسیاری از مسائل در خصوص فکر



و ذهن کودک نائل درآمدند. در سال ۱۸۳۷، **فردریک فروبل** در آلمان اولین کودکستان را بنا نهاد. او عقیده داشت که کودک باید در محیطی غنی رشد کند. هم‌چنین، او به ارزش بازی برای کودکان در این سن پی برده بود و عقیده داشت که بازی نه تنها برای رشد فیزیکی، بلکه برای رشد همه‌جانبه کودک مفید است. از این رو کودکستان را موقعیتی برای کودک می‌دانست که می‌تواند در آن، بدون محدودیت‌ها و در محیطی شاد و آزاد، انرژی درونی خود را آزاد کند.

نقش کودکستان‌ها در سال‌های اخیر دستخوش تغییراتی شده است. حتی در بسیاری از کشورها، کودکستان‌ها با مدارس دولتی ادغام و به بخشی از مدارس ابتدایی تبدیل شده‌اند. در کشور ما نیز به دلیل تغییرات اجتماعی و اقتصادی و آشنایی روان‌شناسان با این مقوله، به اهمیت موضوع افزوده شده است.

در کشورمان در سال ۱۳۹۸، اقلیت‌های مذهبی محل‌هایی برای نگهداری کودکان دایر کردند. ولی تأسیس کودکستان به سال ۱۳۰۳ برمی‌گردد که مرحوم باغچه‌بان کودکستانی را در تبریز تأسیس کرد.

در کشور ما هنوز به مهدهای کودک توجه چندانی نمی‌شود. به طوری که فقط هفت درصد از کودکان زیر هفت سال کشور به کودکستان‌ها می‌روند. مسئولان با برنامه‌ریزی‌های گوناگون امیدوارند که این آمار به ۲۰ درصد برسد. در حالی که در کشوری مثل کوبا، این آمار به ۹۵ درصد رسیده و در ژاپن ۹۸ درصد و در ویتنام ۵۰ درصد است.

مهد کودک برای اغلب بچه‌ها جذابیتی بیش از خانه و خانواده دارد. به همین دلیل دارای نقش اساسی در تربیت کودکان است. در پیش‌دبستانی، نیازهایی از کودک برطرف می‌شود و به او مهارت‌هایی نیز آموزش داده می‌شود؛ از جمله:

• آمادگی فیزیکی - جسمانی برای ورود به دبستان؛

• آمادگی عاطفی؛

• برقرار ارتباط با دیگران؛

• بالابردن سطح اطلاعات عمومی.

در برنامه‌های اختصاصی سه مدل وجود دارد که بر این اساس برنامه‌های مختلفی با هدف‌های متفاوتی شکل می‌گیرد.

الف) مدل‌های غیررسمی<sup>۱</sup>: بر نیازهای کلی کودک تأکید دارند.

ب) مدل‌های مهارت محور<sup>۲</sup>: هدف آن‌ها رشد و پیشرفت کودک در مهارت‌های تحصیلی است.

ج) مدل‌های رشدی - شناختی<sup>۳</sup>.

بسیاری از مدیران مراکز پیش‌دبستانی، آموزش‌های حرفه‌ای کمی در این زمینه دیده‌اند. در واقع بیشتر آن‌ها به صورت تجربی و یا از شغل‌های دیگر مانند پرستاری، روان‌شناسی، خانه‌داری و ... به این شغل آمده‌اند. مسلم است مدیریت پیش‌دبستانی به تخصص و آموزش‌های حرفه‌ای در این زمینه نیاز دارد و باید با تعیین مقاصد<sup>۴</sup> خود و با استفاده از فلسفه و

سیاست‌های<sup>۵</sup> درون خود آن را پیش ببرند. مدیر برای اداره مرکز پیش‌دبستانی باید توانایی‌های عمومی شامل سلامتی بدنی، روانی و عاطفی و قدرت تفکر و توانایی‌های تجربی شامل دانش، تجربه، قدرت تشخیص و قضاوت، هدف‌دار بودن و انگیزه داشتن را دارا باشد. طی بررسی‌های صورت گرفته، مدیران کارآمد و شایسته در مراکز پیش‌دبستانی باید این مهارت‌ها و صلاحیت‌ها را دارا باشند: مهارت‌های مدیریتی (تجزیه و تحلیل مسئله، قضاوت، توانایی سازمانی و مهم بودن) مهارت‌های بین فردی (رهبری، حساسیت و تحلیل فشار) توانایی برقراری ارتباط (شفاهی و کتبی) قدرت تدبیر، جرئت انتقاد از خود، متعادل بودن، تخصص، قدرت هماهنگ کردن، قاطعیت همراه با نرمش، برنامه‌محور، ناظر و مسئولیت‌پذیر بودن، شور و شوق داشتن، نگرش مثبت، صداقت و آینده‌نگری.

استانداردهای مهارتی آموزشی مدیران پیش‌دبستانی در ایران شامل این موارد می‌شود: توانایی‌های شغلی، اهداف و برنامه درسی، سازمان‌دهی و ایجاد هماهنگی، اداره بهداشتی و مالی، تحقیق در زمینه مدیریت آموزش، تهیه و ساخت چند وسیله کمک آموزشی، پیشگیری از حوادث و رعایت نکات ایمنی و بهداشتی.

استانداردهای مهارتی و آموزشی مدیران پیش‌دبستانی در آمریکا عبارت‌اند از: متخصص و باتجربه بودن، حامی و پشتیبان مؤثر بودن در سازماندهی، تحقق بخشیدن به اهداف، نظارت بر اجرای برنامه، برآورده کردن انتظارات سطح بالای گروه آموزشی، اهمیت دادن به همکاری، گذراندن آموزش‌های رسمی، برقراری ارتباط مؤثر با والدین، توجه به گوناگونی زبانی و فرهنگی، خودسنجی، ایجاد فرصت برای پیشرفت و ترقی حرفه‌ای. در طول قرون گذشته، عده زیادی از پژوهشگران سعی کرده‌اند کیفیت و مهارت‌های یک مدیریت اثربخش با ویژگی‌های یک مدیر خوب را معرفی کنند از جمله (کارلسون، ۱۹۵۱؛ برنس، ۱۹۷۵؛ سیلیس، ۱۹۶۴؛ استوارت، ۱۹۶۷؛ مینتز بزرگ، ۱۹۷۳)



تحقیقات اولیه در این زمینه نوعی رویکرد تجزیه و تحلیل شغلی داشت که سعی می‌کند آن چه را مدیر واقعاً انجام می‌دهد، نشان دهد و سپس مهارت‌های لازم را از احتیاجات و لوازم شغلی استخراج کند. همان‌طور که اهمیت صلاحیت‌ها و عملکرد مدیریتی افزایش یافته، نیاز به ارزیابی، توسعه شایستگی‌ها و پیش‌بینی عملکرد موفق نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده است.

بویاتزیس (۱۹۸۲) می‌گوید: «صلاحیت یک سلسله خصوصیات بارز فردی است که می‌تواند علائمی از خویش‌بینی و نقش‌های اجتماعی باشد. به عبارت دیگر، ظرفی از علم است که هر کس به شخصه از آن بهره می‌برد.» با توجه به تعریفی که او از صلاحیت ارائه داده است، مشخص می‌شود که تأکید وی بر فرد در

داخل شغل است و نه شغل به تنهایی. مدل صلاحیتی او جنبه‌های آگاهانه، ناآگاهانه و رفتاری قابلیت‌های هر شخص را در شغلش دربرمی‌گیرد. وی بر این باور است

که بهره‌وری عملکرد

کاری، به صلاحیت‌های فردی، نیازهای

شغلی و محیط سازمانی بستگی دارد.

اسپنسر (۱۹۹۳) بر این باور بود که صلاحیت، خصوصیات بارز فردی است که به طور معمول به ملاک‌های مرجع در مورد بهره‌وری و یا عملکرد عالی در یک زمینه کاری و یا موقعیت شغلی مرتبط است. صلاحیت‌های اسپنسر شامل این موارد است: نفوذ و تأثیر، کارمداری، کار تیمی و گروهی، تفکر تحلیل‌گرانه، خلاقیت، رشد و پیشرفت دیگران، اعتماد به نفس، هدایت، قطعیت، جست‌وجوی اطلاعات و رهبری گروهی.

آمریکا هانتز (۱۹۵۳)، در پژوهشی که در مورد مدیران آموزشی انجام داد، دریافت: سیاست‌گذاران مدیران را محور اصلی در موفقیت برنامه‌های آموزشی می‌دانند و از آن‌ها به عنوان

وسایله‌ای برای اصلاحات در مراکز آموزشی بهره می‌جویند. این در حالی است که مدیران ترجیح می‌دهند بر یکی از نقش‌هایشان بیشتر تأکید کنند.

ریشتر (۲۰۰۶) به بررسی رابطه بین مهارت‌های مدیریتی و رفتارهای حمایتی مثبت پرداخت و به این نتیجه دست یافت که مدیران دارای مهارت‌ها و صلاحیت‌های بالا و در ارتباط با محیط پویای بیرونی، بازخوردهای مثبتی از محیط بیرونی دریافت می‌کنند و مورد حمایت و اطمینان دیگران قرار می‌گیرند.

لافرنی (۲۰۰۶) در پژوهشی تحت عنوان «ارتقای حرفه‌ای مدیران و کیفیت آموزشی در دوره پیش از دبستان»، به بررسی رابطه میزان مهارت آموزشی، مدرک تحصیلی و آموزش مربیان با کیفیت عملکرد در «مراکز پیش دبستانی آکلاهما» پرداخت. او به این نتیجه رسید که تعاملات مناسب بین بزرگسالان و کودک، استفاده از ابزار و وسایل، رابطه مناسب با والدین در مراکز رعایت می‌شود که مدیران دارای مدرک تحصیلی دانشگاهی هستند و اغلب آن‌ها دوره‌های مهارت آموزشی مختص اوان کودکی را به میزان کافی گذرانده‌اند.





### پی‌نوشت

1. Informal models
2. skills-oriented models
3. cognitive development models
4. purposes
5. politics

### منابع

۱. ام. آر. چارلز. مفهوم تربیت. ترجمه نوشین سرمد. تهران چاپ یازدهم. ۱۳۷۴.
۲. آودری، کورتیس (۱۹۹۸). برنامه درسی برای کودکان پیش دبستانی. ترجمه محرم آقازاده و عذرا دبیری اصفهانی. زیر چاپ.
۳. سازمان پژوهش و برنامه ریزی وزارت آموزش و پرورش. روش محتوای آموزش و پرورش قبل از دبستان. انتشارات مدرسه. تهران. ۱۳۸۱.
۴. شاورده، مورلن. استادان بزرگ تعلیم و تربیت. ترجمه احمد قاسمی. فرانکلین. تهران. ۱۳۷۵.
۵. کول، ونیتا (۱۹۹۱). برنامه آموزش و پرورش در دوره پیش از دبستان. ترجمه فرخنده مفیدی. سمت. تهران. ۱۳۸۴.
۶. مفیدی، فرخنده. آموزش و پرورش پیش دبستانی و دبستان. انتشارات پیام نور. تهران. ۱۳۸۳.
۷. مفیدی، فرخنده. مدیریت مراکز پیش از دبستان، دانشگاه علامه طباطبایی. چاپ نهم. ۱۳۸۸.
۸. یونیسف. رشد و تکامل کودکان خردسال، تأمین نیازهای اساسی یادگیری. ترجمه معشوره عالی پور. ۱۳۷۹.

8. Laferney, Pamela (2006). Early childhood professional development classroom Quality in preschool classroom. Thesis of Master of Science Oklahoma University.
9. Published by Inccrra and the enter for educational Leadership. "who's caring for the kids." June (2001).
10. Richter. marry Frances (2006). the Relationship Between Principal Leadership skills & school. Wid Positive Behavior support: An Exploratory study adviser Tim oth.
11. Knowledge of developmentally practise Early childhood reasearch Quarterly.

### نتیجه گیری کلی

با توجه به t محاسبه شده برای بررسی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مراکز پیش دبستانی این نتیجه حاصل می‌شود که میزان مراکز پیش دبستانی از بین صلاحیت‌های ذکر شده، صلاحیت اخلاقی و شخصیتی را بیش از صلاحیت‌های دیگر دارا هستند.

### نتیجه گیری به تفکیک سؤالات پژوهش

بررسی سؤال یک پژوهش بیانگر آن است که صلاحیت آموزشی - علمی مدیران مراکز پیش دبستانی که شامل شناسایی نیازهای آموزش، آگاهی از روش‌های جدید تدریس، توانایی احساس درک تفاوت‌های فردی، حساسیت نسبت به رفتارهای غیر عادی کودکان، تجربه آموزشی، کسب اطلاعات جدید درباره مدیریت، مرتبط بودن مدرک تحصیلی، برخورداری از دانش نظری و عملی، احساس آزادی در مربیان، حمایت و پشتیبانی از گروه آموزشی است، در حد متوسط به بالا قرار دارد.

بررسی سؤال دو پژوهش بیانگر آن است که صلاحیت مدیریت مدیران مراکز پیش دبستانی که شامل توانایی درک نیازها و استعدادها و

مشکلات مربیان، درک و رسیدن به توافقات دوجانبه، تشویق ساختار تیمی، خلاقیت، مسئولیت پذیری، استعداد رهبری، استفاده از منابع مالی، واگذاری مسئولیت به افراد لایق، شناسایی اجزا و عناصر سازمان، تصمیم‌گیری و سازماندهی است، در حد متوسط قرار دارد. ریشتر (۲۰۰۶) دریافت، مدیرانی که مهارت مدیریتی را اجرا می‌کنند، رفتاری کاملاً اثربخش داشته‌اند.

بررسی سؤال سه پژوهش بیانگر آن است که صلاحیت اخلاقی - شخصیتی مدیران مراکز پیش دبستانی که شامل تحلیل عملکرد خود، بی‌ریا بودن، صداقت و وفاداری، برخورداری از توان ذهنی و هوشی، برخورد منطقی با اشتباهات دیگران، مهارت در ارتباط برقرار کردن با والدین، آراستگی ظاهر، قدرشناسی، عکس‌العمل‌های مناسب در برابر رفتار و گفتار افراد، خونگرمی، آرمان‌گرایی و واقع‌بینی است، در حد بالایی قرار دارد.

لافرنی (۲۰۰۶) دریافت، تعاملات مناسب که از صلاحیت‌های اخلاقی - شخصیتی است، در مراکز رعایت شده است. «سازمان امور استخدامی انگلستان» در بررسی صلاحیت‌های اخلاقی - شخصیتی مدیران نتیجه گرفت، مدیران اکثر این موارد را که شامل قضاوت خوب، ثبات عاطفه، روابط شغلی خوب و توانایی نفوذ در دیگران است، را رعایت کرده‌اند.

