

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَصَلَّى اللَّهُ عَلَى مُحَمَّدٍ وَآلِهِ الطَّاهِرِينَ

تَعْمِيمٌ بِهِ
امام علی (علیہ السلام)
امام اول شیعیان

شیع کنسل در مدیریت آموزشی

با تأکید بر دیدگاه امام علی (ع)

مهدیه قدسی

فهرست مطالب

۱۳	سخن ناشر
۱۷	پیشگفتار
۱۹	بخش تخت: طرح تحقیق
۲۱	کلیات
۳۳	یادداشت‌ها
۳۵	بخش دوم: ادبیات تحقیق
۳۷	کلیات
۴۱	فصل ۱. کنترل در مدیریت آموزشی
۴۱	۱-۱. مفهوم و ماهیت کنترل و نظارت
۴۵	۱-۲. اهمیت نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی
۴۹	۱-۳-۱. نظریه‌های مدیریت در نظارت و کنترل
۴۹	۱-۳-۲. نظریه مدیریت اداری (نظریه کلاسیک سازمان)
۵۷	۱-۳-۳. نظریه روابط انسانی

۶ □ منبع کنترل در مدیریت آموزشی

۱-۳-۴. نظریه بوروکراسی.....	۵۹
۱-۳-۵. نظریه های X, Y (نظریه های رفتاری).....	۶۰
۱-۳-۶. نظریه سیستمی لیکرت.....	۶۲
۱-۳-۷. نظریه بلیک و موتون (شبکه مدیریت).....	۶۵
۱-۳-۸. نظریه اقتصابی.....	۶۷
۱-۴. انواع منبع کنترل در مدیریت آموزشی	۶۸
۱-۴-۱. سطوح کنترل در سازمان ها	۷۰
۱-۴-۱-۱. سطح کنترل خود در کوتاه مدت	۷۱
۱-۴-۱-۲. سطح کنترل خود در بلند مدت	۷۶
۱-۴-۱-۳. سطح کنترل خارجی.....	۷۷
۱-۴-۲. ترکیب سطوح و منابع کنترل.....	۸۰
۱-۴-۳. عوامل اقتصابی مؤثر بر انتخاب منبع کنترل	۸۱
۱-۴-۴-۱. منافع و ضررهای منابع کنترل	۸۲
۱-۴-۴-۲. عوامل اقتصابی	۸۵
۱-۴-۴-۳. ضرورت باز خورد در فرآیند کنترل	۹۲
۱-۴-۴-۴. ارتباط عوامل اقتصابی و منابع کنترل	۹۳
۱-۵. شیوه های کنترل در مدیریت آموزشی.....	۹۴
۱-۵-۱. کنترل مستقیم.....	۹۴
۱-۵-۲. کنترل غیرمستقیم.....	۹۵
۱-۵-۳. خودکنترلی.....	۹۷
۱-۵-۴. کنترل پیشگیرانه	۱۰۰
۱-۵-۵. اقدامات اضباطی	۱۰۲
یادداشت ها.....	۱۰۹

فصل ۲. بررسی پیشینه مربوط به مبانی نظری منع کنترل از دیدگاه امام علی ﷺ ۱۱۷
۱-۱. پیشینه نظارت در اسلام ۱۱۷
۱-۲. نظارت و کنترل در قرآن ۱۲۰
۱-۳. نظارت و سیره پیامبر گرامی اسلام (ص) ۱۲۷
۱-۴. نظارت و سیره امام علی ﷺ ۱۳۰
۱-۴-۱. ماهیت کنترل و نظارت از دیدگاه امام علی ﷺ ۱۳۰
۱-۴-۲. ضرورت و اهمیت نظارت و کنترل از دیدگاه امام علی ﷺ ۱۳۳
۱-۴-۳. شیوه‌های نظارت و کنترل در مدیریت آموزشی از دیدگاه امام علی ﷺ ۱۳۴
۱-۵-۱. نظارت و کنترل آشکار و علنی ۱۳۴
۱-۵-۲. نظارت و کنترل مستقیم ۱۳۵
۱-۵-۳. نظارت و کنترل غیرمستقیم ۱۷۳
۱-۵-۴. کنترل و نظارت مخفی و پنهانی ۱۷۶
۱-۵-۵. نظارت عمومی یا همگانی (امر به معروف و نهی از منکر) ۱۸۱
۱-۵-۶. مفهوم امر به معروف و نهی از منکر از دیدگاه امام علی ﷺ ۱۸۴
۱-۵-۷. عامل نظارتی امر به معروف و نهی از منکر در حکومت اسلامی ۱۸۶
۱-۵-۸. شرایط امر به معروف و نهی از منکر از دیدگاه امام علی ﷺ ۱۸۸
۱-۵-۹. مراتب امر به معروف و نهی از منکر از دیدگاه امام علی ﷺ ۲۰۰
۱-۵-۱۰. تحلیل و بررسی نظارت همگانی در سازمان آموزشی ۲۰۴
۱-۵-۱۱. خودکنترلی ۲۰۶
۱-۵-۱۲. مفهوم و ماهیت خودکنترلی ۲۰۶
۱-۵-۱۳. ضرورت و اهمیت خودکنترلی ۲۱۲
۱-۵-۱۴. مراحل خودکنترلی از دیدگاه امام علی ﷺ ۲۱۵
۱-۵-۱۵. عوامل مؤثر بر خودکنترلی ۲۲۵
یادداشت‌ها ۲۵۱

۸ مفهیم کنترل در مدیریت آموزشی

فصل ۳. ادبیات تحقیقات انجام شده در کشور.....	۲۶۷
بخش سوم: روش تحقیق.....	۲۷۹
کلیات.....	۲۸۱
یادداشت ها.....	۲۸۷
بخش چهارم: تجزیه و تحلیل یافته های پژوهش.....	۲۸۹
کلیات.....	۲۹۱
فصل ۴. تجزیه و تحلیل یافته های مرتبط با شیوه های نظارت و کنترل در مدیریت آموزشی از دیدگاه امام علی (ع).....	۲۹۳
۱- تحلیل شیوه های نظارت و کنترل مستقیم.....	۲۹۳
۱-۱. گزینش	۲۹۳
۱-۲. آموزش	۲۹۷
۱-۳. هشدار و پیشگیری (تذکر و موقعه).....	۳۰۰
۱-۴. ارزیابی مستمر.....	۳۰۳
۱-۵. تشویق (توجه، تمجید، پاداش).....	۳۰۵
۱-۶. تنبیه	۳۰۹
۲- تحلیل شیوه های نظارت و کنترل غیرمستقیم.....	۳۲۱
۲-۱. نظارت و کنترل غیر مستقیم (تعیین نمایندگان ویژه)	۳۲۱
۲-۲. نظارت و کنترل غیر مستقیم (دریافت گزارش کمی)	۳۲۱
۲-۳. تحلیل شیوه نظارت و کنترل پنهانی.....	۳۲۴
۲-۴. تحلیل شیوه نظارت و کنترل همگانی.....	۳۲۸
۳- تحلیل شیوه های نظارت و کنترل درونی.....	۳۳۶
۳-۱. خود کنترلی (مشارطه)	۳۳۶

۹ □ فهرست مطالب

۴-۵-۲. خود کنترلی (مراقبه).....	۳۳۷
۴-۵-۳. خود کنترلی (محاسبه).....	۳۳۸
۴-۵-۴. خود کنترلی (معانیه).....	۳۳۹
یادداشت‌ها.....	۳۴۵
فصل ۵. تجزیه و تحلیل یافته‌های مرتبط با چگونگی به کارگیری دیدگاه امام علی (ع)	
در کنترل سازمان‌های آموزشی.....	۳۴۹
۱-۵. ویژگی‌های نمونه‌آماری.....	۳۵۰
۲-۵. کاربرد شیوه‌های نظارت و کنترل از دیدگاه امام علی (ع) در سازمان‌های آموزشی.....	۳۵۳
۲-۲-۱. نظارت و کنترل مستقیم: گرینش	۳۵۳
۲-۲-۲. نظارت و کنترل مستقیم: آموزش	۳۵۴
۲-۲-۳. نظارت و کنترل مستقیم: هشدار و پیشگیری (تذکر و موقعه).....	۳۵۵
۲-۲-۴. نظارت و کنترل مستقیم: ارزیابی مستمر.....	۳۶۰
۲-۲-۵. نظارت و کنترل مستقیم: تشویق (توجه، تمجید، پاداش).....	۳۶۱
۲-۲-۶. نظارت و کنترل مستقیم: تنیب (تهدید، توبیخ، عزل).....	۳۶۳
۲-۲-۷. نظارت و کنترل غیرمستقیم: دریافت گزارش کتبی	۳۶۶
۲-۲-۸. نظارت و کنترل غیرمستقیم: تعیین نمایندگان ویژه.....	۳۶۷
۲-۲-۹. نظارت و کنترل مخفی	۳۶۸
۲-۲-۱۰. نظارت همگانی: امر به معروف و نهی از منکر	۳۷۰
۲-۲-۱۱. نظارت همگانی: امر به معروف و نهی از منکر (مرتبه قلبی).....	۳۷۱
۲-۲-۱۲. نظارت همگانی: امر به معروف و نهی از منکر (مرتبه زبانی).....	۳۷۲
۲-۲-۱۳. نظارت همگانی: امر به معروف و نهی از منکر (مرتبه عملی).....	۳۷۳
۲-۲-۱۴. نظارت و کنترل درونی: خود کنترلی (مرحله مشارطه).....	۳۷۴
۲-۲-۱۵. نظارت و کنترل درونی: خود کنترلی (مرحله مراقبه).....	۳۷۵
۲-۲-۱۶. نظارت و کنترل درونی: خود کنترلی (مرحله محاسبه).....	۳۷۶

۱۰ □ منع کنترل در مدیریت آموزشی

۳۷۷	۱۷-۲-۵. نظارت و کنترل درونی: خود کنترلی (مرحله معاشه).....
۳۷۸	۵-۳. مقایسه نظرات مدیران و معلمان درمورد بکارگیری شیوه‌های نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی.....
۳۸۳	۵-۴. نتایج مصاحبه در ارتباط با شیوه‌های نظارت و کنترل از دیدگاه امام علی (ع) و کاربرد آن در سازمان‌های آموزشی.....
۳۸۳	۵-۴-۱. نتایج مصاحبه در ارتباط با سوال اول (امام علی (ع) چه شیوه‌هایی را برای نظارت و کنترل بکار می‌گرفتند؟).....
۳۸۴	۵-۴-۲. نتایج مصاحبه در ارتباط با سؤال دوم (آیا در به کارگیری شیوه‌ها تقدم و تأخیر وجود داشته است؟).....
۳۸۵	۵-۴-۳. نتایج مصاحبه در ارتباط با سؤال سوم (سخنان امام علی (ع) در ارتباط با نظام حکومتی بوده است آیا در نظام تربیتی هم قابل کاربرد است؟).....
۳۸۶	۵-۴-۴. نتایج مصاحبه در ارتباط با سؤال چهارم (آیا این شیوه‌ها (شیوه‌های استخراج شده توسط محقق) شیوه‌های نظارت و کنترل امام علی (ع) است که در ارتباط با کارگزاران از آن‌ها بهره می‌گرفت؟).....
۳۸۶	۵-۴-۵. نتایج مصاحبه در ارتباط با سؤال پنجم (آیا غیر از این شیوه‌ها، شیوه دیگری نیز وجود دارد که محقق از آن غفلت کرده باشد؟).....
۳۸۷	بخش بحث: نتیجه‌گیری پژوهش.....
۳۸۹	کلیات.....
۳۹۱	فصل ۶. نتیجه‌گیری (یافه‌ها و نتایج پژوهش).....
۴۱۶	یادداشت‌ها.....
۴۱۹	فصل ۷. پیشنهادها.....
۴۱۹	۱-۱. پیشنهادها و توصیه‌ها.....
۴۱۹	۱-۱-۱. پیشنهادها برای مدیران سازمان‌های آموزشی.....

۱۱ □ فهرست مطالب

۴۲۰	۲-۱-۷ پیشنهادها برای محققان
۴۲۱	۲-۷ محدودیت‌های پژوهش
۴۲۳	ضمایم
۴۲۳	ضمیمه شماره ۱: فرم مصاحبه مربوط به تعیین چگونگی کاربرد شیوه‌های نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی
۴۲۴	ضمیمه شماره ۲: پرسشنامه مربوط به تعیین چگونگی کاربرد شیوه‌های نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی
۴۲۹	فهرست منابع
۴۴۱	نمایه‌ها



«لَقَدْ مِنَ اللَّهِ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَذْبَعَ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتَلَوَّ عَلَيْهِمْ آيَاتٍ وَيُزَكِّيْهِمْ وَ

يَعْلَمُهُمُ الْكِتَابُ وَالْحُكْمُ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلِنِي ضَلَالٌ مُّبِينٌ»

(قرآن کریم: سوره مبارکه آله عمران، آیه شریفه ۱۶۴)

سخن ناشر

حمد و شنا خداوند بزرگ و ذات احادیث را که امتیاز و درجه عالمان و دانشمندان را در نزدیکی به جایگاه پر عظمت خویش قرار داد، همو که در این آیه شریفه بر مؤمنین منت نهاد آنگاه که از خودشان رسولی را برانگیخت تا برای آنان آیات وحی بخواند و ایشان را بشارت و بیم دهد. به راستی مرتبت علم و دانش و فضل و معرفت در نزد خدا جایگاهی قرار دارد که احادیث به واسطه اعطاء آن به آدمی بر بشریت منت نهاده است.

خداوند را شاکریم که در عصری که هنوز در برخی کشورهای جهان، زنان را واجد شرایط شرکت در محافل سیاسی، اجتماعی و علمی نمی‌دانند، خواهان گرامی ما در عرصه علم و تحقیق و پژوهش پیش می‌تازند و به جهت اراده استوار خویش اندیشه‌ها را به تکاپو و قلم‌ها را به حرکت وا می‌دارند (رئیس محترم دانشگاه امام صادق (ع) آیت الله مهدوی کنی).

این توفیق الهی است که یک مرکز داعیه‌دار علم و دانش بتواند در دستیابی به اهداف بلند خود، برنامه‌های خویش را بر مدار معرفت و دانایی

قرار دهد، چرا که علم و معرفت از چنان قدر و متریت و عظمتی برخوردار است که باید گام نهادن در مسیر آن را از الطاف الهی دانست. دانشگاه امام صادق علیه السلام (پر迪س خواهران) طی سالیان گذشته افتخار این را داشته که در این راستا گام‌هایی برداشته و افق بلندی را در چشم‌انداز علمی خود پیش رو دارد که البته برخی فعالیت‌ها به صورت راهبردی یعنی درازمدت و برخی فعالیت‌ها به صورت میان مدت و کوتاه مدت بوده است. از جمله فعالیت‌های این مرکز در بخش‌های علمی و آموزشی و پژوهشی، به انجام رسانیدن برخی طرح‌ها، پژوهش‌ها و انتشار آن در قالب کتاب می‌باشد که اهداف متعالی دانشگاه را در دستیابی به رویکردهای تعیین شده به پیش خواهد برد. در این راستا الگوی اسلامی ایرانی رشد و تعالی و پیشرفت در مسیر اهداف متعالی و بلند نظام جمهوری اسلامی، از رویکردهای نوینی است که در رسیدن به فعالیت‌های برنامه‌ای مورد توجه واقع می‌شود.

معاونت پژوهشی از زمان تشکیل تاکنون به این مهم توجه داشته و برنامه‌ها و فعالیت‌هایی را به انجام رسانیده است. این معاونت تلاش دارد با عمق بخشنیدن به این فعالیت‌ها و تهیه و تنظیم برنامه‌های راهبردی در راستای محقق نمودن پژوهش‌هایی علمی، راهبردی و کاربردی دانشگاه گام‌هایی را بردارد؛ و مطابق با ساختار علمی دانشگاه به عنوان سازمانی دانش بنیان، برنامه محور، توسعه‌گرا و تحول‌مدار برای پاسخ‌گویی به نیازهای رو به رشد جامعه فراغیران خود، تلاش دارد با نیازسنجی و پاسخ‌گویی به مطالبات به پژوههای علمی خود به ویژه در شاخه‌های مطالعات زنان با گرایش‌های نسل جوان پاسخ دهد.

خوبشخтанه این فعالیت مورد استقبال اساتید، دانشجویان و برخی محیط‌های علمی در استفاده و بهره‌برداری از برخی کتب چاپ شده بوده

است. از کلیه کسانی که ما را در این مسیر یاری نموده‌اند تشکر و تقدیر نموده و از همه محققان و فرهیختگان گرامی جهت همکاری در امور علمی پژوهشی دعوت می‌نماییم.

اداره کل پژوهش،
حوزه معاونت پژوهشی و فناوری
پردیس خواهران

معاونت پژوهشی دانشگاه

پیشگفتار

یکی از ارکان مهم و عناصر حیاتی در یک مدیریت سالم و کارآمد، وجود نظامی کامل و دقیق برای کنترل و نظارت است. بنابراین یکی از وظایف اصلی مدیر سازمان، نظارت و کنترل می باشد. انجام هر فعالیتی در سازمان، در صورتی موفق و اثربخش خواهد بود که کنترل های لازم نسبت به آن به عمل آمده باشد. مدیران به وسیله کنترل، نسبت به نحوهی تحقق هدفها و انجام عملیات آگاهی می یابند و قدرت پیگیری پیدا خواهند کرد، تا در صورت وجود هرگونه انحراف از اهداف و برنامه ها و تخطی از انجام عملیات، توان اصلاح آنها را پیدا کنند هیچ سازمانی بدون داشتن یک سیستم دقیق و جامع کنترل، نمی تواند از منابع و امکانات خود به درستی استفاده کند و در تحقق هدف های خود موفق باشد، از جمله این سازمانها، سازمانهای آموزشی می باشد. مؤلف در این کتاب به بررسی منبع کنترل در مدیریت آموزشی با تأکید بر دیدگاه امام علی(ع) پرداخته و آن را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده است سپس با تهیه پرسشنامه و گرفتن نظر متخصصان مدیریتی و مذهبی در صدد این است که بررسی نماید دیدگاه امام علی(ع) را در چه سطحی از سطوح مدیریت آموزشی می توان به کار برد.

۱۸ □ منع کنترل در مدیریت آموزشی

از آنجا که موضوع کتاب با رویکرد اسلامی مورد بررسی قرار می‌گیرد لذا میان رشته‌ای و کاملاً جدید می‌باشد. مهمترین مراجع استفاده‌کننده از این کتاب عبارتند از: سازمانهای آموزشی کشور اعم از آموزش و پرورش و آموزش عالی، مدیران دانشگاه‌ها، مدیران مدارس، دانشجویان و محققان علوم تربیتی بالاخص در رشته مدیریت آموزشی و مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌ها و به طور کلی مراکز و سازمان‌هایی که در امر تعلیم و تربیت، مشغول فعالیت می‌باشند.

در اینجا بر خود لازم می‌دانم از تمام اساتید گران‌قدّری که اینجانب را در تدوین پژوهش حاضر یاری داده‌اند، به ویژه خانم دکتر عفت عباسی و خانم دکتر نیکو دیالمه که همه وقت با اظهار نظرهای سازنده خود راهنمایی‌های ارزنده‌ای ارائه داده‌اند، تشکر و قدردانی نمایم. مزید توفيقات ایشان را از درگاه ایزد منان خواستارم. مادر مرحومه عزیزم که بستر پژوهش حاضر توسط آنان فراهم گردید، با تمام وجود تشکر و قدردانی می‌نمایم. از همسر فدکارم که در این راه مایه نیرو و دلگرمیم بود، تشکر و قدردانی می‌نمایم.

در پایان از مسئولان محترم دانشگاه امام صادق(ع)، سرکار حاجیه خانم مهدوی ریاست محترم دانشگاه، دکتر فائزه عظیم زاده اردبیلی معاونت محترم پژوهشی، خانم سیده زهرا مطهری‌فرد مدیر کل پژوهش و خانم الهه حاجیان حیدری مدیر دفتر نشر متون علمی تشکر و قدردانی می‌نمایم.

بخش تخت

طرح تحقیقی

کلیات

برای دستیابی به اهداف و انتظارات سازمانی، وظایف متنوعی برای مدیریت معرفی گردیده است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، موضوع کنترل می‌باشد. این وظیفه به قدری حائز اهمیت است که بعضی از نویسندهای مدیریت معتقدند که مدیریت خوب به داشتن نظام کنترل مؤثر بستگی دارد. « نقطه نظرهای متضادی درباره بهترین روش اداره سازمان‌ها وجود دارد، اما نظریه پردازان و همچنین مدیران اهل عمل توافق دارند که مدیریت خوب مستلزم کنترل مؤثر است. ترکیبی از هدف‌های خوب برنامه‌ریزی شده، ایجاد سازمان قوی، هدایت و رهبری مؤثر و اعمال انگیزش در صورتی به موفقیت کمک می‌کنند که یک سیستم کنترل کارآمد وجود داشته باشد»^۱. کنترل فرایندی است که از طریق آن مدیران اطمینان حاصل می‌کنند که عملکرد سازمان با فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده تطبیق دارد. در برنامه‌ریزی فعالیت‌های یک سازمان هدف‌های اساسی و روش‌های دست یافتن به آن‌ها مشخص می‌شوند. فرایند کنترل میزان پیشرفت به سوی هدف‌ها را می‌سنجد و مدیران را قادر می‌سازد تا انحرافات برنامه‌ها را کشف کنند و اقدام اصلاحی به عمل آورند^۲.

رایبینز (۱۹۹۹) معتقد است که: «کنترل، فرآیند نظارت بر فعالیت‌هاست به منظور حصول اطمینان از مطابقت کار انجام شده با برنامه‌های پیش‌بینی شده و اصلاح انحرافات مهمی که در برنامه به وجود آمده است». کنترل در سازمان، هدفمند است و هدف از آن کشف نقاط ضعف و اشتباہات به منظور رفع و جلوگیری از تکرار آن‌هاست.^۳ وظیغه مدیر در اعمال کنترل در واقع اندازه‌گیری و اصلاح عملیاتی است که در راه نیل به اهداف و برنامه‌های مورد نظر سازمان الزامی است. برنامه‌ریزی و کنترل بسیار به یکدیگر مربوطند. در واقع بعضی از نویسندها مدیریت تصور می‌کنند که این دو مفهوم از یکدیگر جدا نشدنی هستند. برنامه‌ریزی و کنترل را می‌توان همانند دو تیغه یک قیچی تصور کرد که جهت کار به یکدیگر نیاز دارند؛ زیرا بدون هدف و برنامه کنترل امکان‌پذیر نخواهد بود و هر فردی از بالا به پایین که کار او با اهداف برنامه‌ریزی شده سازمان ارتباط پیدا کند، به نحوی با عمل کنترل نیز ارتباط خواهد داشت.^۴

در منابع و آموزه‌های دینی، دستورات صریح و روشنی در مورد نظارت وجود دارد و مدیران مسلمان به داشتن یک نظام کامل، جدی و عادلانه برای کنترل بر سازمان سفارش شده‌اند. نظام کنترلی که می‌توان از منابع دینی استخراج کرد، نظامی جامع، کامل، عادلانه و منحصر به فرد است. در این نظام، خداوند متعال و فرشتگان الهی، ناظر بر اعمال، رفتار و نیات انسان‌ها معرفی می‌گردند و به انسان گوشزد می‌شود که همواره در محضر خداست و خدا و فرشتگان در همه حال ناظر بر اعمال و رفتار او هستند و بنابراین باید مواظب اعمال و رفتار خود باشد. بر همین اساس، بحث نظارت انسان بر عملکرد خویشتن یا به عبارت دیگر، مسئله «خودکنترلی» مطرح می‌شود. به انسان مسلمان توصیه می‌شود که همواره بر اعمال و رفتار خود نظارت

داشته باشد و قبل از این‌که عملکردش مورد ارزیابی و سنجش دیگران قرار گیرد، خود عملکرد و رفتارش را مورد ارزیابی و حسابرسی قرار دهد.

علاوه بر نظارت و کنترل درونی (خودکنترلی) – که بر مبنای توجه به نظارت الهی و توجه به معاد شکل می‌گیرد – نظارت و کنترل بیرونی نیز مطرح است و به همه مسلمانان دستور داده شده است که در مقابل دیگران احساس مسئولیت کنند و در صورت مشاهده عملکرد نادرست یا انحراف از اهداف و تخلف از وظایف تذکر دهند و امر به معروف و نهی از منکر نمایند.^۵

این تحقیق به بررسی منبع کنترل در مدیریت آموزشی با تأکید بر دیدگاه امام علی[ؑ] می‌پردازد. از آنجا که انقلاب مردم ایران و پیروزی آن در سال ۱۳۵۷ به منظور برقراری حکومت اسلامی شکل گرفت، از این رو مطلوب است مدیریت سازمان‌های مختلف کشور که بر پایه مدیریتی شکل می‌گیرد که مبتنی بر دیدگاه اسلامی است و نمودی از آن در کلام حضرت علی[ؑ] متجلی گشته است، از جمله این سازمان‌ها، نظام آموزشی کشور – اعم از آموزش و پرورش و آموزش عالی – می‌باشد که شایسته است نظام کنترل مدیریت آن در سایه نظام تعلیم و تربیت اسلامی شکل بگیرد (ان شاء الله).

۱- بیان مسئله

یکی از ارکان مهم و عناصر حیاتی در یک مدیریت سالم و کارآمد، وجود نظامی کامل و دقیق برای کنترل و نظارت است. بنابراین یکی از وظایف اصلی مدیر سازمان، نظارت و کنترل می‌باشد. انجام هر فعالیتی در سازمان، در صورتی موفق و اثربخش خواهد بود که کنترل‌های لازم نسبت به آن به عمل آمده باشد. مدیران به وسیله کنترل، نسبت به نحوه تحقق هدف‌ها و انجام عملیات آگاهی می‌یابند و قدرت پیگیری پیدا خواهند کرد،

۲۴ □ منع کنترل در مدیریت آموزشی

تا در صورت وجود هر گونه انحراف از اهداف و برنامه‌ها و تخطی از انجام عملیات، توان اصلاح آن‌ها را پیدا کنند. هیچ سازمانی بدون داشتن یک سیستم دقیق و جامع کنترل، نمی‌تواند از منابع و امکانات خود به درستی استفاده کند و در تحقیق هدف‌های خود موفق باشد. در پژوهشی تحت عنوان «خودکنترلی در مدیریت با نگرش به منابع اسلامی» که توسط علی آقا پیروز در سال ۱۳۷۹ انجام گرفته، آمده است: یکی از معضلات مدیریتی در کشور، که بخش عظیمی از وقت مدیران را به خود اختصاص داده و در نتیجه آنان را از وظایف دیگری همچون برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و انگیزش باز داشته است، لزوم نظارت جدی و مداوم بر کارکنان سازمان‌ها می‌باشد، زیرا اشراف بر اثر بخشی سایر وظایف مدیریت، پیش‌بینی عکس‌العمل مناسب در برایر تغییرات محیطی، اطمینان از روند صحیح پیشرفت کارها، ترغیب و تشویق کارکنان به امانت‌داری و جلوگیری از خیانت احتمالی آنان، از جمله مسائل و مشکلات سازمان‌ها در کشور است که لزوم وجود سیستمی برای نظارت و کنترل دقیق و همه جانبه بر عملکرد کارکنان در سازمان را ضروری می‌سازد.

در پژوهشی دیگر تحت عنوان «خودکنترلی در نظام کنترل و نظارت اسلامی» که توسط سیدعلی سجادی در سال ۱۳۸۵ انجام گرفته، آمده است: اصول اساسی و فرآیند و روش‌های کنترل و نظارت در متون رایج مدیریت بیان شده است، اما محتوای این فرآیند بیش از هر چیز، تحت تأثیر نگرش حاکم بر اصول مدیریت و ارزش‌های رایج در محیط است. دین مبین اسلام با بیان نگرش خاص خود نسبت به مبادی موضوعه در تئوری‌های مدیریت و سازمان و با ارزش‌های اصیل خود که مبتنی بر فطرت انسان است، بیش‌ترین تأثیر را در محتوای این فرآیند (کنترل و نظارت) دارد. به علاوه با توجه به

شمول احکام اسلامی در جامعه و تشکیل حکومت اسلامی توسط رسول اکرم (ص) و امیر المؤمنین (علیهم السلام) که سیره عملی ایشان مبنی بر اسلام و انعکاس اعتقادات و ارزش‌های اسلام در صحنه مدیریت جامعه است، در مرحله فرآیندها نیز یک نظام کاربردی ارائه می‌دهد که می‌تواند چراغ راه بشریت در زمینه مدیریت جوامع (از یک سازمان کوچک تا سازمان حکومتی) گردد. لذا یکی از مسائل و مشکلات سازمان‌ها در یک جامعه اسلامی که بر اساس مبانی و ارزش‌های اسلامی و در جهت تحقق اهداف اسلامی پایه گذاری شود، لزوم هماهنگی سیستم نظارت و کنترل سازمان با این ارزش‌ها و اهداف است. از این رو، با توجه به مسائل و مشکلات سازمان‌ها در ارتباط با سیستم نظارت و کنترل و لزوم هماهنگی این سیستم با اهداف و ارزش‌های جامعه اسلامی، در صدد برآمدیم تا در این تحقیق، به بررسی منبع کنترل در مدیریت آموزشی با تأکید بر دیدگاه امام علی (علیهم السلام) بپردازیم در این راستا نظر متخصصان رشته مدیریت و کارشناسان امور مذهبی را نیز جویا شدیم.

۲- اهمیت و ضرورت تحقیق

از آنجا که مدیران هرگز نمی‌توانند مطمئن باشند که رویدادها بر طبق برنامه به وقوع خواهند پیوست و حرکت همه عوامل دست اندکار سازمان، به سمت اهداف تعیین شده می‌باشد؛ زیرا پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های عملیاتی سازمان همواره با درصدی از خطأ همراه است. به منظور مصون ماندن از خطأ یا کاهش میزان آن و اصلاح عملکرد، ضروری است که از فرآیند کنترل و نظارت استفاده کنند. هر مدیری که بخواهد بدون داشتن سیستم کنترل، سازمان را اداره کند، فاقد تضمین لازم برای صحت و دقت عملیات و نیز اجرای کامل و صحیح برنامه‌ها می‌باشد^۶. اهمیت دیگر منبع کنترل برای

جامعه در این است که حصول اطمینان از کیفیت و کمیت کالاها و خدماتی که در سازمان‌ها ارائه می‌شوند، تنها در صورتی میسر است که یک سیستم مؤثر کنترل و نظارت در سازمان وجود داشته باشد. از سوی دیگر دوام و ثبات هر جامعه‌ای در پرتو دوام و ثبات سازمان‌های آن می‌باشد، در صورتی که سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی – از نظارت و کنترل اثربخش برخوردار باشند، جامعه نیز از دوام و ثبات لازم برخوردار می‌شود. نظارت مدیر سبب می‌شود تا افراد کوشش و سخت‌کوشی برای تداوم سعی و تلاش خود دلگرم و افراد سهل‌انگار از تداوم مسئولیت‌گریزی خود نگران شوند. عدم نظارت غالباً به انصراف از سخت‌کوشی از یک طرف و استمرار سهل‌انگاری از طرف دیگر می‌انجامد. «دلیل دیگر ضروری بودن کنترل، تحت نظارت قرار دادن روند پیشرفت کارها و اصلاح کردن اشتباهات است».^۷

«کنترل به مدیر کمک می‌کند که اثربخشی و موفقیت برنامه‌ریزی، سازماندهی و رهبری خود را تحت نظر و کنترل قرار داده و در صورت نیاز، اقدامات اصلاحی را انجام دهد».^۸

توجه به کنترل و نظارت از دیدگاه امام علی[ؑ] از آن جهت دارای اهمیت است که مدیریت هر سازمان متأثر از مذهب و فرهنگ آن سازمان می‌باشد و مذهب و فرهنگ مدیر بر سبک و شیوه کنترل و نظارت مدیر تأثیرگذار است، لذا مدیر باید در امر کنترل و نظارت، مناسبات انسانی را به مفهوم اسلامی آن رعایت کند. در بینش اسلامی، انسان با ارزش‌تر از آن است که به چشم یک ماشین نگریسته شود، زیرا او دارای شرافت و کرامت ذاتی است «وَلَقَدْ كَرِمَنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَصَلَنَاهُمْ عَلَىٰ كَثِيرٍ مِمَّنْ حَلَقْنَا تَفضِيلًا»؛^۹ یعنی: «و ما فرزندان آدم را بسیار گرامی داشتیم و

آنها را بر مرکب برو و بحر سوار کردیم و از هر غذای لذیذ و پاکیزه آنها را روزی دادیم و بر بسیاری از مخلوقات خود برتری و فضیلتی بزرگ بخشیدیم».

در این پژوهش، محقق به دنبال بررسی منبع کنترل و شیوه‌های آن در مدیریت آموزشی با تأکید بر دیدگاه امام علی^(ع) می‌باشد تا با استفاده از کنترل و نظارت اسلامی و اجرای آن در سازمان‌های آموزشی بتوان بخشی از مشکلات جامعه اسلامی را پاسخگو بود.

۳- اهداف تحقیق

۳-۱- اهداف کلی تحقیق حاضر عبارتند از :

الف. بررسی منبع کنترل در مدیریت آموزشی با تأکید بر دیدگاه امام علی^(ع)

ب. ارائه راهکارهایی جهت افزایش کنترل اثربخش در سازمان‌های آموزشی با تأکید بر دیدگاه امام علی^(ع)

۳-۲- اهداف ویژه تحقیق عبارتند از:

الف. تعیین شیوه‌های نظارت و کنترل در مدیریت از دیدگاه امام علی^(ع)

ب. تعیین چگونگی بکارگیری دیدگاه امام علی^(ع) در کنترل سازمان‌های آموزشی

ج. مقایسه نظرات مدیران و معلمان در مورد به کارگیری شیوه‌های نظارت و کنترل در سازمان‌های آموزشی از دیدگاه امام علی^(ع)

۴- سؤالات تحقیق

سؤالهای این پژوهش عبارت است از:

الف. شیوه‌های نظارت و کنترل در مدیریت از دیدگاه امام علی^(۱۰) کدامند؟

ب. نحوه به کارگیری دیدگاه امام علی^(۱۱) در کنترل سازمان‌های آموزشی چگونه است؟

ج. آیا بین نظر مدیران و معلمان در مورد به کارگیری شیوه‌های نظارت و کنترل تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

۵- تعاریف و اصطلاحات

- کنترل: از کنترل تعاریف گوناگونی شده است که همه آن‌ها از نظر مفهوم به یکدیگر شبیه هستند. تمامی این تعاریف، کنترل را نوعی مقایسه و تطبیق بین آنچه که هست و آنچه که باید باشد، دانسته‌اند. در تعریف کنترل آمده است: کنترل فعالیتی است که ضمن آن عملیات پیش‌بینی شده با عملیات انجام شده مقایسه می‌شوند و در صورت وجود اختلاف و انحراف بین آنچه باید باشد و آنچه هست، جهت رفع و اصلاح آن‌ها اقدام می‌شود.^{۱۰}.

در تعریف دیگری، کنترل بر اساس عوامل اصلی فرآیند کنترل تعریف شده است:

کنترل مدیریتی، تلاش منظمی است برای تعیین استانداردهای اجرای عملیات، در جهت هدف‌های برنامه‌ریزی، طراحی نظام‌های بازخورد اطلاعات، مقایسه عملیات اجرا شده با استانداردهای پیش‌بینی شده، و تعیین میزان انحرافات و سنجش اهمیت آن‌ها و اجرای هر اقدام ضروری برای اطمینان از این که با مؤثرترین و کارآمدترین شیوه، از همه منابع موجود، برای تحقق هدف‌های مشترک استفاده شده است.^{۱۱}

در این پژوهش کنترل، فرآیند اطمینان و مراقبت از پیشرفت اجرای عملیات در مقایسه با وضع مطلوب و تغییر و تصحیح عملیات به منظور تقویت موقعیت‌ها و اصلاح نقاط ضعف و جلوگیری از انحراف جهت اعتماد و اطمینان، از تحقق اهداف سازمان آموزشی است.

در این تحقیق، نظارت و کنترل به یک معنا در نظر گرفته شده است.

- منبع کنترل: منبع به معنای عامل و منشأ تصمیم‌گیری است. در این پژوهش منبع کنترل به معنای عامل و منشأ کنترل بوده و به دو منبع کنترل بیرونی و کنترل درونی اشاره می‌کند.

- مدیریت: مدیریت در مفهوم کلی و عام آن به شکل‌ها و با دیدگاه‌های متفاوت تعریف شده است. به گفته یکی از صاحب‌نظران، به تعداد نویسنده‌گان آثاری در زمینه مدیریت، تعاریف متعددی از مدیریت ارائه شده است. با این وجود، همه اندیشمندان مدیریت در یک نکته اتفاق نظر دارند و آن این است که مدیریت عامل رسیدن به اهداف سازمان می‌باشد. استونر می‌گوید: «مدیریت، فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل کوشش‌های اعضای سازمان و استفاده از تمام منابع سازمان برای دست‌یابی به اهداف معین سازمانی است».^{۱۲}

بیشترین تأکید این تعریف، بر وظایف اصلی مدیریت و استفاده از همه منابع و امکانات برای رسیدن به هدف‌های سازمانی می‌باشد.

فلیپو^{۱۳} مدیریت را «هماهنگی همه منابع از طریق فرآگردهای برنامه‌ریزی و کنترل عملیات سازمان بطوری که هدف‌ها را بتوان بطور مؤثر و صرفه‌جویانه حاصل نمود». در این تعریف مدیریت جریانی مجموعه‌ای است که مهم‌ترین کار او هماهنگی، برنامه‌ریزی و کنترل است. اساسی‌ترین نکته در تعریف فوق اصطلاحات مؤثر و صرفه‌جویانه است.

۳۰ □ منع کنترل در مدیریت آموزشی

مؤثر بودن کار مدیر یعنی دست یافتن به هدف‌ها و آنچه سازمان می‌بایست به آن برسد. مفهوم صرفه‌جویانه به معنی استفاده مناسب، بجا و اقتصادی از امکانات و منابع موجود در سازمان است. مدیر باید در ظرف زمان و مکان و رعایت عمر و انرژی مصرف شده از منابع استفاده بهینه کند. صرفه‌جویانه یعنی برآیند نتایج به دست آمده به طور قابل ملاحظه‌ای برآیند منابع، نیروها، امکانات، انرژی و زمان صرف شده بیشتر باشد.^{۱۴} به طور خلاصه مدیریت بنابر اصل تحلیل انگلیسی واژگان، Administer که شامل دو جزء لاتین (ad+ministrare) می‌باشد و معنای خدمت کردن را می‌رساند. بنابراین مدیریت با استناد بر این نتیجه‌گیری، یعنی خدمتی که شخص برای شخص دیگر ارائه می‌کند. این معنا کاملاً منطبق با حدیثی است که از پیامبر(ص) روایت شده است. آن حضرت فرموده‌اند: «سید القوم خادمهم» یعنی رئیس یک گروه، خدمتگزار آن‌هاست^{۱۵}.

از نظر محقق، منظور از مدیریت، فعالیت و عملی است که در یک موقعیت سازمان یافته، برای هماهنگی و هدایت امور در جهت هدف‌های معینی صورت می‌گیرد.

- مدیریت آموزشی: منظور از مدیریت در سازمان‌های آموزشی، تحقیق هدف‌های آموزشی و پیشبرد مؤثر آموزش و یادگیری است. مدیریت آموزشی، گاهی متراffمدیریت به معنای اعم تعریف می‌شود. در این صورت، مدیریت آموزشی عبارت است از برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل کلیه امور و فعالیت‌های مربوط به آموزش و پرورش. با این وجود، مدیریت آموزشی، غالباً به معنی اخض مورد نظر است. یعنی، مدیریت آن بخش از فعالیت‌های سازمان‌های آموزشی که مستقیماً با امر آموزش و پرورش و یادگیری مرتبط است؛ از جمله، فعالیت‌های مربوط به برنامه‌های

آموزشی، مواد و محتوای دروس، روش‌ها و وسائل آموزشی، مشاوره و راهنمایی تحصیلی، اقدامات آموزشی و پرورشی مکمل برنامه، امور معلمان و دانش‌آموزان. در واقع، در معنای اخیر، فعالیت‌های صفت سازمان‌های آموزشی مدنظر قرار می‌گیرد. اگر از مفهوم تصمیم‌گیری مدد بگیریم، مدیریت آموزشی عبارت است از تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات درباره آموزش و پرورش.^{۱۶}

از نظر محقق، منظور از مدیریت آموزشی، تحقق هدف‌های آموزشی و پیشبرد مؤثر آموزش و یادگیری، از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل کلیه امور و فعالیت‌های مربوط به آموزش و پرورش است.

حضرت علی[ؑ]، امام اول شیعیان، از آن فرزانگان و صاحب اندیشه‌های لطیف و ژرفی است که انسان‌های خردورز بی‌هیچ تکلفی آن‌ها را می‌پذیرند و به ژرف‌و زیبایی اندیشه و روح لطیف او آفرین می‌گویند. او هم در عرصه خرد و اندیشه‌های خردمندانه و هم در وادی عشق و عرفان قابل تقدیس است. با نگاهی به خطبه نخست نهج البلاغه که با اندیشه‌های ژرف فلسفی آمیخته شده است، آدمی خود را با بزرگ‌ترین فیلسوف بشری می‌بابد و با نگاهی به خطبه متقین در برابر عارفی ستراگ رویه رو می‌شود که نسبت به دنیا و مافیها بی‌اعتناست و یا در خطبه‌ها و نامه‌های سیاسی و مدیریتی او گویی با مدیر و سیاستمداری بر جسته مواجهه می‌گردد که تمام توجهش بر امور سیاسی و مدیریتی جامعه متمرکز شده است. از این رو محمد عبده می‌گوید: «گاهی خود را در عالمی می‌دیدم که ارواح عالیه در حله‌هایی از عبارات زیبا به تعمیرش سرگرم بودند و بار دیگر عقلی سورانی را که شباهتی به مخلوق جسمانی نداشت، مشاهده می‌کردم که از مرکب الهی جدا شده و خود را به روح انسانی پیوند داده است». روحی لطیف و

حساس که به قول جرج جرداق «احساسی که پس از پیروزی در جنگ بر علی بن ابیطالب روی می‌آورد، دردناک‌تر و سخت‌تر از احساس دشمنانش بر شکست‌شان بوده است»^{۱۷}.

در این پژوهش، دیدگاه امام علی^{۱۸} لابهای سخنان و نامه‌های آن حضرت به والیان مناطق مختلف برداشت شده است. مجموعه سخنرانی‌ها و نامه‌های حضرت در باب نظارت و کنترل از کتاب نهج‌البلاغه (به عنوان منبع اصلی تحقیق)، غررالحكم و دررالکلم، اصول کافی، بحارالانوار و... (به عنوان منابع مکمل تحقیق) استخراج گردیده و با برقراری پیوندی نو میان آن‌ها و انسجام بخشیدن بدان به یک مجموعه منظم و هماهنگ تبدیل گردیده است.

یادداشت‌ها

-
- 1- Strong, Earl and Robert Smith, **Management Control Models**, New York, 1968, P.320
- ۲- ایران نژاد پاریزی، مهدی، سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، تهران، مؤسسه عالی بانکداری ایران، ۱۳۸۲، ص ۴۶۳
- 3- Fayol, **General and industrial management**, London, 1999, P 107
- ۴- جمیعی از استادی مدیریت، کنترل و نظارت، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۸، ص ۱۵
- ۵- خدمتی، ابوطالب، انواع کنترل و نظارت در مدیریت اسلامی، قم، حوزه و دانشگاه، ۱۳۷۹، ص ۱۰۶
- ۶- پیروز، علی آقا و دیگران، مدیریت در اسلام، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، ۱۳۸۴، ص ۲۶۷
- ۷- Stoner, James and Edward Freeman, **Management**, London, 1992, P 602
- ۸- پیروز، پیشین، ص ۶۰۰
- ۹- سوره اسراء، آیه ۷۰
- ۱۰- گروهی از استادان مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجموعه مطالب آموزشی دوره توجیهی مدیران میانی، تهران، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۸۱، ص ۵۷
- ۱۱- قوامی، صمصم الدین، مدیریت از منظر کتاب و سنت، قم، دیرخانه مجلس خبرگان، ۱۳۸۳، ص ۴۸۹-۴۹۰
- ۱۲- میرکمالی، محمد، رهبری و مدیریت آموزشی، تهران، یسطرون، ۱۳۸۲، ص ۱۰
- 13- Flippo
- ۱۴- میرکمالی، پیشین، ص ۱۱
- ۱۵- باقرالموسوی، محسن، مدیریت و نظام اداری از دیدگاه امام علی علیهم السلام، ترجمه حسین سیدی، مشهد، شرکت به نشر، ۱۳۸۴، ص ۳۳

□ منع کنترل در مدیریت آموزشی ۳۴

۱۶- علاقه‌بند، علی، مقدمات مدیریت آموزشی، بسیج‌ها، دانشگاه پیام نور، ۱۳۷۰،

ص ۱۹۰-۱۹۱

۱۷- باقرالموسوي، محسن، مدیریت و نظام اداری از دیدگاه امام علی علیه السلام، ص ۲۶

بخش دوم
ادیات تحقیق