

مدیریت مدرسه با واگذاری کارها

مدیریت مدرسه
با واگذاری کارها



این مقاله رایگان است

و شرط استفاده از آن این است که

آن را با یک نفر به اشتراک بگذارید



نویسنده : محمد حافظی نژاد

از مجموعه مقالات رایگان سایت روش تدریس

خیلی از مدیران مدارس از سر دلسوزی و مهربانی -یا دلایلی که بعداً خواهیم گفت می خواهند همه ی کارها را خودشان انجام دهند. حتی برخی مسئولین آموزشی هم کارها را واگذار نمی کنند. اگر کارها واگذار نشود مدیر باید خودش همه ی کارها را انجام دهد و چون مدیر تنهاست و نمی تواند کارها را انجام دهد پس تعداد مدیران زیاد و زیاد تر می شود. شاید برای همین است که وزیر آموزش و پرورش می گوید:

"به ازای هر دو معلم سرکلاس درس، یک نفر نیروی ستادی در ادارات آموزش و پرورش مشغول به فعالیت است". منبع

در **مدیریت مدرسه** افسانه های زیادی وجود دارد که اغلب مانع از واگذاری کارها توسط مدیران می شود. شاید این افسانه ها درست یا نادرست باشند، اما موانعی ذهنی برای **مدیریت مدرسه** هستند. شاید بعضی از این افسانه ها و موانع را بشناسید، اما از همه آنها آگاه نیستید. هرگاه واگذارکننده ضعیفی را می بینید، احتمالاً یک یا چند مورد از این افسانه ها در کارش وجود دارد.

افسانه ۱: زمان کافی برای واگذاری وجود ندارد

گاهی مدیران مدارس آن قدر پرمشغله و غرق در وظایف هستند که گمان می کنند زمان کافی برای توقف و تشریح کارها برای شخص دیگری را ندارند. آنها فقط می خواهند کار را به سریع ترین شکل ممکن انجام دهند. در سایر موارد شاید کار را به شخص دیگری واگذار کنند، اما زمان کافی را به هدایت او و تشریح دقیق کاری که باید انجام شود اختصاص نمی دهند. شاید چیزی شبیه به این بگویند «این کار را تا فلان تاریخ انجام بده.» آنها این

دستور را معادل با واگذاری کار می‌دانند. اما چنین نیست. این کار مصداق کنار کشیدن است.

احتمالاً این ضرب‌المثل قدیمی را شنیده‌اید که «هیچوقت زمان کافی برای انجام درست کار وجود ندارد، اما همیشه زمان کافی برای دوباره انجام دادنش وجود دارد». به نظر می‌رسد مدرسه و اداره ای بامدیریت ضعیف همیشه در حال دوباره کاری و تصحیح اشتباهات و سوء تفاهم‌های ناشی از واگذار نکردن مؤثر کارها هستند.

در واقع، همیشه زمان کافی برای واگذاری مؤثر کارها وجود دارد. از این به بعد، هرگز نگویید که وقتی برای واگذاری شفاف کار ندارید. به یاد داشته باشید که اختصاص زمان برای واگذاری درست کار مؤثرترین راه استفاده از زمان برای کسب نتایج بیشتر و بهتر است.

افسانه ۲: دیگران به اندازه کافی شایسته نیستند

مدیران مدارس اغلب توانایی سایر معلمان و حتی دانش آموزان را دست کم می‌گیرند. اما تنها راه امتحان شایستگی واقعی افراد واگذاری کارهای بیشتر از آنچه قبلاً انجام داده‌اند و سپس دادن آزادی عمل به آن‌ها برای اشتباه کردن و درس گرفتن از اشتباهات است. قبلاً در مقاله ی [تصحیح برگه های امتحان](#) به واگذار کردن تصحیح برگه ها به دانش آموزان اشاره کرده ام.

سایر همکاران و دانش آموزان شما را شگفت زده می‌کنند. احتمالاً و در کمال تعجب همکارانتان قابلیت‌هایی دارند که هرگز نمی‌دانسته‌اید. وقتی روش بهره‌برداری از توانایی‌هایشان را بیاموزید، نه تنها آن‌ها احساس رضایت بیشتری

از کارشان خواهند داشت، بلکه شما نیز به عنوان مدیریت مدرسه کارهای بیشتری انجام می‌دهید که به روند شغلی‌تان کمک می‌کند.

افسانه ۳: اگر می‌خواهید درست انجام شود، باید شخصا انجامش دهید این سوءتفاهم با نتیجه منطقی‌اش ضامن شکست در مدیریت مدرسه است. اگر واقعا باور داشته باشید که باید همه کارها را شخصا انجام دهید و بخواهید که کار را به موقع و با استاندارد کیفی قابل قبول انجام دهید، کارهای بیشتر و بیشتر و وقت کمتر و کمتری خواهید داشت. این افسانه باعث عقب ماندگی شده و شما را محکوم می‌کند که به جای پیشرفت در مدیریت مدرسه همواره عملکرد یکسانی داشته باشید.

عدم توانایی در گذر از انجام کار به مدیریت کار، بزرگ‌ترین دلیل شکست افراد در مدیریت مدرسه است. تمایل طبیعی این است که به گوشه امن خود بازگردید و به جای واگذاری کار شخصا آن را انجام دهید. همواره به خود یادآوری کنید که وظیفه شما مدیریت مدرسه است نه انجام کار

البته مطمئنا این مورد در مدارس خیلی کوچک با تعداد همکاران و دانش آموزان کم صادق نیست. ولی در آنجا هم می‌شود به دانش آموزان مسئولیت داد و ضمن اینکه کارهای مدرسه انجام می‌شود آنها برای آینده آماده تر خواهند شد.

افسانه ۴: در صورت واگذاری، افراد گمان می‌کنند که در جریان کارها نیستید

برخی، مدیران مدارس " خودرای " هستند. خودمحموری به کارشان گره خورده است. آن‌ها می‌خواهند دیگران فکر کنند که بر کار مسلط هستند و همیشه می‌دانند چه خبر است. بنابراین از واگذاری کارها اجتناب می‌کنند. آن‌ها فکر می‌کنند با این کار مدیر مقتدری هستند. که اشتباه این فکر آنها اشتباه است.

با این حال، عکس آن نیز صادق است. هرگز نمی‌توانید بفهمید که همیشه همه‌جا چه خبر است. اما همیشه می‌توانید به افرادی دسترسی داشته باشید که می‌دانند و می‌توانند به سرعت شما را در جریان قرار دهند.

افسانه ۵: وقتی در کاری ماهر هستید، باید شخصا انجامش دهید

بسیاری از مدیران مدارس ماه‌ها و سال‌ها را صرف ارتقای مهارتی می‌کنند که آن‌ها را قادر می‌سازد تا پیشرفت کنند، ارتقاء یابند، و کارمند زیردستی داشته باشند. دام این است که انجام درست این کار گوشه امنی ایجاد می‌کند و شما مدام تلاش می‌کنید تا به گوشه امن همان وظیفه آشنای قدیمی بازگردید. قانون این کار بسیار ساده است. باید هر کاری که در آن مهارت دارید و می‌توانید به آسانی انجامش دهید را واگذار کنید و سراغ کار دیگری بروید. کسب مهارت در این کار باعث می‌شود پیشرفت کرده و سراغ کار دیگری بروید. اکنون باید کار نخست را به شخص دیگری یاد داده و محول کنید. نباید روی وظایف ساده و معمولی کار کنید که شخص دیگری هم می‌تواند انجامشان دهد.

برای مثال مدیر مدرسه ای در تایپ ده انگشتی از مهارت بسیار بالایی برخوردار است. او می‌خواهد یک گزارش کار تهیه کند و به اداره بفرستد. ولی چون حس می‌کند خودش از همه خوش سلیقه تر است و سریع تر این کار را انجام می‌دهد

باید حتما خودش گزارش را آماده کند. غافل از اینکه در همین مدت از بسیاری از کارهای مهم دیگر باز می ماند.

قانون «۷۰ درصد» را به کار گیرید. اگر شخص دیگری می تواند این کار را تا ۷۰ درصد به خوبی شما انجام دهد، کار را به او واگذار کنید. وقتتان را برای انجام کارهای معدودی آزاد کنید که فقط از عهده شما به عنوان مدیریت مدرسه برمی آید.

تمایل طبیعی ما این است که به کارهایی عادت کنیم که از آنها لذت می بریم، کارهایی که ما را به جایگاه امروزمان رسانده اند و بعدها نیز آنها را برای خود حفظ می کنیم. برعکس، باید کارهایی که در آنها مهارت دارید را واگذار کنید تا بتوانید به کارهایی پردازید که به هوش، مهارت و توانایی بیشتری احتیاج دارد. برگرفته از کتاب مدیریت و واگذاری کارها نوشته برایان تریسی، ترجمه ژان بقوسیان.

<http://raveshtadris.com/?p=3391>

پایان

از توجه شما به این مقاله سپاسگزارم
برای ادامه ی دوستی ها
هدیه سایت روش تدریس را بپذیرید
فایل های صوتی به همراه کتاب



به صورت رایگان به ایمیل شما ارسال می شوند
برای عضویت و دانلود فایل ها روی لینک زیر کلیک کنید

<http://raveshtadris.com/>



به جمع هزاران عضو باشگاه مدرسان سایت روش تدریس خوش آمدید