



سازمان بهزیستی کشور
مرکز توسعه پیشگیری



دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی



سازمان جوانان جمعیت هلال احمر

دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

مدیریت کاربردی مهدهای کودک و مراکز پیش دبستانی



مدیریت کاربردی مهدهای کودک و مراکز پیش دبستانی

تألیف: دکتر حسین فکر آزاد و مینا نجفی

Applied Management of Kindergarten and Preschools

By: Hossein Fekrazad (PH.D)
Mina Najafi

این کتاب سعی کرده است، مطالب مورد نیاز مدیران و مربیان را بر اساس گروه سنی کودکان و ناظر بر ویژگی‌های رشد آن‌ها ارائه دهد و در طراحی آن، مجموعه فرایندهای نگهداری، مراقبت، پرورش و آموزش کودکان را مد نظر داشته باشد. همچنین، رویکرد کلی و موضوع‌های اصلی کتاب را با توجه به نیازهای نظری و اجرایی مدیران مهدهای کودک و مراکز پیش دبستانی تنظیم کند و بیشتر بر اداره امور مهدکودک و هدایت نیروها بر اساس مبانی، اصول و مهارت‌های مدیریتی تأکید داشته باشد و مطالب هر فصل را به اختصار و با روند قیاسی (از کل به جزء) ارائه دهد تا امکان برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی هر گونه فعالیتی به آسانی فراهم گردد.



انتشارات دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

شابک: ۹۷۸-۶۴۴۲-۶۳-۱

قیمت: ۲۰۰۰۰۰ ریال

مطالب آموزشی و کاربردی برای مدیران، مربیان مهدهای کودک و مراکز پیش دبستانی و والدین

تألیف: دکتر حسین فکر آزاد - مینا نجفی

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدیریت کاربردی مهدهای کودک و مراکز پیش دبستانی

تألیف:

دکتر حسین فکر آزاد

(عضو هیأت علمی دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی)

مینا نجفی

شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۶۴۴۲-۶۳-۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۳۰۱۷۰۷
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت کاربردی مهدهای کودک و مراکز پیش دبستانی / تألیف حسین فکرآزاد، مینا نجفی.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۳۶۴ص: نمودار.
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: مهد کودک -- مدیریت
موضوع	: Nursery schools-- Administration
رده بندی دیویی	: ۳۶۲/۷۱۲
رده بندی کنگره	: HQ۷۷۸/۵/۴۸م۴ ۱۳۹۵
سرشناسه	: فکر آزاد، حسین، ۱۳۳۰ -
شناسه افزوده	: نجفی، مینا، ۱۳۶۵ -
شناسه افزوده	: دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا



دانشگاه علوم پزشکی و توانبخشی

نام کتاب: مدیریت کاربردی مهدهای کودک و مراکز پیش دبستانی

تألیف: دکتر حسین فکرآزاد - مینا نجفی

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۴۴۲-۶۳-۱

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۲۰۰۰۰۰ ریال

چاپ اول: ۱۳۹۵

چاپ: ارشیا

ناشر: دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

نشانی: اوین، بلوار دانشجو، خیابان کودکان، دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

تلفکس: ۲۲۱۸۰۰۸۱

با قدردانی از همکاری

● ویراستار: نرگس مرادی ● صفحه‌آرا: گروه گرافیکی ارشیا ● طراحی جلد: گروه گرافیکی ارشیا

همه حقوق نشر برای ناشر محفوظ است؛ هرگونه استفاده از متن به هر صورتی در قالب کتابچه، جزوه، تهیه CD آموزشی، تهیه نرم‌افزار، استخراج آزمون، ترجمه به دیگر زبان‌ها و استفاده از مطالب کتاب، اشکال، تصاویر و... بدون اجازه کتبی از ناشر غیر قانونی است.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۲	پیش‌گفتار
۱۳	مقدمه
۱۷	فصل اول: کلیات
۲۳	هدف‌های جاری مورد انتظار در مهدکودک
۲۵	مکتب‌ها و نظریه‌های مدیریت
۲۶	مدیریت علمی
۲۷	نظریه‌ی فرایندی مدیریت
۲۹	بوروکراسی
۳۱	مکتب روابط انسانی
۳۲	نظریه‌های جدید
۳۲	نظریه‌ی سیستم‌ها
۳۵	نظریه‌ی اقتضایی
۳۵	نظریه‌ی یادگیری سازمانی
۳۷	نظریه‌ی آشفتگی (بی‌نظمی)
۳۸	مهارت‌های مدیران مهدهای کودک
۴۲	سبک‌های مدیریت
۴۵	شاخص‌های روابط انسانی
۵۱	خودشناسی و دیگرشناسی مدیران با رویکرد به انواع خود در انسان‌ها
۵۲	انواع خودها در فرایند خودشناسی و دیگرشناسی

فصل دوم: برنامه ریزی در مهدکودک	۵۷
برنامه ریزی	۵۷
تعریف برنامه ریزی	۵۷
هدف از برنامه ریزی در مهدکودک	۵۹
ضرورت ها و محاسن برنامه ریزی در مهدهای کودک	۵۹
انواع خطّ مشی	۶۳
معایب ناشی از عدم برنامه ریزی در مهدکودک	۶۴
مراحل برنامه ریزی در مهدکودک ها	۶۵
مراحل برنامه ریزی (نمونه پیشنهادی)	۶۸
توانمندی های مورد نیاز مدیر جهت برنامه ریزی در مهدکودک	۷۲
نقش مربیان در برنامه ریزی مهدکودک	۷۳
انواع برنامه ریزی	۷۴
فصل سوّم: سازمان دهی در مهدکودک	۷۹
سازمان دهی	۷۹
انواع سازمان دهی	۸۲
اصول تفویض اختیار	۸۴
مزایای تفویض اختیار به کارکنان مهدکودک	۸۵
چالش های موجود در واگذاری اختیار به کارکنان مهدکودک	۸۷
پیش فرض های اصلی تفویض اختیار به کارکنان مهد	۸۸
تعریف سیستم	۸۹
ویژگی های سیستم های اجتماعی (انسانی)	۹۴
فصل چهارم: کنترل و نظارت	۹۷
تعریف کنترل و نظارت	۹۸

ویژگی‌های کنترل و نظارت مؤثر در مهدکودک‌ها	۱۰۰
انواع کنترل و نظارت در مهدکودک‌ها	۱۰۲
پرسش‌های مطرح در فرایند نظارت و کنترل بر کارکرد مهدکودک	۱۰۳
مشکلات مرتبط با اجرای کنترل و نظارت در مهدکودک	۱۰۴
فصل پنجم: ارزشیابی	۱۰۵
مفهوم ارزشیابی	۱۰۵
ارزشیابی عملکرد کارکنان	۱۰۶
اهمیت و دستاوردهای ارزشیابی عملکرد کارکنان	۱۰۷
شاخص‌های ارزشیابی کارکنان	۱۰۹
منابع ارزشیابی کارکنان مهدکودک	۱۰۹
خطاهای ناشی از ارزیابی عملکرد شغلی	۱۱۱
محورهای اصلی در ارزشیابی مهدکودک	۱۱۶
فصل ششم: تصمیم‌گیری در مهدکودک	۱۲۱
تصمیم‌گیری	۱۲۱
مراحل تصمیم‌گیری در مهدکودک	۱۲۴
سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران مهدهای کودک	۱۲۷
شخصیت مدیران از نظر تصمیم‌گیری	۱۲۸
مزایا و معایب تصمیم‌گیری فردی در مهدکودک	۱۲۹
مزایا و معایب تصمیم‌گیری گروهی	۱۳۰
راهبردهای عملی برای افزایش توان تصمیم‌گیری در مدیران مهدکودک‌ها	۱۳۳
بارش اندیشه در فرایند تصمیم‌گیری	۱۳۵
قواعد بارش اندیشه	۱۳۶
تصمیم‌سازی	۱۳۸

موانع تصمیم‌سازی	۱۳۹
فصل هفتم: مدیریت تغییر در مهدکودک	۱۴۱
فراگرد تغییر	۱۴۳
پرسش‌های مرتبط با فرایند تغییر در مهدکودک	۱۴۴
هدف‌های مورد انتظار در تغییرات مهدکودک	۱۴۶
اداره و مدیریت تغییر در مهدکودک	۱۴۸
ایجاد تغییر در کارکنان مهدکودک (دیدگاه گریس آرجریس)	۱۴۹
فصل هشتم: ضرورت‌های ارتباط مهدکودک با والدین	۱۵۱
نقش‌ها و وظایف مدیر در ارتباط با اولیای کودکان	۱۵۴
وظایف مدیر در ارتباط با کارکنان مهدکودک	۱۵۵
چگونگی ارتباط متقابل مهدکودک با والدین	۱۵۷
فصل نهم: راهنمایی و مشاوره در مهدکودک	۱۶۵
تعریف راهنمایی	۱۶۵
انواع راهنمایی	۱۶۷
زمینه‌های راهنمایی و مشاوره در مهدکودک	۱۶۹
فصل دهم: تشکیل جلسات در مهدکودک	۱۷۵
فواید و ضرورت‌های تشکیل جلسات در مهدکودک	۱۷۵
انواع جلسات مرتبط با مهدکودک	۱۷۶
جلسات رسمی (برنامه‌ریزی شده)	۱۷۷
جلسات غیررسمی (برنامه‌ریزی نشده)	۱۷۸
تقسیم‌بندی جلسات مهدکودک بر اساس موضوع	۱۷۸
نقش مدیر مهدکودک در جلسات آموزشی	۱۷۹

جلسات اطلاع‌رسانی	۱۸۱
نقش مدیر در جلسات اطلاع‌رسانی	۱۸۱
جلسات مشورتی	۱۸۲
نقش مدیر در جلسات مشورتی	۱۸۳
فصل یازدهم: فعالیت‌های اردویی در مهدکودک	۱۸۵
اردو	۱۸۵
هدف‌های مورد انتظار در برگزاری اردوها	۱۸۶
انواع اردو	۱۸۸
برگزاری انواع اردو	۱۸۹
فصل دوازدهم: چگونگی انتخاب نیرو برای مهدکودک	۱۹۷
کارمندیابی	۱۹۸
اهمیت و ضرورت کارمندیابی	۱۹۸
مصاحبه برای انتخاب کارکنان	۲۰۲
انواع مصاحبه‌ها	۲۰۳
مصاحبه‌های سازمان یافته	۲۰۳
مصاحبه‌های سازمان نیافته	۲۰۳
مصاحبه‌های مختلط	۲۰۴
مصاحبه‌های رفتاری	۲۰۴
مصاحبه‌های تحت فشار عصبی	۲۰۴
فرایند جذب و انتخاب نیرو برای کار در مهدکودک	۲۰۶
مؤلفه‌های گزینش افراد برای فعالیت در مهدکودک	۲۱۷
توانمندسازی نیروها در مهدکودک (چگونگی پرورش کارکنان در مهدکودک)	۲۲۴
خودسنجی مدیران مهدهای کودک	۲۲۷

۲۳۲	 گوش دادن مؤثر چیست؟
۲۳۴	 مزایای گوش دادن مؤثر
۲۳۷	 خودراهبری در مدیریت مهدهای کودک

۲۴۱	 فصل سیزدهم: اطلاع رسانی و تبلیغ در قلمرو مهدهای کودک
۲۴۴	 چند تعریف از تبلیغ
۲۴۵	 مزایای اطلاع رسانی و تبلیغ
۲۴۵	 انواع تبلیغ و اطلاع رسانی
۲۴۹	 موقعیت های تبلیغاتی
۲۴۹	 ابزارهای تبلیغات
۲۵۱	 روان شناسی تبلیغات
۲۵۲	 انواع جاذبه های تبلیغ
۲۵۵	 بازبینی و کنترل تبلیغات
۲۵۶	 بهره گیری از رسانه ها در انجام تبلیغات
۲۵۷	 تمهیدات تبلیغ
۲۵۸	 توجه به قواعد و اصول

۲۵۹	 فصل چهاردهم: بهره گیری از هوش های چندگانه در مهدکودک
۲۵۹	 هوش چندگانه چیست؟
۲۶۰	 اول: هوش کلامی (زبانی)
۲۶۰	 ویژگی های افراد دارای هوش زبان شناختی
۲۶۱	 راه های تقویت هوش زبان شناختی در مدیران مهدهای کودک
۲۶۲	 دوم: هوش ریاضی - منطقی
۲۶۲	 ویژگی های افراد دارای هوش منطقی - ریاضی
۲۶۳	 راه های تقویت هوش منطقی - ریاضی در مهدکودک

۲۶۴	 سوّم: هوش فضایی - مکانی
۲۶۵	 ویژگی‌های افراد دارای هوش فضایی
۲۶۵	 راه‌های تقویت هوش فضایی در مهدکودک
۲۶۷	 چهارم: هوش جسمی - حرکتی
۲۶۷	 ویژگی‌های افراد دارای هوش جسمی - حرکتی
۲۶۷	 راه‌های تقویت هوش جسمی - حرکتی در مهدکودک
۲۶۹	 پنجم: هوش درون فردی (ضمیر درونی)
۲۶۹	 ویژگی‌های افراد دارای هوش درون فردی
۲۷۰	 راه‌های تقویت هوش درون فردی در مهدکودک
۲۷۲	 ششم: هوش میان فردی (اجتماعی)
۲۷۳	 ویژگی‌های افراد دارای هوش میان فردی
۲۷۳	 راه‌های تقویت هوش میان فردی در مهدکودک
۲۷۵	 هفتم: هوش موسیقایی (ریتمیک)
۲۷۵	 ویژگی‌های افراد دارای هوش موسیقایی
۲۷۶	 راه‌های تقویت هوش موسیقایی در مهدکودک
۲۷۷	 هشتم: هوش طبیعت‌گرا
۲۷۸	 راه‌های تقویت هوش طبیعت‌گرا در مهدکودک
۲۸۰	 هوش هیجانی در قلمرو مدیریت
۲۸۱	 ابعاد هوش هیجانی
۲۸۵	 فصل پانزدهم: مدیریت بحران در شرایط بحران
۲۸۵	 تعریف بحران
۲۸۷	 عوامل ایجاد کننده بحران در مهدکودک
۲۸۸	 آثار منفی ناشی از بروز بحران در مهدکودک
۲۸۹	 واکنش‌های کودکان در هنگام بروز بحران و بعد از آن

۲۹۰	تعریف مدیریت بحران
۲۹۱	اصول حاکم بر مدیریت بحران
۲۹۱	اصل اول: مواجهه با بحران
۲۹۲	اصل دوم: بازاندیشی
۲۹۲	اصل سوم: برنامه نویسی
۲۹۲	اصل چهارم: احساس بحران
۲۹۳	اصل پنجم: مداخله و اقدام
۲۹۳	اصل ششم: اقدامات نهایی
۲۹۵	اقدامات کلی قبل از بروز انواع بحران در مهدکودک
۲۹۷	اقدامات کلی هنگام بروز انواع بحران در مهدکودک
۲۹۸	اقدامات کلی بعد از بروز انواع بحران در مهدکودک
۳۰۰	نشانه‌های استرس در مدیر و کارکنان مهدکودک
۳۰۲	عوامل زمینه‌ساز برای بروز استرس در مهدکودک
۳۰۳	راه‌های کاهش استرس در محیط مهدکودک
۳۰۷	مطالب و اصطلاحات مفید در حوزه‌ی مدیریت مهدهای کودک
۳۳۹	فهرست واژگان انگلیسی
۳۵۳	فهرست منابع (به ترتیب حروف الفبا)
۳۵۷	نمایه

فهرست نمودارها

نمودار شماره ۱: سازمان به‌عنوان یک سیستم.....	۳۴
نمودار شماره ۲: انواع مدیریت.....	۴۴
نمودار شماره ۳: انواع مدیریت در هزاره سوم.....	۴۵
نمودار شماره ۴: نیازهای اصلی انسان.....	۴۷
نمودار شماره ۵: مراحل خودشناسی مدیران مهدهای کودک.....	۵۰
نمودار شماره ۶: انسان مجموعه‌ای از انواع خودها.....	۵۱
نمودار شماره ۷: مؤلفه‌های اصلی پیش‌بینی در سطوح برنامه‌ریزی.....	۶۲
نمودار شماره ۸: پرسش‌های مطرح در سطوح برنامه‌ریزی مهدکودک.....	۶۲
نمودار شماره ۹: مشخصات و ویژگی‌های خط‌مشی.....	۶۳
نمودار شماره ۱۰: مراحل برنامه‌ریزی از دیدگاه کونتر و همکاران.....	۶۷
نمودار شماره ۱۱: انواع برنامه‌ریزی به لحاظ هدف.....	۷۶
نمودار شماره ۱۲: سازمان‌دهی با رویکرد نوین.....	۸۱
نمودار شماره ۱۳: محورهای اصلی کنترل و نظارت در مهدهای کودک.....	۹۹
نمودار شماره ۱۴: مراحل تصمیم‌گیری (با رویکرد طیفی).....	۱۲۶
نمودار شماره ۱۵: مراحل تصمیم‌گیری.....	۱۲۶
نمودار شماره ۱۶: مدیریت تغییر در شش کلمه از دیدگاه گاتو.....	۱۴۲
نمودار شماره ۱۷: ایجاد تغییرات گوناگون برحسب زمان و دشواری.....	۱۴۳
نمودار شماره ۱۸: فراگرد تغییر (دیدگاه کورت لوین).....	۱۴۴
نمودار شماره ۱۹: ضرورت‌های ارتباط مهدکودک با والدین.....	۱۵۳
نمودار شماره ۲۰: انواع اردوهای مرتبط با مهدکودک‌ها.....	۱۸۸
نمودار شماره ۲۱: مراحل برگزاری اردو توسط مراکز پیش از دبستان.....	۱۸۹
نمودار شماره ۲۲: مراحل متداول در فرایند جذب و انتخاب نیرو.....	۲۰۷
نمودار شماره ۲۳: مدل پیشنهادی تیم هیندل برای انجام مصاحبه.....	۲۱۶
نمودار شماره ۲۴: خودسنجی مدیر مهدکودک.....	۲۳۲
نمودار شماره ۲۵: طیف اخلاق.....	۲۴۰
نمودار شماره ۲۶: انواع جاذبه‌های تبلیغ.....	۲۵۲
نمودار شماره ۲۷: اصول حاکم بر مدیریت بحران.....	۲۹۴
نمودار شماره ۲۸: فرایند مدیریت بحران در مهدکودک.....	۲۹۵

پیشگفتار

در یک قرن اخیر، به دلیل تغییرات پرشتاب و ظهور سازمان‌ها و نهادهای جدید، شیوه‌های مدیریت در نظام‌های آموزشی کشور، دستخوش تغییرات قابل ملاحظه‌ای شده است. طرح نظرها و اندیشه‌های جدید و متفاوت از سوی صاحب‌نظران رشته‌های مدیریت و تعلیم و تربیت از یک سو و نیاز به بهبود کیفی دستاوردها و نتایج مراکز تربیتی و آموزشی کودکان از سوی دیگر، ضرورت و اهمیت تحول و دگرگونی مدیریت و تکنولوژی را بر گردانندگان نظام‌های آموزشی و دستگاه‌های مرتبط آشکار کرده است. امروزه، تقریباً در همه‌ی نظام‌های تربیتی و آموزشی، نگرش مثبتی نسبت به امر آموزش و بازآموزی مدیران و مربیان مراکز تربیتی و آموزشی به ویژه مهدهای کودک و سنین قبل از دبستان و هم‌چنین دانشجویان رشته‌های مرتبط، ترویج و به‌کارگیری روش‌ها و منابع علمی ملاحظه می‌شود. علاوه بر این مدیران مراکز تربیتی و آموزشی به مرور آموخته‌اند که در شرایط پیچیده‌ی امروز، بدون مدیریت کارآمد و مؤثر، قادر نخواهند بود که پاسخگوی مسئولیت‌های خطیر و فزاینده‌ی خویش باشند. زیرا که، با آشکار شدن اهمیت تربیت کودکان توانمند و خلاق در جامعه، والدین روز به روز نسبت به مسائل نگهداری، مراقبت، پرورش و آموزش فرزندان خود حساسیت بیشتری نشان می‌دهند و از این‌رو، شیوه‌ی عمل و رویکرد مدیریت مهدهای کودک در معرض داوری مستمر قرار گرفته و تقاضا برای دریافت خدمات آموزشی گوناگون، افزایش یافته است و هم‌چنین شیوه‌های سنتی مدیریت مهدهای کودک مورد تردید واقع شده است. در چنین شرایطی تولید و ارائه‌ی منبع جامع و فراگیر درخصوص مدیریت مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی اجتناب‌ناپذیر و بسیار تعیین کننده بود. سرانجام در راستای تحقق این مهم با بهره‌گیری از نظرها و رهنمودهای بسیار مفید و شایسته‌ی اساتید محترم دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی، دانشگاه علامه طباطبائی، مدیران و کارشناسان محترم سازمان بهزیستی کشور، کتاب حاضر تحت عنوان "مدیریت کاربردی مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی" به سامان رسید و اینک این اثر مهم، جامع و تأثیرگذار که بعد از سال‌ها مطالعه، پژوهش و تدریس توسط مؤلفین به بار نشسته است، به جامعه‌ی دانشجویان، مدیران، مربیان، کودکان و والدین عزیز تقدیم می‌گردد.

مقدمه

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آن‌ها، یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است. بدین ترتیب و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی، ویژگی‌ها و نیازهای خاص هر جامعه، هر روز بر تکامل و توسعه‌ی این سازمان‌ها به ویژه نهادهای تربیتی و آموزشی افزوده می‌شود. در رویکردی جامع‌تر شاید بتوانیم مدیریت این‌گونه از نهادها را یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های زندگی اجتماعی بشر امروز قلمداد کنیم. در عصر حاضر به مدد این فعالیت است که مأموریت‌ها و هدف‌های سازمان‌ها تحقق می‌یابد؛ از منابع و امکانات موجود بهره‌برداری می‌شود؛ و توانایی‌ها و استعداد انسان‌ها به‌خصوص کودکان، رشد و توسعه می‌یابد. مدیران مهدهای کودک در انجام وظایف خود، فرایندی را دنبال می‌کنند که شامل عناصری چون برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و کنترل، انگیزش، ارتباطات، هدایت و تصمیم‌گیری است. مجموعه‌ی این فعالیت‌هاست که مدیریت را شکل می‌دهد و هماهنگی و نیل به هدف‌های مهدکودک را میسر می‌سازد. افزون بر این، نهادهای تربیتی و آموزشی به دلیل ماهیت و کارکرد خود از جایگاه خاصی برخوردارند، زیرا که فرایند تعلیم و تربیت با کودکان و نوجوانان سروکار دارد و انسان نیز موجودی پیچیده است، از این‌رو، نظام آموزشی و کارورزان آن به ایفای دشوارترین و پرمسئولیت‌ترین وظایف اجتماعی اشتغال دارند. در هر نظام آموزشی سنجیده و عقلانی که دارای هدف‌های روشن و برنامه‌ی مشخصی است، ایفای وظایف و فعالیت‌های پرورشی و هدایت آن‌ها، باید به مدیران شایسته و صاحب صلاحیت سپرده شود. تعجب‌آور نیست که در نیم قرن اخیر، بر اثر ضرورت توجه به جوانب کیفی تعلیم و تربیت، برنامه‌ریزی و مدیریت آموزشی‌گانه‌ای که در گذشته، مسائلی پیش‌پا افتاده تلقی می‌شدند، به موضوعاتی مهم و قابل اعتنا مبدل شده‌اند و در نتیجه، رشد و تربیت مدیران شایسته و اثربخش برای سطوح آموزشی مختلف مورد تأکید روزافزون قرار گرفته است.

در پاسخ به این مهم و علی‌رغم حساسیت‌ها و ویژگی‌های تربیتی و آموزشی مبتلا به کودکان سنین قبل از دبستان، منابع محدودی درخصوص مدیریت مهدهای کودک و مراکز

پیش‌دبستانی ترجمه شده است و کتاب جامع و کاملی در این ارتباط به رشته‌ی تحریر درنیامده است. اساتید دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی، دست‌اندرکاران سازمان بهزیستی کشور و جمعیت هلال احمر بر این باورند که شکل‌گیری هرگونه رفتار جمعی و بشر دوستانه‌ی افراد جامعه را می‌توان در آموخته‌های دوران کودکی و نوجوانی جستجو کرد و به تبع آن معتقد هستند که تصمیم‌گیران و برنامه‌ریزان نظام آموزشی کشور می‌بایست با عنایت بیشتری نقش و کارکرد مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی را برای تربیت نسل سالم، آگاه و توانمند مدنظر قرار دهند. نسلی که بتواند در ارتباطات فرهنگی و اجتماعی، هوشمندانه عمل کند، در تعاملات اقتصادی و سیاسی با تدبیر تصمیم بگیرد و در زمان بروز حوادث و بلایا و سوانح، آگاهانه در فعالیت‌های امداد و بشردوستانه مشارکت داشته باشد. کتاب مدیریت مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی با تأثیرپذیری از این اندیشه و رویکرد در پانزده فصل به رشته‌ی تحریر درآمده است. با این ملاحظات و به نظر مؤلفین، مدیران هر یک از مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی، علاوه بر دانایی و توانایی در زمینه‌های فنی و انسانی کار خود، باید از مهارت ادراکی لازم برخوردار باشد. مهارت ادراکی به توانایی درک و تشخیص پیچیدگی‌های کار در فضای کلی مهدکودک، اشاره دارد. دستیابی به چنین مهارتی، مستلزم آموزش، تجربه‌ی کار و تفکر است. به این منظور، مفاهیم و نظریه‌های قابل استفاده در مدیریت مهدکودک و مجموعه‌ی مطالب مفید و اصطلاحات رایج آموزشی، در کتاب معرفی شده‌اند. انتظار می‌رود که از آن‌ها نه به‌عنوان توصیه‌های اجرایی، بلکه به عنوان چارچوب‌های فکری استفاده شود.

یادآوری نکاتی چند درباره‌ی مطالب کتاب ضرورت دارد، که به اختصار توضیح داده می‌شود:

۱- مطالب کتاب مدیریت کاربردی مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی براساس گروه سنی کودکان و ناظر بر ویژگی‌های رشد آن‌ها ارائه شده و در طراحی آن، مجموعه فرایندهای نگهداری، مراقبت، پرورش و آموزش کودکان، محور اصلی را به خود اختصاص داده است.

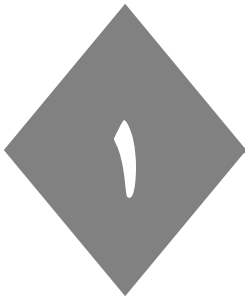
۲- رویکرد کلی و موضوع‌های اصلی کتاب با توجه به نیازهای نظری و اجرایی مدیران مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی تنظیم شده و بیشتر، اداره‌ی امور مهدکودک و هدایت نیروها براساس مبانی مدیریت، اصول و ارزش‌های متعالی اسلامی را مدنظر قرار داده است.

- ۳- کتاب حاضر، کتاب کاری برای مدیران مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی نیست که با تغییر مقررات و جابه‌جایی مدیریت‌ها کارآیی خود را از دست بدهد، بلکه، بیشتر مطالب به‌گونه‌ای تألیف شده است که در زمان‌ها و موقعیت‌های مختلف، امکان بهره‌گیری از آن به عنوان کتاب مرجع میسر باشد.
- ۴- مطالب هر فصل کتاب به اختصار و با رویکرد قیاسی (از کل به جزء) تنظیم شده است تا امکان برنامه‌ریزی و ارائه‌ی هرگونه فعالیت‌های فراهم گردد، لذا از پرداختن به انشاء، شرح و توصیف فراوان و بعضاً تکراری خودداری شده است.
- ۵- سعی شده است که در ارائه‌ی مطالب، هیچ‌گونه ورودی به ضوابط، مقررات و دستورالعمل‌های دستگاه‌های ناظر و مرتبط با مهدکودک انجام نگیرد تا از ایجاد هرگونه شبهه و ابهام و بعضاً دخالت در امور دستگاه‌های مذکور جلوگیری شود.
- ۶- مطالب هر فصل از کتاب به‌گونه‌ای تنظیم شده است که ضمن برخورداری از ارتباط کامل با دیگر فصل‌ها، هر فصل می‌تواند به‌طور مستقل، نیز مورد استفاده‌ی مدیران مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی قرار گیرد.
- ۷- یکی دیگر از هدف‌های اصلی در تدوین کتاب این است که بتواند به‌دلیل تنوع موضوع‌ها، وسعت دید مدیران مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی را توسعه دهد و ابتکار عمل آنان را به دنبال داشته باشد.
- ۸- در انتخاب عناوین و تهیه‌ی محتوای کتاب، به شیوه‌ای عمل شده است که بتواند در ارتقای دانش نظری و تجربی مدیران پیشکسوت مؤثر باشد و نیازهای اصلی مدیران تازه‌کار به اصول و مبانی مدیریت را نیز برآورده سازد.
- ۹- در تألیف کتاب سعی شده است، تا حدّ ممکن و به صورت کاربردی از پاورقی‌ها، اصطلاحات و مطالب مفید استفاده شود تا ضمن تکمیل متن اصلی، اطلاعات مفید عملی را در اختیار مدیران مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی قرار دهد.
- ۱۰- کلیه‌ی مطالب، نکته‌ها و نمودارهای موجود در کتاب پیش‌رو برای مدیران، مربیان، دست‌اندرکاران و خدمت‌گیرندگان مهدهای کودک و مراکز پیش‌دبستانی به رشته‌ی تحریر درآمده، ولی جهت اختصار، در متن کتاب، تنها به واژه‌ی مهدهای کودک پرداخته شده است. مطالب کتاب به‌گونه‌ای تنظیم شده است که می‌تواند مورد استفاده‌ی مدیران و مربیان کلیه‌ی مراکز پرورشی و آموزشی سنین قبل از دبستان،

اعم از مهدهای کودک دولتی و خصوصی، مهدهای کودک آموزش و پرورش، غنچه‌های هلال، روستامهدها و دیگر مراکز مشابه، دانش پژوهان مدیریت، دانشجویان رشته‌های پیش دبستانی و مدیریت آموزشی قرار گیرد.

امید است که صاحب‌نظران حوزه‌ی تعلیم و تربیت، اساتید محترم، مدیران و مربیان پرتلاش و نکته‌بین، نقایص و کاستی‌های کتاب را به دیده اغماض بنگرند و با ارائه‌ی هرگونه رهنمود و پیشنهاد، برای اصلاح و بهبود کار، ما را مورد لطف و عنایت خود قرار دهند.

مؤلفین



کلیات

مدیریت^۱ به عنوان یکی از فعالیت‌های اجتماعی بشر سابقه‌ای بس دیرینه دارد، و همسو با تحولات و دگرگونی‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی دوره‌های مختلف، در سازمان‌ها و نهادهای رسمی و غیررسمی اعمال می‌شده است، اما در سال‌های پایانی قرن نوزدهم میلادی، مدیریت به صورت رشته‌ای علمی در میان سایر رشته‌های علوم مطرح شد و همواره تحت تأثیر جریان‌های متعدد قرن بیستم، علم مدیریت نیز به رشد و توسعه خود پرداخت و به تدریج تکامل یافت و امروزه در انواع و شاخه‌های مختلف در سازمان‌های کوچک و بزرگ اعمال می‌گردد. علی‌رغم یک قرن سابقه‌ی فعالیت مدیریت به عنوان یک رشته‌ی علمی، ولی هنوز برای مدیریت، تعریف جامع و کاملی که همه صاحب‌نظران و نویسندگان درخصوص آن اتفاق نظر داشته باشند، نمی‌توان یافت و بین علما و نظریه‌پردازان در ارائه تعریفی از مدیریت، اختلافاتی وجود دارد. این امر به علت این است که مدیریت در یک محیط سازمانی و برای دستیابی به هدف‌های هر سازمان، با متغیرهای متعددی روبه‌روست و از طرف دیگر مدیران نیز دارای تفاوت‌هایی هستند و هر کدام خصوصیات دارند که گاهی بر کار و حرفه‌ی (مدیریت) آنان تأثیر مثبت یا منفی می‌گذارد. پس می‌توان نتیجه گرفت که وجود اختلاف در تعریف مدیریت برخاسته از بستر متغیر مدیریت می‌باشد و راه‌گزینی از آن نیست. از این رو صاحب‌نظران مدیریت و پژوهشگران این رشته تعاریفی را در این زمینه ارائه داده‌اند که ذکر برخی از آن‌ها می‌تواند ما را در بیان روشنی از مفهوم مدیریت کمک کند. با اذعان به تعاریف مختلف، برخی مدیریت را برحسب «نوع وظایفی که انجام می‌دهند»، بعضی دیگر «فرایند کار کردن با افراد» و برخی هم (تصمیم‌گیری) و همچنین «همه‌نگی» را در محور تعریف خود لحاظ کرده‌اند، به بعضی از این تعاریف اشاره می‌شود:

1. management