

به نام خدا

مدیریت منابع انسانی در مدارس

راهنمای کاربردی برای ارتقای سرمایه انسانی

مؤلف :

سبحان دوران گردناوی

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۵)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

Chaponashr.ir



chaponashr.ir



iran-journals.com



سرشناسه : دوران گرد ناوی، سیحان، ۱۳۵۵
عنوان و نام پدیدآور : مدیریت منابع انسانی در مدارس راهنمای کاربردی برای ارتقای سرمایه انسانی /
مؤلف سبجان دوران گرد ناوی
مشخصات نشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۵.
مشخصات ظاهری : ۱۰۶ ص.
شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۲۲۷-۱
وضعیت فهرست نویسی : فیپا
یادداشت : کتابنامه.
موضوع : مدیریت منابع انسانی - مدارس - سرمایه انسانی
رده بندی کنگره : TP ۹۸۳
رده بندی دیویی : ۵۵/۶۶۸
شماره کتابشناسی ملی : ۷۸۳۷۶۱۵۳
اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیپا

نام کتاب : مدیریت منابع انسانی در مدارس راهنمای کاربردی برای ارتقای سرمایه انسانی

مؤلف : سبجان دوران گرد ناوی

ناشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)

صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد : محدثه فرهمند

تیراژ : ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ : اول - ۱۴۰۵

چاپ : زبرجد

قیمت : ۱۸۰۰۰۰ تومان

فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان :

<https://chaponashr.ir/ketabresan>

شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۱۲۹-۲۲۷-۱

تلفن مرکز پخش : ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵

www.chaponashr.ir



chaponashr.ir



Iran-Journals.com



فهرست

پیشگفتار ۵

فصل اول: مبانی و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی در مدارس ۷

مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی: تعریف، اهمیت، اهداف و تمایز با مدیریت سنتی ۱۰

جهت‌دستیابی به اهداف آموزشی نقش مدیریت منابع انسانی در بخش آموزش ۱۴
تدوین استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی متناسب با چشم‌انداز مدرسه و پیوند آن با استراتژی آموزشی ۱۸

فصل دوم: جذب، انتخاب و تطابق نیروی انسانی ۲۳

برنامه‌ریزی نیروی انسانی، تحلیل شغل و تدوین شناسنامه شغلی ۲۵
فرآیندهای جذب و استخدام اثربخش: روش‌های جذب، غربالگری رزومه‌ها، مصاحبه‌های تخصصی و سنجش صلاحیت‌ها ۲۹
تطابق شغلی: همسوسازی فرد با شغل و جذب نیروهای کیفی و متعهد ۳۳

فصل سوم: توسعه حرفه‌ای و مدیریت عملکرد کارکنان ۳۷

آموزش و توسعه حرفه‌ای معلمان و کارکنان: نیازسنجی، طراحی برنامه‌ها و روش‌های نوین آموزشی ۴۱
SMART و تعیین اهداف با روش فرآیندهای ارزیابی عملکرد، بازخورد، مدیریت عملکرد ۴۶

مشاوره شغلی و مدیریت مسیر پیشرفت: طراحی مسیرهای شغلی و توانمندسازی برای نقش‌های رهبر ۵۰

فصل چهارم: نگهداشت، انگیزش و فرهنگ سازمانی ۵۵

عوامل مؤثر بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و ایجاد انگیزه در کارکنان ۵۸
طراحی سیستم‌های پاداش، تقدیر و مدیریت فرسودگی شغلی ۶۳

ایجاد و تقویت فرهنگ سازمانی مثبت، حمایت‌گر و مبتنی بر سرمایه انسانی ۶۶

فصل پنجم : روابط کار، قوانین و مدیریت تعارضات ۷۱

حقوق و تکالیف کارکنان و مدیران، قوانین کار و مقررات استخدامی آموزش و پرورش ۷۵

مدیریت تعارضات: شناسایی ریشه‌ها، روش‌های حل مسالمت‌آمیز اختلافات و فرایندهای

انضباطی ۷۸

ایمنی، بهداشت و رفاه کارکنان: ایجاد محیط کاری امن و سالم، برنامه‌های سلامت روان و

خدمات رفاهی ۸۲

فصل ششم : رویکردهای نوین و کاربردی در مدیریت منابع انسانی مدارس ۸۵

مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی (Competency-Based HRM) و کاربرد آن

..... ۸۹

نقش فناوری در مدیریت منابع انسانی مدارس (HR Tech) و سیستم‌های اطلاعاتی منابع

انسانی (HRIS) ۹۲

مطالعات موردی (Case Studies) : بررسی تجربیات موفق، چالش‌ها و راهکارها در

سناریوهای واقعی مدارس ۹۶

نتیجه‌گیری و پیشنهادات ۱۰۱

منابع ۱۰۵

پیشگفتار

در سال‌های اخیر، نقش مدارس از یک نهاد آموزشی ساده فراتر رفته و به یکی از مهم‌ترین سازمان‌های توسعه‌دهنده سرمایه انسانی در جامعه تبدیل شده است. کیفیت یادگیری دانش‌آموزان، نوآوری‌های آموزشی و حتی فرهنگ سازمانی مدرسه، بیش از هر چیز به کیفیت افرادی بستگی دارد که در این سازمان کار می‌کنند؛ یعنی سرمایه انسانی. از این رو، مدیریت منابع انسانی در مدارس تنها یک بخش اداری نیست، بلکه قلب تپنده توسعه و پیشرفت آموزشی به شمار می‌رود.

کتاب حاضر با هدف فراهم آوردن یک راهنمای عملی و کاربردی برای مدیران مدارس، کارشناسان اداری، معلمان و پژوهشگران حوزه آموزش تألیف شده است. تلاش شده محتوای کتاب به گونه‌ای تدوین شود که ضمن اتکا به ادبیات علمی روز، راهکارهای اجرایی و قابل استفاده در محیط واقعی مدرسه ارائه دهد؛ از جذب و گزینش معلمان توانمند تا توسعه حرفه‌ای آنان، از ایجاد انگیزه و رضایت شغلی تا ارزیابی عملکرد، و از مدیریت تعارضات سازمانی تا ساختن فرهنگ حرفه‌ای مؤثر.

یکی از چالش‌های رایج در نظام‌های آموزشی این است که مدیران، با وجود انگیزه بالا، معمولاً منابع کافی برای یادگیری و به‌کارگیری روش‌های نوین مدیریت منابع انسانی در اختیار ندارند. این کتاب تلاش می‌کند این شکاف را پر کند و پلی میان نظریه و عمل بسازد. هدف، ارائه کتابی بوده که مدیر مدرسه بتواند آن را روی میز کار خود بگذارد و روزانه از آن استفاده کند؛ نه صرفاً متنی دانشگاهی که در قفسه بماند. امید است که این کتاب بتواند گامی هرچند کوچک در مسیر حرفه‌ای‌سازی مدیریت مدارس، ارتقای سرمایه انسانی، و بهبود کیفیت یادگیری در مدارس کشور باشد. بدون تردید، تحول آموزش در گرو توجه جدی به نیروی انسانی و فراهم کردن زمینه رشد و شکوفایی آنان است.

سبحان دوران گرد ناوی

فروردین ۱۴۰۵

فصل اول:

مبانی و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی در مدارس

مدیریت منابع انسانی در مدارس به عنوان یکی از ارکان اساسی مدیریت آموزشی، نقشی تعیین‌کننده در کیفیت فرآیندهای یاددهی یادگیری و تحقق اهداف نظام آموزشی ایفا می‌کند. مدرسه به عنوان یک سازمان اجتماعی، بیش از هر چیز به کیفیت نیروی انسانی خود وابسته است؛ زیرا فعالیت اصلی آن، یعنی آموزش و تربیت، ماهیتی انسانی و تعاملی دارد. در چنین سازمانی، معلمان، مدیران، مشاوران، کارکنان اداری و حتی نیروهای پشتیبانی، هر یک بخشی از سرمایه انسانی مدرسه محسوب می‌شوند که عملکرد، انگیزه، مهارت و نگرش آنان به طور مستقیم بر کیفیت آموزش، رشد دانش‌آموزان و اثربخشی سازمانی مدرسه تأثیر می‌گذارد. بنابراین مدیریت منابع انسانی در مدارس نه تنها به معنای انجام امور اداری کارکنان نیست، بلکه مجموعه‌ای از سیاست‌ها، راهبردها و اقدامات برنامه‌ریزی‌شده برای جذب، توسعه، نگهداشت و بهره‌گیری بهینه از توانایی‌های انسانی در راستای تحقق اهداف آموزشی است.

مبانی مدیریت منابع انسانی در مدارس بر چند اصل اساسی استوار است. نخستین اصل، ارزشمندی سرمایه انسانی است. در رویکردهای نوین مدیریت، انسان‌ها مهم‌ترین دارایی سازمان محسوب می‌شوند و سازمان‌هایی که در توسعه نیروی انسانی خود سرمایه‌گذاری می‌کنند، از مزیت رقابتی پایدار برخوردار خواهند شد. در محیط مدرسه، این اصل اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا کیفیت عملکرد معلمان به طور مستقیم با کیفیت یادگیری دانش‌آموزان مرتبط است. دومین اصل، توجه به توسعه حرفه‌ای کارکنان است. یادگیری و رشد حرفه‌ای معلمان و کارکنان مدرسه فرآیندی مستمر است که باید از طریق برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌های توانمندسازی، تبادل تجربه‌های حرفه‌ای و یادگیری سازمانی تقویت شود. سومین اصل، مشارکت و توانمندسازی کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی است. زمانی که معلمان و کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند، احساس مالکیت نسبت به اهداف مدرسه پیدا می‌کنند و تعهد سازمانی آنان افزایش می‌یابد.

در کنار این مبانی، مدیریت منابع انسانی در مدارس نیازمند اتخاذ استراتژی‌های مؤثر و هدفمند است. استراتژی‌های منابع انسانی در واقع جهت‌گیری‌های بلندمدتی هستند که چگونگی استفاده از ظرفیت‌های انسانی برای دستیابی به اهداف مدرسه را مشخص می‌کنند. یکی از مهم‌ترین این استراتژی‌ها، برنامه‌ریزی منابع انسانی است. برنامه‌ریزی منابع انسانی به معنای پیش‌بینی نیازهای آینده مدرسه به نیروی انسانی و برنامه‌ریزی برای تأمین آن است. این فرآیند شامل تحلیل وضعیت موجود نیروی انسانی، شناسایی کمبودها و مازادها، پیش‌بینی تغییرات جمعیت دانش‌آموزی، و تعیین نیازهای آموزشی آینده مدرسه می‌شود (ارباب شستان و همکاران، ۱۴۰۲).

استراتژی دیگر، جذب و گزینش نیروی انسانی شایسته است. انتخاب معلمان و کارکنان توانمند یکی از مهم‌ترین تصمیمات مدیریتی در مدرسه محسوب می‌شود. فرآیند جذب باید بر اساس معیارهای حرفه‌ای، صلاحیت‌های آموزشی، توانایی‌های ارتباطی و ویژگی‌های شخصیتی مناسب برای کار در محیط آموزشی انجام شود. مدارس موفق معمولاً از روش‌های متنوعی برای شناسایی و جذب استعدادهای آموزشی استفاده می‌کنند، از جمله مصاحبه‌های ساختاریافته، ارزیابی مهارت‌های تدریس، بررسی سوابق حرفه‌ای و دریافت بازخورد از محیط‌های کاری قبلی. پس از جذب نیروی انسانی، مرحله توسعه و توانمندسازی کارکنان اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. توسعه منابع انسانی در مدارس شامل برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌های تخصصی، یادگیری مبتنی بر تجربه و برنامه‌های مربیگری حرفه‌ای است. در این فرآیند، مدیران مدارس باید شرایطی فراهم کنند که معلمان بتوانند دانش و مهارت‌های خود را به‌روز نگه دارند و با روش‌های نوین تدریس آشنا شوند. توسعه حرفه‌ای معلمان نه تنها باعث افزایش کیفیت تدریس می‌شود، بلکه احساس رضایت شغلی و انگیزه آنان را نیز افزایش می‌دهد (ارباب شستان و همکاران، ۱۴۰۲).

یکی دیگر از استراتژی‌های مهم در مدیریت منابع انسانی مدارس، ایجاد نظام مؤثر ارزیابی عملکرد است. ارزیابی عملکرد ابزاری برای سنجش میزان تحقق اهداف آموزشی، شناسایی نقاط قوت و ضعف کارکنان و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد است. یک نظام ارزیابی اثربخش باید مبتنی بر معیارهای شفاف، عادلانه و قابل اندازه‌گیری باشد و علاوه بر سنجش عملکرد، بازخورد سازنده‌ای برای بهبود فعالیت‌های حرفه‌ای معلمان فراهم کند. همچنین ارزیابی عملکرد نباید

صرفاً جنبه نظارتی داشته باشد، بلکه باید به عنوان فرصتی برای یادگیری و رشد حرفه‌ای مورد استفاده قرار گیرد (برزگر و نمدی، ۱۴۰۱).

ایجاد انگیزه و رضایت شغلی نیز از جمله استراتژی‌های کلیدی مدیریت منابع انسانی در مدارس است. محیط کاری مثبت، روابط انسانی سالم، قدردانی از تلاش‌های کارکنان، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت حرفه‌ای و ایجاد احساس عدالت سازمانی از عواملی هستند که می‌توانند انگیزه کارکنان را افزایش دهند. مدیران مدارس با ایجاد فضایی حمایتی و احترام‌آمیز می‌توانند زمینه‌ای فراهم کنند که معلمان با انگیزه بیشتری در فرآیند آموزش مشارکت کنند (صادقی، ۱۴۰۲).

مدیریت تعارضات سازمانی نیز بخشی جدایی‌ناپذیر از مدیریت منابع انسانی در مدارس است. در محیط‌های آموزشی که تعاملات انسانی گسترده‌ای وجود دارد، بروز اختلاف نظر میان کارکنان امری طبیعی است. هنر مدیریت در این است که بتواند این تعارضات را به شکل سازنده مدیریت کند و از آن‌ها به عنوان فرصتی برای یادگیری و بهبود روابط سازمانی استفاده نماید. گفت‌وگوی سازنده، میانجیگری عادلانه و ایجاد فرهنگ احترام متقابل از جمله راهکارهای مؤثر در این زمینه محسوب می‌شوند (صادق نژاد، ۱۴۰۱).

فرهنگ سازمانی مدرسه نیز تأثیر قابل توجهی بر موفقیت استراتژی‌های منابع انسانی دارد. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهایی است که رفتار اعضای سازمان را شکل می‌دهد. در مدارس موفق، فرهنگی مبتنی بر همکاری، یادگیری مستمر، احترام متقابل و مسئولیت‌پذیری حاکم است. مدیران مدارس نقش مهمی در شکل‌دهی و تقویت این فرهنگ دارند و از طریق رفتار، تصمیمات و شیوه‌های مدیریتی خود می‌توانند الگوهای فرهنگی سازمان را تقویت کنند (صائمیان و همکاران، ۱۳۹۷).

از دیگر ابعاد مهم مدیریت منابع انسانی در مدارس، توجه به رفاه و سلامت روانی کارکنان است. فشارهای کاری، حجم بالای مسئولیت‌ها و چالش‌های آموزشی می‌تواند بر سلامت روانی معلمان و کارکنان تأثیر بگذارد. مدیران مدارس باید با ایجاد محیط کاری حمایتگر، فراهم کردن فرصت‌های استراحت و بازسازی انرژی، و ارائه خدمات مشاوره‌ای در صورت نیاز، به حفظ سلامت روانی کارکنان کمک کنند (ساعتچی، ۱۳۸۷).

می‌توان گفت که مدیریت منابع انسانی در مدارس فرآیندی پویا و چندبعدی است که نیازمند نگرشی راهبردی و آینده‌نگر است. مدیران مدارس باید بتوانند میان اهداف آموزشی، نیازهای کارکنان و انتظارات جامعه تعادل برقرار کنند و با بهره‌گیری از رویکردهای علمی و تجربیات عملی، زمینه‌ای فراهم آورند که سرمایه انسانی مدرسه به بهترین شکل ممکن رشد و شکوفا شود. تحقق این هدف مستلزم برنامه‌ریزی دقیق، رهبری اثربخش، ارتباطات سازمانی سالم و تعهد به توسعه مستمر نیروی انسانی است. تنها در چنین شرایطی است که مدارس می‌توانند به سازمان‌هایی یادگیرنده تبدیل شوند و نقش خود را در تربیت نسل آینده به شکلی مؤثر و پایدار ایفا کنند.

مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی: تعریف، اهمیت، اهداف و تمایز با مدیریت سنتی

مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان مدیریت نوین، نقش تعیین‌کننده‌ای در کیفیت عملکرد نظام آموزشی ایفا می‌کند. در گذشته، بسیاری از سازمان‌ها از جمله مدارس و مؤسسات آموزشی، بیشتر بر جنبه‌های اداری و اجرایی نیروی انسانی تمرکز داشتند و کارکنان را صرفاً به عنوان نیروهایی برای انجام وظایف تعیین‌شده در نظر می‌گرفتند. با این حال، تحولات گسترده در علوم مدیریتی، روان‌شناسی سازمانی و مطالعات آموزشی نشان داد که انسان‌ها مهم‌ترین سرمایه هر سازمان هستند و موفقیت یا ناکامی سازمان‌ها تا حد زیادی به نحوه مدیریت این سرمایه انسانی بستگی دارد. از این رو، مفهوم مدیریت منابع انسانی به تدریج جایگزین دیدگاه‌های سنتی مدیریت کارکنان شد و رویکردی راهبردی، انسانی و توسعه‌محور نسبت به نیروی کار در سازمان‌ها شکل گرفت (ارباب‌شستان و همکاران، ۱۴۰۲).

مدیریت منابع انسانی یا HRM مجموعه‌ای از سیاست‌ها، راهبردها، فرآیندها و فعالیت‌هایی است که به منظور جذب، انتخاب، توسعه، انگیزش، نگهداشت و استفاده مؤثر از نیروی انسانی در سازمان‌ها طراحی و اجرا می‌شود. هدف اصلی این نظام مدیریتی آن است که میان اهداف سازمان و نیازها و توانمندی‌های کارکنان تعادل برقرار کند و زمینه‌ای فراهم آورد که افراد بتوانند در چارچوب مأموریت سازمانی، توانایی‌های خود را به بهترین شکل ممکن به کار گیرند (سعادت، ۱۴۰۴).

در سازمان‌های آموزشی، این مفهوم اهمیت بیشتری پیدا می‌کند؛ زیرا فعالیت اصلی این سازمان‌ها یعنی آموزش و تربیت، ماهیتی انسانی و تعاملی دارد و کیفیت آن به طور مستقیم به کیفیت عملکرد معلمان، مدیران و سایر کارکنان وابسته است. در سازمان‌های آموزشی، مدیریت منابع انسانی تنها به معنای انجام امور اداری مانند استخدام، ثبت اطلاعات کارکنان یا پرداخت حقوق و مزایا نیست، بلکه فرآیندی گسترده و راهبردی است که تمامی مراحل چرخه حیات شغلی کارکنان را در بر می‌گیرد. این چرخه از برنامه‌ریزی برای تأمین نیروی انسانی آغاز می‌شود، با جذب و گزینش نیروهای شایسته ادامه می‌یابد، از طریق آموزش و توسعه حرفه‌ای تقویت می‌شود و در نهایت با ارزیابی عملکرد، انگیزش، ارتقای شغلی و نگهداشت کارکنان تکمیل می‌گردد. در واقع، مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی به دنبال آن است که محیطی فراهم کند که در آن کارکنان بتوانند با انگیزه، خلاقیت و تعهد بیشتری به فعالیت بپردازند و در نتیجه کیفیت آموزش و یادگیری ارتقا یابد.

اهمیت مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی از چند منظر قابل بررسی است. نخست آنکه آموزش به عنوان یکی از بنیادی‌ترین نهادهای اجتماعی، نقش مهمی در توسعه فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی جوامع ایفا می‌کند. کیفیت عملکرد این نهاد تا حد زیادی به کیفیت نیروی انسانی آن بستگی دارد. معلمان توانمند، مدیران کارآمد و کارکنان متعهد می‌توانند محیطی پویا و اثربخش برای یادگیری دانش‌آموزان فراهم کنند. در مقابل، ضعف در مدیریت منابع انسانی می‌تواند منجر به کاهش انگیزه کارکنان، افت کیفیت آموزش و کاهش اثربخشی سازمان آموزشی شود.

دومین دلیل اهمیت مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی، پیچیدگی روابط انسانی در محیط مدرسه است. مدرسه محیطی است که در آن تعاملات گسترده‌ای میان معلمان، دانش‌آموزان، مدیران، والدین و سایر کارکنان شکل می‌گیرد. مدیریت مؤثر این تعاملات نیازمند درک عمیق از رفتار سازمانی، ارتباطات انسانی و شیوه‌های رهبری آموزشی است. مدیریت منابع انسانی با ارائه چارچوب‌هایی برای توسعه مهارت‌های ارتباطی، حل تعارض و ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت، به بهبود این روابط کمک می‌کند. سومین عامل اهمیت مدیریت منابع انسانی، ضرورت انطباق سازمان‌های آموزشی با تغییرات سریع محیطی است. در عصر حاضر، پیشرفت فناوری، تغییر نیازهای آموزشی، گسترش روش‌های نوین تدریس و افزایش انتظارات

جامعه از نظام آموزشی، مدارس و مؤسسات آموزشی را با چالش‌های جدیدی روبه‌رو کرده است. در چنین شرایطی، سازمان‌های آموزشی باید بتوانند نیروی انسانی خود را به طور مستمر توسعه دهند و مهارت‌های جدید را در آنان پرورش دهند. مدیریت منابع انسانی نقش اساسی در هدایت این فرآیند تحول و یادگیری سازمانی دارد. اهداف مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی را می‌توان در چند سطح مختلف مورد بررسی قرار داد. یکی از مهم‌ترین اهداف، تأمین نیروی انسانی شایسته و متعهد برای انجام وظایف آموزشی و اداری است. این هدف از طریق فرآیندهای دقیق جذب و گزینش تحقق می‌یابد. انتخاب معلمان و کارکنانی که علاوه بر دانش تخصصی، از مهارت‌های ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای و انگیزه کافی برای فعالیت در محیط آموزشی برخوردار باشند، تأثیر زیادی بر کیفیت عملکرد مدرسه دارد.

هدف دیگر مدیریت منابع انسانی، توسعه حرفه‌ای کارکنان است. آموزش و پرورش محیطی پویا و در حال تغییر است و معلمان باید به طور مداوم دانش و مهارت‌های خود را به‌روز کنند. برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، کارگاه‌های تخصصی، دوره‌های توسعه مهارت‌های تدریس و فعالیت‌های یادگیری حرفه‌ای می‌توانند به ارتقای توانمندی‌های کارکنان کمک کنند. این فرآیند نه تنها باعث افزایش کیفیت تدریس می‌شود، بلکه احساس رشد و پیشرفت را در کارکنان تقویت می‌کند.

یکی دیگر از اهداف مهم مدیریت منابع انسانی، افزایش انگیزه و رضایت شغلی کارکنان است. کارکنانی که از شغل خود رضایت دارند، معمولاً عملکرد بهتری دارند و تعهد بیشتری نسبت به اهداف سازمان نشان می‌دهند. ایجاد نظام‌های عادلانه پرداخت و پاداش، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت شغلی، ایجاد محیط کاری حمایتگر و قدردانی از تلاش‌های کارکنان از جمله اقداماتی هستند که می‌توانند به افزایش انگیزه کارکنان کمک کنند.

از دیگر اهداف مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی، بهبود عملکرد سازمانی است. این هدف از طریق ایجاد هماهنگی میان اهداف فردی کارکنان و اهداف کلان سازمان تحقق می‌یابد. زمانی که کارکنان درک روشنی از مأموریت و چشم‌انداز سازمان داشته باشند و احساس کنند نقش مهمی در تحقق این اهداف دارند، سطح مشارکت و تعهد آنان افزایش می‌یابد. مدیریت منابع انسانی با طراحی نظام‌های ارزیابی عملکرد و ارائه بازخوردهای سازنده می‌تواند به بهبود مستمر عملکرد کارکنان کمک کند. در کنار این اهداف، مدیریت منابع انسانی

به دنبال ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت در مدارس و مؤسسات آموزشی نیز هست. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهایی است که رفتار اعضای سازمان را شکل می‌دهد. فرهنگی که بر همکاری، احترام متقابل، یادگیری مستمر و مسئولیت‌پذیری تأکید داشته باشد، می‌تواند زمینه‌ساز رشد حرفه‌ای کارکنان و بهبود کیفیت آموزش شود.

برای درک بهتر مفهوم مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی، لازم است تفاوت آن با مدیریت سنتی کارکنان مورد توجه قرار گیرد. در رویکرد سنتی، کارکنان بیشتر به عنوان ابزارهایی برای انجام وظایف سازمانی در نظر گرفته می‌شدند و تمرکز اصلی مدیریت بر کنترل، نظارت و انجام امور اداری بود. در این دیدگاه، روابط میان مدیر و کارکنان غالباً سلسله‌مراتبی و یک‌سویه بود و فرصت‌های محدودی برای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی وجود داشت. در مقابل، مدیریت منابع انسانی رویکردی راهبردی و مشارکتی دارد. در این رویکرد، کارکنان به عنوان سرمایه‌های ارزشمند سازمان شناخته می‌شوند و توسعه توانمندی‌های آنان به عنوان یکی از اولویت‌های اصلی مدیریت مطرح است. مدیران در این رویکرد تلاش می‌کنند با ایجاد محیطی حمایتی و مشارکتی، کارکنان را در فرآیند تصمیم‌گیری‌ها دخالت دهند و از ایده‌ها و خلاقیت‌های آنان برای بهبود عملکرد سازمان استفاده کنند. یکی از تفاوت‌های اساسی میان مدیریت سنتی و مدیریت منابع انسانی در نحوه نگاه به کارکنان است. در مدیریت سنتی، کارکنان بیشتر به عنوان هزینه‌های سازمان تلقی می‌شوند، در حالی که در مدیریت منابع انسانی آنان به عنوان سرمایه‌هایی ارزشمند در نظر گرفته می‌شوند که می‌توانند در صورت مدیریت صحیح، ارزش افزوده قابل توجهی برای سازمان ایجاد کنند. این تغییر نگرش باعث شده است که سازمان‌ها توجه بیشتری به آموزش، توسعه مهارت‌ها و ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان داشته باشند (فتحی و اجارگاه و نوری کلخوران، ۱۴۰۰).

تفاوت دیگر این دو رویکرد در نحوه مدیریت عملکرد کارکنان است. در مدیریت سنتی، ارزیابی عملکرد اغلب به صورت سالانه و بیشتر با هدف کنترل و نظارت انجام می‌شد. اما در مدیریت منابع انسانی، ارزیابی عملکرد به عنوان فرآیندی مستمر برای یادگیری و بهبود در نظر گرفته می‌شود. در این رویکرد، بازخوردهای سازنده، گفت‌وگوهای حرفه‌ای و برنامه‌های توسعه فردی نقش مهمی در ارتقای عملکرد کارکنان دارند. همچنین در مدیریت منابع انسانی، تأکید زیادی

بر توانمندسازی کارکنان وجود دارد. توانمندسازی به معنای فراهم کردن شرایطی است که کارکنان بتوانند در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند، مسئولیت‌های بیشتری بپذیرند و از خلاقیت و ابتکار خود برای حل مسائل سازمانی استفاده کنند. در محیط‌های آموزشی، این رویکرد می‌تواند به افزایش نوآوری در روش‌های تدریس و بهبود کیفیت یادگیری دانش‌آموزان منجر شود.

یکی دیگر از تفاوت‌های مهم میان مدیریت سنتی و مدیریت منابع انسانی، توجه به فرهنگ سازمانی و روابط انسانی در محیط کار است. مدیریت منابع انسانی تلاش می‌کند فضایی مبتنی بر اعتماد، احترام و همکاری ایجاد کند تا کارکنان احساس امنیت روانی و تعلق سازمانی داشته باشند. چنین فضایی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش انگیزه، خلاقیت و رضایت شغلی کارکنان باشد.

می‌توان گفت که مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی رویکردی جامع و راهبردی است که بر ارزشمندی انسان‌ها، توسعه توانمندی‌های آنان و ایجاد محیطی مناسب برای شکوفایی استعدادها تأکید دارد. این رویکرد با فاصله گرفتن از نگرش‌های سنتی و اداری، تلاش می‌کند مدیریت نیروی انسانی را به یکی از عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌های آموزشی تبدیل کند. با توجه به نقش حیاتی آموزش در توسعه جوامع، توجه به مدیریت مؤثر منابع انسانی در مدارس و مؤسسات آموزشی می‌تواند گامی اساسی در جهت ارتقای کیفیت نظام آموزشی و تربیت نسل‌های آینده باشد.

جهت‌دستیابی به اهداف آموزشی نقش مدیریت منابع انسانی در بخش آموزش

مدیریت منابع انسانی در نظام‌های آموزشی به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر راهبردی در تحقق اهداف آموزشی شناخته می‌شود. در سازمان‌های آموزشی، برخلاف بسیاری از سازمان‌های تولیدی یا صنعتی، محصول اصلی نه یک کالا بلکه فرآیند یادگیری، رشد فکری و شکل‌گیری شخصیت انسان‌هاست. این ویژگی سبب می‌شود که نقش نیروی انسانی در این سازمان‌ها بسیار حیاتی‌تر و تعیین‌کننده‌تر باشد. معلمان، مدیران، مشاوران آموزشی، کارشناسان برنامه‌ریزی درسی و کارکنان پشتیبانی هر یک به گونه‌ای در تحقق اهداف آموزشی سهیم هستند. از این رو، مدیریت منابع انسانی به عنوان سازوکاری برای هدایت، توسعه و بهره‌گیری مؤثر از توانایی‌های این افراد، نقشی اساسی در موفقیت نظام آموزشی ایفا می‌کند.

اهداف آموزشی معمولاً شامل ارتقای کیفیت یادگیری، پرورش مهارت‌های شناختی و اجتماعی دانش‌آموزان، توسعه ارزش‌های اخلاقی، تقویت تفکر انتقادی و آماده‌سازی نسل آینده برای مشارکت مؤثر در جامعه است. تحقق این اهداف بدون وجود نیروی انسانی توانمند و متعهد امکان‌پذیر نیست. در این میان، مدیریت منابع انسانی با ایجاد نظام‌هایی برای جذب، انتخاب، آموزش، ارزیابی و انگیزش کارکنان، شرایطی فراهم می‌کند که نیروی انسانی بتواند به بهترین شکل در جهت تحقق این اهداف فعالیت کند.

یکی از مهم‌ترین نقش‌های مدیریت منابع انسانی در دستیابی به اهداف آموزشی، تأمین نیروی انسانی شایسته است. کیفیت آموزش تا حد زیادی به کیفیت معلمان و مدیران آموزشی وابسته است. اگر فرآیند جذب و گزینش به صورت دقیق و مبتنی بر معیارهای حرفه‌ای انجام شود، سازمان آموزشی می‌تواند افرادی را به کار گیرد که از دانش تخصصی، مهارت‌های آموزشی و ویژگی‌های شخصیتی مناسب برخوردار باشند. چنین افرادی قادر خواهند بود محیط یادگیری مؤثری ایجاد کنند و دانش‌آموزان را به سوی یادگیری عمیق و پایدار هدایت نمایند (فتحی و اجارگاه و نوری کلخوران، ۱۴۰۰).

علاوه بر جذب نیروی انسانی مناسب، توسعه حرفه‌ای کارکنان نیز یکی از وظایف مهم مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی است. آموزش و پرورش حوزه‌ای پویا و در حال تغییر است و روش‌های تدریس، فناوری‌های آموزشی و نیازهای یادگیری دانش‌آموزان به طور مداوم در حال تحول هستند. مدیریت منابع انسانی با طراحی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، کارگاه‌های تخصصی، دوره‌های توانمندسازی و فرصت‌های یادگیری حرفه‌ای می‌تواند به معلمان کمک کند تا دانش و مهارت‌های خود را به‌روز نگه دارند. این فرآیند باعث می‌شود کیفیت تدریس افزایش یابد و اهداف آموزشی با اثربخشی بیشتری تحقق پیدا کند. نقش دیگر مدیریت منابع انسانی در دستیابی به اهداف آموزشی، ایجاد انگیزه و تعهد سازمانی در میان کارکنان است. معلمانی که از انگیزه بالا و رضایت شغلی برخوردار هستند، معمولاً تلاش بیشتری برای بهبود فرآیند آموزش انجام می‌دهند و ارتباط مؤثرتری با دانش‌آموزان برقرار می‌کنند. مدیریت منابع انسانی با ایجاد نظام‌های عادلانه پاداش، فرصت‌های ارتقای شغلی، قدردانی از عملکردهای موفق و ایجاد محیط کاری مثبت می‌تواند سطح انگیزه کارکنان را افزایش دهد. از سوی دیگر، مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب برای یادگیری ایفا می‌کند.