

مدیریت و رهبری آموزش

در هزار سوم

مؤلفین :

دکتر آذرخهر صحت

دکتر مرجان بهزادفر

دکتر انسیه زاهدی

سرشناسه	: صحت، آذرچهر
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت و رهبری آموزشی در هزاره سوم / مولفین: آذرچهر صحت، مرجان بهزادفر، انسبه زاهدی
مشخصات نشر	: تهران: رازنهان، ۱۳۹۱
مشخصات ظاهری	: ۱۴۶ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۲۵۸-۱۷۹-۲
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیا
موضوع	: مدرسه‌ها - مدیریت و سازماندهی
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۱ م ۴ ب ۹ / LB ۲۸۰۵
رده‌بندی دیویی	: ۳۷۱/۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۹۳۸۳۰۹



عنوان کتاب	: مدیریت و رهبری آموزشی در هزاره سوم
تألیف	: آذرچهر صحت - مرجان بهزادفر - انسبه زاهدی
شمارگان	: ۱۰۰۰ نسخه
نوبت چاپ	: اول ۱۳۹۱
قیمت	: ۳۵۰۰ تومان
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۲۵۸-۱۷۹-۲

فهرست مطالب

۹	مقدمه
۱۲	ضرورت مدیریت و رهبری
۱۴	تعاریف رهبری
۱۵	مدل مشروط فیدلر
۱۵	۱- ساخت وظایف
۱۶	۲- روابط رهبر- پیرو
۱۶	۳- قدرت مقام
۱۸	۱- صاحب‌نظران داخلی
۱۸	۲- صاحب‌نظران خارجی
۲۰	ویژگی‌های رهبری:
۲۱	رهبری گروهی:
۲۳	عناصر رهبری اثربخش:
۲۴	اثر بخشی عملکرد راهبران:
۲۴	- نظریه رهبری بعنوان مجموعه رفتاری
۲۵	- توانایی‌های رهبری
۲۶	پژوهش‌های دانشگاه اوهایو:
۲۷	تحقیقات لیکرت و همکارانش در دانشگاه میشیگان
۲۸	مدیریت و رهبری اثربخش در آموزش
۳۲	مدیریت و رهبری آموزشی
۳۵	ارزشیابی
۳۷	فرایند ارزشیابی
۳۸	اثر بخشی
۴۰	هدف و ضرورت اثربخشی
۴۱	مدیریت و رهبری

۴۲	مفهوم مدیریت آموزشی:
۴۲	توانایی‌های رهبری:
۴۴	مدیریت و رهبری آموزشی چگونه بوجود آمده است:
۴۶	مدیر یا رهبر آموزشی کیست؟:
۴۷	رهبری چیست؟:
۵۱	مفهوم مدیریت:
۵۱	۱-۱ تعریف مدیریت:
۵۳	تعریف مدیر:
۵۴	وظایف مدیران:
۵۵	جایگاه مدیریت و رهبری در آموزش و پرورش:
۵۸	محیط آموزشی مؤثر:
۵۹	- وظایف رهبری آموزشی:
۶۱	وظایف مدیر و رهبری آموزشی چیست؟:
۶۲	مدیریت آموزشی یعنی مهارت در رهبری:
۶۲	مدیریت آموزشی یعنی مهارت در استفاده از روابط انسانی:
۶۳	مدیریت آموزشی یعنی مهارت در برقراری روابط گروهی:
۶۳	مدیریت آموزشی یعنی مهارت در امور استخدامی:
۶۴	مدیریت آموزشی یعنی مهارت در ارزشیابی:
۶۴	رهبر آموزشی کیست؟:
۶۴	تربیت مدیران و رهبران آموزشی:
۶۶	- مهارت‌های سدگانه مدیریت:
۶۸	ابعاد برنامه تربیت مدیر آموزشی:
۷۲	مدیر یا رهبری آموزشی کیست؟:
۷۲	مدیریت و رهبری آموزش یعنی چه؟:
۷۵	چگونه رهبری با نفوذ باشیم؟:

۷۷	دلیل اهمیت آن چیست؟
۸۰	تفاوت مدیریت و رهبری
۸۳	رهبری و مدیریت اثربخش در مدارس
۸۷	چگونه میل به رهبری را می‌توان برانگیخت؟
۸۹	رهبری در مدیریت
۹۲	مطالعات رهبری
۹۶	چه نوع رهبری مدیریت مطلوب است؟
۱۰۰	مهارت در رهبری افراد
۱۰۵	رهبری و هدایت در سازمان
۱۰۶	ویژگی‌های رهبر
۱۰۷	عمده صفات رهبری
۱۱۰	سبک‌های عمده رهبری
۱۱۱	رهبری معنوی
۱۱۲	شبکه مدیریت (رهبری)
۱۱۳	رهبران موفق
۱۱۴	رهبران فرهمند یا خلاق
۱۱۵	انگیزش
۱۱۶	نظریه انگیزش
۱۱۷	انگیزش و بهداشت روانی
۱۲۰	تعریف ارتباط
۱۲۱	عناصر ارتباطی
۱۲۱	انواع ارتباط
۱۲۲	رهبری در نظارت و راهنمایی
۱۲۳	مبانی نظری مدیریت
۱۲۶	تغییر، رهبری، تصمیم‌گیری و نقش سیاست

- ۱۲۶ نقش و وظیفه رهبری در نظارت
- ۱۲۷ سبک‌های رهبری
- ۱۳۰ عوامل مؤثر در رهبری
- ۱۳۱ مسائل رهبری
- ۱۴۱ آیا رهبری مؤثر است؟
- ۱۴۳ آیا رهبران زن با رهبران مرد متفاوت‌اند؟
- ۱۴۵ منابع و مآخذ

مقدمه

امروزه موفقیت و سودآوری سازمان‌ها در گرو استفاده اثربخش از نیروی انسانی است. آزمون واقعی به عنوان یک رهبر و سرپرست، میزان مهارت شما در ایجاد و حفظ سازمان‌های انسانی است.

رهبری و مدیریت اغلب یکسان انگاشته می‌شوند اما میان آن‌ها تفاوت مهمی وجود دارد. رهبری گسترده‌تر و جامع‌تر از مدیریت است. مدیریت نوعی رهبری است که در آن دستیابی به اهداف سازمانی دارای اهمیت بیشتری است. تفاوت اساسی میان این دو مفهوم منبسط از کلمه است. هر زمان که شما سعی می‌کنید رفتار شخص یا گروهی را صرف‌نظر از دلیل آن، تحت تأثیر قرار دهید، رهبری صورت گیرد. این کار ممکن است بخاطر اهداف خود یا اهداف دیگران صورت پذیرد و ممکن است با اهداف سازمانی سازگاری داشته یا نداشته باشد.

رهبری مسئولیتی است که باید بطور مداوم اعمال شود. از تمام لحظات باید خردمندانه استفاده شود و این کار ساده‌ای نیست. رهبری بدلیل اینکه با پیچیدگی‌ها و رفتارهای غیرمعقول افراد سروکار دارد به سادگی قابل تعریف نیست. به همین دلیل تقریباً هنوز با اطمینان نمی‌توان عوامل موفقیت رهبری در یک زمان و مکان خاص را تعیین کرد. علت این است که شرایط واقعی زندگی پیوسته در حال تغییر و عوامل و متغیرهایی زیادی بطور همزمان اثر گذارند.

قسمت اعظم موفقیت مدیران مبتنی بر نفوذ آنان در فکر و ذهن کارکنان و اشخاص ذیربط است. برای مدیران درک و عمل به مهارت‌هایی که بتواند افراد را برانگیزد و هماهنگی لازم میان شخصیت فرد و نیاز سازمان برقرار کند واجد اهمیت اساسی است. بخش عمده‌ی مدیریت فراهم آوردن محیط مناسب کار و گردآوری کارکنان بصورت گروه‌هایی است که در حصول به اهداف مشترک خود و سازمان همکاری نمایند. بنابراین برای موفقیت مدیر شناخت انگیزه‌ها و عوامل برانگیزاننده‌ی آنها در کارکنان برای کار مناسب سازمان ضروری است.

در میان جنبه‌های مختلف مدیریت، تا کنون بیشترین بررسی‌ها شامل بیش از ده هزار مورد در زمینه رهبری (Leadership) انجام شده است. بطور حتم از آنجایی که رهبری یک موضوع همیشه پرتعداد است، این امر در دنیای آموزش نیز بازتاب یافته است. معمولاً رهبری به عنوان یکی از عوامل اصلی و بی‌چون چرای موفقیت در هر نوع فعالیت اجتماعی و بویژه فعالیت‌های رقابتی از تیم‌های ورزشی گرفته تا جنگ‌های جهانی، پنداشته می‌شود، درواقع از همان ابتدایی تاریخ همگان بطور گسترده بر این باور بوده‌اند که آنچه مردم و رویدادها را در سطح خرد و کلان به پیش برده، رهبری بوده است. در دنیای فرمانروایان مطلق و مالکان خودکامه زمین‌ها و صاحبان کارخانه‌ها، درک این نکته که چرا نظریه تاریخی «ابر مرد» به آسانی مورد پذیرش قرار گرفته‌اند، کار چندان

دشواری نیست. اما این برداشت تا قرن بیست و یکم همچنان با ما همراه بوده است و حتی از سوی تحصیل کرده‌های فرهیخته نیز که در دانشگاه‌ها در پی حقیقت بوده‌اند مورد پذیرش قرار گرفته است.

با وجود این در سال‌های پایانی قرن بیستم، تلاش‌های جدی برای کشف و شناسایی میزان تأثیر رهبری بر عملکرد سازمانی و حتی برای کمی ساختن این تأثیر بعمل آمد و این امر به چند یافته مهم منجر شد. چنین به نظر می‌رسد که بسیاری از پژوهشگران در این امر اتفاق نظر دارند که یک مدیر هماهنگ کننده فقط می‌تواند بر ده درصد از عملکرد سازمان خود اثر بگذارد. (اشم، ۱۹۹۶)

کسانی که بی تردید رهبران بزرگ ملی محبوب می‌شدند، معمولاً بعنوان الگویی برای رهبران سازمان‌های قرن بیست و یکم هم پنداشته می‌شدند. یکی از مشکلات این دیدگاه که باید بدان پرداخت این است که رهبران بزرگ ممکن است سرچشمه شرارت نیز باشند. اگر رهبری در اصل به معنای اعمال نفوذ بر سایر مردم برای پیگیری هدف‌های جمعی باشد پس در این صورت نه تنها چرچیل، روزولت، بلکه هیتلر استالین هم رهبران بزرگی بوده‌اند.

جای بسی شگفتی است که وقتی روانشناسان مطالعه درباره رهبری را آغاز کردند، آن‌ها نیز پیش فرض‌ها بی‌چون و چرای نهفته در نظریه ابر

مرد را پذیرفتند. از این رو آن‌ها در پی ویژگی‌ها یا صفت‌هایی بودند که رهبران را از سایر افراد متمایز می‌ساخت.

ضرورت مدیریت و رهبری

اجزاء مختلفی مجموعاً یک نظام را بوجود می‌آورند. حال این سؤال مطرح است که آیا یک نظام اجتماعی می‌تواند خود به خود و یا بطور تصادفی بین اجزاء خود هماهنگی بوجود آورد؟

مسلماً جواب منفی است. یک نیرویی بعنوان هادی، عامل باشعور، آگاه، متفکر، مصمم و مشرف بر هدف باید وجود داشته باشد که بتواند بین اجزاء متفاوت و بعضاً غیر هم‌سنخ هماهنگی و همسویی بوجود آورد. در عنوان بسیار کلی آن عامل باشعور که اینها را دور هم جمع می‌کند و هماهنگی به وجود می‌آورد رهبر یا مدیرنامیده می‌شود، مدیر انسانی است که مجموعاً هدایت این سیستم را بر عهده می‌گیرد.

بطور کلی در سیستم‌های اجتماعی باید یک عاملی باشد که عناصر مختلف را هماهنگ کند در نتیجه مدیریت و رهبری یک امر ضروری است و ضرورت مدیریت و رهبری از ضرورت نظام و سیستم سرچشمه می‌گیرد.

انسان از آغاز پیدایش خود و تا جایی که تاریخ مدون او نشان می‌دهد، زندگی خود را بصورت دسته جمعی و گروهی شروع و ادامه داده است که لازمی آن تقسیم کار و مسئولیت و درجه‌بندی نقش افراد

در گروه است. بدین ترتیب اگر مفهوم رهبری و مدیریت را بصورت نسبی بپذیریم هر نوع تقسیم وظایف بین گروهی از مجموعه‌ی انسان‌ها مبین نوعی تقسیم‌بندی اهمیت افراد در گروه و در نتیجه این می‌شود که امروز در تعریف مدیریت یا رهبری گفته‌اند که در هر مجموعه‌ای از انسان موضوع میزان درجه تأثیر آن است چرا که مدیریت عبارت از تأثیری است که یک فرد در یک مجموعه می‌گذارد به همان نسبت نقش مدیریت را ایفا کرده است.

نگاهی گذرا به روند تحولات تاریخ بشری بیانگر این مطلب است که تمام پیروزی‌ها، شکست‌ها، سازندگی‌ها، ویرانگری‌ها، سعادت و شقاوت بشر در طول تاریخ مرهون رهبری‌های صحیح و ناصحیح و هیچ عاملی را چون مدیریت و رهبری برای سعادت و تعالی انسان مؤثر و نافذ نمی‌دانند.

در عصر حاضر موفقیت سازمان‌ها تا حد زیادی به کارایی و اثربخشی مدیریت و رهبری بستگی دارد. وجود گرایش‌های مختلف مدیریت مانند دولتی، بهداشتی، صنعتی، نظامی، اداری، بازرگانی، عمرانی، آموزشی، سیاسی و غیره بیانگر اهمیت مدیریت و رهبری است.

تعاریف رهبری:

میرکمالی (۱۳۷۱) رهبری را برقراری و حفظ ساختار در انتظارات و تعامل می‌داند. وی در جای دیگر رهبری را افزایش نفوذ در پذیرش عملی دستورات یا راهنمایی‌های مشخص سازمانی می‌داند.

خورشیدی و غندالی (۱۳۸۰) رهبری را کوششی برای نفوذ در مردم که با علاقه و مشتاقانه برای رسیدن به اهداف گروه کوشش می‌کنند، می‌دانند.

باس (۱۹۹۹) رهبری را یک فرایند به معنی استفاده از نفوذ معنوی برای هدایت و هماهنگی فعالیت‌های اعضا یک گروه جهت تحقق اهداف می‌داند.

میچل (۲۰۰۷) رهبر را کسی می‌داند که در زمینه‌های زیر بر سایر اعضای گروه برتری دارد:

- هوش

- علم و فضايلت

- قابليت اعتماد در اعمال مسئوليت‌ها

- فعاليت و مشارکت اجتماعي

- پايگاه اجتماعي اقتصادي