

مقدمه ای بر

رهبری آموزشی و رفتار سازمانی

تئوری در عمل

نویسندگان:

پتی چنس

ادوارد چنس

مترجمان:

دکتر محمد حسنی

دکتر میرمحمد سید عباس زاده

مریم سامری

جنس: پتی، ۱۹۵۵-

مقدمه ای بر رهبری آموزشی و رفتار سازمانی / نویسندگان پتی جنس و ادوارد جنس ، مترجمان محمد حسنی و

میر محمد سیدعباسزاده و مریم سامری- ارومیه : دانشگاه ارومیه ، ۱۳۹۰

۳۰۱ ص: مصور- (انتشارات دانشگاه ارومیه: ۹۴)

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۶۵۴۴-۹۱-۸

شابک:

۱- مدرسه ها - مدیریت و سازماندهی - ایالات متحده ، ۲- رهبری آموزشی - ایالات متحده ، ۳- رفتار سازمانی - ایالات متحده ، الف. جنس ، ادوارد ، نویسنده همکار ، ب. حسنی محمد ، مترجم ، ج. سید عباسزاده ، میر محمد ، مترجم همکار ، د. عنوان ، ه - فروست.

قیمت: ۱۸۰۰۰ LB



عنوان: مقدمه ای بر رهبری آموزشی و رفتار سازمانی

مؤلف: پتی جنس و ادوارد جنس

ترجمه: دکتر محمد حسنی و دکتر میر محمد سید عباسزاده و مریم سامری

ویراستار علمی: دکتر فرزانه میکائیلی منبع

ویراستار ادبی: دکتر محمد حسین خان محمدی

ناشر: دانشگاه ارومیه

سال نشر: ۱۳۹۰

شمارگان: ۱۰۰۰

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۶۵۴۴-۹۱-۸

قیمت: ۵۵۰۰۰ ریال

لیتوگرافی، چاپ و صحافی، مجموعه چاپ چیلک ۰۲۱-۶۶۵۷۶۶۷۸

ناظر چاپ: مجید سلیمی

شماره تلفن: آفای پشازاده - ۴۴۱۲۷۷۹۹۳۰

پیش گفتار

وقتی که اساتید و دست اندر کاران^۱ مدیریت آموزشی به هم می رسند، از یک سو در مورد تئوری و تحقیق و از سوی دیگر درباره ی عمل یا "میدان عمل" با هم به گفتگو می نشینند. آنها اغلب دو موقعیت یا وضعیت را در مقابل هم قرار می دهند. دست اندرکاران مدعی اند که برنامه های آماده سازی آنها حوزه ی نظری را نیز در بر می گیرد. آنها دوست دارند اثر متقابل تئوری و عمل، روشن و واضح باشد. برای اینکه برنامه های آماده سازی باید مرتبط با شرایطی باشد که افراد موقع تصدی وظیفه و شغلی با آن شرایط مواجه می شوند. تعدادی از نظریات دانشمندان از تحقیق و تعدادی دیگر از عمل بر گرفته شده است. تئوری، عمل و تحقیق به هم پیوسته و در هم تنیده اند. پس چرا در اغلب متون، این دو به این شکل پیوسته مورد استفاده قرار نمی گیرند؟

ادوارد چنس^۲ بعد از پانزده سال تدریس و مدیریت در مدارس دولتی، وظیفه و نقش آماده سازی افراد برای پذیرش مسئولیتهای رهبری را بر عهده گرفته بود. او هیچ موقع نقش دست اندرکار بودن خود را ترک نکرد و همچنان به تجربه ی مسائل و مشکلات مدارس کوچک و روستایی علاقه مند بود. او از موقعیت خود به عنوان راهنمای مرکز مطالعات مدارس کوچک و روستایی دانشگاه اوکلاهما^۳ که به عنوان پایگاه انجام تحقیقات و کار با مدیران آموزشی، بویژه در مدارس کوچک و روستایی در نظر گرفته شده بود، استفاده کرد. زمانی که به عنوان رهبر فعالیتهای همکارانه ی بین مدارس و دانشگاهها برای آماده

^۱. Practitioner

^۱. منظور از دست اندرکار فردی است که در عرصه ی عمل در سازمان کار می کند - مترجمان.

^۲. Edward W. Chance

^۳. Oklahoma

سازی رهبران آموزشی به دانشگاه نوادا^۵، لاس وگاس^۶ انتقال یافت، همچنان توجه و تمرکز خود در زمینه ی تئوری به سوی عمل را دنبال کرد. در حالی که او از تئوری در کار دانشگاهی اش استفاده می کرد، همچنان به عنوان یک دست اندرکار باقی ماند. مطالعات، تحقیقات، انتشارات و کنفرانسهای او بر محور عمل و بر پایه تمرکز بر روی دست اندرکاری بودند و دست اندرکاران و رهبران آموزشی را در ایجاد و بکارگیری تئوری در توسعه و بهبود عمل درگیر می کرد. در آن هنگام ادوارد و پتی چنس^۷ با همکاری هم یک متن مقدماتی رهبری آموزشی فراهم کردند که ترکیبی از تئوری و عمل بود. ادوارد و پتی بر روی بخشها و طرحهای اولیه به عنوان یک تیم با تجارب عملکردی روزانه ی پتی در مدارس و با تکیه بر گرایش و راهنمایی تئوری- عمل ادوارد کار کردند. هرکدام از آنها بخشهایی از کتاب را نوشتند. سپس کار همدیگر را نقد و ویرایش کردند. آنان مجلدی را به وجود آوردند که به شکل موفقیت آمیزی تئوری و عمل را در رهبری آموزشی با یکدیگر مرتبط ساختند.

بعد از مرگ ادوارد، پتی اقدام به تکمیل این کتاب کرد. خود کتاب، اهداف اساسی آن را چنین بیان می کند: "تدریس تئوری بدون کاربرد در عمل صرفاً یک عمل ذهنی است، این کار هیچ بهبودی در مدارس ایجاد نمی کند و تدریس درباره ی عمل بدون ارتباط با تئوری صرفاً بازگویی قصه های جنگ است".

تعداد زیادی از تئوری ها در خارج از این موقعیت وجود دارند. ایده تئوری ممکن است در وهله ی اول برای فردی که وارد حرفه ی آموزش و پرورش می

^۵. Nevada^۶. Las Vegas^۷. Patti Chance

شود، بسیار ظریف و لطیف به نظر برسد. مسلماً "اغلب تئوریا باید به مدیران آموزشی کمک کنند، اما کدام یک و چگونه؟ معلمان ابتدا در برنامه های آماده سازی، برای طبقه بندی و مرتب کردن تئوریهای مفید نیاز به کمک دارند و تئوریا در تشخیص دادن چگونگی کمک به فرد برای اتخاذ تصمیمات دقیق در مورد دانش آموزان و تدریس و آموزش آنان مورد استفاده قرار می گیرند. در صورتی که آنها مشاهده گران تیزبین و هوشیاری باشند و سوالات انتقادی بپرسند و مشاهداتشان را بر پایه و مبنای بزرگترین و توسعه یافته ترین دانشها مرتبط کنند، می توانند تئوری پردازی کنند. آنها باید بدانند که تئوریا و تحقیقات چگونه می تواند به دست اندرکاران کمک کند تا بتوانند درباره مسائل و معضلات دشوار به طور دقیق فکر کنند.

پتی و ادوارد دیدگاه جدیدی برای اداره سازمانهای آموزشی فراهم کرده اند. آنها ایده های خود را در درون یک دیدگاه طبقه ای و زمانی قرار داده اند که تفکر و تئوری مدیریت آموزشی از آن پدیدار می شود. آنها تئوریهایشان را طبقه بندی کرده اند به طوری که به نظر می رسد به ویژه برای تعلیم دهندگان مفید باشد. هر فصل با دو متن موردی که در ارتباط با مطالعات و تئوریهایی است که در آن فصل ارائه شده است، به اتمام می رسد. در اولین متن نویسندگان دیدگاهشان را در مورد محتوای تئوریا و کاربرد آنها ارائه داده اند. دومین متن، چالشی برای بکارگیری تئوری در عمل برای خواننده است. به این ترتیب برخلاف بعضی از نوشته ها درباره ی آموزش، چنس و چنس^۷ خواننده را در مرداب تئوریا گرفتار نمی کند. تئوریا آشکارا ارائه می شوند و بلافاصله با مسائل و مشکلات در عمل به هم پیوند داده می شوند و مانند پلی بین دو بخش

^۷.Chance

بزرگ فرار می گیرند. این امر معقول به نظر می رسد. از خواندن این کتاب لذت ببرید.

سی.ام. اشیلز

استاد رهبری آموزشی

www.ketab.ir

درباره ی نویسندگان

دکتر پتی. ال چنس در حال حاضر استادیار دانشگاه نوادا لاس وگاس در بخش رهبری آموزشی و هماهنگ کننده برنامه ی آماده سازی مدیریت مشارکتی می باشد. او مدیر بخش، معاون مدیر و هماهنگ کننده برنامه های آموزش و پرورش بوده است و در سطوح مدارس ابتدائی، راهنمایی و دبیرستان تدریس کرده است. پتی چنس در هیئتهای تحریریه چندین مقاله ملی مختص رهبری آموزشی خدمت کرده است و چندین مقاله و کتاب در زمینه های نظارت آموزشی، برنامه های آماده سازی و تعلیم مدیریت آموزشی و کاربرد تکنولوژی در تصمیم گیری بر اساس داده ها چاپ کرده است.

دکتر ادوارد دیلیو چنس (۱۹۹۹ - ۱۹۴۳) استاد رهبری آموزشی در دانشگاه نوادا لاس وگاس بود که در آنجا به عنوان هماهنگ کننده برنامه های مدیریت آموزشی و مدیریت آموزش عالی عمل کرده است و برنامه آماده سازی مدیریت مشارکتی را در ناحیه آموزشی کلارک کانتی هدایت کرده است. او قبلاً عضو هیات علمی دانشگاه اوکلاهما بود که در آنجا، مرکز مطالعه مدارس روستائی/کوچک را بنیانگذاری کرد و به عنوان رئیس آنجا خدمت کرده است. او مقام پروفیسوری را بعد از پانزده سال تجربه به عنوان معلم و مدیر در مدارس دولتی کسب کرده است. میراث ادوارد چنس برای رهبری آموزشی انتشارات فراوان او در حوزه ها و حیطه های رهبری و مسائل آموزش روستائی بوده است.

مقدمه

این کتاب برای استفاده ی دانشجویان و دست اندرکاران تعلیم و تربیت نوشته شده است و هدف آن برانگیختن و ایجاد تئوریهای از رهبری و رفتار سازمانی از سرداب قفسه های کتاب کتابخانه ها و آوردن آنها به زندگی روزمره رهبری مدارس است. این کتاب تئوریهای رهبری و سازمانی را که بویژه مربوط به برنامه های مدیریت آموزشی است و دانشجویان را برای نقش رهبری مدارس و مناطق آموزشی آماده می کند، معرفی می کند. این تئوریا بر اساس کاربرد آنها در مجموعه های آموزشی توضیح داده شده اند.

در تلاش برای تمرکز بر روی یافته های مفید و مورد استفاده ی تئوریکی برای رهبری آموزشی، دو مطلب عمده معرفی شده است: (۱) تئوریهای سازمانی مربوط به مدارس و (۲) فرایند رهبری اساسی و ضروری برای اثر بخشی مدارس. تئوریهای سازمانی مرتبط با مدارس بر اساس اجزای اساسی و ساختار سازمانها به منظور درک عملکرد منظم سازمانهای آموزشی مورد آزمون قرار می گیرند. مفاهیم و نظریه های مرتبط با بوروکراسی، سیستم های اجتماعی و قدرت و جو سازمانی به عنوان چهارچوبی برای منطبق شدن با ساختارهای سازمانی مدارس معرفی می شوند. تئوریهای رهبری، هم از تئوریهای عمومی رهبری و هم از تحقیقات مرتبط با تئوریهای سازمانی تشکیل یافته اند و برحسب فرایندهای اساسی رهبران اثربخش مدارس شامل تصمیم گیری، ارتباط، درک انگیزش انسانی و رهبری تغییر معرفی شده اند.

در این کتاب، تئوریهای سازمانی مطابق با زمینه ی سودمندی آنها در عمل ارائه شده اند. کاربردها در دنیای واقعی مدیران مدارس و به شکل فردی اعمال می شوند. به علاوه، تئوریا و مفاهیم بر حسب چشم انداز تاریخی توضیح داده

می شوند، به این علت که فشارهای بزرگ اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی همه سازمانها و بخصوص مدارس را تحت تاثیر قرار می دهند.

فصل یک کتاب با یک دیدگاه کلی تاریخی درباره ی تئوری سازمانی برای تامین چهارچوبی برای درک ساختار و کارکرد سازمانهای مدارس مدرن و امروزی شروع شده است. در فصول بعدی، تئوریهای ویژه سازمانی که در رهبری سازمانهای آموزشی بکار می روند، در محتوا و زمینه ی توسعه تاریخی و قابلیت کاربرد آنها در رهبری امروزی مدارس ارائه شده اند.

مفاهیم اساسی ساختار سازمانی در فصل ۲ ارائه گردیده است و بر روی اهداف و کارکرد مدارس در ارتباط با هنجارها و ارزشهای اجتماعی و فرهنگی تمرکز و توجه نموده است. در فصل ۳ و ۴ مفاهیم اساسی نظریه های بوروکراسی و سیستم اجتماعی و کاربرد آنها در رهبری مدارس توضیح داده شده است. در فصل ۵ تئوریهای رهبری بر اساس خصوصیات و رفتار رهبر ارائه شده است. به علاوه پایه های قدرت، اختیار و کارائی رهبر بررسی شده است. فصل ۶ به مفاهیم رهبری در ساختار سازمانی از طریق تئوریهای اقتضائی می پردازد. تئوریهای سازمانی تلاش می کنند تا عاملهای محیطی و سازمانی و موقعیتی اثرگذار بر کارائی رهبر را شناسایی کنند. در فصل ۷ بر مفهوم انگیزش توجه شده است. این فصل رفتار انسان و اثر آن بر سازمان را بررسی می کند. فصول ۸ و ۹ دو کارکرد ابتدائی و اصلی رهبری یعنی ارتباط و تصمیم گیری را مورد بحث قرار می دهند. پیچیدگیهای فرایندهای ارتباط و تصمیم گیری براساس عملکرد پویای درون سازمان و ارتباط متقابل آنها با ارزشها، هنجارها، انگیزه ها و اهداف سازمان ارائه می شود. سر انجام فصل ۱۰ مفاهیم ساختار سازمانی و رهبری را از

طریق ارائه ی تئوریهای تغییر سازمانی به هم مرتبط کرده و آنها را به تشریک مساعی فرا می خواند.

هر فصل با دو سناریوی موردی در ارتباط با تئوریا و مفاهیم ارائه شده در فصل به پایان می رسد. مورد اول با یک تحلیل نمونه که کاربرد تئوری در عمل را توضیح می دهد، همراه است. تحلیل نمونه ی نویسنده در هر فصل تنها یکی از چندین روش برای تفسیر و توضیح موقعیت را ارائه می دهد. مورد دوم برای کاربرد خواننده لحاظ شده و در ادامه سوالاتی به منظور راهنمایی خواننده برای تجزیه و تحلیل آمده است. در کتاب موارد متنوعی از موقعیتهای موردی ارائه شده که مشکلات عمل در ارتباط با مدیران و رؤیسان و معاونان مدیر در مدارس ابتدائی، راهنمایی و متوسطه، شهر و روستا و حومه شهرها را در بر می گیرد. مشکلات گوناگون در مطالعات موردی ارائه می شود و شامل مشکلات مرتبط با ناظران آموزشی، مالی، دستمزد، بهبود مدارس، توسعه برنامه ریزی، تقویت و تحکیم مناطق و اصلاح و بازسازی مدارس می باشد.

در یک متن مقدمه ای و معرفی کننده، ارائه وسعت مشخصی از محتوا ضروری است. با وجود این، در همان موقع تامین توضیح کافی برای خواننده و ارائه ی جزئیات به منظور قابل درک کردن و مفید فایده بودن محتوا مهم است. بنابراین در طراحی فصول این کتاب ما مقدار زیادی از محتوا را که پایه های اساسی دانش برای رهبران آموزشی تامین می کند، انتخاب می کنیم. یعنی اینکه ساختارهای سازمانی مهم و قابل اجرا در مدارس برای مدیران عمومی و فرایندهای اصلی در همه ی موقعیتهای رهبری مدارس در این محتواها گردآوری شده اند. با وجود این، در هر فصل هدف ما تلاش برای فراهم کردن چشم اندازی از تئوریهای مرتبط با این مفاهیم ویژه نیست، بلکه هدف، تمرکز بر روی

تعدادی تئوری انتخاب شده با جزئیات کامل برای فهم قابلیت کاربرد و سودمندی آنها در عمل رهبری مدارس است.

هدف اولیه ی ما از نوشتن این کتاب به هم پیوند دادن تئوری و عمل است. برای این کار ما توضیح می دهیم که مفاهیم نظری سازمان و رهبری شبیه دنیای واقعی مجموعه های مدارس است و اینکه چگونه رهبرآموزشی می تواند از دانش تئوری در حل مسائل و مشکلات در عمل استفاده نماید.

www.ketab.ir

مقدمه ی مترجمان

با لطف و عنایت خداوند متعال، کتابی که ترجمه ی آن از نظر می گذرد، حاصل تلاش فکری دو تن از صاحب نظران رشته ی مدیریت آموزشی، ادوارد جنس و پتی جنس است که سالهای سال در حیطه ی تئوری و عمل مدیریت آموزشی مشغول به کار بوده اند. در این کتاب در ۱۰ فصل به توضیح و تشریح تئوریهای مربوط به رهبری آموزشی مختص محیط مدارس پرداخته شده است. در پایان هر فصل با توضیح دادن دو موقعیت، کاربرد تئوری در عمل توضیح داده شده است و از این طریق سعی شده است تا ذهن خواننده به چالش کشیده شود. فصل یازده کتاب یک دیدگاه کلی در باره ی کار برد تئوری سازمانی در رهبری مدارس آورده شده است. تمام تئوریها بر اساس کاربرد آنها در مجموعه های آموزشی توضیح داده شده اند و این ویژگی منحصر به فرد این کتاب است.

در ترجمه ی مفاهیم و اصطلاحات علمی و فنی مدیریت و رفتار سازمانی حتی الامکان از معادلهای رایج فارسی استفاده شده است. مترجمان کوشیده اند حداکثر امانت را در برگرداندن مطالب رعایت کنند، اما برای روان و ساده شدن متن، در بعضی موارد مطلب مسامحتاً" به صورت کلی بیان شده است. معادل لاتین اسامی خاص و برخی از کلمات کلیدی به همراه برخی از واژگان مبهم به صورت زیر نویس آورده شده است. منابع و مآخذ استفاده شده در هر فصل در پایان همان فصل آورده شده است. شایان ذکر است که این کتاب در گروه آموزشی علوم تربیتی دانشگاه ارومیه به عنوان کتاب درسی دوره های کارشناسی و کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی تصویب گردیده است.

در پایان بر خود لازم می دانیم که از زحمات جناب آقای امیر شیدائی شکیب که در تنظیم متن کتاب به ما یاری رساندند، تشکر و قدردانی نمائیم.

همچنین از انتشارات دانشگاه ارومیه که زحمات چاپ کتاب را متحمل شده اند،
تقدیر و تشکر می نماییم.

دکتر محمد حسینی

دکتر میر محمد سید عباس زاده

مریم سامری

www.ketab.ir

فهرست مطالب

صفحه	فهرست
۱	پیشگفتار
۵	درباره ی نویسندگان
و	مقدمه
ی	مقدمه ی مترجمان
	۱. کاربرد تئوری سازمانی در رهبری آموزشی: خلاصه ای از اصول نظری
۴	سه دوره ی تئوری سازمانی
۵	تفکر سازمانی کلاسیک
۷	دوره ی علوم اجتماعی
۹	تئوری سیستمهای باز
۱۲	کاربرد تئوری در عمل
۱۴	منابع
	۲. ساختار سازمانی: سازه های بنیادی که مدارس را توضیح می دهند
۱۶	خلاصه ای از ساختار سازمانی
۱۷	سنخ شناسی های سازمانی
۲۵	سازه های ساختاری سازمانها
۲۵	اجزای سازمانی
۲۸	جو و فرهنگ سازمانی

- روابط متقابل ساختار، جو و فرهنگ ۳۲
- مسائل پیچیده پایدار که سازمانهای مدرسه را تعریف می کنند ۳۴
- خلاصه ۳۹
- تنوری در عمل ۴۱
- مدارس بیگ هورن و دیب کریک به هم می پیوندند: نمونه ای از
یکپارچگی فضای مدرسه
- تحلیل نمونه ۴۴
- کاربردهایی برای خواننده ۴۶
- مدرسه راهنمایی یا دوره اول دبیرستان: این اسامی بیانگر چیست؟
- تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد ۴۸
- منابع ۴۹
۳. تنوری بوروکراسی: بخش غیر قابل اجتناب سازمانها
- خلاصه ای از نظریه بوروکراسی ۵۲
- تنوری سازمانی کلاسیک: چهارچوبی برای درک بوروکراسی ۵۳
- تنوری بوروکراسی وبر ۵۶
- تقسیم کار و تخصص ۵۸
- قواعد و مقررات ۶۱
- جهت گیری شغلی ۶۳
- جهت گیری غیر شخصی ۶۴
- سلسله مراتب اختیار ۶۵
- انفصال مدیریت و مالکیت ۶۶
- وبر از بحث درباره چه چیزی غفلت ورزیده است ۶۸

۶۹	بکارگیری تئوری بوروکراسی ویر در یک مدرسه
۷۱	تئوری های دیگر بوروکراسی
۷۸	خلاصه
۷۹	تئوری در عمل
	مورد کمبود میکروسکوپیها
۸۲	تحلیل نمونه
۸۴	کاربردهایی برای خواننده
	مورد معاون جدید
۸۷	تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد
۸۸	منابع
	۴. تئوری سیستم اجتماعی: درک پویاییهای مدارس به عنوان سیستم باز
۹۱	خلاصه ای از تئوری سیستم اجتماعی
۹۲	ساختارهای اجتماعی: چهارچوبی برای تئوری سیستم اجتماعی
۹۲	افراد در مقابل سازمانها
۹۴	ساختار اجتماعی و فرهنگ
۹۸	سیستم اجتماعی چیست؟
۹۹	ویژگی های سیستم های اجتماعی
۱۰۴	تعادل
۱۰۶	مدل گتز-گوبا
۱۰۶	ابعاد هنجاری و فردی
۱۱۰	نیازها و شخصیت
۱۱۱	تعارض نقش

۱۱۱	مدل توسعه یافته گتزلز و گوبا
۱۱۴	بوروکراسی
۱۱۴	انگیزش
۱۱۵	اجزاء گروه کار
۱۱۶	حلقه های بازخورد
۱۱۷	کاربرد تئوری سیستم اجتماعی در رهبری مدارس
۱۱۹	خلاصه
۱۲۰	تئوری در عمل
	موردی از ممنوعیت راهپیمایی گروهی
۱۲۲	تحلیل نمونه
۱۲۴	کاربردهایی برای خواننده
	یک دیدگاه دیسیپلینی جدید برای روشهای قدیمی
۱۲۷	تمرین برای دانشجوی: تحلیل مورد
۱۲۸	منابع

۵. رهبری: رفتار تاثیر گذار، ارتباطات و اثربخشی مدارس

۱۳۱	خلاصه ای از تئوری های رهبری
۱۳۳	تئوری ویژگی های رهبری
۱۳۷	رویکردهای قدرت مربوط به رهبری
۱۳۹	رفتارهای رهبران
۱۴۸	رهبری تحولی
۱۵۴	خلاصه
۱۵۷	تئوری در عمل

	بوجود آوردن نظم در مدرسه جکسون
۱۵۹	تحلیل نمونه
۱۶۱	کاربردهایی برای خواننده
	چه اتفاقی در ایست بروک می افتد؟
۱۶۴	تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد
۱۶۵	منابع
	۶. تئوری اقتضایی: متغیرهای موثر بر سازمانها و رهبری
۱۶۹	خلاصه ای از تئوری اقتضایی
۱۷۰	عامل عدم اطمینان: کاربرد تئوری اقتضایی در سازمانها
۱۷۳	سیستمهای باز
۱۷۶	سست در برابر محکم
۱۷۶	کاربرد تئوری اقتضایی در رهبری
۱۷۶	تئوری اقتضایی فیدلر
۱۸۱	تئوری مسیر - هدف
۱۸۴	رهبری وضعیتی
۱۸۷	کاربرد در رهبری مدرسه
۱۸۹	خلاصه
۱۹۰	تئوری درعمل
	مدیر جدید مدرسه راهنمایی واشنگتن
۱۹۳	تحلیل نمونه
۱۹۵	کاربردهایی برای خواننده
	تغییر حفاظت

۱۹۶ تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد

۱۹۷ منابع

۷. انگیزش: پویائی شناسی انسانی رهبری

۲۰۱ خلاصه ای از تئوریهای رهبری

۲۰۲ جنبه فردی و گروهی: چارچوبی برای فهم تئوری های انگیزش

۲۰۳ تعریف انگیزش

۲۰۴ انگیزش فردی

۲۰۴ تئوری های انگیزش بیرونی

۲۰۶ تئوری های انگیزش درونی

۲۱۴ انگیزش در سازمانها

۲۱۵ تئوری بهداشت - انگیزش

۲۱۸ تئوری انتظار

۲۲۱ تئوری هدف

۲۲۴ پویایی های گروه

۲۳۱ خلاصه

۲۳۲ تئوری در عمل

روحیه پایین در لینکلن

۲۳۵ تحلیل نمونه

۲۳۸ کاربردهایی برای خواننده

تنش ها در پایه دوم

۲۴۴ تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد

۲۴۵

منابع

۸. ارتباطات: تاثیر ساختار سازمانی بر روی جریان اطلاعات و

ادراکات

۲۴۹ خلاصه ای از تئوریهای ارتباطات

۲۵۰ ساختارهای سازمانی: چهارچوبی برای درک تئوری ارتباط

۲۵۰ عناصر اصلی و پایه ای ارتباط

۲۵۵ ساختار سازمانی

۲۵۸ طغیان اطلاعات

۲۵۹ شبکه ها

۲۶۳ ارتباط غیر شفاهی

۲۶۴ کاربرد در رهبری مدارس

۲۶۷ خلاصه

۲۶۸ تئوری در عمل

چه کسی در اولویت اول است؟ چه چیزی سوم است؟

۲۷۳ تحلیل نمونه

۲۷۵ کاربردهایی برای خواننده

من آن مورد را از طریق شایعه شنیدم

۲۷۸ تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد

۲۷۹ منابع

۹. تصمیم گیری: کارکرد اساسی رهبری

۲۸۲

خلاصه ای از نظریه های تصمیم گیری

۲۸۳	رهبر به عنوان تصمیم گیرنده
۲۸۳	مدلهای عقلانی تصمیم گیری
۲۹۱	تئوریهای توصیفی در تصمیم گیری
۲۹۷	تئوریهای تصمیم گیری مشارکتی
۳۰۳	محدودیتهای تصمیم گیری مشارکتی: تفکر گروهی
۳۰۸	خلاصه
۳۰۹	تئوری در عمل
	آن کار مناسبی نیست ولی کسی باید آن را انجام دهد
۳۱۱	تحلیل نمونه
۳۱۴	کاربردهایی برای خواننده
	مجادله روز "هانتس اسپریت" در مدرسه راهنمایی میدو
۳۱۶	تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد
۳۱۷	منابع

۱۰. تغییر سازمانی: درک پویائی شناسی اصلاحات

۳۲۰	خلاصه ای از تئوریهای تغییر سازمانی
۳۲۱	مفهوم سازی فرایندهای تغییر
۳۲۳	تئوریهای تغییر موج دوم: دیدگاه خطی، عقلایی در تغییر سازمانی
۳۲۳	تغییر به عنوان یک فرایند اشاعه
۳۲۷	توسعه ی سازمانی
۳۳۳	تغییرات سازمانی موج سوم: تغییر ساختار سازمانی
۳۴۶	کاربرد در رهبری مدارس
۳۴۸	خلاصه

۳۵۰	تئوری در عمل
	تغییر برنامه درسی در مدرسه ابتدائی ایگل
۳۵۲	تحلیل نمونه
۳۵۴	کاربردهایی برای خواننده
	اگر مدارس کهنه خراب شوند، مالیات افزایش نخواهد یافت
۳۵۶	تمرین برای دانشجو: تحلیل مورد
۳۵۷	منابع
	۱۱. دیدگاه کلی درباره‌ی کاربرد تئوری سازمانی در رهبری مدارس:
	نتیجه گیری
۳۶۵	منابع