

رهبری اثربخش در آموزش و پرورش

مؤلفین:

زهره اتحاد

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، مدیر مدارس آموزش و پرورش شهرستان میاندروود

سید هادی نوروزی معلم کلایی

مدیر آموزش و پرورش شهرستان میاندروود

زینب اکرمی جویباری

دبیر آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر



سرشناسه :	اتحاد، زهرا، ۱۳۵۰.
عنوان و نام پدیدآور:	رهبری اثربخش در آموزش و پرورش / مولفین: زهرا اتحاد، صبحه گل نوروزی معلم کلایه، زینب گل افشانی جویباری.
مشخصات نشر:	ساری: علیم نور، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری:	۱۰۱ ص.: جدول، نمودار.
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۹۴۰۶۹-۷-۵
رسمیت فهرست نویسی:	فیا.
یادداشت:	کتابنامه
نوع:	رهبری.
موضوع:	آموزش و پرورش، مدیریت.
موضوع:	رهبری آموزشی.
موضوع:	آموزش و پرورش.
موضوع:	تدریس اثربخش.
شناسه افزوده:	نوروزی معلم کلایه، صبحه گل، ۱۳۵۳.
شناسه افزوده:	گل افشانی جویباری، زینب، ۱۳۵۱.
رده بندی کنگره:	۱۳ / ۵۷۸ / HD
رده بندی دیویی:	۶۰۰.۹۲
شماره کتابشناسی ملی:	۳۳۵۰۸۶

شناسنامه کتاب

- نام کتاب: رهبری اثربخش در آموزش و پرورش.
- مؤلفین: زهرا اتحاد، صبحه گل نوروزی معلم کلایه، زینب گل افشانی جویباری.
- کاپ: امور رایانه و صفحه بندی: محمد تقی معتمدی تالار: رغبه علی گل افشانی جویباری.
- طرح (وی هلد: سیده فاطمه فضل).
- ویراستار: زینب گل افشانی جویباری و صبحه گل نوروزی معلم کلایه
- تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه.
- ناشر: انتشارات علیم نور.
- نوبت چاپ: ۱۳۹۲.
- چاپ و صفحه‌ها: شرکت چاپ نقشینه سبز طاه.
- قیمت: ۱۳۰۰۰۰ ریال.

کلیه ی حقوق اعم از چاپ، تکثیر، نسخه برداری و ترجمه برای ناشر محفوظ است. (نقل مطالب با ذکر مأخذ یلامانع است)

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۴۰۶۹-۷-۵ ISBN: 978-600-94069-7-5

مرکز بخش: مازندران - ساری خیابان حزب الله - نبش کوچه شهرداری - انتشارات علیم نور.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۹	پیشگفتار (۱)
۱۲	پیشگفتار (۲)
فصل اول: مفاهیم و کلیات	
۱۷	مقدمه
۱۹	بیان مساله
۲۱	اهمیت و ضرورت
۲۳	تعاریف متغیرها
فصل دوم: نظریه ها، سبک ها و مدل های رهبری	
۲۸	مقدمه
۲۹	رهبری در قرن «۲۱»
۳۰	تعریف رهبری
۳۶	فرق بین رهبری و مدیریت
۳۸	منابع قدرت رهبری
۳۹	نظریه های رهبری
۴۰	نظریه خصوصیات رهبری
۴۱	مطالعات رهبری میشیگان
۴۱	مطالعات رهبری اوهایو
۴۳	نظریه موقعیتی و اقتضائی
۴۴	نظریه پیوستگی رهبری

۴۵		وجوه مشترک نظریه های رهبری
۴۶		سبک های رهبری
۴۸		اهمیت رهبری در سازمان
۵۵		تعریف اثر بخشی
۵۶		منظور از رهبری اثر بخش چیست
۵۸		ویژگی های رهبران اثر بخش
۶۰		گسترش آگاهی
۶۰		درک و شناخت افراد
۶۱		درک اختیار
۶۱		درک ارتباط
۶۲		تصمیم گیری
۶۳		موقعیت و اثر بخشی
۶۴		کارایی و اثر بخش
۶۵		مدل سه بعدی اثر بخشی رهبری
۶۷		مدلی برای رهبری اثر بخش

فصل سوم: رهبری و مدیریت در مدارس

۷۲		مقدمه
۷۹		شیوه های رهبری و مدیریت در مدارس
۸۰		شیوه ها عوامل موثر بر بهبود مدیریت و رهبری مدارس
۸۴		شیوه های رهبری مدارس
۹۰		نتیجه گیری فصول
۹۹		منابع و مآخذ

می توانیم دانش آموزان شایسته ای تربیت کنیم؛
مدبران، معلمان و مدارس شایسته ای داشته باشیم،
اگر بخواهیم!
پس بیدار شو، باشیم، آن قدر جدی، که هرگز در این
موضع سخنرانی نکنیم. بلکه ...

(دکتر علی اکبر شعاری نژاد)

پیشگفتار (۱)

آموزش و پرورش عامل اصلی و کلیدی توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر جامعه‌ای محسوب می‌شود. تجزیه و تحلیل عوامل موثر در رشد توسعه جوامع پیشرفته بیانگر آن است که همه این کشورها، از آموزش و پرورش کارآمد و اثر بخش برخوردار بوده‌اند. نظام‌های آموزشی بدون مدیریت و رهبری موثر قادر نخواهد بود که پاسخگوی مسوولیت‌های روز افزون خویش باشند.

بسیار دلیلی منش آموزان به سبب حساسیت و اهمیت کیفیت آموزش و پرورش و تاثیر آن بر بهر صورت آتی فرزندان‌شان به شدت تمایل دارند که فرزندان خود را به دست مدارس بسیار خوب که طبق تحقیقات آنان، عملکرد خوب و اثربخش دارند. این تمایل تا آنجا پیش می‌رود که هزینه و مشکلات جابجایی بین مناطق را به جان می‌خرند تا از خدمات مناسبه خاص استفاده کنند. موفقیت مدارس به تحقق هدف‌های آموزش و پرورش بستگی دارد و تحقق هدف‌های آموزش و پرورش در گرو مدیریت و رهبری کارآمد اثربخش است.

مدیران مدارس بر همه جنبه‌های مدرن تاثیر می‌گذارند. آنها سازمان‌هایی را اداره می‌کنند که تولیدشان از نیاز است و این انسانها باید آن قدر ساخته و پرداخته گردند که به سهولت و با مهارت به بازارهای کار و زندگی شوند. بنابراین مدیران بیشترین تاثیر خود را بر اهداف مدرسه یعنی دانش‌آموزان می‌گذارند و برای همین فعالیت‌های گوناگونی انجام می‌دهند تا تامین نیروی کارآمد، شایسته و سازنده مبادرت می‌ورزند. منابعی را که برای آموزش و پرداختن این انسان‌ها ضرورت دارد را فراهم می‌آورند و به هماهنگی، هدایت و کنترل مدرسه اقدام می‌کنند و هر کار دیگری را که برای کسب اهداف آموزش و پرورش ضروری تشخیص می‌دهند، لذا علی‌رغم این همه تلاش سخت جامعه متحول ما نمی‌تواند به مدیریت مدارس امروزی با کیفیت کنونی اکتفا کند. زیرا کیفیت کنونی نامطلوب است و پاسخگوی نیازها و انتظارات جامعه فردا نیست.

به علاوه بدون وجود یک جریان منظم و پیوسته برای آموزش و آماده سازی مدیران توانا و پیشگام، آینده آموزش و پرورش در پرده ابهام باقی خواهد ماند. آینده مدارس و بهبود و توسعه آنها در گرو مدیریت اثربخش آنهاست. پیتز دراکه یکی از دانشمندان مشهور مدیریت است که عملکرد یک مدیر بر حسب دو مفهوم و دو ویژگی مهم و کلیدی کارایی و اثربخشی می باشد و باید یک مدیر دارای این دو ویژگی باشد تا بتوانیم سازمان را موفق و اثربخش داشته باشیم. برای این که مدیریت اثربخشی در مدرسه ایجاد گردد باید از هدف ها آغاز کرد. شناخت هدف ها، باور داشتن آنها، تعهد نسبت به کسب آنها، همسویی و همانندروی با آنها، تحرک و انگیزندگی در جهت آنها گام نخستین در جهت اثربخشی مدیران است. در آموزش و پرورش اموری از قبیل هدف گذاری و سیاست گذاری در مدارس و متمرکزی در سطوح بالای مدیریت انجام می گیرد. متأسفانه مدیران در فعالیت هایی از قبیل برنامه ریزی، تعیین خط مشی و تصمیم گیری های آموزشی دخالتی ندارند، ولی در فرآیند مدیریتی هدایت و رهبری کنترل و ارزشیابی که مستلزم کار نزدیک با معلمان و ارتباطات گسترده میان فردی است و مدیران نقش تعیین کننده در اجرای برنامه ها دارد. با اینکه برنامه ها و خط مشی ها از قبل تعیین شده اند ولی اجرای موثر آنها تابعی از اثربخشی مدیران مدارس و هدایت فعالیت ها و کنترل ارزشیابی آنهاست و اینجاست که نقش مدیران مدارس اهمیت و عینیت می یابد و کارایی و اثربخشی آنان بر مدارس جنبه حیاتی پیدا می کند. در درجه اول مدیران باید به منابع و نیروی انسانی خود متکی باشند. پس از توجیه و تفسیر معنی دار به اهداف آموزش و پرورش، اهداف مدیریتی کارایی و اثربخشی ضرورت پیدا می کند. برنامه اثربخشی پذیرش اهداف سازمان و تحقق اهداف به استفاده همه منابع مدیران بستگی دارد. بنابراین هر چه سازمان ها به اهداف خود نزدیکتر شوند مدیران آنها اثربخش تر خواهند شد. حال چنانچه مدیران مدارس از منابعی که در اختیار دارند برای رسیدن به اهداف اقتصادی و عاقلانه استفاده کنند مدیران کارآمدی محسوب می شوند و هر چه نحوه و میزان استفاده از منابع برای تحقق اهداف مدارس بیشتر

باشد، مدیران کارآمدتر هستند. مدارس از مدیران و معلمان تشکیل شده اند و معلمان ارزش ها و باورها و انگیزه های متفاوت و در عین حال یگانه ای دارند.

شیوه رفتاری مدیران آمیخته با هنجارها، ارزش ها و باورهای معلمات فرهنگی مدارس را تشکیل می دهد. اثر بخشی مدارس، با ایجاد فرهنگی که کوشش می کند تا به اهداف سازمان آموزش و پرورش نایل آید و نیازها و انتظارات و نظریات اعضای مدرسه را ارضا کند، ارتقا می یابد. مدیرانی که قادرند راه هایی پیدا کنند و شیوه هایی به کار ببندند و انگیزه هایی به وجود آورند تا استعداد های تقوه معلمانشان را شکوفا و بارور سازند و همه کوشش آنان را معطوف به اهداف مدرسه کنند، منبع عظیمی برای بهره وری در مدرسه ایجاد می کنند و مدیریتی اثر بخش خواهند بود. طی تحقیقات متعدد مشخص شد رهبری در آموزش و پرورش ضمن دارا بودن مستلزمات زیاد با رهبری در سایر سازمانها، دارای ویژگیهای منحصر به فردی نیز می باشد. این موضوع باعث گردید که تحقیقات بیشتری راجع به رهبری در مدارس به عمل آید. هدف اصلی در این کتاب سفر شگفت انگیز مدیریت و رهبری در بخش آموزشی با کاربرد آن در مدارس می باشد. این کتاب قابل استفاده اساتید، معلمان، مدیران بویژه مدیران مدارس، دانشجویان و دانش پژوهان و همه کسانی که با رویکرد یاددهی و یادگیری سر و کار دارند مفید می باشد و از این روش به عنوان یک روش مطلوب آموزش در آموزش و یادگیری در مدارس، عصر هزاره سوم بهره گیرند. در پایان از همه خوانندگان محترم تقاضا نمودیم نظرات، پیشنهادات و انتقادات خود را به آدرس پست الکترونیکی ارسال نموده و مولفان را از نظرات ارزشمند خود بهره مند سازند.

پیشگفتار (۲)

به بسم الله الرحمن الرحيم است

گرت فتحی زفتاح علیم است

در جهان امروز پژوهش و تحقیق، اساس و بنیاد همه پیشرفت ها و توسعه امور محسوب می شود. به طوری که «توانایی» در گرو «دانایی» است و می توان گفت بدون دانایی، توانایی جایگاهی ندارد. همان طوری که حضرت علامه ابوالفضائل حسن زاده آملی حفظه الله فرموده است:

من ن تشنه دانش که گر دانش بود آتش

مرا اندر دل آتش همی باشد نشیمنها

انتشارات «علیم نور» از زمان تاسیس و شروع فعالیت خود، همواره تلاش و افری در جهت بسط و توسعه امور فرهنگی داشته است. به طوری که دستاوردهای متعددی در خصوص نشر امور علمی را خوب به جای گذاشت. کتاب حاضر منبع مناسب، مفید و ارزشمندی برای سطح رشد و توسعه مدیریت در سازمان بویژه در مراکز آموزشی خواهد بود. مولفین که دارای سابقه تدریس طولانی در مراکز علمی تربیت، می باشند. هدف اصلی در این کتاب سفر شگفت انگیز مدیریت و رهبری اثربخش آموزشی را که آن در مدارس می دانند.

انتشارات «علیم نور» این افتخار را در زمینه نشر و توسعه علمی از نظرات ارزشمند مولفین محترم بهره مند گردیده و این کتاب را در کتاب های بعدی این مولفین را به چاپ برساند. امید است استادان، دانش پژوهان و صاحبان، جهت اصلاح بیشتر کتاب حاضر و تدوین دیگر آثار، از ارائه پیشنهادات و نظرات خوشه این نشر ترغیب نمایند.



Alimonnour@Yahoo.com

«مدیریت انتشارات علیم نور»

تقدیم به:

پیشگاه مقدس حضرت ولی عصر (عج)
روح پاک بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران امام شهدا و
شهدای انقلاب اسلامی

و

تقدیم به مقام معظم رهبری (حفظه الله) با آرزوی طول عمر
با عزت و برکت برای آن بزرگوار

مؤلفین

www.ketab.ir

قال عليه السلام: من نصب نفسه للناس اماما فليبدأ بتعليم نفسه قبل تعليم
غيره. ولكن تاديبه بسيرة قبل تاديبه بلسانه ومعلم نفسه و مؤدبها احق
بالاجال من معلم الناس ومؤدبهم.

کسی که خود را در مقام پیشانی و امامت قرار می‌دهد، باید پیش از آن که به
تعلیم دیگران بپردازد، به تعلیم خویش بپردازد و باید تادیب او به عملش پیش از
تادیب او به زبانش باشد. کسی که معلم و ادب کننده خویش است، به احترام
سزاوارتر است از کسی که معلم و مؤدب دیگران است (نهج البلاغه، حکمت ۷۳).