

تئوری های رهبری و مدیریت آموزشی

ویرایش چهارم

تونی بوش

ترجمه:

دکتر محمد - سنی

دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه ارومیه

نرگس بوش

مریم سامری

زیر نظر:

دکتر میر محمد سیدعباس زاده

استاد مدیریت آموزشی دانشگاه ارومیه

بوش، تونی .

تئوری های رهبری و مدیریت آموزشی / تالیف تونی بوش، ترجمه محمد حسنی ، مریم

سامری و نرگس سکوتی . - ارومیه : دانشگاه ارومیه ، ۱۳۹۱ .

۲۸۸ ص: جدول . - (انتشارات دانشگاه ارومیه: ۱۰۵)

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۶۵۴۴-۷۱-۰

عنوان اصلی: Theories off Educational Leadership and Management.

۱- مدیران ها- مدیریت و سازماندهی - انگلستان ۲- رهبری آموزشی - انگلستان.

ا. ب. حسنی ، محمد ، مترجم. ب. سامری، مریم ، مترجم همکار. سکوتی، نرگس ، مترجم

همکار. د. عنوان - نرگس.

۸ت ۹ب، ۱۰/۵



عنوان: تئوری های رهبری و مدیریت آموزشی

مولف: تونی بوش

مترجمین: دکتر محمد حسنی ، مریم سامری، نرگس سکوتی

ناشر: دانشگاه ارومیه

سال نشر: ۱۳۹۱

شمارگان: ۱۰۰۰

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۶۵۴۴-۷۱-۰

قیمت: ۶۰۰۰۰ ریال

شماره تماس: آقای پاشازاده - ۰۴۴۱۲۷۷۹۹۳۰

صفحه	فهرست مطالب
و	پیشگفتار
ک	مقدمه مترجمان
	۱. اهمیت رهبری و مدیریت در آموزش و پرورش
۱	مدیریت آموزشی چیست؟
۷	رهبری آموزشی چیست؟
۱۱	تفاوت رهبری و مدیریت آموزشی
۱۴	سیر تاریخی رهبری و مدیریت آموزشی
۱۷	عدم تمرکز رهبری در ایران
۲۰	اهمیت زمینه آموزش
۲۳	رهبری درسی
۲۵	نتیجه گیری
	۲. مدل های رهبری و مدیریت آموزشی
۳۶	شکاف تئوری / عمل
۳۸	رابطه تئوری با عملکرد مطلوب
۴۰	ماهیت تئوری
۴۴	ویژگی های تئوری
۴۶	تنوع در رهبری و مدیریت آموزشی
۵۰	مدل های مدیریت آموزشی: معرفی
۵۴	مدل های رهبری آموزشی: معرفی
	۳. مدل های رسمی
۶۱	ویژگی های اصلی مدل های رسمی

صفحه	فهرست مطالب
۶۳	مدل های ساختاری
۶۶	مدل های سیستمی
۷۰	مدل های بوروکراتیک
۷۴	مدل های عقلانی
۷۸	مدل های سلسله مراتبی
۸۰	مدل های رسمی: اهداف، ساختار، محیط و رهبری
۸۸	رهبری مدیریت
۹۱	محدودیت های مدل های رسمی
۹۶	نتیجه گیری: آیا مدل های رسمی هنوز هم دارای اعتبار هستند؟

۴. مدل های همکارانه

۱۰۷	ویژگی های اصلی مدل های همکارانه
۱۱۲	مدل های همکارانه در آموزش عالی
۱۱۴	مدل های همکارانه در مدارس متوسطه
۱۱۶	مدل های همکارانه در مدارس ابتدائی
۱۱۸	مدل های همکارانه: اهداف، ساختار، محیط و رهبری
۱۲۴	رهبری تحولی
۱۲۷	رهبری مشارکتی
۱۲۸	رهبری توزیعی
۱۳۳	محدودیت های مدل های همکارانه
۱۳۸	نتیجه گیری: آیا همکاری آرمانی دست نیافتنی است؟

صفحه	قهرست مطالب
	۵. مدل های سیاسی
۱۴۵	ویژگی های اصلی مدل های سیاسی
۱۵۵	مدل سیاسی بالدريج
۱۵۶	منابع قدرت در آموزش و پرورش
۱۶۲	دانشبردهای سیاسی در آموزش و پرورش
۱۶۳	مدل های سیاسی: اهداف، ساختار، محیط و رهبری
۱۷۰	رهبری: تعاملاً
۱۷۲	محدودیت های مدل های سیاسی
۱۷۴	نتیجه گیری: آیا مدل های سیاسی هنوز هم معتبر هستند؟
	۶. مدل های ذهنی
۱۸۰	ویژگی های اصلی مدل های ذهنی
۱۸۷	مدل های ذهنی و تحقیق کیفی
۱۸۹	مدل های ذهنی: اهداف، ساختار، محیط و رهبری
۱۹۵	رهبری پست مدرن
۱۹۶	رهبری احساسی
۱۹۷	محدودیت های مدل های ذهنی
۱۹۹	نتیجه گیری: اهمیت افراد
	۷. مدل های ابهامی
۲۰۵	ویژگی های اصلی مدل های ابهامی
۲۱۴	مدل سطل آشغال
۲۱۷	اجرای مدل ابهامی: مدرسه اوکفیلدس

صفحه	فهرست مطالب
۲۱۸	مدل های ابهامی: اهداف، ساختار، محیط و رهبری
۲۲۶	رهبری اقتضایی
۲۲۷	محدودیت مدل های ابهامی
۲۲۹	نتیجه گیری: ابهام یا عقلانیت؟
	۸. مدل های فرهنگی
۲۳۵	منظور ما از فرهنگ چیست؟
۲۳۷	فرهنگ اجتماع
۲۴۱	ویژگی های اصلی فرهنگ سازمانی
۲۴۵	ایجاد فرهنگ یادگیری
۲۴۷	فرهنگ سازمانی: اهداف، ساختار، محیط و رهبری
۲۵۳	رهبری اخلاقی
۲۵۶	محدودیت های فرهنگ سازمانی
۲۵۸	نتیجه گیری: ارزش ها و عمل
	۹. نتیجه گیری
۲۶۳	مقایسه مدل های مدیریت
۲۷۱	مقایسه مدل های رهبری
۲۷۷	کاربرد مدل ها در مدارس و کالج ها
۲۸۱	اهتمام به ترکیب
۲۸۳	کاربرد تئوری برای بهبود عملکرد

پیشگفتار

اهمیت رهبری و مدیریت اثربخش برای عملکرد موفق مدارس و مدارس عالی در قرن ۲۱ مورد توجه قرار گرفت. گرایش به خودگردانی در انگلستان و سایر کشورها آگاهی از شایستگی های مدیریتی را برای رهبران آموزشی الزامی می سازد. اخیراً به علت ها بین رهبری و مدیریت و درک اینکه مدیران مدارس و کارکنان ارشد باید رهبران خوب و نیز مدیران اثربخشی باشند، مورد توجه قرار گرفته است. بعد رهبری مدیریتی مانند دیدگاه، ارزش ها و رهبری تحولی را دربرمی گیرد. مدیریت توانا و قابل، بسیار حائز اهمیت است؛ اما در انگلستان و در تعدادی از کشورهای دیگر رهبری اهمیت بیشتری دارد.

نخستین چاپ بین سال ۱۹۸۶، پیش از تغییرات اساسی نظام آموزشی انگلستان و ولز که نتایج قابل ملاحظاتی آموزشی و مصوبه های متعاقب آن بوده منتشر شد. دومین چاپ کتاب در سال ۱۹۹۵ منتشر شد که به "گامهای تجربی" اشاره می کرد که برای رشد و توسعه شایستگی های مدیریتی کارکنان ارشد به ویژه مدیران مطرح گردید. گروه کار مدیریت مدرسه (SMTF^۱، ۱۹۹۰) در گزارش خود در سال ۱۹۹۰ عوامل تاثیرگذار در رشد مدیریت را مشخص کرد؛ اما برخلاف بسیاری از کشورهای دیگر برنامه ملی در زمینه آموزش های مدیریت برای رئیسان و مدیران میانی ارائه نشد.

در چاپ سوم که در سال ۲۰۰۳ منتشر شد، با تاسیس مدرسه عالی ملی رهبری مدرسه (NCSL^۲) (در نوامبر ۲۰۰۰) و توسعه آن، چشم انداز بلندمدت تاسیس تغییر کرد. همزمان با چاپ چهارم کتاب، این مدرسه به "مدرسه عالی ملی رهبری مدارس و خدمات دانش آموزی" تغییر نام داد. مدرسه عالی، گواهینامه حرفه ای ملی مدیریت را صادر می کند که اکنون برای مدیران جدید اجباری است. همچنین مدرسه عالی مدیران

^۱. School Management Task Force

^۲. National College for School Leadership

جدید، معاونان، رهبران سطح میانی، تیم های رهبری ارشد و مربیان کودکان را آموزش می دهد. مدرسه عالی وظیفه انجام تحقیقات رهبری و ارزیابی خارجی برنامه های رهبری را به عهده دارد.

واگذاری مسئولیت توسعه رهبری به یک اداره ملی در انگلستان به شدت با تمهیدات اغلب کشورهای پیشرفته مغایرت دارد. در ایالات متحده و کانادا، مدیران و معاونان باید راهننامه مدیریت آموزشی را اخذ کنند. همچنین در استرالیا، هنگ کنگ، هلند، کاپور و آفریقای جنوبی، دانشگاهها در آماده سازی رهبران مشارکت دارند (بوش، ۸، ۱). نکته اشتراک این کشورها با انگلستان انجام این مسئله است که اگر بخواهیم رهبران مدارس مسئولیتهای دشوارشان را با موفقیت انجام دهند، قلماده سازی و رشد آنها از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است. همانگونه که معلمان برای عملکرد اثربخش در کلاس نیاز به آموزش هستند، رهبران به واسطه نقش های ویژه ای که دارند به آموزش های تخصصی نیاز دارند.

در حال حاضر، نوشته های قابل توجهی در زمینه عملکرد مدیریت در سازمانهای آموزشی وجود دارد. اغلب کتابها و مقالات، مجلات توسط صاحب نظران و دست اندرکاران ایالات متحده، انگلستان و استرالیا نوشته شده است. با این حال، هنوز نوشته های اندکی در زمینه چهارچوب نظری عملکرد رهبران وجود دارد. هدف این کتاب فراهم کردن چهارچوب های مفهومی به منظور هدایت رهبران و مدیران آموزشی می باشد. نویسنده مجموعه پیچیده ای از تئوری ها و مدل ها را با استفاده از مثال های رهبری و مدیریت در سازمان های آموزشی شرح می دهد. هدف از تئوری های عمل، توضیح مفاهیم زیربنایی رهبری و مدیریت اثربخش و نیز رشد رهبری های رهبران ارشد و میانی مدارس و مدارس عالی می باشد.

در چاپ سوم کتاب، مفاهیم رهبری را با مدل های رهبری مقایسه کردم و در دو چاپ قبلی کتاب دیدگاه جامعی از تئوری رهبری و مدیریت آموزشی ارائه نمودم. در ویرایش چهارم کتاب، سه تغییر اساسی ایجاد شده است:

- تاکید بر اهمیت جهانی رهبری و مدیریت آموزشی و ارائه مطالب بیشتر از سازمان های بین المللی.
- به روز کردن نوشته ها و ارائه بسیاری از منابع جدید که از سال ۲۰۰۳ چاپ شده اند.
- بررسی دقیق مطالب چاپ های قبلی کتاب و حذف برخی از منابع کم اهمیت و ارائه نوشته هایی که در شکل گیری تئوری در قرن بیستم اهمیت دارد.

در فصل اول مدیریت آموزشی تعریف شده و اهمیت اهداف و مقاصد در هدایت عملکرد، تربیت ذکر می شود. همچنین در این فصل رهبری آموزشی تعریف شده و تفاوت های آن با مدیریت آموزشی شرح داده می شود. سیر تاریخی مدیریت آموزشی به عنوان یک رشته مجزا و ارتباط آن با مدل های صنعتی دهه ۱۹۹۰ و جایگاه فعلی آن به عنوان یک رشته عسلی با الیاء تخصصی شرح داده می شود. واژه های دوگانه تمرکز و عدم تمرکز در آموزش و پرورش بحث شده و به ظهور مدارس خودگردان در بسیاری از کشورها ربط داده می شود. بحث در مورد اینکه آیا تعلیم و تربیت باید از اصول عمومی مدیریت پیروی کند یا نه بیان یک رشته تخصصی در نظر گرفته شود، در این فصل مطرح می شود. در نهایت رهبری درسی و ارتباط آن با رهبری یادگیری محور مطرح می گردد.

در فصل دو رابطه بین تئوری و عمل در نظر گرفته شده است. می توان با درک اهمیت تئوری از شکاف بین تئوری و عمل اجتناب نمود. ماهیت و ویژگی های تئوری مدیریت آموزشی مورد بحث قرار گرفته و در این فصل مسئله تنوع در رهبری آموزشی مطرح شده است. شش مدل مدیریتی و ده مدل رهبری در این فصل معرفی شده است. شش فصل بعدی بسیار حائز اهمیت اند و هر کدام یکی از مدل های اصلی مدیریت آموزشی را شرح می دهد. شش دیدگاه فوق بر اساس مفروضات اهداف

سازمان های آموزشی، ماهیت ساختار سازمانی، روابط با محیط خارجی و مناسب ترین نوع رهبری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. همچنین مدل ها به ده تئوری رهبری ارتباط داده شده اند.

فصل سوم درباره مدل های رسمی بحث می کند که شامل رویکردهای ساختار، بوروکراسی، سیستم ها، عقلانی و سلسله مراتبی می باشد. مفهوم رهبری اداری به مباحث رسمی پیوند داده شده است.

فصل چهارم مدل های همکارانه را شرح داده و اجرای این مدل ها را در آموزش عالی، مدارس متوسطه و ابتدایی بررسی می کند و بر اقتدار تخصصی، ارزش ها و اهداف مشترک، کار با حرفه ای و تصمیم گیری بر مبنای توافق تاکید می شود. مدل همکارانه در ارتباط با مدل رهبری-تحویلی، مشارکتی و توزیعی شرح داده می شود. در فصل پنجم مدل های سیاسی مفروضات آنها درباره تعارض بین گروههای ذینفع و تصمیم گیری بر اساس منابع قدرت ارائه شده است. این فصل همچنین ارتباط بین سیاست های خرد و رهبری تعاملی بررسی می کند.

در فصل ششم مدل های ذهنی و تاکید آنها بر ذهنیت افراد و نفی اهداف و ساختار سازمانی شرح داده می شود. در این فصل ارتباط بین ذهنیت و تحقیقات کیفی بررسی شده است. همچنین در این فصل رهبری پست مدرن مورد بحث قرار گرفته، که به طور قابل توجهی به مدل های ذهنی مدیریت شباهت دارد. در این فصل بخش جدیدی به رهبری احساسی اختصاص داده شده است.

در فصل هفتم مدل های ابهامی مورد بحث قرار می گیرد که بر غرور قابل پیش بینی بودن سازمانها، مبهم بودن اهداف و مشارکت پویا در تصمیم گیری تاکید می شود. این مفاهیم به رهبری اقتضائی ارتباط داده شده اند و بر انطباق سبک رهبری با زمینه ها یا وقایع ویژه تاکید می شود.

در فصل هشت اهمیت فرهنگ در رهبری و مدیریت سازمان مطرح شده است. در این فصل بین فرهنگ وابسته به اجتماع و فرهنگ سازمانی تفاوت قائل شده است.

این مدل بر ارزش ها و اعتقادات زیربنائی فرهنگ و نمادها و تشریفات مورد استفاده برای تقویت آن تاکید می کند. همچنین، در این فصل درباره رهبری اخلاقی بحث می شود. فصل نهم، شش مدل مدیریت را با هم مقایسه می کند و قابلیت اجرای آنها در مدارس و مدارس عالی بررسی می شود. همچنین، این فصل ده مدل رهبری را مقایسه می کند. در این فصل تلاش شده برخی از مدل ها در هم ادغام شود و در نهایت به نتیجه می شود که چگونه باید از تئوری برای بهبود عمل استفاده کرد.

من از افرادی که در چاپ این کتاب مشارکت کرده اند، سپاسگزارم. من و درک گلوور به مدت شش سال با هم همکاری می کنیم، وی از سال ۲۰۰۳ نوشته های موجود در این کتاب رهبری و مدیریت آموزشی را مطالعه کرده است. سه منشی: هلن ناولز^۱، فلیسیتی موری^۲، مارگارت کینگ^۳ در سه چاپ نخست کتاب به من کمک کرده اند و چابالا بوش^۴ پیوسته های چاپ فعلی را تهیه و تنظیم کرده است. ماریان لاگرانج^۵ در چهار چاپ این کتاب ویراستار را عهده داشته است و در نوشتن سایر کتاب های اینجانب همکاری داشته است. از همکاران دانشگاهی که بارها مرا راهنمایی کرده اند کمال تشکر را دارم و در آخر از همکاران همیشگی ام به ویژه گراهام^۶ و چا^۷ بسیار سپاسگزارم.

تونی بوش

دانشگاه وارویک

آوریه ۲۰۱۰

^۱. Derek Glover

^۲. Helen Knowles

^۳. Felicity Murray

^۴. Margaret King

^۵. Chabala Bush

^۶. Marianne Lagrange

^۷. Graham

^۸. Cha

مقدمه مترجمان

با حمد و سپاس خداوند منان که به ما توفیق ترجمه کتاب "تئوری های رهبری و مدیریت آموزشی" را عنایت فرمود و توانستیم به این مهم جامه عمل بپوشانیم و در راه شکوفایی و پیشرفت گامی هر چند کوچک اما محکم برداشته باشیم. ترجمه حاضر در راستای پاسخگویی به نیاز حوزه مدیریت آموزشی در خصوص تئوری های مدیریت در سیستم های آموزشی صورت گرفته است. با توجه به اینکه کتابهای مدیریتی که به زبان فارسی در اختیار علاقمندان به مباحث مدیریت آموزشی قرار گرفته نیاز ایشان را به مطالب عمیق تر در زمینه تئوری های رهبری و مدیریت آموزشی برطرف نمی ساخت، کتاب مذکور به منظور غنی تر مباحث تئوری های مدیریت در سازمان های آموزشی که به ندرت در کتابهای موجود مطرح می شدند ترجمه شد تا آن خلاء را پر کند. این کتاب برای تدریس در مقطع کارشناسی ارشد و دکتری مدیریت آموزشی برای درس "تئوری های سازمان و مدیریت" توصیه می گردد. این است مسئولان آموزش و پرورش و مدیران موسسات آموزشی و آموزش عالی نیز این کتاب بهره خواهند برد. لازم به ذکر است این کتاب در گروه آموزشی علوم تربیتی دانشگاه ارومیه بعنوان کتاب درسی تصویب گردیده است. امید است که مخاطبان بویژه دانشجویان در فصول و بابی شتر مباحث مربوط به تئوری های مدیریت از کتاب حاضر بهره برده و کمال استفاده را از آن تا ما به هدف خود مبنی بر زمینه سازی برای شناخت علمی تر مدیریت و رهبری در سیستم آموزش و پرورش، تفکر درباره مسائل مربوط آن و پی بردن به اهمیت کاربرد آن در مباحث تئوری در عمل، نزدیک شده باشیم.

بدون تردید ترجمه حاضر خالی از اشکال نیست؛ از اینرو ضمن قدردانی از استادان فرهیخته و دانشجویان عزیز و پرتلاش، درخواست می شود با ارائه نظرات انتقادی و اصلاحی خود، زمینه ارتقای کیفی کتاب را فراهم سازند.

دکتر محمد حسینی

مریم سامری

نرگس سکوتی