





دانشگاه تربیت معلم تهران
دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

جهت دریافت مدرک کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی

عنوان:

بررسی رابطه کارکرد های رهبری آموزشی مدیران مدارس با
تدریس مؤثر معلمان ابتدایی کرج

استاد راهنما:

دکتر بیژن عبدالهی

استاد مشاور:

دکتر محمد رضا بهرنگی

پژوهشگر:

علی اکبر سادین

پاییز ۱۳۸۹

۴۳۸۸ / ۵ / ۱۲

۴۳۸۸ / ۵ / ۱۲

کتابخانه دانشگاه تربیت معلم
تهران



دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی
گروه مدیریت آموزشی

"به نام خدا"

این پایان نامه با عنوان "بررسی رابطه کارکردهای رهبری آموزشی مدیران مدارس با تدریس موثر معلمان ابتدایی شهرستان کرج" در محل سالن سمعی و بصری دانشگاه با حضور کمیته‌ای مرکب از استاد راهنما، استاد مشاور، استادان داور و مدیر گروه (نماینده تحصیلات تکمیلی) برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی در جلسه دفاعیه روز یکشنبه مورخ ۸۹/۷/۱۱ توسط آقای علی اکبر سادین ارائه و کمیته مذکور پس از شنیدن گزارش دانشجو و چگونگی پاسخگویی نامبرده به سوالات مطرح شده، پایان نامه فوق‌الذکر را با نمره ۱۹/۵ (درجه عالی) مورد تأیید قرار داد.

جناب آقای دکتر بیژن عبدالهی (استاد راهنما)

جناب آقای دکتر محمدرضا بهرنگی (استاد مشاور)

جناب آقای دکتر مصطفی عسگریان (داور خارجی)

جناب آقای دکتر حسن‌رضا زین آبادی (داور داخلی)

جناب آقای دکتر محمدرضا بهرنگی (مدیر گروه مدیریت آموزشی و نماینده تحصیلات تکمیلی)

تقدیم بہ

روح پاک و بزرگ صفر باو

بہ صفا و تلاش پدرم

بہ مہر مادرم

و

تقدیم بہ

مدر و مادر، ہمسر عزیزم

ہمسر فداکار و پسر دلنڈم

آنان کہ ہیچوقت فرصت جبران زحمتشان را نداشتہم...

تقدیر و شکر

بر خود لازم می‌دانم از بزرگان و دوستانی که مراد به سرانجام رساندن این پژوهش یاری نمودند تقدیر و شکر بنمایم.

➤ از جناب آقای دکتر بشیرین عبدالمی، که حضور ایشان را همیشه در کنار خودم بارها سپاسگزارم بسیار خوششان احساس کردم و نهایت قدر دانی را از این بزرگوار دارم.

➤ از استاد مشاورم، جناب آقای دکتر محمد رضا بهرنگی، به خاطر مشاورت خوب و ارزنده.

➤ از اساتید خوبم؛ دکتر مصطفی حکریان، دکتر عبدالرحیم نوه‌ابراهیم و دکتر حمید رضا آراسته به خاطر ارائه مطالب خوشان در دوره کارشناسی ارشد.

➤ شکرگرم از آقای دکتر حسن رضائین آبادی که همواره در مسیر انجام پژوهش ما یاری فرمودند و همچنین از آقای علی اکبر سنگری به دلیل کمک‌های خوشان در کارهای آماری.

➤ از دو دوست و همکلاسی عزیزم علیرضا مطلبی فرد و ناصر مستوب نژاد قاین که وجودشان سرشار از شادابی و گذشت بود.

و در پایان از مسئول تحقیقات و پژوهش سازمان آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران جناب آقای سید طاهرالدینی و همکار ایشان سرکار خانم پناهی به دلیل دریافت حمایت مالی از سازمان مربوطه برای پژوهش اینجانب و از نواحی چهارگانه آموزش و پرورش کرج به خاطر همکاری خوشان و همچنین از دوستان خوبم آقایان دکتر محمد رضا سرفراز، دکتر علی جمشیدی، ابوفضل زنگنه، مازیار موسوی و وحید حیدری و کلیه عزیزانی که مراد تکمیل این پایان‌نامه مساعدت و یاری نمودند نهایت تقدیر و شکر را دارم.

چکیده

پژوهش حاضر به مطالعه ویژگی‌های کارکردهای رهبری مدیر و رابطه آن با تدریس مؤثر معلمان می‌پردازد و با توجه به اینکه طرح، به توصیف وضع موجود بدون دستکاری متغیرهای مستقل به استنتاج درباره رابطه احتمالی میان متغیرها می‌پردازد، در زمره تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد.

جامعه آماری پژوهش متشکل از کلیه معلمان و مدیران مدارس ابتدایی شهرستان کرج به تعداد ۳۳۷۰ نفر بوده است. برای انتخاب نمونه‌ی معرف جامعه معلمان از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای با رعایت نسبت‌ها استفاده شده است. بدین منظور از چهار ناحیه آموزشی کرج با رعایت متغیر جنسیت تعداد نمونه هر ناحیه مشخص گردید سپس با استفاده از روش تصادفی منظم و به تعداد مورد نیاز، از لیست مدارس هر یک از نواحی نمونه آماری انتخاب گردید که طبق جدول مورگان حجم نمونه ۳۴۶ نفر می‌باشد به خاطر ریزش احتمالی ۴۰۰ نفر وارد نمونه شدند که از این تعداد بعد از بررسی داده‌ها و حذف معیوب‌ها تعداد ۳۵۲ عدد مورد قبول واقع شدند. نظر به اینکه مدیران در مورد معلمان مربوطه نظر می‌دهند، پس کلیه مدیران مدارس معلمان نمونه انتخاب شده به عنوان مدیران نمونه پژوهش انتخاب شدند با توجه به نسبت معلمان تعداد ۱۰۰ مدیر متناسب با حجم جامعه معلمان انتخاب شد که هر مدیر در مورد ۴ معلم نظر می‌داده است. ابتدا کارکردهای رهبری آموزشی با استفاده از ادبیات و مصاحبه با خبرگان شناسایی شد و گویه‌های مربوطه طراحی گردید و با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی ۵ کارکرد و ۴۷ گویه مورد تایید قرار گرفتند و برای محاسبه همسانی درونی گویه‌ها از ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) استفاده گردید که نتایج نشان از پایایی مناسب داشت و در ادامه کارکردهای کمک مستقیم، توسعه حرفه‌ای، توسعه گروهی، برنامه‌ریزی درسی و اقدام پژوهی به عنوان کارکردهای رهبری آموزشی شناسایی شدند و همچنین در مورد ابعاد تدریس مؤثر، استاندارد های مربوط به نولان و هوور (۲۰۰۸) بومی سازی گردید و با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی روایی لازم برآورد شد و مانند کارکردهای رهبری برای ضریب پایایی از آلفای کرونباخ استفاده گردید. برای بررسی نتایج پژوهش از روش همبستگی پیرسون استفاده گردید که بیانگر معنادار بودن ارتباط کارکردها با تدریس اثربخش بوده است و در پایان با استفاده از رگرسیون چند گانه نشان داده شد که ۲۸ درصد از واریانس تدریس مؤثر معلمان از طریق کارکردهای رهبری آموزشی مدیران قابل تبیین است.

فهرست مطالب

فصل اول: کلیات تحقیق

۲	۱-۱ مقدمه
۵	۲-۱ بیان مساله
۱۰	۳-۱ ضرورت و اهمیت تحقیق
۱۴	۴-۱ هدف های پژوهش
۱۴	۱-۴-۱ هدف کلی
۱۴	۲-۴-۱ هدف های جزئی
۱۵	۳-۴-۱ سوال های پژوهش
۱۶	۵-۱ تعاریف

فصل دوم: ادبیات و پیشینه تحقیق

۲۰	۱-۲ مقدمه
۲۱	۲-۲ مفهوم رهبری آموزشی
۲۶	۳-۲ ریشه تاریخی
۳۴	۴-۲ ضرورت رهبری در تدریس و یادگیری
۳۶	۵-۲ کارکرد های رهبری آموزشی
۴۱	۱-۵-۲ کمک مستقیم به معلم
۴۲	۱-۵-۲-۱ نظارت کلینیکی
۵۰	۲-۵-۲-۱ مربیگری همتا
۵۴	۳-۵-۲ راههای دیگر کمک مستقیم
۵۷	۲-۵-۲-۲ رشد حرفه ای معلمان
۵۹	۱-۲-۵-۲ تاریخچه توسعه حرفه ای
۶۱	۲-۲-۵-۲ توسعه حرفه ای (بهبودی معلمان) و ضمن خدمت
۶۱	۳-۲-۵-۲ اصول اساسی توسعه حرفه ای
۶۳	۴-۲-۵-۲ مراحل توسعه حرفه ای
۶۴	۳-۵-۲ توسعه حرفه ای گروهی
۶۸	۱-۳-۵-۲ ابعاد یک گروه اثربخش
۷۱	۲-۳-۵-۲ حل تعارض و توسعه گروهی
۷۲	۴-۵-۲ برنامه ریزی درسی
۷۴	۱-۴-۵-۲ مراحل برنامه ریزی درسی
۷۶	۲-۴-۵-۲ نقش رهبر در برنامه ریزی درسی
۷۷	۵-۵-۲ اقدام پژوهی
۸۰	۱-۵-۵-۲ مراحل اقدام پژوهی

۸۴	۲-۵-۵-۲ اقدام پژوهی و ارتباطش با دیگر کارکردهای رهبری
۸۷	۲-۶ ارتباط کارکرد های رهبری با مدرسه موفق
۸۹	۲-۷-۲ تدریس مؤثر
۹۳	۲-۷-۱ ابعاد و حیطه‌های تدریس مؤثر
۹۷	۲-۷-۱-۱ معلم درک عمیقی از محتوی تدریس دارد
۹۶	۲-۷-۲-۱ برنامه ریزی بلند مدت و روزانه
۹۸	۲-۷-۲-۳ استفاده از استراتژی های متنوع در تدریس
۹۸	۲-۷-۲-۴ ارزشیابی از میزان یادگیری دانش آموزان
۱۰۰	۲-۷-۱-۵ با ایجاد محیط یادگیری
۱۰۱	۲-۷-۱-۶ درک تفاوت های فردی (از قبیل فرهنگی، نیاز های خاص...)
۱۰۲	۲-۷-۱-۷ توسعه حرفه ای خود (معلم)
۱۰۲	۲-۷-۱-۸ ارتباط با والدین و همکاران
۱۰۴	۲-۸ پیشینه تحقیق
۱۰۴	۲-۸-۱ پیشینه داخلی
۱۰۵	۲-۸-۲ پیشینه خارجی
۱۱۰	۲-۹ جمع بندی

فصل سوم: روش‌های تحقیق

۱۱۲	۳-۱ روش تحقیق
۱۱۲	۳-۲ جامعه آماری
۱۱۳	۳-۳ نمونه و روش نمونه گیری حجم نمونه
۱۱۵	۳-۴ چگونگی اجرا
۱۱۶	۳-۵ ابزارهای پژوهش
۱۱۶	۳-۵-۱ پرسشنامه کارکرد های رهبری آموزشی
۱۱۶	۳-۵-۱-۱ روایی محتوی پرسشنامه
۱۱۷	۳-۵-۱-۲ روایی سازه
۱۱۷	۳-۵-۱-۳ پایایی پرسشنامه کارکرد های رهبری
۱۱۹	۳-۵-۲ پرسشنامه تدریس مؤثر
۱۱۹	۳-۵-۲-۱ روایی پرسشنامه تدریس مؤثر
۱۱۹	۳-۵-۲-۲ روایی سازه پرسشنامه تدریس مؤثر
۱۲۰	۳-۵-۲-۳ پایایی پرسشنامه
۱۲۲	۳-۶ شیوه تجزیه و تحلیل اطلاعات

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۱۲۴	۴-۱ مقدمه
۱۲۴	۴-۲ اطلاعات جمعیت شناختی پژوهش
۱۲۹	۴-۳ شاخصهای توصیفی

۱۳۰	۴-۴ بررسی سوال های پژوهش
۱۳۰	۴-۴-۱ سوال شماره یک
۱۳۲	۴-۴-۲ سوال شماره دو
۱۳۴	۴-۴-۳ سوال شماره سه
۱۳۵	۴-۴-۴ سوال شماره چهار
۱۳۶	۴-۴-۵ سوال شماره پنج
۱۳۷	۴-۴-۶ سوال شماره شش
۱۳۸	۴-۴-۷ سوال شماره هفت
۱۳۹	۴-۴-۸ سوال شماره هشت

فصل پنجم: بحث نتیجه گیری

۱۴۲	۵-۱ مقدمه
۱۴۲	۵-۲ خلاصه
۱۴۳	۵-۳ تفسیر یافته ها
۱۵۰	۵-۴ سوال ششم و نتیجه گیری
۱۵۱	۵-۵ محدودیت های پژوهش
۱۵۲	۵-۶ پیشنهاد های اجرایی
۱۵۳	۵-۷ پیشنهاد های پژوهشی برای آینده
۱۵۴	فهرست منابع انگلیس و فارسی
۱۶۲	پیوست

فهرست جداول

جدول ۱-۱ جریان فعالیت نظارت	۴۰
جدول ۲-۲ مقایسه گروههای مطالعه و گروههای نقادی دوستانه	۶۵
شکل ۱-۲: اقدام پژوهی به عنوان هسته مرکزی فعالیتهای رهبری	۸۴
شکل ۲-۲: نظارت و رهبری برای مدارس موفق	۸۸
جدول ۱-۳ حجم جامعه معلمان	۱۱۳
جدول ۲-۳ حجم جامعه مدیران	۱۱۳
جدول ۲-۳ حجم نمونه را با توجه به ناحیه و جنسیت	۱۱۴
جدول ۳-۴ حجم نمونه مدیران	۱۱۴
جدول ۳-۵ آلفای کرونباخ پرسشنامه کارکرد های رهبری	۱۱۸
جدول ۳-۵ آلفای کرونباخ پرسشنامه تدریس موثر	۱۲۰
جدول ۴-۱ نواحی (تعداد معلمان)	۱۲۴
جدول ۲-۴ حجم معلمان نمونه به تفکیک جنسیت	۱۲۵
جدول ۲-۴ میزان تحصیلات معلمان	۱۲۶
جدول ۴-۴ حجم نمونه مدیران به تفکیک جنسیت	۱۲۷
جدول ۴-۵ میزان تحصیلات مدیران	۱۲۸
جدول ۴-۶ شاخص های توصیفی مربوط به متغیر های پژوهش	۱۲۹
جدول ۴-۷ پارامترهای کارکرد های رهبری آموزشی	۱۳۰
جدول ۴-۸ شاخص های نیکویی برازش الگوی اندازه گیری کارکرد های رهبری	۱۳۱
جدول ۴-۹ پارامترهای سازه تدریس موثر	۱۳۲
جدول ۴-۱۰ شاخص های نیکویی برازش الگوی اندازه گیری تدریس موثر	۱۳۳
جدول ۴-۱۱ ماتریس همبستگی بین کمک مستقیم و تدریس موثر	۱۳۴
جدول ۴-۱۲ ماتریس همبستگی بین رشد حرفه‌ای و تدریس موثر	۱۳۵
جدول ۴-۱۳ ماتریس همبستگی بین توسعه گروهی و تدریس موثر	۱۳۶
جدول ۴-۱۴ ماتریس همبستگی بین برنامه ریزی درسی و تدریس موثر	۱۳۷
جدول ۴-۱۵ ماتریس همبستگی بین اقدام پژوهی و تدریس موثر	۱۳۸
جدول ۴-۱۲ پیش بینی تدریس موثر از طریق کارکردهای مدیریت	۱۳۹
جدول ۴-۱۳ ضرایب پیش بینی تدریس موثر از طریق کارکردهای مدیریت	۱۴۰

فهرست نمودارها

نمودار ۴-۱ نواحی (تعداد معلمان)	۱۲۴
نمودار ۴-۲ حجم معلمان نمونه به تفکیک جنسیت	۱۲۵
نمودار ۴-۳ میزان تحصیلات معلمان	۱۲۶
نمودار ۴-۴ حجم نمونه مدیران به تفکیک جنسیت	۱۲۷
نمودار ۴-۵ میزان تحصیلات مدیران	۱۲۹

فصل اول

کلیات تحقیق



۱-۱ مقدمه

هم اکنون آموزش و پرورش همگانی در همه مراحل آن و آموزش های تخصصی و کاربری برای کارکنان بخش های عمومی و خصوصی به عنوان یکی از بزرگترین صنایع جهان شناخته شده است. هر کشوری سالانه بخش بزرگی از درآمدهای ملی خود را برای گسترش و بهبود فعالیت های آموزشی و پرورشی به کار می بندد تا همواره برای افزایش این سرمایه گذاری در دیگر عوامل رشد و توسعه سود آور و کارساز باشد، زیرا فراهم آوردن نیروی انسانی کاردان و متخصص و پرورش مردم با فرهنگ و آگاه سبب می شود تا اندازه بهره وری و بهره از هرگونه سرمایه گذاری مادی را فزونی بخشد (وایلز^۱، ترجمه طوسی ۱۳۸۴). برای اینکه به این مهم دست یابیم نیاز به مدیریت و رهبری کارآمد در سطح آموزش و پرورش دارید. مدیریت و رهبری آموزشی^۲ در بین سایر انواع مدیریت ها از جایگاه ویژه ای برخوردار است. اگر آموزش و پرورش هر جامعه در راس همه مسایل باشد، مدیریت آموزشی نیز با همان منطق جایگاه مهمی در بهسازی و توسعه جامعه دارد. میر کمالی (۱۳۸۴) اینگونه نظر دارد: «اگر مدیران و رهبران آموزشی دارای دانش و مهارت های کافی در بهسازی و توسعه جامعه باشند، بدون تردید، نظام آموزشی نیز از کارایی و اعتبار بالایی برخوردار خواهد بود». در سال های اخیر مدارس از ایده های

¹ - Wiles

² - instructional leadership

به عنوان رهبری بهره‌مند شده‌اند (لیما^۱، ۲۰۰۸). اگر مدارس را به عنوان یک سازمان در نظر گرفته شوند، هرسی بلانچارد^۲ (۱۳۸۴) چنین بیان می‌دارد: «سازمان موفق مشخصه مهمی دارد که آن را از سازمان های ناموفق متمایز می‌سازد و آن رهبری پویا و مؤثر است.» (ترجمه علاقه‌بند ۱۳۸۴ ص ۷۱).

در طی دو دهه گذشته در اغلب کشورها تأکید اصلی جنبش اصلاحات آموزشی در سطح مدارس بر نقش مدیران بوده است. اغلب پژوهشگران، مدیران را به عنوان مهم‌ترین، بنیادی-ترین و تعیین کننده‌ترین عامل تغییر و تحول در مدارس معرفی کرده‌اند. قاعدتاً ارتقاء کیفیت و ایجاد تحولات بنیادی در مدارس، نه تنها به کیفیت و صلاحیت‌های مدیریتی و تخصصی مدیران بستگی دارد، بلکه به میزان بسیار زیادی، متأثر از سبک های رهبری آنها نیز می‌باشد. پژوهش‌های اثربخشی مدرسه، عموماً حاکی از آنند که قابلیت‌های مدیران در ایفای نقش‌های مؤثر رهبری، یکی از مولفه‌های اساسی مدارس امروز می‌باشد (بوناروز^۳، ۲۰۰۵، به نقل از زین آبادی (۱۳۸۸). رهبری آموزشی که یک مدیر مدرسه^۴ را در نقش یک رهبر آموزشی فرض می‌کنیم عبارت از یاری و مدد به بهبود کار آموزشی است و هر عملی که بتواند معلم را یک گام پیش‌تر ببرد رهبری آموزشی خوانده می‌شود. به همان ترتیبی که میان دانش‌آموزان اختلاف فردی وجود دارد میان معلمان هم تفاوت‌هایی هست و موقعی رهبری آموزشی مؤثر واقع می‌شود که موجب شود هر معلمی در راه بهبود تدریس خود کوشش به خرج دهد و باید قبول کرد که رهبری آموزشی عبارت از یاری به ایجاد فرصت‌هایی بهتر برای آموختن و آموختن می‌باشد. اسمیت می‌گوید: مدیریت مدرسه باید عمدتاً برای رهبری آموزشی آماده شود و در مرتبه ثانی به اجرای وظایف اداری بپردازد. اگر او عمدتاً یک اجرا کننده وظیفه است،

^۱ - Lima

^۲ - Hersey & Blanchard

^۳ - Bonuros

^۴ - School administrion

بنابراین «جریان سازماندهی و هدایت منابع مدرسه» او را به یک کارفرما^۱ مبدل می-سازد (اسمیت، ترجمه بهرنگی ۱۳۸۸ ص ۱۴۶). هدف از رهبری آموزشی راهنمایی زیردستان در جهت بهتر فهمیدن هدف‌های سازمان و برانگیختن آنان در کار و فعالیت مؤثر است. از این رو وظیفه هدایت و رهبری ایجاب می‌کند که مدیران مدارس همواره با معلمان خود در کنش متقابل قرار گیرند (علاقه بند ۱۳۷۶ ص ۹۷).

رهبری در مدارس محصول چیزهایی از جمله بینش روشن، هدف‌های جهت دهنده، و تلاش‌های برنامه‌ریزی شده، کاربرد گزینشی منابع و اشتغال روزافزون معلمان است. برای رهبری آموزشی مؤثر چندین کیفیت ضروری وجود دارد: درک موقعیت‌های یک سازمان، وظایف آن، هدف‌ها، و توانایی پیوند درونی این وظایف با نیازهای اساسی انگیزشی افراد که در آن کار می‌کنند و می‌آموزند (بهرنگی، ۱۳۸۸). وظیفه اساسی رهبری آموزشی عبارت از بهتر ساختن وضع آموختن کودکان است. اگر کسی در مقام رهبری آموزشی است نتواند در بهبود کیفیت آموزش مؤثر واقع گردد وجود او در این مقام قابل دفاع و توجیه نیست (وایلز، ترجمه طوسی ۱۳۸۸، ص ۹). آموختن کودکان از طریق تدریس مؤثر^۲ انجام می‌گیرد و یک مدیر که در نقش یک رهبری آموزشی است با نفوذ بر معلمان، تولید منابع، فراهم کردن محیط آموزشی مناسب، و ایجاد انگیزش می‌تواند باعث یک تدریس مؤثر باشد. در طی دهه اول و دوم قرن بیستم، معلمان به عنوان ابزاری گرفته می‌شدند که می‌بایست از نزدیک مورد نظارت قرار می-گرفتند تا اطمینان یابند که آنها به طور مکانیکی، روش کار را آنچنان که ناظرین ویژه و اداری تعیین کرده‌اند، انجام می‌دهند. در حالی که امروزه در مدارس رهبری آموزشی فراگردی است جهت یاری دادن به معلمان در پیشرفت کار برنامه‌ریزی و آموزش و به گونه‌ای در عملکرد معلمان تأثیر می‌گذارد که بر روند تدریس که برای افزایش یادگیری دانش‌آموزان به کار می‌رود

^۱ - Task master

^۲ - Effective teaching

تأثیر می‌گذارد(اولیوا^۱، ۱۹۹۶). لیت وود^۲(۱۹۹۳). بیان می‌دارد که رهبری آموزشی از یک سلسله رفتارهای تشکیل شده است که می‌تواند در آموزش کلاسی تأثیر فراوانی بر عملکرد معلمان در تدریس مؤثر و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان داشته باشد(کوین^۳ ۲۰۰۴).

۱-۲ بیان مساله

رهبری از جمله محوری‌ترین نقش‌های سازمان است که همیشه در شکست‌ها و موفقیت‌های سازمانی مؤثر به حساب می‌آید و رهبرانی که با آمدن خود، سازمان را متحول می‌کنند، همگی بیانگر اثر بخشی و تعیین‌کنندگی نقش رهبری است(دوبرین^۴، ۲۰۰۱). واژه رهبری نزد افراد مختلف، معانی متفاوتی دارد. این واژه، واژه عادی است که در اصطلاحات فنی یک رشته علمی، بدون اینکه دقیقاً تعریف مجدد شود، پذیرفته شده است. در نتیجه، معانی فرعی بسیاری موجب ابهام در مفهوم آن شده است. بنیس^۵(۱۹۵۶) ادبیات رهبری را بررسی کرد و در مورد تعریف مفهوم رهبری چنین نتیجه گرفت: «همیشه به نظر می‌رسد مفهوم رهبری مفهومی فرار است یا اینکه دائم شکل دیگری به خود می‌گیرد تا باز با بی‌ثباتی و پیچیدگی‌اش ما را ریشخند کند. در نتیجه ما برای رویارویی با آن به تکثیر واژه‌های بی‌شمار پرداختیم ولی هنوز هم این واژه به حد کافی تعریف نشده است» (یوکل^۶، ترجمه از گلی ۱۳۸۴، ص ۴). متفکران علوم انسانی مفهوم رهبری را از ابعاد مختلفی مورد بحث قرار می‌دهند. «رهبری از نظر لغوی یعنی رهیابی، رهگشایی و راهنمایی انسانها و پیش‌گامی به سوی هدف خاصی که در عمل از طریق نفوذ در دیگران و تغییر رفتار آنها در جهت مورد نظر می‌باشد» (سید جوادین، ۱۳۸۶ ص ۴۲۳). رهبری

¹ - Oliva

² - Leithwood

³ - Quinn

⁴ - Dubrin

⁵ - Bennis

⁶ - Yukl

کردن عبارت از راهنمایی، هدایت، اداره، و جلودار بودن است. رهبران کوشش نمایند به یک گروه کمک نمایند تا با استفاده از حداکثر توانایی‌های خود به اهداف مورد نظر دست یابند. آنها پشت سر گروه نمی‌ایستند تا آنها را به جلو هل داده و تهیج کنند. آنها در حالی که پیشرفت را تسهیل نموده و گروه را برای تحقق اهداف سازمانی آماده می‌نمایند خود در پیشاپیش گروه قرار می‌گیرند (کوونتز، اودانول و ویریچ^۱، ترجمه چمران ۱۳۸۰ ص ۴۱۳). ریجیو^۲ (۲۰۰۰) رهبری را به طور کل، توانایی سوق دادن گروه در جهت نیل به اهداف تعریف می‌کند. و در تعریفی جامع‌تر یوکل (۲۰۰۴) با بازنگری تعاریف متعدد رهبری نتیجه می‌گیرد؛ بیشتر این تعاریف به بهره‌گیری رهبر از نفوذ خود برای کمک به گروه‌ها جهت دستیابی به اهداف نظر دارند. یکی از مباحث رهبری که ما را در رسیدن به اهداف آموزش و تدریس مؤثر بسیار هدایت می‌کند رهبری آموزشی می‌باشد.

صاحب‌نظران در مورد اینکه رهبری آموزشی باید بتواند فراهم کننده تدریس مؤثر برای دانش آموزان باشد کاملاً موافق هستند ولی در اصول و خصوصیات با هم اختلاف نظر دارند (کوین ۲۰۰۴). رهبری آموزشی مؤثر و کارآمد در هسته مرکزی پیشرفت مدارس به طور کامل پذیرفته شده است و ثابت شده است که اعمال رهبری مؤثر باعث پیشرفت دانش آموزان می‌شود و رهبری آموزشی قوی موجب کیفیت بخشی تدریس مؤثر معلمان است (موتیس و هریس^۳ ۲۰۰۳). رهبران آموزشی که با معلمان در جهت بهبود آموزشی کار می‌کنند اگر تحول بهسازی معلم را درک کنند از امتیازاتی برخوردار می‌شوند در خلال سالها شماری از مطالعات این مطالب را مستند می‌سازند که معلمان در حول محور شکل‌های قابل پیش‌گویی رفتار می‌کنند. یکی از بررسی‌ها که توسط استیرینت^۴ (۱۹۷۰) انجام گرفته است، نشان می‌دهد معلمان

¹ - Koontz, Odonnell & Wehrich

² - Riggio

³ - Harris

⁴ - Stirnnett

کار را در آغاز با حالت خیلی تدافعی (تدریس از روی کتاب) آغاز می‌کنند، به شکل معلمان مسلط بر مطالب در می‌آیند، تجربه بحران در مقصود را کسب می‌کنند، و سپس وارد مرحله تجربی می‌شوند. این مراحل با یافته‌های فولر^۱ (۱۹۸۹)، همسان است. فولر مراحل تدریس را حفظ بقا، تسلط‌یابی، و اثر در یادگیر ذکر می‌کند. اگر معلم کلاس درس را بتوان از درون عینک بهسازی مشاهده کرد، ناظران (رهبران آموزشی) می‌توانند نیازهای عادی را پیش‌بینی کنند و این نیازها را می‌توانند به طور کامل‌تری بر طرف سازند. یک رهبر آموزشی باید چنان رفتار کند تا هر معلمی در کارش آنقدر بینش یابد که به امتیاز دوست داشتن همه دانش‌آموزان نایل آید (وایلز و باندی، ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۶ ص ۱۰۵).

برای اینکه کانون توجه معلمان دانش‌آموزان باشند و بتوانند باعث پیشرفت در دانش‌آموزان شوند رهبران آموزشی باید باعث ایجاد انگیزش و حمایت در معلمان شوند، سادر^۲ (۱۹۸۷) برای یک رهبری آموزشی مؤثر چهار عملکرد را قائل شده است: فراهم‌کننده منابع^۳، منبع آموزشی^۴، ابلاغ‌کننده اهداف^۵، حضور آشکارا^۶ در مدرسه برای ایجاد انگیزش (نقل از کوین ۲۰۰۲). اگر یک رهبر آموزشی بخواهد معلم یک تدریس مؤثر داشته باشد باید معلمان را با این رویکرد «آموزش مؤثر یعنی یادگیری دائمی» وفق دهد (استرانگ، تاکر، هیندمن^۷، ۲۰۰۴). طی دهه گذشته، مربیان دریافته‌اند که هر بهبود و اصلاحی در کیفیت آموزشی دریافت شود، تا حد زیادی به کیفیت آموزشی که معلمان ارائه می‌دهند بستگی دارد. با اندکی اغماض می‌توان گفت تدریس مؤثر تا حد زیادی بستگی به اثر بخشی معلم است (آندرسون، ترجمه رؤوف، ۱۳۸۶ ص ۱). تدریس مؤثر حاصل ترکیبی از عوامل مختلف است، از جمله پیشینه‌ی

¹ - Fullr

² - soder

³ - Resource provider

⁴ - Instructional resource

⁵ - goals communicator

⁶ - Visible presence

⁷ - Stronge , Tucker & Hindman

معلم و روش های تعاملش با دیگران، و نیز روش های خاص تدریسش می باشد (حائری زاده، ۱۳۸۴ ص ۹۷).

تحقیقات کمی در خصوص تدریس مؤثر انجام گرفته است. موئیس^۱ (۲۰۰۱) دلیل فقدان بحث و بررسی و تلاش پژوهشی جدی درباره کارآمدی معلم و تدریس مؤثر را عوامل ذیل می داند:

۱- این دیدگاه وجود دارد که تدریس یک هنر است نه یک علم و بنابراین صفات و عوامل شخصی که اغلب خصیصه ذاتی هستند و به سختی تحت تأثیر تدابیر آموزشی قرار می گیرند، متغیرهای کلیدی به حساب می آیند.

۲- در بسیاری از کشورها این اعتقاد وجود دارد که «فن آوری» تدریس آنقدر ساده است که نیازی به شرح و بررسی ندارد.

۳- بی میلی ما نسبت به روبرو شدن با مساله تفاوت بین معلمها ما را از بررسی درباره معلم و تدریس باز داشته است (موئیس، ترجمه بشارت ۱۳۸۴ ص ۱۶).

یکی از متغیرهای مهمی که می تواند در ارتقای کیفیت آموزشی، حفظ و نگهداری معلمان کارآمد و تحقق اهداف مدرسه نقش بسزایی داشته باشد کارکردهای رهبری یک مدیر می باشد. فلسفه وجودی همه مدارس این است که دانش آموزان یاد بگیرند، اما آیا واقعاً این یادگیری برای همه دانش آموزان و با توجه به نیازها، علاقه ها و توانایی های متفاوت آنها صورت می گیرد؟ و چگونه یک مدیر در نقش یک رهبر آموزشی می تواند همه تلاش های مدرسه را به گونه ای سازماندهی کند که یادگیری برای همه دانش آموزان حاصل شود و تدریس مؤثری از معلمان مشاهده شود. گلیکمن^۲ (۲۰۰۲) برای بهبود یادگیری

^۱ - Muijs

^۲ - Glickman

کلاسی در همه دانش آموزان از پیش دبستانی و دبستانی گرفته تا راهنمایی، دبیرستان و یا پیش‌دانشگاهی از سازماندهی دانش حرفه ای استفاده می‌کند. مرکز هدف همه کارهایی که در کلاس درس و مدارس انجام می‌دهند، یادگیری دانش آموزان است. این کارها شامل استانداردهایی است که تعیین می‌کند و دانش و مهارت‌هایی است که معمولاً از دانش‌آموزان همه کلاس‌ها انتظار می‌رود. برای بهبود آموزش کلاسی، ابزارهایی در دست رهبان آموزشی می‌باشد و عبارتند از: ۱- تمرکز بر آنچه برای بهبود تدریس لازم است، مشاهده‌ی کلاس‌های درس، استفاده از داده‌های مربوط به موفقیت دانش‌آموزان و بررسی نمونه‌های کار دانش‌آموزان ۲- رویکردهای ارتباط انسانی که به کار گرفته می‌شوند تا تعمق و حل مساله معلمان توسعه پیدا کند و روال‌های کاری آنان بهبود یابند ۳- ساختارها و چارچوب‌هایی برای روش‌های گوناگون کار فردی و گروهی با معلمان (گلیکمن، ۲۰۰۲).

با بررسی ادبیات در می‌یابیم که نقش نظارتی مدیر مدرسه در گذشته جهت‌گیری بازرسی داشت و به مراتب با تغییرات انجام گرفته نقش رهبری در مدارس به خود گرفته است (وایلز، باندی، ۲۰۰۴ ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۸) گلیکمن، گوردون و رز گوردون^۱ (۲۰۰۷) هدف رهبری آموزشی را بهبود آموزش و موفقیت مدرسه از طریق کار دموکراتیک و مشارکت معلمان برای پیشرفت دانش آموزان، رشد حرفه معلمان و برابری آموزشی می‌داند (گلیکمن و همکاران ۲۰۰۷). برخی از کارکردهای مهم رهبری آموزشی عبارت از نظارت آموزش‌های کلاسی، توسعه کارکنان تعریف شده است (اسمیت و انورپوز^۲، ۱۹۸۹) با توجه به مباحث بالا و همچنین قدمت زمانی و جامع‌تر بودن، در تعریف گلیکمن پنج کارکرد اصلی برای رهبری آموزشی پیشنهاد شده است که عبارتند از: ۱- کمک مستقیم به معلم^۳

¹ - Gordon, & Ross-Gordon

² - Smith & Andrews

³ - Direct assistance to teachers

۲- رشد حرفه‌ای معلم^۱ ۳- توسعه گروهی معلمان^۲ ۴- برنامه‌ریزی درسی^۳ ۵- اقدام پژوهی^۴ (گلیکمن و همکاران، ۲۰۰۷). بنابراین، ما در این پژوهش و با توجه به اینکه در زمان جدید تر و همچنین جامعه‌تر بودن، با استفاده از مطالعات گلیکمن و همکاران (۲۰۰۷) در ارتباط با کارکردهای رهبری در پی بررسی و مطالعه ارتباط کارکرد های رهبری مدیران مدارس و تدریس مؤثر معلمان ابتدایی در کرج هستیم و در ادامه به جواب این مساله برسیم که آیا رابطه معنا داری بین کارکردهای رهبری مدیران و تدریس مؤثر معلمان وجود دارد یا خیر؟

۱-۳ ضرورت و اهمیت تحقیق

اهمیت مدیران و نقش خطیری که برای ارتقاء کیفیت و اثربخشی مدارس ایفا می‌کنند بر کسی پوشیده نیست، اما علی‌رغم این اهمیت، صاحب نظران و پژوهشگران مدیریت و رهبری در مدرسه، همواره بر نقش « رهبری » آنها تأکید داشته‌اند. اسمیت (۱۸۹۴) بر این باور است که مدیر مدرسه باید عمدتاً برای ایفای نقش رهبری آماده شود. اگر او صرفاً مجری امور روزمره مدیریتی باشد آنگاه این امور، او را به یک کارفرما، نه مدیر آموزشی، مبدل خواهد ساخت (ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۲، ص ۱۴۶). امروزه تأکید بر نقش رهبری مدیران، نسبت به گذشته، شدت بسیاری یافته است و این تأکید پشتوانه منطقی و مستدل خود را دارد. اگر در گذشته، مدیران قادر بودند از مجرای امور روزمره مدیریتی، در جهت اثربخشی مدرسه حرکت کنند، امروزه شرایطی ایجاد شده است که تأکید صرف بر چنین اموری، نویدبخش اثربخشی مطلوب در

¹ - Staff development

² - group development

³ - Curriculum development

⁴ - Action research