

بررسی نقش سبک های رهبری مدیران بر مدیریت و سلامت روان کارکنان

*قادر آقابابی

کارشناسی حسابداری، کارمند دانشگاه فرهنگیان استان گلستان

چکیده

در سازمان های امروزی ، عملکرد یک سازمان می تواند تا حدود زیادی تحت تأثیر سبک رهبری آن سازمان باشد. هدف از این مقاله، مروری نظام مند بر مطالعات انجام شده پیرامون نقش سبک های رهبری مدیران در مدیریت سازمانی و سلامت روان کارکنان است. سبک رهبری یکی از مهم ترین متغیرهای تأثیرگذار بر فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، انگیزش و سلامت روانی نیروی انسانی تلقی می شود. پژوهش حاضر به روش کتابخانه ای و به شیوه ی توصیفی-تحلیلی و با استناد از مجلات و مقالات معتبر و مرتبط با این پژوهش نگاشته شده است. در این پژوهش مروری، تلاش شده است با تحلیل یافته های مطالعات داخلی و خارجی، ارتباط میان سبک های رهبری مختلف از جمله رهبری تحولگرا، تعامل گرا و منفعلی ، با شاخص های سلامت روان کارکنان مورد بررسی قرار گیرد. یافته های حاصل از مرور منابع نشان می دهد که سبک های رهبری تحول گرا و مشارکتی بیشترین تأثیر مثبت را بر بهبود سلامت روان، کاهش استرس، افزایش انگیزش و رضایت شغلی دارند. در مقابل، سبک های آمرانه و اقتدارگرا با افزایش فشار روانی، فرسودگی شغلی و افت بهره وری کارکنان همراه بوده اند. همچنین مشخص شد که سبک رهبری مدیران می تواند نقش میانجی در مدیریت تعارض، افزایش تعهد سازمانی و بهبود محیط کار ایفا کند. با توجه به نتایج، به نظر می رسد عوامل دیگری به جز سبک های رهبری مدیران نیز در سلامت روان تأثیر دارد و می توان از کارگاه های آموزشی برای ارتقای سلامت روان کارکنان استفاده نمود.

کلیدواژه ها: سبک های رهبری ، مدیریت ، سلامت روان ، کارکنان

مقدمه :

امروزه هرچه به سمت آینده حرکت می کنیم باتوجه به تغییرات سریع و پیچیده تر شدن محیط و اداره سازمان ها و بنگاه ها رهبران سازمان ها با مشکلات غیرقابل پیش بینی روبه رو شده اند که انعطاف پذیری بالای آن ها در رفع مشکلات و مواجهه با محیط پرتلاطم پیرامون سازمان ها را می طلبد (ابراهام ، ۲۰۰۵). سازمان هایی موفق و اثربخش خواهند بود که رهبران آنها با اتخاذ سبک رهبری مناسب و نفوذی که بر کارکنان دارند، بتوانند آن ها را برانگیزند و تلاش های آن ها را در جهت تحقق اهداف و تعالی سازمان همسو و منسجم کنند (کوهن ، ۲۰۰۲). لذا برای دستیابی به چنین امری سازمان ها نیازمند رهبرانی با مهارت تفکر استراتژیک خواهند بود، که این مهارت را در سطح سازمان توسعه دهند و مزیت رقابتی برای سازمان خلق کنند. بالندگی یک سازمان صرفاً به خود مدیر، تفکرات و تصمیمات او به تنهایی بستگی ندارد و به شرایط و موقعیت سازمان، ویژگی ها، نیازها و اولویت های کارکنان سازمان بستگی دارد. لذا مهم است که سبک های رهبری در راستای اهداف سازمان و نیز جهت دهی فعالیت های کارکنان قرار گیرد. بنابراین تشخیص مهم ترین سبک های رهبری که بتواند فعالیت های کارکنان را به تحقق اهداف سازمان سوق دهد و در عین حال بر اساس تفکر استراتژیک عمل نماید به عنوان چالش امروزی مدیران سازمان های کنونی تلقی می شود (خداداد، ۱۳۸۵). بنابراین رهبران نه تنها باید محیط پیرامون خود را بشناسند بلکه باید با اشراف به اصول و فنون و استفاده از ابزارهای مورد نیاز، سازمان خود را اداره کنند (نقوی، ۱۳۸۹).

از ویژگی های یک سازمان سالم آن است که سلامت جسمی و روانی کارکنان آن به اندازه تولید و بهره وری، مورد توجه و علاقه مدیریت سازمان قرار گیرد. بهداشت روانی در محیط کار، به معنی پیشگیری از بروز پریشانی های روانی و اختلالات رفتاری در کارکنان (به دلیل عوامل بیماری زا در محیط کار) و سالم سازی محیط و فضای روانی کار است (سیدجوادین و شهباز مرادی، ۱۳۸۵: ۶۳).

رهبری عنصری مهم برای حیات، رشد، بالندگی یا مرگ سازمان محسوب می شود. با توجه به محیط رقابتی و پیچیدگی مهارت ها و ارتباطات، توفیق سازمان بدون به کارگیری سبک رهبری مناسب مدیران چندان مقدور نیست. مدیر آگاه نسبت به اهداف سازمان سبک های متفاوت و مناسبی را در سازمان تجربه می کند و با بهره گیری از تجارب خود بهترین و مناسب ترین سبک را با توجه به هدف ها و انتظارات برمی گزیند. از آنجا که سبک های رهبری مدیران در سازمان تأثیر مستقیم و بسزایی دارند، باید در سازمان پیگیری شوند زیرا سلامت سازمانی را تحت تأثیر قرار می دهد و باعث پیشرفت سازمان می شود. بنابراین، شناخت یک سازمان سالم و شیوه های رهبری آن گامی مهم در درک درست سازمان است.

رهبری به عنوان توانایی نفوذ بر دیگران برای دستیابی به اهداف سازمانی مطرح می شود. در این راستا فرد رهبر می تواند از سه سبک اصلی تحولی، واکنشی و پدر سالاری که با دید استراتژیک مطرح می شوند استفاده کند. فیدلر پیشنهاد می کند که از لحاظ کارایی، سبک رهبر باید با مقتضیات موقعیتی انطباق یابد. وی عنصر اساسی رهبری را اعمال نفوذ می داند. به این معنا که رهبری رابطه ای است که در آن شخص می کوشد تا به منظور انجا وظیفه مشترک بر دیگران اعمال نفوذ کند. نکته مهم این است که رهبری کارآمد منوط به این است که فرد شایسته در زمان مقتضی و در مکان مناسب قرار بگیرد (بوول ، ۲۰۰۹). از آنجا که سبک رهبری نیز به مانند سایر جریان های شناختی و ذهنی تحت تأثیر نوع نگرش و تفکر فرد است، به نظر می رسد توجه به سبک های تفکر که شیوه ترجیحی تفکر فرد را مطرح می سازد، کمک شایانی به انتخاب فرد شایسته و اصلاح می کند. بررسی عملکرد به عنوان یک

برونداد رفتاری افراد در محیط های متفاوت، حاکی از وجود تفاوت چشم گیری است که این سؤال را مطرح می کند، دلیل این اختلافات چیست؟ شاید اولی پاسخی که به ذهن می رسد، تفاوت در توانایی های رهبری است. اما استدلال دیگری که در این جا به آن استناد می کنیم این است که رهبران سازمان ها ترجیح می دهند از توانایی های خود چگونه استفاده کنند و آن بیان گر سبک تفکر رهبری است (رازک، ۲۰۱۰).

سلامت روان در تمام عرصه های زندگی، از جمله زندگی فردی و اجتماعی اهمیت دارد. در عرصه ی شغلی، سلامت روان از موضوعات اساسی به شمار می رود زیرا بروندادهایی مثل شادی و بهره وری را به همراه دارد. علاوه بر این، تنش محیط کار منجر به افسردگی، عصبانیت و بسیاری از مشکلات جسمی همچون بیماری های قلبی و فشار خون بالا شده و سلامت روان کارکنان را تهدید می کند.

رهبری از وظایف ضروری مدیران است و موفقیت سازمان در چگونگی مدیریت و سبک رهبری قرار دارد. سبک رهبری، نحوه ی رفتار رهبر را در محیط کار منعکس می کند. الگوهای پایداری که در حین کار با افراد، توسط دیگران ملاحظه شده و موجب می گردد که فرد در شرایط مشابه، یکسان عمل کند. سبک رهبری از مسایل بسیار مهم در هر سازمانی به شمار می رود زیرا بر نگرش ها و رفتارهای کارکنان مانند ادراک از عدالت سازمانی و عملکرد شغلی تاثیرگذار است.

رهبری یکی از ارکان اساسی برای حیات، رشد، بلوغ و موفقیت سازمان به شمار می آید. با توجه به محیط رقابتی و پیچیدگی مهارت ها و ارتباطات امروزی، دستیابی به موفقیت سازمانی بدون بهره گیری از سبک رهبری مناسب توسط مدیران چندان امکان پذیر نخواهد بود. مدیر آگاه با درک اهداف سازمان، سبک های گوناگون و متناسب را در سازمان تجربه می کند و با بهره گیری از دانش و تجارب خود، بهترین و مناسب ترین سبک را متناسب با اهداف و انتظارات انتخاب می نماید. از آنجایی که سبک های رهبری مدیران تأثیر مستقیم و قابل توجهی بر سازمان دارند، لازم است این موضوع مورد توجه و پیگیری قرار گیرد؛ چراکه سلامت سازمانی را تحت تأثیر قرار داده و سبب پیشرفت آن می شود. بنابراین آشنایی با ویژگی های سازمان های سالم و روش های مختلف رهبری آن ها، گامی اساسی در فهم صحیح سازمان و تقویت آن به شمار می رود.

تحولات امروزی سازمان ها نشان می دهد که عملکرد آنها می تواند تا حدود زیادی تحت تأثیر سبک رهبری آن سازمان باشد. عوامل متعددی در عملکرد سازمان ها تأثیر دارند اما عامل اساسی در بهره گیری بهینه از نیروی فکری و منابع مالی سازمان رهبری کارآمد است. رهبری در سازمان می تواند با اجرای سبک های صحیح، هدایت و انگیزش را در کارکنان افزایش دهد و از آن در جهت تحقق هدف های سازمانی بهره گیرد (رحمان سرشت، ۱۳۸۷). مدیران با انتخاب سبک رهبری مناسب می توانند از طریق نفوذ مثبتی که بر رفتارهای کاری کارکنان دارند باعث ارتقاء روحیه و افزایش رفتارهای اخلاقی آن ها شوند. مدیران را با توجه به عملکرد سازمان مورد قضاوت قرار می دهند، موفقیت یا شکست یک سازمان را به رهبران آن نسبت می دهند و میان عملکرد سازمان و سبک مدیریتی رابطه ای تنگاتنگ قائل هستند. از این رو مسئله رهبری در سازمان اهمیت زیادی دارد (بس و همکاران، ۲۰۰۷).

تحقیق حاضر بر آن است تا با توجه به اهمیت موضوع سلامت سازمانی و سبک های رهبری به تاثیر نقش سبک های رهبری مدیران بر مدیریت و سلامت روان کارکنان بپردازیم.

پیشینه ی پژوهش

مطالعه‌ی تأثیر سبک‌های رهبری بر سلامت روان کارکنان یکی از موضوعات مهم در مدیریت منابع انسانی و روان‌شناسی سازمانی است. پژوهش‌های متعددی به بررسی نقش رهبری در بهبود یا تضعیف سلامت روان کارکنان پرداخته‌اند که نتایج آن‌ها بیانگر اهمیت بالای سبک رهبری در شکل‌گیری محیط کاری سالم و اثربخش است.

یوسفی، احمدی و قادری (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «رابطه سبک‌های رهبری با سلامت روان کارکنان سازمان‌های دولتی» دریافتند که رهبری تحول‌آفرین رابطه‌ی مثبت و معناداری با سلامت روان دارد. همچنین، رهبری آمرانه با سطوح بالاتری از اضطراب و نارضایتی شغلی در ارتباط بود.

قنبری و قاسمی (۱۳۹۸) با بررسی کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دریافتند که رهبری مشارکتی باعث افزایش رضایت شغلی و کاهش فشار روانی می‌شود. نتایج پژوهش آن‌ها تأکید دارد که مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند به ارتقاء سلامت روانی آنان منجر شود.

کریمی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی پیرامون سازمان‌های صنعتی بیان کردند که سبک رهبری حمایتی با افزایش انسجام تیمی و کاهش تعارضات کاری رابطه دارد. همچنین، سبک رهبری غیرمشارکتی در محیط‌های پرتنش، عامل تشدید فشارهای روانی گزارش شد.

رستمی (۱۴۰۰) نیز در مطالعه‌ای پیرامون ارتباط سبک رهبری و فرسودگی شغلی به این نتیجه رسید که سبک رهبری کنترل‌محور و سخت‌گیرانه موجب افزایش خستگی روانی و کاهش انگیزش در کارکنان می‌شود.

همچنین شواهدی وجود دارد که میان رهبری ادراک شده و سلامت روان کارکنان ارتباط قوی وجود دارد. مطالعه‌ای بر روی ۱۰۰۹ نفر از کارکنان ۲۳ هتل پنج ستاره در ترکیه نشان داد که رهبری خیرخواهانه، رابطه‌ی معنی‌داری با سلامت روان دارد. یافته‌های پژوهش دیگری که با مشارکت ۲۱۶ تن از حسابداران کارآموز در سازمان‌های مختلف انجام شد، حاکی از آن است که رهبری اخلاقی، منجر به افزایش سلامت روان می‌شود. در برخی مطالعات، ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و سلامت روان کارکنان تأیید شده است.

از سوی دیگر پژوهش‌های دراماتی در بیمارستانی در تهران نشان داد که بین سبک رهبری و مهارت‌های ارتباطی مدیران و سلامت روان، رابطه‌ی معنی‌داری وجود ندارد. از سوی دیگر مطالعه‌ای نشان داد که تأثیر رهبری تحول‌گرا بر ادراک کارکنان از کار، معنی‌دار و بر درگیری شغلی معنی‌دار نیست و سلامت روان، ارتباط معنی‌داری با هیچ‌یک از متغیرها ندارد. در پژوهشی با مشارکت ۴۴۳ نفر از کارکنان هتل‌های پنج ستاره در ترکیه مشخص گردید که رهبری تحول‌گرا و رهبری تبدیلی با سلامت روان، رابطه‌ی معنی‌داری دارند. پژوهش دیگری نشان داد که سبک‌های رهبری عدم مداخله‌گر و مدیریت بر مبنای استثنا، تأثیر منفی بر سلامت روان، از طریق کاهش اعتماد ایفا می‌کنند.

Bass و Avolio (۱۹۹۴)، بنیان‌گذاران نظریه رهبری تحول‌آفرین، اظهار داشتند که این سبک از رهبری، از طریق تأکید بر انگیزش درونی، الهام‌بخشی و حمایت از کارکنان، می‌تواند نقش مهمی در کاهش تنش‌های روانی ایفا کند.

Judge و Piccolo (۲۰۰۴) در یک فراتحلیل گسترده نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین و رهبری کاریزماتیک با شاخص‌های مثبت سلامت روانی مانند رضایت شغلی، کاهش اضطراب و افزایش تعهد سازمانی همبستگی قوی دارند.

(۲۰۱۰) Skakon et al. در پژوهشی با بررسی تأثیر رفتارهای رهبری بر سلامت روانی کارکنان در چندین کشور اروپایی به این نتیجه رسیدند که رهبری حمایتی می تواند به طور مؤثری از اضطراب و افسردگی کارکنان بکاهد و محیطی امن برای رشد روانی ایجاد کند.

Kelloway و (۲۰۱۰) Barling نیز تأکید کرده اند که سبک رهبری اخلاق مدار نه تنها به سلامت روان کارکنان کمک می کند، بلکه در ارتقاء وفاداری سازمانی و انسجام گروهی نیز مؤثر است.

ضرورت و اهمیت تحقیق

بر اساس نظریه های اقتضایی و تحقیقات مرتبط، تطابق سبک رهبری با شغل یا موقعیت های رهبری نقش کلیدی و تعیین کننده ای در اثربخشی رهبر ایفا می کند. اهمیت مدیران به عنوان عوامل اصلی ایجاد و ارتقای سلامتی سازمان ها و همچنین موفقیت در مواجهه با نیازها، فرصت ها و تهدیدهای درون سازمانی و برون سازمانی، به طور مستقیم تحت تأثیر روش های رهبری آنان قرار دارد. رهبری از دیرباز مورد توجه پژوهشگران و جوامع بوده است. اگرچه عواملی مثل فرهنگ، زمان، تجربه، آمادگی برای رهبری، درک و ارزیابی اولویت ها و انتظارات بر روش های رهبری تأثیر می گذارند، اما مطالعات گوناگون، سبک های متنوعی از رهبری را شناسایی کرده اند.

نتایج تحقیقات تجربی نشان می دهد که رهبری فرآیندی پویا است که بسته به تغییرات در رهبران، پیروان و عوامل محیطی دیگر، از موقعیتی به موقعیت دیگر تغییر می کند. بنابراین، شیوه های مناسب رهبری متناسب با ویژگی های سازمان، نیروی انسانی، انتظارات رهبران و پیروان و شرایط زمانی و مکانی متفاوت خواهد بود. طبق نظر لیکرت، سبک های رایج رهبری شامل چهار نوع آمرانه، استثماری، آمرانه خیرخواهانه، مشاوره ای و مشارکتی هستند. بلیک و موتن نیز در کتاب شبکه مدیریت، پنج سبک رهبری شامل بی خاصیت، باشگاهی، وظیفه مدار، میانه رو و تیمی را معرفی کرده اند. همچنین طبق مطالعات دانشگاه اوهایو، دو سبک اصلی مراعات و ساخت دهی شناسایی شده اند. باس و آویو سه سبک رهبری تحول آفرین، تبادلی و عدم مداخله را مطرح کرده اند.

بدیهی است که هیچ سبک واحدی برای تمامی شرایط مناسب نیست. بر همین اساس، یک مدیر باید بتواند بسته به موقعیت های مختلف، فرهنگ سازمانی موجود و بلوغ کارکنان، از سبک های گوناگون رهبری بهره گیرد. فیدلر نیز نظریه سبک اقتضایی رهبری را مطرح کرده که در آن مطلوبیت یک سبک به عنوان میزان تأثیرگذاری رهبر بر گروه تعریف شده است. این نظریه بیان می کند که انتخاب صحیح سبک مدیریت و رهبری می تواند تأثیر چشمگیری بر استقرار شاخص های عملکرد سازمانی داشته باشد.

مدیریت سرمایه انسانی به دلیل اهمیت روزافزون آن، در دو دهه اخیر پیشرفت قابل توجهی داشته است. عامل کلیدی که موجب تمایز یک سازمان از لحاظ موفقیت می شود، سرمایه ارزشمندی به نام نیروی انسانی است. ارزش این سرمایه زمانی بیشتر نمایان می شود که افراد بتوانند وظایف خود را به درستی در سازمان انجام دهند و شرایط لازم برای مواجهه با تحولات و تغییرات داخلی و خارجی سازمان را از طریق فرآیند توسعه کسب کنند.

با توجه به ضرورت ایجاد تغییرات در سازمان های امروزی و اهمیت فرآیند رهبری در اجرای موفقیت آمیز و تسهیل پذیرش این تغییرات، و همچنین کمبود تحقیقات در این زمینه، به ویژه در سازمان های آموزشی، و با در نظر داشتن نقش روزافزون رهبری در سازمان ها و تأثیری که یک رهبر به عنوان عامل تغییر می تواند در انگیزش کارکنان داشته باشد، نتایج پژوهش های صورت گرفته نشان می دهند که سبک های مدیریتی مدیران بر انگیزش کارکنان، تعهد سازمانی آن ها، کارایی یا عملکرد، اثربخشی و بسیاری از جنبه های مثبت مدیریت در سازمان ها اثرگذار است.

پژوهش حاضر به روش کیفی و توصیفی است که برای گردآوری و طبقه بندی اطلاعات آن به منابع مکتوب و مقالات معتبر در این زمینه مراجعه شده است. جامعه پژوهش شامل کلیه کتب مقالات معتبر و ... بوده است. نمونه شامل مطالب مرتبط با موضوع مقاله است. در این پژوهش پس از مطالعه منابع نقش و رابطه ی سبک های رهبری مدیران بر مدیریت و سلامت روان کارمندان که فراوانی بیشتری در منابع مکتوب و مقالات داشت، استخراج گردید .

مبانی نظری

با توجه به اهمیت منابع انسانی در سازمان، ضرورت رهبری صحیح آنان یکی از دغدغه های مدیران امروز است. در سال های اخیر موضوع رهبری توجه محققان و پژوهشگران زیادی را به خود جلب کرده است. اگرچه در دوره ای مدیریت و رهبری می توانست به طور جداگانه مطرح شود، ولی زمانی که مزیت رقابتی سازمان ها، کارکنان دانشی آنان است که برای سازمان ارزش می آفرینند، دیگر کارکنان مدیرانی نمی خواهند فقط تقسیم وظایف کنند یا کارایی را بالا ببرند. آنها مدیرانی می خواهند که مأموریت تعریف کنند و آنها را توانمند کنند، استعدادهایشان را توسعه دهند و بازخورد مؤثر و به هنگام ارائه دهند (مورای ، ۲۰۱۲، ص ۴۲۱). به عبارت دیگر ، رهبری و مدیریت دو کارکرد هم پوشاننده دارند، یعنی هر دو برای موفقیت سازمان ها حیاتی اند . به جرئت می توان گفت همه پیروزی ها، شکست ها، سازندگی ها، ویرانگاری ها ، و به طور کلی ، سعادت و شقاوت بشر در طول تاریخ مرهون رهبری های صحیح و ناصحیح بوده است . هیچکس جز رهبر سازمان، نمی تواند تندرستی سازمان را تضمین کند (سن و ارن ، ۲۰۱۲، ص ۴). در حالی که مدیران اغلب مسئولیت، راهبرد، فناوری، بازاریابی یا تأمین مالی را با موفقیت به زیردستان خود تفویض می کنند، مسئولیت سلامت فرهنگی سازمان را نمی توانند به هیچکس جز خود ،بسپارند. به عبارتی ، سلامت سازمانی و کامیابی در محل کار از دو منبع ناشی می شود؛ نخست، سبک رهبری و رفتار مدیران مستقیم کارکنان است و دو ، سرمشق های سازمانی که باعث ایجاد خلاقیت و همکاری می شوند (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۱۳۶). سازمان سالم شامل پیروان و رهبران سالم است . سازمانی که از محیط کار سالمی برخوردار است، انرژی خود را در جهت تحقق اهداف سازمان سوق می دهد و سبب می شود اعتماد بین افراد در سازمان بیشتر شود و روحیه آنها ارتقا یابد. این عوامل باعث افزایش کارایی کارکنان می شوند. کارمندان در سازمان های سالم معمولاً متعهد، وظیفه شناس و سودمند هستند و روحیه و عملکرد بالایی دارند و در جهت حل مشکل به صورت غیر رسمی- فارغ از مقام رسمی- با یکدیگر همکاری می کنند. چنین سازمانی معمولاً در انجا دادن وظایف به طور مؤثر موفق است و توانایی سازگاری با رشد را دارد.

رهبری

رهبری همه جا وجود دارد و مردم آن را براساس موقعیتی که با آن مواجه می شوند و نقش ها و مسئولیت هایی که به عهده می گیرند در زندگیشان تجربه می کنند (اسمیت و بودن ، ۲۰۱۳، ص ۸). رهبری پدیده ای پیچیده است . مفهوم رهبری شامل محدوده وسیعی از تفاسیر با توجه به خصوصیات رهبر، رفتار و اثرش بر روی کارمندان و فعالیت هایشان می شود(بسیوک و همکاران، ۲۰۱۳، ص ۷۱). نورتهائوس (۲۰۰۴) بیان می کند رهبری فرایندی است که یک فرد، افراد گروه را برای رسیدن به هدف مشترک تحت تأثیر قرار می دهد. رهبری می تواند ماهیت فرایند تأثیرگذاری و پیامدهای ناشی از آن تعریف شود که بین یک رهبر و پیروان رخ می دهد و چگونگی این فرایند بوسیله ویژگی ها و رفتارهای رهبر، درک پیرو و اختیارات رهبر شرح داده می شود (هستر ، ۲۰۱۳، ص ۵۷). رهبری به عنوان یکی از وظایف مدیریت، هنر تأثیر بر دیگران برای دستیابی به اهداف است (عراقیه و امینی ، ۲۰۱۳، ص ۷۵۹). در حالی که مردم ارتباط محکم و مداومی را با رهبری حفظ می کنند، بارکر (۲۰۰۲) تفکر جدیدی را در ارتباط با رویکرد علمی مطرح

می کند «تئوری های قدیمی رهبری... قابل فهم بود و در مورد علوم فیزیکی گذشته دید مثبتی داشت که ایده های جدید درباره ماهیت و واقعیت زندگی را شامل نمی شدند»، او بیان کرد رهبری بدین گونه که ما آن را تجربه می کنیم «یک فرایند اجتماعی مداوم است، نه یک رخداد منحصر به فرد یا مجموعه ای از رخداد های محدود» به همراه «آغاز و پایان مشخص و ... مرتبط با ارتباطات علی و معلولی» (اسمیت و بودن، ۲۰۱۳، ص ۹). رهبری قدرت تحرک سازمان است، براساس نظر کیت دیویس یک سازمان بدون رهبری تنها افراد و ماشین هایی پریشان خواهد بود. رهبری فرایند تأثیر بر یک گروه برای انجام دادن اهداف است. رهبری توانایی رهبر برای تحریک زیردستان برای کار کردن با اشتیاق و اطمینان است. رهبری، قابلیت های بالقوه را به واقعیت تغییر می دهد. رهبری عملکردی است که موفقیت را به همراه دارد (چاندرا مهتا، ۲۰۱۳، ص ۴). رهبران به وسیله معیارهای مختلفی طبقه بندی می شوند و یکی از آنها سبک رهبری است. سبک رهبری ساختاری است که تعریف های متفاوتی از آن براساس مفاهیم نظری بیان شده است. می توان گفت روش خاصی برای هدایت رهبری است. براساس برخی تفاسیر، سبک رهبری شامل محدوده وسیع تری از اصطلاحات می شود، به طوری که بعضی از نویسندگان ادعا می کنند «سبک رهبری ترکیبی از ویژگی ها، مهارت ها و رفتارهایی است که رهبران در حین تعامل با زیردستان از آنها استفاده می کنند». می توان گفت تفسیر رهبری درباره سبک های رهبری اشاره می کند که «این رهبری است که بر آنچه رهبران انجام می دهند و چگونگی رفتارشان اثر می گذارد».

سبک رهبری

در تعاریف مدرن، رهبری عبارتست از فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری بایکدیگر در جهت تحقق اهداف سازمانی (غفوری، تجاری و بهاری، ۱۳۸۸: ۵۴).

رهبر کسی است که افرادی را انتخاب و تجهیز نموده، آنها را آموزش داده و بر آنها تأثیر می گذارد. او کسی است که استعدادها، توانایی ها و مهارت های گوناگونی دارد و به منظور دستیابی به مأموریت و اهداف سازمان بر زیر دستانش تمرکز می کند تا با میل و علاقه و شور و شوق، انرژی فکری، عاطفی و جسمی خود را در یک تلاش هماهنگ بکار گیرند. سبک رهبری را الگوی رفتاری مدیر هنگام نفوذ در فعالیت های دیگران و بر اساس برداشت دیگران از رفتار وی تعریف می کنند. همچنین مدیران با توجه به ابعاد انسان گرایی و وظیفه گرایی نوع سبک رهبری خویش را رقم می زنند (وینستون و پترسون: ۲۰۰۶، ۶).

مدیر در نقش رهبری سازمان، می تواند سبک های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می شود و میزان رضایت آنها از شغل و حرفه خویش را افزایش می دهد. مدیران با استفاده از سبک رهبری صحیح می توانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و بهره وری سازمان خود را افزایش دهند. سبک رهبری یا مدیریت، تعیین کننده جو، فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است (دارابیان، ۱۳۸۹: ۳۸).

موضوع رهبری مورد توجه بسیاری از پژوهشگران واقع شده است. نتایج این پژوهش ها منجر به ارایه و توسعه تئوری های مختلفی در زمینه سبک های رهبری مدیران شده است. باس و اولیو (۱۹۹۳) بر اساس یافته های حاصل از مطالعات سبک های رهبری تحول گرا و تعامل گرا، الگوی رهبری تمام عیار را به منظور تبیین بهتر فرایندهای رهبری مؤثر ایجاد نمودند. این الگو شامل سه و انفعالی/اجتنابی، تحول گرا سبک رهبری تعامل گرا است (معايير حقیقی فرد، یوسفی و میرزاده، ۱۳۸۹: ۱۱).

رهبری تعامل گرا

برنز، رهبری تعامل گرا را به عنوان یک فرایند مبادله اجتماعی در نظر می گیرد. رهبران تعامل گرا پیروان خود را در جهت اهداف و نقش های مورد نیاز هدایت کرده و برای انگیزش دادن به آن ها به پاداش و تنبیه سازمانی متکی هستند. علاوه بر این، آن ها بر تکالیف، استانداردهای کاری و اهداف وظیفه محور تأکید دارند (همان مآخذ ۱۸:). ابعاد سه گانه رهبری تعامل گرا عبارتند از: پاداش مشروط؛ مدیریت بر مبنای استثناء- فعال، مدیریت بر مبنای استثناء- منفعل (جاج و پیکولو، ۲۰۰۴: ۷۵۶).

نتایج پژوهش زوپیاتیس و کنستانتی (۲۰۱۰) نشان می دهد که رهبری تعامل گرا رابطه مثبت معناداری با بعد موفقیت فردی و رابطه ای منفی با هر دو بعد خستگی عاطفی و مسخ شخصیت فرسودگی شغلی دارد (زوپیاتیس و کنستانتی، ۲۰۱۰: ۳۱۳). مطالعه دیگری نیز در این زمینه توسط کانسته و همکارانش در سال ۲۰۰۷ انجام گرفته است و یافته های آن مبنی بر این است که مدیریت فعال بر مبنای استثناء از کارکنان در برابر مسخ شخصیت محافظت می کند و موفقیت فردی آنان را افزایش می دهد (کانسته، کینگاس و نیکیلا، ۲۰۰۷: ۷۳۱).

رهبری تحول گرا

جیمز مک کرگور برنز نخستین اندیشمندی است که رویکرد رهبری تحول آفرین را در برابر رهبری تعامل گرا در سال ۱۹۷۸ ارائه کرد. رابینز بر این باور است که رهبران تحول آفرین، رهبرانی هستند که الهام بخش پیروان خود بوده و قادرند به آنها روحیه دهند و آنها را در مسیر تأمین منافع سازمان هدایت کنند. این رهبران موجب می شوند که زیردستان با روحیه ای بسیار بالا عمل نموده و اثراتی عمیق بر سازمان بگذارند (جاودانی، ۱۳۹۰: ۱۴۴). رهبری تحول آفرین بر طبق مدل برنارد باس و حمایت های توسعه گرا، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی براساس چهار عامل نفوذ آرمانی تحقق می یابد (حسینی سرخوش، ۱۳۸۹: ۶۲).

یافته های پژوهش زوپیاتیس و کنستانتی (۲۰۱۰) نشان می دهد که رهبری تحول گرا رابطه مثبت معناداری با بعد موفقیت فردی و رابطه ای منفی با ابعاد خستگی عاطفی و مسخ شخصیت فرسودگی شغلی دارد (زوپیاتیس و کنستانتی، ۲۰۱۰: ۳۱۳). همچنین پژوهش استوردیور و همکارانش (۲۰۰۱) حاکی از آن است که رهبری کاریزماتیک (موازی با رهبری الهام بخش و آرمانی)، با سطوح پایین تر فرسودگی شغلی مرتبط است (استوردیور و همکاران، ۲۰۰۱: ۵۳۳). این یافته ها با نتایج حاصل از پژوهش گیل و همکارانش (۲۰۰۶) مبنی بر این که سبک رهبری تحول گرا با کاهش استرس شغلی و به دنبال آن افزایش سلامت روان کارکنان همراه است، نیز هم جهت می باشد (گیل، فلشنر و شاپار، ۲۰۰۶: ۴۶۹).

رهبری انفعالی / اجتنابی

این سبک رهبری منطبق با شکل های غیرفعال و منفعلانه فرایندهای رهبری بوده و شامل دو نوع رهبری است:

*مدیریت (رهبری) بر مبنای استثناء (انفعالی): در این نوع رهبری، رهبر به صورت منفعلانه منتظر می ماند تا اشتباهی صورت بگیرد و سپس فعالیت اصلاحی را انجام دهد.

*مدیریت (رهبری) بی قید و بند (آزادی مطلق): مدیریت بی قید و بند به فقدان رهبری برمی گردد. رهبران بی قید و بند در رابطه با رهبری هیچ نوع فعالیتی انجام نمی دهند و هنگامی که مسائل مهمی نیز مطرح می شود آن ها معمولاً مداخله ای انجام نمی دهند (معايير حقيقي فرد و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۰).

نتایج پژوهش زوپیاتیس و کنستانتی (۲۰۱۰) رابطه مثبتی بین رهبری انفعالی/اجتنابی و ابعاد خستگی عاطفی و سلامت روان کارکنان نشان داده است (زوپیاتیس و کنستانتی ۲۰۱۰: ۳۱۳). در پژوهش کانسته و همکارانش (۲۰۰۷) سبک رهبری انفعالی/اجتنابی یک عامل مهم و اثرگذار بر سلامت روان کارکنان شناسایی شده و به عنوان عامل محرک خستگی عاطفی و همچنین عامل کاهش حساس موفقیت فردی عمل می کند (کانسته و همکاران، ۲۰۰۷: ۷۳۱).

سلامت سازمانی

مفهوم سلامتی مثبت در یک سازمان، توجه را به شرایطی جلب می کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل می کند یا مانع پویایی های سازمان است. سلامت سازمانی اولین بار توسط مایلز (۱۹۶۹) پیشنهاد شد. واژه سلامت به عنوان توانایی سازگاری یا سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان اعضای آن و رسیدن به اهداف تعریف شده است (زاهد-بابلان و مونیکیا، ۲۰۱۰، ص ۱۵۳۳). «پلین و لیلرک» سلامت سازمانی را توانایی هر سازمان برای انجام دادن موفق مأموریت های خود تعریف کرده اند. از نظر «پاتری لنچینی» سازمان سالم سازمانی است که سیاست بازی و سردرگمی در آن کمتر راه دارد، روحیه و بهره وری در آن بالا است، میزان جابه جایی نامطلوب نیروی کار در آن کمتر است و در مقایسه با سازمان بیمار هزینه کمتری صرف گزینش می کند. وی برای سازمان های سالم چهار اصل را مطرح می کند: ایجاد و نگهداری یک تیم متحد برای رهبری؛ ایجاد شفافیت در سازمان؛ بازگویی اهمیت شفافیت سازمانی و تقویت شفافیت سازمانی به کم تدابیر انسانی (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۱۳۷).

کمال اوغلو (۲۰۱۱) در تحقیقی که با عنوان «سبک های رهبری مدیران، سلامت سازمانی مدارس و آسیب های محیط کار» انجام داد. نتایج حاکی از وجود رابطه مثبت بین سبک های رهبری مدیران و سلامت سازمانی بود. همچنین، یا رابطه منفی بین سبک های رهبری مدیران و آسیب های محیط کار وجود داشت. زمانی که رابطه معکوس بین سلامت سازمانی و آسیب های محیط کار شناسایی شود. بدین معناست که رابطه مثبت بین سبک های رهبری مدیران و سلامت سازمانی وجود دارد. در پژوهشی که توسط غلام زاده و تحویلدار خزانه (۱۳۹۲) با عنوان «رابطه بین سبک های رهبری، سلامت سازمانی و اجحاف (مطالعه موردی: راه آهن جمهوری اسلامی ایران)» انجام گرفت. نتایج حاکی از وجود رابطه معنادار بین سبک های رهبری، سلامت سازمانی و اجحاف در محیط کار است و پیشنهاد اصلی این تحقیق بهبود رفتارهای مدیریتی به منظور به کارگرفتن سبک رهبری مناسب برای ایجاد سازمانی سالم و در نتیجه، حل مشک اجحاف است.

شناسایی سبک های رهبری و مدیریت و سلامت روانی

یکی از حوزه های مهم که در روانشناسی مدیریت مطرح است شناسایی انواع روش های مدیریتی است. روشن است مدیران مختلف سبک های مختلفی از رهبری و مدیریت را دارا هستند. بنابراین در روانشناسی مدیریت این سوال اصلی مطرح است که چه سبک های مدیریتی وجود دارد؟ کدام روش های مدیریتی موفق هستند؟ چه سبک هایی برای چه گروه های کاری مناسب هستند؟ و افراد زیر دست معمولاً از چه مدیرانی رضایت دارند و بر این اساس روانشناسی مدیریت سبک های مختلفی از مدیریت را شناسایی کرده و با توجه به اهداف مورد نظر و اینکه چه شرایط و ویژگی های گروهی وجود دارد سبک هایی را به عنوان سبک های موفق معرفی کرده اند.

بررسی ویژگی های شخصیتی مدیران

بررسی ویژگی های فردی و شخصیتی مدیران نیز مورد توجه بوده است. اینکه چه افرادی مناسب برای سمتهای مدیریت هستند و چه افرادی از عهده انجام وظایف و امور مدیریتی ناتوان هستند. طبیعی است همه افراد توان انجام امور مدیریتی را دارا نیستند و بطور کلی افرادی هستند که قدرت رهبری چندانی ندارند. این افراد طبیعتاً نفوذ و تاثیر گذاری عمیقی روی کارکنان خود نخواهند داشت و از اینرو مسیر رسیدن سازمان را به اهداف مورد نظر با مانع روبرو خواهند کرد.

یافته های روانشناسی مدیریت در این حوزه نشان می دهد که افرادی که در کودکی، نوجوانی و جوانی نفوذ بیشتری روی همسالان خود داشته اند، در بازی ها نقش محوری گروه را بازی کرده اند و اغلب بازی ها را رهبری می کنند در بزرگسالی نیز توان رهبری بالایی از خود نشان می دهند. این افراد با ویژگی هایی که دارند اغلب گروه ها را تحت نفوذ و تسلط خود قرار می دهند. این اعمال تسلط به شیوه های تظاهر می کند. برخی افراد این اعمال نفوذ را با اعمال قدرت و زور انجام می دهند و برخی با ویژگی هایی دیگر مثل نشان دادن قدرت منطق و تصمیم گیری عالی.

انجام پژوهش و تحقیقات در حوزه عوامل موثر بر مدیریت

روانشناسی مدیریت سعی بر آن دارد به شناسایی تمامی عواملی بپردازد که در یک موقعیت کاری یا سازمان یا هر موقعیتی که با یک گروه دارای مدیر و رهبر سروکار دارد موثر هستند. برخی عوامل می توانند از بیرون شیوه مدیریت را تحت تاثیر قرار دهند. این تاثیرات می توانند در جهت مثبت و منفی موثر باشند. از اینرو لازم است همواره چنین عواملی شناسایی شوند و کوشش ها و روش های لازم برای پررنگ کردن عوامل تاثیر گذار مثبت و کمرنگ کردن عوامل تاثیر گذار منفی صورت بگیرد. این عوامل ممکن است به اهداف گروه، شرایط محیطی کار گروهی، بافت گروه و ... مربوط شود.

ارتباط روانشناسی مدیریت با سایر علوم

روانشناسی مدیریت به عنوان یکی از حوزه های روانشناسی با تمامی حوزه های دیگر روانشناسی ارتباط دارد و از یافته های آنها در موضوعات مورد بحث خود استفاده می کند. از این راستا با روانشناسی سازمانی و روانشناسی صنعتی، روانشناسی کار، روانشناسی اجتماعی، ارتباط تنگاتنگی دارد. از سوی دیگر با علوم دیگری چون مدیریت، علوم اجتماعی و جامعه شناسی، علوم سیاسی می تواند مرتبط باشد. البته روانشناسی مدیریت به عنوان یک حوزه مجزا، به عبارتی یک رشته مجزا حداقل در کشور ما وجود ندارد.

به عبارتی شاید در برخی ممالک رشته دانشگاهی مجزایی با عنوان روانشناسی مدیریت وجود داشته باشد. اما در کشور ما این بحث به عنوان زیر گروهی از بحث روانشناسی سازمانی و صنعتی قرار می گیرد و زمانیکه هدف از مدیریت رهبری یک گروه در رسیدن به اهداف اجتماعی باشد نه اهداف سازمانی زیر گروه روانشناسی اجتماعی قرار می گیرد و روانشناسی اجتماعی و روانشناسی سازمانی نیز اغلب به عنوان واحد درسی در گرایش های مختلف روانشناسی تدریس می شود.

سبک وظیفه مداری رفتاری است که با گرایش زیاد مدیر به تعیین نقش های کارمندان مشخص می شود. براساس الگوی سه بعدی اثربخشی مدیر، در صورتی که این سبک رفتاری مدیر در شرایط نامناسب به کار برده شود رفتار مدیر غیر اثربخش خواهد بود و مدیر «خودکامه» نام می گیرد. زمانی که این سبک رفتاری در شرایط مناسب به کار برده شود مدیر اثر بخش بوده و به نام «مدیر مستبد خیراندیش» خوانده می شود. یک مدیر وظیفه مدار تصمیم گیرنده، تعیین کننده، گرفتار، محرم راز، پیش قدم، کنترل کننده، مستقل، مسوول و متکی به خود است. در مدیریت رابطه مداری مدیر حداقل گرایش به وظیفه و یا کار و حداکثر گرایش به رابطه یا فرد را داراست. این سبک رفتاری در صورتی که در شرایط مناسب به کار رود اثر بخش و مدیر فردی رشد دهنده تلقی می شود ولی اگر این

سبک رفتاری در شرایط نامناسب به کار رود و در نتیجه غیر اثربخش باشد، مدیر فردی مطیع یا موعظه گر نامیده می شود. در مدیریت به سبک وظیفه مداری و رابطه مداری قوی، فرد با گرایش زیاد مدیر به وظیفه مداری و نیز گرایش زیاد به رابطه مداری به طور هم زمان یعنی مدیریت تیمی توصیف می شود. مدیری که این سبک را در شرایط مناسب به کار گیرد، مدیر «مجرى» نام می گیرد و در صورتی که در شرایط نامناسب استفاده شود مدیر «سازشکار» نامیده می شود. این سبک مدیران خواهان تلفیق کردن هدف های کارمندان، تشریک مساعی، تعاون و مشارکت در کار، اهمیت دادن به مشارکت همگانی در اهداف جمعی و مسوولیت ها، علاقه مند به ایجاد انگیزه در افراد و اعتلای روحیه مشاوره در کارکنان هستند.

در مدیریت به سبک وظیفه مداری و رابطه مداری ضعیف، فرد با حداقل گرایش به وظیفه مداری و نیز حداقل گرایش به رابطه مداری توصیف می شود.

رهبری و مدیریت آموزشی

زمان حاضر را عصر مدیریت و رهبری می نامند چون موفقیت نهادها و سازمان ها تا حد زیادی به کارآیی و اثربخشی مدیریت بستگی دارد. نقش مدیریت در بهره وری سازمان ها باعث پیدایش سبک های مختلف مدیریت شده است.

پیشرفت و ترقی هر جامعه ای در گرو نوع و چگونگی فعالیت است که در مدارس انجام می گیرد.

مهم ترین هدف مدیریت آموزشی رسیدن به اهداف کلی تعلیم و تربیت است بهترین نوع مدیریت آموزشی، مدیریتی است که همراه با رهبری باشد. اصولاً این فکر که مدیریت امری ذاتی است و نیاز به آموزش ندارد، فکری نادرست و زیان بار است. درجه ی زیان باری آن در مدیریت آموزشی بیشتر از سایر مدیریت هاست.

آنچه ما از مطالعات درباره ی انسان، مدیریت و رهبری دریافت می کنیم این است که موفقیت در رهبری علاوه بر خصوصیات فردی رهبر، به ویژگی های زیردستان یا پیروان، محیط و درک عوامل مؤثر بر همه ی آن ها مربوط می شود.

مدیریت و رهبری آموزشی باید دارای توانایی های عمومی از جمله: سلامت جسمی، سلامت روانی، سلامت عاطفی، سلامت عقل و قدرت تفکر و ادراک، ایمان، تقوی و تعهد باشد. هم چنین دارای توانایی های بلوغی مانند: دانش، تجربه، قدرت تشخیص، قضاوت، تصمیم گیری و حل مسائل، هدف دار بودن و انگیزش داشتن، جهان بینی، اخلاق و رفتار مناسب باشد و نیز از توانایی های رهبری هم چون: قدرت پاداش، قدرت اجبار، قدرت قانونی، قدرت مرجعیت، قدرت تخصصی برخوردار باشد.

وظایف اساسی مدیریت آموزشی، تصمیم گیری، نیازسنجی و برنامه ریزی، تأمین و سازماندهی منابع و امکانات، آموزش و آماده سازی نیروی انسانی، انگیزش، برقراری روابط انسانی، نظارت و کنترل، ارزشیابی و پاداش. خودگردانی و مدیریت کیفیت جامع به دنبال بهره وری، مدیریت زمان و مشتری خواهی است.

با این که موضوع مدیریت از اولین روزهای پیدایش انسان با او بوده است، اما در یک قرن اخیر به دلیل ایجاد سازمان های جدید، پیچیده و متراکم از تکنولوژی و برخورد از انسان های پرنیاز، مورد توجه قرار گرفته است.

سرعت، قدرت عمل و افزایش فرآورده های انسانی و صنعتی نیاز به نیروی هماهنگ کننده ی متفکر و وارسته ای به نام مدیر دارد تا بتواند با برنامه ریزی درست بین همه ی اجزاء، امکانات و نیروهای سازمان هماهنگی به وجود آورد.

زمان حاضر را عصر مدیریت و رهبری می نامند چون موفقیت نهادها و سازمان ها تا حد زیادی به کارآیی و اثربخشی مدیریت بستگی دارد. نقش مدیریت در بهره‌وری سازمان ها باعث پیدایش سبک های مختلف مدیریت شده است.

با آن که همه سبک های مدیریت به نوبه ی خود و در جای خود مهم و پر ارزش هستند، اگر مدیریت آموزشی را با هر یک از آن ها مقایسه کنیم متوجه می شویم که هیچ یک از آن ها به اندازه ی مدیریت آموزشی حائز اهمیت نیست، چرا که هر گونه کوتاهی، سهل انگاری و اشتباه در زمینه ی آموزش و پرورش انسان ها تأثیرات نامطلوب و زیان باری در رشد افراد و کل جامعه دارد.

پیشرفت و ترقی هر جامعه ای در گرو نوع و چگونگی فعالیتی است که در مدارس انجام می گیرد. مدرسه امروز با مدرسه نیم قرن و حتی یک دهه قبل تفاوت هایی دارد. این تفاوت ها در تعداد دانش آموزان، کلاس ها، تخصص معلمان، تنوع و نوع مطالب کتاب های درسی، نیازهای فیزیکی و شرایط کار، توقعات اولیا و دانش آموزان، نیازهای شغلی، اجتماعی و تأمینی معلمان، تغییرات تکنولوژی و پیدایش نیازهای نومشاهده می شود که هر یک تحولی بزرگ در سیمای مدرسه و مدیریت آن به وجود می آورد.

شاید در بسیاری از شغل ها، آزمایش و خطا برای یادگیری و تجربه کردن مسائل همراه با خطرات و زیان های غیرقابل جبران نباشد، اما در تعلیم و تربیت و مدیریت آموزشی، هر آزمایش و خطایی همراه با زیان های بزرگ و جبران ناپذیر خواهد بود.

مفاهیم و تعاریف مدیریت آموزشی

مدیریت در مفهوم کلی و عام آن به شکل ها و با دیدگاه های متفاوت تعریف شده است. می توان گفت به تعداد نویسندگان کتاب های مدیریت از مدیریت تعریف ارائه شده است که به برخی از آنها اشاره می شود.

۱- منظور اصلی مدیریت در هر سازمانی عبارت است از هماهنگ سازی کوشش های افراد انسانی و استفاده ی مؤثر از منابع دیگر برای تحقق هدف های سازمان.

۲- استونر (Stoner) می گوید، مدیریت فرایند برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل کوشش های اعضای سازمان و استفاده از تمام منابع سازمان برای دستیابی به اهداف معین سازمانی است.

۳- مدیریت آموزشی با استفاده از مفهوم تصمیم گیری، عبارت است از تصمیم گیری و اجرای تصمیمات درباره ی آموزش و پرورش.

۴- مدیریت با مفهوم رهبری، تعریف دیگری است که بنا بر تعریف کیمبل وایلز، عبارت است از یاری و مدد به بهبود کار آموزشی و هر عملی که بتواند امر آموزش و یادگیری را یک قدم پیش تر ببرد.

۵- مدیریت: هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران (فالت، ۱۹۲۴).

۶- هماهنگ سازی منابع انسانی و مادی در جهت تحقق هدف ها.

۷- مدیریت آموزش و پرورش عبارت است از ایجاد زمینه و فراهم ساختن وسیله به منظور بروز و به کارگیری استعداد های دانش آموزان، تحکیم بخشیدن به روابط انسانی گروهی و اتخاذ روش و تعیین خط مشی اصولی در کلیه ی امور برای بارور ساختن هدف های تربیتی.

با توجه به تعریف فوق، مدیریت آموزشی، صرفاً انجام امور اداری یا اجرای مصوبات، بخشنامه ها و دستورالعمل های سازمانی نیست. از آنجا که مدرسه یک نظام کاملاً انسانی است، مدیریت را با تکیه بر بعد انسانی آن از یک سو و با توجه به هدف الهی آن از سوی دیگر، چنین تعریف کرده اند:

مدیریت یعنی کار کردن با مردم، میان مردم، برای مردم و به خاطر خدا.

مدیریت آموزشی فرایندی است اجتماعی که با به کارگیری مهارت های علمی، فنی و هنری، کلیه نیروهای انسانی و مادی را سازماندهی و هماهنگ نموده و با فراهم آوردن زمینه های انگیزش و رشد با تأمین نیازهای منطقی فردی و گروهی معلمان، دانش آموزان و کارکنان به طور صرفه جویانه به هدف های تعلیم و تربیت برسند.

اهداف اساسی و کلی مدیریت آموزشی

- ۱- مهم ترین هدف مدیریت آموزشی رسیدن به اهداف کلی تعلیم و تربیت است.
- ۲- برقراری هماهنگی بین منابع و فعالیت های مختلف سازمان آموزشی.
- ۳- اصلاح و بهبود جریان آموزش و پرورش.
- ۴- شناساندن و تفهیم هدف های تعلیم و تربیت به معلمان و کارکنان مدرسه.
- ۵- حمایت و تقویت سازمان آموزشی منبع رفع مشکلات معلمان.
- ۶- ایجاد زمینه های شور و تبادل نظر و به وجود آوردن احساس مسئولیت مشترک در سازمان آموزشی (مدیریت مشارکتی).
- ۷- برقراری، حفظ و گسترش روابط انسانی مطلوب و احترام متقابل در مدرسه.
- ۸- فراهم کردن زمینه ی بروز ابتکار و خلاقیت و رشد اعضای سازمان آموزشی.
- ۹- تشخیص نیازها و حل مشکلات دانش آموزان برای دستیابی به اهداف.
- ۱۰- ایجاد زمینه ی کشف و بروز استعداد های دانش آموزان.

تفاوت های مدیریت و رهبری آموزشی

غالباً دو اصطلاح «مدیریت و رهبری» را مترادف استعمال می کنند. در چارچوب مورد بحث میان رهبری و مدیریت می توان تمایز قائل شد. به نظر می رسد که مدیریت با بعد هنجاری و رهبری با بعد شخصی، پیوستگی دارد. مدیریت در اساس بر اجرای خط مشی و تحقق هدف ها توجه دارد، در حالی که رهبری به بررسی و بهبود هدف های موجود علاقه نشان می دهد. مدیریت بیشتر به حال و اکنون توجه دارد در حالی که رهبری حال و آینده را در نظر می گیرد و به جریان تغییر برای ایجاد خط مشی ها و رویه های جدید سازمانی اعتنا می کند.

مدیریت به معنی اداره کردن سازمان های به نسبت کوچک است که اصطلاح اداره خوانده می شود. مدیران افرادی هستند که به انجام وظایف قانونی خود تأکید دارند.

مدیریت حالتی سنتی یا کلاسیک دارد و تصمیمات رفتار خود را براساس قانون به شکل ثابتی تنظیم می کند. مدیر عاملی انتصابی است و منبع قدرت او قانون است.

منظور از رهبری در مدیریت، فراگرد اثرگذاری و نفوذ در رفتار اعضای سازمان برای یاری و هدایت آنان در ایفای وظایف سازمانی است.

رهبری یعنی هدایت و راه بردن و نشان دادن راه به انسان ها. تکیه ی رهبری بر انسان ها است. رهبری به عنوان یک پیش آهنگ، اسوه و راهنما به امور اساسی، مخاطره آمیز و حساس می پردازد. رهبری مصلحت گراست و تصمیم ها و رفتار رهبری بر پایه ضرورت های زمانی و اقتضائات محیطی است. رهبر، عاملی انتخابی است که به طور غیررسمی از طرف عده ای از انسان ها برای تحقق هدف و یا رسالتی انتخاب می شود. جهت و جریان قدرت در رهبری از پایین به بالاست و تا زمانی که پیروان بامیل و اراده ی خود فردی را قبول داشته باشند، رهبری او پابرجاست.

رهبری در مدیریت سه ویژگی دارد (استونر، ۱۹۸۲).

- ۱- رهبری مستلزم وجود افرادی است که به عنوان زیردستان یا پیروان، دستورهای رهبر را با میل و اراده بپذیرند.
- ۲- در جریان رهبری، توزیع قدرت میان رهبر و زیردستان نابرابر است.
- ۳- رهبر علاوه بر اینکه به طور مشروع (قانونی) قادر به هدایت زیردستان است، هم چنین می تواند اعمال نفوذ کند و بر زیردستان اثر بگذارد.

رهبر کسی است که با کردار و گفتار خاص، کاری می کند که افراد با میل خود هدف های مشترک را محقق سازند.

مدیریت و رهبری آموزشی

بهترین نوع مدیریت آموزشی، مدیریتی است که همراه با رهبری باشد. مدیر موفق کسی است که علاوه بر پشتوانه ی قانونی و رسمی از حمایت افراد نیز برخوردار باشد. مدیریت و رهبری در آموزش و پرورش، لازم و ملزوم یکدیگرند و وجود هر یک بدون وجود دیگری میزان کارآمدی فرد مسؤول را کم می کند.

ذاتی یا اکتسابی بودن مدیریت و رهبری

در مورد ذاتی یا اکتسابی بودن مدیریت و رهبری نظرهای متفاوتی توسط گذشتگان ارائه شده است. بعضی صفات و توانایی های مدیریت و رهبری را ذاتی دانسته و تقدیر الهی می دانند که فردی را برای رهبری خلق می کند و برخی بر اکتسابی بودن صفات رهبری تکیه دارند. ویژگی هایی مانند سلامت جسمی، شهامت، تحمل، صبر، تواضع، ایثار، عفو، شجاعت، هوش بالا، فرهی، قوت اراده، اعتماد به نفس، مصمم بودن و امانت داری را عامل مدیریت و رهبری در افراد می دانند.

با توجه به این که بسیاری از صفات مدیریت و رهبری اکتسابی و بر اثر تجربه تکامل پیدا می کنند و از طرف دیگر افرادی با هوش بالا نه تنها نتوانسته اند در دیگران نفوذ کنند، بلکه مشکل ارتباطی نیز داشته اند و هم چنین بسیاری از افرادی که در مدیریت نیز نبودند چنین صفاتی داشتند، می توان گفت مدیریت و رهبری صرفاً ذاتی نیست. اگر چه اعتقاد به ذاتی بودن ویژگی های مدیریت از قطعیت

افتاده است، معذالک هر کسی نمی تواند بدون داشتن زمینه ها، استعدادها و قابلیت هایی به رهبری یا مدیریت بپردازد. داشتن استعداد یادگیری، شناخت و تطبیق با محیط می تواند عاملی برای کسب موفقیت در مدیریت به حساب آید.

بهترین صفاتی که در رهبران یا مدیران غالب وجود دارد، هوش، برون گرایی، اعتماد به نفس و دل سوزی است. از این صفات غیر از عامل هوش، بقیه صفات از قابلیت تعمیم کمی برخوردارند.

یکی از مشکلات اساسی آموزش مدیریت در جوامع مختلف، به ویژه در جوامع عقب نگه داشته شده، این تفکر است که مدیریت امری فطری و ذاتی است. اصولاً این فکر که مدیریت امری ذاتی است و نیاز به آموزش ندارد، فکری نادرست و زیان بار است. درجه ی زیان باری آن در مدیریت آموزشی بیشتر از سایر مدیریت هاست.

آنچه ما از مطالعه درباره ی انسان، مدیریت و رهبری دریافت می کنیم این است که موفقیت در رهبری علاوه بر خصوصیات فردی رهبر، به ویژگی های زیردستان یا پیروان، محیط و درک عوامل مؤثر بر همه ی آن ها مربوط می شود.

توانایی های مدیریت و رهبری آموزشی

الف - توانایی های عمومی:

۱- سلامتی جسمی: مدیر مدرسه باید از سلامتی کامل برخوردار باشد تا بتواند وظایف خود را به خوبی انجام دهد. (عقل سالم در بدن سالم است).

۲- سلامتی روانی: سلامتی روانی به مراتب از سلامتی جسمی مهم تر است. افرادی که سلامتی روانی ندارند، نه تنها زندگی را به خود، بلکه به همه ی اطرافیان خود تلخ و ناگوار می کنند و سبب ناراحتی، دل سردی، سرگشتگی، افسردگی و رفتار تهاجمی افراد و هم چنین سبب بهم خوردگی محیط و اختلال در رفتار زیردستان می شوند.

۳- سلامتی عاطفی: عاطفه در حقیقت جنبه های کیفی زندگی و رفتار را به وجود می آورد که تأثیر فراوانی در موفقیت انسان ها دارد. بسیاری از جذب ها و دفع ها از طریق عاطفه انجام می گیرد. مدیر باید نه بی عاطفه و نه مبالغه آمیز پر عاطفه باشد.

۴- سلامتی عقل و قدرت تفکر و ادراک: تفکر منطقی اساس کار مدیریت است. او باید با تفکر منطقی از شناسایی مسأله تا پیدا کردن راه حل های مناسب برای مشکلات و مسائل پیش رود.

۵- ایمان: ایمان یعنی باور، یقین و تصدیق تفکر، عمل و وجود کسی و یا چیزی مبنی بر اینکه با حقیقت هماهنگی و مطابقت داشته باشد. ایمان توحیدی و تشکیلاتی برای مدیر آموزشی مطرح است و باید مقید باشد.

۶- تقوی و تعهد: تقوی به معنی خودنگهداری می باشد. تقوی اصل حفظ مدیریت از خطاها و باز کردن راه برای انجام کارهای خیر است. تعهد به معنی پای بندی به اصول و فلسفه و یا قراردادهایی که انسان به آن ها معتقد است.

ب - توانایی های بلوغی:

۱- دانش: مدیران آموزشی به دو نوع دانش عمومی و دانش تخصصی نیاز دارند تا بتوانند مسائل و موضوع های اجتماعی، انسانی، سازمانی و آموزشی مربوط به کار خود را درک کنند. مدیر باید یک انسان تحصیل کرده باشد و در رشته یا کار خود توان و آگاهی تخصصی و مهارت های فنی، انسانی و ادراکی را کسب کرده باشد.

۲- تجربه: بهترین مدیر آموزشی کسی است که علاوه بر آموزش های کلاسیک و علمی، به طور عملی در مدارس به تدریس پرداخته و تجربیات لازم را کسب کرده باشد.

۳- قدرت تشخیص، قضاوت، تصمیم گیری و حل مسائل: مدیر باید مسائل و مشکلات محیط آموزشی را درک کند و به موقع راه حل های مناسب برای حل آن ها ارائه دهد. درک رفتار انسان ها و تشخیص علل رفتار آن ها و قضاوت درست درباره ی آن ها از مسائل مهم مدیریت است. تشخیص صحیح، مقدمه قضاوت درست است.

۴- هدفدار بودن و انگیزه داشتن: هدفدار بودن مدیر آموزشی دو جنبه دارد یکی مربوط به اهداف نظام و سازمان آموزشی و دیگری هدفدار بودن خود مدیر است.

۵- نگرش و جهان بینی: در مدیریت اعتقادات و برداشت های مدیر منشأ رفتار، روش ها و سبک های مدیریتی اوست.

۶- اخلاق و رفتار مناسب: حسن خلق و سلوک از گران بها ترین سرمایه های انسان است. بیشتر موفقیت ها و شکست های ما در زندگی حاصل خوبی و یا بدی اخلاق ماست. پیامبر (ص) فرموده: خلق و خوی بد رفتار را تباه می سازد.

ج - توانایی های رهبری:

۱- قدرت پاداشی: فردی که توانایی دادن پاداش های مثبت مادی و تأمینی داشته باشد و بتواند عده ای را بر اساس نیازهایشان مورد حمایت قرار دهد، دارای قدرت پاداشی است.

۲- قدرت اجباری: کسی که می تواند عده ای را جریمه، از کارشان اخراج و یا به زندان بیندازد، دارای قدرت اجباری است. افراد از ترس به تبعیت می پردازند.

۳- قدرت قانونی: قدرتی است که قانون به فرد می دهد و دیگران را وادار به تبعیت می کند. احترام به قانون و یا چاره نداشتن از اطاعت آن منبع قدرت است.

۴- قدرت مرجعیت: این قدرت بیشتر مربوط به ویژگی های فردی است. مدیری که در زمان بحرانی و هنگام بروز مشکلات غیر مترقبه، با خونسردی و اطمینان راه حل های مناسب و منحصر به فرد ارائه می دهد، از قدرت مرجعیت برخوردار است.

۵- قدرت تخصصی: دانش و تخصص فرد و پیدا کردن راه حل های علمی برای مشکلات، منبع دیگر قدرت است.

وظایف اساسی مدیریت آموزشی

۱- تصمیم گیری: بخش مهمی از وقت و کار مدیران صرف حل مشکل و تصمیم گیری می شود. وظایف اساسی برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل، مستلزم تصمیم گیری است.

گرفیتس عقیده دارد که تصمیم گیری عصاره یا چکیده ی شغل مدیریت است. تصمیم گیری فرایند انتخاب بهترین راه حل ممکن از میان راه حل های موجود برای حل یک مسأله است.

۲- نیازسنجی و برنامه ریزی: مقدمه طراحی هر برنامه و اجرای آن مستلزم نیازسنجی است. به منظور جلوگیری از هزینه های اضافی، صرف وقت و نیرو، لازم است نیازسنجی توسط افراد آگاه و کارشناس انجام گیرد و سپس برنامه ریزی گردد.

۳- تأمین و سازماندهی منابع و امکانات: تأمین نیروی انسانی مناسب، انتخاب افرادی که دارای ویژگی های لازم باشند، تأمین منابع و امکانات مادی و تکنولوژیک، تهیه و آماده سازی منابع و امکانات تکنولوژیک آموزشی، فضاهای آموزشی، مواد و تجهیزات، هماهنگی و تلفیق منابع انسانی و مادی، به وجود آوردن شرایطی که نیروی انسانی بتواند حداکثر استفاده را از تکنولوژی به عمل آورد.

۴- آموزش و آماده سازی نیروی انسانی: مدیران باید خود را مسؤول آموزش و پرورش معلمان بدانند و مسائل و مشکلات آنان و نیازهای دانش آموزان را در نظر داشته و آموزش های علمی و کاربردی را به صورت کارگاهی برگزار کنند تا بیشترین فایده را برای معلمان در بر داشته باشد.

۵- انگیزش: انگیزه، حالت یا وضعی روانی است که رفتار را در جهت هدف یا هدف هایی نیرو می دهد، فعال می سازد و هدایت می کند. هدف از مطالعه ی انگیزش در مدیریت آموزشی، شناخت و درک نیازها، رفتار و شخصیت دانش آموزان، معلمان و کارکنان و هدایت رفتار آنان به سوی رفتاری مطلوب بر اساس احترام، ارزش، خودپنداری مثبت، شناخت، خودآگاهی، عدالت و پی بردن به استعدادها و نیروهای افراد است.

۶- برقراری روابط انسانی: از نظر فالت، روابط انسانی عبارت است از توان برقراری ارتباط انسانی با معلمان و دانش آموزان از طریق پذیرفتن وجود، شخصیت، ویژگی های فردی و همه ی تفاوت هایی که احتمالاً با شخص مدیر دارند.

وظیفه ی رهبر ایجاد جو گرم، سازگار یا متجانس است که در آن فرد بتواند با آزادی نسبی احساسات و عواطف و نگرش های خود را بیان کند. هر مدیر آموزشی باید روحیه و حالات روانی دانش آموزان و معلمان خود را مورد توجه قرار دهد. چنانچه علایمی از بی اعتمادی، ترس، ناامیدی، عدم احساس نشاط و وجود تنفر در محیط آموزشی مشاهده شود، به معنی فقدان بهداشت روانی و نبودن روابط انسانی مطلوب در سازمان آموزشی است و باید در افراد احساس ارزشمندی به وجود آورد.

۷- نظارت و کنترل: بازدید و مراقبت از طرز پیشرفت اجرای عملیات یا مقایسه باوضع مطلوب و تغییر و تصحیح عملیات به منظور جلوگیری از انحراف از تحقق اهداف سازمان آموزشی است. مدیران آموزشی از جهات مختلف باید بر کار سازمان و نیروهای آموزشی نظارت داشته باشند.

۸- ارزشیابی و پاداش: ارزشیابی و پاداش به معنی فرایند مقایسه نتایج حاصله در پایان یک دوره ی معین با اهداف از پیش تعیین شده به منظور تعیین میزان پیشرفت، تغییر و تجدید نظر در برنامه ها و دادن جزای مناسب با حسن و یا سوء اجرای عمل و نتایج حاصله می باشد.

تشویق و تنبیه از دو جنبه اهمیت خاص دارد. جنبه ی اول، مسؤولیت پذیری انسان است که او را مسؤول کارها و رفتارهایش می کند. نتایج حاصله از کارهای هراسانی به تصمیمات و انتخاب های او بر می گردد و از نتایج مثبت و منفی کارهایش بهره می گیرد. جنبه ی دوم اهمیت تشویق و تنبیه نیاز انسانی است. اگر پایان هر کار به دریافت پاداشی منتهی نشود، انسان دست به فعالیت نخواهد زد.

نواندیشی در مدیریت آموزشی

مفهوم خودگردانی (Self-management) مفهوم بسیار مهم در کانون اغلب تحولات اخیر در مدیریت آموزشی کشورهای مختلف، خودگردانی است که بر اثر تمرکززدایی قابل ملاحظه و پایدار در نظام آموزشی و انتقال اختیار و اقتدار تصمیم گیری به مدرسه، پدید می آید. به طور کلی، منابع و تصمیم های مربوط به آن ها به شرح زیر است:

۱- دانش: تصمیم های مربوط به برنامه ی درسی، شامل هدف ها و نتایج آموزش و پرورش مدرسه ای.

۲- قدرت: تفویض اختیار برای اتخاذ تصمیم ها.

۳- تکنولوژی و مواد: تصمیم هایی راجع به تجهیزات و وسایل کمک آموزشی.

۴- نیروی انسانی: تصمیم هایی مربوط به تشخیص و به کارگیری افراد در وظایف آموزشی.

۵- زمان: مدیریت زمان و استفاده ی بهینه از آن.

مدیریت کیفیت جامع (T.Q.M)

کیفیت در قرن ۱۹ عمر طولانی تولیدات تلقی می شد و هدف آن کسب سود بود. در قرن ۲۰ مشتری خواهی تلقی می شود و هدف آن کسب رضایت مشتری است. مشتری خواهی (ارزان، زیبا، راحت بودن تولیدات و خدمات)

امروزه بهبود کیفیت در زمینه هایی مثل صنعت و تولید، بهداشت و آموزش و پرورش، یک ضرورت محسوب می شود. در قلمرو آموزش و پرورش، به دلایلی نظیر کاهش روزافزون بودجه ها، پایین بودن سطح دانش آموختگان و پافشاری مردم و دولت ها برای بازسازی یا بهسازی نظام های آموزشی، توجه به کیفیت، اهمیت پیدا کرده است. منظور از کیفیت در مدیریت، آن است که سازمان ها، خدمات یا تولیدات خود را از همان ابتدای کار، چنان به درستی عرضه کنند که پس از خدمت و تولید، نیازی به اصلاح خطاها یا نقص ها نداشته باشند.

مدیریت کیفیت فراگیر (جامع)، یک روش گروهی انجام دادن کار است که برای بهبود مداوم کیفیت و بهره وری از قابلیت ها و استعدادهای مدیریت و نیروی کار استفاده می کنند.

تعریف TQM از مدیریت: مدیر کسی است که سه ویژگی داشته باشد:

۱- زودتر از دیگران ببیند.

۲- بیشتر از دیگران ببیند.

۳- بهتر از دیگران ببیند.

بایستی زمینه ی لازم جهت کسب و ارتقای ویژگی های مدیریت را فراهم نمود.

نتیجه گیری

رشد و گسترش نظام های آموزش و پرورش، ویژگی بارز عصر ماست. پیامد این رشد روزافزون، تبدیل نظام آموزشی به سازمانی بزرگ و فراگیر است که با تعداد زیادی دانش آموز سر و کار دارد، وظایف متعدد و متنوعی انجام می دهد، معلمان و کارکنان فراوانی با دانش های گوناگون به خدمت می گیرد، منابع مالی و مادی عظیمی مصرف می کند و اثرات و نتایج دامن داری به بار می آورد.

اداره ی سازمان ها با همه ی وسعت توسط مدیران صورت می گیرد و عامل موفقیت و یا شکست هر سازمانی بیشتر به چگونگی فعالیت مدیران مربوط می شود. نقش مدیران در اداره و موفقیت سازمان باعث به وجود آمدن انواع سبک های مدیریت شده است.

علی رغم اشتراک اکثر خصوصیات و ویژگی های مدیریت و رهبری، می توان گفت هر سازمانی با توجه به نوع فعالیت، سبک خاص مدیریت خود را می طلبد. به عبارت روشن تر، موفقیت سبک یک مدیر در یک سازمان نمی تواند عامل موفقیت آن سبک در سازمان های دیگر باشد.

تجربه بزرگ ترین سرمایه هر انسانی است. تجربه را نباید به قیمت هدر دادن وقت، نیرو و منابع مادی به دست آورد (روش آزمایش و خطا)، بلکه باید افرادی را که زمینه ی استعداد اولیه مدیریت را دارند شناسایی و انتخاب نمود و به آنان آموزش های قبل از خدمت و بدو ورود را یاد داد، سپس با گذراندن مراحل تجربی (تدریس، معاونت، مدیریت مدارس کوچک) در این پست گمارده شوند.

یکی از عوامل موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک های مؤثر رهبری مدیر است. مدیر در نقش رهبری سازمان می تواند سبک های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می شود و میزان رضایت آن ها را از شغل و حرفه خویش افزایش می دهد. مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری می توانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و عملکرد سازمان خود را افزایش دهند.

با وجود تأثیر عوامل نیروی انسانی، منابع مادی و امکانات و فضا در بازدهی و موفقیت یک سازمان، چگونگی مدیریت و رهبری فرد است که می تواند باعث بهره وری بیشتر شود و یا شکست سازمان را به همراه داشته باشد. بسیار دیده شده است با تغییر مدیریت، تحول زیادی در بازدهی به وجود آمده است.

پژوهش حاضر که به روش کتابخانه ای و به شیوه ی توصیفی - تحلیلی نگاشته شده است. نتایج پژوهش نشان می دهد که سبک های مختلف رهبری تأثیری بر سلامت روان کارکنان دارد. سلامت روان در تمامی عرصه های زندگی، به خصوص عرصه ی شغلی اهمیت زیادی دارد زیرا بر تعاملات و در نهایت کیفیت خدمات ارائه شده تأثیرگذار است. با توجه به اهمیت سلامت روان کارکنان شناخت سبک های مختلف رهبری برای مدیران بسیار مهم است و می تواند با آموزش این سبک ها و پیاده کردن آنها در برخورد با کارکنان خود می تواند در عملکرد آنها موثر واقع شوند و بازدهی آنها را افزایش داده است.

یافته های مرور پژوهش ها و منابع علمی مرتبط نشان می دهد که سبک رهبری مدیران نقش اساسی در شکل گیری محیط کاری سالم، انگیزه بخش و پربازده دارد. سبک های رهبری تحول آفرین، مشارکتی، حمایتی و اخلاق مدار با ارتقاء سلامت روان کارکنان، کاهش اضطراب و استرس شغلی، افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و بهبود عملکرد مدیریتی همراه هستند. این سبک ها با ایجاد فضای روانی مثبت، اعتماد، انگیزش درونی و فرصت های رشد حرفه ای، بستر مناسبی را برای شکوفایی توانمندی های کارکنان فراهم می کنند.

در مقابل، سبک‌های آمرانه، کنترل‌محور و استبدادی اغلب موجب افزایش فشار روانی، خستگی شغلی، نارضایتی، کاهش بهره‌وری و حتی تمایل به ترک شغل در میان کارکنان می‌شوند. این سبک‌ها با کاهش استقلال، سرکوب خلاقیت و افزایش تعارض‌های درون‌سازمانی می‌توانند سلامت روان کارکنان را به‌صورت جدی تهدید کنند.

بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که آموزش و توسعه سبک‌های رهبری مثبت در میان مدیران سازمان‌ها، نه تنها به بهبود عملکرد مدیریتی منجر می‌شود بلکه می‌تواند نقش پیشگیرانه و درمانی در حفظ و ارتقای سلامت روان کارکنان ایفا کند. بنابراین، سازمان‌ها باید به‌منظور افزایش اثربخشی منابع انسانی، بر گزینش، آموزش و ارزیابی مداوم مدیران از منظر سبک رهبری تأکید ویژه داشته باشند.

پیشنهادهای

- مدیران به نظرات و دیدگاه‌های کارکنان توجه نمایند و با آنها تعامل برقرار نمایند که این روند به افزایش اعتماد به نفس در آنها منجر می‌شود.

- برای کارکنان امکان آگاهی از نتایج کارهایشان و دریافت بازخورد مستمر از سرپرست و همکاران درباره وظایف محوله و عملکرد فراهم شود.

- حمایت فردی از کارکنان یعنی مدیران و رهبران نسبت به وضعیت فرد فرد کارکنان شناخت و آگاهی داشته باشند و برای راهنمایی و آموزش آنان و بهبود عملکرد آنان زمان کافی را اختصاص دهند. توجه به فرد فرد به پیروان جزو کارکردهای موثر رهبر به شمار می‌رود.

- برای بهبود توسعه و کارایی، لازم است فرصت‌های لازم برای رشد حرفه‌ای کارکنان فراهم شود. همچنین باید به تشویق و حمایت از آنها برای شرکت در دوره‌های بازآموزی پرداخته شود. ایجاد اعتماد و اطمینان درباره حفظ استقلال و اختیارات کاری، عدم نگرانی از ابراز افکار و نظرات، ارتقای شغلی بر اساس شایستگی، عادلانه بودن روند عزل و نصب‌ها، امکان بهره‌گیری از تخصص‌ها و مهارت‌ها و حمایت سازمانی در برابر تهدیدات شغلی از دیگر اقداماتی است که باید در این راستا مورد توجه قرار گیرد. همچنین رفع نگرانی کارکنان درباره اشتغال دائمی و مشخص بودن وظایف و اختیارات آنها نیز ضروری است. در شرایطی که مدیران تمایلی به مشارکت دادن کارکنان در امور ندارند، بهره‌گیری از نظرات و مشورت با آنان در تصمیم‌گیری‌ها اهمیت ویژه‌ای خواهد داشت.

- با ایجاد فرصت‌های آموزشی، زمینه رشد و تقویت استعدادها و خلاقیت کارکنان را فراهم کنند. همچنین با پرورش فرهنگ سازمانی، ایجاد چشم‌انداز و سرنوشت مشترک، ارائه ساعات کاری شناور، حذف محدودیت‌های زمانی و قوانین دست‌وپاگیر، افزایش مدیریت غیرمتمرکز و واگذاری اختیار، بستر مناسبی برای بروز خلاقیت و نوآوری در کارکنان ایجاد شود. در نهایت، برای ارتقای روحیه، تأکید بر علم و نوآوری و افزایش سلامت سازمانی تلاش گردد.

- مدیران باید به علایق و شایستگی کارکنان احترام گذاشته و به عنوان حامی و پشتیبان آن‌ها عمل کنند. همچنین لازم است عواطف و احساسات کارکنان را درک کرده و با ایجاد رابطه‌ای دوستانه، نیازهای آن‌ها را تأمین کنند. از سوی دیگر، قدردانی از تلاش‌ها و کوشش‌های کارکنان از طریق تشویق و اهدای پاداش می‌تواند انگیزه آن‌ها را تقویت کند. علاوه بر این، مدیران با جلب مشارکت کارکنان در فرآیند خلق چشم‌انداز سازمان، نه تنها تعهد مشترکی به وجود می‌آورند، بلکه فعالیت‌های آنان را در راستای تحقق اهداف سازمان همسو می‌سازند.

- جاودانی، محمد (۱۳۹۰)، بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و تعامل گرا با تعهد سازمانی معلمان، پژوهشنامه مبانی تعلیم و تربیت دانشگاه فردوسی مشهد، سال ۱، شماره ۱، صص ۱۴۳-۱۵۸.
- حسینی سرخوش، سیدمهدی (۱۳۸۹)، چارچوب مفهومی تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳۰، صص ۵۹-۷۲.
- خداداد، شعله (۱۳۸۵)، ارتباط بی سبک رهبری تحول گرا و عملکرد و بدون رهبری و تعالی سازمانی دانشکده های تربیت بدنی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- دارابی، حسن (۱۳۸۹)، سبک های رهبری، اصلاح و تربیت، شماره ۱۰۵، صص ۳۸-۴۰.
- رستمی، ه. (۱۴۰۰)، نقش سبک رهبری در پیش بینی فرسودگی شغلی کارکنان. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۹(۳)، ۳۹-۲۳.
- روح شهباز، کامران (مترجم). مدیریت زمان. تألیف دیوید لویی. تهران: ققنوس، ۱۳۸۲.
- سید نقوی، میر علی و جعفری فارسانی، جواد (۱۳۸۹)، رابطه بی کیفیت ادراک شده در سبک رهبری رهبر- عضو و رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۱۱، صص ۱۱۵-۱۲۶.
- سیدجوادین، سیدرضا، شهباز مرادی، سعید (۱۳۸۵)، فرسودگی شغلی: پژوهشی در شرکت حفاری نفت جنوب، فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره اول، شماره ۲، صص ۶۳-۸۷.
- شعبانی، طیب. مدیریت آموزشی. تهران: آن، ۱۳۸۱.
- علاقه بند، علی. مقدمات مدیریت آموزشی. تهران: بعثت، ۱۳۷۱.
- غفوری، فرزاد، تجاری، فرشاد، بهاری، صالح (۱۳۸۸)، رابطه بین سبک های رهبری و بهره وری مدیران سازمان های ورزشی، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۲۵، صص ۴۱-۵۰.
- غلام زاده، داریوش، و تحویلدار خزانه، آزاده (۱۳۹۲). «رابطه بین سبک های رهبری، سلامت سازمانی و اجحاف (مطالعه موردی: راه آهن جمهوری اسلامی ایران)». مدیریت دولتی، دوره ۵، شماره ۴، صص ۱۷۴-۱۵۷.
- قاسمی، محمد، فردین، مرضیه، و جودزاده، مهتا (۱۳۹۳). «بررسی تأثیر رهبری معنوی بر سلامت سازمانی (مطالعه ای در بین کارکنان تأمین اجتماعی زاهدان)». پژوهش های مدیریت عمومی، دوره ۷، شماره ۲۶، صص ۱۳۵-۱۵۶.
- قنبری، ع. و قاسمی، ش. (۱۳۹۸). تأثیر سبک رهبری مشارکتی بر رضایت شغلی و سلامت روان کارکنان بیمارستان های آموزشی. مجله مدیریت و توسعه منابع انسانی، ۱۱(۱)، ۷۷-۹۲.
- کریمی، ز.، ابراهیمی، م. و شریفی، ن. (۱۴۰۱). بررسی رابطه بین سبک رهبری حمایتی و انسجام تیمی در صنایع تولیدی. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱۷(۴)، ۱۰۵-۱۲۰.
- مجله رشد مدیریت مدرسه، سال سوم، شماره ۴، دی ماه ۱۳۸۳.
- معایر حقیقی فرد، علی، یوسفی، سجاد، میرزاده، اکبر (۱۳۸۹)، سبک رهبری و پیامدهای آن در چارچوب الگوی رهبری تمام عیار، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۲۸، صص ۲۷.
- میرکمالی، سید محمد. رهبری و مدیریت آموزشی. تهران: نشر یسپرون، ۱۳۸۳.

• یوسفی، م.، احمدی، ن.، و قادری، ف. (۱۳۹۹). رابطه سبک های رهبری با سلامت روان کارکنان سازمان های دولتی. فصلنامه روان شناسی کاربردی، ۱۳(۲)، ۴۵-۶۲.

- Abraham, Stan. (۲۰۰۵). "Stretching Strategic Thinking" Strategy and Leadership, Vol ۳۳. P. ۵-۱۲.
- Arnold KA, Turner N, Barling J, Kelloway EK. Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. J Occup Health Psychol ۲۰۰۷; ۱۲(۳): ۱۹۳-۲۰۳.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (۱۹۹۴). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (۲۰۰۰). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. Leadership Quarterly, ۱۰, ۲۱۷-۱۸۱.
- Boal, K., & Hooijberg, R. (۲۰۰۹). Strategic leadership research: Moving on. Leadership Quarterly, ۱۱, ۵۱۵-۵۴۹.
- Bosio, D., & Sad, N. (۲۰۱۳). "Leadership styles and creativity". Applied Knowledge Management, Vol. ۱, No. ۲, pp. ۶۴-۷۷.
- Cemaloglu, N. (۲۰۱۱). "Primary Principals' leadership styles, school organizational health and workplace bullying". Journal of Educational Administration, Vol. ۴۹, pp. ۴۹۵-۵۱۲.
- Chughtai A, Byrne M, Flood B. Linking ethical leadership to employee well-being: The role of trust in supervisor. J Bus Ethics ۲۰۱۵; ۱۲۸(۳): ۶۵۳-۶۶۳.
- Cohen Aaron, (۲۰۰۷). Antecedents of organizational commitment. Journal of organizational behavior. - International survey Research corp). Employee satisfaction surveys, cheago. ۱۹۸۴-۱۹۹۲. As reported in INC.
- Doremami F. [Relationship between leadership style and communicative skills of managers with mental health of the employees]. Police medicine ۲۰۱۲; ۱(۱): ۱۹-۲۵. (Persian)
- Erkutlu H, Chafra J. Benevolent leadership and psychological well-being: The moderating effects of psychological safety and psychological contract breach. Leadersh Organ Dev J ۲۰۱۶; ۳۷(۳): ۲۵۱-۶۲.
- Javeed T, Farooqi YA. Impact of transformational leadership style on employees' satisfaction and well-being with working conditions as mediator. International journal of multidisciplinary sciences and engagement ۲۰۱۳; ۴(۷): ۱-۸.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (۲۰۰۴). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. Journal of Applied Psychology, ۸۹(۵), ۷۵۵-۷۶۸. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Judge, T.A, Piccolo, R.F. (۲۰۰۴), "Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity" Journal of Applied Psychology, Vol. ۸۹, No. ۵, pp. ۷۵۵- ۷۶۸.
- Kanste, O., Kyngas, H., Nikkila, J. (۲۰۰۷), "The relationship between multidimensional leadership and burnout among nursing staff", Journal of Nursing Management, ۱۵, pp ۷۳۱-۷۳۹.

- Kara D, Uysal M, Sirgy MJ, Lee G. The effect of leadership style on employee well- being in hospitality. *Int J Hosp Manag* ۲۰۱۴; ۳۴: ۹-۱۸.
- Kelloway EK, Turner N, Barling J, Loughlin C. Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership. *Work Stress* ۲۰۱۲; ۲۶(۱): ۳۹-۵۵.
- Kelloway, E. K., & Barling, J. (۲۰۱۰). Leadership development as an intervention in occupational health psychology. *Work & Stress*, ۲۴(۳), ۲۶۰-۲۷۹. <https://doi.org/10.1080/02678373.2010.518441>
- Khoshnejad Firouz N, Faraji Khiavi F, Zahednejad S, Haghighi Zadeh M. The correlation between transformational leadership and organizational justice from perspective of personnel of rehabilitation clinics in Ahvaz hospitals. *Journal of health promotion management* ۲۰۱۵; ۴(۴): ۶۴-۷۴.
- Miles, M. B. (۱۹۶۵). "Planned change and organizational health: Figure and ground". In *Change Processes in the public schools*, CASEA, (pp. ۱۱-۳۴).
- Nasiri Pour A, Helali Bonab M, Raeissi P. [Managers leadership style and functional indices of health networks (East Azarbaijan province-۱۳۸۶)]. *Health management* ۲۰۰۹; ۱۲(۳۶): ۱۷-۲۴. (Persian)
- Nielson K, Rondall R, Yarker J, Sten O. The effect of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well- being: A longitudinal study. *Work Stress* ۲۰۰۸; ۱: ۱۶-۳۲.
- Perko K, Kinnunen U, Tolvanen A, Feldt T. Investigating occupational well-being and leadership from a person-centered longitudinal approach: congruence of well-being and perceived leadership. *Eur J Work Organ Psychol* ۲۰۱۶; ۲۵(۱): ۱۰۵-۱۹.
- Rahman S, Ferdausy S, Bhattacharjee S. Assessing the relationships among transformational leadership, transactional leadership, job performance, and gender: An empirical study. *ABAC Journal* ۲۰۱۴; ۳۴(۳): ۷۱-۹۱.
- Razak MN. (۲۰۱۰). Keynote address by the Honorary Prime Minister at Invest Malaysia ۲۰۱۰, Kuala Lumpur. Abdullah, MA & bin Bakar MI ۲۰۰۰, *Small and Medium Enterprise in Asian Pacific Countries - Volume II: Linkages And Policy Support*, Nova Science Publishers Inc, Huntington, NY.
- Sen, A., & Eren, E. (۲۰۱۲). "Innovative leadership for the twenty first century". *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. ۴۱, pp. ۱-۱۴.
- Sharifirad MS. Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being. *Glob Bus Perspect* ۲۰۱۳; ۱: ۱۹۸-۲۵۵.
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (۲۰۱۰). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, ۲۴(۲), ۱۰۷-۱۳۹. <https://doi.org/10.1080/02678373.2010.495262>
- Winston, B.E, Patterson, K. (۲۰۰۶), "An Integrative Definition of Leadership" *International Journal Of Leadership Studies*, Vol. ۱ Iss. ۲, ۲۰۰۶, pp. ۶-۶۶.
- Wright TA, Staw BM. Affect and favorable work outcomes: Two longitudinal tests of the happy-productive worker thesis. *J Organ Behav* ۱۹۹۹;۲۰(۱): ۱-۲۳.

- Zahed-Babelan, A., & Moenikia, M. (۲۰۱۰). "A study of simple and multiple relations between organizational health and faculty trust in female high schools". *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. ۲, No. ۱, pp. ۱۵۳۲-۱۵۳۶.
- Zopiatis, A. Constanti, P.(۲۰۱۰), "Leadership styles and burnout: is there an association?" , *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. ۲۲, No. ۳, pp. ۳۰۰-۳۲۰.