

به نام آنکه جان را فکرت آموخت

# آیا من یک لیدر هستم؟

دکتر نوشین کهن

عضو هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی هوشمند

دکترای تخصصی آموزش پزشکی

# اهداف وینار آموزشی

---

- مفهوم لیدرشیپ را درک کنید.
- بر تفاوت‌های اساسی بین لیدرشیپ و مدیریت بازاندرشیپ نمایش دهید.
- نقش‌های یک لیدر آموزشی را توضیح دهید.
- قابلیت‌ها و صلاحیت‌های یک لیدر آموزشی را شرح دهید.



# لیدرشیپ

---

- لیدرشیپ چیست؟
- چرا لیدرشیپ مهم است - چرا ما به لیدر احتیاج داریم؟



# آموزش بالینی

---

- یکی از اعضای هیات علمی گروه
- با انرژی
- دارای حس همکاری بالا با مدیریت ارشد
- با حجم سنگین وظایف اجرایی
- با شرح وظایف و حیطه اختیارات مشخص



# مدیر یا لیدر؟

---

مدیریت یا رهبری؟

کدام یک برای موفقیت یک واحد آموزشی لازم است؟

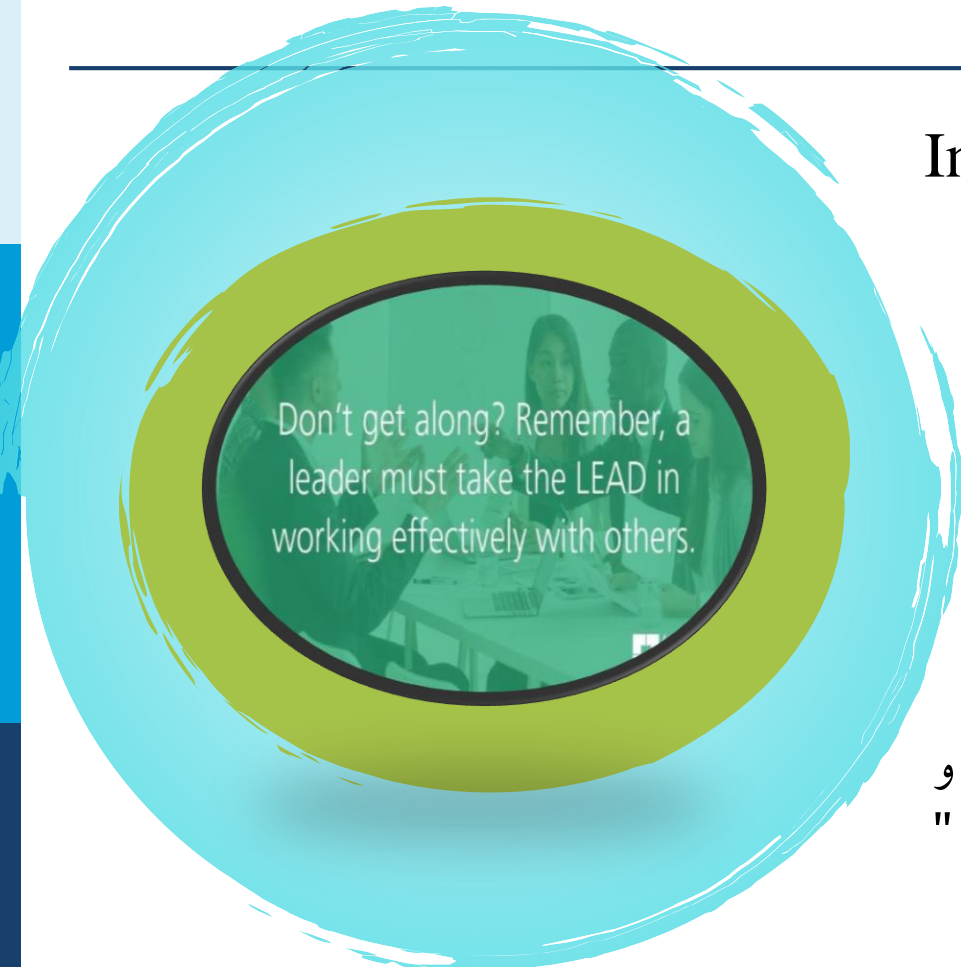




- موسسات آموزشی همواره با چالش‌های داخلی و خارجی متعددی روبرو هستند.
- در عنصر اساسی برای رویارویی با این چالش‌ها: لیدرشیپ و مدیریت آکادمیک

# WHAT IS LEADERSHIP?

Interest in leadership is growing fast



Don't get along? Remember, a leader must take the LEAD in working effectively with others.

جستجوی اخیر در کتاب‌های آمازون برای واژه "لیدرشپ" ۸۱،۴۹۶ عنوان کتاب را به دست آورد و یک جستجوی مشابه در YouTube حدود ۲،۶۰۰،۰۰۰ ویدیو

هوهان و کایزر (۲۰۰۵) لیدرشپ یک پدیده واقعی و پیوسته است، شاید تنها مهم ترین مسئله در علوم انسانی "



# لیدر شیپ

---

- توانایی نفوذ در پیروان
- توانایی خلق چشم انداز
- ایجاد انگیزش برای دستیابی به اهداف و چشم انداز

## وظایف اصلی یک لیدر

- برقراری ارتباطات بین فردی
- حل مسئله و تصمیم گیری

Mosley, Meggisson and Pietri (2001), Wehrich and Koontzis (1993)

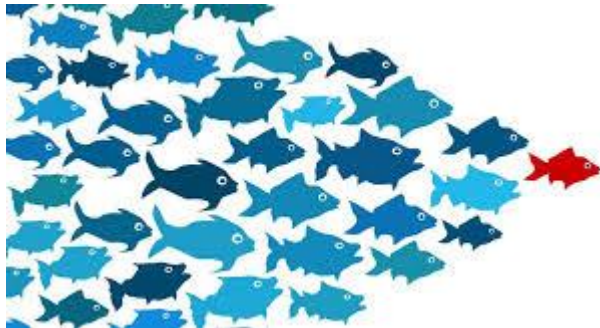


# لیدرشیپ چیست؟

لیدرشیپ توانایی تطابق با تغییر است.

□ توانایی ترغیب کردن یک گروه جهت دستیابی به اهداف

□ رابطه‌ای بین افراد که نفوذ و قدرت در آنها به طور ناموزون توزیع می‌شود.



# لیدر شپ چیست؟

---

سازماندهی، الهام بخشی و هدایت گروه برای دستیابی به نتایجی فراتر از انتظار است.

Michael Dell



# لیدرشیپ چیست؟

---

رهبری هدایت گروهی از افراد در راستای چشم اندازی جدید و به منظور دستیابی به سطوح بالاتری از عملکرد است.

George Fisher



# لیدرشیپ چیست؟

---

- خودشناسی، داشتن چشم اندازی که به خوبی در سازمان به اشتراک گذاشته شده، ایجاد اعتماد در بین کارکنان و انجام اقدامات مؤثر برای تحقق پتانسیل رهبری



Warren Bennis

# تعریف لیدر شپ

■ مادامی که **فعالیت اجتماعی** وجود داشته باشد، ساختار اجتماعی توسعه می یابد و یکی و شاید مهم ترین مشخص کننده ویژگی این ساختار، **ظهور یک لیدر** است.

(جاج، پیکولو و کاسالکا، ۲۰۰۹)

■ توانایی تشکیل و حفظ گروهی که در یک محیط رقابتی به خوبی عمل می کند. (هوگان و کایزر ۲۰۰۵)

■ ترغیب کردن (**Influence**) غیر اجباری برای شکل دادن به اهداف گروه یا سازمان است که رفتار افراد را به سوی دستیابی به این اهداف و ایجاد فرهنگ سازمانی موثر هدایت می نماید.

(اینیانگ، ۲۰۰۴)

# لیدرشیپ آموزشی

---

- توجه اصلی معطوف بر برنامه آموزشی
  - ارتباط معنی دار با تدریس و یادگیری
  - سازماندهی منابع به منظور دستیابی به اهداف و مأموریت برنامه آموزشی
- ( ارتقای یادگیری دانشجویان )**

## مدیر

- حفظ وضع موجود و کنترل

- حال‌نگری در کوتاه مدت

- پذیرش وضع موجود

- انجام درست کارها (کارایی)

- علائق به استراتژی، ساختار و سیستم

- نفوذ در دیگران جهت کسب اهداف سازمانی

- رعایت حداقل سطح عاطفی

- عمل براساس دیدگاه‌های مدیریتی

## لیدر

- توسعه، ترغیب

- آینده‌نگری در بلند مدت

- ایجاد چالش در وضع موجود

- انجام کارهای درست (اثر بخشی)

- ایجاد دیدگاه ذهنی تحریک‌کننده در

فرد

- رعایت کامل اصول عاطفی

- در جستجوی فرصت برای تغییر

- عمل بر مبنای عوامل تحریک‌کننده

(انگیزش و پاداش)

# دو سبک لیدرشیپ بر اساس نظریه‌های جدید

## لیدرشیپ تبادلی

### Transactional

- توجه به قدرت، اختیار، موقعیت و سیاست
- متمرکز بر امور روزانه
- تمرکز بر روی اهداف کوتاه مدت
- ابهام در مورد علت و علائم
- نگرانی در خصوص درمان
- تمرکز بر روی مأموریت و راهبردهای دستیابی به آن
- توجه به تعداد و ارتباطات انسانی
- انجام امور با توجه به نقش تعریف شده افراد

## لیدرشیپ تحول آفرین

### Transformational

- توجه به اهداف، ارزش ها و اصول اخلاقی
- نگرشی فراتر از امور روزانه
- تمرکز بر روی اهداف بلند مدت
- تفکیک علت از علائم
- تمرکز بر روی پیشگیری
- تمرکز بر مسائل تاکتیکی
- استفاده موثر از منابع در دسترس (منابع انسانی)
- طراحی مجدد شغل و چالشی نمودن آن



## Leaders And Managers – Are They Different?



---

■ تصویر ذهنی قالبی (استروتیپ) وجود دارد که مدیران منفی هستند و لیدرها مثبت هستند.

■ نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که نمی‌توان افراد را به دو دسته جداگانه و متمایز طبقه بندی نمود.



---

در حالی که **کانترورسی اساسی** در مورد تفاوت بین لیدرشیپ و مدیریت وجود دارد، واضح است که سازمان ها به طیف وسیعی از ویژگی های یک مدیر و لیدر نیاز دارند.



---

# دیدگاه یک اندیشمند مدیریت





## Kotter (1990)

- مدیر به دنبال ایجاد نظم و پیش بینی است در حالی که لیدر به دنبال ایجاد تغییر سازمانی است.
- وجود مشخصه‌های لیدرشیپ و مدیریت در سازمان‌های موفق ضروری هستند، اما زمانی که تعادل مناسب حفظ نمی‌شود، مشکلات رخ می‌دهد.
- تاکید بیش از حد بر مدیریت می‌تواند منجر به بوروکراسی غیر ضروری و نگرانی در برابر ریسک شود.
- تاکید بیش از حد بر لیدرشیپ می‌تواند نظم را مختل کند و منجر به تغییراتی شود که غیر عملی است.
- میزان مدیریت و لیدرشیپ مورد نیاز، تا حدی به واسطه شرایط است.
- همان‌گونه که یک سازمان پیچیده تر می‌شود، مدیریت مهم تر می‌شود و هر چه قدر عنوان محیط خارجی متغیر یا بی ثبات می‌شود، لیدرشیپ مهم تر می‌شود.

## چند سوال

■ به طور عمده به عنوان لیدر آموزشی چه وظایفی بر عهده شما

گذاشته شده است؟

■ به نظر شما این نقش ها بیشتر در قالب یک مدیر آموزشی است

یا یک لیدر آموزشی؟

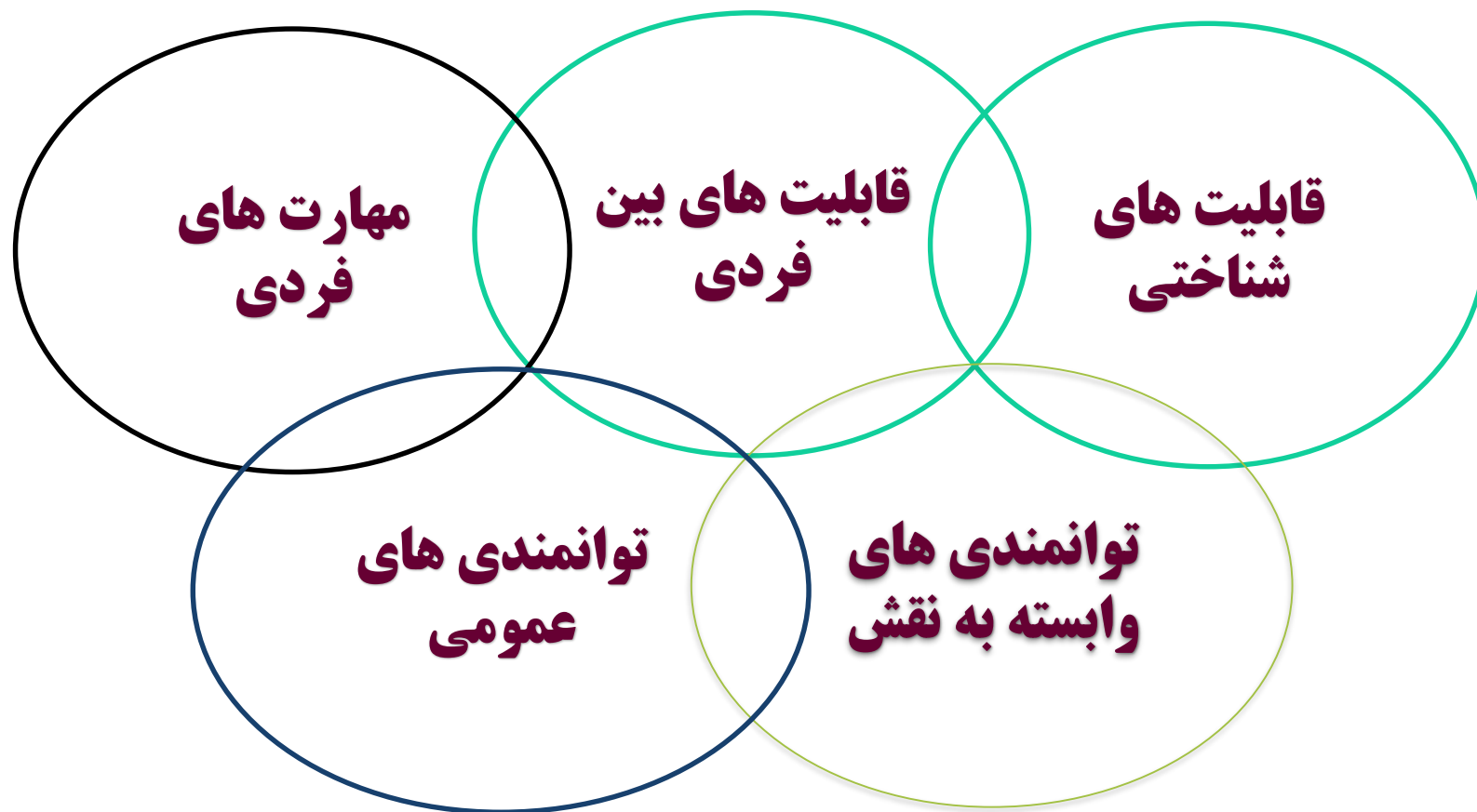
■ چقدر تاکنون خود را یک لیدر آموزشی می دانستید؟

# قابلیت های یک لیدر آموزشی



# قابلیت‌ها و صلاحیت‌های لیدر آموزشی

---





# قابلیت های فردی

---

- تعهد رهبر به ارتقای فرایند یاددهی - یادگیری
- مسئولیت پذیری در قبال پیامدهای دوره
- تعهد به انجام فعالیت های معین در راستای تحقق اهداف برنامه درسی
- پیش بینی و رفع موانع دستیابی به اهداف برنامه درسی

# قابلیت های بین فردی

---

- برقراری ارتباطات موثر با دانشجویان کارکنان و مدیران بالادستی
- گوش دادن به نقطه نظرات دیگران قبل از تصمیم گیری
- تیم سازی و مشارکت سازنده در تیم ها
- دریافت بازخورد از همکاران

# قابلیت های شناختی

---

- پیش بینی، تشخیص و مدیریت موثر وقایع سازمان
- شناخت Pattern در موقعیتهای پیچیده و استفاده از آنها در موقعیت مشابه
- شناسایی منابع اطلاعاتی کلیدی از بین انبوهی از اطلاعات موجود
- ایجاد استراتژی های موثر

# توانمندی های عمومی و وابسته به نقش

---

■ آگاهی از دانش حوزه یادگیری و تدریس (نحوه طراحی یک دوره یا برنامه)

■ استفاده موثر از سیستم فناوری اطلاعات

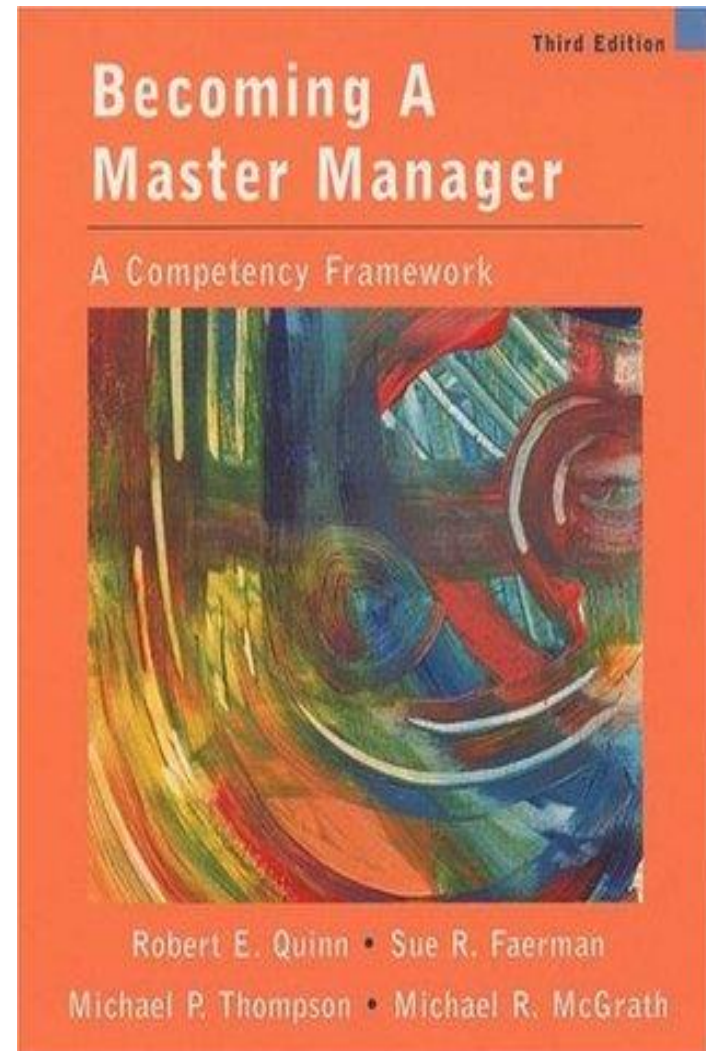
■ سازماندهی موثر کار و مدیریت زمان



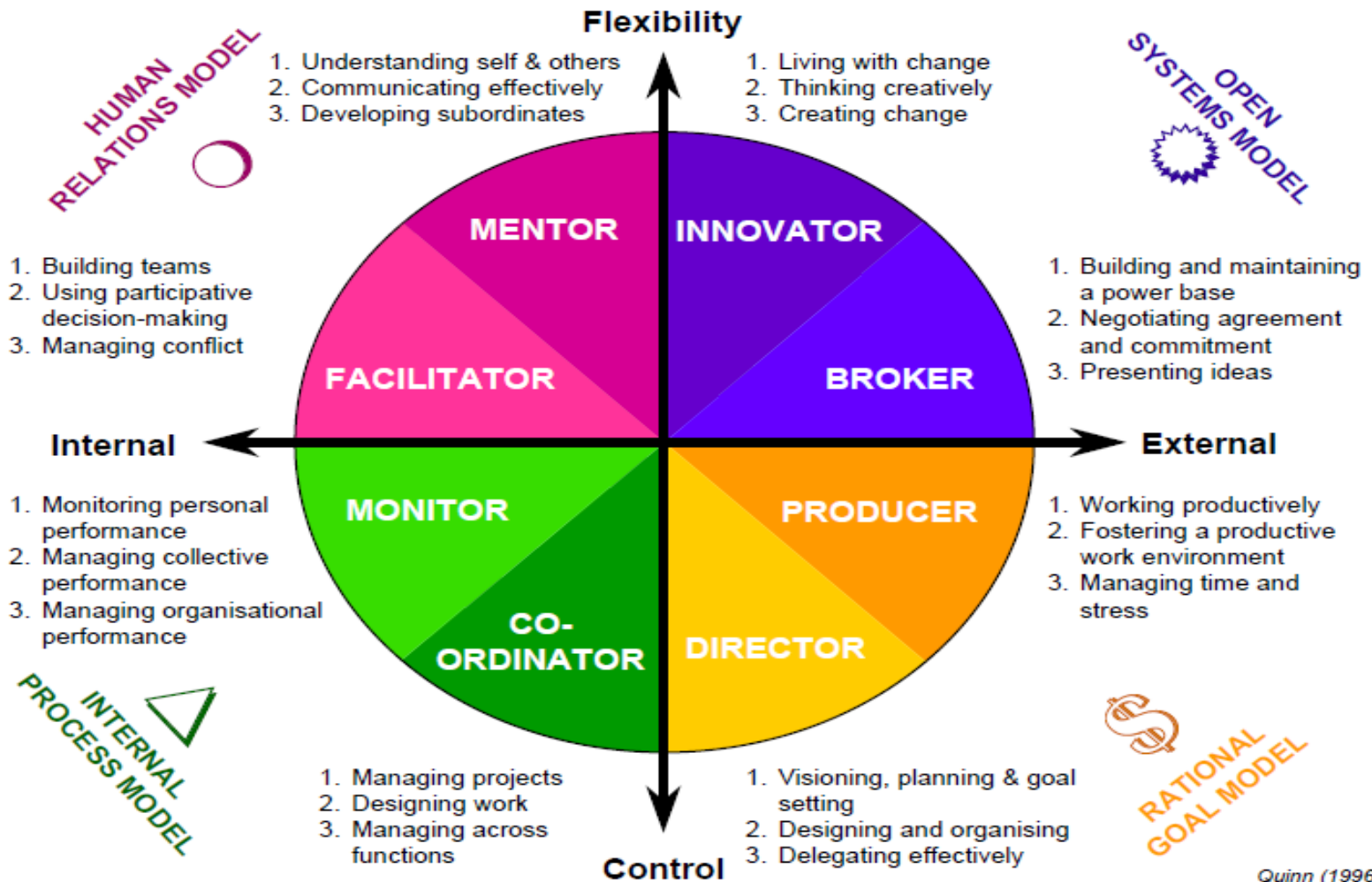
# نقش های یک لیدر آموزشی

# Quinn Competency Framework

## Self Assessment and Empowerment



# Competing Value Framework (Quinn & Rohrbaugh)



# هشت نقش مدیریتی و لیدری بر اساس چارچوب کوئین

---

- نقش هدایت کننده و برنامه ریز
- نقش مولد
- نقش منتوری
- نقش تسهیل کننده
- نقش هماهنگ کننده
- نقش ناظر و ارزیاب
- نقش نوآور
- نقش مذاکره کننده و واسط



## نقش منتوری

---

- درک خود و دیگران
- برقراری ارتباطات موثر
- توسعه کارکنان تحت تصدی

# نقش تسهیل کننده

---

- تیم سازی
- استفاده از تصمیم گیری مشارکتی
- مدیریت تعارضات احتمالی

# نقش ناظر و ارزیاب

---

▪ پایش عملکرد فردی

▪ پایش عملکرد گروهی

▪ پایش عملکرد سازمانی

# نقش هماهنگ کننده

---

- مدیریت پروژه‌های کاری
- طراحی کار
- مدیریت فرایندهای کاری پیش رو

# نقش هدایت کننده و برنامه ریز

---

▪ ایجاد چشم انداز، برنامه ریزی و تعیین اهداف

▪ طراحی و سازماندهی

▪ تفویض اختیار موثر

- پایش توجه به کارایی سازمانی
- آماده کردن محیط کاری برای تسهیل کارایی سازمانی
- مدیریت زمان و استرس

# نقش مذاکره کننده و واسط

---

- ایجاد و حفظ منابع قدرت
- مذاکره برای توافق، تعهد و مشارکت
- ارائه ایده‌ها

# نقش نوآور

---

- تمایل به تغییر
- داشتن تفکری خلاق
- ایجاد تغییر



Thank  
you

