

## بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی مدیران و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه شهرستان مانه و سملقان

سید علی سعادت<sup>۱</sup>

### چکیده

موضوع تحقیق حاضر به بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی مدیران و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه شهرستان مانه و سملقان می‌باشد. این تحقیق دارای یک فرضیه اصلی و تعداد نه فرضیه فرعی می‌باشد.

هدف اصلی از انجام این پژوهش، شناسایی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان می‌باشد. این پژوهش از نوع توصیفی بوده که به روش پیمایشی اجرا گردیده است. جامعه آماری این تحقیق را تعداد ۱۳۰ نفر از دبیران دبیرستان‌های پسرانه شهرستان مانه و سملقان تشکیل می‌دهد و نمونه آماری این پژوهش تعداد ۹۷ نفر از اعضای جامعه آماری می‌باشد که به روش تصادفی ساده انتخاب گردیده است.

برای تجزیه و تحلیل از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردیده است و پس از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری کلیه فرضیه‌های تحقیق تأیید گردیده‌اند و نتیجه گرفته شده است که هر یک از متغیرهای لیاقت رهبری سازمانی، شأن رهبری سازمانی، ارزش‌های رهبری سازمانی، دید رهبری سازمانی، تعهد احساسی رهبری سازمانی، قاطعیت رهبری سازمانی، درک افراد رهبری سازمانی، تیم‌سازی رهبری سازمانی و اثربخشی رهبری سازمانی با خلاقیت دبیران رابطه مثبت و معنی‌داری دارند.

---

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

## کلید واژه‌ها

لیاقت رهبری سازمانی، شأن رهبری سازمانی، ارزش‌های رهبری سازمانی، دید رهبری سازمانی، تعهد احساسی رهبری سازمانی، قاطعیت رهبری سازمانی، درک افراد رهبری سازمانی، تیم‌سازی رهبری سازمانی، اثربخشی رهبری سازمانی

## مقدمه

نظام آموزش و پرورش عظیم‌ترین سازمان و تشکیلات جامعه است و رسالت فراهم آوردن زمینه شکوفایی و بروز استعدادهای بالقوه دانش‌آموزان را عهده‌دار است. در این رسالت بزرگ مدیران و معلمان نقش اساسی را در اثربخشی و کارایی نظام آموزشی بر عهده دارند. اگر مدیران و معلمان کارآرا و اثربخش باشند تولیدات و برون‌داد این نظام که دانش‌آموزان و فارغ‌التحصیلان می‌باشند کارآ و اثربخش خواهند بود. (بختیاری، ۱۳۸۱)

رهبر سازمان آموزشی خردمند می‌تواند با آموزش فنون رهبری، سازمان آموزشی را متحول سازد. اگر رهبر سازمان ابعاد مختلف رهبری خویش را رشد دهد، می‌تواند منشأ خلاقیت و نوآوری در سازمان گردد. اصولاً به هر میزانی که رهبر سازمان در ابعاد مختلف رهبری قوی باشد، به همان میزان توان رهبری و سطح کارایی و اثربخشی‌اش افزایش یافته و نفوذش روی پرسنل تحت رهبری‌اش بیشتر می‌گردد و چنین رهبر توانایی قادر است که سازمان را درست اداره نموده و میزان خلاقیت کارکنان سازمان را رشد دهد.

رهبر سازمان باید مداوم از خود بپرسد که آیا دارای شرایط رهبری می‌باشد؟ آیا به ابعاد رهبری توجه دارد؟ آیا زمینه خلاقیت کارکنانش را فراهم می‌نماید؟ آیا به کارکنانش آزادی عمل می‌دهد؟ و آیا تلاش می‌کند که مهارت‌های رهبری را بیاموزد و این مهارت‌ها را به کارکنان سازمان خود نیز آموزش دهد و زمینه رشد سازمان را بوجود آورد.

به عقیده جیم وست ابعاد رهبری عبارتند از: لیاقت، شأن، ارزش‌ها، دید، تعهد احساسی، قاطعیت، درک افراد، تیم‌سازی و اثربخشی (قربانی و میرخورسندی لنگرودی، ۱۳۸۵). و اگر رهبر سازمان در هر یک از این ابعاد شایستگی لازم را داشته باشد می‌تواند کارکنانش را رشد داده و تفکر خلاق را در آنان شکوفا ساخته و با استفاده از توانایی‌های کارکنان مشکلات سازمان را یکی پس از دیگری حل نموده و شاهد تحول و پیشرفت سازمان گردد.

سازمان آموزش و پرورش به عنوان یکی از بزرگترین و مهم‌ترین سازمان‌های کشور که پرورش استعداد‌های نهفته میلیون‌ها دانش‌آموز و شکوفایی این استعداد‌های بالقوه را به عهده دارد، در صورتی می‌تواند این وظیفه خطیر را انجام دهد که بتواند نیروهای توانا و خردمند را جذب و نگهداری نموده و از آنان در جهت پیشرفت سازمان استفاده کند.

اگر رهبر سازمان آموزشی بتواند از منابع انسانی، مادی و ... به نحو مطلوب بهره بگیرد و معلمان را به استفاده از روش‌های بدیع و تازه و فعال تشویق نماید و معلمان در آموزش و کلاس‌داری از روش‌های غیرمستقیم و فعال بهره جویند و دانش‌آموزان را به تفکر واداشته و در جریان یاددهی-یادگیری از فنون مختلف تدریس فعال استفاده کنند و اگر معلمان دانش‌آموزان را به فعالیت گروهی تشویق نموده و آنها را در تدریس مشارکت دهند می‌توانند کیفیت آموزش را بهبود بخشیده و به سرعت رشد و تعالی میلیون‌ها دانش‌آموز بیفزایند.

مسلماً موفقیت دبیران و خلاقیت آنان در جریان یاددهی-یادگیری ارتباط تنگاتنگی با نحوه مدیریت و کیفیت رهبری سازمانی دارد و رهبران آموزشی می‌توانند با بهره‌گیری از ابعاد مختلف رهبری، دبیران را به فعالیت خلاقانه برانگیزند، آنان را علاقمند به نظم و ترتیب در کارها نموده و در توانمندسازی معلمان بکوشند.

بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی ...

رهبران آموزشی باید بدانند که امروزه، مدل مدیریت سنتی که در آن مدیر کنترل کننده و کارکنان تحت نظر او بودند، کارآمد نیست. امروزه برای ایجاد یک محیط کار توانمند، نقش مدیر باید از چارچوب فرماندهی و کنترل خارج شود و به تشکیل محیطی مبتنی بر حمایت و حس مسئولیت منتهی گردد که در آن، کارکنان فرصت داشته باشند به نحو احسن همکاری کنند. (گمینیان، ۱۳۸۲)

مدیران مدارس که به توانمندسازی معلمان خود توجه می‌کنند، با تشویق آنان به خودمختاری، اجازه می‌دهند انتخاب‌های خود را عملی سازند و آنان را به ایجاد تغییر در کلاس تشویق می‌نمایند. این رهبران آموزشی، معلمان را به تجربه کردن فنون و برنامه‌ی درسی جدید و راهکارهای تازه برای اصلاح یادگیری دانش‌آموزان تشویق می‌کنند و پذیران افکار تازه و راه‌های انجام دادن کارهای جدید هستند و برای همه اعضای سازمان ارزش قایل بوده و محیط‌های بدون تهدید و بدون ترس از انتقاد برای کارکنان خود فراهم می‌آورند. (گمینیان، ۱۳۸۲).

رهبران آموزشی باید به گونه‌ای رفتار کنند که معلمان باور کنند که آنها نه تنها در مورد انجام دادن کار، بلکه در زمینه بهتر کردن مدرسه نیز مسئولیت دارند. باید زمینه‌ای فراهم آورند که معلمان دروس گوناگون با هم مشورت نموده و به تبادل نظر علمی بپردازند و علاوه بر تدریس به یادگیری مستمر نیز بپردازند. مدیران آموزشی باید ضمن بهره‌گیری از نظام مدیریت مشارکتی، اندیشه‌ها، نظریات و ابتکارات آنان را برای حل مسائل مدرسه بکار گیرند و زمینه رشد، موفقیت و اعتماد به نفس معلمان را فراهم سازند و بدین وسیله میزان خلاقیت معلمان و دبیران را ارتقاء بخشند.

پیشینه مدیریت کیفی جامع (T.Q.M Total Quality Management) و ارتقای مستمر کیفیت در زندگی انسان به آرزوی دیرینه بشر برای تعالی و پیشرفت برمی‌گردد. ولی بررسی آن به عنوان نیازی اجتناب‌ناپذیر در زندگی

روزمره، کار صنعت، خدمات و آموزش و ... در قرن گذشته و عصر حاضر مطرح بوده و هست. (تورانی، ۱۳۸۰)

داستان مدیریت کیفی جامع با شعار مرغ افسانه‌ای ژاپن درآمیخته است. (سازندگی از خاکسترهای جنگ جهانی دوم) رهبران صنعتی ژاپن بر این امر تأکید دارند که این شعار بدون کمک آقای دمی‌نگ<sup>۱</sup> و همکارانش جوزف جوران<sup>۲</sup> و ارمنند فایگن بام<sup>۳</sup> که متخصص آمار بودند تحقق نمی‌یافت.

دمی‌نگ و جوران در سال‌های بعد از جنگ جهانی در سراسر ژاپن سخنرانی کردند و به تولیدکنندگان انرژی نشان دادند که چگونه با طراحی کیفیت در سیستم‌های تولیداتشان می‌توانند معروفیت خویش را مبنی بر ساخت کالاهای بنجول و ارزان قیمت اساساً دگرگون کنند. آنها اعلام کردند که افزایش موقعیت در بازار در گرو تولید کالاهایی با کیفیت بالاست و ژاپنی‌ها دیگر قادر به تحمل وضع موجود نیستند. در آن زمان، ژاپن ویران شده از تجارب خارجی ناامید بود و به تمهیداتی نیاز داشت که بر اساس آنها، توانایی تغذیه‌ی مردم خود را به دست آورد.

دمی‌نگ در سال ۱۹۵۰ در توکیو به رهبران صنعتی ژاپن قول داد که اگر فلسفه مدیریت کیفیت را اختیار کنند، طی پنج سال بازارهای جهانی را تسخیر خواهند کرد. (آن چه برای همه باور نکردنی بود ولی عملاً تحقق یافت) جنگ کیفیت دمی‌نگ در ژاپن تحت حمایت ایشوایزاکوا<sup>۴</sup>، پیشرو تشکیلات صنعتی (فدراسیون تشکیلات اقتصادی) که تا سال ۱۹۷۰ در آمریکا ناشناخته بود انجام گرفت.

<sup>۱</sup> deming

<sup>۲</sup> Goseph .m.guran

<sup>۳</sup> Armand feigenbaum

<sup>۴</sup> Ishoiso Cava

بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی ...

در سال ۱۹۷۰ تولیدکنندگان کوچک آمریکایی دریافتند که مشتریان در دنیا به کالاهای ژاپنی تمایل بیشتری نشان می‌دهند تا کالاهای آمریکایی. دلیل این کار اغلب ساده بود زیرا کالاهای ژاپنی در مقایسه با قیمت‌هایشان کیفیت بیشتری داشتند. (تورانی، ۱۳۸۰)

بعد از گذشت سه دهه از اولین سخنرانی دمیگ در ژاپن، آمریکایی‌ها سرانجام او را کشف کردند. در روز ۲۴ جولای سال ۱۹۸۰ یکی از مشهورترین فیلم‌های مستند تلویزیونی به نام اگر ژاپن بتواند چرا ما نتوانیم؟ در شبکه‌ی NBC نمایش داده شد. در این فیلم بر تفاوت رشد توانمندیهای رقابتی بین صنایع آمریکا و ژاپن انتقال یافته است معرفی می‌گردید دمیگ در این فیلم به آمریکایی‌ها توصیه می‌کرد که در مقابل وسوسه کپی کردن آن چه در ژاپن انجام شده است، ایستادگی کنند. کیفیت نمی‌تواند به طور خارجی اعمال شود. او ادامه داد: کیفیت را باید توصیه داد. دمیگ اصرار داشت به آمریکایی‌ها بیاموزد چگونه هوشمندانه‌تر کار کنند تا سخت‌تر. (تورانی، ۱۳۸۰)

در بین مسئولان کنترل کیفی جامع در ژاپن مشهور است که می‌گویند: مشکلات کلید گنج‌های مخفی هستند. پس از جنگ دوم جهانی بیشتر شرکت‌های ژاپنی ناگزیر بودند که فعالیت خود را تقریباً از صفر شروع کنند. مدیران و کارگران ژاپنی هر روز به مقابله با مشکلات جدیدی می‌رفتند و پیشرفت‌های جدیدی عایدشان می‌شد. خلاصه این که ادامه فعالیت شرکت‌ها به پیشرفت بی‌پایان آنها بستگی داشت و بدین سان، کایزن<sup>۱</sup> به روش زندگی تبدیل شد. پیام استراتژی کایزن را می‌توان در این جمله خلاصه کرد: حتی یک روز نیز نباید بدون ایجاد نوعی بهبود در یکی از بخش‌های شرکت یا سازمان سپری شود.

<sup>1</sup> Kyzen

در حال حاضر این اعتقاد که بهبود باید بی‌وقفه ادامه یابد، عمیقاً در طرز فکر زاپنی ریشه دوانیده است. فلسفه کایزن بر اسن اصل استوار است که شیوه زندگی انسان، زندگی شغلی، زندگی اجتماعی و زندگی خانوادگی باید پیوسته بهبود یابد.

رهبران آموزشی که تطبیق مدیریت کیفیت جامع را به عنوان فلسفه اجرایی به کار گرفته‌اند، در مسیر خود همواره با اخبار خوب و بدی در مورد مدیریت کیفیت جامع رو به رو شده‌اند. مزایای مدیریت کیفیت جامع در تمام عرصه‌ها محسوس است. مردم درباره خود و فعالیت‌هایشان در کار احساس بهتری دارند. آنها همچنین غرور بیشتری را در کارشان تجربه می‌کنند.

مدیریت کیفیت جامع در بسیاری عرصه‌ها آماده برانگیختن امیدواری‌ها متناسب با آرزوهای رهبران آموزشی برای بهبود امور در مدارس و جوامع است. در حال حاضر فلسفه، دیدگاه و شیوه مدیریت کیفی جامع در آموزش به عنوان یک ضرورت اجتناب ناپذیر در سراسر جهان است.

کیفیت هرگز یک اتفاق نیست بلکه همواره نتیجه تلاشی آگاهانه است. کیفیت، اراده‌ای در جهت تولید یک محصول برتر است. (روسکین، بدون تاریخ) مدیریت کیفیت جامع، فرآیندی است که هدف آن ایجاد استاندارد برای ارتقای مداوم کیفیت، روش‌ها و استفاده بهینه از امکانات محدود است. این حرکت ابتدا در بخش صنعت آغاز شد و سپس، سایر بخش‌های جامعه را نیز در بر گرفت. مهم‌ترین هدف این فرآیند، کسب رضایت مشتریان و بهبود مستمر تولیدات و خدمات بوده است.

این مفهوم، رویکردی گسترده در مدیریت، یک شیوه‌ی زندگی و یک راهبرد مهم برای دستیابی به تعالی است. بنابراین، فلسفه مدیریت کیفیت جامع بر روندی نظام‌مند، منسجم، با ثبات و کلان‌نگر نسبت به سازمان تأکید دارد.

دمینگ اولین فرد خیره در کیفیت بود که در اواسط دهه ۱۹۴۰، مدیریت کیفیت جامع را ابداع کرد. در آن زمان، او مشاور اداره‌ی آمار بود و بعدها به عنوان استاد آمار دانشگاه نیویورک در رشته مدیریت بازرگانی مشغول به تدریس شد. دمینگ در جلب توجه آمریکاییان به مدیریت کیفیت جامع موفق نبود اما روش‌های مدیریتی او برای ژاپنی‌ها موفقیت‌های بزرگی را به ارمغان آورد. اعتبار روش‌های دمینگ با فرآورده‌های کیفی بهتر، حجم بالاتر تولید، کاهش ضایعات و دوباره کاری شناخته می‌شد. پس از جنگ جهانی دوم، ژنرال مک آرتور<sup>۱</sup> دویست دانشمند و متخصص را که دکتر دمینگ نیز جزء آنها بود برای کمک به بازسازی ژاپن به آن کشور برد. در دهه ۱۹۵۰، دمینگ به دعوت اتحادیه مهندسان و دانشمندان ژاپن<sup>۲</sup> آموزش‌های خود را در اختیار مدیران و صاحب‌نظران صنایع مختلف قرار داد. او استفاده از آمار را برای دستیابی به کیفیت با هزینه کمتر پیشنهاد کرد. بسیاری از مدیران و رهبران شرکت‌های تولیدی ژاپن نظیر سونی (Sony)، هوندا (Honda)، میتسوبیشی (Mitsubishi) و ... با استفاده از نظریه‌های دمینگ، توانستند محصولاتی کیفی با هزینه کمتر تولید کنند. دمینگ ۹۴ درصد از تمامی مشکلات کیفیت را در شیوه مدیریت می‌داند. تأکید وی بر اصل پیش‌گیری به جای درمان، سهم بی‌نظیر او را در درک چگونگی تضمین جامع در بیانیه چهارده‌گانه مشهورش منعکس کرده است.

خلاقیت و نوآوری همواره ناگهانی و بدون هر گونه سابقه‌ای، اتفاق نمی‌افتد. بلکه در اغلب موارد جهت‌گیری‌های اصلاحی به تدریج موجب تغییر و تحول در فعالیت، محصول و فرآیند یا ابزار تولید می‌شود و در نهایت به تبلور خلاقیت و نوآوری می‌انجامد، اما گاه در مسیر تتبع و تحقق در یک زمینه، انسان به نوآوری‌هایی دست می‌یابد که بدون برنامه قبلی و به صورت کاملاً اتفاقی بوده

<sup>1</sup> General Mac Arthur

<sup>2</sup> Japanese Union Scientists and Engineers



است. در این زمینه، آن چه می‌تواند اصلاح و بهبود امور را جهت و سرعت بخشد و به خلاقیت و نوآوری بینجامد، چگونگی مدیریت و خلاقیت و نوآوری است. به قول آقای اوینو (مدیر شرکت خودروسازی تویوتا) ایده‌های خلاق و نو در فضاهای واحد وجود دارد، ولی این مدیریت است که باید نشان دهد تا چه حد سیاد خوبی برای صید آنها می‌باشد. مسأله اصلی، نحوه فراهم آوردن شرایط مساعد، برای تبلور اندیشه، هدایت آن به سوی نیازها و بهره‌گیری از آن است. با این توصیف مدیر علاوه بر وظایف معمول هدف‌گذاری، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و نظارت، وظیفه مهم ایجاد و تقویت محیط مناسب برای ظهور ایده‌های خلاق را نیز بر عهده دارد که می‌توان این وظیفه اخیر را محور اساسی سایر وظایف مدیریت برشمرد.

بدیهی است چنان چه مدیریت سازمان به هر دلیل در ایجاد شرایط مساعد برای تبلور اندیشه‌های کارکنان غفلت ورزد، سازمان را از بهره‌گیری استعدادهای قابل اتکای اعضای سازمانی محروم خواهد ساخت. مدیر در یک سازمان در ایجاد شرایط مساعد باید هم عوامل برانگیزاننده و هم عوامل بازدارنده ظهور اندیشه‌های خلاق را مورد توجه قرار دهد.

تهیه وسایل و تجهیزات لازم برای آزمون اندیشه‌ها، ایجاد فضایی که در آن افراد به خلاقیت و نوآوری تشویق شوند و پیش‌بینی بودجه و اعتبار لازم برای به کارگیری اندیشه‌های جدید از جمله شرایطی هستند که می‌توانند زمینه ظهور و بکارگیری اندیشه‌های مبتکرانه اعضای سازمانی را فراهم سازد.

یکی از ویژگی‌های قابل ذکر مدیریت در جهت بهره‌گیری از اندیشه‌های کارکنان، باور وی به توانایی کارکنان در این زمینه است مدیر باید باور داشته باشد که اعضای سازمان قادر هستند با افکار و اندیشه‌های خود سازمان را در مراحل مختلف یاری دهند.

وظایف مدیر در رشد و توسعه خلاقیت را می‌توان شامل این موارد دانست: ایجاد یک نظام مشارکت جویانه، ایجاد جوی مناسب بار خلاقیت، ایجاد نظام انگیزشی خودکنترلی، تشکیل تیم‌های کاری خود راهبر، ایجاد ساختار و فرهنگ سازمانی مناسب و توسعه تقویت ویژگی‌های مدیریتی خلاق.

سازمان‌ها جهت رفع نیازهای خود، در جوامع، فعالیت‌های متعددی انجام می‌دهند. یکی از عمده‌ترین فعالیت سازمان‌ها، سازگاری و تطابق است. سازگاری و تطابق زمینه رشد و بقای سازمان‌ها را فراهم می‌نماید و این مهم در سایه توجه به پدیده و مفهوم خلاقیت و نوآوری محقق می‌گردد.

در میان سازمان‌ها، رسالت آموزش و پرورش در زمینه سازگاری و تطابق، حساس‌تر و حیاتی‌تر از سایر سازمان‌ها است، زیرا وظیفه عمده زمینه سازی و ایجاد تغییر و تحول در جامعه را بر عهده دارد و به همین منظور توجه به مسأله خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، از اهمیت بیشتری برخوردار است.

رسالت آموزش و پرورش از طریق سازمان‌های آموزشی (مدارس) به شکل رسمی اجرا می‌شود. مدرسه زیربنای هر گونه توسعه و تغییر در جامعه به شمار می‌رود، زیرا با تربیت و شکوفایی استعداد‌های خلاقیت و تفکر خلاق و حل مسأله در دانش‌آموزان، جامعه را به سمت شکوفایی و بالندگی رهنمون می‌سازد. بنابراین مدرسه است که در اشکال و دوره‌های گوناگون نظیر ابتدائی، راهنمایی، دبیرستان، با تربیت متفکران خلاق، اشخاص ورزیده، کارگران ماهر و غیره زمینه‌های پیشرفت و بقای جامعه را تضمین می‌نماید.

سازمان‌های آموزشی از اجزاء و عناصر متعددی از قبیل: اهداف، ساختار، افراد، برنامه آموزشی و درسی، مواد و وسایل آموزشی و ... تشکیل شده‌اند که در ارتباط متقابل با یکدیگر بوده و در راستای اهداف تعلیم و تربیت هماهنگ و هدایت می‌شوند.

از میان عوامل و عناصر یاده شده ما در این نوشتار، به توضیح نقش برخی از آنها مانند عامل مدیریت، معلم، دانش‌آموز، محتوا و برنامه آموزشی که در خلاقیت مؤثرترند خواهیم پرداخت.

خلاقیت و نوآوری از مهم‌ترین اهداف آموزش و پرورش و جزء مهم‌ترین رسالت‌های سازمان آموزشی می‌باشد و در توسعه و خلاقیت در سازمان‌های آموزشی، بیش از همه عامل مدیریت خلاق و نوآور، مؤثر و اثرگذار است. زیرا نگرش و اعتقاد مدیران مدارس به خلاقیت و نوجویی در خود سازمان می‌تواند محیط آموزشی را به کانون تغییرات و نوآوری مبدل سازد. بنابراین اگر مدیران مدارس در کنار مهارت‌های مدیریتی از دانش و مهارت، خلاقیت و نوآوری نیز برخوردار باشند زمینه‌های ایجاد و رشد خلاقیت در آموزشگاه فراهم می‌آید به زعم غلام‌پور (۱۳۷۹)، خلاقیت، به دلایل زیر برای مدیران آموزشی ارزشمند است:

- مدیران خلاق به احتمال بیشتر می‌توانند خود و مدرسه تحت مدیریت خود را با مشکلات و فرصت‌ها سازگار نمایند.

- چنان چه مدیریت و تیم او خلاق‌تر شوند، کمیت و کیفیت تصمیمات و فعالیت‌ها افزایش می‌یابد.

- مدیر و معلمان از لحاظ فردی، احساس چالش و رضایت بیشتری در ارتباط با کار خود می‌کنند.

- دانش‌آموزان از آموزش بهتری برخوردار می‌شوند.

مدیران و رهبران آموزشی می‌توانند با بالا بردن میزان کیفیت رهبری خویش نقش مهمی را در موفقیت و خلاقیت پرسنل و بویژه پرسنل آموزشی داشته باشند. اگر رهبران آموزشی مدارس بتوانند با تأثیرگذاری روی معلمان و دبیران، آنها را تشویق به شیوه‌های جدید تدریس نمایند، اگر رهبران آموزشی کارآیی و اثربخشی لازم را در محیط آموزشی داشته باشند، اگر رهبران آموزشی از تعهد لازم برخوردار باشند، اگر رهبران آموزشی پرسنل خود را درک کنند، اگر

بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی ...

دید و بینش باز داشته باشند و ... پرسنل آموزشی نیز به خود اجازه می‌دهند که با تغییر در شیوه‌های تدریس و کلاس‌داری و استفاده از امکانات و فرصت‌های آموزشی و تلاش در جهت رسیدن به اهداف آموزش و پرورش شرایط مطلوبی را فراهم نمایند که فرآیند یاددهی-یادگیری<sup>۱</sup> به مؤثرترین وجه ممکن انجام شود. (بختیاری، ۱۳۸۴)

هر چند رهبر آموزشی در همه مقاطع آموزشی اعم از دوره پیش‌دبستانی، ابتدائی، راهنمایی تحصیلی و متوسطه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا در این دوره است که تعداد زیادی از این دانش‌آموزان برای ورود فعال به جامعه دانشگاهی تربیت می‌شوند و آینده کشور در دست این طیف دانش پژوه رقم می‌خورد و تعداد زیادی از آنها نیز که در مدارس کار و دانش و فنی و حرفه‌ای آموزش می‌بینند، بعد از این دروهِ آموزشی وارد عرصه‌ها و فعالیت‌های فنی و سازندگی کشور می‌گردند و سایر فارغ‌التحصیلان این دوره نیز پس از ورود به فعالیت‌های اجتماعی می‌توانند در پیشرفت یا عقب‌ماندگی کشور نقش بسزایی داشته باشند.

آموزش و پرورش شهرستان مانه و سملقان نیز یکی از مراکز تعلیم و تربیت کشور است که با دارا بودن تعداد ۱۵ آموزشگاه متوسطه پسرانه، تعداد ۱۵ نفر مدیر این مدارس و تعداد ۱۳۱ نفر از دبیران، می‌تواند با رهبری بهینه مدیران و خلاق بودن دبیران نقش مهمی را در نظام آموزشی ایفا نمایند، مسلماً اگر کیفیت رهبری این مدیران در حد رضایت‌بخشی باشد و بتوانند تغییراتی را در نظام آموزشی سنتی به عمل آورند، که دبیران بجای استفاده از روش‌های سنتی تعلیم و تربیت از روش‌های نوین آموزش و پرورش بهره‌گیری نمایند و مسائل را با شیوه‌های مختلف، تازه، ابتکاری، خلاقانه حل کنند. سهم مهمی را در پرورش کیفی

<sup>۱</sup> Teaching-learnig

هزاران دانش‌آموز مقطع متوسطه خواهند داشت، لذا پژوهشگر در این پژوهش در پی آن است که با بررسی همه جانبه خود دریابد که آیا بین کیفیت رهبری سازمانی مدیران و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه‌ای وجود دارد؟

بر اساس مقدمه فوق فرضیه اصلی و فرضیات فرعی زیر برای این تحقیق صورت‌بندی شده‌اند:

- بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین لیاقت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین شأن رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین ارزش‌های رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین دید رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین تعهد احساسی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین قاطعیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین درک افراد رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.
- بین تیم‌سازی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی ...

- بین اثربخشی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

## روش

این پژوهش که از نوع توصیفی می‌باشد به روش پیمایشی اجرا گردیده است. محقق با استفاده از تعداد نه فرضیه و تعداد ۲ پرسش‌نامه سعی کرده است که رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی مدیران و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه شهرستان مانه و سملقان را مورد بررسی قرار دهد و همچنین تأثیر هر یک از متغیرهای «لیاقت رهبری سازمانی، شأن رهبری سازمانی، ارزش‌های رهبری سازمانی، دید رهبری سازمانی، تعهد احساسی رهبری سازمانی، قاطعیت رهبری سازمانی، درک افراد رهبری سازمانی، تیم‌سازی رهبری سازمانی، اثربخشی رهبری سازمانی» را بر میزان خلاقیت دبیران بدست آورد.

جامعه آماری ما در این تحقیق کلیه دبیران دبیرستان‌های عادی، غیرانتفاعی، ایثارگران، شبانه‌روزی، آموزش از راه دور، هنرستان‌های کار و دانش، هنرستان کشاورزی و مراکز پیش‌دانشگاهی پسرانه شهرستان مانه و سملقان تشکیل می‌دهد که تعدادشان ۱۳۰ نفر می‌باشد که در سال تحصیلی ۸۶-۸۵ ابلاغ دبیری را در یکی از این آموزشگاه‌ها دریافت نموده‌اند.

نمونه آماری این تحقیق شامل تعداد ۹۷ از دبیرانی می‌باشد که از جامعه آماری انتخاب شده‌اند.

برای انتخاب تعداد دبیران عضو نمونه آماری از فرمول مورگان استفاده گردیده و روش انتخاب تصادفی ساده بوده است.

در این تحقیق از دو مقیاس استفاده گردیده است:

- مقیاس ابعاد کیفیت رهبری سازمانی مدیران

- مقیاس میزان خلاقیت دبیران

مقیاس ابعاد کیفیت رهبری سازمانی مدیران: در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز در زمینه ابعاد کیفیت رهبری سازمانی از پرسشنامه خودارزیابی کیفیت رهبری جیم‌وست از کتاب ارزیابی شایستگی فردی آقای دکتر محمود قربانی و سید ابراهیم میرخورسندی استفاده گردیده است. این پرسشنامه شامل تعداد ۵۱ عبارت است که ابعاد نه گانه کیفیت رهبری را اندازه‌گیری می‌کند.

مقیاس میزان خلاقیت دبیران: برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در زمینه خلاقیت دبیران از پرسشنامه خودارزیابی میزان خلاقیت کتاب ارزیابی شایستگی فردی آقای دکتر محمود قربانی و سید ابراهیم میرخورسندی استفاده گردیده است. این پرسشنامه شامل تعداد ۵۰ عبارت به شرح زیر است که میزان خلاقیت را اندازه‌گیری می‌کند.

در جهت اعتبار پرسشنامه تحقیق دقت لازم به عمل آمد و برای ثبات و پایایی آزمون از روش بازآزمایی و برای بررسی همسانی درونی از این آزمون از روش آلفای کرانباخ استفاده شد. برای اعتبار ابتدا با استفاده از آزمون مجدد، در دو مرحله به فاصله زمانی یک هفته، پرسشنامه در اختیار تعداد ۲۰ نفر از دبیران آموزشگاه‌های متوسطه شهرستان مانه و سملقان قرار داده شد. با توجه به مقادیر بدست آمده از آزمون آلفا که در جدول ذیل آمده است، می‌توان گفت هماهنگی درونی و همجهت بودن متغیرها در حد بسیار بالا و قابل قبول می‌باشد و ثبات و پایایی پرسشنامه تأیید می‌گردد.

جدول آلفای کرانباخ برای آزمون هم‌سویی فرضیه‌ها

ردیف	متغیرها	مقدار آلفای کرانباخ (نمونه اولیه (۴۰ نفر)
۱	لیاقت رهبری سازمانی،	۰,۹۱۱۵
۲	شان رهبری سازمانی،	۰,۹۱۸۱
۳	ارزشهای رهبری سازمانی،	۰,۸۵۷۶
۴	دید رهبری سازمانی،	۰,۹۵۳۱
۵	تعهد احساسی رهبری سازمانی،	۰,۸۹۷۳
۶	قاطعیت رهبری سازمانی،	۰,۸۸۵۴
۷	درک افراد رهبری سازمانی،	۰,۹۶۸۳
۸	تیم سازی رهبری سازمانی،	۰,۸۲۷۷
۹	اثر بخشی رهبری سازمانی،	۰,۹۵۳۶
۱۰	خلاقیت دبیران دبیرستانها	۰,۹۶۹۸
۱۱	کل متغیرها	۰,۹۴۱۲

برای سنجش اعتبار زمانی پرسشنامه نیز از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. با توجه به سطح معنی‌داری ( $sig\ 0.0 < 0.01$ ) و مقدار همبستگی پیرسون که ۰/۹۶۷ می‌باشد با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت پرسشنامه از اعتبار زمانی بسیار بالایی برخوردار است.

هر چند از این پرسشنامه‌ها بارها استفاده گردیده و مورد تأیید اساتید محترم دانشگاهی می‌باشد، مجدداً این پرسشنامه‌ها به تأیید چند تن از اساتید محترم رسیده است.

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده، از روش‌های آمار توصیفی مانند: ترسیم جداول توزیع فراوانی، نمودارهای ستونی، همچنین از روش‌های آمار استنباطی مانند: آزمون همبستگی پیرسون برای همبستگی بین شاخصهای مختلف ابعاد کیفیت رهبری سازمانی مدیران با شاخص میزان اخلاقیات دبیران و از آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی بین مؤلفه‌ها استفاده شده است.



## یافته‌ها

فرضیه اصلی: بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰,۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

این نتایج نشانگر آن است که بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی مدیران و خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه معنی‌داری وجود دارد که این رابطه مثبت می‌باشد یعنی هر چه میزان کیفیت رهبری سازمانی مدیران بالاتر باشد به همان نسبت میزان خلاقیت دبیران بیشتر می‌گردد. آزمون همبستگی پیرسون میزان این همبستگی را ۰/۹۸۲ نشان می‌دهد.

جدول ۱: آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت

دبیران	خلاقیت	کیفیت
Pearson correlation	۱	۹۸۲**
Sig. (2-tailed)	.	۰۰۰
N	۹۷	۹۷
Pearson correlation	۹۸۲**	۱
Sig. (2-tailed)	۰۰۰	.
N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

فرضیات فرعی:

- بین لیاقت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی ...

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین لیاقت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین لیاقت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۲: آزمون همبستگی پیرسون بین لیاقت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

	دبیران	لیاقت	خلاقیت
لیاقت	Pearson correlation	۱	۹۵۳**
	Sig. (2-tailed)	.	۰۰۰
	N	۹۷	۹۷
خلاقیت	Pearson correlation	۹۵۳**	۱
	Sig. (2-tailed)	۰۰۰	.
	N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

- بین شأن رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین شأن رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین شأن رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۳: آزمون همبستگی پیرسون بین شان رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

دبیران	خلاقیت	شان
Pearson correlation	۱	۹۷۱**
Sig. (2-tailed)	.	...
N	۹۷	۹۷
Pearson correlation	۹۷۱**	۱
Sig. (2-tailed)	...	.
N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

- بین ارزشهای رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین ارزشهای رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین ارزشهای رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۴: آزمون همبستگی پیرسون بین ارزشهای رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

دبیران	خلاقیت	ارزشها
Pearson correlation	۱	۹۶۵**
Sig. (2-tailed)	.	...
N	۹۷	۹۷
Pearson correlation	۹۶۵**	۱
Sig. (2-tailed)	...	.
N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی ...  
 - بین دید رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین دید رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین دید رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۵، آزمون همبستگی پیرسون بین دید رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

	دید	خلاقیت
دید	۱	.۹۷۴**
	Sig. (2-tailed)	...
	N	۹۷
خلاقیت	.۹۷۴**	۱
	Sig. (2-tailed)	...
	N	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

- بین تعهد احساسی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین تعهد احساسی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین تعهد احساسی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول 6: آزمون همبستگی پیرسون بین تعهد احساسی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

	دبیران	خلاقیت	تعهد
خلاقیت	Pearson correlation	۱	۹۶۷**
	Sig. (2-tailed)	.	۰۰۰
	N	۹۷	۹۷
تعهد	Pearson correlation	۹۶۷**	۱
	Sig. (2-tailed)	۰۰۰	.
	N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

- بین قاطعیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین قاطعیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین قاطعیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۷، آزمون همبستگی پیرسون بین قاطعیت رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

	دبیران	خلاقیت	قاطعیت
خلاقیت	Pearson correlation	۱	۹۶۳**
	Sig. (2-tailed)	.	۰۰۰
	N	۹۷	۹۷
قاطعیت	Pearson correlation	۹۶۳**	۱
	Sig. (2-tailed)	۰۰۰	.
	N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

- بین درک افراد رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

بررسی رابطه بین ابعاد کیفیت رهبری سازمانی ...

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین درک افراد رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین درک افراد رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۸، آزمون همبستگی پیرسون بین درک افراد رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

	دبیران	خلاقیت	درک
خلاقیت	Pearson correlation	۱	۹۷۳**
	Sig. (2-tailed)	.	۰۰۰
	N	۹۷	۹۷
درک	Pearson correlation	۹۷۳**	۱
	Sig. (2-tailed)	۰۰۰	.
	N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

- بین تیم‌سازی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین تیم‌سازی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین تیم‌سازی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۹، آزمون همبستگی پیرسون بین تیم‌سازی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

دبیران	خلاقیت	تیم‌سازی
Pearson correlation	۱	۹۷۸**
Sig. (2-tailed)	.	۰۰۰
N	۹۷	۹۷
Pearson correlation	۹۷۸**	۱
Sig. (2-tailed)	۰۰۰	.
N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

- بین اثربخشی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد.

نتایج حاصله نشان داد که فرض صفر مبنی بر این که بین اثربخشی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود ندارد، در سطح آلفای ۰/۰۵ با ۹۵٪ اطمینان رد می‌شود و فرض تحقیق (خلاف) که می‌گوید بین اثربخشی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران دبیرستان‌های پسرانه مانه و سملقان رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۱۰، آزمون همبستگی پیرسون بین اثربخشی رهبری سازمانی و میزان خلاقیت دبیران

دبیران	اثربخشی	خلاقیت
Pearson correlation	۱	۹۷۷**
Sig. (2-tailed)	.	۰۰۰
N	۹۷	۹۷
Pearson correlation	۹۷۷**	۱
Sig. (2-tailed)	۰۰۰	.
N	۹۷	۹۷

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

## کتابنامه

- بمانی، مهران، (۱۳۸۶). مدیریت کایزن، مفاهیم و کاربردها، چاپ اول، تهران: انتشارات سارگل.
- پیرخایفی، علیرضا، (۱۳۸۳). خلاقیت، مدیریت و کارآفرینی، فصلنامه خلاقیت و نوآوری، شماره ۸ و ۴۵، صص ۹-۴۰.
- ساعتچی، محمود، (۱۳۷۱). خلاقیت و نوآوری برای حل مشکلات، فصلنامه مطالعات مدیریت، نشریه دانشکده حسابداری و مدیریت، شماره دوم، صص ۱۴۰-۱۲۳.
- شعبانی، طیب، (۱۳۸۱). اصول مدیریت آموزشی، تهران: انتشاران آن.
- طوسی، محمد علی، (۱۳۸۲). بالندگی سازمانی، چاپ دوم، تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- علاقه‌بند، علی، (۱۳۷۴). کیفیت فراگیر در آموزش و پرورش، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره یک، صص ۱۲-۴.
- گلستان هاشمی، سید مهدی، (۱۳۷۸). مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، چکیده مقالات همایش تبیین جایگاه مدیریت آموزشی، معاونت برنامه‌ریزی و نیروی انسانی، مرکز آموزشی و بهبود مدیریت. صص ۲۸-۳۷.
- مک داند، جان، (۱۳۸۲). مدیریت کیفیت فراگیر، مترجم: محمد حسین نفیسی، چاپ اول، تهران: انتشارات کیفیت و مدیریت.
- مک داند، جان، (۱۳۸۱). مدیریت دانش در یک هفته، مترجم: بدی نیک فطرت، چاپ اول، تهران: انتشارات کیفیت و مدیریت.
- میرکمالی، (۱۳۸۴). رهبری و مدیریت آموزشی، چاپ چهاردهم، تهران: انتشارات یسپرون.