

بررسی نظرات دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان در مورد شرایط انتخاب مدیر نمونه و مقایسه آن با ضوابط مصوب

دکتر سیدعلی سیادت

ابوالقاسم فرهنگ

استادیار علوم تربیتی دانشگاه

عضو هیات علمی علوم تربیتی دانشگاه

اصفهان

سیستان و بلوچستان

واژگان کلیدی: مدیر نمونه، ضوابط مصوب، نظریات دبیران، روش توصیفی و پیمایشی

چکیده

بهبود فرایندهای یاددهی و یادگیری و تحقق اهداف هر مؤسسه آموزشی به بهبود کیفیت مدیریت وابسته است. هدف پژوهش حاضر بررسی نظریات دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان در مورد شرایط انتخاب مدیر نمونه و مقایسه ضوابط مصوب انتخاب مدیر نمونه به منظور ارائه پیشنهادهایی سازنده در بهبود کیفیت مدیریت است. بدین منظور نقش ویژگیهای شخصی، مهارتهای انسانی، مهارتهای فنی، سبک رهبری، و آشنایی مدیر با سیاستگذاریهای آموزشی در انتخاب مدیران نمونه مورد بررسی قرار گرفت. روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری آن شامل کلیه دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان بود که در سال تحصیلی ۸۰-۷۹ مشغول تدریس و بالغ بر ۳۶۹۱ نفر بودند که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی چند مرحله‌ای متناسب با حجم، تعداد ۱۷۴ نفر از آنها به صورت تصادفی به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شدند.

ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق ساخته شامل ۴۱ سؤال بسته پاسخ بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت بود که اعتبار آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ در مرحله مقدماتی ۸۳ درصد برآورد گردید.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که :

- ۱- بین ویژگیهای شخصی مدیر نمونه از لحاظ ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوت معنی‌دار وجود ندارد.
- ۲- حسن نیت و خوشرویی در محیط کار مهمترین ویژگی شخصی مدیر تلقی می‌گردد.
- ۳- پاسخگویان تعریف و تصریح اهداف آموزشی را مهمترین مهارت فنی مدیر می‌دانند.
- ۴- به نظر دبیران رعایت عدالت از مهمترین مهارتهای انسانی مدیر محسوب می‌شود.

مقدمه

امروزه در اغلب کشورها نظام آموزش و پرورش یکی از نهادهای بزرگ و پیچیده محسوب می‌شود که درجه پیچیدگی آن به میزان پیشرفت فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و فنی بستگی دارد. هرچه جامعه پیشرفته تر باشد، به همان میزان آموزش و پرورش رسمی نقش مهمتری را برعهده دارد؛ این امر مدیریت ویژه‌ای را می‌طلبد. در این زمینه باید اضافه کرد برای آن که اهداف سازمانی تحقق یابد و سازمان اثر بخش گردد، به مدیران آگاه و شایسته‌ای نیاز است تا بتوانند با شناخت و درک سازمان خود و محیط آن وظیفه‌ی خویش را بدرستی انجام دهند و سازمان را در جهت صحیح هدایت کنند. مدیران چنان برای سازمان اهمیت دارند که پیتر دراکر^۱ (۱۹۶۴) از آنها به‌عنوان ((کمیا ب‌ترین و در عین حال باارزش‌ترین منابع سازمان)) نام می‌برد. (سیرازی، ۱۳۷۳: ۵۴)

دویر و بارتنت^۲ در تحقیقی دریافتند که مدیران برجسته ارزشهایی را که با قالب ریاست مآبانه سازگار و برای موقعیت سازمانی آنها در امور روزمره و عادی با کمترین تعامل مورد نیاز باشد، انتقال می‌دهند. (دویر و بارتنت، ۱۹۸۷: ۲۱۱۲) اسکات و آهادی^۳ در پژوهشی مشابه دریافتند آنچه که مدیرین برجسته را از دیگر مدیران ممتاز می‌کند، انواع فعالیت‌هایی نیست که مدیران درگیر آنها هستند، بلکه معانی و مقاصدی است که آنها به فعالیت‌ها نسبت می‌دهند. مدیران برجسته، فعالیت‌های عادی را به‌عنوان فرصتی برای ایجاد ارتباط با کارکنان

¹ Peter Draker

² Dewyer and Barnet

³ Scott and Ahadi

در نظر می‌گیرند. در حالی که مدیران دیگر آن را به‌عنوان وظایف عادی مدیریت تلقی می‌کنند. (اسکات و آهادی، ۱۹۹۰: ۲۱۴)

سرجیووانی^۱ در تحقیق خود دربارهٔ صفات رهبران سیستمهای اجرایی نتیجه گرفت که رهبرانی که همیشه دنبال بهترین‌ها هستند، باید همیشه و به‌طور یکنواخت مراقب باشند که اینکه چه چیزی درست است و این که سیستم واقعاً به چه چیزی نیاز دارد (تمرکز)، آن را خارج از حد انرژی خود انجام (زمان)، و همهٔ جسم و روح خود را به آن اختصاص دهند (احساس). (سرجیووانی ۱۹۸۳: ۹۴)

کورمن^۲ (۱۹۹۲) با انجام پژوهشهایی، هشت صفت شخصیتی و پنج صفت انگیزشی را به لحاظ اهمیت احتمالی آنها برای موفقیت مدیر مورد مطالعه قرار داده و نتیجه‌گیریهای جالبی را بیان کرده است. او معتقد است اعتماد به نفس در موفقیت مدیر مورد تأیید قرار گرفته و مهارتهای شناختی و احترام به زیردستان تا اندازهٔ زیادی پیش‌بینی‌کننده موفقیت مدیر است. در این تحقیق کوشش شده با جمع‌آوری اطلاعاتی دربارهٔ ویژگیهای مدیر نمونه و شرایط انتخاب وی به توصیف ویژگیهای یک مدیر نمونه پرداخته و از این طریق زمینه‌ای برای پژوهشهای فراتر در مدیریت مدرسه فراهم گردد.

هدفهای تحقیق

- ۱- بررسی نظریات دبیران در زمینهٔ توجه به ویژگیهای شخصی به‌عنوان یکی از شرایط انتخاب مدیر نمونه.
- ۲- بررسی نظریات دبیران در زمینهٔ آگاهی از مهارتهای فنی به‌عنوان یکی از شرایط انتخاب مدیر نمونه.
- ۳- بررسی نظریات دبیران در زمینهٔ آگاهی از مهارتهای انسانی به‌عنوان یکی از شرایط انتخاب مدیر نمونه.

¹ Serjiovanni

² Korman

۴- بررسی نظرات دبیران در مورد سبک‌های رهبری مدیر به‌عنوان یکی از شرایط انتخاب مدیر نمونه.

۵- بررسی نظرات دبیران در مورد آگاهی مدیر از سیاست‌گذاری‌های نظام آموزشی به‌عنوان یکی از شرایط انتخاب مدیر نمونه.

۶- مستند کردن نظرات دبیران در مورد شرایط انتخاب مدیر نمونه.

فرضیه‌های تحقیق

به نظر دبیران دبیرستان‌های شهر اصفهان :

۱- بین ویژگی‌های شخصی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه وجود دارد.

۲- بین ویژگی‌های شخصی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیرمصوب تفاوت وجود دارد.

۳- بین مهارت‌های فنی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه وجود دارد.

۴- بین مهارت‌های فنی مدیر نمونه از لحاظ ضوابط مصوب و غیرمصوب تفاوت وجود دارد.

۵- بین مهارت‌های انسانی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه وجود دارد.

۶- بین مهارت‌های انسانی مدیر از لحاظ ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوت وجود دارد.

۷- بین سبک رهبری مدیر و انتخاب مدیر نمونه، رابطه وجود دارد.

۸- بین سبک رهبری مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوت وجود دارد.

۹- بین آشنایی مدیر با سیاست‌گذاری‌های آموزشی و انتخاب مدیر نمونه رابطه وجود دارد.

روش تحقیق

((هدف از انتخاب روش تحقیق، مشخص کردن روشی است که محقق اتخاذ می کند تا او را هر چه دقیقتر، آسانتر، سریعتر و ارزاتر برای دستیابی به پاسخ برای پرسشهای تحقیق مورد نظر کمک کند.)) (نادری و سیف نراقی، ۱۳۷۲: ۶۰)

پژوهش حاضر با توجه به این که به بررسی و توصیف نظریات دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان در مورد شرایط انتخاب مدیر نمونه می پردازد، پیمایشی است ولی به خاطر این که نظرات آنها را آن گونه که هست بیان می کند، توصیفی است. بنابراین با توجه به موضوع و اهداف تحقیق از روش توصیفی پیمایشی^۱ استفاده شده است.

جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان تشکیل می دهند که در سال تحصیلی ۸۰-۷۹ به طور رسمی به خدمت اشتغال داشته اند. در زمان بررسی در پنج ناحیه شهر اصفهان جمعاً ۳۶۹۱ دبیر تدریس می کردند که از این تعداد ۲۰۴۹ نفر زن و ۱۶۴۲ نفر مرد بودند.

جدول شماره ۱: توزیع فراوانی دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان

جمع	۵	۴	۳	۲	۱	ناحیه / جنسیت
۱۶۴۲	۳۲۶	۴۵۲	۳۶۳	۲۴۴	۲۵۷	مرد
۲۰۴۹	۴۷۰	۵۳۸	۴۷۹	۳۵۴	۲۰۸	زن
۳۶۹۱	۷۹۶	۹۹۰	۸۴۲	۵۹۸	۴۶۵	جمع

منبع: اطلاعات و آمار اداره کل آموزش و پرورش استان اصفهان، ۱۳۷۹، ص ۹۵

تعیین حجم نمونه

با توجه به محدود و مشخص بودن جامعه آماری، از فرمول زیر برای تعیین حجم

نمونه استفاده شده است:

$$n = \frac{Nt^2s^2}{Nd^2 + t^2s^2}$$

S^2 = واریانس نمونه مقدماتی

N = حجم جامعه آماری

d = دقت احتمالی

t = مقدار متغیر نرمال واحد متناظر با سطح اطمینان

پس از انجام مطالعات مقدماتی واریانس گروه مورد مطالعه به دست آمد که با دقت احتمالی ۰/۲۴ و ضریب اطمینان ۹۵٪، حجم نمونه ۱۷۴ نفر محاسبه شد.

$$n = \frac{3691 \times (1.96)^2 \times (1.56)^2}{3691(0.239)^2 \times (1.96)^2 \times (1.56)^2} = 174$$

روش نمونه گیری

انتخاب نمونه گیری به نوع جامعه آماری از نظر پراکندگی و ویژگیهای جمعیتی جامعه ارتباط دارد. (دلاور، ۱۳۷۶: ۱۱۵) برای انتخاب نمونه های این پژوهش از شیوه نمونه گیری تصادفی چند مرحله‌ای^۱ استفاده شد. ابتدا از بین نواحی پنجگانه، ۲ ناحیه (۲ و ۴) به صورت تصادفی انتخاب شد و سپس فهرست دبیرستانهای هر ناحیه از اداره کل دریافت و به طور تصادفی تعدادی از دبیران دبیرستانها انتخاب گردیدند.

^۱ Multistage Random Sampling

((از محاسن نمونه گیرن چند مرحله‌ای، این است که واحدهای نمونه مرحله نهایی در سطح جامعه پراکنده شده، تغییرات متغیر مورد بررسی در نمونه، معرف تغییرات مورد مطالعه در جامعه است.)) (سرم و دیگران، ۱۳۷۶، صص ۱۸۶-۱۸۵)

ابزار تحقیق

برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز در این تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته بسته پاسخ پنج گزینه ای (طیف لیکرت) استفاده گردید. قبل از توزیع پرسشنامه بین نمونه آماری، روایی و پایایی آن محاسبه گردید تا از منسب بودن و دقت پرسشنامه اطمینان حاصل گردد. (ضریب پایایی پرسشنامه با ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که مقدار آن برابر $\alpha = 0.83$ به دست آمد.)

تکنیکهای آماری

جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده برای تک تک فرضیه های مورد بررسی از روش آمار توصیفی (جدول، نمودار، محاسبه درصد) و از آمار استنباطی غیر پارامتریک کای اسکویر (X^2) استفاده گردید. توضیح: درجه آزادی جداول کمتر از ۴ به علت ادغام بعضی از ستونهاست

تجزیه و تحلیل داده ها

نتیجه فرضیه اول

((به نظر دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان، بین ویژگیهای شخصی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه معنی دار وجود ندارد))

جدول شماره ۲: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤالات ۱ تا ۴ مربوط به فرضیه اول (ویژگیهای شخصی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب)

ردیف	نوع جنس	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع درصد
		تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	
۱	مرد	۲۱	۳۳/۶۰	۶۵	۷۲/۳۰	۲	۲/۱۲۷	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۳۲	۳۷/۶۵	۲۴	۵۱/۷۶	۸	۹/۲۱	۰	۰	۱	۱/۱۸	۸۵
	جمع	۵۳	۳۰/۴۶	۱۰۹	۶۲/۶۴	۱۱	۶/۲۲	۰	۰	۱	۰/۷۵	۱۷۴
۲	مرد	۵۰	۵۶/۱۸	۳۹	۴۲/۸۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۶۴	۷۵/۳۹	۲۰	۲۲/۵۳	۱	۱/۱۸	۰	۰	۰	۰	۸۵
	جمع	۱۱۴	۶۵/۵۲	۵۹	۳۲/۹۱	۱	۰/۷۵	۰	۰	۰	۰	۱۷۴
۳	مرد	۶۳	۷۰/۷۹	۲۶	۲۹/۱۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۶۹	۸۱/۱۸	۱۵	۱۷/۵۶	۱	۱/۱۸	۰	۰	۰	۰	۸۵
	جمع	۱۳۲	۷۵/۸۶	۴۱	۲۲/۵۱	۱	۰/۷۵	۰	۰	۰	۰	۱۷۴
۴	مرد	۶۱	۶۸/۵۴	۳۷	۴۰/۳۴	۱	۱/۱۲	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۶۶	۷۷/۶۵	۱۹	۲۲/۳۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۵
	جمع	۱۲۷	۷۲/۹۹	۵۶	۲۶/۴۴	۱	۰/۷۵	۰	۰	۰	۰	۱۷۴

$$X^2=2048.9$$

$$df=4$$

$$p < 0/01$$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $۲۰۴۸/۹$ بزرگتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۴ در سطح ۹۹ درصد (۱۳/۲۷) است بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق مورد تأیید است. یعنی بین ویژگیهای شخصی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه معنی داری وجود دارد.

نتیجه فرضیه دوم

(این ویژگیهای شخصی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیرمصوب تفاوت

معنی دار وجود ندارد.)

جدول شماره ۳: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤالیهای ۵ تا ۸ مربوط به ویژگیهای شخصی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب

سؤالیها	نوع پاسخ جنس	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع	
		تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
۵	مرد	۴۷	۵۲/۸۱	۴۱	۱۶/۷۰	۱	۱/۱۲	۰	۰	۰	۰	۲۹	۱۰۰
	زن	۵۵	۶۴/۷۱	۲۹	۳۴/۱۲	۱	۱/۱۸	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۱۰۲	۵۸/۶۲	۷۰	۴۰/۲۳	۲	۱/۱۵	۰	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۶	مرد	۲۸	۴۲/۷۰	۴۸	۵۲/۹۳	۲	۲/۲۵	۱	۱/۱۲	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۵۶	۶۵/۸۸	۳۷	۴۱/۱۰	۱	۱/۱۸	۱	۱/۱۸	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۹۴	۵۴/۰۲	۷۵	۲۲/۱۰	۳	۱/۷۲	۲	۱/۱۵	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۷	مرد	۵۱	۵۷/۳۰	۳۷	۴۱/۵۷	۱	۱/۱۲	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۶۷	۷۸/۸۲	۱۷	۲۰	۱	۱/۱۸	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۱۱۸	۶۷/۸۲	۵۴	۳۱	۲	۱/۱۵	۰	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۸	مرد	۳۶	۴۰/۴۵	۲۷	۵۲/۸۱	۶	۶/۷۴	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۳۷	۴۳/۵۳	۴۲	۵۰/۵۹	۵	۵/۸۸	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۷۳	۴۱/۹۵	۹۰	۵۱/۷۷	۱۱	۶/۳۲	۰	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰

$X^2 = 2/097$

df=2

$P < 0/05$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $۲/۰۹۷$ کوچکتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۲ در سطح ۹۵ درصد (۵/۹۹) است پس فرضیه صفر مورد تأیید است یعنی بین ویژگیهای شخصی مدیر نمونه از لحاظ ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوت معنی داری وجود ندارد.

نتیجه بررسی فرضیه سوم

((به نظر دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان بین مهارتهای فنی مدیر و انتخاب مدیر

نمونه رابطه معنی داری وجود ندارد))

جدول شماره ۴: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤالهای ۹ تا ۱۵ مربوط به مهارتهای فنی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب

سؤالها	نوع پاسخ	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع	
		تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
۹	مرد	۷۱	۴۶/۰۷	۴۵	۵۰/۵۶	۳	۳/۳۷	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۴۷	۵۵/۲۹	۳۳	۳۸/۲	۴	۴/۷۱	۱	۱/۱۸	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۸۸	۵۰/۵۷	۷۸	۴۴/۸۲	۷	۴/۰۲	۱	-۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۱۰	مرد	۴۸	۵۲/۹۳	۴۱	۴۶/۰۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۵۸	۶۸/۲۴	۲۲	۲۵/۸۸	۴	۴/۷۱	۱	۱/۱۸	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۱۰۶	۶۰/۹۲	۶۳	۳۶/۳۱	۴	۲/۳۰	۲	-۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۱۱	مرد	۲۳	۲۶	۷۵	۶۴/۰۴	۷	۷/۸۷	۰	۰	۱	۱/۱۲	۸۹	۱۰۰
	زن	۳۸	۴۲/۷۱	۳۸	۴۴/۷۱	۸	۹/۲۱	۱	۱/۱۸	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۶۲	۲۵/۶۳	۹۵	۵۴/۶۰	۱۵	۸/۶۲	۱	-۰/۵۷	۱	۰/۵۷	۱۷۴	۱۰۰
۱۲	مرد	۲۹	۳۲/۸۱	۴۱	۴۶-۰۷	۱۶	۱۷/۲۸	۱	۱/۱۲	۲	۲/۲۵	۸۹	۱۰۰
	زن	۲۸	۳۲/۹۴	۴۱	۴۸/۳۴	۱۳	۱۵/۲۹	۲	۲/۳۵	۱	۱/۱۸	۸۵	۱۰۰
	جمع	۵۷	۳۲/۷۶	۸۲	۴۷/۱۲	۲۹	۱۶/۶۷	۳	۱/۷۲	۳	۱/۷۲	۱۷۴	۱۰۰
۱۳	مرد	۳۳	۳۷-۰۸	۴۶	۵۱/۶۹	۷	۷/۸۷	۱	۱/۱۲	۲	۲/۲۵	۸۹	۱۰۰
	زن	۳۹	۴۵/۸۸	۳۷	۴۳/۵۳	۷	۸/۲۴	۰	۰	۲	۲/۳۵	۸۵	۱۰۰
	جمع	۷۲	۴۱/۲۸	۸۴	۴۷/۷۰	۱۴	۸/۰۵	۱	-۰/۵۷	۴	۲/۳۰	۱۷۴	۱۰۰
۱۴	مرد	۳۰	۳۳/۸۱	۲۶	۵۱/۶۹	۱۳	۱۴/۶۱	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۳۹	۴۵/۸۸	۲۲	۲۷/۶۵	۷	۸/۲۴	۶	۷/۰۶	۱	۱/۱۸	۸۵	۱۰۰
	جمع	۶۹	۳۹/۶۶	۷۸	۴۴/۸۲	۲۰	۱۱/۴۹	۶	۳/۴۵	۱	-۰/۵۷	۱۷۴	۱۰۰
۱۵	مرد	۴۰	۴۶/۹۲	۴۴	۴۹/۴۴	۴	۴/۴۹	۱	۱/۱۲	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۴۷	۵۱/۲۹	۲۲	۲۷/۶۵	۶	۷/۰۶	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۸۷	۵۰	۷۶	۴۳/۶۸	۱۰	۵/۷۵	۱	-۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰

$$X^2 = 2273/4$$

$$df = 4$$

$$p < 0/01$$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $2273/4$ بزرگتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۴ در سطح ۹۹ درصد ($13/27$) است بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق مورد تأیید است.

یعنی از نظر دبیران شهر اصفهان بین مهارتهای فنی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه معنی داری وجود دارد .

نتیجه فرضیه چهارم

((بین مهارتهای فنی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوت معنی دار وجود دارد))

جدول شماره ۵: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤلهای ۱۶ تا ۲۰ مربوط به مهارتهای فنی مدیر نمونه از نظر ضوابط غیر مصوب

ردیف	جنس	خیلی زیاد		زیاد	کم		خیلی کم		اصلاً		جمع	
		تعداد	درصد		تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد		
۱۰۰	مرد	۳۰	۳۲/۷۱	۵۲	۵۸/۴۳	۵	۵/۶۲	۰	۰	۲	۲/۲۵	۸۹
۱۰۰	زن	۴۰	۳۷/۰۶	۳۱	۳۶/۴۷	۱۲	۱۴/۱۲	۱	۱/۱۸	۱	۱/۱۸	۸۵
۱۰۰	جمع	۷۰	۴۰/۲۳	۸۳	۴۷/۷۰	۱۷	۹/۷۷	۱	۰/۵۷	۳	۱/۷۲	۱۷۴
۱۰۰	مرد	۲۶	۲۹/۲۱	۵۸	۶۵/۱۷	۵	۵/۶۲	۰	۰	۰	۰	۸۹
۱۰۰	زن	۴۱	۵۶/۴۷	۳۱	۳۶/۳۷	۶	۷/۰۶	۰	۰	۰	۰	۸۵
۱۰۰	جمع	۷۴	۴۲/۵۲	۸۹	۵۱/۵	۱۱	۶/۳۲	۰	۰	۰	۰	۱۷۴
۱۰۰	مرد	۴۴	۵۱/۶۹	۳۴	۳۸/۲۰	۹	۱۰/۱۱	۰	۰	۰	۰	۸۹
۱۰۰	زن	۵۰	۵۸/۸۲	۳۳	۳۸/۸۲	۲	۲/۲۵	۰	۰	۰	۰	۸۵
۱۰۰	جمع	۹۴	۵۵/۱۷	۶۷	۳۸/۵۱	۱۱	۶/۳۲	۰	۰	۰	۰	۱۷۴
۱۰۰	مرد	۴۷	۵۲/۸۱	۴۰	۴۴/۹۴	۲	۲/۲۵	۰	۰	۰	۰	۸۹
۱۰۰	زن	۶۰	۷۰/۵۹	۲۳	۲۷/۰۶	۲	۲/۲۵	۰	۰	۰	۰	۱۷۴
۱۰۰	جمع	۱۰۷	۶۱/۴۹	۶۳	۳۶/۳۱	۴	۲/۲۰	۰	۰	۰	۰	۱۷۴
۱۰۰	مرد	۲۰	۲۴/۹۴	۴۴	۴۹/۲۴	۴	۴/۴۹	۱	۱/۱۲	۰	۰	۸۹
۱۰۰	زن	۳۷	۵۵/۲۹	۳۳	۳۷/۶۵	۶	۷/۰۶	۰	۰	۰	۰	۸۵
۱۰۰	جمع	۵۷	۵۰	۷۶	۴۳/۷۶	۱۰	۵/۷۵	۱	۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴

$X^2 = 13/86$

$df = 3$

$p < 0/05$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $۱۳/۸۶$ بزرگتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۳ در سطح ۹۵ درصد ($۷/۸۱$) است پس فرضیه صفر رد می‌شود یعنی بین مهارت‌های فنی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

نتیجه فرضیه پنجم

((به نظر دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان، بین مهارت‌های انسانی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه معنی‌داری وجود ندارد))

جدول شماره ۶: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤالیهای ۲۱ و ۲۲ مربوط به مهارت‌های انسانی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب

ردیف سؤالی	نوع پاسخ		خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع
	جنس	تعداد	تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	
۲۱	مرد	۶۰	۶۷/۲۲	۲۶	۳۹/۲۱	۲	۲/۲۵	۱	۱/۱۲	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۶۶	۷۷/۶۵	۱۵	۱۷/۶۵	۴	۴/۷۱	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۱۲۶	۷۲/۴۱	۴۱	۳۳/۵۶	۶	۲/۴۵	۱	۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۲۲	مرد	۵۹	۶۶/۱۹	۲۹	۳۲/۵۸	۰	۰	۱	۱/۱۲	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۶۰	۷۰/۵۹	۲۰	۲۲/۵۳	۵	۵/۸۸	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۱۱۹	۶۸/۳۹	۴۹	۲۸/۱۶	۵	۲/۸۷	۱	۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰

$$X^2 = 1432/6$$

$$df = 4$$

$$p < 0/01$$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $۱۴۳۲/۶$ بزرگتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۴ در سطح ۹۹ درصد ($۱۳/۳۷$) است پس فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه تحقیق مورد تأیید است. یعنی از نظر دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان بین مهارت‌های انسانی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

نتیجه فرضیه ششم

(بین مهارتهای انسانی مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوتی

معنی دار وجود ندارد.)

جدول شماره ۷: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤالیهای ۲۳ تا ۲۵ مربوط به مهارتهای انسانی مدیر نمونه از نظر ضوابط غیر مصوب

سؤالیها	نوع پاسخ	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع	
		تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	٪	تعداد	تعداد	تعداد	تعداد
۲۳	مرد	۶۷	۷۵/۲۸	۲۲	۲۲/۷۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۶۷	۷۸/۸۲	۱۶	۱۸/۸۲	۱	۱/۸۲	۱	۱/۸۲	۱	۱/۸۲	۸۵	۱۰۰
	جمع	۱۳۴	۷۷/۰۱	۳۸	۲۱/۸۴	۱	۰/۵۱	۱	۰/۵۱	۱	۰/۵۱	۱۷۴	۱۰۰
۲۴	مرد	۳۲	۴۷/۱۹	۴۲	۶۷/۱۹	۴	۶/۱۹	۱	۱/۱۲	۱	۱/۱۲	۸۹	۱۰۰
	زن	۵۵	۶۴/۷۱	۲۷	۳۱/۷۶	۳	۳/۵۲	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع	۹۷	۵۵/۷۵	۶۹	۳۹/۶۶	۷	۴/۰۲	۱	۰/۷۲	۱	۰/۷۲	۱۷۴	۱۰۰
۲۵	مرد	۴۴	۴۹/۳۴	۴۲	۴۷/۱۹	۳	۳/۲۵	۱	۱/۱۲	۱	۱/۱۲	۸۹	۱۰۰
	زن	۵۶	۶۵/۸۸	۲۲	۲۵/۸۸	۶	۷/۰۶	۱	۱/۸۲	۱	۱/۸۲	۸۵	۱۰۰
	جمع	۱۰۰	۵۷/۴۷	۶۴	۶۶/۸۸	۸	۴/۰۶	۲	۲/۱۵	۲	۲/۱۵	۱۷۴	۱۰۰

$$X^2 = 3/85$$

$$df = 2$$

$$p < 0/05$$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $3/85$ کوچکتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۲ در سطح ۹۵ درصد ($5/99$) است پس فرضیه صفر پذیرفته می شود یعنی بین مهارتهای انسانی مدیر نمونه از لحاظ ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوتی معنی دار وجود ندارد.

نتیجه فرضیه هفتم

((به نظر دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان بین سبک رهبری مدیر و انتخاب مدیر

نمونه رابطه ای معنی دار وجود ندارد))

جدول شماره ۸: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤالهای ۲۶ تا ۳۰ مربوط به سبکهای رهبری مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب

مؤالها	نوع پاسخ	جنس	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع	
			تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
۲۶	مرد		۲۳	۴۸/۳۱	۴۱	۲۶/۰۷	۵	۵/۶۲	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن		۲۲	۳۹/۳۱	۳۵	۲۱/۱۸	۸	۹/۲۱	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع		۸۵	۴۸/۸۵	۷۶	۴۳/۶۸	۱۳	۷/۳۷	۰	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۲۷	مرد		۲۹	۳۲/۸۵	۵۰	۵۶/۱۸	۹	۱۰/۱۱	۱	۱/۱۲	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن		۲۱	۲۶/۴۷	۴۹	۵۷/۶۵	۶	۵/۸۸	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع		۶۰	۳۲/۴۸	۹۹	۵۶/۸۰	۱۴	۸/۵	۱	۱/۵۷	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۲۸	مرد		۴۶	۵۱/۶۹	۴۱	۴۶/۰۷	۲	۲/۲۵	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن		۴۶	۵۴/۱۲	۳۵	۴۱/۱۸	۴	۴/۸۱	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع		۹۲	۵۲/۸۷	۷۶	۴۳/۶۸	۶	۲/۲۵	۰	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰
۲۹	مرد		۳۲	۳۵/۹۶	۴۸	۵۲/۹۳	۷	۷/۸۷	۲	۲/۲۵	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن		۳۱	۳۶/۴۷	۴۳	۵۰/۵۹	۸	۹/۲۱	۲	۲/۲۵	۱	۱/۱۸	۸۵	۱۰۰
	جمع		۶۳	۳۶/۳۱	۹۱	۵۲/۳۰	۱۵	۸/۶۲	۴	۲/۳۰	۱	۱/۵۷	۱۷۴	۱۰۰
۳۰	مرد		۲۸	۴۲/۷۰	۴۴	۴۹/۲	۵	۵/۶۲	۲	۲/۲۵	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن		۴۵	۵۲/۹۶	۳۴	۴۰/۰	۶	۷/۰۶	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰
	جمع		۸۳	۴۷/۷۰	۷۸	۴۳/۸۳	۱۱	۶/۳۳	۲	۱/۱۵	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰

$$X^2 = 2202$$

$$df = 4$$

$$p < 0/01$$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده ۲۲۰۲ بزرگتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۴ در سطح ۹۹ درصد (۱۳/۲۷) است پس فرضیه صفر رد می شود و فرضیه تحقیق مورد تأیید است. یعنی بین سبک رهبری مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه ای معنی دار وجود دارد.

نتیجه فرضیه هشتم

((بین سبک رهبری مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوتی معنی دار وجود ندارد))

جدول شماره ۹: توزیع فراوانی و درصدی پاسخگویان به سؤالهای ۳۱ تا ۳۶ مربوط به سبکهای رهبری مدیر نمونه از نظر ضوابط غیر مصوب

سؤالات	نوع پاسخ		خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع		
	جنس	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
۳۱	مرد	۲۶	۴۰/۴۵	۴۸	۵۳/۹۳	۳	۳/۳۷	۲	۲/۲۵	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۳۰	۴۷/۰۶	۳۵	۴۱/۱۸	۸	۹/۴۱	۱	۱/۱۸	۱/۱۸	۰	۰	۸۵	۱۰۰	
	جمع	۷۶	۴۳/۶۸	۸۳	۳۷/۰	۱۱	۶/۳۲	۳	۱/۷۲	۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰	
۳۲	مرد	۴۱	۴۶/۰۷	۴۱	۴۶/۰۷	۶	۴/۷۶	۱	۰/۱۲	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۳۳	۵۰/۵۹	۳۷	۴۳/۵۳	۵	۵/۸۸	۰	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰	
	جمع	۸۴	۴۸/۲۸	۷۸	۴۱/۸۳	۱۱	۶/۳۲	۱	۰/۱۲	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰	
۳۳	مرد	۲۲	۴۷/۱۹	۳۹	۴۳/۸۲	۱۱	۶/۳۲	۱	۰/۱۲	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۵۵	۶۴/۷۱	۲۱	۲۲/۷۱	۸	۹/۴۱	۱	۱/۱۸	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰	
	جمع	۹۷	۵۵/۷۵	۶۰	۳۲/۴۸	۱۶	۹/۲۰	۲	۰/۱۲	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰	
۳۴	مرد	۳۱	۳۴/۸۳	۴۶	۵۱/۶۹	۱۱	۱۲/۳۶	۱	۱/۱۲	۱/۱۲	۱	۱/۱۲	۱	۸۹	۱۰۰
	زن	۲۴	۴۰	۳۷	۴۳/۵۳	۱۳	۱۵/۲۶	۱	۱/۱۸	۱	۱/۱۸	۱	۸۵	۱۰۰	
	جمع	۶۵	۳۷/۳۶	۸۳	۴۷/۰	۲۴	۱۳/۲۹	۲	۱/۱۵	۲	۱/۱۵	۲	۱۷۴	۱۰۰	
۳۵	مرد	۵۶	۶۲/۹۲	۴۰	۴۲/۷۱	۲	۲/۲۵	۱	۱/۱۲	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۵۰	۵۸/۸۲	۳۳	۴۰/۰	۱	۱/۱۸	۰	۰	۰	۰	۰	۸۵	۱۰۰	
	جمع	۱۰۶	۶۰/۹۲	۶۳	۳۶/۷۸	۳	۱/۷۲	۱	۰/۷۵	۰	۰	۰	۱۷۴	۱۰۰	
۳۶	مرد	۵۲	۵۹/۵۵	۳۲	۳۵/۹۶	۳	۳/۳۷	۱	۱/۱۲	۰	۰	۰	۰	۸۹	۱۰۰
	زن	۲۲	۴۹/۴۱	۳۹	۴۵/۸۸	۲	۲/۲۵	۱	۱/۱۸	۱	۱/۱۸	۱	۸۵	۱۰۰	
	جمع	۹۵	۵۴/۶۰	۷۱	۴۰/۸۰	۵	۲/۸۷	۲	۱/۱۵	۱	۰/۵۷	۱	۱۷۴	۱۰۰	

$X^2 = 0/029$

$df = 3$

$p < 0/05$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $۰/۰۲۹$ کوچکتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۳ در سطح ۹۵ درصد ($۷/۸۱$) است پس فرضیه صفر پذیرفته می شود یعنی بین سبک رهبری مدیر نمونه از نظر ضوابط مصوب و غیر مصوب تفاوتی معنی دار وجود ندارد.

نتیجه فرضیه نهم

(به نظر دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان بین آشنایی مدیر با سیاستگذاریهایی آموزشی و انتخاب مدیر نمونه رابطه‌ای معنی دار وجود ندارد))

جدول شماره ۱۰: توزیع فراوانی درصدی پاسخگویان به سؤالیهای ۲۷ تا ۴۱ مربوط به فرضیه نهم

ردیف	جنس	خیلی زیاد		زیاد		کم		خیلی کم		اصلاً		جمع
		تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	
۲۷	مرد	۳۷	۴۱/۵۷	۴۴	۴۹/۲۴	۸	۸/۹۹	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۴۴	۵۱/۷۶	۲۶	۴۲/۲۵	۵	۵/۸۸	۰	۰	۰	۰	۸۵
	جمع	۸۱	۴۶/۵۵	۸۰	۴۵/۹۸	۱۳	۷/۲۷	۰	۰	۰	۰	۱۷۴
۲۸	مرد	۲۸	۴۲/۷۰	۴۴	۴۹/۲۴	۷	۷/۸۷	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۴۹	۵۷/۶۵	۳۰	۳۵/۳۹	۵	۵/۸۸	۱	۱/۱۸	۰	۰	۸۵
	جمع	۸۷	۵۰	۷۴	۴۲/۲۴	۱۲	۶/۹۰	۱	۰/۵۷	۰	۰	۱۷۴
۲۹	مرد	۲۸	۳۱/۴۶	۴۷	۵۲/۷۱	۱۱	۱۲/۳۶	۳	۳/۳۷	۰	۰	۸۹
	زن	۴۹	۵۷/۶۵	۳۲	۳۷/۵۵	۲	۲/۲۵	۱	۱/۱۸	۱	۱/۱۸	۸۵
	جمع	۷۷	۴۴/۲۵	۷۹	۴۵/۱۰	۱۳	۷/۴۷	۴	۲/۳۰	۱	۰/۵۷	۱۷۴
۴۰	مرد	۳۳	۳۷/۰۸	۴۷	۵۲/۷۱	۸	۸/۹۹	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۳۶	۴۲/۳۵	۴۲	۴۹/۲۱	۵	۵/۸۸	۲	۲/۲۵	۰	۰	۸۵
	جمع	۶۹	۳۹/۶۶	۸۹	۵۱/۵	۱۳	۷/۴۷	۲	۱/۱۸	۱	۱/۱۸	۱۷۴
۴۱	مرد	۴۴	۳۹/۴۴	۴۱	۵۶/۷	۴	۴/۴۹	۰	۰	۰	۰	۸۹
	زن	۴۵	۵۲/۹۴	۳۵	۴۱/۸	۵	۵/۸۸	۰	۰	۰	۰	۸۵
	جمع	۸۹	۵۱/۱۵	۷۶	۴۲/۸۸	۹	۵/۱۷	۰	۰	۰	۰	۱۷۴

$$X^2 = 994/75$$

$$df = 4$$

$$p < 0/01$$

توضیح: چون X^2 محاسبه شده $۹۹۴/۷۵$ بزرگتر از مقدار بحرانی جدول با درجه آزادی ۴ در سطح ۹۹ درصد ($۱۳/۲۷$) است پس فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق مورد تأیید است. یعنی به نظر دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان، بین آشنایی مدیر با سیاستگذاریهایی آموزشی و انتخاب مدیر نمونه رابطه‌ای معنی دار وجود دارد.

یافته‌های تحقیق

تحقیق حاضر با ۹ فرضیه مورد بررسی قرار گرفت که نتایج نشان داد: فرضیه‌های اول، سوم، چهارم، پنجم، هفتم و نهم مورد تأیید و فرضیه‌های دوم، ششم و هشتم مورد تأیید قرار نگرفت.

توصیه‌ها و پیشنهادهای کاربردی

- ۱- با توجه به یافته‌های تحقیق که پاسخگویان خوشرویی و حسن نیت در محیط کار را مهمترین ویژگی شخصی مدیر نمونه می‌دانند، توصیه می‌شود مدیران به ویژه مدیران کم‌سابقه تلاش بیشتری برای شناخت کارکنان (دبیران)، ویژگیها و نیازهای آنان و نیز شیوه‌های برانگیزی کارکنان به عمل آورند و با خوشرویی از هر گونه برخورد جلوگیری بعمل آورند تا اهداف نظام آموزشی تحقق پیدا کند.
- ۲- با توجه به عملکرد بالای مدیران نمونه در رعایت ضوابط پیشنهاد می‌شود از دانش و تجربه‌های این‌گونه مدیران در آموزش سایر مدیران استفاده شود.
- ۳- با توجه به این‌که تعریف و تصریح اهداف آموزشی به‌عنوان مهمترین مهارت فنی مدیر نمونه مشخص شده پیشنهاد می‌شود با تشکیل دوره‌های کوتاه مدت مدیریت و برگزاری سخنرانی‌های متعدد برای شناخت بهتر اهداف آموزش و پرورش عملکرد مدیران را به‌صورت بالفعل و بالقوه افزایش دهند.
- ۴- چون پاسخگویان با ۹۶/۲۱ درصد بر این باورند که بین مهارت‌های انسانی مدیر و انتخاب مدیر نمونه رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد، به مسؤولان آموزش و پرورش توصیه می‌شود در انتخاب و انتصاب مدیران به این امر مهم توجه نمایند.
- ۵- با توجه به یافته‌های تحقیق توصیه می‌شود بر لزوم تقویت نقش رهبری آموزشی تأکید گردد و به منظور بهبود مدیریت آموزشی از مدیرانی که از توانمندی‌های بالای رهبری در ابعاد وظیفه مداری و رابطه مداری برخوردار هستند، استفاده شود.

- ۶- با توجه به یافته‌های تحقیق از مسؤولان آموزش و پرورش انتظار می‌رود در انتخاب و انتصاب مدیران دقت نمایند، مدیرانی را انتخاب کنند که با سیاستگذاری‌های آموزشی آشنایی داشته باشند. در این زمینه توجه به نکات زیر می‌تواند مفید باشد:
- الف- به منظور بهبود مدیریت آموزشی، بهتر است ویژگیهای سیستم متمرکز به صورت تلفیقی به کار گرفته شود.
- ب- بوروکراسی در آموزش و پرورش باید وسیله‌ای برای تحقق سریعتر هدفها باشد نه این که خود به صورت هدف در آید.
- ج- در انتخاب مدیران دقت به عمل آید و با توجه به معیارهای شغلی، بهترین‌ها انتخاب شوند.
- د- از مدیران توانمند و نمونه برای آموزش مدیران دیگر کمک گرفته شود.

منابع و یادداشتها

- ۱- دلاور، علی: روشهای تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی، انتشارات دانشگاه پیام نور، تهران، ۱۳۳۸.
- ۲- سرمد، زهره و بازرگان، عباس و حجازی، الهه: روشهای تحقیق در علوم رفتاری، سپهر نقش، تهران، ۱۳۷۶.
- ۳- شیرازی، علی: مدیریت آموزشی، انتشارات جهاد دانشگاهی، مشهد، ۱۳۷۳.
- ۴- نادری، عزت الله و سیف‌نرانی، مریم: روشهای تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی، انتشارات بدر، تهران، ۱۳۷۲.

5-Dewyer A. and Barnet w. *Principal's Symbolic Leadership Behavior* : Edu. Qut. Vol 28, May 1987.

6- Scott R. and Ahadi P. *Conceptual Anaiysis of a Principal's Symbolic Leadership*. Harper and Row, 1990.

7- Serjiovanni, Thomas. *Supervision*, Book Company, New York, 1983.

8- Korman, Ebrham K. *Education and Leadership*, Harper, 1992.