

# بررسی عوامل مؤثر بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی استان چهارمحال و بختیاری در پست‌های تخصصی و مدیریتی

مجید بحرینی بروجنی<sup>۱</sup>  
دکتر احمدرضا نصر<sup>۲</sup>  
دکتر محمد نیکخواه<sup>۳</sup>  
دکتر کبری سپهری<sup>۴</sup>  
ساسان امرایی<sup>۵</sup>

تاریخ دریافت: ۹۱/۱/۲۱

تاریخ پذیرش: ۹۱/۵/۱۱

## چکیده

هدف این پژوهش بررسی عوامل مؤثر بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی استان چهارمحال و بختیاری در پست‌های تخصصی و مدیریتی، از دیدگاه استادان، مدیران آموزشی و دانش‌آموختگان شاغل این رشته‌ها بوده است. روش پژوهش توصیفی-تحلیلی و پیمایشی بوده و جامعه آماری آن شامل ۶۵ نفر استاد، ۱۲۳ نفر مدیر آموزشی و ۶۲ نفر از دانش‌آموخته‌گان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی استان چهارمحال و بختیاری بوده است. برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز پژوهش از یک پرسشنامه بسته پاسخ پژوهشگر ساخته (در مقیاس پنج درجه‌ای) استفاده شده است. روایی سؤال‌های پرسشنامه، توسط متخصصان و

---

۱- دانشجوی دکتری برنامه‌ریزی درسی دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول ۰۹۱۳۱۸۵۵۵۹۵)

Majid\_bahraini@yahoo.com

۲- استاد و عضو هیات علمی گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان . arnasr.@edu.ui.ac.ir

۳- مدرس دانشگاه فرهنگیان، پردیس بحرالعلوم شهرکرد . m.nikkhah2@yahoo.com

۴- عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد.

۵- کارشناس ارشد برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه اصفهان. amraei.sasan@yahoo.com ۰۹۳۸۹۸۹۲۱۶۱

پایایی آن به روش آلفای کرانباخ ۰/۹۵، محاسبه شده است. برای تحلیل داده‌های پژوهش، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی مناسب استفاده شده است. طبق یافته‌های پژوهش، ۴۶/۱ درصد پاسخ‌دهندگان عوامل فردی، ۵۷/۸ درصد عوامل سازمانی، ۴۹ درصد عوامل اجرایی و ۳۷/۴ عوامل آموزشی را به میزان زیاد و بسیار زیاد، در عدم بکارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های تخصصی مؤثر دانسته‌اند. همچنین تفاوت بین دیدگاه استادان و دانش‌آموختگان در زمینه عوامل فردی و استادان و مدیران در زمینه عوامل سازمانی معنی‌دار بوده است.

#### واژگان کلیدی:

پست‌های مدیریتی و تخصصی، دانش‌آموختگان، رشته مدیریت و برنامه‌ریزی، نظام آموزشی.

## مقدمه

قرنی که ما در آن هستیم به حق قرن شتاب آلود اختراعات و اکتشافات و قرن دانایی نام گرفته است. در این قرن نقش و ارزش ویژه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی و جایگاه آن در پیشرفت و تعالی جامعه جهانی، به خوبی شناخته شده است و بر همین اساس، این عصر را عصر مدیریت و برنامه‌ریزی نام نهاده‌اند. هر جامعه‌ای باید همزمان با تغییرات و دگرگونی‌هایی که در زمینه‌های مختلف علوم به وقوع می‌پیوندد، دانش خود را با تکیه بر فرهنگ ملی و اعتقادات قومی و آخرین تحولات، همگام و هماهنگ نگاه دارد و نیروهای متخصص و کارورزانی دانشور و متقی برای مدیریت سازمانها و حل مشکلات خود تربیت کند و به کار گیرد. چرا که به قول «چاندلر» استاد دانشگاه هاروارد، سازمانها را نمی‌توان به دست افراد بی‌چهره سپرد. امروزه مدیریت و برنامه‌ریزی بعد از طی فراز و نشیبها مفهومی مختلف در میدان عمل و نظر یعنی دانشگاه و موسسات مربوطه پیدا کرده و از سنگر مستحکمی برخوردار شده است.

اهمیت مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پیشرفت و توسعه ملل در اولویت قرار دارد، زیرا توجه به مدیریت و برنامه‌ریزی و بکارگیری دانش آموختگان این رشته در پست‌های تخصصی، در بردارنده دو نتیجه آتی و آتی است. نتیجه آتی آن بکارگیری دانش آموختگان این رشته در پست‌های مرتبط باعث بهبود شرایط کار، افزایش رضایت و ایمنی خاطر کارکنان از مدیر و کار، و آمادگی برای شکوفایی خلاقیت ریا، نوآوری و تحرک کاری کارکنان است و نتیجه آتی تاثیر بسزایی است که مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی در رشد ذهن، شناخت درک و فهم مدیران دیگر دارد و کیفیت حرف مختلف چون پزشکی و مهندسی و حقوق و... ناشی از بهبود و شایستگی مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی می‌باشد (بهرنگی، ۱۳۷۳).

شیوه انتخاب مدیران و برنامه‌ریزان در بهبود نظام آموزشی و اثر بخشی آن، مؤثر است. در زمینه انتخاب مدیران، وایت و وایت<sup>۱</sup> (۱۹۸۸) به شیوه شورایی اشاره می‌کنند و می‌گویند: در بعضی اوقات مدارس در یک تیم برای انتخاب کاندیداهای مدیریت استفاده

می‌کنند. این تیم عموماً از والدین، جامعه، دانش‌آموزان، معلمان، مشاور، منشی دفتر، یک یا دو سرپرست و یکی از اعضای هیأت مدیره تشکیل می‌شود.

ویلاهان و کارتر<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) اظهار داشته‌اند که آموزش عالی باید با آموزشهای گسترده‌تر مبتنی بر صلاحیت، دانشجویان را برای پاسخگویی به توسعه‌های اجتماعی، اقتصادی و تکنولوژیکی به سرعت در حال تغییر، مجهز کند. در حقیقت نیاز به بررسی مداوم وضعیت برنامه‌های درسی آموزش عالی جهت انطباق با نیازهای دانشجویان، شرایط جامعه و دانش روز امری بدیهی محسوب می‌گردد. در کشور ما مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی به عنوان یک رشته فقیر مطرح است؛ زیرا جو عمومی حاکم بر اداره‌ها و موسسات آموزش و پرورش، بیش از آن که مشوق بکارگیری مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی به عنوان یک علم باشد، مویذ برداشتهای شخصی و ذهن‌گرایی است یا مسئولان آموزش و پرورش اهمیت لازم را برای علم مدیریت قائل نیستند و در عمل الویت آن را به رسمیت نمی‌شناسند، یا مدیران موسسه‌های آموزشی - یعنی آنان که عملاً باید از علم مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی بهره‌گیرند - در عین حال که فاقد دید علمی هستند، به دلایل بسیار به فراگیری علمی مدیریت و برنامه‌ریزی احساس نیاز نمی‌کنند. در اهمیت موضوع «الوین تافلر» تاکید می‌کند «در پیکار اقتصادی قرن بیست و یکم سازو کارهایی چون پژوهش‌های علمی و تکنولوژیکی، آموزش نیروی کار، نرم افزار پیشرفته، مدیریت و برنامه‌ریزی هوشمندانه‌تر، ارتباط پیشرفته نظام‌های الکترونیکی و مهمتر از همه سازماندهی خود دانایی، تکلیف کشور را روشن خواهد کرد (تافلر<sup>۲</sup>، ترجمه خوارزمی، ۱۳۷۰) به همین دلیل امروز بکارگیری مدیران و برنامه‌ریزان شایسته و دارای شرایط لازم برای کامیابی یک سازمان و یک ملت و شاید کل دنیا، بیش از هر روز دیگر ضروری به نظر می‌رسد و همان گونه که «فیلیپ کومبز» در کتاب «وجدان جهانی تعلیم و تربیت» یادآور می‌شود که «اگر قرار است تحولی در عرصه تعلیم و تربیت به وقوع بپیوندد، این تحول و دگرگونی باید از مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی آغاز گردد» (عسکریان، ۱۳۶۶). وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با همکاری وزارت آموزش و پرورش، ۸۰ درصد ظرفیت پذیرش رشته‌های علوم تربیتی را به معلمان و کارکنان آموزش و پرورش اختصاص داده است اما متأسفانه ما شاهد عدم

1. Wheelahan , Carter

2. Toffler

جذب این افراد بویژه در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی هستیم و پژوهش‌های زیادی از جمله پژوهش‌های دفتر آموزش عمومی (۱۳۶۳)، آموزش متوسطه (۱۳۶۶) و پژوهش عزیززاده (۱۳۷۰) نشان دهنده عدم جذب دانش‌آموختگان بوده و عدم برخورداری مدیران از دانش و تخصص لازم می‌باشد. متأسفانه با توجه به برنامه‌های درسی موجود، بیشتر دانشجویان فاقد مهارت‌های تفکرند، به ویژه در سطح بالا برای کار کردن در جامعه. آنان اغلب مسائل را به شیوه مکانیکی در محیط‌های آموزشی حل می‌کنند و به جای تولید اندیشه، مصرف‌کننده اندیشه دیگران‌اند. همچنین معمولاً آنچه می‌شنوند، می‌پذیرند و کمتر گفته‌ها و شنیده‌ها را نقد می‌کنند. در نتیجه، قدرت تحلیل، ارزشیابی و قضاوت درستی ندارند (شعبانی، ۱۳۸۵).<sup>۱</sup> مارزانو<sup>۱</sup> (۱۹۸۸) عنوان کرده است که آنچه در نظام آموزش عالی، به ویژه در بین طراحان و مجریان برنامه‌های درسی، مشهود است، بی‌توجهی به تحول فکری دانشجویان در تنظیم و و فرایند فعالیتهای آموزشی است. آیزنر<sup>۲</sup> (۱۹۸۳) برای بهبود اصلاح برنامه درسی ویژگی‌هایی چون تعادل در برنامه، استقلال در اندیشه، تحلیل مسائل، تقویت حواس، عشق به محتوا، تعالی در آموزش و پرورش انتقادی را توصیه می‌کند. وبر<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) اشاره می‌کند جامعه دانش بیشتر به افراد فرهیخته نیاز دارد تا به افرادی که تنها در زمینه خاصی تعلیم یافته‌اند، دانشگاه‌ها باید به منظور پاسخگویی به تقاضا، برنامه‌های آموزشی خود را در مقیاس گسترده‌تری سازماندهی کنند، به طوری که آموزش، فرایندی مستمر و همیشگی در نظر گرفته شود که هرگز بعد از دانشگاه متوقف نخواهد شد. نیچلسون و ساشمن<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) نتیجه گرفتند که نیازهای علمی تنها بر مهارت‌های شناختی ساکن نیست، بلکه در بعضی رشته‌های دانشگاهی، مهارت‌های عاطفی ممکن است اهمیت بیشتری پیدا کند. روگماو هیوسدن<sup>۵</sup> (۲۰۰۴) عنوان نموده‌اند که در یادگیری صلاحیت محور با تاکید بر تحصیل دانش واقعی، به جای تدریس به دانشجویان که چطور مسایل را حل کنند باید آنها را به طور مناسب با موقعیتهای حرفه‌ای متغیر روبرو کرد تا با آنها تعامل کنند و به طور پیوسته دانش و مهارت‌های جدید را از طریق زندگی به

1. Marzano

2. Eisner

3. weber

4. Nichoson , cushman

5. Roggema , Heusden

دست آورند. در این راستا علاقه بند (۱۳۶۲) اشاره می‌کند که به ضوابط گزینش و انتصاب مدیران مدارس توجه نمی‌شود و نظام آموزشی ما هنوز در گردونه آزمایش و خطا گرفتار است. رضایی (۱۳۷۰) گزارش نمود مدیران دارای تحصیلات دانشگاهی نسبت به مدیران فاقد تحصیلات دانشگاهی در روش مدیریت خود از روش آزادمنشانه استفاده می‌کنند و قدرت نوآوری و ایجاد زمینه تغییر بیشتری را فراهم می‌کنند. در پژوهشی که شیخ نظامی (۱۳۷۶) روی مدیران مدارس انجام داد، به این نتیجه رسید که تجربه و تخصص مدیران در میزان مهارت مدیریت زمان آنان تاثیری ندارد. زیرک (۱۳۷۶) می‌گوید مدیران دانش‌آموخته رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در مهارت‌های استفاده از منابع، تصمیم‌گیری، نوآوری و مسئولیت‌پذیری، نسبت به گروه مقابل، عملکرد بهتری دارند. حمیدی (۱۳۷۴) در زمینه رابطه تخصص مدیر در رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی با میزان موفقیت نظارت و راهنمایی معلمان مدارس راهنمایی و متوسطه انجام داده است که نتیجه گرفته است بین عملکرد مدیران دانش‌آموخته رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی با سایر رشته‌ها در نقش‌های نه‌گانه (ارزیابی، رهبری گروهی، سازماندهی، مشاوره معلمان، هماهنگ کننده، برنامه‌ریزی آموزشی، تصمیم‌گیرنده، تامین کننده خدمات، مدیر و ناظم) تفاوت معنی داری وجود ندارد.

لذا گزینش، انتخاب و بکارگیری بهترین، داناترین انسانها برای ساختن فردایی بهتر و به مقصد رساندن این فاصله یکی از مهمترین و خطیرترین اقداماتی است که باید صورت گیرد، چرا که به قول «چاندلر»<sup>۱</sup> سازمانها را نمی‌توان به دست افراد بی‌چهره سپرد. همچنین توجه به آمار و ارقام و اطلاعاتی که نشان دهنده ضعف علمی بعضی از مدیران و برنامه‌ریزان می‌باشد، ضروری است از دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی و یا مرتبط با آن به نحو احسن استفاده کنیم. لذا باید به انتخاب و بکارگیری بهترین مدیران و برنامه‌ریزان پرداخت. حال با این که دانشگاه‌های کشور اعم از دولتی و غیر دولتی به گزینش دانشجو در رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی مبادرت می‌ورزند و سرمایه‌گذاری‌های زیادی توسط دولت و دانشجویان در این مورد انجام می‌شود ولی شاهدیم که بیشتر دانش‌آموختگان این رشته در پست‌های تخصصی خود به کار گرفته نمی‌شوند.

بنابراین هدف این پژوهش بررسی میزان تأثیر عوامل فردی، سازمانی، اجرایی و آموزشی مؤثر بر جذب و بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی استان چهارمحال و بختیاری در پست‌های تخصصی و مدیریتی از دیدگاه استادان دانشکده‌های علوم تربیتی، مدیران آموزشی و دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی استان چهارمحال و بختیاری بوده است.

**روش پژوهش:** نوع پژوهش توصیفی-تحلیلی و روش آن پیمایشی بوده است.

**جامعه و نمونه آماری:** جامعه‌های آماری پژوهش شامل تمامی استادان گروه‌های علوم تربیتی دانشگاه‌های دولتی، پیام‌نور و آزاد، دانش‌آموختگان دوره کارشناسی رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی و مدیران آموزشی (مدیر کل، مدیران، معاونان و کارشناسان اداره‌ها و مدارس مناطق و نواحی هفده‌گانه آموزش و پرورش) استان چهارمحال و بختیاری، در سال تحصیلی ۹۱-۹۰ بوده است. بعد از برآورد حجم نمونه آماری (۲۵۰ نفر)، به روش طبقه‌ای، از آنان به روش تصادفی نمونه‌گیری شده است (۶۵ نفر استاد، ۶۲ نفر دانش‌آموخته و ۱۲۳ نفر مدیر آموزشی).

**ابزار گردآوری داده‌ها:** داده‌های پژوهش از طریق یک پرسشنامه پژوهشگر ساخته، گردآوری شده‌اند. برای ساخت پرسشنامه، پژوهشگران بعد از بررسی و مطالعه کتاب‌ها، منابع و پژوهش‌های مرتبط، اقدام به تدوین یک پرسشنامه بسته‌پاسخ در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت، برای بررسی میزان تأثیر هر یک از عوامل چهارگانه مورد بررسی پژوهش (فردی، سازمانی، اداری و آموزشی)، بر به‌کارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های تخصصی و مدیریتی نموده‌اند. بعد از قرار دادن پرسشنامه در اختیار تعدادی از استادان گروه علوم تربیتی دانشگاه‌های اصفهان و شهرکرد، برای برآورد روایی آن و اجرای مقدماتی آن به صورت تصادفی بر روی ۳۰ نفر از افراد جامعه‌ها، ضریب پایایی گویه‌های پرسشنامه از طریق نرم‌افزار آماری SPSS، به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۵ و همبستگی درونی گویه‌ها ۰/۹۷ محاسبه گردیده است.

**روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها:** پرسشنامه‌ها توسط پژوهشگران به صورت حضوری بین افراد نمونه‌های آماری توزیع و بعد از پیگیری‌های متعدد در نهایت ۲۱۸ پرسشنامه (۶۳ استاد، ۵۳ دانش‌آموخته و ۱۰۶ مدیر آموزشی) گردآوری شده است. سپس

از روش‌های مختلف آمار توصیفی و به دلیل نرمال بودن توزیع مشاهدات (آزمون کالموگرف-اسمیرنوف) و برابر بودن واریانس‌ها (آزمون لون)، از آزمون‌های استنباطی پارامتریک برای تحلیل داده‌ها، استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

در ادامه، یافته‌های توصیفی و استنباطی مربوط به هر یک از سؤال‌های پژوهش در جدول‌های ۱ تا ۸ آورده شده است.

**سؤال اول:** به چه میزانی عوامل شخصی دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی بر عدم بکارگیری آنان در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر بوده است؟

(جدول ۱) توزیع درصدی پاسخ‌های نمونه‌های آماری پاسخ‌دهنده به عوامل شخصی

ردیف	توضیح	فرد	درصد	تعداد	درصد
۱	پایین بودن سن دانش‌آموختگان	۱۷	۱۵.۶	۳۶.۷	۲۲.۹
۲	مجرد بودن دانش‌آموختگان	۲۲.۵	۲۲.۵	۳۰.۳	۱۶.۵
۳	عدم برخورداری دانش‌آموختگان از تجربه مدیریتی و برنامه‌ریزی کافی	۶.۴	۹.۲	۱۷.۹	۳۷.۶
۴	عدم برخورداری دانش‌آموختگان از تجربه آموزشی کافی	۹.۲	۱۷.۴	۳۳	۳۱.۲
۵	عدم برخورداری دانش‌آموختگان از تجربه کافی در زمینه‌های اجتماعی و سیاسی	۷.۸	۱۳.۸	۲۶.۶	۳۱.۷
۶	عدم اطلاع مسئولان و تصمیم‌گیرنده، از میزان دانش و مهارت‌های دانش‌آموختگان	۶.۴	۱۰.۱	۲۵.۲	۳۳.۵
۷	عدم اطمینان مسئولان نسبت به توانایی‌های علمی و مدیریتی دانش‌آموختگان	۱۶.۵	۲۴.۸	۲۰.۶	۱۸.۳

ادامه (جدول ۱) توزیع درصدی پاسخ‌های نمونه‌های آماری پاسخ‌دهنده به عوامل شخصی



بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم	به نظر شما هر یک از عوامل شخصی زیر به چه میزان بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر است؟	ردیف
۴۲.۲	۲۲.۵	۱۸.۳	۸.۷	۸.۳	حاکمیت روابط بر ضوابط، در زمینه عزل و نصب مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی	۸
۱۷.۹	۲۲	۲۱.۱	۲۰.۶	۱۸.۳	نگرانی مدیران نسبت به تصدی پست‌های مدیریتی در آینده توسط دانش‌آموختگان	۹
۱۹.۹	۲۶.۲	۲۵.۶	۱۵.۸	۱۲.۵	میانگین درصدی	

طبق داده‌های جدول ۱، ۴۶/۱ درصد پاسخ‌دهندگان میزان تأثیر عوامل فردی در عدم بکارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی را زیاد و بسیار زیاد، ۲۵/۶ درصد متوسط و ۲۸/۳ درصد کم و بسیار کم دانسته‌اند. طبق دیدگاه پاسخ‌دهندگان، عوامل عدم برخورداری دانش‌آموختگان از تجربه مدیریتی کافی (۶۶/۵ درصد)، حاکمیت روابط بر ضوابط، در زمینه عزل و نصب مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی (۶۴/۷ درصد) و عدم اطلاع مسئولان و تصمیم‌گیرنده، از میزان دانش و مهارت‌های دانش‌آموختگان (۵۸/۳ درصد)، به ترتیب بیشترین تأثیر و مجرد بودن دانش‌آموختگان (۲۴/۸ درصد)، کمترین تأثیر را در بکارگیری آنان داشته است.

جدول ۲) آزمون‌های تحلیل واریانس و تعقیبی توکی مربوط به مقایسه پاسخ‌های نمونه‌های آماری

پاسخ‌دهنده به عوامل شخصی

منبع تغییرات	S.S	d.f	M.S	F	Sig	Eta <sup>2</sup>	
بین گروهی	۲۱۹.۴۵	۲	۱۰۹.۷۳	۳.۰۷	۰.۰۰۹	۰.۰۵	
درون گروهی	۷۶۶۱.۱۰	۲۱۵	۳۵.۶۳				
کل	۷۸۸۰.۵۶	۲۱۷					
<b>آزمون تعقیبی توکی</b>							
میانگین نمره نگرش افراد	مقایسه دو به دو			M.D	S.E	Sig	
استاد	۳.۲۱	استاد - مدیر			۰.۱۹	۰/۰۴	۰/۷۹۰
مدیر	۳.۰۲	استاد - دانش‌آموخته			۰.۴۱	۰/۰۶	۰.۰۰۲
دانش‌آموخته	۲.۸	مدیر - دانش‌آموخته			۰.۲۲	۰/۰۶	۰/۳۳۷

با توجه به داده‌های جدول ۲، نتایج آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه نشان داده که در سطح معنی‌داری ۰/۰۱، تفاوت بین میانگین نمره نگرش سه گروه مورد بررسی (استاد، مدیر، دانش‌آموخته)، در پاسخ به گویه‌های مربوط به این سؤال، از نظر آماری معنی‌دار بوده است. نتایج آزمون تعقیبی توکی، برای بررسی منبع معنی‌داری f نشان داده که تفاوت بین میانگین نمره نگرش استادان و مدیران، ۰/۱۹، استادان و دانش‌آموختگان ۰/۴۱ و مدیران و دانش‌آموختگان ۰/۲۲ بوده است. با این وجود، در سطح معنی‌داری ۰/۰۱، تنها تفاوت بین میانگین نمره استادان و دانش‌آموختگان معنی‌دار بوده است. به عبارت دیگر استادان بیشتر از دانش‌آموختگان، نقش عوامل فردی را در عدم بکارگیری آنان در پست‌های مدیریتی مؤثر دانسته‌اند.

سؤال دوم: به چه میزانی عوامل سازمانی بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر بوده است؟

جدول ۳) توزیع درصدی پاسخ‌های نمونه‌های آماری پاسخ‌دهنده به عوامل سازمانی

بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم	به نظر شما هر یک از عوامل سازمانی زیر به چه میزانی بر عدم به کارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر است؟
۳۳. ۵	۳۳	۲۰. ۶	۷.۳	۵.۵	۱ دخالت خط‌مشی‌های سیاسی در عزل و نصب مدیران و برنامه‌ریزان
۱۲. ۴	۳۴. ۹	۲۴. ۳	۱۷	۱۱. ۵	۲ عدم پذیرش مدیریت دانش‌آموختگان جوان و کم تجربه، توسط معلمان
۳۰. ۳	۲۹. ۴	۱۸. ۳	۱۲. ۴	۹.۶	۳ عدم وجود افراد و گروه‌های مناسب و ذی‌صلاح برای شناسایی و انتصاب مدیران
۲۵. ۴	۳۲. ۴	۲۱. ۱	۱۲. ۲	۸.۹	میانگین درصدی

طبق داده‌های جدول ۳، ۵۷/۸ درصد پاسخ‌دهندگان میزان تأثیر عوامل سازمانی در عدم به کارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی را زیاد و بسیار زیاد، ۲۱/۱ درصد متوسط و ۲۱/۱ درصد کم و بسیار کم دانسته‌اند. تأثیر هر یک عوامل سازمانی مورد بررسی در به کارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی، از دیدگاه پاسخ‌دهندگان به ترتیب زیر بوده است: دخالت خط‌مشی‌های سیاسی در عزل و نصب مدیران و برنامه‌ریزان (۶۶/۵ درصد)، عدم وجود افراد و گروه‌های مناسب برای شناسایی و انتصاب مدیران (۵۹/۷ درصد) و عدم پذیرش مدیریت دانش‌آموختگان جوان و کم تجربه، توسط معلمان (۴۷/۳ درصد).

جدول ۴) آزمون‌های تحلیل واریانس و تعقیبی توکی مربوط به مقایسه پاسخ‌های نمونه‌های

آماري پاسخ‌دهنده به عوامل سازمانی

منبع تغییرات		S.S	d.f	M.S	F	Sig	Eta <sup>2</sup>
بین گروهی		۷۰.۱۶	۲	۳۵.۰۸	۵.۴۶	۰.۰۰۰	۰.۰۹۸
درون گروهی		۱۳۸۲.۳۱	۲۱۵	۶.۴۲			
کل		۱۴۵۲.۴۷	۲۱۷				
آزمون تعقیبی توکی							
میانگین نمره نگرش افراد		مقایسه دو به دو		M.D	S.E	Sig	
استاد		استاد - مدیر		۰.۳۲	۰.۰۵	۰.۰۰۷	
مدیر		استاد - دانش‌آموخته		۰.۲۳	۰.۰۷	۰.۰۹	
دانش‌آموخته		مدیر - دانش‌آموخته		-۰.۰۹	۰.۰۶	۰.۲۵	

طبق داده‌های جدول ۴، نتایج آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه حاکی است که در سطح معنی‌داری ۰/۰۱، تفاوت بین میانگین نمره نگرش سه گروه مورد بررسی (استاد، مدیر، دانش‌آموخته)، نسبت به گویه‌های مربوط به عوامل سازمانی از نظر آماری معنی‌دار بوده است. طبق نتایج آزمون تعقیبی توکی، مقایسه دو به دو میانگین‌ها حاکی است که تفاوت بین میانگین نمره نگرش استادان و مدیران، ۰/۳۲، استادان و دانش‌آموختگان ۰/۲۳ و مدیران و دانش‌آموختگان ۰/۰۹ بوده و در سطح معنی‌داری ۰/۰۱، تفاوت بین میانگین نمره استادان و مدیران معنی‌دار بوده است. یعنی استادان بیشتر از مدیران، نقش عوامل سازمانی را در عدم بکارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی مؤثر دانسته‌اند.

سؤال سوم: به چه میزانی عوامل اجرایی بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر بوده است؟

جدول ۵) توزیع درصدی پاسخ‌های نمونه‌های آماری پاسخ‌دهنده به عوامل اجرایی

ردیف	به نظر شما هر یک از عوامل اجرایی زیر به چه میزانی بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر است؟	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم
۱	موانع و مشکلات مربوط به آیین‌نامه‌ها و مقررات استخدامی	۱۴.۷	۲۲	۳۱.۷	۱۸.۸	۱۲.۸
۲	عدم برخورداری ادارات آموزشی از اختیارات لازم برای بکارگیری دانش‌آموختگان	۲۷.۵	۲۱.۱	۱۹.۳	۱۵.۶	۱۶.۵
۳	اعتقاد مسئولان به کارایی بیشتر مدیران تجربی نسبت به دانش‌آموختگان	۳۵.۸	۳۳.۵	۲۱.۶	۶	۳.۲
۴	عدم وجود ثبات در مدیریت‌های آموزشی و تغییر سریع آنان	۲۴.۳	۳۳	۲۳.۹	۱۰.۱	۸.۷
۵	عدم امکان پیش‌بینی پست‌های مدیریتی آینده توسط مسئولان آموزشی	۳۰.۷	۳۵.۳	۱۸.۸	۹.۶	۵.۵
۶	حاکمیت جو سازمانی معیوب بر ادارات نواحی/مناطق آموزشی	۲۰.۶	۱۷	۳۰.۳	۱۸.۳	۱۳.۸
۷	پذیرش بی‌رویه دانشجو در رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی	۵۳.۳	۱۵.۱	۱۶.۱	۸.۳	۷.۳
۸	عدم وجود رابطه مؤثر بین وزارت آموزش و پرورش و دانشگاه‌های کشور	۴۹.۱	۲۶.۶	۱۵.۶	۶	۲.۸
۹	پذیرش بی‌رویه دانشجو در دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت و برنامه‌ریزی	۲۲	۲۳.۴	۲۱.۱	۱۹.۷	۱۳.۸
۱۰	عدم وجود ابزار و استانداردهای مناسب سنجش ویژگی‌های شخصیتی دانش‌آموختگان	۲۸	۲۶.۱	۲۲.۵	۱۲.۴	۱۱
۱۱	عدم وجود ابزار و استانداردهای مناسب سنجش تفکر انتقادی دانش‌آموختگان	۲۱.۶	۲۵.۷	۲۹.۸	۱۲.۴	۱۰.۶
۱۲	عدم وجود ابزار و استانداردهای مناسب سنجش هوش اجتماعی دانش‌آموختگان	۲۲.۵	۲۸.۹	۲۵.۲	۱۴.۲	۹.۲
۱۳	عدم وجود ابزار و استانداردهای مناسب سنجش هوش عمومی دانش‌آموختگان	۱۷.۴	۲۲.۹	۲۵.۲	۱۸.۸	۱۵.۶
۱۴	عدم وجود ابزار و استانداردهای مناسب سنجش ابتکار و خلاقیت دانش‌آموختگان	۱۷	۲۱.۶	۲۸	۱۸.۳	۱۵.۱
۱۵	عدم وجود ابزار و استانداردهای مناسب سنجش	۱۷.۴	۲۳.۹	۲۴.۸	۱۹.۳	۱۴.۷

ثبات عاطفی دانش‌آموختگان				
۲۶۸	۲۲۲	۲۳۶	۱۳	۱۴۴
میانگین درصدی				

طبق داده‌های جدول ۵، ۴۹ درصد پاسخ‌دهندگان میزان تأثیر عوامل اداری در عدم به‌کارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی را زیاد و بسیار زیاد، ۲۳/۶ درصد متوسط و ۲۷/۴ درصد کم و بسیار کم دانسته‌اند.

جدول ۶) آزمون‌های تحلیل واریانس و تعقیبی توکی مربوط به مقایسه پاسخ‌های نمونه‌های آماری پاسخ‌دهنده به عوامل اجرایی

منبع تغییرات	S.S	d.f	M.S	F	Sig	Eta <sup>2</sup>
بین گروهی	۴۲.۷۹	۲	۲۱.۳۹	۰.۱۷۶	۰.۷۲۱	۰.۰۰۲
درون گروهی	۲۶۰۸۳.۶۸	۲۱۵	۱۲۱.۳۱			
کل	۲۶۱۲۶.۴۸	۲۱۷				
آزمون تعقیبی توکی						
میانگین نمره نگرش افراد	مقایسه دو به دو	M.D	S.E	Sig		
استاد	استاد - مدیر	۳.۴۲	-۰.۰۴	۰.۱۱۲	۰.۰۳	
مدیر	استاد - دانش‌آموخته	۳.۴۶	۰.۰۴	۰.۰۹۸	۰.۰۴	
دانش‌آموخته	مدیر - دانش‌آموخته	۳.۳۸	۰.۰۸	۰.۱۰۱	۰.۰۴	

طبق نتایج آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه (جدول ۶) در سطح معنی‌داری ۰/۰۱، تفاوت بین میانگین نمره نگرش سه گروه مورد بررسی (استاد، مدیر، دانش‌آموخته)، نسبت به گویه‌های مربوط به عوامل اجرایی از نظر آماری معنی‌دار نبوده است. نتایج آزمون تعقیبی توکی نیز حاکی است که هیچ‌یک از تفاوت‌های مشاهده شده بین سه گروه مذکور، از نظر آماری معنی‌دار نبوده‌اند. به عبارت دیگر، هر سه گروه به یک میزان، عوامل اجرایی را در عدم به‌کارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی و تخصصی مؤثر دانسته‌اند.

سؤال چهارم: به چه میزانی عوامل آموزشی بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر بوده است؟  
 جدول ۷) توزیع درصدی پاسخ‌های نمونه‌های آماری پاسخ‌دهنده به عوامل آموزشی

ردیف	به‌نظر شما هر یک از عوامل آموزشی زیر به چه میزانی بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی مؤثر است؟	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱	عدم وجود تناسب بین درس‌های نظری رشته مدیریت و برنامه‌ریزی و مشاغل مدیریتی	۷.۳	۱۶.۵	۲۱.۶	۲۵.۲	۲۹.۴
۲	عدم وجود تناسب بین درس‌های عملی و مهارتی رشته مدیریت و مشاغل مدیریتی	۲.۸	۱۵.۱	۱۷	۲۵.۷	۳۹.۴
۳	عدم برخورداری دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها از شایستگی‌های علمی لازم	۶.۹	۱۲.۴	۲۳.۹	۲۷.۵	۲۹.۴
۴	عدم برخورداری دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها از شایستگی‌های اجتماعی لازم	۶.۹	۹.۶	۳۰.۷	۲۲.۵	۳۰.۳
۵	کیفیت نوع دانشگاه محل تحصیل دانش‌آموختگان (دولتی، پیام‌نور، آزاد)	۱.۸	۴.۶	۱۶.۵	۳۵.۸	۴۱.۳
۶	عدم اعتقاد مسئولان نسبت به اجرا و کاربرد نظریه‌های مدیریتی، در عمل	۲۲.۹	۲۵.۷	۲۱.۶	۱۲.۸	۱۷
۷	عدم توانایی دانش‌آموختگان در مشارکت فعالانه در مسائل سیاسی و اجتماعی	۳۰.۷	۳۵.۸	۱۶.۱	۱۰.۶	۶.۹
۸	عدم مشارکت دانش‌آموختگان در دوره‌های تخصصی بعد از دانش‌آموختگی	۲۵.۲	۲۸.۴	۲۴.۰۸	۱۵.۱	۶.۴
۹	عدم تناسب بین دانش دانش‌آموختگان و دانش و تکنولوژی روز	۱۷.۴	۲۶.۶	۲۶.۶	۱۸.۳	۱۱
۱۰	عدم برخورداری دانش‌آموختگان از مهارت‌های انسانی و ارتباطی لازم	۲۲.۹	۲۲.۹	۳۲.۶	۱۴.۷	۶.۹
۱۱	عدم برخورداری دانش‌آموختگان از مهارت‌های ادراکی لازم	۲۰.۶	۲۶.۶	۲۸.۴	۱۷	۷.۳
۱۲	عدم برخورداری دانش‌آموختگان از شایستگی‌های علمی و فنی لازم	۲۲.۵	۳۷.۶	۲۰.۲	۱۲.۴	۷.۳
میانگین درصدی		۱۵.۶	۲۱.۸	۲۳.۳	۱۹.۸	۱۹.۵

با توجه به داده‌های جدول ۴، ۳۷/۴ درصد پاسخ‌دهندگان میزان تأثیر عوامل آموزشی در عدم به‌کارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی را زیاد و بسیار زیاد، ۲۳/۳ درصد متوسط و ۳۹/۳ درصد کم و بسیار کم دانسته‌اند.

جدول ۸) آزمون‌های تحلیل واریانس و تعقیبی توکی مربوط به مقایسه پاسخ‌های نمونه‌های آماری پاسخ‌دهنده به عوامل آموزشی

Eta <sup>2</sup>		Sig	F	M.S	d.f	S.S	منبع تغییرات
۰.۰۰۱		۰.۶۷۰	۰.۱۶۸	۰.۸۵۴۷	۲	۱.۷۰۹	بین گروهی
				۵.۰۶۴	۲۱۵	۱۰۸۸.۹۳	درون گروهی
					۲۱۷	۱۰۹۰.۶۹	کل
آزمون تعقیبی توکی							
Sig	S.E	M.D	مقایسه دو به دو	میانگین نمره نگرش افراد			
۰.۲۵۰	۰.۰۱	-۰.۰۳	استاد - مدیر	۲.۹۸	استاد		
۰.۸۱۱	۰.۰۲	-۰.۰۶	استاد - دانش‌آموخته	۳.۰۱	مدیر		
۰.۱۲۲	۰.۰۲	-۰.۰۳	مدیر - دانش‌آموخته	۳.۰۴	دانش‌آموخته		

طبق نتایج آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه (جدول ۸) در سطح معنی‌داری ۰/۰۱، تفاوت بین میانگین نمره نگرش سه گروه مورد بررسی (استاد، مدیر، دانش‌آموخته)، نسبت به گویه‌های مربوط به عوامل آموزشی از نظر آماری معنی‌دار نبوده است. نتایج آزمون تعقیبی توکی نیز حاکی است که هیچ‌یک از تفاوت‌های مشاهده شده بین سه گروه مذکور، از نظر آماری معنی‌دار نبوده‌اند. به عبارت دیگر، هر سه گروه مورد بررسی، به یک میزان عوامل آموزشی را در عدم به‌کارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های مدیریتی و تخصصی مؤثر دانسته‌اند.



## بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

طبق یافته‌های پژوهش، به طور متوسط ۴۶/۱ درصد پاسخ‌دهندگان به گویه‌های پرسشنامه، عوامل فردی، ۵۷/۸ درصد عوامل سازمانی، ۴۹ درصد عوامل اجرایی و ۳۷/۴ عوامل آموزشی را به میزان زیاد و بسیار زیاد، در عدم بکارگیری دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، در پست‌های مدیریتی و تخصصی مؤثر دانسته‌اند.

مطالعه و بررسی پژوهش‌های مختلف و مقایسه نتایج آنها با نتایج این پژوهش نیز حاکی از مؤثر بودن اغلب گویه‌های مربوط به چهار عامل مورد بررسی در این پژوهش، در بکارگیری یا عدم بکارگیری دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها در پست‌های تخصصی مرتبط با رشته تحصیلی آنان بوده است. به گونه‌ای که عوامل مؤثر در جذب، استخدام و بکارگیری دانش‌آموختگان دانشگاهی طبق پژوهش‌های مصحفی (۱۳۶۶)، برخوردار از دانش‌آموختگان از مهارت‌های برنامه‌ریزی، روابط انسانی، فنی، آموزشی و تربیتی؛ میرکمالی (۱۳۷۸)، برخوردار از مهارت‌های فنی و انسانی؛ صافی (۱۳۷۸) وجود هماهنگی بین وزارت آموزش و پرورش و دانشگاه‌ها؛ شارع‌پور و همکاران (۱۳۸۷)، توانایی‌های جمع‌آوری، سازماندهی و تحلیل اطلاعات، توانایی برنامه‌ریزی و سازماندهی فعالیت‌های اجتماعی و اقتصادی، داشتن فهم فرهنگی، توانایی تعامل با دیگران، توانایی استفاده از تکنولوژی روز، توانایی بهره‌گیری از زبان خارجی، شناخت عناصر، قوانین و هنجارهای محیط کار خود، توانایی تبادل اطلاعات با دیگران، توانایی حل مسئله، آشنایی با ابزارهای تولید و اشاعه دانش، برخوردار از تفکر جهانی و محلی اندیشی، داشتن انتظارات شغلی معقول، داشتن درک مثبت از رشته خود، برخوردار از تعهد شغلی و اخلاق کاری، برخوردار از تفکر انتقادی و قابلیت بررسی منطقی عقاید مختلف؛ کنفرانس جهانی آموزش عالی، انعطاف‌پذیری، خلاقیت و نوآوری، توانایی غلبه بر شرایط سخت و ابهام‌آمیز، یادگیرنده مادام‌العمر بودن، برخوردار از مهارت‌های ارتباطی، حساسیت‌های اجتماعی و انجام کارهای گروهی، مسئولیت‌پذیری و کارآفرینی (یونسکو، ۱۹۹۸)؛ نایت و یورک<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، ترکیبی از توانمندی‌های شخصی، مهارت‌های اجتماعی و آموزشی؛ گیب

و هانن<sup>۱</sup> (۲۰۰۷، ص ۲)، برخورداری دانش‌آموختگان از رفتارهای کارآفرینانه، نوآورانه و خلاقانه و ابتکار و تفکر مستقل، ذکر شده است.

طبق نتایج این پژوهش، یکی از عوامل مؤثر بر عدم بکارگیری دانش‌آموختگان استان در پست‌های مدیریتی و تخصصی، عوامل مربوط به دانش‌آموختگان و ویژگی‌های شخصیتی و فردی آنان بوده است. لذا پیشنهاد می‌گردد فرصت‌های لازم برای دانش‌آموختگان کم‌تجربه، از طریق استفاده از آنان به عنوان معاون مدارس، کمک کارشناس، فعالیت در کارهای اداری و دفتری، مدیریت مدارس ابتدایی، راهنمایی و مدارس متوسطه، ایجاد شده تا پس از کسب تجربه کافی، بتوان از آنان در پست‌های تخصصی و مدیریتی استفاده نمود.

با توجه به این‌که طبق نتایج این پژوهش، عوامل سازمانی تأثیر زیادی در عدم بکارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های تخصصی داشته است، پیشنهاد می‌شود انتصاب افراد بر اساس ضوابط و معیارهای قانونی و با توجه به مدرک تحصیلی دانش‌آموختگان انجام گیرد. همچنین افراد یا گروهایی که اقدام به انتخاب مدیران و برنامه‌ریزان می‌نمایند، از دانش، تخصص و صلاحیت‌های لازم در این زمینه برخوردار باشند و به جای دخالت عوامل سیاسی، عوامل آموزشی و پرورشی را مدنظر داشته باشند، چرا که پیش‌برد هدف‌های نظام آموزشی هر کشوری در گرو مدیران و برنامه‌ریزان متعهد، متخصص، لایق، شایسته، دانا و توانا است.

چون طبق نتایج این پژوهش، عوامل اجرایی تأثیر زیادی در عدم بکارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های تخصصی داشته است، لذا پیشنهاد می‌گردد آیین‌نامه انتصاب مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی از طریق یک شورا، مرکب از استادان دانشگاه، افراد متخصص و متعهد، رؤسا و معاونت‌های مختلف نظام آموزشی و تأمین و تربیت نیروی انسانی، مورد بازبینی و اصلاح قرار گیرند. به گونه‌ای که در آیین‌نامه‌های مربوطه، جایگاه دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی در تصدی پست‌های مربوطه تعیین گردد.

همچنین با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها، با توجه به نیازهای بازارکار، اقدام به پذیرش دانشجویان در رشته مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی نموده و آموزش‌های خود را مبتنی بر دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های مورد نیاز بازارکار دانش‌آموختگان طراحی و اجرا نمایند. چون عدم ثبات مدیریت، نقش مهمی در عدم بکارگیری دانش‌آموختگان در پست‌های تخصصی داشته است، مؤثر دارد، پیشنهاد می‌شود در آیین‌نامه‌های مربوط به عزل و نصب مدیران، اصلاحاتی اعمال گردد و مدیران آموزشی با توجه به شایستگی آنان منصوب گردند تا لازم نباشد به طور سریع دچار تغییر گردند. علاوه بر موارد مطرح شده می‌توان از دانش‌آموختگان در پست مشاوره مدارس استفاده نمود. همچنین از آنجایی که معمولاً دانش‌آموختگان مراکز تربیت معلم مدیران و برنامه‌ریزان آموزشی را تشکیل می‌دهند، پیشنهاد می‌گردد که مباحث عمومی مدیریت و برنامه‌ریزی در آن مراکز تدریس شود.

#### فهرست منابع:

- بهرنگی، محمد رضا. (۱۳۷۳). **مدیریت آموزشی و آموزشگاهی**. تهران: ناشر مؤلف.
- تافلر، الوین. (۱۳۷۰). **جابه‌جایی قدرت**. ترجمه شهذخت خوارزمی. تهران: انتشارات نورخ و کونه.
- حمیدی، محمد. (۱۳۷۴). **رابطه تخصص مدیر در رشته مدیریت آموزشی با میزان موفقیت در نظارت و راهنمایی معلمان در سطح راهنمایی و دبیرستانهای استان فارس**. رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز.
- زیرک، مهدی. (۱۳۷۶). **مقایسه عملکرد مدیران فارغ‌التحصیل رشته‌های مدیریت آموزشی و مدیران فارغ‌التحصیل سایر رشته‌ها در دبیرستان‌های پسرانه مشهد**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی تهران.
- شارع‌پور، محمود، فاضلی، محمد و صالحی، صادق. (۱۳۸۷). بررسی شاخص‌های کیفیت در آموزش عالی بر مبنای تحلیل شایستگی‌های کانونی. **مجله آموزش عالی ایران**. سال اول. شماره ۱. تابستان: ۳۱-۵۵.

شیخ نظامی، زهرا. (۱۳۷۶). **مقایسه خود راهبری و ابعاد آن در میان مدیران**

**دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شیراز.

شعبانی، حسن. (۱۳۸۵). **نهضت تفکر و تحلیل گفتمان در دانشگاهی**. **جمعی کتاب-**

**های درسی از مؤلفان، کتاب درسی دانشگاهی (۱): ساختار و ویژگی‌ها**. تهران:

انتشارات سمت.

عزیز زاده، هادی. (۱۳۷۰). **ویژگی‌های مدیران مدارس متوسطه کشور**. (مجموعه

**مقالات اولین سمینار مدیریت آموزشی**). صص ۲۹-۱۷. تهران: دانشگاه علامه

طباطبایی.

عسکریان، مصطفی. (۱۳۶۶). **سازمان مدیریت آموزش و پرورش**. تهران: انتشارات

امیرکبیر.

علاقه‌بند، علی. (۱۳۶۷). **بررسی ویژگی‌های مدیران مدارس نظری سراسر کشور**. **فصلنامه**

**تعلیم و تربیت**. سال چهارم. شماره ۳ و ۴.

قناد رضایی، عباس. (۱۳۷۰). **مقایسه مدیران دارای تحصیلات دانشگاهی با مدیران**

**فاقد تحصیلات دانشگاهی در زمینه تغییر و نوآوری از نظر دبیران مدارس**

**راهنمایی پسرانه تهران**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.

Eisner, E.W. (1983). *The Kind of Schools we Need. Educational Leadership*.

Gibb, A., & Hannon, P. (2007). *Towards the Entrepreneurial University*.

[http://www. Web space. Utexasedu/witz](http://www.Web.space.Utexasedu/witz).

Knight, P. (2001). Employability and Assessment. *Skills Plus. a Paper Prepared for the Fourth Colloquium*. 3: 1-11.

Marzano, J. (1988). *Dimensions of Thinking: A Framework for Curriculum and Instruction*. Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).PP. 13-16.

- Nicholson, A., & Cushman, L. (2000). Developing Successful Employees: Perception of Industry Leaders and Academicians. *Education Training*, vol.42, N.6, 366-371. [http://www. Emerald insight.Com](http://www.Emeraldinsight.Com).
- Roggema, M., & Heusden, V. (2004). *The Challenge of Developing a Competence Oriented Curriculum*. an Integrative Framework, Library Review . vo53(N2) ,98-103. <http://www.emeraldinsight. com>.
- UNESCO. (1998). *Higher Education, in the Twenty first Century Vision and Action*. Paris.
- Webb, T, M. (1999). European A Period of Mutation and Change-The Role of Higher Education in aA European agenda for Change for Higher Education in the 17 Century, in Higher Education. *Bucharest, Geneva: UNESCO*. 25-34.
- Wheelahan, L., & Carter. R. (2001). Notional Training Packages: A new Curriculum Framework for Vocational Education and Training in Astralia . *Education Training*, Vol 43. 303-316. <http://www.Emerald-Library.com>.
- White, g., & White, C. (1998). Hiring the Principal: Guidelines for Selection Committee. *NASSP Bulletin*. 82(601). 119-122.
- Yorke, M. (2001). *Employability in the First Cycle Higher Education*. A Working Paper for the 'Skills Plus' Project. Liverpool John Moores University.