

بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ تهران

## The Relationship between the Philosophic Mindedness of the High School Managers and the Performance of the Teachers in District 4, Ministry of Education and Training of Tehran

دریافت مقاله: ۱۳۸۹/۵/۲۵؛ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۸۹/۱۰/۱۱؛ پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۳/۱

A. Taghipour Zahir, (Ph.D.), R. Tavakoli,  
(M.A)

**Abstract:** The purpose of this study was to examine relationship between philosophical mentality of principals and performance of high school teachers. Using stratified sampling, a sample of 97 principals and 316 teachers were selected at random. Research instruments included the philosophical mentality questionnaire (60 items) and performance appraisal questionnaire (23 items). Multiple regression was used for data analysis. Results showed that the philosophical mentality of 73.8% principals was rated about average. Relationship of philosophical mentality and performance of teachers was found to be significant. Multiple regression indicated that philosophical mentality could explain 14.5% of variance of teachers' performance. Among dimensions of philosophical mentality, flexibility and comprehensiveness had most effect on teachers' performance.

**Keywords:** philosophical mentality, flexibility and comprehensiveness.

دکتر علی تقی پور ظهیر<sup>۱</sup> و روبا توکلی<sup>۲</sup>

چکیده: هدف پژوهش حاضر توسعه و تکمیل دانش و یافته‌های قبلی در زمینه بررسی رابطه بین ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه است. به عبارت دیگر این پژوهش در پی یافتن پاسخ به این سوال است که آیا بین ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه در منطقه ۴ شهر تهران رابطه‌ای وجود دارد یا نه؟ سوالات تحقیق با در نظر گرفتن ابعاد سه گانه ذهنیت فلسفی (جامعیت، انعطاف‌پذیری، تعمق) مدیران و همچنین شاخص‌های عملکرد دبیران (انضباط، رفتار مناسب، جدیت، اعتماد، انعطاف، خودجوشی) مورد بررسی قرار گرفت. با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۹۷ مدیر و ۳۱۶ دبیر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری به ترتیب شامل دو پرسش‌نامه ذهنیت فلسفی با ۶۰ گویه و ضریب پایایی ۰/۷۹ و پرسش‌نامه ارزیابی عملکرد (خودارزیابی) کارکنان سازمان امور اداری و استخدامی با ۲۳ گویه و ضریب پایایی ۰/۸۹ براساس طیف ۵ لیکرت است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش و تصمیم‌گیری در مورد رد یا تایید فرضیه‌های تحقیق از روش ضریب همبستگی پیرسون و جهت پیش‌بینی تاثیر هریک از ابعاد ذهنیت فلسفی مدیران بر شاخص‌های عملکرد دبیران از رگرسیون چند متغیره استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که ۷۳/۸ درصد مدیران دارای ذهنیت فلسفی متوسط می‌باشند. بین ذهنیت فلسفی مدیران و عملکرد دبیران با سطح اطمینان ۹۵ درصد و ضریب همبستگی ۰/۳۸۱ رابطه معناداری وجود دارد. همچنین تحلیل مدل رگرسیونی نشان داد که ذهنیت فلسفی مدیران توانسته ۱۴/۵٪ واریانس متغیر عملکرد دبیران را پیش‌بینی کند و در مجموع ۱۶ درصد از تغییرات عملکرد دبیران توسط ابعاد ذهنیت فلسفی پیش‌بینی می‌شود که بعد انعطاف‌پذیری و جامعیت ذهنیت فلسفی بیشترین تاثیر را بر شاخص‌های عملکرد دبیران دارد.

کلید واژه ها: ذهنیت فلسفی، جامعیت، تعمق، انعطاف‌پذیری، عملکرد

"پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات"

۱. نویسنده مسئول: دانشیار دانشگاه علوم و تحقیقات ایران

۲. کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات

### مقدمه (بیان مسئله، مبانی نظری، پیشینه تحقیق)

پیشرفت روزافزون ابعاد مختلف جامعه بشری در گرو خلق اندیشه‌های نو و تحول در نظام آموزش و پرورش است. در جهان معاصر علم و تکنولوژی به‌طور سریع پیشرفت نموده است و مدیریت صحیح در این تحول عظیم نقش کلیدی و تعیین کننده‌ای دارد. که امروزه تعلیم و تربیت به عنوان اساسی ترین عامل رشد و توسعه فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی اهمیت بسزایی پیدا کرده است، لذا مسئولیت مدیران آموزشی بیشتر شده است.

از آن‌جا که مدیریت در آموزش و پرورش راس هرم سازمانی و در بسیاری از موارد آغازگر تغییرات و دگرگونی‌هاست و از سوی دیگر چون آموزش و پرورش عهده‌دار تعلیم و تربیت انسان-های توسعه یافته است، توجه به آن باید یکی از مسائل مهم متولیان آموزش و پرورش باشد و از دیگر جهت چون مدیریت آموزش و پرورش بطور مستقیم با انسان‌هایی سرشار از عاطفه، احساسات و شرافت سروکار دارد، امری غامض‌تر از مدیریت در دیگر سازمان‌هاست. (ابطحی، ۱۳۷۷، ص ۲۵).

امروزه نظام‌های آموزشی باید دارای مدیرانی باشند که خلاق، مبتکر و منطقی بوده تا بتوانند در درک دنیای پیچیده امروز موجودی توانمند باشند و اصلاح بهبود عملکرد دبیران را در راستای بهبود اهداف آموزشی فراهم نمایند. به جرات و اطمینان می‌توان گفت که ضمانت اجرای هرگونه اصلاح و پیشرفت در وضع آموزش و پرورش کشور به نحوه تفکر مدیر و عملکرد معلم وابسته است. زیرا ارتقاء عملکرد معلمان به عنوان مهم‌ترین سرمایه آموزش و پرورش یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران است که منتج به کاهش هزینه‌های غیر ضروری و افزایش بهره‌وری در مدارس می‌شود. اگر همه مدارس کشور را در بهترین ساختمان‌ها قرار دهند و به کامل‌ترین وسایل مجهز سازند اما مدیران آن فاقد تفکر منطقی و فلسفی باشند پیشرفت مورد انتظار در عملکرد دبیران و بالطبع امر تعلیم و تربیت دانش‌آموزان تضمین نمی‌شود.

همواره سوالات زیادی در ذهن اندیشمندان تعلیم و تربیت مطرح بوده است که:

یک آموزش و پرورش موفق، چه مدیری و با چه معیارهایی نیاز دارد؟

یک مدیر موفق کیست؟ آیا یک مدیر موفق یعنی مدیری که به انجام وظایف مدیریتی خود آشنایی کامل دارد؟ آیا یک مدیر موفق یعنی کسی که فضای روابط انسانی (محیطی که در آن جو تفاهم و صمیمیت بین کارکنان برقرار باشد) ایجاد می‌کند؟

یک مدیر خوب چگونه می‌تواند معلمان را در بهبود عملکرد آموزشی هدایت نماید و آن‌ها را به محیط آموزشی علاقه‌مند نماید؟ و.....

به طور مسلم مدیری که بتواند دانش و تجارب خود را متناسب با هر عمل و زمان انتظام بخشد و آن را در زمینه‌ای وسیع در رابطه با کل اهداف سازمان با تعمق و انعطاف‌پذیری هماهنگ سازد، می‌تواند زمینه رشد و تعالی کارکنان و شاگردان در جهت رسیدن به اهداف مطلوب را فراهم نماید (بهرنگی، ۱۳۸۷، ص ۱۵).

برای سازگاری سازمان‌های آموزشی با تغییر و تحولات جهانی و حفظ بقای آن‌ها برخورداری از ذهنیت فلسفی برای مدیران ضروری است. مدیران با کسب تبحر و دانش در این زمینه می‌توانند جو سازمانی مدرسه را به جو آموزنده و سازنده برای اعتلای روز افزون شایستگی عملکرد معلمان و شاگردان تبدیل کنند، لذا نیاز به ذهنیت فلسفی در همه زمینه‌های مربوط به فعالیت‌های تدریس و یادگیری اجتناب‌ناپذیر است و این نیاز به ویژه زمانی که آموزش و پرورش دستخوش تغییرات و تحولات بنیادی می‌گردد بیش از هر زمان دیگر احساس می‌شود، زیرا مدیران همواره در اجرای موثر و موفق برنامه‌های آموزشی نقش اساسی داشته و دارند.

ذهنیت فلسفی مدیران از عوامل تاثیرگذار بر بهبود کیفیت آموزشی است. زیرا این عامل مدیر را قادر می‌سازد اولاً در برخورد با مسائل و مشکلات سازمان از خود محوری، یک جانبه نگری و جمود فکری مصون بماند و وی را قادر به شناخت صحیح و اصولی سازمان نماید، ثانیاً به مدیر این توانایی را می‌دهد که با ارائه راهکارهای تازه و جدید بتواند بر مسائل آموزشی ناشی از سنت-گرایی غلط و تندروی‌های جدید فائق آید و آموزش را در مسیر صحیح خود هدایت نماید. (طالب پور، ۱۳۸۴، ص ۱۲).

آنچه در ذهنیت فلسفی مهم به نظر می‌رسد قواعد و قالب فکری مدیران است که نسبت به سازمان و مسائل آن دارند. و همین مساله بخش عظیمی از نگرش‌ها و چگونگی انجام فعالیت‌ها را در برمی‌گیرد. همانطور که یک عکاس یا کارگردان برای تهیه سوژه مورد نظر از طبیعت کادر مشخصی را در نظر می‌گیرد مدیر هم باید مرز سازمان و عناصر درون آن را مشخص نماید (بهرنگی، نقل از هاشمی، ۱۳۸۷، ص ۵۸).

ذهنیت فلسفی ویژگی عمده‌ای است که یک مدیر آموزشی باید از آن برخوردار باشد تا بتواند عملکردها و تصمیم‌گیری‌های شتاب‌زده و رفتارهای احساساتی را به رفتارهای هوشمندانه، شکیبا و انعطاف‌پذیر تبدیل نموده و همچنین قادر باشد با شناسایی و نظم دادن به اطلاعات موجود در برخورد با مشکلات عدیده موفق عمل نماید (بیده، ۱۳۸۰، ص ۳۱).

از نظر اسمیت: ذهنیت فلسفی نوعی تفکر است که دارای سه بعد به هم مرتبط جامعیت، تعمق و قابلیت انعطاف باشد این نشانه‌ها و خصوصیات علائمی هستند که فرد در تفکر خود

نشان می‌دهد آن‌ها پیش از آنکه خصوصیات تفکر فرد باشند، خصوصیات آن فرد هستند. این تمام فرد است که فکر می‌کند. (بهرنگی، به نقل از هاشمی، ۱۳۷۷، ص ۷۲).

فرد دارای ذهن فلسفی خصوصیتی را نشان می‌دهد که در سه بعد مرتبط یعنی جامعیت، تعمق و انعطاف‌پذیری گروه‌بندی می‌شوند. ما در راستای هر یک از این ابعاد به بحث درباره چهار نشان یا شاخص ذهنیت فلسفی به صورتی که در زیر آمده است خواهیم پرداخت. (بهرنگی، نقل از ییده، ۱۳۸۰، ص ۳۸).

**بعد جامعیت:** مدیری دارای جامعیت فکری است که بتواند حال را به آینده ربط داده و با نگرش سیستمی به پدیده‌ها نگریسته و توانایی قدرت تعمیم را داشته باشد. که خود دارای چهار مولفه اساسی می‌باشد:

۱- نگریستن به موارد خاص در ارتباط با زمینه‌ای وسیع،

۲- ارتباط دادن مسائل آنی به هدف‌های درازمدت،

۳- بکار بردن قوه تعمیم،

۴- شکیبایی در تفکرات عمیق نظری.

**بعد تعمق:** تعمق یعنی ژرف اندیشی و به پدیده‌ها با دید عمیق نگریستن است.

مدیری که تعمق دارد به پدیده‌هایی که از دید دیگران مسلم و بدیهی است عمیق‌تر می‌نگرد. که مولفه‌های آن عبارتند از:

۱- زیر سوال بردن آنچه مسلم یا بدیهی تلقی می‌شود،

۲- کشف امور اساسی و بیان آن در هر موقعیت،

۳- توجه به اشارات و امور مربوط به جنبه‌های اساسی در هر موقعیت،

۴- قضاوت و حکم به روش فرضیه استنتاجی- قیاسی

بعد انعطاف‌پذیری: مدیری که انعطاف دارد جمود روانی ندارد و قابلیت پذیرش روش‌ها و راه‌های جدیدی که در جهان تولید و کارآمد بوده را داشته و با اعتقاد به خردجمعی و همه‌سونگری در تحقق اهداف از پیش تعیین شده آمادگی مشارکت معلمان را در رفع مشکلات دارد که مولفه‌های آن موارد ذیل را در بر می‌گیرد.

۱- رها ساختن خود از جمود روانی،

۲- ارزش‌سنجی افکار و نظریات بدون توجه به منبع آن‌ها،

۳- توجه به مسائل مورد بحث از جهات متعدد،

۴- پذیرفتن نظریه‌ها یا قضاوت‌های موقتی و شرطی و اخذ تصمیم در مواقع مبهم.

بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه...

(اسمیت، ۱۳۸۲، ترجمه بهرنگی، ص ۵۷).

عملکرد عبارتست از میزان کوششی که یک شخص در انجام دادن کار از خود بروز می‌دهد. مطالعات اولیه حاکی از آن است که عملکرد تابعی از انگیزش و توان است به عبارت ساده‌تر کارکنان باید تا حدودی به کار و مهارت‌های لازم برای انجام دادن آن علاقه داشته باشند. (علوی، ۱۳۸۶، ص ۳۲).

عملکرد تابعی از توان و تمایل است که می‌توان به صورت: (توان، تمایل)  $f =$  عملکرد نوشت. برخی دیگر از صاحب‌نظران این فکر را با افزودن ادراک فرد از نقش خود با شناخت شغل گسترش دادند این اندیشمندان بر این باور بودند که ممکن است کارکنان تمایل و مهارت‌های لازم برای انجام دادن کار را داشته باشند ولی این عامل در صورتی موثر است که از آنچه باید انجام شود و چگونگی آن شناخت خوبی وجود داشته باشد.

(شناخت شغل، تمایل، توان)  $f =$  عملکرد

عده‌ای دیگر از صاحب‌نظران از زاویه دیگری به این موضوع نگریسته و اعلام کرده‌اند که عملکرد صرفاً تابع ویژگی‌های فرد نیست بلکه به سازمان و محیط وابسته است ممکن است افراد دارای انگیزه شدید باشند و تمامی مهارت‌های لازم را برای انجام کار داشته‌باشند ولی موثر بودن آنها وابسته به حمایت از طرف سازمان است و کارشان باید به نحوی با نیازهای محیط سازمانی انطباق داشته باشد. (علوی، ۱۳۸۶، ص ۳۳). (حمایت سازی، شناخت شغل، تمایل، توان)  $f =$  عملکرد در جهان پرتلاطم و رقابتی امروز، سازمان‌هایی توانایی ماندگاری و بقاء را دارند که هر چه بیشتر بر بهبود عملکرد و بهره‌وری خود بیافزایند. یکی از منابع مهم، نیروی انسانی هر سازمان می‌باشد که می‌بایست به نحو شایسته هدایت گردیده و در جهت تحقق و دستیابی به اهداف سازمان گام بردارد. (ابیلی، نقل از اکبری، ۱۳۸۲).

معیار سنجش موفقیت در هر سازمان، میزان مطلوبیت عملکرد کارکنان آن سازمان می‌باشد. بنابراین برای سنجش موفقیت سازمان‌ها به نظام‌های منابع انسانی متریقی نیازمی‌باشد که بتوانند با ارائه راهکارهای مناسب و ایجاد هماهنگی لازم بین اهداف سازمان و اهداف کارکنان، بر بهره‌وری کل مجموعه بیافزایند و سازمان را در رسیدن به اهداف خود هر چه بیشتر یاری نموده و به پیش ببرند. (همان منبع)

در بحث مدیریت اغلب صاحب نظران چه آن‌هایی که به کارایی افراد در سازمان توجه دارند و چه آن‌هایی که به اثربخشی افراد در سازمان می‌اندیشند معتقدند که جو حاکم بر سازمان باید طوری باشد که کارکنان را به تفکر وادارد و این اندیشه در بهبود بازدهی و عملکرد بسیار با اهمیت می‌باشد. استفاده از نیروی تفکر و اندیشه افراد موجب می‌گردد تا از هدر دادن سرمایه،

زمان و نیروی کار جلوگیری شود در نتیجه اثر مطلوب در تحقق اهداف و افزایش بازدهی چه از لحاظ کیفی و چه از لحاظ کمی خواهد داشت. این نوع نگرش به خصوص در سازمان‌های آموزشی نقش مهم‌تری را ایفاء می‌کند (بهرنگی، ۱۳۸۰، ص ۲۴).

بنابراین مدیران آموزشی وظیفه سنگین اداره، هدایت و تصمیم‌گیری پیرامون فعالیت‌های مختلف آموزشی را عهده‌دار هستند و منابع مادی و انسانی متفرق و ناهماهنگ و غیرهدفمند را با درایت، تخصص و مهارت ترکیب، متشکل و هدفمند می‌سازند و این امر را به تنهایی نمی‌توانند انجام دهند بلکه از طریق و با کمک دیگران.

هدف عمده آموزش و پرورش بهبود کیفیت یادگیری دانش‌آموزان است. و از آن جا که کیفیت یادگیری شاگردان به کیفیت عملکرد معلمان بستگی دارد، یک نقش عمده مدیران کمک به معلمان برای بهسازی عملکرد آنان است تا بتوانند آموزش درسی بهبود یافته‌ای را ارائه دهند. لذا بهبود کیفی یادگیری دانش‌آموزان وابسته به بهبود رشد کیفیت عملکرد معلمان است. (وایلز و باندی، ترجمه بهرنگی، ۱۳۸۵، ص ۳۲۶).

با توجه به مطالب فوق، محققین در نظر دارند پیشنهادهای سازنده‌ای به مدیران نظام آموزشی در جهت بهره‌گیری از ذهنیت فلسفی برای بهبود کیفیت عملکرد معلمان ارائه دهند. به عبارت دیگر این پژوهش زمینه رشد و بهبود ذهنیت فلسفی مدیران مدرسه را در جهت افزایش و بهره‌وری کیفیت عملکرد دبیران فراهم می‌نماید و می‌تواند کمک موثری به مدیرانی باشد، که خواستار بهبود کیفیت عملکرد دبیران و بالطبع کیفیت یادگیری شاگردان و موفقیت برنامه‌های آموزشی هستند.

فیلیپ. جی اسمیت در تحقیقی که حاصل آن نوشتن کتابی به نام ذهنیت فلسفی در (مدیریت آموزش) است تحلیلی منتقدانه از نقشی که فلسفه در مدیریت مدرسه ایفا می‌نماید، دارد. فرضیه اصلی این تحقیق بیان می‌دارد که مدیران مدارس که دارای تفکری جامع، عمیق و انعطاف‌پذیر باشند، به نسبت مدیران مدارس که فاقد این کیفیات، هستند تأثیری متفاوت بر کارکنان خود دارند. (بهرنگی، ۱۳۸۵ ص ۵۵).

اسمیت بیان می‌دارد: داشتن الگوی تفکر مناسب در ذهن مدیر برای ایجاد ثبات در رفتار مدیریت ضروری است الگوهای ذهنی همه انسان‌ها یکسان نیستند. برخی بنیادهای غیرمنطقی و ساختار ضعیف و آماده به فروپاشی دارند. در این صورت حاکمیت چنین الگوی تفکری بر رفتار مدیر سرنوشت سازمان را به مخاطره انداخته و ریشه ثبات و مداومت رشد آن را خشکانده و از جا می‌کند. (بهرنگی، ۱۳۸۲، ص ۱۹۳).

بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه...

شریعتمداری (۱۳۷۴) در پژوهشی تحت عنوان ارتباط ذهنیت با نحوه تفکر علمی، ویژگی‌های فکر یا نحوه تفکر علمی را چنین می‌نویسد: تردید منطقی، کنجکاوی شدید، دید گسترده، ژرف اندیشی، سعه صدر، اصالت اندیشه، آزادی فکر، پیشرفت گرایی. ایشان سپس ویژگی‌هایی برای فردی که دارای تفکر منطقی است بیان می‌نماید.

(۱) تحلیل زبان و فکر انجام می‌دهد.

(۲) امور مختلف را ترکیب می‌کند.

(۳) توانایی قضاوت و ارزیابی دارد.

(۴) توانایی بررسی ارزش‌ها را دارد.

(۵) قادر به تفسیر و تعمیم نظریات علمی است.

(۶) وحدت روش دارد.

فردی که دارای فکر علمی یا منطقی است از نحوه کار و رفتار خودآگاه است و میان عادات، تمایلات، اطلاعات، افکار و احساساتش هماهنگی و وحدت وجود دارد. او ارزش مذهب و نقش آن را در حیات آدمی درک می‌کند. تاثیر ارزش‌های معنوی را در زندگی آدمی از نظر دور نمی‌دارد. و با استفاده از قدرت فکری‌اش نظامی تدوین می‌کند، که ارزش‌های معنوی، علمی، هنری و اجتماعی ارکان آن را تشکیل می‌دهد.

- در پژوهشی که توسط زارع (۱۳۸۵) روی دبیران متوسطه شهر آمل صورت گرفت نتایج نشان داد:

ذهنیت فلسفی مدیران با سطح اطمینان ۹۹ درصد، بر روحیه دبیران تاثیر دارد.

- در پژوهشی که خزاعی (۱۳۸۴) انجام داد نتایج نشان داد: بین ذهنیت فلسفی مدیران آموزشی و میزان استفاده آنان از مشارکت معلمان با سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

مدیران آموزشی با ذهنیت فلسفی بالا بیش از مدیران با ذهنیت فلسفی پایین از مشارکت معلمان استفاده می‌کنند.

- در پژوهشی که توسط سیف هاشمی (۱۳۸۲) انجام شد نتایج نشان داد: بین ذهنیت فلسفی و خلاقیت مدیران رابطه مثبتی وجود دارد. همچنین بین هر یک از ابعاد ذهنیت فلسفی با خلاقیت رابطه وجود دارد.

- فخر آبادی (۱۳۷۸) در پژوهشی به این نتیجه می‌رسد که ۶۳ درصد بین طرز تفکر مدیران و روحیه و رضایت شغلی معلمان رابطه مستقیم وجود دارد.

- پژوهش دیگری توسط هاشمی (۱۳۷۷) انجام گرفت. بر اساس نتایج این تحقیق: میزان ذهنیت فلسفی مدیران بر عملکرد آنان تاثیر دارد به طوری که هر چه سطح ذهنیت فلسفی مدیران بالاتر باشد در انجام وظایف مدیریتی تواناترند و بالعکس.

- در تحقیقی که توسط خرقانیان (۱۳۷۲) انجام شد، نتایج نشان داد: بین ذهنیت فلسفی مدیران آموزشی با روحیه معلمان آن ها همبستگی مثبت وجود دارد به طوری که هر چه ذهنیت فلسفی مدیران بالاتر باشد، روحیه معلمان نیز بالاتر است و بالعکس. مدیرانی که از ذهنیت فلسفی بالایی برخوردارند دارای عملکرد بهتری از مدیران دارای ذهنیت فلسفی پایین می باشند. فضای آموزشی مدارس مدیرانی که دارای ذهنیت فلسفی بالا هستند نسبت به مدارس که مدیرانشان دارای ذهنیت فلسفی پایین هستند از صمیمیت، تلاش، اعتماد، رضایت و خشنودی بیشتری برخوردار است. بازده آموزش و پرورش مدارس که از مدیران با ذهنیت فلسفی بالا برخوردارند به مراتب بیشتر و بهتر از مدارس است که مدیرانشان دارای ذهنیت فلسفی پایین هستند.

بدین ترتیب کسانی که در زمینه ذهنیت فلسفی صاحب نظر هستند عموماً معتقدند که ذهنیت فلسفی مدیران یکی از مهم ترین شاخص های سطح کفایت و اثربخشی عملکرد دبیران است و برخورداری مدیر از این توانمندی برای اداره نظام آموزشی خوب ضرورت دارد و هدف آن اصلاح و بهبود عملکرد دبیران و وضع آموزشی است. لذا وجود ذهنیت فلسفی و کیفیت تداوم آن در تحقق هدف های آموزشی نقش تعیین کننده ای دارد. پس با توجه به دیدگاه صاحب نظران و محققین تعلیم و تربیت، ذهنیت فلسفی به عنوان فرایندی در جهت بهبود عملکرد دبیران است که بررسی میزان آگاهی و عمل مدیران مدارس نسبت به استفاده از این مولفه ها در امر مدیریت مدارس و بهبود وضع آموزشی که کیفیت عملکرد دبیران یکی از مهم ترین آن هاست، لازم به نظر می رسد.

انجام این تحقیق از چند لحاظ اهمیت دارد: ۱- ما را از وضعیت موجود ذهنیت فلسفی مدیران آگاه می سازد. ۲- دیگر اینکه دریافت اطلاعات از وضع موجود به خصوص ذهنیت فلسفی مدیران آموزشی و دستیابی به نقاط قوت و ضعف ویژگی های این تفکر در مدیران مراکز آموزشی، می تواند نگرش جدید به مسئولان سطوح بالا در مراکز تربیت مدیران دهد تا مدیرانی متناسب با اهداف آرمانی جهت توسعه جهانی و آگاه بر روابط انسانی و ماهر در توان تخصصی تربیت نمایند. ۳- نتایج تحقیق، مدیران مدارس و مدیران رده های بالاتر در وزارت آموزش و پرورش را از نقش اساسی تفکر منطقی مدیران بر عملکرد معلمان آگاه خواهد نمود تا با بکارگیری چنین مدیرانی در مدارس، بهبود فرایندهای یاددهی و یادگیری و نیل به اهداف غایی تسهیل شود.



بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه...

### ب) هدف تحقیق

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ تهران است.

### ج) فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی

بین ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

۱- بین بعد جامعیت ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

۲- بین بعد تعمق ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

۳- بین بعد انعطاف‌پذیری ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

### روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. محیط پژوهش از نوع مطالعات میدانی است که در آن جهت گردآوری اطلاعات از پرسش‌نامه استفاده می‌شود.

جامعه آماری مورد تحقیق مدیران و دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ شهر تهران به ترتیب به تعداد ۱۳۵ و ۱۷۸۶ نفر در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ می‌باشند.

به منظور افزایش شباهت نمونه و جامعه ودقت اندازه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. از آنجا که آموزش و پرورش منطقه ۴ گسترده‌ترین و پرجمعیت‌ترین منطقه جغرافیایی مناطق ۱۹ گانه تهران است به لحاظ جغرافیای شهری، سه منطقه کاملاً متفاوت برخوردار، نیمه برخوردار و غیر برخوردار را در محور افقی شامل و هر یک از نظر اجتماعی کاملاً متجانس و همگن می‌باشد، به منظور افزایش دقت اندازه‌گیری از هر طبقه چند مدرسه به طور تصادفی انتخاب و نمونه‌های مورد نظر از بین مدیران و دبیران این مدارس به طور تصادفی انتخاب شدند.

بنابراین با استفاده از فرمول کوکران از بین جامعه آماری مدیران تعداد ۹۷ مدیر واز بین جامعه آماری دبیران ۳۱۶ دبیر با ۰.۵٪ خطا انتخاب شدند که این حجم نمونه قرابت زیادی با جدول مورگان هم دارد.

ابزار اصلی پژوهش حاضر به ترتیب پرسش نامه ذهنیت فلسفی با ۶۰ گویه و ضریب پایایی ۰/۷۹ (سلطانی، اندازه گیری میزان ذهنیت فلسفی مدیران، ۱۳۷۵) و پرسش نامه ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان امور اداری و استخدامی با ۲۳ گویه و ضریب پایایی ۰/۸۹ بر اساس طیف لیکرت ۵ می باشد که در تحقیقات پیشین مورد استفاده قرار گرفته است.

برای تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش از روش های آمار توصیفی شامل جداول و نمودارهای توزیع فراوانی و شاخص های آماری گرایش مرکزی، پراکندگی و پراکندگی نسبی به همراه رسم نمودار و برای تجزیه و تحلیل نهایی داده های پژوهش و تصمیم گیری در مورد رد یا تایید فرضیه های تحقیق از آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون) و رگرسیون چندمتغیره استفاده شده است. تمامی تجزیه و تحلیل ها و ترسیم نمودارها با استفاده از نرم افزار آماری پیشرفته spss و lizrer انجام شده است.

## یافته ها

فرضیه اصلی: بین ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۱. ضریب همبستگی بین عملکرد معلمان و ذهنیت فلسفی مدیران

سطح معناداری	مقدار همبستگی	ضریب همبستگی	عملکرد معلمان* ذهنیت فلسفی
۰.۰۰۱	۰.۳۸۱	پیرسون	

محاسبه ضریب همبستگی بین دو متغیر نشان دهنده وجود ارتباط بین دو متغیر عملکرد معلمان و ذهنیت فلسفی مدیران است. جهت ضریب همبستگی مثبت است و نشان می دهد که دو متغیر با هم رابطه مستقیم دارند. سطح معناداری بدست آمده کوچکتر از ۵٪ است که نشان دهنده معنادار بودن ارتباط بین دو متغیر است. می توان ادعا نمود: بین ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه اول: بین بعد جامعیت ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه...

جدول ۲. ضریب همبستگی بین عملکرد معلمان و بعد جامعیت ذهنیت فلسفی مدیران

سطح معناداری	مقدار همبستگی	ضریب همبستگی	عملکرد معلمان* بعد جامعیت
۰,۰۰۰۱	۰,۳۰۲	پیرسون	

محاسبه ضریب همبستگی نشان دهنده وجود ارتباط بین دو متغیر عملکرد معلمان و بعد جامعیت، ذهنیت فلسفی مدیران است. جهت ضریب همبستگی مثبت است و نشان می دهد که دو متغیر با هم رابطه مستقیم دارند. سطح معناداری بدست آمده کوچک تر از ۵٪ است که نشان دهنده معنادار بودن ارتباط بین دو متغیر است و به این ترتیب فرضیه اول تأیید و فرض صفر آن رد می شود. می توان بیان نمود: بین بعد جامعیت ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه دوم: بین بعد تعمق ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۳. ضریب همبستگی بین عملکرد معلمان و بعد تعمق ذهنیت فلسفی مدیران

سطح معناداری	مقدار همبستگی	ضریب همبستگی	عملکرد معلمان* بعد تعمق
۰,۰۵۳	۰,۰۹۳	پیرسون	

محاسبه ضریب همبستگی بین دو متغیر نشان دهنده عدم وجود ارتباط بین دو متغیر عملکرد معلمان و بعد تعمق ذهنیت فلسفی مدیران است. سطح معناداری بدست آمده بزرگتر از ۵٪ است که نشان دهنده عدم وجود ارتباط معنادار بین دو متغیر مورد نظر است. به این ترتیب فرضیه دوم رد شده و فرض صفر آن تأیید می شود. لذا باید عنوان نمود: بین بعد تعمق ذهنیت فلسفی مدیران و عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ هیچ گونه رابطه ای وجود ندارد. فرضیه سوم: بین بعد انعطاف پذیری ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۴. ضریب همبستگی بین عملکرد معلمان و بعد انعطاف پذیری ذهنیت فلسفی مدیران

سطح معناداری	مقدار همبستگی	ضریب همبستگی	عملکرد معلمان* بعد انعطاف پذیری
۰,۰۰۰۱	۰,۳۶۷	پیرسون	

محاسبه ضریب همبستگی بین دو متغیر نشان‌دهنده وجود ارتباط بین دو متغیر عملکرد معلمان و بعد انعطاف‌پذیری ذهنیت فلسفی مدیران است. جهت ضریب همبستگی مثبت است و نشان می‌دهد که دو متغیر با هم رابطه مستقیم دارند. سطح معناداری بدست آمده کوچکتر از ۵٪ است که نشان دهنده معنادار بودن ارتباط بین دو متغیر است و به این ترتیب فرضیه سوم تأیید و فرض صفر آن رد می‌شود و می‌توان عنوان نمود: بین بعد انعطاف‌پذیری ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش منطقه ۴ رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیونی چندمتغیره پیش بینی عملکرد دبیران توسط ذهنیت فلسفی مدیران

ضریب رگرسیونی چندگانه	ضریب تبیین	ضریب تبیین تعدیل شده	مقدار F	سطح معنی داری
۰,۳۸۱	۰,۱۴۵	۰,۱۴۳	۷۳,۲	۰,۰۰۰۱

در جدول بالا مشاهده می‌شود که ضریب رگرسیونی مدل ۰,۳۸۱ است و ضریب تبیین آن برابر با ۰,۱۴۵ است که در واقع سهم پیش‌بینی واریانس متغیر وابسته است که توسط متغیر مستقل در مدل تبیین (پیش‌بینی) می‌شود. با توجه به این که مقدار F مشاهده شده در سطح معناداری ۰,۰۰۰۱ نشان می‌دهد که مدل رگرسیونی معنادار است می‌توان بیان نمود که حدود ۱۴,۵٪ از تغییرات عملکرد دبیران توسط ذهنیت فلسفی مدیران تبیین می‌شود.

جدول ۶. نتایج تحلیل رگرسیونی چندمتغیره پیش‌بینی عملکرد دبیران توسط ابعاد ذهنیت فلسفی مدیران

ضریب رگرسیونی چندگانه	ضریب تبیین	ضریب تبیین تعدیل شده	مقدار F	سطح معنی داری
۰,۴۰۴	۰,۱۶۳	۰,۱۵۹	۴۱,۴۸	۰,۰۰۰۱

در جدول بالا مشاهده می‌شود که ضریب رگرسیونی مدل ۰,۴۰۴ است و ضریب تبیین آن برابر با ۰,۱۶۳ است که در واقع سهم پیش‌بینی واریانس متغیر وابسته است که توسط متغیرهای مستقل موجود در مدل تبیین (پیش‌بینی) می‌شود. با توجه به این که مقدار F مشاهده شده در سطح معناداری ۰,۰۰۰۱ نشان می‌دهد که مدل رگرسیونی معنادار است می‌توان بیان نمود که حدود ۱۶٪ از تغییرات عملکرد دبیران توسط ابعاد ذهنیت فلسفی تبیین می‌شود.

بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه...

جدول ۷. نتایج تحلیل رگرسیونی چند متغیره پیش بینی شاخص‌های عملکرد دبیران

شاخص‌های عملکرد دبیران	ضریب رگرسیونی چندگانه	ضریب تبیین	ضریب تبیین تعدیل شده	مقدار F	سطح معنی داری
انضباط اداری	۰,۳۳۸	۰,۱۱۴	۰,۱۰۸	۱۸,۳۶	۰,۰۰۰۱
رفتار مناسب	۰,۳۷۸	۰,۱۴۳	۰,۱۳۷	۲۳,۸۲	۰,۰۰۰۱
جدیت و پشتکار	۰,۳۳۸	۰,۱۱۴	۰,۱۱۰	۲۷,۵۹	۰,۰۰۰۱
اعتماد	۰,۳۴۵	۰,۱۱۹	۰,۱۱۵	۲۸,۹۳	۰,۰۰۰۱
انعطاف پذیری	۰,۳۱۵	۰,۰۹۹	۰,۰۹۵	۲۳,۵۷	۰,۰۰۰۱
خود جوشی	۰,۱۸۸	۰,۰۳۵	۰,۰۳۱	۲۳,۵۷	۰,۰۰۰۱

در جدول بالا مشاهده می‌شود مدل رگرسیونی معنادار است بنابراین می‌توان بیان نمود که حدود ۱۱٪ تغییرات انضباط اداری، حدود ۱۴٪ تغییرات رفتار مناسب، حدود ۱۱٪ تغییرات جدیت و پشتکار، حدود ۱۲٪ تغییرات اعتماد، حدود ۱۰٪ تغییرات انعطاف‌پذیری و حدود ۳٪ تغییرات خود جوشی عملکرد دبیران توسط ابعاد ذهنیت فلسفی مدیران تبیین (پیش بینی) می‌شود.

جدول ۸. سهم تاثیر هر یک از متغیرهای مستقل (ابعاد ذهنیت فلسفی) بر متغیر وابسته (عملکرد دبیران)

متغیرهای مستقل	ضریب بتا	ضریب بتا استاندارد	مقدار t	سطح معناداری
جامعیت	۰,۱۷۵	۰,۱۸۵	۳,۸۴۰	۰,۰۰۰۱
انعطاف	۰,۲۵۱	۰,۲۹۳	۶,۰۶۸	۰,۰۰۰۱

ضرایب تاثیر (بتا استاندارد) نشان دهنده این است که بعد انعطاف‌پذیری تاثیر بیشتری بر عملکرد دبیران دارد. به عبارت دیگر به ازاء یک واحد افزایش در متغیر مستقل (انعطاف) متغیر وابسته (عملکرد دبیران) به ازاء ۰,۲۹۳ واحد افزایش پیدا می‌کند.

همچنین در مورد بعد جامعیت نیز با توجه به ضریب تاثیر ۰,۱۸۵، می‌توان بیان نمود که به ازاء هر واحد افزایش در متغیر مستقل (بعد جامعیت)، متغیر وابسته (عملکرد دبیران) به ازاء ۰,۱۸۵ واحد افزایش پیدا می‌کند.

جدول ۹. سهم تاثیر هر یک از متغیرهای مستقل (ابعاد ذهنیت فلسفی) بر متغیر وابسته (شاخص‌های عملکرد دبیران)

متغیرهای مستقل	ضریب بتا	ضریب بتا استاندارد	مقدار t	سطح معنی داری	متغیرهای وابسته
جامعیت	۰,۰۳۳	۰,۰۲۸	۰,۵۶۵	۰,۵۷۲	انضباط اداری
انعطاف	۰,۳۳۳	۰,۳۱۱	۵,۹۳۹	۰,۰۰۰۱	
تعمق	۰,۰۷۸	۰,۰۳۸	۰,۷۹۱	۰,۴۲۹	
جامعیت	۰,۱۴۲	۰,۱۲۰	۲,۴۶۱	۰,۰۱۴	رفتار مناسب
انعطاف	۰,۳۱۹	۰,۲۹۷	۵,۷۷۶	۰,۰۰۰۱	
تعمق	۰,۰۸۹	۰,۰۴۳	۰,۹۱۲	۰,۳۶۲	
جامعیت	۰,۰۶۷	۰,۰۵۶	۱,۱۴۲	۰,۲۵۴	اعتماد
انعطاف	۰,۳۴۰	۰,۳۱۸	۶,۴۳۲	۰,۰۰۰	
جامعیت	۰,۱۸۵	۰,۱۳۷	۲,۶۵۴	۰,۰۰۸	خود جوشی
انعطاف	۰,۱۰۴	۰,۰۸۵	۱,۶۴۲	۰,۱۰۱	

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که بعد انعطاف‌پذیری ذهنیت فلسفی بیشترین تاثیر را بر شاخص‌های عملکرد (انضباط اداری، رفتار مناسب، جدیت و اعتماد) دبیران دارد همچنین بعد جامعیت ذهنیت فلسفی بر شاخص‌های عملکرد (رفتار مناسب، جدیت، انعطاف‌پذیری و خودجوشی) دبیران تاثیر گذار است. یعنی به ازاء یک واحد افزایش در متغیر مستقل (ابعاد ذهنیت فلسفی)، متغیر وابسته (شاخص‌های عملکرد) به میزان ضریب بتا استاندارد افزایش پیدا می‌کند. با توجه به معنادار نبودن مقدار t در متغیر دیگر، سهم پیش‌بینی بعد تعمق معنادار نیست و تاثیر زیادی در پیش‌بینی شاخص‌های متغیر وابسته ندارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نگاهی به کشورهای پیشرفته و توسعه یافته این نکته را روشن می‌کند که کشورهایی که موفقیت‌های چشمگیری در عرصه‌های مختلف بدست آورده‌اند، سنگ زیربنای توسعه خود را در امر توسعه آموزش و پرورش قرار داده‌اند. (طالب پور، ۱۳۸۴، ص ۱۱).

از آنجا که رسالت عمده آموزش و پرورش ایجاد تغییرات مطلوب در نگرش‌ها و در نهایت رفتار انسان‌ها است. نظام تعلیم و تربیت برای دستیابی به اهداف نهایی خود نیازمند به استفاده از

بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه...

نیروی اندیشه و کارآمدی در عملکرد و تفکر مدیران دارد. براساس نتایج این پژوهش و تجزیه و تحلیل‌های انجام‌گرفته بین ذهنیت فلسفی مدیران و عملکرد دبیران رابطه معناداری وجود دارد، ضریب همبستگی مثبت است و دو متغیر با هم رابطه مستقیم دارند. مدل رگرسیونی معناداری ۱۴,۵٪ از تغییرات عملکرد دبیران را توسط ذهنیت فلسفی مدیران و ۱۶٪ از واریانس تغییرات عملکرد دبیران توسط ابعاد ذهنیت فلسفی مدیران را تبیین (پیش‌بینی) می‌کند. همچنین بین بعد جامعیت ذهنیت فلسفی مدیران با شاخص‌های رفتار مناسب، جدیت و پشتکار، انعطاف-پذیری و خودجوشی و بین بعد انعطاف‌پذیری ذهنیت فلسفی مدیران با شاخص‌های انضباط، رفتار مناسب، جدیت و پشتکار و اعتماد عملکرد دبیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

لذا نتیجه می‌گیریم که هدف اصلی پژوهش حاضر محقق شده و این یافته تایید یافته‌های اسمیت می‌باشد که روحیه معلمان را ناشی از عملکرد مدیر و عملکرد مدیر را ناشی از نوع تفکر و ذهنیت فلسفی‌اش می‌داند. همچنین ایشان به منظور بررسی تاثیر ذهنیت فلسفی بر روابط انسانی و میزان خلاقیت مدیران و روحیه کارکنان مدارس ویرجینیا، نمونه آماری را از ۴۶ مدرسه ایالت انتخاب نمود. نتایج نشان داد که بین ذهنیت فلسفی مدیران با روابط انسانی مطلوب و میزان خلاقیت و نیز با روحیه کارکنان رابطه مستقیم وجود دارد، در نتیجه هر چه مدیر دید وسیع‌تری نسبت به سازمان و اهداف کلی آن داشته باشد و خود را در چارچوب یک مورد جزئی و یا مسائل آنی محدود نکند، بهتر می‌تواند هدف‌های آموزشی و عملکرد معلمان در زمینه شاخص‌های فوق را هدایت نماید و در جهت کیفیت آموزش و مسیر اهداف نهایی گام بردارد همچنین هرچه مدیر قابلیت پذیرش منطقی روش‌ها و راه‌های جدید و دوری از مقاومت در برابر تغییرات را داشته و عکس‌العمل خوبی از خود نشان دهد، آموخته‌های گذشته و شرایط فعلی را بیشتر مورد تجزیه و تحلیل قرار داده، با کمک نیروی اندیشه و تفکر، شرایط تازه را خوب درک کرده و صحیح و منطقی عمل می‌کند، در بهبود فرآیند کیفیت عملکرد معلمان در زمینه‌های فوق تاثیر بسزایی دارد و برعکس.

اسمیت معتقد است که هرچه مدیران آموزشی از ذهنیت فلسفی بالاتری برخوردار باشند معلمانشان نیز از روحیه بالایی برخوردارند و هر چه قدر ذهنیت فلسفی مدیر پایین باشد معلمانشان از روحیه پایینی برخوردارند. همچنین پژوهش یافته‌ها نشان می‌دهد که براساس آنچه اسمیت صاحب نظر اصلی ذهنیت فلسفی اظهار می‌کند: مدیران برای بهبود اهداف سازمانی که کیفیت عملکرد معلمان یکی از مهمترین مولفه‌های آن است، باید قدرت انتظام بخشیدن به امور سازمان که به تعبیر اسمیت همان مفهوم اولیه ذهنیت فلسفی است را، در خود تقویت نمایند تا

وسيله‌ای برای انتخاب و تغییر راهی جهت زندگی بهتر افراد و ایجاد انگیزه و عملکرد بالا در معلمان باشند.

پژوهش خزاعی (۱۳۸۴)، سیف هاشمی (۱۳۸۲)، خرقانیان (۱۳۷۲)، فخر آبادی (۱۳۷۸)، زارع (۱۳۸۵) و مرتضایی مقدم (۱۳۸۰) نشان داد که: ذهنیت فلسفی مدیران به ترتیب با میزان بهره‌گیری از مشارکت معلمان از دیدگاه معلمان، با خلاقیت مدیران، با روحیه معلمان، با رضایت شغلی و روحیه معلمان، با روحیه دبیران و بر شیوه تصمیم‌گیری مدیران تأثیرگذار است و در نتیجه کارکنان مدیران دارای ذهنیت فلسفی بالاتر، موفق‌تر عمل می‌کنند. و لذا نتایج این پژوهش هم‌سو با نتایج پژوهش‌های فوق می باشد.

تقویت ذهنیت فلسفی مدیران مدارس را قادر می‌سازد تا با تسلط بر وظایف خود، مسائل و مشکلات آموزشی و تربیتی را با دید جامع در نظر بگیرند و ارتقاء فرآیندهای یاددهی و یادگیری را تسهیل نمایند بر اساس نتایج تحقیق حاضر پیشنهادهای ذیل به مدیران مدارس و مسئولان نظام آموزش و پرورش ارائه می‌گردد:

۱ - با توجه به اینکه مدیران مدارس متوسطه در این پژوهش دارای ذهنیت فلسفی در سطح متوسط بوده و بعد انعطاف‌پذیری و جامعیت بیشترین تأثیر را بر شاخص‌های عملکرد دبیران دارد، پیشنهاد می‌شود جهت تقویت و توسعه آن، مدیران مسائل و کارکردهای گوناگون مدرسه خود را در ارتباط با یکدیگر در نظر بگیرند و از تصمیم‌گیری‌های عجولانه پرهیز نمایند. این رویکرد امکان برقراری ارتباط عمیق و صمیمانه با اعضای مدرسه را فراهم می‌کند و موجب عملکرد بهتر معلمان در شاخص‌های مربوطه می‌گردد.

۲ - با توجه به اینکه در این پژوهش بعد انعطاف‌پذیری ذهنیت فلسفی دارای بیشترین تأثیر بر شاخص‌های عملکرد دبیران (انضباط اداری، رفتار مناسب، جدیت و پشتکار، اعتماد) است، پیشنهاد می‌گردد مدیران جهت تقویت عملکرد دبیران، به هنگام مواجهه با شرایط جدید و رویکردهای نو، از مشاوره گروهی آن‌ها بهره‌گرفته تا بدین وسیله موجبات افزایش سازگاری و احساس تعلق خاطر را در آن‌ها فراهم نمایند تا در زمینه‌های فوق‌الذکر عملکرد بالاتری داشته باشند.

۳ - از آنجا که در این پژوهش بعد جامعیت ارتباط مستقیمی با شاخص‌های رفتار مناسب، جدیت، انعطاف‌پذیری و خودجوشی عملکرد معلمان دارد، توصیه می‌شود مدیران مدارس جهت تقویت و توسعه آن جوی از دوستی و همدلی همراه با فعالیت‌ها و رهنمودهای اشتراکی با معلمان برقرار سازند.



بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران با عملکرد دبیران مدارس متوسطه...

۴- در سطح کلان درگزینش و انتصاب مدیران مدارس علاوه بر تاکید روی عوامل فنی و اجرایی ذهن فلسفی آنان مورد بررسی و توجه قرار گیرد و بازنگری اساسی در شیوه انتصاب مدیران آموزشی صورت گیرد.

۵- برنامه‌های ویژه‌ای جهت تقویت ذهن فلسفی مدیران آموزشی تدوین و به مورد اجرا گذاشته شود.

۶- آموزش ذهنیت فلسفی در مراکز و دانشگاه‌های تربیت معلم در قالب کارگاه‌های آموزشی، دوره‌های ضمن خدمت و یا همایش‌های علمی مدنظر قرار گیرد.

۷- دست اندرکاران و مدیران نظام آموزشی کشور را با اهمیت و نقش ذهنیت فلسفی در اجرای مطلوب عملکردهای آموزشی آشنا نمایند.

۸- با انتشار مقالات و نتایج تحقیقات انجام گرفته در زمینه ذهنیت فلسفی در مجلات و سایر منابع مطالعاتی، مدیران را به اهمیت ذهنیت فلسفی آگاه نمایند.

## منابع

اسمیت، فیلیپ جی، (۱۳۸۲)، *ذهنیت فلسفی در مدیریت آموزشی*، ترجمه بهرنگی، محمدرضا، تهران: کمال تربیت. ص ۱۲-۷.

ابطحی، سیدحسین، (۱۳۷۷)، *گفتارهایی در مدیریت نیروی منابع انسانی*، تهران: قومس. ص ۶۳-۶۱.  
ابیلی و موفقی، خدایار و حسن، (۳۸۲)، *دریچه‌ای بر مفاهیم نوین مدیریتی*، تهران: شیوه. ص ۱۱-۹.  
اسمیت، فیلیپ جی، هولفیش، گوردون، (۱۳۷۱)، *تفکرمنطقی*، ترجمه شریعتمداری، تهران: سمت. ص ۴۵-۴۲.

بهرنگی، محمدرضا، (۱۳۸۷)، *مدیریت آموزشی و آموزشگاهی*، تهران: بهار. ص ۳۱-۲۹.  
بهرنگی، محمدرضا، (۳۷۷)، *ذهنیت فلسفی در مدیریت آموزشی*، تهران: بهار. ص ۴۷-۴۲.  
بهرنگی، محمدرضا، (۱۳۸۲)، *مدیریت آموزشی*، تهران: سیر و سیاحت. ص ۱۱-۵.  
پاشا شریفی و نجفی زند، حسن و جعفر، (۱۳۸۴)، *روش‌های آماری در علوم رفتاری*، تهران: سخن. ص ۵۴-۵۰.

دلاور، علی، (۱۳۷۱)، *روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی*، تهران: پیام نور. ص ۱۲-۴.  
علوی، سید امین اله، (۱۳۸۶)، *روان‌شناسی مدیریت و سازمان*، تهران: مرکز مدیریت دولتی. ص ۱۰-۵.  
طالب پور، مهدی، (۱۳۸۴)، *تحلیل و تبیین ذهنیت فلسفی مدیران، مربیان و ورزشکاران تیم‌های منتخب دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی*، ص ۵۴-۴۸.

نادری و نراقی، عزت ا... و مریم، (۱۳۸۷)، *روش‌های تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی*، تهران: ارسباران. ص ۲۳-۱۹.

وایلز، جان، باندی، جوزف. (۱۳۸۵). مدیریت نظارت و راهنمای آموزشی (راهنمای عملی برنامه ریزی آموزشی سال ۲۰۰۴). ترجمه محمدرضا بهرنگی، تهران: کمال تربیت. ص ۸۹-۹۵.

Smith, Philip. G. (1965). "What is philosophy education"? U.S.A.: MCMillan.  
Webster dictionary of the English language. (2003), New York. Pp. 12-18.  
Livingston. M, McClain. B. R. & despain. B. C. (1995) assessing the consistency between teachers Philosplhies and education goals. education. Vol 116. No.1. p. 25-26.