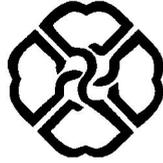




بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه کردستان  
دانشکده ادبیات و علوم انسانی  
گروه علوم تربیتی

**عنوان :**

**مقایسه سازه‌های شخصی مدیریت در میان مدیران کم‌تجربه و باتجربه  
آموزش و پرورش: مطالعه موردی مدیران مدارس شهر سنندج**

**پژوهشگر:**

**شهین فتحی**

**استاد راهنما:**

**دکتر ناصر شیربگی**

**استاد مشاور:**

**دکتر خلیل غلامی**

**پایان نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی گرایش مدیریت آموزشی**

**شهریورماه ۱۳۹۱**

کلیه حقوق مادی و معنوی مترتب بر نتایج مطالعات،  
ابتکارات و نوآوری‌های ناشی از تحقیق موضوع  
این پایان‌نامه (رساله) متعلق به دانشگاه کردستان است.

## \*\*\* تعهد نامه \*\*\*

اینجانب شهین فتحی دانشجوی کارشناسی ارشد/ رشته علوم تربیتی گرایش مدیریت آموزشی دانشگاه کردستان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی گروه علوم تربیتی تعهد می‌نمایم که محتوای این پایان‌نامه نتیجه تلاش و تحقیقات خود بوده و از جایی کپی برداری نشده و به پایان رسانیدن آن نتیجه تلاش و مطالعات مستمر اینجانب و راهنمایی و مشاوره اساتید بوده است.

با تقدیم احترام

شهین فتحی

۱۳۹۱/۶/۲۷

تقدیم به خانواده ام

که بزرگ ترین سرمایه های زندگی ام هستند

و

تقدیم به استاد کران قدرم دکتر شیرینی

که روشنگر راهم بودند.

## پاسگزاری و قدردانی

الهی مراد دکن تادانش اندکم نه زردبانی باشد برای فزونی تکبر و غرور، نه حلقه‌ای برای اسارت و نه دست‌مایه‌ای برای تجارت، بلکه گامی باشد برای تجلیل از تو و متعالی ساختن زندگی خود و دیگران.

حال که توفیق جمع آوری و تهیه این پایان‌نامه را یافتیم بر خود واجب می‌دانم از تمامی اساتیدم که در طی انجام این پژوهش از راهبانی و یاری‌شان بهره‌مند گشتم تشکر و قدردانی کنم و برای ایشان از درگاه پروردگار مهربان آرزوی سعادت و پیروزی می‌نمایم.

از استاد راهبانی ارجمندم، اسوه‌ی علم و اخلاق جناب آقای دکتر ناصر شیرگی که با سه صدر و صبوری مرا راهبانی نموده و بار بارانه نظرات سازنده، ورنه، بنموده و تشویق‌های خود، مرا مورد لطف خویش قرار دادند، صمیمانه تشکر و قدردانی می‌نمایم.

از استاد مشاور ارجمندم جناب آقای دکتر حلیل غلامی که در طول این تحقیق، بار، بنموده و تشویق‌های خود مرا مورد لطف خویش قرار دادند، صمیمانه سپاس گزارم.

و از آقای دکتر زبردست و آقای دکتر اردلان که کار اینجانب را مورد نقد عالمانه خود قرار دادند؛ و تمامی اساتید دانا و گران قدری که در طی دوره تحصیلی از محضرشان کسب فیض نمودم، سپاس گزارم

و در نهایت از تمامی دوستان عزیزم خانم هانسیرین حبیبی، عصمت خلوتی، نسیم قادیان، فریبا فلاحی، بیان عبدی، شیلا امیری، غریبه و هانی، ندا جازی که در طول این مدت افتخار آشنایی و مصاحبت با آن‌ها داشته، و به نحوی مریادگی نمودند به پاس محبت‌های بی‌دینشان سپاس گزارم.

## چکیده

هدف اصلی این پژوهش «مقایسه‌ی سازه‌های شخصی مدیریت در میان مدیران کم‌تجربه و باتجربه آموزش و پرورش شهر سنندج» است. در این پژوهش از روش تحقیق کیفی از نوع مطالعه‌ی موردی استفاده گردیده است. جامعه‌ی آماری پژوهش شامل کلیه‌ی مدیران آموزش و پرورش شهر سنندج- ناحیه یک و ناحیه دو- که در سال تحصیلی ۹۱-۹۰ مشغول به خدمت بودند، است که مطابق با آمار ارایه شده از سوی اداره کل آموزش و پرورش شهر سنندج، تعداد کل این مدیران (۲۵۷) نفر می‌باشند. نمونه‌گیری به روش مبنی بر هدف و با استفاده از شیوه ملاکی انجام شد. هم‌چنین تعداد نمونه‌ها متناسب با روش شبکه فهرستگان که غالباً برای نمونه‌هایی با اندازه‌های کوچک، کاربرد دارد، تعداد ۴۳ نفر مدیران کم‌تجربه و باتجربه -۲۳ نفر ناحیه یک و ۲۰ ناحیه دو- انتخاب گردیدند. گردآوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و به وسیله ماتریس شبکه فهرستگان انجام شده است. در نهایت تعداد (۵۷۵) سازه شخصی - (۵۶/۵۲) درصد را مدیران کم‌تجربه و (۴۳/۴۷) درصد آن را مدیران باتجربه- در طی ۴۳ مصاحبه استخراج گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوا (با واحد تحلیل موضوع) استفاده شد. داده‌های به دست آمده از سیستم سازه‌های شخصی مدیران در چهار مقوله اصلی و ۱۳ زیر مقوله دسته‌بندی شدند، که عبارت بود از مقوله‌های اخلاق؛ ارتباط؛ ویژگی‌های شخصی و عقلانی- عملیاتی. یافته‌های حاصل از این مطالعه، برای دو گروه مدیران نشان می‌دهد، که مقوله ارتباط بیش از مقوله‌های دیگر برای دو گروه از مدیران- کم‌تجربه (۳۶ درصد) و باتجربه (۳۴ درصد)- در سیستم سازه‌های شخصی مدیران به آن پرداخته شده است. هم‌چنین، در میان مقوله‌ها، مقوله‌ی ویژگی‌های شخصی (۲۴ درصد)؛ مقوله‌ی اخلاق (۲۰/۳) و مقوله‌ی عقلانی- عملیاتی (۱۹/۶۹) برای مدیران کم‌تجربه به آن پرداخته شده و این نتایج برای مدیران باتجربه بعد از مقوله‌ی ارتباط به صورت مقوله‌ی عقلانی- عملیاتی (۲۳/۶)؛ مقوله‌ی ویژگی‌های شخصی (۲۲/۸) و مقوله‌ی اخلاق (۱۹/۶) پرداخته شده است. در مجموع سیستم سازه‌های شخصی مدیران از نظر توجه به معیارها، به مقوله ارتباط بیشتر پرداخته شده است.

## واژگان کلیدی:

سازه‌های شخصی مدیریت، مدیران کم‌تجربه، مدیران باتجربه، پیچیدگی شناختی

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	مقدمه
<b>فصل اول (کلیات تحقیق)</b>	
۲	۱-۱- بیان مسئله پژوهش
۴	۲-۱- اهمیت و ضرورت پژوهش
۶	۳-۱- اهداف پژوهش
۶	۱-۳-۱- هدف کلی پژوهش
۶	۲-۳-۱- هدف جزئی پژوهش
۶	۴-۱- سؤالات پژوهش
۷	۵-۱- تعاریف و ازگان کلیدی پژوهش
۷	۱-۱-۵-۱- تعریف سازه‌های شخصی
۷	۲-۱-۵-۱- تعریف سازه‌های شخصی مدیران
۷	۱-۲-۵-۱- تعریف مدیر آموزشی
۸	۲-۲-۵-۱- تعریف مدیر باتجربه
۸	۳-۲-۵-۱- تعریف مدیر باتجربه
۸	۳-۵-۱- پیچیدگی شناختی

## فصل دوم (مبانی نظری و پیشینه تحقیق)

۱۰	۱-۲- مقدمه
۱۲	۲-۲- مدیریت
۱۲	۳-۲- مدیریت آموزشی
۱۴	۴-۲- نقش‌ها و وظایف سازمانی مدیران
۱۶	۱-۴-۲- وظایف پرورشی، آموزشی مدیران
۱۷	۲-۴-۲- وظایف اداری مدیران

۱۸	..... تبصره وظایف سازمانی مدیران	۲-۴-۳
۱۸	..... سازه‌های شخصی مدیران	۲-۵-۵
۲۲	..... نظریه‌ی سازه‌های شخصی	۲-۶-۶
۲۲	..... سازه‌های شخصی	۲-۷-۷
۲۵	..... ویژگی‌های سازه‌های شخصی	۲-۸-۸
۲۶	..... اصل موضوعه بنیادی	۲-۹-۹
۲۶	..... اصل تبعی ساخت	۲-۹-۱
۲۷	..... اصل تبعی فردیت	۲-۹-۲
۲۷	..... اصل سازمان	۲-۹-۳
۲۸	..... اصل تبعی دو قطبی	۲-۹-۴
۲۹	..... اصل تبعی انتخاب	۲-۹-۵
۲۹	..... اصل تبعی گستره	۲-۹-۶
۳۰	..... اصل تبعی تجربه	۲-۹-۷
۳۱	..... اصل تبعی تعدیل	۲-۹-۸
۳۱	..... اصل تبعی خرد شدن	۲-۹-۹
۳۲	..... اصل اشتراک	۲-۹-۱۰
۳۲	..... اصل تبعی جامعه جویی	۲-۹-۱۱
۳۳	..... پیشینه تحقیقات	۲-۱۰-۱۰
۳۴	..... نتیجه‌گیری	۲-۱۱-۱۱

### فصل سوم ( روش تحقیق )

۴۱	..... مقدمه	۳-۱-۱
۴۲	..... رویکرد و راهبرد تحقیق	۳-۲-۲
۴۳	..... طرح و فرآیند تحقیق	۳-۳-۳
۴۳	..... جامعه آماری	۳-۴-۴
۴۳	..... نمونه آماری	۳-۵-۵

۴۴	..... ابزار پژوهش	۶-۳
۴۵	..... مؤلفه‌های شبکه فهرستگان	۱-۶-۳
۴۷	..... روش اجرای شبکه فهرستگان	۲-۶-۳
۴۷	..... عناصر	۳-۶-۳
۴۷	..... استنباط سازه‌ها	۴-۶-۳
۵۰	..... تعیین روایی و پایایی ابزار پژوهش	۷-۳
۵۰	..... روایی	۱-۷-۳
۵۱	..... پایایی	۲-۷-۳
۵۱	..... تجزیه و تحلیل داده‌ها	۸-۳

### فصل چهارم (تجزیه و تحلیل)

۵۵	..... مقدمه	۱-۴
۵۵	..... روش اجرا	۲-۴
۵۶	..... روش تحلیل داده‌ها	۳-۴
۶۱	..... یافته‌های حاصل از تحلیل محتوای سیستم سازه‌های شخصی مدیران	۴-۴
۹۰	..... خلاصه تحلیل محتوای سیستم سازه‌های شخصی مدیران	۵-۴

### فصل پنجم (نتیجه‌گیری و پیشنهادات)

۹۳	..... مقدمه	۱-۵
۹۴	..... نتایج سؤالات و بحث	۲-۵
۹۷	..... پیشنهادات پژوهش	۳-۵
۹۸	..... منابع	
۹۸	..... منابع فارسی	
۱۰۲	..... منابع لاتین	

## فهرست جداول، نمودار

صفحه

عنوان

### فهرست جداول:

جدول ۳-۱- جامعه و نمونه آماری پژوهش	۴۴
جدول ۳-۲- نوعی از شبکه فهرستگان	۴۹
جدول ۳-۳- تحلیل شبکه فهرستگان	۵۱
جدول ۳-۴- نمونه‌ای از تحلیل محتوا	۵۳
جدول ۴-۱- توزیع فراوانی سازه‌های شخصی مدیران	۵۷
جدول ۴-۲- کدگذاری مقوله‌ها و واحدهای سازه‌های شخصی مدیران	۶۱
جدول ۴-۳- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی اخلاق شخصی)	۶۳
جدول ۴-۴- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی اخلاق شخصی)	۶۴
جدول ۴-۵- توزیع سازه‌های شخص مدیران (زیرمقوله‌ی اخلاق اجتماعی)	۶۵
جدول ۴-۶- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی اخلاق اجتماعی)	۶۵
جدول ۴-۷- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی اخلاق سازمانی)	۶۷
جدول ۴-۸- شبکه فهرستگان مدیران در پاسخ به (زیرمقوله‌ی اخلاق سازمانی)	۶۷
جدول ۴-۹- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی روابط عمومی)	۷۰
جدول ۴-۱۰- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی روابط عمومی)	۷۱
جدول ۴-۱۱- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی روابط سازمانی)	۷۲
جدول ۴-۱۲- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی روابط سازمانی)	۷۳
جدول ۴-۱۳- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی هدایت‌گری)	۷۴
جدول ۴-۱۴- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی هدایت‌گری)	۷۵
جدول ۴-۱۵- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی هم‌نوایی)	۷۶
جدول ۴-۱۶- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی هم‌نوایی)	۷۷
جدول ۴-۱۷- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی ارزش‌ها و عقاید)	۷۹
جدول ۴-۱۸- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی ارزش‌ها و عقاید)	۷۹

- جدول ۴-۱۹- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی سازماندهی) ..... ۸۰
- جدول ۴-۲۰- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی سازماندهی) ..... ۸۲
- جدول ۴-۲۱- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی قاطعیت) ..... ۸۳
- جدول ۴-۲۲- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی قاطعیت) ..... ۸۳
- جدول ۴-۲۳- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی انعطاف‌پذیری) ..... ۸۴
- جدول ۴-۲۴- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی انعطاف‌پذیری) ..... ۸۴
- جدول ۴-۲۵- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی توانمندی فردی) ..... ۸۳
- جدول ۴-۲۶- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی توانمندی فردی) ..... ۸۴
- جدول ۴-۲۷- توزیع سازه‌های شخصی مدیران (زیرمقوله‌ی توانمندی علمی - آموزشی) ..... ۸۶
- جدول ۴-۲۸- شبکه فهرستگان در پاسخ به (زیرمقوله‌ی توانمندی علمی - آموزشی) ..... ۷۵

#### فهرست نمودار :

- نمودار ۳-۱- مدل مفهومی پژوهش ..... ۴۳
- نمودار ۴-۱- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران کم‌تجربه (مقوله‌ی اخلاق) ..... ۶۸
- نمودار ۴-۲- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران باتجربه (مقوله‌ی اخلاق) ..... ۶۹
- نمودار ۴-۳- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران باتجربه (مقوله‌ی ارتباط) ..... ۷۷
- نمودار ۴-۴- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران باتجربه (مقوله‌ی ارتباط) ..... ۷۷
- نمودار ۴-۵- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران کم‌تجربه (مقوله شخصی) ..... ۸۵
- نمودار ۴-۶- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران باتجربه (مقوله‌ی شخصی) ..... ۸۵
- نمودار ۴-۷- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران کم‌تجربه (مقوله‌ی توانمندی) ..... ۸۹
- نمودار ۴-۸- تحلیل محتوای سازه‌های شخصی مدیران باتجربه (مقوله عقلانی - عملیاتی) ..... ۸۹
- نمودار ۴-۹- تحلیل محتوای بدست آمده از سازه‌های شخصی مدیران کم‌تجربه ..... ۹۰
- نمودار ۴-۱۰- تحلیل محتوای بدست آمده از سازه‌های شخصی مدیران باتجربه ..... ۹۱

# فصل اول

## فصل اول

### کلیات تحقیق

#### مقدمه

در سال‌های اخیر نقش «مدیریت آموزشی» به عنوان با اهمیت‌ترین و مؤثرترین و ظریف‌ترین نوع مدیریت مورد توجه بسیاری از صاحب‌نظران حوزه‌ی مدیریت قرار گرفته است. و این امر سبب گردیده که امر مدیریت زیر سؤال قرار گیرد و صاحب‌نظران را به تحقیقات گسترده و متنوع در جهت اثربخش‌تر نمودن مدیریت وادار نماید. چنان‌چه پلپته (۱۹۹۸) در زمینه‌ی امر مدیریت در جامعه امروزی بیان داشت که در سال‌های اخیر کمتر وظایفی به اندازه‌ی وظایف و مسئولیت‌های آنان سنگین‌تر و چالش‌ها بیشتر شده، درحالی‌که منابع محدودتر از گذشته است. مدیریت مدرسه، در حال حاضر، گسترش بیشتر مهارت‌ها دانش و معلومات وسیع، و هویت حرفه‌ای مدیر را می‌طلبد. مدیران مدارس باید بتواند جامعه‌ی محلی را به همکاری و همیاری بطلبند، مدرسه را به صورت مشارکتی مدیریت کنند، میانجی‌گری تنش‌ها بشوند، برانگیزنده و مشوق رشد حرفه‌ای معلم‌ها، و از همه مهم‌تر عامل تغییر در مدرسه باشند (به نقل از بازرگان، ۱۳۸۲).

در نظام آموزشی کشور ما نیز نیاز به تقویت و توسعه بعضی از نظام‌های رفتار اساسی که ضامن بهبود و پیشرفت وضعیت آموزشی می‌باشد، مشهود است، از جمله‌ی این نظام‌ها، نظام رفتاری مبتنی بر باورهای صحیح و کارآمد در جهت سازماندهی الگوهای رفتاری آنان در زمینه نقش مدیریت

می‌باشد. مدیریت اثربخش و برخوردار از اعتقادات و باورهای صحیح و کارساز پیش‌نیاز اساسی و ضرورت جدی برای تدوین و اجرای برنامه‌های آموزش و پرورش پویا و ثمر بخش است. چه بسیار مدیرانی که به سبب اعتقاد به پاره‌ای از باورهای نادرست درباره نقش‌های خویش با اشکال و محدودیت‌های فراوانی مواجه شده‌اند (شعبانی ورکی، پور افشاری، ۱۳۸۴).

بدین جهت، مدیران بیشترین ارتباط را با افراد جامعه داشته و عملکرد آنان با میزان تحقق اهداف سازمان و متقاضیان همبستگی بالایی دارد. به باور علاقه‌بند (۱۳۸۹) مدیران آموزشی باید در ارتباط با کار خود، از یک فرا دید یا چشم‌انداز برخوردار باشد تا جریان آموزش و پرورش هدف و جریان مطلوبی داشته باشد (ص ۱۵).

با فرض این که مدیران آموزشی از مهم‌ترین عامل موفقیت سازمان هستند، ضروری خواهد بود که به واقعیت‌های محیط آموزشی، با اهمیت تلقی گردیده و شناخت شیوه‌های تفکر آن‌ها مدنظر قرار گیرد. در مطالعه‌ی حاضر هدف شناخت سازه‌های شخصی مدیران در مورد نقش مدیریت تمرکز کرده است؛ و بررسی می‌کند که سازه‌ها و ادراکات مدیر چیست و این‌که چگونه تجارب، باورها و ادراکات مدیر از مدیریت بر تصمیم‌گیری مدیران و بر روی نتایج کار آن‌ها تأثیر می‌گذارد.

## ۱-۱- بیان مسئله

یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت سازمان‌های امروزی، ادراکات مدیر از محیط اطراف خود است و جنبه‌ی مهمی از زندگی او را تشکیل می‌دهند، زیرا او نسبت به اندیشه‌ها و اشیاء، نظرات خاصی دارد که ناشی از اطلاع و تمایل آن‌ها به انجام عمل در مورد آن‌هاست این‌گونه نظرها غالباً تعیین‌کننده شیوه برخورد با پدیده‌هاست (آقا محمدیان، احسنی و بشارت، ۱۳۸۶). با مطالعاتی که در زمینه‌ی مقایسه‌ی دیدگاه‌ها و تئوری‌های گوناگونی سازمانی انجام شده است و نتایجی که در ارتباط با کار آن‌ها حاصل شده است، نشان‌دهنده این امر است که عملکرد مدیران در سازمان، صرف‌نظر از سازمانی که در آن کار می‌کنند در واقع ناشی از ادراکات خود آن‌ها است (جکینز<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵).

<sup>۱</sup> . Jenkins

سازه‌های شخصی، یکی از نظریه‌های اصیل در حوزه‌ی روان‌شناسی شناختی است که توسط کلی<sup>۱</sup> (۱۹۵۵) مطرح شده است. بر پایه‌ی آن، چگونگی رفتار خود و برداشتی از رفتار دیگران را به وجود می‌آورد (بوزنجانی، ۱۳۸۲). به عبارتی دیگر، سازه‌های شخصی شرحی است از معناهایی است که افراد به رویدادها و پدیده‌های اطراف خود نسبت می‌دهند، واقعیت ذهنی آن‌ها را تعریف می‌کند و تعامل آن‌ها را با دنیایی اطرافشان «قواعدی» را ایجاد می‌کنند و بر اساس آن‌ها رویدادها و موقعیت‌ها، افراد، روابط و به‌طور کلی هر پدیده‌ای که با آن روبه‌رو می‌شوند را می‌بینند و درک می‌کنند (دانایی فرد و مرتضوی، ۱۳۸۹). کریتیرس<sup>۲</sup>، کولانس<sup>۳</sup> و لوکس<sup>۴</sup>، (۱۹۸۵) در این مورد بیان می‌دارند که:

*انسان‌ها همواره در حال تدوین و اصلاح نظریه‌های در خصوص نحوه کارکرد محیط می‌باشد؛ یعنی ابتدا فرضیه‌های مختلفی از جهان می‌سازند، آن را بررسی می‌کنند، و فرضیه‌های را که بی‌اعتبار هستند اصلاح می‌کنند. این فرآیند شامل ایجاد مجموعه‌ی منظمی از سازه‌های دو قطبی است که هر سازه انتخاب‌های را ارائه می‌دهد که ممکن است استنباط‌هایی از تجارب فرد استخراج گردد (ص ۵۹۹).*

در واقع مدل‌های ذهنی - سازه‌های شخصی - به طور واقعی رفتار افراد را هدایت می‌کنند و ارزش‌ها را برای آنان تعریف می‌کنند: مواردی که به آن‌ها توجه می‌کنیم، و درک می‌کنیم، و این‌که چگونه امور را انجام می‌دهیم و هم‌چنین در موقعیت معین به آن‌ها واکنش عاطفی نشان می‌دهیم و به آن عمل می‌کنیم، را نمایان می‌سازد. وی در کتاب رهبری و فرهنگ سازمانی، شش مکانیزم اولیه را برای رشد و پرورش رهبران در سازمان را شناسایی کرده است: ۱) مواردی که رهبران به آن توجه نشان می‌دهند ۲) چگونه در مواقع غیره منتظره به آن واکنش نشان می‌دهند. ۳) چگونه آن‌ها را مقدم می‌دارند. ۴) رفتارهای معمول ۵) چگونه با عملکردی خوب به آن موارد یا رویدادها پاسخ می‌دهند و این‌که ۶) چگونه آن‌ها برای مدت طولانی ریاست می‌کنند (یا نمی‌کنند) (به نقل از فارل<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). بنابراین، ادراک صحیح و نزدیک به واقع مدیر از محیط اطرافش می‌تواند موفقیت سازمان را تحت تأثیر قرار دهد، هم‌چنین انطباق بین برداشت‌های مدیر و کارکنان می‌تواند منجر به روابطی هماهنگ در محیط کار شود و این امر می‌تواند به عنوان عاملی تسریع‌کننده از یک سو منجر به نتایج اهداف سازمان شود و از سوی دیگر میزان رضایت افراد از محیط کار خود را زیاد نماید (دلاور و قنبریان، ۱۳۸۷).

1. Kelly

2. Crittoreis

3. Collins

4. Lukess

5. Farril

یکی از رویکردهای مهم تحقیق، توسعه و ایجاد روش‌های معتبر برای ارائه‌ی مدل‌های ذهنی مدیران است. چرا که مدل‌ها و باورهای ذهنی، شناخت و تحلیل نقش‌ها و فعالیت‌های مدیران و نیز رشد و درک واقعیت‌های مدیریت آموزشی در محیط‌های آموزشی دلالت دارد (به نقل از دنیلز<sup>۱</sup>، چرناتونی<sup>۲</sup> و جانسون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵).

با روشن شدن نقش بی‌بدیل سازه‌های مدیران در مدیریت سازمان‌ها، توجه پژوهش‌گران حوزه‌ی مدیریت آموزشی نیز به درک واقعیت‌های محیط‌های آموزشی معطوف شده است، از این جهت که مدیران به چه صورتی اطلاعاتشان را در زمینه‌ی مدیریت سازماندهی می‌کنند، و چگونه این اطلاعات را در زمینه کارشان به کار می‌گیرند.

علاوه‌براین، به دلیل مشکلاتی که محققان غالباً برای مصاحبه با مدیران با آن مواجه هستند به ویژه، زمانی که در جستجوی موضوعاتی که ماهیتاً حساس - باورهای شخصی - هستند، نیاز به ایجاد تکنیک‌های قوی برای استخراج ارزش‌های فردی مدیران به صورت کارا و مؤثر در تحقیقات کیفی ضرورت می‌یابد (بورنیه<sup>۴</sup> و جینکینز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). با توجه به چالش‌های بیان شده «نظریه سازه شخصی<sup>۶</sup>» شخصی<sup>۶</sup> و تکنیک شبکه فهرستگان<sup>۷</sup>، مجموعه مزیت‌هایی را برای درگیر شدن در این نوع موقعیت‌های پژوهشی فراهم می‌سازد.

## ۲-۱- اهمیت و ضرورت پژوهش

نظر به این که در جهان امروز مدیریت به عنوان حرفه و تخصص، دارای هدف، روش و فن خاص است؛ به طوری که اعمال آن مستلزم آمادگی و شناخت قبلی مدیر از ماهیت مدیریت آموزشی و قلمروهای است. پس از آن، تکمیل دائم معلومات فرد مدیر برای منطبق کردن آنچه برای هدایت سازمان آموخته است، با محیطی که در سایه‌ی پیشرفت‌های انسانی و فناوری پیوسته در حال تغییر است؛ آن را بهبود می‌بخشد.

---

1. Daniels

2. Chernatony

3. Johnson

4. Bourne

5. Jenkins

6. Personal Construct Theory

7. Repertory Grid Technique

یکی از دریاچه‌های که برای پژوهش‌گران در راستای تحقق این مهم گشوده شده، موضوع سازه‌های مدیریتی مدیران است. چنانچه بسیاری از صاحب‌نظران تأکید می‌کنند که عملکرد یک مدیر ریشه در الگوها و روش‌هایی دارد که او با آن دنیا را درک و باور می‌کند (نیس<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹). در این راستا توجه به سازه‌های شخصی مدیران می‌تواند بسیار مهم تلقی شود. چرا که نگرش فکری حاکم بر یک مجموعه، تحت تأثیر فلسفه و مدل فکری مدیران آن است. از آنجای‌که به طور طبیعی، مسئولیت‌ها و اختیارات در دست مدیران است، آن‌ها با رفتار، عملکرد و سیاست‌گذاری‌های خود، سازمان را به سمتی سوق می‌دهند که منطبق با رویکرد فکری خودشان باشد و این موضوعی غیرقابل انکار است (هاتفی به نقل از پور کیانی و شاهیلو، ۱۳۸۹). لذا، باورها و طرز تفکر مدیر از شرایط محیط سازمان بسیار مهم است. و باورها یا سازه‌های مدیریتی مدیران می‌تواند آثار ماندگار و فراگیری بر سازمان بگذارد و باعث اثربخشی یا بدتر شدن اوضاع شود (رحمان سرشت و آرمجو، ۱۳۹۰).

با توجه به مجموع مسایل مطرح شده، ضرورت پژوهش در زمینه‌ی مدیریت آموزشی در سطوح مختلف آموزشی را ایجاب می‌نماید. این پژوهش با استفاده از تکنیک شبکه‌ی فهرستگان برای آشکار کردن سازه‌های شخصی مدیران در مورد مدیریت تمرکز کرده است؛ و به بررسی سازه‌ها و ادراکات مدیر از شرایط می‌پردازد. یکی از کاربردها و موارد استفاده این روش، تمیز و شناخت ویژگی‌های و به عبارتی سازه‌های شخصی مدیران باتجربه و کم‌تجربه در ایفای وظایف مدیریتی است و شناخت سازه‌ها و مدل‌های ذهنی مدیران می‌تواند کانون‌های متفاوتی را برای مطالعات سازمانی و مدیریت فراهم کند.

---

<sup>۱</sup> . Nias

## ۱-۳- اهداف پژوهش

### الف) هدف کلی

مقایسه‌ی سازه‌های شخصی مدیریت در میان مدیران کم‌تجربه و با تجربه آموزش و پرورش: مطالعه موردی مدیران مدارس شهر سنندج.

### ب) اهداف جزئی

۱) کمک به دست‌اندرکاران آموزش و پرورش در انتخاب، انتقال و جابجایی مدیران آموزشی بر یک مبنای علمی

۲) شناخت مؤلفه‌های لازم مدیریت جهت پی‌ریزی دوره‌های آموزشی

۳) پیش‌بینی اقدامات آتی مدیران و کاهش تردید و عدم اطمینان

۴) شناسایی مدیرانی که دارای سبک شناختی پیچیده‌تری هستند.

### ۱-۴- سؤالات پژوهش

۱) سازه‌های شخصی مدیریت مدیران باتجربه و کم‌تجربه در چه حیطه‌ای قرار می‌گیرد؟

۲) پیچیدگی شناختی مدیران باتجربه و کم‌تجربه چگونه است؟

۳) تفاوت‌ها و مشابهت‌های سازه‌های شخصی مدیریت مدیران با تجربه و کم‌تجربه چیست؟