

ارتباط بین فلسفه آموزشی، سبک رهبری مدیران و جو سازمانی در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی

طهمورث نورائی*، علیمحمد امیرتاش**، فریدون تندنویس**، محمد رضا بهرنگی***

* هیئت علمی دانشگاه شهید باهنر کرمان

** دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران

*** دانشیار دانشگاه تربیت معلم تهران

تاریخ دریافت مقاله: ۸۴/۷ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۴/۱۱

چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی ارتباط بین فلسفه آموزشی و سبک رهبری مدیران با جو سازمانی در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی دانشگاه های دولتی ایران بوده است. در این تحقیق ۶۳ مدیر و ۱۸۵ عضو هیات علمی شرکت داشتند. ابزار اندازه گیری این تحقیق شامل پرسشنامه پیش فرضهای فلسفی وایلز و باندی (PPA) که توسط مدیران تکمیل شده، پرسشنامه های جو سازمانی ساسمن و دیپ (OCQ) و سبک رهبری از دیدگاه دیگران هرشی و بلانچارد که توسط اعضاء هیات علمی تکمیل گردیده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل یافته ها نشان می دهد که فلسفه آموزشی غالب در ۲۲ گروه و دانشکده تربیت بدنی فلسفه تجربه گرائی (۳۲/۶±۳/۵۱) و پایین ترین نمره به فلسفه آرمان گرائی (۲۶/۹±۳/۹۳) مربوط می شود. سبک رهبری غالب در ۱۳ دانشکده و گروه تربیت بدنی سبک رهبری استدلالی (۴/۵±۲/۱۶) است. سبک های دستوری (۲/۹±۲/۳۶) و مشارکتی (۲/۸±۲/۱۴) به ترتیب بعد از سبک استدلالی بالاترین نمره ها را داشتند و نهایتاً سبک تفویضی (۱/۷±۲/۶۹) کمترین نمره را داشت. میانگین نمره جو سازمانی در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی برابر با ۴۳/۲±۱۱/۴۷ (جو متوسط) بود. بالاترین نمره جو به گروه اردبیل (۵۵/۴ از ۸۰) (جو نسبتاً "باز) و پایین ترین نمره به دانشکده تربیت بدنی الزهرا (۳۰/۵ از ۸۰) (جو بسته) مربوط است. همچنین بین فلسفه های آموزشی و جو سازمانی و زیر مجموعه های آن ارتباط معنی دار در حد $p < 0.05$ مشاهده نگردید. بین سبک رهبری مشارکتی و جو سازمانی و بعد وضوح و روشنی نقش ارتباط معنی دار در حد $p < 0.01$ مشاهده شد. همچنین رابطه معنی داری

بین سبک مشارکتی با ابعاد رضایت از پاداش، وضوح، روشنی هدف و اثر بخشی رویه ها در حد $p < 0.05$ مشاهده گردید. بین فلسفه های آموزشی و سبک های رهبری مدیران ارتباط معنی دار در حد $p < 0.05$ مشاهده نگردید.

واژه های کلیدی: فلسفه آموزشی، سبک رهبری، جو سازمانی، مدیران تربیت بدنی.

مقدمه

نیاز به مدیریت در هدایت سازمان و اهمیت رهبری مناسب و خوب در موفقیت سازمانهای آموزشی جهت دستیابی به اهداف، امری انکارناپذیر می باشد. تحقیقات زیادی اهمیت نقش مدیران را در هدایت سازمان های آموزشی نشان داده اند. برخی محققان مانند فیدلر^۱ (۱۹۷۶)، فیلد و آبلسون^۲ (۱۹۸۲) و هالپین^۳ (۱۹۶۳) رفتار رهبر را به عنوان یک متغیر تعیین کننده جو سازمانی تعیین کردند (خرقانیان، ۱۳۷۲). تولسون و اسمیت^۴ (۱۹۹۴) در مطالعات خود به نقش مهم شیوه های رهبری در تغییر جو سازمانی اشاره کردند. خرقانیان (۱۳۷۲) بیان می کند که برداشت و ادراک کارکنان از رفتار مدیران در سازمان، نقش تعیین کننده ای در شکل دهی جو سازمانی دارد. گرچه تحقیقات در این زمینه تا حدی ارتباط میان سبک های رهبری و جو سازمانی را نشان می دهند، اما همیشه روشن نیست که مدیران در موقعیت های مختلف در جهت بهبود جو سازمانی، چگونه باید رهبری کنند. رهبری موثر باید مسیری را در جهت هدایت تلاش های همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف سازمان فراهم آورد. بدون وجود رهبری ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی، ضعیف یا گسیخته شود. برای این که یک سازمان در عرصه رقابت بازار موفق باشد، وجود رهبری، واجب و ضروری است. اهمیت رهبری و مدیریت در دوران جدید به حدی است که (بهرنگی، ۱۳۸۰) می گوید: "پایه قدرت در جامعه معاصر دیگر تملک ابزار تولید نیست، بلکه تصاحب مقامات مدیریتی و اداری درون سازمان هاست." با تأکیدی که بر اهمیت مدیریت در سازمانها شده است، گرایش بیشتر به نقد اهداف در سازمانها و نیز فلسفه وجودی آنها بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. از طرفی با توجه به اهمیت روز افزون سازمانهای آموزشی و نقش پر رنگ آنها در توسعه فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، ارزش مدیران آموزشی، بویژه توانایی های فکری و خلاقیت آنها بیش از پیش جلوه گر شده است. در این ارتباط شریعتمداری (۱۳۶۴) معتقد است که آموزش محور اساسی تربیت است. هسلپ^۵ (۱۹۹۷) می گوید: مدیران آموزشی امروز، باید نسبت به درک

۱ - Fiedler
 ۲ - Abolson & Field
 ۳ - Halpin
 ۴ - Tolson & Shmith
 ۵ - Heslep
 ۶ - Gelbert rail

اساسی از اهداف سازمان و روش های دستیابی به آن متعهد باشند. با توجه به دیدگاه گیلبرت رایل^۶ به نقل از مگی (۱۹۸۲)، فلسفه و بویژه فلسفه آموزشی در درک اساسی و روشن سازی و تبیین اهداف و استراتژی های سازمان می تواند راه گشای مدیران باشد. ویتگنشتاین^۷ (۱۹۸۲) معتقد بود که فلسفه فعالیت است نه مجموعه ای از نظریه ها و تعالیم یا به عبارت دیگر، فلسفه می تواند در پی روشن کردن هر مفهوم یا تحلیل هر فعالیتی باشد. آرنولد گریز (۲۰۰۲) معتقد است که فلسفه بر درک وسیع تر و ارتباطی کلی تر تأکید دارد.

اسمیت (۱۹۶۳) با چنین دیدگاهی در مورد فلسفه بیان می کند که فلسفه عادت به عمل روزانه را بوجود می آورد و هر کس دانسته یا ندانسته فلسفه ای دارد. فلسفه به دنبال شناخت واقعیت (هستی شناسی)، حقیقت (شناخت شناسی)، شناخت درست از غلط و تمیز زیبایی از زشتی (ارزش شناسی) است. فلسفه زبان خاص خود را دارد. اصطلاحاتی مثل هستی شناسی، ارزش شناسی، انتزاع، معرفت، نسبیّت، مطلق، مجرد، مرکب، مفهوم کلی، حقیقت و واقعیت مفاهیم لازم برای درک فلسفه هستند (شعاری تژاد ۱۳۶۵).

در موسسات آموزشی، فلسفه، راهبردی در حیطه و محیط دانشگاهی است که از آن تحت عنوان فلسفه تعلیم و تربیت (شعاری تژاد ۱۳۶۵)، فلسفه تربیتی (اعزازی ۱۳۷۶)، فلسفه آموزشی و نیز تعلیم و تربیتی (بهرنگی ۱۳۸۰)، نام برده شده است. علی شریعتمداری (۱۳۶۴) در کتاب مبانی فلسفی در مورد رابطه فلسفه و تربیت می گوید: مکتب ایده آلیسم به دنیای تصورات توجه دارد، در تدریس مواد برنامه تشکیل مفاهیم ذهنی اهمیتی خاص دارد. بر طبق این مکتب، معلم در جریان تربیتی نقشی مهم ایفا می نماید. درباره نظریات تربیتی مکتب رئالیسم گفته می شود حقایق خارجی اهمیت دارند. مشاهده و آزمایش روش کار معلم را تشکیل می دهند. مواد درسی یا نظریات علمی رکن عمده فعالیت های تربیتی را تشکیل می دهند. یا طبق مکتب پراگماتیسم روش، بیشتر از محتوی برنامه اهمیت دارد و شاگرد مرکز فعالیت های تربیتی است. ضمناً طرفداران این مکتب اصول دموکراسی را پایه و اساس تعلیم و تربیت قرار می دهند. فلسفه اگزیستانسیالیسم بر مفهوم گزینش استوار است. انسان از بدو تولد وجود دارد، اما از طریق انتخاب کردن به جوهر خویشتن نائل می شود، یعنی از طریق انتخاب کردن آن چیزی می شود که هست.

جاودان گرائی، یا به تعبیر آرنولد گریز (۲۰۰۲) "نئوتومیسزم" با ارسطو شروع شد. توماس اکویناس آنرا بسط داد و هاجینز آنرا معرفی کرد. وی معتقد است انسان در سایه حقایق کلی که خارج از زمان و مکان هستند زندگی می کند. او به دنبال یافتن روزه های عقلانی برای روشن سازی حقایق کلی بود.

برخی تحقیقات ارتباط اندیشه و تفکر را با رفتار های مدیران نشان دادند (گوپتا، ۲۰۰۳). گرچه پیش از آنها اسمیت (۱۹۶۳)، رابطه مستقیم بین میزان ذهنیت فلسفی مدیران و روحیه معلمان را گزارش کرده بود.

۷- Wietgnshtaan

اسحاقیان (۱۳۷۲)، مدیران را براساس ذهن فلسفی شان طبقه بندی کرد. خرقانیان (۱۳۷۲)، تفاوت ذهنیت فلسفی مدیران را معنادار گزارش کرد. مارتاجی و مک کلاین (۱۹۹۵)، با استفاده از پرسشنامه (PPA) نشان داد که فلسفه آموزشی غالب در دبیران، فلسفه تجربه گرایی است. آذرفر (۱۳۸۰) نیز تیپ فلسفی غالب در مدیران دبیرستان های دخترانه را تجربه گرایی معرفی کرد. گرچه برخی تحقیقات ارتباط بین سبک رهبری مدیران و روحیه کارکنان را معنادار گزارش نکردند (هاتر ۱۹۸۳)، ولی، فهیم نیا (۱۳۶۹)، همبستگی قوی بین سبک مدیر (رابطه گرا) و روحیه دبیران را گزارش کرد. از طرفی دیگر تحقیقات انجام شده در مورد جو سازمانی مراکز آموزشی نشان می دهد که جو سازمانی دانشگاه تهران به نسبت دانشگاه اصفهان بازتر است (مراتب، ۱۳۶۹). همچنین اولسون (۱۹۸۸)، ارتباط قوی بین جو سازمانی و سبک رهبری در دانشکده های دولتی نگزاس را گزارش داد.

تا کنون مطالعات زیادی درباره عوامل مرتبط و اثر گذار بر روی جو سازمانی مانند: سبک رهبری و رضایت شغلی (اصلا نخانی ۱۳۷۵، فهیم نیا ۱۳۶۹، مارتینز ۱۹۹۴)، نگرش های شغلی (طالب پور ۱۳۸۰)، ویژگی های شخصیتی و میزان تحصیلات (کونانی ۱۳۷۵)، میزان تعارض (مک دانل ۱۹۹۳، مزدارانی ۱۳۷۹) و غیره مورد توجه قرار گرفته است، اما متغیر فلسفه حرفه ای مدیران و ارتباط آن با جو سازمانی مورد بررسی قرار نگرفته است. با توجه به دیدگاه اسمیت و ویتگنشتاین که فلسفه را مقدمه عمل می داند و اینکه تفکر و فلسفه مدیران در عمل آنها و به شکل رفتارها و نهایتاً "سبک مدیریت و رهبری آنها متجلی می گردد و همچنین با در نظر گرفتن ارتباط احتمالی این متغیرها با جو سازمانی دانشکده ها محقق در این تحقیق به دنبال بررسی رابطه متغیرهای فوق است. بنابراین هدف کلی این تحقیق بررسی رابطه بین فلسفه آموزشی، سبک رهبری مدیران و جو سازمانی دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی سراسر کشور می باشد تا بتوان براساس آن پیشنهادهایی را در رابطه با بهبود جو سازمانی و افزایش اثر بخشی این مراکز ارائه داد.

روش شناسی

جامعه آماری مورد نظر این تحقیق کلیه اعضای هیات علمی (شامل ۷۵ مدیر و ۳۱۰ عضو هیات علمی) دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی و علوم ورزشی در ۲۸ دانشگاه از ۵۴ دانشگاه وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بود که دارای دانشجوی رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی هستند. نمونه آماری با استفاده از روش طبقه ای از بین جامعه آماری انتخاب شده است. با توجه به کل جامعه آماری و براساس جدول نمونه گیری مورگان، تعداد ۷۰ نفر مدیر و ۲۳۰ نفر اعضای هیات علمی به عنوان نمونه انتخاب شدند. از تعداد ۷۰ پرسشنامه ارسالی به مدیران ۶۳ نسخه (۸۶٪) و از ۲۳۰ پرسشنامه اعضای هیات علمی، ۱۸۵ نسخه ۸۴ عودت داده شدند.

ابزار اندازه گیری متغیرهای تحقیق

پرسشنامه اطلاعات عمومی (فردی) شامل مشخصات فردی است که بر اساس نیاز تحقیق به اطلاعات مربوط به ویژگی های فردی آزمودنی ها توسط محقق آماده شده است. پرسشنامه پیش فرض های فلسفی (PPA) فلسفه های جاودان گرائی، آرمان گرائی، واقع گرائی، تجربه گرائی و وجود گرائی را با ۴۰ سوال اندازه گیری می کند. این پرسشنامه توسط باندی^۶ و وایلز^۷ در سال ۱۹۹۳ ساخته و استاندارد شده است. برای این پرسشنامه روایی (۸۵٪) و پایایی (۸۷٪) توسط محقق بدست آمد. مقیاس اندازه گیری این پرسشنامه از نوع مقیاس لیکرت است. برای ارزیابی و سنجش نوع سبک رهبری از پرسشنامه معتبر هرشی و بلانچارد که در سال ۱۹۸۶ ساخته و استاندارد شده است، استفاده شد. برای این پرسشنامه روایی (۸۹٪) و پایایی (۹۲٪) بدست آمد. این پرسشنامه منعکس کننده تصورات کارکنان از شیوه رهبری مدیر است. دوازده موقعیت مورد پرسش قرار گرفت و برای هر پاسخ (سبک رهبری) یک امتیاز در نظر گرفته شد.

پرسشنامه جو سازمانی (OCQ)^۸ ساخته ساسمن و دیپ در سال ۱۹۸۶ است. این پرسشنامه شامل ۲۰ سؤال و ۵ بعد است که هر ۴ سؤال یکی از ابعاد: توجه به اهداف، توجه به نقش و روشی نقش ها، توجه به پاداش ها، توجه به رویه ها و توجه به ارتباطات را اندازه گیری می کند. برای این پرسشنامه روایی (۹۰٪) و پایایی (۹۰٪) بدست آمد. مقیاس اندازه گیری این پرسشنامه مقیاس لیکرت است.

به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه بندی نمرات خام و توصیف اندازه های نمونه از روش آمار توصیفی برای محاسبه فراوانی ها، میانگین ها، درصدها، انحراف استانداردها استفاده و نتایج با رسم نمودار و تنظیم جداول ارائه شده است. از آلفای کرونباخ برای برآورد پایایی درونی ابزار تحقیق استفاده شد. چون هدف این تحقیق همبستگی بین متغیرها و پیش بینی آنها از روی یکدیگر بود، لذا از روش های همبستگی (پیرسون، اسپیرمن، پوینت بای سریال و کندال) استفاده شد.

یافته های تحقیق

میانگین سن مدیران $44 \pm 7/95$ و میانگین سن اعضای هیات علمی $44 \pm 9/93$ بود. $79/4\%$ مدیران مرد و $20/6\%$ آنان زن بودند. این نسبت در بین اعضای هیات علمی به ترتیب $74/1\%$ و $25/9\%$ است. $57/1\%$ مدیران دارای مدرک دکتری، $39/7\%$ کارشناسی ارشد و $3/2\%$ کارشناسی بودند. در بین اعضای هیات علمی دارندگان مدرک دکتری $29/1\%$ کارشناسی ارشد $51/4\%$ و کارشناسی $19/5\%$ را تشکیل می دادند. میانگین سابقه کار مدیران $16/2 \pm 9/92$ و اعضای هیات علمی $16/107/8$ بود. میانگین سابقه مدیریت (مدیران) $4 \pm 4/81$ بود. $41/3\%$ مدیران زیر ۲ سال سابقه مدیریت داشتند. میانگین نمره مدیران در فلسفه جاودان گرائی $28/1 \pm 3/38$ ، آرمان گرائی $26/9 \pm 3/93$ ، واقع گرائی

۶- Josef Bondi

۷- wileze

۸- Organizational Climate Questionnaire

۳۰/۵±۴/۰۳، تجربه گرایی ۳۳/۶±۳/۵۱ و وجود گرایی ۲۸±۲/۸ از ۴۰ بود (جدول ۱). حداکثر نمره هر یک از خرده مقیاس های فلسفه آموزشی ۴۰ بوده است.

جدول ۱. آماره های مربوط به نمرات پیش فرض های فلسفی مدیران تحت بررسی

				شاخص های آماری
حداکثر نمره	حداقل نمره	میانگین	میانگین وانحراف استاندارد	پیش فرض های فلسفی
۳۳	۲۳	۲۹	۲۸/۰۶±۳/۳۸۳	جاودان گرایی
۳۴	۲۲	۲۷	۲۶/۹۲±۳/۹۲۸	آرمان گرایی
۳۸	۲۶/۵	۳۱	۳۰/۵۱±۴/۰۲۸	واقع گرایی
۳۹	۲۹	۳۴	۳۳/۵۶±۳/۵۱۴	تجربه گرایی
۳۴	۲۴	۲۸	۲۸/۰۵±۲/۷۹۶	وجودگرایی

میانگین نمره مدیران در سبک دستوری ۲/۹±۲/۳۶، سبک استدلالی ۴/۵±۲/۱۶، سبک مشارکتی ۲/۸±۲/۱۴ و سبک تفویضی ۱/۷±۲/۶۹ از ۱۲ بود. بیشترین نمره مربوط به سبک استدلالی و کمترین مربوط به سبک تفویضی است. از بین ۲۴ گروه و دانشکده سبک اصلی مدیران ۷ گروه آموزشی در دانشگاه های اراک، اردبیل، بیرجند، مازندران، طباطبائی، تبریز و شاهرود و ۶ دانشکده اهواز، کرمان، الزهرا، شهید بهشتی، تربیت معلم و گیلان سبک استدلالی بود. در دانشکده های اصفهان و مشهد سبک دستوری، رازی و تهران سبک تفویضی و شهید رجائی سبک مشارکتی غالب بودند. سبک غالب سه گروه نهاوند، ارومیه و سبزوار مشارکتی، زاهدان و شیراز تفویضی و تربیت مدرس دستوری بودند (جدول ۲). حداکثر نمره هر یک از سبک های رهبری ۱۲ بوده است.

جدول ۲. آماره های مربوط به نمرات سبک های رهبری مدیران

				شاخص های آماری
حداکثر نمره	حداقل نمره	میانگین	میانگین وانحراف استاندارد	سبک های رهبری
۴/۷۶	۰/۴	۳	۲/۹۲±۲/۳۵۹	دستوری
۶/۴	۱/۶۸	۴	۴/۵۳±۲/۱۵۹	استدلالی
۴/۸	۱	۳	۲/۸۴±۲/۱۴۴	مشارکتی
۶/۹۲	۰/۲	۱	۱/۷۴±۲/۶۹۴	تفویضی

میانگین جو سازمانی در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی برابر با ۴۳/۲±۱۱/۴۷ از ۸۰ بود. میانگین نمره وضوح و توافق هدف ۸±۲/۷۳، وضوح و توافق نقش ۱۰/۳±۳/۱، توجه و رضایت از پاداش ۷/۶۵±۳/۲، توجه و رضایت از رویه ها ۷/۵۷±۳/۳ و اثر بخشی ارتباطات ۹/۶۶±۲/۸ از ۱۶ بود. بالاترین میانگین جو سازمانی در بین

گروه‌ها مربوط به گروه تربیت بدنی دانشگاه اردبیل (۵۵/۴) و پایین‌ترین آن مربوط به علامه طباطبائی بود. در بین دانشکده‌ها بالاترین نمره مربوط به دانشکده تربیت بدنی کرمان (۴۸/۵) بود و پایین‌ترین جو مربوط به دانشکده الزهرا (۳۰/۵) بود. بالاترین نمره در بعد وضوح و توافق هدف در بین کل دانشکده‌ها و گروه‌ها مربوط به اردبیل با میانگین ۱۱/۴ و پایین‌ترین نمره در این بعد مربوط به دانشکده الزهرا با میانگین ۵/۵ می‌شوند. در بعد وضوح و توافق نقش گروه بیرجند با میانگین ۱۲/۲ و دانشکده الزهرا با میانگین ۸ به ترتیب بالاترین و پایین‌ترین میانگین را دارا بودند. در بعد رضایت از پاداش بالاترین نمره مربوط به گروه اردبیل با میانگین ۱۰ و پایین‌ترین مربوط به دانشکده الزهرا با میانگین ۴/۵ بود. در بعد رضایت از رویه‌ها گروه اردبیل با میانگین ۱۱/۴ و دانشکده الزهرا با میانگین ۴/۲۵ به ترتیب بالاترین و پایین‌ترین میانگین را داشتند. نهایتاً در بعد اثر بخشی ارتباطات دانشکده شهید رجائی با میانگین ۱۱/۲۵ دارای بالاترین نمره و دانشکده تربیت بدنی دانشگاه اصفهان با میانگین ۸/۱ دارای پایین‌ترین نمره بودند. یافته‌های بدست آمده از جو سازمانی نشان می‌دهد میانگین نمره جو (۴۳) بیانگر جو متوسط و نه چندان مطلوب حاکم بر فضای دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی است (جدول ۳). حداکثر نمره هر یک از ابعاد جو سازمانی ۱۶ بوده است. حداکثر نمره جو سازمانی ۸۰ بوده است.

جدول ۳. آماره‌های مربوط به جو سازمانی و زیرمجموعه‌های آن

شاخص‌های آماری		جو سازمانی		
میانگین و انحراف استاندارد	میانگین	حداقل نمره	حداکثر نمره	
۸/۰۲±۲/۷۳	۸	۵/۵	۱۱/۴	وضوح هدف
۱۰/۳۰±۳/۱	۱۱	۸	۱۲/۲	وضوح نقش
۷/۶۵±۳/۲	۸	۴/۵	۱۰	توجه به پاداشی‌ها
۷/۵۷±۳/۳	۷	۴/۵۲	۱۱/۴	توجه به رویه‌ها
۹/۶۶±۲/۸	۱۰	۸/۱	۱۱	توجه به ارتباطات
۴۳/۲±۱۱/۴۷	۴۳	۳۰/۵	۵۵/۴	جو کل

آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه (۱): بین زیرمجموعه‌های فلسفه آموزشی مدیران با جو سازمانی و زیرمجموعه‌های آن در دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی ارتباطی وجود ندارد. بین زیرمجموعه‌های فلسفه آموزشی جاودان‌گرائی، آرمان‌گرائی، واقع‌گرائی، تجربه‌گرائی و وجودگرائی مدیران و جو سازمانی و زیرمجموعه‌های آن رابطه معنی‌داری در حد $p < 0.05$ مشاهده نگردید. همانگونه که در جدول ۴ مشاهده می‌گردد، رابطه فلسفه‌های آموزشی با جو سازمانی

و زیر مجموعه های آن در سطح $p < 0.05$ از نظر آماری معنی دار نمی باشند. بنابراین فرضیه ۱ مورد تایید قرار می گیرد.

جدول ۴. همبستگی بین زیر مجموعه های فلسفه آموزشی و زیر مجموعه های جو سازمانی

جو سازمانی / فلسفه های آموزشی	روشنی هدف	روشنی نقش	توجه به پاداش	توجه به رویه ها	توجه به ارتباط	جو کل
جاودان گرایی	-۰/۲۹۱	۰/۱۳۲	۰/۰۹۳	۰/۱۵۸	۰/۰۷۸	-۰/۰۴۸
آرمان گرایی	-۰/۲۶۲	۰/۰۳۱	-۰/۰۴۳	-۰/۳۰۳	۰/۰۳۲	-۰/۱۵۷
واقع گرایی	-۰/۲۳۷	۰/۱۳۸	۰/۱۶۱	۰/۰۵۵	۰/۳۳۴	۰/۱۰۷
تجربه گرایی	-۰/۱۷۶	۰/۲۷۸	۰/۰۲۱	-۰/۱۳۷	-۰/۰۰۶	-۰/۰۱۹
وجود گرایی	-۰/۲۳۵	۰/۱۸۵	۰/۰۴۵	-۰/۱۱۲	-۰/۰۰۱	-۰/۰۰۴

* همبستگی معنی دار در سطح $p < 5\%$

فرضیه (۲): بین انواع سبک های رهبری مدیران با جو سازمانی و زیر مجموعه های آن در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی ارتباطی وجود ندارد. بین سبک های رهبری دستوری، استدلالی و تفویضی مدیران و جو سازمانی و زیر مجموعه های آن رابطه معنی داری در حد $p < 0.05$ مشاهده نگردید.

جدول ۵. همبستگی بین سبک های رهبری و زیرمجموعه های جو سازمانی

جو سازمانی / سبک رهبری	روشنی هدف	روشنی نقش	توجه به پاداش	توجه به رویه ها	توجه به ارتباط	جو کل
دستوری	-۰/۲۳۹	-۰/۲۴۶	-۰/۱۶۶	-۰/۱۷۹	-۰/۰۱۸	-۰/۲۳۱
استدلالی	-۰/۲۰۱	-۰/۳۹	-۰/۰۰۵	۰/۰۸۶	-۰/۰۸۸	-۰/۱۳
مشارکتی	۰/۴۲۴*	۰/۵۶۵**	۰/۴۹۱*	۰/۴۸۹*	۰/۲۷۶	۰/۵۹۸**
تفویضی	۰/۰۸۵	۰/۱۴۶	-۰/۲	-۰/۲۵	-۰/۰۹۲	-۰/۰۹۹

* به معنای همبستگی معنی دار در سطح $p < 5\%$

** به معنای همبستگی معنی دار در سطح $p < 1\%$

بین سبک رهبری مشارکتی مدیران و جو سازمانی و زیر مجموعه های آن رابطه معنی داری در حد $p < 0.01$ مشاهده گردید ($r=0.6$). همچنین رابطه معنی داری در حد $p < 0.01$ بین سبک مشارکتی و بعد وضوح و روشنی نقش مشاهده گردید. رابطه معنی داری در حد $p < 0.05$ بین سبک مشارکتی و ابعاد رضایت از پاداش، وضوح و روشنی

هدف و اثر بخشی رویه ها مشاهده گردید. لذا فرضیه (۲) در رابطه با همبستگی سبک مشارکتی با جو کل و زیر مجموعه های روشنی نقش، وضوح هدف، توجه به پاداش و رویه ها تایید نمی گردد.

فرضیه (۳): بین زیر مجموعه های فلسفه آموزشی مدیران و انواع سبک های رهبری آنها در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی ارتباطی وجود ندارد. بین فلسفه های جاودان گرایی، آرمان گرایی، واقع گرایی، تجربه گرایی و وجود گرایی با سبک های رهبری دستوری، استدلالی، مشارکتی و تفویضی رابطه معنی داری در حد $p < 0.05$ مشاهده نگردید. همانطور که در جدول ۶ مشاهده می شود، ارتباط متوسط و ضعیف مثبت بین فلسفه جاودان گرایی با سبک مشارکتی ($r=0.234$) و سبک دستوری ($r=0.117$) دیده می شود، اما این ارتباط ها با توجه به استنباط آماری معنادار نیستند بنابراین فرضیه ۳ مبنی بر عدم ارتباط بین فلسفه های آموزشی و سبک های رهبری مدیران تایید می شود.

جدول ۶. همبستگی بین زیر مجموعه های فلسفه آموزشی و سبک های رهبری مدیران

سبک رهبری	فلسفه آموزشی	دستوری	استدلالی	مشارکتی	تفویضی
جاودان گرایی	۰/۱۶۵	-۰/۹۵	۰/۲۳۴	-۰/۱۹۳	
آرمان گرایی	۰/۱۷۴	۰/۰۰۷	-۰/۱۱۱	۰/۰۵۳	
واقع گرایی	۰/۱۵۲	-۰/۰۶	۰/۲۸۹	-۰/۲۵۱	
تجربه گرایی	۰/۱۸	-۰/۲۳۳	-۰/۰۴۲	۰/۱	
وجود گرایی	۰/۰۵۹	-۰/۲۵۳	۰/۰۹۸	۰/۰۹۴	

بحث و نتیجه گیری

یافته های تحقیق در مورد فلسفه آموزشی مدیران نشان داد که بیشترین گرایش فلسفی مدیران به سوی فلسفه تجربه گرایی و کمترین گرایش آنها به سوی فلسفه آرمان گرایی بود. از ۲۴ دانشکده و گروه ۲۲ دانشکده و گروه فلسفه تجربه گرایی و فقط دو گروه آموزشی تبریز و مازندران دارای فلسفه غالب واقع گرایی بودند. نتایج این تحقیق با یافته های مارتا جی و مک کلاین (۱۹۹۵) و آذرفر (۱۳۸۰) در مورد گرایش بیشتر دبیران و مدیران به فلسفه تجربه گرایی همخوانی دارد. از جمله دلایل همسوئی تحقیقات فوق با تحقیق حاضر و این که چرا گرایش اغلب مدیران به سوی فلسفه تجربه گرایی است، می توان به وجود تغییرات دائمی در علم و تکنولوژی و نیاز به بازنگری در مفاهیم نهادینه شده و ضرورت سازگاری با وضعیت های جدید و نیز توجه مراکز آموزشی بر کاوشگری برای دست

یابی به حقایق و همچنین دیدگاه مثبت مدیران نسبت به تغییر به عنوان یک فرآیند و اثرات فرهنگی جوامع و نقش تاثیر گذار دانشجویان بر روند های آموزشی اشاره کرد.

براساس یافته ها، سبک رهبری مدیران از دیدگاه اعضاء هیات علمی به ترتیب اولویت سبک های استدلالی، دستوری، مشارکتی و تفویضی بودند. سبک غالب ۱۳ دانشکده و گروه استدلالی، ۴ گروه و دانشکده مشارکتی، ۳ دانشکده و گروه دستوری، ۴ دانشکده و گروه تفویضی بودند. یافته ها با نتایج اصلانخانی (۱۳۷۵) و سلطان حسینی (۱۳۸۲) در مورد سبک مسلط مدیران (استدلالی) همخوانی دارد، اما با یافته های محرم زاده (۱۳۷۶) همخوانی ندارد. با توجه به تفاوت جامعه مدیران در تحقیق محرم زاده (مدیران کل تربیت بدنی استانها و مدیران ورزش دانشگاه ها) و تحقیق حاضر عدم همخوانی نتایج قابل توجیه است. همچنین با توجه دیدگاه هرشی و بلانچارد (کبیری، ۱۳۸۳) در مورد سطح آمادگی اعضاء هیات علمی و معرفی سبک های تفویضی و مشارکتی به عنوان مناسبترین سبک ها در مراکز دانشگاهی به نظر می رسد یافته ها با مبانی نظری همخوانی چندانی نداشته باشد. از جمله دلایل این مسئله می تواند عدم آمادگی لازم اعضاء هیات علمی در گروه ها و دانشکده های تربیت بدنی باشد. با توجه به اهمیت سبک رهبری مدیران در مراکز آموزشی که می تواند زمینه ساز اثر بخشی و خلاقیت اعضاء هیات علمی باشد، توجه و بررسی های بیشتر در این حوزه ضرورت دارد.

یافته های بدست آمده از جو سازمانی نشان می دهد میانگین نمره جو (۴۳ از ۸۰) بیانگر جو متوسط و نه چندان مطلوب حاکم بر فضای دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی است. نگاهی به زیر مجموعه های جو سازمانی بیانگر آنست که در بعد وضوح و توافق هدف با توجه به نمره میانگین بدست آمده (۸ از ۱۶) در گروه ها و دانشکده ها این بعد در حد متوسط و پایین ارزیابی می شود و نشان می دهد که اهداف مؤسسه آموزشی برای اعضاء هیات علمی به خوبی واضح و روشن نیست. نتایج با یافته های طالب پور (۱۳۸۰) همخوانی دارد. این موضوع می تواند زمینه ساز واگرایی و ناهماهنگی در بین اعضاء هیات علمی باشد. بنابراین روشن سازی و توصیف دقیق اهداف برای اعضاء هیات علمی می تواند از جمله ضروریات در مؤسسات آموزشی تربیت بدنی برای مساعد نمودن جو گروه ها و دانشکده ها باشد. این که چرا اهداف در مراکز مورد بررسی اهداف برای اعضاء روشن و واضح نیست شاید به دلایلی چون عدم همسوئی اهداف فردی و سازمانی (طالب پور، ۱۳۸۰)، مشغله کاری مدیران و دور شدن محتوی جلسات آموزشی از اهداف اصلی، مربوط باشد.

در بعد وضوح و توافق نقش نیز با توجه به میانگین بدست آمده (۱۰ از ۱۶) در حد متوسط و کمی بالا ارزیابی می شود. گرچه نمره این بعد از جو سازمانی به نسبت وضوح و توافق هدف بیشتر است، ولی تا حدی بیانگر عدم درک روشن اعضاء هیات علمی از نقشی که در مؤسسه آموزشی دارند، است. نتایج با یافته های طالب پور (۱۳۸۰) همخوانی دارد. کم توجهی مدیران در تبیین نقش اعضاء هیات علمی، کم توجهی به ارزش های وجودی اعضاء و کاهش میزان موثر بودن و نداشتن احساس مبتنی بر هویت نقش و وجود جو بسته (آدین، ۱۳۷۹) از جمله دلایلی است که می تواند در افزایش تعارض نقش دخالت داشته باشد. ضرورت اجرای برنامه های منظم در جهت روشن

سازی نقش‌ها، آشنایی بیشتر با شرح وظایف و اهمیت آنها در دستیابی به اهداف می‌تواند در این زمینه گره‌گشا باشد.

بعد رضایت از پاداش با توجه به میانگین بدست آمده (۷/۶۵ از ۱۶) در حد پایین ارزیابی می‌شود. نتایج با یافته‌های طالب پور (۱۳۸۰) همخوانی دارد. دلایلی چون سطح پائین دریافت‌ها و اختلاف سطح دریافت‌ها، دیدگاه منفی برخی از اعضا نسبت به طرح کارانه و عدم توجه به دیدگاه‌های اعضای هیات علمی در مورد توزیع عادلانه پاداش‌ها می‌تواند زمینه‌ساز عدم رضایت اعضا از پاداش‌ها باشد. توجه به مبانی نظری مبنی بر اینکه عدم رضایت از سیاست‌های حاکم بر پاداش کارکنان می‌تواند بر هم‌زننده جو سازمان باشد (طالب پور، ۱۳۸۰) از سوی مدیران گروه‌ها و دانشکده‌ها امری ضروری است.

در بعد رضایت از رویه‌ها پایین‌ترین میانگین (۷/۵۷ از ۱۶) به معنای ارزیابی منفی اعضای هیات علمی از این بعد است. نتایج با یافته‌های طالب پور (۱۳۸۰) همخوانی دارد. با توجه به یافته‌های تحقیق در مورد سبک‌های رهبری مسلط در دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی (استدلالی و دستوری) این نگاه منفی دور از انتظار نیست. عواملی چون رویه‌ها و سیاست‌های دانشگاهی، وزارتی و کشوری و همچنین عدم توجه به عدالت و برابری در رفتارهای مدیران (عسگریان، ۱۳۷۸) در نارضایتی از رویه‌ها دخالت دارند. مدیران گروه‌ها و دانشکده‌ها باید با شناخت این بعد و اثرات آن بر جو سازمان، تلاش نمایند تا حد ممکن با نظر خواهی و مشورت از اعضای هیات علمی اجماع قوی‌تر در مورد رویه‌ها و سیاست‌های حاکم بر مؤسسه فراهم گردد.

با توجه به میانگین بعد اثر بخشی ارتباطات (۹/۶۶ از ۱۶)، این زیرمجموعه جو سازمانی نیز در حد متوسط ارزیابی می‌شود که بیانگر شرایط مطلوب در روابط حاکم بر مجموعه اعضای هیات علمی و مدیران نیست. نتایج با یافته‌های طالب پور (۱۳۸۰) همخوانی دارد. از جمله دلایل احتمالی نمره متوسط این بعد می‌توان به ارتباطات بیش از حد رسمی در مراکز آموزشی، عدم توجه به ارتباطات غیر رسمی و دوستانه و عدم به‌کارگیری سبک مدیریتی اثر بخش اشاره کرد. با توجه به مبانی نظری که اثر بخشی ارتباطات را زمینه‌ساز ایجاد ارزش‌های مشترک می‌داند (عسگریان، ۱۳۷۸)، بازنگری در این بخش می‌تواند زمینه‌ساز جو مناسب و ارتقاء سطح کارایی و انگیزشی مجموعه فعال در گروه‌ها و دانشکده‌ها باشد.

بحث مربوط به همبستگی بین انواع فلسفه‌های آموزشی و جو سازمانی و زیرمجموعه‌های آن

گرچه ارتباط متوسط و معکوسی بین روشنی هدف و فلسفه جاودان‌گرایی مدیران (۰/۲۹۱-) وجود داشت، اما با توجه به استنباط آماری این ارتباط معنادار نبود. فلسفه جاودان‌گرایی مدیران ارتباط ضعیف و مثبتی با چگونگی رویه‌ها (I=۰/۱۵۸) و روشنی نقش‌ها (I=۰/۱۳۲)، داشت. به نظر می‌رسد مدیران جاودان‌گرا در مورد روشن کردن اهداف سازمان برای اعضای توجه کمتری نشان داده‌اند و تناسب لازم بین اهداف آنها و اعضای هیات علمی وجود ندارد. با توجه به دیدگاه جاودان‌گرایان مبنی بر حقایق ابدی (گریز، ۲۰۰۲) و عدم توجه به خواست و

علائق دیگران به نظر می رسد این یافته گر چه معنادار نیست اما با مبانی نظری موجود همخوانی دارد و می تواند در تحقیقات بعدی مورد توجه محققان قرار گیرد.

نتایج نشان داد که ارتباط متوسط و مثبتی بین واقع گرایی و توجه به ارتباطات ($I=0/334$) و ارتباط متوسط و منفی بین واقع گرایی و روشنی هدف ($I=-0/237$) دیده می شود، اما با توجه به استنباط آماری این ارتباطها معنادار نبود. در بین فلسفه های مختلف آموزشی واقع گرایی ارتباط بسیار ضعیف مثبتی با جو سازمانی ($I=0/11$) داشت. با توجه به دیدگاه آموزشی رئالیست ها که در برخورد با دانش آموز صمیمی و عینی گرا است و به نسبت فلسفه های جاودان گرایی و آرمان گرایی گرایش بیشتر به سوی شاگرد محوری دارد (نقیب زاده، ۱۳۷۶، نبوی، ۱۳۸۲)، همچنین با توجه به دیدگاه گریز (۲۰۰۲)، یافته ها هر چند معنی دار نیستند ولی با منابع نظری همخوانی دارند و می توانند در تحقیقات بعدی مورد توجه محققان قرار گیرند.

همچنین ارتباط متوسط و مثبتی بین فلسفه تجربه گرایی و روشنی نقش ($0/28$) وجود داشت، اما با توجه به استنباط آماری این ارتباط معنادار نبود. مدیران با فلسفه غالب تجربه گرایی به نسبت مدیران با فلسفه های غالب دیگر، وضوح نقش بیشتری برای اعضاء هیات علمی بوجود می آورده اند. با توجه به دیدگاه فلسفه آموزشی تجربه گرایی و توجه به این موضوع که معلمین (اعضاء هیات علمی) باید در فعالیت های چون: ایجاد انگیزش، راهنمایی دانش آموزان در جهت شناخت مسئله، شکل دهی به اهداف و ... فعال باشند و نیز روش تدریس شاگرد محوری تجربه گرایان و توجه به علایق و نیازهای آنها، گر چه رابطه بدست آمده از نظر آماری معنی دار نبود، اما با مطالعات (گریز، ۲۰۰۲، شریعتمداری، ۱۳۷۳، شعاری تژاد، ۱۳۶۴، نبوی، ۱۳۸۲) همخوانی داشت.

نتایج بیانگر آنست که ارتباط منفی نسبتا ضعیف بین فلسفه وجود گرایی و روشنی هدف ($-0/24$) وجود داشت، اما با توجه به استنباط آماری این ارتباط معنادار نبود. روشنی هدف در دانشکده ها و گروه هایی که فلسفه غالب آنها وجود گرایی بود نمره کمتری داشت. با توجه به دیدگاه آموزشی وجود گرایان مبنی بر حق انتخاب و مسئولیت و ضرورت داشتن آگاهی برای انتخاب های مناسب و همچنین با توجه به اعتقاد به شکل گیری ماهیت انسان ها بر اثر انتخاب و آگاهی خودشان و عدم پیروی کورکورانه (گریز، ۲۰۰۲، ص ۱۵۹) مدیران دارای فلسفه وجود گرایی با توجه به اهمیت انتخاب و آگاهی برای اعضاء هیات علمی کمتر به بیان اهداف سازمانی تحت عنوان یک برنامه کلیشه ای گرایش دارند. بنابراین رابطه دیده شده با مبانی نظری موجود همخوانی داشته و می تواند در تحقیقات بعدی مورد توجه محققان قرار گیرد.

بحث مربوط به همبستگی بین انواع سبک های رهبری و جو سازمانی و زیر مجموعه های آن

یافته ها نشان داد که ارتباط متوسط و ضعیف و معکوس بین سبک دستوری و زیر مجموعه های جو سازمانی وجود داشت اما این ارتباط با توجه به استنباط آماری معنی دار نبود. روشنی نقش ($I= -0/25$) و روشنی هدف ($I= -0/24$) و توجه به ارتباطات با ضرایب همبستگی ($I= -0/18$)، کمترین ارتباط را با سبک دستوری داشتند. می

توان گفت در جو دانشکده یا گروهی که سبک دستوری سبک غالب است، روشنی نقش و هدف برای اعضاء هیات علمی کم‌رنگ تر می‌گردد. همچنین ارتباط متوسط و منفی بین سبک استدلالی و روشنی نقش ($T=-0/39$) وجود داشت، اما این ارتباط با توجه به استنباط آماری معنی دار نبود. می‌توان گفت در جو دانشکده یا گروه که سبک استدلالی سبک غالب مدیران است، روشنی نقش برای اعضاء هیات علمی بیش از سایر زیر مجموعه های جو سازمانی کم‌رنگ تر است. سبک استدلالی به نسبت سایر سبک های رهبری بیشترین ارتباط منفی با روشنی نقش را دارد.

قوی ترین ارتباط بین سبک های رهبری با جو سازمانی و زیر مجموعه های آن را سبک مشارکتی مدیران به خود اختصاص داده است. در دانشکده ها و گروه هایی که سبک مشارکتی سبک غالب مدیران است، به طور معناداری جو سازمانی بازتری دیده می‌شود. این ارتباط قوی و مثبت همچنین با بیشتر زیر مجموعه های جو سازمانی (روشنی هدف و نقش، توجه به پاداش و رویه ها) دیده می‌شود.

ارتباط متوسط و ضعیفی بین سبک تفویضی و توجه به رویه ها ($T=-0/25$) وجود داشت، اما این ارتباط با توجه به استنباط آماری معنی دار نبود. می‌توان گفت در جو دانشکده یا گروه که سبک تفویضی سبک غالب مدیران است، توجه به رویه ها از دیدگاه اعضاء هیات علمی ارتباط منفی بیشتری از سایر زیر مجموعه ها داشت. همچنین ارتباط بسیار ضعیف و منفی بین سبک تفویضی و جو کل ($T=-0/1$) بیانگر آن است که در دانشکده ها و گروه ها سبک تفویضی نه تنها موجبات جو باز را فراهم نمی‌آورد، بلکه زمینه کاهش اندک آن را نیز فراهم می‌سازد. یافته ها با مبانی نظری در رابطه با تناسب بیشتر سبک تفویضی در مراکز آموزشی (کیبیری، ۱۳۸۳) همخوانی ندارد. نتایج این تحقیق با یافته های لوپس و کوپرت (۱۹۶۹)، هادسون و جیمز (۱۹۸۳)، دپلا (۱۹۸۴)، اسکات و اولسون (۱۹۸۸)، اصلانخانی (۱۳۷۵) و سلطان حسینی (۱۳۸۲) همخوانی دارد. اما با یافته های هادلستون (۱۹۷۵)، باک هیر (۱۹۷۸)، بورک (۱۹۸۲)، کرواگر (۱۹۸۴) همخوانی ندارد. عدم همخوانی با یافته های فوق با توجه به تفاوت فرهنگی و جامعه و نمونه آماری می‌تواند قابل توجه باشد.

بحث مربوط به همبستگی بین انواع سبک های رهبری و انواع فلسفه های آموزشی مدیران

یافته‌ها نشان می‌دهند که ارتباط متوسط و ضعیف مثبت بین فلسفه جاودان‌گرائی با سبک های مشارکتی ($T=0/234$) و سبک دستوری ($T=0/17$) دیده می‌شود، اما این ارتباط با توجه به استنباط آماری معنادار نبود. می‌توان گفت یک رابطه ضعیف و مثبت بین فلسفه جاودان‌گرائی مدیران و سبک مشارکتی آنها وجود دارد. همچنین همبستگی مثبت و ضعیفی بین فلسفه آرمان‌گرائی مدیران و سبک دستوری ($T=0/18$) بیانگر آنست که مدیران با فلسفه آرمان‌گرائی دارای گرایش بیشتر به سبک رهبری دستوری هستند. از طرف دیگر رابطه بسیار ضعیف منفی بین فلسفه آرمان‌گرائی و سبک مشارکتی ($T=-0/12$) بیانگر آن است که با افزایش نمره فلسفه آرمان‌گرائی نمره سبک مشارکتی به میزان اندکی کاهش می‌یابد. با اینکه همبستگی متوسط و مثبت بین فلسفه واقع‌گرائی با سبک مشارکتی ($T=0/29$) و

همبستگی متوسط و منفی با سبک تفویضی ($r = -0.251$) دیده می شود، اما این ارتباط با توجه به استنباط آماری معنی دار نبود. می توان گفت که یک رابطه ضعیف و مثبتی بین فلسفه واقع گرائی مدیران با سبک مشارکتی وجود داشت. مدیران با فلسفه واقع گرائی نمره بیشتری در سبک مشارکتی اخذ نمودند، و بر عکس نمره کمتری در سبک تفویضی به آنها تعلق گرفت. نتایج نشان می دهند همبستگی ضعیفی بین فلسفه تجربه گرائی و سبک استدلالی ($r = -0.24$) و سبک دستوری ($r = 0.18$) دیده می شود، ولی این ارتباط با توجه به استنباط آماری معنی دار نبود. مدیران با فلسفه تجربه گرائی، نمره پایین تری در سبک استدلالی کسب می کنند و در عوض به مقدار ضعیف تری نمره سبک دستوری آنها افزایش می یابد. همچنین همبستگی متوسط و منفی بین فلسفه وجود گرائی و سبک استدلالی ($r = -0.26$) مشاهده گردید، گر چه این ارتباط با توجه به استنباط آماری معنی دار نبود، اما به نظر می رسد مدیرانی که نمره فلسفه وجود گرائی آنها افزایش می یابد، نمره سبک استدلالی در آنها کاهش پیدا می کند.

منابع و ماخذ:

- آدین، جعفر. (۱۳۷۹). تاثیر جو سازمانی مدارس راهنمایی بر تعهد سازمانی دبیران ناحیه ۶ مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- آذر فر، فاطمه. (۱۳۸۰). تیپ شناسی فلسفی ذهن مدیران و تاثیر آن بر اثر بخشی به تفکیک در ابعاد سیستم های حقوقی، حقیقی و باز دبیرستان های دخترانه شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- اسکات، ریچارد. (۱۹۹۱). سازمانها: سیستم های حقوقی (خردگرا)، حقیقی (طبیعی) و باز، ترجمه محمدرضا بهرنگی (۱۳۷۸)، نشر کمال تربیت.
- اسمیت، فیلیپ جی، هولفیش، گوردن. (۱۹۶۳). تفکر منطقی روش تعلیم و تربیت، ترجمه علی شریعتمداری (۱۳۸۰)، انتشارات سمت، چاپ پنجم.
- اسمیت، فیلیپ جی. (۱۹۶۳). ذهنیت فلسفی در مدیریت آموزشی، ترجمه محمدرضا بهرنگی، نشر کمال تربیت چاپ چهارم ۱۳۸۲.
- اصلانخانی، محمدعلی. (۱۳۷۵). توصیف سبک های رهبری و جو سازمانی و ارتباط آن با میزان رضایت شغلی از دیدگاه اساتید ورزش دانشگاه های منتخب کشور، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.
- اعزاز، مهرا. (۱۳۷۶). رابطه فلسفه تربیتی معلمان راهنمایی شهر مشهد با عملکرد آن، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.
- امیر تاش، علی محمد. (۱۹۸۲). تعیین کننده های رضایت شغلی در بین معلمان مرد تربیت بدنی دبیرستان های تهران، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و بهداشت دانشگاه اورگان.
- خرقانیان، مجید. (۱۳۷۲). بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران آموزشی مدارس راهنمایی عادی پسرانه منطقه ۵ آموزش و پرورش با روحیه معلمان آنان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت معلم.
- راسل، برتراند. (۱۹۶۴). تاریخ فلسفه غرب، ترجمه نجف دریابندری، انتشارات امیرکبیر، ۱۳۵۱، ص ۳۶.

- شریعتمداری، علی. (۱۳۶۴). فلسفه (مسائل فلسفی، مکتب های فلسفی، مبانی علوم)، انتشارات فوق برنامه بخش فرهنگی دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی، چاپ چهارم، ص ۱۲.
- شعاری ژاد، علی اکبر. (۱۳۶۵). فلسفه آموزش و پرورش، نشر امیرکبیر.
- شعاری ژاد، علی اکبر. (۱۳۶۴). فرهنگ علوم رفتاری، انتشارات امیرکبیر، ص ۳۰۳.
- طالب پور، مهدی. (۱۳۸۰). تحلیل و تبیین نگرشهای شغلی مدیران، کارمندان و اعضای هیات علمی دانشکده های تربیت بدنی کشور و ارتباط آنها با جو سازمانی. رساله دکتری، دانشگاه تهران.
- عسگریان، مصطفی. (۱۳۷۰). مدیریت نیروی انسانی، تهران انتشارات دانشگاه تربیت معلم.
- عسگریان، مصطفی. (۱۳۷۸). روابط انسانی و رفتار سازمانی، موسسه انتشارات امیرکبیر.
- فهمی نیا، مجتبی. (۱۳۶۹). مقایسه اثرات مدیریت رابطه مداری و روش کار مدار بر روحیه دبیران شهرستان مشهد و استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- کونانی، رودابه. (۱۳۷۴). بررسی جو سازمانی مدارس ابتدایی کوهدشت، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم تهران.
- گریز، آرنولد. (۲۰۰۲). فلسفه تربیتی شما چیست؟ ترجمه بختیار شعبانی ورکی و همکاران، انتشارات آستان قدس رضوی، چاپ اول، ۱۳۸۳.
- ماهرزاده، طیه. (۱۳۷۵). فلسفه تربیتی کانت، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
- مراتب، محسن. (۱۳۶۹). بررسی و مقایسه جو سازمانی دانشگاه تهران و اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- مزدارانی، کامران. (۱۳۷۸). بررسی رابطه جو سازمانی و تعارض معلمان مدارس راهنمایی شهرستان دماوند، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- مگی، برایان. (۱۹۸۲). مردان اندیشه، ترجمه عزت ا... فولادوند، انتشارات آگه، ۱۳۸۱.
- نقیب زاده، عبدالحسین. (۱۳۵۸). درباره فلسفه آموزش و پرورش نشر طهوری، چاپ اول.
- ویتگنشتاین، لودویک. (۱۳۸۱). پژوهش های فلسفی، ترجمه فریدون فاطمی، نشر مرکز، چاپ دوم.
- هرشی، پال، بلانچارد، کنت. (۱۹۸۶). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه قاسم کبیری، انتشارات جهاد دانشگاهی ۱۳۷۸.
- هرشی، پال، بلانچارد، کنت. (۱۹۸۶). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه سیدمحمد عباسی زاده، انتشارات دانشگاه ارومیه، ۱۳۷۱.

Azari, H. (۱۹۹۱). A study of organizational climate in relation to the leadership behavior and self concept of principals in the primary and secondary schools of Kerman city (Iran). PH.D dissertation. India

Bukhair, C.G. (۱۹۷۸). A comparative study of school climate and leadership behavior of elementary and secondary principals. Ed.D. Thesis. North Texas State University.

Barbara, J. (۲۰۰۳). The relationship between teacher philosophy of discipline and teacher efficacy, University of Virginia.

Burke, J.S. (۱۹۸۲). Leadership styles of school systems as predictors of schools climate and teacher job satisfaction. Ed.D., University of Kansas.

Debella, E.R. (۱۹۸۴). An analysis of elementary Yeshiva school principals and faculties perceived leadership behavior and organizational climate in New Jersey and the New York City Boroughs of Brooklyn, Manhattan and State Island. Dissertation Abstracts International, ۴۵(۱۱).

- Fiedler, F.E.** (۱۹۶۵). Engineer the job to fit the manager, Harvard Business Review ۴۳, No. ۵.
- Gaba, A.N.** (۱۹۸۰). Comparative study of the organizational climate of government and privately managed higher secondary schools in Jullundur district. Unpublished PH.D. Thesis, Department of Education, Panjab University, Chandigarh, India.
- Goupta, A.** (۲۰۰۳). The relationship of educational philosophy in teacher preparation to subsequent educational practice of early childhood teachers in New Delhi, India.
- Gentry, H.W. & Kenny, J.B.** (۱۹۶۵). A comparison of the organizational climates of Negro and White elementary schools. The Journal of Psychology. ۶۰: ۱۷۱-۱۷۹.
- Halpin, A.** (۱۹۹۵). The leader behavior and leadership ideology of education administration and air craft commanders, PH.D Dissertation.
- Huddleston, T.J.** (۱۹۷۵). The relationship between organizational climate, leadership behavior and reciprocal communication in selected Missouri elementary schools. Ph.D. St. Louis University.
- Hudson, C.E.** (۱۹۸۳). An analysis of the relationship between middle school principals perceived leadership behavior and the organizational climate. Ed.D. University of La Verna.
- Hersey and Blanchard.** (۱۹۸۸). Management of organizational behavior: utilizing human resources.
- Heslep, R.D.** (۱۹۹۷). Philosophical thinking in educational practice, Westport, Ct, USA: Greenwood publishes in y Group.
- Hunter, H.S.** (۱۹۸۳). A study to determine the relationship between administrative leadership effectiveness and style on teacher morale in selected urban secondary schools in the Greater Washington area. Ed.D. The George Washington University.
- Krueger, D.A.** (۱۹۸۴). Secondary school climate relative to building leadership behavior. Ed.D., Seattle University.
- Louis, J.P. and Todd, D.F.** (۱۹۶۹). The relationship of principals leadership training and personality to the organizational climates of schools. Ed.D., University of Southern California.
- Martha J. Livingston, B.R. MacClain** (۱۹۹۵). Assessing the consistency between teachers, philosophies and educational goals. Education, ۱۱۶(۱)
- Olson, J.R.** (۱۹۸۸). A retrospective study of the relationship between organizational climate and leadership in a new community college. Ph.D., The university of Texas at Austin, Dissertation Abstracts International, volume ۴۹, number ۰۹ (۱۹۸۹).
- Scott, J.E.Jr.** (۱۹۸۸). Relationship between teachers perceptions of the principals leadership behavior and the organizational climate of selected private secondary schools in Hawaii. Ed.D., University of Southern California, Dissertation Abstracts International, ۴۹(۴).