

بررسی نقش دانش و مهارت مدیریتی رؤسای دبیرستانهای کشاورزی در موقعیت آموزشی این مراکز

ایرج ملک محمدی و علی اسدی

بترتیب دانشیار و مربی گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشکده کشاورزی

دانشگاه تهران

تاریخ پذیرش مقاله ۷۵/۱۱/۲۴

خلاصه

این تحقیق با هدف مطالعه نقش دانش و مهارت مدیریت مدیران دبیرستانهای کشاورزی در موقعیت آموزشی این مراکز صورت گرفت، با توجه به هدف، تحقیق از نوع همبستگی بود. متغیرهای مستقل تحقیق شامل دانش و مهارت مدیریت (فنی، انسانی و ادراکی) مدیران و متغیر وابسته موقعیت آموزشی دبیرستانهای کشاورزی بود که سطوح این متغیر شامل پیشرفت تحصیلی (معدل دانش آموزان در سال تحصیلی ۷۲-۷۳) و نرخ ارتقای دانش آموزان در سال تحصیلی ۷۲-۷۳ بود. جامعه آماری تحقیق شامل ۹۵۵ نفر از مربیان و مدیران ۱۷ مرکز آموزش کشاورزی و ۷۰ هنرستان کشاورزی کشور بود که از بین این دبیرستانها، ۲۴ دبیرستان که مدیران آنها تا سال تحصیلی ۷۲-۷۳ حداقل ۲ سال متوالی مدیریت این مراکز را به عهده داشتند جهت مطالعه انتخاب گردیدند. با توجه به رشته تحصیلی موجود در هر دبیرستان منتخب، از هر رشته تخصصی یک نفر مربی با مدرک تحصیلی لیسانس انتخاب گردیدند. به این ترتیب نمونه مورد مطالعه شامل ۱۴۲ نفر مربی و ۲۴ نفر مدیر (جمعاً ۱۶۶ نفر) بود. جهت جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده گردید و نتایج حاصله نشان داد که وابستگی متغیرهای پیشرفت تحصیلی و نرخ ارتقای تحصیلی دانش آموزان به متغیرهای دانش مدیریت و مهارت های مدیریت مدیران در سطح ۵/۰٪ معنی دار نمی باشد.

واژه های کلیدی: دبیرستان کشاورزی، پیشرفت تحصیلی، مدیریت آموزشی

مقدمه

بدون شک در رسیدن به خودکفایی واقعی، توجه به کشاورزی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. کشور ایران با داشتن امکانات بالقوه و بالفعل در زمینه تولید محصولات کشاورزی، علاوه بر استعداد خودکفایی، زمینه تولید بیشتر به منظور صادرات را نیز دارا می باشد ولی فعلاً مقدار تولید محصولات کشاورزی در کشور بخوبی تکافوی نیاز غذایی جمعیت در حال افزایش را نمی کند. هم اکنون تعادل بین عرضه و تقاضای محصولات کشاورزی، اغلب از طریق توسل به بازارهای جهانی برقرار می شود و به همین دلیل هم سالانه مبالغ هنگفتی ارز را از کشور خارج می کند که با توجه به محدودیت منابع ارزی و نوسانهای قیمت نفت تبعات سوئی را برای

اقتصاد کشور در پی دارد. در چنین شرایطی یکی از راههای افزایش تولید محصولات کشاورزی، توسعه و استفاده از منابع انسانی کارآمد در این زمینه است.

تربیت نیروی انسانی ماهر و خیره در کشاورزی، در بخش پیش دانشگاهی در حال حاضر توسط ۱۷ مرکز آموزش کشاورزی (تحت نظر وزارت کشاورزی)، قریب ۷۰ هنرستان کشاورزی (تحت پوشش وزارت آموزش و پرورش) و ۹ دبیرستان دامپروری (تحت نظارت وزارت جهاد سازندگی) انجام می پذیرد. در دبیرستانهای کشاورزی مثل سایر مراکز آموزش رسمی، ارکان آموزش (فراگیر، آموزشگر، محیط آموزشی، برنامه آموزشی و تجهیزات) نقش مهمی در تحقق اهداف دارند. ولی بدون تردید این

منابع بدون حضور و عمل مدیریت موثر، کارا نخواهند بود. مدیریت عبارت از فرایند کارکردن با مردم و از طریق دیگران برای تحقق موثر اهداف بوسیله کاربرد صحیح منابع در موقعیت های مختلف است (۹) لذا تحقق هدفهای آموزشی مستلزم هدف گذاری دقیق، برنامه ریزی عقلایی، سازماندهی صحیح و در نهایت اجرای موثر برنامه های آموزشی است. این هم در گرو مدیریت اثر بخش است. اثربخشی مدیران آموزشی نیز به دانش مهارت آنان بستگی دارد. از آنجا که در دبیرستانهای کشاورزی برای تربیت نیروی انسانی ماهر و خبره در امر کشاورزی سرمایه گذاری نسبتاً زیادی می شود و از طرف دیگر طبیعت آموزش کشاورزی ایجاب می نماید که برنامه های آموزشی در مناطق کشاورزی خارج شهر به اجرا گذاشته شود، برای بهره برداری بهینه از این امکانات و تواناییها، به مدیران لایق، کارآمد، با دانش و با مهارت نیاز است. بررسی های انجام شده نشان داد که متأسفانه تاکنون تحقیقی در زمینه مدیریت دبیرستانهای کشاورزی بخصوص موضوع مورد مطالعه در ایران صورت نگرفته است. بر این اساس به منظور بررسی وضعیت دانش و مهارت مدیریتی مدیران دبیرستانها و نقش این عوامل در موقعیت آموزشی این مراکز اقدام به اجرای این تحقیق گردید و طی آن پیشرفت تحصیلی و نرخ ارتقای دانش آموزان در سال تحصیلی ۷۳-۷۲ به عنوان ملاک موقعیت آموزشی در نظر گرفته شد و یافته های قابل توجهی به دست آمد که می توانند دست اندرکاران آموزش کشاورزی در وزارتخانه های کشاورزی و آموزش و پرورش را در جریان وضع مدیریتی این مراکز قرار دهند. در نتیجه مدیران بر مبنای ملاک ها و معیارهای مطرح شده در نظر گرفته می شوند که بالطبع از هدر رفتن سرمایه، امکانات، نیروها و وقت جلوگیری شده و در تحقق اهداف آموزشی این مراکز تسهیل به عمل خواهد آمد.

مطالعات نشان می دهد که مدیر آموزشی برای پرداختن به کار عظیم آموزش و پرورش و رهبری و هدایت موثر آن باید از ویژگیهای لازم برخوردار باشد قطعاً دانش مدیریت از ویژگیهایی است که در توفیق فرد مدیر موثر واقع می شود (۳). مدیران موسسات آموزشی باید از فرایند تعلیم و تربیت، مفاهیم، عناصر و اصول مدیریت، نظریه های مدیریت، وظایف و مهارت های مورد نیاز مدیر اطلاعات کافی داشته باشند بافورد، ملک محمدی و لاورنيس نیز که به اهمیت دانش مدیریت در این مورد اشاره می کنند، در مجموع

معتقدند که مدیریت امری نیست که بی نیاز از دانش مدیریت باشد و این امر جزء ضرورت های اجتناب ناپذیر کار مدیریت است (۲، ۷ و ۱۱). از دیگر ویژگیهایی که مدیران را در رسیدن به اهداف مؤسسه یاری می دهد مهارت مدیریتی می باشد و مهارت بکار بردن دانش مدیریت در اجرای برنامه ها به منظور تحقق اهداف مورد نظر. به عبارت دیگر مهارت همان توانایی بکار بردن موثر دانش و تجربه شخصی است و ضابطه اصلی آن هم اقدام و عمل صحیح و اصولی در شرایط متغیر است. اگر مدیری از تعلیم و تربیت خوب برخوردار بود ولی مهارت لازم در اداره امور را نداشته باشد در رسیدن به اهداف مؤسسه خود با مشکلاتی مواجه خواهد شد (۴).

فایول بر اساس تجربیات خود تواناییهای مدیران را به سه دسته تقسیم می کند ۱ - تواناییهای عام مدیریت ۲ - تواناییهای خاص مدیریت و ۳ - تواناییهای فنی یا تخصصی. وی اشاره می کند که ضرورت داشتن تواناییهای مدیریت در رده های پایین سلسله مراتب سازمانی کمتر و کسب مهارتهای فنی و تخصصی بیشتر است و بالعکس (۱).

رابرت کاتر مهارت های مورد نیاز مدیران را به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه بندی نموده است. مهارت های فنی مورد نیاز مدیران آموزشی شامل مهارت در برنامه ریزی آموزشی، ارزشیابی آموزشی، راهنمایی آموزشی، فنون و روشهای تدریس و فنون اداری و مالی آموزش و پرورش می شود. مهارت انسانی یعنی داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد محیط تفاهم و همکاری و انجام دادن کار بوسیله دیگران، توانایی فعالیت موثر به عنوان عضو گروه، درک انگیزه های افراد و تاثیر گذاری بر رفتار آنان. مهارت انسانی در نقطه مقابل مهارت فنی است یعنی کارکردن با مردم در مقابل کار کردن با اشیاء (۵).

کونتر و همکاران، مهارت چهارمی نیز به مهارت های سه گانه اضافه می کنند که آن توانایی طرح ریزی برای حل دشواریهاست. مهارت طراحی از نظر کونتر عبارت است از توانایی حل مشکلات به شیوه ای که به سود مؤسسه باشد. اگر مدیران فقط مسائل را ببینند و تماشاگر دشواریها باشند و در حل آن نتوانند اقدام موثری نمایند، در کار خود شکست خواهند خورد (۶). این مهارت در این تحقیق تحت عنوان مهارت تصمیم گیری در قالب مهارت فنی مطرح شده است. وایلز نیز در بحث مدیریت آموزشی خود

، بروجرد ، دزفول ، رشت ، علی آباد کمین ، قائنات ، کرمان ، کرمانشاه ، دوگنبدان ، گرمسار و مغان) هستند که مدیران آنها حایز شرایط فوق می باشند. به این ترتیب جمعیت مورد مطالعه این تحقیق شامل ۱۹۵ نفر مربی رسمی دارای مدرک لیسانس و سابقه خدمت حداقل دو سال و ۲۴ نفر مدیر که حداقل دو سال متوالی تا سال تحصیلی ۷۲-۷۳ مدیریت این مراکز را به عهده داشتند، بود. پس از استخراج اسامی ۱۹۵ نفر مربی ، به منظور نمونه گیری از هر رشته تخصصی یک نفر مربی با مدرک تحصیلی لیسانس به تصادف انتخاب شد. در نتیجه ۱۴۲ نفر مربی و ۲۴ نفر مدیر (جمعاً ۱۶۶) به عنوان نمونه مورد مطالعه انتخاب گردید.

ابزار تحقیق دو نوع پرسشنامه بود که یکی به منظور بررسی میزان دانش مدیریتی مدیران دبیرستانهای کشاورزی منتخب و دیگری برای کسب نظر مربیان دبیرستانهای کشاورزی با استفاده از طیف لیکرت تهیه و سپس جهت بررسی روایی و رفع نواقص احتمالی آنها در بین ۱۷ نفر از مربیان هنرستان کشاورزی شهید بهشتی شهریار و مرکز آموزش کشاورزی کرج توزیع گردید و بعد از بررسی و انجام اصلاحات لازم ، پرسشنامه مربیان با ۳۲ سؤال و پرسشنامه مربیان با ۵۷ سؤال طراحی گردید.

در مرحله جمع آوری اطلاعات ، دبیرستانهای مغان ، سعد آباد و دو گنبدان به علت عدم ارائه اطلاعات لازم ، از لیست دبیرستانهای منتخب حذف گردیدند لذا ۱۱۵ پرسشنامه کامل از مربیان و ۲۱ پرسشنامه کامل مدیران تکمیل گردید. اطلاعات حاصله پس از کد گذاری جهت تجزیه و تحلیل آماری و آزمون فرضها از نرم افزار Spss استفاده گردید. روش آمار توصیفی به منظور بررسی میانگین ، واریانس ، درصد ، فراوانی و انحراف معیار اطلاعات جمع آوری شده و رگرسیون ساده و چند متغیری، آماره من وایت نی و یو و ا جهت آزمون فرضیه ها و مقایسه میانگین ها مورد استفاده قرار گرفتند.

نتایج و بحث

اطلاعات جمع آوری شده در قالب آمار توصیفی و تحلیلی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند که نتایج حاصل به شرح زیر ارائه می شود:

الف - آمار توصیفی :

در این مرحله ویژگیهای مدیران دبیرستانهای کشاورزی و دانش و مهارت مدیریتی مدیران مورد مطالعه قرار می گیرد.

مهارت هایی را مورد بحث قرار می دهد و آنها را برای یک مدیر آموزشی ضروری می داند (۸). سپس به نقل از آلفرد توانائیهای رهبری ، برنامه ریزی و مهارت در برخورد با موقعیت های متغیر را برای رهبران آموزشهای کشاورزی ضروری ذکر می کند (۱۲). گرینفیلد نیز ویژگیهای مطلوب مدیران آموزشی را در موفقیت دانش آموزان موثر می داند (۱۰).

مواد و روشها

از آنجایی که هدف نهایی تحقیق بررسی ارتباط متغیرها یعنی ویژگیهای مدیران و ثمر بخشی آنها بود ، تحقیق از نوع همبستگی و با توجه به اینکه محقق دخالتی در کنترل یا دستکاری متغیرها نداشته تحقیق از نوع نیمه تجربی و بعد از وقوع بود. در این تحقیق دانش مهارت مدیریتی رؤسای دبیرستانهای کشاورزی به عنوان متغیرهای مستقل و پیشرفت تحصیلی (معدل کل دانش آموزان در سال تحصیلی ۷۲-۷۳) و نرخ ارتقای دانش آموزان در سال تحصیلی ۷۲-۷۳ به عنوان متغیرهای وابسته در هشت فرضیه مطرح گردیدند.

جامعه آماری این تحقیق شامل ۹۵۵ نفر مربیان (هنر آموز) و مدیران دبیرستانهای کشاورزی در ۱۷ مرکز آموزش کشاورزی و ۷۰ هنرستان کشاورزی بود. از آنجا که در حال حاضر در دبیرستانهای دامپرووری وزارت جهاد سازندگی ، مربیان رسمی با حداقل دو سال سابقه نبود ، لذا مربیان دبیرستانهای دامپرووری در جامعه آماری منظور نگردیدند. در اجرای این تحقیق برای اینکه بتوان پیشرفت تحصیلی و نرخ ارتقای دانش آموزان دبیرستانهای کشاورزی را در سال تحصیلی ۷۲-۷۳ به مدیریت مدیران آنان مرتبط دانست ، دبیرستانهایی انتخاب گردیدند که رؤسای آنها تا سال تحصیلی ۷۲-۷۳ حداقل دو سال سابقه مدیریت داشتند و از طرف دیگر مربیان نسبت به تکمیل پرسشنامه های تحقیق اقدام می نمودند که در استخدام رسمی با حداقل دو سال سابقه تدریس باشند تا بتوان اطلاعات مورد نیاز در زمینه عملکرد و مهارت مدیران مربوطه را به راحتی و به طور موثق به دست آورد. با بررسی های بعمل آمده مشخص گردید که از بین ۷۰ هنرستان کشاورزی تنها ۱۳ مرکز (نجف آباد ، جنت لاکان رشت ، آباد ، مه و لات فیض آباد ، رضوان کرمان ، دامغان ، آمل ، تبریز ، سعد آباد بوشهر ، حکیم آباد شهر ری ، زنجان ، پنجه علی اراک و رزن) و از میان ۱۷ مرکز آموزش کشاورزی تنها ۱۱ مرکز (اصفهان

۱ - سن

اطلاعات حاصل از هنرستانهای کشاورزی نشان داد که ۷۵ درصد از مدیران این دبیرستانها فارغ التحصیل کشاورزی و ۲۵ درصد غیر کشاورزی می باشند (جدول ۲).

با توجه به اینکه مدیران دبیرستانهای کشاورزی می باید از میان دارندگان مدرک کشاورزی انتخاب شوند، لذا نحوه انتخاب مدیران مراکز آموزش کشاورزی نسبت به هنرستانهای کشاورزی در این زمینه وضعیت مطلوبتری را نشان میدهد.

۴ - سابقه سرپرستی

حداقل سابقه سرپرستی مدیران مراکز آموزش کشاورزی و هنرستانهای کشاورزی مورد مطالعه ۳ و حداکثر ۱۲ سال می باشد. میانگین سابقه سرپرستی مدیران مراکز آموزش کشاورزی ۶/۸۸ سال و مدیران هنرستانهای کشاورزی ۶/۹۱ سال بوده و بیشترین فراوانی در هر دو نوع دبیرستانها مربوط به سابقه سرپرستی ۵ سال با ۳۳/۳ درصد می باشد در گروه بندی سابقه سرپرستی مدیران دبیرستانهای کشاورزی مشخص گردید که بیشترین فراوانی مربوط به سابقه سرپرستی ۵-۳ سال با ۵۲/۴ درصد بود.

۵ - دوره های ضمن خدمت مدیریت

در بررسی ۲۱ دبیرستان کشاورزی مورد مطالعه، مشخص شد که ۱۹ درصد از مدیران مورد مطالعه در دوره های ضمن خدمت مدیریت شرکت نکرده اند، ولی قریب ۳۸ درصد یکبار، ۱۴ درصد دوبار، ۱۹ درصد سه بار و ۹/۵ درصد در پنج دوره شرکت

در بررسی بعمل آمده مشخص گردید که مدیران مراکز آموزش کشاورزی مورد مطالعه در فاصله سنی ۳۵ تا ۴۸ سال و مدیران هنرستانهای کشاورزی مورد مطالعه در فاصله سن ۳۵ تا ۵۰ سال قرار دارند. میانگین سن مدیران مورد مطالعه در مراکز آموزش کشاورزی ۴۴/۴۴ سال و در هنرستان های کشاورزی ۴۱/۵ سال بود. در دبیرستانهای کشاورزی مورد مطالعه بیشترین فراوانی به گروه سنی ۴۴ تا ۴۴ (۳۳/۳ درصد) و کمترین فراوانی به گروههای سنی ۳۷ تا ۳۸ و ۴۹ تا ۵۰ سال (برای هر گروه ۴/۸ درصد) قرار داشت جدول ۱.

۲ - تحصیلات

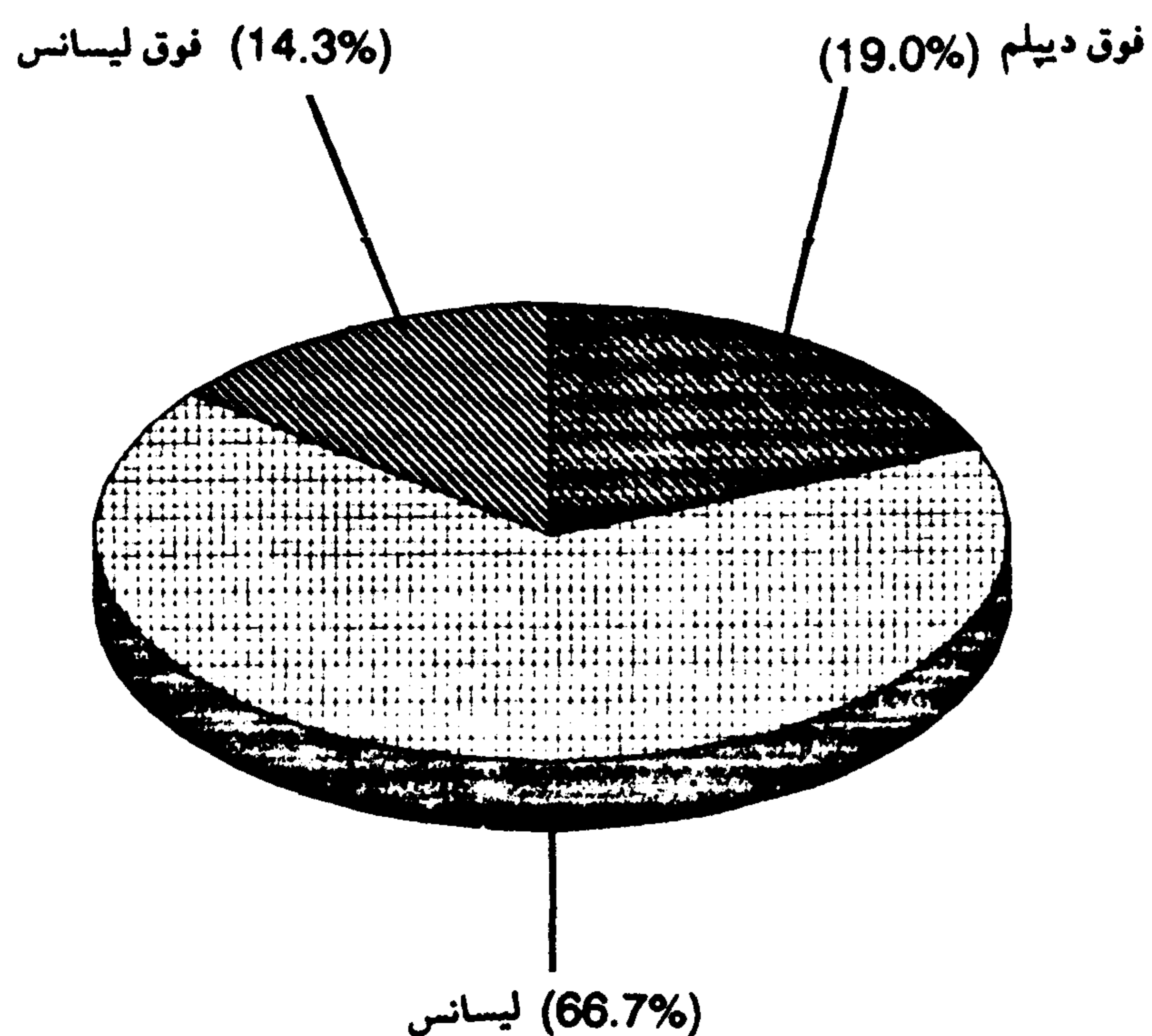
تحصیلات مدیران مورد مطالعه در حد فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس بود. بیشترین فراوانی در مراکز آموزش کشاورزی مربوط به مدرک تحصیلی لیسانس با ۷۷/۸ درصد و در هنرستانهای کشاورزی نیز مربوط به لیسانس با ۵۸/۳ درصد بود. بطور کلی مدیران دبیرستانهای کشاورزی مورد مطالعه، ۱۹ درصد فوق دیپلم، ۶۶/۷ درصد لیسانس و ۱۴/۳ درصد فوق لیسانس دارند. به این ترتیب جامعه مورد مطالعه با تحصیلات عالی می باشند (شکل ۱)

۳ - رشته تحصیلی

نتایج حاصل از اطلاعات جمع آوری شده از مراکز آموزش کشاورزی نشان داد که ۸۸/۹ درصد از مدیران این مراکز، فارغ التحصیل رشته کشاورزی و ۱۱/۱ درصد غیر کشاورزی هستند و

جدول ۱ - توزیع فراوانی سن مدیران مورد مطالعه

گروه سنی	فراوانی	درصد نسبی	درصد تجمعی
۳۵-۳۶	۳	۱۴/۳	۱۴/۳
۳۷-۳۸	۱	۴/۸	۱۹/۱
۳۹-۴۰	۲	۹/۵	۲۸/۶
۴۱-۴۲	۳	۱۴/۳	۴۲/۹
۴۳-۴۴	۷	۳۳/۳	۷۶/۲
۴۵-۴۶	۲	۹/۵	۸۵/۷
۴۷-۴۸	۲	۹/۵	۹۵/۲
۴۹-۵۰	۱	۴/۸	۱۰۰
جمع	۲۱	۱۰۰	



نمودار ۲: توزیع مدیران مورد مطالعه برحسب مدرک تحصیلی.

میانگین = ۴۲/۳۸
انحراف معیار = ۴/۱۲۹
نما = ۴۴
میان = ۴۳
واریانس = ۱۷

جدول ۲ - توزیع فراوانی مدیران مراکز آموزش و هنرستانهای کشاورزی بر حسب رشته تحصیلی

رشته تحصیلی	مراکز آموزش کشاورزی		هنرستانهای کشاورزی	
	فراوانی	درصد نسبی	فراوانی	درصد نسبی
کشاورزی	۸	۸۸/۹	۹	۷۵
غیرکشاورزی	۱	۱۱/۱	۳	۲۵
جمع	۹	۱۰۰	۱۲	۱۰۰

می کنند. میانگین مهارت برنامه ریزی مدیران مورد مطالعه در حد زیاد (۳/۹۶) بود. نتایج حاصل در مورد سایر مهارت های مدیران در جدول ۴ ذکر شده است.
ب - آمار تحلیلی:

۱ - بررسی وابستگی پیشرفت تحصیلی دانش آموزان به دانش مدیریت مدیران:

در آزمون این فرض، از معادله رگرسیون ساده استفاده گردید ($R=0.77, P=0.74$). با توجه به اینکه این وابستگی در سطح ۵٪ معنی دار نمی باشد هم چنین در بخش آمار توصیفی اشاره شد که میانگین دانش مدیریت مدیران مورد مطالعه ۱۱/۴۸ از ۳۰ بود می توان گفت که احتمالاً دلیل آن، نبودن دانش کافی مدیریت در مدیران این مراکز می باشد. لذا این عامل نتوانسته نقش خود را در متغیر وابسته آشکار سازد و از این جهت پیشرفت تحصیلی دانش

کرده اند. میانگین تعداد دوره های ضمن خدمت مدیریتی برای این دبیرستانها ۱/۷ و واریانس ۲/۲۱ می باشد (شکل ۲). قابل توجه اینکه میانگین در این زمینه برای مراکز آموزش کشاورزی مورد مطالعه ۰/۸۹ و برای هنرستانهای کشاورزی مورد مطالعه ۲/۳۳ حاصل گردید.

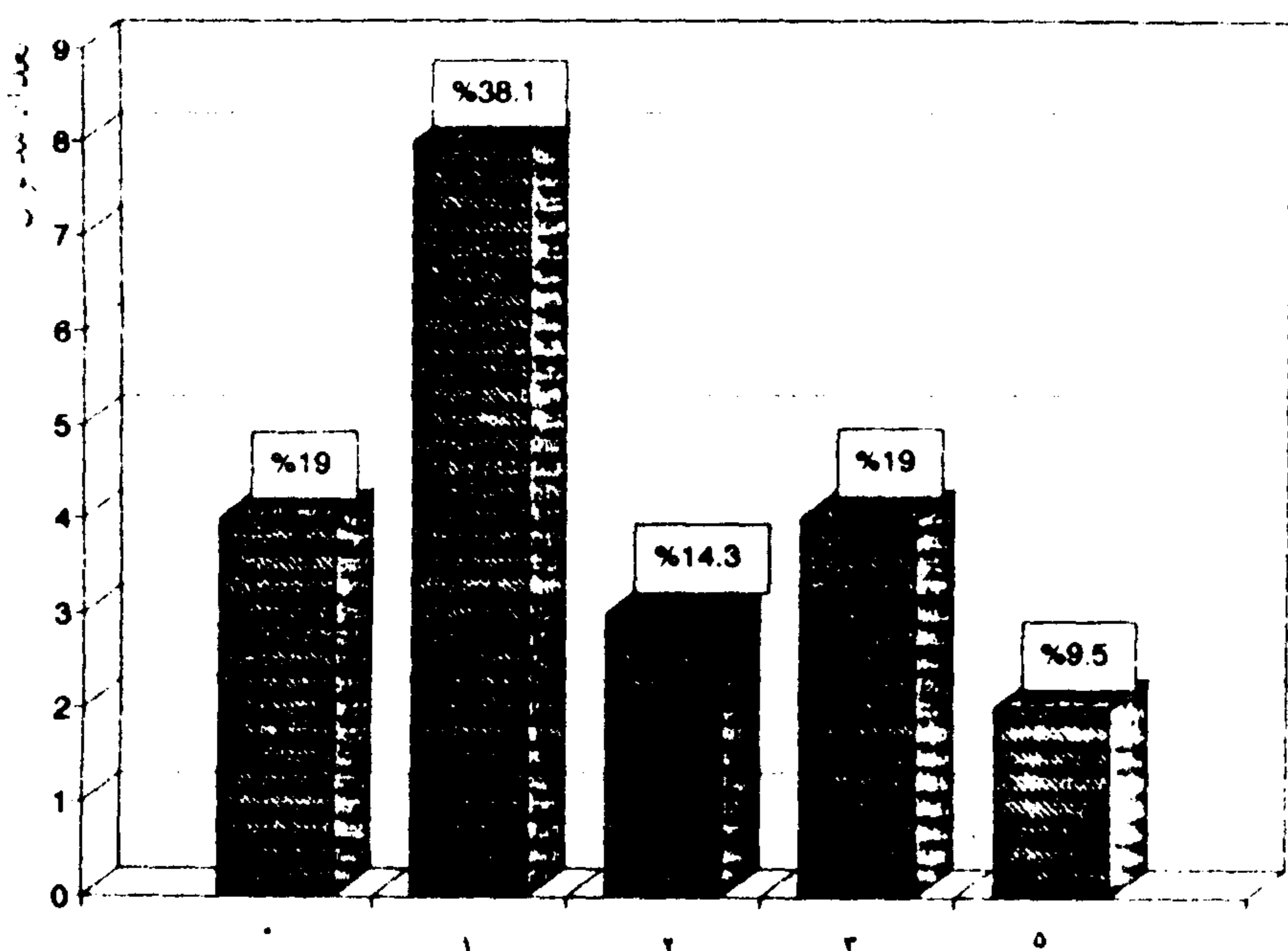
۶ - دانش مدیریت

بالاترین نمره دانش مدیریت مراکز آموزش کشاورزی مورد مطالعه ۱۷ از ۳۰ و کمترین نمره ۵ از ۳۰ و میانگین نمره مدیران این مراکز ۱۰/۵۵ از ۳۰ می باشد در مقابل بالاترین نمره در این مورد برای هنرستانهای مورد مطالعه ۲۶ از ۳۰ و کمترین نمره ۵ از ۳۰ می باشد میانگین نمره مدیران در این نوع دبیرستانها ۱۲/۶ از ۳۰ حاصل گردید (جدول ۳).

در این بررسی مشخص گردید که فقط یک نفر قریب ۸۷ درصد (۲۶ از ۳۰) نمره را کسب کرده بود و بیش از ۷۶ درصد پاسخگویان نتوانسته بودند ۵۰ درصد نمره را کسب نمایند بعبارت دیگر فقط قریب ۲۴ درصد از آنان نتوانسته بودند ۵۰ تا ۸۷ درصد نمره را بدست آوردند. این بررسی با توجه به تشتت بالایی که نشان میدهد مبین پایین بودن دانش مدیریت مدیران مورد مطالعه و اختلاف اطلاعات مدیریتی بین آنهاست.

۷ - مهارت مدیریت

در اجرای این تحقیق میزان مهارت مدیریت مدیران مورد مطالعه از دیدگاه مریبان مورد بررسی قرار گرفت و نتایج حاصل در مورد مهارت برنامه ریزی نشان داد که از میان ۱۱۵ نفر مریبی مورد مطالعه ۶۸/۷ درصد مهارت برنامه ریزی مدیران دبیرستانهای مورد مطالعه را در حد زیاد و خیلی زیاد و ۳۱/۳ درصد در حد کم تا متوسط ذکر



شکل ۴ - توزیع مدیران مورد مطالعه بر حسب تعداد دوره های ضمن خدمت مدیریتی

خدمت مدیریتی

جدول ۳ - توزیع فراوانی نمره دانش مدیریتی مدیران مراکز آموزش کشاورزی و هنرستانهای کشاورزی مورد مطالعه

هنرستانهای کشاورزی				مراکز آموزش کشاورزی			
نمره (از ۳۰)	فراوانی	درصد نسبی	درصد تجمعی	نمره (از ۳۰)	فراوانی	درصد نسبی	درصد تجمعی
۵	۲	۱۶/۷	۱۶/۷	۵	۱	۱۱/۱	۱۱/۱
۶	۲	۱۶/۷	۳۳/۴	۶	۲	۲۲/۲	۳۳/۳
۱۰	۱	۸/۳	۴۱/۷	۱۰	۱	۱۱/۱	۴۴/۴
۱۱	۱	۸/۳	۵۰	۱۱	۱	۱۱/۱	۵۵/۶
۱۲	۱	۸/۳	۵۸/۳	۱۲	۱	۱۱/۱	۶۶/۷
۱۳	۱	۸/۳	۶۶/۷	۱۳	۱	۱۱/۱	۷۷/۸
۱۴	۱	۸/۳	۷۵	۱۴	۱	۱۱/۱	۸۸/۹
۱۶	۱	۸/۳	۸۳/۳	۱۶	۱	۱۱/۱	۱۰۰
۲۲	۱	۸/۳	۹۱/۷	۲۲	۱	۱۱/۱	۱۰۰
۲۶	۱	۸/۳	۱۰۰	۲۶	۱	۱۱/۱	۱۰۰
جمع	۱۲	۱۰۰		جمع	۹	۱۰۰	

نما = ۵

میانگین = ۱۲/۱۶

نما = ۶

میانگین = ۱۰/۵۵

انحراف معیار = ۶/۶۸

واریانس = ۴۴/۶

انحراف معیار = ۴/۵۸

واریانس = ۲۱

نقش معنی داری در بهبود وضع دانش آموزان نخواهد داشت.

۳ - وابستگی پیشرفت تحصیلی دانش آموزان به مهارت فنی مدیران: نتایج حاصل نشان داد که شیب خط رگرسیون در این مورد $R=0/027$ و $P=0/024$ است. همانطور که جدول ۵ نشان می‌دهد تغییرات در سطح $0/05$ معنا دار نیست.

۴ - وابستگی نرخ ارتقای دانش آموزان به مهارت فنی مدیران: نتایج حاصله نشانگر آن بود که شیب خط رگرسیون برابر $R=0/091$ و $P=0/069$ بود لذا نرخ ارتقای دانش آموزان مورد مطالعه قابل برآورد شدن از طریق مهارت فنی مدیران نیست.

۵ - وابستگی پیشرفت تحصیلی دانش آموزان با مهارت انسانی مدیران: ضریب رگرسیون حاصل در این مورد برابر $R=0/037$ و $P=0/009$ بود. اگر چه این وابستگی در حد $P=0/05$ معنا دار نشد. ولی می‌توان نتیجه گرفت که بالاخره این عامل تنها متغیری بود که شاید بتوان گفت در مدیریت دبیرستانهای کشاورزی مطرح شدنی و

آموزان مستقل از دانش مدیریتی مدیران بود (جدول ۵).

۲ - وابستگی نرخ ارتقای دانش آموزان به دانش مدیریت مدیران نشان داد که ضریب رگرسیون این وابستگی نیز در سطح 5% معنی دار نبود ($R=0/085$, $P=0/071$) و فرضیه تحقیق تأیید نشد. لذا مشخص شد که ارتباط ارتقای تحصیلی دانش آموزان در دبیرستانهای مورد مطالعه با دانش مدیریت مدیران ارتباط معنی داری ندارد.

چنانچه اطلاعات جدول ۵ نشان می‌دهد متأسفانه هیچ یک از چهار متغیر مستقل یعنی دانش مدیریتی، مهارت فنی، مهارت انسانی و مهارت ادراکی مدیران دبیرستانهای کشاورزی مورد مطالعه با پیشرفت تحصیلی و نرخ ارتقای تحصیلی دانش آموزان ارتباط نداشتند و در نتیجه می‌توان اذعان کرد که مدیران مزبور از این جهت باید چنان تقویت شوند که بتوانند در مسیر پیشرفت تحصیلی و نرخ ارتقای دانش آموزان خود تاثیر مثبت و قابل توجهی بگذارند در غیر این صورت مدیریت دبیرستانهای مزبور علی‌رغم انتظاری که می‌رود

جدول ۴ - توزیع فراوانی نظر مریبان دبیرستانهای مورد مطالعه در مورد مهارت مدیریتی مدیران

ردیف	مهارت مدیریتی	حد (درصد)					میانگین
		خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	
۱	برنامه ریزی	۰	۹/۶	۲۱/۷	۳۱/۳	۳۷/۴	۳/۹۶
۲	کنترل امور	۳/۵	۷	۲۳/۵	۲۱/۱	۴۰	۳/۹۲
۳	ارزشیابی آموزشی	۱/۷	۱۳/۹	۱۷/۴	۳۶/۶	۳۰/۴	۳/۸
۴	کارگزینی	۵/۳	۶/۲	۲۰/۳	۳۱	۳۷/۲	۳/۸۸
۵	راهنمایی آموزشی	۳/۶	۱۰/۷	۲۰/۵	۴۱/۱	۲۴/۱	۳/۷۱
۶	هماهنگی امور	۳/۵	۱۰/۵	۱۶/۷	۳۰/۷	۳۸/۶	۳/۹
۷	بودجه بندی	۳/۶	۵/۴	۲۱/۶	۲۷/۹	۴۱/۵	۳/۹۸
۸	تصمیم گیری	۱/۸	۱۳/۲	۱۵/۸	۲۸/۱	۴۱/۲	۳/۹۳
۹	مهارت رهبری	۷/۳	۹/۱	۲۰/۹	۲۹/۱	۳۳/۶	۳/۷
۱۰	برقراری روابط انسانی	۵/۳	۶/۱	۱۷/۵	۳۳/۴	۳۷/۷	۳/۹۲
۱۱	ایجاد انگیزه و روحیه	۷/۸	۱۲/۲	۲۰	۲۷/۸	۳۲/۲	۳/۶۴
۱۲	ایجاد محیط تفاهم و همکاری	۶/۱	۱۲/۲	۱۴/۸	۲۸/۷	۳۸/۳	۳/۸

* - حداقل ۱ و حداکثر ۵

جدول ۵ - نتایج حاصل از آزمون فرضهای تحقیق به روش رگرسیون ساده

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	R ^۲	P
۱	دانش مدیریتی مدیران	پیشرفت تحصیلی دانش آموزان	۰/۰۷۷	۰/۶	۰/۷۴
۲	دانش مدیریتی مدیران	نرخ ارتقای دانش آموزان	۰/۰۸۵	۰/۷	۰/۷۱
۳	مهارت فنی مدیران	پیشرفت تحصیلی دانش آموزان	۰/۲۷	۷	۰/۲۴
۴	مهارت فنی مدیران	نرخ ارتقای دانش آموزان	۰/۰۹۱	۰/۸۳	۰/۶۹
۵	مهارت انسانی مدیران	پیشرفت تحصیلی دانش آموزان	۰/۳۷	۱۴	۰/۰۹
۶	مهارت انسانی مدیران	نرخ ارتقای دانش آموزان	۰/۰۵	۰/۲۵	۰/۸۴
۷	مهارت ادراکی مدیران	پیشرفت تحصیلی دانش آموزان	۰/۳۱	۱۰	/۱۶
۸	مهارت ادراکی مدیران	نرخ ارتقای دانش آموزان	۰/۳۴	۱۱/۵	/۱۳

قابل تعمق است.

و نرخ ارتقای دانش آموزان مستقل از مجموعه متغیرهای مدیریتی (ویژگیهای مدیریتی) مدیران دبیرستانهای کشاورزی بود که این یافته ضمن تأیید نتایج قبلی واقعیت تأسف باری را مطرح می کند که اساساً نمی توان با توجه به شرایط و ویژگیهای مدیریتی مدیران این دبیرستانها هیچ گونه برآورد معنی داری نسبت به وضعیت تحصیلی دانش آموزان آنها به عمل آورد و این نکته ای است که در هر صورت قابل تعمق جدی و بررسی عمیق توسط مسئولان نظام آموزش متوسطه کشاورزی است.

اینک با توجه به اینکه اساساً باید مدیران در تمام سطوح آموزشی از جمله دبیرستانها و خاصه دبیرستانهای فنی و حرفه ای مانند کشاورزی که مدارس بسیار پر هزینه تر از سایر مدارس هم مقطع خود در سطح کشور هستند نقش اساسی در بهبود وضع تحصیلی دانش آموزان خود داشته باشند پیشنهاد می شود:

- ۱ - در انتخاب مدیران دبیرستانهای کشاورزی عمدتاً تحصیل کردگان رشته ترویج و آموزش کشاورزی که به اصول و مبانی مدیریت آموزشی و ماهیت آموزش کشاورزی آشنا هستند استفاده گردد.
- ۲ - مدیران دبیرستانهای کشاورزی از افرادی انتخاب شوند که دوره های مدیریت راقبلاً طی کرده باشند یا اینکه قبل از سپردن مسئولیت این مراکز به آنها، دوره های کوتاه مدت مدیریت آموزشی برای آنان برگزار شود.
- ۳ - در جهت افزایش توانائیا و مهارت های مدیران دبیرستانهای کشاورزی، برنامه های آموزشی و کارگاههای آموزشی مدیریت آموزشی تدارک شود و یا در انتخاب مدیران از افرادی که

۶ - وابستگی نرخ ارتقای دانش آموزان به مهارت انسانی مدیران: آزمون این فرض نشان داد که بین نرخ ارتقای دانش آموزان دبیرستانهای کشاورزی مورد مطالعه با مهارت انسانی مدیران آنان وابستگی وجود ندارد ($R=0/05$, $P=0/84$). لذا این نتیجه بیانگر آن بود که نرخ ارتقای دانش آموزان از مهارت انسانی مدیران تبعیت نمی کند و این نوع مهارت مدیران که قاعدتاً باید نقشی در ارتقای تحصیلی دانش آموزان داشته باشد در شرایط فعلی نقش ندارد.

۷ - وابستگی پیشرفت تحصیلی دانش آموزان با مهارت ادراکی مدیران: ضریب رگرسیون حاصل در این مورد برابر $R=0/31$ بود ($P=0/16$). لذا فرض صفر مبنی بر عدم وابستگی متغیرهای این فرضیه رد نشد.

۸ - وابستگی نرخ ارتقای دانش آموزان به مهارت ادراکی مدیران: اطلاعات حاصله نشان داد که ضریب رگرسیون در آزمون این فرض برابر $R=0/24$ و احتمال خطا $P=0/13$ بود که در اینجا هم فرض تحقیق در سطح $0/05$ رد شد.

در مرحله دوم از آزمون فرضهای تحقیق به منظور بررسی رابطه متغیرهای مستقل تحقیق در هر یک از متغیرهای وابسته از رگرسیون چند متغیری استفاده گردید نتایج بررسی در جدول ۶ نشان داده شده است، وابستگی متغیرهای وابسته به متغیرهای مستقل در سطح ۵٪ معنا دار نگردیده اند.

اطلاعات مزبور در اینجا نشان می دهد که پیشرفت تحصیلی

جدول ۶ - نتایج حاصل از آزمون فرضهای تحقیق به روش رگرسیون چند متغیری

ردیف	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	R ^۲	P
۱	مهارت های فنی، انسانی و ادراکی مدیران	پیشرفت تحصیلی دانش آموزان	۰/۴۴۳	۲۰	۰/۲۸
۲	مهارت های فنی، انسانی و ادراکی مدیران	نرخ ارتقای دانش آموزان	۰/۳۸	۱۵	۰/۴۲
۳	مهارت های فنی، انسانی و ادراکی و دانش مدیریتی	پیشرفت تحصیلی دانش آموزان	۰/۴۶	۲۱	۰/۴۰
۴	مهارت های فنی، انسانی و ادراکی	نرخ ارتقای دانش آموزان	۰/۳۸	۱۵	۰/۶۰

کتاب و نشریات مختلف مدیریت آموزشی برای مدیران فراهم گردد.
 ۵ - لازم است دست اندرکاران نظام آموزش کشاورزی از ویژگیهای مدیریتی مدیران دبیرستانهای کشاورزی آگاه بوده و در جهت بهبود مهارت، ایجاد انگیزه و مهارت رهبری مدیران دبیرستانهای کشاورزی اقدام لازم به عمل آورند. از این نظر باید در مقاطع زمانی مختلف آنان را مورد ارزشیابی قرار دهند.

مهارت مدیریت مطلوبی دارند استفاده شود.
 ۴ - دوره های آموزشی ضمن خدمت مدیریت به تعداد و مدت کافی برای مدیران دبیرستانهای کشاورزی در نظر گرفته شود. همچنین محتوای برنامه های آموزشی مدیران به نحوی باشد که آنان را هر چه بیشتر به دانش مدیریت آشنا نموده و اطلاعات مورد نیاز را در اختیار قرار دهد. ضمناً بهتر است زمینه شرکت در سمینارها و کنفرانسها و استفاده از

REFERENCES

مراجع مورد استفاده

- ۱ - اقتداری، ع. ۱۳۷۰. سازمان و مدیریت. چاپ بیست و سوم، انتشارات مولوی (۶۱).
- ۲ - بافورد، ج. م.، چیدری (مترجم). ۱۳۷۳. مدیریت در ترویج، چاپ اول، انتشارات معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهادسازندگی. (۱۷).
- ۳ - عسگریان، م. ۱۳۶۶. سازمان و مدیریت آموزش و پرورش. چاپ سوم، انتشارات امیرکبیر. (۶۷-۶۹)
- ۴ - علاقه بند، ع. ۱۳۷۱. مبانی و اصول مدیریت آموزشی. انتشارات بعثت (۱۸۶).
- ۵ - علاقه بند، ع. ۱۳۷۲. مقدمات مدیریت آموزشی. چاپ چهارم، انتشارات بعثت (۱۶۸).
- ۶ - کوتتر، ه. و همکاران، م. ع. طوسی و دیگران (مترجم) ۱۳۷۰. اصول مدیریت. چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، جلد دوم (۵۸).
- ۷ - ملک محمدی، ا. ۱۳۷۳. مبانی ترویج کشاورزی. چاپ دوم، انتشارات مرکز نشر دانشگاهی (۲۵۹).
- ۸ - وایلز، ک.، م. ع. طوسی (مترجم) ۱۳۶۷. مدیریت و رهبری آموزشی. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی (۱۵).
- 9 - Certo C. Samuel. 1989. Principles of modern management. Allyn and Bacon Inc. P(8).
- 10- Greenfield W.D. 1995. Toward a theory of school administration The centrality of leadership , Educational Administration Quarterly , Vol.31. P(61-62).
- 11- Lawrence.P. 1986. Innovation to management , New York . P(7).
- 12- Phipps . J. L. 1972. Agricultural Education in public Schools , Interstate Printers and publishers , Inc. P(26).

**Investigating the Impact of the Managerial Knowledge and Skill
of the Agricultural High School Administrators on the
Their School Performance**

E.MALEK MOHAMADI AND A.ASADI

**Associate Professor and Instructor, Respectively, Department of
Agricultural Extension and Education ,College of
Agriculture University of Tehran ,Karaj,Iran.**

Accepted 3,Jan.1997

SUMMARY

This research was conducted to study the impact of the managerial knowledge and skill of the agricultural high school administrators on their school performance. Regarding the research goals, this study was considered as a correlational and quasi - experimental research . It was also known as an ex-post - facto research , since the researcher had no chance to attribute no independent variable. The independent variable were ; managerial knowledge and skill of The administrators (technical , human relation , and conceptual) and the dependent variables were; the educational performance of the high schools under the study in terms of the students GPA and the passing rate of students. Nine Hundred fifty five instructors and school administrators in 17 agricultural centers and 70 agricultural high schools in the country were taken as the research population. All administrators with minimum two years of administrative experience along with one randomly selected instructor in each discipline were included in the study. Therefore, totally 142 instructors and 24 administrators were selected .Results taken from this study showed no statistically significant relationship between the dependent and independent variables.