

## بررسی رابطه بین اعمال مدیریت تغییر مدیر و عملکرد دبیر در دبیرستان های دخترانه شهر خرم آباد بر اساس مدل رایینز

دکتر حسین مهرداد<sup>1</sup>

### چکیده:

در پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین اعمال مدیریت تغییر مدیر و عملکرد دبیران در دبیرستانهای دخترانه پرداخته‌ایم. بدین منظور صد و بیست و هشت نفر دبیر و سیصد و شصت و هشت نفر دانش‌آموز و با روش خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب و به وسیله دو پرسشنامه محقق ساخته مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج نشان می‌دهد که بین اعمال مدیریت تغییر مدیر و عملکرد دبیر در سطح معناداری  $0/01 < p$  و با اطمینان نود و نه درصد رابطه معنادار وجود دارد.

### کلید واژه‌ها:

مدیریت تغییر، تصمیم‌گیری مشارکتی، برنامه‌ریزی، تجهیز مدارس به فن‌آوری اطلاعات، رفتار حمایتی، خلاقیت در حل مسأله و ارزیابی مستمر ارتقاء.

---

<sup>1</sup> - هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد.

## مقدمه:

شناخت و بررسی چگونگی عملکرد مدیران به طور کلی و مدیران مدارس به طور اخص به دلیل نقش حیاتی آنان در هدایت و باروری نیروها و امکانات مادی هر جامعه‌ای، اولین گام در جهت پیشرفت و استقلال همه جانبه آن جامعه است. رسالت آموزش و پرورش به عنوان بزرگترین نظام اجرایی کشور در زمینه‌ی تغییر و سازگاری حساس‌تر و حیاتی‌تر از دیگر سازمان‌های اجتماعی است و آموزش و پرورش بیش از دیگر سازمانی‌ها در این رابطه مسئولیت دارد. از مهم‌ترین وظایفی که برای مدیران عصر جدید برشمرده‌اند، وظیفه ایجاد تغییر است (اسکویی، 1381، ص 40) وظیفه اصلی امروز مدیران به ویژه مدیران آموزشی، اداره و رهبری تغییر (مدیریت تغییر) در مدرسه است. جامعه ما طی سال‌های اخیر، تغییر و تحولات مهمی را در عرصه‌های مختلف تجربه کرده است، اما سازمان‌های آموزشی و خصوصاً مدیران، هنوز خود را با آهنگ تغییرات همگام ننموده‌اند (اکرمی، 1380، ص 120).

در سال‌های اخیر تحقیقات بسیاری در زمینه‌ی مدیریت تغییر انجام گرفته است ولی دشواری و حساسیت اجتماعی بسیار بالای موضوع، چگونگی اعمال آن در نظام آموزشی از طرفی و وجود نظام متمرکز آموزشی، محدودیت تصمیم‌گیری مدیران مدارس و تا حدودی عدم انعطاف طرح‌ها از طرف دیگر، موجبات مطالعات عمیق‌تر و ریشه‌ای در راستای مدیریت تغییر به وسیله مدیران مدارس را ضروری می‌نماید (میرکمالی، 1380، ص 8).

منظور از مدیریت تغییر در این پژوهش بر اساس مدل استیفن رابینز<sup>1</sup>، ایجاد و اداره‌ی فرآیند تغییر با استفاده از اسلوب تصمیم‌گیری مشارکتی، برنامه‌ریزی، تجهیز مدارس به فن‌آوری اطلاعات و تکنولوژی، رفتار حمایتی، خلاقیت در حل مسأله و ارزیابی مستمر ارتقاء دبیران توسط مدیر می‌باشد.

<sup>1</sup> - Stephen, p.rabins

عملکرد به مجموعه فعالیت‌های دبیر در فرآیند تدریس در کلاس درس گفته می‌شود که ممکن است علاوه بر آن چه که در شرح وظایف دبیر آمده باشد بر اساس ابتکار یا انگیزه و شیوه‌ی عمل مدیر نیز مبادرت به انجام آن نماید (رابینز، ترجمه پارساییان، 1386).

استیفن رابینز در بررسی مدیریت تغییر سازمانی نتیجه می‌گیرد که سازمان‌ها باید ساز و کارهای داخلی خود را برای تسهیل در تغییر برنامه‌ریزی شده (مدیریت تغییر) توسعه دهند. جان لاکت<sup>۱</sup> در زمینه «اداره‌ی تغییر» نتیجه می‌گیرد که مدیر تنها نباید قادر به سازگاری با تغییر باشد، بلکه باید بتواند آن را به کارکنانش توضیح دهد و آنان را جهت پذیرش تغییر آماده کند. وان آلستین مارشال<sup>۲</sup> به این نتیجه می‌رسد که تغییر از مهم‌ترین ارکان مدیریت در سازمان است. شرمز<sup>۳</sup> در تحقیق دیگری نتیجه می‌گیرد که مدیران کلید اصلی تغییر در سازمان‌ها می‌باشند و معتقد است که آنها باید عملکرد خود را برای ایجاد و اداره تغییرات بالا برند.

نتیجه تحقیقات انجام گرفته در خصوص مدیریت تغییر (رابینز 1378، جان لاکت 1969، مارشال 1997، شرمز 1994، کورت لوین 1958،<sup>۴</sup> کوک و فرینچ،<sup>۵</sup> پروسی 2000،<sup>۶</sup> پرداختچی 1380، صادقی 1380، شهیدی 1380، بازرگان 1380، سلطانی 1380، سید جوادین 1380، نیکنامی 1380، میرکمالی 1380 و نامدار 1381) و ضرورت اجتناب ناپذیر این مهارت در مدیران جهت حرکت دادن سازمان‌های آموزشی از یک حالت ایستا و ساکن به سمت یک حالت پویا و پیشرفته، خصوصاً ایجاد و اداره آن در آموزش و پرورش مسئله‌ای مهم و درخور توجه است. تحقیق حاضر در پی یافتن پاسخ به سوالات زیر است و با این هدف انجام گرفته که آیا در خرم آباد بین اعمال

<sup>1</sup> - Mechanism

<sup>2</sup> - j.Locket

<sup>3</sup> - w,A.Marshal

<sup>4</sup> -scher man

<sup>5</sup> -Kurt Lewin

<sup>6</sup> -Cock and French

بررسی رابطه بین اعمال مدیریت تغییر مدیر و ...  
مدیریت تغییر با این همه اهمیت و حساسیت به وسیله مدیران آموزشی دبیرستان‌های دخترانه و عملکرد دبیران این دبیرستان‌ها رابطه‌ای وجود دارد؟ و آیا اعمال مدیریت تغییر می‌تواند با بالا بردن عملکرد دبیران، اهداف اساسی و مهم نظام آموزشی را در جهت تربیت انسان‌هایی که با تغییر کنار بیایند، تحقق بخشد؟

## روش:

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه دبیران زن دبیرستان‌های نظری دخترانه شهر خرم آباد است که تعداد آنها برابر آمارنامه سازمان آموزش و پرورش استان پانصد و نود و نه نفر و کلیه دانش آموزان این مدارس است که تعداد آنها هشت هزار و هشتصد و هشتاد و دو نفر می‌باشد. از این جامعه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد صد و بیست و هشت نفر دبیر زن و سیصد و شصت و هشت نفر دانش آموز به صورت تصادفی انتخاب و مورد بررسی قرار گرفتند.

ابزار: برای انجام پژوهش حاضر از دو پرسشنامه جهت گردآوری داده‌ها استفاده شده است:

الف) پرسشنامه محقق ساخته ارزیابی مدیریت متغیر با سی سوال پنج گزینه‌ای برحسب مقیاس لیکرت. این پرسشنامه بر اساس مدل استیفن رابینز به بررسی متغیرهای تصمیم‌گیری مشارکتی، برنامه‌ریزی، تجهیز مدارس، رفتار حمایتی، خلاقیت در حل مسائل و ارزیابی مستمر ارتقاء دبیران به وسیله مدیر می‌پردازد، پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرانباخ 97٪ محاسبه گردید. دبیران جامعه نمونه این پرسشنامه را در ارتباط با کار مدیر تکمیل نمودند.

ب) پرسشنامه ارزیابی عملکرد دبیران، برگرفته از کتاب روان شناسی بهره‌وری محمود ساعتچی با سی سوال پنج گزینه‌ای در مقیاس لیکرت. پایایی این پرسشنامه که به وسیله دانش‌آموزان جامعه نمونه پر شد، به وسیله فرمول محاسبه آلفای کرانباخ 82٪ محاسبه گردید.

با توجه به نوع تحقیق و نوع متغیرها، در تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش هم از شاخص‌های آمار توصیفی و هم از شاخص‌های آمار استنباطی (آزمون‌های همبستگی پیرسون) و ضریب رگرسیون استفاده گردید که یافته‌ها به شرح جداول زیر بیان می‌گردد.

### یافته‌ها:

سوال اول: آیا بین اعمال مدیریت تغییر و عملکرد دبیر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول شماره 1: مناسبه ضریب همبستگی بین

اعمال مدیریت تغییر و عملکرد دبیر

	اعمال مدیریت تغییر
	عملکرد دبیر
ضریب همبستگی پیرسون	3/46
سطح معناداری	0/000

در جدول شماره 1 ضریب همبستگی  $0/49+$  نشان می‌دهد که بین اعمال مدیریت تغییر و عملکرد دبیران رابطه معناداری وجود دارد.

سوال دوم: آیا بین مشارکت دادن دبیر در تصمیم‌گیری و عملکرد رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول شماره 2: مناسبه ضریب همبستگی بین مشارکت دادن

دبیران در تصمیم‌گیری و عملکرد دبیر

	مشارکت دادن دبیران در تصمیم‌گیری
	عملکرد دبیران
ضریب همبستگی پیرسون	0/468
سطح معناداری	0/000

در جدول شماره 2 ضریب همبستگی 0/47+ نشان می‌دهد که بین مشارکت دادن دبیران در تصمیم‌گیری و عملکرد دبیران رابطه معناداری وجود دارد.

سوال سوم: آیا بین برنامه‌ریزی امور توسط مدیر و عملکرد دبیر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول شماره 3: مناسبه ضریب همبستگی بین برنامه‌ریزی امور

توسط مدیر و عملکرد دبیران

	برنامه‌ریزی دبیر توسط مدیر
	عملکرد دبیران
ضریب همبستگی پیرسون	0/477
سطح معناداری	0/000

در جدول شماره 3 ضریب همبستگی 0/48+ نشان می‌دهد که بین برنامه‌ریزی امور به وسیله مدیر و عملکرد دبیران رابطه معناداری وجود دارد. سوال چهارم: آیا بین تجهیز مدارس به فن‌آوری‌ها و اطلاعات (تکنولوژی روز) و عملکرد دبیر رابطه معنادار وجود دارد؟

## جدول شماره 4: مناسبه ضریب همبستگی بین

## تجهیزات مدارس و عملکرد دبیران

	تجهیز مدارس توسط مدیر
	عملکرد دبیران
ضریب همبستگی پیرسون	0/335
سطح معناداری	0/001

در جدول شماره 4 ضریب همبستگی 0/33 نشان می‌دهد که بین تجهیز مدارس به فن‌آوری و تکنولوژی روز و عملکرد دبیران رابطه معناداری وجود دارد.

سوال پنجم: آیا بین رفتار حمایتی مدیر (جذب، ماندگاری، رشد) و عملکرد دبیر رابطه معنادار وجود دارد؟

## جدول شماره 5: مناسبه ضریب همبستگی بین

## رفتار حمایتی مدیر و عملکرد دبیر

	رفتار حمایتی مدیر
	عملکرد دبیران
ضریب همبستگی پیرسون	0/413
سطح معناداری	0/000

در جدول شماره 5 ضریب همبستگی 0/41 نشان می‌دهد که بین رفتار حمایتی مدیر و عملکرد دبیران رابطه معناداری وجود دارد.

سوال ششم: آیا بین خلاقیت، نوآوری و ابتکار در حل مسائل توسط مدیر و عملکرد دبیر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول شماره 6: محاسبه ضریب همبستگی بین خلاقیت

و نوآوری مدیر و عملکرد دبیران

	خلاقیت و نوآوری مدیر
	عملکرد دبیر
ضریب همبستگی پیرسون	0/475
سطح معناداری	0/000

در جدول شماره 6 ضریب همبستگی 0/47 نشان می‌دهد که بین خلاقیت و نوآوری مدیر در حل مسائل و عملکرد دبیران رابطه معناداری وجود دارد.

محاسبه ضریب تعیین تحلیل رگرسیون به منظور تعیین تأثیر هر کدام از متغیرها بر عملکرد دبیران

جدول شماره 7: ضریب همبستگی و ضریب تعیین تملیل (رگرسیون)

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین
1	0/53	0/276

با توجه به جدول شماره 8 ضریب همبستگی محاسبه شده برابر با 0/53 می‌باشد و ضریب تعیین محاسبه شده برابر با 0/28 است، یعنی این که در مدل رگرسیون اجرا شده، متغیر پیش بینی (ارزیابی مستمر ارتقاء دبیر) 28 درصد از پراکندگی مربوط به متغیر ملاک (عملکرد دبیر) را توجیه می‌کند.



جدول شماره 8: تحلیل واریانس به منظور تعیین تناسب مدل

(رگرسیون (متغیر پیش بین: ارزیابی مستمر ارتقاء)

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	آمار F	سطح معناداری
رگرسیون	10693/98	1	10693/98	33/510	0/00
باقیمانده	28082/92	88	319/12		
مجموع	38776/92	89			

با توجه به مقدار آماره: F محاسبه شده که برابر با 33/51 است و بر اساس سطح معناداری محاسبه شده که کمتر از 0/01 می باشد نتیجه می گیریم که مدل به کار رفته مناسب است.

جدول شماره 9: مناسبه ضرایب (رگرسیونی مدل به کار رفته به منظور

تعیین تأثیر متغیر ارزیابی مستمر دبیران از جانب مدیر

مدل	ضرایب غیراستاندارد	ضرایب استاندارد	آماره t	سطح معناداری
	B	Beta		
مقدار ثابت عرض از مبدأ	39/193		3/897	0/000
ارزیابی مستمر ارتقاء	2/879	0/525	5/789	0/000

با توجه به آماره  $t=5/789$  و سطح معناداری کمتر از 0/01 جدول فوق چنین استنباط می شود که ارزیابی مستمر ارتقاء دبیران از طرف مدیران (به عنوان یک مولفه تغییر) بیشترین تأثیر را بر عملکرد مدیران دارد. سوال هفتم: آیا بین ارزیابی مستمر ارتقاء دبیر توسط مدیر و عملکرد دبیر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول شماره 10: هماسبه ضریب همبستگی بین ارزیابی مستمر ارتقاء

به وسیله مدیر با عملکرد دبیران

ارزیابی مستمر ارتقاء دبیر به وسیله مدیر	
عملکرد دبیران	
ضریب همبستگی پیرسون	0/525
سطح معناداری	0/000

در جدول شماره 7 ضریب همبستگی 0/53 نشان می‌دهد که بین ارزیابی مستمر ارتقاء دبیر توسط مدیر و عملکرد دبیران رابطه معنادار وجود دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری:

پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد که مدیریت تغییر از اهمیت خاصی در جهان امروز برخوردار است و می‌تواند عملکرد کارکنان و آموزش دهندگان را بهبود بخشد، این بهبود عملکرد کارکنان زمینه ساز بهبود سازمان می‌گردد. احمد صادقی (1380) ضمن مقاله‌ای در این رابطه بیان می‌دارد که اگر مدیر مدرسه نقش مدیریت تغییر را مهم تلقی نماید و برنامه‌های تغییر را با مشارکت معلمان انجام دهد، سازمان خود را پویا نموده است. پرداختچی (1380)، ص 68) مدیریت تغییر را مهم‌ترین عامل تغییر در سازمان می‌داند و به نقش و اهمیت عامل تغییر در محیط‌های آموزشی می‌پردازد. نامدار (1381) در پایان نامه خود نتیجه می‌گیرد که مدیران آموزشی کشور از علم مدیریت تغییر استفاده نمی‌نمایند و تنها درصد کمی از مدیران از این مهارت استفاده می‌کنند. او نتیجه می‌گیرد که عملکرد دبیرانی که مدیران آنها از علم مدیریت تغییر استفاده نمی‌نمایند بالاتر و بهتر از عملکرد دبیرانی است که مدیران آنها از این علم استفاده می‌نمایند. جان لاکت (1969) در تحقیق خود «اداره‌ی تغییر» نتیجه می‌گیرد که مدیران هنوز مدیریت تغییر را به عنوان یکی از وظایف اصلی مدیریت خود به حساب نمی‌آورند، در حالی که در جهان امروز هر مدیری باید

به آن به دقت بیندیشد. جان شارون - شرمن (1994) نتیجه می‌گیرد که مدیران برای سازمان‌ها، کلید اصلی تغییر هستند. استیفن رابینز (1378) در ارائه مدلی تغییرات برنامه‌ریزی شده‌ی سازمان عامل و آغازگر تغییر در سازمان می‌داند. آموزش و پرورش بدون شناخت، حمایت و مشارکت کارکنان صف، به خصوص مشارکت مدیران و دبیران موفق نخواهد بود (کوک و فرینچ 1958، نیکنامی 1380، پرداختچی 1380، صادقی 1380). مارشال بر این عقیده است که مدیر باید به ایجاد و اداره‌ی برنامه‌ریزی شده مبادرت ورزد و برای این تغییر می‌بایست تجزیه و تحلیل مناسبی داشته باشد. بروک آدامز<sup>1</sup> استیفن رابینز، صادقی، سید جوادین (1380) جملگی بر این قول‌اند که رونق و بقای سازمان به تشخیص صحیح مدیران از مفاهیم فن‌آوری و تغییر در جهت انطباق با مفاهیم جدید مطرح شده بستگی دارد. بر تمام مدیران فرض است که همگام با زمان، ضریب و شدت تغییرات و جذب عوامل سرعت، با شدت هر چه تمام‌تر سازمان را به جلو رانده و آن را با محیط و تکنولوژی روز هماهنگ سازند. هنگامی که مدیران در جذب، ماندگاری و رشد دبیران اقدانات لازم را انجام دهند، عملکرد آنان افزایش می‌یابد و مدیر باید با ایجاد جو مساعد و مطلوب در مدرسه برای همه افراد از جمله دبیران امکان رشد را فراهم نماید (بازرگان 1380، ص 87، نیکنامی 1380 و میرکمالی 1380، ص 97).

محمدتقی شهیدی (1380) از جمله ویژگی‌های قابل ذکر مدیریت را جهت بهره‌گیری از اندیشه‌های کارکنان یا دبیران باور به توانایی‌های آنان و ایجاد فضایی می‌داند که در آن به خلاقیت و نوآوری تشویق شوند. ایرج سلطانی (1380) در مقاله خود می‌گوید، ارزیابی مستمر ارتقای دبیران عملکرد آنان را به طور آشکاری افزایش می‌دهد. او در ادامه می‌گوید، ارزیابی عملکرد می‌تواند نیاز به تغییر و جهت آن را به طور روشن تعیین و مشخص نماید. یافته‌های این تحقیق به طور کلی با نتایج تحقیقات مذکور همخوانی دارد اما رابطه

<sup>1</sup> - Brook, Adams

بررسی رابطه بین اعمال مدیریت تغییر مدیر و ...  
مستقیم ضعیف و رو به متوسط است. با این وجود همین ارتباط نسبتاً ضعیف  
مثبت، دبیران متأثر از مهارت ضعیف مدیران در اعمال اداره تغییر برنامه‌ریزی  
شده عملکرد بهتری دارند.

به منظور تقویت مهارت‌های مدیران مورد تحقیق پیشنهادهای از قبیل  
آموزش نیروی انسانی قبل از دعوت به همکاری آنان، دخالت دادن هر چه  
بیشتر دبیران در تصمیم‌گیری‌های آموزشی، نهادینه کردن برنامه‌ریزی  
آموزشی و درسی و طراحی سیستماتیک فعالیت‌های آموزشی و پرورشی  
مدرسه، اعتلای تکنولوژی اطلاعات، تخصیص امتیازات خاص به مدیرانی که  
از این تجهیزات فنی استفاده می‌کنند، فراهم کردن زمینه جذب و نگهداری  
دبیران، دخالت دادن میزان خلاقیت مدیران در عزل و نصب‌ها، توجه به  
ارزیابی مستمر و عنایت خاص به جنبه‌های ابتکاری کار دبیران ارائه گردید.  
این پیشنهادهای با راه و روش‌های ارائه شده به وسیله کاتر و شلزینگر  
(1979)<sup>۱</sup>، لوئن برگ و ارنشتاین (1993)<sup>۲</sup> و مورهدوگریفین (1992)<sup>۳</sup> که بر  
آموزش، ایجاد جو مناسب، استفاده از تغییر برنامه‌ریزی شده، فراهم کردن  
زمینه‌های مالی و مادی، عنایت ساختار غیرمتمرکز، تغییر ملاک‌های گزینش  
مدیران، اعلام شده‌اند تقریباً همانند است.

<sup>1</sup> - Kater and schlesinger

<sup>2</sup> - Luneburg and Ornstein

<sup>3</sup> - Moorhead and griffin

### کتابنامه:

- آذر عادل و منصور مومنی، (1383)، آمار و کاربرد آن در مدیریت، جلد اول، تهران، انتشارات سمت.
- اکرمی، کاظم، (1380)، مدیریت آموزشی و نوآوری، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت
- بازرگان زهرا، (1380)، رهبری آموزشی عامل تغییر و نوآوری، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- بهروز اسکویی، اکبر، (1381)، مدیریت و رفتار سازمانی تبریز، ناشر مولف.
- بهرنگی، محمدرضا، (1380)، مدیریت آموزشی و آموزشگاهی، تهران، نشر کمال تربیت.
- پرداختچی، محمدحسن، (1380)، بهسازی و بالندگی سازمانی، رویکردی نوین و جامع در مدیریت تغییر، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- حق شناس، مرجان، (1378)، خلاقیت در آموزش و پرورش تهران، تهران، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش.
- دلاور، علی، مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، تهران، انتشارات رشد.
- رایبیز، استیفن، پی، (1376)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- رایبیز، استیفن، پی، (1376)، تئوری سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات صفار.
- ساعتچی، محمود، (1376)، روان شناسی بهره وری، تهران، موسسه نشر و ویرایش.
- ساکی، رضا، (1380)، تغییر و نوآوری در سازمان مدیریت آموزشی، چکیده مقالات تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- سرمدی، محمدرضا، (1376)، مدیریت اسلامی، تهران، دانشگاه پیام نور

- بررسی رابطه بین اعمال مدیریت تغییر مدیر و ...
- سلطانی، ایرج، (1380)، نقش توسعه منابع انسانی در تغییر و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- سید جوادین، سید رضا، (1380)، فن آوری، نوآوری آموزشی و تغییر، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- شهیدی، محمدتقی، (1380)، مدیریت تغییر، خلاقیت و نوآوری، چکیده مقالات، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- صادقی، احمد، (1380)، مطالعه مدیریت تغییر با توجه به دیدگاه، نظریه پردازان، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- فرجی ارمکی، اکبر، (1380)، مرور و بررسی الگوهای مدیریت تغییر، چکیده مقالات، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- گریفین، مورهد، (1374)، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، تهران، نشر مروارید.
- لاکت، جان، (1373)، مدیریت اثربخش، ترجمه سیدامین علوی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی تهران.
- میرکمالی، سید محمد، (1380)، تفکر خلاق در آموزشگاه بستر تغییر و نوآوری در آموزش و پرورش و جامعه تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- نامی، شمسی، (1380)، پژوهش برای تغییر و تغییر برای پژوهش از دیدگاه مدیریت، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- نیکنامی، مصطفی، (1380)، موانع و علل ایستادگی در برابر تغییر و روش‌های مقابله با آن، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- نامدار، مهرداد، (1382)، بررسی رابطه بین مدیریت تغییر و عملکرد آموزش‌دهنده در آموزش و پرورش شهرستان رشت مقطع متوسطه، پایان‌نامه.
- وندال، فرنچ و سیسیل، ا.ج.بل، (1379)، مدیریت تحول در سازمان، ترجمه سید مهدی الوانی، تهران، نشر صفار.

- نادری عزتاله و مریم سیف نراقی، (1370)، روش‌های تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی، چاپ سوم، تهران، انتشارات بدر.

- Drucker. Peter,F. The effective exclusive, New York: Harper of Row 1946. p.p 55.
- Kurt Lewin 1974, Frontiers in group Dynaniespt:Connect, method and relativity in social science, social equilibria and social chang "Human Relalions, 1,No Hune p.p 5-41.
- Kurt Lewin, 1951, Field theory in social science, New York and Row, Group decision and social change, in G.E. Swanson (ed), readings in social psychology, New York, Holt. Rinenart and winson INC, D52 p.p493 and 473.
- Paul, Hersey., ken. Blanchard, Management of organizational Behavior in Englewood cliffs 1988 p. 334.
- Richard.L., Daft, organization theory, fourth Edition, west publishing company 1992, p. 254.
- Winsmer. Jack, N., "Organizational change": How to understand it and deal with it: "Training HRD many", 1979, p. 173.