

## مقایسه سبک های مدیریت مدارس دولتی با مدارس غیر دولتی شهرستان شهریار

شراره حبیبی\*

محمد لطفی دمساز\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر تحت عنوان «مقایسه سبک های مدیریت مدارس دولتی با مدارس غیر دولتی شهرستان شهریار» با نظرسنجی معلمان انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان شاغل در مدارس دولتی و غیر دولتی شهرستان شهریار به تعداد ۵۸۴۲ نفر بود. روش نمونه گیری این پژوهش از نوع تصادفی ساده است. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته ۵ گزینه ای شامل ۳۲ سوال بسته پاسخ است. ضریب پایایی پرسش نامه از طریق آلفای کرانباخ ۰/۸۱ تعیین گردیده. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل یافته ها از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد و نتایج نشان داد: ۱- بین آقای معلمان زن و مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه خیر خواهانه مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد؛ بدین معنی که مدیران زن و مرد مدارس غیر دولتی آمرانه خیر خواهانه تر از مدیران زن و مرد مدارس دولتی می باشند. ۲- بین آقای معلمان زن و مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد؛ بدین معنی که مدیران زن و مرد مدارس غیر دولتی مشارکتی تر از مدیران زن و مرد مدارس دولتی می باشند.

**واژه های کلیدی:** مدیریت، سبک های مدیریت، مدارس دولتی، مدارس غیر دولتی، سبک آمرانه

خیر خواهانه، سبک مشارکتی.

### مقدمه

در بین نهادهای اجتماعی، آموزش و پرورش در جامعه نقش مهمی را ایفا می کند و از قدمت زیادی برخوردار است. از بدو آفرینش، انسان به نوعی با تعلیم و تربیت سرو کار داشته است. اما بعدها با پیدایش نظام های سیاسی و نهادی به نام دولت، آموزش و پرورش شریان حیاتی جوامع انسانی گردید و حالت رسمی به خود گرفت.

\* استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

\*\* کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

امروزه در هر کشور سرمایه های فراوانی توسط گروه پرشماری از مردمان برای پروراندن و آگاه کردن جمعیتی بزرگ از کودکان، جوانان و بزرگسالان مصرف می شود. روشن است که چنین امر بزرگی با ارزشمندترین ذخایر ملت ها ارتباط می یابد و نمی تواند بی نیاز از تدابیر علمی باشد. نیاز به مدیریت، در همه زمینه های فعالیت اجتماعی محسوس و حیاتی است. این نیاز به ویژه در نظام های آموزش و پرورش اهمیت دارد. چون آموزش و پرورش در گردش امور جامعه و تداوم بقای آن نقش اساسی بر عهده دارد. امروزه جوامع مختلف، فعالیت مدیران آموزشی را زیر نظر دارند و نسبت به آن حساسیت نشان می دهند؛ زیرا توسعه خود را در موفقیت آنها می دانند (علاقه بند، ۱۳۸۱؛ ص ۸).

هر چند مدیریت در همه سازمان ها تشابهات یا یکسانی هایی دارد؛ ولی با توجه به اهداف هر موسسه و نگرش ها و ارزش ها و جهان بینی هر گروه، شیوه های رهبری در همه سازمان ها به یک صورت نمی باشد. به همین دلیل می توان نتیجه گرفت که مدیریت مدارس دولتی با مدارس غیر دولتی از نظر روش اداره کردن کاملاً همانند نمی تواند باشد.

سبک و شیوه مدیر، عاملی است که روابط موجود در کار و عوامل انسانی، مادی و معنوی محیط آموزشی را تحت تاثیر قرار می دهد. مدیر این عوامل را به گونه ای می تواند هماهنگ سازد که اکثر آن به طور مستقیم در افکار و عقاید و رفتار کارکنان منعکس شود و معلمان را علاقه مند، دلگرم، راضی و خشنود از محیط خود کار نماید و نهایتاً اهداف سازمانی را تسهیل نماید (فرشاد، ۳۶۲، ص ۸).

صاحب نظران سازمان و مدیریت نظریات متعددی را تحت عنوان سبک های سازمان و مدیریت ارائه نموده اند. در این نظریات که حاصل تجربیات و مطالعات گسترده آنان در زمینه رهبری و هدایت سازمان ها است، انواع سبک های ممکن و مطلوب مدیریت و ویژگی ها و عواقب و آثار اعمال هر یک از آنها در سازمان ها مورد بحث قرار گرفته است.

تحقیق حاضر در صدد است از طریق بهره گیری از یکی از مهم ترین آنها یعنی نظریه رنسیس لیکرت<sup>۱</sup> در زمینه سیستم ها و سبک های مدیریت در سازمان ها، به مقایسه سبک های مدارس

دولتی بپردازد. تحقق اهداف سازمان های آموزشی که نقش تعیین کننده ای بر زندگی فردی و اجتماعی انسان ها دارد، تحت تاثیر شیوه مدیریت و رهبری در این گونه سازمان ها قرار می گیرد. چنانچه ارنست دبل می گوید:

«قدرت رهبری خوب در به بار آوردن نتایج فوق العاده، یک واقعیت است» (نقل از مارک ۱۰، هسن، ترجمه محمد علی ناولی، ۱۳۷۲، ص ۲۵۸).

در هر جامعه عملکرد موثر کلیه موسسات اجتماعی مستقیماً به عملکرد مؤثر نظام آموزشی وابسته است؛ بنابراین در جامعه حساسیت عمومی نسبت به خدمات سازمان های آموزشی ایجاد شده است؛ به طوری که مسئولان جوامع مختلف از لحاظ تخصیص منابع مالی، مادی و انسانی، به نظام آموزشی اولویت ویژه ای قائل شده اند.

از جمله موضوعاتی که در سال های اخیر مورد توجه بسیاری از مسئولان و دست اندرکاران نظام آموزشی کشور قرار گرفته است، موفقیت مدیران آموزشی می باشد؛ زیرا مدیران آموزشی توانا و آشنا به امور می توانند سازمان آموزشی را به اهداف خود که واجد علم و دانش و تربیت کردن انسان ها برای اداره امور اجتماعی می باشد، برسانند.

علی رغم توسعه دانش و آگاهی در زمینه مدیریت آموزشی که حامل مطالعات و تحقیقات بی شمار و متنوع دانشمندان صاحب نظران مدیریت و سازمان بوده است. در کشور ما در ارتباط با مدیریت آموزشی و بویژه مدیریت مدارس مطالعات چندانی صورت نگرفته است و بالطبع، دانش و آگاهی اندکی در این مورد وجود دارد. از این رو به منظور تلاش در جهت فراهم کردن دانش و آگاهی در زمینه مدیریت آموزشی، موضوع: «مقایسه سبک های مدیریت مدارس دولتی با غیر دولتی از دیدگاه معلمان شهرستان شهریار» به عنوان مساله تحقیق انتخاب شده است، انتظار می رود این تحقیق از طریق مقایسه سبک مدیریت مدارس دولتی یا غیر دولتی مشخص نماید که سبک مدیریت این دو نوع مدارس با کدام یک از سبک ها یا سیستم های چهارگانه لیکرت مطابقت دارد.

این پژوهش بدین جهت دارای ارزش و اهمیت است که:

۱- سبک مدیران به تفکیک نوع مدارس تا حدی معین می شود و با یکدیگر مقایسه می شود، تا این که مدیران، روش های مدیریتی خود را تصحیح نمایند و موجبات گسترش دیدگاه های نظری خود و باعث ارتقاء و کارآیی افراد و سازمان را فراهم آورند.

۲- دور نما و چشم اندازی از شیوه مدیریت مدیران ترسیم و ارائه می نماید، که ممکن است این موضوع برای دانش پژوهان دست اندر کاران، مسئولان نظام آموزشی به عنوان رهیافتی باشد برای بهبود شیوه های مدیریت مدارس و رفع نقایص و تقویت نقاط مثبت و بازنگری در برنامه های آموزشی و تربیتی مدیران مدارس جهت تربیت مدیران لایق و آگاه به مسایل آموزش و پرورش. چون پژوهشگر به دلیل حرفه اش که در مدارس است، علاقه خاصی نسبت به عملکرد مدیر در حیطه های آموزش دارد و این علاقه مندی به زمینه های تحصیل و انتخاب رشته تحصیلی زیادتیر است. بررسی روش هایی برای بهینه سازی و کارآیی مدیریت آموزشی از جمله انگیزه های وی برای این بررسی است.

### سوالات پژوهش

- ۱- آیا بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت وجود دارد؟
- ۲- آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت وجود دارد؟
- ۳- آیا بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه خیرخواهانه مدیران تفاوت وجود دارد؟
- ۴- آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه خیرخواهانه مدیران تفاوت وجود دارد؟
- ۵- آیا بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشورتی مدیران تفاوت وجود دارد؟
- ۶- آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشورتی مدیران تفاوت وجود دارد؟

۷- آیا بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی تفاوت وجود دارد؟

۸- آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی تفاوت وجود دارد؟

### پیشینه پژوهش

تحقیقات متعددی در زمینه سبک های مدیریت در ایران و سایر کشورها انجام شده است، که به شرح زیر است:

موسی نجات (۱۳۷۵) در دانشکده علوم و تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن با عنوان بررسی و مقایسه شیوه های مدیریت مدارس غیر انتفاعی یا مدارس دولتی در مقطع راهنمایی پسرانه شهر استان مرکزی با عطف توجه به شاخص LPC از مطالعات خود نتیجه می گیرد که عمدتاً مدیران مدارس به سبک رابطه مداری تمایل دارند. این شیوه در مدارس غیر دولتی نمره بالاتری دارد و تعامل و ارتباط مدیران و معلمان و دانش آموزان مدارس غیر دولتی در سطح بهتری قرار دارد. میزان مشارکت معلمان در امر مدرسه در بین مدارس غیر دولتی نسبت به مدارس دولتی بیشتر است.

دانش آموزان و معلمان از مدیریت مدارس غیر دولتی رضایت بیشتری دارند؛ اما موردی که بین هر دو مدارس مشابهت دارد، توجه بیشتر مدیران به کمیت کار و توجه طرفین به افزایش متولی دانش آموزان و تاکید بر ضوابط و مقررات و حضور و غیاب معلمان است.

محمد نوریان (۱۳۷۲) در دانشکده علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی با عنوان «مقایسه دیدگاه مدیران، معلمان و اولیای دانش آموزان مدارس غیر انتفاعی با مدارس دولتی نسبت به عملکرد آن مدارس در شهرستان اسلامشهر» از مطالعات خود نتیجه می گیرد که مدیران و معلمان مدارس غیر دولتی دیدگاه مساعدتری از مدیران و معلمان مدارس دولتی نسبت به عملکرد مدارس دولتی که در آن مشغول به فعالیت می باشند، دارند. همچنین اولیای دانش آموزان مدارس غیر دولتی دیدگاه مساعدتری از اولیای دانش آموزان مدارس دولتی نسبت به عملکرد مدارس دولتی که فرزندانشان در آن مشغول به تحصیل می باشند، دارند و این که ارتباط بین مدیران و معلمان با اولیای دانش آموزان

در مدارس غیر دولتی بیشتر از مدارس دولتی می باشد و مدیران در مدارس غیر دولتی بیشتر از مدارس دولتی اولیاء را در کارها مشارکت می دهند.

مریم کاظمی کامیاب (۱۳۷۴) در دانشکده علوم اداری و مدیریت دانشگاه تربیت معلم با عنوان «مقایسه آگاهی مدیران دبیرستان های دخترانه دولتی با غیر انتفاعی از وظایف مدیریت آموزشی و مقایسه عملکرد مدیریتی آنها از دیدگاه دبیرانه در شهر تهران»، یافته های حاصله از پرسشنامه مدیران نشان می دهد که در خصوص وظیفه برنامه ریزی مجموعاً ۷۱/۲٪ از مدیران دولتی و ۵۶٪ از مدیران غیر دولتی نسبت به این وظیفه آگاهی داشته اند و در خصوص وظیفه سازمان دهی مجموعاً ۸۴٪ از مدیران دولتی و ۸۵٪ از مدیران غیردولتی نسبت به این وظیفه آگاهی داشته اند. در خصوص وظیفه هماهنگی جمعاً ۹۶٪ از مدیران دولتی و ۹۶٪ از مدیران غیر دولتی نسبت به این وظیفه آگاه بودند. در زمینه تحکیم روابط انسانی ۸۱/۴۷٪ مدیران دولتی و ۸۲/۲۸٪ مدیران غیر دولتی به این وظیفه آگاه بودند.

همچنین آزمون های خبی دو به عمل آمده در مورد هر یک از سؤالات نشان می دهد که بین مدیران دولتی با مدیران غیر دولتی در زمینه وظایف برنامه ریزی، سازمان دهی، هماهنگی، نظارت و ارزشیابی و تحکیم روابط انسانی تفاوت معنی داری به لحاظ آماری وجود ندارد. یافته های حاصله از پرسشنامه های دبیران نشان می دهد که در زمینه وظیفه برنامه ریزی مجموعاً ۸۱/۶۰٪ از دبیران دولتی و ۸۱/۱۰٪ از مدیران غیردولتی مطلوبیت عملکرد مدیرانشان را در ارتباط با این وظیفه مورد تاکید قرار داده اند. در خصوص وظیفه سازماندهی ۶۹/۶۱٪ از دبیران دولتی و ۷۲/۹۹٪ از دبیران غیر دولتی مطلوبیت عملکرد مدیرانشان را در ارتباط با این وظیفه مورد تایید قرار داده اند. در خصوص وظیفه هماهنگی ۷۸/۲۱٪ از دبیران دولتی و ۷۹/۱۱٪ از دبیران غیر دولتی مطلوبیت عملکرد مدیرانشان را در ارتباط با این وظیفه مورد تایید قرار داده اند. در خصوص وظیفه نظارت و ارزشیابی ۶۰/۸۸٪ از دبیران دولتی و ۶۱/۵۵٪ از دبیران غیر دولتی مطلوبیت عملکرد مدیرانشان را در ارتباط با این وظیفه مورد تایید قرار داده اند. در خصوص وظیفه تحکیم روابط انسانی ۷۱/۸۸٪ از دبیران دولتی و ۷۲/۲۶٪ از دبیران غیر دولتی مطلوبیت عملکرد مدیرانشان را در ارتباط با این وظیفه مورد تایید قرار داده اند.

همچنین آزمون خبی دو به عمل آمده در مورد هر یک از سوالات حاکی از این است که بین عملکرد مدیران دولتی با مدیران غیر دولتی از نظر دبیرانشان در زمینه وظایف برنامه ریزی، سازمان‌دهی، هماهنگی، نظارت و ارزشیابی و تحکیم روابط انسانی تفاوت معنی داری به لحاظ آماری وجود ندارد. مدیران هر دو مدارس تاکید مضاعفی بر اجرای قوانین و ضوابط از جانب معلمان خود دارند.

بیت الله عبدالله پور (۱۳۷۱) در دانشگاه علوم تربیتی دانشگاه تهران با عنوان «بررسی سبک مدیریتی دبیرستان های پسرانه منطقه آموزش و پرورش تهران» از مطالعات خود نتیجه می گیرد:

الف - مدیران مدارس اطمینان و اعتماد لازم را نیست به معلمان و کارکنان ندارند.  
ب - مدیران مدارس تصمیم گیری ها و تعیین خط مشی ها را به طور مشخصی انجام داده و معلمان و کارکنان را در این امر شرکت نمی دهند.

ج - تعامل نسبتا کمی بین مدیر، معلمان و کارکنان وجود دارد.

د - نوع مدیریت مدارس کار مدار بوده و تاکید بر قوانین و مقررات در آن وجود دارد.

ه - نوع ارتباط و کنترل در مدارس کاملا یک طرفه و از بالا به پایین است.

خ - مدیران مدارس در زمینه بکارگیری و استفاده از عوامل انگیزشی موفق عمل می کنند.

محسن بیات (۱۳۸۰) در دانشکده علوم تربیتی دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات با عنوان «مقایسه سبک های رهبری مدیران مدارس دولتی و مدیران مدارس غیر انتفاعی و تاثیر آن بر موفقیت شغلی آنان در شهر تهران» یافته های تحقیق را به طور خلاصه این گونه بیان کرد که مدیران مدارس غیر دولتی بیشتر از مدیران مدارس دولتی از معلمان خود حمایت می کنند و در حل مسایل و مشکلات شخصی به آنها کمک می کنند و دیگر این که مدیران مدارس غیر دولتی بیشتر از مدیران مدارس دولتی برای جلب رضایت اولیا و انجام بهتر کارها نظارت خود را اعمال می کنند و از مدیران خود می خواهند که ضوابط و مقررات را رعایت کنند.

در پژوهش بنیامین کارپنتر<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) در دانشگاه لاورن واقع در کالیفرنیا ایالت متحده آمریکا با عنوان «مقایسه روش های برخورد مدیران با معلمان دبیرستان فوتبال» یافته های این پژوهش نشان داد که:

الف- یک اختلاف معنادار بین مسئولان و مربیان در روش مدیریتی تضاد وجود داشت. مسئولان بسیار علاقه مند به استفاده از روش ۹-۹ (برنده برنده) بودند، ولی در بین مربیان روش مدیریتی از بین چهار روش متفاوت بود.

ب- معلمان بیشتر از مدیران در شیوه اصلی برخورد شرکت داشتند.

ج- اختلاف قابل توجهی بین این گروه ها و تلاششان برای تغییر روش در طول تضاد و برخورد وجود نداشت. این نتایج ممکن است به مدیران و آموزگاران برای درک بهتر یکدیگر کمک کنند و تضاد بین مدیران و آموزگاران نباید در روش های مختلف باعث تعجب گردد.

دینا شوب تینسلی<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) در دانشگاه لوئیس ویل در کنتاکی ایالات متحده با عنوان «روش های مشارکتی و غیر مشارکتی مدارس ابتدایی» نتایج این پژوهش عبارتند از:

الف- در مدیریت مشارکتی معلمان در صحنه های بزرگ تری از تصمیم گیری در مدارس شرکت داشته اند.

ب- در مدارس دموکراتیک سطح مشارکت بیشتر از مدارس دیگر می باشد.

ج- بین مشارکت معلمان و مدیران تفاوت وجود دارد؛ به طوری که مدیران خود را به خاطر اقتدارشان بالاتر از معلمان می دانند و معلمان به خاطر لیاقت و شایستگی خود را بیشتر از مدیران می دانند.

محمد نوریان (۱۳۷۲) در دانشکده علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی با عنوان «مقایسه دیدگاه مدیران، معلمان و اولیای دانش آموزان مدارس غیر انتفاعی با مدارس دولتی نسبت عملکرد در شهرستان اسلام شهر» یافته های تحقیق را به طور خلاصه این گونه بیان کرد که مدیران و معلمان مدارس غیر دولتی دیدگاه مساعدتری از مدیران و معلمان مدارس دولتی نسبت به عملکرد مدرسی که در آن مشغول به فعالیت می باشند، دارند. همچنین اولیای دانش آموزان مدارس غیر دولتی دیدگاه مساعدتری از اولیای دانش آموزان مدارس دولتی نسبت به عملکرد مدرسی که

1- Benjamin carpenter

2- Deanna Shobe Tinsly



فرزندانشان در آن مشغول به تحصیل می باشند، دارند. و این که ارتباط بین مدیران و معلمان با اولیاء دانش آموزان در مدارس غیر دولتی بیشتر از مدارس دولتی می باشد و مدیران در مدارس غیر دولتی بیشتر از مدارس دولتی اولیاء را در کار مشارکت می دهند.

در پژوهش جان دیویس<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) در دانشگاه آکادمی ورزشی ایالات متحده واقع در آلاباما با عنوان «تحلیل و بررسی روی روش های رهبری برتر و سطوح رضایت ار مدیران ورزشی و مدیران اصلی آموزشگاه آکادمی ورزشی» این نتایج بدست آمده که، مدیران ورزشی و مسئولان در رهبری خود قاطع و مصمم و از نوع رهبری تبدیلی استفاده کرده بودند. یک همبستگی آماری بین احساس مسئولان از روش رهبری مدیران و سطوح رضایت آنان دیده می شد؛ ولی رابطه مهم آماری بین روش رهبری و متغیرهای آماری گوناگون وجود نداشت. دلیل آن این بود که متغیرهایی از قبیل سن، جنسیت و تجربه تاثیر بسیار کمی بر روی ادراک رضایت به وسیله مربیان داشت. اگر منابع و حمایت برای تولید یک برنامه موفق وجود داشته باشد، مربیان راضی خواهند بود.

در پژوهش رابرت آربیرد<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) در دانشگاه لوئیز ویل واقع در آمریکا با عنوان «تکنیک های بررسی اینترنتی اکتشاف و جستجو: یک مطالعه درباره ارزش شخصیتی - تناسب رهبری» از نتایج عمده پژوهش بر می آید که ۲۷/۳ درصد شرکت کنندگان معتقد به رهبری تبدیلی و ۲۸/۶ درصد شرکت کنندگان معتقد به رهبری تبدیلی و باقی، یعنی ۴۴/۱ درصد اعتقاد به مخلوطی از دو نوع رهبری داشتند. ارزش شخصیتی با مشخصات رهبری و ده آیتم آماری مقایسه شد که پاسخگویی، امنیت خانوادگی، رهایی و احساس کمال بزرگ ترین ارزش ها شناخته شدند. و بزرگ ترین اختلاف بین رهبران تبدیلی ارزش های ابزاری استقلال و ادب بودند.

در پژوهش کورا الان هارپر<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) در دانشگاه کارولینا واقع در ایالات متحده آمریکا با عنوان «روش های مغایرت مدیریت، استحکام تاثیر مغایرت مدیریت و توسعه سطح اخلاقی مشاوران مدرسه» یافته های حاصل از این پژوهش نشان می دهد که:

1- John Davis  
2- Robert R Byrd

3- Cora Elaine Harper

- ۱- مشاوران دانشگاه با مدرسه روش مدیریتی متفاوتی دارند که در مقایسه با مدیران تجاری و حکومتی برتر هستند.
- ۲- برتری مشاوران براساس سن، جنسیت، نژاد، قوم، تعداد سال های تجربه در امر مشاوره مدرسه، تعداد ساعات مدیریتی پی در پی متفاوت می باشد.
- ۳- مشاوران مدارس نمره بازدهی مدیریتی بالاتر از میانگین دارند و بدون هیچ تفاوت واقعی در نمره دهی به دسته های مختلف، این نتایج بدست آمده است.
- ۴- میانگین سطح توسعه معنوی مشاوران بسیار بالا بود.
- در پژوهش جیمز و سلی هینگار<sup>۱</sup> (۱۹۸۰) در دانشگاه واندربیلت واقع در تنسی ایالت متحده امریکا با عنوان «درک (مشاهده) با مدیر از انتخاب مدیریت عمومی مدیران دبیرستان و تغییر قوه درکشان» از نتایج عمده پژوهش برمی آید که: الف: بین درک مدیر از نوع مدیریتش و تغییر قوه درکش رابطه وجود دارد. ب- مدیرانی که خودشان را در داشتن نگرانی بالایی برای ارائه می بینند، بیشتر قوه درکشان تغییر می کند تا مدیرانی خودشان را در داشتن نگرانی کمی در ارائه مطلب می بینند. ج- مدیرانی که برای مردم نگرانی بالایی نشان می دهند، بیشتر قوه درکشان تغییر می کند تا برای مردم نگرانی کمی نشان می دهند.
- جیمز پل ادیسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) در دانشگاه کاپلا واقع در شهر مینه سوتا ایالات متحده امریکا با عنوان «مقایسه جنسی از برخورد روش مدیریتی در صنعت اکتشاف و جستجو در فضا» نتایج پژوهش اختلافی بین روش های مدیریت زن و مرد پیدا نکرد. به علاوه هیچ اختلافی بین روش های مدیریتی زنان تعداد سال های سابقه آنان در مدیریت یا در شرکت های دیگر وجود نداشت. مطالعه همچنین هیچ ارتباطی بین سابقه کاری مردان و روش مدیریتی آنان نیافت. در هر حال مطالعه یک رابطه بین سابقه کاری مردان در مدیریت و روش مدیریتی آنان یافت.
- پارک<sup>۳</sup> جان (۱۹۸۶) در دانشگاه کالیفرنیا شمالی در گرینس برو واقع در ایالات متحده با عنوان «مقایسه روش های تصمیم گیری انجمن و استادان دپارتمان آموزشکده و مدیران بخش فلوریدا» نتایج پژوهش نشان داد که استادان و مدیران که در تصمیم گیری هایشان از روش

1-James Wesley Henniger

2-James Peul Edison

3-Parke Janet

مشاوره‌ای استفاده می کردند، موفق تر بودند. استادان و مدیران زن و مرد تفاوت چندانی در روش های تصمیم گیری با صرف نظر از سن، تجربه مدیریت و جنسیت نداشتند. روش های تصمیم گیری استادان و مدیران آموزش های حضوری و غیر حضوری با صرف نظر از سن، تجربه مدیریت، جنسیت و با محل آموزشگاه تفاوت مهم و قابل توجهی نداشتند.

## روش

پژوهش حاضر از لحاظ جمع آوری داده های مورد نیاز توصیفی (پیمایشی) است و بر مبنای هدف پژوهش کاربردی می باشد.

## آزمودنی ها

جامعه آماری پژوهش حاضر معلمان مدارس دولتی و غیر دولتی شهرستان مشتمل بر ۵۸۴۲ نفر جامعه آماری پژوهش را تشکیل می دهند. ۱- جامعه مربوط به معلمان مدارس دولتی از میان ۵۵۵۲ معلم مدارس دولتی براساس جدول مورگان ۳۶۱ نمونه در نظر گرفته شد که ۲۳۹۱ مرد و ۱۳۶۱ زن تعیین شد. ۲- جامعه مربوط به معلمان مدارس غیردولتی: از میان ۲۹۰ معلم مدارس غیر دولتی براساس جدول مورگان ۱۶۵ نمونه انتخاب شدند که ۹۱ مرد و ۶۹ زن تعیین شد.

## ابزار

ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه ۳۲ سوالی محقق ساخته است و برای هر سوالی پنج گزینه با عنوان (همیشه، اغلب، گاهی اوقات، به ندرت و هرگز) با هدف انتخاب دقیق پاسخ دهنده در نظر گرفته شده است. برای محاسبه پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرانباخ استفاده شده است. بدین منظور تعداد ۴۵ پرسشنامه به طور تصادفی بین نمونه ها توزیع شد که اعتبار بدست آمده برابر ۰/۸۲ است.

روایی محتوای پرسشنامه با توجه به مبنای موضوع و همچنین نظریات متخصصان مورد بررسی قرار گرفت. بدین منظور پرسشنامه مذکور در اختیار چند تن از متخصصان قرار گرفت و پس از اظهار نظر آنان توافق لازم که حاکی از روایی کافی محتوایی پرسشنامه بود، حاصل شد.

### شیوه تحلیل داده ها

داده های بدست آمده بر اساس شاخص های آمار توصیفی (جدول فراوانی، درصد فراوانی، نمودار) و آمار استنباطی (آزمون T نمونه ها مستقل برای مقایسه میانگین ها) مورد تحلیل قرار گرفت.

### یافته ها

برای آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون ها نمونه های مستقل استفاده شده که محاسبات در جداول ۱ تا ۸ منعکس شده است.

**سوال اساسی ۱:** آیا بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت وجود دارد؟

#### جدول شماره ۱. شاخص های آماری ۱

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۲۰۶	۲/۴۹۱۱	۰۴۷۵۹۹
غیر دولتی	۶۹	۲/۵۳۴۴	۱/۶۴۲۰۰

#### جدول شماره ۲. آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۱

آزمون لون جهت یکنواختی واریانس ها		آزمون T جهت یکنواختی میانگین ها						
F	$\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}$	T	درجه آزادی	دارای جهت	تفاوت	فاصله اطمینان	میانگین ها دو گروه	فاصله اطمینان تفاضل
						حد پایین	حد بالا	
۵۵۸/۱۲	۰۰۰	-۳۴۰	۲۷۳	۰۷۳۴	-۰۴۳۳	۰۱۲۷۶۱	-۲۹۴۸۵۸	۲۰۷۸۸
		-۲۱۶	۷۱۸۶۳	۸۲۹	-۰۴۳۳	۲۰۰۴۳۳	-۴۴۲۹۳	۳۵۶۲۳

با در نظر گرفتن معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۰۰۰) که کمتر از ۵٪ می باشد از آزمون t مربوط به نابرابری واریانس ها استفاده می شود. سطح معنی داری آزمون ۰/۸۲۹ بیشتر از ۵٪ می باشد؛ بنابراین بین آرای معلمان زن مدارس دولتی در باره سبک آمرانه مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد.

**سوال اساسی ۲:** آیا آرای بین معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت وجود دارد؟

**جدول شماره ۳.** شاخص های آماری سوال اساسی ۲

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۱۵۵	۴/۰۸۷۷	۰/۷۴۳۶۰
غیر دولتی	۹۱	۴/۱۱۴۰	۰/۴۶۶۹۶

**جدول شماره ۴.** آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۲

آزمون لون جهت یکنواختی واریانس ها		آزمون T جهت یکنواختی میانگین ها						
F	شماره درجه آزادی	T	شماره درجه آزادی	میانگین	انحراف استاندارد	فاصله اطمینان تفاضل میانگین های دو گروه	حد پایین	حد بالا
۷۳/۹۸۹	۰۰۰	۰۳۰۴	۲۴۴	۰/۷۶۱	۰/۲۶۳	۰/۸۶۵۴	۰/۱۹۶۸۰	۰/۱۴۴۱۲
		۰۳۴۱	۲۴۲/۸۶۸	۰/۷۳۳	۰/۲۶۳	۰/۷۷۲۲	۰/۱۷۸۴۵	۰/۱۲۵۷۸

با در نظر گرفتن سطح معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۰۰۰) که کمتر از ۵٪ می باشد، از آزمون t مربوط به نابرابری واریانس ها استفاده می شود نقطه سطح معنی داری آزمون ۰/۷۳۳ بیشتر از ۵٪ می باشد. بنابراین بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد.

**سوال اساسی ۳:** آیا بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه - خیرخواهانه مدیران تفاوت وجود دارد؟

**جدول شماره ۵.** شاخص های آماری سوال اساسی ۳

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۲۰۶	۳/۸۲۹۱	۰۵۴۰۰۲
غیر دولتی	۶۹	۴/۳۸۴۱	۰۵۳۴۷۸

**جدول شماره ۶.** آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۳

فاصله اطمینان تفاضل میانگین های دو گروه	آزمون T جهت یکنواختی میانگین ها				آزمون لون جهت یکنواختی واریانس ها			
	حد بالا	حد پایین	حد بالا	حد پایین	T	F	df	
با فرض یکنواختی واریانس ها	-۰۴۰۷۳۹	-۰۷۰۲۴۳	-۰۷۴۹۳	-۰۵۵۴۹	۰۰۰	۲۷۳	-۷/۴۰۵	۰۸۷۷
با فرض عدم یکنواختی واریانس ها	-۰۴۰۷۲۵	-۰۷۰۲۵۸	-۰۷۴۵۷	-۰۵۵۴۹	۰۰۰	۸۲۴/۱۱۷	-۷/۴۴۲	

با در نظر گرفتن سطح معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۸۷۷) که بیشتر ۰/۰۵ می باشد، از آزمون t مربوط به برابری واریانس ها استفاده می شود. سطح معنی داری آزمون نیز کمتر از ۰/۰۵ است که نشان می دهد بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه - خیرخواهانه مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد. بدین معنی که از نظر معلمان، مدیران زن مدارس غیر دولتی آمرانه - خیرخواهانه تر از مدیران زن مدارس دولتی عمل می کنند.

**سوال اساسی ۴:** آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه- خیرخواهانه مدیران تفاوت وجود دارد؟

**جدول شماره ۷.** شاخص های آماری سوال اساسی ۴

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۱۵۵	۴/۰۰۸۹	۰/۶۲۳۷۲
غیر دولتی	۹۱	۴/۳۶۴۰	۰/۵۴۵۳۹

**جدول شماره ۸.** آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۴

فاصله اطمینان تفاضل میانگین های دو گروه		آزمون T جهت یکنواختی میانگین ها					آزمون لون جهت یکنواختی واریانس ها		
حد بالا	حد پایین	استانداردها	تفاوت	میانگین	داری	T	F	داری	میانگین
-۰/۲۰۰۱۰	-۰/۵۱۰۱۸	-۰/۷۸۷۱	-۰/۳۵۵۱	-۰/۰۰۰	۲۴۴	-۰/۵۱۲/۴	-۰/۰۰۰	۲۴/۱۰۹	با فرض یکنواختی واریانس ها
-۰/۲۰۵۲۸	-۰/۵۰۵۰۰	-۰/۷۶۰۲	-۰/۳۵۵۱	-۰/۰۰۰	۲۰۹/۱۹۵	-۰/۶۷۲/۴			با فرض عدم یکنواختی واریانس ها

با در نظر گرفتن سطح معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۰۰۰) که بیشتر ۰/۰۵ می باشد از آزمون t مربوط به برابری واریانس ها استفاده می شود. سطح معنی داری آزمون نیز کمتر از ۰/۰۵ است که نشان می دهد بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه- خیرخواهانه مدیران تفاوت وجود دارد. بدین معنی که از نظر معلمان، مدیران مرد مدارس غیر دولتی آمرانه- خیرخواهانه تر از مدیران مرد مدارس دولتی عمل می کنند.

**سوال اساسی ۵:** آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشورتی مدیران تفاوت وجود دارد؟

**جدول شماره ۹.** شاخص های آماری سوال اساسی ۵

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۲۰۶	۴/۲۱۵۶	۱/۶۵۵۱۴
غیر دولتی	۶۹	۳۰۲۴/۴	-۵۰۳۰۹

**جدول شماره ۱۰.** آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۵

آزمون لون جهت یکنواختی واریانس ها		آزمون T جهت یکنواختی میانگین ها					
F	$\frac{R^2}{n}$	T	$\frac{R^2}{n}$	$\frac{R^2}{n}$	$\frac{R^2}{n}$	$\frac{R^2}{n}$	$\frac{R^2}{n}$
۰/۱۱۶	۰/۷۳۴	-۰/۷۲۵	۲۷۳	-۰/۴۶۹	-۰/۱۴۶۸	-۰/۲۰۲۵۳	-۰/۵۴۵۴۸
با فرض یکنواختی واریانس ها							
۰/۱۲۷	-۱/۱۲۷	۲۷۱/۴۳۰	-۲۶۱۳	-۰/۱۴۶۸	-۱۳۰۲۶	-۴۰۳۲۰	-۰/۱۰۹۶۸
با فرض عدم یکنواختی واریانس ها							

با در نظر گرفتن سطح معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۷۳۴) که بیشتر ۰/۰۵ می باشد از آزمون t مربوط به نابرابری واریانس ها استفاده می شود سطح معنی داری آزمون ۰/۲۶۱ بیشتر از ۰/۰۵ است. بنابراین بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشورتی مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد.



**سوال اساسی ۶:** آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشورتی مدیران تفاوت وجود دارد؟

**جدول شماره ۱۱.** شاخص های آماری سوال اساسی ۶

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۱۵۵	۴/۵۴۳۵	۱/۸۷۵۱۹
غیر دولتی	۹۱	۴/۸۱۹۷	۰/۶۱۳۷۲

**جدول شماره ۱۲.** آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۶

فاصله اطمینان تفاضل میانگین های دو گروه		استانداردها		ک	داری	درجه آزادی	T	F	پارامتر
حد پایین	حد بالا	پایین	بالا	ک	داری	درجه آزادی	T	F	پارامتر
-۰/۱۲۳۳۵	-۰/۶۷۵۵۸	۰/۲۰۲۸۰	-۰/۲۷۶۱	۰/۱۷۵	۲۴۴	-۱/۳۶۲	۰/۸۹۳	-۰/۱۸	با فرض یکنواختی واریانس ها
-۰/۴۶۸۱	-۰/۵۹۹۰۴	۰/۱۶۳۷۸	-۰/۲۷۶۱	-۰/۰۹۳	۲۰۳/۷۱۹	-۱/۶۸۶			با فرض عدم یکنواختی واریانس ها

با در نظر گرفتن سطح معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۸۹۳) که بیشتر ۰/۰۵ می باشد از آزمون t مربوط به نابرابری واریانس ها استفاده می شود نقطه سطح معنی داری آزمون (۰/۹۳) بیشتر از ۰/۰۵ است. بنابراین، بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد.

**سوال اساسی ۷:** آیا بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی مدیران تفاوت وجود دارد؟

**جدول شماره ۱۳.** شاخص های آماری سوال اساسی ۷

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۲۰۶	۴/۰۹۶۷	۰/۵۷۴۹۶
غیر دولتی	۶۹	۴/۵۲۲۰	۰/۴۵۳۴۳

**جدول شماره ۱۴.** آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۷

فاصله اطمینان تفاضل میانگین های دو گروه		آزمون T جهت یکنواختی میانگین ها					آزمون لون جهت یکنواختی واریانس ها		
حد بالا	حد پایین	اختلاف استاندارد	تفاوت میانگین	واریانس	داری	T	F	واریانس ها	واریانس ها
-۰/۲۷۵۴۷	-۰/۵۷۵۱۶	-۰/۷۶۱۱	-۰/۴۲۵۳	۰/۰۰	۲۷۳	-۵/۵۸۸	۰/۳۰	۴/۷۵۵	با فرض یکنواختی واریانس ها
-۰/۲۹۱۵۱	-۰/۵۵۹۱۲	-۰/۶۷۷۱	-۰/۴۲۵۳	۰/۰۰	۱۴۶/۸۳۹	-۶/۲۸۲			با فرض عدم یکنواختی واریانس ها

با در نظر گرفتن سطح معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۰۳۰) که کمتر از ۰/۰۵ می باشد از آزمون t مربوط به برابری واریانس ها استفاده می شود سطح معنی داری آزمون نیز کمتر از ۰/۰۵ است که نشان می دهد بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد. بدین معنی که از نظر معلمان، مدیران زن مدارس غیر دولتی مشارکتی تر از مدیران زن مدارس دولتی عمل می کنند.

**سوال اساسی ۸:** آیا بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی مدیران تفاوت وجود دارد؟

**جدول شماره ۱۵.** شاخص های آماری سوال اساسی ۸

مدارس	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
دولتی	۱۵۵	۴/۱۳۱۵	۰/۴۶۵۹۲
غیر دولتی	۹۱	۴/۴۴۳۷	۰/۴۵۱۵۷

**جدول شماره ۱۶.** آزمون t نمونه های مستقل سوال اساسی ۸

فاصله اطمینان تفاضل میانگین های دو گروه		آزمون T جهت یکنواختی میانگین ها		آزمون لون جهت یکنواختی واریانس ها		T		F	
حد بالا	حد پایین	حد بالا	حد پایین	حد بالا	حد پایین	حد بالا	حد پایین	حد بالا	حد پایین
-۰/۱۹۲۳۹	-۰/۴۳۲۰۷	-۰/۰۶۰۸۴	-۰/۳۱۲۲	-۰/۰۰۰	۲۴۴	-۵/۱۲۳	۰/۱۲۳	۲/۳۹۴	
-۰/۱۹۳۲۱	-۰/۴۳۱۲۵	-۰/۰۶۰۳۴	-۰/۳۱۲۲	-۰/۰۰۰	۱۹۳/۴۸۹	-۵/۱۷۴			

با در نظر گرفتن سطح معنی داری مربوط به یکنواختی واریانس ها (۰/۱۲۳) که بیشتر از ۰/۰۵ می باشد از آزمون t مربوط به برابری واریانس ها استفاده می شود سطح معنی داری آزمون نیز کمتر از ۰/۰۵ است که نشان می دهد بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد. بدین معنی که از نظر معلمان، مدیران مرد مدارس غیر دولتی مشارکتی تر از مدیران زن مدارس دولتی عمل می کنند.

### بحث و نتیجه گیری

پس از تجزیه و تحلیل آماری داده ها نتایج زیر بدست آمد:

۱- بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد.

از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای بیت الله عبدالله پور (۱۳۷۲) و خانم مریم کاظمی کامیاب (۱۳۷۴) می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد.

از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای بنیامین کارپنتر (۱۹۹۶) در دانشگاه لاورن واقع در کالیفرنیا ایالات متحده امریکا و آقای جیمز پل ادیسون (۲۰۰۳) در دانشگاه کاپلا واقع در شهر مینه سوتا ایالات متحده امریکا می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد.

۲ - بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد.

از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای بیت الله عبدالله پور (۱۳۷۲) و خانم مریم کاظمی کامیاب (۱۳۷۴) می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد.

از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای بنیامین کارپنتر (۱۹۹۶) در دانشگاه لاورن واقع در کالیفرنیا ایالات متحده امریکا و آقای جیمز پل ادیسون (۲۰۰۳) در دانشگاه کاپلا واقع در شهر مینه سوتا ایالات متحده امریکا می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد.

۳ - بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه خیر خواهانه مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد. بدین معنی که مدیران زن مدارس غیر دولتی آمرانه خیرخواهانه تر از مدیران زن مدارس دولتی می باشند. از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای محسن بیات (۱۳۸۰) می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد.

۴ - بین آرای معلمان مرد مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک آمرانه خیر خواهانه مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد. بدین معنی که مدیران مرد مدارس غیر دولتی آمرانه خیر خواهانه تر از مدیران مرد مدارس دولتی می باشند. از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای محسن بیات (۱۳۸۰) می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد.

۵ - بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی در باره سبک مشورتی مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد. یافته های این پژوهش با یافته های تحقیق آقای موسی نجات (۱۳۷۵) و تحقیق آقای محمد نوریان (۱۳۷۲) همخوانی ندارد و نتیجه ای مخالف نتیجه آنها بدست آمده است، به نظر می رسد این تفاوت یافته ها عوامل زیر باشد:

الف - تحقیق آقایان موسی نجات و محمد نوریان ۱۰ سال پیش انجام گرفته است؛ در صورتی که تحقیق حاضر در سال ۱۳۸۵ انجام شد. در نتیجه این زمانی در بدست آمدن نتایج مخالف بی تاثیر نخواهد بود.

ب - تحقیق آقای موسی نجات در استان مرکزی و تحقیق آقای محمد نوریان در شهرستان اسلامشهر صورت گرفته است؛ در صورتی که تحقیق حاضر در شهرستان شهریار انجام شد. در نتیجه وجود اختلاف مکانی نیز در بدست آمدن نتایج مخالف بی تاثیر نخواهد بود.

ج - شاید یکی از این دلایل دیگر وجود اختلاف بین نتیجه تحقیق حاضر با تحقیق آقایان موسی نجات و محمد نوریان اختلاف فرهنگی باشد که بین مدیران شهرستان شهریار با مدیران اسلامشهر و استان مرکزی وجود دارد.

د - جامعه نمونه تحقیق حاضر که در شهرستان انجام شده است، بسیار کوچک تر از جامعه و نمونه تحقیق آقای موسی نجات و محمد نوریان است. بویژه جامعه و نمونه مدیران مدارس غیر دولتی که این عامل نیز در بدست آمدن مخالف بی تاثیر نخواهد بود.

از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای پارکت جانت (۱۹۸۶) در دانشگاه کارولینای شمالی در گرینش واقع در ایالات متحده می توان انطباق بین یافته این پژوهش و نتایج که از تحقیق نام برده حاصل گردیده، پی برد.

۶- بین آرای معلمان مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشورتی مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد.

یافته های این پژوهش با یافته پژوهش آقای موسی نجات (۱۳۷۵) و محمد نوریان (۱۳۷۲) همخوانی ندارد و نتیجه ای مخالف آنها بدست آمده است. به نظر می رسد دلایل این تفاوت یافته ها همان اختلاف زمانی، فرهنگی، مکانی و اختلاف در جامعه و نمونه آماری باشد. از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای پارک جانت (۱۹۸۶) در دانشگاه کارولینای شمالی در گرینس برو واقع در ایالات متحده می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتایجی که از تحقیق نام برده حاصل گردیده، پی برد.

۷- بین آرای معلمان زن مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی مدیران تفاوت معنی دار وجود دارد. بدین معنی که مدیران زن مدارس غیر دولتی مشارکتی تر از مدیران زن مدارس دولتی می باشند. از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای موسی نجات (۱۳۷۵) و محمد نوریان (۱۳۷۲) می توان به انطباق بین یافته های این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد. از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای دیناشوب تیسلی (۱۹۹۱) در دانشگاه لوئیس نیل واقع در کنتاکی ایالات متحده آمریکا می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیق نام برده حاصل گردیده، پی برد.

۸- بین آرای معلمان مدارس دولتی و غیر دولتی درباره سبک مشارکتی مدیران تفاوت معنی دار وجود ندارد. بدین معنی که مدیران مرد مدارس غیر دولتی مشارکتی تر از مدیران مرد مدارس دولتی می باشند.

از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای موسی نجات (۱۳۷۵) و محمد نوریان (۱۳۷۲) می توان به انطباق بین یافته های این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیقات نام برده حاصل گردیده، پی برد. از مقایسه نتیجه فوق با نتایج حاصله از پژوهش آقای دیناشوب تیسلی (۱۹۹۱) در دانشگاه لوئیس نیل واقع در کنتاکی ایالات متحده آمریکا می توان به انطباق بین یافته این پژوهش و نتیجه ای که از تحقیق نام برده حاصل گردیده، پی برد.

### پیشنهادها

#### پیشنهادهای مبتنی بر یافته های پژوهش

۱- نظر به این که در این پژوهش مشخص شد که مدیران زن و مرد مدارس غیر دولتی آمرانه - خیرخواهانه تر از مدیران زن و مرد مدارس دولتی می باشند؛ بنابراین پیشنهاد می شود که: الف- مدیران مدارس دولتی از گزارش های مربوط به عملکرد معلمان برای هدایت رفتار آنان استفاده کنند.

ب- مدیران مدارس دولتی برای انجام بهتر کارها، نظریات خود را اعمال کنند و از معلمان خود بخواهند که ضوابط و مقررات را رعایت کنند.

ج- مدیران مدارس دولتی سعی کنند برای ایجاد تمایل به انجام کار در معلمان از تشویق استفاده کنند.

۲- با توجه به این که در این پژوهش مشخص شد که مدیران زن و مرد مدارس غیر دولتی مشارکتی تر از مدیران زن و مرد مدارس دولتی می باشند، بنابراین پیشنهاد می گردد که: الف- مشارکت مالی و فکر مردم در فعالیت های مدارس دولتی جلب گردد، یا اینکه این مدارس از استقلال عمل بیشتری برخوردار گردند.

ب- مدیران مدارس سعی کنند از سبک های رابطه مدار استفاده کنند تا سبک های کار مدار و به جنبه انسانی مدارس خود توجه بیشتری کنند، تا این که زمینه مشارکت تمام عوامل را فراهم کنند.

ج- آن دسته از مقررات و آیین نامه های اداری و آموزشی وضع شود که مدیران بتوانند با استقلال بیشتری به اداره امور مدارس پرداخته و حیطة وظایف آنان گسترش یابد، تا موجبات مشارکت بیشتر معلمان و کارکنان فراهم آید.

#### پیشنهاد های مبتنی بر تجربه های پژوهشگر

۱- معلمان در تصمیمات مرتبط با کارشناسان و همچنین در تصمیم گیری جهت حل مسائل و مشکلات عمومی مدارس دخالت داده شوند، تا انگیزه آنها برای کار افزایش یابد.

- ۲- توصیه می شود مسئولان به مدارس دولتی توجه بیشتری نموده و نظارت بهتری به مدارس غیر دولتی داشته باشند، تا شکاف بیشتری بین این مدارس ایجاد نشود که مغایر با عدالت اجتماعی می باشد.
- ۳- توجه بیش از حد مدیران به حربه های قانونی همچون حضور و غیاب که ناشی از ناتوانی در ایجاد انگیزه در کارکنان است، نیاز مدیران به آموزش را می طلبد.
- ۴- توجه بیشتری به کلاس های آموزشی ضمن خدمت و کارگاه های آموزشی برای پرورش و بهسازی مدیران شود.
- ۵- مدیران مدارس تا آنجا که امکان دارد اخبار و اطلاعات مدرسه و مسائل مربوط به کار معلمان را صادقانه در اختیار معلمان قرار دهند تا این که معلمان به آنها اعتماد کنند.
- ۶- هر آنچه که مانع ارتباط مدیر با معلمان می شود از میان برداشته شود و مدیران از برقراری ارتباط با معلمان استقبال نمایند.
- ۷- توصیه می شود مسئولان در تامین نیازمندی های مادی مدیران و معلمان گام های موثری برداشته تا با رفع نیازهای مادی و معیشتی، توجه مدیران و معلمان به سطح بالاتری از نیازهای معطوف گشته و امکان شکوفایی بیشتر مهیا گردد.
- ۸- توجه و تاکید مدیران به جنبه کمی کار شاید ناشی از نارسایی در توانایی و انگیزه کارکنان و یا سوء ظن به کارکنان است که مدیران نیازمند به آموزش می باشند تا نگرش آنان تغییر یابد.

### منابع

- بیات، محسن. (۱۳۸۰). مقایسه سبک های رهبری مدیران مدارس دولتی و غیر انتفاعی و تاثیر آن بر موفقیت شغلی آنها در شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- کاظمی کامیاب، مریم. (۱۳۷۴). مقایسه آگاهی مدیران دبیرستان های دخترانه دولتی یا غیر انتفاعی از وظایف مدیریت آموزش و مقایسه عملکرد مدیریتی آن ها از دیدگاه دبیران در شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت معلم.



- عبدالله پور، بیت الله. (۱۳۷۱). بررسی سبک مدیریت در دبیرستان های پسرانه در پنج منطقه آموزش پرورش شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- صالحی، محمد. (۱۳۷۴). رابطه ویژگی های شخصیتی مدیران با سبک های مدیریت آموزشی در دبیرستان های شهرستان ساری. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- علاقه بند، علی. (۱۳۸۱). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان.
- فرشاد، مهدی. (۱۳۶۲). رابطه نگرش سیستمی. انتشارات امیرکبیر.
- نجات، موسی. (۱۳۷۵). بررسی و مقایسه شیوه های مدیریت مدارس غیر انتفاعی و مدارس دولتی در مقطع راهنمایی پسرانه شهری استان مرکزی با عطف توجه به شاخص IPC. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- نوریان، محمد. (۱۳۷۲). مقایسه دیدگاه مدیران، معلمان و اولیای دانش آموزان مدارس غیر انتفاعی با مدارس دولتی نسبت به عملکرد آن مدارس در شهرستان اسلامشهر. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی.
- هسن، مارک. (۱۳۷۲). مدیریت آموزشی و رفتار سازمانی (ترجمه محمد علی نائلی). اهواز: انتشارات دانشگاه شهید چمران.

- Byrd, R. R. (2002). University of Louisville Kentucky, Exploring internet survey techniques: A study of personal values leadership style congruence. <<http://proquest.umi.com/p4dweb>>.
- Carpenter, B. (1996). university of Laverne California, conflict management style of high school principals compared to high school football coaches. (<http://proquest.umi.com/pqdweb>).
- Davis, D. J. (2002). United States sports Academy Alabama, Art analysis of the perceived leadership style and level of satisfaction of selected junior college athletic directions and head coaches. (<http://proquest.umi.com/padweb>).
- Eidson, J. P. (2003). Capella University Minnesota, Agender comparison of conflict management style preferences with in the space exploration industry :Assertiveness verses codperativeness. <<http://proquest.umi.com/pqdweb>>.
- Harper, C. E. (2004). North Carolina State University,

- The conflict management style, strength of conflict management self-efficiency. <<http://proquest.umi.com/p4dweb>>.
- Henniger, J. W. (1980). Peabody college for: teachers of Vanderbilt university – Tennessee, A research study of the relationship between the perceived management public school administrators and their perceived receptivity to change. <<http://proquest.umi.com/pqdweb>>.
  - Park, J. E. P. (1986). University of North Carolina at Greensboro. Comparisons of decision – making styles of florida community and junior college department chairpersons and division directors (Male/ Female. Leadershipe. Physical Education, management). <<http://proquestumi.com/pqdweb>>.