

فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت  
سال چهارم - شماره ۳ - پاییز ۹۲  
صص ۱۱۷-۱۲۸

## رابطه‌ی سبک‌های تفکر با منابع قدرت مدیران مدارس

امین محمدی\*<sup>۱</sup>، دکتر عبدالوهاب پورقاز<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۹/۱۱ تاریخ پذیرش: ۹۱/۳/۲۳

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه‌ی سبک‌های تفکر و منابع قدرت در مدیران مدارس شهر بیرجند است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی مدیران و معلمان مدارس شهر بیرجند می‌باشد. نمونه‌های آماری شامل ۱۰۷ مدیر و ۳۲۱ معلم شاغل در مدارس بوده، که به روش نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه‌ی سنجش سبک‌های تفکر (استرنبرگ-واگنر، ۱۹۹۱) و پرسشنامه‌ی سنجش منابع قدرت مدیران (هینکین و شرایخیم، ۱۹۸۹) استفاده گردید. داده‌های پژوهش با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (همبستگی پیرسون، آزمون t و تحلیل واریانس یک طرفه) تحلیل شد. بررسی توصیفی داده‌ها حاکی از این است که سبک تفکر غالب اکثر مدیران مدارس، سبک برون‌نگر می‌باشد. همچنین در میان منابع قدرت نیز، منبع قدرت غالب در اکثر مدیران، قدرت مرجعیت است. تحلیل استنباطی داده‌ها آشکار کرد که بین سبک تفکر آزاداندیش و قدرت تخصص رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد که بین سبک‌های تفکر و منابع قدرت مدیران به تفکیک جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه‌ی خدمت مدیریتی تفاوت معناداری وجود ندارد، بجز سبک تفکر قانون‌گذار که برحسب جنسیت تفاوت معنی‌داری مشاهده شد.

**واژه‌های کلیدی:** سبک تفکر، منابع قدرت، مدیران مدارس.

<sup>۱</sup> - کارشناس ارشد مدیریت و برنامه ریزی آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان

<sup>۲</sup> - عضو هیات علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان

\* - نویسنده مسئول: A\_mohammadi88@yahoo.com

## مقدمه

طی دهه‌ی اخیر مطالعات رفتار سازمانی و مدیریتی، بررسی سبک‌های تفکر مدیران به‌طور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته است (Groves & Vance, 2009). در همین راستا با توجه به اهمیت سبک‌های تفکر، در حال حاضر رشد، پرورش و ارزشیابی شیوه‌های تفکر به عنوان یکی از کارکردهای اساسی تعلیم و تربیت مورد توجه بسیار قرار گرفته است. بررسی سبک‌های تفکر مدیران از این نظر دارای اهمیت است که این افراد از یک سو اجزاء اصلی نظام آموزشی هر جامعه‌ای به شمار می‌روند و می‌توانند القاء کننده و انتقال دهنده‌ی سبک تفکر خود در محیط آموزشی باشند و از سوی دیگر نگرش فکری حاکم بر یک مجموعه، تحت تاثیر فلسفه فکری مدیران آن است (Hatefi, 2003).

امروزه نیاز به مدیریت و رهبری، در همه زمینه‌های فعالیت‌های اجتماعی، بویژه در نظام‌های آموزشی محسوس و حیاتی است، زیرا که آموزش و پرورش دارای نقش اساسی در گردش امور جامعه، تداوم و بقای آن است. رهبری و مدیریت اثربخش، لازمه‌ی تهیه و اجرای برنامه‌های آموزشی و پرورشی نتیجه‌بخش و کیفی است (Alaghe band, 2006). واضح است که رهبران برای موثر بودن و اثربخشی به ابزارهای متفاوتی نیاز دارند و قدرت یکی از ابزارهای موثر بودن رهبران است. لذا قدرت به عنوان پدیده‌ای اجتناب ناپذیر، ویژگی اساسی نقش مدیر بوده و اثر بخشی او را در سازمان فراهم می‌سازد. در حال حاضر، مدیریت آموزشی در مدارس، به مرور معنای رهبری در تمام سطوح آموزشی را پیدا کرده است (Khalkhali & Khalatbari & Ezani, 2011) و اهمیت مطالعه قدرت در مدیریت آموزشی به دلیل نقش راهبردی آن نسبت به سایر مدیریت‌ها می‌باشد. چرا که با اصلاح یا فساد نسل‌ها و جامعه سروکار دارد (Abedi, 2006). از آنجایی که رفتار انسان تحت تاثیر متغیرهای پیچیده‌ی روانی، بیولوژیکی، اجتماعی و اقتصادی شکل می‌گیرد، به نظر می‌رسد که منابع قدرت مورد استفاده به‌وسیله مدیران تحت تاثیر شیوه‌های تفکر آنان می‌باشد و مدیران با توجه به سبک تفکر خود از نوع خاصی از قدرت استفاده کنند.

## مبانی نظری پژوهش

امروزه در مطالعات مدیریتی بحث پیرامون تفکر و شیوه‌های ادراکی مدیران بویژه در سطح مدارس جایگاه خاصی را به خود اختصاص داده است؛ شناخت سبک‌های تفکر و متغیرهای مرتبط با آن در آموزش و پرورش امری لازم و ضروری است، زیرا بسیاری از تفاوت‌ها در عملکرد افراد را به‌جای نسبت دادن به توانایی، می‌توان به سبک‌های تفکر نسبت داد. از سوی دیگر درک سبک‌های تفکر به افراد کمک می‌کند، بهتر دریابند که چرا بعضی از فعالیت‌ها برای آنها مناسب و برخی دیگر مناسب نیستند؛ در واقع سبک‌ها می‌توانند دلیلی برای عملکرد متفاوت افراد باشند (Jahan shahi &

Ebrahimi ghavam, 2006). بنابراین از آنجا که سبک تفکر، مدیران را نسبت به توانایی‌های خود آگاه‌تر می‌کند و به آنها امکان تصمیم‌گیری درست را در مراحل گوناگون زندگی می‌دهد، سبک‌های تفکر عامل مهمی در موفقیت مدیران می‌باشند. سبک تفکر یک استدلال خاص و استراتژی حل مساله است که به روشن شدن این مطلب کمک می‌کند که چرا افراد در مسائل مربوط به زمینه‌های تحصیلی و شغلی، یا در تعاملات اجتماعی با سایر افراد به شیوه‌های متفاوت واکنش نشان می‌دهند (Murphy & Janeke, 2009).

استرنبرگ (Sternberg, 1997)، در نظریه‌ی خود-مدیریتی ذهنی (mental self-government) خویش بیان می‌کند که سبک‌های تفکر، شیوه‌های ترجیحی افراد در به کارگیری توانایی‌هایشان می‌باشد. مفهوم اصلی این سازه این است که افراد به نوعی نیازمند سبک‌های تفکر برای مدیریت یا اداره کردن فعالیت‌های روزمره‌یشان هستند (Fan & Zhang, 2009). سبک‌ها می‌توانند برحسب ساختارهای اندیشه‌ی بشری از حکومت درک شوند. بر اساس این دیدگاه سبک‌ها نه تنها تصادفی نیستند، بلکه بیش‌تر بازتاب‌های بیرونی شیوه‌هایی می‌باشند که افراد می‌توانند خودشان را سازمان داده و اداره کنند (Sternberg & Zhang, 2005). افراد تمایل دارند فعالیت‌هایشان را بوسیله‌ی انتخاب سبک‌هایی که برایشان خوشایندند، اداره کنند. با این وجود، سبک‌ها به خودی خود "خوب" یا "بد" نیستند، بلکه سودمندی یک سبک برای فرد، متقابلاً تحت تاثیر وظیفه‌ای که فرد در حال انجام آن هست و موقعیتی که وظیفه در آن انجام می‌شود، می‌باشد (Zhang, 2001).

نظریه خود-مدیریتی ذهنی استرنبرگ (Sternberg, 1997)، ۹ سبک تفکر را در قالب ۴ بعد شامل: کارکردها<sup>۱</sup>، سطوح<sup>۲</sup>، حیطه‌ها<sup>۳</sup> و گرایش‌ها<sup>۴</sup> از یکدیگر متمایز می‌کند (Zhang, 2008<sup>a</sup>):

۱. کارکردها: برای خود-مدیریتی ذهنی سه کارکرد می‌توان تصور کرد که عبارتند از: قانون-گذار، قضایی و اجرایی. سبک قانون‌گذار<sup>۵</sup>: افراد با سبک تفکر قانون‌گذار از کار کردن بر روی تکالیفی لذت می‌برند که به راهبردهای خلاق نیاز دارند (Zhang, 2008<sup>b</sup>). سبک قضایی<sup>۶</sup>: افراد با سبک تفکر قضایی موقعیت‌هایی را ترجیح می‌دهند که نیاز به ارزیابی، تحلیل، مقایسه و قضاوت درباره ایده‌ها، استراتژی‌ها و پروژه‌های موجود دارند (Sternberg & Zhang, 2005). سبک اجرایی<sup>۷</sup>:

1. Functions  
2. Levels  
3. Scopes  
4. Leanings  
5. Legislative  
6. Judicial  
7. Executive

افراد با سبک تفکر اجرایی، بیش‌تر علاقمند به انجام تکالیفی هستند که دارای ساختارهای صریح و روشن می‌باشد (Zhang, 2006).

۲. سطوح: خود- مدیریتی ذهنی در دو سطح انجام می‌پذیرد: کلی نگر و جزئی نگر. سبک کلی نگر<sup>۱</sup>: افراد با سبک تفکر کلی نگر ترجیح می‌دهند تا توجه خود را بر روی تصویر کلی یک موضوع معطوف دارند و بر عقاید انتزاعی متمرکز شوند. سبک جزئی نگر<sup>۲</sup>: افراد با سبک تفکر جزئی- نگر تکالیف و موقعیت‌هایی را ترجیح می‌دهند که به آنها اجازه‌ی کار بر روی ابعاد ویژه و اصلی یک موضوع و جزئیات عینی آن را می‌دهد (Zhang, 2008<sup>b</sup>).

۳. حوزه‌ها: خود- مدیریتی ذهنی شامل دو حوزه می‌باشد: برون نگر و درون نگر. سبک برون- نگر<sup>۳</sup>: افراد با سبک تفکر برون نگر تکالیف و موقعیت‌هایی را ترجیح می‌دهند که فرصت لازم برای تعامل با دیگران را در اختیار آنها قرار می‌دهد. سبک درون نگر<sup>۴</sup>: افراد با سبک تفکر درون نگر تکالیف و موقعیت‌هایی را ترجیح می‌دهند که به آنها اجازه‌ی لازم جهت انجام تکالیف به گونه مستقل را می‌دهد (Zhang, 2008<sup>b</sup>).

۴. گرایش‌ها: در خود- مدیریتی ذهنی دو گرایش وجود دارد: آزاداندیش و محافظه کار. سبک آزاداندیش<sup>۵</sup>: افراد با سبک تفکر آزاداندیش تکالیف و موقعیت‌هایی را ترجیح می‌دهند که شامل حرکت فراسوی قوانین و روش‌های انجام کار موجود و حداکثرسازی تغییر می‌باشند (Sternberg & Zhang, 2005). سبک محافظه کار<sup>۶</sup>: افراد با سبک تفکر محافظه کارانه متمایل به رعایت قوانین و روش‌های موجود در انجام تکالیف می‌باشند (Zhang, 2008<sup>b</sup>).

ژنگ و استرنبرگ (Zhang & Sternberg, 2005)، بر مبنای یک سری از مطالعات، سبک‌های تفکر را به ۳ نوع، طبقه‌بندی کردند: سبک‌های تفکر نوع ۱ (سبک‌های قانون‌گذار، قضایی، کلی نگر و آزاداندیش) اغلب به عنوان سبک‌های مولد خلاقیت و پیچیده مورد ملاحظه قرار گرفته‌اند و نشانگر سطوح بالای پیچیدگی شناختی می‌باشند. سبک‌های تفکر نوع ۲ (سبک‌های اجرایی، محافظه کار و جزئی نگر) اغلب به عنوان سبک‌های هنجارمدار و ساده درک شده‌اند و نشانگر سطوح پایین پیچیدگی شناختی می‌باشند. سبک‌های تفکر نوع ۳ (سبک‌های درون نگر و برون نگر) به عنوان

<sup>1</sup>. Global

<sup>2</sup>. Local

<sup>3</sup>. External

<sup>4</sup>. Internal

<sup>5</sup>. Liberal

<sup>6</sup>. Conservative

سبک‌های دارای ارزش خنثی و بیش‌تر وابسته به موقعیت یا وظایف خاص در نظر گرفته می‌شوند (Fan & Zhang, 2009, p. 299).

استرنبرگ (Sternberg, 1997)، معتقد است که با به‌کارگیری مناسب سبک‌های تفکر در زندگی اجتماعی و یا با هماهنگ ساختن آنها با توانایی‌های خود، می‌توان بر مشکلات فائق آمد و از قابلیت‌های خود حداکثر بهره را برد (Razavi & shiri, 2005). استرنبرگ هم‌چنین بیان می‌کند که سبک‌های تفکر بسیار کمتر از آن‌چه استحقاقش بوده، مورد توجه قرار گرفته است و بیش‌تر به عملکرد افراد اهمیت داده شده است. از دیدگاه او شکست‌ها و موفقیت‌هایی که به توانایی‌ها نسبت داده شده، اغلب ناشی از سبک‌ها است (Jahan shahi & Ebrahimi ghavam, 2006). از این رو درک صحیح سبک‌های تفکر می‌تواند در جهت انتخاب فعالیت‌های مناسب به مدیران کمک کند. چرا که سبک‌های تفکر عامل مهمی در به‌کارگیری توانایی‌ها است (Hosainzadeh & Eskandarzadeh, 2008).

هرسی و بلانچارد (Hersy & Blanchard)، قدرت را مسأله دنیای واقعی می‌دانند و رهبرانی که قدرت را می‌شناسند و می‌دانند چگونه آن را به کار ببرند از کسانی که نمی‌دانند یا آن را به کار نمی‌برند اثر بخش‌تر می‌دانند. از طرفی رهبر برای تأثیرگذاری بر افکار و اعمال دیگران ناگزیر به استفاده از قدرت است. در واقع قدرت، به عنوان یکی از ابزارهای اساسی هر سازمان، محور درک رفتار سازمانی و فردی می‌باشد (Drea & et al, 1993). اهمیت قدرت از آن‌جا ناشی می‌شود که برای ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های انسانی و سازمان‌ها، عنصری مؤثر به‌شمار می‌آید (Ghasemi, 2003, p340). فرنچ و روان (Raven & French)، قدرت را به عنوان توانایی یا توان بالقوه یک عامل (به عنوان مثال، مدیر) برای تغییر رفتار، تمایلات، نگرش‌ها، عقاید و عواطف یا ارزش‌های یک هدف (به عنوان مثال، معلم) تعریف می‌کنند (Cho, 2006). مهم‌ترین تحلیل در ارتباط با مبانی قدرت به وسیله فرنچ و روان (Raven & French)، ارائه شده است. این دو محقق پنج منبع قدرت در محیط‌های سازمانی شناسایی کرده‌اند که شامل: قدرت قانونی، قدرت مرجعیت، قدرت تخصص، قدرت پاداش و قدرت اجبار می‌باشد (Moorhead & Griffin, 2007, p382).

قدرت قانونی<sup>۱</sup>: این قدرت از منصب سازمانی نشات می‌گیرد و بر جایگاه رسمی فرد تکیه دارد. بنابراین افرادی که می‌توانند به‌گونه عمده و به‌علت برخورداری از اختیارات رسمی، همکاری دیگران را جلب نمایند، قدرت قانونی دارند (Rezaeyan, 2007, p24). بنابراین، منشأ ایجاد این قدرت، سازمان است و میزان قدرت قانونی برحسب نوع سازمان تغییر می‌کند (Moorhead & Griffin, 2007, p382).

<sup>۱</sup>. Legitimate Power

قدرت مرجعیت<sup>۱</sup>: ادراک افراد، از جاذب بودن تعامل با فرد خاص را قدرت صلاحیت یا قدرت مرجعیت آن فرد گویند. هرگاه کارکنان، ویژگی‌های خوبی مانند صداقت، امانت و رازداری را به رئیس خود نسبت دهند، گفته می‌شود، رئیس قدرت مرجعیت دارد (Rezaeyan, 2006, p404). قدرت مرجعیت، به گونه عمده از شخص ناشی می‌شود. اگر شخصی مورد احترام دیگری باشد، آنگاه آن شخص، می‌تواند به او اعمال قدرت کند (Moorhead & Griffin, 2007, p385).

قدرت تخصص<sup>۲</sup>: قدرت تخصص یا مهارت، عبارت از توان کنترل رفتار دیگری از راه داشتن دانش، تجربه یا قضاوتی است که وی ندارد، ولی نیاز دارد (Rezaeyan, 2006, p404). هر قدر داده‌ها با اهمیت تر و منبع جایگزین برای کسب آن داده‌ها محدودتر باشند، قدرت تخصص بیش‌تر خواهد بود (Moorhead & Griffin, 2007, p385).

قدرت پاداش<sup>۳</sup>: عبارت از توان فراهم آوردن چیزهایی است که افراد دوست دارند داشته باشند (Rezaeyan, 2006, p405). این قدرت، برحسب درجه کنترل یک شخص بر پاداش‌هایی که برای دیگران با ارزش هستند، سنجیده می‌شود (Moorhead & Griffin, 2007, p384).

قدرت اجبار<sup>۴</sup>: قدرت اجبار یا اجبار، زمانی به وجود می‌آید که شخصی از توانایی اجبار و یا وارد آوردن لطمه‌ی جسمی یا روانی به شخص دیگر برخوردار باشد. بنابراین، می‌توان گفت که این قدرت، بر پایه‌ی ترس و وحشت کارکنان قرار دارد و مبنای آن ترس یا تهدید است (Robbins, 2007, p246).

بطور خلاصه، مدیران برای دستیابی به نفوذ در افراد در محیط کار از قدرت استفاده می‌کنند که از منابع سازمانی و فردی سرچشمه می‌گیرد. این منابع را می‌توان به ترتیب به قدرت شغلی و قدرت شخصی تقسیم‌بندی کرد. بر اثر موقعیت شغلی سه پایگاه قدرت یعنی قدرت پاداش، قدرت اجبار و قدرت قانونی در اختیار مدیر قرار می‌گیرد و قدرت شخصی را می‌توان شامل قدرت تخصص و قدرت مرجعیت دانست (Herscoviteh, 2002).

### پیشینه‌ی پژوهش

با توجه به این‌که تاکنون در زمینه‌ی رابطه بین سبک‌های تفکر و منابع قدرت مدیران پژوهشی صورت نگرفته است، در این مقاله تنها به ذکر پژوهش‌هایی مرتبط با سبک‌های تفکر و هم‌چنین منابع قدرت اشاره می‌شود.

<sup>1</sup>. Referent Power

<sup>2</sup>. Expert Power

<sup>3</sup>. Reward Power

<sup>4</sup>. Coercing Power

نتایج پژوهش پورکیانی و شاهیلو (Poorkyani & Shahilo, 2010)، به منظور بررسی سبک-های تفکر مدیران مدارس نشان داد که بین سبک‌های تفکر مدیران برحسب سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری وجود دارد. اما بین سبک‌های تفکر برحسب جنسیت و سابقه‌ی خدمت تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد.

یافته‌های پژوهش امیدوار و چاری (Omidvar & Chari, 2008)، به منظور بررسی سبک‌های تفکر در دانشجویان نشان داد که در بین سبک‌های تفکر، تنها در سبک تفکر قانون‌گذار برحسب جنسیت تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

یافته‌های پژوهش سلک و آتاش‌پور (Selk & Atash poor, 2006)، با هدف بررسی رابطه‌ی سبک‌های رهبری و سبک‌های تفکر مدیران، نشان داد که بین سبک رهبری رابطه‌گرا با سبک‌های تفکر برون‌نگر و آزاداندیش و هم‌چنین بین سبک رهبری وظیفه‌گرا با سبک‌های تفکر اجرائی و جزئی‌نگر رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. به‌علاوه نتایج نشان داد که تنها بین سابقه‌ی کاری با سبک تفکر محافظه‌کار رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد و بین سبک‌های تفکر برحسب میزان تحصیلات تفاوت معناداری مشاهده نشد.

یافته‌های پژوهش جهانشاهی و ابراهیمی قوام (Jahan shahi & Ebrahimi ghavam, 2006) به منظور بررسی رابطه‌ی بین سبک‌های تفکر با متغیرهای چون جنسیت و میزان تحصیلات، نشان داد که بین جنسیت و سبک‌های تفکر اجرائی، قضاوت‌گر، جزئی‌نگر، کلی‌نگر و محافظه‌کار، و هم-چنین بین سطح تحصیلات با سبک تفکر قانون‌گذار رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

یافته‌های پژوهش مقتدایی و آتاش‌پور (Moghtadaei & Atash poor, 2003)، با هدف بررسی سبک‌های تفکر مدیران مدارس، نتایج نشان داد که بین مدیران مرد و زن از نظر سبک تفکر اجرائی تفاوت معناداری وجود دارد. در حالی که بین سبک‌های تفکر مدیران با سطوح گوناگون تحصیلی تفاوت معناداری مشاهده نشد (Selk & Atash poor, 2006).

در پژوهشی به‌وسیله چنگ و چن (Cheng & Chen, 2001)، به منظور بررسی سبک‌های تفکر مدیران مدارس، یافته‌ها نشان داد که سبک‌های تفکر مدیران مدارس از نظر کارکرد، بیش‌تر اجرائی، در سطح بیش‌تر کلی‌نگر، در حیطة، بیش‌تر برون‌نگر و در گرایش، بیش‌تر آزاداندیش می-باشد (Jahanshahi, 2008, p108).

یافته‌های پژوهش نیازی (Neyazi, 2007)، نشان داد که بیش‌ترین منبع قدرت مورد استفاده مدیران در مدارس مرجعیت می‌باشد.

نتایج پژوهش ترابیان (Torabyan, 2006)، نشان داد که از دیدگاه دبیران منابع قدرت مورد استفاده مدیران بر جو حاکم بر مدرسه تأثیر بسزایی دارد. هم‌چنین نتایج نشان داد که قدرت

مرجعیت و تخصص دو منبع مهم برای مدیران بشمار می‌روند. در این پژوهش منابع قدرت مورد استفاده مدیران به ترتیب مقدار استفاده از دیدگاه دبیران عبارت بودند از: قدرت مرجعیت، قدرت تخصص، قدرت پاداش، قدرت مشروع و قدرت اجبار.

یافته‌های پژوهش نوربخش و محمدی (Noorbakhsh & Mohammadi, 2003)، نشان دادند که قدرت غالب مدیران، قدرت تخصص است و منابع قدرت مشروع، مرجعیت، اجبار و پاداش به ترتیب در رده‌های بعد قرار دارند. هم‌چنین یافته‌های پژوهش نشان دادند که بین منابع قدرت مدیران برحسب متغیرهای جنسیت، سابقه‌ی مدیریتی و میزان تحصیلات تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

یافته‌های پژوهش شایانفر (Shayanfar, 2000)، نشان دادند که بین منابع قدرت پاداش، مرجعیت، اجبار و قانون مدیران برحسب جنسیت تفاوت معنی‌داری وجود دارد. درحالی‌که، بین منابع قدرت مدیران برحسب سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد.

یافته‌های پژوهش جیمسون و توماس (Jameson & Thomas, 1974)، در خصوص منابع قدرت مورد استفاده اساتید در کلاس درس نشان دادند که از دیدگاه دانشجویان، قویترین منبع قدرت مورد استفاده اساتید، قدرت تخصص است، و منابع قدرت مشروع، پاداش، اجبار و مرجعیت در رده‌های بعدی قرار دارند.

با توجه به آنچه ذکر گردید این پژوهش درصدد است تا به بررسی رابطه‌ی سبک‌های تفکر و منابع قدرت مورد استفاده در مدیران مدارس بپردازد.

لذا این پژوهش به دنبال پاسخگویی به پرسش‌های زیر است:

۱. وضعیت سبک‌های تفکر و منابع قدرت مورد استفاده‌ی مدیران مدارس چگونه است؟
۲. آیا بین سبک‌های تفکر و منابع قدرت مورد استفاده‌ی مدیران مدارس رابطه‌ای وجود دارد؟
۳. آیا بین سبک‌های تفکر مدیران مدارس برحسب متغیرهای جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معناداری وجود دارد؟
۴. آیا بین منابع قدرت مورد استفاده‌ی مدیران مدارس برحسب متغیرهای جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معناداری وجود دارد؟

### روش پژوهش

این پژوهش از نوع "کاربردی" و با توجه به ماهیت موضوع و هدف‌های پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی مدیران ( $N=146$ ) و معلمان مدارس مقاطع سه‌گانه (ابتدائی، راهنمایی و متوسطه) شهر بیرجند بوده‌اند. برای برآورد حجم نمونه آماری مدیران از فرمول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> استفاده گردید، بدین‌سان، شمار نمونه آماری ۱۰۷ نفر بدست

<sup>۱</sup>. Krejcie & Morgan



آمد و به منظور انتخاب نمونه مورد نیاز مدیران از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. هم-چنین برای سنجش منابع قدرت مدیران به ازای هر مدیر، ۳ نفر از دبیران زیردست مدیر به صورت تصادفی انتخاب شدند.

با توجه به اهداف پژوهش از پرسشنامه به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها استفاده شد. برای گرد-آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده شده است:

۱- پرسشنامه سبک‌های تفکر<sup>۱</sup>: برای سنجش سبک‌های تفکر مدیران، از پرسشنامه‌ی سبک-های تفکر استرنبرگ- واگنر (Sternberg-Wagner, 1991) استفاده شده است. این پرسشنامه به-وسیله اعتمادی‌اهری و خسروی (Etemadi ahary & Khosravi, 2001) به فارسی ترجمه شده است. پرسش‌های این پرسشنامه ۹ سبک تفکر را در قالب ۳۶ پرسش مورد اندازه‌گیری قرار می‌دهد که هر ۴ پرسش یکی از سبک‌های تفکر را ارزیابی می‌کند و پاسخ هر پرسش روی یک مقیاس لیکرت هفت درجه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۷) نمره‌گذاری می‌شود. شگری و همکاران (Shokri & et al, 2009) ضریب آلفای کرونباخ برای سبک‌های تفکر را از ۰/۵۰ تا ۰/۸۰ گزارش کرده‌اند. در این پژوهش، ضریب پایایی کلی پرسشنامه از راه فرمول آلفای کرونباخ ۰/۹۱ و برای هر یک از سبک‌های تفکر قانون‌گذار ۰/۸۹، اجرایی ۰/۶۷، قضایی ۰/۹۰، کلی‌نگر ۰/۸۱، جزئی‌نگر ۰/۸۶، درون‌نگر ۰/۸۵، برون‌نگر ۰/۸۴، آزاداندیش ۰/۸۶ و محافظه‌کار ۰/۸۳ به دست آمد.

۲- پرسشنامه‌ی منابع قدرت: برای سنجش منابع قدرت مدیران از پرسشنامه هینکین و شرایخیم (Hinkin & Schriesheim, 1989)، که منابع قدرت مدیران را از دیدگاه دبیران تحت نظر آنها مورد سنجش قرار می‌دهد، استفاده شد. پرسش‌های این پرسشنامه ۵ منبع قدرت فرنیچ و روان را در قالب ۲۰ پرسش، و بر روی یک مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای از خیلی موافق (۵) تا خیلی مخالف (۱) مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه مذکور به‌وسیله عابدی (Abedi, 2006) بر روی مدیران دبیرستان‌های نیشابور اجرا شد. همبستگی نتایج حاصله از آزمون مجدد با آزمون اولیه با استفاده از ضریب گشتاوری پیرسون مورد بررسی قرار گرفت و ضریب پایایی برای هر یک از منابع قدرت، مشروع ۰/۸۳، تخصص ۰/۷۹، مرجعیت ۰/۸۹، اجبار ۰/۷۵ و پاداش ۰/۷۸ بدست آمد. در این پژوهش، اعتبار پرسشنامه از راه ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید و عدد ۰/۸۲ بدست آمد، هم-چنین ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از منابع قدرت پاداش ۰/۶۷، مشروع ۰/۷۱، تخصص ۰/۷۸، مرجعیت ۰/۷۴ و اجبار ۰/۶۷ محاسبه گردید.

تحلیل داده‌های گردآوری شده، در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی و با استفاده از نرم افزار spss انجام شد. در سطح آمار توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری نظیر فراوانی، میانگین و

<sup>۱</sup>. Thinking Styles Inventory

انحراف معیار به کار توصیف داده‌های پژوهش پرداخته شد. در سطح آمار استنباطی با استفاده از همبستگی پیرسون، آزمون  $t$  و تحلیل واریانس یک طرفه ( $F$ )، اطلاعات جمع آوری شده تجزیه و تحلیل گردید.

### یافته‌های پژوهش

پرسش اول: وضعیت سبک‌های تفکر و منابع قدرت در بین مدیران مدارس چگونه است؟ در جدول (۱)، خلاصه‌ای از توزیع آماری میانگین و انحراف استاندارد نمرات حاصل از سبک‌های تفکر مدیران مدارس، ارائه شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، بیش‌ترین و کمترین میانگین در بین سبک‌های تفکر مدیران، به ترتیب مربوط به سبک تفکر برون‌نگر (۲۵/۱۷) و سبک تفکر درون‌نگر (۱۶/۵۲) می‌باشد. با توجه به میانگین‌های به دست آمده سبک تفکر در مدیران مدارس به ترتیب از بیش‌ترین به کمترین عبارت است از سبک‌های تفکر برون‌نگر، آزاداندیش، اجرایی، قضایی، کلی‌نگر، قانون‌گذار، جزئی‌نگر، محافظه‌کار و درون‌نگر. نتایج آزمون  $t$  حاکی از معناداری تمام سبک‌های تفکر مورد بررسی در سطح ۹۹ درصد ( $p < 0/01$ ) می‌باشد، بجز مولفه سبک تفکر درون‌نگر که در سطح ۹۵ درصد معنادار نمی‌باشد ( $p < 0/05$ )، که نشان از عدم مقبولیت این سبک در بین مدیران مدارس است.

جدول (۱): نتایج آزمون  $t$  تک گروهی در ارتباط با سبک‌های تفکر مدیران مدارس

متغیرها	قانونگذار	قضاوتگر	کلی‌نگر	آزاداندیش	اجرایی	محافظه‌کار	جزئی‌نگر	درون‌نگر	برون‌نگر
میانگین	۱۹/۵۰	۲۴/۱۰	۲۲/۲۱	۲۴/۳۲	۲۴/۱۶	۱۷/۷۹	۱۸/۴۸	۱۶/۵۲	۲۵/۱۷
انحراف استاندارد	۴/۴۳	۲/۶۶	۳/۱۷	۲/۸۹	۲/۶۴	۳/۲۲	۴/۰۹	۴/۲۸	۲/۹۴
$t$	۸/۱۶	۳۱/۴۲	۲۰/۲۷	۲۹/۸۰	۳۱/۹۱	۵/۷۵	۶/۲۸	۱/۲۶	۳۲/۲۶
سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۲۰۹	۰/۰۰۰

test value = ۱۶      df = ۱۰۶

در جدول (۲)، خلاصه‌ای از توزیع آماری میانگین و انحراف استاندارد نمرات حاصل از منابع قدرت مورد استفاده مدیران مدارس ارائه شده است. نتایج نشان می‌دهد که منبع قدرت مرجعیت (۱۷/۲۳) بیش‌ترین، و منبع قدرت اجبار (۷/۹۶) کمترین میانگین را در بین منابع قدرت مورد استفاده مدیران به خود اختصاص داده است. با توجه به میانگین‌های به دست آمده منابع قدرت مدیران مدارس به ترتیب از بیش‌ترین به کمترین عبارت است از: مرجعیت، مشروع، تخصص، پاداش و اجبار. نتایج آزمون  $t$  تک گروهی بیانگر معناداری تمامی مولفه‌های منابع قدرت به احتمال ۹۹ درصد به لحاظ آماری می‌باشد ( $p < 0/01$ )، اما معناداری منبع قدرت اجبار در جهت عکس است یعنی اینکه میانگین منابع قدرت مرجعیت، مشروع، تخصص و پاداش بصورت معناداری بالاتر از متوسط بوده در صورتی که منبع قدرت اجبار به احتمال ۹۹ درصد از متوسط پایین‌تر می‌باشد.

## جدول (۲): نتایج آزمون t تک گروهی در ارتباط با مولفه های منابع قدرت مدیران مدارس

متغیرها	پاداش	مشروع	تخصص	مرجعیت	اجبار
میانگین	۱۴/۰۲	۱۶/۹۲	۱۶/۷۳	۱۷/۲۳	۷/۹۶
انحراف استاندارد	۱/۹۹	۱/۴۴	۱/۷۶	۱/۶۰	۱/۶۵
t	۱۰/۴۷	۳۵/۲۱	۲۷/۷۴	۳۳/۸۳	-۲۵/۲۳
سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

test value = ۱۲ df = ۱۰۶

پرسش دوم: آیا بین سبک‌های تفکر و منابع قدرت مورد استفاده‌ی مدیران مدارس رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد؟

در جدول (۳) نتایج مربوط به آزمون همبستگی بین سبک‌های تفکر و منابع قدرت مدیران مدارس مورد مطالعه آمده است. نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که تنها بین سبک تفکر آزاداندیش و منبع قدرت تخصص ( $r = ۰/۱۹۴$ ،  $p \leq ۰/۰۵$ ) در سطح ۹۵ درصد رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. اما بین سایر سبک‌های تفکر و منابع قدرت مدیران رابطه‌ی معنی‌داری مشاهده نشد.

## جدول (۳): نتایج آزمون ضریب همبستگی بین سبک‌های تفکر و منابع قدرت مدیران

متغیرها	قدرت پاداش		قدرت مشروع		قدرت تخصص		قدرت مرجعیت		قدرت اجبار	
	sig	r	sig	r	sig	r	sig	r	sig	r
سبک اجرایی	۰/۹۸۲	-۰/۱۴۶	۰/۱۳۳	-۰/۰۸۳	۰/۳۹۴	-۰/۱۱۶	۰/۲۳۳	-۰/۱۰۷	۰/۱۸۵۸	-۰/۰۰۲
سبک قانونگذار	۰/۴۴۴	۰/۰۰۳	۰/۹۸۰	۰/۰۴۲	۰/۶۶۶	۰/۱۱۴	۰/۲۴۳	-۰/۰۹۳	۰/۴۱	۰/۰۷۵
سبک قضایی	۰/۲۳۳	-۰/۰۰۱	۰/۹۹۰	۰/۰۷۹	۰/۴۲۱	-۰/۰۵۷	۰/۵۶۲	-۰/۰۲۹	۰/۶۵	۰/۱۱۶
سبک کلی‌نگر	۰/۵۳۴	-۰/۰۰۴	۰/۹۶۷	۰/۰۰۴	۰/۹۶۴	۰/۰۶۸	۰/۴۸۴	-۰/۰۴۴	۰/۶۵۰	-۰/۰۶۱
سبک جزئی‌نگر	۰/۴۷۶	-۰/۰۵۳	۰/۵۹۰	۰/۱۱۲	۰/۲۵۰	۰/۰۲۷	۰/۷۸۵	-۰/۰۲۱	۰/۸۳۰	۰/۰۷۰
سبک درون‌نگر	۰/۱۲۲	۰/۰۰۹	۰/۹۲۷	۰/۰۱۲	۰/۹۰۰	-۰/۰۸۳	۰/۳۹۳	-۰/۰۵۱	۰/۵۹۹	-۰/۱۵۰
سبک برون‌نگر	۰/۲۹۱	-۰/۰۰۷	۰/۹۴۱	۰/۱۲۵	۰/۲۰۰	-۰/۰۱۰	۰/۹۲۰	-۰/۰۴۴	۰/۶۵۲	۰/۰۰۳
سبک آزاداندیش	۰/۷۱۲	۰/۰۳۱	۰/۷۴۸	۰/۱۹۴*	۰/۰۴۶	۰/۰۰۷	۰/۹۴۰	۰/۰۱۵	۰/۸۸۱	۰/۰۳۶
سبک محافظه‌کار	۰/۲۸۹	-۰/۱۵۵	۰/۱۱۱	-۰/۰۵۶	۰/۵۶۵	-۰/۱۰۱	۰/۳۰۳	-۰/۰۰۲	۰/۹۸۰	-۰/۱۰۳

\* = معناداری در سطح ۵ درصد

پرسش سوم: آیا بین سبک‌های تفکر مدیران مدارس برحسب متغیرهای جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معناداری وجود دارد؟ برای پاسخگویی به پرسش بالا از آزمون‌های t و تحلیل واریانس یک طرفه استفاده گردید. در جدول (۴) نتایج آزمون t مستقل بین میانگین‌های سبک‌های تفکر مدیران با توجه به جنسیت آنها آورده شده است. نتایج نشان می‌دهد که تنها در سبک تفکر قانون‌گذار بین مدیران برحسب جنسیت در سطح ۹۵ درصد تفاوت معنی‌داری وجود دارد و بین سایر سبک‌های تفکر مدیران مرد و زن تفاوت معناداری مشاهده نشد.

جدول (۴): نتایج آزمون t در مورد سبک‌های تفکر مدیران بر حسب جنسیت

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	Sig
سبک قانون‌گذار	مرد	۵۰	۱۸/۵۴	۴/۳۴	-۲/۱۴	۰/۰۳۵
	زن	۵۷	۲۰/۳۵	۴/۳۸		
سبک اجرایی	مرد	۵۰	۲۴/۰۴	۲/۹۶	-۰/۴۶۷	۰/۶۴۱
	زن	۵۷	۲۴/۲۸	۲/۳۵		
سبک قضایی	مرد	۵۰	۲۴/۰۲	۲/۷۲	-۰/۳۰۰	۰/۷۶۵
	زن	۵۷	۲۴/۱۷	۲/۶۳		
سبک کلی‌نگر	مرد	۵۰	۲۲/۳۴	۲/۸۶	۰/۳۸۰	۰/۷۰۴
	زن	۵۷	۲۲/۱۰	۳/۴۳		
سبک جزئی‌نگر	مرد	۵۰	۱۸/۲۸	۴/۳۰	-۰/۴۸۶	۰/۶۲۸
	زن	۵۷	۱۸/۶۶	۳/۹۳		
سبک درون‌نگر	مرد	۵۰	۱۶/۷۰	۴/۳۲	۰/۳۹۸	۰/۶۹۲
	زن	۵۷	۱۶/۳۶	۴/۲۸		
سبک بیرون‌نگر	مرد	۵۰	۲۵/۱۲	۲/۷۹	-۰/۱۸۹	۰/۸۵۱
	زن	۵۷	۲۵/۲۲	۳/۰۸		
سبک آزاداندیش	مرد	۵۰	۲۴/۱۴	۲/۶۱	-۰/۶۲۵	۰/۵۳۳
	زن	۵۷	۲۴/۴۹	۳/۱۲		
سبک محافظه‌کار	مرد	۵۰	۱۷/۶۶	۳/۰۲	-۰/۴۰۲	۰/۶۸۹
	زن	۵۷	۱۷/۹۱	۳/۴۱		

در جدول (۵) نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین میانگین‌های سبک‌های تفکر مدیران بر حسب سطح تحصیلات آنها آورده شده است. نتایج نشان می‌دهد که بین سبک‌های تفکر مدیران بر حسب سطح تحصیلات (فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس) تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول (۵): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در مورد سبک‌های تفکر بر حسب سطح تحصیلات

متغیر	گروه	<i>df</i>	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	<i>F</i>	<i>sig</i>
سبک قانون‌گذار	بین گروهی	۲	۵/۶۳۳	۲/۸۱۶	۰/۱۴۱	۰/۸۶۹
	درون گروهی	۱۰۴	۲۰۸۳/۱۱۵	۲۰/۰۳۰		
سبک اجرایی	بین گروهی	۲	۱۴/۹۶۰	۷/۴۸۰	۱/۰۶۹	۰/۳۴۷
	درون گروهی	۱۰۴	۷۲۸/۰۱۲	۷/۰۰۰		
سبک قضایی	بین گروهی	۲	۱۳/۳۸۲	۶/۶۹۱	۰/۹۴۰	۰/۳۹۴
	درون گروهی	۱۰۴	۷۴۰/۴۸۷	۷/۱۲۰		
سبک کلی نگر	بین گروهی	۲	۷/۴۱۴	۳/۷۰۷	۰/۳۶۴	۰/۶۹۶
	درون گروهی	۱۰۴	۱۰۵۸/۶۴۲	۱۰/۱۷۹		
سبک جزئی‌نگر	بین گروهی	۲	۵۳/۱۸۲	۲۶/۵۹۱	۱/۶۰۵	۰/۲۰۶
	درون گروهی	۱۰۴	۱۷۲۳/۵۴۷	۱۶/۵۷۳		
سبک درون‌نگر	بین گروهی	۲	۲۶/۰۴۲	۱۳/۰۲۱	۰/۷۰۴	۰/۴۹۷
	درون گروهی	۱۰۴	۱۹۲۲/۶۵۰	۱۸/۴۸۷		
سبک برون‌نگر	بین گروهی	۲	۱۱/۱۵۴	۲۶/۵۹۱	۰/۶۴۰	۰/۵۲۹
	درون گروهی	۱۰۴	۹۰۶/۴۷۲	۱۶/۵۷۳		
سبک آزاداندیش	بین گروهی	۲	۸/۷۴۳	۵/۵۷۷	۰/۵۱۹	۰/۵۹۷
	درون گروهی	۱۰۴	۸۷۶/۸۰۹	۸/۷۱۶		
سبک محافظه‌کار	بین گروهی	۲	۸/۶۵۳	۴/۳۲۶	۰/۴۱۱	۰/۶۶۴
	درون گروهی	۱۰۴	۱۰۹۴/۸۲۴	۱۰/۵۲۷		

در جدول (۶) نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین سبک‌های تفکر مدیران بر حسب سابقه-ی مدیریتی آنها آورده شده است. نتایج نشان می‌دهد که بین سبک‌های تفکر مدیران بر حسب سابقه-ی مدیریتی آنها تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول (۶): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در مورد سبک‌های تفکر بر حسب سابقه‌ی

## مدیریتی

متغیر	گروه	df	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	F	sig
سبک قانون‌گذار	بین گروهی	۲	۱۰۶/۴۵۶	۵۳/۲۲۸	۲/۷۹۳	۰/۰۶۶
	درون گروهی	۱۰۴	۱۹۸۲/۲۹۲	۱۹/۰۶۰		
سبک اجرایی	بین گروهی	۲	۵/۷۲۷	۲/۸۶۳	۰/۴۰۴	۰/۶۶۹
	درون گروهی	۱۰۴	۷۳۷/۲۴۵	۷/۰۸۹		
سبک قضایی	بین گروهی	۲	۷/۶۶۳	۳/۸۳۲	۰/۵۳۴	۰/۵۸۸
	درون گروهی	۱۰۴	۷۴۶/۲۰۶	۷/۱۷۵		
سبک کلی‌نگر	بین گروهی	۲	۷/۰۵۴	۳/۵۲۷	۰/۳۴۶	۰/۷۰۸
	درون گروهی	۱۰۴	۱۰۵۹/۰۰۲	۱۰/۱۸۳		
سبک جزئی‌نگر	بین گروهی	۲	۱۰/۳۴۸	۵/۱۷۴	۰/۳۰۵	۰/۷۳۸
	درون گروهی	۱۰۴	۱۷۶۶/۳۸۱	۱۶/۹۸۴		
سبک درون‌نگر	بین گروهی	۲	۲۵/۲۱۶	۱۲/۶۰۸	۰/۶۸۲	۰/۵۰۸
	درون گروهی	۱۰۴	۱۹۲۳/۴۷۵	۱۸/۴۹۵		
سبک برون‌نگر	بین گروهی	۲	۱۹/۴۶۲	۹/۷۳۱	۱/۱۲۷	۰/۳۲۸
	درون گروهی	۱۰۴	۸۹۸/۱۶۴	۸/۶۳۶		
سبک آزاداندیش	بین گروهی	۲	۳/۴۱۹	۱/۷۰۹	۰/۲۰۲	۰/۸۱۸
	درون گروهی	۱۰۴	۸۸۲/۱۳۳	۸/۴۸۲		
سبک محافظه‌کار	بین گروهی	۲	۲۳/۷۰۹	۱۱/۸۵۵	۱/۱۴۲	۰/۳۲۳
	درون گروهی	۱۰۴	۱۰۷۹/۷۶۸	۱۰/۳۸۲		

پرسش چهارم: آیا بین منابع قدرت مدیران مدارس بر حسب متغیرهای جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معناداری وجود دارد؟

برای پاسخگویی به پرسش بالا از آزمون‌های  $t$  و تحلیل واریانس یک طرفه استفاده گردید. در جدول (۷) نتایج آزمون  $t$  مستقل بین میانگین‌های منابع قدرت مدیران با توجه به جنسیت آنها آورده شده است. نتایج نشان می‌دهد که بین منابع قدرت مورد استفاده‌ی مدیران مرد و زن تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول (۷): نتایج آزمون t در مورد منابع قدرت مدیران بر حسب جنسیت

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	sig
پاداش	مرد	۵۰	۱۳/۸۹	۶/۱۰	-۰/۶۳	۰/۵۲۷
	زن	۵۷	۱۴/۱۴	۵/۹۴		
مشروع	مرد	۵۰	۱۶/۶۹	۴/۳۱	-۱/۵۶	۰/۱۲۱
	زن	۵۷	۱۷/۱۲	۴/۳۰		
تخصص	مرد	۵۰	۱۶/۴۲	۵/۳۸	-۱/۷۴	۰/۰۸۴
	زن	۵۷	۱۷/۰۰	۵/۲۳		
مرجعیت	مرد	۵۰	۱۷/۰۵	۴/۷۳	-۱/۱۳	۰/۲۶۰
	زن	۵۷	۱۷/۴۰	۴/۸۵		
اجبار	مرد	۵۰	۸/۱۳	۴/۸۷	۰/۹۶	۰/۳۳۶
	زن	۵۷	۷/۸۲	۵/۰۲		

در جدول (۸) نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین میانگین‌های منابع قدرت مدیران بر حسب سطح تحصیلات آنها آورده شده است. نتایج نشان می‌دهد که بین منابع قدرت مورد استفاده‌ی مدیران بر حسب سطح تحصیلات (فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس) تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول (۸): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در مورد منابع قدرت بر حسب سطح تحصیلات

متغیر	گروه	df	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	F	sig
پاداش	بین گروهی	۲	۵/۶۰	۲/۸۰	۰/۶۹	۰/۵۰۰
	درون گروهی	۱۰۴	۴۱۸/۳۲۴	۴/۰۲		
مشروع	بین گروهی	۲	۱/۱۱۲	۰/۵۵۶	۰/۲۶	۰/۷۷۰
	درون گروهی	۱۰۴	۲۲۰/۷۳۴	۲/۱۲۲		
تخصص	بین گروهی	۲	۱/۲۸۳	۰/۶۴۱	۰/۲۰	۰/۸۱۷
	درون گروهی	۱۰۴	۳۲۸/۵۹۳	۳/۱۶۰		
مرجعیت	بین گروهی	۲	۱/۱۲۰	۰/۵۶۰	۰/۲۱	۰/۸۰۷
	درون گروهی	۱۰۴	۲۷۰/۸۳۴	۲/۶۰		
اجبار	بین گروهی	۲	۳/۸۹۱	۱/۹۴	۰/۷۰	۰/۴۹۵
	درون گروهی	۱۰۴	۲۸۵/۵۶۱	۲/۷۴		

در جدول (۹) نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین میانگین‌های منابع قدرت مورد استفاده مدیران برحسب سابقه‌ی مدیریتی آنها آورده شده است. نتایج نشان می‌دهد که بین منابع قدرت مورد استفاده‌ی مدیران برحسب سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول (۹): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در مورد منابع قدرت برحسب سابقه‌ی مدیریتی

متغیر	گروه	<i>df</i>	مجموع مجدورات	میانگین مجدورات	<i>F</i>	<i>sig</i>
پاداش	بین گروهی	۲	۳/۴۸۴	۱/۷۴	۰/۴۳	۰/۶۵۱
	درون گروهی	۱۰۴	۴۲۰/۴۵۰	۴/۰۴		
مشروع	بین گروهی	۲	۱/۱۹۰	۰/۵۹۵	۰/۲۸	۰/۷۵۶
	درون گروهی	۱۰۴	۲۲۰/۶۵۶	۲/۱۲۲		
تخصص	بین گروهی	۲	۸/۱۴۴	۴/۰۷۲	۱/۳۱	۰/۲۷۳
	درون گروهی	۱۰۴	۳۲۱/۷۳۲	۳/۰۹۴		
مرجعیت	بین گروهی	۲	۸/۳۱۹	۴/۱۵۹	۱/۶۴	۰/۱۹۹
	درون گروهی	۱۰۴	۲۶۳/۶۳۵	۲/۵۳۵		
اجبار	بین گروهی	۲	۱/۶۶۶	۰/۸۳۳	۰/۳۰	۰/۷۴۱
	درون گروهی	۱۰۴	۲۸۷/۷۸۶	۲/۷۶۷		

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از این پژوهش بیان‌گر این است که سبک تفکر برون‌نگر در بین مدیران مدارس جامعه مورد بررسی، بالاترین میانگین را به خود اختصاص داده و سبک تفکر غالب اکثر مدیران می‌باشد. بدین معنی که غالب این مدیران به محیط بیرون‌گرایش داشته و مردم‌دار هستند، آنها هم‌چنین غالباً داری حساسیت اجتماعی می‌باشند، از آنچه برای دیگران اتفاق می‌افتد آگاهی دارند و تا جایی که ممکن است دوست دارند با دیگران کار کنند. یافته‌های پژوهش هم-چنین آشکار کرد که پس از تفکر برون‌نگر، تفکر آزاداندیش، تفکر غالب مدیران می‌باشد، بدین معنی که اکثر مدیران مدارس جامعه‌ی مورد بررسی دوست دارند فراتر از قوانین و برنامه‌های موجود فکر کنند، به دنبال حداکثر تغییر می‌باشند و از برخورد با موقعیت‌های پیچیده و مبهم ابایی ندارند. پس از تفکرهای برون‌نگر و آزاداندیش، تفکر اجرایی تفکر غالب مدیران مدارس می‌باشد که با توجه به سیستم متمرکز در نظام آموزشی کشور ما قابل پیش‌بینی بود. در توجیه این یافته، استرنبرگ (Sternberg, 1997)، بیان می‌کند که سبک تفکر اجرایی در محیط‌های آموزشی مورد استقبال قرار می‌گیرد، زیرا افراد مجری آنچه را که به آنها گفته می‌شود، انجام می‌دهند و غالباً انجام کار با خوشرویی همراه است. بطور کلی سبک‌های تفکر در مدیران مدارس به ترتیب از بیش-ترین به کمترین عبارت بود از: برون‌نگر، آزاداندیش، اجرایی، قضایی، کلی‌نگر، قانون‌گذار، جزئی‌نگر،



محافظه کار و درون نگر. با مقایسه ترتیب تفکرها و با توجه به ابعاد سبک‌های تفکر می‌توان گفت که مدیران از نظر کارکرد، بیش‌تر اجرایی؛ در گرایش، آزاداندیش؛ در سطح، کلی‌نگر؛ و در حیطه، برون‌نگر می‌باشند. این نتایج با یافته‌های پژوهش چنگ و چن (Cheng & Chen, 2001) مطابقت دارد (Jahanshahi, 2008, p107). بطور خلاصه، یافته‌های به دست آمده از این پژوهش نشان داد که سبک‌های تفکر مولد خلاقیت و نشانگر سطوح بالای پیچیدگی شناختی، بیش‌تر در میان مدیران مدارس دیده می‌شود. در حالی که در بین سبک‌های تفکر هنجارمدار و نشانگر سطوح پایین شناختی، بجز تفکر اجرایی، سایر سبک‌ها میانگین پایینی را به خود اختصاص داده بودند.

در زمینه‌ی منابع قدرت، یافته‌های این پژوهش نشان داد که از پنج منبع قدرت مورد مطالعه در مدارس تحت بررسی، قدرت مرجعیت، مشروع و تخصص، منابع قدرت غالب و مسلط می‌باشند. به عبارت دیگر، قدرت مرجعیت که ناشی از فرهمندی یا جاذبه شخصی مدیر می‌باشد و اغلب با اعتماد، تشابه، پذیرش، محبت، میل به تقلید و تعلق‌های روحی از سوی مرئوسان همراه است، بیش از سایر منابع قدرت، به‌وسیله مدیران مدارس تحت بررسی مورد استفاده قرار گرفته است. قدرت مشروع که در آن مدیر با استفاده از قانون به جهت‌دهی رفتار و نفوذ در مرئوسان می‌پردازد، و قدرت تخصص که با کاردانی و مهارت مدیر همراه است، نیز دو منبع قدرتی هستند که پس از قدرت مرجعیت، بیش‌تر مورد استفاده‌ی مدیران قرار می‌گیرند. بطور کلی، منابع قدرت مورد استفاده در مدیران مدارس به ترتیب اولویت شامل: مرجعیت، مشروع، تخصص، پاداش و اجبار می‌باشند. در تایید نتایج فوق، یافته‌های پژوهش نیازی (Neyazi, 2007) نشان داد که بیش‌ترین منبع قدرت مورد استفاده مدیران در مدارس قدرت مرجعیت می‌باشد. در پژوهشی دیگر، به‌وسیله ترابیان (Torabian, 2006)، نتایج نشان داد که قدرت مرجعیت و تخصص دو منبع مهم برای مدیران بشمار می‌روند. یافته‌های پژوهش نوربخش و محمدی (Noorbakhsh & Mohammadi, 2003)، نیز نشان داد که قدرت غالب مدیران، قدرت تخصص است و منابع قدرت مشروع، مرجعیت، اجبار و پاداش به ترتیب در رده‌های بعد قرار دارند. هم‌چنین جیمسون و توماس (Jameson & Thomas, 1974)، در پژوهشی درخصوص منابع قدرت مورد استفاده اساتید در کلاس درس نشان دادند که از دیدگاه دانشجویان کارشناسی- ارشد و دکتری، قویترین منبع قدرت، قدرت تخصص است، و قدرت مشروع، پاداش، اجبار و مرجعیت در رده‌های بعدی قرار دارند.

یافته‌های پژوهش در زمینه رابطه‌ی بین سبک‌های تفکر و منابع قدرت مورد استفاده مدیران مدارس نشان دادند که تنها بین سبک تفکر آزاداندیش و منبع قدرت تخصص رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و بین سایر سبک‌های تفکر و منابع قدرت مدیران مدارس رابطه‌ی معناداری مشاهده نشد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مدیرانی که به دنبال حداکثر تغییر می‌باشند و فراتر از قوانین و

برنامه‌های موجود فکر می‌کنند و معمولاً به دنبال موقعیت‌های مبهم و پرخطر هستند، اغلب سعی می‌کنند تا برای نفوذ بر زیردستان خود از قدرت تخصص و مهارت استفاده کنند و از این راه رفتار آنها را کنترل کنند. بطور خلاصه با توجه به نتایج بدست آمده، این پژوهش نشان می‌دهد که شیوه و سبک تفکر مدیران مدارس تاثیر چندانی بر منابع قدرت مورد استفاده آنان ندارد.

یافته‌های این پژوهش هم‌چنین حاکی از این است که در بین سبک‌های تفکر، تنها در سبک تفکر قانون‌گذار به تفکیک جنسیت در مدیران تفاوت معنی‌داری وجود دارد، به‌گونه‌ای که مدیران زن از سبک تفکر قانون‌گذارتری نسبت به مدیران مرد برخوردار بودند. اما بین سایر سبک‌های تفکر مدیران، برحسب جنسیت تفاوتی مشاهده نشد. همسو با یافته‌ی این پژوهش، نتایج پژوهش امیدوار و چاری (Omdvar & Chari, 2008) نشان داد که به استثناء سبک تفکر قانون‌گذار در سایر سبک‌های تفکر برحسب جنسیت تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. برخلاف یافته‌های این پژوهش، یافته‌ی های پژوهش جهانشاهی و ابراهیمی قوام (Jahan shahi & Ebrahimi ghavam, 2006) نشان دادند که بین سبک‌های تفکر برحسب جنسیت تفاوت معناداری وجود دارد.

یافته‌های این پژوهش در زمینه‌ی مقایسه‌ی سبک‌های تفکر برحسب سطح تحصیلات مدیران مدارس نشان داد که بین سبک‌های تفکر مدیران برحسب سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. این یافته همسو با نتایج پژوهش سلک و آتش‌پور (Selk & Atash poor, 2006) و مقتدایی و آتش‌پور (Moghtadaei & Atash poor, 2003) می‌باشد. هم‌چنین یافته‌های پژوهش جهانشاهی و ابراهیمی قوام (Jahan shahi & Ebrahimi ghavam, 2006) نشان دادند که تنها بین سطح تحصیلات با سبک تفکر قانون‌گذار رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد.

یافته‌های این پژوهش در زمینه‌ی مقایسه‌ی سبک‌های تفکر برحسب سابقه‌ی مدیران نشان داد که بین سبک‌های تفکر مدیران برحسب سابقه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. این یافته همسو با نتایج پژوهش پورکیانی و شاهیلو (Poorkyani & Shahilo, 2010) می‌باشد. در حالی که نتایج پژوهش سلک و آتش‌پور (Selk & Atash poor, 2006) نشان دادند که تنها بین سبک تفکر محافظه‌کار برحسب سابقه‌ی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

یافته‌های پژوهش در زمینه منابع قدرت نشان داد که بین منابع قدرت مدیران مدارس، برحسب متغیرهای جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معناداری وجود ندارد. برخلاف یافته‌ی های این پژوهش، نتایج پژوهش، نوربخش و محمدی (Noorbakhsh & Mohammadi, 2003) نشان دادند که بین منابع قدرت مدیران برحسب متغیرهای جنسیت، سابقه‌ی مدیریتی و سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری وجود دارد. هم‌چنین یافته‌های پژوهش شایانفر نیز نشان دادند که بین مدیران مرد و زن در منابع قدرت پاداش، مرجعیت، اجبار و قانون تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

درحالی که همسو با نتایج این پژوهش، بین منابع قدرت مدیران بر حسب سابقه‌ی مدیریتی تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد (Shayanfar, 2000).

مدیریت و رهبری از ارکان هر سازمان و جامعه است. در بین انواع مدیریت‌ها، مدیریت مدارس و مراکز آموزشی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است، زیرا با اصلاح یا فساد نسل‌ها و جامعه سروکار دارد. بنابراین اگر مدیران مدارس یک جامعه دارای دانش، مهارت و سبک تفکر مناسب باشند بدون تردید نظام آموزشی نیز از بهره‌وری بالایی برخوردار خواهد بود. در بسیاری از محیط‌ها و موقعیت‌های آموزشی و شغلی بر توانایی‌های فردی تاکید می‌شود و توانایی‌ها برای موفقیت در مدرسه، موقعیت شغلی و زندگی مهم و ضروری هستند. اما باید توجه داشت که توانایی‌ها به تنهایی نمی‌توانند عامل موفقیت باشند، بلکه باید سبک‌های تفکر را به عنوان یکی از عوامل مهم و موثر در موفقیت شغلی و تحصیلی افراد در نظر گرفت. بنابراین با توجه به اهمیت سبک‌های تفکر، پیشنهاد می‌شود برای انتصاب و به کارگماری مدیران مدارس، ابتدا سبک تفکر آنان سنجیده و با توجه به سبک تفکر آنان، سمت مدیریتی مناسب به آنها واگذار شود. به علاوه با توجه به اینکه سبک‌های تفکر قابل آموزش هستند، به مسئولان نظام آموزشی پیشنهاد می‌شود تا از راه برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های آموزشی ضمن خدمت به آموزش و تقویت سبک‌های تفکر خلاق در مدیران بپردازند.

### References

- Abedi, H. (2006). *The relationship between emotional intelligence and strength of secondary city Neyshabur Administrators*. Educational Management, Master Thesis, School of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad (in Persian).
- Alaghe band, A. (2006). *Theoretical Foundations and Principles of Educational Management*, Tehran: Ravan, Eighteenth Edition.
- Cho, S. (2006). The Power of Public Relations in Media Relations: A National Survey of Health Practitioners. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 83(3), 563-580.
- Drea, J. T. ; Bruner, G. C. ; Hensel, P. J. (1993). Comparing alternative measures of the French and Raven power bases. *The Journal of Personal Selling & Sales Management* 13(4), 73- 80.
- Fan, W., Zhang, L. F. (2009). Are achievement motivation and thinking styles related? A visit among Chinese university students. *Learning and Individual Differences*, 19(2), 299-303.
- Ghasemi, B. (2003). *Organizational Behavior Theory*, Tehran: heyat, first Edition.
- Groves, K. S. , Vance, C. M. (2009). Examining Managerial Thinking Style, EQ, and Organizational Commitment. *Journal of Managerial Issues*, 21(3), 344-366.

- Hatefi, M. (2003). Evolution of management thought, *Tadbir Monthly Magazine*, 21(216) (in Persian).
- Herscoviteh, L.(2002). Commitment to organizational change: Extension of a three component model. *Journal of applied psychology*, Vol. 87(3), PP: 474-487.
- Hinkin.T.R & Schrieshiem C.A (1989). "Development and application of new scales to measure the French and Raven (1959) Bases of social power" *journal of applied psychology*, 74 (4),561-567.
- Hosainzadeh, D. & Eskandarzadeh, S.(2008). The relation between Thinking styles and Efficiency, *Management Monthly Magazine*, vol: 131&132, pp51-55 (in Persian).
- Jahanshahi, N. (2008). *Thinking styles in Instruction*, Kerman:Vadiaat Publications.
- Jahan shahi, N. & Ebrahimi ghavam, S. ( 2006). A Comparative Study relation between Thinking styles whit age, gender, degree, and Education in schools teachers. *Journal of Psychology and Educational Sciences*, 1(5), pp37-58 (in Persian).
- Jameson D.W. and Thomas K.W (1974) Power and conflict In the student - teacher relationship, *Journal of applied behavioral science*, 10(3),321-336.
- Khalkhali, A. & Khalatbari, J. & Ezani, M. (2011). The relationship between Educational Philosophy and Leadership style of School Principals. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*. Iran. IAU, Marvdasht Branch,2(2), 23-40.
- Moorhead, G & Griffin, R.W. (2007). *Organizational Behavior*. Alvani,S.M & Memarzadh,G.H. Tehran: Morvarid, Eleventh Edition.
- Murphy, A. , Janeke, H.C. (2009). The relationship between thinking styles and emotional intelligence: an exploratory study. *South African Journal of Psychology*, 39(3), 357-375.
- Neyazi, Z. (2007). *Evaluation Group convergence in in schools teachers and predictions based on the power manager*. The Dissertation of B.A. in Educational Administration. Faculty of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad. (in Persian)
- Noorbakhsh, M. & Mohammadi, S. (2003). The relationship between leadership style sources of power in the executive department of physical education faculty's perspective, *Journal of Harakat*, No. 19, pp 109-124 (in Persian).
- Omdvar, B. & Chari, H.(2008). The Study of Relationship between Thinking Styles and Coping with stress strategies in student of University of Shiraz, *4th Conference Of University Student's Mental Health*, (in Persian).

Poorkyani, M. & Shahilo, F. (2010). Examine the relation between Thinking Styles and Time Traps in Principals. *Tadbir Monthly Magazine*, 21(216), pp 60-64 (in Persian).

Razavi, A & shiri, A. (2005). A Comparative Study relation between Thinking styles and Academic Achievement in high school Student. *Journal of Educational Innovation*, 4(12), pp86-107 (in Persian).

Rezaeyan, A. (2007). *Management of political behaviors in organizations (Advanced organizational Behavior Management)*, Tehran: Samt, Second Edition.

Rezaeyan, A. (2006). *Fondations of Organizational Behavior Management*, Tehran: Samt, Seven Edition.

Robbins, S.P. (2007). *Foundations of Organizational Behavior*. Parsaiyan, A & Araby, S.M., Tehran: Cultural Research Bureau, Published in the nineteenth.

Selk, N. & Atash poor, H.( 2006). The relation between leadership Styles and Thinking Styles in Managers. *4<sup>st</sup> International Conference on Management* (in Persian).

Shayanfar, A. (2000). *The relation between Resources of Power and Conflict Management in High School Principals*. The Dissertation of M.Sc. in Educational Administration. Faculty of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad (in Persian).

Shokri ,O. Khodayee, A. Daneshvarpour, Z. Toulabi, S & Fouladvand, K. (2009). Applicability of Sternberg's mental self-government theory in academic situations: Thinking styles and five big personality traits. *Journal of Behavioral Sciences*, 3(4), pp279-286 (in Persian).

Sternberg, R. J. (1997). *Thinking Styles*. Etemadi ahari, A. & Khosravi, A., Tehran: Dadar Publication, first Edition.

Sternberg, R. J. & Zhang, L. F. (2005). Styles of Thinking as a Basis of Differentiated Instruction. *Theory Into Practice*, 44(3), 245-253.

Torabyan, S. (2006). *Examine the relation between Organizational Climate and Resources of Power of School from Teachers point of view at Female Public High Schools in kerman City*. The Dissertation of M.Sc. in Educational Administration. Faculty of Educational Sciences and Psychology, Beheshti University of Tehran (in Persian).

Zhang, L. F. (2008<sup>a</sup>). "Teachers' Styles of Thinking: An Exploratory Study", *The Journal of Psychology*, 142(1), 37-55.

Zhang, L. F. (2008<sup>b</sup>). "Thinking Styles and Emotions", *The Journal of Psychology*, 142(5), 497-515.

Zhang, L.F. (2006). Preferred teaching styles and modes of thinking among university students in mainland China. *Thinking Skills and Creativity*, 1(2), 95-107.

Zhang, L. F. (2001). Do styles of thinking matter among Hong Kong secondary school students? *Personality and Individual Differences*, 31(3) , 289-301.