

مقایسه سبک‌های مدیریت مدیران دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان پسرانه شهر تهران از دیدگاه دبیران^۱

علیرضا جوان‌بخت*^۲، محمد یمنی دوزی سرخابی^۳، اباصلت خراسانی^۴

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۲/۱۵

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۹/۳۰

چکیده

هدف از پژوهش حاضر مقایسه سبک‌های مدیریت در انواع مدارس عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان پسرانه شهر تهران از دیدگاه دبیران بود. این پژوهش پیمایشی با مشارکت ۳۷۵ نفر از دبیران دبیرستان‌های پسرانه شهر تهران انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه پژوهشگر ساخته بود که روایی محتوایی آن تأیید و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۱ محاسبه شد. برای تجزیه تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (نمودار فراوانی، میانگین) و استنباطی (تحلیل واریانس یک‌طرفه، آزمون تعقیبی LSD، آزمون t تک گروهی و آزمون خی دو) استفاده گردید. نتایج نشان داد که ۱- تفاوت معناداری بین دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان و میزان استفاده از سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار وجود دارد. ۲- بین سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار در مدارس عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان تفاوت معنی‌دار وجود ندارد اما در مدارس غیرانتفاعی این تفاوت معنی‌دار است و میانگین سبک رابطه مدار بیشتر از وظیفه مدار است. ۳- تفاوت معناداری بین اعمال سبک مدیریت رابطه مداری و میزان تحصیلات مدیران دبیرستان مذکور وجود ندارد؛ اما تفاوت معناداری بین میزان استفاده از سبک مدیریت وظیفه مداری و میزان تحصیلات مدیران دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان وجود دارد. ۴- رشته تحصیلاتی مدیران دبیرستان‌ها تأثیری در تعیین سبک مدیریت رابطه مداری و وظیفه مداری ندارد. ۵- تفاوت معناداری بین سابقه مدیریت آموزشی و سابقه خدمات آموزشی مدیران دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان و اعمال سبک مدیریت رابطه مداری و وظیفه مداری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: تیزهوشان، سبک مدیریت، غیرانتفاعی، مدارس عادی، نمونه دولتی

۱. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی است.
۲. * دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، ایران. a.javanbakht1988@gmail.com
۳. استاد گروه علوم تربیتی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.
۴. دانشیار گروه علوم تربیتی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

مقدمه

یکی از اساسی‌ترین نهادها که در سرنوشت هر جامعه‌ای نقش تعیین‌کننده دارد، آموزش و پرورش آن جامعه است. آموزش و پرورش عهده‌دار تربیت انسان‌های شایسته و مطابق با آن نیازهای هر کشور است، به نحوی که بتواند حافظ ارزش‌های اخلاقی، انسانی و گرداننده‌ی چرخ‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشورشان باشد و مدارس به‌عنوان یک سیستم و نهاد اجتماعی، کانون اصلی و سرچشمه‌ی پیشرفت‌ها و یا عقب‌ماندگی‌ها در یک جامعه است. به عبارتی «در بین نهادهای اجتماعی، آموزش و پرورش در جامعه نقش مهمی را ایفا می‌کند و از اهمیت و قدمت زیادی برخوردار است» (حبیبی، ۱۳۸۸). «بهبود کیفیت آموزش و سرمایه‌گذاری در مورد منابع آموزشی و انسانی به‌عنوان عوامل مؤثر تسهیل‌کننده برای رشد فراگیر کشورها به حساب می‌آید» (حکیمی و همکاران، ۲۰۱۱).

از یک سو در راستای همین اهمیت و قدمت، نهاد آموزش و پرورش در طول تاریخ دستخوش تغییرات و دگرگونی‌های مختلفی شده است که از جمله تغییرات و رویدادهای مهمی است که نظام آموزشی کشور ما در طول سال‌های پس از انقلاب اسلامی تجربه کرده فعالیت مدارس نمونه مردمی و غیرانتفاعی در کنار مدارس دولتی و تیزهوشان است. این مدارس، زیر نظر وزارت آموزش و پرورش کشور، مطابق با اهداف و سیاست‌های آن اداره می‌شوند.

از سوی دیگر بروز تغییر و تحولات گوناگون در عرصه‌های مختلف زندگی امروزی، حساسیت‌های عمومی شدید و تقاضای متنوع، فضای متحول و متغیری برای مدارس به وجود آورده که باعث شده اثربخشی بر آن در گروی توجه بیشتر به اهمیت نقش مدیران باشد (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۸۸). این اهمیت آن‌قدر افزایش یافته که می‌توان ادعا کرد در بین عوامل درون مدرسه‌ای، پس از معلمان، مدیر و نقش رهبری او، دومین عامل مهم و مؤثر بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است (کاتون^۱، ۲۰۰۳، لیتوود، هریس و هاپکینز^۲، ۲۰۰۸ نقل از زین‌آبادی، ۱۳۸۸).

1. cotton
2. Leithwood, Harris & Hopkins

مدیر مهم‌ترین عامل هر سازمان است که، می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای را بر کارکنان برجای گذارد (علاقه بند، ۱۳۸۸). تغییر موقعیت و انتظارات سازمان‌های امروزی اقتضا می‌کند که به نظریات و سبک‌های مدیریت و نقش مدیران به‌عنوان مهم‌ترین عامل تغییر و تحول و بروز خلاقیت و نوآوری، بیشتر توجه شود (محمدزاده، ۱۳۷۴). همچنین سبک‌های مدیریت یکی از ابزارهای مهم افزایش کارایی و بهره‌وری است (فرهمنده، ۱۳۷۹) که ارتباطی مستقیم با رضایت شغلی، انگیزش و تعهد سازمانی دارند (ما و مکسمیلان^۱، ۱۹۹۹) و از عوامل مؤثر در شادابی مدارس است (جعفری و همکاران، ۱۳۸۷).

پژوهش‌های بسیاری نقش مدیر و شیوه‌ی مدیریت او را در کارایی و اثربخشی سازمان مورد تأکید قرار می‌دهند (سرجیوانی^۲، ۱۹۸۹) در واقع سبک و شیوه مدیرعاملی است که روابط موجود در کار و عوامل انسانی، مادی و معنوی محیط آموزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهند (فرشاد، ۱۳۶۲).

تحقیقات دیگر نشان داده است که سبک رهبری مدیران با اثربخشی، کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها رابطه دارد (فرانک^۳ و همکاران^۳، ۲۰۰۱؛ چویک فونگ^۴، ۱۹۸۲). علاوه بر این بین سبک رهبری مدیران با رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه تنگاتنگی وجود دارد (دانه‌ام^۵، ۲۰۰۰). همچنین نتایج پژوهش‌ها در مدارس نشان می‌دهد که عملکرد مدیران در دبیرستان‌های غیردولتی با دولتی متفاوت است (منجری، ۱۳۸۴، بهفر، ۱۳۸۰) و جو حاکم بر مدارس، یا سیاست‌های مدیریتی آن‌ها یکی از عوامل احتمالی تفاوت مدارس دولتی و غیردولتی است (سرمد، ۱۳۸۹).

در همین راستا باید گفت که با توجه به ویژگی‌های فردی مدیر در مراکز آموزشی و موقعیت‌های زمانی و مکانی متفاوت ممکن است سبک‌های مدیریت متفاوتی در این مدارس اعمال شود که به کارگیری این سبک‌ها می‌تواند در پیشبرد اهداف آموزشی مدرسه مؤثر

-
1. Ma & Macmillan
 2. Sergiovanni
 3. Frank
 4. Choik Foong
 5. Dunham

واقع شود و در میزان کارایی آن‌ها نیز تأثیر مثبت و یا منفی بگذارد. لذا این پژوهش امید آن دارد که بتواند سبک مدیریت^۱ مدیران را در انواع دبیرستان‌های^۲ عادی^۳، غیرانتفاعی^۴، نمونه دولتی^۵ و تیزهوشان^۶ را مورد بررسی و شناسایی قرار دهد.

در مدارس نیز مانند سایر سازمان‌ها هر مدیر برای اداره‌ی سازمان خود از روش یا روش‌های خاص استفاده می‌کند که اگر به صورت کلی به این روش‌ها نگاه کنیم از آن‌ها با اصطلاح سبک‌های مدیریت نام می‌برند. سبک رهبری نشان‌دهنده مدیریت و یا شخصیت رهبر است و اینکه چگونه او کار یا مدیریت می‌کند که بر عملکرد مؤسسات و همچنین کارکنان تأثیر می‌گذارد (لواسیف^۷، ۱۹۹۵ نقل از الفهد^۸ و همکاران، ۲۰۱۱) با این حال، سابرامانیام^۹ (۲۰۱۱) به اهمیت مطالعه سبک‌های رهبری را از آنجا که در موفقیت یک مؤسسه اهمیت دارد اشاره می‌کند.

«سبک‌های رهبری با توجه به شخصیت رهبر متفاوت است و هر شخصیت سبک خود را دارد، به طوری که سبک‌های رهبری می‌توان به عنوان نوع رفتار و توانایی که مدیر را قادر به ارتباط برقرار کردن با کارکنان برای رسیدن به اهداف می‌کند بیان کرد» (ونگ^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۲).

پژوهش‌هایی در مورد سبک مدیریت مدارس تیزهوشان صورت نگرفته و بیشتر پژوهش‌ها در این مدارس به ویژگی‌ها و عملکرد تحصیلی دانش آموزان این مدارس پرداخته‌اند؛ پژوهش‌ها در مورد مدارس نمونه دولتی نیز کم است؛ اما پژوهش‌هایی که در مورد سبک‌های مدیریت مدارس دولتی و غیرانتفاعی صورت گرفته نتایج آن‌ها متناقض بوده است. بدین صورت که تاجدار (۱۳۸۱) و ذیگلری (۱۳۷۴) به این نتیجه رسیدند که بین رهبری

-
1. management styles
 2. high school
 3. regular
 4. nonprofit
 5. public sample
 6. gifted
 7. Lwasif
 8. AlFahad
 9. Subramaniam
 10. Wong

مدیران دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی دخترانه شهر تهران و اصفهان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد ولی عطایی (۱۳۸۷) به این نتیجه رسید که تفاوت وجود دارد و مدیران مدارس دولتی سبک مدیریتی مستبدانه و استبدادی خیرخواهانه را بیشتر از مدیران مدارس غیرانتفاعی اعمال می‌کنند و مدیران مدارس غیرانتفاعی سبک مدیریتی مشاوره‌جویانه و مشارکت‌گروھی را بیشتر از مدیران مدارس دولتی اعمال می‌کنند. ماریان برتراند و آنتونیت شوار^۱ (۲۰۰۱) نیز الگوهای خاصی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی را که تفاوت‌های کلی در سبک‌های مدیریت مدیران را نشان می‌دهد مشخص کردند.

هم‌چنین نتایج دیگر نشان داد که مدیران مدارس غیردولتی بیشتر از مدارس دولتی از معلمان خود حمایت می‌کنند و برای جلب رضایت اولیاء و انجام بهتر کارها نظارت خود را اعمال می‌کنند (محسن بیات، ۱۳۸۰) و مدیران زن و مرد مدارس غیردولتی مشارکتی‌تر از مدیران زن و مرد مدارس دولتی هستند (شراره حبیبی و محمد لطفی دمساز، ۱۳۸۸). یافته‌های پژوهش شبناز شمس‌المعالی تبریزی (۱۳۸۱) نیز حاکی از آن بود که تفاوت معناداری بین سبک مدیریت مدارس غیرانتفاعی و دولتی است و اغلب مدیران نمونه مدارس غیرانتفاعی از سبک رابطه‌مداری پیروی می‌کنند. همچنین در شاخص‌های جوسازمانی (زهراکار، ۱۳۷۵ نقل از ربیعی، ۱۳۸۶؛ رضایی قند فروش، ۱۳۷۸؛ نریمانی و همکاران، ۱۳۸۶)، روحیه دبیران (نریمانی و همکاران، ۱۳۸۶) و فرهنگ‌سازمانی بین مدارس دولتی و غیردولتی تفاوت وجود دارد

از طرف دیگر جیمز پل ادیسون^۲ (۲۰۰۳) هیچ ارتباطی بین سابقه کاری مردان در مدیریت و روش مدیریتی آنان نیافت (نقل از شراره حبیبی و محمد لطفی دمساز، ۱۳۸۸). پیله رود^۳ (۲۰۱۲) نیز نشان داد که هیچ ارتباط معناداری بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران تربیت‌بدنی مرد و زن (مانند سن، جنس، تجربه مدیریتی و آموزش) و سبک‌های رهبری

1. Bertrand & Schoar
2. Jamez Peul Edison
3. Pilerood

عمل‌گرا و تحولی وجود ندارد ولی ارتباط معناداری بین سبک‌های رهبری عمل‌گرا و تحولی و رضایت شغلی وجود دارد.

به‌طور کلی اگر بخواهیم با توجه به پژوهش‌هایی که انجام شده و آیین‌نامه‌های انواع مدارس، تفاوت مدارس غیرانتفاعی، دولتی، تیزهوشان و نمونه دولتی را به تفکیک در سه جزء اصلی سیستم مدارس مورد بررسی قرار دهیم به شرح ذیل خواهد بود:

- در زمینه درون داد مدارس تفاوت‌های وجود دارد که شامل وضعیت اقتصادی - اجتماعی و سطح تحصیلات اولیاء مدارس، منابع مالی و نسبت شاگرد به کلاس، استفاده از معلمان و دانش آموزان متفاوت، مجهز بودن به وسایل آزمایشگاهی مختلف برای یادگیری بهتر درس و کتابخانه‌های مناسب برای ارتقا سطح علمی دانش آموزان است.
- در زمینه فرایند نظام مدارس در شاخص‌های: جلسات ارتباط مدیران با معلمان و دانش آموزان،

کلاس‌های فوق‌برنامه، نحوه رفتار فرزندان با همسالان خود و کنترل و نظارت اولیای مدرسه به امور آموزشی و پرورشی و سبک مدیریت تفاوت وجود دارد.

- در زمینه برون داد مدارس شاخص‌های عملکرد تحصیلی دانش آموزان (میانگین معدل عملکرد) و میزان رضایت اولیای دانش آموزان تفاوت‌های معناداری به‌دست آمده است.

در نهایت می‌توان چنین بیان کرد که مدارس غیرانتفاعی و دولتی، تیزهوشان و نمونه دولتی همه سیستم آموزش‌اند اما با محیط متفاوت، ورودی متفاوت، فرآیند متفاوت و خروجی متفاوت که هر یک مدیریت خاص خود را می‌طلبد. همچنین اثرات تأسیس انواع مدارس در اقتدار اداری، میزان مشارکت افراد در امور، تنوع حالات آموزشی، تمایل به تمرکز یا عدم تمرکز و سبک مدیریت آموزشی قابل بررسی است؛ بنابراین در این پژوهش به بررسی سبک مدیریت موجود در انواع دبیرستان‌ها پرداخته می‌شود.

انواع مدارس (دبیرستان‌ها) با وجود این تفاوت‌ها، شباهت‌هایی نیز دارند و به‌صورت مختلف تابع مقررات و مصوبات وزارت آموزش پرورش بوده و در قالب آن کنترل و نظارت می‌شود، بخشی از بودجه خود را از وزارت آموزش پرورش دریافت می‌کنند.

با توجه به آنچه بیان شد می‌توان گفت که هرچند مدیریت در همه سازمان‌ها به‌طور عام و انواع مدارس (دبیرستان‌ها) به‌طور خاص تشابهات یا یکسانی‌هایی دارد، ولی با توجه به اهداف هر موسسه و نگرش‌ها و ارزش‌ها و جهان‌بینی هر گروه و تفاوت‌های که در ورودی، فرایند و خروجی دارند، شیوه‌های مدیریت در همه مدارس ممکن است به یک صورت نباشد به همین دلیل می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت مدارس مختلف از نظر روش اداره کردن کاملاً همانند نمی‌توانند باشد. در چند سال اخیر ایجاد و گسترش انواع مدارس سؤالات و ابهاماتی در مورد عملکرد و سبک مدیریت این مدارس مطرح ساخته است که در این پژوهش سعی می‌شود به سؤالاتی نظیر این که آیا بین سبک مدیریت و نوع مدرسه رابطه وجود دارد؟ و اینکه آیا در مدارس مختلف از سبک مدیریتی یکسانی استفاده می‌کنند؟ پاسخ داده شود و از آنجایی که ممکن است سابقه مدیریت، سابقه خدمات آموزشی، رشته تحصیلاتی و سطح تحصیلات بر روی سبک مدیریت در انواع مدارس تأثیر بگذارد اثر این متغیرها بر روی سبک مدیریت در انواع مدارس نیز بررسی می‌شود.

علاقه زیادی به رهبری آموزشی در اوایل قرن ۲۱ وجود دارد. این به خاطر این باور رایج است که کیفیت رهبری باعث ایجاد تفاوت قابل توجهی در نتایج مدرسه و دانش آموزان می‌شود (بأس^۱، ۲۰۰۷).

از آغاز قرن بیستم تاکنون، سه مفهوم «سازمانی»، «انسانی» و «ادغامی» برای دسته‌بندی مکاتب مدیریت ارائه شده است (بهرنگی، ۱۳۸۲) و سبک‌های مدیریت در کتاب «تئوری‌های رفتار سازمانی بهروز قاسمی» به چهار دسته کلی مکاتب صفات شخصی، رفتاری، اقتضایی و نوین تفکیک شده است. با توجه به مطالعات انجام شده اگر به صورتی دقیق به دو واژه کار و مردم توجه کنیم، می‌بینیم در بیشتر پژوهش‌هایی که در این زمینه انجام شده، به گونه‌های مختلفی از همین دو واژه استفاده کرده‌اند. در پژوهش‌هایی که فیدلر انجام داد، جنبه‌ای از رهبری را بعد کار نامید که در پژوهش‌های دانشگاه اوهایو آن را ابتکار عمل و طرفداران تئوری مسیر هدف آن را فرماندهی و پژوهشگران دانشگاه میشیگان همین مفهوم را تولیدگرا

نامیدند و دو پژوهشگر دیگر به نام‌های بلک و موتان آن را توجه به تولید نام نهادند. بعد انسانی این تئوری‌ها هم به همین سرنوشت دچار شده است که آن را مراعات حال دیگران، حمایتی، کارمندگرا، یا طرفداران از کارگر نامیدند (استیفن رابینز، ترجمه پارسایان، اعرابی، ۱۳۹۰). لذا در این پژوهش نیز ما از دو واژه رابطه مدار و وظیفه مدار به جای توجه به کار و توجه به مردم استفاده کرده‌ایم و به مقایسه میزان توجه مدیران به این دو بعد در دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان پرداخته‌ایم.

با توجه به این که این پژوهش در دبیرستان‌های پسرانه شهر تهران و در مدارس تیزهوشان ایران انجام نشده است پژوهش در این دبیرستان‌ها ضروری است. این پژوهش کمک می‌کند سبک مدیریت مدیران به تفکیک مدارس تا حدی معین، با یکدیگر مقایسه و چشم‌اندازی از شیوه‌های مدیریت ارائه گردد که می‌تواند برای بهبود شیوه‌های مدیریت و رفع نقایص و تقویت نقاط مثبت و بازنگری در برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدیران مدارس، جهت تربیت مدیران شایسته و آگاه به مسائل آموزش و پرورش استفاده شود.

در نهایت می‌توان گفت با توجه به گسترش، تنوع و پیچیدگی فزاینده انواع مدارس و ویژگی‌های خاص این مدارس و افزایش انتظارات جامعه از آموزش و پرورش گسترش پژوهش‌های علمی در خصوص مدیریت آن‌ها ضروری است. همچنین می‌توان گفت که تفاوت مدارس منحصراً به وضعیت فیزیکی ساختمان، کمیت و کیفیت منابع انسانی و مادی موجود در آن‌ها محدود نیست و شاید سبک مدیریت نیز یکی از تفاوت‌های احتمالی در انواع دبیرستان‌های عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی باشد که در این پژوهش به بررسی آن پرداخته می‌شود لذا هدف اصلی این پژوهش شناخت و مقایسه سبک مدیریت مدیران در انواع مدارس عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی متوسطه شهر تهران است که در غالب سؤالات آیا بین میزان اعمال سبک مدیریت رابطه‌مداری و وظیفه‌مداری مدیران در مدارس عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی متوسطه شهر تهران تفاوت

وجود دارد؟ و اینکه آیا سبک‌های غالب مدیریت در انواع مختلف مدارس (عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی) یکسان است؟ به آن پرداخته می‌شود.

روش پژوهش

روش پژوهش توصیفی-پیمایشی است؛ و جامعه آماری شامل کلیه مدارس و دبیران مدارس متوسطه نظری (عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی) پسرانه شهر تهران در سال تحصیلی ۹۰-۹۱ است. برای نمونه‌گیری ابتدا شهر تهران به صورت خوشه‌ای به ۵ حوزه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز تقسیم و از هر حوزه یک منطقه آموزش و پرورش و در هر منطقه چند دبیرستان با اعمال تناسب حجم نمونه کل و تعداد مدرسه (به تفکیک انواع دبیرستان) به صورت تصادفی طبقه‌ای برآورد گردید انتخاب شد؛ که پرسشنامه‌های مذکور به صورت تصادفی بین دبیران در هر مدرسه، نمونه منتخب پژوهش توزیع شد. با توجه به جدول مورگان در مجموع ۱۶۵ دبیر از دبیرستان‌های دولتی ۲۰۱ دبیر دبیرستان‌های غیردولتی و ۷۳ دبیر دبیرستان نمونه دولتی و ۲۸ دبیر دبیرستان‌های تیزهوشان به عنوان نمونه انتخاب شد و پرسشنامه سبک مدیریت بین آن‌ها توزیع شد که در مجموع به ترتیب ۱۴۰، ۱۵۷، ۶۵ و ۱۳ پرسشنامه جمع‌آوری شد. از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای برای انتخاب مناطق و طبقه‌ای نسبی برای انتخاب مدارس استفاده شده است.

ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه پژوهشگر ساخته با الهام از پرسشنامه‌های توصیف رفتار رهبر هالپین، واینر و استاگدیل (۱۹۶۶)، سبک مدیریت حسنی (۱۳۷۵) و سبک رهبری سالزمن (۱۹۸۲) بود. برای ساخت پرسشنامه در ابتدا با مطالعه مبانی نظری پژوهش با مفاهیم سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار آشنایی لازم ایجاد شد سپس با توجه به اهداف تحقیق، مبانی نظری و پرسشنامه‌های گفته‌شده پرسشنامه سبک مدیریت طراحی شد. برای کسب اطمینان لازم از روایی پرسشنامه از نظریات اساتید و صاحب‌نظران رشته مدیریت آموزشی استفاده شد. در همین راستا گویه‌های به دست آمده بر اساس مطالعات پیشین در اختیار آن‌ها قرار داده شد و مورد ارزیابی دقیق قرار گرفت پس از اصلاحات لازم و تأیید

روایی محتوایی پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفت. در نهایت برای ارزیابی پایایی پرسشنامه مذکور، از ضریب آلفای کرونباخ^۱ استفاده و ۰/۸۱ به دست آمد. اطلاعات گردآوری شده در این پژوهش با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (نظیر نمودار فراوانی، انحراف استاندارد، میانگین) و استنباطی که متناسب با سنجش داده‌ها و سؤال‌ها از آزمون‌هایی نظیر تحلیل واریانس یک طرفه، آزمون تعقیبی LSD، آزمون t تک گروهی استفاده؛ و با به کارگیری نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت: در خصوص توزیع پاسخ‌دهندگان برحسب نوع مدرسه، یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که ۳۷/۳ درصد (۱۴۰ دبیر) پاسخ‌دهندگان را دبیران مدارس عادی، ۱۷/۳ درصد (۶۵ دبیر) پاسخ‌دهندگان را دبیران مدارس نمونه دولتی، ۴۱/۹ درصد (۱۵۷ دبیر) پاسخ‌دهندگان را دبیران مدارس غیرانتفاعی و ۳/۵ درصد (۱۳ دبیر) پاسخ‌دهندگان را دبیران مدارس تیزهوشان تشکیل می‌دهند.

جدول ۱. شاخص‌های آماری پیرامون سبک وظیفه‌مداری و رابطه‌مداری در انواع مدارس

سبک مدیریت	نوع دبیرستان	حجم نمونه	میانگین	انحراف استاندارد
وظیفه‌مداری	عادی	۱۴۰	۳/۷۹	۰/۵۱
	نمونه دولتی	۶۵	۳/۷۴	۰/۴۷
	غیرانتفاعی	۱۵۷	۳/۹۳	۰/۴۶
	تیزهوشان	۱۳	۳/۶۷	۰/۷۹
	جمع	۳۷۵	۳/۸۴	۰/۵۰
رابطه‌مداری	عادی	۱۴۰	۳/۸۶	۰/۵۰
	نمونه دولتی	۶۵	۳/۸۶	۰/۵۱
	غیرانتفاعی	۱۵۷	۴/۰۱	۰/۴۰
	تیزهوشان	۱۳	۳/۶۹	۰/۹۷
	جمع	۳۷۵	۳/۸۳	۰/۴۹

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود میانگین سبک مدیریت وظیفه‌مداری مدیران در دبیرستان‌های عادی (۳/۷۹)، نمونه دولتی (۳/۷۴)، غیرانتفاعی (۳/۹۳)، تیزهوشان

(۳/۶۷) و کل دبیرستان‌ها (۳/۸۴) و میانگین سبک مدیریت رابطه‌مداری مدیران در دبیرستان‌های عادی (۳/۸۶)، نمونه دولتی (۳/۸۶)، غیرانتفاعی (۴/۰۱)، تیزهوشان (۳/۶۹) و کل دبیرستان‌ها (۳/۹۲) است.

۱. آیا بین میزان اعمال سبک مدیریت رابطه‌مداری مدیران در مدارس عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی متوسطه شهر تهران تفاوت وجود دارد؟

جدول ۲. خلاصه محاسبات تحلیل واریانس برای مقایسه میانگین نظرات دبیران دبیرستان‌ها پیرامون

اعمال سبک مدیریت رابطه‌مداری

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
بین گروه‌ها	۲/۶۰	۳	۰/۸۶	۳/۶۳	۰/۰۱
درون گروه‌ها	۸۸/۷۸	۳۷۱	۰/۲۳		
جمع	۹۱/۳۹	۳۷۴			

بر اساس نتایج جدول فوق با توجه به اینکه مقدار مقدار سطح معناداری ۰/۰۱ کمتر از ۰/۰۵ است می‌توان گفت که تفاوت معناداری بین دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان و میزان استفاده از سبک مدیریت رابطه‌مداری وجود دارد. بر اساس جدول شماره «۳» اطلاعات حاصل از آزمون تعقیبی LSD نشان می‌دهد که اختلاف بین دبیرستان‌های غیرانتفاعی با دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان از لحاظ میزان استفاده از سبک مدیریت رابطه‌مداری معنی‌دار است و سایر مدارس باهم تفاوتی معناداری ندارند؛ و با توجه به میانگین‌ها دبیرستان‌های غیرانتفاعی نسبت به دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان رابطه‌مدارتر هستند.

جدول ۳. آزمون تعقیبی LSD برای تحلیل واریانس مقایسه نظرات دبیران در انواع دبیرستان‌ها پیرامون

اعمال سبک مدیریت رابطه‌مداری

نوع دبیرستان (J)	نوع دبیرستان (I)	اختلاف میانگین‌ها	خطای استاندارد	سطح معناداری
	نمونه دولتی	۰/۰۰۳	۰/۰۷	۰/۹۵
عادی	غیرانتفاعی	-۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۰۱
	تیزهوشان	۰/۱۷	۰/۱۴	۰/۲۲

نوع دبیرستان (J)	نوع دبیرستان (I)	اختلاف میانگین‌ها	خطای استاندارد	سطح معناداری
	عادی	-۰/۰۰۳	۰/۰۷	۰/۹۵
نمونه دولتی	غیرانتفاعی	*-۰/۱۴	۰/۰۷	۰/۰۳
	تیزهوشان	۰/۱۶	۰/۱۴	۰/۲۵
	عادی	*-۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۰۱
غیرانتفاعی	نمونه دولتی	*-۰/۱۴	۰/۰۷	۰/۰۳
	تیزهوشان	*۰/۳۱	۰/۱۴	۰/۰۲
	عادی	-۰/۱۷	۰/۱۴	۰/۲۲
تیزهوشان	نمونه دولتی	-۰/۱۶	۰/۱۴	۰/۲۵
	غیرانتفاعی	*-۰/۳۱	۰/۱۴	۰/۰۲

۲- آیا بین میزان اعمال سبک مدیریت وظیفه‌مداری مدیران در مدارس عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی متوسطه شهر تهران تفاوت وجود دارد؟

جدول ۴. خلاصه محاسبات تحلیل واریانس برای مقایسه میانگین نظرات دبیران دبیرستان‌ها پیرامون

اعمال سبک مدیریت وظیفه‌مداری

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
بین گروه‌ها	۲/۵۷	۳	۰/۸۵	۳/۴۴	۰/۰۱
درون گروه‌ها	۹۲/۴۷	۳۷۱	۰/۲۴		
جمع	۹۵/۰۴	۳۷۴			

بر اساس نتایج جدول فوق با توجه به اینکه مقدار سطح معناداری ۰/۰۱ کمتر از ۰/۰۵ است فرض صفر رد و فرض پژوهش تأیید می‌شود. پس می‌توان گفت که تفاوت معناداری بین دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان و میزان اعمال سبک مدیریت وظیفه‌مداری وجود دارد. بر اساس جدول شماره «۵» اطلاعات حاصل از آزمون تعقیبی LSD نشان می‌دهد که اختلاف بین دبیرستان‌های غیرانتفاعی و عادی و غیرانتفاعی و نمونه دولتی از لحاظ میزان استفاده از سبک مدیریت وظیفه‌مداری معنی‌دار است و سایر مدارس باهم تفاوتی معناداری ندارند؛ و با توجه به میانگین‌ها دبیرستان‌های غیرانتفاعی نسبت به دبیرستان‌های عادی و نمونه دولتی وظیفه‌مدارتر هستند.

جدول ۵. آزمون تعقیبی LSD برای تحلیل واریانس مقایسه نظرات دبیران در انواع دبیرستان‌ها پیرامون اعمال سبک مدیریت وظیفه‌مداری

نوع دبیرستان (J)	نوع دبیرستان (I)	اختلاف میانگین‌ها	خطای استاندارد	سطح معناداری
	نمونه دولتی	۰/۰۴	۰/۰۷	۰/۵۵
عادی	غیرانتفاعی	*-۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۰۱
	تیزهوشان	۰/۱۱	۰/۱۴	۰/۴۲
	عادی	-۰/۰۴	۰/۰۷	۰/۵۵
نمونه دولتی	غیرانتفاعی	*-۰/۱۸	۰/۰۷	۰/۰۱
	تیزهوشان	۰/۰۷	۰/۱۵	۰/۶۳
	عادی	*۰/۱۴	۰/۰۵	۰/۰۱
غیرانتفاعی	نمونه دولتی	*۰/۱۸	۰/۰۷	۰/۰۱
	تیزهوشان	۰/۲۵	۰/۱۴	۰/۰۷
	عادی	-۰/۱۱	۰/۱۴	۰/۴۲
تیزهوشان	نمونه دولتی	-۰/۰۷	۰/۱۵	۰/۶۳
	غیرانتفاعی	-۰/۲۵	۰/۱۴	۰/۰۷

۳- آیا سبک‌های غالب مدیریت در انواع مختلف مدارس (عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی) یکسان است؟

جدول ۶. مقایسه سبک مدیریت مدارس عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان

نوع دبیرستان	متغیر	N	\bar{X}	S	T	Df	P
عادی	وظیفه‌مدار	۱۴۰	۳/۷۹	۰/۵۱	-۱/۵۳	۱۳۹	۰/۱۲
نمونه دولتی	وظیفه‌مدار	۶۵	۳/۷۴	۰/۴۷	-۱/۸۸	۶۴	۰/۰۶۶
غیرانتفاعی	وظیفه‌مدار	۱۵۷	۳/۹۳	۰/۴۶	-۲/۰۴	۱۵۶	۰/۰۴
تیزهوشان	وظیفه‌مدار	۱۳	۳/۶۷	۰/۷۹	-۱/۱۰	۱۲	۰/۲۹

$P < ۰/۰۵$, Test Value: ۳

جدول فوق نشان می‌دهد که بین سبک مدیریت رابطه‌مدار و وظیفه‌مدار در مدارس عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان تفاوت معنی‌دار وجود ندارد و میانگین دو سبک رابطه‌مدار و وظیفه‌مدار در این مدارس یکسان است هرچند از نظر فراوانی (نمودار ۱) رابطه‌مدار بیشتر

استفاده شده است؛ اما در مدارس غیرانتفاعی این تفاوت معنی‌دار است و با استناد به میانگین‌ها، میانگین سبک رابطه مدار بیشتر از وظیفه مدار است.

بحث و نتیجه‌گیری

در پاسخ به سؤال اصلی پژوهش که آیا بین میزان اعمال سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار مدیران در دبیرستان‌های عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی متوسطه شهر تهران تفاوت وجود دارد؟ نتایج نشان می‌دهد که تفاوت معناداری بین دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان و میزان استفاده از سبک مدیریت رابطه مداری و وظیفه مداری وجود دارد. به صورتی که اختلاف بین دبیرستان‌های غیرانتفاعی با دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان از لحاظ میزان استفاده از سبک مدیریت رابطه مداری معنی‌دار است و سایر مدارس باهم تفاوتی معناداری ندارند و با توجه به میانگین‌ها دبیرستان‌های غیرانتفاعی نسبت به دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان رابطه مدارتر هستند. همچنین اختلاف بین دبیرستان‌های غیرانتفاعی و عادی و غیرانتفاعی و نمونه دولتی از لحاظ میزان استفاده از سبک مدیریت وظیفه مداری معنی‌دار است و سایر مدارس باهم تفاوتی معناداری ندارند؛ و با توجه به میانگین‌ها دبیرستان‌های غیرانتفاعی نسبت به دبیرستان‌های عادی و نمونه دولتی وظیفه مدارتر هستند.

این نتایج با پژوهش‌های ذی‌گلری (۱۳۷۴) که به این نتیجه رسید که سبک رهبری مدیران در دبیرستان‌های دخترانه دولتی نمونه مردمی و غیرانتفاعی شهر اصفهان از نظر دبیران این مدارس یکسان است. همچنین تاجدار (۱۳۸۱) که بین رهبری مدیران دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی دخترانه شهر تهران تفاوت معنی‌داری مشاهده نکرد همسو نیست شاید بتوان این دلایل را برای این اختلاف بیان کرد که این پژوهش در دبیرستان‌های پسرانه انجام شد ولی این دو در مدارس دخترانه انجام شده است و اختلاف زمانی این پژوهش‌ها باهم، شاید دلیل دیگر این تفاوت باشد ولی با نتایج پژوهش عطایی (۱۳۷۸) که به این نتیجه رسید بین شاخص‌های سبک مدیریتی در دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی تفاوت وجود دارد به این صورت که مدیران مدارس دولتی سبک مدیریتی مستبدانه و استبدادی خیرخواهانه را بیشتر

از مدیران مدارس غیرانتفاعی اعمال می‌کنند و مدیران مدارس غیرانتفاعی سبک مدیریتی مشاوره‌جویانه و مشارکت‌گروهی را بیشتر از مدیران مدارس دولتی اعمال می‌کنند. ماریان برتراند و آنتونیت شوار (۲۰۰۱) نیز الگوهای خاصی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی را که تفاوت‌های کلی در سبک‌های مدیریت مدیران را نشان می‌دهد مشخص کردند. شراره حبیبی و محمد لطفی دمساز (۱۳۸۸) که به این نتیجه رسیدند مدیران زن و مرد مدارس غیردولتی مشارکتی‌تر از مدیران زن و مرد مدارس دولتی هستند، مطابقت دارد.

همچنین نتایج حاصل از یافته‌های جانبی پژوهش نشان داد تفاوت معناداری بین اعمال سبک مدیریت رابطه‌مداری و میزان تحصیلات و رشته تحصیلاتی مدیران دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان وجود ندارد اما تفاوت معناداری بین سابقه مدیریت آموزشی و سابقه خدمات آموزشی مدیران دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان و اعمال سبک مدیریت رابطه‌مداری وجود دارد به صورتی که مدیرانی که دارای سابقه مدیریت آموزشی ۶-۱۰ و بالای ۲۰ سال دارند رابطه‌مدارتر از مدیران باسابقه کمتر از ۵ سال هستند و مدیرانی دارای سابقه خدمات آموزشی ۶-۲۰ سال و بالای ۲۰ سال دارند رابطه‌مدارتر از مدیران باسابقه کمتر از ۵ سال هستند.

از طرف دیگر تفاوت معناداری بین اعمال سبک مدیریت وظیفه‌مداری و رشته تحصیلاتی مدیران دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان وجود ندارد اما تفاوت معناداری بر اساس میزان تحصیلات مدیران وجود دارد و مدیران با مدرک فوق‌لیسانس وظیفه‌مدارتر از مدیران با مدرک لیسانس هستند. تفاوت معناداری بین سابقه مدیریت آموزشی و سابقه خدمات آموزشی مدیران دبیرستان‌های عادی، نمونه دولتی، غیرانتفاعی و تیزهوشان و اعمال سبک مدیریت وظیفه‌مداری وجود دارد و با توجه به میانگین‌ها مدیران باسابقه مدیریت آموزشی ۶-۲۰ سال و بالای ۲۰ سال وظیفه‌مدارتر از مدیران باسابقه کمتر از ۵ سال هستند و مدیران باسابقه خدمات آموزشی ۶-۲۰ سال و بالای ۲۰ سال وظیفه‌مدارتر از مدیران باسابقه خدمات آموزشی کمتر از ۵ سال هستند و مدیران باسابقه ۱۱-۱۵ سال وظیفه‌مدارتر از مدیران باسابقه ۱۶-۲۰ سال هستند و مدیران بالای ۲۰

وظیفه مدارتر از مدیران ۱۱-۱۵ سال هستند این یافته نیز با نتایج حاصل از پژوهش‌های پيله رود (۲۰۱۲) و جیمز پل ادیسون (۲۰۰۳) همسو نیست.

شاید بتوان گفت با توجه به آن که در مدارس غیرانتفاعی علاوه بر نظم و انضباط، یادگیری و رعایت قوانین آموزشی سعی می‌شود راه‌هایی برای تأمین منابع و جلب مشارکت افراد را به کارگیرند که این امر می‌تواند بر نگرش و رفتار کل مجموعه‌ی آموزشی اثر بگذارد و چون مدیرمسئول هدایت و رهبری این مجموعه است، بدیهی است که نگرش و دیدگاه او را بیشتر تحت تأثیر قرار می‌دهد. در نتیجه می‌توان انتظار داشت که مدیران این مدارس با توجه به شرایط و موقعیت‌ها تلفیقی منطقی از دو نوع سبک رابطه مدار و وظیفه مدار استفاده می‌کنند تا عملکرد مطلوب‌تری داشته باشند. همچنین آنچه مسلم است این است که برای ایجاد یک محیط آموزشی مطلوب باید سبک مدیریت موردنظر تلفیقی از دو سبک رابطه مدار و وظیفه مدار باشد تا بتوان به نتیجه مطلوب دست یافت.

درواقع در مدارس آرمان‌ها و اهداف توسط آموزش و پرورش تدوین و بر اساس دستورالعمل‌ها و شیوه‌نامه‌ها به مدارس ابلاغ می‌شود. این شیوه عمل که اهداف و آرمان سازمان از طریق مدیران ارشد و رهبران تعیین و اعضای سازمان در بهترین شکل با تمکین و ایجاب، آن را پذیرفته و در چهارچوب قوانین و دستورات برای حصول آن‌ها تلاش می‌کنند نتیجه آن خمودگی روحیه اعضا و روزمرگی در کارها است در نتیجه اینکه مدیر کارهای محوله را به خوبی عمل کند چندان مهم شمرده نمی‌شود؛ و مدیران بر اساس کوشش و خطا عمل می‌کند و اغلب سرگرم اجرای دستورات و بایدهای اداری هستند و این نوع رفتارها مشکلات زیادی در نوع رفتار سازمانی آن‌ها ایجاد می‌کند.

در نهایت نتایج حاصل از سؤال آیا سبک‌های غالب مدیریت در انواع مختلف مدارس (عادی، غیرانتفاعی، تیزهوشان و نمونه دولتی) یکسان است؟ نشان می‌دهد که بین سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار در مدارس عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان تفاوت معنی‌دار وجود ندارد و میانگین دو سبک رابطه مدار و وظیفه مدار در این مدارس یکسان است اما در مدارس غیرانتفاعی این تفاوت معنی‌دار است و با استناد به میانگین‌ها، میانگین سبک رابطه مدار بیشتر از وظیفه مدار است.

شاید بتوان گفت از آنجایی که مدارس غیرانتفاعی در مقایسه با مدارس عادی، نمونه دولتی و تیزهوشان رقابت در این عرصه زیاد است باید برای بقای خود و جذب دانش‌آموز و منابع تلاش جدی کرده و مدام یابد رضایت مشتریان خود را بهبود دهند بیشتر از سبک مدیریت رابطه مدار استفاده می‌کنند. هم‌چنین در این نوع مدارس به دلیل غیرانتفاعی بودنشان به‌ناچار باید از آزادی بیان و عمل بیشتر استفاده کنند در این نوع مدارس مدل ذهنی خشک نمی‌تواند پاسخگو باشد چراکه توقع نوگرایی و منطق‌گرایی دارند و با پیدایش کوچک‌ترین مشکل افراد اجازه پرسیدن به خود می‌دهند.

اما مدارس دولتی کمتر مایل به تغییر هستند در نتیجه غالباً مدیران به روش‌های مرسوم مدیریت می‌کنند در نتیجه این روش‌ها مدارس و مدیران آن‌ها را از همه‌جانبه نگرسی دور می‌کند اما در مدارس غیرانتفاعی از آنجا که آزادی عمل بیشتر است احتمالاً کمتر با این مشکل مواجه می‌شوند با این تفاسیر درمی‌یابیم که این تفاوت‌ها شاید ناشی از این موارد باشد.

پیشنهادهای

- با توجه به یافته پژوهش (سؤال ۱ و ۲) مبنی بر تفاوت بین سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار مدارس غیرانتفاعی با سایر مدارس پیشنهاد می‌شود از هر دو سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار استفاده شود زیرا مواردی هست که باید بر ضرب‌الاجل‌ها تأکید کرد و بعضی اوقات مدیران باید به ملاحظه‌گری پردازند و رفتاری دوستانه داشته باشند، رفتاری بر پایه احترام و اطمینان متقابل با اعضا و کارکنان به وجود آورند و به آنان اجازه دهند در تصمیماتی که بر سرنوشت و کار آنان اثر می‌گذارد، مشارکت نمایند.

- بر اساس یافته‌های پژوهش (سؤال ۳) مبنی بر اینکه سبک غالب مدیران مدارس غیرانتفاعی رابطه مدار است و سایر مدارس باهم تفاوتی از لحاظ سبک مدیریت رابطه مدار و وظیفه مدار ندارند. پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس سعی کنند از سبک‌های رابطه مدار و وظیفه مدار با توجه به موقعیت و سازمان استفاده کنند.

منابع

- بهر، ن. (۱۳۷۹). مقایسه دیدگاه اولیا دانش آموزان مدارس دولتی با مدارس غیرانتفاعی نسبت به عملکرد آن مدارس در دبستان‌های پسرانه منطقه ۲ شهر تهران، سال تحصیلی ۷۹-۸۰، پایان‌نامه دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده علوم اجتماعی و روان‌شناسی.
- بهرنگی، محمدرضا. (۱۳۸۲). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی (کاربرد نظریه‌های مدیریت در برنامه‌ریزی و نظارت). تهران: کمال تربیت.
- بیات، م. (۱۳۸۰). مقایسه سبک‌های رهبری مدیران مدارس دولتی و مدیران مدارس غیرانتفاعی و تأثیر آن بر موفقیت شغلی آنان در شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد، واحد علوم تحقیقات.
- تاجدار، م. (۱۳۸۱). سبک‌های رهبری موفق در دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی دخترانه شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی.
- جعفری، ابراهیم؛ سیادت، علی و بهادران، نرگس. (۱۳۸۷). بررسی عوامل مؤثر بر شادابی مدارس. اندیشه‌های نوین تربیتی، (۱ و ۲)، ۴-۳۱.
- حبیبی، شراره و لطفی دمساز، محمد. (۱۳۸۸). مقایسه سبک‌های مدیریت مدارس دولتی با غیردولتی شهرستان شهریار. فصلنامه تحقیقات در مدیریت آموزشی، ۲، ۱۵۰-۱۷۰.
- ذیکلری، فاطمه. (۱۳۷۴). مقایسه سبک رهبری رابطه‌گرایی و وظیفه‌گرایی مدیران دبیرستان‌های دخترانه دولتی، غیرانتفاعی و نمونه مردمی شهر اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی. واحد خوراسگان.
- رابینز، ا. پ. (۲۰۰۳). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی (۱۳۹۰)، ویرایش دوم، چاپ بیست و نهم. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ریبیعی، محمد و صالحی نجف آبادی، رضوان. (۱۳۸۶). مقایسه نرخ‌های آموزشی و کیفیت آموزش و پرورش نمونه‌های برتر مدارس دولتی و غیرانتفاعی استان چهارمحال و بختیاری. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، (۱۹)، ۶-۱۱۰، ۱۴۰.

رضایی قند فروش، سعید. (۱۳۷۸). بررسی رابطه مکان کنترل با جوسازمانی مدارس راهنمایی شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تربیت‌معلم.

زین آبادی، حسن رضا؛ بهرنگی، محمدرضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم و فرزاد، ولی اله. (۱۳۸۹). نقش مدیران در پیشرفت تحصیلی دانش آموزان مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران: آزمون اثر سبک رهبری تحولی. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، ۹(۳۴)، ۹۰-۱۲۶.

سرمد، غلامعلی. (۱۳۸۹). مقایسه عملکرد مدیریت دبیرستان‌های دخترانه دولتی و غیردولتی شهر تهران. فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، ۲(۲)، ۹۸-۱۱۶.

سنجری، پروین. (۱۳۸۴). بررسی کیفیت آموزشی و پرورشی دبیرستان‌های غیرانتفاعی با دولتی شهر- اصفهان در سال تحصیلی ۸۴-۱۳۸۳. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان.

شمس‌المعالی تبریزی، شبناز. (۱۳۸۱). بررسی و مقایسه دبیرستان‌های دخترانه دولتی و غیرانتفاعی از نظر سبک مدیریت و میزان روحیه دبیران در شهر تبریز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه الزهراء.

عطایی، م. (۱۳۷۸). مقایسه سبک‌های مدیریتی دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی اصفهان.

علاقه بند، علی. (۱۳۸۸). مدیریت عمومی. چاپ بیستم. تهران: روان.

فرشاد، مهدی. (۱۳۶۲). رابطه نگرش سیستمی. تهران: امیرکبیر.

فقهی فرهمند، ناصر. (۱۳۷۹). مدیریت در ایران. تبریز: کتاب‌فروشی مرکز آموزش دولتی تبریز.

قاسمی، بهروز. (۱۳۸۲). تئوری‌های رفتار سازمانی. تهران: هیأت.

محمدزاده، عباس. (۱۳۷۹). مدیریت توسعه. تهران: سمت.

نریمانی، محمد و جاوید، ارجمند. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین جوسازمانی و روحیه دبیران دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی. اندیشه‌های نوین تربیتی، ۳(۴)، ۸۱-۹۳.

- AlFahad, H. Alhajeri, S. & Alqahtani, A. (2013). The relationship between school principals' leadership styles and teachers' achievement motivation. *Chinese Business Review*, 12(6).
- Bertrand, M. & Schoar, A. (2001). Managing with style: The effect of managers on firm policies. Retrieved May 13, 2012, from <http://www.gje.oxfordjournals.org/content/118/4/1169.short>.
- Bush, T. (2007). Educational leadership and management: theory, policy and practice. *South African Journal of Education*, 27(3), 391-406.
- Chiok Foong Loke, J. (2001). Leadership behaviours: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of nursing management*, 9(4), 191-204.
- Dunham-Taylor J. (2000). Nurse executive transformational leadership found in participative organizations. *Journal of Nursing Administration*, 30(5), 241-250.
- Frank, B., Eckrich, H. & Rohr J. (1997). Quality nursing care, leadership makes the difference. *Journal of Nursing Administration*, 27(5), 13-14
- Hakimi, S. Hejazi, E. & Lavasani, M. G. (2011). The Relationships Between Personality Traits and Students' Academic Achievement. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 29, 836-845.
- Ma, X. & MacMillan, R. B. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *The journal of educational research*, 93(1), 39-47.
- Pilerood, F. M. F. (2012). Comparison of Female & Male Physical Education Managers' Leadership Style & Its Relation to Job Satisfaction of Iran Sports Federations' Staff. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(4), 3874-3879.
- Subramaniam, P. A. B. (2011). The influence of leadership style on organizational commitment (Unpublished Masters dissertation, University Utara, Malaysia).
- Wong, J. Y. & Lee, W. H. (2012). Leadership through service: An exploratory study of the leadership styles of tour leaders. *Tourism Management*, 33(5), 1112-1121.