

## بررسی رابطه بین سبک تفکر و پذیرش تغییر مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم آباد در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹

حسین مهرداد<sup>۱</sup>، پری بیرانوند<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران

<sup>۲</sup> دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران (عهده دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: اردیبهشت ۱۳۹۰، اصلاحیه: تیر ۱۳۹۰، پذیرش: اسفند ۱۳۹۰

### چکیده

هدف از این پژوهش «بررسی رابطه بین سبک تفکر و پذیرش تغییر مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم آباد در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹» بوده است. جامعه آماری این پژوهش ۷۶ نفر بود که براساس جدول مورگان ۶۲ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده شیوه قرعه‌کشی به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش دو پرسشنامه سبک تفکر استرنبرگ-واگنر و پرسشنامه پذیرش تغییر رابرت هلر بود. برای روایی این دو ابزار از نظر متخصصان وجهت‌پایایی از آلفای کرنباخ استفاده شد، که مقدار آن برای پرسشنامه سبک تفکر ۰/۹۶ و برای پرسشنامه تغییر ۰/۹۳ به دست آمده است. داده‌های به دست آمده توسط نرم افزار SPSS و با استفاده از شیوه‌های مناسب آماری از قبیل شاخص‌های مرکزی و پراکندگی، آزمون t تک نمونه‌ای، تحلیل واریانس، آزمون‌های تعقیبی و ضریب همبستگی پیرسون به تناسب مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد: سبک غالب تفکر در بین مدیران مدارس راهنمایی شهر خرم آباد اجرایی و قضاوت‌گر است. سبک تفکر قضاوت‌گر و اجرایی در (طبقه بالا) در بین آن‌ها دیده می‌شود. در رابطه با میزان پذیرش تغییر بیشتر مدیران ۵۸.۱ درصد به عنوان عامل تغییر عمل می‌کنند، ۳۸.۷ درصد از مدیران ضرورت تغییر را درک می‌نمایند و ۳.۲ درصد مدیرانی هستند که در برابر تغییر مقاومت می‌کنند. همبستگی محاسبه شده بین سطوح مختلف سبک‌های تفکر و پذیرش تغییر توسط مدیران نشان داد بین سطوح سبک تفکر قضاوت‌گر، قانون‌گذار و اجرایی با پذیرش تغییر رابطه معنادار وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** سبک تفکر، پذیرش تغییر، رابطه بین سبک تفکر و پذیرش و تغییر.

### ۱- مقدمه

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند و بنابراین به منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق و کارآمد می‌شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی، بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را نیز در آینده پیش بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند [۱] چرا که به گفته تافلر<sup>۱</sup> «تنها با بهره‌گیری خلاقانه از تغییر برای هدایت کردن خود تغییرات است که می‌توانیم از آسیب شوک آینده در امان بمانیم و به آینده‌ای بهتر و انسانی‌تر دست یابیم» [۷].

در تعریف پدیده تغییر گفته شده است تغییر، ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد اما نوآوری اتخاذ ایده‌هایی است که برای سازمان جدید است. بنابراین، تمام نوآوری‌ها منعکس کننده یک تغییرند، اما تمام تغییرها نوآوری نیستند [۱] همچنین تغییر به معنای سیر به مقصد جدید است که همواره با ترس و کنجکاوی همراه می‌باشد. در عین حال مدیریت تغییر به معنای قدرت دادن به سازمان و افراد آن برای به عهده گرفتن مسئولیت‌های جدید در جهت آینده خودشان است [۱۰]. مطابق با تعریف «هنسن<sup>۲</sup>» نیز تغییر در سازمان فرآیند تحول و دگرگونی است که در رفتارها، ساختارها، خط‌مشی‌ها، منظورها یا برون‌دادهای پاره‌ای از واحدهای سازمان رخ می‌دهد.

تغییر در ابعاد مختلف اتفاق می‌افتد. این ابعاد را به چهار طبقه تقسیم کرده‌اند که عبارتند از: تغییر در ساختار، تغییر در تکنولوژی، تغییر در مکان و تغییر در افراد. مقصود از تغییر در افراد این است که در نگرش‌ها، مهارت‌ها، انتظارات، پنداشت‌ها و برداشت‌ها و یا در رفتار افراد تغییراتی ایجاد کرد [۱۲].

اگر قرار است تغییر و تحول تحقق یابد باید شیوه تفکر انسان‌ها دگرگون شود. عدم توفیق در این مهم عامل عمده شکست مدیران اجرایی است [۲۰].

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند و بنابراین به منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق و کارآمد می‌شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی، بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را نیز در آینده پیش بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند [۱] چرا که به گفته تافلر<sup>۱</sup> «تنها با بهره‌گیری خلاقانه از تغییر برای هدایت کردن خود تغییرات است که می‌توانیم از آسیب شوک آینده در امان بمانیم و به آینده‌ای بهتر و انسانی‌تر دست یابیم» [۷].

در تعریف پدیده تغییر گفته شده است تغییر، ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد اما نوآوری اتخاذ ایده‌هایی است که برای سازمان جدید است. بنابراین، تمام نوآوری‌ها منعکس کننده یک تغییرند، اما تمام تغییرها نوآوری نیستند [۱] همچنین تغییر به معنای سیر به مقصد جدید است که همواره با ترس و کنجکاوی همراه می‌باشد. در عین حال مدیریت تغییر به معنای قدرت دادن به سازمان و افراد آن برای به عهده گرفتن مسئولیت‌های جدید در جهت آینده خودشان است [۱۰]. مطابق با تعریف «هنسن<sup>۲</sup>» نیز تغییر در سازمان فرآیند تحول و دگرگونی است که در رفتارها، ساختارها، خط‌مشی‌ها، منظورها یا برون‌دادهای پاره‌ای از واحدهای سازمان رخ می‌دهد.

تغییر در ابعاد مختلف اتفاق می‌افتد. این ابعاد را به چهار طبقه تقسیم کرده‌اند که عبارتند از: تغییر در ساختار، تغییر در تکنولوژی، تغییر در مکان و تغییر در افراد. مقصود از تغییر در افراد این است که در نگرش‌ها، مهارت‌ها، انتظارات، پنداشت‌ها و برداشت‌ها و یا در رفتار افراد تغییراتی ایجاد کرد [۱۲].

اگر قرار است تغییر و تحول تحقق یابد باید شیوه تفکر انسان‌ها دگرگون شود. عدم توفیق در این مهم عامل عمده شکست مدیران اجرایی است [۲۰].

\* gavanan110@yahoo.com

1- Toffler

افراد با سبک تفکر اجرایی مایلند از مقررات پیروی کرده و کارهایی را به عهده بگیرند که از قبل طرح‌ریزی و سازماندهی شده است [۱۷].

#### سبک تفکر قضاوت‌گر

افراد قضاوت‌گر مایلند قوانین و مراحل انجام کار را ارزیابی کرده و درباره هر چیزی قضاوتی داشته باشند [۱۷]. رابطه سبک‌های تفکر با متغیرهای متعددی مورد بررسی قرار گرفته است. زانگ پژوهش‌های متعددی را پیرامون سبک‌های تفکر انجام داده است. زانگ<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۲) نشان داد که سبک‌های تفکر و رشد شناختی به هم وابسته‌اند و هر چقدر رشد شناختی بیشتر باشد فرد گرایش به استفاده از طیف وسیع‌تری از سبک‌های تفکر دارد. همچنین زانگ<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۲) نشان داد که بین سبک‌های تفکر و صفات شخصیتی بر اساس پرسشنامه پنج عاملی بزرگ شخصیت تفاوت وجود دارد.

در مورد سبک تفکر و نوآوری سازمانی نتایج متفاوتی حاصل شده است که برخی این رابطه را تأیید و بعضی به عدم ارتباط این دو متغیر اشاره کرده‌اند. در مطالعه سال ۱۹۹۹ که در خصوص بررسی عوامل تأثیرگذار بر نوآوری مدیران بین سبک تفکر و نوآوری مدیران همبستگی وجود داشت (فورد<sup>۱۳</sup>، ۱۹۹۹). استرنبرگ و لوبارت<sup>۱۴</sup> (۱۹۹۱) به نقل از سروقد و همکاران، (۱۳۸۹، ص ۱۳۶) در پژوهشی نشان دادند که سبک‌های تفکر با خلاقیت رابطه دارند و افراد خلاق به سبک‌های تفکر قانون‌گذاری و کلی‌گرایش دارند.

اینورگبو<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۶) در تحقیق خود نتیجه گرفت که همبستگی بالایی بین سبک‌های تفکر و رویکردهای یادگیری وجود دارد. زارعی (۱۳۸۵) به این نتیجه رسید که بین سبک تفکر و نوآوری مدیران رابطه وجود دارد و مدیران زن در مقایسه با مدیران مرد به طور معناداری نوآوری سازمانی بیشتری دارند.

سبک‌های تفکر مورد توجه بسیاری از پژوهشگران رشته‌های مختلف مانند روانشناسی، جامعه‌شناسی و معرفت‌شناختی قرار گرفته‌اند. در روانشناسی این سازه در حوزه‌های مختلف شخصیت، شناخت، ارتباطات، انگیزش، ادراک و یادگیری گسترش یافته است [۴].

نظریه‌ها و مدل‌های بسیاری برای توصیف سبک‌ها طراحی و ارائه شده‌اند. تمامی این نظریه‌ها و مدل‌ها بر این موضوع توافق دارند که تفاوت‌های قابل توجهی در روش یادگیری و پردازش اطلاعات افراد وجود دارد. این موضوع نشان می‌دهد که افراد به جهان به طور یکسانی نمی‌نگرند و ممکن است هر فردی نسبت به دیگری و تعامل با جهان بیرونی علایق و تمایلات متفاوتی داشته باشد در بسیاری از محیط‌ها و موقعیت‌های آموزشی و شغلی بر توانایی‌های فردی تأکید می‌شود و به طور مطمئن توانایی‌ها برای موفقیت در مدرسه، موقعیت‌های شغلی و زندگی بعدی مهم و ضروری هستند، اما باید توجه داشت که توانایی‌ها به تنهایی

تفکر یکی از مهم‌ترین مباحثی است که همواره توجه بسیاری را به خود جلب کرده است. بررسی تاریخی این موضوع نیز نشان می‌دهد که نظریات مطرح شده در این زمینه عمری بس طولانی دارد. با این حال در دیدگاه‌های جدید تعلیم و تربیت، تفکر مورد توجه ویژه‌ای قرار گرفته است به نحوی که امروزه رشد، پرورش و ارزشیابی تفکر یکی از کارکردهای اساسی تعلیم و تربیت است. در مطالعات مدیریتی نیز بحث درباره تفکر و شیوه‌های ادراکی مدیران جایگاه خاصی به خود اختصاص داده است زیرا تفکر مدیر به طور مستقیم تأثیر خود را در تصمیم‌ها، طرح‌ها، رفتارها، نحوه برخورد با مسائل و شرایط گوناگون در سطح سازمان متجلی می‌سازد. به طوری که می‌توان از این نوع نتایج نحوه تدوین و تنظیم تفکر مدیر را ردیابی کرد [۱۴].

سازمانی که توان ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد، به هیچ وجه از تغییر و تحول روی‌گردان نبوده، بلکه حتی خود می‌تواند به عنوان عاملی در جهت ایجاد تغییر در محیط خویش عمل کند [۱].

رابرت استرنبرگ<sup>۱۶</sup> شیوه‌های متفاوت افراد را در پردازش اطلاعات، «سبک‌های تفکر» نامگذاری کرده است. از نظر وی سبک تفکر روش رجحان یافته تفکر است. سبک تفکر یک توانایی نیست بلکه چگونگی استفاده فرد از توانایی‌هایش است. توانایی به «خوب از عهده کاری برآمدن» اشاره دارد، در حالی که سبک به این امر که فرد «دوست دارد؛ چگونه کاری را انجام دهد» اشاره دارد. دو فرد با توانایی‌های یکسان ممکن است سبک‌های متفاوتی داشته باشند. سبک‌های متفاوت نه خوب هستند و نه بد، بلکه متفاوت‌اند [۱۳] استرنبرگ با ارایه نظریه «خودگردانی ذهنی» سبک‌های تفکر را در ۱۳ سبک مطرح می‌نماید که در ۵ بعد کارکردها<sup>۱۷</sup> (قانون‌گذارانه، قضایی و اجرایی)، اشکال<sup>۱۸</sup> (موناکی، الیگاری، آنارکی و سلسله‌مراتبی)، سطوح<sup>۱۹</sup> (کلی و جزئی)، دامنه‌ها<sup>۲۰</sup> (درونی و بیرونی) و گرایش‌ها<sup>۲۱</sup> (آزادمنشانه و محافظه کارانه) طبقه‌بندی می‌شود [۱۹].

تفکر را از نظر عملکرد به سه دسته تقسیم می‌کنند:

#### سبک تفکر قانون‌گذار

افراد قانون‌گذار دوست دارند قوانین را خود وضع کنند و به مسائلی بپردازند که قبلاً طرح‌ریزی و سازماندهی نشده باشند [۱۷].

#### سبک تفکر اجرایی

5- Sternberg  
6- Functions  
7- Forms  
8- Levels  
9- Scope  
10- Lenning

11- Zang  
12- Ford  
13- Loubart  
14- Enorgb

افراد تیزهوشی که فقط به خاطر فقدان سبکی که ما برای آن‌ها ترجیح داده‌ایم، از نظر دور می‌مانند. با انجام این تحقیق به مدیران کمک می‌شود تا تصویر ذهنی که از خود و دیگران دارند مورد بازنگری و احتمالاً اصلاح قرار بدهند، پیش‌داوری‌های خود را بشناسند و بدانند که دیگران دوست دارند چگونه تصویری از آن‌ها داشته باشند.

پرداختن به مسائل سازمان‌های آموزشی و تلاش برای شناسایی و تقویت عناصر کلیدی و مؤثر در موفقیت یا شکست این گونه سازمان‌ها از وظایف مهم محققان است، در این میان توجه به مدیران مدارس به منظور مطالعه عوامل تأثیرگذار بر کار آن‌ها امری مهم به شمار می‌آید. زیرا می‌تواند سازمان‌های آموزشی را در رسیدن به اهداف خود یاری نماید. دو مورد از این عوامل مهم و شاید مهم‌ترین آن‌ها تفکر و پذیرش تغییر در مدیران است. اما علی‌رغم اهمیت این عوامل تاکنون تحقیق زیادی در زمینه آن‌ها در کشور ما به ویژه در شهرستان خرم‌آباد انجام نشده است. هدف پژوهش حاضر پی‌بردن به رابطه بین سبک تفکر و پذیرش تغییر مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد در غالب اهداف جزئی زیر است:

- ۱- شناخت سبک تفکر غالب در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد.
  - ۲- شناخت میزان پذیرش تغییر در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد.
  - ۳- تشخیص رابطه سبک تفکر قانون‌گذار با میزان پذیرش تغییر از سوی مدیران مدارس مورد مطالعه.
  - ۴- تشخیص رابطه سبک تفکر قضاوت‌گر با میزان پذیرش تغییر از سوی مدیران مدارس مورد مطالعه.
  - ۵- تشخیص رابطه سبک تفکر اجرایی با میزان پذیرش تغییر از سوی مدیران مدارس مورد مطالعه.
- به منظور تحقق اهداف فوق محقق در پی یافتن پاسخ به سؤالات زیر است.

#### سؤال اصلی:

آیا بین سبک تفکر و میزان پذیرش تغییر توسط مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد رابطه‌ای وجود دارد؟

#### سؤال‌های ویژه:

- ۱- سبک تفکر غالب در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد کدام است؟
- ۲- میزان پذیرش تغییر در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد چقدر است؟
- ۳- آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قانون‌گذار تفاوت وجود دارد؟
- ۴- آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قضاوت‌گر تفاوت وجود دارد؟

نمی‌تواند عامل موفقیت باشند بلکه باید سبک‌های تفکر و یادگیری را به عنوان یکی از عوامل مهم و مؤثر در موفقیت شغلی و تحصیلی افراد در نظر گرفت. افراد با توانایی‌های یکسان به دلیل وجود سبک‌های تفکر متفاوت، توانایی‌های خود را به شیوه‌های متفاوتی به کار می‌گیرند در نتیجه به تقاضاها و درخواست‌های موجود در موقعیت‌های آموزشی یا شغلی به طور متفاوتی پاسخ می‌دهند [۳].

مطالعه سبک تفکر نه تنها برای موقعیت‌های مختلف آموزشی و شغلی امری مهم و ضروری است، بلکه عامل مهم کلیدی برای خلاقیت و شناخت افراد خلاق نیز به شمار می‌روند. یکی از دلایل اهمیت شناخت سبک تفکر از نظر استرنبرگ «پیش‌بینی انتخاب‌های شغلی و موفقیت شغلی مهم و ضروری هستند». مطالعه و تحقیق در مورد سبک تفکر و تغییر ضرورتی روز افزون برای حرکت بهسوی آموزش و پرورش استو در این حرکت، آگاهی و آمادگی مدیران در زمینه آشنایی سبک‌های تفکر و تغییر اهمیت بسیاری دارد. بنابراین لازم است مدیران آموزشی با این مفاهیم آشنا شوند تا بتوانند از آن‌ها در موقعیت‌های اجرایی استفاده کنند و با به کارگیری آن‌ها زمینه برای رشد فردی و سازمانی خود و دیگران فراهم نمایند، اما کمبود مطالعه و تحقیق پیرامون سبک تفکر و تغییر سازمانی و بررسی رابطه آنها در مدیریت آموزشی به شدت کاربرد آنها را در آموزش و پرورش محدود کرده است. با درک چنین ضرورتی تحقیق حاضر سعی در توسعه این‌گونه مطالعات در آموزش و پرورش دارد [۱۴].

در صورت انجام این تحقیق باید اشاره کرد که آشنایی با سبک تفکر می‌تواند به افراد کمک کند تا نقاط ضعف و قوت تفکر خود را تشخیص دهند و بفهمند چگونه می‌توانند استراتژی‌های خود را در تصمیم‌گیری و حل مسئله گسترش دهند. این امر می‌تواند سبب کاهش تصمیمات اشتباه افراد شود (همان منبع، ص ۹). پیدا کردن رابطه بین نگرش مدیران و میزان پذیرش تغییر از سوی آن‌ها در محیط کاری و تأثیر آن بر روی کارکرد آن‌ها و در نهایت بهره‌وری و کارایی سازمان از ضرورت‌های دیگر انجام تحقیق است.

تغییر نیز مانند سایر جریان‌های شناختی و ذهنی تحت تأثیر نوع نگرش و تفکر فرد است، به نظر می‌رسد توجه به سبک‌های تفکر که شیوه ترجیحی تفکر فرد را مطرح می‌سازد، کمک شایانی به انتخاب مدیر شایسته و اصلاح می‌کند. بنابراین درک سبک‌های تفکر تأثیر به‌سزایی در موفقیت و پیشرفت فرد دارد در سطح گسترده‌تر در سازمان تطابق متناسب سبک‌های تفکر و تغییر می‌تواند سبب شکوفایی سازمان شود. سبک‌های تفکر از اهمیت بسیاری برخوردارند، چه بسا افرادی که به دلیل ناهماهنگی سبک تفکرشان با محیط به ناتوانی محکوم می‌شوند و به جای توجه به توانایی‌های آنان در موقعیت‌های متناسب با سبک تفکرشان، کنار گذاشته می‌شوند و ما اغلب فریفته این بازی می‌شویم. اگر سبک‌های تفکر را در نظر بگیریم، خطر از دست دادن بهترین افراد باهوش را به خاطر مفاهیم گیج‌کننده‌ای مانند تیزهوش یا برتر خواهیم داشت در واقع

۵- آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر اجرایی تفاوت وجود دارد؟

## ۲- روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع همبستگی است. بدین طریق که ابتدا ادبیات و پیشینه تحقیق بررسی گردید، آنگاه برای پاسخ به سوالات تحقیق، نظرات گروه نمونه جمع‌آوری و رابطه بین متغیرها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. جامعه آماری در این پژوهش کلیه مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد تشکیل می‌دهد که در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ در دو ناحیه یک و دو مشغول به کار بوده‌اند و برابر آمار نامه این دو مدیریت تعداد آنها ۷۶ نفر می‌باشد حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی مورگان<sup>۱۳</sup> ۶۲ نفر تعیین گردید.

برای نمونه‌گیری به دلیل محدود بودن جمعیت هدف، پژوهش‌گر ناگزیر از استفاده از روش تصادفی ساده و به شیوه قرعه‌کشی استفاده نموده است. نمونه‌گیری تصادفی ساده نوعی نمونه‌گیری است که در آن هر یک از اعضای مورد مطالعه، برای انتخاب شدن شانس مساوی دارند (دلور، ۱۳۸۷، ص ۲۸۲). شیوه قرعه‌کشی به این صورت انجام گرفت که برای هر یک از اعضای جامعه شماره‌ای انتخاب گردید، سپس شماره‌ها بر روی تکه‌ای از کاغذ نوشته شدند. تکه‌های کاغذ در ظرفی قرار داده شد پس از هم زدن آن‌ها نمونه‌ای با حجم معین شده از آن انتخاب گردید.

## ۳- ابزار گردآوری اطلاعات

### ۳-۱ پرسشنامه سبک‌های تفکر (بعد کارکرد)

پرسشنامه سبک تفکر استرنبرگ- واگنر در سال (۱۹۹۱) طراحی شده، شامل ۱۰۴ سوال است که ۱۳ خرده‌آزمون را تشکیل می‌دهد. هر خرده‌آزمون شامل ۸ سوال است که یک سبک تفکر را اندازه‌گیری می‌کند. بعد کارکردی پرسشنامه سبک‌های تفکر ۲۴ سوال دارد که سه نوع سبک تفکر مدیران شامل سبک تفکر قضایی، قانون‌گذارانه و اجرایی را اندازه‌گیری می‌کند. از این ۲۴ سؤال سئوالات (۱ تا ۸) برای سنجش سبک تفکر قضاوت‌گر، سئوالات (۹ تا ۱۶) برای سنجش سبک تفکر قانون‌گذار و سئوالات (۱۷ تا ۲۴) برای سنجش سبک اجرایی پیش‌بینی شده است. این مقیاس به شکل طیف لیکرت هفت‌گزینه‌ای، "اصلاً خوب نیست" "خیلی خوب نیست" "اندکی خوب است" "تا حدودی خوب است" "خوب است" "خیلی خوب است" و "فوق‌العاده خوب است" سازمان‌دهی شده است و ترتیب از ۷ تا ۱ را در بر می‌گیرد و نمره ۱ یعنی اصلاً خوب نیست و نمره ۷ به معنی فوق‌العاده خوب است. روایی پرسشنامه با نظر متخصصان مربوط تأیید گردید و جهت تعیین پایایی یا

تحلیل اعتبار ابزار مورد نظر آن را روی نمونه ۳۰ نفر از جامعه آماری اجرا و داده‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد و ضریب پایایی محاسبه شده برای سبک‌های اجرایی، قضایی و قانون‌گذارانه به ترتیب ۰/۹۴، ۰/۹۳ و ۰/۹۲ و برای کل (۲۴ سوال)، ۰/۹۶ درصد به دست آمده است.

### ۳-۲ پرسشنامه تغییر

برای سنجش پذیرش تغییر مدیران از پرسشنامه ۳۲ سوالی استفاده شد که به وسیله رابرت هلر<sup>۱۴</sup> (۱۹۸۶) تهیه شده است. نمره‌گذاری این آزمون به صورت طبقه‌ای می‌باشد. در مقابل هر پرسش چهارگزینه‌ها هرگز، گاهی اوقات، اغلب و همیشه قرار دارد که به هر کدام از این گزینه‌ها به ترتیب نمره‌های یک تا چهار تعلق می‌گیرد. بر اساس نمرات به دست آمده، آزمودنی‌ها در سه طبقه قرار می‌گیرند:

- امتیاز ۶۴-۳۲ افراد در برابر تغییر مقاوم یا از فواید بالقوه آن بی‌اطلاع هستند

- امتیاز ۹۵-۶۵ نیاز به تغییر را درک می‌کنند.

- امتیاز ۱۲۸-۹۶ به عنوان عامل تغییر هستند (هلر، به نقل از ابیلی و علی میرزایی، ۱۳۸۴، ص ۶۶-۶۹).

روایی پرسشنامه تغییر با نظر متخصصان مربوط تأیید گردید و جهت تعیین پایایی یا تحلیل اعتبار ابزار مورد نظر آن را روی نمونه ۳۰ نفر از جامعه آماری اجرا و داده‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد و ضریب به دست آمده ۰/۹۳ نشان دهنده پایایی ابزار است. بنابراین آزمون قادر به پیش‌بینی نمره‌های واقعی آزمودنی‌ها است.

## ۴- یافته‌های پژوهش

### ۴-۱ یافته‌های توصیفی

جدول شماره (۱): آماره‌های توصیفی سبک‌های تفکر و پذیرش تغییر مدیران

| سبک تفکر            | حداقل | حداکثر | میانگین | انحراف استاندارد |
|---------------------|-------|--------|---------|------------------|
| سبک تفکر قضاوت‌گر   | 1/1   | 7/0    | 5/146   | 1/5048           |
| سبک تفکر قانون‌گذار | 1/3   | 7/0    | 4/814   | 1/3994           |
| سبک تفکر اجرایی     | 1/3   | 7/0    | 5/218   | 1/5448           |
| میزان پذیرش تغییر   | 62/0  | 122/0  | 98/548  | 16/6356          |

یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد، سبک تفکر اجرایی بیشترین میانگین (۵/۲) و سبک تفکر قانون‌گذار کمترین میانگین (۴/۸) را دارد و در این میان سبک تفکر قضاوت‌گر دارای میانگین (۵/۱) است. حداقل نمرات مربوط به میزان پذیرش تغییر ۶۲ و حداکثر این نمرات ۱۲۲ است. این نمرات دارای میانگین ۹۸/۵۴ و انحراف استاندارد ۱۶/۶۳ می‌باشند.

بر اساس بیشترین سطح معنی داری در تحلیل باقیمانده است، مقدار به دست آمده برای آماره  $F(17/952)$  حاکی از آن است که برآزش مدل مناسب است، ضریب تعیین محاسبه شده  $(0/230)$  نشان می‌دهند که متغیر سبک تفکر قضاوت‌گر به تنهایی حدود ۲۳ درصد از تغییرات پذیرش تغییر را تبیین می‌کند، بر اساس ضریب رگرسیونی استاندارد به دست آمده  $(\beta_1=+0/480)$ ، نتیجه می‌گیریم که با یک انحراف استاندارد تغییر در متغیر سبک تفکر قضاوت‌گر، میزان پذیرش تغییر در بین مدیران  $0/480$  انحراف استاندارد افزایش می‌یابد. با توجه به مطالب مذکور می‌توان نتیجه گرفت که متغیر سبک تفکر قضاوت‌گر پیش بینی کننده قوی‌تری برای پذیرش تغییر توسط مدیران می‌باشند.

**سؤال ۱:** سبک تفکر غالب در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم آباد کدام است؟

جدول شماره (۵): مقایسه سبک‌های تفکر (قضاوت‌گر، قانون‌گذار و اجرایی) با استفاده از آزمون تحلیل واریانس مقادیر مکرر

| سطح معناداری | درجه آزادی | آماره F | انحراف استاندارد | میانگین | سبک تفکر           |
|--------------|------------|---------|------------------|---------|--------------------|
| P=0/011<0/05 | 122, 2     | 4/712   | 1/5048           | 5/146   | سبک تفکر قضاوت‌گر  |
|              |            |         | 1/3994           | 4/814   | سبک تفکر قانونگذار |
|              |            |         | 1/5448           | 5/218   | سبک تفکر اجرایی    |

همان طور که نتایج به دست آمده در جدول ۵ نشان می‌دهند، چون مقادیر F محاسبه شده  $(4/712)$  با درجات آزادی ۲ و ۱۲۲ در سطح  $0/05$  از F جدول (۳) بیشتر است، لذا معنادار می‌باشد  $(P<0/05)$ ، بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین میانگین‌های سبک‌های تفکر تفاوت معنادار وجود دارد در ادامه برای بررسی بیشتر با استفاده از آزمون t گروه‌های وابسته به مقایسه‌های زوجی (دو به دو) پرداخته شده است.

جدول شماره (۶): مقایسه‌های زوجی سبک‌های تفکر (قضاوت‌گر، قانون-

گذار و اجرایی) با استفاده از آزمون t گروه‌های وابسته

| مقایسه‌ها | سبک تفکر           | میانگین | انحراف استاندارد | t آماره | درجه آزادی | سطح معناداری |
|-----------|--------------------|---------|------------------|---------|------------|--------------|
| 1         | سبک تفکر قضاوت‌گر  | 5/146   | 1/5048           | 2/092   | 61         | P=0/041<0/05 |
|           | سبک تفکر قانونگذار | 4/814   | 1/3994           |         |            |              |
|           | سبک تفکر اجرایی    | 5/218   | 1/5448           |         |            |              |
| 2         | سبک تفکر قضاوت‌گر  | 5/146   | 1/5048           | 0/691   | 61         | P=0/492>0/05 |
|           | سبک تفکر اجرایی    | 5/218   | 1/5448           |         |            |              |
|           | سبک تفکر قانونگذار | 4/814   | 1/3994           |         |            |              |
| 3         | سبک تفکر قانونگذار | 4/814   | 1/3994           | 2/668   | 61         | P=0/010≤0/01 |
|           | سبک تفکر اجرایی    | 5/218   | 1/5448           |         |            |              |

جدول شماره (۲): فراوانی و درصد مربوط به نمره‌های طبقه‌بندی شده میزان پذیرش تغییر

| میزان پذیرش تغییر     | فراوانی | درصد  | درصد تجمعی |
|-----------------------|---------|-------|------------|
| مقاوم در برابر تغییر  | 2       | 3/2   | 3/2        |
| درک کننده ضرورت تغییر | 24      | 38/7  | 41/9       |
| عامل تغییر            | 36      | 58/1  | 100/0      |
| مجموع                 | 62      | 100/0 |            |

جدول شماره (۳): نتایج آزمون معنی داری رابطه بین سبک‌های تفکر و میزان پذیرش تغییر

| همبستگی بین                            | ضریب همبستگی پیرسون | تعداد | سطح معناداری | نتیجه رابطه      |
|----------------------------------------|---------------------|-------|--------------|------------------|
| سبک تفکر و میزان پذیرش تغییر           | +0/454**            | 62    | P<0/001      | معنادار - مستقیم |
| سبک تفکر قضاوت‌گر و میزان پذیرش تغییر  | +0/480**            | 62    | P<0/001      | معنادار - مستقیم |
| سبک تفکر قانونگذار و میزان پذیرش تغییر | +0/279*             | 62    | P=0/028<0/05 | معنادار - مستقیم |
| سبک تفکر اجرایی و میزان پذیرش تغییر    | +0/460**            | 62    | P<0/001      | معنادار - مستقیم |

یافته‌های جدول ۲ نشان می‌دهد توزیع درصدی میزان پذیرش تغییر در بین مدیران بدین شرح است:  $3/2$  درصد مقاوم در برابر تغییر،  $38/7$  درصد درک کننده ضرورت تغییر و  $58/1$  درصد عامل تغییر می‌باشند.

#### ۲-۴ یافته‌های استنباطی

**سؤال اصلی تحقیق:** آیا بین سبک تفکر و میزان پذیرش تغییر توسط

مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم آباد رابطه وجود دارد؟

نتایج به دست آمده از انجام آزمون معنی داری ضریب همبستگی پیرسون بیانگر آن است که بین متغیر پذیرش تغییر با همه سبک‌های تفکر در سطح  $0/05$  رابطه معنی دار وجود دارد. و این بدین معنی است که با افزایش نمرات سبک تفکر (قضاوت‌گر، قانون‌گذار و اجرایی) نمرات پذیرش تغییر نیز افزایش می‌یابند. در مدل رگرسیونی اجرا شده به روش گام به گام تنها سبک تفکر قضاوت‌گر به عنوان متغیر پیش بین در تحلیل مانده است.

جدول شماره (۴): نتایج تحلیل رگرسیونی به روش گام به گام جهت تعیین

نقش متغیرهای پیش بین در متغیر ملاک

| ضریب همبستگی چندگانه | ضریب تعیین | خطای برآورد معیار | آماره F | سطح معناداری | ضرایب رگرسیونی استاندارد ( $\beta$ ) |
|----------------------|------------|-------------------|---------|--------------|--------------------------------------|
| 0/480                | 0/230      | 14/7160           | 17/952  | P<0/001      | $\beta=0/480$<br>( $t=10/621$ )      |

براساس اطلاعات به دست آمده از جدول ۴، از بین متغیرهای پیش‌بینی وارد شده در تحلیل در مدل رگرسیونی، تنها متغیر سبک تفکر قضاوت‌گر

جدول شماره (۷): مقایسه میانگین میزان پذیرش تغییر مدیران با متوسط

معیار

| نقطه<br>برش | میانگین | انحراف<br>استاندارد | آماره t | درجه<br>آزادی | سطح<br>معناداری |
|-------------|---------|---------------------|---------|---------------|-----------------|
| 80          | 98/548  | 16/6356             | 8/779   | 61            | P<0/001         |

با توجه به این که دامنه نمرات میزان پذیرش تغییر از ۳۲ تا ۱۲۸ است لذا متوسط این نمرات ۸۰ می‌باشد، بنابراین برای مقایسه میانگین متغیر پذیرش تغییر در بین مدیران با متوسط معیار (نقطه برش) از آزمون t یک گروهی استفاده گردیده که نتایج آن در جدول ۷ آورده شده است. بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین میانگین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران و نرم مقیاس (۸۰) تفاوت معنادار وجود دارد. بر این اساس و با توجه به میانگین به دست آمده برای میزان پذیرش تغییر (۹۸/۵۴)، چنین استنباط می‌کنیم که میزان پذیرش تغییر در بین مدیران بیشتر از حد متوسط است.

همان طور که نتایج به دست آمده در جدول ۶ نشان می‌دهند، مقادیر به دست آمده برای آماره‌های t در مقایسه‌های شماره ۱ و ۳ معنادار هستند ( $P < 0/05$ )، اما مقدار به دست آمده برای آماره t در مقایسه شماره ۲ معنادار نیست ( $P > 0/05$ )، بر این اساس و با توجه به میانگین‌های محاسبه شده نتیجه می‌گیریم که میانگین‌های سبک‌های تفکر قضاوت‌گر و اجرایی (۵/۲۱ و ۵/۱۵) از میانگین سبک قانون‌گذار (۴/۸۱) بیشترند، اما بین میانگین‌های سبک‌های تفکر قضاوت‌گر و اجرایی (۵/۲۱ و ۵/۱۵) تفاوت معناداری وجود ندارد. بنابراین چنین استنباط می‌کنیم که سبک تفکر غالب مدیران، سبک‌های اجرایی و قضاوت‌گر هستند.

سؤال ۲: میزان پذیرش تغییر در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد چقدر است؟

جدول شماره (۸): مقایسه میزان پذیرش تغییر در بین مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قانون‌گذار، قضاوت‌گر و اجرایی

| (F آزمون تحلیل واریانس) |         |            |              | انحراف<br>استاندارد | میانگین | تعداد | سطوح  | سبک تفکر               |
|-------------------------|---------|------------|--------------|---------------------|---------|-------|-------|------------------------|
| سطح معناداری            | F آماره | درجه آزادی | منبع تغییرات | 13/4024             | 95/769  | 26    | کم    | سبک تفکر<br>قانون‌گذار |
| P=0/159                 | 1/895   | ۲          | بین گروهی    | 19/4526             | 97/304  | 23    | متوسط |                        |
|                         |         | ۵۹         | درون گروهی   | 15/9342             | 106/308 | 13    | زیاد  |                        |
|                         |         | ۶۱         | مجموع        | 16/6356             | 98/548  | 62    | مجموع |                        |
|                         |         |            |              | 12/1769             | 88/444  | 9     | کم    | سبک تفکر<br>قضاوت‌گر   |
| P<0/001                 | 13/970  | 2          | بین گروهی    | 12/9309             | 85/143  | 14    | متوسط |                        |
|                         |         | 59         | درون گروهی   | 14/5966             | 105/692 | 39    | زیاد  |                        |
|                         |         | 61         | مجموع        | 16/6356             | 98/548  | 62    | مجموع |                        |
|                         |         |            |              | 15/4733             | 89/167  | 12    | کم    | سبک تفکر<br>اجرایی     |
| P=0/004                 | 6/206   | 2          | بین گروهی    | 10/9463             | 89/400  | 10    | متوسط |                        |
|                         |         | 59         | درون گروهی   | 16/2000             | 103/650 | 40    | زیاد  |                        |
|                         |         | 61         | مجموع        | 16/6356             | 98/548  | 62    | مجموع |                        |

جدول شماره (۹): مقایسه های زوجی میزان پذیرش تغییر در بین

مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قضاوت‌گر و اجرایی

| سطح معناداری | اختلاف میانگین<br>ها | (ب) سبک تفکر | (الف) سبک<br>تفکر | سبک تفکر |
|--------------|----------------------|--------------|-------------------|----------|
| P=0/858>0/05 | 3/302                | متوسط        | کم                | قضاوت‌گر |
| P=0/006<0/01 | -17/248**            | زیاد         | متوسط             |          |
| P<0/001      | -20/549**            | زیاد         | کم                | اجرایی   |
| P=0/999>0/05 | -0/233               | متوسط        | کم                |          |
| P=0/022<0/05 | -14/483*             | زیاد         | متوسط             |          |
| P=0/039<0/05 | -14/250*             | زیاد         | متوسط             |          |

سؤال ۳: آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح

برخورداری آنان از تفکر قانون‌گذار تفاوت وجود دارد؟

نتایج به دست آمده در جدول ۸ نشان می‌دهند، چون مقادیر F محاسبه شده (۱۳/۹۷۰) با درجات آزادی ۲ و ۵۹ در سطح  $P < 0/001$  از F جدول (۴/۹۹) بیشتر است، لذا معنادار می‌باشد ( $P < 0/001$ )، بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قضاوت‌گر تفاوت معنادار وجود دارد. در ادامه برای بررسی بیشتر و مقایسه‌های زوجی آزمون تعقیبی شفه (به دلیل نابرابر بودن حجم گروه‌ها)، بکار رفته است.

## ۵- نتیجه گیری

سؤال اصلی تحقیق: آیا بین سبک تفکر و میزان پذیرش تغییر توسط

مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم آباد رابطه وجود دارد؟ یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که بین کارکرد سبک‌های تفکر (اجرایی، قضایی و قانون‌گذارانه) و پذیرش تغییر در بین مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یعنی با توجه به نوع سبک تفکر افراد می‌توان میزان پذیرش تغییر آنها را پیش‌بینی کرد. این یافته‌ها با بخشی از یافته‌های فورد (۱۹۹۹)، که به این نتیجه رسید که بین سبک تفکر و نوآوری مدیران همبستگی حدود ۰/۲۵ وجود داشت، همسو می‌باشد. همچنین با یافته‌های تحقیق زانگ (۲۰۰۲) که با هدف بررسی تفکر و خلاقیت و با پرسشنامه سبک تفکر استرنبرگ و خلاقیت تورنس انجام گرفته و به این نتیجه رسید که خلاقیت با سبک تفکر رابطه دارد نیز همسو می‌باشد. در داخل کشور هم مطالعاتی در این خصوص انجام شده است که از آن جمله می‌توان مطالعات توانگر مروستی (۱۳۸۳)، امامی پور و سیف (۱۳۸۲)، زارعی (۱۳۸۵)، کشتکاران (۱۳۸۷) و هاشمی (۱۳۸۸) نام برد که همگی آن‌ها رابطه میان سبک تفکر و نوآوری سازمانی را معنادار دانسته‌اند.

همچنین به منظور پاسخگویی به این که در بین مدیران کدام سبک تفکر پذیرش تغییر را تبیین می‌کند از آزمون رگرسیون چند گانه استفاده شده است که یافته‌های پژوهش بیانگر این است که از بین کارکردهای سبک تفکر تنها سبک تفکر قضاوت‌گر قدرت پیش‌بینی پذیرش تغییر را در بین مدیران مدارس راهنمایی شهر خرم آباد را داشته است که با نتایج پژوهش پور کیانی و شاهیلو (۱۳۸۸) و برخوردارپور (۱۳۷۸) همسو است. دلیل این امر را می‌توان سطح مدیریتی این مدیران دانست. طبق بررسی صورت گرفته، سبک تفکر غالب در بین مدیران سطوح پایین، تحلیل‌گری است. چرا که به علت گسترده نبودن حیطه مدیریتی، مدیران یاد شده یاد می‌گیرند که توجه زیادی به جزئیات داشته باشند و مهارت‌های تحلیلی در سطوح پایین سلسله مراتب سازمان مهم‌تر است (دنیلسون و دیلیسی<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۱). از جمله دلایل دیگر شرایط فرهنگی حاکم بر جامعه به گونه‌ای است که باعث شده درصد زیادی از افراد به سبک تفکر قضاوت‌گر گرایش پیدا کنند.

سؤال اول: سبک تفکر غالب در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم آباد کدام است؟

بررسی یافته‌های پژوهش بیانگر این است که سبک تفکر غالب در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم آباد سبک اجرایی و قضاوت‌گر می‌باشد. نتایج این سؤال با بخشی از پژوهش توانگر (۱۳۸۳)، احمدیان (۱۳۸۵) و پور کیانی و شاهیلو (۱۳۸۸) همسو می‌باشد که در آن تحقیقات نیز سبک تفکر غالب در گروه مورد مطالعه تفکر اجرایی بوده است.

با توجه به اطلاعات جدول ۹ و میانگین‌های به دست آمده برای میزان پذیرش تغییر در هر سطح از سبک تفکر قضاوت‌گر، نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر مدیرانی که سبک قضاوت‌گر آنان در حد زیاد است (۱۰۵/۶۹)، بیشتر از مدیرانی است که در حد کم و متوسط از این سبک استفاده می‌کنند (۸۸/۴۴ و ۸۵/۱۴)، اما میزان پذیرش تغییر در بین مدیرانی که در حد کم (۸۸/۴۴) و متوسط (۸۵/۱۴) این سبک را به کار می‌برند، تفاوت معناداری وجود ندارد.

بر اساس اطلاعات جدول فوق، مقدار به دست آمده برای آماره آزمون  $t$  در سطح ۰/۰۱ و با درجه آزادی ۶۱ از مقدار  $t$  بحرانی (۲/۵۸) بیشتر بوده و معنا دار است ( $P < ۰/۰۰۱$ ).

سؤال ۴: آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قضاوت‌گر تفاوت وجود دارد؟

نتایج به دست آمده در جدول ۸ نشان می‌دهند، چون مقادیر  $F$  محاسبه شده (۱۳/۹۷۰) با درجات آزادی ۲ و ۵۹ در سطح ۰/۰۱ از  $F$  جدول (۴/۹۹) بیشتر است، لذا معنادار می‌باشد ( $P < ۰/۰۰۱$ )، بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قضاوت‌گر تفاوت معنادار وجود دارد. در ادامه برای بررسی بیشتر و مقایسه‌های زوجی آزمون تعقیبی شفه (به دلیل نابرابر بودن حجم گروه‌ها)، به کار رفته است. با توجه به اطلاعات جدول ۹ و میانگین‌های به دست آمده برای میزان پذیرش تغییر در هر سطح از سبک تفکر قضاوت‌گر، نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر مدیرانی که سبک قضاوت‌گر آنان در حد زیاد است (۱۰۵/۶۹)، بیشتر از مدیرانی است که در حد کم و متوسط از این سبک استفاده می‌کنند (۸۸/۴۴ و ۸۵/۱۴)، اما میزان پذیرش تغییر در بین مدیرانی که در حد کم (۸۸/۴۴) و متوسط (۸۵/۱۴) این سبک را بکار می‌برند، تفاوت معناداری وجود ندارد.

سؤال ۵: آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر اجرایی تفاوت وجود دارد؟

نتایج به دست آمده در جدول ۸ نشان می‌دهند، چون مقادیر  $F$  محاسبه شده (۶/۲۰۶) با درجات آزادی ۲ و ۵۹ در سطح ۰/۰۱ از  $F$  جدول (۴/۹۹) بیشتر است، لذا معنادار می‌باشد ( $P < ۰/۰۱$ )، بنابراین نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر اجرایی تفاوت معنادار وجود دارد. در ادامه برای بررسی بیشتر و مقایسه‌های زوجی آزمون تعقیبی شفه (به دلیل نابرابر بودن حجم گروه‌ها)، بکار رفته است.

با توجه به اطلاعات جدول ۹ و میانگین‌های به دست آمده برای میزان پذیرش تغییر در هر سطح از سبک تفکر اجرایی، نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر مدیرانی که سبک اجرایی آنان در حد زیاد است (۱۰۳/۶۵)، بیشتر از مدیرانی است که در حد کم و متوسط از این سبک استفاده می‌کنند (۸۹/۱۶ و ۸۹/۴۰)، اما میزان پذیرش تغییر در بین مدیرانی که در حد کم (۸۹/۱۶) و متوسط (۸۹/۴۰) این سبک را به کار می‌برند، تفاوت معناداری وجود ندارد.

افراد قانون‌گذار فعالیت‌های جدید آموزشی را ترجیح داده و در مجموع، اغلب موفق عمل می‌کنند. سبک قانون‌گذار عملاً به خلاقیت می‌انجامد، زیرا افراد خلاق نه تنها قادر به خلق ایده‌های بدیع هستند بلکه به آن مبحث علاقه بیش‌تری دارند. [۹].

**سؤال چهارم:** آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قضاوت‌نگر تفاوت وجود دارد؟

بر اساس نتایج به دست آمده در جدول (۸) نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قضاوت‌نگر تفاوت معنادار وجود دارد. در ادامه برای بررسی بیشتر و مقایسه‌های زوجی آزمون تعقیبی شفه (به دلیل نابرابر بودن حجم گروه‌ها)، به کار رفته است.

با توجه به اطلاعات جدول (۹) و میانگین‌های به دست آمده برای میزان پذیرش تغییر در هر سطح از سبک تفکر قضاوت‌نگر، نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر مدیرانی که سبک قضاوت‌نگر آنان در حد زیاد است (۱۰۵/۶۹)، بیشتر از مدیرانی است که در حد کم و متوسط از این سبک استفاده می‌کنند (۸۸/۴۴) و (۸۵/۱۴)، اما میزان پذیرش تغییر در بین مدیرانی که در حد کم (۸۸/۴۴) و متوسط (۸۵/۱۴) این سبک را به کار می‌برند، تفاوت معناداری وجود ندارد. بنابراین مدیران مدارس مذکور با سبک تفکر قضاوت‌نگر متفاوت عمل می‌نمایند و هر چه سبک تفکر قضاوت‌نگر در سطحی زیاده‌تر باشد به همان میزان از پذیرش تغییر بیشتری برخوردارند. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش عبدا...زاده (۱۳۸۶) همسو می‌باشد. همچنین، نتایج این سؤال با این بخش از یافته‌های توانگر مروستی (۱۳۸۳) که نشان داد که عملکرد دو گروه افراد با سبک تفکر قضایی ضعیف و قوی با هم تفاوت معنی‌داری ندارد همسو نمی‌باشد.

استرنبرگ می‌گوید: در مدارس و همچنین حوزه‌های مدیریتی سازمان‌ها، برای تفکر تحلیل‌گرا و قضاوت‌گرا که با ارزیابی، نقادی و تحلیل برنامه‌ها و طرح‌ها همراه است، همانند تفکر قانون‌گذار، ارزش‌اندکی قائلند و به افراد مجری بیش‌تر ارج می‌نهند و ارتقا می‌بخشند اما افراد دارای تفکر تحلیل‌گری مورد بی‌مهری، اخراج، انفصال از خدمت و ... قرار می‌گیرند [۱۳].

**سؤال پنجم:** آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر اجرایی تفاوت وجود دارد؟

بر اساس نتایج به دست آمده در جدول (۸) نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر اجرایی تفاوت معنادار وجود دارد. در ادامه برای بررسی بیشتر و مقایسه‌های زوجی آزمون تعقیبی شفه (به دلیل نابرابر بودن حجم گروه‌ها)، به کار رفته است. با توجه به اطلاعات

هریسون و برامسون<sup>۱۶</sup> (۱۹۸۳) معتقدند که شناخت سبک‌های تفکر می‌تواند به فهمیدن این موضوع کمک کند که آنها به دنبال چه هستند و دیدگاهشان چیست، این احتمال را می‌توان داد که وقتی سبک تفکر غالب مدیران در سازمان‌های آموزشی قضاوتی و اجرایی است، دیدگاهشان چگونه است و به دنبال چه چیزی هستند. استرنبرگ (۲۰۰۲) معتقد است که مدیران با سبک تفکر قضاوت‌نگر کسانی هستند که مایلند قوانین و برنامه‌ها را ارزیابی کنند، اموری را ترجیح می‌دهند که در آن عقاید و امور موجود، تحلیل و ارزیابی شود. مدیران با سبک تفکر اجرایی مایلند از مقررات پیروی کرده، کارهایی را به عهده بگیرند که از قبل طرح‌ریزی و سازماندهی شده است و همچنین کسانی هستند که نقش خود را به جای خلق ساختارهای نو، در درون ساختارهای موجود ایفا می‌نمایند. بنابراین می‌توان گفت: که مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد تمایل بیش‌تری به استفاده از سبک تفکر اجرایی و قضاوت-گردارند و از سبک تفکر قانون‌گذار استفاده کمتری می‌کنند.

**سؤال دوم:** میزان پذیرش تغییر در بین مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد چقدر است؟

در رابطه با میزان پذیرش تغییر مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد، ۳۸/۷ درصد از مدیران ضرورت تغییر را درک می‌نمایند. یا به بیانی دیگر در محیط اطراف خود وجود تغییر و نیاز به آن را اجتناب‌ناپذیر می‌دانند و ۵۸/۱ درصد به عنوان عامل تغییر عمل می‌کنند و در کل می‌توان بیان نمود که پذیرش تغییر در مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر خرم‌آباد بالاتر از حد متوسط می‌باشند. مدیرانی که در برابر تغییر مقاومت می‌کنند و یا از فواید آن بی‌اطلاع هستند کمترین درصد (۳/۲ درصد) را شامل می‌شوند.

**سؤال سوم:** آیا بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قانون‌گذار تفاوت وجود دارد؟

بر اساس نتایج به دست آمده در جدول (۸) نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر توسط مدیران بر حسب سطوح برخورداری آنان از تفکر قانون‌گذار تفاوت معنادار وجود ندارد و این بدان معناست که سطوح مختلف سبک تفکر قانون‌گذار تأثیری در پذیرش تغییر از سوی آنها ندارد. این نتیجه با پژوهش توانگر مروستی (۱۳۸۳) که معتقد است عملکرد افراد با سبک تفکر قانون‌گذار قوی متفاوت از افراد با سبک تفکر قانون‌گذار ضعیف است. گریکو نکو و استرنبرگ (۱۹۹۷) در مطالعات خود نشان دادند که سبک تفکر قانون‌گذارانه با مقیاس‌های پروژه نهایی، تحلیلی و خلاق رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. عبدا...زاده (۱۳۸۶) در پژوهش خود دریافت که بین سبک تفکر قانون‌گذارانه و میزان یادگیری مبانی فناوری اطلاعات و ارتباطات ICT همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

برابر تغییر به طور مثبت ابراز دارند مثلاً با صراحت و در ضمن انجام شیوه جدید، نظر خود را بیان دارند. کارگزاران تغییر عوامل مقاومت را بشناسند و در برطرف نمودن آنها قدم بردارند و از توانمندی مدیرانی که به عنوان عامل تغییر عمل می‌کنند در سطوح بالای مدیریت استفاده شود.

۴- از رفتارهای هماهنگ یا متحدالشکل که مانع بروز تفاوت‌ها و استعدادهای فردی می‌شود پرهیز شود. مدارس باید تا آن جا که ممکن است به طور مستقل عمل کنند. این استقلال بستگی به شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، سطح دانش و ویژگی‌های فردی و گروهی مدارس و دانش‌آموزان دارد. سازمان باید مدارس را به سوی جوی باز و حمایت کننده سوق دهند تا زمینه برای بروز توسعه و تغییر فراهم شود.

۵- به جای تأکید بر محفوظات و وظایفی که ساختار آنها از قبل مشخص است بر کارها و موقعیت‌هایی تأکید شود که نیاز به تفکر و تحلیل و ارزشیابی بیشتری دارد تا مدیرانی پرورش یابند که قدرت تفکر و تصمیم‌گیری‌های خلاقانه را در موقعیت‌های مختلف داشته باشند و صرفاً افرادی بار نیابند که از ساختار موجود پیروی کرده و فقط توانایی موفقیت در این ساختارها را داشته باشند [۲۳].

۶- سازمان آموزش و پرورش مدیران آموزشی را تشویق و ترغیب به استفاده از سبک تفکر قانون‌گذار کند تا زمینه خلاقیت در مدارس شکوفا شود. سازمان باید به مدیران قانون‌گذار توجه بیشتری داشته باشد زیرا آنها می‌توانند به عنوان عامل تغییر عمل کنند و زمینه را برای ایجاد انگیزه و نوآوری در سازمان فراهم آورند. با توجه به برتریهای مدیران قانون‌گذار نسبت به سایر مدیران پیشنهاد می‌گردد، شرایطی فراهم شود که در مدیریت مدارس از این افراد استفاده شود.

۷- در محیطی مشابه، انواع سبک‌های تفکر با پذیرش تغییر را با در نظر گرفتن عواملی مانند فرهنگ تحصیلات، خرده فرهنگ‌های قومی محلی در دیگر استان‌های کشور اجرا کنند تا زمینه تطبیق نتایج پژوهش فراهم شود.

## ۶- محدودیت‌های تحقیق

- ۱- باتوجه به جدید بودن موضوع تحقیق ناگزیر از ابزار استاندارد شده در خارج از کشور استفاده شد که با توجه به فرهنگ حاکم بر سازمان‌های کشور و بخصوص آموزش و پرورش، تهیه ابزار بومی را ضروری می‌سازد. این امر ممکن است در اعتبار بیرونی تحقیق اثر داشته باشد
- ۲- کمبود منابع کافی اعم از کتاب، پایان‌نامه، مجلات و نشریات تخصصی در زمینه سبک تفکر.

جدول (۹) و میانگین‌های به دست آمده برای میزان پذیرش تغییر در هر سطح از سبک تفکر اجرایی، نتیجه می‌گیریم که بین میزان پذیرش تغییر مدیرانی که سبک اجرایی آنان در حد زیاد است (۱۰۳/۶۵)، بیشتر از مدیرانی است که در حد کم و متوسط از این سبک استفاده می‌کنند (۸۹/۱۶ و ۸۹/۴۰)، اما میزان پذیرش تغییر در بین مدیرانی که در حد کم (۸۹/۱۶) و متوسط (۸۹/۴۰) این سبک را به کار می‌برند، تفاوت معناداری وجود ندارد. بنابراین مدیران مدارس مذکور با سبک تفکر اجرایی متفاوت عمل می‌نمایند و هر چه سبک تفکر اجرایی در سطحی زیادتر باشد به همان میزان از پذیرش تغییر بیشتری برخوردارند. نتایج این سؤال پژوهشی با یافته‌های استرنبرگ (۱۹۹۱) که باور دارد افراد با سبک تفکر اجرایی قوانین موجود را دوست دارند و آنچنان در چارچوب فرو می‌روند که تغییر را نمی‌پذیرند مغایر است. نتایج این سؤال پژوهشی با این بخش از یافته‌های عبدالزاده (۱۳۸۶) که نشان داد سبک تفکر اجرایی با میزان یادگیری مبانی فناوری اطلاعات و ارتباطات ICT همبستگی منفی و معنی‌دار وجود دارد، همسو نمی‌باشد. هم چنین نتایج این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش سلک و آتش پور (۱۳۸۴) که نشان دادند رهبران وظیفه‌گرا بیشتر به تفکر اجرایی تمایل دارند همسو نمی‌باشد. در نتیجه این سؤال نیاز به پژوهش بیشتری دارد. با توجه به نظر استرنبرگ (۱۹۹۷) که باور دارد سبک‌های تفکر قابل آموزش هستند و بخش زیادی از سبک‌های تفکر افراد از راه فرایند جامعه‌پذیری حاصل می‌شود، شاید بتوان گفت که یافته‌های بدست آمده به دلیل ناآشنایی مدیران با سبک تفکر خود می‌باشد که نتوانستند گویه مناسب حال خود را در مقیاس استرنبرگ بیان کنند زیرا ویژگی فوق در تضاد با پذیرش تغییر است. چرا که تغییر نیاز به آمادگی رویارویی با شرایط پیش بینی نشده دارد. اما ظاهراً ساختار نظام آموزش و پرورش ما و شرایط حاکم بر مدارس ما به نحوی است که سبک تفکر اجرایی می‌تواند در آن پذیرش تغییر داشته باشد.

طراحی دوره‌های آموزشی جهت آشنایی افراد با سبک‌های تفکر تا با شناخت سبک‌های تفکر خود بتوانند، سبک تفکرشان را با الگوی توانایی‌هایشان همسو کنند و در جهت خود شکوفایی و اعتلای هر چه بیشتر سازمان بکوشند.

- ۲- در مدارس شرایط به گونه‌ای فراهم شود که تمام سبک‌های تفکر مجال رشد و بروز ویژگی‌های تفکر خود را داشته باشند. با استفاده از ترکیبی مناسب از سبک‌های متفاوت در محیط‌های آموزشی می‌توان از مزایا و توانمندی‌های سبک‌های مختلف سود برد و همچنین با توجه به این که افراد با سبک‌های تفکر مختلف به ابعاد چندگانه موضوع می‌پردازند، می‌توانند در کنار هم بهترین نتیجه و بازده را به ارمغان آورند.
- ۳- سازمان آموزش و پرورش از اصول تشویقی، توانمندسازی و ترغیبی برای آماده کردن مدیران برای پذیرش تغییر استفاده کند و شیوه‌هایی را به کارگیرد که مدیران آموزشی مقاومت خود را در

[۱۳] رضوی، ع.، شیری، ا.ع. (۱۳۸۴)، بررسی تطبیقی رابطه بین سبک‌های تفکر دختران و پسران دبیرستانی با پیشرفت تحصیلی آنان، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی شماره ۱۲ سال چهارم.

[۱۴] زارعی، ع.ا. (۱۳۸۵)، بررسی رابطه بین انواع سبک تفکر و نوآوری سازمانی مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شیراز.

[۱۵] سرورقد، س.، رضایی، آ.، معصومی، ف. (۱۳۸۹)، رابطه بین سبک‌های تفکر با خودکارآمدی جوانان دختر و پسر پیش‌دانشگاهی شیراز، فصلنامه علمی پژوهشی زن و جامعه، شماره ۴، سال اول.

[۱۶] سلک، ن.، آتش پور، س.ح. (۱۳۸۴)، رابطه بین سبک تفکر (رابطه گرا- وظیفه گرا) و سبک‌های تفکر در مدیران، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.

[۱۷] سیف، ع.ا. (۱۳۸۷)، روانشناسی پرورشی نوین (روانشناسی یادگیری و آموزش)، تهران، نشر دوران

[۱۸] عباد... زاده، ع.ا. (۱۳۸۶)، مقایسه بین انواع سبک‌های تفکر با میزان یادگیری مبانی فناوری اطلاعات و ارتباطات در بین دانش‌آموزان پسر و دختر مدارس فنی و حرفه‌ای شهرستان تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تکنولوژی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی.

[۱۹] فرخی، ن.ع.، سیف، ع.ا. (۱۳۸۴)، بررسی تأثیر مشترک راهبردهای یادگیری و سبک‌های تفکر بر درک مطلب دانش‌آموزان دوم راهنمایی شهر تهران، فصلنامه روانشناسی و علوم تربیتی.

[۲۰] کرینز، ا. (۱۳۸۱)، دیدگاه‌های کلیدی در مدیریت، ترجمه محمد علی حسین نژاد، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

[۲۱] کشتکاران، ع.، محبتی، ف.، هدایتی، س.ب.، روشن فرد، آ. (۱۳۸۸)، رابطه ی سبک تفکر و با نوآوری سازمانی مدیران ارشد و میانی بیمارستان های آموزشی شیراز، مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، دوره ۷، شماره ۴.

[۲۲] میرکمالی، م. (۱۳۷۴)، رهبری و مدیریت آموزش، تهران، نشر رامین.

[۲۳] نظریفر، ف.، ابولقاسمی نجف آبادی، م.، کمالی، ه.، حسینحفشجانی، ت. (۱۳۸۹)، مقایسه کارکرد سبک های تفکر و رابطه آن با پیشرفت تحصیلی در بین دانشجویان دانشکده های فنی - مهندسی روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه ریزی درسی، شماره بیست و پنجم، بهار.

[۲۴] هلدن، ر. (۱۳۸۴)، مدیریت تغییر، ترجمه خدایار ابیلی و سعید علیمیرزایی، انتشارات سارگل.

۳- عدم همکاری بعضی از مدیران برای پاسخگویی به پرسشنامه‌ها به دلیل واگم داشتن از شرایط و تغییر و تحولات موجود در فضای آموزش و پرورش

۴- کمبود تحقیقات پیشین در مورد سبک تفکر و پذیرش تغییر که محقق را در قسمت بحث نتایج با مشکل مواجه شد.

۵- عدم امکان کنترل تمام متغیرهای مزاحمی که ممکن است روی نتیجه تحقیق اثر داشته باشد مثل سابقه خدمت، پایگاه اجتماعی افراد، وضع اقتصادی و این امر تعمیم یافته‌ها را با مشکل مواجه می کند.

## ۷- منابع و مآخذ

[۱] آقایی فیثانی، ت. (۱۳۷۹)، خلاقیت و نوآوری در انسان ها و سازمان ها، چاپ اول، تهران، نشر ترمه.

[۲] احمدیان، ر. (۱۳۸۵)، بررسی رابطه میان سبک تفکر و رضایت شغلی کارکنان بخش نقلیه واحدهای منطقه ۸ دانشگاه آزاد اسلامی (۱۳۸۵)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکز.

[۳] استرنبرگ، ج. ر. (۱۹۹۷)، سبک های تفکر، ترجمه علاءالدین اعتماد اهری و علی اکبر خسروی، چاپ دوم، تهران، نشر و پژوهش دادار، ۱۳۸۱.

[۴] امامی پور، س. (۱۳۸۲)، بررسی تحولی سبک های تفکر در دانش آموزان و رابطه آنها با خلاقیت و پیشرفت تحصیلی، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۳، سال دوم.

[۵] برخوردار پور، ز. (۱۳۷۸)، بررسی رابطه توانش های سه گانه و الگوهای تفکر با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان راهنمایی و دبیرستان تیزهوش و عادی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

[۶] پورکیانی، م.، شاهیلوف، ف. (۱۳۸۸)، بررسی رابطه سبک تفکر و دام‌های زمان در مدیران سازمان و ادارات آموزش و پرورش شهرستان کرمان در سال تحصیلی ۸۸-۸۷، تدبیر، شماره ۲۱۶.

[۷] تافلر، ا. (۱۳۸۳)، شوک آینده، ترجمه حشمت الله کامرانی، چاپ اول، تهران، نشر ترمه.

[۸] توانگر مروستی، ز. (۱۳۸۳)، بررسی تحلیلی رابطه سبک‌های تفکر و عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شیراز.

[۹] حقیقت‌جو، ز.، شفیق پور، م. ر.، سلطانی، ع. ر.، انصاری، ح.، حقیقت‌جو، ز. (۱۳۸۷)، بررسی رابطه سبک تفکر و کارآفرینی مدیران با سلامت سازمانی کارکنان دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور، فصلنامه دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، دوره هفتم، شماره اول، بهار.

[۱۰] حنیفی، ف. (۱۳۸۳)، تغییر فرهنگ سازمانی، تعاون، شماره ۱۵۸.

[۱۱] دلاور، ع. (۱۳۸۷)، احتمالات و آمار کاربردی در روانشناسی و علوم تربیتی، چاپ سوم، تهران، رشد.

[۱۲] رایبیز، پ.ا. (۱۳۸۸)، رفتار سازمانی (مفاهیم نظریه و کاربردها)، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، جلد سوم، چاپ دوازدهم، تهران، نشر و پژوهش های علمی.

[25] w.w.w.Hashemi.com

[26] Danielson, R. and Delisi P., 2001. Thinking styles of American in Executives Santa Clara university [Cited 2008 Mar] Available from URL www.cse.scu.edu/~rdaniels/html/research/gitm.pdf.

[27] Fisher, A(2002) What is critical thinking it? Retrieved March 12, 2008 ,from http://www.cambridge.org.

[28] Ford .C,1999. Interpretive Style , Motivation ,Ability & Context as Predictors of Creative Performance.Blackwell Publisher Ltd Sep; 8(3) , pp.188- 196.

[29] Harrison A.f.&Bramson R. M. (1983). The Art of Thinking.NewYork: Berkly

[30] Inwregbu.jude. (2006).An Inverstigation of thinking styles and learning approaches of university students in nigeria .(ph.D)

[31] Strenberg,R.J(2002),How to choose the right career.Fathom Knowledge Network.

- [32] Strenberg,R.J.&Grigorenko, E.L.(1997).ARE Cognitive still in styles? American psychologist , 52,(7), 700-712.
- [33] Zhang ,L.F &strenberg ,R.J(2000).Are Learning approeches and thinking styles related?A study in two Chinese Population.The Journal opychology,provincetown Sep. 134- 469- 489
- [34] Zhang ,L.F(2002). Thinking styles and the Big Five Personality Traits. Educational psychology, Volume 12, number 1,pp.17- 31.