

The Comparison of teachers' participation in management in regard to their thinking styles in Naghdeh high schools in 2012-2013

Kamal Naghi Poor, Sadegh Maleki Avarsin

¹Educational management MA, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

²Assistant professor, Educational sciences group, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Abstract

The purpose of recent research was to compare the amount of teachers' participation in management in regard to their thinking styles in Naghdeh high schools in 2012-2013. The population included all high schools' teachers, that 145 teachers were selected by random stratified method and Cocran Formula. The standard questionnaire of Wagner and Strenberg thinking styles (1992) and the participation measure questionnaire in management (Hosseini, 2010) with Likert 7 scale point were used to collect data. The reliability of thinking styles questionnaire was 0.96 by using Cronbach alpha coefficient and the participant in management was 0.94. The kind of this descriptive research was survey methodology. The research data was analyzed by using ANOVA and LSD and Spss 19. The results showed that the participation dimensions in management were different in order to different kinds of thinking styles and the anarchism, oligarchy, executive, liberal, legal thinking styles had the most mean.

Keywords: Teachers, thinking style, participant in management, high schools

مقایسه میزان مشارکت دبیران در مدیریت با توجه به سبک‌های تفکر آنان در مدارس متوسطه شهرستان نقده در سال تحصیلی ۹۱-۹۲

کمال نقی پور، صادق ملکی آوارسین*

^۱کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران
^۲استادیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر، مقایسه میزان مشارکت دبیران در مدیریت با توجه به سبک‌های تفکر آنان در مدارس متوسطه شهر نقده در سال تحصیلی ۹۱-۹۲ بود. جامعه آماری شامل کلیه دبیران مدارس متوسطه بود، که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی و با استفاده از فرمول کوکران ۱۴۵ دبیر بعنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد سبک‌های تفکر استرنبرگ و واگنر (۱۹۹۲) و پرسشنامه میزان مشارکت در مدیریت حسینی (۱۳۸۹) در مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت استفاده شد. میزان پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، برای پرسشنامه سبک‌های تفکر $\alpha = 0.96$ و میزان مشارکت در مدیریت $\alpha = 0.94$ به دست آمد. روش تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی است. داده‌های پژوهش با استفاده از آزمون تحلیل واریانس یک راهه و آزمون تعقیبی توکی با استفاده از نرم افزار spss نسخه ۱۹ تحلیل شدند. نتایج نشان داد که ابعاد مشارکت در مدیریت با توجه به سبک‌های تفکر متفاوت بوده و سبک‌های تفکر قانونی، آزاداندیش، اجرایی، لیگاریشی و آنارشی بیشترین میانگین را داشتند.

واژگان کلیدی: دبیران، سبک تفکر، مشارکت در مدیریت، مدارس متوسطه

مقدمه

اقتصادی و سیاسی دست یابد و کشورهایی که به آن بی توجه بوده‌اند، از توسعه مناسب در زمینه‌های یاد شده باز مانده‌اند. سؤال اصلی این است که چه کسانی و در چه سطحی باید در مدیریت مدارس مشارکت کنند؟

موفقیت و شکست هر مدرسه‌ای تا حدود زیادی به گروهی که آن را تشکیل می‌دهند وابسته است؛ پس استفاده مؤثر از توانایی‌های فکری این گروه یا منابع انسانی به توسعه و پیشرفت مدرسه کمک خواهد کرد (Olorunsola and Olayemi, 2011). معلمان به تناسب کار خود نزدیکترین فرد به دانش‌آموزان هستند و از نقاط ضعف و قوت آنها آگاهی دارند، بنابراین مناسبترین فرد برای تصمیم‌گیری، توسعه و پیاده‌سازی برنامه‌های مدرسه هستند (Kumar and Scuderi, 2000) که این امر مشارکت بیشتر دبیران را در مدیریت مدارس را می‌طلبد که به نفع آموزش مطلوب در مدارس است و مؤثرترین روش برای رسیدن مدارس به اهداف آموزشی خود است (Kumar, 2013).

مولینس (Mullins, 2005) سه سطح را برای مشارکت در سیستم سازمان‌های آموزشی معرفی کرده است.

۱. سطح فنی - عملیاتی یا سطح پردازش (کارکرد اصلی مدارس) ۲. سطح مدیریتی - منابع انسانی (تصمیم‌گیرندگان و مدیریت) ۳. سطح جامعه - محیط مدارس را شامل می‌شود. طبق نظر مولینس شرایط کار در سازمان‌های آموزشی شامل مشارکت در مجموعه اهداف و ارتباط آن با سطح جامعه و اجرای درست آن برای اثربخشی بهتر مدارس است. دبیران برای توسعه رهبری و اثر بخشی خود نیاز به ارتباط و مشارکت بیشتر و بهتر دارند (Mercy and Ujiro, 2012). هنگامی که دبیران مدارس به این باور برسند که با احترام از مشارکت آنها استقبال می‌شود، یک نظام هم‌فکری و هم‌اندیشی برای حصول به اهداف سازمان به وجود می‌آید که این خود موجد خلاقیت و نوآوری در امر آموزش اثربخش می‌شود و مدیریت سازمان نیز فرصت می‌یابد از گنجینه پر بهای طرح‌ها، اندیشه‌ها و راه‌حل‌های افراد برخوردار و برای نیل به اهداف سازمان از آنها بهره‌مند شود (Pourreza, 2011). در غیر این صورت، قانون مشارکت در تصمیم‌گیری نمی‌تواند فراتر از یک به فریب روانی استفاده شده توسط مدیریت برای به اجرا

فرایند مدیریت در مدارس امروزی با انبوه چالش‌ها مواجه است؛ پیچیدگی فعالیت‌ها و روابط انسانی در مدارس حاضر افزایش یافته است. حساسیت مردم در قبال عملکرد آموزش و پرورش و مدارس باعث می‌شود تا مدیران نسبت به عملکرد خود مسؤولیت نشان دهند. از سوی دیگر در سازمان‌های آموزشی، مدیر، یکی از مهمترین عوامل جلب مشارکت اولیا، دانش‌آموزان و معلمان است. تغییر مدارس از سنتی غیر دموکراتیک به مؤسسات دموکراتیک جدید موجب افزایش سهم و قدرت تصمیم‌گیری در سطوح مختلف مدرسه شده است (Taylor and et al, 1995) و این بدین معنی است که نقش مدیران در مدارس از سرپرست به یک همکار تغییر یافته است. مدارس سنتی عمدتاً تحت سلطه مدیران بود و تصمیمات نهایی را مدیران اتخاذ می‌کردند و معلمان صرفاً تماشاگر بودند (Baloyi, 2002). سازمان‌های آموزشی به دلیل اینکه وظیفه تعلیم و تربیت انسان‌ها را برعهده دارند، ناگزیر باید برای هماهنگی با این تحولات از نیروهای مستعد و خوش فکر استفاده کنند که این امر می‌تواند موجد فرهنگ مشارکت در آن سازمان باشد. ایجاد انگیزه مشارکت در افراد مستلزم وجود این اعتقاد است که تک تک افرادی که به نحوی با سازمان آموزشی در ارتباطند در بهبود عملکرد و تحقق یافتن اهداف آن مؤثر هستند (Pourreza, 2011).

مدیران دستگاه‌های آموزشی با اهمیت دادن به قابلیت‌های فکری و مالی موجود در درون و بیرون آموزش و پرورش می‌توانند در رشد کمی و کیفی آموزش و پرورش و اعتلای سطح تعلیم و تربیت بسیار مؤثر باشند؛ و این در حالی است که از نظر برخی از اندیشه‌گران، محور اصلی توسعه بر پایه مشارکت در آموزش و پرورش استوار است. به باور این صاحب نظران، برای توسعه یافتگی ضرورت دارد همواره در سیاست‌گذاری‌های کلان اجتماعی و اقتصادی دو عنصر آموزش و پرورش و مشارکت را تقویت کنیم (Gasemipouya, 2001)، زیرا تجارب جهانی هم نشان می‌دهد که هر کشوری که به آموزش و پرورش خود توجه نموده و در زمینه مشارکت فعال عمل کرده، توانسته است در حد قابل قبولی از توسعه، علمی، فرهنگی، اجتماعی،

ناخواسته، به مسیر نامعلومی هدایت کند. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری دارای ابعاد مختلفی است. درجه موفقیت یک برنامه مشارکت تاحدودی به سازگاری این ابعاد و تاثیر آنها بستگی دارد.

درجه مشارکت (Scale of participation): درجه مشارکت عبارت است از میزان نفوذ و کنترلی که کارکنان در تصمیم‌گیری سازمان اعمال می‌کنند (Rahnavard, 2001). قلمرو مشارکت (Scope of participation): قلمرو مشارکت عبارتست از دامنه مسائلی که کارکنان حق دارند در آن موضوعات به اظهار نظر بپردازند. (Rahnavard, 2002, Bagayi, 2001) محدود مشارکت (Extend of participation): حدود مشارکت به دامنه افرادی که در یک سیستم مشارکت درگیر می‌شوند اشاره دارد که می‌توان شامل کل سازمان، واحدهای خاص یا گروه‌های خاص باشد (Rahnavard, 2001, Valayisharif, 2005). مبنای مشارکت (Range of participation): مبنای مشارکت یک بعد کلیدی مشارکت، رسمی یا غیر رسمی بودن سیستم است. (Rahnavard, 2001, Bagayi, 2002). سطوح مشارکت (Level of participation): بعد دیگر مشارکت سطوح مشارکت سازمانی است که در آن تصمیم‌گیری اتفاق می‌افتد، مشارکت می‌تواند در پنج سطح صورت گیرد: استراتژیک، هماهنگی (جایی که سیاست‌ها به عملیات مشخصی تبدیل می‌شوند) در سطح مدیریت میانی در سطح مدیران و سرپرستان عملیاتی (Rahnavard, 2001, Valayisharif, 2005). طبق تحقیقات صورت گرفته رفتار کارکنان در سازمان می‌تواند متأثر از نگرش‌هایشان باشد، از این رو، آگاهی از آنها برای مدیران سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد. به طور کلی سبک‌های تفکر به شیوه‌های ترجیحی افراد در استفاده از توانایی‌های فردیشان اشاره می‌کند (Grigorenko and Sternberg, 1997)، چارچوب ذهنی که افراد را قادر می‌سازد تا به به پردازش اطلاعات و حل مشکلات در زمین‌های خاص بپردازند (Zhang and Sternberg, 2006). سبک تفکر یک استدلال خاص و استراتژی حل مسأله است که به روشن شدن این مطلب کمک می‌کند که چرا افراد در مسائل مربوط به زمینه‌های

درآوردن احساسات و ایده در کارکنان باشد. بنابراین، این فرآیند باید بسیار با دقت و صراحت انجام شود. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که معلمان و دانش‌آموزان را در تصمیم‌گیری‌های گرفته شده در مدارس تا آنجا که آنها می‌خواهند مشارکت نمی‌کنند. و این در حالی است که اگر فرصت و فضایی در اختیار آنها قرار داده شود از این امر مهم استقبال می‌کنند (Özcan, 2010).

اگر انرژی معلمان در مدارس به عنوان عاملی برای تغییر، از طریق ساختن یک فرهنگ مشترک استفاده شود؛ مدارس را می‌توان از مدیریت واحد به رهبری مشارکتی تبدیل کرد (Wagner, 1999)؛ مشارکت دبیران در مدیریت مدارس نه تنها باعث افزایش شفافیت و پاسخ‌گویی از طرف مدیریت مدرسه می‌شود، بلکه تضمین استفاده مناسب از سرمایه‌های عمومی، در مورد دیدگاه‌ها و تجربیات مختلف که برای تقویت سیستم مدیریت مدرسه و تدوین سیاست‌های مناسب مفید هستند را به ارمغان می‌آورد. در واقع مشارکت دبیران یک روند برای تغییر روش بالا به پایین و افزایش قدرت تصمیم‌گیری معلمان در مدرسه است (Bezzina, 1997). با این تفاسیر نکته مهم این موضوع خواهد بود که استقرار یک نظام مشارکتی نباید در حد یک حرف و شعار باقی بماند. تحقیقات زیادی مشارکت در مدیریت مدارس امروزی را ضروری دانسته‌اند (Shahid, 2000, Ndu and Anogbo, 2007, Udo and Akpa, 2007, Olorunsola and Olayemi, 2011, Chinelo, 2011, Yousuf and et al, 2013, Malekiavarsin and Naghipor, 2014, Göksoy, 2014). همچنین تحقیقات نشان می‌دهند که مشارکت دبیران در فرآیند تصمیم‌گیری در مدارس به تعهد و حمایت همه جانبه آنها خواهد انجامید و بی تفاوتی و مخالفت آنها را به حداقل خواهد رساند (Udo and Akpa, 2007) و عدم مشارکت دبیران در مدیریت آموزشی منجر به القای حس غریبگی در بین دبیران در مدارس می‌شود (Ndu and Anogbo, 2007). ناگفته پیداست که استقرار یک نظام مشارکتی نیازمند برنامه ریزی دقیق، تجهیزات کافی و سازماندهی ویژه است که بی توجهی به آن، چه بسا ممکن است نظام را با تنگنا و مشکلات مواجه سازد. بدون تردید چنین وضعیتی مانع از اثربخشی آن شده و می‌تواند نظام را

خود حضور قوی تر یا ضعیف تری داشته باشند. با وجود تعاریف متعدد از توانایی، سبک‌های تفکر هم به همان اندازه و شاید به دلایلی بیشتر از توانایی مهم و مؤثر است. زیرا ساخت‌های اجتماعی، هیجانی و عملکردهای هوش و به عبارتی وجوه مختلف هوش تصور ما را نسبت به آن چیزی که افراد قادرند انجام دهند گسترش می‌دهند؛ اما ساخت‌های مربوط به سبک‌های تفکر، تصور ما را نسبت به آن چیزی که افراد ترجیح می‌دهند تا انجام بدهند نزدیک می‌کند. وقتی نیمرخ سبک‌های تفکر فرد تناسب خوبی با محیط داشته باشد، پیشرفت خواهد کرد، ولی وقتی تطابق مناسب و کافی نباشد فرد متحمل آسیب‌هایی خواهد؛ بسته به این که نیمرخ سبک‌های تفکر فرد تا چه اندازه و چگونه با انتظارات محیط تطابق یابد و چگونه فرد محیط را ارزیابی می‌نماید، عملکرد بهتر یا ضعیف تر وی طی دوره‌های شغلی مشخص می‌گردد (Sternberg, 1999).

خوئینی در پژوهش خود نشان داد که بین شیوه‌های تفکر قانون گذار و قضایی با خلاقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. درحالی که بین شیوه‌های تفکر اجرایی با خلاقیت رابطه معناداری مشاهده نشد (Khoeyni, 2005). سرو قد و همکاران (Sarvgad and et al, 2010) در پژوهشی نشان دادند که بین متغیر خودکارآمدی با همه سبک‌های تفکر به جز تفکر درون گرا و ک لنگر در سطح یک صدم در کل دانش‌آموزان رابطه مثبت معنادار وجود دارد. همچنین، بین سبک‌های تفکر و خودکارآمدی دانش‌آموزان دختر نیز رابطه معناداری وجود دارد. یافته‌های پژوهش بالکیس نشان داد که بین شیوه‌های تفکر قانون گذار، قضایی، اجرایی، جزئی نگر، برون نگر و آزاداندیش با شخصیت متهور و خطرپذیر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (Balkis, 2005). اینورگبو (Inweregubu, 2006) در بررسی رابطه سبک تفکر و رویکردهای یادگیری نشان داد که افرادی با نمره‌های بالا در سبک تفکر گرایش داشتند که آزاد و دقیق باشند (متفکران آزاداندیش). در واقع سبک‌های تفکر همبستگی بالایی با رویکردهای یادگیری که منتقل کننده داده‌ها هستند، دارند. زانگ (Zhang, 2008) به بررسی سبک تفکر معلمان و هماهنگی بین سبک تفکر و سبک‌های تدریس، پرداخت و به این نتیجه رسیدند که

تحصیلی و شغلی، یا در تعاملات اجتماعی با سایر افراد به شیوه‌های متفاوت واکنش نشان می‌دهند (Murphy and Janeke, 2009). سبک‌های تفکر بر نظریه‌ای خود مدیریتی ذهنی استرنبرگ استوار است؛ و مطرح می‌کند همان طور که برای مدیریت جامعه راه‌های متفاوتی وجود دارد، افراد نیز برای بهره گرفتن از توانایی‌های خود از شیوه‌های متفاوتی استفاده می‌کنند (Sternberg, 1998). این نظریه ۱۳ سبک تفکر را مطرح می‌کند که در پنج بعد از یکدیگر متمایز می‌شوند: کارکردها، شکل‌ها، سطوح، حوزه ها و گرایش‌ها (Fer, 2005, Sternberg, Kao and etal, 2007). Zhang and Sternberg, 2006, 2009). استرنبرگ سبک‌های تفکر را در سه نوع تقسیم بندی کردند (Zhang and Sternberg, 2005, 2006, 2009)، سبک‌های تفکر نوع اول (قانونی، قضایی، سلسله مراتبی، کلی نگر و آزاد اندیش) به آن دسته از سبک‌های تفکر اشاره می‌کند که مولد خلاقیت بوده، سطح بالاتری از پیچیدگی شناختی را طلب می‌کند و انجام آنها مستلزم پردازش اطلاعات پیچیده است (Zhang and Sternberg, 2005, 2009). سبک‌های تفکر نوع دوم (اجرایی، جزئی، سلطنتی و محافظه کار) آن دسته از سبک‌های تفکر هستند که فرد یا افراد را به تبعیت از هنجار، رهنمون ساخته و سطوح پایین تری از پیچیدگی شناختی را در بر می‌گیرند و به پردازش اطلاعات ساده نیاز دارند (Zhang and Sternberg, 2005, 2006, 2009). سبک‌های تفکر نوع سوم (سبک‌های آنارشی، الیگارش، درونی و بیرونی) که بسته به موقعیت و تکلیف خاص می‌توانند ویژگی‌های هر یک از دو نوع سبک تفکر اول و دوم را داشته باشد (Zhang and Sternberg, 2005, 2006, 2009).

بررسی یافته‌ها و نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تحقیق در باره سبک تفکر، آگاهی و فهم را در بین همکاران بالا می‌برد و به بهبود ارتباطات سازگاری کمک می‌کند؛ در نتیجه فرصت‌های مشخصی برای رشد سازمانی افراد فراهم می‌آورد (Harrison and Bramson, 2002). افراد با توجه به اینکه محیط شغلی آنها تا چه اندازه با سبک تفکرشان همسو و یا مغایر باشد، می‌توانند در مراحل مختلف شغلی

پژوهش خود نشان دادند که مدارس که سیستم مدیریت مشارکتی در آن به تصمیب رسیده موفق به ایجاد ارتباط صمیمی و مؤثر بین دانش‌آموزان، دبیران و اولیای دانش‌آموزان شده و به اثربخشی مدارس کمک کرده است. پارتنت (Parent, 2006) در مقاله‌ای عنوان کرد که مشارکت، روشنی نقش و وظیفه و خوش بینی در محیط کار، ارتباط مستقیمی با سازگاری و تطبیق پذیری با تغییر دارند. نامداری و همکاران (Namdari and et al, 2013)، در پژوهشی نشان دادند که رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت مشارکتی و سلامت روان دبیران وجود دارد.

با توجه به مباحث مطرح شده هدف تحقیق حاضر مقایسه میزان مدیریت مشارکتی دبیران با توجه به سبک‌های تفکر آنان است.

روش پژوهش

روش تحقیق حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری مورد نظر شامل ۴۷۰ نفر از دبیران مرد و زن دبیرستان‌های شهرستان نقده بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم هر یک از گروه‌ها ۱۴۵ دبیر به عنوان نمونه آماری جهت مطالعه انتخاب شدند.

برای تعیین حجم نمونه مورد نظر با توجه به حجم آماری از فرمول کوکران استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد) و از آزمون تحلیل واریانس یکراهه استفاده شد.

فرمول کوکران به شرح زیر است:

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)} = \frac{\frac{1/96^2(0/5)(0/5)}{(0/05)^2}}{1 + \frac{1}{470} \left(\frac{1/96^2(0/5)(0/5)}{(0/05)^2} - 1 \right)} = 211$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{211}{1 + \frac{211}{470}} = 145$$

سبک‌های تدریس را می‌توان با توجه به سبک‌های تفکر معلمان پیش‌بینی کرد.

یافته‌های پژوهش فان و زانگ نشان داد که بین شیوه‌های تفکر قانون‌گذار، قضایی، آزاداندیش، برون‌نگر، درون‌نگر و جزئی‌نگر با توفیق طلبی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

همچنین بین شیوه‌های تفکر اجرایی و محافظه کار با توفیق طلبی رابطه معناداری مشاهده نشد (Fan and Zhang, 2009).

حبیبی (Habibi, 2004) نیز در تحقیق خود نشان داد که افزایش اعمال مدیریت مشارکتی در سازمان موجب افزایش تعهد سازمانی و کاهش مقاومت در برابر تغییر کارکنان می‌شود. حسینی (Hosseyni, 2010) در پژوهشی نشان داد که بین مدیریت مشارکتی (سطوح مشارکت، درجه مشارکت، شکل مشارکت، مبنا و قلمرو مشارکت) سن و بهداشت رابطه معناداری وجود دارد. ملکی‌آوارسین و نقی‌پور (malekiavarsin and Naghipour, 2014) در پژوهشی نشان دادند که مشارکت دبیران در مدیریت مدارس موجب افزایش رفتار شهروندی دبیران می‌شود و دبیران رفتاری فراتر از نقش خود در مدارس ایفا می‌کنند. نتایج تحقیق سون هی کیم (kim Soon hee, 2002) در پژوهشی نشان داد که بین مدیریت مشارکتی و برنامه ریزی راهبردی با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد و از طریق مشارکت کارکنان در برنامه ریزی، کارکنان درک دقیقتری از اهداف پیدا می‌کنند و از میزان تعارض و ابهام در نقشها هنگام اجرای برنامه‌های راهبردی کاسته می‌شود. کاپاردی و همکاران (Khaparde and et al, 2004)، در

تفکر آنان متفاوت است.

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که با ۹۵ درصد اطمینان بین میزان درجه مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های تفکر نوع اول، نوع دوم و نوع سوم تفاوت معنادار وجود دارد. در ادامه توسط آزمون تعقیبی توکی تفاوت معنادار، میان هر یک از متغیرها مشخص می‌گردد که نتایج آن در جدول شماره ۲ تنظیم شده است. براساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که با ۹۵ درصد اطمینان میزان درجه مشارکت دبیران در سبک قانونی در مقایسه با سبک‌های قضایی، سلسله مراتبی و آزاد اندیش متفاوت است، همچنین میزان درجه مشارکت دبیران در سبک اجرایی نسبت به سبک جزئی نگر و میزان درجه مشارکت دبیران در سبک الیگارش‌ی نسبت به سبک برون نگر متفاوت است.

فرضیه دوم: قلمرو مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های

تفکر آنان متفاوت است.

در این پژوهش ابزار جمع‌آوری اطلاعات دو نوع پرسشنامه است که توسط دبیران تکمیل شدند. الف) پرسشنامه سبک‌های تفکر: این پرسشنامه یک آزمون مداد کاغذی است که شامل ۶۵ سؤال می‌شود و به وسیله استرنبرگ و واگنر (۱۹۹۲) طراحی شده است. در این پرسشنامه پاسخ هر سؤال روی مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت نمره دهی می‌شود و هر پنج سؤال یکی از ۱۳ سبک تفکر را اندازه‌گیری می‌کند.

ب) پرسشنامه مدیریت مشارکتی: در این پژوهش از پرسشنامه مدیریت مشارکتی حسینی (۱۳۸۹) استفاده شد؛ در این پرسشنامه پاسخ هر سؤال روی مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت نمره دهی می‌شود و هر پنج سؤال یکی از ابعاد درجه مشارکت، قلمرو مشارکت، حدود مشارکت، مبنای مشارکت و سطوح مشارکت اشاره دارد.

یافته‌های پژوهش

فرضیه اول: درجه مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های

جدول ۱ - نتایج تحلیل انوای تفاوت درجه مشارکت با توجه به سبک‌های تفکر.

سطح معناداری	ضریب F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	درجه مشارکت	
۰/۰۰۱	۴/۹۰	۱۱۷/۵۳	۴	۴۷۰/۱۵	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع اول
		۲۵/۳۹۹	۱۴۰	۳۵۵۵/۹۵	درون گروهی	
			۱۴۴	۴۰۲۶/۱۱	کل	
۰/۰۱۰	۳/۹۲	۹۸/۳۳	۳	۲۹۵/۰۱	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع دوم
		۲۵/۰۴	۱۴۱	۳۵۳۱/۰۹	درون گروهی	
			۱۴۴	۳۸۲۶/۱۱	کل	
۰/۰۱۸	۳/۴۷	۸۷/۸۵	۳	۲۶۳/۵۶	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع سوم
		۲۵/۲۶	۱۴۱	۳۵۶۲/۵۴	درون گروهی	
			۱۴۴	۳۸۲۶/۱۱	کل	

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که معنادار وجود دارد. در ادامه توسط آزمون تعقیبی توکی با ۹۵ درصد اطمینان بین میزان قلمرو مشارکت دبیران با تفاوت معنادار، میان هر یک از متغیرها مشخص می‌گردد توجه به سبک‌های تفکر نوع اول، نوع دوم و نوع سوم تفاوت که نتایج آن در جدول شماره ۴ تنظیم شده است.

جدول ۲-۱ نتایج آزمون تعقیبی توکی

فاصله اطمینان ۹۵ درصد		سطح معناداری	خطای استاندارد	تفاوت میانگینها	درجه مشارکت		
حد بالا	حد پایین				قضایی	قانونی	نوع اول
-۰/۳۱۴	-۷/۱۱	۰/۰۲۵	۱/۲۲	*-۳/۷۱	قضایی	نوع اول	
-۰/۷۶۴	-۸/۳۴	۰/۰۱۰	۱/۳۷	*-۴/۵۵	سلسله مراتبی		
-۰/۸۱۲	-۷/۱۹	۰/۰۰۶	۱/۱۵	*-۴/۰۰۳	آزاد اندیش		
-۰/۳۳۷	-۶/۵۰۲	۰/۰۲۳	۱/۱۸۵	*-۳/۴۲	جزئی نگر	اجرائی	نوع دوم
-۰/۱۱۴۲	-۵/۱۱	۰/۰۳۷	۰/۹۶۲	*-۲/۶۱۶	برون نگر	الیگارش	نوع سوم

جدول ۳- نتایج تحلیل انوای تفاوت قلمرو مشارکت با توجه به سبک‌های تفکر.

سطح معناداری	ضریب F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	قلمرو مشارکت	
					بین گروهی	سبک تفکر نوع اول
۰/۰۰۷	۳/۶۵	۱۱۰/۶۴	۴	۴۴۲/۵۶	بین گروهی	سبک تفکر نوع اول
		۳۰/۲۵	۱۴۰	۴۲۳۵/۱۸	درون گروهی	
			۱۴۴	۴۶۷۷/۷۵	کل	
۰/۰۲۷	۳/۱۵	۹۷/۹۸	۳	۲۹۳/۹۴	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع دوم
		۳۱/۰۹	۱۴۱	۴۳۸۳/۸	درون گروهی	
			۱۴۴	۴۶۷۷/۷۵	کل	
۰/۰۰۳	۴/۷۶	۱۴۳/۵۳	۳	۴۳۰/۵۹	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع سوم
		۳۰/۱۲	۱۴۱	۴۲۴۷/۱۵	درون گروهی	
			۱۴۴	۴۶۷۷/۷۵	کل	

مقایسه میزان مشارکت دبیران در مدیریت ... / ۱۷۵

اندیش متفاوت است، همچنین میزان قلمرو مشارکت دبیران در سبک آنارشی نسبت به سبک برون نگر متفاوت است. فرضیه سوم: حدود مشارکت دبیران باتوجه به سبک‌های تفکر آنان متفاوت است.

براساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که با ۹۵ درصد اطمینان میزان قلمرو مشارکت دبیران در سبک قانونی در مقایسه با سبک‌های قضایی، سلسله مراتبی آزاد و برون نگر

جدول ۴ - نتایج آزمون تعقیبی توکی

فاصله اطمینان ۹۵ درصد		سطح معناداری	خطای استاندارد	تفاوت میانگینها	قلمرو مشارکت		
حد بالا	حد پایین				سلسله مراتبی آزاد اندیش	قانونی	برون نگر
-۰/۱۸۹	-۸/۷۱	۰/۰۳۶	۱/۵۴	*-۴/۴۵			
-۰/۳۲	-۷/۴۹	۰/۰۲۵	۱/۲۹	*-۳/۹۰			
-۱/۳۵	-۸/۱۵	۰/۰۰۲	۱/۳۰۶	*-۴/۷۵۳			

جدول ۵ - نتایج تحلیل انوای تفاوت حدود مشارکت با توجه به سبک‌های تفکر.

سطح معناداری	ضریب F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	حدود مشارکت	
۰/۰۰۲	۴/۴۴	۱۴۲/۱۶	۴	۵۶۸/۶۶	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع اول
		۳۲/۰۱	۱۴۰	۴۴۸۲/۰۹	درون گروهی	
			۱۴۴	۵۰۵۰/۷۵	کل	
۰/۰۲۵	۳/۲۱	۱۰۷/۷۶	۳	۳۲۳/۲۹	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع دوم
		۳/۵۲	۱۴۱	۴۷۲۷/۴۶	درون گروهی	
			۱۴۴	۵۰۵۰/۷۵	کل	
۰/۰۱۷	۳/۴۹	۱۱۶/۳۶	۳	۳۴۹/۱	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع سوم
		۳/۳۴	۱۴۱	۴۷۰۱/۶۵	درون گروهی	
			۱۴۴	۵۰۵۰/۷۵	کل	

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که با ۹۵ درصد اطمینان بین میزان حدود مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های تفکر نوع اول، نوع دوم و نوع سوم تفاوت معنادار وجود. در ادامه توسط آزمون تعقیبی توکی تفاوت معنادار، میان هر یک از متغیرها مشخص می‌گردد که نتایج آن در جدول شماره ۶ تنظیم شده است. براساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که با ۹۵ درصد اطمینان میزان حدود مشارکت دبیران در سبک قانونی در مقایسه با سبک‌های سلسله مراتبی و آزاد اندیش متفاوت است،

جدول ۶- نتایج آزمون تعقیبی توکی

فاصله اطمینان ۹۵ درصد		سطح معناداری	خطای استاندارد	تفاوت میانگینها	حدود مشارکت		
حد بالا	حد پایین				سلسله مراتبی	قانونی	آزاد اندیش
-۱/۵۲	-۱۰/۲۹	۰/۰۰۳	۱/۵۸	-۵/۹۰*	سلسله مراتبی آزاد اندیش	قانونی	نوع اول
-۰/۴۹	-۷/۸۷	۰/۰۱۷	۱/۱۳	-۴/۱۸*			
-۰/۲۷۶	-۸/۹۴	۰/۰۳۲	۱/۶۶	-۴/۶۰۸*	تک قطبی	اجرایی	نوع دوم
-۰/۶۷۹	-۷/۸۲	۰/۰۱۳	۱/۳۷	-۴/۲۵*	برون نگر	آنارشی	نوع سوم

جدول ۷- نتایج تحلیل انوای تفاوت مبنای مشارکت با توجه به سبک‌های تفکر.

سطح معناداری	ضریب F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مبنای مشارکت	
۰/۰۰۳	۴/۲۴	۱۴۷/۹۳	۴	۵۹۱/۷۳	بین گروهی	سبک تفکر نوع اول
		۳۴/۸۵	۱۴۰	۴۸۰/۲۳	درون گروهی	
			۱۴۴	۵۴۷۱/۹۷	کل	
۰/۲۱۴	۱/۵۱	۵۶/۹۲	۳	۱۷۰/۷۶	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع دوم
		۳۷/۵۹	۱۴۱	۵۳۰/۱/۲	درون گروهی	
			۱۴۴	۵۴۷۱/۹۷	کل	
۰/۳۲۹	۱/۱۵	۴۳/۸۱	۳	۱۳۱/۴۴	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع سوم
		۳۷/۸۷	۱۴۱	۵۳۴۰/۵۲	درون گروهی	
			۱۴۴	۵۴۷۱/۹۷	کل	

مقایسه میزان مشارکت دبیران در مدیریت ... / ۱۷۷

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که با ۹۵ درصد اطمینان بین میزان مبنای مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های تفکر نوع اول تفاوت معنادار وجود دارد. ادامه توسط آزمون تعقیبی توکی تفاوت معنادار، میان هر یک از متغیرها مشخص می‌گردد که نتایج آن در جدول شماره ۸ تنظیم شده است.

همچنین میزان حدود مشارکت دبیران در سبک اجرایی نسبت به تک قطبی و میزان حدود مشارکت دبیران در سبک آنارشی نسبت به سبک برون نگر متفاوت است. فرضیه چهارم: مبنای مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های تفکر آنان متفاوت است.

جدول ۸ - نتایج آزمون تعقیبی توکی

فاصله اطمینان ۹۵ درصد		سطح معناداری	خطای استاندارد	تفاوت میانگین‌ها	مبنای مشارکت		
حد بالا	حد پایین				سلسله مراتبی	کلی نگر	تفاوت
-۱/۰۶	-۱۰/۹۴	۰/۰۰۹	۱/۷۸	-۶/۰۰۸*	سلسله مراتبی	کلی نگر	
-۰/۶۴	-۹/۷۸	۰/۰۱۷	۱/۶۵	-۵/۲۱۴*	سلسله مراتبی	قانونی	
۱۰/۹۴	۱/۰۶	۰/۰۰۹	۱/۷۸	۶/۰۰۸*	کلی نگر	سلسله مراتبی	
۹/۷۸	۰/۶۴	۰/۰۱۷	۱/۶۵	۵/۲۱۴*	قانونی	سلسله مراتبی	

جدول ۹ - نتایج تحلیل انوای تفاوت سطوح مشارکت با توجه به سبک‌های تفکر.

سطح معناداری	ضریب F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	سطوح مشارکت	
۰/۰۱۴	۳/۲۵	۱۵۶/۳۵	۴	۶۲۵/۴۱	بین گروهی	سبک تفکر نوع اول
		۴۸/۰۹	۱۴۰	۶۷۳۲/۷۱	درون گروهی	
			۱۴۴	۷۳۵۸/۱۳	کل	
۰/۳۰۴	۱/۲۲	۶۲/۲۲	۳	۱۸۶/۶۶	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع دوم
		۵۰/۸۶	۱۴۱	۷۱۷۱/۴۷	درون گروهی	
			۱۴۴	۷۳۵۸/۱۳	کل	
۰/۴۲۷	۰/۹۳۳	۴۷/۷۴	۳	۲۲۱۴۳	بین گروهی	سبک‌های تفکر نوع سوم
		۱۷۵۱	۱۴۱	۷۲۱۴/۹۱	درون گروهی	
			۱۴۴	۱۳۷۳۵۸	کل	

جدول ۱۰ - نتایج آزمون تعقیبی توکی

فاصله اطمینان ۹۵ درصد		سطح معناداری	خطای استاندارد	تفاوت میانگین‌ها	سطوح مشارکت	
حد بالا	حد پایین				کلی نگر	سلسله مراتبی
-۰/۴۴	-۱۲/۰۵	۰/۰۲۸	۲/۰۹	*۶/۲۵-	سلسله مراتبی	کلی نگر
-۰/۱۳۵	-۱۰/۸۷	۰/۰۴۲	۱/۹۴	*۵/۵۰۷-	سلسله مراتبی	
۱۲/۰۵	۰/۴۴۷	۰/۰۲۸	۲/۰۹	*۶/۲۵	کلی نگر	سلسله مراتبی
۱۰/۸۷	۰/۱۳۵	۰/۰۴۲	۱/۹۴	*۵/۵۰۷	قانونی	

منابع انسانی، تأمین منابع مادی و مالی مدرسه و ... را داشتند و دبیران با سبک تفکر کلی نگر به طور رسمی یا غیر رسمی در سطوح مختلف (بیشتر عملیاتی) مشارکت داشته‌اند. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت که سبک‌های تفکر نوع اول به آن دسته از سبک‌های تفکر اشاره می‌کند که مولد خلاقیت بوده، سطح بالاتری از پیچیدگی شناختی را طلب می‌کند و انجام آن‌ها مستلزم پردازش اطلاعات پیچیده است. دبیران دارای این سبک تفکر علاقه‌مند به چالش طلبیدن هنجارها و پذیرش خطر هستند. دبیران با سبک تفکر قانونی، دوست دارند که خود، روش‌هایی برای انجام کارها ارائه دهند، قوانین و مقررات وضع کنند (Sternberg, 2009) به نوشتن مقاله‌های خلاقانه، طراحی پروژه‌های ابتکاری، ایجاد سیستم جدید آموزشی یا شغلی علاقه دارند. دبیران با سبک تفکر کلی ترجیح می‌دهند؛ درگیر موضوع‌های نسبتاً کلی و انتزاعی باشند و بسیار متفکر هستند. دبیران می‌خواهند که مدیران مدارس نظام پیشنهادات را در مدرسه به وجود آورند تا اطلاعات مربوط به امور مختلف مدرسه را در اختیار آنها قرار دهند تا در تصمیم‌های حیاتی مدرسه مشارکت کنند و در ارزشیابی‌ها نیز از آنها نظرخواهی کنند. این نتایج با نظر مولینس (Mullins, 2005) موافق است. با توجه به دیدگاه سامچ (Somech, 2002) مدیریت مشارکتی مفهومی پیچیده است که در بر دارنده چندین بعد وابسته مشخص است. از طرفی نتایج پژوهش فیضی و فصیح (Feizi and fasih,

براساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که ۹۵ درصد اطمینان میزان مبنای مشارکت دبیران در سبک سلسله مراتبی در مقایسه با سبک‌های کلی نگر و قانونی متفاوت است.

فرضیه پنجم: سطوح مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های تفکر متفاوت است.

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که ۹۵ درصد اطمینان بین میزان سطوح مشارکت دبیران با توجه به سبک‌های تفکر نوع اول تفاوت معنادار وجود دارد. در ادامه توسط آزمون تعقیبی توکی تفاوت معنادار، میان هر یک از متغیرها مشخص می‌گردد که نتایج آن در جدول شماره ۱۰ تنظیم شده است. براساس نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که با ۹۵ درصد اطمینان میزان سطوح مشارکت دبیران در سبک سلسله مراتبی در مقایسه با سبک‌های کلی نگر و قانونی متفاوت است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد که ابعاد مدیریت مشارکتی با توجه به سبک‌های تفکر نوع اول (قانونی، قضایی، سلسله مراتبی، کلی و آزاداندیش) متفاوت بوده و در درجه، قلمرو و حدود مشارکت میانگین سبک تفکر قانونی بیشتر بوده و در مبنا و قلمرو مشارکت سبک تفکر کلی نگر بیشترین میانگین را داشته است؛ این بدین معنی است که دبیرانی با سبک تفکر قانونی بیشترین نفوذ و مشارکت را در زمینه‌های مختلف تدریس، آموزش، سنجش، ارزشیابی،

(Nazarifar, 2010). افراد عادی نسبت به افراد تیزهوش، بیشتر اجرا کننده هستند (Zhang and, Sternberg, 2001) (Alborzi and Ostovar, 2007). آنها دوست دارند که از قوانین مدرسه پیروی کنند. از موقعیت‌های مبهم اجتناب می‌کنند. امور آشنا در زندگی و کار را ترجیح می‌دهند و بیشتر با مسائل عینی که مستلزم جزئیات است، سر و کار دارند. در توجیه و تبیین این عدم هماهنگی می‌توان به مسائل فرهنگی و تأثیر آن در آموزش نوع سبک تفکر اشاره کرد. در محیط‌های آموزشی و مدارس جامعه ایرانی، اغلب سبک تفکر مولد خلاقیت مورد بی‌توجهی قرار می‌گیرد و از سبک تفکر اجرایی که مستلزم اطاعت افراد از دستورات است، استقبال می‌شود. فشار خانواده، مدرسه، هم‌سالان و دیگر منابع جامعه‌پذیری، افراد را تشویق به پذیرش سبک تفکر اجرایی و احترام به ارزش‌ها و هنجارهای سنتی حاکم می‌کند؛ بنابراین دبیران سعی می‌کنند که در مدارس محافظه کارانه و اجرایی عمل کنند و کمتر سبک تفکر آزاد منشانه را مورد استفاده قرار می‌دهند. و این در حالی است که دبیران می‌خواهند مدیران مشارکت بیشتر و بهتر را در بین آنها و کارکنان گسترش دهند؛ دبیران را در جریان برنامه‌های بلند مدت، سیاست‌های مالی و اقتصادی، تغییر ساختار مدارس، جذب نیروهای شایسته برای مدرسه و همچنین طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی در مدرسه مشارکت داشته باشند. نتایج با نظر مولینس (Mullins, 2005) موافق است.

همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در سبک‌های تفکر نوع سوم (سبک‌های آنارشی، الیگارشی، درونی و بیرونی) در درجه مشارکت سبک الیگارشی و در قلمرو و حدود مشارکت سبک آنارشی بیشترین میانگین را داشتند. افراد با سبک تفکر الیگارشی علاقه دارند امور را در همان زمان تعیین شده انجام دهند و در مورد هدف‌هایی که از اهمیت یکسانی برخوردار هستند، احساس می‌کنند که از نظر زمانی و سایر منابع تحت فشار هستند؛ و ترجیح می‌دهند در همان محدوده زمانی روی چند تکلیف کار کنند؛ بدون اینکه هیچ اولویتی قایل شوند همچنین افراد با سبک تفکر آنارشی از طریق تنوع نیازها و هدف‌هایی که طبقه بندی اولویت آنها مشکل است، برانگیخته می‌شوند

(2009) نشان داد که با حرکت از سبک مدیریت سنتی به سمت مدیریت مشارکتی خلاقیت دبیران نیز افزایش می‌یابد. وفايي (Vafayi, 1999) نشان داد که بین سبک مدیریت مشارکتی و خلاقیت و ابداع روابط معناداری وجود دارد و اسلامی پور (Eslamipour, 1996) نشان داد که سبک مدیریت مشارکتی موجب خلاقیت در نیروی کار می‌شود. نتایج نشان می‌دهد که ارتباط نظری و تجربی بین سبک‌های تفکر و مدیریت مشارکتی وجود دارد.

نتایج این پژوهش همچنین بیانگر این است که درجه، قلمرو و حدود مشارکت با توجه به سبک‌های تفکر نوع دوم (اجرایی، جزئی، سلطنتی و محافظه کار) متفاوت بوده و در درجه و حدود مشارکت افراد با سبک تفکر اجرایی بیشترین میانگین را داشتند. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت که سبک‌های تفکر نوع دوم، آن دسته از سبک‌های تفکر هستند که فرد یا افراد را به تبعیت از هنجار، رهنمون ساخته و سطوح پایین‌تری از پیچیدگی شناختی را در بر می‌گیرند و به پردازش اطلاعات ساده نیاز دارند. افراد دارای این سبک تفکر، علاقه‌مند به حفظ هنجارها بوده و اقتدار محور به شمار می‌روند. زمانی که هم لازم باشد که شخص دانش، آموزش داده شده را مجدداً تولید کنند، به روش‌ها و قوانین مشخص انجام تکالیف نیاز دارند که از طریق پردازش ساده اطلاعات امکان‌پذیر است. چنین افرادی سبک‌های تفکر نوع دوم را به کار خواهند گرفت. افراد اجرایی دوست دارند در سازمان‌هایی کار کنند که قوانین و خط مشی‌های آن کاملاً مشخص است. این افراد سازمان‌های بروکراتیک را می‌پذیرند و به راحتی به ایفای نقش خود می‌پردازند. علاقه دارند قوانین و مقررات خودشان و یا دیگری را تحمیل کنند، به دنبال پیروی از قوانین هستند. آنها سرنخ را گرفته و دنبال می‌کنند تا به هدف برسند. قوانین موجود را دوست دارند و آنچه‌شان در چارچوب فرو می‌روند که تغییر را نمی‌توانند بپذیرند و این درست همان چیزی است که در وصف افراد وظیفه‌گرا می‌آید (Salak and Atashpour, 2005). طبق نظر استرنبرگ (Sternberg, 1997) سبک اجرایی بیشترین استقبال را در سازمان‌های آموزشی دارد. سبک اجرایی با خلاقیت رابطه‌ای ندارد (Khoeyni, 2005) اما می‌تواند پیشرفت تحصیلی دانشجویان را پیش‌بینی کند

پیشنهاد می‌شود در تصمیم‌گیری‌های مهم نظرات افراد مورد توجه قرار گیرد، مدیران زمینه‌های مناسب و آموزش‌های لازم را برای مشارکت بیشتر و بهتر دبیران در امور مدرسه را فراهم کنند. برقراری کلاس‌های آموزشی، ویژه دبیران مدارس به عنوان آغازگران و ترویج دهندگان مشارکت دادن اختیارات بیشتر به دواير مختلف سازمان و دبیران مدارس جهت اجرای طرح‌ها، طراحی دوره‌های آموزشی جهت آشنایی افراد با سبک‌های تفکر تا با شناخت سبک‌های تفکر خود بتوانند خود را با الگوی توانایی‌هایشان همسو کنند و در جهت خودشکوفایی و اعتلای هرچه بیشتر سازمان بکوشند. پیشنهاد می‌شود در گزینش دبیران به سبک‌های تفکر آنها نیز توجه شود تا بدین طریق بتوان بهترین فرد را انتخاب کرد و در عین حال حضور قوی‌تر و رضایت کارکنان را شاهد بود. همچنین با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود مدیران زمینه‌های مناسب و آموزش‌های لازم را برای مشارکت بیشتر و بهتر دبیران در امور مدرسه را فراهم کنند. همچنین درگزینش دبیران به سبک‌های تفکر آنها نیز توجه شود تا بدین طریق بتوان بهترین فرد را انتخاب کرد و در عین حال حضور قوی‌تر و رضایت کارکنان را شاهد بود.

منابع

Alborzi, S., & Ostovar, S., (2007). Thinking styles of gifted and nongifted students in Iran . Psychological Reports. -1082-1076, 100.

Bagayi,R.(2002). The role of participatory management in the process of decision-making in schools, M.A thesis the State University of management. (Persian).

Balkis, M.(2005). The relationship between thinking styles and personality types, University izmir, social behavior and personality, no.33, issu3, pp115-120.

Baloyi, H.G (2002). Exploring the Experiences of Parents Serving in a Rural School Governing Body. Master of Arts Dissertation. Johannesburg: University of the Witwatersrand.

این افراد مسائل را به صورت تصادفی می‌نگرند. الگوی روابط در سبک تفکر نوع سوم چندان واضح نیست. این سبک در برخی موارد مانند سبک تفکر نوع اول و در برخی موارد مانند سبک تفکر نوع دوم است. از نظر زانگ و استرنبرگ سبک تفکر نوع سوم بسته به موقعیت و تکلیف خاص می‌تواند ویژگی‌های هر یک از دو نوع سبک تفکر اول و دوم را داشته باشد (Zhang and, Sternberg, 2005). زانگ (Zhang, 2009) سبک تفکر نوع دوم را سبک بیرونی (میل به کار با دیگران) می‌داند. احتمالاً به همین دلیل است که نمی‌توان الگوی قابل تفسیری از روابط بین این سبک تفکر را شناسایی کرد. هیچ سبکی بهترین نیست و سبک‌های تفکر با توجه به موقعیت و شغل افراد تغییر می‌کنند. تمام فعالیت‌های مدرسه بر اساس کارکرد فنی و اصلی آن یعنی فراگرد تدریس و یادگیری صورت می‌گیرد و دبیران مسؤولیت اصلی این فراگرد را برعهده دارند. در واقع تنها کسانی هستند که می‌توانند روند آموزش را بهبود بخشند پس در این بین برای دستیابی به الگوی رفتار شغلی خود نیازمند آزادی عمل و پشتیبانی حرفه‌ای مدیریت مدرسه و تمام عوامل دخیل در محیط آموزشی را دارند. این مهم با مشارکت دبیران در امور و زمینه‌های مختلف تدریس، آموزش، سنجش، ارزشیابی، منابع انسانی، تأمین منابع مادی و مالی مدرسه و ... مدرسه امکان پذیر است. دبیران فقط یک سبک تفکر خاص ندارند، بلکه الگویی از سبک‌های متفاوت و متعدد را برای رسیدن به بهترین نتیجه به کار می‌برند. کسانی که بزرگسالان تیزهوش نامیده می‌شوند، افرادی هستند که سبک‌های تفکرشان با الگوی توانایی آنان هم‌خوانی دارد. مدیر مدرسه با گسترش مشارکت در سطوح و زمینه‌های مختلف مدرسه می‌تواند سبک‌های فکری دبیران را به کار بندد و از توانایی‌ها و خلاقیت و ابتکار عمل دبیران بهترین بازده را برای مدرسه خود به ارمغان بیاورد. باید در نظر داشت که سبک‌های تفکر قابل آموزش هستند، پس می‌توان با دادن آموزش به افراد آنها را به سوی الگویی مناسب و همسو با توانایی‌هایشان رهنمون کرد. این نکته را نباید از نظر دور داشت که انتخاب سبک‌های تفکر تحت تأثیر متغیرهایی مانند فرهنگ، سن، سبک تفکر والدین، مدرسه، شغل و جنسیت افراد قرار دارد.

- Hosseyni, P. (2010). The relationship between participatory management of schools and teachers' mental health in the city of Ardabil region, M.A Thesis Azad University of Tabriz. (Persian).
- Inweregubu, J. (2006). An investigation of thinking styles and learning approaches of university students in Nigeria (Ph.D).
- Kao, G. Y.M., Lei, P.L., & Sun, C.T. (2007). Thinking style impacts on web search strategies. *Computers in Human Behavior*, 24 (4), 1330-1341.
- Khaparde, M. S., Srivastava, K. A., & Meganathan, R. (2004). Successful School Management in India: Case Studies of Navodaya Vidyalayas, *Educational Research for Policy and Practice*, 3(3), p. 1
- Khoeyni, F. (2005). Relationship between Thinking Styles and creativity of students. *Journal of management specialty*, No17, 72-77. (Persian).
- Kim, Soon hee. (2002). "Participative management and job satisfaction: lesson for management leadership". *Public administration review*, Vol. 62, No. 2.
- Kumar, A. (2013). Teachers' participation in school administration, *Scholarly research journal for interdisciplinary studies*, 2(13), 1600-1605.
- Kumar, D. D. & Scuderi, P. (2000). Opportunities for Teachers as Policy Makers. *Kappa-Delta-Pi Record*, 36(2). 61-64.
- Malekiavarsin, S and Naghipour, K. (2014). Predicting qualities of organizational citizenship behavior in teachers based on participative management in principals in high schools, *Quarterly Journal of Educational Leadership and Administration*, 2(8), 139-158.
- Mercy, O & Ujoro, I. (2012). The study investigated the influence of teachers' participation in Decision Making on their job performances in secondary schools in Oredo Local Government Area, *European Journal of Business and Social Sciences*, (1)5, 12-22.
- Bezzina, C. (1997). Restructuring Schools in Malta. *International Journal of Educational Management*, 11(5). 194-202.
- Chinelo, D. (2011). Students' and Teachers' Participation in Decision-Making and Impact on School Work and School Internal Discipline, *African Research Review An International Multi-Disciplinary Journal*, Ethiopia, 5(2), 200-214.
- Eslamipour, H. (1996). The role of participatory management in increasing the efficiency of the staff, M.A thesis, state management training center in Tehran. (Persian).
- 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.
- Feizi, M & Fasih, B. (2009). Effect of participative management and traditional styles on creative high school teachers in the city of Kermanshah, *Quarterly Journal of New Thoughts on Education*, Vo5, No1, pp96-111. (Persian).
- Fer, S. (2005). Düşünme stilleri envanterinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması [Validity and reliability study of the thinking styles inventory]. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 5 (2), 433-461.
- Göksoy, S. (2014). Participation of Teachers in School Administration and Their Organizational Citizenship Behaviors, *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(7), 171-182.
- Grigorenko, E. L., & Sternberg, R. J. (1997). Style of thinking, abilities, and academic performance. *Exceptional children*, 63, 295-312.
- Habibi, L. (2004). Investigation and analysis of the relationship between participative management (with emphasis on the proposed system) and the effectiveness of the inspection and supervision of employees in the Organization. *Hv sizes and distribution of goods and services*, M.A Thesis University of Tehran. (Persian).
- Harrison, A. and Bramson, R. (2002). *The Art of Thinking*. Berkley Publishing Group.

- Quarterly Journal of Education, 2(27),131-159.(Persian).
- Rahnavard,F.(2001). participatory management,Tehran: State Management Training Center.(Persian).
- Salak,N & Atashpour,H (2005). Relationship between leadership style (relationship-oriented - task-oriented) and thinking styles of directors and head of the Assaloyeh, Fourth International Conference on Management,No1(1-9) .(Persian).
- Sarvgad,S,Rezayi,A & Masoumi,F.(2010). The relationship between thinking styles and self-efficacy in pre-university young girls and boys in Shiraz. Scientific-Research Journal of Women and Society,No4,pp133-154.(Persian).
- Shahid, S. M. (2000). Educational Administration. Lahore: Mageed Book Depot.
- Somech, A. (2002). Explicating the Complexity of Participative Management: An Investigation of Multiple Dimensions, Educational Administration Quarterly, 38(3), 341-371.
- Sternberg , R. J. and Wagner, R. K. (1992). Thinking Styles Inventory, unpublished test, Yale University
- Sternberg, R. J. (2001). Thinking styles,Translat,Alaeddin Eatemadi & Ali Akbar Khosravi,Tehran: dadar.(Persian).
- Sternberg, R. J. (2009). Thinking styles. New York: Cambridge University Press.
- Sternberg. R. J (1998) Mental self-government: A theory of intellectual 1. styles and their development. Human Development, 31, 197-224.
- Sternberg. R. J., & Williams, W.M. (1997). Does the graduate record examination Predict meaningful success in the graduate training of psychologists? A case study. American Psychologist.52, 630-641.
- Taylor, D. L., Thompson, B. & Bogotch, I. E(1995). A Typology of School Climate Reflecting Mullins, L. J. (2005). Management and organizational behaviour. (7th Ed). New Deihi, Prentice-Hall.
- Murphy, A., & Janeke, H. (2009). The relationship between thinking styles and emotional intelligence: An exploratory study. South African Journal of Psychology, 39(3), 357-375.
- Namdari, R.(2013). Survey of Relationship between Participative Management and Mental Health of Secondary School Teachers. Journal of Basic and Applied Scientific Research. J. Basic. Appl. Sci. Res., 3(3)31-35
- Nazarifar,F.(2010). On The Relationship Between ThinkingStyles and The Educational Achievement Among The Students of Engineering,Psychology, and Education, Research in Curriculum Planning) Branch),1(25),pp1-20. (Persian.(
- Ndu, AA, Anagbogu, MA (2007). Framework for Effective Management of University's in the 21st Century in Issues in Higher Education:Research-Evidence from Sub-Saharan Africa.
- Olorunsola, EO & Olayemi, AO.(2011).Teachers participation in decision making process in secondary schools, International Journal of Education Administration and Policy Studies, 3(6),78-84.
- Özcan,E.,G.(2010).“Ortaöğretimokullarındaki öğretnenveöğrencilerinokulyönetimininkararvermes ürecinekatiımlarınınincele nmesi (BeypazarıÖrneği)” [Investigation of Secondary School Teachers' and Students' Participation in Decision Making in School Management (Beypazarı Sample).GaziUniversity, Social Sciences Institute,Unpublished Master's Thesis.
- Parent J.D. (2006). “Individual adaptation to the chaning workplace: Causes, Consequences and outcomes”, university of Massachusetts Amherst, AAT.
- Pourreza, R.(2011). Participatory administration through a system of suggestions: Challenges facing iranian educational organization,

Teacher Participation A Q-technique Study. Research in the Schools, 2(2). 51-57.

Udoh SU & Akpa GO (2007). Educational Administration in Nigeria, Theory and Practice. ISBN 978-236-049-X. Short, P.M, Miller-Wood.

Vafayi,S.(1999). The relationship between leadership styles of administrators and job satisfaction of teachers in schools in Semnan,M,A Thesis University of semnan. (Persian).

Valayisharif,H.(2005). participative management,tehran:samt. (Persian).

Wagner, D(1999). "Make Disciplices of All Nations", in Teacher Leadership: Long in Coming, Coming on Strong. Momentum, 30 (4). 42-46

Yousuf, MI, Parveen, Q & Dahar, MA.(2013).Teachers' participation in school administration at elementary schools of punjab, Educational Research International, 2(3), 19-24.

Zhang, L. f & Sternberg, r. j(2005)." A threefold model of intellectual styles" Educational psychological psychology review, 17(1), 1-53.

Zhang, LF. & Sternberg, R. J. (2001). Perspectives on thinking, learning and cognitive styles. London: Lawrence Erlbaum Associates.

Zhang, LF. & Sternberg, R. J. (2006). The nature of intellectual styles. London: Lawrence Erlbaum Associates.

Zhang, LF. (2008). Teachers' styles of thinking: An exploratory study. Journal of Psychology, 142 (1), 37-55.

Zhang, LF. (2009). Anxiety and thinking styles. Personality and Individual Differences, 47 (4), 347-351.

Zhang, Li-Fang, & Robert J. Sternberg, eds. (2009). Perspectives on the Nature of Intellectual Styles, New York, NY: Springer Publishing Company.