

«علوم تربیتی»

سال اول، شماره سوم پاییز ۱۳۸۷

صص ۲۰۰-۱۷۵

مقایسه اثربخشی سبکهای رهبری خادمیت و عاملیت در مدارس

مقطع متوسطه ناحیه ۴ تبریز از دیدگاه دبیران در

سال تحصیلی ۱۳۸۷-۱۳۸۶

دکتر جهانگیر یاری^۱

جواد میرزائی سقین سرا^۲

چکیده

مقاله‌ی حاضر باهدف مقایسه‌ی اثربخشی سبک رهبری خادمیت و عاملیت در مدارس مقطع متوسطه ناحیه ۴ تبریز انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق مدیران

^۱ عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

^۲ دانش آموخته دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

مدارس ناحیه ۴ به تعداد ۳۰ نفر و دبیران این ناحیه ۴۰۰ نفر می باشد. از میان دبیران مدارس به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای به ازای هر مدیر به تعداد ۶ نفر از دبیران همان مدرسه جهت سنجش سبک رهبری و اثر بخشی مدیران انتخاب شده اند، لذا حجم نمونه با فرمول کوکران به ۱۹۵ نفر رسید که در اثر ریزش نمونه آماری از ۱۹۵ به ۱۳۳ تقلیل یافته است.

روش تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از جهت نوع به صورت توصیفی - پیمایشی بوده و برای جمع آوری داده ها از دو پرسشنامه ی محقق ساخته جهت سنجش سبک رهبری و اثر بخشی استفاده گردید پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرا نباخ برای سبک رهبری و اثر بخشی به ترتیب ۰/۹۸ و ۰/۹۵ بدست آمد داده های حاصل با استفاده از روشهای آمار توصیفی و استنباطی (آزمون t مستقل) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

نتایج نشان می دهد که بین اثر بخشی سبکهای عاملیت و خادمیت تفاوت معنی داری وجود دارد بین نوع سبک رهبری مدیران و رضایتمندی تفاوت معنی داری وجود ندارد بین سبک رهبری مدیران و عملکرد تحصیلی دانش آموز تفاوت معنی داری وجود دارد و بین سبک رهبری مدیران و جو سازمانی تفاوت معنی داری وجود دارد و بین سبک رهبری مدیران و جنس مدیران تفاوت معنی داری وجود دارد.

کلیدواژه ها: اثر بخشی، سبک رهبری، عاملیت، خادمیت، رضایتمندی، عملکرد تحصیلی و جو سازمانی

مقدمه

بدون تردید، مدیریت موتور توسعه است و در زمان ما کلید رستگاری، رفاه و استقلال است لیکن توسعه در گرو کار گروهی و سازمانی است و به سامان رسیدن فعالیتهای گروهی و سازمانی مستلزم مدیریت اثربخش است. امروزه در فرایند توسعه،

آموزش و پرورش نقش کلیدی و راهبردی را به عهده دارد در واقع وضعیت آموزش و پرورش آینه‌ی تمام‌نمای فردای یک کشور می‌باشد برای دستیابی به آینده مطلوب و رسیدن به شأن و منزلت در خور توجه، جامعه باید نبض آموزش و پرورش را به دست گیرد.

به سخنی دیگر راه توسعه از درون آموزش و پرورش می‌گذرد نه از کنار آن. یکی از ابزارهای مهم تحقق اهداف توسعه و به تبع آن آموزش و پرورش، وجود منابع انسانی کارآمد و اثر بخش می‌باشد از این رو نقش مدیران آموزشی حایز اهمیت می‌باشد. بنابراین امروزه تربیت و بازآموزی افرادی که مسئولیت اداره‌ی آموزشگاهی را برعهده دارند از اهمیت بسزایی برخوردار است اگر سازمان از عهده‌ی چنین مهمی برآید به جرئت می‌توان گفت نصف راه برای رسیدن به هدف طی شده است چرا که اگر قرار است پیشرفتی در آموزش و پرورش صورت گیرد این پیشرفت عمدتاً از طریق معلمان و مدیران میسر خواهد بود بدین علت است که باید نسبت به تربیت و تأمین همه‌جانبه‌ی آنان همّت گماشت.

مجموعه‌ای از تحقیقات که در صفحات آتی به آنها اشاره خواهد شد، موبداین موضوع می‌باشد که یکی از عوامل مشروط‌کننده‌ی نقش آموزش و پرورش و تحقق اهداف آن سبک رهبری مدیران آموزشی می‌باشد.

در سالهای اخیر دو دیدگاه در مورد مدیریت سازمانها با داوریهای متفاوت در باره مدیران مطرح شده است. یکی از این دیدگاهها که نگرش مادی و اقتصادی دارد به نظریه‌ی کارگزاری یا عاملیت معروف است در این دیدگاه مدیران در پی منافع شخصی خود هستند و منافع فردی را بر منافع سازمانی ترجیح می‌دهند.

دیدگاه دوم نگرش اجتماعی و روانشناختی دارد و به نظریه خادم بودن و یا خادمیت مشهور است. در این دیدگاه مدیران خادم سازمان شناخته می‌شوند که فرد خود را وقف اهداف سازمان ساخته و منافع جمع را بر منفعت فردی خود ترجیح می‌دهد.

با توجه به اینکه سازمانهای آموزشی و پرورشی مانند سایر سازمانها و نهادهای فعلی جامعه که به صورت سنتی مدیریت و رهبری می شوند به دلیل از اثربخشی بالایی مورد قبول نمی باشند. لذا استفاده از سبکهای مدیریت نوین در آموزش و پرورش ناحیه ۴ تبریز موجب اثربخشی مدیران در رضایتمندی دبیران و عملکرد تحصیلی دانش آموزان و جو سازمانی مدارس خواهد بود.

پژوهش حاضر در نظر دارد برای اولین بار در اقدامی نو و تجربه ای جدید در اداره ی آموزش و پرورش ناحیه ۴ تبریز اثربخشی سبکهای مدیریتی خادمیت، عاملیت را مورد ارزیابی قرار دهد. موفقیت و شکست هر سازمانی اعم از کوچک و بزرگ و حتی یک کشور بیش از هر عاملی به عامل مدیریت بستگی دارد. نظام آموزش و پرورش، یکی از بزرگترین و پیچیده ترین سازمانهای انسانی محسوب می شود که سرمایه ها و هزینه های فراوانی برای تعلیم و تربیت انسانها در آنجا بکار گرفته می شود بدیهی است که عدم دوراندیشی و تدابیر مدیریتی کارآمد باعث اتلاف و به هدر رفتن سرمایه ی عظیم مادی و انسانی خواهد شد.

علاقه بند (۱۳۷۳) چنین بیان می دارد: نیاز به مدیریت و رهبری در همه ی زمینه های فعالیت اجتماعی، محسوس و حیاتی است این نیاز به ویژه، در نظامهای آموزش و پرورش نقش اساسی در گردش امور جامعه و تداوم و بقای آن بر عهده دارد. رهبری و مدیریت اثربخش لازمه ی تهیه و اجرای برنامه آموزش و پرورش نتیجه بخش و کیفی است.

فیدلر^۳ در کتاب تئوری اثربخشی رهبری می گوید «بدیهی است گروهها و سازمانهایی که از رهبری مطلوبی برخوردارند موفق و سازمانهایی تحت رهبری ضعیف ناموفق اند.»

او نتایج آتی توجه به مدیریت آموزشی را در تأثیر بسزایی می داند که مدیران آموزشی می توانند در رشد ذهن، شناخت، درک و فهم مدیران دیگری چون مدیران

مالی، اداری، صنعتی و بیمارستانی داشته باشند. همچنین به عقیده ی ایشان رشد کیفیت مشاغل موجود ناشی از بهبود صلاحیت و شایستگی مدیران آموزشی می باشد. بدون شک، تاثیر نوع و سبک رهبری بر خلاقیت انگیزش، میزان رضایت شغلی کارکنان، طرز رفتار کارکنان، تحقق اهداف و اثربخشی سازمان به روشنی برای همگان آشکار است.

وجود مشکلاتی اعم از تغییر مداوم مدیران سازمان به همراه تغییر در سیاستهای دولت بدون در نظر گرفتن سبک مناسب رهبری در سازمان را با توجه به موقعیت آن عدم حمایت زبردستان از مافوق خود، عدم وجود ارتباطات دوستانه تشریک مساعی بین مدیران و کارکنان و قایم به شخص بودن تصمیمات در سازمان محقق را بر آن داشته است که اثربخشی سبک رهبری عاملیت و خادمیت را مورد بررسی و مقایسه قرار دهد.

همانطور که شیوه ی مدیریتی صحیح و مدیران کارآمد علاوه بر تأثیر شگرف در روابط کارکنان سازمانهای آموزشی عامل مؤثر و تعیین کننده ای در بهبود یادگیری دانش آموزان بشمار می رود و سبب می شود آنها محیط آموزشگاه را بهتر بپذیرند و روابط سالم و صمیمانه ای با همسالان و اولیای مدرسه برقرار نمایند و موجب ارتقای تحصیلی و عملکرد تحصیلی بالای دانش آموزان می شود.

اهداف پژوهشی

هدف کلی:

- مقایسه ی اثربخشی سبکهای رهبری خادمیت، عاملیت در مدارس مقطع متوسطه

ناحیه ۴ تبریز

اهداف جزئی:

- مقایسه ی عملکرد تحصیلی دانش آموزان با توجه به سبک رهبری عاملیت و

خادمیت

- مقایسه‌ی جوّسازمانی مدارس براساس سبک رهبری عاملیت و خادمت

- مقایسه رضایتمندی کارکنان مدارس با توجه به سبک رهبری عاملیت و خادمت

- مقایسه‌ی سبک رهبری با توجه به جنسیت مدیران

فرضیه‌ها

- ۱- اثر بخشی مدیران با توجه به سبک‌های عاملیت و خادمت متفاوت است.
- ۲- رضایتمندی دبیران مدارس باتوجه به سبک رهبری مدیران متفاوت است.
- ۳- عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان با توجه به سبک رهبری مدیران متفاوت است.
- ۴- جوّسازمانی مدارس باتوجه به سبک رهبری مدیران متفاوت است.
- ۵- سبک رهبری مدیران با توجه به جنسیت آنها متفاوت است.

تعریف مدیریت

مدیریت فعالیتی است منظم، در جهت تحقق هدفهای معین از طریق ایجاد روابط میان منابع موجود، انجام دادن کار با مشارکت افراد، شرکت فعال در تصمیم‌گیری صورت می‌گیرد (علاقه‌بند، علی، ۱۳۷۳، ص ۱۳).

این تعریف تا حدودی شامل تمام کارکردهای مدیریت است. براساس این تعریف مدیر کسی است که بتواند با برقراری رابطه بین منابع انسانی مختلف (اولیاء، کارکنان، اداره و دانش‌آموزان) و با جلب مشارکت آنها و با تصمیم‌گیری درست (رهبری شورای دبیران، شورای انجمن و اولیا شورای مالی، تشکل‌های دانش‌آموزی) از امکانات مختلف (درون مدرسه و بیرون مدرسه) جهت تحقق اهداف تعلیم و تربیت گامهای موثری را بردارد. چنین مدیری باید از ویژگیها و تواناییهای بالایی برخوردار باشد.

جایگاه مدیریت در مراکز آموزشی

دست‌اندرکاران و متفکران و علمای مدیریت هر یک به شیوه‌ای سازمان را تقسیم‌بندی کرده‌اند گروهی آن را براساس اهداف به آموزشی، سیاسی، اقتصادی، هنری،

ورزشی و ... تقسیم نموده اند. «بلاواسکات»^۴ سازمانها را براساس نفعی که می رسانند تقسیم کرده و مراکز آموزش دولتی (مدارس دولتی) را جزء سازمانهایی قرار داده است که به عموم مردم نفع می رسانند (علاقه بند، علی، ۱۳۷۳، تلخیص ص ۱۲). بر اساس تقسیم بندی فوق مراکز آموزشی متفاوت از سایر سازمانها است. پس مدیریت آنها کلا باید متمایز از سایر مدیریتها باشد. مراکز آموزشی از نظر هدف گیرنده و یاددهنده و از نظر کارکرد و وظیفه ی انتقال فرهنگ و جامعه پذیری و حفظ ارزشها و تغییر و نوآوری متناسب با جامعه را به عهده دارند و از نظر ارائه ی نفع به عموم مردم تعلق دارند. (پورزارعیان، ۱۳۷۹، صص ۲۱ و ۲۲).

در سالهای اخیر دو دیدگاه در مورد مدیریت سازمانها و اداره روابط میان سازمان و جامعه مطرح شده است. در یکی از این دیدگاهها که نگرشی اقتصادی و مادی دارد و به نظریه کارگزاری یا عاملیت معروف شده، سازمانها واحدهایی معرفی می شوند که در پی منافع خود هستند و منافع خود را بر منافع دیگران ترجیح می دهند. در این دیدگاه باید در جست و جوی راهکارهایی بود که اهداف جامعه و سازمان را در یک جهت هدایت کند و مدیر را از حالت کارگزار و عامل به خادم جامعه مبدل سازد. در نگرش دوم که نگرشی اجتماعی و روانشناختی دارد و به نظریه خادمیت مشهور است، مدیران خادمان جامعه شناخته می شوند که خود را وقف اهداف جامعه ساخته و منافع جمع را بر منفعت فردی خود اولی می دانند. (الوانی، ۱۳۸۱: ۶).

که این نظریه در مراکز آموزشی استثناء نبوده و در مدیریت آموزشی نیز حکمیت پیدا کرده است.

تئوری عاملیت^۵:

از دیدگاه جنسون و مکلینگ^۶ (۱۹۷۶) تئوری عاملیت سالهای متمادی به عنوان یکی از عمومی ترین و پرکاربردترین رویکردها در مباحث مدیریت و سازمان بوده (جنسون مکلینگ^۷) و پیشگامان تئوری عاملیت معتقد بودند که این تئوری به منظور نیل به کارایی اقتصادی طراحی شده است (سوارت والش^۸)

جکسون و مک‌لینگ در سال ۱۹۷۶ و پس از آنها آیزنهاردت^۹ در سال ۱۹۸۶ به تدوین مدل رسمی مسائل تئوری عاملیت پرداختند. فرض اصلی تئوری عاملیت اینست که همواره منافع میان سهامداران و مدیران در جهت مخالف با یکدیگر بوده، لذا تمایل طبیعی مدیران اینست که به گونه ای منفعت طلبانه عمل نمایند (آلبانس و دسین و هاریس^{۱۰}). لذا مشکل است که بتوانیم مطمئن شویم مدیران منافع افراد را نسبت به منافع سهامداران در اولویت قرار می دهند.

این نظریه بر مبنای مدل انسان اقتصادی استوار است، بدین معنی که انسان را بازیگر خردمندی می داند که همواره می کوشد تا منفعت خویش را حداکثر کند. این نظریه فردگراست و بر این پیش فرض بنیان نهاده شده که مدیران و مالکان در تعارضی نهادین اسیرند و این امر به علت ماهیت نفع طلبی هر دوی این گروه هاست. مدیران در پی نفع خویش، نفع صاحبان اصلی را نادیده می گیرند و صاحبان سازمان نیز خواهان افزایش سود خویش و کاهش هر چه بیشتر هزینه ها و مخارج مدیریتی سازمان هستند.

در عصر حاضر که پیچیدگی ها و وسعت حیطه ی فعالیتهای سازمان به حدی رسیده که امکان مدیریت مالکان که در حکم صاحبان اصلی سرمایه یا به اصطلاح اصیل محسوب می شوند، مدیر یا عاملی را انتخاب می کنند تا به مدیریت سرمایه ی آنها پردازد و منافع آنان را حداکثر کند. در

بخش دولتی، مردم صاحبان اصلی یا اصیل قلمداد می شوند و مدیران دولتی عامل یا وکیل آنها هستند (الوانی، ۱۳۸۱: ۷-۶).

تعارض اهداف به عنوان یکی از بارزترین نشانه های روابط میان مدیران و سهامداران است؛ لذا سعی می شود که از طریق کنترل‌های متمرکز از منافع اصیل در مقابل رفتارهای فرصت طلبانه وکیل حفاظت شود (آرتوس و بزنیتر^{۱۱}) که این هدف از طریق ایجاد نظامهای دقیق حسابرسی و نظامهای اطلاعاتی حاصل می شود (توسی ات آل^{۱۲}). تئوری عاملیت ریشه در تئوریهای اقتصادی نئو کلاسیک دارد و معتقد است که نوع بشر موجودی عقلانی بوده که همواره به فکر حداکثر نمودن منافع شخصی خویش

است. در چنین حالتی اصیل و وکیل درگیر تعارضهای خاصی می شوند، چرا که هر دو طرف تلاش می کنند تا منافع شخصی خویش را حداکثر نمایند. حتی اگر اصیل و وکیل دارای منافع مشترکی باشند، ماهیت نوع بشر باعث می شود که وکیل از مسئولیت شانه خالی کرده و خدماتی با هزینه بالا و کیفیت پایین ارائه نماید. چنین رفتاری به «خطر اخلاقی» تعبیر می شود که نتیجه فقدان تلاش کافی از سوی وکیل است. همچنین وکیل می تواند توانایی ها و ظرفیتهای خود را بیش از حد معمول نشان دهد که از آن تحت عنوان «گزینه معکوس»¹³ یاد می شود.

بر اساس تئوری کارگزاری توقع باطلی است که مدیران را انسان هایی خارق العاده فرض کنیم که وقتی بر اریکه مدیریت تکیه زده اند دچار استحاله ماهیت شوند و یکباره منافع خود را فراموش

کنند و تمام هم و غم خود را صرف هدفها و ماموریتهای سازمان نمایند. اصولاً پذیرش مسئولیت از سوی آنان به این دلیل است که فرصتی پیدا کنند تا منافع خود را بالا ببرند. قبول منصب مدیریت قبل از آن که برای خدمت به صاحبان اصلی سازمان باشد برای منافع شخصی مدیران است (الوانی، ۱۳۸۱: ۷). ویژگیهای تئوری عاملیت باعث ایجاد پیوند میان مدیریت و نیروهای بازار شد. یعنی در قلب تمام فعالیتهای بازار مدار،

مجموعه ای از روابط بالقوه عاملیت موجود است (برجن دوتات آل¹⁴) که شکل دهنده روابط درون شرکت و قراردادهای برون شرکتی است. با توجه به اختلاف هایی که میان ترجیحات اصیل و وکیل در پیش فرضهای تئوری عاملیت وجود داشت، لذا ضرورت دارد که به منظور حصول اطمینان از توجه به منافع جمع و عدم توجه صرف به منفعت شخصی ساز و کارهایی تعریف گردد (آیزنهارت¹⁵ ۱۹۸۵) تا رفتارهای منفعت طلبانه مدیران را کنترل کنند و زیانهای وارد شده بر خود را حداقل سازند. در بخش دولتی این نظارت از سوی پارلمان ها و مجالس مقننه که نماینده مردم هستند بر قوه مجریه و مدیران اجرایی اعمال می شود و اجازه نمی دهد آنان منافع جمع را فدای

منفعت فردی خود کنند. اما باید خاطر نشان ساخت که اعمال کنترل کارایی کافی ندارد و امکان فرصت طلبی همچنان برای مدیران باقی است.

یکی دیگر ساز و کارهای توصیه شده ی نظریه پردازان، سیستم های پاداش مبتنی بر عملکرد مدیران در جهت اهداف سازمان و انتظارات صاحبان اصلی است. در بخش دولتی نیز سیستم ارزیابی مدیران باید به گونه ای باشد که فعالیت های آنان را به سوی اهداف جامعه سوق دهد (الوانی، ۱۳۸۱: ۷). همچنین نوعی سیستمهای پاداش در ساز و کارهای حکمرانی تعریف شد تا از آن طریق بتوانند از همنوایی میان اصیل و وکیل اطمینان حاصل کنند (دیویس ات آل ۱۹۹۷^{۱۶}). بدین معنی که هیات مدیره از طریق کنترل و پایش مدیران اطمینان می یافت که منفعت ذینفعان مد نظر قرار می گیرد (لینو گلدن و هیلمن ۲۰۰۳^{۱۷})

نظیر استفاده از نظامها و مشوقهای مالی برای افزایش عملکرد (نورثی^{۱۸}) آدام اسمیت جز اولین صاحب نظرانی بود که توجه خود را بر روی این موضوع متمرکز کرد که آیا مدیران سازمانها همان گونه که به فکر حفظ

منافع شخصی خویشند، در فکر حفظ منفعت دیگران نیز هستند. بعدها برلر و میننز هم منابع بالقوه تعارضی را که از جدایی میان اصیل و وکیل ایجاد می شد، شناسایی نمودند. چرا که اصیل اختیارات و قدرت خود را به وکیل واگذار نموده تا به نیابت از آن به اداره امور پردازد.

در تئوری عاملیت، اصیل به این خاطر با وکیل قرارداد می بندد تا بتواند از هزینه ها بکاهد و از قدرت تخصصی آنها بهره مند شود. گاهی اوقات اصیل به این موضوع پی می برد که فاقد تخصص و منافع لازم برای ارایه یک خدمت است، لذا برای برطرف کردن این نقصان به انعقاد قرارداد با وکیل می پردازد. در طی این مراحل، اصیل و وکیل هر دو بر روی نهاده ها، ستاده ها، فرایندها، کیفیت، رضایت مندی مشتری، پایش، الزامات عملکردی و نحوه جبران خدمات ارایه شده در قرارداد توافق می نمایند. اصول حاکم بر تئوری عاملیت عبارتند از:

۱. ناهمگونی اطلاعات: زمانی که یک گروه دارای اطلاعاتی است که گروه دیگر آن را ندارد.

۲. انتخاب ناسازگار¹⁹: وقتی که یک گروه نسبت به گروه دیگر دارای شناخت بیشتری نسبت به محصولات یا خدمات است و در نتیجه ریسک بیشتری برای خرید آن کالا یا خدمت می پذیرد که از آن به فرصتهای پیش از قرارداد²⁰ نیز تعبیر می شود.

۳. فرصتهای پس از انعقاد قرارداد: وقتی یکی از گروهها از تخصص و اطلاعاتی استفاده می کند که منجر به منفعت شخصی وی می شود.

علاوه بر اصول حاکم بر روابط «اصیل- وکیل» دو فرضیه خاص دیگر نیز بیانگر ویژگیهای این مدل است: الف) وجود تعارض اهداف میان قدرت بوروکراتیک و سیاسی از یک طرف و بودجه از طرف دیگر؛ به عبارتی رفتار حداکثر نمودن سرمایه اصیل و رفتار سودجویانه وکیل

ب) وکیل دارای اطلاعات بیشتری نسبت به اصیل است؛ به همین خاطر وکیل در جهت نیل به اهداف شخصی خویش تلاش می نماید و توجه به منفعت عامه برای وی در اولویت قرار ندارد.

همانطور که مطرح شد به منظور رفع چنین نقایصی که احتمالاً در روابط قراردادی ایجاد می شود، اصیل ترکیبی از مشوقها، اصول اخلاقی، سیستم های اطلاعاتی (نظیر رویه های گزارش دهی) و ساز و کارهای پایش را به کار می گیرد تا بتواند رفتارهای وکیل را به سمت همراستایی اهداف سوق دهد. فری²¹ (۱۹۹۳) پیشنهاد می کند که استفاده از نظامهای پایش، رسمی سازی و ارزیابی عملکرد می تواند باعث تضمین همراستایی اهداف شود، لاجرم از آن به عدم اعتمادی یاد می شود که باعث کاهش تلاشهای وکیل می گردد(فری)²².

بر نظریه کارگزاری یا عاملیت انتقادهای فراوانی نیز شده است. در یکی از این انتقادهای نظریه مذکور بسیار ساده اندیشانه و غیر واقعی قلمداد شده و مطرح می شود که رفتار انسان بسیار پیچیده تر از آن است که بتوان با نفع طلبانه دانستن آن تمامی وجوه و کلیت آن را تشخیص داد. فرانک²³ به نقل از الوانی (۱۳۸۱) مطرح می کند که این نظریه متناسب با تمامی نیازها و خواستههای یک موجود انسانی نیست. خلاصه آنکه انسان موجودی پیچیده تر از تصویری است که در مدل کارگزاری ارائه می شود و نیازهای متنوع تر و والاتر از صرف منفعت طلبی و سود جویی شخصی دارد (الوانی ۱۳۸۱:۸).

تا اواسط دهه ۱۹۹۰، سازمانهای داوطلبانه به عنوان تامین کنندگان خدمات دارای قراردادهای رسمی و کلاسیک با دولت بودند. در قراردادهای فیما بین مواردی نظیر کمیت، کیفیت و قیمت خدمات مشخص می شد. انتقادی که پرو (پرو ۱۹۸۶)²⁴ و دونالدسون (دونالسون ۱۹۹۰)²⁵ بر مدل اصیل - وکیل ارائه نمودند اینست که این مدل یک طرفه است؛ چرا که به گونه ای منفی، وکیل را عاملی می داند که تنها به دنبال منفعت شخصی خویش است، حال آنکه وجود ویژگیهایی نظیر تعهد، وفاداری و احساس افتخار را در افراد نادیده می گیرد (دونالسون ۱۹۹۰)²⁶.

به رغم انتقادات وارده، تئوری عاملیت می تواند در بسیاری از موقعیتهای سازمانی کاربرد داشته باشد. چنین مدلی زمانی می تواند به گونه ای مناسب بکار گرفته شود که قراردادها به دلیل قابلیت ضعیف برنامه ریزی وظایف، فقدان تعریف شفاف از شاخص های عملکردی و رفتار غیر قابل مشاهده عامل، با مشکل مواجه می شوند (ایسن هاردت ۱۹۸۹)²⁷. تمام مسایل مطرح شده مشابه ویژگیهایی است که در ماهیت خدمات اجتماعی وجود دارد. بنابراین انتظار می رود عملاتی که از مشوقهای روشن و پایش های هوشمندانه استفاده می کنند، تضاد منافع را کاهش دهند. در صورتیکه عاملان به فکر هم راستایی با اهداف اصیل برآیند، می توانند منجر به ارتقای اعتبار خود و همچنین کاهش الزامات کنترلی گردند.

نظریه کارگزاری از جهت بیان برخی از ابعاد مادی انسان نظریه مفید و مؤثری است و راه های چاره را بر توازن و تعادل منافع متعارض آنان ارایه می دهد، اما برای توصیف دیگر ابعاد انسان باید در پی نظریه های جامع نگرتری بود که ورای دیدگاه اقتصادی به انسان و رفتار او بنگرد. بسیاری از محققان پیشنهاد نموده اند که تئوری عاملیت بایستی به گونه ای مناسب با تئوریهای تکمیلی ترکیب گردد تا باعث درک عمیق تری از رفتارهای مدیریتی و بوروکراتیک در روابط قراردادی شود. یکی از این تئوریهای تکمیلی برای هم راستایی اهداف میان طرفین قرارداد، تئوری خادمیت است.

تئوری خادمیت:²⁸

پس از بکارگیری اصول بخش خصوصی در دولت و آشکار شدن نقاط ضعف آن و همچنین پی بردن به نقش اصلی خدمات دولتی، پیش از پیش واضح و مبرهن است که مفاهیم و رویکردهای گسترده تری برای خدمات دولتی نیاز است، چرا که رویکرد بازار به اندازه کافی جامع و قوی نیست و لذا مفهوم جایگزین آن یعنی «خادمیت» ظاهر شده است.

همان طور که مطرح شد تئوری خادمیت یکی از رویکردهای جایگزین است که در مقابل تئوری عاملیت مطرح شده است. نظریه خادمیت ریشه در اخلاقیات روانشناسی و جامعه شناسی دارد و بر آن است تا نشان دهد چگونه برخلاف نظریه عاملیت که صرفاً بر محرکهای اقتصادی پا می فشرده، مدیران در موقعیتهایی برانگیخته می شوند تا کاملاً برای منافع صاحبان اصلی سازمان گام بردارند و خود را وقف سازمان و هدفهای آن سازند. در نظریه خادمیت مدلی از انسان تصور می شود که جمع گرا، نوع دوست، نیکو نهاد، دوستدار سازمان و خادم اهداف آنست. چنین انسانی به عنوان مدیر، سازمان و جمع را بر منافع خویش ارجح می داند.

در نظریه خادمیت مدیران، با رفتاری که مبتنی بر تعقل جوهری است به مدیریت می پردازند و قبل از آنکه به نتایج کار در مورد منافع خویش بیندیشند به مصالح جمع و منافع سازمان فکر می کنند. البته این موضوع در نظریه خادمیت که مدیران خود را

وقف سازمان می کنند، بدین معنی نیست که آنها را به ارضای نیازهای بقا ارج نمی نهند، مدیران خادم نیز در آمدی مکفی برای ادامه ی حیات مادی خود داشته باشند، اما تفاوت آنان با مدیران کارگزار آنست که این گروه منافع خود را مقدم بر منافع سازمان نمی دانند و بر این باورند که اگر سازمان بقا یابد، آنان نیز باقی خواهند بود. آنان منافع خود و سازمان را به عنوان منفعت یک عضو و جمع با هم در تعارض نمی بینند، بلکه معتقدند با نیل به هدفهای سازمان هدفهای فردی نیز تحقق می یابد (الوانی، ۱۳۸۱: ۸).

در تئوری خادمیت به هیچ عنوان بحث ترجیحات متفاوت و متضاد انسانها با یکدیگر مطرح نمی شود؛ بلکه پیش فرض اصلی در تئوری خادمیت اینست که رفتار مدیران سازمان ها با منافع اصیل هم راستا و همخوان است (دیویس ۱۹۹۷) سیاستهایی که برای انتخاب، آموزش و جامعه پذیری کارکنان سازمانها تدوین می شود می توانند بر هم راستایی ارزشها در در میان اعضای سازمان تأثیر داشته باشد (آیزنهاردت ۱۳۸: ۱۹۸۵). تئوری خادمیت از سازوکارهایی که موجب توانمندسازی و حمایت از مدیران شرکتهای می شود تقدیر نموده و از نظامهای شدید کنترلی و پایش دوری می جوید.

مطابق تئوری خادمیت، ساز و کار اصلی، نظامهای کنترلی شدید و یا تعویض مدیران نیست، بلکه باید به توانمندسازی مدیران پرداخت (دونالدسون و دیویس ۱۹۹۱: ۶۰).²⁹ امروزه واژه خادمیت در حوزه های حفاظت محیط زیست مورد استفاده قرار می گیرد و آن را به مباحثان محافظ دارایی ها نیز نسبت می دهند؛ به عبارتی حس محافظت و توجه به محیط زیست جهت استفاده نسلهای آینده. کاربرد دیگر این واژه در نهادهای مذهبی است، جایی که مجموعه ای از خدمتگزاران به خلق خدا گرد هم آمده اند.

پیتر بلاک³⁰ (۱۹۹۳) در دیباچه کتاب خود تحت عنوان خادمیت: انتخاب خدمت فراتر از منفعت شخصی مطرح می نماید که خادمیت شامل حفظ اموال شخصی دیگر با اعتماد کامل است. از لحاظ تاریخی، واژه خادمیت به معنی حفاظت از سرزمین به گونه ای صحیح و مسئولانه است و گهگاه شامل فردی می باشد که جانشین پادشاهی صغیر است و تا رسیدن پادشاه به سن قانونی، به اداره حکومت

می پردازد (بلاک XX:1993). کی و ستبروک (۱۹۹۶) در کتاب خود به تشریح وظایف خادم می پردازد. وی مطرح می نماید که خادمین به جای اینکه کسل کننده باشند دارای موقعیت اداری چالش برانگیزند و چنین موقعیتی مستلزم داشتن قدرت گسترده تصمیم گیری است. آنها نیازمند تعهد، ابتکار، قوه تشویق و قضاوت هستند و مطمئناً چنین مسئولیتی در قبال کارکنان سازمان نیز وجود دارد (وست بروک-7:1996³¹).

در مقاله ای با موضوع « عدالت اقتصادی » بیان شده که خادمیت باعث می شود هر عضوی از جامعه یا سازمان در قبال بهره وری و استفاده مناسب از منابع موجود پاسخگو باشد. چنین احساسی نتیجه عضویت در جامعه انسانی است. خادمیت بر نحوه استفاده از طیف وسیع منابع نظیر پول، قدرت، نفوذ، اعمال حاکمیت و ... تاثیر می گذارد. در این رویکرد، هر رفتاری که از انسان سر می زند با نیت خدمت رسانی است.³²

طبق تعریف، خادمین مستخدمان ارزش مداری هستند که امور خاص به آنها واگذار می شود. خادمین خدمتگزارانی هستند که در اختیار دیگرانند و به کارشان متعهد هستند و به خاطر مافوق خویش، ریسک نیز می پذیرند. پیشگامان تئوری خادمیت بحث می نمایند که رفتارهای جمعی و فراسازمانی بیشتر از رفتارهای فردی و خود خدمتی مطرح شده در تئوری عاملیت قابلیت کاربرد دارد (دیک و آت³³:2002). به طور ساده اگر سازمانی به خوبی فعالیت نماید، مزایای حاصل از آن به اعضاء سازمان نیز برمی گردد. پس، افراد انرژی خود را صرف موفقیت سازمان می نمایند (دیویس 47-20:1997) و رفع نیازهای سازمانی را در اولویت قرار می دهند. بر خلاف تئوری عاملیت، پیش فرض تئوری خادمیت مبتنی بر فراز از مسئولیت نیست، بلکه انگیزه اصلی از کار و تلاش در سازمان، نیل به اهداف سازمانی است.

خادمیت در دین اسلام:

یکی از ضرورت‌های زندگی اجتماعی که نقش مهمی در پیوند برادری آحاد جامعه دارد، سعی و تلاش در رفع نیازمندی‌های، رسیدگی به حال دوستان و اطرافیان و برطرف کردن احتیاجات دیگران است. اسلام که همواره می‌کوشد روح همبستگی را در میان پیروان خود ایجاد کند و به طور کلی اجتماع سالمی را بوجود آورد، به این موضوع بسیار توجه کرده تا آنجا که برآوردن حقوق مردم را هم پایه ادای حق خداوند به حساب آورده است. (رضائی کلیدبری ۱۳۸۷)

ائمه اطهار در جای جای تاریخ زندگی خود، به بیان وظایف شیعیان و پیروان خود پرداخته و آنان را به راه مستقیم رهنمون ساخته‌اند و اصولاً دین اسلام به عنوان خاتم دین‌ها باید این چنین باشد که تمامی زوایای زندگی بشری را روشن نماید؛ به گونه‌ای که این دین شریف با دقت تمام در زمینه هر دو بعد زندگی، یعنی «زندگی وظایف فردی» و «وظایف اجتماعی» نظریه‌های خود را اعلام کرده است.

از ویژگی‌های مهم اهل بیت (ع) خدمت به بندگان خدا است. این خدمت‌رسانی در قالب‌های مختلف مانند تعلیم و هدایت، عمران و آبادانی، حمایت از محرومان و صدقه دادن، انفاق نمودن و وقف نمودن زمین و... ظهور می‌نمود. بر اساس خدمت‌رسانی اهل بیت (ع) بود که آیات متعددی در شان اینان نازل شد. برخی ائمه (ع) موقوفاتی داشتند که برای بهره‌گیری مستمندان و نیازمندان جامعه بوده و با تاسیس مراکز خدمت‌رسانی و کمک‌مالی، به مردم خدمت می‌کردند.

اهل بیت (ع) نه تنها خود خدمت‌رسانی می‌نمودند، بلکه دیگران را نیز به این عمل فراخوانده و نهضت خدمت‌رسانی را در جامعه نهادینه می‌نمودند. از این رو پیامبر اسلام (ص) رئیس قوم و ملت را خادم آن خواند تا ارزش و جایگاه خدمت‌رسانی در حوزه تعلیماتی اسلام را به نمایش بگذارد: سیدالقوم خادم هم می‌فرماید: هر کس سنگی را از راه مردم بردارد، برای آن حسنه و ثواب نوشته می‌شود. (نهج

الفصاحه، ح ۳۰۱۸)

امام علی (ع) مدیران و استانداران خویش را به خدمت رسانی فرا می خواند، چنان که مالک اشتر را به عمران و آبادانی مصر سفارش نموده (نهج البلاغه، نامه ۵۳) و طی نامه ای به « قثم بن عباس » استاندار مکه می نویسد: در مصر اموال عمومی که در دست تو جمع شده است، اندیشه کن، و آن را به عیالمندان و گرسنگان پیرامونت ببخش و به نیازمندان و مستمندانی که سخت به کمک مالی تو احتیاج دارند برسان. (همان، نامه ۶۷)

مدیریت اثر بخش

اثر بخشی یک مدیر تا اندازه زیادی به سبک و انتظارات زیر دستان و همکاری گروهی آنان بستگی دارد. از این رو باید زیر دستان را به عنوان مهمترین عامل در هر موقعیت سازمانی تلقی کرد. (هرسی، ۱۳۷۱).

بر طبق نظر «بلیک و موتان»^{۱۳۴} بخشی سازمانی زمانی حاصل می شود که مدیریت بتواند توجه خود را به طور مشترک روی تولید انسان متمرکز کند (شاین، ۱۳۷۰).

به نظر می رسد که فراهم کردن شرایط رهبری و مدیریت اثر بخش در آموزش مستلزم داشتن چشم انداز و دیدگاه وسیع خاصی است که بتواند راهنمای اندیشه و عمل قرار گیرد. متأسفانه در حال حاضر مدیران آموزشی فقط قادرند با مسائل جزئی و روزمره سروکار داشته باشند و دقت خود را عمدتاً به این مسائل صرف کنند. باید خاطر نشان کرد تا زمانی که افراد شایسته و مناسب این کار، به خدمت نظام آموزشی در نیامده اند. هرگونه برنامه آموزشی مدیریت فاقد اثر بخشی است (علاقه بند، ۱۳۸۰).

ویژگی های مدیران اثر بخش برای اثر بخشی و حفظ و ادامه موفقیت مدارس، مدیران باید ویژگی های بالقوه دانش و تجربه طولانی و مهارت های اجتماعی و ارتباطی داشته باشند. همچنین باید درک صحیح از وضعیت کنونی و چشم انداز آتی مدارس خود داشته باشند و بتوانند تغییرات محیطی و آثار ناشی آن را به مدارس پیش بینی کنند، از وضع منابع انسانی خود (معلمان) اطلاع کافی داشته باشند. کلیه عملیات مدرسه از کارهای کوچک و به ظاهر بی اهمیت خدماتی تا پیگیری مسائل مبهم و

ناپیدا از قبیل کیفیت تدریس، انتظارات، روحیه و رضایت معلمان باید در کانون توجه مدیران قرار گیرد. احتمالاً مدیران اثر بخش، در مقایسه با مدیرانی که اثر بخشی کمتری دارند تمایل به پذیرش مسئولیت و حس قوی نسبت به جامعه و اهداف رایج دارند و از کارکنان خود در مدرسه نیز عملکرد بالایی می طلبند. «میسکو»^{۳۵} یکی از خصوصیات مدیران اثر بخش را در یک نتایج مطلوب می داند که از طریق آمار ترک تحصیل کرده ها، نمرات امتحانی منعکس کننده موفقیت تحصیلی دانش آموزان و موفقیت قابل ملاحظه دانش آموزان در راه یابی به دانشگاهها و موسسات آموزش عالی کشور می داند (شیرازی، ۱۳۷۳).

روش شناسی پژوهش

۳-۱- روش پژوهش:

این پژوهش از نوع توصیفی- پیمایشی می باشد چون متغیرها قابل کنترل نبود بلکه به مطالعه وضعیت موجودات و به بررسی تفاوت بین متغیرهای پژوهش می پردازد

۳-۲- جامعه آماری تحقیق:

جامعه آماری این طرح شامل کلیه مدیران و دبیران مقطع دبیرستانی ناحیه ۴ در سال تحصیلی ۸۶-۸۷ بوده است براساس آمار و اطلاعات موجود در آموزش و پرورش ناحیه ۴ ۱۵ مدیر مرد ۱۶ مدیر زن و ۴۰۰ نفر دبیر می باشد

۳-۳- نمونه آماری تحقیق:

در این پژوهش با توجه به اینکه حجم مدیران کمتر از ۳۰ نفر می باشد لذا کلیه مدیران در این پژوهش شرکت داده شد و به ازای هر مدیر ۶ نفر دبیر می باشد جمعاً ۱۳۲ نفر حجم نمونه را تشکیل دادند

۳-۴- روش نمونه گیری:

روشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

در تحقیق حاضر تعداد افراد نمونه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای و با بکارگیری فرمول کوکران ۱۹۵ تعیین شد که در تحلیل داده ها و اطلاعات جمع آوری شده این تعداد به ۱۳۳ نفر تقلیل یافت.

۳-۵- ابزار اندازه گیری:

در پژوهش حاضر از دو نوع ابزار اندازه گیری جهت گردآوری داده های مورد نیاز استفاده شده است که عبارتند از:

پرسشنامه سبک رهبری: برای سبک رهبری از پرسشنامه محقق ساخته که حاوی ۳۶ سوال می باشد استفاده شده است که برای تمام سوالات پنج نمونه پاسخ براساس طیف لیکرت در نظر گرفته شده است (خیلی زیاد- زیاد- متوسط- کم- خیلی کم که به ترتیب نمره ۵-۴-۳-۲-۱ داده شده است چون مولفه های پرسشنامه سبک رهبری بر اساس خادمیت تنظیم شده است لذا از میانه ۱۵۲ بالاتر به عنوان سبک خادمیت واز میانه کمتر به عنوان عاملیت می باشد.

۲- پرسشنامه اثر بخشی

برای تعیین میزان اثربخشی مدیران مدارس از پرسشنامه محقق ساخته به شرح ذیل استفاده گردید.

در این پژوهش پس از اجرای پرسشنامه اثربخشی که در ضمیمه این پژوهش درج گردیده است برای تمام سوالات پنج نوع پاسخ بر اساس طیف لیکرت در نظر گرفته شده است (خیلی زیاد- زیاد- متوسط- کم- خیلی کم) که به ترتیب نمره (۵-۴-۳-۲-۱) داده شده است. در پرسشنامه اثر بخشی سوالات (۴-۱۲-۱۵-۱۶-۱۷-۱۹-۲۰-۲۱-۲۲-۲۳-۲۴-۲۵-۲۶-۲۷-۳۷) میزان اثر بخشی مدیران در عملکرد تحصیلی واز سوالات شماره (۱-۲-۵-۶-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۸-۲۹-۳۰-۳۱-۳۲-۳۳-) میزان اثر بخشی مدیران در جو سازمانی و سوالات شماره (۱۵-۲۸-۱۴-۱۲-۷-۳) اثر بخشی مدیران را در رضایتمندی می سنجد.

۳-۶ روایی و پایایی ابزارهای پژوهش:

برای بررسی روایی پرسشنامه ها در تحقیق حاضر از شیوه قضاوت افراد متخصص استفاده شده است و علاوه بر اعلام نظر اساتید راهنما و مشاور از نظرات متخصص نیز استفاده گردید برای محاسبه پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که پایایی پرسشنامه های سبک رهبری ۰/۹۸ و پایایی پرسشنامه اثر بخشی ۰/۹۵ بوده که نشانگر پایایی مطلوب در هر دو پرسشنامه است

۳-۷ روش های تجزیه تحلیل داده ها :

برای آزمون تمامی فرضیه ها و پیدا کردن تفاوت در متغیرهای پژوهش از آزمون t مستقل استفاده شد. داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تحلیل قرار گرفت.

نتایج تحلیل های استنباطی

فرضیه شماره یک اثر بخشی مدیران با توجه به سبکهای عاملیت و خادمیت متفاوت است

برای آزمون این فرضیه از آزمون t مستقل استفاده شده است نتایج این آزمون نشان می دهد که مقدار t مشاهده شده با درجه آزادی ۱۳۱ برابر با ۲/۱۴ می باشد و نتایج حاکی از آن است با درجه اطمینان ۹۵٪ به علت کمتر بودن مقدار سطح معنی داری از مقدار (۰/۰۵) (۰/۰۳۴ < ۰/۰۵) فرضیه تحقیق قبول و فرض صفر رد می شود بنابراین تفاوت معنی داری بین اثر بخشی سبک های عاملیت و خادمیت وجود دارد

(df=۱۳۱ و p=۰/۳۴ و t=۲/۱۴)

نتیجه آزمون مستقل اثر بخشی مدیران با سبکهای آنان

شاخصهای آماري اثر بخشی خادمیت	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی df	سطح معنی داری
	۱۴۰/۱۳۰	۲۰/۸۳	۲/۱۴	۱۳۱	۰/۳۴

فرضیه شماره ۲) رضایتمندی دبیران بر اساس سبک رهبری مدیران متفاوت است.

برای آزمون این فرضیه آزمون t مستقل استفاده گردید و نتایج این آزمون نشان می دهد که مقدار t مشاهده شده با درجه آزادی ۱۳۱ برابر با $۱/۲۴$ می باشد و نتایج حاکی از آن است با درجه اطمینان ۹۵٪ به علت بیشتر بودن سطح معنی داری از مقدار $۰/۰۵$ ($۰/۰۵ > ۲۱۴$) فرضیه تحقیقی رد و فرض صفر قبول می شود بنابراین تفاوت معنی داری بین رضایتمندی دبیران و سبک مدیران وجود ندارد. ($t=۱/۲۴$, $p/۲۱۴$, $df=۱۳۱$)

نتیجه آزمون t مستقل رضایتمندی دبیران با سبکهای رهبری مدیران

شاخصهای آماری رضایتمندی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی df	سطح معنی داری
خادمیت	۲۲/۹۵	۴/۲۵	۱/۲۴	۱۳۱	۲۱۴
عاملیت	۲۳/۸۴	۳/۷۹			

فرضیه ۳) عملکرد تحصیلی دانش آموزان با توجه به سبک رهبری مدیران متفاوت است.

برای آزمون این فرضیه از آزمون t مستقل استفاده گردید و نتایج این آزمون نشان می دهد که مقدار t مشاهده شده با درجه آزادی ۱۳۱ برابر با $۹۸/۱$ می باشد و نتایج حاکی از آن است با درجه اطمینان ۹۵٪ به علت کمتر بودن مقدار سطح معنی داری از مقدار $۰/۰۵$ ($۰/۰۴۹ < ۵۰/۰$) فرضیه آماری قبول و فرض صفر رد می شو بنابراین تفاوت معنی داری بین عمل کرد تحصیلی و سبک های عاملیت و خادمیت وجود دارد.

($df=۱۳۱$, $p=۰/۴۹$, $t=۱/۹۸$)

نتیجه آزمون t مستقل عملکرد تحصیلی دانش آموزان با سبک رهبری مدیران

شاخصهای آماری عملکرد تحصیلی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی df	سطح معنی داری
خادمیت	۵۵/۹۴	۱۱/۹۴	۱/۹۸	۱۳۱	/۰۴۹
عاملیت	۵۹/۸۸	۱۰/۳۵			

فرضیه ۴: جوسازمانی مدارس با توجه به سبک رهبری متفاوت است.

برای آزمون این فرضیه از آزمون t مستقل استفاده شد و نتایج این آزمون نشان می دهد که مقدار t مشاهده شده با درجه آزادی ۱۳۱ برابر با ۲/۳۴ می باشد و نتایج حاکی از آن است با درجه اطمینان ۹۵٪ به علت کمتر بودن مقدار سطح معنی داری از مقدار ۰/۰۵ (۰/۰۵ < ۰/۰۲۰) فرضیه تحقیقی قبول و فرض صفر رد می شود بنا بر این تفاوت معنی دار بین جو سازمانی و سبک های عاملیت و خادمیت وجود دارد

$$(p = 0.020, df = 131, t = 2.34)$$

نتیجه آزمون t مستقل سبک رهبری مدیران و جو سازمانی

شاخصهای آماری جوسازمانی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی df	سطح معنی داری
خادمیت	۵۶/۴۱	۸/۹۰	۲/۳۴	۱۳۱	/۰۲۰
عاملیت	۵۲/۴۰	۱۰/۲۷			

فرضیه ۵: سبک رهبری مدیران با توجه به جنسیت آنها متفاوت است

برای آزمون این فرضیه از آزمون t مستقل استفاده شد و نتایج این آزمون نشان می دهد که مقدار t مشاهده شده با درجه آزادی ۱۳۱ برابر با ۳/۰۵ می باشد و نتایج حاکی از آن است با درجه اطمینان ۹۵٪ به علت کمتر بودن مقدار سطح معنی داری از

مقدار $0/05 < 0/003$ فرضیه تحقیقی قبول و فرض صفر رد می شود بنا بر این تفاوت معنی دار بین جو سازمانی و سبک های عاملیت و خادمیت وجود دارد .
 $(p=0/003 \text{ df}=131, t=3/05)$.

آزمون سبک مدیریت مدیران با توجه به جنسیت

شاخصهای آماری جنس	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی df	سطح معنی داری
زن	۱۵۳/۱	۲۱/۲	۳/۰۵	۱۳۱	/۰۰۳
مرد	۱۳۸/۴	۳۳/۴			

جمع بندی داده ها

در رابطه با فرضیه اول اثر بخشی مدیران با توجه به سبک رهبری خادمیت و عاملیت متفاوت است یافته های موجود براساس t مستقل نشان می دهد که با درجه اطمینان بیش از ۹۵ درصد می توان گفت که تفاوت معنی داری بین اثر بخشی مدیران و سبک رهبری خادمیت و عاملیت وجود دارد اثر بخشی مدیران که از سبک رهبری خادمیت استفاده می نمایند بیشتر از مدیرانی است که از سبک رهبری عاملیت استفاده می کنند.

در رابطه با فرضیه دوم نوع سبک رهبری مدیران و رضایتمندی دبیران تفاوت وجود دارد یافته های موجود بر اساس t مستقل نشان می دهد که با درجه اطمینان بیش از ۹۵ درصد می توان گفت که تفاوت معنی داری بین سبک رهبری مدیران و رضایتمندی دبیران وجود ندارد بنابراین از نظر دبیران رضایتمندی از مدیرانی که از سبک رهبری خادمیت یا عاملیت استفاده می نماید فرقی ندارد؛ که نتیجه فرضیه با تحقیقی که رحیمی (۱۳۷۷) در رابطه با رضایت شغلی دبیران با سبک رهبری مدیران انجام داده است همسو نمی باشد شاید این عدم همسویی به خاطر وضع اجتماعی و اقتصادی فعلی فرهنگیان باشد که با انگیزه پایین به ادامه فعالیت می پردازد.

در رابطه با فرضیه سوم بین سبک رهبری مدیران و عملکرد تحصیلی دانش آموزان تفاوت وجود دارد یافته ای موجود بر اساس t مستقل نشان می دهد که با درجه اطمینان بیش از ۹۵ درصد می توان گفت که رابطه معنی داری بین سبک رهبری مدیران و عملکرد تحصیلی دانش آموزان وجود دارد. از نظر دبیران عملکرد تحصیلی مدیرانی که از سبک رهبری خادمیت استفاده می نمایند کمتر از مدیرانی است که از سبک عاملیت استفاده می کنند.

در رابطه با فرضیه چهارم بین سبک رهبری مدیران و جوسازمانی مدارس تفاوت وجود دارد یافته های موجود بر اساس t مستقل نشان می دهد که با درجه اطمینان بیش از ۹۵ درصد می توان گفت که رابطه معنی داری بین جوسازمانی و سبک رهبری خادمیت و عاملیت وجود دارد جوسازمانی سبک رهبری خادمیت از جوسازمانی سبک رهبری عاملیت بهتر است

در رابطه با فرضیه پنجم بین مدیران زن و مرد از لحاظ سبک رهبری تفاوت وجود دارد یافته های موجود بر اساس t مستقل نشان می دهد که رابطه معنی داری بین نوع سبک رهبری خادمیت آنها وجود ندارد دلیل این شاید به خاطر ویژگیها و مولفه ها سبک رهبری خادمیت باشد که همه مدیران چه زن و چه مرد جهت افزایش بهره وری و اثر بخش سازمان ملزم به رعایت آنها هستند.

۳-۵ پیشنهادها

۱-۳-۵ پیشنهادهای کاربردی

۱- در انتخاب مدیران به سابقه قبلی و عملکرد آنان در موقعیتهای قبلی و شخصیتی آنان توجه شود تا افرادی باشند که خود را وقف سازمانی نمایند در واقع خادمین جامعه باشند

- ۲- مدیران انتخابی دارای مدارک تحصیلی مدیریتی بوده و به سبکهای مدیریتی آشنا باشند
- ۳- با اجرای دوره های ضمن خدمت و استفاده از اساتید دانشگاهی به اصلاح و بهینه کردن سبکهای مدیریتی مدیران مدارس بیش از این اهتمام ورزند
- ۴- ایجاد انگیزه سوق دادن مدیران جهت استفاده از سبک خادمیت
- ۵-۳-۲ پیشنهادهای پژوهشی
- ۱- انجام همین تحقیق در مقاطع مختلف دیگر و در سایر مناطق و نواحی
- ۲- انجام تحقیقات در سایر سبکهای مدیریتی
- ۳- انجام تحقیقات در مورد سبکهای مدیریتی که از سوی دین مبین اسلام ارائه شده است.
- ۴- انجام تحقیقات در مورد عاملیت و خادمیت و ویژگیهای آن
- ۵-۲ محدودیتهای پژوهشی
- ۱- با ویر نادرست آزمودنیها بخاطر اینکه شاید خود مدیر مورد ارزیابی است
- ۲- محدودیت زمانی
- ۳- محدود نمره عملکرد اثر بخشی مدیران به پرسشنامه محقق یکی دیگر از محدودیتهای پژوهشی باشد شاید ابزارهای مناسب تری جهت جمع آوری اطلاعات در این زمینه وجود داشته باشد.

منابع

- الوانی سید مهدی (۱۳۸۱) آیا مدیران خود را وقف سازمان می کنند یا سازمان وقف آنان می گردد؟ نشریه فرآیند مدیریت و توسعه ۵۵
- رضایی کلید بری حمید رضا (۱۳۸۷) بررسی سازمانهای دولتی ایران از دیدگاه تئوری خادمیت دانشگاه علامه طباطبایی
- شیرازی، ف. (۱۳۷۶) بررسی نگرش مدیران دبیرستانهای تهران با اثر بخشی مدیریت آموزشی، مشهد، انتشارات جهاد دانشگاهی
- علاقه بند، ع. (۱۳۸۱). مدیریت عمومی، تهران، نشرقی

Block, P.(1993). Stewardship: Choosing Service over Self- Interest. San Francisco :

Berrett- Koehler Publisher.xx.

Davis, J.H, Schooaman , F.D, Donaldson, l.(1997). Toward a Stewardship Theory of management. The Academy of Management Review.22(1).20

Davis, J.H , Sdhooaman, F.D , Donaldson L. (1997).Toward a Stewardship theory of management The Academy of Management Review.22(1).20.Reply: The

Distinctiveness of Agency The & Stewardship Theory Serve as Loyalty . Economic Inquiry. 31(1): 663- 670

Frey , B.S.(1994) . Does Monitoring Increase Work Effort? The Rivarly with Trust and

