

فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی
دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار
سال چهارم، شماره ۳، پاییز ۱۳۸۹
صص ۴۷-۵۹

بررسی رابطه مدیریت کیفیت جامع و اثربخشی مدیران در مدارس متوسطه شهر تهران

رمضان جهانیان^۱

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه مدیریت کیفیت جامع و اثربخشی مدیران مدارس شهر تهران با روش همبستگی اجرا گردید. جامعه آماری کلیه معاونان مدارس متوسطه شهر تهران در سال ۱۳۸۸ به تعداد ۱۷۳۲ نفر و نمونه آماری تعداد ۳۱۳ نفر با روش تصادفی سیستماتیک با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان انتخاب گردید. ابزار جمع آوری اطلاعات دو نوع پرسشنامه محقق ساخته، که یکی بر اساس اصول دمنیک و دیگری بر اساس مؤلفه های اثربخشی مدیران مدارس تهیه گردید. نتایج بدست آمده نشان داد که بین اعمال مدیریت کیفیت جامع در مدارس و رهبری معلمان توسط مدیر، برخورد شایسته با معلمان، یاری رساندن به دانش آموزان، روابط سازنده با اولیا، مهارت ارزشیابی و اداره امور مدارس توسط مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

کلید واژه ها: مدیریت کیفیت جامع، اثربخشی، مدیران، مدارس متوسطه

مقدمه

مدیریت کیفیت جامع^۱ ساختار نظام‌یافته‌ای است که بر بهبود مستمر کلیه فعالیتهای درونی یک سازمان تأکید می‌کند. هدف نهایی مدیریت کیفیت جامع بهبود کیفیت محصولات و خدمات، از طریق بهبود منابع انسانی، فرآیندها و تجهیزات موجود و به موازات آن کاهش هزینه‌های حوزه عملیاتی است. مدیریت کیفیت جامع بسط مفهوم فلسفه‌ای است که اعتقاد دارد که خدمات و تولیدات، همواره با کیفیتی بهتر در دسترس مشتریان درونی و بیرونی سازمان گذاشته شود و بر آن است که با در نظر گرفتن بازخورد از همین مشتریان، مشخصات کیفی هر تولید یا خدمتی را تعیین کند. سازمان‌های اداری، آموزشی، تولیدی و صنعتی در سالهای اخیر شاهد تحولات فزاینده‌ای در جهان مدیریت بوده و اصول و نظریات مختلفی برای موفقیت آنان در نیل به اهداف شان ارائه شده است. با توجه به کمبود امکانات و غیرقابل جایگزین بودن بعضی از منابع اهمیت بهبود کیفیت، کاهش هزینه‌ها و توجه روزافزون به خواسته‌های ارباب رجوع و مشتری، زمینه مناسبی برای رشد و اجرای نظریه مدیریت کیفیت جامع فراهم شده است (سلطانی، ۱۳۸۴، ۱۲۳).

مدیریت کیفیت جامع اقدامی است هوشمندانه، آرام و مستمر که تأثیر مهمی در تأمین اهداف سازمان‌های آموزشی داشته و در نهایت به رضایت فراگیران (مشتریان) افزایش کارایی و بالا بردن توان رقابتی ختم می‌شود. اما شکی نیست که ارتقای کیفیت از انتخاب یک فلسفه مدیریتی مناسب شروع می‌شود و انتخاب یک فلسفه مدیریتی موجب تحول اساسی در سازمان نمی‌شود مگر با اجرای صحیح و اصولی آن (لامعی، ۱۳۸۳، ص ۲۴).

«ادوارد دمنینگ» آغازگر اصلی و تدوین کننده‌ی روش‌های اجرایی کیفیت در جهان بر اساس مشارکت تمامی کارکنان و مدیریت است. خلاصه اصول چهارده‌گانه‌ی «دمنینگ» برای ایجاد تحول و دگرگونی در مدیریت چنین بیان شده است: (شریف‌زاده، ۱۳۷۹، ص ۴۰).

ایجاد و انتشار اهداف و مقاصد برای سازمان، بکارگیری فلسفه‌ی جدید، درک فهم بازرسی، پایان دادن به پاداش‌های بازاریابی صرفاً بر اساس قیمت، بهبود مستمر و مداوم سیستم، نهادینه

^۱- Total Quality Management

کردن آموزش، تعلیم و برقراری رهبری، بر طرف کردن ترس و ایجاد اعتماد و فضای نوآوری، بهینه‌سازی فعالیت‌های گروه‌ها و محیط‌های ستادی، حذف شعارها، نصیحت‌ها و هدف‌های توخالی، حذف سهمیه‌های کمی برای نیروی کار، حذف مدیریت بر مبنای هدف، حذف سدهایی که مانع از افتخار کارکنان به مهارتشان می‌شود، تشویق و گسترش آموزش و ایجاد شرایط جهت انجام دگرگونی و تحول می‌باشد.

مدیریت کیفیت جامع در سازمانهای آموزشی متکی بر سه اصل اساسی است :

- ۱- تمرکز بر درک و جوابگویی به نیازهای فراگیران ؛
 - ۲- بهبود مستمر همه ، خدمات و فرایندها به صورت منظم ؛
 - ۳- مشارکت گروهی که از طریق آن رضایت دریافت کنندگان خدمات تحقق می‌یابد و مشارکت و تلاش همه ، را اعم از مدیران ، کارکنان ، عرضه کنندگان را ممکن می‌سازد و تکامل می‌بخشد .مدیریت کیفیت جامع روش مدیریت مشتری مدار است که در آن کلیه افراد به شکل مستمر در جهت بهبود فرایندهای کاری خود تلاش می‌کنند تا خدمات و کالاهایی با کیفیت بهتر به همه مشتریان خود عرضه کنند. (کلمن^۱ ۲۰۰۳)
- به کار بستن مدیریت کیفیت جامع در سازمانهای آموزشی، سود مندی های فراوان دارد. نخست اینکه به کیفیت بهتر خدمات در مقایسه با خدمات ارائه شده از سوی رقبای می‌انجامد و سهم بازار و سود را افزایش می‌دهد . دوم اینکه شهرت در کیفیت ، مشتریان دائمی برای سازمان فراهم می‌آورد که کم تر دستخوش نوسانات بازار می‌شود . سوم اینکه اشخاص با قابلیت را جذب سازمان می‌کند. چهارم این که به دلیل ارتباط کیفیت و بهره‌وری ، بهبود کیفیت به افزایش کیفیت خدمات ، کاهش هزینه ، حقوق بهتر و ارتقاء به مقام‌های مناسب تر و افزایش روحیه می‌انجامد و بالاخره این که تحول فرهنگی که هدف مدیریت کیفیت جامع است به بخش خدمات کمک می‌کند تا به نیازهای فراگیر به روش بهتر توجه کند و بدین ترتیب جایگاه سازمان در میان مشتریان مستحکم تر گردد(ریاحی، ۱۳۸۱)

صاحب نظران مختلف برای اندازه گیری ادراکات مشتریان از کیفیت خدمات تلاش بسیاری کردند. یکی از مدل های توسعه یافته در اندازه گیری کمی کیفیت خدمات متعلق به زتهامل و همکارانش است. آنان با استفاده از پنج مؤلفه کیفیت خدمات، ابزاری را به وجود آوردند که با استفاده از آن می توان کیفیت خدمات آموزشی را از نظر مشتری ارزیابی کرد. این ابزار در ادبیات کیفیت با نام سرو کوال^۱ معروف گردیده است. (زتهامل^۲ و همکاران ۱۹۹۰) بر اساس مدل سرو کوال، ابعاد اساسی کیفیت خدمات شامل موارد زیر است (پاراسارمان ۲۰۰۲)

الف- ابعاد فیزیکی^۳: ابعاد فیزیکی شامل وجود تسهیلات، تجهیزات، پرسنل و کالاهای ارتباطی است.

ب- قابلیت اطمینان^۴: توانایی انجام خدمات به شکلی مطمئن و قابل اعتماد است به طوری انتظارات مشتری تأمین شود.

ج- مسئولیت پذیری^۵: این بعد از کیفیت خدمت تأکید بر نشان دادن حساسیت و هوشیاری در قبال درخواست ها، سؤالات و شکایات مشتری دارد.

د- ضمانت و تضمین^۶: بیانگر شایستگی و توانایی کارکنان سازمان برای القای یک حس اعتماد و اطمینان به مشتری نسبت به سازمان است.

اثر بخشی یکی دیگر از متغیرهای این پژوهش است، مدیران اثر بخش، اساسی ترین و نایب ترین منابع هر سازمان هستند. شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به بهره وری بهینه، می توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیر اثر بخش آن سازمان دانست (ساعتچی، ۱۳۷۹)

یک مدیر اثر بخش به اهداف بلند مدت یا توفیق با دوام دست می یابد اما کافی نیست که واحدکاری در یک روز عملکرد بالا داشته باشد، بلکه باید قادر باشد که این عملکرد را همه روزه

- 1 - Servqual
- 2- zeithamel
- 3 -Tangibles
- 4 -reliability
- 5 -responsiveness
- 6 -assurance

بدست بیاورد (شرمرهون^۱ و همکاران ۱۳۸۷) محققان اثر بخشی را تابع توافق و همخوانی رفتار با انتظارات . سازمانی می دانند (سید جوادین، ۱۳۸۳ و علاقه بند، ۱۳۷۴).

صاحب نظران، هفت شاخص برای سنجش اثر بخشی مدیریت به شرح زیر ارائه نموده اند :

- ۱- اجرا : برنامه های مدیریت ، تا چه اندازه توسط اعضای سازمان انجام می شوند .
- ۲- رهبری : مدیریت تا چه حد بصورت اثر بخش ارتباط بر قرار می کند و چشم انداز و استراتژی سازمان را به اعضا انتقال می دهد
- ۳- تفویض اختیار: تا چه میزان مدیریت ، تکالیف را واگذار می نماید .
- ۴- بازگشت سرمایه : تاچه اندازه ، مدیریت سازمان ، منابع مالی ، فیزیکی و انسانی را بکار می گیرد تا باز گشت قابل قبولی برای سهام داران داشته باشد .
- ۵-مدیریت تعارض : مدیریت قادر به بکارگیری مهارت های متفاوت و مشابه است .
- ۶- انگیزش : مدیریت چگونه تلاش می کند که نیازهای دیگران را بفهمد و موجب بر آوردن آنها بشود .

۷- پاداش: مدیریت چگونه برای درک و ارزیابی ارزشهای دیگران تلاش می کند(کریت نروکرینشی^۲ ۲۰۰۲)

رضوانی و درتاج راوری(۱۳۸۸)در بررسی ویژه گی های یک مدرس اثر بخش و عوامل آموزشی مؤثر بر کار آمدی وی از دیدگاه مدرسین و دانشجویان دانشگاه نشان دادکه، ویژه گی های یک مدرس اثر بخش از دیدگاه دانشجویان به ترتیب: ارتباط بین فردی ، مهارت تدریس ، ویژه گی های فردی، مهارت ارزشیابی ، قوانین آموزشی و از دیدگاه مدرسین به ترتیب مهارت تدریس ، قوانین آموزشی ، مهارت ارزشیابی ، ویژه گی فردی و ارتباط بین فردی بود .خنیفرو حیدر نیا(۱۳۸۵)در بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات نشان داد که بین این دو ، رابطه ای معنا دار و متوسط رو به بالا (۰/۶۷۲) وجود دارد . در بررسی تک تک ابعاد مدیریت کیفیت جامع نیز مشاهده شد که بین زیبایی فضای ارائه خدمات ، رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی ، سرعت در ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه ای معنا دار ی

1-shermerhon

2-Kritner & kinschi

وجود دارد و رابطه سایر ابعاد با رضایت مشتری در حد متوسط می‌باشد که قوی‌ترین رابطه مربوط به پاسخگویی، شفافیت و اطلاع‌رسانی و انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات می‌باشد. نادری و همکاران (۱۳۸۵) در بررسی میزان کار بست برخی از شاخص‌های مدیریت کیفیت جامع در دانشگاه اصفهان از نظر اعضای هیأت علمی و دانشجویان، نشان داد که میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در بهبود فرایند آموزش و میزان مشارکت آنان در همایش‌های علمی و پژوهشی بیشتر از سطح متوسط بود در حالی که میزان تامین رضایت اعضای در راستای بهبود فرایند آموزش و پژوهش و میزان توسعه همکاری اعضای با سایر سازمان‌ها توسط مدیریت دانشگاه کمتر از حد متوسط می‌باشد.

آقاحسینی و همکاران (۱۳۸۵) در پژوهشی با عنوان، عوامل موثر بر اثربخش‌سازی مدیریت مدارس دوره متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران، نشان داد که مجموعه عوامل مرتبط با تقویت برنامه‌های آموزشی مدرسه و ویژگی‌های فردی مدیران در بالاترین سطح اثرگذاری بوده و پس از آن به ترتیب عوامل مرتبط با اداره کیفی مدرسه و ارزیابی مستمر قرار دارند. پاسخگویان از بین متغیرهای مرتبط با ویژگی‌های فردی مدیران؛ خصایص رفتاری و عاطفی، متغیرهای مرتبط با تقویت برنامه‌های آموزشی؛ هدف‌گذاری کلی، متغیرهای مرتبط با اداره کیفی مدرسه؛ ارتباط سازنده و خلاق و متغیرهای مرتبط با ارزیابی؛ ارزیابی مستمر را بیش از سایر متغیرها بر اثر بخش‌سازی مدیریت مدارس متوسطه تاثیرگذار دانسته‌اند. حمیدی و همکاران (۱۳۸۵) در تحقیقی با هدف بررسی، مهارت‌های ضروری در اثربخشی مدیران کیفیت در دانشگاه‌ها، نتایج در جامعه مورد پژوهش نشان داد که بیش از ۸۰ درصد از مهارت‌های ضروری مدیران جهت اثربخشی در اجرای مدیریت کیفیت، مهارت‌های رهبری بوده است. بطوری که در فهرست مهارت‌های ذکر شده، تواناسازی کارکنان با ۴۴ امتیاز، ایجاد تیم اثربخش با ۴۰ امتیاز تفویض اختیار با ۳۸ امتیاز، جلب مشارکت کارکنان با ۳۰ امتیاز، صداقت و درستی با ۲۸ امتیاز و انتخاب سبک رهبری با ۲۷ امتیاز بالاترین امتیازات مهارت‌های ضروری برای مدیران کیفیت را به خود اختصاص دادند که همگی جزء وظایف رهبری مدیران هستند. نجات‌سنگدهی (۱۳۸۲) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر سبک مدیریت مشارکتی و ارتقاء کارایی بر اثربخشی مدیران مدارس متوسطه در شهر تهران، نشان داد: اولاً اجرای سبک مدیریت مشارکتی موجب افزایش کارایی نیروی کار مدیران می‌گردد ثانیاً،

اجرای سبک مدیریت مشارکتی موجب افزایش اثربخشی مدیران می گردد. ثالثاً، می توان گفت ۴۹ درصد کل واریانس اثربخشی از طریق دو متغیر مستقل کارایی و سبک مدیریت مشارکتی تبیین می شود. هدف تحقیق حاضر، بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و اثر بخشی مدیران مدارس می باشد. فرضیه های تحقیق عبارتند از:

فرضیه های تحقیق

- ۱- بین مدیریت کیفیت جامع و رهبری معلمان در مدارس متوسطه رابطه وجود دارد
- ۲- بین مدیریت کیفیت جامع و برخورد شایسته مدیر با معلمان رابطه وجود دارد.
- ۳- بین مدیریت کیفیت جامع و یاری رساندن مدیر به دانش آموزان رابطه وجود دارد
- ۴- بین مدیریت کیفیت جامع و روابط سازنده مدیر با اولیاء رابطه وجود دارد.
- ۵- بین مدیریت کیفیت جامع و مهارت در ارزشیابی مدیر رابطه وجود دارد
- ۶- بین اعمال مدیریت کیفیت جامع و اداره امور مدرسه رابطه وجود دارد.

روش

روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری کلیه معاونان مدارس متوسطه شهر تهران (سال ۱۳۸۸) به تعداد ۱۷۳۲ نفر هستند. حجم نمونه مطابق جدول مورگان ۳۱۳ نفر برآورد گردید؛ و با روش نمونه گیری تصادفی سینماتیک انتخاب گردیده است. برای گردآوری داده ها از دو پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است: الف) پرسشنامه مدیریت کیفیت جامع: این پرسشنامه بر اساس بر اساس هشت اصل از اصول چهارده گانه دمنیک مرکب از ۳۳ سوال در طیف لیکرت تدوین شده است. ب- پرسشنامه اثر بخشی مدیر مدرسه: این پرسشنامه بر اساس ادبیات و پیشینه تجربی موضوع و مؤلفه های شش گانه اثربخشی مدیر مدرسه شامل رهبری معلم، برخورد شایسته با معلم، یاری رساندن به معلم، روابط سازنده با اولیاء، مهارت در ارزشیابی و نحوه اداره امور مدرسه مرکب از ۳۰ سوال در طیف لیکرت تدوین شده است. روایی^۱ پرسشنامه ها توسط بیست نفر از صاحب نظران مورد تأیید قرار گرفته است و ضریب پایایی^۲ آنها با روش الفای کرنباخ برای پرسشنامه اول ۰/۸۷. و برای پرسشنامه دوم ۰/۸۹. محاسبه شده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها

^۱ -Validity

^۲ -Reliability

از ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شده است .

یافته ها

فرضیه اول: بین مدیریت کیفیت جامع و رهبری معلمان در مدارس متوسطه رابطه وجود دارد.

جدول ۱. خلاصه مدل رگرسیون و تحلیل واریانس

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب مجذور ضریب	خطای استاندارد برآورد
رگرسیون	۲۶/۴۵۳	۸	۳/۳۰۷	۱۶/۶۶۹	۰/۰۰۰	۰/۵۶۱	۰/۳۱۴	۰/۴۴۵۳۹
باقیمانده	۵۷/۷۲۶	۲۹۱	۰/۱۹۸					
جمع	۸۴/۱۷۹	۲۹۹	۳/۵۰۵					

همانگونه که جدول ۱ نشان می دهد؛ مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۵۶۱ و ضریب تعیین $R^2 = ۰/۳۱۴$ حاصل شده است. این بدان مفهوم است که مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع بیش از ۳۰٪ از تغییرات متغیر رهبری معلمان را تبیین می کند. با توجه به مقدار آماره F جدول تحلیل واریانس $F = ۱۶/۶۶۹$ با درجه آزادی (۲۹۱ و ۸) با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و مقایسه این سطح معنی داری با $\alpha = ۰/۰۵$ مشاهده می شود فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن مدیریت کیفیت جامع بر رهبری معلمان رد می شود. به عبارت دیگر بین مدیریت کیفیت جامع و رهبری معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه دوم: بین مدیریت کیفیت جامع و برخورد شایسته مدیر با معلمان رابطه وجود دارد.

جدول ۲. خلاصه مدل رگرسیون و تحلیل واریانس

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب مجذور ضریب	خطای استاندارد برآورد
رگرسیون	۱۲/۷۵۳	۸	۱/۵۹۴	۹/۲۵۳	۰/۰۰۰	۰/۴۵۰	۰/۲۰۳	۰/۴۱۵۰۸
باقیمانده	۵۰/۱۳۷	۲۹۱	۰/۱۷۲					
جمع	۶۲/۸۸	۲۹۹	۱/۷۶۶					

همانگونه که جدول ۲ نشان می دهد؛ مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۴۵۰ و ضریب تعیین $R^2 = ۰۰/۲۰۳$ حاصل شده است. این بدان مفهوم است که مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع بیش از ۱۸٪ از تغییرات متغیر برخوردار شایسته مدیر با معلمان را تبیین می کند. با توجه به مقدار آماره F جدول تحلیل واریانس $F = ۹/۲۵۳$ با درجه آزادی (۲۹۱ و ۸) با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و مقایسه این سطح معنی داری با $\alpha = ۰/۰۵$ مشاهده می شود فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن مدیریت کیفیت جامع بر برخوردار شایسته با معلمان رد می شود. به عبارت دیگر بین مدیریت کیفیت جامع و برخوردار شایسته با معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه سوم: بین مدیریت کیفیت جامع و یاری رساندن مدیر به دانش آموزان رابطه وجود دارد.

جدول ۳. خلاصه مدل رگرسیون و تحلیل واریانس

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	ضریب همبستگی	مجدور ضریب	ضریب خطای تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد
رگرسیون	۷/۲۴۴	۸	۰/۹۰۵	۱۰/۳۹۳	۰/۰۰۰	۰/۴۷۱	۰/۲۲۲	۰/۲۰۱	۰/۲۹۵۱۶
باقیمانده	۲۵/۵۳۲	۲۹۱	۰/۰۸۷						
جمع	۳۲/۷۷۶	۲۹۹	۰/۹۹۲						

همانگونه که جدول ۳ نشان می دهد؛ مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۴۷۱ و ضریب تعیین $R^2 = ۰/۲۰۱$ حاصل شده است. این بدان مفهوم است که مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع بیش از ۲۰ درصد از تغییرات یاری رساندن به دانش آموزان را تبیین می کند. با توجه به مقدار آماره F جدول تحلیل واریانس $F = ۱۰/۳۹۳$ با درجه آزادی (۲۹۱ و ۸) با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و مقایسه این سطح معنی داری با $\alpha = ۰/۰۵$ مشاهده می شود فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن مدیریت کیفیت جامع بر یاری رساندن به دانش آموزان رد می شود. به عبارت دیگر بین مدیریت کیفیت جامع و یاری رساندن مدیر به دانش آموزان رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین مدیریت کیفیت جامع و روابط سازنده مدیر با اولیاء رابطه وجود دارد.

جدول ۴. خلاصه مدل رگرسیون و تحلیل واریانس

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	ضریب همبستگی	مجدور ضریب	ضریب خطای
رگرسیون	۹/۵۶۶	۸	۱/۱۹۶	۴/۸۷۲	۰/۰۰۰	۰/۳۴۴	۰/۱۱۸	۰/۴۹۵۴
باقیمانده	۷۱/۴۳۰	۲۹۱	۰/۲۴۵					۰/۰۹۴
جمع	۸۰/۹۹۶	۲۹۹	۱/۴۴۱					

همانگونه که جدول ۴ نشان می دهد؛ مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۳۴۴ و ضریب تعیین $R^2 = 0/094$ حاصل شده است. این بدان مفهوم است که مؤلفه های مدیریت کیفیت جامع بیش از ۱۱ درصد از تغییرات متغیر روابط سازنده مدیر با اولیاء را تبیین می کند. با توجه به مقدار آماره $F = 4/872$ جدول تحلیل واریانس با $F = 4/872$ با درجه آزادی (۲۹۱ و ۸) با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و مقایسه این سطح معنی داری با $\alpha = 0/05$ مشاهده می شود فرض صفر مبنی بر بی تأثیر بودن مدیریت کیفیت جامع بر روابط سازنده با اولیاء رد می شود. به عبارت دیگر بین مدیریت کیفیت جامع و روابط سازنده مدیر با اولیاء رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه پنجم: بین مدیریت کیفیت جامعه و مهارت در ارزشیابی مدیر رابطه وجود دارد

جدول ۵. خلاصه مدل رگرسیون و تحلیل واریانس

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	ضریب همبستگی	مجدور ضریب	ضریب خطای
رگرسیون	۲۲/۲۵۶	۸	۲/۷۸۲	۱۰/۰۱۲	۰/۰۰۰	۰/۴۶۵	۰/۲۱۶	۰/۵۲۷۱۲
باقیمانده	۸۰/۸۵۶	۲۹۱	۰/۲۷۸					۰/۱۹۴
جمع	۱۰۳/۱۱۲	۲۹۹	۳/۰۶					

همانگونه که جدول ۵ نشان می دهد؛ مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰/۴۶۵ و ضریب تعیین $R^2 = 0/194$ حاصل شده است. این بدان مفهوم است که مؤلفه های مدیریت کیفیت جامع بیش از ۲۱٪ از تغییرات مهارت در ارزشیابی را تبیین می کند. با توجه به مقدار آماره F جدول تحلیل

واریانس $F = 10/012$ با درجه آزادی (۲۹۱ و ۸) با سطح معنی‌داری $0/000$ و مقایسه این سطح معنی‌داری با $0/05 = \alpha$ مشاهده می‌شود فرض صفر مبنی بر بی‌تأثیر بودن کیفیت جامع بر مهارت در ارزشیابی رد می‌شود. به عبارت دیگر بین مدیریت کیفیت جامع و مهارت در ارزشیابی مدیر رابطه معناداری وجود دارد

فرضیه ششم: بین اعمال مدیریت کیفیت جامع و اداره امور مدرسه رابطه وجود دارد.

جدول ۶. خلاصه مدل رگرسیون و تحلیل واریانس

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب مجذور	خطای خطای
							تعدیل شده	استاندارد برآورد
رگرسیون	۷/۰۸۴	۸	۰/۸۸۵	۹/۱۰۰	۰/۰۰۰	۰/۴۴۷	۰/۲۱۶	۰/۳۱۱۹۴
باقیمانده	۲۸/۳۱۵	۲۹۱	۰/۰۹۷					
جمع	۳۵/۳۳۹	۲۹۹	۱/۷۹۲					

همانگونه که جدول ۶ نشان می‌دهد؛ مقدار ضریب همبستگی برابر با $0/447$ و ضریب تعیین $R^2 = 0/216$ حاصل شده است. این بدان مفهوم است که مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع بیش از ۲۱٪ از تغییرات متغیر اداره امور مدرسه را تبیین می‌کند. با توجه به مقدار آماره F جدول تحلیل واریانس $F = 9/100$ با درجه آزادی (۲۹۱ و ۸) با سطح معنی‌داری $0/000$ و مقایسه این سطح معنی‌داری با $0/05 = \alpha$ مشاهده می‌شود فرض صفر مبنی بر بی‌تأثیر بودن کیفیت جامع بر مهارت در اداره امور مدرسه رد می‌شود. به عبارت دیگر بین مدیریت کیفیت جامع و اداره امور مدرسه رابطه معناداری وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر نشان داد که بین اعمال مؤلفه های مدیریت کیفیت جامع در مدارس متوسطه شهر تهران و رفتار مدیران آن مراکز از جمله رهبری معلمان، برخورد شایسته با معلمان، یاری رساندن به دانش آموزان، روابط سازنده با اولیاء دانش آموزان، مهارت در ارزشیابی و اداره امور مدرسه رابطه معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر نتایج نشان می‌دهد که هرچه اصول مدیریت کیفیت جامع در مدارس توسط مدیران مدارس رعایت گردد، موجب افزایش اثربخشی مدارس که همانا رهبری موثر معلمان، برخورد شایسته با معلمان، یاری رساندن به دانش

آموزان ، روابط سازنده با اولیاء دانش آموزان ، مهارت در ارزشیابی و اداره موثر واحدهای آموزشی می گردد. مقایسه نتایج فوق با نتایج تحقیقات ، رضانی و درتاج راوری (۱۳۸۸) ، خنیفر و حیدر نیا (۱۳۸۵) حمیدی و همکاران (۱۳۸۵) آفاحسینی و همکاران (۱۳۸۵) و نجات سنگدهی (۱۳۸۲) نسبتاً همخوانی دارد. بنابراین بکارگیری اصول مدیریت کیفیت جامع در واحدهای آموزشی در جهت توسعه و افزایش اثر بخشی مراکز آموزشی به تمامی مدیران و دست اندر کاران توصیه می گردد.

منابع

آفاحسینی تقی، سبحانی نژاد مهدی، عابدی احمد (۱۳۸۵) " عوامل موثر بر اثربخش سازی مدیریت مدارس دوره متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران " **دانشور رفتار**، سال سیزدهم ، شماره ۱۸، شهریور ۱۳۸۵،

ص ۷۶-۵۷

حمیدی یداله وامیری سعید، شعلی علیرضا (۱۳۸۵) مهارت های ضروری در اثربخشی مدیران کیفیت در دانشگاه های علوم پزشکی، **پایش**، سال پنجم، شماره ۴، پائیز ۱۳۸۵، صص ۲۹۴-۲۸۹

خنیفر و حیدر نیا (۱۳۸۵) رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات ، **فرهنگ مدیریت** سال چهارم ، شماره چهاردهم ، پاییز و زمستان ۱۳۸۵ ، ص ۸۷-۱۱۶

رضانی و درتاج راوری (۱۳۸۸) بررسی ویژه گی های یک مدرس اثر بخش و عوامل آموزشی مؤثر بر کار آمدی وی از دیدگاه مدرسین و دانشجویان دانشکده های پرستاری دانشگاه علوم پزشکی کرمان.

گام های توسعه در آموزش پزشکی ، دوره ششم : شماره دوم . ص ۱۴۸-۱۳۹

ریاحی ، بهروز (۱۳۸۱) **مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی** (دولت) ، چاپ اول تهران ، نشر مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی

ساعتچی ، محمود (۱۳۷۹)، **روانشناسی کار** ، تهران : مؤسسه نشر ویرایش.

سلطانی، ایرج. (۱۳۸۴). نقش مدیریت کیفیت فراگیر. **مجله تدبیر**. شماره ۱۵۵.

سید جوادین، رضا، (۱۳۸۳) ، **مووری جامع بر نظریه های مدیریت و سازمان (مفاهیم ، تئوری ها)** ، اصول تهران : انتشارات نگاه دانش.

شرمهون، جان . هانت ، جیمز، پی ، ازبورن ، ریچارد ریال ان (۱۳۷۸)، **مدیریت رفتار سازمانی ؛** ترجمه مهدی ایران نژاد و دیگران ، تهران : مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت .

شریف زاده، فتاح . (۱۳۷۹) . **مدیریت کیفیت فراگیر، چشم اندازها و کاربردها**. تهران: ترمه .

لامعی، ابوالفتح. (۱۳۸۳) . **نقدی بر جایزه ملی کیفیت ایران. دانشگاه علوم پزشکی ارومیه .**

لسانی مهدی، دهقانی مریم (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین مهارت های مدیران و اثربخشی مدارس متوسطه و پیش دانشگاهی ناحیه ۳ شهرستان کرمان " پژوهش در نظام های آموزشی، سال ۲، شماره ۴ بهار و تابستان ۱۳۸۷ ص ۱۸-۵

نادری و همکاران (۱۳۸۵) " بررسی میزان کار بست برخی از شاخص های مدیریت کیفیت جامع در دانشگاه اصفهان از نظر اعضای هیأت علمی و دانشجویان. مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان سال هجدهم، شماره ۳، پاییز ۱۳۸۵

نجات سنگدهی، منیژه (۱۳۸۲) "تأثیر سبک مدیریت مشارکتی و ارتقاء کارایی بر اثربخشی مدیران مدارس متوسطه در شهر تهران" پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران

Goleman, D.(2003). **The emotionally workplace**, chapter 3-AnEI-based theory of performance, www.erconsortium.org.

Parasuraman,A (2002).**Service Quality and Productivity:a synergistic Perspective**, Managing Service Quality Vol12,No1 .

Kritner & Krinschi (2002).**“Organizational Behavior”**;McGraw-Hill Companies.

Zeithamel,V.Parasuraman, A.,Berry, A.(1990).**Deliveeing Quality Service Maxwell macmillian,Inc , New York.**