

رابطه عملکرد مدیران آموزشی با سلامت سازمانی در مدارس متوسطه

لیدا کاکیا*

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه عملکرد مدیران مدارس با سلامت سازمانی، در مدارس متوسطه شهر قزوین به روش همبستگی به اجرا گذاشته شده است. روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و نمونه آماری ۱۸۰ معلم ابزار پژوهش متشکل از دو پرسشنامه سلامت سازمانی مدرسه و پرسشنامه عملکرد مدیر بوده است. پرسشنامه نخست هفت متغیر انسجام نهادی، نفوذ مدیر، مراعات، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکيدات علمی را بررسی و نیمرخ سلامت هر مدرسه را ترسیم کرده سپس با بهره‌گیری از پرسشنامه دوم، عملکرد مدیران را بر اساس شش مؤلفه برنامه آموزش و تدریس، امور دانش‌آموزان، امور کارکنان، روابط مدرسه و اجتماع، تسهیلات و تجهیزات، و امور اداری و مالی تعیین کرده است. داده‌های تحقیق در بخش کمی با بهره‌گیری از دو روش آماری توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شده و به منظور توصیف متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون، ضریب تعیین و همچنین از آزمون معنادار بودن استفاده شده است. نتایج حاصله از داده‌های تحقیق نشان می‌دهند که در حدود یک سوم مدارس مورد مطالعه از سلامت سازمانی مطلوب برخوردار نبوده‌اند و همچنین معلمان معتقد هستند که در حدود ۳۰ درصد مدارس نیز دارای مدیرانی هستند که عملکرد آنان در حوزه‌های گوناگون ضعیف است. از این گذشته، نتایج مبتنی بر فرضیه اصلی تحقیق نشان می‌دهد که میان سلامت سازمانی با عملکرد مدیران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. یافته‌های تحقیق مؤید رابطه سلامت سازمانی با عملکرد مدیران مدارس، در قلمرو برنامه آموزش و تدریس، امور دانش‌آموزان و کارکنان است.

کلید واژه‌ها: مدیریت آموزشی، عملکرد مدیر، سلامت سازمانی، رضایت شغلی

مقدمه

اصطلاحات فرهنگ، سلامت و جو سازمانی در نیم قرن اخیر به صورت گسترده مورد توجه مدیران، کارفرمایان و مجامع آکادمیک قرار گرفته است. کاربرد این واژه‌ها عمدتاً نشان‌دهنده حاکمیت ذهنیتهای مختلف علمی است که بر فضای دانشگاهی رشته مدیریت و شعب گوناگون آن سایه افکنده و به تعبیری "قرائتی ویژه از جهان" را در اختیار مشتاقان این حوزه از معرفت بشری قرار داده است. این قرائت مبین فضای ذهنی و دل‌نگرانی اصلی و حاکم بر تفکر دانشمندان مدیریت است که در قالب تئوری و نظریه برای توضیح پدیده‌ها و امور سازمانی ارائه می‌گردد (معدن‌دار، ۱۳۸۵). در واقع ارائه تئوریهای گوناگون باعث می‌شود که ما دریابیم توضیح، تحلیل و نگرش غالب در هر دوره زمانی چیست و کدام عامل بر شکل‌گیری فکری محققان رشته تأثیر می‌گذارد. در یک سیر تاریخی، قرائت حاکم از روابط مدیر و کارکنان در سازمان با ارائه نظریه مدیریت علمی آغاز شد سپس به شکل تئوریهای جدید، روندی تکاملی یافت. کاربرد و ترویج اصطلاح "فرهنگ سازمانی"^۱ نشانگر تسلط حوزه علمی جامعه‌شناسی بر فضای ذهنی متخصصان مدیریت است. از این منظر سازمان را باید همچون موجودی اجتماعی نگرست که از ارزشها، آداب، رسوم و سنتهای جامعه خویش متأثر شده است و تحلیل عملکرد افراد در سازمان، بدون توجه به این متغیرها امکان‌پذیر نیست. در مقابل، واژه "سلامت سازمانی"^۲ مبین برتری ذهنیتی است که از علم روانشناسی مدد گرفته است و سازمان را همچون ارگانیسمی می‌نگرد که مثل آدمیان سیکل و سیر متنوعی از تعادل، سلامتی، بیماری و مرگ را طی می‌نماید. لذا همچون آدمی، سازمانها می‌توانند با فرهنگ یا بی‌فرهنگ، سالم یا ناسالم باشند. جو سازمانی، قرائتی را از اوضاع سازمانها ارائه می‌دهد که میان دو پیوستار جامعه‌شناسی و روانشناسی در حرکت است (گلیسون و جیمز^۳، ۲۰۰۲). با عنایت به این موارد، رهیافت حاکم بر مقاله حاضر معطوف به بررسی رابطه عملکرد مدیران با سلامت سازمانی در حوزه آموزش و پرورش است.

رهبری آموزشی و سلامت سازمانی مدارس

علم مدیریت در حکم یک حوزه مدرن از معرفت بشری از مجموع عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان، بر نقش مدیران و رهبران بسیار تأکید می‌ورزد. در این میان، متخصصان مدیریت آموزشی به علت ماهیت انسانی سازمان مدارس، جایگاه مدیر را واجد اثرگذاری مضاعف می‌دانند و معتقدند که

1. Organizational Culture
2. Organizational Health
3. Glisson and James

مدارس، آوردگاههای بسیار خوب برای آزمایش، ارزشیابی و نقد تئوریهای مدیریتی هستند که شاید نتوان آنها را به خوبی در سایر سازمانها مورد بررسی و سنجش قرار داد. به زعم این متفکران، اگرچه نمی توان نقش سایر دست اندرکاران نظام آموزشی را در دستیابی به اهداف والای تربیتی و تحصیلی نادیده انگاشت، ولی در سطح رهبری آموزشی، توانمندیهای مدیران کارکردی بنیادی دارد و تأثیر عملکرد آنان در مدرسه غیرقابل انکار است (لزوت^۱، ۱۹۹۴؛ سرجیووانی^۲، ۱۹۹۸؛ هلینگر و هیگ^۳، ۲۰۰۰؛ واترز، مارزانو و مکنوتی^۴، ۲۰۰۳). در واقع، مدیر آموزشی در رأس سازمانی قرار می گیرد که از یک سو جامعه و مردم نسبت به عملکرد و نتایج آن حساسیت بسیار از خود نشان می دهند و از سوی دیگر وظایف آن بسیار پیچیده و انجام دادن آن وابسته به دانش، تخصص و مهارت حرفه ای و مستلزم روابط نزدیک و صمیمانه با معلم، دانش آموزان و کلیه دست اندرکاران آموزش و پرورش است (میرکمالی، ۱۳۷۳). دشواری این وظیفه باعث شده است که در تعریف شایستگیها و بایستگیهای مدیر با طیف گسترده ای از توانمندیهای مورد نیاز رو به رو شویم. با توجه به بایدها و نبایدهای مدیریت آموزشی، کسی مدیر است که بتواند در محیط کار به اقتضای موقعیت، اصول و یافته های علمی و مهارتهای فنی را هنرمندانه و با رعایت موازین اخلاقی به کاربندد، مشکلات را حل و اهداف را تحقق بخشد. لازمه چنین مدیریتی در محیط آموزشی آن است که شخص مدیر از اهداف و فراگردهای آموزش و پرورش مطلع باشد، جو سازمانی مساعدی برای انجام دادن وظایف و فعالیتهای کارکنان به وجود آورد، از نیروهای انسانی و مادی موجود به طور مقتضی استفاده کند، وحدت و هماهنگی لازم را میان اجزا و عناصر سازمان ایجاد نماید و بالاخره همکاران و زیردستان خود را به کار و فعالیت مؤثر برانگیزد. (علاقه بند، ۱۳۷۱).

علی رغم شرح مذکور که مؤید پیچیدگی نهفته در عملکرد مدیر و گستردگی عوامل مؤثر بر آن است، محققان مدیریت آموزشی تلاش نموده اند که چارچوبی معین و مشخص از حدود و ثغور وظیفه مدیران تعیین نمایند تا بتوانند بر اساس آن عملکرد وی را مورد ارزیابی صحیح قرار دهند. بر این اساس، از نظر علاقه بند (۱۳۷۲) وظایف اصلی مدیران آموزشی را می توان به شش عنوان کلی زیر محدود نمود:

• برنامه آموزشی و تدریس

1. Lezotte
2. Sergiovanni
3. Hallinger and Heck
4. Waters, Marzano & McNulty

- امور دانش‌آموزان
- امور کارکنان آموزشی
- روابط مدرسه و اجتماع
- تسهیلات و تجهیزات
- امور اداری و مالی

عملکرد مدیر در هر یک از این حوزه‌ها متأثر از نوع رابطه و فضای کلی است که او به وجود آورده است و رفتار خود را با دیگران شکل می‌دهد. بر این اساس، جو سازمانی مدرسه^۱ به عنوان یک مفهوم کلی پیامد طبیعی نوع رابطه مدیر با محیط درونی و بیرونی است که بازده نهایی آن تحت نام "سلامت سازمانی" شناخته می‌شود. سلامت سازمانی نشانگر آن است که تحت تأثیر عملکرد مدیر در حوزه‌های فوق‌الاشاره، تا چه حد سازمان مدرسه به عنوان ارگانیزمی پویا و زنده، سیر به سوی جوانی و سرزندگی یا پیری، درماندگی و استیصال دارد. لذا پرسش اصلی این است که سازمان سالم دارای چه ویژگیها یا مشخصه‌هایی است. بعضی پژوهشگران معتقدند که سازمانی سالم است که درباره خود و موقعیتی که در آن قرار گرفته است، واقع‌بین بوده، قابلیت انعطاف داشته و قادر باشد برای مقابله با هر مشکل منابع خود را به بهترین وجه به کار گیرد (ساعتچی، ۱۳۷۴). به زعم می‌لیس^۲ سازمان سالم دارای ده ویژگی تمرکز بر هدف، کفایت ارتباط، توزیع بهینه قدرت، کاربرد منابع، اتحاد و همبستگی، روحیه، نوآور بودن، خود مختاری، سازگاری با محیط و کفایت حل مشکل است (علاقه‌بند، ۱۳۷۸). مدرسه سالم نیز دارای ویژگی‌هایی است. این مدرسه از فشارهای نامعقول محیط و والدین محفوظ است. دارای مدیریتی پویا و سر زنده است، مدیری که هم وظیفه‌مدار و هم رابطه‌مدار است. چنین مدرسه‌ای حامی معلمان است و آنان را هدایت می‌کند تا سطح عملکرد خود را ارتقا بخشند. مدیر علاوه بر نفوذ در رؤسا، در فکر و عمل خود استقلال دارد. دانش‌آموزان در مدرسه سالم با انگیزه بالا در فعالیتهای علمی شرکت می‌کنند، وسایل آموزشی و کمک آموزشی در دسترس آنان است و سرانجام اینکه، معلمان هم‌دیگر را دوست می‌دارند، به یکدیگر اعتماد می‌کنند و در کار خود دلسوز هستند (هوی و میسکل، ۱۳۷۶). به هر حال، با توجه به پژوهشهای پیشین می‌توان سلامت سازمانی مدارس را بر اساس هفت متغیر اندازه‌گیری نمود. این متغیرها عبارتند از:

1. School Organizational Climate
2. Millis

- یگانگی نهادی: که اشاره به توانایی مدرسه در سازگاری با محیط دارد، به طوری که انسجام، وحدت و تمامیت برنامه‌های آموزشی حفظ شود.
 - نفوذ مدیر: بر درجه تأثیرگذاری مدیر بر رؤسا و ترغیب آنها به توجه و حل و فصل مسائل و مشکلات مدرسه اشاره دارد.
 - ملاحظه‌گری: به رفتار باز و دوستانه مدیر و مبتنی بر احترام، اعتماد و همکاری متقابل کارکنان با او اشاره دارد.
 - ساخت‌دهی: منظور تعیین روابط حرفه‌ای با معلمان، انتظارات شغلی، استانداردهای عملکرد و روشهای انجام امور است.
 - پشتیبانی منابع: به فراهم‌سازی و تدارک تجهیزات اصلی آموزشی برای تدریس مؤثر معلمان از سوی مدیر اشاره دارد.
 - روحیه: به حالتی احساسی و مبتنی بر رضایت و انبساط خاطر در افراد مدرسه و یا بروز رفتارهای هیجانی در آنان اشاره دارد.
 - تاکیدات علمی: به اندازه‌ای از شوق و رغبت افراد مدرسه، برای دستیابی بیشتر به برتریهای علمی، آموزشی و فرهنگی در مقایسه با سایر مدارس اشاره دارد (به نقل از هوی و میسکل، ترجمه عباس زادگان، ۱۳۷۶ با تصرف و تلخیص، ص ۴۱-۳۵).
- با عنایت به یافته‌های پژوهشی در مورد ارتباط متقابل عملکرد مدیر در درون و بیرون مدرسه با سطح سلامت سازمانی، پژوهشگران حاضر تلاش نمودند رابطه میان ابعاد ششگانه عملکرد مدیر را با متغیرهای هفتگانه تشکیل‌دهنده سلامت سازمانی در دوره متوسطه مورد بررسی قرار دهند. به منظور وصول به این هدف، یک فرضیه کلی و شش فرضیه جزئی به شرح زیر طراحی شدند:
- فرضیه کلی: میان عملکرد مدیر با سلامت سازمانی در مدارس متوسطه رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه اول:** میان عملکرد مدیر در قلمرو برنامه آموزش و تدریس با سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه دوم:** میان عملکرد مدیر در قلمرو امور دانش‌آموزان با سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
- فرضیه سوم:** میان عملکرد مدیر در قلمرو امور کارکنان مدرسه با سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه چهارم: میان عملکرد مدیر در قلمرو روابط مدرسه و اجتماع با سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه پنجم: میان عملکرد مدیر در قلمرو تسهیلات و تجهیزات مدرسه با سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ششم: میان عملکرد مدیر در قلمرو امور اداری و مالی مدرسه با سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

مروری بر پیشینه پژوهش

هوی و همکارانش از مشهورترین پژوهشگرانی هستند که در طی سه دهه اخیر، عمده توجه خود را معطوف به توضیح، تبیین و تحلیل مفهوم سلامت سازمانی و کارکرد آن در سازمانهای آموزشی نموده‌اند. به زعم آنان سلامت سازمانی را می‌توان توانایی سازمان در انطباق موفقیت‌آمیز با محیط، حفظ انسجام میان اعضا و تحقق بخشیدن به اهداف تعریف نمود (لیکاتا و هارپر^۱، ۲۰۰۱). به عنوان نمونه، یک ابزار تکنیکی برای اثبات درجه سلامت سازمانی در مدارس، تشخیص و تمییز وجود رابطه باز و مبتنی بر اعتماد متقابل میان مدیر و معلمان است. همچنین رابطه مثبت، متقابل و توأم با اعتماد میان مدیر با فراگیران، والدین و مقامات محلی می‌تواند سلامت سازمانی را در سطحی کلانتر تضمین نماید. این‌گونه به نظر می‌رسد که مدارس سالم بر وجود همکاریهای حرفه‌ای در سه سطح فنی، اداری و انسانی تاکید می‌ورزند (بلومبرگ و گرین فیلد^۲، ۱۹۸۶). تحقیقات متعددی که در مورد جو سازمانی مدارس صورت گرفته است نشان می‌دهند که تعهد متقابل مدیر و معلمان برای تقویت روند یاددهی - یادگیری زمانی امکان‌پذیر است که سلامت سازمانی مدرسه تضمین شده باشد (ساجین^۳، ۱۹۸۵). یافته‌های مطالعه جدید رونی^۴ و همکارانش (۲۰۰۷) مبین آن است که میان محیط سالم سازمانی و اثربخشی معلمان با نحوه عملکرد مدیر رابطه‌ای مستقیم وجود دارد. مورفی و دتنو^۵ (۲۰۰۳) نیز دریافتند که موفقیت اصلاحات پیشنهادی مدیران برای بهبود بخشیدن به فضای سالم سازمانی منوط به برقراری رابطه مشارکت‌جویانه میان او با معلمان است. پژوهش گرون^۶ (۲۰۰۳) نیز یافته‌های تحقیق

-
1. Licata and Harper
 2. Blumberg and Greenfield
 3. Schein
 4. Roney
 5. Murphy and Datnow
 6. Gronn

قبلی را مورد تأیید قرار می‌دهد، به این ترتیب که اتخاذ راهبردهای مشارکت‌جویانه مدیر سبب تقویت عملکرد فردی و گروهی معلمان می‌شود و مدیران به مثابه رهبران آموزشی، فضای سالم سازمانی را برای مدرسه تدارک می‌بینند. افزون بر این، مطالعات و پژوهشهای گوناگون نشان داده‌اند که سلامت سازمانی متغیر تأثیرگذار بر بسیاری از ابعاد و وجوه نظام آموزشی است. به عنوان مثال، این پژوهشها رابطه خطی میان سلامت سازمانی و عملکرد مدیر را با موفقیت تحصیلی فراگیران تأیید نموده‌اند (هوی^۱، تارتر^۲ و کوت کمپ^۳، ۱۹۹۱؛ هوی و هنوم^۴، ۱۹۹۷؛ هوی و تارتر، ۱۹۹۷؛ هوی و سابو^۵، ۱۹۹۸؛ گادارد^۶، سویتلند^۷ و هوی، ۲۰۰۰).

در دو دهه اخیر اگرچه محققان ایرانی مطالعات چندی در مورد عملکرد مدیر و نقش و کارکرد سلامت سازمانی در نظام آموزشی صورت داده‌اند، ولی کمتر تحقیقی می‌توان یافت که همزمان به رابطه متقابل این دو متغیر توجه نموده باشد. به هر حال، نتایج حاصله از تحقیق پورعباس (۱۳۷۴) حاکی از آن است که از نظر معلمان، اغلب مدیران اصول مدیریت و شرح وظایف را در عمل رعایت نمی‌کنند و اکثر آنان در مدیریت آموزشگاهها به تجربه و سابقه کار بیشتر از اصول مدیریت معتقدند و به آن اهمیت می‌دهند. به علاوه، زنگل (۱۳۷۴) در پژوهش خود دریافت که ۱) میان نوع مدرسه با جو سازمان از بعد سلامت سازمانی در سطح نهادی، تفاوت معنادار وجود ندارد. ۲) میان نوع مدرسه با جو سازمانی از بعد سلامت سازمان در سطح اداری و فنی، تفاوت معنادار وجود دارد و ۳) میان مقاطع تحصیلی با جو سازمانی از بعد سلامت سازمان در سطح نهادی، اداری و فنی تفاوت معنادار وجود ندارد. گرچه بعضی از یافته‌های مذکور به نظر می‌رسد با نتایج پاره‌ای از تحقیقات بین‌المللی در تعارض قرار دارد، اما در کل مؤید یافته‌های قبلی است. پژوهش دیگری نشان می‌دهد که مدارس راهنمایی شهر اصفهان از لحاظ ابعاد هفتگانه سلامت سازمانی و شاخص سلامتی در سطح متوسط است و در واقع از سلامت لازم و کافی برخوردار نیست. همچنین در بعد پشتیبانی منابع، میان مدارس دخترانه و پسرانه تفاوت معنادار وجود دارد (منصوری، ۱۳۷۶). تحقیق جوادی (۱۳۷۹) نیز مؤید آن است که در میان متغیرهای مؤثر در سلامت سازمانی، بالاترین نمره را متغیر روحیه و پایین‌ترین نمره

1. Hoy
2. Tarter
3. Kottkamp
4. Hannum
5. Sabo
6. Goddard
7. Sweetland

را متغیر نفوذ مدیر به خود اختصاص می‌دهد و بالاخره بررسی پوردهکردی (۱۳۷۸) آشکار نمود که میان سلامت سازمانی دبیرستان‌های پسرانه و موفقیت تحصیلی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع همبستگی است که به منظور تعیین رابطه عملکرد مدیران آموزشی با سلامت سازمانی در مدارس متوسطه نظری شهر قزوین در سال تحصیلی ۸۶-۱۳۸۵ انجام گرفته است. نمونه آماری شامل ۱۸۰ معلم است که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شده‌اند. ابتدا کلیه مدارس متوسطه نظری شهر قزوین به ۴ منطقه جغرافیایی (شمال/جنوب و شرق/غرب) تقسیم شده است. پس از تعیین تعداد مدارس هر منطقه (در مجموع ۵۸ مدرسه)، ۱۴ دبیرستان و از هر دبیرستان ۱۳ معلم به صورت تصادفی ساده انتخاب شده و ابزار تحقیق یعنی دو پرسشنامه ارزیابی عملکرد مدیر و ارزیابی سلامت سازمانی در اختیار آنان قرار داده شده است (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۰). پرسشنامه سلامت سازمانی را هوی و همکارانش در سه فرم متفاوت برای کاربرد در مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه تهیه کرده‌اند تا ابعاد مهم سلامت سازمانی مدارس را اندازه‌گیری کنند. این پرسشنامه شامل ۴۴ گویه است که معلمان تکمیل کرده‌اند و از آنها خواسته شده است که گویه‌های توصیفی را تا حدی که در مورد مدرسه آنها صدق می‌کند، بر اساس درجه‌بندی لیکرت ارزیابی نمایند. همچنین مقیاس دارای یک نمره کل از حداقل ۴۴ تا حداکثر ۲۲۰ و بعد فرعی با دامنه نمره ۱ تا ۵ است. به منظور اندازه‌گیری عملکرد مدیران در مدارس و با عنایت به تحقیقات قبلی و مشورت با اساتید متخصص در رشته مدیریت آموزشی و همچنین دبیران، نخست ۵۵ سؤال تهیه و از دبیران دو مدرسه در جامعه مورد تحقیق خواسته شد که با بررسی آنها، عملکرد مدیر را ارزیابی نمایند. نتایج و ارزیابی‌های اولیه به حذف و اصلاح پاره‌ای از پرسشها و تهیه پرسشنامه نهایی با ۴۴ سؤال بسته - پاسخ و ۴ سوال باز- پاسخ تحت عنوان "پرسشنامه عملکرد مدیر" انجامید. به منظور تعیین اعتبار پرسشنامه سلامت سازمانی با استفاده از نرم‌افزار SPSS ضریب آلفای پرسشنامه به میزان $\text{Alpha: } \%. 78$ تعیین گردید که نشان داد پرسشنامه از ضریب اعتبار و روایی مناسب برخوردار است. همچنین اعتبار محتوای پرسشنامه عملکرد مدیران از طریق ضریب آلفای کرانباخ محاسبه شده است برای این آزمون $\text{Alpha: } \%. 85$ تعیین گردید که از نقطه نظر پایایی، نتیجه بسیار خوبی است. برای توصیف متغیرهای پژوهش، ضمن بهره‌گیری از شاخصهای توصیفی و استنباطی، نیمرخ وضعیت سلامت سازمانی و

عملکرد مدیران مدارس به تفکیک ابعاد هفتگانه سلامت سازمانی و قلمروهای ششگانه عملکرد مدیر به صورت جدول ترسیم گردید.

به علاوه، برای تعیین میزان رابطه و همبستگی دو متغیر عملکرد مدیر و سلامت سازمانی از ضریب همبستگی پیرسون به عنوان شاخص آماری مناسب استفاده شده است. پس از محاسبه ضریب همبستگی برای به دست آوردن اطلاعات کامل تر درباره ماهیت آن، شاخص دیگری به نام ضریب تعیین با استفاده از فرمول $V = (r^2 \times 100)$ محاسبه شد. آزمون معنادار بودن t به منظور سنجش معناداری ضرایب همبستگی به دست آمده مورد استفاده قرار گرفت.

توصیف نتایج

اطلاعات گردآوری شده نشان می‌دهد که ۷۸/۳ درصد از دبیران نمونه تحقیق، متاهل هستند، ۶۵ درصد کمتر از ۳۵ سال دارند و ۸۵ درصد از آنان کارمند رسمی وزارت آموزش و پرورش هستند. همچنین، از لحاظ پراکندگی افراد برحسب مدرک تحصیلی، ۸۰ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی در حد لیسانس هستند. داده‌های مذکور حاکی از آن است که دبیران شرکت‌کننده در پژوهش از جهاتی همچون مسئولیت اجتماعی، آشنایی با ساختار سازمانی و استخدامی نظام آموزشی و دانش تخصصی، دارای توانمندیهای لازم برای پاسخگویی به سؤالات پرسشنامه‌های تحقیق بوده‌اند. ارزیابی داده‌های گردآوری شده و رتبه‌بندی نمرات پرسشنامه سنجش سلامت سازمانی، میانگین نمرات دبیرستانهای مورد تحقیق در جدول شماره ۱ نشان می‌دهد.

جدول شماره ۱. میانگین نمرات سلامت سازمانی دبیرستانهای نمونه تحقیق

شماره دبیرستان	میانگین نمره
۱	۱۶۰/۴۴
۲	۱۴۸/۴۸
۳	۱۶۹/۶۷
۴	۱۶۶/۸۳
۵	۱۶۷/۵۰
۶	۱۶۳/۴۲
۷	۱۶۵/۷۷
۸	۱۶۳/۰۶
۹	۱۶۳/۵۳
۱۰	۱۴۹/۳۰
۱۱	۱۴۳/۳۲
۱۲	۱۷۰/۷۱
۱۳	۱۵۹/۶۴
۱۴	۱۶۸/۱۷

میانگین نمرات محاسبه شده برای دبیرستانهای مورد بررسی ۱۶۱/۴۱ است که اگر این میانگین را همچون معیار و مبنایی برای سلامت سازمانی مدارس مدنظر قرار دهیم، در می‌یابیم که تعداد ۹ دبیرستان از کل دبیرستانهای مورد مشاهده دارای میانگینی بالاتر از میانگین کل و ۵ دبیرستان پایینتر از آن هستند. لذا در مجموع می‌توان گفت که حدود دو سوم از مدارس جامعه مورد نظر (۶۴/۲۸ درصد) از سلامت سازمانی بالا و ۳۵/۷۲ درصد باقیمانده از سلامت سازمانی پائین برخوردارند. همچنین بررسی عملکرد مدیران دبیرستانهای مذکور بر اساس پاسخهای ارائه شده توسط مدیران به پرسشنامه دوم تحقیق، نشان می‌دهد که میانگین نمرات محاسبه شده برای مدیران ۱۵۱/۷۵ است. اگر آن را مبنای عملکرد کل مدیران قرار دهیم، در می‌یابیم که تعداد ۱۰ دبیرستان از ۱۴ دبیرستان مورد مطالعه دارای میانگینی بیشتر از میانگین فوق بوده است و از نظر مدیران، عملکرد مدیران در ۴ دبیرستان پایینتر از میانگین کل است جدول شماره ۲ میانگین نمرات عملکرد مدیران را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۲. میانگین نمرات عملکرد مدیران در دبیرستانهای نمونه تحقیق

شماره دبیرستان	میانگین نمره
۱	۱۵۵/۵۶
۲	۱۴۶/۲۲
۳	۱۵۶/۹۴
۴	۱۶۲/۳۹
۵	۱۶۰/۰۷
۶	۱۵۶/۵۰
۷	۱۶۱/۶۹
۸	۱۵۸/۸۲
۹	۱۵۲/۶۵
۱۰	۱۳۱/۶۰
۱۱	۱۲۸/۳۳
۱۲	۱۵۰/۷۹
۱۳	۱۴۷/۸۲
۱۴	۱۵۵/۱۳

با عنایت به یافته‌های حاصله از جداول شماره ۱ و ۲ می‌توان این گونه استنباط نمود که در جامعه مورد تحقیق در حدود یک سوم مدارس، فاقد سلامت سازمانی در سطح مطلوب بوده‌اند و عملکرد مدیران این مدارس مورد تأیید معلمان نیست. در این شرایط لازم است که به میانگین کل پاسخهای مدیران به گویه‌های متفاوت پرسشنامه سلامت سازمانی مدرسه توجه کرد تا بتوان دریافت که از میان متغیرهای هفتگانه، کدام یک دارای بالاترین درجه تأثیر بر عملکرد مدیران است. جدول شماره ۳ میانگین کل متغیرهای هفتگانه سلامت سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۳. میانگین کل متغیرهای هفتگانه سلامت سازمانی

متغیر	میانگین
یگانگی نهادی	۳/۶۸
نفوذ مدیر	۳/۳۵
ملاحظه گری	۴/۲۳
ساخت دهی	۴/۴۱
پشتیبانی منابع	۳/۷۸
روحیه	۴/۵۹
تاکیدات علمی	۳/۳۲

میانگین کل پاسخهای دبیران نشان می‌دهد که در مدارس جامعه تحقیق، متغیر روحیه و ساختمانی دارای بیشترین تأثیر بر ارزیابی عملکرد مدیر و متغیرهای تاکیدات علمی و نفوذ مدیر دارای کمترین حد اثرگذاری هستند. پس از تعیین سطح سلامت سازمانی و درجه عملکرد مدیران، اکنون می‌توان با اطلاعات موجود، فرضیات اصلی تحقیق را مورد توجه قرار داد و نشان داد که رابطه موجود میان ابعاد ششگانه عملکرد مدیران با متغیرهای هفتگانه سلامت سازمانی، چگونه در جامعه مورد مطالعه عمل می‌نماید:

نتایج حاصله از تجزیه و تحلیل اطلاعات به منظور آزمون فرضیه اصلی پژوهش نشان می‌دهد که بین عملکرد مدیران آموزشی با سلامت سازمانی در مدارس متوسطه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. خلاصه نتایج محاسبات آماری مورد لزوم برای آزمون فرضیه و تأیید یا رد فرض صفر در جدول شماره ۴ نشان داده شده است.

جدول شماره ۴. خلاصه اطلاعات مربوط به تحلیل همبستگی متغیرهای فرضیه اول

t	ضریب تعیین	a	N	df	rx _{xy}
۸/۹۲	۳۰/۸	۰/۰۱	۱۸۰	۱۷۸	۰/۵۵۵

در حالی که ضریب همبستگی محاسبه شده میان دو متغیر عملکرد مدیران با سلامت سازمانی برابر $r = ۰/۵۵۵$ است که بر اساس جدول تنظیمی دلاور (۱۳۷۸) مؤید همبستگی در سطح متوسط است. آزمون معنادار بودن ضریب همبستگی فوق (آزمون t) نشان می‌دهد که قدرمطلق t مشاهده شده (۸/۹۲) از مقدار t بحرانی در سطح ۰/۰۱، $a = (۲/۵۷۶)$ با درجه آزادی (۱۷۸) بزرگتر است و می‌توان با ۹۹٪ اطمینان، رابطه میان عملکرد مدیران با سلامت سازمانی را تبیین نمود. به علاوه، محاسبه ضریب تعیین به عنوان یک شاخص تعمیمی یا تکوینی مبین آن است که ۳۰/۸ توانش اجرا و تحقق یافتن سلامت سازمانی مدارس مذکور متأثر از توانش اجرا و تحقق یافتن عملکرد مدیران است. این یافته را بدین صورت نیز می‌توان بیان داشت که ۳۰/۸ تغییرات سلامت سازمانی و عملکرد مدیران با یکدیگر مشترک است. جدول شماره ۵ اطلاعات مربوط به تحلیل همبستگی متغیرهای فرضیه دوم تا هفتم را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۵. خلاصه اطلاعات مربوط به تحلیل همبستگی متغیرهای فرضیه دوم تا هفتم

شماره فرضیه	t	ضریب تعیین	a	N	df	rxy
۱	۱۰/۴۵	۳۰	۰/۰۱	۱۸۰	۱۷۸	۰/۵۴۸
۲	۱۰/۴۵	۳۰	۰/۰۱	۱۸۰	۱۷۸	۰/۵۴۸
۳	۱۴/۸۶	۲۷/۷۷	۰/۰۱	۱۸۰	۱۷۸	۰/۵۲۷
۴	۱۱/۵۵	۲۱/۵۳	۰/۰۱	۱۸۰	۱۷۸	۰/۴۶۸
۵	۱۱/۷۴	۲۱/۹	۰/۰۱	۱۸۰	۱۷۸	۰/۴۶۸
۶	۸/۱۱	۱۴/۲۹	۰/۰۱	۱۸۰	۱۷۸	۰/۳۷۸

اطلاعات مندرج در جدول شماره ۵ با بررسی ابعاد ششگانه عملکرد مدیران، رابطه هر کدام از حوزه‌های اقدام مدیر را با سطح سلامت سازمانی در فرضیات جزئی اول تا ششم تحقیق نشان می‌دهد. فرضیه اول در صدد آزمون رابطه موجود میان عملکرد مدیران مدارس در قلمرو برنامه آموزش و تدریس با سلامت سازمانی است. اطلاعات به دست آمده نشان می‌دهد که ضریب همبستگی محاسبه شده میان این دو متغیر در قلمرو برنامه آموزش و تدریس ۰/۵۴۸ است و چون مقدار t محاسبه شده (۱۰/۴۵) بزرگتر از t بحرانی ۲/۵۷۶ = t در سطح معنادار $\alpha = ۰/۰۱$ با درجه آزادی (۱۷۸) است، بنابراین با ضریب اطمینان در سطح ۹۹٪ می‌توان تأثیر این دو عامل را بر یکدیگر مدنظر قرار داد. البته محاسبه ضریب تعیین بیانگر آن است که ۳۰ درصد تغییرات سلامت سازمانی و عملکرد مدیران در قلمرو برنامه آموزش و تدریس متأثر از وجود این رابطه است. آزمون فرضیه‌های دوم، سوم و چهارم در صدد اثبات رابطه عملکرد مدیران در سه قلمرو (امور مربوط به فراگیران، امور مربوط به کارکنان و مدرسه با اجتماع) با سلامت سازمانی است. نتایج آماری مندرج در جدول شماره ۵ حاکی از آن است که مقدار t محاسبه شده (به ترتیب فرضیات برابر با ۱۰/۴۵، ۱۴/۸۶ و ۱۱/۵۵) از t جدول و در سطح ۰/۰۱ $\alpha =$ و با درجه آزادی ۱۷۸، بزرگتر است، لذا این فرضیه‌ها با ضریب اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید قرار می‌گیرند. همچنین شواهد آماری تأثیر عملکرد مدیران آموزشی در دو حوزه تسهیلات و تجهیزات و امور اداری و مالی را بر سلامت سازمانی مدرسه نشان می‌دهد. از این گذشته، ضرایب همبستگی نشان می‌دهد که از میان شش عملکرد گوناگون مدیر، بیشترین میزان همبستگی در فرضیات جزئی اول و دوم پژوهش و کمترین آن مربوط به فرضیه ششم است. البته بررسی ضریب تعیین درصد تغییرات سلامت سازمانی و عملکرد مدیران مدارس در قلمرو امور ششگانه نیز این روند کاهشی را از فرضیه اول تا ششم نشان می‌دهد. به این ترتیب می‌توان گفت که ضریب تعیین درصد تغییرات سلامت سازمانی و عملکرد مدیر در حوزه برنامه آموزش و تدریس بیشترین (۳۰ درصد) و در حوزه فعالیت‌های اداری و مالی کمترین (۱۴/۲۹ درصد) میزان اثرگذاری را به نمایش می‌گذارد.

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش پس از اشاره کلی به جایگاه و نقش مدیر و تأثیر آن بر سلامت سازمانی، ارتباط میان این دو عامل مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های تحقیق با یافته‌های مطالعات قبلی در زمینه رابطه موجود میان دو عامل عملکرد مدیر با سلامت سازمانی همخوانی دارد (هوی، تارتر و کوت کمپ، ۱۹۹۱؛ هوی و تارتر، ۱۹۹۷؛ هوی و هنوم، ۱۹۹۷؛ هوی و سابو، ۱۹۹۸؛ گادارد، سویتلند و هوی، ۲۰۰۰). به علاوه، یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که در حدود دو سوم از مدارس جامعه مورد نظر از سلامت سازمانی بالا و مابقی از سطح سلامت سازمانی پائین برخوردارند. این یافته، پژوهش حاضر را که اکثر مدارس از سطح سلامت سازمانی مناسب برخوردارند، می‌توان با توجه به یافته‌های پژوهشی دستمالچیان، جاویدان و اعلم (۲۰۰۱) و معدن‌دار آرانی و عباسی (۲۰۰۸) بهتر تحلیل و تبیین نمود. پژوهشهای مذکور نشان می‌دهند که عمدتاً به دلیل وجود "جو سازمانی پدران" و "جو سازمانی دوستانه"^۲ حاکم بر روابط مدیران و کارکنان و متأثر از فرهنگ جامعه ایران و صرف‌نظر از مشکلات و تنگناهای اقتصادی، عموم کارکنان و به ویژه در سازمانهای آموزشی، معلمان از روحیه خوبی برخوردارند. البته طبیعی است که این امر در مورد همه حوزه‌های گوناگون عملکرد مدیر صادق نباشد. به همین دلیل پژوهش حاضر یافته‌های مطالعات منصورى (۱۳۷۶) و دارابی (۱۳۸۰) را تأیید می‌کند که رابطه معنادار عملکرد مدیر با سلامت سازمانی را می‌توان عمدتاً در دو حوزه برنامه آموزش و تدریس و امور دانش‌آموزان مشاهده نمود. همچنین، یافته‌های این پژوهش مؤید تحقیقات زنگل (۱۳۷۴) و دارابی (۱۳۸۰) است که اگرچه مدیران توانایی حل مشکلات مادی و معیشتی معلمان را ندارند و اما در حد امکان می‌توانند چنان فضای روانی به وجود آورند که این مشکلات خلل جدی بر روند یادگیری و آموزش به وجود نیآورد. مدیر باید مواد و لوازم آموزشی مدرسه و مورد نیاز معلمان را به نحو مطلوب فراهم کند تا امر تدریس به صورت مؤثرتر انجام گیرد که نتیجه آن ایجاد جو سازمانی سالمتر است. در پایان، به مسئولان و دست‌اندرکاران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که به منظور ایجاد سلامت سازمانی دبیرستانها در امر انتخاب مدیران از کسانی استفاده کنند که از آموزشها و مهارتهای مدیریتی لازم برخوردارند. نتایج پژوهش حاضر از یافته‌های پژوهش منصورى (۱۳۷۶) و جوادى (۱۳۷۹) پشتیبانی می‌کند که نشان داده‌اند: توانمندی مدیر در حوزه فعالیتهای اداری و مالی و برقراری رابطه مؤثر مدرسه با سایر نهادهای اجتماعی می‌تواند سبب بهبود سلامت سازمانی شود. روشن است که اتخاذ اقداماتی به منظور تمرکززدایی بیشتر و افزایش قدرت و اختیارات مدارس و مدیران شرایط را برای تسریع بخشیدن به این امر فراهم می‌کند.

منابع

- پورعباس، صیاد (۱۳۷۴). بررسی میزان تحکیم روابط انسانها در عملکرد مدیران مدارس ابتدایی از نظر معلمان مدارس مشکین‌شهر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تربیت معلم.
- پوردهکردی، اکبر تقی (۱۳۷۸). بررسی رابطه سلامت سازمانی با موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان دبیرستانهای پسرانه شهر کرد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- جوادی، رضا (۱۳۷۹). بررسی سلامت سازمانی دبیرستانها و مراکز پیش‌دانشگاهی و سبک مدیران این مراکز در دو ناحیه شهر ری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، وزارت آموزش و پرورش.
- دارابی، اعظم (۱۳۷۸). بررسی رابطه جو سازمانی از بعد عملکرد مدیران آموزشی در دبیرستانهای دخترانه استان تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- دلاور، علی (۱۳۸۰). مقدمه‌ای بر احتمالات و آمار کاربردی در روانشناسی و علوم تربیتی، تهران: انتشارات رشد، چاپ سوم.
- زنگل، مرضیه (۱۳۷۴). بررسی و مقایسه جو سازمانی از بعد سلامت سازمانی در مدارس دولتی و غیرانتفاعی در دوره‌های تحصیلی راهنمایی و متوسطه شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی.
- ساعتچی، محمود (۱۳۷۴). روانشناسی کاربردی برای مدیران. تهران: مرکز نشر ویرایش.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۸۰). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. چاپ پنجم، تهران: نشر آگه هوی، دلیبو. ک. و میکسل، سی، جی (۱۳۷۶). تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی. میرمحمد سیدعباس‌زادگان، مترجم. چاپ اول، ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه.
- علاقه‌بند، علی (۱۳۷۱). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: مؤسسه انتشارات بعثت، چاپ دوم.
- _____ (۱۳۷۲). مقدمات مدیریت آموزشی. تهران: مؤسسه انتشارات بعثت، چاپ سوم.
- _____ (۱۳۷۸). سلامت سازمانی مدرسه. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. دوره پنجم، ش ۲۱.
- معدن‌دار، عباس (۱۳۸۵). آموزش و پرورش تطبیقی: تئوریا و نظریات بنیادین. تهران: نشر جنگل.
- میرکمالی، محمد (۱۳۷۳). رهبری و مدیریت آموزشی. تهران: نشر رامین، چاپ اول.
- منصوری، فریده (۱۳۷۶). بررسی سلامت سازمانی مدارس راهنمایی شهر اصفهان از دیدگاه معلمان مدارس به منظور ارائه پیشنهادهای جهت سالم‌سازی مدارس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. اصفهان: دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان.

- Blumberg, A., & Greenfield, W. D (1986). The effective principal, Boston: Allyn & Bacon.
- Dastmalchian, A. Javidan, M & Alam, K (2001). Effective leadership and culture in Iran: An empirical study, *Applied Psychology*, 50 (4): 532-558
- Glisson, C. and James, L.R (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams, *Journal of Organizational Behavior*, 23: 767-794

- Goddard, R. D, Sweetland, S. R, & Hoy, W. K (2000). Academic emphasis of urban elementary schools and student achievement in reading and mathematics: A multilevel analysis. *Educational Administration Quarterly*, 36 (5): 683-702.
- Gronn, P (2003). *The new work of educational leaders: Changing leadership practice in an era of school reform*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Hallinger, P and Heck, R (2000). *Exploring the principal's contribution to school effectiveness 1980-1995*, Washington DC: Institute for Educational Leadership
- Hoy, W. K & Hannum, J. W (1997). Middle school climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 33(3): 290-311.
- Hoy, W, & Sabo, D (1998). *Quality middle schools: Open and healthy*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press
- Hoy, W. K, Tarter, C. J, & Kottkamp, R. B (1991). *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate*. Newbury Park, CA: Sage
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J (1997). *The road to open and healthy schools: A handbook of change (Middle and secondary school education)*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Lezotte, L.W (1994). The nexus of instructional leadership and effective schools, *The School Administrator*, 51(6): 20-23
- Licata, J. W and Harper, G.W (2001). Organizational Health and Robust School Vision, *Educational Administration Quarterly*, 37 (1): 5-26
- Madandar Arani, A & Abbasi, P (2008). A comparative study of secondary school teachers' job satisfaction in relation to school organizational climate in Iran and India, In Tom Claes, Frank McMahon & David Seth Preston (Eds). *Education and Leadership*, Amsterdam- New York: Rodopi
- Murphy, J, & Datnow, A (2003). *Leadership lessons from comprehensive school reforms*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Roney, K. Coleman, H and Schlichting, K. A (2007). *Linking the Organizational Health of Middle Grades Schools to Student Achievement*, *NASSP Bulletin*, 91 (4): 289-321
- Schein, E. H (1985). *Organizational culture and leadership*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. J (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness, International. *Journal of Leadership in Education*, 1 (1): 37-47
- Waters, T. Marzano, R. J & McNulty, B (2003). *Balanced Leadership: What 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*. Aurora, CO: Mid-Continent Research for Education and Learning