

فصلنامه علمی^۱ پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

سال پنجم^۲ شماره ۲^۳ تابستان ۹۳

صص ۹۰-۷۳

رابطه بین سبک‌های مدیریت با سلامت سازمانی و استرس شغلی کارکنان

عباداله احمدی^{۱*}، عباسعلی بذرافشان^۲

تاریخ دریافت: ۹۲/۸/۲۴ تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۱۰

چکیده

هدف از این پژوهش، توصیف رابطه بین سبک‌های مدیریت (در دو بعد رابطه مدار و ضابطه-مدار) با سلامت سازمانی و استرس شغلی کارکنان آموزش پرورش ناحیه ۴ شیراز بود. این پژوهش از نظر روش، توصیفی و از نوع همبستگی بوده است، بدین منظور ۱۴۴ نفر از کارکنان اداره آموزش و پرورش ناحیه چهار شیراز به شیوه‌ی تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. اطلاعات مورد نیاز با استفاده از سه پرسشنامه تعیین سبک رهبری باردتزومتزکاس، سلامت سازمانی هوی و فلدمن و استرس شغلی استاینمتر جمع آوری شد. که پایایی آنها بترتیب ۰/۸۳، ۰/۷۳ و ۰/۶۸، بدست آمد، داده‌های جمع آوری شده از طریق آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون چند گانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین سبک مدیریتی رابطه مدار با سلامت سازمانی رابطه معکوس و معنادار و بین سبک مدیریتی ضابطه مدار با سلامت سازمانی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. بین سبک مدیریتی رابطه مدار با استرس شغلی رابطه معکوس و معنادار مشاهده شد و نتایج نشان داد که بین سبک مدیریتی ضابطه مدار با استرس شغلی رابطه مستقیم و معنادار، وجود داشت، و بین متغیرهای سلامت سازمانی با استرس شغلی رابطه معکوس و معنادار مشاهده گردید. نتایج پیش بینی‌ها حاکی از قدرت پیش بینی سبک‌های مدیریتی رابطه مدار و ضابطه مدار برای متغیرهای سلامت سازمانی و استرس شغلی بود.

واژه‌های کلیدی: سبک‌های مدیریت، سلامت سازمانی و استرس شغلی.

^۱ - استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران.

^۲ - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، مرودشت، ایران.

* - نویسنده مسوول مقاله: ebadahmadi@yahoo.com

مقدمه

اهمیت و نقش مدیریت در کشور ما که از وسعت زیاد و موقعیت جغرافیایی و آب و هوای به نسبت مناسب و منابع سرشار طبیعی و نیروی انسانی بالقوه برخوردار است؛ بیش از پیش احساس می‌گردد. از بین انواع مدیریت، مدیریت بر سازمان‌های آموزشی و پرورشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و نقش استراتژیک دارد. اگر سازمان‌های دیگر جامعه در ایفای وظایف و رسالت خود کوتاهی کنند و به اهداف موردنظر دست نیابند، نتیجه آن مستقیم عاید گروه یا سازمانی است که با آن سر و کار دارند. اما اگر سازمان آموزش و پرورش و مدیران آن از ماهیت کار خود غافل باشند یا در فرآیند یادگیری-یاددهی وقفه‌ای به وجود آورند، حاصل کارشان در ابعاد اخلاقی، اجتماعی و اقتصادی متوجه‌ی جامعه خواهد شد و در رشد و توسعه‌ی جامعه و یافتن و انحطاط آن سهم مؤثری خواهد داشت (Safi, 2003).

مدیریت و رهبری از ارکان سازمان و جامعه است مدیریت آموزشی^۱ در بین انواع مدیریت‌ها از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. اگر آموزش و پرورش هر جامعه در رأس همه‌ی مسائل جامعه باشد، مدیریت آموزشی نیز با همان منطق، جایگاه مهمی در بهسازی توسعه‌ی جامعه دارد. هر سازمان نیازمند یک سبک رهبری خاص است و بی‌شک همه مدیران می‌دانند که موفقیت آنان به نیروی انسانی موجود در سازمان‌ها بستگی دارد و این اندیشه در آنان موجب شده است تا به دنبال سبک مناسب در اداره‌ی امور سازمان‌ها باشند. از طرفی یکی از عوامل مؤثر در افزایش اثربخش، کارایی و در نهایت بهره‌وری یک سازمان، سبک رهبری مدیران آن سازمان است (Nekoe Moghadam, 2007, 37). مدیریت در حقیقت هماهنگی منابع مادی و انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمانی به طریقی است که مورد قبول جامعه باشد (Lambert & Nagent, 1999).

سلامت سازمانی^۲ اشاره به وضعیتی دارد که رشد، توسعه و بالندگی یک سازمان را تسهیل می‌کند و نیل به اهداف را مقدور می‌سازد. در سازمان‌های سالم کارمندان وظیفه شناس هستند، روحیه و عملکرد بالایی دارند، شبکه‌های ارتباطی باز و سودمند است و افراد دوست دارند به محل کارشان بیایند و از اینکه در این محل کار می‌کنند، احساس افتخار و غرور می‌کنند. اگر به سازمان سالم به عنوان نظام نگاه شود، در چنین حالتی باید سلامت سازمانی را نه در بهداشت و سلامت جسمانی و روانی کارکنان، بلکه در موجودیت و بقای خود سازمان جست‌وجو کرد (Alagheband, 1999, 14)

¹ - Educational Administration-

² - organizational health

تحقیقات بسیار در زمینه سبک‌های گوناگون رهبری صورت گرفته است. اما تحقیقات مطالعاتی که از سال ۱۹۴۰ انجام گرفته نشان داده‌اند که نقش‌های مدیریت دو گونه اند

۱- رفتارهای رابطه مدار که به علائق، احساسات و رضایت اعضای وظیفه مدار و رابطه مدار گروه توجه دارند و ۲- رفتارهای وظیفه مدار که به اهداف سازمان بیش‌تر از نیاز اعضای گروه اهمیت می‌دهند. سبک رابطه مدار حد و مرزی است که یک رهبر به وسیله گشودن مجاری ارتباط، تفویض مسئولیت و دادن فرصت به زیردستان برای بهره‌گیری از توانایی‌های بالقوه، میان خود و اعضای گروه رابطه شخصی برقرار می‌کند. این رفتار با حمایت اجتماعی، عاطفی، دوستی و اعتماد مشخص می‌شود. سبک وظیفه مدار حد و مرزی است که یک رهبر، اعضای گروه خود را سازمان می‌دهد تشریح می‌کند که هر یک قرار است چه فعالیتی را، چه وقت و چگونه انجام دهند.

(Hersey, P. & Blanchard, K. H. 1972)

ابعاد سلامت سازمان را (Miles, 1995) در ابعاد هدف مداری، کفایت ارتباطات، حل مساله، نوآوری، خودمختاری، انطباق پذیری، کاربرد منابع انسانی می‌داند. سلامت سازمانی یک مفهوم تقریباً تازه‌ای است و شامل توانایی سازمان برای انجام وظایف خود به طور موثر و رشد و بهبود سازمان می‌گردد. یک سازمان سالم جایی است که افراد می‌خواهند در آنجا بمانند و کار کنند و خود افرادی سودمند و موثر باشند. از طرفی دیگر، جو سازمانی سالم و حمایتگر باعث اعتماد بیش‌تر افراد و روحیه بالای آنان و بالطبع باعث افزایش کارایی می‌شود که افزایش کارایی به نوبه خود عامل مهمی در افزایش اثربخشی سازمان بشمار می‌رود.

سلامت سازمانی تنها شامل توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور موثر نیست، بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم است. ناظران در سازمان‌های سالم کارکنانی متعهد و وظیفه شناس با روحیه و عملکرد بالا و کانال‌های ارتباطی باز و با موفقیت بالا می‌یابند و یک سازمان سالم جایی که افراد می‌خواهند در آنجا بمانند و کار کنند و به آن افتخار کنند و خود افرادی سودمند و موثر هستند (Lynden & Klinge, 2000). فورد (Ford) نیز ذکر می‌کند یک سازمان سالم و ارتباط مدار تنها در کنار یک مدیریت و رهبری قوی، عاقلانه و شورانگیز که در تمام سطوح سازمانی رسوخ کرده، بوجود می‌آید. در تأیید این نظر ذکر کرده اند، نقش مدیران در سلامت سازمانی، زمانی بیش‌تر مشخص می‌گردد که معلوم شود آنها عوامل کلیدی برای ایجاد تغییر در سازمان‌ها جهت حرکت سازمان به سوی سلامت بیش‌تر باشند و به همین دلیل در سال‌های اخیر پویایی شگرفی برای فهم، شناسایی و بازسازی سازمان‌ها صورت گرفته است.

(Verise, D, Kets, 2004)

متغیر دیگر این پژوهش استرس^۱ است. درک درست از استرس باید با تعریف مشخصی از آن آغاز شود. جستجو در ادبیات استرس نشان می‌دهد که هیچ تعریف مورد توافقی وجود ندارد. دو دیدگاه کلی در این باره وجود دارد که یکی استرس را ناشی از عوامل بیرون از فرد می‌داند و به عبارتی معتقداند عوامل خارجی استرس را است. دیدگاه دیگر این است که تنش‌های درونی بر استرس اثر گذارند یعنی آنچه درون فرد تحت عنوان تفسیر او از واقعیات، در جریان است، باعث واکنش به آنچه در اطراف او در حال اتفاق است می‌شود (Gold& Roth,2005).

استرس اثرات فراوانی بر عملکرد و فعالیت‌های اعضای سازمان دارد. مدیران و کارکنان سازمان تحت تاثیر فشارهای عصبی دچار حالات روانی خاصی می‌شوند و دست به اعمالی می‌زنند که سلامت سازمانی را به میزان قابل توجهی کاهش می‌دهد. بنابراین مدیریت کردن استرس و استفاده از آن در جهت خلاقیت و حرکت سریعتر در جهت رشد و تعالی سازمان، یکی از مهمترین اهدافی می‌باشد که به تازگی در سازمان‌ها رواج پیدا کرده است. سازمان‌ها با آموزش موثر کارکنان خود و مدیران با هدف شناخت بهتر عوامل به وجود آورنده استرس و مدیریت کردن بهتر آن، می‌توانند از استرس‌های منفی و عواقب آن پیشگیری کنند استرس شغلی از عوامل مهم خطرزا برای سلامت انسان شناخته شده است که با تاثیر سیستم بر سلامت جسمی و روانی، عملکرد افراد را به میزان قابل توجهی کاهش می‌دهد و حتی عامل اصلی برای کار کارکنان بشمار می‌رود (Mitchell,1994).

در انتخاب راه‌های پیشگیری از استرس شغلی، اولاً هیچ روش واحدی به تنهایی نمی‌تواند در پیشگیری و کنترل استرس‌های شغلی موثر باشد و ترکیبی از روش‌های مختلف را برای این منظور باید بکار برد تا نتیجه‌ای مناسب گرفت. ثانیاً روشی که ممکن است در پیشگیری و کنترل استرس-های شغلی فردی موثر باشد، الزاماً در فرد دیگر موثر نیست. بنابراین نسخه‌ای واحد برای همه افراد وجود ندارد. ثالثاً استرس تا حدی می‌تواند مفید نیز باشد به نحوی که باعث افزایش انگیزش‌های کاری، پویایی و ارتقای روحیه رقابت در کسب موفقیت‌های شغلی بشود و فقدان کامل استرس نیز موجب ملالت و افسردگی شود. در کنترل استرس‌های شغلی باید ابتدا به اثرات سوء آن در افراد توجه داشت، زیرا کنترل این نشانه‌ها و علائم مرضی، مانند مشکلات قلبی عروقی، فشارخون بالا، افسردگی و مانند آنها می‌بایست در الویت قرار گیرند. (Karase,1990).

استرس روی سازمان‌ها و افراد آن تأثیر می‌گذارد. تأثیر استرس سازمانی با افزایش میزان کارگریزی، تعویض زود هنگام کارکنان، ارتباط نامناسب با ارباب رجوع، کاهش میزان امنیت شغلی، عدم سلامت محیط کار، کنترل ضعیف کیفیت محصولات و... ارتباط دارد. به بیان دیگر هر چه

میزان استرس سازمانی بالاتر باشد، عوامل ذکر شده از فراوانی بیش تری برخوردارند. چنانچه میزان استرس سازمانی به طور چشمگیری افزایش یابد، فرد ممکن است مبتلا به سندرم سازمانی شود. این سندرم (به طور کلی سندرم به تعدادی از خصوصیات، رویدادها یا رفتارها که به نظر می‌رسد با هم دیده می‌شوند یا به نحوی وابسته و هماهنگ هستند، گفته می‌شود و به طور اختصاصی تر به مجموعه علائمی گفته می‌شود که با هم دیده می‌شوند و می‌توان آنها را حاکی از یک بیماری یا ناهنجاری خاص تلقی کرد)، زمانی ایجاد می‌شود که فرد اجازه ابراز عقیده نداشته باشد، امکان تخلیه هیجان فراهم نباشد و امنیت شغلی وی به حداقل ممکن رسیده باشد (Alavi, 1993, 35). استرس شغلی معلمان عواقب ناخوشایندی به بار می‌آورد، از کاهش روحیه‌ی معلم، دلسردی، بدرفتاری در کلاس درس تا اختلال در سلامتی و انواع فرسودگی‌ها (Kyriacou, 1984).

پیشینه ی پژوهش

تقی نسب (Taghinasab, 2007)، رابطه بین سبک مدیریت با سلامت سازمانی در مدارس متوسطه شهرستان رباط کریم را مورد بررسی قرار داد و با استفاده از پرسشنامه ای که توسط هوی و همکارانش ارائه شده سلامت سازمانی را از لحاظ هفت بعد یگانگی- نهادی- ساخت دهی- ملاحظه‌گری- پشتیبانی- منابع- نفوذ مدیر بر فراستان، روحیه و تأکید علمی) و در سه سطح (نهادی، اداری، فنی) بررسی و به این نتیجه رسید. که بین سبک رهبری مدیران مدارس و سلامت سازمانی آنها رابطه معناداری وجود دارد.

اسکندری (Eskandari, 1999)، به بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه مشکین شهر پرداخته است. در پژوهش او ویژگی‌های هفتگانه انسجام نهادی، نفوذ مدیر، مراعات، ساخت دهی، حمایت به وسیله منابع، روحیه و تأکید علمی، عوامل اصلی مورد سنجش در سلامت سازمانی مدارس متوسطه بوده است. قلمروهای ششگانه وظایف مدیران آموزشی شامل برنامه آموزش و تدریس، امور دانش آموزان، امور کارکنان، روابط مدرسه - اجتماع، تسهیلات و تجهیزات و امور اداری و مالی، به عنوان معیارهای عملکرد در نظر گرفته شده است. نتایج به دست آمده حاکی از این بود که میان سلامت سازمانی و عملکرد مدیران آموزشی و هم‌چنین میان سلامت سازمانی و هریک از ابعاد ششگانه قلمرو عملکرد مدیران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

نتایج پژوهش دیگری که قنبری (Ghanbari, 1998)، برای سازمانی مدارس متوسطه دولتی و غیرانتفاعی شهرستان شیراز انجام داده است، به این شرح است:

الف- از دیدگاه معلمان مدارس متوسطه دولتی و غیرانتفاعی شهرستان شیراز، این مدارس از نظر سلامت سازمانی، بعد روحیه در بالاترین میزان سلامت و بعد پشتیبانی منابع در پایین ترین سطح سلامت سازمانی قرار دارد.

ب- معلمان مدارس غیرانتفاعی نسبت به معلمان مدارس دولتی، وضعیت سلامت سازمانی بهتری را گزارش کردند.

ج- معلمان زن نسبت به معلمان مرد سلامت سازمانی بهتری گزارش کردند.

د- هیچ رابطه همبستگی معناداری بین سابقه خدمت معلمان و ابعاد سلامت سازمانی یافت نشد.

لیپیدس و همکاران (Lapidus et al, 1997) در تحقیقی با عنوان عوامل استرس زا، سلائق مدیر و رابطه‌ی آن با نظارت درمیان فروشندگان، به بررسی عوامل استرس‌زای موقعیتی و ترجیحات مدیر و رابطه‌ی آن با نظارت در میان فروشندگان و استرس پرداختند. و پی بردند که عوامل استرس‌زای تضاد و کشمکش، سلیقه‌ای عمل کردن مدیر، عدم انعطاف سازمانی، ساختار رسمی، فاصله و دوری از سرپرست با استرس رابطه‌ی معنادار دارند.

بیگی نیا و کلانتری (Beiginia & Kalantari, 2007)، به بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری مدیران و استرس شغلی کارکنان پرداخته اند که بر اساس نتایج این تحقیق در مجموع میزان شیوع استرس در سبک‌های رهبری اقتدار گرا از همه بیش‌تر و در سبک‌های مشاوره‌ای- مشارکتی از همه سبک‌های رهبری کمتر است و سبک‌های رهبری حمایتی و تفویضی از نظر میزان شیوع استرس در مرتبه دوم و سوم قرار گرفته اند.

مظلومی (Mazloomi, 2009)، در رساله فوق لیسانس خود به بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی مدیران با سلامت سازمانی مدارس ابتدایی دخترانه شهر اصفهان پرداخته و به این نتیجه رسیده است که: الف: بین سبک رهبری تحولی و همه شاخص‌های سلامت سازمانی مدارس ابتدایی شهر اصفهان رابطه معناداری وجود دارد، ب: در میزان سلامت سازمانی بین نظرات معلمان با توجه به سابقه خدمت و مدرک تحصیلی آنها تفاوت معنادار وجود ندارد.

نتایج مطالعات دانشگاه ناتینگهام^۱ (۲۰۰۳) نشان داد که استرس شغلی در درجه اول به طراحی سازمان و مدیریت محیط‌های کاری بستگی دارد و ادعا می‌کند سازمان‌ها باید برای جلوگیری از افزایش استرس، سیستم‌های خود را به صورت مناسبی طراحی و مدیریت کنند و آنها را بهبود بخشند (King, 2005).

هبرت (Hubert, 1984)، به بررسی رابطه سلامت سازمانی و استرس شغلی معلمان پرداخته است، وی گزارش کرده که استرس معلمان زیاد نیست، ولی تغییرات میزان استرس به طور معناداری با تغییرات سلامت سازمانی مربوط است و هرچه جو مدارس ناسالم‌تر باشد میزان استرس معلمان نیز بالاتر می‌رود.

¹- The University of Nottingham

کرکماز (Korkmaz, 2007)، در تحقیقی به بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر روی سلامت سازمانی مدارس ترکیه پرداخته است. او در این تحقیق بیش‌تر تأثیر سبک‌های رهبری تحولی و تبادلی همراه با رضایت معلمان در سلامت سازمانی را مورد بررسی قرار داده است، نتایج این تحقیق اکثر یافته‌ها نشان دادند که سبک‌های رهبری تحولی- تبادلی تأثیر اساسی بر روی رضایت شغلی معلمان دارد، در حالی که سبک‌های رهبری تحولی- تبادلی به طور مستقیم و رضایت شغلی به طور غیرمستقیم بر سلامت سازمانی مدارس تأثیر دارند.

فرضیه‌های پژوهش

- ۱- بین سبک‌های مدیریت با سلامت سازمانی و استرس شغلی رابطه معناداری وجود دارد.
- ۲- بین سبک‌های مدیریت (ضابطه مدار و رابطه مدار) با میزان سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
- ۳- بین سبک‌های مدیریت (ضابطه مدار و رابطه مدار) با استرس شغلی رابطه معناداری وجود دارد.
- ۴- سبک‌های مدیریت (ضابطه مدار و رابطه مدار) می‌توانند سلامت سازمانی را پیش‌بینی کنند.
- ۵- سبک‌های مدیریت (ضابطه مدار و رابطه مدار) می‌توانند استرس شغلی را پیش‌بینی کنند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف جزء تحقیقات کاربردی و به لحاظ شیوه جمع‌آوری اطلاعات جزء تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی بوده است.

جامعه آماری: جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۴ شهر شیراز می‌باشد که در کل تعداد آنها بالغ بر ۴۲۰۰ نفر می‌باشد.

نمونه آماری و روش نمونه‌گیری: جهت تعیین حجم نمونه از بین افراد جامعه؛ با توجه به جدول مورگان و گرجسی تعداد ۱۷۵ نفر از بین کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۴ شیراز با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردید.

شیوه‌ی اجرا: به شکل طبیعی و در قالب یک پژوهش میدانی اجرا گردید. ارسال پرسشنامه‌ها به صورت حضوری صورت گرفت و مدت ۲ هفته برای پاسخگویی به آنها در نظر گرفته شد. که پس از جمع‌آوری اطلاعات و خارج شدن بعضی از افراد از تحقیق، تعداد ۱۴۴ نفر باقیمانده، نمونه تحقیق را تشکیل دادند، که از این تعداد ۱۳ عدد از پرسشنامه‌ها یا تکمیل نشده بودند و یا بصورت ناقص تکمیل شده بودند، در نتیجه تجزیه و تحلیل داده‌ها با ۱۳۱ نمونه آماری صورت گرفت.

ابزار و شیوه گردآوری اطلاعات

در این تحقیق جهت جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه سبک‌های مدیریت، سلامت سازمانی و استرس شغلی به عنوان ابزار استفاده شده است که در زیر هر یک از این ابزارها توضیح داده شده است.

ابزار گردآوری داده‌ها شامل ۳ پرسشنامه به شرح زیر است:

۱- پرسشنامه سبک‌های مدیریت (رابطه مدار و ضابطه مدار): برای جمع آوری اطلاعات از پرسش نامه تعیین سبک رهبری باردتز و متزکاس (Barthes & Metzcus)، که دکتر محمد مقیمی و دکتر الوانی در کتب خود آن را نقد نموده اند استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۳۵ گویه ۵ گزینه‌ای است که ۱۵ گویه آن مربوط به سبک رابطه مدار و ۲۰ گویه مربوط به سبک وظیفه مدار است. پایایی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۳ بدست آمده است.

روایی و پایایی پرسشنامه سبک‌های مدیریت

تعیین پایایی و روایی پرسش نامه سبک رهبری باردتر و متزکاس برای استفاده در ایران توسط محمد شاه حسینی (۱۳۷۴) و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون مورد بررسی و اندازه‌گیری قرار گرفته است طبق گزارشات شاه حسینی ضریب پایایی کل پرسشنامه برابر ۵/۸۷ و برای بعد رابطه مداری ۵/۸۵ و برای بعد وظیفه مداری ۵/۸۷ بدست آمده است. برای تعیین ثابت درونی نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است که میزان آن برای کل پرسشنامه ۵/۹۳ برای بعد رابطه مداری ۵/۹۱ و برای بعد وظیفه مداری ۵/۸۶ بوده است.

۲- پرسشنامه سلامت سازمانی: این پرسشنامه که جهت اندازه گیری سلامت سازمانی طراحی شده است دارای ۴۴ گویه می باشد که توسط هوی و فلدمن (Hoy & Feldman, 1987) ابداع شده است و از یک مقیاس ۴ درجه‌ای لیکرت تشکیل شده است این پرسشنامه سلامت سازمانی را در ۷ بعد و ۳ سطح یگانگی نهادی-نفوذ در دیگران- ملاحظه‌گری- ساخت دهی- حمایت منابع- روحیه و تاکید علمی. مورد مطالعه قرار می‌دهد، پایایی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۷۳ محاسبه گردید.

روایی محتوایی پرسشنامه

پرسشنامه مذکور به دلیل مبتنی بودن بر نظریه سلامت سازمانی هوی و فیلدمن (۱۹۸۷) از یک طرف و نظریه سیستم اجتماعی تالکوت پارسونز (۱۹۶۷) از طرف دیگر و استفاده آن در تحقیقات داخلی و تحقیقات خارجی از روایی محتوایی برخوردار است. (علاقه بند، ۱۹۹۹)

پایایی پرسشنامه

مطالعات قبلی پایایی و ثبات ساختار ابعاد هفت گانه پرسشنامه را نشان داده است. ساختار عاملی و پایایی ابعاد هفت گانه در تحلیل عاملی توسط علاقه بند (۱۹۹۹) تأیید گردیده است، که برای ابعاد مختلف به ترتیب، یگانگی نهادی، ۰/۵۸، نفوذ مدیر ۰/۶۹، ملاحظه‌گری ۰/۵۰، ساخت-دهی، ۰/۷۳، روحیه ۰/۸۸، تأکید علمی ۰/۸۱ و سلامت سازمانی ۰/۹۰ گزارش شده است. در این پژوهش نیز پایایی ای پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۷۳ محاسبه گردید.

۳- پرسشنامه استرس شغلی: این پرسشنامه توسط استاینمترز (Stainmentz, 1977)، ساخته شده و توسط عطار (۱۳۷۴)، ترجمه گردیده است. این مقیاس دارای ۳۶ گویه می باشد که به بررسی استرس فرد در رابطه با ماهیت کار، همکاران و سرپرستان می پردازد. برای این پرسشنامه ۰/۷۷ روایی و اعتبار گزارش کرده‌اند. پایایی پرسشنامه یاد شده با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۶۸ محاسبه شده است.

برای بررسی پایایی آزمون استرس شغلی استاینمترز در پژوهش هاشم زاده، اورنگی و بهره دار (۲۰۰۰) از دو روش تصنیف و بازآزمایی استفاده شده است و کلیه آزمودنی‌های مرحله مقدماتی به فاصله یک هفته و درست همانند شرایط قبل بررسی مجدد شدند، ضریب پایایی آزمون استرس شغلی استاینمترز به ترتیب ۰/۶۹ و ۰/۷۲ گزارش گردیده است.

روایی و پایایی پرسشنامه استرس شغلی:

به منظور تعیین اعتبار آزمون استرس شغلی استاینمترز در پژوهش هاشم زاده، اورنگی و بهره-دار (۲۰۰۰)، از سرپرستان مستقیم هر یک از افراد مورد مطالعه مرحله مقدماتی درخواست شد که به پرسشنامه‌های پژوهش از نظر زیردستان خود پاسخ گویند و عبارات پرسشنامه‌ها بدین منظور از من به او تغییر داده شد. اعتبار آزمون استرس شغلی استاینمترز با استفاده از محاسبه ضریب همبستگی $r: 0/77$ گزارش گردیده که در سطح $P < 0/01$ معنی دار بوده است. در این پژوهش نیز پایایی ای پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۶۸ محاسبه گردید.

شیوه تحلیل داده‌ها: در این پژوهش، جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش‌های آمار توصیفی شامل میانگین و فراوانی و هم‌چنین روش‌های آمار استنباطی شامل همبستگی پیرسون برای فرضیه‌های ۱ و ۲ و ۳ و برای فرضیه‌های ۴ و ۵ از رگرسیون چندگانه به روش Enter استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

فرضیه نخست: بین سبک‌های مدیریت (ضابطه مدارو رابطه مدار) با سلامت سازمانی و استرس شغلی رابطه معناداری وجود دارد.

بمنظور آزمودن این فرضیه پژوهش از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۲ آورده شده است.

جدول شماره (۱) همبستگی بین سبک‌های مدیریتی با سلامت سازمانی و استرس شغلی را نشان

می‌دهد:

استرس شغلی		سلامت سازمانی		شاخص
P	ضریب همبستگی	P	ضریب همبستگی	متغیرها
۰/۰۱	۰/۲۴۵	۰/۰۱	۰/۲۶۵	سبک‌های مدیریت

N=۱۳۱

همان‌گونه که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود مقدار ضریب همبستگی بین سبک‌های مدیریت با سلامت سازمانی برابر ۰/۲۶۵ و مقدار ضریب همبستگی بین سبک‌های مدیریت با استرس شغلی برابر ۰/۲۴۵ گردیده که این مقدار در سطح ۰/۰۱ معنادار شده است و از آنجا که سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک‌های مدیریتی با سلامت سازمانی و استرس شغلی کارکنان رابطه مستقیم و معنادار در سطح (P=۰/۰۵) وجود دارد. فرضیه دوم: بین سبک‌های مدیریت (ضابطه مدار و رابطه مدار) با میزان سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جهت بررسی این فرضیه پژوهش از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۲: همبستگی بین سبک‌های مدیریتی و سلامت سازمانی

سلامت سازمانی		شاخص
P	ضریب همبستگی	متغیرها
۰/۰۱	۰/۳۲۲	سبک مدیریت رابطه مدار
۰/۰۵	-۰/۲۰۴	سبک مدیریت ضابطه مدار

N=۱۳۱

همان‌گونه که در جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود مقدار ضریب همبستگی در سبک‌های مدیریتی رابطه مدار با سلامت سازمانی برابر ۰/۳۲۲ گردیده که این مقدار در سطح ۰/۰۱ معنادار شده است. همچنین مقدار ضریب همبستگی در سبک‌های مدیریتی ضابطه مدار با سلامت سازمانی برابر ۰/۲۰۵ می‌باشد که این مقدار در سطح ۰/۰۵ معنادار شده است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سبک مدیریتی رابطه مدار با سلامت سازمانی دارای رابطه مستقیم و معنادار و سبک مدیریتی ضابطه مدار با سلامت سازمانی دارای رابطه معکوس و معنادار در سطح، (P=۰/۰۵) می‌باشد.

فرضیه سوم: بین سبک‌های مدیریت (ضابطه مدارورابطه مدار) با استرس شغلی رابطه معناداری وجود دارد. جهت بررسی این فرضیه پژوهش از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۳: همبستگی بین سبک‌های مدیریتی و استرس شغلی

	شاخص	استرس شغلی
P	متغیرها	ضریب همبستگی
۰/۰۱	سبک مدیریت رابطه مدار	-۰/۱۹۵
۰/۰۵	سبک مدیریت ضابطه مدار	۰/۳۶۰

N=۱۳۱

همان‌گونه که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود مقدار ضریب همبستگی در سبک‌های مدیریتی رابطه مدار با استرس شغلی برابر ۰/۱۹۵- گردیده که این مقدار در سطح ۰/۰۱ معنادار شده است. همچنین مقدار ضریب همبستگی در سبک‌های مدیریتی ضابطه مدار با استرس شغلی برابر ۰/۳۶۰ می‌باشد که این مقدار در سطح ۰/۰۵ معنادار شده است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریتی رابطه مدار با استرس شغلی رابطه مستقیم و معنادار و بین سبک مدیریت ضابطه- مدار با استرس شغلی رابطه معکوس و معنادار در سطح (P=۰/۰۵)، وجود دارد. فرضیه چهارم: سبک‌های مدیریت (ضابطه مدار و رابطه مدار) می‌تواند سلامت سازمانی را پیش-بینی کنند.

برای بررسی این فرضیه پژوهش از رگرسیون چند گانه به روش Enter استفاده شد.

جدول شماره ۴: رگرسیون سلامت سازمانی بر سبک مدیریت رابطه مدار

متغیرها	Beta	t	p<	R2	F	df	p<
سلامت سازمانی	۰/۳۸	۱۶/۵۹	۰/۰۵	۰/۱۴	۱۰/۴۶	۱ و ۱۳۰	۰/۰۵

N=۱۳۱

جدول شماره ۵: رگرسیون سلامت سازمانی بر سبک مدیریت ضابطه مدار

متغیرها	Beta	t	p<	R2	F	df	p<
سلامت سازمانی	۰/۲۰۵	۱/۲۷	۰/۰۱	۰/۳۳	۱۴/۸۷	۱ و ۱۳۰	۰/۰۰۱

N=۱۳۱

نتایج جداول ۴ و ۵ حاکی از آن بود که متغیرهای مدیریتی دارای قدرت پیش‌بینی معناداری برای متغیر سلامت سازمانی هستند. این تحلیل نشان داد که سبک مدیریتی رابطه مدار ۳۳٪ از متغیر سلامت سازمانی و متغیر سبک مدیریت ضابطه مدار ۱۴٪ از متغیر سلامت سازمانی را پیش‌بینی می‌کند.

بنابراین، نوع سبک مدیر مدرسه نه تنها از لحاظ فهم شرایط کار و پویایی‌های آن اهمیت دارد، بلکه پیش بینی کننده سلامت سازمانی مدرسه، گرایش انسانی معلمان و اعتماد آنان به همکاران و مدیر مدرسه است.

فرضیه پنجم: سبک‌های مدیریت (ضابطه مدار و رابطه مدار) می‌توانند استرس شغلی را پیش-بینی کنند. برای بررسی این فرضیه پژوهش از رگرسیون چند گانه به روش Enter شد.

جدول شماره ۶: رگرسیون استرس شغلی بر سبک مدیریت رابطه مدار

متغیرها	Beta	t	p<	R2	F	df	p<
استرس شغلی	۰/۳۷	۱۰/۴	۰/۰۵	۰/۱۱	۱۳/۸۷	۱ و ۱۳۰	۰/۰۱

N=۱۳۱

جدول شماره ۷: رگرسیون استرس شغلی بر سبک مدیریت ضابطه مدار

متغیرها	Beta	t	p<	R2	F	df	p<
استرس شغلی	۰/۳۹	۱۴/۳۹	۰/۰۱	۰/۲۰	۱۰/۴۶	۱ و ۱۳۰	۰/۰۱

N=۱۳۱

نتایج جداول ۶ و ۷ حاکی از آن است که متغیرهای مدیریتی دارای قدرت پیش بینی معناداری برای متغیر استرس شغلی هستند. این تحلیل نشان می‌دهد که سبک مدیریتی رابطه مدار ۱۱٪ از متغیر استرس شغلی و متغیر سبک مدیریت ضابطه مدار ۲۰٪ از متغیر استرس شغلی را پیش بینی می‌کند.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف تبیین رابطه بین سبک‌های مدیریت (سبک رابطه مدار و ضابطه مدار) با سلامت سازمانی و استرس شغلی در بین کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ۴ شهر شیراز انجام گرفت نتایج تحلیل داده‌ها با توجه به فرضیه‌های پژوهش در ادامه بیان شده است.

نتایج بدست آمده از بررسی فرضیه نخست پژوهش نشان می‌دهد که بین سبک مدیریت با سلامت سازمانی و استرس شغلی رابطه مستقیم و معنادار در سطح ۰/۰۵ وجود دارد. که این یافته-ها با یافته‌های پژوهشگرانی همچون آرامی (۲۰۰۶)، تقی نسب (۲۰۰۷)، مظلومی (۲۰۰۹)، میلر استنلی (۱۹۹۳)، والنته (۱۹۹۹) همسویی دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان بیان داشت که نوع سبک مدیریتی با سلامت سازمانی و استرس شغلی کارکنان همبستگی دارد. بنابراین وظیفه مدیر مدرسه بوجود آوردن جوی سالم و مناسب است که به اصلاح فرایند آموزش منجر شود به نحوی که معلمان به دور از هرگونه فشار و استرس بتوانند آزادانه و صادقانه با یکدیگر همکاری کنند.

هم‌چنین یافته‌های فرضیه دوم پژوهش، نشان داد که بین سبک مدیریتی رابطه مدار با سلامت سازمانی رابطه مستقیم و معنادار و بین سبک مدیریتی ضابطه مدار با سلامت سازمانی رابطه معکوس و معنادار در سطح ۰/۰۵ وجود دارد. که این یافته‌ها با یافته‌های پژوهشگرانی مانند گوهرشادی (۲۰۰۳)، عباس زاده (۲۰۰۹)، بابایی (۲۰۰۹) مطابقت دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان بیان داشت که امروزه یکی از عوامل اصلی در موفقیت مدارس در همه کشورها سلامت سازمانی است. عوامل متعددی در موفقیت مدارس اثر دارد. بعضی از این عوامل عبارتند از: حمایت گسترده والدین و اجتماع، سیستم قوی ارتباطی در درون و خارج از مدرسه، جو روانی- اجتماعی محیط کار، محیط حمایتی برای کارکنان، اعتماد در تعامل و احترام میان معلمان. با این حال، رفتار رهبری مدیران مدارس یک عامل کلیدی اثرگذار در سلامت سازمانی و در نهایت عملکرد مدارس است. زیرا از یک سو، معلمان نقش مهمی را در اجرای اهداف آموزشی ایفا می‌کنند و از سوی دیگر، آنها به جهت برخورداری از شخصیت، نگرش، انتظارات و اهداف شخصی خاص، اشخاصی با نیازهای گوناگون می‌باشند که مدیران می‌توانند با تصمیم‌گیری درست و سبک رهبری مناسب، اهداف آموزشی را به اجرا درآورند و موجبات ارتقاء سلامت سازمانی مدارس را فراهم سازند.

با بررسی فرضیه سوم پژوهش می‌توان متوجه شد که بین سبک مدیریتی رابطه مدار با استرس شغلی رابطه معکوس و معنادار و بین سبک مدیریتی ضابطه مدار با استرس شغلی رابطه مستقیم و معنادار در سطح ۰/۰۵ وجود دارد؛ که این نتایج با نتایج تحقیقات بیگی نیا و کلانتری (۲۰۰۷)، مهدی پور (۱۹۹۹)، تره باری (۱۳۷۵)، میلر استنلی (۱۹۹۳) همخوانی دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان بیان داشت که هنگامی که مدیران مدارس از سبک رابطه مداری استفاده می‌کنند و توجه بیشتری به معلمان معطوف می‌دارند؛ میزان استرس معلمان کاهش می‌یابد، و زمانی که مدیران مدارس از سبک ضابطه مداری استفاده می‌کنند معلمان این مدارس دارای روحیه‌ای ضعیف هستند و نسبت به شغل خود احساس مطلوبی نداشته و در حالت تدافعی قرار می‌گیرند. به نحوی که دبیران این مدارس هموار به دنبال راهی برای انتقال به مدرسه دیگر با جو مطلوب‌تر هستند.

بنابراین مدیران می‌بایست به معلمان توجه و به آنها اعتماد کنند، و با آنها صمیمی باشند، به پیشنهادهای آنها توجه کنند و مراقب رفاه و امنیت آنها باشند و در جهت رفع مشکلات آنها تلاش نمایند.

تحلیل نتایج بدست آمده از فرضیه چهارم پژوهش، حاکی از آن بود که متغیرهای مدیریتی دارای قدرت پیش بینی معناداری برای متغیر سلامت سازمانی هستند. این تحلیل نشان داد که سبک مدیریتی رابطه مدار ۳۳٪ از متغیر سلامت سازمانی و متغیر سبک مدیریتی ضابطه مدار ۱۴٪

از متغیر سلامت سازمانی را پیش بینی می‌کند. که این نتایج با نتایج تحقیقات مظلومی (۲۰۰۹)، تقی نسب (۲۰۰۷)، براسون و ماتئوس (۱۹۹۳) همسویی دارد.

بنابراین نوع سبک مدیر مدرسه نه تنها از لحاظ فهم شرایط کار و پویایی‌های آن اهمیت دارد بلکه پیش بینی کننده سلامت سازمانی مدرسه، گرایش انسانی معلمان و اعتماد آنان به همکاران و مدیر مدرسه است. مدارس سالم دارای معلمان متعهدی هستند که به معیارهای بالاتر معتقد هستند در چنین مدرسی میزان و درجه اعتماد معلمان به مدیر و همکاران بالاست. هماهنگی برنامه‌های آموزشی بیش تر است ارتباطات داخل مدرسه سازنده می‌باشد و هماهنگی در فعالیت‌های آموزشی بیش تر خواهد بود.

هم چنین نتایج بررسی فرضیه پنجم پژوهش نشان داد که متغیرهای مدیریتی دارای قدرت پیش بینی معناداری برای متغیر استرس شغلی، هستند. این تحلیل نشان داد که سبک مدیریتی رابطه مدار ۱۱٪ از متغیر استرس شغلی و متغیر سبک مدیریت ضابطه مدار ۲۰٪ از متغیر استرس شغلی را پیش بینی می‌کند. که این نتایج با نتایج بدست آمده از تحقیق میلر استنلی (۱۹۹۳) همسویی دارد.

بر همین اساس می‌توان بیان داشت نوع استفاده مدیر از سبک مدیریت با سلامت سازمانی و استرس شغلی کارکنان همبستگی مستقیم دارد. از همین رو وظیفه مدیر مدرسه بوجود آوردن جوی سالم و مناسب است که به اصلاح فرایند آموزش منجر شود به نحوی که معلمان به دور از فشارها و استرس بتوانند آزادانه و صادقانه با یکدیگر همکاری کنند. رفتار مدیران مدارس یک عامل کلیدی اثرگذار در سلامت سازمانی و در نهایت عملکرد مدارس است. زیرا از یک سو، معلمان نقش مهمی را در اجرای اهداف آموزشی ایفا می‌کنند و از سوی دیگر، آنها به جهت برخورداری از شخصیت، نگرش، انتظارات و اهداف شخصی خاص، اشخاصی با نیازهای گوناگون می‌باشند که مدیران می‌توانند با تصمیم‌گیری درست و سبک رهبری مناسب، اهداف آموزشی را به اجرا در آورند و موجبات ارتقاء سلامت سازمانی مدارس را فراهم سازند.

نتایج بدست آمده از پیشینه تحقیقات انجام گرفته در داخل و خارج از کشور در خصوص رابطه سبک‌های مدیریت با سلامت سازمانی و استرس شغلی، حاکی از آن است که اکثر افرادی که در زمینه سبک‌های مدیریت و سلامت سازمانی و استرس شغلی دست به تحقیق زده‌اند به این نتیجه رسیده‌اند که سبک رهبری مدیر تحت تأثیر نحوه نگرش وی به نقش خود و کارکنانش قرار دارد اگر او کارکنان را افرادی تحت امر خود محسوب کند، احتمالاً از سبکی وظیفه مدار استفاده می‌کند. در حالی که اگر کارکنان را همکاران خود به شمار آورد و چنین فرض کند که او فقط مسئولیت بیش تری نسبت به دیگر کارکنان دارد ممکن است بیش تر از سبک رابطه مدار استفاده کند. هم چنین بین سبک‌های مدیریت و سلامت سازمانی و هم چنین سبک‌های مدیریت و استرس

شغلی یک رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان این‌گونه استنباط کرد که یک مدیر رابطه گرا، بیش از همه ترجیح می‌دهد که فردی آزاداندیش و برون‌گرا باشد. آنها تمایل دارند پیشرو باشن، فراتر از مراتب و مقررات موجود گام بردارند. در جستجوی حداکثر تغییر و تحول هستند و ریسک‌پذیری بالایی دارند. آنها در پی موقعیت‌های پیچیده و مبهم هستند و یا حداقل در مواجهه با چنین موقعی‌هایی احساس ناراحتی نمی‌کنند؛ ترجیح می‌دهند در زندگی و کارشان تا حدودی مسایل و موارد جدید و ناآشنا وجود داشته باشد؛ با توجه به اینکه تمایل به برون‌گرایی نیز دارند، باید گفت این‌گونه رهبران با رویی گشاده به استقبال از دیگران می‌روند. به ارتباطات اهمیت می‌دهند و سعی می‌کنند در ارتباط با دیگران به آنها اعتماد کنند. از توانایی نفوذ برخوردارند و کارکنان را در جهت انجام بهتر کار تشویق می‌کنند. به افراد اعتماد می‌کنند و به آنها نشان می‌دهند که به توانایی آنان اطمینان دارند. به استقبال تغییر می‌روند و بدین صورت سازمان را در حالت پویا قرار می‌دهند. این مدیران به فعالیت گروهی نیز علاقه‌مندند.

هم‌چنین مدیران معمولاً از سبک‌هایی استفاده می‌کنند که برایشان ساده‌تر و با ویژگی‌های شخصیتی خودشان تناسب بیشتری دارد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که سبک رهبری مدیران در محیط‌های کاری گوناگون، متفاوت و متناسب با مقتضیات نوع کار و روابط سازمانی می‌باشد، که با تئوری‌های اقتضایی رهبری نیز همخوانی دارد.

پس هنگامی که مدیران مدارس از سبک رابطه‌مداری استفاده می‌کنند و توجه بیشتری به معلمان معطوف می‌دارند؛ میزان سلامت سازمانی افزایش و استرس معلمان کاهش می‌یابد در چنین مدرسی میزان و درجه اعتماد معلمان به مدیر و همکاران بالاست. هماهنگی برنامه‌های آموزشی بیشتر است ارتباطات داخل مدرسه سازنده می‌باشد و هماهنگی در فعالیت‌های آموزشی بیشتر خواهد بود. و زمانی که مدیران مدارس از سبک ضابطه‌مداری استفاده می‌کنند معلمان این مدارس دارای روحیه‌ای ضعیف هستند و نسبت به شغل خود احساس مطلوبی نداشته و در حالت تدافعی قرار می‌گیرند. به نحوی که دبیران این مدارس هموار به دنبال راهی برای انتقال به مدرسه دیگر با جومطلوب‌تر هستند.

References

Alagheband A.(1999). Organizational health in school. *Quarterly journal management in educational system, No. 21*, pp:14-33.(In Persian).

Barnes, Kevin Michael ;(1994)."The Organizational Health of Middle School, Trust , and Decision Participation Work Environment "Degree: EDD.

Beiginia, A, Kalantari. F (2008). *A Study on the Relationship between Managers' Leadership Styles and the Employee Job Stress, with an Emphasis on Character Variances as an Intervention Variable*. Cs.; 1 :1-16. (In Persian).

Biswas, S. K. (1993). Quality of Work Life - What is it? *The Indian Journal of-*

Labour Economics, Vol. 36 (4), 759-764.

Eskandari, A. (1999). *The Relationship between Organizational Health and Performance in Middle School of Meshkinshahr*. Master Dissertation, University of Tehran.(In Persian)..

Ghanbari F,(1998) . *A study on the organizational health status of state and private secondary schools in Shiraz from the viewpoint of teachers*, M.A. thesis. Shiraz University. (In Persian).

Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1972), *Management of organizational behavior, Function of human resources*, translation Alagheband.ali (2005)., Amikabir, Tehran, p. p72,73

Hubert, J. A. (1984). *The relationship of school organizational health and teacher*

Need satisfaction to teacher stress. (Doctoral dissertation, The University of Connecticut, 1984). Dissertation Abstracts International, 45(05-A).

King, M., (2005), *Surviving work related stress*, Crewed (United Kingdom): Trafford Publishing.

Karase, K.R (1990). *Healthy work, stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.

Kyriacou,C and sutcliff,J (1978)Teacher stress: prevalence sources and

symptoms, *British journal of educational psychology*,Vol.29,No.4 , PP159-167

Klingel, Willam. (2000). Supervising organizational health. *Supervision*, 7, 1, 25-33.

Lambert V. A, Nugent K. E. (1999). Leadership style for facilitating the integration of culturally appropriate health care. *Semin Nurse Manag*, 7(4):172-8.

Mazloomi Talbi Badavi (2010) Relation between Transformational Leadership Method of Administrator with Organizational Health Schools. 3. 2010; 1 (25) :136-13 .(In Persian)

Ford, K. (2001). *Competencies in the real world: Performance - Management for the relationally health organization, compensation and Benefits Review Saranac Lake*, 33-25-34.

Miles, E.W., Patrick, S.L. and King, W.C. (1996) Job Level as a Systemic Variable in Predicting the Relationship between Supervisory Communication and Job Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 69(3): 277° 92.

Mitchel J. R. (1994). *The diagnosis and treatment of social phobia and alcohol abuse*. Bulletin of The Menninger Clinic. Suppl. A.

Nekoei Moghadam M, Beheshtifar M, Shokoh Saljoghi Z.(2007). Determining correlation between management styles and administrators' duties in Kerman University of Medical Sciences. *JHA.*; 10 (29) :37-44. (In Persian)

Safi, Ahmad, (2002) "*Organization and Management in the Education*" (Fifth Edition), Tehran: Arasbaran.(In Persian)

Taghinasabasghar (2007) *Relation between leadership style of principals and organizational health of public boys, high schools in Robat karim* .(In Persian)



