

## بررسی نگرش دبیران به جو سازمانی و رابطه‌ی آن با روحیه‌ی دبیران در دبیرستان‌های دخترانه

دکتر میرمحمد سیدعباس‌زاده

استاد دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه

حسن قلاوندی

دانش‌جوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه ارومیه

### چکیده

هدف این پژوهش، توصیف عینی، واقعی، و منظم ویژگی‌های جو سازمانی دبیرستان‌های دخترانه‌ی نواحی دوگانه‌ی سازمان آموزش و پرورش ارومیه و رابطه‌ی آن با روحیه‌ی دبیران آن‌ها است. جامعه‌ی بررسی‌شده در این پژوهش، ۷۶۱ نفر از دبیران دبیرستان‌های دوره‌ی متوسطه‌ی نواحی دوگانه‌ی شهرستان ارومیه است که حجم نمونه‌ی آماری با فرمول کوکران ۱۸۶ نفر برآورد شد. البته برای دستیابی به نتایج بهتر، حجم نمونه‌ی آماری ۲۰۰ نفر در نظر گرفته‌شد. از دو ناحیه‌ی شهرستان، سر روی هم، ۸ دبیرستان دخترانه، یعنی ۴ دبیرستان از هر ناحیه انتخاب شد که در هر کدام از دبیرستان‌ها ۲۵ دبیر به پرسش‌نامه پاسخ دادند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه بود که بر اساس مقیاس لیکرت تنظیم شد. روش آماری به‌کاررفته در این پژوهش، آمار توصیفی برای تحلیل توصیفی داده‌ها بود که با استفاده از آن داده‌ها گردآوری، طبقه‌بندی، و سازمان‌بندی شد، به گونه‌ای که به طور منطقی قابل فهم و با هم مرتبط باشد. همچنین فرضیه‌های پژوهش به وسیله‌ی آمار استنباطی، با بهره‌گیری از روش‌های اسپیرمن، آنالیز واریانس، و آزمون  $t$  تجزیه و تحلیل شد. بررسی توصیفی یافته‌های پژوهش نشان داد که دبیرستان‌های بررسی‌شده در این طرح دارای جو ناز و دبیران شاغل نیز دارای روحیه‌ی بالا بودند. تحلیل استنباطی داده‌ها نشان داد که جو سازمانی با روحیه‌ی دبیران رابطه‌ی معنادار دارد که این یافته با یافته‌های برآمده از تحلیل توصیفی هم‌سو است به گونه‌ای که این رابطه با باز بودن جو مدارس متوسطه دخترانه اعتبار بیشتری می‌یابد. همچنین، یافته‌های به‌دست‌آمده از آمار استنباطی نشان داد که منغیرهای روحیه (دل‌پسته‌گی، غفلت، و همانندی) و جو مدارس باهم رابطه‌ی معنادار دارد به گونه‌ای که بالا بودن روحیه‌ی دبیران دبیرستان‌های دخترانه مناطق دوگانه، وجود رابطه‌ی معنادار را میان متغیرهای روحیه و جو سازمانی بیش‌تر قوت می‌بخشد. در ارتباط با متغیرهای دموگرافیک مشخص شد که رابطه‌ی سن و پیشینه‌ی خدمت با روحیه‌ی دبیران معنادار است، اما رابطه‌ی معناداری میان رشته‌ی تحصیلی و روحیه‌ی دبیران دیده‌نشده.

کلیدواژه‌ها: نگرش؛ روحیه؛ جو سازمانی؛

## مقدمه

انسان موجودی اجتماعی است و از این رو، زمانی که گروهی از مردم گرد هم می‌آیند مجموعه‌ی از کارکردها، باورها، هنجارها، و ارزش‌ها میان‌شان پدیدار می‌شود که بر شیوه‌ی رفتار آن‌ها اثر می‌گذارد. پیدا است که انسان امروزی نمی‌تواند جدا از تشکیلات و سازمان‌های متشکل از هم‌نوعان خود زنده‌گی کند. بنابراین باید گفت که بخش اعظم کردار و رفتار انسان‌ها از نهادها یا سازمان‌ها سرچشمه گرفته یا این که دست‌کم تحت تأثیر آن‌ها است. به همین رو، ماهیت محیط‌های اجتماعی کار در سازمان‌ها از موضوعات مورد توجه دانش‌های رفتاری و اجتماعی است. بررسی در زمینه‌های اجتماعی رفتار انسان نخستین بار در دهه‌های ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ توسط له‌وین<sup>۱</sup> آغاز گردید. وی باور داشت که رفتار انسان پی‌آیند برهم‌کنش منس (یا نیازهای) فرد با نیروهای روانی و اجتماعی پیرامونی او است. از این رو، توجه به توصیف و تحلیل محیط‌ها به عنوان میدان نیروهایی که رفتار انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهد اهمیتی ویژه دارد. دست‌آورد این توجه در محیط‌های سازمانی، بررسی‌هایی درباره‌ی جو سازمانی و مفاهیمی از این دست است. از سازمان‌هایی که برهم‌کنش منس انسان با محیط در آن در سطحی گسترده پدیدار می‌شود، نظام آموزش و پرورش است که خود از زیرمجموعه‌هایی هم‌چون سازمان‌ها و مدارس ساخته شده‌است.

جو سازمانی مدارس دست‌آورد تلاش و کوشش، پیوندها، و کنش‌های متقابل میان گروه‌های درونی مدرسه یعنی مدیران، آموزگاران، کارکنان، و دانش‌آموزان است. از آن‌جا که آموزگار در جریان آموزش رکن اساسی و بنیادی است لذا صاحب‌نظران امر آموزش، بهبود کیفیت نظام آموزشی جامعه را به میزان قابل‌توجهی وام‌دار بهبود کیفیت کارکرد آموزگاران می‌دانند. به پیروی از این موضوع، به‌کارگیری آموزگاران کارآمد و اثربخش از موضوعاتی است که باید در هر نظام آموزش و پرورش بدان اندیشیده‌شود تا در محیط مدرسه جوی پدید آید که در کنار پرورش آموزگاران کارآمد و اثربخش بتواند این ویژه‌گی را در آموزگاران پایدار سازد. چرا که جو مدرسه نسبتاً پایدار آن است که آموزگاران آن را تجربه می‌کنند؛ کیفیتی که به دلیل تحت تأثیر قراردادن رفتار آنان اهمیت فراوان دارد.

## بیان مسئله

در توصیف محیط کار عمومی سازمان‌های گوناگون در جامعه، اصطلاح‌های متعددی به کار گرفته‌شده که محیط اجتماعی، فرهنگی، بوم، فضا، اقلیم، حال و هوا، زمینه یا میدان، و

فرهنگ از جمله‌ی آن‌ها است. همه‌گی این اصطلاح‌ها به کیفیت درونی یک سازمان اشاره دارد، به گونه‌ی که اعضای آن این کیفیت را دریافت و تجربه می‌کنند. به سخن دیگر، مجموعه‌ی ویژه‌گی‌های درونی که مدرسه‌ئی را از مدرسه‌ئی دیگر متمایز می‌سازد و رفتار کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد، جو سازمانی مدرسه نامیده می‌شود. به بیان دیگر، جو مدرسه کیفیت نسبتاً پایدار محیط مدرسه است که نخست به وسیله‌ی آموزگاران تجربه می‌شود، دوم رفتار آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، و سوم بر دریافت‌های گروهی آن‌ها مبتنی است. پس می‌توان گفت جو سازمانی مدرسه برآیند تلاش، پیوندها، و کنش‌های متقابل میان گروه‌های درونی مدرسه (مدیران، آموزگاران، کارکنان، و دانش‌آموزان) است. بنابراین جو سازمانی مدرسه با روحیه‌ی آموزگاران و دریافت آن‌ها از رفتارشان ارتباط دارد. و بر روحیه‌ی آنان، و بدین سان بر کیفیت تعلیم و تربیت تأثیر می‌گذارد. از این رو، بررسی وضعیت جو سازمانی مدارس امری ضروری است که باید همواره و هر از چند گاه در همه‌ی سازمان‌ها، و از آن میان مدارس، بررسی و پژوهش شود.

### پیشینه‌ی پژوهش

#### روی‌کردهای جو سازمانی

ادبیات نگرنده به جو سازمانی، به باور دنیسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) ریشه در نگره‌ی میدانی<sup>۲</sup> له‌وین دارد. این نگره به گونه‌ئی تحلیلی فرد را از پیرامون‌اش جدا می‌بیند و بر این فرض استوار است که افراد عوامل اجتماعی هستند. بعدها به دریافت‌های افراد بیش از ویژه‌گی‌های سازمانی توجه شد (جیمز و جونز<sup>۳</sup>، ۱۹۷۴: ۱۹۶). مجموعه‌ئی از نوشتارهای علمی نگاشته‌شده در میانه‌ی دهه‌ی ۱۹۷۰، برخی از اختلاف‌های موجود در مسائلی هم‌چون تداخل میان جو سازمانی و عناوینی هم‌چون رضایت و ساختار سازمانی را برطرف ساختند (هل‌ری‌گل و سلوکام<sup>۴</sup>، ۱۹۷۴: ۲۵۵). این نوشتارها، به باور دنیسون، بستری برای رسیدن به نگرشی یک‌سان درباره‌ی سه روی‌کرد متفاوت به جو پدید آوردند. این روی‌کردها چنین بود (دنیسون، ۱۹۹۶: ۶۲۳):

آ- اندازه‌گیری ادراکی دیدگاه‌های فردی؛

ب- اندازه‌گیری ادراکی دیدگاه‌های سازمانی؛

پ- اندازه‌گیری چندگانه‌ی دیدگاه‌ها برای هم‌آمیزی معیارهای ادراکی و معیارهای

عینی‌تر.

1. Denison, D. R.

2. Field Theory

3. James, L. R., & Jones, A. P.

4. Hellriegel, D., & Slocum, J. W. Jr.

روی‌کرد نخست، با نام «جو روانی»، و روی‌کردهای دیگر با نام «جو سازمانی» شناخته شدند.

در دهه‌ی ۱۹۸۰، پژوهش‌گران توجه بیشتری به مسائل مرتبط با جو، از جمله چه‌گونه‌گی شکل‌گیری جو سازمانی معطوف داشتند. فرآیند «جذب-گزینش-ابقا»<sup>۱</sup> پویایی شکل‌گیری جو را بر پایه‌ی تغییر اعضا همراه با روی‌کرد اجتماعی شدن، به تصویر می‌کشد. روی‌کرد ساختار اجتماعی، جو را پی‌آمد نظام ارزشی سازمان‌ها می‌شمارد. *موران* و *ولک‌وین*<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) روی‌کردهای شکل‌گیری، جو را در دسته‌های ساختاری، ادراکی، تعاملی، و فرهنگی دسته‌بندی کردند (اش‌فورت، ۱۹۸۵: ۸۳۷).

از دیگر مسائل مورد اختلاف درباره‌ی جو (سازمانی یا روانی) ابعاد متناسب با جو است که از آن به نام روانی-محتوایی یاد می‌شود. برخی از بررسی‌ها با استفاده از تحلیل عاملی دو تا هشت بعد را شناسایی کرده‌اند؛ ولی برخی از پژوهش‌گران معتقدند که جو مفهومی فراگیر است و اشاره به مجموعه‌ی از ابعاد دارد. این ابعاد آن چنان گسترده اند که با شناسه‌هایی همچون ساختار، فن‌آوری، رسمی‌گرایی، و رضایت تداخل دارند و به ابهام کلی مفهوم دامن زده‌اند. ماهیت چندبعدی جو، هم نقطه‌ی ضعف و هم نقطه‌ی قوت آن شمرده شده‌است.

در بررسی‌های مختلف، به ابعاد گوناگونی از جو پرداخته شده‌است. برای نمونه، در پرسش‌نامه‌ی جو سازمانی-لیت‌وین و استرینگر<sup>۳</sup> (۱۹۶۸)، ساختار، مسئولیت، پاداش، خطرپذیری، پیوندهای گرم، پستی‌بانی، استانداردها، برخورد، و هویت از ابعادی بود که با روش تحلیل عاملی به دست آمد. همچنین، *کاپل‌من*، *بریف*، و *گنزو*<sup>۴</sup> (۱۹۹۰) پنج بعد را عناصر مشترک جو شناخته‌اند: تأکید بر هدف، تأکید بر وسیله، سوگیری پاداش‌دهی، پستی‌بانی کاری، و پستی‌بانی اجتماعی-روانی.

افزون بر این، تصمیم‌گیری، پیوندهای گرم، خطرپذیری، روشن بودن پیوندها، پاداش، و ساختار، ابعاد یافته‌شده در پژوهش *داونی* و هم‌کارانش<sup>۵</sup> (۱۹۷۴: ۲۳۳-۲۴۸) بود.

1 Attraction-Selection-Retention

2 Moran, E. T., & Volkwein, F.

3 Ashforth, B.

4 Litwin, G. H., & Stringer, R. A. Jr.

5 Kopelman, E. R., Brief, A. P., & Guzzo, R. A.

6 Downey, H. K., Hellriegel, D., Phelps, M., & Slocum, J. W.

## گونه‌های جو سازمانی

هال‌پین و کرافت<sup>۱</sup> در پژوهش گسترده‌ی خود درباره‌ی مدارس ابتدایی، شش گونه جو سازمانی را که بر روی بک پیوستار جای می‌گیرد شناسایی کردند (هال‌پس و کرافت، ۱۹۶۳-۱۷۲-۱۷۵) (نمودار ۱):



نمودار ۱- گونه‌های جو سازمانی

۱- جو باز- که افراد در آن، از کار خود لذت می‌برند و روحیه‌ی بسالا دارند. آموزگاران بدون پرخاش‌گری و درگیری به‌خوبی با هم کار می‌کنند. راه‌کارهای مدیریت انجام وظیفه را آسان می‌سازد. آموزگاران از پیوندهای دوستانه با هم لذت می‌برند؛ با یکدیگر صمیمی اند؛ رضایت شغلی قابل‌ملاحظه‌ای به دست می‌آورند؛ به اندازه‌ی کافی برانگیخته می‌شوند؛ و خود، مشکلات و ناکامی‌ها را برطرف می‌سازند. قوانین و مقررات نشان از راهنمایی و کنترل دقیق آموزگاران دارد، با آن که آموزگاران نیازی به آگاهی دادن در مورد وظایف خود ندارند، زیرا به‌آسانی و به‌راحتی کار می‌کنند و کنترلی کامل بر وضعیت آموزشی مدرسه دارند.

۲- جو خودگردان- شناسه‌ی این جو سازمانی، آزادی تقریباً کاملی است که مدیر به آموزگاران می‌دهد. همچنین، مدیر آموزش‌هایی به آموزگاران می‌دهد تا هم‌راه با انجام وظیفه، برای برآوردن نیازهای اجتماعی درون گروه نیز تلاش کنند. آموزگاران هنگام انجام وظیفه روحیه‌ی نسبتاً بالایی دارند. آن‌ها به کارهای خود می‌پردازند و به‌آسانی و سریع به اهداف‌شان دست می‌یابند. مدیر روش و مقرراتی پدید می‌آورد که انجام وظیفه‌ی آموزگاران را آسان سازد. روحیه‌ی آموزگاران خیلی بالا است، اما نه به اندازه‌ی آنی که در جو باز است. احتمالاً روحیه‌ی بالا فراوان ریشه در برآورده‌شدن نیازهای اجتماعی آموزگاران دارد.

۳- جو کنترل‌شده- این جو بر دستیابی به هزینه‌ی برآورده‌شدن نیازهای اجتماعی تکیه می‌کند. در این جو همه سخت کار می‌کنند و برای پیوندهای دوستانه با یک‌دیگر

1. Halpin, A. W. & Croft, D. B
2. Open
3. Autonomous
4. Controlled
5. Familiar
6. Paternal
7. Closed

زمان ناچیزی وجود دارد. این جو، بیشتر به انجام وظایف، جدا از برآوردن نیازهای اجتماعی توجه دارد. با این همه، چون روحیه بالا است، این جو را می‌توان جوی نسبتاً بازر از جو بسته دانست. آموزگاران معمولاً به‌تنهایی و غیرشخصی با هم کار می‌کنند، و در واقع، جداافتاده‌گی اجتماعی حالتی معمول و عادی است و آموزگاران پیوند گرم واقعی با هم ندارند.

۴- جو دوستانه- این جو نماینده‌ی رفتار دوستانه‌ی مدیر و آموزگاران است. در این جو، برآورده‌شدن نیازهای اجتماعی خیلی بالا است، در حالی که به‌ارون، نظارت کم‌تری بر فعالیت‌های گروه به سوی هدف انجام می‌شود. ارتباط و صمیمیت بالا است. روحیه و رضایت شغلی در حد متوسط است؛ اما این پی‌آیند برآورده‌شدن نیازهای اجتماعی است.

۵- جو پدرا نه- جو پدرا نه با کوشش‌های اثربخش مدیر برای کنترل کارکنان، و به همان اندازه برآوردن نیازهای اجتماعی آن‌ها شناخته می‌شود. رفتارشان غیرواقعی و غیرانگیزشی است. این جو تا اندازه‌ی بسته است. آموزگاران با همدیگر کار انجام نمی‌دهند و این باعث حدایی میان گروه‌ها می‌شود. پایداری گروه‌ها تضمین شده نیست، زیرا مدیران توانایی کنترل فعالیت‌های آموزگاران را ندارند. آموزگاران از پیوندهای دوستانه با هم لذت نمی‌برند و روحیه‌شان به گونه‌ی محسوس پایین است.

۶- جو بسته- جو بسته وضعیتی را نشان می‌دهد که افراد رضایت اندکی در انجام وظایف و دستیابی به نیازهای اجتماعی به دست می‌آورند. به طور کوتاه، مدیر در راه‌بری فعالیت‌های آموزگاران مؤثر نیست و با این همه نسبت به رفاه شخصی آنان نیز بی‌توجه است. آموزگاران با هم به‌خوبی کار نمی‌کنند و در نتیجه، دستیابی به کام‌یابی گروهی خیلی کم است. روحیه در این جو پایین است که نشان‌دهنده‌ی رضایت کاری پایین است و در پی آن رضایت اجتماعی نیز پایین خواهد بود. نکته‌ی مهم این است که تنها عامل نگه‌دارنده‌ی آموزگاران در مدرسه، رضایتی است که آن‌ها از پیوندهای دوستانه به دست می‌آورند. میزان ترک کار آموزگاران در این جو زیاد است، مگر این که برای کارهای مناسب سن بالا با فقط به خاطر بازنشسته‌گی در این وضع زندانی شده باشند.

#### روحیه

روحیه واژدنی است که بسیاری از مردم در زنده‌گی روزمره‌ی خود آن را فراوان به کار می‌برند، با این همه، تعریف دقیق و مشخصی از آن پیشنهاد نشده است. تعاریف ارائه‌شده تا به امروز به‌تنهایی دربرگیرنده‌ی همه‌ی سویه‌های این واژه نبوده است.

وایلز<sup>۱</sup> روحیه را واکنش عاطفی و ذهنی شخص در کار و پیشه‌اش می‌داند. بنابراین روحیه کیفیتی است ناپیدا که نمی‌توان آن را آشکارا دید، بلکه می‌توان آن را با نگرش دقیق رفتار افراد، معین و مشخص کرد (وایلز، ۱۳۶۷: ۴۱).

به نظر دیویس<sup>۲</sup>، روحیه شیوه‌ی برداشت افراد و گروه‌ها از محیط کارشان، و گرایش آن‌ها به تلاش در همکاری قلبی برای تحقق اهداف سازمانی است (دیویس، ۱۳۵۶: ۸۹). پرهیزگار، روحیه را مجموعه‌ی کلی و کیفی از هاله‌های پدیده‌ی، احساسات، عواطف، و اشتیاق فردی یا گروهی برای کار بهتر می‌داند. باید توجه داشت که روحیه هم در مورد اندیشه و هم در مورد احساسات فرد یا گروه وجود دارد (پرهیزگار، ۱۳۷۵: ۲۲۱).

روحیه به شرایط احساسی گروهی گفته می‌شود که هدف‌هایی مشخص و معلوم دارند و این اهداف در مقاصد فردی مهم دانسته می‌شوند. زمانی که در دستیابی به هدف‌ها اعتماد وجود داشته باشد فرد سرپرستی‌شونده به ابزار تحقق هدف، به رهبران و هم‌کاران، و به خودش اعتماد می‌یابد. بدین‌سان، رفتار افراد هم‌آهنگ می‌شود و علیه عوامل ناامیدکننده‌ی گروه به مبارزه برمی‌خیزند (گریفت<sup>۳</sup>، ۱۳۷۵: ۱۷۰).

#### آیا روحیه مهم است؟

آیا داشتن روحیه‌ی بالا مهم است؟ آیا بهره‌وری بالا یدیدمی‌آورد؟ آیا به حضور مرتب کارمند در محیط کار می‌انجامد؟ و آیا روحیه‌ی بالا سبب می‌شود که جایه‌جایی کم‌تری صورت پذیرد؟ (دسلر<sup>۴</sup>، ۱۳۷۳: ۹۹).

در «پژوهش‌های هاوثورن»<sup>۵</sup> که نهضتی بنیادی در روابط انسانی به شمار می‌آید، یافته‌ها نشان داد که مدیران می‌توانند با بالا بردن روحیه‌ی کارمندان، بهره‌وری را افزایش دهند. دست‌کم به سه دلیل عمده توجه فراوانی به این نگره شده است: نخست این باور که «کارگر خوش‌حال کارگر بهتری است». پیدا است که کارگران راضی بیشتر از کارگران ناراضی بهره‌وری داشته باشند. دوم این که این نگره با نظام ارزشی که در زمان اوج نهضت روابط انسانی حاکم بود نیز سازگار است. سوم این که برخی از مدارک «پژوهش‌های هاوثورن» به روشنی نشان می‌دهد که روحیه‌ی بالا با بهره‌وری بالا همراه است. در موارد دیگر نیز تجربه شده بود که محدودیت تولید با روحیه‌ی ضعیف همراه بوده است (دسلر، ۱۳۷۳: ۹۹).

1 Wiles, Kimball

2 Davis, Kate

3 Griffiths, Daniel

4 Dessler, Garry

5 The Hawthorne Studies (or experiments)

این پژوهش‌ها را التون مایو (Elton Mayo) از ۱۹۲۷ تا ۱۹۳۲ در «کارخانه‌ی غربی برق هاوثورن» در نیپاکو انجام داد.

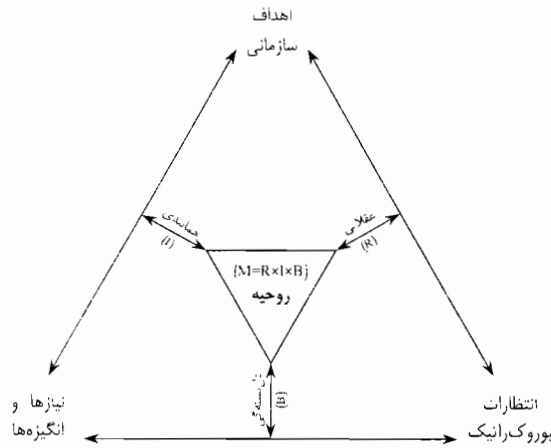
به نظر میرکمالی، عوامل زیر نشان‌دهنده‌ی بالا بودن روحیه است که این عوامل خود می‌تواند در افزایش روحیه مؤثر باشد (میرکمالی، ۱۳۷۵: ۵۳):

- سلامتی روانی و جسمی فرد؛
- سلامت و امنیت محیط کار؛
- احساس ارزش و احترام، و شناخته‌شدن در سازمان؛
- احساس مشارکت و مؤثر بودن در مسائل سازمان؛
- احساس مهم، مثبت، پرسود، و مورد توجه بودن بازدهی سازمان در جامعه؛
- احساس برآوردن‌شده نیازهای فردی و گروهی در محیط کار؛
- احساس رضایت از محیط کار؛
- احساس رضایت از مدیریت و نحوه‌ی رفتار مدیر؛
- احساس رضایت از رفتار، برخورد، و همکاری هم‌کاران؛
- دریافت حقوق و مزایای لازم و در حد اهمیت و ارزش کار؛
- احساس آماده‌گی زمینه‌ها و شرایط برای رشد و تکامل فردی و رسیدن به مراحل عالی‌تر رشد و بالنده‌گی؛
- احساس آزادی، استقلال، و وابسته‌گی به سازمان و مدیریت.

#### ابعاد روحیه

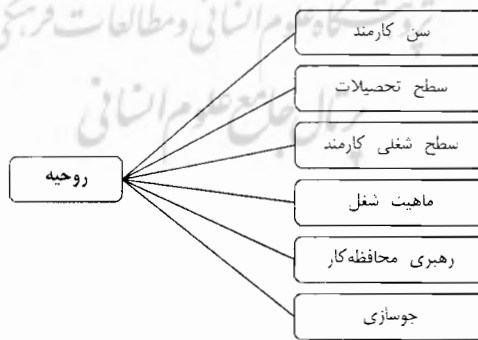
روحیه، کنشی از متغیرهای سه‌گانه‌ی دل‌بسته‌گی، عقلانی بودن، و همانندی است. بسیاری از تعریف‌های روحیه متغیرهای همانندی اهداف و دل‌بسته‌گی به آن‌ها را در خود دارد؛ با این همه، الگوی سازمانی نیز متغیری دارد که اغلب نادیده گرفته‌می‌شود؛ یعنی مقدار عقلانی بودن اهداف گروهی. همانندی نشان‌دهنده‌ی اشتراکی بودن اهداف است، یعنی مقدار هم‌سازی نیازهای فردی با اهداف سازمانی. دل‌بسته‌گی نشان‌گر هم‌سازی انتظارات بوروکراتیک و شخصی است. عقلانی بودن نیز هم‌سازی انتظارات بوروکراتیک را با اهداف سازمانی نشان می‌دهد. از این رو، روحیه‌ی اعضای سازمان به مقدار یکی سدن نیازهای فردی با اهداف سازمانی (حس همانندی)، مقدار هم‌سازی نیازهای شخصی و انتظارات بوروکراتیک (دل‌بسته‌گی)، و مقداری که انتظارات بوروکراتیک به طور منطقی مناسب دست‌یابی به اهداف سازمانی است (عقلانیت) بسته‌گی دارد. همچنان که در نمودار ۲ دیده‌می‌نود، روحیه در سازمان برآیند برهم‌کنش عقلانی، همانندی، و دل‌بسته‌گی است. برهم‌کنش این سه جزء  $(M = R \times I \times B)$  مقدار روحیه را مشخص می‌کند.





نمودار ۲- برهم‌کنش متغیرهای مؤثر در روحیه

در جای دیگر نائلی<sup>۱</sup> (۱۹۹۱: ۲۵-۳۷) سه بعد روحیه را چنین برمی‌شمارد: دل‌بسته‌گی نشان‌گر پندار و احساس دارنده‌ی نقش است در این باره که نقش محول‌شده وی را خوشنود خواهدساخت؛ زیرا انتظارات نهادی با نیازهای فردی وی هم‌سو است. به سخن دیگر، فرد در خدمت دیگران و دیگران در خدمت فرد است. عقلانی بودن نشان‌دهنده‌ی این است که انتظارات یک نقش چه قدر با پیش‌بردهای هدف‌های حرفه‌نی سازمان اجتماعی متناسب است. به سخن دیگر، عقلانی بودن چیزی است که ناگفته باید انجام داد. همانندی نشان می‌دهد که هدف‌های سازمان چه قدر با ارزش است و نیازهای فرد چه قدر با آن یگانه شده‌است. در نمودار ۳ عوامل مؤثر بر روحیه نشان داده‌شده‌است (دسیر، ۱۳۷۳: ۹۹).



نمودار ۳- عوامل مؤثر بر روحیه

## نگاهی به پژوهش‌های انجام‌شده

یغمایی در پژوهش خود (۱۳۷۵) دریافت که خلاقیت دانش‌آموزان از جو مدرسه تأثیر می‌گیرد و خلاقیت دانش‌آموزان مدارس دارای جو باز و بسته تفاوت معناداری با هم دارد. بنابراین با توجه به یافته‌های پژوهش فوق و مباحث نظری و تحقیقات ذکرشده در آن، می‌توان ادعا نمود که هر چه مدارس دارای جو باز و مشارکتی باشند، دانش‌آموزان خلاق‌تر را تربیت می‌کنند.

در پژوهش دست/افکن (۱۳۷۴) دیده‌شد که در دبیرستان‌های دخترانه صمیمیت و انسان‌گرایی ضعیف‌تر از دبیرستان‌های پسرانه است. همچنین در دبیرستان‌های دخترانه و پسرانه به جو فشار و اهداف سازمانی توجه می‌شود و جو بازدارندگی ضعیفی در آن‌ها وجود دارد.

در پژوهشی دیگر، احمدی‌فر (۱۳۷۶) نشان داد که میانگین جو سازمانی مدرسه با روحیه‌ی دبیران رابطه دارد و جو باز مدرسه در دبیران روحیه‌ی بالا پدید می‌آورد. همچنین وی نشان داد که متغیرهای سن، پیشینه‌ی خدمت، و رشته‌ی تحصیلی رابطه‌ی با روحیه ندارد.

## اهمیت و ضرورت موضوع پژوهش

بر اساس نگره‌ی میدانی /هوبن، رفتار انسان را می‌توان برهم‌کنش پویای نیروهای درونی (سائق‌ها) و نیروهای محیطی (هنجارهای اجتماعی) به شمار آورد. بر این اساس، روحیه‌ی دبیران و رفتار سازمانی آنان به مقدار قابل‌توجهی از نیروهای محیطی مدرسه، یعنی جو مدرسه تأثیر خواهد گرفت. آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان، دارای خرده‌سازمان‌های برساخته از مدیر، آموزگاران، دانش‌آموزان، و امکانات آموزشی است و هر یک از این خرده‌سازمان‌ها نقشی ویژه بازی می‌کنند. گروه اداری و آموزشی مدرسه، و به طور کلی محیط فیزیکی و روانی مدرسه، در سلامت و بهداشت روانی دانش‌آموزان مؤثر است که در این میان، نیروی انسانی به‌ویژه آموزگاران در جریان آموزش رکنی بنیادی به شمار می‌روند؛ به گونه‌ی که بهبود کیفیت نظام آموزشی به میزان زیاد به بهبود کارکرد آموزگاران بسته‌گی دارد؛ به سخن دیگر، ارتقای کیفی آموزش و پرورش بیش از هر چیز وام‌دار وضعیت و روحیه‌ی بالای دبیران است. اگر آموزگار روحیه‌ی قوی داشته‌باشد، سازمان می‌تواند به بهره‌وری بالایی دست یابد. از سوی دیگر، جو سازمانی مدارس که در طول سال‌های متممادی از برهم‌کنش عوامل انسانی شکل می‌گیرد می‌تواند در روحیه و رفتار سازمانی آموزگاران مؤثر باشد.

این پژوهش جو مدرسه و روحیه‌ی دبیران را که در رفتار و کارکرد آنان مؤثر است بررسی می‌کند و در پی آن است که چه‌گونه‌گی تأثیر جو سازمانی مدرسه را بر روحیه‌ی دبیران دبیرستان‌های دخترانه که در کل سازمان نفوذ می‌کند و فرایند آموزش را تحت تأثیر قرار می‌دهد کاوش و بررسی کند. شناخت جو سازمانی این نهادها، زمینه‌های لازم را برای دگرگونی و نوسازی مراکز آموزش متوسطه فراهم سازد. از سوی دیگر، با شناسایی جو سازمانی دبیرستان‌های دخترانه، نیازها و توان‌مندی‌های گوناگون آموزگاران شناخته می‌شود، و به دنبال آن، مسئولان آموزش و پرورش می‌توانند با بهره‌گیری از توانایی‌های افراد و برآوردن نیازهای‌شان، رضایت آموزگاران و در پی آن دانش‌آموزان را فراهم سازند. افزون بر این، با توجه به این که در هر سازمانی روحیه‌ی افراد نمان‌گر نوع پیوندهای انسانی در آن محیط است، بنابراین، با شناسایی روحیه‌ی دبیران می‌توان به نوع پیوندهای انسانی در محیط دبیرستان‌ها بی برد. همچنین، از آن جا که روحیه پدیده‌نی سرایت‌کننده به افراد دیگر است، از این رو، برای تقویت روحیه‌ی دبیران، و نیز کارکنان و دانش‌آموزان، شناخت روحیه در محیط‌های آموزشی بایسته است.

از این رو، سنجش روحیه‌ی دبیران در مدارس با نگاه به موارد زیر اهمیت دارد:

- ۱- به مسئولان کمک می‌کند تا بتوانند از نگرش و احساسات افراد نسبت به هم و محیط کارشان آگاه شوند و در نتیجه جاره‌های لازم را برای ارتقای روحیه‌ی افراد و حفظ آن در سطح مطلوب بیاندیشند.
- ۲- مسئولان را قادر می‌سازد تا به نیازهای آموزشی دبیران که موجب تضعیف روحیه‌ی آنان می‌شود پی برند.
- ۳- مسئولان و مدیران را در تأمین زمینه‌های لازم برای ایجاد سامانه‌ی ارتباطی مناسب در محیط مدرسه یاری نماید.

### اهداف پژوهش

این پژوهش در پی شناخت چه‌گونه‌گی رابطه‌ی جو مدارس با روحیه‌ی دبیران است. از این رو، دو هدف کلی در نظر بوده‌است:

- ۱- بررسی تأثیر جو سازمانی مدارس بر روحیه‌ی دبیران سازمان‌های دخترانه‌ی نواحی دوگانه‌ی آموزش و پرورش ارومیه.
- ۲- ارائه‌ی راه‌کارهای کاربردی مبتنی بر مطالعه و بررسی عوامل مؤثر بر جو باز یا سالم، برای کاهش اثرات سوء آن در محیط مدارس و افزایش روحیه‌ی دبیران.

همچنین این پژوهش در پی دست‌یابی به هدف‌های ویژه‌ی نیز بوده‌است:

۱- شناسایی و تعیین انواع جو سازمانی و آثار آن‌ها.

۲- شناسایی میزان روحیه‌ی دبیران در مدارس با جو سازمانی متفاوت.

۳- شناسایی عوامل مؤثر بر روحیه‌ی دبیران.

۴- شناسایی عوامل مؤثر بر جو مدارس.

۵- تعیین رابطه‌ی جو مدارس با روحیه‌ی دبیران.

### فرضیه‌های پژوهش

۱- جو باز مدرسه با روحیه‌ی دبیران آن رابطه دارد.

۲- میزان باز بودن جو مدرسه با میزان دل‌بستگی دبیران به آن رابطه دارد.

۳- میزان باز بودن جو مدرسه با عقلانیت دبیران آن رابطه دارد.

۴- میزان باز بودن جو مدرسه با همانندی دبیران آن رابطه دارد.

۵- میزان روحیه‌ی دبیران با متغیرهای سن، جنس، و رشته‌ی تحصیلی دبیران آن

رابطه دارد.

### روش پژوهش

این پژوهش به روش توصیفی انجام شده‌است. بزوهش توصیفی آن‌چه را که هست توصیف و تفسیر می‌کند و به شرایط یا روابط موجود، فرآیندهای جاری، عقاید متداول، آثار مشهود، و روندهای گسترده توجه دارد. بدین سان، این تحقیق به توصیف عینی، واقعی، و منظم ویژه‌گی‌های جو سازمانی دبیرستان‌های دخترانه نواحی دوگانه‌ی شهرستان ارومیه و هم‌چنین روحیه‌ی دبیران آن‌ها می‌پردازد.

### جامعه و نمونه‌ی آماری

جامعه‌ی آماری این پژوهش دربرگیرنده‌ی دبیران زن دبیرستان‌های دخترانه دوره‌ی متوسطه‌ی ناحیه‌های دوگانه‌ی آموزشی و پرورش شهرستان ارومیه است. این جامعه‌ی آماری بر روی هم ۷۶۱ نفر را در خود دارد.

برای برآورد حجم نمونه‌ی آماری دستور کوکران<sup>۱</sup> به کار گرفته‌شد (نادری و سف نراقی،

۱۳۸۰: ۱۷۰-۱۷۱). بدین سان، شمار نمونه‌ی آماری ۱۸۶ نفر به دست آمد که برای دست‌یابی

به یافته‌های بهتر حجم نمونه‌ی آماری به ۲۰۰ نفر افزایش یافت. بنابراین، از هر ناحیه چهار دبیرستان و از هر دبیرستان ۲۵ نفر دبیر به صورت تصادفی گزیده شدند (جدول ۱).

جدول ۱- فراوانی جامعه و نمونه‌ی آماری

شمار نمونه‌ی آماری	شمار دبیران زن	ناحیه
۱۰۰	۲۴۵	یک
۱۰۰	۳۱۶	دو
۲۰۰	۷۶۱	جمع

### روش و ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه‌ی است که توسط پژوهش‌گران ساخته شده است. این پرسش‌نامه بر پایه‌ی مقیاس لیکرت<sup>۱</sup> تنظیم شده است که هر پرسش پنج پاسخ نمره‌ی (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، و خیلی کم) دارد. بدین سان، از برهم‌نهی نمره‌های مربوط به پاسخ‌ها، برای هر یک از پاسخ‌دهندگان نمره‌ی به دست می‌آید.

این پرسش‌نامه دو بخش پانزده‌پرسی دارد که بخش نخست جو موجود در مدرسه و بخش دوم آن روحیه‌ی دبیران را ارزیابی می‌کند.

از پانزده پرسش بخش نخست، شش پرسش آغازین برای سنجش جو باز و نه پرسش دیگر برای سنجش جو بسته ساخته شده است که بر اساس پاسخ به این پرسش‌ها جو مدرسه شناسایی می‌شود. اگر مدیر به عواملی هم‌چون هم‌کاری، اظهارنظر آزاد، انعطاف‌پذیری با توجه به شرایط، تصمیم‌گیری‌های گروهی، و هم‌آهنگی بخش‌های گوناگون بها دهد، مدرسه جوی باز و سالم خواهد داشت؛ و اگر بر اجرای بی‌قیدوشرط مقررات سازمانی، توجه به کمیت، کنترل خیلی شدید، بسته بودن کانال‌های ارتباطی، تنبیه، و رسمی نگه داشتن محیط تأکید کند، مدرسه جوی بسته خواهد داشت و چنین مدیری نمی‌تواند سازمان آموزشی را به سوی دستیابی به اهداف آن براند.

پانزده پرسش بخش دوم پرسش‌نامه برای سنجش روحیه‌ی دبیران ساخته شده است که برای هر یک از اجزای روحیه (عقلانیت، همانندی، و دل‌بستگی) پنج پرسش آمده است.

برای سنجش روایی، پرسش‌نامه به ۱۵ نفر از دبیران با سابقه‌ی دبیرستان‌ها و مدیران و افراد آگاه و کارشناس ارائه و از آن‌ها درباره‌ی محتوای پرسش‌نامه نظرخواهی شد. پس از گردآوری پرسش‌نامه، بازنگری‌های لازم در شیوه‌ی بیان پرسش‌ها انجام و پرسش‌ها برای تنظیم نهایی پرسش‌نامه آماده و گزیده شد.

برای سنجش پایایی پرسش‌نامه از روش *کران‌باخ*<sup>۱</sup> استفاده گردید. این روش برای برآورد هم‌آهنگی درونی ابزارهای اندازه‌گیری که ویژه‌گی‌های گوناگون را اندازه‌گیری می‌کند به کار می‌رود. برای این کار، ۳۰ نمونه از پرسش‌نامه به دبیران دوره‌ی متوسطه ارائه شد و پس از گردآوری، ضریب آلفای *کران‌باخ* ۰/۷۶ به دست آمد ( $\alpha = 0.76$ ) که نشان‌دهنده‌ی پایایی نسبتاً خوب پرسش‌نامه است.

### روش تجزیه و تحلیل آماری

برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری‌شده، روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، و واریانس) به کار گرفته‌شد. در تحلیل استنباطی داده‌ها با برنامه‌ی نرم‌افزاری SPSS و بهره‌گیری از روش‌های آزمون واریانس یک‌سویه (ANOVA)، آزمون *t*، آزمون تحلیل واریانس / اسپیرمن<sup>۲</sup> و آزمون تعقیبی LSD رابطه‌ی میان متغیرهای مختلف بررسی شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بررسی رابطه‌ی متغیرهای روحیه‌ی دبیران، عقلانیت، همانندی، و دل‌بستگی با جو مدارس (فرضیه‌های یک تا چهار)، به دلیل رتبه‌ی بودن متغیرها آزمون تحلیل واریانس / اسپیرمن به کار گرفته‌شد. در بررسی متغیرهای دموگرافیک، همچون سن و سابقه (فرضیه‌ی پنجم)، آزمون تحلیل واریانس یک‌سویه به کار رفت. برای بررسی مقادیر میانگین دو گروه نیز، از آن‌جا که عوامل بررسی‌شونده در این پژوهش مستقل اند، آزمون *t* با نمونه‌های مستقل به کار رفت.

### یافته‌های پژوهش

هم‌چنان که در جدول ۲ دیده‌می‌شود جو باز مدارس با روحیه‌ی دبیران رابطه‌ی معنادار در سطح خطای ۰/۰۵ دارد ( $R = 0.462$ ).

جدول ۲- رابطه‌ی جو باز مدارس با روحیه دبیران

متغیر	جو باز مدارس	روحیه‌ی دبیران
فراوانی	۱۹۷	۱۹۶
ضریب هم‌بستگی	۱/۰۰۰	۰/۴۶۲ **
معناداری	—	۰/۰۰۰
فراوانی	۱۹۶	۱۹۹
ضریب هم‌بستگی	۰/۴۶۲ **	۱/۰۰۰
معناداری	۰/۰۰۰	—

\*\*  $P < 0.05$

1 Cronbach's alpha  
2 Spearman's Rho

هم چنان که در جدول ۳ دیده می‌شود جو باز مدارس با دل‌بستگی دبیران رابطه‌ی معنادار در سطح خطای ۰٫۰۵ دارد ( $R = ۰٫۲۵۱$ ).

جدول ۳- رابطه‌ی جو مدارس با دل‌بستگی دبیران

متغیر	جو باز مدارس	دل‌بستگی دبیران
فراوانی	۱۹۷	۱۹۶
ضریب هم‌بستگی	۱٫۰۰۰	۰٫۲۵۱ **
معناداری	—	۰٫۰۰۰
فراوانی	۱۹۶	۱۹۹
ضریب هم‌بستگی	۰٫۲۵۱ **	۱٫۰۰۰
معناداری	۰٫۰۰۰	—

\*\*  $P < ۰٫۰۵$ 

هم چنان که در جدول ۴ دیده می‌شود جو باز مدارس با عقلانیت دبیران رابطه‌ی معنادار در سطح خطای ۰٫۰۵ دارد ( $R = ۰٫۴۷۵$ ).

جدول ۴- رابطه‌ی جو مدارس با عقلانیت

متغیر	جو باز مدارس	عقلانیت
فراوانی	۱۹۷	۱۹۶
ضریب هم‌بستگی	۱٫۰۰۰	۰٫۴۷۵ **
معناداری	—	۰٫۰۰۰
فراوانی	۱۹۶	۱۹۹
ضریب هم‌بستگی	۰٫۴۷۵ **	۱٫۰۰۰
معناداری	۰٫۰۰۰	—

\*\*  $P < ۰٫۰۵$ 

هم چنان که در جدول ۵ دیده می‌شود جو باز مدارس با عقلانیت رابطه‌ی معنادار در سطح خطای ۰٫۰۵ دارد ( $R = ۰٫۳۳۶$ ).

جدول ۵- رابطه‌ی جو مدارس با همانندی

متغیر	جو باز مدارس	همانندی
فراوانی	۱۹۷	۱۹۷
ضریب هم‌بستگی	۱٫۰۰۰	۰٫۳۳۶ **
معناداری	—	۰٫۰۰۰
فراوانی	۱۹۷	۲۰۰
ضریب هم‌بستگی	۰٫۳۳۶ **	۱٫۰۰۰
معناداری	۰٫۰۰۰	—

\*\*  $P < ۰٫۰۵$

برای بررسی رابطه‌ی روحیه‌ی دبیران با سن آنان آزمون آنالیز واریانس یک‌سویه (ANOVA) به کار رفت. میانگین روحیه‌ی دبیران در سن ۲۵ تا ۳۰ سال،  $۵۳/۶۶$  و در سنن بالاتر از ۴۵،  $۴۹/۷۳$  است. یعنی روحیه‌ی دبیران با افزایش سن کاهش معناداری می‌یابد. بر پایه‌ی یافته‌های تحلیل واریانس (جدول ۶) دیده‌می‌شود که تفاوت میانگین روحیه‌ی دبیران در سطح خطای  $۰/۰۵$  بین گروه‌های سنی معنادار است و می‌توان گفت که روحیه‌ی دبیران با سن آنان رابطه‌ی معنادار دارد.

جدول ۶- رابطه‌ی روحیه‌ی دبیران با سن

منبع	مجموع مجذورات	درجه‌ی آزادی	میانگین مجموع مجذورات	ضریب F	معناداری
بین‌گروهی	۵۵۹/۶۲۸	۴	۱۳۹/۹۰۷	۴/۱۱۸	۰/۰۰۲
درون‌گروهی	۶۵۹۱/۵۶۸	۱۹۴	۳۳/۹۷۷		
کل	۷۱۵۱/۱۹۶	۱۹۸			

برای بررسی بیشتر و تأیید نتیجه‌ی آزمون تحلیل واریانس، آزمون تعقیبی LSD به کار رفت. همچنان که در جدول ۷ دیده‌می‌شود روحیه‌ی دبیران بین سنین ۳۰ تا ۳۵، ۳۵ تا ۴۰، و ۴۰ تا ۴۵ تفاوت معنادار دارد.

جدول ۷- آزمون تعقیبی LSD برای رابطه‌ی روحیه‌ی دبیران با سن

بازدهی سنی	۳۰ تا ۳۵	۳۵ تا ۴۰	۴۰ تا ۴۵	۴۵ تا ۴۰	بیش‌تر از ۴۵
۳۰ تا ۳۵	اختلاف میانگین	—	۲/۰۹۵۲	-۰/۲۲۲۲	۲/۹۲۳۲
	خطای معیار معناداری	—	۲/۶۹۸۳	۰/۲۵۲	۲/۸۱۵۷
۳۵ تا ۴۰	اختلاف میانگین	-۲/۰۹۵۲	—	-۳/۳۱۸۵ **	۰/۸۳۸۱
	خطای معیار معناداری	۲/۶۹۸۳	—	۱/۲۸۹۱ **	۱/۹۷۰۶
۴۰ تا ۴۵	اختلاف میانگین	۰/۲۲۲۲	۲/۳۱۸۵ **	—	۴/۱۵۶۶ **
	خطای معیار معناداری	۲/۶۹۸۳	۱/۲۸۹۱ **	—	۱/۶۰۵۳ **
۴۵ تا ۴۰	اختلاف میانگین	۱/۶۰۴۲	۳/۶۹۹۴ *	۱/۳۸۰۹	۵/۵۳۷۵ *
	خطای معیار معناداری	۲/۵۲۴۰	۱/۵۲۵۲ *	۱/۰۰۹۷	۱/۷۲۴۲ *
بیش‌تر از ۴۵	اختلاف میانگین	-۲/۹۲۳۲	-۰/۸۳۸۱	-۴/۱۵۶۶ **	—
	خطای معیار معناداری	۲/۸۱۵۷	۱/۹۷۰۶	۱/۶۰۵۳ **	—

$P < ۰/۰۵$  \*\* |  $P < ۰/۰۱$  \*



برای بررسی رابطه‌ی روحیه‌ی دبیران با ساقه‌ی خدمت آنان آزمون آنالیز واریانس یک‌سویه (ANOVA) به کار رفت. میانگین روحیه‌ی دبیران برای ساقه‌ی یک تا پنج سال، ۵۲/۲۵، برای ساقه‌ی ۱۰ تا ۱۵ سال، ۵۴/۲۳، برای ساقه‌ی ۱۵ تا ۲۰ سال، ۵۴/۷۴، برای ساقه‌ی ۲۰ تا ۲۵ سال، ۵۳/۳۱، و برای ساقه‌ی بالاتر از ۲۵ سال، ۴۷/۵۰ است؛ یعنی روحیه‌ی دبیران در ساقه‌ی خدمت میانی بیش‌تر است. بر پایه‌ی یافته‌های تحلیل واریانس (جدول ۸) دیده‌می‌شود که تفاوت میانگین روحیه‌ی دبیران در سطح خطای ۰/۰۵ بین گروه‌های سنی به‌شدت معنادار است و می‌توان گفت که روحیه‌ی دبیران با ساقه‌ی خدمت آنان رابطه‌ی معناداری دارد.

جدول ۸- رابطه‌ی روحیه‌ی دبیران با پیشینه‌ی خدمت

منبع	مجموع مجذورات	درجه‌ی آزادی	میانگین مجموع مجذورات	ضریب F	معناداری
بین‌گروهی	۵۶۵/۹۳۵	۵	۱۱۳/۱۸۷	۳/۳۱۷	۰/۰۰۷
درون‌گروهی	۶۵۵/۲۶۱	۱۹۳	۳۴/۱۲۱		
کل	۷۱۵/۱۹۶	۱۹۸			

جدول ۹- آزمون تعقیبی LSD برای رابطه‌ی روحیه‌ی دبیران با پیشینه‌ی خدمت

ساقه‌ی خدمت	۵ تا ۱۰	۱۰ تا ۱۵	۱۵ تا ۲۰	۲۰ تا ۲۵	بیش از ۲۵
اختلاف میانگین	—	۰/۸۶۲۹	-۱/۹۸۱۷	-۲/۳۹۱۴	۴/۷۵۰۰
خطای معیار	—	۳/۱۰۳۴	۲/۹۹۱۰	۳/۰۱۹۷	۳/۵۷۷۰
معناداری	—	۰/۷۸۱	۰/۵۰۸	۰/۴۱۰	۰/۱۸۶
اختلاف میانگین	-۰/۸۶۲۹	—	-۲/۸۴۴۶ **	-۱/۹۲۵۴	۳/۸۸۷۱
خطای معیار	۳/۱۰۳۴	—	۱/۲۳۱۶ **	۱/۲۹۹۶ **	۲/۳۱۶۴
معناداری	۰/۷۸۱	—	۰/۰۲۳ **	۰/۰۱۱ **	۰/۰۹۵
اختلاف میانگین	۱/۹۸۱۷	۲/۸۴۴۶ **	—	-۰/۵۰۹۷	۶/۷۳۱۷ *
خطای معیار	۳/۹۹۱۰	۱/۲۳۱۶ **	—	۱/۰۰۲۳	۲/۱۶۳۶ *
معناداری	۰/۵۰۸	۰/۰۲۳ **	—	۰/۶۱۲	۰/۰۰۲ *
اختلاف میانگین	۲/۴۹۱۴	۳/۳۵۴۳ **	۰/۵۰۹۷	—	۷/۲۴۱۴ *
خطای معیار	۳/۰۱۹۷	۱/۲۹۹۶ **	۱/۰۰۲۳	—	۲/۲۰۳۰ *
معناداری	۰/۴۱۰	۰/۰۱۱ **	۰/۶۱۲	—	۰/۰۰۱ *
اختلاف میانگین	۱/۰۶۲۵	۱/۹۲۵۴	-۰/۹۱۹۲	-۱/۴۲۸۹	۵/۸۱۲۵ **
خطای معیار	۳/۲۶۵۴	۱/۷۹۸۱	۱/۵۹۶۴	۱/۶۴۹۵	۲/۵۲۹۳ **
معناداری	۰/۷۴۵	۰/۲۸۶	۰/۵۶۵	۰/۳۸۷	۰/۰۲۳ **
اختلاف میانگین	-۴/۷۵۰۰	-۳/۸۸۷۱	-۶/۷۳۱۷ *	-۷/۲۴۱۴ *	—
خطای معیار	۳/۵۷۷۰	۲/۳۱۶۴	۲/۱۶۳۶ *	۲/۲۰۳۰ *	—
معناداری	۰/۱۸۶	۰/۰۹۵	۰/۰۰۲ *	۰/۰۰۱ *	—

\* P < ۰/۰۱ | \*\* P < ۰/۰۰۵

برای بررسی بیشتر و تأیید نتیجه‌ی آزمون تحلیل واریانس، آزمون تعقیبی LSD به کار رفت. همچنان که در جدول ۹ دیده‌می‌شود روحیه‌ی دبیران با سابقه‌ی پنج تا ۱۰ سال، با دبیران با سابقه‌ی ۱۰ تا ۲۰ سال تفاوت معنادار دارد.

برای بررسی رابطه‌ی روحیه‌ی دبیران با رشته‌ی تحصیلی، آزمون  $t$  با نمونه‌های مستقل به کار رفت. همچنان که در جدول ۱۰ دیده‌می‌شود روحیه‌ی دبیران با رشته‌ی تحصیلی آنان (علوم انسانی و علوم پایه) رابطه‌ی معنادار ندارد ( $P = ۰/۷۹۰ > ۰/۰۵$ ).

جدول ۱۰- رابطه بین جو مدارس و روحیه دبیران با رشته تحصیلی

رشته	فراوانی	میانگین	انحراف معیار	$t$	معناداری
علوم انسانی	۱۲۳	۵۲/۴۶۳۴	۵/۶۶۰۲	-۲/۳۶۶	۰/۷۹۰
علوم پایه	۷۶	۵۳/۶۹۷۴	۶/۵۷۲۷		

### بحث و نتیجه‌گیری

ماهیت محیط‌های اجتماعی کار در سازمان‌ها از موضوعات مورد توجه علوم رفتاری و اجتماعی است که با بررسی‌های زمینه‌های اجتماعی رفتار انسان در دهه‌های ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ توسط پژوهش‌های له‌وین آغاز شد. به عقیده وی، توصیف و تحلیل محیط‌های کار به عنوان میدان‌های نیروهایی که رفتار انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهد اهمیتی دوچندان دارد. دست‌آوردهای نگرش به محیط‌های سازمانی، پژوهش‌گران را برای بررسی جو سازمانی و مفاهیمی از این دست، و رابطه‌اش با عوامل دیگر بیش از پیش ترغیب نموده‌است. از این رو، پژوهش‌ها درباره‌ی جو سازمانی با رویکردهای گوناگون انجام و در مفهوم‌پردازی جو سازمانی بر اجزا و روابط متقابل مختلف تأکید شد (هالپین و کراف، نقل از علاقه‌سد، ۱۳۷۷: ۵). در

بحث سازوکارهای جو سازمانی، به گفته‌ی دسلر، جو سازمانی به سان یک پل عمل می‌کند که یک سوی آن جنبه‌های آشکار و پیدای سازمان همچون ساختار، مقررات، و شیوه‌های رهبری است و در سوی دیگر، روحیه‌ی کارمندان (دسلر، نقل از مدنی، ۱۳۷۳: ۱۱۲-۱۱۳). بنابراین، می‌توان گفت ممکن است میان جو سازمانی، روحیه، و رفتار کارمندان رابطه و تأثیرگذاری وجود داشته‌باشد. گذشته از تعاریف همانندی که از واژه‌ی روحیه شده، وایلر می‌گوید روحیه واکنشی عاطفی و ذهنی است که شخص در مورد کار و حرفه‌اش دارد. پس روحیه کیفیتی است ناپیدا که به چشم نمی‌آید، و تنها با بررسی دقیق رفتار افراد می‌تواند شناسایی و آشکار شود (وایلر، نقل از طوسی، ۱۳۶۷: ۴۱).

گرفیفت نگره‌ی راتلس‌برگر<sup>۱</sup> را درباره‌ی روحیه جنین توصیف می‌کند که بود سلامت روحیه اغلب اوقات پیرآمده از یک علت ساده نیست و برای شناختن مسائل مربوط به روحیه، به شناختن انسان و هم‌بستگی‌های اجتماعی او با دیگر افراد و گروه‌های اجتماعی نیاز دارد.

در این پژوهش، رابطه‌ی جو سازمانی با روحیه‌ی دبیران و ابعاد آن، و رابطه‌ی متغیرهای دموگرافیک با روحیه، با نش فرضیه بررسی شد. در فرضیه‌ی اصلی رابطه‌ی جو مدارس با روحیه‌ی دبیران ارزیابی شد. یافته‌ها نشان داد که رابطه‌ی جو مدارس با روحیه‌ی دبیران در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است. فرضیه‌ی نخست در صدد آزمون رابطه‌ی جو باز مدارس با روحیه بالای دبیران است. با آزمون این فرضیه، دیده‌شد که جو باز مدارس با روحیه‌ی بالای دبیران رابطه‌ی معنادار در سطح خطابذیری ۰/۰۵ دارد؛ یعنی هر اندازه سازمان جو بازتری داشته‌باشد به همان اندازه روحیه‌ی دبیران بالاتر می‌رود. از این رو، این یافته با یافته‌ها و نگره‌ی هال‌پین و کرافت که در توصیف جو باز، روحیه‌ی بالا را یکی از شناسه‌های بارز آن دانسته‌اند (هال‌پین و کرافت، ۱۹۶۳-۱۷۴-۱۷۵) هم‌خوانی دارد.

در فرضیه‌های دوم، سوم، و چهارم، رابطه‌ی متغیرهای زیرمجموعه‌ی روحیه و جو سازمانی ارزیابی شد. در بررسی این فرضیه‌ها دوم، نتایج تجزیه و تحلیل آماری نشان‌دهنده‌ی رابطه‌ی معنادار جو سازمانی با دل‌بستگی، همانندی، و عقلانیت در سطح خطای ۰/۰۵ بود؛ یعنی جو باز مدارس با این سه متغیر رابطه‌ی مستقیم دارد و هر قدر جو مدرسه بازتر شود دل‌بستگی، همانندی، و عقلانیت در آن افزایش می‌یابد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش احمدی‌فر هم‌خوانی دارد.

از آن‌جا که رابطه‌ی معنادار جو با روحیه تأیید شد، انتظار می‌رفت اجزای روحیه نیز با جو مدارس رابطه‌ی معنادار داشته‌باشد؛ چرا که به عقیده‌ی هوی و میسکل<sup>۲</sup> از دیدگاه نظری هر گاه یکی از سه جزء روحیه (دل‌بستگی، همانندی، و عقلانیت) کم باشد روحیه نمی‌تواند بالا باشد زیرا پایین بودن هر کدام کاهش روحیه را در پی خواهدداشت (هوی و میسکل، ۱۲۱-۱۲۲). بدین سان، درستی بالا بودن روحیه و رابطه‌ی آن با جو باز با استناد به این نگره بیش از پیش تأیید می‌شود.

سرانجام، می‌توان گفت حاکمیت جو باز در مدارس افزایش دل‌بستگی، همانندی، و عقلانیت را در پی دارد و بالا بودن میانگین این متغیرها نشان می‌دهد که انتظارات نهادی با نیازهای فردی هم‌آهنگ است و انتظارات نقش، با پیش‌برد هدف‌های حرفه‌ی سازمان اجتماعی متناسب است؛ یعنی هدف‌های سازمان، با ارزش و نیازهای فرد یکی شده‌است.

1 Roethlisberger, Fritz Jules

2 Hoy Wayne K. & Miskel Cecil G

## پیشنهادها

با نگاهی به یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود که برای افزایش روحیه‌ی دبیران موارد زیر مد نظر مدیران مدارس قرار گیرد:

۱- به هم‌سازی نیازهای فردی با اهداف سازمانی (هماندی) بیش‌تر توجه شود؛ یعنی مدیران تلاش کنند نیازهای فردی را به اهداف سازمانی نزدیک‌تر سازند، تا برآوردن هدف‌های سازمان هم‌چون برآوردن نیازهای کارکنان پنداشته‌شود.

۲- به هم‌سازی انتظاراتی بوروکراتیک با نیازهای شخصی (دل‌بسته‌گی)، توسط مدیران عالی سازمان آموزش و پرورش به‌ویژه در ارتباط با دبیرستان‌ها، توجه شود؛ یعنی نیازهای شخصی آموزگاران به سمت انتظاراتی بوروکراتیک، که غالباً در نقش‌ها متجلی می‌شوند رانده‌شود تا آنان به انتظارات سازمان وابسته‌شوند.

۳- به هم‌سازی انتظارات بوروکراتیک با اهداف سازمانی (عقلانیت) توجهی شایسته شود. برای این کار، باید اهداف سازمان در انتظارات آن (به طور منطقی و موجه، و از دید دبیران) بازتاب یابد که بدین‌سان میزان عقلانیت آن در نزد دبیران بالاتر می‌رود.

با نگرش به رابطه‌ی معنادار سن و سابقه‌ی کار با روحیه‌ی دبیران شایسته خواهد بود که:

۱- مدیران و مسئولان آموزش و پرورش، به‌ویژه در سطح مدارس، به افزایش روحیه‌ی دبیران دارای سن ۴۵ سال و بالاتر اهمیت بیش‌تری دهند و در شناسایی عوامل تأثیرگذار سن بر روحیه‌ی این دسته از دبیران و نیز رفع این عوامل تلاش کنند.

۲- با توجه به این که روحیه‌ی دبیران دارای خدمت ۲۵ سال و بیش‌تر در برابر دبیران با سابقه‌ی خدمت کم‌تر پایین‌تر است، از این رو، به این گروه از دبیران بیش‌تر توجه شود.

## منابع

- احمدی‌فر، ش. (۱۳۷۶). بررسی تأثیر جو سازمانی مدرسه بر روحیه‌ی دبیران دبیرستان‌های شهرستان کرج [پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد]. دانشگاه آزاد اسلامی بربیز.
- برهیزگار، ک. (۱۳۷۵). تئوری مدیریت. تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
- دستاافکن، ا. (۱۳۷۴). بررسی جو سازمان آموزش متوسطه از دیدگاه دبیران [پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد]. دانشگاه آزاد اسلامی بربیز.
- دسلر، گ. (۱۳۷۳). مبانی مدیریت. برگردان د. مدنی. تهران: نشر قومس.
- دیویس، ک. (۱۳۶۵). مقدمه‌ی بر روابط انسانی. برگردان ن. رحیمی، و م. توتونجیان. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- گریفیت، د. (۱۳۷۵). روابط انسانی در مدیریت آموزشی. برگردان خ. بختی. تهران: انتشارات نندر.
- میرکمالی، س. م. (۱۳۷۵). درس‌نامه‌ی روابط انسانی. تهران: انتشارات دانشکده‌ی علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه تهران.
- نادری، ع. و سیف نراقی، م. (۱۳۸۰). روش‌های تحقیق و چه‌گونه‌گی ارزش‌یابی در علوم انسانی. تهران: انتشارات بدر.
- وایلز، ک. (۱۳۷۶). مدیریت و رهبری آموزشی. برگردان م. ع. طوسی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- هوی، و. ک. و میسکل، سی. جی. (۱۳۸۲). مدیریت آموزشی (تئوری، تحقیق و عمل). برگردان م. م. سعیدعباس‌زاده. انتشارات دانشگاه ارومیه.
- بنمایی، ف. (۱۳۷۵). بررسی تأثیر جو مدرسه در میزان خلایفیت دانش‌آموزان [پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد]. دانشگاه آزاد اسلامی نربیز.
- Ashforth, B. (1985). Climate formation: Issues and extensions *Academy of Management Review*, 10(4), 837-847
- Denison, D. R. (1996) What is the difference between organizational culture and organizational climate? A natives' point of view on a decade of paradigm wars *Academy of Management Review*, 21(3), 619-645.
- Downey, H. K., Hellriegel, D., Phelps, M., & Slooem, J. W. (1974). Organizational climate and job satisfaction. A comparative analysis *Journal of Business Research*, 2, 233-248.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and Research in Administration*. New York: Macmillan.
- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The Organizational Climate of Schools*. Chicago: Midwest Administration Center of the University of Chicago
- Hellriegel, D., & Slooem, J. W. Jr. (1974). Organizational climate: Measures, research, and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), 255-280
- James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizational Climate. A Review of Theory and Research. *Psychological Bulletin*, 81(12), 1096-1112.
- Kopelman, E. R. Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The role of climate and culture in productivity. In B. Schneider (Eds.), *Organizational Climate and Culture* (pp. 282-318). San Francisco, CA: Jossey-Bass

- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. Jr (1968) *Motivation and Organizational Climate*. Boston, MA: Harvard University Press
- Moran, E. T., & Volkwein, J. F. (1992) The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, 45(1), 19-47
- Nacli, M. A. (1991). Job satisfaction among Iranian secondary school administration. *The Journal of Humanities of the Islamic Republic of Iran* 3(1 & 2), 25-27.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی