

## بررسی ارتباط استرس با بهره‌وری مدیران دبیرستانهای تبریز

دکتر سلیمان ایران زاده<sup>۱</sup>

الهوردی حسین زاده<sup>۲</sup>

امیر برقی<sup>۳</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر جهت رسیدن به هدف کلی «تعیین عوامل موثر در ایجاد استرس از ابعاد مختلف و در نهایت رابطه بین استرس و بهره‌وری فردی مدیران دبیرستان‌های تبریز» انجام گرفته است. هدف یاد شده در قالب اهداف جزئی زیر مورد مطالعه قرار گرفته است.

---

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی

۳. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی

- ۱- تعیین ارتباط عوامل فردی با استرس مدیران دبیرستان های تبریز؛
- ۲- تعیین ارتباط عوامل شغلی با استرس مدیران دبیرستان های تبریز؛
- ۳- تعیین ارتباط استرس با بهره وری فردی مدیران دبیرستان های تبریز.

در نهایت نتایج پژوهش حاضر به شرح زیر می باشد:

- بین استرس و جنسیت مدیران دبیرستان ها ارتباط وجود دارد.
- بین استرس و دوره ضمن خدمت مدیران دبیرستان ها ارتباط وجود ندارد.
- بین استرس و مدرک تحصیلی مدیران دبیرستان ها ارتباط وجود دارد.
- بین استرس و سابقه مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد.

با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادات زیر ارائه می شود:

- ۱- با توجه به تایید سوال مربوط به ارتباط عوامل شغلی با استرس مدیران پیشنهاد می گردد که گردش و جابجایی مکرر مدیران جهت کاهش استرس به حداقل برسد.
- ۲- با توجه به اینکه میزان استرس مدیران فوق لیسانس کمتر از لیسانس و استرس مدیران لیسانس کمتر از مدیران فوق دیپلم می باشد، لذا پیشنهاد می گردد از افراد با مدرک تحصیلی بالا انتخاب شوند.

#### واژه های کلیدی: استرس، بهره وری

#### مقدمه

موضوع استرس مقوله جدیدی می باشد که در چند دهه اخیر مورد توجه محافل علمی جهان بوده است. در ابتدا این علم در محدوده علم پزشکی بوده و تنها به پیامدهای فیزیولوژیکی آن توجه داشتند. ولی در سالهای اخیر متخصصان علوم رفتاری نیز استرس را نه به عنوان یک بیماری بلکه بعنوان حقیقت انکارناپذیر در زندگی انسان مورد بحث و بررسی قرار داده اند. زیرا از همان انسانهای اولیه که برای شکار مجبور به بیرون آمدن از غار و... تا انسانهای امروزی که در جنگ صنایع و تکنولوژی و پیشرفتهای زندگی گرفتار شده اند استرس همواره با انسان بوده و می باشد.

به نظر می‌رسد: حذف و بهسازی عوامل مولد استرس در افزایش بهره‌وری سازمان نقش مستقیم داشته باشد زیرا آنان که فن و هنر مدیریت را به ما آموخته‌اند تصریح کرده‌اند: آنچه بر بهبود بهره‌وری سازمان تأثیری بسزا دارد نقش نیروی انسانی در کلیه سطوح سازمانی می‌باشد (علوی، ۱۳۸۰، ۳۳).

بدیهی است که مدیریت در سطوح عالی سازمان، نقشی فراگیرتر و موثرتر دارد. چرا که مدیر با خصوصیات و ویژگیهای رفتاری خود می‌تواند در یک سازمان اثر قابل توجهی بر جای بگذارد.

«در واقع آنچه مدیران خلاق را از سایر مدیران متمایز می‌سازد خصوصیات فردی آنان است» (جاسبی، ۱۹۹، ۱۳۸۳). بنابراین مدیران توانایی توسعه یکپارچه و ایجاد تغییرات مطلوب در سازمان خود را از طریق گسترش توانایی‌ها و مهارت‌های فردی خود دارند. کوشش در جهت بهره‌وری فردی مدیران، توان مقابله آنها با مشکلات را افزایش می‌دهد و آنان را برای اداره بهتر امور آماده می‌سازد.

مدیران با بهره‌وری بالا - بهره‌وری سازمان را نیز با خود خواهند داشت و بهره‌وری سازمانها بهره‌وری جامعه را به دنبال خواهد داشت (پارسائیان، ۱۳۸۴، ۲۳۱).

استرس یا فشار عصبی که در نتیجه تعارض‌های داخلی ناشی از موقعیتهای خارجی مختلف به وجود می‌آید (گنجی، ۱۳۸۰، ۲۰۱). آثار مخرب جسمی و روحی بر انسان دارد و به راحتی می‌تواند سیستم عصبی و روانی و همچنین سیستم دفاعی بدن را تحت تأثیر قرار داده و در نتیجه نظم عمومی تمام اعمال، حرکات و رفتارهای معمولی و سلامتی جسم را بر هم زند و کارکردهای مختلف انسان را در طول زندگی مختل نماید. و بدیهی است که این امر کیفیت و بازدهی اعمال و کارهای انسان را کاهش می‌دهد و این امر تا آنجا اهمیت دارد که تنها «در سال ۱۹۸۸ از تعداد ۷۰۰ مدیر اجرایی که در فرانسه مورد بررسی قرار گرفت ۴۶ درصد آنها در معرض اختلالات خطرناک روانی و عصبی بودند و به شدت از عوارض ناشی از آن جمله نگرانی،

افسردگی و ناراحتی‌های جسمی رنج می‌بردند (ابطحی، ۱۳۷۵، ۳۸). در حال حاضر با عنایت به قرار گرفتن در قرن ۲۱، قری که با تحولات روز افزون دانش و اطلاعات، تکنولوژی و جهانی شدن اقتصاد و سرمایه روبرو هستیم. موضوع بهره‌وری و کارایی انسانها حرف اول را در این چرخه عظیم می‌زند (فرهنگی، ۱۳۸۳، ۹۷). بهره‌وری مدیران مخصوصاً در سازمانی چون آموزش و پرورش که تضمین کننده و تسهیل کننده جدی فعالیتهای توسعه و پیشرفت سایر دستگاههای جامعه است، دانشمندان و صاحب نظران را با چالش جدی در این زمینه مواجه نموده و ضرورت توجه به موضوع بهره‌وری مدیران و عامل یا عواملی که به نحوی از انحاء احتمال کاهش بهره‌وری را دارد مدنظر قرار داده‌اند.

در این چنین شرایطی مجامع علمی، تحقیقاتی و صاحب نظران و دانشمندان در پی یافتن راه کارهایی برای سازگاری مدیران با این وضعیت پیش آمده (از لحاظ دانش، علم، تکنولوژی) هستند و روز به روز با یافتن نکات مبهمی از تاثیرات مخل این تغییرات سریع اجتماعی و علمی بر بهره‌وری مدیران، اطلاعات بشری را در این زمینه افزایش می‌دهند، از آنجا که انسان موجودی ناشناخته و تغییرات مهم بسیار سریع است هنوز کشف بسیاری از عوامل کاهنده بهره‌وری مدیران، عقیم مانده و تلاش و کوشش روز افزون دانشمندان و صاحب نظران را می‌طلبد. در خصوص اینکه استرس و فشار روانی، بهره‌وری را در مدیران تحلیل می‌برد. در صورت عدم شناخت عامل استرس زا و راههای پیشگیری از آن، چه بسا بهره‌وری این خیل عظیم نیروهای فعال و تاثیر گذار و مفید جامعه، تحت تاثیر قرار گرفته و هزینه‌های جبران ناپذیری را بر پیکره قسمتهای مختلف جامعه وارد نماید. راه حل این موضوع تنها تلاش و کوشش حکومت و مجامع علمی، دانشگاهی، برای سرمایه گذاری و تحقیقات در این زمینه را می‌طلبد که به منظور بالا بردن بهره‌وری مدیران در محیط کاری و افزایش راندمان کاری آنها عوامل کاهنده و تاثیر گذار در این مقوله را شناسایی و سپس راههای کاهش را جستجو نمایند و با افزایش سطح آگاهی مدیران و شناخت نکات مبهم به توسعه همه جانبه کشور

کمک نمایند، از آنجا که استرس یکی از عوامل تاثیرگذار و کاهنده می‌باشد تحقیق در این زمینه جزو ضروریات است. «به طوری که تنها در کشور انگلستان و در سال ۱۹۸۹ بیش از ۸۴ درصد از مدیران شرکتها دچار استرس بیش از اندازه بودند» (سلطانی، ۱۳۷۷، ۸۷).

پس با علم به آنکه بهره‌وری مدیران به عنوان عاملی در پیشرفت سازمان و نهایتاً جامعه می‌باشد، بنابراین اهمیت مدیران آموزش و پرورش و بهره‌وری آنان با توجه به نقش سازنده و اثرگذار که در نیروهای انسانی فعال و آماده جامعه دارند و نظر به اینکه تمامی سازمانهای مختلف جامعه نیروی انسانی مورد نیاز خود را از این سازمان تامین می‌نمایند، بیش از پیش باید مدنظر قرار گیرد. و چون مدیران دبیرستانهای آموزش و پرورش با انسانهایی سروکار دارند که پس از پایان این دوره بیش از ۹۵ درصد آنها جذب صحنه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی جامعه می‌شوند. بی‌تردید نقش بهره‌وری آنها در بهره‌وری جامعه جلوه مضاعف می‌نماید. این تحقیق به دنبال آن است که با شناخت دقیق و علمی استرس و عوامل موثر در ایجاد آن و تبعات روحی و جسمی آن بر مدیران، راههای به حداقل رساندن آن و کاهش آسیب‌پذیری قشر مدیران دبیرستانهای آموزش و پرورش تبریز به آزمون سوال و فرضیه‌های مورد نظر پردازد.

بی‌تردید افزایش بهره‌وری مدیران یکی از اولویتهای اساسی دولت برای ارتقای سازمان آموزش و پرورش در کلیه سطوح سازمانی و دستیابی به اهداف آن می‌باشد و براساس این واقعیت که سعادت و بهروزی هر ملت وابسته به تلاش و کوشش‌ها در حوزه‌های مختلف اجتماعی است. «امروزه بهره‌وری فراتر از یک معیار بعنوان یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی مطرح شده است و بهبود آن منشاء اصلی توسعه اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی و سیاسی می‌باشد» (جاسبی، ۱۳۸۳، ۲۸). افزایش

بهره‌وری مخصوصاً در سطح مدیران بر پدیده‌های اصلی اجتماعی و سیاسی جامعه مانند افزایش سطح رفاه عمومی، ایجاد اشغال و... تاثیر وسیعی دارد. «انجام کار با کیفیت بالا، عامل اصلی رشد بهره‌وری و هدف از بهره‌وری نیز ارتقای سطح زندگی مردم و بهره‌مند کردن آنان از یک زندگی با کیفیت بالا است» (الوانی، ۱۳۸۴، ۱۹۴).

و اما این امر واضح است که هر عامل یا عواملی که تاثیری در این زمینه یعنی افزایش بهره‌وری از خود برجای بگذارد حائز اهمیت فراوانی خواهد بود. از آنجا که احتمال می‌رود استرس نقش کاهنده بر بهره‌وری داشته باشد لذا شناخت آن و چگونگی تاثیر و تاثر مدیران از استرس قابل توجه خواهد بود و بی‌توجهی و عدم شناخت کامل آن فرد و سازمان را با عواقب وخیمی روبرو خواهد ساخت زیرا استرس اثرات فراوانی بر عملکرد و فعالیتهای اعضای سازمان دارد و مدیران تحت تاثیر عوامل استرس‌زا دچار حالات روانی خاصی می‌شوند و دست به اعمال و رفتاری می‌زنند که مستقیماً در بازدهی سازمان منعکس می‌شود (علوی، ۷۰، ۱۳۸۰). پژوهش حاضر درصدد تعیین عوامل موثر در ایجاد استرس از ابعاد مختلف و در نهایت هدف آن بیان رابطه بین استرس و بهره‌وری فردی مدیران دبیرستانهای تبریز می‌باشد.

## ۲- مبانی نظری پژوهش

### تعریف استرس

«در تعریف دیگری استرس به مجموعه واکنشهای عمومی انسان نسبت به عوامل ناسازگار و پیش‌بینی نشده داخلی و خارجی اطلاق گردیده، دین گونه که هرگاه تعادل داخلی یا خارجی از میان برود، استرس پدید می‌آید» (ساعتچی، ۱۳۸۲، ۸۵). دکتر «هانس سلی»<sup>۱</sup>، یکی از پیشگامان پژوهش در زمینه استرس، استرس را به عنوان «پاسخ نامشخص بدن به هرگونه تقاضا» نامیده است. وی مفهوم «حالت سازگاری

1. Dr. Hans selye

عمومی<sup>۲</sup> را ابداع کرد. حالت سازگاری عمومی پاسخ خود بخودی به هر گونه تهدید بدنی یا احساسی نسبت به سلامت یک ارگانیزم است» (الوانی، ۱۳۸۴، ۱۹۴). فشار روانی نباید با انگیزه معمولی زندگی اشتباه شود. انسان باید چنین انگیزه‌ای برای انجام دادن کار با استفاده از استعدادهای خود داشته باشد. انگیزه‌های معمولی یک کارمند یا مدیر که وابسته به مسئولیت‌های خانوادگی است نباید با فشارهای در هم شکننده، آشفتگی‌های کاری و از میان رفتن مرز استراحت و کار اشتباه شود. «عصر ما به راتسی عصر فشار روانی نامیده شده است زیرا در این عصر بیش از هر زمان دیگر افراد در معرض فشارهای عصبی و روانی قرار گرفته‌اند» (ساعتچی، ۱۳۸۲، ۸۷).

بحث ما درباره فشارهای روانی آن گونه فشاری است که بیش از اندازه بدن را، ناتوان می‌کند و می‌تواند پدید آورنده بیماری‌های جسمی و روانی شود. «باید دانست که فشار روانی اگر بسیار به درازا بکشد آنچه را که بیماری نامیده می‌شود پدید می‌آورد، اما تغییرات کوتاه مدت بدنی نشان دهنده آن است که اعضا و غدد و اعصاب در این واکنش به نحوی گرفتار و درگیر شده‌اند» (علوی، ۱۳۸۰، ۵۷).

#### مراحل استرس

پاسخ به هر گونه تهدید فرد در سه مرحله پدید می‌آید که مراحل استرس نامیده می‌شوند:

۱- واکنش آگاهی دهنده یا علام خطر

۲- مرحله مقاومت

۳- مرحله فرسودگی (علوی، ۱۳۸۰، ۵۷).

برای توضیح بیشتر مراحل بالا بهتر است نمونه‌ای را یادآور شویم. تصور کنید کارمندی در اطاق خود آرام نشسته و به کار روزانه مشغول است. ناگهان به او اطلاع داده می‌شود که همسر وی به دفتر رئیس موسسه تلفن کرده و خواسته است که

شوهرش بی درنگ خود را به بیمارستان برساند. در این لحظه شخص دچار تشویش و اضطراب ناگهانی می شود به نوعی که آرامش وی بهم می خورد. اندیشه های گوناگونی مانند تصادف فرزند، اتفاق بد برای همسر، بیماری شدید یکی از بستگان نزدیک و مانند آن، وضع عادی او را بهم می زند. اگر چنین شخصی در این لحظه آزمایش شود، نشانه های زیر در او یافت می شود:

۱- افزایش تنفس

۲- افزایش فشار خون

۳- افزایش ضربان قلب

۴- نشستن عرق سرد بر پیشانی

۵- پریدگی رنگ چهره

۶- تنش و انقباض عضلانی

این حالتها که تغییرات فیزیولوژیکی و روانی ناشی از استرس است مرحله نخست یا اعلام خطر نامیده می شود. در این مرحله مقاومت بدن برای آمادگی مبارزه با عامل استرس به اندکسی پایین تر از حد معمول کاهش می یابد. پس از مرحله واکنش آگاهی دهنده مرحله دوم که مرحله مقاومت است آغاز می شود.

در مرحله دوم، بدن در وضعی بالاتر از حد متوسط قرار می گیرد و به طور مداوم در برابر استرس مقاومت می کند این مرحله به دو صورت دیده می شود:

الف- واکنش نسبت به استرس، که در مثال بالا فرد دچار آشفتگی شدید می شود و از همکاران خود نیز یاری می طلبد و با شتاب می خواهد خود را به بیمارستان برساند.

ب- مسلط شدن بر استرس، یعنی با مسلط شدن بر خود و با دید عقلانی، فرد به خود بقبولاند که ابتدا باید به وسایلی از چگونگی وضع آگاهی بیشتری پیدا کند و سپس دست به اقدام بزند.

این دو حالت، فارغ از اینکه کدامیک نتیجه بهتری دارد مرحله دوم استرس یا مرحله مقاومت و واکنش نامیده می شود. آنچه سبب واکنش و



مقاومت در این مرحله می‌شود، تغییرات نیرومند و گسترده‌ای است که توسط هورمون‌ها و مواد شیمیایی بعمل می‌آید و تغییرات و واکنش‌های جسمی را پدید می‌آورد. در این حال بدن برای ادامه مقاومت مواد ذخیره را به سرعت مصرف می‌کند.

پس از این مرحله از استرس در بسیاری موارد ممکن است حالت آرامش یا بهبود پدید آید. (مانند اطمینان از اینکه خطر جزیی بوده و رفع شده است) عامل تحریک کننده از میان رفته، واکنش پدید آمده است، اکنون بدن از نظر عصبی و فیزیولوژیکی مشغول ترمیم می‌شود، یعنی غده‌های مربوط فرصتی برای تجدید نیرو و بازسازی برای آمادگی و رویارویی با استرس بعدی را پیدا می‌کنند و اعصاب و وضع فیزیولوژیکی و روانی فرد به حالت عادی برمی‌گردد.

چنین حالت‌هایی اگر طولانی نباشد زیان چندانی به بدن وارد نمی‌آورد. اما اگر واکنش به درازا بکشد و حالت بهبود یا برگشت به حالت عادی به سرعت از میان برود یا کوتاه شود، در این حال تغییرات داخلی بسیار شدید است و در نتیجه فرد بی‌آنکه فرصتی برای ترمیم پیدا کرده باشد، بکلی خسته و فرسوده می‌شود. در این مرحله که مرحله سوم یا فرسودگی است منابع حیاتی به پایان می‌رسد شخص از بنیه می‌افتد و

حتی ممکن است مرگ فرا رسد (به نمودار زیر نگاه کنید).

واکنش آگاهی دهنده	مرحله مقاومت	مرحله فرسودگی
سطح هورمونی افزایش می یابد، احساسها بالا می گیرد و تنش ها پدید می آید	ترشح هورمونها در سطح بالا می ماند، کوششهای فیزیولوژیکی برای مقابله با استرس به حداکثر می رسد مقاومت به وسیله مکانیزمهای دفاعی و استراتژی سازگاری تشدید می شود	مقاومت در برابر استرس مداوم شروع به پایین آمدن می کند. عملکردهای مغزی با تغییرات سوخت و سوزی دچار مشکل می شود. سیستم ایمنی بدن کارایی خود را شروع به از دست دادن می کند و با کم شدن بنیه فرد، بیماریها و ناخوشیهای جدی و وخیم پدید می آید

(منبع: علوی، ۱۳۸۰، ۵۸)

بر پایه این آگاهیها فرضیه ای پدید آمده است که استرس یا فشار عصبی و روانی را مایه بیماری می داند و با دقت می توان گفت اگر استرس همیشه چنین نباشد اغلب اوقات پیش در آمد بیماری است.

#### استرس در محیط کار:

اغلب ما یک سوم اوقات شبانه روز خود را در محیط کار می گذاریم، فشارهای کاری، تعارضها و نومیدها مهمترین علل فرسودگی جسمی و عاطفی هستند و بیماری و پیری زودرس نیز از عواقب آن است.

آثار استرس در هنگام کار بسیار گران تمام می شود و به صورت کاهش در بهره وری و کارآیی و عدم رضایت شغلی نمودار می گردد. استرس ممکن است به غیبت از کار، اشتباه، جابجایی و افزایش هزینه های درمانی بینجامد.

حتی یک بیماری کوچک استرس را می تواند آثار مهمی بر سازمان داشته باشد آثار منفی بیماری یک مدیر یا کرمند که دچار سردردهای عصبی می شود به صورت کاهش کارآیی، هزینه های مراجعه به پزشک و درمان و آثار منفی روانی بر همکاران و زیردستان ظاهر می شود. یک مدیر دچار استرس می تواند همه کارکنان را دچار

استرس کند و یک کارمند می‌تواند استرس خود را به دیگران سرایت دهد و به اصطلاح «افسرده دل افسرده کند انجمنی را». «معمولاً عوامل بسیاری سبب افزایش میزان استرس در کار می‌شوند که از میان آنها می‌توان چند عامل زیر را نام برد» (الوانی، ۱۳۸۴، ۱۹۵).

**درگیری با رئیس یا کارفرما:** بی‌کفایتی و عدم شایستگی افراد دیگر در محیط کار به ویژه اگر همراه با اعمال قدرت باشد سبب عصبانیت و فشار روانی می‌شود. استرس شدید هنگامی رخ می‌دهد که کارمند احساس تفاهم و تمجید و پشتیبانی از سوی سرپرست خود را دارا نباشد. همچنین هنگامی که رئیس و سرپرست از نظر وظایف اداری یا فنی شایستگی لازم را نداشته باشد کارمندان به سبب اشتباهاتی که در نتیجه کار زیاد پیش می‌آید دچار استرس بیش از اندازه می‌شوند. اگر مدیر نالایق از پشتیبانی کارکنان خود نیز سرباز زند مشکل اساسی و واقعی پدید می‌آید زیرا مدیران ناشایسته عادت دارند که گناه اشتباههای خود را به گردن دیگران بیندازند.

**توس از شکست:** یکی از علل بزرگ استرس در کار ترس از شکست است. ترسهایی از این قبیل که «آنچه را که از من انتظار می‌رود نمی‌توانم انجام دهم». یا «ممکن است دیگران، کاری را بهتر از من بدانند» و یا «ممکن است کارم احمقانه بنظر رسد» اغلب سبب فرسایش روانی و جسمی فرد می‌شود. بدین سبب محول کردن کارهایی بیش از ظرفیت افراد بدانها درست نیست و در هر مورد باید سطح کار، سطوح انتظار و ظرفیت فرد در نظر گرفته شود.

**برنامه‌های کاری فشرده:** انجام کارهای متعدد در یک زمان مانند انجام مسافرت، شرکت در کلاس یا جلسه، تهیه گزارش کار، قرار با افراد متعدد و تعهد برنامه‌های آینده، بسیار خسته کننده و استرس آور است. خواه اینگونه برنامه از سوی دیگران طرح‌ریزی شود یا خود فرد چنین برنامه‌هایی را تدوین کند، انجام کارهای گوناگون و

تعهدات مختلف در یک زمان نتیجه‌اش خستگی، فرسودگی و فشار روانی و عصبی خواهد بود و باید به شدت از آن اجتناب شود.

**نبودن امکانات کافی:** علت دیگر استرس را می‌توان نبودن امکاناتی از قبیل بودجه کافی، وسایل لازم، عدم همکاری دیگران و مانند آن دانست که سبب تنش و از میان رفتن انرژی فرد می‌شود.

### استرس مدیران مدارس

#### افسانه‌های مربوط به استرس امور اجرایی

برای آنکه کژفهمی‌ها و استفاده‌های نادرست از مفهوم استرس در چند دهه اخیر را بفهمیم توجه‌تان را به افسانه‌های ذیل جلب می‌کنیم.

افسانه #۱ استرس مضر است. در حالی که عامه جنبه منفی یا ناخوشایند این مفهوم را در نظر می‌گیرند با این حال استرس می‌تواند مفید هم باشد. چینی‌ها استرس را با دو طرف نشان می‌دهند که یکی از آنها نشانگر خطر و دیگری فرصت است.

امروزه نیز درست مثل این حرف چینی، استرس عملاً مرکب از دیسترس (رویدادهای بد یا ناخوشایند) و استرس (رویدادهای خوب یا خوشایند) است. کلمه دیسترس که ریشه در زبان باستانی فرانسوی و انگلیسی وسطی دارد بر اثر قاعده حذف تبدیل به استرس شده که امروزه هم به همین صورت استفاده می‌شود. البته این کلمه در جهان غرب به معنای منفی آن اشاره دارد. اگرچه شکست استرس‌آمیز است اما موفقیت نیز استرس‌آمیز می‌باشد.

افسانه #۲ باید از استرس اجتناب کرد. استرس بخشی طبیعی از زندگی است و به افراد کمک می‌کند به تهدید پاسخ دهند یا با آن مبارزه کنند. ما نباید و نمی‌توانیم از استرس اجتناب ورزیم زیرا بدون استرس نمی‌توان زندگی کرد. امروزه تحت استرس بودن عملاً به این معناست که تحت استرس مفرط یا دیسترس قرار داریم. وضعیتی مشابه این وضعیت، بالا رفتن درجه حرارت می‌باشد که به معنای بالا رفتن حرارت از حد به هنجار است. درجه حرارت نیز مثل استرس برای زندگی ضروری است. ما

نمی‌توانیم از استرس اجتناب ورزیم مگر آنکه بمیریم. بنابراین مدیران نباید همیشه در صدد اجتناب از استرس برآیند، اگر استرس را به نحو مناسبی کنترل کنیم حتی می‌تواند چاشنی زندگی مان باشد.

افسانه #۳ هرچه در سازمان مقام بالاتری داشته باشید استرس بیشتری خواهید داشت. معروف شده که مدیران رده بالا نخست بیماران قلبی جای دارند. اما پس از ارایه نتیجه بررسیهای شرکت بیمه زندگی متروپلیتن مبنی بر این که رؤسا و معاونین ۵۰۰ شرکت بزرگ صنعتی در مقایسه با مدیران متوسط همان شرکتها چهل درصد کمتر احتمال داشت بر اثر حمله قلبی بمیرند تردیدهایی در مورد این فرض ایجاد شد. این نتیجه‌گیری توسط داده‌های دیگری نیز تأیید می‌شوند که نشان می‌دهند مدیران متوسط در مقایسه با مسئولان اجرایی ارشد بیشتر به زخم معده مبتلا می‌شوند.

استرس پدیده‌ای مردانه است. تا دهه ۱۹۸۰ ادبیات استرس تقریباً فقط به «مردان تحت استرس» اشاره می‌کرد. اگرچه امروزه دیگر چنین تصور غلطی رایج نیست اما خوب می‌دانیم که مردها بیش از زنها دچار الکیسم، زخم معده، سرطان ریه، خودکشی و بیماریهای قلبی می‌شوند. اما همچنان که بر تعداد زنها در حرفه‌های مردانه افزوده می‌شود میزان بروز استرس و بیماریهای مرتبط با استرس در زنان نیز افزایش می‌یابد. دریک بررسی بر روی مدیران مدرسه معلوم شد که زنان مدیر کمتر از مدیران مرد خبر از استرس می‌دادند.

افسانه #۴ برای مقابله با استرس فقط یک راه وجود دارد. پژوهشگران هم به علایق عامه و هم به علایق دانشگاهیان و نیز به تحقیقات مفهومی و تجربی در زمینه مقابله با استرس توجه کرده و آنها را مورد بررسی قرار داده‌اند اما هنوز نمی‌توان به مساله فرآیندهای موثر مقابله پاسخی قطعی داد. با توجه به افزایش علاقه به بررسی استرس مریبان چندان تعجب‌آور نخواهد بود که بفهمیم هنوز شیوه‌های دقیق مقابله مریبان با استرس مورد بررسی قرار نگرفته‌اند (Torelli, 1993, 287).

### شاخص استرس امور اجرایی

شاید اکثر مدیران مدارس اعتراض کنند که یادداشت روزانه یک یا دو هفته‌ای نمی‌تواند فهرست جامعی از تمامی تله‌های استرسی بالقوه فراهم آورد. داده‌های حاصل از یادداشت روزانه توأم با داده‌های شاخص استرس امور اجرایی این هی‌ف را بر آورده می‌کنند.

شاخص استرس امور اجرایی براساس چند منبع تهیه شده است ابتدا از ۷۰ مدیر خواسته شد تا استرس‌های خود را طبق جدول ۱-۲ در بحث یادداشت استرس، یادداشت کنند و سپس به بررسی توصیفات مربوط به مشاغل اجرایی آموزش و پرورش پرداختیم تا مولفه‌های دیگری که در این ۷۰ یادداشت روزانه ذکر نشده بودند را به دست آوریم.

سرانجام برای دستیابی به سایر ماده‌ها به بررسی سایر ابزارهای مرتبط با سنجش استرس شغلی پرداختیم. با تدوین ماده‌های جمع‌آوری شده از هر سه منبع توانستیم شاخص استرس امور اجرایی را تهیه کنیم. در ۱۵ سال گذشته از ASI در بیش از یکصد مورد بررسی بر روی مدیران مدارس استفاده شده است (فیروز بخت و بیگی، ۱۳۷۵، ۷۸).

### منابع استرس مدیران مدارس

#### منبع ۱: استرس ناشی از نقش

۱- دانشتن این که نمی‌توانم برای انجام صحیح شغلم اطلاعات لازم را بدست آورم.

۲- این تصور که قادر نیستم درخواستهای متعارض مقامات بالا را برآورده کنم.

۳- تلاش برای حل اختلافاتم با سرپرستان

۴- عدم آگاهی از نظر رئیس راجع به خودم یا ارزیابی او از عملکردم.

۵- این تصور که برای انجام مسئولیت‌هایم اقتدار ناچیزی دارم.

۶- روشن نبودن دامنه و مسئولیتهای شغلم

۷- تلاش برای اعمال نفوذ بر اعمال و تصمیمات سرپرستم که روی آینده‌ام تاثیر می‌نهند.

#### منبع ۲: استرس ناشی از وظایف

۸- مزاحمت‌های تلفنی مکرر

۹- نظارت بر وظایف عده زیادی از افراد و هماهنگ کردن آنها

۱۰- مزاحمت‌های مکرر کارمندانی که می‌خواهند با من صحبت کنند

۱۱- داشتن انتظارات بیش از حد از خودم

۱۲- نوشتن یادداشتها، نامه‌ها و سایر مکاتبات

۱۳- احساس اینکه مجبورم در فعالیتهای خارج از سازمان مدرسه هم شرکت کنم حتی اگر از اوقات شخصی خودم بزنم.

۱۴- احساس اینکه ریسم مسئولیتهای زیادی به من محول کرده است.

۱۵- احساس اینکه کار زیادی بر دوش من است و نمی‌توانم آن را در طول روز تمام کنم.

۱۶- این احساس که ملاقاتها خیلی وقت گیرند.

۱۷- تلاش برای تکمیل گزارشها و سایر یادداشتها در سر وقت.

#### منبع ۳: استرس ناشی از گسترش محدوده مدرسه

۱۸- تهیه و تعیین منابع بودجه

۱۹- درگیری در مذاکرات جمعی

۲۰- رعایت قواعد و خط‌مشی‌های ایالتی، فدرال و سازمانی

۲۱- اجرای قراردادهای مورد توافق (غصه‌ها، تفاسیر، و غیره)

۲۲- تلاش برای جلب رضایت عموم و یا حمایت مالی از برنامه‌های مدرسه.

#### منبع ۴: استرس ناشی از تعارض

۲۳- تلاش برای حل و فصل اختلافات موجود بین دانش‌آموزان

۲۴- تلاش برای حل تعارضات والدین / مدرسه.

۲۵- رسیدگی به مسایل انضباطی دانش آموزان

۲۶- تلاش برای حل اختلافات کارمندان.

۲۷- تصمیم گیری‌های که بر زندگی دیگران تاثیر می‌نهند.

### بهره‌وری (Productivity) :

در خصوص بهره‌وری باید بگوئیم: بهره‌وری از عواملی است که دوام و بقای سازمانها را در دنیای پر رقابت فعلی تضمین می‌کند. این واژه اولین بار در مقاله‌ای، توسط کوئیزی<sup>۱</sup> در سال ۱۷۶۶ به کار رفت. و پس از یک قرن یعنی در سال ۱۸۸۳ لیت<sup>۲</sup> آن را «توانایی و قدرت تولید کردن تعریف نمود» از اوایل سالهای ۱۹۶۰ جوامع تجاری، دولتی و دانشگاهی نگران بهره‌وری بودند. بیشتر این نگرانی از کاهش رشد بهره‌وری آمریکا در مقایسه با سایر کشورهای صنعتی بویژه ژاپن ناشی می‌شد. هرچند در سالهای ۱۹۸۰ این شکاف کمتر شده اما هنوز هم کاهش بهره‌وری قابل توجه می‌باشد. در سال ۱۹۰۰ ارلی<sup>۳</sup> بهره‌وری را ارتباط بین بازده و وسایل به کار رفته برای تولید این مقدار بازده بکار برد. در سال ۱۹۵۰ سازمان همکاری اقتصادی اروپا (OECD)، بهره‌وری را خارج قسمت بازده (میزان تولید یا خروجی) به یکی از عوامل تولید تعریف نمود. «در سال ۱۹۵۵ دیویس (Davis) بهره‌وری را تغییراتی که در میزان محصول بر اثر منابع بکار رفته ایجاد می‌شود تعریف نمود. در سال ۱۹۷۶ سیگل (Siegel) «به مجموعه نسبتهای بازده به نهاده» تعریف نمود (ابطحی و کاشمی ۱۳۸۱، ۷۸).

سازمان بین‌المللی کار (ILO) بهره‌وری را «نسبت ستاده به یکی از عوامل تولید» (زمین، سرمایه، نیروی کار و مدیریت) تعریف نمود. مرکز بهره‌وری ژاپن (JPC) در

1. Quesnay  
2. Litter  
3. Early



دهه ۱۹۷۰ بهره‌وری را بدین شرح تعریف کرد «بهره‌وری عبارت است از به حداکثر رساندن بهره‌گیری از منابع انسانی و تسهیلات به شیوه‌ای علمی و با کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال، افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی به گونه‌ای که سود کارکنان و مصرف‌کنندگان باشد» (طاهری، ۱۳۸۰، ۹۲). و بالاخره پس از گذشت ۲۳۷ سال امروزی بهره‌وری موضوعی است که در کلیه نظام‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مطرح است و آن را استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود به منظور تولید هر نوع کالا یا خدمات تعریف می‌کنند. «بالاخره آقای مورهد گریفین ۲ بهره‌وری را: سطح ارزیابی کرد (الوانی و معمار زاده، ۱۳۷۴، ۷۰).

#### رویکردهای مختلف درباره بهره‌وری:

«معمولاً ۳ رویکرد به شرح زیر درباره بهره‌وری مطرح می‌شوند.»

الف) رویکرد سیستمی

ب) رویکرد اقتصادی

ج) رویکرد ژاپنی

#### الف) رویکرد سیستمی:

بهره‌وری از دیدگاه سیستمی طبیعت پیچیده تری داشته و در کل سیستم مطرح می‌گردد. «بهره‌وری عبارت است از نسبت بین مجموعه خروجیهای یک سیستم به ورودیهای آن» این تعریف در سیستمهای مختلف اجتماعی، فرهنگی و صنعتی کاربرد دارد. از دیدگاه سیستمی، بهره‌وری در یک محیط با ویژگیهای مختلف و متغیر قرار دارد، و عوامل تولید مختلف، مانند نیروی کار و مدیریت و... بکار گرفته، بعنوان ورودیهای به فرایند تولید وارد می‌گردند و بصورت خروجیهای مانند کالاهای ساخته شد و خدمات، از این فرایند بیرون می‌آیند.

مسلماً اگر این سیستم توانایی تغییر و اصلاح کیفی و کمی ورودیهای و خروجیهای را داشته باشد می تواند بهره وریش را افزایش دهد. زمانی که سیستم های دارای بازخورد باشد، سازمان می تواند از پویایی و تکامل برخوردار باشد (طاهری، ۱۳۸۰).

#### ب) رویکرد اقتصادی بهره وری:

از نظر اقتصادی، مقدار محصول یا خروجی، تابع عوامل سرمایه و نیروی کار فرض می گردد:

یعنی اگر فرض کنیم که:

$D=F(k,L)$  که در این فرمول  $Q$  مقدار تولید،  $K$  سرمایه و  $L$  نیروی کار باشد. آنگاه مقدار تولید تابعی از مقدار سرمایه و نیروی کار.

لذا افزایش مهارت نیروی کار و یا تغییرات تکنولوژی و یا افزایش مهارت به همراه بهبود تکنولوژی می تواند موجب افزایش مقدار تولید در حرکت تابع تولید به سمت بالاتر و از آنجا موجب افزایش بهره وری شود. به طور کلی امروزه بهره وری نگرشی اقتصادی، فنی و فرهنگی نسبت به تولید است که در آن انسان فعالیتهای خود را هوشمندانه و خردمندانه انجام می دهد تا بهترین نتیجه را با کمترین هزینه و در مدت زمان کمتر بدست آورد. گرچه بهره وری را به صورت کلاسیک بیشتر در امور اقتصادی تعریف کرده اند ولی می توان مفهوم بهره وری را در همه امور زندگی روزمره تا چرخه عظیم صنعت در نظر گرفت. (همان منبع).

#### ج) رویکرد ژاپنی:

بهره وری در ژاپن موضوعی ملی و فراگیر است و به عنوان یک رویکرد تاریخی، استراتژی بهبود بهره وری در کنار کنترل کیفیت جامع (TQC) و مدیریت کیفیت جامع (TQM) مطرح می گردد. به عقیده پرفسور ساساکی استاد دانشگاه سوکاهای ژاپن در رشته ی مدیریت سیستم ها، بدون توجه به بهبود کیفیت و کاهش ضایعات، بهره وری نمی تواند افزایش یابد. توان رقابت پذیری در بازار را با توجه به مسئله ی

ارتقای کیفیت می توان بالا برد. لذا کاهش ضایعات در فرمول بهره وری وارد می گردد.

$Y =$  بازده (محصول تولید شده)

$L =$  نیروی کار (ساعات کار انجام شده)

$P =$  شاخص بهره وری

$$P = \frac{Y}{L}$$

ژاپنی ها یک عامل ضایعات را در صورت کسر وارد کرده اند تا تاثیر کیفیت بر

بهره وری را مورد نظر داشته باشند که در آن

$T =$  حجم تولید

$D =$  ضایعات

$Y =$  کارهای سالم

$Y = T - D$

لذا هر چقدر ضایعات کمتر شود صورت کسر افزایش یافته و بهره وری نیز بالا می

رود. پروفیسور ساساکی فرمول دیگری را نیز معرفی می کند که به کارگر بعنوان تنها

عامل کار توجه شده و عامل مدیریت را نیز وارد ساخته است:

$S =$  قیمت ارزش کالا و خدمات فروخته شده در بازار

$L =$  کارگر

$M =$  مدیریت

$$P = \frac{S}{L + M}$$

لذا از دیدگاه ژاپنی ها برای افزایش بهره وری باید به کیفیت نیروی کار، مدیریت و

ساختار عوامل دیگر تولید که تشکیل دهنده قیمت تمام شده هستند توجه گردد که

این رویکردها به رویکرد تاریخی کایزن، (بهبود مستمر) و کنترل کیفیت جامع می

انجامد (طاهری، ۱۳۸۰، ۱۰۲)

### نیروی انسانی عاملی استراتژیک در بهره‌وری سازمان

گروهی از صاحب‌نظران علم مدیریت، از جمله مک میلان و شولر در سال ۱۹۸۰ طی مطالعاتی نشان دادند که سازمانها به دو طریق می‌توانند از نیروی انسانی به عنوان عاملی استراتژیک استفاده کنند.

۱- بدست آوردن سهم بیشتری از مهارتهای منابع انسانی که به شدت مورد نیاز است.

۲- استفاده از منابع انسانی موجود به نحو احسن برای بدست آوردن برتری نسبت به رقبا، (رضائیان، ۱۳۸۰، ۱۰۲)

این امر به تنهایی امکانپذیر نیست و باید هماهنگی بسیار نزدیکی میان برنامه ریزی نیروی انسانی و سایر عوامل بهره‌وری وجود داشته باشد.

#### نقش توسعه منابع انسانی در ارتقای بهره‌وری:

انسان، محور بهره‌وری است و کلیه سازمانها با هر نوع ماموریتی که دارند باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسانها از ابعاد مختلف اختصاص دهند به گونه‌ای که انسان سازمانی در ابعاد مختلف آمادگی ایجاد، پرورش و کاربردی کردن بهره‌وری فردی، گروهی و سازمانی را دارا باشد.

منظور از توسعه منابع انسانی، مجهز کردن کارکنان با مهارتهای چند بعدی است، یعنی کارکنان سازمانها باید در زمینه شغلی و تخصصی، شرح وظایف، قوانین و مقررات، رفتاری، خانواده فکری، شخصیتی و... آموزش ببینند، زیرا امروزه رسیدن به بهره‌وری و ارتقا دادن به آن در سازمانها منحصر به آموزشهای تخصصی و فنی نیست، بهره‌وری شاید تولید قانونمند، بهبود مستمر، خلاقیت در کار، رسیدن به هدفهای کمی و کیفی، همدلی، عقلایی کردن کارها، درست و بجا مصرف کردن، جلوگیری از کارهای بیهوده و مولفه‌هایی از این قبیل است که منجر به ارتقای بهره‌وری می‌شود،

بنابراین باید همه مولفه‌ها را در تک تک کارکنان سازمان ایجاد کرد، پرورش داد، و کاربرد می‌نمود» (گلایی، ۱۳۷۶، ۵۲).

### مدیریت بهره‌وری کارکنان:

مدیریت بهره‌وری بر اساس فلسفه رهبری وضعی بنا نهاده شده است و بر این اعتقاد تاکید دارد که بهترین روش برای حل مسائلی انسانی در همه حال وجود ندارد. مدیر باید از یک استراتژی استفاده کند که با وضعیت ویژه کارکنان مناسبترین شیوه است. مدیریت بهره‌وری چرایی وجود مسائل و استراتژیهای مناسب برای حل مسائل کارکنان را بیان می‌کند. در مدیریت بهره‌وری کارکنان علاوه بر عوامل هفتگانه موثر بر بهره‌وری گامهای عمده‌ای که باید برداشته شود عبارتند از: برنامه‌ریزی عملکرد - سرپرستی - بازنگری عملکرد).

### عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی کار

کارکنان سرمایه‌های با ارزش هر سازمان می‌باشند. دستیابی به هدفهای هر سازمان در گرو مدیریت درست این منابع با ارزش است. نیروی کار عامل مهم و موثر در بهره‌وری است. نیروی کار اگر با آرامش خاطر و انگیزه قوی، اشتغال به کار داشته باشد و به دلایل گوناگون از آینده واهمه نداشته باشد بهره‌وری او بالاتر خواهد بود. مجموعه‌ای از عوامل و ارزشهای حاکم بر سازمان، بر بهره‌وری نیروی کار موثر می‌باشند. مهمترین عاملی که بر روی بهره‌وری نیروی کار تاثیر دارد، انگیزه نیروی کار در انجام کار است. عواملی که بر روی انگیزه نیروی کار تاثیر دارند و به دو دسته کلی، مادی و فرهنگی سازمانی تقسیم می‌شوند. عوامل مادی، به میزان حقوق و دستمزد افراد در مقایسه با سطح قیمتها در جامعه و برآورد نیازهای اولیه افراد بستگی دارد. عوامل فرهنگی سازمانی، به این مسئله می‌پردازد که جو مدیریتی و فضای سازمان برای کارمندان چگونه است؟ یعنی مدیریت سازمان امکان بروز عقاید و افکار را به زیردستان خود می‌دهد یا نه؟ یا معیار انتخاب و بکارگیری افراد در مشاغل براساس

شایستگی‌ها و صلاحیت‌ها می‌باشد و یا اینکه معیار صرفاً براساس داشتن رابطه و اطلاعات محض است؟ آیا سیستم تشویق و تنبیه اجرا می‌کند؟ یعنی سازمان بین کسی که کار می‌کند و کسی که کم کار می‌کند تفاوتی قائل می‌شود؟ میزان مشارکت در سازمان چقدر است؟ مدیران تا چه اندازه محیط را برای انجام کار جذاب نموده‌اند. افزایش حقوق و مزایا به تنهایی باعث افزایش بهره‌وری نیروی کار نخواهد شد. در کنار آنها توجه به مسائل عاطفی و نیازهای روحی انسانها بسیار مهم است. مدیریت موفق منابع انسانی در ارتقاء بهره‌وری سازمان اهمیت بسزایی دارد. مدیریت منابع انسانی با استفاده بهینه از استعدادها و توانایی‌های بالقوه نیروی انسانی موجود در سازمان، طراحی یک سیستم مناسب پرداخت براساس عملکرد، شایستگی فردی و نگهداری نیروی انسانی و آموزش و رشد نیروی انسانی می‌تواند بهره‌وری سازمان را ارتقاء دهد (طاهری، ۱۱۴، ۱۳۸۰).

### سوالات و فرضیه‌های پژوهش:

- ۱- آیا بین استرس و عوامل فردی مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد؟
- ۲- بین استرس و عوامل شغلی مدارس دبیرستانها ارتباط وجود دارد.
- ۳- بین استرس مدیران با بهره‌وری فردی آنها ارتباط وجود دارد.

### روش شناسی پژوهش

با توجه به اینکه در پژوهش حاضر محقق بدون دخل و تصرف در متغیرها، رابطه بین متغیرها را بررسی نموده است لذا پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی است و روش گردآوری داده‌ها با پرسشنامه محقق ساخته است. این بررسی از نظر دامنه یک مطالعه و از نظر وسعت یک بررسی پهنانگر است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران دبیرستانهای آموزش و پرورش نواحی پنجگانه شهر تبریز در سال تحصیلی ۸۱-۸۲ می‌باشد که براساس اطلاعات منتشر شده از طرف سازمان آموزش و پرورش استان برابر با ۱۹۸ نفر می‌باشد (آمارنامه، ۱۳۸۲)<sup>۱</sup>. حجم نمونه براساس جدول

۱. در آمار فوق‌الذکر هنرستانها و مدارس پیش‌دانشگاهی منظور شده است.

مورگان انجام گرفته است که با توجه به داده‌های مندرج در جدول یاد شده حجم نمونه پژوهش حاضر برابر با ۱۳۵ نفر می‌باشد. برای انتخاب واحدهای مورد مطالعه مدیران از روش تصادفی ساده استفاده گردید. به نحوی که ابتدا آموزشگاههای دخترانه و پسرانه از همه تفکیک شدند سپس از هر کدام از آموزشگاههای دخترانه و پسرانه (با توجه به حجم آنها در جامعه آماری) به طور تصادفی انتخاب گردید و در نهایت پرسشنامه تهیه شده در بین آموزشگاههای انتخاب شده توزیع گردید. برای سنجش میزان روایی طرح (ابزارهای اندازه‌گیری ما تا چه اندازه‌ای می‌توانند خصایص مورد نظر در تحقیق را اندازه بگیرند) پرسشهای مطرح شده در پرسشنامه با سه نفر از اساتید و افراد مطلع صاحب‌نظر در میان گذاشته و پس از جمع‌بندی نظرات آنان، و ایجاد تغییراتی در پرسشنامه نمونه، پرسشنامه‌های نهایی تنظیم و به اجرا درآمد. همچنین برای تعیین قابلیت اعتماد ابزارهای اندازه‌گیری و یا بعبارت دیگر برای تعیین پایانی طرح مزبور و پس از حصول اطمینان از روایی ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه آماده شده در بین ۳۰ نفر از مدیران توزیع و پس از تکمیل توسط آنها، ضریب آلفای کراباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS استخراج شد و پس از اینکه پایانی سوالات تحقیق از طریق آلفای کراباخ ( $\alpha = 0/83$ ) حاصل شد پرسشنامه نهایی آماده و به اجرا درآمد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه

#### سوال شماره یک:

آیا بین استرس و عوامل فردی مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد؟

عوامل فردی مدیران در این تحقیق عبارتند از: سابقه مدیریتی، سنوات خدمت، سن مدیران، جنسیت مدیران، دوره‌های ضمن خدمت مدیریتی و میزان تحصیلات مدیران. فلذا جهت پاسخگویی به سوال پژوهشی شماره یک این تحقیق رابطه هر کدام از متغیرهای یاد شده با استرس مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است.

آیا بین استرس و سابقه خدمت مدیران رابطه وجود دارد؟

یکی از اجزای سوال شماره یک بررسی رابطه بین سابقه خدمت و استرس مدیران می باشد. با توجه به اینکه هر دو متغیر بکار رفته در بررسی یاد شده از نوع فاصله‌ای می باشد (جهت سنجش میزان استرس آزمودنیها ارزش گزینه‌های انتخاب شده توسط افراد جمع جبری شده اند تا متغیر فاصله‌ای به نام میزان استرس افراد حاصل شود). لذا جهت انجام مطالعه یاد شده از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید. نتایج بدست آمده از آزمون فوق در جدول زیر آورده شده است بطوریکه داده‌های مندرج در جدول نشان می دهد مقدار ضریب سطح اعتبار حاصله از مقدار  $P=0/05$  کوچکتر است لذا می توان نتیجه گرفت که رابطه بین سابقه خدمت و استرس از سطح  $P=0/001$  مورد تایید قرار می گیرد یا به عبارت دیگر با افزایش هر کدام از متغیرهای بکار رفته متغیر دیگر افزایش می یابد.

اطلاعات توصیفی آزمون همبستگی پیرسون مربوط به رابطه بین استرس و سابقه خدمت

شرح	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب همبستگی	سطح اعتبار
استرس	۶۲/۴۷	۱۲/۶۶	۰/۲۸۴	۰/۰۰۱
سابقه خدمت	۱۹/۴۴	۵/۹۴		

آیا بین استرس و سابقه مدیریت رابطه وجود دارد؟

در این قسمت از آزمون سوال شماره یک رابطه بین استرس و سابقه مدیریت مدیران مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است بطوریکه نتایج حاصل شده از اجرای آزمون همبستگی پیرسون نشان می دهد که رابطه دو متغیر فاصله‌ای استرس و سابقه مدیریت مدیران رابطه معنی داری نمی باشد، زیرا که مقدار ضریب همبستگی بدست آمده خیلی پایین تر و رقمی معادل  $R=0/140$  است. همچنین سطح اعتبار بدست آمده از



مقدار ۰/۰۵/ بیشتر و برابر  $P=10$  است. بنابراین می توان نتیجه گرفت که بین استرس و سابقه مدیریت رابطه معنی داری وجود ندارد.

### آیا بین استرس مدیران و سن آنان ارتباط وجود دارد؟

در سوال شماره یک رابطه بین خصوصیات مشخص مدیران با استرس آنان مورد بررسی و مطالعه قرار می گیرد. در این بخش از آزمون سوال شماره یک رابطه بین سن مدیران با استرس آنان مورد بررسی قرار می گیرد. با توجه به اینکه هر دو متغیر یاد شده از نوع فاصله ای است لذا جهت انجام بررسی یاده شده از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید نتایج بدست آمده از انجام آزمون فوق الذکر در جدول زیر آماده شده است. همانطوریکه داده های مندرج در جدول نشان می دهد مقدار سطح اعتبار برابر با  $p=0/004$  است از طرف دیگر مقدار یاد شده از مقدار  $P=105$  کوچکتر می باشد.

فلذا می توان نتیجه گرفت که رابطه بین دو متغیر استرس مدیران و سن آنان رابطه معنی داری است.

اطلاعات توصیفی آزمون همبستگی پیرسون مربوط به رابطه بین استرس و سن مدیران

شرح	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب همبستگی	سطح اعتبار
استرس	۶۲/۴۷	۱۲/۶۶	۰/۲۴۳	۰/۰۰۴
سن مدیریت	۴۳/۴۷	۹/۳		

### آیا بین میزان استرس مدیران مرد و زن تفاوت معنی داری وجود دارد؟

بررسی تفاوت بین میزان استرس مدیران مرد و زن موضوع این بخش از سوال شماره یک است. با توجه به اینکه یک متغیر فاصله‌ای (استرس) بین دو گروه متفاوت مرد و زن بررسی شده است از آزمون تی تست استفاده شده و با توجه به اینکه مقدار میانگین استرس (یک متغیر فاصله‌ای) در دو گروه مستقل مدیران مرد و زن با هم تفاوت معنی داری وجود دارد (سطح اعتبار حاصله از مقدار  $P=0/05$  کوچکتر است). لذا با توجه به بیشتر بودن میانگین استرس معلمان زن می‌توان نتیجه گرفت که میزان استرس مدیران زن بطور معنی داری با میزان استرس مدیران مرد تفاوت دارد. مقدار ضریب حاصل شده برابر با  $T=3/08$  است و میانگین استرس مدیران مرد وزن به ترتیب برابر با  $56/2$  و  $62/9$

اطلاعات توصیفی آزمون تی تست مربوط به تفاوت میزان استرس مدیران مرد و زن

شرح	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب همبستگی	سطح اعتبار
مرد	۵۶/۲۸	۱۳/۷۹	۳/۰۸	۰/۰۰۳
زن	۶۲/۹۵	۹/۶۰		

آیا بین تعداد ساعات دوره ضمن خدمت مدیریت و میزان استرس مدیران رابطه وجود دارد؟

در این قسمت از آزمون سوال شماره یک رابطه بین استرس و تعداد ساعات ضمن خدمت مدیریت مدیران مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است بطوریکه نتایج حاصل

شده از اجرای آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که رابطه دو متغیر فاصله‌ای استرس و تعداد ساعات ضمن خدمت مدیران رابطه معنی‌داری نمی‌باشد، زیرا که مقدار ضریب همبستگی بدست آمده خیلی پایین‌تر و رقمی معادل  $R=0/057$  است. همچنین سطح اعتبار بدست آمده از مقدار  $0/05$  بیشتر و برابر  $P=0/0542$  است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین استرس و تعداد ساعات ضمن خدمت مدیریت مدیران رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

اطلاعات توصیفی آزمون همبستگی پیرسون مربوط به رابطه بین استرس و ساعات دوره ضمن

شرح	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب همبستگی	سطح اعتبار
استرس	۶۲/۴۷	۱۲/۶۶	۰/۰۵۷	۰/۰۵۴۲
ساعات دوره ضمن خدمت	۳۶۰/۹	۲۰۴/۵		

آیا بین میزان استرس مدیران با توجه به مدارک تحصیلی آنان تفاوت وجود دارد؟ موضوع سوال یاد شده در خصوص تفاوت میزان استرس مدیران با توجه به مدارک تحصیلی آنان می‌باشد، با توجه به اینکه مدارک تحصیلی مدیران به سه سطح فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس تقسیم بندی شده است و از طرف دیگر متغیر استرس از نوع فاصله‌ای می‌باشد جهت بررسی سوال از آزمون تحلیل واریانس استفاده شده است. اطلاعات توصیفی مربوط به سه سطح از تحصیلات در جدول زیر و اطلاعات اخذ شده از آزمون تحلیل واریانس در جدول بعدی آورده شده است

بطوریکه اطلاعات بدست آمده از اجرای آزمون تحلیل واریانس نشان می‌دهد، سطح اعتبار حاصله از حداکثر مقدار قابل قبول برای تایید سوال ( $P=0/05$ ) کوچکتر است ( $0/01 > 0/05$ ) فلذا می‌توان نتیجه گرفت که فرض اصلی سوال تایید می‌شود و به دیگر سخن میزان استرس مدیران با توجه به مدرک تحصیلی آنان تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

اطلاعات توصیفی مربوط به میزان استرس مدیران با توجه سطوح تحصیلی مدیران

شرح	میانگین	انحراف استاندارد	مینیمم	ماکزیمم
فوق دیپلم	۶۷/۷	۱۲/۰۲	۴۹	۸۱
لیسانس	۶۲/۷۶	۸/۱۴	۵۳	۷۸
فوق لیسانس	۴۹/۵۰	۲۲/۲۰	۲۸	۷۱

برای بررسی محل تفاوت بین کدام گروه از آزمون تعقیبی توکی استفاده شده است، اطلاعات مندرج در جدول زیر حاکی از این امر می‌باشد که بین میانگین استرس مدیران گروه‌های زیر تفاوت معنی‌داری وجود دارد. (فوق دیپلم با لیسانس - فوق دیپلم با فوق لیسانس - فوق لیسانس با فوق دیپلم - فوق لیسانس با لیسانس)

اطلاعات توصیفی آزمون تعقیبی توکی مربوط به محل تفاوت‌های بین استرس مدیران با توجه به مدرک تحصیلی آنها

سطح اعتبار	خطای استاندارد	تفاوت‌ها	گروه‌ها
۰/۰۳۶ ۰/۰۰۱	۲/۳۳ ۳/۵	۴/۹ ۱۸/۲	فوق دیپلم با لیسانس فوق دیپلم با فوق لیسانس
۰/۰۳۶ ۰/۰۰۱	۲/۳۳ ۳/۱۷	-۴/۹ ۱۳/۲	لیسانس با فوق دیپلم لیسانس با فوق لیسانس
۰/۰۰۱ ۰/۰۰۱	۳/۵۰ ۳/۱۷	-۱۸/۲ -۱۳/۲	فوق لیسانس با فوق دیپلم فوق لیسانس با لیسانس

### فرضیه شماره یک:

#### بین استرس و عوامل شغلی مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد

موضوع فرضیه شماره یک پژوهش در زمینه رابطه استرس با عوامل شغلی مدیران تنظیم شده است.

برای اندازه‌گیری استرس پرسشنامه‌ای استاندارد بیست سوالی (بیست سوال بسته ۵ گزینه‌ای) آورده شده است، این پرسشنامه را روانشناسانی با نامهای میلر ۳ و اسمیت ۴ در مرکز پزشکی دانشگاه بوستون تهیه کرده‌اند که هر پرسش طیفی است از نمره ۱ (تقریباً همیشه) نمره ۲ (پی در پی) نمره ۳ (گاهگاهی) نمره ۴ (تقریباً هرگز) و نهایتاً نمره ۵ (هرگز) را در برمی‌گیرد. برای سنجش عوامل شغلی در این پژوهش از ۸ سوال محقق ساخته استفاده شده است به نحوی که آزمودنیها با پاسخ دادن به سوالات فوق

3. Miller

4. Smith

میزان تاثیر فشارهای شغلی خود را تعیین نمودند و پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها به هر کدام از گزینه‌ها ارزش عددی به شرح زیر اختصاص یافته است:

بسیار کم = ۱، کم = ۲، نسبتاً کم = ۳، نسبتاً زیاد = ۴، زیاد = ۵، بسیار زیاد = ۶

با جمع جبری ارزش گزینه‌های انتخاب شده توسط آزمودنیها برای هر کدام از افراد متغیری تحت عنوان عوامل شغلی حاصل می‌شود.

با توجه به اینکه هر دو متغیر بکار رفته در سوال از نوع فاصله‌ای می‌باشد لذا جهت آزمایش رابطه بین دو آن دو از آزمون ضریب همبستگی استفاده گردید. نتایج بدست آمده از اجرای آزمون ضریب همبستگی در جدول زیر آمده است بطوریکه داده‌های مندرج در جدول نشان می‌دهد ضریب همبستگی بدست آمده رقمی معادل  $R=0/379$  و سطح اعتبار حاصله برابر با  $P=0/001$  می‌باشد. و با توجه به اینکه مقدار بدست آمده برای سطح اعتبار از مقدار  $(R=0/05)$  کوچکتر می‌باشد لذا می‌توان نتیجه گرفت که رابطه بین متغیر استرس و عوامل شغلی مدیران رابطه معنی‌دار است به بیان دیگر با هر کدام از متغیرهای شرکت کننده در این فرضیه متغیر دیگر نیز افزایش می‌یابد.

#### اطلاعات توصیفی آزمون همبستگی پیرسون مربوط به رابطه بین استرس و عوامل شغلی مدیران

شرح	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب همبستگی	سطح اعتبار
عوامل شغلی مدیران	۲۵/۱۵	۷/۸۸		
میزان استرس	۶۲/۴۷	۱۲/۶۶	۰/۳۷۹	۰/۰۰۱

**فرضیه شماره ۲:****بین استرس مدیران با بهره‌وری فردی آنان ارتباط وجود دارد.**

تاثیر استرس بر بهره‌وری فردی مدیران موضوع فرضیه شماره ۲ این تحقیق است. با توجه به فاصله‌ای بودن هر دو متغیر از آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه بین استرس با بهره‌وری مدیران استفاده شد. نتایج حاصله که در جدول زیر آمده است نشان می‌دهد که رابطه بین استرس مدیران با بهره‌وری فردی آنان رابطه معکوس و معنی‌داری می‌باشد. زیرا که مقدار سطح اعتبار حاصله برابر  $P=0/008$  است و آن از مقدار متعارف برای تاثیر فرضیه ( $P=0/05$ ) کوچکتر می‌باشد.

فلذا می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش استرس مدیران بهره‌وری فردی آنان کاهش می‌یابد. مقدار ضریب همبستگی حاصله برابر با  $R=-0/244$  است.

اطلاعات توصیفی آزمون همبستگی پیرسون مربوط به رابطه بین استرس با بهره‌وری فردی مدیران

شرح	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب همبستگی	سطح اعتبار
استرس	۶۲/۴۷	۱۲/۶۶	-۰/۲۴۴	۰/۰۰۸
بهره‌وری	۲۵/۶۵	۸/۷۴		

**۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادات****نتایج استنباطی**

بین استرس و عوامل شغلی مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد  
 بین استرس مدیران با بهره‌وری فردی آنها ارتباط وجود دارد.  
 بین استرس و سابقه مدیریت مدیران دبیرستانها ارتباط وجود ندارد.  
 بین استرس و سن مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد.

بین استرس و جنسیت مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد.  
 بین استرس و دوره ضمن خدمت مدیران دبیرستانها ارتباط وجود ندارد.  
 بین استرس و مدرک تحصیلی مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد.  
 بین استرس و سابقه خدمت مدیران دبیرستانها ارتباط وجود دارد.

### پیشنهادات:

- با توجه به نتایج حاصل شده از آزمون سوالات، پیشنهادات ارائه شده از این تحقیق به شرح زیر می‌باشد.
- ۱- با عنایت به تائید فرضیه مربوط به ارتباط عوامل شغلی با استرس مدیران پیشنهاد می‌گردد که گرندش و جابجایی مکرر مدیران جهت کاهش استرس آنها به حداقل برسد.
  - با توجه به اینکه میزان استرس مدیران فوق لیسانس کمتر از لیسانس و استرس مدیران لیسانس کمتر از مدیران فوق دیپلم می‌باشد لذا پیشنهاد می‌گردد مدیران از بین افراد با مدرک تحصیلی بالا انتخاب شوند.
  - ۳- پیشنهاد می‌گردد اختیارات کافی برای تصمیم‌گیری به مدیران دبیرستانها تفویض شود و جهت اجرای این مهم توسعه سیاستهای مدرسه محوری ضروری می‌باشد.
  - ۴- نظارت و کنترل‌های مسئولین در چهارچوب سیاستهای مدرسه محوری اجرا شود. و از نظارت‌های غیر ضروری اجتناب شود.
  - ۵- پیشنهاد می‌شود جهت ارتقای بهره‌وری مدیران، تشویق مدیران موفق جزو برنامه‌های سازمان قرار گیرد.



## منابع و ماخذ

- ابطحی، ح.، کاظمی، ب، ۱۳۷۵، بهره‌وری، وزارت صنایع، چاپ اول.
- الوانی، م. و معمارزاده، ا. ۱۳۸۴، بهره‌وری سازمان‌ها، تهران، انتشارات نی.
- الوانی، م. ۱۳۸۱، مدیریت عمومی، تهران، انتشارات نی، چاپ هفتم.
- پارسائیان، ع. و اعرابی، م. ۱۳۸۴، مدیریت رفتار سازمانی (ترجمه)، تهران، انتشارات موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، جلد دوم، چاپ اول.
- جاسبی، ع.، ۱۳۸۳، اصول و مبانی مدیریت، تهران، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ هفتم.
- رضاییان، ع.، ۱۳۸۰، مدیریت رفتار سازمانی (ترجمه)، تهران، انتشارات سمت، چاپ سوم.
- ساعتچی، م.، ۱۳۸۲، روانشناسی در کار، سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات مرکز مدیریت دولتی، چاپ سوم.
- سلطانی، ا.، ۱۳۷۷، برنامه‌ریزی آموزشی و جایگاه آن در سازمانها، فصلنامه علمی کاربردی مدیریت دولتی، شماره ۳۹.
- طاهری، ش.، ۱۳۸۰، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها، تهران، انتشارات سمت، چاپ دوم.
- علوی، ا.، ۱۳۸۰، مدیریت اثربخش (ترجمه)، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- علوی، ا.، ۱۳۸۰، روانشناسی مدیریت و سازمان، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ دوم.
- فرهنگی، ع.، ۱۳۸۳، ارتباطات انسانی، تهران، انتشارات تامیز، جلد اول، چاپ سوم.

– فیروز بخت، م. و بیگی، خ.، ۱۳۷۵، استرس در راه موفقیت (ترجمه)، تهران، انتشارات ابجد، چاپ اول.

– گلابی، س.، ۱۳۷۶، سازمان مدیریت و توسعه منابع انسانی، تهران، انتشارات فردوسی، جلد اول.

– گنجی، ح.، ۱۳۸۰، روانشناسی عمومی (ترجمه)، جلد ۲، تهران، انتشارات نشر ویرایش.

\_ Baruch, J., 2000, Teleworking/Benefits and Pitfalls as Perceived by professional and managers, ERIC Accession.

\_ Duchama, L. J. & Martin, J., 2000, Unrewarding work, co- worker Support and job satisfaction, ERIC Accession.

\_ Gmelch, W.h.& Miskin, V.D., 1993, Leadership skills for department chairs, Boston, MA: Anker press

\_ Kinin, T., 2000, Self- improvement Corporate Style, ERIC Accession.

\_ Hansen, D.& Jaris, P., 2000, A Adolescent Employment and Psychosocial outcomes, ERIC Accession.