

بررسی رابطه بین جو سازمانی مدارس متوسطه نظری با ثبات مدیریت مدیران آنان

در شهر خرم‌آباد

دکتر حسین مهرداد*

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین جو سازمانی مدارس متوسطه نظری شهر خرم‌آباد با ثبات مدیریت مدیران آنان انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق، کلیه دبیران دبیرستان‌های متوسطه نظری شهر خرم‌آباد به تعداد ۱۳۸۹ نفر را شامل بود. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران به تعداد ۲۹۳ نفر (۱۵۵ نفر زن و ۱۳۸ نفر مرد) تعیین و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها عبارت بود از پرسش‌نامه استاندارد جو سازمانی هالیپین و کرافت (OCDA). به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون و آزمون t گروه‌های مستقل استفاده شد. نتایج نشان داد که: ۱- بین ثبات مدیریت و جو سازمانی مدارس به طور کلی رابطه مثبت و ضعیف وجود دارد؛ یعنی با افزایش ثبات مدیریت مدیران، جو سازمانی مدارس تغییر جزئی دارد. ۲- بین ثبات مدیرین مدیران و رفتار حمایتی و حرفه‌ای آنان رابطه مثبت ضعیف وجود دارد، اما بین ثبات مدیران و رفتار هدایتی آنان رابطه منفی است؛ یعنی هرچه ثبات مدیریت مدیران بیشتر می‌شود، رفتار هدایتی آنان کاهش می‌یابد. ۳- بین ثبات مدیریت مدیران و رفتار حرفه‌ای معلمان رابطه مثبت، اما بین ثبات مدیریت و رفتار ناامیدانه معلمان رابطه بسیار ضعیف وجود دارد. ($r = -0.13$) -۴- بین ثبات مدیریت مدیران و رفتار صمیمانه معلمان رابطه مثبت ضعیف وجود دارد. ($r = 0.16$)، و این شاید حاکی از کاهش رفتار صمیمانه معلمان بر اثر طول مدیریت مدیران باشد. از عمده پیشنهادها پژوهش حاضر می‌توان به دو مورد اشاره کرد: (۱) انتصاب مدیران بر مبنای دانایی، قدرت تصمیم‌گیری، هنر انجام کار و توان خودگردانی با نظر معلمان (۲) در ارتباط با ایجاد جو صمیمانه و اعتلای مفهوم رهبری آموزش تلاش‌هایی در جهت آموزش پیش از خدمت و حین خدمت مدیران انجام گیرد.

واژه‌های کلیدی: ثبات مدیریت، جو سازمانی، رفتارهای مدیران، رفتارهای معلمان

مقدمه

ثبات مدیریت- مدیران مدارس از مهم‌ترین مسائلی است که همواره مورد بحث و تبادل نظر بوده است. ثبات شغلی مدیر به معنی ثبات و دوام وی در دوران تصدی شغل مدیریت است (طوسی، ۱۳۷۰).

جابه جایی و انتقال کارکنان به خصوص مدیران از مهم ترین عوامل مؤثر ولی قابل کنترل در فرآیند اثربخشی سازمان است، تعویض و جابه جایی مدیر توجه او را به هدف های کوتاه مدت و بازدهی معطوف می کند. ولی ثبات در شغل، به مدیر فرصت می دهد تا هدف های میان مدت و دراز مدت سازمان را مورد توجه فرار دهد (دسلرگری، ترجمه مدنی، ۱۳۷۳).

مدیران مدارس نیز همانند مدیریت های دیگر، از پیوستگی حلقه های زمان سود بسیار می برند؛ زیرا نیاز شدیدی به چهار نوع شناخت دارند که در طول زمان به دست می آید. شناخت معلمان، شناخت دانش آموزان، شناخت اولیاء و شناخت سازمان و تشکیلات. البته شناخت های علمی و حرفه ای که ضرورت آن ها نیاز به استدلال ندارد، خارج از این چهارچوب است. ممکن است برای مدیر تازه وارد شناخت نسبت به سازمان و تشکیلات و حتی شناخت های علمی و حرفه ای قبلاً فراهم شده باشد، ولی او هرگز نمی تواند نسبت به سه شناخت اصلی دیگر ادعایی داشته باشد؛ زیرا این سه شناخت که پایه های اصلی جو یادگیری در مدرسه هستند، باید حتماً در محیط و در بستر زمانی طولانی به دست آید (هی رینک، ۱۹۸۹).

شناخت از معلمان دربرگیرنده ی دانش ها، بی دانشی ها، مهارت ها، بی مهارتی ها، عشق ها، علائق، شادی ها، غم ها، نیازها، بی نیازی ها، سلیقه ها، اندیشه ها، کم کاری ها و پرکاری ها، طرز تلقی ها، توانمندی ها، ناتوانی ها، باورها، ناباوری ها و سرانجام همه آن ها است که بستر اصلی جو سازمانی مدرسه هستند.

شناخت از دانش آموزان، استعدادها، بی استعدادی ها، شورها، شوق ها، میل ها، بی میلی ها، پیشرفت ها و عقب ماندن ها، گرفتاری های خانوادگی، شیوه زندگی، نحوه امرار معاش خانواده، دغدغه ها، بی خیالی ها و ده ها مورد از این قبیل را شامل می شود.

شناخت از اولیاء در ارتباط مستقیم با شناخت دانش آموز است (جانسون، ۲۰۰۰). هیچ مدیر مدرسه ای هر اندازه که حرفه ای و تعلیم دیده و مهارت یافته باشد و از شیوه های مدیریت قوی و کارآمد سود ببرد، نمی تواند در زمان کم و ناپیوسته و در یک محیط محدود به تمام این شناخت ها برسد. بزرگ ترین عامل موفقیت مدیران مدارس که خدمات آنان قرین افتخار بوده است، خدمات متمادی آنان در یک مدرسه است. موفقیت های ناشی از این عامل تا آنجاست که در بسیاری موارد، ارزش و اعتبار اجتماعی چنین مدیرانی از مدیران فرادست نیز بیشتر و بالاتر و بادوام تر می شود (مک کلیری، ۱۹۹۷).

فایول عقیده دارد که سازمان های موفق، معمولاً از وجود گروه ثابتی از مدیران و کارکنان برخوردارند، از این رو نقل و انتقال زیاد کارکنان را مضر می دانست و معتقد بود که در هر

سازمان باید اقداماتی برای تشویق کارکنان، به ویژه مدیران، به خدمت دراز مدت صورت گیرد (علاقه‌بند، ۱۳۷۶).

دربهبشتی (۱۳۷۲) در مقاله خود می‌نویسد کارایی سیستم آموزش و پرورش به میزان زیادی منوط به تثبیت مدیریت‌هاست. برای این که مدیر آموزشی قادر به تطبیق خود با نیازهای رو به تغییر و فنون جدید باشد، باید به ثبات و شایستگی در مدیریت‌ها توجه بیشتری مبذول کند. انتقال غیرمنطقی مدیر، احتمال ضعف روحیه، کاهش امنیت شغلی و عدم احساس مسئولیت و پاسخ‌گویی و تعهد را برای مدیر همراه می‌آورد. اگر تعویض و جابه‌جایی صحیح انجام شود، نه تنها اثربخشی نیروی انسانی را بالا می‌برد، بلکه سازمان را از رکود و یک‌نواختی خارج کرده و باعث رضایت کارکنان و افزایش اثربخشی می‌شود (میرسپاسی، ۱۳۶۶).

با انجام تعویض و انتقالات پی‌درپی و نبود سیاست‌های مؤثر جهت جذب و نگه‌داری مدیران موفق، کارکنان و معلمان مدارس احساس وفاداری کمتری به سازمان مدرسه داشته و با دلگرمی کمتری کار می‌کنند و این موجب می‌شود که آن‌ها مرتباً جای خود را عوض کنند و از مدرسه‌ای به مدرسه دیگر بروند (عسگریان، ۱۳۷۸).

فایول می‌گوید برای این که یک کارمند بتواند با شغل جدید خود آشنا شود و آن را به طریق شایسته‌ای انجام دهد، به فرض این که استعداد لازم برای آن کار را داشته باشد، باز هم مدتی دقت لازم است. حال اگر قبل از این که این کارمند با شغل جدید خود آشنا شود، شغل او را تغییر دهند، چنین کارمندی فرصت نخواهد داشت که کار قابل‌ی برای مؤسسه انجام دهد و اگر این عمل چندین بار تکرار شود، کار مورد نظر هرگز انجام نخواهد شد (فایول، ترجمه هدایتی، ۱۳۷۷).

ثبات کارکنان و کادر رهبری به رئیس کمک می‌کند تا بتواند درباره عملیات جاری مؤسسه به قدر کافی کسب اطلاعات کند، ارزش کارکنان را تشخیص دهد، منابع مؤسسه سازمان و آینده آن را بشناسد و بتواند به نحو مؤثر در تهیه برنامه عمل مشارکت کند. اگر موقع تنظیم برنامه، مدیر احساس کند که برای اجرای این برنامه یا لاقلاً شروع آن فرصت کافی ندارد و کنار رفتن او موجب عدم اجرای برنامه و عدم اجرای آن موجب بروز انتقاد خواهد شد، چگونه ممکن است انتظار داشت چنین شخصی از روی میل و رغبت به اجرای برنامه دست زند. پس بدون ثبات کادر رهبری تهیه و اجرای برنامه‌های مناسب امکان‌پذیر نیست (صالحی جنتی، ۱۳۷۰).

یکی از مهم‌ترین عواملی که در بحث روابط انسانی مدرسه اثرات فراوانی دارد، جو سازمانی است. جو سازمانی قابل لمس کردن و دیدن نیست، اما مانند هوای درون اتاق، همه چیز را

فرامی‌گیرد و بر هر چیز که در سازمان روی می‌دهد، اثر می‌گذارد و در مقابل فضای سازمانی نیز از هر چیزی که در سازمان اتفاق می‌افتد، اثر می‌پذیرد (سید عباس‌زاده، ۱۳۷۶). اگر در یک سازمان، جو سازمانی مناسبی حاکم باشد، امکان دسترسی به بهره‌وری و بازدهی حداکثر برای آن سازمان وجود خواهد داشت.

جو عبارت است از کیفیت نسبتاً پایدار محیط مدرسه که معلمان آن را تجربه کرده، بر رفتار آن‌ها تأثیر می‌گذارد و مبتنی بر ادراک جمعی در مدرسه می‌باشد. میزان شناخت و آگاهی مدیران از جو سازمانی در عملکرد مدیریت آن‌ها بسیار تأثیرگذار است؛ زیرا جو سازمانی تأثیر زیادی بر رفتار معلمان و دانش‌آموزان مدرسه دارد. نتایج تحقیقات و مطالعات نشان می‌دهد که پس از والدین که شکل‌دهنده جو خانه هستند، مدیر شکل‌دهنده جو و مدرسه و معلم شکل‌دهنده جو کلاس است. جو مدرسه مهم‌ترین نقش را در شکل‌گیری احساسی که دانش‌آموز به خود مدرسه‌اش دارد، ایفا می‌کند (موران، ۱۹۹۲).

هالپین و کرافت (۱۹۶۳) جو سازمانی مدرسه را ناشی از روابط و کنش‌های متقابل، رهبری مدیر مدرسه و تعامل معلمان می‌دانند. آن‌ها برای ارزیابی جو مدارس، شیوه بسیار ساده‌ای با استفاده از پرسش‌نامه توصیف جو سازمانی (OCDQ)^۱ به کار بردند. توصیف جو سازمانی بر این فرض مبتنی است که چیزی واقعاً وجود دارد که می‌توان آن را اقلیم یا جو سازمان نامید. جو سازمانی مدارس با رفتار مدیران، معلمان و ادراک آنان از این رفتار مرتبط است.

یک محیط آموزشی دارای جوی است که ممکن است آن محیط را سرد، خشک و غیر قابل اعتماد، ترس‌آور و یا گرم و صمیمی، قابل انعطاف، قابل اعتماد و حمایت‌کننده سازد. هرچه جو سازمانی مثبت‌تر باشد، برقراری روابط انسانی آسان‌تر خواهد بود و برعکس جوهای بسته، ترس‌آور و منفی، سبب بی‌اعتمادی، ترس، دوری و نفرت افراد از هم می‌شوند (تاج‌ری، ۱۹۸۸).

مدارس مختلف حتی با تعداد دانش‌آموزان یکسان و امکانات مشابه، میزان موفقیت متفاوتی دارند. بنابراین تفاوت مدارس فقط به تعداد دانش‌آموزان و معلمان و امکانات آموزشی و دیگر خصوصیات کمی محدود نمی‌شود. هر مدرسه خصوصیات منحصر به فردی دارد که آن را از مدرسه‌های دیگر متمایز می‌کند. این خصوصیات داخلی که جو مدرسه نام دارد، از تلاش و روابط متقابل گروه‌های داخل مدرسه، مدیر، معلمان، دانش‌آموزان و کارکنان ناشی می‌شود و رفتارهای اعضای مدرسه را تحت تأثیر قرار می‌دهد (دیویس، ترجمه میرسپاسی، ۱۳۷۶). از

دیگر عواملی که در سازمان‌های آموزشی قابل تأمل است، مسئله ثبات شغلی است. بسیاری از سازمان‌ها تغییر مدیران را عامل مؤثر بر کارایی سازمان‌ها تلقی کرده و با نگرشی مثبت به این قضیه نگاه کرده‌اند، اما پاره‌ای از مطالعات نسبت به تغییر و جابه‌جایی و انتقال به دیده منفی نگریسته‌اند. ثبات شغلی مدیر به معنی ثبات و دوام وی در دوران تصدی شغل مدیریت می‌باشد (پال هرسی، کنت ایچ بلانچارد، به نقل از علاقه‌بند، ۱۳۸۲، ص ۳۴۷).

خسرو سبزه علی در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه جو سازمانی مدارس ابتدایی شهر اصفهان با ثبات مدیریت مدیران آن‌ها در سال ۱۳۷۹ به این نتیجه رسید که: ۱- ۲۱/۳ درصد از مدارس مورد مطالعه دارای جوی نیمه باز و ۷۸/۸ درصد از مدارس دارای جو باز بودند.

۲- میانگین طول تصدی مدیریت مدارس ابتدایی شهر اصفهان بیش از پنج سال بود.

۳- بین جو سازمانی مدارس ابتدایی و طول تصدی مدیران آن‌ها رابطه‌ای وجود نداشت و ضریب همبستگی برابر با ۰/۰۸۶- شد.

۴- بین جو سازمانی مدارس ابتدایی دخترانه و پسرانه شهر اصفهان تفاوتی وجود نداشت.

۵- بین میانگین طول تصدی مدیریت مدیران زن و مرد تفاوت وجود نداشت.

۶- بین ابعاد جو سازمانی (رفتار ناکام معلمان، رفتار صمیمی معلمان، رفتار حمایتی و هدایتی مدیر) و ثبات مدیریت مدارس رابطه معناداری نبود؛ ولی بین رفتار حرفه‌ای معلمان و ثبات مدیریت مدیران مدارس شهر اصفهان رابطه معناداری وجود داشت.

۷- بین میانگین طول تصدی مدیریت مدیران مدارس ابتدایی و سطح تحصیلات مدیران نیز ارتباط معناداری وجود نداشت.

در استان لرستان و بویژه شهر خرم‌آباد تعویض مدیران چشمگیر بوده و یکی از معضلات نظام آموزشی است. این جابه‌جایی تا اندازه‌ای بر اساس وابستگی آنان به جناح‌های سیاسی صورت می‌گیرد و به شایستگی و کارایی مدیران چندان توجهی نمی‌شود. در این حالت تحصیل کرده‌های مدیریت به حاشیه رانده شده و مدیران بدون چشم‌انداز و تجربه کافی، هدایت تدریس و فرآیند یادگیری را در اختیار می‌گیرند. پیامد این بی‌ثباتی مدیریت، کاهش کیفیت تدریس معلمان و یادگیری دانش‌آموزان در جو نامناسب موجود در مدارس است. این مسأله محقق را به انجام تحقیق حاضر برانگیخت تا با عنایت به اهداف تحقیق بتواند به سؤالات زیر پاسخ گوید:

اهداف

- ۱- تعیین رابطه بین جو سازمانی مدارس متوسطه نظری و ثبات مدیریت این مدارس.
- ۲- تعیین میزان رفتار حمایتی و هدایتی مدیران در مدارس متوسطه نظری و دارای مدیران باثبات مدیریت.
- ۳- تعیین میزان رفتار حرفه‌ای، ناامیدانه و صمیمانه معلمان در ارتباط با ثبات مدیریت.

فرضیه‌ها

- ۱- بین جو سازمانی مدارس متوسطه نظری باثبات مدیریت مدیران آن‌ها رابطه وجود دارد.
- ۲- بین رفتار حمایتی مدیران و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.
- ۳- بین رفتار هدایتی مدیران و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.
- ۴- بین رفتار حرفه‌ای معلمان و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.
- ۵- بین رفتار ناامیدانه معلمان و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.
- ۶- بین رفتار صمیمانه معلمان و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.

روش

روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است. در تحقیق همبستگی، هدف پیش‌بینی تغییرات یکی یا چند متغیر وابسته (ملاک)، با توجه به تغییرات متغیرهای مستقل (پیش‌بین) است (دلاور، ۱۳۸۰، ص ۴۲).

جامعه آماری

این تحقیق عبارتند از کلیه دبیران مدارس متوسطه نظری شهر خرم‌آباد که در سال تحصیلی ۸۵-۸۶ مشغول انجام وظیفه بوده‌اند و برابر آمارنامه سال تحصیلی (۱۳۸۹) استان لرستان، تعداد آن‌ها ۱۳۸۹ نفر است.

جهت تعیین حجم نمونه دبیران از فرمول کوکران استفاده شد. حجم نمونه برابر ۲۹۳ نفر محاسبه گردید و از جامعه آماری مذکور ۲۹۳ نفر به عنوان نمونه با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ۱۵۵ نفر زن که ۵۳ درصد حجم نمونه و ۱۳۸ نفر مرد که ۴۷ درصد حجم نمونه را تشکیل می‌دهند، به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری در این تحقیق

روش تصادفی طبقه‌ای متناسب است، چون جامعه آماری از دو طبقه زن و مرد تشکیل شده است (بازرگان، ۱۳۸۳).

با توجه به ماهیت تحقیق جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد؛ زیرا امکان گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه و مشاهده وجود نداشت. پرسش نامه مورد استفاده در این تحقیق، پرسش نامه جو سازمانی هالپین و کرافت^۱ است که پس از تغییراتی که در برخی از سؤالات آن به وجود آمد، مورد استفاده قرار گرفت. پرسش نامه حاوی ۳۰ سؤال بر اساس ۵ شاخص است که در ۳ شاخص ویژگی‌های معلمان (رفتار معلمان) و در ۲ شاخص دیگر، ویژگی‌های مدیر مدرسه (رفتار مدیر) که به شرح زیر توضیح داده شده، سنجیده می‌شوند.

- ۱- رفتار حرفه‌ای یا مشغول معلمان: منظور از رفتار مشغول، میزان علاقه‌مندی، تعهد و مسئولیت‌پذیری معلمان نسبت به شغل و انجام وظایف و مسئولیت‌های خود می‌باشد که بر اساس میزان علاقه‌مندی به شرکت در جلسات شورای معلمان و همکاری و کمک در حل مسایل و مشکلات مدرسه و دانش‌آموزان سنجیده می‌شود.
- ۲- رفتار بیگانه یا نامیدانه معلمان: میزان بی‌توجهی و بی‌علاقگی و عدم تعهد معلمان را نسبت به شغل و وظایف و مسئولیت‌های خود نشان می‌دهد. رفتار بیگانه، به معنای جلسات بی‌نتیجه شورای معلمان و تمایل آنان به انتقال به مدرسه دیگر یا ترک شغل معلمی است.
- ۳- رفتار صمیمی معلمان: میزان رفاقت، صمیمیت و ارتباط اجتماعی معلمان با همدیگر است.
- ۴- رفتار حمایتی مدیر: میزان حمایت و پشتیبانی و کمک به مدیر به معلمان را نشان می‌دهد و شامل رفتارهایی مانند فعالیت همراه با جدیت مدیر و استقبال از انتقادات و تجارب معلمان است.
- ۵- رفتار هدایتی (دستوری) مدیر: این رفتار میزان رسمی بودن و دستوری بودن فرمان‌های مدیر را در مدرسه نشان می‌دهد.

روایی پرسش نامه مورد استفاده در تحقیق، با استفاده از نظر متخصصان و صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفت. برای اندازه‌گیری پایایی، پرسش نامه ابتدا در یک گروه ۳۰ نفره اجراء شد و ضریب آلفای کرونباخ برای آن محاسبه گردید که برابر با ۰/۷۸ بود و نشان‌دهنده آن است که سؤالات پرسش نامه از اعتبار لازم برخوردار هستند.

یافته‌ها

در این قسمت تمام جداول مربوط به فرضیه اول که در همه فرضیه‌ها تکرار شده، عیناً درج می‌گردد و در رابطه با دیگر فرضیه‌ها جهت جلوگیری از اطاله کلام فقط به جداول آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون اکتفا شده است.

فرضیه یک: بین جو سازمانی مدارس متوسطه نظری با ثبات مدیریت مدیران آن‌ها رابطه وجود دارد.

جدول ۱. میانگین جو سازمانی مدارس از نظر پاسخگویان با توجه به ثبات مدیریت این مدارس

انحراف معیار	میانگین	تعداد	ثبات مدیریت
۰/۶۱۴	۳/۰۸	۷۴	جو سازمانی مدارس با ثبات مدیریت
۰/۴۹۷	۲/۸۸	۲۱۹	جو سازمانی مدارس بی ثبات مدیریت

با توجه به یافته‌های جدول ۱ میانگین جو سازمانی مدارس با مدیران با ثبات برابر ۳/۰۸ و در مدارس با مدیران بی ثبات برابر ۲/۸۸ می‌باشد.

جدول ۲. آزمون t مستقل جهت بررسی تفاوت بین جو سازمانی مدارس با توجه به ثبات مدیریت این مدارس

اختلاف میانگین	آزمون t برای گروه‌های مستقل		آزمون لون		متغیر وابسته جو سازمانی
	سطح معناداری	درجه آزادی	سطح معناداری	آمار F	
۰/۲	۰/۰۰۳	۲۹۱	۰/۰۳۳	۴/۵۶۳	با فرض برابر واریانس‌ها
۰/۲	۰/۰۱۰	۱۰۴/۴۱۱	۲/۶۰۹		بدون فرض برابر واریانس‌ها

بر اساس یافته‌های جدول ۲ سطح معناداری به دست آمده برای آزمون لون برابر ۰/۰۳ است که از $\alpha = ۰/۰۵$ کوچک‌تر است و نشان می‌دهد که واریانس‌ها متفاوت می‌باشند.

جدول ۳. آزمون t مستقل جهت بررسی تفاوت بین رفتار حمایتی مدیران با توجه به ثبات مدیریت این مدارس

متغیر وابسته (رفتار حمایتی مدیران)	آزمون لون	آمار t	سطح معناداری	درجه آزادی	سطح معناداری	اختلاف میانگین
با فرض برابر واریانس‌ها	۲/۵۴۶	۰/۱۱۲	۵/۶۹۱	۲۹۱	۰	۰/۷۷
بدون فرض برابر واریانس‌ها			۶/۰۱۷	۱۳۹/۵۳۵	۰	۰/۷۷

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۳ سطح معناداری به دست آمده برای آزمون لون برابر ۰/۱۱ می‌باشد که از $\alpha = 0.05$ بزرگ‌تر است و نشان می‌دهد که واریانس‌ها متفاوت نیستند. از طرفی با توجه به مقدار محاسبه شده برای سطح معناداری آزمون t که برابر با ۰/۱ می‌باشد و از $\alpha = 0.01$ کمتر است. با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین رفتار حمایتی مدیران مدارس با مدیران با ثبات و بی ثبات تفاوت معنادار است.

جدول ۴. آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون جهت بررسی رابطه بین ثبات مدیریت و رفتار حمایتی مدیران مدارس

ثبات مدیریت	رفتار حمایتی مدیران
ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون	۰/۳۱۶
سطح معناداری	۰
تعداد	۲۹۳

سطح معناداری: ۰/۰۱

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۴ با توجه به ضریب همبستگی ۰/۳۱۶ برای سطح معناداری آزمون t که برابر ۰ و از $\alpha = 0.01$ کمتر است. با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین ثبات مدیریت و رفتار حمایتی مدیران تفاوت معنادار است.

جدول ۵. آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون جهت بررسی رابطه بین ثبات مدیریت و جو سازمانی مدارس

ثبات مدیریت	جو سازمانی مدارس
ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون	۰/۱۷۰
سطح معناداری	۰/۰۰۳
تعداد	۰/۲۹۳

بر اساس یافته‌های جدول فوق با توجه به ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون که برابر ۰/۱۷ است و همین‌طور با توجه به سطح معناداری به دست آمده که برابر با ۰/۰۰۳ می‌باشد و از $\alpha = ۰/۰۱$ کمتر است، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۹ درصد بین ثبات مدیریت و جو سازمانی مدارس رابطه مثبت وجود دارد؛ یعنی با افزایش ثبات مدیریت مدیران، جو سازمانی مدارس بهبود می‌یابد.

فرضیه ۲: بین رفتار حمایتی مدیران و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.

به منظور تعیین رابطه فوق از تعیین میانگین رفتار حمایتی ۴/۱۶ و انجام آزمون t مستقل با سطح معناداری ۰/۳۲ جهت بررسی تفاوت آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون انجام گرفت.

جدول ۶. آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون جهت بررسی رابطه بین رفتار حمایتی مدیران و ثبات مدیریت آنان

ثبات مدیریت	رفتار حمایتی
ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون	۰/۳۱۴
سطح معناداری	۰
تعداد	۲۹۳

سطح معناداری: ۰/۰۱

بر اساس مقدار به دست آمده برای ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون که برابر با ۰/۳۱ است و همچنین با توجه به سطح معناداری به دست آمده که برابر با ۰/۰۱ می‌باشد و از $\alpha = ۰/۰۱$ کمتر است، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۹ درصد بین می‌توان گفت بین رفتار حمایتی و ثبات مدیریت مدیران رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه ۳: بین رفتار دستوری (هدایتی) و ثبات مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد به شرح زیر:

به منظور تعیین رابطه فوق، پس از تعیین میانگین رفتار حمایتی (۲۸۲) و انجام آزمون t مستقل (سطح معناداری ۰/۰۷) جهت بررسی تفاوت، آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون انجام گرفت.

جدول ۷. آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیروان جهت بررسی رابطه بین ثبات مدیریت و رفتار هدایتی مدیران

مدارس	
ثبات مدیریت	رفتار هدایتی مدیران
ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیروان	۰/۱۶۵
سطح معناداری	۰/۰۰۵
تعداد	۲۹۳

سطح معناداری: ۰/۰۱

بر اساس مقدار به دست آمده برای ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیروان که برابر با ۰/۱۶ است و همچنین با توجه به سطح معناداری به دست آمده که برابر با ۰/۰۵ می‌باشد و از $\alpha = ۰/۰۱$ کمتر است، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۹ درصد بین می‌توان گفت بین ثبات مدیریت و رفتار هدایتی مدیران رابطه منفی ضعیف وجود دارد.

فرضیه ۴: بین رفتار حرفه‌ای معلمان و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.

به منظور تعیین رابطه فوق، پس از تعیین میانگین رفتار حمایتی (۳/۹۵) و انجام آزمون t مستقل و سطح معناداری ۰/۰۳، جهت بررسی رابطه بین رفتار حرفه‌ای معلمان و ثبات مدیریت آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیروان به شرح زیر انجام گرفت.

جدول ۸. آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیروان جهت بررسی رابطه بین ثبات مدیریت مدیران و رفتار حرفه‌ای

معلمان	
ثبات مدیریت	رفتار حرفه‌ای معلمان
ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیروان	۰/۱۳۴
سطح معناداری	۰/۰۲۲
تعداد	۲۹۳

معناداری در سطح: ۰/۰۵

بر اساس مقدار به دست آمده برای ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیروان که برابر با ۰/۱۳ است و همچنین با توجه به سطح معناداری به دست آمده که برابر با ۰/۰۲ می‌باشد و از $\alpha = ۰/۰۵$ کمتر است، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد بین می‌توان گفت بین ثبات مدیریت و رفتار حرفه‌ای معلمان رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه ۵: بین رفتار ناامیدانه معلمان و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.

به منظور تعیین رابطه فوق، پس از تعیین میانگین رفتار حمایتی (۲/۱۱) و انجام آزمون t مستقل و سطح معناداری ۰/۸۳، جهت بررسی رابطه بین رفتار ناامیدانه معلمان و ثبات مدیریت آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون به شرح زیر انجام گرفت.

جدول ۹. آزمون همبستگی دورشته پیرسون جهت بررسی رابطه بین ثبات مدیریت و رفتار ناامیدانه معلمان

ثبات مدیریت	رفتار ناامیدانه معلمان
ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون	۰/۱۳
سطح معناداری	۰/۸۳۱
تعداد	۲۹۳

معنادار در سطح: ۰/۰۵

بر اساس مقدار به دست آمده برای ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون که برابر با ۰/۱۳ است و همچنین با توجه به سطح معناداری به دست آمده که برابر با ۰/۸۳ می‌باشد و از ۰/۰۵ α کمتر است، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد بین می‌توان گفت بین ثبات مدیریت و رفتار ناامیدانه معلمان رابطه وجود ندارد.

فرضیه ۶: بین رفتار صمیمانه معلمان و ثبات مدیریت مدیران مدارس متوسطه نظری رابطه وجود دارد.

به منظور تعیین رابطه فوق، پس از تعیین میانگین رفتار حمایتی (۳/۰۸) و انجام آزمون t مستقل و سطح معناداری ۰/۰۱، جهت بررسی رابطه بین رفتار صمیمانه معلمان و ثبات مدیریت، آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون به شرح زیر انجام گرفت.

جدول ۱۰. آزمون همبستگی دو رشته‌ای پیرسون جهت بررسی رابطه بین ثبات مدیریت و رفتار صمیمانه معلمان

ثبات مدیریت	رفتار صمیمانه معلمان
ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون	۰/۱۶۶
سطح معناداری	۰/۰۰۴
تعداد	۲۹۳

بر اساس مقدار به دست آمده برای ضریب همبستگی دو رشته‌ای پیرسون که برابر با ۰/۱۶ است و همچنین با توجه به سطح معناداری به دست آمده که برابر با ۰/۰۰۴ می‌باشد و از

$\alpha = 0/01$ کمتر است، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۹ درصد بین می‌توان گفت بین ثبات مدیریت و رفتار صمیمانه معلمان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های حاصل از فرضیه اول چنین استنباطی می‌شود که بین جو سازمانی مدارس متوسطه نظری شهر خرم‌آباد با ثبات مدیریت آنان رابطه ضعیف مثبتی وجود دارد. نتیجه این فرضیه با تحقیق سبزه‌علی (۱۳۷۹) همخوانی ندارد. در این تحقیق آمده است که بین جو سازمانی و ثبات مدیریت مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان رابطه ای وجود ندارد. به نظر می‌رسد دلیل این امر، متفاوت بودن جامعه آماری باشد. معلمان ابتدایی و دبیران دبیرستان از لحاظ شرح وظایف، ساعات حضور در مدرسه، میزان تحصیلات و نوع ارتباط با مدیران متفاوت‌اند. دیویس به نقل از میرسپاسی (۱۳۷۶) معتقد است عواملی که بیشترین تأثیر را بر جو سازمانی دارند، عوامل انسانی می‌باشند. متفاوت بودن محیط اجتماعی خرم‌آباد و اصفهان و تفاوت نگرش‌ها و موقعیت‌های افراد می‌تواند مندرج به نتایج متفاوتی شود. نتایج این تحقیق با یافته‌های قاسم‌نژاد (۱۳۸۰)، عمی (۱۳۸۰)، حیدرزادگان (۱۳۷۵) همخوانی دارد.

در ارتباط با یافته‌های تحقیق در ارتباط با رفتارهای حمایتی و هدایتی مدیر و رابطه آن با ثبات مدیریت ملاحظه گردید که بین رفتار حمایتی مدیر و ثبات مدیریت رابطه ضعیف مثبت وجود دارد، در حالی که رابطه ثبات مدیریت و رفتار هدایتی بسیار ضعیف و در حد نزدیک به صفر بود. بر اساس نظریه هالپین و کرافت، منظور از رفتار حمایتی مدیران حمایت و پشتیبانی و کمک مدیر به معلمان است. این پشتیبانی شامل رفتارهایی چون فعالیت همراه با جدیت مدیر و استقبال از انتقادات و تجارب معلمان، احترام گذاشتن مدیر به معلمان و رفتار با آنان به عنوان افرادی دارای شخصیت و ایجاد رابطه دوستانه با آنان است. با توجه به تأیید فرضیه دو در ارتباط با رفتار حمایتی می‌توان گفت وجود ثبات مدیریت مدیر موجب هماهنگی بیشتر کارکنان و فعالیت گروهی برای تحقق اهداف فرد و سازمان می‌شود، اما در ارتباط با رفتار هدایتی (دستوری) مدیر می‌توان گفت درمدرسی که مدیر مستقیماً بر فعالیت کارکنان نظارت دارد و مدیر تنها مجری قوانین است و بدون مشورت با معلمان تصمیم‌گیری می‌کند، جو مناسب یادگیری و تدریس فراهم نخواهد شد؛ خوشبختانه نتیجه تحقیق به درستی بازگوکننده این مهم بود که رابطه بین دو متغیر ثبات مدیریت و رفتار حمایتی بسیار ضعیف و در حد صفر بود؛ یعنی رفتارهدایتی مدیر هر اندازه که افزایش یابد، بر ثبات مدیریت او تأثیری ندارد. نتیجه

این تحقیق در این قسمت با یافته‌های سبزه‌علی (۱۳۷۹)، قاسم‌نژاد (۱۳۸۰)، عمی (۱۳۸۰) و حیدرزادگان (۱۳۷۵) همخوانی دارد.

در ارتباط با یافته‌های تحقیق در ارتباط با رفتارهای حرفه‌ای، ناامیدانه و صمیمانه معلمان باثبات مدیریت، ملاحظه شد که بین ثبات مدیریت و رفتار حرفه‌ای معلمان رابطه منفی موجود بود و دو رفتار دیگر یعنی رفتار ناامیدانه و صمیمانه معلمان هم ارتباط ضعیف مثبتی با ثبات مدیریت داشتند. منظور از رفتار حرفه‌ای (مشغول) معلمان، علاقمندی، تعهد و مسئولیت‌پذیری است، گرچه بین این خصوصیات فردی و ثبات مدیریت رابطه وجود داشت؛ اما هر سه ویژگی به عنوان ویژگی‌های شخصی به چگونگی شکل‌گیری شخصیت معلمان مربوط می‌شود. از این رو تحقیق به درستی نشان داد که این روابط با ثبات مدیریت گرچه در حد کمتر از متعارفاند، اما تلاش معلمان در خودگردانی و خودشناسی برمی‌گردند. در مورد رفتار حرفه‌ای و ناامیدانه نتیجه تحقیق با یافته‌های سبزه‌علی (۱۳۷۹) همخوانی وجود دارد؛ اما در مورد رفتار صمیمانه یافته‌های تحقیق مذکور با نتایج تحقیق حاضر همخوانی ندارد. علت این امر شاید تفاوت فرهنگی بین دو شهر خرم‌آباد و اصفهان باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده از این تحقیق می‌توان گفت ثبات یا بی‌ثباتی مدیریت در جو سازمانی مدارس متوسطه شهر خرم‌آباد تأثیرگذار است. ثبات یا بی‌ثباتی مدیریت در ابعاد مختلف جو سازمانی مؤثر است و می‌تواند موجب ایجاد تغییر در رفتار حمایتی و هدایتی مدیر و رفتار حرفه‌ای و صمیمانه معلمان شود.

عوامل متعددی کیفیت جو سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. عواملی همچون محیط مادی، ساختار سازمانی، سازمان دهی کار، ارتباط بین اشخاص و بعد اجتماعی سازمان. در بین عوامل یاد شده، وجود ارتباط بین کارکنان در مطلوب ساختن جو سازمانی بسیار مؤثر است. از طریق ارتباط، بعضی از کارکنان نسبت به محیط کار نگرشی مثبت و برخی دیگر احساس وابستگی به سازمان پیدا می‌کنند. ارتباط بین اشخاص موجب برانگیختن احساسات کارکنان نسبت به یکدیگر، جلب کمک همکاران یک واحد نسبت به یکدیگر و ایجاد روحیه کمک و احترام نسبت به یکدیگر می‌شود. ارتباطات بین افراد در جنبه درک «همدلانه» که یکی شدن را بین کارکنان موجب می‌شود، بیشتر می‌تواند به مطلوب ساختن جو سازمانی کمک کند. در راستای تحقق این نظر، توجه به مشترکات نیروی انسانی که از ارتباطات غیر رسمی نشأت می‌گیرد، ضروری است. تقویت سازمان‌های غیررسمی، استراتژی این مقوله است. (در بهشتی، ۱۳۷۲)

از طرف دیگر، یکی از زیباترین تعریف‌ها برای مدیریت آموزشی چنین است: «مدیریت آموزشی یعنی روابط انسانی». در هیچ جامعه و محیطی روابط انسانی خوب و قابل پذیرش در زمان کوتاه به وجود نمی‌آید و هر گونه وقفه یا گسستگی که در زمان به وجود آید و یا هر تغییر نابجایی که در روش‌ها و شیوه‌های اجرایی و برنامه‌های درسی (که اغلب زائیده تغییر در مدیریت‌هاست) حاصل شود، بحران‌زا خواهد بود. بنابراین وجود ثبات در مدیریت‌ها موجب افزایش روحیه ارتباطات انسانی مدیر و هماهنگی بیشتر کارکنان و فعالیت گروهی برای تحقق اهداف و در نتیجه منجر به بهبود جو سازمانی مدارس می‌شود. پس مسئله ثبات مدیریت مدارس بسیار اهمیت دارد؛ چرا که مستقیماً محیط و جو کاری معلمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (حیدرزادگان، ۱۳۷۵).

بر محیط کاری معلمان که در خط اول اجرای عملیات وزارت آموزش و پرورش قرار دارند و ضمانت اجرای هر گونه پیشرفت و ترقی و اصلاح و بهبود در وضعیت آموزش و پرورش کشور در دست آن‌ها قرار دارد، باید جوی باز و انعطاف‌پذیر حاکم باشد تا بتوانند به شکوفایی نظام آموزشی کمک کنند و زمینه ایجاد خلاقیت در آن‌ها فراهم شده و میزان بهره‌وری نظام آموزشی افزایش یابد. بدیهی است تعویض مکرر و نابجای مدیران، موجب بی‌انگیزگی و بی‌تفاوتی در استراتژیک، ضرر و زیان‌های مالی ناشی از عدم اجراء و یا تعویق برنامه‌ها، حاکمیت روش آزمون و خطا در برنامه‌های اجرایی، تکرار چند باره تجارت غلط و خطاهای گذشته و ... می‌شود (سبزه‌علی، ۱۳۷۹).

در حالی که وجود ثبات مدیریت مدارس (با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر) علاوه بر ایجاد تأثیرات مطلوب در جو سازمانی مدارس، می‌تواند زمینه‌ی محاسنی همچون تسلط بیشتر مدیران بر ابعاد متفاوت کار، امکان برنامه‌ریزی‌های درازمدت و تصمیم‌گیری در جهت رفع کاستی‌ها، شناخت و جذب نیروهای کارآمد و استفاده بهینه از امکانات موجود، احساس امنیت شغلی و افزایش اعتماد به نفس، آشنایی بیشتر با قوانین و مقررات و صرفه‌جویی در وقت و هزینه‌ها را فراهم کند. در این رابطه بین یافته‌های این تحقیق و نتیجه تحقیقات انجام شده که در فوق به آن‌ها اشاره شد، همخوانی وجود دارد.

پیشنهادها

- ۱- مسئولان آموزش و پرورش با استفاده از شیوه‌های اجرایی متناسب به شناسایی، جذب، آموزش و تربیت و نگه داری و تثبیت مدیران در سطوح مختلف آموزش همت گمارند.
- ۲- مسئولان آموزش و پرورش عزل و نصب‌های مدیران را بر اساس ضوابط دقیق و ارزیابی از عملکرد آن انجام دهند، نه وابستگی‌های جناحی.
- ۳- مفهوم جو سازمانی و اهمیت آن و تئوری‌های مربوط به آن هم پیش از انتصاب و هم در حین انجام وظیفه مدیریت به مدیران آموزش داده شود.
- ۴- دیدگاه‌های عملی مربوط به ثبات مدیریت، تئوری‌ها و اصول مربوط به آن به مدیران رده تصمیم‌گیری آموزش داده شود.
- ۵- با تشکیل مستمر سمینارها، نشست‌های علمی، دوره‌های کارگاهی، بولتن‌ها و فراهم کردن زمینه مطالعه دائمی برای مدیران، زمینه خودگردانی آن‌ها را فراهم نمایند.

منابع

- بازرگان، عباس؛ زهره، سرمد و زهره، حجازی (۱۳۸۳)، «روش‌های تحقیق در علوم رفتاری»، انتشارات آگاه، تهران.
- حیدرزادگان، علیرضا (۱۳۷۵)، «بررسی تأثیر جو سازمانی مدارس بر عملکرد دبیران دبیرستان‌های شهرستان زاهدان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شیراز.
- در بهشتی، علی. ثبات و شایستگی در مدیریت، فصل نامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۴، ۱۳۷۲.
- دسلر، گری. (۱۳۷۳)، مبانی مدیریت، ترجمه داود مدنی، ج ۱ و ۲، انتشارات قومس، تهران.
- دلاور، علی. (۱۳۸۰)، روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی، تهران: انتشارات ویرایش.
- دیویس، استانی. (۱۳۷۶)، مدیریت فرهنگ سازمانی، ترجمه ناصر میرسپاسی و پریچهر معتمد گرجی، انتشارات مروارید، تهران.

- سبزه‌علی، خسرو. (۱۳۷۹)، بررسی رابطه جو سازمانی مدارس ابتدایی نواحی پنج‌گانه شهر اصفهان با ثبات مدیریت مدیران آن‌ها، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
- سید عباس‌زاده، میرمحمد. (۱۳۷۶)، کلیات مدیریت آموزشی، دانشگاه ارومیه، جلد دوم.
- صالحی جنتی، مرتضی. (۱۳۷۰) جو سازمانی و پیشرفت تحصیلی، تهران: مجله علمی و پژوهشی علوم انسانی دانشگاه الزهراء، شماره ۹ و ۱۰.
- طوسی، محمدعلی. (۱۳۷۰)، رهبری و مدیریت آموزشی، انتشارات مرکز مدیریت دولتی.
- عسگریان، مصطفی. (۱۳۷۸)، روابط انسانی و رفتار سازمانی، چاپ اول، تهران: انتشارات امیرکبیر.
- علاقه‌بندی، علی. (۱۳۷۶)، مقدمات مدیریت آموزشی، دانشگاه پیام نور، چاپ چهارم.
- علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۲)، مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی، تشر روان، تهران.
- عمی، فاطمه. (۱۳۸۰)، بررسی و مقایسه جو سازمانی مدارس مقاطع سه‌گانه آموزش و پرورش استان کرمانشاه از دیدگاه کارکنان مدارس، شورای تحقیقات سازمان آموزش و پرورش استان کرمانشاه.
- فایول، هنری. (۱۳۷۷)، اصول فنی اداره، ترجمه هادی هدایتی، تهران.
- قاسم‌نژاد، محمدرضا. (۱۳۸۰)، بررسی و مقایسه جو سازمانی در دبیرستان‌های دولتی پسرانه شهرستان آمل، دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران.
- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۶۶)، مدیریت نیروی انسانی، مجله مدیریت دولتی، شماره اول.

- Halpin, A. W. and Croft, D. B. (1963). "the organizational climate of schools". Chicago: Midwest administration center, university of Chicago.

- Hey wryneck and miskelocell G. Educational administration, th theory, research and practice new York: Random house edition 1989. P. 185.

- Johnson, Jocelynj. (2000), "Differences in supervision and Non-supervisor perceptions of culture and organizational climate" public personnel management spring 2000, vol. 29 Issue. P 119.

- Mc Cleary L. E. and Hensley s: p. secondary school Administration" Dodd, mead. And company 1997 p. 185.
- Moran, E. T. and Volkwein. F. the cultural approach to the formation of organizational climate Human Relations 1992. p. 19.
- Tagiuri, R. Litwin, G. Organizational climate, Exploration concept, Bastion, Harvard university press, 1988, p. 36.