

رابطه بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آنها در

مدارس متوسطه

دکتر اسداله خدیوی^۱

رقیه علیجانی فرید^۲

چکیده

هدف عمده پژوهش حاضر تعیین رابطه بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آنها در مدارس متوسطه شهرستان مرند از نظر دبیران در سال تحصیلی ۸۵-۸۴ بوده است. جامعه آماری مورد مطالعه شامل کلیه مدیران و دبیران به ترتیب به تعداد ۹۲ و ۱۲۷۸ نفر بوده است. حجم نمونه براساس جدول مورگان برای مدیران و معلمان به تعداد ۷۳ و ۱۲۷ نفر بوده شیوه نمونه گیری از نوع طبقه‌ای نسبتی بوده است. برای بررسی پرسش‌ها و فرضیه‌های پژوهش از دو ابزار انگیزه پیشرفت و اثربخشی سازمانی استفاده گردیده است در خصوص روائی پرسشنامه‌ها از نظرات متخصصین استفاده شده و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به میزان ۰/۹۰ برای

۱. استادیار و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

۲. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

پرسشنامه انگیزه پیشرفت و مقدار ۰/۸۶ برای پرسشنامه اثربخشی سازمانی محاسبه گردیده است. نتایج حاصله نشان داد که:

۱. وضعیت اثر بخشی سازمانی مدیران مدارس در حد بالای متوسط و انگیزه پیشرفت آنها در حد بسیار زیاد است.
۲. بین انگیزه پیشرفت مدیران و اثر بخشی مدارس آنها در کل رابطه مستقیم وجود دارد.

۳. بین انگیزه پیشرفت مدیران با تحقق اهداف در مدارس و تداوم آموزش همبستگی مستقیم وجود دارد.

۴. بین انگیزه پیشرفت مدیران با انطباق مدارس آنها با محیط و انسجام در سازمان آموزشی رابطه معنی داری وجود ندارد.

واژه های کلیدی: انگیزه پیشرفت، اثربخشی، انطباق با محیط، تحقق اهداف، انسجام سازمانی و تداوم.

مقدمه

دستگاه آموزش و پرورش به عنوان بارزترین نمونه سرمایه گذاری نیروی انسانی در هر کشوری، مهم ترین نقش را در زمینه شکوفایی دارد. با توجه با توجه به گفته دانشمند معروف فیلیپ کومبز «اگر قرار است تحولی در آموزش و پرورش صورت گیرد بایستی از مدیریت آن شروع شود» (عسگریان، ۱۳۷۸، ص ۱۴۸). بدون شک مدیر نقش تعیین کننده ای در اثربخشی سازمان از جمله سازمانهای آموزش بعهدده دارد، چرا که اثربخشی سازمان را می توان از طریق توانایی مدیر در به حداکثر رساندن تعامل بین ساختار و فرآیند سازمان اندازه گیری کرد (شیرازی، ۱۳۷۳، ص ۲۸۸). در حصول به هدفهای سازمان آموزشی و مدیریت اثربخش، انگیزش تاثیر فراوانی دارد. مدیر زمانی می تواند خوب کار کند که بطور مناسب و مطلوبی برانگیخته باشد. یکی از

نیازهای اساسی و تعیین کننده رفتار انسانی «نیاز به پیشرفت» است، که به عنوان یکی از جلوه های نیاز به خود شکوفایی شناخته شده است. این نیاز یکی از عمده ترین ابزاری است که انگیزش را از برون به درون انسان می کشاند و کنترل را به خود فرد منتقل می کند (اورعی یزدانی، ۱۳۷۲).

در سالهای اخیر موضوع انگیزش کارکنان و نقشی که در بهره وری و محیط کار دارد توجه بسیاری از پژوهشگران رفتار سازمانی، روانشناسان و مدیران کارآمد را به سوی خود جلب کرده است. انسانها با نیازها و انگیزشهای گوناگون از قبیل قدرت، ایمنی، جاه طلبی، پیوند جویی و تعلق، پیشرفت و غیره وارد سازمان و محیط کار می شوند، به دلیل تفوق انگیزشی گوناگون علاوه بر عملکرد متفاوتی که در سازمان و جامعه خواهند داشت به مشاغل خاص گرایش بیشتری دارند. با وجودی که انسان موجودی تک ساختی با انگیزه ای واحد نیست اما تفوق انگیزشهای گوناگون در زمانهای مختلف و حتی سنین متفاوت در افراد یکسان نیست. به همین دلیل در مدیریت نوین علمی با بهره گیری از مصاحبه های تخصصی استخدامی و نیز آزمونهای روانشناسی سعی می کنند که تفوق انگیزش کارکنان را شناسایی کرده و در انتخاب مناسب افراد برای مشاغل گوناگون آن را مورد توجه قرار دهند (چیفمن و کانوک^۳، ۱۹۸۷).

اثر بخشی سازمانی نیز مقصدی است که تمام تلاشهای سازمانی در راستای رسیدن به آن صورت می گیرد. نظریات و نوشته های موجود در این زمینه، حکایت از این دارد که اثر بخشی پدیده ای است چند بعدی، از جمله دستیابی به اهداف، حفظ و تداوم سیستم، انسجام و وحدت اجزاء، قابلیت انطباق و ایجاد تغییرات که با یک یا دو عامل نمی توان آن را سنجید که در این راستا مدیران با مشکلات زیادی مواجه می باشند (شیرازی، ۱۳۷۳). برای حصول به هدفهای سازمانی و فردی، انگیزش تأثیر

³. Schiffman & Kanvk

فراوانی دارد. در خصوصیات افرادی که دارای انگیزه پیشرفت هستند و می خوانیم که همیشه درباره انجام بهتر کارها فکر می کنند و در مشاغل نیز موفق اندوسازمانهایی که چنین افرادی را به استخدام دارند، از سازمانهایی دیگر سریع تر پیشرفت می کنند (توتونچیان، ۱۳۷۴، ص ۱۲۲). با توجه به موارد مذکور و اینکه در محدوده مدیریت آموزشی در کشور ما بسیار دیده می شود که مدارس با شرایط یکسان، میزان اثربخشی و موفقیت متفاوتی دارند (کولانچی، ۱۳۷۴، ص ۶). لذا به خاطر درک چنین ضرورتی و با توجه به اینکه امروزه خارج کردن ادارات و واحدهای آموزشی از حالت ایستائی و پویا و متحول نمودن آنان همگام با سیر تحولات اداری، با اهداف دولت و نیازهای مردم از ضرورتهای مورد نیاز کشور می باشد. این امر محقق را بر آن داشت که ضمن بررسی وضعیت اثر بخشی و انگیزه پیشرفت مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرند، رابطه بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آنها در مدارس مذکور پیدا کند تا شاید با اجرای این تحقیق بتواند به مسئولان و دست اندر کاران آموزشی توصیه های لازم را ارائه نماید.

در درجه اول تمرکز این تحقیق روی اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه و مدیران آن مدارس می باشد. بدین معنی که تحقیق حاضر سعی دارد وضعیت اثربخشی مدارس متوسطه را با بکارگیری مدل (تالکوت پارسونز^۴) روشن سازد و در درجه دوم به دلیل اهمیت فوق العاده فرایند انگیزش در تحقق اهداف سازمانی و تحرک در کارکنان با الهام گیری از نظریه « دیوید، سی. مک کلند » سعی بر این است که انگیزه پیشرفت مدیران در رابطه با اثربخشی سازمان مطالعه و بررسی شود.

بدین ترتیب این تحقیق می تواند راهگشای بسیاری از مدیران در کلیه سطوح در جهت ارتقاء سطح اثربخشی مدارس و سازمانهای آموزشی باشد. همچنین این پژوهش می تواند ضمن شناساندن و تعیین رابطه انگیزه پیشرفت و اثربخشی سازمانی،

سازمانهای آموزشی را به طور اعم و مدیران آموزشی را به طور اخص، در صحنه عمل یاری دهد. انگیزش در مدیریت ایجاد میل، اشتیاق و علاقه به انجام دادن کار، تشویق و جلب رضایت و خشنودی کارکنان از طریق ارضای نیازهای منطقی مادی، اجتماعی و روانی آنها است (میرکمالی، ۱۳۷۱، ص ۱۲).

در حالت کلی میتوان گفت که انگیزش مجموعه ای از فرآیندهاست که موجب تحریک، جهت دهی و نگهداری رفتار انسان در جهت رسیدن به هدفی می شود. مدیران انگیزش لازم برای انجام وظایف خود را نه فقط در جهت تحقق اهداف فردی، بلکه تحقق اهداف سازمانی را داشته باشند و این دلیل اصلی عنایت به انگیزش در انتخاب و پرورش مدیران است.

نظریه های انگیزش را می توان به دو گروه کلی نظریه های محتوایی و فرآیندی تقسیم کرد:

نظریه های محتوایی در جستجوی چیزهایی هستند که رفتار را برای انجام کار فعال سازند و عواملی که مسبب یا آغازگر رفتارند را مشخص نمایند. تئوری سلسله مراتب نیازهای مازلو، دو عاملی هرزبرگ، نیازهای سه گانه مک کلند و زیستی، تعلق و رشد آلدرفراز جمله تئوریهای محتوایی هستند (نائلی، ۱۳۷۳). در تئوری های فرآیندی بیشتر به جریان و فرآیند انگیزش افراد تاکید شده است. بطور کلی تئوریهای فرآیندی به دنبال بیان و تشریح فرآیند و جریان کلی انگیزش در افراد انسانی هستند. تئوری انتظار و احتمال و روم^۵، برابری آدامز^۶، اسناد و تئوری هدف لاک^۷ در این دسته قرار می گیرند (الوانی، ۱۳۷۱، ص ۱۲۸). از میان نظریات انگیزش، نظریات محتوایی به لحاظ نزدیک بودن به موضوع این تحقیق از اهمیت بیشتری برخوردار هستند، زیرا این تحقیق به

5. *Voroom*

6. *Adams*

7. *Luck*

بررسی رابطه انگیزه پیشرفت مدیران و اثر بخشی سازمانی آنها پرداخته است. بنابراین در ذیل به بحث در خصوص نظریات فوق پرداخته شده است:

الف - نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو: اساس فرض مازلو بر این است که در درون هر انسان پنج دسته از نیاز به صورت طبقه بندی شده وجود دارند. این نیازها عبارتند از:

- **فیزیولوژیکی:** شامل گرسنگی، تشنگی، پناهگاه و سایر نیازهای فیزیکی می شود.

- **ایمنی:** شامل امنیت و محفوظ ماندن در برابر خطرات فیزیکی و عاطفی می شود.

- **اجتماعی:** شامل عاطفه، تعلق خاطر و دوستی می شود.

- **احترام:** این نیاز به دو بخش تقسیم می شود، درونی و بیرونی، احترام درونی شامل حرمت نفس، خود مختاری و پیشرفت؛ و احترام بیرونی شامل پایگاه، مقام، شهرت و جلب توجه می شود.

- **خودشکوفایی:** در این نیاز شخص می کوشد تا همان چیزی شود که استعداد آنرا دارد و آن شامل رشد و دستیابی به آن چیزی است که فرد بالقوه استعداد رسیدن به آنها را دارد و به اصطلاح خود شکوفا می شود. اگر چه تئوری سلسله مراتب نیازها مستقیماً برای انگیزش کاری طراحی نشده، اما می توان نتیجه گرفت که با ارضای این نیازها در فرد (مدیر) انگیزه به کار در سازمان ایجاد خواهد شد. نیازهای مختلف در آدمی خواست های بوجود می آورد و در راه ارضاء این خواست است که فرد به رفتار خاصی دست می زند.

ب - نظریه ای - آر - جی: آلدرفر نیازهای اصلی انسان را به سه دسته هستی یا وجود، ارتباط و رشد تقسیم کرده است (رایبزر، ۱۳۷۴). تفاوت عمده این تئوری با

تئوری مازلو در این است که، در این تئوری، سلسله مراتبی برای نیازها وجود ندارد و آنها در یک پیوستار قرار گرفته‌اند (الوانی، ۱۳۷۱).

ج- نظریه انگیزش - بهداشت هرزبرگ: هرزبرگ در تحقیقی که بر روی دویست نفر مهندس و حسابدار، با این سوال که "مردم از شغل و کار خود چه می‌خواهند؟" انجام داده دو دسته متفاوت عوامل شغلی را تعیین نمود: دسته اول شامل عوامل و شرایطی هستند که فقدان آنها در درجه نخست موجب عدم رضایت می‌گردد ولی وجود آنها باعث ایجاد رضایت و انگیزه شدید نمی‌گردد. اولین عوامل را بهداشتی یا نگهدارنده وضع موجود نامید. دسته دوم، انگیزاننده‌ها یا ارضاء کننده‌ها که می‌توانند کارکنان را برانگیزند. وجود این عوامل باعث ترغیب و انگیزش می‌گردند (الوانی، ۱۳۷۱).

د- نیاز به پیشرفت از دیدگاه مک کلند: انگیزه پیشرفت را "دیوید سی مک کلند" و همکارانش بیش از سایر محققین مورد بررسی قرار داده‌اند. مک کلند معتقد است که در انسانها در دوره رشد نیاز به پیشرفت ایجاد می‌شود. وی به چگونگی پیدایش انگیزه پیشرفت و پیامدهای آن علاقه داشت و در این زمینه چندین فرضیه را به شرح زیر مطرح ساخت:

۱) افراد از لحاظ درجه‌ای که پیشرفت را تجربه‌ای رضایت بخش تلقی می‌کنند باهم تفاوت دارند.

۲) افراد دارای نیاز به پیشرفت بالا در مقایسه با افرادی که نیاز کمتری به پیشرفت دارند، موقعیت‌های زیر را ترجیح می‌دهند و در آنها سخت‌تر به تلاش می‌پردازند:
الف- موقعیت‌های مشتمل بر مخاطره متوسط. ب- موقعیت‌هایی که در آنها مسئولیت فردی فراهم می‌شود. ج- موقعیت‌هایی که در آنها رقابت وجود دارد.

۳- افرادی که دارای انگیزه پیشرفت بالا هستند اغلب به حرفه «کارآفرینی» به عنوان حرفه‌ای دائمی جلب می‌شوند این فرضیه گویای این است که انگیزه پیشرفت در

چگونگی عملکرد بازرگانان کارآفرین نقش بسیار مهمی ایفاء می‌کند. سازمانهایی که دارای افراد موفقیت طلب باشند، بسیار موفق هستند و این خود تایید قابل ملاحظه‌ایی بر نظریه «مک کللند» است. البته «کورمن» کاملاً نظریه «مک کللند» را در این زمینه نمی‌پذیرد، زیرا به نظر وی این امکان وجود دارد که روابط محیط سازمانی و عملکرد، نتیجه آرزو داشتن برای تحصیل بازده باشد نه انگیزه کسب موفقیت بیشتر (کورمن، ۱۹۷۶).

ماهیت انگیزه پیشرفت

یکی از انگیزه‌های مهم اجتماعی که رفتار آدمی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، انگیزه کسب موفقیت است، این انگیزه برای اولین بار توسط "هنری مورای" در سال ۱۹۸۳ مورد توجه قرار گرفت. وی و همکارانش در دانشگاه "هاروارد"، این نیاز را در عوامل زیر تبیین و یا تعریف کردند: «مواجهه با مشکلات، تسلط بر امور، سازماندهی اشیاء، افراد، اندیشه‌ها و عقاید، استقلال و سرعت در عمل، از میان برداشتن موانع، دستیابی به معیارها و ضوابطی که موجب پیشرفت می‌شوند، و بالاخره رقابت با دیگران و تفوق بر آنان» (قاسمی پیربلوطی، ۱۳۷۴). این نیاز یکی از عمده‌ترین ابزار است که انگیزش را از برون به درون انسان می‌کشانند و کنترل را به خود فرد منتقل می‌کند و به عنوان یکی از جلوه‌های نیاز با خودیابی شناخته شده است (اورعی یزدانی، ۱۳۷۲). با اینکه افراد دارای انگیزه پیشرفت می‌توانند پشتوانه و ستون فقرات اغلب سازمانها باشد، اما درباره استعداد آنها بعنوان مدیر چه می‌توان گفت؟ چنانکه می‌دانیم، یک شخص واجد نیاز قوی برای کسب موفقیت، موفق می‌شود چون در مقام یک فرد تولید می‌کند و کار انجام می‌دهد. مع‌هذا، وقتیکه به مقامی ارتقاء می‌یابد که در آن موفقیت وی نه فقط به کار خود او بلکه به فعالیت‌های دیگران بستگی دارد، ممکن است کمتر اثر بخش باشد. چون فردی بسیار وظیفه مدار است و با تمام توانایی خود کار می‌کند، معمولاً انتظار دارد دیگران نیز به همان ترتیب عمل کنند، در نتیجه گاهی فاقد مهارتهای انسانی و تحمل و بردباری لازم برای اعمال مدیریت مؤثر بر افرادی است که با وجود

داشتن قابلیت و شایستگی، نیازی قوی‌تر از او به تعلق و وابستگی دارند. در این وضعیت رفتار وی که بر وظیفه تاکید کرده و روابط را سهل می‌گیرد، این افراد را در مانده ساخته مانع از بروز قابلیت‌های بالقوه آنان می‌گردد. پس با اینکه افراد واجد انگیزه کسب موفقیت در سازمانها مورد نیازند، این قبیل افراد همیشه در زمره بهترین مدیران از کار در نمی‌آیند (گری و استارک، ۱۹۸۸، ص ۱۱۸).

انگیزه پیشرفت در فرهنگ های مختلف

« مک کلند » دریافته است که افراد دارای انگیزه پیشرفت در گروهها یا طبقات معینی بیشتر از گروهها و طبقات دیگر یافت می‌شوند. بنا به یافته های او خانواده های طبقه متوسط (بازرگانان، مدیران، شاغلان حرفه ایی و همه نوع متخصصان حقوق بگیر) بیشتر از دیگر طبقات اجتماعی، کودکان موفقیت گرا را تربیت می‌کنند. « مک کلند » کوشیده است تا الگویی از علل پیدایش این نیاز را بدست دهد بر اساس این الگو افراد دارای نیاز به پیشرفت بالا در محیط‌هایی پرورش می‌یابند که از افراد انتظار لیاقت و کفایت می‌رود. در سالهای اولیه زندگی به آنها استقلال داده می‌شود، سلطه گرایی پدری در خانواده های این افراد اندک است و از سلطه گرایی مادری عاری است (کورمن، ۱۹۷۶). " ماینر " می‌گوید « هر کشوری که فرهنگ اش بر انگیزه کسب موفقیت ارزش بگذارد و تعداد زیادی از افراد آن فرهنگ از انگیزه کسب موفقیت در حد بالایی برخوردار باشند سریع تر از سایر کشورها به رشد و ترقی می‌رسد » (ماینر، ۱۹۹۲).

اثربخشی سازمانی

اثربخشی یا کارآمدی از الفاظی است که مانند برخی دیگر از واژه های متداول مدیریت نظیر کارآیی دارای تعریف عام واحدی نبوده و لیکن نظیر همه آنها اختلافاتی در آراء و عقاید اندیشمندان مختلف از جهت ارائه معیارهای گوناگون

جهت سنجش این مفهوم و چگونگی نیل به آن، به چشم می خورد. اثر بخشی یک سازمان عموماً تحت عنوان درجه و میزان تحقق اهداف آن تعریف می شود. فیدلر که نظریه رهبری اثر بخش را مطرح کرده است، اثربخشی را مشتمل بر روابط مدیر با همکاران، میزان کار از پیش تعیین شده و میزان قدرتی که مدیر از مقام خود بدست می آورد می داند (میر کمالی، ۱۳۷۵، ص ۱۰). اثربخشی یا کارآمدی سازمان معمولاً در قالب میزان یا درجه ای که در آن یک سازمان اهدافش را به دست می آورد تعریف می شود (رابینز، ۱۹۸۷، ص ۲۸). یک مدرسه اثر بخش مدرسه ایی است که برنامه آموزشی با کیفیت بالا را برای تحقق اهداف وسیع سیستم و اهداف مشخص محلی طراحی شده است، تدوین و حفظ می کند، همه دانش آموزان صرف نظر از خانواده یا زمینه اجتماعی، هم بهبود و پیشرفت را در طول مسیر زندگی در مدرسه و هم موفقیت نهایی را در تحقق آن اهداف بر اساس تکنیک های اندازه گیری مناسب بیرونی و مبتنی بر مدرسه تجربه می کنند (تون سند، ۱۹۹۴، ص ۴۸). اثربخشی یک چیز نیست و عوامل متعددی در اثربخشی یک مدرسه دخالت دارند. بدون داشتن یک مدل نظری به عنوان راهنما، بیان اینکه یک مدرسه از مدرسه دیگر اثر بخش تر است، غیر ممکن است. لذا در ذیل مدل های ارزیابی اثربخشی مدرسه ارائه می گردند (کولوبندی، ۱۳۷۴، ص ۱۹).

۱. **مدل هدف**^۸: مدل هدف، توانایی سازمان در رابطه بادستیابی به اهداف سازمان بررسی می کند.

اثربخشی سازمان و مدیر مدرسه را می توان با مقایسه فعالیت های انجام شده و برنامه ریزی شده برای نیل به اهداف سازمان مورد ارزیابی قرار داد. به عبارت دیگر تا چه اندازه سازمان توانسته است در تحقق اهداف برنامه ریزی شده موفق باشد (شیرازی، ۱۳۷۶، ص ۱۴).

8. Goal Model

۲. **مدل منبع سیستم**^۹: در این مدل سیستم سازمان متشکل از شبکه ایی به هم پیوسته از زیر سیستم های فرعی فرض می شود. اثربخشی کل سازمان بستگی به این دارد که تا چه حد سازمان در تخصیص و توزیع بهینه منابع موجود به زیر سیستم های سازمان موثر و موفق بوده است .

۳. **مدل فرآیند مدیریت**^{۱۰}: اثربخشی سازمان در این مدل عبارت است از توانایی سازمان در انجام وظایف خود همچون تصمیم گیری، برنامه ریزی، بودجه بندی و غیره. فرض این مدل این است که اثربخشی سازمان نتیجه توسعه فرایندهای مدیریت در تعیین و انتخاب اهداف سازمان و چگونگی دستیابی به آنها است. تغییر در فرایندهای مدیریت و تحول در اهداف سازمان متقابلاً بر یکدیگر تأثیر می گذارند. معیار ارزیابی موفقیت سازمان در تصمیم گیری، بودجه بندی و سایر فرآیندهای مدیریت است (کولوبندی، ۱۳۷۴، ص ۲۰).

۴. **مدل بهبود سازمان**^{۱۱}: در مدل بهبود سازمان اثربخشی بر حسب توانایی حل مشکلات و احیای سازمان اندازه گیری می شود. تأکید این مدل بر موارد و سنجش آنها است :

۱. رفتار سرپرستان نسبت به کارگران و زیر دستان (مدیران نسبت به معلمان).

۲. روحیه جمعی، وفاداری گروهی و کار گروهی (شیرازی، ۱۳۷۶، ص ۱۴).

۶. **مدل اثربخشی سازمانی تالکوت پارسونز**: پارسونز برای اثر بخشی چهار بعدقائل می شود که هر یک چهارشاخص دارد و در نتیجه شانزده شاخص مطرح می شود :

الف) سازگاری: شامل شاخصهای قابلیت انطباق، رشد، ابتکار و توسعه

9. System Source Model

10. The Management process Model.

11. The Organization Development Model

ب) دست یابی به هدف: مشتمل بر شاخص‌های موفقیت، کیفیت، کسب منابع و کارائی

پ) تمامیت و انسجام: شامل شاخص‌های رضایت، جو، ارتباطات و تعارض

ت) تدوam: که شاخص‌های وفاداری، علائق اصلی زندگی، انگیزش و هویت را در برمی‌گیرد (میر کمالی، ۱۳۷۳)

۲.۷ مدل میسکل در تعیین اثر بخشی: این مدل سه عامل را مورد سنجش قرار می‌دهد:

۱-۲. اجزاء سبک رهبری که شامل سه دسته متغیر می‌باشد:

الف- عوامل انگیزش کار

ب- ادراک مدیر از دیگران

ج- ویژگیهای دموگرافی مدیر

۲-۲. اجزاء موقعیت که خود شامل دودسته متغیر می‌باشد:

الف- سطح تکنولوژی

ب- جو بین فردی

۲-۳. اجزاء عملکرد که در بر دارنده متغیرهای زیر می‌باشد:

الف- تلاش مبتکرانه

ب. ارزیابی زیر دستان از مدیر (معلم از مدیر) (کولانچی، ۱۳۷۴)

ص ۴۶.

تکنیک‌های تعیین اثر بخشی مدرسه

برای اینکه یک مدرسه اثر بخش شناخته شود باید دسته‌ای از معیارها را که به عنوان عوامل ارتقاءدهنده اثر بخشی مدرسه شناخته شده است تعیین کند. دو عامل در این رابطه عبارتند از اینکه: ۱- مدرسه باید اهداف روشنی داشته باشد و آنها را تحقق بخشد و ۲- دارای رهبری قوی، روابط خوب مدرسه-خانه، توسعه کارکنان و جو مدرسه در ارتباط با یادگیری باشد (تون سند، ۱۹۹۴).

روشهای مختلف برای تعیین اثر بخشی مدرسه عبارتند از:

۱- تست های استاندارد^{۱۲}

۲- رویکرد معروف^{۱۳}

۳- فرآیند بازنگری، ارزیابی و توسعه مدرسه^{۱۴}

۴- مشارکت جامعه در تعیین فرایند اثر بخشی^{۱۵}

اثر بخشی یک مدیر تاندازه زیادی به سبک و انتظارات زیردستان و همکاری گروهی آنان بستگی دارد، از این رو باید زیردستان را به عنوان مهمترین عامل در هر موقعیت سازمانی تلقی کرد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۲، ص ۸۵). «ردین» پنج عامل از عوامل محیطی را به عنوان عوامل مهم موثر در اثر بخشی رفتار مدیر بر شمرده است. به جز نیازهای کار هر یک از متغیرهای محیطی از دو جزء تشکیل یافته اند:

۱- شخصیت و ۲- انتظارات. بنابراین لیست متغیرهای گسترش یافته فوق شامل اجزاء زیر می گردد:

۱- شخصیت و شیوه مدیر انتظارات مدیر

۲- شخصیت زیر دستان انتظارات زیر دستان

۳- شخصیت های فرادستان انتظارات فرادستان

۴- شخصیت های همکاران انتظارات همکاران

۵- شخصیت سازمان انتظارات سازمان

نیازهای کار (ملزومات شغل) (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۱). به نظر می رسد که فراهم کردن شرایط رهبری و مدیریت اثر بخش در آموزش و پرورش مستلزم داشتن چشم انداز و دید گاه وسیع خاصی است که بتواند راهنمای اندیشه و عمل قرار گیرد. متاسفانه

12. *Standardized TEST*

13. *Reputational Approach*

14. *Procecs Of School Revieww, Evaluational Development*

15. *Community Involvement In The Identification Process*

در حال حاضر مدیران آموزشی فقط قادرند با مسائل جزئی و روزمره سرو کار داشته باشند و وقت خود را عمدتاً به این مسائل صرف کنند. باید خاطر نشان کرد که تا زمانی که افراد شایسته و مناسب این کار، به خدمت نظام آموزشی در نیامده اند، هر گونه برنامه آموزش مدیریت فاقد اثر بخشی است (علاقه بند، ۱۳۷۱).

ویژگیهای مدارس اثر بخش

ویژگی های مدارس اثر بخش عبارتست از: جو و فرهنگ مولد مدرسه تاکید بر روی کسب مهارتهای اساسی یادگیری اصلی به وسیله دانش آموزان، کنترل مناسب پیشرفت دانش آموزان، رهبری آموزشی برجسته و عالی، حمایت از معلولین، مشارکت زیاد والدین، تاکید بر روی یادگیری در سطح بالا و نیازها و انتظارات عملیاتی شده برای دانش آموزان (رینولدز و کوتانس، ۱۹۹۲).

پیشینه تجربی پژوهش

در این بخش تحقیقات انجام شده پیرامون مسئله مورد نظر به شرح زیر معرفی و نتایج هر کدام بیان می گردد.

حسن پور (۱۳۷۷) تحقیقی با "عنوان بررسی سبک های مدیران و ارتباط آن با اثر بخشی بر اساس مفروضات تئوری اقتضایی فیدلر در مدارس ابتدایی پسرانه دولتی شهر اردبیل در سال تحصیلی ۱۳۷۷ - ۱۳۷۶" به انجام رسانده است. در این تحقیق طبق تئوری اقتضایی فیدلر اثر بخشی گروهی نتیجه مشترک سبک رهبری و درجه مطلوب بودن واقعیت است. بدین معنی که سبک رهبری با اثر بخشی رابطه ای تنگاتنگ دارد. در این تحقیق فرضیه های تئوری اقتضایی فیدلر در مدارس ابتدایی پسرانه اردبیل مورد آزمون واقع شده است تا رابطه اثر بخشی مدرسه با سبک رهبری مدیر در این مدارس معلوم گردد. یافته های پژوهش نشان داده است که: رابطه معنی داری در

مدارس ابتدایی پسرانه اردبیل در موقعیت های رهبری مطلوب و نسبتاً "مطلوبی بین سبک رهبری مدیر و اثر بخشی مدرسه وجود نداشته است.

موسوی ده موردی (۱۳۷۷) تحقیقی با عنوان "رابطه خشنودی شغلی و انگیزه پیشرفت با سلامت روانی و مسئولیت پذیری مریبان تربیتی مرد آموزشگاه های اهواز" به انجام رسانده است. در این تحقیق متغیرهای خشنودی شغلی و انگیزه پیشرفت به عنوان "متغیرهای پیش بین" و متغیرهای سلامت روانی و مسئولیت پذیری به عنوان "متغیرهای ملاک" در نظر گرفته شده اند. نتایج حاکی از وجود همبستگی ساده مثبت و چندمتغیری معنی دار بین متغیرهای پیش بین با هر یک از متغیرهای ملاک بوده است و کلیه فرضیه های تحقیق مورد تایید قرار گرفته اند.

موسوی جوردی (۱۳۷۸) تحقیقی با عنوان "بررسی تاثیر ثبات مدیریت بر اثربخشی مدارس راهنمایی دخترانه منطقه ۱۲ شهر تهران از دیدگاه مدیران و معلمان" به انجام رسانده است. نتایج یافته ها حاکی از آن است که:

- ۱- بین ثبات شغلی مدیران و اثربخشی مدارس آنها رابطه معنی داری مشاهده نشد.
- ۲- بین نظرات مدیران با ثبات شغلی و مدیران بی ثبات شغلی درباره اثربخشی مدارس آنها تفاوت معنی داری مشاهده نشده است.
- ۳- معلمان مدارس با ثبات شغلی مدیر نسبت به، معلمان مدارس بی ثبات شغلی مدیر مدارس خویش را اثربخش تر می دانند.

فانی بنادکی (۱۳۷۵) تحقیقی با عنوان "بررسی انگیزه قدرت و پیشرفت در مدیران مدارس غیرانتفاعی و دولتی شهر شیراز" به انجام رسانده نتایج بدست آمده نشان داده است که نیاز به موفقیت و قدرت مدیران مدارس غیرانتفاعی بالاتر از مدیران مدارس دولتی است و این تفاوت در سطح معنی دار ($P \leq 0/001$) مورد تایید قرار گرفت. علاوه بر سئوالات اصلی تحقیق تاثیر متغیرها از قبیل جنس، سن، رشته تحصیلی، سطح تحصیلات و سابقه مدیریت نیز مورد بررسی قرار گرفت و انگیزه قدرت بر حسب

جنس، سابقه مدیریت و سطح تحصیلات تفاوت معنی داری را نشان داد. انگیزه‌های مدیران بر حسب سایر متغیرها تفاوت معنی داری در سطح ($P \leq 0/005$) نشان ندادند. علاوه بر این نتایج تحقیق نشان داد که بین انگیزه قدرت و موفقیت مدیران مدارس همبستگی مثبت وجود دارد.

توکلی (۱۳۷۳) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه انگیزش پیشرفت، اسناد علی و پیشرفت تحصیلی» به بررسی رابطه بین متغیرهای فوق پرداخت نتایج حاصل از کاربرد تحلیل رگرسیون و ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین سه متغیر پیشرفت تحصیلی، انگیزش پیشرفت و اسناد علی درونی همبستگی معنی داری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان انگیزش پیشرفت دانش آموزان بالاتر باشد، میزان اسناد علی درونی و میزان پیشرفت تحصیلی آنان نیز بیشتر خواهد بود

قاسمی پیربلوطی (۱۳۷۴) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه بین پیشرفت تحصیلی با انگیزش پیشرفت و منبع کنترل» نشان داد که بین انگیزش پیشرفت و منبع کنترل با پیشرفت تحصیلی رابطه معنی دار وجود دارد. به طوری که بر اساس این دو متغیر می توان ۲۷ درصد از تغییرات پیشرفت تحصیلی دانش آموزان را تبیین کرد.

شیرازی (۱۳۷۶) تحقیقی تحت عنوان «بررسی برخی از عوامل مرتبط با اثر بخشی مدیران دبیرستانهای نظام جدید آموزش متوسطه شهر تهران» انجام شد، متغیرهای سن، جنس، سابقه مدیریت، میزان تحصیلات با اثر بخشی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که بین جنسیت و اثربخشی رابطه معنی داری پیدا نشد. همچنین بین میزان تحصیلات و اثر بخشی همخوانی مثبتی وجود دارد.

میر کمالی و فرخ نژاد (۱۳۸۲) تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه انگیزه پیشرفت مدیران مدارس متوسطه شهرستان بوشهر و برازجان» انجام داده، نتیجه بدست آمده از یافته های پژوهش نشان میدهد که میان انگیزه پیشرفت و اثربخشی سازمانی مدیران رابطه معناداری وجود دارد بطوریکه مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، با توجه به

عواملی چون انطباق مدرسه با محیط متغیر، تحقق هدف در مدرسه، انسجام و مداومت در سازمان آموزشی، میزان اثربخشی مدرسه را بالا می‌برند.

جی هال^{۱۶} و همکارانش به انجام تحقیق جامعی مبادرت نمودند که در آن سبک‌های مدیریت و روش کار ۱۶۰۰۰ مدیر دارای انگیزه پیشرفت بالا، متوسط و پایین را با هم مقایسه کردند. برخی از یافته‌های عمده آن به شرح زیر است:

۱- مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا با نظری مساعد به زیر دستان خود می‌نگرند، در حالیکه مدیران دارای انگیزه پیشرفت پایین دیدگاه‌های بدبینانه‌ای دارند و نسبت به نیات و صلاحیت‌های زیردستان خود اطمینان ندارند.

۲- انگیزه شخصی مدیر به زیر دستانش باز تابانده می‌شود (منعکس می‌شود) بنابراین، مدیران با انگیزه پیشرفت زیاد به جنبه‌هایی از شغل می‌پردازند که موجب موفقیت آنان می‌شود. آنان در خصوص این موارد با زیر دستان خود گفتگو می‌کنند و می‌کوشند تا شغل را چنان سازمان دهند که سبب موفقیت زیر دستان شود. از سوی دیگر، مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط با نمادهای پایگاهی سرو کار دارند. و مدیران دارای انگیزه پیشرفت پایین نگران امنیت شغلی خود هستند و در زیر دستان هم این انگیزه‌ها را ایجاد می‌کنند.

۳- مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا زیردستان را در تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهند. در حالیکه مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط و پایین به مشارکت دادن زیر دستان در فرآیند تصمیم‌گیری تمایلی ندارند.

۴- مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا در تعاملها و ارتباطات خود با دیگران با گشاده رویی و تفاهم عمل می‌کنند. در صورتیکه مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط تنها با اندیشه‌ها و احساسات خود مشغولند و مدیران با انگیزه پیشرفت پایین کاملاً از تعامل و برقراری ارتباط پرهیز می‌کنند.

۵- مدیران با انگیزه پیشرفت بالا هم به افراد وهم به تولید توجه دارند، در صورتیکه مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط به تولید توجه دارند و به افراد توجه اندکی می نمایند مدیران با انگیزه پیشرفت پایین نیز بیشتر به حفظ منافع خود می اندیشند و کاری به زیردستان ندارند (کلی^{۱۷}، ۱۹۶۹).

مطالعاتی که توسط مک کلند انجام شده نشان می دهد که، مدیران دارای نیاز قوی به پیشرفت، گرایش دارند که با کار معارضه جویانه و در موقعیت های رقابتی بر انگیزه شونده. این امر سبب می شود که عملکرد قابل توجهی داشته باشند. شواهد تحقیقاتی نشان داده است که بین انگیزه کسب موفقیت و عملکرد بالا رابطه مستقیم و مثبت وجود دارد. به این معنی که افرادی که موقعیت های شغلی ممتازی داشته اند، در انگیزه کسب موفقیت بالاتر از متوسط قرار داشته اند (مک کلند، ۱۹۹۹).

«شراگ» در تحقیقی که پیرامون کار آفرینان داشته به این نتیجه می رسد، که مدیران باید رفتاری داشته باشند که از انگیزه پایین قدرت، انگیزه بالای موفقیت و مهمتر از همه آگاهی زیاد نسبت به خود و سایر کسانی که به آنها وابسته هستند برخوردار باشند (فانی بنادکی، ۱۳۷۵).

«چسمیر» در تحقیقی که در مورد نقش جنسیت در انگیزش مدیران انجام داد نشان داد که انگیزه کسب موفقیت در مدیران زن بالاتر از مدیران مرد است (چسمیر، ۱۹۸۵).

مطالعاتی که توسط پارسونز و همکارانش انجام شد، نشان می دهد که والدین با انتظار متفاوت خود به گونه های مختلف بر انگیزه پیشرفت فرزندان خود اثر می گذارند. پژوهشی که آزمودنیهای آن دانش آموزان کلاس پنجم تایازدهم بود نشان داد که با توجه به اینکه والدین معمولاً انتظار دارند که پسرها در ریاضیات موفق تر از

دخترها باشند این انتظار برآورده می شود و توفیق پسران در این درس بیش از دختران است (شهر آرای، ۱۳۷۴).

سؤالات پژوهش

۱. میزان اثربخشی مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرند چقدر است؟
۲. انگیزه پیشرفت مدیران مدارس متوسطه مرند به چه میزان می باشد؟
۳. آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی مدارس آنها رابطه وجود دارد؟
۴. آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با انطباق مدارس آنها با محیط رابطه وجود دارد؟
۵. آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با تحقق اهداف در مدارس رابطه وجود دارد؟
۶. آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با انسجام در سازمان آموزشی رابطه وجود دارد؟
۷. آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با تداوم در سازمان آموزشی آنها رابطه وجود دارد؟

روش شناسی تحقیق

روش پژوهش حاضر با توجه به اهداف و ماهیت آن توصیفی، پیمایشی و از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران و دبیران مقطع متوسطه در سال تحصیلی ۸۶-۸۵ در آموزش و پرورش شهرستان مرند می باشد که تعداد آنها برابر آمار ارائه شده از شعبه آمار و بودجه به شرح ذیل است که با توجه به جدول مورگان، نمونه آماری انتخاب شد. روش نمونه برداری پژوهش حاضر از نوع طبقه‌ای نسبتی است.

جدول شماره ۱: آمار مدیران و دبیران مقطع متوسطه مرنده به تفکیک جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری	نمونه آماری	
تعداد مدیران مقطع متوسطه	۹۲ نفر	۷۳ نفر
تعداد دبیران مقطع متوسطه	۱۲۷۸ نفر	۲۹۷ نفر

ابزار گرد آوری اطلاعات در این تحقیق از دو پرسشنامه انگیزش پیشرفت و اثر بخشی تشکیل شده است که پرسشنامه مربوط به انگیزه پیشرفت توسط هلمریج و اسپنس استاندارد شده است ولی در ارتباط با شناخت اثر بخشی مدیران از پرسشنامه محقق ساخته در طیف لیکرت استفاده شده است. به منظور تعیین روایی پرسشنامه انگیزه پیشرفت و اثربخشی سازمانی از نظرات متخصصان استفاده شده است. برای تعیین پایایی ابزارهای پژوهش از آزمون آلفای کرونباخ استفاده گردیده که مقدار پایایی پرسشنامه انگیزه پیشرفت تحصیلی ۹۰٪ و پرسشنامه اثربخشی سازمانی ۸۶٪ محاسبه گردید.

یافته ها و بحث تفسیر

سوال یکم: میزان اثر بخشی مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرنده چقدر است؟

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول شماره ۲ متوسط میزان اثر بخشی مدیران متوسطه شهرستان مرنده ۷۸/۲۳ با انحراف استاندارد ۹/۹۵ بوده که بیشترین میزان اثر بخشی ۹۷/۲۷ و کمترین میزان اثر بخشی ۴۵/۵۱ می باشد.

جدول شماره ۲: توزیع پراکندگی میزان اثربخشی مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرنده

تعداد	۷۳
میانگین	۷۸,۲۳۵۱
انحراف استاندارد	۹,۹۵۲۶۸
ضریب کجی	- ۰,۷۴۹
حداقل	۴۵,۵۱
حداکثر	۹۷,۲۷

سوال دوم: انگیزه پیشرفت مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرنده به چه میزان می باشد؟

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول شماره ۳ متوسط میزان انگیزه پیشرفت مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرنده ۸۳/۳۰ بوده که بیشترین میزان انگیزه پیشرفت ۹۶/۶۷ و کمترین میزان انگیزه پیشرفت ۶۷/۶۲ می باشد.

جدول شماره ۳: توزیع پراکندگی میزان انگیزه پیشرفت مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرنده

تعداد	۷۳
میانگین	۸۳,۳۰۲۳
انحراف استاندارد	۸,۲۵۴۴۷
ضریب کجی	- ۰,۲۵۴
حداقل	۶۷,۶۲
حداکثر	۹۶,۶۷

سوال سوم: آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی مدارس آنها رابطه وجود دارد؟

بر اساس اطلاعات جدول شماره ۴ ملاحظه می‌شود که ضریب همبستگی پیرسون بین انگیزه پیشرفت و اثر بخشی مدیران مدارس برابر $r = 0.39$ و سطح معنی داری $p = 0.001$ همبستگی بین دو متغیر مورد نظر معنی دار می‌باشد. بنابراین بین انگیزه پیشرفت مدیران و اثر بخشی مدارس همبستگی مستقیم وجود دارد. یعنی هر چه انگیزه پیشرفت مدیران بالاتر رود اثر بخشی مدارس هم بالا خواهد رفت.

جدول شماره ۴: همبستگی بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثر بخشی سازمانی

متغیرها	اثر بخشی مدارس
انگیزه پیشرفت مدیران	ضریب همبستگی پیرسون $r = 0.392$
	سطح معنی داری $P = 0.001$
	تعداد نمونه $n = 73$

نتایج این تحقیق با تحقیق میر کمالی و فرخ نژاد (۱۳۸۲) که معتقد است انگیزه پیشرفت عبارت است از راهی برای پیشی گرفتن بر دیگران، دستیابی به پیشرفت با توجه به ملاک‌های مشخص و تلاش برای کسب موفقیت. افراد دارای نیاز قوی به پیشرفت مایل‌اند در رقابت‌ها برانگیخته شوند. زیرا این امر سبب می‌شود که عملکرد و اثربخشی قابل توجهی داشته باشند" و با تحقیق محققانی که در زمینه دلایل موفقیت مدیران ژاپنی و آمریکایی تحقیقاتی انجام داده و ارزش‌ها و انگیزه‌های آنان را مورد بررسی قرار داده‌اند، به این نتیجه رسیده‌اند که انگیزه پیشرفت یکی از مسائلی است که در بهره‌وری بسیار زیاد ژاپن مؤثر بوده است، همخوانی دارد.

سوال چهارم: آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با انطباق مدارس آنها با محیط رابطه وجود دارد؟

بر اساس اطلاعات جدول شماره ۵ ملاحظه می‌شود که ضریب همبستگی پیرسون بین انگیزه پیشرفت مدیران با انطباق مدارس برابر $r = -0.05$ و سطح معنی داری $p = 0.6$

p بدست آمده است و چون سطح معنی داری از $0/05$ بالاتر است بنابراین بین دو متغیر مزبور همبستگی آماری معنی داری وجود ندارد.

جدول شماره ۵: همبستگی بین انگیزه پیشرفت مدیران با انطباق مدارس آنها با محیط

متغیرها	انطباق
انگیزه پیشرفت	ضریب همبستگی پیرسون $r = 0/54 -$
	سطح معنی داری $P = 0/65$
	تعداد نمونه $n = 73$

نتایج این تحقیق با تحقیق میر کمالی و فرخ نژاد (۱۳۸۲) که "مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، با توجه به عواملی چون انطباق مدرسه با محیط متغیر، تحقق هدف در مدرسه، انسجام و مداومت در سازمان آموزشی، میزان اثربخشی مدرسه را بالا می‌برند" همخوانی ندارد. واقعیت این است که مدارس به عنوان یک نظام اجتماعی حساس و مهم، از جایگاه خاصی برخوردارند. مدارس در صورتی خواهند توانست وظیفه خطیری را که به دوش آنهاست به نحو احسن انجام دهند که سازمانهای سالم و پویایی باشند و بنابه تعریف مایلز سلامت سازمانی عبارت است از دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقا و گسترش توانایی خود برای سازگاری بیشتر یعنی انطباق کامل با محیط بنابراین، مدارس که در انطباق کامل با محیط هستند میتوانند موجبات انگیزش و علاقه مندی به کار را در معلمان به وجود آورده و از این طریق اثربخشی خود را بالا می‌برند (واینه و فلدمن^{۱۸}، ۱۹۸۷).

سوال پنجم: آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با تحقق اهداف در مدارس رابطه وجود دارد؟

بر اساس اطلاعات جدول شماره ۶ ملاحظه می‌شود که ضریب همبستگی پیرسون بین انگیزه پیشرفت مدیران و تحقق اهداف در مدارس برابر $r = 0/26$ و سطح معنی داری $p = 0/02$ همبستگی آماری معنی داری بین دو متغیر فوق وجود دارد.

جدول شماره ۶: همبستگی بین انگیزه پیشرفت مدیران با تحقق اهداف در مدارس

متغیرها	تحقق اهداف
انگیزه پیشرفت	ضریب همبستگی پیرسون $r = 0/266$
	سطح معنی داری $P = 0/02$
	تعداد نمونه $n = 73$

در این مورد "جی هال"^{۱۹} و همکارانش (۱۹۷۹) معتقدند که مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا با نظری مساعد به زیر دستان خود نگریده و انگیزه شخصی خود را به زیر دستان منعکس مینمایند. همچنین این مدیران با انگیزه پیشرفت زیاد به جنبه‌هایی از شغل می‌پردازند که موجب موفقیت آنان می‌شود. آنان در خصوص این موارد با زیر دستان خود گفتگو می‌کنند و می‌کوشند تا شغل را چنان سازمان دهند که سبب موفقیت زیر دستان شود از طرفی زیردستان را در تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهند و در تعاملها و ارتباطات خود با دیگران با گشاده رویی و تفاهم عمل می‌کنند و این باعث میشود که زیردستان هماهنگ با مدیران در تحقق اهداف سازمانی گام بردارند، که نتایج این تحقیق نیز منافاتی با نظر این اندیشمند ندارد زیرا که بر اساس نتایج این تحقیق میزان اثربخشی خوب مدارس شهرستان مرنده در موازات آن انگیزه پیشرفت بالای مدیران نشان از این واقعیت دارد.

همچنین نظر میر کمالی و فرخ نژاد (۱۳۸۲) که معتقد است انگیزه برای حصول به هدف‌های سازمان و مدیریت اثربخشی، تأثیر بسزایی دارد، موید این نتیجه است.

سوال ششم: آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با انسجام در سازمان آموزش رابطه وجود دارد؟

بر اساس اطلاعات جدول شماره ۷ ملاحظه می شود که ضریب همبستگی پیرسون بین انگیزه پیشرفت مدیران و انسجام در سازمان آموزش برابر $r = -0/005$ و سطح معنی داری $p = 0/9$ همبستگی بین دو متغیر ذکر شده معنی دار نمی باشد چون سطح معنی داری آزمون از $0/05$ بالاتر است. بنابراین بین انگیزه پیشرفت مدیران و انسجام در سازمان آموزش همبستگی وجود ندارد.

جدول شماره ۷: همبستگی بین انگیزه پیشرفت مدیران با انسجام در سازمان آموزش

متغیرها	انسجام در سازمان آموزش
انگیزه پیشرفت	ضریب همبستگی پیرسون $r = -0/005$
	سطح معنی داری $P = 0/964$
	تعداد نمونه $n = 73$

نتایج این تحقیق با تحقیق میرکمالی و فرخ نژاد (۱۳۸۲) که "مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، با توجه به عواملی چون انطباق مدرسه با محیط متغیر، تحقق هدف در مدرسه، انسجام و مداومت در سازمان آموزشی، میزان اثربخشی مدرسه را بالا می برند"، همخوانی ندارد. واقعیت این است که جو سازمانی سالم و حمایتگر باعث اعتماد بیشتر و انسجام بیشتر افراد و روحیه بالای آنان و بالطبع باعث افزایش کارایی معلمان می شود که افزایش کارایی معلمان به نوبه خود عامل مهمی در افزایش اثربخشی مدرسه محسوب می شود (علاقه بند، ۱۳۷۸).

سوال هفتم: آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با تداوم در سازمان آموزش آنها رابطه وجود دارد؟

بر اساس اطلاعات جدول شماره ۸ ملاحظه می شود که ضریب همبستگی پیرسون بین انگیزه پیشرفت و تداوم در سازمان آموزشی برابر $r = 0/26$ و سطح معنی داری $0/02$

$P=$ بین دو متغیر فوق از لحاظ آماری معنی دار است. یعنی بین انگیزه پیشرفت مدیران و تداوم در سازمان آموزش همبستگی وجود دارد.

جدول شماره ۸: همبستگی بین انگیزه پیشرفت مدیران با تداوم در سازمان آموزش

متغیرها	تداوم
انگیزه پیشرفت	ضریب همبستگی پیرسون $r = 0/269$
	سطح معنی داری $P = 0/02$
	تعداد نمونه $n = 73$

در این رابطه پارسونز معتقد است که همه سیستم های اجتماعی، اگر قرار باشد که رشد و توسعه یابند، باید چهار کارکرد اساسی (انطباق)، (کسب هدف)، (یگانگی)، و (دوام)، را با موفقیت انجام دهند. بنابراین، سازمان باید نیازهای انطباق و کسب هدف و نیز نیازهای بیانی، یگانگی اجتماعی و هنجاری برخورد بکند، در واقع فرض بر این است که سازمانهای سالم، به طور اثربخشی هر دو دسته از نیازها را برآورد می کنند (هوی و میسکل، ۱۳۷۱). نتایج این تحقیق با تحقیق میرکمالی و فرخ نژاد (۱۳۸۲) همخوانی دارد.

نتایج پژوهش:

- ۱- میزان سطح اثر بخشی سازمانی مدیران مدارس مقطع متوسطه مرند خوب است.
- ۲- میزان انگیزه پیشرفت مدیران مدارس متوسطه شهرستان مرند در حد بسیار زیاد می باشد.
- ۳- بین انگیزه پیشرفت مدیران و اثر بخشی مدارس همبستگی مستقیم وجود دارد. یعنی هر چه انگیزه پیشرفت مدیران بالاتر رود اثر بخشی مدارس هم بالا خواهد رفت.

۴- بین انگیزه پیشرفت مدیران با انطباق مدارس همبستگی آماری معنی داری وجود ندارد.

۵- بین انگیزه پیشرفت مدیران و تحقق اهداف در مدارس همبستگی آماری معنی داری وجود دارد.

۶- بین انگیزه پیشرفت مدیران و انسجام در مدارس همبستگی وجود ندارد.

۷- بین انگیزه پیشرفت مدیران و تداوم در مدارس همبستگی وجود دارد.

پیشنهادهای پژوهش:

با توجه به نتایج بدست آمده در این پژوهش جهت هر چه بیشتر اثر بخش نمودن مدارس پیشنهادات زیر توصیه می گردد:

۱- تمهیداتی در خصوص هدایت انگیزه پیشرفت در مسیر کانالهای آموزشی انجام گیرد.

۲- از آنجایی که رابطه بین اثر بخشی سازمانی و انگیزه پیشرفت مدیران یک رابطه متقابل می باشد مدیران ارشد در ارائه باز خورد ها به مدیران نهایت دقت و ملاحظات فردی را در نظر داشته باشند.

۳- انگیزش پیشرفت کلیه مدیران در هر دبیرستان اندازه گیری شود تا مدیران بدون انگیزه شناسایی شوند و در موقع انتصاب مدیران این مسئله مد نظر واقع شود.

۴- تشکیل جلسات و بیان عوامل موثر بر انگیزه پیشرفت و ارائه راههایی برای تقویت انگیزه پیشرفت.

۵- در انتخاب مدیران با احراز شغل حساس مدیریت به انگیزه پیشرفت آنان توجه شود و حتی الامکان مدیرانی را برای این کار انتخاب کنند که از انگیزه پیشرفت بالایی برخوردار باشند، چرا که قرار دادن مدیران با انگیزه پیشرفت پایین

در مسئولیت های بالا نه تنها عملکرد و اثر بخشی آنها را پایین می آورد، بلکه ممکن است عملاً عملکردی نیز حاصل نشود.

۶- چون افراد دارای انگیزه پیشرفت بالا در مشاغلی که تلاش برانگیز، چالشی و مسئولیت شخصی در پی داشته باشد، با تمام توان وارد میدان عمل می شوند، لذا به مسئولین توصیه می شود که چنین افرادی را برای مشاغل مدیریتی برگزینند.

فهرست منابع و ماخذ:

- الوانی، م، ۱۳۷۱، **مدیریت عمومی**، تهران، نشر نی.
- اورعی یزدانی، ب (۱۳۷۲) انگیزه توفیق طلبی عامل خود کنترلی و کارآفرینی، **مجله دانش مدیریت**، شماره ۲۶.
- بال، س، ۱۳۷۳، **انگیزش در آموزش و پرورش**، ترجمه علی اصغر مسدد. انتشارات دانشگاه شیراز.
- پارسا، م، ۱۳۷۶، **روانشناسی انگیزش و هیجان**، تهران، انتشارات سخن.
- پایدار، ز، ۱۳۷۸، **رابطه کسب مدیریت آموزشی با رضایت شغلی و ثبات کارکنان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه قم، دانشکده علوم تربیتی.
- پرداختچی، م، ۱۳۷۴، **مدیریت آموزش به عنوان حرفه‌ای، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش**، شماره ۱۳.
- توتونچیان، م، ۱۳۷۴، **میل به کسب قدرت رمز موفقیت مدیران است**، **مجله مدیریت امروز**، شماره دوم.
- توکلی، ا، ۱۳۷۳، **بررسی رابطه بین انگیزش، اسناد علی و پیشرفت تحصیلی در همدان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده علوم تربیتی.

- حاجی شوره، م، ۱۳۷۳، **ویژگیهای مدیران اثر بخش در مدارس متوسطه پسرانه شهر تهران**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران.
- حسن پور، ت، ۱۳۷۷، **بررسی سبکهای رهبری مدیران و ارتباط آن با اثر بخشی مدرسه بر اساس مفروضات تئوری اقتضایی فیدلر در مدارس ابتدائی پسرانه دولتی اردبیل**، دانشگاه تربیت معلم، دانشکده علوم تربیتی.
- خیاط جدیدی، م، ۱۳۸۱، **بررسی رابطه سلامت سازمانی با اثر بخشی در مدارس راهنمایی دخترانه شهر تهران در سال تحصیلی ۸۰-۸۱**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- رابینز، ا. پی، ۱۳۷۴، **مدیریت رفتار سازمانی**، ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارسائیان، تهران، مرکز مطالعات و پژوهشهای بازرگانی.
- رئوفی، م، ۱۳۸۱، **مدیریت عمومی و آموزشی**، مشهد، انتشارات رواق مهر.
- شاین، ا، ۱۳۷۰، **روانشناسی سازمانی**، ترجمه ابوالفضل صادق پور و حبیب الله بهزادی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران.
- شهر آرای، م، ۱۳۷۴، **انگیزه پیشرفت در زنان بررسی پژوهش در نیمه قرن اخیر**، **مجله علوم اجتماعی و انسانی**، دانشگاه شیراز، دوره یازدهم، شماره‌های اول و دوم.
- شیرازی، ع، ۱۳۷۳، **مدیریت آموزشی**، مشهد، انتشارات جهاد دانشگاهی.
- شیرازی، ف، ۱۳۷۶، **بررسی برخی از عوامل مرتبط با اثر بخشی در دبیرستانهای نظام جدید شهر تهران**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- عسگریان، م، ۱۳۷۸، **روابط انسانی و رفتار سازمانی**، تهران، انتشارات امیر کبیر.

- علاقه بند، ع، ۱۳۷۱، مقدمات مدیریت آموزشی، تهران، انتشارات بعثت.
- فانی بنادکی، ع، ۱۳۷۵، **بررسی انگیزه قدرت و موفقیت در مدیران مدارس غیر انتفاعی و دولتی شهر شیراز**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز، دانشکده علوم تربیتی.
- قاسمی پیر بلوطی، م، ۱۳۷۴، **بررسی رابطه انگیزه پیشرفت با پیشرفت تحصیلی و منبع کنترل در دانش آموزان سوم راهنمایی شهر اصفهان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- کورمن، آ، ۱۹۷۶، **روانشناسی صنعتی و سازمانی**، ترجمه حسین شکرکن، چاپ اول تهران، انتشارات رشد.
- کوکلان، هو، ۱۳۷۰، **مبانی رفتار سازمانی**، مقاله های در باره رفتار سازمان، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- کولانچی، م، ۱۳۷۴، **بررسی نظرات معلمان دخترانه درباره شیوه های کنترل و نظارت مدیران آموزشی کارآمد در شهر همدان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- کولوبندی، ع، ۱۳۷۴، **معیارهای هفت گانه برای ارزشیابی اثربخش، مجله تدبیر**، شماره ۵۶.
- لاکت، ج، ۱۳۷۲، **مدیریت اثربخش**، ترجمه سید امین الله علوی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- محمدی زاده، ر، ۱۳۷۷، **بررسی رابطه انگیزه پیشرفت با عملکرد دبیران دبیرستان های شهر بزم**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- موسوی جووردی، ن، ۱۳۷۸، **بررسی تاثیر ثبات مدیریت بر اثربخشی مدارس راهنمایی دخترانه منطقه ۲ شهر تهران از دیدگاه مدیران و**

معلمان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.

- موسوی ده موردی، ع، ۱۳۷۷، **رابطه خشنودی شغلی و انگیزه پیشرفت با سلامت روانی و مسئولیت پذیری مریان تربیتی مرد آموزشگاههای اهواز**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.

۲- میر کمالی، م، ۱۳۷۱، **انگیزش در سازمانهای آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش**، شماره ۱، فصل بهار.

- میر کمالی، م، ۱۳۷۳، **رهبری و مدیریت آموزشی**، تهران، نشر ورامین.
- میر کمالی، م، ۱۳۷۵، **مشارکت در تصمیم گیری در امور آموزشی و هم بستگی آن با اثربخشی و کارآیی سازمانهای آموزشی، فصلنامه تعلیم و تربیت**، شماره ۳۷.
- میر کمالی، م و فرخ نژاد، خ، ۱۳۸۲، **بررسی رابطه بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمان آنها در مدارس متوسطه بوشهر و برازجان، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش**، شماره ۳۶-۳۵.

- نائلی، م، ۱۳۷۳، **انگیزش در سازمانها**، اهواز، انتشارات دانشگاه شهید چمران.

- هاشمی، ک، ۱۳۷۳، **عناصر انگیزش مدیران صنایع ایرانی در انتخاب استراتژیهای رشد**، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت، دانشگاه شیراز.
- هرسی، پ و بلانچارد.ا. ک، ۱۳۷۲، **مدیریت رفتار سازمانی، کاربرد منابع انسانی**، ترجمه علی علاقه بند، تهران، انتشارات امیرکبیر.

- هوی و. ک و میسکل. س، (۱۳۷۱، **تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی**، ترجمه سیدعباس زاده میرمحمد، جلد دوم، ارومیه، انتشارات انزلی.

-
- Bruger, M,1993,**personality**, brooksc ole, Mc Graw- Hill ,Inc
 - Cameron. K & Whetten. A.D,1993,**organization Effectiveness** ، A comparsion of Multiple models New york Academic
 - Chusmir. H,1985,Motivation of managers ،is Gendera factor?,**psychology of women quarterly**, Vol9,No1,Mars
 - Dubron J. A,1997, **Fundamental of organizational Behavior**, New York ، Thomson
 - Etzioni A ,1964, **Modern organization** ،NJ ،Eng Lewood cliffs, prentice_Hall
 - Fyans & D̄ ,1983,Cross-Cultural Exploration into The meaning of Aclivement , **Journal of personality and social psychology** ,Vol. 44, pp.23
 - Gary L. j & Stark A.F,1988, **Organizational Behavior** ، **Concept and applications**, Merril publishing company.
 - Hellriegl. D & Slocumw. J,1987, **Management**,New York ، Addison Inc
 - Hoy. v & cisil. J. M,1991, **Theory ,Research and practice in educational administration** ,Mc Graw- Hill ,Inc
 - Kelly, J ,1969,**Organizational Behavior** , Irwin- Dorsy series in Behavioral Science
 - Mc clelland. D. C, 1961, **The Achiving socity**, N,J ، princeton , van nostrand
 - Mc clelland. D. C ,1982, Leadership motive pattern and longterm success in management , **Journal of Applied psychology**, vol 67, No12December
 - Miner.J.B,1992,**Industerial organization of psychology**,New York ، Mc_Graw_Hill

- Moeher, M.L and Kleiber, D. A, 1981, *The growing of achievement motivation* , **American psychology**, Vol.36, pp.787-793.
- Murray. H. A, 1983, **Exploration in personality** , New York , Oxford University press
- Reynolds. D & Cuttancpeter. P, 1992, **School Effectiveness** , New York , Lcassel
- Robbins. S. P , 1987, **organizational Theory , Structure, Design and application** , NJ , prentice – Hall 1e 2ed Edition
- Robbins. S. P , 1993, **organizational Behavior**, (N.J , Prentice_Hall)
- Schiffman. L. L, 1987, **Consumer Behavior**, Prentice-Hall Inc pp 81-103
- Townsend. T, 1994, **Effective schooling for community , core plus education**
The , Waynek & Feldman. J , 1987, **Organizational , Ealth concept and its measure** , **Journal of research and development in Education**, No. 4, P

