

بررسی رابطه جو سازمانی با عملکرد دبیران مدارس متوسطه

دکتر حمید ملکی^۱

علی قادری^۲

چکیده

هدف مقاله حاضر تعیین رابطه بین جو سازمانی مدارس با عملکرد دبیران دبیرستانهای پسرانه شهرستان بوکان و مهاباد در سال تحصیلی ۸۷-۱۳۸۶ بوده است. به این منظور ۲۰۰ معلم با روش تصادفی ساده انتخاب شدند و دو نوع پرسشنامه روی آنها اجرا شد.

تجزیه و تحلیل داده ها از طریق ضریب همبستگی پیرسون و آزمون T مستقل انجام شد. نتایج تحقیق به این شرح است: وضعیت جو سازمانی، نظرات افراد نمونه نسبت به جو سازمانی از توزیع نرمالی برخوردار بوده و تنها در خرده آزمون رفتار فارغ از تعهد (بیگانه) دارای چولگی منفی بوده است. به عبارتی بیشترین تعداد افراد نمره های کم به این خرده آزمون داده اند. وضعیت عملکرد دبیران در سطح بالایی

^۱. استادیار دانشگاه علمی- کاربردی علامه طباطبائی تهران

^۲. کارمند دانشگاه پیام نور بوکان

بوده و حدود ۷۶ درصد از افراد در سطح ممتاز و عالی بوده اند. همبستگی رفتار حمایتی، رفتار هدایتی حرفه ای، رفتار صمیمی و... رفتار بیگانه مدیر با عملکرد دبیران معنی دار بود. تحلیل رگرسیون پیش بینی عملکرد دبیران بر اساس جو سازمانی معنی دار بود. همبستگی سن با عملکرد در سطح ۰/۰۵ و سابقه با عملکرد در سطح ۰/۰۱ معنی دار بوده است. همچنین رفتار صمیمی و بیگانه در دو شهر بوکان و مهاباد متفاوت بود. رفتار بیگانه در بوکان بیشتر از مهاباد و رفتار صمیمی در مهاباد بیشتر از بوکان بوده است. دبیران دارای مدارک تحصیلی مختلف، نسبت به جو سازمانی دیدگاه یکسانی داشته اند و از این لحاظ تفاوتی دیده نشد.

واژگان کلیدی: جو سازمانی، عملکرد، رفتار دستوری رفتار حمایتی، رفتار حرفه ای، رفتار بیگانه و رفتار صمیمی

مقدمه

امروزه در مدیریت منابع انسانی کارکنان بعنوان سرمایه های ارزشمند سازمانها محسوب می شوند. آنان با استعداد، قابلیت، توانائی و شخصیت بی همتا برای پاسخگویی به نیازهای خود نسبت به سازمان ها پیوسته و برحسب انتظارات سازمان عهده دار ایفای نقش خاصی می گردند.

به نظر تعامل انسان با متغیرهای سازمانی (نظیر سرپرست، همکار، محیط کار، حقوق و دستمزد و...) و چگونگی ادراکات او از این عوامل موجب بروز حالت های عاطفی و ذهنی مثبت و منفی در فرد می شود که تمام فعالیت ها و بالاخص عملکرد کاری وی را تحت تأثیر قرار می دهد (سیرجوانی و استارت^۳، ۱۹۹۳). بررسی ها و تحقیقات مختلف انجام یافته در سازمانها، با چند هدف اصلی انجام گرفته است. یکی از این اهداف، شناخت عوامل مؤثر در توفیق سازمانهاست. با شناخت این عوامل، می توان

³. Sergiouanni and Start

کارآیی و اثربخشی سازمان را افزایش داده و در نهایت عملکرد آنها را بهبود بخشید. اما چگونه است که معلمی در یک مدرسه اثربخش و کارساز بوده و وظایف خود را به خوبی انجام می‌دهد اما همین معلم پس از انتقال به مدرسه دیگر کارآیی خود را از دست می‌دهد؟ در اینجا است که می‌توان گفت: «تفاوت مدارس منحصرأ به وضعیت فیزیکی، ساختمان، کمیّت و کیفیّت منابع انسانی و مادی موجود در آن محدود نمی‌شود بلکه هر مدرسه، دارای آداب و رسوم ارزشها، هنجارها و روشهای علمی مخصوص و نسبتاً پایداری است. این خصوصیات، که به ما اجازه می‌دهد یک مدرسه را از مدرسه دیگر متفاوت بدانیم، «جو مدرسه» نامیده می‌شود (شیرازی، ۱۳۷۳).

«جو» اصطلاح وسیعی است که به ادراک معلمان از محیط عمومی کار اطلاق می‌شود و متأثر از سازمان رسمی و غیررسمی، شخصیت افراد، و رهبری سازمان است» (میرکمالی، ۱۳۷۸). «در هر سازمان، می‌توان ابعاد متفاوتی را تشخیص داد که دو بعد مهم آن، بعد اجتماعی و بعد روانی می‌باشند، بعد اجتماعی، موجب اطاعت از قوانین و مقررات و دستیابی به اهداف سازمانی است، بعد روانی، سبب دلگرمی و وابستگی افراد به سازمان است. در صورتیکه این ابعاد وجود داشته باشند، می‌توانند موجبات رشد و پویایی گروه را فراهم آورند. براساس تحقیقات انجام شده، توجه به بعد روانی سازمان، سبب افزایش کارآئی، انگیزش، روحیه و عملکرد کارکنان می‌شود این بعد، نشان دهنده جو سازمانی است» (زنگل، ۱۳۷۴، ص ۲۷).

«جرج لیتوین»^۴ و «روبرت استرینجر»^۵ جو سازمانی را چنین تعریف می‌کنند: ادراکاتی که فرد از نوع سازمانی که در آن کار می‌کند، دارد و احساس او نسبت به سازمان بر حسب ابعادی مانند استقلال، ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه کاری‌ها،

4. George Litwin
5. Robert Styinger

صمیمیت و حمایت، و صراحت می‌باشد (نقل از دسلر، ۱۳۸۱، ص ۱۱۱). از آنجا که جو مدرسه یک موضوع مهم است، اغلب مشکل است که آنرا بدقت تعریف کرد. جو باید به عنوان ویژگی‌هایی بادوام در نظر گرفته شود که ویژگی روان‌شناختی یک مدرسه معین را توصیف می‌کند. آنرا از سایر مدارس متمایز می‌سازد و در رفتار معلمان و دانش‌آموزان نفوذ می‌کند و همین‌طور احساس روان‌شناختی است که معلمان و دانش‌آموزان نسبت به آن مدرسه برخوردار هستند. (Sergiovanni, 1993, 82).

«فرهنگ» به مجموعه دست‌آوردهای مادی و تجارب غیرمادی بشر اطلاق می‌شود که از نسلی به نسل دیگر انتقال می‌یابد و هر نسل ضمن پیرایش پاره‌ای از جنبه‌های آن، خود نیز به پیکره اصلی افزوده و به نسل بعد از خود تحویل می‌دهد.

فرهنگ عموماً بعنوان مفاهیم، رفتارها، هنرها، ابزار، علوم و امثال آن در یک جامعه و در یک زمان مشخص تعریف می‌شود (گود لد^۶، ۱۹۷۴).

نتیجه اینکه جو سازمانی در تحلیل عملکرد کارکنان بسیار مهم تلقی می‌شود چرا که جو مدارس بر رفتار معلمان و دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. شناخت جو مدارس به ما کمک می‌کند که کشمکش‌ها را تشخیص داده و سپس با بررسی آنها در جهت کاهش یا رفع آنها کوشش کنیم با رفع تضاد در محیط کار بین کارکنان و مدیر، نگرش دانش‌آموزان نسبت به تحصیل مطلوبتر خواهد شد. براساس تحقیقات انجام شده، توجه به بعد روانی سازمان سبب افزایش کارایی، انگیزش روحیه و عملکرد کارکنان در سازمان می‌گردد. این بعد از سازمان همان جو سازمانی است و سهم عمده‌ای در اثربخشی سازمان دارد (زنگل، ۱۳۷۴).

زمانی گفته می‌شود، افراد خوب کار می‌کنند که بهره‌وری داشته باشند. امروزه بهره‌وری خود دلالت بر دو مفهوم مرتبط به هم یعنی اثربخشی و کارایی دارد. اثربخشی معطوف به هدف است لیکن صحبتی

^۶. Good Lad

در خصوص هزینه‌های انجام شده جهت رسیدن به هدف نمی‌کند. در واقع هر قدر در ازاء ستاده‌های به دست آمده، منابع یا داده‌های کمتری را از دست داده باشیم کارآیی بیشتری خواهیم داشت. از اینرو هزینه‌ها جایی که کارآیی مطرح است مورد توجه قرار می‌گیرند. علاوه بر بهره‌وری که برحسب اثربخشی و کارآیی سنجیده می‌شود، عملکرد مستلزم اطلاعاتی از قبیل میزان حوادث کار، گردش کار، غیبت‌ها و تأخیرات کارکنان در ورود به محل کار می‌باشد. به این معنی که یک کارمند خوب کسی است که نه تنها از نقطه نظر بهره‌وری خوب کار می‌کند. بلکه همچنین با به موقع حاضر شدن در محل کار یا از دست ندادن اوقات کاری و یا کم کردن حوادث کاری مربوطه، گرفتاریها و مشکلات سازمان را تقلیل می‌دهد (دکنزو و رایبیز، ۱۹۸۸).

چنانچه افراد موجود در یک سازمان، احساس کنند که نیازهای تعلق، ارزش داشتن، احترام و شکوفا شدن آنان تأمین می‌شود به نوعی آرامش روحی و روانی می‌رسند که این شرایط زمینه رشد فرد را فراهم می‌سازد. تمام این حالات، زمینه‌ساز بهبود و ارتقاء روحیه و افزایش کار و تلاش فرد و در نهایت دست یافتن به اهداف سازمانی می‌گردد (میرکمالی، ۱۳۷۳).

از طرف دیگر سنجش عملکرد کارکنان در سازمان نیز امری حیاتی است مدیران برای اتخاذ تصمیمات معتبر پرسنلی نیازمند به ارزیابی عملکرد کارکنان می‌باشند. اطلاعات حاصل از ارزیابی عملکرد به عنوان مبنایی برای تعیین احتیاجات آموزشی، ترفیحات، اخراجات، پرداخت حقوق، فوق‌العاده شغل و تخصیص پاداش به کار رفته و مدرکی است که براساس آن کارکنان کارآمد، اثربخش و یا بالعکس درجه‌بندی می‌شوند. تبعات ناشی از این ارزیابی برای مدیریت و کارکنان در همه

سازمانها اهمیت برجسته‌ای دارد (بسطامی، ۱۳۷۵). اکثریت سازمانها در پی بهبود عملکرد کارکنان خود هستند از اینرو بررسی رابطه حالات روحی و روانی افراد با رفتار و عملکرد آنان نیاز همیشگی آنها بوده و بسیار با اهمیت و ضروری می‌باشد نتایج این تحقیق می‌تواند به مدیران کمک کند تا رابطه جو سازمانی مدارس با عملکرد دبیران را دریافته و با کاربرد روشهای صحیح در بهبود شرایط حاکم بر مدرسه و ایجاد آمادگی در کارکنان خود برای بهبود عملکرد اقدام نمایند.

منظور از جوسازمانی، اهمیت انسانی است که کارکنان یک سازمان در آن به انجام وظایف خود می‌پردازند. گاهی منظور از جوسازمانی نقطه‌نظرهایی می‌باشد که بطور مشترک و در رابطه با شیوه رفتار کارکنان یک سازمان در بین بیشتر مدیران عالی آن سازمان وجود دارد. (ساعتچی، ۱۳۷۵، ص ۳۶۸).

دیدگاههای مختلف در مورد شکل‌گیری جوسازمانی:

رویکرد ساختاری: این رویکرد اساساً جوسازمانی را بعنوان ویژگیهای وابسته به سازمان در نظر می‌گیرد که این ویژگیها مربوط به خود سازمان و مستقل از اعضای آن است. رویکرد ساختاری ما را به ارتباط بین هدف و معیارهای ادراکی جوسازمانی هدایت می‌کند. بنابر عقیده پین و پاک موقعیت‌های واقعی در شرایط سازمانی عامل تعیین‌کننده نظرات، ارزشها و ادراکات کارکنان از وقایع سازمان است. بنابراین ابعاد مختلف سازمان مانند: اندازه سازمان، میزان تمرکز در تصمیم‌گیری، تعداد سطوح در سلسله مراتب، ماهیت تکنولوژی و حوزه‌ای که قوانین رسمی و خط مشی‌های رفتاری را مشخص می‌سازد، در تعیین و شکل‌گیری جوهای مختلف مؤثر خواهند بود.

رویکرد ادراکی: رویکرد ادراکی که می‌توان آن را رویکرد ادراکی - روان‌شناختی نیز نامید. اساس و ریشه جوسازمانی را در اعضای سازمان متمرکز می‌داند این رویکرد بر این فرض استوار است که افراد متغیرهای موقعیتی را به روشی که از لحاظ

روان‌شناختی برای آنها معنی‌دار است، تعبیر و تفسیر نموده و به آن پاسخ می‌دهند. بنابراین بر اساس این رویکرد، جو سازمانی وابسته به ادراک کارکنان است.

رویکرد تعاملی: اساس این رویکرد بر آنست که جو سازمانی حاصل تعامل میان اعضای سازمان و موقعیت‌های سازمانی است. بنابراین همانگونه که برخی از محققین جو سازمانی را بدرستی به عنوان محصول ترکیب ویژگیهای شخصیتی و عناصر ساختاری سازمان تعریف کرده‌اند، این رویکرد نیز به ماهیت این ارتباط متقابل توجه کرده و نقش آنرا بعنوان یک عامل اساسی در شکل‌گیری جو سازمانی معرفی می‌کند.

رویکرد فرهنگی: رویکرد فرهنگی نوع تکامل یافته رویکرد تعاملی است. طبق این رویکرد گروههای سازمانی یک حس مشترک از ارزشها، تاریخ، مقاصد و اهدافی که حاصل تعبیر و تفسیر جمعی است را ایجاد می‌کند. رویکرد فرهنگی بر این مطلب تأکید دارد که گروهها در بردارنده ارزشها، هنجارها، اطلاعات حاصل از توافق جمعی و معانی که بطور تاریخی شکل گرفته‌اند می‌باشند بنابراین در این رویکرد، جو سازمانی از فرهنگ سازمانی ناشی می‌شود و فرهنگ سازمانی که همان نمادها، هنجارهای رفتاری، مفروضات و باورهای سازمانی و ... است در شکل‌گیری جو آن نقش اساسی دارد.

انواع جو سازمانی:

۱- جو باز: در این نوع جو، معلمان از روحیه بالایی برخوردارند. آنها بدون پرخاشگری و درگیری به خوبی با یکدیگر کار می‌کنند (عدم تعهد کم). شکل شخصی جو باز عبارت است از اعتماد و روحیه زیاد و عدم اشتغال کم، این ترکیب جوی را پیشنهاد می‌کند که هم مدیر و هم معلمان رفتار صمیمی دارند،

۲- جو خودگردان ۸: پایه و اساس کنشهای رهبری در درجه اول از گروه ناشی می‌شود. رهبر، کنترل ناچیزی را نسبت به اعضای گروه بکار می‌بندد، از طریق ارضای نیازهای اجتماعی نشاط و روحیه در حد بالائی حاصل می‌شود. خشنودی از پیشرفت وظایف نیز مشهود است، منتهی درجه آن کمتر است.

۳- جو کنترل شده ۹: با روابط خشک و توجه خیلی زیاد به وظیفه مشخص است. در درجه اول رفتار گروه معطوف به انجام وظایف است و میزان توجه به رفتارهایی که نیازهای اجتماعی را برآورد نماید نسبتاً کم است. نشاط و روحیه غالباً بالا است، معهداً تا حدی خشنودی اجتماعی تحت الشعاع قرار می‌گیرد. در این اوضاع و احوال گشودگی یا «صداقت» در رفتار به چشم نمی‌خورد، زیرا که گروه به درجات مختلف نسبت به موفقیت در کار آرامش خاطر ندارد

۴- جو دوستانه: به درجات بالا خصوصی است ولی زیر کنترل است. اعضای این سازمان خشنودی اجتماعی دارند ولی کنترل اجتماعی ناچیزی را در مورد انجام وظایف بکار می‌بندند. در نتیجه به سبب اینکه اعضای گروه خشنودی کمتری از انجام کار بدست می‌آورند نشاط و روحیه در حد عالی نیست و بر این مبنی خیلی از رفتارها را در این اوضاع و احوال نمی‌توان «اصیل» تلقی نمود.

۵- جو پدران: با این خصیصه به خوبی مشخص می‌گردد که مدیر مدرسه تجلی کنشهای رهبری را در گروه محدود می‌سازد و ابتکار بسیاری از این کنشها را به خود اختصاص می‌دهد. از مهارتهای رهبری موجود در گروه بعنوان مکمل توانائی

مدیر مدرسه در بروز اعمال رهبری استفاده نشده و در نتیجه پاره‌ای از کنشهای رهبری صورت واقعی بخود نمی‌گیرد.

۶- جو بسته: با بی‌تفاوتی عاطفی خیلی زیاد تمام اعضای سازمان، مشخص است. سازمان به خوبی کار نمی‌کند، نشاط و روحیه خیلی پایین است، زیرا که اعضای گروه نه خشنودی اجتماعی بدست می‌آورند و نه در مورد پیشرفت کارشان خشنودی دارند. در رفتار اعضاء نشانی از اصالت دیده نمی‌شود. در حقیقت به نظر می‌رسد که سازمان در حالت رکود بسر می‌برد. (لی‌فام و هوئه، ۱۳۷۰، صص ۱۴۲-۱۴۱)

با توجه به آنچه که ذکر شد، محقق در پژوهش حاضر سعی دارد، به بررسی رابطه بین جو سازمانی مدارس و عملکرد دبیران در دبیرستانهای پسرانه شهرستان بوکان و مهاباد پردازد. تا از این طریق بتواند در جهت بهبود عملکرد دبیران و جو سازمانی مدارس، پیشنهادهایی ارائه دهد.

روش شناسی پژوهش

جامعه آماری در این تحقیق عبارت است از کلیه دبیران مرد دبیرستانهای پسرانه که در سال تحصیلی ۸۷ - ۸۶ در شهرستانهای بوکان و مهاباد به تدریس تمام وقت مشغول می‌باشند. براساس آمارهای موجود تعداد کل دبیران مرد در دبیرستانهای پسرانه این شهرستانها ۴۰۰ نفر می‌باشد. تعداد ۲۰۰ نفر را به عنوان اعضای نمونه که معادل ۵۰ درصد جامعه آماری است با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب و از بین ۳۰ مدرسه که به سه زیر گروه دبیرستان خاص، دبیرستانهای دولتی و غیرانتفاعی تقسیم شده بودند به نسبت انتخاب شدند. بدینصورت پس از معین شدن نسبتهای مدارس به سه زیر گروه فوق - تعداد نمونه‌های دبیران شامل ۴۵ نفر برای دبیرستانهای

خاص، ۱۰۰ نفر برای دبیرستانهای دولتی و ۵۵ نفر برای دبیرستانهای غیر انتفاعی بدست آمد.

جدول شماره (۱): فراوانی دبیران در مدارس دولتی، غیرانتفاعی و خاص

درصد	فراوانی	شاخصهای آماری نوع مدارس
۵۰	۱۰۰	دولتی
۲۷/۵	۵۵	غیرانتفاعی
۲۲/۵	۴۵	خاص
۱۰۰	۲۰۰	جمع کل

با توجه به موضوع تحقیق رابطه و همچنین هدف عمده تحقیق که می‌خواهد میزان رابطه جو سازمانی مدارس با عملکرد دبیران و دبیرستانهای پسرانه شهرستان بوکان و مهاباد را توصیف و بیان کند این تحقیق از نوع تحقیق توصیفی - همبستگی می‌باشد.

ابزارهای اندازه‌گیری شامل دو پرسشنامه زیر می‌باشد:

۱- پرسشنامه توصیف جو سازمانی اصلاح شده برای مدارس متوسطه (OCDQ)
پرسشنامه جو سازمانی دارای ۴۰ سؤال می‌باشد که برای توضیح رفتار معلمان و مدیران مدارس متوسطه تهیه شده است. پرسشنامه موردنظر توسط بدری (۱۳۸۰) مورد استفاده قرار گرفته است و دارای پنج بعد می‌باشد دو بعد آن (رفتار حمایتی و هدایتی (دستوری)، رفتار مدیر مدرسه را توضیح می‌دهند و سه بعد دیگر آن رفتار حرفه‌ای (متعهد) دبیران، رفتار صمیمی دبیران، رفتار بیگانه (غیرمتعهد) دبیران را توضیح می‌دهند. به هر کدام از این ابعاد سئوالاتی اختصاص داده شده است. این پرسشنامه را دبیران تکمیل نموده اند.

۲- پرسشنامه عملکرد دبیران: دومین ابزار مورد استفاده در این تحقیق، پرسشنامه فرم ارزشیابی معلمان واحدهای آموزشی می‌باشد که شاخصهای آن عبارت است

از: ۱- معیارهای عملکرد ۲- معیارهای توسعه ۳- معیارهای رفتار شغلی و اخلاقی
۴- پیشنهادها ۵- تشویقات ۶- امتیازات ویژه ۷- امتیازات منفی

لازم به ذکر است که عملکرد دبیران مشغول به تدریس در سال تحصیلی ۸۵-۸۶ از طریق فرمهای ارزشیابی که توسط مدیران در آخر شهریور (۸۶/۶/۳۱) تکمیل می شوند سنجیده شده است.

برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. جهت محاسبه ضریب آلفا از نرم افزار SPSS استفاده شد که میزان آلفا برای پرسشنامه مقدار ۰/۸۶ بدست آمد و مشخص گردید که پرسشنامه از اعتبار لازم برخوردار است. چون مقدار آن از حد قابل قبول برای مقاصد کاربردی که ۰/۷۰ است بیشتر می باشد. در مورد روایی از ۱۰ نفر از متخصصین و خبره نظر خواهی و نظرات آنان در پرسشنامه اعمال شد.

یافته های پژوهش

قبل از انجام هر گونه تحلیلی در مورد سوال ها و فرضیه های تحقیق به بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق پرداختیم. نتایج این تحلیل ها را در زیر ملاحظه می کنیم:

جدول شماره (۲): بررسی نرمال بودن عملکرد بر اساس آزمون کولموگروف- اسمیرنف

نمره ارزشیابی	رفتار حمایتی	رفتار دستوری	رفتار حرفه ای	رفتار صمیمی	رفتار بیگانه	
۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	تعداد نمونه
۱/۴۱	۱/۱۶۹	۱/۵۷۰	۱/۲۲۸	۱/۳۰۸	۱/۹۴۳	آماره Z
۱/۱۱۲	۰/۱۳۰	۰/۱۱۶	۰/۰۹۸	۰/۱۰۵	۰/۱۳۱	معنی داری

از جدول شماره (۲) ملاحظه می شود که توزیع متغیرها دارای شرایط توزیع نرمال می باشد و لذا می توان از آماره های پارامتریک استفاده نمود.

جدول شماره (۳): همبستگی بین متغیرها

معنی داری	همبستگی	تعداد نمونه	متغیرها
۰/۰۱	۰/۳۸	۲۰۰	رفتار حمایتی مدیر با عملکرد دبیران
۰/۰۳	۰/۱۵۶	۲۰۰	رفتار دستوری مدیران با عملکرد دبیران
۰/۰۲	۰/۲۴۰	۲۰۰	رفتار حرفه ای دبیر با عملکرد آنها
۰/۰۱	۰/۳۴۱	۲۰۰	رفتار صمیمی دبیر عملکرد دبیر
۰/۰۱۹	-۰/۱۶۶	۲۰۰	رفتار بیگانه دبیر عملکرد دبیر

برای بررسی فرضیه ها از تحلیل همبستگی پیرسون استفاده نمودیم که نتایج آن را در جدول بالا ملاحظه می کنیم:

با توجه به جدول شماره (۳) همبستگی رفتار حمایتی مدیر با عملکرد دبیران برابر ۰/۳۸ محاسبه شده که در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد. لذا همبستگی معنی داری بین رفتار حمایت مدیر و عملکرد دبیران وجود دارد.

در جدول شماره (۳) همبستگی بین رفتار دستوری مدیران با عملکرد آنها برابر ۰/۱۵۶ محاسبه شده که در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد. لذا همبستگی معنی داری بین رفتار حمایت مدیر و عملکرد دبیران وجود دارد.

در جدول شماره (۳) همبستگی رفتار حرفه ای دبیران با عملکرد آنها برابر ۰/۲۴۰ محاسبه شده که در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد. لذا همبستگی معنی داری بین رفتار حرفه ای دبیر و عملکرد دبیران وجود دارد.

در جدول شماره (۳) همبستگی رفتار صمیمی دبیر با عملکرد دبیران برابر ۰/۳۴۱ محاسبه شده که در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد. لذا همبستگی معنی داری بین رفتار صمیمی دبیر و عملکرد دبیران وجود دارد.

در جدول شماره (۳) همبستگی رفتار بیگانه دبیر با عملکرد دبیران برابر ۰/۱۶۶ - محاسبه شده که در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد. لذا همبستگی معنی داری بین رفتار بیگانه دبیر و عملکرد آنها وجود دارد. با توجه به علامت منفی همبستگی، هرچه رفتار بیگانه دبیر بیشتر باشد، سطح عملکرد وی پایین تر است.

یافته های جانبی:

آیا پیش بینی عملکرد دبیران در جو های سازمانی متفاوت امکان

پذیر است؟

برای بررسی امکان پیش بینی نمره ارزشیابی دبیران با توجه به متغیر های پیش بین جو سازمانی از تحلیل رگرسیون به شیوه سلسله مراتبی استفاده نمودیم. بر این اساس ابتدا متغیر های رفتار مدیر که عبارتند از رفتار حمایتی و هدایتی مدیر و سپس رفتار های دبیران که عبارتند از رفتار صمیمی، حرفه ای و فارغ از تعهد وارد مدل گردید. نتایج این مدل در زیر مشاهده می شود.

جدول شماره (۴): تحلیل رگرسیون عملکرد دبیران بر اساس خرده آزمون های جو سازمانی

مدل	متغیر های وارد شده	همبستگی چندگانه	مجذور همبستگی چندگانه	f	معنی داری
۱	رفتار دستوری رفتار حمایتی	۰/۳۵۸	۰/۱۲۸	۳/۳۲۷	۰/۰۱
۲	رفتار حرفه ای رفتار بیگانه رفتار صمیمی	۰/۳۸۱	۰/۱۴۵	۳/۵۸۶	۰/۰۲۴

بر اساس جدول شماره (۴) همبستگی چند گانه رفتار های دستوری و حمایتی مدیران با نمره ارزشیابی برابر ۰/۳۵۸ می باشد که مجذور آن برابر ۰/۱۲۸ بوده و مدل

در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشد. همچنین با وارد کردن رفتار های حرفه ای، بیگانه و صمیمی دبیران همبستگی چندگانه به سطح ۰/۳۸۱ و مجذور آن ۰/۱۴۵ و نیز مقدار احتمال F به ۳/۵۸۶ ارتقا یافت که این مدل هم در سطح ۰/۰۵ معنی دار بود.

همبستگی سن و سابقه با عملکرد دبیران چگونه است؟

برای بررسی رابطه سن و سابقه با عملکرد دبیران از همبستگی پیرسون استفاده نمودیم که نتایج آن را در جدول زیر خلاصه نمودیم.

جدول شماره (۵): همبستگی سن و سابقه با عملکرد دبیر

تعداد نمونه	معنی داری	R	همبستگی عملکرد با
۲۰۰	۰/۰۲۴	۰/۱۵۹	سن
۲۰۰	۰/۰۱	۰/۲۴۴	سابقه

بر اساس جدول فوق همبستگی عملکرد دبیران با متغیر سن آنها برابر ۰/۱۵۹ بوده که در سطح ۰/۰۵ معنی دار است. همچنین همبستگی عملکرد با سابقه برابر ۰/۲۴۴ بوده که با تعداد ۲۰۰ نفر نمونه در سطح ۰/۰۱ معنی دار می باشد.

آیا دبیران بوکان و مهاباد از نظر خرده آزمون های رفتار مدیر و رفتار دبیر با هم تفاوت دارند؟

برای بررسی تفاوت دبیران در شهر از نظر رفتار های مدیر و رفتار های دبیران از آزمون T استفاده نمودیم که نتایج آن را در جدول زیر خلاصه شده است.

:()

متغیر	شهر	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	معنی داری
	بوکان	۱۵/۵۵	۴/۵۴	۱/۱۷	۱۹۸	۰/۷۹۳
	مهاباد	۱۴/۸۶	۳/۶۹			
رفتار حمایتی	بوکان	۳۲/۴۵	۶/۶۷	-۰/۲۶۲	۱۹۸	۰/۲۴۰
	مهاباد	۳۲/۶۹	۶/۲۵			
رفتار بیگانه	بوکان	۶/۵۴	۱/۸۶	۲/۱۷	۱۹۸	۰/۰۳۰
	مهاباد	۶/۰۱	۱/۵۸			
رفتار صمیمی	بوکان	۲۰/۴۳	۴/۰۸	-۲/۱۵	۱۹۸	۰/۰۳۲
	مهاباد	۲۱/۶۲	۳/۷۰			
رفتار حرفه ای	بوکان	۲۱/۷۰	۴/۲۵	۰/۱۶۹	۱۹۸	۰/۸۶۶
	مهاباد	۲۱/۶۰	۴/۱۱			

بر اساس جدول فوق از بین متغیرهای رفتار مدیر و رفتار دبیر، رفتارهای بیگانه و صمیمی دبیران در شهرهای انتخابی با هم تفاوت داشته اند. در رفتار بیگانه با توجه به میانگین های داده شده دبیران مهاباد رفتار بیگانه کمتری از خود نشان داده اند و در رفتار صمیمی نیز دبیران مهاباد رفتار صمیمی بیشتری با هم داشته اند. این تفاوت ها در سطح معنی داری ۰/۰۵ معنی دار بوده است.

آیا جو سازمانی از نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی مختلف، متفاوت بوده است؟

جدول شماره (۷): بررسی تفاوت دبیران دارای مدرک تحصیلی مختلف در جو سازمانی

متغیر	شهر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	معنی داری
جو سازمانی	لیسانس	۱۵۶	۹۷/۴۲	۱۳/۶۸	۱/۲۵	۱۹۸	۰/۲۰
	فوق لیسانس	۴۴	۹۴/۲۵	۱۶/۶۷			

بر اساس جدول فوق جو سازمانی مدارس از نظر دبیران دارای مدارک تحصیلی مختلف شهرهای منتخب تفاوت معنی داری با هم ندارند.

نتایج و بحث:

فرضیه ۱: رفتار حمایتی مدیران با عملکرد دبیران رابطه دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده که برابر ۰/۳۸ می باشد لذا همبستگی معنی داری بین رفتار حمایتی مدیر و عملکرد دبیران وجود دارد نتایج این تحقیق با مطالعات هالپین و کرافت که بر روی هفتاد و یک مدرسه ابتدائی، انجام دادند همسویی دارد. تحقیقات آنها نشان داد که رفتار حمایتی مدیر از طریق علاقه صادقانه او به تأمین رفاه حال شخصی و حرفه‌ای معلمان مشخص می‌شود. جایی که مدیر محیطی ایجاد می‌کند که حمایتگر و کمک کننده بوده (حمایتگری زیاد)، و قوه ابتکار معلمان را تشویق می‌کند (دستوردهی کم) و آنان را از امور ناچیز اداری آزاد می‌سازد (نامیدی کم) تا اینکه آنان بتوانند به وظیفه آموزشی خود توجه کنند. عملکرد آنها بالا می‌رود.

فرضیه ۲: رفتار دستوری مدیران با عملکرد دبیران رابطه دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده که برابر ۰/۱۵۶ می باشد ارتباط بین رفتار دستوری مدیر و عملکرد دبیران پایین بوده است، پس نتیجه می‌گیریم که مدیران بایستی در اداره کردن مدرسه از رفتارهای دستوری و رسمی بودن کمتری در ارتباط با معلمان و کارکنان استفاده کنند چون ارتباط خشک و خالی با معلمان سطح عملکرد آنها را پایین می‌آورد. نتایج این تحقیق با مطالعات هالپین و کرافت که بر روی هفتاد و یک مدرسه ابتدائی، انجام دادند همسویی دارد. تحقیقات آنها

نشان داد که رفتار دستوری مدیر بیانگر مدیریتی خشک و تسلط طلب است جایی که مدیر محیطی ایجاد کند که حمایتگر و کمک کننده نبوده و قوه ابتکار معلمان را سلب کند و آنان را در امور اداری آزاد نگذارد تا اینکه آنان بتوانند به وظیفه آموزشی خود توجه کنند دبیران احساس رضایت نکرده و وظایف خود را به طور اثر بخش انجام نمیدهند.

فرضیه ۳: رفتار حرفه ای دبیران با عملکرد آنها رابطه دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده که برابر ۰/۲۴۰ می باشد بین رفتار حرفه ای معلمان با عملکرد آنها، نتیجه میگیریم که هر چه تعهد معلمان نسبت به شغل خود و انجام وظایف بیشتر باشد عملکرد آنها بیشتر خواهد شد.

فرضیه ۴: رفتار صمیمی دبیران با عملکرد آنها رابطه دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده که برابر ۰/۳۴۱ می باشد بین رفتار صمیمی معلمان با عملکرد آنها، نتیجه میگیریم که هر چه صمیمیت، رفاقت، ارتباطات اجتماعی بین مدیران و معلمان بیشتر باشد عملکرد آنها بهتر خواهد بود.

فرضیه ۵: رفتار بیگانه دبیران با عملکرد آنها رابطه دارد.

با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده که برابر ۰/۱۶۶ می باشد بین رفتار بیگانه معلمان با عملکرد آنها پایین بوده است پس نتیجه میگیریم هر چه میزان عدم تعهد و بی توجهی معلمان نسبت به شغل خود و انجام وظایفشان بیشتر باشد عملکرد آنها پایین تر خواهد بود.

آیا دبیران بوکان و مهاباد از نظر خرده آزمون های رفتار مدیر و رفتار دبیر با هم تفاوت دارند؟

رفتار صمیمی و بیگانه در دو شهر بوکان و مهاباد متفاوت بود. رفتار بیگانه در بوکان بیشتر از مهاباد و رفتار صمیمی در مهاباد بیشتر از بوکان بوده است.

آیا جو سازمانی از نظر دبیران دارای مدارک تحصیلی مختلف، متفاوت بوده است؟

دبیران دارای مدارک تحصیلی مختلف، نسبت به جو سازمانی دیدگاه یکسانی داشته اند و از این لحاظ تفاوتی نداشته اند.

پیشنهادهای پژوهش

پیشنهادهای کاربردی و تحقیقی در این زمینه اینکه به جو مدارس و بعد روانی سازمان توجه شود زیرا سبب افزایش کارآیی، انگیزش روحیه و عملکرد کارکنان در سازمان می گردد. همچنین کارکنان باید آموزش داده شوند تا توانایی انجام کار را داشته باشند و جو سازمانی مدارس باز و صمیمی باشد چون بر میزان مسولیت پذیری نقش دارد و عملکرد کارکنان در سازمان سنجش شود چون این امری حیاتی است مدیران برای اتخاذ تصمیمات معتبر پرسنلی نیازمند به ارزیابی عملکرد کارکنان می باشند. همچنین از ابزارهای دیگری برای بررسی جو سازمانی و همچنین عملکرد استفاده شود و در دبیرستانهای دخترانه نیز این تحقیق صورت گیرد. علاوه بر جو سازمانی به روحیه، انگیزش، ماهیت شغل، سن کارمند و سطح تحصیلات کارکنان توجه شود. چون همه این متغیرها در عملکرد کارکنان موثر هستند.

فهرست منابع و ماخذ:

- بسطامی، حسن (۱۳۷۵)، **بررسی عوامل مؤثر در روحیه و رابطه آن با عملکرد کارکنان** (شرکت زغالسنگ البرز شرقی - شاهرود)، **پایان نامه کارشناسی ارشد** دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی
- بدری قره قشلاقی، جعفر صادق (۱۳۸۰)، **بررسی رابطه جو سازمانی با شیوه های کنترل دانش آموزان در مدارس متوسطه استان آذربایجان غربی**، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبایی
- زنگل، مرضیه (۱۳۷۴)، **بررسی مقایسه جو سازمانی از بعد سلامت زمانی در مدارس دولتی و غیرانتفاعی در دوره های تحصیلی راهنمایی و متوسطه شهر تهران**، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی
- شیرازی، علی (۱۳۷۳)، **نظریات و کاربرد مدیریت آموزشی**، مشهد: **انتشارات جهاد دانشگاهی مشهد**،
- لی فام، جیمزم و هووئه، جیمزا (۱۳۷۰)، **مدیریت مدارس (مبانی و تئوریا)**، ترجمه؛ محمدعلی نائلی، اهواز: دانشگاه شهید چمران، چاپ چهارم
- میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۷۳)، **رهبرمدیریت آموزشی**، تهران: **نشر رامین**
- میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۷۸)، **روابط انسانی در آموزشگاه**، تهران: **نشر سیطرون**
- نادری، عزت... و سیف نراقی، مریم (۱۳۷۶)، **روشهای تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی**، تهران: **دفتر تحقیقات و انتشارات بدر**

- نادری، عزت ا... و سیف نراقی، مریم و شاهپوریان، فرنگیس (۱۳۷۹)، **راهنمای عملی فراهم سازی طرح تحقیق**، تهران: نشر بدر

_Decenzo, David A.& Robbins stephen
P.(1998)**Personal / Human Resource
Managment**, (USA, Prentice – Hall, Inc.

_Goodlad, john, and other. , (1974) **Toward a
mankind school: An adventure in Humanistic
Education**. u.s: Mc Graw, Hill.

_sergiouanni, Tomas j. and starrat Robert j. (1993)
superuision: A redefinition 5ed. Vs: Mc Graw –
Hill.