

# بررسی رابطه کانون کنترل مدیران با سلامت سازمانی مدارس شهرستان مهاباد

نویسندگان: ابوبکر عزیزی مقدم<sup>۱</sup> و دکتر میرمحمد سیدعباس زاده<sup>۲</sup>

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

۲. استاد مدیریت آموزشی دانشگاه ارومیه

\*E-mail: ab\_azizi\_2005@yahoo.com

## چکیده

پژوهش حاضر، رابطه بین کانون کنترل مدیران (پیش بین) و سلامت سازمانی مدارس (ملاک) شهرستان مهاباد را مورد بررسی قرار داده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری تحقیق، ۱۷۰۰ معلم و ۱۴۰ مدیر مدرسه شهرستان مهاباد بوده است که از بین آنها، ۳۰۹ معلم و ۱۰۳ مدیر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی به عنوان نمونه، انتخاب شده‌اند. جهت جمع‌آوری داده‌های کانون کنترل از پرسشنامه استاندارد راتر (۱۹۶۶) و برای سنجش سلامت سازمانی مدارس از پرسشنامه استاندارد سلامت سازمانی مدارس (O.H.I) استفاده شده است. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های؛ ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون، تی مستقل، تحلیل واریانس یک راهه و آزمون تعقیبی LSD، تجزیه و تحلیل شده است. تحلیل داده‌های پژوهش نشان داده که بین دو متغیر کانون کنترل درونی و سلامت سازمانی مدارس در سطح ۰/۰۵ رابطه معنادار مثبت و برای کانون کنترل بیرونی و سلامت سازمانی مدارس، رابطه معنادار منفی، برقرار بوده است.

کلید واژه‌ها: سلامت سازمانی، کانون کنترل، مدارس.

# دانشور

روشتار

تربیت و اجتماع

• دریافت مقاله: ۸۵/۴/۱۸

• پذیرش مقاله: ۸۹/۴/۱۳

Scientific-Research Journal  
Of Shahed University  
Seventeenth Year  
No.42  
Aug-sep. 2010  
Education & Society

دوماهنامه علمی-پژوهشی

دانشگاه شاهد

سال هفدهم - شماره ۴۲

شهریور ۱۳۸۹

## مقدمه

وجود سازمان‌های مناسب در هر جامعه که بتوانند با اثربخشی و کارایی از عهده وظایف خود برآیند، از مهم‌ترین وسایل دستیابی پیشرفت و ترقی است. یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین این سازمان‌ها مدارس هستند. مدارس سیستم‌های اجتماعی بسیار پیچیده‌ای هستند که دارای عناصر بسیاری می‌باشند هر یک از این عناصر، با یکدیگر و با محیط خود کنش و واکنش دارند، آنها از محدود سازمان‌هایی هستند که با کلیه سازمان‌های دیگر چه به صورت مستقیم یا غیر مستقیم رابطه دارند به همین خاطر است که تأثیر زیادی بر سرنوشت ملت‌ها دارند، پس هر جامعه‌ای که بخواهد توسعه یابد باید از مدارس شروع نماید؛ مدرسه کلید پیشرفت هر جامعه‌ای است. اما این موضوع، در صورتی صحیح است که وظایفش را درست انجام بدهد و گرنه چه بسا نتیجه معکوس بدهد. بدون تردید مدارس مشکلاتی دارند که لازم است برای رفع این مشکلات قبل از هر کاری خود آنها به خوبی شناخته شوند. بنابراین برای ایجاد تحولات سازنده در مدارس و رفع مشکلات و مسایل آموزش و پرورش باید محیط بیرونی و درونی این سیستم اجتماعی شناخته شود، یکی از مفاهیمی که در نیمه دوم قرن بیستم برای شناخت مدارس در نتیجه تحقیقات توسعه داده شد، مفهوم سلامت سازمانی مدارس است. این مفهوم مشکلات اصلی سازمان مدارس را توصیف می‌کند. سلامت سازمانی متغیر حائز اهمیتی است، به طوری که چهار مشکل اساسی سازمان (سازگاری، هدفسازی، یگانگی و ناپیدایی) و سطوح سه گانه (تکنیکی، اداری و نهادی) را شامل می‌شود، بنابراین از طریق آن می‌توان بسیاری از مشکلات مدارس را شناسایی کرد تا به طور مقتضی برای آنها چاره جویی شود. اما نکته مهم‌تر عبارت از شناسایی عوامل مربوط با سلامت سازمانی است تا از طریق آن، بتوان مدارس سالمتری را به وجود آورد. یکی از ابعاد تأثیر گذار بر سلامت سازمانی مدرسه بعد فردی می‌باشد، با توجه به مفهوم سلامت سازمانی و ابعاد

هفتگانه آن مدیران بیش از هر کس دیگری می‌توانند در سالم یا ناسالم کردن جو مدارس تأثیر داشته باشند. رفتار مدیران مانند همه افراد دیگر تحت تأثیر شناخت‌ها، مهارت‌ها، علایق، نیازها، ویژگی‌های شخصیتی و فردی آنان می‌باشد و در بین این عوامل ویژگی‌های شخصیتی بیش از سایر عوامل بر رفتار فردی و اجتماعی افراد تأثیر دارد. ویژگی‌های شخصیتی مدیران تأثیر زیادی بر سازمان‌ها دارد تا حدی که «با آگاهی از تئوری‌های شخصیت می‌توان رفتار فرد را در سازمان پیش‌بینی و توجیه کرد» [۱]. بنابراین برای محققین این سؤال مطرح شده است که کانون کنترل مدیران چه رابطه‌ای با سلامت سازمانی مدارس و هر یک از ابعاد آن دارد؟ لذا محققین درصدد بوده‌اند به بررسی رابطه وی‌ژگی شخصیتی کانون کنترل که تأثیر زیادی بر رفتار افراد دارد و سلامت سازمانی مدرسه که نقش اساسی در کارایی و اثربخشی مدارس دارد، بپردازند.

بحث مفهوم منبع کنترل به عنوان یک سازه روان شناختی به نیمه دوم قرن بیستم بر می‌گردد. این نظریه که مبتنی بر افکار راتر (Rotter) است به دنبال شکل‌گیری یکی از نظریه‌های مهم انگیزش شناختی به نام نظریه اسناد (Attribution) به وجود آمده است. بر پایه این تئوری برخی افراد احساس می‌کنند که دلیل رفتار آنها در حوزه آنهاست یعنی هر رفتاری که از آنها سر می‌زند خودشان در آن دخالت دارند. برعکس برخی دیگر بر این اعتقادند که دلیل رفتار آنها بیرون از وجود آنهاست و احساس می‌کنند نمی‌توانند بر اعمال و رفتار خود کنترل داشته باشند، راتر این احساس بیرونی و درونی بودن علت وقایع را منبع کنترل نامید (۴). افراد با منبع کنترل درونی انتظار تعمیم یافته‌ای مبنی بر این عقیده دارند که تقویت‌کننده‌ها یا پیامدها به رفتارهای خودشان مربوط است، در حالی که افراد با منبع کنترل بیرونی این انتظار تعمیم یافته را دارند که پیامدها و نتایج تا حد زیادی با اقبال، سرنوشت، شانس و یا دیگر نیروهای خارجی است [۵].

یکی از ابعاد مهم جو سازمانی، سلامت سازمانی (Organizational Health) است که در دانشگاه «راتجز» آمریکا توسعه یافته است. مایلز (Mathew Miles) روان‌شناس و صاحب‌نظر آموزش و پرورش اولین نظریه پرداز سلامت سازمانی مدرسه است. پس از او صاحب‌نظران دیگر به پیگیری و تکمیل این مفهوم پرداخته، چارچوب نظری و ابزاری برای سنجش و ارزیابی آن پدید آورده‌اند. مفهوم سلامتی مثبت در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می‌کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل کرده و یا موجب پویایی‌های سازمانی می‌باشد. «مایلز» یک سازمان سالم را به عنوان سازمانی تعریف می‌کند که نه تنها در محیط خود دوام می‌آورد بلکه در یک‌برهه زمانی طولانی نیز به طور کافی سازش کرده و توانایی‌های بقاء و سازش خود را به طور مداوم گسترش می‌دهد. چیزی که در این تعریف واضح است این است که سازمان سالم با نیروهای مانع بیرونی با موفقیت برخورد کرده و نیروهای آنها را به طور اثربخشی در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمان هدایت می‌کند. عملکرد سازمان در یک روز مشخص، ممکن است اثربخش یا غیر اثر بخش باشد، اما علایم دراز مدت در سازمان‌های سالم، مساعد اثربخشی است. به نظر «هوی» سلامت سازمانی شامل سه سطح نهادی (Institutional)، (Managerial) و فنی (Technical) و هفت بعد یگانگی نهادی (Institutional Integration)، نفوذ مدیر (Principal Influence)، ملاحظه‌گری (Consideration)، ساخت‌دهی (Initiating Structure)، پشتیبانی منابع (Resource Support)، روحیه (Morale) و تأکید علمی (Academic Emphasis) است [5].

امری (۱۹۸۷) معتقد است که متغیر مکان کنترل به طور معناداری با جو مدارس ارتباط دارد و آلوارس (۱۹۹۰) معتقد است که از نظر معلمان، مدرسی که پیشرفت تحصیلی سطح بالا دارند، جو مدرسه بازتر و مکان کنترلشان نیز بیشتر درونی است. در حالی که از نظر معلمان مدرسی که پیشرفت تحصیلی سطح پایین

دارند، جو سازمانی بسته‌تر از گروه قبلی و مکان کنترلشان نیز بیشتر بیرونی است [6]. در چندین تحقیق گزارش شده که افرادی که دارای کانون کنترل درونی هستند در مقایسه با افرادی که دارای کانون کنترل بیرونی هستند، رضایت شغلی بیشتری دارند [۷، ۸، ۹ و ۱۰]. تحقیقات دیگر نتیجه گرفته‌اند، مدرسی سالم‌اند که رضایت شغلی کارکنان آنها بالا باشد و هر چه رضایت شغلی کارکنان بالاتر باشد میزان سلامت سازمانی مدارس بالاتر می‌رود [۱۱ و ۱۲]. نتایج بعضی از تحقیقات نشان داده که افراد دارای کانون کنترل درونی دارای عملکرد بهتر، تلاش بیشتر و کارآمدتر هستند [۱۲]. از طرفی تحقیقات دیگر گزارش کرده‌اند که بین سلامت سازمانی و عملکرد مدیران آموزشی رابطه معنادار وجود دارد، یعنی مدیرانی که عملکرد بهتری دارند، سازمان‌های سالمتری دارند [۱۳ و ۱۴]. «کالدی» و همکارانش دریافته‌اند افراد دارای منبع کنترل درونی روحیه بالاتری دارند [۱۲]. از طرف دیگر یکی از شرایط مدرسه سالم روحیه بالای کارکنان آن می‌باشد و بین سلامت سازمانی مدارس و روحیه افراد همبستگی بالایی وجود دارد [۱۵]. «دایلی» گزارش کرده که افراد دارای کانون کنترل درونی بیشتر از افراد دارای کانون کنترل بیرونی از همکاران خود رضایت دارند [۱۶]. تحقیقات دیگر به این نتیجه رسیده‌اند که مدارس سالم مدیران راضی است و هم‌چنین معلمان نیز به مدیر خود اعتماد می‌کنند [۱۷ و ۱۸]. «کالدی» و همکارانش دریافته‌اند که افراد دارای کانون کنترل درونی به مدیریت مشارکتی علاقه‌مندند و افراد دارای کانون کنترل بیرونی بیشتر با مدیریت مستقیم پاسخ می‌دهند [۱۲]. «بارنز» دریافت که بین محروم کردن معلمان در تصمیم‌گیری (تصمیم‌گیری نا مشارکتی) و سلامت سازمانی رابطه معکوس وجود دارد [۱۷]. روحی از تحقیقش نتیجه گرفت که با تصمیم‌گیری مشارکتی سازمان، سالمتر می‌شود [۱۸]. «لی» و همکارانش دریافته‌اند که بین کانون کنترل و اثربخشی رابطه معنادار وجود دارد و اثربخشی افراد دارای منبع کنترل درونی بیشتر است [۱۹]. «هوی» و همکارانش

۹- بین نوع کانون کنترل مدیران دارای عوامل دموگرافیک متفاوت (جنس، سن، سابقه خدمت و مدرک تحصیلی) تفاوت معنادار وجود دارد. (فرضیه)

### روش

با توجه به تقسیم‌بندی تحقیقات علمی از نظر هدف و روش، این تحقیق از نظر روش تحقیقی توصیفی است و چون به بررسی رابطه متغیرها می‌پردازد، از نوع همبستگی است.

جامعه: جامعه آماری این تحقیق شامل جامعه مدیران و جامعه معلمان مدارس عادی - دولتی شهرستان مهاباد بوده است.

الف - جامعه مدیران: شامل کلیه مدیران شاغل به خدمت بوده که تعداد آنان در زمان انجام تحقیق، ۱۴۰ نفر بوده است.

ب - جامعه معلمان: شامل ۱۷۰۰ نفر معلم بوده که در زمان انجام تحقیق، در شهرستان مهاباد مشغول به خدمت بوده‌اند.

### نمونه و روش نمونه‌گیری

برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است.

$$N = \frac{\frac{J^2 pq}{e^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{J^2 pq}{e^2} - 1 \right)} = \frac{\frac{1 - 96^2 m / 25}{. / . 5^2}}{1 + \frac{1}{140} \left( \frac{1 / 96^2 m / 25}{. / . 5^2} - 1 \right)} = 103$$

(مدیران)

$$N = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)} = \frac{\frac{1 / 96^2 ?? / 25}{. / . 5^2}}{1 + \frac{1}{1700} \left( \frac{1 / 96^2 ?? / 25}{. / . 5^2} - 1 \right)} = 312$$

(معلمان)

بنابراین ۱۰۳ مدیر و ۳۱۲ معلم با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انتخاب شدند. از پرسشنامه معلمان ۳ پرسشنامه برگشت داده نشد، پس نمونه معلمان در نهایت ۳۰۹ نفر بوده است.

دریافتند که مدارس سالم اثربخشی بالایی دارند [۲۰ و ۲۱]. تحقیقات دیگری نشان داده که افراد دارای کانون کنترل درونی نسبت به افراد دارای کانون کنترل بیرونی استقلال بیشتری حس می‌کنند و کمتر تحت تأثیر تلقین‌های اجتماعی دیگران قرار می‌گیرند [۲۲] این دو ویژگی نیز مناسب مدرسه سالم است بخصوص در سطح نهادی سلامت سازمانی باعث می‌شود مدیر در مقابل فشارهای نامعقول محیطی بایستد و در این گونه موارد از معلمان حمایت بیشتری کنند. «کالدی» و همکارانش گزارش کرده‌اند که افراد دارای کانون کنترل درونی تعهد سازمانی زیادتری دارند [۱۲]. و تحقیقات دیگری نشان داده‌اند که تمامی ابعاد سلامت سازمانی با تعهد کارکنان آن رابطه دارد [۲۰].

### فرضیه‌ها و سؤال‌های پژوهش

۱- بین کانون کنترل (درونی، بیرونی) و سلامت سازمانی مدارس، رابطه معنادار وجود دارد. (فرضیه)  
 ۲- بین کانون کنترل (درونی، بیرونی) و هر یک از ابعاد سلامت سازمانی مدارس، رابطه معنادار وجود دارد. (فرضیه)

۳- آیا می‌توان بر اساس متغیر کانون کنترل مدیران به پیش‌بینی سلامت سازمانی مدارس پرداخت؟ (سؤال)  
 ۴- بین سلامت سازمانی مدارس به تفکیک دوره تحصیلی، تفاوت معنادار وجود دارد. (فرضیه)

۵- بین نظر معلمان زن و مرد در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت معنادار وجود دارد. (فرضیه)  
 ۶- بین نظر معلمان دارای سنین متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت معنادار وجود دارد. (فرضیه)

۷- بین نظر معلمان دارای سابقه خدمت متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت معنادار وجود دارد. (فرضیه)

۸- بین نظر معلمان دارای مدرک تحصیلی متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت معنادار وجود دارد. (فرضیه)

## ابزارها

در این تحقیق از دو ابزار که به صورت پرسشنامه هستند، استفاده شده است. این دو ابزار عبارتند از آزمون منبع کنترل راتر (۱۹۶۶) و پرسشنامه سلامت سازمانی مدارس (O.H.I) که توسط «هوی» و همکارانش ساخته شده است. هر دو پرسشنامه استاندارد بوده و روایی آن‌ها مورد تأیید متخصصان می باشد. برای تعیین پایایی آزمون‌ها ۳۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب و داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار پیشرفته SPSS تجزیه و تحلیل شد که پایایی آزمون کنترل با روش تنصیف ۰/۷۲ و پایایی پرسشنامه سلامت سازمانی با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد.

## شیوه‌ی تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون دو متغیره، آزمون T مستقل، آزمون تحلیل واریانس یکراهه و آزمون تعقیبی LSD استفاده شده است. برای بررسی رابطه بین دو متغیر که در سطح فاصله‌ای اندازه‌گیری شده از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید (فرضیه‌های ۱ و ۲). جهت پیش‌بینی یک متغیر (سلامت سازمانی و هر یک از ابعاد آن) از روی متغیر دیگر (کانون کنترل) از معادله رگرسیون استفاده شده است (فرضیه‌های ۳). جهت مقایسه میانگین یک متغیر در دو گروه مستقل که متغیر مورد نظر در سطح فاصله‌ای اندازه‌گیری شده است از آزمون T مستقل استفاده شده است (فرضیه‌های ۵ و ۹). جهت مقایسه میانگین یک متغیر در بیش از دو گروه که متغیر مورد نظر در سطح فاصله‌ای اندازه‌گیری شده آزمون تحلیل واریانس یکراهه به کار رفت (فرضیه‌های ۸، ۷، ۶، ۴ و ۹) و در صورت معنادار بودن آزمون تحلیل واریانس یکراهه برای گروه‌بندی میانگین‌های چند گروه همگن آزمون تعقیبی LSD به کار رفت.

## یافته‌های تحقیق

بررسی فرضیه ۱: بین کانون کنترل (درونی و بیرونی) و سلامت سازمانی مدارس رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون فرضیه ۱ از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج این آزمون در جدول ۱ نشان داده شده است، ضریب همبستگی بین دو متغیر کانون کنترل درونی و سلامت سازمانی مدارس « $r=0/21$ » و برای دو متغیر کانون کنترل بیرونی و سلامت سازمانی مدارس « $r=-0/20$ » به دست آمد که نشانگر آن است که سلامت سازمانی مدارس با کانون کنترل درونی همبستگی مستقیم و با کانون کنترل بیرونی همبستگی معکوس دارند. یعنی هر چه میزان کانون کنترل مدیران درونی‌تر باشد بر میزان سلامت سازمانی مدارس افزوده و هر چه اندازه کانون کنترل مدیران بیرونی‌تر باشد از میزان سلامت سازمانی مدارس کاسته می‌شود، هم‌چنین با توجه به « $p<0/05$ » رابطه این دو متغیر در سطح ۰/۰۵ معنادار به دست آمد.

بررسی فرضیه ۲: بین کانون کنترل (درونی و بیرونی) و هر یک از ابعاد سلامت سازمانی مدارس رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون فرضیه ۲ نیز از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. همان‌طور که در جدول ۱ نشان داده شده است، تمامی ابعاد سلامت سازمانی مدارس با کانون کنترل درونی رابطه مستقیم و با کانون کنترل بیرونی رابطه معکوس نشان داده است. هم‌چنین ابعاد کانون کنترل با ابعاد یگانگی نهادی، ساخت‌دهی، حمایت منابع و تأکید علمی رابطه معناداری را نشان نداده‌اند ولی با سه بعد نفوذ مدیر، رعایت و روحیه رابطه معناداری را نشان داده‌اند.

بررسی سؤال ۳- آیا می‌توان بر اساس متغیر کانون کنترل مدیران به پیش‌بینی سلامت سازمانی مدارس پرداخت؟

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه ۱ متغیر کانون کنترل (درونی و بیرونی) با سلامت سازمانی مدارس

رابطه معناداری را نشان داده است، بنابراین معادله رگرسیون اجرا گردید. با توجه به نتایج رگرسیون که در جدول‌های ۲ و ۳ نشان داده شده است. معادله رگرسیون

**جدول ۱.** ضریب همبستگی پیرسون بین متغیر کانون کنترل (درونی و بیرونی) با سلامت سازمانی مدارس و هر یک از ابعاد آن (فرضیه‌های ۱ و ۲).

متغیر		سلامت سازمانی	یگانگی نهادی	نفوذ مدیر	رعایت	ساخت دهی	حمایت منابع	روحیه	تأکید علمی
ضریب همبستگی	کانون کنترل	۰/۲۱	-۰/۰۳	۰/۳۲**	۰/۲۲*	۰/۰۷	-۰/۰۹	۰/۲۸**	۰/۰۱
	سطح معناداری دو دامنه	۰/۰۳۶	۰/۷۷	۰/۰۰۱	۰/۰۲۲	۰/۶	۰/۳۷	۰/۰۰۵	۰/۹
سطح معناداری دو دامنه	کانون کنترل	-۰/۲۰*	۰/۰۴	-۰/۳۱**	-۰/۲۳*	-۰/۰۵	۰/۱۱	-۰/۳**	-۰/۰۱
	بیرونی	۰/۰۴	۰/۷۲	۰/۰۰۱	۰/۰۲۰	۰/۵۹	۰/۲۶	۰/۰۰	۰/۹۴

آزادی ۰۲ برای دو گروه ۳،۲۲۴ و  $p \leq ۰/۰۵$  به دست آمده است. بنابراین فرض صفر رد می‌شود و فرض تحقیق قبول می‌گردد. یعنی بین سلامت سازمانی مدارس سه مقطع (ابتدایی، راهنمایی و متوسطه) تفاوت معنادار وجود دارد. با توجه به اینکه تفاوت سلامت سازمانی در بین سه مقطع معنادار بود، جهت گروه‌بندی واریانس‌ها آزمون تعقیبی LSD به کار رفت، نتایج این آزمون در جدول ۵ نشان داده است که بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی و راهنمایی تفاوت معنادار وجود ندارد  $p \geq ۰/۰۵$ . ولی سلامت سازمانی مدارس مقطع متوسطه از دو مقطع دیگر کمتر می‌باشد و با آن‌ها تفاوت معناداری نشان داده است.  $p \leq ۰/۰۵$

= میزان سلامت سازمانی مدارس  
 $۳/۱۹ + (\text{کانون کنترل بیرونی}) - ۰/۰۴ - (\text{کانون کنترل درونی}) ۰/۰۲$   
 با توجه به جدول ۲ تقریباً ۴ درصد ( $r^2 = ۰/۰۴۳$ ) از تغییرات سلامت سازمانی مدارس به کانون کنترل درونی و ۴ درصد ( $r^2 = ۰/۰۰۴$ ) به کانون کنترل بیرونی مربوط می‌باشد.  
 بررسی فرضیه ۴- بین سلامت سازمانی مدارس به تفکیک دوره تحصیلی، تفاوت وجود دارد.  
 جهت آزمون فرضیه ۴ از آزمون آنالیز یکراهه استفاده شده است. نتایج این آزمون در جدول ۴ نشان داده شده است، با توجه به این جدول مقدار  $f$  با درجه

**جدول ۲.** خلاصه مدل رگرسیون سلامت سازمانی مدارس (ملاک) از روی کانون کنترل و ابعاد آن (پیش بین)

متغیر پیش بین	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد
کانون کنترل درونی	۰/۰۴۳	۰/۰۳۴	۰/۳۶۵
کانون کنترل بیرونی	۰/۰۰۴	۰/۰۰۳	۰/۳۶۶
کانون کنترل درونی و بیرونی (با هم)	۰/۰۴۴	۰/۰۲۵	۰/۳۶۷

**جدول ۳.** نتایج تحلیل رگرسیون متغیر سلامت سازمانی مدارس و ابعاد نفوذ مدیر، رعایت و روحیه از روی کانون کنترل مدیران

معناداری	T آماره	ضرایب غیر استاندارد		متغیر ملاک	
		Beta	خطای استاندارد	B	مقدار ثابت
۰/۰۲۸	۲/۲۳		۱/۴۳	۳/۱۹	سلامت سازمانی
۰/۵۶	۰/۵۸۳	۰/۳۸۵	۰/۰۶۲	۰/۰۴	کانون کنترل درونی
۰/۷۹	۰/۲۷۱	۰/۱۷۹	۰/۰۶۴	-۰/۰۲	کانون کنترل بیرونی

**جدول ۴.** آزمون آنالیز واریانس یکراهه مقایسه سلامت سازمانی در بین سه مقطع ابتدایی راهنمایی و متوسطه (فرضیه ۴)

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	کمیت f	سطح معناداری
میان گروهی	۲	۰,۸۵۵	۰,۴۲۸	۳,۲۲۴	* ۰,۰۴۴
درون گروهی	۱۰۰	۱۳,۲۶۶	۰,۱۳۳		
کل	۱۰۲	۱۴,۱۲۱			

**جدول ۵.** آزمون LSD جهت گروه‌بندی مقاطع تحصیلی از نظر سلامت سازمانی مدارس

مقطع (I)	مقطع (J)	تفاوت میانگین I-J	اشتباه معیار	سطح معناداری
ابتدایی	راهنمایی	۰,۰۰۴۸	۰,۰۸۱۴۴	۰,۹۵۳
	متوسطه	۰,۲۲۴۴*	۰,۰۹۴۷۵	۰,۰۲
راهنمایی	متوسطه	۰,۲۱۹۶*	۰,۰۹۸۵۶	۰,۰۲۸

نتایج آزمون آنالیز واریانس یکراهه که برای فرضیه ۶ به کار رفت در جدول ۷ نشان داده شده‌است، با توجه به داده‌های این جدول مقدار f با درجه آزادی ۳۰۶ برای دو گروه ۱,۳۳۴ می‌باشد و  $p > 0/05$  به دست آمده‌است. بنابراین فرض صفر قبول می‌شود و فرض تحقیق رد می‌گردد. یعنی بین نظر دبیران دارای سن متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس تفاوت معنادار وجود ندارد.

بررسی فرضیه ۷- بین نظر معلمان دارای سابقه خدمت متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت وجود دارد.

نتایج آزمون آنالیز واریانس یکراهه که برای فرضیه ۷ به کار رفت در جدول ۸ نشان داده شده‌است، با توجه به داده‌های این جدول مقدار f با درجه آزادی ۳۰۶ برای دو گروه ۰,۶۱۶ می‌باشد و  $p > 0/05$  به دست آمده‌است.

بررسی فرضیه ۵- بین نظر معلمان زن و مرد در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت وجود دارد. نتایج آزمون t مستقل که برای فرضیه ۵ به کار رفت در جدول ۶ نشان داده‌است که مقدار t با درجه آزادی ۱۰۱ برای دو گروه ۵/۰۴ و  $p < 0/01$  است. یعنی در سطح ۰,۰۱ فرض صفر رد می‌شود و فرض تحقیق قبول می‌گردد، پس بین نظر معلمان زن و مرد در مورد سلامت سازمانی مدارس تفاوت معنادار وجود دارد و به نظر معلمان زن میانگین سلامت سازمانی مدارس بیشتر است.

بررسی فرضیه ۶- بین نظر معلمان دارای سن متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت وجود دارد.

تفاوت‌ها جهت گروه‌بندی واریانس‌ها از آزمون تعقیبی LSD استفاده شد، نتایج این آزمون در جدول ۱۰ نشان داده است که نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی دیپلم فقط با نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس تفاوت معنادار دارد ( $p > 0/01$ ). نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی فوق‌دیپلم با نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی دیپلم تفاوت معنادار نشان نداده است ( $p > 0/05$ ). ولی با نظر سایر گروه‌ها تفاوت معنادار نشان داده است ( $p > 0/05$ ). نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی لیسانس با نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی دیپلم تفاوت معنادار ندارد ( $p > 0/05$ ). ولی با نظر سایر گروه‌ها تفاوت معنادار ( $p < 0/05$ ). نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس با نظر سایر دبیران تفاوت معنادار دارد ( $p < 0/05$ ).

بنابراین فرض صفر قبول می‌شود و فرض تحقیق رد می‌گردد. یعنی بین نظر دبیران دارای سابقه خدمت متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس تفاوت معنادار وجود ندارد. بررسی فرضیه ۸- بین نظر معلمان دارای مدرک تحصیلی متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس، تفاوت وجود دارد. جهت آزمون فرضیه ۸ از آزمون آنالیز یکراهه استفاده شده است. نتایج این آزمون در جدول ۹ نشان داده شده است، با توجه به این جدول مقدار  $f$  با درجه آزادی ۱۰۲ برای دوگروه ۴/۹۹ و  $p < 0/01$  به دست آمده است. بنابراین فرض صفر رد می‌شود و فرض تحقیق قبول می‌گردد. یعنی بین نظر دبیران دارای مدرک تحصیلی متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس تفاوت معنادار وجود دارد. با توجه به معنادار بودن

جدول ۶. آزمون  $t$  مستقل برای مقایسه میانگین نظر معلمان دارای جنسیت متفاوت در مورد سلامت سازمانی (فرضیه ۵).

نوع مدرسه	تعداد مشاهدات	میانگین	انحراف معیار	اشتباه معیار	کمیت $t$	درجه آزادی	سطح معناداری دوطرفه
زن	۱۴۳	۴/۰۳	۰/۳۷	۰/۰۳	۵/۰۴	۳۰۷	۰,۰۰
مرد	۱۶۶	۳/۷۷	۰/۵۲	۰/۰۴			

جدول ۷. آزمون آنالیز واریانس یکراهه مقایسه نظر معلمان دارای سن متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس (فرضیه ۶)

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	کمیت $f$	سطح معناداری دو طرفه
میان گروهی	۵	۱/۵۰۷	۰/۳۰۱	۱/۳۳۴	۰/۲۵
درون گروهی	۳۰۱	۶۷/۹۹۸	۰/۲۲۶		
کل	۳۰۶	۶۹/۵۰۵			

جدول ۸. آزمون آنالیز واریانس یکراهه مقایسه نظر معلمان دارای سابقه خدمت متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس (فرضیه ۷)

(۷)

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	کمیت $f$	سطح معناداری دو طرفه
میان گروهی	۵	۰,۷۰۴	۰,۱۴۱	۰,۶۱۶	۰,۶۸۸
درون گروهی	۳۰۱	۶۸,۸۰۱	۰,۲۲۹		
کل	۳۰۶	۶۹,۵۰۵			



**جدول ۹.** آزمون آنالیز واریانس یکراهه مقایسه نظر معلمان دارای مدرک تحصیلی متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس (فرضیه ۸)

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	کمیت f	سطح معناداری دو طرفه
میان گروهی	۳	۳,۲۷۵	۱,۰۹۲	۴,۹۹۵	۰,۰۰۲
درون گروهی	۳۰۳	۶۶,۲۳	۰,۲۱۹		
کل	۳۰۶	۶۹,۵۰۵			

**جدول ۱۰.** آزمون LSD جهت گروه بندی نظر دبیران با مدرک تحصیلی متفاوت در مورد سلامت سازمانی مدارس

سطح معناداری	اشتباه معیار	تفاوت میانگین (I-J)	مدرک تحصیلی (J)	مدرک تحصیلی (I)
۰,۹۶۹	۰,۰۸۱۲۹	۰,۰۳۲	فوق دیپلم	دیپلم
۰,۰۶۱	۰,۰۷۳۴۴	۰,۱۳۸۱	لیسانس	
۰,۰۰۱	۰,۱۳۶۱۸	۰,۴۴۱*	فوق لیسانس	
۰,۰۳۵	۰,۰۶۳۶۶	۰,۱۳۴۹*	لیسانس	فوق دیپلم
۰,۰۰۱	۰,۱۳۱۱۷	۰,۴۳۷۹*	فوق لیسانس	
۰,۰۱۷	۰,۱۲۶۴۶	۰,۳۲۰۲۹*	فوق لیسانس	لیسانس

**جدول ۱۱.** آزمون t مستقل برای مقایسه میانگین کانون کنترل مدیران دارای جنسیت متفاوت

جنسیت مدیر	تعداد مشاهدات	میانگین	انحراف معیار	اشتباه معیار	کمیت t	درجه آزادی	سطح معناداری دو طرفه
زن	۴۷	۱/۱۹	۰/۴	۰/۰۵	-۰/۰۶	۱۰۱	۰/۹۵
مرد	۵۶	۱/۲	۰/۴	۰/۰۵			

**جدول ۱۲.** آزمون آنالیز واریانس یکراهه مقایسه کانون کنترل مدیران دارای سن متفاوت

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	کمیت f	سطح معناداری دو طرفه
میان گروهی	۵	۰/۷۶	۰/۱۵	۰/۹۶	۰/۴۵
درون گروهی	۹۷	۱۵/۳۶	۰/۱۶		
کل	۱۰۲	۱۶/۱۲			

**جدول ۱۳.** آزمون آنالیز واریانس یکراهه مقایسه کانون کنترل مدیران دارای سابقه خدمت متفاوت

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	کمیت f	سطح معناداری دو طرفه
میان گروهی	۴	۰/۵۲	۰/۱۳۰	۰/۸۲	۰/۵۲
درون گروهی	۹۸	۱۵/۵۹	۰/۱۶		
کل	۱۰۲	۱۶/۱۲			

جدول ۱۴. آزمون آنالیز واریانس یکراهه مقایسه کانون کنترل مدیران دارای مدرک تحصیلی متفاوت

منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	کمیت f	سطح معناداری دو طرفه
میان گروهی	۳	۰/۸۹	۰/۳	۱/۹۳	۰/۱۳
درون گروهی	۹۹	۱۵/۲۲	۰/۱۵		
کل	۱۰۲	۱۶/۱۲			

رفت. نتایج این آزمون در جدول ۱۴ نشان داده شده است، با توجه به این جدول مقدار f با درجه آزادی  $i^2$  برای دو گروه ۱/۹۳ و  $p > 0/05$  به دست آمده است. بنابراین فرض صفر قبول می‌شود و فرض تحقیق رد می‌گردد. یعنی بین کانون کنترل مدیران دارای مدرک تحصیلی متفاوت تفاوت معنادار وجود ندارد.

#### بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های این تحقیق بین دو متغیر کانون کنترل (درونی و بیرونی) و سلامت سازمانی مدارس در سطح  $0/05$  رابطه معکوس و معنادار وجود دارد « $p < 0/05$ ». یعنی هر چه کانون کنترل مدیران بیرونی‌تر باشد از میزان سلامت سازمانی مدارس کاسته می‌شود، کانون کنترل (درونی - بیرونی) با ابعاد یگانگی نهادی، ساخت‌دهی، حمایت منابع و تأکید علمی رابطه معناداری را نشان نداده است ( $p > 0/05$ ) اما با ابعاد نفوذ مدیر ( $p < 0/01$ )، رعایت ( $p < 0/05$ ) و روحیه ( $p < 0/05$ ) رابطه معناداری را نشان داده است.

مطالعه امری (۱۹۸۷) نشان داده که متغیر مکان کنترل با جو سازمانی مدارس رابطه معنادار دارد [۶]. آلوارس (۱۹۹۰) نتیجه گرفته که از نظر معلمان، مدارس که پیشرفت تحصیلی سطح بالا دارند، جو مدرسه بازتر و مکان کنترل آن‌ها نیز بیشتر درونی است در حالی که از نظر معلمان مدارس که پیشرفت تحصیلی سطح پایین دارند، جو سازمانی بسته‌تر از گروه قبلی و مکان کنترل آن‌ها نیز بیشتر بیرونی است یعنی بین جو باز و کانون کنترل درونی رابطه معنادار وجود دارد [۶]. با توجه به اینکه بین جو باز و سلامت سازمانی مدارس همبستگی وجود دارد؛

بررسی فرضیه ۹- بین نوع کانون کنترل مدیران دارای عوامل دموگرافیک متفاوت (جنسیت، سن، سابقه خدمت و مدرک تحصیلی) تفاوت معنادار وجود دارد. نتایج آزمون t مستقل که برای بررسی تفاوت میانگین کانون کنترل بر اساس متغیر جنسیت به کار رفت در جدول ۱۱ نشان داده است که مقدار t با درجه آزادی ۱۰۱ برای دو گروه  $-0/06$  و  $p > 0/05$  است. یعنی در سطح  $0/05$  فرض صفر قبول و فرض تحقیق رد می‌گردد، پس بین کانون کنترل مدیران زن و مرد تفاوت معنادار وجود ندارد.

نتایج آزمون آنالیز واریانس یکراهه که برای بررسی تفاوت میانگین کانون کنترل بر اساس سن مدیران به کار رفت، در جدول ۱۲ نشان داده شده است، با توجه به داده‌های این جدول مقدار f با درجه آزادی ۹۷ برای دو گروه  $0/96$  می‌باشد و  $p > 0/05$  به دست آمده است. بنابراین فرض صفر قبول و فرض تحقیق رد می‌گردد. یعنی بین کانون کنترل مدیران دارای سن متفاوت، تفاوت معنادار وجود ندارد.

نتایج آزمون آنالیز واریانس یکراهه که برای بررسی تفاوت میانگین کانون کنترل بر اساس سابقه خدمت مدیران به کار رفت در جدول ۱۳ نشان داده شده است، با توجه به داده‌های این جدول مقدار f با درجه آزادی ۹۸ برای دو گروه  $0/82$  می‌باشد و  $p > 0/05$  به دست آمده است. بنابراین فرض صفر قبول و فرض تحقیق رد می‌گردد. یعنی بین کانون کنترل مدیران دارای سابقه خدمت متفاوت تفاوت معنادار وجود ندارد.

برای بررسی تفاوت میانگین کانون کنترل بر اساس مدرک تحصیلی مدیران نیز آزمون آنالیز یکراهه به کار

آن بالاتر باشد [۱۱]. دیل (۱۹۷۸) دریافته که افرادی که دارای کانون کنترل درونی‌اند بیشتر از افرادی که دارای کانون کنترل بیرونی‌اند از همکاران خود رضایت داشته‌اند [۱۶]. بارنز (۱۹۹۴) دریافته که مدارس سالم مدرسی هستند که مدیر به دبیران اعتماد می‌کند و از آنها راضی است [۱۷]. با استنباط از این تحقیقات از یک طرف در می‌یابیم که افراد دارای منبع کنترل درونی رضایت بیشتری از همکاران خود دارند، به آنها بیشتر اعتماد می‌کنند و از طرف دیگر مدارس سالم مدرسی‌اند که مدیر به معلمان اعتماد کند و از آنها راضی باشد، بنابراین جو سازمانی مدرسی که افراد آنها دارای کانون کنترل درونی هستند، سالمتر می‌باشد که در این تحقیق تأیید شد. کالدی (۱۹۹۹) از مطالعه اش دریافت افرادی که دارای منبع کنترل درونی هستند، روحیه بالاتری دارند [۱۲]. طاهری (۱۳۸۱) گزارش کرده که بین سلامت سازمانی و روحیه معلمان و مدیران مدارس همبستگی بالایی وجود دارد [۱۵]. پس از یک طرف روحیه افرادی که دارای کانون کنترل درونی‌اند از افراد دیگر قوی‌تر است و از طرف دیگر مدارس سالم مدرسی‌اند که روحیه معلمان و مدیران آنها قوی‌تر باشد، در نتیجه جو مدرسی که کارکنان آنها دارای کانون کنترل درونی‌اند دارای کانون کنترل درونی‌اند به مدیریت مشارکتی علاقه مندند و افرادی که دارای کانون کنترل بیرونی‌اند بیشتر با مدیریت مستقیم پاسخ می‌دهند [۱۲]. بارنز (۱۹۹۴) گزارش کرده بین محروم کردن معلمان در تصمیم‌گیری و سلامت سازمانی رابطه معکوس وجود دارد [۱۷]. روحی (۱۳۷۹) گزارش کرده که با تصمیم‌گیری مشارکتی، جو مدرسه سالم‌تر می‌شود [۴]. با توجه به نتایج این تحقیقات که از یک طرف بیان کرده‌اند افراد دارای کانون کنترل درونی نسبت به مدیریت مشارکتی علاقه مندند و از طرف دیگر گزارش داده‌اند که مدارس سالم مدرسی‌اند که تصمیم‌گیری در آنها مشارکتی باشد در می‌یابیم که مدیران دارای کانون کنترل درونی از این طریق نیز جو سالمتری را به‌وجود می‌آورند. نتایج تحقیقاتی که ذکر

یعنی مدارس باز مدارس سالمی بوده و مدارس سالم نیز مدارس باز هستند [۵] پس می‌توان نتیجه گرفت که بین کانون کنترل افراد و سلامت سازمانی مدارس رابطه معنادار وجود دارد. لذا نتایج این تحقیقات با یافته‌های این تحقیق همخوانی دارد. آندریستانی و نستل (۱۹۶۶) دریافته‌اند که افراد دارای کانون کنترل درونی وضعیت شغلی بهتر و بالاتری دارند و در مقایسه افراد دارای کانون کنترل بیرونی شرایط کاری مطلوب‌تری را تجربه می‌کنند [۹]. کایمونس و گرین هاوز (۱۹۷۶) گزارش کرده‌اند که افراد دارای کانون کنترل درونی درگیری شغلی و بازخورد عملکرد بیشتری دارند [۱۰]. از سوی دیگر دارابی (۱۳۸۰) و آفانی (۱۳۸۱) دریافته‌اند که بین عملکرد مدیران و سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد [۱۳ و ۱۴]. این تحقیقات از سویی نشان داده‌اند که افرادی که دارای کانون کنترل درونی هستند عملکرد شغلی بهتری دارند و از طرف دیگر نشان داده‌اند که سازمان سالم سازمانی است که عملکرد کارکنان و مدیران آن بالا باشد، پس می‌توان نتیجه گرفت که بین کانون کنترل افراد و سلامت سازمانی مدرسه رابطه وجود داشته و افرادی که کانون کنترل درونی دارند در سالم‌سازی جو مدرسه نقش بیشتری داشته باشند، که با نتایج این تحقیق همسو می‌باشد. هم‌چنین کالدی (۱۹۹۹) در مطالعه‌ای دریافت افرادی که کانون کنترل درونی دارند، تعهد سازمانی بالاتری دارند [۱۲] و هوی و همکارانش (۱۹۹۰) دریافته‌اند که تمامی ابعاد سلامت سازمانی با تعهد کارکنان آن رابطه دارد [۱۳]. با پیوند نتایج این دو تحقیق نیز می‌توان نتیجه گرفت افرادی که دارای کانون کنترل درونی‌اند در سالم‌سازی جو مدرسه تأثیر بیشتری دارند که با نتایج این تحقیق همسو می‌باشد. سانتانجلوولستر (۱۹۸۵)، آندریستانی و نستل ۱۹۷۶ دریافته‌اند رضایت شغلی افرادی که دارای کانون کنترل درونی هستند، از رضایت شغلی افرادی که دارای کانون کنترل بیرونی هستند، بالاتر می‌باشد [۹ و ۷]. از سوی دیگر پردنجانی (۱۳۷۹) از تحقیقش نتیجه گرفته که مدارس سالم مدرسی‌اند که رضایت شغلی کارکنان

شد مؤید این نکته‌اند که سلامت سازمانی مدارس که مدیران آنها دارای کانون کنترل درونی‌اند، از مدارسی که مدیران آنها دارای کانون کنترل بیرونی‌اند، بالاتر می‌باشد، که با نتایج این تحقیق همخوانی دارند.

در بعد یگانگی نهادی مدرسه باید در مقابل فشارهای محیطی (والدین، گروه‌های خارج از مدرسه؛ احزاب و...) و خواسته‌های نامعقول آنها مقاومت کند و نباید اجازه دهد گروه‌های وی‌ژه‌ای از والدین بر اعضای شورای آموزشی و تصمیمات آنها تأثیر بگذارند. جو مدرسه نباید به صورتی باشد که عده‌ای از والدین که نفوذ بیشتری دارند بر اهداف مدرسه تأثیر بگذارند و سیاست و خط‌مشی را تغییر دهند و مدرسه را به هر راهی که بخواهند بکشانند. همچنانکه در بالا ذکر شد رابطه بین کانون کنترل مدیران و یگانگی نهادی مدارس در این تحقیق معنادار به دست نیامد. این بعد بیش از آن که به خود مدیر مربوط باشد به قدرت محیط مدرسه، قانون و مقررات، گروه‌های غیر رسمی مدرسه و... مربوط است و عوامل داخلی هر چند در آن تأثیر دارد ولی این تأثیر زیاد نمی‌باشد پس برای تغییر و تحول در این سطح لازم می‌نماید که به عوامل خارجی از جمله والدین و گروه‌های رسمی و غیررسمی جامعه توجه شود و نیروهای آنها در جهت رسیدن به اهداف مدرسه تعدیل شود. مدارس از زیر سیستم‌های اجتماع می‌باشند و برای رسیدن به اهداف خود نیازمند حمایت و داشتن مشروعیت اجتماعی می‌باشد و بدون حمایت اجتماعی قادر به ادامه فعالیت خود نمی‌باشد. نتایج این تحقیق نشان داده که پیوند مدرسه و جامعه بیش از آنکه به مدیر و ویژگی‌های شخصیتی او بستگی داشته باشد به کل نظام اجتماعی و محیط مدرسه بستگی دارد پس لازم می‌نماید برای گرفتن مشروعیت و پرهیز از فشارهای نامعقول والدین به عناصر محیطی توجه شود، مثلاً به والدین آموزش داده شود که چگونه در امور مدرسه مشارکت نمایند تا مشارکت آنها در جهت اهداف تعیین شده باشد و مدرسه را از اهدافش دور ننماید. رابطه بین کانون

کنترل مدیران و بعد نفوذ مدیر در این تحقیق معنادار به دست آمد. در رابطه با این بعد مدرسی سالمند که مدیر بتواند آنچه را که از مافوقهای خود می‌خواهد به دست بیاورد و توصیه‌هایش از سوی مدیران بالاتر جدی تلقی شود و بر اقدامات آنها تأثیر بگذارد و با آنها دوست باشد و به خوبی با آنها کار کند که در این رابطه اعتماد بنفس نقش بسیاری دارد و هر چه مدیران بیشتر به خود اعتماد داشته باشند بهتر می‌توانند مسائل و خواسته‌هایشان را پیش مافوق‌های خود بیان کنند که بنا به تحقیقات ذکر شده در بالا مدیرانی که دارای کانون درونی‌اند اعتماد بنفس و روحیه بالاتری دارند بنابراین بهتر می‌توانند بر رؤسای خود تأثیر بگذارند. رابطه بین کانون کنترل مدیران و بعد رعایت نیز معنادار به دست آمد. همچنانکه در بالا ذکر شد مدیرانی که دارای کانون کنترل درونی‌اند رضایت و اعتمادشان از معلمان بیشتر است و آنها را در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر مشارکت می‌دهند، بنابراین با آنها صمیمی‌تر و بیشتر مراقب حال آنها هستند که همه اینها لازمه جو سالم می‌باشد، مدیریت مشارکتی باعث می‌شود که مدیر معلمان را در تصمیم‌گیری‌ها و امور مدرسه شرکت دهد این کار دلگرمی و ارضای نیازهای روحی و روانی معلمان را در پی دارد. بعد ساختاری رابطه معناداری با کانون کنترل مدیران نشان نداده است. سیستم آموزش و پرورش کشور ما متمرکز می‌باشد و بیشتر قوانین و مقررات از مرکز تعیین می‌گردد و این قوانین انعطاف‌پذیری چندانی نداشته پس ویژگی‌های شخصیتی مدیران از جمله کانون کنترل نمی‌تواند در آن تأثیر چندانی داشته باشد که در این تحقیق تأیید شد. بعد حمایت منابع رابطه معناداری با کانون کنترل مدیران نشان نداده است. مدرسه‌ای در این بعد سالم تلقی می‌شود که مواد و اطلاعات لازم را در اختیار معلمان قرار دهد و معلمان به راحتی به وسایل کمک آموزشی دسترسی داشته باشند. به نظر می‌رسد این بعد بیش از آنکه به ویژگی‌های شخصیتی مدیر مربوط باشد به نوع مدرسه و امکانات و بودجه مدرسه مربوط است و چون بودجه و امکانات مدارس بر اساس سرانه دانش‌آموزی و از طرف

بخصوص ویژگی شخصیتی کانون کنترل در ایجاد جو سالم مدرسه می‌باشد. پس ویژگی‌های شخصیتی نقشی بسیار مهم در رفتار سازمانی دارند و همواره محققان باید آن را مد نظر قرار دهند و هم‌چنین در انتخاب دانشجویان رشته مدیریت و مدیران نیز باید به آن توجه شود. البته لازم به ذکر است که سیستم‌های اجتماعی و از اجزاء و مدارس سیستم‌های بسیار پیچیده‌ای هستند و از اجزاء و عناصر بسیار تشکیل یافته‌اند که همه آن‌ها با هم کنش و واکنش متقابل دارند و همه آنها با هم تعیین‌کننده رفتار در یک سیستم اجتماعی می‌باشند. پس هر چند ویژگی‌های شخصیتی مدیر بر سازمان و جو آن تأثیر زیادی دارد ولی تنها عامل تأثیر گذار نیست بلکه عوامل زیادی بر آن تأثیر گذارند که یکی از آن‌ها ویژگی‌های شخصیتی می‌باشد که در این تحقیق تأیید شد. هم‌چنین اهمیت و تأثیر مدیر بر رفتار سازمانی در این تحقیق تأیید گردید، مدیران کارگزاران اصلی مدارس هستند و نقشی بسیار حساس و کلیدی در مدارس دارند، آن‌ها الگوی معلمان و دانش‌آموزان هستند و چنانکه روحیه، اعتماد بنفس و شور و شوق آن‌ها پایین باشد، موجب پایین آمدن این ویژگی‌ها در بین معلمان و دانش‌آموزان می‌گردد و روحیه نشاط و خلاقیت را از مدرسه می‌گیرند. پس باید در انتخاب مدیران دارای ویژگی‌های شخصیتی مناسب بیش از پیش دقت به خرج داد. در این راستا موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد:

در هنگام پذیرش دانشجوی رشته مدیریت و انتصاب مدیران مدارس به ویژگی شخصیتی کانون کنترل توجه شود.

با توجه به اینکه مدیران تأثیر زیادی بر سلامت سازمانی دارند، لازم است در این زمینه آموزش ببینند و با مفهوم سلامت سازمانی و راه‌های سالم‌سازی جو مدارس آشنا شوند، برای این کار اجرای دوره‌های آموزش ضمن خدمت و برگزاری همایش‌های مرتبط با آخرین اطلاعات علمی و کار آمد ضروری می‌باشد.

با توجه به اهمیت سلامت سازمانی و نبود این مفهوم در منابع درسی دوره کارشناسی مدیریت آموزشی لازم

ادارات تعیین می‌شود مدیران مدارس نمی‌توانند بر آن تأثیر چندانی داشته باشند پس بعد حمایت منابع بیش از آنکه به مدیر و ویژگی‌های شخصیتی وی مربوط باشد به نوع مدرسه و امکانات و بودجه و تعداد دانش‌آموزان آن بر می‌گردد. بعد روحیه با کانون کنترل مدیران رابطه معناداری نشان داده است. مدرسی در این سطح سالم شناخته می‌شوند که کارکنان آن نسبت به هم لطف و محبت داشته باشند و یکدیگر را دوست داشته باشند و نسبت به یکدیگر بی‌اعتنا نباشند و از هم کناره‌گیری نکنند و میان آنها حس اعتماد و اطمینان وجود داشته باشد و آنها کار خود را با شور و شوق انجام دهند و آنها نسبت به مدرسه احساس نزدیکی داشته باشند. نتایج تحقیقاتی که در بالا ذکر شد نشان داده است افرادی که دارای کانون کنترل درونی‌اند دارای روحیه و اعتماد بالاتری هستند و رضایتشان از همکاران بیشتر می‌باشد. افراد بر روحیه یکدیگر تأثیر می‌گذارند و در این بین مدیر به خاطر نقشی که در مدرسه دارد بیشتر از افراد دیگر بر روحیه گروه تأثیر می‌گذارد به همین دلیل روحیه معلمان مدرسی که مدیران آنها روحیه بالاتری دارند (مدارس دارای مدیر با کانون کنترل درونی) از روحیه معلمان مدرسی که روحیه مدیران آنها کمتر است (مدارس دارای مدیر با کانون کنترل بیرونی) پایین‌تر می‌باشد، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که روحیه مدیر می‌تواند بر روحیه معلمان تأثیر زیادی داشته باشد و مدیری که دارای شور و اشتیاق باشد و روحیه بالایی باشد به معلمان لطف و محبت می‌کند و می‌تواند به عنوان یک رهبر در افراد دیگر نفوذ داشته باشد و موجب بالا رفتن روحیه آنان نیز بشود. بعد تأکید علمی با کانون کنترل مدیران رابطه معناداری نشان نداده است. مدرسه‌ای در این بعد سالم تلقی می‌شود که دانش‌آموزانش به هدف‌هایی که برای آنها تعیین شده است، نایل شوند و مدرسه برای عملکردهای آنها استانداردهای بالایی تعیین کند و دانش‌آموزان برای موفقیت خود سخت بکوشند. نتایج این تحقیق نشان‌دهنده نقش تعیین‌کننده مدیر و

است که دانشجویان دوره کارشناسی مدیریت آموزشی و سایر رشته‌های مدیریت با این مفهوم مهم آشنا شوند. با توجه به اینکه در بعد نفوذ مدیر نسبت به سایر ابعاد سلامت سازمانی امتیاز پایین تری گزارش شده است و نشان می‌دهد که مدیران مدارس نفوذ زیادی در بالادستان ندارند. لازم است مدیران مدارس و مسئولان به این امر مهم توجه نمایند. لوبوف نکات مورد توجه برای نفوذ مدیر در فرادستان را به صورت زیر بیان کرده است: نکات خوب رفتار ریاستان را شخصاً ستایش کنید، از هدف‌هایش در حضور جمع و در خلوت حمایت کنید، کارهای روزمره و تکراری را به طور داوطلبانه انجام دهید، درصدد یافتن راههایی باشید که در وقت و پول صرفه جویی کند یا محیط کار را بهبود بخشد، در آماده‌سازی و آموزش کارکنان جدید به او کمک کنید، برای انجام کارهایی که شما توانایی بیشتر دارید و قوی‌تر هستید وی را یاری دهید، بگذارید او و دیگران بدانند که شما از اینکه با او کار می‌کنید و فرصت همکاری دارید احساس غرور می‌کنید (۲۳). نفوذ در بالا دستان هر چند تا حد زیادی به ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های شخصی و نیازها و خواسته‌های مدیران مدارس بر می‌گردد به غیر از این‌ها تا حدودی به ویژگی‌های شخصیتی و فردی و علایق و میزان اعتماد مدیران ارشد به مدیران پایین نیز برمی‌گردد پس لازم می‌باشد مدیران ارشد به این امر توجه کنند چون آن‌ها نیز به‌طور غیر مستقیم در سالم‌سازی جو مدارس نقش دارند در نتیجه آن‌ها باید به مدیران سطوح پایین‌تر اعتماد کنند، با آن‌ها رابطه صمیمی برقرار نمایند، به پیشنهاداتشان توجه کنند و خواسته‌های معقول آن‌ها را برآورده نمایند و موانع و مشکلات سر راه آن‌ها را برطرف کنند.

با توجه به نقش مدیران در سالم‌سازی جو مدارس، لازم است که مدیران نسبت به سالم‌سازی بیش از پیش مدارس بکوشند برای این کار لازم است در مقابل فشارها و خواسته‌ها نا معقول والدین بایستند و از معلمان در اینگونه موارد دفاع نمایند، نگذارند نظر

گروه ویژه‌ای از والدین بر شوراهای موجود در مدارس تحمیل شود، سعی نمایند با مدیران بالاتر رابطه نزدیک تری برقرار نمایند و با آن‌ها صمیمی باشند البته این کار نباید موجب انجام تصنعی رفتار و یا چاپلوسی شود که نتیجه‌ای معکوس خواهد داشت، به معلمان و کارکنان اعتماد کنند، آن‌ها را دوست داشته باشند با آن‌ها صمیمی و در صورت امکان رفت و آمد خانوادگی داشته باشند، به پیشنهادهای آن‌ها توجه کنند، مراقب رفاه و امنیت آن‌ها باشند و مشکلات آن‌ها را رفع نمایند، با آغوش باز به استقبال تغییرات بروند چون تغییر موجب نو آوری و تازگی می‌شود و از فرسودگی کارکنان جلوگیری می‌کند؛ در مقابل، قواعد و مقررات را صریحاً به کارکنان بگویند، افکار و عقاید خود را بدون پرده و به روشنی اعلام نمایند و نامفهوم صحبت نکنند؛ انتظاراتشان را صریحاً بیان نمایند و دقیقاً بگویند چه می‌خواهند و چرا می‌خواهند؟ فعالیت‌ها را برنامه‌ریزی کنند و بدون برنامه ریزی هیچ کاری را انجام ندهند، اول خودشان برنامه داشته باشند و بعد برای دیگران برنامه‌ریزی کنند و آن‌ها را به این کار تشویق نمایند. اگر معلمان اطلاعات و وسایل کمک آموزشی خواستند تا حد توان برای آن‌ها تهیه نمایند، وسایل موجود در مدرسه را فقط در اختیار عده محدودی قرار ندهند بلکه برنامه‌ای تدارک ببینند که همه معلمان به راحتی به آن‌ها دسترسی داشته باشند و طوری نباشد که معلمان برای استفاده از هر وسیله‌ای از مدیر اجازه بگیرند چون این کار جو مدرسه را ناسالم می‌نماید و موجب صلب اعتماد معلم از مدیر می‌شود. اگر میان معلمان برخوردی پیش بیاید مدیر باید نقش خود را ایفا نماید و به عنوان یک میانجی خوب و دلسوز بین آن‌ها رابطه برقرار کند، طوری برنامه‌ریزی نماید که معلمان هر چه بیشتر در کنار هم باشند و با هم گفتگو نمایند و نظر خود را به راحتی بگویند، مدیر باید بین معلمان و حتی خانواده‌های آنان رابطه صمیمی برقرار کند، در صورتیکه روحیه دبیان پایین باشد علت را جویا شود و برای بالا بردن آن تلاش نماید برای این کار قبل از هر کاری باید روحیه خودش قوی باشد. مدیر باید به معلمان

باید به پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان توجه نماید و آن را کتباً به والدین و معلمان اعلام نماید و محیطی منظم به وجود آورد.

با توجه به اینکه بازآموزی اسنادی امروزه مورد توجه روان‌شناسان و دانشمندان مدیریت می‌باشد و این امر امکان‌پذیر است لازم است با کمک متخصصان برنامه‌ریزی برای بازآموزی مدیرانی که دارای کانون کنترل بیرونی هستند، تدارک دیده شود.

10. Kimmons, G. Greenhaus, H. (1976) Relationship between locus of control & reactions of employees to work characteristics. Psychological report. 39, 815-820.

۱۱. رحیمی پردنجانی، عوضعلی (۱۳۷۹). بررسی میزان سلامت سازمانی مدارس و رضایت شغلی معلمان در مقطع ابتدایی استان چهارمحال و بختیاری. تهران: پژوهشکده تعلیم و تربیت.

12. Kirkaldy, Cooper. Furnham, Brown. (1999). Relationship between type A internality, externality, emotional distress & perceived health. personality & individual differences. 26. 223-235.

۱۳. دارابی، اعظم (۱۳۸۰). بررسی رابطه جو سازمانی از بعد سلامت سازمانی و عملکرد مدیران آموزشی دبیرستان‌های دخترانه استان تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.

۱۴. آفانی، کمال (۱۳۸۱). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی با وظایف شش‌گانه مدیران آموزشی مدارس متوسطه شهرستان مهاباد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.

۱۵. طاهری،؟ (۱۳۸۱). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و روحیه دبیران دبیرستان‌های پسرانه دولتی شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه تهران.

16. Dailey, R.C. (1978) Relationship between locus of control, perceived group cohesiveness, and satisfaction with co-workers, psychological Report, vol. 42, pp. 311-316.

17. Barnes, Kevin, Michel (1994) The organization Health of middle schools trust, and decision participation (work environment): Degree: EDD

اعتماد و اطمینان داشته باشد تا آن‌ها نیز به او و به یکدیگر اعتماد کنند. هم‌چنین او باید اهداف مدرسه را به روشنی به معلمان و دانش‌آموزان اعلام کند. او باید دانش‌آموزان را برای رسیدن به این اهداف تشویق نماید و دانش‌آموزانی که به اهداف مورد نظر دست یافته‌اند را تشویق و الگوی دانش‌آموزان دیگر قرار دهد. هم‌چنین لازم است برای دانش‌آموزان کارهای فوق‌العاده تدارک دیده شود و برای دانش‌آموزانی که نمرات پایین گرفته‌اند کلاس‌های جبرانی گذاشته شود، مدیر همیشه

## منابع

۱. رایبیز، استیفن پی (؟). رفتار سازمانی. جلد ۱، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی (۱۳۸۰)، تهران: نشر ویرایش، ص. ۱۳۴
2. Lawrence, I. Marks. (1998). Deconstructing locus of control: implications for practitioners. Journal of counseling and development. 76. pp251-259.
3. Levenson, H. (1973). Multidimensional locus of control in psychiatric patients. Journal of consulting and clinical psychology. 41. 397-404
۴. علاقه بند، علی (۱۳۷۸). سلامت سازمانی مدرسه. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، ۶ (۱۲).
۵. هوی و میسکل (؟). مدیریت آموزشی (تئوری، تحقیق و عمل). ترجمه میرمحمد سیدعباس زاده (۱۳۸۲). ارومیه: دانشگاه ارومیه، ص. ۴۵۲-۴۴۸.
۶. رضایی قند فروش، سعید (۱۳۸۰). بررسی رابطه مکان کنترل مدیران با جو سازمانی مدارس راهنمایی شهر تهران: پژوهشکده تعلیم و تربیت.
7. Santangelo, S. Lester, E. (1985) Correlated of job satisfaction of police school teacher: Moon lightning locus of control & stress. psychological Reportes, 56, p. 131
8. Tarver, David. J. (1992) The relationship between job satisfaction & locus of control among student personnel administrators & academic administrators. Dissertation Abstract International. vol. 52, NO. 8
9. Andrisani, Pauly, Nestel, Gilvert (1976) Internal - External control as contributor to and outcome of work experience. Journal of Applied psychology. Vol. 61. NO. 2. PP. 156-163.

۱۸. روحی، اکبر (۱۳۷۹). رابطه بین شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران و سلامت سازمانی مدارس متوسطه شهر اصفهان، اصفهان: مرکز آموزش مدیریت دولتی اصفهان.
19. Thomas, li. pingatang, Linda, J.Baldwin analan. G,Forst (1996). Locus of control as A Moderator of Self – Reported [performance feedback- personal, sacrifice relationship. personality and individual differences 22(2).201-211.
20. Hoy,w. K and CJ.Tartter and, J.Bliss. (1990); Organizational climate, school /health and effectiveness: A comparative analysis, Educational Administration Quarterly, vol. 26, No.3, pp.260-279.
21. Hoy,W. K& A. Woolfolk ; (1993) “ Teacher sense of efficacy & the organizational health of schools “. Elementary school journal. vol.93, No.4, pp.355-372.
22. Spector. P.E. (1988). Development of the work locus of control scale. Journal of occupational psychology. 13.11-9.
۲۳. لویوف، مایکل (؟). بزرگترین اصل مدیریت در دنیا. ترجمه مهدی ایران‌نژاد (۱۳۷۲). تهران: نشر مدیران.