

## بررسی رابطه ساده و چندگانه فرهنگ سازمانی و مولفه های آن با اثربخشی معلم در مدارس راهنمایی شهرستان شوش

سید عباس سید نور، کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی، سازمان آموزش و پرورش، شوش، ایران.

داود حیاتی\*، کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهیدچمران، اهواز، ایران.

عبدالحسین عگبهی، کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی، دانشکده پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور، اهواز، ایران.

زهرا عبدالخانی، آموزگار تربیت بدنی ناحیه یک، سازمان آموزش و پرورش، اهواز، ایران.

**چکیده:** هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه ساده و چندگانه فرهنگ سازمانی و مولفه‌های آن (خلاقیت و نوآوری، رقابت جویی، توجه به گروه، توجه به اعضای سازمان، توجه به جزئیات، توجه به نتیجه و بازده، و ثبات و پایداری) با اثربخشی معلم در مدارس راهنمایی شهرستان شوش بود و از نوع همبستگی می باشد. طرح پژوهش حاضر از نوع همبستگی است. برای این کار نمونه ای متشکل از ۱۸۴ نفر از معلمان زن و مرد این مدارس با استفاده از شیوه نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات دو پرسشنامه محقق ساخته فرهنگ سازمانی (بااستفاده از الگوی رابینز و دنیسون) و اثربخشی معلم در اختیار آنها قرار گرفت. نتایج این مطالعه حاکی از این بود که بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی معلم به طور کلی رابطه وجود دارد. همچنین بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی به غیر از «توجه به جزئیات» و «توجه به بازده و نتایج» نیز با اثربخشی معلم رابطه معنی دار وجود داشت. علاوه بر این، توجه به گروه و خلاقیت و نوآوری به ترتیب بهترین پیش بینی کننده‌های اثربخشی معلم به حساب می‌آمدند.

**واژه های کلیدی:** فرهنگ سازمانی، اثربخشی، خلاقیت، نوآوری، مدارس راهنمایی

\* نویسنده‌ی مسؤول: کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهیدچمران، اهواز

(david.hayati@gmail.com)

## مقدمه

درباره‌ی اثربخشی تعاریف متعددی تاکنون ارائه شده است. در فرهنگ علوم تربیتی آمده است: اثربخشی عبارت است از میزان تحقق اهداف و انجام موفقیت‌آمیز مأموریت، به تعبیر دیگر اثربخشی عبارت است از عملکرد و کارایی مطلوب در تخصیص منابع (اندرسون و همکاران، ۱۹۸۸) در تعریف معلم اثربخش می‌نویسند: «معلمان اثربخش افرادی هستند که دستیابی به اهداف خاص را در نظر می‌گیرند؛ خواه این اهداف توسط خود آنها یا دیگران (مدیران مدارس، وزارت آموزش و پرورش، ...) تهیه و تدوین شده باشد. از جمله مشکلات عمده‌ی فراروی سیستم آموزشی کشور، کیفیت پایین منابع انسانی است که به طور مستقیم بر کیفیت کل آموزش به شکل افزایش میزان افت تحصیلی در میان دانش‌آموزان و هدر رفتن هزینه‌های ملی تأثیر می‌گذارد. تلاش برای شناخت عوامل مؤثر بر اثربخشی معلمان سابقه‌ی طولانی دارد. به عنوان نمونه، (هارپر و همکاران، ۱۹۹۰) در پژوهش خود با عنوان عوامل اثرگذار بر اثربخشی معلم در منطقه‌ی غربی نوادای ایالات متحده، یازده عامل شامل: آموزش‌های معلمی حرفه‌ای، حمایت مدرسه از معلمان، محیط اجتماعی زندگی، ملاحظات شغلی، محیط مدرسه، فضای حاکم بر تدریس، توسعه‌ی حرفه‌ای، تجربه‌ی جوانان، توسعه‌ی پیش از استخدام معلم و ثبت نام در برنامه‌های تخصصی رشته‌ی مربوطه را تشخیص دادند.

همچنین، (وایزر، ۱۹۸۸) ۵ دسته کلی از عوامل (آموزش‌های معلم، محیط اجتماعی، محیط مدرسه، ویژگی‌های دانش‌آموزان، و پیش‌زمینه‌ی معلم) را به عنوان عوامل اثرگذار بر اثربخشی معلم بر می‌شمارد. یکی از عوامل اثرگذار که مورد بحث و پژوهش‌های فراوان قرار گرفته است، فضای حاکم بر سازمان یا فرهنگ سازمانی است. آنچه در این پژوهش مورد علاقه قرار گرفته است متغیرهای فرهنگ سازمانی و پیش‌زمینه‌ی معلم (به طور خاص جنسیت) می‌باشد که هر دو آن‌ها در دسته‌بندی وایزر به عنوان متغیرهای اثرگذار بر اثربخشی معلم فهرست شده‌اند.

تلاش سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف از طریق استخدام و جذب نیروی‌های انسانی کارآمد همواره یکی از نگرانی‌های اصلی آنها بوده است. سازمان‌های موفق همواره نگران میزان و نحوه‌ی تحقق اهداف خود هستند. اثربخشی سازمان‌ها در گرو داشتن نیروی انسانی باانگیزه و با مهارت بالا می‌باشد. اثربخشی کارکنان سازمان‌ها ناشی از عوامل گوناگون درون‌دادی، فرایندی و بروندادی است. سازمان‌های آموزشی به دلیل ماهیت وظیفه‌ای که بر عهده دارند نیازمند معلمانی اثربخش هستند. یکی از عوامل سازمانی فرایندی اثرگذار بر اثربخشی کارکنان، فرهنگ سازمانی<sup>۱</sup> است. سازمان‌ها و به ویژه نظام‌های آموزشی از همان ابتدای تأسیس در پی جذب نیروهای انسانی اثربخش بر می‌آیند و تلاش می‌کنند تا درون‌داد انسانی کارآمدی برای سازمان فراهم آورند. کنترل درون‌دادهای نیروی انسانی در هر سازمانی می‌تواند تا حدود زیادی متضمن تحقق اهداف سازمان باشد. از طرفی همیشه درون‌دادها به خوبی کنترل نمی‌شوند یا نیروهای جذب شده همیشه از انگیزه‌ی بالا برای ارائه‌ی عملکردهای نسبتاً خوب برخوردار نیستند. در چنین شرایطی نقش عوامل فرایندی اثرگذار بر عملکرد کارکنان برجسته می‌شود. یکی از مهمترین عوامل فرایندی اثرگذار بر کمیت و کیفیت عملکرد کارکنان فضای حاکم بر سازمان یا همان فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از مفروضات ضمنی که به طور مشترک از سوی گروه پذیرفته شده و نحوه‌ی ادراکات، تفکرات و واکنش‌ها را نسبت به شرایط و موقعیت‌های متعدد محیطی مشخص می‌سازد<sup>۲</sup> تعریف می‌شود (استرف، کینیکی و تامکینز، ۲۰۰۳).

از آن جایی که سیستم آموزش و پرورش از سازمان‌هایی است که برون‌داد آن افراد انسانی هستند. لذا این مفهوم می‌تواند ارتباط زیادی با اثربخشی معلمان داشته باشد که نوک پیکان سیستم آموزش و پرورش محسوب می‌شود.

<sup>۱</sup> Organizational culture

<sup>۲</sup> Ostroff, Kinicki, & Tamkins

اگرچه کمیت پژوهش‌ها در این موضوع در سازمان‌های دیگر نسبتاً مناسب است. با این حال در خصوص اثر فضای حاکم بر مدرسه و اثربخشی معلم که در سازمان‌های آموزشی اهمیت به مراتب بیشتری دارد، صورت نگرفته است. شناخت شیوه‌ی تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر اثربخشی کارکنان می‌تواند استفاده بهتر از فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی برای بهره‌وری هرچه بیشتر کارکنان و در نتیجه سازمان به دنبال داشته باشد. لذا سؤال اصلی در پژوهش حاضر این است که چه رابطه‌ای میان فرهنگ سازمانی مدارس و ابعاد آن شامل: خلاقیت و نوآوری، رقابت‌جویی، توجه به جزئیات، توجه به بازده و نتایج، توجه به اعضای سازمان، توجه به گروه، پایداری و ثبات) با اثربخشی معلمان وجود دارد؟

#### فرضیه‌های پژوهش

- ۱- بین فرهنگ سازمانی مدارس و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۲- بین «خلاقیت و نوآوری» و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۳- بین «رقابت‌جویی» و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۴- بین «توجه به جزئیات» و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۵- بین «توجه به بازده و نتایج» و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۶- بین «توجه به اعضا» و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۷- بین «توجه به گروه» و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۸- بین «پایداری و ثبات» و اثربخشی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۹- بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و اثربخشی معلمان رابطه چندگانه وجود دارد.

در این خصوص (گیدنز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰) معتقد است که در سال‌های اخیر بسیاری از خصوصیات و صفات زنانه رهبری مانند: ارتباط، اجماع و کار دسته جمعی، اعطای مسؤلیت و اختیار، سهیم شدن در اطلاعات و امکانات و منابع و تعیین اهداف به صورت جمعی که عموماً به زنان نسبت داده می‌شود، پارادایم نوینی را در مدیریت به وجود آورده است. سازمان‌های تحت رهبری مردان برای نیل به اثربخشی سازمانی تشویق می‌شوند که به جای اتکا به روش‌های خشک مدیریت سلسله‌مراتبی (فنون مردانه‌ی اداره‌ی سازمان)، خط‌مشی‌هایی را بپذیرند که افزایش تعهد و وجدان کاری و اشتیاق جمعی برای رسیدن به اهداف سازمان، سهیم شدن در مسؤلیت و توجه به مردم را مدنظر قرار می‌دهند. از سوی دیگر، علاوه بر تفاوت در نوع فرهنگ و مدیریت سازمان‌های تحت رهبری زنان و مردان، پژوهش‌ها (به عنوان مثال وانگ و لای، ۲۰۰۶) حاکی از نتایجی مبهم در عملکرد مردان و زنان است. نتایج پژوهش‌های شیرنز (۲۰۰۵)، تدلی و رینالد (۲۰۰۰b)، محمودی (۲۰۰۳)، بحیرایی (۲۰۰۹) بیانگر این است که فرهنگ سازمانی و ابعاد آن تا حدود زیادی می‌توانند اثربخشی معلم را در سازمان پیش‌بینی کنند. از طرف دیگر، یافته‌های برخی از پژوهش‌ها مانند عطایی (۱۹۹۴)، صیدی (۱۹۹۹) حسنی و سامری (۲۰۰۹) نشان‌دهنده‌ی اثر اندک فرهنگ سازمانی بر اثربخشی معلم می‌باشد. وضعیت نگران‌کننده‌ی آموزش و پرورش به عنوان وسیع‌ترین سازمان اجتماعی کشور و به ویژه وضعیت نیروی انسانی آن، ضرورت بررسی عواملی را که موجب کارآمد نمودن معلمان می‌شود، به وجود آورده است. در شرایطی که بدنه‌ی اصلی نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش از میانگین تحصیلات دانشگاهی پایینی برخوردار است، شناسایی عواملی که به بالا بردن بازده معلمان کمک کند از اهمیت فوق‌العاده‌ی زیادی برخوردار است. علاوه بر این پژوهش‌های بسیار کمی در خصوص اثر فرهنگ سازمانی بر اثربخشی معلم در سازمان‌های آموزشی و به ویژه آموزش و پرورش انجام شده است.

<sup>۳</sup> Giddens

## مواد و روش ها

جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر را کلیه‌ی مدارس مقطع راهنمایی شهر شوش (مشمول بر ۲۷ مدرسه‌ی دخترانه و ۲۸ مدرسه‌ی پسرانه) و معلمان شاغل در آنها (مشمول بر ۱۸۲ زن و ۱۷۳ مرد) در سال ۱۳۹۰ تشکیل می‌دهند. با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۸۴ معلم راهنمایی (شامل ۹۴ زن و ۹۰ مرد) در ۲۶ مدرسه (یعنی در هر مدرسه تقریباً ۷ نفر) به عنوان نمونه از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند.

## ابزار پژوهش

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه‌ی محقق‌ساخته فرهنگ سازمانی و اثربخشی معلمان استفاده شده است.

پرسشنامه‌ی فرهنگ سازمانی: این پرسشنامه شامل ۳۶ سؤال است که پاسخ آنها بر روی مقیاس چهار گزینه‌ای طیف لیکرت ارائه می‌شوند. برای تهیه آن از ویژگی‌های فرهنگ سازمانی رابینز (۱۹۹۸) و همچنین الگوی دنیسون و میسرا (۱۹۹۵) از انواع فرهنگ‌های سازمانی استفاده شد. مؤلفه‌ها و انواع فرهنگ‌های سازمانی عبارت‌اند از: نوآوری و ریسک‌پذیری (فرهنگ انعطاف‌پذیر)، توجه به فرد، توجه به گروه (فرهنگ مشارکتی)، رقابت‌جویی، توجه به بازده (فرهنگ مأموریتی)، توجه به جزئیات، ثبات و پایداری و حفظ وضع موجود (فرهنگ بوروکراتیک). مؤلفه‌ها، انواع فرهنگ‌های سازمانی و سؤالات مربوط به هر مؤلفه در جدول ۱ نشان داده شده است:

شماره سؤالات	تعداد سؤال	مؤلفه‌ها	نوع فرهنگ سازمانی
۳۱-۳۰-۲۹-۲۵-۱۲-۱۰-۷-۱	۸	خلاقیت و نوآوری	انعطاف‌پذیر
۱۸-۱۱-۵	۳	توجه به جزئیات	بوروکراتیک
۳۴-۳۳-۳۲-۲۶-۲۸-۱۹	۶	ثبات و پایداری	
۳۶-۳۵-۲۳-۲۰-۱۶-۱۳	۶	توجه به اعضای سازمان	مشارکتی
۱۵-۱۷-۲۲-۲۴-۲۱	۵	توجه به گروه	
۲۷-۹-۸-۶-۴	۵	رقابت‌جویی	مأموریتی
۱۴-۳-۲	۳	توجه به نتایج	

جدول ۲ مقدار آلفای کرونباخ برای مقیاس فرهنگ سازمانی و همبستگی هر کدام از ابعاد مقیاس فرهنگ سازمانی را با نمره کل مقیاس نشان می‌دهد.

جدول ۲. ضریب آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌های مقیاس فرهنگ سازمانی

کل	توجه به نتایج	رقابت جویی	توجه به گروه	توجه به اعضاء سازمان	ثبات و پایداری	توجه به جزئیات	خلاقیت و نوآوری	ابعاد فرهنگ سازمانی / شاخص آماری
۰/۸۷	۰/۶۸	۰/۸۹	۰/۹۲	۰/۸۷	۰/۸۵	۰/۷۳	۰/۸۸	آلفای کرونباخ
۳۶	۳	۵	۵	۶	۶	۳	۸	تعداد سؤالات

برابر با ۰/۹۲ می‌باشد که حکایت از مطلوب بودن پایایی مقیاس مذکور دارد.

#### یافته‌ها

در بخش اول، یافته‌های توصیفی مربوط به افراد نمونه و در بخش دوم یافته‌های مربوط به فرضیات ارائه می‌شود.

پرسش‌نامه‌ی اثربخشی معلم: یک پرسش‌نامه محقق ساخته و شامل ۶ مؤلفه (دانش تخصصی، قدرت بیان، تعامل مطلوب، تعهد شغلی، توانایی در ایجاد محیط یادگیری مناسب، بازخورد به موقع) و ۲۴ سؤال بسته می‌باشد. پاسخ‌ها بر روی گستره‌ای ۴ گزینه‌ای از خیلی کم تا خیلی زیاد مشخص می‌شوند. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای مقیاس اثربخشی مدرسه

جدول ۳ توزیع فراوانی تحصیلات افراد نمونه را نشان می‌دهد.

جدول ۳. توزیع فراوانی تحصیلات افراد نمونه

درصد	فراوانی	تحصیلات
۲۱/۲	۳۹	دیپلم
۵۷/۶	۱۰۶	فوق دیپلم
۲۱/۲	۳۹	لیسانس
۱۰۰	۱۸۴	کل

سطح دیپلم، ۱۰۶ نفر (۵۷/۶ درصد تعداد کل) در حد فوق دیپلم و ۳۹ نفر (۲۱/۲ درصد تعداد کل) لیسانس است.

داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهند که تحصیلات ۳۹ نفر از معلمان مورد مطالعه (۲۱/۲ درصد تعداد کل) در

جدول ۴ توزیع فراوانی سابقه‌ی کاری معلمان را نشان می‌دهد. بر طبق داده‌های جدول ۴، سابقه‌ی کاری ۴۵ نفر از معلمان (۲۴/۵ درصد) بین ۱ تا ۱۰ سال، ۹۳ نفر (۵۰/۵ درصد) بین ۱۱ تا ۲۰ سال، ۴۴ نفر (۲۳/۹ درصد) بین ۲۱ تا ۳۰ سال، ۲ نفر (۱/۱ درصد) بین ۳۱ تا ۴۰ سال و ۱ نفر (۰/۱ درصد) بالای ۴۰ سال است.

جدول ۴. توزیع فراوانی سابقه‌ی کاری معلمان مورد مطالعه

سابقه‌ی کاری	فراوانی	درصد
۱ تا ۱۰ سال	۴۵	۲۴/۵
۱۱ تا ۲۰ سال	۹۳	۵۰/۵
۲۱ تا ۳۰ سال	۴۴	۲۳/۹
۳۱ تا ۴۰ سال	۲	۱/۱
کل	۱۸۴	۱۰۰

جدول ۵ ماتریس همبستگی فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن را با اثربخشی معلمان نشان می‌دهد.

جدول ۵. ماتریس همبستگی فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن با اثربخشی معلمان

ردیف	متغیر	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری
۱	فرهنگ سازمانی	۰/۴۶۹	۰/۰۰۱
۲	خلاقیت و نوآوری	۰/۴۲۹	۰/۰۰۱
۳	رقابت‌جویی	۰/۲۶۶	۰/۰۰۱
۴	توجه به جزئیات	۰/۰۴۸	۰/۵۲۰
۵	توجه به نتایج	-۰/۰۰۷	۰/۹۲۹
۶	توجه به اعضای سازمان	۰/۲۶۰	۰/۰۰۱
۷	توجه به گروه	۰/۴۵۶	۰/۰۰۱
۸	ثبات و پایداری	۰/۲۵۳	۰/۰۰۱

#### متغیر ملاک: اثربخشی معلم

بدین معنا که فرضیه‌های ۱، ۲، ۳، ۶، ۷ و ۸ تأیید شدند. اما در این بین رابطه توجه به جزئیات و توجه به نتایج با اثربخشی معنادار نشد. بنابراین فرضیه‌های ۴ و ۵ مورد تأیید واقع نشدند.

همان‌طور که در جدول ۵ می‌توان مشاهده کرد، رابطه‌ی ساده بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های خلاقیت و نوآوری، رقابت‌جویی، توجه به اعضای سازمان، توجه به گروه و ثبات و پایداری با اثربخشی معلم در سطح ۰,۰۰۱ معنادار به دست آمد.

جدول ۶ نتایج تحلیل همبستگی چندگانه به روش مرحله‌ای را نشان می‌دهد.

جدول ۶. تحلیل رگرسیون به روش مرحله‌ای (۱۹۹۷)، دنیسون و میشر (۱۹۹۵)، و هارپر و همکاران (۱۹۹۰) همسان است.

سطح معنا داری	t	ضریب تعیین R <sup>2</sup>	R	انحراف معیار	B	شاخص‌ها	
						متغیر ملاک و پیش‌بین	
۰/۰۰۱	۱۲/۳۳	۰/۲۰۸	۰/۴۵۶	۰/۱۵۵	۱/۹۱	ثابت	
۰/۰۰۱	۶/۹۱			۰/۰۴۹	۰/۳۴۰	توجه به گروه	
۰/۰۰۱	۶/۷۱	۰/۲۸۷	۰/۵۳۶	۰/۱۹۷	۱/۳۲۶	ثابت	
۰/۰۰۱	۵/۱۱			۰/۰۰۵	۰/۲۵۷	توجه به گروه	
۰/۰۰۱	۴/۴۶			۰/۰۶۴	۰/۲۸۴	خلاقیت و نوآوری	

اثربخشی افراد از مهمترین در این مباحث، عوامل بسیاری به عنوان تعیین کننده‌های بهبود اثربخشی کارکنان مورد بحث در این میان فرهنگ یا فضای حاکم بر سازمان به عنوان یکی از عوامل اثر گذار که دیگر عوامل تا حدود زیادی از آن تأثیر می‌پذیرند، وزن زیادی دارد. به لحاظ نظری هم بنا بر نظریه هرزبرگ شرایط کار و ارزش‌های حاکم بر فضای کار می‌تواند تا حد زیادی بر رضایت شغلی فرد تأثیر بگذارد و رضایت شغلی هم به نوبه خود با عملکرد کارکنان در محیط کار همبستگی بالایی دارد. وجود روحیه خلاقیت و نوآوری در فضای حاکم بر مدرسه می‌تواند در اثربخشی کار معلم تأثیر مثبت داشته باشد. این یافته همچنین بیانگر این است که معلمان دوره راهنمایی از تغییر و نوآوری استقبال می‌کنند و اثر این رضایت خاطر را به صورت بهبود عملکرد خود نشان داده‌اند.

سازمان‌های امروزی در محیطی با عدم اطمینان بالا به فعالیت می‌پردازند که ناشی از تغییرات سریع در نیازها، فرایندها و مشکلات جدید است. فعالیت توأم با کارایی و اثربخشی نیازمند فرهنگی است که بتواند خود را با این تحولات دنیای جدید سازگار کرده، بلکه پا از این فراتر گذاشته و به ایجاد فرهنگ سازمانی همت گمارد که مروج نوآوری و خلاقیت در سازمان باشد، تا از

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که ۲۱ درصد از رگرسیون اثربخشی معلم توسط توجه به گروه تعیین می‌گردد. زمانی که خلاقیت و نوآوری اضافه شود، ضریب تعیین به ۲۹ درصد افزایش می‌یابد و قدرت پیش بینی به میزان ۸ درصد ارتقاء می‌یابد. در مجموع، یافته‌ها نشان می‌دهد که توجه به گروه قوی‌ترین پیش بین اثربخشی معلم محسوب می‌شود؛ به طوری که ۲۱ درصد از رگرسیون اثربخشی معلمان راهنمایی شهر شوش را تبیین می‌کند.

### نتیجه گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی رابطه‌ی ساده و چندگانه فرهنگ سازمانی و ابعاد آن با اثربخشی معلمان بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که از میان ۹ فرضیه، ۷ فرضیه تایید شد. در خصوص رابطه فرهنگ سازمانی و اثربخشی معلمان می‌توان گفت که بیشتر پژوهش‌هایی که در این زمینه انجام شده است به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و اثربخشی نیروی انسانی و به ویژه اثربخشی مدیران در مدارس پرداخته اند. به این ترتیب این نتیجه با نتایج پژوهش‌های شیرنز (۲۰۰۵)، رینالد و تدلی (۲۰۰۰b)، شیرنز و باسکر

شود و اصولاً احساسات نیروهای انسانی خیلی در کار دخالت داده نمی‌شوند.

در فرهنگ‌های سازمانی مشارکتی تلاش می‌شود تا کار با انعطاف بیشتر و هم‌نوا با احساسات انسانی و در تعادل با روحیات کارکنان انجام شود. بنابراین تکیه صرف بر بازده نمی‌تواند متضمن اثربخشی معلم باشد. از سوی دیگر، توجه به گروه و تشکیل گروه‌های کاری همواره در سازمان‌های مختلف از جمله آموزشی با اهدافی چون ایجاد همدلی بیشتر در میان کارکنان، یادگیری از همکاران و در نتیجه افزایش اثربخشی سازمانی، احساس وحدت و یکپارچگی اعضای سازمان و در نهایت سپردن امور سازمان به دست خود اعضای سازمان در سازمان‌های دارای فرهنگ مشارکتی و انعطاف پذیر تشویق می‌شود.

مؤلفه ثبات و پایداری به وضعیتی در سازمان اشاره می‌کند که در آن سازمان سعی می‌کند وضعیت موجود را حفظ کند و در همان حال از طریق توسعه حرفه‌ای کارکنان و ایجاد ساختارهایی روشن برای هماهنگی آسانتر در بین کارکنان سعی در انجام بهتر کار دارد. هدف ثبات و پایداری کارایی و انجام درست کار و انجام کار درست است. مدارس ممکن است از بسیاری جهات همانند هم باشند اما هر مدرسه‌ای فرهنگ و فضای خاص خودش را داراست. بدون فرهنگی که یادگیری را از طریق تدریس مؤثر حمایت و پشتیبانی می‌کند نمی‌توان از توان بالقوه آموزشی تجربه آموزشی بهره برد. بنابراین، مدارس موفق مدارسی هستند که یک فرهنگ فنی مشترک شامل اهداف مشترک، تخصص و روش‌هایی برای تجزیه و تحلیل و حل مشکلات برنامه درسی و مشکلات آموزشی ایجاد کرده‌اند. تمرکز بر یادگیری، تحقیق، و فعالیت‌های فکری و نیز جسارت برای انجام فعالیت‌های ابتکاری برخی از جنبه‌های فرهنگ مدرسه هستند که می‌تواند بر اثربخشی معلم تأثیر بگذارد. به لحاظ نظری فرهنگ سازمانی مقوله‌ای وابسته به زمینه اجتماعی است که از فرهنگ ملی، فرهنگ منطقه‌ای و اوضاع اقتصادی و... تأثیر می‌پذیرد که به وجود آورنده پیش فرض‌های سازمانی می‌باشد.

این راه بتواند به چالش‌های محیطی فزاینده و در حال تغییر پاسخ دهد. تقاضای روز افزون برای کیفیت آموزشی از سوی والدین و دانش‌آموزان از یک طرف و تلاش مدارس برای کسب شهرت و برتری در مقایسه با مدارس دیگر (این رقابت به طور خاص در بین مدارس غیر انتفاعی و دولتی مشهود است) باعث حاکم شدن فضای رقابتی بر بیشتر مدارس به ویژه مدارس راهنمایی به واسطه نقش تعیین کننده ای که در هدایت دانش‌آموزان به سوی رشته‌های تحصیلی دارند، شده است. قاعدتاً اولین عناصری که در درون مدارس از این فضای رقابتی تأثیر می‌پذیرند منابع انسانی سازمان به ویژه معلمان مدارس هستند. این اثر در بهترین حالت به صورت اثربخشی تدریس نمایان می‌شود. این یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که معلمان نسبت به رقابت جویی نگرش مثبت داشته و انگیزه توفیق طلبی خود را در عملکرد بالای خود نشان داده‌اند. به لحاظ نظری در مدرسه‌ای که معلمان راجع به روش‌های مختلف انجام کار فکر می‌کنند، عمیقاً درگیر فعالیت‌های کاری خود می‌شوند و به جزئیات انجام امور خود توجه کافی دارند، باید شاهد اثر مثبت آن در اثربخشی کار معلم باشیم. در سازمان‌هایی که کارکنان تشویق می‌شوند تا در انجام کارها رعایت دقت و کیفیت را به جای آوردند و یا مبنای انجام کارها ارزش‌های کیفی مانند مدل مدیریت جامع به عنوان ارزش‌های بنیادین انجام کار توصیه و رعایت می‌شود اثربخشی و عملکرد کارکنان بهبود می‌یابد.

اگرچه فشار بیش از حد بر معلمان برای درگیر شدن در کار و توجه بیش از حد به جزئیات می‌تواند اثر عکس بر اثربخشی کارکنان داشته باشد. در پیشینه مدیریت و فرهنگ سازمانی و مهمترین عامل تعیین کننده فرهنگ سازمانی یعنی رهبران و سبک رهبری توجه به وظیفه و نقش یا نتیجه در سازمان از یک طرف و توجه به کارمند و روحیات و احساسات نیروی انسانی از طرف دیگر همواره مورد بحث و جدل بوده است. در فرهنگ‌های آمرانه معمولاً تلاش می‌شود که نقش و کار به هر قیمتی به بهترین شکل ممکن انجام



کاری در جای مناسب در سازمان‌های آموزشی امری مثبت به نظر می‌رسد. همچنین باید ترتیبی اتخاذ شود که فرصت‌های مشارکت اعضای سازمان در تصمیمات گروهی و تصمیم‌گیری‌های مربوط به خودشان در مورد تاکید قرار داد این است که باید روح خلاقیت و نوآوری بر جزئی‌ترین امور سازمان‌های آموزشی حاکم شود. این کار را میتوان از طریق استخدام نیروهای جوان و مبتکر و علاقه مند به نوآوری در سازمان انجام داد. در مجموع این یافته‌ها را می‌توان این گونه خلاصه کرد که حاکمیت روح خلاقیت و نوآوری و توجه به همکاری و مشارکت در امور مربوط به مدرسه می‌تواند بر اثربخشی معلم و درنهایت موفقیت کل سازمان تأثیرگذار باشد

یافته‌های این پژوهش حاکی از این است که فرهنگ سازمانی و بیشتر ابعاد آن (خلاقیت و نوآوری، توجه به گروه، توجه به اعضای سازمان، رقابت جویی، و ثبات و پایداری) با اثربخشی معلم رابطه دارد. یافته‌ها همچنین نشان داد که توجه به گروه مهمترین پیش‌بینی کننده اثربخشی معلم از بین ابعاد سازمان است.

دلیل این نگرش معلمان ممکن است این امر باشد که شهر شوش از یک بافت قبیل‌های و طایفه‌ای برخوردار است و پیوندهای گروهی در بافت اجتماعی و در بین افراد بسیار قوی است. از نظر معلمان این ویژگی فرهنگ سازمانی بیشترین تأثیر را بر اثربخشی کار آنان دارد که خود می‌تواند ناشی از اثری باشد که فرهنگ ملی بر فرهنگ مدرسه گذاشته است. بنابراین و با توجه با یافته‌های پژوهش حاضر، اقدام به تشکیل گروه‌های کاری و انجام کارها از طریق گروهی و تشکیل گروه‌های

## References:

Anderson, R, Greene, M, Loewen, P 1988, Relationships among teachers' and students' thinking skills, sense of efficacy, and student achievement, *Alberta Journal of Educational Research*, Vol.34, No.2, Pp148-165.

Ataei, M 1994, An investigation of organizational culture and its effect on Razi institute efficiency, MA thesis of governmental management, *Tarbiat Modarres University*, (Persian).

Bahiraei, A 2009, An investigation of the relationship between organizational culture and performance of principals of public high schools in Tehran from the view point of teachers, MA thesis, *Shahid Beheshti University of Tehran, Iran*, (Persian).

Denison, DR, Mishra, AK 1995, Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness, *Organization Science*, Vol.6, No.2, Pp 204-227.

Giddens, A 2010, *Sociology*, Translated by Chavoshian, Hassan, Tehran, Ney publication, (Persian).

Harper, JG, Weiser, RG, Armstrong, RF 1990, Factors Associated With Western Region Agriculture Teachers' Perceptions of Teaching Effectiveness, *University Of Nevada-Reno*, Retrieved May 24, 2012 From: [Http://Pubs.Aged.Tamu.Edu/Jae/Pdf/Vol31/31-04-22.Pdf](http://Pubs.Aged.Tamu.Edu/Jae/Pdf/Vol31/31-04-22.Pdf).

Hasani, M, Sameri, M 2009, An investigation of organizational efficiency of high schools located in region one in Oroomieh by using Parsons' model, *Organizational culture management*, Vol.21, Pp.18-36,(Persian).

Mahmoodi, M 2003, The role of organizational culture in predicting of official corruption, *Tadbir*, Vol.160, Pp.29-44. (Persian).

Ostroff, C, Kinicki, AJ, Tamkins, MM 2003, Organizational culture and climate. In IB Weiner (Series Ed.) & WC Borman, DR Ilgen, & RJ Klimoski (Vol. Eds.), *Handbook of psychology: Volume 12: Industrial and organizational psychology* , pp. 565-594). Hoboken, NJ: John Wiley.

Robbins, SP 1998, Foundations of organizational behavior, Translated by Arabi, SM & Parsaeian, A, *Tehran, cultural research office*, (Persian).

Scheerens, J, Bosker, RJ 1997, The Foundations of Educational Effectiveness, *Oxford: Pergamon*.

Scheerens, Jaap 2005, Review And Meta-Analyses Of School And Teaching Effectiveness, *Department Of Educational Organization And Management University Of Twente The Netherlands*, Retrieved May 24, 2012, From: [Www.Iqb.Hu.Berlin.De/Lehre/Dateien/Rapportscherens.Pdf](http://Www.Iqb.Hu.Berlin.De/Lehre/Dateien/Rapportscherens.Pdf)

Seydi, M 1999, An investigation of organizational culture of effective and non-effective schools in girlie high schools of Arak. MA thesis, *Allameh Tabatabaei University of Tehran, Iran*, (Persian).

Teddlie, C, Reynolds, D 2000, School Effectiveness Research and the Social and Behavioural Sciences, In: C Teddlie & D Reynolds (Eds.), *The International Handbook of School Effectiveness Research* (Pp. 301-321). London: Falmer Press.

Weiser, R 1988, Perceptions of the importance of professional teaching competencies and selected rural environment factors to the effectiveness of vocational agriculture programs in Nevada, Unpublished master's thesis, *University of Nevada-Reno*.

## An investigation of simple and multiple relationships between organizational culture and its components with teacher efficiency in guidance schools of Shoosh

Seyed Abbas Seyed Noor<sup>1</sup>

Davood Hayati<sup>2,\*</sup>

Abdolhossein Ogbehi<sup>3</sup>

Zahra Abdolkhani<sup>4</sup>

<sup>1</sup>: MA in Educational Planning Organization of Training and Education, Shoosh, Iran.

<sup>2\*</sup>: MA of Industrial and Organizational Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Iran.

<sup>3</sup>: Responsible for education unit, Jundishapur Medical Science University of Ahvaz, Iran.

<sup>4</sup>: BA in Physical Education, Department of Physical Education, Ahvaz, Iran.

**Abstract:** The aim of this study was to investigate the simple and multiple relationships of organizational culture and its components (creativity and innovation, competitiveness, attention to group, attention to organization members, attention to details, attention to output, stability) with teacher efficiency in guidance schools of Shoosh. This study was conducted based on correlation design. Hence, 184 teachers (men and women) were chosen by stratified random sampling method. Two researcher-made questionnaires were used to gather the data which include organizational culture questionnaire (based on Robbins and Denison's Model) and teacher efficiency questionnaire. The results showed that there was an overall relationship between organizational culture and teacher efficiency. Furthermore, there were positive relationships between all components of organizational culture except attention to details and attention to output components with teacher efficiency. In addition, attention to group, creativity and innovation components were the best predictors of teacher efficiency, respectively.

**Key words:** organizational culture, teacher efficacy, creativity, innovation, guidance schools.

**\*Corresponding author:** MA of Industrial and Organizational Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Iran.

**Email:** david.hayati@gmail.com