

## بررسی رابطه سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه

دکتر جعفر بیگ زاد\*

دکتر بهرام سرمست\*\*

بهروز خویشی\*\*\*

### چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه می باشد. برای این منظور سلامت سازمانی مدارس بر اساس نظریه پارسونز در سه بعد؛ سلامت سطح نهادی سازمانی (یگانگی نهادی)، سلامت سطح اداری سازمانی (مراعات، ساخت دهی، حمایت منابع و نفوذ مدیر)، سلامت سطح فنی سازمانی (روحیه و تاکید علمی) تعریف و در این راستا سه فرضیه اصلی و هفت فرضیه فرعی تنظیم شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر مدیران مقاطع سه گانه تحصیلی (ابتدائی، راهنمایی و متوسطه) می باشد که تعداد آنها ۲۴۸ نفر است. به علت محدود بودن تعداد جامعه آماری، از روش سرشماری یا تمام شماری استفاده شد. به عبارتی، کل جامعه آماری به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد. ابزار جمع آوری اطلاعات، دو پرسشنامه، شامل پرسشنامه سلامت سازمانی با ۴۰ سؤال و پرسشنامه عملکرد مدیران با ۲۸ سؤال است. برای پایایی ابزار سنجش از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب پایایی پرسشنامه سلامت سازمانی ۰/۹۱ و پرسشنامه عملکرد ۰/۹۵ برآورد شده است. که پس از سنجش روایی و پایایی آنها در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. پس از جمع آوری پرسشنامه ها، اطلاعات حاصله با استفاده از روش های آماری توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد. بدین ترتیب که با استفاده از روش آماری توصیفی، اطلاعات حاصله تلخیص، طبقه بندی شده و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون<sup>۲</sup> همبستگی پیرسون با نرم افزار SPSS استفاده گردید. نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها، نشان دهنده رد فرضیه اصلی اول و فرضیه های فرعی آن و تائید فرضیه های اصلی دوم و سوم و فرضیه های فرعی آنها می باشد. به عبارتی، بین میزان سلامت سطح نهادی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود ندارد. ولی بین میزان سلامت سطح اداری و

\* عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

\*\* عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

فنی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** سلامت سازمانی<sup>۱</sup>، مدارس<sup>۲</sup>، عملکرد<sup>۳</sup>، اثربخشی<sup>۴</sup>، مدیریت<sup>۵</sup>

#### مقدمه

پژوهش های انجام شده در خصوص ارتباط بین سلامت سازمانی و عملکرد مدیران، گویای ارتباط این شاخص ها به صورت جداگانه است. اسکندری (۱۳۷۸) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه مشکین شهر پرداخته است. در پژوهش او ویژگی های هفتگانه انسجام نهادی، نفوذ مدیر، مراعات، ساخت دهی، حمایت به وسیله منابع، روحیه و تاکید علمی، عوامل اصلی مورد سنجش در سلامت سازمانی مدارس متوسطه بوده است. قلمروهای ششگانه وظایف مدیران آموزشی شامل برنامه آموزش و تدریس، امور دانش آموزان، امور کارکنان، روابط مدرسه - اجتماع، تسهیلات و تجهیزات و امور اداری و مالی، به عنوان معیارهای عملکرد در نظر گرفته شده است. نتایج به دست آمده حاکی از این بود که میان سلامت سازمانی و عملکرد مدیران آموزشی و همچنین میان سلامت سازمانی و هر یک از ابعاد ششگانه قلمرو عملکرد مدیران رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

هوی و وولفوک در تحقیق دیگری تحت عنوان بررسی رابطه بین کارایی معلمان و سلامت سازمانی مدرسه به مطالعه روابط بین دو بعد کارایی معلم (فردی و گروهی) با جنبه های جو مدرسه سالم (انسجام نهادی، نفوذ مدیر، مراعات، ساخت دهی، حمایت به وسیله منابع، روحیه

1- Organizational Health

2- Schools

3- Performance

4- Effectiveness

5- Management

و تاکید علمی) پرداخته اند. نتایج تحقیق نشان داده که جو یک مدرسه سالم با تاکید قوی بر جنبه‌های علمی و وجود مدیری با نفوذ، با کارایی فردی و گروهی معلمان رابطه بسیار قوی دارد. مژگان افشاری (۱۳۸۳) در تحقیقی با عنوان مقایسه سلامت سازمانی بین دبیرستان‌های دخترانه دولتی و غیر انتفاعی منطقه ۵ آموزش پرورش شهر تهران از دیدگاه دبیران پرداخته است. این تحقیق با هدف مقایسه سلامت سازمانی بین دبیرستان‌های دخترانه دولتی و غیر انتفاعی منطقه ۵ انجام شد و این مقایسه در سطوح و ابعاد سازمانی صورت گرفت. روش نمونه‌گیری: نمونه آماری این تحقیق شامل ۴۰۰ نفر دبیر می‌باشد. ۲۰۰ نفر از دبیران دبیرستان‌های دخترانه دولتی و ۲۰۰ نفر از دبیران دبیرستان‌های دخترانه غیر انتفاعی منطقه ۵ به طریق نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. روش پژوهش تحقیق از نوع توصیفی است و از روش زمینه‌یابی نیز سود جسته است. ابزار اندازه‌گیری به منظور جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه واحدی برای هر دو گروه دبیران در نظر گرفته شده. این پرسشنامه جمعاً دارای ۴۸ سوال می‌باشد. این پرسشنامه OHI اقتباس شده است. طرح پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی استفاده و از این اطلاعات جهت محاسبه ضریب همبستگی و همچنین به منظور مقایسه تفاوت بین میانگین‌ها از آمار استنباطی (آزمون t) استفاده شد. نتیجه کلی نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین سلامت سازمانی - دبیرستان‌های دخترانه دولتی و غیر انتفاعی - منطقه ۵ تفاوت معناداری وجود ندارد و همچنین بین سلامت سازمانی دبیرستان‌های دخترانه دولتی و غیر انتفاعی در سطح فنی و ابعاد دوگانه آن (روحیه و تاکید علمی) و در سطح مدیریتی و ابعاد سه‌گانه آن (ساخته‌ی - مراعات - حمایت منابع و امکانات) و در سطح نهادی و بعد یگانگی نهادی آن تفاوت معناداری وجود ندارد. بنابراین با توجه به مطالب گفته شده لازمه توسعه و رشد هر جامعه‌ای داشتن سازمان‌های سالم و پویا است. بنابراین شرط همگام بودن و هماهنگ عمل کردن سازمان یا سیستم این است که از ویژگی‌های لازم و کافی یک سازمان سالم برخوردار باشد.

یکی از سازمان‌های جامعه، نظام آموزشی است، که به اکثر قریب به اتفاق سازمان‌ها و شاید همه آنها مربوط است و در سازمان‌های دیگر جامعه اثر می‌گذارد. شناخت سلامت سازمانی مدارس می‌تواند تسهیل‌کننده امور آموزشی و تربیتی و اداری مدارس و نیز پیش‌بینی‌کننده اثربخشی فعالیت‌های مدارس باشد و باعث اجرای برنامه‌ها به صورت علمی و کارشناسانه و پرهیز

از اعمال غیر مدبرانه گردد. برای توسعه و پیشرفت، چاره ای جز شناخت علمی و دقیق سلامت سازمانی محیط آموزشی نیست (علیمرادی، ۱۳۷۹، ۵).

در سازمان آموزش و پرورش با توجه به حساسیت این سازمان، برای رسیدن و اجرای موفقیت آمیز هر فعالیت آموزشی، علاوه بر منابع مالی، وسایل و فناوری، وجود نیروی انسانی سالم نقش اساسی را ایفا می کند. نیاکان ما بر این باور بوده اند که «عقل سالم در بدن سالم است» و به نظر می رسد که می توان این گفته کهن را به سازمان ها نیز تسری داد و گفت «کار سالم در سازمان سالم است». آن چنان که تندرستی در انسان موجب نشاط، سرزندگی و تلاش می شود، سلامت سازمانی نیز سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی، و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد (لنچونی، ۱۳۸۵، ۹).

واقعیتی که امروز، تحت عنوان «سلامت سازمانی» مطرح است، جایگاه شایسته ای را در سازمان ها به خود اختصاص داده است. واژه سلامت سازمانی برای بررسی محیط های کاری مدارس ابداع شده و در پی بررسی ابعاد حساس حیاتی سازمان در مدارس است. بنابراین با توجه به اهمیت و ضرورت تحقیقاتی که در رابطه با سلامت سازمانی و عملکرد در اکثر کشورهای جهان به خصوص کشورمان انجام پذیرفته است و با الهام به آنچه که در بالا به آن اشاره شد، تحقیق حاضر برای اولین بار در پی بررسی رابطه بین این دو متغیر در یکی از سازمان های دولتی ایران با نام آموزش و پرورش می باشد.

لذا اهمیت و ضرورت آن احساس می شود تا با انجام این تحقیق بتوانیم شاهد موفقیت روزافزون مدیران و معلمان آموزش و پرورش بوده و نیز گامی در راستای تحقق اهداف بزرگ تری برداریم و سازمان بتواند فعالیت های خود را استمرار و تداوم بخشد. به طور کلی می توان گفت که با انجام این گونه پروژه ها می توان الگویی موفقیت آمیز از مدارس و بالطبع جامعه را ترسیم کرد. بنابراین نتایج این تحقیق می تواند مورد استفاده مسئولان و برنامه ریزان وزارت آموزش و پرورش در اتخاذ خط مشی های مناسب تربیتی - آموزشی در جهت ایجاد و تقویت محیطی سالم قرار گیرد، که این خود زمینه ساز علاقه به پیشرفت و موفقیت مدیران در مدارس بوده و بستر مناسب اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در جهت رشد و تعالی مدارس مهیا خواهد ساخت.

در این پژوهش سعی شده است رابطه بین سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مورد بررسی قرار دهد. به عبارتی تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به این سؤال است که سلامت سازمانی چه رابطه‌ای با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه دارد؟ برای این منظور، سلامت سازمانی براساس نظریه پارسونز در سه بعد اصلی و هر بعد در مؤلفه‌هایی به شرح زیر:

#### **الف) سطح نهادی:**

۱- یگانگی نهادی؛ عبارت است از توانایی مدرسه برای تطابق با محیط و سازش با روش‌هایی است که سلامت برنامه آموزشی را حفظ کند. مدرسی که دارای یگانگی هستند از تقاضاهای غیر معقول والدین و محل در امان می‌باشند و به طور موفقیت آمیزی با نیروهای بیرونی مخرب سازش کند.

#### **ب) سطح اداری:**

۲- نفوذ مدیر؛ عبارت از توانایی وی به تاثیر در تصمیمات مافوق‌ها است. مدیر با نفوذ، ترغیب کننده بوده و با رئیس ناحیه به طور اثر بخش کار می‌کند، اما در عین حال در فکر و عمل خود استقلال دارد.

۳- رعایت؛ عبارت است از رفتار مدیری است که باز، دوستانه و حمایتی می‌باشد. ملاحظه‌گری بازتاب رفتار حاکی از احترام، اعتماد متقابل و همکاری و پشتیبانی است. ملاحظه‌گری به معنای ملاحظه و خوشرویی مصنوعی و حساب گرانه نیست، بلکه توجه صادقانه نسبت به معلمان به عنوان همکاران حرفه‌ای است.

۴- ساخت دهی؛ رفتاری است که مدیر به طور واضح انتظارات کار، استانداردهای عملکرد و رویه‌ها را صراحتاً تعیین می‌کند.

۵- حمایت منابع (تامین و به کارگیری منابع)؛ عبارت است از میزان تهیه مواد و وسایل لازم و مورد درخواست معلمان. و وسایل اضافی دیگر که به راحتی قابل حصول است. بنابراین توجه مدیران به حمایت منابع چه از نظر فضای آموزشی و چه از نظر مواد و تجهیزات آموزشی لازم به نظر می‌رسد.

**ج) سطح فنی:**

۶- روحیه؛ عبارت است از اطمینان، همدردی، اعتماد و احساس انجام کار که هیئت آموزشی را فرا گرفته است. معلمان احساس خوبی به یکدیگر داشته و در عین حال احساس می کنند که کار خود را به خوبی انجام می دهند.

۷- تاکید علمی؛ عبارت است از فشار مدرسه برای کسب موفقیت و یادگیری دانش آموزان اشاره می کند. اهداف علمی سطح بالا ولی قابل حصول برای دانش آموزان وضع شده است؛ محیط یادگیری، منظم و جدی است؛ معلمان به توانایی دانش آموزان برای موفقیت در یادگیری اعتقاد دارند؛ و دانش آموزان نیز سخت کار کرده و به آنهایی که از نظر علمی پیشرفت خوبی دارند، احترام قائل هستند (هوی و میسکل، ۱۳۸۲، ۴۵۱-۴۵۴).

با این تعریف ها رابطه هر یک از ابعاد سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مقاطع سه گانه تحصیلی در آموزش و پرورش شهرستان مراغه مورد بررسی قرار می گیرد. به طور کلی تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به سؤال زیر است: سلامت سازمانی چه رابطه ای با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه دارد؟

هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی رابطه سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه است و در راستای این هدف، اهداف زیر نیز دنبال می شود.

۱- بررسی و تعیین رابطه میزان سلامت سطح نهادی سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه.

۲- بررسی و تعیین رابطه میزان سلامت سطح اداری سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه.

۳- بررسی و تعیین رابطه میزان سلامت سطح فنی سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه.

و اهداف کاربردی این تحقیق عبارتند از:

۱- بررسی و اندازه گیری میزان سلامت سازمانی در مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه.

۲- ارزیابی عملکرد در مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه.

۳- ایجاد جو سالم سازمانی و تشریک مساعی بین معلمان، مدیران و دانش آموزان می شود.

۴- در بهبود آموزشی و یادگیری و حفظ استانداردهای عملکرد در سطح بالاتر موثر بوده و محیط یادگیری منظم و جدی است و دانش آموزان با انگیزه بیشتری به یادگیری سوق می یابند.

### روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق حاضر مدیران سه مقطع تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه می باشد که تعداد آنها ۲۴۸ نفر است. با توجه به محدود بودن جامعه آماری، کل جامعه آماری مورد بررسی قرار گرفته است. به عبارتی کل جامعه آماری به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد. برای جمع آوری اطلاعات از نمونه آماری و به منظور آزمون فرضیه های تنظیم شده این تحقیق، از دو پرسشنامه ای که با توجه به متغیرهای تحقیق و عملیاتی نمودن آنها تنظیم شده، استفاده شده است. پرسشنامه تنظیم شده جهت اندازه گیری سلامت سازمانی، بر اساس ابعاد معرفی شده توسط پارسونز استوار است. در پرسشنامه عملکرد، عملکرد در چهار بعد؛ اداری و مالی، آموزشی، پرورشی و ارتباطی با ۲۸ سؤال مورد سنجش قرار می گیرد.

در این تحقیق برای مشخص کردن روایی ابزار جمع آوری اطلاعات از روایی نمادی یا صوری استفاده شد. برای آزمون پایایی پرسشنامه ها با یک مطالعه مقدماتی روی ۳۵ نفر از آزمون آلفای کرونباخ با نرم افزار SPSS استفاده شده است. میزان پایایی پرسشنامه سلامت سازمانی ۰/۹۱۱ و پرسشنامه عملکرد مدیران ۰/۹۵۰ بدست آمد. مقدار این آماره ها نشان می دهد که اولاً سؤالات دو پرسشنامه همبستگی بالایی با یکدیگر دارند و ثانیاً پرسشنامه های سلامت سازمانی و عملکرد مدیران از پایایی بالایی برخوردار می باشند.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.911	40

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.950	28

به منظور تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده از پرسشنامه های جمع آوری شده از روش های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای توصیف پاسخ های داده شده به سؤالات پرسشنامه تحقیق از جدول های توزیع فراوانی و درصد پاسخ های مربوط به هر یک از سؤالات استفاده شد. برای نشان دادن بعضی از داده های آماری به صورت مجسم، از نمودارهای ستونی استفاده گردیده است و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه های تحقیق، آزمون همبستگی I پیرسون مورد استفاده قرار گرفته است.

### یافته ها و نتایج تحقیق

- ۱- بین میزان سلامت سطح نهادی سازمانی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۱-۱ بین میزان یگانگی نهادی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲- بین میزان سلامت سطح اداری سازمانی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲-۱ بین میزان مراعات و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲-۲ بین میزان ساخت دهی و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲-۳ بین میزان تامین و به کارگیری منابع و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲-۴ بین میزان نفوذ مدیر و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۳- بین میزان سلامت سطح فنی سازمانی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.



۳-۱- بین میزان روحیه و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.

۳-۲- بین میزان تاکید علمی و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه های تحقیق بر اساس نتایج به دست آمده از بررسی سئوالات، با استفاده از آمار استنباطی مورد آزمون قرار گرفته تا رد یا تایید شود. به این صورت که برای آزمون فرضیه های تحقیق حاضر از آزمون همبستگی I پیرسون استفاده شد.

#### جدول شماره ۱. آزمون فرضیه های ۱ و ۲ و ۳ و فرضیه های فرعی

فرضیه ها	مقدار معنی داری	ضریب همبستگی پیرسون
فرضیه ۱	۰/۷۶۵	۰/۰۱۹
فرضیه ۱-۱	۰/۷۶۵	۰/۰۱۹
فرضیه ۲	۰/۰۰۰	۰/۷۴۱
فرضیه ۲-۱	۰/۰۰۰	۰/۶۵۶
فرضیه ۲-۲	۰/۰۰۰	۰/۶۵۴
فرضیه ۲-۳	۰/۰۰۰	۰/۵۹۱
فرضیه ۲-۴	۰/۰۰۰	۰/۴۵۸
فرضیه ۳	۰/۰۰۰	۰/۷۳۹
فرضیه ۳-۱	۰/۰۰۰	۰/۶۴۲
فرضیه ۳-۲	۰/۰۰۰	۰/۷۰۱

## جدول شماره ۲. آماره های توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق

	سلامت سطح نهادی سازمانی	یگانگی نهادی	سلامت سطح اداری سازمانی	رعایت	ساختن دهی	تأمین و بکارگیری منابع	نقد	سلامت سطح سازمانی مدارس	رژیم	تاکید علمی	عملکرد مدیران
تعداد	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸	۲۴۸
بدون پاسخ	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
میانگین	۱۲/۸۲	۱۲/۸۲	۵۳/۹۲	۱۴/۷۹	۱۶/۴۳	۱۰/۴۲	۱۲/۲۹	۴۴/۴۴	۲۳/۴۰	۲۱/۰۴	۱۰۴/۷۹
میان	۱۳/۰۰	۱۳/۰۰	۵۵/۰۰	۱۵/۰۰	۱۷/۰۰	۱۱/۰۰	۱۲/۰۰	۴۵/۰۰	۲۴/۰۰	۲۱/۰۰	۱۰۷/۰۰
مد	۱۳	۱۳	۵۶	۱۴	۲۰	۹	۱۲	۴۶	۲۹	۲۱	۱۰۵
انحراف معیار	۲/۸۳۹	۲/۸۳۹	۱۰/۴۰۲	۳/۵۷۳	۳/۲۴۷	۳/۲۶۵	۲/۸۶۳	۷/۶۶۷	۳/۹۹۸	۴/۴۱۷	۱۸/۹۹۲
واریانس	۸/۰۵۷	۸/۰۵۷	۱۰۸/۱۹۲	۱۲/۷۶۸	۱۰/۵۴۵	۱۰/۶۵۷	۸/۱۹۹	۵۸/۷۸۲	۱۲/۹۸۲	۱۹/۵۰۸	۳۶۰/۶۹۰
رتبه	۱۴	۱۴	۴۸	۱۴	۱۳	۱۲	۱۵	۳۴	۱۹	۱۸	۹۶
حداقل	۷	۷	۲۸	۶	۷	۴	۵	۲۴	۱۲	۱۰	۴۴
حداکثر	۲۱	۲۱	۷۶	۲۰	۲۰	۱۶	۲۰	۵۸	۳۱	۲۸	۱۴۰

## بحث و تفسیر

همان گونه که در جدول شماره ۱ مشاهده می شود، در سطح معنی داری دو دامنه ای، سطح معنی داری آزمون همبستگی I پیرسون برای بررسی رابطه بین دو متغیر سلامت سطح نهادی و عملکرد مدیران ۰/۷۶۵ بوده و این سطح از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است، بزرگ تر می باشد و نیز با توجه به مقدار I پیرسون محاسبه شده که ۰/۰۱۹ می باشد و این مقدار از ۰/۱۱۳ مقدار بحرانی پیرسون در سطح اطمینان ۰/۹۵ و درجه آزادی ۲۴۷ کوچک تر می باشد، لذا فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  تأیید می گردد. پس وجود رابطه معنی دار بین این دو متغیر رد می شود. به عبارتی بین میزان سلامت سطح نهادی سازمانی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود ندارد.

همان گونه که در جدول شماره ۱ مشاهده می شود، در سطح معنی داری دو دامنه ای، سطح معنی داری آزمون همبستگی I پیرسون برای بررسی رابطه بین دو متغیر سلامت سطح اداری و عملکرد مدیران ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است، کوچک تر است و نیز با توجه به مقدار I پیرسون محاسبه شده که ۰/۷۴۱ می باشد و این مقدار از ۰/۱۱۳ مقدار بحرانی پیرسون در سطح اطمینان ۰/۹۵ و درجه آزادی ۲۴۷ بزرگ تر است، لذا فرض  $H_1$  تأیید و

فرض  $H_0$  رد می شود. پس وجود رابطه معنی دار بین این دو متغیر به تأیید می رسد. به عبارتی بین میزان سلامت سطح اداری سازمانی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.

همان گونه که در جدول شماره ۱ مشاهده می شود، در سطح معنی داری دو دامنه ای، سطح معنی داری آزمون همبستگی I پیرسون برای بررسی رابطه بین دو متغیر سلامت سطح فنی و عملکرد مدیران ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است، کوچک تر می باشد و نیز با توجه به مقدار I پیرسون محاسبه شده که ۰/۷۳۹ می باشد و این مقدار از ۰/۱۱۳ مقدار بحرانی پیرسون در سطح اطمینان ۰/۹۵ و درجه آزادی ۲۴۷ بزرگ تر است، لذا فرض  $H_1$  تأیید و فرض  $H_0$  رد می شود. پس وجود رابطه معنی دار بین این دو متغیر به تأیید می رسد. به عبارتی بین میزان سلامت سطح فنی سازمانی مدارس و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد.

بنابراین فرضیه اول و فرعی آن رد و نشان داده شد که بین سلامت سطح اداری و یگانگی نهادی با عملکرد مدیران، تفاوت معنی داری وجود ندارد و فرضیه دوم و فرعی های آن تأیید شد، یعنی در سطح اداری که شامل میزان نفوذ، رعایت، ساخت دهی و بکارگیری منابع می باشد با عملکرد مدیران، تفاوت معنی داری وجود دارد و فرضیه سوم و فرعی های آن تأیید شد، یعنی در سطح فنی که شامل روحیه و تأکید علمی می باشد تأیید و نشان داده شد که بین آنها رابطه معنی داری وجود دارد.

### نتیجه گیری

نتایج حاصل از بررسی و آزمون فرضیه های تحقیق حاضر نشان می دهد:

**فرضیه ۱:** این فرضیه به وسیله ۳۴ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۶ سؤال مربوط به سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال مربوط به عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون بزرگ تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان سلامت سطح نهادی سازمان و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رد می شود.

**فرضیه ۱-۱:** این فرضیه به وسیله ۳۴ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۶ سؤال پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون بزرگ تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان یگانگی نهادی توسط مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه و عملکرد آنان رد می شود.

**فرضیه ۲:** این فرضیه به وسیله ۴۷ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۱۹ سؤال پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان سلامت سطح اداری سازمان و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه تأیید می گردد. همچنین با توجه به مقدار ضریب تعیین محاسبه شده، ۵۴/۹ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) به وسیله متغیر مستقل سلامت سطح اداری سازمانی مدارس تبیین می گردد.

**فرضیه ۱-۲:** این فرضیه به وسیله ۳۳ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۵ سؤال پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان رعایت توسط مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه و عملکرد آنان تأیید می شود. همچنین با توجه به مقدار ضریب تعیین محاسبه شده، ۴۳/۰۳ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) به وسیله متغیر مستقل میزان مراعات سازمانی مدارس تبیین می شود.

**فرضیه ۲-۲:** این فرضیه به وسیله ۳۳ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۵ سؤال پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان ساخت دهی توسط مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه و عملکرد آنان تأیید می شود. همچنین با توجه به مقدار ضریب

تعیین محاسبه شده، ۴۲/۷۷ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) به وسیله متغیر مستقل میزان ساخت دهی سازمانی مدارس تبیین می شود.

**فرضیه ۲-۳:** این فرضیه به وسیله ۳۲ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۴ سؤال پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان تامین و به کارگیری منابع توسط مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه و عملکرد آنان تأیید می گردد. همچنین با توجه به مقدار ضریب تعیین محاسبه شده، ۳۴/۹۲ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) بوسیله متغیر مستقل میزان تامین و به کارگیری منابع سازمانی مدارس تبیین می شود.

**فرضیه ۲-۴:** این فرضیه به وسیله ۳۳ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۵ سؤال در پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان نفوذ مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه و عملکرد آنان تأیید می شود. همچنین با توجه به مقدار ضریب تعیین محاسبه شده، ۲۰/۹۷ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) به وسیله متغیر مستقل میزان نفوذ سازمانی مدارس تبیین می گردد.

**فرضیه ۳:** این فرضیه به وسیله ۴۳ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۱۵ سؤال پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان سلامت سطح فنی سازمان و عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه تأیید می شود. همچنین با توجه به مقدار ضریب تعیین محاسبه شده، ۵۴/۶۱ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) بوسیله متغیر مستقل سلامت سطح فنی سازمانی مدارس تبیین می گردد.

**فرضیه ۳-۱:** این فرضیه به وسیله ۳۶ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۸ سؤال در پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج

بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان روحیه مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه و عملکرد آنان تأیید می شود. همچنین با توجه به مقدار ضریب تعیین محاسبه شده، ۴۱/۲۱ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) بوسیله متغیر مستقل میزان روحیه سازمانی مدارس تبیین می گردد.

**فرضیه ۳-۲:** این فرضیه به وسیله ۳۵ سؤال پرسشنامه ها که ترکیبی از ۷ سؤال در پرسشنامه سلامت سازمانی و ۲۸ سؤال پرسشنامه عملکرد مدیران می باشد، اندازه گیری شده است. با توجه به نتایج بدست آمده که سطح معنی داری آزمون پیرسون کوچک تر از حداقل سطح معنی داری است، لذا وجود رابطه معنی داری بین میزان تأکید علمی توسط مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه و عملکرد آنان تأیید می شود. همچنین با توجه به مقدار ضریب تعیین محاسبه شده، ۴۹/۱۴ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد مدیران مدارس) بوسیله متغیر مستقل میزان تأکید علمی سازمانی مدارس تبیین می گردد.

### پیشنهادها

در تحقیق حاضر پیشنهادها به دو منظور ارائه می گردد:

#### الف) پیشنهادها در راستای نتایج تحقیق:

با توجه به این که نتایج تحقیق نشان می دهد بین سلامت سطح اداری و فنی سازمانی مدارس و عملکرد مدیران در مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه رابطه معنی داری وجود دارد و از آنجایی که هر چه سلامت سازمانی مدارس بالا باشند بر عملکرد مدیران بیشتر تاثیر خواهد داشت. بنابراین برای این که عملکرد مدیران به منظور رسیدن و جامعه عمل پوشاندن به اهداف سازمانی، موثر واقع شود، لازم است که به سلامت سازمانی مدارس توجه گردد. در این راستا برای ارتقاء و تقویت سلامت سازمانی در مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش مراغه راهکارهای زیر پیشنهاد می گردد:

### ۱. تقویت سلامت سطح اداری سازمانی مدارس

برای تقویت سلامت سطح اداری سازمانی مدارس با توجه به نتایج تحقیق به دست آمده که منجر به بهبود عملکرد مدیران مدارس خواهد شد، راهکارهای زیر پیشنهاد می شود:

#### ۱-۱ داشتن مدیر بانفوذ در مدرسه (نفوذ مدیر):

در مدارس دارای جو سالم، باز و پویا روحیه معلمان و کارکنان و درجه اعتمادشان به مدیر و همکاران و میزان تعهد سازمانی بالاست. پس باید توجه داشت که ایجاد جوی باز و سازنده از وظایف اساسی مدیر است، زیرا چنین جوی ارتباط بالایی با معیارهای اثربخشی سازمان دارد. مدارس سالم، خواهان مدیرانی بانفوذ هستند، مدیران این مدارس لازم است با ویژگی های سازمان سالم آشنایی کامل داشته باشند و خود افرادی متخصص و رهبر در زمینه کاریشان باشند، رهبر بودن مدیر سبب ایجاد روحیه علمی، وظیفه شناسی و بالا رفتن بهداشت روانی اعضای مدرسه شده، کارایی فردی و گروهی معلمان را افزایش می دهد.

#### ۱-۲ تقویت و بکارگیری منابع (حمایت منابع):

مسئولان و دست اندر کاران تعلیم و تربیت تمهیدات، امکانات و زمینه هایی را فراهم آورند تا سلامت سازمانی فراهم شده تا شاهد افزایش کارایی، اثربخشی مدارس و در نهایت دستیابی به اهداف آموزش و پرورش باشیم. آسیب شناسی های سلامت سازمانی در کلیه مدارس و رفع این عوامل با فراهم آوردن امکاناتی لازم و ضروری مدارس صورت گیرد. برای تدریس معلمان ابزار و لوازم ضروری جهت تدریس در دسترس آنها قرار گیرد. بنابراین توجه مدیران به حمایت منابع چه از نظر فضای آموزشی و چه از نظر مواد و تجهیزات آموزشی لازم به نظر می رسد.

#### ۱-۳ داشتن ساختار انعطاف پذیر (ساخت دهی):

برای نهادینه شدن عملکرد بهتر از طریق سلامت سازمانی، یک ساختار قانونی و انعطاف پذیر برای تشویق مدیران و معلمان به منظور بهبود ارائه خدمات ایجاد شود و استانداردهای دقیق عملکرد و رویه های کاری برای همه کارکنان مشخص شود.

#### ۱-۴ تقویت حمایتی بودن رفتار مدیر (مراعات):

تدابیری اتخاذ شود که مدیران در محیط کاری خود بتوانند روابط صمیمی و توأم با همکاری معلمان برقرار سازند و از موقعیت ها و کارهای برجسته یکدیگر قدردانی به عمل آید. فضایی همراه

با احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی و همچنین احساس مهم بودن، لیاقت و شایستگی در بین همکاران و مدیران و معلمان به وجود آورند. درچنین محیطی همکاران همدیگر را دوست دارند و این دوستی و محبت را به یکدیگر ابراز می کنند و با میل و رغبت به انجام وظایف خود می پردازند و به محیط کار و شغلشان افتخار می کنند.

پیشنهاد می شود محیطی سرشار از اعتماد، امنیت و محبت بی قید و شرط، احساس تعلق و توجه و صمیمیت که یکی از مؤثرترین روش های پرورش و عملکرد کارکنان است، ایجاد شود. وجود اطمینان به کارکنان کمک می کند آنها نسبت به خود و توانایی هایشان اعتقاد پیدا کرده، با جرأت کاستی های خود را بپذیرند و همچنین جرأت مقابله با مشکلات را داشته باشند و آنها را در راه رسیدن به اهداف مصمم می سازد. مدیران مدارس به وضعیت بهداشت روانی و جسمی، امنیت شغلی، روحیه، مشارکت، تخصص فنی، انگیزش و... معلمان توجه بیشتری کنند و اقدامات لازم را در جهت افزایش و بهبود این موارد انجام دهند. برای نهادینه شدن عملکرد بهتر از طریق سلامت سازمانی، یک ساختار قانونی و انعطاف پذیر برای تشویق مدیران و معلمان به منظور بهبود ارائه خدمات ایجاد شود. با بررسی تطبیقی عملکرد و سلامت سازمانی در تمامی سازمان های آموزشی هر ساله سازمان ها با پر کردن پرسشنامه سلامت سازمانی، از وضعیت سلامتی سازمانی خود آگاهی پیدا کنند.

## ۲. تقویت سلامت سطح فنی سازمانی مدارس

برای تقویت سلامت سطح فنی سازمانی مدارس با توجه به نتایج تحقیق به دست آمده که منجر به بهبود عملکرد مدیران مدارس خواهد شد، راهکارهای زیر پیشنهاد می شود:

### ۱-۲ تقویت روحیه همکاران توسط مدیر (روحیه):

مدیران مدارس باید با استفاده از مشارکت دادن اعضای مدرسه در تصمیم گیری و حل تعارضات، ایجاد نظام پیشنهادها، کمک به تامین نیازهای جسمی و روانی، برگزاری دوره های آموزشی لازم شایسته سالاری، ایجاد روحیه خلاقیت و نوآوری، روزآمدی و استفاده از مشاوران و صاحب نظران باعث ایجاد جو باز و سازنده شوند تا بتوانند سلامت سازمانی مدرسه را تضمین کنند.



تلاش برای راه اندازی یک شبکه دائم اطلاع رسانی از وضعیت عملکرد سازمانی به منابع داخلی و مراجع تصمیم گیرنده به ویژه با تاکید بر عوامل تاثیر گذار در مورد ارتباط میان افراد سازمانی و سلامت سازمانی. در خصوص سلامت سازمانی، برای مدیران و معلمان و کارکنان آموزشی فرصت ارائه پیشنهادها و ایده ها داده شود و مسئولان نیز از خلاقیت و ابتکار آن ها استفاده کنند.

## ۲-۲ افزایش و تقویت سطح علمی مدرسه :

پیشنهاد می شود مدیران برای افزایش عملکرد کارکنان و خودشان آموزش های لازم را ببینند و با استفاده از استادان دانشگاه و صاحب نظران، در زمینه مفهوم و اهمیت سلامت سازمانی کلاس های آموزش ضمن خدمت برای مدیران تدارک دیده شود، تا بتوانند از این طریق رتبه سلامت سازمانی خود را ارتقاء دهند.

اجرای برنامه ها یا راهبردهایی که مستقیماً به افزایش عملکرد مدیران منجر می شود، باید از طریق آموزش های ضمن خدمت به آنها آموزش داده شود. مدیران می توانند جهت آگاهی از سلامت سازمانی مدرسه و رابطه آن با متغیرهای مربوط به اثربخشی سیستم مدرسه با استفاده از ابزار سنجش سلامت سازمانی و ابزار مربوط به هر یک از متغیرهای اثربخشی تحقیق کنند و اقدامات لازم را در جهت بهبود اثربخشی مدرسه انجام دهند. آگاهی دادن بیشتر مدیران درباره ابعاد سلامت سازمانی با تمرکز بر مدیریت منابع انسانی جهت ایجاد محیط و مدرسه ای سالم ضروری می باشد.

## ب) پیشنهادها برای محققان آتی:

۱- در این تحقیق مؤلفه های سلامت سازمانی از دیدگاه پارسونز مدنظر بوده است. پیشنهاد می شود در تحقیقات دیگر از دیدگاه های سایر صاحب نظران برای سنجش سلامت سازمانی استفاده شود.

۲- با توجه به این که در تحقیق حاضر، مدیران مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه، در نظر گرفته شده است، پیشنهاد می گردد، محققان بعدی چنین بررسی را در سایر مناطق آموزش و پرورش استان انجام دهند، تا با مقایسه نتایج حاصل از تحقیقات مختلف در این زمینه اطمینان و اعتماد بیشتر در بکارگیری نتایج، حاصل گردد.

۳- ارتباط سلامت سازمانی با سایر عوامل شغلی چون رضایت شغلی و فرهنگ سازمان نیز بررسی شود.

۴- عملکرد مدیران از دیدگاه سایر افراد سازمانی نیز مورد بررسی قرار گیرد.

۵- عملکرد مدیران در سه مقطع (ابتدائی، راهنمایی و متوسطه) به طور جداگانه بررسی شده و باهم مقایسه گردند.

### منابع

- حسینعلی، جاهد. (۱۳۸۴). سلامت سازمانی. ماهنامه تدبیر، مرداد ماه، شماره ۱۵۹، ص ۱۶-۲۰.
- حسینی، سارا. (۱۳۸۶). بررسی مقایسه ای سلامت سازمانی مدارس زیر نظر مدیران فارغ التحصیل رشته مدیریت آموزشی با مدیران سایر رشته ها از نظر دبیران آن ها در دبیرستان های دولتی دخترانه شهرستان ارومیه. پایان نامه کارشناسی ارشد، ص ۵۰.
- زکی، محمد علی. بررسی سلامت سازمانی مدارس شهر رضا. فصلنامه مصباح، شماره ۳۸، عضو هیئت علمی دانشگاه امام حسین (ع)، سال دهم، ص ۷۲-۸۲.
- عزیزی مقدم، ابوبکر. (۱۳۸۵). بررسی رابطه کانون کنترل مدیران با سلامت سازمانی مدارس شهرستان مهاباد. پایان نامه کارشناسی ارشد، ص ۲۱-۲۵.
- علاقه بند، علی. (۱۳۸۴). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. انتشارات روان، چاپ هفدهم، ص ۱۳.
- قنبری کوهنجانی، فرزاد. (۱۳۷۷). بررسی وضعیت سلامت سازمانی مدارس متوسطه دولتی و غیرانتفاعی شهرستان شیراز از دیدگاه معلمان. پایان نامه کارشناسی ارشد، فروردین ماه، ص ۴-۱۹.
- لنجیونی، پاتریک. (۱۳۸۵). چهار دغدغه مدیران (حکایت سلامت سازمانی). ترجمه فضل اله امینی، انتشارات افرا، چاپ اول، ص ۹-۱۸۷.
- وین ک. هوی، دنیس جی. سبو. با همکاری کوین ام. بارنز، جان وی. هانوم، جیمز دی. هافمن. (۱۳۸۶). کیفیت مدارس راهنمایی باز بودن و سلامت. ترجمه نصراله قشقایی زاده، لیلا احمد زاده انتشارات آراد، چاپ اول، ص ۳۸-۱۳۸.

- وین.ک. هوی و سیسل ج. میسکل، (۱۳۸۲). مدیریت آموزشی تئوری. تحقیق و عمل، ترجمه دکتر میرمحمد سید عباس زاده، انتشارات دانشگاه ارومیه، چاپ چهارم، ص ۴۴۸.

- Graham, S. L. (2003). Assessment of Organizational Health at the National Energy Board. 11-13
- Hoy, W. K., Patrick. B. F. (1990). Effective Supervision/Theory into Practice.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. & Kottkamp, R. B. (1990). Open Schools/ Healthy Schools, Measuring Organizational Climate.
- Janice J. B. (2001). The Investigation of the Relationship Between Middle School Organizational Health, School Size, and School Achievement in the Areas of Reading, Mathematics, and Language 14-44