

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه علامه طباطبائی
دانشکده‌ی روانشناسی و علوم تربیتی

پایان نامه: جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد در رشته آموزش و پرورش ابتدایی

**مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی شهر کرمانشاه
از دیدگاه آموزگاران**

استاد راهنما

آقای دکتر حسن ملکی

استاد مشاور

خانم دکتر فرخنده مفیدی

استاد داور

خانم دکتر ایران‌دخت فیاض

پژوهشگر

یعقوب قارلقی

خرداد ۱۳۹۲

تقدیر و تشکر

برخود لازم میدانم از همه کسانی که مرا در تهیه و تکمیل این پایان نامه کمک و یاری نموده اند، تشکر و قدردانی کنم.

از زحمات استاد عزیز و فرزانه آقای دکتر ملکی که راهنمایی این پایان نامه را به عهده داشتند و در تکمیل آن مرا راهنمایی و هدایت فرمودند نهایت تشکر و قدردانی را دارم.

از استاد عزیز و ارجمند خانم دکتر مفیدی که فراتر از مشاوره پایان نامه، با صبر فراوان مرا یاری فرمودند بی نهایت سپاسگزارم

همچنین از استاد بزرگوار خانم دکتر فیاض که زحمت داوری پایان نامه را به عهده گرفتند، کمال تشکر را دارم.

چکیده

هدف این پژوهش، بررسی میزان سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیر انتفاعی شهر کرمانشاه از دیدگاه آموزگاران بوده است. روش پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه آموزگاران شاغل در مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی نواحی سه گانه شهر کرمانشاه، تشکیل می دهد. در این پژوهش از روش نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای استفاده شد، به این صورت که از هر منطقه آموزشی ۴ مدرسه دولتی و ۴ مدرسه غیرانتفاعی انتخاب شد و سپس از هر مدرسه ۵ آموزگار، و در مجموع از سه منطقه آموزشی تعداد ۱۲۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه سلامت سازمانی (OHI) هوی و همکاران استفاده شد. به منظور بررسی داده ها از روش های آمار توصیفی همچون میانگین، انحراف استاندارد و میانه استفاده شد. همچنین از روش های آمار استنباطی مانند آزمون t برای مقایسه میانگین دو گروه استفاده شد.

نتایج نشان داد که میان سلامت سازمانی مدارس دولتی و غیر انتفاعی در هفت بعد سلامت سازمانی تفاوت وجود دارد به این صورت که در چهار بعد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه گری و روحیه مدارس دولتی وضعیت بهتری نشان دادند و در سه بعد ساختدهی، پشتیبانی منابع و تاکید علمی مدارس غیرانتفاعی وضعیت بهتری داشتند.

واژه های کلیدی: سلامت سازمانی، مدارس ابتدایی، آموزگار

فهرست مطالب

۱	فصل اول : کلیات پژوهش
۲	مقدمه
۳	بیان مساله
۵	اهداف پژوهش
۵	هدف کلی
۵	اهداف جزئی
۶	سوال ها یا فرضیه های پژوهش
۶	فرضیه کلی
۶	فرضیه های فرعی
۷	اهمیت و ضرورت پژوهش
۸	تعاریف نظری و عملیاتی مفاهیم
۸	تعریف نظری سلامت سازمانی
۱۰	تعریف عملیاتی سلامت سازمانی
۱۲	فصل دوم : مبانی نظری و پیشینه پژوهش
۱۳	مقدمه
۱۳	مفهوم سازمان
۱۴	مفهوم سلامت
۱۵	سازمان سالم ، سلامت سازمانی
۱۷	مفهوم سلامت سازمانی

۱۹	ابعاد سلامت سازمانی
	ابعاد سلامت سازمانی از نظر پارسونز
۲۴	
۲۵	مدل سیستماتیک شاخص های سلامت سازمانی
۲۹	ویژگی های سازمان سالم و ناسالم
۲۹	ویژگی های سازمان سالم
۳۳	ویژگی های سازمان ناسالم
۳۴	ویژگی مدارس سالم و ناسالم
۳۴	ویژگی مدرسه سالم
۳۵	ویژگی مدرسه ناسالم
۳۶	سازمان سالم و بهبود سازمان
۳۷	سازمان و سلامت سیستم های اجتماعی
۳۹	پرسشنامه سلامت سازمانی
۳۹	ابعاد پرسشنامه سلامت سازمانی
۴۱	نظام آموزشی
۴۱	دولتی بودن نظام آموزشی
۴۲	مشکلات مدارس دولتی
۴۳	بنیاد دراگر (مدیریت غیر دولتی)
۴۴	مدارس غیر دولتی
۴۵	مطلوبیت های مدارس غیردولتی

۴۵	معایب مدارس غیر دولتی
۴۷	پیشینه و سوابق مربوط به پژوهش
۴۷	تحقیقات انجام شده در داخل کشور
۵۰	تحقیقات انجام شده در خارج از کشور
۵۱	فصل سوم: روش پژوهش
۵۲	مقدمه
۵۲	طرح کلی پژوهش
۵۲	جامعه آماری
۵۲	نمونه و روش نمونه گیری
۵۳	حجم نمونه
۵۳	روش گرد آوری اطلاعات
۵۳	ابزار اندازه گیری
۵۳	روایی
۵۴	پایایی
۵۵	شیوه ی گردآوری داده ها
۵۵	شیوه های آماری مورد استفاده
۵۶	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها
۵۷	مقدمه
۵۷	توصیف داده ها
۵۷	ویژگی جمعیت شناختی آزمودنی ها
۶۰	یافته های استنباطی

۶۸	فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری
۶۹	بحث و نتیجه گیری
۶۹	خلاصه یافته ها
۶۹	تحلیل فرضیه اصلی پژوهش
۶۹	تحلیل آزمون فرضیه های فرعی
۷۷	محدودیت ها
۷۸	پیشنهاد های تحقیق
۷۹	پیوستها
۸۴	منابع فارسی
۸۷	منابع لاتین

فهرست جداول

- ۵۸ جدول شماره ۴-۱- توزیع فراوانی افراد شرکت کننده در پژوهش به تفکیک مدارس
- ۵۹ جدول ۴-۲ - فراوانی و درصد مدرک علمی افراد شرکت کننده در پژوهش
- ۶۰ جدول ۴-۳- ضرایب آزمون t برای مقایسه ی متغیرهای سلامت سازمانی در مدارس دولتی و غیردولتی
- ۶۱ جدول ۴-۴- مقایسه ی میزان یگانگی نهاد بین معلمان مدارس دولتی و غیردولتی
- ۶۲ جدول ۴-۵- مقایسه ی میزان نفوذ مدیر بین معلمان مدارس دولتی و غیردولتی
- ۶۳ جدول ۴-۶- مقایسه ی میزان ملاحظه گری بین معلمان مدارس دولتی و غیردولتی
- ۶۳ جدول ۴-۷- مقایسه ی میزان ساخت دهی بین معلمان مدارس دولتی و غیردولتی
- ۶۵ جدول ۴-۹- مقایسه ی میزان پشتیبانی منابع بین معلمان مدارس دولتی و غیردولتی
- ۶۵ جدول ۴-۱۰- مقایسه ی میزان تاکید علمی بین معلمان مدارس دولتی و غیردولتی

فهرست نمودارها

- ۵۸ نمودار شماره ۴-۱- توزیع فراوانی افراد شرکت کننده در پژوهش به تفکیک مدارس
- ۶۰ نمودار ۴-۲ - فراوانی و درصد مدرک علمی افراد شرکت کننده در پژوهش

فصل اول

کلیات پژوهش

امروزه نقش و اهمیت آموزش و پرورش بر کسی پوشیده نیست و از دیرباز عالمان تعلیم و تربیت به اهمیت و نقش حیاتی آن برای بشر پرداخته اند.

بشر تنها با تعلیم و تربیت آدم تواند شد و آدمی چیزی جز آنچه تربیت از او می سازد نیست (کانت، به نقل از شکوهی، ۱۳۸۵).

آدمی در شمار موجوداتی است که کمالش در فطرت از وجود متأخر افتاده است، به همین جهت آدمیزاده در دوره رشد خود یعنی در فاصله زمانی بین وجود تا کمالش به کمک دیگران نیازمند است و تربیت، یعنی مراقبت از رشدش ضرورت دارد (همان منبع).

در بیان اهمیت تعلیم و تربیت همین بس که تحقق گوهر آدمی منوط به آن است، مراقبتهایی که تحت عنوان تعلیم و تربیت به آدمیزاد ارزانی داشته می شود، شرط لازم نیل آدمی به مرحله کمال انسانی است. (همان منبع).

کمینوس^۱ عالم بزرگ تعلیم و تربیت، هدف از آموزش را کسب دانش، اخلاقیات و مذهب می دانست و معتقد بود آموزش و پرورش باید انسان را برای زندگی کردن آماده کند و از این رو باید امکان تربیت برای تمام طبقات فراهم گردد. او آموزش و پرورش را یک مسئله اجتماعی می دانست که به خاطر صلاح و خیر هر فرد، موجودیت پیدا می کند. (مفیدی ۱۳۸۱ ص ۶۲-۵۷).

^۱. John Amos Comenius

نه تنها بزرگان تعلیم و تربیت بلکه صاح بنظران سایر علوم ، مانند جامعه شناسی،اقتصاد،سیاست و همه و همه به نقش مثبت آموزش و در زندگی اجتماعی،اقتصادی،سیاسی و غیره انسان توجه داشته اند و نظرات خود را در این مورد ابراز داشته اند.

اما مهم اینست که: آموزش و پرورش با همه وسعت و اهمیتش در سراسر زندگی فر دی و اجتماعی،در خلاء روی نمی دهد و باید سازمان یا ارگانی مسؤولیت برنامه ریزی و اجرای آن را در سطح جامعه به عهده بگیرد که این امر را سازمان آموزش و پرورش عهده دار شده است.

امروزه به دلیل گسترش علوم و تجارب بشری و توسعه فناوری و پیشرفت های صنعتی، گرایش به سازمان آموزش و پرورش امری فراگیر و جهانی شده است،به حدی که یکی از شاخص های مهم رشد هر جامعه ای را برعهده گرفته است . (صافی، ۱۳۷۷)

آموزش و پرورش پویا محتاج مدارس سالم است، مدارس سالم به عنوان خرده سیستم های نظام آموزشی از اهمیت ویژه ای برخوردارند ضرورت های جهان کنونی، بسیاری از کشورهای پیشرفته را بر آن داشته است، تا نظام آموزش و پرورش خود را پیوسته بررسی ، تحلیل و نقد کنند و راههای ناسودمند کار را رها سازند و شیوه های نو و سازگار با ضرورت های جهان کنونی و آینده نه چندان دور را، بر پا دارند و کارآمد گردند. با شناخت سلامت سازمانی ، کمبودها ، نقاط ضعف مدیریتی ، توانایی لازم فکری روشن و باعث انجام امور سازمان ها به صورت علمی و کارشناسانه می شود . (علاقه بند، ۱۳۷۸)

بیان مسئله

آموزش و پرورش که به عنوان اساس و زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی هر جامعه ای است، بخشی از آن درمدارس صورت می گیرد.

مدرسه به عنوان یک نظام اجتماعی حساس و مهم از جایگاه خاصی در جامعه برخوردار است . جامعه به نظام آموزشی، نیروی انسانی، امکانات و سرمایه می دهد و در مقابل انتظار دارد که نظام آموزشی نیاز های جامعه را برآورده سازد و کودکان را مطابق الگوهای مطلوب جامعه پرورش دهد . پاسخ گویی به نیاز ها و انتظارات جامعه مستلزم تحقق هدفهای آموزشی است که مبین آرمان های آن جامعه می باشد و تحقق هدف های آموزشی نیز مستلزم اثربخشی و سلامت سازمانی است . البته سلامت و اثربخشی را مرهون عواملی نظیر، عملکرد و توانایی های مدیر، دبیران و کارکنان آموزشی، برنامه درسی، فضا و امکانات و تجهیزات آموزشی مدرسه می دانند.

برای این که سازمان های آموزشی بتوانند نه تنها در محیط در حال تغییر دائمی خود پایدار بمانند، بلکه در داز مدت قادر باشند با محیط خود سازگار شده و توانایی های لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کرده و گسترش دهند ، لازم است که از سلامت سازمانی برخوردار بوده و در جهت ایجاد سازمان های سالم کوشش نمایند .

نظر به اینکه سلامت سازمانی متأثر از عواملی است و این عوامل در مدارس دولتی و غیر انتفاعی می تواند متفاوت باشد، پس ممکن است بین سلامت سازمانی این مدارس تفاوت وجود داشته باشد . تحقیقات انجام شده نشان می دهد بین مدارس دولتی و غیر انتفاعی دخترانه و پسرانه در سطوح راهنمایی و متوسطه در بعضی موارد تفاوت معنی داری وجود دارد . از جمله زنگل ، (۱۳۷۴) در تحقیقی، به بررسی و مقایسه سلامت سازمانی مدارس دولتی و غیر انتفاعی دوره های راهنمایی و متوسطه شهر تهران پرداخته است . نتایج تحقیق او نشان می دهد که میان مدارس دولتی و غیر انتفاعی در مقطع تحصیلی راهنمایی و متوسطه از لحاظ سلامت سازمانی در سطح نهادی، تفاوت معنی داری وجود ندارد ولی در سطوح فنی و اداری تفاوت معنی دار وجود دارد .

مسئله ای که پیش می آید این است که آیا این تفاوت در مدارس ابتدایی نیز وجود دارد؟ یعنی آیا بین سلامت سازمانی مدارس دولتی و غیر انتفاعی در مقطع ابتدایی تفاوت وجود دارد؟ لذا موضوع خود

را مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی شهر کرمانشا ه قرار دادیم تا برای این مسئله پاسخ مناسبی بیابیم.

اهداف پژوهش

این تحقیق دارای یک هدف کلی و چند هدف جزئی است.

هدف کلی:

مقایسه سلامت سازمانی^۲ مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی شهر کرمانشا ه از دیدگاه آموزگاران.

اهداف جزئی:

- ۱) مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی از بعد یگانگی نهادی^۳.
- ۲) مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی از بعد نفوذ مدیر^۴.
- ۳) مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی از بعد ملاحظه گری^۵.
- ۴) مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی از بعد ساخت دهی^۶.
- ۵) مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی از بعد پشتیبانی منابع^۷.
- ۶) مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی از بعد روحیه^۸.

^۲.Organizational health

^۳.Institutional integrity

^۴.Principal influence

^۵.Consideration

^۶.Initiating Structure

^۷.Resource support

۷) مقایسه سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی از بعد تأکید علمی^۹.

سوال‌ها یا فرضیه‌های پژوهش

فرضیه کلی:

بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی تفاوت وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی:

۱) بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی در بعد یگانگی نهادی تفاوت وجود دارد.

۲) بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی در بعد نفوذ مدیر تفاوت وجود دارد.

۳) بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی در بعد ملاحظه‌گری تفاوت وجود دارد.

۴) بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی در بعد ساخت دهی تفاوت وجود دارد.

۵) بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی در بعد پشتیبانی منابع تفاوت وجود دارد.

۶) بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی در بعد روحیه تفاوت وجود دارد.

^۸.Morale

^۹.Academic emphasis

۷) بین سلامت سازمانی مدارس ابتدایی پسرانه دولتی و غیرانتفاعی در بعد تأکید علمی تفاوت وجود دارد.

اهمیت و ضرورت پژوهش

یک سازمان سالم همواره باید برای بقای خود با مشکلات موجود چه در ارتبا ط با محیط و چه در دوران سازمان مبارزه کند. لازمه مبارزه با مشکلات شناختن مشکل و ابعاد مختلف آن می باشد. سازمان سالم سازمانی است که برای ادامه حیات خود قادر است به هدف ها و مقاصد انسانی خود دست یابد، موانعی را که در دستیابی به هدف هایش با آن مواجه می شود بشناسد و این موانع را از پیش پای خود بردارد.

سازمان سالم سازمانی است که درباره ی خود و موقعیتی که در آن قرار گرفته است واقع بین باشد، قابلیت انعطاف داشته و قادر باشد برای مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را به کار گیرد. (ساعتچی، ۱۳۷۰)

مطالعه وضعیت سلامت سازمانی مدرسه نه تنها به خودی خود از لحاظ فهم شرایط کار و پویایی های آن اهمیت دارد، بلکه پیش بینی کننده اثربخشی مدرسه، پیشرفت تحصیلی دانش آموزان، تعهد سازمانی کارکنان، گرایش انسانی معلمان و اعتماد معلمان به همکاران و مدیر مدرسه است. (علاقه بند، ۱۳۷۸)

ماتیو مایلز^{۱۰} روانشناس و صاحب نظر آموزش و پرورش، اولین نظریه پرداز سلامت سازمانی مدرسه است. او در سال ۱۹۶۵ در مقاله ی مفصلی، به تعریف و توضیح ابعاد این مفهوم پرداخت. مایلز معتقد است رویکرد سلامت سازمانی از لحاظ فهم پویایی های سازمان ها و پژوهش و کوشش در جهت

^{۱۰} . Matthew Miles

بهسازی آنها مزایای علمی قابل ملاحظه ای دارد . یافته های تحقیق های (هوی^{۱۱} و همکاران، ۱۹۹۶) نشان می دهد که سلامت سازمانی با عملکرد دانش آموزان در مدرسه همبستگی مثبت دارد؛ هر چه جو مدرسه سالمتر است، سطح پیشرفت تحصیلی دانش آموزان در دروس ریاضی و خواندن بالاتر است. سلامت سازمانی مشتمل بر جنبه های متعددی است . سطح درآمد از عواملی است که تمایل کارمندان را به ادامه کار و رضایت شغلی آنها را تحت تأثیر قرار می دهد و سطح سلامت سازمانی را افزایش می دهد. در کنار حقوق و درآمد، تسهیلات رفاهی و مزایا به عنوان عوامل سازمانی مؤثر در رضایتمندی شغلی و حفظ سلامت سازمانی محسوب می گردد.

با توجه به اینکه عوامل مؤثر در سلامت سازمانی در مدارس دولتی و غیرانتفاعی در بیشتر موارد متفاوت اند، مقایسه سلامت سازمانی مدارس دولتی و غیرانتفاعی اهمیت پیدا می کند . و ما برآنیم تا بفهمیم با توجه به تفاوت عوامل مؤثر در سلامت سازمانی مدارس دولتی و غیرانتفاعی سطح سلامت سازمانی این مدارس متفاوت است؟ از طرفی چون دوران دبستان از نظر رشد و آموزش و پرورش یکی از مهمترین دوران های زندگی است لذا موضوع تحقیق خود را مقایسه سلامت سازمانی مدارس دولتی و غیرانتفاعی پسرانه شهر تهران قرار دادیم تا از این رهگذر به سلامت سازمانی این مدارس پرداخته و وجوه تمایز بین مدارس دولتی و غیرانتفاعی را از نظر سلامت سازمانی مشخص کنیم و راهکارهایی را برای مدیران مدارس در جهت سالم سازی مدارس ارائه کنیم.

تعاریف نظری و عملی مفاهیم

سلامت سازمانی:

سلامت سازمانی به وضعی فراتر از اثر بخشی کوتاه مدت سازمان دلالت داشته، به مجموعه ای از خصایص سازمانی نسبتاً پردوام اشاره می کند. یک سازمان سالم، نه تنها در محیط خود پایدار

^{۱۱} .Hoy et al.

می ماند بلکه در دراز مدت قادر است به اندازه ی کافی با محیط خود سازگار شده، توانایی های لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد. (علاقه بند، ۱۳۷۸)

یگانگی نهادی: اشاره می کند به توانایی مدرسه در سازگاری با محیطش به طریقی که یگانگی، انسجام و تمامیت برنامه های آموزشی خود را حفظ کند.

نفوذ مدیر: توانایی مدیر مدرسه در تأثیرگذاری بر رؤسای مافوق خود و ترغیب آنها و توجه بیشتر به مسائل مدرسه.

ملاحظه گری: به رفتار رهبری مدیر که باز و دوستانه است، اشاره می کند. ملاحظه گری بازتاب رفتار حاکی از احترام، اعتماد متقابل، همکاری و پشتیبانی است.

ساخت دهی: رفتار مدیر در مشخص کردن مناسبات و روابط کاری با معلمان، مدیر، انتظارات شغلی استانداردهای عملکرد و روش های انجام کار را به روشی تعریف می کند.

پشتیبانی منابع: فراهم کردن مواد و لوازم اساسی کار آموزشی مدرسه و معلمان به منظور اجرای مؤثر امر تدریس است.

روحیه: به حس جمع دوستی، باز بودن و اعتماد متقابل بین معلمان اشاره می کند.

طوسی می نویسد: «روحیه عبارت از واکنشی است، عاطفی و ذهنی که شخص درباره کار و حرفه اش دارد. (طوسی، ۱۳۷۴).

تأکید علمی: به حدی که مدرسه برتری علمی و فرهنگی را طالب بوده و برای نیل به آن تلاش می ورزد اشاره می کند.

تعریف عملیاتی

سلامت سازمانی:

در این پژوهش سلامت سازمانی مدارس با استفاده از پرسش نامه توصیف سلامت سازمانی OHI و دریافت دیدگاه معلمان در این باره بررسی شد، این پرسش نامه نهایتاً برای کل مجموعه سؤالات و برای هر یک از ابعاد نمره ای در مقیاس فاصله ای ارائه ک رد که به طور کلی نشانگر سلامت سازمانی بود.

یگانگی نهادی: آنچه توسط سؤالات شماره ۴،۱۱،۱۸،۲۶،۲۷،۳۲،۳۳،۳۷ سنجیده می شود که منظور از یگانگی نهادی در این پژوهش این است که مدرسه از معلمان در مقابل خواست های نامعقول والدین حمایت می کند و کمتر والدین می توانند معلمان را تحت فشار قرار دهند.

نفوذ مدیر:

آنچه توسط سؤالات شماره ۶،۱۳،۲۵،۲۸،۳۸ سنجیده می شود که منظور از نفوذ مدیر در این پژوهش این است که به خواست های مدیر از رؤسایش توجه داده می شود و اینکه مدیر با رئیس منطقه آموزشی رابطه ی کاری خوبی دارند.

ملاحظه گری:

آنچه توسط سؤالات شماره ۵،۱۲،۲۰،۳۵ سنجیده می شود که منظور از ملاحظه گری در این پژوهش این است که رفتار مدیر صمیمی و خونگرم است و با همه معلمان به عنوان همتای خود رفتار می کند و به پیشنهادات معلمان عمل می کند.

ساخت دهی:

آنچه توسط سوالات شماره ۷،۱۴،۱۹،۲۹،۴۰ سنجیده می شود که منظور از ساخت دهی در این پژوهش این است که مدیر از معلمان می خواهد قواعد و مقررات را رعایت کند . و به معلمان می گوید که از آنها چه انتظارتی دارد و ضوابط معینی را برای عملکرد معلمان تعیین می کند.

پشتیبانی منابع:

آنچه توسط سوالات شماره ۳،۱۰،۱۷،۲۴،۳۶ سنجیده می شود که منظور از پشتیبانی منابع در این پژوهش این است که مواد لازم آموزشی به درخواست معلمان فراهم می شود.

روحیه:

آنچه توسط سوالات شماره ۱،۸،۴۴،۴۳،۳۹،۲۱،۱۵،۲۲ سنجیده می شود که منظور از روحیه در این پژوهش این است که معلمان مدرسه یکدیگر را دوست دارند و نسبت به همدیگر بی تفاوت و بی اعتنا نیستند و در میان آنها حس اعتماد و اطمینان وجود دارد.

تأکید علمی:

آنچه توسط سوالات شماره ۲،۹،۱۶،۲۳،۳۰،۳۱،۳۴،۴۲ سنجیده می شود که منظور از تأکید علمی در این پژوهش این است که مدرسه دانش آموزان را به هدف های تعیین شده نایل می کند. مدرسه برای عملکرد تحصیلی دانش آموزان ملاک های سطح بالایی را تعیین می کند و مدرسه محیط منضبط و جدی را برای یادگیری دانش آموزان فراهم می کند.