

مدیریت راهبردی و استراتژیک و ارتباط آن با بهبود عملکرد فردی معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه اول تهران

سیده طاهره موسوی راد^۱، سیروس نریمان پور^۲

^۱ استادیار گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور؛ ایران

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت رویدادهای ورزشی دانشگاه پیام نور؛ ایران

چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی مدیریت راهبردی و استراتژیک و ارتباط آن با بهبود عملکرد فردی معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه اول تهران می باشد، نمونه آماری شامل ۹۵ معلم تربیت بدنی (۵۴ مرد و ۴۱ زن) و ابزار اندازه گیری تحقیق شامل پرسشنامه ارزیابی سبک رهبری سالزمن (SLSI) و برای سنجش مدیریت راهبردی منابع انسانی از پرسشنامه تعدیل شده چن و هوانگ (۲۰۰۹) استفاده گردیده است. نتایج نشان داد که میانگین نمره سبک رهبری سالزمن ۳۱ (از ۷۰ نمره ممکن) بود. میانگین نمرات محیط مدرسه از دیدگاه معلمان تربیت بدنی ۱۷۹/۳ (از ۲۸۰ نمره ممکن) بود. در مورد شاخص مدیریت راهبردی، شیوه رهبری وظیفه گرا با درصد ۶۹/۳ از کل مدیران مدارس سبک رایج بین مدیران مدارس شناخته شد. در مورد شاخص محیط مدرسه، شاخص های حمایت از دانش آموزان، وابستگی، علاقه ی حرفه ای، اجماع کاری، توانمند سازی، نو آوری، کفایت منابع و فشار کار شناخته شد، که شاخص حمایت از دانش آموزان با ۲۵/۷۱ در بهترین حالت و شاخص فشار کار با ۱۸/۴۹ در بدترین وضعیت در میان شاخص ها قرار دارند. نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان داد که همبستگی بین مدیریت راهبردی و استراتژیک و ارتباط آن با بهبود عملکرد فردی معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه اول شهر تهران رابطه وجود دارد، اما در سطح $p=0/05$ معنی دار نیست. سایر نتایج از رابطه معنی دار بین دو متغیر جنسیت و سطح تحصیلات با سبک مدیریت راهبردی و استراتژیک و عملکرد معلمان رابطه معنی داری بین متغیرهای سابقه تدریس و سطح تحصیلات با محیط مدرسه خبر داد.

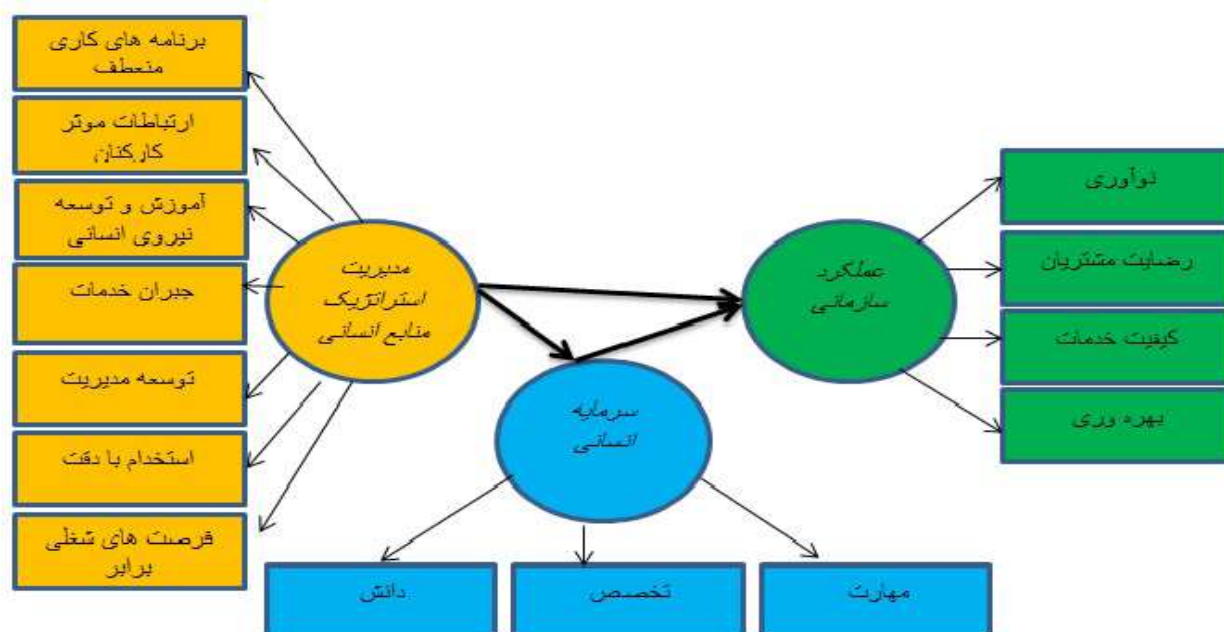
واژه‌های کلیدی: مدیریت راهبردی، عملکرد فردی معلمان، شهرستان تهران

مقدمه

نتایج بسیاری از پژوهش ها درباره نقش و اهمیت نیروی انسانی در رشد و توسعه سازمان ها و گاه در رشد جوامع بشری، بر این نکته تأکید دارد که هیچ جامعه ای توسعه نمی یابد، مگر آنکه به توسعه منابع انسانی خود پرداخته باشد. تلاشهای بسیاری در این زمینه صورت گرفته است که از مقوله روابط انسانی آغاز شده است و تا به امروز نیز ادامه دارد. البته بعضی از آنها به ایجاد روشها، رویه ها، استانداردها و الگوهایی در راستای بهبود و توسعه منابع انسانی منجر شده است. مروری بر ادبیات تحقیقات مربوط به عملکرد سازمانی نشان می دهد که هنوز معنای دقیق و مشخصی برای این سازه وجود ندارد. بعضی از مطالعات از اندازه های ذهنی برای ارزیابی عملکرد سازمانی مانند رضایت کارکنان، رضایت مشتری، درک مدیران اجرایی در مورد عملکرد شرکت، غیبت، تعهد کارکنان، و دیگر جنبه های ذهنی استفاده کرده اند. مطالعات دیگر از اندازه های عینی متنوعی برای ارزیابی عملکرد کارکنان مانند شاخصهای مالی و بازاری استفاده میکنند. در نتیجه، هیچ نظریه رایجی در مورد عملکرد سازمانی وجود ندارد و محققان از شاخص یا متغیرهای مختلفی برای اندازه گیری این ساختار استفاده می کنند. با وجود این به طور کلی می توان گفت که عملکرد سازمانی مفهوم گستردهای است که آنچه را شرکت تولید میکند و نیز حوزه هایی را که با آنها در تعامل است، در برمی گیرد. به عبارت دیگر، عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت ها، وظایف و فعالیتهای سازمانی و نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می شود. بحث آموزش در هر کشوری یکی از ابزار توسعه ای ملی به حساب می آید. اهداف آموزشی، خط مشی و سیاست های ملی در حوضه ی آموزش، متناسب با نیازهای فرد و جامعه آن کشور تنظیم می شود (وردی نژاد، ۱۳۹۰). موفقیت مدارس به تحقق هدف های سازمان آموزش و پرورش بستگی دارد. همچنین تحقق این اهداف در گرو هدایت صحیح نیروی انسانی است که یکی از مهمترین وظایف اساسی مدیران می باشد. بطوری که موفقیت یک مدیر وابسته به کارآمدی وی در این زمینه است (همت، ۱۳۸۴).

از طرفی مباحث مربوط به محیط های کاری از منظرهای مختلف یک دغدغه اساسی محسوب می شوند (خدایاریان، ۱۳۹۰). بروز معضلات محیطی و روند فزاینده آن، موضوع بحث بسیاری از صاحب نظران علوم اقتصادی و اجتماعی است. همچنین یکی از ارکان استقلال و توسعه پایدار در هر جامعه، بهره مندی از نیروهای سالم و کارآمد آن جامعه است. در سالهای اخیر دانشمندان علوم اجتماعی نسبت به بسیاری از شرایط محیطی که بر رفتار فرد اثر می گذارد یا معلول رفتار مردم هستند، حساسیت فزاینده ای نشان داده اند (صالحی عمران، ۱۳۸۷). ابعاد تاثیر گزار بر محیط مدرسه فراوان هستند و محدود به شکل ظاهری مدرسه نمی شوند. صاحب نظران مختلف اخیرا بر روی ۸ بعد اصلی آن (حمایت از دانش آموزان، وابستگی، علاقه ی حرفه ای، اجماع کاری، توانمندسازی، نوآوری، کفایت منابع و فشار کار) تقریبا اتفاق نظر دارند. از آنجایی که ترقی هر جامعه ای در گرو نوع و چگونگی فعالیتی است که در مدارس انجام می گیرد لذا نمی توان رفتارهای مناسب مدیریت را در مدرسه نادیده گرفت (میرکمالی، ۱۳۷۸). به عبارتی دیگر با توجه به نقش حساسی که مدیران در توسعه و پیشبرد اهداف تعلیم و تربیت دارند نقش انکارناپذیر مدیران در کارایی معلمان از اهمیت ویژه ای برخوردار است (علاقه بند، ۱۳۸۴). بر این اساس نقش مدیران در امر آموزش و تاثیر کار مدیران بر شرایط و محیط مدرسه می گزارند بارز است و نقش خود را بهتر نشان می دهد. باتوجه به این که سازمان آموزش و پرورش در یک کشور نقش حیاتی را برای آموزش و در نهایت پیشرفت آن کشور بازی می کند و موتور محرک اصلی آن معلمانی هستند که در مدارس مشغول به تدریس می باشند، توجه به محیطی که در آن معلمان مشغول به تدریس هستند می تواند بسیار با اهمیت باشد. شناخت محیط های آموزشی بخصوص مدرسه و تعیین نقاط قوت و ضعف آن می تواند کمک فراوانی به توسعه و ارتقاء سطح کاری دبیران و در نهایت پیشرفت سازمان آموزش و پرورش در آن کشور شود.

پژوهش حاضر با این پیش فرض صورت بندی شد که نگرش ها نسبت به محیط مدرسه می تواند تأثیر بسیار زیادی بر امر آموزش از دیدگاه دبیران تربیت بدنی در کلاس درس و ترغیب دانش آموزان داشته باشند. و همچنین سبک رهبری مدیران مدارس تا چه میزان می تواند روی دیدگاه معلمان تأثیر گزار باشد. بر این اساس چگونگی دیدگاه معلمان تربیت بدنی از محیط مدرسه و تأثیر سبک رهبری مدیران بر این دیدگاه سؤال اصلی مد نظر پژوهش حاضر قرار گرفته است. تحقیقات در زمینه رابطه بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه انسانی ارتباط های مفهومی بین این دو متغیر را تأیید میکند. برای مثال، کونگ و تامسون (۲۰۰۶)، در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که رابطه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه انسانی، فکری و رابطه ای در سازمانهای خدمات اجتماعی استرالیا معنادار و مثبت بوده است، بهرامی و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعه ای به ارزیابی و تعیین رابطه معنادار است. کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه فکری در دانشگاههای دولتی استان اصفهان پرداختند. نتایج نشان داد که رابطه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با اجزای سرمایه فکری رابطه معنادار است. نقش برجسته دانشگاهها در توسعه به مفهوم اخص آن در سه رسالت عمده یعنی آموزش، پژوهش و خدمات نهفته است، یکی از مهمترین وظایف مدیران رده بالای دانشگاهها، تعیین راهبرد سازماندهی و مدیریت منابع انسانی است، این راهبرد، روشی مبتنی بر شایستگی است که مدیران مراکز آموزش عالی از آن زاویه به کارکنان می نگرند و بر توسعه منابع انسانی و نیز مزیت رقابتی با ثبات و پایدار، تأکید می کنند. فرض اساسی شیوه های مدیریت منابع انسانی این است که کارکنان منبع اصلی سازمان هستند و عملکرد سازمانی تا حد زیادی به کار آنها بستگی دارد از طرفی چون دانشگاه ها همانند سایر سازمان ها، به منظور دستیابی و حفظ مزایای رقابتی شان پی در پی در تلاش اند شایستگی های کلیدی و بنیادی خود را ارتقا دهند. این پژوهش با هدف بررسی تأثیر مدیریت راهبردی و استراتژیک با عملکرد فردی معلمان تربیت بدنی متوسطه اول شهر تهران انجام گرفته، و مسئله این است که چه ارتباطی بین متغیرهای یادشده در میان معلمان وجود دارد. بنابراین مدل مفهومی، با هدف شناخت نقش مدیریت راهبردی منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه انسانی آزمون می شود.



اهداف تحقیق

هدف کلی

هدف کلی پژوهش، تعیین رابطه مدیریت راهبردی و استراتژیک و ارتباط آن با بهبود عملکرد فردی معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه اول تهران می باشد.

اهداف جزئی

- بررسی و تبیین رابطه مدیریت راهبردی و ارتباط آن با بهبود عملکرد محیط آموزشی و ابعاد آن از دیدگاه معلمان تربیت بدنی متوسطه اول شهرستان تهران
- بررسی و تبیین رابطه مدیریت استراتژیک و ارتباط آن با بهبود عملکرد فردی معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه اول شهر تهران

سوالات تحقیق

شیوه و رابطه مدیریت راهبردی و استراتژیک چه نقشی در بهبود عملکرد فردی معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه اول تهران دارد ؟

مبانی نظری

مدیریت راهبردی

الگوهای رفتاری دائمی و مستمری هستند که افراد در هنگام کار با و بوسیله دیگران از آن استفاده می نمایند و این امر بوسیله افراد درک می شود.

انواع مدل های رهبری

جرج تری: رهبری عمل تاثیر گذاری بر افراد است بطوریکه از روی میل و علاقه برای هدف گروهی تلاش کنند. نخستین پژوهش در باره رهبری در سال ۱۹۰۴ منتشر شد (فیدلر ۱۳۷۲).

تعاریف ارائه شده برای مدیریت راهبردی:

جرج تری: رهبری عمل تاثیر گذاری بر افراد است بطوریکه از روی میل و علاقه برای هدف گروهی تلاش کنند.

کیت دیویس^۱ مدیریت راهبردی، توانایی ترغیب دیگران به کوشش مشتاقانه جهت هدفهای معین.

هارولد کونتز^۲ رهبری، تحت تاثیر قرار دادن دیگران جهت کسب هدف مشترک اصولاً رهبری را هنر نفوذ در دیگران می دانند. دانند.

^۱ - Keith Davis

^۲ - Harold Koontz

مدلهای مدیریت راهبردی:

۱- زنجیره رفتار راهبردی

۲- مدل مشروط فیدلر

۳- نظریه مسیر-هدف

۴- مدل شرطی

۵- مدل سه بعدی اثربخشی

زنجیره رفتار راهبردی و استراتژیک:

زنجیره رفتار راهبردی و استراتژیک در این مدل به دو دسته تقسیم می شود.

الف. روش دموکراتیک: اول: رهبر به زیردست اجازه می دهد در چارچوب تعیین شده توسط رهبر حرکت کند. دوم: رهبر حدود را شرح می دهد و از گروهها می خواهد تا تصمیم بگیرند.

ب. روش اقتدارطلبانه: اول: رهبر ایده هایی را مطرح و دعوت به پرسش می کند. دوم: رهبر تصمیم را می قبولاند. سوم: رهبر تصمیم می گیرد و آن را اعلام می کند.

- مدل مشروط فیدلر

در این مدل سه متغیر مهم مساعد یا نامساعد بودن موقعیت موجود را برای رهبران تعیین می کنند که عبارتند از:

الف - مناسبات شخصی رهبر با اعضا گروه تحت عنوان رابطه رهبر - عضو

ب - میزان ساختار اولیه کار تعیین شده برای گروه

ج - قدرت و اقتداری که مقام به آنها می دهد.

- نظریه مسیر-هدف

براساس این نظریه، اثر بخشی رهبران بدلیل نفوذ آنان بر انگیزش زیردستان، توانایی عملکرد موثر و رضایت خاطر آنان است. انتخاب نام مسیر هدف بدلیل توجه عمده بر تاثیر گذاری رهبر بر تصور زیردستان از هدفهای کاری، هدفهای شخصی و مسیر رسیدن آنها به هدف است. این نظریه اعتقاد دارد که رفتار رهبری به حدی ایجاد انگیزه می کند یا راضی کننده است که میل رسیدن به هدف را در زیردست بالا می برد و مسیرها را برای حرکت به اهداف روشن می کند.

- مدل شرطی (یتن و وروم)^۳

این دو محقق معتقدند که " سهم فعالیتهای یک رهبر در اثربخشی سازمان بدون در نظر گرفتن ماهیت موقعیتی که در آن رفتار واقع می شود نمی تواند تعیین گردد. " لذا چیزی تحت عنوان بهترین روش وجود ندارد و رهبران موفق کسانی هستند که بتوانند شیوه های رهبری خود را با شرایط لازم با توجه به محیط پیرامونی تطبیق دهند.

- مدل اثربخشی رهبری

منظور از اثر بخشی رهبری این است که چقدر گروه زیر دست رهبر وظیفه خود را خوب به انجام برسانند. تعامل گرایش انگیزشی رهبر و موقعیت او، اثر بخشی را تعیین می کند. آموزش و تجربه رهبری به عنوان راهی برای ایجاد موقعیت مناسب

^۳ - Yeten & Verroom

رهبری و اثربخش بودن آن است. آموزش رهبری همان تجربه رهبری است که از نظر زمان فشرده شده است، آموزش باعث تسريع در بدست آوردن تجربه می شود و باعث می شود با سرعت بیشتری به حداکثر عملکرد خود برسد (فیدلر^۴ ۱۳۷۲).

دو مدل جدید دیگر:

- مدل اوج عملکرد^۵

مقاومت یک سازمان در مقابل کوشش یک رهبر برای اعمال تغییرات. کوشش نافذ رهبر به تنهایی کافی نیست و سازمان را در دستیابی به هدف یاری نمی رسد بلکه جهت دستیابی به اهداف، علاوه بر تلاش رهبر، به کشش یک تصور جذاب نیازمندیم.

- مدل از تصور تا نتیجه^۶

نقش امروزی رهبر، تسهیل رابط بودن میان تصور و نتیجه است. رهبران امروز باید تصور را به نتیجه پیوند بزنند.

- سبک رهبری^۷

شیوه ای که رهبر، از نفوذش برای کسب اهداف استفاده می کند سبک رهبری می نامند. به بیان دیگر نحوه استفاده رهبر از قدرت و نفوذ را "سبک رهبری" گویند. سبک رهبری اساساً شیوه نگرش مدیر نسبت به نقش خود و کارکنان است. یکی از مشهورترین مطالعات سبک رهبری توسط لوین، لپیپت و وایت^۸ در سال ۱۹۳۹ انجام گرفت و سبک رهبری را در سه دسته تقسیم نمودند (فیدلر ۱۳۷۲).

- دموکراتیک^۹ که در آن به مشارکت عادلانه تشویق می شود و تنبیه و انتقاد کم است

- آمرانه^{۱۰} که در آن همه تصمیم ها را رهبر می گرفت.

- بی بندوبار^{۱۱} که در آن فعالیت واقعی رهبری گروه بسیار پایین است.

- سبک آمرانه و سنتی (تاکید بر وظیفه) مدیر یا رهبر به زیر دستان خود بگوید چه کار باید بکنند و چگونه باید آن کار را انجام دهند. این سبک محافظه کار (اقتصداری) است.

- سبک دموکراتیک و غیر آمرانه رهبر یا مدیر در این سبک مسئولیت رهبری خود را با زیردستانش تقسیم می کند و آنها را در برنامه ریزی و اجرای آن مشارکت می دهد. به این سبک سبک کارمند مدار یا رابطه مدار نیز گفته اند. لیبرال (مشارکتی). عده ای از دانشمندان مدیریت بر این اعتقاد دارند که سبکهای رهبری دیگری میان این دو حالت وجود دارد که از آن به سبک میانی نام می برند. در سبک میانه مدیر نسبت به بعضی از جنبه های شغل مدیریت محافظه کار است و نسبت به جنبه های دیگر لیبرال (مشارکتی)، (رضائیان، ۱۳۷۹).

چهار سبک رهبری؛ مدل هرسی و بلانچارد

۱- سبک دستوری

^۴ - Fidler

^۵ - SOAR

^۶ - VTR

^۷ - Leadership style

^۸ - Loin & Lipet & White

^۹ - Democratic

^{۱۰} - Autocrate

^{۱۱} - Free

۲- سبک عرضه کننده

۳- سبک مشارکتی

۴- سبک تفویض کننده اختیار

- سبک دستوری^{۱۲}

در این سبک که بشدت طرفدار کار و بسیار کم توجه به کارمند است، کارکنان دقیقا می دانند که سازمان از آنها چه توقعی دارد و در این راستا دستورات روشنی از طرف رهبر به آنان ابلاغ می شود.

- سبک عرضه کننده یا رهبری حمایتی^{۱۳}

در این سبک رهبر به صورت همزمان نسبت به مقوله کار و کارمند توجه شدید نشان می دهد.

- سبک مشارکتی^{۱۴}

این سبک شدیداً طرفدار کارمند و بی توجه به کار است. در این سبک رهبر از کارمندان به طور وسیعی نظر و پیشنهاد دریافت می کند لیکن درخصوص اخذ تصمیمات نهایی تفویض اختیاری صورت نمی پذیرد.

- سبک واگذاری اختیار

در این سبک رهبر به هیچ وجه دخالتی در امور نمی کند و اختیارات به طور کامل به زیردستان واگذار می شود، زیرا تصور بر این است که زیردستان دارای شایستگی کافی برای تشخیص موقعیت و انجام وظایف هستند.

برخی از صاحب نظران، رهبری را ارتباط بین گروهی از افراد می دانند که طی آن، یک نفر می کوشد دیگران را به سمت هدف مشخصی سوق دهد. همچنین به عبارت ساده تر می توان رهبری را فرآیندی تعریف کرد که طی آن مدیریت سازمان می کوشد تا با ایجاد انگیزه و ارتباط موثر، کارکنان را از روی علاقه و میل به انجام وظایف سازمانی ترغیب کنند و رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل نمایند.

در ادبیات مدیریت، سبک های مختلفی از رهبری شناخته و تعریف شده است. نکته قابل توجهی که در بررسی این سبک ها وجود دارد این است که نمی توان سبک خاصی را برای همه سازمان ها ایده آل شمرد یا تجویز کرد. انتخاب یا شکل گیری سبک رهبری در یک سازمان بستگی به بلوغ سازمانی و ماهیت کسب و کار سازمان دارد.

سیستم های مدیریت لیکرت

بر اساس مطالعاتی که در دانشگاه میشیگان صورت گرفت، چهار سیستم مدیریت شناسایی شده است. این سیستم ها دارای شباهت به سبک های مدیریت مبتنی بر استفاده از اقتدار هستند. بر این اساس، چهار سیستم رهبری در سازمان ها وجود دارد: مدیریت استثماری - استبدادی، مدیریت خیرخواهانه - استبدادی، مدیریت مشاوره ای و سیستم مشارکت گروهی.

^{۱۲} - Directive Leadership

^{۱۳} - Supportive Leadership

^{۱۴} - Participative Leadership

الگوهای سبک راهبردی

الگوهای رفتاری دائمی و مستمری است که افراد در هنگام کار با و بوسیله دیگران از آن استفاده می نمایند و بوسیله افراد درک می شود و شامل:

- سبک مدیریت دموکراتیک انسان گرایانه - آزادمنشانه که بیشتر بر روابط انسانی متکی است.
 - سبک مدیریت خودکامه - وظیفه گرا که این افراد بشدت از اقدامات کنترلی و دستوری استفاده می کنند.
 - سبک تلفیقی - اقتضایی بنابر مقتضیات خودکامه و یا آزادمنشانه استفاده می کنند.
- لازم به ذکر است که محقق در این پژوهش از این الگو سبک رهبری استفاده کرده است

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش های کاربردی بوده و به صورت توصیفی - علی اجرا شده است. نمونه آماری تحقیق معلمان تربیت بدنی متوسطه اول شهر تهران به تعداد ۲۵۰ نفر می باشد، که با استفاده از جدول مورگان و به روش طبقه ای تخصیصی با حجم متناسب انتخاب شدند. تعداد جامعه و نمونه در جدول (۱) آورده شده است. برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از سه پرسشنامه سنجش مدیریت راهبردی منابع انسانی، عملکرد سازمانی و سرمایه انسانی استفاده شد. برای سنجش مدیریت راهبردی منابع انسانی از پرسشنامه تعدیل شده چن و هوانگ (۲۰۰۹) شامل هفت مؤلفه برنامه های کاری منعطف، ارتباطات مؤثر کارکنان، آموزش و توسعه نیروی انسانی، جبران خدمات، توسعه مدیریت، استخدام با دقت و فرصت های شغلی برابر استفاده شد.

برای سنجش سرمایه انسانی از پرسشنامه امیری (۱۳۹۱)، در مقیاس پنج درجه ای لیکرت استفاده شد، این پرسشنامه دارای سه بعد مهارت، تخصص و دانش در ۲۸ گویه است. در نهایت به منظور سنجش عملکرد سازمانی از پرسشنامه احمدی (۱۳۹۲) شامل ۲۱ گویه و ۴ مؤلفه نوآوری، رضایت مشتریان، کیفیت خدمات و بهره وری استفاده شد. برای به دست آوردن روایی پژوهش از روایی محتوایی و صوری استفاده شد. بدین گونه که پرسشنامه ها در اختیار پنج تن از صاح بنظران و استادان قرار داده شد و پس از تأیید آنها پرسشنامه ها توزیع شد. برای پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مدیریت راهبردی منابع انسانی ۰/۹۲، برای عملکرد سازمانی ۰/۹۴ و برای سرمایه انسانی ۰/۸۵. به دست آمد.

این پژوهش به روش مدلسازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزارهای بسته آماری برای رشته های علوم انسانی (برای تأیید الگوهای اندازه گیری) و لیزرل (برای معادلات ساختاری) علوم اجتماعی انجام گرفت، در مدل های ساختاری روابط علی و معلولی بین متغیرهای پنهان مشخص می شوند.

یافته های پژوهش

به منظور بررسی اطلاعات توصیفی، میانگین و انحراف معیار متغیرها، در جدول (۲) توصیف آماری مؤلفه های مدیریت راهبردی منابع انسانی، در جدول (۳) توصیف آماری مؤلفه های عملکرد سازمانی و در جدول (۴) توصیف آماری مؤلفه های سرمایه انسانی، آورده شده است.

جدول ۲. توصیف آماری مؤلفه های مدیریت راهبردی استراتژیک معلمان متوسطه اول تربیت بدنی

متغیرها و شاخص ها	میانگین	انحراف معیار
برنامه های کاری منعطف	۳/۶۵	۱/۷۱
ارتباطات مؤثر کارکنان	۴/۰۷	۱/۸۰
آموزش و توسعه نیروی انسانی	۳/۸۴	۱/۴۵
جبران خدمات	۳/۱۰	۰/۹۲
توسعه مدیریت	۳/۷۶	۱/۰۹
استخدام با دقت	۴/۲۹	۱/۸۹
فرصتهای شغلی برابر	۳/۱۷	۱/۰۷
مدیریت راهبردی منابع انسانی	۳/۷۰	۱/۷۳

جدول ۳. توصیف آماری مؤلفه های عملکرد سازمانی

متغیرها و شاخص ها	میانگین	انحراف معیار
نوآوری	۳/۱۵	۰/۹۲
کیفیت خدمات	۳/۹۵	۰/۹۴
بهره وری	۳/۶۸	۱/۱۲
عملکرد سازمانی	۳/۱۰	۰/۹۲

جدول ۴. توصیف آماری مؤلفه های سرمایه انسانی

متغیرها و شاخص ها	میانگین	انحراف معیار
مهارت	۴/۲۱	۲/۰۷
تخصص	۳/۸۵	۱/۸۵
دانش	۲/۱۷	۱/۹۴
سرمایه ی انسانی	۱/۱۴	۲/۱۳

پس از جمع آوری اطلاعات، برای مشخص کردن اینکه شاخص های اندازه گیری (متغیرهای مشاهده) تا چه حد برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول هستند، ابتدا تمام متغیرهای مشاهده که مربوط به متغیرهای پنهان هستند، به طور مجزا آزمون شدند. مقادیر شاخص های برازش نشان دهنده تأیید الگوهای اندازه گیری در مدل مفهومی پژوهش بودند؛ این امر حاکی از این است که شاخص های اندازه گیری متغیرهای مشاهده می توانند متغیرهای پنهان را به صورت قابل قبول مورد سنجش قرار دهند.

جدول ۵. شاخص های برازندگی مدل پژوهش

شاخص های برازندگی	GFI	CFI	NFI	RMR	RMSEA	χ^2/df
دامنه پذیرش	>۰,۹	>۰,۹	<۰,۰۵	<۰,۰۸	<۰,۰۵	۳-۱
شاخص های برازش الگوی نهایی پژوهش	۰/۹۱	۰/۹۸	۰/۹۶	۰/۰۱	۰/۴۲	۱/۰۸

بحث و نتیجه گیری

یافته های توصیفی پژوهش نشان داد که کلیه مؤلفه های مدیریت راهبردی و استراتژیک در خصوص بهبود عملکرد معلمان تربیت بدنی متوسطه اول شهرستان تهران سرمایه انسانی در وضعیت نسبتاً مطلوب و بالاتر از میانگین متوسط نظری پژوهش قرار دارند.

دیگر یافته های استنباطی تحقیق نشان می دهد که متغیر مدیریت راهبردی منابع انسانی به صورت مستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معین اداری دارد.

منابع

- ✓ اسکندرلو، محمد رضا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبک های رهبری و هوش هیجانی مدیران ادارات تربیت بدنی استان همدان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی.
- ✓ الوانی، سید مهدی (۱۳۹۰). مدیریت عمومی، تهران: نشر نی، ویراست سوم، چاپ چهل و سوم.
- ✓ بابائی، علی محمد؛ ابوالعلائی، بهزاد. (۱۳۸۳). محیط کار متعالی، فصل نامه مدیریت آموزش مدیران. شماره ۷۱ (۵)، ص ۵۶-۷۱.
- ✓ حقیقی، حمید؛ زارعی، اقبال؛ قادری، فواد. (۱۳۹۱). بررسی ساختار عاملی و ویژگی های روانسنجی حل تعارض رحیم (ROCI-II) در بین زوجین ایرانی. فصلنامه مشاوره و رواندرمانی، سال اول، شماره ۴.
- ✓ حمیدی، مهرزاد. (۱۳۹۰). ابعاد ارزیابی عملکرد مربیان ملی کشور، پژوهش های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، سال اول، شماره ۲، زمستان ۱۳۹۰، ص ۴۹ - ۶۱.

- ✓ خدایاریان، مهسا؛ ونکی، زهره. (۱۳۸۸). شاخص های بهداشتی محیط کاری پرستاران. مجله علمی دانشکده پرستاری و مامایی همدان. دوره شانزدهم، شماره ۱، ص ۱۱۲-۱۲۸.
- ✓ دهقان، آیت اله. (۱۳۸۷). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران تربیت بدنی باخلاقیت معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی.
- ✓ رضانی نژاد، رحیم و همکاران. (۱۳۸۸). رابطه سبک رهبری تحول گرا و عملکرد مدیران مدارس با تعهد سازمانی دبیران تربیت بدنی. مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی.
- ✓ سید قرائینی، خدیجه؛ سید عباس زاده، میر محمد. (۱۳۸۷). بررسی رابطه سبک های رهبری مدیران مدارس با فرسودگی شغلی دبیران دبیرستان های ارومیه. فصل نامه تعلیم و تربیت، شماره ۹۷، ص ۸۶-۸۷.
- ✓ شهری، علی اصغر. (۱۳۸۹). ارتباط بین هوش هیجانی و سبک رهبری کارشناسان مسئول تربیت بدنی آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی.
- ✓ صالحی عمران، ابراهیم؛ آقامحمدی، علی. (۱۳۸۷). بررسی دانش، نگرش و مهارت های زیست محیطی معلمان آموزش دوره ابتدایی استان مازندران، فصلنامه تعلیم و تربیت شماره ۹۵، ص ۱۲۴-۱۳۸.
- ✓ علوی، سید سلمان و همکاران. (۱۳۸۹). روایی، پایایی و تحلیل عاملی مقیاس استفاده و سواس گونه از اینترنت در کاربران دانشجویی دانشگاه اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، شماره ۴.
- ✓ غفوری، فرزاد و همکاران. (۱۳۸۷). ارتباط بین سبک رهبری مدیران با خلاقیت معلمان تربیت بدنی. مجله مدیریت ورزش، شماره ۲، ص ۲۱۵-۲۳۴.
- ✓ قبادی، زهرا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه رضایت شغلی دبیران با سبک رهبری. فصل نامه داخلی علمی - آموزش - پژوهشی فعم و توان. سال دوم، شماره پنجم، ص ۱۱-۲۶.
- ✓ لطف عطا، آیناز. (۱۳۸۷). تأثیر عوامل محیطی بر یادگیری و رفتار در محیط های آموزشی (ابتدایی) در شهر. فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۱ (۴)، ص ۱۰۱-۱۱۸.
- ✓ محمدپور، سیمین. (۱۳۸۲). تعیین نوع سبک رهبری مدیران واحدهای آموزشی آموزشگاه های دخترانه اسلام شهر و ارائه الگوی مناسب برای افزایش میزان اثر بخشی آن. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- ✓ محمدی، روزیتا. (۱۳۹۰). بررسی نگرش مدیران و معلمان تربیت بدنی درباره نهادینه کردن شیوه مدیریت مشارکتی در مدارس شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی.
- ✓ مقیمی، سید محمد. (۱۳۸۵). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران: انتشارات ترمه. چاپ سوم، ص ۱۱۲.
- ✓ مهدیان، حسین. (۱۳۸۹). سیری بر دوستی های محیط کار. مقالات تربیتی. شماره ۲۱۹.
- ✓ نیل فروشان، پریسا؛ عابدی، احمد؛ نویدیان، علی؛ احمدی، سید احمد. بررسی ساختار عاملی، اعتبار و روایی انتظار از ازدواج. مجله علوم رفتاری، شماره ۱ (۵)، ص ۱۱-۱۹.

- ✓ وردی نژاد، فریدون (۱۳۹۰). ارزیابی عملکرد، طراحی کانون‌های ارزیابی و توسعه مدیران برای سازمان‌های ایران. شماره ۷، ص ۴۵-۶۳.
- ✓ همت، محمدرضا. (۱۳۸۴)، رابطه بین جو مدرسه با سبک مدیریت مدارس شهرستان شهرضا. اندیشه نو- شماره ۱۸، ص ۴۴-۶۰.

منابع انگلیسی:

- Bandalos, D. L. (۱۹۹۳). Factors influencing cross-validation of confirmatory factor analysis models. *∇ Multivariate Behavioral Research*, ۲۸, ۳۵۱-۳۷۴.
- Burden, R. , & Fraser, B. (۱۹۹۴). Examining teachers' perceptions of their working environments: Introducing the School Level Environment Questionnaire. *Educational Psychology in Practice*, ۱۰(۲), ۶۷-۷۱.
- C. Laugksch, Rüdiger. , M. Aldridge. , Jill. , J. Fraser, Barry. (۲۰۰۷). Outcomes-Based Education in South Africa: Using an Instrument to Assess School-Level Environments during the Implementation, Australian Association for Research in Education (AARE).
- Carol A. Wong. , Eliza Lo. , Melanie Muise. , Erin Stafford. (۲۰۰۹). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment, *International Journal of Nursing Studies*.
- Cresswell, J. , & Fisher, D. (۱۹۹۸, April). *A qualitative description of teachers' and principals' perceptions of interpersonal behavior and school environment*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, San Diego, CA. Cudeck,