

دانش و پژوهش در علوم تربیتی
دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)
شماره هفدهم و هیجدهم - بهار و تابستان ۱۳۸۷
صص ۲۱۱ - ۱۹۹

بررسی رابطه مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و عملکرد مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه مراغه

ثریا غلامحسین پورانوری^۱ - صادق ملکی‌آوارسین^۲

چکیده

این تحقیق به منظور تعیین رابطه میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها با عملکرد مدیران مدارس انجام گرفته است، جامعه مورد مطالعه کلیه مدیران و دبیران راهنمایی و دبیرستان مراغه در سال ۱۳۸۳ است. حجم نمونه بر اساس اصول علمی و فرمول تعیین حجم نمونه، ۴۰ مدیر و ۲۰۰ دبیر بوده که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از دو ابزار زیر استفاده شده است: الف) پرسشنامه سنجش میزان مشارکت دبیران با ۴۵ پرسش پنج‌گزینه‌ای، ب) پرسشنامه عملکرد مدیران با ۱۵ سؤال پنج‌گزینه‌ای. برای تحلیل نتایج آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمون معناداری همبستگی) به کار بسته شده است. نتایج پژوهش نشان داده است بین میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و

۱- عضو هیأت علمی گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مراغه (نویسنده مسئول)
soraya_pouranvari@yahoo.com

۲- استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر
malekiavarsin@yahoo.com

متغیرهای عملکرد مدیر، ثبات معلمان، کارایی مدرسه، رضایت و انگیزش شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.
کلید واژه‌ها: مشارکت، تصمیم‌گیری، مدیران، ثبات، کارایی، رضایت.

مقدمه

امروزه توسعه روزافزون علم و دانش و لزوم بهره‌گیری از دیدگاههای متفاوت برای دسترسی به یک نگرش سیستمی و جامع موجب گردیده تا مشارکت به عنوان یک عامل اساسی مورد توجه جوامع مختلف واقع شود. بدون شک چنین مقبولیتی در سایه اثربخشی مشارکت در بالا بردن بهره‌وری سازمانها، افزایش کارایی درونی و بیرونی، بهبود روابط کار، خلق تحولات سازمانی و رشد فزاینده واحدهای سازمانی دانش‌آفرین، به دست آمده است (جوآنسن^۱، ۲۰۰۸).

در دنیای امروز دانش و خردمندی تنها راه ایجاد ثروت سازمانی است. دانش، اطلاعات، دارایی‌های معنوی، تخصص و صلاحیتهای حرفه‌ای ابزارهای تولید ثروت هستند و جوامعی که این ابزارها را ندارند فقیر محسوب می‌شوند. توانمندی امروز در گرو دارا بودن سرمایه دانشی بوده و به‌کارگیری مجموعه ظرفیتهای ذهنی خلاق است که به‌طور مؤثری توسعه و پیشرفت را ممکن می‌سازد (روزنباخ^۲، ۲۰۰۳).

به عقیده راتبرگ (۲۰۰۵) امروزه سازمانها دریافته‌اند که هیچ سرمایه‌ای به اندازه نیروهای سازمانی دانشی نمی‌تواند آنها را در دنیای رقابتی امروز مطلوب قرار داده و موقعیت آنها را حفظ نماید. در دنیای پرتحول امروز با پشت‌سر نهادن تفکر سنتی درباره مدیریت نیروی انسانی، وارد عصر جدیدی شده‌ایم که ساختار فکری آن آکنده از عمق بخشیدن به ارتباطات و اطلاعات و توجه به مناسبات و مشارکت نیروی انسانی دانشگاه به جای نیروی انسانی عملکردی است. توجه به مدیریت نیروی انسانی و مشارکت یا بی‌توجهی وی به آن وجه تمایز سازمانهای یادگیرنده دانا و سازمانهای سنتی نادان شده است (گیسون و همکاران^۳، ۲۰۰۳).

تحقیقات درباره مسائل نیروی انسانی نشان می‌دهد که سازمانهایی که بر بستر افزایش دانایی نیروی انسانی خود پیش می‌روند و مشارکت و همفکری نیروهای انسانی را

1 – Joansson

2 – Rosenbakh

3 – Gibson et al

در امور سازمانی خود می‌طلبند، به مراتب از هم‌افزایی بیشتری نسبت به سازمانهای ایستا و سستی که راههای میان افراد را بسته نگه می‌دارند و برای فرایندهای اطلاعاتی میان کارکنان، محدودیت ایجاد می‌کنند، برخوردارند (روزنباخ، ۲۰۰۳).

از جمله مهمترین و مؤثرترین نهادهای دانشی یک جامعه نهاد آموزش و پرورش است. با توجه به آنچه ذکر گردید، نیاز به آموزش و پرورش مبتنی بر دانش در دنیای کنونی یک الزام جهانی است. این مهم دست‌اندرکاران را به سمت و سوی تغییر در رویه‌ها، سبکهای اداره، بازتعریف رسالت و مأموریت آموزش و پرورش و مهندسی مجدد ساختارها سوق می‌دهد.

در حال حاضر اگر به صورت جدی خواهان تغییر و تحول نظام آموزشی هستیم و اگر واقعاً می‌خواهیم اصلاحات جاری در ساختار و برنامه‌های آموزش و پرورش واقعیت پیدا کند، لازم است دیدگاه کار انفرادی کنونی معلمان و مدیران و کارکنان مدرسه جای خود را به همکاری بسپارد، به نحوی که همه آنها در انجام تعهدات، قبول خطرها یا مخاطره‌جویی‌ها و سایر امور سهم مساوی و مشترک داشته باشند (لیبرمن، ۱۹۸۸). مدیریت مشارکتی از دیرباز با زندگی انسان پیوند داشته و مبانی و ریشه‌های آن را می‌توان در نظریه‌های دموکراسی، نظریه‌های سوسیالیستی و نظریه‌های کلاسیک و انسان‌گرایانه مدیریت پیدا کرد. همچنین براساس دیدگاههای ایدئولوژی می‌توان اذعان نمود که در اسلام مبنای مناسبی برای مشارکت وجود دارد.

فلسفه وجودی مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها با تأکید بر جنبه‌های انسانی و روانی شخصیت انسان بهتر آشکار می‌گردد، چرا که مشارکت، شنیدن صدای دیگران را آسان می‌سازد و احساس مالکیت به وجود می‌آورد، حاشیه‌نشینی را از میان برمی‌دارد، ناتوان را نیرومند می‌سازد و سرانجام فرهنگ سکوت را درهم می‌شکند و دل و ذهن را به زبان پیوند می‌دهد و احساس تازه‌ای از پذیرش و اهمیت وجود ایجاد می‌کند (طوسی، ۱۳۷۷). مشارکت درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های گروهی است که آنان را برمی‌انگیزد تا برای دستیابی به هدفهای گروهی یاری دهند و در مسؤولیت کار شریک شوند. در این تعریف سه اندیشه مهم: درگیر شدن، یاری دادن و مسؤولیت نهفته است (جوانسن، ۲۰۰۸).

از نظر فیلسوفان و روان‌شناسان مدرن امروزی، مشارکت مبتنی بر انتخاب و اختیار کلیدی پویا است، زیرا هنگامی در عالم جای واقعی خود را درمی‌یابیم که به مشارکت ما نیاز است و ما باید به تمامی و آگاهانه انرژی خویش را متمرکز کنیم، مشاهده کنیم و قدرت تخیل داشته باشیم. در آن هنگام است که ما به واقع انسان می‌شویم (لگان و نل،^۱ ۱۹۹۵). مشارکت در امور روزمره سازمان و حتی داشتن شکل‌هایی از نمایندگی یا تفویض اختیار در تصمیم‌گیری‌ها، سبب بروز خلاقیت و نوآوری در آنها می‌شود (برتلون و گلد،^۲ ۱۹۹۴).

کورت لوین^۳ معتقد است که هرگاه مردم در کارگردانی کارها مشارکت داده شوند، اندازه مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگونی و نوسازی و نوآفرینی کاهش می‌پذیرد و راه‌سازی در پیش می‌گیرند، روحیه کارکنان با مشارکت نیرومند می‌شود و تعارض‌ها و ستیزه‌ها کاهش می‌یابد و درجه بردباری افزایش می‌یابد. بررسی‌های روان‌شناسی نشان می‌دهد که هرگاه مردم فرصت بیان اندیشه‌های خود را بیابند و در تصمیمی که بر سرنوشت آنان اثر می‌گذارد، شریک شوند، نوآفرینی و آفرینندگی بیشتری از خود نشان می‌دهند و مسئولیت بیشتری را می‌پذیرند (طوسی، ۱۳۷۷). مدیریت مشارکتی نوعی سبک مدیریت است که مشخصه آن کاربرد فراوان روش تصمیم‌گیری گروهی است که به هر یک از افراد فرصت گسترده‌ای داده می‌شود تا در کار خود از صلاحیت ضروری استفاده کنند (ک. هوی وین و همکاران، ترجمه سید عباس‌زاده، ۱۳۷۱). مدیریت مشارکتی در واقع رویکردی است که مجموعه کارکنان سازمان را به ارائه دیدگاه‌های سازنده در حل مشکلات روزمره، اجرای صحیح امور، بهبود مداوم و همیاری در تصمیم‌گیری‌ها و آن‌هم داوطلبانه و براساس علاقه فردی یا سازمان، سوق می‌دهد و تشویق می‌کند. از این‌رو رویکرد مدیریت مشارکتی مزایای بالقوه زیادی دارد که تقویت انگیزش، رضایت‌مندی، کیفیت بهتر برون‌داد سازمان و کاهش مقاومت در برابر تغییر و تحولات از جمله آنهاست.

مشارکت در مدیریت سازمان سبب می‌شود تا میزان سرپرستی و نظارت به

1 – Leggan & Nel

2 – Bertllon & Gold

3 – Kurt Louin

کارکنان کاهش یابد و کارکنان خود را برای بالا بردن اندازه بهره‌وری دلسوز نشان دهند و دلبستگی خود را به هدفهای گروه بیفزایند. در واقع مشارکت وسیله‌ای است برای جهت دادن نیروهای مدرسه در تحقق اهداف تعلیم و تربیت.

مشارکت در مدرسه وسیله‌ای برای تدریس و یاددهی با کیفیت خوب، بهبود مداوم فعالیت‌های آموزشی و تربیتی، نوآوری و خلاقیت در ابعاد مختلف مدرسه است (ویگینز^۱، ۱۹۷۰). برای اینکه مدرسه از وضعیت مدیریت استبدادی یا آمرانه فاصله بگیرد و در جهت استقرار مدیریت مشارکتی گام بردارد. باید حداقل ده ارزش اساسی را به‌عنوان اصول راهنمای نهاد مشارکتی بپذیرد. این اصول عبارت‌اند از: مشتری‌محوری، تعهد به مشارکت، قدرت و حقوق و مسئولیت‌های مشترک، دسترسی به اطلاعات، نظارت درونی، توجه به توازن منطقی و غیرمنطقی، داشتن تفکر علمی، مشروعیت فراگیر، تنوع و یادگیری. پژوهش‌ها و بررسی‌ها و نمونه‌های تجربی به تفصیل، نشان‌دهنده آثار و فواید زیر برای مشارکت هستند:

- ۱- مشارکت منجر به افزایش توانمندیهای افراد و از بین رفتن روحیه ناتوانی و درماندگی در آنان می‌شود.
- ۲- مشارکت روحیه مسئولیت‌پذیری، خودباوری، شکل‌گرایی و رفتار خلاق و توانمندی ایجاد می‌کند.
- ۳- مشارکت باعث بهبود تصمیم‌گیری‌ها و تصمیم‌سازی‌ها می‌شود.
- ۴- مشارکت میزان تعهد، دلسوزی و احساس مسئولیت افراد را نسبت به اجرای تصمیم‌ها افزایش می‌دهد.
- ۵- مشارکت باعث افزایش کارآمدی و بهره‌وری می‌شود.
- ۶- مشارکت زمینه افزایش تحمل و مدارای اجتماعی را فراهم می‌سازد.
- ۷- مشارکت زمینه لازم برای شناخت استعدادها و بهره‌گیری از توانایی‌های آنان را فراهم می‌نماید.
- ۸- مشارکت در آموزش و پرورش، زمینه تمرین و کسب آمادگی و تجربه لازم برای انجام مشارکت‌های وسیع‌تر در عرصه‌های بزرگ اجتماعی و سیاسی را فراهم می‌آورد (سیف، ۱۳۷۶).

^۱ - Wiggins

بلوکر و ریچاردسون^۱ تأثیر سبک‌های رهبران مدیران مدارس را بر روی رضایت شغلی معلمان بررسی کردند. نتایج تحقیق نشان داد که مشارکت زیاد در تصمیم‌گیری، به‌ویژه در ارتباط با روشهای تدریس، رضایت شغلی معلمان را افزایش می‌دهد. همچنین در دو تحقیق جداگانه که بلاسکو و آلتو^۲ و مورمان کوک و موهرمان^۳ در رابطه با مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌ها و رضایت شغلی انجام دادند، نتایج مشابهی به‌دست آمد. به عبارت دیگر رضایت شغلی معلمان افزایش یافت (منتظرالظهور، ۱۳۷۳). در یک نظرخواهی از دبیران دبیرستانهای منطقه کلاردشت مشخص شد که دبیران به مشارکت در امور آموزش مدرسه بسیار علاقه‌مندند و حتی شرکت دادن دبیران در امور آموزشی را از ویژگیهای مدیر موفق می‌دانند (خاتمی، ۱۳۷۰). نتایج تحقیق فلاحی نشان می‌دهد که بیشترین احساس مسؤلیت همکاران برای کمک به یکدیگر در هنگام ضرورت، در بین دبیران و مدیران مشارکت‌جو بوده است (فلاحی، ۱۳۷۴). نتیجه یک تحقیق دیگر گویای آن است که مدیریت مشارکت‌جویانه در کاردانی معلمان مرد و زن تأثیر مثبت دارد (صبری، ۱۳۷۷).

همچنین نتایج یک تحقیق در مدارس تبریز نشان می‌دهد، بین مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌ها و کارایی آنان رابطه مثبت وجود دارد و مشارکت بین مدیر و معلمان باعث افزایش انگیزش معلمان می‌گردد (کریمی، ۱۳۸۱). بین مدیریت مشارکت‌جویانه و روحیه دبیران همبستگی وجود دارد و هر چقدر مدیر معلمان را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهد کارآمدی او افزایش می‌یابد (بقایی دلجوان، ۱۳۸۱). فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمان آموزش عامل مهمی در روحیه معلمان و طرفداری آنان از سازمانهای آموزشی است، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها به‌طور مثبت با رضایت معلمان از حرفه معلمی همبستگی دارد. معلمان از مدیران، بدون توجه به سطح نیازهای وابستگی خود، انتظار دارند که در تصمیمات به خصوص تصمیمات مهم شرکت داده شوند. (هوی و میسکل،^۴ ۱۹۹۱). پژوهش جکسون نشان می‌دهد که مشارکت در تصمیم‌گیری به افزایش احساسهای نفوذ و استقلال عمل کارکنان منجر می‌شود و در

1 – Bloocker & Richardson

2 – Belasco & Allutto

3 – Cook & Mohrman

4 – Hoy & Miskel

همان حال بر رفتارهای مربوط به بهتر کردن کارکردهایی از قبیل غیبت از کار و ترک شغل اثرهای مثبت و غیر مستقیم دارد (جکسون^۱، ۱۹۸۳).

واگنر^۲ از طریق تحلیل مجدد تحقیقات انجام یافته در مورد روابط بین مشارکت با عملکرد و رضایت دریافت که پژوهش‌ها پیشنهاد می‌کند: مشارکت از نظر آماری تأثیر معناداری روی عملکرد و رضایت دارد، اما اندازه این اثر به قدری کوچک است که نگرانی‌هایی در خصوص اهمیت آن ایجاد می‌کند. به‌طور خلاصه، بازنگری پیشینه نشان می‌دهد که شیوه سبک مدیریت مدیران مدارس را با عملکرد آنان می‌توان مورد مطالعه قرار داد. این پژوهش برای پاسخگویی به این پرسش که «آیا بین میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و عملکرد مدیران مدارس رابطه وجود دارد»، انجام شده است. براساس همین پرسش ۵ فرضیه به شرح زیر مطرح گردیده است:

فرضیه اول: بین میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و عملکرد مدیران در مدارس رابطه وجود دارد.

فرضیه دوم: بین میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و افزایش کارایی در مدارس رابطه وجود دارد.

فرضیه سوم: بین میزان مشارکت دبیران و ثبات و ماندگاری کارکنان در محیط مدرسه رابطه وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین میزان مشارکت دبیران و ایجاد انگیزه شغلی آنان رابطه وجود دارد.

فرضیه پنجم: بین میزان مشارکت دبیران و رضایت شغلی در آنان رابطه وجود دارد. روش تحقیق: در این پژوهش با توجه به ماهیت، موضوع و هدف از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی استفاده شده است.

جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهرستان مراغه (۸۹ نفر) بودند که حجم نمونه مدیران با استفاده از فرمول کوکران ۴۰ نفر برآورد گردید و به ازای هر مدیر ۵ دبیر و جمعاً ۲۰۰ نفر انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به‌صورت تصادفی طبقه‌ای بوده و در داخل هر طبقه به‌صورت تصادفی ساده نمونه‌گیری شده است.

ابزارهای اندازه‌گیری: در این تحقیق از دو نوع پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است. پرسشنامه اول با ۴۵ سؤال و در ارتباط با سبک مدیریت مشارکتی و غیرمشارکتی مدیران،

1 – Jackson

2 – Wagner

عملکرد مدیر مدرسه، رضایت شغلی بود. کارایی دبیران، میزان ثبات و ماندگاری کارکنان مدرسه، میزان انگیزشی معلمان در طیف لیکرت تنظیم شده بود. روایی پرسشنامه با استفاده از مبانی نظری تحقیق و دیدگاه استادان مدیریت و علوم تربیتی تأیید گردیده و پایایی آن با استفاده از روش دو نیمه کردن پرسشنامه ۰/۹۱ به دست آمده است.

پرسشنامه دوم برای سنجش عملکرد مدیران در راستای شرح وظایف مصوب وزارت آموزش و پرورش با ۱۵ سؤال در طیف لیکرت تنظیم شده بود. سؤالات پرسشنامه که براساس آیین نامه وظایف مدیران مدارس تنظیم شده بود، از نظر استادان مدیریت نیز مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی آن براساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۶۱ به دست آمد که با توجه به ضریب اعتبار کلی هر دو پرسشنامه می توان نتیجه گرفت که پرسشنامه ها از پایایی قابل توجهی برخوردار است.

شیوه های تحلیل اطلاعات: برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی از قبیل میانگین، واریانس، انحراف معیار و برای آزمون فرضیه ها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

یافته های پژوهش

فرضیه اول: بین میزان مشارکت دبیران در تصمیم گیری ها و عملکرد مدیران در مدارس رابطه وجود دارد.

جدول ۱- آزمون معنادار بودن همبستگی بین مشارکت دبیران و عملکرد مدیران

ضریب پیرسون	سطح معناداری	تعداد	درجه آزادی	ضریب تعیین	نمره t
٪۶۶	۰/۰۱	۱۸۱	۱۷۹	٪۶۴	۱۱/۸

بر اساس نتایج جدول ۱ چون مقدار t محاسبه شده ($t=11/8$) با درجه آزادی ۱۷۹ از مقدار t جدول ($t=2/75$) بزرگتر است، بنابراین فرض صفر رد و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفته می شود که همبستگی محاسبه شده معنادار بوده و تصادفی نیست. یعنی بین مشارکت دبیران در تصمیم گیری و عملکرد مدیران رابطه مستقیم وجود دارد. همچنین با توجه به ضریب محاسبه شده می توان نتیجه گرفت که ۴۴ درصد تغییرات عملکرد مدیران با متغیر مشارکت تبیین می شود.

فرضیه ۲: بین میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و افزایش کارایی در مدارس رابطه وجود دارد.

جدول ۲- آزمون معنادار بودن همبستگی بین مشارکت دبیران و کارایی مدارس

ضریب پیرسون	سطح معناداری	تعداد	درجه آزادی	ضریب تعیین	نمره t
٪۵۶	۰/۰۱	۱۸۱	۱۷۹	٪۳۱/۳۶	۹

براساس نتایج جدول ۲ چون مقدار t محاسبه شده ($t=9$) با درجه آزادی ۱۷۹ از مقدار t جدول ($t=2/57$) بزرگتر است، بنابراین فرض صفر رد و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفته می‌شود که همبستگی محاسبه شده معنادار بوده و تصادفی نیست. یعنی بین مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و کارایی مدارس رابطه مستقیم وجود دارد که با توجه به ضریب تعیین محاسبه شده می‌توان گفت که ۳۱/۶۶ درصد تغییرات کارایی مدارس با متغیر مشارکت دبیران تبیین شده است.

فرضیه سوم: بین میزان مشارکت دبیران و ثبات و ماندگاری کارکنان در محیط مدرسه رابطه وجود دارد.

جدول ۳- آزمون معنادار بودن همبستگی بین مشارکت دبیران و ثبات و ماندگاری کارکنان

ضریب پیرسون	سطح معناداری	تعداد	درجه آزادی	ضریب تعیین	نمره t
٪۵۱	۰/۰۱	۱۸۱	۱۷۹	٪۲۶	۷/۸۲

براساس نتایج جدول ۳ چون مقدار t محاسبه شده ($t=7/82$) با درجه آزادی ۱۷۹ از مقدار t جدول ($t=2/57$) بزرگتر است، بنابراین فرض صفر رد و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفته می‌شود که همبستگی محاسبه شده معنادار بوده و تصادفی نیست، یعنی بین مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و ثبات و ماندگاری کارکنان در محیط مدرسه رابطه مستقیم وجود دارد، که با توجه به ضریب تعیین محاسبه شده می‌توان گفت که ۲۶ درصد تغییرات ثبات و ماندگاری با متغیر مشارکت دبیران تبیین شده است.

فرضیه چهارم: بین میزان مشارکت دبیران و ایجاد انگیزه شغلی آنان رابطه وجود دارد.

جدول ۴- آزمون معنادار بودن همبستگی بین مشارکت دبیران و انگیزه شغلی آنان

ضریب پیرسون	سطح معناداری	تعداد	درجه آزادی	ضریب تعیین	نمره t
٪۵۲	۰/۰۱	۱۸۱	۱۷۹	٪۲۷	۸/۲

براساس نتایج جدول ۴ چون مقدار t محاسبه شده ($t=۸/۲$) با درجه آزادی ۱۷۹ از مقدار t جدول ($t=۲/۵۷$) بزرگتر است، بنابراین فرض صفر رد و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفته می‌شود که همبستگی محاسبه شده معنادار بوده و تصادفی نیست. یعنی بین مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و انگیزه شغلی آنان رابطه مستقیم وجود دارد، که با توجه به ضریب تعیین محاسبه شده می‌توان گفت که ۲۷ درصد تغییرات انگیزه شغلی با متغیر مشارکت دبیران تبیین شده است.

فرضیه پنجم: بین میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و رضایت شغلی آنان رابطه وجود دارد.

جدول ۵- آزمون معنادار بودن همبستگی بین مشارکت دبیران و رضایت شغلی آنان

ضریب پیرسون	سطح معناداری	تعداد	درجه آزادی	ضریب تعیین	نمره t
٪۵۵	۰/۰۱	۱۸۱	۱۷۹	٪۳۰/۲۵	۸/۸

براساس نتایج جدول ۵ چون مقدار t محاسبه شده ($t=۸/۸$) با درجه آزادی ۱۷۹ از مقدار t جدول ($t=۲/۵۷$) بزرگتر است، بنابراین فرض صفر رد و با ۹۹ درصد اطمینان نتیجه گرفته می‌شود که همبستگی محاسبه شده معنادار بوده و تصادفی نیست، یعنی بین مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری‌ها و رضایت شغلی آنان رابطه مستقیم وجود دارد که با توجه به ضریب تعیین محاسبه شده می‌توان گفت که ۳۰/۲۵ درصد تغییرات رضایت شغلی با متغیر مشارکت دبیران تبیین شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

یکی از شیوه‌های عملی تقویت بهره‌وری در سازمانها توانمندسازی آنان است که زیربنای داشتن نگرش مثبت به انسانها و اعتقاد به تفکر، خلاقیت و توان آنهاست، با

توجه به اینکه آموزش و پرورش نقش اساسی و جدی در توانمندسازی نسل جوان دارد و عملاً هیچ یک از اعضای مدرسه به تنهایی قادر به تحقق این هدف نمی‌باشند، لازم است بستری مناسب برای کلیه معلمان فراهم شود تا در تحقق هدفهای تعلیم و تربیت قابلیت‌ها و توانایی‌های خود را به کار گیرند و ضمن رشد و بالندگی خود، پاسخگوی مسؤولیت‌های آموزشی و تربیتی نیز باشند. مشارکت معلمان عامل مهمی در ارتقای کیفیت آموزش و پرورش در مدارس است. مشارکت درگیری ذهنی و عاطفی و عملی معلمان در فعالیتهای مدرسه است.

یافته‌های این پژوهش نشان داده است که میزان مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌ها با عملکرد دبیران رابطه مستقیمی دارد. به طوری که ۴۴ درصد تغییرات عملکردهای مدیران با متغیر مشارکت تبیین شده است. اکثر محققان اعتقاد دارند که مشارکت با عملکرد دبیران رابطه دارد، فرهنگ مشارکتی بر مشارکت اعضای سازمان در تصمیم‌گیری امور و انتظارات محیط تمرکز دارد و در کارکنان، احساس مسؤولیت و مالکیت و تعهد بیشتر نسبت به سازمان ایجاد می‌کند (بریدجز^۱، ۱۹۶۵).

بائور^۲ (۱۹۹۲) معتقد است، آنهایی که به دانش‌آموزان نزدیک هستند می‌توانند بهترین تصمیم را درباره آموزش و پرورش دانش‌آموزان اتخاذ نمایند. نتایج تحقیق مینر^۳ (۱۹۸۸) نشان می‌دهد که عملکرد گروهها در تصمیمات بهتر از عملکرد افراد است.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که میزان مشارکت معلمان با کارایی، ثبات انگیزه و رضایت شغلی آنان رابطه مستقیم دارد. نتایج این پژوهش با نتایج سیف (۱۳۷۶)، منتظرالظهور (۱۳۷۳)، خاتمی (۱۳۷۰)، فلاحی (۱۳۷۴)، صبری (۱۳۷۷)، کرمی (۱۳۸۱)، بقایی دلجوان (۱۳۸۱)، جکسون (۱۹۸۳)، همخوانی و تناسب دارد. به اعتقاد کانر^۴ مشارکت، گرایش‌های کارکنان را بهبود می‌بخشد. همچنین سشکین^۵ معتقد است مشارکت باعث کاهش آسیب روانی و جسمی کارکنان می‌شود (رهنورد، ۱۳۷۸).

بدین ترتیب اگر معلمان در تصمیم‌گیری مدرسه اعم از مسائل آموزشی، تربیتی، اداری و امور فوق برنامه دخالت داده شوند و برای مشارکت آنان ساختار و ضوابط و شرایط حمایتی مناسبی فراهم گردد، ضمن آنکه عملکرد مدارس تا حدودی بهبود

1 – Bridges

2 – Bauer

3 – Miner

4 – Kanner

5 – Seshkin

می‌یابد، معلمان با انگیزه و رضایت شغلی بالاتری در محیط مدرسه فعالیت خواهند کرد و همین امر باعث افزایش کارایی آموزشی و تربیتی مدارس خواهد شد. بنابراین توصیه می‌شود مسئولان آموزش و پرورش ضمن فراهم کردن بسترهای قانونی و رسمی برای مشارکت همه‌جانبه معلمان، با برگزاری کلاسهای ضمن خدمت مدیران، آنان را با مبانی فلسفه، اهمیت و ارزشهای مشارکت آشنا سازند تا بدین ترتیب فرهنگ مدیریت مشارکتی در مدارس توسعه یابد.

منابع

- بقایی دلجوان، رحیم. (۱۳۸۱). «نقش مدیریت مشارکتی در فرایند تصمیم‌گیری در مدارس»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تبریز، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- خاتمی، اباصلت. (۱۳۷۰)، *خصوصیات و ویژگیهای مدیر موفق از نظر دبیران دبیرستانهای اداره آموزش و پرورش منطقه کلاردشت، پروژه تحقیقاتی*، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- رهنورد، فرح‌الله. (۱۳۷۸)، *مدیریت مشارکتی- تئوری و عمل، آشنایی با نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها*، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.
- سیف، علی‌اکبر. (۱۳۷۶)، *ارزشیابی آموزشی*، نشر آگاه، تهران.
- صبری، قاسم. (۱۳۷۷)، *عوامل موثر بر مدیریت مشارکت‌جویانه و نقش آن در کارایی معلمان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تبریز، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طوسی، محمدعلی. (۱۳۷۷)، *مشارکت در مدیریت و مالکیت*، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- فلاحی، ویدا. (۱۳۷۴)، «بررسی و مقایسه رابطه بین سبک‌های مدیریت آمرانه و مشارکتی با بهداشت روانی کارکنان در دبیرستان‌ها و برخی از مؤسسات صنعتی شیراز»، تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی تهران.
- کریمی، منصور. (۱۳۸۱)، *بررسی میزان مشارکت‌دهی معلمان در تصمیم‌گیری‌های آموزشی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تبریز.
- لگان، مک و نل کریستو. (۱۹۹۵)، *عصر مشارکت*، ترجمه مصطفی اسلامی، (۱۳۷۷)، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
- منتظرالظهور، فردوس. (۱۳۷۳)، «بررسی و مقایسه تأثیر شیوه‌های مدیریت مشارکت‌جو»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- وین.ک. هوی و ج. میسکل سیسل. (۱۳۷۱)، *تئوری تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی*، ترجمه میرمحمدسید عباس‌زاده، انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول.

- Bauer. Scottc. (1992). Myth, consensus, and change, Executive Educator 14,7 : 26,28..EJ 447,135.
- Bertlon, John and Gold, Jeffrey, (1994). Human Resource Management (New York: Mc Millan Press), P. 252 – 3.
- Bridges, Edwin M. (1965)."Bureaucratic Role and Socialization: the Influence of experience on The Elementary Principal", Educational Administration Quarterly, 1, p28.
- Gibson ,john Donnelly j. h Ivancevich, j.m. (1990). Organizations :Behavior Struture and Processes. McGraw-Hill/Irwin, NewYork, NY.
- Jackson, Susan E., (1983). "Participation in Decision-Making a Strategy For Reducing Job Related Strain, "Journal of Applied Psychology, Vol. 68, No. 1:30 –19.
- Joensson, Thomas. (2008). A muhtdimentional approach to employee participation and The association with social identification in organizations. journal: employee relations. available at [www.Emerald Group publishing limited](http://www.EmeraldGrouppublishinglimited).
- Lieberman, A. (1988). Teacher and Prieipals, Turf tension and new task: Phi Delta kappan 69(9) , 648 – 653.
- Miner. J.B. (1988). organizational Behavior: Performance and productivity (NewYork Random House).
- Rosenbakh, W. (2003). The essence of leadership, April, pp 18 – 20. available at www.management.co/nz/or/nzim/leadership.
- Wagner F .Cascio, (1998). Managing Human resources, 5 the d NewYork, Mcgra Hill.
- Wiggins, Thomas. (1970). "Why Our Urban Schools Are Leaderless, "Education and Urban Society, 2, p171.
- <http://www.kayhannews.ir/830209/other10.htm>
- http://www.irtp.com/farsi/news/mahname_barresihaye_bazargani/169/09.htm
- <http://www.mim.gov.ir/Article/f6-1.asp>.

تاریخ وصول: ۸۶/۳/۱۲

تاریخ پذیرش: ۸۷/۲/۲۰