

رابطه مدیریت مشارکتی با روحیه و عزت نفس سازمانی مدیران و معلمان مدارس شهر زاهدان

خدایار ایلی^۱، ابوالقاسم نادری^۲، بدرالدین اورعی یزدانی^۳، ناصر ناستی زایی^۴

چکیده

مطالعه حاضر با هدف سنجش رابطه مدیریت مشارکتی با روحیه و عزت نفس کارکنان انجام گرفت. مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر شیوه جمع آوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی بود. ۵۴۸ مدیر و معلم مدارس شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ به شیوه نمونه گیری تصادفی - طبقه ای انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده‌ها، پرسشنامه بود که دارای ۳ بعد روحیه (محقق ساخته)، بعد عزت نفس سازمانی پیرس و دیگران (۱۹۸۹) و بعد مشارکت سازمانی (محقق ساخته) بوده است. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی ظاهری و روایی محتوا استفاده شد. برای تعیین پایایی از آزمون آلفا کرونباخ استفاده شد که برای روحیه (۰/۸۱۲)، عزت نفس سازمانی (۰/۷۵۴)، مشارکت سازمانی (۰/۸۳۴) محاسبه شد. برای تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه با کمک نرم افزار SPSS17 استفاده شد. یافته‌ها نشان داد بین مشارکت سازمانی و روحیه کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود داشت. همچنین بین مشارکت سازمانی و عزت نفس سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود داشت. با توجه به این یافته‌ها می‌توان نتیجه گیری کرد که سازمان‌ها با بکارگیری سبک مدیریت مشارکتی می‌توانند سطح روحیه و عزت نفس کارکنان خود را بهبود بخشند.

کلید واژه‌ها: روحیه، عزت نفس سازمانی، مدیریت مشارکتی، مشارکت سازمانی.

دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۵/۸

پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۹/۱۴

^۱ - دانشیار دانشگاه تهران.

^۲ - دانشیار دانشگاه تهران.

^۳ - دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات زاهدان.

^۴ - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه تهران، (نویسنده مسئول)، N_nastie1354@yahoo.com

مقدمه

اهمیت نیروی با انگیزه و با نشاط بر هیچ کسی پوشیده نیست. تئوری‌های انگیزشی تأکید می‌کنند که کارمندان ناراضی نمیتوانند اهداف سازمانی را تحقق بخشند زیرا چنین کارکنانی فاقد هیجان و انگیزش در رابطه با کار خود می‌باشند و دو عامل مهم در برانگیختگی و شادابی کارکنان می‌تواند روحیه^۱ و عزت نفس^۲ آنان باشد. علیرغم تأکید همه صاحب نظران بر اهمیت روحیه و تأثیر آن بر عملکرد مؤثر کارکنان و به تبع آن ارتقاء عملکرد سازمان‌ها، هنوز تعریفی مورد قبول همگان، از این واژه نشده است و تعاریف متعددی از آن وجود دارد. از دیدگاه عسکریان روحیه ترکیبی است از طرز تلقی، احساسات و عواطف فردی یا افراد نسبت به انجام کار تا حد توان در یک محیط کاری. هر اندازه فعالیت فرد یا گروه توأم با رضایت خاطر باشد روحیه کاری مطلوب و در صورت عکس، روحیه نامطلوب و پایین است. هوی و همکاران روحیه را به احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی که در بین معلمان وجود دارد تعریف می‌کنند. بنتلی و ریمپل روحیه را به عنوان علاقه و اشتیاق حرفه ای که یک شخص در جهت تحقق اهداف فردی و گروهی در یک موقعیت شغلی معین ابراز می‌کند تعریف کرده‌اند (حیدری و رجائی پور، ۱۳۸۷). با این وجود می‌توان پذیرفت روحیه، حالت واقعی کیفی، ذهنی، عاطفی و روانی شوق انگیز یا رخوت آور در فرد یا گروه است که از مجموعه برداشتهای فرد، گروه، جامعه، محیط و خود، توانها و احساس موفقیت و تأمین نیازهای روانی و اجتماعی آنها به وجود می‌آید و در آنها نوعی تمایل یا عدم تمایل به کار و زندگی بوجود می‌آورد (میرکمالی، ۱۳۸۶: ۷۷).

در ادبیات مربوط به روحیه، بسیاری از محققان روحیه را به عنوان ویژگی فردی تلقی می‌کنند. کانتر روحیه را بعنوان واکنش نگرشی افراد نسبت به شرایط کاری که بر رفتار آنها در درون سازمان تأثیر می‌گذارد، تعریف می‌کند. چیلد روحیه را به عنوان حالتی از سلامت روحی که فرد را قادر می‌سازد بطور اثربخش و با امیدواری فعالیت نماید، و وظایفش را با توانمندی و اشتیاق اجرا نماید، تعریف می‌کند. برخی از محققان بر مفهوم روحیه در اصطلاحات سطح گروهی تأکید کرده‌اند. گلیمر روحیه را مفهومی گروهی و وصف مشترک نگرش‌های کارمندان در یک سازمان تلقی می‌کند. ویتلز روحیه را به عنوان نگرشی از رضایت نسبت به اهداف، تمایل به باقی

^۱ - Morale

^۲ - Self-esteem

ماندن همراه با اهداف، و تصمیم به تلاش جهت تحقق اهداف گروه یا سازمان خاص تعریف می‌کند. اسمیت و وستن روحیه را رضایت حاصل از تمایل و علاقه به تلاش و فداکاری در نیل به اهداف یک گروه خاص می‌داند. مجموع کارهای نظری که تاکنون در زمینه روحیه انجام گرفته، نشان می‌دهد که روحیه بعنوان سازه چند بعدی در نظر گرفته شده است. به منظور نمایش این پیچیدگی نظری، جونز رود نتیجه می‌گیرد که روحیه به منزله یک مفهوم (باور) فراگیری است که علاوه بر رضایت نسبت به محیط کار ویژگیهایی مثل شور و هیجان، تعهد یا وفاداری به سازمان، میل به کار و فداکاری برای اهداف گروهی را در بر می‌گیرد (نقل از دانایی فرد و دیگران، ۱۳۹۰).

باید پذیرفت یکی از متغیرهای مهمی که می‌تواند تأثیر بسزائی بر روند فعالیتها و اقدامات سازمان آموزش و پرورش داشته باشد وضعیت روحیه ذینفعان آن می‌باشد. روحیه از آن جهت اهمیت پیدا می‌کند که عامل تعیین کننده ای در رضایت خاطر افراد و بهبود فعالیتها و افزایش بهره وری در سازمان است. بسیاری از سازمان‌ها خود موجبات زوال یا تقویت روحیه را در بین کارکنان شان فراهم می‌کنند. عدم اتخاذ تدابیر مناسب در جهت پاسخگویی به نیازهای اولیه و ثانویه کارکنان در سازمان باعث می‌شود آنان با حداقل روحیه و توان خود به کار مشغول بوده و همواره به دنبال فرصت طلبی و گریز از انجام وظیفه باشند؛ که این امر در نهایت منجر به کاهش کمیت و کیفیت عملکرد آنان در سازمان می‌شود (ابوت، ۲۰۰۳). روحیه سازه ای روان شناختی و غیر قابل رؤیت است و این امر، سنجش مستقیم آن را دشوار می‌سازد، اما با مشاهده پیامدهای آن از جمله: رضایتمندی، عدم کارگریزی، مشارکت مؤثر و با انگیزه در فعالیتها، سعی و تلاش بیشتر، می‌توان پی به بالا بودن روحیه برد (کراسمن و ابوت زاکی، ۲۰۰۳). مطالعه و سنجش روحیه افراد وسیله‌ای است که می‌تواند مدیران را از نظریات، افکار و عقاید کارکنان درباره تصمیماتی که درباره آنها اتخاذ گردیده است آگاه سازد. هم چنین احساسات آنها را نسبت به شغل و محیط کارشان به خوبی آشکار می‌سازد. روحیه که از آن به حالت‌های عاطفی و ذهنی هم تعبیر می‌شود، از مقوله‌های مهم و تأثیرگذار در عملکرد کارکنان و سلامت سازمانی است. به زعم اندیشمندان، عوامل مختلف درون و برون سازمانی بر روحیه تأثیرگذار یا با آن رابطه دارند. شناسایی و سنجش میزان رابطه آنان با روحیه می‌تواند مدیران را در ارتقای روحیه و به دنبال آن

بهبود عملکرد سازمان کمک کند (میرکمالی و حسینی، ۱۳۸۷). از مهمترین عوامل تأثیرگذار بر روحیه می‌توان به مشارکت در تصمیم‌گیری، نوع کار و شیوه ارتباط با مدیریت (مک فادزن و دیگران، ۲۰۰۵)، تعلق سازمانی (ین فن، ۲۰۰۳)، استرس و جو کار، رفتار مدیریتی و عوامل محیطی، کوچک‌سازی، شیوه‌های مدیریتی، همدردی در محیط کار، نگرش مثبت به کار و ارزیابی عملکرد (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۹۰)، و از مهمترین پیامدهای روحیه می‌توان به رضایت مشتری، تعارض، رفتار اخلاقی، عملکرد، کیفیت خدمات، بهبود کیفیت، افزایش بهره‌وری، رضایت و اثربخشی کارکنان (ابوت، ۲۰۰۳، ویکلیم و فرنکل، ۲۰۰۶) اشاره کرد.

سازه دیگری که می‌تواند در نشاط و توانمندی و تعهد کارکنان تأثیرگذار باشد عزت نفس است. عزت نفس احساس ارزش، درجه تصویب، تأکید، پذیرش و ارزشمندی است که شخص نسبت به خویشتن دارد. این احساس ممکن است در مقایسه با دیگران باشد یا مستقل از آن. کوبوتا و ساساکی (۲۰۰۲) بیان می‌کنند عزت نفس زائیده زندگی اجتماعی و ارزشهای آن است و در تمامی فعالیت‌های روزانه انسان به نوعی جلوه گر بوده و به این شکل از مهم‌ترین جنبه‌های شخصیت و تعیین‌کننده ویژگی‌های رفتاری انسان است. عزت نفس دارای ابعاد متفاوتی از قبیل عزت نفس اجتماعی، عزت نفس تحصیلی، عزت نفس خانوادگی می‌باشد اما نوع دیگری از آن عزت نفس سازمانی^۱ است. ساختار عزت نفس سازمانی توسط پیرس^۲ و همکاران (۱۹۸۹) رشد یافت. از دید آنان عزت نفس سازمانی به عنوان درجه‌ای از ادراک کارکنان در مورد خودشان به عنوان فردی مهم، با معنا، مؤثر و ارزشمند در سازمان استخدام شده می‌باشد. به عبارت دیگر عزت نفس سازمانی درجه‌ای از باور و اعتقاد اعضای سازمان است که آنان میتوانند نیازهایشان را به وسیله سهم شدن در نقشهای درون سازمان برآورده سازند. این مسأله به ارزش خود ادراک شده افراد در مورد خودشان به عنوان اعضای سازمانی که در آن عمل می‌کنند، اشاره دارد. کورمن معتقد است که رفتارکاری، هماهنگی با خودپنداره کارکنان است. عملکرد کارکنان متناسب با خودارزیابی منفی یا مثبت آنها تغییر می‌کند. کارکنان با عزت نفس بالا تمایل دارند که عملکرد خویش را با خودپنداره خود متناسب سازند؛ زیرا عملکرد بهتر، توازن بیشتری با خودپنداره شایسته دارد؛ صرف نظر از این که از کار خود خوشنود باشند یا نباشند (نظری شادکام

^۱ - Organization-based self-esteem

^۲ - Pierce

و دیگران، ۱۳۹۲). بروکنر (۱۹۸۸) اظهار می‌دارد عزت نفس می‌تواند بر رفتارهای کاری با دو شیوه تأثیر بگذارد: اول اینکه کارکنان سطوح متفاوتی از عزت نفس در کار را دارند که همین امر بر چگونگی افکار، احساس و رفتار آن‌ها در کار مؤثر است؛ دوم اینکه، افراد به طور کلی نیاز به احساس خوب بودن در مورد خودشان و در مورد رفتارها و یا افکارشان داشته، آن را ارتقا می‌دهند تا عزت نفس خود را بهبود بخشند (صادقیان و دیگران، ۱۳۸۸).

عزت نفس سازمانی در موقعیت‌هایی که سازمان پیام‌ها، فرصت‌ها یا بحث‌های ساختاری را در ایجاد ارتباط با صلاحیت و ارزش کارکنان فراهم می‌سازد، رشد می‌یابد. عزت نفس سازمانی در محیط اجتماعی سازمان رشد می‌یابد و نتیجه پیام‌هایی است که فرد از دیگران در خصوص صلاحیت‌های خود دریافت می‌دارد. فیلیپس نتیجه می‌گیرد هرگاه سرپرستان چالش‌ها و موقعیت‌های تشویقی را ایجاد کنند یا وقتی که خود شغل پیچیده و چالش برانگیز باشد عزت نفس سازمانی افزایش می‌یابد (صادقیان و دیگران، ۱۳۸۸). افزایش عزت نفس سازمانی روابط مثبتی با انگیزه، رفتار شهروند سازمانی، رضایت شغلی و حرفه‌ای، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی دارد (تانگ و گیلبرت، ۱۹۹۴).

سازمان‌های ما به علت ناتوانی در استفاده بهینه از توان بالقوه کارکنان با معضلاتی از قبیل پایین بودن سطح روحیه و عزت نفس کارکنان رو به رو هستند که پیامد آن می‌تواند کاهش بهره‌وری فردی و سازمانی باشد و در این راستا سازمان‌ها می‌توانند راهبردهای متنوعی را برای رفع این معضلات به کار گیرند. با توجه به محیط ناپایدار کنونی که سازمان‌ها را هر چه بیشتر به شیوه‌های جدید مدیریتی سوق می‌دهد، متداول‌ترین راه برای برطرف ساختن چنین معضلاتی و اصلاح نظام اداری به کارگیری روش مدیریت مشارکتی است. مشارکت یک نیاز سرشتی انسان است. انسان بر پایه آفرینش خویش نیاز به تعلق و پیوند با دیگران دارد و خوی اجتماعی بودن در وی نهفته است. این گفته اندیشمندان که انسان یک هستی اجتماعی است، بیانگر آن است که انسان به صورت طبیعی و بر اساس سرشت خویش داوطلبانه با دیگران کار و زندگی می‌کند. نهادهای بنیادی که انسان در آنها پرورده می‌شود و زندگی را پی می‌گیرد، به طور عمومی، پاسخی به نیاز مشارکت فراهم می‌آورد (جهانپان، ۱۳۸۸). مشارکت می‌تواند به عنوان یک روش مدیریتی تلقی شود که افراد را به طور ذهنی و عاطفی بر می‌انگیزاند تا داوطلبانه برای تحقق اهداف سازمانی یا

اعضای گروه همکاری کرده و خود را در مسؤولیتها و نتایج کار شریک نمایند (طوسی، ۱۳۸۰)، به عبارتی مشارکت نوعی سهم و دخیل شدن در تصمیم گیری، برنامه ریزی و اجرا می باشد که این تصمیم گیری معطوف به هدفی است که مشارکت کنندگان تمایل نشان می دهند، برای تحقق هدف مشترک با دیگران به کنش متقابل یاریگرانه بپردازند (قاسمی پویا، ۱۳۸۰: ۲۴) و سه ویژگی آن درگیر شدن، یاری دادن و مسؤولیت پذیری است (صالحی و شهنة، ۱۳۸۱). مدیریت مشارکتی هم به ایجاد فضا و نظامی توسط مدیران در سازمان اشاره دارد که در آن تمام کارکنان، مشتریان و پیمانکاران در روند تصمیم سازی سازمان، تصمیم گیری و حل مسائل و مشکلات سازمان با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند (شیخ محمدی و تولیت زواره، ۱۳۸۰) و با ویژگیهای همدلی، همدردی و همسوئی بین مدیریت و کارکنان، مداخله مشترک مدیریت و کارکنان در امور سازمان، شفاف سازی هدف و توسعه فرهنگ تصمیم گیری یا مسؤولیت پذیری مشترک همراه می باشد (اورعی یزدانی و دیگران، ۱۳۸۸). با این وجود موانعی بر سر راه کاربست مدیریت مشارکتی در سازمانها وجود دارد. هانسن و مائنا^۱ (۲۰۰۸) این موانع را اینگونه بر می شمردند: تظاهر مدیران به مشارکت؛ عدم تخصیص منابع مالی و انسانی کافی؛ عدم تبیین اهداف مشارکت برای کارکنان؛ گمان و تصور مدیران نسبت به ناتوانی و بی لیاقتی افراد عادی در اخذ تصمیمات؛ بی تخصصی افراد عادی برای رسیدگی به موضوعات پیچیده؛ زمانبر یا وقت گیر بودن فرایند مشارکت؛ صعوبت در تعیین میزان و سطح مشارکت؛ عدم بسترسازی برای مشارکت؛ عدم ارائه مشوقهای مالی و معنوی؛ عدم تبادل اطلاعات و منابع مورد نیاز؛ رسمیت زیاد؛ عدم تفویض اختیار و مسؤولیت.

واقعیتها بیانگر این است که عدم مشارکت شایسته ذینفعان آموزشی در تصمیمات مربوط به نحوه اداره مدرسه و چگونگی برطرف نمودن مشکلات و محدودیتهای آن و به تبع آن پایین بودن اثربخشی مدارس، سالهاست که بر نظام آموزش و پرورش کشور سایه افکنده است و سازمان آموزش و پرورش زاهدان نیز به عنوان زیر مجموعه ای از این نظام از این قاعده مستثنی نیست. هم چنین پیچیدگی مسائل و مشکلات امروزی سازمانهای آموزشی نیازمند ترکیب تجارب و تخصص همه اعضای آن از پایینترین سطح تا بالاترین سطح مدیریت به منظور جلب

^۱ - Hansen & Maenpa

رضایت ذینفعان نظام آموزشی می‌باشد و در دنیای پویای امروزی، مدیران مدارس زاهدان به تنهایی از دانش کافی جهت حل و فصل موضوعات مربوط به مدرسه برخوردار نیستند و نیاز به خرد جمعی در مدیریت مدارس به چشم می‌خورد. باید اذعان کرد کاربست سبک مدیریت مشارکتی در گروهی آن خواهد بود که پیامدهای مثبت آن بر ذینفعان آموزشی محرز گردد و به این منظور این مطالعه با هدف بررسی دو پیامد فردی مدیریت مشارکتی یعنی بهبود روحیه و عزت نفس سازمانی کارکنان انجام گرفت.

فرضیات تحقیق

فرضیه ۱: بین مشارکت سازمانی و روحیه کارکنان رابطه وجود دارد.

فرضیه ۲: بین مشارکت سازمانی و عزت نفس سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

روش

مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع آوری داده‌ها پژوهشی توصیفی-همبستگی است که به شیوه نمونه گیری خوشه ای و تصادفی- طبقه ای و بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران، تعداد ۵۴۸ نفر از مدیران و معلمان مدارس شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۲-۹۳ مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار جمع آوری داده‌ها پرسشنامه بود که دارای ۳ بعد و ۳۵ گویه به این شرح بود: (۱) بعد روحیه: ۵ گویه محقق ساخته به بررسی این بعد می‌پرداخت. (۲) بعد عزت نفس سازمانی: از پرسشنامه ۱۰ گویه ای عزت نفس سازمانی پیرس و دیگران (۱۹۸۹) استفاده شد. (۳) بعد مشارکت سازمانی: این بعد از ۲۰ گویه محقق ساخته در قالب ۵ خرده مقیاس هدفگذاری، تصمیم گیری، نظارت و کنترل، تغییر و تحول و ارزشیابی تشکیل شده بود. پرسشنامه بر اساس مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت تنظیم و شیوه نمره گذاری آن از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) بود. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی ظاهر و روایی محتوا استفاده شد. برای تعیین پایایی از آزمون آلفا کرونباخ استفاده شد که نتایج به دست آمده بدین شرح است: روحیه (۰/۸۱۲)، عزت نفس سازمانی (۰/۷۵۴)، مشارکت سازمانی (۰/۸۳۴). برای تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه با کمک نرم افزار SPSS17 استفاده شد.

یافته‌ها

در مطالعه حاضر تعداد ۵۴۸ آزمودنی از طریق پرسشنامه مورد مطالعه قرار گرفتند که از این تعداد ۶۱/۷ درصد زن، ۹۳/۲ درصد متاهل، ۶۶/۶ درصد کادر آموزشی، ۷۱/۲ درصد با تحصیلات

کارشناسی، ۶۰/۶ درصد با سنوات بالای ۲۰ سال، ۹۴/۷ درصد استخدام رسمی، ۴۵/۱ درصد در مدارس ابتدایی و ۸۲/۱ درصد در مدارس دولتی مشغول به فعالیت بودند.

فرضیه ۱: بین مشارکت سازمانی و روحیه کارکنان رابطه وجود دارد.

ضرایب همبستگی متقابل متغیرهای این فرضیه در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱. ضرایب همبستگی متقابل مشارکت سازمانی (و زمینه‌های آن) با روحیه

مشارکت سازمانی	ارزشیابی	تغییر و تحول	نظارت و کنترل	تصمیم‌گیری	هدف گذاری	متغیر پیش بین متغیر ملاک
۰/۵۱۵	۰/۵۰۴	۰/۴۱۳	۰/۵۱۳	۰/۴۲	۰/۴۸۹	روحیه

* همه ضرایب در سطح $P < 0/01$ معنی دار است.

یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد که ضرایب همبستگی بین مشارکت سازمانی ذینفعان (و زمینه‌های پنجگانه آن) و روحیه مثبت و معنی‌دار است ($p < 0/01$)، بنابراین فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین مشارکت سازمانی ذینفعان و روحیه آنان تأیید می‌گردد. برای پیش‌بینی روحیه بر اساس زمینه‌های مشارکت سازمانی، از رگرسیون چندگانه استفاده شد که یافته‌های آن در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲. خلاصه تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی روحیه بر اساس زمینه‌های مشارکت سازمانی

T	β	B	R^2	متغیر پیش بین
۹/۹۵		۱/۶۶		مقدار ثابت
۵/۱۸۶	۰/۲۴۳	۰/۲۲	۰/۳۴۶	نظارت و کنترل
۵/۴۸۳	۰/۲۴۶	۰/۲۲		ارزشیابی
۴/۵۱۸	۰/۲۰۶	۰/۱۹		هدف گذاری

* همه ضرایب در سطح $P < 0/01$ معنی دار است.

بر اساس یافته‌های جدول ۲ مقدار ضریب تبیین (R^2) برابر با ۰/۳۴۶ می‌باشد، به این معنا که ۳۴/۶ درصد تغییرات متغیر ملاک (روحیه) را می‌توان بر اساس متغیرهای پیش‌بین وارد شده (مشارکت در نظارت و کنترل، ارزشیابی و هدف گذاری) تبیین نمود.

فرضیه ۲: بین مشارکت سازمانی و عزت نفس سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

ضرایب همبستگی متقابل متغیرهای این فرضیه در جدول ۳ گزارش شده است.

جدول ۳. ضرایب همبستگی متقابل مشارکت سازمانی (و زمینه‌های آن) با عزت نفس سازمانی

مشارکت سازمانی	ارزشیابی	تغییر و تحول	نظارت و کنترل	تصمیم‌گیری	هدف گذاری	متغیر پیش بین متغیر ملاک
۰/۵۶۲	۰/۴۹۶	۰/۳۷۵	۰/۵۰۴	۰/۴۵	۰/۴۷۸	عزت نفس سازمانی

* همه ضرایب در سطح $P < 0/01$ معنی دار است.

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد که ضرایب همبستگی بین مشارکت سازمانی ذینفعان (و زمینه‌های پنجگانه آن) و عزت نفس سازمانی مثبت و معنی‌دار است ($p < 0/01$)، بنابراین فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین مشارکت سازمانی ذینفعان و عزت نفس سازمانی آنان تأیید می‌گردد. برای پیش بینی عزت نفس سازمانی بر اساس زمینه‌های مشارکت سازمانی، از رگرسیون چندگانه استفاده شد که یافته‌های آن در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴. خلاصه تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش بینی عزت نفس سازمانی بر اساس مؤلفه‌های مشارکت سازمانی

T	β	B	R^2	متغیر پیش بین	تفسیر نتیجه
۹/۵۶		۱/۶۶		مقدار ثابت	
۵/۰۹۴	۰/۲۴۱	۰/۲۲	۰/۳۳۷	نظارت و کنترل	
۵/۳۹۸	۰/۲۴۵	۰/۲۳		ارزشیابی	
۴/۲۶۸	۰/۱۹۶	۰/۱۹		هدف گذاری	

* همه ضرایب در سطح $P < 0/01$ معنی دار است.

بر اساس یافته‌های جدول ۴ مقدار ضریب تبیین (R^2) برابر با ۰/۳۳۷ می‌باشد، به این معنا که ۳۳/۷ درصد تغییرات متغیر ملاک (عزت نفس سازمانی) را می‌توان بر اساس متغیرهای پیش بین وارد شده (مشارکت در نظارت و کنترل، ارزشیابی و هدف گذاری) تبیین نمود.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌ها بیانگر رابطه بین مشارکت سازمانی و روحیه کارکنان بود (جدول‌های ۲ و ۱). این یافته با یافته‌های محققان دیگر همخوان است (وادسانگو^۱، ۲۰۱۲، لو و لی، ۲۰۰۷، بلیک و دیگران، ۲۰۰۴، سایی گونو^۲، ۲۰۰۱، هو، ۲۰۰۰). با وجود محرز بودن اهمیت روحیه در عملکرد فردی و سازمانی، بسیاری از سازمان‌ها خود موجبات زوال روحیه را در بین کارکنان شان فراهم می‌کنند. عدم اتخاذ تدابیر مناسب در جهت پاسخگویی به نیازهای اولیه و ثانویه کارکنان در سازمان باعث می‌شود آنان با حداقل روحیه و توان خود به کار مشغول بوده و همواره به دنبال فرصت طلبی و گریز از انجام وظیفه باشند؛ که این امر در نهایت منجر به کاهش کمیت و کیفیت عملکرد آنان در سازمان می‌شود (ابوت، ۲۰۰۳). امروزه، اکثر معلمان مسائل و مشکلاتی را در ارتباط با روحیه تجربه می‌کنند (وایت، ۲۰۰۰). روحیه معلمان هنگامی که در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک از قبیل انتخاب برنامه درسی، موضوعات ارتقای معلمان مشارکت ندارند به شدت پایین می‌آید و در نتیجه

¹ - Wadesango

² - Saye Gono

آنها وقت خود را صرف یافتن بهترین شیوه انجام کار نمی‌کنند، هزینه‌های مدرسه را افزایش می‌دهند (وادسانگو، ۲۰۱۲)، از تغییرات سازمانی استقبال نکرده، احساس استرس شغلی و فرسودگی شغلی بیشتری نموده و تمایل بیشتری به ترک سازمان دارند (ترانت و دیگران، ۲۰۰۰). با این وجود استفاده از ساز و کارهای سازمانی مناسب می‌تواند در بهبود روحیه آنها تأثیر گذار باشد. بر اساس دیدگاه الیس^۱ (۱۹۸۴) استفاده از سیاست‌های سازمانی مدیریت مشارکتی، آموزش ضمن خدمت و ارزیابی حمایتی می‌تواند در ایجاد انگیزه و بهبود روحیه معلمان نقش داشته باشد. در مطالعه سایی گونو نیز مشخص شد که مدیران بر این باورند که مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند ساز و کاری کاملاً ضروری و مناسب برای بهبود روحیه آنان باشد (سایی گونو، ۲۰۰۱). مطالعه موکوتنا^۲ (۲۰۰۳) نشان داد با افزایش مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌ها، روحیه آنها به طور چشمگیری افزایش می‌یابد. هم‌چنین در مطالعه شوپگر و لینا^۳ (۱۹۹۸) معلمان مهمترین مزایای مشارکت در مدرسه را بهبود روحیه، استفاده بهینه از وقت و احساس حرفه‌ای بودن عنوان نمودند.

یافته‌ها بیانگر رابطه بین مشارکت سازمانی و عزت نفس کارکنان بود (جدول‌های ۴ و ۳). این یافته با یافته‌های محققان دیگر همخوان است (ساندبو^۴، ۱۹۹۹، گمیچ و پانگک، ۱۹۹۲، گیست و میچل، ۱۹۹۲، دیلی و بیشاپ، ۲۰۰۳). عزت نفس، درجه تأیید، پذیرش و ارزشمندی است که شخص نسبت به خود یا خویشتن احساس می‌کند. کارکنانی که دارای عزت نفس بالایی هستند خود را به عنوان مشارکت‌کنندگانی ارزشمند در سازمان تلقی می‌کنند که دارای مهارتها و دانش با ارزشی هستند (گیست و میچل، ۱۹۹۲) و از این رو ساندبو (۱۹۹۹) نتیجه‌گیری می‌کند که کارکنان باید دارای عزت نفس باشند تا از انگیزه کافی برای مشارکت در برنامه‌های سازمانی برخوردار شوند. هنگامی که معلمان بر این باور باشند که مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌ها مؤثر نمی‌باشد، عزت نفس آنان پایین آمده که این به نوبه خود از میزان مشارکت، رضایت شغلی و ارتباطات سازمانی آنها می‌کاهد (کیونگک^۵، ۲۰۰۸). دیلی و بیشاپ (۲۰۰۳) نیز بیان می‌کنند که

^۱ - Ellis

^۲ - Mokoena

^۳ - Schweger & Leana

^۴ - Sundbo

^۵ - Keung

افرادی که دارای عزت نفس بالایی هستند، از طریق مشارکت در امور سازمانی، رضایت شغلی بالاتری را تجربه می‌کنند. مشارکت سازمانی در گروهی داشتن ارتباط با دیگران است که می‌تواند تحت تأثیر عزت نفس افراد قرار بگیرد. در واقع عزت نفس یک فرد می‌تواند بیانگر رابطه فرد با دیگران باشد. افرادی که دارای عزت نفس پایینی هستند نگران عدم پذیرش دیگران هستند که ممکن است آنها را از انجام اقداماتی که پذیرش اجتماعی را تضعیف می‌کند بر حذر دارد. در مقابل، افرادی که دارای عزت نفس بالایی هستند تمایل به خطرپذیری دارند زیرا تصور می‌کنند که آنها مورد قبول و پذیرش دیگران هستند (لیری و مک دونالد، ۲۰۰۳). افراد با عزت نفس پایین تمایلی به خطر کردن ندارند در حالی که افراد با عزت نفس بالا تمایل به خطرپذیری دارند (بروکنر و دیگران، ۱۹۹۳). در نتیجه از آنجا که مشارکت سازمانی خطر ریسک پذیری و بروز تعارضات را به دنبال دارد، افراد با عزت نفس پایین تمایل چندانی به مشارکت و کار گروهی نخواهند داشت. عدم پذیرش خود و دیگران، ترس از طرد شدن، استفاده از شیوه‌های دفاعی، اعتیاد، مشکلات مربوط به مدیریت زندگی، تصمیم‌گیری و برقراری ارتباط با دیگران، از پیامدهای عزت نفس پایین به شمار می‌رود (صادقیان و دیگران، ۱۳۸۸). حتی گاهی مواقع شکایات و بهانه‌گیری‌های کارکنان می‌تواند ناشی از عدم احساس ارزشمندی و ضعف عزت نفس سازمانی آنان باشد. به عنوان نمونه مطالعه لوید^۱ (۲۰۰۱) نشان داد هنگامی که کارکنان احساس بی‌ارزشی، عدم احترام و بی‌انگیزشی می‌کنند شروع به شکایت از کمی‌پرداخت حقوق و مزایا می‌کنند. بر این اساس، افزایش مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند یک استراتژی مدیریت اثربخش باشد که می‌تواند نیازهای عزت نفس و خودشکوفایی آنها را برآورده سازد. هنگامی که این نیازها برآورده شوند، می‌توان انتظار رضایت شغلی و بهبود روابط را داشت.

با محرز شدن رابطه بین مشارکت سازمانی با روحیه و عزت نفس سازمانی کارکنان بکارگیری سبک مدیریت مشارکتی در سازمان‌های آموزشی ضروری می‌نماید. مدیران آموزشی باید از تصمیم‌گیری به صورت انفرادی و استبدادی بپرهیزند و به شیوه‌های مختلف درصدد جلب مشارکت تمامی ذینفعان آموزشی در زمینه‌های مدیریت مدرسه (هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، نظارت و کنترل، ارزشیابی و تغییر و تحول) باشند. البته نمی‌توان از این نکته غافل بود که کاربرد

^۱ - Lloyd

مدیریت مشارکتی در گروهی تغییر نگرش مدیران و سایر ذینفعان به مشارکت می‌باشد. مطالعات نشان می‌دهد مدیران مدارس هنوز تمایل دارند تا رهبری کل مدرسه را به عهده بگیرند (کرانستون، ۲۰۰۱) زیرا اغلب آنها به شایستگی زیردستان اعتقاد نداشته و برنامه‌های مشارکت را یک عامل مزاحم می‌دانند (لی، ۲۰۰۴). همچنین در برخی موارد، مدیران، در ظاهر خواهان شرکت ذینفعان در امور سازمان هستند، اما در عمل هیچگاه به نظرات آنها وقتی نمی‌گذارند. این گروه از مدیران، از حیث این که مشارکت افراد در امور، جنبه مردم پسندانه دارد، در پی تقویت روحیه آنان بر می‌آیند و یا فقط خواهان کسب محبوبیت برای خویش هستند و این در حالی است که ذینفعان علاقه مند هستند مشارکت آنها در امور واقعی بوده و تنها جنبه تشریفاتی نداشته باشد. در این راستا مولفورد و دیگران پیشنهاد می‌کنند اگر خواهان بهبود و توسعه واقعی آموزش و پرورش هستید باید تمامی ذینفعان به طور واقعی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط به مدرسه مشارکت داشته باشند (مولفورد و دیگران، ۲۰۰۰). از مهمترین محدودیتهای مطالعه حاضر کمی بودن مطالعه بود و در این راستا به سایر محققان انجام چنین مطالعه ای به صورت کیفی یا آمیخته (کمی و کیفی) پیشنهاد می‌گردد. همچنین دیگر پیشنهادهای تحقیقاتی عبارتند از: انجام چنین مطالعاتی در سایر سازمان‌ها، بررسی دیگر پیامدهای فردی و سازمانی مدیریت مشارکتی، بررسی میزان به کارگیری ساز و کارهای مدیریت مشارکتی (نظام پیشنهادات، مدیریت مبتنی بر هدف و گروه‌های خودگردان) در سازمان‌ها، بررسی الزامات و موانع بکارگیری مدیریت مشارکتی.

منابع

- اورعی یزدانی ب.؛ کمالیان ا.ر.؛ محمد پور ن. (۱۳۸۸). بررسی میزان آمادگی اجرای نظام مدیریت مشارکتی (مطالعه موردی). **پژوهشهای مدیریت** ۲ (۶): ۲۹-۴۸.
- حیدری م.؛ رجایی پور س. (۱۳۸۷). بررسی سطح روحیه معلمان مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه شهرستان آباد. **اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی**، ۴ (۱): ۶۲-۲۹.
- جهانیان ر. (۱۳۸۸). راهکارهای توسعه نظام مدیریت مشارکتی در واحدهای آموزشی، از دیدگاه مدیران، معاونان و معلمان. **پژوهش در برنامه ریزی درسی** ۶ (۲۱): ۱۵۳-۱۷۴.
- دانایی فرد ح.؛ خائف الهی، ا.ع.؛ یزدانی، س. (۱۳۹۰). تبیین تأثیر عوامل درونی و برونی دانشگاه‌ها بر روحیه اعضای هیئت علمی. **نامه آموزش عالی**، ۴ (۴): ۲۹-۹.

- شیخ محمدی م؛ تولیت زواره م ر. (۱۳۸۰). **مدیریت مشارکت پذیر بر اساس نظام پیشنهادها**. تهران: انیستیتو ایز ایران.
- صادقیان ف؛ عابدی م ر؛ باغبان ا. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین عزت نفس سازمانی با بازخورد سازمانی و سازگاری شغلی و انواع تیپ‌های شخصیتی. **رویکردهای نوین آموزشی**، ۴(۲): ۶۶-۴۹.
- صادقیان ف؛ عابدی م ر؛ باغبان ا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین عزت نفس سازمانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان آموزش و پرورش منطقه جرقویه سفلی. **مشاوره شغلی و سازمانی**، ۲(۴): ۱۰۹-۱۲۶.
- صالحی ش؛ شهانه م. (۱۳۸۱). دیدگاه اعضای هیأت علمی در مورد نظارت اداری و بالینی در برخی دانشگاههای علوم پزشکی کشور. **آموزش در علوم پزشکی**، ۲(۱): ۴۲-۳۷.
- طوسی م ع. (۱۳۸۰). **مشارکت در مدیریت و مالکیت**. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- قاسمی پویا ا. (۱۳۸۰). **مشارکت مردمی در آموزش و پرورش**. تهران: انتشارات پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- میرکمالی س م. (۱۳۸۶). **رفتار و روابط در سازمان و مدیریت**. تهران: یسپرون. چاپ ششم.
- میرکمالی س م؛ حسینی س ر. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین روحیه و خودکارآمدی مدرسان مراکز تربیت معلم. **نامه آموزش عالی**، ۱(۴): ۱۴۸-۱۳۳.
- نظری شادکام، ف؛ سفیدی، ف؛ جهانی‌هاشمی، ح. (۱۳۹۲). بررسی عزت نفس کارکنان دانشکده‌های تابعه دانشگاه علوم پزشکی قزوین. **مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین**، ۱۷(۲): ۹۱-۸۸.
- Abbott J. (2003). How low employee morale affects customer satisfaction and profits in the business to business sector. **J Communication Management**, 7(4): 333-339.
- Blake SS.; Kester L.; Stoller JK. (2004). Respiratory Therapists' Attitudes about Participative Decision Making: Relationship between Managerial Decision-Making Style and Job Satisfaction. **J Respiratory Care**, 49(8): 917-25.
- Brockner J.; Wiesenfeld BM.; Raskas DF. (1993). Self-esteem and expectancy-value discrepancy: the effects of believing that you can (or can't) get what you want. In R. F. Baumeister (Ed.), **Self-esteem: The puzzle of low self-regard**, Pp. 219-240, New York: Plenum Press.
- Cranston NC. (2001). Collaborative decision-making and school-based management: Challenges, rhetoric and reality. **J Educational Enquiry**, 2(2): 1-22.

- Crossman A.; AboutZaki B. (2003). Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff. **J Managerial Psychology**, 18(4): 368-76.
- Daily B.; Bishop J. (2003). TQM workforce factors and employee involvement: The pivotal role of team work. **J Managerial Issues**, 15 (4): 393-412.
- Ellis TI. (1984). Motivating teachers for excellence. **Eric Digest**, 29 (6):1-3.
- Gamage DT.; Pang NS. (2003). **Leadership and Management in Education: Developing Essential Skills and Competencies**. Hong Kong: The Chinese University Press.
- Gist ME.; Mitchell TR. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. **Academy of Management Review**, 17(2):183-211.
- Hansen H.; Maenpa M. (2008). An overview of the challenges for public participation in river basin management and planning. **An Int J Management of Environmental Quality**, 19 (1): 67-84.
- Ho JTS. (2000). Managing organizational health and performance in junior colleges. **Int J Educational Management**, 14(2): 62-73.
- Keung CC. (2008). The effect of shared decision-making on the improvement in teachers' job development. **New Horizons in Education**, 56(3):31-46.
- Leary MR.; MacDonald G. (2003). **Individual differences in self-esteem: a review and theoretical integration**. In M. R. Leary, & J. P. Tangney (Eds.), *Handbook of self and identity*, Pp. 401-420, New York: Guilford.
- Lee H. (2004). The role of competence based trust and organizational identification in continuous improvement. **J Managerial Psychology**, 19(6):623-39.
- Lloyd J. (2001). **Behavior patterns link to absenteeism and complaints**. New York: Rinehart and Winston.
- Lu TL.; Lee YH. (2007). The effect of supervision style and decision-making on role stress and satisfaction of senior foreign managers in international. **International J Commerce and Management**, 17(4): 284-294.
- McFadzean, F.; McFadzean, E. (2005). Riding the emotional roller-coaster a framework for improving nursing morale. **J Health Organization and Management**, 19(4/5):318-339.
- Mokoena SF. (2003). **Exploring Effective Decision- making of Principals in the Free State 2003**. From < [http:// etd.unisa.ac.za/ETD-db/thesis](http://etd.unisa.ac.za/ETD-db/thesis)> (Retrieved 12 December, 2011).

- Mulford WR.; Kendall LR.; Kendall D.; Bishop P.; & Hogan D. (2000). Decision making in primary schools. **Int Studies in Educational Administration**, 28(1): 57-76.
- Pierce JL.; Gardner DG.; Cummings, LL.; & Dunham RB. (1989). Organization-based self- esteem: construct definition, measurement and validation. **Academy of Management J**, 32, 622-648.
- Saye Gono C. (2001). **The impact of participatory management on productivity, quality, and employees' morale. Master of Science Degree with a Major in Management Technology.** The Graduate College University Of Wisconsin-Stout.
- Schweger DM, Leana CR. (1998). Participation in decision making in E. Locke. **Generalizing from Laboratory to Field Settings**, 23(2): 147-166.
- Sundbo J. (1999). Empowerment of employees in small and medium-sized service firms. **Employee Relations**, 21(2):105-127.
- Tang TL.; Gilbert PR. (1994). Organization based self esteem among mental health workers: A replication and extension, **Public personnel Management**, 23(1): 127-134.
- Trant CA, Larson R.; Feimer SH. (2000). Hanging on or fading out Job satisfaction and the long term worker. **Public Personal Management**, 29(3): 343-352.
- Wadesango N. The Influence of Teacher Participation in Decision-making on Their Occupational Morale. **J Soc Sci** 2012, 31(3): 361-369.
- Weaklime DL.; Frenkel SJ. (2006). Morale and workplace performance. **Work and Occupations**, 23(3):335-361.
- White AT. (2000). My morale has fallen, and it can't get up. **The Education Digest**, 65 (7): 61-63.
- Yen-Fen L. (2003). **The Perceived Impact of Organizational Layoff on Organizational Morale: Study of a Taiwanese Company.** Capella University.

