

## بررسی رابطه بین جوّ سازمانی دانشگاه و مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌های دانشگاهی

دکتر یداله مهر علی‌زاده

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

دکتر حسین سپاسی

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

فرانک امیدیان

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهید چمران اهواز

### چکیده

جوّ سازمانی و مشارکت از جمله موضوعاتی هستند که طی چند دهه اخیر توجه صاحب‌نظران و علاقه‌مندان به رفتار فردی، گروهی و سازمانی و دانشگاهی را به خود جلب کرده‌اند. در تحقیق انجام شده، میزان مشارکت اعضای هیئت علمی و ارتباط آن با جوّ سازمانی در دانشگاه مورد مطالعه براساس چارچوب نظری تدوین شده بررسی شده است. در این خصوص، فرض شده است که مشارکت اعضای هیئت علمی در چهار زمینه اصلی آموزشی، پژوهشی، مسائل هیئت علمی و مسائل مدیریتی صورت می‌گیرد و میزان مشارکت آنان متأثر از جوّ سازمانی دانشگاه است. با استفاده از روش تحقیق همبستگی، 192 عضو هیئت علمی با توجه به متغیرهای گروه آموزشی، دانشکده (مهندسی، علوم پایه، ریاضی و کامپیوتر، علوم آب، دامپزشکی، کشاورزی، تربیت بدنی، علوم تربیتی و روانشناسی، اقتصاد و علوم اجتماعی، الهیات و ادبیات) و

مرتبه علمی (استاد، دانشیار، استادیار و مربی) به صورت تصادفی انتخاب شدند. داده‌های تحقیق پس از جمع‌آوری براساس فرضیه‌های تحقیق و با استفاده از روش همبستگی پیرسون و رگرسیون گام به گام تحلیل شدند. نتایج به دست آمده گویای آن است که: الف. مشارکت اعضای هیئت علمی در مسائل آموزشی، پژوهشی، همکاران و مدیریت متوسط بوده است؛ ب. جوّ سازمانی دانشگاه با توجه به خرده مقیاسهای صمیمیت، روحیه، مزاحمت، بی‌علاقگی، رفتار حمایتی، کناره‌گیری، نفوذ، سرپرستی نزدیک مدیر گروه در سطح قابل قبول است؛ ج. نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام بیانگر آن است که به ترتیب اولویت توجه به روحیه، دوری از مزاحمت، کاهش بی‌علاقگی و رفتار کناره‌گیری مدیر می‌توانند در افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه مؤثر باشند.

کلید واژگان: مشارکت، جوّ سازمانی، اعضای هیئت علمی و دانشگاه.

## مقدمه

امروزه در مدیریت معاصر، مسئله مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری از دیدگاه رویکردهای رهبری و انگیزش مورد بررسی قرار گرفته است که هر کدام به گونه‌ای خاص به این مسئله پرداخته‌اند (هوی و میسکل، 1380؛ Floyd, 1986). نتایج پژوهشها نشان می‌دهد که متغیرهایی نظیر اندازه و ساختار سازمان، تکنولوژی، فرهنگ، خرده سیستم‌های سازمان، گرایشهای نقش‌آفرینان اصلی، دانش و مهارت و شخصیت زبردستان به طور مستقیم و غیرمستقیم در موفقیت برنامه‌های مشارکتی تأثیرگذار هستند (رهنورد، 1379). چنان که هرسی و بلانچارد نیز ویژگی‌های زبردستان و انطباق سبک مدیریت با این ویژگی‌ها را یکی از مهم‌ترین متغیرهای محیطی در تعیین نوع مشارکت معرفی کرده‌اند. براساس نظریه محیطی مدیریت، همچنان که سطح بلوغ کارکنان یا پیروان از نقطه انجام یک کار بخصوص افزایش می‌یابد، افراد به جای دقت یا نظارت مدیر، به

استقلال و تفویض اختیار و از همه مهم‌تر به احساس اعتماد از طرف مدیر نیاز دارند (میرکمالی، 1380). نتایج تحقیقات هم نشان داده است که اعضای هیئت علمی برخوردار از تخصص بالا عمدتاً برای انجام دادن کارهای مورد علاقه‌شان برانگیخته می‌شوند و موفقیت آنها در گرو میزان استقلال و تفویض اختیار در پرتو مشارکت آنهاست (ملک انیس، 1996 به نقل از نوه ابراهیم و همکاران، 1380؛ امیرتاش، 1378). به دلیل اینکه اعضای هیئت‌علمی از دانش، بلوغ فکری درک نیازهای اجتماعی، مسئولیت‌پذیری و خودیابی از سطح بالایی در میان قشرهای جامعه برخوردارند، شایسته است که در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند، ضمن آنکه وجود آنها از حیث ارائه خدمات عمومی، تربیت نیروی انسانی و متخصص برای تأمین نیازهای جامعه و کشاندن افراد به سوی مقاصد مشترک، متجلی نقش کلیدی و محوری آنها در برنامه‌های دانشگاهی است (فرهنگی و حسینی، 1378).

### طرح مسئله

دانشگاه به عنوان مرکزی برای پاسداری از دانش موجود و محیطی برای اجرای فعالیتهای پژوهشی به منظور کشف حقایق جدیدی که راهگشای حل مسائل انسانها و جوامع بشری است، تعریف می‌شود. از این رو، تکلیف برقرار کردن الگوی سازمانی و چگونگی اداره کردن چنین مؤسساتی کاملاً روشن است (تسلیمی، 1378). این کار مهم زمانی تحقق می‌یابد که دانشگاهها با ایجاد تحولاتی در رویکرد مشارکتی از آزادی کافی برای اجرای فعالیتهای علمی و آموزشی برخوردار باشند و با تکیه بر الگوی نوین تصمیم‌گیری، زمینه مشارکت

برای همگان از جمله اعضای هیئت علمی را فراهم کنند (فرهنگی و حسینی، 1378). الگوی تصمیم‌گیری نیمه متمرکز نمونه‌ای از این گونه تحولات است. این الگو که برگرفته از مطالعات کلاین (1991) است، بر درگیرسازی معنی‌دار اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری براساس میزان و نوع مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌هایی که با سطح آگاهی، اطلاعات و علاقه آنها مرتبط است، تأکید می‌کند. این رویکرد به عنوان تفکری قلمداد می‌شود که بر بهسازی عملکرد استادان در کلیه سطوح برنامه‌ریزی درسی تمرکز می‌کند و آنها را به عنوان اصلی‌ترین عوامل اجرای برنامه درسی در زمینه اجرای تحقیق، عمل و اعلام نتایج آن برای برنامه پیشنهادی می‌داند. با توجه به اینکه مربیان در تعامل مداوم با دانشجویان هستند، صلاحیت تغییر در سازماندهی محیط، انتخاب روشهای تدریس، روشهای ارزشیابی و مشارکت با مدیران گروهها در زمینه جذب بودجه برای تهیه تجهیزات و منابع آموزشی مورد نیاز برای اجرای برنامه درسی را دارند (گویا و ایزدی، 1381).

تحقق رویکرد مشارکتی، بنابر مطالعات انجام شده، مستلزم صمیمیت میان همکاران، رفتار حمایتی مدیر، وجود محیطی آرام و ... است که در مجموع جوّ سازمانی حاکم بر دانشگاه را تشکیل می‌دهد (اصلانخانی، 1375؛ قبادی، 1375؛ ملک نی، 1995 به نقل از نوه ابراهیم و همکاران، 1380؛ جهاننداری و علوی، 1381). جوّ سازمانی به ویژه به کیفیت درونی یک سازمان اشاره می‌کند، به‌گونه‌ای که اعضای آن، این کیفیت را «ادراک و تجربه» می‌کنند؛ به عبارت دیگر، مجموعه ویژگی‌های درونی‌ای که مؤسسه‌ای را از مؤسسه دیگر متمایز می‌سازد و رفتار کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد، جوّ سازمانی آن مؤسسه نامیده می‌شود (علاقه‌بند، 1378).

برای بررسی تأثیر جو سازمانی و محیطی بر به‌کارگیری نظام مشارکتی تصمیم‌گیری، مطالعات مختلفی انجام شده است. براساس نظرهای پژوهشگران می‌توان بیان داشت که جو سازمانی از اجزا یا ابعاد خاصی تشکیل شده است؛ بعضی از محققان به ویژگی‌های روانی - اجتماعی سازمان و جنبه‌های انسانی محیط کار مانند ارتباطات درونی سازمان توجه بیشتری دارند و بعضی دیگر خصوصیات غیرمادی و خصوصیات عینی را توأمأً به عنوان شاخصهای تشکیل‌دهنده جو مورد تأکید قرار داده‌اند (گودرزی و گمینان، 1381). جو سازمانی به عنوان عنصری مهم و اساسی در تعیین اثربخشی سازمانی شناخته شده است (Denison, 1996؛ جمشیدیان و همکاران، 1376؛ منوریان، 1377). این ارتباط در تحقیقات آموزشی مستند است تا جایی که جو سازمانی به اثربخشی مدیر (Anderson, 1982)، اعتماد اعضای هیئت علمی به مدیر و اعتماد میان معلمان مربوط شده است (تارتر و هوی، 1988 به نقل از کمینیان و گودرزی، 1381) و براساس ارتباطات باز، حمایت، پشتیبانی، وقار و حرمت اجتماعی موجب تثبیت شایستگی و تعلق گروهی اعضای هیئت علمی در دانشگاه می‌شود (آونز، 1981). یکی از مهم‌ترین الگوهای بررسی جو سازمانی مؤسسات که این عناصر را در برمی‌گیرد؛ الگوی فرهنگی است. این الگو بیان می‌دارد که جو سازمانی از فرهنگ سازمانی ناشی می‌شود و فرهنگ سازمانی همان نمادها، هنجارهای رفتاری، مفروضات و باورهای سازمانی و ... است که در شکل‌گیری جو آن نقش اساسی دارد (کمالی و خلخالین، 1377 به نقل از جهاننداری و علوی، 1381).

بعضی از مطالعات کنونی در مؤسسات آموزش عالی نشان داده است که نظام متمرکز آموزش عالی، تعدد مراجع تصمیم‌گیری و آیین‌نامه ارتقای اعضای

هیئت علمی در خصوص جدایی پژوهش از آموزش مانع شکل‌گیری الگوی مشارکتی در دانشگاهها شده و نظام اداری، آموزشی و پژوهشی را در بسیاری از زمینه‌ها با بحرانی جدی مواجه کرده است، به گونه‌ای که در برابر شرایط جدید نمی‌تواند پاسخگو باشد (پایان، 1374؛ امیرتاش، 1378؛ سرخابی، پرداختچی و ترابی‌کیا، 1380؛ حاجی کریمی، 1380؛ عباس‌پور، 1381؛ علوی و جهاننداری، 1381).

مطالعات انجام شده در باره جوّ سازمانی در سطح جامعه علمی داخل کشور، به ویژه در مؤسسات آموزش عالی ایران، بسیار محدود و انگشت شمار است. با این اوصاف، شایسته است که در زمینه جوّ سازمانی مطالعات بیشتر و جامع‌تری با تأکید بر ابعاد کاربردی جوّ سازمانی در سازمانها صورت گیرد. این موضوع به‌خصوص زمانی اهمیت می‌یابد که مسئله مشارکت‌جویی بیشتر اعضای هیئت علمی دانشگاه مطرح و درک و تحلیل ابعاد جوّ دانشگاهی، برای کارایی کارکردهای درونی دانشگاه از جمله نظام مشارکتی استادان، ضروری می‌شود. از این رو، برای شناخت چگونگی تأثیر عوامل مربوط به فرهنگ و عوامل سازمانی لازم است موضوع مشارکت در دانشگاه بررسی شود. این بررسی می‌تواند این فواید را برای مطالعه حاضر در برداشته باشد: آیا جوّ سازمانی کنونی، استادان دانشگاه و گروههای آموزشی را به سمت به‌کارگیری الگوی تصمیم‌گیری خاصی هدایت کرده است؟ آیا جوّ سازمانی موجود باعث شده است تا مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌ها کاهش یا افزایش یابد؟

از این رو، سؤال اساسی که در دانشگاههای ایران و به ویژه در دانشگاه مورد مطالعه به عنوان یکی از دانشگاههای بزرگ و قدیمی کشور مطرح می‌شود آن است که جوّ سازمانی حاکم بر دانشگاه تا چه اندازه‌ای پیش‌بینی‌کننده سطح

مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری‌ها در سطح گروه آموزشی، دانشکده و دانشگاه است؟

### هدف کلی

در تحقیق حاضر، میزان مشارکت اعضای هیئت علمی و ارتباط آن با جو سازمانی در دانشگاه مورد مطالعه براساس چارچوب نظری تدوین شده بررسی شده است. در این خصوص، فرض شده است که مشارکت اعضای هیئت علمی در چهار زمینه اصلی آموزشی، پژوهشی، مسائل هیئت علمی و مسائل دانشجویی صورت می‌گیرد و میزان مشارکت آنان متأثر از جو سازمانی دانشگاه است.

### سوالات پژوهش

1. میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری مسائل آموزشی و درسی چگونه است (بررسی میزان مشارکت آنها در پذیرش دانشجو، تعیین کمبود واحدهای درسی، چگونگی برنامه‌ریزی دروس، بازنگری دروس و رشته‌ها و تعیین ساعات راهنمایی دانشجو)؟
2. میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری امور پژوهش گروه چگونه است (بررسی میزان مشارکت آنها در سمینارهای داخل و خارج از کشور، تدوین و برگزاری سمینارهای پژوهش و اجرای پروژه‌های تحقیقاتی و ارزیابی طرحهای پژوهشی رسیده)؟
3. میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری مسائل اعضای هیئت علمی چگونه است (بررسی میزان مشارکت آنها در پرونده‌های بررسی شده برای ارتقای افقی، عمودی و تعداد تقاضاهای بررسی شده برای

استخدام، بورس تحصیلی، فرصت مطالعاتی، تعیین ساعات تدریس و تحقیق اعضای هیئت علمی)؟

4. میزان مشارکت اعضای هیئت‌علمی در فرایند تصمیم‌گیری امور مدیریتی دانشگاه چگونه است (بررسی میزان مشارکت استادان در جلسات شوراها، همکاری با مدیریت دانشگاه، همکاری با گروهها و اجرای مأموریت‌های آموزشی در سازمانهای دیگر)؟

5. رابطه میزان مشارکت استادان در عوامل یاد شده با جوّ سازمانی دانشگاه چگونه است (بررسی تعیین رابطه میان میزان مشارکت استادان و دیدگاههای آنان درخصوص صمیمیت میان همکاران، انجام دادن کار با علاقه، روحیه، نشاط و بدون مزاحمت، رفتار حمایتی مدیر و خشک و رسمی نبودن و عدم کنترل شدید و بی‌توجهی به نظرهای استادان و جذابیت شیوه کار مدیر برای الگوبرداری)؟

#### فرضیه‌ها

بین جوّ سازمانی و مشارکت اعضای هیئت علمی همبستگی مثبت وجود دارد.  
بین جوّ سازمانی و مشارکت اعضای هیئت علمی رابطه چندگانه وجود دارد.

#### پیشینه تحقیق

مطالعات مختلفی در زمینه وضعیت مدیریت و رهبری دانشگاهی و مشارکت هیئت علمی در اداره امور دانشگاه در ایران صورت گرفته است. بررسی پایان (1374) در خصوص میزان مشارکت اعضای هیئت‌علمی در تصمیم‌گیری مدیران



دانشگاههای صنعتی شهر تهران نشان داد که: میزان مشارکت در کلیه دانشگاههای مورد مطالعه مطابق با سطح مشارکت پیش‌بینی شده در آیین‌نامه مصوب مدیریت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی نبوده است که این امر ناشی از عدم تطابق ساختار تشکیلاتی دانشگاههای مذکور است. ضمن آنکه محقق اظهار داشته است که سابقه تأسیس دانشگاه و مراتب علمی بالای هیئت علمی احتمالاً با میزان مشارکت آنها رابطه دارد. بررسی آهنچیان و منیدری (1383) نشان داد که گروههای چهارگانه دانشگاهی علوم انسانی، مهندسی، پایه و کشاورزی از نظر جو سازمانی یکسان هستند و با توجه به ابعاد هفت‌گانه سلامت سازمانی بیشترین تأکید بر بعد علمی و کمترین آن بر بعد حمایت است. سرخابی، پرداختچی و ترابی‌کیا (1380) در مطالعات خود که در خصوص ارتباط فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران بود، به این نتیجه رسیدند که ضعف شاخصهای فرهنگ سازمانی و عدم توافق و تعهد اعضای هیئت علمی در خصوص آنها، به وضعیت نامطلوب عواملی همچون امنیت و ارتقای حرفه‌ای، قدردانی از خدمات آموزشی و پژوهشی استادان و نحوه مدیریت دانشگاهی منجر شده است که در این بررسی شاخصهای رضایت شغلی را تشکیل می‌دهند. از سویی، همین امر زمینه نگرشها و برداشتهای منفی اعضای هیئت علمی را به شغل و محیط دانشگاهی و احساس نارضایتی شغلی پدید آورده است.

امیرتاش (1378) در بررسی مقایسه نظرهای کارکنان و مدیران دانشگاه تربیت معلم تهران در باره انگیزه‌های کارکنان این دانشگاه معتقد است که شکاف عمیقی میان مدیران از انگیزه‌های کاری استادان با واقعیات از نظر آنها وجود دارد، به طوری که در خصوص انگیزه‌هایی چون جالب و مورد علاقه بودن کار و امنیت شغلی اختلاف بین نظر مدیران و استادان معنی‌دار است، لذا در تجدید نظر مبنایی

انگیزش برای استادان، در درجه اول بر محور «جالب و مورد علاقه بودن کار» و سپس صداقت و یکرنگی با کارکنان و امنیت شغلی تأکید می‌کند. علوی و جهاننداری (1381) در بررسی و مقایسه جوّ سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان با جوّ سازمانی مطلوب از دیدگاه کارمندان این دانشگاه به این نتیجه رسیده‌اند که جوّ سازمانی این دانشگاه با جوّ بسته هالپین و کرافت که اعتماد و نشاط کم و عدم اشتغال به کار زیاد است، شباهت دارد و بین جوّ سازمانی موجود با جوّ سازمانی مطلوب از نظر کارمندان فاصله زیادی وجود دارد و این امر ناشی از رفتار رسمی، خشک و کنترل شدید مدیران و نیز بی‌توجهی آنان به نظرهای کارکنان است.

عباس‌پور (1381) در مقایسه کارکردهای منابع انسانی دانشگاه با کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی نشان داد که در این خصوص تفاوت معنی‌داری وجود دارد و شواهدی دالّ بر اینکه نشان دهد دانشگاه از الگوی مناسبی برای جذب و به کارگماری، بهسازی، انگیزش و نگهداری منابع انسانی مورد نیاز خود برخوردار است، به دست نیامد. پس هیئت علمی که یکی از برجسته‌ترین و مهم‌ترین نیروهای انسانی است، از آن نظر با بحرانی جدی روبه روست.

در نتیجه‌گیری از مباحث مربوط به جوّ سازمانی که تاکنون مرور شد، این گونه استنباط می‌شود که مبانی نظری جو متعدد هستند و بالمآل تعریف و دیدگاههای متفاوتی نیز ارائه شده‌اند. در مطالعه جامعی که کوی و توماس<sup>۱</sup> (1991) انجام دادند، بیان داشتند که در ادبیات موجود در باره جو، دو نوع جو با عناوین جو روانی و جوّ سازمانی عرضه شده است. مطالعات قبلی در سطح جوّ فردی بود، در حالی که مطالعات بعدی (کنونی) پیرامون جوّ سازمانی است. هر دو مقوله

۱. Koy & Thomas

جو، چه در سطح فردی و چه در سطح سازمانی، به عنوان پدیده‌های چند بعدی توصیف می‌شوند.

سوابق نشان می‌دهد که پژوهشهایی در داخل و خارج از کشور و در سازمانها و مؤسسات تولیدی، خدماتی و آموزشی برای ارزیابی جو سازمانی انجام شده است. آنچه مشهود است، تنوع روش‌شناسی و رویکرد پژوهشی محققان به موضوع است. برخی از پژوهشگران از جو سازمانی به عنوان متغیری مستقل که طرز تلقی و رفتار کارکنان در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و برخی دیگر به عنوان متغیری تعدیلگر که رفتار سازمانی و رفتار کارکنان را تعدیل می‌کند، یاد کرده‌اند. همچنین، عده‌ای از صاحب‌نظران جو سازمانی را متغیری مداخله‌گر قلمداد کرده‌اند. اشنایدر (1975) جو سازمانی را همانند رضایت شغلی و در نقش متغیری مستقل یا تعدیلگر که مشارکت کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، مورد مطالعه قرار داده است. در همین خصوص، سرخابی، پرداختچی و ترابی‌کیا (1380) در مطالعات خود فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران را بررسی کرده‌اند و آهنجیان و منیدری (1383) به مقایسه جو سازمانی درون گروههای آموزشی دانشگاه پرداخته‌اند. امیرتاش (1378)، علوی و جهاننداری (1381) نیز از شکاف بین جو موجود و مطلوب از دیدگاه کارکنان دانشگاههای ایران سخن گفته‌اند. طی سالهای گذشته، در اکثر تحقیقات انجام شده، تأکید اولیه بر ارتباط بین جو سازمانی و بعضی دیگر از متغیرها نظیر رضایت شغلی و عملکرد بوده است؛ با وجود این، در تحقیقات دیگری جو سازمانی به عنوان متغیری مداخله‌گر بیان شده است که رابطه بین ابعاد سازمان و پیامدهای آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد (پایان، 1374؛ سرخابی، پرداختچی و

ترابی‌کیا، 1380؛ امیرتاش، 1378؛ بیگی‌نیا، 1380؛ جمشیدیان، خوش‌اخلاق و قیاسیان، 1376؛ حسنی، 1379).

### روش‌شناسی مطالعه

در این مطالعه، روش تحقیق از نوع همبستگی انتخاب شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات این تحقیق از دو پرسشنامه: یکی برای تعیین جوّ سازمانی حاکم بر گروههای آموزشی و دیگری برای تعیین میزان مشارکت استادان تصمیم‌گیری‌های گروه، دانشکده و دانشگاه استفاده شده است. پرسشنامه توصیف جوّ سازمانی گروههای آموزشی دانشگاه با استفاده از پرسشنامه اقتباس شده از پرسشنامه هالپین و کرافت طراحی شده است؛ پرسشنامه مذکور به منظور بررسی و مقایسه جوّ سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان با جوّ سازمانی مطلوب از دیدگاه کارمندان این دانشگاه با پایایی 0/89 اجرا شد. این پرسشنامه هشت بعد رفتار مدیر گروه و استادان را می‌سنجد، به طوری که چهار بعد اول مربوط به رفتار مدیر گروه و چهار بعد دوم با رفتار استادان مرتبط است. این ابعاد توصیف‌گر عبارت‌اند از: حمایتی، کناره‌گیری، نفوذ، سرپرستی نزدیک، صمیمیت، بی‌علاقگی، مزاحمت و روحیه. در مطالعه مقدماتی پایایی پرسشنامه جوّ سازمانی دانشگاه 0/88 تعیین شد. در پرسشنامه میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه مورد مطالعه در تصمیم‌گیری‌های گروه، دانشکده و دانشگاه برای تهیه پرسشنامه مذکور که به صورت محقق ساخته است، کلیه موارد مطرح شده در آیین‌نامه مدیریت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی مصوب 70/4/11 شورای عالی انقلاب فرهنگی و نظرخواهی از صاحب‌نظران در نظر گرفته شده

است که 29 پرسش بسته را با گزینه‌هایی مناسب با طیف لیکرت (بسیار مطلوب، مطلوب، متوسط، نامطلوب و بسیار نامطلوب) شامل می‌شود و دارای 4 مؤلفه اصلی مشارکت استادان در زمینه‌های آموزشی، پژوهشی، امور مدیریتی دانشگاه و مسائل استادان است که هر کدام دارای 4 مقیاس فرعی است. در مطالعه مقدماتی پایایی پرسشنامه مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه 0/85 تعیین شد.

جامعه آماری پژوهش اعضای هیئت علمی و مدیران گروه‌های آموزش دانشگاه مورد مطالعه است. براساس روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی متناسب با حجم از بین 407 عضو هیئت علمی دانشگاه مورد مطالعه 192 عضو با توجه به متغیر پنج گروه عمده آموزشی، دانشکده (مهندسی، علوم پایه، ریاضی و کامپیوتر، علوم آب، دامپزشکی، کشاورزی، تربیت بدنی، علوم تربیتی و روانشناسی، اقتصاد و علوم اجتماعی، الهیات و ادبیات)، گروه‌های آموزشی درون دانشکده و مرتبه علمی (استاد، دانشیار، استادیار و مربی) انتخاب شدند (جدول 1).

جدول 1- تعداد جامعه آماری و افراد نمونه تحقیق و پرسشنامه‌های عودت داده شده

دانشکده	جامعه آماری و نمونه	جمع کل	مربی	استادیار	دانشیار	استاد
فنی و مهندسی	جامعه آماری	59	30	21	6	2
	نمونه برگشتی پرسشنامه	41	22	15	3	1
کشاورزی	جامعه آماری	83	34	29	14	6
	نمونه برگشتی پرسشنامه	37	10	19	6	2
علوم پایه	جامعه آماری	109	50	38	12	9
	نمونه برگشتی پرسشنامه	52	15	27	6	4
علوم	جامعه آماری	156	75	59	18	4

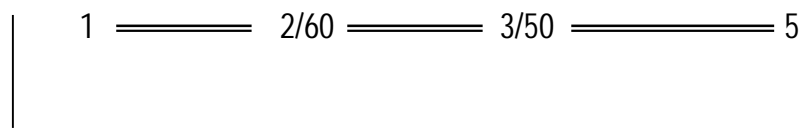
1	6	39	16	62	نمونه برگشتی پرسشنامه	انسانی
21	50	147	189	407	جامعه آماری	جمع کل
8	21	100	63	192	نمونه برگشتی پرسشنامه	

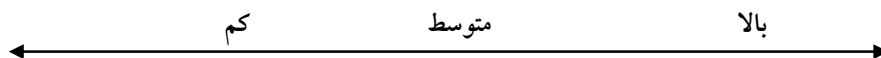
داده‌های تحقیق پس از جمع‌آوری به نرم‌افزار SPSS وارد و براساس فرضیه‌های تحقیق و با استفاده از روش همبستگی پیرسون و رگرسیون گام به گام<sup>2</sup> تحلیل شدند.

### بحث و نتیجه‌گیری

میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری مسائل آموزشی و درسی چگونه است؟

برای آگاهی از میزان مشارکت استادان در بعد آموزشی میانگین نظرهای آنان محاسبه شد. ما فرض کرده‌ایم که دامنه میانگین بر روی پیوستاری از 1 تا 2/60 (مشارکت پایین)، 2/61 تا 3/50 (مشارکت متوسط) و 3/51 تا 5 (مشارکت بالا) قرار دارد. بنابراین، با مراجعه به نتایج جدول 2 مشخص می‌شود که از دیدگاه اعضای هیئت علمی میزان مشارکت آنان در بعد آموزشی در حد متوسطی ارزیابی شده است، زیرا میانگین نظرهای مشارکت آموزشی حدوداً 3/78 است که در محدوده بالا قرار دارد.





یافته‌های حاصل از این پرسشنامه نشان می‌دهد که پاسخگویان این تحقیق همکاری با مدیران گروهها در برگزاری امتحانات (4/33) و حضور منظم در جلسات گروه آموزشی (4/31) را بیشتر ارزیابی کرده‌اند؛ حضور فعال و مستمر استادان در طراحی دوره‌های آموزشی جدید با مدیران گروهها (3/02) و حضور فعال استادان هنگام ثبت نام و انتخاب واحد دانشجویان گروه (3/55) درمقایسه با دیگر گویه‌ها کمتر ارزیابی شده‌اند.

جدول 2- میزان مشارکت آموزشی اعضای هیئت علمی دانشگاه

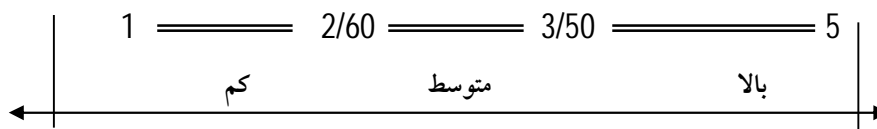
تعداد	حداقل	حداکثر	انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
185	1	5	1/29	3/02	حضور فعال و مستمر استادان در طراحی دوره‌های آموزشی جدید با مدیران گروهها
191	1	5	1/18	3/55	حضور فعال استادان هنگام ثبت نام و انتخاب واحد دانشجویان گروه
190	1	5	0/94	3/91	همکاری استادان در رفع مشکلات علمی دانشجویان
192	1	5	1/09	3/94	همکاری با مدیر گروه در برنامه‌ریزی و توزیع به موقع دروس گروه
191	1	5	0/89	3/90	هماهنگی در اعلام به موقع نتایج امتحانات برای اطلاع دانشجویان
192	1	5	0/91	4/15	هماهنگی در تشکیل کلاسهای دروس نظری و عملی مطابق تقویم آموزشی دانشگاه
190	1	5	0/91	4/33	همکاری با مدیران گروهها در برگزاری امتحانات
188	1	5	1/02	3/56	همکاری در اتخاذ تدابیر لازم برای بالا بردن سطح علمی کلاسهای درسی گروه

189	1	5	1/12	3/45	همکاری با مدیر گروه در بازنگری برنامه‌درسی رشته‌های تحصیلی گروه
192	1	5	1/00	3/48	حضور فعال و مستمر در ساعات راهنمایی تعیین شده برای دانشجویان
188	1	5	0/97	3/49	ایجاد انگیزه و شوق علمی در دانشجویان رشته و گروه
191	1	5	0/78	4/31	حضور منظم در جلسات گروه آموزشی
191	1	5	0/93	3/72	آگاهی استادان از قوانین و مقررات آموزشی - پژوهشی گروه
192	1	5	0/64	3/78	مشارکت آموزشی اعضای هیئت علمی

میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری امور پژوهش گروه

چگونه است؟

برای آگاهی از میزان مشارکت استادان در بعد پژوهشی میانگین نظرهای آنان محاسبه شد؛ ما فرض کرده‌ایم که دامنه میانگین بر روی پیوستاری از 1 تا 2/60 (مشارکت پایین)، 2/61 تا 3/50 (مشارکت متوسط) و 3/51 تا 5 (مشارکت بالا) قرار دارد. بنابراین، نتایج جدول نشان می‌دهد که از دیدگاه اعضای هیئت علمی میزان مشارکت آنان در بعد پژوهشی در حد متوسطی ارزیابی شده است، زیرا میانگین نظرهای مشارکت پژوهشی حدوداً 3/01 است که در محدوده متوسط قرار دارد.





نتایج مربوط به میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه مورد بررسی بیانگر آن است که پاسخگویان این تحقیق در داوری مقالات ارسالی توسط مجلات علمی کشور (3/44) و در اجرای پروژه‌های تحقیقاتی (3/14) حضوری فعال و مشارکت بیشتری داشته‌اند، اما در همکاری با مدیر گروه در تدوین پژوهش‌های گروهی (2/57)، همکاری با مدیر گروه در اجرای پروژه‌های تحقیقاتی (2/87) و در تدوین سیاست‌های پژوهشی گروه (2/87) مشارکت کمتری داشته‌اند.

جدول 3 - میزان مشارکت پژوهشی اعضای هیئت علمی دانشگاه

تعداد	حداقل	حداکثر	انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
191	1	5	1/09	3/10	حضور منظم و فعال در سمینارهای داخلی و خارج از کشور
190	1	5	1/09	2/96	حضور در تدوین سیاستهای پژوهشی گروه
191	1	5	1/13	3/14	حضور فعال در اجرای پروژه‌های تحقیقاتی
184	1	5	1/24	2/87	همکاری با مدیر گروه برای اجرای پروژه‌های تحقیقاتی
184	1	5	1/28	2/97	همکاری با مدیر گروه در ارزیابی طرحهای پژوهشی ارجاعی
185	1	5	1/20	2/57	همکاری با مدیر گروه در تدوین پژوهشهای گروهی
182	1	5	1/21	3/44	حضور فعال در داوری مقالات ارسالی توسط مجلات علمی کشور
192	1	5	0/91	3/01	میزان مشارکت پژوهشی

میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری مسائل اعضای

هیئت علمی گروه و دانشگاه چگونه است؟

برای آگاهی از میزان مشارکت استادان در خصوص مسائل استادان ما فرض کرده‌ایم که دامنه میانگین بر روی پیوستاری مشابه موارد پیشگفته قرار دارد. بنابراین، نتایج جدول زیر نشان می‌دهد که از دیدگاه اعضای هیئت علمی میزان مشارکت آنان در ارتباط با مسائل استادان در حد متوسطی ارزیابی شده است،

زیرا میانگین نظرهای مشارکت آنان حدوداً 3/17 است که در محدوده متوسط قرار دارد.

نتایج مربوط به میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه مورد بررسی در ارتباط با مسائل استادان گروه بیانگر آن است که پاسخگویان این تحقیق همکاری در جذب هیئت علمی براساس نیاز گروه و ضوابط دانشگاه (3/61) را متوسط به بالا، اما حضور فعال در ارزیابی سالانه گروه آموزشی (2/63) را پایین ارزیابی کرده‌اند.

جدول 4- میزان مشارکت در مسائل مربوط به اعضای هیئت علمی گروه و دانشگاه

تعداد	حداقل	حداکثر	انحراف معیار	میانگین	گویه‌ها
189	1	5	1/14	3/61	همکاری در جذب هیئت علمی براساس نیاز گروه و ضوابط دانشگاه
172	1	5	1/35	3/25	حضور مستمر در بررسی بورسها و فرصتهای مطالعاتی اعضای گروه
182	1	5	1/37	63/2	حضور فعال در ارزیابی سالانه گروه آموزشی
192	1	5	1/07	3/17	میزان مشارکت در مسائل مربوط به اعضای هیئت علمی

میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری امور مدیریتی دانشگاه چگونه است؟

در این خصوص ما فرض کرده‌ایم که دامنه میانگین بر روی پیوستاری مانند موارد قبل قرار دارد. بنابراین، نتایج جدول نشان می‌دهد که از دیدگاه اعضای هیئت علمی میزان مشارکت آنان در ارتباط با مسائل استادان در حد متوسط ارزیابی شده است، زیرا میانگین نظرهای مشارکت آنان حدوداً 3/30 است که در محدوده متوسط قرار دارد.

نتایج مربوط به میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه مورد بررسی در ارتباط با مسائل استادان گروه بیانگر آن است که پاسخگویان این تحقیق هماهنگی در اجرای مصوبات شوراهای دانشکده و دانشگاه (3/52) را متوسط به بالا، اما همکاری نزدیک با سازمانهای منطقه و کشور و جذب پروژه‌های درآمدزای آموزشی، پژوهشی و مشاوره‌ای (2/71) را ضعیف ارزیابی کرده‌اند.

جدول 5- میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در مدیریت گروه و دانشگاه

گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار	حداکثر	حداقل	تعداد
هماهنگی در اجرای مصوبات شوراهای دانشکده و دانشگاه	3/52	1/23	5	1	184
حضور مستمر، کافی و فعال در جلسات آموزشی - پژوهشی دانشکده	3/79	1/18	5	1	184
حضور مستمر و فعال در گروه برای پیگیری و انجام دادن امور اجرایی	3/52	1/08	5	1	185
همکاری نزدیک با سازمانهای منطقه و کشور و جذب پروژه‌های درآمدزای آموزشی، پژوهشی و مشاوره‌ای	2/71	1/22	5	1	178

183	1	5	1/26	2/82	همکاری در برگزاری همایشهای علمی در دانشکده با همکاری سازمانهای منطقه و کشور
192	1	5	0/89	3/30	میزان مشارکت در مسائل مدیریتی گروه

چنانچه شاخص میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه را بر مبنای شاخص 5 محاسبه کنیم و  $3/051$  به بالا را به عنوان مشارکت مطلوب،  $2/61$  تا  $3/50$  را متوسط و زیر  $2/60$  را کم در نظر بگیریم، نتایج نشان می‌دهد که میانگین میزان مشارکت کلی استادان  $3/3$  (متوسط)، مشارکت در زمینه آموزشی میانگین  $3/78$  (مطلوب)، مشارکت در زمینه پژوهشی  $3/01$  (متوسط)، مشارکت در زمینه مسائل هیئت علمی  $3/17$  (متوسط) و مشارکت در زمینه مدیریت گروه و دانشگاه  $3/30$  (متوسط) بوده است. در واقع، بیشترین مشارکت اعضای هیئت علمی در زمینه مسائل آموزشی گروه، دانشکده و دانشگاه بوده است (جدول 6).

جدول 6- مقایسه میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه

تعداد	حداقل	حداکثر	انحراف معیار	میانگین	خرده مقیاسها
192	1	5/00	0/64	3/78	میزان مشارکت در مسائل آموزشی گروه و دانشگاه
192	1/00	4/86	0/91	3/01	میزان مشارکت در مسائل پژوهشی گروه و دانشگاه
192	1/00	5/00	1/07	3/17	میزان مشارکت در مسائل مربوط به استادان گروه و دانشگاه

192	1/00	5/00	0/89	3/30	میزان مشارکت در مسائل مدیریتی گروه و دانشگاه
192	1/40	4/96	0/74	3/31	میزان مشارکت کلی استادان در دانشگاه

به منظور آگاهی از میزان مشارکت برحسب دانشکده‌ها میانگین نظرهای استادان باتوجه به گروههای پنج‌گانه آموزشی و مقیاس فرعی بررسی شد. مقایسه میانگین مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه نشان می‌دهد که بالاترین میزان مشارکت بر مبنای عدد 5 مربوط به گروه آموزشی کشاورزی و دامپزشکی و کمترین مشارکت مربوط به گروه علوم انسانی است. همچنین، مشارکت در امور آموزشی بیشتر از دیگر امور بوده است (جدول 7). نتایج این مطالعه همسو با مطالعاتی است که خواستار تفویض اختیار به دانشگاهها، دانشکده‌ها و گروههای آموزشی هستند (پایان، 1374؛ امیرتاش، 1378؛ سرخابی، پرداختچی و ترابی‌کیا، 1380؛ حاجی کریمی، 1380؛ عباس‌پور، 1381؛ علوی و جهاننداری، 1381).

جدول 7- مقایسه میانگین میزان مشارکت استادان برحسب گروههای پنج‌گانه آموزشی دانشگاه

مشارکت در امور آموزشی	مشارکت در امور پژوهشی	مشارکت در امور استادان	مشارکت در امور مدیریتی	میانگین کل مشارکت	گروههای پنج‌گانه	
3/76	2/85	3/26	3/31	3/29	میانگین	مهندسی
41	41	41	41	41	تعداد پاسخگویان	
0/65	1/00	0/93	0/89	0/75	انحراف معیار	
4/11	3/53	3/73	3/54	3/73	میانگین	کشاورزی و دامپزشکی
37	37	37	37	37	تعداد پاسخگویان	
0/50	0/73	0/94	0/76	0/62	انحراف معیار	

3/78	3/04	3/18	3/33	3/34	میانگین	علوم پایه
52	52	52	52	52	تعداد پاسخگویان	
0/61	0/84	0/95	0/79	0/64	انحراف معیار	
3/59	2/77	2/77	3/11	3/06	میانگین	علوم انسانی
62	62	62	62	62	تعداد پاسخگویان	
0/62	0/86	1/16	0/97	0/74	انحراف معیار	
3/78	3/01	3/17	3/30	3/31	میانگین	جمع کل
192	192	192	192	192	تعداد پاسخگویان	
0/63	0/90	1/06	0/88	0/73	انحراف معیار	

برای شناخت میزان مشارکت برحسب وضعیت و رتبه علمی اعضای هیئت علمی دانشکده‌ها میانگین نظرهای آنان بررسی شد.

جدول 8 - مقایسه میزان مشارکت استادان برحسب رتبه دانشگاهی اعضای هیئت علمی

رتبه دانشگاهی	میانگین مشارکت	مشارکت در امور مدیریتی	مشارکت در امور استادان	مشارکت در امور پژوهشی	مشارکت در امور آموزشی
استاد	3/33	3/27	3/31	3/08	3/69
دانشیار	3/37	3/33	3/28	3/07	3/83
استادیار	3/29	3/27	3/08	3/04	3/80
مربی	3/33	3/36	3/29	2/94	3/77
جمع کل	3/31	3/31	3/18	3/02	3/79

توضیح: براساس مقیاس لیکرت بالاترین عدد 5 و کمترین 1 در نظر گرفته شده است.

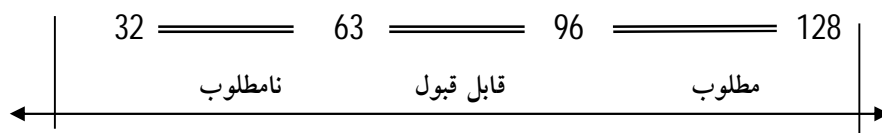
پاسخهای استادان در پاسخ به سؤال باز پرسشنامه که دلایل مشارکت پایین را توضیح می‌دهد، به طور خلاصه عبارت‌اند از:

1. عدم شناخت مقررات، جایگزینی برداشتهای ذهنی به جای مقررات جاری، پرداختن به شیوه‌های سنتی گذشته و شناخت ناقص و کم از تحولات جاری و ایده‌ها و مأموریت‌های جدید؛
2. حاکم نبودن مدیریت شایسته سالار در گروه‌ها و عدم شایستگی او از نظر اعضا و نقش او به عنوان یک هماهنگ کننده و تسهیل کننده و نه به عنوان مدیری مقتدر؛
3. عدم توجه به حقوق معنوی اعضا در سطح دانشگاه؛
4. نبودن فرهنگ کار گروهی در دانشگاه؛
5. کوتاه بودن مدت مدیریت مدیر گروه‌ها و انتصاب آنها به صورت دوره‌ای؛
6. فعالیت گروه به صورت انحصاری، به طوری که بیشتر در اختیار همکاران قدیمی است (این موضوع بیشتر در دانشکده‌ی علوم تربیتی اشاره شده است)؛
7. اشتغال بیش از حد استادان به امور تدریس و حق التدریس؛
8. نبودن امکانات رفاهی و مالی در گروه‌های آموزشی؛
9. عدم مسئولیت‌پذیری و بی‌علاقگی استادان برای شرکت در مشارکتهای دانشگاهی؛
10. تعصب بر روی رشته و گرایش در گروه‌های آموزشی.

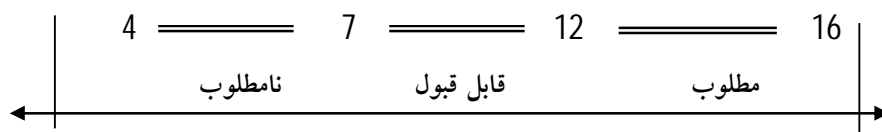
بررسی جوّ سازمانی دانشگاه با توجه به خرده مقیاسهای صمیمیت، روحیه، مزاحمت، بی‌علاقگی، رفتار حمایتی، کناره‌گیری، نفوذ، سرپرستی نزدیک مدیر گروه برای الگو برداری



جوّ سازمانی به کیفیت درونی یک سازمان اطلاق می‌شود، به گونه‌ای که اعضای آن، این کیفیت را «ادراک و تجربه» می‌کنند؛ به عبارت دیگر، مجموعه ویژگی‌های درونی یک دانشگاه که آن را از دانشگاه دیگر متمایز می‌سازد و رفتار اعضای آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد، جوّ سازمانی آن دانشگاه نامیده می‌شود. برای آگاهی از جوّ سازمانی گروه و دانشگاه براساس پرسشنامه تحقیق 8 خرده مقیاس با 32 گویه در نظر گرفته شد. گویه‌های یاد شده براساس جوّ سازمانی مطلوب از 97 تا 128، جوّ سازمانی قابل قبول 64 تا 96 و جوّ سازمانی نامطلوب 32 تا 63 طبقه‌بندی شده‌اند.



در ارتباط با خرده مقیاسها ما فرض کرده‌ایم که دامنه میانگین بر روی پیوستاری از 4 تا 16 قرار دارد و جوّ سازمانی نامطلوب 4 تا 7، جوّ سازمانی قابل قبول 8 تا 11 و جوّ سازمانی مطلوب از 12 تا 16 طبقه‌بندی شده است.



مقایسه وضعیت جوّ سازمانی دانشگاه در خرده مقیاسهای مربوط بیانگر آن است که میانگین حدوداً 89 بوده که باتوجه به ملاک تعیین شده جوّ سازمانی دانشگاه در سطح قابل قبول است (جدول 9).

جدول 9 - مقایسه وضعیت جوّ سازمانی دانشگاه در خرده مقیاسها

خرده مقیاسها	میانگین	انحراف معیار	حداکثر	حداقل	تعداد
مزاحمت	8/13	183	16	3	192
سرپرستی	9/75	2/38	16	2	192
صمیمیت	10/38	1/54	16	6	192
حمایت	11/16	3/08	16	4	192
نفوذ	11/93	2/85	16	4	192
بی‌علاقگی	12/06	2/29	16	4	192
روحیه	12/12	2/55	16	4	192
کناره‌گیری	13/40	2/67	16	4	192
جوّ سازمانی	88/95	12/70	114	53	192

جدول 10 - مقایسه میانگین خرده مقیاسهای جوّ سازمانی بر حسب دانشکده

دانشکده	جوّ سازمانی	سرپرستی	نفوذ	کناره‌گیری	حمایت	بی‌علاقگی	ترانزیشن	روحیه	صمیمیت
فنی و مهندسی	86/47	9/14	11/47	13/37	10/77	12/11	7/71	11/87	10/07
کشاورزی	92/38	10	13/24	13/96	11/20	12/72	8/34	12/77	10/20
علوم	91/68	10/55	12/25	13/60	11/49	12/25	7/95	12/60	11/03
دامپزشکی	92/19	10/38	11/76	13/32	11/51	13/19	8/76	12/44	10/88
علوم آب	91/10	10/19	12/55	13/28	12/37	12/10	8/64	12/10	9/91

9/85	11/85	8	11/64	11/85	13/74	12/69	10/69	90/27	ادبیات
10/34	11/67	9/17	11/26	11/67	13/17	12/51	9/42	89/17	الهیات
10/80	12/87	8/54	12/54	11/74	13/54	11/60	8/87	90/47	ریاضی
9/79	11/08	7/5	10/72	10/58	13/65	11/51	9/15	83/93	علوم تربیتی
10/46	11/46	8/10	11/28	9/64	12/10	10/37	9/19	82/55	اقتصاد
10/17	11/17	7	11/84	7/5	12	8/5	7	75/17	تربیت بدنی
10/39	12/13	8/14	12/07	11/17	13/41	11/94	9/76	88/96	کل دانشگاه

دیدگاه اعضای هیئت علمی برحسب مرتبه علمی در جدول 11 ارائه شده است. نتایج توصیفی نشان می‌دهد که به ترتیب استادان، مربیان، استادیاران و دانشیاران جوّ سازمانی دانشگاه را قابل قبول ارزیابی کرده‌اند.

جدول 11- مقایسه میانگین خرده مقیاسهای جوّ سازمانی برحسب رتبه علمی

اعضای هیئت علمی

رتبه دانشگاهی	جوّ سازمانی	تپوژنی	کناره‌گیری	سازمان‌پذیری	تعلقات علمی	توانمندی	رتبه	صمیمیت
استاد	92/81	9/73	13/19	14/10	11/91	12/73	8/46	11/91
دانشیار	85/71	8/43	11/61	13/58	10/65	12/15	7/33	12/08
استادیار	88/04	9/86	11/65	13/25	10/95	11/85	8/23	11/94
مربی	91/45	10/24	12/39	13/48	11/66	12/28	8/31	12/53
جمع کل	88/95	9/76	11/94	13/41	11/17	12/07	8/14	12/13

فرضیه 1. بین جوّ سازمانی و مشارکت اعضای هیئت علمی رابطه مثبت وجود دارد. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که بین جوّ سازمانی و خرده مقیاسهای آن با میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه همبستگی مثبت ( $SIG = 0/01$ )،  $r = 0/62$ ،  $N = 192$  معنی‌داری در سطح آلفای  $0/01$  وجود دارد. در این زمینه روحیه با ضریب همبستگی پیرسون  $0/62$ ، بی‌علاقگی  $0/50$ ، و نفوذ  $0/47$  بیشترین همبستگی را با مشارکت‌پذیری اعضای هیئت علمی دانشگاه داشته است (جدول 12).

فرضیه 2. بین جوّ سازمانی و مشارکت اعضای هیئت علمی رابطه چندگانه وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه با بهره‌گیری از روش همزمان<sup>3</sup> بین خرده مقیاسهای جوّ سازمانی و میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فعالیتهای

۳. Enter

آموزشی، پژوهشی، مسائل استادان و مدیریت گروه و دانشگاه نشان می‌دهد که R ضریب همبستگی جو سازمانی با ترکیب خطی متغیرهای جو سازمانی دانشگاه با توجه به خرده مقیاسهای صمیمیت، روحیه، مزاحمت، بی‌علاقگی، رفتار حمایتی، کناره‌گیری، نفوذ، سرپرستی نزدیک مدیر گروه معادل 0/66 است و دامنه آن بین 0 و 1 قرار دارد.  $R^2$  ضریب تعیین معادل 0/45 است؛ به بیان دیگر، متغیرهای مستقل یادشده با همدیگر 0/66 از واریانس متغیر وابسته مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه را پیش‌بینی کرده‌اند. آزمون F بر معنی‌دار بودن همبستگی متغیر وابسته y (میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه) و متغیرهای مستقل دلالت دارد (جدول 13).

جدول 12- رابطه بین جو سازمانی و مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه

جو سازمانی دانشگاه	صمیمیت	روحیه	مزاحمت	بی‌علاقگی	هیئت	کناره‌گیری	نفوذ	سرپرستی	
r=0/62	** 0/340	** 0/619	** 0/344	** 0/500	** 0/434	** 0/222	** 0/477	** 0/325	همبستگی پیرسون
0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/000	0/002	0/000	0/000	Sig.(2- tailed)
192	192	192	192	192	192	192	192	192	تعداد

\*\* همبستگی در سطح 0/01 معنی‌داری و \* همبستگی در سطح 0/05 (دو دامنه) معنی‌داری است.

جدول 13- نتایج تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه بین خرده مقیاسهای جو سازمانی با مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه با روش ورود همزمان

سطح معنی‌دار (P)	F	df	ضریب تعیین RS	همبستگی چندگانه MR
P<0/001	18/83	8	0/45	0/66

به منظور تعیین متغیرهای پیش‌بینی از رگرسیون گام به گام استفاده شد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه با بهره‌گیری از روش مرحله‌ای (گام به گام) بین خرده مقیاسهای جوّ سازمانی و میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فعالیتهای آموزشی، پژوهشی، مسائل استادان و مدیریت گروه و دانشگاه نشان می‌دهند که R ضریب همبستگی جوّ سازمانی با ترکیب خطی متغیرهای روحیه، مزاحمت، بی‌علاقگی و کناره‌گیری معادل 0/66 است و دامنه آن بین 0 و 1 قرار دارد.  $R^2$  ضریب تعیین معادل 0/45 است؛ به بیان دیگر، متغیرهای مستقل یادشده با هم‌دیگر 0/66 از واریانس متغیر وابسته مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه را پیش‌بینی کرده‌اند. آزمون F بر معنی‌دار بودن همبستگی متغیر وابسته y (میزان مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه) و متغیرهای مستقل دلالت دارد (جدول 14). از آنجایی که متغیرهای مستقل معنی‌دار بوده‌اند، بنابراین، معادله رگرسیون بر اساس نمرات استاندارد عبارت است از:

$$y = 8/12 + (0/12) + \text{بی‌علاقگی} (0/18) + \text{مزاحمت} (0/18) + \text{روحیه} (0/42) + 8/12$$

بنابراین، از میان هشت متغیر پیش‌بینی به ترتیب متغیرهای روحیه، مزاحمت، بی‌علاقگی و کناره‌گیری هر یک به تنهایی و با یکدیگر بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های میزان مشارکت استادان در تصمیم‌گیری‌های گروههای آموزشی‌اند.



## نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که مشارکت اعضای هیئت علمی در مسائل آموزشی، پژوهشی، همکاران و مدیریت متوسط بوده است. در واقع، بیشترین مشارکت اعضای هیئت علمی در زمینه مسائل آموزشی گروه، دانشکده و دانشگاه است. این مطالعه تاحدودی بررسی‌های پایان (1374) و عباس‌پور (1381) را تأیید می‌کند که نشان داده شد میزان مشارکت در کلیه دانشگاه‌های مورد مطالعه مطابق با سطح مشارکت پیش‌بینی شده در آیین‌نامه مصوب مدیریت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی نبوده است. در همین خصوص، نتیجه سؤال باز پاسخ پرسشنامه تحقیق ما نشان داد که چند عامل مهم مانند عدم ترویج اطلاعات در خصوص رسالتها و مأموریت‌های جدید اعضای هیئت علمی، گروه‌های آموزشی، دانشکده‌ها و دانشگاه، حاکم نبودن مدیریت شایسته سالار در گروه‌ها، عدم توجه به حقوق معنوی اعضا در سطح دانشگاه و اشتغال بیش از حد استادان به امور تدریس و حق‌التدریس در میزان مشارکت اعضای هیئت علمی نقش داشته است. بررسی جوّ سازمانی دانشگاه با توجه به خرده مقیاس‌های صمیمیت، روحیه، بی‌علاقگی، رفتار حمایتی، کناره‌گیری، نفوذ و سرپرستی نزدیک مدیر گروه برای الگوبرداری بیانگر آن است که میانگین جوّ حدوداً 89 از 128 بوده که با توجه به ملاک تعیین شده جوّ سازمانی دانشگاه در سطح قابل قبول است. نتایج مربوط به میانگین جوّ سازمانی با مطالعه آهنچیان و منیدری (1383) همخوانی دارد، اما نتایج حاصل از تحقیق سرخابی، پرداختچی و ترابی‌کیا (1380) را تأیید نمی‌کند. نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام بیانگر آن است که به ترتیب اولویت توجه به روحیه [فراهم ساختن شرایطی تا استادان امور محول شده را با نشاط و روحیه



بیشتر انجام دهند]، حذف مزاحمت [محیطی بدون تعهد و همبستگی با تجربه، تخصص و توانایی استادان است که در آن از محرکهای توبیخ و انتقاد استفاده می‌شود]، اجتناب از بی‌علاقگی [رفتاری است که استادان بدون آنکه از ابتکارات خود استفاده کنند و بر کار خود کنترل داشته باشند، با بی‌میلی به انجام دادن امور محول شده می‌پردازند] و رفتار کناره‌گیری مدیر [رفتاری است که به جای تسهیل کار استادان آن را تهدید می‌کند و موانع و مشکلاتی در کار آنان پدید می‌آورد] می‌تواند در افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی دانشگاه مؤثر باشند.

### پیشنهادها

همان گونه که نتایج به دست آمده نشان می‌دهد، نیاز است تا مدیریت دانشگاه هم برای افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی و هم رساندن جوّ سازمانی به سطح مطلوب اقداماتی به عمل آورد. از اقداماتی که می‌تواند مؤثر باشد، می‌توان به چند محور اساسی زیر اشاره کرد:

الف. تقویت تصمیم‌گیری‌های دانشکده‌ای و تغییر در الگوی مدیریتی دانشگاه با تأکید بر غیرمتمرکز کردن مدیریت، تفویض اختیارات به دانشکده‌ها و گروههای آموزشی و مدیران گروهها، به نحوی که احساس مسئولیت و تعلق گروهی و پاسخگویی و ارزیابی برای افزایش کیفیت فعالیتهای دانشگاهی در میان همه توزیع شود. ایجاد چنین حس و ارزش مشترکی در بین اعضای دانشگاهی اهمیت فراوانی دارد.

ب. شکل‌دهی نظام مشاوره‌ای تخصصی، به نحوی که اعضای هیئت علمی به صورت‌های مختلف به عنوان مشاور مدیران در داخل و خارج از دانشگاه معرفی و به کار گرفته شوند.

ج. توجه به اقداماتی در زمینه متغیرهای روانشناختی جو سازمانی مانند افزایش روحیه و نشاط، استفاده از پاداش‌های مثبت و روابط توأم با احترام، عدم تهدید به استفاده از ابزارهای تنبیهی برای ترغیب اعضای هیئت علمی، افزایش احساس مسئولیت از طریق واگذاری مسئولیتهای بیشتر به آنان و برقراری ارتباط دوستانه و غیررسمی بیشتر بین مدیریت ارشد و اعضای هیئت علمی دانشگاه.

## منابع

### الف. فارسی

1. آونز، رابرت چی (1981)؛ رفتار سازمانی در آموزش و پرورش؛ ترجمه قربانعلی سلیمی (1382)؛ انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان.
2. آهنچیان، محمدرضا و رمضانعلی منیدری (1383)؛ «رابطه مهارت‌های ارتباط مدیران با سلامت سازمانی»؛ پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی دانشگاه مازندران، سال چهارم، شماره 12، صص. 41-61.
3. اصلانخانی، محمدعلی (1375)؛ توصیف سبک‌های رهبری، جو سازمانی و ارتباط آن با میزان رضایت شغلی از دیدگاه استادان ورزش دانشگاه‌های منتخب کشور؛ به راهنمایی علی محمد امیرتاش، پایان نامه دکترای تخصصی، دانشگاه تهران.

4. امیرتاش، محمدعلی (1378)؛ «مقایسه نظریات کارکنان و مدیران دانشگاه تربیت معلم تهران درباره انگیزه‌های کاری کارکنان این دانشگاه»؛ فصلنامه دانش مدیران، شماره 47، صص. 49-69.
5. پاپیان، ناهید (1374)؛ «بررسی میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیری مدیران دانشگاه‌های صنعتی شهر تهران»؛ فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره 2، صص. 107-137.
6. تسلیمی، محمد سعید (1378)؛ «به سوی بازشناسی و تبیین مجدد نقش دانشگاه»؛ فصلنامه مدیریت، شماره 47، صص. 3-19.
7. جمشیدیان، مهدی، رحمان خوش اخلاق و مرتضی قیاسیان (1376)؛ «کاربرد مدل شش وجهی در ارزیابی جو سازمانی»؛ فصلنامه علمی - پژوهشی دانش مدیریت، انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، شماره 35 و 36، صص. 50-85.
8. حاج کریمی، عباسعلی (1380)؛ «بررسی میزان نوآوری و سبک حل مسأله اعضای هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی»؛ فصلنامه مطالعات مدیریت، صص. 155-166.
9. روزدن. پ. (1380)؛ یادگیری رهبری در آموزش عالی؛ ترجمه عبدالرحیم نوه ابراهیم و همکاران، تهران: دانشگاه علوم پایه دامغان، مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.
10. رهنورد، فرج‌الله (1379)؛ «درجات مشارکت و نیازهای غالب افراد»؛ مجله مدیریت دولتی، شماره 48 و 49، صص. 43-51.

11. عباس‌پور، عباس (1381)؛ «مقایسه‌ی کارکردهای منابع انسانی دانشگاه با کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی»؛ مجله دانش مدیریت، شماره 58، صص. 106-58.
12. علاقه‌بند، علی (1378)؛ «سلامت سازمانی مدرسه»؛ فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره 21.
13. علوی، حمیدرضا و رمضان جهانداری (1381)؛ «بررسی و مقایسه جوّ سازمانی دانشگاه شهید باهنر کرمان با جوّ سازمانی مطلوب از دیدگاه کارمندان این دانشگاه»؛ مجله علوم انسانی دانشگاه سیستان و بلوچستان، ویژه نامه علوم تربیتی و روانشناسی، صص. 145-131.
14. فرهنگی، علی‌اکبر و سیدحیدر حسینی (1378)؛ رهبر، رهبری و مدیریت در دانشگاهها.
15. قبادی، آذر (1375)؛ بررسی فرهنگ و جوّ سازمانی و رابطه آن با بهره‌وری کارکنان نمونه؛ حوزه معاونت صدای جمهوری اسلامی ایران، به راهنمایی علی رضائیان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
16. گودرزی، اکرم و وجیهه گمینان (1381)؛ اصول، مبانی و نظریه‌های جوّ سازمانی؛ اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان.
17. گویا، زهرا و صمد ایزدی (1381)؛ «معلمان در سطوح تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی درسی»؛ فصلنامه علمی - پژوهشی علوم انسانی دانشگاه الزهراء، سال دوازدهم، شماره 42، صص. 173-147.

18. منوریان، عباس (1377)؛ «جو سازمانی و تأثیر آن بر میزان موفقیت یا عدم موفقیت اصلاح اداری»؛ فصلنامه دانش مدیریت، سال یازدهم، شماره 43، صص. 54-78.
19. میرکمالی، سیدمحمد (1380)؛ رفتار و روابط در سازمان و مدیریت؛ تهران: انتشارات سیطرون.
20. هوی و میسکل، س. (1380)؛ مدیریت آموزشی: تئوری، تحقیق و عمل؛ ترجمه میرمحمد سید عباسزاده، ویراست دوم، ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه.
21. یمنی دوزی سرخابی، محمد، حسن پرداختچی و هایده ترابی کیا (1380)؛ «پژوهش درخصوص ارتباط فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضاء هیئت علمی دانشگاه تهران»، فصلنامه علمی - پژوهشی علوم انسانی دانشگاه الزهراء، سال یازدهم، شماره 39، صص. 277-303.

#### ب. لاتین

1. Anderson, Carolyn (۱۹۸۲); "The Search for School Climate: A Review of the Research"; **Review of Educational Research**, Vol. ۵۲, No. ۳, pp. ۳۳۰-۳۵۰.
۲. Birndbaum, E. & D. Inman (۱۹۸۴); "The Relationship of Academic Bargaining to Changes in Campus"; **Journal of Higher Education**, Vol. ۵۵, pp. ۶۰۹-۶۲۰.
۳. Denison Daniel, R. (۱۹۹۶); "What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Natives's Point of View on a Decade of Paradigm - Wars"; **Academy of Management Review**, Vol. ۲۱, No. ۳, pp. ۶۱۹-۶۵۴.

۴. Floyd, Carol E. (۱۹۸۶); **Faculty Participation in Decision Making**; ERIC Digest Association for the Study of Higher Education, BBB۱۵۶۶۹ - ERIC Clearinghouse on Higher Education, Washington DC.
۵. Patrick, E. (۱۹۹۲); “Decision-Making Participation Patterns: the Role of Organizational Context”; **Academy of Management Journal**, Vol. ۳۵, pp. ۲۱۳-۲۱۸.
۶. William, O. & R. Browam (۲۰۰۱); “Faculty Participation in University Governance and the Effects on University Performance”; **Journal of Economic Behavior and Organization**, Vol. ۴۴, pp. ۲۹-۱۴۳, Available at: [www.elsevier.com/locate/econbase](http://www.elsevier.com/locate/econbase).

