

رابطه مدیریت مشارکتی (تأکید بر نظام پیشنهادها) با اثربخشی دبیران تربیت بدنی زن تعدادی از مناطق شهر تهران

*دکتر علی محمد امیرتاش^۱، دکتر سید امیر احمد مظفری^۲، آرزو عادلپور^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۶/۳۰ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۸۹/۳/۲۳

چکیده

هدف این تحقیق بررسی ارتباط مدیریت مشارکتی با اثربخشی دبیران تربیت بدنی زن تعدادی از مناطق تهران می باشد. روش پژوهش از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، دبیران تربیت بدنی زن مناطق غرب تهران در مقاطع راهنمایی و دبیرستان است که تعداد آنها، در زمان تحقیق، ۳۱۴ نفر بوده است. از این تعداد، ۱۰۰ نفر به طور تصادفی انتخاب شدند و مطالعه میدانی روی آنها انجام شد. ابزار تحقیق، دو پرسشنامه ۳۰ سؤالی محقق ساخته شامل: پرسشنامه مدیریت مشارکتی پرسشنامه اثربخشی با چهار جزء تعهد سازمانی، رضایت شغلی، مقاومت منفی و انگیزش کاری بود. پایایی پرسشنامه ها با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای پرسشنامه مدیریت مشارکتی این مقدار ۰/۹۱ و برای پرسشنامه اثربخشی، ۰/۸۵ بود. برای تعیین روایی صوری پرسشنامه ها نیز از نظر متخصصان استفاده شده است. به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن و طبقه بندی نمرات خام و توصیف داده ها از آمار توصیفی استفاده شد. همبستگی بین متغیرها با توجه به نرمال بودن توزیع داده ها، از طریق آزمون پیرسون و با سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شد. نتایج نشان می دهد بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی دبیران تربیت بدنی همبستگی مثبت ($r=0/462, p<0/001$) وجود دارد، بین مدیریت مشارکتی و مقاومت منفی دبیران تربیت بدنی همبستگی منفی و معکوس ($r=0/473, p<0/001$) وجود دارد، بین مدیریت مشارکتی و انگیزش کاری دبیران تربیت بدنی همبستگی مثبت ($r=0/583, p<0/001$) وجود دارد، بین مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی دبیران تربیت همبستگی مثبت بدنی ($r=0/562, p<0/001$) وجود دارد و در نهایت، بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی دبیران تربیت بدنی همبستگی مثبت ($r=0/566, p<0/001$) وجود دارد. با استفاده از آزمون

۱. دانشیار دانشگاه تربیت معلم
amirtash@hotmail.com

۲. معادل استاد دانشگاه تربیت معلم

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

رتبه‌بندی فریدمن مشخص شد از نظر آزمودنی‌ها، مقاومت منفی کارکنان در مقابل تغییرات، مهم‌ترین خرده‌مقیاس اثربخشی دبیران است. مدیران با به‌کارگیری مدیریت مشارکتی می‌توانند تعهد سازمانی، انگیزش کاری و رضایت شغلی دبیران را بالا برده، مقاومت منفی آنها را نسبت به تغییرات کاهش دهند و به اثربخشی بیشتر آنها کمک کنند.

کلیدواژه‌های فارسی: مدیریت مشارکتی، اثربخشی، تعهد سازمانی، انگیزش کاری، مقاومت منفی، رضایت شغلی.

مقدمه

سبک‌های مختلفی برای مدیریت سازمان‌ها وجود دارد. موفقیت یا عدم موفقیت هر یک از سبک‌های مدیریت، به ماهیت فعالیت سازمان‌ها، عواملی همچون میزان بلوغ عاطفی و کارآیی شغلی کارکنان و وضعیت فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جامعه بستگی دارد (۱). بدیهی است هر اندازه شیوه‌های مدیریت و رهبری سازمان‌ها در جهت توجه بیشتر به ارزش‌ها، توانایی‌ها و استعدادهای انسان، احترام به شخصیت، علایق و مشارکت همه جانبه روحی و فکری او قرار گیرد، به همان اندازه، انگیزه کارکنان برای خدمت به سازمان و اثربخشی و بهره‌وری سازمان افزایش خواهد یافت (۲). نظام مشارکت بر پایه عمیق‌ترین نیازهای فطری طبیعی و عاطفی انسان قرار دارد؛ زیرا انسان در هر سن و سطحی از دانش و رده سازمانی که قرار داشته باشد و با هر نظام فرهنگی، باید به اندیشیدن تشویق شود. هر انسانی دوست دارد دیگران توانایی‌های او را ببینند و به او و ارزش‌های والای انسانی او احترام بگذارند. این‌ها نیازهای عمیق انسان‌ها در همه فرهنگ‌هاست و پاسخ‌گویی به این نیازها، سلامت روحی و روانی وی را فراهم می‌کند. مدیریت مشارکتی از رویکردهای تقریباً نوین در مدیریت است که بر اهمیت نیروی انسانی تأکید داشته، تلاش می‌کند راه‌کارهایی را برای حضور فعالانه تمامی افراد در سازمان‌ها بیابد. وقتی مشارکت در سازمانی اجرا شود، تمام کارکنان وجود خود را محترم، با ارزش، کارساز و مؤثر یافته، خود را در سرنوشت و موقعیت سازمان سهیم می‌دانند و در برابر آن تعهد پیدا می‌کنند (۳). مدیریت مشارکتی به سه نیاز اصلی انسان پاسخ می‌دهد که عبارتند از: افزایش اختیار، افزایش اهمیت کار و کاهش میزان جدایی از همکاران (۴). هدف اصلی مدیریت مشارکتی، تشویق و ترغیب کارکنان و اعضای سازمان به دادن تعهد مشارکت برای موفقیت سازمان است. اندیشه

مدیریت مشارکتی بر این منطق استوار است که کارکنان باید در فرآیند تصمیماتی که بر سرنوشت آنها اثر می‌گذارد مشارکت کنند و در کار اداری و سازمانی خود آزادی عمل بیشتری داشته باشند؛ بنابراین می‌توانند بر زندگی کاری خود کنترل داشته باشند و انگیزهٔ بیشتری نیز خواهند یافت؛ در نتیجه، رضایت بیشتری از کار خود خواهند داشت و اثربخشی آنها و بازدهی، تولید و بهره‌وری سازمان افزایش خواهد یافت (۵). یکی از روش‌های اجرایی مشارکت کارکنان، نظام پیشنهادهاست که امروزه، از موفق‌ترین روش‌های اجرایی سیستم مشارکت شناخته شده و بیش از روش‌های دیگر در دنیا به اجرا درآمده است. ژاپن از نخستین کشورهای استفاده‌کننده از نظام پیشنهادهاست و در نتیجه‌گیری بهتر از این نظام نیز مقام اول را در جهان دارد، تا جایی که دانشمندان علم اقتصاد و توسعه، پیشرفت‌های ژاپن را بعد از جنگ جهانی دوم، مرهون به‌کارگیری این سیستم نوین مدیریتی می‌دانند (۶). از دیدگاه فلسفی، دو مفهوم در مشارکت وجود دارد: اول اینکه در مشارکت، اصل برابری ارزش انسانی کارکنان تحقق می‌یابد و دوم اینکه مشارکت، فراگردی است که از راه آن مردم به دگرگونی دست می‌یابند، دگرگونی را پدید می‌آورند و خود جزئی از آن می‌شوند (۷). مطالعات تطبیقی (شرجل^۱، ۱۹۸۱) نشان می‌دهند از دههٔ ۱۹۷۰ به بعد، برنامه‌های مشارکت کارکنان و گروه‌های کاری مستقل، تیم‌های خودگردان، حلقه‌های بهبود کیفیت و کمیتهٔ مشترک مدیریتی نیروی کار در سراسر جهان فراگیر شده است. کوهن^۲ (۱۹۸۵) یادآور می‌شود، کوشش‌های مدیریت مشارکتی بر این تصور پایه‌گذاری شده است که نتایج چنین مشارکتی برای سازمان، کارکنان و گاهی برای جامعه مفید است (۸). اثربخشی کارکنان بیشتر به هدف توجه دارد؛ به‌عبارت دیگر هرچه فرد بیشتر به هدف مورد نظر خویش دسترسی پیدا کند، اثربخشی بیشتری خواهد داشت؛ در حقیقت، اثربخشی کارکنان به میزان موفقیت افراد در رسیدن به اهداف شغلی بستگی دارد. اثربخشی کارکنان هر سازمان، اثربخشی کل آن سازمان را در پی دارد. اثربخشی سازمان میزان دستیابی سازمان به هدف‌های تعیین شده است. اثربخشی مفهومی کلی است که به‌طور ضمنی، دربرگیرندهٔ تعداد زیادی از متغیرهاست. هنگام تعیین اثربخشی سازمان حدود یا میزان تأمین هدف‌های چندگانه، اندازه‌گیری و قضاوت می‌شوند. نقش مدیران و کارکنان سازمان و تعامل و همکاری آنها که ماهیتی

1. J. Schregle

2. R.L.Cohen

اجتماعی دارد، اثربخشی سازمان را با اجرای مؤثر فرآیندهای برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل رقم می‌زند؛ به این سبب، مدیران و سایر کارکنان سازمان در دستیابی به اهداف سازمان و اثربخشی آن نقشی اساسی بر عهده دارند و این اثربخشی با همکاری مدیران و زیردستان به وجود می‌آید (۹). تحقیقات مختلفی درباره مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان انجام شده است، از جمله روش‌نندل اربطانی (۱۳۸۲) نشان داد هرچه اعمال مدیریت مشارکتی در سازمان بیشتر شود، تعهد سازمانی و انگیزه کاری کارکنان افزایش می‌یابد که در نهایت، اثربخشی کارکنان را افزایش می‌دهد. حبیبی (۱۳۸۳) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که رابطه معنی‌داری بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان وجود دارد به طوری که هرچه اعمال مدیریت مشارکتی در سازمان بیشتر شود، اثربخشی کارکنان و به تبع آن اثربخشی سازمان افزایش می‌یابد و به عکس. همچنین نتایج نشان دهنده این بود که هرچه اعمال مدیریت مشارکتی بیشتر شود، میزان مقاومت منفی کارکنان در برابر تغییرات مثبت و سازنده سازمان کمتر می‌شود و به عکس (۱۰). آبرین (۲۰۰۲) در مقاله خود بیان کرد مشارکت کارکنان در امور سازمانی، نقشی کلیدی در اطمینان از پذیرش تصمیمات و تغییرات از سوی کارکنان دارد که این باعث اثربخشی بیشتر کارکنان می‌شود و در نهایت، به اثربخشی بیشتر سازمان کمک می‌کند. پاران (۲۰۰۶) در مقاله‌ای بیان کرد مشارکت کارکنان در محیط کار، ارتباط مستقیمی با سازگاری و تطبیق‌پذیری دارد و این سازگاری، اثربخشی آنها را افزایش می‌دهد (۱۱). حسینی (۱۳۸۴) در تحقیقی با عنوان «تأثیر اجرای نظام پیشنهادها بر اثربخشی کارکنان» نشان داد مشارکت در تصمیم‌گیری موجب افزایش اثربخشی، کارایی، رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی می‌شود (۱۲). امامی بافرانی (۱۳۸۵) در تحقیقی با عنوان «رابطه مدیریت مشارکتی با اثربخشی مدارس متوسطه شهرستان نائین» به این نتیجه رسید که بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدارس رابطه معنی‌داری وجود دارد (۱۳). اهمیت موضوع مدیریت مشارکتی به حدی است که صاحب‌نظران و علمای مدیریت مانند پرستون و پست^۱ آن را سومین انقلاب در مدیریت نامیده‌اند. از سوی دیگر، سازمان‌ها در محیط‌هایی پر از تغییر و تحول قرار دارند و برای بقا و تداوم فعالیت خود به پاسخ‌گویی و اقدام افرادی نیاز دارند که از یک سو با مسائل جدید از نزدیک آشنایی دارند و از سوی دیگر، برای حل و فصل آنها عهده‌دار مسئولیت

اجرای آن؛ بنابراین هر مکانیسم سازنده‌ای که امکان مشارکت در مسائل سازمانی را برای افراد فراهم کند، به‌طور طبیعی به اثربخشی آنها کمک خواهد کرد (۱۴). به دلیل پیچیدگی مسائل مربوط به ورزش و تربیت بدنی، باید افراد با دانش، تخصص و نگرش‌های مختلف در عرصه‌های گوناگون با هم همکاری و هم‌فکری نمایند. همچنین با به‌کارگیری سبک مناسب مدیریتی در سازمان‌های ورزشی کشور، احساس تعلق، مسئولیت‌پذیری و تعهد افراد سازمانی (اعم از مدیران، کارکنان، مربیان و معلمان تربیت بدنی) افزایش یابد که انتظار می‌رود این مهم، در پرتو اعمال مدیریت مشارکتی ایجاد شود. از طریق به‌کارگیری سبک مدیریت مشارکتی در سازمان‌ها، می‌توان نیازها و خواسته‌های انسانی را در محیط کار (اعم از نیاز به رشد شخصیت انسانی و بالندگی جنبه‌های روحی و معنوی و شکوفایی ارزش‌های والای انسانی) تأمین کرد. به‌علاوه، می‌توان زمینه تغییر و تحول در سازمان را برای رشد و توسعه سازمانی، انعطاف‌پذیری و تطبیق با تغییرات سریع محیطی و سازمانی و کاهش میزان مقاومت کارکنان سازمان در مقابل تغییرات سازنده فراهم کرد که همه آنها در جهت توسعه و تکامل سازمانی است (۱۵).

نتیجه این تحقیق می‌تواند در تدوین برنامه توسعه مدیریت مشارکتی، به‌منظور تأکید بر شأن و مقام انسانی در محیط کار و رشد کمی و کیفی امور مربوط به ورزش و تربیت بدنی مؤثر واقع شود؛ زیرا بررسی‌های روان‌شناختی نشان می‌دهند هرگاه مردم فرصت بیان اندیشه‌های خود را بیابند و در اتخاذ تصمیمات مؤثر بر سرنوشت خود شریک شوند، خلاقیت و نوآوری بیشتری از خود نشان می‌دهند و مسئولیت بیشتری می‌پذیرند. ضرورت انجام این تحقیق این است که مقوله مدیریت مشارکتی در سال‌های اخیر، در کشور از مباحث مهم بوده است، ولی مطالعات اندکی درباره این دو متغیر انجام شده است.

با توجه به نتایج چشمگیری که از اجرای مدیریت مشارکتی در کشورهای مختلف به‌دست آمده است، این تحقیق در سازمان آموزش و پرورش انجام شد. از آنجا که دبیران تربیت بدنی نقش زیربنایی در توسعه ورزش کشور و ترویج فرهنگ تربیت بدنی دارند، به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شده‌اند تا با بررسی ارتباط مدیریت مشارکتی و اثربخشی دبیران بتوان گام‌هایی اساسی برای ارتقای ورزش دانش‌آموزی برداشت. برای رسیدن به این هدف باید ارتباط مدیریت مشارکتی را با زیربخش‌های اثربخشی بررسی کنیم. این زیربخش‌ها عبارتند از: تعهد سازمانی، مقاومت منفی نسبت به تغییرات،

انگیزش کاری و رضایت شغلی دبیران. محقق نیز با در نظر گرفتن این مهم و سایر ضرورت‌های اشاره شده، پژوهش حاضر را در جامعه یاد شده انجام داده است.

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نوع توصیفی - همبستگی است و اطلاعات اولیه آن، به صورت میدانی و با استفاده از پرسشنامه جمع آوری شده است. بدین منظور، سه پرسشنامه محقق ساخته تهیه شد. پرسشنامه اول مربوط به ویژگی‌های فردی و پرسشنامه دوم برای سنجش متغیر مدیریت مشارکتی بود. پرسشنامه سوم، متغیر اثربخشی را در چهار زیرمجموعه تعهد سازمانی، انگیزش کاری، مقاومت منفی کارکنان و رضایت شغلی می‌سنجید. پایایی پرسشنامه‌ها، با استفاده از نرم‌افزار SPSS و به روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید، بدین ترتیب که ۳۰ پرسشنامه در بین دبیران مناطق مورد نظر توزیع و پس از جمع‌آوری، پایایی آنها با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد. مقدار آلفا برای پرسشنامه مدیریت مشارکتی، ۰/۹۱ و برای پرسشنامه اثربخشی، ۰/۸۵ بود. پس از یک هفته، پرسشنامه‌ها بار دیگر توزیع و همبستگی نتایج بررسی شد. همبستگی پرسشنامه مدیریت مشارکتی بین آزمون اول و بازآزمایی برابر ۰/۹۳ و برای پرسشنامه اثربخشی ۰/۹۱ بود. روایی سازه پرسشنامه‌ها، با استفاده از آزمون بارتلت محاسبه شد و مقدار kmo پرسشنامه مدیریت مشارکتی ۰/۸۹ و پرسشنامه اثربخشی ۰/۸۷ به دست آمد. برای تعیین روایی صوری پرسشنامه‌ها نیز از نظر متخصصان استفاده شده است.

برای اندازه‌گیری پرسشنامه‌ها از مقیاس فاصله‌ای پنج ارزشی لیکرت شامل پنج گزینه خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم استفاده شد و به ترتیب، نمرات ۵ تا ۱ به هر گزینه نسبت داده شد. اطلاعات به دست آمده، با استفاده از روش‌های آمار توصیفی تجزیه و تحلیل شدند و در نهایت، همبستگی بین متغیرهای تحقیق، با استفاده از روش‌های مناسب آماری بررسی شد.

جامعه آماری تحقیق شامل تمامی دبیران تربیت بدنی زن مناطق غرب تهران (مناطق ۲، ۵، ۹، ۱۷، ۱۸، ۱۹)، در مقاطع راهنمایی و دبیرستان است که طبق آمار دریافت شده از سازمان آموزش و پرورش، تعداد آنها ۳۱۴ نفر است. به منظور تعیین حجم نمونه از فرمول $n = \frac{z^2 pq}{d^2}$ استفاده شده است که در آن، n تعداد نمونه و z آماره توزیع استاندارد در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، p نسبت موقعیت است که معمولاً ۰/۵

فرض می‌شود، q نسبت عدم موقعیت و برابر با $p-1$ است و d میزان خطای مجاز است که مقدار آن $0/112$ برآورد می‌شود. با استفاده از این فرمول، حجم نمونه ۷۷ نفر به دست می‌آید که به منظور اطمینان بیشتر، ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

یافته‌های تحقیق

ابتدا، ویژگی‌های شخصی نمونه تحقیق و سپس ویژگی‌های متغیرهای مورد استفاده توصیف و تحلیل می‌شود، سپس فرضیه‌های پژوهش تحلیل خواهد شد.

جدول ۱. توصیف برخی ویژگی‌های شخصی دبیران تربیت بدنی زن منطقه غرب تهران

۳۴/۵±۸/۴	میانگین سن (سال)	
۱۴/۷±۳/۳	میانگین سابق کار (سال)	
۳ نفر (۳ درصد)	دیپلم	مدرک تحصیلی
۳۵ نفر (۳۵ درصد)	فوق دیپلم	
۵۹ نفر (۵۹ درصد)	لیسانس	
۳ نفر (۳ درصد)	فوق لیسانس و بالاتر	
۳ نفر (۳ درصد)	حق التدریس	وضعیت استخدامی
۵ نفر (۵ درصد)	پیمانی	
۸ نفر (۸ درصد)	رسمی آزمایشی	
۸۴ نفر (۸۴ درصد)	رسمی	مقطع تدریس
۴۱ نفر (۴۱ درصد)	راهنمایی	
۵۹ نفر (۵۹ درصد)	دبیرستان	

همان‌طور که در جدول ۱ نشان داده شده است، میانگین سن دبیران $34/5$ و میانگین سابقه کار آنها $14/7$ است. همچنین حدود ۳ درصد آنها، بدون تحصیلات دانشگاهی در رشته تربیت بدنی، مشغول کار در این رشته‌اند که این مسئله قابل تأمل است، به علاوه تنها ۳ درصد دبیران مدرک فوق لیسانس و بالاتر دارند.

آزمون فرضیه‌های تحقیق

با استفاده از آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها ($k-s$) مشاهده شد که در تمامی موارد $P > 0/05$ است (جدول ۲)؛ بنابراین توزیع داده‌ها نرمال بود و برای بررسی رابطه بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون با سطح خطای $0/05$ استفاده شد.

جدول ۲. نتایج آزمون K-S

رضایت شغلی	تعهد سازمانی	انگیزش شغلی	مقاومت منفی	اثربخشی	مدیریت مشارکتی	متغیر
۰/۱۲۵	۰/۴۱۰	۰/۱۷۸	۰/۰۹۴	۰/۵۳۴	۰/۳۰۵	نتیجه آزمون K-S P

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، میزان همبستگی بین متغیرهای مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی، ۰/۴۶۲ است و با توجه به $p < ۰/۰۰۱$ این رابطه در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است؛ بنابراین بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی دبیران تربیت بدنی همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۳. بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی

نتیجه آزمون	میزان همبستگی	سطح معنی‌داری	میزان خطا	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
رد H_0	۰/۴۶۲	$p < ۰/۰۰۱$	۰/۰۵	تعهد سازمانی	مدیریت مشارکتی

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود میزان همبستگی بین متغیرهای مدیریت مشارکتی و مقاومت منفی، ۰/۴۷۳- است و با توجه به $p < ۰/۰۰۱$ ، این رابطه معنی‌دار است؛ بنابراین بین مدیریت مشارکتی و مقاومت دبیران تربیت بدنی همبستگی منفی و معکوس وجود دارد.

جدول ۴. بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با مقاومت منفی

نتیجه آزمون	میزان همبستگی	سطح معنی‌داری	میزان خطا	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
رد H_0	۰/۴۷۳	$p < ۰/۰۰۱$	۰/۰۵	مقاومت منفی	مدیریت مشارکتی

میزان همبستگی مشاهده شده بین متغیرهای مدیریت مشارکتی و انگیزش کاری ۰/۵۸۳ است (جدول ۵) که با توجه به $p < ۰/۰۰۱$ ، این رابطه در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است؛ بنابراین بین مدیریت مشارکتی و انگیزش کاری دبیران همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۵. بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با انگیزش کاری

نتیجه آزمون	میزان همبستگی	سطح معنی‌داری	میزان خطا	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
رد H_0	۰/۵۸۳	$p < ۰/۰۰۱$	۰/۰۵	انگیزش کاری	مدیریت مشارکتی

همان گونه که در جدول ۶ مشاهده می شود، میزان همبستگی متغیرهای مدیریت مشارکتی و انگیزش کاری، ۰/۵۶۱ است و با توجه به $p < 0/001$ ، این رابطه معنی دار است؛ بنابراین بین مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی دبیران همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد.

جدول ۶. بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با رضایت شغلی

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	میزان خطا	سطح معنی داری	میزان همبستگی	نتیجه آزمون
مدیریت مشارکتی	رضایت شغلی	۰/۰۵	$p < 0/001$	۰/۵۶۱	H_0 رد

جدول ۷ نشان می دهد میزان همبستگی بین متغیرهای مدیریت مشارکتی و اثربخشی دبیران تربیت بدنی ۰/۵۶۶ است و این رابطه با توجه به $p < 0/001$ در سطح ۰/۰۵ معنی دار است؛ بنابراین بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی دبیران همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد.

جدول ۷. بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با اثربخشی

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	میزان خطا	سطح معنی داری	میزان همبستگی	نتیجه آزمون
مدیریت مشارکتی	اثربخشی	۰/۰۵	$p < 0/001$	۰/۵۶۶	H_0 رد

به منظور رتبه بندی ابعاد هر یک از خرده مقیاس های اثربخشی، ابتدا، از آزمون مجذور کای برای تأیید اختلاف بین رتبه میانگین ها استفاده شد و سپس، با استفاده از آزمون فریدمن خرده مقیاس های اثربخشی طبقه بندی شد.

جدول ۸. نتایج آزمون مجذور کای

مجذور کای محاسبه شده	درجه آزادی	سطح معنی داری	میزان خطا	نتیجه آزمون
۲۶/۴۳۷	۳	$p < 0/001$	۰/۰۵	H_0 رد

با توجه به جدول ۸ نتیجه می گیریم که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، حداقل یک زوج از رتبه میانگین هر یک از ابعاد اثربخشی، تفاوت معنی داری با هم دارند ($P > 0/05$).

جدول ۹ اولویت بندی ابعاد اثربخشی را نشان می دهد. بر اساس داده های این جدول، از نظر آزمودنی ها مقاومت منفی دبیران در رتبه اول (رتبه میانگین ۲/۷۸) قرار دارد و مهم ترین بُعد از ابعاد اثربخشی است. ابعاد انگیزش کاری با رتبه میانگین ۲/۶۶، در رتبه دوم، رضایت شغلی با رتبه میانگین ۲/۶۰، در رتبه سوم و تعهد سازمانی در جایگاه چهارم قرار دارد.

جدول ۹. نتایج آزمون فریدمن

رتبه بندی	رتبه میانگین	انحراف معیار	میانگین	ابعاد اثربخشی
چهارم	۱/۹۶	۰/۵۶	۳/۳۲	تعهد سازمانی
اول	۲/۷۸	۰/۵۲	۳/۷۰	مقاومت منفی دبیران
دوم	۲/۶۶	۰/۶۰	۳/۶۶	انگیزش کاری
سوم	۲/۶۰	۰/۷۵	۳/۵۰	رضایت شغلی

بحث و نتیجه گیری

تحقیق حاضر نشان داد بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی دبیران تربیت بدنی همبستگی معنی داری وجود دارد و با توجه به اینکه $p < 0/01$ ، همبستگی بین این دو متغیر مثبت است. این نتیجه با نتیجه تحقیق برندا اسکات (۲۰۰۴) همسو می باشد که نشان داد مشارکت در تصمیم گیری موجب افزایش تعهد سازمانی کارکنان می شود و همچنین با نتیجه تحقیق رنجبر (۱۳۷۷) همخوانی دارد که نشان داد رابطه معنی داری بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی وجود دارد (۱۶)، دوستار (۱۳۷۹) نیز در تحقیق خود این نتیجه را تأیید کرده است. روشندل اربطانی (۱۳۸۱) نیز نشان داد رابطه معنی داری بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی وجود دارد که مؤید نتیجه تحقیق حاضر است. از آنجا که تعهد سازمانی به نتایج مطلوب سازمانی همچون عملکرد بالاتر، ترک خدمت کمتر و غیبت کمتر منجر می شود، مدیران می توانند با به کار بردن این شیوه مدیریتی به ایجاد تعهد سازمانی بیشتر در دبیران کمک کنند.

یافته دیگر تحقیق نشان داد بین مدیریت مشارکتی و مقاومت منفی کارکنان همبستگی منفی و معکوس وجود دارد. این یافته با نتیجه مطالعات فرنچ و کوچ (۱۹۷۰) همسو می باشد که نشان دادند مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها می تواند در تغییر نگرش و کاستن از مقاومت آنها در برابر تغییر مؤثر باشد. نتیجه گیری کلی این بود که اگر به کارکنان فرصت داده شود که در تحقق و عملی کردن تغییرات شرکت کنند، در مقابل آن مقاومت نخواهند کرد (۱۷). نتیجه تحقیق حاضر با یافته های وان مسلیک (۱۹۸۷)، آبرین (۲۰۰۲)، پازنت (۲۰۰۶) همخوانی دارد. تمامی این تحقیقات نشان دادند همبستگی منفی و معکوس بین مدیریت مشارکتی و مقاومت منفی در برابر تغییرات وجود دارد. نتیجه تحقیق اربطانی (۱۳۸۱) و حبیبی (۱۳۸۳) نیز این نتیجه را تأیید می کند. با توجه به وجود همبستگی بین این متغیرها می توان گفت هرچه اعمال مدیریت مشارکتی در آموزش و پرورش بیشتر شود،

از میزان مقاومت دبیران در برابر تغییرات کاسته خواهد شد. یافته دیگر تحقیق این است که بین مدیریت مشارکتی و انگیزش کاری دبیران رابطه معنی داری وجود دارد. بلدی (۱۳۷۶) در تحقیق خود نشان داد بین مدیریت مشارکتی و انگیزش کاری رابطه معنی دار و همبستگی مثبتی وجود دارد (۱۸). نتایج تحقیق اکبری دیج (۱۳۸۲) و روشندل اربطانی (۱۳۸۱) و حبیبی (۱۳۸۳) نیز نشان می‌دهد بین مدیریت مشارکتی و انگیزش کاری کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد و اجرای مدیریت مشارکتی، انگیزش کاری کارکنان را افزایش می‌دهد؛ بنابراین به مدیران توصیه می‌شود با اجرای مدیریت مشارکتی، آمادگی و اشتیاق دبیران را برای انجام کار در جهت دستیابی به اهداف سازمان افزایش دهند.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی دبیران رابطه معنی داری وجود دارد. این یافته با نتیجه تحقیق سون هی کیم (۲۰۰۳)، حسن زاده (۱۳۷۴)، عچرشاوی (۱۳۸۳)، روشندل اربطانی (۱۳۸۱) و حبیبی (۱۳۸۳) همسو می‌باشد که نشان دادند بین مدیریت مشارکتی و رضایت شغلی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین وفایی (۱۳۷۸) نشان داد اجرای مدیریت مشارکتی رضایت شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. ولیام شرو (۱۹۸۴) نیز نشان داد در سازمان‌هایی که مدیران از سبک مدیریت مشارکتی استفاده می‌کنند، کارکنان از رضایت شغلی بیشتری برخوردارند. با توجه به این نتایج، مدیران می‌توانند با اجرای مدیریت مشارکتی، احساسی مثبت در کارکنان ایجاد کنند که پیامد ارزیابی شغلی یا تجربه فرد است. از نظر سازمانی، سطح بالای رضایت شغلی منعکس کننده جو سازمانی بسیار مطلوب است که به جذب و بقای دبیران منجر می‌شود و سلامت ذهنی کارکنان را نیز بالا می‌برد.

بر اساس نتایج تحقیق، بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی دبیران تربیت بدنی همبستگی مثبت وجود دارد. پژوهشگران متعددی رابطه دو متغیر مدیریت مشارکتی و اثربخشی را بررسی کرده، به نتایج مثبتی در مورد کاربرد مدیریت مشارکتی رسیده‌اند و وجود رابطه بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی را تأیید کرده‌اند. میرکمالی (۱۳۷۵) در مقاله‌ای با عنوان «مدیریت مشارکتی و اثربخشی در سازمان‌های آموزشی» نشان داد مدیریت مشارکتی در امور آموزشی سبب افزایش اثربخشی و کارایی سازمان‌های آموزشی می‌شود (۲۰). برندا اسکات (۲۰۰۴) در تحقیقی روی سازمان‌های بخش خصوصی و دولتی در استرالیا غربی نشان داد مشارکت در تصمیم‌گیری موجب افزایش اثربخشی کارکنان می‌شود. روشندل اربطانی (۱۳۸۱) و حبیبی (۱۳۸۳) نیز به

این نتیجه رسیدند که بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد (۲۱). با توجه به این یافته تحقیق، مدیران با اجرای مدیریت مشارکتی در مدارس می‌توانند به دبیران در رسیدن به اهداف شغلی خود کمک کنند. هر مدرسه‌ای که دبیر تربیت بدنی متعهد، با انگیزه و با اثربخشی بالا داشته باشد، با وجود بسیاری از کمبودها، می‌تواند پیشرفت‌های قابل ملاحظه‌ای در فعالیت‌های تربیت بدنی داشته باشد.

نتایج آزمون فریدمن در خصوص رتبه‌بندی خرده‌مقیاس‌های اثربخشی از نظر آزمودنی‌ها نشان داد مقاومت منفی دبیران در برابر تغییرات، مهم‌ترین بُعد اثربخشی است و ابعاد انگیزش کاری، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند. مدیران در سطوح مختلف مدیریتی در حوزه تربیت بدنی و ورزش مدارس، از مدیر کل تربیت بدنی آموزش و پرورش تا دبیران در امور مختلف سازمانی و استفاده از نظرات و پیشنهادهای آنها، انگیزش شغلی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی آنها را افزایش دهند و همچنین با مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های مربوط به تغییر و تحولات، مقاومت آنها را در مقابل این تغییرات کاهش دهند. از سوی دیگر، این مشارکت باعث افزایش بازدهی، کارایی، کیفیت، انگیزش و کاهش تعارض میان رئیس و مرئوس می‌شود. به‌منظور ایجاد بستر فرهنگی برای مشارکت در نظام اداری و پیرو آن در سازمان مورد مطالعه، باید کارکنان را با فلسفه مشارکت و روش‌های آن آشنا کرد. در این مورد، پیشنهاد می‌شود برای ارتقای فرهنگ مدیریت مشارکتی در آموزش و پرورش و مدارس این فعالیت‌ها انجام شود: برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، کارگاه‌های آموزشی و سمینارهای مدیریت مشارکتی؛ ایجاد نظام ارزیابی و امتیازدهی برای مدیران، به‌منظور تشویق آنان به استفاده از روش‌های مدیریت مشارکتی؛ استفاده از تجارب و اندیشه‌های مدیران شایسته و برجسته‌ای که توانسته‌اند عرصه مطلوبی برای مشارکت دبیران در امور مختلف فراهم سازند؛ توجه جدی به نوآوری و خلاقیت کارکنان و دبیران؛ تقویت فرهنگ مشارکت و کار جمعی در آموزش و پرورش؛ توجه مدیران در رده‌های مختلف به نوع ارتباطات و ایجاد جوّی به دور از تهدید و تشویش برای مبادله آزادانه اطلاعات. امید است با تدابیری که اندیشیده می‌شود، در آینده، شاهد به‌کارگیری مدیریت مشارکتی به صورت فراگیر در مدیریت آموزش و پرورش باشیم.

منابع:

۱. نعمتی، رضا، ۱۳۸۲، بررسی میزان به‌کارگیری و اجرای سبک مدیریت مشارکتی در بیمارستان‌های دولتی گنبد کاووس از دیدگاه مدیران و کارکنان. تهران: مرکز مدیریت دولتی.
۲. اسماعیلی، اکبر، فرمانی، انوشه، ۱۳۸۲، ارزیابی پیاده‌سازی الگوی مدیریت مشارکتی در شرکت سهامی پتروشیمی تبریز. لوح فشرده مجموعه مقالات چهارمین همایش ملی نظام پیشنهادها، جهاد دانشگاهی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۳. روشندل اربطانی، طاهر، ۱۳۸۱، بررسی و ارزیابی رابطه بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان حوزه ستادی وزارت تعاون. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
4. Anchieta, N. (1995). Participative Management. Journal for Quality & Participation. Vol. 18.
5. Stanton, E. (1993). Employee participation: a Critical Evaluation & Suggestions for Management Practice. SAM Advanced Management Journal.
6. Peggydarragh, J. (2003). A Suggestion System That Work for you. Vol. 64.
7. Chung-huang, T. (1997). The Effect of Participative Management on Organizational Performance: the Case of Taiwan. The International Journal of Human Resource Management. 8 (5).
۸. علیپوریان، ژیلا، ۱۳۸۲، بررسی نقش مدیریت مشارکتی به روش سیستم پیشنهادات در افزایش رضایت شغلی اساتید دانشگاه الزهرا. لوح فشرده مجموعه مقالات چهارمین همایش ملی نظام پیشنهادها، جهاد دانشگاهی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۹. نیکنامی، مصطفی، ۱۳۷۵، مفاهیم کارآیی و اثربخشی مدیران مدارس. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، ۱۵.
۱۰. حبیبی، لیلی، ۱۳۸۳، بررسی و تجزیه و تحلیل رابطه بین مدیریت مشارکتی (با تأکید بر نظام پیشنهادها) و اثربخشی کارکنان در حوزه‌های ستادی سازمان بازرسی و نظارت بر توزیع کالا و خدمات. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

11. Parent J.D. (2006). Individual Adaptation to the Changing Workplace Causes, Consequences and Outcomes, University of Massachusett's Amherst. Empowerment in Organization, 3 (6).

۱۲. حسینی، نرگس، ۱۳۸۴، بررسی تأثیر اجرای نظام پیشنهادها بر عملکرد کارکنان معاونت مالی و اداری شرکت مخابرات. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، دانشکده مدیریت.

۱۳. امامی بافرانی، زهرا، ۱۳۸۵، بررسی رابطه بین مدیریت مشارکتی ارشد با اثربخشی مدارس متوسطه شهرستان نائین. پایان نامه کارشناسی، دانشگاه تهران.

14. Pydbrink, C. (2000). Suggestions System as a Part of a TQM STRATEGY. International Journal of Human Resource Management, 15 (4)

۱۵. نادریان جهرمی، مسعود، ۱۳۸۴، تعیین مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران سازمان تربیت بدنی از دیدگاه خود و ارائه یک الگوی مدیریتی. پایان نامه دکتری، دانشگاه تربیت معلم، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.

۱۶. رنجبر، رحیم، ۱۳۷۷، ارزیابی تأثیر مدیریت مشارکتی بر اثربخشی کارکنان در شرکت نفت بهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان، دانشکده امور اداری و اقتصاد.

17. Kim, S. (2002). Participative Management & Job satisfaction: Lesson for Management Leadership. Public Administration Review, 62 (2).

۱۸. بلدی، حبیب‌الله، ۱۳۷۵، مدیریت مشارکتی در ایران با تأکید بر شرکت رادیاتور ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

۱۹. عچر شای، مجید، ۱۳۸۳، تأثیر سبک مدیریت مشارکتی بر رضایت شغلی دبیران دبیرستان‌های دخترانه شهر اهواز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.

۲۰. میرکمالی، محمد، فلاحی، ویدا، ۱۳۷۵، نقش مدیریت مشارکت جویانه در بهداشت روانی کارکنان. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، ۱۴.