

فصلنامه علمی<sup>۱</sup> پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی  
 دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت  
 سال پنجم<sup>۲</sup> شماره ۱<sup>۳</sup> بهار ۹۳  
 صص ۲۲۱-۲۳۴

## رابطه سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روانی دبیران دبیرستان‌ها

جلاله فخاریان<sup>۱</sup>، نادر شهامت<sup>۲\*</sup>، مژگان امیریان زاده<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۰/۱۵ تاریخ پذیرش: ۹۲/۵/۱۴

### چکیده

این پژوهش با هدف تبیین رابطه سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روانی دبیران دبیرستان‌های شهر داراب انجام گرفته است. روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری این پژوهش متشکل از تمامی دبیران مدارس متوسطه شهر داراب بود که در سال تحصیلی ۸۹-۹۰ مشغول به کار بوده‌اند و تعداد آنها ۲۵۰ نفر که همه آنها مورد استفاده قرار گرفته‌اند. داده‌ها از طریق سه پرسشنامه مدیریت مشارکتی با پایایی ۰/۸۵، تعهد سازمانی با پایایی ۰/۹۰ و سلامت روان با پایایی ۰/۸۹ جمع آوری شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار استنباطی و توصیفی استفاده شده است که در سطح آمار استنباطی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شده که پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نتایج نشان داد که بین سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روان رابطه مثبت معناداری وجود دارد. از بین ابعاد سبک مدیریت مشارکتی (تصمیم‌گیری، ارتباطات، رهبری، ساختار و کنترل)، مولفه تصمیم‌گیری معنادار بوده و پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی و سلامت روان می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** سبک مدیریت مشارکتی، تعهد سازمانی، سلامت روان

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
 رتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران  
<sup>۲</sup> - عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران  
<sup>۳</sup> - عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، گروه علوم تربیتی، مرودشت، ایران  
 \* - نویسنده مسئول: nader\_shahamat@yahoo.com

## مقدمه

افراد به منظور ارضا و برآورده ساختن هدف‌های فردی خود، به یک سازمان می‌پیوندند. آنها در می‌یابند هدف‌هایی را که یک شخص به تنهایی نمی‌تواند به آنها دسترسی یابد، از طریق سازمان‌ها با مساعدت و مشارکت در آنها امکان پذیر است. انسان‌ها در همه امور نیاز به همکاری و مشارکت با یکدیگر داشته‌اند و در کشور ما هم با توجه به پیشرفت علم مدیریت و استقرار مدیریت نوین در سازمان‌ها و نهادها، موضوع مشارکت در امر مدیریت امروزه مورد توجه زیادی قرار گرفته است (Salajeghe, Honaramuz, 2010).

همفکری، مشارکت، نظرخواهی و ارج نهادن به کارهای گروهی موجب تجمیع افکار و توانایی‌ها و انجام تمامی امور به بهترین وجه خواهد گردید و اگر سازمان‌ها خواهان نیل به چنین نتیجه‌ای هستند ناگزیر باید در پی ایجاد انگیزه و جلب مشارکت کارکنان خود برآیند و این مهم زمانی میسر است که باور داشته باشند، انسان‌ها در فرایند کار نه ابزار و وسیله که عاملی موثر در تحقق اهداف سازمان هستند و به‌گونه‌ای با آنان رفتار کنند که کار را بار تلقی نکنند، بلکه از کار خود لذت ببرند، پذیرای مسئولیت باشند و در جهت بهبود آن بکوشند (Tadayoni, 1999). مشارکت فرایندی است که طی آن کارکنان یک سازمان به‌گونه داوطلبانه در امور و فعالیت‌های مربوط به خود دخالت کنند به شرطی که توان و انگیزه مناسب برای دخالت موثر را داشته باشند و سبک مدیریت مشارکتی، سبکی است که طی آن کارکنان یک سازمان در روند تصمیم‌گیری‌ها دخالت و شرکت داشته باشند. تاکید سبک مدیریت مشارکتی بر همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان استوار است و می‌خواهد از اندیشه‌ها، نظرات و ابتکارات آنها در حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند. بزرگترین پشتوانه جهت اعمال مدیریت مشارکتی، تعهد، ایمان و اعتقاد مدیران سازمان‌هاست و تا زمانی که مدیریت سازمان اعتقاد به مشارکت کارکنان نداشته باشد مدیریت مشارکتی تحقق پیدا نخواهد کرد (Jalilkhani, 2009). می‌توان بیان داشت که مشارکت پیش شرط توسعه و کلید گسترش آن آموزش و پرورش است. آموزش و پرورش موجب افزایش آگاهی‌ها و توانایی‌های انسان است و این خود خواست مردمان را برای مشارکت افزایش می‌دهد. مشارکت در مدیریت سبب می‌شود تا میزان نظارت بر کارکنان کاهش یابد و کارکنان خود برای افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی دلسوزی نشان دهند و دلبستگی‌های خود را بر هدف‌های گروهی بیافزایند و با احساس نظر مثبت نسبت به خود به پدید آمدن فضای سازمانی دلپذیرتر یاری دهند (Tusi, 1991).

یکی از متغیرهایی که می‌تواند در تحقق اهداف سازمان نقش اساسی ایفا کند تعهد سازمانی است. می‌توان گفت تعهد سازمانی، اعتقاد به ارزش‌ها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی، تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان می‌باشد. تحقیقات نشان داده است که کارکنان علاقه مند و وفادار به سازمان عملکرد و بهره‌وری بالاتری دارند، تمایل به ماندگاری آنان با تغییرات سازمان بیشتر است. بدین ترتیب سازمان‌ها می‌توانند با شناخت میزان تعهد سازمانی کارکنان خود و تغییر در عوامل موثر بر آن، اهداف مورد نظر سازمان را تحقق بخشند. اکنون موقعیت به صورتی است که داشتن کارکنان پرنرژ و خلاق و سرمایه انسانی متعهد، مهمترین منابع انسانی در نظر گرفته می‌شوند (Shagei, 1999). افراد متعهدتر، به ارزش‌ها و اهداف سازمان پایبندتر بوده و فعالانه در سازمان نقش آفرینی خواهند کرد و کمتر به ترک سازمان و یافتن فرصت‌های شغلی جدید اقدام می‌کنند (Bagheri & tavalai, 2010). در کنار تعهد سازمانی، سلامت روانی افراد یکی دیگر از ویژگی‌های مهم و موثر در سازمان‌ها است. در هر سازمان بویژه سازمان آموزش و پرورش که نقش حیاتی و مهمی را در جامعه ایفا می‌کند هر عضوی در سازمان به نوبه خود در عملکرد سازمان تاثیر بسزایی دارد. هرکدام از اعضای سازمان همچون حلقه‌های زنجیری به یکدیگر متصل هستند که کارایی سازمان در گرو سلامت و پویایی تک تک افراد حلقه‌های زنجیر است (Macclelland, 1961).

اغلب پژوهش‌های ۳۰ سال اخیر به بررسی فشارهای روانی ناشی از کار اختصاص یافته‌اند و امروزه این نکته آشکار شده است که بسیاری از بیماری‌های متداول پیش از آنکه ناشی از میکروب‌ها و ویروس‌ها باشند بر اثر نداشتن سازش و ایجاد فشار به وجود می‌آیند (سیله<sup>۱</sup>، ۱۹۸۰). بی‌شک مدیران سازمان‌ها می‌دانند که تولید بیش‌تر نتیجه و محصول مدیریت اثربخش است، مدیریت اثربخش نیز بدون توجه و اعتقاد به سلامت روان کارکنان حاصل نمی‌شود (Mirshafii, 1999). از دیدگاه منجر سلامت روان عبارتست از سازش فرد با جهان اطرافش با حداکثر امکان، به‌گونه‌ای که باعث شادی و برداشت مفید و موثر وی به طور کامل شود (Milanifar, 1999).

سازمان آموزش و پرورش به عنوان یکی از سازمان‌های مهم که وسیله و ابزار اجرای اهداف گوناگون علمی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است برای تحقق هدف‌های خود به در اختیار داشتن نیروی انسانی کارآمد، متعهد، علاقمند و برخوردار از فکر و روانی سالم نیازمند است. برای اینکه فرد بتواند سلامت خود را حفظ کند باید احتیاج به پیشرفت و فعالیت مثبت در او ارضا شود، زیرا اگر این تمایل به‌گونه مداوم سرکوب گردد فرد دچار اختلالات روانی خواهد شد (Shamloo, 2004).

---

<sup>1</sup>. selye

پویایی نظام آموزشی در گرو پدید آمدن فضای سازمانی مناسب و مطلوب، اعتماد و مسئولیت‌پذیری و تقویت سبک مدیریت مشارکتی است و در این راستا مهمترین منابع انسانی یعنی سرمایه انسانی متعهد و سالم پرورش پیدا می‌کند که با وفاداری و وابستگی با سازمان و حفظ ارزش‌های آن تحقق اهداف را سامان می‌دهد (Kuhestani, 2001).

هدف از انجام این پژوهش بررسی میزان رابطه بین سبک مدیریت مشارکتی، تعهد سازمانی و سلامت روان دبیران می‌باشد و محقق به دنبال پاسخ به این پرسش است که آیا بین سبک مدیریت مشارکتی، تعهد سازمانی و سلامت روان دبیران رابطه وجود دارد.

### مروری بر پیشینه پژوهش

نتایج تحقیقات لوک و جونز<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) که در ۶۳ واحد پرستاری در چهار بیمارستان ایالات متحده انجام گرفت بیانگر این واقعیت بود که در واحدهایی که سبک رهبری مشارکتی را اجرا می‌نمایند، سطح بالایی از همبستگی بین کارکنان و سطح پایینی از تنیدگی شغلی بین کارکنان وجود دارد. این کاهش تنیدگی، موجب کاهش فرسودگی شغلی و در نتیجه افزایش کیفیت خدمات پرستاری و افزایش رضایت مندی کارکنان می‌شود (Salari & et all, 2009).

مطالعات (Cullinan, 2008) و (Effy, 2001)، حاکی از آن است که یکی از نظام‌های مدیریتی پویا که نقش مهمی در توسعه انسان دارد مدیریت مشارکتی است. چرا که مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری موجب رشد و تعالی خود و سازمان و همچنین سبب تقویت روحیه، انگیزه، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارمندان می‌شود.

در مطالعه‌ای که توسط اسمیت در سال ۱۹۹۳ درباره ارتباط بین مشارکت کارکنان و موفقیت‌های ۱۴ شرکت انگلیسی انجام گرفت، مشخص شد که مهمترین عوامل موفقیت بین شرکت‌ها، تعهد بالا و مشارکت قوی کارکنان در انجام وظایف محوله بوده است (Ebrahimi, 2004).

نایستروم (۱۹۹۰) در پژوهش خود که در رابطه با مدیران و زیردستان انجام داد و اهمیت روابط مدیران و زیردستان را مورد تایید قرار داد، به این نتیجه رسید که روسا می‌توانند در زیردستان خود از طریق دادن اختیارات بیشتر، توجه بیشتر، حمایت موثرتر، اطلاعات بهتر و سایر منابع دیگر تعهد بیشتری را فراهم آورند که متقابلاً زیردستان به وسیله مشارکت و تعهد سازمانی به آنها واکنش نشان می‌دهند (Pishva, 1999).

در سال ۱۹۸۳ پژوهشی در زمینه تاثیر مشارکت در تصمیم‌گیری و کاهش فشار شغلی توسط سوزان جکسون انجام گرفته شده که مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها عامل تعیین کننده کاهش فشارهای شغلی است (Jackson, 1983).

<sup>1</sup>. Luke & Jones

به عقیده میرز، مشارکت دادن افراد در برنامه‌ریزی و ارزشیابی و فراهم آوردن بازخورد مناسب، ممکن است سبب بروز تعهد و خلاقیت بیش‌تر در افراد شود (Tabatabaei Bafgi, 1999). کرمی (Karami, 2009)، در مقاله خود تحت عنوان بهداشت روانی کارکنان سازمان‌ها بیان می‌کند که نتایج تحقیقات نشان می‌دهد سبک‌های مدیریت مشارکت جویانه به بهبود بهداشت روانی، افزایش همکاری گروهی، خلاقیت، کاهش میزان پرخاشگری در بین کارکنان منجر می‌شود. این تحقیقات تاثیر روانشناختی مشارکت را در سازمان‌های آموزشی و غیر آموزشی نشان می‌دهد. بنابراین همه مدیران باید با توجه به موقعیت و سطح نیروی انسانی در انتخاب روش مدیریتی خود تامل و دقت نظر کافی به عمل آورند و زمینه‌های لازم را برای مشارکت کارکنان در اداره امور سازمان فراهم آورند و در حقیقت نیازهای روانی انسان‌ها از طریق مشارکت بدست می‌آید. سالاری و همکاران (Salari & et all, 2009)، در پژوهشی تحت عنوان تاثیر اجرای نظام پیشنهادات بر میزان تعهد سازمانی کارکنان شاغل در بخش مراقبت ویژه بیمارستان مسلمین شیراز به این نتیجه رسیدند که استفاده از نظام پیشنهادات مبتنی بر نیروی فکر و اندیشه و توان بالقوه پرستاران جوان و تجارب با ارزش پرستاران مجرب از راهکارهای پیشرفت و ارتقای سیستم پرستاری و تعهد سازمانی آنان می‌باشد.

عسکری و همکاران (Askari & et all, 2004)، به بررسی تعهد سازمانی و سلامت روان و مقایسه آنها در مدیران مقطع متوسطه مدارس دولتی و غیرانتفاعی شهر اصفهان پرداخت و به این نتیجه رسید که بین تعهد سازمانی و سلامت روان مدیران هم در مدارس دولتی و هم در مدارس غیرانتفاعی رابطه وجود دارد. نتایج ضرب همبستگی و جهت آن نشان می‌دهد که بین تعهد سازمانی و اختلالات روانی رابطه معکوس وجود دارد. هرچه میزان تعهد سازمانی افراد بالاتر باشد، اختلالات روانی کمتری را نشان می‌دهد و از سطح سلامت روانی بهتری برخوردار هستند. پژوهشی با عنوان رابطه مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی دبیران دبیرستان‌های نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شیراز توسط (Farahani, 2002) مورد بررسی قرار گرفت. نمونه پژوهش شامل ۲۴۰ دبیر بود که از هر ناحیه ۱۰ دبیرستان و از هر دبیرستان ۶ نفر به‌گونه تصادفی انتخاب گردید و در نهایت با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون به این نتیجه رسید که مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه دارد.

یعقوبی در سال ۱۳۸۰ مشارکت کارشناسان در تصمیم‌گیری و تاثیر آن بر تعهد سازمانی آنان را با در نظر گرفتن ابعاد سه‌گانه تعهد مورد بررسی قرار داد. در نهایت ضریب همبستگی اسپیرمن نشان داد که بین مشارکت در تصمیم‌گیری و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد (Salari & et all, 2009).

ساعتچی (Saatchi, 1991)، پژوهشی با عنوان بررسی رابطه خشنودی شغلی و تعهد سازمانی با سلامت روانی و جسمی در میان کارکنان نظامی و غیر نظامی در یکی از بخش‌های معاونت انتظامی جمهوری اسلامی ایران در تهران انجام داده است که نتایج آن نشان دهنده وجود رابطه معنادار بین خشنودی شغلی و تعهد سازمانی و سلامت روانی است.

### پرسش‌های پژوهش

۱- آیا بین سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روان معلمان رابطه معناداری

وجود دارد؟

۲- کدامیک از ابعاد مدیریت مشارکتی پیش بین قوی‌تری برای تعهد سازمانی است؟

۳- کدامیک از ابعاد مدیریت مشارکتی پیش بین قوی‌تری برای سلامت روان است؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر نوع توصیفی-همبستگی می‌باشد و به تبیین رابطه بین متغیرهای سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روان می‌پردازد. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی دبیران مقطع متوسطه شهر داراب است که در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ مشغول به کار بوده‌اند و تعداد آنها ۲۵۰ نفر می‌باشد. چون در این پژوهش تمام دبیران دوره متوسطه لحاظ می‌شوند تعداد نمونه آماری با جامعه آماری برابر است، لذا از روش نمونه‌گیری استفاده نشده است.

### ابزار اندازه‌گیری

به‌منظور بررسی رابطه بین سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روان معلمان از سه پرسشنامه مدیریت مشارکتی، تعهد سازمانی و سلامت روان استفاده شده است

#### پرسشنامه مدیریت مشارکتی

پرسشنامه مدیریت مشارکتی در سال ۲۰۰۷ توسط فیضی با توجه به پنج بعد (تصمیم‌گیری، ارتباطات، رهبری، ساختار و نظارت) ساخته شده است. پرسشنامه مذکور حاوی ۲۶ پرسش بسته پاسخ است که بر اساس طیف ۷ درجه‌ای تنظیم گردیده و پنج بعد (تصمیم‌گیری، ارتباطات، رهبری، ساختار و کنترل) را اندازه‌گیری می‌نماید. جهت پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است، بطوری که مقدار این ضریب ۰/۸۵ برآورد شده است.

#### پرسشنامه تعهد سازمانی

برای سنجش میزان تعهد سازمانی از مقیاس تعهد سازمانی (porter & Mowday & streers, 1974)، که به‌وسیله مرتضوی در سال ۱۳۷۲ به فارسی ترجمه و به کار رفته استفاده شده است. این پرسشنامه مشتمل بر ۱۵ پرسش با مقیاس ۵ درجه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم می‌باشد.

شیوه نمره گذاری هر آیت، مستقیم و به صورت کاملاً مخالفم ۱، تا حدودی مخالفم ۲، نظری ندارم ۳، تا حدودی موافقم ۴ و کاملاً موافقم ۵ می باشد.

برای برآورد پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که پس از انجام دادن محاسبات، ضریب پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۹۰ محاسبه شده است. این مقیاس توسط محققان زیادی در داخل و خارج کشور مورد استفاده قرار گرفته و روایی و پایایی آن گزارش شده است.

### پرسشنامه سلامت روان

برای اندازه گیری سلامت روان از فرم ۲۸ پرسشی پرسشنامه سلامت عمومی (GHQ) که توسط (Goldberg & Hiller, 1979)، معرفی شده استفاده می شود. این پرسشنامه به عنوان یک ابزار غربالگری می تواند احتمال وجود یک اختلال روانی را در فرد تعیین کند. برای نمره گذاری از مقیاس لیکرت استفاده شده است که گزینه ها به صورت (۳، ۲، ۱، ۰) نمره داده می شوند. لازم به ذکر است نمره سلامت روان به صورت معکوس می باشد بدین معنی که نمره بالا نشان دهنده سلامت روان کمتر است.

برای برآورد پایایی پرسشنامه سلامت روان، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که پس از انجام دادن محاسبات، ضریب پایایی پرسشنامه سلامت روان ۰/۸۹ محاسبه شده است. آدری بیگ و جورج ۱ در نیجریه، اعتبار و روایی فرم ۲۸ پرسشی پرسشنامه سلامت روان را در نمونه ۲۷۷ نفری ارزیابی کردند، که پایایی آن ۰/۸۲ و روایی آن ۰/۸۵ بدست آمد (Azad, 2008).

### روش تجزیه و تحلیل آماری داده ها:

برای تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از روش آمار توصیفی و استنباطی همچون میانگین، انحراف معیار، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد، نرم افزار مورد استفاده نرم افزار آماری SPSS می باشد.

### یافته های پژوهش

پرسش اول: آیا بین سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روان رابطه معناداری وجود دارد؟

<sup>1</sup>. Adribaig&Jorj

## جدول ۱: ماتریس همبستگی بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی و سلامت روان

مدیریت مشارکتی		متغیرها
ضریب همبستگی	سطح معناداری	
۰/۵۲۹	۰/۰۰۰	تعهد سازمانی
-۰/۱۸۵	۰/۰۴۷	سلامت روان

با توجه به جدول فوق می‌توان مشاهده کرد که همبستگی بین متغیر مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی ( $r = 0/529$  و  $p = 0$ ) و همبستگی بین متغیر مدیریت مشارکتی با سلامت روان ( $r = -0/185$  و  $p = 0/047$ ) معنادار است. بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی با ۹۹ درصد اطمینان رابطه مثبت معنادار و بین مدیریت مشارکتی با سلامت روان با ۹۵ درصد رابطه منفی معناداری وجود دارد.

پرسش دوم: کدامیک از ابعاد مدیریت مشارکتی پیش بین قوی‌تری برای تعهد سازمانی است؟ برای بررسی اینکه ابعاد مدیریت مشارکتی به چه میزان دارای قدرت پیش بینی کننده برای تعهد سازمانی هستند از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شده است. در جدول شماره ۲ این نتایج آمده است:

## جدول ۲: نتایج آزمون تحلیل رگرسیون بین ابعاد مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی

متغیرهای پیش بین	بتا	مقدار آماره t	سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	مقدار آماره F	سطح معناداری
تصمیم‌گیری	۰/۲۰۱	۳/۵۵	۰/۰۰	۰/۲۲۳	۰/۰۵۰	۱۲/۶۶۶	۰/۰۰۰
ارتباطات	۰/۰۷۵	۰/۹۲	۰/۳۵				
رهبری	۰/۰۱۷	۰/۲۱	۰/۸۲				
ساختار	-۰/۰۲۶	-۰/۳۲	۰/۷۴				
کنترل	-۰/۱۱۵	-۱/۵۹	۰/۱۱				

همان‌گونه که مشاهده می‌شود مقدار F برابر با (۱۲/۶۶۶) در سطح معناداری (۰/۰۰۰) بدست آمده و چون این سطح از سطح قابل قبول (۰/۰۵) کمتر است. لذا این مقدار معنادار گردیده ( $P < 0/05$ )، بنابراین نتیجه می‌گیریم که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (ابعاد مدیریت مشارکتی) می‌توانند متغیر ملاک (تعهد سازمانی) را پیش بینی کنند. حال به منظور تعیین اینکه متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می‌توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که با توجه به سطوح معناداری می‌توان نتیجه گرفت که، بعد تصمیم‌گیری تنها بعد معنی‌دار و پیش بین کننده تعهد سازمانی است ( $P < 0/01$ ).

بنابراین می‌توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

$$Y = (0/201) \text{ تصمیم‌گیری}$$



پرسش سوم: کدامیک از ابعاد مدیریت مشارکتی پیش بین قوی تری برای سلامت روان است؟ برای بررسی اینکه ابعاد پنج گانه مدیریت مشارکتی به چه میزان دارای قدرت پیش بینی کنندگی برای سلامت روان هستند از تحلیل رگرسیون چندگانه با روش گام به گام استفاده شده است در جدول شماره ۳ این نتایج آمده است.

جدول ۳: نتایج آزمون تحلیل رگرسیون بین ابعاد مدیریت مشارکتی و سلامت روان

سطح معناداری	F مقدار آماره	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	سطح معناداری	t مقدار آماره	بتا		
۰/۰۰۵	۸/۰۳۹	۰/۰۳۲	۰/۱۷۹	۰/۰۰۵	-۲/۸۳	-۰/۲۰۸	تصمیم گیری	
				۰/۶۴	-۰/۴۵	-۰/۰۳۸	ارتباطات	متغیرهای
				۰/۷۶	۰/۳۰	۰/۰۲۴	رهبری	پیش بین
				۰/۱۸	۱/۳۲	۰/۱۰۶	ساختار	
				۰/۳۱	-۱/۰۱	۰/۰۷۴	کنترل	

همان گونه که مشاهده می شود مقدار F برابر با (۸/۰۳۹) در سطح معناداری (۰/۰۰۵) بدست آمده، بنابراین نتیجه می گیریم که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (ابعاد مدیریت مشارکتی) می توانند متغیر ملاک (سلامت روان) را پیش بینی کنند. حال به منظور تعیین اینکه متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که با توجه به سطوح معناداری می توان نتیجه گرفت که، بعد تصمیم گیری تنها بعد معنی داری در پیش بینی سلامت روان است. یعنی اینکه این بعد می تواند سلامت روان را پیش بینی نماید.

بنابراین می توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

$$Y = (-0.208) \text{ نمرات تصمیم گیری}$$

### بحث و نتیجه گیری

برای بررسی پرسش اول: بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی و سلامت روان معلمان رابطه معناداری وجود دارد، از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است و همان گونه که در جدول ۱ مشاهده گردید ضریب بدست آمده رابطه معنادار را نشان می دهد. یعنی با افزایش مدیریت مشارکتی، تعهد سازمانی و سلامت روان کارکنان نیز افزایش می یابد. یافته های این بخش از پژوهش با یافته های (Karami, 2009)، (Luke & Jones, 2008)، (Stumpf, 2001) و (Farahani, 2002) همخوانی دارد.

در تبیین این نتیجه می توان بیان داشت که مشارکت، همفکری و نظرخواهی از کارکنان موجب تجمیع افکار و توانایی ها و انجام تمامی امور به بهترین وجه خواهد گردید. وقتی امر مشارکت در سازمانی پیاده می شود تمام کارکنان وجود خود را محترم، بالرزش، کارساز و موثر می -

یابند و خود را در سرنوشت و موفقیت سازمان سهیم و شریک می‌دانند. همین امر موجب افزایش تعهد سازمانی کارکنان خواهد شد. در این وضعیت آنها به حق احساس می‌کنند که در شکست یا زیان دهی یا در موفقیت و سودآوری سازمان نقش مهم و موثری دارند، و چنین فردی از نظر روانی نیز از سلامت کاملی برخوردار خواهد شد. چون به‌گونه طبیعی هیچ انسان معقولی نمی‌خواهد که از احترام و ارزشی که کسب کرده بدور افتد و یا شکست و زبانی از وجود او ناشی شود، تعهدش نسبت به سازمان بیش‌تر شده و تمامی سعی و تلاش خود را به کار می‌برد تا با نهایت دقت و دلسوزی و با تمام قدرت جسمی و فکری خود در پیشرفت اموری که در آن مشارکت دارد نقشی به راستی مفید و سازنده ایفا کند. پس مشارکت کارکنان در سازمان باعث بالارفتن تعهد سازمانی و سلامت روان کارکنان می‌شود.

بررسی پرسش دوم: نتایج رگرسیون پرسش دوم پژوهش که به بررسی پیش‌بینی تعهد سازمانی معلمان بر اساس ابعاد مدیریت مشارکتی می‌پردازد، نشان می‌دهد که از بین مولفه‌های مدیریت مشارکتی تنها مولفه تصمیم‌گیری معنادار شده است و می‌تواند پیش‌بینی کننده تعهد سازمانی باشد. یافته‌های این بخش با پژوهش یافته‌های (Nogradi & Koch, 1981)، (2001)، (Yaghoobi, inan, Cull, 2008) و (Effy, 2001)، همخوانی دارد.

باید اذعان کرد که اگر مدیران نسبت به کارکنان خود اعتماد و اطمینان داشته باشند و با مشارکت آنها به تصمیم‌گیری بپردازند، این مشارکت باعث ایجاد حس مسئولیت و وظیفه‌شناسی و تعلق به محیط کار خواهد شد. مشارکت و دخیل شدن در تصمیمات نوعی اکسیر قدرتمند است و مورد علاقه بیش‌تر افراد بوده، توانایی بهبود عملکرد و ارائه راه‌حل‌های بهتری را برای مشکلات دارا می‌باشد. استفاده صحیح از افکار کارکنان و نظرات آنها در تصمیم‌گیری‌ها موجب فراهم شدن شرایط مساعد کاری و رضایتمندی کارکنان شده و آنان با رغبت فراوان برای پیشرفت سازمان تلاش می‌کنند که همین امر موجب افزایش کارایی سازمان می‌گردد. اعتقاد بر این است که وقتی کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری نقشی داشته باشند، از تصمیمات اتخاذ شده حمایت می‌نمایند و باعث افزایش رضایت و تقویت تعهد در کارکنان می‌شود. پس شکی نیست که مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان کاری بس موثر و مفید در جهت تعهد سازمانی کارکنان و رسیدن هرچه بیش‌تر به هدف‌های سازمان است.

بررسی پرسش سوم: نتایج رگرسیون پرسش سوم پژوهش که به بررسی پیش‌بینی سلامت روان معلمان بر اساس ابعاد مدیریت مشارکتی می‌پردازد، نشان می‌دهد که از بین مولفه‌های مدیریت مشارکتی تنها مولفه تصمیم‌گیری معنادار شده است و می‌تواند پیش‌بینی کننده سلامت روان باشد.

یافته‌های این بخش از پژوهش با یافته (Jackson, 1983) همخوانی دارد. میزان مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری‌ها نقش مهمی در سلامت روانی آنان دارد. تصمیم‌گیری در زمینه راه‌های رسیدن به اهداف بصورت گروهی منجر به دستیابی به راه‌حل‌های منطقی‌تر و مطمئن‌تر می‌شود. از آنجا که نیروی انسانی در هر سازمانی بالاترین سرمایه بشمار می‌رود، توجه و ارج نهادن به آنها و دخالت دادن آنها در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند نتایج مثبتی به بار آورد. تصمیم‌گیری مشارکتی، مقاومت در برابر تغییر را کاهش و سطح فشار روانی را کم می‌نماید و به‌گونه کلی افراد نسبت به خود در دنیای پیرامون خویش احساسات بهتری را ابراز می‌کنند.

عمدتاً این مشارکت می‌تواند به عنوان وسیله‌ای برای برانگیختن انگیزه و افزایش روحیه کارکنان سازمان باشد. تعدادی از پژوهشگران معتقدند عدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند ارتباط نزدیکی با افزایش اضطراب، افسردگی، عوارض جسمانی، کاهش عزت نفس و نارضایتی شغلی داشته باشد. مشارکت و درگیر کردن کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری‌ها به آنان فرصت می‌دهد تا به اطلاعات بیش‌تری دست پیدا کرده و کنترل کافی بر محیط و کارشان داشته باشند و باعث برآورده شدن هدف‌های سازمان به صورت بهینه خواهد شد.

امروزه اکثر کارشناسان و صاحب نظران به این نتیجه رسیده‌اند که اگر بخواهند در جامعه‌ای دگرگونی ایجاد نمایند، بایستی به نیروی انسانی توجه کنند چنانچه سازمان‌ها بخواهند در زمره سازمان‌هایی باشند که پیوسته به کسب موفقیت نایل آمده و در رقابت با سایرین همیشه پیش‌تاز باشند، ناچارند که به نیروی کار سازمان توجه داشته و عواملی را که باعث می‌شود نیروی کار به سازمان وفادار باشد و برای نیل به اهداف آن تلاش کند را، تقویت کرده و لحظه‌ای از این اقدام مهم فروگذار نکنند. مدیریت دارای نقشی اساسی در سازمان است و با توجه به مسئولیت‌های خطیری که بر عهده آنان است باید با بکارگیری شیوه‌های مدیریتی صحیح موجبات تعالی سازمان را فراهم آورند. اکنون مدیریت منابع انسانی شیوه‌های نوین مدیریت با محوریت انسان را اجرا می‌کنند و به جای ساختارهای خشک و سنتی، ساختارهایی را توسعه می‌دهند که مشوق و توسعه دهنده نگرش‌های نوآوری، وظیفه‌ای و مشارکتی می‌باشند. مشارکت در سازمان‌های بزرگی چون آموزش و پرورش، بازوانی قوی برای مدیریت است که بسیاری از مشکلات درون سازمان را سامان می‌بخشد. در نظام آموزش و پرورش به منظور اداره کردن یک مدرسه اثربخش نیاز به مدیرانی می‌باشد که با همکاری و مشارکت کارکنان خود، تعهد سازمانی و وفاداری آنان و هم‌چنین سلامت روان آنها را افزایش دهند و به پدید آمدن فضای سازمانی دلپذیر کمک کنند، بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران زمینه را جهت مشارکت زیردستان در فراگردهای تصمیم‌گیری مهیا کنند، چرا که مشاهده عدم توجه به نظرات زیردستان در تصمیم‌گیری‌ها به تدریج افراد را به بی‌تعهدی سوق می‌دهد و عملکرد

سازمان را آسیب پذیر می‌کند. پس شایسته است جهت افزایش مدیریت مشارکتی و بهبود وضعیت تعهد سازمانی و سلامت روان کارکنان از تمامی عوامل کیفی و کمی استفاده نمود تا رضایتمندی کارکنان به سازمان فراهم شود و از طرفی موجب تلاش بیش‌تر آنها در جهت پیشرفت سازمان گردد. امید است مدیران امروزی با الهام گرفتن از دستورات الهی و قرآن که تاکید زیادی در مورد مشارکت داشته است و با تجدید نظر در تفکرات و اندیشه‌های خود به استفاده از مدیریت مشارکتی و اجرای روش‌های کارآمد آن به توسعه هرچه بیش‌تر سازمان‌ها و در نهایت توسعه کشور کمک کنند.

### References

- Afshari, Goli. (1999). "A study of the relationship of managers expertise and organizational commitment among teachers of junior and high schools in kazerun", M.A. thesis, Islamic Azad university, shiraz branch. [Persian]
- Askari, Mahbubeh, siadat seyed Ali, Azizi Hamid Reza. (2004). "The relationship of organizational commitment and mental health and comparision of them with managers of public and private in Isfahan high schools", knowledge and research in psychology, Islamic Azad university, khurasgan branch, No.19 & 20 .[Persian]
- Askarpur, Azam. (2010). "The relationship of organizational commitment with performance and effectiveness among managers of public high scools in Gachsaran", M. A. Thesis, Islamic Azad university, Marvdasht branch. [Persian]
- Azad, Hossein. (2008). "A comparative study of mental health, academic motivation and educational performance among the students of Isfahan boarding university", M. A thesis, Isfahan university. [Persian]
- Bagheri, Moslem aud Tavalai, Ruhollah. (2010). "A surrey of the effects of organizational commitment on the performance of organizations", available on the site of www. Magiran. Com in 1389.11.15. [Persian]
- Cullinan, Blined, Farrav R. (2008). organization-harm. Vs. organization-gain ethical issues: an exploratory examination of the effects. *organizational commitment. J Business Ethics.*, P. 80: 225-235.
- Ebrahimi, Tahereh. (2004). " a study of the relationship of participative management with creativity among high schools teachers in kherameh" , M.A thesis ,Islamic Azad university, shiraz branch. [Persian]
- Frahani, Mahbubeh. (2002). "A study of the relationship of Participative managemen and job satisfaction and organizational commitment a mong teachers", M. A. Thesis, shiraz university. [Persian]

Heidari, Maryam. (2005). "An investigation of mental health of students of Isfahan university by use of Neo personality test", *Journal of education, second year*. [Persian]

Jalil khani, Bahram. (2009). "suggestions systems in participative management", *Jornal of Tehran- emruz*. [Persian]

jackson. Susan. (1983). "participation in decision making ASA strategy for reducing job related strain" *journal of applied psychology, vol.68*.

Kaltiala- Heino.R.and Frijd S. (2007). "severe mental disorder s a basic commitment criterion for minors. *International" journal of law and psychiatry. 30 (1): 81-94*.

Karami, Zahra (2009). Mental health a among employees, *A journal of Tadbir Farda*. [Persian]

Kuhestani, Hossein Ali. (2001). "Participative managemen and its relationship with organizational commitment", *A Journal of education, Ferdowsi university, No.1*. [Persian]

Mirshafii, Seyed Isa. (1999). "Mental health and Productivity among employees", *A journal of Andisheh and raftar, NO.4*. [Persian]

Milanifar , Behrooz .(1999). "Mental health", Tehran, Qhoas press, sixth impression. [Persian]

McClelland, D.C. (1961). "*The achievement society*". Princeton, NJ: van. Nostrand.

Nogradi, B. S,Koch, S. A. (1981). " The Relationship Between Deci Sional participation and commitment to the organization Community, and profession. *Among municipal recreation. Leisure Sciences"*, V.4,N.2,P.43-159.

Pishva, Soroosh.(1999). "*A survey of the relationship of organizational atmosphere of schools with commitment among teachers of female high schools in shiraz*", M,A. thesis, Islamic Azad university, shiraz branch. [Persian]

Salari, Mohammad Mehdi, .(2009). " effects of implementing suggestions systems on organizational commitment among employees of special care center, *Journal of nursing"*, Volume 2, No.1, Page7-13. [Persian]

Salajeghe, Sanjar and Honaramuz, Sahar. (2010). "*Suggestions systems, a way toward establishing participative management*", available on the site of www. Magiran. Com on 1389.11.15. [Persian]

Saatchi, Mahmud. (1991). "*A survey of employees attitudes toward the effective factors on job satisfaction and dropout , a quarterly of management studies*". Tehran, Allameh Tabatabai university press, first impresses, No.4. [Persian]

Shamloo, Said. (2004). "*Mental health*", Tehran: Roshed, seventeenth impression. [Persian]

Stumpf, R.L. (2001). "A comparison of governance types and patient satisfaction out comes. *Journals administration. 31(4): 176-202*.

Sha'ei, Reihaneh. (1999). "Participative management and its relationships with organizational commitment among the teachers of high schools in Mashad", regions 284, M. A. Thesis, Mashad university of Ferdowsi. [Persian]

Sadeghifar, Naser and Seyed Naghavi, MirAli. (2003). "*Participative management, the center for instruction and industrial research of Iran*", First impression. [Persian]

Tadayoni, Seyed Davood. (1999). "*Executive obstacles of participative management*", the site of organization of Islamic propaganda. [Persian]

Turaji, Mohammad javad. (2009). "*A study of the effects of participative and traditional management styles on creativity of case study teachers in high schools of shiraz*", regions 1 and 2, M. A. Thesis, Islamic Azad university, Marvdasht branch. [Persian]

Tusi, Mohammad Ali. (1991). "participative management", A quarterly of Educational administration, No.1 and 3. [Persian]

Tabatabaei Bafqi, moluk Bigom. (1999). "The engorgement of personals in selecting managers", *A quarterly of educational administration, sixth period, No.8.* [Persian]

