

بررسی رابطه سبک مدیریت با جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور*

نصرالله عرفانی**

واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور مبتنی بر سازمان‌گرایی است و جو سازمانی ۱/۷۹٪ مراکز و واحدهای مورد مطالعه باز می‌باشد.

تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌ها بیانگر آن است که بین نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور رابطه معنی‌داری وجود ندارد؛ به طوری که، در اکثر مراکز، نوع مدیریت سازمانگرا و جو سازمانی باز حاکم است. در ضمن، نتایج نشان داد که عوامل جنس، سن، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی، وضعیت استخدام و نوع خدمت، سابقه خدمت و مدیریت پیام نور نقش اثرگذاری بر نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور ندارند. در خاتمه، ضمن اشاره به محدودیتهای تحقیق، پیشنهادهای پژوهشی و کاربردی ارائه گردید.

کلیدواژه: نوع مدیریت، جو سازمانی، سازمان‌گرایی، منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور.

چکیده: به منظور بررسی رابطه سبک مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور، طی یک مطالعه پیمایشی کلیه رؤسا و ۱۷۱ نفر از کارکنان - که به شیوه تصادفی ساده انتخاب شده بودند- پرسشنامه تعیین نوع مدیریت لوتانز و پرسشنامه توصیف جو سازمانی هالپین و کرافت را تکمیل نمودند. سپس، داده‌ها استخراج شد و، با استفاده از شاخصهای آمار توصیفی و آزمون آماری مربع کای، آزمون دقیق فیشر و ضریب فی و با به کارگیری نرم‌افزار آماری SPSS، تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد که هیچ یک از رؤسا عضو هیئت علمی دانشگاه پیام‌نور نیستند؛ بیشتر کارکنان (۸۳/۷٪) مرد و میانگین سن آنان ۳۲ سال است؛ از لحاظ میزان تحصیلات، بیشتر آنان (۳۵/۸٪) لیسانس هستند و رشته تحصیلی غالب آنها (۶۸/۲٪) علوم انسانی است؛ از نظر وضعیت استخدام، اکثر کارکنان (۴۳/۷٪) قراردادی و تنها ۲۱/۱٪ آنان رسمی و ۳۵/۲٪ نیز روزمزد، پاره‌وقت، پروژه‌ای، مأمور و یا پیمانی‌اند؛ از این میان، فقط ۳/۳٪ عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور هستند؛ میانگین سابقه خدمت کارکنان در پیام نور ۵ سال و میانگین سابقه مدیریت رؤسا در این دانشگاه ۲ سال است. همچنین، نتایج بیانگر آن است که نوع مدیریت ۸۶/۹٪ مراکز و

* این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی مؤلف با عنوان «بررسی رابطه سبک رهبری و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای دانشگاه پیام‌نور منطقه ۶» است که با استفاده از اعتبارات دانشگاه پیام‌نور اجرا شده است.
** عضو هیئت علمی دانشگاه پیام‌نور، مرکز همدان

مقدمه

کاهش احساس مسئولیت، سلب علاقه و ترک خدمت کارکنان می‌گردد. وی پیشنهاد می‌کند که روابط رئیس و مرئوس نباید یک جانبه باشد بلکه بهتر است بر اساس همکاری متقابل استوار گردد.

از دیدگاه لیوتین^۲ و استرینجر^۳، جو سازمانی عبارت است از ادراکات فرد از نوع سازمانی که در آن کار می‌کند و احساس او نسبت به سازمان بر حسب ابعادی مانند استقلال، ساختار سازمانی، پاداش، ملاحظه‌کاریها و صمیمیت، حمایت و صراحت توصیف می‌شود (دسِلر^۴، ۱۳۶۷). بر اساس نظر بلوم^۵، جو سازمانی عبارت است از شرایط، نیروها و محرکهای خارجی که بر انسانها تأثیر می‌گذارد. وی محرکهای خارجی را در عوامل فیزیکی، اجتماعی و فکری خلاصه کرده و دامنه تغییرات جو سازمانی را از درونی‌ترین فعل و انفعالات اجتماعی تا نیروهای خیلی بیرونی، فرهنگی و سازمانی گزارش کرده است (صالحی جتی، ۱۳۷۰). به نظر کمپل^۶، جو سازمانی نشان دهنده شیوه برخورد سازمان با اعضاست و، بنابراین، می‌توان آن را شخصیت سازمان فرض کرد (Leandy, 1989). به نظر مورن^۷ و لیکوین^۸ (1992)، جو سازمانی ویژگی نسبتاً بادوامی از سازمان است که موجب تمایز آن سازمان از سایر سازمانها می‌شود (جمشیدیان، ۱۳۷۶). هالپین^۹ و کرافت^{۱۰} در مطالعه گسترده‌ای شش نوع جو سازمانی را تشخیص دادند: باز^{۱۱}، خودگردان^{۱۲}، کنترل شده^{۱۳}، دوستانه^{۱۴}، پدران^{۱۵}، بسته^{۱۶} (علاقه‌بند، ۱۳۷۷).

نوع مدیریت و جو سازمانی از جمله موضوعاتی هستند که مورد پژوهش قرار گرفته‌اند. از جمله بدری پشته (۱۳۷۱) نشان داده که شیوه مدیریت

علی‌رغم پیشرفت چشمگیر علم مدیریت در قرن حاضر و پیدایش نظریه‌های وضعی و اقتضایی و سایر یافته‌های علوم رفتاری که توجه به نیازهای مختلف انسانی را اساس و زیر بنای نفوذ بر رفتارهای سازمانی می‌داند، هنوز رفتارهای مدیریتی متناسب با ا فشار مختلف در سازمانها، به ویژه در سازمان‌های آموزشی و فرهنگی، به‌خوبی روشن نشده است. به نظر می‌رسد روشن نبودن چگونگی این روابط در مراکز آموزشی نه تنها فرصتهای رشد و بلوغ طبیعی را در زمینه‌های شغلی، روانی و اجتماعی کارکنان می‌گیرد بلکه با ایجاد جو سازمانی نامطلوب، زمینه‌های بروز نارضایتی را در آنها فراهم می‌آورد.

پیشینه تحقیق

تا کنون نظریه‌های متعددی در تحلیل نقش مدیران ارائه شده است که اغلب آنها مکمل یکدیگرند. تیلور^۱، یکی از اصول مدیریت علمی را ایجاد محیط مناسب به منظور جلب همکاری کارکنان و پیروی آنان از روشهایی که به وسیله مدیریت ابداع و طرح‌ریزی شده است می‌داند (الوانی، ۱۳۷۸). مایو (Mayo, 1933) نیز نشان داد که رفتار فرد تا حد زیادی تابع انتظارات و ارزشهای گروه است. عضویت در گروه‌های غیررسمی در ارضای نیازهای شخصی، خصوصاً نیاز گروهی و اجتماعی فرد، مؤثر است. به اعتقاد وی، مراکز واقعی قدرت، در سازمان، مناسباتی است که در میان افراد در درون واحدهای کاری به وجود می‌آید. بارنارد (Barnard, 1938) هم، سازمان را یک سیستم اجتماعی می‌داند و معتقد است که هماهنگی مهمترین وظیفه اجرایی است و این هماهنگی از طریق آمیختن هدف سازمانی با نیازهای شخصی کارکنان ایجاد می‌شود (Hersey and Blanchard, 1993). به نظر لیکرت (Likert, 1961) «بی‌توجهی به اصول روابط انسانی در سازمان موجب بروز عصیان، بی‌اعتمادی،

- | | | |
|----------------|----------------|--------------|
| 1. Taylor | 2. Litwin | 3. Stringer |
| 4. Desler | 5. Bloom | 6. Cample |
| 7. Mome | 8. Likwin | 9. Halpin |
| 10. Croft | 11. open | |
| 12. autonomous | 13. controlled | 14. familiar |
| 15. paternal | 16. closed | |

پاره‌ای از هدفهاست (Vecchio, 1987). لوتانز (Luthans, 1992) نوع مدیریت مدیران را در دو بُعد انسانگرایی و سازمانگرایی مورد مطالعه قرار داده است. مدیران انسانگرا در سازمان حداکثر توجه خود را مصروف اعضای سازمان می‌کنند و مدیران سازمانگرا اهداف و مأموریت‌های سازمان را مقدم بر افراد می‌دانند. مدیران انسانگرا هدف‌گذاری جمعی را ترویج می‌کنند، به کارکنان اعتماد دارند و برای آنها حرمت و ارزش بسیار قایل‌اند. در مقابل، مدیران سازمانگرا بیشتر به قوانین و مقررات سازمانی اتکا دارند و کارکنان را تحت کنترل شدید قرار می‌دهند تا از اجرای دقیق مقررات اطمینان یابند.

از سوی دیگر، جو سازمانی^{۲۲} به مجموعه ویژگی‌های روانی نسبتاً پایدار موجود در یک سازمان گفته می‌شود که آن را از سایر سازمانها متمایز می‌کند (علاقه‌بند، ۱۳۷۷). به اعتقاد مارتینز^{۲۳}، جو سازمانی عبارت است از تعامل بین سازمان و افراد و مشخص‌کننده فضای است که بر سازمان حاکم است و عملکرد افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد و از آن تأثیر می‌پذیرد (Denison, 1996). به عبارت دیگر، هر محیط آموزشی دارای جویی است که ممکن است آن محیط را سرد، خشک و غیرقابل اعتماد، ترس‌آور و یا گرم و صمیمی، قابل انعطاف، قابل اعتماد و حمایت‌کننده سازد. هر چه سازمان مثبت باشد، برقراری روابط انسانی آسانتر خواهد بود. بالعکس، جوهای بسته ترس‌آور و منفی است و سبب بی‌اعتمادی، ترس و دوری و نفرت افراد از هم می‌شود.

رابطه‌مدار از عوامل مؤثر بر رضایت شغلی دبیران است. غنی (۱۳۷۳) نتیجه‌گیری کرده که بین نوع مدیریت و خشنودی شغلی رابطه وجود دارد. منظری (۱۳۷۵) هم به نتیجه مشابهی دست یافته است. خلیلی شورینی (۱۳۷۳)، طی مطالعه‌ای درباره نوع مدیریت در سازمانهای ایران، نتیجه‌گیری کرده است که، در صورتی که موقعیت رهبری بنا به تعریف تئوری اقتضایی متوسط باشد، نوع مدیریت مدیران موفق وظیفه‌گرایی است. پایان (۱۳۷۳)، طی تحقیقی، دریافت که هر چه سطح علمی و سابقه کار اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های مورد بررسی در سطح بالاتری باشد، میزان مشارکت آنان در تصمیم‌گیریهای مدیران دانشگاهها بیشتر است. فرحبخش (۱۳۷۴)، طی مطالعه‌ای، نتیجه‌گیری کرد که سبک مدیریتی غالب مدیران مورد مطالعه سبک ساخت‌دهی است و بین نوع مدیریت مدیران مرد و زن تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. عبداللهی (۱۳۷۵) هم نشان داد که سبک مدیریت مدارس، رابطه‌مداری است. کونانی (۱۳۷۴)، طی مطالعه‌ای، مشخص کرد که ۲۵٪ مدارس جو باز، ۴۵٪ جو کنترل‌شده و ۳۰٪ جو بسته دارند. علیقلی (۱۳۷۵) نشان داد که جو سازمانی و اثربخشی به هم مربوط‌اند. احمدی‌فر (۱۳۷۶) هم دریافت که بین جو مدرسه با روحیه دبیران رابطه وجود دارد. مراتب (۱۳۶۷) نشان داد که جو سازمانی دانشگاه‌های تهران و اصفهان بسته است.

بیان مسئله

مدیریت^{۱۷} یا رهبری^{۱۸} آموزشی معانی و شیوه‌های مختلفی دارد، اما به طور کلی عبارت است از امداد در پیشرفت آموزشی (وایلز^{۱۹}، ۱۳۷۶). به عبارت دیگر، مدیریت عبارت است از توانایی در اعمال نفوذ یا اثر گذاردن بر یک گروه، در جهت تأمین هدفها و ... (رابینز^{۲۰}، ۱۳۷۴). همچنین، منظور از نوع مدیریت^{۲۱}، رفتار ویژه مدیر به منظور انگیزش گروه برای تحقق

17. management 18. leadership
19. Wiles 20. Robbins
21. leadership style
22. organizational Climate
23. Martins

موضوع مورد بحث فراهم آورد.

اهداف تحقیق

هدف کلی:

عمده‌ترین هدفی که این پژوهش در راستای آن انجام گرفته، عبارت است از شناخت رابطه نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور در سال ۱۳۸۱.

اهداف ویژه

اهداف ویژه عبارت‌اند از:

۱. تعیین نوع مدیریت حاکم بر این مراکز و واحدها؛
۲. تعیین جو سازمانی حاکم بر آنها؛
۳. شناسایی رابطه نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر آنها؛
۴. تبیین نقش عوامل فردی و شغلی در رابطه با نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها.

پرسشهای اساسی تحقیق

این پژوهش به منظور پاسخگویی به پرسشهای زیر انجام گرفته است:

۱. نوع مدیریت حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور چیست؟
۲. جو سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها چگونه است؟
۳. آیا بین نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر آنها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۴. با توجه به جنسیت افراد مورد مطالعه، آیا بین نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

حال، با توجه به شرحی که گذشت، مسئله اساسی، که این پژوهش در پی روشن‌سازی آن به انجام رسیده، این است که رابطه نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور چیست؟ چه رابطه‌ای بین نوع مدیریت و جو سازمانی وجود دارد؟ و عواملی همچون جنس، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، وضعیت استخدام، نوع خدمت، سابقه خدمت در ادارات و پیام نور چه نقشی در این ارتباط ایفا می‌کنند؟

اهمیت و ضرورت مسئله

ماهیت محیطهای اجتماعی کار در سازمانها، از موضوعهای مورد توجه علوم رفتاری است. مطالعه علمی زمینه‌های اجتماعی رفتار انسان، در دهه‌های ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ با تحقیقات لوین^{۲۴} آغاز شد. وی معتقد بود که رفتار انسان تابع تعامل شخصیت او با نیروهای روانی و اجتماعی محیط است. از این رو، توجه به توصیف و تحلیل محیطها، به عنوان میدان نیروهایی که رفتار انسان را تحت تأثیر و تأثر قرار می‌دهند، حایز اهمیت است (علاقه‌بند، ۱۳۷۷). از سوی دیگر، از آنجا که جو محیطهای آموزشی تأثیر عمده‌ای در رفتار سازمانی دارد و از آنجا که مدیران می‌توانند تأثیر مهم و مثبتی در جو سازمانی داشته باشند، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که تحقیق در زمینه نوع مدیریت مدیران و جو سازمانی، در محیطهای آموزشی، به ویژه دانشگاهی، ضروری است و می‌تواند شناخت علمی مناسبی از وضع موجود در ارتباط با نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور فراهم آورد. یقیناً، با چنین شناختی، می‌توان از نتایج این پژوهش به منظور بهبود نوع مدیریت رؤسا و نیز اصلاح جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای دانشگاهی سود جست و زمینه تصمیم‌گیری مدیریت منطقه را درباره

و ۳۵ امتیاز بیشتری کسب کرده‌اند و سازمانگرا به مدیرانی اطلاق می‌شود که از سؤالات ۱، ۲، ۴، ۶، ۷، ۹، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۱۷، ۲۰، ۲۱، ۲۳، ۲۵، ۲۷، ۲۹، ۳۱، ۳۳ امتیاز بیشتری اخذ کرده‌اند. همچنین، جوّ سازمانی، به‌وسیله پرسشنامه توصیف جوّ سازمانی^{۲۵} هالپین و کرافت، بر اساس مقیاس فاصله‌ای سنجیده شده است. این پرسشنامه دارای هشت قسمت است، که چهار قسمت آن جوانب مختلف رفتار کارکنان و چهار قسمت دیگر رفتار مدیر را توصیف کرده، که نهایتاً دو جوّ عمده سازمانی باز و بسته در سطح اسمی مورد مطالعه قرار گرفته است. در ضمن، مراکز و واحدهای کلیه مراکز و واحدهای دایر منطقه ۶ را شامل می‌شود.

روش شناسی

جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش رؤسا و کارکنان مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور در سال ۱۳۸۱ می‌باشند که، بر اساس آمار اخذشده از مدیریت منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور، ۲۰ نفر، از رؤسا و ۳۱۰ نفر از کارکنان مراکز و واحدهای تابعه، شامل اسدآباد، اسلام‌آباد، بیجار، پاوه، تویسرکان، جوانرود، رزن، سرپل ذهاب، سفز، سنندج، کبودرآهنگ، کرمانشاه، کنگاور، گیلان غرب، مریوان، ملایر، هرسین و همدان، را شامل می‌شوند. حجم نمونه، با استفاده از فرمول کرجسی و مورگان (Krejcie and Morgan, 1970)، ۱۷۱ نفر محاسبه شد که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از مراکز و واحدهای منطقه ۶ انتخاب شدند. در ضمن، با توجه به محدود بودن تعداد رؤسای مراکز و واحدها، همه آنان (۲۰ نفر) مورد مطالعه قرار گرفتند و، بدین ترتیب، حجم نمونه ۱۹۱ نفر تعیین گردید.

۵. با توجه به سن افراد مورد مطالعه، آیا بین نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۶. با توجه به میزان تحصیلات افراد مورد مطالعه، آیا بین نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۷. با توجه به رشته تحصیلی افراد مورد مطالعه، آیا بین نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۸. با توجه به وضعیت استخدام افراد مورد مطالعه، آیا بین نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۹. با توجه به نوع خدمت افراد مورد مطالعه، آیا بین نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۱۰. با توجه به سابقه خدمت در پیام نور، آیا بین نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۱۱. با توجه به سابقه مدیریت در پیام نور، آیا بین نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

متغیرهای تحقیق

در این پژوهش، رابطه نوع مدیریت و جوّ سازمانی حاکم بر مراکز و واحدها با توجه به جنسیت، سن، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، وضعیت استخدام، نوع خدمت، سابقه خدمت و مدیریت در پیام نور مورد مطالعه قرار گرفته است. نوع مدیریت، به وسیله پرسشنامه لوتانز، بر اساس مقیاس فاصله‌ای سنجیده شده و بر اساس مقیاس اسمی در دو سطح انسانگرا و سازمانگرا مورد مطالعه قرار گرفته است. انسانگرا به مدیرانی گفته می‌شود که در پرسشنامه مذکور از سؤالات ۳، ۵، ۸، ۱۰، ۱۵، ۱۸، ۱۹، ۲۲، ۲۴، ۲۶، ۲۸، ۳۰، ۳۲، ۳۴

ابزار گردآوری داده‌ها

پرسشنامه لوتانز شامل ۳۵ سؤال بسته پاسخ است. در این پژوهش پایایی^{۲۶} پرسشنامه، با استفاده از شیوه بازآزمایی^{۲۷} با فاصله زمانی دو ماه، ۰/۷۸ محاسبه گردید. همچنین، پرسشنامه توصیف جو سازمانی دارای ۶۴ گویه است، که نهایتاً دو جو عمده سازمانی، یعنی جو بسته و باز، را معین می‌کند. این پرسشنامه برای اجرا در مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور بازنویسی شده است، که در این پژوهش پایایی آن به شیوه بازآزمایی با فاصله زمانی دو ماه، ۰/۸۱ محاسبه گردید.

روش تحقیق و روش آماری

روش تحقیق این مطالعه از نوع پیمایشی^{۲۸} است. در ضمن، علاوه بر استفاده از شاخصهای آمارتوصیفی، از آزمونهای آماری مربع کای پیرسون^{۲۹} و آزمون دقیق فیشر^{۳۰} و ضریب فی^{۳۱} استفاده شده است. در ضمن، تجزیه و تحلیل آماری با نرم‌افزار آماری SPSS.10^{۳۲} انجام گرفته است.

نتایج

توصیف داده‌ها در پاسخ به سؤالات ۴ تا ۱۱ تحقیق در جدول شماره ۱ ارائه گردیده است.

جدول شماره ۱: توصیف گروه نمونه بر حسب متغیرهای مورد مطالعه

متغیر	فراوانی	درصد	متغیر	فراوانی	درصد	
جنسیت	مرد	۱۵۹	۸۳/۷	تضمین استخدام		
	زن	۱۱	۱۶/۳	قراردادی	۸۳	۴۳/۷
سن	۲۰-۳۰	۶۱	۳۹/۴	پیمانی	۲۹	۱۵/۳
	۳۱-۴۰	۸۰	۵۱/۶	رسمی	۴۰	۲۱/۱
	۴۱-۵۰	۱۴	۹	سایر موارد	۲۸	۱۹/۹
تحصیلات	زیر دیپلم	۱۸	۹/۵	هیئت علمی پیام نور	۶	۳/۳
	دیپلم	۴۵	۲۳/۷	هیئت علمی دانشگاهها	۳	۱/۷
	فوق دیپلم	۳۱	۱۶/۳	غیر هیئت علمی	۱۷۲	۹۵
	لیسانس	۶۸	۳۵/۸	سابقه خدمت		
	فوق لیسانس	۲۵	۱۳/۱	کمتر از ۵ سال	۱۱۰	۶۳/۲
	دکتری	۳	۱/۶	۶-۱۰ سال	۳۸	۲۱/۸
رشته تحصیلی	علوم انسانی	۱۱۸	۶۸/۲	۱۱-۱۵ سال	۲۱	۱۲/۱
	علوم پایه	۴۱	۲۳/۷	بیشتر از ۱۶ سال	۵	۲/۹
	بدون رشته تحصیلی	۱۴	۸/۱	سابقه مدیریت در پیام نور		
			کمتر از ۳ سال	۱۲	۶/۷	
			۴-۶ سال	۶	۳/۳	

26. reliability
27. Test – retest
28. survey
29. Pearson Chi-square
30. Fishers Exact Test
31. Phi Coefficient
32. Statistical Package of Social Science

است و فقط ۳/۳٪ عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور هستند؛ سابقه خدمت اکثر افراد (۶۳/۲٪) زیر ۵ سال و میانگین سابقه مدیریت رؤسا در پیام نور ۲/۵ سال است.

توصیف داده‌ها، بر اساس پرسشهای ۱ و ۲ تحقیق، در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول شماره ۲: توصیف نوع مدیریت و جو سازمانی مراکز و واحدهای منطقه ۶

دانشگاه پیام نور

متغیر	فراوانی	درصد
نوع مدیریت		
انسانگرا	۲۵	۱۳/۱
سازمانگرا	۱۶۶	۸۶/۹
جو سازمانی		
بسته	۴۰	۲۰/۹
باز	۱۵۱	۷۹/۱

نتایج آزمون رابطه نوع مدیریت و جو سازمانی، در پاسخ به سؤال ۳ تحقیق، در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

داده‌های جدول شماره ۱ بیانگر آن است که بیشتر پاسخگویان (۸۳/۷٪) مرد هستند؛ غالب آنها (۵۱/۶٪) در دامنه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال قرار دارند؛ میزان تحصیلات بیشتر آنان (۳۵/۸٪) لیسانس و رشته تحصیلی اکثر آنها (۶۸/۲٪) علوم انسانی است؛ وضعیت استخدامی اکثر کارکنان (۴۳/۷٪) قراردادی

اطلاعات جدول شماره ۲ بیانگر آن است که در مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور، نوع مدیریت حاکم ۱۳/۱٪ انسانگرا و ۸۶/۹٪ سازمانگراست. همچنین، ۲۰/۹٪ جو سازمانی حاکم بسته و ۷۹/۱٪ باز است.

جدول شماره ۳: رابطه نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶

دانشگاه پیام نور (بر حسب فراوانی و درصد)

جمع	جو سازمانی		نوع مدیریت
	باز	بسته	
۲۵	۲۱	۴	انسانگرا
۱۳/۱٪	۱۱٪	۲/۱٪	
۱۶۶	۱۳۰	۳۶	سازمانگرا
۸۶/۹٪	۶۸/۱٪	۱۸/۸٪	
۱۹۱	۱۵۱	۴۰	جمع
۱۰۰٪	۷۹/۱٪	۲۰/۹٪	

$$\chi^2 = 0.42 (d.f = 1 \text{ و } P = 0.515) : \phi = -0.04$$

نتایج جدول شماره ۳ بیانگر آن است که، گرچه بین نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور ضریب همبستگی ۰/۰۴ - مشاهده می‌شود، اما رابطه این دو متغیر از لحاظ آماری معنی‌دار نیست. به عبارت دیگر، نوع مدیریت سازمانگرا و جو سازمانی باز بر اکثر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور (۱/۶۸٪) حاکم است.

بحث در نتایج

یافته‌ها نشان می‌دهند که هیچ یک از رؤسای مراکز و واحدهای منطقه ۶ عضو هیئت علمی دانشگاه پیام‌نور نیستند. این موضوع می‌تواند از دو جهت مورد بحث قرار گیرد. اول آنکه مدیریت دانشگاه عملاً زمینه مشارکت و همکاری اعضای هیئت علمی را برای امر مدیریت مراکز و واحدها فراهم نکرده است. دوم اینکه اعضای هیئت علمی دانشگاه، خود، مایل به مشارکت در امر مدیریت مراکز و واحدها نیستند و نسبت به این موضوع رغبتی نشان نمی‌دهند. در هر صورت با توجه به اینکه اعضای هیئت علمی علاوه بر توان علمی و انجام وظیفه در حوزه‌های آموزشی و پژوهشی توان بالقوه‌ای برای مدیریت مراکز و واحدها دارند، به نظر می‌رسد بهتر است زمینه مشارکت آنان در حوزه مدیریت فراهم گردد و به این امر ترغیب شوند.

همان‌طور که گفته شد، بر اساس نتایج به دست آمده، کارکنان از نظر سنی عمدتاً (۵۱/۶٪) بین ۳۱ تا ۴۰ سال سن دارند و میانگین سنی آنان ۳۲ سال است. با توجه به اینکه مراکز و واحدهای منطقه ۶ پیام‌نور، جزء مراکز آموزش عالی نسبتاً جدیدالتأسیس‌اند، بدیهی است که سن کارکنان نباید خیلی بالا باشد. این امر حکایت از جوانی نیروی کار در مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور دارد.

نتایج بیانگر آن است که از لحاظ میزان تحصیلات، حدود نیمی از کارکنان (۴۹/۵٪) فوق دیپلم و پایینتر هستند و میزان تحصیلات اکثر آنان (۳۵/۸٪) لیسانس است و تنها ۱۴/۸٪ کارکنان تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر دارند. لذا، با توجه به محیط کاری کارکنان (آموزش عالی)، ضروری است که سطح تحصیلی کارکنان ارتقا یابد و به‌ویژه برای اعضای هیئت علمی فرصت تحصیل در مقطع دکترا فراهم گردد. همچنین، در هنگام استخدام کارکنان، اولویت با افرادی باشد که مدارک تحصیلی بالاتر دارند. در ضمن، نتایج نشان داد که رشته تحصیلی اکثر کارکنان (۶۸/۲٪) علوم انسانی است. بنابراین، به نظر می‌رسد که در به کارگیری نیرو، افراد دارای مدرک تحصیلی علوم پایه در اولویت باشند.

بر اساس نتایج، از نظر وضعیت استخدام، ۱۹/۹٪ کارکنان روز مزد، پاره‌وقت، پروژه‌ای و مأمور هستند، ۴۳/۷٪ قراردادی، ۱۵/۳٪ پیمانی و ۲۱/۱٪ رسمی می‌باشند. به این ترتیب، بیشتر کارکنان (۴۳/۷٪) قراردادی‌اند و از آنجایی که، با توجه به مقررات اداری، به کارگیری کارکنان قراردادی ممنوع است، ضروری است که وضعیت کارکنان قراردادی هر چه سریعتر مشخص شود. چرا که تداوم چنین وضعیتی موجب عدم ثبات شغلی و نگرانی کارکنان قراردادی می‌گردد و بدیهی است که بر روی عملکرد شغلی و کارایی آنان تأثیر سوء می‌گذارد.

نتایج مبین آن است که فقط ۳/۳٪ کارکنان عضو هیئت علمی دانشگاه پیام‌نور هستند. لذا، با توجه به افزایش تعداد مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور، گسترش رشته‌های تحصیلی دایر و نیز افزایش جمعیت دانشجویی، افزایش تعداد اعضای هیئت علمی ضروری به نظر می‌رسد. چرا که، در غیر این صورت، باید برای تدریس از اعضای هیئت علمی و مدرسان سایر دانشگاهها دعوت به عمل آورند. گرچه

واحدها ۲۰/۹٪ بسته و ۷۹/۱٪ باز است.

در ضمن، در پاسخ به سؤال سوم تحقیق، تجزیه و تحلیل استنباطی رابطه نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای مذکور بیانگر آن است که رابطه معنی‌داری بین نوع مدیریت و جو سازمانی وجود ندارد. به عبارت دیگر، این دو متغیر مستقل از یکدیگرند؛ به نحوی که نوع مدیریت بیشتر مراکز و واحدها سازمانگرا و جو سازمانی حاکم بر این مراکز و واحدها باز است. در توضیح این موضوع می‌توان گفت، با توجه به اعمال سیستم متمرکز اداری و آموزشی برای اداره امور دانشگاه، طبیعی است که نوع مدیریت رؤسای مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه سازمانگرا باشد. همچنین، به دلیل عوامل زمینه‌ای موصوف، به ویژه وضعیت استخدامی، نوع خدمت، و سابقه خدمت، جو سازمانی باز بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه حاکم است. البته، چنین وضعیتی (نوع مدیریت سازمانگرا و جو سازمانی باز) در مراکز و واحدها همواره می‌تواند زمینه تنش بین رؤسا و کارکنان را ایجاد کند. به نظر می‌رسد با اعمال شیوه تمرکززدایی و تفویض اختیارات بیشتر به مراکز و واحدها بتوان شاهد بهبود این وضعیت بود.

نهایتاً در پاسخ به سؤالات ۴ تا ۱۱ تحقیق، نتایج نشان داد که عوامل جنس، سن، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، نوع خدمت، سابقه خدمت و مدیریت در پیام نور نقش مؤثری در نوع مدیریت و جو سازمانی حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور ندارند. البته شاید به دلیل اینکه حجم نمونه مورد بررسی کوچک و پراکنش عوامل یادشده کم بوده چنین نتیجه‌ای حاصل شده است. بنابراین، بهتر است، در بررسی نوع مدیریت و جو سازمانی، عوامل دیگری به عنوان متغیرهای تعدیل‌کننده مورد مطالعه قرار گیرند.

این روند در کوتاه مدت تا حدی پاسخگوی نیازهای آموزشی دانشگاه است، اما، ضعف پیکره هیئت علمی در ساختار تشکیلاتی دانشگاه در درازمدت می‌تواند آثار سوئی بر کمیت و کیفیت کار دانشگاه بر جا بگذارد.

باتوجه به نتایج میانگین سابقه خدمت کارکنان در دانشگاه پیام نور ۵ سال است. این امر نشان از کمی تجربه کاری کارکنان دارد. لذا، باید، با برنامه‌ریزی و اجرای آموزش ضمن خدمت کارکنان، فرصت کسب تجربه را برای آنان فراهم کرد. بنابراین، در برنامه‌های دانشگاه توجه به آموزش ضمن خدمت کارکنان به صورت مستمر و نظام‌مند جزء ضروریترین امور است.

نتایج نشان می‌دهد که میانگین سابقه مدیریت رؤسای مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور ۲/۵ سال است. این امر حاکی از عمر کوتاه مدیریت در این مراکز و واحدهاست. البته، تغییر مدیریت موجب به کارگیری نیروهایی در سطح رؤسای مراکز و واحدهای منطقه می‌گردد که با خود افکار نو و تجارب جدیدی به همراه دارند؛ اما، از سوی دیگر، به دلیل کوتاهی عمر مدیریت در مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام‌نور، عملاً امکان برنامه‌ریزی - حتی میان‌مدت - برای مدیران فراهم نمی‌شود. همچنین، تغییر زودهنگام مدیران باعث بی‌ثباتی مدیریت در مراکز و واحدهای منطقه می‌گردد که می‌تواند بر جو سازمانی این مراکز و واحدها تأثیرگذار باشد.

در پاسخ به سؤال اول تحقیق، نتایج نشان‌دهنده آن است که نوع مدیریت حاکم بر مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور ۳۱/۱٪ انسانگرا، و ۸۶/۹٪ سازمانگراست.

همچنین، در پاسخ به سؤال دوم تحقیق، نتایج بیانگر آن است که جو سازمانی حاکم بر این مراکز و

محدودیت‌های تحقیق

کوچکی حجم نمونه و، در عین حال، پراکندگی افراد مورد بررسی مراکز و واحدهای منطقه ۶ دانشگاه پیام نور در سه استان همدان، کردستان و کرمانشاه از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر بود. زیرا کوچکی حجم نمونه باعث محدودیت پراکنش متغیرهای مورد مطالعه گردید و شاید به این دلیل نتایج روشنی از تحقیق حاصل نشد. در ضمن، پراکندگی مکانی افراد مورد مطالعه عملاً از لحاظ تکمیل پرسشنامه‌ها دشواریهایی را به همراه داشت که با مراجعات مکرر سعی در رفع آنها شد.

پیشنهادها

پیشنهادهای پژوهشی

به علاقه‌مندان پژوهش در این حوزه پیشنهاد می‌شود که این موضوع را در سطح وسیعتر و تعداد بیشتری از مراکز و واحدهای دانشگاه پیام نور مورد تحقیق قرار دهند. همچنین، در ارتباط با نوع مدیریت و جو سازمانی، متناسب با موضوع تحقیق متغیرهای دیگری از جمله رضایت شغلی، تعهد سازمانی، اثربخشی و کارایی کارکنان را نیز مورد مطالعه قرار دهند.

پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر، موارد زیر به مسئولان امر و مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود:

۱. از آنجا که هیچ یک از رؤسای مراکز و واحدهای منطقه ۶ عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور نیستند، عملاً زمینه همکاری و مشارکت بیشتر اعضای هیئت علمی دانشگاه پیام نور برای مدیریت مراکز و واحدها فراهم شود.

۲. با توجه به میانگین سنی کارکنان (۳۲ سال) و جوان بودن نیروی کار با میانگین سابقه خدمت ۵ سال در پیام نور، باید سعی کرد تا با استفاده از

نیروهای مجرب مأمور از سایر دستگاههای دولتی و به کارگیری آنها در کنار کارکنان مراکز و واحدها مشکل کمبود نیرو تا حدی مرتفع شود، و، علاوه بر این، فرصت استفاده از تجربیات کاری افراد مجرب عملاً برای کارکنان فراهم گردد.

۳. با توجه به میزان تحصیلات و رشته تحصیلی کارکنان مراکز و واحدهای مورد بررسی، در به کارگیری نیرو، اولویت استخدام به دارندگان مدارک تحصیلی بالاتر، به ویژه در علوم پایه، داده شود.

۴. با عنایت به اینکه بیشتر کارکنان مراکز و واحدهای مورد مطالعه قراردادی‌اند و با توجه به اینکه ارائه خدمت کارکنان قراردادی بر اساس مقررات اداری ممنوع شده است، ضروری است برای تبدیل وضعیت کارکنان قراردادی اقدام شایسته معمول گردد و، برای مقابله با کمبود نیرو، راههای دیگری شناسایی و بهره‌گیری شود.

۵. از آنجا که درصد کمی از کارکنان مراکز و واحدهای مورد بررسی عضو هیئت علمی‌اند، بسیار ضروری است که به منظور ارتقای کمی و کیفی مراکز، از لحاظ علمی، تعدادی عضو هیئت علمی جذب و به کار گرفته شوند.

۶. با توجه به میانگین ۵ سال سابقه کار کارکنان در دانشگاه پیام نور، ضروری است در خصوص آموزش ضمن خدمت کارکنان متناسب با نیازهای آنان برنامه‌ریزی و به طور مستمر و نظام‌مند به اجرا گذاشته شود.

۷. چون متوسط عمر مدیریت در مراکز و واحدهای منطقه مورد مطالعه ۲/۵ سال است، پیشنهاد می‌شود اولاً از کسانی استفاده شود که تعهد و سابقه همکاری بیشتری با دانشگاه پیام‌نور داشته‌اند و ثانیاً مزایای مناسبی برای مدیران منظور شود تا با رغبت بیشتری همکاری نمایند؛ و در مجموع، حتی‌الامکان، از تغییر زودهنگام مدیران اجتناب گردد.

۸. با توجه به اینکه نوع مدیریت سازمانگرا و جو سازمانی باز بر مراکز و واحدهای مورد مطالعه حاکم است و این وضعیت عملاً موجبات تنش میان رؤسا و کارکنان را فراهم می‌کند، پیشنهاد می‌شود با اعمال خط‌مشی تمرکززدایی و تفویض اختیارات بیشتر به مراکز و واحدها این وضعیت بهبود یابد.

منابع

- احمدی، فر. شمسی (۱۳۷۶). بررسی تأثیر جو سازمانی بر روحیه دبیران دبیرستانهای دخترانه شهرستان کرج. شورای تحقیقات آموزش و پرورش استان تهران؛
- الوانی، سید مهدی (۱۳۷۸). مدیریت عمومی، نشر نی، چاپ دوازدهم، تهران؛
- بدری پشته، صاحب (۱۳۷۱). بررسی تأثیر شیوه مدیریت مدیران مدارس بر رضایت شغلی دبیران در دوره راهنمایی تحصیلی شهر تهران، شورای تحقیقات آموزش و پرورش تهران؛
- پاپیان، ناهید (۱۳۷۳). بررسی میزان مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌گیری مدیران دانشگاههای صنعتی تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران؛
- جمشیدیان، مهدی (۱۳۷۶). «کاربرد مدل شش وجهی در ارزیابی جو سازمانی»، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۳۵ و ۳۶، ص ۳۹-۵۰، تهران؛
- خلیلی شورینی، مهتاب (۱۳۷۳). تئوریهای رهبری سازمان و کاربرد آن در نظام مدیریت ایران، انتشارات قائم، چاپ اول، تهران؛
- دسلر، گری (۱۳۶۷). مبانی مدیریت، ترجمه داود مدنی، انتشارات پیشبرد، چاپ دوم، تهران؛
- رایبیز، استیفن (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمانی، ج ۱ تا ۴، مترجمان علی پارسایان و محمد اعرابی، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، چاپ اول، تهران؛
- صالحی جنتی، مرتضی (۱۳۷۰). «جو سازمانی و پیشرفت تحصیلی»، مجله علمی - پژوهشی علوم انسانی دانشگاه الزهراء، شماره ۹ و ۱۰، ص ۱۱۶-۱۲۹، تهران؛
- عبداللهی، بیژن (۱۳۷۵). بررسی نظرات معلمان در مورد سبکهای مدیریت مدیران مدارس و رابطه آن با رضایت شغلی معلمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران؛
- علاقه‌بند، علی (۱۳۷۷). «جو سازمانی مدرسه»، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره ۲۰، ص ۱-۴، تهران؛
- علیقلی، جمشید (۱۳۷۵). «بررسی رابطه جو سازمانی و اثربخشی مدارس ابتدایی شهرستان مشکین‌شهر»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه علامه طباطبایی،

تهران؛

غنی، سعید (۱۳۷۳). «بررسی رابطه سبکهای رهبری مدیران با خشنودی شغلی و عملکرد معلمان مدارس راهنمایی تحصیلی شهرستان اهواز»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه اهواز؛

فرحبخش، سعید (۱۳۷۴). «بررسی و مقایسه سبکهای مدیریت و رهبری مدیران زن و مرد مدارس متوسطه»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه علامه طباطبایی، تهران؛

کونانی، رودابه (۱۳۷۴). «بررسی جو سازمانی مدارس ابتدایی کوهدشت»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تربیت معلم، تهران؛

مراثب، محسن (۱۳۶۷). «مقایسه جو سازمانی دانشگاه تهران با دانشگاه اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران؛

منظری، محمود (۱۳۷۵). «بررسی رابطه سبکهای رهبری مدیران با خشنودی شغلی و ارزشیابی عملکرد مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهرستان اهواز»، شورای تحقیقات آموزش و پرورش اهواز؛

وایلز، کمپل (۱۳۷۶). مدیریت و رهبری آموزشی، ترجمه محمدعلی طوسی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ پنجم، تهران؛

Denison, D.R. (1996), "What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate", *Academy of Management Review*, Vol 21, No 3., pp. 619- 654;

Hersey, P. and Blanchard, K. (1993), *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*, 6th ed. Printice – Hall International Inc;

Krejcie, R.V. and Morgan, D. W. (1970), "Determining Size for Research". *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 30;

Leandy, F. J. (1989), *Psychology of Work Behavior*, Homewood, Dorsey Press, Illinois;

Likert, Rensis (1961), *New Patterns of Management*, McGraw – Hill Book Co;

Luthans, Fred (1992), *Organizational Behavior*, 6th ed., McGraw-Hill International Editions Management Series;

Mayo, Elton (1933), *The Human Problem of an Industrial Civilization*, MacMillan, New York;

Vecchio, Robert P. (1987), "Situational Leadership Theory: An Examination of Prescriptive Theory", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, No. 3 ■.