

رابطه میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با بلوغ آنان
Relationship between participation in managerial decision- making and the
maturity level of faculty members

دریافت مقاله: ۸۸/۹/۲۹؛ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۸۹/۲/۴؛ پذیرش مقاله: ۸۹/۴/۳۰

S. M, Mirkamali (Ph.D)
E-mail: mkamali@ut.ac.ir
M. Shakeri (M.A)

دکتر سید محمد میر کمالی^۱
محسن شاکری^۲

Abstract: This research study was aimed at finding relationship between participation in managerial decision- making and the maturity of faculty members. Data were collected using two separate questionnaires on participation in managerial decision-making and maturity level of academic staff. Results revealed a positive relation between participation of faculty members in managerial decision-making and their maturity level.

چکیده: این پژوهش با هدف مشخص کردن رابطه بین مشارکت^۳ اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با بلوغ^۴ آنان در دانشگاه علامه طباطبایی در سال ۱۳۸۸ انجام گردید. این پژوهش جزء تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی است. پرسشنامه‌های محقق ساخته مشارکت و بلوغ اعضای هیأت علمی به عنوان ابزار این پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج پژوهش نشان داد که بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و بلوغ آنان رابطه معناداری ($r=0/209$ ؛ $P=0/013$) وجود دارد.

Key words: participation, managerial decision making, maturity, faculty members

کلید واژه‌ها: مشارکت، تصمیم‌گیری مدیریتی، بلوغ، اعضای هیأت علمی

۱. استاد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران
۲. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

۳. Participation
۴. Maturity

مقدمه

آموزش عالی به عنوان یکی از زیرسیستم‌های جامعه، از جایگاه برجسته‌ای در فرایند توسعه کشور برخوردار است. چنین نهادی که خود توسعه آفرین است، نیاز مبرمی به توسعه‌ی درونی دارد. توسعه درونی آموزش عالی مستلزم تحول و به‌کارگیری ابزار و راه‌کارهایی است که آموزش عالی را قادر سازد تا از ایستایی بپرهیزد و از توسعه‌ای پایدار برخوردار گردد. یکی از راه‌کارهای توسعه در آموزش عالی و دانشگاه‌ها، مشارکت اعضاء آن در فرایند تصمیم‌گیری است. مشارکت در تصمیم‌گیری یکی از مباحثی است که ضرورت و اهمیت آن در تحقیقات فراوان در رابطه با مسائل متعدد بررسی و تایید شده است. باید توجه داشت که مشارکت یک بحث ساده نیست و نباید الزامات و اقتضائات آن را نادیده گرفت. در این رابطه هوی و میسکل معتقدند، این که "معلمان باید در تصمیم‌گیری و تدوین سیاست‌ها درگیر شوند" بیان اشتباهی است! پاسخ درست این است که پرسیم: تحت چه شرایطی، در چه حدی و چگونه باید زبردستان در تصمیم‌گیری مشارکت داده شوند؟ (۲۰۰۵، ص ۳۲۳). بازنگری چند تحلیل توسط میلر و مونگ در زمینه سبک‌های رهبری مشارکتی نشان می‌دهد که گاهی اوقات رهبری مشارکتی موجب رضایت بالا، پذیرش تصمیم، تلاش و بهبود عملکرد می‌شود و در زمان‌های دیگر این نتایج به دست نمی‌آید و مشارکت تحت مقتضیات خاصی اثربخش خواهد بود (میلر و مونگ، ۱۹۸۶). آنچه‌ان که هرسی و بلانچارد نیز متذکر شده‌اند، توفیق مدیریت همراه با مشارکت، بستگی به موقعیت دارد. اگر چه این شیوه در بعضی از محیط‌های صنعتی آمریکایی مؤثر بوده است، ولی ممکن است در کشورهای دیگر روش مناسبی نباشد (هرسی و بلانچارد، ۱۹۹۳، ترجمه کبیری، ۱۳۷۸، ص ۱۶۰). آن‌ها در نظریه محیطی و موقعیتی خود بر بلوغ زبردستان و انطباق سبک مدیریت با میزان بلوغ آن‌ها تاکید دارند. بلوغ در نظریه محیطی و موقعیتی به عنوان توانایی برقرار کردن و بوجود آوردن اهداف عالی، اما قابل حصول، انگیزش کسب موفقیت، علاقه‌مندی و توانایی پذیرش مسئولیت و آموزش و یا تجربه در یک فرد و یا گروه تعریف می‌شود (میرکمالی، ۱۳۷۸، ص ۱۳۲). پیشنهاد رهبری اقتضایی این است که هر قدر بلوغ وابسته به تکلیف فرد یا گروه بالاتر باشد، احتمال این که شیوه مشارکت یک فن مؤثر مدیریت بشود بیشتر است و هر قدر بلوغ وابسته به تکلیف کمتر باشد، احتمال این که شیوه مشارکت، عملی مؤثر در مدیریت گردد، کمتر می‌باشد (هرسی و بلانچارد، ۱۹۹۳، ترجمه کبیری، ۱۳۷۸، ص ۲۲۰). به طور کلی می‌توان گفت که بررسی ادبیات مشارکتی نشان می‌دهد که مشارکت را طرفداران و مخالفانی است. هواداران مشارکت عمدتاً بر پیامدهای آن تکیه می‌کنند تا آن را به‌عنوان بهترین روش مدیریت معرفی کنند. در مقابل، مخالفان مشارکت با تکیه بر معایب آن سعی می‌کنند آن را

نیرنگ جدید مدیریت برای بهره‌کشی بیشتر از کارکنان معرفی کنند. نگرش اقتضایی بدون آنکه منکر معایب و محاسن مشارکت باشد، اثربخشی مدیریتی مشارکتی را تابعی از شرایط وضعی می‌داند و آن را الزاماً بهترین روش مدیریت به حساب نمی‌آورد. این نگرش، تحت شرایط خاصی، مدیریت مشارکتی را موثرتر از مدیریت غیرمشارکتی می‌داند. همانطور که وروم و بتون (۱۹۷۳) گفته‌اند برای پژوهش‌های آتی اهمیت دارد که شرایطی را تعیین کرد که تحت آن شرایط مدیریت مشارکتی کارایی یا عدم کارایی خود را نشان دهد (رهنورد، ۱۳۷۸، ص ۲۸-۲۹)، باید دید که مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیران تا چه حد با توجه به بلوغ آنان صورت می‌گیرد. شاید مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها بدون در نظر گرفتن عامل بلوغ، به‌عنوان یکی از اساسی‌ترین اقتضائات به‌کارگیری مشارکت بتواند همانند عدم مشارکت آنان تاثیرات منفی بر کارایی و اثربخشی سازمان و روحیه و رضایت شغلی و... داشته باشد. خدای (۱۳۸۰) در پایان نامه خود تحت عنوان "بررسی امکان اجرای نظام مدیریت مشارکتی در شرکت سهامی بیمه ایران" چنین نتیجه‌گیری کرده است که آمادگی فردی کارکنان برای اجرای نظام مدیریت مشارکتی شامل بلوغ کاری بالا، تمایل به مشارکت، مسئولیت‌پذیری، داشتن دیدگاه مثبت نسبت به مفهوم مشارکت و اثربخشی آن در سازمان، در سطح مطلوبی در بین کارکنان وجود داشت. نتایج پژوهش لاریجانی (۱۳۸۲) تحت عنوان "رابطه بین مدرک تحصیلی و سنوات خدمت مدیران دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر تهران با نگرش آنان نسبت به مدیریت مشارکتی" نشان داد که بین سطح تحصیلات مدیران و نگرش آنان نسبت به مدیریت رابطه معناداری وجود دارد؛ اما بین سابقه خدمت مدیران با نگرش آنان نسبت به مدیریت مشارکتی رابطه وجود ندارد. جوادی (۱۳۸۳) در پایان نامه خود تحت عنوان "بررسی سبک رهبری و بلوغ سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اردبیل" نتیجه‌گیری کرد که در بیمارستان‌های مورد بررسی در رابطه با بلوغ سازمانی، بلوغ حداقل ۴۹/۸ درصد، بلوغ حد اقل تا متوسط ۶۳/۳ درصد و بلوغ متوسط تا حد اکثر ۳/۹ درصد از کل درصد فراوانی مربوط به بلوغ سازمانی را شامل می‌شود. زارع نظری (۱۳۸۰) در پایان نامه خود تحت عنوان "بررسی رابطه بلوغ کارکنان و سبک‌های رهبری مدیران در شرکت ملی صنایع مس ایران" به نتایج زیر دست یافته است: بین دو متغیر تحصیلات کارکنان و سبک رهبری رابطه‌مداری مدیران از لحاظ آماری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، اما سبک رابطه‌مداری مدیران با متغیرهای تجربه کاری، مسئولیت‌پذیری، رقابت‌جویی، سخت‌کوشی و هدفمند بودن آنان هیچگونه رابطه مثبت و معناداری وجود ندارد. نتایج پژوهش گودرزی (۱۳۸۴) تحت عنوان "بررسی سطح بلوغ، موانع و محدودیت‌های استقرار نظام کیفیت جامع مبتنی بر نظام سرآمدی EFQM در جمعیت هلال احمر ایران شعبه مرکزی" نشان داد که سطح بلوغ جمعیت هلال احمر در سطح پایینی قرار

بررسی رابطه میان مشارکت اعضاء هیأت علمی...

دارد. زندی (۱۳۷۹) در پایان نامه خود تحت عنوان "بررسی و تبیین ارتباط بین بلوغ کاری و شیوه‌های رهبری سرپرستان در کارخانه پروفیل ساوه" دریافت که بین سطح بلوغ کارکنان و سبک رهبری سرپرستان همبستگی مثبت وجود دارد. خلیلی شورینی (۱۳۷۲) در رساله دکتری خود تحت عنوان "بررسی و انتخاب الگوی رهبری مناسب برای سازمان‌های اداری کشور" چنین نتیجه‌گیری کرده است که همبستگی میان بلوغ کارکنان و عملکرد گروه در نظام اداری ایران و بلوغ کارکنان و سبک رهبری معنادار نیست. وی همچنین اشاره می‌کند که نیروی انسانی از بلوغ شغلی (دانش و تجربه و...) برخوردار است ولی به دلیل مشکلات سازمانی از بلوغ روانی (تعهد، انگیزه و...) برخوردار نیست. لاجوردی (۱۳۷۵) در رساله دکتری خود تحت عنوان "شیوه‌های مدیریت بیمارستان‌های خصوصی و دولتی شهر تهران و تأثیر آن بر رضایتمندی بیماران" به این نتیجه دست یافته است که با وجود سطح بالای میزان بلوغ کارکنان در جامعه مورد مطالعه، رابطه معناداری میان سبک رهبری و بلوغ وجود ندارد. نتایج پژوهش آلن^۱ (۱۹۸۴) تحت عنوان "هماهنگی سبک رهبری با بلوغ و تأثیر آن بر رضایت شغلی و اثربخشی سازمانی ادراک شده" به‌طور خاصی از این مفهوم که هماهنگی سبک رهبری با سطح بلوغ کارکنان، منجر به اثربخشی بیشتر مدرسه (آنچنان که توسط کارکنان ادراک شده است) می‌شود، حمایت می‌کند. یکی^۲ (۲۰۰۰) در پژوهش خود تحت عنوان "تئوری رهبری وضعی هرسی و بلانچارد: کاربردهای آن در ارتش" به نتایج زیر دست یافته است: میان سبک رهبری و آمادگی زیردستان و نتایج ارزیابی شده از عملکرد، رضایت از رهبر و شغل و انتخاب واحد، یک اثربخشی سازمانی وجود دارد. کمبود توانایی رهبران در تنوع بخشیدن به سبک‌هایشان، همانند افزایش آمادگی زیردستان، به رهبری زیردستان منجر می‌شود. رافل^۳ (۱۹۹۰) تحقیقی را تحت عنوان "مطالعه‌ای در ماهیت تعالی و رهبری در مدارس فنی مسیحی" انجام داده است. داده‌ها تنها یک رابطه جزئی و گزینشی را میان هماهنگی سبک رهبری با بلوغ زیردستان و اثربخشی درون‌سازمانی آشکار کرد. همچنین هیچ رابطه‌ای میان اثربخشی برون‌سازمانی و هماهنگی سبک رهبری با بلوغ زیردستان یافت نشد. نتایج تحقیق چن^۴ (۲۰۰۴) تحت عنوان "یک آزمون تجربی از اثربخشی رهبری و هماهنگی یا عدم هماهنگی در سبک رهبری" از ادعای تئوری رهبری وضعی هرسی و بلانچارد که هماهنگی سبک رهبری و آمادگی زیردستان باید منتج به سطح بالایی از رضایت شغلی، عملکرد شغلی و سطح پایینی از استرس شغلی و قصد ترک بشود، حمایت نمی‌کند. یافته‌های

1. Allen

2. Yeakey & George William

3. Raphael & Lawrence

4. Chen & Jui-Chen

پژوهش چو^۱ (۱۹۹۰) تحت عنوان "رهبری آموزشی در مدارس متوسطه کره" از چند جنبه از تئوری رهبری وضعی حمایت می‌کنند. این یافته‌ها نشان دادند که هماهنگی سبک رهبری با سطح آمادگی پیروان، آنچنان که بوسیله تئوری رهبری وضعی هرسی و بلانچارد توصیف شده است، رهبری اثربخش نسبتاً بالاتری در هر سطح آمادگی داشته است. در این پژوهش، تعامل میان سبک رهبری و سطح آمادگی در سطح ۵ درصد معنادار بود. محقق براساس این نتایج چنین نتیجه‌گیری کرده است که رهبران کره‌ای در حیطه آموزشی می‌توانند با انطباق سبک‌هایشان با آمادگی زیردستان که یک متغیر وضعی کلیدی است، اثربخشی‌شان را افزایش دهند. ون دن بوگارد^۲ (۱۹۹۳) در پژوهش خود تحت عنوان "سبک‌های رهبری و اثربخشی رهبری مدیران پرستاری بیمارستان" به این نتیجه رسید که سبک‌های غالب، قبولانندی و مشارکتی بودند و مدیران برخوردار از زیردستان با بلوغ پایین تا متوسط، بیشتر اثربخش بودند و مدیران برخوردار از زیردستان با بلوغ پایین و بالا، کمتر اثربخش بودند. نتایج پژوهش گلکن^۳ (۱۹۹۵) تحت عنوان "روابط میان رفتارهای رهبری ادراک شده و آمادگی شغلی زیردستان در یک سازمان حفاظتی بخش عمومی" نشان می‌دهد که تفاوت معناداری در اثربخشی، میان رهبران با انطباق بالا و رهبران با انطباق کم وجود ندارد. همچنین، هیچ تفاوت معناداری در اثربخشی، میان سرپرستانی که زیردستان با آمادگی کم را سرپرستی می‌کردند و آن‌هایی که زیردستان با آمادگی بالا را سرپرستی می‌کردند وجود نداشت. در این تحقیق، یک رابطه معنادار میان انطباق‌پذیری سبک سرپرست و آمادگی روانی زیردست به دست آمد، درحالی که هیچ‌گونه رابطه معناداری میان انطباق‌پذیری سبک رهبر و آمادگی شغلی کارکنان حاصل نشد. ابو یاسین^۴ (۲۰۰۶) تحقیقی تحت عنوان "اعتقاد مدیران درباره آمادگی شغلی و روانی کارکنان و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری: یک مقایسه میان مدیران آمریکایی و اردنی" انجام داده است. نتایج این مطالعه که هدف آن مقایسه ادراکات مدیران آمریکایی و اردنی درباره آمادگی شغلی و روانی و همچنین مشارکت کارکنان بود، تفاوت معناداری را در تمام سطوح میان دو کشور نشان داد. از جمله نتایج آن می‌توان گفت که: (۱) در مقایسه با مدیران آمریکایی، مدیران اردنی اعتقاد دارند که کارمندانشان بلوغ شغلی کمی دارند. (۲) در مقایسه با مدیران آمریکایی، مدیران اردنی اعتقاد دارند که کارمندانشان آمادگی روانی پایینی دارند. (۳) در مقایسه با مدیران آمریکایی، مدیران اردنی کنترل بیشتری را بر کارمندانشان اعمال می‌کنند. (۴) در مقایسه با مدیران آمریکایی،

1. Cho & Jung Woo

2. Van den Bogaerde & Marilyn

3. Gehlken & Robert Michael

4. Aboassin

بررسی رابطه میان مشارکت اعضاء هیأت علمی...

مدیران اردنی اطلاعات کمی را با کارمندان نشان سهیم می‌شوند. اندرسون^۱ (۱۹۸۹) پژوهشی تحت عنوان "یک فراتحلیل از مفهوم هماهنگی یا عدم هماهنگی در تئوری رهبری وضعی ارائه شده توسط هرسی و بلانچارد" انجام داده است. وی در این پژوهش با تحلیل پیشینه تجربی مدل رهبری وضعی، در پی بررسی این فرضیه بود که اثربخشی رهبری، هنگامی که یک هماهنگی میان سبک رهبری و سطح آمادگی مرتبط با وظیفه وجود دارد نسبت به زمانی که این هماهنگی وجود ندارد، بیشتر است. تحلیل اکتشافی این مطالعه منتج به شناسایی پنج گروه از مطالعات شد که چهار گروه از آن‌ها شواهدی را فراهم کرده‌اند که پیشنهاد می‌کنند که اجرای هماهنگ سبک رهبری با سطح بلوغ یا آمادگی پیروان بهتر از اجرای ناهماهنگ آن است. یافته‌های پژوهش یوهو^۲ (۱۹۹۴) تحت عنوان "رهبری پیرو محور: یک بررسی از رفتار رهبر، قدرت رهبر، شایستگی پیرو، و عملکرد شغلی پیرو در روابط پیرو-رهبر" از این اصل که آمادگی پیرو تأثیر مهمی در روابط پیرو-رهبر دارد و منتج به عملکرد بالاتر پیرو می‌شود حمایت می‌کند. این یافته‌ها تأکید می‌کنند که بلوغ پیروان یک عامل تعیین کننده اصلی در عملکرد آنان است و بر این اساس، رهبران برای نائل شدن به عملکرد بالای پیروان، باید پیروانی را که به شایستگی‌ها و بلوغ پایین عادت کرده‌اند را تقویت کنند. یافته‌های پژوهش هینریچز (۱۹۹۸) تحت عنوان "شناخت رهبری وضعی و روابط آن، برای گروه‌های دانش‌آموزی مبتنی بر پروژه" نشان داد که در این گروه‌ها از سبک مشارکتی استفاده می‌شد و رجحانی برای استفاده از سبک تفویضی در طی دوره پروژه وجود داشته است. نتایج پژوهش کلارک^۳ (۱۹۸۱) تحت عنوان "مدیریت آموزشی: یک آزمون پایکار از تئوری رهبری وضعی هرسی و بلانچارد" نشان داد که در بسیاری از موارد، هماهنگی سطح بلوغ و سبک رهبری همبستگی بالایی با اثربخشی رهبر داشت و در مواردی هماهنگی سبک و بلوغ با اثربخشی پایین رهبر همراه بود. نتایج پژوهش کیرنز^۴ (۱۹۹۶) تحت عنوان "تئوری رهبری وضعی هرسی و بلانچارد: یک مطالعه درباره سبک رهبری مدیران ارشد مؤسسات بازرگانی تولیدی و خدماتی" هیچ‌گونه تفاوت معناداری میان هماهنگی و عدم هماهنگی سبک رهبر و بلوغ پیروان با عملکرد پیروان و رضایت رهبران نشان نداد. بر اساس پیشینه پژوهش و کارهای انجام شده، سعی شده است به سئوال‌ات زیر پاسخ داده شود:

1. Anderson & Linda Fern

2. Yoho & Steven K.

3. Clark, Newton Arthur & JR

4. Cairns & Thomas Dale

۱. اعضاء هیأت علمی تا چه حد در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی مشارکت می‌کنند؟
۲. میزان بلوغ اعضاء هیأت علمی در چه حدی است؟
۳. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با بلوغ آنان رابطه وجود دارد؟
۴. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با دانش آنان رابطه وجود دارد؟
۵. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با تجربه آنان رابطه وجود دارد؟
۶. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با توانایی آنان در برقرار کردن و بوجود آوردن اهداف عالی قابل حصول رابطه وجود دارد؟
۷. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با انگیزش کسب موفقیت آنان رابطه وجود دارد؟
۸. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با علاقه (انگیزش) و توانایی (صلاحیت) آنان در پذیرش و قبول مسئولیت رابطه وجود دارد؟
۹. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با بلوغ روانی آنان رابطه وجود دارد؟
۱۰. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با بلوغ شغلی آنان رابطه وجود دارد؟
۱۱. آیا میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با توانایی تشخیص، قضاوت و تصمیم‌گیری آنان رابطه وجود دارد؟

روش پژوهش

آزمودنی‌ها

جامعه آماری این پژوهش کلیه اعضاء هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی می‌باشد که شامل ۴۰۹ نفر هستند. آزمودنی‌های پژوهش حاضر را ۱۴۰ نفر از اعضاء هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی که با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند، تشکیل دادند.

جدول ۱. تعداد اعضاء هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی برحسب نوع دانشکده

نام دانشکده	تعداد اعضاء هیأت علمی
دانشکده ادبیات و زبان‌های خارجی	۱۰۲
دانشکده اقتصاد	۶۸
دانشکده حسابداری و مدیریت	۶۲
دانشکده حقوق و علوم سیاسی	۵۱
دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی	۷۲
دانشکده علوم اجتماعی	۴۹
دانشکده موسسه آموزش عالی بیمه اکو	۵
جمع	۴۰۹

جدول ۲. حجم نمونه برحسب نوع دانشکده

نام دانشکده	حجم نمونه
دانشکده ادبیات و زبان‌های خارجی	۳۶
دانشکده اقتصاد	۲۱
دانشکده حسابداری و مدیریت	۲۱
دانشکده حقوق و علوم سیاسی	۱۸
دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی	۲۴
دانشکده علوم اجتماعی	۱۸
دانشکده موسسه آموزش عالی بیمه اکو	۲
جمع	۱۴۰

ابزارها

با توجه به هدف تحقیق و روش انجام تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز تحقیق از دو پرسشنامه مشارکت و بلوغ استفاده شده است که عبارتند از:

الف) پرسشنامه مشارکت

این پرسشنامه مربوط به مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی است که بر اساس جستجو و بررسی ادبیات و تحقیقات انجام شده در زمینه مشارکت، محقق با رویکردی تکاملی، ۱۱ مؤلفه (مشارکت در هدف‌گذاری و تدوین سیاست‌ها، مشارکت در برنامه‌ریزی و

طرح‌ریزی، مشارکت در کنترل و نظارت، مشارکت در برنامه‌ریزی مسیر شغلی و بهسازی شغلی، مشارکت در تغییر و تحولات، سهیم شدن در اطلاعات، مشارکت در حل مسأله، مشارکت در نیازسنجی، تفویض اختیار و تقسیم اختیارات بین کارکنان، مشارکت در مدیریت جنبه‌های مالی، تصمیم‌گیری گروهی) را از تمامی تحقیقات انتخاب کرده است. محقق با این رویکرد و با در نظر گرفتن فراوانی این مؤلفه‌ها، پرسشنامه‌ای با ۳۳ سؤال، جهت سنجش میزان مشارکت اعضای هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی را تنظیم کرده است. روایی صوری این پرسشنامه توسط متخصصان امر تأیید گردیده است. برای محاسبه میزان پایایی این پرسشنامه، ۳۰ نفر از اعضای نمونه انتخاب گردیدند و پرسشنامه در بین آن‌ها به اجرا درآمد که پس از محاسبه با استفاده از نرم افزار SPSS ضریب آلفای کرونباخ $0/87$ بدست آمد که ضریب پایایی نسبتاً بالایی برای این پرسشنامه می‌باشد.

ب) پرسشنامه بلوغ

پرسشنامه دوم مربوط به بلوغ اعضای هیأت علمی است. پس از جستجو و مطالعه ادبیات نظری و پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه بلوغ کارکنان، محقق به این نتیجه رسید که مؤلفه‌های بلوغ تئوری وضعی هرسی و بلانچارد (تجربه، دانش، اهداف عالی قابل حصول، انگیزش کسب موفقیت، علاقه و توانایی پذیرش مسئولیت، بلوغ شغلی، بلوغ روانی، توانایی تشخیص، قضاوت و تصمیم‌گیری) (میرکمالی، ۱۳۷۸) در میان سایر تحقیقات، جامع‌ترین مؤلفه‌ها هستند و مؤلفه‌های دیگر تحقیقات را نیز در بر می‌گیرد. بنابراین محققان بر اساس این مؤلفه‌ها پرسشنامه‌ای را شامل ۲۰ گویه تنظیم کردند. روایی صوری این پرسشنامه توسط اساتید صاحب‌نظر تأیید گردیده است. برای محاسبه میزان پایایی این پرسشنامه، ۳۰ نفر از اعضای نمونه انتخاب گردیدند و پرسشنامه در بین آن‌ها به اجرا درآمد که پس از محاسبه با استفاده از نرم‌افزار SPSS ضریب آلفای کرونباخ $0/82$ بدست آمد که ضریب پایایی نسبتاً بالایی برای این پرسشنامه می‌باشد.

شیوه‌های اجرا و روش‌های آماری

پس از انتخاب آزمودنی‌ها با مراجعه به دانشکده‌های دانشگاه علامه طباطبایی پرسشنامه‌ها در بین اعضاء نمونه توزیع گردید. داده‌ها به طور کلی در دو سطح توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شدند. تحلیل‌هایی که به منظور توصیف داده‌های مذکور انجام گردیده‌اند، شاخص‌هایی چون درصد، میانگین، فراوانی و غیره را در بر می‌گیرند. در سطح استنباطی آزمون‌های همبستگی پیرسون و t تک متغیره به ترتیب برای بررسی رابطه بین متغیرها و وضعیت متغیرهای مورد نظر اجرا گردیده‌اند.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به جدول شماره ۳ بلوغ کلی اعضاء هیأت علمی با میانگین ۵۸/۰۸ بالاتر از حد وسط (۴۰) بوده و این تفاوت با $t = ۶۴/۲۷$ در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است و همینطور ابعاد این متغییر بالاتر از متوسط هستند که جزئیات آن در جدول شماره ۳ مشاهده می شود.

جدول ۳. آزمون تک متغیره برای بررسی میزان بلوغ اعضاء هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی

سطح پایین و بالا با ۹۹٪ اطمینان		تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری	df	T	حد وسط نمره آزمون	میانگین	آماره‌ها ابعاد
سطح پایین	سطح بالا							
۰/۲۲	۰/۰۹	۰/۱۶	۰/۰۰۱	۱۳۹	۴/۹۷	۲	۲/۱۶	دانش
۱/۴۸	۱/۳۱	۱/۴	۰/۰۰۱	۱۳۹	۳۱/۸۵	۲	۳/۴	تجربه
۳/۳۳	۲/۹۲	۳/۱۳	۰/۰۰۱	۱۳۹	۲۹/۸۵	۶	۹/۱۳	اهداف عالی
۲/۵۵	۲/۲۸	۲/۴۲	۰/۰۰۱	۱۳۹	۳۵/۹۸	۶	۸/۴۲	انگیزش کسب موفقیت
۱/۹۰	۱/۵۲	۱/۷۱	۰/۰۰۱	۱۳۹	۷/۷۱	۶	۷/۷۱	پذیرش مسئولیت
۳/۴۲	۳/۰۱	۳/۲۲	۰/۰۰۱	۱۳۹	۳۱/۰۹	۶	۹/۲۲	بلوغ روانی
۳/۳۳	۲/۹۴	۳/۱۴	۰/۰۰۱	۱۳۹	۳۲/۰۴	۶	۹/۱۴	بلوغ شغلی
۳/۰۷	۲/۷۴	۲/۹۱	۰/۰۰۱	۱۳۹	۳۴/۹۹	۶	۸/۹۱	توانایی تصمیم‌گیری
۱۸/۶۴	۱۷/۵۲	۱۸/۰۸	۰/۰۰۱	۱۳۹	۶۴/۲۷	۴۰	۵۸/۰۸	بلوغ کلی

با توجه به جدول شماره ۴ مشارکت کلی اعضاء هیأت علمی در تصمیمات مدیریتی با میانگین ۷۰/۳ بالاتر از حد متوسط (۶۶) بوده و این تفاوت با $t = ۷/۳۳$ در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است. ولی همانطور که از فاصله دو میانگین مشخص است این فاصله چندان قابل اعتنا نمی باشد. در مورد مولفه‌ها باید گفت که ابعاد مشارکت در برنامه‌ریزی، مشارکت در کنترل، مشارکت در تغییر و تحولات، سهیم شدن در اطلاعات، مشارکت در حل مساله، تفویض اختیار و تصمیم‌گیری گروهی بالاتر از متوسط، و مولفه‌های مشارکت در مسیر شغلی، مشارکت در مدیریت مالی پایین‌تر از متوسط و همگی معنادار هستند، ولی مولفه‌های مشارکت در هدف‌گذاری پایین‌تر از متوسط و مشارکت در نیازسنجی بالاتر از متوسط و غیرمعنادار هستند.

جدول ۴. آزمون تک متغیره برای بررسی میزان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری مدیریتی

سطح پایین و بالا با ۹۵٪ اطمینان		تفاوت میانگین ها	سطح معناداری	df	T	حد وسط نمره آزمون	میانگین	آماره‌ها / ابعاد
سطح بالا	سطح پایین							
-۰/۱۳	-۰/۲۴	-۰/۰۶	۰/۵۵	۱۳۹	-۰/۵۸	۶	۵/۹۴	مشارکت در هدف‌گذاری
۲/۷۸	۲/۴۹	۲/۶۴	۰/۰۰۱	۱۳۹	۳۵/۷۸	۶	۸/۶۴	مشارکت در برنامه‌ریزی
۱/۶۲	۰/۲۴	۱/۴۳	۰/۰۰۱	۱۳۹	۴/۴۵	۶	۶/۴۳	مشارکت در کنترل
-۰/۰۶	-۰/۳۸	-۰/۲۳	۰/۰۰۷	۱۳۹	-۲/۷۲	۶	۵/۷۷	مشارکت در مسیر شغلی
۰/۳۴	۰/۰۰۵	۱/۱۷	۰/۰۴۴	۱۳۹	۲/۰۳	۶	۶/۱۷	مشارکت در تغییر و تحولات
۰/۵۶	۰/۱۴	۱/۳۵	۰/۰۰۱	۱۳۹	۳/۳۷	۶	۶/۳۵	سهیم شدن در اطلاعات
۰/۷۴	۰/۳۷	۱/۵۶	۰/۰۰۱	۱۳۹	۵/۸۸	۶	۶/۵۶	مشارکت در حل مساله
۰/۱۶	۰/۰۹	۱/۰۳	۰/۵۹۸	۱۳۹	۱/۵۲	۶	۶/۰۳	مشارکت در نیازسنجی
۰/۹۶	۰/۵۱	۱/۷۴	۰/۰۰۱	۱۳۹	۶/۵۷	۶	۶/۷۴	تفویض اختیار
-۰/۳۳	-۰/۷۹	-۰/۵۷	۰/۰۰۱	۱۳۹	-۴/۸۵	۶	۵/۴۳	مشارکت در مدیریت مالی
۱/۷۹	۱/۳۶	۱/۵۷	۰/۰۰۱	۱۳۹	۱۴/۳۳	۶	۷/۵۷	تصمیم‌گیری گروهی
۵/۴۵	۳/۱۴	۴/۳	۰/۰۰۱	۱۳۹	۷/۳۳	۶۶	۷۰/۳	مشارکت کلی

چنانکه جدول ۵ نشان می‌دهد محاسبه ضریب همبستگی پیرسون گویای آن است که بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌ها و بلوغ اعضاء هیأت علمی در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه معناداری با $T = ۰/۲۰۹$ و $p = ۰/۰۱۳$ وجود دارد. ضریب همبستگی پیرسون با $T = -۰/۲۴$ و $p = ۰/۷۸۲$ گویای آن است که بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و دانش آنان در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه منفی ولی غیر معناداری وجود دارد. بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و تجربه آنان در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه مثبت ولی غیر معنادار با شدت $T = ۰/۰۳$ و $p = ۰/۷۲۲$ وجود دارد. بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و توانایی آنان در برقراری و بوجود آوردن اهداف عالی و قابل حصول در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه مثبت ولی غیر معنادار با $T = ۰/۰۶۶$ و $p = ۰/۴۴$ وجود دارد. بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و انگیزش کسب موفقیت آنان در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه مثبت ولی غیر معنادار با $T = ۰/۰۹۵$ و $p = ۰/۲۶۲$ وجود دارد. بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و توانایی آنان در پذیرش و قبول مسئولیت در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه‌ای مثبت

بررسی رابطه میان مشارکت اعضاء هیأت علمی...

ولی غیرمعنادار با $r = 0/103$ و $p = 0/225$ وجود دارد. بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و بلوغ روانی آنان در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه‌ای مثبت ولی غیرمعنادار با شدت $r = 0/018$ و $p = 0/833$ وجود دارد. بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و بلوغ شغلی آنان در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه‌ای مثبت ولی غیرمعنادار با شدت $r = 0/126$ و $p = 0/138$ وجود دارد. بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و توانایی تشخیص، قضاوت و تصمیم‌گیری آنان در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه‌ای مثبت و معنادار با شدت $r = 0/225$ و $p = 0/008$ وجود دارد.

جدول ۵. رابطه مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و بلوغ آنان

مقدار P	مقدار r	n	متغیرها
0/013	0/209	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			بلوغ اعضاء هیأت علمی
0/782	-0/24	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			دانش اعضاء هیأت علمی
0/722	0/03	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			تجربه اعضاء هیأت علمی
0/44	0/066	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			اهداف عالی و قابل حصول اعضاء هیأت علمی
0/262	0/095	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			انگیزش کسب موفقیت اعضاء هیأت علمی
0/225	0/103	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			توانایی پذیرش مسئولیت اعضاء هیأت علمی
0/833	0/018	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			بلوغ روانی اعضاء هیأت علمی
0/138	0/126	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			بلوغ شغلی اعضاء هیأت علمی
0/008	0/225	140	مشارکت اعضاء هیأت علمی
			توانایی تشخیص، قضاوت و تصمیم‌گیری اعضاء

بحث و نتیجه گیری

نتایج مربوط به میزان بلوغ اعضای هیأت علمی نشان می‌دهد که بلوغ کلی اعضای هیأت علمی با میانگین ۵۸/۰۸ بالاتر از حد وسط (۴۰) است. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق خدای (۱۳۸۰)، زندی (۱۳۷۹) و لاجوردی (۱۳۷۵) همخوانی دارد، ولی با نتایج تحقیق بهرامی (۱۳۷۵)، اصلانی (۱۳۷۹) و گودرزی (۱۳۸۴) همخوانی ندارد.

از آنجا که شیوه‌های جدید اداره سازمان‌ها از افراد می‌خواهد تا در قبال کوشش برای دستیابی به موفقیت، همکاری مسئول باشند، لازم است که هر فرد شایستگی‌های خود را افزایش دهد. بدون احراز شایستگی‌های جدید رهبری، مقامات در نمی‌یابند که چگونه می‌توان به نحو متفاوتی از قدرت استفاده کرد. اگر طرفین نتوانند وظایف جدید خود را به اجرا درآورند، اداره کردن به شیوه مشارکتی غیرممکن می‌شود و بدین ترتیب سازمان به شیوه‌های استبدادی روی خواهد آورد (مک لگان و نل، ۱۹۹۵، ترجمه اسلامی، ۱۳۸۰).

نتایج مربوط به میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی نشان می‌دهد که مشارکت کلی اعضای هیأت علمی در تصمیمات مدیریتی با میانگین ۷۰/۳ بالاتر از حد وسط (۶۶) است. ولی همانطور که از فاصله دو میانگین مشخص است این فاصله چندان قابل اعتنا نمی‌باشد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق بهرامی (۱۳۷۵)، خدای (۱۳۸۰)، زندی (۱۳۷۹)، ون دن بوگارد (۱۹۹۳) و ابویاسین (۲۰۰۶) همخوانی دارد ولی با نتیجه پژوهش هینریچز (۱۹۹۸) همخوانی نداشت.

مشارکت و مدیریت مشارکتی باعث افزایش کارآمدی و در نهایت افزایش بهره‌وری می‌شود که با توجه به محدودیت‌های منابع و... به لحاظ اقتصادی نیز به طور کامل توجیه‌پذیر می‌نماید. در محیطی همچون دانشگاه که مکانی مملو از سرمایه‌های انسانی بی‌بدیل است، مشارکت در حد متوسط می‌تواند به عنوان یک آسیب تلقی شده و مسئولان و مدیران آن را به تفکر در مورد علل احتمالی ایجاد آن و جستجوی راهکارهای ارتقاء مشارکت اعضای وا دارد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌ها و بلوغ اعضای هیأت علمی در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه معناداری با $r=0.209$ و $p=0.013$ وجود دارد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق بهرامی (۱۳۷۵) و زندی (۱۳۷۹)، همخوانی داشت، اما با نتایج پژوهش جوادی (۱۳۸۳)، خلیلی شورینی (۱۳۷۲) و لاجوردی (۱۳۷۵)، در یک راستا نبود. نتایج تحقیق آلن (۱۹۸۴)، بیکی (۲۰۰۰)، چو (۱۹۹۰)، اندرسون (۱۹۸۹)، یوهو (۱۹۹۴) و کلارک (۱۹۸۳) نشان داده است که هماهنگی سبک رهبری و بلوغ منجر به اثربخشی می‌شود، اما نتایج پژوهش رافل (۱۹۹۰)، اثربخشی تعامل سبک رهبری و بلوغ را تأیید نکرده است.

بررسی رابطه میان مشارکت اعضاء هیأت علمی...

بر اساس تئوری موقعیتی هرسی و بلانچارد و تحقیقات فراوانی که مفروضات این تئوری را تأیید کرده‌اند، تعامل سبک رهبری و بلوغ اعضاء منجر به افزایش اثربخشی می‌گردد. در این پژوهش میزان همبستگی بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و بلوغ اعضاء هیأت علمی در دانشگاه علامه طباطبایی $r = 0/209$ بود. اگر چه میانگین بلوغ اعضاء هیأت علمی در دانشگاه علامه طباطبایی بالا بوده است، اما به تناسب آن میانگین مشارکت اعضاء در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی بالا نبوده است و بر این اساس همبستگی بین آن‌ها نیز بالا نیست. بنابراین، مسئولان و مدیران با توجه به این نتیجه باید در پی افزایش مشارکت اعضاء در تصمیم‌گیری‌ها باشند تا بتوانند از مزایای افزایش مشارکت متناسب با بلوغ اعضاء بهره‌مند گردند.

ضریب همبستگی پیرسون با $r = -0/24$ و $p = 0/782$ گویای آن است که بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و دانش آنان در دانشگاه علامه طباطبایی رابطه منفی ولی غیرمعناداری وجود دارد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق لاریجانی (۱۳۸۲) و زارع نظری (۱۳۸۰) همخوانی ندارد. لامر (۱۹۶۷) عنوان می‌کند که ممکن است افراد برای تصمیم‌گیری در موضوعاتی مشارکت کنند که بالاتر از سطح دانش آن‌ها است و در چنین وضعیتی نتیجه مشارکت را می‌توان بدتر از حالتی دانست که اصلاً مشارکتی در کار نیست.

نتایج مربوط به ارتباط بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و تجربه آنان نشان داد که بین آن‌ها رابطه مثبت ولی غیرمعنادار با شدت $r = 0/03$ و $p = 0/722$ وجود دارد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق لاریجانی (۱۳۸۲) و زارع نظری (۱۳۸۰) همخوانی دارد. تجربه گوشه‌ها و زوایای تاریک و پیش‌بینی نشده مسائلی که هنگام آموزش علم مورد توجه قرار نگرفته و یا پیش‌بینی نشده است را برای ما روشن می‌کند (میر کمالی، ۱۳۸۶).

نتایج مربوط به ارتباط بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و توانایی آنان در برقرار کردن و بوجود آوردن اهداف عالی و قابل حصول نشان می‌دهد که بین آن‌ها رابطه مثبت ولی غیرمعنادار با $r = 0/066$ و $p = 0/44$ وجود دارد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق زارع نظری (۱۳۸۰) همخوانی دارد. اگر فرد برای خود هدف‌هایی با ارزش داشته باشد که ضمن متعالی بودن قابل حصول هم باشند و طرح‌هایی برای نیل به آن‌ها تنظیم کرده باشد، اگر بداند به دنبال چه هست و مقصد برای او ارزش و اعتبار کافی داشته باشد موجب کشش و کوشش فرد می‌شود و موجب افزایش انگیزه و انرژی کار آن‌ها می‌شود (الوانی، ۱۳۸۶).

نتایج مربوط به ارتباط بین مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و انگیزش کسب موفقیت آنان نشان می‌دهد که میان آن‌ها رابطه مثبت ولی غیرمعنادار با $r = 0/095$ و $p = 0/262$ وجود دارد. تحقیقات مک کلند او را متقاعد کرده است که احتیاج به توفیق یک انگیزه مشخص بشری است که از نیازهای دیگر انسانی متمایز است. او معتقد است بعضی افراد به

علت تجربیات مثبت و سازنده‌ای که در گذشته داشته اند، خود را آدم‌های موفق می‌دانند و با این خودپنداری مثبت سعی می‌کنند در هر وظیفه‌ای که به آنان محول می‌شود کوشش‌های لازم را به دست آورند و در نهایت موفق شوند (هرسی و بلانچارد، ترجمه کبیری، ۱۳۷۸).

نتایج مربوط به ارتباط میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و توانایی آنان در پذیرش و قبول مسئولیت نشان می‌دهد که بین آن‌ها رابطه مثبت و غیرمعنادار با $r = 0/103$ و $p = 0/225$ وجود دارد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق زارع نظری (۱۳۸۰) همخوانی دارد ولی با تحقیق افشاریان (۱۳۷۹) همخوانی ندارد. باید حق خود - و از این رو حق دیگران - را برای انتخاب کردن بپذیریم و مسئولیت اعمال خود را برعهده بگیریم (مک لگان و نل، ۱۹۹۵، ترجمه اسلامی، ۱۳۸۰).

نتایج مربوط به ارتباط میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و بلوغ روانی آنان نشان داد که بین آن‌ها رابطه مثبت و غیرمعنادار با $r = 0/018$ و $p = 0/833$ وجود دارد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق خلیلی شورینی (۱۳۷۲) و گلکن (۱۹۹۵) همخوانی نداشت.

نتایج مربوط به ارتباط میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و بلوغ شغلی آنان نشان می‌دهد که بین رابطه مثبت ولی غیرمعنادار با شدت $r = 0/126$ و $p = 0/138$ وجود دارد. نتیجه این سؤال با نتایج تحقیق خلیلی شورینی (۱۳۷۲) و گلکن (۱۹۹۵) همخوانی داشت. ولی با نتیجه تحقیق زندی (۱۳۷۹) همخوانی نداشت.

نتایج مربوط به ارتباط میان مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و توانایی تشخیص، قضاوت و تصمیم‌گیری آنان نشان می‌دهد که بین آن‌ها رابطه مثبت و معنادار با $r = 0/225$ و $p = 0/008$ وجود دارد. همه مسائل سازمان شکل و وضعی ساده و آشکار ندارند که بتوان به سادگی درباره آن‌ها اظهار نظر کرد. فرد باید با تکیه بر عقل، هوش، استدلال، اطلاعات و همچنین بررسی همه جوانب، مسائل را تشخیص دهد (میرکمالی، ۱۳۸۶).

پیشنهادهات

- موانع مشارکت اعضاء هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و راهکارهای برطرف کردن آن شناسایی شود.
- راه‌های افزایش بلوغ اعضاء هیأت علمی بررسی گردد.
- میزان هماهنگی مشارکت و بلوغ اعضاء هیأت علمی و تأثیر آن بر اثربخشی دانشگاه‌ها مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

- اصلائی، علی (۱۳۷۹). بررسی موانع و محدودیت‌های بکارگیری مدیریت مشارکتی در ادارات شهرستان نهاوند. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه تهران.
- افشاریان، مریم (۱۳۷۹). بررسی مقایسه‌ای رابطه سبک مدیریت آمرانه و مدیریت مشارکتی با میزان روحیه دبیران دبیرستان‌های دخترانه نواحی هفت گانه آموزش و پرورش مشهد در سال تحصیلی ۷۹-۷۸. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- بهرامی، حمیدرضا (۱۳۷۵). بررسی ارتباط میان آمادگی کارکنان و سبک مدیریت. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی.
- پاپیان، ناهید (۱۳۷۳). بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در فرایند تصمیم‌گیری مدیران دانشگاه‌های صنعتی شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد آموزشی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- پلونکت، لورن و فورنیه (۱۳۷۸). مدیریت مشارکت جو. ترجمه: محمد علی طوسی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- تصدیقی، محمدعلی (۱۳۸۱). مدیریت مشارکتی در آموزش و پرورش با تأکید بر نگرش روابط انسانی. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۳۱.
- جوادی، مریم (۱۳۸۳). بررسی سبک رهبری و بلوغ سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اردبیل. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران. خددامی، عبدالصمد (۱۳۸۰). بررسی امکان اجرای نظام مدیریت مشارکتی در شرکت سهامی بیمه ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه تهران.
- خلیلی شورینی، سهراب (۱۳۷۲). بررسی و انتخاب الگوی رهبری مناسب برای سازمان‌های اداری کشور. رساله دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات.
- رهنورد، فرج اله (۱۳۸۵). دیدمان مشارکت. تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- زارع نظری، عباس (۱۳۸۰). بررسی رابطه بلوغ کارکنان و سبک‌های رهبری مدیران در شرکت ملی صنایع مس ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی.
- زندی، اکرم (۱۳۷۹). بررسی و تبیین ارتباط بین بلوغ کاری و شیوه‌های رهبری سرپرستان در کارخانه پروفیل ساوه. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- گودرزی، عابدین (۱۳۸۴). بررسی سطح بلوغ، موانع و محدودیت‌های استقرار نظام کیفیت جامع مبتنی بر نظام سرآمدی EFQM در جمعیت هلال احمر ایران شعبه مرکزی. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکزی.

لاجوردی، فروغ (۱۳۷۵). *شیوه‌های مدیریت بیمارستان‌های خصوصی و دولتی شهر تهران و تأثیر آن بر رضایتمندی بیماران*. رساله دکتری مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات.

لاریجانی، مریم (۱۳۸۲). *رابطه بین مدرک تحصیلی و سنوات خدمت مدیران دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر تهران با نگرش آنان نسبت به مدیریت مشارکتی*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشکده روان شناسی و علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. مک لگان، پاتریشیا و نل، کریستو (۱۹۹۵). *عصر مشارکت*. ترجمه مصطفی اسلامیه (۱۳۸۰)، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.

میر کمالی، سید محمد (۱۳۷۵). *مشارکت در تصمیم‌گیری در امور آموزشی و همبستگی آن با اثربخشی و کارایی سازمان‌های آموزشی*. فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۴۷.

میر کمالی، سید محمد (۱۳۷۸). *رفتار و روابط در سازمان و مدیریت*. تهران: نشر یسپرون.

میر کمالی، سید محمد (۱۳۸۶). *رهبری و مدیریت آموزشی*. تهران: نشر یسپرون، چاپ هفدهم.

میر کمالی، سید محمد (۱۳۸۵). *فرهنگ مدیریت آموزشی*. تهران: نشر یسپرون.

میر کمالی، سید محمد و فلاحی، ویدا (۱۳۷۵). *نقش مدیریت مشارکت جویانه در بهداشت روانی کارکنان*. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۴.

هرسی، پال و بلانچارد، کنث (۱۹۹۳). *مدیریت رفتار سازمانی استفاده از منابع انسانی*. ترجمه قاسم کبیری (۱۳۷۸)، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ ششم.

- Aboyassin, N. A. (2006). *Managers' belief in employees' job and psychological readiness and employees' participation in decision-making: A comparison between American and Jordanian managers*. Argosy University/Orange County. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Allen, Hansel Wilson, JR. (1984). *The match of leader style with maturity and its influence on job satisfaction and perceived organizational effectiveness*. Georgia State University. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Anderson, L. F. (1989). *A meta-analysis of the match/non-match concept proposed by Hersey and Blanchard's situational leadership*. The University of Iowa. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Cairns, T. D. (1996). *Hersey and Blanchard's situational leadership theory: A study of the leadership styles of senior executives in service and manufacturing businesses of a large Fortune 100 company*. Nova Southeastern University. Available at: <http://www.ProQuest.com>

- Chen, J. C. (2004). *An empirical test of leadership effectiveness and the match/ mismatch in leadership style*. Nova Southeastern University. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Cho, J. W. (1990). *Educational leadership in Korean secondary schools*. University of Florida. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Clark, JR. (1981). *Educational leadership: A field test of Hersey and Blanchard's situational leadership theory*. University of Massachusetts Amherst. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Davis, K. & Newstrom, J. (1989). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (8 ed.). New York: McGraw Hill
- Gehlken, R. M. (1995). *The relationship between perceived leadership behaviors and subordinate job readiness in a public sector maintenance organization*. Nova Southeastern University. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resource*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Hinrichs, B. R. (1998). *Understanding situational leadership and its relationship to student project groups*. Illinois State University. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Hoy, W. K. & Cecil, G. M. (2005). *Educational Administration*. New York: Random House.
- Raphael, L. W. (1990). *A study of the nature of excellence and leadership at Christian theological seminaries*. New York University. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Roberson, N. A. (2005). *Assessing leadership styles using Graves' levels of existence and Blake and Mouton's Managerial Grid*. Regent University. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Van den Bogaerde, M. T. (1993). *Leadership styles and leadership effectiveness of hospital nurse managers*. California State University, Fresno. Available at: <http://www.ProQuest.com>
- Vroom, V. H. & Jago, A. G. (1988). *The new leadership: Managing participation in organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Yoho, S. K. (1994). *Follower-centered leadership: An investigation of leader behavior, leader power, follower competency, and follower job performance in leader-follower relationships*. Ohio University. Available at: <http://www.ProQuest.com>