

## میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی آموزشی و تصمیم گیری واحدهای

### دانشگاهی

## Participation of faculty members in planning and decision making processes in university departments

دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۱۲/۱۷؛ دریافت نسخه نهایی: ۸۹/۶/۳۰؛ پذیرش مقاله: ۱۳۸۹/۷/۱۵

K. Azad (M.A), M. Javadipour.  
(Ph.D.), & G. Ahmadi (Ph.D.)

خدیدجه آزاد<sup>۱</sup>، دکتر محمد جوادی پور<sup>۲</sup> و دکتر غلامعلی احمدی<sup>۳</sup>

**Abstract:** The purpose of this study was to examine the extent of participation of faculty members in educational planning and decision making processes in different departments of Islamic Azad University situated in its 10<sup>th</sup> university zone in academic year 1387-88. A stratified random sample of 280 faculty members participated in the study. Data were collected by a questionnaire developed by the researchers. Results showed no difference between faculty members in terms of participation in educational planning and decision making in different departments. It was found that participation of faculty members in educational decision making had increasing effect on their sense of ownership. There was no difference among academics in terms of demographic variables. No difference was found in participation in planning and decision making in relation to areas of learning and research as well as cultural and administrative issues.

**چکیده:** هدف مطالعه حاضر بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی واحدهای دانشگاهی منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد اسلامی در برنامه ریزی آموزشی و تصمیم گیری است که در هر یک از ابعاد تصمیم گیری (آموزشی، اداری، پژوهشی) و با توجه به متغیرهای جمعیت شناختی بررسی شد. روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است و جامعه آماری تحقیق شامل ۱۱۷۲ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های منطقه ۱۰ و نمونه مورد مطالعه شامل ۲۸۰ نفر اعضای هیأت علمی در سال تحصیلی ۸۷-۸۸ بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی انتخاب شده‌اند. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته است که پایایی آن بر اساس فرمول آلفای کرانباخ ۹۴٪ به دست آمد. برای تحلیل داده‌های تحقیق از مدل‌های آماری تک گروهی، t دو گروه مستقل و تحلیل واریانس یک طرفه و در نهایت استفاده از آزمون LSD به مقایسه دو به دو میانگین‌ها پرداخته شده است. نتایج نشان داد که بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی آموزشی و تصمیم‌گیری‌های واحدهای دانشگاهی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. همچنین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های آموزشی باعث افزایش تعلق خاطر آن‌ها می‌شود. بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معنی‌دار مشاهده نگردید. بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به حیطه پژوهشی، آموزشی، فرهنگی و اداری تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

**Key words:** participation, planning, decision making, university, faculty

**کلید واژه‌ها:** مشارکت، برنامه ریزی، تصمیم گیری، دانشگاه، هیأت علمی

۱. نویسنده مسئول: کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد گرمسار

۲. عضو هیئت علمی و مدرس دانشگاه

۳. عضو هیئت علمی و مدرس دانشگاه شهید رجائی

### مقدمه (بیان مسأله، مبانی نظری و پیشینه تحقیق)

امروزه توانمندسازی و مشارکت بر پایه برابری، در همه زمینه‌ها از جمله در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت دانشگاه‌ها یکی از پیش نیازهای توسعه پایدار می‌باشد که کشور ما سخت بدان نیازمند است. در جوامعی که هنوز تعادل مطلوب و قابل قبول برای مشارکت در برنامه‌ریزی‌های آموزشی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی فراهم نشده و فرصت منصفانه بروز خلاقیت و استعداد انسان‌ها برقرار نگردیده است، در فرآیند توسعه باید از تمام ظرفیت‌های اعضای هیأت علمی بهره‌گیری نمود. تداوم و شتاب توسعه هنگامی رخ خواهد داد که تمامی اعضای هیأت علمی مسئولیت توسعه را بر عهده بگیرند (صادقی فرد، ۱۳۸۲).

بنابراین، می‌توان اینگونه مطرح نمود که موفقیت و پیشرفت دانشگاه‌ها به نیروی انسانی آن‌ها بستگی دارد. اگر این سازمان‌ها قادر به جذب، حمایت و حفظ روحیه کارکنان نباشند، در جهت انجام مسئولیت‌ها و وظایف خطیر خود با مشکل روبرو می‌شوند. از جمله عوامل مؤثر بر روحیه افراد، افزایش امکان مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی می‌باشد که فضای کلی دانشگاه را پویا، پرنشاط و فعال نموده و توانمندی‌ها و خلاقیت‌های استادان را به خوبی شکوفا و متجلی می‌سازد (قلیچ لی، ۱۳۸۰).

امروزه نظام‌های مدیریتی به عنوان نرم افزارهای فناوری و از ابزارهای عمده و اصلی فرایند توسعه محسوب می‌شوند. یکی از نظام‌های مدیریتی پویا که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی و در نتیجه در فرایند توسعه کلی دارد، نظام مدیریت مشارکتی است. نظام مدیریت مشارکتی به تعبیری در واقع نوعی مدیریت شورایی با شکل خاص خود است. در این نظام، برای ابتکار و خلاقیت‌های کلیه اعضای سازمان ارزش شایسته قائل شده و در تصمیم‌گیری‌ها از آن استفاده می‌شود. تصمیم‌گیری، مسئولیت اصلی همه مدیران می‌باشد و عبارت از فراگردی است که نه تنها منتهی به اتخاذ تصمیم بلکه منتهی به اجرا نیز می‌شود. تا زمانی که تصمیم‌گیری به عمل تبدیل نشده است، جز تصورات چیزی نیست. فهمیدن فراگرد تصمیم‌گیری برای مدیران گروه دانشگاه امری حیاتی است، زیرا دانشگاه مانند همه سازمان‌های رسمی دیگر اساساً یک ساختار تصمیم‌گیری است (گلستان هاشمی، ۱۳۷۸).

پیشرفت و ترقی هر جامعه‌ای منوط به پیشرفت در سیستم مدیریت آن جامعه می‌باشد. در این میان نقش مؤسسات آموزشی از جمله اساتید و مربیان آموزشی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. لذا برای توسعه آموزش و تربیت نیروی تخصصی کارآمد و برنامه‌ریزی سازمان ابتدا باید امکانات و محدودیت‌های سازمان مورد نظر از لحاظ نیروی انسانی و مادی مورد بررسی قرار گیرد و با استفاده از امکانات و تقویت کمبودها و با استفاده از مدیریتی کارآمد، جوابگوی نیازهای جامعه بوده و موجب تحقق یافتن پیشرفت کشور فراهم شود. این دیدگاه از منظر دیگری به

مدیریت می‌نگرد زمانی که احساس شود می‌تواند باعث اضمحلال کارکنان و پسرفت سازمان شده و نهایتاً آنان را از هدف اصلی دور می‌نماید (رضائیان، ۱۳۸۴).

بهترین محل تجلی این امر در قلمرو فرهنگی نخبگان جامعه‌ای است که با روی آوردن به فرهنگ مشارکت و محقق کردن آن در دانشگاه امکان پذیر می‌گردد. از آنجا که تبیین مشارکت و فرهنگ آن در دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی و پژوهشی رابطه مستقیمی با مدیریت آن‌ها دارد، مدیریت دانشگاه‌ها باید از تجمیع گرایش‌ها و نظرها استقبال کرده و فرایند تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی به نحوی از اعضای هیأت علمی به دانشگاه، از دانشگاه به آموزش عالی و از آموزش عالی به سطوح بالاتر اجرایی کشور انتقال یابد و امر مشارکت را امکان پذیر سازند (فرهنگی و حسینی، ۱۳۸۸).

با توجه به اینکه، سیستم‌های آموزشی به عنوان یکی از ابزارهای فرهنگی و گاهی اوقات اقتصادی و سیاسی محسوب می‌شوند که در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری حائز اهمیت‌اند، برخی از سیستم‌های آموزشی با رسالت ویژه طراحی و تدوین شده‌اند که می‌توانند دستاوردهای فرهنگی و اقتصادی فزاینده‌ای را ایجاد کنند. دانشگاه‌های آزاد اسلامی، به عنوان واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی نوپا محسوب می‌شوند که چشم‌اندازهای نوینی را مدنظر قرار می‌دهند و در برنامه‌ریزی توسعه منابع انسانی و غیرانسانی، از تمامی امکانات و ظرفیت‌های موجود استفاده به عمل می‌آورند تا بتوانند میزان مشارکت اعضای دانشگاه را ارتقا دهند.

بنابراین، میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی آموزشی و تصمیم‌گیری واحدهای دانشگاهی از ضروریات این تحقیق است که می‌تواند کمک مؤثری برای روسای دانشگاه‌ها، هیأت امنای نهادهای آموزشی و برنامه‌ریزان استراتژیک باشد که می‌خواهند بنای آینده‌ای بهتر را برای دانشجویان و اساتید پی‌ریزی کنند.

در خصوص چهارچوب نظری این تحقیق از الگوی وروم-یتون-جاگو استفاده شد زیرا این الگو یکی از روش‌های مناسب در تعیین درجه مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری است و از این مدل به مدل مشارکت در تصمیم‌گیری نیز یاد شده چون اعضا نظرات خود را به راحتی عنوان می‌کنند و همچنین در این مدل عدم نقش رهبر امکان پذیر نمی‌باشد و در مقایسه با مدل‌های دیگر بسیار کامل و جامع بوده چون پایه و مبنای تصمیم‌گیری بر عهده رهبر می‌باشد.

این مدل در سال ۱۹۷۳ توسط وروم و یتون معرفی شد و به تازگی توسط جاگو کامل گردید و به مدل وروم-یتون-جاگو مشهور شد. مدل رهبری وروم-یتون-جاگو بر نقش رهبر در تصمیم‌گیری تکیه دارد. اهمیت این مدل در مشارکت طوری است که از آن به عنوان مدل مشارکت در تصمیم‌گیری یاد می‌کنند. در این تئوری همانند تئوری مسیر-هدف، رهبر می‌تواند سبک‌های مختلفی از رهبری را اعمال کند. لیکن تنها به یک بعد از رفتار رهبر توجه دارد و آن مشارکت

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

زیردست در تصمیم‌گیری است که به دو روش است: دو سبک آمرانه و دو سبک مشارکتی (صادقی فرد، ۱۳۸۲، ص ۴۲).

با مشارکت دادن کارکنان در امر سازمانی می‌توان نتایج و پیامدهای همه جانبه‌ای را برای سازمان و کارکنان آن فراهم آورد. در نظام مشارکت سازمانی، مدیران و کارکنان به تبادل نظر با یکدیگر می‌پردازند و همین امر منجر به ایجاد محیطی دوستانه و توأم با اعتماد و اطمینان متقابل در سازمان می‌شود. کارکنان با مشارکت در کارها، خود را در سود و زیان سازمان سهیم می‌سازند و همه تلاش خود را با کمک مدیران جهت افزایش کارایی و اثربخشی سازمان به کار می‌گیرند. در نظام مشارکت سازمانی، مدیران برای رسیدن به هدف‌هایشان با راه‌های پیشنهادی بسیاری از سوی کارکنان مواجه می‌شوند که پس از ارزیابی آن‌ها می‌توانند بهترین راه حل ممکن را انتخاب کنند. باید توجه داشت که در شیوه‌های مشارکتی، راه‌حل‌های پیشنهادی کارکنان اجرا شود و تشویق مالی و معنوی مناسب از پیشنهاددهندگان به عمل آید. نکته مهم در به کارگیری شیوه‌های مشارکتی توجه به موانع و دشواری‌های فراروی مدیران در سازمان‌هاست زیرا با کسب آگاهی در زمینه‌های اجرایی و درک صحیح موانع، بهتر می‌توان به رویارویی با آن‌ها پرداخت. ضمناً باید زمینه‌های لازم اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، ساختاری و ... را برای اجرای موفقیت آمیز این نظام فراهم کرد تا اجرای آن با وقفه و بحران مواجه نشود. با توجه به اهمیت موضوع و ارزیابی دقیق مسأله، نحوه مشارکت و افزایش میزان آن در تصمیم‌گیری‌های مختلف باعث شده تا برخی از صاحب‌نظران و محققان روی این موضوع تمرکز نموده و تحقیقاتی را پیرامون آن انجام دهند که به آن اشاره می‌گردد:

شرف (۱۳۸۶) در تحقیقی تحت عنوان امکان‌سنجی مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی درسی دانشگاهی از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه شیراز با جامعه آماری که کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه شیراز و نمونه ۱۴۰ نفر اعضای هیأت علمی و ابزار پرسشنامه بوده است به این نتیجه رسید: بین پاسخ‌های ارائه شده اغلب هماهنگی وجود دارد و بعضاً تفاوت‌هایی هم مشاهده می‌شود. پاسخ دهندگان همگی قائل به دیدگاه‌های موجود درباره مشارکت، زمینه‌های موجود در برنامه ریزی درسی، منابع و شرایط ضروری برای مشارکت، راهکارهای افزایش مشارکت، پیامدهای مثبت مشارکت، و موانع احتمالی مشارکت بودند و همگی بر اهمیت وجود این متغیرها متفق القول بودند ولی پیامدهای منفی مشارکت را مهم دانسته‌اند.

مؤمنی مهموئی (۱۳۸۴) در تحقیقی تحت عنوان بررسی نقش عوامل مؤثر بر مشارکت اعضای هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی و علوم پزشکی شهید بهشتی در برنامه‌ریزی درسی دانشگاهی با جامعه آماری که کلیه اعضای هیأت علمی سال ۸۳-۸۲ و نمونه ۱۰۵ نفری اعضای هیأت علمی و ابزار پرسشنامه محقق ساخته بوده است به این نتیجه دست یافت که عوامل علمی،

حرفه‌ای، درون سازمانی، برون سازمانی، انگیزشی بیرون و انگیزشی درونی بر مشارکت اعضای هیأت علمی دانشگاه در برنامه‌ریزی درسی دانشگاهی تأثیر دارند.

درباغ عنبران (۱۳۸۴) در تحقیقی تحت عنوان بررسی میزان مشارکت همکاران در سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌ها از طریق شوراها و کمیته‌های زیر نظر معاونت هماهنگی به این نتیجه دست یافت که در خصوص مشارکت ضروری است گروه‌های کارشناسی زیر مجموعه کمیته برنامه‌ریزی و توسعه خدمات کتابخانه‌ای شامل گروه کارشناسی امانت و عضویت، گروه کارشناسی اینترنت و اطلاع‌رسانی و گروه کارشناسی خدمات عمومی که اکثریت اعضای آن همکاران معاونت هماهنگی هستند با جدیت جلسات مشورتی خود را برگزار نمایند.

مصطفوی (۱۳۸۲) در تحقیقی تحت عنوان بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی دانشگاه شیراز در تصمیم‌گیری مدیریتی با جامعه آماری که کل اعضای هیأت علمی دانشگاه شیراز و نمونه ۴۶۱ نفری و ابزار پرسشنامه بود به این نتیجه رسید:

۱- تفاوت معنی‌داری از نظر میزان مشارکت در بعد امور پژوهشی در بین دانشکده‌های دانشگاه شیراز در سطح یک درصد وجود دارد.

۲- در بعد امور آموزشی در بین دانشکده‌های دانشگاه شیراز در سطح یک درصد تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

۳- در بعد خدمات علمی و مشاوره‌ای در سطح پنج درصد تفاوت وجود دارد.

۴- رابطه تعاملی معنی‌داری بین تصمیم‌گیری آموزشی و مرتبه علمی مشاهده نگردید.

۵- رابطه تعاملی معنی‌داری بین تصمیم‌گیری پژوهشی و مرتبه علمی در سطح یک درصد مشاهده گردید.

۶- رابطه تعاملی معنی‌داری بین تصمیم‌گیری خدمات علمی مشاوره‌ای و مرتبه علمی مشاهده نگردید.

۷- تفاوت معنی‌داری از نظر میزان مشارکت در تصمیم‌گیری آموزشی-پژوهشی و خدمات علمی مشاوره‌ای در بین زنان و مردان مشاهده نگردید.

۸- قدرت پیش‌بینی متغیر دانشکده در میزان مشارکت بیشتر از قدرت پیش‌بینی مرتبه علمی می‌باشد.

پور پیرعلی (۱۳۸۲) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با سطح روحیه آن‌ها در دانشگاه‌های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان با جامعه آماری که کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان و نمونه ۱۶۵ نفری از اعضای هیأت علمی و پرسشنامه محقق ساخته بود به این

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

نتیجه رسید: بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی با سطح روحیه‌ی آن‌ها رابطه وجود دارد. میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های آموزشی باعث افزایش تعلق خاطر آن‌ها می‌شود. همچنین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های اداری، بعد عقلانیت روحیه‌ی آن‌ها را تقویت می‌کند. بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های پژوهشی با بعد همانندی نیز رابطه وجود دارد. بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معنی‌دار مشاهده نگردید. بین سطح روحیه‌ی اعضای هیأت علمی با توجه به سنوات خدمت آن‌ها تفاوت مشاهده شد. بیشترین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی مربوط به تصمیم‌گیری پژوهشی و کمترین میزان مشارکت مربوط به تصمیم‌گیری آموزشی بود. همچنین رتبه‌بندی ابعاد سه گانه روحیه‌ی نمونه آماری نشان داد که سطح روحیه‌ی آن‌ها در بعد عقلانیت بالاتر و در بعد تعلق خاطر نسبت به سایر ابعاد پایین‌تر بود.

موقر (۱۳۸۳) در پژوهشی تحت عنوان مشارکت و نقش آن در بهره‌وری کارکنان دانشگاه مازندران به این نتیجه رسید:

ترغیب کارکنان توسط مدیران به ارائه پیشنهادات و نظرات موجب افزایش بهره‌وری کارکنان می‌گردد. به عبارت دیگر، در هر یک از واحدها که مدیران، کارکنان تحت امر خود را به ارائه نظریات و پیشنهادات راجع به کلیه اموری که مربوط به شغل و محیط شغلی بوده است ترغیب و تشویق نموده‌اند با مقایسه سطح بهره‌وری کارکنان مشخص گردید که این امر موجب ارائه عملکرد بهتر و بهره‌وری بالاتر در سطح نیروهای انسانی گردید. تبادل آسان و شفاف اطلاعات بین مدیران و کارکنان موجب افزایش بهره‌وری کارکنان می‌گردد. محقق میزان اعمال سبک مدیریت مشارکتی را به عنوان متغیر مستقل و میزان بهره‌وری کارکنان را به عنوان متغیر وابسته در سطح چهار دانشکده مورد بررسی قرار داد و معلوم گردید که بین سبک مدیریت مشارکتی مدیران و بهره‌وری کارکنان دانشگاه رابطه معنی‌داری وجود دارد. کارل و چارلز هارولد (۱۹۹۴) در پژوهشی تحت عنوان تأثیر تصمیم‌گیری اعضای هیأت علمی شاغل در مدارس عالی روی رضایت شغلی و فرهنگ در مؤسسه آموزش عالی غربی انجام دادند. نتیجه نشان داد که تأثیر عوامل دیگر بسیار بیشتر از تأثیری است که عامل وسعت میدان عمل در تصمیم‌گیری بر روی اعضاء هیأت علمی برجا می‌گذارد. جولین و ژوان کن (۱۹۹۶) در تحقیقی تحت عنوان فرهنگ سازمانی و انضباطی، مشارکت در تصمیم‌گیری، رضایت و روحیه‌ی اعضای هیأت علمی، در یک مدرسه عالی تحقیقات و

پژوهش در آمریکا به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ انضباطی دانشگاهی و تدوین خط مشی‌های جدید با مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها رابطه وجود دارد.

کنت شغلن<sup>۱</sup> و دیگران (۲۰۰۱) در پژوهشی تحت عنوان تأثیر طولانی مدت مشارکت کارمندان در بهبود برنامه‌های تشویقی به این نتیجه دست یافتند که تغییرات طولانی مدت تنها وقتی می‌تواند به طور مؤثر در سازمان اجرا شود که پذیرفته شود تغییرات به وسیله خود کارمندان و مدیران در تمام سطوح تعیین شود و یا کسانی که در برنامه جدید درگیر هستند یا درگیر خواهند شد.

استارک (۲۰۰۸) در پژوهشی تحت عنوان برنامه‌ریزی مقدماتی دانشگاه: محتوا، متن و فرم به این نتیجه رسید: برنامه‌ریزی دوره‌های مقدماتی مهم‌ترین نقشی است که مستلزم کارشناسی و تصمیم‌گیری مؤثر است. با وجود این که مرکزیت فعالیت‌های برنامه‌ریزی در مراحل مختلف آموزش و یادگیری، یک تحقیق نسبتاً کوچک را کاوش می‌کند، مراحل مختلف پیشرفت را توسط مربی‌ها در مراحل آموزش کلاس‌هایشان برنامه‌ریزی می‌کند. بنابراین تألیف و همکاری و پیگیری یک سری مطالعات، در سه سال از مربیان دانشگاه در ایالات متحده که در حال آموزش دادن کلاس‌های مربیگری بودند، مطالعه‌ای که توسط اعضای هیأت علمی انجام شده متضمن فرضیاتی است درباره‌ی برنامه‌ریزی و مراحل مختلف تصمیم‌گیری آن‌ها. این قسمت مطالعات علمی و تجربی خلاصه‌ای از اطلاعات را در مورد مسائل عمومی و انضباطی و اهداف ویژه‌ای که هیأت‌های علمی برای کلاس‌هایشان تعریف می‌کنند، به ما می‌دهد. تأثیرات وابسته به قراین که قصد و نیت را اصلاح می‌کند و راه و روش و محتوای انضباط که آن‌ها برای آموزش ترتیب می‌دهند، کلیدی است.

اریک ویلنر و الکس گلدکس (۲۰۰۵) در پژوهشی تحت عنوان برنامه‌ریزی دوره‌های مقدماتی دانشگاه: تأثیرات بر روی برنامه‌ریزی دوره در میان اعضای هیأت علمی ایالات متحده، به این نتیجه رسید: مطالعاتی که در مصاحبه‌های اکتشافی در سال ۸۷-۱۹۸۶ انجام شده و برنامه‌ریزی مقدماتی اعضای هیأت علمی هستند تحت تأثیر راهنمایی و گرایش‌های منضبط در زمینه‌ی پژوهشی و وابسته به آموزش و پرورش و باورها در مورد هدف آموزش آن‌ها تحت تأثیر قرار گرفته است، اما کمتر توسط تأثیرات وابسته به قراین که به موقعیت محلی بستگی دارد تحت تأثیر می‌باشد. این تحقیقات معتقد بودند که تأثیرات بر روی برنامه‌ریزی دوره‌ای اساساً توسط زمینه آموزشی تغییر می‌یابد، اما کمتر توسط نوع دانشگاه. چهار قسمت مورد بحث قرار گرفته، حرکت تکاملی و تکامل تدریجی بررسی‌ها و نتایج را به انضمام چنین جنبه‌هایی به عنوان

<sup>۱</sup>. Kenneth Scheffler

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

محتوای رسیدگی و ملاحظات و مراحل برنامه‌ریزی، چگونگی کاربرد برنامه‌ریزی را برای کارهای دانشگاهی مختلف نشان می‌دهد. گزارش با یک بحث روی کاربرد امتحانی علل برنامه ریزی دوره ضمیمه می‌شود و ناحیه‌هایی را برای تحقیق مجدد و بیشتر پیشنهاد می‌کند. اطلاعات گرفته شده دارای پنج ضمیمه هستند و شامل بررسی و اکتشاف برنامه ریزی دوره از ۸۵ جدول جزئیات، ۳۹ شکل و ۲۴ منبع علمی PT می‌باشد.

در تحقیق حاضر نیز با استفاده از نظرسنجی از اعضای هیأت علمی، به بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی آموزشی و تصمیم‌گیری واحدهای دانشگاهی منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته شده است و این پژوهش به دنبال آن است که به این سؤال پاسخ دهد که میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی آموزشی و تصمیم‌گیری واحدهای دانشگاهی منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد اسلامی چگونه است؟ بنابراین، سؤالات اصلی تحقیق به این ترتیب مطرح می‌شوند:

- مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی آموزشی به چه میزان است؟
- مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های واحدهای دانشگاهی به چه میزان است؟

### روش تحقیق

در تحقیق حاضر که به بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی آموزشی و تصمیم‌گیری واحدهای دانشگاهی منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد اسلامی می‌پردازد، از تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی استفاده به عمل آمده است.

### جامعه و نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری را تمامی اعضای هیأت علمی رسمی واحدهای دانشگاهی منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد اسلامی که در نیمسال دوم سال تحصیلی ۱۳۸۸-۱۳۸۷ مشغول به تدریس می‌باشند، تشکیل می‌دهند که مشتمل بر ۱۱۷۲ نفر و نمونه آماری ۲۸۰ نفر از اعضای هیأت علمی می‌باشد که با استفاده از جدول مورگان برآورد شد و از طریق روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انتخاب شده‌اند. جدول زیر معرف لایه‌های جامعه‌ی آماری است:



جدول ۱. لایه‌های نمونه‌برداری

ردیف	واحدهای نمونه‌برداری	جامعه		نمونه	
		درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۱	علی‌آباد	۱۳/۴۸	۱۵۸	۳۷	۱۳/۴۸
۲	سمنان	۱۳/۹۹	۱۶۴	۳۹	۱۳/۹۹
۳	گرمسار	۲۰/۶۶	۲۴۲	۵۸	۲۰/۶۶
۴	آزادشهر	۱۲/۰۴	۱۴۱	۳۴	۱۲/۰۴
۵	بندر گز	۲/۲۲	۲۶	۶	۲/۲۲
۶	گنبد کاووس	۱/۳۶	۱۶	۴	۱/۳۶
۷	شاهرود	۱۳/۵۶	۱۵۹	۳۸	۱۳/۵۶
۸	دامغان	۹/۴۷	۱۱۱	۲۷	۹/۴۷
۹	گرگان	۱۱/۲۶	۱۳۲	۳۲	۱۱/۲۶
۱۰	مینو دشت	۱/۹۶	۲۳	۵	۱/۹۶
	کل	۱۰۰	۱۱۷۲	۲۸۰	۱۰۰

#### ابزار اندازه‌گیری

ابزار مورد استفاده در تحقیق حاضر، پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد که در دو حیطة طراحی شده است. حیطة اول اطلاعات زمینه‌ای و فردی و حیطة دوم اطلاعات مرتبط با برنامه‌ریزی آموزشی و تصمیم‌گیری واحدهای دانشگاهی است. در حیطة برنامه‌ریزی آموزشی به نیازسنجی، برنامه‌ریزی (در دو بعد تدوین محتوا و تدوین اهداف)، اجرا، ارزشیابی، نیازسنجی امکانات کمک آموزشی پرداخته شده است. در حالی که در حیطة تصمیم‌گیری واحدهای دانشگاهی، به حیطة‌های عمرانی، پژوهشی، آموزشی، اداری، پشتیبانی و فرهنگی پرداخته شده است. لازم به ذکر است که جهت تعیین روایی محتوایی، صوری و ظاهری پرسشنامه‌ی حاضر از ده نفر متخصص و پنج نفر روانسنج، نظرسنجی به‌عمل آمده و مورد تأیید متخصصان مذکور واقع شده و روایی پرسشنامه تأیید گردید.

همچنین، جهت محاسبه ضریب پایایی پرسشنامه حاضر، از آلفای کرونباخ استفاده شده که رقم حاصله در اجرای مقدماتی که بر روی ۲۰ نفر از نمونه‌های تحقیق انجام شد، ۰/۸۸ و در اجرای نهایی ۰/۹۴ به دست آمد. ضرایب مزبور نشان‌دهنده ضرایب پایایی مطلوب می‌باشند.

از جداول آمار توصیفی به منظور توصیف متغیرهای تحقیق استفاده شده و در آن نما، میانه و میانگین به عنوان شاخص‌های گرایش مرکزی، دامنه تغییرات، واریانس و انحراف معیار به عنوان شاخص‌های پراکندگی و خطای معیار، ضریب کجی و ضریب کشیدگی به عنوان شاخص‌های توزیع محاسبه شدند.

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

با توجه به اینکه در تحقیق حاضر به بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی آموزشی و تصمیم گیری واحدهای دانشگاهی منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته شده است و با توجه به این که متغیرهای تحقیق نیز کمی و پیوسته بوده و در مقیاس فاصله ای اندازه گیری می شوند، از اینرو با استفاده از مدل آماری t تک گروهی، t گروه های مستقل، تحلیل واریانس یک طرفه و در نهایت آزمون LSD استفاده شده است.

### یافته های تحقیق

سؤال اصلی ۱: مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی آموزشی به چه میزان است؟

جدول ۲. t تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی آموزشی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۲/۰۶	۱/۱۳	۲۶۳	۰/۲۵۹

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود ندارد. از اینرو، با رجوع به میانگین ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی و میانگین نظری در حد یکسان است، عنوان می شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی آموزشی در حد متوسط است.

سؤال اصلی ۲: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم گیری های واحدهای دانشگاهی به چه میزان است؟

جدول ۳. t تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم گیری واحدهای دانشگاهی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۱/۹۸	-۰/۳۱	۲۶۳	۰/۷۵۶

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود ندارد. از اینرو، با رجوع به میانگین ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی و میانگین نظری در حد یکسان است، عنوان می شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم گیری های واحدهای دانشگاهی، در حد متوسط است.

سؤال فرعی ۱: مشارکت اعضای هیأت علمی در نیازسنجی به چه میزان است؟

جدول ۴.۴ تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در نیازسنجی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۲/۵۷	۱۰/۱۰	۲۷۹	۰/۰۰۱

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/01$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود دارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی از میانگین نظری بالاتر است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در نیازسنجی، بالاتر از حد متوسط است.

سؤال فرعی ۲: مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی به چه میزان است؟

جدول ۴.۵ تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۲/۳۱	۵/۲۸	۲۷۷	۰/۰۰۱

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/01$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود دارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی از میانگین نظری بالاتر است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه‌ریزی، بالاتر از حد متوسط است.

سؤال فرعی ۳: مشارکت اعضای هیأت علمی در اجرا به چه میزان است؟

جدول ۴.۶ تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در اجرا»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۲/۰۶	۱/۰۴	۲۷۱	۰/۲۹۵

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/01$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود ندارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی و میانگین نظری در حد یکسان است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در اجرا، در حد متوسط است.

سؤال فرعی ۴: مشارکت اعضای هیأت علمی در ارزشیابی به چه میزان است؟

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

جدول ۷.۷ تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در ارزشیابی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۱/۸۵	-۲/۲۵	۲۷۹	۰/۰۲۵

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود دارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی از میانگین نظری پایین‌تر است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در ارزشیابی، کمتر از حد متوسط است. سؤال فرعی ۵: مشارکت اعضای هیأت علمی در نیازسنجی امکانات کمک آموزشی به چه میزان است؟

جدول ۸.۸ تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در نیازسنجی امکانات کمک آموزشی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۱/۷۷	-۳/۲۵	۲۷۱	۰/۰۰۱

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/01$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود دارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی از میانگین نظری پایین‌تر است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در امکانات کمک آموزشی، پایین‌تر از حد متوسط است.

سؤال فرعی ۶: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی عمرانی به چه میزان است؟

جدول ۹.۹ تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی عمرانی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
۲	۱/۶۸	۴/۲۳	۲۷۹	۰/۰۰۱

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی داری (در سطح  $\alpha=0/01$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود دارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی از میانگین نظری پایین‌تر است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی

عمرانی، پایین تر از حد متوسط است.

سؤال فرعی ۷: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی پژوهشی به چه میزان است؟

جدول ۱۰. t تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه پژوهشی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۲	۲/۱۱	۱/۴۶	۲۷۱	۰/۱۴۳

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی‌داری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود ندارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی و میانگین نظری در حد یکسان است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی پژوهشی، در حد متوسط است.

سؤال فرعی ۸: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی آموزشی به چه میزان است؟

جدول ۱۱. t تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه آموزشی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۲	۱/۹۶	-۰/۴۵	۲۷۳	۰/۶۵۱

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی‌داری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری یکسان وجود ندارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی و میانگین نظری در حد یکسان است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی آموزشی، در حد متوسط است.

سؤال فرعی ۹: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی اداری به چه میزان است؟

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

جدول ۱۲. t تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی اداری»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۲	۱/۹۲	-۱/۱۷	۲۷۶	۰/۲۳۹

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی‌داری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود ندارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی و میانگین نظری در حد یکسان است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی اداری، در حد متوسط است.

سؤال فرعی ۱۰: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی پشتیبانی به چه میزان است؟

جدول ۱۳. t تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی پشتیبانی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۲	۱/۶۸	۴/۴۵	۲۷۹	۰/۰۰۱

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی‌داری (در سطح  $\alpha=0/01$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود دارد. از این‌رو، با رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی از میانگین نظری پایین‌تر است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی پشتیبانی، پایین‌تر از حد متوسط است.

سؤال فرعی ۱۱: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی فرهنگی به چه میزان است؟

جدول ۱۴. t تک گروهی: «میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطه‌ی فرهنگی»

میانگین نظری	میانگین تجربی	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۲	۱/۹۱	-۱/۵۵	۲۷۶	۰/۱۲۰

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی‌داری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) بین میانگین تجربی و میانگین نظری وجود ندارد. از این‌رو، با

رجوع به میانگین‌ها و با تأکید بر اینکه میزان میانگین تجربی و میانگین نظری در حد یکسان است، عنوان می‌شود میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با حیطة‌ی فرهنگی، در حد متوسط است.

سؤال ۱۲: میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری آموزشی به تفکیک جنس چه میزان است؟ جدول ۱۵. دو گروه مستقل: بررسی مقایسه‌ای «تصمیم‌گیرهای آموزشی» با تأکید بر دو گروه مذکر و مؤنث

سطوح	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
مرد	۲۴/۰۷	۹/۳۲	۰/۶۳	۲۶۲	۰/۵۲۳
زن	۲۳/۲۹	۹/۳۲			

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های مردان و زنان در «تصمیم‌گیری‌های آموزشی» وجود ندارد. سؤال فرعی ۱۲: میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری آموزشی به تفکیک رشته تحصیلی چه میزان است؟

جدول ۱۶. بررسی مقایسه‌ای «تصمیم‌گیرهای آموزشی» با تأکید بر رشته تحصیلی

سطوح	میانگین	انحراف معیار
علوم انسانی	۲۳/۴۱	۹/۲۲
علوم پایه	۲۴/۱۵	۹/۳۵
فنی- مهندسی	۲۴/۴۶	۹/۸۹

با تأکید بر میانگین‌های به‌دست آمده و همانگونه که مشاهده می‌شود، بالاترین میانگین (۲۴/۴۶) به رشته «فنی- مهندسی»، پس از آن (۲۴/۱۵) به «علوم پایه» و سپس (۲۳/۴۱) به «علوم انسانی» اختصاص می‌یابد. از این‌رو، می‌توان عنوان نمود که بالاترین میزان ارتباط با متغیر تصمیم‌گیری‌های آموزشی ابتدا در رشته فنی- مهندسی، پس از آن علوم پایه و سپس علوم انسانی است.

جدول ۱۷. تحلیل واریانس یکطرفه

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی‌داری
واریانس بین گروهی	۵۱/۴۷	۲	۲۵/۷۳	۰/۲۹	۰/۷۴۷
واریانس درون گروهی	۲۲۷۵۵/۱۰	۲۵۸	۸۸/۱۹		

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان  $F$  بدست آمده، که (در سطح  $\alpha=0/05$ ) معنی‌دار نیست، عنوان می‌شود که تفاوت معنی‌داری بین پاسخگویان در خصوص «تصمیم‌گیری‌های آموزشی» با توجه به رشته‌های تحصیلی آن‌ها (علوم انسانی، علوم پایه و فنی - مهندسی) وجود ندارد.

### بحث و نتیجه گیری

مدل‌های مدیریت مشارکتی شامل مدل لیکرت، مدل اقتضایی فیدلر، مدل موقعیتی هرسی و بلانچارد، مدل مسیر-هدف، مدل وروم و یتون و جاگو می باشد (صادقی فرد، ۱۳۸۲، ص ۴۲). رویکردهای مدیریت مشارکتی در آموزش عالی با ارتباط و همکاری و مشارکت بین افراد سازمان آغاز می‌شود و مشارکت همه افراد سازمان را در جهت توسعه و پیشرفت سوق می‌دهد تا افراد بدانند که خود در سرنوشت سازمان و به نوعی بر سرنوشت خود دخیل هستند و لذا بهتر کارایی داشته و تلاش بیشتری می‌نمایند و روحیه همکاری آنان تقویت می‌شود. بین تصمیم‌گیری مشارکتی و رضایت شغلی رابطه مثبت و قوی وجود دارد و علاقه کارکنان به مشارکت رضایت شغلی را در جهت مثبت تحت تأثیر قرار می‌دهد. مشارکت در تصمیم‌گیری رضایت و روحیه اعضای هیأت علمی را تقویت می‌کند. پست و موقعیت شغلی، گروه و تخصص اعضای هیأت علمی با اثربخشی و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری ارتباط مستقیم دارد. مشارکت در تصمیم‌گیری باعث افزایش احساس نفوذ و استقلال عمل در میان اعضای هیأت علمی می‌شود و در همان حال بر رفتارهای مربوط به بهتر کارکردن اثر مثبت دارد و باعث کیفیت و بهبود کار نیز می‌شود. محققان و پژوهشگران مختلفی (صالحی و همکاران، ۱۳۸۲؛ سید حسینی، ۱۳۸۲؛ مؤمنی مهموئی، ۱۳۸۴؛ مصطفوی، ۱۳۸۲؛ پورپیرعلی، ۱۳۸۲؛ شرف، ۱۳۸۶؛ درباغ عنبران، ۱۳۸۴؛ موقر، ۱۳۸۳؛ آصفی، ۱۳۸۲؛ دوستار، ۱۳۷۹؛ احمدی، ۱۳۷۶؛ رهنورد، ۲۰۰۱؛ کارل و چارلز هارولد، ۱۹۹۴؛ هنری، ۲۰۰۲؛ سوزان جکسون، ۱۹۸۳؛ زاهدی، ۲۰۰۱؛ کنت شغلن و دیگران، ۲۰۰۱؛ شرایدان و دنیس، ۲۰۰۰؛ آبونگاه و ذکریا اومونگاه، ۱۹۹۶؛ جولین و ژوان کن، ۱۹۹۶) ابعاد مختلف مشارکت در تصمیم‌گیری را در سازمان‌ها و دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج این تحقیقات در یک نقطه وجه اشتراک دارد و آن وجود مدیریت با رویکرد مشارکت در تصمیم‌گیری برای رسیدن به اهداف سازمان می‌باشد. در اکثر تحقیقات انجام شده با افزایش مشارکت متخصصان و صاحب‌نظران تغییرات قابل توجهی در راندمان و عملکرد حادث شده است. در پژوهش پور پیرعلی (۱۳۸۲) مشارکت اعضای هیأت علمی باعث افزایش روحیه آن‌ها شده است. در پژوهش استارک خوان اس (۲۰۰۸)، افزایش مشارکت معلمان



و مربیان در تصمیمات مربوط به آموزش و محتوی تأثیر قابل توجهی روی فعالیت‌های آنان داشته است. با جمع بندی موارد مذکور و اجماع آن‌ها روی تأثیرات افزایش مشارکت اعضای هیأت علمی و مربیان در تصمیم‌گیری‌ها و نتایج حاصل از آن که غالباً با افزایش کارایی و بالا رفتن روحیه مواجه هست می‌توان به این نکته پی برد که این موضوع به عنوان عامل تأثیرگذار نقش بسیار مناسبی در نظام دانشگاهی دارد.

بر اساس سؤال تحقیق مبنی بر این که میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه چگونه است، نتایج حاکی از آن است که میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی آموزشی از تفاوت معنی‌داری برخوردار نیست و این با تحقیق مصطفوی که میزان مشارکت هیأت علمی در تصمیم‌گیری در دانشگاه شیراز را بررسی کرده است از لحاظ نتیجه یکی بوده است و همچنین تفاوت معنی‌داری از نظر میزان مشارکت در تصمیم‌گیری آموزشی و پژوهشی و خدمات علمی مشاوره‌ای در بین زنان و مردان در دانشگاه شیراز مشاهده نگردید و در تحقیق حاضر نیز همین نتیجه به دست آمده است. در تحقیق پور پیرعلی در دانشگاه اصفهان بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معنی‌داری مشاهده نگردید، در تحقیق حاضر نیز میزان مشارکت اعضای هیأت علمی از نظر متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معنی‌داری مشاهده نگردیده است اما میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در نیازسنجی، برنامه‌ریزی، ارزشیابی و نیازسنجی امکانات کمک آموزشی از تفاوت معنی‌داری برخوردار بود. بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به حیطه عمرانی و پشتیبانی تفاوت معنی‌داری وجود دارد اما بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به حیطه فرهنگی، پژوهشی، آموزشی و اداری تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. بین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به حیطه عمرانی و پشتیبانی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

افزون بر آن نتایج این تحقیق نیز با تحقیقات مصطفوی (۱۳۸۲)، صالحی (۱۳۸۲)، مؤمنی (۱۳۸۴)، پور پیرعلی (۱۳۸۲)، شرایدان و دنیس (۲۰۰۰)، و آبونگاه (۱۹۹۶) همسو می‌باشد.

### پیشنهادهات

مدیریت عالی دانشگاه باید حضور فعال در فرایند اجرای نظام مشارکت داشته باشد و منابع مالی و وقت و تلاش خود را مصروف کوشش‌های مشارکت جویانه نماید. به علاوه موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- ۱- همانگونه که نتایج پژوهش نشان داد، اعضای هیأت علمی آگاهی کافی نسبت به موارد مشارکت خود در تصمیم‌گیری‌های مدیریت نداشته و همین امر مشارکت در امور دانشکده‌ها

بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در برنامه ریزی...

را به حد مطلوبی نرسانده بود پیشنهاد می‌گردد دوره‌های آموزشی کوتاه مدت، انتشار بولتن‌های خبری، تشکیل سمینارهایی در ارتباط با مزیت‌های مدیریت مشارکتی از طرف دانشکده‌های مرتبط به‌ویژه بخش‌های مدیریت برگزار گردد.

۲- از مشاوران شایسته و افرادی که در قلمرو پژوهش مهارت مشارکتی صاحب علم و تجربه هستند در تقویت امر مشارکت در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی سود جسته شود و در زمینه‌های پویایی‌شناسی گروهی، روان‌شناسی اجتماعی از دانش این افراد برای ایجاد فرهنگ مشارکتی در دانشگاه‌ها استفاده بهینه گردد.

۳- ایجاد سیستم اطلاعاتی منظم برای استفاده به هنگام اعضای هیأت علمی از رویدادها و تحولاتی که در حیطه آموزش عالی انجام می‌گیرد و داشتن اطلاعات منسجم و به روز زمینه‌های مساعدی برای تصمیم‌گیری بهتر و مشارکت صحیح را فراهم می‌کند.

۴- زمینه سازی برای ایجاد مدیریت مشارکتی مطلوب با به اجرا درآوردن دموکراسی سازمانی در مراکز آموزش عالی باید به دقت طراحی گشته و زمینه‌های ایجاد آن فراهم گردد.

## منابع

- صادقی فرد، ناصر (۱۳۸۲). مدیریت مشارکتی. تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- فرهنگی، علی اکبر و حسینی. سیدحیدر (۱۳۷۸). رهبری و مدیریت در دانشگاه‌ها. فصلنامه دانش و مدیریت، سال دوازدهم، شماره ۴۷.
- قلیچ لی، بهروز (۱۳۷۹). مشارکت در سازمان: موانع و رهنمودها. نشریه تدبیر، شماره ۱۰۵.
- گلستان هاشمی، سیدمهدی (۱۳۷۸). نقش مدیریت مشارکتی در فرایند توسعه. نشریه تدبیر، شماره ۹۷.
- پور پیرعلی، زهرا (۱۳۸۲). پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی.
- شرف، زینب (۱۳۸۶). پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته برنامه ریزی درسی.
- مصطفوی، فرشته (۱۳۸۲). پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی.
- مومنی مهموئی، حسین (۱۳۸۳). پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته برنامه ریزی درسی.

Wilner, E. & Goldex, A. (2005). Planning introductory college courses: influences on course planning among U. S. faculty members as cited in [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com)

Stark-Joan, S. (2008). Planning introductory college courses: Content-context. Kluwer Academic Publishers, Springer Science Business Media. As cited in [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com)