

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



معاونت پژوهش و فن آوری  
به نام خدا  
مشور اخلاق پژوهش

بایداری از خداوند سبحان و اعتقاد بر این که عالم محضر خداست و بموازه ناظر بر اعمال انسان و به منظور پاس داشت مقام بلند دانش پژوهش و نظریه‌آزمایی دانشگاه و اعتدالی فرهنگ و تمدن بشری، ما دانشجویان و اعضاء هیئت علمی

واحدی دانشگاه آزاد اسلامی متعهد می‌گردیم اصول زیر را در انجام فعالیت‌های پژوهشی مد نظر قرار داده و از آن تخطی نکنیم:

- ۱- اصل حقیقت‌جویی: تلاش در راستای پی‌جویی حقیقت و وفاداری به آن و دوری از حرکت‌های پنهان سازی حقیقت.
- ۲- اصل رعایت حقوق: التزام به رعایت کامل حقوق پژوهشگران و پژوهش‌کنان (انسان، حیوان و نبات) و سایر صاحبان حق.
- ۳- اصل مالکیت مادی و معنوی: تعهد به رعایت کامل حقوق مادی و معنوی دانشگاه و کلیه همکاران پژوهش.
- ۴- اصل منافع ملی: تعهد به رعایت مصالح ملی و در نظر داشتن پیشبرد و توسعه کشور در کلیه مراحل پژوهش.
- ۵- اصل رعایت انصاف و امانت: تعهد به ایتنا از حرکت‌های جانب داری غیر علمی و حفاظت از اموال، تجهیزات و منابع در اختیار.
- ۶- اصل رازداری: تعهد به صیانت از اسرار و اطلاعات محرمانه افراد، سازمان ها و کشورهای مرتبط با تحقیق.
- ۷- اصل احترام: تعهد به رعایت حریم با حرمت با انجام تحقیقات و رعایت جانب تقد و خودداری از حرکت‌های حرمت شکنی.
- ۸- اصل ترویج: تعهد به رواج دانش و اسناد نتایج تحقیقات و انتقال آن به همکاران علمی و دانشجویان به غیر از مواردی که منع قانونی دارد.
- ۹- اصل برانگیختگی: التزام به برانگیختگی از حرکت‌های رفتار غیر حرفه‌ای و اعلام موضع نسبت به کسانی که حوزه علم پژوهش را به مثابه‌ای غیر علمی می‌آیند.



معاونت پژوهش و فن آوری  
به نام خدا  
تعهد اصالت رساله یا پایان نامه تحصیلی

اینجانب **مدینه صیادی** دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد در رشته **مدیریت آموزشی** که در تاریخ ۱۳۹۲/۰۶/۱۲ از پایان نامه خود تحت عنوان "نقش واسطه ای جو سازمانی در رابطه با مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان دنا" با کسب نمره ۱۷/۸۰ دفاع نموده ام بدینوسیله متعهد می شوم:

- ۱) این پایان نامه حاصل تحقیق و پژوهش انجام شده توسط اینجانب بوده و در مواردی که از دستاوردهای علمی و پژوهشی دیگران (اعم از پایان نامه، کتاب، مقاله و ...) استفاده نموده ام، مطابق ضوابط و رویه موجود، نام منبع مورد استفاده و سایر مشخصات آنرا در فهرست مربوطه ذکر و درج کرده ام.
- ۲) این پایان نامه قبلاً برای هیچ مدرک تحصیلی (هم سطح، پایین تر یا بالاتر) در سایر دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی ارائه نشده است.
- ۳) چنانچه بعد از فراغت از تحصیل، قصد استفاده و هرگونه بهره برداری اعم از چاپ کتاب، ثبت اختراع و ... از پایان نامه داشته باشم، از حوزه معاونت پژوهشی واحد مجوزهای مربوطه را اخذ نمایم.
- ۴) چنانچه در هر مقطع زمانی خلاف موارد فوق ثابت شود، عواقب ناشی از آن را می پذیرم و دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت مجاز است با اینجانب مطابق ضوابط و مقررات رفتار نموده و در صورت ابطال مدرک تحصیلی ام هیچگونه ادعایی نخواهم داشت.

نام و نام خانوادگی:

تاریخ و امضاء



**دانشگاه آزاد اسلامی**  
**واحد مرودشت**  
**دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، گروه علوم تربیتی**

**پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A) در رشته مدیریت آموزشی**

**عنوان:**

**نقش واسطه ای جو سازمانی در رابطه با مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان  
دنا**

**استاد راهنما:**

**دکتر عباداله احمدی**

**استاد مشاور:**

**دکتر مسلم صالحی**

**نگارش:**

**مدینه صیادی**

**تابستان ۱۳۹۲**



## صورتجلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد (M.A)

نام و نام خانوادگی دانشجو: مدینه صیادی در تاریخ ۱۳۹۲/۰۶/۱۲ رشته: مدیریت آموزشی

از پایان نامه خود با عنوان :

نقش واسطه ای جو سازمانی در رابطه با مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی معلمان  
مدارس ابتدایی شهرستان دنا

با درجه و نمره ۱۷/۸۰ دفاع نموده است.

نام و نام خانوادگی اعضاء هیات داوری سمت امضاء اعضاء هیات داوری

۱ - دکتر عباداله احمدی استاد راهنما

۲ - دکتر مسلم صالحی استاد مشاور

۳ - دکتر مژگان امیریان زاده استاد داور

۴ - استاد داور

مدیر/معاونت پژوهشی

مهر و امضاء

مراتب فوق مورد تایید است .

تقدیر و تشکر:

حمد و سپاس خداوندی را سزاست که توفیق گام نهادن در مسیر علم و دانش را به این حقیر عنایت فرمود. ارج می نهم زحمات استاد آگاه و با درایت جناب آقای دکتر احمدی را به پاس رهنمودها و محبت های بی دریغ شان در نقش استاد راهنما که راهنمایی های ایشان همانند چراغی در دل تاریکی فرا راهم بود. و امیدوارم لطف خالق هستی همواره قرین زندگیشان باشد.

از استاد مشاور جناب آقای دکتر صالحی تشکر می کنم که همواره سعی در تسهیل انتقال اطلاعات داشتند. و پشتکار، تواضع و متانت طبع ایشان همواره منبع اصلی تلاش بنده بود.

تقدیم به

پدر عزیزم او که توانش رفت تا به توانایی برسم

و تقدیم به

بهترین عزیزانم در خانواده که سنگ صبورم در تحمل

مشکلات و مشوقم در به ثمر رسیدن این اثر با ارزش

بودند.

## فهرست مطالب

<u>شماره</u>	<u>عنوان</u>	<u>صفحه</u>
۱	چکیده	.....
<b>فصل اول: کلیات تحقیق</b>		
۳	مقدمه	.....
۴	بیان مساله	.....
۷	اهمیت و ضرورت پژوهش	.....
۹	اهداف تحقیق	.....
۹	فرضیه های تحقیق	.....
۱۰	تعاریف اصطلاحات و متغیرهای پژوهش	.....
<b>فصل دوم: مروری بر ادبیات تحقیق و پیشینه تحقیق</b>		
۱۲	مبانی نظری پژوهش	.....
۱۲	مفهوم جو سازمانی	.....
۱۳	مؤلفه های جو سازمانی	.....
۱۳	عوامل مؤثر در جو سازمانی	.....
۱۵	جو سازمانی و بهره وری	.....
۱۶	روش های بهبود جو سازمانی	.....
۱۸	تعریف مشارکت	.....
۱۹	تعریف مدیریت مشارکتی	.....
۲۱	اهداف مدیریت مشارکتی	.....
۲۲	اهمیت و ضرورت مطالعه مدیریت مشارکتی	.....
۲۴	پیش نیازهای فرآیند مدیریت مشارکتی	.....
۲۶	مدیریت مشارکتی و مزایای آن	.....
۲۷	شیوه های مدیریت مشارکتی	.....
۲۸	نقش ها در مدیریت مشارکتی	.....
۲۹	ابعاد مشارکت در تصمیم گیری	.....
۳۰	انواع مشارکت	.....



۳۰	مقتضیات مشارکت
۳۲	موانع اجرایی مدیریت مشارکتی
۳۳	مشارکت از دیدگاه اسلام
۳۵	مبانی فکری مشارکت
۳۶	سطوح مشارکت
۳۶	پیامدها و نتایج مشارکت
۳۷	مقایسه شیوه مدیریت سنتی و مدیریت مشارکتی
۳۷	انواع مشارکت کارکنان
۳۸	فلسفه مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات
۳۹	اجزای کلیدی برای مشارکت کارکنان
۴۰	مفهوم توسعه سازمانی
۴۵	تعریف توسعه سازمانی
۴۶	شاخص های توسعه
۴۷	ابعاد توسعه سازمان
۴۷	تمهیدات ضروری و الزامات کلیدی توسعه سازمانی
۴۸	چرخه توسعه سازمان
۴۹	پیشینه تحقیق
۵۵	جمع بندی

#### فصل سوم: روش اجرای تحقیق

۵۷	روش تحقیق
۵۷	جامعه آماری
۵۷	نمونه مورد مطالعه، حجم نمونه، روش نمونه گیری
۵۷	ابزار جمع آوری داده ها و روایی و پایایی
۶۰	روش اجرای پژوهش
۶۰	روش تجزیه و تحلیل آماری داده ها
۶۰	ملاحظات اخلاقی

#### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

۶۲	داده های توصیفی
----	-----------------

۶۴.....	یافته های استنباطی.....
<b>فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات</b>	
۷۳.....	خلاصه پژوهش .....
۷۴.....	بحث و نتیجه گیری .....
۷۶.....	تبیین نتایج حاصل از فرضیه ها .....
۸۳.....	محدودیت های تحقیق.....
۸۳.....	پیشنهادات کاربردی.....
۸۴.....	پیشنهادات پژوهشی.....
۸۵.....	فهرست منابع فارسی .....
۹۳.....	فهرست منابع انگلیسی .....
۹۵.....	چکیده انگلیسی .....

## فهرست جداول

<u>عنوان</u>	<u>شماره صفحه</u>
جدول ۱-۲: مقایسه مدیریت سنتی با مدیریت مشارکتی.....	۳۸
جدول ۱-۳: جزئیات پرسش نامه جو سازمانی.....	۵۸
جدول ۲-۳: جزئیات پرسش نامه مدیریت مشارکتی.....	۵۸
جدول ۳-۳: جزئیات پرسش نامه توسعه سازمانی.....	۵۹
جدول ۱-۴: بررسی میانگین و انحراف استاندارد جو سازمانی و ابعاد آن.....	۶۳
جدول ۲-۴: بررسی میانگین و انحراف استاندارد مدیریت مشارکتی و ابعاد آن.....	۶۴
جدول ۳-۴: بررسی میانگین و انحراف استاندارد توسعه سازمانی و ابعاد آن.....	۶۴
جدول ۴-۴: شاخص‌های برازش مدل نهایی.....	۷۰
جدول ۵-۴: ماتریس همبستگی بین جو و مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی.....	۷۰
جدول ۶-۴: تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین مدیریت با جو.....	۷۱
جدول ۷-۴: تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین جو با توسعه.....	۷۱
جدول ۸-۴: تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین مدیریت با توسعه.....	۷۱

## فهرست شکل ها و نمودارها

شماره صفحه

عنوان

- شکل ۱-۲: چرخه بهبود سازمان ..... ۴۸
- نمودار ۱-۴: رابطه متغیر برون زاد اولیه مدیریت با برون زاد نهایی توسعه ..... ۶۴
- نمودار ۲-۴: رابطه متغیر برون زاد اولیه مدیریت با برون زاد نهایی جو ..... ۶۵
- نمودار ۳-۴: رابطه متغیر برون زاد اولیه مدیریت و جو با برون زاد نهایی توسعه ..... ۶۷
- نمودار ۴-۴: مدل نهایی نقش واسطه ای جو در رابطه مدیریت و توسعه ..... ۶۹

## چکیده:

هدف از انجام این پژوهش بررسی نقش واسطه ای جو سازمانی در رابطه مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی می باشد. جامعه آماری این تحقیق را تمامی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان دنا در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱ (۲۱۷ نفر) تشکیل می دهند و حجم نمونه مورد پژوهش تعداد ۱۴۰ نفر می باشد که به روش تصادفی طبقه ای بر اساس جدول مورگان انتخاب شده اند. این بررسی به روش توصیفی از نوع همبستگی صورت گرفته و جهت جمع آوری داده ها از پرسش نامه جو سازمانی (سوسمن و دیپ، ۱۹۸۹)، مدیریت مشارکتی (فیضی، ۲۰۰۷) و توسعه سازمانی (فرنچ و سیسیل، ۱۹۸۹) بهره گرفته شد و جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آماری ضریب همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون چند متغیره استفاده گردید که نتایج حاصل نشان داد: سهم واسطه ای جو سازمانی در رابطه مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی برابر با ۰/۳۸ می باشد. که با استفاده از آزمون سابل، سطح معنی داری متغیر واسطه جو سازمانی در سطح ۰/۰۵ و ۰/۰۱ سنجیده شد و در سطح ۰/۰۵ این واسطه گری معنی دار به دست آمده است. بین جو سازمانی با مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. از طرف دیگر بین مدیریت مشارکتی با توسعه سازمانی رابطه ای معنی داری وجود ندارد. متغیر مدیریت مشارکتی می تواند جو سازمانی را پیش-بینی کند و جو سازمانی نیز قادر به پیش بینی توسعه سازمانی می باشد.

**کلید واژه ها:** جو سازمانی، مدیریت مشارکتی، توسعه سازمانی، مدارس ابتدایی



# فصل اول

کلیات تحقیق

## مقدمه

امروزه عده ای از صاحب نظران از مدیریت مشارکتی به عنوان یک انقلاب در مدیریت یاد می کنند و بر این باورند که تحقق اهداف و ایجاد تحول در امور با مدیریت مشارکتی امکان پذیر است. در مدیریت مشارکتی به فرایند سهیم شدن افراد در کارها توجه می شود و مدیران مشارکت جو همه چیز را به زیر دستان واگذار نمی کنند، بلکه با دخالت دادن دیگران در کار، آنها را نیز سهیم می کنند تا همکاری و همیاری برای همه ممکن شود. لذا توجه به راه های گسترش مشارکت معلمان در مدیریت و برنامه ریزی آموزش و پرورش اهمیت می یابد.

امروزه مدیریت سازمان های آموزشی به شکل سنتی و متداول آن منسوخ گردیده و بر تحول و نوآوری، خلاقیت، مشارکت، آینده نگری، ایجاد انگیزش و هدایت صحیح کارکنان که از جمله ویژگی های مهم مدیریت امروز است و تحت عنوان رهبری سازمانی از آن ها یاد می شود، تأکید می گردد. یعنی وجود رهبرانی که طبق شرایط موجود بتوانند از طریق بکارگیری سبک های مناسب، معلمان و کارکنان را به انسان های توانمند و مشارکت جو مبدل نمایند (حمیدی، ۱۳۸۵). مدیریت مشارکتی را باید یکی از رویکردهای نسبتاً جدید مدیریتی دانست که با به رسمیت شناختن اهمیت نیروی انسانی تلاش می کند راهکارهایی را برای حضور فعالانه کلیه افراد در سازمان بیابد. این رویکرد که هم مبتنی بر مبانی نظری محکمی است و هم از روش های اجرایی قابل استفاده ای بهره می برد، در سال های اخیر در بسیاری از سازمان های تولیدی، خدماتی و اداری به کار گرفته شده و با پیامدهای مطلوب مادی و معنوی همراه بوده است (طوسی، ۱۳۸۳).

آموزش و پرورش به عنوان یکی از خرده سیستم های جامعه نقش مهمی در فرایند توسعه دارد و لذا چنین نهادی که خود توسعه آفرین است و موتور محرکه ی همه ابعاد توسعه است نیاز مبرمی به توسعه درونی خود دارد.

توسعه دستیابی فزاینده انسان به ارزش های فرهنگی خود است (ایمانی، ۱۳۹۰). فردریک هاربیسون، به حداقل رساندن بیکاری، به حداکثر رساندن سطح فرهنگ و دانش آموزش و پرورش، بهداشت بهتر، محدود کردن رشد جمعیت و اصلاح محیط زیست را از اهداف توسعه ی ملی بر شمرده است (آل ابراهیم، ۱۳۸۰). مشاوران یونسکو (۱۳۷۰) عقده دارند: توسعه فرایندی هدفدار است که به وسیله انسان آغاز می گردد و هدف آن بهبود بخشیدن به شرایط زیستی کلیه افرادی است که در یک جامعه زندگی می کنند.

توسعه سازمانی کوششی است دور برد و مورد حمایت مدیریت ارشد جهت بهبود مشکلات سازمانی و فرایند های بازسازی به خصوص از طریق یک نوع مدیریت موثر و مبتنی بر همکاری گروهی بر پایه فرهنگ سازمانی با همکاری یک مشاور تسهیل کننده و به کارگیری تئوری و تکنولوژی علوم رفتاری کاربردی شامل پژوهش علمی (فرنچ و سیسیل، ۱۹۸۹، به نقل از معتمدی، ۱۳۸۸).

جو سازمانی مدارس دست آورد تلاش و کوشش، پیوندها و کنش های متقابل میان گروه های درونی مدرسه یعنی مدیران، آموزگاران، کارکنان و دانش آموزان است. از آنجا که آموزگار در جریان آموزش رکن اساسی و بنیادی است لذا صاحب نظران امر آموزش، بهبود کیفیت نظام آموزشی جامعه را به میزان قابل توجهی وام

دار بهبود کیفیت کارکرد آموزگاران می‌دانند. به پیروی از این موضوع، به کارگیری آموزگاران کارآمد و اثربخش از موضوعاتی است که باید در هر نظام آموزش و پرورش بدان اندیشیده شود تا در محیط مدرسه جوی پدید آید که در کنار پرورش آموزگاران کارآمد و اثربخش بتوان این ویژگی را در آموزگاران پایدار سازد. چرا که جو مدرسه کیفیت نسبتاً پایداری است که آموزگاران آن را تجربه می‌کنند، کیفیتی که به دلیل تحت تأثیر قرار دادن رفتار آنان اهمیت فراوان دارد (قلاوندی، ۱۳۸۴).

## بیان مساله

امروزه آموزش و پرورش تنها وسیله دسترسی به تکنیک قویتر، رشد، توسعه و پیشرفت است و توجه به کمیت و کیفیت آن از عواملی است که در تداوم و تسریع توسعه جامعه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی دخیل می‌باشد و بالتبع مدیریت و اداره آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. چنانچه مدیریت آموزشی نتواند از عهده وظیفه‌ی سنگین هدایت فعالیت‌های آموزشی برآید کل سیستم را با اشکال جدی روبرو می‌سازد (امامی بافرانی، ۱۳۸۵).

دیویس و نیواستروم (۲۰۰۲) مشارکت را درگیری‌های ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های گروهی می‌دانند که آنها را بر می‌انگیزد تا برای دستیابی به اهداف گروهی تلاش کنند و در مسئولیت کار شریک شوند. مهمترین پایه توجه به مدیریت مشارکتی، مفهوم سرمایه انسانی و توسعه کیفی منابع انسانی است. این نظام بر پایه عمیق‌ترین نیازهای فطری، طبیعی و عاطفی انسان قرار دارد. هر انسانی از تفکر و حل مسایل لذت می‌برد. لذا، انسان با هر توانمندی، در هر رده سازمانی و با هر نظام فرهنگی لازم است به اندیشیدن و تفکر تشویق شود. بدیهی است که در آموزش و پرورش به دلیل نقش کلیدی سرمایه انسانی، این مفهوم از جایگاه بس مهمتری برخوردار باشد (بختیاری، ۱۳۷۸). متأسفانه در جامعه ما پاسخ مناسبی به مشارکت همه جانبه داده نشده است و با وجود اینکه تجارب ارزشمندی را از پیدایش تفکر نظام مشارکت در بسیاری از کشورها می‌توان ردگیری کرد اما هنوز فاصله زیادی با اجرای مبتنی بر اصول علمی و همه جانبه آن به چشم می‌خورد که این نکته خود ضرورت تفکر جدی در فلسفه این نظام و تلاش پیگیر در بستر سازی و اعمال موفق آن را اجتناب ناپذیر ساخته است (ابیلی، ۱۳۸۲).

واقعیت این است که توجه و احترام به شخصیت و عقیده‌ی کارکنان سازمانها از ضروریات مدیریت است. این مسأله بویژه در موسسات آموزشی پایگاه ویژه‌ای دارد. چرا که از یک سو بیشتر کارکنان این سازمان‌ها از سطح علمی - تجربی هم سطح با مدیر و یا بالاتر از او قرار دارند و از سوی دیگر، ماهیت آموزشی و حرفه‌ای حاکم در این سازمان‌ها، وجود مدیریتی مشارکت جویانه را می‌طلبد. هولفیش و اسمیت اعتقاد دارند که هر چند مدیران مدارس در تصمیم‌گیری‌های انفرادی خود بتوانند همه حقایق را در نظر بگیرند، اما همین کار باعث ناراحتی معلمان می‌شود و در نامساعد ساختن محیط یادگیری کلاس موثر می‌افتد. بنابراین، اگرچه ممکن است مشورت با معلمان موجب تغییر تصمیم نشود، اما در به وجود آوردن محیط تفاهم و اعتماد تأثیر می‌گذارد (امامی بافرانی، ۱۳۸۵).

جو سازمانی از نحوه عملکرد مدیریت خبر می‌دهد و بر میزان احساس مسئولیت و انجام وظایف و تحقق اهداف سازمانی اثر می‌گذارد. اندازه‌گیری‌های ترسیم نمودار فرهنگ روزمره یک سازمان است. مقیاسی است مبنی بر این که آیا سازمان به انتظاری که کارمندان از کارکردن در یک



سازمان دارند پاسخ داده است یا نه. سنجش جو سازمانی می تواند در مشخص کردن انگیزه های ضعیف کارمندان برای کار کردن و علل آن از جمله ناخشنودی از میزان دستمزد، فرصت و موقعیت غیر کافی برای پیشرفت، بسته بودن کانال های ارتباطی، ترفیع گرفتن بدون استحقاق لازم یا هدف های سازمانی نامشخص، بسیار سودمند باشد (گنجی نیا و همکاران، ۱۳۸۹).

با آنکه در گذشته تنها سرمایه ی مادی به عنوان عامل توسعه محسوب می شد لیکن با مشخص شدن نقش و اهمیت نیروی انسانی در توسعه، سرمایه انسانی نیز به تدریج جایگاه شایسته خود را در تحلیل ها و برنامه ریزی های توسعه پیدا نمود. سرمایه به مفهوم سرمایه ی مادی و سرمایه انسانی از عوامل اصلی توسعه محسوب می گردد و در واقع جمع این دو نوع سرمایه است که اهداف توسعه را تحقق می بخشد. تأمین سرمایه انسانی نیز مستلزم انجام فعالیت های آموزشی است. سرمایه انسانی در واقع کلید رشد و توسعه در هر جامعه ای می باشد، آن جامعه ای مراحل رشد و توسعه را سریع تر و بهتر طی می کند و به قله های پیشرفت و موفقیت می رسد که از نیروی انسانی ماهر، متخصص و شایسته برخوردار باشد و چنین نیروی انسانی زمانی تأمین خواهد گردید که سرمایه گذاری های مناسب در زمینه های مختلف آموزشی صورت پذیرد (عمادزاده، ۱۳۷۴).

توسعه کشور بدون توسعه ی منابع انسانی میسر نمی گردد. توسعه منابع انسانی در معنای عام با افزایش و بهبود کمی و کیفی توانایی ها و مهارت های او عملی می گردد (سرکار آرنی، ۱۳۷۳). توسعه سازمانی تلاشی است مورد حمایت مدیریت ارشد و دراز مدت، برای بهبود فرایندهای مشکل گشایی و نوسازی سازمان، به ویژه از طریق یک تشخیص کاری موثر و دسته جمعی و مدیریت فرهنگ سازمانی با تأکید ویژه روی تیم های کاری و بکارگیری نقش مشاوره تسهیل گر و استفاده از تئوری و فن آوری علوم رفتاری کاربری در خلال تحقق عملی (فرنچ و اچ بل، ۱۳۸۵). توسعه سازمانی، امروزه در پی افزایش اثر بخشی، سلامت، حل مسائل و زمینه سازی برای تضمین آینده سازمان است. تلاش می شود این مقصد مهم از طریق بهسازی مستمر تناسب و سازگاری درونی سیستم و افزایش قابلیتها و شایستگی های آن برای سازگاری مثبت با شرایط حال و آینده ی محیط و پاسخ مناسب به مقتضیات آن تحقق یابد. در واقع ارزش اصلی توسعه سازمانی ایجاد تغییرات مثبت، پایدار و با کفایتی است که افراد، تیم ها و سازمان ها را قادر به تحقق تمام پتانسیل ها و مشارکت فعال خود در موفقیت موسسه می سازد.

مطالعات انجام شده درباره جو سازمانی در سطح جامعه علمی در داخل کشور، به ویژه در آموزش و پرورش، بسیار محدود و انگشت شمار است. این خلا تحقیقاتی در آموزش و پرورش و به ویژه در بین معلمان مدارس و بالخصوص در بین معلمان مدارس ابتدایی شهرستان دنا محقق را بر آن داشت تا از بین جامعه ۲۱۷ نفری معلمان مدارس ابتدایی شهرستان دنا نمونه ای به حجم ۱۴۰ نفر را انتخاب کرده و در این زمینه دست به پژوهش بزند. بنابراین نتایج این پژوهش می تواند گام های اساسی را در راستای تقویت و تبیین متغیر های جو سازمانی، مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی در سازمان های آموزشی بردارد. و بهره گیری از نتایج آن می تواند منجر به آگاهی بیشتر در زمینه رابطه بین جو سازمانی با مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی گردیده و نیز می تواند منجر به بکارگیری سبک مناسب رهبری به منظور افزایش کارایی و توسعه مدارس گردد. از طرف دیگر نتایج این پژوهش می تواند در تدوین برنامه توسعه مدیریت مشارکت جویانه به منظور تأکید بر شأن و مقام انسان در محیط کار و رشد کمی و کیفی آموزش و پرورش جامعه

اسلامی ما مؤثر افتد. بنابراین نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند علاوه بر ادارات آموزش و پرورش، مدیران، معلمان و مسئولان ذی ربط مورد استفاده سایر سازمان‌ها و نهادها نیز قرار گرفته و نتایج حاصل در جهت تقویت این سازمان‌ها با محور قرار دادن مولفه‌های به کار رفته در این پژوهش می‌تواند مفید فایده واقع شود.

### اهمیت و ضرورت پژوهش

بی‌شک دنیای امروز، دنیای انسان‌هاست و متولیان سازمان‌های مختلف انسان‌ها هستند. سازمان‌ها بدون وجود انسان، نه تنها مفهومی نخواهد داشت بلکه اداره آنها نیز میسر نخواهد بود. از سوی دیگر زندگی اجتماعی انسان‌ها مستلزم همکاری، همیاری و برآوردن نیازهای متقابل است. این امر منجر به تقسیم کار و توسعه تخصص‌ها و مهارت‌های مختلف شده و بر پیشرفت کمی، کیفی و آثار و نتایج آن افزوده است و روابط اجتماعی و سازمان یافته او را در قالب نهادها، موسسات و واحدهای کم و بیش تخصصی گسترش داده است (فولادوند، ۱۳۸۶).

مدارس از ارکان اصلی نهاد وسیع آموزش و پرورش هستند که به منظور اشاعه‌ی تعلیم و تربیت به وجود آمده‌اند و معلمان این مدارس از عناصر اصلی این سازمان‌های آموزشی هست. در مدرسه‌ای که شرایط، نامطلوب است و اوضاع در آن به هم ریخته است، احساس می‌شود که معلمان با یکدیگر روابط خوبی ندارند و گاهی بین آنها کشمکش به وجود می‌آید. اما در مدرسه‌ای که شرایط مطلوب است، به نظر می‌رسد معلمان با یکدیگر روابط صمیمانه‌ای دارند و در انجام امور مدرسه و حل مسائل شخصی با یکدیگر همکاری می‌کنند. حتی، مدیر نیز با معلمان روابط دوستانه‌ای برقرار می‌کند. اصطلاحاً، آنچه که این وضعیت را از همدیگر متمایز می‌سازد جو سازمانی نامیده می‌شود (نریمانی و ارجمند، ۱۳۸۶).

جو سازمانی مدارس دست آورد تلاش و کوشش، پیوندها و کنش‌های متقابل میان گروه‌های درونی مدرسه یعنی مدیران، آموزگاران، کارکنان و دانش‌آموزان است. از آنجا که معلمان در جریان آموزش که رکن اساسی و بنیادی هر جامعه‌ای است می‌باشند، لذا صاحب نظران امر آموزش، بهبود کیفیت نظام آموزشی جامعه را به میزان شایان توجهی مدیون بهبود کیفیت کارکرد معلمان می‌دانند. در جهان پیچیده‌ی امروز که تمامی کشورهای جهان به دنبال توسعه‌ی پایدار هستند، لزوماً از راه توسعه‌ی منابع انسانی می‌توان به این توسعه‌ی پایدار رسید (عراقی، ۱۳۷۷).

نیاز به مدیریت در هدایت سازمان‌ها و اهمیت رهبری مناسب و خوب در موفقیت سازمان‌های آموزشی جهت دست‌یابی به اهداف امری انکارناپذیر است. در همین راستا تحقیقات زیادی اهمیت نقش مدیران را در هدایت سازمان‌های آموزشی نشان داده‌اند. گرچه تحقیقات در این زمینه تا حدی ارتباط میان سبک‌های رهبری و جو سازمانی را نشان داده‌اند اما همیشه روشن نیست که مدیران در موقعیت‌های مختلف در جهت بهبود جو سازمانی چگونه باید رهبری کنند. رهبری موثر باید مسیری را در جهت هدایت تلاش همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف سازمان فراهم آورد. بدون انتخاب سبک رهبری موثر و کارآمد از طرف مدیریت ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی، ضعیف یا گسیخته شود. از طرفی با توجه به اهمیت روزافزون سازمان‌های آموزشی و نقش پررنگ آنها در توسعه و ابعاد مختلف فرهنگی،

سیاسی، اقتصادی و اجتماعی آن، ارزش معلمان به ویژه توانایی های فکری و خلاقیت آنها بیش از پیش جلوه گر بوده و می تواند پایه ای برای انجام پژوهش های علمی در این زمینه باشد.

بنابراین جوسازمانی به منزله یک پل عمل می کند که در یک طرف آن جنبه های عینی و محسوس سازمان قرار دارند و در طرف دیگر پل رفتار کارکنان واقع شده است. بدین ترتیب رفتار فقط شیوه های رهبری یا مدیریت سازمان یا ساختار سازمانی نیست، بلکه هر کسی از دریچه ای که بر اساس ارزش ها، نیازها و شخصیت اوست به محیط می نگرند و این همان ادراکاتی است که در جوسازمانی شکل می گیرد و می تواند دیدگاه فرد را تغییر دهد. با تعیین این که کارکنان چه درک و احساس و یا تصویری از خویش نسبت به ابعاد جومورد نظر سازمان دارند می توان به تغییر جوحاکم برسازمان به سوی بالندگی و توسعه سازمان در راستای پذیرش اصل مدیریت مشارکتی امیدوار بود. در جوسازمانی مطلوب و دلپذیر معلمان احساس نقش و جرئت بیان اندیشه ها و عقاید، بروز خلاقیت و نوآوری و رفتارهای هم راستا با توسعه سازمان را بیشتر خواهند داشت.

بنابراین بهره گیری از نتایج این پژوهش می تواند منجر به آگاهی بیشتر در زمینه رابطه بین جوسازمانی با مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی معلمان و نقش عوامل واسطه ای در این بین گردیده و نیز می تواند باعث بکارگیری سبک مناسب رهبری به منظور افزایش کارایی و توسعه مدارس گردد. از طرف دیگر نتایج این پژوهش می تواند در تدوین برنامه توسعه مدیریت مشارکت جویانه به منظور تأکید بر شأن و مقام انسان در محیط کار و رشد کمی و کیفی آموزش و پرورش جامعه اسلامی ما مؤثر افتد. چرا که بررسی های روانشناختی نشان می دهد که هرگاه مردم فرصت بیان اندیشه های خود را بیابند و در اتخاذ تصمیمی که بر سر نوشت آنها اثر می گذارد شریک شوند، خلاقیت و نوآوری بیشتری از خود نشان می دهند و مسئولیت بیشتری را می پذیرند. بدون شک مدیریت مشارکتی می تواند در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی مؤثر باشد. و نیز استفاده از بهترین سبک رهبری یا مدیریت منجر به افزایش اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد. بنابراین اهمیت و ارزش تحقیق حاضر بر سه پایه استوار می باشد: نخستین ضرورت پژوهش حاضر به دلیل پیچیدگی مسایل انسانی در آموزش و پرورش است که ایجاب می کند تا افراد بدانند، تخصص و با نگرشهای مختلف با هم همکاری کنند. مسئله دوم، افزایش احساس تعلق، مسئولیت پذیری و تعهد کارکنان اعم از مدیران و معلمان است، که انتظار می رود در پرتو اعمال مدیریت مشارکتی ایجاد شود. و مساله سوم اینکه با اجرای صحیح مدیریت مشارکتی در ابعاد کارکردهای مدیریتی، تغییر و تحول، آموزش و توسعه روابط انسانی و نیز با ایجاد و برقراری جوی سالم و صمیمی در سازمان های آموزشی بتوان در جهت تحقق اهداف، انطباق و سازگاری، یگانگی و پایداری و حفظ الگوهای سازمانی یا به عبارت دیگر، توسعه مدارس گام های بهتر و مؤثرتری برداشت.

## اهداف تحقیق

### هدف اصلی تحقیق:

تعیین نقش واسطه ای جوسازمانی در رابطه مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی معلمان.

### اهداف فرعی تحقیق:

۱- تعیین رابطه مدیریت مشارکتی با جوسازمانی

- ۲- تعیین رابطه جو سازمانی با توسعه سازمانی
- ۳- تعیین رابطه مدیریت مشارکتی با توسعه سازمانی
- ۴- پیش بینی جو سازمانی از طریق مدیریت مشارکتی
- ۵- پیش بینی توسعه سازمانی از طریق جو سازمانی
- ۶- پیش بینی توسعه سازمانی از طریق مدیریت مشارکتی

### فرضیه های تحقیق

#### فرضیه اصلی تحقیق:

جو سازمانی نقش واسطه ای معنی داری در ارتباط مدیریت مشارکتی و توسعه سازمانی ایفا می کند.

#### فرضیه های فرعی تحقیق:

- ۱- بین مدیریت مشارکتی با جو سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲- بین جو سازمانی با توسعه سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۳- بین مدیریت مشارکتی با توسعه سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۴- مدیریت مشارکتی به طور معنی داری قادر به پیش بینی جو سازمانی می باشد.
- ۵- جو سازمانی به طور معنی داری قادر به پیش بینی توسعه سازمانی می باشد.
- ۶- مدیریت مشارکتی به طور معنی داری قادر به پیش بینی توسعه سازمانی می باشد.

### تعاریف اصطلاحات و متغیرهای پژوهش

#### تعاریف نظری:

مدیریت مشارکتی: درگیری های ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت های گروهی را که آنها را بر می انگیزد تا برای دستیابی به اهداف گروهی تلاش کنند و در مسئولیت کار شریک شوند را مدیریت مشارکتی می گویند (دیویس و نیواستروم، ۲۰۰۲). حسین پور، ۱۳۸۹ در خصوص تعریف مدیریت مشارکتی آن را رهیافتی جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی کارکنان در جهت حل مسائل سازمان و بهبود مستمر در تمام ابعاد می داند که با دخالت کارمندان رده های مختلف سازمان در فرایند تبیین مشکل و تجزیه و تحلیل موقعیت و دستیابی به راه حلها، به طوری که کارمندان در دستیابی به راه حل ها قدرت تصمیم گیری زیادی دارند و با سرپرستان و مدیران خود همفکری می کنند (حسین پور، ۱۳۸۹).

جو سازمانی: جو سازمانی به تمام محیط داخلی سازمان اشاره دارد. به عبارت دیگر جو سازمان شامل مجموعه ای از ویژگی هاست که بوسیله اعضاء سازمان مشاهده شده است و سازمان را شرح می دهد، یک سازمان را از سایر سازمان ها مجزا می کند، در طول زمان نسبتاً با دوام است و افراد از آن اثر می پذیرند و هدایت می شوند (مقیمی، ۱۳۸۵).

توسعه سازمانی: توسعه سازمانی کوششی است دور برد و مورد حمایت مدیریت ارشد جهت بهبود مشکلات سازمانی و فرایند های بازسازی به خصوص از طریق یک نوع مدیریت موثر و مبتنی بر همکاری گروهی