میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری مدیران دانشکده‌های علوم پزشکی اصفهان از دیدگاه مدیران و اعضای هیأت علمی

شایسته صالحی، سعید پهلوانزاده، هایده جراحی

چکیده

مقدمه: مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم-گیری‌های مدیران در طیف وسیع کاملاً مشارکتی تا کاملاً غیرمشارکتی امکان‌پذیر است. بررسی چگونگی این تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند تصویر روشنی از وضعیت موجود به منظور اصلاح آن به دست دهد. تعیین میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری مدیران دانشکده‌های علوم پزشکی از دیدگاه اعضا و مدیران هدف این مطالعه است.

روش‌ها: این پژوهش به صورت توصیفی، مقطعی یک مرحله‌ای، دو گروهی انجام شد. روش گردآوری اطلاعات به صورت کتبی و از طریق پرسشنامه بود. تعداد 152 نفر اعضای هیأت علمی و 43 نفر مدیران دانشکده‌های پزشکی، پرستاری، دندانپزشکی، داروسازی، بهداشت، مدیریت و توان‌بخشی در پژوهش شرکت نمودند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، میانگین امتیاز میزان مشارکت در تصمیم‌گیری در هفت رتبه از کاملاً شخصی تا کاملاً مشارکتی در نظر گرفته شد. اطلاعات با استفاده از آزمون‌های t و نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شد.

نتایج: یافته‌های پژوهش مؤید آن است که سبک تصمیم‌گیری مدیران در دانشکده‌های مختلف مشارکتی شخصی بوده و هیچ یک از دانشکده‌ها حداقل مشارکت مطلوب، یعنی میانگین امتیاز 5 را کسب ننموده‌اند گرچه اعضای هیأت علمی بیش از خود مدیران فرایند تصمیم‌گیری را مشارکتی دانسته-اند ولی تفاوت معنی‌دار نبود.

بحث: فرایند تصمیم‌گیری به صورت مشارکتی موضوع با اهمیتی است که می‌تواند به رشد خلاقیت-ها، توسعه و بهبود کارآیی و اثربخشی و نیز رضایت شغلی و ارتقای انگیزه‌ها منجر گردد. با توجه به نتایج پژوهش توسعه فرهنگ مشارکت در نظام آموزشی علوم پزشکی پیشنهاد می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت، مشارکت، تصمیم‌گیری، هیأت علمی دانشکده‌های علوم پزشکی.

مقدمه

تصمیم‌گیری در واقع یعنی انتخاب آگاهانه و اندیشمندانه طریقه عمل یا حرکت در مسیر خاص از میان راه‌های مختلف برای رسیدن به هدف مورد نیاز است (1). تصمیم‌گیری بر کار و اثربخش نمودن فعالیت‌های سازمان تأثیر مستقیم دارد. همچنین بر هدایت و کنترل رفتار فردی و سازمانی مؤثر واقع می‌شود و ضمناً با موفقیت حرفه‌ای و احساس رضایت کارکنان مرتبط می‌باشد.

مدیریت مشارکتی نوعی از مدیریت است که فلسفه آن تمرکززادیی در تصمیم‌گیری است و در واقع در این نوع مدیریت، قدرت از سطوح بالا به افراد زیر دست تفویض می‌شود و هماهنگی افقی مورد تأکید است (2).

کارکنان باید فلسفه مشارکتی بودن مدیریت را خوب درک نمایند تا این نحوه مدیریت بتواند موفقیت‌آمیز باشد، اعتماد و جاذبه و امنیت شغلی از جمله عوامل

دکتر شایسته صالحی(استادیار)، گروه بهداشت، دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی-درمانی استان اصفهان، اصفهان e-mail:salehi@nm.mui.ac.ir

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]

مورد نیاز است که از طریق ارتباط درون و بین بخشی فراهم می‌گردد. مشارکت را ابتدا دانشمندان امریکایی مطرح نموده و در ژاپن برای اولین بار بکار گرفته شد (3). از جمله مزایای مدیریت مشارکتی، افزایش اعتماد دو جانبه در سازمان، کاهش ارتباطات عمودی، افزایش حسابرسی مدیران و کارکنان، کاهش ابهام برای کارکنان و مدیران، افزایش استقلال و بهبود اجرای نقش‌ها و توسعه وضعیت خود نظارتی، افزایش رضایت و کاهش غیبت در کار، رشد خلاقیت‌ها، رشد احساس هویت و توسعه نگرش مثبت نسبت به کار در کارکنان می‌باشد. گرچه معایبی را نظیر نیاز به تغییر زمان و بودجه، ابهام در پاسخ‌گویی و مسؤولیت‌پذیری، نگرش منفی نسبت به فلسفه آن در مواردی که کارکنان استبداد را تجربه کرده‌اند، می‌توان برای مدییریت مشارکتی نام برد (2).

اثربخشی مشارکت به اندازه، ساختار، تکنولوژی، فرهنگ و سیاست‌های سازمان، گرایش دانش و مهارت و شخصیت نقش آفرینان آن دارد. شیوه تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌ها می‌تواند مستبدانه و مقتدرانه و کاملاً شخصی باشد و یا اینکه در مقابل آن به صورت مشارکتی و کاملاً غیرشخصی صورت پذیرد.

رهبری مستبدانه و مشارکتی را دو سر طیفی دانسته‌اند که در این طیف درجاتی از مشارکت یا استبداد در تصمیم‌گیری وجود دارد. در یک طیف مدیر از قدرت رسمی خود کاملاً استفاده می‌نماید و در طرف دیگر مرئوس اختیار و آزادی عمل دارد. به نظر می‌رسد در شرایط زیر مدیریت مشارکتی لازم است: کارکنان بخواهند آزادی عمل و استقلال داشته باشند؛ کارکنان اهداف سازمان را درک کرده و به آن متعهد باشند؛ کارکنان تحصیل کرده و در انجام امور با تجربه باشند؛ کارکنان توقع داشته باشند که شیوه رهبری مدیر مشارکتی باشد (4).

بسیاری از صاحب‌نظران تعادل اجتماعی و قدرت را از رویکردهای مفید مدیریتی در اداره سازمان‌ها، بویژه سازمان‌های آموزشی، می‌دانند. آزادی عمل معلمان و کلیه کسانی که در فرایند تدریس- یادگیری شرکت دارند در تصمیم‌گیری، نمودی از رویکرد مبتنی بر کیفیت در رهبری آموزش است (5). مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری آکادمیکی از جمله نیازهای اساسی آنها است. زیرا به شناسایی قدر و منزلت واقعی و احترام و اعتماد به خود در ایشان کمک می‌نماید (6).

از طریق مشارکت اعضا می‌توان انتظار داشت که نیازهای آموزشی- پژوهشی بهتر شناخته شده و راه حل‌های عملی‌تر و امکان‌پذیرتری را برای حل مشکلات سازمان آموزشی در نظر گرفت. تعیین نیازهای مشارکتی، روشن‌سازی منابع مالی و فهم اهداف توسط اعضای هیأت علمی، در مشارکت اثربخش ایشان بسیار مؤثر است (7).

مطالعات رابطه مثبت و معنی‌داری بین میزان مشارکت در تصمیم‌گیری و خشنودی و عملکرد کارکنان به دست آورده‌اند. به علاوه، متغیرهای زمینه‌ای مؤثر در رابطه با مشارکت در تصمیم‌گیری و عملکرد را شناسایی نموده‌اند.

تحقیق پاپیان در مورد میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های صنعتی تهران به این نتیجه رسیده است که میزان مشارکت با متغیرهای زمینه‌ای تجربه، سن، تحصیلات رابطه مستقیم داشته و میزان مشارکت با وجود تمایل و آمادگی اعضای هیأت علمی با سطح پیش‌بینی شده مطابقت نداشته است(7).

حسینی در مطالعه خود نتیجه گرفت که سبک مشارکتی در تصمیم‌گیری مدیران آموزشی نسبت به سایر سبک‌ها از تصمیم‌گیری کمتری برخوردار بوده است (7). نظر به اهمیتی که سبک رهبری و تصمیم‌گیری در نظام آموزشی عالی و بویژه علوم پزشکی دارد و تأثیری که نحوه تصمیم‌گیری‌ها بر فرایند تدریس- یادگیری می‌گذارد، پژوهش حاضر به منظور دستیابی به اهداف زیر صورت گرفت:

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]

- تعیین میانگین امتیاز مشارکت اعضای هیأت علمی در فرایند تصمیم‌گیری در مسائل آموزشی و درسی، پژوهشی، فرایند تصمیم‌گیری در مسائل آموزشی و درسی، پژوهشی، دانشجویی، خود اعضا و اداری – مالی از دیدگاه اعضا و مدیران.

تعیین ارتباط برخی ویژگی‌های فردی واحدهای فردی واحدهای مورد پژوهش با دیدگاه ایشان در مورد مشارکت در تصمیم‌گیری.

- مقایسه میانگین امتیاز از دیدگاه اعضای هیأت علمی و مدیران دانشکده‌های علوم پزشکی اصفهان.

هدف کاربردی پژوهش نیز شناخت وضعیت مشارکت اعضا در فرایند تصمیم‌گیری و توصیه راهبردهای مناسب بوده است.

روش‌ها

این پژوهش به روش توصیفی- مقطعی، یک مرحله‌ای و دو گروهی صورت گرفته است. ویژگی‌های فردی اعضای هیأت علمی و مدیران و میانگین امتیاز میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری مدیران از دیدگاه اعضا و مدیران، متغیرهای مورد نظر پژوهش و محیط پژوهش دانشگاه علوم پزشکی اصفهان و زمان انجام آن نیمسال دوم سال تحصیلی 79-78 بوده است. اعضای هیأت علمی و مدیران دانشکده‌های علوم پزشکی، پرستاری، دندانپزشکی، داروسازی، بهداشت، مدیریت و توان‌بخشی به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردیدند و کلیه مدیران دانشکده‌ها نیز در پژوهش شرکت داده شدند. تعداد 152 نفر از اعضای هیأت علمی و 43 نفر مدیران از دانشکده‌های مختلف، پرسشنامه مورد نظر را تکمیل نمودند در بخش اول پرسشنامه اطلاعات جمعیتی و در پنج بخش بعدی میزان مشارکت اعضا در فرایند تصمیم‌گیری مدیران در مسائل آموزش و درسی، پژوهشی، دانشجویی، خود اعضا و اداری و مالی از کاملاً شخصی «1» تا کاملاً مشارکتی«7» در یک طیف خطی به ترتیب: کاملاً شخصی، تقریباً شخصی، مشارکتی- شخصی، تقریباً مشارکتی، مشارکتی، کاملاً مشارکتی مورد سؤال قرار گرفته بود.

برای تعیین پایایی پرسشنامه از آزمون مجدد استفاده شد که با همبستگی (r=0/68) پایایی آن تأیید شد. همچنین برای تعیین روایی آن از روش روایی محتوی استفاده شد و پس از اصلاحات، پرسشنامه اصلی تهیه گردید. محتوای مربوط به مشارکت اعضا در تصمیم-گیری مدیران بر اساس تحقیق پاپیان (7) و آیین نامه مدیریت دانشگاه‌ها مصوب 1370 تدوین شد. در تجزیه و تحلیل یافته‌ها میانگین امتیاز 5 (تقریباً مشارکتی) به عنوان حداقل میزان مطلوب مشارکت در نظر گرفته شده است.

سپس با استفاده از نرم افزار SPSS از آزمون t تجزیه و تحلیل اطلاعات و مقایسه گروه‌ها صورت گرفت.

نتایج

میانگین امتیاز مشارکت در مسائل آموزشی و درسی از دیدگاه اعضا 4/66±1/665 و از دیدگاه مدیران 4/44±1/23 بوده است.

مشارکت در تصمیم‌گیری تنها در موارد تقسیم دروس، تدوین برنامه‌ریزی درسی و زمان‌بندی مشترکاً از دیدگاه مدیران و اعضاء میانگین امتیاز بیش از 5 داشته و از دیدگاه مدیران انتخاب مدیر گروه نیز میانگین بیش از 5 داشته‌است درسایر موارد میانگین‌کمتر از 5 بود (جدول 1).

میانگین امتیاز مشارکت در مسائل پژوهشی از دیدگاه مدیران 4/28±1/285 و اعضا 4/22±1/28 بود. میانگین امتیاز مشارکت در مسائل دانشجویی از دیدگاه مدیران 3/72±1/48 و اعضا 4/92±1/39 بود. میانگین امتیاز مشارکت در مسائل خود اعضا از دیدگاه مدیران 4/46±1/17 و اعضا 4/50±1/39 بود. میانگین امتیاز مشارکت در مسائل مالی- اداری از دیدگاه مدیران 3/07±1/46 و اعضا 3/16±1/54 بود.

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]

یافته‌ها نشان داد جز در مواردی [illegible] درسی در سایر موارد حداقل میانگین مطلوب که

جدول 1. میانگین امتیاز مشارکت در مسائل آموزشی و درسی از دیدگاه اعضا و هیأت علمی و مدیران

میزان مشارکت	اعضا	مدیران	کل
مسائل آموزشی و درسی			
تقسیم دروس هر ترم	5/51±1/47	5/52±1/48	4/12±1/64
تدوین برنامه‌ریزی درسی و زمان بندی	5/20±1/59	5/33±1/42	4/20±1/64
تدوین برنامه‌ریزی آموزشی دانشکده	4/49±1/76	1/64±4/44	4/18±1/54
طراحی دوره‌های جدید آموزش	4/41±1/83	4/66±1/79	4/51±1/41
تدوین برنامه‌های بلند مدت	4/11±1/83	4/49±1/73	4/58±1/86
تعیین نیازهای آموزشی جدید	4/46±1/72	4/26±1/81	4/65±1/61
ایجاد و برگزاری دوره‌های آموزشی جدید	4/71±1/38	4/38±1/78	5/51±1/47
نحوه تأمین امکانات آموزشی	4/24±1/35	3/96±1/66	5/25±1/54
نحوه توسعه و بهبود امکانات در محیط آموزشی بالینی	4/18±1/59	3/96±1/71	4/48±1/72
ارزیابی کیفیت دروس ارائه شده	4/34±1/63	3/85±1/59	4/48±1/81
بررسی کیفیت آموزشی نظری	4/26±1/54	3/97±1/54	4/22±1/80
بررسی کیفیت آموزشی عملی	4/24±1/40	3/95±1/44	4/40±1/76
زمان و نحوه برگزاری امتحانات	4/83±1/80	3/95±1/91	4/62±1/50
تشکیل گروه‌های آموزشی و تخصصی	4/78±1/55	4/34±1/74	4/16±1/73
انتخاب مدیر گروه	4/65±1/52	5/64±1/41	5/64±1/48
چگونگی ارتقای کیفی آموزشی	4/57±1/60	4/43±1/61	4/53±1/60
امور پژوهشی			
تعیین نیازهای مربوط به امکانات پژوهشی	4/20±1/66	4/45±1/64	4/27±1/65
تدوین سیاست‌های پژوهشی	4/29±1/74	4/38±1/77	4/32±1/75
تدوین برنامه‌های پژوهشی کوتاه مدت	4/25±1/62	4/26±1/63	4/25±1/62
نظارت بر طرح‌های پژوهش دانشکده / دانشگاه	4/33±1/58	4/52±1/41	4/38±1/53
ارزیابی (کارشناسی) طرح‌های پژوهشی	4/73±1/60	4/49±1/48	4/66±1/56
شرکت استادان در پژوهه‌های تحقیقاتی	4/47±1/70	4/40±1/82	4/47±1/73
برگزاری سمینارهای پژوهشی	4/67±1/56	4/61±1/71	4/65±1/60
همکاری با مؤسسات پژوهشی داخل و خارج کشور	3/48±1/75	3/73±1/64	3/55±1/72
برنامه‌ریزی فرصت‌های مطالعاتی اساتید	3/58±1/89	3/66±1/70	3/60±1/83
امور دانشجویی			
پذیرش دانشجویان مهمان	3/96±1/95	3/68±1/92	3/88±1/94

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]

مشارکت اعضای هیأت علمی در

تعیین شرایط پذیرش و ظرفیت	3/9	3/85±1/90	3/94±1/93
تعیین گرایش تحصیلی دانشجویان	3/69±1/67	3/78±1/65	3/71±1/66

میزان مشارکت	اعضا	مدیران	کل
تعیین ساعات راهنمایی دانشجویان	4/13±1/68	3/48±1/76	3/94±1/72
پذیش دانشجوی انتقالی	3/88±1/94	3/94±1/97	3/86±1/94
تعیین کمبود واحدهای درسی دانشجویان انتقالی و مهمان	3/61±1/68	3/70±1/86	3/64±1/72
نظارت بر وضعیت تحصیلی دانشجویان	4/05±1/82	3/90±1/79	4/01±1/80
بررسی نحوه برخورد اعضای هیأت علمی با دانشجویان	4/009±1/75	3/97±1/79	4±1/76
نظارت بر وضعیت اخلاقی دانشجویان	3/83±1/75	3/36±1/79	3/69±1/77
نظارت بر وضعیت حرفه‌ای دانشجویان	3/93±1/62	3/46±1/77	3/80±1/67
بررسی مشارکت و نظرات انتقادی دانشجویان	4/08±1/66	3/79±1/69	4±1/67
مسائل خود اعضا			
تعیین صلاحیت علمی نامزدهای استخدام	4/85±1/80	4/79±1/79	4/83±1/79
نظارت بر بورس‌ها، مأموریت‌ها و فرصت‌های مطالعاتی اعضا	4/17±1/79	3/62±1/96	4/02±1/85
ارتقای شغلی اعضا	4/46±1/79	4/30±1/73	4/42±1/77
ارزیابی سالانه فعالیت‌های گروه‌های آموزشی	4/61±1/63	4/29±1/59	4/52±1/62
تعیین نیاز دانشکده به اعضای جدید	4/65±1/87	4/88±1/45	4/72±1/76
انتخاب اعضای جدید	4/70±1/84	4/84±1/45	4/74±1/73
تعیین ساعات تدریس و تحقیق اعضا	4/48±1/78	4/78±1/50	4/56±1/71
بررسی طرح‌های تحقیقاتی- تألیفاتی و ترجمه اعضا	4/67±1/58	4/96±1/26	4/75±1/50
تعیین توانمندی‌های خاص علمی, پژوهشی و اجرایی اعضا	4/37±1/57	4/25±1/44	4/33±1/53
بررسی کارآیی و بازده اعضا	4/41±1/57	4/65±1/39	4/48±1/52
تعیین ضوابط ارزیابی و نظارت بر کار اعضا	4/42±1/55	4/34±1/52	4/39±1/54
بررسی نظرات و مشکلات اعضا	4/25±1/77	3/88±1/93	4/14±1/81
امور اداری و مالی			
انتخاب ریاست و سایر مدیریت‌های دانشکده/ دانشگاه	2/75±1/92	2/73±1/94	2/74±1/92
مسائل مالی	2/98±1/80	2/71±1/51	2/91±1/72
نحوه ارتباط دانشکده/دانشگاه با دریافت‌کنندگان خدمات بهداشتی و درمانی	3/55±1/67	3/36±1/65	3/50±1/66
امور مالی دانشکده	3/12±1/72	2/98±1/55	3/08±1/67
نحوه اداره دانشکده/دانشگاه از لحاظ خصوصی یا دولتی بودن	3/29±1/68	3/57±1/87	3/37±1/73
چگونگی جلب مشارکت بیشتر مؤسسات دولتی و غیردولتی برای تأمین هزینه‌های دانشکده/دانشگاه	3/28±1/72	3/06±1/82	3/22±1/74

5 می‌باشد توسط اعضا و مدیران اخذ نشد. به علاوه، از لحاظ آماری تفاوت معنی‌داری بین دیدگاه اعضا با میانگین امتیاز 4/90±1/18 و مدیران با میانگین امتیاز 3/99±1/55 (آزمون t و P=0/66) مشاهده نگردید.

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]

میانگین امتیاز مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران به تفکیک جنس تفاوت معنی‌داری نداشت.

میانگین امتیاز مشارکت در تصمیم مشارکت اعضای هیأت علمی در توجه به اینکه کارشناسان ارشد میانگین امتیاز بیشتری به مشارکت داشتند، درجه تحصیلی در مسائل آموزشی و درسی تفاوت معنی‌داری داشته (P<0/001) و در سایر مسائل گرچه افراد با درجه کارشناسی ارشد میانگین امتیاز مشارکت بیشتری داشتند، ولی تفاوت ازلحاظ آماری معنی‌دار نبود.

همچنین میانگین امتیاز مشارکت در تصمیم‌گیری از دیدگاه اعضا و مدیران تنها در مسائل آموزشی و درسی (P=0/003) با توجه به درجه علمی تفاوت معنی‌داری داشت یعنی مربیان به میزان بیشتری تصمیم‌گیری را مشارکتی دانسته‌اند.

میانگین امتیاز مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران با توجه به سابقه کار (در سه گروه با سابقه کار کمتر از 10، 20-11 و بیش از 20 سال) در مسائل آموزشی و درسی(P=0/002)، مسائل دانشجویی (P=0/001)، مسائل خود اعضا (P<0/001) و مسائل اداری- مالی (P=0/01) تفاوت معنی‌دار بود، افراد با سابقه بیش از 20 سال بیش از سایرین، تصمیم‌گیری مدیران را مشارکتی دانسته‌اند.

همچنین میانگین امتیاز مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران با توجه به وضعیت استخدام قراردادی، رسمی و آزمایشی در مسائل آموزشی و درسی و پژوهشی تفاوت معنی‌دار نداشت، ولی افراد با استخدام رسمی درمسائل دانشجویی (P=0/01)، خود اعضا (P=0/004) و مالی- اداری (P=0/009) میانگین امتیاز مشارکت بیشتری اخذ نموده‌اند.

وضعیت تأهل نیز با میانگین امتیاز مشارکت در تصمیم‌گیری از دیدگاه مدیران و اعضا رابطه معنی-داری نداشت. همچنین تفاوت میانگین امتیاز مشارکت با توجه به سن واحدهای مورد پژوهش (مدیران و اعضا) تنها در گروه سنی کمتر از 40 سال و 40 تا 50 سال از لحاظ آماری معنی‌دار بوده است (P<0/01). یعنی تصمیم‌گیری مدیران از دیدگاه افراد با سن کمتر از 40 سال به میزان کمتری مشارکتی بوده است.

به علاوه، در پرسشنامه چند سؤال باز در مورد پروسه تصمیم‌گیری داده بود و برخی از واحدهای مورد پژوهش به این سؤال پاسخ داده بودند. مواردی که مورد تأیید پاسخ دهندگان بود، به شرح زیر بوده است:

- مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌ها به شرط اینکه تصمیمات ضمنانت اجرایی داشته باشد مورد توافق و خواست اعضای هیأت علمی است.
- تعدد پست‌های مدیریتی در افراد معدود، تمایل به مشارکت را کاهش می‌دهد.
- انتخاب افراد برای پست‌های اجرایی به انتخاب افراد عضو گروه باشد به شرط آن که پس از برگزاری انتخابات، تغییر در مورد انتخاب شده داده نشود.
- تسهیل در ارتقای سالانه اعضای هیأت علمی، عامل مهمی در تمایل به مشارکت در اعضا هیأت علمی است.
- لازمه مشارکت توسعه فرهنگ مشارکت و توجه به شایسته سالاری در نظام آموزشی است.
- تمرکز زدایی در تصمیمات در حیطه‌های علمی و حرفه‌ای برای توسعه فرهنگ مشارکت لازم است.
- اطلاع رسانی دقیق و به موقع و صحیح می‌تواند در توسعه فرهنگ مشارکت کمک نماید.
- مشارکت دادن افراد شایسته در امور مختلف احساس کنار گذاشته شدن را کاهش می‌دهد و کمک شایانی است در بهبود فرایند اداره دانشکده و دانشگاه.
- تشکیل جلسات شورای گروه و اهمیت دادن به تصمیمات اتخاذ شده باعث تقویت روحیه مشارکت طلبی در کارکنان آموزشی می‌گردد.
- نتایج مطلوب حاصل از مشارکت باعث کاهش مقاومت در مقابل مشارکت خواهد شد.

پویا شدن جلسات گروه آموزشی، کاهش تکالیف محوله به اعضا و افزایش مشارکت در ارزشیابی از خود، از پیشنهادات واحدهای مورد پژوهش بوده است.

بحث

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]

بر اساس آیین نامه مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی مورخ 70/6/19 شورای گروه مشتمل بر کلیه اعضا هیأت علمی گروه‌های آموزشی در دانشکده‌ها می‌باشد که لازم است در کلیه امور آموزشی و درسی، پژوهشی، دانشجویی، اداری و مالی مربوط به گروه و دانشجویان
رشته مربوطه مشارکت فعال داشته باشند، به علاوه، اعضای هیأت علمی به عنوان انسان‌های فرهیخته و نیز آشنا و آگاه به نیازمندی‌های گروه آموزشی و خویشتن، بهترین کسانی هستند که باید در مسائل مربوطه مشارکت داشته باشند. نتایج این پژوهش نشان داد که میانگین امتیاز مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری مدیران در حد مطلوب و مورد انتظار ، یعنی 5 و و بیش از آن نمی‌باشد.
پاپیان نیز در مطالعه خود در زمینه میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری مدیران دانشگاه-های صنعتی به همین نتیجه دست یافته است (7).
در حالی که به نظر تسلیمی، غنی‌ترین شیوه مدیریت و تصمیم‌گیری، شیوه مشارکت است که در آن، اداره امور بر اساس استفاده مثبت از نظرات دیگران است و روح مطالعه، پژوهش و برخورداری از آرای گوناگون موجب می‌شود از تمام واقعیت‌های موجود در سازمان بهره‌گیری شده و بر این اساس تصمیم‌گیری شود (4).
یک تصمیم‌گیری موفقیت‌آمیز عبارتست از اراده برای تصمیم‌گیری و داشتن توانایی لازم برای تصمیم‌گیری خوب، این اراده و توانایی در حد لازم جز از طریق مشارکت فراهم نمی‌شود (8). در مطالعه‌ای، مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری مدیران را بسیار با اهمیت دانسته‌اند (8و9).
بر اساس نتایج حاصل از این پژوهش پیشنهاد می-گردد:
فرهنگ مشارکت در نظام آموزش علوم پزشکی، بویژه در میان مدیران آموزشی و اعضای هیأت علمی، به عنوان راهی برای افزایش کارآیی و اثربخشی رضایت شغلی و در نتیجه بهبود فرایند ارائه خدمات مربوط به سلامتی به افراد جامعه، باید مورد توجه قرار گرفته و هر چه بیشتر توسعه داده شود. به علاوه، تشکیل و تقویت شوراها در گروه‌های آموزشی و توصیه به پی-گیری فعالیت‌های مندرج در آیین نامه مربوط می-تواند درتقویت فرهنگ مشارکت مفید واقع شود. همچنین به منظور اطلاع رسانی دقیق و شفاف به اعضا و مدیران، ایجاد و توسعه پایگاه‌های اطلاعاتی مناسب در سطح دانشگاه و دانشکده بسیار مفید خواهد بود.

منابع

1- سعادت ا. فرایند تصمیم‌گیری در سازمان. تهران: دانشگاه تهران: 1372:5.
2- Swansburg RC. Introduction management leadership for nursing. Massachuestts: Jones and Bartletr Pub.1999:362.
3- زارعی ح. موانع مشارکت کارکنان در اداره موثر امور. تدبیر 1378:10(98): 50.
4- تسلیمی مس. تحلیل فرایندی و خط مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری. تهران: سمت. 1378:39-42.
5- محمد حسینی م. رهبری آموزشی برای کیفیت. فصل نامه مدیریت در آموزش و پرورش 1378:6:57-63.
6- میرکمالی. فرایند تصمیم‌گیری در سازمان‌های آموزشی، فصل نامه مدیریت در آموزش و پرورش 1371:1:8.
7- پاپیان ن. بررسی میزان مشارکت اعضای هیأت علمی در تصمیم‌گیری مدیران دانشگاه صنعتی تهران. فصل نامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی 1374:2:36-43.
8- Marquis, Huston. Management decision making for nurses. Philadelphia: Lippincott Co. 1998:4.
9- Roy R. participatory decision making. J of Staff Development 1995:18-22.

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]

10- Gappa JM. Participants in decisions about scarce resources. New directions for institutional research. Nursing 79 fall. 1993:73-83.

The Faculty Members' Contribution in Decision Making Process of Schools' Administrators in Medical University of Isfahan

Salehi Sh, Pahlevanzdeh S, Jarahi H

Abstract

Introduction: *The faculty members' participation in the decisions made by administrators lies on a continuum with two extremes of thorough participation to no participation. A study on the process of these decision makings can illuminate the present situation in order to improve the participation status. The purpose of this study was to determine the mean of faculty members' participation rate in the decisions made by administrators of the schools of Isfahan Medical University.*

Methods: *This descriptive cross- sectional research was carried out using a questionnaire as a data ollecting tool. 152 faculty members and 43 administrators of the schools of medicine, nursing, pharmacy, health, management and rehabilitation formed the participants in this study. The data were analyzed by SPSS software using t-test andANOVA. The mean of the participation rate was calculated using seven scales which ranged from completely personal to completely participatory.*

Results*: The style of decision making in different schools was personal-participatory. None of the schools obtained the mean score of five which indicated the optimum participation rate. The faculty members believed in decision making as a participatory process more than the administrators but the difference was not significant.*

Conclusion: *Decision making in the form of participation is an important issue which can lead to creativity enhancement, development, efficacy and usefulness as well as job satisfaction and motivation. Expansion of participation in educational system of medical universities is recommended.*

Key words: *Management, Participation, Decision making. Faculty members*

Address: *Salehi Sh, Helth Department, School of Nursing and Midwifery, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran*

Source: *Iranian Journal of Medical Education 2002; 6: 35-41.*

[Downloaded from ijme.mui.ac.ir on 2026-11-13]