

نقش پیش‌بینی کننده سلامت سازمانی در مشارکت‌پذیری کارکنان مورد مطالعه: سازمان آموزش و پرورش شهر بیرجند

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۲/۷

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۶/۲۸

کریم‌داد سپاهی^۱
هادی پورشافعی^۲
علی عسگری^۳
رحیمه سالاری نژاد^۴

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر بیرجند است. این پژوهش از نظر گردآوری داده‌ها، توصیفی-همبستگی و بر اساس هدف، کاربردی است. جامعه آماری شامل همه کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر بیرجند که در سال ۱۳۹۳ در این سازمان شاغل هستند، می‌باشد که تعداد آن‌ها ۲۲۰ نفر است و براساس جدول کرجسی و مورگان، ۱۱۰ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. این حجم نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌های پژوهش به وسیله دو پرسش‌نامه مشارکت‌پذیری مک لگان و نل (۱۹۹۵) و پرسش‌نامه سلامت سازمانی هوی و فیلدمن (۱۹۹۶)، جمع‌آوری شده است. روایی پرسش‌نامه‌های مذکور در پژوهش‌های زیادی مورد تأیید قرار گرفته است. پایایی ابزارها با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۶ برای مشارکت‌پذیری و ۰/۸۷ برای سلامت سازمانی به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و آمار استنباطی (همبستگی و رگرسیون) استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان آموزش و پرورش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. هم‌چنین

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه بیرجند، نویسنده مسؤؤل

karim.dadsepani@yahoo.com
hpourshafei@birjand.ac.ir
Ali.asgari.edu@gmail.com

۲. عضو هیأت علمی دانشگاه بیرجند

۳. عضو هیأت علمی دانشگاه بیرجند

۴. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی

یافته‌ها نشان داد که ابعاد سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی) توانستند مشارکت‌پذیری کارکنان آموزش و پرورش شهر بیرجند را پیش‌بینی کنند.

واژگان کلیدی: سلامت سازمانی، مشارکت‌پذیری، سازمان آموزش و پرورش بیرجند

مقدمه

امروزه با توجه به گسترش نیازهای افراد جامعه، سازمان‌های زیادی برای برآورده کردن این نیازها تشکیل شده‌اند. در واقع، تنوع خواسته‌های فعلی جوامع، تنوع محصولات و ایجاد رقابت در فضای کسب و کار را موجب شده است. در این بین سازمان‌هایی موفق خواهند بود که متناسب با تغییرات محیطی خود، کارآمد و پویا باشند. مهمترین عاملی که این سازمان‌ها را در نیل به این اهداف کمک می‌کند، نیروی انسانی آن می‌باشد. به عبارتی دیگر، کارکنان بااهمیت‌ترین رکن هر سازمان می‌باشند. در صورتی تمام کارکنان در موفقیت یا عدم موفقیت آن نقش خواهند داشت که در فرایندهای تصمیم‌گیری دخالت داشته باشند. میل به مشارکت معنادار در مجموعه فعالیت‌های سازمانی، خواست بیشتر کارکنان در سازمان‌ها و بویژه در سازمان‌هایی است که کارکنان آن احساس شایستگی بیشتری می‌کنند (میرکمالی و ملکی نیا، ۱۳۸۷: ۱۱۴). گسترده کردن دامنه مشارکت مردم در اداره امور، هم زندگی را از برکات اندیشه و تجربه آنان غنی می‌سازد و هم این که شوق و رغبت آنان را به حفظ آن چه از راه تلاش گروهی فراهم می‌آید را افزایش می‌دهد. مشارکت نه تنها عاملی برای برانگیختن، پدیدآوردن و خلق کردن است بلکه وسیله‌ای است برای پاسداری و قدرشناسی از چیزی که پدید آمده است (طوسی، ۱۳۸۳: ۱۲).

مشارکت عبارت است از همکاری، تشریک مساعی متقابل، متعهدانه و مسؤولیت‌آور کارمندان در تعیین سرنوشت سازمان و جامعه که از طریق آن، مرزهای مجازی و کاذب در روابط انسانی جای خود را به مودت، صمیمیت، صداقت و حسن نیت می‌دهد (شفیعی و مسعودی، ۱۳۸۵: ۹۴). به عبارتی دیگر، مشارکت درگیری ذهنی و عاطفی افراد در موقعیت‌های گروهی است و از سوی دیگر، آنان را برمی‌انگیزد تا برای نیل به

اهداف گروهی نقش داشته باشند و احساس مسؤولیت نمایند (نعیمی، ۱۳۸۲: ۶۵). بنابراین مشارکت دادن کارکنان در امر تصمیم‌گیری و وظایف مدیریتی باعث می‌شود که آنها خود را جزء سازمان بدانند و برای رسیدن به اهداف تلاش بیشتری کنند. در همین راستا، مدیریت مشارکتی^۱ مفهومی است که به این امر اشاره دارد. مشارکت در اداره امور از دیرباز و از آن زمان مورد توجه بوده است که گروه‌ها و سازمان‌های انسانی به وجود آمده‌اند. مشارکت پدیده‌ای نوین در مدیریت تلقی نمی‌شود، هر چند در طول تاریخ کمابیش از این اصل پیروی شده است و برخی از مکاتب نیز تأکید خاصی بر آن داشته‌اند، اما بررسی علمی این پدیده انسانی بعد از انقلاب صنعتی آغاز شد (رهنورد، ۱۳۸۵: ۷). هم‌چنین مشارکت کارکنان عبارت است از به‌کارگیری مجموعه‌ای از سازوکارهایی که به‌طور مستقیم یا غیر مستقیم آنان را جهت همکاری در تصمیم‌گیری درون سازمان قادر می‌سازد و گاهی آنها را در این امر توانمند می‌نماید (ردمن و ویلکینسون^۲، ۱۳۸۸: ۱۹۵).

مشارکت کارکنان می‌تواند موجب شناسایی راهبردهایی برای تصمیم‌گیری‌ها شود که این امر نقش مهمی در توسعه دارد. (Cornwall, 2003: 1326) یکی از جنبه‌های مهم مشارکت این است که علاوه بر تشویق کارکنان برای تلاش بیشتر، نیروی ابتکار و سازندگی را در آنان شکوفا می‌سازد و هم‌چنین شوق انجام کار گروهی را ایجاد می‌نماید (حسن‌زاده و دیگران، ۱۳۸۴: ۶۴). مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری باعث انگیزش آنها می‌شود که از خلاقیت خود برای انجام کارها استفاده کنند و خود را در نتایجی که به‌دست می‌آید سهیم بدانند. صادقی فرد و سید نقوی (۱۳۸۵) مزایای مشارکت کارکنان در سازمان را این موارد می‌دانند: ۱- افزایش میزان بهره‌وری ۲- تقویت روح ابتکار و حس مسؤولیت در کارکنان ۳- علاقمندی و با انگیزه بودن کارکنان در رسیدن به اهداف ۴- افزایش تفاهم متقابل در طرفین کار و کاهش فاصله بین آنها و در نتیجه افزایش همکاری بین کارکنان سازمان ۵- امکان استفاده از تجارب عملی و نظرات و اندیشه‌های کارکنان ۶- ایجاد انضباط در محیط کار ۷- ایجاد راه‌های ارتباطی مؤثر

1. Participative management
2. Redman & Wilkinson

در سازمان و توزیع مناسب‌تر اطلاعات و در نتیجه تقلیل میزان سوءظن‌ها ۸- تقلیل تنش‌ها، شکایات و دعاوی مربوط به کار و کمک به ایجاد صلح و آرامش در محیط کار ۹- ایجاد عاملی جهت افزایش تحرک و کارایی در مدیران ۱۰- ایجاد رضایت و امنیت خاطر در کارکنان به علت داشتن نماینده در حوزه مدیریت.

وقتی که کارکنان در امور سازمان مشارکت می‌کنند دارای روحیه بالایی خواهند بود که در این حالت بهره‌وری سازمان افزایش پیدا می‌کند (Ajayi & Afolabi, 2012: 332). در سازمان‌هایی که نظام مشارکتی رواج دارد افراد با ایفای نقش‌های گوناگون، درباره‌ی امور یکسان از زوایای متفاوت فکر می‌کنند (مک لگان و نل، ۱۳۸۰: ۳۸). این امر باعث می‌شود که مسائل سازمان از دیدگاه‌های مختلف بررسی شوند. بدیهی است زمانی که برای یک مشکل واحد، چندین راه‌حل ارائه شود، نتایج بهتری به دست می‌آید، زیرا افراد زیادی با دیدگاه‌ها و سلیقه‌های متفاوت در آن مشارکت داشته‌اند.

زمینه‌های مشارکت در سازمان‌ها در چهار مورد بیان می‌شود. اول "عمقی" است که اعضا می‌توانند درباره‌ی تصمیمات اظهارنظر کنند و این می‌تواند به صورت مستقیم یا غیر مستقیم باشد. دوم "سطحی" است که تصمیمات در آن صورت می‌گیرد. این سطح می‌تواند در یک گروه کاری یا یک بخش از سازمان باشد. سوم "چشم‌انداز" مشارکت است، یعنی عنوان‌هایی که کارکنان براساس آن می‌توانند همکاری کنند. چهارم "شکلی" است که مشارکت به خود می‌گیرد، که ممکن است شامل ترکیبی از برنامه‌های مستقیم و غیر مستقیم شود (ردمن و ویلکینسون، ۱۳۸۸: ۱۹۶). اما برای این که مشارکت کارکنان با موفقیت همراه باشد، باید سازمان از شرایط لازم برخوردار باشد. به عبارتی دیگر، باید سازمان دارای جوی همکارانه و منعطف باشد.

به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که به امر مشارکت کارکنان در کارها اهمیت می‌دهند از سلامت قابل قبولی برخوردارند. هم‌چنین کارمندان در چنین سازمان‌هایی تمایل بیشتر به همکاری و شریک شدن در انجام امور مختلف دارند. بر خلاف تصورات گذشته، سازمان‌ها دیگر فقط متکی به خود نیستند و ساختاری بسته ندارند. برای بقا و تداوم

فعالیت‌ها نیاز هست که آن‌ها ارتباطی متقابل با محیط خود داشته باشند. رویکرد نظام‌ها سازمان را به‌صورت نظام یک‌پارچه‌ای که مرکب از عناصر و اجزای به هم پیوسته است می‌نگرد، تمرکز این رویکرد بر سازمان و شناسایی پیچیدگی و پویایی‌های درونی و تعامل دائمی آن با محیط یا جامعه است به‌طوری‌که سازمان‌ها را به‌عنوان نظام‌های پویا و در حال کنش و واکنش همیشگی با محیط ملاحظه می‌کند (بیک‌زاده و بیرامی امینلویی، ۱۳۸۸: ۵۹). این نگرش باز به سازمان‌ها، گویای مجموعه‌ای سالم می‌باشد که اعضای آن متناسب با تغییرات درونی و بیرونی به فعالیت‌های خود ادامه می‌دهند. یک سازمان سالم نه فقط در محیط خود پایدار می‌ماند، بلکه در درازمدت قادر است با محیط خود سازگار شده، توانایی‌های لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد (علاقه‌بند، ۱۳۷۸: ۱۷). بنابراین یکی از عواملی که سازمان‌ها را در جهت تحقق اهداف‌شان یاری می‌رساند، سلامت سازمانی است. این مفهوم را برای نخستین بار در سال ۱۹۶۹، مایلز^۱ مطرح ساخت. از نظر او سلامت سازمانی به دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقای گسترش توانایی‌های خود برای سازشی بیشتر اطلاق می‌شود.

سازمان سالم و پویا دارای جو مطلوب و سالم بوده و موجبات انگیزش و علاقه‌مندی به‌کار را در کارکنان سازمان فراهم کرده و از این طریق اثربخشی سازمان را بالا می‌برد. از طرف دیگر، جو سازمان سالم و حمایتگر، باعث اعتماد بیشتر و روحیه بالای آنان می‌شود (سلیمانی، ۱۳۸۹: ۲۴). سازمانی سالم است که آفریننده باشد. بنابراین باید برای این آفرینندگی ویژگی‌هایی داشته باشد که عبارتند از: ۱- دگرگونی را بپذیرد ۲- اندیشه‌های تازه را گرامی بدارد ۳- آزمایش و شکست را جزئی از کامیابی بداند ۵- از کوشش افراد قدردانی کند. هم‌چنین سازمانی که داری جوی سالم است سازمانی است که:

- در مبادله اطلاعات قابل اعتماد باشد.
- دارای قابلیت انعطاف و خلاقیت برای ایجاد تغییرات لازم برحسب اطلاعات به‌دست

آمده باشد.

- نسبت به اهداف سازمان دارای یگانگی باشد.
- حمایت داخلی، آزادی از ترس و تهدیدات را فراهم کند (هوی و میسکل^۱، ۱۳۷۱: ۲۹).

به‌زعم لایدن و کلینگل^۲ (۲۰۰۳) سلامت سازمانی مفهوم تقریباً تازه‌ای بوده و شامل توانایی سازمان برای انجام وظایف خود به طور مؤثر در راستای رشد و بهبود سازمانی می‌باشد (رحیم نیا، قره‌باغی و بهپور، ۱۳۹۱: ۵). سلامت سازمانی یکی از گویاترین و بدیهی‌ترین شاخص‌های اثربخشی سازمانی است. در یک سازمان سالم، مدیر رفتاری دوستانه و حمایتگر با کارمندان خود دارد و در برنامه‌های خود دارای یگانگی است. با این وجود کارمندان نیز تمایل بیشتری برای ماندن و کارکردن در سازمان دارند و به‌طور مؤثرتری کارها را انجام می‌دهند (شریعتمداری، ۱۳۸۸: ۱۲۳). بنابراین سازمان سالم هم به رشد و تعالی خود ادامه خواهد داد و هم این‌که نیازهای روانی و اجتماعی اعضای خود را تأمین خواهد کرد.

لنچیونی (۱۳۸۷: ۶۲) چهار اصل را برای سازمان‌های سالم مطرح می‌کند که عبارت است از:

- **ایجاد گروهی متحد برای رهبری و حفظ آن تیم:** ایجاد تیم‌های متحد مهم‌ترین اصل از این اصول چهارگانه است، زیرا زمینه‌ساز تحقق سه اصل دیگر است. هم‌چنین مستلزم تعهدهای میان فردی اعضای تیم مدیریت و رهبری است.
- **ایجاد شفافیت در سازمان:** سازمانی شفاف است که کارهای آن با نوعی حس یگانگی انجام شود. این سازمان‌ها منابع خود را بویژه منابع انسانی را در راه انگاره‌های مشترک، ارزش‌ها، تعیین حد و مرزها، هدف‌ها و راهبردها بسیج می‌کنند. به همین خاطر از یک نوع هم‌افزایی برخوردار می‌شوند.
- **تأکید مکرر بر اهمیت شفافیت در سازمان:** این کار را از طریق بازگویی اهداف، سادگی آن‌ها، استفاده از انواع رسانه‌ها و ارتباطات همه‌گیر انجام می‌دهند.

1. Hoy & Miskel

2. Lynden & Klinge

• **تحکیم شفافیت سازمانی به کمک تدبیرهای انسانی:** سازمانی که به شیوه صحیح از تدبیرهای انسانی خود استفاده می‌کند، هویت و توان جهت‌یابی خود را حفظ می‌کند.

سازمان سالم با نیروهای مانع بیرونی به‌طور موفقیت‌آمیزی برخورد کرده، نیروی آن را به‌طور اثربخشی در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمان هدایت می‌کند (هوی و میسکل، ۱۳۸۲: ۴۴۸). رامدس و لوئیس (Ramdass & Lewis, 2012: 484) بیان می‌کنند که سلامت سازمانی مدرسه، نگران سلامتی مدارس است و احتمال بیشتری به عملکرد اهداف می‌دهد تا آموزش اهداف ناسالم.

پارسونز^۱ در تعریف سازمان سالم بیان می‌کند که همه نظام‌های اجتماعی برای بقا و توسعه، باید خود را با محیط اطراف انطباق دهند، منابع مربوط را برای به‌دست آوردن مقاصد خود بسیج کنند، فعالیت‌های خود را هماهنگ و همسان سازند و هم‌چنین در کارکنان خود ایجاد انگیزه کنند. در این صورت، سلامت آن‌ها تضمین می‌گردد (هوی و میسکل، ۱۳۸۲: ۴۵۱). صاحب‌نظران برای سلامت سازمانی ابعاد گوناگونی مطرح کرده‌اند. مایلز (Miles, 1969:16) این ابعاد را هدف‌مداری، کفایت ارتباطات، حل مسأله، نوآوری، خودمختاری، انطباق‌پذیری و کاربرد منابع انسانی می‌داند.

هوی و فیلمن ابعاد سلامت سازمانی را در هفت مورد بررسی می‌کند که عبارت است از:

- **یگانگی نهادی^۲:** عبارت است از توانایی سازمان برای تطابق با محیط.
- **نفوذ مدیر^۳:** به توانایی‌های مدیر در تحت تأثیر قرار دادن فکر و عمل فرادستان خود اشاره دارد.

• **ساخت‌دهی^۴:** به رفتار کارگرا و هدف‌گرای مدیر اشاره دارد.

• **ملاحظه‌گری^۵:** رفتاری است که مدیر را دوست، حامی و همکار کارکنان نشان می‌دهد چنین مدیری به نتایج کارکنان توجه دارد و پذیرای پیشنهادات آنان است.

-
1. Parsons
 2. Institutional Integration
 3. principal influence
 4. initiating structure
 5. Consideration

- **روحیه**^۱: احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی بین کارکنان را شامل می شود.
- **پشتیبانی منابع**^۲: به سازمانی اشاره دارد که دارای مواد و وسایل لازم و تجهیزات کافی و حتی اضافی بوده و این مواد و وسایل به راحتی قابل حصول هستند.
- **تأکید علمی**^۳: منظور تأکیدات سازمان برای ارتقای سطح تخصص و مهارت‌های فنی کارکنان است (هوی و فیلمن، ۱۹۹۶؛ نقل در هوی و میسکل، ۱۳۸۲: ۴۵۲).

پیشینه پژوهش

با توجه به نقش مشارکت کارکنان در تحقق اهداف سازمان، پژوهش‌های زیادی در این زمینه انجام شده است. از طرفی، پژوهش‌هایی هم به بررسی سلامت سازمانی از زوایای مختلف پرداخته‌اند، اما در زمینه رابطه سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری، پژوهش‌های زیادی انجام نشده است. با توجه به اهمیت دو متغیر، در ادامه پژوهش‌هایی که در این زمینه انجام شده‌اند، بیان می‌شوند.

بهرامی و دیگران (۱۳۹۱) در پژوهشی به بررسی روابط بین شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران و سلامت سازمانی در گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان پرداختند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که شیوه تصمیم‌گیری مشورتی، بیشترین میانگین و شیوه آمرانه، کمترین میانگین را در میان مدیران گروه‌ها دارد و روابط بین شیوه تصمیم‌گیری و ابعاد سلامت سازمانی، معنادار و مثبت است. بنابراین تصمیم‌گیری مبتنی بر مشورت و مشارکت در گروه‌های آموزشی می‌تواند موجب تقویت و حفظ سلامت سازمانی شود. شایان جهرمی، طاهری و مسعودی نژاد (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان "رابطه بین سلامت سازمانی با استقرار مدیریت مدرسه‌محوری" به این یافته‌ها رسیدند که بین تمامی ابعاد سلامت سازمانی با استقرار مدیریت مدرسه‌محوری، رابطه وجود دارد.

شریفی و آقاسی (۱۳۸۹) در پژوهش خود به بررسی رابطه بین عملکرد مدیران با سلامت سازمانی پرداختند. نتایج تحقیق آن‌ها حاکی از آن بود که بین هر یک از

-
1. Morale
 2. Resource Support
 3. academic Emphasis

مؤلفه‌های عملکرد مدیران و سلامت سازمانی، ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین اشاره می‌کنند که عملکرد مدیران در زمینه وظایف ارتباطی و تصمیم‌گیری بالاتر از متوسط می‌باشد، اما در زمینه اطلاعاتی در حد متوسط است.

میرکمالی و ملکی نیا (۱۳۸۷) در پژوهشی با موضوع "رابطه بین مشارکت کارکنان و سلامت سازمانی دبیرستان‌های پسرانه دولتی شهر تهران" به این نتایج دست یافتند که بین مشارکت کارکنان و سلامت سازمانی دبیرستان‌های پسرانه دولتی تهران، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

آکبابا (Akbaba, 1999) در پژوهش خود که با عنوان سلامت سازمانی مدارس متوسطه در ترکیه و تغییرات مورد نیاز انجام داد، به بررسی و سنجش سلامت سازمانی پرداخت و این نتایج را به دست آورد که بین نظرات معلمان و مدیران راجع به سلامت سازمانی مدارسشان، تفاوت معناداری وجود دارد. او مؤلفه‌های سلامت سازمانی را رهبری سازمانی، یکپارچگی سازمانی، تعامل محیطی، هویت سازمانی و محصول عنوان کرده است. کورکماز (Korkmaz, 2007) در پژوهشی که برای بررسی تأثیر سبک‌های رهبری روی سلامت سازمانی مدارس در ترکیه انجام داد، این یافته‌ها را ارائه داده است که سبک‌های رهبری تحولی-تبادلی، تأثیر اساسی روی رضایت شغلی معلمان دارد و سبک‌های رهبری تحولی-تبادلی به‌طور مستقیم و رضایت شغلی به‌طور غیرمستقیم، بر سلامت سازمانی مدارس تأثیر دارند. او در این پژوهش تأثیر سبک‌های رهبری تحولی و تبادلی و رضایت شغلی را در سلامت سازمانی بررسی کرده است.

سابانسی (Sabansi, 2009) در تحقیقی که برای ارزیابی اثرات فرسودگی شغلی معلمان پیش‌دبستانی بر سلامت سازمانی در آنتالیا انجام داده است، به این نتایج رسید که بین فرسودگی شغلی معلمان و سلامت سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد و در یافته‌های خود اشاره می‌کند که فرسودگی شغلی، یکی از عوامل تأثیرگذار در سلامت سازمانی مدرسه است. زاهدبابلان و معینی‌کیا (Zahedbabelan & Moenikia; 2010) در پژوهشی که به منظور بررسی رابطه اعتماد به توانایی‌های دانش‌آموزان و سلامت سازمانی در دبیرستان‌های دخترانه انجام دادند، این نتایج را به دست آوردند که بین سلامت سازمانی

و اعتماد به توانایی‌ها در دانش‌آموزان، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. مشارکت و همکاری کارکنان در سازمان‌ها موجب افزایش بهره‌وری آن‌ها می‌شود. پژوهش‌های زیادی به نقش مشارکت کارکنان در افزایش بهره‌وری آنان و بهبود اثربخشی سازمان اشاره کرده‌اند (Ajayi & Afolabi; 2012؛ شریفیان و رئوفی، ۱۳۸۴؛ 2012 Nadeem). بنابراین نیاز است که سازمان‌ها برای این‌که بهتر به اهداف خود دست یابند به مشارکت کارکنان اهمیت بدهند. اما برای این‌که مشارکت کارکنان تسهیل شود، نیاز است که فضای سازمان پذیرای مشارکت کارکنان باشد. به عبارتی باید در سازمان شرایط و امکانات لازم برای مشارکت کارکنان فراهم باشد. از این‌رو سلامت سازمانی از پیش‌نیازهای مشارکت کارکنان می‌باشد، زیرا سازمان‌های سالم انعطاف‌پذیر می‌باشند و به راحتی با محیط منطبق می‌شوند و دارای ساختاری باز هستند. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر بیرجند می‌باشد و به دنبال پیش‌بینی مشارکت‌پذیری کارکنان از طریق سلامت سازمانی است.

با این هدف، دو فرضیه مبنی بر رابطه سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش و نقش پیش‌بینی کننده هر یک از مؤلفه‌های سلامت سازمانی با مشارکت‌پذیری، مطرح و تحلیل شده است.

فرضیه‌ها

۱. بین سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش، رابطه معنادار وجود دارد.
۲. ابعاد سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی) پیش‌بینی کننده مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش هستند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی می‌باشد. از نظر نحوه‌ی گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر بیرجند در سال ۱۳۹۳ هستند که تعداد آن‌ها ۲۲۰ نفر می‌باشد که براساس جدول کرجسی و مورگان^۱، ۱۴۰ نفر به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. تعدادی از پرسش‌نامه‌ها به علت مخدوش بودن کنار گذاشته شدند و در نهایت ۱۱۰ پرسش‌نامه قابل تجزیه و تحلیل بود. با توجه به پرسش‌نامه‌های دریافتی، نرخ برگشت ۷۹٪ بوده که قابل قبول است. این حجم نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه استفاده شده است. برای مشارکت‌پذیری از پرسش‌نامه مک لگان و نل^۲ (۱۹۹۵) استفاده شده است. این پرسش‌نامه دارای ۴۲ گویه است که قبلاً آن را رضائی (۱۳۹۰) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود استفاده کرده است و روایی و پایایی آن را مورد بررسی قرار داده است. برای بررسی روایی سازه، روایی همگرا و واگرا از طریق ضریب همبستگی، هر گویه با مؤلفه‌های مربوط به آن و سایر مؤلفه‌ها اندازه‌گیری شده است. نتایج تحلیل همبستگی، روایی مناسبی را برای اعتبار سازه پرسش‌نامه مورد نظر را نشان داده است.

هم‌چنین سپاهی (۱۳۹۳) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود روایی این ابزار را از طریق تحلیل عاملی مورد بررسی قرار داده است که نتایج تحلیل عاملی، نشان دهنده روایی مناسب برای این ابزار بود. علاوه بر این در این پژوهش، برای داشتن روایی صوری مناسب ابزار مورد نظر، قبل از اجرا توسط اساتید متخصص، مورد بازنگری قرار گرفته است. برای پایایی آن ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۶ به‌دست آمد. برای سنجش سلامت سازمانی از پرسش‌نامه طراحی شده توسط هوی و فیلدمن (OHI) (۱۹۹۶) که دارای ۴۴ گویه است، استفاده شد است. این پرسش‌نامه قبلاً توسط شریفی و آقاسی (۱۳۸۹) مورد استفاده قرار گرفته است و روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته است. در این

-
1. Krejcie & Morgan
 2. Mclagan & Nel
 3. Organizational Health Inventory

پژوهش پرسش‌نامه مذکور در اختیار اساتید متخصص قرار گرفت و روایی صوری آن تأیید شد و برای پایایی آن، مقدار آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمد که نشان می‌دهد ابزار از پایایی قابل قبولی برخوردار است. این پرسش‌نامه به بررسی ابعاد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (همیشه، غالباً، گاهی، بندرت، هرگز) می‌پردازد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت ابتدا ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش بررسی شده است و سپس فرضیات پژوهش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

جدول (۱) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش

متغیر	گروه‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۹۵	۸۶/۴
	زن	۱۵	۱۳/۶
	کل	۱۱۰	۱۰۰
سابقه کار	۱۰-۰	۱۶	۱۴/۴
	۱۱-۱۹	۲۴	۲۱/۸
	۲۰ به بالا	۷۰	۶۳/۶
	کل	۱۱۰	۱۰۰
تحصیلات	دیپلم و پایین‌تر	۴	۳/۶
	کارشناسی	۸۱	۷۳/۶
	کارشناسی ارشد و دکترا	۲۵	۲۲/۷
	کل	۱۱۰	۱۰۰

براساس یافته‌های جدول ۱ مشخص می‌شود که ۸۶/۴٪ از نمونه پژوهش مرد و ۱۳/۶٪ زن بوده‌اند. از نظر سابقه کار، افرادی که بالای بیست سال سابقه کار دارند با ۶۳/۳٪

بیشترین درصد را دارند. از نظر سطح تحصیلات، کارکنانی که مدرک کارشناسی دارند با ۷۳/۶٪ بیشترین تعداد را دارند.

آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه اول پژوهش: بین سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش، رابطه معنادار وجود دارد.
برای بررسی فرضیه اول از ضریب همبستگی استفاده گردید و نتایج آن در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲) ضریب همبستگی بین سلامت سازمانی و مشارکت کارکنان

مشارکت‌پذیری	همبستگی پیرسون	
۱۱۰	تعداد (n)	سلامت سازمانی
۰/۶۶	ضریب همبستگی (r)	
۰/۰۰۱	سطح معنی‌داری (sig)	

با توجه به ضریب همبستگی به دست آمده ($r=0/66$) مشخص می‌شود که بین سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان، رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. بنابراین فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود، به این معنی که با افزایش سلامت سازمانی، مشارکت‌پذیری کارکنان افزایش می‌یابد.

فرضیه دوم پژوهش: ابعاد سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی) پیش‌بینی کننده مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش است.
برای تحلیل فرضیه دوم از روش رگرسیون استفاده شده است و نتایج در جداول ۳ و ۴ نشان داده شده است.

جدول ۳) نتایج ضرایب همبستگی و ضرایب تعیین ابعاد سلامت سازمانی و مشارکت پذیری

متغیر ملاک	متغیر پیش بین	ضریب همبستگی (r)	ضریب تعیین	F	سطح معنی داری (sig)
مشارکت پذیری	یگانگی نهادی	-۰/۲۲	۰/۰۵	۵/۸۶	۰/۰۱
	نفوذ مدیر	۰/۳۹	۰/۱۵	۱۹/۷۵	۰/۰۰۱
	ملاحظه‌گری	۰/۳۴	۰/۱۲	۱۴/۹۸	۰/۰۰۱
	ساخت‌دهی	۰/۵۱	۰/۲۶	۳۸/۶۰	۰/۰۰۱
	پشتیبانی منابع	۰/۴۴	۰/۱۹	۲۶/۸۲	۰/۰۰۱
	روحیه	۰/۷۲	۰/۵۲	۱۱۷/۳۹	۰/۰۰۱
	تأکید علمی	۰/۷۵	۰/۵۶	۱۴۱/۳۹	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که همه ابعاد سلامت سازمانی توانسته‌اند مشارکت‌پذیری کارکنان را تبیین نمایند. براین اساس، از میان ابعاد سلامت سازمانی بعد "تأکید علمی" با ۰/۵۶ بیشتر توانسته است مشارکت‌پذیری کارکنان را تبیین کند و کمترین پیش‌بینی‌کنندگی مربوط به "یگانگی نهادی" با ۰/۰۵ ضریب تعیین است. نتایج رگرسیون ابعاد سلامت سازمانی در جدول ۴ بیان شده است.

جدول ۴) ضرایب رگرسیون ابعاد سلامت سازمانی با مشارکت‌پذیری

سطح معنی‌داری (sig)	T	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک
		بتا	B خطای استاندارد			
۰/۰۰۱	۱۵/۹۱		۰/۲۳	۳/۷۳	(مقدار ثابت)	مشارکت‌پذیری
۰/۰۱	-۲/۴۲	-۰/۲۲	۰/۰۸	-۰/۲۱	یگانگی نهادی	
۰/۰۰۱	۳/۷۲		۰/۳۹	۱/۴۶	(مقدار ثابت)	
۰/۰۰۱	۴/۴۴	۰/۳۹	۰/۱۱	۰/۵۰	نفوذ مدیر	
۰/۰۰۱	۹/۵۵		۰/۲۳	۲/۲۸	(مقدار ثابت)	
۰/۰۰۱	۳/۸۷	۰/۳۴	-۰/۰۶	۰/۲۵	ملاحظه‌گری	
۰/۰۰۱	۵/۵۸		۰/۲۷	۱/۵۲	(مقدار ثابت)	
۰/۰۰۱	۶/۲۱	۰/۵۱	۰/۰۷	۰/۴۵	ساخت‌دهی	
۰/۰۰۱	۷/۰۱		۰/۲۶	۱/۸۴	(مقدار ثابت)	
۰/۰۰۱	۵/۱۷	۰/۴۴	۰/۰۸	۰/۴۲	پشتیبانی منابع	
۰/۱	۱/۶۲		۰/۲۵	۰/۴۲	(مقدار ثابت)	
۰/۰۰۱	۱۰/۸۳	۰/۷۲	۰/۰۷	۰/۸۵	روحیه	
۰/۰۰۱	۳/۷۳		۰/۲۰	۰/۷۷	(مقدار ثابت)	
۰/۰۰۱	۱۱/۸۹	۰/۷۵	۰/۰۶	۰/۷۲	تأکید علمی	

باتوجه به نتایج جدول ۴ و سطح معنی‌داری (Sig) به‌دست آمده مشخص می‌شود که بعد یگانگی نهادی رابطه منفی و معناداری با مشارکت‌پذیری کارکنان دارد، اما سایر ابعاد رابطه مثبت و معناداری با مشارکت‌پذیری دارند. براین اساس، ابعاد سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی) توانسته‌اند مشارکت‌پذیری کارکنان را پیش‌بینی کنند. بنابراین فرضیه دوم تأیید می‌شود. بیشترین میزان بتا مربوط به بعد "تأکید علمی" با ۰/۷۵ و کمترین مربوط به بعد "یگانگی نهادی" با ۰/۲۲- است.

بحث و نتیجه‌گیری

در عصر حاضر مدیریت سازمان‌ها به یک چالش تبدیل شده است، زیرا با توجه به پیچیده شدن وظایف و مسؤلیت این سازمان‌ها در قبال جامعه، وظایف مدیران هم افزایش یافته است. بنابراین نیاز است که مدیریت و اداره سازمان‌ها، با اهمیت تلقی شود و با آن به صورت علمی برخورد نمود. مشارکت و همکاری کارکنان در امور مدیریتی، یکی از عوامل است که در موفقیت اداره سازمان‌ها نقش مهمی دارد. با وجود این، مدیریت مشارکتی مفهومی است که به درگیری ذهنی و عاطفی کارکنان در امور سازمان تأکید دارد. مدیریت مشارکتی، اشاره به مجموعه‌ای از عملیات دارد که همه کارکنان یک سازمان را در روند تصمیم‌گیری‌های مربوط به مدیریت دخالت داده و شریک می‌سازد. به نظر می‌رسد سازمان‌هایی که به امر مشارکت کارکنان در کارها اهمیت می‌دهند، از سلامت قابل قبولی برخوردارند. بنابراین برای این که کارکنان در سازمان، مشارکتی معنادار داشته باشند نیاز است سازمان دارای جوی سالم باشد. سازمان سالم و پویا دارای جو مطلوب و سالم بوده و موجبات انگیزش و علاقه‌مندی به کار را در کارکنان سازمان فراهم کرده و از این طریق، اثربخشی سازمان را بالا می‌برد. از طرف دیگر، جو سازمان سالم و حمایتگر، باعث اعتماد بیشتر و روحیه بالای آنان می‌شود.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بین سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بنابراین فرضیه اول تأیید می‌گردد. یعنی هرچه سازمان از سلامت بالاتری برخوردار باشد به همان نسبت مشارکت‌پذیری کارکنان افزایش می‌یابد. نتایج یافته‌های این فرضیه با پژوهش میرکمالی و ملکی نیا، ۱۳۸۷؛ بهرامی و دیگران، ۱۳۹۱؛ شایان جهرمی، طاهری و مسعودی نژاد، ۱۳۹۰ همسو می‌باشد. میل به مشارکت معنادار در مجموعه فعالیت‌های سازمانی، خواست بیشتر کارکنان در سازمان‌ها و بویژه در سازمان‌هایی است که کارکنان آن احساس شایستگی بیشتری می‌کنند. بنابراین برای این که در سازمان، کارکنان در امور مشارکت داشته باشند، نیاز هست که جوی باز حاکم باشد. هم‌چنین باید به ویژگی‌هایی مانند گروه‌های کاری، شفافیت در سازمان، توجه به مشتریان، ارتباطات آزاد، نظام پاداش‌دهی متناسب با کار،

توجه به یادگیری سازمانی و اهمیت دادن به نوآوری تأکید شود. هم‌چنین یافته‌های پژوهش نشان داد که ابعاد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی پیش‌بینی‌کننده مشارکت‌پذیری کارکنان هستند. نتایج این یافته‌ها با نتایج پژوهش میرکمالی و ملکی‌نیا، ۱۳۸۷؛ بهرامی و دیگران، ۱۳۹۱؛ و Zahedbabelan & Moenikia; 2010 همسو می‌باشد. اما بعد یگانگی نهادی با مشارکت‌پذیری کارکنان، رابطه منفی و معناداری دارد، به این معنا که هر چه یگانگی نهادی بالاتر باشد، مشارکت‌پذیری کارکنان کمتر می‌شود. یگانگی نهادی اشاره به توانایی تطبیق سازمان به تغییرات محیطی دارد و این امر می‌تواند به خاطر شرایط فرهنگی موجود در سازمان آموزش و پرورش شهر بیرجند باشد. اما ابعاد دیگر سلامت سازمانی، رابطه مثبت و معناداری با مشارکت‌پذیری کارکنان سازمان آموزش و پرورش دارد. براین اساس، باید سازمان آموزش و پرورش خود را با تغییرات محیطی منطبق سازد تا بتواند نیازهای رو به فزونی جامعه را پاسخ‌گو باشد. در یک سازمان سالم، مدیر رفتاری دوستانه با کارکنان خود دارد. از این‌رو کارمندان تمایل بیشتری برای ماندن دارند و در امور سازمان به‌طور مؤثری مشارکت و همکاری خواهند نمود. هم‌چنین هر اندازه مدیر توانایی بیشتری نسبت به تحت‌تأثیر قرار دادن مدیران مافوق خود را داشته باشد، به همان نسبت کارکنان زیرمجموعه او در امور مشارکت خواهند داشت. اگر مدیر با کارکنان رفتاری همکارانه داشته باشد و خود را حامی آنان بداند، کارکنان در امور مشارکت خواهند داشت. به‌عبارتی دیگر، چنان‌چه مدیریت به نتایج کار کارکنان و پیشنهادات آنان توجه نماید، درصد مشارکت در سازمان بالا خواهد رفت. اگر سازمان دارای وسایل و مواد لازم و قابل دسترس به اندازه کافی باشد، این امر در مشارکت کارکنان تأثیر می‌گذارد. در سازمان‌های سالم، کارکنان نسبت به اهداف متعهدند و از روحیه مشارکت و عملکرد بالایی برخوردار هستند. همین‌طور وقتی که بین کارکنان احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی وجود داشته باشد، مشارکت‌پذیری آنان در امور سازمان افزایش می‌یابد.

پیشنهادات کاربردی

براین اساس برای این که مشارکت کارکنان افزایش یابد پیشنهادات ذیل ارائه می شود:

- برای این که کارکنان در سازمان، مشارکتی سازنده داشته باید جوی فراهم باشد که آنان با یکدیگر رابطه‌ای دوستانه داشته و به همدیگر اعتماد داشته باشند. هم چنین مدیریت باید خود را حامی و دوست کارکنان بداند و هم چنین نسبت به تحقق اهداف سازمان پایبند باشد.

- برای این که کارکنان در امور سازمان مشارکت داشته باشند، پیشنهاد می شود تا مدیریت نسبت به ارتقای شایستگی ها و استعداد آنان تأکید داشته باشد و تلاش نماید تا مواد و امکانات لازم برای تسهیل مشارکت کارکنان فراهم باشد.

پیشنهاد پژوهشی

- این پژوهش یک کار با رویکرد کمی می باشد. بنابراین پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی به رویکرد کیفی توجه شود و داده های مورد نظر به وسیله مصاحبه و سؤالات بازپاسخ، جمع آوری شوند.

منابع

- بیک زاد، جعفر؛ بیرامی امینلویی، هاجر (۱۳۸۸). "سلامت سازمانی". ماهنامه کار و جامعه، سال اول، ش ۱۱۲ (پاییز): ۵۸-۶۲.
- حسن زاده، رمضان، و دیگران (۱۳۸۴). "اثر مدیریت مشارکتی بر بهره‌وری و نوآوری سازمان‌ها". فصلنامه علوم تربیتی و زمینه‌های وابسته، سال اول، ش ۱ (زمستان): ۶۴-۷۳.
- رحیم‌نیا، فریبرز؛ قره‌باغی، نسترن؛ بهپور، الهام (۱۳۹۱). "ارائه مدلی مفهومی به منظور بررسی موانع سازمانی اجرای استراتژی و سلامت سازمانی در بستر فرهنگ سازمان". در: چهارمین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، ۲۰ و ۲۱ اردیبهشت. مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد: ۱-۱۴.
- ردمن، تام؛ ویلکینسون، آدریان (۱۳۸۸). مدیریت منابع انسانی پیشرفته، ج ۲.

- ترجمه میرعلی سیدنقوی و امیر ختایی. تهران: مه‌کامه.
- رضائی، نسترن (۱۳۹۰). "الزام‌ها و پیش‌نیازهای استقرار نظام، پیشنهادها از دیدگاه مدیران و کارشناسان دانشگاه بیرجند". پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه بیرجند.
 - رهنورد، فرج‌الله (۱۳۸۵). *دیدمان مشارکت*. تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش.
 - سپاهی، کریم‌داد (۱۳۹۳). "سرمایه اجتماعی و رابطه آن با ابعاد مدیریت مشارکتی دبیران مقطع متوسطه شهر بیرجند". *پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه بیرجند*.
 - سلیمانی، نادر (۱۳۸۹). "بررسی میزان سلامت سازمانی مدارس شهرستان‌های استان تهران براساس الگوی هوی و فیلدمن". *فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، ش ۴ (زمستان): ۲۳-۴۴*.
 - شاپان جهرمی، شاپور امین؛ طاهری، عبدالمحمد؛ مسعودی نژاد، فرحناز (۱۳۹۰). "رابطه بین سلامت سازمانی با استقرار مدیریت مدرسه‌محوری". *فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال دوم، ش ۴ (زمستان): ۱۶۹-۱۹۴*.
 - شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۸). "بررسی رابطه سلامت سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس مدیریت آموزش و پرورش شهر تهران". *مجله علوم تربیتی، سال دوم، ش ۶ (تابستان): ۱۱۹-۱۵۱*.
 - شریفی، اصغر؛ آقاسی، صدیقه (۱۳۸۹). "بررسی رابطه بین عملکرد مدیران با سلامت سازمانی". *فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، ش ۴ (زمستان): ۱۴۹-۱۶۸*.
 - شریفیان، لیلا؛ رئوفی، محمدحسین (۱۳۸۴). "بررسی نقش مدیریت مشارکتی بر میزان اثربخشی رفتار سازمانی مدیران، از دیدگاه دبیران دبیرستان‌های دخترانه منطقه پنج آموزش و پرورش استان تهران در سال تحصیلی ۸۴-۱۳۸۳".

- پژوهش‌های تربیتی، سال دوم، ش ۵ (زمستان): ۴۱-۶۰.
- شفیعی، عین‌الله؛ مسعودی، عصمت (۱۳۸۵). "آشنایی با مدیریت مشارکتی و نقش آن در بهبود بهره‌وری". مدیریت فرد، سال چهارم، ش ۱۵ و ۱۶ (پاییز و زمستان): ۹۳-۱۰۲.
 - صادقی فرد، ناصر؛ سیدنقوی، میرعلی (۱۳۸۵). مدیریت مشارکتی. تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
 - طوسی، محمدعلی (۱۳۸۳). مشارکت و مدیریت مشارکت‌جو (نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها). تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
 - علاقه‌بند، علی (۱۳۷۸). "سلامت سازمانی مدرسه". فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، سال ششم، ش ۲۱ (پاییز): ۱۴-۳۳.
 - لنجیونی، پاتریک (۱۳۸۷). چهار دغدغه مدیران (حکایت سلامت سازمانی). ترجمه فضل‌الله امینی. تهران: فرا.
 - مک‌لگان، پاتریشیا؛ نل، کریستو (۱۳۸۰). عصر مشارکت. ترجمه مصطفی‌اسلامیه. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
 - میرکمالی، محمد؛ ملکی‌نیا، عماد (۱۳۸۷). "بررسی رابطه بین مشارکت کارکنان و سلامت سازمانی دبیرستان‌های پسرانه دولتی شهر تهران". فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، سال دوم، ش ۴ (پاییز): ۱۱۳-۱۳۳.
 - نعیمی، محمدرضا (۱۳۸۲). "نظام پیشنهادات پیش‌نیاز مدیریت مشارکتی در سازمان‌ها". هنر هشتم، سال چهارم، ش ۲ (پاییز): ۶۴-۷۲.
 - هرامی، سوسن، و دیگران (۱۳۹۱). "بررسی رابطه بین شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران و سلامت سازمانی در گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان". فصلنامه سلامت کار/ایران، سال نهم، ش ۳ (پاییز): ۹۶-۱۰۴.
 - هوی، وین‌ک.؛ میسکل، سیسل ج. (۱۳۷۱). مدیریت آموزشی، تئوری، تحقیق و عمل. ترجمه میرمحمد سید عباس زاده. ارومیه: دانشگاه ارومیه.

-
- Akbaba, S. (1999). "Organizational health of secondary schools in turkey and changes needed". [on-Line]. Available: <http://www.aabss.org/journal/1999/f26/akbaba.html>. [2014/02/12].
 - Ajayi, I. A.; Afolabi, C. Y. (2012). "Participatory management and productivity among secondary school teachers in south west Nigeria". *Research Journal in organizational psychology & educational studies*, Vol. 1, No. 6: 332-337.
 - Cornwall, A. (2003). "Whose voices? Whose choices? Reflections on gender and participatory development". *Worlddevelopment*, Vol. 31, No. 8: 1325-1342.
 - Korkmaz, M. (2007). "The effect of leadership style on organizational health". *Educational Research quarterly*, vol. 30, No. 3: 22-54.
 - Miles, M. (1969). "Planned change and organizational health; figure and ground, from organizations and Human behavior; focus on school". In: U.S. department of health, education & welfare office of education. New york: MacGraw Hill: 375-391.
 - Nadeem, M. (2012). "Participative management style: A tool to enhance quality education". *IOSR journal of humanities and social science*, Vol. 4, No. 2: 8-14.
 - Ramdass, M.; Lewis, T. (2012). "Towards model for research on the effects of school organizational health factors on primary school performance in Trinidad & Tobago". *International Journal of Educational Development*, Vol. 32, No. 14: 482-492.
 - Sabansi, A. (2009). "The effect of primary school teachers burnout on organizational health". *Procedia social and behavioral*

science, Vol. 1, No. 5: 195-205.

- Zahed-babelan, A.; Moenikia, M. (2010). "A study of simple and multiple relations between organizational health and faculty trust in female high school". *Procedia social and behavioral science*, Vol. 2, No. 25: 1532-1536.