

مدیریت نظامی

شماره ۲۶، تابستان ۱۳۸۶

صص ۱۳۶-۱۱۵

عوامل مؤثر بر مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران

Dr. Abbas khorshidi
Imam ali university

Dr. Mehdi Davaei
Azad university
Ali kanani

دکتر عباس خورشیدی -

دانشگاه افسری امام علی (ع)

دکتر مهدی دواپی - دانشگاه آزاد

علی کنعانی

چکیده :

در مقاله حاضر به عوامل مؤثر بر مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران از دیدگاه مدیران و کارکنان این سازمان می پردازیم. براساس روش نمونه گیری تصادفی و فرمول حجم نمونه، نمونه مورد مطالعه شامل ۱۲۰ نفر (۵۰ نفر مدیر و ۷۰ نفر کارمند) است. ابزار سنجش پژوهش حاضر را یک پرسشنامه ۳۰ سوالی تشکیل می دهد، که اعتبار آن به وسیله آلفای کرونباخ محاسبه و مقدار آن برابر ۰/۸۶ و روایی آن به وسیله روایی صوری بدست آمده است. برای پاسخ دادن به سوالهای پژوهش از آزمونهای آماری موسوم به «رگرسیون و T مستقل» استفاده شده که یافته ها نشان داد از دیدگاه هر دو گروه نمونه به ترتیب، سبک مدیریت، جو سازمانی و تقویت انگیزش کارکنان ۵۸/۲ درصد از مشارکت کارکنان سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران در فرآیند تصمیم گیری را تبیین می کنند.

کلیدواژه :

مشارکت، جو سازمانی، انگیزش، مدیریت مشارکتی، روابط انسانی

Effective factors in the participation of the personnel in
decision – making process of the ideology – politics organization
of the I.R.Iran's Army

Dr. Abbas khorshidi , , Imam Ali university

Dr. Mehdi Davaei, Islamic Azad university

Dr. Ali kanani,

Abstract

This study is concerned with the effective factors in the participation of personnel in decision – making process in the Ideology – politics organization of the Islamic republic of Iran's Army from the perspectives of its managers and staff members. Subjects of the study composed of 120 participation (50 managers and staff members) were selected randomly and using sample size formula. A 30 – item questionnaire that its reliability was estimated %86 on basis of gronbach alph and with face validity was used for data collector purpose. To test the hypotheses, regression analysis and undependen T-test were run. The findings show that from the perspectives of both groups. Participator of % 58.2 of them in decision – making process is attributed to management style, organizational atmosphere and strengthening motivation.

Key words:

Participation – organizational atmosphère – motivator – participatory management – Ruman Relationships

مقدمه

انسان موجودی اجتماعی است، اعمال و رفتارهای او نیز متأثر از آداب و رسوم، ارزشها و اعتقادات و قوانین اجتماعی می‌باشد. انسان بدون تعلق به گروه، احساس امنیت نمی‌کند و به تنهایی برای استفاده از طبیعت به منظور ارضای نیازهایش توانایی کافی ندارد. انسان در گروه متولد می‌شود در گروه زندگی و با گروه کار می‌کند و در گروه زیستن برای انسان امر اجتناب‌ناپذیری است. مشورت و رایزنی در فرهنگ غنای اسلامی و تاریخ کهن ایران جایگاه بسیار بالا و رفیع دارد. با بکارگیری این روش است که خطری‌پذیری تصمیم‌گیری کاهش یافته، ضمانت اجرای تصمیمات بیشتر شده، دامنه بصیرت و آگاهی مشورت‌کننده، گسترده‌تر و روحیه کاری تقویت می‌گردد. (الوانی، ۱۳۷۲، ص ۹) محور رشد و توسعه هر جامعه و سازمانی، بکارگیری بهترین سبک مدیریت و ارتقاء سطح کارآیی افراد باشد.

مسئله مشارکت آنقدر مهم است که در قرآن کریم که قانون اساسی نظام اسلامی است یک سوره به نام شوری داریم و از دیدگاه دین مبین اسلام از شیرگرفتن کودک که یک مسئله عادی است تا بزرگترین امور مملکتی باید در قالب شوری و مشورت محقق شود. مشارکت یعنی دخالت دادن افراد در سرنوشت خود. یافته‌های اریک^۱ (۲۰۰۵) بیانگر این مطلب است که مشارکت، منجر به تقویت پل ارتباطی رئیس و مرئوس، تقویت اعتماد به نفس در کارکنان، تخلیه روانی، مشکل‌شناسی، درک موقعیت فرد، درک تفاوت‌های فردی، توان برقراری ارتباط با دیگران و حاکمیت بهداشت روانی در سازمان می‌شود. بدون تردید انسان موجودی اجتماعی است که بوسیله گروه و یا جامعه نیازهای خود را تأمین می‌کند و مشکلات را از پیش پا برمی‌دارد. او با بهره‌گیری از قدرت فکر خود و دیگران راه‌حلهای مختلف را مورد ارزیابی قرار داده بالاخره راه حل مناسب را انتخاب می‌کند و بکار می‌برد.

میرکمالی (۱۳۷۹) براین باور است که هر قدر مدیران در فرآیند تصمیم‌گیری با کارکنانشان مشارکت کنند، امکان بهره‌وری سازمان و رضایت شغلی آنان نیز بیشتر

می‌شود. بدون تردید اگر بخواهیم یک سازمان کارآمد داشته باشیم باید با کارکنان مشورت کنیم. به بیان دیگر لازمه افزایش بهره‌وری در سازمان دخالت دادن همه کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری آن سازمان است. اصولاً تصمیم‌گیری بخش مهمی از زندگی فردی و سازمانی هر انسان می‌باشد زیرا انسان در انتخاب شغل، همسر، غذا و مسکن و هزاران موضوع دیگر ملزم به تصمیم‌گیری است. به عبارتی زندگی فردی و اجتماعی هر فرد، مجموعه‌ای از تصمیم‌گیری‌هاست.

سازمانها و مدیران بنا به ضرورت حرفه‌ای خود نیز تصمیم‌گیرنده‌اند، بدین ترتیب تصمیم‌گیری، نزدیکترین امر مهم به زندگی انسانی و سازمانی است. بر همین اساس بعضی از نظریه‌پردازان مدیریت را مترادف با تصمیم‌گیری می‌دانند.

با عنایت به مطالب بالا، سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران نیز یکی از سازمانهای مهمی است که در خصوص گسترش و بسط ارزشهای والای انسانی در یگانهای نظامی تصمیم‌گیری می‌کند و از طرفی چون این نهاد مقدس برای ارتقای سطح معنویت و نزدیکی دل‌های کارکنان به خدا و در نهایت تقویت روحیه ایثار و شهادت‌طلبی در کارکنان ارتش تلاش و در این زمینه‌ها تصمیم‌گیری می‌کند. لذا این سازمان نیز مستثنی از نهادها و سازمانهای کشور نبوده، شایسته است در فرآیند تصمیم‌گیری خود با کارکنان مشارکت نماید. بر همین اساس موضوع پژوهش حاضر را «عوامل مؤثر بر مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران» تشکیل می‌دهد.

نظریه پردازان علوم مدیریت و تربیتی با طرح نظریه‌ها و پژوهشهای متفاوت سعی نموده‌اند که ارتباط منطقی و پایا میان سبک‌های مدیریت، جوسازمانی و تقویت انگیزش و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری شرح زیر برقرار نماید.

نامی (۱۳۷۳) در مطالعه ای تحت عنوان رابطه بین مدیریت مشارکت جویانه و انگیزش گروه‌های غیررسمی به این نتیجه رسید که:

۱- بین مدیریت مشارکت جویانه و انگیزش گروه‌های غیررسمی رابطه مثبتی وجود دارد.

۲- بین نظرات مدیران مشارکت جو و گروه‌های غیررسمی رابطه مثبتی وجود دارد.

منتظرالظهور (۱۳۷۳) در مطالعه ای به این نتیجه رسید که بین سبک‌های مدیریت آمرانه و مشارکت جو و رضایت شغلی همبستگی وجود دارد و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها باعث انگیزش و افزایش رضایت شغلی آنان می‌گردد.

رستمی (۱۳۷۹) در مطالعه ای که تحت عنوان رابطه تصمیم‌گیری مشارکتی و رضایت شغلی از یک جامعه آماری ۱۲۰ نفری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده با استفاده از آزمون اختلاف نسبت یک صفت در جامعه با یک صفت مشخص برای اجرای فرضیه‌های ذیل بعمل آورد.

۱- بین میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و میزان رضایت شغلی آنها رابطه مستقیم وجود دارد.

۲- بین میزان استفاده از مهارت‌های کارکنان در تصمیم‌گیری و میزان رضایت شغلی رابطه مثبت وجود دارد.

۳- بین میزان علاقه کارکنان به تصمیم‌گیری مشارکتی و رضایت شغلی آنها رابطه مثبت وجود دارد.

۴- بین میزان اثربخشی تصمیمات متخذه و میزان رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت وجود دارد.

اودر این مطالعه به این نتیجه رسید که بین میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و میزان رضایت شغلی آنها رابطه مثبت و قوی وجود دارد، علاقه کارکنان به تصمیم‌گیری مشارکتی و استفاده از مهارت کارکنان در تصمیم‌گیری و اثربخشی تصمیمات متخذه در رضایت شغلی را به طور مثبت تحت تأثیر قرار می‌دهد و در نهایت این پژوهش توصیه می‌کند که سازمانها برای افزایش رضایت کارکنان آنان را در تصمیم

گیری مختلف سازمان مشارکت دهند و برای اثربخش تر کردن تصمیم گیری مشارکتی همواره شرایط لازم را بکار گیرند.

شفیعی (۱۳۸۱) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی زمینه های بکارگیری و اجرای الگوی مدیریت مشارکتی در بیمارستانهای دولتی گنبد کاووس و گرگان» از دیدگاه مدیران و کارکنان در یک جامعه آماری متشکل از ۲۳۶ نفر پرسنل و ۹۶ نفر مدیر با استفاده از آزمون t برای پاسخ به سوالهای ذیل:

۱- آیا سبک رهبری مدیران در بیمارستانها زمینه بکارگیری مدیریت مشارکتی را فراهم می نماید؟

۲- آیا سطح نیازهای پرسنل بیمارستان زمینه بکارگیری مدیریت مشارکتی را تسهیل می نماید؟

۳- آیا میزان تعهد سازمانی افراد در بیمارستان زمینه بکارگیری مدیریت مشارکتی را فراهم می نماید؟

چنین نتیجه می گیرد که: در ارتباط با زمینه های بکارگیری و اجرای مدیریت مشارکتی در بیمارستان گرگان سه عامل سبک مدیریت، تعهد سازمانی، سطح نیازهای پرسنل، به عنوان زمینه های لازم برای اجرای مدیریت مشارکتی در نظر گرفته شد در مورد سبک رهبری به این نتیجه رسید که سبک مدیریت وظیفه مدار بوده و از این نظر زمینه برای اجرای مدیریت مشارکتی فراهم نمی باشد. همچنین تعهد سازمانی پایین بوده و زمینه برای اجرای مدیریت مشارکتی فراهم نمی باشد.

گرگانی نژاد (۱۳۸۱) در مطالعه ای که تحت عنوان «بررسی جایگاه مدیریت مشارکتی در تصمیم گیری های مدیران شهرستان بردسیر از یک جامعه آماری ۳۶۳ نفری از مدیران به طریق روش نمونه گیری تصادفی با استفاده از آزمون t برای اجرای

فرضیه های ذیل:

- ۱- اجرای مدیریت مشارکتی موجب افزایش کارایی می شود.
- ۲- اجرای مدیریت مشارکتی موجب صرفه جویی و کاهش ضایعات می گردد.
- ۳- اجرای مدیریت مشارکتی موجب خلاقیت و نوآوری می گردد.
- ۴- اجرای مدیریت مشارکتی باعث افزایش سطح مشارکت و توجه به نظر کارکنان می گردد.

اودراین مطالعه به این نتیجه رسید که: مشارکت نقش مؤثری در افزایش کارایی، صرفه جویی و کاهش ضایعات، افزایش خلاقیت و نوآوری و سطح مشارکت و توجه به نظرات کارکنان دارد.

فرخی (۱۳۸۳) پژوهش تحت عنوان « رابطه مدیریت مشارکتی مدیران میانی با رضایت شغلی کارکنان در معاونت ساخت و توسعه راه آهن وزارت راه و ترابری» انجام داده که روش نمونه گیری آن تصادفی طبقه ای و حجم گروه نمونه ۱۰۵ نفر بوده است. وی برای تحلیل آماری از مدل‌های آماری همبستگی و t مستقل استفاده کرده و ابزار اندازه گیری آن سه پرسشنامه محقق ساخته بوده که شامل دو پرسشنامه مشارکت (مدیران و کارکنان) و یک پرسشنامه رضایت شغلی (کارکنان) است، که با توجه به فرضیه های مطرحه در پژوهش نتایج ذیل بدست آمده است:

- ۱- بین نظرات کارکنان در رابطه با مشارکتی بودن مدیران، ارتباط معناداری وجود ندارد یعنی اینکه از نظر کارکنان، رضایت شغلی آنها به مشارکتی بودن مدیریت سازمان ارتباطی ندارد.
- ۲- بین مشارکت مدیران مرد و زن تفاوت معناداری وجود ندارد و در این سازمان مدیران از مشارکت کارکنان در امور سازمان بهره نمی جویند.
- ۳- بین رضایت شغلی کارکنان مرد و کارکنان زن تفاوت معناداری وجود ندارد.

سبحانی منفرد (۱۳۷۵) در مطالعه ای تحت عنوان « تأثیر مدیریت مشارکت جو و آمرانه بر رضایت شغلی دبیران در مدارس متوسطه استان تهران» انجام داده است. ۱۶۰ نفر به عنوان حجم نمونه از طریق نمونه گیری تصادفی منظم انتخاب گردیده است. ابزار

جمع آوری داده‌ها پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت بصورت بسته-پاسخ می باشد که شامل پرسشنامه سبک سنج و پرسشنامه رضایت شغلی است. با آزمون آماری آن کای اسکوئیر صورت گرفت که نتایج ذیل را در برداشت: ۱- با ۹۹٪ اطمینان مدیریت مشارکت جو به دلیل مشارکت دبیران در تصمیم گیری ها، توجه عمیق به کار گروهی، نگرش مساعد و مطلوب مدیر به دبیران، اعتماد به آنان و برانگیختن آنها به کار باعث افزایش رضایت شغلی دبیران می گردد.

۲- با ۹۹٪ اطمینان مدیریت آمرانه به دلیل تمرکز در تصمیم گیری ها، توجه به کار فردی و کنترل دقیق از طریق مقررات و بخشنامه های اداری و بی توجهی به روابط انسانی از رضایت شغلی دبیران می کاهد.

معین افشار(۱۳۷۶) در مطالعه ای تحت عنوان «بررسی ارتباط میان مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و کارایی آنان» با جامعه آماری کلیه مدیران و کارکنان دانشگاه کردستان و حجم نمونه ۶۵ نفری، نتیجه گرفت که تأثیر مشارکت در کارایی از نظر مدیران (۸/۵ درصد در سطح بسیارکم، ۲۰/۸٪ تا حدودی، ۳۹/۶٪ به اندازه کافی و ۳۵/۴ درصد آنان تصمیمات مدیران راتباع مافوق خود دانسته اند) در مورد مشاقت کارکنان و اثر آن بر رضایت شغلی نتایج نشان می دهد که ۲۸/۶٪ در حد بسیارکم، ۱۹٪ تا حدودی، ۲۶/۲ درصد به اندازه کافی و ۲/۲۶ درصد از مدیران معتقدند مشارکت کارکنان، رضایت شغلی آنان را به همراه دارد. از نظر کارکنان نیز تأثیر مشارکت آنان بر کارایی به این صورت است که ۶۳٪ در حد بسیارکم، ۲۰٪ تا حدودی، ۳۱/۳٪ به اندازه کافی و ۴۲/۵ درصد تأثیر آن را بسیار زیاد دانسته اند.

در خصوص تأثیر مشارکت بر رضایت شغلی کارکنان بیان می کنند که ۳/۹٪ در سطح بسیار کم، ۲۷/۶٪ تا حدودی، ۳۵/۵ درصد به اندازه کافی و ۳۲/۹٪ از کارکنان تا حد بسیار زیادی آن را مؤثر می دانند و به عبارتی ۶۸/۴ درصد معتقدند دخالت دادن کارکنان در تصمیم گیری باعث رضایت شغلی آنان می گردد. (نقل از حبیب زاده فرد، ۱۳۷۹، ص ۸۴)

موحد (۱۳۸۴) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی بر رضایت شغلی آنان در امور مالی شرکت مخابرات ایران» به این نتیجه رسید که مشارکت کارکنان به طرز معناداری در بالابردن رضایت شغلی جامعه آماری مؤثر بوده است و حدود ۷۵٪ از پاسخگویان اظهار داشته‌اند که مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها باعث بالا رفتن روحیه و رضایت آنها شده است.

اسلامی پور (۱۳۷۴) در مطالعه‌ای تحت عنوان «نقش مدیریت مشارکتی در افزایش کارایی و خلاقیت کارکنان» چنین نتیجه گرفت که مدیریت مشارکتی به میزان زیادی می‌تواند موجب بازدهی و نوآوری کارکنان و کاهش ضایعات سازمانی گردد (ارژنگ حبیب زاده، ۱۳۷۹، ص ۸۶).

اسکی (۱۳۸۱) در مطالعه‌ای تحت عنوان «بررسی مدیریت مشارکتی (با تأکید بر سیستم پیشنهادها) و تأثیر آن بر کارایی تولید در شرکت کتورسازی ایران». جامعه آماری آن کلیه کارکنان دبلم به تعداد ۲۲۴ نفر را شامل می‌شود که ۹۰ نفر از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیده‌اند. روش تحقیق میدانی و ابزار اندازه‌گیری آن آزمون کای اسکوئر است. و به این نتیجه می‌رسد که: اعمال مدیریت مشارکتی در این شرکت موفق بوده، زیرا اعمال آن کارایی تولید را افزایش داده است.

حبیب زاده فرد (۱۳۷۹) در مطالعه‌ای تحت عنوان «بررسی نقش مدیریت مشارکتی در افزایش کارایی کارکنان در اداره گمرک شهرستان آستارا» به انجام رسانده که نمونه آن ۱۶۲ نفر از اداره گمرک آستارا بوده، روش پژوهش توصیفی و ابزار اندازه‌گیری آن پرسشنامه و جمع‌آوری اطلاعات از مدارک و اسناد سازمان بوده است. آزمون آن از طریق کای اسکوئر انجام شده است. با توجه به فرضیه‌های مطرح شده به این نتیجه می‌رسد که: بین مشارکت در تصمیم‌گیری و کارایی رابطه‌ای وجود ندارد و این مشارکت باعث افزایش رضایت شغلی و انگیزه کاری کارکنان نمی‌شود.

درخشان (۱۳۷۹) در مطالعه‌ای تحت عنوان «تأثیر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی بر رضایت شغلی آنان در اداره جهاد سازندگی و واحدهای تابعه

شهرستان ساوه از جامعه آماری کلیه کارکنان آن اداره و حجم نمونه ۸۰ نفر می باشد که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب گردیده است و روش پژوهش آن، توصیفی- میدانی است. ابزار اندازه گیری آن پرسشنامه ای ۲۳ سؤالی بوده که از طریق همبستگی پیرسون و اسپیرمن آزمون گردید. او چنین نتیجه گرفت که بین مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های سازمانی و رضایت شغلی آنان همبستگی وجود دارد. همچنین هر اندازه مشارکت کارکنان با عکس العمل مثبت سازمان همراه باشد رضایت شغلی بیشتری برای کارکنان فراهم می آورد و از بین عوامل مربوط به مشارکت کارکنان اشتراک مساعی، بیشترین تأثیر را بر رضایت شغلی کارکنان دارد.

سعادت (۱۳۸۲) در مطالعه ای تحت عنوان «تأثیر شبکه های رهبری مدیران مدارس بر رضایت شغلی معلمان» چنین نتیجه گرفت که مشارکت زیاد در تصمیم گیری، بویژه در ارتباط با روشهای تدریس، رضایت شغلی معلم را افزایش می دهد.

عباس زاده (۱۳۷۶) در مطالعه تحت عنوان «رابطه مشارکت معلمان در تصمیم گیری ها و رضایت شغلی» چنین نتیجه گرفت که مشارکت رضایت شغلی را افزایش می دهد. آزمایش جالبی توسط پژوهشگران در شرکت هاروارد انجام پذیرفت، این شرکت قویاً به تغییرات روزانه نیاز داشت. اما کارکنان قویاً در مقابل این تغییرات ایستادگی می کردند، غیبت و جابجایی بالایی بوجود آمده بود. در شرکت تغییراتی در سه گروه مختلف صورت گرفت:

الف - در گروهی تغییر به روش سنتی انجام پذیرفت: سرپرستان به کارکنان تولید می گفتند که به دلیل شرایط رقابت تغییراتی در اندازه قطعات جدید لازم است.

ب - در گروه دوم نمایندگان کارگران با مدیریت ملاقات کرده و آنها را در طراحی مجدد شغل و تعیین اندازه قطعات و آموزش کارکنان تولیدی برای روشهای جدید کمک نمود.

ج - در گروه سوم همه کارکنان در گروه‌های کوچک با مدیریت ملاقات کرده مستقیماً در طراحی مجدد شغل به تعیین نرخ پرداختند و براساس بهره‌وری و طراحی آموزش کارکنان مشارکت می‌کردند. نتایج نشان داده که در گروه مشارکتی (گروه سوم) بیشترین میزان رضایت شغلی حاصل شده بود. در این گروه یادگیری مجدد شغل سریع‌تر انجام گرفت. جابجایی خیلی کم نسبت به دو گروه دیگر وجود داشت و مقبولیت رویه‌های جدید نیز بیشتر از دو گروه دیگر بود. (نقل از درخشان، ۱۳۷۹)

ایگان^۲ (۲۰۰۵، ص ۲۶) در مطالعه‌ای نتیجه گرفت که بین سبک رهبری مشارکتی، جو مثبت سازمانی و تقویت انگیزش کارکنان با مشارکت آن در تصمیم‌گیری رابطه مثبت و معنا دار وجود دارد.

گاردنر^۳ (۲۰۰۲، ص ۷۲) در مطالعات خویش نشان داده است که بین سبک رهبری رابطه مدار و تقویت انگیزش کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی رابطه مثبت و معنا دار وجود دارد. رونالدو استندلر^۴ (۲۰۰۶، ص ۱۸۶) در مطالعه‌ای نشان دادند که بین سبک رهبری رابطه مدار، جو مثبت سازمانی و تقویت انگیزش کارکنان با میزان مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی رابطه مستقیم و معنا دار وجود دارد.

با توجه به آنچه گفته شد، هدف اصلی از مطالعه حاضر تهیه پاسخ مناسب برای پرسش‌های زیر است:

- ۱- بین سبک مدیریت مدیران سازمان عقیدتی سیاسی ارتش و مشارکت کارکنان آنان در فرآیند تصمیم‌گیری چه رابطه‌ای وجود دارد؟
- ۲- بین جو سازمانی حاکم بر سازمان عقیدتی سیاسی ارتش و مشارکت کارکنان آنان در فرآیند تصمیم‌گیری چه رابطه‌ای وجود دارد؟
- ۳- بین تقویت انگیزش کارکنان عقیدتی سیاسی ارتش و مشارکت آنان در فرآیند تصمیم‌گیری چه رابطه‌ای وجود دارد؟

^۲ - Egan

^۳ - Gardner

^۴ - Ronald & standler

روش اجرای پژوهش

شرح	مؤلفه
همبستگی	مطالعه
کلیه مدیران و کارکنان پایورحوزه مرکزی و ادارات سازمان عقیدتی سیاسی ارتش با تحصیلات کارشناسی به بالا	جامعه آماری
با توجه به مفروضه های مدل آماری پژوهش و فرمول تعیین حجم نمونه، حجم نمونه پژوهشی حاضر را ۱۲۰ نفر (۵۰ مدیر و ۷۰ کارمند) تشکیل می دهند.	حجم نمونه
تصادفی ساده	روش نمونه گیری
یک پرسشنامه ۳۰ ماده ای محقق ساخته	ابزار سنجش
اعتبار به وسیله آلفای کرونباخ محاسبه و برابر ۸۶/۸۶ شده است	اعتبار
به وسیله روایی صوری به دست آمده است.	روایی
رگرسیون و T مستقل	روش تحلیل داده ها

روش تجزیه و تحلیل داده ها

برای تجزیه و تحلیل داده ها به گونه ای خلاصه از روش های زیر استفاده شده است:

الف) توصیف داده ها :

توصیف مقدماتی داده های پژوهش با استفاده از روش های آمار توصیفی (تشکیل جداول توزیع فراوانی، محاسبه درصد ها، شاخص های مرکزی و پراکندگی، چولگی،

کشیدگی و رسم نمودارها) صورت گرفته است. به منظور تلخیص مطالب جداول مشخصه‌های آماری هریک از متغیرها در زیر آورده شده است.

جدول ۱: مشخصه‌های آماری تأثیر سبک مدیریت بر مشارکت کارکنان از دیدگاه مدیران.

تعداد: ۵۰	دامنه: ۲	واریانس: ۹۰۲۵/۱
کمینه: ۳	میانگین: ۴/۶	چولگی: ۱۸۰۱/۱
بیشینه: ۵	انحراف استاندارد: ۹۵/۱	کشیدگی: ۹۳۸/۱

جدول بالا بیانگر آن است که نمرات گروه نمونه مورد مطالعه در دامنه ۳ الی ۵ با میانگین ۴/۶ توزیع شده است. انحراف استاندارد برابر ۹۵/۱ و واریانس ۹۰۲۵/۱ است. شاخص چولگی برابر ۱۸۰۱/۱ و نشان دهنده آن است که چولگی توزیع نسبت به توزیع نرمال به راست است. شاخص کشیدگی برابر ۹۳۸/۱ و بیانگر آن است که کشیدگی توزیع، از توزیع نرمال بلندتر است.

جدول ۲: مشخصه‌های آماری تأثیر جوسازمانی بر مشارکت کارکنان از دیدگاه مدیران.

تعداد: ۵۰	دامنه: ۲	واریانس: ۳۵۷۲/۱
کمینه: ۳	میانگین: ۴/۵	چولگی: ۹۷۰/۱
بیشینه: ۵	انحراف استاندارد: ۱۸۵/۱	کشیدگی: ۸۶۰/۱

جدول بالا بیانگر آن است که نمرات گروه نمونه مورد مطالعه در دامنه ۳ الی ۵ با میانگین ۴/۵ توزیع شده است. انحراف استاندارد برابر ۱۸۵/۱ و واریانس ۳۵۷۲/۱ است. شاخص چولگی برابر ۹۷۰/۱ و نشان دهنده آن است که چولگی توزیع نسبت به توزیع نرمال به راست است. شاخص کشیدگی برابر ۸۶۰/۱ و بیانگر آن است که کشیدگی توزیع، از توزیع نرمال بلندتر است.

جدول ۳: مشخصه های آماری تاثیر تقویت انگیزش بر مشارکت کارکنان از دیدگاه مدیران.

تعداد: ۵۰	دامنه: ۳	واریانس: ۰/۵۶۱۰
کمینه: ۲	میانگین: ۴/۴۵	چولگی: ۰/۸۰۱
بیشینه: ۵	انحراف استاندارد: ۰/۷۴۹	کشیدگی: ۰/۹۳۲

جدول بالا بیانگر آن است که نمرات گروه نمونه مورد مطالعه در دامنه ۲ الی ۵ با میانگین ۴/۴۵ توزیع شده است. انحراف استاندارد برابر ۰/۷۴۹ و واریانس ۰/۵۶۱۰ است. شاخص چولگی برابر ۰/۸۰۱ و نشان دهنده آن است که چولگی توزیع نسبت به توزیع نرمال به راست است. شاخص کشیدگی برابر ۰/۹۳۲ و بیانگر آن است که کشیدگی توزیع، از توزیع نرمال بلندتر است.

جدول ۴: مشخصه های آماری تاثیر سبک مدیریت بر مشارکت کارکنان از دیدگاه کارکنان.

تعداد: ۷۰	دامنه: ۳	واریانس: ۰/۹۰۸۶
کمینه: ۲	میانگین: ۴/۵۳	چولگی: ۰/۷۰۸
بیشینه: ۵	انحراف استاندارد: ۰/۹۵۳	کشیدگی: ۰/۸۹۱

جدول بالا بیانگر آن است که نمرات گروه نمونه مورد مطالعه در دامنه ۲ الی ۵ با میانگین ۴/۵۳ توزیع شده است. انحراف استاندارد برابر ۰/۹۵۳ و واریانس ۰/۹۰۸۶ است. شاخص چولگی برابر ۰/۷۰۸ و نشان دهنده آن است که چولگی توزیع نسبت به توزیع نرمال به راست است. شاخص کشیدگی برابر ۰/۸۹۱ و بیانگر آن است که کشیدگی توزیع، از توزیع نرمال بلندتر است.

جدول ۵: مشخصه های آماری تاثیر جوسازمانی بر مشارکت کارکنان از دیدگاه کارکنان.

تعداد: ۷۰	دامنه: ۳	واریانس: ۰/۸۶۴۹
کمینه: ۲	میانگین: ۴/۴۸	چولگی: ۰/۷۰۸
بیشینه: ۵	انحراف استاندارد: ۰/۹۳۰	کشیدگی: ۰/۸۹۱

جدول بالا بیانگر آن است که نمرات گروه نمونه مورد مطالعه در دامنه ۲ الی ۵ با میانگین ۴/۴۸ توزیع شده است. انحراف استاندارد برابر ۰/۹۳۰ و واریانس ۰/۸۶۴۹ است.

شاخص چولگی برابر $۷۰۸/۷$ و نشان دهنده آن است که چولگی توزیع نسبت به توزیع نرمال به راست است. شاخص کشیدگی برابر $۸۹۹/۱$ و بیانگر آن است که کشیدگی توزیع، از توزیع نرمال بلندتر است.

جدول ۶: مشخصه های آماری تاثیر تقویت انگیزش بر مشارکت کارکنان از دیدگاه کارکنان.

تعداد: ۷۰	دامنه: ۲	واریانس: $۷۰۵۶/۷$
کمینه: ۳	میانگین: $۴/۴۲$	چولگی: $۷۰۸/۷$
بیشینه: ۵	انحراف استاندارد: $۸۴۰/۱$	کشیدگی: $۸۹۶/۱$

جدول بالا بیانگر آن است که نمرات گروه نمونه مورد مطالعه در دامنه ۲ الی ۵ با میانگین $۴/۴۲$ توزیع شده است. انحراف استاندارد برابر $۸۴۰/۱$ و واریانس $۷۰۵۶/۷$ است. شاخص چولگی برابر $۷۰۸/۷$ و نشان دهنده آن است که چولگی توزیع نسبت به توزیع نرمال به راست است. شاخص کشیدگی برابر $۸۹۶/۱$ و بیانگر آن است که کشیدگی توزیع، از توزیع نرمال بلندتر است.

ب) تحلیل داده ها:

به منظور تأیید توصیف داده ها و تعمیم نتایج پژوهش به جامعه ای که نمونه از آن استخراج شده است از آزمونهای آماری موسوم به رگرسیون و T مستقل استفاده شده است که نتایج آن در جداول زیر آورده شده است.

جدول ۷: ضرایب رگرسیون چند متغیره گام به گام - متغیر وابسته (مشارکت کارکنان در تصمیم گیری)

متغیر مستقل	B	Beta	t	Sig
سبکهای مدیریتی	$۱/۹۷۰$	$۶۷۱/۷$	$۹/۷۵۶$	$۰/۰۰۰$
جو سازمانی	$۱/۱۵۸$	$۴۹۲/۷$	$۶/۱۶۸$	$۰/۰۰۰$
تقویت انگیزش	$۱/۱۱۹$	$۳۲۹/۷$	$۵/۳۹۴$	$۰/۰۰۰$

$$R = ۷۳۶$$

$$R^2 = ۵۸۲$$

$$F = ۲۶۴۹۵$$

$$sig = ۰/۰۰۰$$

$$Y = ۱/۹۷۰ + ۱/۱۵۸(X_1) + ۱/۱۱۹(X_2)$$

جدول بالا بیانگر آن است که پس از ورود کلیه متغیرهای مستقل دارای همبستگی معنا دار، متغیرهای سبک های مدیریتی، جو سازمانی و تقویت انگیزش در معادله باقی ماندند. این متغیر ها توانایی تبیین ۵۸/۲ درصد از مشارکت کارکنان در تصمیم گیری کارکنان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران را تبیین می کند.

جدول ۸: نتایج آزمون T مستقل برای مقایسه میانگین های کارکنان و مدیران در خصوص عمل سبک مدیریتی

گروه سوالها	گروه پاسخ	فراوانی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
سبک	کلیه کارکنان	۷۰	۳۷/۵۰	۱/۹۱۷	-۰/۹۱۸	۱۱۸	۰/۸۴۹
مدیریتی	مدیران و رؤسا	۵۰	۳۹/۳۶	۱/۸۷۰	-۰/۹۴۱	۱۱۳/۸	

نتایج جدول بالا بیانگر آن است که مقدار t مشاهده شده ($t_{\text{Obs}} = -0/918$) با درجه آزادی ($df = 118$) در سطح ($\alpha = 0/05$) از مقدار t جدول کوچکتر است. بدین ترتیب فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین نمرات مدیران و کارکنان در خصوص سبک مدیریتی پذیرفته شده و می توان نتیجه گرفت که تفاوت معناداری بین نظرات مدیران و کارکنان در خصوص تأثیر سبک مدیریتی بر فرآیند مشارکت کارکنان در تصمیم گیریها وجود ندارد.

جدول ۹: نتایج آزمون T مستقل برای مقایسه میانگین های کارکنان و مدیران در خصوص عامل جو سازمانی

گروه سوالها	گروه پاسخ	فراوانی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
جو سازمانی	کلیه کارکنان	۷۰	۳۱/۸۲	۱/۴۰۰	۰/۳۰۶	۱۱۸	۰/۹۷۴
	مدیران و رؤسا	۵۰	۳۱/۴۰	۱/۳۹۴	۰/۳۰۷	۱۰۷/۲۲	

نتایج جدول بالا بیانگر آن است که مقدار t مشاهده شده ($0/306 = p$) آزادی ($df=118$) در سطح ($a=5\%$) از مقدار t جدول کوچکتر است. فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین نمرات مدیران و کارکنان در خصوص پذیرفته شده و می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معناداری بین نظرات مدیران در خصوص تأثیر جو سازمانی بر فرآیند مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری ندارد.

جدول ۱۰: نتایج آزمون T مستقل برای مقایسه میانگین‌های کارکنان و مدیران در خصوص عوامل

در	مقدار t	انحراف	میانگین	فراوانی	گروه	گروه
آزاد		معیار			پاسخ	سؤالها
۸	-۰/۰۴۵	۱/۰۹۰	۲۵/۹۷	۷۰	کلیه کارکنان	تقویت انگیزه
۰۲	-۰/۰۴۵	۱/۰۷۷	۲۶/۰۲	۵۰	مدیران و رؤسا	

نتایج جدول بالا بیانگر آن است که مقدار t مشاهده شده ($0/045 = p$) آزادی ($df=118$) در سطح ($a=5\%$) از مقدار t جدول کوچکتر است. بدین ترتیب بر عدم تفاوت بین نمرات مدیران و کارکنان در خصوص تقویت انگیزه پذیر توان نتیجه گرفت که تفاوت معناداری بین نظرات مدیران و کارکنان در خصوص انگیزه بر فرآیند مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریها وجود ندارد.

نتیجه گیری :

برای پاسخ دادن به پرسشهای پژوهش از آزمونهای آماری موسوم به رگرسیون و T مستقل استفاده شده است که نتایج آن بیانگر مطالب ذیل است:

نخستین یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که بین سبک مدیریتی مسئولان عقیدتی سیاسی و مشارکت کارکنان آنان در فرآیند تصمیم گیری رابطه مستقیم وجود دارد.

این یافته از دو دیدگاه مدیران و کارکنان بررسی و چنین نتیجه گرفته می شود که بین سبک مدیریتی مسئولان عقیدتی سیاسی و مشارکت کارکنان آنان در فرآیند تصمیم گیری رابطه مستقیم وجود دارد. به بیان دیگر هر قدر مسئولان عقیدتی از سبک مدیریتی رابطه مدار و مشارکتی استفاده بیشتری بنماید کارکنان آنان تمایل بیشتری در مشارکت در تصمیم گیری دارند. این نتیجه با یافته های پیشینه پژوهش مطابقت دارد.

دومین یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که بین جو سازمانی عقیدتی سیاسی و مشارکت کارکنان آن در فرآیند تصمیم گیری رابطه وجود دارد.

این یافته از دو دیدگاه مدیران و کارکنان بررسی و چنین نتیجه گرفته می شود که بین جو سازمانی حاکم بر عقیدتی سیاسی و مشارکت کارکنان آن در فرآیند تصمیم گیری رابطه مستقیم وجود دارد. به بیان دیگر هر قدر فضای حاکم بر عقیدتی سیاسی مثبت، بازو در جهت اهمیت دادن به مشارکت باشد، کارکنان آن تمایل بیشتری به مشارکت در تصمیم گیری دارند. این نتیجه با یافته های پیشینه پژوهش نیز مطابقت دارد.

سومین یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که بین تقویت انگیزه و مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری رابطه وجود دارد.

این یافته نیز از دو دیدگاه مدیران و کارکنان بررسی و چنین نتیجه گرفته می‌شود که بین تقویت انگیزه و مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری رابطه مستقیم وجود دارد. به بیان دیگر هر قدر انگیزه کارکنان در جهت مشارکت تقویت شود، کارکنان تمایل بیشتری به مشارکت در تصمیم‌گیری دارند. این نتیجه با یافته‌های پیشینه پژوهش نیز مطابقت دارد. چهارمین یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که به ترتیب مهمترین عامل در مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری از دیدگاه مدیران و کارکنان به ترتیب: سبک مدیریت، جو سازمانی و تقویت انگیزش است.

پنجمین یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که بین نگرش مدیران و کارکنان در مورد تاثیر هر سه عامل، سبک مدیریت، جو سازمانی و تقویت انگیزش بر مشارکت کارکنان تفاوتی وجود ندارد.

ششمین یافته پژوهش حاضر بیانگر آن است که سه عامل مهم و موثر، سبک‌های مدیریتی، جو سازمانی و تقویت انگیزش بر مشارکت کارکنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری سازمان عقیدتی سیاسی ارتش جمهوری اسلامی ایران ۵۸/۲ درصد از مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری را تبیین می‌کنند. لذا پیشنهاد می‌گردد این پژوهش در مقیاس وسیع‌تری انجام و همه عوامل موثر بر مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری استخراج گردد.

منابع:

- الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۲). مدیریت عمومی (چاپ سوم) تهران: نشرنی
- نامی، شمس. (۱۳۷۳). رابطه بین مدیریت مشارکت جویانه با انگیزش کارکنان مراکز تربیت معلم، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد مرکز (منتشر نشده)
- منتظر الظهور، علی. (۱۳۷۳). رابطه سبک های مدیریت آمرانه و مشارکت جویانه با رضایت شغلی دبیران آموزش و پرورش اصفهان، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد مرکز (منتشر نشده).
- رستمی، غلامرضا. (۱۳۷۹). رابطه تصمیم گیری مشارکتی و رضایت شغلی، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد مرکز (منتشر نشده)
- شفیع، محمود رضا (۱۳۸۱) بررسی زمینه های بکارگیری و اجرای الگوی مدیریت مشارکتی در بیمارستانهای دولتی گنبد کاووس و گرگان، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد مرکز (منتشر نشده)
- گرگانی نژاد؛ غلامرضا. (۱۳۸۱) بررسی جایگاه مدیریت مشارکتی در تصمیم گیری های مدیران شهرستان بردسیر، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد مرکز (منتشر نشده)
- فرخی، پریا (۱۳۸۳). رابطه مدیریت مشارکتی مدیران میانی با رضایت شغلی کارکنان در راه آهن، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد مرکز (منتشر نشده)
- سبحانی منفرد. (۱۳۷۵) تاثیر مدیریت مشارکت جو و آمرانه بر رضایت شغلی دبیرانمداس متوسطه شهر قم، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد مرکز (منتشر نشده).

- معین افشار، مهدی (۱۳۷۶). بررسی ارتباط مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و کارایی آنان در دانشگاه کردستان، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحدمرکز (منتشر نشده)
- موحد، زهرا . (۱۳۷۴) بررسی تاثیر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری های سازمانی بر رضایت شغلی آنان در شرکت مخابرات ایران، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحدمرکز (منتشر نشده).
- اسلامی پور، حسین. (۱۳۷۴). نقش مدیریت مشارکتی در افزایش کارآیی و خلاقیت کارکنان، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحدمرکز (منتشر نشده).
- اسکی، علی اکبر (۱۳۸۰). رابطه مدیریت مشارکتی با کارآیی تولید در شرکت کنتور سازی ایران، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحدمرکز (منتشر نشده).
- حبیب زاده فرد، ارژنگ (۱۳۷۹) نقش مدیریت مشارکتی در افزایش کارآیی کارکنان اداره گمرک شهرستان آستارا، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحدمرکز (منتشر نشده).
- رستم، درخشان (۱۳۷۹). تاثیر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری های سازمانی بر رضایت شغلی آنان در جهاد سازندگی ساوه، رساله کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحدمرکز (منتشر نشده).
- سعادت، اسفندیار. (۱۳۷۲). مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات سمت.
- عباس زاده، سید محمد (۱۳۷۶) مبانی اساسی در سازماندهی و رهبری، تهران. انتشارات شرکت سهامی انتشار.

- Educational Resources Information Decission Making www.ERIC.COM
- Egan toby marshall. (2005). Factors influencing individual creativity in the work iace: an examination of quantitative empirical research [www//adh. Sagepub. \(com/cgi/content.\)](http://www.adh.Sagepub.com/cgi/content)
- Gardner, Howard, (2002) , the unschooled mind, basic books adivision of Harper collins pub. New york.
- Ronald, boan standler, f.(2005). Creativity in science and engineering . [www.rbso. Com/creat.htm](http://www.rbso.Com/creat.htm).

