

## بررسی اثر مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی بر سازمان شاد با فرض متغیر میانجی اعتماد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه پیام نور استان خوزستان)

دکتر رضا نجاری  
دکتر فاطمه معارفی

### چکیده

شادی یک عامل مهم برای سازمان و ذی‌نفعان آن و یکی از بنیادی‌ترین مفاهیم روانشناسی مثبت‌گرا بشمار می‌رود. هدف این پژوهش بررسی تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی بر سازمان شاد با فرض متغیر میانجی اعتماد سازمانی است. روش این پژوهش پیمایشی با استفاده از پرسشنامه استاندارد است. روایی ابزار تحقیق با استفاده از نظر متخصصان و اساتید و نیز تحلیل عاملی و پایایی آنها به روش آلفای کرونباخ تعیین شده است. جامعه آماری ۷۱۰ نفری این تحقیق کارکنان دانشگاه پیام نور استان خوزستان می‌باشند و نمونه‌گیری به شیوه تصادفی طبقه‌ای صورت پذیرفته و حجم نمونه ۲۶۴ نفر است. در این پژوهش تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای LISREL، SPSS و Minitab انجام شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی اعتماد سازمانی بر سازمان شاد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

**واژه‌های کلیدی:** مشارکت در تصمیم‌گیری، سازمان شاد، اعتماد سازمانی

---

\* استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور

\* نویسنده مسئول- استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور

## مقدمه

مسایل روانی در چند دهه اخیر بر عملکرد فردی و سازمانی کارکنان تأثیر منفی گذاشته و این مسایل و تأثیر آن در قرن بیست و یکم فزاینده است به طوری که برنامه‌های بهبود سلامتی فقط شامل ارائه خدمات بهداشتی نمی‌گردد، بلکه بیش از گذشته باید به سلامتی روانی و فکری افراد توجه گردد، زیرا رفتار افراد تحت تأثیر سلامتی جسمی و روانی آنان قرار می‌گیرد. سازمان شاد یکی از رویکردهای توسعه سازمان است که بسیاری از سازمان‌ها آن را پذیرفته‌اند. اما اکثر دست‌اندرکاران از دانش کافی در خصوص شادی در محیط کار و همچنین ایجاد چنین شادی‌ای برخوردار نیستند. بنابراین بسیاری از سازمان‌ها با فعالیت‌هایی مانند شوخی و خنده و تفریح ایجاد شادی می‌کنند.

شادی در کار باعث نگرش خوب نسبت به سازمان‌ها شده و بدین ترتیب به کارایی و تحقق اهداف سازمانی منجر می‌شود (Kemakorn & Orapin, 2011). پسرقت و زمان‌های بحران، تفاوت سازمان‌های شاد را از دیگر سازمان‌ها مشخص می‌سازد. در بعضی سازمان‌ها، روحیه کمتر و عدم اطمینان بیشتر می‌شود و احساس استرس و عدم انگیزه به وجود می‌آید. در سایر سازمان‌ها، کارکنان شرایط بحرانی را اداره می‌کنند و ابزاری برای موفقیت می‌سازند (Cohen, 2003). رابطه مستقیمی بین شاد بودن در محل کار و رضایت شغلی وجود دارد. کارمندان خوشحال و راضی به کیفیت محصول نهایی توجه بیشتری دارند. آنها جوی را خلق می‌کنند که تعارض و جابجایی شغلی را کاهش می‌دهد و به این طریق مشتریان را راضی نگه می‌دارند (همسات و لژکی، ۱۳۸۷). یکی از ضروری‌ترین پژوهش‌ها، بررسی نشاط و شادی می‌باشد. این بدان جهت است که شادکامی، مطلوب همه بشر بوده، با سرنوشت انسان گره خورده است (پسندیده، ۱۳۹۲: ۱۷). احساس شادی از کار یک عامل بسیار مهم مدیریت محیطی و ایمنی در یک شرکت به شمار می‌آید. افراد شاد می‌توانند افزایش بهره‌وری، فروش، خلاقیت، نوآوری، سازگاری، انعطاف پذیری و کاهش زیان، غیبت، استرس، حوادث و بیماری‌های شغلی را به ارمغان بیاورند. محل کار شاد به کارفرمایان کمک می‌کند که بهترین کارکنان را برای خود نگه دارند (Chawsithiwong, 2007).

عوامل اجتماعی و شخصی متعددی در میزان شادی فرد مؤثرند (Compton, 2005). شیوه‌های کاری که در برگزیده تسهیم اطلاعات و قدرت با کارکنان هستند، غالباً انگیزه را بهبود می‌بخشند (Fisher, 2010). کونل ادعا می‌کند که مشارکت کارکنان بر

افزایش رضایت و تعهدات کارکنان تأثیر دارد (امام‌قلی زاده، ۱۳۸۸). جونز در مدل 5c اعتماد را یکی از پنج عامل عمده‌ای می‌داند که نقش عمده‌ای در شادی در محیط کار ایجاد می‌نمایند (Jones, 2010). این مقاله درصدد بررسی اثر مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد با فرض متغیر میانجی اعتماد سازمانی است. و مسائل اصلی پژوهش به این صورت تعریف می‌شوند. ۱. آیا مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد اثر دارد؟ ۲. آیا متغیر اعتماد سازمانی رابطه بین مشارکت در تصمیم‌گیری و سازمان شاد را میانجیگری می‌نماید؟

### مروری بر پیشینه پژوهش

مشارکت در تصمیم‌گیری: مدیریت مشارکتی عبارت است از توازن درگیری مدیران و زیردستان در تصمیم‌گیری و فعالیت‌های حل مسأله. به طور کلی مشارکت کارکنان فرآیندی است که در آن نفوذ، در میان افرادی که در سطوح سلسله‌مراتبی یکسان نیستند، به اشتراک گذاشته شده است (Wagner, 1994, as cited in Muindi, 2011). مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، توزیع و اعمال قدرت، در تمام مظاهر آن، بین مالکین، مدیران و سایر افرادی که به‌وسیله آنها استخدام شده‌اند، تعریف شده است (2007, as cited in Muindi, 2011). مشارکت در تصمیم‌گیری به عنوان جنبه‌ای انسانی در سازمان، اغلب به منزله وسیله‌ای مناسب برای برانگیختن افزایش کارایی کارکنان به کار می‌رود. در این فرایند مدیران و کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شریک می‌شوند (حمیدی و آصفی، ۱۳۸۹). به عقیده اسپکتور (۱۹۸۶) مشارکت در تصمیم‌گیری با رضایت کارکنان به طور مثبت مرتبط است (Spector 1986, as cited in Pinks, 1992). عبدالله و رامای، (۲۰۱۱) دریافتند مشارکت در تصمیم‌گیری، تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد (Abdullah, A. & Ramay, M. I., 2011). مدل تبادل اجتماعی روابط کارکنان نشان می‌دهد که مشارکت در تصمیم‌گیری منتج به سطوح بالای تعهد سازمانی در میان کارکنان می‌شود (Pinks, 1992). بایگ، رهمان و کان، (۲۰۱۲) دریافتند متغیر مشارکت در تصمیم‌گیری تأثیر زیادی بر تعهد سازمانی دارد. سازمان شاد: سازمان شاد، سازمانی است که ذی‌نفعان کلیدی را شاد می‌سازد

(Cheremnykh, 2013). سازه‌های اندازه‌گیری سازمان شاد، عبارتند از: رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تعلق خاطر (Fisher, 2013).

رضایت شغلی: بیشترین سازه مرتبط با شادی که تاکنون مطالعه شده است رضایت شغلی است (Fisher, 2010). رضایت شغلی مقدار کلی احساس که افراد به شغل‌شان دارند، است (Arnold & Feldman, 1994, as cited in Fisher, 2010). رضایت شغلی بالا به این معنی است که کارکنان به طور کلی شغل خود را دوست دارند و احساس مثبتی نسبت به آن دارند (Ross, 2005).

تعهد سازمانی: تعهد سازمانی دومین معیار مهم در خانواده سازه‌های مربوط به شادی در کار است (Swales, 2002, as cited in Fisher, 2010). تعهد را می‌توان نوعی الزام دانست که آزادی عمل را محدود می‌کند. کارکنانی که تعهد سازمانی بالایی را نشان می‌دهند در کارشان شادمان ترند (امامی، ۱۳۸۷). سازه تعهد به سه عنصر تقسیم شده است: عاطفی، مداوم و هنجاری. تعهد عاطفی شکلی است که نزدیکترین ارتباط را با شادی دارد (Meyer & Allen, 1991, as cited in Fisher, 2010).

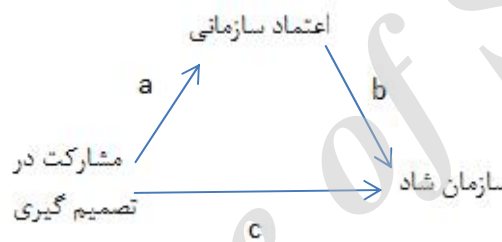
تعلق خاطر: تعلق خاطر یک حالت ذهنی مثبت و مربوط به کار است که شامل ویژگی‌های سرزندگی، درگیری و جذب است (Bakker & Demerouti, 2008, as cited in Fisher, 2010). طبق نتایج پژوهش سایجل و روه (۱۹۷۳) درگیری شغلی با مشارکت در تصمیم‌گیری ارتباط معنا داری دارد (Siegel & Ruh, 1973).

اعتماد: اعتماد به معنی ایمان دو جانبه به نیت پاک و رفتار خوب دیگران است (رضائیان، ۱۳۸۶: ۴۵). اعتماد سازمانی یک عنصر ضروری برای احساس ایمنی و حمایت و نیز یک فاکتور مهم برای بهبود تعهد سازمانی است (AL-Abr row, 2013). اعتماد منتج به اثراتی مانند نگرش‌های مثبت و عملکرد بالاتر می‌شود (Dirks & Ferrin, 2001, as cited in Laka- Mathebula, 2004). کارکنان زمانی شاد هستند که به کارفرمایان اعتماد داشته باشند (Fisher, 2010). اعتماد متقابل همکاران عامل مهمی برای ایجاد شادی و نیروی مشتاق کار است (Sirota, Mischkind, & Meltzer, 2005). اعتماد به رهبر پیشگویی کننده قوی رضایت و تعهد است (Baard, Deci, & Ryan, 2004). اعتماد در سطوح گروهی، سازمانی و بین سازمانی با عدم تمرکز تصمیم‌گیری، در طول بحران ارتباط دارد (Mishra, 2012). امام قلی زاده، برقی و زارعی متین (۱۳۸۷) دریافتند بین میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و احساس اعتماد آنان ارتباط وجود

دارد. اعتماد بر روی کیفیت تصمیم‌گیری و حل مسأله گروهی اثر دارد ( Barnes, 1981, )  
*(as cited in Nyhan & Marlowe, 1997)*.

### چارچوب نظری پژوهش

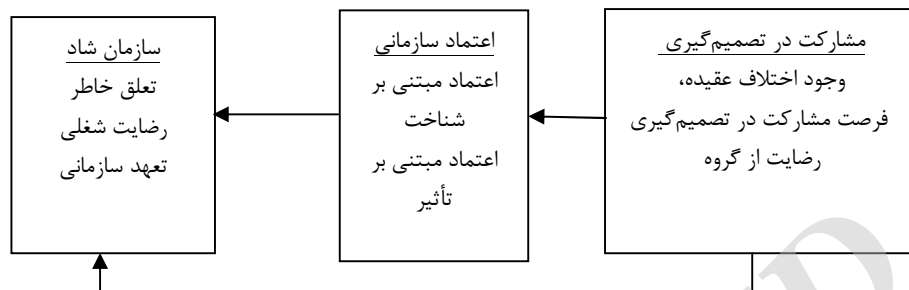
در این پژوهش، مشارکت در تصمیم‌گیری و سازمان شاد به ترتیب متغیرهای مستقل و وابسته می‌باشند. اعتماد سازمانی متغیر میانجی میان متغیر مستقل (مشارکت در تصمیم‌گیری) و متغیر وابسته (سازمان شاد) است. بر مبنای این پژوهش مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد و اعتماد سازمانی اثر دارد از طرفی اعتماد سازمانی بر مشارکت در تصمیم‌گیری اثر دارد. (شکل ۱)



شکل ۱: چارچوب کلان تحقیق

بارون و کنی (۱۹۸۶) معتقدند اگر یک متغیر شرایط زیر را دارا باشد، مثل یک میانجی رفتار می‌کند: (الف) تغییرات در سطوح متغیر مستقل به طور قابل توجهی باعث تغییرات در میانجی مفروض می‌شود (یعنی مسیر a)؛ (ب) تغییرات در میانجی بطور قابل توجهی موجب تغییرات در متغیر وابسته می‌شود (یعنی مسیر b)؛ و (ج) اگر مسیرهای a و b تحت کنترل قرار گیرند، رابطه‌ای که قبلاً بین متغیرهای مستقل و وابسته معنادار بوده، دیگر معنادار نیست که این امر به قویترین شکل نشان می‌دهد که میانجیگری زمانی پدید می‌آید که مسیر c صفر باشد. با توجه به آخرین شرط می‌توانیم یک طیف را در نظر بگیریم. هرگاه مسیر c به صفر تقلیل یابد، در اینجا شواهد قوی برای یک میانجی منفرد غالب در دست داریم. اگر مسیر باقیمانده c صفر نباشد، این عملیات، ضرائب میانجی چندگانه را نشان می‌دهد (Baron & Kenny, 1986).

با توجه به توضیحات فوق، مدل مفهومی پژوهش طراحی گردید که در شکل شماره (۲) نشان داده شده است.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش

### فرضیه های اصلی پژوهش

۱. مشارکت در تصمیم‌گیری بر اعتماد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
۲. مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد تأثیر مثبت دارد.
۳. مشارکت در تصمیم‌گیری از طریق اعتماد سازمانی بر سازمان شاد تأثیر مثبت دارد.
۴. اعتماد سازمانی بر سازمان شاد تأثیر مثبت دارد.

### فرضیه‌های فرعی پژوهش

۵. مشارکت در تصمیم‌گیری بر رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد.
۶. مشارکت در تصمیم‌گیری بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
۷. مشارکت در تصمیم‌گیری بر تعلق خاطر تأثیر مثبت دارد.

### روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها جزء پژوهش‌های کمی و از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه آماری ۷۱۰ نفری این تحقیق کارکنان دانشگاه‌های پیام نور استان خوزستان هستند. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و حجم نمونه که با استفاده از فرمول کوکران محاسبه شد ۲۵۰ نفر است. با توجه به احتمال برگشت نشدن بعضی پرسشنامه‌ها، تعداد ۲۸۰ پرسشنامه توزیع، و ۲۶۴ پرسشنامه جمع‌آوری شد. برای سنجش سازه‌های پژوهش، از مقیاس‌های استاندارد پیشین استفاده شد. در همه‌ی موارد گویه‌ها بر اساس طیف لیکرت از خیلی موافقم (۵) تا خیلی مخالفم (۱) نمره‌گذاری شده‌اند. برای سنجش متغیر اعتماد سازمانی از پرسشنامه طراحی

شده توسط کانواتاناچایی (۲۰۰۲) استفاده شده است که شامل ابعاد اعتماد مبتنی بر شناخت و اعتماد مبتنی بر تأثیر است. برای سنجش متغیر مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی از پرسشنامه برگرفته از مقیمی (۱۳۹۲)، استفاده شده است که شامل وجود اختلاف عقیده، فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری و رضایت از گروه است. برای سنجش متغیر تعهد سازمانی از پرسشنامه طراحی شده توسط لایتمداینه (۲۰۰۷)، استفاده شده است که شامل تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر است. برای سنجش متغیر رضایت شغلی از پرسشنامه طراحی شده توسط ویسوکوی و کروم (۱۹۹۴) استفاده شده است که شامل ابعاد رضایت از سرپرست، رضایت از همکار، رضایت از ارتقا، رضایت از پرداخت حقوق و دستمزد و رضایت از خود کار است. برای سنجش متغیر تعلق خاطر از پرسشنامه طراحی شده توسط شاولی، سالانوا (۲۰۰۱) استفاده شده است که شامل ابعاد درگیری در کار، جذب کار شدن و سرزندگی است.

پایایی سازه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ سنجیده شد. آلفای کرونباخ برای متغیرهای اعتماد سازمانی ۰/۷۷، مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی ۰/۸۹، تعهد سازمانی ۰/۹۱، رضایت شغلی ۰/۹۱ و تعلق خاطر ۰/۸۵ می‌باشد.

### یافته‌ها

#### آزمون نرمال بودن داده‌ها

یکی از پیش فرض‌های اصلی مدل معادلات ساختاری بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای مورد بررسی است. در این پژوهش برای آزمون نرمال بودن داده‌ها از خطای استاندارد ضریب چولگی و خطای استاندارد ضریب کشیدگی استفاده شده است.

جدول ۱: کشیدگی و چولگی متغیرها

تعداد	چولگی		کشیدگی		متغیر
	آماره آزمون	خطای استاندارد	آماره آزمون	خطای استاندارد	
۲۶۴	.۵۰۷	.۱۵۰	-۶۹۷	.۲۹۹	مشارکت در تصمیم‌گیری
۲۶۴	.۴۴۲	.۱۵۰	.۳۵۴	.۲۹۹	اعتماد سازمانی
۲۶۴	.۳۴۹	.۱۵۰	.۶۲۲	.۲۹۹	سازمان شاد

با توجه به اینکه خطای استاندارد چولگی و کشیدگی برای تمامی متغیرها بین ۲+ و ۲- است، لذا توزیع نرمال است (مؤمنی و فعال قیومی، ۱۳۹۱).  
 به منظور اطمینان از نرمال بودن داده‌ها از آزمون Shapiro – Wilk استفاده شده است. نتایج حاصل از آزمون فوق در جدول شماره ۲ نشان داده شده است. همانگونه که ملاحظه می‌گردد مقدار sig برای متغیرهای اعتماد سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری، کمتر از ۰.۰۵ است و این دو متغیر غیر نرمال هستند.

جدول ۲: نتایج آزمون Shapiro – Wilk

نتیجه	مقدار sig	متغیر
نرمال	۰.۱۶	سازمان شاد
غیر نرمال	۰.۰۰۸	اعتماد سازمانی
غیر نرمال	۰.۰۰	مشارکت در تصمیم‌گیری

در گام بعدی برای حذف داده‌های غیرنرمال از مبدل Johnson Transformation خروجی نرم افزار Minitab استفاده شده است. بر اساس نتایج حاصل از مبدل فوق که در جدول شماره ۳ نشان داده شده است متغیرهای پژوهش نرمال هستند (Chou, Polansky & Masom, 1998).

جدول ۳: نتایج آزمون Johnson Transformation

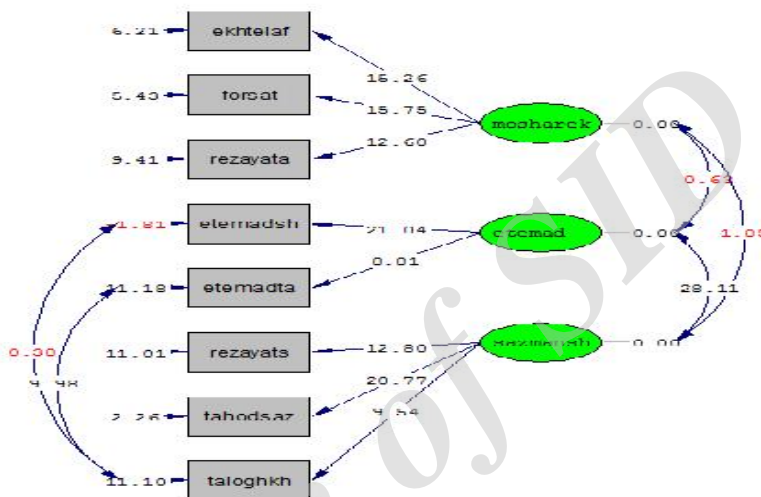
نتیجه	مقدار Pvalue	متغیر
نرمال	۰.۷۶	اعتماد سازمانی
نرمال	۰.۲	مشارکت در تصمیم‌گیری

### مدلسازی معادلات ساختاری

مدلسازی معادلات ساختاری شامل دو مدل واقعی است - مدل اندازه‌گیری که نشان می‌دهد متغیرهای اندازه‌گیری چگونه در کنار هم به توصیف داده‌ها می‌پردازند و مدل ساختاری که نشان می‌دهد سازه‌ها چگونه با یکدیگر در ارتباطند (آذر و خدیور ۱۳۹۳: ۲۱۸-۲۱۷). برای سنجش اعتبار مدل از سطوح قابل قبول نیکویی برازش و کای دو نرُم شده که در آن نسبت‌های  $\frac{X^2}{d}$  به صورت ۳ به ۱ یا کمتر نشان‌دهنده مدل‌های بهتر برآزیده



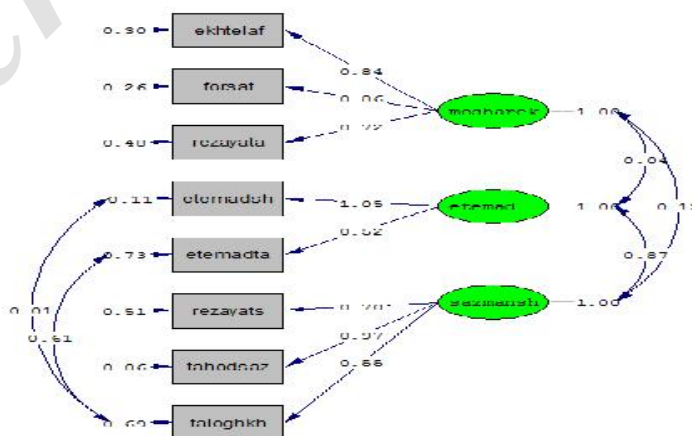
می‌باشند و تقریب ریشه میانگین مجذور خطا (RMSEA) که در آن نیز مقادیر پایین‌تر RMSEA نشانه برازش بهتر است، استفاده می‌شود (آذر و خدیور، ۱۳۹۳: ۲۳۷-۲۳۸).



Chi Square=41.07, df=15, P value=0.00031, RMSEA=0.081

نمودار ۱: مدل اندازه‌گیری در حالت معناداری

نمودار شماره ۱ مدل اندازه‌گیری در حالت معناداری نشان می‌دهد.



Chi-Square=41.07, df=15, P-value=0.00031, RMSEA=0.081

نمودار ۲: مدل اندازه‌گیری حالت استاندارد

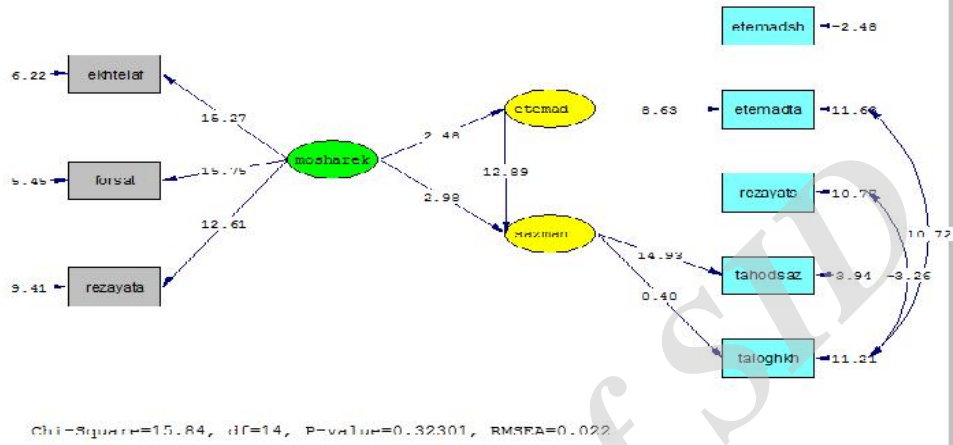
نمودار شماره‌ی ۲ بارهای عاملی استاندارد را برای تمامی سوالات هر متغیر نشان می‌دهد. با توجه به اینکه بار عاملی استاندارد برای تمامی شاخص‌های متغیرهای بین ۱-۱۹۶ و ۱۰۹۶ بوده و همچنین این مقدار برای تمامی شاخص‌های بیشتر از ۰.۳ می باشد، در نتیجه می‌توان گفت که شاخص‌ها نماینده خوبی برای بیان متغیرهای تحقیق می‌باشند (حبیبی، ۱۳۹۳).

جدول ۴: نتایج نیکویی برازش

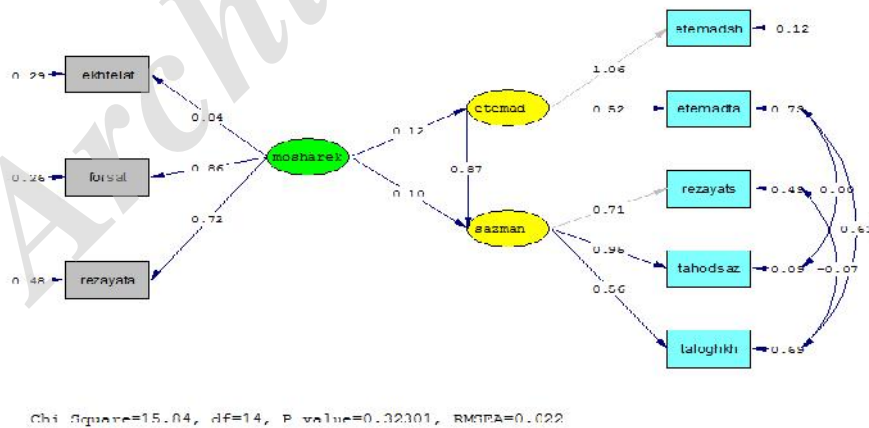
مقدار مجاز	مقدار شاخص	نام شاخص
>.۹	۰.۹۶	شاخص نیکویی برازش (GFI)
نزدیک به یک	۰.۹۱	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)
>.۹	۰.۹۷	شاخص برازش هنجار شده بنتلر- بونت (NFI)
>.۹	۰.۹۴	شاخص برازش نسبی یا (RFI)
>.۹	۰.۹۸	شاخص برازش افزایشی یا (IFI)
>.۹	۰.۹۶	شاخص تاکر- لویس (TLI) یا شاخص برازش هنجار نشده (NNFI)
>.۹	۰.۹۸	شاخص برازش تطبیقی یا (CFI)
>.۶	۰.۵۲	شاخص برازش هنجار شده مقتصد یا (PNFI)

### مدل معادلات ساختاری

در زیر مدل معادلات ساختاری در حالت معناداری و همچنین جدول نیکویی برازش را مشاهده می‌کنید. مقدار  $X^2/df$  در این حالت برابر با ۱.۱۳ و همچنین مقدار RMSEA نیز ۰.۰۲۲ است که نشان‌دهنده برازش خوب مدل است.



نمودار ۳: مدل معادلات ساختاری در حالت عدد معناداری



نمودار ۴: مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد

## جدول ۵: نتایج نیکویی برازش اصلاح شده

مقدار مجاز	مقدار شاخص	نام شاخص
>.۹	۰.۹۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
نزدیک به یک	۰.۹۶	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)
>.۹	۰.۹۹	شاخص برازش هنجار شده بنتلر- بونت (NFI)
>.۹	۰.۹۸	شاخص برازش نسبی یا (RFI)
>.۹	۱.۰۰	شاخص برازش افزایشی یا (IFI)
>.۹	۱.۰۰	شاخص تاکر- لویس (TLI) یا شاخص برازش هنجار نشده (NNFI)
>.۹	۱.۰۰	شاخص برازش تطبیقی یا (CFI)
>.۶	۰.۴۹	شاخص برازش هنجار شده مقتصد یا (PNFI)

## تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها

فرضیه ۱- مقدار عدد معناداری برای فرضیه تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری بر اعتماد سازمانی برابر با ۲.۴۸ است و چون که این مقدار بین ۱.۹۶ و ۱.۹۶- نمی‌باشد می‌توان بیان کرد که این فرضیه مورد تأیید قرار گرفته است. به عبارت دیگر مشارکت در تصمیم‌گیری بر اعتماد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۲- مقدار عدد معناداری برای فرضیه تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد برابر با ۲.۹۸ است و چون که این مقدار بین ۱.۹۶ و ۱.۹۶- نمی‌باشد می‌توان بیان کرد که این فرضیه مورد تأیید قرار گرفته است. به عبارت دیگر مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ۳- اثر غیر مستقیم تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد با نقش میانجی اعتماد سازمانی برابر با ۰.۱۰۴ بیشتر از اثر مستقیم ۰.۱۰ است، که این نقش میانجی اعتماد سازمانی در رابطه مشارکت در تصمیم‌گیری و سازمان شاد را تأیید می‌کند.

فرضیه ۴- مقدار عدد معناداری برای فرضیه تأثیر اعتماد سازمانی بر سازمان شاد برابر با ۱۲.۸۹ است و چون که این مقدار بین ۱.۹۶ و ۱.۹۶- نمی‌باشد می‌توان بیان کرد که این فرضیه مورد تأیید قرار گرفته است. به عبارت دیگر مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### بررسی فرضیه‌های فرعی

مدل‌سازی معادلات ساختاری حالت کلی را نشان می‌دهد، برای بررسی فرضیه‌های فرعی این پژوهش از آزمون رگرسیون استفاده شده است. فرضیه‌های آماری آزمون معنی‌داری کل رگرسیون به صورت زیر است:

- متغیر مستقل بر متغیر وابسته اثر ندارد:  $H_0$   
 متغیر مستقل بر متغیر وابسته اثر دارد:  $H_1$

جدول ۶: نتایج آزمون رگرسیون

سطح معنی داری (Sig)	خطای معیار (SE)	بتا (BETA)	T	ضریب متغیر در معادله (B)	متغیر وابسته	متغیر مستقل
۰.۰۰۰	۰.۳۷	۰.۲۷۸	۴.۶۸۶	۰.۱۷۱	رضایت شغلی	مشارکت در تصمیم‌گیری
۰.۰۰۰	۰.۰۴۹	۰.۲۶۱	۴.۳۷۲	۰.۲۱۵	تعهد سازمانی	
۰.۰۰۰	۰.۰۴۴	۰.۳۰۳	۵.۱۴۲	۰.۲۲۴	تعلق خاطر	

**فرضیه ۵-** با توجه به این که مقدار sig کمتر از سطح خطا (۰.۰۵) می‌باشد، فرض صفر رد می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت متغیر مستقل (مشارکت در تصمیم‌گیری) با مقدار  $B=0.171$  بر متغیر وابسته (رضایت شغلی) دارای تأثیر می‌باشد. در نتیجه این فرضیه تأیید می‌گردد.

**فرضیه ۶-** با توجه به این که مقدار sig کمتر از سطح خطا (۰.۰۵) می‌باشد، فرض صفر رد می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت متغیر مستقل (مشارکت در تصمیم‌گیری) با مقدار  $B=0.215$  بر متغیر وابسته (تعهد سازمانی) دارای تأثیر می‌باشد. در نتیجه این فرضیه تأیید می‌گردد.

**فرضیه ۷-** با توجه به این که مقدار sig کمتر از سطح خطا (۰.۰۵) می‌باشد، فرض صفر رد می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت متغیر مستقل (مشارکت در تصمیم‌گیری) با مقدار  $B=0.224$  بر متغیر وابسته (تعلق خاطر) دارای تأثیر می‌باشد. در نتیجه این فرضیه تأیید می‌گردد.

### بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق درصدد بررسی تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی بر سازمان شاد با فرض متغیر میانجی اعتماد سازمانی است. مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی شامل شاخص‌های وجود اختلاف نظر بین کارکنان، فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری‌های گروهی و رضایت از گروه است. و شاخص‌های سازمان شاد، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تعلق خاطر می‌باشند. یافته‌های پژوهش، فرضیه‌های تحقیق را تأیید می‌کند.

**فرضیه ۱-** مشارکت در تصمیم‌گیری بر اعتماد سازمانی تأثیر مثبت دارد. در این پژوهش اثر مثبت مشارکت در تصمیم‌گیری بر اعتماد سازمانی تأیید شده است. به عبارتی سهم نمودن کارکنان در قدرت تصمیم‌گیری و ارزش قائل شدن برای نظرات آنان در زمان تصمیم‌گیری‌های مربوط به حوزه‌ی کاری خودشان اعتماد سازمانی آنان را افزایش می‌دهد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش می‌شرا، (۲۰۱۲) و امام قلی زاده و همکاران (۱۳۸۷) همسو است.

**فرضیه ۲-** مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد تأثیر مثبت دارد. دیگر یافته این پژوهش تأیید اثر مثبت مشارکت در تصمیم‌گیری بر سازمان شاد است. یعنی مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری گروهی شاخص‌های مرتبط با سازمان شاد، نزد کارکنان را افزایش می‌دهد. این نتیجه با بیان فیشر (۲۰۱۰)، که معتقد است شیوه‌های کاری که دربرگیرنده تسهیم اطلاعات و قدرت با کارکنان هستند، غالباً انگیزه را بهبود می‌بخشند و نیز ادعای کونل مبنی بر تأثیر انگیزشی مشارکت کارکنان بر افزایش رضایت و تعهدات کارکنان (امام قلی زاده و همکاران، ۱۳۸۸) هم‌راستا است.

**فرضیه ۳-** مشارکت در تصمیم‌گیری از طریق اعتماد سازمانی بر سازمان شاد تأثیر مثبت دارد.

در این پژوهش اثر مثبت مشارکت در تصمیم‌گیری از طریق اعتماد سازمانی بر سازمان شاد تأیید شده است. این نتیجه از طرفی مؤید نظر افرادی است که معتقدند اعتماد سازمانی بر شادی اثر دارد ( Fisher, 2010, Sirota, Mischkind, & Meltzer, 2005, Baard, Deci, & Ryan, 2004) و از طرف دیگر نظراتی را تأیید می‌کند که بیانگر تأثیر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری بر اعتماد سازمانی می‌باشد ( Mishra, 2012, Barnes (1981, as cited in Nyhan & Marlowe, 1997) و همکاران، ۱۳۸۸).

فرضیه ۴- اعتماد سازمانی بر سازمان شاد تأثیر مثبت دارد.

یکی از یافته‌های این پژوهش تأیید اثر مثبت اعتماد سازمانی بر سازمان شاد است. به بیان دیگر وجود اعتماد سازمانی باعث شادی کارکنان سازمان می‌گردد. این یافته با بیان فیشر (۲۰۱۰) که معتقد است کارکنان زمانی شاد هستند که به کارفرمایان اعتماد داشته باشند، نظر جونز (۲۰۱۰) که اعتماد را یکی از پنج عاملی می‌داند که نقش عمده‌ای در شادی در محیط کار ایجاد می‌نمایند و نظر سی‌روتا، میشکاپند و ملتزر (۲۰۰۵) که معتقدند اعتماد متقابل همکاران در ایجاد شادی و نیروی مشتاق کار مهم می‌باشد، هم‌راستا است.

فرضیه ۵- مشارکت در تصمیم‌گیری بر رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد.

در این پژوهش اثر مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی بر رضایت شغلی تأیید شده است. مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی انگیزه کارکنان بالا می‌برد و زمینه رضایت شغلی آنها را فراهم می‌آورد. نتیجه‌ای مشابه توسط اسپکتور (۱۹۸۶) حاصل شد او دریافت مشارکت در تصمیم‌گیری با رضایت و انگیزش کلی کارکنان به طور مثبت مرتبط است.

فرضیه ۶- مشارکت در تصمیم‌گیری بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

در این پژوهش اثر مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی بر تعهد سازمانی تأیید شده است. به بیان دیگر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری گروهی تعهد سازمانی آنان تقویت می‌کند. این یافته، با نتایج مطالعه عبدالله و رامای، (۲۰۱۱) و بایگ همکاران، (۲۰۱۲) همسو است. مدل تبادل اجتماعی (Pinks, 1992) روابط کارکنان که نشان می‌دهد مشارکت در تصمیم‌گیری منتج به سطوح بالای تعهد سازمانی در میان کارکنان می‌شود با این یافته موافق است.

فرضیه ۷- مشارکت در تصمیم‌گیری بر تعلق خاطر تأثیر مثبت دارد.

دیگر یافته این پژوهش تأیید اثر مشارکت در تصمیم‌گیری بر تعلق خاطر است که با یافته تحقیق سایجل و روه، (۱۹۷۳) همسو است.

بر طبق نتایج پژوهش، مشارکت در تصمیم‌گیری گروهی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق اعتماد سازمانی بر سازمان شاد اثر دارد. بنابراین شایسته است مدیران شرایطی فراهم آورند تا کارکنان بتوانند در تصمیم‌گیری‌های گروهی مشارکت نمایند. به منظور بهره‌گیری از مزایای این متغیر مدیران می‌توانند فرصت لازم برای مشارکت گروه‌های غیر هم سطح در تصمیم‌گیری‌های سازمان را فراهم آورند و در عین حال برای جلوگیری از

پدیده انسجام گروهی وجود اختلاف نظر بین اعضاء را تشویق نمایند و نیز رضایت اعضای گروه تصمیم‌گیرنده از یکدیگر را مورد تأکید قرار دهند.

در این پژوهش اثر متغیر اعتماد سازمانی بر روی سازمان شاد تأیید شده است. بنابراین شایسته است مدیران بر راه‌های افزایش اعتماد سازمانی تأکید نمایند.

Archive of SID



## منابع و مأخذ

- ۱- آذر، عادل و خدیور، آمنه، (۱۳۹۳)، کاربرد تحلیل آماری چند متغیره در مدیریت، انتشارات نگاه دانش، چاپ اول.
- ۲- امام قلی زاده، سعید، برقی، سیدرضا و زارعی متین، حسن، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌های سازمانی و توانمندسازی آنان در شرکت مخابرات استان مازندران، فرهنگ مدیریت، سال هفتم، شماره نوزدهم، صص ۳۷-۵۸.
- ۳- امامی، مصطفی، (۱۳۸۷)، تعهد سازمانی و عوامل مؤثر بر آن، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی پرتال جامع علوم انسانی.
- ۴- حبیبی، آرش، (۱۳۹۳)، آموزش کاربردی نرم افزار لیزرل، مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی، کتاب الکترونیک، [www.parsmodir.com](http://www.parsmodir.com)
- ۵- حمیدی، مهرزاد و آصفی، احمدعلی، (۱۳۸۹)، بررسی جو سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری اعضای هیأت علمی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، مدیریت ورزشی، شماره ۴، صص ۹۹-۱۱۸.
- ۶- رضائیان، علی، (۱۳۸۶)، تیم سازی در قرن بیست و یکم- مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته، سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- ۷- مؤمنی، منصور و فعال قیومی، علی، (۱۳۹۱)، تحلیل های آماری با استفاده از SPSS، نوبت چاپ: هفتم، چاپ گنج شایگان،
- ۸- همسات، دیو و لزکی، پرکس، (۱۳۸۷)، ۳۰۱ راه برای داشتن محیط کاری شاد و با نشاط، مترجم: امیرعباس معصومی، نوبت چاپ: اول، انتشارات علی.
- 9-Abdullah, A. & Ramay, M. I., (2011). Antecedents of organizational commitment of banking sector employees in Pakistan, *Serbian Journal of Management* 7 (1) 89 – 102.
- 10-Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51( 6) 1173-1182.
- 11-Chawsithiwong, B., (2007). Happy Workplace, *Journal of Social Development*, 9 (2) 61-93.
- 12-Cheremnykh, O. (2013). How to become the best of the best, a practical guide to maximizing your Corporate performance, Copyright

holder is licensing this e-book under the Creative Commons License, Attribution 2.5. , <http://creativecommons.org>.

13-Chou, Y. M., Polansky, A. M. & Mason, R.I., (1998), Transforming non-normal data to normality in statistical process control, *Journal of Quality Technology*, 30 (2) 133-141.

14-Cohen, D. (2003). The happy organization, *Workplace News*, Strategic Action Group, [www.sagltd.com](http://www.sagltd.com).

15-Compton. C. (2005). Introduction to positive psychology, Copyright Wadsworth, a division of Thomson Learning, Inc.

16-Fisher, C., D. (2010). Happiness at work, *International Journal of Management Review*, 12 (4) 384-412.

17-Fisher, C. D. (2013). Conceptualizing and Measuring Wellbeing at Work, [works.bepress.com/cynthia\\_fisher/38/](http://works.bepress.com/cynthia_fisher/38/).

18-Kemakorn. C., Orapin, S. (2011). Happiness at Work of Employees in Small and Medium- sized Enterprises, Thailand International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management, Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)

19-Laka-Mathebula, M. R. (2004). Modelling the relationship between organizational commitment, leadership style, Human Resources Management Practices and Organizational Trust, University of Pretoria.

20-Mishra A. K, (2012), Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust, [www.trustiseverything.com/wp-content/.../Trust-Book-hapter1.pdf](http://www.trustiseverything.com/wp-content/.../Trust-Book-hapter1.pdf)

21-Muindi, K. (2011). The Relationship between Participation in Decision Making and Job Satisfaction among Academic Staff in the School of Business, University of Nairobi, *Journal of Human Resources Management Research*, Article ID 246460, DOI: 10.5171/2011.246460.

22-Nyhan, R. C. & Marlowe, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the Organizational trust inventory *Evaluation Review*. 21 (5), 614- 635.

23-Pinks G. J. (1992). Facilitating Organizational Commitment Through Human Resource Practices, Queen's University Industrial Relations Centre, © Industrial Relations Centre.

24-Siegel. A. L. & Ruh. R. A. (1973). job involvement, participation in decision making, personal background and job behavior. *Organizational behavior and human performance*, 9, 318-327.