

رابطه مشارکت کارکنان با عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی (مورد مطالعه: شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی)

۱- وحید میرزایی

استادیار، گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. (نویسنده مسئول)
dr_mirzaei@bojnourdiau.ac.ir

۲- مرتضی حاجی پور

دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران.
morteza.hajipour@ac.iau.ir

۳- تکتام میرزاییان

دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران.
toktam.mirzaeeyan@gmail.com

1

چکیده

پژوهش حاضر باهدف بررسی نقش میانجی رضایت شغلی در رابطه بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی صورت گرفت. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از منظر روش و ماهیت اجرا توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان آب منطقه‌ای خراسان رضوی بود که تعداد ۸۰ نفر با استفاده از فرمول کوکران به‌عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود. اطلاعات موردنیاز در بخش نظری از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و داده‌های موردنیاز در جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از طریق توزیع پرسشنامه مشارکت شغلی سالانوا و شائوفیلی (۲۰۰۸) و عملکرد سازمانی کاپلان و نورتون (۲۰۰۱) و رضایت شغلی ساخته شده بوسیله اسمیت و همکاران (۱۹۶۹)، جمع‌آوری گردید. جهت سنجش روایی پرسش‌نامه‌ها از روایی صوری و روایی تأییدی و جهت پایایی پرسش‌نامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج نشان از تأیید پایایی پرسش‌نامه‌ها بود جدول (۱). میزان آلفای کرونباخ مشارکت کارکنان، عملکرد سازمانی و رضایت شغلی به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۹۱ و ۰/۷۵ محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل اطلاعات با روش معادلات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Amos انجام گرفت. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر مثبت و معنادار مشارکت کارکنان بر عملکرد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۲۵ و تأثیر مثبت و معنادار مشارکت کارکنان و رضایت شغلی با ضریب مسیر ۰/۴۴ است. همچنین یافته‌های پژوهش نشان دهنده رابطه مستقیم بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۴۱ است. با توجه به تأیید اثر مشارکت کارکنان بر عملکرد سازمانی و رضایت شغلی و همچنین تأیید اثر عملکرد سازمانی و رضایت شغلی، می‌توان گفت رضایت شغلی، رابطه مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی را میانجی‌گری می‌نماید.

واژگان کلیدی: مشارکت کارکنان، عملکرد سازمانی، رضایت شغلی، شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی

مقدمه

در مورد موضوع عملکرد سازمانی همه سازمان‌ها یک نظر هستند. اما چیزی که آن‌ها بر سر آن اختلاف نظر دارند، فرایندهایی است که بر آن تأثیر می‌گذارد. سازمان‌ها در محیطی پویا، مبهم و در حال تحول فعالیت می‌کنند. یکی از بارزترین ویژگی‌های عصر حاضر، تغییر شگرفی است که در طرز تفکر، ایدئولوژی، ارزش‌های اجتماعی، شیوه‌های انجام کارها و بسیاری دیگر از پدیده‌های زندگی دیده می‌شود. فراوانی تغییراتی که سازمان‌ها با آن مواجه می‌شوند نیز آن قدر نیرو دارد که هر نوع مقاومتی را در هم می‌کوبد و به جلو سوق می‌دهد (صاحب‌زاده و همکاران، ۲۰۲۲). در نتیجه می‌توان اینچنین نتیجه گرفت که امروزه یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران سازمان‌های کوچک و بزرگ، بهبود عملکرد سازمان است. سازمان‌ها مبالغ سنگین و سرسام آوری را در منابع انسانی خود برای کاهش هزینه‌ها، افزایش کیفیت، افزایش انعطاف پذیری و افزایش رضایت سالانه پرداخت می‌کنند تا در این امر بهبود کلی عملیاتی حاصل شود. اما نگرانی همیشگی مدیران بخش دولتی و خصوصی این است که آیا این هزینه‌ها بر عملکرد شرکت تأثیر گذار است یا خیر. در واقع بهتر است بگوییم که: بقا و تداوم فعالیت‌های سازمان‌ها و مؤسسات به میزان کارآمدی و اثربخشی عملکرد کارکنان بستگی دارد (Lopez-cabracos, 2022). بر اساس مطالعات انجام شده در بیشتر سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های دولتی، عملکرد ضعیف مشهود است و این موضوع از نبود درک مشارکتی کارکنان و مدیران است. کاهش روابط کار، ضعف عملیاتی، کاهش ارزش‌های سازمانی، عدم مشارکت و افزایش خشونت در محیط کار عواملی است که در فضای موجود به دنبال عملکرد ضعیف مشاهده می‌شود. بر اساس گزارش مؤسسه گالوپ، تنها ۱۷ درصد از کارکنان در بریتانیا با ظرفیت کامل کار می‌کنند که بیش از ۳۸ میلیارد یورو در سال برای دولت هزینه دارد (Bel & Blanchflower, 2020). با این حال، یکی از عواملی که بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد، مشارکت کارکنان است. مدیرانی که امروزه مسئولیت یک سازمان را بر عهده دارند، باید دائماً بر عملکرد سازمان نظارت داشته باشند. این، یکی از وظایف اصلی یک مدیر در عصر حاضر است. زیرا در دنیای رقابتی امروز یک سازمان باید هر روز عملکرد خود را بهبود بخشد تا رقابت کند (Khan, 2022). شناخت عوامل تأثیرگذار در سازمان مقدمه‌ای برای بهبود عملکرد سازمانی است. یکی از این عوامل، مشارکت کارکنان در سازمان است که می‌تواند عاملی در بهبود عملکرد باشد (Saeed barim, 2022). همچنین احساس استقلال فردی آن‌ها و حس تعهدشان در این مهم مؤثر و حس رضایت و نگرش مثبت نسبت به سازمان برای کارکنان نیز ضروری است. آنچه اهمیت مطالعات ارزیابی محیطی با رویکرد افزایش عملکرد را برجسته می‌کند، تأثیر ۲۰ درصدی آن بر کاهش یا افزایش عملکرد کارکنان است (Shaju & Subhashini, 2017). این موضوع یکی از بررسی‌هایی است که در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه محققان قرار گرفته است. تمامی این عوامل زیرمجموعه‌ای از عاملی به نام رضایت شغلی هستند که امروزه یکی از پارامترهای مؤثر در رفتار سازمانی محسوب می‌شود. داشتن نگرش مثبت و احساس رضایت شغلی که در مطالعات رفتار سازمانی به آن رضایت شغلی می‌گویند، عامل بسیار مهمی در حفظ منابع سازمانی است و بی‌توجهی به آن در درازمدت می‌تواند پیامدهایی چون: سرکشی، کاهش احساس مسئولیت و در نهایت ترک کار کردن را به همراه بیاورد. یکی از مواردی که می‌تواند منجر به عملکرد مطلوب سازمان شود، توجه به رضایت شغلی کارکنان است. هر چه این احساس رضایت بیشتر باشد، افراد بیشتری با تمام توان کار خواهند کرد تا کارایی و عملکرد آنها به طور چشمگیری بهبود یابد (Suganthi, 2019). با توجه به تحقیقات صورت‌گرفته در سازمان‌های بزرگ دنیا، موضوع عملکرد سازمانی همواره مورد توجه مدیران بزرگ بوده و نتایج این تحقیقات نشان می‌دهد عملکرد سازمانی در شرکت‌های بزرگ و متوسط در حال کاهش است. همچنین تحقیقاتی که در سازمان‌های بزرگ ایران صورت‌گرفته نیز مویید این موضوع است. سازمان آب منطقه‌ای خراسان رضوی هم که مورد مطالعه این پژوهش است نیز از این قاعده مستثنی نیست و در سال‌های اخیر دچار افت عملکرد سازمانی گردیده است. بر اساس موارد فوق تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است

که آیا بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؟ و اینکه آیا رضایت شغلی رابطه فوق را میانجی‌گری می‌نماید؟

مبانی نظری پژوهش

مشارکت کارکنان

تا به امروز، هیچ تعریف واحد و به‌طورکلی پذیرفته شده برای واژه مشارکت کارکنان وجود ندارد. مطالعه نیروی کار جهانی پرین (Perin, 2003) از تعریف «تمایل و توانایی کارکنان برای کمک به موفقیت شرکتشان، عمدتاً از طریق ارائه تلاش اختیاری بر مبنای پایدار» استفاده می‌کند. بر اساس این مطالعه، مشارکت تحت تأثیر عوامل بسیاری قرار می‌گیرد که شامل عوامل عاطفی و عقلانی مرتبط با کار و تجربه کاری کلی است. برانن (Brannon, 1983) یک تعریف وسیع ارائه می‌دهد و مشارکت را به‌عنوان فرایندهایی که بدان وسیله افراد یا گروه‌ها ممکن است روی تصمیم‌گیری درونی سازمان اثرگذارند، آنها را کنترل کنند، در آن درگیر باشند و اعمال قدرت کنند معرفی می‌کند. سازمان گالوپ مشارکت کارکنان را به‌عنوان درگیری و اشتیاق برای کار تعریف می‌کند. گالوپ همان‌طور که در نوفسک (Nofesk, 2008) نقل کرده است، مشارکت کارکنان را به وابستگی عاطفی مثبت کارکنان و تعهد کارکنان تشبیه می‌کند. رابینسون (Robinson, 2004) مشارکت کارکنان را به‌عنوان "نگرش مثبتی که کارمند نسبت به سازمان و ارزش آن دارد" تعریف می‌کنند. یک کارمند متعهد از زمینه کسب‌وکار آگاه است و با همکاری‌اش برای بهبود عملکرد در کار به نفع سازمان کار می‌کند. سازمان باید برای توسعه و پرورش تعامل تلاش کند که مستلزم یک رابطه دوطرفه بین کارفرما و کارمند است. مشارکت کارکنان یک برنامه مدیریتی است که بر اساس آن کارکنان می‌توانند در انتخاب‌های مربوط به کار یا بحث در مورد موضوعاتی که بر تصمیمات مدیریتی تأثیرگذار است، شرکت کنند. مشارکت فرایندی است که از طریق آن به کارکنان اجازه داده می‌شود که درباره کارشان تأثیر و نفوذ داشته باشند (Epiroy, 2019). به‌عبارت‌دیگر مشارکت حالت وضعیتی است که تحت آن افراد بتوانند با اختیارات بیشتری کار و وظیفه خود را بهتر انجام دهند (Heler, 1998). بوکسال و پارسل (Boxall & Parcel, 2003) و تام رد من و آدریان ویلکینسون (Tom redman & Adrian vilkinson, 2006)، مشارکت را به‌کارگیری مجموعه‌ای از سازوکارها می‌دانند که به طور مستقیم یا غیرمستقیم کارکنان را در جهت همکاری مستقیم یا غیرمستقیم در تصمیم‌گیری درون شرکت قادر می‌سازد و گاهی آنها را در این امر توانمند می‌سازد (نقوی و امیرختایی، ۱۳۸۷)

عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی به نتایج قابل‌اندازه‌گیری که یک سازمان در طول فعالیت خود به دست می‌آورد و نشان‌دهنده میزان موفقیت یا شکست سازمان است، گفته می‌شود و با مؤلفه‌هایی از قبیل رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، اثربخشی سازمان، نتایج مالی و بازار، رشد فروش، رشد درآمد، سهم بازار، سود پس از کسر مالیات و... سنجیده می‌شود (محقر و همکاران، ۱۹۸۳). بر اساس دیدگاه ریچارد (Richard, 2010)، عملکرد سازمانی عبارت است از نتایج و خروجی‌های واقعی یک سازمان نسبت به نتایج و یا اهداف پیش‌بینی‌شده و مورد انتظار. از دید برخی محققان از جمله یانگ (Yang, 1999)، عملکرد سازمانی یک مفهوم چندوجهی است که معمولاً از طریق مواردی چون اثربخشی، کارایی، توسعه، رضایت، نوآوری و کیفیت معرفی می‌شود. بر اساس دیدگاه کیم (Kim, 2013)، عملکرد سازمانی در واقع ساختار نهایی حاصل از فعالیت‌های سازمان است که با استفاده از آیت‌های متنوع اندازه‌گیری عملکرد و در ابعاد مختلف مورد اندازه‌گیری قرار می‌گیرد. عملکرد سازمانی شامل چندین بعد عملکرد می‌شود که می‌توان به‌عنوان میزان تحقق اهداف سازمانی، سودآوری، نرخ بازگشت سرمایه، رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان، کیفیت خدمات و محصولات تعریف نمود.

رضایت شغلی

رضایت شغلی احساس مطلوب، مثبت و خوشایندی است که هر فرد از راه ارزیابی شغل خود یا تجربیات شغل خود بدان دست می‌یابد (مقیمی، ۱۳۸۵). از نظر لوتانز (Luthans, 1998) رضایت شغلی نتیجه ادراک کارکنان از چگونگی فراهم ساختن انتظارات مهم آنان توسط شغلشان می‌باشد. (به نقل از رضائیان، ۱۳۸۶). هاپاک (Hoppock, 1935) رضایت شغلی را هر ترکیبی از شرایط روانشناختی، فیزیولوژیکی و محیطی تعریف کرد که باعث می‌شود شخص صادقانه بگوید من از شغلم راضی هستم. با توجه به این رویکرد اگرچه رضایت شغلی تحت تأثیر بسیاری از عوامل بیرونی است، اما آنچه باقی می‌ماند احساس درونی است که به کارمند مربوط می‌شود. وروم (Vroom, 1964) در تعریف خود از رضایت شغلی بر نقش کارمند در محیط کار تمرکز دارد. بنابراین او رضایت شغلی را به‌عنوان جهت‌گیری‌های عاطفی از سوی افراد نسبت به نقش‌های کاری تعریف می‌کند. رضایت شغلی احساس موفقیت و موفقیت کارگر در کار است. به طور کلی چنین تصور می‌شود که به طور مستقیم با بهره‌وری و همچنین با رفاه شخصی مرتبط است. رضایت شغلی به معنای انجام یک شغلی است که از آن لذت می‌برد، آن را به خوبی انجام می‌دهد و برای تلاش‌های خود پاداش می‌گیرد. رضایت شغلی همچنین به معنای اشتیاق و خوشحالی با کار فرد است. رضایت شغلی عنصر کلیدی است که به شناسایی، درآمد، ترفیع و دستیابی به اهداف دیگر که به احساس رضایت مندی منجر می‌شود، کمک می‌کند (Kaliski, 2007) اصطلاح رضایت شغلی به نگرش‌ها و احساساتی اشاره دارد که افراد نسبت به کار خود دارند. نگرش‌های مثبت و مطلوب نسبت به کار نشان‌دهنده رضایت شغلی است. نگرش‌های منفی و نامطلوب نسبت به کار نشان‌دهنده نارضایتی شغلی است (Armstrong, 2006). رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات و باورهایی است که افراد در مورد شغل کنونی خود دارند. سطوح رضایت شغلی افراد می‌تواند از رضایت شدید تا نارضایتی شدید متغیر باشد. علاوه بر داشتن نگرش‌هایی درباره شغل خود به‌طور کلی، افراد همچنین می‌توانند نسبت به جنبه‌های مختلف شغل خود مانند نوع کاری که انجام می‌دهند، همکاران، سرپرستان یا زیرمجموعه‌ها و حقوق خود نگرش داشته باشند (George, 2008). رضایت شغلی یک مفهوم پیچیده و چندوجهی است که می‌تواند معانی متفاوتی برای افراد مختلف داشته باشد. رضایت شغلی معمولاً با انگیزش مرتبط است، اما ماهیت این رابطه واضح نیست. رضایت همانند انگیزش نیست. رضایت شغلی بیشتر شبیه یک نگرش است، یک وضعیت درونی. به عنوان مثال، می‌تواند با احساس شخصی از دستیابی، چه کمی و چه کیفی، مرتبط باشد (Mullins, 2005).

توسعه و تبیین فرضیه‌های تحقیق

مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی

مشارکت کارکنان به‌عنوان تعهد عاطفی کارمند به کار و محل کار تعریف می‌شود یک کارمند متعهد به طور کامل روی کار خود سرمایه‌گذاری می‌کند (Ruiz & Palomino, 2019). آن‌ها به ابتکار عمل اعتقاد دارند؛ بنابراین تلاش‌های احتیاطی را برای ایجاد نتایج خارق‌العاده انجام می‌دهند. کارکنان متعهد فقط برای دریافت حقوق یا ترفیع کار نمی‌کنند. در واقع آن‌ها به کار خود، هم‌تایان خود و شرکت اهمیت می‌دهند. مفهوم بازخورد مشارکت شغلی متغیر مهمی است که به افزایش اثربخشی سازمان کمک می‌کند. هر چه میزان مشارکت شغلی کارکنان یک سازمان بیشتر باشد، اثربخشی آن هم بیشتر خواهد بود. برای افزایش سطح مشارکت شغلی باید نگاه واقع‌بینانه و جامعی به عوامل تعیین‌کننده آن داشته باشیم. در بین دیدگاه‌های مختلف، واقع‌بینانه‌ترین دیدگاه مشارکت شغلی تابعی از شخصیت و فضای سازمانی است. کارکنان ممکن است در پاسخ به ویژگی‌های خاص محیط یا موقعیت کاری با شغل خود در محل کار شرکت کنند؛ یا مجموعه‌ای از نیازها، ارزش‌ها یا ویژگی‌هایی داشته باشند

که زمینه مشارکت شغلی را فراهم می‌کند. از نظر ویلکینسون (Adrian vilkinson, 2010)، مشارکت شغلی به معنای یک ویژگی نسبتاً ثابت است که تحت تأثیر وضعیت محل کار قرار نمی‌گیرد. در پژوهشی نشان داده شد رضایت شغلی مدیران بر تعهد سازمانی و تعهد سازمانی در پیوستن به شغل تأثیر مثبت و معناداری دارد (رجبی، ۱۳۹۷). عبیدات و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان تأثیر مشارکت کارکنان بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان نشان دادند که مشارکت فناوری اطلاعات کارکنان بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در نتیجه مشارکت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد. بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح می‌گردد.

۱- بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

مشارکت کارکنان و رضایت شغلی

با گسترش فعالیت‌های اجتماعی سازمان‌ها و نقش آن‌ها در فرایند عملکرد و توسعه جوامع، تحقیق در مورد عوامل اساسی بقا و تعالی سازمان‌ها، بیش‌ازپیش مورد توجه اندیشمندان حوزه‌های مختلف علوم و رفتار اجتماعی قرار گرفته است. صدها مطالعه رضایت شغلی هر ساله در سازمان‌های تولیدی و خدماتی مختلف در کشورهای مختلف انجام می‌شود (Behati & Courshi, 2007). این توجه بیش از هر چیز به این دلیل است که تأثیر عامل انسانی در سازمان‌ها برجسته شده و توجه به نگرش افراد به دلیل تأثیری که بر عملکرد و نتایج کار آن‌ها می‌گذارد افزایش یافته است. این نگرش منجر به تحولات جدیدی در مدیریت، سبک‌های رهبری، مدیریت منابع و گسترش تفکر مدیریت مشارکتی و توجه به رفتار، انگیزه و ویژگی‌های کارکنان شده است. یکی از تلاش‌های مدیریت برای حفظ منابع انسانی، ایجاد رضایت در کارکنان است (Allos, 2007).

در مورد رضایت شغلی، به جای نگرش فرد به شغل و ابعاد آن، متغیرهای مختلفی مورد توجه و بررسی قرار می‌گیرد. یکی از مهم‌ترین آنان مشارکت کارکنان در فرایند شغلی و تصمیم‌گیری در سازمان است. مشارکت و مهم‌تر از آن احساس مشارکت می‌تواند به طور مستقیم و غیرمستقیم بر رضایت و نگرش کارکنان نه تنها نسبت به شغل، بلکه نسبت به خود نیز تأثیر بگذارد. مشارکت و رضایت شغلی پیامدهای مهمی بر سطح عملکرد و نگرش کارکنان دارد (Baroon, 2009). مشارکت یا به عبارتی نگرش مثبت نسبت به کار و ابعاد آن می‌تواند با ارتقای انگیزه و احساس تعلق به شغل و سازمان، از بیگانگی شغلی بکاهد و به رضایت شغلی بیفزاید؛ لذا می‌توان ادعا نمود که مشارکت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی کارکنان دارد. بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح می‌گردد:

۲- بین مشارکت کارکنان و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

رضایت شغلی و عملکرد سازمانی

امروزه دغدغه اصلی مدیران ارشد هر سازمانی بهبود عملکرد و ایجاد امنیت و فضایی آرام است (لطیف و همکاران، ۲۰۱۳). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که هر ساله شرکت‌ها و سازمان‌های بسیاری نظرسنجی‌هایی در مورد احساسات و نگرش شغلی کارکنان خود انجام می‌دهند. این امر موجب افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود. طبق آمار، میزان درخواست مرخصی پرسنل این شرکت‌ها بسیار کم بوده و این موضوع خود، منجر به کسب اعتبار و رقابت بین سایر شرکت‌ها می‌شود (خلاف و همکاران، ۲۰۱۹). رضایت شغلی یکی از مهم‌ترین تحقیقات است. این رضایت مفهومی چندوجهی است که شامل ابعاد درونی و بیرونی می‌شود. رضایت درونی شامل ویژگی‌های شخصیتی یک فرد، مانند توانایی، داشتن ابتکار عمل و ارتباط با سرپرستان که جنبه‌های کیفی دارد است رضایت داخلی مشروط و وابسته به شرایط محیطی مانند پرداخت حقوق، ارتقای شغلی، امنیت شغلی و مواردی از این قبیل است. تفاوت واحدهای سازمانی از نظر رضایت شغلی را می‌توان نشانه‌ای از زمینه‌های مشکل بالقوه در نظر گرفت. (اسماعیلی، ۱۳۹۶) رضایت شغلی با متغیرهای وضعیت تاهل، جنسیت، سابقه، سن تحصیلات تفاوت معناداری ندارد. به طور کلی

می توان ادعا نمود که برای افزایش عملکرد کارکنان، مدیران باید به رضایت شغلی کارکنان توجه کنند. بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح می‌گردد.
۳- بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

نقش میانجی رضایت شغلی

رضایت شغلی یکی از عمده‌ترین و شاید جنجال‌برانگیزترین مفاهیمی است که در تمامی سطوح مدیریت و منابع انسانی سازمان‌ها اهمیت زیادی پیدا کرده است. امروزه میزان رضایت شغلی کارکنان به‌عنوان یکی از شاخص‌های اثربخشی سازمانی و مدیریت است (احسانی و دیگران، ۱۳۹۲). صاحب‌نظران معتقدند که رضایت شغلی نوعی نگرش است و در تعریف آن می‌گویند: رضایت شغلی عبارت است از نگرش فرد نسبت به شغلش و جنبه‌های گوناگون آن (درویش، ۱۳۸۶). فرد با توجه به اهمیتی که عوامل مختلف مانند درآمد، جایگاه اجتماعی و شرایط محیط کار برای او دارند میزان معینی از رضایت شغلی را دارا خواهد بود (محمدی و دیگران، ۱۳۹۵). رضایت شغلی، یک مفهوم چندوجهی است که شامل ابعاد درونی و بیرونی است. منابع رضایت درونی به ویژگی‌های شخصی فرد برمی‌گردد، مانند توانایی ابتکار عمل و برقراری ارتباط با سرپرستان که به آنها جنبه‌های کیفی شغل می‌گویند. منابع رضایت بیرونی، اقتضایی و وابسته به شرایط محیطی هستند، مانند پرداخت، ارتقا و امنیت شغلی. تفاوت واحدهای سازمانی از نظر میزان رضایت شغلی را می‌توان نشانه وجود نقاط بالقوه مشکل‌زا دانست (Wolf, 2001). در کشورهای پیشرفته، مدیریت بر نیازهای اساسی کارکنان استوار است و رضایت شغلی کارکنان علاوه بر اینکه احترام به کرامت انسان‌ها محسوب می‌شود، به‌عنوان عاملی در افزایش بهره‌وری نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. عوامل مختلفی از قبیل هم‌آورد بودن شغل، عادلانه بودن حقوق و مزایای شغلی، شرایط مناسب کاری و سرپرستان، مدیران و همکاران خوب، نقش مهمی در کسب رضایت شغلی افراد ایفا می‌کنند (دستجردی و دیگران، ۱۳۸۴). مطالعات پیشین نشان داده است که مشارکت شغلی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی مؤثر است. یافته‌ها بیانگر رابطه بین مشارکت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان است. مشارکت ذی‌نفعان در سازمان به‌عنوان بخشی از انتظارات و توقعات آنان در سازمان‌های امروزی درآمده است. در رویکردها و مطالعات اخیر مشارکت یکی از مهم‌ترین متغیرهای مرتبط با رضایت شغلی تشخیص داده شده است که به طور مستقیم و غیرمستقیم رضایت شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. کارکنانی که تجربه مشارکت در سازمان خود را داشته‌اند، معمولاً نگرش مطلوب و مثبت‌تری نسبت به کار خود داشته‌اند مایل به تکرار آن تجربه هستند. از سوی دیگر، احساس مثبت به سازمان تعهد افراد را نسبت به آن افزایش داده و میزان مشارکت در تصمیمات سازمانی را بالا می‌برد که این عامل تحت عنوان رضایت شغلی که یکی از مفاهیم اساسی در رفتار سازمانی است، مطرح است. رضایت شغلی به احساسات مطلوب کارکنان در مورد هر کاری که انجام می‌دهند اشاره دارد که از اندیشه‌های عینی و نیت‌های رفتاری جدا است (مجیدی، ۱۳۸۹). رابطه میان رضایت شغلی و عملکرد فرد سال‌هاست که موضوع بحث و جدل صاحب‌نظران و پژوهشگران علم مدیریت بوده و می‌توان گفت هنوز ابهام بسیاری بر این بحث سایه افکنده است. عملکرد سازمان به نتایج قابل اندازه‌گیری که یک سازمان در طول فعالیت خود به دست می‌آورد و نشان‌دهنده میزان موفقیت یا شکست سازمان است، گفته می‌شود و با مؤلفه‌هایی از قبیل رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، اثربخشی سازمان، نتایج مالی و بازار، رشد فروش، رشد درآمد، سهم بازار، سود پس از کسر مالیات و... سنجیده می‌شود (محرر و همکاران، ۱۹۸۳). رضایت شغلی بالا در عملکرد تأثیر دارد به‌ویژه برای کارشناسان و کسانی که از فکر و استعداد خود باید در شغل استفاده کنند. کسانی که نگرش مثبت در مورد کار و سازمانشان دارند، عملکرد بهتری دارند. عملکرد سازمان به نتایج قابل اندازه‌گیری که یک سازمان در طول فعالیت خود به دست می‌آورد و نشان‌دهنده میزان موفقیت یا شکست سازمان است، گفته می‌شود و با مؤلفه‌هایی از قبیل رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، اثربخشی سازمان، نتایج مالی و بازار، رشد فروش، رشد درآمد، سهم بازار، سود پس از کسر مالیات و... سنجیده می‌شود

(محرر و همکاران، ۱۹۸۳). باتوجه به استنتاجت فوق، انتظار می‌رود که رضایت شغلی رابطه بین مشارکت کارکنان و عملکرد شغلی را میانجی‌گری نماید. بر اساس مطالب فوق فرضیه ذیل مطرح می‌گردد:
 ۱- رضایت شغلی رابطه مشارکت کارکنان با عملکرد سازمانی را میانجی‌گری می‌نماید.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از منظر روش و ماهیت اجرا توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان آب منطقه‌ای خراسان رضوی بود که تعداد ۸۰ نفر با استفاده از فرمول کوکران به‌عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود. اطلاعات موردنیاز در بخش نظری از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و داده‌های موردنیاز در جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از طریق توزیع پرسشنامه مشارکت شغلی (Salanova & Shaufeli, 2008) عملکرد سازمانی کاپلان و نورتون (Kaplan & Norton, 2001) و رضایت شغلی اسمیت و همکاران (Smith et al, 1969)، جمع‌آوری گردید. جهت سنجش روایی پرسش‌نامه‌ها از روایی صوری و روایی تأییدی و جهت پایایی پرسش‌نامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج نشان از تأیید پایایی پرسش‌نامه‌ها بود جدول (۱). در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار ایموس ۲۴ استفاده شد.

7

جدول ۱. نتایج پایایی و روایی پرسش‌نامه‌ها

متغیرها	آلفای کرونباخ	متوسط واریانس استخراج شده AVE: Average Variance Extracted	پایایی مرکب CR: Composite Reliability
رضایت شغلی	۰/۷۵	۰/۵۶	۰/۷۹
عملکرد سازمانی	۰/۹۱	۰/۵۸	۰/۹۲
مشارکت کارکنان	۰/۸۴	۰/۵	۰/۸۷

بر اساس روایی همگرا، اگر متوسط واریانس استخراج شده بیشتر از ۰/۵ و پایایی مرکب بیشتر از ۰/۷ باشد، میزان روایی مورد تأیید گردید. (Fornell & Larcker, 1981). همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌گردد، تمامی مقادیر متوسط واریانس‌های استخراج شده متغیرها بالاتر از ۰/۵ و پایایی مرکب نیز بالاتر از ۰/۷ است. این مطلب نشان‌دهنده روایی همگرای متغیرهای تحقیق است.

مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (شاهو سعید بریم، ۲۰۲۲)

یافته‌ها

نتایج ناشی از آمار توصیفی داده‌ها جهت وضعیت جمعیت‌شناختی نمونه‌ها بدین شرح است: از ۸۰ پرسش‌نامه استفاده شده برای تحلیل داده‌های مربوط به شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی، ۳۸ نفر (معادل ۴۷/۵٪) مرد و ۴۲ نفر (معادل ۵۲/۵٪) زن بوده‌اند. ۱۱ نفر (معادل ۱۳/۸٪) بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۲۹ نفر (معادل ۳۶/۳٪) بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۳۱ نفر (معادل ۳۸/۸٪) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۹ نفر (معادل ۱۱/۳٪) بیشتر از ۵۰ سال سن داشتند. همچنین ۴ نفر (معادل ۵٪) دارای مدرک دیپلم، ۲۰ نفر (معادل ۲۵٪) دارای مدرک کارشناسی، ۵۳ نفر (معادل ۶۶/۳٪) دارای مدرک کارشناسی‌ارشد و ۳ نفر (معادل ۳/۸٪) دارای مدرک دکتری بوده‌اند. در بین این افراد ۲۴ نفر (معادل ۳۰٪) دارای سابقه فعالیت بین ۵ تا ۱۰ سال، ۱۴ نفر (معادل ۷/۵٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۷ نفر (معادل ۲۱/۳٪) بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۲۵ نفر (معادل ۳۱/۳٪) بیشتر از ۲۰ سابقه فعالیت داشتند.

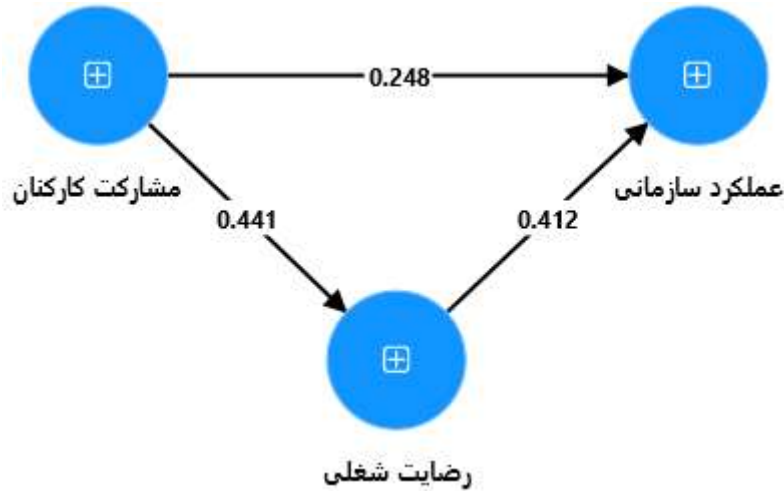
آمار استنباطی

بررسی نرمال بودن داده‌ها

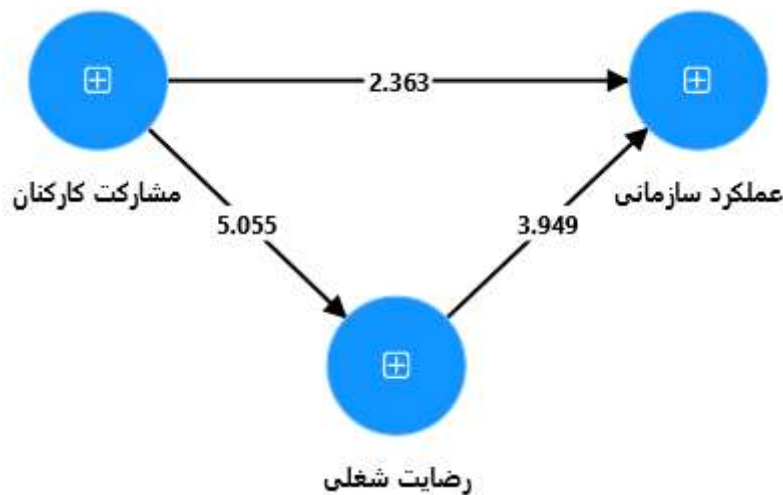
روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مطالعه استفاده از معادلات ساختاری بر پایه حداقل مربعات جزئی است، بنابراین نیازی به فرض نرمال بودن متغیرها نیست. زیرا در نرم‌افزار پی ال اس برخلاف نرم‌افزارهای آماری دیگر، فرض می‌شود که توزیع داده‌ها ناشناخته هستند و برخلاف سایر نرم‌افزارها که نرمال بودن فرض ابتدایی و اساسی داده‌ها است، در اینجا نیازی به فرض نرمال بودن داده‌ها نیست.

بررسی مدل تحقیق

در هر مطالعه‌ای پژوهشگر با گردآوری داده‌ها و اطلاعات به روش صحیح و علمی و نیز تجزیه و تحلیل آن‌ها تلاش می‌نماید پاسخ سؤال‌های پژوهش را یافته و فرضیه‌های برآمده از مبانی نظری را مورد ارزیابی قرار دهد. بنابراین پژوهشگر با استناد بر نتایج تحلیل آماری در مورد فرضیه‌ها اظهار نظر کرده و با توجه به نتایج به دست آمده آن‌ها را تأیید یا رد می‌کند. با تحلیل داده‌ها، مدل معادلات ساختاری زیر حاصل شده است. (سؤالات مرتبط با هر متغیر به علت تعدد سؤالات و نمایش راحت‌تر، مخفی شده‌اند.)



شکل ۱. مدل مفهومی برازش شده در حالت تخمین استاندارد



شکل ۲. مدل مفهومی برازش شده در حالت معناداری پارامترها

تحلیل مدل ساختاری

مدل ساختاری دارای چندین شاخص و معیار است که باید ارزیابی و تأیید شود تا به نتایج حاصل از مدل و داده‌های گردآوری شده با اطمینان بالا استناد نمود. این معیارها شامل بررسی ضرایب مسیر (بتا) و معناداری آن (مقادیر T-Value)، و بررسی شاخص هم خطی (VIF) است. در شکل ۱ نمودار مسیر به همراه ضرایب استاندارد و در شکل ۲ نمودار مسیر به همراه ضرایب T ارائه شده است.

- معیار اول: ضرایب مسیر (بتا) و معناداری آن بین متغیرهای مکنون (پنهان) است.

اولین شاخص بررسی مدل ساختاری، ضرایب معناداری T چنانچه مقدار به دست آمده بیشتر از ۱/۹۶ شده باشد، آن رابطه یا سؤال تأیید می‌شود.

جدول ۲. نتایج مربوط به معناداری روابط بین متغیرها

نتیجه	سطح معناداری	T-Value	ضریب مسیر	روابط بین متغیرها
معنادار	۰/۰۰	۳/۹۵	۰/۴۱	رضایت شغلی ← عملکرد سازمانی
معنادار	۰/۰۰	۵/۰۶	۰/۴۴	مشارکت کارکنان ← رضایت شغلی
معنادار	۰/۰۱۹	۲/۳۶	۰/۲۵	مشارکت کارکنان ← عملکرد سازمانی

همان‌طور که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود، مقادیر t محاسبه‌شده برای تمامی مسیرهای موجود در بزرگ‌تر از $1/96$ بوده و در سطح ۹۵ درصد معنادار هستند. با توجه به اطلاعات ارائه شده در جدول شماره ۲ به عنوان مثال، مشخص شد که رضایت شغلی حدود ۴۱ درصد بر عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر دارد. بدین معنا که هر چه رضایت شغلی در بین کارکنان افزایش یابد، عملکرد سازمانی نیز افزایش می‌یابد. و افزون بر این، این تأثیرگذاری با عدد معناداری $3/95$ در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است.

• معیار دوم: معیار هم خطی

سومین معیار برای بررسی مدل ساختاری، بررسی هم خطی بودن (VIF) متغیرها است که به این منظور از شاخص تحمل و عامل تورم واریانس استفاده می‌شود. سطح تحمل کمتر از $0/2$ (VIF بالاتر از ۵)، نشان‌دهنده هم خطی بین متغیرها می‌باشد. وجود هم خطی بین متغیرها مدل را زیر سؤال برده به طوری که نمی‌شود به نتایج آن استناد نمود. در صورتی که مقدار VIF کمتر از ۵ گزارش شود، به معنی عدم هم خطی است و از این نظر مشکلی وجود ندارد.

جدول ۳. نتایج مربوط به شاخص هم خطی متغیرهای مستقل

نتیجه	VIF	عملکرد سازمانی	رضایت شغلی	مشارکت کارکنان
کمتر از ۵ و مناسب	۱/۲۴	←	←	←
کمتر از ۵ و مناسب	۱	←	←	←
کمتر از ۵ و مناسب	۱/۲۴	←	←	←

مطابق جدول فوق مقدار VIF کمتر از ۵ محاسبه‌شده و شرط عدم هم خطی بودن رعایت شده است و نشان‌دهنده این است که هیچ مشکل هم خطی بین داده‌ها مشاهده نشده است. بنابراین با توجه به معیارهای مربوط به مدل ساختاری و نتایج به دست آمده، می‌توان این‌گونه استنباط نمود مدل‌های ساختاری مورد تأیید واقع گرفته و می‌توان فرضیات تحقیق را آزمون نمود.

آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه اول: بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

در بررسی اثرات متغیر بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی، همان‌طور که در شکل ۱ ملاحظه می‌گردد؛ ضریب مسیر به میزان $(0/25)$ برآورد شده است. با توجه به شکل ۲ و جدول ۲ مقدار آماره t برابر $2/36$ است این ضریب مسیر در سطح $0/05$ معنادار است. (برای معنادار بودن یک ضریب، عدد معنی‌داری آن باید خارج از بازه $(1/96, -1/96)$ باشد که در این صورت از سطح معنی‌داری $0/05$ کوچک‌تر است)؛ بنابراین بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری برقرار است. بدین معنا که با افزایش سطح مشارکت کارکنان، عملکرد سازمانی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. بدین ترتیب فرضیه اول تأیید می‌گردد.

فرضیه دوم: بین مشارکت کارکنان و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

در بررسی اثرات متغیر بین مشارکت کارکنان و رضایت شغلی، همان‌طور که در شکل ۱ ملاحظه می‌گردد؛ ضریب مسیر به میزان (۰/۴۴) برآورد شده است. باتوجه به شکل ۲ و جدول ۲ مقدار آماره t برابر ۵/۰۶ است این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است؛ بنابراین بین مشارکت کارکنان و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری برقرار است. بدین معنا که با افزایش سطح مشارکت کارکنان، رضایت شغلی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. بدین ترتیب فرضیه دوم تأیید می‌گردد.

فرضیه سوم: بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

در بررسی اثرات متغیر بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی، همان‌طور که در شکل ۱ ملاحظه می‌گردد؛ ضریب مسیر به میزان (۰/۴۱) برآورد شده است. باتوجه به شکل ۲ و جدول ۲ مقدار آماره t برابر ۳/۹۵ است این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است؛ بنابراین بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری برقرار است. بدین معنا که با افزایش رضایت شغلی، عملکرد سازمانی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. بدین ترتیب فرضیه سوم تأیید می‌گردد.

فرضیه چهارم: رضایت شغلی رابطه مشارکت کارکنان با عملکرد سازمانی را میانجی‌گری می‌نماید.

مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱ نشان‌دهنده نقش میانجی رضایت شغلی در ارتباط بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی می‌باشد. میزان ضرایب مستقیم و غیر مستقیم مدل مفهومی پژوهش و مقادیر معناداری آماره آزمون t مرتبط با آن در جدول ۴ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۴. ضرایب مسیر مستقیم و غیر مستقیم بر اساس خروجی PLS مربوط به فرضیه چهارم

مسیرها	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم (میانجی)	P-Value	T-Value	اثر کل
مشارکت کارکنان ← رضایت شغلی ← عملکرد سازمانی (نقش میانجی)	---	۰/۱۸	۰/۰۰۷	۲/۷۴	۰/۴۳ (سطح معناداری ۰/۰۰)
مشارکت کارکنان ← عملکرد سازمانی	۰/۲۵	---	۰/۰۱۹	۲/۳۶	۰/۴۳ (سطح معناداری ۰/۰۰)

نتایج به‌دست‌آمده از مدل مفهومی پژوهش در جدول ۵ نشان‌دهنده آن است که اثر غیرمستقیم مشارکت کارکنان بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رضایت شغلی برابر با ۰/۱۸ می‌باشد. با توجه به اینکه مقدار آماره آزمون t (۲/۷۴) در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت متغیر رضایت شغلی نقش میانجی را در ارتباط مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی دارد. با این حال ضریب مسیر بین مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی در حضور متغیر میانجی رضایت شغلی، ۰/۲۵ و معنادار می‌باشد. این مطلب و معناداری اثر کل، نشان‌دهنده میانجی‌گری جزئی رضایت شغلی می‌باشد. بدین ترتیب فرضیه چهارم تحقیق تأیید می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر مشارکت کارکنان بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی رضایت شغلی در میان کارکنان شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی انجام گرفت. باتوجه به تأیید تمامی فرضیه‌های موجود در خصوص مدل مفهومی پژوهش حاضر، می‌توان اظهار داشت که مدل پیشنهادی مدلی مناسب برای پیش‌بینی متغیرهای مشارکت کارکنان، عملکرد سازمانی و

رضایت شغلی است. نتایج بررسی فرضیه اول پژوهش بیانگر آن است که مشارکت کارکنان رابطه مثبت و معنادار با عملکرد سازمانی دارد. این نتیجه با مبانی نظری مطرح شده در رابطه با تأثیر مشارکت کارکنان بر عملکرد سازمانی شامل مطالعه پیرین (۲۰۰۳)، برانن (۱۹۸۳)، گالوپ (۲۰۰۸)، رایبسون و همکاران (۲۰۰۴) ردمن و ویلیکینسون (۲۰۰۶) همخوانی دارد. همچنین گونرینگ (Gonring, 2008) در تحقیقات خود نشان داد که رابطه‌ای مثبت بین مشارکت کارکنان و نتایج بالاتر عملکرد وجود دارد. کارکنان مشارکت‌جو بیشتر احتمال دارد که اشتباهات کمتری در انجام یک وظیفه داشته باشند در حالی که کارکنان غیر مشارکت‌جو این وظایف را با اشتباهات بالایی انجام می‌دهند. همچنین هارتر و همکاران (Harter et al, 2009) در تحقیق خود بیان می‌دارند مشارکت کارکنان و نتایج عملکرد به هم مرتبط هستند. هرچه مشارکت کارکنان بیشتر باشد، احساس تعلق، اشتیاق، علاقه به کار، دانش کاری و روابط کارفرما - کارمند بهتر می‌شود که منجر به سردرگمی کمتر، درگیری‌های کمتر، غیبت کمتر و خروج کمتر کارکنان و همچنین، نقش بیشتر دانش می‌گردد که به کارایی و اثربخشی در کار کمک می‌کند و کارکنان را به انجام کارها یا وظایف اضافی برای ارتقا عملکرد و اعتبار سازمان سوق می‌دهد و روند پیشرفت سازمان را تسریع می‌کند. در حقیقت، سازمان‌ها تقریباً دو برابر بیشتر احتمال دارد که موفق شوند اگر در مشارکت کارکنان بالاتر از میانگین باشند. اهمیت قابل توجهی به ارتباط بین مشارکت کارکنان و نتایج مالی سازمان‌ها داده شده است. چندین مطالعه مشاهده کرده‌اند که مشارکت کارکنان در ابتدا به عملکرد بالاتر کارکنان منجر می‌شود که این امر به نوبه خود به بهبود عملکرد سازمانی منجر می‌گردد (تاوور پیرین، ۲۰۰۶؛ گالوپ، ۲۰۰۶). بنابراین، سازمان‌ها زندگی کاری مشارکتی. کارکنان دارای‌های کلیدی هر سازمان هستند و اگر به آنها فضای مناسب و زمان کافی برای ایجاد ترکیبی کامل از کار و سرگرمی در محل کار داده نشود، احساس عدم مشارکت در آنها ایجاد می‌شود. کارکنان سازمان و کارکنان هر دو برای تحقق اهداف و مقاصد خود به یکدیگر وابسته هستند؛ بنابراین، مشارکت کارکنان نباید تمرینی یکباره باشد، بلکه باید در فرهنگ سازمان ادغام شود. مشارکت کارکنان باید فرایندی مستمر از یادگیری، بهبود و اقدام باشد؛ بنابراین، امروزه سازمان‌ها باید به طور فعال منتظر برآورده شدن انتظارات کارکنان باشند و در نتیجه بر روی آنها تأثیر بگذارند که مستقیماً بر عملکرد کارکنان و در نهایت بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد (Madora bedarcar & Dipica pandita, 2014). نتایج بررسی فرضیه دوم پژوهش بیانگر آن است که بین مشارکت کارکنان و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این نتیجه با مطالعات کافمن (Cofman, 2000)؛ الیس و سورنسن (Elise & Sorenson, 2007)؛ تاوورز پیرین، ۲۰۰۳؛ هویت (Hovit et al, 2004)؛ هاینزمن و مارسون (Haintsman & Marson, 2005)؛ کافمن و گونزالس مولینا (Cofman & Gonsales Molina, 2002) همراستاست. همچنین نتایج فرضیه دوم با تحقیق انجم تنور (Anjom tanwar, 2017)، که بیان می‌دارد کارکنان زمانی رضایت دارند که متوجه شوند در شغل مناسبی با جبران خدمات مناسب کار می‌کنند، فرصت رشد دارند و در سازمان ارزشمند هستند، مطابقت دارد. مشارکت کارکنان تمامی مزایای ذکر شده را فراهم می‌کند و در نتیجه به رضایت کارکنان منجر می‌شود. زمانی که کارکنان در شغل خود احساس قدرت و رضایت کنند، احتمال اینکه به دنبال شغل‌های خارج از سازمان باشند بسیار کم است که این امر نسبت نگهداری کارکنان را بهبود می‌بخشد، همراستاست. بنابراین، ایجاد زمینه‌های مشارکت برای کارکنان در شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی می‌بایست به‌عنوان مسئله‌ای قابل‌اهمیت برای شرکت در جهت افزایش رضایت شغلی کارکنان مورد توجه قرار گیرد. نتایج بررسی فرضیه سوم پژوهش بیانگر آن است که بین رضایت شغلی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این نتایج پژوهش عبدالوهاب بن شمیلان (Abdolvahab ben shmilan, 2020) که بیان می‌دارد کارکنان راضی عملکرد بهتری دارند و به موفقیت کلی یک سازمان کمک می‌کنند همخوانی دارد. از طرفی کارمندانی که راضی نیستند عملکرد خوبی ندارند و به مانعی برای موفقیت تبدیل می‌شوند. این تحقیق نشان می‌دهد که این یک پدیده جهانی است و با تمرکز بر بهبود رضایت و عملکرد، سازمان‌ها می‌توانند موفق‌تر باشند. به نفع آنهاست که راه‌هایی را برای بهبود رضایت کارکنان تعیین کنند. یک راه مطمئن این است که مطمئن شوید افراد مناسب برای مشاغل مناسب انتخاب می‌شوند. اگر این کار انجام نشود، هم رضایت

و هم عملکرد آسیب می‌بیند. همچنین نتیجه این فرضیه با مطالعات اینووا (Aynova, 2016)، الاحمدی (Al Ahmadi, 2009)، ورمیرن، کوپرز و استاین (Vermiren & Coipers & Stain, 2014)، کومار و پاک (Comar & Pack, 2011) و آزیری (Aziri, 2011) که بیان می‌دارند رضایت شغلی رابطه‌ای معنادار و مستقیم با عملکرد کارکنان دارد، به این معنا که یک کارمند راضی به احتمال زیاد عملکرد بالاتری خواهد داشت. بنابراین، در صورت افزایش رضایت در کارکنان منجر به افزایش در عملکرد سازمانی آنها خواهد شد: لذا توجه به افزایش زمینه‌های رضایتمندی کارکنان می‌تواند مؤثر باشد. نتایج بررسی فرضیه چهارم که رضایت شغلی تأثیر مشارکت کارکنان بر عملکرد سازمانی را میانجی‌گری می‌نماید، نشان از تأیید فرضیه مذکور دارد. نتیجه این فرضیه با نتیجه پژوهش شاهو سعید بریم (۲۰۲۲) هم‌راستا است. همچنین این نتیجه با نتیجه پژوهش محسن (Mohsen, 2020)، احسن الله و شریف عمر (Ahsanollah & Sharif omar, 2018) که بیان داشتند در رابطه با رضایت شغلی به‌عنوان نگرش فرد به شغل و ابعاد آن، متغیرهای مختلفی در نظر گرفته شده و مورد مطالعه قرار می‌گیرد مطابقت دارد. مشارکت کارکنان در فرایند کار و تصمیم‌گیری در سازمان یکی از مهم‌ترین آنها است. مشارکت و مهم‌تر از آن احساس مشارکت می‌تواند به طور مستقیم و غیرمستقیم بر رضایت و نگرش کارکنان نه تنها بر شغل آنها، بلکه بر خودشان تأثیر بگذارد. مشارکت و رضایت شغلی پیامدهای مهمی بر روی افراد دارد. سطح عملکرد و نگرش کارکنان با نتیجه پژوهش همخوانی دارد. زیرا به این نتیجه رسیدند که مشارکت کارکنان تأثیر مثبتی بر رضایت شغل دارد. ساهو و کومار (Saha & Comar, 2017) مطالعه‌ای را در مورد «تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری بر رضایت شغلی، یادگیری گروهی و تعهد گروهی» انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد که رضایت شغلی ارتباط زیادی با مشارکت در تصمیم‌گیری دارد. علاوه بر این، مشارکت در تصمیم‌گیری با رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. باتوجه به موارد مطرح شده و نتایج تحقیق، به طور خلاصه می‌توان بیان داشت که سطوح بالای رضایت کارکنان می‌تواند ناشی از مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌ها و یا فعالیت‌های کارکنان در سازمان باشد که منجر به افزایش عملکرد سازمانی آنها می‌گردد زمانی که کارکنان در فعالیت‌های سازمان‌ها مشارکت داده نشوند می‌تواند بر رضایت و عملکرد سازمانی آنها تأثیر شگرفی داشته باشد و پیامدهای منفی قابل توجهی برای سازمان داشته باشد.

پیشنهادهات

باتوجه به بررسی فرضیه‌های پژوهش، پیشنهادهای زیر برای بهبود عملکرد در سازمان توصیه می‌گردد:

۱- براساس فرضیه اول پیشنهاد می‌گردد زمینه مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌سازی و برنامه‌ریزی‌های شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی فراهم گردد. همچنین با توجه به اینکه مشارکت ضعیف کارکنان می‌تواند باعث حاشیه سود کمتر سازمان، ارائه خدمات ضعیف به مشتریان، گردش مالی بالای کارکنان و در نتیجه کاهش مزیت رقابتی شود، اهمیت توجه به مشارکت کارکنان دوچندان می‌گردد.

۲- براساس فرضیه دوم، رضایت کارکنان باعث ایجاد حس خوب در تجارت و افزایش بهره‌وری و ارتقای شغلی می‌شود. لذا پیشنهاد می‌گردد در صورت مشاهده نشانه‌های کاهش مشارکت کارکنان، میزان رضایت کارکنان از طریق توزیع پرسشنامه‌های بی‌نام و یا انجام مصاحبه‌های غیررسمی مورد سنجش قرار گیرد.

۳- براساس فرضیه سوم پیشنهاد می‌گردد عوامل مؤثر در افزایش رضایت شغلی و انگیزه کارکنان مثل انجام کار معنادار توسط کارکنان و جبران خدمات شایسته بوسیله سازمان، مورد توجه قرار گیرد. عینیت بخشیدن و به رسمیت شناختن برای تعهد سازمانی کارکنان ضروری است. زیرا که کارکنان متعهد به "سفیران" سازمان خود تبدیل می‌شوند.

محدودیت‌های پژوهش

- ۱- در تحقیق حاضر همچون سایر تحقیقات، محققین با مشکلات کمبود زمان، بالا بودن هزینه‌ها و کمبود امکانات تحقیق مواجه بوده‌اند.
- ۲- در این پژوهش برای سنجش متغیرهای تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه تا حدودی نگرش‌سنجی بوده و در تفسیر نتایج حاصل به دلیل محدودیت‌های حاصل از روایی پرسشنامه، باید احتیاط کرد.
- ۳- داشتن یک برنامه مشارکت کارکنان مهم است اما توسعه آن زمان می‌برد.
- ۴- نتیجه تحقیق فقط در جامعه‌ای که گروه مورد مطالعه از آن انتخاب شده است، قابل تعمیم می‌باشد.
- ۵- این تحقیق به بررسی رابطه مشارکت کارکنان با عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی پرداخته است، درحالی‌که علاوه بر این، عوامل دیگری نیز در عملکرد سازمانی نقش دارند.

منابع

- شهبازی، محمد (۱۳۸۷). تاثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر ترک خدمت کارکنان. دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۵(۱۹)، ۲۵-۴۷.
- الوانی، سید مهدی و احمدی، پرویز (۱۳۹۶). طراحی الگوی جامع مدیریت عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. مجله مدرس علوم انسانی، شماره ۷۴، ۲۹-۱۸.
- امینی پویا، هادی و سلامی، ابراهیم (۱۳۹۶). رابطه رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌ها (مورد مطالعه: شرکت‌های پیمانکار عمرانی آذربایجان شرقی). مهندسی و مدیریت ساخت، ۲(۴)، ۱۱-۲۲.
- انصاری، محمداسماعیل و تیموری، هادی (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا و سبک تفکر خلاق در مدیران مدارس ابتدایی شهرستان اصفهان. ماهنامه تدبیر، شماره ۱۸۸، ۳۱-۲۲.
- Gonring, M. P. (2008). Customer loyalty and employee engagement: an alignment for value. *Journal of Business Strategy*, 29(4), 29-40.
- Alas, R. (2007). The impact of employee participation on job satisfaction during change process. *Problems and perspectives in management*, (5, Iss. 4), 28-33.
- Bell, D. N., & Blanchflower, D. G. (2020). US and UK labour markets before and during the Covid-19 crash. *National Institute Economic Review*, 252, R52-R69.
- Bhatti, K. K., & Qureshi, T. M. (2007). Impact of employee participation on job satisfaction, employee commitment and employee productivity. *International review of business research papers*, 3(2), 54-68.
- Dobrow Riza, S., Ganzach, Y., & Liu, Y. (2018). Time and job satisfaction: A longitudinal study of the differential roles of age and tenure. *Journal of management*, 44(7), 2558-2579.
- Khalaf, R. K. A., Hmoud, H. Y., & Obeidat, B. (2019). Reviewing the mediating role of job satisfaction on the effect of employee engagement on organizational performance. *Journal of Social Sciences (Coes&RJ-Jss)*, 8(1), 7-23.
- Latif, M. S., Ahmad, M., Qasim, M., Mushtaq, M., Ferdoos, A., & Naeem, H. (2013). Impact of employee's job satisfaction on organizational performance. *European journal of business and management*, 5(5), 166-171.
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361-369.
- Nasution, D. A. D. (2019). The Effect of Implementation Islamic Values and Employee Work Discipline on The Performance of Moslem Religious Employees at Regional Financial Management in the North Sumatera Provincial Government. In *International Halal Conference & Exhibition 2019 (IHCE)* (Vol. 1, No. 1, pp. 1-7).
- Obeidat, B., Al-dalahmeh, M., & Khalaf, R. (2018). The effect of employee engagement on organizational performance via the mediating role of job satisfaction: The case of IT employees in Jordanian banking sector. *Modern Applied Science*, 12(6), 17-43.



Ozcelik, H., & Barsade, S. G. (2018). No employee an island: Workplace loneliness and job performance. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2343-2366.

Sahibzada, U. F., Jianfeng, C., Latif, K. F., Shafait, Z., & Sahibzada, H. F. (2022). Interpreting the impact of knowledge management processes on organizational performance in Chinese higher education: mediating role of knowledge worker productivity. *Studies in Higher Education*, 47(4), 713-730.

Scanlan, J. N., & Still, M. (2019). Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian mental health service. *BMC health services research*, 19(1), 1-11.

Shaju, M., & Subhashini, D. (2017). A study on the impact of job satisfaction on job performance of employees working in automobile industry. *Journal of management research*, 17(2), 74- 83.

Suganthi, L. (2019). Examining the relationship between corporate social responsibility, performance, employees' pro-environmental behavior at work with green practices as mediator. *Journal of cleaner production*, 232, 739-750.