



## **بررسی رابطه‌ی بین دموکراسی و مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری (مطالعه موردی: بانک انصار استان آذربایجان غربی)**

یحیی ابراهیم زاده

دانشجوی دکترای مدیریت، منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان

yahyaebrahimzade@yahoo.com

### **چکیده:**

تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه‌ی بین دموکراسی و مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری در بانک انصار استان آذربایجان غربی انجام شده است. و از نظر ماهیت تحقیق کاربردی محسوب می‌گردد. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی می‌باشد که تعداد آنها ۲۴۵ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده که براین اساس، حجم نمونه ۱۵۰ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی می‌باشد و جهت جمع‌آوری داده‌ها نیز از مطالعات میدانی بهره برده و این کار از طریق توزیع پرسشنامه انجام گرفته است. میزان پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تعیین گردیده، بطوری که مورد تایید می‌باشد. اطلاعات بدست آمده براساس فرضیه‌های پژوهش و با استفاده از روش‌های آمار توصیفی از قبیل میانگین، فراوانی، و انحراف معیار مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و در آمار استنباطی از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شد. فرضیه اصلی تحقیق بیان می‌کند که بین دموکراسی با مشارکت در فرآیند تصمیم‌گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی‌داری وجود دارد. در فرضیه‌های فرعی، رابطه بین دموکراسی با ابعاد مشارکت در تصمیم‌گیری (عوامل فردی، عوامل سازمانی) کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی مورد آزمون قرار گرفته است. براساس نتایج بدست آمده ضریب همبستگی بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت  $r = 0/350$  حاکی از رابطه‌ای مثبت بین دو متغیر فوق می‌باشد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت بین دموکراسی با عوامل فردی مشارکت رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد ( $p < 0/05$ ). همچنین طبق یافته‌های این تحقیق ضریب همبستگی بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت  $r = 0/571$  حاکی از رابطه‌ای مثبت بین دو متغیر فوق می‌باشد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت بین دموکراسی با عوامل سازمانی مشارکت رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد ( $p < 0/05$ ). بدین ترتیب در یک نتیجه‌گیری کلی می‌توان چنین بیان نمود که بین دموکراسی با مشارکت در فرآیند تصمیم‌گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

**کلمات کلیدی:** دموکراسی، مشارکت در تصمیم‌گیری، بانک انصار



#### مقدمه:

مدیریت امروز جامعه ما در همه بخش ها، باید در جست وجوی تدابیر و راه حل هایی باشد که تحقق هدف ها را به بهترین وجه، ممکن سازد. تصمیم گیری مشارکتی یکی از راه هایی است که این مهم را عملی می سازد و به کمک این شیوه کار، می توان با بهره جویی از نظارت کارکنان، بازدهی را فزونی بخشید، بر رضایت آن ها افزود و سازمانی اثربخش و کارآمد به وجود آورد (درخشان، ۱۳۸۹).

مشارکت کارکنان در تصمیم گیری دو هدف عمده را دنبال می کند: نخست، ارج نهادن به ارزش های انسانی و به یاری طلبیدن افرادی که به نوعی با سازمان در ارتباط اند. دوم، رسیدن به هدف های از پیش تعیین شده به کمک همین افراد. چنانچه اجرای تصمیم گیری مشارکتی و نظام های تشکیل دهنده آن با موفقیت همراه باشد، از مزایا و پیامدهای چون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان، تقویت انگیزش در کارکنان، بهبود گردش کار در سازمان، بروز خلاقیت و نوآوری، تقلیل هزینه های تولید کالا و خدمات، افزایش احساس تعلق سازمانی در کارکنان و همسو شدن هدف های آنان با هدف های سازمان و در نهایت افزایش رضایت مشتری و به دست آوردن سهم بیشتر در بازار برخوردار خواهد بود (واثقی و روشندل اربطانی، ۱۳۸۹).

از طرفی، دموکراسی سازمانی که عبارت است از توسعه ای آزادی در چارچوب کسب و کار، در راستای تحقق مشارکت کارکنان در سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است. چرا که هر یک سازمان دموکرات، تأکید بر رهبری است تا مدیریت؛ تأکید بر کسب و کار است تا سیاست؛ بجای اجماع به گفتن بها داده می شود؛ بجای نادیده انگاشتن سود به انسان و سود- توأمان- توجه می شود و دست آخر ایجاد محیط کار معنادار یک اصل محسوب می شود (زاهدی، ۱۳۹۱).

دموکراسی سازمانی هنگامی تحقق می یابد که سازمان از اصول دموکراسی برای طراحی نحوه ی کارکرد روزانه ی خود استفاده کند، محیط کار را به گونه ای که موجب شکوفایی و توسعه ی توانایی بالقوه ی کارکنان در جهت دستیابی سازمان به اهداف خود شود طراحی نماید و اثر مثبتی بر جامعه بگذارد. دموکراسی سازمانی هنگامی تحقق می یابد که سازمان از اصول دموکراسی برای طراحی نحوه ی کارکرد روزانه ی خود استفاده کند، محیط کار را به گونه ای که موجب شکوفایی و توسعه ی توانایی بالقوه ی کارکنان در جهت دستیابی سازمان به اهداف خود شود طراحی نماید و اثر مثبتی بر جامعه بگذارد (زاهدی، ۱۳۸۸). با توجه به مطالب مذکور، در این فصل دموکراسی سازمانی، تصمیم گیری مشارکتی و مفاهیم مربوط به آن به عنوان دو مقوله مهم مورد بررسی قرار گرفته است

#### بیان مسأله:

دوره ی کنونی حیات بشری با تحولات و دگرگونی های شگفت انگیزی همراه است. سازمان ها به عنوان زیر مجموعه ای از حیات انسانی، باید برای بقاء و بالندگی، خود را در رویارویی با این تحولات عظیم آماده نمایند، در غیر این صورت از گردونه ی دنیای رقابتی خارج می شوند. منظور از این آمادگی، آمادگی فناوری و تجهیزات نیست بلکه آنها باید سرمایه ی اصلی و ارزشمند سازمان (کارکنان) را آماده سازند. دنیای جدید سازمانی که بطور مداوم در حال تغییر است. راهبردهای مبتنی بر کنترل دیوان سالارانه یعنی کاربرد مقررات، قوانین، دستورالعمل ها، سلسله مراتب اختیار و استانداردهای فعالیت ها برای یکنواخت کردن رفتارهای کارکنان، کارآیی چندانی ندارد. نیروی انسانی برای بروز استعدادها و خلاقیت های خود در پیچ و



خم دیوان سالاری گرفتار شده و نمی تواند از توانای‌های بالقوه خود استفاده کنند و به حل مسائل و مشکلات بپردازد (عبدالمهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵). سازمانی که به عنوان عالی‌ترین شکل سازمان محسوب می‌شود، نظامی است که در آن تکالیف کارکنان مشخص شده و مشارکت‌پذیری به عنوان بعد اساسی آن در نظر گرفته شده است؛ اما به دلایل متعدد تمایل به مشارکت در امور اجتماعی در میان کارمندان یکسان نیست. ظرفیت انسان نو به عنوان «کارمند» برای حل مشکلات ناشی از شهری شدن و نابسامانی‌های اجتماعی مدرن و تأمین عدالت برای همگان تنها به کمیت و کیفیت دانش و مهارت‌های فنی او بستگی ندارد، بلکه میزان مشارکت اجتماعی و تعامل و ارتباط متقابل سیاسی و اجتماعی نیز باید در جامعه جای خود را باز کند، چرا که مشارکت عمومی دارای کیفیت و چشم‌اندازهایی است که سرانجام دستیابی به یک راه‌حل همه‌جانبه را ایجاب می‌کند (توسلی، ۱۳۸۲). مفهوم دموکراسی تساوی سیاسی بین تمام شهروندان می‌باشد. این مفهوم به جوامعی اشاره دارد که در آنها عرف، روش و الگوهای وجود دارد که به‌عنوان راهنماهایی به سوی تساوی قدرت سیاسی تلقی می‌شوند. اولین و مهم‌ترین این عرف‌های اجتماعی عبارت از رخدادهای منظم، آزاد و آشکار انتخابات می‌باشد که به منظور انتخاب نمایندگان می‌باشد که پس از انتخاب شدن مدیریت کل و یا عمده سیاست‌های عمومی جامعه را عهده دار می‌شوند. در این دیدگاه ممکن است اشکال شود که اکثریت رای دهندگان برای سیاست تصمیم می‌گیرند نه اکثریت مردم و بنابراین راه بحث در باره اجباری شدن مشارکت سیاسی مثل رای دادن اجباری را باز می‌نماید؛ و نیز اشخاص با پشتوانه مالی بیشتر امکان تأثیر گذاری بیشتری در جامعه در مبارزات انتخاباتی داشته و بنابراین ممکن است قوانینی جهت شفاف سازی منابع مالی در اختیار نامزدهای انتخاباتی مورد نیاز باشد (آربلاستر، ۱۳۸۵). در نهایت باید گفت هرچه جلب مشارکت کارمندان در امور مختلف بیشتر و موفقیت‌آمیز باشد، مسائل و مشکلات اجتماعی و فرهنگی سازمان سریع‌تر حل و فصل خواهد شد؛ به عبارت دیگر ترویج فرهنگ مشارکت باعث عقلانی شدن مدیریت سازمانی، حل و فصل شدن مشکلات و معضلات سازمان و برآورده کردن نیازهای فردی و... خواهد شد، کارکنان زمانی می‌توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که نقش آنها در سازمان بطور روشن و واضح تعریف شود و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند که در این صورت وجود جو سازمانی مناسب و دموکراسی جاری، مشارکت آنها در فرآیند تصمیم‌گیری نیز بالا خواهد رفت این موضوع مسئله ای است که در پژوهش حاضر به آن پرداخته خواهد شد.

### ضرورت و اهمیت تحقیق:

الگوهای مدیریت سازمانی در ایران، عمدتاً الگوهای وارداتی بوده است. این الگوها با وجود پاسخگویی به نیازهای جوامع هدف، به دلیل تضاد با فرهنگ و مقتضیات اجتماعی جامعه ما، به اهداف موردنظر دست نیافته است. با توجه به تاکید قانون اساسی و سطوح کلان مدیریتی مشورت و نظرخواهی از مردم در اجرای امور، مشارکت‌ها عمدتاً توده ای، فاقد انسجام و دارای نقش سمبلیک و نمادین است. این وضعیت حتی اگر بتواند به تدریج ذهنیات کارمندان را نسبت به ضرورت‌ها، زمینه‌ها و شرایط برای مشارکت واقعی و هدفمند آماده کند، مسلماً نمی‌تواند مشکلات انباشته کارمندان را حل نماید. هدف اصلی مشارکت، بروز و ظهور نتیجه مشارکت در زندگی واقعی مردم است که بهبود زندگی فردی و اجتماعی آنان را موجب می‌شود (اکبریان و دری، ۱۳۸۹). بنابراین پرداختن به مشارکت هدفمند در جهت بهبود امور شهری، تا اندازه زیادی به رویکرد مدیران سازمانی و شناخت صحیح از ابعاد و زوایای مشارکت بستگی دارد. مشارکت‌های توده ای و نمادین نه تنها گروهی از مسائل و



مشکلات روزافزون مدیریت شهری نمی گشاید، بلکه آسیب ها و تهدیدهایی را نیز متوجه جامعه می کند و با ایجاد بی اعتمادی در میان مردم، فرصت های موجود نیز از دست می رود.

#### فرضیه های تحقیق:

##### فرضیه اصلی:

بین دموکراسی با مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد

##### فرضیه های فرعی:

بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

#### اهداف تحقیق:

##### هدف اصلی:

- تبیین رابطه بین دموکراسی با مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی

##### اهداف فرعی:

- تبیین رابطه بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی

- تبیین رابطه بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی

#### روش تحقیق:

در این تحقیق محقق درصدد است که با استفاده از پرسشنامه، عقاید، افکار و برداشت کارکنان را در جهت بررسی رابطه بین دموکراسی و مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری در بانک انصار استان آذربایجان غربی جمع آوری و تجزیه و تحلیل نماید

#### جامعه و نمونه آماری:

جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی تشکیل می دهد که تعداد آنها ۲۴۵ نفر می باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده که براین اساس، حجم نمونه ۱۵۰ نفر می باشد. براین اساس



تعداد موردنیاز از پرسشنامه ی مدون را پس از اخذ مجوزهای لازم توزیع نموده و تجزیه و تحلیل داده های آماری براساس پرسشنامه های عودت شده انجام پذیرفته است.

### بررسی نتایج:

به منظور تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از پرسش نامه های جمع آوری شده از روش های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. بدین ترتیب که برای توصیف پاسخ های داده شده به سؤالات پرسش نامه تحقیق از جداول توزیع فراوانی و درصد پاسخ های مربوط به هر یک از سؤالات تحت نرم افزار آماری SPSS20 استفاده می شود و برای نشان دادن بعضی از داده های آماری بصورت مجسم، از نمودار استفاده گردید و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف و آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شد و با توجه به آزمون معنی داری ضرایب و اعتبار مدل، صحت فرضیه های تحقیق بررسی گردید. اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط اساتید فن و صاحب نظران در مورد موضوع تحقیق تأیید شده است و از اعتبار لازم برخوردار می باشد. با استفاده از نرم افزار آماری SPSS20، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای پرسشنامه ها در جدول زیر خلاصه شده است این مقادیر نشان دهنده آن است که پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی خوبی برخوردار می باشد.

جدول ۱- پایایی پرسشنامه توسعه شغلی

متغیر	آلفای کرونباخ
عوامل فردی مشارکت	۰/۸۸۴
عوامل سازمانی مشارکت	۰/۷۹۸
مشارکت	۰/۸۳۱
دموکراسی	۰/۸۲۹

### تجزیه و تحلیل داده ها:

توزیع فراوانی و درصد پاسخ دهندگان به تفکیک جنسیت به این صورت است ۱۲۵ نفر از پاسخگویان (۸۳/۳ درصد نمونه آماری) را مرد و ۲۵ نفر از پاسخگویان (۱۶/۷ درصد نمونه آماری) را زن تشکیل داده است. به تفکیک سن پاسخگویان، ۵ نفر (۳/۳ درصد نمونه آماری) زیر ۳۰ سال، ۵۵ نفر (۳۶/۷ درصد نمونه آماری) مابین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۸۱ نفر (۵۴/۰ درصد نمونه آماری) مابین ۴۰ تا ۵۰ سال، ۹ نفر (۶/۰ درصد نمونه آماری) را افراد بالای ۵۰ سال تشکیل داده است. به تفکیک میزان تحصیلات؛ ۳ نفر (۲/۰ درصد نمونه آماری) دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۱۳ نفر (۸/۷ درصد نمونه آماری) دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم، ۱۱۹ نفر (۷۹/۳ درصد نمونه آماری) دارای مدرک تحصیلی لیسانس و ۱۵ نفر (۱۰/۰ درصد نمونه آماری) دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس می باشد. به تفکیک میزان سابقه خدمت، ۸ نفر (۵/۳ درصد نمونه آماری) کمتر از ۵ سال سابقه خدمت، ۲۱ نفر (۱۴/۰ درصد نمونه آماری) دارای ۵ تا ۱۰ سال سابقه خدمت، ۳۷ نفر (۲۴/۷ درصد نمونه آماری) دارای



۱۰ تا ۱۵ سال سابقه خدمت، ۶۴ نفر (۴۲/۷ درصد نمونه آماری) با ۱۵ تا ۲۰ سال سابقه خدمت، ۱۲ نفر (۸/۰ درصد نمونه آماری) با ۲۰ تا ۲۵ سال سابقه خدمت و ۸ نفر (۵/۳ درصد نمونه آماری) با بیش از ۲۵ سال سابقه خدمت می باشند.

### تجزیه و تحلیل استنباطی فرضیه ها:

آزمون فرضیه اصلی: بین دموکراسی با مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

H0: بین دموکراسی با مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود ندارد.

H1: بین دموکراسی با مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۲- ضریب همبستگی بین دموکراسی با مشارکت کارکنان

مشارکت کارکنان	همبستگی اسپیرمن	دموکراسی
۰/۶۱۵	سطح معنی داری	
۰/۰۰۰	ضریب تعیین	
۰/۳۷۸۲	تعداد نمونه	
۱۵۰		

طبق جدول شماره ۲ با توجه به سطح معنی داری  $p=0/000$  که کمتر از  $0/05$  درصد است، فرض H0 تحقیق رد و فرض اصلی تحقیق مبنی بر اینکه همبستگی بین دو متغیر معنی دار می باشد، پذیرفته می شود. از طرفی ضریب همبستگی بین دموکراسی و مشارکت کارکنان  $r = 0/615$  حاکی از رابطه ای مثبت بین دو متغیر فوق می باشد. بنابراین می توان نتیجه گرفت بین متغیر دموکراسی و مشارکت کارکنان رابطه ای مثبت و معنی دار وجود دارد. همچنین طبق یافته های این تحقیق از روی دموکراسی می توان  $37/82$  درصد از میزان مشارکت کارکنان را پیش بینی نمود.

آزمون فرضیه فرعی ۱: بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

H0: بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود ندارد.

H1: بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.



جدول ۲- ضریب همبستگی بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت در تصمیم گیری

عوامل فردی مشارکت در تصمیم گیری		
۰/۳۵۰	همبستگی اسپیرمن	
۰/۰۰۰	سطح معنی داری	دموکراسی
۰/۱۲۲۵	ضریب تعیین	
۱۵۰	تعداد نمونه	

طبق جدول شماره ۲ با توجه به سطح معنی داری  $p=0/000$  که کمتر از  $0/05$  درصد است، فرض  $H_0$  تحقیق رد و فرض اصلی تحقیق مبنی براینکه همبستگی بین دو متغیر معنی دار می باشد، پذیرفته میشود. از طرفی ضریب همبستگی بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت  $r = 0/350$  حاکی از رابطه ای مثبت بین دو متغیر فوق می باشد. بنابراین می توان نتیجه گرفت بین دموکراسی با عوامل فردی مشارکت رابطه ای مثبت و معنی دار وجود دارد. همچنین طبق یافته های این تحقیق از روی دموکراسی می توان  $12/25$  درصد از میزان عوامل فردی مشارکت در تصمیم گیری سازمانی را پیش بینی نمود.

آزمون فرضیه فرعی ۲: بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

$H_0$ : بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود ندارد.

$H_1$ : بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۳- ضریب همبستگی بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت در تصمیم گیری

عوامل سازمانی مشارکت در تصمیم		
گیری		
۰/۵۷۱	همبستگی اسپیرمن	
۰/۰۰۰	سطح معنی داری	دموکراسی
۰/۳۲۶۰	ضریب تعیین	
۱۵۰	تعداد نمونه	



طبق جدول شماره ۳ با توجه به سطح معنی داری  $p=0/000$  که کمتر از  $0/05$  درصد است، فرض  $H_0$  تحقیق رد و فرض اصلی تحقیق مبنی بر اینکه همبستگی بین دو متغیر معنی دار می باشد، پذیرفته می شود. از طرفی ضریب همبستگی بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت  $r = 0/571$  حاکی از رابطه ای مثبت بین دو متغیر فوق می باشد. بنابراین می توان نتیجه گرفت بین دموکراسی با عوامل سازمانی مشارکت رابطه ای مثبت و معنی دار وجود دارد. همچنین طبق یافته های این تحقیق از روی دموکراسی می توان  $32/60$  درصد از میزان عوامل سازمانی مشارکت در تصمیم گیری سازمانی را پیش بینی نمود.

### بحث و نتیجه گیری:

در رابطه با فرضیه اصلی تحقیق، با توجه به اینکه تحقیقات اندکی در رابطه با این فرضیه انجام گرفته اما نتایج بدست آمده از این فرضیه تا حدودی با نتایج مطالعات چاین و ماری<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) مطابقت دارد. آنها در پژوهشی با عنوان ارتباط فرهنگ سازمانی و تصمیم گیری سازمانی در موسسات آموزش عالی غیرانتفاعی، خصوصی و دولتی به تعیین تعیین نقش تصمیم گیری سازمانی، ساختار سازمانی و نقش مشارکت کارکنان در تصمیم گیری پرداختند. بر اساس نتایج، در موسساتی که فرهنگ سازمانی دموکراسی غالب بوده است، تصمیم گیری مشارکتی بیشتری در جهت پیشبرد اهداف سازمانی مشاهده می شود. بدین ترتیب نتایج بدست آمده از این فرضیه همسو و هماهنگ با مطالعات پیشین می باشد و می توان چنین بیان نمود که بین دموکراسی با مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

در رابطه با فرضیه فرعی اول، با توجه به اینکه تحقیقات اندکی در رابطه با این فرضیه انجام گرفته اما نتایج بدست آمده از این فرضیه تا حدودی با نتایج مطالعات عسگری نیا و نامدار جویمی (۱۳۹۳) مطابقت دارد. آنها در این تحقیق به بررسی رابطه تعهد سازمانی و مشارکت در تصمیم گیری پرداختند. نتایج تحقیق نشان دهنده این مهم بود که رابطه قوی و معناداری میان تعهد سازمانی و مشارکت در تصمیم گیری وجود دارد و به عبارتی میتوان از طریق تعهد نمودن افراد ان ها را در تصمیم گیری ها سازمانی دخالت داد و یا حتی برعکس، یعنی می توان با مشارکت دادن افراد در تصمیم گیری های سازمانی افرادی متعهد تر از قبل در سازمان پرورش داد و به کار گماشت که این باعث می شود تا سازمانی با بهره وری بیشتری داشته باشیم. بدین ترتیب نتایج بدست آمده از این تحقیق تا حدودی با نتایج مطالعات پیشین مطابقت دارد و می توان چنین بیان نمود که بین دموکراسی و عوامل فردی مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

در رابطه با فرضیه فرعی دوم، با توجه به اینکه تحقیقات اندکی در رابطه با این فرضیه انجام گرفته اما نتایج بدست آمده از این فرضیه تا حدودی با نتایج مطالعات گرینبرگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) مطابقت دارد. براساس مطالعات آنها، شواهد تجربی نشان می دهد که تیم های سازمانی می توانند بطوری موثری منجر به بهبود عملکرد سازمانی می شوند. این مطالعه به بررسی دلیل ممکن برای این موضوع پرداخته و نشان داده که تیم های سازمانی از طریق تمرکز بر روی چگونگی تجربه بودن در یک

<sup>1</sup> Chain and Marie

<sup>2</sup> Greenberg





تیم، نگرش های کارکنان نسبت به سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد. بدین ترتیب نتایج بدست آمده از این تحقیق تا حدودی با نتایج مطالعات پیشین مطابقت دارد و می توان چنین بیان نمود که بین دموکراسی و عوامل سازمانی مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری کارکنان بانک انصار استان آذربایجان غربی رابطه معنی داری وجود دارد.

#### منابع:

- آریلاستر، آنتونی، (۱۳۸۵)، دموکراسی، ترجمه حسن مرتضوی، نشر آشیان، چاپ دوم، ص ۲۹.
- اکبریان، محمد؛ دری بهروز (۱۳۸۹). تصمیم گیری راهبردی و فناوری اطلاعات در آموزش عالی، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۴.
- توسلی، حسن. (۱۳۸۲). تصمیم گیری در بخش دولتی، ترجمه منوچهر غیبی، چاپ اول، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- درخشان، رستم، (۱۳۸۹)، نقش و جایگاه مدیریت مشارکتی در ارتباط با رضایت شغلی کارکنان، مجله معرفت، شماره ۵۴، صص ۱۱۴-۱۱۲.
- زاهدی، محمدجواد، (۱۳۹۱)، نقش سازمان های غیردولتی در گسترش دموکراسی مشارکتی.
- عبدالهی، اصغر. و نوه ابراهیم، محمد.، (۱۳۸۵)، مولفه های اثربخشی تیم های کاری، تحول اداری، شماره ۴۱ و ۴۲، تهران، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.
- عسکری نیا، محمدحسین و نامدار جویمی، احسان. (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و مشارکت در تصمیم گیری (کارکنان دانشگاه دولتی ایلام)، همایش الکترونیکی پژوهش های نوین در علوم و فناوری، بصورت الکترونیکی، شرکت علم محوران آسمان.
- واقعی، شاکر و روشندل اربطانی، طاهر. (۱۳۸۹) فرهنگ سازمانی مشارکتی و رابطه آن با سبک تصمیمگیری مشارکتی مدیران سیما، همایش چالشهای مدیریت و رهبری در سازمانهای ایرانی، اصفهان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات اصفهان.
- Chain, O., Marie, A. (2002), organizational culture and organizational innovation in Not- For- Profit, private and public institutions of Higher Education. Vova southeastern university Chain&Marie, .
- Greenberg, Edward S. Sikora, Patricia B. Grunberg, Leon and Sarah Moore, 2011, Work Teams and Organizational Commitment: Exploring the Influence of the Team Experience on Employee Attitudes, Workplace Change Project Working Paper WP-012.
- Oliveira, Arnaldo (2007). "A Discussion of Rational and Psychological Decision Making Theories and Models: The Search For a Cultural- Ethical Decision Making Model", Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol. 12, No. 2.
- Rice, G. (2006). Individual values, organization context, and self-perceptions of employee creativity: Evidence from Egypt organization. Journal of Business Reserch, 59(2), 233-241.
- Wallace, M. and Storm, J., (2002), "Organizational change in a regional local council", Australian Journal of Business and Social Inquiry, Vol. 1, No. 2, pp. 1-14.



- Ozturk,A.,Denz,M.(2008).Analysis of emotional intelligence Job satisfaction and Burnout Levels of preschool Teachers according to some variables .Elememetary Education online,7(3),587-599.

Archive of SID