

بررسی تأثیر رفتار حمایتی مدیران بر تصمیم‌گیری مشارکتی با نقش میانجی‌گری وجدان کاری در سازمان‌های ورزشی

علی نصیری^{۱*}، زهرا نصیری^۲، امیرحسین نورالهی^۳

چکیده:

هدف این پژوهش، بررسی تأثیر بین حمایت مدیران بر تصمیم‌گیری مشارکتی با توجه به نقش میانجی وجدان کاری در سازمان‌های ورزشی بود. مطالعه حاضر با استفاده از مطالعات توصیفی و روش همبستگی انجام شد. جامعه آماری شامل تمامی کارمندان دانشکده‌های تربیت‌بدنی دانشگاه علامه طباطبایی، دانشگاه تربیت مدرس و دانشگاه تهران بود که به صورت کل شمار در نظر گرفته شد و پس از توزیع پرسشنامه، ۸۶ عدد پرسشنامه صحیح جمع‌آوری گردید. این اطلاعات از طریق سه پرسشنامه استاندارد صورت گرفت، پایایی پرسشنامه نیز از روش آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌ها به ترتیب ۹۷ و ۹۴ و ۹۳ صدم به دست آمد. برای بررسی فرضیات از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش و آزمون فرضیه‌ها با استفاده از نرم‌افزار Amos و Spss انجام شد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین رفتار حمایتی مدیران و تصمیم‌گیری مشارکتی تأثیر مستقیم وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که بین رفتار حمایتی مدیر و وجدان کاری تأثیر مستقیم وجود دارد؛ در نهایت نتایج حاصل از تحقیق تأثیر مستقیم متغیر وجدان کاری بر متغیر تصمیم مشارکتی را به اثبات رساند.

واژه‌های کلیدی: رفتارهای حمایتی مدیر، تصمیم‌گیری مشارکتی، وجدان کاری

Review:

The purpose of this study was to investigate the effect of managers' support on participatory decision making regarding the mediating role of work conscience in sport organizations. The present study was conducted using descriptive and correlational studies. The statistical population consisted of Physical Education Faculties of Allameh Tabataba'i University, Tarbiat Modarres University and University of Tehran which were considered as the whole population and after distribution of the questionnaire, 86 correct questionnaires were collected. This information was obtained through three standard questionnaires. The reliability of the questionnaire was obtained by Cronbach's alpha for the questionnaires 97, 94 and 93, respectively. Structural equation modeling (SEM) was used to test the hypotheses. Data analysis and hypothesis testing were performed using Amos and Spss software. The results showed that there is a direct relationship between supportive behavior of managers and participatory decision making. The results also showed that there is a direct relationship between manager's supportive behavior and work conscience; finally, the results of the research confirmed the direct impact of work conscientiousness variable on participatory decision variable.

Keywords: Managerial Supportive Behaviors, Participatory Decision Making, Work Conscience

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی در سازمان‌های ورزشی / دانشگاه علامه طباطبایی / تهران

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد علوم ورزشی / دانشگاه تهران

^۳ دانشجوی کارشناسی رشته حقوق / دانشگاه اردبیل

مقدمه

در عصر صنعتی امروز، شرایط جذب و نگهداری منابع انسانی به صورت کاملاً رقابتی انجام می‌شود و این موضوع لزوم توجه به مسائل رفاهی و مکانیزم‌های حمایت از کارکنان را افزایش داده است (طالقانی و همکاران، ۱۳۸۸: ص ۲۵)، حمایت مدیران و سرپرستان از کارکنان از طریق مشارکت دادن آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و ارائه بازخورد شغلی مناسب و رفتارهای محترمانه، حمایتی برای کارکنان محسوب می‌شود چراکه کارکنان تمایل دارند نمایندگان سازمان را حامی خود بدانند، رفتار مطلوب یا نامطلوب مدیر، معیاری برای نه تنها درک حمایت از سوی مدیر بلکه حمایت از سوی سازمان است (طیبی و همکاران، ۱۳۹۳: ص ۱۱۵). روش‌های مدیریتی به‌ویژه رفتارهای حمایتی مدیران جزء مکمل ایجاد یک محیط مناسب برای پرورش کارکنان و افزایش انگیزه آنان است، همچنین برداشت کارکنان از سطح توانمندی‌هایشان، انگیزه و احساس تعهدشان به سازمان را افزایش می‌دهد، رهبر یا سرپرستی که در تبادلات خود با کارکنان شأن و احترام و حضور آن‌ها را ارج می‌نهد و در تصمیم‌گیری‌ها، ارزیابی‌ها و روابط تعاملی خود، پذیرش منطقی و عقلانی و منصفانه و عادلانه را به معرض نمایش می‌گذارد، به همان میزان هم یک رهبر اخلاق‌گرا نزد کارکنان نگرینسته می‌شود (رمضانی نژاد، ۱۳۸۰: ص ۳). هنگامی که هم محیط و هم سازمان دارای ساختار پیچیده باشند، روش‌های اداری استبدادی و متمرکز آن قدر آسیب‌پذیر و بی‌تأثیر می‌شوند که نمی‌توانند بقای درازمدت سازمان را تضمین کنند لذا مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری سازمان ضروری است، میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها به نوبه خود می‌تواند توانمندی کارکنان را افزایش دهد (زارعی و همکاران،

۱۳۸۰: ص ۴۲). همچنین، مشارکت در تصمیم‌گیری با چگونگی توزیع قدرت در سازمان، مرتبط است. کارکنانی که در تصمیم‌گیری‌ها، مشارکت داده می‌شوند عموماً نگاه مثبت‌تری به شغل خود دارند و رضایت شغلی آن‌ها ارتقاء پیدا می‌کند، تعهد سازمانی در کارکنانی که احساس می‌کنند در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دارند بیشتر است چون این مشارکت، به آن‌ها اجازه می‌دهد در شکل‌دهی به سازمان تأثیر بگذارند و احساس کنند سازمان برای آن‌ها ارزش قائل شده است، افراد نسبت به چیزهایی که در شکل‌دهی آن‌ها، نقش داشته است رضایت و تعهد دارند (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۱: ص ۶).

از سوی دیگر وجدان کاری، یکی از ابعاد مهم وجدان است که منظور از آن احساس مسئولیت و تمجید همه‌جانبه درونی فرد نسبت به انجام وظایف و کارهایی است که به عهده او است، به عبارت دیگر، سعی در انجام هر چه کامل‌تر و بهتر کار و پرهیز از هرگونه کم‌کاری و استفاده منطقی از امکانات و شرایط و مواظبت مداوم نسبت به انجام وظایف است (کمالی، ۱۳۹۴: ص ۶). تحقیقات بر روی جایگاه تصمیم‌گیری گروهی به علت فشارهای اجتماعی برای وفاق و سازگاری، زمان بری و کندی فرآیند تصمیم‌گیری، فقدان هماهنگی در کارهای گروهی، برنامه‌ریزی ضعیف جلسات و تأثیرات نامناسب تفوق زمانی، موضوعی، فردی یا ترس از ابراز عقیده به تصمیمات ضعیف و ناکارآمدی گروهی منتج می‌گردد به عبارت دیگر تصمیم‌گیرنده با دو مسئله الف) گرفتار شدن در الگوهای فکری خودساخته و در نتیجه دام گروه اندیشی و همگرایی مطلق ب) تنش‌ها و تضادهای عاطفی و در نتیجه واگرایی مطلق در تصمیمات مواجه هستند که به قطع جریان اطلاعات و ارتباطات

طریق رفتارهای سازمانی مقتضی هر سازمان به کارکنان القاء کند که از آنان حمایت می‌کند و اثبات کند که نظرات مثبت و عملی آن‌ها در سازمان قابل قبول و استفاده هستند. تجربه کاری در صندوق کارآفرینی امید استان کرمان ثابت کرده است که در صورت عدم استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها کارکنان خود را نسبت به تصمیمات فردی مدیر زیاد متعهد نمی‌دانند.

نجمان^۵ (۲۰۰۶) در تعریف حمایت مدیران بیان کردند که مدیران با تشویق کارکنان، به ارتقاء انگیزه لازم قبل، حین و بعد از برنامه‌های آموزشی کمک می‌کنند، همچنین مدیران ضمن الزام کارکنان به درگیری فعال در تصمیم‌گیری، آنان را در کاربرد قابلیت‌های تازه کسب‌شده در محیط کار، راهنمایی می‌کنند (فتحی و همکاران، ۱۳۹۳: ص ۴۷). لینگ^۶ (۲۰۰۷) و پرز^۷ (۲۰۰۶) در تحقیقاتی به این نتیجه رسیدند که مدیرانی که به صورت مثبت و سازنده از دوره‌های آموزشی حمایت می‌کنند در اطمینان و دلگرمی فرد به یادگیری مهارت‌های جدید و همچنین توانایی او برای انتقال آن مهارت‌ها تأثیر می‌گذارد. مطالعات حسن‌زاده، سلحشوریان، رفیعی و حسینی (۱۳۹۲) نشان می‌دهد که ادراک یک مدیر حمایتی به سطوح برتر خشنودی شغلی، توانایی تولید، تعهد سازمانی و همچنین به محدودیت‌های جابجایی و تغییر کمتر، تعارض کمتر کار-خانواده و افسردگی کمتر می‌انجامد که در سطح کلان‌تر موجب اثربخشی سازمانی می‌شود. حمایت مدیران نقش بسزایی در روحیه، انگیزه و احساس خودکارآمدی کارکنان دارد و

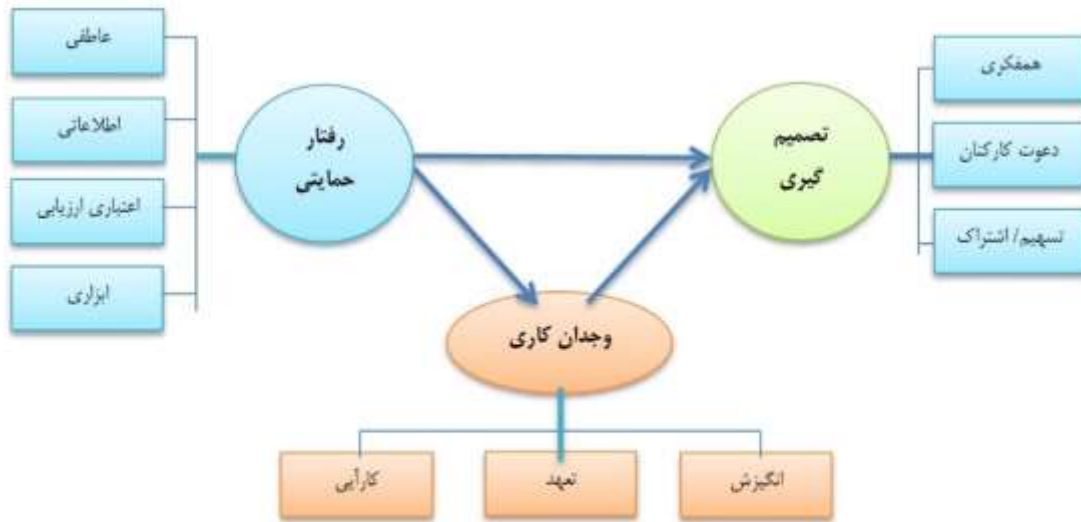
صحیح و درست میان اعضای گروه منجر می‌گردد که به ارزیابی‌های افراطی و تفریطی از موضوع‌های تصمیم و در نتیجه به تصمیم‌های سیاه‌وسفید منجر می‌شود که ماهیتاً تصمیم‌هایی باکیفیت پایین و ناکارآمدی هستند. که بالاخره به هدر رفتن منابع فکری، هوشی، مالی و مادی سازمان را منتج می‌گردد (محمدی، ۱۳۹۴: ص ۳۷). برخی مدیران از دموکراتیک^۴ شدن سازمان و مشارکت واقعی افراد در سازمان وحشت دارند چراکه عقیده دارند انجام این کار موجب می‌شود که کنترل امور از دست آن‌ها خارج شده و به دست کارکنان بیافتد. این گروه از مدیران احساس می‌کنند، دخالت دادن کارکنان در حل مسائل سازمانی به ضعف آن‌ها تعبیر می‌شود. به‌رغم اینکه تحقیقات در این زمینه نشان می‌دهد که اکثر کارکنان مایل‌اند در تصمیماتی که در رابطه با کار آن‌ها اتخاذ می‌شود دخالت بیشتری داشته باشند، با توجه به تفاوت‌های فردی شاید این تصور که همه کارکنان بی‌صبرانه منتظر مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های سازمانی هستند، زیاد مقرون به واقعیت نباشد. چنانچه کارکنان به موضوع تصمیم‌گیری هیچ‌گونه علاقه‌ای نداشته باشند، زمانی که مورد مشورت قرار گیرند ممکن است تصمیماتی اتخاذ شود که از کیفیت پایینی برخوردار باشند. مؤلفه‌های فردگرایی یا تک‌روی، نیازهای امنیتی، نیازهای فیزیولوژیکی و دیدگاه منفی زیردستان از جمله موانع مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری سازمانی مفروض شده‌اند (رسولی، ۱۳۸۸: ص ۱۴۴). از نظر محققین، حمایت مدیران از کارمندان از طریق مشارکت دادن آن‌ها در تصمیم‌گیری‌های اساسی آن سازمان است و اخذ نظرات کارمندان افزایش روحیه مشارکت را در آن‌ها تقویت می‌کند. مدیر باید از

۶ . Ling
۷ . Perez

۴ . Democratic
۵ . Nijman

بر تصمیم‌گیری مشارکتی کارکنان در کنار نقش میانجی وجدان کاری مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. طبق مبانی نظری این اثر مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر بیان می‌شود:

به تبع آن کارکنان از کار خود رضایت بیشتری احساس می‌کنند و تمایل بیشتری در ماندن در سازمان و تداوم شغل خود از خود نشان می‌دهند (حسن زاده، ۱۳۹۴: ص ۳۱). از طرفی، وجدان کاری، یک هنجار فرهنگی است که به انجام کار مناسب در جامعه، ارزش معنوی مثبت می‌دهد. انگیزه‌های درون آدمی، نقطه آغاز وجدان کاری محسوب می‌شوند اما چگونگی تقویت و نگهداشت این انگیزه‌ها، محرک اصلی مفهوم وجدان کاری است (جمالی مقدم، ۱۳۸۹: ص ۲۶). می‌توان وجدان کاری را گرایش درونی تعریف کرد که به مدد آن انسان گرایش به انجام کار بیشتر و بهتر پیدا می‌کند و ارضای روحی و مادی می‌شود. نیرویی که عمدتاً در سازمان موضوعیت می‌یابد یعنی جایی در آن کار به صورت فردی یا گروهی انجام و کالا یا خدمتی به دیگران عرضه می‌شود، در صورت فقدان یا ضعف چنین حالتی، بیکاری، کم کاری، نظارت خواهی، مسئولیت گریزی، سیاه کاری، رخت، تنبلی، فساد، کلاه برداری، تقلب و تزویر، فقر و بدبختی گریبان گیر جامعه خواهد شد و خصایص نامطلوب سیاسی حکم فرما می‌گردد، وجدان کار به احساس مسئولیت، تعهد و تقید فرد نسبت به وظایف و مسئولیت‌های محول گفته می‌شود و به عبارت دیگر مکانیزم خودکنترلی در انجام امور است که به واسطه آن افراد بدون نظارت مستقیم و غیرمستقیم از بیرون، کار خود را از نظر کمی و کیفی به طور تمام و کمال انجام می‌دهند. وجدان کار از نظر جامعه‌شناسی عبارت است از: میزان پایبندی کارکنان به رعایت هنجارهای نقش آن شغل یا کار است (سعیدیان، ۱۳۸۸: ص ۲۲). در پژوهش حاضر، با توجه به اهمیت ویژه منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی و نقش محوری این سرمایه با ارزش برای سازمان‌های ورزشی، این رفتارها و تأثیرات ناشی از حمایت مدیران



شکل یک: مدل مفهومی تحقیق

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر با توجه به ماهیت مطالعه از نوع مطالعات کاربردی، با توجه به نوع روابط بین متغیرها از دسته تحقیقات توصیفی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها در زمره تحقیقات پیمایشی قرار دارد، همچنین در این تحقیق از روش همبستگی استفاده شده است. در چنین تحقیقاتی، پژوهشگر به دنبال بررسی رابطه احتمالی و اندازه همبستگی بین متغیرهای ذکر شده در تحقیق است. از این‌رو، هدف کشف رابطه علی نیست، بلکه تبیین رابطه جهت ارتباط و معناداری آن است. ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق شامل سه پرسشنامه استاندارد با روایی و پایایی مناسب انتخاب شد، جامعه آماری شامل

کلیه کارکنان شاغل در دانشکده‌های تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه علامه طباطبایی، دانشگاه تربیت مدرس و دانشگاه تهران بود، در این پژوهش حجم نمونه به صورت تمام شمار صورت گرفته و پرسشنامه‌ها به صورت تصادفی در جامعه آماری توزیع گردید، در نهایت تعداد ۸۶ عدد پرسشنامه صحیح جمع‌آوری شد. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری^۸ استفاده شد، برای این منظور از نرم‌افزار Amos و SPSS استفاده شد، همچنین سطح معنی‌داری ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

^۸ Structure Equation Modeling

یافته‌های تحقیق

۱۸ نفر (۲۰/۹ درصد) تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر داشته‌اند. به‌علاوه ۲ نفر تحصیلات خود را مشخص نکرده بودند. در خصوص سابقه خدمت، ۷۱ نفر (۸۲/۶ درصد) سابقه خدمت آن‌ها کمتر از ۱۰ سال، ۸ نفر (۹/۳ درصد) ۱۱-۲۰ سال و ۱ نفر (۱/۲ درصد) از ۲۱ سال بیشتر بوده است، به‌علاوه ۶ نفر سابقه خدمت خود را مشخص نکرده‌اند.

جدول ۱. مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیر رفتار حمایتی مدیر و مؤلفه‌های آن (n=۸۶)

متغیر	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	میانه	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
رفتار حمایتی مدیر		۳/۶۳	۰/۷۸	۳/۶۷	-۰/۵۲	۰/۴۶	۱/۰۰	۴/۹۷
	عاطفی	۳/۹۰	۰/۸۱	۳/۹۳	-۰/۸۸	۱/۱۴	۱/۰۰	۵/۰۰
	اطلاعاتی	۳/۶۶	۰/۸۵	۳/۶۹	-۰/۴۹	۰/۲۶	۱/۰۰	۵/۰۰
	اعتباری-ارزیابی	۳/۵۸	۰/۸۵	۳/۷۶	-۰/۴۸	-۰/۰۵	۱/۰۰	۵/۰۰
	ابزاری	۳/۳۱	۰/۸۵	۳/۳۳	-۰/۱۶	-۰/۳۵	۱/۰۰	۵/۰۰

از ۸۶ فرد مورد بررسی ۶۸ نفر (۷۹/۱ درصد) مرد و ۱۸ نفر (۱۹/۹ درصد) زن بودند، همچنین تعداد ۲۰ نفر (۲۳/۳ درصد) مجرد و ۶۶ نفر (۷۶/۷ درصد) متأهل بودند. از سوی دیگر ۶ نفر (۷/۰ درصد) سن آن‌ها کمتر از ۲۵ سال، ۵۸ نفر (۶۷/۴ درصد) ۲۶-۳۵ سال، ۲۱ نفر (۲۴/۴ درصد) سن آن‌ها ۳۶-۴۵ سال بوده است. به‌علاوه ۱ نفر سن خود را مشخص نکرده‌اند. همچنین از ۸۶ فرد مورد بررسی ۸ نفر (۹/۳ درصد) تحصیلات دیپلم و کمتر از دیپلم، ۱۰ نفر (۱۱/۶ درصد) فوق دیپلم، ۴۸ نفر (۵۵/۸ درصد) لیسانس و

دارای میانگین زیاد می‌باشند یعنی بیشترین تجمع در امتیازهای حد بالا است. مؤلفه ابزاری دارای میانگین متوسط است یعنی بیشترین تجمع در امتیازهای حد وسط است این مسئله با توجه به دیگر شاخص‌های توصیفی نیز تأکید می‌شود.

جدول ۲. مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی و مؤلفه‌های آن (n=۸۶)

متغیر	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	میانه	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
تصمیم‌گیری مشارکتی		۳/۳۶	۰/۸۰	۳/۴۳	-۰/۴۹	۰/۰۱	۱/۰۰	۴/۸۱
	همفکری همکاری	۳/۳۲	۰/۸۴	۳/۵۰	-۰/۲۳	۰/۰۹	۱/۰۰	۵/۰۰
	دعوت کارکنان	۳/۲۰	۰/۹۶	۳/۲۵	-۰/۳۸	-۰/۴۰	۱/۰۰	۵/۰۰

با توجه به جدول فوق، میانگین امتیاز سؤال‌های مربوط به هر متغیر به‌عنوان مقدار این متغیرها محاسبه شده است و از آنجاکه ترتیب امتیازبندی میانگین به‌صورت (۵-۴/۲، ۴/۲-۳/۴، ۳/۴-۲/۶، ۲/۶-۱/۸، ۱/۸-۱) که به‌این ترتیب (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) است بنابراین با توجه به میانگین‌های محاسبه‌شده متغیر رفتار حمایتی مدیر و مؤلفه‌های عاطفی، اطلاعاتی و اعتباری-ارزیابی



۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۱۶	-۰/۴۸	۳/۶۳	۰/۸۹	۳/۵۲	تسهیم و اشتراک
------	------	------	-------	------	------	------	----------------

جدول ۳. مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیر وجدان کاری و مؤلفه‌های آن (n=۸۶)

با توجه به میانگین‌های محاسبه‌شده متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی و مؤلفه‌های همفکری همکاری و دعوت کارکنان دارای میانگین متوسط می‌باشند یعنی بیشترین تجمع در امتیازهای حد وسط است

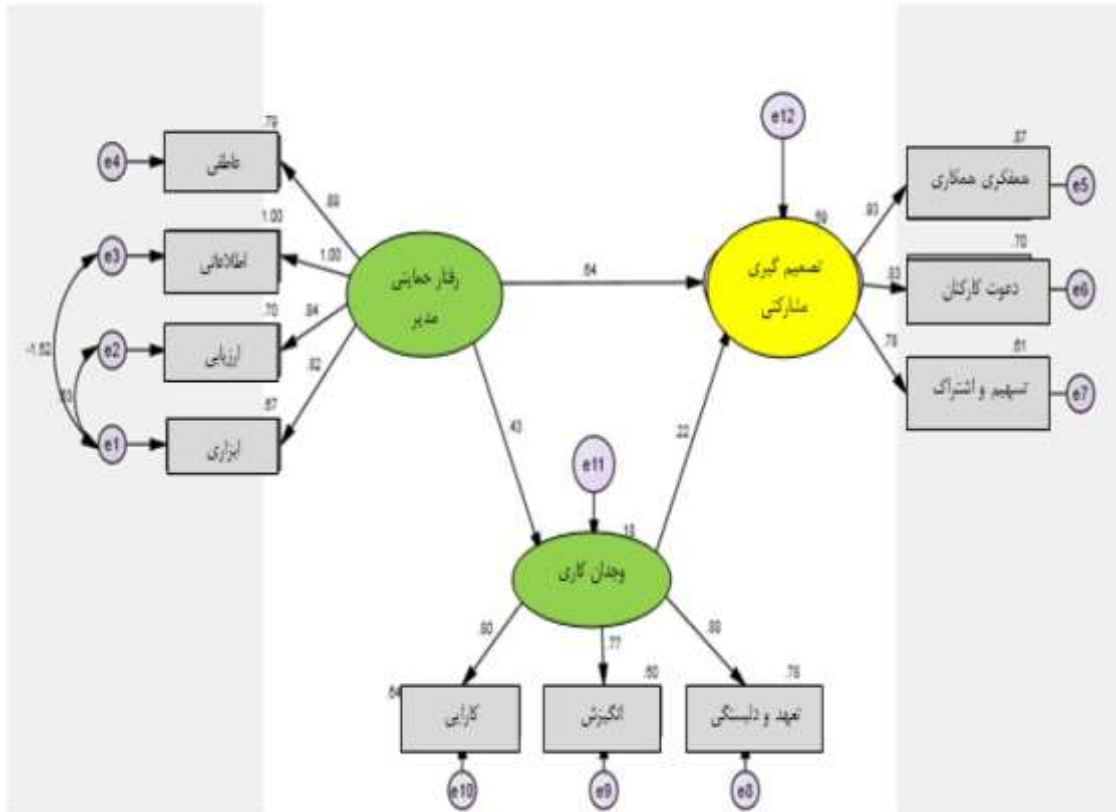
متغیر	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	میانه	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
وجدان کاری		۴/۲۰	۰/۶۱	۴/۳۶	-۱/۲۵	۱/۷۵	۲/۱۴	۵/۰۰
	کارایی	۳/۹۳	۰/۷۷	۴/۰۰	-۰/۹۹	۰/۸۶	۱/۴۳	۵/۰۰
	انگیزش	۴/۳۹	۰/۵۹	۴/۵۵	-۱/۵۳	۲/۵۳	۲/۲۲	۵/۰۰
	تعهد و دل‌بستگی	۴/۲۳	۰/۷۴	۴/۳۳	-۱/۰۱	۰/۹۰	۱/۶۰	۵/۰۰

کشیدگی^{۱۰} است که باید بین ۷- تا ۷+ باشد تا داده‌ها نرمال باشند. لذا با توجه به نتایج آورده شده در جداول قبلی متغیرهای موردبررسی از توزیع نرمال دور نیستند. نتایج برازش مدل در شکل ۲ نشان داده شده است.

با توجه به میانگین‌های محاسبه‌شده متغیر وجدان کاری و مؤلفه کارایی دارای میانگین زیاد است، مؤلفه‌های انگیزش و تعهد و دل‌بستگی دارای میانگین خیلی زیاد است یعنی بیشترین تجمع در امتیازهای حد بالا است این مسئله با توجه به دیگر شاخص‌های توصیفی نیز تأکید می‌شود. در ادامه با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار آموس، فرضیه‌های تحقیق موردبررسی قرار گرفت، در خصوص نرمال بودن شاخص‌ها دو شاخص چولگی و کشیدگی مدنظر قرار گرفت، شاخص اول چولگی^۹ بود که طبق نظر خانم بارنارد(قاسمی، ۱۳۸۹) باید بین ۳- تا ۳+ باشد و شاخص دوم

^{۱۰} : Kurtosis

^۹ : Skewness



شکل ۲. نتایج برازش مدل مفهومی

نشان‌دهنده‌ی این است که مؤلفه مربوطه، نشانگر بهتری برای آن سازه است.

در ادامه بارهای عاملی استاندارد مربوط به سازه رفتار حمایتی مدیر آورده شده است. در هر سازه، بار عاملی استاندارد بزرگ‌تر

جدول ۴. بار عاملی استاندارد و CR مربوط به سازه رفتار حمایتی مدیر

سازه	مؤلفه	بار عاملی استاندارد شده	SE	CR	p-value
رفتار حمایتی مدیر	ابزاری	۰/۸۱۸		Fix	
	اعتباری-ارزیابی	۰/۸۳۵	۰/۰۸۲	۱۲/۵۸۰	<۰/۰۰۱
	اطلاعاتی	۰/۹۹۸	۰/۱۱۷	۱۰/۴۳۱	<۰/۰۰۱
	عاطفی	۰/۸۹۰	۰/۱۰۶	۹/۹۰۰	<۰/۰۰۱

نتایج بخش تحلیل عاملی برای سازه «رفتار حمایتی مدیر» نشان می‌دهد که کلیه مؤلفه‌ها در سازه مربوط به خود معنی‌دار هستند.

جدول ۵. بار عاملی استاندارد و CR مربوط به سازه تصمیم‌گیری

مشارکتی

بر اساس بار عاملی استاندارد شده به ترتیب اطلاعاتی، عاطفی،

اعتباری-ارزیابی و ابزاری از اهمیت نسبی به‌عنوان شاخص برای

اندازه‌گیری متغیر «رفتار حمایتی مدیر» برخوردار هستند.

سازه	مؤلفه	بار عاملی استاندارد شده	SE	CR	p-value
تصمیم‌گیری مشارکتی	همفکری و همکاری	۰/۹۳۴		Fix	
	دعوت از کارکنان	۰/۸۳۵	۰/۰۹۵	۱۰/۷۹۵	<۰/۰۰۱
	تسهیم و اشتراک	۰/۷۷۸	۰/۰۹۸	۸/۹۹۰	<۰/۰۰۱

به‌عنوان شاخص برای اندازه‌گیری متغیر «تصمیم‌گیری مشارکتی»

برخوردار هستند.

نتایج بخش تحلیل عاملی برای سازه «تصمیم‌گیری مشارکتی»

نشان می‌دهد که کلیه مؤلفه‌ها در سازه مربوط به خود معنی‌دار

هستند. بر اساس بار عاملی استاندارد شده به ترتیب همفکری و

همکاری، دعوت از کارکنان و تسهیم و اشتراک از اهمیت نسبی

جدول ۶. بار عاملی استاندارد و CR مربوط به سازه وجدان کاری

سازه	مؤلفه	بار عاملی استاندارد شده	SE	CR	p-value
وجدان کاری	تعهد و دل‌بستگی	۰/۸۸۵		Fix	
	انگیزش	۰/۷۷۲	۰/۰۸۸	۷/۸۸۹	<۰/۰۰۱
	کارایی	۰/۸۰۲	۰/۱۱۹	۷/۸۸۹	<۰/۰۰۱

انگیزش از اهمیت نسبی به‌عنوان شاخص برای اندازه‌گیری متغیر

«وجدان کاری» برخوردار هستند.

نتایج بخش تحلیل عاملی برای سازه «وجدان کاری» نشان می‌دهد

که کلیه مؤلفه‌ها در سازه مربوط به خود معنی‌دار هستند. بر اساس

بار عاملی استاندارد شده به ترتیب تعهد و دل‌بستگی، کارایی و

جدول ۷. شاخص‌های برازش برای مدل

شاخص	درجه آزادی/کای دو	' ^۱ RMSEA	' ^۲ GFI	' ^۳ AGFI	' ^۴ CFI	' ^۵ NFI	' ^۶ IFI
مقدار محاسبه شده	۱/۵۸	۰/۰۸۳	۰/۹۰	۰/۸۲	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۹۰
سطح قابل قبول	≤ ۵	≤ ۰/۱	≥ ۰/۹۰	≥ ۰/۸۰	≥ ۰/۹۰	≥ ۰/۹۰	≥ ۰/۹۰
نتیجه	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب

با توجه به اطلاعات به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که مدل تحقیق از نیکویی برازش مناسب برخوردار است.

جدول ۸. ضرایب مسیر و معنی‌داری آن‌ها در مدل مسیر اصلی

رابطه مورد بررسی	ضریب مسیر	p-value	وجود تأثیر	نوع تأثیر
رفتار حمایتی مدیر ← وجدان کاری	۰/۴۲۹	< ۰/۰۰۱*	دارد	مثبت
رفتار حمایتی مدیر ← تصمیم‌گیری مشارکتی	۰/۶۴۵	< ۰/۰۰۱*	دارد	مثبت
وجدان کاری ← تصمیم‌گیری مشارکتی	۰/۲۲۲	۰/۰۱۹*	دارد	مثبت

دارد و با افزایش در میزان رفتارهای حمایتی مدیران میزان تصمیم‌گیری مشارکتی افزایش پیدا خواهد کرد.

با توجه به شکل ۲ و جدول شماره ۸ اثر مستقیم استاندارد شده رفتارهای متغیر مستقل تحقیق بر متغیر وابسته و میانجی در سطح ($P < ۰/۰۵$) مثبت و معنی‌دار است؛ این بدان معناست که رفتارهای حمایتی مدیران بر تصمیم‌گیری مشارکتی تأثیر مستقیم

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین رفتار حمایتی مدیران بر تصمیم‌گیری مشارکتی در جامعه آماری مورد مطالعه تأثیر مستقیم

^{۱۱}) Root- mean- square error of approximation

^{۱۲}) Goodness- of-fit index

^{۱۳}) Adjusted goodness -of-fit index

^{۱۴}) Comparative fit index

^{۱۵}) Normed fit index

^{۱۶}) Incremental fit index

سازمانی و عملکرد، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (پرتو، ۱۳۹۱: ص ۲۵).

با توجه به نتایج حاصل از این تحقیق و تحقیقات دیگر می‌توان بیان نمود که نقش مدیریت منابع انسانی به‌عنوان مکانیزم ساختاری در توسعه و اصلاح سرمایه‌ی انسانی برای به دست آوردن مزیت رقابتی قابل‌دوام بسیار مهم است (جکسون، ۲۰۱۴). واقعیت این است که در جهان امروز آنچه بیش از همه دارای اهمیت است، نیروی انسانی است، به‌طوری‌که اقتصاددانان معتقدند آنچه در نهایت خصوصیت روند توسعه اقتصادی و اجتماعی یک کشور را تعیین می‌کند، منابع انسانی آن کشور است، نه سرمایه و یا منابع مادی دیگر. این منابع انسانی‌هایی هستند که سرمایه‌ها را متمرکز می‌سازند، از منابع طبیعی بهره‌برداری می‌کنند، سازمان‌های اجتماعی و اقتصادی و سیاسی را به وجود می‌آورند و توسعه ملی را پیش می‌برند. کشوری که نتواند مهارت‌ها و دانش مردمش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو مؤثری بهره‌برداری کند، قادر نیست هیچ‌چیز دیگری را توسعه بخشد.

وجود دارد. نتایج حاصل از این تحقیق با تحقیق مهدی زاده (۱۳۹۱)، همخوانی دارد (مهدی زاده، ۱۳۹۱: ۱۰۸). کوهن^{۱۷} (۲۰۰۵) در تحقیقی بیان کرده است که سیستم جبران خدمات با پاسخگویی کارکنان رابطه مستقیم دارد، جبران خدمات کارکنان موجب خواهد شد که کارکنان درازای زحمتی که می‌کنند، پاسخی دریافت کرده و نتایج تلاش خود را ببینند و در نتیجه پاسخگوتر خواهند شد (کوهن، ۲۰۰۱). همچنین نتایج نشان داد بین رفتار حمایتی مدیر با پاسخگویی کارکنان در جامعه آماری تحقیق رابطه مستقیم وجود دارد. این مورد نیز با تحقیق جین (۲۰۱۰)، همخوانی دارد، نتایج تحقیق وی نشان داد حمایت مدیران موجب پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری بیشتر کارکنان می‌شود. چنانچه کارکنان در سازمان مورد حمایت مدیران قرار گیرند و هر یک از کارکنان در زمانی که نیاز به حمایت در سازمان از سوی مدیریت را داشته باشند، این حمایت را درک کنند به‌نوعی امید و انگیزه بیشتری داشته و به سازمان، ارباب‌رجوع و مشتریان پاسخگوتر خواهند بود. همچنین نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های این پژوهش با نتایج پژوهش زارع و همکاران (۱۳۹۴) هم‌سو بوده و هم‌خوانی دارد؛ در پژوهش زارع و همکاران بین رفتار حمایتی مدیران و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (زارع و همکاران، ۱۳۹۴: ۷۴). همچنین نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های این پژوهش با نتایج پژوهش پرتو (۱۳۹۱) هم‌سو بوده و هم‌خوانی دارد. در پژوهش پرتو، تحت عنوان "رابطه رفتارهای حمایتی و غیر حمایتی مدیر با رضایت شغلی و هویت‌سازمانی" بین رفتارهای حمایتی و مشارکتی مدیران، رضایت شغلی، تعهد

۱۷. Cohen

منابع

- رسولی، ر، شهانی، ب، ۱۳۸۸، بررسی و شناخت عوامل بازدارنده مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری (مطالعه موردی در شرکت مخابرات ایران)، **ماهنامه علمی- پژوهشی دانشور دانشگاه شاهد**، تهران، سال ۱۶، دوره جدید، شماره ۳۸، صص ۱۴۶-۱۴۴.
- فتحي و اجارگاه، ک، ابوالقاسمی، م، صادقی، م، ۱۳۹۳، وضعیت حمایت مدیران از آموزش و بهسازی شهرداری تهران، **فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی**، سال ۱، شماره ۱، صص ۶۸-۴۷.
- حسن زاده، م، ۱۳۹۴، بررسی رابطه بین نظام پیشنهادات با حمایت سازمانی ادراک شده و پاسخگویی کارکنان شرکت توزیع برق شمال کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی رفسنجان، ص ۳۱.
- حسن زاده، س، سلحشوریان، آ، رفیعی، ف، حسینی، ف، ۱۳۹۲، ارتباط حمایت اجتماعی درک شده و اندازه شبکه اجتماعی با ابعاد کیفیت زندگی بیماران مبتلا به سرطان، چکیده اینترنتی، ص ۱۱.
- جمالی مقدم، ن، سلیمانی، س، ۱۳۸۹، بررسی سندرم فرسودگی شغلی و ارتباط آن با حمایت اجتماعی در پرستاران شاغل در بیمارستان های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شیراز، نشریه دانشگاه علوم پزشکی شیراز، دوره ۱، شماره ۲، شیراز، صص ۲۶.
- سعیدیان، ن، مرادی، م، ۱۳۸۸، رابطه سبک های رهبری باس با وجدان کاری و تعهد کاری مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهر اصفهان، دانش و پژوهش در علوم تربیتی- برنامه ریزی درسی، دانشگاه آزاد واحد خوراسگان (اصفهان)، شماره ۲۲، صص ۱۳۵-۱۲۳.
- مهدی زاده، م، ۱۳۹۱، طراحی مدلی مفهومی تصمیم گیری مشارکتی به عنوان راهبردی جهت بهبود نگرش، احساسات و عملکرد کارکنان در زندگی کاری، **پژوهش نامه مدیریت تحول**، دوره ۵، شماره ۹، صص ۱۲۱-۱۰۸.
- زارع، ایرج، تاجیک زاده، فخری، خواست خدا، سعید، احمدی، عبدالله (۱۳۹۴). رابطه ی بین رفتار حمایتی و غیرحمایتی مدیران و فرسودگی شغلی با کنترل تعهد سازمانی در پرستاران بیمارستان مطهری شهرستان مرودشت، مجله علمی دانشکده پرستاری و مامایی همدان، دوره بیست و سوم، شماره یک، صص ۸۳-۷۴.
- طالقانی، غ، دیواندری، ع، شیرمحمدی، م، ۱۳۸۸، تأثیر حمایت ادراک شده از سوی سازمان بر تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی، مطالعه‌ای در شعب بانک ملت شهر تهران، **فصلنامه علوم مدیریت ایران**، سال ۴، شماره ۱۶، زمستان ۱۳۸۸، صص ۲۵.
- ع طیبی، م، ایوبی، ف، سیدعامری، م، ارتباط بین مدیریت مشارکتی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان باشگاه فولاد مبارکه سپاهان، **پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی**، دوره ۲، شماره ۴ (۸ پیاپی)، بهار ۱۳۹۳، صص ۱۱۵.
- رضانی نژاد، ر، ۱۳۸۰، بررسی و مقایسه رفتار حمایتی مدیر، عوامل نگهدارنده شغل و عوامل استرس‌زای شغلی در بین مربیان تربیت‌بدنی و ورزش دانشگاه‌های دولتی کشور، پایان‌نامه دکتری در رشته مدیریت و برنامه‌ریزی تربیت‌بدنی و ورزش، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، ص ۳.
- زارعی متین، ح، برقی، ر، امام‌قلی زاده، س، سال ۱۳۸۷، بررسی رابطه بین میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌های سازمانی و توانمندسازی آنان در شرکت مخابرات استان مازندران، مجله فرهنگ مدیریت، سال ۷، شماره ۱۹، بهار و تابستان ۱۳۸۸، صص ۴۲-۴۰.
- حاجی کریمی، ع، رضائیان، ع، عالم تبریز، ا، سلطانی، م، مدلی میان سطحی برای تبیین ارتباط ادراک از حمایت سازمانی، ادراک از احترام سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری با تعهد سازمانی، مطالعه موردی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های تهران، ۱۳۹۱، تهران، اندیشه مدیریت راهبردی، سال ششم، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۱، شماره پیاپی ۱۲، صص ۲۰۰-۶.
- کمالی کشکویی، ه، ۱۳۹۴، بررسی رابطه بین هوش اخلاقی با وجدان کاری و تعهد شغلی در بین کارکنان شرکت برق منطقه‌ای شهر زاهدان، دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش تحول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان، صص ۷۵-۴۴.
- محمدی پور نجیب، ط، ۱۳۹۴، بررسی رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی با وجدان کاری و انصاف کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی، صص ۴۷-۳۷.

- پ. محمد (۱۳۹۱). رابطه رفتارهاي حمايتي و غير حمايتي مدير با رضاييت شغلي و هويت سازماني، پايان نامه کارشناسي ارشد: دانشکده روانشناسي، دانشگاه بهبهان.

- Cohen-Charash, Y. & Spector, P.E. ۲۰۰۱ "The Role of Justice in Organizations: a MetaAnalysis". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, No. ۸۶, p ۲۷۸- ۳۲۱.

- Jihn A. Parnell ۲۰۱۰, *Propensity for participative decision making in Latin America: Mexico and Peru*, *The International Journal of Human Resource Management Volume ۲۱, Issue ۱۳*.

- Jackson SE, Schuler RS, Jiang K. An aspirational framework for strategic human resource management. *The Academy of Management Annals*. ۲۰۱۴ Jan ۱; ۸(۱): ۱-۵۶.