

تعاون، سال بیست و دوم، دوره جدید، شماره ۵، بهار ۱۳۹۰

## بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم‌گیری‌های صنعتی شهرستان خرم‌آباد

دکتر حسن گیوریان<sup>۱</sup>، دکتر محمد رضا ربیعی مندجین<sup>۲</sup>، فرج‌اله فلاح پوری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۲/۷ تاریخ پذیرش: ۹۰/۲/۱۴

### چکیده

شرکتهای تعاونی سازمانهایی مشارکتی هستند و نشانه بارز در آنها دخالت دموکراتیک اعضا در برنامه ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مربوط به اداره امور شرکت است. تحقیق حاضر با این هدف و به منظور بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره شرکتهای تعاونی صنعتی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به اداره امور شرکت تعاونیها در سطح شهرستان خرم‌آباد صورت گرفته است. نوع تحقیق کاربردی، توصیفی از نوع پیمایشی است. این تحقیق به شیوه میدانی و با استفاده از پرسشنامه صورت گرفته و جامعه آماری آن شامل تعاونیهای صنعتی فعال حوزه اداره تعاون شهرستان خرم‌آباد در سال ۱۳۸۹ به تعداد ۲۱۱ تعاونی است. در این پژوهش از

e-mail: givarian@yahoo.com

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکزی

۲. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ورامین

۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد e-mail: ilyafala@yahoo.com

روش نمونه‌گیری سیستماتیک (منظم) با شروع تصادفی استفاده شد که تعداد ۱۳۶ تعاونی با توجه به روش مذکور انتخاب گردیدند و یک پرسشنامه به هر تعاونی منتخب ارائه شد که پس از تکمیل آن توسط مدیر عامل یا یکی از اعضای هیئت مدیره، پرسشنامه‌ها جمع آوری شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه تحقیق حاضر از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های آماری استخراج شده از پرسشنامه‌ها با استفاده از بسته نرم‌افزاری SPSS، هم از شاخصهای آمار توصیفی و هم از آزمونهای آمار استنباطی استفاده شد. نتایج به دست آمده از تحقیق نشان می‌دهد که عوامل حس مسئولیت‌پذیری، افزایش کارایی، کسب اعتبار، احساس منزلت و انگیزه کاری به میزان زیادی بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم‌گیری تعاونیها مؤثرند.

#### کلیدواژه‌ها:

مشارکت، شرکتهای تعاونی صنعتی، مدیریت مشارکتی، هیئت مدیره، تصمیم‌گیری، مسئولیت‌پذیری

#### مقدمه

مشارکت در تمام دوران با مردم بوده و تقریباً از زمانی که انسان به زندگی اجتماعی روی آورده، مشارکت به عنوان جزء لاینفک زندگی انسانها درآمده و با گذشت زمان راه تکامل را پیموده است تا جایی که امروزه مردم در تعیین سرنوشت خویش فعالانه حضور دارند. یکی از عوامل مهم رشد و توسعه کشورها، اهمیت دادن به فکر و اندیشه نیروی انسانی و استفاده صحیح از آن است. در این راستا و یکی از بهترین راههای استفاده از فکر بشر و این سرمایه بزرگ خلقت، اجرای نظام مدیریت مشارکتی است. موضوع تعاون و همکاری به عنوان ضرورتی اساسی و امری فطری برای انسانها و همچنین تقویت‌کننده روح همدلی و یاری در

جهت رشد اجتماعات انسانی و بهبود امور و نیز در حکم ضامن بقای انسانها مورد توجه ادیان الهی بوده و به اشکال مختلف مورد تأکید و توصیه قرار گرفته است. (عباسی، ۱۳۸۹، ۸۹).

برتر کردن کیفیت زندگی کاری و فراهم آوردن مشارکت واقعی و معنی دار همه اعضای هیئت مدیره، وسیله ای است کارآمد برای پاسخگویی به دگرگونیهای سریع و توقعات روبه فزونی تعاونیها. هیئت مدیره تعاونیهای کنونی بیش از هر چیز در طلب درگیر شدن و مشارکت در کارهای تعاونی محل خدمت خود هستند. مشارکت کارآمد و مؤثر می تواند موجب بهره وری بالای تعاونی و رضایت خاطر و خشنودی اعضای هیئت مدیره شود.

تصمیم گیری مشارکتی رسمی طی ساز و کارهای رسمی تصمیم گیری نظیر اتحادیهها، شوراها و هیئتها به عمل می آید، در صورتی که تصمیم گیری مشارکتی غیر رسمی بر اساس مناسبات شخصی بین مدیر و کارکنانش شکل می گیرد.

در این تحقیق جنبه مجهول موضوع، محیط تعاونیها می باشد که شامل همه اجزا مانند: اشخاص، تعاونیهای دیگر، عوامل اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و اشیای خارج از مرزهای یک تعاونی است. محیط تعاونی بر اثربخشی و کارایی و میزان مشارکت هیئت مدیره در ابعاد تصمیم گیری های تعاونی تأثیر گذار است و جنبه مجهول و مبهم این است که آیا مشارکت هیئت مدیره در ابعاد تصمیم گیری (حس مسئولیت پذیری، افزایش کارایی، کسب اعتبار، احساس منزلت و انگیزه کاری) تعاونیهای صنعتی مؤثر می باشد؟ به عبارت دیگر مسئله اساسی تحقیق حاضر این است که عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری تعاونیهای صنعتی کدامند؟

همان طور که می دانیم، تصمیم گیری اصلی ترین و مهمترین مسئولیت و مهارت یک مدیر است و فراگردی می باشد که علاوه بر اتخاذ تصمیم به اجرا نیز منتهی می شود. تصمیم گیری یعنی ارزیابی راه حل های موجود و انتخاب بهترین گزینه. فهمیدن فراگرد تصمیم گیری برای مدیران موفق در تعاونیها امری حیاتی است.

با توجه به ضرورت کاهش حجم دولت و گسترش و رونق بخشیدن بخش خصوصی و اهمیتی که تصمیم گیری در شکست و موفقیت شرکتهای تعاونی دارد، ضروری است که عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری تعاونیهای صنعتی مشخص گردند. در این راستا پژوهش حاضر درصدد آن است که با ارائه راه حل های مناسب، شیوه های بهره گیری از دانش و خرد دیگران را تقویت نموده و تأثیرات پارامترهای حس مسئولیت پذیری، افزایش کارایی، کسب اعتبار، احساس منزلت و انگیزه کاری را در تصمیم گیری اعضای هیئت مدیره نشان دهد.

به طور کلی تحقیق حاضر اهداف زیر را دنبال می کند:

۱. شناسایی چگونگی مشارکت هیئت مدیره در تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد؛
۲. ارائه راهکارهایی برای افزایش کارایی و اثربخشی در تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد؛
۳. بررسی میزان مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد؛
۴. ارائه راهکارهایی برای افزایش انگیزه کاری اعضای تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد.

تحقیق حاضر دارای یک سؤال اصلی و پنج سؤال فرعی به شرح زیر است:

سؤال اصلی تحقیق: چه عواملی بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد مؤثرند؟

سوالات فرعی تحقیق:

۱. تا چه اندازه حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره در تصمیم گیری مؤثر است؟
۲. تا چه اندازه افزایش کارایی هیئت مدیره در تصمیم گیری مؤثر است؟
۳. تا چه اندازه کسب اعتبار هیئت مدیره در تصمیم گیری مؤثر است؟
۴. تا چه اندازه احساس منزلت هیئت مدیره در تصمیم گیری مؤثر است؟
۵. تا چه اندازه انگیزه کاری هیئت مدیره در تصمیم گیری مؤثر است؟

همچنین پیش فرض های تحقیق حاضر به قرار زیر می باشند:

۱. بین حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم گیری رابطه معنادار وجود دارد.

۲. بین افزایش کارایی هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری رابطه معنادار وجود دارد.

۳. بین کسب اعتبار هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری رابطه معنادار وجود دارد.

۴. بین احساس منزلت هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری رابطه معنادار وجود دارد.

۵. بین انگیزه کاری هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری رابطه معنادار وجود دارد.

### روش تحقیق

از آنجا که هدف تحقیق حاضر بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم‌گیری تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم‌آباد می‌باشد، لذا روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد.

جامعه آماری این تحقیق کلیه تعاونیهای صنعتی حوزه شهرستان خرم‌آباد در سال ۱۳۸۹ می‌باشند که با توجه به فهرستی که از واحد آمار و اطلاعات اداره کل تعاون استان لرستان تهیه شده است، ۲۱۱ تعاونی صنعتی فعال در حوزه اداره تعاون شهرستان خرم‌آباد مشغول به فعالیت هستند.

در این تحقیق با توجه به حجم جامعه آماری که تعداد آنها برابر ۲۱۱ تعاونی می‌باشد، بر اساس جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup>، حجم نمونه آماری معادل ۱۳۶ تعاونی تعیین شد. در تحقیق حاضر تعداد ۱۳۶ تعاونی با استفاده از روش نمونه‌گیری منظم<sup>۲</sup> (سیستماتیک) با شروع تصادفی<sup>۳</sup> انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها به یکی از اعضای هیئت مدیره یا مدیر عامل شرکت تعاونی نمونه‌های آماری جهت تکمیل، ارائه و پس از تکمیل، جمع‌آوری شد. در ضمن انتخاب عضو هیئت مدیره شرکتها نیز به صورت تصادفی بوده است.

---

1. Kerejcie & Morgan  
2. Systemathic Sampling  
3. Random Start

بنابراین در تحقیق، شماره اولین تعاونی به تصادف ۲ در نظر گرفته و (با توجه به  $1/5 = 136 \div 211$ ) تعاونی شماره ۴ به عنوان نمونه دوم انتخاب گردید و به همین ترتیب تا انتخاب تعاونی ۱۳۶ ام این کار ادامه یافت.

روشهای گردآوری مطالب و داده‌ها در این تحقیق کتابخانه‌ای و میدانی بوده است. در این تحقیق از دو ابزار زیر جهت گردآوری اطلاعات استفاده شده است:

۱. مطالعه کتابخانه‌ای مبتنی بر کتب، نشریات، مقالات، پایان نامه‌ها و اسناد مختلف و  
۲. مطالعه میدانی مبتنی بر تکمیل پرسشنامه‌ها از نمونه‌های آماری.

در تحقیق حاضر جهت اطمینان از روایی<sup>۱</sup> پرسشنامه، پس از تهیه پرسشنامه مقدماتی، پرسشنامه در اختیار استادان و برخی صاحب نظران حوزه مدیریت قرار گرفت و سپس دیدگاه‌های اصلاحی آن اعمال گردید.

برای تعیین پایایی<sup>۲</sup> پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. بدین منظور ابتدا بین ۳۰ نفر از اعضای نمونه آماری، پرسشنامه طراحی شده توزیع گردید و با استفاده از نرم افزار SPSS، ضرایب آلفای کرونباخ به شرح جدول ۱ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول سئوالات پرسشنامه است.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ مربوط به پایایی سئوالات پرسشنامه

عوامل مؤثر بر مشارکت در تصمیم‌گیری	تعداد سؤال	ضریب آلفای کرونباخ
حس مسئولیت‌پذیری	۶	۰/۷۷۱۵
افزایش کارایی	۶	۰/۸۰۴۲
کسب اعتبار	۶	۰/۷۲۳۷
احساس منزلت	۶	۰/۸۰۷۹
انگیزه کاری	۶	۰/۸۱۹۱

مأخذ: یافته‌های تحقیق

1. Validity
2. Reliability

## نتایج و بحث

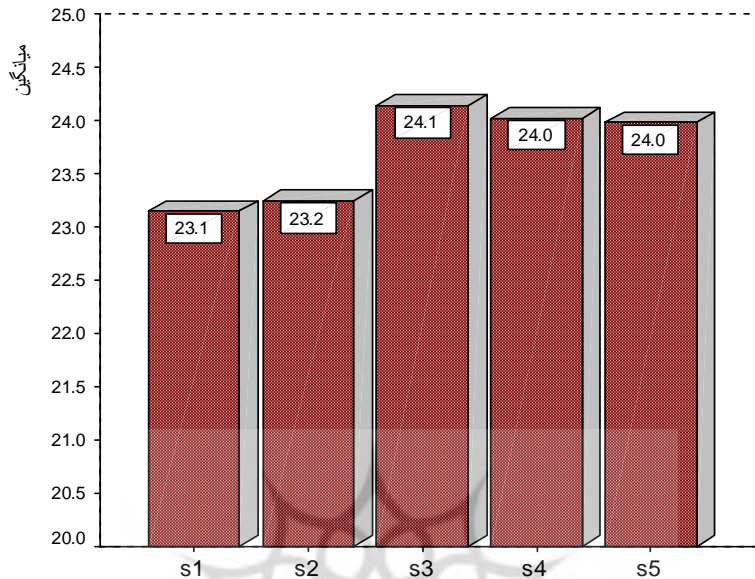
در این بخش با استفاده از آماره های حداقل، حداکثر، میانگین و انحراف استاندارد به توصیف متغیرهای مورد مطالعه پرداخته شده است.

براساس جدول ۲ و نمودار ۱، میانگین و انحراف استاندارد عامل احساس مسئولیت به ترتیب ۲۳/۱۴ و ۴/۱۹ است، عامل افزایش کارایی دارای میانگین ۲۳/۲۴ و انحراف استاندارد ۳/۹۶ می باشد. عامل کسب اعتبار دارای میانگین ۲۴/۱۳ و انحراف استاندارد ۳/۵۵ است، عامل احساس منزلت دارای میانگین ۲۴/۰۲ و انحراف استاندارد ۳/۶۸ می باشد و عامل انگیزه کاری دارای میانگین ۲۳/۹۷ و انحراف استاندارد ۳/۶۵ است. بیشترین میانگین مربوط به عامل کسب اعتبار و کمترین میانگین مربوط به عامل حس مسئولیت پذیری می باشد.

جدول ۲. آمار توصیفی مربوط به متغیرهای مورد مطالعه

انحراف استاندارد	میانگین	حداکثر	حداقل	عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری
۴/۱۹۱۲۷	۲۳/۱۴۶۰	۳۰	۶	حس مسئولیت پذیری (S <sub>1</sub> )
۳/۹۶۷۷۵	۲۳/۲۴۰۹	۳۰	۶	افزایش کارایی (S <sub>2</sub> )
۳/۵۵۲۵۱	۲۴/۱۳۸۷	۳۰	۶	کسب اعتبار (S <sub>3</sub> )
۳/۶۸۷۱۵	۲۴/۰۲۱۹	۳۰	۶	احساس منزلت (S <sub>4</sub> )
۳/۶۵۱۰۸	۲۳/۹۷۸۱	۳۰	۶	انگیزه کاری (S <sub>5</sub> )

مأخذ: یافته‌های تحقیق



نمودار ۱. میانگین مربوط به متغیرهای مورد مطالعه

سؤال ۱ تحقیق: تا چه اندازه حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره بر مشارکت آنان در

تصمیم گیری مؤثر است؟

حس مسئولیت پذیری اعضای هیئت مدیره باعث چالش بیشتر آنها در امر تصمیم گیری و برآمدن تصمیمی کارآمد از آن می شود. عمده برنامه های کاربردی و ثمربخش برون داد چنین فرایندهایی، تصمیم گیری است.

بر اساس فاصله اطمینان ۹۵ درصد محاسبه شده برای میانگین نمرات، چنین استنباط می کنیم که با اطمینان ۹۵ درصد، میانگین نمرات مربوط به تأثیر حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری بین ۲۲/۴۳ و ۲۳/۸۵ قرار دارد (جدول ۳). بنابراین می توان نتیجه گرفت که از نظر پاسخگویان، حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره در حد زیاد بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است (با توجه به طیف پاسخگویی (۱ تا ۵) و تعداد



سئوالات (۶)، حد زیاد نمرات برابر با (۶×۴=۲۴) می باشد<sup>۱</sup>.

جدول ۳. مقایسه میانگین تأثیر حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره بر مشارکت آنان در

تصمیم گیری

میانگین	انحراف استاندارد	متوسط معیار	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	فاصله اطمینان ۰/۹۵ میانگین	
						حد بالا	حد پایین
۲۳/۱۴۶۰	۴/۱۹۱۲۷	۱۸	۱۴/۳۷۱	۱۳۶	P<۰/۰۰۱**	۲۲/۴۳۷۹	۲۳/۸۵۴۱

مأخذ: یافته‌های تحقیق

\*\* معنی داری در سطح ۰/۰۱

سؤال ۲ تحقیق: تا چه اندازه افزایش کارایی هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است؟

چنین به نظر می‌رسد که کارایی افزونتر نتیجه کار جمعی منظم و هدفدار است و با افزایش کارایی، مشارکت اعضای هیئت مدیره در تصمیم گیری‌ها بیشتر می‌شود. بر اساس فاصله اطمینان ۹۵ درصد محاسبه شده برای میانگین نمرات، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد، میانگین نمرات مربوط به تأثیر افزایش کارایی هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری بین ۲۲/۵۷ و ۲۳/۹۱ قرار دارد (جدول ۴). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که از نظر پاسخگویان، افزایش کارایی هیئت مدیره در حد زیاد بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است.

۱. برای سنجش هر کدام از سئوالات ۱ تا ۵ (سئوالات فرعی) ۶ سؤال در پرسشنامه تنظیمی تحقیق ساخته شده است. در ضمن سئوالات پرسشنامه با مقیاس ۵ درجه ای لیکرت (خیلی کم، کم، تاحدودی، زیاد، خیلی زیاد) طرح گردیده‌اند و لذا دامنه نمرات بین ۱ تا ۵ قرار می‌گیرد و در مجموع دامنه نمرات مربوط به هر بخش (۶ سئوالی) بین ۶ تا ۳۰ می‌باشد. یادآور می‌شود پرسشنامه محقق ساخته نیز در دفتر نشریه موجود می‌باشد.

## جدول ۴. مقایسه میانگین تأثیر افزایش کارایی هیئت مدیره بر مشارکت آنان در

## تصمیم گیری

میانگین	انحراف استاندارد	متوسط معیار	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	فاصله اطمینان ۰/۹۵ میانگین	
						حد بالا	حد پایین
۲۳/۲۴۰۹	۳/۹۶۷۷۵	۱۸	۱۴/۴۶۰	۱۳۶	$P < ۰/۰۰۱^{**}$	۲۲/۵۷۰۵	۲۳/۹۱۱۲

مأخذ: یافته‌های تحقیق \*\* معنی داری در سطح ۰/۰۱

سؤال ۳ تحقیق: تا چه اندازه کسب اعتبار هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است؟

کسب اعتبار از نیازهای قدرتمند در انسانهاست. افراد در عرصه‌های مختلف اجتماعی درصدد آن هستند که در نگاه دیگران اعتبار خاص و بالایی داشته باشند. در اینجا نیز می‌بینیم هرچه حس اعتبار و کسب آن در اعضای هیئت مدیره افزایش یابد، مشارکت آنها در تصمیم گیری بیشتر می‌شود.

بر اساس فاصله اطمینان ۹۵ درصد محاسبه شده برای میانگین نمرات، چنین استنباط می‌کنیم که با اطمینان ۹۵ درصد، میانگین نمرات مربوط به تأثیر کسب اعتبار هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری بین ۲۳/۵۳ و ۲۴/۷۳ قرار دارد (جدول ۵). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که از نظر پاسخگویان، کسب اعتبار هیئت مدیره در حد زیاد بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است.

## جدول ۵. مقایسه میانگین تأثیر کسب اعتبار هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری

میانگین	انحراف استاندارد	متوسط معیار	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	فاصله اطمینان ۰/۹۵ میانگین	
						حد بالا	حد پایین
۲۴/۱۳۸۷	۳/۵۵۲۵۱	۱۸	۲۰/۲۲۶	۱۳۶	$P < ۰/۰۰۱^{**}$	۲۳/۵۳۸۵	۲۴/۷۳۸۹

مأخذ: یافته‌های تحقیق \*\* معنی داری در سطح ۰/۰۱

سؤال ۴ تحقیق: تا چه اندازه احساس منزلت هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است؟

احساس منزلت ارتباط تنگاتنگی با حس اعتبار دارد و اگر این دو احساس در اعضای هیئت مدیره جمع شود، تأثیر بسزایی در افزایش مشارکت آنان در تصمیم گیری دارد. بر اساس فاصله اطمینان ۹۵ درصد محاسبه شده برای میانگین نمرات، چنین استنباط می شود که با اطمینان ۹۵ درصد، میانگین نمرات مربوط به تأثیر احساس منزلت هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری بین ۲۳/۳۹ و ۲۴/۶۴ قرار دارد (جدول ۶). بنابراین می توان نتیجه گرفت که از نظر پاسخگویان، احساس منزلت هیئت مدیره در حد زیاد بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است.

جدول ۶. مقایسه میانگین تأثیر احساس منزلت هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری

میانگین	انحراف استاندارد	متوسط معیار	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	فاصله اطمینان ۰/۹۵ میانگین	
						حد بالا	حد پایین
۲۴/۰۲۱۹	۳/۶۸۷۱۵	۱۸	۱۹/۱۱۶	۱۳۶	$P < ۰/۰۰۱^{**}$	۲۳/۳۹۸۹	۲۴/۶۴۴۹

مأخذ: یافته های تحقیق \*\* معنی داری در سطح ۰/۰۱

سؤال ۵ تحقیق: تا چه اندازه انگیزه کاری هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم گیری مؤثر است؟

اصولاً انگیزش نیرویی است که در خدمت سه نوع کارکرد قرار می گیرد: انگیزش به افراد انرژی می دهد یا سبب می شود که عمل کنند، انگیزش رفتار را به سوی اهداف ویژه و رسیدن به آنها هدایت می کند و انگیزش سبب تداوم کوشش برای رسیدن به آن اهداف می شود (ریجو، ۱۳۸۳).

در این مورد نیز به نظر می رسد انگیزه کاری اعضای هیئت مدیره به میزان قابل توجهی کنش هدفدار و راهبردی آنها یعنی مشارکت آنان در تصمیم گیری را تحت تأثیر خود قرار می دهد.

بر اساس فاصله اطمینان ۹۵ درصد محاسبه شده برای میانگین نمرات، چنین استنباط می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد، میانگین نمرات مربوط به تأثیر انگیزه کاری هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم‌گیری بین ۲۳/۳۶ و ۲۴/۵۹ قرار دارد (جدول ۷). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که از نظر پاسخگویان، انگیزه کاری هیئت مدیره در حد زیاد بر مشارکت آنان در تصمیم‌گیری مؤثر است.

جدول ۷. مقایسه میانگین تأثیر انگیزه کاری هیئت مدیره بر مشارکت آنان در تصمیم‌گیری

میانگین	انحراف استاندارد	متوسط معیار	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	فاصله اطمینان ۰/۹۵ میانگین	
						حد بالا	حد پایین
۲۳/۹۷۸۱	۳/۶۵۱۰۸	۱۸	۱۹/۱۶۵	۱۳۶	$P < ۰/۰۰۱^{**}$	۲۳/۳۶۱۲	۲۴/۵۹۵۰

مأخذ: یافته‌های تحقیق  
\*\* معنی داری در سطح ۰/۰۱

#### رتبه بندی عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم‌گیری

برای رتبه بندی و مقایسه دو به دوی عوامل مؤثر بر مشارکت در تصمیم‌گیری از آزمونهای فریدمن و ویلکاکسون استفاده گردیده که نتایج آن در جداول ۸ و ۹ آورده شده است.

#### جدول ۸. مقایسه عوامل مؤثر بر مشارکت در تصمیم‌گیری با استفاده از آزمون

##### رتبه‌ای فریدمن

آزمون رتبه‌ای فریدمن			میانگین رتبه‌ها	فرضیه‌ها
سطح معناداری	درجه آزادی	آماره کای دو	۲/۶۹	حس مسئولیت‌پذیری
			۲/۷۳	افزایش کارایی
$P=۰/۰۰۲$	۴	۱۷/۰۲۹	۳/۲۵	کسب اعتبار
			۳/۲۰	احساس منزلت
			۳/۱۲	انگیزه کاری

مأخذ: یافته‌های تحقیق

همان طور که نتایج جدول فوق نشان می‌دهد، چون آماره کای دو محاسبه شده (۱۷/۰۲۹) با درجه آزادی ۴ و در سطح ۰/۰۱ از مقدار کای دو بحرانی (۱۴/۸۶) بیشتر است، نتیجه می‌گیریم که بین میانگین رتبه‌های عوامل مؤثر بر مشارکت در تصمیم‌گیری تفاوت معنی‌دار وجود دارد. در ادامه جهت مقایسه‌های زوجی (دو به دو) از آزمون ویلکاکسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۹ آورده شده است.

جدول ۹. نتایج مقایسه‌های دو به دو با استفاده از آزمون ویلکاکسون

مقایسه‌ها	عوامل	میانگین رتبه‌ها	مجموع رتبه‌ها	آماره z	سطح معناداری
۱	حس مسئولیت‌پذیری	۶۴/۶۲	۳۶۱۸/۵۰	-۰/۱۲۹	۰/۸۹۷
	افزایش کارایی	۵۵/۹۰	۳۵۲۱/۵۰		
۲	حس مسئولیت‌پذیری	۵۷/۵۸	۲۵۹۱/۰۰	-۲/۶۱۱	۰/۰۰۹
	کسب اعتبار	۶۱/۴۷	۴۵۴۹*۰۰		
۳	حس مسئولیت‌پذیری	۶۲/۱۱	۲۶۰۸/۵۰	-۲/۶۰۵	۰/۰۲۱
	احساس منزلت	۵۷/۲۶	۴۲۹۴/۵۰		
۴	حس مسئولیت‌پذیری	۵۶/۴۰	۲۹۸۹/۰۰	-۱/۸۲۱	۰/۰۶۹
	انگیزه کاری	۶۴/۵۹	۴۳۹۲/۰۰		
۵	افزایش کارایی	۵۶/۴۹	۲۴۲۹/۰۰	-۱/۱۶۸	۰/۰۰۲
	کسب اعتبار	۶۲/۷۴	۴۸۳۱/۰۰		
۶	افزایش کارایی	۵۳/۹۸	۲۱۵۹/۰۰	-۲/۸۱۵	۰/۰۰۵
	احساس منزلت	۵۷/۱۴	۴۰۵۷/۰۰		
۷	افزایش کارایی	۵۷/۰۵	۳۱۳۷/۵۰	-۲/۱۱۳	۰/۰۳۵
	انگیزه کاری	۶۸/۵۰	۴۸۶۳/۵۰		
۸	کسب اعتبار	۶۰/۶۳	۳۸۲۰/۰۰	-۰/۳۳۸	۰/۷۳۵
	احساس منزلت	۶۱/۴۰	۳۵۶۱/۰۰		
۹	کسب اعتبار	۶۱/۸۴	۳۵۸۶/۵۰	-۰/۵۳۶	۰/۵۹۲
	انگیزه کاری	۵۵/۱۶	۳۱۹۹/۵۰		
۱۰	احساس منزلت	۶۰/۶۲	۳۳۹۴/۵۰	-۰/۱۶۷	۰/۸۶۷
	انگیزه کاری	۵۵/۵۲	۳۲۷۵/۵۰		

مأخذ: یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج جدول فوق، در مقایسه های زوجی شماره ۲، ۳، ۴، ۵، ۶ و ۷ بین میانگین رتبه ها تفاوت معنادار وجود دارد (آماره های Z محاسبه شده بیشتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) است). بر این اساس و با توجه به میانگین رتبه های محاسبه شده در آزمون فریدمن نتیجه می گیریم که از بین عوامل تأثیرگذار بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری، عوامل کسب اعتبار (۳/۲۵)، احساس منزلت (۳/۲۰) و انگیزه کاری (۳/۱۲) در مرتبه اول اهمیت و عاملهای افزایش کارایی (۲/۷۳) و حس مسئولیت پذیری (۲/۶۹) در مرتبه دوم اهمیت قرار دارند.

### نتیجه گیری و پیشنهاد

بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد، عوامل حس مسئولیت پذیری، افزایش کارایی، کسب اعتبار، احساس منزلت و انگیزه کاری در حد زیاد بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم گیری تعاونیها مؤثرند و براساس میانگین رتبه های به دست آمده، عوامل کسب اعتبار (۳/۲۵)، احساس منزلت (۳/۲۰) و انگیزه کاری (۳/۱۲) در مرتبه اول اهمیت و عاملهای افزایش کارایی (۲/۷۳) و حس مسئولیت پذیری (۲/۶۹) در مرتبه دوم اهمیت قرار دارند.

مستندات به دست آمده از آزمونهای آماری انجام شده تأییدی است بر پیش فرض های

این تحقیق.

۱. در مورد پیش فرض اول مبنی بر اینکه " بین حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم گیری رابطه معنادار وجود دارد " می توان گفت که اهمیت دادن به حس مسئولیت انسانها، مهم شمردن گوهر انسانیت یعنی اختیار و آزادی انسانهاست. رشد و شکوفا نمودن احساس مسئولیت در افراد به خصوص در جایگاه های مهم اجتماعی، باعث درگیر شدن آنها در فرایند برنامه ریزی و تصمیم گیری می شود و متعاقب آن، توان پاسخگویی آنها را در برابر پیامدهای تصمیماتشان بالا می برد.

در تحقیق حاضر با توجه به آزمون آماری انجام شده (t.tset) مقدار t به دست آمده بزرگتر از نقطه بحرانی بوده است و در نتیجه فرض  $H_0$  رد و پیش فرض تحقیق که حاکی از وجود رابطه معنادار بین حس مسئولیت پذیری هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم گیری است، پذیرفته می شود.

۲. در زمینه پیش فرض دوم مبنی بر اینکه " بین افزایش کارایی هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم گیری رابطه معنادار وجود دارد" می توان این ادعا را نیز مطرح کرد که افزایش کارایی که خود محصول کار جمعی هماهنگ و عوامل دیگر است، ارتباط ظریفی با درگیر شدن افراد در فرایند تصمیم گیری سازمانی دارد.

در پژوهش پیش رو با استناد به آزمون آماری انجام شده در بخش نتایج و بحث و سطح معنی داری به دست آمده که ۰/۰۰۱ می باشد، نتیجه می گیریم که بین افزایش کارایی هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم گیری رابطه معنادار وجود دارد؛ یعنی با افزایش هر چه بیشتر کارایی اعضای هیئت مدیره، مشارکت آنان در تصمیم گیری بیشتر می شود. بدین ترتیب این پیش فرض تحقیق هم تأیید می گردد.

۳. در مورد پیش فرض سوم مبنی بر اینکه " بین کسب اعتبار هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم گیری رابطه معنادار وجود دارد" آزمونهای آماری انجام شده نشان از چنین رابطه معناداری دارد بدین ترتیب که اعضای هیئت مدیره هر چه بیشتر اعتبار کسب کنند و جایگاه شغلی آنها غنی گردد، آنها تمایل و انگیزه مضاعف برای مشارکت در برنامه ریزی و تصمیم گیری ها پیدا می کنند. در نتیجه این پیش فرض تحقیق نیز پذیرفته می شود.

۴. در مورد پیش فرض چهارم مبنی بر اینکه " بین احساس منزلت هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم گیری رابطه معنادار وجود دارد" می توان گفت که برپایه نتایج به دست آمده از آزمون آماری t.test، مقدار t به دست آمده از آزمون بیشتر از مقدار t بحرانی

است. در نتیجه فرض  $H_0$  رد و پیش فرض تحقیق ( $H_1$ ) که حاکی از وجود رابطه معنادار بین احساس منزلت هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری است، تأیید می‌گردد.

۵. در زمینه پیش فرض پنجم مبنی بر اینکه "بین انگیزه کاری هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری رابطه معنادار وجود دارد"، تحقیقات متعدد اجتماعی انجام شده از سوی پژوهشگران و اندیشمندان اجتماعی مختلف نشان از تأثیر شگرف انگیزه کاری در پیشرفت سریع کارها و بهره‌وری بالا در امور مختلف دارند.

در تحقیق حاضر نیز با توجه به سطح معناداری به دست آمده از آزمون آماری ( $0/001$ )، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که بین میزان انگیزه کاری هیئت مدیره و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری رابطه معنادار وجود دارد؛ یعنی اعضای هیئت مدیره با داشتن انگیزه سطح بالا، مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری می‌نمایند. پس در این مورد نیز فرض  $H_0$  رد و پیش فرض تحقیق تأیید می‌گردد.

با توجه به نتایج پیشگفته، پیشنهادها و راهکارهای زیر ارائه می‌شود:

۱. از آنجا که مؤلفه‌های کسب اعتبار، احساس منزلت و انگیزه کاری نسبت به سایر عوامل از اهمیت بیشتری برخوردار بوده‌اند، لذا شایسته است مدیران با فراهم کردن محیط فیزیکی مناسب، برخورد انسانی و محترمانه و عدم به کارگیری مدیریت خشن، خودکامانه و استبدادی، دادن فرصت اظهار نظر، سپردن امور به اعضا و تأمین نیازهای اولیه و ثانویه جهت ارتقای این مؤلفه‌ها بکوشند.

۲. با توجه به نتایج تحقیق، مدیران می‌توانند با تفویض اختیار، واگذاری بخشی از مسئولیتها به اعضا و عملی نمودن ایده‌های نو، پیشنهادات و انتقادات سازنده، مشارکت اعضای هیئت مدیره را در تصمیم‌گیری تقویت نمایند.



۳. آنچه از نتایج تحقیق به دست می آید این است که تأمین نیازهای اولیه و ثانویه، متناسب بودن شغل و وظیفه و میزان حقوق و دریافتی اعضا بر مشارکتشان در تصمیم‌گیری تأثیر دارد، لذا مدیران با در نظر گرفتن این موارد نیز می‌توانند این مهم را عملی نمایند.

۴. علاوه بر عواملی که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفت عوامل دیگری مانند عوامل محیطی، اقتصادی، اجتماعی نیز بر مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌ها می‌توانند تأثیرگذار باشند که مدیران و تصمیم‌گیران باید آنها را نیز مد نظر داشته باشند.

۵. اعضای هیئت مدیره باید دارای ویژگیهای زیر باشند:

- انگیزه قوی از نظر فلسفی و اعتقادی برای شروع یک فعالیت اقتصادی؛

- اعتماد به نفس و خودباوری؛

- استقلال رأی؛

- توان تصمیم‌گیری با توجه به شرایط مکانی و زمانی؛

- صبر و استقامت لازم برای مقاومت در برابر مشکلات؛

- تفکر و توان برنامه‌ریزی؛

- اطلاعات عمومی لازم برای انجام فعالیتهای اقتصادی مانند خرید و فروش، تولید، بازار،

امور مالی و حسابداری؛ پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

- طبع بلند و اشتیاق به انجام کارهای بزرگ بر اساس عقل و منطق؛

- قدرت پیش‌بینی وضع اقتصادی و بازار؛

- توان مشکل‌یابی و تشخیص تنگناها و قدرت حل مسئله؛

- توان ایجاد انگیزه در افراد برای انجام کار و پذیرش مسئولیت؛

- توان قضاوت با رعایت بی‌طرفی و عدالت؛

- توجه به رفاه کارکنان؛

- داشتن برنامه برای بالابردن توان افراد از طریق آموزش و سپردن مسئولیت بر اساس استعداد آنها؛

- مشارکت دادن افراد در تصمیم گیری؛

- روحیه انجام کار گروهی؛

- داشتن تفکر بهره‌ور؛

- تهیه و تدوین زیر ساخت های مشارکت، فرهنگ مشارکت، مشخص نمودن اهداف مشارکت، برای جلب مشارکت و مهیا نمودن همکاری دیگران .

#### پیشنادهایی برای تحقیقات بعدی :

۱. بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره وری در تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد؛

۲. بررسی موانع مشارکت اعضای تعاونی در تصمیم گیری و اداره امور؛

۳. بررسی میزان تأثیر عوامل اقتصادی و محیطی بر مشارکت اعضای تعاونی در تصمیم گیری و اداره امور؛

۴. بررسی انتظارات و توقعات اعضای تعاونی از مدیران جهت افزایش مشارکت آنها در اداره امور؛

۵. بررسی عوامل مؤثر بر عدم استفاده مدیران از نظرات، پیشنهادات و انتقادات زیردستان در اداره امور تعاونی؛

۶. بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی در ارتقای بهره‌وری تعاونیهای صنعتی شهرستان خرم آباد.

#### منابع

۱. ریجو، رونالدو (۱۳۸۳)، زمینه روانشناسی صنعتی / سازمانی، مترجمان: داود حسین زاده، زهرا لبادی، پرویز صالحی، تهران: نشر مازیار.

۲. عباسی، محمد (۱۳۸۹)، باور تعاون، انتشارات مؤسسه توسعه روستایی ایران.
۳. فلاح پوری، فرج اله (۱۳۸۹)، بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت هیئت مدیره در تصمیم‌گیری تعاونی‌های صنعتی شهرستان خرم‌آباد، پایان‌نامه دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد.

