

رابطه بین کاربرد تصمیم گیری گروهی با تعهد سازمانی<sup>۱</sup>  
*Relationship between group decision applications with organizational commitment*

**Maryam Mostahsen**

Maryam\_mostahsan@yahoo.com Islamic Azad  
University and Science Branch

**Mahmoud Haghani**

Islamic Azad University

**مریم مستحسن**

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و  
تحقیقات

**دکتر محمود حقانی**

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

**Abstract**

**Object:** General purpose of this research was to study the relationship between group decision-making application and organisational commitment among high school teachers of Astarra town. **Method:** Correlation used as the method of research and 214 members of high school teachers of Astarra town were recognized as statistical population. Statistical sample of the research according to Morgan table were 140 members selected from statistical population with random stratified method. Questionnaire was used as a tool of measurement. In order to analyze data, SPSS software, criteria of descriptive statistics (mean, variance, standard deviation) and among inferential statistics (Pearson correlation coefficient, F test, T test, and multi variation regression) were used to test the hypotheses. **Results:** The underlying results were found after analyzing of data: There was no significant difference among population cognitive variants (level of education, experience, age, gender) of teachers and extent of group decision-making. The rate of organizational commitment among M.A. and higher educated group is higher than B.S. group. There was no significant difference among work experience, age and gender of teachers with organizational commitment. There was significant relationship between group decision making and dimensions of organizational commitment.

**Keywords:** group decision making, organizational commitment

**چکیده**

**هدف:** هدف کلی تحقیق تعیین رابطه بین کاربرد تصمیم گیری گروهی با تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهرستان آستارا بوده است. **روش:** روش پژوهش، همبستگی و جامعه آماری آن شامل دبیران مدارس متوسطه شهرستان آستارا بود. نمونه آماری تحقیق با توجه به جدول مورگان ۱۴۰ نفر است که به روش تصادفی طبقه ای از جامعه آماری انتخاب شد. ابزار اندازه گیری پرسشنامه استاندارد و محقق ساخته بود. **نتایج:** پس از تجزیه و تحلیل داده ها نتایج زیر به دست آمد: بین متغیرهای جمعیت شناختی دبیران (سطح تحصیلات، سابقه، سن، جنسیت) با میزان استفاده از تصمیم گیری گروهی تفاوت معنی داری وجود ندارد. میزان تعهد سازمانی در گروه فوق لیسانس و بالاتر بیشتر از میزان تعهد سازمانی در گروه لیسانس است و بین سابقه کار، سن و جنسیت دبیران با میزان تعهد سازمانی تفاوت معنی داری وجود ندارد. بین تصمیم گیری گروهی و ابعاد تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** تصمیم گیری گروهی، تعهد سازمانی، دبیران

## مقدمه

در عصر حاضر نیروی انسانی یکی از مهمترین شاخصهای پیشرفت و توسعه یافتگی جوامع بشمار می‌رود. کشوری می‌تواند مسیر رشد و بالندگی را طی نماید که با مشارکت تمامی اقشار جامعه زمینه‌های لازم برای شکوفایی استعدادهای نهفته و بهره‌گیری از امکانات مادی، انسانی و فرهنگی جامعه را فراهم آورد. با استفاده از تصمیم‌گیری گروهی، کارکنان وجود خود را محترم، با ارزش، کارساز یافته و خود را در سرنوشت سازمان سهیم می‌دانند و نسبت به سازمان تعهد پیدا می‌کنند. لذا توجه به دو اصل تصمیم‌گیری گروهی و تقویت تعهد سازمانی کارکنان می‌تواند زمینه‌ساز موفقیت تمام سازمانها خصوصاً سازمان آموزش و پرورش باشد. یکی از حساس‌ترین وظایف مدیران که همواره با آن درگیر هستند و در نهایت موفقیت و شکست سازمان و موفقیت مدیریت آنان را به دنبال خواهد داشت مسئله تصمیم‌گیری است. در گذشته اعتقاد بر این بود مدیری اثربخش است که همه چیزدان، بی‌نظیر، محکم، تک‌اندیش و تندرو در مسیر حرکت به سمت هدف باشد تا بتواند به تنهایی تصمیم‌ها را خودش اتخاذ کند وزیر دستان از او پیروی کنند. در حالی که مدیر اثربخش امروز و آینده، شخصی است که عضو یک گروه باشد و از تخصص‌ها و معلومات گروه برای یافتن راه‌حلهای مناسب هنگام مواجهه با مسائلی متنوع، تازه و بدون ساختار استفاده برد (حمیدی زاده، ۱۳۸۷).

سازمانهای مدرن و پیچیده امروزی چنان وسیع و پیچیده شده‌اند که مدیریت آنها از عهده یک فرد به تنهایی بر نمی‌آید و مدیر مجبور است در تصمیم‌گیریها و اداره امور سازمان از دیگران کمک بگیرد و با توجه به محدودیت عقلایی که هر انسان دچار آن است، شاید همکاری و تشریک مساعی گروهی تنها راه دستیابی به یک سیستم تصمیم‌گیری منطقی منظم و جامع باشد (سعادت، ۱۳۷۲). یکی از مهمترین روشهای مدیریت که می‌تواند به وسیله رهبری اداری در ایجاد وحدت و تشکل کارکنان به یک گروه کاری متشکل و حصول رضایت از کار موثر افتد این است که به افراد اجازه داده شود در اتخاذ تصمیم نسبت به اموری که در مشاغل و محیط کار آنها اثر می‌گذارد شرکت جویند (رهنورد، ۱۳۷۸).

گرچه تعاریف متعددی از تعهد توسط صاحب نظران حوزه علوم رفتاری ارائه شده است ولی اختلاف نظر در زمینه تعریف تعهد سازمانی وجود ندارد و در تمامی تعاریف تعهد سازمانی سه عامل اعتقاد به اهداف و ارزش‌های سازمان و تمایل به تلاش شدید و خواست عمیق ادامه عضویت در سازمان وجود دارد. کارکنانی که معتقدند سازمان آنها از آنان حمایت می‌کند، تمایل پیدا می‌کنند که به سازمان تعهد عاطفی داشته باشند. آنهایی که می‌بینند سرمایه‌گذاری اساسی برای سازمان کرده‌اند و در صورت ترک آن سرمایه‌شان به خطر می‌افتد نسبت به سازمان تعهد مستمر پیدا می‌کنند. آنهایی که فکر می‌کنند که از آنان وفاداری مورد انتظار است، تعهد هنجاری را پی می‌گیرند. بیشتر بحثها و پژوهشهای مربوط به تاثیر مدیریت روی تعهد کارکنان، تمرکز به تعهد عاطفی دارد. و تعهد عاطفی از نظر منطقی مطلوب‌ترین شکل تعهد بوده است. با وجود این، نکته حائز اهمیت این است که سازمانها با اعمال مدیریت می‌توانند تعهد مستمر و هنجاری را نیز در کارکنان خود بوجود آورند. (آلن و می‌یر، ۱۹۹۷)

تعهد سازمانی: تعهد عبارت است از احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان (مورهدوگرفین، ۱۳۸۲).

تمایل باطنی به تعهد، مفهوم مختصری است که توسط مودی و همکاران در سال ۱۹۸۲ پیشنهاد گردید و هدف آن این بود که ویژگیهای فردی و تجارب اولیه آنها را هماهنگ نماید. تمایل باطنی به تعهد یعنی مجموعه‌ای از ویژگیها و تجارب فردی که افراد آن را با خود به سازمانها می‌برند مودی و همکاران (۱۹۸۲) سه جزء را برای تمایل باطنی به تعهد پیشنهاد کردند. اولین جزء آن «ویژگیهای فردی»، دومین جزء «انتظارات» و سومین جزء «عوامل انتخاب سازمانی» است (توماس و همکاران، ۱۹۹۲).

آلن و می‌یر (۱۹۹۱) سه بعد برای تعهد سازمانی تحت عنوان تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری قائل شده‌اند. تعهد عاطفی

اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر مربوط به تمایل به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه های ترک سازمان یا پاداش های ناشی از ماندن در سازمان می شود. سرانجام تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می کند (مودی، ۱۹۹۸).

می یرو آلن مدل سه بعدی را مبتنی بر مشاهده شباهتها و تفاوت‌هایی که در مفاهیم تک بعدی تعهد سازمانی وجود داشت، ایجاد کردند. بحث کلی آنها این بود که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می دهد و بنابراین، این پیوند احتمال ترک شغل را کاهش خواهد داد (می یرو و هرسکوویچ، ۲۰۰۱).

به نظر می رسد که مدیران از تصمیم‌گیری گروهی استفاده چندان نمی کنند، این امر باعث می شود که اکثر تصمیم‌های مدیران به اجرا در نیامده و یا در صورت اجرا به هدف مورد نظر نرسد. از سوی دیگر تعهد سازمانی در مدارس بسیار مهم بوده و به نظر می رسد که با تصمیم‌گیری گروهی می توان کارکنان را متعهد بار آورده و موجب بهبود عملکرد کارکنان شد. در تحقیق حاضر محقق به دنبال پیدا کردن پاسخ این سؤال است که چه رابطه ای بین الگوی تصمیم‌گیری گروهی و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهرستان آستارا در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ وجود دارد؟

تصمیم‌گیری گروهی: در این پژوهش نمره ای است که از پرسشنامه پژوهشگر ساخته تصمیم‌گیری گروهی افراد به دست می آید. تعهد سازمانی: منظور احساس هويت و وابستگی فرد به سازمان است و نمره ای است که از پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می یرو (۱۹۹۲) به دست می آید.

در این پژوهش ویژگیهای فردی دبیران از جمله سطح تحصیلات، سابقه کار، سن و جنسیت به عنوان متغیر تعدیل کننده و تعهد سازمانی که به عنوان ملاک در نظر گرفته شده است، دارای سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری است. و متغیر پیش بین در این پژوهش تصمیم‌گیری گروهی است.

### فرضیات پژوهش

۱- بین متغیرهای جمعیت شناختی دبیران (سطح تحصیلات، سابقه، سن، جنسیت) با میزان استفاده از تصمیم‌گیری گروهی رابطه وجود دارد.

۲- بین متغیرهای جمعیت شناختی دبیران (سطح تحصیلات، سابقه، سن، جنسیت) با تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

۳- بین الگوی تصمیم‌گیری گروهی و ابعاد تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

### روش

از آنجا که در این پژوهش به توصیف چگونگی پاسخ آزمودنی ها به مقیاس ها پرداخته شده و چگونگی توزیع این ویژگی ها در نمونه بررسی می شود روش پژوهش مورد استفاده توصیفی است. و چون هدف این پژوهش تعیین رابطه بین الگوی تصمیم‌گیری گروهی و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهرستان آستارا است، طرح پژوهش از نوع همبستگی نیز محسوب می شود. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه دبیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان آستارا می باشد که حجم آن برابر ۲۱۴ نفر و تعداد آنها به تفکیک جنسیت شامل (۱۰۰ نفر زن و ۱۱۴ نفر مرد) می باشد. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه ای استفاده شده است و حجم نمونه نیز با توجه به تفاوت در متغیر جنسیت بر اساس جدول نمونه مورگان (۱۹۷۰)، ۱۴۰ نفر به دست آمده است. بنابراین از تعداد ۱۰۰ دبیر زن تعداد ۶۵ نفر و از تعداد ۱۱۴ مرد تعداد ۷۵ نفر به تصادف انتخاب شدند. در این پژوهش از دو پرسشنامه برای اندازه‌گیری متغیرهای مورد نظر استفاده شده است: پرسشنامه تصمیم‌گیری گروهی پژوهشگر ساخته مشتمل بر دو بخش است. بخش اول شامل مشخصات جمعیت شناختی (سطح تحصیلات، سابقه، سن و جنسیت) است و بخش دوم سؤالات اصلی شامل ۲۰ سؤال به صورت طیف

لیکرت است. پرسشنامه تعهد سازمانی که توسط آلن و می‌یر (۱۹۹۲) ارائه شده مشتمل بر دو بخش است. بخش اول شامل مشخصات جمعیت شناختی (سطح تحصیلات، سابقه، سن و جنسیت) است و بخش دوم شامل سه خرده مقیاس تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری می‌باشد و شامل ۱۸ سؤال است که هر یک از این سه مقیاس در برگرفته سؤالات مجزا بوده و به صورت طیف لیکرت است. برای تعیین روایی صوری هر دو پرسشنامه از اجرای آزمایشی و برای تعیین روایی محتوایی آنها از نظر متخصصان (Expert judgment) استفاده شده است. پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر در این پژوهش به صورت آزمایشی بر روی ۳۰ نفر اجرا شد. سپس با استفاده از روش آلفای کراباخ پایایی پرسشنامه به تفکیک خرده مقیاس‌ها (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری) مورد بررسی قرار گرفت. و در نهایت نتایج نشان داد که پرسشنامه مذکور از اعتبار و پایایی (۰.۹۵۶) قابل قبولی برخوردار است. بعد از اجرای پرسشنامه طراحی شده تصمیم‌گیری گروهی روی گروه نمونه ای به حجم ۳۰ نفر، پایایی پرسشنامه ۲۰ سؤالی به دلیل این که جواب‌ها بر اساس طیف لیکرت بود با استفاده از ضریب آلفای کراباخ و روش لوپ یعنی (ضریب آلفا در صورت حذف هر سؤال) به دست آمد. نتایج نشان می‌دهد که پرسشنامه ۲۰ سؤالی از ضریب همسانی درونی ( $\alpha=0.946$ ) قابل قبول و مطلوبی برخوردار است. بعد از این که نمونه مورد نظر انتخاب شد، با مراجعه به مدارس متوسطه شهرستان آستارا، بعد از هماهنگی‌های لازم و توضیح در مورد هدف پژوهش، پرسشنامه‌ها روی ۶۵ نفر زن و ۷۵ مرد اجرا شد و با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در پژوهش حاضر روش‌های آماری و تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی انجام شده است. در بخش توصیفی با استفاده از شاخص‌های توصیفی (گرایش به مرکز و پراکنندگی) به طبقه‌بندی و توصیف داده‌ها پرداخته شده است و در بخش استنباطی نیز به تحلیل و بررسی فرضیه‌های پژوهشی با استفاده از آزمون‌های آماری (ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون، آزمون مقایسه t مستقل و آزمون آماری تجزیه و تحلیل واریانس F) پرداخته شده است.

#### یافته‌ها

در این تحقیق به منظور شرح و آماده سازی داده‌ها، سؤالات پرسشنامه به صورت کدبندی شده در نرم افزار آماری SPSS وارد و با استفاده از آماره‌های مناسب در دو بخش جداگانه آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شده است. مشخصات توصیفی پاسخ دهندگان بدین شرح اعلام می‌گردد:

سطح تحصیلات: ۱۱۵ نفر (۱۰.۸۲ درصد) لیسانس و ۲۵ نفر (۹.۱۷ درصد) فوق لیسانس و بالاتر می‌باشند که از این تعداد ۵۰.۷۸ درصد از زنان، لیسانس و ۳۰.۸۵ درصد از مردها نیز در سطح تحصیلات لیسانس بودند.

جنسیت: ۶۵ نفر (۴۳.۴۳ درصد) زنان و ۷۵ نفر (۵۳.۵۷ درصد) مردان می‌باشند.

سن: زیر ۲۵ سال (۳۰.۶۰ درصد)، ۲۵ تا ۳۵ سال (۲۱.۴۰ درصد)، ۳۵ تا ۴۵ سال (۳۱.۴۰ درصد)، ۴۵ سال به بالا (۴۳.۶۰ درصد) می‌باشد. که اکثریت آنها در گروه سنی ۴۵ سال به بالا قرار داشتند. که از این تعداد ۲۸ نفر (۴۳.۱۰ درصد) زنان و ۳۳ نفر (۴۴ درصد) مردان بودند.

سابقه کار: زیر ۵ سال (۵.۷۰ درصد)، ۵ تا ۱۵ سال (۱۷.۹۰ درصد)، ۱۵ تا ۲۵ سال (۳۱.۴۰ درصد)، ۲۵ سال به بالا (۴۵ درصد) می‌باشد، که بیشتر افراد دارای سابقه کار ۲۵ سال به بالا بودند که از این تعداد ۲۹ نفر (۴۴.۶۰ درصد) زنان و ۳۴ نفر (۴۵.۳۰ درصد) مردان بودند.

آماره‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش به تفکیک گروه مورد بررسی آورده شده است:

جدول شماره ۱: جدول مربوط به شاخص‌های توصیفی (مرکزی و پراکندگی) به تفکیک دو گروه زنان و مردان

شاخص آماری متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	کمترین مقدار	بیشترین مقدار
تصمیم‌گیری گروهی	زن	۶۵	۸۵.۳۲	۱۲.۸۳	۳۷
	مرد	۷۵	۸۴.۶۸	۱۳.۸۳	۳۵
	مجموع	۱۴۰	۸۴.۹۸	۱۳.۳۳	۳۵
تعهد عاطفی	زن	۶۵	۳۳.۷۲	۶.۰۸	۱۱
	مرد	۷۵	۳۳.۰۹	۶.۹۶	۱۰
	مجموع	۱۴۰	۳۳.۳۹	۶.۵۵	۱۰
تعهد مستمر	زن	۶۵	۳۴.۳۸	۴.۸۴	۱۴
	مرد	۷۵	۳۴.۵۲	۵.۰۶	۱۲
	مجموع	۱۴۰	۳۴.۴۶	۴.۹۴	۱۲
تعهد هنجاری	زن	۶۵	۶.۱۴	۰.۹۸	۴
	مرد	۷۵	۵.۹۹	۰.۸۰	۴
	مجموع	۱۴۰	۶.۰۶	۰.۸۹	۴
تعهد سازمانی	زن	۶۵	۷۴.۲۵	۱۰.۷۰	۳۱
	مرد	۷۵	۷۳.۶۰	۱۱.۹۰	۲۷
	مجموع	۱۴۰	۷۳.۹۰	۱۱.۳۲	۲۷

یافته‌های جدول شماره ۱ نشان‌دهنده شاخص‌های توصیفی (گرایش مرکزی و پراکندگی) می‌باشد. که از میان شاخص‌های محاسبه شده میانگین، شاخص گرایش به مرکز و انحراف استاندارد، شاخص گرایش پراکندگی نمرات در دو گروه زنان و مردان می‌باشد. همچنین با توجه به میانگین‌های محاسبه شده در هر یک از متغیرها می‌توان این گونه نتیجه‌گیری کرد که نمرات محاسبه شده دیران زن و مرد در متغیرهای تصمیم‌گیری گروهی و تعهد سازمانی در حد متوسط رو به بالا بوده است و نمرات محاسبه شده دیران زن و مرد در متغیرهای تعهد مستمر و هنجاری و عاطفی نیز در حد متوسط می‌باشد.

**فرضیه ۱:** بین متغیرهای جمعیت شناختی دیران (سطح تحصیلات، سابقه، سن، جنسیت) بامیزان استفاده از تصمیم‌گیری گروهی رابطه وجود دارد.

جدول شماره ۲: یافته‌های فرضیه اول

موارد	معناداری (p)	نتیجه فرض
رابطه بین جنسیت و تصمیم‌گیری گروهی	۰.۷۷	H0 تأیید شد
رابطه بین تحصیلات و تصمیم‌گیری گروهی	۰.۱۲۲	H0 تأیید شد
رابطه بین سن و تصمیم‌گیری گروهی	۰.۱۴۶	H0 تأیید شد
رابطه بین سابقه و تصمیم‌گیری گروهی	۰.۱۰۱	H0 تأیید شد

### بررسی تصمیم‌گیری گروهی به تفکیک جنسیت

میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه زنان (۸۵.۳۲) کمی بیشتر از میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه مردان (۸۴.۶۸) می‌باشد. نتایج آزمون t مستقل نشان می‌دهد چون سطح معنی‌داری این آزمون (۰.۷۷) در مقیاس تصمیم‌گیری گروهی بیشتر از سطح معنی‌داری ملاک (یعنی ۰.۰۵) است، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین میزان استفاده از الگوی تصمیم‌گیری گروهی در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد.

### بررسی تصمیم‌گیری گروهی به تفکیک سطح تحصیلات

میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه لیسانس (۸۴.۱۶) کمی کمتر از میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه فوق لیسانس و بالاتر (۸۸.۷۲) می‌باشد. نتایج آزمون  $t$  مستقل نشان می‌دهد چون سطح معنی‌داری این آزمون (۰.۱۲۲) در مقیاس تصمیم‌گیری گروهی بیشتر از سطح معنی‌داری ملاک (یعنی ۰.۰۵) است، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین افراد دارای تحصیلات لیسانس و فوق لیسانس و بالاتر از نظر میزان استفاده از تصمیم‌گیری گروهی تفاوت معناداری وجود ندارد.

### بررسی تصمیم‌گیری گروهی به تفکیک گروه سنی

میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه‌های سنی ۴۵ سال به بالا (۸۷.۲۸) کمی بیشتر از میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در بقیه گروه‌های سنی می‌باشد که میانگین آنها عبارت است از: زیر ۲۵ سال (۸۰.۲۰)، ۲۵ تا ۳۵ سال (۸۰.۸۳)، ۳۵ تا ۴۵ سال (۸۵.۱۶) و ۴۵ سال به بالا (۸۷.۲۸). و به دلیل این که در واریانس بین گروهی سطح معناداری برابر ۰.۱۴۶ می‌باشد و این مقدار بزرگتر از سطح معناداری ملاک یعنی ۰.۰۵ است، و نیز از آنجا که مقدار  $F$  به دست آمده (۱.۸۲۱) کمتر از مقدار جدول (۲.۶۷) با درجه آزادی (۳، ۱۳۶) می‌باشد، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین افراد در گروه‌های سنی مختلف از نظر میزان استفاده از تصمیم‌گیری گروهی تفاوت معناداری وجود ندارد.

### بررسی تصمیم‌گیری گروهی به تفکیک سابقه کار

میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه با سابقه کار ۲۵ سال به بالا (۸۶.۷۹) کمی بیشتر از میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در بقیه گروه‌ها با سابقه کار متفاوت می‌باشد که میانگین آنها عبارت است از: زیر ۵ سال (۸۱.۷۵)، ۵ تا ۱۵ سال (۷۹.۴۸)، ۱۵ تا ۲۵ سال (۸۶.۰۹) و ۲۵ سال به بالا (۸۶.۷۹). و به دلیل این که در واریانس بین گروهی سطح معناداری برابر ۰.۱۰۱ می‌باشد و این مقدار بزرگتر از سطح معناداری ملاک یعنی ۰.۰۵ است، و نیز از آنجا که مقدار  $F$  به دست آمده (۲.۱۵) کمتر از مقدار جدول (۲.۶۷) با درجه آزادی (۳، ۱۳۶) می‌باشد، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین افراد با سابقه کار متفاوت از نظر میزان استفاده از تصمیم‌گیری گروهی تفاوت معناداری وجود ندارد.

**فرضیه ۲:** بین متغیرهای جمعیت شناختی دیران (سطح تحصیلات، سابقه، سن، جنسیت) با تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

### بررسی به تفکیک جنسیت

میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه زنان (۷۴.۲۴) کمی بیشتر از میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه مردان (۷۳.۶۰) می‌باشد. و نتایج آزمون  $t$  مستقل نشان می‌دهد چون سطح معنی‌داری این آزمون (۰.۷۳) در مقیاس تعهد سازمانی بیشتر از سطح معنی‌داری ملاک (یعنی ۰.۰۵) است، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین میزان تعهد سازمانی در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول شماره ۳: یافته‌های فرضیه دوم

نتیجه فرض	معناداری (P)	موارد
H0 تأیید شد	۰.۷۳	رابطه بین جنسیت و تعهد سازمانی
H1 تأیید شد	۰.۰۱۷	رابطه بین تحصیلات و تعهد سازمانی
H0 تأیید شد	۰.۱۸۶	رابطه بین سن و تعهد سازمانی
H0 تأیید شد	۰.۱۰۸	رابطه بین سابقه و تعهد سازمانی

### بررسی به تفکیک سطح تحصیلات

میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه لیسانس (۷۲.۸۴) کمتر از میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه فوق لیسانس و بالاتر (۷۶.۷۸) می‌باشد. و نتایج آزمون  $t$  مستقل نشان می‌دهد چون سطح معنی داری این آزمون (۰.۰۱۷) در مقیاس تعهد سازمانی کمتر از سطح معنی داری ملاک (یعنی ۰.۰۵) است، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین تعهد سازمانی در گروه فوق لیسانس و بالاتر و لیسانس تفاوت معناداری وجود دارد.

### بررسی به تفکیک گروه سنی

میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه های سنی ۴۵ سال به بالا (۷۵.۷۹) بیشتر از میانگین نمرات تعهد سازمانی در بقیه گروه های سنی می‌باشد که میانگین آنها عبارت است از: زیر ۲۵ سال (۶۹.۶۰)، ۲۵ تا ۳۵ سال (۷۰.۷۰)، ۳۵ تا ۴۵ سال (۷۳.۹۵) و ۴۵ سال به بالا (۷۵.۷۹). و به دلیل این که در واریانس بین گروهی سطح معناداری برابر ۰.۱۸۶ می‌باشد و این مقدار بزرگتر از سطح معناداری ملاک یعنی ۰.۰۵ است، و نیز از آنجا که مقدار  $F$  به دست آمده (۱.۶۲۵) کمتر از مقدار جدول (۲.۶۷) با درجه آزادی (۳، ۱۳۶) می‌باشد، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین افراد در گروههای سنی مختلف از نظر میزان تعهد سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد.

### بررسی به تفکیک سابقه کار

میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه با سابقه کار ۱۵ تا ۲۵ سال (۷۵.۵۵) بیشتر از میانگین نمرات تعهد سازمانی در بقیه گروه ها با سابقه کار متفاوت می‌باشد که میانگین آنها عبارت است از: زیر ۵ سال (۷۳.۵۰)، ۵ تا ۱۵ سال (۶۸.۹۶)، ۱۵ تا ۲۵ سال (۷۵.۵۵) و ۲۵ سال به بالا (۷۶.۷۶). و به دلیل این که در واریانس بین گروهی سطح معناداری برابر ۰.۱۰۸ می‌باشد و این مقدار بزرگتر از سطح معناداری ملاک یعنی ۰.۰۵ است، و نیز از آنجا که مقدار  $F$  به دست آمده (۲.۰۰۶) کمتر از مقدار جدول (۲.۶۷) با درجه آزادی (۳، ۱۳۶) می‌باشد، بنابراین نتیجه گرفته می‌شود که بین افراد با سابقه کار متفاوت از نظر میزان تعهد سازمانی تفاوت معناداری وجود ندارد.

**فرضیه ۳:** بین الگوی تصمیم‌گیری گروهی و ابعاد تعهد سازمانی رابطه وجود دارد.

### بررسی رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد عاطفی

بین متغیر پیش بین تصمیم‌گیری گروهی با متغیر تعهد عاطفی رابطه معنی داری وجود دارد و میزان این همبستگی (ضریب رگرسیون)  $R_{YX} = 0.884$  می‌باشد. همچنین مقدار  $F$  به دست آمده نیز در سطح ۹۹٪ اطمینان معنی دار می‌باشد و متغیر پیش بین، ۷۸.۲۰ درصد تغییرات تعهد عاطفی را تبیین می‌کند. و مقدار  $t$  به دست آمده در سطح معنی داری (۰.۰۱) معنی دار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معنی داری محاسبه شده از مقدار ملاک (۰.۰۱) کمتر است. معادله رگرسیون را در مورد رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد عاطفی به این گونه می‌توان نوشت:

جدول شماره ۴: خلاصه رابطه متغیر مستقل (تصمیم‌گیری گروهی) با متغیر وابسته (تعهد سازمانی) و ابعاد آن

موارد	ضریب پیرسون R	$R^2$	مقدار F	سطح معناداری (P)	نتیجه فرض
تعهد عاطفی	۰.۸۸۴	۰.۷۸۲۰	۵۴۹.۲۴	۰.۰۰۰۱	H1 تأیید شد
تعهد مستمر	۰.۷۵	۰.۵۶۵	۱۷۹.۳۹	۰.۰۰۰۱	H1 تأیید شد
تعهد هنجاری	۰.۲۵۷	۰.۰۶۶	۹.۷۸	۰.۰۰۲	H1 تأیید شد
تعهد سازمانی	۰.۸۶	۰.۷۳۹	۳۹۰.۶۱	۰.۰۰۰۱	H1 تأیید شد

$$Y = 0.43X - 3.53 \text{ (تصمیم‌گیری گروهی)} \text{ (تعهد عاطفی)}$$

### بررسی رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد مستمر

بین متغیر پیش بین تصمیم‌گیری گروهی با متغیر تعهد مستمر رابطه معنی داری وجود دارد و میزان این همبستگی (ضریب رگرسیون)  $R_{YX} = 0.75$  می‌باشد. همچنین مقدار  $F$  به دست آمده نیز در سطح  $99\%$  اطمینان معنی دار می‌باشد و متغیر پیش بین،  $56.5$  درصد تغییرات تعهد مستمر را تبیین می‌کند. و مقدار  $t$  به دست آمده در سطح معنی داری ( $0.01$ ) معنی دار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معنی داری محاسبه شده از مقدار ملاک ( $0.01$ ) کمتر است. معادله رگرسیون را در مورد رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد مستمر به این گونه می‌توان نوشت:

$$Y = 0.279X + 10.7 \quad (\text{تصمیم‌گیری گروهی}) \quad (\text{تعهد مستمر})$$

### بررسی رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد هنجاری

بین متغیر پیش بین تصمیم‌گیری گروهی با متغیر تعهد هنجاری رابطه معنی داری وجود دارد و میزان این همبستگی (ضریب رگرسیون)  $R_{YX} = 0.257$  می‌باشد. همچنین مقدار  $F$  به دست آمده نیز در سطح  $99\%$  اطمینان معنی دار می‌باشد و متغیر پیش بین،  $6.60$  درصد تغییرات تعهد هنجاری را تبیین می‌کند. و مقدار  $t$  به دست آمده در سطح معنی داری ( $0.01$ ) معنی دار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معنی داری محاسبه شده از مقدار ملاک ( $0.01$ ) کمتر است. معادله رگرسیون را در مورد رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد هنجاری به این گونه می‌توان نوشت:

$$Y = 0.017X + 4.60 \quad (\text{تصمیم‌گیری گروهی}) \quad (\text{تعهد هنجاری})$$

### بررسی رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد سازمانی

بین متغیر مستقل تصمیم‌گیری گروهی با متغیر تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد و میزان این همبستگی (ضریب رگرسیون)  $R_{YX} = 0.86$  می‌باشد. همچنین مقدار  $F$  به دست آمده نیز در سطح  $99\%$  اطمینان معنی دار می‌باشد و متغیر مستقل،  $73.90$  درصد تغییرات تعهد سازمانی را تبیین می‌کند. و مقدار  $t$  به دست آمده در سطح معنی داری ( $0.01$ ) معنی دار می‌باشد. زیرا مقدار سطح معنی داری محاسبه شده از مقدار ملاک ( $0.01$ ) کمتر است. معادله رگرسیون را در مورد رابطه تصمیم‌گیری گروهی و تعهد سازمانی به این گونه می‌توان نوشت:

$$Y = 0.73X + 11.86 \quad (\text{تصمیم‌گیری گروهی}) \quad (\text{تعهد سازمانی})$$

### بحث و نتیجه‌گیری

باتوجه به فرضیه اول، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه زنان ( $85.32$ ) با میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه مردان ( $84.68$ ) تفاوت چندانی ندارد و میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه لیسانس ( $84.16$ ) با میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه فوق لیسانس و بالاتر ( $88.72$ ) نیز دارای اختلاف معنی دار نمی‌باشد و میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه‌های سنی  $45$  سال به بالا ( $87.28$ ) با میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در بقیه گروه‌های سنی نیز دارای اختلاف معنی دار نمی‌باشد و میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در گروه با سابقه کار  $25$  سال به بالا ( $86.79$ ) با میانگین نمرات تصمیم‌گیری گروهی در بقیه گروه‌ها با سابقه کار متفاوت دارای اختلاف معنی دار نمی‌باشد. نتایج به دست آمده با نتایج حاصل شده در پژوهش اتلیخانی ( $1388$ )، پورشافعی ( $1385$ )، شجایی عباسی ( $1382$ ) و ابراهیمی ( $1375$ ) همخوانی دارد.

با توجه به فرضیه دوم، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه زنان ( $74.24$ ) با میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه مردان ( $73.60$ ) دارای اختلاف چندانی نمی‌باشد و میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه لیسانس ( $72.84$ )



کمتر از میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه فوق لیسانس و بالاتر (۷۸.۷۶) می‌باشد و میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه های سنی ۴۵ سال به بالا (۷۵.۷۹) با میانگین نمرات تعهد سازمانی در بقیه گروه های سنی دارای اختلاف معنی دار نمی باشد. و میانگین نمرات تعهد سازمانی در گروه با سابقه کار ۱۵ تا ۲۵ سال (۷۵.۵۵) با میانگین نمرات تعهد سازمانی در بقیه گروه ها با سابقه کار متفاوت دارای اختلاف معنی دار نمی باشد. نتایج به دست آمده با نتایج حاصل شده در پژوهش اتلیخانی (۱۳۸۸)، محمودی (۱۳۸۶)، سیف اله پور (۱۳۸۵) همخوانی دارد.

با توجه به فرضیه سوم، یافته های پژوهش نشان می‌دهد که بین تصمیم‌گیری گروهی با ابعاد تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. نتایج به دست آمده با نتایج پژوهش اتلیخانی (۱۳۸۸)، شیخله (۱۳۸۶)، غلامی زهان (۱۳۸۳) و سامج و باگلر (۲۰۰۲) همخوانی دارد.

در این پژوهش به بررسی رابطه بین الگوی تصمیم‌گیری گروهی و تعهد سازمانی پرداخته شد. جمع‌آوری اطلاعات از یک نمونه ۱۴۰ نفری بدست آمد تا فرضیه های پژوهش به آزمون گذاشته شود. مهمترین نتایج بدست آمده عبارت است از:

- بین میزان استفاده از الگوی تصمیم‌گیری گروهی در زنان و مردان تفاوت معنی داری وجود ندارد و بین افراد در گروه های سنی مختلف و با سابقه کار متفاوت و دارای تحصیلات لیسانس و فوق لیسانس و بالاتر از نظر میزان استفاده از تصمیم‌گیری گروهی تفاوت معنی داری وجود ندارد.
- بین میانگین دو گروه لیسانس و فوق لیسانس به بالا در مقیاس تعهد سازمانی تفاوت معنی داری وجود دارد. و میزان تعهد سازمانی در گروه فوق لیسانس و بالاتر بیشتر از میزان تعهد سازمانی در گروه لیسانس است.
- بین افراد در گروه های سنی مختلف و با سابقه کار متفاوت و بین زنان و مردان از نظر تعهد سازمانی تفاوت معنی داری وجود ندارد.
- بین تصمیم‌گیری گروهی و ابعاد تعهد سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. و تعهد مستمر و هنجاری و عاطفی نیز در حد متوسط بوده است.

#### منابع

- حمیدی‌زاده، محمدرضا. (۱۳۸۷). تصمیم‌گیری نوین. تهران، انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی.
- رهنورد، فرح‌ا... (۱۳۷۸). مدیریت مشارکتی تئوری و عمل. تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی چاپ اول.
- سعادت، اسفندیار. (۱۳۷۲). فرایند تصمیم‌گیری در سازمان. انتشارات دانشگاه تهران چاپ اول.
- مورهد، گرین. (۱۳۸۲). رفتار سازمانی. ترجمه سیدمهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده، تهران، انتشارات مروارید، چاپ هفتم.
- Allen, Natalie J., Meyer John P., (1991), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp:1-18.
- Thomas, Lee. W., Ashford, Susan J. & Walsh, James P., Mow day, Richard T., (1992), Commitment propensity, organizational commitment and voluntary turnover: A longitudinal study of organizational entry processes, *Journal of Management*, V. 18, N.1, INC. pp:15.
- Meyer, John. P & Allen, Natalie j. (1997), *Advanced Topics in Organizational Behavior*, Commitment in the Workplace Theory, Research, and Application, International Educational and Professional Publisher, pp:67.
- Meyer, J.P & Herscovitch, L., (2001), "Commitment in the workplace toward a general model", *Human Resource Management Review*, Vol. 11.
- Mow day, R.T., (1998), "Reflections on the study and relevance of organizational commitment". *Human Resource Management Review*, Vol. 8, No, 4.

