

تأثیر تمرکززدایی بر مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: نیروی انتظامی)

محسن ضیائی^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۱/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۲/۲۱

از صفحه ۷۲ تا ۴۷

چکیده

هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر تمرکززدایی بر مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی در نیروی انتظامی، می‌باشد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا؛ توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری در این تحقیق کلیه پرسنل سرکلانتری هشتم از ناحیه انتظامی تهران بزرگ می‌باشند؛ تعداد کارکنان این مرکز برابر با ۲۵۰ نفر است و تعداد نمونه برابر با ۱۵۱ نفر می‌باشد که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بین اعضای سازمان توزیع گردید. داده‌های جمع‌آوری شده به کمک نرم‌افزارهای SPSS و PLS تحلیل شدند و نتایج به‌دست‌آمده حاکی از تأیید تمام فرضیه‌های تحقیق بود. به‌طوری‌که تمرکززدایی از طریق نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است. مشارکت کارکنان از طریق نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است و تمرکززدایی نیز از طریق مشارکت کارکنان بر نوآوری تأثیرگذار است. همچنین نتایج نشان داد تمرکززدایی بر مشارکت کارکنان و نوآوری سازمانی تأثیر معنی‌داری دارد و نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیر مستقیمی دارد.

یکی از دغدغه‌های مهم مدیران در سازمان‌های پویا و رقابتی، بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان و درک عواملی است که آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. عملکرد به عنوان معیار موفقیت، نتیجه مطلوب و مورد نظر هر سازمانی است. عملکرد سازمانی، نتایج حاصل از چگونگی انجام وظایف و فعالیت‌های کارکنان، در راستای دستیابی به اهداف سازمان است. گلد اسمیت و هرسی عوامل مؤثر بر عملکرد و بهره‌وری سازمانی را به هفت بعد اصلی توان، شناخت، حمایت، انگیزش، بازخورد، اعتبار و محیط مرتبط می‌دانستند. آگاهی از عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی و بهره‌وری سازمان، برای مدیران بسیار مهم است. افزایش عملکرد و بهره‌وری سازمانی، ارتباط مستقیمی با افزایش عملکرد فردی کارکنان دارد. عملکرد شغلی افراد با توجه به درک عدالت، ممکن است تغییر کند. اطلاع از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمان برای مدیران بسیار مهم بوده است، زیرا این مسئله برای برداشتن قدم‌های مناسب در آغاز حائز اهمیت است.

کلیدواژه: تمرکززدایی - مشارکت کارکنان - عملکرد سازمانی - نیروی انتظامی

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش منابع دانشگاه آزاد ایوانکی

مقدمه

یکی از دغدغه‌های مهم مدیران در سازمان‌های پویا و رقابتی، بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان و درک عواملی است که آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. عملکرد به‌عنوان معیار موفقیت، نتیجه مطلوب و موردنظر هر سازمانی است. عملکرد سازمانی، نتایج حاصل از چگونگی انجام وظایف و فعالیت‌های کارکنان، در راستای دستیابی به اهداف سازمان است. گلد اسمیت^۲ و هرسی^۳ عوامل مؤثر بر عملکرد و بهره‌وری سازمانی را به هفت بعد اصلی توان، شناخت، حمایت، انگیزش، بازخورد، اعتبار و محیط مرتبط می‌دانستند. آگاهی از عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی و بهره‌وری سازمان، برای مدیران بسیار مهم است. افزایش عملکرد و بهره‌وری سازمانی، ارتباط مستقیمی با افزایش عملکرد فردی کارکنان دارد. عملکرد شغلی افراد با توجه به درک عدالت، ممکن است تغییر کند (کریشنان^۴ و همکاران، ۲۰۱۸؛ یوموک^۵، ۲۰۱۸). تعاریف عملکرد سازمانی یکی از سوالات مهم در کسب‌وکار این بوده است که چرا برخی از سازمان‌ها درحالی‌که سازمان‌های دیگر شکست‌خورده‌اند، موفق هستند. عملکرد سازمانی، مهم‌ترین مسئله برای سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی است. اطلاع از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمان برای مدیران بسیار مهم بوده است، زیرا این مسئله برای برداشتن قدم‌های مناسب در آغاز حائز اهمیت است. باین‌حال، تعریف، مفهوم‌سازی و اندازه‌گیری عملکرد کار آسانی نیست. محققان تعاریف و عقاید مختلفی در مورد عملکرد سازمانی داشته‌اند، ولی هنوز به‌عنوان یک مسئله جنجال‌برانگیز باقی مانده است (ابادریان طهرانی و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان‌های دولتی برای پاسخ‌گویی بیش‌تر به نیازهای شهروندان در سراسر جهان با چالش‌های متعددی مواجه هستند (دلجوی شهیر، ۱۳۹۷) و می‌توان میزان پاسخگویی به نیاز شهروندان را در سازمان‌هایی همچون نیروی انتظامی با عملکرد این سازمان‌ها بررسی نمود. عملکرد نتایج ارزشمندی است که توسط افرادی که در یک سیستم کار می‌کنند، ایجاد می‌شود. حال اگر تکنولوژی را نیز مجموعه‌ای از اصول تجربی و علمی و کاربرد آن‌ها بدانیم، آنگاه می‌توانیم تکنولوژی عملکرد را مجموعه اصول و ابزارهایی بدانیم که دربردارنده تمام متغیرهای مؤثر بر عملکرد انسانی است (مشایخی و همکاران، ۱۳۹۷). ازجمله عواملی که می‌تواند بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد، تمرکززدایی در سازمان است (رانگس و اسلاویک^۶، ۲۰۱۷). در واقع ساختار سازمانی بیان‌گر شیوه تقسیم‌کار و هماهنگی میان افراد و واحدهای سازمانی برای

^۲ Goldsmith^۳ Hersey^۴ Krishnan^۵ Yumuk^۶ Rangus & Slavec

کارهای سازمانی است (شیبایاما^۷، ۲۰۱۷). داشتن ساختار سازمانی مناسب، زمینه موفقیت مدیریت دانش را برای سازمان فراهم خواهد آورد (صادقی، ۱۳۹۸). ساختار هر سازمان چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستم‌ها و فرایندهای عملیاتی، افراد و گروه‌هایی است که برای نیل به اهداف سازمان تلاش می‌کنند (گیورسینی^۸، ۲۰۱۴) و تمرکز با میزان پراکندگی در سازمان و تعیین این که چه کسی حق تصمیم‌گیری دارد؛ مرتبط است (کوکبی سقی و همکاران، ۱۳۹۷). مدیرانی که از طریق برقراری حسن روابط با کارکنان به ارضای کامل مدیریت خود می‌یابند، همواره کارکنان را به مشارکت در تصمیم‌گیری و ارائه نظرات جدید و راه‌حل‌های مختلف در جهت رفع مشکلات سازمان سوق می‌دهند. به‌طورکلی، مشارکت در تصمیم‌گیری باعث می‌شود تا مقاومت فرد در مقابل تغییر کاهش پیدا کند. شرط لازم در این حالت آن است که فرد به‌طور واقعی در تصمیم‌گیری در زمینه تغییر، مشارکت داشته باشد و تصمیم‌های اتخاذ شده را قبول کند و نسبت به انجام دادن این تصمیم‌ها احساس تعهد کند. مشارکت کارکنان به‌عنوان محدوده‌ای که کارکنان بر کارشان حس کنترل کامل دارند تعریف می‌شود (گودرزوند چگینی و همکاران، ۱۳۹۴). مهم‌ترین مزایای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری عبارتست از اینکه با شرکت دادن افراد در تصمیم‌گیری‌ها، به آن‌ها می‌فهمانیم که به توانایی و استعدادهای بالقوه ایشان اعتماد داریم. شرکت دادن فرد در تصمیم‌گیری‌ها این احساس را در او به وجود می‌آورد که نظرات او مهم و خودش مطرح است و اگر به تعداد بیشتری از مرئوسان اجازه مشارکت در امور داده شود به تعداد کم‌تری رئیس نیاز خواهد بود (رضایی و همکاران، ۱۳۹۶). مشارکت کارکنان شایستگی شغل و استقلال شغل را نشان می‌دهد و با برداشت از کیفیت خدمات و رضایت شغلی بسیار مرتبط است. مشارکت کارکنان، فرصت‌هایی برای کارکنان به منظور افزایش مهارت‌هایشان فراهم می‌کند و به منظور لذت بردن از کار به آن‌ها در زمینه شغلی‌شان اختیار داده می‌شود. مشارکت کارکنان عمل منابع انسانی است که به کارکنان در ارائه خدمات مؤثر کمک می‌کند (گودرزوند چگینی و همکاران، ۱۳۹۴). لذا بررسی عملکرد نیروی انتظامی یکی از اهداف اصلی این تحقیق است و با توجه به این که عملکرد سازمان‌های این‌چنینی، تأثیر مستقیمی بر جان و مال شهروندان دارد. لذا بررسی و بهبود عملکرد این سازمان‌ها، اهمیتی دوچندان پیدا می‌کند.

مباحث نظری

عملکرد سازمانی: عملکرد عبارت است از تعریف اهداف ملموس، مشخص، قابل اندازه‌گیری، ارزشمند و معنادار و دستیابی فزاینده به آن‌ها. عملکرد یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت به شمار می‌رود، چراکه بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می‌گیرد؛ به عبارتی موفقیت سازمان‌ها را می‌توان در آینه عملکردشان مشاهده کرد. عملکرد سازمانی پدیده‌ای پیچیده است که شاید ساده‌ترین تعبیر برای آن را بتوان مجموعه فعالیت‌های معطوف به دستیابی سازمانی دانست. عملکرد سازمانی به چگونگی مأموریت‌ها و وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج آن‌ها اطلاق می‌گردد (بریمانی و رضایی پاجی، ۱۳۹۹). عملکرد، مفهومی چند بعدی است که وضعیت سازمان را نسبت به رقبا مشخص می‌کند. عملکرد سازمانی، فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته است. عملکرد سازمانی به بهره‌گیری بهینه از منابع، ظرفیت‌ها و فرصت‌ها برای تحقق کارایی و اثربخشی اشاره دارد. عملکرد به دو گروه عملیاتی و مالی تقسیم شده است. عملکرد عملیاتی به رفتارها و فرایندهای انجام کار در سازمان، یعنی تولید محصولات و یا خدمات و تحویل به مشتریان برمی‌گردد. عملکرد مالی به دستیابی به نتایج مالی مانند نرخ و میزان رشد سوددهی، نرخ بازگشت سرمایه و رشد فروش‌ها می‌پردازد و برای ذینفعان سازمان اهمیت بسیاری دارد (کشاورزی و همکاران، ۱۳۹۴).

تمرکز سازمانی: تمرکز با میزان پراکندگی در سازمان و تعیین این‌که چه کسی حق تصمیم‌گیری دارد؛ مرتبط است (کوکبی سقی و همکاران، ۱۳۹۷). برای شناخت سازمان باید به ابعادی از سازمان توجه شود که بیان‌کننده ویژگی‌های خاص سازمان هستند. ساختار سازمانی به‌عنوان چارچوب اساسی یک سیستم مدیریتی کل، منعکس‌کننده موقعیت‌های مکانی، همگرایی و واگذاری اختیارات و ارتباطات متشکل از شرکت در سازمان و همچنین روابط بین عناصر موجود در آن است. هر سازمان دارای ساختار مدیریتی خاص خود هستند، که روابط بین کارمندان مختلف، وظایفی که آن‌ها انجام می‌دهند، مسئولیت‌های ارائه‌شده را تعریف می‌کند (زیاد^۹ و همکاران، ۲۰۱۸؛ کاپلدیس و اسپور^{۱۰}، ۲۰۱۹). در حال حاضر پژوهش‌های مرتبط با ساختار سازمانی در حوزه‌های پیاده‌سازی سازمانی، تغییرات سازمانی، ارزیابی و بهینه‌سازی ساختار سازمانی است. از آنجایی‌که هیچ ساختار سازمانی قابل‌استفاده و مطلوبی وجود ندارد باید ساختار

^۹ Zaid

^{۱۰} Kappelide & Spoor

سازمانی را متناسب با سابقه عملیاتی و انگیزه، بهینه‌سازی و تدوین نمود (شالمن^{۱۱}، ۲۰۲۰؛ وانگ^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۹). ساختار سازمان، کالبدی است که در آن، حوزه‌های اساسی، مأموریت کلی، نظام ارتباطی و مرکز تصمیم‌گیری تعیین می‌شود. آبراهام^{۱۳} و همکاران (۲۰۰۳) ساختار سازمانی را شیوه اختصاص مسئولیت و قدرت و روش انجام کار، در میان اعضای سازمان می‌دانند. ساختار سازمانی تعیین می‌کند چه وظایفی باید تخصیص یابد، چه کسی به چه کسی گزارش دهد و سازوکار هماهنگی رسمی و الگوهای تعامل و ارتباط را معین می‌کند. این دیدگاه به سازوکار و الگوهای رسمی محدود است. ساختار سازمانی خطوط ارتباط و همکاری متفاوتی را میان اعضای سازمان نشان می‌دهد؛ مثلاً، در یک سلسله‌مراتب سنتی، کارکنان با لایه‌های مختلفی از اتصال روبه‌رو هستند. برخی از افراد کلیدی در بالای سازمان تمام اطلاعات و قدرت را در دست دارند. از سوی دیگر، یک ساختار سازمانی تخت، با از بین بردن لایه‌های متوسط، یک ساختار ارتباطی بسیار آزاد دارد (کوهورفرد و آلتمن^{۱۴}، ۲۰۱۷). تمرکز به معنی آن است که اختیار تصمیم‌گیری در سطوح بالاتر روابط سلسله‌مراتبی قرار گرفته است. تمرکز، منجر به تفویض اختیارات تصمیم‌سازی کمی می‌شود، محیطی غیرمشارکتی ایجاد می‌کند که ارتباطات، انگیزش، تبادلات اجتماعی و درگیری با وظایف و پروژه‌ها را در میان مشارکت‌کنندگان کاهش می‌دهد. اما در مقابل، عدم تمرکز^{۱۵} به درجه‌ای اشاره دارد که در آن قدرت تصمیم‌گیری به اشتراک گذاشته شده است. عدم تمرکز مزایای گوناگونی دارد که می‌توان تشویق کارمندان به مشارکت، افزایش تبادلات بین فردی و مبادلات اجتماعی، تسهیل جذب همتایان جدید و تشکیل انجمن با آن‌ها، فراهم آوردن فرصت‌هایی برای کارمندان به‌منظور یادگیری از همکارانشان و توسعه چشم‌انداز کارکنان نسبت به سازمان را از جمله مزایای عدم تمرکز نامید (ماریا مارتینز- لئون و مارتینز - گارسیا، ۲۰۱۱). در یک سازمان متمرکز مدیران ارشد و آن‌هایی که در رأس سازمان قرار دارند از حق تصمیم‌گیری برخوردار بوده اما در سازمان‌های غیر متمرکز همین تصمیمات در سطوح پایین‌تر اتخاذ می‌شوند.

مشارکت سازمانی: مشارکت کارکنان به‌عنوان محدوده‌ای که کارکنان بر کارشان حس کنترل کامل دارند تعریف می‌شود (گودرزوند چگینی و همکاران، ۱۳۹۴). مشارکت کارکنان عبارت است

^{۱۱} Schulman^{۱۲} Wang^{۱۳} Abraham^{۱۴} Koohborfardhaghi & Altmann^{۱۵} decentralization

از دخالت دادن کارکنان رده‌های مختلف سازمان در فرایند تبیین مشکل، تجزیه و تحلیل موقعیت و دستیابی به راه‌حل‌ها به‌طوری‌که کارکنان در دستیابی به راه‌حل‌ها قدرت تصمیم‌گیری زیادی داشته و با سرپرستان و رؤسای خود همفکری داشته باشند. در سال‌های اخیر عامل انسانی جایگاه محوری و کلیدی در سازمان‌ها پیدا کرده است. با پشت سر نهادن تفکر سنتی درباره مدیریت، سازمان‌ها وارد عرصه‌ای شده‌اند که ساختار فکری آن آکنده از تعمق بخشیدن به ارتباطات و اطلاعات و توجه به مناسبات و مشارکت انسانی متخصص به‌جای نیروی انسانی عملکردی است. تحقیقات پیرامون مدیریت سازمان‌ها نشان می‌دهد سازمان‌هایی که به‌سوی ارتقای نیروی انسانی خود پیش می‌روند و مشارکت و همفکری نیروی انسانی خود را در امور سازمانی می‌طلبند، به‌مراتب از هم‌افزایی بیشتری نسبت به سازمان‌های ایستا و سنتی برخوردارند (قاسمی روشناوند و خوشبختی، ۱۳۹۴). مشارکت موجب هم‌افزایی و اثربخشی در بین کارکنان می‌شود و نتایج مثبت و سازنده‌ای برای سازمان در بردارد. مشارکت کارکنان در امور مربوط به خود و سازمان، به کاهش خوددرگیری‌های بالقوه کارکنان کمک می‌کند (ون و کتور و جری^{۱۶}، ۲۰۱۲).

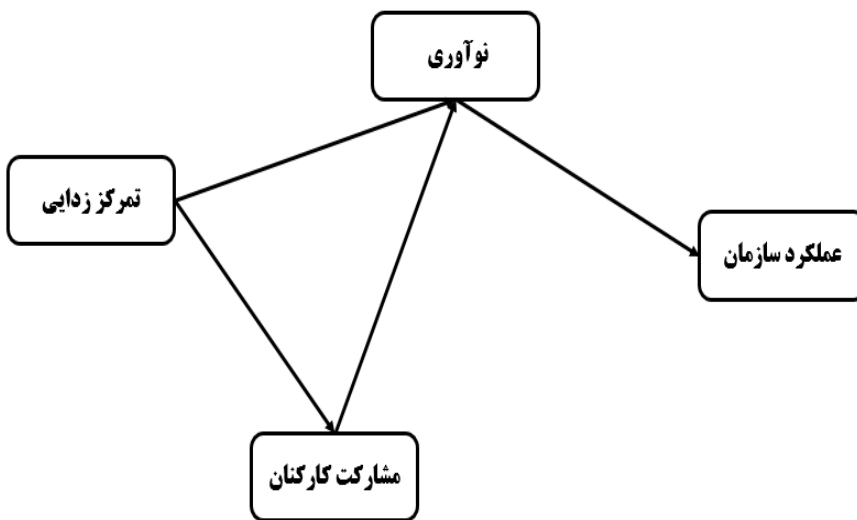
پیشینه تحقیقات انجام‌شده: قره داغی و همکاران (۱۳۹۸)، تحقیقی با عنوان ارائه الگوی مشارکت کارکنان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی شهرداری‌های کشور جهت ارتقای بهره‌وری، انجام دادند. با توجه به یافته‌ای پژوهش، مؤلفه‌های رفتاری مجریان و تخصص و مهارت مجریان، ساختاری، مدیریتی و اجرایی، فرهنگی، گروهی، اقتصادی محیطی، حقوقی در مشارکت کارکنان در اجرای خط‌مشی عمومی اهمیت بیشتری دارند. محبی منش و همکاران (۱۳۹۸)، تحقیقی با عنوان ارائه یک مدل مفهومی برای تبیین نقش قابلیت سازمانی مدیریت مشارکت در افزایش عملکرد سازمانی، انجام دادند. بر اساس نتایج این پژوهش، یک شرکت برای اینکه بتواند همواره از ایجاد مشارکت‌های بین سازمانی در زمینه جذب، توسعه منابع و قابلیت‌های مورد نیاز خود بهره‌بردارد، باید نخست در درون خود فرایندها و رویه‌های سازمانی مرتبط با چهار زیر قابلیت منعکس‌کننده قابلیت مدیریت مشارکت (پیش‌کنشگری مشارکت، هماهنگی بین سازمانی، یادگیری بین سازمانی و تحول مشارکت) را نهادینه و یکپارچه سازد و با بهره‌گیری از قابلیت به وجود آمده، همکاری‌های گسترده و مستمری را با شرکای خود در زمینه به اشتراک‌گذاری مؤثر منابع مکمل و توسعه مشترک دانش‌ها و قابلیت‌های جدید و منحصربه‌فرد طرح‌ریزی کند. مقیاس‌های اندازه‌گیری و شاخص‌های ارائه‌شده در این پژوهش نیز می‌تواند مرجع مناسبی برای

مدیران در توسعه این قابلیت در سازمان خود باشد. محمد درینی و همکاران (۱۳۹۷)، تحقیقی با عنوان یکپارچگی مشارکت کارکنان با عملکرد محیطی با توجه به نقش استراتژی‌های پیشگیرانه و دیدگاه مشترک، انجام دادند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که یکپارچگی مشارکت با استراتژی‌های محیط زیستی پیشگیرانه و استراتژی‌های محیط زیستی پیشگیرانه با عملکرد محیط زیستی رابطه معنادار دارد و دیدگاه مشترک این دو رابطه را تعدیل می‌کند و همین‌طور استراتژی محیط زیستی پیشگیرانه یکپارچگی در ارتباط مشارکت با عملکرد محیط زیستی نقش میانجی دارد و مقدار تمامی فرضیات پژوهش مثبت و معنادار است. خلیلی پور و همکاران (۱۳۹۶)، تحقیقی با عنوان تأثیر معیارهای مالی و غیرمالی ارزیابی عملکرد بر انگیزش کارکنان برای مشارکت در تعیین هدف و عملکرد شغلی، انجام دادند. نتایج نشان داد که معیارهای غیرمالی ارزیابی عملکرد بر انگیزش درونی برای مشارکت در تعیین هدف و انگیزش بیرونی برای مشارکت در تعیین هدف تأثیر معناداری دارند. معیارهای مالی ارزیابی عملکرد بر انگیزش درونی برای مشارکت در تعیین هدف تأثیر معناداری دارند. انگیزش درونی و انگیزش بیرونی برای مشارکت در تعیین هدف، دارای تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی هستند. معیارهای غیرمالی ارزیابی عملکرد از طریق انگیزش درونی برای مشارکت در تعیین هدف و انگیزش بیرونی برای مشارکت در تعیین هدف تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی دارند. معیارهای مالی ارزیابی عملکرد از طریق انگیزش درونی برای مشارکت در تعیین هدف دارای تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی هستند. رضایی و همکاران (۱۳۹۶)، تحقیقی با عنوان چگونگی ارتقای مشارکت در تصمیم‌گیری کارکنان پایور سازمان‌های امنیتی، اطلاعاتی و حفاظتی با نگرش به تعهد سازمانی انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که مدیران و مسئولان سازمان‌های امنیتی، اطلاعاتی و حفاظتی، جهت ارتقای مشارکت در تصمیم‌گیری کارکنان پایور شایسته است نگاه ویژه‌ای به نظام پیشنهادها و انتقادات داشته باشند. همچنین یافته‌های پژوهش در سطح خطای پنج درصد حاکی از آن است که میان تعهد سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری کارکنان پایور رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. عابدینی و گلشن (۱۳۹۵)، تحقیقی با عنوان رابطه بین عوامل ساختاری و عوامل رفتاری نظام پیشنهادها با جذب مشارکت کارکنان، انجام دادند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که: عوامل ساختاری نظام پیشنهادات با ضریب مسیر $-0/40$ و آمار تی^{۱۷} به مقدار $5/31$ - رابطه منفی و معنادار با جذب مشارکت کارکنان دارد و عوامل رفتاری نظام پیشنهادات با ضریب مسیر $-0/39$ و آمار تی به مقدار $5/60$ - رابطه منفی و معنادار با جذب مشارکت کارکنان در آموزش و پرورش

قزوین دارد. یوریتکسبریا^{۱۸} و همکاران (۲۰۲۰)، تحقیقی با عنوان آیا مشارکت کارمندان مهم است؟ یک مطالعه تجربی در مورد تأثیرات مشارکت بر رفاه و عملکرد سازمانی، انجام دادند. در این تحقیق، رابطه بین سه متغیر عملکرد مشارکت، رفاه کارکنان و عملکرد شرکت در ۲۷۸ شرکت مورد بررسی قرار گرفت. داده‌های عینی برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی به دست آمد و ۱۵۰۳ پاسخ کارکنان در مورد شیوه‌های مشارکت و رفاه جمع‌آوری شد. پس از کنترل اندازه شرکت و بخش (تولید و خدمات در این مطالعه مورد آزمایش قرار گرفتند)، نتایج رابطه معنی‌داری بین هر نوع مشارکت و رفاه کارکنان نشان داد. همچنین رابطه معنادار و منفی برای رابطه بین مشارکت تصمیم‌گیری کارکنان و بهره‌وری نیروی کار نیز به دست آمد. هیچ رابطه آماری بین عملکرد مشارکت مالی و عملکرد سازمانی یافت نشد. ایجمو^{۱۹} (۲۰۲۰)، تحقیقی با عنوان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی، انجام داد. نتایج نشان داد مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. لذا لازم است که شرکت‌ها مکانیزم‌های بیشتری را به کار گیرند که کارکنان آن‌ها را ترغیب کند تا روش‌های ابتکاری بهتری برای دستیابی و ارتقا عملکرد سازمانی ارائه دهند و همچنین از کارکنان برای بهبود سطح مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری بین کارمندان و کارفرمایان تقدیر شود. ژو^{۲۰} و همکاران (۲۰۱۹)، تحقیقی با عنوان بررسی تأثیرات متقابل سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، مشارکت کارمندان و سرمایه انسانی بر نوآوری سازمانی انجام دادند. محققین مدل تحقیق خود را با استفاده از نمونه ۱۰۸ شرکت و ۱۲۵۰ کارمند در چین آزمایش نمودند. نتایج نشان داد که سیستم‌های کاری با عملکرد بالا وقتی با کارمندان با سرمایه انسانی نسبتاً کمتر با مکانیسم صدای مستقیم‌تر یا مشارکت در حاکمیت شرکتی کمتر همراه باشد، با نوآوری سازمانی ارتباط مثبت دارد. در مقابل، سیستم‌های کاری با عملکرد بالا با نوآوری سازمانی ارتباط منفی دارد و کارمندان که سرمایه انسانی بیشتری دارند با سازوکار مشارکت بیشتری در سازمان همراه می‌شوند. سانگ و چویی^{۲۱} (۲۰۱۸)، تحقیقی با عنوان اثرات آموزش و توسعه بر نتایج کارکنان و عملکرد نوآورانه شرکت: تعدیل نقش مشارکت داوطلبانه و ارزیابی، انجام دادند. تجزیه و تحلیل تأیید می‌کند که تأثیر غیرمستقیم مثبت آموزش و توسعه بر عملکرد نوآورانه شرکت از طریق صلاحیت و تعهد کارمندان قوی‌تر می‌شود (الف) وقتی کارمندان داوطلبانه در آموزش و توسعه شرکت می‌کنند و (ب) وقتی

^{۱۸} Uribetxebarria^{۱۹} Ijeoma^{۲۰} Zhou^{۲۱} Sung & Choi

شرکت‌ها ارزیابی آموزش و توسعه را اجرا نمی‌کنند. این مطالعه توضیحات نظری مفید و معتبری و بینش عملی در مورد طراحی و اجرای آموزش و توسعه در شرکت‌ها را ارائه داد. گروئن^{۲۲} و همکاران (۲۰۱۷)، تحقیقی با عنوان مشارکت کارکنان، معیارهای عملکرد و عملکرد شغلی، انجام دادند. نتایج نشان داد مشارکت کارکنان در توسعه معیارهای عملکرد تأثیرات مفیدی بر کیفیت معیارها دارد و همچنین نتایج نشان داد که تأثیرگذاری بر عملکرد شغلی به نحوه استفاده از این معیارها بستگی دارد. دداهانو^{۲۳} و همکاران (۲۰۱۷)، تحقیقی با عنوان ساختار سازمانی و عملکرد نوآوری: آیا رفتار نوآورانه کارکنان یک حلقه مفقوده است؟، انجام دادند. نتایج نشان داد رفتار نوآورانه واسطه رابطه تمرکز، رسمی سازی و عملکرد نوآوری سازمانی است. همچنین یافته‌ها نشان داد که رفتار نوآورانه رابطه بین ادغام و عملکرد نوآوری سازمانی را میانجیگری نمی‌کند و در نهایت به کمک مدل ارائه شده در مقاله رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷)، می‌توان مدل مفهومی تحقیق را به صورت زیر نمایش داد:



نمودار شماره ۱: مدل مفهومی تحقیق (منبع: رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷))

^{۲۲} Groen
^{۲۳} Dedahanov

روش شناسی تحقیق

از آنجاکه هدف از تحقیق حاضر، توصیف شرایط و پدیده‌های مورد بررسی به منظور شناخت بیشتر شرایط موجود و یاری رساندن به فرایند تصمیم‌گیری است، این تحقیق را بر اساس چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نظر می‌توان در زمره تحقیقات توصیفی به شمار آورد؛ و چون داده‌های مورد نظر از طریق نمونه‌گیری از جامعه، برای بررسی ویژگی‌های جامعه آماری جمع‌آوری می‌شود، این تحقیق از شاخه پیمایشی بوده که به شیوه مقطعی صورت می‌پذیرد. تحقیق حاضر بر اساس هدف، کاربردی است که پیامد آن به دست آوردن نتایج کاربردی در زمینه بهبود عملکرد سازمانی می‌باشد. نتایجی که از جامعه مورد مطالعه به دست می‌آید، مبنای توصیه و پیشنهادهایی برای نیروی انتظامی در جهت بهبود عملکرد سازمانی و مشارکت کارکنان می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. لذا از این جهت نیز این تحقیق کاربردی محسوب می‌شود.

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری این پژوهش، کلیه پرسنل سرکلانتری هشتم از ناحیه انتظامی تهران بزرگ می‌باشند؛ تعداد کارکنان این مرکز برابر با ۲۵۰ نفر است. برای برآورده تعداد نمونه از فرمول کوکران استفاده شد. برای تعیین حجم نمونه مورد نیاز و به جهت اطمینان از اینکه بیشترین حجم نمونه محاسبه گردد p یا نسبت موفقیت در جامعه $۰/۵$ در نظر گرفته می‌شود و q یا نسبت عدم موفقیت در جامعه نیز $۰/۵$ در نظر گرفته می‌شود. همچنین مقدار Z برابر با $۱/۹۶$ است و مقدار خطای نمونه‌گیری برابر با $۰/۰۵$ لحاظ می‌شود و با در نظر گرفتن تعداد اعضای جامعه برابر با ۲۵۰، تعداد نمونه به کمک فرمول زیر محاسبه شد و توزیع پرسشنامه‌ها به روش تصادفی ساده انجام شد.

$$n = \frac{\frac{z^2 \times p \times q}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 \times p \times q}{d^2} - 1 \right)}$$

قلمرو مکانی در این تحقیق سرکلانتری هشتم از ناحیه انتظامی تهران بزرگ و زمان جمع‌آوری اطلاعات برای این تحقیق، پاییز سال ۱۳۹۹ بود.

روش و ابزار جمع‌آوری داده‌ها: در روش میدانی، از جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه‌ای استفاده می‌شود. پرسشنامه، یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روشی مستقیم برای کسب داده‌های تحقیق است. پرسشنامه مجموعه‌ای از سؤال‌ها (گویه‌ها) است که پاسخ‌دهنده با ملاحظه آن‌ها پاسخ لازم

را ارائه می‌دهد. این پاسخ، داده موردنیاز پژوهشگر را تشکیل می‌دهد. از طریق سؤال‌های پرسشنامه می‌توان دانش، علائق، نگرش و عقاید فرد را مورد ارزیابی قرار داد، به تجربیات قبلی وی پی برده و به آنچه در حال حاضر انجام می‌دهد آگاهی یافت. برای مشخص کردن روش‌های تجزیه تحلیل داده‌ها، حجم و کفایت داده‌ها نیز از مطالعات کتابخانه‌ای، به خصوص کتاب‌های روش تحقیق و آمار و همچنین کارشناسان مجرب روش تحقیق و آمار استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها نیز از پرسشنامه و تحقیقات میدانی استفاده شد. پرسشنامه این پژوهش به صورت استاندارد (برگرفته از تحقیق رانگس و اسلاویک، ۲۰۱۷) است که شامل ۲۲ گویه است. نمره دهی به صورت طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت انجام شد.

روایی پرسشنامه: روایی از واژه «روا» به معنی جایز و درست گرفته شده است و روایی به معنی صحیح و درست بودن است. برای اعتبار و روایی پرسشنامه با توجه به این که چارچوب کلی سؤالات پرسشنامه این تحقیق بر اساس الگو و مدل تحقیق رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷)، طراحی شده است و همچنین برای اطمینان کامل در مورد روایی پرسشنامه تحقیق، از نظرات اساتید خبره و خبرگان سازمانی استفاده شده است؛ لذا پرسشنامه از روایی لازم برخوردار است.

پایایی پرسشنامه: پایایی یا اعتبار به معنای قابلیت اعتماد، ثبات، همسانی، قابلیت پیش‌بینی و دقت یا صحت است. برای محاسبه ضریب پایایی شیوه‌های مختلفی به کار برده می‌شود که بهترین آن، روش آلفای کرونباخ است. برای سنجش آلفای کرونباخ، ۳۰ پرسشنامه به صورت پیش‌فرض در میان نمونه آماری توزیع شد و با استفاده از نرم‌افزار SPSS۲۵ ضریب آلفای کرونباخ آن‌ها محاسبه شد و نتایج نشان داد که تمامی ضرایب بزرگ‌تر از ۰/۷ هستند.

یافته‌ها

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد:

آمار توصیفی به توصیف و تشریح جامعه هدف از لحاظ ویژگی‌های جمعیتی پرداخت. در بخش آمار استنباطی، به تحلیل فرضیه‌های تحقیق پرداخته شد. قبل از تحلیل فرضیات، ابتدا مدل اندازه‌گیری (همان سؤالات تحقیق) بررسی و بازبینی شدند و بعد از تأیید مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری ترسیم شد و به کمک آزمون t آماری در رابطه با رد یا تأیید فرضیات تصمیم‌گیری شد. نرم‌افزارهای مورد استفاده در این تحقیق؛ نرم‌افزارهای SPSS و PLS بودند. آزمون‌هایی که در این تحقیق انجام شدند، عبارتند از: آزمون کلموگروف اسمیرنوف به منظور بررسی نرمال بودن یا نبودن

داده‌های جمع‌آوری‌شده، آزمون کفایت حجم نمونه به‌منظور بررسی کافی بودن حجم نمونه موردبررسی نسبت به سؤالات پرسشنامه، آزمون همگنی سؤالات تحقیق به کمک نتایج به‌دست‌آمده از بارهای عاملی و مقادیر معناداری در نرم‌افزار PLS، آزمون مدل ساختاری و بررسی مقادیر معناداری (مقادیر t آماری) و ضرایب مسیر و آزمون سوئل برای بررسی فرضیه‌های میانجی دار.

تحلیل توصیفی: در جدول شماره ۱ خلاصه وضعیت پاسخ‌دهندگان از لحاظ ویژگی‌هایی چون جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری عنوان شده است:

جدول شماره ۱: خلاصه وضعیت پاسخ‌دهندگان

جنسیت	درصد فراوانی	سن	درصد فراوانی
مرد	٪۷۸	کمتر از ۳۰ سال	۲۸
		بین ۳۱ تا ۴۰ سال	۲۹
زن	٪۲۲	بین ۴۱ تا ۵۰ سال	۳۲
		بیشتر از ۵۱ سال	۱۰
سابقه کاری	درصد فراوانی	تحصیلات	درصد فراوانی
کمتر از ۱۰ سال	۳۳	کاردانی و پایین‌تر	۴۲
بین ۱۱ تا ۲۰ سال	۳۶	کارشناسی	۳۱
بیشتر از ۲۱ سال	۳۱	کارشناسی ارشد و بالاتر	۲۷

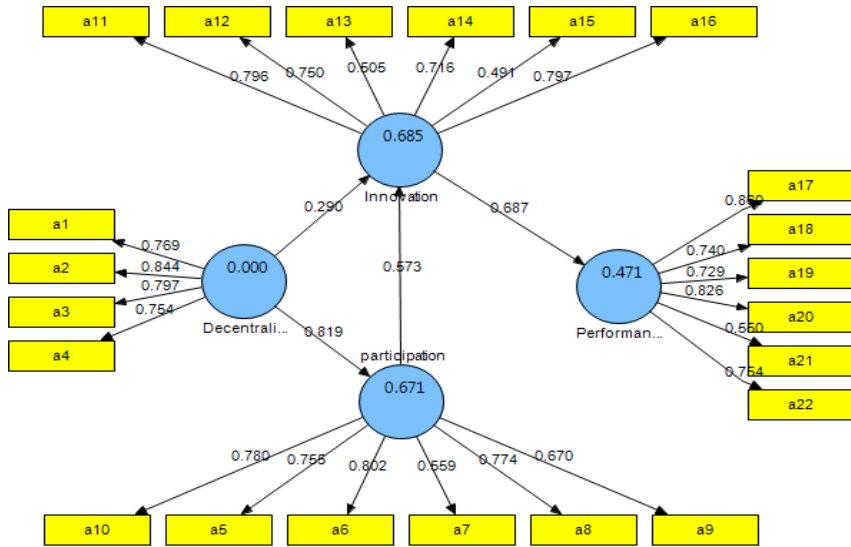
جدول شماره ۱ نتایج نشان می‌دهد ٪۷۸ از اعضای نمونه مرد و ٪۲۲ آن‌ها زن بودند. همچنین ٪۲۸ از اعضای نمونه کمتر از ۳۰ سال، ٪۲۹ بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ٪۳۲ بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ٪۱۰ آن‌ها نیز بیش از ۵۱ سال سن داشتند. بررسی سابقه کاری نشان داد ٪۳۳ از اعضای نمونه کمتر از ۱۰ سال، ٪۳۶ بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ٪۳۱ آن‌ها بیش از ۲۱ سال سابقه کاری داشتند و بررسی سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان نشان داد ٪۴۲ از اعضای نمونه مدرک کاردانی و پایین‌تر داشتند، ٪۳۱ مدرک کارشناسی و ٪۲۷ نیز مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر داشتند.

بررسی نرمال بودن داده‌ها و کفایت حجم نمونه: به‌منظور انجام تحلیل‌های استنباطی، بایستی وضعیت نرمال بودن و یا غیرنرمال بودن داده‌ها، کفایت حجم نمونه و امکان ورود داده‌ها به معادلات ساختاری چک و بررسی شود. در صورتی که سطح معنی‌داری آزمون کلموگروف اسمیرنوف

کمتر از ۰/۰۵ به دست آید، داده‌های جمع‌آوری شده نرمال نیستند و در صورتی که سطح معنی‌داری این آزمون بزرگ‌تر از ۰/۰۵ به دست آید، می‌توان نتیجه گرفت که داده‌های جمع‌آوری شده، نرمال هستند لذا داده‌های جمع‌آوری شده، به‌غیراز داده‌های متغیر مشارکت کارکنان، نرمال هستند، بنابراین فقط از نرم‌افزار PLS برای تحلیل داده‌ها می‌توان استفاده نمود و با توجه به این که مقادیر KMO بزرگ‌تر از ۰/۷ به دست آمده است؛ لذا می‌توان عنوان نمود که تعداد نمونه‌های جمع‌آوری شده مناسب است و با توجه به این که سطح معنی‌داری آزمون بارتلت کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده است؛ لذا می‌توان عنوان نمود که داده‌ها قابلیت ورود به معادلات ساختاری دارند.

تحلیل داده‌ها به کمک نرم‌افزار PLS: تحلیل به کمک نرم‌افزار PLS در دو بخش انجام می‌شود. در بخش اول به بررسی مدل اندازه‌گیری پرداخته می‌شود و در بخش دوم مدل ساختاری بررسی می‌شود. در رابطه با تحلیل مدل اندازه‌گیری، در نظر گرفتن نکات ذیل ضروری است: **بررسی همگنی سؤالات تحقیق:** به این معنی که زمانی که سؤالات پرسشنامه همگن باشند، می‌توان این انتظار را داشت که سؤالات به خوبی متغیرهای تحقیق را بسنجند و در نتیجه مدل نهایی تحقیق که همان بررسی فرضیه‌های تحقیق می‌باشد، نتایج بهتری به دست دهد. **بررسی روایی سازه و روایی واگرا:** این مرحله بدین منظور انجام می‌شود که بتوان سؤالات و تفکیک هر سؤال به متغیر خودش را بررسی و ارزیابی نمود. **شاخص نیکویی برازش:** منظور از بررسی شاخص نیکویی برازش، بررسی مناسب بودن مدل اندازه‌گیری و در نهایت کیفیت مدل ساختاری می‌باشد.

به‌منظور بررسی همگنی سؤالات تحقیق لازم است که ارتباط هر سؤال با متغیر همان سؤال بررسی و بازبینی شود. این مرحله از کار بدین صورت است که بارهای عاملی (ارتباط بین متغیرهای آشکار یا همان سؤالات پرسشنامه و متغیر پنهان که همان متغیرهای اصلی تحقیق هستند)، بررسی می‌شود و در صورتی که مقادیر بار عاملی بزرگ‌تر از ۰/۴ باشد، سؤال همگن است و قابلیت ماندگاری در مدل اندازه‌گیری را دارد و در غیر این صورت (مقادیر بارعاملی کمتر از ۰/۴ باشد)، لازم است که سؤال از مجموعه سؤالات حذف شده و مدل اندازه‌گیری مجدداً ترسیم شود.



نمودار شماره ۲: مدل اندازه‌گیری

تمامی سؤالات همگن هستند، چرا که مقادیر بارعاملی تماماً بزرگ‌تر از ۰/۴ به دست آمدند. بعد از تأیید مدل اندازه‌گیری، مقادیر روایی سازه بررسی و ارزیابی می‌شوند:

جدول شماره ۳: مقادیر آلفای کرونباخ محاسبه‌شده در نرم‌افزار PLS

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی
تمرکز زدایی	۰/۸۰۰	۰/۸۷۰	۰/۶۲۶
نوآوری	۰/۷۶۸	۰/۸۳۸	۰/۵۷۳
عملکرد سازمانی	۰/۸۴۲	۰/۸۸۳	۰/۵۶۲
مشارکت کارکنان	۰/۸۲۰	۰/۸۶۹	۰/۵۳۰

با توجه به جدول شماره ۳، می‌توان عنوان نمود که تمامی مقادیر آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ به دست آمده‌اند، لذا مقادیر آلفای کرونباخ برای هر چهار متغیر مطلوب می‌باشد. تمامی مقادیر پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ به دست آمده‌اند، لذا مقادیر پایایی ترکیبی برای هر چهار متغیر مطلوب می‌باشد تمامی مقادیر میانگین واریانس استخراجی بالاتر از ۰/۵ به دست آمده‌اند، لذا مقادیر میانگین واریانس استخراجی برای هر چهار متغیر مطلوب می‌باشد.

پس از تأیید روایی سازه برای متغیرهای تحقیق، لازم است روایی واگرا نیز بررسی و ارزیابی شود. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان کردند روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. بر این اساس روایی واگرای قابل قبول یک مدل اندازه‌گیری حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. در روش حداقل مربعات جزئی و مدل یابی معادلات ساختاری، این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و قطر اصلی ماتریس جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است.

جدول شماره ۴: جدول فورنل و لارکر برای بررسی روایی واگرا

متغیر	تمرکززدایی	نوآوری	عملکرد سازمانی	مشارکت کارکنان
تمرکززدایی	۰/۷۹۱			
نوآوری	۰/۵۵۹	۰/۷۵۷		
عملکرد سازمانی	۰/۵۶۴	۰/۵۸۶	۰/۷۴۹	
مشارکت کارکنان	۰/۵۱۹	۰/۵۱۰	۰/۵۷۷	۰/۷۲۸

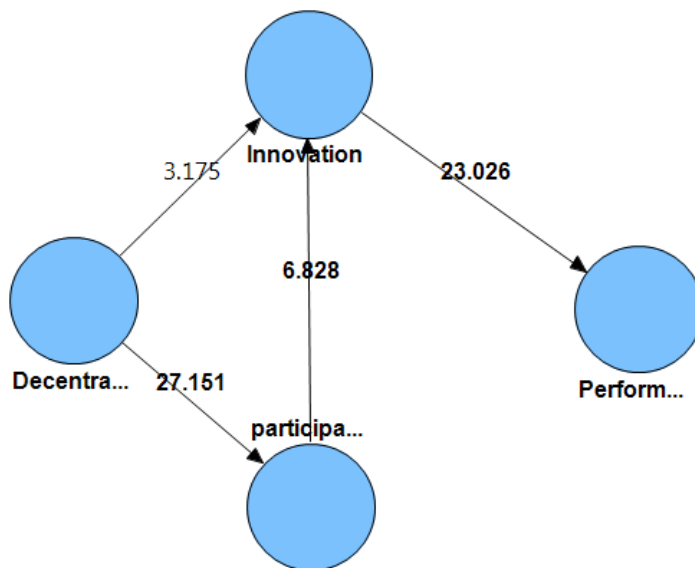
با توجه به جدول شماره ۴، می‌توان عنوان نمود که میزان واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل است و لذا روایی واگرای مدل تأیید می‌شود.

و در نهایت پس از تأیید شرایط روایی واگرا، به بررسی شاخص نیکویی برازش پرداخته می‌شود. مهم‌ترین شاخص برازش مدل در تکنیک حداقل مجذورات جزئی شاخص GOF است. این شاخص با استفاده از میانگین هندسی شاخص R² و میانگین شاخص‌های افزونگی قابل محاسبه است.

$$GOF = \text{average (Commonality)} \times \text{average (R}^2\text{)}$$

و با جایگذاری، شاخص نیکویی برازش برابر با ۰/۵۷۹ به دست می‌آید و لذا می‌توان عنوان نمود که مقدار نیکویی برازش در این مدل، در سطح قوی برآورد می‌شود.

در نهایت پس از بررسی و تأیید مدل اندازه‌گیری، می‌توان به بررسی مدل اصلی تحقیق و فرضیات تحقیق پرداخت:



نمودار شماره ۳: مدل ساختاری (خروجی مقادیر معناداری)

با توجه به نمودار شماره ۳ می‌توان عنوان نمود که تمامی روابط بین متغیرهای تحقیق تأیید می‌شوند، چرا که تمامی مقادیر معناداری بزرگ‌تر از $1/96$ به‌دست آمده‌اند، لذا روابط مستقیم بین تمامی متغیرها تأیید می‌شود. به کمک نمودار شماره ۲ نیز می‌توان عنوان نمود تأثیرگذاری تمامی متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته مثبت و مستقیم است.

بررسی فرضیه میانجی دار

در فرضیه‌هایی که متغیر میانجی دارند، آزمون سوبل به بررسی رد و یا تأیید فرضیه‌ها کمک می‌نماید. آزمون سوبل رویکرد حاصل ضرب ضرایب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال هم نامیده می‌شود. آزمون سوبل برای انجام استنباط در مورد اثر غیرمستقیم دو متغیر، بر همان نظریه استنباط مورد استفاده برای اثر مستقیم مبتنی است. اثر غیرمستقیم دو متغیر، یک برآورد خاص نمونه از اثر غیرمستقیم در خطای دو متغیر است که در معرض واریانس نمونه‌گیری قرار دارد. برای کاربرد آزمون سوبل نیاز به برآورد خطای دو متغیر می‌باشد و فرمول آن به طریق زیر است:

$$se_{ab} = \sqrt{a^2 se_b^2 + b^2 se_a^2}$$

و در نهایت آماره آزمون به کمک فرمول زیر به دست می‌آید، که با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود، اگر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ بود، فرضیه تأیید می‌شود و اگر کوچک‌تر بود فرضیه رد می‌شود.

$$t = \frac{ab}{se_{ab}}$$

$$se_{ab} = \sqrt{0.29^2 \times 0.029^2 + 0.687^2 \times 0.044^2} = 0.031$$

$$t = \frac{0.29 \times 0.687}{0.031} = 6.349 > 1.96$$

بنابراین می‌توان عنوان نمود که تمرکززدایی از طریق نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است و فرضیه اصلی تحقیق تأیید می‌شود. ضریب مسیر این رابطه نیز به صورت زیر مورد محاسبه قرار می‌گیرد:

$$r = 0.29 \times 0.687 = 0.199$$

بحث و بررسی

نتایج به دست آمده از بررسی فرضیه اصلی تحقیق نشان داد که تمرکززدایی از طریق نوآوری بر بهبود عملکرد سازمانی با ضریب ۰/۱۹۹ تأثیر مستقیمی دارد و با توجه به این که مقدار معناداری این رابطه برابر با ۶/۳۴۹ به دست آمده است، لذا می‌توان عنوان نمود که این رابطه معنادار است. در تبیین این فرضیه می‌توان این طور بیان نمود که تمرکز در سازمان یعنی وجود یک سلسله مراتب از اختیارات رسمی برای تصمیم‌گیری مهم در سازمان و تمرکززدایی یعنی تصمیم‌گیری در سطوح پایین سازمانی می‌باشد. در باب اهمیت تمرکززدایی می‌توان عنوان نمود که زمانی که در سازمان تمرکززدایی می‌شود، تصمیم‌گیری سریع‌تر و تصمیم‌گیری‌ها دارای کیفیت بهتری هستند. اثرگذاری مدیران بهبود می‌یابد. در سازمان فضای دموکراتیکی که کارکنان می‌توانند در آن صحبت کنند، وجود دارد. نیروی انسانی در چنین سازمان‌هایی با قابلیت‌های ارتقا تا سطح مدیریت، تربیت می‌شوند و ... لذا کارکنان در چنین سازمان‌هایی، بیشتر از سازمان‌های متمرکز

تفکر می‌کنند و به دنبال تفکر کارکنان می‌توان از آن‌ها انتظار خلاقیت و نوآوری در سازمان را داشت و این خلاقیت و نوآوری منجر به بهبود عملکرد در سطح سازمان می‌شود. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیقات دداهنو و همکاران (۲۰۱۷) و رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷) می‌باشد.

نتایج به‌دست‌آمده از بررسی فرضیه فرعی اول تحقیق نشان داد که مشارکت کارکنان از طریق نوآوری بر بهبود عملکرد سازمانی با ضریب $0/393$ تأثیر مستقیمی دارد و با توجه به این‌که مقدار معناداری این رابطه برابر با $6/627$ به‌دست‌آمده است، لذا می‌توان عنوان نمود که این رابطه معنادار است. در تبیین این فرضیه می‌توان این‌طور بیان نمود که اگر سیستم اداری شرکت به‌گونه‌ای باشد که کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کنند، یا مدیریت مشارکتی وجود داشته باشد سیستم به‌گونه‌ای دموکراسی به اجرا درآید و در حالت کلی مقصود این است که کارکنان در امور سازمان یا شرکت مشارکت می‌کنند. مشارکت کارکنان، نوعی فرایند مشارکتی است که هدف آن تشویق و ترغیب کارکنان و اعضای سازمان به دادن تعهد و مشارکت هرچه بیشتر در امر موفقیت سازمان است. پایه و اساس اندیشه مزبور بر این منطبق قرار دارد که کارکنان در فرایند تصمیماتی که بر سرنوشت آنان اثر می‌گذارد، مشارکت می‌کنند، در کار اداری و سازمانی خود از آزادی عمل بیشتری برخوردارند، بر زندگی کاری خود کنترل‌هایی اعمال می‌نمایند، سازمان بدین وسیله موجبات انگیزش هرچه بیشتر آنان را فراهم می‌آورد، افراد تعهد بیشتری به سازمان پیدا می‌کنند، بازدهی، تولید و بهره‌وری در سازمان افزایش می‌یابد و سرانجام این‌که آنان نسبت به کار خود، بیشتر ابراز رضایت می‌کنند. همچنین نوآوری و خلاقیت کارکنان به دلیل آزادی عمل و حق انتخابی که دارند، بهبود می‌یابد و در نتیجه عملکرد هر یک از کارکنان نسبت به قبل مطلوب‌تر می‌شود و در نتیجه عملکرد کلی سازمان را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیق محبی منش و همکاران (۱۳۹۸) می‌باشد. این محققین در تحقیق خود رابطه مستقیم مشارکت کارکنان بر بهبود عملکرد سازمانی را مورد ارزیابی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری بین دو متغیر وجود دارد. همچنین خلیلی پور و همکاران (۱۳۹۶) نیز عنوان نمودند مشارکت کارکنان بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر مستقیمی دارد. همچنین یوربتکسبریا و همکاران (۲۰۲۰)، نیز عنوان نمودند که مشارکت کارکنان می‌تواند عملکرد سازمانی را بهبود دهد. همچنین ایجموآ (۲۰۲۰)، گروئن و همکاران (۲۰۱۷) نیز عنوان نمودند که عملکرد سازمانی وابسته به مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌باشد، ژو و همکاران

(۲۰۱۹) عنوان نمودند مشارکت کارکنان از طریق ایجاد نوآوری می‌تواند باعث بهبود عملکرد سازمانی گردد. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیق رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷) می‌باشد.

نتایج به‌دست‌آمده از بررسی فرضیه فرعی دوم تحقیق نشان داد که تمرکززدایی از طریق مشارکت کارکنان بر نوآوری با ضریب $0/469$ تأثیر مستقیمی دارد و با توجه به این که مقدار معناداری این رابطه برابر با $6/692$ به‌دست‌آمده است، لذا می‌توان عنوان نمود که این رابطه معنادار است. در تبیین این فرضیه می‌توان این‌طور بیان نمود که زمانی که در سازمان تمرکز بر روی رأس سازمان وجود نداشته باشد، می‌توان عنوان نمود که هم‌اندیشی کارکنان با مدیران بیشتر شده و لذا مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر می‌شود و منجر به بروز نوآوری‌های بیشتری از سوی کارکنان می‌شود. چرا که کارکنان به‌طور مستقیم در مواجهه با مشکلات، کاستی‌ها و کمبودهای سازمانی قرار دارند و می‌توانند با کمک مدیران، راهکارهای بهتری برای هم مشکلات ارائه دهند. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیق رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷) می‌باشد.

نتایج به‌دست‌آمده از بررسی فرضیه فرعی سوم تحقیق نشان داد که تمرکززدایی بر مشارکت کارکنان با ضریب $0/189$ تأثیر مستقیمی دارد و با توجه به این که مقدار معناداری این رابطه برابر با $27/151$ به‌دست‌آمده است، لذا می‌توان عنوان نمود که این رابطه معنادار است. در تبیین این فرضیه می‌توان این‌طور بیان نمود در یک سازمان نسبتاً متمرکز اختیارات و مسئولیت‌های بسیار زیادی در رأس هرم سازمان باقی می‌ماند، در صورتی که در یک سازمان نسبتاً غیرمتمرکز اختیارات و مسئولیت‌های قابل‌ملاحظه‌ای به مدیران رده پائین، در سلسله‌مراتب اختیارات سازمانی، واگذار می‌شود و این تفویض اختیار، منجر به مشارکت هر چه بیشتر کارکنان در روند فعالیت‌های سازمانی و تصمیم‌گیری‌های سازمانی می‌شود. مزایا یا نقاط قوت تمرکززدایی مشابه مزایای تفویض اختیارات است، یعنی مدیر رده بالا بارها را از شانه خود برمی‌دارد. فرآیند تصمیم‌گیری بهبود می‌یابد، زیرا تصمیمات تقریباً در صحنه عمل گرفته می‌شوند. آموزش‌های بهتری به افراد داده می‌شود، روحیه افراد و ابتکار عمل کسانی که در سطوح پایین‌تر هستند بالا می‌رود و انعطاف‌پذیری در سازمان بیشتر می‌گردد و تصمیمات در محیطی که به‌سرعت در حال تغییر است، سریع‌تر اخذ می‌شود. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیق عابدینی و گلشن (۱۳۹۵)، می‌باشد؛ نتایج تحقیق این محققین نشان داد عوامل ساختاری نظام پیشنهادات رابطه منفی و معنادار با جذب مشارکت کارکنان دارد و عوامل رفتاری نظام پیشنهادات رابطه منفی و

معنادار با جذب مشارکت کارکنان دارد. نتایج به دست آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیق رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷) می باشد.

نتایج به دست آمده از بررسی فرضیه فرعی چهارم تحقیق نشان داد که تمرکززدایی بر نوآوری با ضریب $0/۲۹۰$ تأثیر مستقیمی دارد و با توجه به این که مقدار معناداری این رابطه برابر با $۳/۱۷۵$ به دست آمده است، لذا می توان عنوان نمود که این رابطه معنادار است. در تبیین این فرضیه می توان این طور بیان نمود زمانی که در سازمان تمرکز وظایف و تصمیم گیری وجود نداشته باشد، کارکنان آزادانه به انجام وظایف خود می پردازند و این آزادی عمل منجر به ایجاد خلاقیت بیشتر و در نتیجه نوآوری در عمل می شود. لذا می توان این طور بیان نمود که نوآوری رابطه معنادار و خوبی با عدم تمرکز در سازمان دارد. چرا که در سازمان های غیرمتمرکز، قوانین سازمانی سفت و سخت و دست و پاگیر نیست و برنامه ریزی های کاری به صورت آزادانه انجام می شود. نتایج به دست آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیق رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷) می باشد.

نتایج به دست آمده از بررسی فرضیه فرعی پنجم تحقیق نشان داد که نوآوری بر عملکرد سازمانی با ضریب $۰/۶۸۷$ تأثیر مستقیمی دارد و با توجه به این که مقدار معناداری این رابطه برابر با $۲۳/۰۲۶$ به دست آمده است، لذا می توان عنوان نمود که این رابطه معنادار است. در تبیین این فرضیه می توان این طور بیان نمود زمانی که در سازمانی نوآوری وجود داشته باشد، مثلاً نوآوری در فرآیندهای سازمانی نیز اجرایی می شود و این نوآوری منجر به کاهش هزینه های سازمانی، افزایش روند اجرایی شدن کارها، سیستماتیک تر شدن فعالیت ها و در نتیجه سبک تر شدن کارها و بالا رفتن دقت سازمانی می شود و این اتفاقات می تواند در حالت کلی عملکرد و خروجی سازمان را بهبود بخشد. نتایج به دست آمده از این فرضیه همسو با نتایج تحقیق رانگس و اسلاویک (۲۰۱۷) می باشد.

نتیجه گیری

پیشنهادات کاربردی: در خصوص نتایج به دست آمده از فرضیه اصلی تحقیق پیشنهاد می شود:

- ۱) مدیران در سازمان نیروی انتظامی، از تغییرات استقبال کنند و برنامه های سازمانی را همسو با تغییرات طرح ریزی نمایند. ۲) سازمان نیروی انتظامی، کارمندان را تشویق به ایجاد تغییرات و نوآوری و تغییر نماید. ۳) تصمیمات سازمانی، صرفاً در طبقه مدیریت به انجام نرسد و طبقه های پایینی نیز در تصمیمات سازمانی وارد شوند و تصمیمات کلی با نظر گرفتن نظرات کارکنان نهایی

سازی شود. در خصوص نتایج به دست آمده از فرضیه اول تحقیق پیشنهاد می‌شود: (۱) هنگام ایجاد ایده‌های جدید، پیشنهادات کارکنان که در روند تحقیق و توسعه گنجانده نشده‌اند، نیز وارد شود. (۲) ارتباط بین گروه‌های غیرمرتبط کارمندان تشویق شود، تا بتوانند بیش از پیش به هم اندیشی و تبادل اطلاعات بپردازند. (۳) چرخش شغلی به یک روال معمول در سازمان تبدیل شود تا تمامی کارکنان بتوانند با تغییرات سریع‌تر انطباق یابند. در خصوص نتایج به دست آمده از فرضیه دوم تحقیق پیشنهاد می‌شود: (۱) در رابطه با سازمان، اطلاعات لازم به کارکنان داده شود، تا بتوانند در خصوص ضعف‌های سازمان نیز بازاندیشی نمایند و راهکارهایی برای ارائه بهتر خدمات داشته باشند. (۲) به کارکنان اختیار لازم اعطا شود تا بتوانند با برای تصمیمات مهم سازمانی، قدرت کافی برای ابراز عقاید و نظرات خود را داشته باشند و همچنین لازم است که نظرات در جلسه‌های کاری به بازاندیشی گذاشته شوند تا کارکنان از اهمیت فعالیت‌های خود اطمینان حاصل نمایند. در خصوص نتایج به دست آمده از فرضیه سوم تحقیق پیشنهاد می‌شود: (۱) در سازمان نیروی انتظامی، کارکنان، در مورد اهمیت نوآوری برای پیشرفت آگاه شوند و با دستاوردهای جدید به منظور تسریع ارائه خدمات و ساده‌تر شدن فعالیت‌هایشان آشنا شوند. (۲) از کارکنان نوآور پشتیبانی شود و کارکنانی که دانش فنی و فناوری خارجی را که خدمات سازمان را بهبود می‌بخشد را به سازمان وارد کنند، پاداش دریافت نمایند. در خصوص نتایج به دست آمده از فرضیه چهارم تحقیق پیشنهاد می‌شود: (۱) سیستم تصمیم‌گیری در سطوح پایین‌تر سازمانی انجام شود و تصمیمات نهایی در سطوح بالاتر انجام شود. به این معنی که کارکنان با توجه به این‌که معضلات و مشکلات را از نزدیک می‌بینند، ایده‌های خود را مطرح نمایند و در اتاق‌های فکر این مشکلات و راهکارهای حل مشکلات با حضور کارکنان بررسی و ارزیابی شوند. در خصوص نتایج به دست آمده از فرضیه سوم تحقیق پیشنهاد می‌شود: (۱) مدیران، سازمان خود را با سایر سازمان‌های دولتی به‌طور مداوم از نظر نحوه ارائه خدمات، همگامی با تکنولوژی‌های روز دنیا و استفاده از فناوری مقایسه و ارزیابی نمایند و در این زمینه برای بهبود ارائه خدمات برنامه‌ریزی نمایند. (۲) سازمان، تلاش خود را در ایجاد نوآوری با به‌کارگیری تیم خبره برای تصمیم‌گیری در زمینه نوآوری‌ها و ورود فناوری اطلاعات به سازمان و همگامی با دولت الکترونیک داشته باشد و با افزایش تیم‌های خبره در سازمان و آموزش‌های لازم، نیروی انسانی نوآورتری را تربیت نماید.

پیشنهادات پژوهشی: به محققین پیشنهاد می‌شود به بررسی تأثیر تمرکز زدایی بر مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی در سایر سازمان‌های دولتی بپردازند و نتایج به دست آمده از سایر

تحقیقات را با نتایج تحقیق حاضر مقایسه نمایند. به محققین پیشنهاد می‌شود تأثیر تمرکززدایی بر سایر ابعاد سازمانی را به کمک روش کیفی در سازمان نیروی انتظامی بررسی و ارزیابی نمایند. به این ترتیب که به کمک مصاحبه تأثیرگذاری تمرکززدایی بر شاخص‌ها شناسایی شود و میزان تأثیرگذاری به کمک پرسشنامه سنجیده شود. به محققین پیشنهاد می‌شود به بررسی تأثیر تمرکز زدایی بر مشارکت کارکنان و عملکرد سازمانی به در نظر گرفتن تعدیلگرهایی چون سبک رهبری، نوع ساختار سازمانی، مدیریت دانش در سازمان و سایر متغیرها بپردازند.

محدودیت‌ها و مشکلات تحقیق: این تحقیق در سال ۱۳۹۹ و در شرایط اپیدمی کووید ۱۹ به انجام رسید، لذا تعمیم یافته‌ها به بازه‌های زمانی دیگر باید با احتیاط صورت گیرد. این تحقیق در سازمان نیروی انتظامی به انجام رسید، لذا تعمیم یافته‌ها به سایر سازمان‌های دولتی امکان‌پذیری پایینی دارد. از دیگر محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به محدودیت ابزار اندازه‌گیری (پرسشنامه) اشاره نمود. چرا که این ابزار نظر پاسخ‌دهندگان را محدود می‌کند و به پاسخ‌دهندگان اجازه نمی‌دهد که تمام ابعاد متغیرها را در نظر بگیرند.

منابع

- اباذریان طهرانی، محمد، حبیبی، علیرضا، حبیبی، مرتضی. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر هویت سازمانی بر عملکرد سازمانی و مشتری مداری در صنعت بیمه (نمونه موردی: شرکت بیمه سامان). فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. سال چهارم. شماره ۲۸. صص ۹۴-۱۱۵
- بریمانی، ابوالقاسم، رضایی پاچی، محمد. (۱۳۹۹). بررسی رابطه معنویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با عملکرد سازمانی کارکنان. مجله مدیریت توسعه و تحول. شماره ۴۱- صص ۹۵-۸۷
- خلیلی پور، حاتم، نداف، مهدی، سینایی، حسن علی. (۱۳۹۶). تأثیر معیارهای مالی و غیرمالی ارزیابی عملکرد بر انگیزش کارکنان برای مشارکت در تعیین هدف و عملکرد شغلی. چشم‌انداز مدیریت دولتی. شماره ۳۲. صص ۱۵۳-۱۲۷.
- دلجوی شهیر، جواد. (۱۳۹۷). مطالعه موردی تأثیر انواع سبک رهبری بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های زیر مجموعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در استان گیلان. مطالعات نوین کاربردی در مدیریت و اقتصاد. شماره ۱. صص ۶۳-۷۵.
- رضایی، عباس. رجب پور، مجید، قاسمی، مجید. (۱۳۹۶). چگونگی ارتقای مشارکت در تصمیم‌گیری کارکنان پایور سازمان‌های امنیتی، اطلاعاتی و حفاظتی با نگرش به تعهد سازمانی. فصل نامه پژوهش‌های حفاظتی- امنیتی دانشگاه جامع امام حسین (ع). شماره ۱. صص ۱۳۴-۱۰۹.
- صادقی، مهرداد. (۱۳۹۸). رابطه ابعاد ساختار سازمانی با اجرای مدیریت دانش بر مبنای الگوی بوکوویتز و ویلیامز (نمونه پژوهش: ۱۵ سازمان شهرستان شهرکرد). نشریه علمی مدیریت راهبردی دانش سازمانی. شماره ۴. صص ۱۶۶-۱۲۹.
- قاسمی روشناوند، جواد، خوشبختی، جعفر. عسگری، علی. (۱۳۹۴). بررسی نقش مشارکت کارکنان در پیش بینی تحلیل رفتگی شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ. مدیریت ورزشی. دوره هفتم. شماره ۶. صص ۸۷۴-۸۶۵.
- قره داغی، رستم، موسی خانی، مرتضی. دانش فرد، کرم اله. گیوریان، حسن. (۱۳۹۸). ارائه الگوی مشارکت کارکنان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی شهرداری‌های کشور جهت ارتقای بهره‌وری. سال سیزدهم. شماره ۵۰. صص ۲۳۵-۲۵۳.
- کشاورزی، علی حسین؛ صفری، سعید، حمیدی راد، جواد. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر تسهیم دانش بر یادگیری، نوآوری و عملکرد سازمانی، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۲، صص ۱۲۸-۱۰۳
- کوکبی سقی، فهیمه. قلی پور سوته، رحمت اله. پیران نژاد، علی. (۱۳۹۷). مطالعه رابطه درگیری مثبت در کار و بهره‌وری دانش نیروی کار با نقش میانجی گر ساختار سازمانی. پژوهش‌های مدیریت عمومی. صص ۲۴۸-۲۳۲.

- گودرزوند چگینی، مهرداد. یوسفی، ثمین. دلشاد، مهیار. (۱۳۹۴). رابطه بین تعهد مدیریت به کیفیت خدمات و خروجی های سازمانی با توجه به نقش میانجی گر مشارکت مؤثر کارکنان در بانک های استان گیلان. مجله مدیریت توسعه و تحول. صص ۵۰-۳۹.
- محبی منش، امید. حسنوی، رضا. توکلی، غلامرضا. باقری، ابوالفضل. (۱۳۹۸). ارائه یک مدل مفهومی برای تبیین نقش قابلیت سازمانی مدیریت مشارکت در افزایش عملکرد سازمانی. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی. دوره نهم. شماره ۳. صص ۹۰-۱۱۰.
- محمد درینی، ولی. مفتاحی، هادی. نامدار جویمی، احسان. (۱۳۹۷). یکپارچگی مشارکت کارکنان با عملکرد محیطی با توجه به نقش استراتژی های پیشگراانه و دیدگاه مشترک (کارمندان و اعضای هیئت علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان). فصل نامه علمی پژوهشی، آموزش محیط زیست و توسعه پایدار. شماره ۲. صص ۱۲۸-۱۱۵.
- مشایخی، شروین. صالحی، محمد. عنایتی، ترانه. (۱۳۹۷). شناسایی مدل شکاف عملکرد در سازمان تامین اجتماعی ایران به منظور تغییر رویکرد در آموزش های مرسوم. فصل نامه آموزش و توسعه منابع انسانی. شماره ۱۷. صص ۲۸-۱.
- Dedahanov, A. Rhee, C. Yoon, J. (۲۰۱۷). Organizational structure and innovation performance: Is employee innovative behavior a missing link?. *Career Development International*. Volume ۲۲ Issue ۴
- Groen, B. Wouters, M. Wilderom, C. (۲۰۱۷). Employee participation, performance metrics, and job performance: A survey study based on self-determination theory. *Management Accounting Research*. Volume ۳۶, September ۲۰۱۷, Pages ۵۱-۶۶
- Guercini, S. (۲۰۱۴). New qualitative research methodologies in management. *Management Decision*, ۲ (۱۰), ۱-۱۹.
- Ijeoma, C. (۲۰۲۰). Employee Participation in Decision Making and its impact on Organizational Performance: Evidence from Government Owned Enterprises, Port Harcourt, Nigeria. Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=۳۶۶۷۵۴۸>
- Kappelides, P., & Spoor, J. (۲۰۱۹). Managing sport volunteers with a disability: Human resource management implications. *Sport Management Review*, ۲۲(۵), ۶۹۴-۷۰۷
- Koohborfardhaghi, S. & Altmann, J. (۲۰۱۷). How Organizational Structure Affects Organizational Learning. *Journal of Integrated Design and Process Science*, ۲۱ (۱), ۴۳-۶۰
- Krishnan R, Loon KW, Yunus NA. Examining the Relationship between Organizational Justice and Job Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. ۲۰۱۸ Mar;۸(۳):۴۶۶-۷۷. [DOI:۱۰.۶۰۰۷/IJARBSS/۷۸-i۳/۳۹۴۲]

- Rangus, K. Slavec, A. (۲۰۱۷). The interplay of decentralization, employee involvement and absorptive capacity on firms' innovation and business performance. *Technological Forecasting & Social Change* ۱۲۰ (۲۰۱۷) ۱۹۵-۲۰۳
- Schulman, P. R. (۲۰۲۰). Organizational structure and safety culture: conceptual and practical challenges. *Safety science*, ۱۲۶, ۱۰۴۶۶۹.
- Shibayama, T. (۲۰۱۷). Organizational structures of urban public transport - a diagrammatic comparison with UML. *Transportation Research Procedia*, ۲۵: ۳۶۷۴-۳۶۹۳
- Sung, S. Choi, J. (۲۰۱۸). Effects of training and development on employee outcomes and firm innovative performance: Moderating roles of voluntary participation and evaluation. *Human Resource Management* Volume ۵۷, Issue ۶
- Uribechebarria, U., Garmendia, A. & Elorza, U. (۲۰۲۰). Does employee participation matter? An empirical study on the effects of participation on well-being and organizational performance. *Cent Eur J Oper Res* (۲۰۲۰). <https://doi.org/10.1007/s10100-020-00704-7>
- VanVactor Jerry D (۲۰۱۲). Collaborative leadership model in the management of health care. *Journal of Business Research*.no: ۶۵ pp: ۵۵۵-۵۶۱.
- Wang, Z. X., He, L. Y., & Li, D. D. (۲۰۱۹). Assessment of the degree of order in the organizational structure of electricity regulatory institution in China based on Shannon entropy. *Energy Policy*, ۱۳۲, ۴۲۹-۴۳۹.
- Yumuk Gunay G. Relationship between Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: Sample of Edirne Financial Office Employees in Turkey. *American International Journal of Contemporary Research*. ۲۰۱۸;۸:۶۴-۷۴.
- Zaid, A. A., Jaaron, A. A., & Bon, A. T. (۲۰۱۸). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, ۲۰۴, ۹۶۵-۹۷۹.
- Zhou, Y. Yu. Fan, X. Son, J. (۲۰۱۹). How and when matter: Exploring the interaction effects of high-performance work systems, employee participation, and human capital on organizational innovation. *Human Resource Management*. Volume ۵۸, Issue ۳

The effect of decentralization on employee participation and organizational performance (Case study: Law enforcement)

Mohsen Ziaei

Abstract

The main purpose of this study is to investigate the effect of decentralization on employee participation and organizational performance in the police force. This research in terms of practical purpose and method of implementation; Descriptive - is a survey. The statistical population in this study is all the personnel of the eighth police station in the Greater Tehran police area; The number of employees of this center is equal to ۲۵۰ people and the number of samples is equal to ۱۵۱ people which was distributed among the members of the organization by simple random sampling method. The collected data were analyzed using SPSS and PLS software and the obtained results confirmed all the research hypotheses. In a way that decentralization through innovation affects the performance of the organization. Employee participation affects the performance of the organization through innovation and decentralization also influences innovation through employee participation. The results also showed that decentralization has a significant effect on employee participation and organizational innovation and innovation has a direct effect on organizational performance.

One of the important concerns of managers in dynamic and competitive organizations is to improve the performance and productivity of the organization and to understand the factors that affect them. Performance as a measure of success is the desired result of any organization. Organizational performance is the results of how employees perform their duties and activities in order to achieve the goals of the organization. Goldsmith and Hershey identified factors affecting organizational performance and productivity as the seven main dimensions of strength, cognition, support, motivation, feedback, credibility, and environment. Awareness of the factors affecting organizational performance and organizational productivity is very important for managers. Increasing organizational performance and productivity is directly related to increasing individual performance of employees. Individuals' job performance may change depending on their understanding of justice. Knowing the factors that affect the performance of the organization has been very important for managers, because it is important to take the right steps in the beginning.

Keywords: Decentralization - Employee participation - Organizational performance - Law enforcement