

شناسایی عوامل موثر بر تمایل رفتاری کارکنان به مشارکت در نظام پیشنهادات

اکبر حسن پور^۱

روح اله نوری^۲

محمد حسن پور^۳

سید صمد حسینی^۴

چکیده

امروزه کارکنان از طریق بهبود مستمر یا کایزن در افزایش کارآمدی و اثربخشی سازمانها نقش کلیدی دارند. در این میان، نظام پیشنهاد یکی از مهمترین فعالیتهای کایزن در سازمانها قلمداد شده که تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد عنصر کلیدی آن محسوب می شود، اما به نظر می رسد تحقیقات کمتری راجع به عوامل موثر بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد، خصوصاً عوامل روانشناختی انجام شده است. در این راستا تحقیق حاضر با استفاده از روش تحقیق توصیفی- پیمایشی، با توسعه تئوری رفتار برنامه ریزی شده و استفاده از ابزار پرسشنامه، عوامل موثر بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد را در بین کارکنان دانشگاه تبریز (۲۰۸) مورد بررسی قرار داده است. نتایج تحقیق نشان می دهد هر چند بین نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده با تمایل به ارائه پیشنهاد رابطه معنی دار وجود دارد، اما تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد، بیشتر متأثر از هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده می باشد.

واژه های کلیدی: تئوری رفتار برنامه ریزی شده؛ نظام پیشنهادها؛ تمایل رفتاری کارکنان؛ عوامل زمینه ای؛ عوامل روانشناختی.

مقدمه

تحول و بهبود، فرآیندی مستمر است؛ زیرا جامعه انسانی از جهات مختلف علمی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و غیره تغییر می کند. به ویژه در عصر ما، تحولات، سرعت روزافزونی دارند. به طوری که گفته می

^۱ نویسنده مسئول، استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، Ak_hassanpoor@yahoo.com

^۲ استادیار دانشگاه خوارزمی - noori_2003@yahoo.com

^۳ کارشناس ارشد مدیریت دولتی - Mo_hassanpoor@yahoo.com

^۴ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی - Sshu2000@yahoo.com

شود: «جهانی که دستخوش تحول و دگرگونی است و امنیت آن هر روز در معرض تهدید است، ابداع و ابتکار تنها راه بقا است». نوع تحولات مورد نیاز در سازمانهای مختلف، به شدت متفاوت است. برای شناسایی و رفع مشکلات هر سازمان و تحول و بهبود، بایستی بیش از پیش به افراد همان سازمان اتکا کرد؛ زیرا نیروهای داخل سازمان هم با مشکلات به صورت عینی و روزمره برخورد می‌کنند، هم شناخت بیشتری به وظایف و روابط رسمی و غیررسمی دارند. در ضمن استفاده از تجربیات و نظریات آنها باعث دلگرمی و افزایش توجه آنها به اصلاح امور می‌شود و حتی اگر بدانند چرا نظر اصلاحی آنها قابل اجرا نیست، باز هم به علم و بینش آنها نسبت به محیط خود افزوده می‌شود و با درک بهتری کار می‌کنند. نظام پیشنهادها همه مشخصه‌های یاد شده را به خوبی پوشش می‌دهد. امور فنی و اداری، امروزه تنوع و پیچیدگی‌های زیادی یافته‌اند و پاسخ به اظهارنظر افراد مختلف در چگونگی اداره امور و استفاده از افکار همگان نیازمند همکاری و بررسی کارشناسی است. همچنین از نظر فرهنگ دینی به نظر می‌رسد می‌توان نظام پیشنهادها را یک راهکار منظم برای فرضیه امر به معروف و نهی از منکر تلقی کرد. از سوی دیگر طبق اصل ۱۰۴ قانون اساسی، در ادارات شوراهایی مرکب از کارمندان و مدیران در جهت تأمین قسط اسلامی، همکاری در تنظیم برنامه‌ها و هماهنگی در پیشرفت امور لازم است. در واقع امروزه توانایی نظام مند سازمانها در جهت بکارگیری توانایی فکری کارکنان نه صرفاً توانایی پدید و فیزیکی آنها، بلکه به عنوان عامل مهمی در توسعه تعهد، مشارکت و احساس هدفمندی در فعالیت‌های روزانه نیروی کار محسوب می‌گردد. تأکید زیاد بر مشارکت کارکنان در سازمانها، آنها را کاملاً از سازمانهای سنتی تفکیک می‌کند.

نظام پیشنهادها یکی از مهمترین فعالیتهای کایزن در سازمانها قلمداد می‌گردد. نظام پیشنهادها کانال‌های ارتباطی رسمی بین کارکنان و مدیران هستند. این نظام‌ها اثر مهمی در سودآوری و رشد سازمانها دارند. به نظر باسفورد و مارتین^۱ (۱۹۹۷) با اجرای ایده‌های بهبود کارکنان از طریق نظام پیشنهادها رسمی، بیش از دو میلیارد دلار در سازمانها صرفه جویی می‌گردد. نمونه‌ای از این سازمانها شرکت خودرو سازی تویوتا می‌باشد که کارکنان آن سالانه، ۱/۵ میلیون پیشنهاد در سطح شرکت ارائه می‌کنند و ۳۰۰ میلیون دلار صرفه جویی ایجاد می‌کنند (اشنایدر^۲، ۱۹۹۶).

علیرغم منافع، بازگشت مالی و صرفه جویی حاصل از نظام پیشنهادها مناسب، شواهد نشان می‌دهد برخی از سازمانها نمی‌توانند از این مزیت بهره برداری کنند. این بحث در مقایسه بین شرکت‌های غربی و آسیایی کاملاً روشن است. مطالعه «وماک و همکارانش» در صنعت خودروسازی نشان داد که هر کارگر ژاپنی به طور متوسط سالانه ۶۱/۶ پیشنهاد دارد، اما کارگران آمریکایی و اروپایی سالانه به طور متوسط ۰/۴ پیشنهاد ارائه می‌کنند (وماک و همکاران^۳، ۱۹۹۰).

تحقیقات اخیر عوامل کلیدی موفقیت در اجرای نظام‌های موفق پیشنهادها را بررسی کرده و بینش ارزشمندی فراهم آورده‌اند (کویله شاپیرو^۴ و اکستل و پارکر، ۲۰۰۳، پارکر، ۱۹۹۸، هاگمن و واگمن^۵، ۱۹۹۵، رودیز و کورنیا^۶ و اسپرینزر^۷، ۱۹۹۵). اما یکی از مهمترین محدودیت تحقیقات قبلی اتخاذ رویکرد ترکیبی بوده است (اکستل و پارکر^۸، ۲۰۰۳). به عبارت دیگر ارتباط بین سازه‌های مختلف بدون در نظر گرفتن دیدگاه نظری منسجم و یکپارچه استخراج شده است. «ساتن و استاو (۱۹۹۵)» این رویکرد را ضد تئوریک نامیده و بحث می‌کنند که جمع‌آوری صرف داده در خصوص لیستی از متغیرها از لحاظ نظری چندان سازنده نیستند. چرا که داده به تنهایی الگوهای تجربی را تشریح می‌کند در حالی که تئوری چرایی الگوی تجربی مشاهده شده را توضیح می‌دهد (وماک و همکاران، ۱۹۹۰).

تحقیق حاضر با مرور ادبیات نظری، مدل نظری جدیدی مبتنی بر نظریه رفتار برنامه ریزی شده را توسعه داده که مشارکت کارکنان در نظام‌های پیشنهادها را با یکپارچه سازی عوامل روانشناختی گسترده

1. Bassford & Martin
2. Schneider
3. Womack et al
4. Coyle-Shapiro
5. Hackman & Wageman
6. Rhodes & Courneya
7. Spreitzer
8. Axtell & Parker

توضیح می‌دهد. به عبارتی با توجه به نارسایی‌های تحقیقات قبلی، این پژوهش با اهداف بررسی عناصر تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده و تعیین عوامل موثر بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد انجام شده است. بر این اساس سوال اصلی تحقیق این بوده که چه عواملی و با چه تعاملاتی، بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد اثر گذارند؟

نظام‌های پیشنهادها و کارکردهای آن

جریان ارتباطات در سازمان، رسمی یا به صورت شبکه‌های ارتباطات نو ظهور شروع می‌شود. شبکه‌های ارتباطات به عنوان الگوهای تعامل بین شرکای ارتباطات تعریف می‌شود که با تبادل پیام در زمان و مکان ایجاد می‌گردد. شبکه‌های ارتباطات رسمی کانالهای ارتباطات مشخص و نهادینه شده هستند، در حالی که شبکه‌های ارتباطات نو ظهور کانال‌های ارتباطات غیر رسمی بین اعضای یک سازمان است که ماهیتاً غیر اداری و غیررسمی می‌باشد. به عنوان مثال صحبت گروهی از کارکنان در رستوران نمونه‌ای از کانال غیر رسمی ارتباطات است. سیستم‌های پیشنهادها کانال‌های ارتباطات رسمی هستند که مدیریت آن را در جهت پرورش تبادل اطلاعات منظم و مستمر بین کارکنان و خود اجرا می‌نماید.

نظام پیشنهادها قدمت زیادی دارد و به سال ۱۸۹۸ بر می‌گردد زمانی که شرکت «ایستمن کداک» اولین نظام پیشنهادها رسمی را ایجاد کرد (اولدهام و کامینگز، ۱۹۹۶). ولی چند سالی است که در سازمان‌های ایرانی، از دولتی و خدماتی گرفته تا صنایع تولیدی و خصوصی، به عنوان یکی از روش‌های مدیریتی برای بهبود سازمان و افزایش تعلق سازمانی کارکنان به کار گرفته شده است. با ابلاغ رسمی لزوم به کارگیری این روش توسط شورای عالی اداری در سال ۱۳۷۹ و اعلام آیین‌نامه‌های مربوطه و همچنین تکلیف دستگاه‌ها به استقرار نظام پیشنهادها در ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری طی سالیان گذشته این نظام به صورتی فراگیر در سازمان‌های کشور خصوصاً بخش دولتی و اخیراً در بخش‌های خدماتی و علمی در حال بهره‌برداری و یا در آغاز استقرار می‌باشد (خندان، ۱۳۸۷).

نظام‌های پیشنهادها کارکردهای مهمی در سازمان دارد. نخست اینکه، به تبدیل دانش نهفته کارکنان به دانش صریح سرعت می‌بخشد (لاک و جین، ۱۹۹۵ و اکستل و همکاران، ۲۰۰۰)، دوم، به عنوان منبع نوآوری و به عبارتی ارتقا دهنده ایجاد ایده‌های جدید و تسهیل بهبود و تقویت فعالیت‌های موجود مطرح است (اکستل و همکاران، ۲۰۰۰). سوم، مشارکت و درگیری کارکنان را ارتقا می‌بخشد و بدین طریق رضایت، احساس تعلق و بهره‌وری نیروی کار را افزایش می‌دهند. چهارم، از دیدگاه مالی نظام‌های پیشنهادها اثر مهمی بر سوددهی سازمان دارند. همانگونه که قبلاً گفته شد «بسفورد و مارتین» گزارش کردند از طریق ایده‌های کارکنان، سالانه بیش از دو میلیارد دلار در سازمانها پس انداز می‌گردد (میلیکن، ۲۰۰۳).

عوامل موثر بر مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها

همانطور که گفته شد اگر نظام پیشنهادها خوب اجرا گردد کارکردهای سازمانی مهمی ارائه می‌کند. بنابر این حائز اهمیت است که درک بهتری از کارکرد و به ویژه عوامل موثر بر مشارکت کارکنان در چنین نظام‌هایی صورت گیرد. تحقیقات تجربی اخیر بینش ارزشمندی در خصوص کارکرد نظام‌های اثربخش پیشنهادها فراهم آورده‌اند (کویله شاپیرو، ۲۰۰۲، اکستل و پارکر، ۲۰۰۳، پارکر، ۱۹۹۸، هاگمن و واگمن، ۱۹۹۵، رودیز و کورنیا، ۲۰۰۳ و اسپریتزر، ۱۹۹۵).

«اولدهام و کامینگز (۱۹۹۶)» بر این باورند که ارائه پیشنهاد علاوه بر اینکه موضوع فردی است به همان اندازه یک موضوع زمینه‌ای می‌باشد. شخصیت خلاق به عنوان یک ویژگی فردی و پیچیدگی شغلی (میزان چالشی بودن شغل) و سبک سرپرستی (میزان حمایت از موفقیت‌های کارکنان) به عنوان عوامل زمینه‌ای نقش مهمی ایفا می‌کنند (پارکر، ۱۹۹۸).

«فریس و همکارانش (۱۹۹۹)» در خصوص ارائه پیشنهاد مدلی را به عنوان کارکرد خصیصه‌های فردی؛ ویژگی‌های کاری؛ انگیزاننده‌ها و خود کارآمدی مطرح ساختند که ممکن است این عوامل مانع

1. Oldham & Cummings
2. Locke & Jain
3. Milliken

مشارکت کارکنان نیز گردد. آنها بین دو پارامتر اصلی تمایز قائل شدند: داشتن ایده (عنصر خلاق) و نوشتن و ارائه پیشنهاد (عنصر ابتکار عمل و تشریح اشتیاق به صرف وقت برای یک فعالیت). نتیجه مطالعه این نویسندگان نشان داد که ابتکار عمل در کار، توانایی ادراک شده در نوشتن پیشنهادها و حمایت سرپرست، اثر مثبتی بر مشارکت کارکنان دارند. در کل نتایج این تحقیق حاکی از آن بود که کارکنانی پیشنهاد ارائه می کنند که فعال بوده و دارای درجه بالایی از شایستگی ادراک شده هستند (بیسرا، ۱۹۹۵).

«کلک^۲ و همکاران» طی تحقیقی، نقش اعتماد در فرایند ارائه پیشنهاد را بررسی کردند. آنها بیان کردند که کارکنان زمانی مشارکت می کنند که باورکنند به پیشنهادها آنها توجه می گردد. آنها اعتماد را از دو بعد بررسی کردند: اعتماد به توجه و شنود پیشنهاد و اعتماد به جبران خدمات و ارائه پاداش (کلک و همکاران، ۲۰۰۲).

در مجموع مفاهیم مهم استخراجی و مورد بحث در تحقیقات قبلی شامل؛ شخصیت خلاق؛ خودکارآمدی؛ استقلال و پیچیدگی شغل؛ حمایت سرپرست و اعتماد، بودند.

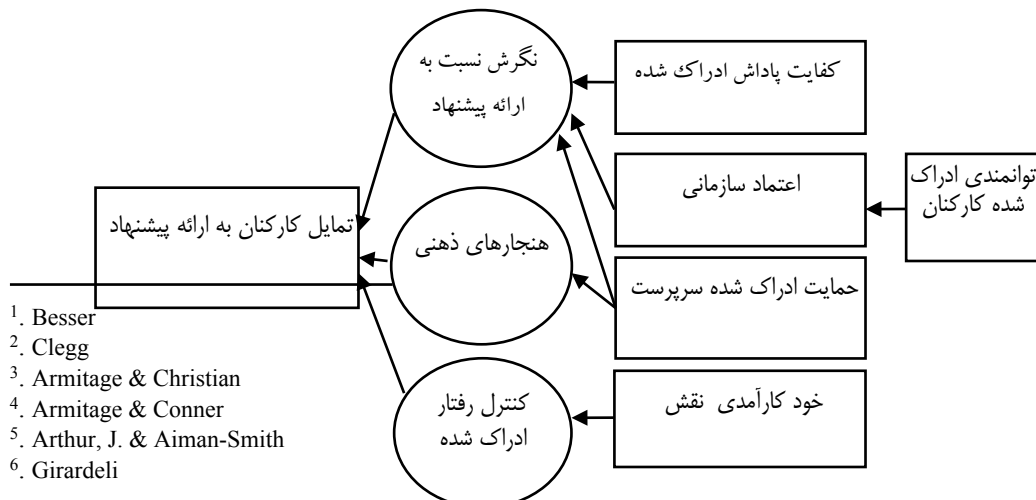
تئوری رفتار برنامه ریزی شده

تئوری رفتار برنامه ریزی شده در خصوص رفتار های انسانی و ارادی کاربرد دارد. این تئوری یکی از مهمترین و تاثیرگذارترین نظریات در مبانی نظری است که به ارتباط بین رفتار و نگرش مرتبط بوده و قدرت پیش بینی بالایی دارد. این تئوری به طور موفق در چندین زمینه نظیر؛ روانشناسی سلامت، ورزش، بازاریابی و ... بکار گرفته شده است (آرمیتیج و کرسٹین^۳، ۲۰۰۳، آرمیتیج و کونر^۴، ۲۰۰۱، آرثور و آیمان اسمیت^۵، ۲۰۰۱) مدل کلی تئوری رفتار برنامه ریزی شده، فرض می کند که احتمال رخداد یک رفتار ارادی بخصوص به طور مثبت به شدت تمایل فرد به انجام چنین رفتاری بستگی دارد. همانطور که آجرن (۱۹۹۱) توضیح می دهد تمایلات، تعیین کننده چگونگی تلاش و کوشش افراد برای انجام رفتاری می باشند. بنابراین فرض می گردد که ارائه پیشنهاد یکی از کارکردهای تمایل کارمند خواهد بود. به عبارتی ارائه پیشنهاد یک رفتار تصادفی نیست بلکه نتیجه تلاش برنامه ریزی شده کارمند می باشد.

در تئوری رفتار برنامه ریزی شده، سه عامل بر تمایل رفتاری- در اینجا تمایل به ارائه پیشنهاد- اثر گذار هستند: نگرش، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده (آرمیتیج و کرسٹین، ۲۰۰۳). در این تحقیق، تئوری مذکور از لحاظ عوامل موثر بر عوامل و عناصر اصلی آن توسعه داده شده و تاثیر آنها بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد بررسی خواهد شد.

مدل مفهومی و فرضیات پژوهش

با توجه به تحقیقات قبلی، بخصوص تئوری رفتار برنامه ریزی شده، مدل زیر به عنوان چارچوب مفهومی در نظر گرفته شده و فرضیات تحقیق بر مبنای آن ساخته شده اند (شکل ۱). شایان توجه است که این مدل، اصلاح شده مدل گیراردلی^۶ (۲۰۰۵) است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد

نگرش های مربوط به رفتار خاصی به عنوان ارزیابی کلی فردی از انجام رفتار مورد نظر تعریف می گردد (آجنز ۱۹۹۱^۱). مفهوم نگرش دو عنصر دارد. عنصر نخست به ارزش ابزاری ادراک شده^۲ اطلاق می گردد (عملکرد یک رفتار ممکن است ارزشمند یا غیر ارزشمند ادراک گردد). عنصر دوم، به کیفیت تجربی ادراک شده^۳ اشاره دارد (عملکرد ممکن است لذت بخش یا ناخوشایند ادراک شود) (آجنز، ۱۹۹۱ و رابینسون و اشرودر^۴، ۲۰۰۴). در بحث ارائه پیشنهاد ها ادراک مثبت کارکنان از اهمیت و ارزش پیشنهاد ها، احتمال ارائه پیشنهاد از طرف کارکنان را افزایش می دهد و برعکس اگر عمل ارائه پیشنهاد از طرف کارکنان عمل ناخوشایندی ادراک شود آنها اقدام به ارائه پیشنهاد نمی کنند. لذا فرضیه زیر ارائه شده است: **فرضیه اول:** شدت تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تحت تاثیر نگرش کارکنان نسبت به ارائه پیشنهاد است.

هنجار های ذهنی

دومین عامل تاثیر گذار بر تمایلات رفتاری هنجار های ذهنی است. هنجار های ذهنی به فشار های ادراک شده ناشی از اینکه افراد مهم دیگر تمایل دارند رفتاری را انجام دهند یا نه، اطلاق می گردد. هنجار ذهنی شامل دو عنصر می باشد: عنصر مقایسه^۵ که شامل باور های فرد از اینکه آیا افراد مهم دیگر تمایل دارند رفتاری که فرد می خواهد انجام دهد، را انجام دهند. دوم، عنصر توصیفی^۶ که شامل اینکه آیا افراد مهم دیگر رفتار مورد نظر را انجام می دهند (آجنز، ۱۹۹۱ و رابینسون و اشرودر، ۲۰۰۴) می شود. مفهوم هنجار ذهنی در فرایند ارائه پیشنهاد به شکل زیر بکار می رود: اگر کارکنان احساس کنند که همکارانشان (اعضای یک تیم)، افراد سایر گروه ها (سرپرستان و مدیران) از ایده ارائه پیشنهاد حمایت می کنند آنها، تمایل خواهند داشت این کار را انجام دهند. بر این مبنا فرضیه زیر ارائه شده است: **فرضیه دوم:** شدت تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تحت تاثیر هنجار های کارکنان نسبت به ارائه پیشنهاد است.

کنترل رفتار ادراک شده

سومین عامل تاثیر گذار بر تمایلات رفتاری، کنترل رفتار ادراک شده^۷ است. مشابه سازه های قبلی کنترل رفتار ادراک شده نیز دو عنصر دارد: نخست، کنترل پذیری^۸ یعنی اینکه کنترل شخصی بر روی رفتار مورد نظر وجود دارد. دوم، خود کارآمدی^۹ یعنی اینکه انجام رفتار مورد نظر تا چه حدی آسان یا مشکل دیده می

1. Ajzen
2. Perceived instrumental value
3. Perceived experiential quality
4. Robinson, A.G, & Schroeder
5. Injunctive
6. Descriptive component
7. Perceived Behavioral control
8. Controllability
9. Self- Efficacy

شود (آجن، ۱۹۹۱ و رابینسون و اشرودر، ۲۰۰۴). مشارکت پایین کارکنان در نظام پیشنهادها ممکن است منجر به این حقیقت شود که رویه‌های ارائه پیشنهادها که از طرف آنها ادراک می‌گردد بسیار پیچیده، مبهم و دور از عقل هستند (رودیز و کورنیا، ۲۰۰۳). علت این امر می‌تواند فقدان بازخور منصفانه و کافی از افرادی که مسئول ارزیابی پیشنهادها کارکنان هستند، باشد. زیرا بازخور، ادراک کارکنان از شایستگی‌شان را تقویت می‌کند (هاگمن و واگمن، ۱۹۹۵). بر این اساس فرضیه زیر ارائه شده است:

فرضیه سوم: شدت تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تحت تاثیر کنترل رفتار ادراک شده کارکنان در ارائه پیشنهاد است.

خود کارآمدی نقش

خود کارآمدی نقش^۱ در تحقیقات قبلی نظام‌های پیشنهادها بکار گرفته شده است (اکستل و پارکر، ۲۰۰۳، کیوله شاپیرو، ۲۰۰۲ و پارکر، ۲۰۰۰). خودکارآمدی نقش به میزان اعتماد به نفس کارکنان به توانایی در انجام نقش اثرگذار و گسترده در شغل خود اطلاق می‌گردد. همانگونه که پارکر (۱۹۹۸) بیان کرده است، مفهوم خود کارآمدی نقش از درک سنتی که نسبت به آن وجود داشته، گسترده تر است. خود کارآمدی نقش در لحاظ نقش فزاینده‌ای که ابتکار شخصی، خود هدایتی و انعطاف پذیری در پاسخ به دامنه وسیعی از موقعیت‌ها در سازمان‌های امروزی ایفا می‌گردند، توسعه یافته است (لام، ۲۰۰۰^۲ و رپ و اکلوند^۳، ۲۰۰۲). برای مثال مهارت‌هایی لازم است که وظایفی نظیر حل مشکلات بلند مدت، طراحی رویه‌های بهبود یافته، هدف گذاری، حل تعارضات، ارائه اطلاعات به همکاران و ملاقات به مشتریان و عرضه کنندگان انجام شود. بنابر این کارکنان می‌بایست مهارت‌های کافی داشته باشند و در توانایی انجام دامنه گسترده از وظایف احساس اطمینان بکنند. مفهوم خود کارآمدی نقش در این راستا بوده و ارزیابی می‌کند که آیا کارکنان چنین اعتماد به نفسی را دارند (بابسون^۴، ۱۹۹۳).

خود کارآمدی نقش می‌تواند در مطالعه نظام‌های پیشنهادها با توجه به این منطق بکار گرفته شود که اگر کارکنان احساس کنند که آنها مهارت لازم برای انجام وظایف اثرگذار - استفاده از ابتکار عمل‌شان نظیر ارائه پیشنهادها - را دارند به احتمال قوی چنین وظایفی را در روش موفقی انجام داده‌اند (اکستل و پارکر، ۲۰۰۳). لذا ما فرض کردیم که خود کارآمدی نقش، بر ارائه پیشنهاد اثر غیر مستقیم دارد اما از آنجا که این مفهوم همانند کنترل رفتار ادراک شده، به شایستگی ادراک شده کارکنان در انجام وظایف اطلاق می‌گردد می‌توان گرفت:

فرضیه چهارم: خود کارآمدی نقش بر کنترل رفتار ادراک شده کارکنان در کار تاثیر گذار است.

اعتماد سازمانی

«تحقیق کلق و همکاران» به طور تجربی نشان داده است که اعتماد بین مدیریت و کارکنان اثر مثبتی بر مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها دارد. سایر محققان شواهدی را فراهم کرده‌اند که در مواقعی که روابط بین مدیریت و کارکنان مبتنی بر عدم اعتماد است کارکنان پیشنهادها را ارائه نکرده و ترجیح می‌دهند در این خصوص ساکت باشند (میشرا^۵، ۱۹۹۴). در کل اعتماد بر درجه شفافیت ارتباطات بین مدیریت و کارکنان اثر می‌گذارد (فورستر^۶، ۲۰۰۰).

بنابر این درجه اعتماد بین مدیریت و کارکنان یکی از عوامل تعیین کننده مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها است. ولی ما فرض کردیم که اعتماد به طور مستقیم بر رفتار (به خصوص نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد) اثر می‌گذارد از این رو فرضیه زیر ارائه شده است:

فرضیه پنجم: میزان اعتماد سازمانی کارکنان بر نگرش آنها نسبت به ارائه پیشنهاد تاثیر گذار است.

توانمندی ادراک شده کارکنان

1. Role self-Efficacy
2. Lam
3. Rapp & Eklund
4. Babson
5. Mishra
6. Forrester

توانمند سازی به ادراک کارکنان، به آزادی عمل و توانایی اتخاذ تصمیم در سازمان مربوط می شود. همانطور که فارستر (۲۰۰۰) توضیح می دهد توانمندسازی در خصوص قدرت و ارتقای آن می باشد (فریزا و همکاران، ۱۹۹۹). زمانی که مشارکت کارکنان در فعالیت های تشریح نشده ای نظیر ارائه پیشنهاد مد نظر باشد، استقلال و پیچیدگی شغلی عوامل مهمی در طراحی شغل محسوب شده و جهت فراهم شدن شرایط مشارکت کارکنان یا به عبارتی برای توانمند سازی کارکنان اجرا می گردد.

«اسپریتزر» بیان می کند که توانمند سازی به عنوان سازه انگیزشی در چهار عامل شناختی ظاهر می گردد: احساس معناداری، احساس شایستگی، احساس خود سامانی و احساس تاثیر گذاری. این عوامل با هم جهت گیری فعالی را در نقش کاری ایجاد می کنند (اسپریتزر، ۱۹۹۵).

احساس معناداری، به ارزش ادراک شده از شغل اشاره دارد. مشاغل ساده و روتین معمولاً به عنوان مشاغل قلمداد می شوند که احساس معناداری کمتری در آنها درک می گردد. احساس شایستگی، به توانایی ادراک شده کارکنان از انجام شغل اطلاق می گردد. احساس خود سامانی، احساس کارکنان از انتخاب درست در ابتکار عمل و اجرای آن را منعکس می سازد و در نهایت احساس تاثیر گذاری، به توانایی ادراک شده کارکنان جهت تاثیر گذاری به پیامد های سازمانی مربوط می گردد.

مفهوم توانمندسازی می تواند در مشارکت کارکنان در نظام پیشنهاد ها بکار گرفته شود. لذا ما فرض کردیم که توانمند سازی ارتباط مستقیمی با احساس اعتماد سازمانی کارکنان دارد، لذا فرضیه زیر ارائه شده است:

فرضیه ششم: میزان توانمندی ادراک شده کارکنان بر اعتماد سازمانی آنها تاثیر گذار است.

حمایت ادراک شده سرپرست

تحقیقات قبلی نظام پیشنهاد ها، اهمیت حمایت سرپرست و مدیریت در پرورش مشارکت کارکنان را تایید کرده اند. برای نمونه، رپ و اکلوند (۲۰۰۲) نشان دادند که نرخ مشارکت در نظام پیشنهاد ها به ادراک کارکنان از حمایت سرپرست و مدیریت بستگی دارد. اکستل و همکاران (۲۰۰۰) و فریز و همکاران (۱۹۹۹) ارتباط مشابهی بین میزان حمایت از نظام پیشنهاد ها و نرخ مشارکت پیدا کردند. این یافته ها با یافته های بسیاری از محققان که بر حمایت سرپرست و مدیریت از فعالیت های بهبود مستمر تاکید داشتند، سازگار است (دیرکس و فرین، ۲۰۰۱ و لام، ۲۰۰۰).

علیرغم تشخیص اهمیت حمایت سرپرست و مدیریت از بهبود مستمر، هنوز شیوه تبدیل این مفهوم به رفتار، به خصوص نظیر ارائه پیشنهاد به طور کامل مشخص نشده است. به عبارتی بسیار مهم است که مشخص گردد چگونه حمایت سرپرست و مدیریت بر رفتار کارکنان اثر می گذارد. ما به دو صورت این بحث را فرض کرده ایم: نخست، حمایت سرپرست و مدیریت از بهبود مستمر به عنوان تقویت مثبت در قوانین و هنجار های مورد انتظار سازمان عمل می کند (اسپریتزر، ۱۹۹۵). بنابر این فرض شده که حمایت سرپرست تاثیر مثبت به هنجار های ذهنی دارد. دوم، فرض شده که حمایت سرپرست بر نگرش کلی کارکنان نسبت به ارائه پیشنهاد تاثیر می گذارد. به عبارتی حمایت سرپرست از فعالیت های بهبودی، ادراکات کارکنان از اینکه ارائه پیشنهاد ها فعالیت موثر و مفیدی است یا را تقویت خواهد کرد از این رو فرضیات زیر ارائه شده است:

فرضیات هفتم و هشتم:

- میزان حمایت ادراک شده سرپرست از فعالیت های بهبود مستمر در سازمان بر هنجار های ذهنی کارمند در ارائه پیشنهاد تاثیر گذار است.

- میزان حمایت ادراک شده سرپرست از فعالیت های بهبود مستمر در سازمان بر نگرش کارمند نسبت به ارائه پیشنهاد تاثیر گذار است.

کفایت پاداش ادراک شده

1. Frese

پاداش می‌تواند ارزش رفتارهای بخصوص و اهداف سازمانی را به نیروی کار ابلاغ نماید (لام، ۲۰۰۰، کلک و همکاران، ۲۰۰۲، دیرکس، ۲۰۰۱، اسکورینق^۱ و همکاران، ۲۰۰۱). در نظام پیشنهادها، پاداش به تقویت مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد کمک می‌کند (اکستل و همکاران، ۲۰۰۰ و اسپریتزر، ۱۹۹۵). توجه داشته باشیم که بحث وجود یا عدم وجود پاداش پیشنهادها نیست، بلکه بحث این است که آیا کارکنان آن را کافی و مناسب درک می‌کنند یا نه. اگر کارکنان احساس کنند که فقط سازمان از ایده‌های آنها منتفع می‌گردد و هیچ چیزی نصیب آنها نمی‌شود به احتمال قوی نگرش منفی به ارائه پیشنهاد پیدا می‌کنند. لذا فرض بر این است که ادراک کارکنان از منصفانه و کافی بودن پاداش نظام پیشنهادها بر نگرش آنها نسبت به ارائه پیشنهاد اثر می‌گذارد. بر این اساس، فرضیه زیر ارائه شده است:

فرضیه نهم: میزان کفایت ادراکی پاداش‌های ارائه شده برای پیشنهادها، بر نگرش کارمند نسبت به ارائه پیشنهاد تاثیر گذار است.

روش پژوهش

روش پژوهش مورد استفاده در این تحقیق بر اساس هدف تحقیق، از نوع کاربردی است و از این حیث محقق در صدد است راهکارهایی عملی در جهت ارتقای سیستم پیشنهادها در دانشگاه ارائه نماید و بر اساس نحوه

گردآوری داده‌ها، روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان دانشگاه تبریز به تعداد ۹۳۲ نفر است. حجم نمونه با توجه به حجم جامعه و بر اساس فرمول تعیین حجم نمونه از جامعه محدود و با مقدار مقدار اشتباه مجاز ۰/۰۷ برابر ۱۶۲ نفر گردید که برای اطمینان بیشتر و با در نظر گرفتن مقدار اشتباه مجاز ۰/۰۶ حجم نمونه برابر ۲۰۸ نفر شد که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی انتخاب گردید.

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times pq}{\epsilon^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \times pq} = \frac{932 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.06)^2 \times 931 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 208$$

برای گردآوری داده‌های مورد نیاز تحقیق از پرسشنامه استفاده شده و طیف اندازه‌گیری متغیرهای پرسشنامه طیف پنج درجه‌ای لیکرت بوده که معادل‌های عددی در نظر گرفته شده برای آن از يك (خیلی کم) تا پنج (خیلی زیاد) است.

برای سنجش اعتبار و پایایی پرسشنامه به این شرح عمل شد که توان سنجش خصیصه‌های مورد نظر در پرسشنامه با اصلاح تعدادی از گویه‌ها، توسط جمعی از خبرگان، مشتمل بر اساتید و کارشناسان دانشگاه مورد تایید قرار گرفت. برای بررسی پایایی پرسشنامه مقدماتی، ابتدا بین کارکنان توزیع گردید و سپس گویه‌های پرسشنامه بر اساس روش پایداری درونی، از تکنیک آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ برای نگرش کارکنان نسبت به ارائه

پیشنهاد ۰/۸۲، برای هنجارهای ذهنی کارکنان ۰/۸۸، برای کنترل رفتار ادراک شده ۰/۸۰، برای خود کارآمدی نقش ۰/۷۶، برای اعتماد سازمانی ۰/۸۶، برای توانمندی ادراک شده کارکنان ۰/۷۷، برای حمایت ادراک شده سرپرست ۰/۹۱، برای تمایل به ارائه پیشنهاد ۰/۸۹ و برای پاداش ۰/۷۲ بدست آمد که درصد‌ها حاکی از پایایی بالایی است.

تجزیه و تحلیل و یافته‌ها

نتایج آمار توصیفی نشان داد (جدول شماره ۱): الف) شاخص‌های توانمندی کارکنان، خودکارآمدی در نقش، نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، کنترل رفتار ادراک شده و تمایل به ارائه پیشنهاد در حد متوسط به بالا، ب) شاخص‌های اعتماد سازمانی، هنجارهای ذهنی و حمایت سرپرست در حد متوسط و ج) شاخص کفایت پاداش ادراک شده در حد متوسط به پایین ارزیابی شده‌اند.

جدول ۱. شاخص‌های پراکنندگی متغیرها

1. Schuring

برای بررسی فرضیات تحقیق با توجه به اینکه سطوح سنجش متغیرهای مورد بررسی در سطح فاصله ای بودند، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. هرگاه در نتایج تحلیل ها سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ بوده به این معنی است که بین متغیرهای مورد بررسی ارتباطی وجود دارد و هرگاه ضریب همبستگی مثبت، نوع رابطه مستقیم و ضریب همبستگی منفی بود، بیانگر رابطه معکوس می باشد. نتایج آزمون

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	ماکزیمم	مینیمم	دامنه تغییرات
توانمندی کارکنان	۲۳.۴۴	۳.۸۷	۱۵.۰۲	۳۰	۱۰	۲۰
کفایت پاداش ادراک شده	۴.۸۳	۱.۹۸	۳.۹۵	۱۰	۸	۲
اعتماد سازمانی	۱۱.۶۳	۳.۶۸	۱۳.۵۷	۲۰	۴	۱۶
حمایت سرپرست	۱۲.۰۳	۴.۱۷	۱۷.۴۴	۲۰	۴	۱۶
خودکارآمدی در نقش	۱۵.۸۰	۲.۶۸	۷.۲۱	۲۰	۴	۱۶
نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد	۱۴.۳۸	۳.۲۳	۱۰.۴۵	۲۰	۴	۱۶
هنجارهای ذهنی	۹.۰۸	۲.۸۸	۸.۳۲	۱۶	۳	۱۳
کنترل رفتار ادراک شده	۱۰.۷۶	۲.۴۵	۶.۰۳	۱۵	۳	۱۲
تمایل به ارائه پیشنهاد	۹.۹۸	۳.۰۸	۹.۵۳	۱۵	۳	۱۲

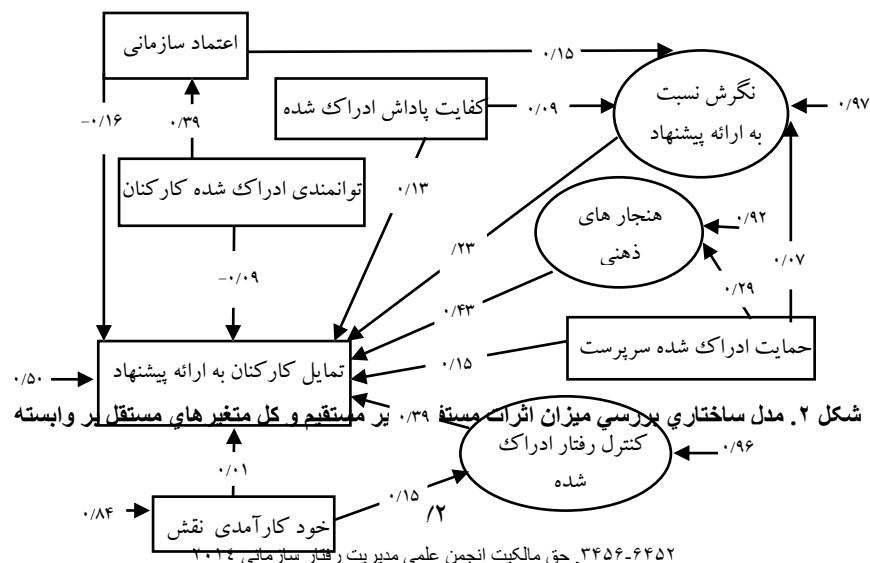
فرضیات بر اساس جدول شماره ۲ به صورت زیر است.

جدول ۲. نتایج آزمون همبستگی بین متغیرها

متغیرها	کفایت پاداش ادراک شده	اعتماد سازمانی	حمایت سرپرست	خودکارآمدی در نقش	نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد	هنجارهای ذهنی	کنترل رفتار ادراک شده	تمایل به ارائه پیشنهاد
توانمندی کارکنان	۲۷۴/**	۳۹۲/**	۴۴۲/**	۳۸۷/**	۳۰۴/**	۴۸۸/**	۳۹۱/**	۳۵۰/**
کفایت پاداش ادراک شده		۵۰۴/**	۵۱۵/**	۱۰۵/*	۰۲۰/*	۳۲۴/**	۱۲۱/*	۲۷۱/**
اعتماد سازمانی			۸۰۸/**	۲۷۱/**	۱۶۰/**	۲۱۶/**	۰۸۶/*	۱۴۸/**
حمایت سرپرست				۳۰۹/**	۱۴۴/**	۲۸۹/**	۱۱۷/*	۲۳۲/**
خودکارآمدی در نقش					۳۴۵/**	۴۵۹/**	۱۹۵/**	۳۱۵/**

۵۳۰/**	۴۲۷/**	۴۸۹/**		۳۴۵/**	۱۴۴/	۱۶۰/**	۰۲۰/	نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد
۶۶۳/**	۴۱۶/**		۴۹۸/**	۴۵۹/**	۲۸۹/**	۲۱۶/**	۳۲۴/**	هنجارهای ذهنی
۵۹۱/**		۴۱۶/**	۴۲۷/**	۱۹۵/**	۱۱۷/	۰۸۶/	۱۲۱/	کنترل رفتار ادراک شده
* غیر معنی دار				** حداقل معنی دار در سطح ۰۰۵/				

- بین متغیرهای نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده با تمایل به ارائه پیشنهاد رابطه معنی دار وجود دارد و شدت همبستگی بین آنها در حد متوسط و نوع رابطه بین آنها مستقیم است، به این نحو که هر چه قدر نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده کارکنان محقق گردد به همان اندازه می توان شاهد ارائه پیشنهاد از سوی آنان گردید.
 - رابطه بین دو متغیر خودکارآمدی نقش و کنترل رفتار ادراک شده، معنی دار بوده، شدت همبستگی بین آنها در حد ضعیف و نوع رابطه بین آنها مستقیم است، به این نحو که هر چه قدر خودکارآمدی در نقش محقق گردد به همان اندازه کنترل رفتار ادراک شده بیشتر خواهد بود.
 - بین متغیرهای اعتمادسازمانی کارکنان با نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد و توانمندی ادراک شده کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد و شدت همبستگی بین آنها در حد متوسط و نوع رابطه بین آنها مستقیم است.
 - شدت همبستگی بین متغیر حمایت ادراک شده سرپرست با متغیرهای نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد و هنجارهای ذهنی در حد ضعیف و نوع رابطه بین آنها مستقیم است، به این نحو که هر چه قدر حمایت ادراک شده سرپرست بیشتر گردد به همان اندازه نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد و هنجارهای ذهنی کارکنان بیشتر می گردد.
 - بین دو متغیر کفایت پاداش ادراک شده و نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد رابطه ای وجود ندارد. قابل توجه است که درکنار تحلیل های اصلی و آزمون فرضیات تحقیق طبق تحلیل جدول شماره (۲) نتایج جانبی زیر نیز بدست آمده است:
 - رابطه بین متغیرهای خودکارآمدی نقش و توانمندی ادراک شده کارکنان با تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد و توانمندی ادراک شده کارکنان با نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد معنی دار بوده و شدت همبستگی بین آنها در حد متوسط و نوع رابطه آنها مستقیم است.
 - رابطه بین متغیرهای کفایت پاداش ادراک شده، حمایت ادراک شده سرپرست و اعتمادسازمانی با تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد معنی دار بوده و شدت همبستگی بین آنها در حد ضعیف و نوع رابطه آنها مستقیم است.
- با توجه به جدول شماره (۲) و تحلیل فوق نتیجه گرفته می شود که تمامی فرضیات مورد بحث این تحقیق به جز فرضیه نهم مورد تایید قرار گرفتند. ولی برای بررسی میزان تاثیر پذیری مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای مستقل بر میزان تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد، مدل ساختاری (شکل ۲) با استفاده از تکنیک تحلیل مسیر، مورد آزمون واقع شده است.



بر اساس شاخصهای نیکویی برآزش در جدول شماره (۳)، مدل آزمون شده، مورد تایید قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهد:

جدول ۳. تحلیل مسیر میزان تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد براساس متغیرهای مستقل

اثرات تحلیل شده	اثرات تحلیل شده	اثر کل	نوع اثر		متغیرهای مستقل
			اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	
/۵۳	/۴۷	**-/۱۴	*-/۰۵	**-/۰۹	توانمندی ادراک شده کارکنان
		**/۱۱	*-/۰۲	**/۱۳	کفایت پاداش ادراک شده
		**-/۱۲	* /۰۴	**-/۱۶	اعتماد سازمانی
		**/۲۹	**/۱۴	**/۱۵	حمایت ادراک شده سرپرست
		**/۰۹	**/۰۸	* /۰۱	خودکارآمدی در نقش
		**/۲۳	-	**/۲۳	نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد
		**/۴۳	-	**/۴۳	هنجارهای ذهنی
		**/۳۹	-	**/۳۹	کنترل رفتار ادراک شده
X ² کمیت	درجه آزادی	سطح معنی داری	نیکویی برآزش	نیکویی برآزش اصلاح شده	خطا
۳۸۰/۳۷	۱۷	/۰۰۰	/۹۷	/۹۰	/۰۸

*: غیر معنی دار **: معنی دار در سطح /۰۵

- اثر مستقیم متغیر های نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، هنجار های ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده بر متغیر «تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد» به ترتیب ۲۳، ۴۳ و ۳۹ درصد و معنی دار بوده است.
 - اثر مستقیم متغیر توانمندی ادراک شده کارکنان بر متغیر «تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد» ۹ درصد و معنی دار بوده است. متغیر یاد شده از طریق متغیر اعتماد سازمانی ۵ درصد، تاثیر غیر مستقیم و در مجموع ۱۴ درصد بر متغیر وابسته تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تاثیر داشته است.
 - اثر مستقیم متغیر کفایت پاداش ادراک شده بر متغیر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد ۱۳ درصد و معنی دار بوده است. متغیر یاد شده از طریق متغیر نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، ۲ درصد تاثیر غیر مستقیم و در مجموع ۱۱ درصد بر متغیر وابسته تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تاثیر گذار بوده است.
 - اثر مستقیم متغیر اعتماد سازمانی بر متغیر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد ۱۶ درصد و معنی دار بوده است. متغیر یاد شده از طریق متغیر نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، ۴ درصد تاثیر غیر مستقیم و در مجموع ۱۲ درصد بر متغیر وابسته تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تاثیر گذار بوده است.
 - اثر مستقیم متغیر حمایت ادراک شده سرپرست بر متغیر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد ۱۵ درصد و معنی دار بوده است. متغیر یاد شده از طریق متغیر های نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد و هنجار های ذهنی، ۱۴ درصد تاثیر غیر مستقیم و در مجموع ۲۹ درصد بر متغیر وابسته تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تاثیر گذار بوده است.
 - اثر مستقیم متغیر خودکارآمدی نقش بر متغیر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد ۱ درصد بوده است. متغیر یاد شده از طریق متغیر کنترل رفتار ادراک شده، ۸ درصد تاثیر غیر مستقیم و در مجموع ۹ درصد بر متغیر وابسته تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تاثیر گذار بوده است.
- نتایج حاصله با در نظر گرفتن اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیر های مستقل بر متغیر وابسته نشان می‌دهد که در مجموع، متغیر هنجار های ذهنی بیشترین تاثیر و متغیر خودکارآمدی نقش کمترین تاثیر را بر متغیر وابسته داشته است. همچنین بر اساس مقدار اثرات تحلیل شده می‌توان گفت که ۴۷ درصد تغییرات مرتبط با متغیر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد، توسط متغیر های مورد استفاده در مدل تبیین شده است.

نتیجه گیری

محیط کنونی، سازمانها را هر چه بیشتر به شیوه های جدید مدیریت سوق می دهد و گرایش به سبک مدیریت مشارکتی یکی از این گزینه هاست. بهمین ترتیب، نظام پیشنهادها یکی از ساز و کارهای قدرتمند و اساسی شیوه مدیریت مشارکتی است که در بسیاری از سازمان های صنعتی، بازرگانی و خدماتی بخش های خصوصی و عمومی جهان و کشور ما به صورت گسترده و همگانی کاربرد پیدا کرده است. تحقیقات اخیر عوامل کلیدی موفقیت در اجرای نظام های موفق پیشنهادها را بررسی کرده و بینش ارزشمندی فراهم آورده اند. اما یکی از مهمترین محدودیت تحقیقات قبلی اتخاذ رویکرد ترکیبی بوده است. به عبارت دیگر ارتباط بین سازه های مختلف بدون در نظر گرفتن دیدگاه نظری منسجم و یکپارچه استخراج شده است. بر این اساس این تحقیق بر مبنای تئوری رفتار برنامه ریزی شده و توسعه آن از طریق شناسایی عوامل موثر بر متغیرها و عناصر اصلی، به دنبال شناخت عوامل موثر بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد بود که در این راستا نتایج زیر حاصل شد.

- تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد تحت تاثیر نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده است.
- کنترل رفتار ادراک شده که یکی از عوامل اصلی تاثیرگذار بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد بوده تحت تاثیر خودکارآمدی نقش است.
- اعتماد سازمانی و توانمندی ادراک شده کارکنان بر نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد که یکی از عوامل اصلی تاثیرگذار بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد می باشد، تاثیر گذارند.
- حمایت ادراک شده سرپرست بر متغیرهای نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد و هنجارهای ذهنی تاثیرگذار است.
- بین دو متغیر کفایت پاداش ادراک شده و نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد رابطه معنی دار وجود ندارد. همچنین متغیرهای اعتمادسازمانی، توانمندی ادراک شده کارکنان، حمایت ادراک شده سرپرست، کفایت پاداش ادراک شده و خودکارآمدی نقش با تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد رابطه معنی داری دارند.
- لذا کلیه فرضیات به جزء یکی از آنها (ارتباط بین کفایت پاداش ادراک شده و نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد) مورد تایید قرار گرفتند.
- از سوی دیگر با در نظر گرفتن اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته نتایج حاصله نشان می دهد که تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد، بیشتر متأثر از هنجارهای ذهنی و کنترل رفتار ادراک شده بوده است. همچنین میزان اثرات تحلیل شده نشان می دهد که ۴۷ درصد تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل مورد استفاده تبیین شده اند.
- با توجه به نتایج حاصله اگر مدیران دانشگاه به دنبال ارتقای ابتکار عمل کارکنان و توسعه میزان ارائه پیشنهاد باشند باید با نظر به نتایج این تحقیق به عوامل موثر بر تمایل کارکنان به ارائه پیشنهاد توجه داشته باشند از طریق اقدامات زیر ادراکات مثبتی در کارکنان نسبت به ارائه پیشنهاد ایجاد کرده و به تقویت مهارتهای کارکنان و هنجارهای ذهنی آنها در جهت ارائه پیشنهاد بپردازند:
- فرایند دریافت، بررسی و ارائه بازخور می بایست با اهداف شفاف سازی، تسهیل و تسریع دریافت بازخور اصلاح گردد تا بدین ترتیب فاصله زمانی ارائه پیشنهاد تا دریافت اخذ نتیجه از سوی پیشنهاد دهنده بسیار کوتاه گردد.
- بازخور ارائه شده به پیشنهاد دهندگان خصوصاً زمانی که پیشنهاد رد می گردد، باید به موقع و قانع کننده باشد.
- فرایندو آئین نامه اجرایی نظام پیشنهادات باید به اطلاع همگان برسد.
- می بایست طی دوره های آموزشی خاص مهارت کارکنان را در خصوص ارائه پیشنهاد و تکنیک های خلاقیت و نوآوری ارتقا بخشند.
- از طریق مشارکت مدیران و سرپرستان در نظام پیشنهادات حمایت و تعهد آنها به این سیستم باید جلب شود تا در عمل حامی رفتارهای ارائه پیشنهاد کارکنان باشند.
- طراحی و پیاده سازی سیستم پاداش مناسب و شفاف
- تقدیر از پیشنهاد دهندگان برتر جهت ترویج نظام مشارکت
- استفاده از نتایج سیستم نظام پیشنهادات در سایر سیستم های مدیریتی نظیر ارتقا و غیره جهت ترویج و اعتبار بخشی به ارائه پیشنهاد

در ضمن بر اساس یافته ها و محدودیت این تحقیق به محققان آتی پیشنهاد می گردد این تحقیق را در سازمانهای دیگر تکرار کنند تا صحت وجود روابط بین متغیر های پژوهش دقیقاً تبیین گردد و از سوی دیگر بین دو متغیر کفایت پاداش ادراک شده و نگرش نسبت به ارائه پیشنهاد رابطه معنی داری یافت نشد در حالیکه نتایج تحقیقات قبلی نظیر تحقیق اکستل و همکاران (۲۰۰۰) و گیراردلی (۲۰۰۵) بیانگر وجود ارتباط بین این دو متغیر ها هستند. از این رو انجام تحقیقات بیشتر در خصوص ارتباط بین این متغیر ها ضروری است.

در کل با توجه به نتایج این تحقیق امید است دانشگاه و سازمانها بتوانند با شناخت عوامل موثر بر ابتکار عمل کارکنان سیاست گذاری مناسبی در جهت تنظیم رفتارهای خلاق گونه کارکنان داشته باشند تا بدین وسیله فلسفه بهبود مستمر را در سازمان جاری ساخته و تحقق اهداف خود را تسهیل سازند.

فهرست منابع

خندان، فرزاد (۱۳۸۷) چارچوب ملی نظام پیشنهادها، دومین همایش ملی نظام پیشنهادها در سازمانهای دولتی و موسسات خدماتی

Ajzen, I.(2002). Constructing a TpB Questionnaire: Conceptual and Methodological Considerations, Retrieved from:

<http://www.people.umass.edu/aizen/pdf/tpb.measurement.pdf>

Ajzen, I. (1991). "The theory of planned behavior". **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 50,179-211

Armitage, C.J. & Christian, J. (2003)."From attitudes to behavior: Basic and applied research on the theory of planned behavior", **Current Psychology Journal**, 22(3), 187-195

Armitage, C.J., & Conner, M. (2001). "Efficacy of the theory of planned behavior: a meta-analytic review". **British Journal of Social Psychology**, 40, 471-499

Arthur, J. & Aiman-Smith, L.(2001)."Gain sharing and organizational learning: An analysis of employee suggestions over time". **Academy of Management Journal**,44(4),737-754

Axtell, C., Holman, D., Unsworth, K., Wall, T., Waterson, P., Harrington, E. (2000)."Shop floor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 73,265-285

- Axtell C. M, Parker S.K (2003). "Promoting role breadth self-efficacy through involvement, work redesign and training". **Human Relations**, 56-113
- Babson, S (1993). Lean or Mean: The MIT Model and Lean Production at Mazda Labor Studies Journal, Summer 3-18
- Besser, T.L. (1995), "Rewards and organization goal achievement: a case study of Toyota motor manufacturing in Kentucky", **Journal of Management Studies**, 32 (3).383-99
- Clegg, C. W, Unsworth, K.L., Epitropaki,O., & Parker, G. (2002)."Implicating trust in the innovation process". **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 75, 409-422
- Coyle-Shapiro, J. (2002). "Changing employee attitudes: the independent effects of TQM and Profit Sharing on continuous improvement orientation". **Journal of Applied Behavioral Science**, Vol 38 (1) 57-77.
- Dirks, K.T., and Ferrin, D.L., (2001). "The Role of Trust in Organizational Settings". **Organization Science**.12(4) . 450 – 467
- Forrester, Russ (2000). "Empowerment: Rejuvenating a potent idea". **Academy of Management Executive**. 14,(3),67- 80
- Frese, M., Teng, E., & Wijnen, C. J. D. (1999). "Helping to improve suggestion systems: Predictors of making suggestions in companies". **Journal of Organizational Behavior**, 20(7),1139-1155
- Girardeli,Davide(2005) A model of high– performance system,Phd dissertation . University of Kentucky
- Hackman, J.R. and Wageman, R. (1995)."Total quality management: empirical, conceptual and practical issues", **Administrative Science Quarterly**, 40 (2), 309-44.
- Lam, A. (2000) ."Tacit Knowledge, Organizational Learning and Societal Institutions: An Integrated Framework". **Organizational Studies**, 21 (3) 487-513.
- Locke, E.A & Jain, V. K.(1995)."Organizational learning and continuous improvement". **International Journal of Organizational Analysis**, 3(1) 45-68.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W., & Hewlin, P.F. (2003). "An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why". **Journal of Management Studies**, 40: 1453-1476.
- Mishra, J. M(1994)."Employee suggestion programs in the health care field: The rewards of involvement". **Public Personnel Management**,23(4),587-592
- Oldham ,GR & ,Cummings, A.(1996)."Employee creativity: Personal and contextual factors at work". **Academy of Management Journal**, 39(3), 607- 634
- Parker, S. K.(1998)."Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions". **Journal of Applied Psychology**,83(6),835-852
- Parker, S. K .(2000). "From passive to proactive motivation: The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy". **Applied Psychology: An International Review**, 49(3), 447-469
- Rapp, C. and Eklund, J. (2002)."Sustainable development of improvement activities-the long-term operation of a suggestion scheme in a Swedish company". **Total Quality Management**, 13(70), 945-969
- Rhodes, R.E. & Courneya, K.S.(2003). "Self-efficacy, controllability, and intention in the theory of planned behavior: Measurement redundancy or causal interdependence?" **Psychology and Health**, 18(1), 79-91
- Robinson, A.G, & Schroeder, D.M. (2004).**Ideas are Free: How the Idea Revolution is Liberating People and Transforming Organizations**, San Francisco,CA: Berrett-Koehler Publishers
- Schneider, B., Brief, AP, & Guzzo, RA (1996)."Creating a climate and culture for sustainable organizational change". **Organizational Dynamics**, 24(4), 7-19

Schuring, Roel W & Luijten, Harald.(۲۰۰۱)"Reinventing suggestion systems for continuous improvement" **International Journal of Technology Management**, 22(4),359-372
Spreitzer, G.M. (1995). "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation". **Academy of Management Journal**,38(5),1442-1465
Womack, J.P., Jones, D.T., & Roos, D (1990).**The Machine That Changed the World**, New York, NY: Rawson Associates.

Identifying Factors Affecting Employees Behavioral Tendency for Participation in Suggestion system

Akbar Hassanpoor¹
Rouhollah Noori²
Mohammad Hassanpoor³
Seyedsamad Hoseini⁴

1. Assistant Professor of Management & Accounting Faculty , Azad University of Qazvin
2. Assistant Professor of Kharazmi University
3. M.A of Public Administration
4. Ph.D Student in Public Administration, Allame Tabatabaee University

Abstract

Nowadays employees play key role in increasing efficiency and effectiveness of organizations through continuous improvement or Kaizen. Suggestion system is one of

the most important kaizen activities in organizations and employee's tendency to submit a suggestion is the key factor of this system. Unfortunately, there is less research about the influencing factors on employee's tendency to submit a suggestion especially on psychological factors. This study using survey- descriptive method, questionnaire, and developing the theory of planned behavior investigates the influencing factors on employee's tendency in submitting a suggestion among 208 employees in Tabriz University. The results of this study showed that there is a significance relation between attitudes toward submitting suggestion, subjective norms and perceived behavioral control on the one hand and tendency to submit a suggestion on the other hand, but subjective norms and perceived behavioral control are more influential on employee's tendency to submit a suggestion.

Key words: Theory of planned behavior, Suggestion system, Employees behavioral tendency, psychological factors and Contextual factors.