

## بررسی عوامل تسهیل کننده نظام پیشنهادات در شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد

حلیمه اکبری<sup>۱</sup> / سمیه حسام<sup>۲</sup>

چکیده

**مقدمه:** مشارکت فعال کارکنان در انجام امور یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها است و به نظر می‌رسد نظام پیشنهادات به عنوان یکی از روش‌های سبک مدیریت مشارکتی مهم‌ترین راهکار جلب مشارکت کارکنان می‌باشد که علاوه بر جلب همکاری در افزایش انگیزه آنان نیز موثر است. هدف این پژوهش تعیین عوامل تسهیل کننده استقرار نظام پیشنهادات در شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد است.

**روش پژوهش:** پژوهش حاضر توصیفی همبستگی و از لحاظ زمانی یک پژوهش مقطعی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران عالی، میانی و سرپرستان شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد تشکیل می‌دهد و نمونه آماری برابر با جامعه آماری به تعداد ۵۰ نفر است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته شامل ۱۳ سوال است که اعتبار آن به روش اعتبار محتوا و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۰) تایید گردید. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش‌های آماری توصیفی، تحلیل همبستگی و تحلیل رگرسیون در نرم‌افزار آماری SPSS استفاده گردیده است.

**یافته‌ها:** در این پژوهش مشخص شد که آموزش کارکنان سازمان، اطلاع‌رسانی و ارائه بازخورد (با ضریب همبستگی ۰/۵۹۱، ۰/۷۶۴ و ۰/۷۱۶) در موفقیت نظام پیشنهادات موثر بوده ( $P < 0/01$ ) و استقرار آن را با سهولت بیشتری میسر خواهد کرد.

**نتیجه‌گیری:** براساس نتایج پژوهش استقرار نظام پیشنهادات راهکار موثر جهت مشارکت فعال کارکنان در امور سازمان است که با اطلاع‌رسانی مناسب، آموزش کارکنان و بازخورد دادن به نظرات و ایده‌های آنها می‌توان به این هدف دست یافت.  
**کلید واژه‌ها:** نظام پیشنهادات، مدیریت مشارکتی، شبکه بهداشت و درمان.

۱- کارشناسی ارشد گروه مدیریت خدمات بهداشتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، مرودشت، ایران  
۲- استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شیراز، شیراز، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: samayhh59@yahoo.com

## مقدمه

مشارکت عامل برانگیزاننده اشخاص در موقعیت‌های گروهی و سازمان‌ها است تا برای دستیابی به اهداف یکدیگر را یاری داده و در مسؤولیت کار شریک شوند [۱]. توسعه مشارکت کارکنان در سازمان باعث افزایش احساس تعلق و مالکیت کارکنان نسبت به کار و سازمان شده و در نتیجه احتمال پیدایش هنجارهای گروهی و پشتیبانی از کار و سازمان افزایش می‌یابد. با افزایش مشارکت کارکنان در امور میزان همکاری با مدیریت بیشتر شده و تغییر و تحولات در سازمان با سهولت بیشتری پذیرفته می‌شود [۲].

شناخته‌ترین ابزار دستیابی به مشارکت عبارت است از نظام پیشنهادات که عاملی موثر در تغییر شرایط کار و ایجاد زمینه مناسب برای مشارکت کارکنان است [۳]. مدیریت مشارکتی عبارت است از شریک ساختن کارکنان یک سازمان در روند تصمیم‌گیری‌های مربوط به آن سازمان. تأکید اصلی در این نوع مدیریت به همکاری و مشارکت علاقه‌مندانه و داوطلبانه عموم افراد است [۴] و می‌خواهد از ایده‌ها، نظریات و ابتکارات همه آنها برای حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند. بر این اساس این نوع مدیریت تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان است [۵]. فرآیند رسمی و نظام یافته ایده‌های اصلاحی و مشارکت کارکنان از طریق نظام پیشنهادها تمهیدی است برای تقویت حس هویت و فعال‌سازی اندیشه‌های آنها برای نوآوری به منظور تحقق کارآمدتر اهداف سازمان [۶،۷]. نظام پیشنهادها که در دهه ۳۰ میلادی در ایالات متحده آمریکا مورد استفاده قرار گرفت به عنوان یک تکنیک مدیریتی در جهت افزایش کارایی و سود سازمان‌ها و بانگاه ویژه به اثرات مالی پیشنهادها مرسوم گردید [۸]. لیو بر نیازهای کارکنان تأکید کرده و نظام پیشنهادی را موفق می‌خواند که علاوه بر حل مشکلات سازمان به نیازهای کارکنان نیز توجه کند [۱۱].

کوتر آمادگی فرهنگی سازمان، ساختار سازمانی، فرآیندهای سازمانی و آموزش و جامعه‌پذیری کارکنان را از عوامل مهم تسهیل‌کننده استقرار این نظام بر

شمرده است [۱۲]. ایبلی برخی از پیش نیازهای مهم تحقق نظام مدیریت مشارکتی را حمایت جدی و عملی مدیریت، فرهنگ‌سازی و ایجاد بستر مناسب برای اجرا و ترویج روحیه مشارکت جویی بر شمرده است [۱۳]. بهبود نظام پیشنهادات مستلزم وجود معیارهای تعهد و رهبری نظام پیشنهادها، وجود خطمشی و استراتژی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، فرهنگ‌سازی و اطلاع‌رسانی است [۱۴]. تحقیقات نشان داده است که کارکنان در صورت اهدای پاداش، انگیزه بیشتری برای ارائه پیشنهاد خواهند داشت [۱۵،۱۶]. پژوهش‌ها نشان داد که آموزش مناسب و توانمندسازی کارکنان عامل مهمی در ارزیابی عوامل بهبود و پیشرفت سازمانی است [۱۷]. ساندرگین در تحقیق خود بیان می‌دارد که اشتراک اطلاعات بین کارمندان باعث یادگیری و تقویت انگیزه‌های آنان برای بروز خلاقیت و نوآوری خواهد بود [۱۸].

نظر به پیچیدگی و تنوع مشکلات حوزه بهداشت و درمان و اهمیت گسترش مدیریت مشارکتی و استقرار نظام پیشنهادات، این پژوهش با هدف دستیابی به راهکارهای عملی در استقرار نظام پیشنهادات در شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد در راستای مشارکت فعال کارکنان، استفاده از ایده‌های عملی و خلاقانه کارکنان و در نهایت افزایش انگیزه کاری و بهبود مستمر امور انجام شده است.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی همبستگی و از لحاظ زمانی مقطعی می‌باشد که در سال ۱۳۹۳ در فیروزآباد به اجرا درآمد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران عالی، میانی و سرپرستان شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد تشکیل می‌دادند و نمونه آماری برابر با جامعه آماری به تعداد ۵۰ نفر بود. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. روایی پرسش‌نامه طراحی شده توسط تعدادی از خبرگان و صاحب‌نظران مدیریت و اساتید دانشگاه مورد تایید قرار گرفت. این کارشناسان ساختار کلی و

متغیر وابسته (استقرار نظام پیشنهادات) را پیش‌بینی می‌کند. با توجه به معنی‌داری مقدار آزمون  $F$  (۲۵/۸۱۴) در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۱، می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی تحقیق مرکب از یک متغیر مستقل و یک متغیر وابسته مدل خوبی بوده و متغیر مستقل قادر است تغییرات استقرار نظام پیشنهادات را تبیین کنند. بدین سان، معادله رگرسیون چند متغیره برای متغیرهای یاد شده به صورت زیر قابل ارائه است:

$$Y=1/872+(0/464) \times 1$$

معادله فوق بدین معناست که هر اندازه سیستم بازخورد سازمان مناسب تر باشد موفقیت نظام پیشنهادها بیشتر شده و استقرار آن با سهولت بیشتری صورت خواهد گرفت. در این پژوهش فرضیه اول به صورت پیش‌بینی معناداری عوامل موثر بر سیستم بازخورد با استقرار نظام پیشنهادات در شبکه بهداشت و درمان فیروز آباد تعریف شده بود که با توجه به نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون این فرضیه تایید شد.

### تاثیر متغیر مستقل آموزش کارکنان بر استقرار نظام پیشنهادات

با توجه به یافته‌ها مقدار ضریب همبستگی ( $R$ ) بین متغیرها ۰/۷۶۴ می‌باشد که نشان می‌دهد بین متغیر آموزش کارکنان با استقرار نظام پیشنهادات همبستگی نسبتاً قوی وجود دارد. تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که این متغیر با توجه به مقدار ضریب تعیین تعدیل شده ۵۸/۴ درصد از کل تغییرات متغیر وابسته (استقرار نظام پیشنهادات) را پیش‌بینی می‌کند. با توجه به معنی‌داری مقدار آزمون  $F$  (۶۷/۳۷۶) در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۱، می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی تحقیق مرکب از یک متغیر مستقل و یک متغیر وابسته مدل خوبی بوده و متغیر مستقل قادر است تغییرات استقرار نظام پیشنهادات را تبیین کنند. بدین سان، معادله رگرسیون چند متغیره برای متغیرهای یاد شده چنین خواهد بود:

$$Y=1/309+(0/643) \times 1$$

معادله فوق بدین معناست که هر اندازه سیستم آموزش سازمان مناسب‌تر باشد موفقیت نظام پیشنهادها بیشتر

چارچوب سوالات پرسش‌نامه، ارتباط سوالات با یکدیگر و شفافیت آنها را تایید نمودند. پایایی پرسش‌نامه نیز با استفاده از نمونه ۱۰ نفره مورد ارزیابی قرار گرفت و آماره آلفای کرونباخ محاسبه گردید. ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۰) به دست آمد که نشان می‌داد پرسش‌نامه طراحی شده از نظر پایایی مورد تایید است. این پرسش‌نامه شامل دو بخش بود: بخش اول پرسش‌نامه شامل سوالاتی در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیران از جمله جنسیت، سن و میزان تحصیلات است و بخش دوم پرسش‌نامه نیز شامل ۱۳ سوال بود که ۴ سوال در حیطه آموزش کارکنان، ۶ سوال در حیطه اطلاع‌رسانی مناسب و ۳ سوال در حیطه سیستم بازخورد مناسب طراحی شده بود. پاسخ سوالات بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (خیلی زیاد=۵، زیاد=۴، متوسط=۳، کم=۲ و خیلی کم=۱ امتیاز) تنظیم شد. امتیاز هر سوال بین ۱ تا ۵ تعیین گردید. پس از جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسبت به تحلیل آماری داده‌ها اقدام شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی هم‌چون میانگین، تحلیل همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شد.

### یافته‌ها

میانگین سن پاسخ‌دهندگان ۳۸ سال بود. ۴۴ درصد پاسخ‌دهندگان را زنان و ۵۶ درصد را مردان تشکیل می‌دادند. تحصیلات پاسخ‌دهندگان ۱۴ درصد دارای مدرک فوق دیپلم، ۷۰ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۶ درصد دارای مدرک کارشناسی‌ارشد و ۱۰ درصد دارای مدرک سایر بودند.

### تاثیر متغیر مستقل سیستم بازخورد مناسب بر روی استقرار نظام پیشنهادها

با توجه به یافته‌ها مقدار ضریب همبستگی ( $R$ ) بین متغیرها ۰/۵۹۱ می‌باشد که نشان می‌دهد بین متغیر سیستم بازخورد مناسب با استقرار نظام پیشنهادات همبستگی نسبتاً قوی وجود دارد. تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که این متغیر با توجه به مقدار ضریب تعیین تعدیل شده ۳۵ درصد از کل تغییرات

و ۰/۷۱۶ به ترتیب برای این سه متغیر و سطح معناداری به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که بین سه متغیر مذکور و استقرار نظام پیشنهادات با ۹۹ درصد اطمینان رابطه معناداری در سطح  $P < 0/01$  وجود دارد. بنابراین فرضیه‌های پژوهش مورد تایید واقع می‌شود. (جدول ۱)

جدول بعدی نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی معناداری استقرار نظام پیشنهادات را نشان می‌دهد. (جدول ۲)

### بحث و نتیجه‌گیری

نظام پیشنهادات تمهیدی است برای فعال‌سازی اندیشه‌های کارکنان یک سازمان در جهت نوآوری و خلاقیت و ارائه پیشنهادهای سازنده که منجر به ارتقای سازمان یا حل یک مشکل بالقوه شود [۶، ۱۰]. این نظام با تقویت فکر، خلاقیت و نوآوری کارکنان، نقش بسیار مفید و سازنده‌ای در رشد و تعالی سازمان و ارتقای فرهنگ و منزلت کارکنان دارد [۱۹]. ارائه پیشنهاد بر مبنای ابتکار و خلاقیت نه تنها موجب افزایش قدرت رقابتی سازمان می‌شود بلکه باعث بهبود محیط کار شده و احترام و پاداش مدیریت را به دنبال دارد [۲۰]. به نظر می‌رسد یکی از علل موفقیت اکثر شرکت‌های بزرگ مرهون به کارگیری مناسب سبک مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات بوده است که به توسعه ظرفیت فردی کارکنان و ایجاد روحیه خودباوری، مسئولیت‌پذیری و تعهد در آنان منجر می‌گردد [۳]. شرکت تویوتا برای تشویق کارکنان در مشارکت برای حل مشکلات کوچک مرتبط با شغل کارمند بر عوامل سازمانی تاکید دارد [۲۱]. در شرکت کلویتا سوئد عوامل موثر بر مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادات و تداوم نظام پیشنهادات، منافع فردی کارکنان در ارتباط با محیط کاری‌شان، وجود برنامه‌های تبلیغاتی برای تشویق کارکنان جهت فعال‌تر بودن در نظام پیشنهادها، پاداش مالی و حمایت بیشتر از پیشنهادات گروهی بوده است [۹]. در بخش سلامت نیز ساختار مدیریت سازمانی اقتدارگرایانه (مستبدانه) با خطوط حکمرانی مشخص

شده و استقرار آن با سهولت بیشتری صورت خواهد گرفت. در این پژوهش فرضیه دوم به صورت پیش‌بینی معناداری سیستم آموزش با استقرار نظام پیشنهادات در شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد تعریف شده بود که با توجه به نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون این فرضیه تایید شد.

### تاثیر متغیر مستقل اطلاع‌رسانی مناسب بر استقرار نظام پیشنهادات

با توجه به یافته‌ها مقدار ضریب همبستگی (R) بین متغیرها ۰/۷۱۶ می‌باشد که نشان می‌دهد بین متغیر اطلاع‌رسانی مناسب با استقرار نظام پیشنهادات همبستگی نسبتاً قوی وجود دارد. تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که این متغیر با توجه به مقدار ضریب تعیین تعدیل شده ۵۱/۳ درصد از کل تغییرات متغیر وابسته (استقرار نظام پیشنهادات) را پیش‌بینی می‌کنند. با توجه به معنی‌داری مقدار آزمون F (۵۰/۴۶۵) در سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱، می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی تحقیق مرکب از یک متغیر مستقل و یک متغیر وابسته مدل خوبی بوده و متغیر مستقل قادر است تغییرات استقرار نظام پیشنهادات را تبیین کنند. بدین سان، معادله رگرسیون چند متغیره برای متغیرهای یاد شده چنین خواهد بود:

$$Y = 1/308 + (0/653) \times X1$$

معادله فوق بدین معناست که هر اندازه سیستم اطلاع‌رسانی سازمان مناسب‌تر باشد موفقیت نظام پیشنهادها بیشتر شده و استقرار آن با سهولت بیشتری صورت خواهد گرفت. در این پژوهش فرضیه سوم به صورت پیش‌بینی معناداری سیستم اطلاع‌رسانی سازمان با استقرار نظام پیشنهادات در شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد تعریف شده بود که با توجه به نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون این فرضیه تایید شد.

جدول شماره ۱، نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرهای سیستم بازخورد مناسب، عوامل مؤثر بر آموزش کارکنان و عوامل مؤثر بر اطلاع‌رسانی مناسب با استقرار نظام پیشنهادات را نشان می‌دهد. بر اساس یافته‌ها و با توجه به ضریب همبستگی ۰/۷۶۴، ۰/۵۹۱،

همکاران نشان داد که عوامل رفتاری همچون وجود عدالت در اهدای پاداش، احساس وفا داری کارکنان به سازمان، تعهد و باور مدیران به نظام پیشنهادات و وجود بازخورد پس از ارائه پیشنهادات، به طور معنی دار با گروه سازمان‌های موفق در نظام پیشنهادات ارتباط داشت. عوامل رفتاری نسبت به عوامل ساختاری بر اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه علوم پزشکی قزوین تاثیر بیشتری داشتند [۱۶]. نتایج این مطالعات با مطالعه حاضر هم‌خوانی دارد و نشان می‌دهد که هر اندازه سیستم اطلاع‌رسانی و ارائه بازخورد سازمان مناسب‌تر باشد موفقیت نظام پیشنهادات بیشتر شده و استقرار آن با سهولت بیشتری صورت خواهد گرفت.

امروزه مشکلات زیادی گریبان‌گیر حوزه بهداشت و درمان کشور است که باتوجه به پیچیدگی و تنوع این مشکلات به نظر می‌رسد گسترش مدیریت مشارکتی و استقرار نظام پیشنهادات بسیار موثر و راهگشا باشد. نتایج مطالعه نشان داد که بین آموزش کارکنان و اطلاع‌رسانی مناسب و سیستم بازخورد مناسب بر استقرار نظام پیشنهادات در شبکه بهداشت و درمان فیروزآباد رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد، یعنی هرچه آموزش کارکنان، اطلاع‌رسانی مناسب و بازخورد بیشتری انجام شود استقرار نظام پیشنهادات بهتر خواهد بود. بنابراین با توجه به این که استقرار نظام پیشنهادات در جلب مشارکت، احساس تعلق و مالکیت، بهره‌وری از اندیشه‌های نو و خلاقانه کارکنان و در نهایت افزایش انگیزه کارکنان در جهت نیل به اهداف سازمان بسیار موثر است می‌توان با استقرار واحد نظام پیشنهادات به صورت ثابت و دائمی و به کارگیری یک نیرو به عنوان دبیر نظام پیشنهادات و نیز با آموزش و توانمندسازی کارکنان و همچنین اطلاع‌رسانی مناسب و بازخورد دادن به موقع حداکثر استفاده و بهره‌وری را از قدرت اندیشه و توان فکری کارکنان نمود.

منجر به نارضایتی‌های بسیاری در بین کارکنان سلامت و در نتیجه کاهش کیفیت خدمات ارائه شده به بیماران شده است. تحقیقات بیانگر آن است که مشارکت پرستاران به عنوان عضوی از گروه تصمیم‌گیری و رهبری، فرصت اثرگذاری مثبت بر تصمیمات را برای آنان فراهم آورده و کیفیت تصمیمات مدیریتی را بهبود می‌بخشد [۲۲]. ایزوساری اعتقاد دارد که دانش و مهارت از عوامل مهم تاثیرگذار بر مشارکت در تصمیمات است. مشارکت در تصمیم‌گیری زمانی به بهترین تصمیمات از لحاظ کیفیت منجر می‌شود که افراد دارای دانش و آگاهی کافی جهت ارائه پیشنهادات مناسب و مشارکت در تصمیم‌گیری حاضر باشند [۲۳]. کدورین در پژوهش خود به این نتیجه رسیده است که آموزش مداوم یک راهبرد اساسی برای ارتقای قابلیت‌ها و توانایی‌های کارکنان سلامت و نیز افزایش سازگاری آنها در جهت بهتر نمودن اثربخشی و استفاده موثر از امکانات سازمانی است [۲۴]. نتیجه پژوهش مرشدی هم چنین حاکی از آنست که آموزش‌های تخصصی قبل و بعد از استقرار نظام پیشنهادات، آگاهی کارکنان از اهداف این نظام در عملکرد مثبت جهاد کشاورزی استان فارس نقش مهمی داشته است [۲۵]. در مطالعه حاضر نیز مشاهده گردید که هر اندازه سیستم آموزش سازمان مناسب‌تر باشد موفقیت نظام پیشنهادات بیشتر شده و استقرار آن با سهولت بیشتری صورت خواهد گرفت.

عوامل ساختاری از دیگر عوامل مهم در اجرای نظام پیشنهادات می‌باشند. برگزاری جلسات گروهی و نشست‌های هفتگی با کارکنان، ایجاد مجاری ارتباطی و ارائه بازخورد از عوامل تسهیل‌کننده نظام پیشنهادات است [۲۶]. اعلام ضرورت جلب مشارکت کارکنان در گردهمایی‌ها و جلسات، اطمینان حاصل یافتن کارکنان از عملکرد پویای نظام پیشنهادات از طریق نظام گزارش‌دهی، فرهنگ‌سازی و وجود تیم صحنه‌گذاری و نظارت بر اجرای پیشنهادات با ارائه بازخورد و اطلاع‌رسانی اجرای پیشنهادات از عوامل موفقیت نظام پیشنهادات در جهاد کشاورزی استان فارس بر شمرده شده‌اند [۲۵]. در همین راستا پژوهش آصف‌زاده و

جدول ۱ - همبستگی پیرسون بین سیستم بازخورد مناسب، آموزش کارکنان و اطلاع رسانی مناسب با استقرار نظام پیشنهادات

متغیر	ضریب همبستگی	سطح معناداری
سیستم بازخورد مناسب	۰/۵۹۱	۰/۰۰۰*
آموزش کارکنان	۰/۷۶۴	۰/۰۰۰*
اطلاع رسانی مناسب	۰/۷۱۶	۰/۰۰۰*

جدول ۲ - تحلیل رگرسیون آنه برای پیش بینی معناداری استقرار نظام پیشنهادات

متغیر	R	R <sup>2</sup>	B	خطای معیار	Beta	T	F	Sig
مقدار ثابت	۰/۵۹۱	۰/۳۵۰	۱/۸۷۲	۰/۳۳۷	-	۵/۵۵۷	۲۵/۸۱۴	۰/۰۰۰*
سیستم بازخورد مناسب X <sub>1</sub>			۰/۴۶۴	۰/۰۹۱	۰/۵۹۱	۵/۰۸۱		۰/۰۰۰*
مقدار ثابت	۰/۷۶۴	۰/۵۸۴	۱/۳۰۹	۰/۲۷۹	-	۴/۶۸۵	۶۷/۳۷۶	۰/۰۰۰*
آموزش کارکنان X <sub>1</sub>			۰/۶۴۳	۰/۰۷۸	۰/۷۶۴	۸/۲۰۸		۰/۰۰۰*
مقدار ثابت	۰/۱۶	۰/۵۱۳	۱/۳۰۸	۰/۳۲۱	-	۴/۰۷۴	۵۰/۴۳۶	۰/۰۰۰*
اطلاع رسانی مناسب X <sub>1</sub>			۰/۶۵۳	۰/۰۹۲	۰/۷۱۶	۷/۱۰۴		۰/۰۰۰*

**Reference:**

- 1- Toosi MA. Management and employee involvement. Tehran: State Management Training Center Press, Inc; 2007. [Persian]
- 2- Locke EA, Schweiger DM, Latham GP. Participation in decision making: When should it be used? *Organizational dynamics*, 1987; 14(3): p 65-79.
- 3- Razavi Z, Saeedi Z. Evaluation and development of suggestion system. *Tadbir magazine*; 2005: 172. [Persian]
- 4- Wallace, Johnson PD, Mathe K, Paul J. Structural and psychological empowerment climates, performance, and the moderating role of shared felt accountability: a managerial perspective. *Journal of Applied Psychology*, 2011; 96(4): 840.
- 5- Abaszadegan S. The basic principles in organization and leadership. Tehran: Corporation Press, Inc; 2007. [Persian]
- 6- Rezaeemanesh B, Ahangaran J. Key Success Factors of Suggestions System in Public Organizations of Iran: (Industrial & Non-Industrial Organizations, *Industrial Management Studies*, 2014; 11(31): 150-127. [Persian]
- 7- Larson JS. Employee participation in federal management. *Public Personnel Management*, 1989; 18(4): 404-414.
- 8- Alipourain Z. The role of participatory management by suggestoin system to increase job satisfaction of Al-Zahra university professors, in Fourth National Conference of the suggestion systems; 2003: tehran. [Persian]
- 9- Rapp C, Eklund J. Sustainable development of a suggestion system: Factors influencing improvement activities in a confectionary company. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 2007; 17(1): 79-94.
- 10- Rahnavard F. Employees suggestion program assessment in Iranian governmental sector. *Management Knowledge*, 2001; 51: 35-42. [Persian]
- 11- Liu C, Nauta MM, Li C, Fan J. Comparisons of organizational constraints and their relations to strains in China and the United States. *Journal of occupational health psychology*, 2010; 15(4): 452.
- 12- Kotter John P. *Leading change*. Harvard Business Press; 1996.
- 13- Ebily K, Movafaghi H. *Window into modern management concepts*. Shiveh publication. Tehran; 1386. [Persian]
- 14- Hadi M, Sajjadi H, Baratpour S, Toghiani A. Performance evaluation of the suggestion system. *Med Arh*, 2013; 67(2): 131-133. [Persian]
- 15- Singh LP, Bhardwaj A, Sachdeva A. Quality management practices vs. performance of SMEs: An empirical study of Indian industries. in *Technology Management for the Global Future 2006*; PICMET 2006.
- 16- Asefzadeh S, Alijanzadeh M, Shirali MH, Danesfahani Z. Factors affecting implementation of the recommendation system in Qazvin University of Medical Sciences; 2013. [Persian]
- 17- Gagné M. A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 2009; 48(4): 571-589.
- 18- Sundgren M, Dimenäs E, Gustafsson JE, Selart M. Drivers of organizational creativity: a path model of creative climate in pharmaceutical R&D. *R&D Management*, 2005; 35(4): 359-374.
- 19- skinner B. *About Behaviorism*. Newyork: mc Grow hill; 1994.
- 20- Rahnavard F. *Participatory management*, 2ed Edition. Tehran: State Management Training Center Press; 2010. [Persian]
- 21- Marksberry P, Church J, Schmidt M, *The Employee Suggestion System: A New Approach Using Latent*

Semantic Analysis. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries, 2014; 24(1): 29-39.

22- Bernardes A, Cummings G, Gabriel CS, Martinez Évora Y D, Gomes Maziero V, Coleman-Miller G. Implementation of a participatory management model: analysis from a political perspective. Journal of nursing Management; 2014.

23- Isosaari U. Power in health care organizations: contemplations from the first-line management perspective. Journal of health organization and management, 2011; 25(4): 385-399.

24- Cadorin L, Suter N, Dante A, Williamson SN, Devetti A, Palese A. Self-directed learning competence assessment within different healthcare professionals and amongst students in Italy. Nurse education in practice, 2012; 12(3): 153-158.

25- Kamani MH, Morshedi S. IFQM: The basis for evaluation Suggestion system. Management of organization culture J, 2012; 10(2): 59-84. [Persian]

26- Dargahi H, Amiri F, Akbari M, Dehghan R. Study Of Organizational Preparedness For Establishment Of Employees Suggestion Plan In Tehran University Of Medical Sciences. Payavarde salamat J, 2013; 7(4): 286-278. [Persian]