



بررسی نگرش کارکنان به رفتار ارایه پیشنهاد با منطق تئوری رفتار برنامه ریزی شده (مورد مطالعه: شرکت برق منطقه ای تهران)

محسن کامرانی^۱، نسیم صدراایی^۲ محمد مراد بیات

^۱ عضو و دبیر کمیته علمی، شرکت برق منطقه‌ای تهران

تهران، ایران

Kamrani۴۷@yahoo.co.uk

^۲ کارشناس ارشد نظام پیشنهادها، شرکت برق منطقه‌ای تهران

تهران، ایران

N_sadraee۲۰۰۳@yahoo.com

^۳ کارشناس نظام پیشنهادها، شرکت برق منطقه‌ای تهران

تهران، ایران

Mohammad_b۵۵@yahoo.com

چکیده

نظام پیشنهادها یک کانال ارتباط رسمی است که مدیران جهت اطمینان از گردش منظم و مستمر اطلاعات بین کارکنان و حوزه مدیریت بکار می‌گیرند. پیشنهادی که با معیارهای ارزیابی مطابقت داشته باشد، قابلیت اجرایی پیدا کرده و ارایه دهنده آن استحقاق دریافت پاداش که معمولاً درصدی از صرفه جویی انجام شده یا ارزش افزوده ناشی از اجرای ایده است را پیدا می‌کند. این نظام در صورت استقرار مناسب می‌تواند کارکردهای بسیار مناسب و مهمی در داخل سازمان داشته و بدنه سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد و به عنوان یکی از ابزارهای افزایش مشارکت کارکنان، در نظر گرفته شود. این مقاله در نظر دارد در چارچوب تئوری و نظریه برنامه ریزی شده، مدلی موثر و کارآمد را در مورد نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها ارایه نماید. هدف از مدل نظام پیشنهادها ارایه شده در این مقاله، نشان دادن عوامل موثر بر مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها بر اساس پیش فرض های تئوری رفتار برنامه ریزی شده می‌باشد. برای تحقق این موضوع، پس از تشریح کارکردهای نظام پیشنهادها، مروری بر پیشینه تحقیق، مدل نظری به همراه سوالات و فرضیه های ذیربط، روش شناسی تحقیق به تصویر کشیده می‌شود و یافته های حاصل از تحقیق ارایه می‌گردد. نتایج حاکی از آن است که ارایه یک مدل پیشنهادی کارآمد و موثر برای استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها، هدف پژوهشگران بوده است؛ اما بهره گیری از یک مدل بومی و کارآمد به منظور استفاده بهینه در هر سازمان با توجه به جو و فرهنگ حاکم بر آن سازمان می‌تواند بر فضای میدانی و مطالعاتی تحقیقات مشابه برای محققان آتی بیفزاید.

واژگان کلیدی: نظام پیشنهادها، نگرش کارکنان، تئوری یا نظریه برنامه ریزی شده، اعتماد، حمایت مدیریت، پاداش، برق تهران.



۱- مقدمه

در گذشته سازمان‌های تولیدی، به طور سنتی براساس اصول تولید انبوه سازماندهی شده بودند که در این سازماندهی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی، استانداردسازی و ساده‌سازی مشاغل بسیار محدود بود. به عبارت دیگر، می‌توان این عبارت را در مورد کارکنان این سازمان‌ها بکار برد که ذهن خود را هنگام رسیدن در ورودی سازمان‌ها رها کرده و در صورت زنده بودن در پایان روز دوباره آن را باز می‌یافتند [۱]. پر واضح است که امروزه دیدگاه تولید انبوه قابلیت‌های لازم برای رقابت در بازارهای جهانی را به سازمان‌های معاصر نمی‌دهد [۱]. هم عوامل اقتصادی (کارایی پایین و هزینه‌های بالا) و اجتماعی (سطح پایین رضایت شغلی و فقدان انگیزش در نیروی کار) سازمان‌ها را بر آن داشته است تا به دنبال روش‌های جایگزین مناسب برای تولید انبوه باشند [۲،۳،۴]. چرا که برخلاف پیش‌دین‌های سنتی، دانش و خلاقیت کارکنان عامل مهمی در نوآوری و مزیت رقابتی می‌باشد [۵]. عملکرد سازمانی، تابعی از توانایی سازمان در جلب مشارکت کارکنان حتی در فعالیتهای روزمره می‌باشد [۱].

به نظام پیشنهادها به عنوان یکی از ابزارهای افزایش مشارکت کارکنان پرداخته شده و یک مدل نظام پیشنهادها با کارآمدی بالا بر اساس نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده ارائه و ارزیابی گردیده است. بر اساس این مدل نظری مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها به وسیله پیش‌بینی‌های تعریف شده توسط نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده قابل تفسیر و پیش‌بینی می‌باشد. در این مدل پیش‌بینی‌های نظریه برنامه‌ریزی شده با چندین ویژگی سازمانی که در جلب رضایت مشارکت کارکنان اهمیت بالایی دارند، در نظر گرفته شده است [۱].

۲- مبانی نظری پژوهش

- **نظام پیشنهادها:** نظام‌های پیشنهادات کانال‌های ارتباط رسمی بین کارکنان و مدیریت می‌باشند که در صورت استقرار مناسب می‌توانند کارکردهای بسیار مناسب و مهمی در داخل سازمان داشته و بدنه سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد [۶].
- **مشارکت:** تعاون فکری افراد در راستای کسب موفقیت گروهی [۷]
- **مدیریت مشارکتی:** عبارت است از به وجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمام کارکنان، مشتریان و پیمانکاران یک سازمان در روند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و حل مسایل و مشکلات سازمان با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند [۷]
- **مفهوم خلاقیت و یادگیری سازمانی:** مفهوم خلاقیت و یادگیری سازمانی، ارتباط تنگاتنگی با هم‌دیگر دارند [۱] و توانایی کارکنان در یک سازمان برای کسب دانش سازمانی و فنون جدید برای حفظ حیات سازمان و نیز در اختیار داشتن مزایای رقابتی ضروری می‌باشد [۸]
- **مفهوم مشارکت:** تعریف مشارکت امر مشکلی است زیرا این اصطلاح معنی یکسانی در بین فرهنگ‌های مختلف ندارد. به عبارت دیگر، مشارکت در تصمیم‌گیری به عنوان یک مفهوم واحد تصور می‌شود اما به طریق مختلفی به عمل در می‌آید (کاتن و همکاران، ۱۹۸۸). به همین علت است که افراد ادراک متفاوتی از مشارکت دارند. خیلی از پژوهشگران و نویسندگان بدون تعریف مشارکت در مورد آن صحبت می‌کنند و کم و بیش آگاهانه آن را در معنی مختلفی به کار می‌برند. شرجل (۱۹۷۰) می‌گوید مشارکت در تصمیم‌گیری در خیلی از کشورها یک مفهوم دل‌انگیز است، اما تقریباً بیشتر افرادی که این اصطلاح را به کار می‌برند به طور متفاوتی در مورد آن فکر می‌کنند. به عنوان مثال، بول دیبال (۱۹۸۹) تصمیم‌گیری مشارکتی در سطح گروه، دپارتمان و سازمان را «مشارکت سیاسی» می‌نامد و آن را از «مشارکت اجتماعی» و «مشارکت مالی» متمایز می‌سازد [۹]
- **مفهوم مدیریت مشارکتی:** مدیریت مشارکتی عبارتست از «به وجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمام کارکنان، مشتریان و پیمانکاران یک سازمان در روند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و حل مسایل و مشکلات سازمان با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند». تأکید اصلی این نوع مدیریت بر همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان و مشتریان و پیمانکاران است و می‌خواهد از ایده‌ها، پیشنهادها، ابتکارات، خلاقیتها و توان فنی و تخصصی آنها در حل مسایل و مشکلات سازمان در جهت بهبود مستمر



فعالیت‌های سازمان استفاده کند. آقای ماتسوشیتا در کتاب « نه برای لقمه ای نان » تحت عنوان « مدیریت مشارکتی » می گوید : « کیفیت مدیریت ، عامل تعیین کننده ای در هر بازرگانی است . به گمان من بهترین نوع مدیریت آن است که به کارمندان راه می دهد تا ضمن مشارکت در کار بتوانند بر پایه توان و ظرفیت خود به تحقق هدفهای همگانی یاری دهند . درست از همان آغاز کار ، خود من از روی آگاهی و به شیوه ای پایدار روش مدیریت مشارکتی را دنبال کرده ام » . یک مدیر اجرایی سخنان و کاردان ممکن است بتواند تنها بر پایه خصلت رهبری خردمندانه کارمندان را به سوی کامیابی رهنمون سازد اما من هرگز نخواهم پذیرفت که یک مدیر تنها ، گرچه بسیار توانا و نیرومند باشد ، بتواند خود به تنهایی یک سازمان را بهتر از زمانی اداره کند که بر خرد کلی همه کسانی که نامشان در فهرست مزدبگیران شرکت ثبت است ، تکیه کند . یک شیوه مدیریت منزوی و خودکامه که در اصل بر وجود یک شخص استوار است ، نمی تواند دوام پیدا کند ، به هر دلیلی که باشد ، این مدیریت سرانجام باز می ایستد [۹].

۳- پیشینه تحقیق

در یک نگاه اقتصادی و حسابگرانه صرف، در سازمان هایی که نظام پیشنهاد به صورت موفقیت آمیز استقرار یافته باشد، عواید اقتصادی حاصل کل بدنه سازمان را تحت تاثیر قرار خواهد داد. نظام پیشنهادهای استقرار یافته در شرکت خودروسازی تویوتا نمونه توانمندی از این نظام های موفق است که هر ساله در آن به طور متوسط ۱.۵ میلیون پیشنهاد از طرف کل کارکنان ارایه می شود و این ایده ها موجب صرفه جویی عظیمی در حد سیصد میلیون دلار در سال می شود [۱].

۳-۱- اولدهام و کامینگر (۱۹۹۶) :

ارایه اهداف سیستم پیشنهادها عبارتست از -۱: تلاش در حفظ و بالابردن حرمت و ارزش وجود کسانی که بار سنگین چرخاندن امور یک سازمان را بر عهده دارند و می کوشند تا با ایفای وظیفه های قانونی خود موجبات آسایش و خوشنودی مردم را فراهم آورند -۲. پدید آوردن موجبات فضای آزاد و سالم برای طرح و نقد اندیشه و وسعت دادن به دامنه آگاهی ها و توانایی ها از راه دریافت ارزشیابی و نقد کردن پیشنهادهایی که از سوی جامعه کارکنان ارائه می شود -۳. پدید آوردن فضای مناسب برای شکوفا کردن و بهره گرفتن از اندیشه و تجربه کارکنان از طریق افزایش دامنه تعلق و وابستگی به سازمان -۴. فراهم کردن فضای مناسب برای مسئولیت پذیری افراد و آشکار کردن توانمندی های آنان به منظور ارائه خدمات اثر بخش -۵. برقراری روابط مناسب همراه با احترام متقابل میان کارکنان -۶. کاهش تنشهای روانی و فشارهای عصبی در کار از طریق فراهم آوردن فضای مناسب برای اندیشیدن ، سخن گفتن و چاره جویی برای حل مشکلات -۷. دلپذیر کردن فضای سازمان -۸. ایجاد فضای مناسب برای رشد و شکوفایی ، ابداع و نوگرایی در مشارکت مردم با سازمان -۹. فراهم آوردن موجبات مشارکت کارکنان -۱۰. ایجاد احساس نیاز به تغییر در جهت بهبود امور [۱].

۳-۲- فریز و دیگران (۱۹۹۹) :

ابتکار عمل در کار، توانایی درک شده برای ارایه پیشنهاد و حمایت نظارتی تاثیر مثبت در مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها دارند [۱].

۳-۳- اکستل و دیگران (۲۰۰۰) :

فرآیند ارایه پیشنهادات را در دو مرحله مجزا بررسی نمودند. بررسی ایشان شامل فاز خلق ایده که در این فاز عوامل فردی مانند قوه خلاقیت حائز اهمیت می باشد و فاز اجرا یا استقرار پیشنهاد که در آن عوامل سازمانی نقش عمده تری بازی می کنند، می باشد. نتایج حاکی از آن است که توانایی درک شده توسط کارکنان برای انجام رفتارهای پیش گستر در ورای وظایف روزمره و سطح درک شده خویشتن پنداری و خود پیروی کارکنان، مهمترین عوامل پیش بینی کننده در خلق ایده بوده و حمایت مدیران از خلاقیت و مشارکت در فرآیندهای تصمیم سازی سازمانی مهمترین عوامل پیش بینی کننده استقرار پیشنهاد می باشند [۱].



۳-۴- راپ و اکلاند (۲۰۰۲)

برای شروع استقرار این نظام به یک شخص بسیار متعهد و دلسوز نیاز می باشد. روش اجرایی ارایه و ارسال پیشنهادهای باید تا حد امکان ساده باشد تا در صورت جابجایی آن شخص، فرد جدید بتواند براحتی کار را دنبال نماید. مدیریت ارشد سازمان باید متعهد به حمایت از فعالیت نظام پیشنهادهای گردد [۱].

۴- کارکرد نظام پیشنهادهای

نظام پیشنهادهای یک کانال ارتباط رسمی است که مدیران جهت اطمینان از گردش منظم و مستمر اطلاعات بین کارکنان و حوزه مدیریت بکار می گیرند [۱]. ایده های اولیه نظام پیشنهادهای مربوط به تلاشهای کدک در زمینه استقرار اولین نظام رسمی می باشد [۱۰]. پیشنهادی که با معیارهای ارزیابی مطابقت داشته باشد، قابلیت اجرایی پیدا کرده و ارایه دهنده آن استحقاق دریافت پاداش که معمولاً درصدی از صرفه جویی انجام شده یا ارزش افزوده ناشی از اجرای ایده است را پیدا می کند [۱۱].

نظام پیشنهادهای موجب تبدیل دانش ضمنی یا پنهان کارکنان به دانش جاری و قابل انتقال می شوند که یک عامل زیربنایی در مدیریت دانش سازمانی بوده و از این جهت برای سازمان ها بسیار ارزشمند است [۱]. نظام پیشنهادهای منشاء الهام و مبداء خلاقیت می باشند؛ چرا که با استقرار و معرفی رویه های جدید و فراهم نمودن زمینه های بهبود و پالایش رویه های موجود سازمان، نقش بسیار مهم و اساسی در انجام بهبود مستمر ایفا می نمایند [۱۲]. نظام پیشنهادهای، می تواند به عنوان محملی برای اظهار دغدغه ها و نارضایتی های کارکنان به مدیریت عمل کنند و صدای خفته کارکنان را به گوش مدیران برسانند [۱]. استقرار نظام پیشنهادهای، می تواند موجبات ترویج فرهنگ مشارکت سازمانی و در نتیجه افزایش بهره وری و دلگرمی نیروی کار را فراهم آورد [۱۳]. نظام پیشنهادهای، یکی از ابزارهای توسعه منابع انسانی محسوب می شود. یکی از راههای توسعه انسان ها در گیر ساختن آنان در فعالیتهای فرآیندهاست و نظام پیشنهادهای نیز زمینه تفکر افراد در سازمان را فراهم می آورد [۱۴].

۵- عوامل بازدارنده استقرار نظام پیشنهادهای

- طولانی بودن زمان رسیدگی و ارزیابی یک پیشنهاد، موجب دلسردی برخی از کارکنان می گردد؛
- طولانی بودن زمان رسیدگی و ارزیابی یک پیشنهاد، این مساله به ذهن کارکنان تداعی می گردد که سازمان به تلاش و زمان صرف شده توسط آنان برای ارایه پیشنهاد بی توجه است؛ [۱]

۶- چارچوب نظری تحقیق

هدف از مدل نظام پیشنهادهای ارایه شده، نشان دادن عوامل موثر بر مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادهای بر اساس فرض های نظریه رفتار برنامه ریزی شده^۱ می باشد [۱]. مدل کارآمد نظام پیشنهادهای بر اساس نظریه رفتار برنامه ریزی می باشد [۱۵]. تئوری رفتار برنامه ریزی شده یکی از موثرترین نظریات در زمینه ارتباط نگرش و رفتار بوده و هرگونه رفتار تحت اراده انسانی را می توان با مبانی این نظریه تحت مطالعه و بررسی قرار داد. این نظریه شامل ۵ عنصر بنیادین شامل:

- ✓ رفتار؛
- ✓ تمایل به رفتار؛
- ✓ نگرش؛
- ✓ هنجارهای ذهنی؛ و
- ✓ کنترل رفتار در شده؛

می باشد ولی مطالعات اخیر در حوزه این نظریه بر نقش دو عنصر خودآگاهی و رفتار گذشته نیز تاکید می کنند [۱].

^۱ Theory of Planned Behavior



نظریه عمل استدلالی در شرایطی کاربرد دارد که کنترل ارادی قابل توجهی بر روی رفتار وجود داشته باشد (به عبارت دیگر موفقیت نظریه عمل استدلالی به میزان کنترل ارادی بر روی رفتار بستگی دارد) در حالی که وقتی میزان کنترل ارادی بر یک رفتار کاهش یابد (یعنی فرد علیرغم قصد رفتاری، توانایی انجام آن را نداشته باشد) کاربرد این مدل چندان زیاد نیست. آیژن و همکارانش با مشاهده این اختلاف الگوی جدیدی را پایه گذاری کردند و آن را "نظریه رفتار برنامه ریزی شده" نام نهادند. [۱۶]. در این نظریه، عامل سومی در کنار دو عامل ذکر شده در نظریه عمل استدلالی مطرح است که به آن کنترل درک شده گفته می شود. در شرایطی که قصد رفتاری برای انجام کاری کافی باشد و یا این که کنترل ارادی بر روی رفتار بالا باشد، از قدرت این عامل سوم کاسته می شود. (یعنی سازه های مدل عمل استدلالی) وقتی نگرش و هنجارهای ذهنی ثابت باشند، آسانی یا مشکلی انجام یک رفتار بر روی قصد آن رفتار اثر قوی خواهد گذاشت. وزن های نسبی این سه سازه در جوامع مختلف و رفتارهای مختلف متفاوت است. [۱۶].

در این الگو بیان می شود که انجام یک رفتار با دو عامل همراه با هم ارتباط دارد: انگیزه (قصد رفتاری) و توانایی (کنترل رفتاری) آیژن نظریه خود را چنین بیان کرد:

❖ فردی که درک بالایی از کنترل بر روی رفتار خود دارد، و قصد انجام آن رفتار نیز در او وجود دارد به احتمال فراوان آن کار را انجام خواهد داد.

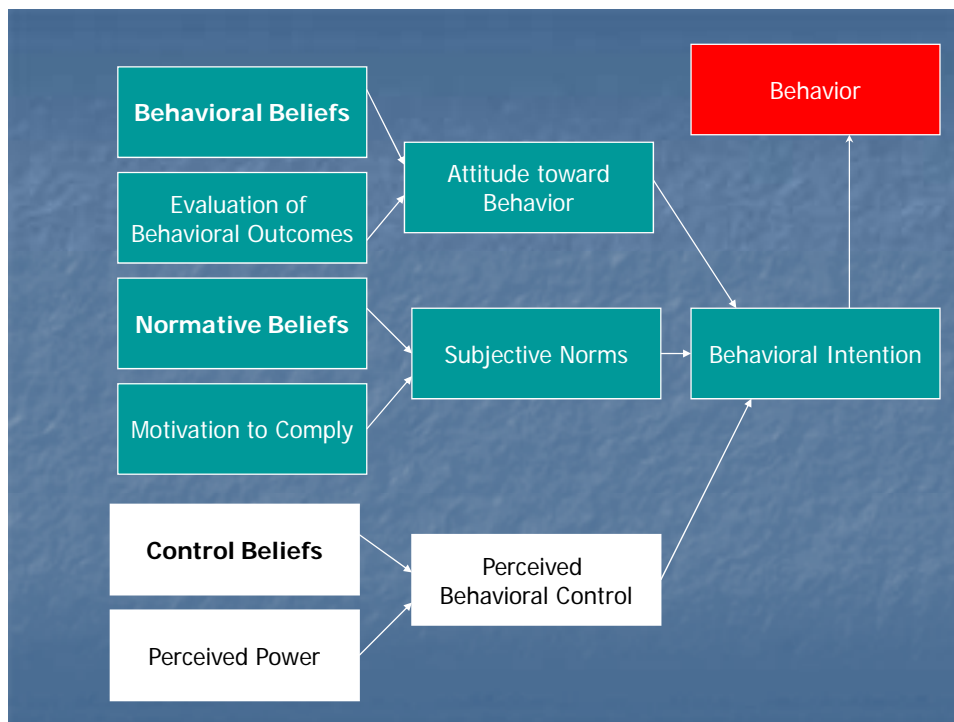
❖ کنترل درک شده به وجود یا فقدان تسهیل کننده ها یا موانع انجام یک رفتار، یا توان درک شده بستگی دارد.

❖ در حضور میزان بالای باورهای کنترلی درباره وجود تسهیل کننده برای یک رفتار، توان درک شده فرد بر روی رفتار بالا می رود.

اندازه سازه سوم (کنترل رفتاری درک شده) نیز با دو روش مستقیم و غیر مستقیم اندازه گیری می شود. در نوع مستقیم، اندازه کلی کنترل درک شده بر روی رفتار (با مقیاس های معنایی مانند به اندازه خودم ... نه به اندازه خودم) در اندازه گیری نوع غیر مستقیم، با اندازه گیری دو جزء مجزا: احتمال درک شده وجود هر وضعیت کمکی یا تحمیلی (با مقیاس یک قطبی هفت درجه ای -۳ تا +۳ یا ۱ تا ۷ احتمال دارد... احتمال ندارد) و اثر درک شده هر وضعیت در ایجاد آسانی یا سختی انجام رفتار (با مقیاس دو قطبی هفت درجه ای -۳ تا +۳ احتمال دارد... احتمال ندارد) [۱۶].

انواع باورها در نظریه رفتاری برنامه ریزی شده عبارت است از:

۱. باورهای رفتاری یا Behavioral Beliefs: حاصل نگرش فرد نسبت به یک رفتار است.
۲. باورهای هنجاری یا Normative Beliefs: حاصل هنجارهای ذهنی فرد است.
۳. باورهای کنترلی یا Control Beliefs: حاصل کنترل رفتاری درک شده است.



نمودار شماره یک : مدل نظریه رفتار برنامه ریزی شده

۷- فرضیه های تحقیق

بر اساس این نظریه فرض می شود که درست نمایی وقوع یک رفتار خاص ارادی همبستگی مثبت با میزان تمایل ارادی شخص جهت انجام آن رفتار دارد. بنابراین، براساس این مدل ارایه پیشنهاد تابعی از تمایل فرد برای ارایه آن می باشد. [۱]. در این مقاله، با توجه به ۵ عنصر اشاره شده، شاخص نگرش با مولفه های اعتماد؛ حمایت و پاداش مورد سنجش قرار می گیرد.

الف. اعتماد

فرضیه یک : میزان اعتماد درک شده توسط کارکنان نسبت به مدیریت تابعی از نگرش فرد به رفتار ارایه پیشنهاد می باشد.

ب. حمایت مدیریت

فرضیه دو : میزان حمایت مدیریت از بهبود مستمر سازمانی تابعی از نگرش فرد به رفتار ارایه پیشنهاد است.

پ. پاداش

فرضیه سه : میزان درک کارکنان از مناسب بودن پاداش تخصیص داده شده در نظام پیشنهادها تابعی از نگرش افراد به انجام رفتار ارایه پیشنهاد می باشد.

۸- روش شناسی تحقیق

هدف از این تحقیق، به دست آوردن درک یا دانش لازم برای تعیین ابزاری است که به وسیله آن نیازی مشخص و شناخته شده برطرف گردد. به عبارت دیگر، تلاشی برای پاسخ دادن به یک معضل و مشکل عملی است که در دنیای واقعی وجود دارد؛ بنابراین، تحقیق حاضر از نظر ماهیت و اهداف از نوع کاربردی است. تحقیق توصیفی^۱ درصدد شناخت علمی چگونگی وجود پدیده‌ها است. بدیهی است

^۱ Descriptive Research



شناخت چگونگی وجود، از شناخت وجود که در تحقیق نوع کاوشی ۱ مطرح شده، فراتر می‌رود. توصیف علمی چگونگی وجود پدیده‌ها، جنبه‌های مختلفی را در بر می‌گیرد. از این‌رو، تحقیق‌های توصیفی طیف وسیعی را شامل می‌شود و با توجه به تفاوت‌های موجود در بین آن‌ها از انواع برآوردی ۲، ارزشیابی ۳، موردی ۴، پیمایشی ۵، همبستگی ۶، تحول‌سنجی، پیگیری و ... برخوردار است. بنابراین، از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع پیمایشی - توصیفی می‌باشد؛

جامعه آماری پژوهش حاضر، کلیه کارکنان (اعم از سطوح مدیریتی و سرپرستی و کارشناسان ارشد) بخش‌های تحت پوشش سه حوزه معاونت منابع انسانی، معاونت مالی و پشتیبانی و نیز معاونت برنامه ریزی و تحقیقات شرکت برق منطقه ای تهران به عنوان پایلوت می‌باشد، که تعداد تقریبی آنها با توجه به ارتباط شان با نظام پیشنهادها در یک فرآیند سه ساله انتخاب و گزینش شده است، در حدود ۱۴۰ نفر بوده است. به منظور رعایت ویژگی‌های مذکور در تحقیق حاضر و به دلیل متنوع بودن امورها و دفاتر تحت پوشش حوزه معاونت‌های یادشده شرکت برق منطقه ای تهران، از روش سهمیه ای استفاده شده است.

به منظور تعیین تعداد نمونه و با توجه به جدول جامعه آماری، از مدل تصمیم‌گیری کرجسی و مورگان ۷ و کوهن ۸ که رهنمود علمی و قابل تعمیمی را ارائه نموده‌اند [۱۷]. استفاده گردید. و با توجه به تعداد جامعه آماری مورد نظر (نمونه: ۱۴۰ نفر)، حجم نمونه تعداد ۱۰۳ نمونه انتخاب شد ۹.

برای این منظور در پژوهش حاضر از روش پرسشنامه (به عنوان روش اصلی) و از روش‌های مصاحبه، مطالعه مستندات و مطالعه کتابخانه‌ای (به عنوان روش‌های مکمل) استفاده شده است. سبک پرسشنامه به سبک پنج‌گزینه‌ای لیکرت می‌باشد. در پرسشنامه پژوهش، از دو دسته سؤال استفاده شده است. بخش اول آن مربوط به جمعیت‌شناختی است و از این طریق اطلاعات مربوط به جنسیت، سطح تحصیلات، سن، سابقه کار، پست سازمانی، به دست آمده است. بخش دوم پرسشنامه با ۴۵ پرسش خود از سه قسمت - به شرح زیر- تشکیل یافته است که به تفکیک، ابعاد و مولفه‌های اشاره شده را مورد پرسش قرار داده است:

❖ معیار اعتماد: ۱۵ سوال؛

^۱ Exploring Research

^۲ Estimating

^۳ Evaluating

^۴ Case study

^۵ Sociometric study or survey

^۶ Correlating-study

^۷ - Krejcie & Morgan (۱۹۷۰)

^۸ - Cohen (۱۹۶۹)

^۹ محققان برای محاسبه حجم نمونه به روشهای مختلفی روی می‌آورند. یکی از این فنون، استفاده از روش مورگان است. در مواردی که واریانس جامعه یا درصد مورد نیاز را در اختیار نداشته باشید، می‌توانید از این جدول برای برآورد حجم نمونه استفاده نمائید. این جدول حداکثر تعداد نمونه را نشان می‌دهد. (جدول در پیوست آورده شده است)



❖ معیار حمایت : ۱۵ سوال؛

❖ معیار پاداش : ۱۵ سوال.

با عنایت به اینکه مبنای اصلی پرسشنامه همان مدل تحلیلی پژوهش بوده است و در مدل یادشده نیز به طور کامل ارتباط میان مفاهیم، سوال ها و متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفته بود، از این رو روایی محتوا برای پرسشنامه پژوهش رعایت گردیده است و آن چه می‌بایست اندازه‌گیری شود، اندازه‌گیری شده است؛ روایی ظاهری (صوری) با توجه به نظارت صاحب‌نظران و خبرگان و قضاوت آن‌ها مورد تایید قرار گرفت.

هدف و منظور از پایایی ابزار اندازه‌گیری (یا قابلیت اعتماد و اتکا) این است که ابزار (پرسشنامه) در زمان‌ها و مکان‌های مختلف قابلیت استفاده داشته باشد. با تعداد ۲۲ پرسشنامه اولیه آزمون آلفای کرونباخ به عمل آمد. بر این اساس میزان آلفای محاسبه شده کل برابر با ۰/۹۵ محاسبه گردید که میزان آن بالاتر از ۰/۷ است و این مؤید پایایی پرسشنامه است.

در این پژوهش از نرم‌افزار SPSS ورژن ۱۸ جهت محاسبات آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است و روش های تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش، به دو صورت زیر می باشد :

❖ **روش توصیفی :** در این پژوهش با استفاده از روش های آمار توصیفی شامل جداول توزیع فراوانی ، درصد فراوانی ، رسم نمودارها ، هر یک از سوال های و یاموضوعات مورد بررسی در پرسشنامه ها بطور جداگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

❖ **روش استنباطی :** به منظور تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از آزمون های مرتبط پارامتریک و ناپارامتریک ، استفاده شده است.

۹- بحث و نتیجه گیری

مطالعه کنگ و دیگران (۲۰۰۲) نشان داد که میزان اعتماد کارکنان نسبت به مدیران تاثیر مثبتی بر مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها دارد. در این مطالعه فرض شده است که اعتماد فرد با نگرش وی به رفتار ارایه پیشنهاد همبستگی بالایی دارد. اهمیت حمایت مدیریت در ترویج مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها بر هیچ کس پوشیده نیست و در طیف وسیعی از مطالعات به اثبات رسیده است. نتایج این مطالعات با آراء دانشمندان حوزه علوم رفتاری در زمینه اهمیت نیاز به حمایت مدیریت از فعالیتهای مشارکت محور برای ایجاد روش های جدید یا بهبود روش های موجود منطبق است. بنابراین، در این مطالعه فرض شده است که حمایت مدیریت نگرش کلی به رفتار ارایه پیشنهاد را تحت تاثیر قرار داده و انتظار می رود حمایت مدیریت از انجام فعالیت های بهبود مستمر موجب ارتقاء درک کارکنان از سودمندی ارایه پیشنهاد شود. پاداش ها و مشوق ها را می توان برای القای یک رفتار یا هدف سازمانی مشخص به کارکنان بکار برد. در نظام پیشنهادها، پاداش های مناسب موجب افزایش مشارکت کارکنان خواهد بود. البته آنچه در بحث تاثیر عامل اعتماد در مشارکت کارکنان بیان شد عنصر اعتماد به انتفاع، در تعامل با نظام پاداش دهی تنها در وجود یا عدم وجود پاداش خلاصه نمی شود؛ بلکه مهمتر از آن درک کارکنان از منصفانه بودن و مناسب بودن پاداش می باشد. نگرش افراد به انجام رفتار با میزان درک فرد از ارزشمندی و اهمیت رفتار برای سازمان در ارتباط می باشد؛ بنابراین، فرض می شود که درک کارکنان از منصفانه و مناسب بودن پاداش ها در نظام پیشنهادها تاثیر مثبتی در نگرش افراد به انجام رفتار ارایه پیشنهاد دارد.

از دیدگاه پاسخگویان کلیه ابعاد و مولفه های مرتبط با معیارهای نگرش برق منطقه‌ای تهران بالاتر از حد متوسط (یعنی عدد ۳) ارزیابی گردیده است؛ و تنها مولفه اعتماد (با میانگین ۲/۸۸) پایین تر از حد متوسط ارزیابی شده است. تحلیل های حاصل از یافته های تحقیق در سه معاونت شرکت برق منطقه ای تهران براساس مدل تئوری رفتاری برنامه ریزی شده، این نتیجه را محقق ساخت که:

✚ میانگین محاسبه شده با انحراف معیار آن نشان می دهد که دیدگاه پاسخگویان در شرکت برق منطقه‌ای تهران در مورد ابعاد سه گانه حمایت و پاداش بالاتر از حد متوسط (یعنی عدد ۳) بوده ، و در مجموع مثبت ارزیابی شده است؛ اما مولفه اعتماد ، پایین تر از حد متوسط ارزیابی شده است.

✚ از میان ابعاد، بعد پاداش در کار بیشترین و بعد اعتماد کمترین امتیاز را به دست آورده اند ؛



۱۰- پیشنهادات در راستای افزایش زمینه‌های قابل بهبود

- تخصیص پاداش برای اجرای پیشنهاد (هم برای پیشنهاد دهنده و هم برای مجری)؛
- بهره‌گیری از ظرفیتها و قابلیت‌های سایر کارکنان برای ارایه پیشنهاد؛
- بهره‌گیری از ظرفیت پیمانکاران و مشتریان و مشاوران برای ارایه پیشنهاد؛
- فراخوان نظام پیشنهادها از طریق بذر پیشنهاد؛
- برگزاری نشستهای علمی و هم‌اندیشی در زمینه تجارب مدیریتی و کارشناسی؛
- تخصیص زمانی برای روز پیشنهاد؛
- تهیه گزارشات تحلیلی از رابطه نگرش کارکنان در مورد معیارهای اعتماد، حمایت و پاداش؛
- تمرکز و توجه به افزایش بهبود نظام پیشنهادها با بهره‌گیری از تجارب دیگران؛
- مشارکت نمادین مدیریت ارشد شرکت برای ارائه پیشنهاد؛
- تمرکز و توجه به آموزش‌های مرتبط با نظام پیشنهادها نظیر کارگروهی، روش‌های حل مساله و دوره‌های آموزشی خلاقیت؛
- ارزیابی واحدهای سازمانی با توجه به میزان مشارکت و حمایت مدیریتی ارشد؛
- توجه به پاداش و تشویق به ویژه تشویق‌های غیرنقدی؛
- ارایه گزارشات مستمر به منظور افزایش حمایت مدیریتی عامل شرکت؛
- برقراری ارتباط موثر بین نظام پیشنهاد و مدیریت دانش؛
- افزایش میزان اعتماد کارکنان در راستای تغییر نگرش آنان به ارایه پیشنهادها؛
- افزایش حمایت مدیریت ارشد شرکت از بهبود مستمر سازمانی در راستای تغییر نگرش فرد به ارایه پیشنهادها؛
- افزایش میزان درک کارکنان از مناسب بودن پاداش تخصیص داده شده در نظام پیشنهادها در راستای تغییر نگرش آنان از رفتار ارایه شده برای پیشنهاد.

مراجع

- [۱] موسالو، حامد و آقایی، کیومرث؛ « یک مدل پیشنهادی کارآمد برای نظام پیشنهادات براساس نظریه رفتار برنامه ریزی شده »، هشتمین کنفرانس ملی نظام پیشنهادها، سال ۱۳۸۹.
- [۲] Appelbaum, Eileen, Thomas Bailey, Peter, and Arne L.Kalleberg. ۲۰۰۰. *Manufacturing Advantage; why High Performance Work Systems Pay Off*. Ithaca, New York; cornell University Press. (Named one of the ten best books in the Princeton University Book in Industrial and Labor Economics in ۲۰۰۰).
- [۳] Womack, J.P. and D.T. Jones. ۱۹۹۶. *Beyond Toyota; How to root out Waste and Pursue Perfection*. Harvard Business Review (September – October).
- [۴] Monge, P.R. & Contractor, N. (۲۰۰۳). *Theories Of Communication Networks*. New York, Oxford University Press.
- [۵] Womack, J.P. and D.T. Jones. ۱۹۹۶. *Beyond Toyota; How to root out Waste and Pursue Perfection*. Harvard Business Review (September – October).
- [۶] اسکات، سینتیا و تی. جف، دنیس؛ « مدیریت مشارکتی بهینه: راهنمایی برای موفقیت »، مترجمان: محمدرضا منتظری و شهناز منتظری، نشر: نسل نو اندیش، ۱۱ اردیبهشت ۱۳۸۷.
- [۷] حسن‌خانی، کلثوم؛ « مبانی ارزشی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها از دیدگاه اسلام »، اولین همایش و جشنواره استانی نظام پیشنهادها، سال ۱۳۹۰.
- [۸] Locke, E.A., & Jain, V.K. (۱۹۹۵). *Organizational Learning and Continuous Improvement*. International Journal of Organizational Analysis. ۲(۱).



- [۹] یوسفی خسرقی، حسین؛ «شناسایی مهمترین موانع سازمانی مشارکت (نظام پیشنهادها) از دیدگاه کارکنان در شرکت برق منطقه ای آذربایجان»، پایان نامه تحصیلی جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۸۳. سید جوادین، سیدرضا؛ «مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان» چاپ اول، تهران: نشر نگاه دانش، بهار ۱۳۸۱.
- [۱۰] Monge, P.R. & Contractor, N. (۲۰۰۳). *Theories Of Communication Networks*. New York, Oxford University Press.
- [۱۱] ایمایی، ماساکی؛ «کایزن: کلید موفقیت رقابتی ژاپن»، ترجمه محمدحسین سلیمی، از انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر، سال ۱۳۸۷.
- [۱۲] Locke, E.A. & Jain, V.K. (۱۹۹۵). *Organizational Learning and Continuous Improvement*. International Journal of Organizational Analysis. ۲(۱).
- [۱۳] Besser, Terry. ۱۹۹۶. *Team Toyota: Transplanting the T Toyota Culture to the Camry Plant in Kentucky*. Albany, NY: The State University of York Press. Translated into Japanese May ۱۹۹۹ by Yoshiji Suzuki. Milner, E., Kinnell, M., and Usherwood, B., *Employee suggestion Schemes: a Management Tool for the ۱۹۹۰s? Library Management*, Vol. ۱۶, No. ۳, ۱۹۹۵.
- [۱۴] جعفری، شهرام؛ «سیر تکاملی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در سازمان»، کنفرانس نظام پیشنهادها، ۱۳۸۶.
- [۱۵] Ajzen (۱۹۹۱). *The theory of Planned behavior and Human Decision Processes*.
- [۱۶] <http://monshizadeh.persiangig.com/other-Management/%D8%B1%D9%A1%D8%AA/>.
- [۱۷] Krejcie, Robert V., Morgan, Daryle W., "Determining Sample Size for Research Activities", *Educational and Psychological Measurement*. ۱۹۷۰،