



تأثیر نظام پیشنهادها بر ارتقای کیفیت زندگی کاری و عملکرد سازمانی

ساسان مهران‌پور^۱

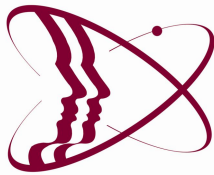
^۱ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، تحول، کارمند بانک ملی ایران، تبریز
s_mehranpour@yahoo.com

چکیده

نظام پیشنهادها مصداق بارز مدیریت مشارکتی در هر سازمان است که این امر موجبات افزایش اعتبار، بهبود کیفیت خدمات و افزایش انگیزه را فراهم خواهد ساخت و زمینه تبدیل ایده‌ها به راهکار را هموار می‌سازد. هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تأثیر نظام پیشنهادها بر ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان و عملکرد سازمانی می‌باشد. روش پژوهش توصیفی - پیمایشی و از نوع هدف کاربردی و جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران شعب بانک ملی در تبریز برابر با ۲۰۹ نفر می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۱۳۶ نفر انتخاب شده است. برای جمع‌آوری داده‌های این پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده گردیده و برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از نرم‌افزار Smartpls استفاده شده است. نتایج این پژوهش گویای آن است که نظام پیشنهادها بر کیفیت زندگی کاری کارکنان و عملکرد سازمانی تأثیرگذار بوده و همچنین کیفیت زندگی کاری کارکنان نیز بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است. در خاتمه پژوهش پیشنهادها در همین راستا به مدیران بانک ملی ارائه شده است. هدف از این امر تلاش در جهت دستیابی به روش‌های کارآمد برای تجزیه و تحلیل ابعاد مختلف کیفیت زندگی کاری و تعیین راهبردهای مناسب برای ارتقای آن و در نهایت بهبود عملکرد سازمانی است.

کلمات کلیدی:

مدیریت مشارکتی، مزیت رقابتی، نظام پیشنهادها، کیفیت زندگی کاری، عملکرد سازمانی،



۱- مقدمه

موفقیت همه سازمانها من جمله بانکها بستگی به سه عامل سرمایه، تکنولوژی و نیروی انسانی دارد که نیروی انسانی عامل تعیین کننده در بازار رقابتی سازمانها به عنوان مزیت رقابتی و اصلی ترین سرمایه سازمان مطرح شده است. امروزه سازمانها به دنبال استفاده حداکثری از سرمایه‌های انسانی خود هستند در واقع این استفاده حداکثری به معنای آن است که سرمایه انسانی در سازمان مشارکت کامل داشته باشد و بتواند با عملکرد فردی خود و نظرات خود، مشکلات و مسائلی که سازمانها را درگیر خود کرده است، حل نمایند (سلاجقه و هنرآموز، ۱۳۸۹). در واقع توسعه نیروی کار دانشی منجر به آن شده است که مدیران سازمانها علاقمند به استفاده از سیستمها و سبکهای مشارکتی در سازمانهای امروزی شوند (ماندورا، ۲۰۰۸). از طرفی کیفیت زندگی کاری (Quality of Work Life=QWL) نوع نگرش افراد نسبت به شغل خود را نشان می دهد. یعنی این که تا چه میزان اعتماد متقابل، توجه، قدرشناسی، کار جالب و فرصتهای مناسب برای سرمایه‌گذاری (مادی و معنوی) در محیط کار، توسط مدیران برای کارکنان فراهم شده است. به دلیل عدم شناخت مدیران سازمان از کیفیت زندگی کاری، این مقوله، تناسب و اندازه‌های واقعی خود را در سازمانها از دست داده است. کیفیت زندگی کاری یا کیفیت نظام کار یکی از جالبترین روشهای ایجاد انگیزش و راهگشای مهم در طراحی و غنی سازی شغل کارکنان است که ریشه در نگرش کارکنان و مدیران به مقوله ی انگیزش دارد. هنگامی که سازمانی به کارکنان خود اجازه نظر و بحث نمی دهد یا بحث و نظرات کارکنان برای آن فاقد ارزش باشد نمی توان این انتظار را داشت که نیروی انسانی در جهت رفع نیازهای مشتریان خود قدم بردارد. کارکنان سازمان باید احساس کنند مشارکت در کار موجب بهبود کیفیت زندگی کاری آنها می شود، اگر قدردانی مناسب و به هنگام در مقابل مشارکت فعالانه در سازمان صورت گیرد و کارکنان احساس کنند در تصمیم‌گیری‌های سازمان می‌توانند نقش مهمی داشته باشند، به‌طور یقین کمیت و کیفیت مشارکت آنها بهبود قابل توجهی خواهد داشت. پس می‌توان مساله اصلی این پژوهش را این دانست که استقرار نظام پیشنهادها به معنی بهبود مشارکت کارکنان و انگیزه کارکنان خواهد بود و در صورتی که این سیستم در سازمانهای امروزی و بالاخص سازمانهای مالی تأمین نکرده نمی‌توان انتظار داشت که نیروی انسانی برای تأمین نیازهای مشتریان و سازمان از خود اقدامی نشان دهد؛ که این عامل می تواند در ارائه خدمات و نحوه عملکرد بانک ملی تأثیرگذار باشد. در انتها با این سؤال رو به رو هستیم که آیا استقرار نظام پیشنهادها و مدیریت مشارکتی بر کیفیت زندگی کاری و عملکرد سازمانی تأثیرگذار است؟

۲- مبانی نظری:

۲-۱- سیستم پیشنهادها:

در محیط متغیر و آشفته اقتصاد امروزی، شیوه‌های مدیریت کلاسیک چندان کارآمد نیست و عملکرد فعلی مدیریت، رفته رفته جای خود را به یک فلسفه جدید مدیریت می‌دهد که کارکنان را رمز موفقیت در هر گونه فعالیت سازمانی می‌دانند (الیوت و استیفل، ۲۰۰۵). بدیهی است نیروی انسانی به عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین عامل تولید و موتور محرکه توسعه یک کشور، نقش به‌سزایی در ایجاد بهره‌وری و کارایی سازمان و نهایتاً توسعه همه جانبه دارد؛ زیرا تنها اوست که با آموزش و مهارت و انگیزه قوی و توجه به خواسته‌های مختلف، چه خواسته‌های مادی و چه معنوی، می‌تواند اقدامات لازم را در جهت بهبود عملکرد سازمانی ایجاد کند (یزدخواستی، ۱۳۹۰). یکی از نیازهای عمده کارکنان در محیط کاری تأمین نیازهای معنوی به طور عام و مشارکت و احترام به نظرات و طرز نگرش او به طور خاص می‌باشد. همانطور که می‌دانیم مشارکت یک پدیده پیچیده و ذهنی است که به سادگی نمی‌توان آنرا تعریف نمود. زیرا این اصطلاح در بین فرهنگ‌های مختلف و نظام‌های روابط کار، معنای یکسانی ندارد (اینز و بوهر، ۲۰۱۰). به عبارت دیگر، مشارکت در تصمیم‌گیری مفهومی واحد تصور می‌شود، اما به طرق مختلفی به عمل در می‌آید. به همین علت است که افراد ادارک متفاوتی از مشارکت دارند. با این دید «مشارکت را می‌توان فرآیند درگیری کارکنان در تصمیم‌های راهبردی/ تاکتیکی سازمان به حساب آورد که به صورت رسمی/ غیررسمی در شکل مستقیم/ غیرمستقیم و با درجه سطح و حدود مشخصی اتفاق می‌افتد».

در کنار توسعه دامنه مشارکت، نه تنها کیفیت کار بهبود می‌یابد بلکه پذیرش تغییر و سازگاری با تغییر نیز افزایش می‌یابد. کورت لوین متخصص روانشناسی اجتماعی در یک بررسی پی برد که هر گاه کارکنان سازمان در اداره کارها مشارکت داده شوند، مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگونی و نوسازی و نوآفرینی کاهش می‌پذیرد و راه سازگاری در پی می‌گیرند (جکسون و کلا، ۲۰۱۲). همچنین در پژوهش‌های دیگر دریافته شد



که مشارکت کارکنان در مدیریت سازمان‌ها، روحیه کارکنان را نیرومند می‌کند و هویت آنان را با سازمان و هدف‌های آن پیوند می‌دهد. در فضای سازمانی که مشارکت در آن وجود دارد، تعارض و تضادها کاهش می‌یابد و درجه بردباری و شکیبایی کارکنان افزایش می‌یابد (کافمن و همکاران، ۲۰۱۴). همچنین مشارکت در مدیریت سبب می‌شود تا میزان سرپرستی و نظارت بر کارکنان کاهش یافته و کارکنان خود را برای بالا بردن بهره‌وری دلسوز نشان دهند و دلبستگی خود به هدف‌های گروهی را بیفزایند و به پدید آمدن فضای سازمانی دلپذیر یاری دهند (اور، ۲۰۰۹). بررسی‌های روانشناختی نشان می‌دهد هرگاه کارکنان فرصت بیان اندیشه‌های خود را بیابند و در تصمیمی که بر سرنوشت آنان اثر می‌گذارد شریک شوند، نوآوری و آفرینندگی را از خود نشان می‌دهند و مسئولیت بیشتری را نیز می‌پذیرند (نافی، ۲۰۱۴).

۲-۲- کیفیت زندگی کاری

اصطلاح کیفیت زندگی کاری در سال‌های اخیر رواج زیادی داشته‌است. این اصطلاح در مقابل فرسودگی شغلی به وجود آمد، اما در مورد معنای این اصطلاح توافق کمی وجود دارد، در عین حال می‌توان گفت حداقل دو استفاده شایع از آن وجود دارد: اول اینکه کیفیت زندگی کاری اشاره به مجموعه‌ای از نتایج برای کارکنان نظیر رضایتمندی شغلی، فرصت‌های رشد، مسائل روانشناختی، امنیت شغلی، روابط انسانی کارفرما، کارکنان و میزان پایین بودن حوادث دارد. دوم، کیفیت زندگی کاری به مجموعه‌ای از کارها یا عملکردهای سازمانی نظیر مدیریت مشارکتی، غنی‌سازی شغلی و شرایط کاری مطمئن اشاره دارد. در این رابطه برنامه‌های کیفیت زندگی کاری ممکن است به عنوان راهبرد مدیریت منابع انسانی شامل عملکردهای کیفیت زندگی کاری و بهبود برنامه‌های کیفیت زندگی کاری و بهبود کارآیی و بهره‌وری سازمانی در نظر گرفته شود (رودکی، ۱۳۸۲).

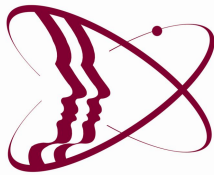
در اینکه سازمانها برای پدیدآوردن این گونه احساس‌ها در کارکنان خود چه می‌کنند تفاوت‌هایی وجود دارد. به طور کلی در سازمانی که به داشتن برنامه‌ای کامیاب در کیفیت زندگی کاری شهرت دارد، دادن و دریافت کردن پیشنهادها، پرسشها و انتقاداتی که می‌توانند به هرگونه بهبود در کار منجر شود رغبت وجود دارد. در چنین فضایی، ناخشنودی خلاق نشانه‌ای از توجه و دلسوزی سازنده و نه خرده‌گیری کوبنده برای سازمان به شمار می‌آید. با توجه به موارد مذکور می‌توان اینگونه عنوان کرد که «کیفیت زندگی کاری» یعنی امکان ارضای بیشتر نیازهای شخصی کارکنان، وجود امنیت برای افراد به نحوی که آنها بتوانند با خیال راحت در کنار دیگران به زندگی خود ادامه دهند و احساس مفید بودن بنمایند و مقبول دیگران واقع شوند و در نهایت برای افزایش مهارت و دانش خود فرصت داشته باشند (رودکی، ۱۳۸۲).

۲-۳- عملکرد سازمانی

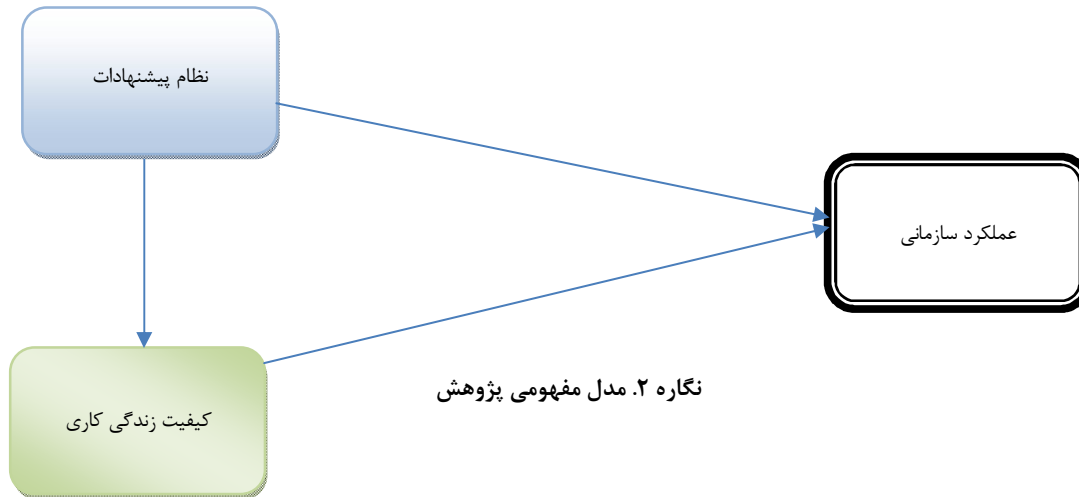
عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. به طور کلی، شاخص‌های عملکرد سازمانی به دو دسته عینی و ذهنی قابل تقسیم است. شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، شاخص‌هایی است که به صورت کاملاً واقعی و بر اساس داده‌های عینی اندازه‌گیری شود. از جمله شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، می‌توان به شاخص‌های سودآوری نظیر بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه‌گذاری و سود هر سهم سهام اشاره کرد. شاخص‌های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص‌هایی را شامل می‌شود که بر مبنای قضاوت گروه‌های ذی‌نفعان سازمان شکل می‌گیرد. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به رضایتمندی مشتریان، رضایتمندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و سایر موارد اشاره کرد (دعایی و همکاران، ۱۳۹۰). معمولاً صاحبان شرکت‌ها از ارائه اطلاعات واقعی مربوط به عملکرد سازمانی خود به محققان خودداری می‌کنند. از این رو در بسیاری از تحقیقات، از معیارهای ذهنی برای ارزیابی عملکرد استفاده شده است. به علاوه شواهد تحقیقی بسیاری نشان می‌دهد که ادراک مدیران از عملکرد شرکتشان، با نتایج ارزیابی عملکرد واقعی شرکت با معیارهای عینی کاملاً سازگار است.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نقطه نظر جهت‌گیری در زمره پژوهش‌های ارزیابی و از نظر استراتژی پژوهشی یک تحقیق پیمایشی محسوب می‌شود که قصد آزمون فرضیه دارد و از ابزار پرسشنامه به این منظور استفاده می‌کند (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). در پژوهش حاضر از مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به منظور آزمون فرضیات استفاده شده است که به همین منظور از نرم افزارهای SPSS و Smart PLS استفاده شده است. پژوهش حاضر در بین مدیران و سرپرستان ستادی و صف بانک ملی شهرستان تبریز صورت پذیرفته است. با توجه به حجم جامعه آماری که



در پژوهش حاضر برابر با ۲۰۹ نفر می‌باشند، با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه برابر ۱۳۶ نفر در نظر گرفته شده است. روش نمونه‌گیری در تحقیق حاضر از نوع تصادفی ساده می‌باشد و دلیل انتخاب این روش آمار شباهت بالای میان اعضای نمونه تحقیقاتی با جامعه آماری می‌باشد. برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه استاندارد که از لحاظ روایی مورد تأیید خبرگان بازاریابی و اساتید دانشگاهی می‌باشد استفاده شد. در ادامه ساختار پرسشنامه و منابع آن برای آشنایی ارائه گردیده است. در زیر مدل مفهومی پژوهش ارائه گردیده است.



براساس این مدل فرضیه‌های این پژوهش عبارت‌اند از:

H1: نظام پیشنهادها بر کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک ملی تأثیرگذار است.

H2: نظام پیشنهادها بر عملکرد سازمانی بانک ملی تأثیرگذار است.

H3: کیفیت زندگی کاری کارکنان بر عملکرد سازمانی بانک ملی ایران تأثیرگذار است.

در ادامه ساختار پرسشنامه و منابع ابزار گردآوری داده‌ها آورده شده است:

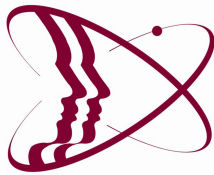
جدول ۲: ساختار پرسشنامه

منبع	تعداد سئوالات	متغیرها
مقیم (۱۳۹۱)	۶ سؤال (۱-۶)	نظام پیشنهادها
والتون (۱۹۷۳)	۶ سؤال (۷-۱۲)	کیفیت زندگی کاری
مقیم (۱۳۹۱)	۱۲ سؤال (۱۳-۲۴)	عملکرد سازمانی

تجزیه و تحلیل داده‌ها

آمار توصیفی:

در پژوهش که از مدیران و سرپرستان داده‌ها جمع‌آوری گردیده است، اولین داده‌های جمع‌آوری شده جنسیت افراد شرکت‌کننده می‌باشد. در تحقیق حاضر ۱۲۲ نفر (۸۹ درصد) از افراد شرکت‌کننده مرد و ۱۴ نفر (۱۱ درصد) زن می‌باشند که نشان‌دهنده حجم بالای جنسیت مرد در پژوهش حاضر می‌باشد. دومین سئوالی که از اعضای نمونه تحقیقاتی در پژوهش حاضر پرسیده شده است سن می‌باشد در پژوهش حاضر ۶۲ نفر در رده سنی بین ۳۶ تا ۴۱، ۴۹ نفر در رده سنی بالای ۴۰ سال و ۲۵ نفر در رده سنی ۳۱-۳۵ سن داشته است. سومین پرسش پژوهش در مورد



سطح تحصیلات می‌باشد. در پژوهش حاضر ۹۹ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۱۱ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۱ نفر دارای مدرک دکتری و ۲۵ نفر دارای مدرک کمتر از کارشناسی هستند. در انتها سؤال در مورد سابقه شغلی از افراد پرسیده شده است که نتایج گویای این است که در سابقه ۸-۱۴ سال، ۵۹ نفر، رده بعدی ۱۵-۲۰، ۵۳ نفر، بالای ۲۱ سال، ۲۲ نفر و دو نفر در رده ۱ تا ۷ سال سابقه شغلی دارند.

آمار استنباطی:

به منظور آزمون فرضیات پژوهش از مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. اما قبل از اینکه به تفسیر مدل پرداخته شود ابتدا باید مناسب بودن مدل در سه بخش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی مورد تأیید واقع شود تا بتوان به نتایج حاصل از آن اعتماد کرد و در واقع باید پایایی و اعتبار مدل اثبات گردد. به همین منظور در بخش مدل اندازه‌گیری از شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا استفاده شده است که در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
نظام پیشنهادها	۰/۷۸۸	۰/۸۴۹	۰/۴۵۱
کیفیت زندگی کاری	۰/۷۳۴	۰/۸۲۲	۰/۴۸۶
عملکرد سازمانی	۰/۸۲۵	۰/۸۶۱	۰/۴۰۹

پس از تأیید مناسب بودن مدل اندازه‌گیری باید به قابلیت اتکای مدل ساختاری اشاره کنیم که از دو شاخص R^2 و Q^2 برای این منظور استفاده شده است و در جدول ۴ نشان داده شده است:

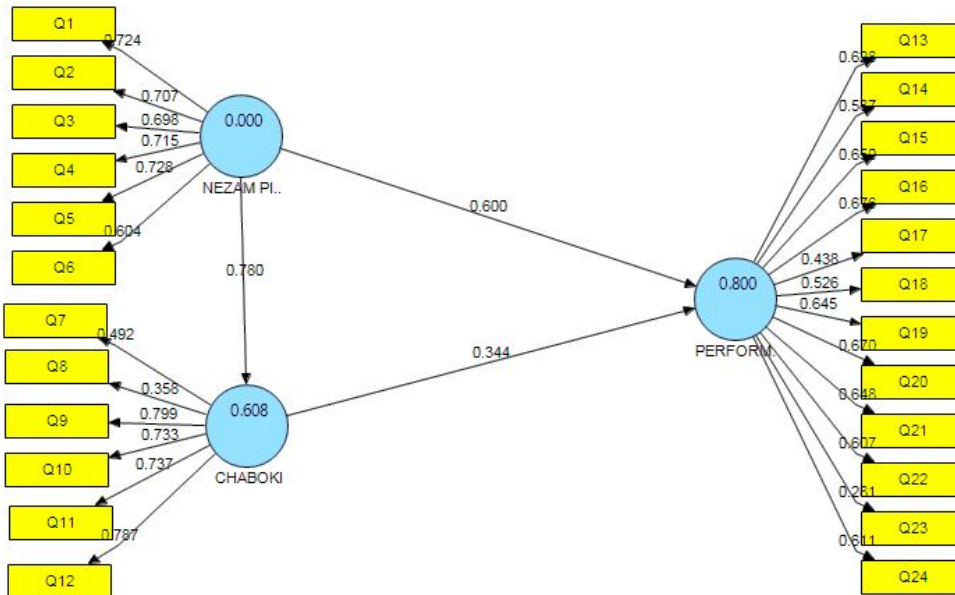
جدول ۴. برازش مدل ساختاری

متغیر	$Q^2 >$	$R^2 >$
عملکرد سازمانی	۰/۱۵	۰/۴۹

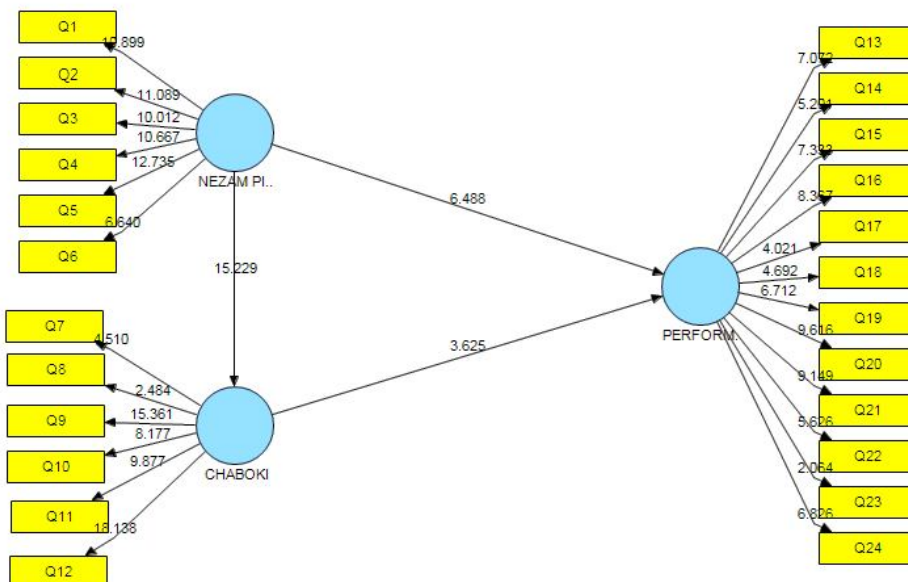
و در آخر نیز به برازش کلی مدل اشاره شده است که در مدل‌های مبتنی بر حداقل مربعات جزئی از شاخص GOF استفاده می‌شود که باید بیشتر از ۰/۳ باشد، این شاخص طبق فرمول برای مدل حاضر به صورت زیر محاسبه شده است و نشان دهنده مناسب بودن مدل کلی است:

$$۴۵۸GOF = \sqrt{\text{Communalities} \times R^2} = ۰.$$

حال پس از تأیید برازش مدل در سه سطح مدل معادلات ساختاری که بوسیله نرم افزار Smart PLS ایجاد شده است در ادامه ارائه شده و به بررسی فرضیات پژوهش پرداخته می‌شود.



نگاره ۳. مدل معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد



نگاره ۴. مدل معادلات ساختاری در حالت ضرایب معنی داری

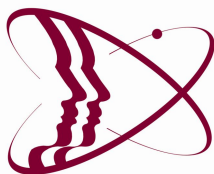


با توجه به خروجی‌های نرم‌افزار در حالت ضرایب معنی داری و استاندارد می‌توان این طور استنباط نمود که فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید واقع شده است. در واقع برای تأیید روابط به نگاره ۴ که در پژوهش حاضر ارائه گشته است می‌توان استناد نمود در این رابطه اگر میزان آماره T -value از ۱.۹۶ بالاتر باشد می‌توان استناد کرد رابطه معنی داری بین دو متغیر وجود دارد برای نشان دادن شدت تأثیر در این رابطه می‌توان از نگاره ۳ در این رابطه کمک گرفت در این مورد ضریب بتا یا ضریب مسیر نشان دهنده شدت تأثیر متغیر مستقل بر روی متغیر وابسته می‌باشد. در این رابطه فرضیه نخست پژوهش حاضر که به بررسی تأثیر استقرار نظام پیشنهادها بر کیفیت زندگی کاری می‌پردازد مورد تأیید است زیرا میزان آماره T -value در این رابطه برابر با ۱۵.۲۲۹ می‌باشد که این میزان از قدرمطلق ۱.۹۶ بسیار بالاتر از گویای تأیید رابطه فوق می‌باشد شدت تأثیر در این رابطه برابر با ۰/۷۸۰ می‌باشد که نشان دهنده شدت بالای تأثیر نظام پیشنهادها بر کیفیت زندگی کاری دارد. فرضیه دوم پژوهش حاضر که بررسی استقرار نظام پیشنهادها بر عملکرد سازمانی بود که با توجه به خروجی‌های نرم‌افزار می‌توان استنباط نمود که مورد تأیید می‌باشد زیرا میزان T -value ۶.۴۶۶ می‌باشد که این میزان از قدرمطلق ۱.۹۶ بالاتر است که گویای تأیید رابطه است و شدت تأثیر در این رابطه برابر با ۰/۶ می‌باشد که نشان دهنده تأثیر قابل توجه نظام پیشنهادها بر عملکرد سازمانی دارد. در انتها در مورد فرضیه سوم که به بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری و عملکرد سازمانی پرداخته است گویای این موضوع است کیفیت زندگی کاری نیز عامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی می‌باشد زیرا میزان آماره T -value در این رابطه برابر با ۳.۶۲۵ می‌باشد که گویای تأیید رابطه می‌باشد و شدت تأثیر برابر با ۰/۳۴۴ می‌باشد که این فرضیه نیز مورد تأیید می‌باشد.

۴- بحث و نتیجه گیری:

امروزه صاحب‌نظران حوزه مدیریت همگی بر این موضوع واقفند که کسب مزیت رقابتی تنها شاخصی است که برتری سازمان را نسبت به یکدیگر نشان می‌دهد. سازمان‌های برتر از طریق توان ارائه محصولات و خدمات بهتر از رقبای خود، ضامن پایداری حیات و ماندگاری بیشتر در شرایط پرتحول و پیچیده کنونی می‌شوند. همچنین از بزرگترین هنرهای یک مدیریت کارآمد ایجاد ارتباط و تا حد امکان یکپارچه سازی میان سیستم‌های کاری به ظاهر متفاوت است که به عنوان ابزارهای کاری به وی عرضه نموده‌اند تا با کمک آن‌ها به اتکالی پتانسیل موجود در آن‌ها بتواند اهداف سازمانی را هر چه سریعتر و بهتر تحقق بخشد. به نظر می‌رسد استفاده از سیستم‌های پیشنهادها در کنار سایر سیستم‌ها و اقدامات مشارکتی در سازمان می‌تواند اقدامی مناسب جهت بهبود و کسب مزیت رقابتی باشد. زیرا مدیران می‌توانند با استفاده از نظرات کارکنان دانشی به عنوان یکی از نقاط تماس مهم با مشتریان از طرفی مزیت‌های قابل توجهی به دست آورند و از طرفی دیگر با استفاده و کاربردی‌تر کردن نظرات کارکنان و کارشناسان سهم بزرگی در توانمندی و افزایش تعهد نیروی کاری کارکنان خود ایفاء کند. در واقع استفاده از نظرات کارکنان و کارشناسان سازمانی و یا به عبارتی کاربردی نمودن این نظرات، همانند ارائه یک بازخورد مثبت به کارکنان می‌باشد که این موضوع می‌تواند عامل تأثیرگذاری برای بهبود و بالابردن سطح کیفی کارکنان باشد. در همین راستا رویکردها و برنامه‌های متنوعی برای جلب مشارکت کارکنان می‌توان در نظر گرفت. از جمله این موارد عبارتند از: تصمیم‌گیری دوجانبه، جلسات غیررسمی، برنامه و نظام پیشنهادها، کمیته‌های مشورتی مشترک، حلقه‌های بهبود کیفیت، تیم‌های خودگردان، تیم‌های کاری نیمه مستقل. باید به خاطر سپرد که بهترین رهبران در هر سازمان کسانی هستند که گوش می‌دهند، دعوت می‌کنند و سپس به مشارکت تشویق می‌کنند و شاید این ساده‌ترین تعریف و روش برای مدیریت مشارکتی باشد.

نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر گویای این است که فرضیه نخست تحقیق، بررسی تأثیر استقرار سیستم‌های پیشنهادها و کیفیت زندگی کاری ($T=15.229$, $\beta=0.780$) مورد تأیید می‌باشد؛ این بدان معنی است که بانک ملی ایران می‌تواند با استفاده از سیستم‌های مشارکتی همانند سیستم پیشنهادها، نظرات کارشناسان سازمانی را در ارائه خدمات و تجزیه و تحلیل عوامل محیطی در نظر داشته باشد و این اتفاق می‌تواند باعث شود بانک در برخورد با عوامل محیطی سازمان به درستی عمل نموده و در ارائه خدمات نیز مطابق با خواسته‌های مشتریان و سلاقی آنان گام بردارد. در فرضیه دوم تحقیق در خصوص تأثیر نظام پیشنهادها بر عملکرد سازمانی با توجه به ($T=6.466$, $\beta=0.6$) می‌توان ادعا کرد که مورد تأیید می‌باشد. در واقع همانطور که در فرضیه پیشین نیز بحث شد استقرار سیستم‌های مشارکتی همچون سیستم‌های پیشنهادها در سازمان‌های امروزی باعث می‌گردد که در ارائه خدمات و محصولات سلاقی مشتری بیش از پیش لحاظ شود زیرا مشتریان به طور عموم با کارکنان عملیاتی یا به عبارتی صفی در ارتباط هستند که این کارکنان در صورت تمایل، حاوی سهم مناسبی از اطلاعات و دانش در مورد مشتری خواهند بود و در صورتی که از این نظرات به خوبی استفاده گردد می‌توان این امید را داشت که انتظارات مشتریان نسبت به سایر مؤسسات و سازمان‌های رقیب بیشتر تحقق یافته و رضایت آنان جلب شده است که این امر در نهایت منجر به بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد. در نهایت در فرضیه سوم که به بررسی کیفیت زندگی کاری و تأثیر آن بر عملکرد می‌پردازد با توجه به میزان ($T=3.625$, $\beta=0.344$) مورد تأیید واقع می‌شود. قدر مسلم



سازمانی که در برخورد با عوامل محیطی و تغییرات آن عکس‌العمل سریعتری نشان می‌دهد یا به عبارتی خود را از گذشته برای این تغییرات آماده کرده است، در به دست آوردن مزیت رقابتی به نسبت سایر رقبا بهتر عمل خواهد نمود و عملکرد منحصر به فردی را به جای خواهد گذاشت.

در انتها پیشنهاد می‌گردد بانک ملی ایران، برای بهبود و کسب مزیت رقابتی به موازای نظام پیشنهادها، از جلسات مشارکتی، سمینارهای توجیهی و دوره‌های آموزشی، استفاده نماید. در واقع استفاده از این نوع جلسات آنگونه که ذکر شد باعث می‌شود انگیزه کارکنان بهبود یابد، سطح تعهد سازمانی و هویت سازمانی در بین کارکنان بالاتر رود و از بروز رفتارها و نگرش‌های منفی در سازمان جلوگیری شود. پیشنهاد بعدی اینکه مدیران بانک ملی می‌توانند سیستم‌های ارزشیابی سالانه را مبتنی بر نظام مشارکتی قرار دهند. یعنی در ارزیابی عملکرد کارکنان، میزان مشارکت و ایده‌های خلاقانه را مورد حمایت قرار دهند که این اقدام می‌تواند گامی مثمرتر برای بهبود سطح کیفیت زندگی کاری و شناسایی نقاط ضعف در سازمان باشد. پیشنهاد دیگر اینکه امکان بحث و دفاع پیشنهاددهنده از پیشنهاد ارائه شده، فراهم گردد و روی پیشنهادها بحث و تبادل نظر شود به شرطی که این بحث و تبادل نظر به گونه ای نباشد که کارکنان از ارائه نظرات بعدی خودداری کنند و در خاتمه به مدیران بانک ملی ایران پیشنهاد می‌شود در زمینه استفاده هر چه بهتر از مزایای کیفیت زندگی کاری و نظام پیشنهادها برای بهبود عملکرد سازمانی، استراتژی‌های منظمی نظیر پیش بینی پست سازمانی کارشناس نظام پیشنهادها، سرعت بخشیدن به سیکل بررسی پیشنهادها، اعزام افراد فعال و مشارکت جو به سمینارهای ملی و مأموریت های علمی، برگزاری جشنواره سالانه منظم و رقابتی نمودن فضای نظام پیشنهادها را در دستور کار قرار دهد. شایان ذکر است در این پژوهش محقق با محدودیت‌های همانند عدم همکاری برخی از کارکنان به دلیل مشغله های کاری رو به رو بوده است و از آنجا که پرسشنامه یکی از ابزارهای متداول در انجام تحقیقات می‌باشد کارکنان، دچار پرسشنامه‌زدگی شده اند.

۵- منابع:

- [۱] جهانیان، رمضان (۱۳۸۸) «راهکارهای توسعه نظام مدیریت مشارکتی در واحدهای آموزشی، از دیدگاه مدیران»، معاونان و معلمان» نشریه دانش و پژوهش در علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، ش ۲۱، ص ۱۵۳-۱۷۴
- [۲] دعایی، حبیب الله، رضایی راد، مصطفی، خانی، داوود (۱۳۹۰) «طراحی و تبیین مدل تأثیرگذاری وظایف مدیریت منابع انسانی بر بازاریابی عملکرد سازمانی» پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره چهارم، ص ۸۵-۱۰۶
- [۳] رضائیان، علی (۱۳۸۸) «مبانی سازمان و مدیریت» انتشارات سمت، تهران، چ ۱۴، ص ۳۲۱-۳۲۳
- [۴] سلاجقه، سنجر، هنرآموز، سحر (۱۳۸۹) «نظام پیشنهادها راهی به سوی استقرار مدیریت مشارکتی» نشریه راهبرد یاس، ش ۲۴، ص ۴۲-۵۰
- [۵] کوشبای، مجید (۱۳۸۷) «مدیریت مشارکتی (مفاهیم و نکات کاربردی)» نشریه تدبیر، ش ۱۴۲، ص ۱۲-۱۵
- [۶] فرهادی نژاد، محسن (۱۳۸۵) «استقرار نظام پیشنهادها و کارآفرینی سازمانی» نشریه تدبیر، ش ۱۱۵-۱۱۶، ص ۵۳
- [۷] تعالی، حسین (۱۳۷۴)، بررسی اثرات عوامل کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری کارکنان بانکهای کشور، پایان نامه (کارشناسی ارشد)، دانشگاه علامه طباطبائی.
- [۸] Innes, J. E., & Booher, D. E. (۲۰۱۰). Planning with complexity: An introduction to collaborative rationality for public policy. London/New York: Routledge.
- [۹] Jackson, S., & Kolla, G. (۲۰۱۲). A new realistic evaluation analysis method: Linked coding of context, mechanism, and outcome relationships. American Journal of Evaluation, ۳۳(۳), ۳۳۹-۳۴۹
- [۱۰] Gidron, Benjamin (۲۰۱۰) "Promoting civil society in Third Sector organizations through participatory management patterns" European Management Journal ۲۸, ۴۰۳-۴۱۲
- [۱۱] Orr, P. (۲۰۰۹, January). Environmental conflict resolution: Performance evidence from the field. Tucson, AR: US Institute for Environmental Conflict Resolution
- [۱۲] Sanda Kaufman, Connie P. Ozawa, Deborah F. Shmueli (۲۰۱۴) "Evaluating participatory decision processes: Which methods inform reflective practice" Evaluation and Program Planning ۴۲(۲۰۱۴) ۱۱-۲۰
- [۱۳] Wageeh Nafei (۲۰۱۴). Job Attitudes as a Mediator of the Relationship between Organizational Cynicism and Organizational Citizenship Behavior: An Applied Study on Teaching Hospital in Egypt. International Journal of Business Administration.