

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بسمه تعالی

دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده حسابداری و مدیریت

شماره:

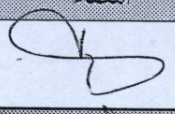
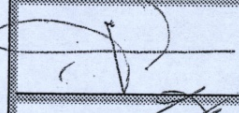
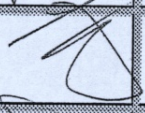
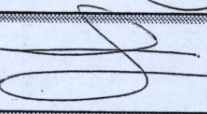
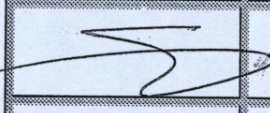
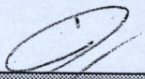
تاریخ:

پیوست:

صورتجلسه دفاعیه رساله دکتری

با تائیدات خداوند متعال رساله آقای جعفر آهنگران دانشجوی مقطع دکتری رشته تحصیلی مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی تحت عنوان: «بررسی عوامل کلیدی موفقیت و طراحی الگوی آمادگی سنجش استقرار نظام پیشنهادها در سازمان های دولتی ایران»

که به راهنمایی آقای دکتر رضایی منش تنظیم گردیده است در جلسه مورخه ۸۹/۱۱/۳ با حضور اعضاء هیات داوران مطرح و با نمره (۱۹٫۵) و درجه (عالی) نمره به حروف (نوزده و نیم) به تصویب رسید. / اعضاء هیات داوران:

امضاء	نام و نام خانوادگی	سمت
	آقای دکتر رضایی منش	استاد راهنما
	خانم دکتر زاهدی	استاد مشاور ۱
	آقای دکتر سید نقوی	استاد مشاور ۲
	آقای دکتر شریف زاده	استاد داور ۱
	آقای دکتر سرلک	استاد داور ۲
	آقای دکتر صدقیانی	نماینده تحصیلات تکمیلی دانشکده

درجه عالی: ۱۹ - ۲۰

درجه بسیار خوب: ۱۷ - ۱۸/۹۹

درجه خوب: ۱۵ - ۱۶/۹۹

درجه قابل قبول: ۱۴ - ۱۴/۹۹

کتر از ۱۴: مردود



دانشگاه علامه طباطبائی
دانشکده مدیریت و حسابداری

رساله دکتری رشته مدیریت دولتی گرایش توسعه منابع انسانی

عوامل کلیدی موفقیت و طراحی الگوی آمادگی سنجی

استقرار نظام پیشنهادها در سازمان های دولتی ایران

تحقیق و نگارش:

جعفر آهنگران

استاد راهنما:

آقای دکتر بهروز رضایی منش

استادان مشاور:

سرکار خانم دکتر شمس السادات زاهدی آقای دکتر میرعلی سید نقوی

استادان داور:

آقای دکتر فتح شریف زاده آقای دکتر محمد علی سرلک

بهمن

۱۳۸۹

ت

به:

قدیسۀ زندگی ام، همسر

(لیلی)

و

نازنین دخترانم

(مریم، فاطمه و نرگس)

به پاس همهٔ خوبی‌ها، گذشت‌ها و شکیبایی‌ها و

پذیرش کریمانهٔ همهٔ کاستی‌ها و نا‌ملایمات

"قدردانی و تشکر"

برخود واجب می دانم با اغتنام فرصت، بهترین و صمیمانه ترین سپاس ها و درودهایم را به خاطر همهٔ محبت ها و همراهی های بی منت و صادقانه در مسیر بس دشوار و شکننده ی خلق این اثر تحقیقی، تقدیم کنم به سروران و عزیزانم:

- آقای دکتر بهروز رضایی منش (استاد معظم راهنما) که در یک کلام می توانم به گویم که برای همیشه، مدیون و مرهون او خواهم بود،

- سرکار خانم دکتر شمس السادات زاهدی و آقای دکتر میرعلی سیدنقوی (استادان مکرم مشاور) که همواره برای برگرفتن رهنمود، با گشاده رویی به حضورم پذیرفتند،

- آقایان دکتر فتاح شریف زاده و دکتر محمدعلی سرلک (استادان معزز داور) که با نظرات ارزشمند و اصلاحی خود بر ژرفا و پیراستگی این اثر افزودند.

- آقایان دکتر سیدصدرالدین شریعتی (رییس محترم دانشگاه) و دکتر سیدحسین ابطحی (رییس محترم دانشکده) که با محبت و مساعی مستمرشان زمینه ساز اتمام مطلوب این دوره بوده اند،

- سایر مسئولان محترم دانشکده به ویژه آقایان دکتر جمشید صالحی صدقیانی، دکتر مقصود امیری، استادان دوره و خانم راضیهٔ رحمانی به خاطر همکاری های قابل تکریمی که مبذول داشته اند،

- آقایان دکتر سید جلال موسوی و دکتر علی حسنی که با نقش آفرینی بی بدیل خود در همهٔ مراحل تحقیق و تدوین، دوستی و برادری را در حق ام تمام نمودند،

- آقای دکتر بهزاد ابوالعلائی که پیوسته و بایسته، دانسته های خود را بی دریغ در اختیارم گذاشتند،

- آقایان دکتر علی منتظری، دکتر حمیدرضا طیبی و دکتر محمد حسین یادگاری ریيسان محترم قبلی و فعلی جهاد دانشگاهی که با بزرگواری، آغاز و تداوم این دوره را موجب شده اند،

- آقایان محمود صلاحی(مشاور محترم وقت رییس جمهور) و مهندس حمید بقایی(معاون محترم رییس جمهور و دبیر شورای هماهنگی مناطق آزاد و ویژه اقتصادی) و همکارانم در دبیرخانه شورای یادشده که التفات خاص و الطاف آن ها طی این دوره را امکان پذیر ساخت،

- آقایان علی رهبری، نورالدین آهنگران، حسین شاهین فر و خانم میترا کیایی بابت زحمات قابل تحسین و دلسوزانه ای که تقبل کردند،

- دوستان هم دوره ام به خصوص آقایان دکتر بهمن سعیدیان راد و دکتر سیدعلی اکبر هاشمی راد (سامان)،

چکیده

نظام پیشنهادها در عبور از سبک های مدیریت غیرمشارکتی به سمت مدیریت مشارکتی نقش مهمی دارد. پیشنهادها و ایده های کارکنان معمولاً بطور غیر رسمی اخذ می شوند. اما نظام پیشنهادها به این موضوع صورت رسمی و رویه مند می بخشد. هدف این تحقیق شناسایی عوامل کلیدی موفقیت نظام پیشنهادها در سازمان های دولتی و ارائه مدلی به منظور آمادگی سنجی برای برآورد میزان موفقیت نظام پیشنهادها است. مرور ادبیات تحقیق نشان می دهد که طیفی از متغیرهای فردی و سازمانی (جوسازمان، سبک رهبری، فرایندها و ساختار) میتوانند نقشی بالقوه در استقرار موفق نظام پیشنهادها داشته باشند.

تحقیق در گروه پژوهش های پیمایشی توصیف همبستگی های بین متغیرهای وابسته و مستقل قرار دارد که در آن نمونه ای مرکب از ۶۵۰ پاسخگو که با روش احتمالی از بین کارکنان ادارات کل وزارت خانه های مستقر در تهران پرسشنامه ای مشتمل بر ۸۵ سوال (که قبلاً مورد آزمون روائی و پایائی قرار گرفته بود) تکمیل شد. با توجه به ضرایب کوواریانس معنی داری که بین اغلب متغیرها مشاهده شد، به تقلیل متغیرهای اولیه به مولفه های اصلی اقدام گردید. کاربرد این تکنیک در مورد همه گروه متغیرها به استثنای ویژگی های کارکنان منجر به تقلیل متغیرهای اولیه به گروه های کوچکتری از مولفه های اصلی گردید. سپس به برآورد ضرایب رگرسیون بین مولفه های اصلی سازه های مستقل و وابسته تحقیق اقدام و معنی دار بودن آنها از نظر آماری مورد آزمون قرار گرفت. برای بسیاری از موارد یک رابطه رگرسیون معنی دار تشخیص داده شد.

تحقیق نشان میدهد که اولاً مدیران (رهبران سازمان) نقشی با اهمیت در استقرار موفق نظام پیشنهادها دارند. ثانياً موفقیت نظام پیشنهادها تابعی از وضوح و استانداردسازی اهداف و نقش ها و وظایف در سازمان می باشد. ثالثاً هرچه سازمان از ماموریت اقتصادی و غیرسیاسی برخوردار باشد شانس موفقیت نظام پیشنهادها افزایش میابد. جوسازمانی مناسبی هم باید برای استقرار این نظام وجود داشته باشد. در مجموع نتایج تحقیق نشان میدهد در صورتی که حوزه های تحت کنترل مدیران تغییرات مثبتی داشته باشد کارکنان بدون توجه به ویژگی های فردی آنها طالب و آماده برای مشارکت خواهند بود.

بر اساس نتایج این تحقیق پیشنهاد میشود تا برای افزایش موفقیت نظام پیشنهادها ، (۱) مدیران و رهبران سازمان های دولتی برای آگاهی از نیازهای کارکنان تلاش بیشتری داشته باشند. (۲) برای تحریک مثبت و انگیزش کارکنان بکوشند و اصول اخلاقی را در رابطه با کارکنان رعایت کنند. (۳) مدیران سازمان بایستی در توزیع و اعطای منصفانه پاداش ها اقدام کنند. (۴) قبل از استقرار نظام پیشنهادها نسبت به بازبینی و حصول

اطمینان از سازگاری بین اهداف بلند مدت و کوتاه مدت سازمان اقدام گردد. (۵) انتخاب مدیران سازمان های دولتی به واسطه قابلیت ها و توان مندی های مدیریتی آن ها باشد. (۶) شفافیت و وضوح در نقش ها و وظایف سازمانی کارکنان از مؤلفه های موثر در استقرار موفق نظام پیشنهادها است. (۷) خطوط گزارش گیری و گزارش دهی روشنی در سازمان ایجاد گردد. (۸) بازبینی فرآیندها به همراهی کارکنان، استانداردسازی این فرآیندها و تلاش برای قانون گرایی در سازمان نیز مؤلفه دیگری بر روی استقرار موفق نظام پیشنهادها است.

فهرست مطالب

عنوان	شماره صفحه
تقدیم.....	ث.....
قدردانی و تشکر.....	ج.....
چکیده.....	خ.....
پیشگفتار.....	ع.....

فصل اول: کلیات تحقیق

۱. بیان مسئله.....	۲.....
۱.۱ نظام پیشنهادها.....	۵.....
۱.۲ اهمیت و ضرورت.....	۷.....
۱.۳ اهداف تحقیق.....	۱۰.....
۱.۴ سوال‌های تحقیق.....	۱۱.....
۱.۵ فرضیه‌های تحقیق.....	۱۱.....
۱.۶ روش‌شناسی تحقیق.....	۱۱.....
۱.۷ روش‌های آماری تحقیق.....	۱۲.....
۱.۸ تعاریف واژگان و اصطلاحات تخصصی تحقیق.....	۱۲.....
۱.۹ محدودیت‌های تحقیق.....	۱۴.....
۱.۱۰ چکیده.....	۱۵.....

فصل دوم: مرور ادبیات تحقیق

۲.۱ مقدمه.....	۱۷.....
۲.۲ تعریف مشارکت.....	۱۷.....
۲.۳ مدیریت مشارکتی.....	۱۸.....
۲.۴ سازمان مشارکتی.....	۲۶.....
۲.۵ ضرورت مشارکت.....	۳۰.....

فهرست مطالب

عنوان	شماره صفحه
۲.۶ پیامدها و مزایای مدیریت مشارکتی.....	۳۲
۲.۷ مدیریت مشارکتی و عملکرد سازمان.....	۳۴
۲.۸ مدیریت مشارکتی و خلاقیت سازمانی.....	۳۸
۲.۹ مدیریت مشارکتی و سازمان‌های یادگیرنده.....	۴۲
۲.۱۰ مدیریت مشارکتی و دموکراسی سازمانی.....	۴۶
۲.۱۱ مشارکت و توانمندسازی کارکنان.....	۴۷
۲.۱۲ مدیریت مشارکتی و تعهد کارکنان.....	۵۲
۲.۱۳ موانع استقرار مدیریت مشارکتی.....	۵۵
۲.۱۴ تعریف نظام پیشنهادها.....	۶۳
۲.۱۵ نظام پیشنهادها، روش و رویکردی برای تغییر و تحول سازمان.....	۶۴
۲.۱۶ عوامل کلیدی موفقیت در نظام پیشنهادها.....	۷۲
۲.۱۷ آمادگی برای مشارکت.....	۷۶
۲.۱۸ مطالعات نظام پیشنهادها در ایران.....	۸۶
۲.۱۹ ویژگی‌های سازمان‌های دولتی.....	۱۰۶
۲.۲۰ جمع‌بندی مرور ادبیات.....	۱۰۹
۲.۲۱ چکیده.....	۱۱۳
فصل سوم: روش‌شناسی تحقیق	
۳.۱ مقدمه.....	۱۱۵
۳.۲ نوع تحقیق و روش تحقیق.....	۱۱۵
۳.۲.۱ نوع تحقیق.....	۱۱۵
۳.۳ جامعه آماری.....	۱۱۶

فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان
۱۱۷	۳.۴ نمونه آماری.....
۱۱۷	۳.۴.۱ روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه.....
۱۱۹	۳.۵ مدل عملیاتی تحقیق.....
۱۲۱	۳.۵.۱ متغیرهای مستقل.....
۱۲۱	۳.۵.۲ متغیرهای وابسته.....
۱۲۲	۳.۵.۳ متغیرهای تعدیل کننده.....
۱۲۲	۳.۵.۴ متغیرهای مداخله‌گر.....
۱۲۲	۳.۶ تعریف واحد سنجش متغیرها.....
۱۲۶	۳.۷ ابزار گردآوری اطلاعات.....
۱۲۹	۳.۷.۱ تعیین اعتبار ابزار تحقیق.....
۱۳۰	۳.۸ روش توصیف و تحلیل داده‌ها.....
۱۳۰	۳.۸.۱ روش توصیف داده‌ها.....
۱۳۰	۳.۸.۱.۱ توصیف آماری.....
۱۳۱	۳.۸.۱.۲ تحلیل داده‌ها.....
۱۳۲	۳.۹ محدودیت‌های تحقیق.....
۱۳۲	۳.۹.۱ محدودیت‌های قابل کنترل.....
۱۳۲	۳.۹.۲ محدودیت‌های غیرقابل کنترل.....
۱۳۳	۳.۱۰ چکیده.....
فصل چهارم: توصیف داده‌ها و تحلیل روابط بین متغیرهای تحقیق	
۱۳۵	۴.۱ مقدمه.....
۱۳۵	۴.۲ توصیف داده‌ها.....
۱۳۵	۴.۲.۱ توصیف آماری کل داده‌ها.....

فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان
۱۳۵	۴.۲.۱.۱ اطلاعات جمعیت شناختی پاسخگویان.....
۱۳۸	۴.۲.۱.۲ درجهٔ سیاسی بودن سازمان.....
۱۳۹	۴.۲.۱.۳ جو سازمانی.....
۱۴۲	۴.۲.۱.۴ رهبری سازمان.....
۱۴۵	۴.۲.۱.۵ فرایندها و ابعاد سازمان.....
۱۴۷	۴.۲.۱.۶ آمادگی کارکنان.....
۱۵۰	۴.۲.۲ توصیف داده‌ها در سازمان های واجد نظام پیشنهادها.....
۱۵۰	۴.۲.۲.۱ وضعیت اجرای نظام پیشنهادها.....
۱۵۱	۴.۲.۲.۲ زمان اجرای نظام پیشنهادها.....
۱۵۱	۴.۲.۲.۳ موفقیت نظام پیشنهادها.....
۱۵۳	۴.۲.۲.۴ درجه سیاسی بودن سازمان.....
۱۵۴	۴.۲.۲.۵ جو سازمانی.....
۱۵۷	۴.۲.۲.۶ رهبری سازمان.....
۱۶۰	۴.۲.۲.۷ فرایندها و ابعاد سازمان.....
۱۶۱	۴.۲.۲.۸ آمادگی کارکنان.....
۱۶۴	۴.۳ تحلیل روابط متغیرها.....
۱۶۴	۴.۳.۱ بررسی روابط بین زوج متغیرها و تحلیل مؤلفه‌های اصلی.....
۱۶۵	۴.۳.۲ ضرایب همبستگی متغیرهای موفقیت نظام پیشنهادها.....
۱۶۶	۴.۳.۳ تحلیل مؤلفه‌های اصلی موفقیت نظام پیشنهادها.....
۱۶۸	۴.۳.۴ ضرایب همبستگی متغیرهای درجه سیاسی بودن سازمان.....
۱۶۹	۴.۳.۵ تحلیل مؤلفه‌های اصلی سیاسی بودن سازمان.....
۱۷۱	۴.۳.۶ ضرایب همبستگی متغیرهای جو سازمانی.....
۱۷۲	۴.۳.۷ تحلیل مؤلفه‌های اصلی جو سازمانی.....
۱۷۳	۴.۳.۸ ضرایب همبستگی متغیرهای سبک رهبری.....

فهرست مطالب

شماره صفحه

عنوان

۱۷۴	۴.۳.۹ تحلیل مؤلفه‌های اصلی سبک رهبری
۱۷۵	۴.۳.۱۰ ضرایب همبستگی متغیرهای فرایندها و ابعاد سازمان
۱۷۶	۴.۳.۱۱ تحلیل مؤلفه‌های اصلی فرایندهای سازمانی
۱۷۷	۴.۳.۱۲ ضرایب همبستگی متغیرهای آمادگی کارکنان
۱۷۷	۴.۳.۱۳ تحلیل مؤلفه‌های اصلی آمادگی کارکنان
۱۷۹	۴.۳.۱۴ تحلیل رگرسیون مؤلفه‌های اصلی
۱۸۰	۴.۳.۱۵ رابطه بین درجه سیاسی بودن سازمان و موفقیت نظام پیشنهادها
۱۸۱	۴.۳.۱۶ رابطه بین جوّ سازمانی و موفقیت نظام پیشنهادها
۱۸۲	۴.۳.۱۷ رابطه بین فرایندهای سازمانی و موفقیت نظام پیشنهادها
۱۸۳	۴.۳.۱۸ رابطه بین آمادگی کارکنان و موفقیت نظام پیشنهادها
۱۸۳	۴.۳.۱۹ رابطه بین متغیرهای مستقل و موفقیت نظام پیشنهادها
۱۸۴	۴.۴ جمع‌بندی
۱۸۴	۴.۵ چکیده

فصل پنجم: نتیجه‌گیری

۱۸۷	۵.۱ مقدمه
۱۸۷	۵.۲ مؤلفه‌های اصلی موفقیت نظام پیشنهادها
۱۸۷	۵.۳ مؤلفه‌های اصلی "محیط سازمان"
۱۸۹	۵.۴ مؤلفه‌های اصلی "جوّ سازمانی"
۱۹۰	۵.۵ سبک رهبری
۱۹۲	۵.۶ ساختار و فرآیندهای سازمانی
۱۹۴	۵.۷ ویژگی‌های کارکنان و موفقیت نظام پیشنهادها

فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان
۱۹۴	۵.۸ جمع‌بندی معادلات رگرسیون.....
۱۹۶	۵.۹ الگوی آمادگی سنجی استقرار نظام پیشنهادها.....
۱۹۷	۵.۱۰ بحث در نتایج.....
۲۰۶	فهرست منابع
۲۰۶	الف- منابع فارسی.....
۲۱۱	ب- منابع انگلیسی.....
۲۱۷	پیوست ها
۲۱۸	پیوست اول: پرسش‌نامه تحقیق.....
۲۲۵	پیوست دوم: جدول ۴-۲۳ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرهای جو سازمانی.....
۲۳۷	پیوست سوم: جدول ۴-۲۶ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرها.....
۲۴۸	پیوست چهارم: جدول ۴-۲۹ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرها.....
۲۵۲	پیوست پنجم: جدول ۴-۳۲ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرها.....
۲۶۸	چکیده انگلیسی.....

فهرست شکل‌ها

شماره صفحه

عنوان

- شکل ۲-۱ ابعاد مدیریت مشارکتی ۲۱
- شکل ۲-۲ عوامل مورد نیاز در توسعه فرآیند تصمیم‌گیری مشارکتی در کسب و کار ۲۴
- شکل ۲-۳ ضرورت‌های استقرار مدیریت مشارکتی ۳۴
- شکل ۲-۴ فلوچارت فرآیند خلق ایده در نظام پیشنهادها ۷۴
- شکل ۲-۵ الگوی فرسه و همکاران در موفقیت نظام پیشنهادها ۷۵
- شکل ۲-۶ الگوی احمد در تبیین عوامل موثر بر موفقیت نظام پیشنهادها ۷۶
- شکل ۲-۷ الگوی آمادگی در سطح فردی برای مشارکت ۷۸
- شکل ۲-۸ مراحل طراحی و استقرار نظام پیشنهادها ۹۵
- شکل ۲-۹ مدل تحلیلی تحقیق ۱۱۰
- شکل ۴-۱ جنسیت پاسخگویان ۱۳۶
- شکل ۴-۲ تحصیلات پاسخگویان ۱۳۶
- شکل ۴-۳ توزیع سنی پاسخگویان ۱۳۷
- شکل ۴-۴ سابقه کار پاسخگویان ۱۳۷

فهرست جداول

عنوان	شماره صفحه
جدول ۱-۲ تفاوت بین مدیریت استبدادی و مشارکتی.....	۲۲
جدول ۱-۳ مجموع تعداد معاونت‌ها، دفاتر و ادارات کل هر وزارتخانه.....	۱۱۶
جدول ۲-۳ تبدیل داده‌ها با استفاده از دو تکنیک تبدیل فازی و تبدیل نرمال.....	۱۲۴
جدول ۳-۳ کمی کردن و تبدیل واژگان به مقادیر.....	۱۲۴
جدول ۳-۴ مدل مفهومی تحقیق (سازه‌ها، مؤلفه‌ها، متغیرها، سنجه‌ها و سوال‌های پرسشنامه).....	۱۲۵
جدول ۱-۴ در صد پاسخ‌های متفاوت به سوالات مرتبط به درجه سیاسی بودن سازمان.....	۱۳۹
جدول ۲-۴ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده به سوالات ۱۸ گانه جوّ سازمانی.....	۱۴۱
جدول ۳-۴ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده به سوالات ۱۸ گانه سبک رهبری سازمان.....	۱۴۴
جدول ۴-۴ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده به سوالات ۱۰ گانه فرایندها و ابعاد سازمانی.....	۱۴۶
جدول ۵-۴ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده به سوالات ۱۸ گانه آمادگی کارکنان.....	۱۴۹
جدول ۶-۴ میزان موفقیت نظام پیشنهادها در سازمان.....	۱۵۱
جدول ۷-۴ میزان مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها سازمان.....	۱۵۲
جدول ۸-۴ تعداد پیشنهادهای ارایه‌شده در نظام پیشنهادهای سازمان.....	۱۵۲
جدول ۹-۴ مشارکت تعداد کارکنانی در نظام پیشنهادهای سازمان.....	۱۵۲
جدول ۱۰-۴ پوشش منافع فردی در پیشنهادهای کارکنان.....	۱۵۳
جدول ۱۱-۴ پوشش منافع سازمان در پیشنهادهای کارکنان.....	۱۵۳
جدول ۱۲-۴ درجه سیاسی بودن سازمان در دستگاه‌های واجد نظام پیشنهادها.....	۱۵۴
جدول ۱۳-۴ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده.....	۱۵۶
جدول ۱۴-۴ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده به سوالات ۱۸ گانه سبک رهبری.....	۱۵۸
جدول ۱۵-۴ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده به سوالات ۱۰ گانه فرایندها و ابعاد سازمانی در دستگاه‌های واجد نظام پیشنهادها.....	۱۶۰

فهرست جداول

عنوان	شماره صفحه
جدول ۴-۱۶ خلاصه پاسخ‌های ارایه‌شده به سوالات ۲۲گانه.....	۱۶۳
جدول ۴-۱۷ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرها.....	۱۶۶
جدول ۴-۱۸ توضیح واریانس متغیرهای اولیه موفقیت نظام پیشنهادها.....	۱۶۷
جدول ۴-۱۹ ضرایب مؤلفه‌های اصلی بر حسب متغیرهای اولیه موفقیت نظام پیشنهادها.....	۱۶۸
جدول ۴-۲۰ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرهای درجه سیاسی بودن سازمان.....	۱۶۹
جدول ۴-۲۱ توضیح واریانس متغیرهای اولیه سیاسی بودن سازمان بر حسب مؤلفه‌های اصلی.....	۱۷۱
جدول ۴-۲۲ ضرایب مؤلفه‌های اصلی بر حسب متغیرهای اولیه سیاسی بودن سازمان.....	۱۷۱
جدول ۴-۲۳ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرهای جو سازمانی.....	۲۲۵
جدول ۴-۲۴ توضیح واریانس متغیرهای اولیه جو سازمانی بر حسب مؤلفه‌های اصلی.....	۱۷۲
جدول ۴-۲۵ ضرایب مؤلفه‌های اصلی بر حسب متغیرهای اولیه جو سازمانی.....	۱۷۳
جدول ۴-۲۶ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرها.....	۲۳۷
جدول ۴-۲۷ توضیح واریانس متغیرهای اولیه سبک رهبری بر حسب مؤلفه‌های اصلی.....	۱۷۴
جدول ۴-۲۸ ضرایب مؤلفه‌های اصلی بر حسب متغیرهای اولیه سبک رهبری.....	۱۷۵
جدول ۴-۲۹ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرها.....	۲۴۸
جدول ۴-۳۰ توضیح واریانس متغیرهای اولیه فرایندهای سازمانی بر حسب مؤلفه‌های اصلی.....	۱۷۶
جدول ۴-۳۱ ضرایب مؤلفه‌های اصلی بر حسب متغیرهای اولیه فرایندهای سازمانی.....	۱۷۷
جدول ۴-۳۲ ضرایب کورولاسیون (همبستگی) بین متغیرها.....	۲۵۲
جدول ۴-۳۳ توضیح واریانس متغیرهای اولیه آمادگی کارکنان بر حسب مؤلفه‌های اصلی.....	۱۷۸
جدول ۴-۳۴ ضرایب مؤلفه‌های اصلی بر حسب متغیرهای اولیه سنجش آمادگی کارکنان.....	۱۷۹
جدول ۵-۱ نتیجه آزمون فرضیه‌های تحقیق.....	۱۹۵
جدول ۵-۲ مقادیر مؤلفه‌های اصلی تخمین‌زده‌شده برای سازمان‌های فاقد و واجد نظام پیشنهادها.....	۱۹۷

پیشگفتار:

مدیریت مقوله ای اقتضایی و موقعیتی است. انتخاب سبک مدیریت و انتصاب مدیران باید با توجه و در تناسب با اهداف، فرهنگ، ساختار، تکنولوژی و محیط سازمان ها انجام شود. مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها - که از رایج ترین و اثربخش ترین نمادهای آن است - از این قاعده عمومی مستثنی نیست. علی رغم امتیازات وسیع و محاسن پرتعداد این سبک از مدیریت - که تجربه موفق بسیاری از سازمان های کوچک و بزرگ جهان تایید کننده آن است - سبک یاد شده را اما، در هر زمینه و موقعیتی نمی توان بکارگرفت و در صورت به کارگیری نمی توان از آن انتظار موفقیت داشت.

استقرار نظام پیشنهادها را باید از مصادیق بارز تلاش هایی دانست که برای ایجاد تحول و بهبود در سازمان ها، طراحی و اجرا می شوند. اطلاعات در دسترس نشان می دهد تعداد (نسبت) تلاش های موفق تحول سازمانی از تعداد (نسبت) تلاش های ناکام و نیمه تمام، کم تر است. برنامه های تحول با مقاومت ها، مخالفت ها و موانع زیادی روبرو هستند. بر اساس تجارب چشمگیر موفق و ناموفق برنامه های تحول، انجماد زدایی از فرهنگ و عادات موجود، ایجاد احساس ضرورت و فوریت برای تغییر مورد نظر، تدوین و ترویج چشم انداز مطلوبی که به تقویت انگیزه و اراده دست اندرکاران تغییر بیانجامد و هم چنین تثبیت عادات و فرهنگ جدید از جمله الزاماتی به شمار می روند که می توانند تغییر و بهبود مورد نظر، از جمله بکارگیری نظام پیشنهادها را با موفقیت بیش تری میسر کنند.

در تحلیل میدان نیروی فرایند استقرار نظام پیشنهادها، مثل به کارگیری ایده های نوین مدیریت، با دو دسته عوامل "پیش برنده" و "بازدارنده" مواجه هستیم. تئوری های مدیریت و تجارب سازمان ها، حاکی است که اعتقاد راسخ، التزام عملی و حمایت مستمر مدیران سازمان به ویژه مدیران ارشد از نیرومندترین عوامل پیش برنده و فقدان این اعتقاد و التزام و حمایت از یک سو و بی اعتمادی کارکنان به برنامه های تحول از سوی دیگر، از مهم ترین عوامل بازدارنده در میدان نیروی محیط بر این فرایند است. صاحب نظران توصیه موکد دارند که اجرای برنامه استقرار نظام پیشنهادها در سازمان ها را می توان فقط زمانی با قدرت و قوت، آغاز کرد و به سرانجام رساند که مجموع نیروی عوامل پیش برنده از تفوق کافی بر عوامل باز دارنده برخوردار باشد.

آمادگی سنجی سازمان ها برای استقرار ایده ها و مدل های جدید مدیریت در زمره توصیه هایی است که سازمان ها و مدیران ارشد را برآن می دارد تا با افزایش موفقیت تلاش های تحول آفرین، از نرخ شکست و ناکامی آن ها به کاهند.

استقرار موفق نظام پیشنهادها، در گرو آمادگی سنجی اولیه سازمان ذیربط است. قبل از استقرار چنین نظامی باید اطمینان حاصل شود که "سبک رهبری"، "بلوغ کارکنان"، "ساختار و فرآیندهای سازمان"، "ساختار مشاغل"، "جو سازمان" و سایر عوامل مهم و موثر دیگر هم برای استقبال از چنین ایده ای و برای کمک به استقرار موفق و مطلوب آن مناسب بوده و از آمادگی لازم برخوردارند.

دو دهه تجربه استقرار این نظام در دستگاه های دولتی کشور، دست مایه اطلاعاتی خوبی فراهم کرده است که با انجام یک تحلیل جامع و فراگیر و به شکلی منصفانه و بدون تعصب به توان به ارزیابی وضع موجود و مقایسه آن با وضعیت مطلوب پرداخت و بر اساس آسیب ها، مغایرت ها و شکاف های کشف شده، ایده های مؤثر برای اصلاح و بهبود را به کار گرفت.

تحقیق حاضر در همین مسیر به دنبال دست یابی به فهرستی از عوامل موثر بر استقرار نظام پیشنهادها و آرایه ایده هایی است که به استقرار سریع تر و آسان تر بیانجامد.

به دلیل گستره وسیع قلمرو مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها، بحث در مورد چند و چون استقرار آن با مقولات مهم دیگری مثل مدیریت تحول و رهبری تغییر، سبک های رهبری، جو سازمانی، ساختار و فرآیندهای سازمانی و ساختار مشاغل، تئوری های مربوط به بلوغ کارکنان، شایسته سالاری، مناسبات انسانی در محیط کار، مدیریت اعتماد، ارتباطات بین فردی، میزان رسمیت و پیچیدگی سازمان و... گره خورده است و آن را در تعامل پیچیده با همه این موضوعات بررسی و ارزیابی کرد.

علی رغم همه ریسک ها، چالش ها و موانع باید استقرار نظام پیشنهادها را به مثابه ابزاری مؤثر برای انگیزش و رضایت کارکنان و موفقیت و اثربخشی سازمان جدی گرفت و با فراهم کردن زمینه ها و آمادگی های لازم آن را در سازمان ها به کار بست.

این نظام علاوه بر آن که تحت تاثیر فرهنگ و ساختار و سبک های مدیریتی موجود سازمان است، آن ها را متقابلاً تحت تاثیر مثبت قرار خواهد داد که با استقرار خود به بهبود جو و فرهنگ سازمان، مسطح شدن ساختار و تحول در سبک های رهبری و مدیریتی منجر می گردد.

فصل اول

کلیات تحقیق