

## بررسی نقش تعدیل گر سلامت و رفاه روانی کارکنان در بروز رفتار خلاقانه و نوآورانه از طریق نظام پیشنهادات<sup>۱</sup>

علیرضا خوراکیان<sup>۲</sup>

یعقوب مهارتی<sup>۳</sup>

محمد رسول حشمتی<sup>۴</sup>

### چکیده

زمینه: آنچه موجب عملکرد بهتر و رقابت برای بقا در محیط متلاطم سازمان‌های امروز می‌شود قابلیت نوآوری و خلاقیت است که از طریق منابع انسانی امکان‌پذیر است. مدیریت مشارکتی رویکردی جدید در مدیریت است که از آن به‌عنوان انقلاب مشارکت یاد می‌شود و از طریق سازوکاری به نام نظام پیشنهادات سازمان‌ها را در تحریک قدرت خلاقیت کارکنان و بهره‌گیری از سرمایه فکری آن‌ها یاری می‌دهد.

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه میان ارزش نظام پیشنهادات و انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه با تأکید بر نقش تعدیل‌گر سلامت روانی کارکنان انجام پذیرفت. اهمیت بررسی خلاقیت و نظام پیشنهادات در تحقیقات و مطالعات مختلفی بررسی و تأیید شده است؛ بنابراین، تحقیق حاضر قصد دارد به بهبود وضعیت مشارکت در نظام پیشنهادات و ارائه ایده‌های خلاقانه با در نظر گرفتن متغیرهای سلامت روانی کارکنان و ارزش نظام پیشنهادات بپردازد.

۱. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد در دانشگاه فردوسی مشهد است.

۲. دکترای مدیریت نوآوری و استادیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد a.khorakian@um.ac.ir

۳. دکترای مدیریت کارآفرینی و استادیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد maharati@um.ac.ir

۴. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه فردوسی مشهد (نویسنده مسئول) rasoul.heshmati\_mgr@yahoo.com

روش: برای سنجش متغیرهای تحقیق در میان کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد از پرسش‌نامه‌ای با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه و آزمون فرضیه‌ها از تحلیل رگرسیون چندگانه تعدیل شده (سلسله مراتبی) استفاده شد.

یافته‌ها: ارزش نظام پیشنهادات با انگیزه‌ارائه پیشنهادهای خلاقانه رابطه مثبت و معناداری دارد اما این رابطه در سطوح بالا و پایین متغیر تعدیل‌گر (سلامت و رفاه روانی) متفاوت است؛ به طوری که پیوند میان ارزش نظام و انگیزه برای ارائه پیشنهاد تحت شرایط سلامت و رفاه روانی بیشتر به نسبت شرایط سلامت و رفاه کمتر، قوی‌تر بود.

نتیجه‌گیری: فراهم نمودن زمینه تأمین سلامت روانی کارکنان و در نظر گرفتن اهمیت و ارزش نظام پیشنهادات نزد کارکنان، به دلیل نقش مؤثر در بهبود وضعیت انگیزشی کارکنان برای ارائه نظرات و ایده‌های خلاقانه به نظام پیشنهادات، باید مورد توجه جدی مدیران دانشگاه و مسئولان نظام پیشنهادات قرار گیرد.

**کلید واژه (گان):** خلاقیت و نوآوری، منابع انسانی، نظام پیشنهادات، سلامت و رفاه روانی، انگیزه.

## مقدمه

ممکن است سازمانی پر از کارکنان خلاق و نوآور باشد؛ کارکنانی که در زندگی یا امور خود خلاقیت‌هایی دارند که اگر مدیریت سازمان از آن مطلع شود، بی‌تردید شگفت‌زده خواهد شد. تعداد اندکی از این کارکنان، خلاقیت خود را نشان داده و از نظر مدیر، انسان‌هایی خلاق و صاحب ایده هستند؛ اما تعداد بیشتری از آنها سکوت می‌کنند و صرفاً همان کاری را انجام می‌دهند که از آنها خواسته شده است. هدف این مقاله پرداختن به موضوع انگیزه کارکنان برای ارائه ایده‌های خلاقانه از طریق نظام پیشنهادات است.

در توضیح اهمیت خلاقیت باید گفت، تداوم حیات سازمان‌ها به قدرت بازسازی آنها بستگی دارد که از طریق اصلاح و بهبود روش‌های تحقق اهدافشان صورت می‌گیرد. محیط متغیر درون سازمان‌ها و همچنین شرایط متلاطم و در حال تحول محیط بیرونی، سازمان‌ها را در

وضعیتی قرار داده است برای اینکه بقای آن‌ها به خطر نیفتد و از گردونه رقابت خارج نشوند نیازمند نوآوری و خلاقیت برای معرفی روش‌های جدید و پوشش هرچه بیشتر ضعف‌های خود هستند؛ بنابراین، سبک‌های کلاسیک مدیریتی در این محیط آکنده از تغییر دیگر کارایی چندانی ندارند و سازمان‌ها برای تحقق اهداف و بقای خود چاره‌ای جز روی آوردن به سبک‌های جدید مدیریت ندارند. مدیریت مشارکتی و استفاده بهینه از منابع انسانی و سرمایه‌های فکری و نوآوری یکی از این رویکردهای جدید در سازمان است. فلسفه مدیریت مشارکتی، وجود و نقش کارکنان را رمز موفقیت و بقای سازمان می‌داند و منابع انسانی سازمان را یکی از غنی‌ترین منابع می‌داند که با نیروی تفکر، نوآوری، تعهد و مسئولیت‌پذیری خود می‌تواند موجب رشد، توسعه و تعالی سازمان شوند. مدیریت مشارکتی به‌عنوان رویکرد نوین در مدیریت که از آن تحت عنوان انقلاب مشارکت یاد می‌شود، از طریق سازوکاری به نام نظام پیشنهادات می‌تواند سازمان‌ها را در تحریک قدرت خلاقه کارکنان و بهره‌گیری از سرمایه فکری آن‌ها یاری دهد. نظام پیشنهادات، فنی مدیریتی است که در مؤسسه‌های تولیدی و خدماتی و در بخش‌های دولتی و خصوصی کشورهای مختلف استفاده می‌شود و خود تابعی از محرک‌های انگیزشی، روحیه‌ای و مالی است (Haynes & Massie, 1969, pp. 194-196) که در پژوهش حاضر از این موضوع الهام گرفته شده است و سعی شده تا مسئله انگیزش در نظام پیشنهادات دقیق‌تر بررسی شود. از محرک‌های انگیزشی که مبانی نظری قوی در مورد رابطه آن با انگیزه شرکت در نظام پیشنهادات وجود دارد، نگرش کارکنان نسبت به این نظام است که در پژوهش حاضر تحت عنوان ارزش نظام پیشنهادات بررسی می‌شود و می‌تواند موجب انگیزه کارکنان برای نقش فعال‌تر در نظام پیشنهادات شود.

نظام پیشنهادات، ابزاری برای ائتلاف‌زدایی است؛ چراکه این نظام با ایجاد بستری انگیزشی سعی می‌کند چشم‌های کارکنان را برای مشاهده ائتلاف‌ها باز کند و مغز آنان را برای تحلیل و یافتن راه‌حل رفع ائتلاف‌ها، فعال کند (فتح الهی راد، ۱۳۷۸، صص. ۳۳-۳۵). کارکنانی که در خط مقدم عملیات سازمان قرار دارند، حین انجام وظیفه تولید یا ارائه خدمت و فروش،

چالش‌ها و مشکلات کاریشان نسبت به مدیران ملموس‌تر است و بالطبع بهتر از مدیران می‌توانند برای تشخیص این‌گونه مسائل و احتمالاً راه‌حلیابی آن‌ها عمل کنند و ایده‌های خلاقانه و سازنده ارائه نمایند. از طرفی، استفاده از خلاقیت‌ها و توانمندی فکری کارکنان موضوعی نیست که با صدور بخش‌نامه و ... بتوان به آن دست یافت. در واقع، مغز کارکنان سازمان، منبع عظیم ایده‌ها و پیشنهادهایی است که همه مدیران موفق سعی دارند به آن دست یابند؛ مگر اینکه مدیر خیال کند عقل کل است و نیازی به مشارکت دیگران ندارد. برای اینکه بتوان از خلاقیت و توانمندی فکری منابع انسانی استفاده کرد، لازم است سازوکار مناسب در اختیار مدیریت باشد (Anastasi, 1988, p. 92) که مهم‌ترین مسئله در این بحث شیوه مناسب و استفاده از نظام پیشنهادات مفید و ثمربخش است که این فرصت را به سازمان می‌دهد از خلاقیت و نوآوری‌های کارمندان خود به‌طور مستقیم سود ببرد (Buech, Michel, Sonntag, 2010). مدیر با توجه به اهداف ضمنی به کارگیری نظام پیشنهادات که همانا فلسفه استفاده از این نظام است، دسترسی به نتایج کاملاً کاربردی و ملموس از اجرای آن را دنبال می‌کند که مهم‌ترین آن‌ها تحت عنوان اهداف اجرایی نظام پیشنهادات بدین شرح است: بروز خلاقیت‌ها و به فعل درآوردن استعدادهای درونی کارکنان و بهره‌گیری از سرمایه فکری، بهبود فرآیندها از طریق ارائه پیشنهادهای خلاقانه، افزایش حس تعلق سازمانی، همسو نمودن اهداف فردی با اهداف سازمانی، آگاهی مجموعه مدیریت ارشد سازمان از خلاقیت‌ها و توانایی‌های کارکنان و استفاده مطلوب از آن، بهبود تصمیم‌گیری مجموعه مدیریت از طریق نظرات و پیشنهادهای خلاقانه ارائه شده (رمضانی، ۱۳۸۴)؛ تمامی این‌ها ضرورت انجام این تحقیق را دوچندان می‌کند.

نتایج پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه نظام پیشنهادات (مقیم، ۱۳۸۵) حاکی از این بوده است که نظام پیشنهادات بیشتر در محیط‌های تولیدی اثربخش بوده و در محیط‌های اداری کمتر به کار گرفته شده است، اما اجرای آزمایشی این نظام در چند سازمان داوطلب بخش دولتی ایران این امکان را فراهم ساخت تا اثربخشی آن در پرتوی شرایط محیطی این سازمان‌ها

بررسی شود؛ یافته‌های پژوهش‌ها نشان می‌دهد که نظام پیشنهادات در سازمان‌های دولتی ایران به‌طور متوسط اثربخش بوده، اما رضایت افراد از این نظام چندان بالا نیست. دلالت ضمنی این یافته حاکی از آن است که عوامل بازدارنده‌ای در کارند که مانع موفقیت کامل این نظام می‌شوند.

بدون شک، اجرای موفقیت‌آمیز نظام پیشنهادات در سازمان‌های دولتی ایران به مشارکت کارکنان واجد شرایط در تصمیم‌گیری‌های سازمان بستگی دارد (مقیم، ۱۳۸۵، ص. ۳۲)؛ اما نگرش منفی زیردستان نیز عامل مؤثر و بازدارنده در رابطه با تصمیم‌گیری مشارکتی به حساب می‌آید. عده‌ای از کارکنان بین خود و مدیریت فاصله احساس می‌کنند و با بدبینی عملکرد مدیران را ارزیابی می‌کنند و همکاری با مدیریت را در تضاد با عقیده و نگرش خود تلقی می‌کنند و عملاً حاضر به همکاری و مشارکت با مدیران نیستند (مقیم، ۱۳۸۵، ص. ۴۳). بنابراین، یکی از دلایل عمده اجرای ناموفق آن، مشارکت نکردن فعال کارکنان است که موجب شده آن‌طور که باید از ثمرات نظام پیشنهادات بهره‌گیری به عمل نیاید. از این‌رو، هدف از انجام این پژوهش به‌منظور پاسخگویی به مسئله کاهش مشارکت در نظام پیشنهادات، بررسی فرآیندهای زیربنایی اثرگذار بر انگیزه کارکنان برای ارائه پیشنهادها، اخلاقانه است. در این راستا، اثر ارزش نظام پیشنهادات که در واقع همان نگرش کارمندان نسبت به نظام است بر انگیزه ارائه پیشنهادها، اخلاقانه بررسی خواهد شد تا بهره‌گیری کامل‌تر و مؤثرتری از این نظام صورت گیرد. ضمن اینکه سلامت و رفاه روانی کارکنان به‌عنوان متغیری که می‌تواند شدت و میزان این رابطه را تحت تأثیر قرار دهد، بررسی خواهد شد.

انگیزه یکی از عوامل مؤثر بر ورود کارمندان به نظام پیشنهادات است. انگیزه تقریباً برای هر حوزه‌ای از زندگی نظیر عشق، تغذیه، پرخاشگری، عملکرد و رفتار نوآوری مهم است (Choi, 2004). مطالعات بسیاری این موضوع را به اثبات رسانده است که انگیزه یکی از ملزومات مهم خلاق و نوآور بودن است (e.g., Huhtala & Parzefall, 2007) اما در مورد عوامل اثرگذار بر انگیزه‌های کارمندان برای درگیر شدن در نظام‌های پیشنهاد پژوهش‌های

کمی صورت گرفته است. به طور خلاصه همان گونه که بیان شد، خلاقیت و نوآوری مبنای اصلی بهره گیری از یک نظام پیشنهاد است؛ حال با توجه به ضعفها و مسائل مطرح شده در این زمینه، هدف مطالعه حاضر پاسخ دادن به این پرسش است: چه چیز به کارمندان انگیزه می دهد پیشنهادهای خلاقانه ارائه کنند؟ در این راستا ارزش نظام پیشنهادات و سلامت و رفاه روانی کارکنان به عنوان متغیرهای اثرگذار بر انگیزه بررسی می شود.

خلاقیت و نوآوری<sup>۱</sup>: خلاقیت عبارت است از توانایی تلفیق ایده ها به شیوه ای منحصر به فرد برای برقراری ارتباط غیر معمول بین ایده های مختلف، در حالی که نوآوری فرآیند به کار گرفتن ایده خلاق و تبدیل آن به یک محصول، خدمت یا شیوه مفید است. به عبارت دیگر، خلاقیت بر توانایی تأکید دارد، نه فعالیت. فرد ممکن است ایده ای جدید و چگونگی استفاده از آن را مطرح کند، اما لزوماً اقدام ضروری برای تبدیل آن به یک واقعیت را صورت ندهد (احمد پور و مقیمی، ۱۳۸۷، ص. ۶۴). خلاقیت، پیش نیاز نوآوری است و ایده ها به خودی خود ارزش چندانی ندارند، مگر این که تبدیل به محصول یا خدمت یا فرآیندی جدید شوند (Holt, 2002, p. 32) و از حالت بالقوه به صورت بالفعل درآیند. نظام پیشنهادات راهکاری است که این امر را امکان پذیر می سازد و زمینه ای فراهم می آورد تا ایده های خلاقانه کارکنان مطرح شود و در صورت مفید بودن، شرایط تبدیل آنها به عمل، مهیا شود. آمابیل (1996) نیز خلاقیت را نقطه شروع نوآوری بیان کرد که شرط لازم است ولی شرط کافی نیست (اندریوپولوس و داوسون، ۲۰۰۹، ترجمه طالقانی، ۱۳۹۰، ص. ۲۹). برای آماده سازی شرط کافی، باید بستری فراهم شود تا این ایده های خلاقانه شنیده شوند و آن بستر می تواند نظام پیشنهادات باشد؛ نظامی که سکوت کارکنان را شکسته و خلاقیت آنان را به حرکت درآورد.

مدیریت مشارکتی<sup>۲</sup>: فرآیندی است که کارکنان در زمینه های مختلفی همچون هدف گذاری، تصمیم گیری، حل مسائل و ایجاد تغییرات در سازمان به ایفای نقش می پردازند،

---

1. creativity and innovation  
2. participative management

بنابراین، مدیریت مشارکتی چیزی بیش از پرسش کردن ساده از کارکنان برای ارائه دیدگاه‌ها و ایده‌های آنهاست (Kreitner & Kinicki, 2004, p. 357). کشف خلاقیت‌ها، رسیدن به نوآوری، خلق دانش و بهره‌مندی از سرمایه فکری کارکنان فرآیندی است که در آن «مشارکت» نقش مهمی ایفا می‌کند. ازجمله روش‌های جلب مشارکت کارکنان در امور سازمان، نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهاست. این روش در زمره ساده‌ترین، کم‌هزینه‌ترین و کم‌خطرترین روش‌های مدیریت مشارکتی محسوب می‌شود (خنifer و همکاران، ۱۳۸۹، ص. ۱۱۰).

نظام پیشنهادات<sup>۱</sup>: این عبارت، مرکب از دو مفهوم نظام و پیشنهادهاست. واژه پیشنهاد در لغت به معنای، اظهار عقیده کردن، نظر دادن و ارائه ایده یا برنامه برای دیگران است. نظام نیز در لغت به معنای سامانه است و در مفهوم «ابزاری به هم وابسته» است که به علت این وابستگی، کلیت جدیدی به دست می‌آورند و از نظم و سازمان مخصوصی پیروی می‌کنند و برای تحقق هدف خاصی فعالیت می‌کنند (زاهدی و دیگران، ۱۳۷۶، ص. ۳۷۴). نظام پیشنهادات یک نظام مدون برای فعال کردن ذهن افراد و به کارگیری ایده‌ها و نظرات آنها برای بهبود فعالیت‌های سازمان است (رمضانی ۱۳۸۴، ص. ۷۶) و هدف از اجرای آن استفاده از هوش، استعداد و قوه ابتکار و خلاقیت کارکنان در مؤسسه‌هاست؛ به عبارت دیگر، سهم کردن افراد در تصمیم‌گیری‌های سازمان است که این امر دستاوردهای فراوانی در پی خواهد داشت (دمینگ، ۱۹۹۶، ترجمه دارداری، ۱۳۷۵، ص. ۲۷۰). این فرآیند شامل ارائه پیشنهادهای، نظرات، ابتکارات و ایده‌های خلاقانه کارکنان مختلف سازمان برای رفع مشکلات و نارسائی‌ها در روند امور سازمان است. در این راستا، از نظرات کلیه اعضای سازمان استفاده می‌شود. این شیوه مهم اداره سازمان‌ها، به کارگیری اندیشه‌ها یا ثروت اصلی مؤسسه‌ها یعنی اطلاعات و سرمایه‌های فکری کارکنان است که روش آن، نظام پذیرش و بررسی پیشنهاد است (سپاسگرار، ۱۳۸۰، صص. ۱۹۳-۱۹۴).

1. suggestion system

ارزش نظام پیشنهادات<sup>۱</sup>: ارزش نظام، نشانگر نگرش‌های مثبت کارمندان نسبت به نظام پیشنهادات و مزیت‌های آن است (Buech et al., 2010). این تعریف هماهنگ با مطالعاتی است که می‌گویند نگرش‌ها برای ایجاد انگیزه در زمینه خلاقیت و نوآوری (Grant & Sumanth, 2009; Joo & Lim, 2009) و به‌خصوص در زمینه نظام‌های پیشنهاد مهم هستند (Clegg, Unsworth, Epitropaki, & Parker, 2002). در پژوهش حاضر ارزش نظام پیشنهادات هم‌ارز نگرش کارکنان نسبت به این نظام در نظر گرفته شده است. به این ترتیب، وقتی نگرش کارکنان نسبت به نظام مثبت است بیانگر این است که ارزش نظام پیشنهادات بالا است و بالعکس. نگرش‌ها عبارتی ارزیابی کننده (مطلوب یا نامطلوب) درباره اشیا، مردم یا رویدادها هستند که احساس ما را نسبت به آن‌ها بیان می‌کنند (رابینز و جاج، ۲۰۰۹، ترجمه زارع، ۱۳۸۹، ص. ۸۴). یکی از شرایط ایجاد انگیزه مشارکت در افراد این است که کارکنان فعالیت مشارکتی را مطلوب و ارزشمند بدانند؛ یعنی نسبت به آن نگرش مثبت داشته باشند. در تعریفی دیگر نگرش عبارت است از آمادگی برای واکنش ویژه نسبت به یک فرد، شیء، فکر یا وضعیت است. نگرش‌ها خاص‌تر از ارزش‌ها هستند، در زمان نسبتاً کمتری پایدار می‌مانند و بیشتر آن‌ها در صورت انباشت اطلاعات و تجربه می‌تواند تغییر کنند. نگرش‌ها دارای سه بعد شناختی، عاطفی و رفتاری هستند؛ این اجزا جدای از یکدیگر نیستند (سیدجوادی، ۱۳۸۸، ص. ۲۲۹). درحقیقت، نگرش یک «ساخت فرضی» است. چیز واقعی نیست که بتوان دید، چشید یا لمس کرد. در نتیجه، تنها به این دلیل در نظر گرفته می‌شود که می‌توان آن را تعریف کرد یا از آنچه افراد می‌گویند یا انجام می‌دهند استنباط نمود (رضاییان، ۱۳۹۰، ص ۱۰۶).

بر مبنای تعریف مفهومی اشاره شده از ارزش نظام پیشنهادات، هنگامی که از نگرش‌های مثبت نسبت به نظام پیشنهادات سخن به میان می‌آید، به احساس مطبوعی اشاره می‌شود که کارکنان هنگام اندیشیدن درباره نظام پیشنهادات دارند. به هر حال، امکان دارد که کسی نسبت به برخی از جنبه‌های نظام احساس مثبت داشته باشد و نسبت به دیگر جنبه‌های آن احساس

1. valence of suggestion system



منفی. با این تفاسیر، این متغیر را می‌توان بر اساس اینکه به چه میزان، فرد نسبت به نظام پیشنهادات سازمان و پیشنهادهای ارسالی به آن (به‌طور کلی مجموعه سیستم پیشنهادهای و پیشنهادهای)، نگرش مثبت یا منفی دارد، اندازه‌گیری کرد. به‌عنوان مثال، از دیدگاه فرد، نظام پیشنهادات در سازمان به چه میزان از جایگاه ارزشمندی برخوردار است یا پیشنهادهای ارسالی به نظام پیشنهادات سازمان به چه اندازه مفید و بااهمیت هستند.

انگیزه<sup>۱</sup>: انگیزه نیرویی در درون شخص است که بر جهت، شدت و تداوم یک رفتار داوطلبانه تأثیر می‌گذارد (McShane & Von Glinow, 2010). انگیزه‌ها موجب ایجاد حالتی در فرد می‌شوند که آنان را به انجام رفتار و عملی خاص متمایل می‌سازد (الوانی، ۱۳۹۰، ص. ۱۵۶)؛ بنابراین، انگیزه، چرایی رفتار است. به تعبیری نیرویی است که باعث می‌شود افراد به گونه‌ای خاص رفتار کنند. پس برای مدیریت رفتار سازمان از حیث تشریح، تشخیص، تجویز و اقدام باید دانش نسبی در مورد فرآیند ایجاد انگیزه و جایگاه آن در ایجاد رفتار داشته باشیم (طبرسا، ۱۳۹۰، ص. ۴۵). از این رو، برای هر مدیری در سازمان آگاهی از مسئله انگیزش کارکنان که در واقع پی‌جویی علت و سبب حرکت و رفتارهای اعضا و افراد سازمان است، ضرورت تام دارد (الوانی، ۱۳۹۰، ص. ۱۵۶)؛ بنابراین برای رسیدن به رفتار خلاقانه و نوآورانه، نخست باید به عواملی که باعث ایجاد انگیزه برای انجام رفتار خلاقانه و نوآورانه می‌شود توجه نمود.

سلامت و رفاه روانی<sup>۲</sup>: حالت روان‌شناختی فرد یا سلامت روانی ذهنی را در برمی‌گیرد (Arnold et al., 2007). موضوع سلامت و رفاه روانی هیچ‌گاه تا امروز دارای اهمیت نبوده است، چراکه به دلیل سرعت فزاینده تغییرات و تحولات و پیچیدگی‌های جوامع امروزی، سلامت و رفاه روانی کارکنان به خطر افتاده است (Kinnunen, Geurts, & Mauno, 2004). توجه به مؤلفه سلامت و رفاه روانی کارکنان به دلیل اثرات فراوانی که این عامل بر رفتار،

1. motivation  
2. psychological wellbeing

تصمیم‌گیری و روابط بین فردی دارد، بسیار حیاتی و حائز اهمیت است (Warr, 1990). سلامت و رفاه روانی به عوامل متعددی از جمله ادراکات کارکنان و ارزیابی آن‌ها از کیفیت زندگی کاری‌شان بر می‌گردد (Keyes, Hysom, & Lupo, 2000). به نسبتی که سلامت و رفاه روانی کارکنان افزایش می‌یابد، به همان نسبت بهره‌وری آنان و متعاقب آن سودآوری سازمان افزایش می‌یابد (Warr, 1999)؛ اما هنگامی که سلامت و رفاه روانی کاهش می‌یابد، استرس و فشار روانی افزایش یافته و احتمال برخورد مؤثر و اصولی با عوامل استرس‌زا نیز کاهش می‌یابد (Cox, 1987). شواهد تجربی بسیاری وجود دارد مبنی بر اینکه سلامت و رفاه روانی در پیش‌بینی انواع عملکرد شغلی تأثیرگذار و حائز اهمیت است (Moliner et al., 2007; Wright et al., 2005)؛ بنابراین، رفتار خلاقانه و نوآورانه نظیر ارائه پیشنهاد - به‌عنوان یکی از عوامل دلالت‌کننده بر عملکرد شغلی شناخته می‌شود (Alge et al., 2006) - باید با سلامت و رفاه کارمندان پیوند داشته باشد. به‌علاوه، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سلامت و رفاه روانی با استفاده مؤثر از منابع در اختیار فرد، رابطه مستقیم دارد (Sohl and Moyer, 2009)؛ بنابراین، بر اساس نظریه تخصیص منابع<sup>۱</sup> (Kanfer et al., 1989; Kanfer and Ackerman, 1994)، سلامت و رفاه روانی باید منابع محدود کارمندان را آزاد بگذارد. از این رو، ما اثر تعدیل‌گر تقویت‌کننده آن را میان ارزش نظام و انگیزه برای ارائه پیشنهاد بررسی کردیم، به‌طوری‌که این رابطه برای کارمندانی که سلامت روانی بیشتری دارند به نسبت سلامت روانی کمتر، قوی‌تر خواهد بود.

در رابطه با پیشینه تحقیقاتی انجام شده، بیشتر مطالعات داخلی انجام شده به‌صورت علمی - ترویجی بوده که صرفاً به معرفی نظام پیشنهادات و عوامل مؤثر بر آن و نیز چالش‌های آن به‌صورت نظری پرداخته‌اند و تنها تحقیقات اندکی به‌صورت علمی - پژوهشی به این مقوله پرداخته‌اند. در پژوهش مقیمی و همکاران (۱۳۸۶) باعنوان تأثیر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان بر میزان مشارکت آن‌ها در نظام پیشنهادات، یافته‌ها حاکی از آن بود در عامل مدرک تحصیلی

1. resource allocation theory

میان کارکنان مشارکت‌کننده و غیر مشارکت‌کننده در نظام پیشنهادات تفاوت معنی‌داری مشاهده می‌شود. فرحی (۱۳۸۲) در پژوهشی رابطه میان فرهنگ‌سازمانی و اجرای نظام پیشنهادات در بخش‌های دولتی و خصوصی را بررسی کرد و نتایج آن نشان داد سازمان‌هایی که دارای نوآوری بالاتر هستند، کارکنانی با تعهد سازمانی بیشتر و ارتباطات مؤثرتر دارند و از فرهنگ مشتری‌محور نیز بهره‌مند می‌باشند. کاظمی و همکارانش (۱۳۸۷) راه‌کارهایی به منظور بهبود و توسعه نظام پیشنهادات ارائه کرده‌اند؛ از جمله این راه‌کارها می‌توان به بسترسازی نظام مشارکت و سامان‌دهی به مشارکت از طریق تدوین ضوابط، هدف‌گذاری و احترام به نظرات کارکنان و دادن بازخور به ایده‌های آنان، اشاره نمود. تاکنون در خارج از کشور نیز، تحقیقات بسیاری در زمینه نظام پیشنهادات صورت گرفته است. همچنین محققان بسیاری انواع نگرش‌های محیط کار، سلامت روانی کارکنان و مفاهیم انگیزشی را مورد بررسی قرار داده‌اند. اما در مورد ترکیب این موضوعات، یعنی نگرش، سلامت روانی و عوامل اثرگذار بر انگیزه‌های کارمندان برای درگیر شدن در نظام‌های پیشنهاد پژوهش کمی صورت گرفته است. محققانی که کوشیده‌اند عوامل اثرگذار بر ارائه پیشنهاد کارمندان را معین نمایند بر سه جریان پژوهشی عمده تمرکز کرده‌اند. اولین جریان، محیط کار را مدنظر قرار داده است و نشان داده شده است که متغیرهایی نظیر خصوصیت‌های شغل، جو سازمانی و رفتار سرپرست در زمینه نظام پیشنهادات نقش ایفا می‌کند (Clegg et al., 2002; Oldham & Cummings, 1996). جریان دوم پژوهش که بر ویژگی‌های نظام‌های پیشنهاد تمرکز کرده است، به نفوذ بازخورد پیشنهادها، حمایت مدیریت از نظام و پاداش‌های پیشنهادها موفقی توجه داشته است (Rapp & Eklund, 2007). سومین جریان نیز، به خصوصیت‌های افراد نظیر خودکارایی و شخصیت فعال (غیرمنفعل) پرداخته است (Ohly et al., 2006).

بررسی نگرش‌ها بر اساس سه عنصر سازنده یعنی شناخت، عاطفه و رفتار، کمک می‌کند تا پیچیدگی و رابطه بالقوه آن با رفتار را درک کنیم. به خاطر داشته باشید این عناصر باهم رابطه نزدیکی دارند. به خصوص شناخت و عاطفه از بسیاری جهات از یکدیگر تمیز دادنی نیستند.

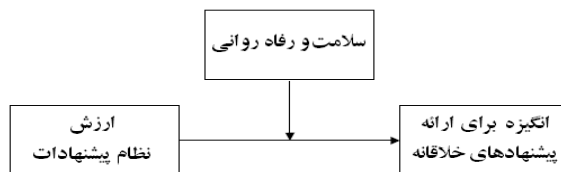
برای نمونه، فرض کنید به این نتیجه رسیده‌اید که فردی با شما رفتار ناعادلانه‌ای داشته است. آیا تقریباً همزمان با شکل‌گیری این تفکر، احساسی نسبت به آن فرد در شما ایجاد نمی‌شود؟ به‌همین دلیل است که می‌گوییم شناخت و عاطفه درهم آمیخته‌اند (رابینز و جاج، ۲۰۰۹، ترجمه زارع، ۱۳۸۹، ص. ۸۵). نگرش‌ها از طریق تبدیل شدن به انگیزه و نیت‌های رفتاری بر رفتار اثر می‌گذارند. در واقع انگیزه و نیت هر فرد برای دست زدن به یک رفتار معین بهترین پیش‌بینی‌کننده آن رفتار است (سیدجوادین، ۱۳۸۸، ص. ۲۳۲). مدیران نگران آثار تصمیماتشان بر نگرش‌های کارکنان هستند، چراکه کارکنان نگرش‌هایی پیدا می‌کنند و رفتار آنان بر بقا و اثربخشی سازمان اثرگذار است (رضایان، ۱۳۹۰، ص ۱۰۵). مطالعه نگرش‌ها به چهار دلیل حائز اهمیت است. نخست آنکه در برخی وضعیت‌ها نگرش‌ها رفتارها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. نتایج سال‌ها پژوهش نشان می‌دهد که رابطه میان نگرش‌ها و رفتار چندان ساده نیست. به نظر می‌رسد که رابطه میان این دو، تعاملی دوطرفه است که هر یک بر دیگری تأثیر دارد و مدیران به شناخت این تعامل نیاز دارند. دوم آنکه داشتن نگرش‌های شغلی مطلوب به دلایل انسان‌دوستانه پسندیده است. ایجاد نگرش‌های مثبت شغلی جدا از آنکه به بهره‌وری بیشتر منجر شود یا نشود، هدف ارزشمندی است. دلیل سوم آنکه برنامه‌های سازمانی بسیار زیادی برای ایجاد نگرش مثبت در کارکنان طراحی می‌شوند. دلیل چهارم برای مطالعه نگرش‌های افراد، نقش مهمی است که نگرش در بسیاری از نظریه‌های رفتار سازمانی، به‌ویژه نظریه‌های انگیزش، ایفا می‌کند. شناخت نگرش‌ها برای درک پیچیدگی‌های این نظریه‌ها ضروری است (Cherrington, 1994, p. 290).

فرضیه نخست: بین ارزش نظام پیشنهادات (نگرش کارکنان نسبت به نظام) و انگیزه کارکنان برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همان‌طور که در بالا گفته شد، وجود رابطه مثبت میان ارزش نظام پیشنهادات و انگیزه برای ارائه پیشنهاد را فرض کردیم. اکنون می‌خواهیم ببینیم آیا شرایطی وجود دارد که این رابطه را تقویت نماید. این فرض هم‌راستا با جمله شالی و گلیسون (2004) است: «... کارها و

مطالعات آینده باید به درک فرآیندهای زیربنایی که بر توانایی یا انگیزه افراد برای خلاق بودن اثر می‌گذارند، توجه بیشتری داشته باشند؛ بنابراین ما در این زمینه بر سلامت و رفاه روانی کارمندان تمرکز کردیم، زیرا مطالعات صورت گرفته در زمینه سلامت حاکی از این است که رفاه و آسایش روانی نقش مهمی در آزاد کردن منابع فکری، توان تمرکز و انرژی ذهنی کارمندان دارد. برای مثال، سلامت و رفاه روانی با منابع در دسترس کارمندان ارتباط دارد که به رفتار خلاقانه و نوآورانه یا عملکرد تقویت شده منجر می‌شود (Binnewies et al., 2009; Van Steenbergen and Ellemers, 2009; Wright and Walton, 2003). در صورتی که کارمندان احساس خوبی داشته باشند، نیازی نیست نسبت به حالات روان‌شناختی خود نگران باشند و انرژی انجام کارهای داوطلبانه را دارند (Sohl and Moyer, 2009)؛ بنابراین، سلامت و رفاه روانی با آزاد کردن منابع فکری، توان تمرکز و انرژی ذهنی، امکان بهره‌گیری از این منابع را در راه‌های دیگر فراهم می‌کند. احساس و نگرش مثبت به نظام پیشنهادات کمک می‌کند که این انرژی در نظام پیشنهادات جریان یابد. این موضوع هم‌راستا با نظریه تخصیص منابع نیز هست (Kanfer and Ackerman, 1989; Kanfer et al., 1994). بر اساس این نظریه، منابع کارمندان محدود است و تنها منابع بدون استفاده را می‌توان هدایت نمود. منابع باید در دسترس کارمند باشد تا او انگیزه ارائه داوطلبانه پیشنهاد را داشته باشد (Hobfoll, 2001)؛ بنابراین، سلامت و رفاه روانی بالا باید با بیشتر کردن این منابع رابطه میان ارزش نظام پیشنهادات و انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه را تقویت نماید. در صورتی که سلامت و رفاه روانی پایین باشد، منابع فرد برای بهبود حالت روان‌شناختی خودش تخصیص می‌یابد و در نتیجه از انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه کاسته می‌شود. بدین ترتیب، رابطه مثبت میان ارزش نظام و انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه، در صورت بالا بودن سلامت روانی، قوی‌تر از حالت پایین بودن آن است.

فرضیه دوم: سلامت و رفاه روانی کارکنان رابطه میان ارزش نظام پیشنهادات و انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه را تعدیل می‌کند.

در این فرضیه مشارکت و توسعه در مطالعات انجام شده و ادبیات مربوط به نظام پیشنهادات و رفتارهای خلاقانه و نوآورانه، نقش تعدیل کننده سلامت و رفاه روانی کارمندان را بر اساس نظریه تخصیص منابع بررسی نمودیم. هر چند نشان داده شد که سلامت و رفاه روانی با رفتار نوآورانه رابطه‌ای مثبت دارد، اما این رابطه هنوز در زمینه نظام پیشنهادات بررسی نشده است. در مجموع، این مطالعه با تمرکز بر رابطه مثبت میان ارزش نظام پیشنهادات و انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه موجب توسعه پژوهش‌های پیشین در مورد نظام پیشنهادات، خلاقیت و نوآوری می‌شود. به علاوه، فرض نمودیم که رابطه مثبت میان ارزش نظام و انگیزه برای ارائه پیشنهاد توسط سلامت و رفاه روانی تقویت می‌شود. این مفروضات در مدل تعدیل شده شکل یک به نمایش درآمده است.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

## روش تحقیق

با توجه به این که هدف پژوهش حاضر، بررسی فرآیندهای زیربنایی اثرگذار بر انگیزه کارکنان برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه است، این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع مطالعات همبستگی (در قالب تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی) قرار دارد که طی آن ارزش نظام پیشنهادات به عنوان متغیر مستقل، انگیزه برای ارائه پیشنهاد به عنوان متغیر وابسته و سلامت و رفاه کارکنان به عنوان متغیر تعدیل کننده در نظر گرفته شده‌اند.

برای اندازه‌گیری سازه‌های موجود در این تحقیق از پرسش‌نامه پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. بر این اساس برای متغیرهای تحت بررسی به ترتیب چهار پرسش به منظور

اندازه‌گیری ارزش نظام پیشنهادات برگرفته از پژوهش صورت گرفته توسط کادول و همکاران (2004) و سه پرسش برای سنجش انگیزه ارائه پیشنهاد که از دو مطالعه (Tierney, Farmer & Graen, 1999; Choi, 2004) اقتباس شده بود، در نظر گرفته شد. همچنین گویه‌های استفاده شده برای اندازه‌گیری متغیر سلامت و رفاه کارکنان از مطالعه ویت و وار (1983) استخراج شد؛ این مقیاس متشکل از شش ماده است که از پاسخ‌دهندگان می‌خواهد تا وضعیت سلامت و رفاه خودشان را به‌لحاظ روانی طی یک ماه گذشته در طیف پنج گزینه‌ای مشخص نمایند. از آنجایی که از پرسش‌نامه‌های استاندارد برای سنجش متغیرها استفاده شده، ابتدا گویه‌های مورد نظر ترجمه شد و سپس با مراجعه به خبرگان امر، اصلاحات لازم صورت گرفت. سپس پایایی متغیرهای تحقیق توسط شاخص‌های آلفای کرونباخ با میزان استاندارد بالای ۰/۷ و پایایی ترکیبی با مقدار بالای ۰/۶ (Bagozzi & Yi, 1988) و میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> که مین روایی همگرا است با میزان استاندارد بالای ۰/۵ (Fornel & Lacker, 1981) با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۲</sup> بررسی شد که نتایج آن در جدول زیر نمایان است.

جدول ۱. پایایی و روایی هر یک از متغیرها

منبع	روایی همگرا	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	تعداد پرسش	متغیر
Caldwell, Herold & Fedor (2004)	۰/۶۰۴	۰/۸۰۸	۰/۷۳۵	۴	ارزش نظام پیشنهادات
Choi (2004), Tierney, et al. (1999)	۰/۸۱۴	۰/۹۲۳	۰/۸۹۳	۳	انگیزه ارائه پیشنهادهای خلاقانه
Veit & Ware (1983)	۰/۷۹۱	۰/۸۶۴	۰/۸۳۸	۶	سلامت و رفاه روانی کارکنان

جامعه آماری پژوهش را کارکنان لیسانس و بالاتر از لیسانس دانشگاه فردوسی مشهد تشکیل می‌دهند که به کارکنان قراردادی، پیمانی، رسمی، بیمه‌ای، پیمانی موقت و شرکتی

1. Average Variance Extracted (AVE)  
2. Smart PLS

تقسیم می‌شوند. به جز کارکنان شرکتی، بقیه کارمندان به پورتال دسترسی داشته و مجاز به شرکت در نظام پیشنهادات و ارائه نظرات و پیشنهادهای خود بودند؛ تعداد آنها ۷۱۴ تن بود؛ واحد تحلیل نیز افراد هستند. نمونه آماری مناسب برای این پژوهش براساس جدول مورگان (۱۹۷۰) که بیشینه تعداد نمونه را در اختیار محقق قرار می‌دهد ۱۶۹ نفر تعیین شد. پرسش‌نامه‌ها به شکل تصادفی و به وسیله جدول اعداد تصادفی تهیه شد به کمک نرم‌افزار به صورت حضوری توزیع شد. پس از جمع‌آوری، شش پرسش‌نامه به دلیل پاسخ‌های ناقص و غیرقابل استفاده از تحلیل کنار گذاشته شد. در پایان تحلیل‌ها بر روی ۱۶۳ پرسش‌نامه کامل انجام شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه و آزمون فرضیه‌ها، از آمار توصیفی و آزمون تغییر  $R^2$  با استفاده از رگرسیون چندگانه تعدیل شده (سلسله مراتبی) به کمک نرم‌افزار آماری اسپس‌اس<sup>۱</sup> انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

برای آزمون نرمال بودن متغیرها، از آزمون چولگی (انحراف از قرینگی) و کشیدگی استفاده شد که به وسیله نرم‌افزار اسپس‌اس اجرا شده است؛ نتایج آن در جدول زیر مشاهده می‌شود. با توجه به بازه اعداد چولگی و کشیدگی بین ۱ و -۱ است پس می‌توان نتیجه گرفت میزان چولگی و کشیدگی اندک است و متغیرها از نظر قرینگی و پراکندگی تقریباً نرمال هستند. در نتیجه فرض نرمال بودن داده‌ها تأیید می‌شود (George & Mallery, 2003).

جدول ۲. نتایج آزمون نرمال بودن داده‌ها

متغیر	چولگی	کشیدگی
ارزش نظام پیشنهادات	-۰/۳۶۱	-۰/۴۶۳
انگیزه ارائه پیشنهادهای خلاقانه	۰/۰۱۶	-۰/۴۸۰
سلامت و رفاه روانی کارکنان	-۰/۰۰۱	-۰/۴۲۲

1. SPSS



همان‌طور که گفته شد، در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسش‌نامه و آزمون فرضیه‌ها، از تکنیک‌های آمار توصیفی شامل شاخص‌های مرکزی و پراکندگی در قالب میانگین و انحراف معیار و همچنین آمار استنباطی در قالب محاسبات ضرایب همبستگی و آزمون تغییر  $R^2$  با استفاده از رگرسیون سلسله‌مراتبی به کمک نرم‌افزار آماری اسپس استفاده شد. سپس از ضریب استاندارد شده بتا در معادلات رگرسیون، برای تعیین وجود و توان رابطه‌ها در مدل مفروض، استفاده شد. شیوه عمل چنین بود که در مرحله اول متغیر مستقل و متغیر تعدیل‌گر به تفکیک وارد مدل رگرسیون شده سپس تأثیر متغیر تعدیل‌گر توسط وارد کردن اثر متقابل بین متغیر مستقل و تعدیل‌گر و ارزیابی اثر آن بر متغیر وابسته به‌عنوان مرحله دوم آزمون شد. یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول سه نشان داده شده‌اند.

جدول ۳. آماره‌های توصیفی و ضرایب همبستگی میان متغیرهای تحقیق

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳
انگیزه ارائه پیشنهادهاى خلاقانه	۳/۲۰۱	۰/۸۹۵	-		
ارزش نظام پیشنهادات	۳/۶۳۶	۰/۵۸۹	۰/۵۵۱**	-	
سلامت و رفاه روانی کارکنان	۳/۶۳۰	۰/۵۵۵	۰/۵۸۸**	۰/۵۵۴**	-

\*\* معنی‌داری ضریب همبستگی در سطح  $p < 0.01$

ملاحظه می‌شود در کلیه موارد رابطه مستقیم و معناداری در سطح  $0.01$  بین متغیرهای پژوهش وجود دارد. همان‌طور که پیش‌تر نیز اشاره شد، برای آزمون فرضیات از تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی دو مرحله‌ای استفاده شده است. در هر دو فرضیه سطح معنی‌داری عبارت رگرسیون که با ضریب استاندارد شده بتا نشان داده شده، مبنای استنتاج برای نمایش وجود و توان روابط بین متغیرها در نظر گرفته می‌شود. جدول چهار نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های اول و دوم در قالب تحلیل مدل رگرسیونی سلسله‌مراتبی را نشان می‌دهد.

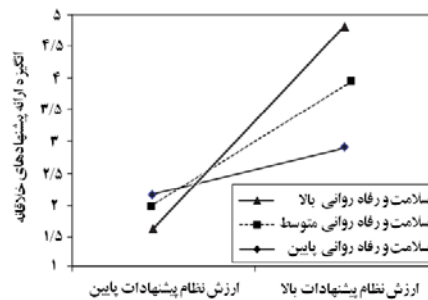
**جدول ۴.** یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه‌های اول و دوم در قالب تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی

مراحل	متغیرها	$\beta$	$\Delta R^2$	$R^2$	$R^2$ اصلاح شده	F(۱ و ۱۱۰)
۱	ویژگی‌های مدل		۰/۴۲۱***	۰/۴۲۱	۰/۴۱۱	۴۰/۳۹۹***
	ارزش نظام پیشنهادات	۰/۴۸۹***				
	سلامت و رفاه روانی	۰/۵۵۹***				
۲	ویژگی‌های مدل		۰/۰۷۷***	۰/۴۹۹	۰/۴۸۵	۱۶/۹۸۵***
	ارزش نظام پیشنهادات	-۱/۸۱۶**				
	سلامت و رفاه روانی	-۱/۸۰۸**				
	ارزش نظام X سلامت و رفاه	۰/۶۶۴***				

معنی‌داری ضریب همبستگی در سطح:  $p < ۰/۰۱$  \*\* و  $p < ۰/۰۰۱$  \*\*\*

در تبیین فرضیه نخست، در گام اول ارزش نظام پیشنهادات رابطه مثبت و معناداری را با انگیزه برای ارائه پیشنهاد نشان می‌دهد. مقدار ضریب مسیر یا همان ضریب بتا برای رابطه بین دو متغیر ارزش نظام پیشنهادات و انگیزه برای ارائه پیشنهاد ۰/۴۸۹ محاسبه شد. با توجه به مقدار احتمال که از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کمتر است و عدد معناداری (t) که از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است می‌توان نتیجه گرفت این ضریب در سطح خطای ۰/۰۵ معنی‌دار می‌باشد؛ یعنی ارزش نظام پیشنهادات بر انگیزه ارائه پیشنهاد تأثیر معنی‌داری دارد ( $t=۳/۸۱۴$ ،  $\beta=۰/۴۸۹$ ،  $p<۰/۰۰$ ). همچنین برای آزمون فرضیه دوم که مربوط به متغیر تعدیل‌گر است، همان‌گونه که مندرجات جدول ۴ نشان می‌دهد در گام دوم، تعامل متغیر مستقل (ارزش نظام پیشنهادات) با متغیر تعدیل‌گر (سلامت و رفاه روانی کارکنان) در پیش‌بینی متغیر وابسته (انگیزه برای ارائه پیشنهاد) معنی‌دار است ( $t=۴/۱۲۱$ ،  $\beta=۰/۶۶۴$ ،  $p<۰/۰۰$ ). مندرجات ستون‌های دیگر جدول چهارم در ارتباط با  $R^2$  و  $\Delta R^2$  حاکی از آن‌اند که افزودن تعامل ارزش نظام پیشنهادات با سلامت و رفاه کارکنان به معادله رگرسیون در گام دوم به تبیین ۴۹/۹ درصد واریانس انگیزه برای ارائه پیشنهاد با ۷/۷ درصد واریانس انحصاری افزوده (به دلیل ورود متغیر تعدیل‌گر به صورت مجزا) منجر شد. معناداری این تعامل بدین معناست که رابطه ارزش نظام پیشنهادات با

انگیزه ارائه پیشنهاد در سطوح بالا و پایین متغیر تعدیل گر متفاوت است. نتایج حاصل، روابط مفروض برآمده از مبانی نظری بین متغیرهای پژوهش را که در شکل یک نشان داده شد، تأیید می‌کند. به‌منظور روشن ساختن ماهیت تأثیر متغیر تعدیل‌کننده، نمودار تعامل با استفاده از ضرایب رگرسیون استاندارد خطوط رگرسیون برای سطوح بالا (یک انحراف معیار بالای میانگین)، متوسط و پایین (یک انحراف معیار زیر میانگین) متغیر تعدیل گر رسم شدند. نمودار یک نحوه تعامل ارزش نظام پیشنهادات با سلامت و رفاه روانی کارکنان در ارتباط با انگیزه ارائه پیشنهادهای خلاقانه را نشان می‌دهد.



**نمودار ۱.** تأثیر سلامت و رفاه روانی کارکنان (متغیر تعدیل گر) بر رابطه میان ارزش نظام و انگیزه ارائه پیشنهادهای خلاقانه در سه سطح متفاوت از متغیر تعدیل گر (بالا، متوسط و پایین)

## بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که بیان شد، این پژوهش به دنبال آن است که فرآیندهای زیربنایی ورود کارمندان به نظام‌های پیشنهاد را بررسی کند. به‌این‌منظور تأثیر نگرش کارکنان به نظام پیشنهادات که همان ارزش درک شده نظام پیشنهادات از سوی کارکنان است بر انگیزه ارائه پیشنهادهای خلاقانه، بررسی شد. همچنین سلامت و رفاه روانی کارکنان به‌عنوان متغیری که شدت این رابطه را تعدیل می‌کند، بررسی شد. مدل پیشنهادی با استفاده از تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی آزمون شد و نتایج آن رابطه تعدیل شده را تأیید نمود؛ به‌طوری‌که پیوند میان ارزش نظام و انگیزه ارائه پیشنهادهای خلاقانه تحت شرایط سلامت و رفاه روانی بیشتر به نسبت

شرایط سلامت و رفاه کمتر، قوی تر بود. پژوهش حاضر به تکمیل و توسعه یافته‌های پیشین در زمینه نظام پیشنهادات می‌پردازد، به این ترتیب که ابتدا مفهوم انگیزه در نظام پیشنهادات به کار گرفته شد. هر چند رنک و دیگران (۲۰۰۴) اعتقادشان بر این است که برای بروز خلاقیت و نوآوری، مقدمات متفاوتی از جمله داشتن انگیزه نیاز است، اما این نویسندگان نوع خاصی از انگیزه در ارتباط با درگیر شدن با نظام پیشنهادات را در نظر نگرفته‌اند. مطالعه حاضر با بررسی نوع خاصی از انگیزه در این زمینه که انگیزه برای ارائه پیشنهاد نامیده می‌شود، به این چالش پاسخ می‌دهد. به علاوه، ارزش نظام پیشنهادات که به‌عنوان نگرش نسبت به منافع نظام شناخته می‌شود، ویژگی مهم دیگر است. هر چند این فرض در مطالعات پیشین غفلت شده است، ما معتقدیم ارزش نظام نقش محوری در انگیزه کارمندان برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه ایفا می‌کند. در انتها نیز، براساس نظریه تخصیص منابع، نقش تعدیل‌گر سلامت و رفاه روانی کارمندان را بررسی نمودیم. هرچند، نشان داده شد سلامت و رفاه روانی با رفتار نوآورانه رابطه‌ای مثبت دارد اما این رابطه هنوز در زمینه نظام پیشنهاد بررسی نشده است. طبق پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه سلامت و در راستای نظریه تخصیص منابع، سلامت و رفاه روانی منابع فکری، توان تمرکز و انرژی ذهنی کارمندان را آزاد می‌کند؛ از این رو برای افزایش انگیزه مهم است. در نتیجه زمانی که کارمندان می‌توانند این منابع آزاد فکری و انرژی ذهنی را به سمت وظایف اضافی یا داوطلبانه هدایت نمایند، انگیزه اجرای این وظایف افزایش می‌یابد.

در اولین نگاه به نظر می‌رسد که درجه تعدیل‌گری ۷/۷ درصد تقریباً پایین باشد؛ اما در حقیقت، (اهمیت) معناداری آن در عمل برای انگیزه بخشیدن به کارمندان برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه قابل توجه است. به‌خصوص زمانی که شرکت‌های خودروساز معمولی ژاپنی را با ۱۰۰ هزار کارمند در نظر بگیریم. افزایش ۷/۷ درصدی در انگیزه باعث می‌شود ۷ هزار و ۷۰۰ کارمند بیشتر برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه برانگیخته شوند. با در نظر گرفتن تنها یک پیشنهاد جدید به‌ازای هر کارمند و برآورد محافظه‌کارانه اجرائی نیمی از پیشنهادهای ارائه شده (شرکت‌های تویوتا ۹۰ درصد از پیشنهادهای خود را قبول می‌کنند) صرفه‌جویی فراوانی در

هزینه‌ها به دنبال خواهد داشت. مطالعه‌ای که نظام پیشنهادات دانشگاه فردوسی مشهد (میانگین سالانه بالغ بر سه هزار پیشنهاد در وضعیت مطلوب) را بررسی کرد، تخمین می‌زند، افزایش ۷/۷ درصدی در انگیزه باعث می‌شود بیش از دویست و پنجاه پیشنهاد به تعداد پیشنهادها در سال افزوده شود. از این رو، در نگاه دوم، اثر تعدیل‌گری به نظر قابل توجه است.

با تأیید روابط در دو فرضیه پژوهش، مدیران سازمانی می‌توانند با آگاهی از این روابط، از نتایج آن برای افزایش مؤثر کیفیت تصمیم‌گیری از طریق اشتراک دانش و ایده‌های خلاقانه کارکنان در نظام پیشنهادات استفاده نمایند. به علاوه، این نتایج مدیران را قادر می‌کند تا بر میزان تأثیر نگرش کارکنان سازمان نسبت به نظام پیشنهادات و همچنین سلامت و رفاه روانی آنان بر انگیزه ارائه پیشنهادهای خلاقانه شناخت بهتری داشته‌باشند و از این طریق موجب افزایش نرخ مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادات و بهره‌مندی از ایده‌های خلاقانه افراد شوند.

همچنین، یافته‌های پژوهش حاضر اشاره‌های زیادی برای رویه‌های سازمان دارد: نخست اینکه تأثیر نگرش کارکنان نسبت به نظام پیشنهادات باید مدنظر قرار گیرد چراکه یافته‌ها نقش مهم ارزش یک نظام پیشنهاد را نشان می‌دهند. ایجاد درک نسبت به مربوط بودن نظام و فایده پایدار آن یکی از راه‌های افزایش ارزش مثبت نظام پیشنهاد است. بنابراین، منفعت نظام پیشنهاد برای کارمندان و سازمان باید رسماً از طریق مجلات، آگهی‌ها، سخنرانی‌های مدیریت و ... به اطلاع برسد تا کارکنان نسبت به نظام، نگرش مثبتی پیدا کنند. دبیرخانه نظام نیز باید در زمینه اطلاع‌رسانی به کارکنان فعالیت‌های گسترده‌ای داشته باشد. این اطلاع‌رسانی می‌تواند از طریق انتشار ماهنامه داخلی که اخبار و اطلاعات کلی نظام پیشنهادات را به اطلاع کارکنان سازمان برساند و ارسال آن برای قسمت‌های مختلف، نصب گزارش‌های مختلف در تابلوهای تعبیه‌شده برای این منظور (توصیه می‌شود در سازمان تابلوهای مخصوص نظام پیشنهادات تعبیه شود) اطلاع‌رسانی از طریق شبکه داخلی و ... صورت گیرد.

در راستای نتیجه دوم، یافته‌ها بیان‌گر این بود که سلامت و رفاه روانی نقش مهمی در انگیزه کارمندان برای ارائه پیشنهاد دارد. سلامت و رفاه روانی به‌ندرت به‌عنوان یک متغیر

تسهیل‌کننده رفتار نوآورانه کارمندان بررسی شده است (Wright & Walton, 2003). این عامل معمولاً در زمینه سلامت و نتایج سلامتی، نظیر کاهش غیبت در نظر گرفته شده است (Austin et al., 2005; DeGroot & Kiker, 2003). اجرای مدیریت سلامت روانی پایدار گام مهمی برای افزایش رفاه و آسایش روانی کارمندان است (DeGroot & Kiker, 2003). مثلاً، کارگاه‌های سلامتی، برنامه‌ها و فعالیت‌هایی که توازن میان زندگی و کار را تشویق می‌کند، بر سلامت و رفاه روانی اثر مثبت دارد (Grawitch et al., 2007). به علاوه، سرپرستان باید حمایت و تشویق شوند که به عنوان مدیر سلامت عمل نمایند یعنی از سلامتی روانی کارمندانشان مراقبت کنند و این موضوعات را به عنوان یکی از وظایف مهمشان بپذیرند (Arnold et al., 2007).

داشتن درک بهتر نسبت به عواملی که انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاقانه را پیش‌بینی می‌نمایند، برای افزایش پژوهش‌های موجود در مورد نظام پیشنهادات که کمیاب هم هست، مهم است. این مطالعه شواهدی فراهم می‌کند که می‌گوید سلامت و رفاه روانی به همراه ارزش نظام پیشنهادات در انگیزه کارکنان برای ارائه پیشنهاد حیاتی است. با در نظر گرفتن وجود رابطه نظام پیشنهاد برای موفقیت سازمانی و بهره‌مندی مستقیم از خلاقیت‌های کارکنان، امید است این نتایج عامل محرکی برای پژوهش‌های آتی باشد و به بهینه شدن فرآیندهای پیشنهاددهی در سازمان‌ها کمک کند و بینش نسبت به سازوکارهای زیربنایی ایجاد انگیزه در کارمندان برای ارائه پیشنهاد را غنی سازد. لذا، پژوهشگران علاقه‌مند به تحقیق در این زمینه، می‌توانند با وارد کردن متغیرهای جدید اثرگذار بر انگیزه در مدل کنونی، افزایش انگیزه برای شرکت در نظام پیشنهادات و ارائه ایده‌های خلاقانه را از جنبه‌های دیگر بررسی نمایند. چراکه برای کسب دیدگاه جامع‌تر نسبت به سازوکارهای زیربنایی انگیزشی، متغیرهایی که در این رابطه می‌توانند تأثیرگذار باشند باید بررسی شوند. از جمله این متغیرها: ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و همچنین سبک مدیریتی به عنوان متغیرهای مستقل می‌تواند ایده‌های مناسبی باشند که در فرآیند ایجاد انگیزه برای ارائه پیشنهادهای خلاق و افزایش نرخ مشارکت مثرتر

خواهند بود. عوامل رفتاری نیز از جمله موانع بسیار جدی در استقرار نظام مشارکت و بروز خلاقیت‌ها محسوب می‌شوند. آثار وجود فرهنگ ارباب- رعیتی، بی میلی به انجام امور گروهی، نبود زمینه مساعد برای انتقادپذیری، تمایل به گوشه‌نشینی و نبود روحیه همبستگی از جمله عوامل رفتاری هستند که نقش بازدارندگی در استقرار نظام پیشنهادات بازی می‌کنند. لذا بررسی این عوامل نیز در زمینه نظام پیشنهادات توصیه می‌شود.

### منابع

- احمدپور، محمود و مقیمی، محمد (۱۳۸۷). مبانی کارآفرینی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- الوانی، مهدی (۱۳۹۰). مدیریت عمومی. تهران: نی.
- اندریوپولوس، کنستانتین و داوسون، پاتریک (۱۳۹۰). مدیریت تحول، خلاقیت و نوآوری (ترجمه غلامرضا طالقانی). تهران: انتشارات علم و ادب.
- خنیفر، حسین؛ زارعی‌متین، حسن و خداپرست، حبیب‌الله (۱۳۸۹). نظام پیشنهادات در سازمان. تهران: دانشگاه تهران.
- دمینگ، ادوارد (۱۳۷۵). خروج از بحران (ترجمه نوروز دارداری). تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی.
- رابینز، استیفن و جاج، تیموتی (۱۳۸۹). رفتار سازمانی (ترجمه مهدی زارع). جلد ۱، تهران: نص.
- رضاییان، علی (۱۳۹۰)، مبانی و رویکردهای مدیریت خویشتن (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته). تهران: سمت.
- رمضانی، جلال (۱۳۸۴). مدیریت مشارکتی با تأکید بر نظام پیشنهادات. تهران: پیام مؤلف.
- زاهدی، شمس‌السادات، الوانی، مهدی و فقیهی، ابوالحسن (۱۳۷۶). فرهنگ جامع مدیریت. تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- سپاسگزار، حسین (۱۳۸۰). عوامل بازدارنده در اجرای موفق نظام پیشنهادات در سازمان‌های دولتی ایران. سومین همایش ملی نظام پیشنهادها، تهران: جهاد دانشگاهی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

سیدجوادین، رضا (۱۳۸۸). *مروری جامع بر مفاهیم اساسی نظریه‌های مدیریت و سازمان (تئوری‌ها، اصول، رفتار، منابع انسانی، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم)*. جلد ۲. تهران: نگاه دانش.

طبرسا، غلامعلی (۱۳۹۰). *تئوری‌های مدیریت پارسه (جلد دوم: رفتار سازمانی و منابع انسانی)*. تهران: حرکت نو.

فتح‌اللهی‌راد، سعید (۱۳۸۷). *نظام پیشنهادها (راهنمای کاربردی)*. تهران: مرکز آموزشی و تحقیقات صنعتی ایران.

فرحی، رحمت‌الله (۱۳۸۲). *بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و اجرای نظام پیشنهادها در بخش دولتی و خصوصی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، مجتمع آموزش عالی قم.

کاظمی، مصطفی؛ حمیدی، مهسا؛ شهرباف، احمد (۱۳۸۷). *ارزیابی کارایی و اثربخشی نظام پیشنهادها در شرکت برق منطقه‌ای خراسان و ارائه راه‌کارهایی جهت بهبود آن*. دومین همایش ملی نظام پیشنهادات. تهران.

مقیم، محمد (۱۳۸۵). *نظام پیشنهادها در سازمان‌های دولتی از تئوری تا عمل*. تهران: انجمن ایرانیان خارج از کشور.

مقیم، مریم؛ مهرا، بهروز؛ سعیدی رضوانی، محمود؛ آقامحمدیان، حمیدرضا (۱۳۸۶). *بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی و خصیصه‌ای کارکنان سازمان آموزش و پرورش خراسان رضوی بر میزان مشارکت آن‌ها در نظام پیشنهادها*. *مطالعات تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه فردوسی مشهد*، ۳۹-۵۶.

- Alge, B.J., Ballinger, G.A., Tangirala, S. and Oakley, J.L. (2006), "Information privacy in organizations: empowering creative and extra-role performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91 No. 1, pp. 221-32.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity and Innovation in Organizations* (HBS Note 9-396-239). Cambridge, MA: Harvard Business School.
- Anastasi, A. (1988). *Psychology of test*. (6<sup>th</sup> Ed.) New York: Macmillan Inc
- Arnold, K.A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E.K. and McKee, M.C. (2007), "Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 12 No. 3, pp. 193-203.



- Austin, E.J., Saklofske, D.H. and Egan, V. (2005), "Personality, well-being and health correlates of trait emotional intelligence", *Personality and Individual Differences*, Vol. 38 No. 3, pp. 547-58.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 16, 74-94.
- Binnewies, C., Sonnentag, S. and Mojza, E.J. (2009), "Feeling recovered and thinking about the good sides of one's work", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 14 No. 3, pp. 243-56.
- Buech, V., Michel, A., Sonntag, K. (2010). "Suggestion systems in organizations: What motivates employees to submit suggestions?", *European Journal of Innovation Management*, 13, 507-25.
- Caldwell, S.D., Herold, D.M. and Fedor, D.B. (2004), "Toward an understanding of the relationships among organizational change, individual differences, and changes in person-environment fit: a cross-level study", *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 868-82.
- Cherrington, D. (1994). *Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance*, U.S.A.: Allyn and Bacon Inc.
- Choi, J. N. (2004). "Individual and contextual predictors of creative performance: the mediating role of psychological processes", *Creativity Research Journal*, 16(2), 187-99.
- Clegg, C., Unsworth, K., Epitropaki, O. and Parker, G. (2002). "Implicating trust in the innovation process", *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 75(4), 409-22.
- Cox, T. (1987). Stress Coping and Problem Solving. *Work and Stress*, vol. 1, pp. 5-14.
- DeGroot, T. and Kiker, D.S. (2003), "A meta-analysis of the non-monetary effects of employee health management programs", *Human Resource Management*, Vol. 42 No. 1, pp. 53-69.
- Fornel, C., Lacker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistic. *Journal of Marketing Research*, 28, 39-50
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for windows step by step: A Simple Guide and Reference*, 11.0 Update. Third Edition. Allyn & Bacon, USA.
- Grawitch, M.J., Trares, S. and Kohler, J.M. (2007), "Healthy workplace practices and employee outcomes", *International Journal of Stress Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 275-93.
- Haynes, W. W., Massie, J. L. (1969). *Management: analysis, concepts, and cases*. 2<sup>nd</sup> edition, Prentice-Hall, (Englewood Cliffs, N.J.).
- Hobfoll, S.E. (2001), "The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory", *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 50 No. 3, pp. 337-70.
- Holt, D. (2002). *Entrepreneurship: New venture Creation*. New Delhi: Prentice-Hall.

- Huhtala, H. and Parzefall, M.-R. (2007). "A review of employee well-being and innovativeness: an opportunity for a mutual benefit", *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 299-306.
- Kanfer, R. & Ackerman, P. (1989). Motivation & cognitive abilities: an integrative/aptitude-treatment interaction approach to skill acquisition, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, 657-90.
- Kanfer, R., Ackerman, P.L., Murtha, T.C., Dugdale, B. and Nelson, L. (1994). "Goal setting, conditions of practice, and task performance: a resource allocation perspective", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79 No. 6, pp. 826-35.
- Keyes, C. L. M., Hysom, S. J., & Lupo, K. L. (2000). The positive organization: Leadership legitimacy, employee wellbeing, and the bottom line. *Psychologist-Manager*, Vol. 2, 143-53.
- Kinnunen, U., Geurts, S., & Mauno, S. (2004). Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: A one-year longitudinal study on gender difference. *Work and Stress*, Vol. 18, pp. 1-22.
- Kreitner, R., Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. 7<sup>th</sup> edition, New York: Irwin/McGraw-Hill
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, *Educational and Psychological Measurement*, 607-610
- McShane, S. L., Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational Behavior: emerging knowledge and practice for the real world*. 5<sup>th</sup> edition, McGraw-Hill.
- Moliner, C., Marti'nez-Tur, V., Peiro', J.M., Ramos, J. and Cropanzano, R. (2005), "Relationships between organizational justice and burnout at the work-unit level", *International Journal of Stress Management*, Vol. 12 No. 2, pp. 99-116.
- Ohly, S., Sonnentag, S. and Pluntke, F. (2006). "Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors", *Organizational Behavior*, 27(3), 257-79.
- Oldham, G.R. and Cummings, A. (1996). "Employee creativity: personal and contextual factors at work", *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-34.
- Rank, J., Pace, V. L. and Frese, M. (2004). "Three avenues for future research on creativity, innovation, and initiative", *Applied Psychology: An International Review*, 53(4), 518-28.
- Rapp, C. and Eklund, J.R. (2007). "Sustainable development of a suggestion system: factors influencing improvement activities in a confectionary company", *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 17(1), 79-94.
- Shalley, C.E. and Gilson, L.L. (2004), "What leaders need to know: a review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity", *Leadership Quarterly*, Vol. 15, pp. 33-53.
- Sohl, S.J. and Moyer, A. (2009), "Refining the conceptualization of a future-oriented self-regulatory behavior: proactive coping", *Personality and Individual Differences*, Vol. 47 No. 2, pp. 139-44.

- Tierney, P., Farmer, S. M., and Graen, G. B. (1999). "An examination of leadership and employee creativity: the relevance of traits and relationships", *Personnel Psychology*, 52(3), 591-620.
- Van Steenbergen, E.F. and Ellemers, N. (2009), "Is managing the work-family interface worthwhile? Benefits for employee health and performance", *Organizational Behavior*, 30(5), 617-42.
- Veit, C. T., & Ware, J. E. (1983). The structure of psychological distress and well-being in general populations. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 51(5), 730-742.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 63, pp. 193-210.
- Warr, P. (1999). Wellbeing and the workplace. In D. Kahneman & N. Schwartz (Eds.), *Wellbeing: The foundations of hedonic psychology at work*. New York: Russell Sage Foundation.
- Wright, T.A. and Walton, A.P. (2003), "Affect, psychological well-being and creativity: results of a field study", *Journal of Business & Management*, Vol. 9 No. 1, p. 21.
- Wright, T.A., and Cropanzano, R. and Bonett, D.G. (2007), "The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 12 No. 2, pp. 93-104.