پيوست 1- فرم تدوين و ارائه عناوين سفارش (RFP)پروژه‌هاي تحقيقاتي شركت‌ آب منطقه ای آذربايجان شرقي

|  |  |
| --- | --- |
| عنوان پروژه : | بررسي فرهنگ و ارزشهای سازماني شركت آب منطقه اي آذربايجان شرقي  |

6 - 8 ماه

مبلغ تخميني (ميليون‌ريال) :مدت زمان تقريبي انجام پروژه (ماه):

|  |  |
| --- | --- |
| مصرف كنندگان نتايج اين تحقيق: | **کارفرما (شرکت آب منطقه ای آذربایجانشرقی) ، مديران عالي، مشاوران و مديران منابع انساني - دانشجویان و اساتید دانشگاه های کشور** |

1. تعريف دقيق مسئله (همراه با معرفي مصاديق يا نمونه‌هاي عيني موضوع در استان):

|  |
| --- |
| فرهنگ سازماني منبعي براي ايجاد مزيت‌هاي رقابتي پايدار و يكي از عناصر مهـم مـديريت تغييـر در سـازمان است كه بايد با ساير عناصر تشكيل دهندة سازمان هماهنگ باشد. ميتـوان آن را مجموعـه‌اي از ارزش‌ها، باورها و الگوهاي رفتاري تعريف كرد كه هويت اصلي سـازمان را مشـخص مـيكنـد و نقش پررنگي در شكل گيري رفتار كاركنان دارد و اعضاي سـازمان در آن وجـوه مشـترك دارنـد. زمـاني كـه سـازمان‌هـا از فرهنـگ سـازماني خـود و ابعـاد و شاخص هاي آن شناخت كافي نداشـته باشـند، در عمـل بـا مشـكلات فراوانـي هماننـد تعـارض سازماني، عدم انسجام سازماني و كاهش عملكرد مواجه ميشوند. بنابراين، آگاهي از ویژگی های فرهنگ سازماني و تعیین وضع موجود سازمان در هر یک از ابعاد فرهنـگی بـه مديران كمك مي كند تا با آگاهي و ديد كامل به فضـاي حـاكم بـر سـازمان، از نقـاط قـوت آن استفاده و براي نقاط ضعف، تدابير و اقدامات لازم را پيش بيني كنند. همچنین تحقق این امر مديران عالي را در تدوين اهدف سازماني،تغيير رفتار فردي،ايجاد انگيزش-خلاقيت و نوآوي،نحوه تصميم گيري و افزايش ميزان مشاركت كاركنان در امور، ارتقاء تعهد و رضايت شغلي –فداكاري- مسئوليت پذيري، كنترل سطح اضطراب،تسهيل در ايجاد هويت و تعهد سازماني رهبري اثربخش ياري مي نمايد.**مساله اصلی در این پروژه عدم شناسایی مولفه های فرهنگی و ارزشهای اخلاقی شرکت، عدم استخراج وضع موجود و نیمرخ فرهنگی شرکت آب منطقه ای استان آذربایجان شرقی، عدم شناسایی خرده فرهنگ های سازمانی، نبود ارائه مدل بلوغ فرهنگی شرکت و مشخص نبودن نقشه راه بهبود فرهنگ رفتاری و عملکردی در شرکت، مشخص نبودن کدهای اخلاقی و عدم وجود الگوی سنجش عملکرد اخلاقی در شرکت آب منطقه ای استان آذربایجان شرقی می باشد.**  |

1. تبيين ضرورت و نياز اساسي براي انجام اين تحقيق:

|  |
| --- |
| شركت آب منطقه اي در راستاي تحقق چشم انداز خود مبني بر " تکیه بر کارکنان توانمند و متعهد و بهره گیری از تجارب ارزشمند وتکنولوژی های نوین جهت تبديل به شركتي دور انديش و پويا در عرصه مديريت جامع منابع آب و فراهم آوردن بستر لازم برای حیات اجتماعی رو به رشد جامعه " نياز به عزم و تعهد راسخ كاركنان و عملكرد كارا و استقرار نظامهاي مديريتي نوين دارد، بر اين اساس با توجه به اينكه بسياري از ناكامي‌ها يا اشتباهات عملكردي در فرهنگ حاكم بـر شـركت‌هـا ريشـه دارد، بنـابراين پروژه تحقيقاتي فوق بمنظور شناخت فرهنگ حاكم و ابعاد و خرده فرهنگ هاي موجود شركت، جهت پركردن شكاف فرهنگ سازماني موجود با فرهنگ مطلوب و آسيب‌شناسي فرهنگ حاكم،شناخت نقاط ضعف و قدرت طراحي شده است. همچنین تعیین کدهای اخلاقی در شرکت و بررسی عملکرد شرکت در رعایت مولفه های نظام اخلاقی برای طی مسیر تعالی شرکت لازم و ضروری می باشد. بديهي است شناخت فرهنگ و ارزشهای اخلاقی موجود و ميزان حاكميت هر يك از ابعاد فرهنـگی و ارزشهای سازمانی و ايجاد اصلاحات لازم براي بهبود فرهنگ حاكم در راستاي دستيابي به فرهنگ مطلوب در شركت آب منطقه اي آذربايجان شرقي اين امكان را براي مديران فراهم مي كند تا با آگاهي بيشتر نسبت به فضاي حـاكم بر سازمان، در راستای رهبری و مدیریت فعالیتهای سازمان گام‌هاي مؤثري بردارند. |

1. سوالات اساسي تحقيق:

|  |
| --- |
| سوال اصلی:**فرهنگ سازماني و نظام ارزشهای اخلاقی شركت آب منطقه اي آذربايجان شرقي ( وضع موجود، وضع مطلوب و نقشه راه) چگونه است؟** سوال فرعی:**1- مولفه های فرهنگی شرکت آب منطقه ای آذربایجان شرقی کدامند؟****2- وضع موجود و نیمرخ فرهنگی شرکت آب منطقه ای استان آذربایجان شرقی چیست؟****3- خرده فرهنگ های سازمانی شرکت آب منطقه ای کدامند و چه ویژگی هایی دارند؟****4- مدل بلوغ فرهنگی شرکت چیست و چه ویژگی هایی دارد؟****5- نقشه راه بهبود فرهنگ رفتاری و عملکردی در شرکت کدام است؟** **6-کدهای اخلاقی و الگوی سنجش عملکرد اخلاقی در شرکت آب منطقه ای استان آذربایجان شرقی کدامند؟** |

1. دستاوردهاي كاربردي اين تحقيق براي بخش آب استان (با انجام آن، چه مسائلي از بخش آب استان حل خواهد شد؟):

|  |
| --- |
| * افزايش اثربخشي رهبري و رضايت شغلي و اثربخشي عملكرد فردي
* افزايش تعهد سازماني و گروهي
* ايجاد سازگاري در خارج از شركت و داخل شركت
* ايجاد هويت سازماني و گروهي كه اين هويت به كاركنان شركت در هماهنگ سازي و انطباق خويش با سياست ها، ماموريت ها و هدف هاي شركت كمك مي كند.
* شناسايي و تقويت رفتارهاي مشخص و ارزش هاي غالب شركت
* شناسايي فرهنگ سازماني و عوامل موثر بر ايجاد فرهنگ موثر
* تطبیق استقرار نظام های مدیریتی با فرهنگ سازمانی
* احصاء روشهای توسعه فردی و جمعی و بهبود فرهنگ کاری در شرکت
 |

1. الزامات مورد نظر كارفرما جهت لحاظ نمودن در متدولوژي تحقيق :

|  |
| --- |
| * اتخاذ رویکرد کیفی و کمی (روش تحقیق آمیخته) در اجرای تحقیق
* حفظ محرمانگی داده ها و اطلاعات شرکت و تعهد و پایبندی به مالکیت معنوی داده ها و نتایج تحقیق
* استفاده از ابزارهای پایا و دارای روایی محتوایی و ساختاری در اجرای تحقیق
* استفاده از منابع و مراجع بروز و معتبر با ذکر ماخذ آنها
* تعیین تفاوت بین ابعاد اصلی و شاخصهاي فرهنگ سازمانی در بین كاركنان و مديريت شركت آب منطقه اي آذربايجان شرقي
* مقایسۀ بین ابعاد و شاخصهاي فرهنگ سازمان در بین كاركنان و مديريت شركت آب منطقه اي آذربايجان شرقي
* مقايسه فرهنگ حاكم سازماني با فرهنگ مطلوب
* ترسيم نيم رخ فرهنگ سازماني موجود و مطلوب
* ارائه مدل بلوغ فرهنگ سازمانی در شرکت آب منطقه ای
* آسيب شناسي فرهنگ سازماني و شناسايي الزامات تغيير آن
* ارائه طرح هاي بهبود جهت پر نمودن شكاف بين وضع موجود و مطلوب
 |

1. رئوس كلي شرح خدمات:

|  |
| --- |
| * **تعيين مولفه ها و شاخص هاي فرهنگي شركت آب منطقه اي آذربایجان شرقی**
* **ارائه تصویر و نماي کلی فرهنگ سازمانی شرکت در وضع موجود**
* **شناسایی خرده فرهنگ های سازمانی شرکت آب منطقه ای و ویژگی های آنها**
* **ارائه مدل بلوغ فرهنگی شرکت**
* **تدوین نقشه راه بهبود فرهنگ رفتاری و عملکردی در شرکت وارائه برنامه هاي بهبود**
* **شناسایی و استخراج کدهای اخلاقی و الگوی سنجش عملکرد اخلاقی در شرکت آب منطقه ای استان آذربایجان شرقی**
 |

1. حداقل تخصصهاي مورد نياز در تيم پژوهشي :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| رديف | تخصص | حداقل مدركمورد نياز | تعداد | رديف | تخصص | حداقل مدرك مورد نياز | تعداد |
| 1 | مديريت - كليه گرايش ها | دکتری | 1 | 5 |  |  |  |
| 2 | علوم اجتماعی | دکتری | 1 | 6 |  |  |  |
| 3 | روانشناسی | دکتری | 1 | 7 |  |  |  |
| 4 | آمارگر | فوق لیسانس | 1 | 8 |  |  |  |

1. توضيحات (در صورت نياز) :

|  |
| --- |
|  |

تاييد رئیس گروه / مدیر دفتر تحقيقات کاربردی:

بسمه تعالي

پيوست 2-تفاهم‌نامه تعريف و راهبري پروژه پژوهشي و استفاده از نتايج

**تفاهم‌نامه حاضر در تاريخ ............... بين دفتر/ گروه تحقيقات كاربردي شركت ......................كه از اين پس واحد پژوهش ناميده مي‌شود از يك سو و .......................................... كه از اين پس واحد متقاضي خوانده مي‌شود براساس مواد و شرايط زير منعقد مي‌گردد.**

ماده 1- موضوع تفاهم‌نامه

**موضوع تفاهم‌نامه عبارت است از تعريف، نظارت و راهبري انجام پروژه پژوهشي با عنوان « .....................» با كد ........... و استفاده از نتايج بدست آمده مي‌باشد.**

ماده 2- مجري استفاده از نتايج پژوهش

**مجري استفاده از نتايج پژوهش، ................................... خواهد بود كه همه تلاش خود را جهت استفاده از نتايج پروژه اعمال خواهد نمود.**

ماده 3- تعهدات واحد پژوهش

**3-1- واحد پژوهش بايد در تعريف سفارش پروژه و فراخوان فرم‌هاي مربوطه همكاري و پيگيري لازم را بعمل آورد.**

**3-2- واحد پژوهش بايد در تهيه شرح خدمات پروژه از نظرات واحد متقاضي استفاده نموده و بر انجام كامل شرح خدمات مصوب پروژه نظارت نمايد.**

**3-3- واحد پژوهشي بايد از واحد متقاضي جهت معرفي نماينده براي شركت در جلسات كميته راهبري مربوطه دعوت به عمل آورد.**

**3-4- واحد پژوهش بايد پس از خاتمه پروژه يك نسخه از گزارش پاياني و يك نسخه از خلاصه نتايج بدست آمده را بمنظور استفاده از نتايج در اختيار واحد متقاضي قرار دهد.**

**3-5- واحد پژوهش بايد بر روند تحقق اهداف پروژه و انطباق آن با نيازهاي واحد متقاضي ونيز بكارگيري دستاوردهاي ماحصل انجام پروژه نظارت دقيق داشته باشد.**

ماده 4- تعهدات واحد متقاضي

**4-1- واحد متقاضي بايد پس از تبادل تفاهم‌نامه، در اسرع وقت نسبت به معرفي همكار صنعت مرتبط با موضوع پژوهش اقدام نمايد.**

**4-2- واحد متقاضي بايد امكانات مورد نياز پروژه از جمله اطلاعات، داده‌ها، نقشه‌ها و غيره را با درخواست واحد پژوهش در اختيارمجري پروژه قرار دهد.**

**4-3- در صورت لزوم واحد متقاضي بايد قبل از عقد قرارداد پژوهشي، موضوع خارج شدن اولويت پروژه را به واحد پژوهش اطلاع دهد.**

**4-4- واحد متقاضي در صورت نياز به هر گونه تغيير در متدولوژي، اهداف و به طور كلي مسير انجام پروژه، موارد را به واحد پژوهش اعلام نمايد.**

**4-5- واحد متقاضي بايد زمينه هاي لازم جهت كاربرد نتايج حاصل از اجراي پروژه را فراهم نموده و گزارش اقدامات مربوطه را به صورت مكتوب به واحد پژوهش ارائه دهد.**

ماده 5- همكار صنعت

**واحد متقاضي، آقا/خانم ..................... را به عنوان همكار صنعت به منظور نظارت، پيگيري و امور مترتب بر راهبري پروژه معرفي مي‌نمايد.**

واحد پژوهش شركت واحد متقاضي شركت

گروه تحقيقات كاربردي معاونت منابع انساني،مالي و پشتيباني

رامین سامان آذری قاسم سلطان زاده