

مقایسه اثرات اجرای نظام پیشنهادها در دستگاه های دولتی

مورد بررسی در اداره کل گمرک، اداره کل شیلات و شرکت بهره برداری از شبکه های آبیاری و زهکشی استان گیلان

رضا اسماعیل پور^۱ - محمد رضا خسروی^۲

چکیده:

سازمانها مجموعه ای از عوامل انسانی، تکنولوژی، فنی، ساختاری، فرهنگی و دیگر عناصر محیطی هستند که در راستای تحقق مجموعه هدفهای از پیش تعیین شده و مشترک در تعاملند. در میان این عوامل، بنا بر نظر متخصصان علوم انسانی و مدیریت، عوامل انسانی نقشی بی بدیل، قابل توجه و تعیین کننده را دارند تا آنجا که امروزه نظریه های مدیریتی پیشرفته، منابع انسانی را از عوامل زیر بنائی فرآیند توسعه می شناسند و هر گونه توفیق در فرآیند توسعه پایدار را مشروط و منوط به توفیق در توسعه منابع انسانی می دانند. از این رو اهمیت و ضرورت توجه به نظامهای مدیریتی توسعه دهنده منابع انسانی مشخص می شود. مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها یکی از سیستم های مدیریتی است که می کوشد از طریق ایجاد همفکری، مشارکت و ارج نهادن به کارهای گروهی موجب شود تا امور به بهترین شکل ممکن انجام شود. یکی از رویکردهای استفاده از تکنیک نظام پیشنهادها در سازمان، توجه به این دیدگاه در عرصه منابع انسانی است که سازمان های امروزی نیازمند کارکنان توانمندتر برای بقا در عرصه رقابت هستند و یکی از شیوه های توانمند سازی کارکنان، درگیر ساختن فکری تک تک آنان در بازنگری فرآیندها و فعالیت های سازمان است.

تحقیق حاضر می کوشد با محوریت نقش منابع انسانی (کارکنان و مدیران) در اجرای نظام پیشنهادها به مقایسه نظرات کارکنان و مدیران در اجرای این سیستم مدیریتی در سه سازمان اداره کل گمرک بندرانزلی، اداره کل شیلات استان گیلان و شرکت بهره برداری از شبکه های آبیاری و زهکشی استان گیلان بپردازد. تحقیق حاضر در ادامه به تحلیل نظرات کارکنان این سازمانها و پاسخ به فرضیات از پیش تعیین شده خواهد پرداخت.

کلمات کلیدی:

مشارکت - مدیریت مشارکتی - نظام پیشنهادها - منابع انسانی - خلاقیت

To Compare Effects of Suggestions System Performing In Governmental Organizations

مقدمه

یکی از نظامهای مدیریتی پویا که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی و در نتیجه در فرآیند توسعه پایدار دارد، نظام مدیریت مشارکتی است. مشارکت در اداره امور از دیرباز که گروه ها و سازمانهای انسانی به وجود آمدند، مورد توجه بوده و به عنوان یک پدیده نوین در مدیریت تلقی نمی گردد بلکه در طول تاریخ از این اصل کم و بیش پیروی شده و برخی مکاتب تاکید خاصی بر آن داشته اند ولی بررسی علمی این پدیده انسانی پس از انقلاب صنعتی مورد توجه جدی قرار گرفت. پیدایش نظریه های کلاسیک، ساختار گرایی و تخصص گرایی، عقلایی بودن و نظم و ترتیب را در سازمان ها مورد تاکید قرار دادند و تضادهایی که فلسفه کلاسیک با روح و روان انسانی داشت، موجب گشت توجه علمای مدیریت به روابط انسانی معطوف گردد.

۱- دکترای مدیریت سیستم ها- عضو هیات علمی گروه مدیریت دانشگاه گیلان esmaeilpour@gu.ac.ir

۲- کارشناس مدیریت صنعتی- کارشناس امور کارکنان و رفاه شرکت برق منطقه ای گیلان M.khosravi@gilrec.co.ir

نظام مدیریت مشارکتی نظام همکاری فکری و عملی کارکنان یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن سازمان می باشد. در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روشهای حل مسایل و ارتقای بهره‌وری سازمان، فعالانه اندیشیده و حاصل آنرا در قالب طرح‌ها و پیشنهادهای سازمان ارایه می کنند. بدین طریق یک نظام همفکری و هم‌اندیشی برای رسیدن به اهداف سازمان وجود دارد و مدیریت سازمان از گنجینه غنی طرح‌ها، اندیشه‌ها و راه‌حلها برخوردار شده، برای نیل به اهداف سازمانی از آنها بهره می گیرد. روشهای جلب مشارکت کارکنان یا به اصطلاح اجرای مدیریت مشارکتی متنوع می باشد. استفاده از سیستم پیشنهادها (SS)، حلقه‌های کیفیت (QC)، مدیریت مشورتی، مدیریت دموکراتیک، گروه‌های خودگردان، مدیریت بر مبنای هدف (MBO) و مدیریت کیفیت جامع (TQM) از جمله این روشها هستند که در این تحقیق نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها مورد بررسی و مذاقه قرار می گیرد.

اهمیت و ضرورت مساله

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها یکی از ساز و کارهای قدرتمند و اساسی شیوه مدیریت مشارکتی است که در بسیاری از سازمانهای صنعتی، بازرگانی و خدماتی بخشهای خصوصی جهان به صورت گسترده کاربرد پیدا کرده است.

در ایران اما توسعه نظام مشارکت کارکنان با تضاد بین دو ویژگی عمده فرهنگی و اجتماعی جامعه ایرانی روبه‌رو است. در فرهنگ ایرانیان احترام به افکار دیگران و ارزش‌گذاری به شخصیت و اندیشه انسان جایگاه ویژه ای دارد، اما امروزه شیوه مدیریت در ایران در غالب موارد به این صورت است که مدیر تصمیم‌گیرنده همه امور و ناظر بر همه چیز است و کارکنان صرفاً مجری سیاستها و روشهای مدیر هستند. با وجود این که در دهه‌های پیش از انقلاب و به ویژه پس از پیروزی انقلاب، این روش مدیریت، ناتوانی خود را در رویارویی با تغییرات روز افزون در اداره شرکتها و موسسات اقتصادی نشان داده و نتوانسته به مدیران کمک کند تا به بهره‌وری بیشتر و بازدهی و کارایی دست یابند، با این همه هنوز به علت برخورداری از پشتوانه فرهنگی و عرف جامعه ایران درباره مزایای تصمیم‌گیری فردی و همه‌کاره بودن، مدیر توانسته است اکثر مدیران را تحت تاثیر قرار دهد.

شیوه مدیریتی که اکنون در بیشتر شرکتها و موسسات اقتصادی ایران حاکم است، بیشتر از هر چیز بر مبنای اصول و مفاهیم مدیریتی رایج در دهه‌های ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰ در غرب و اصول مدیریت تیلوریسم استوار است. این سبک مدیریت هم مانع عمده مشارکت کارکنان و هم عامل اصلی کاهش بهره‌وری و کارایی سازمانهای ایران است.

سطح پایین بهره‌وری در میان سازمانها و موسسات تولیدی و اقتصادی کشور ما بیش از هر عامل دیگر حاکی از اعمال شیوه‌ها و سیاست‌های نامناسب مدیریت است. در چنین وضعیتی و با توجه به اهمیت مشارکت و تصمیم‌گیری گروهی در افزایش بهره‌وری و اثربخشی سازمانها و همچنین اهمیت و ضرورت مشارکت کارکنان در سازمانها، نقش نظام پیشنهادها به عنوان یکی از شیوه‌های موثر اجرای مدیریت مشارکتی بیش از پیش هویدا می‌شود.

تعاریف مشارکت

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. به عبارت دیگر، مشارکت در تصمیم‌گیری مفهومی واحد تصور می‌شود، اما به طرق مختلفی به عمل در می‌آید. به همین علت است که افراد ادراک 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 / غیر رسمی در شکل مستقیم / غیرمستقیم و با درجه سطح و حدود مشخصی اتفاق می‌افتد" [۶].

در تعریفی دیگر می‌توان مشارکت را تقبل آگاهانه انجام بخشی از امور دانست که در شکل معاضدت اجتماعی و همکاری با یکدیگر و از سر میل و رغبت و به قصد بهبود زندگی اجتماعی، سازماندهی مناسب خود را دارا می‌باشد [۱۴].

فرنج از علمای مدیریت فرانسه نیز چنین می‌گوید: "مشارکت فرآیندی است که در آن چند نفر در تعیین برنامه‌های معین، سیاستها و تصمیماتی که اثرات آتی بر تصمیم‌گیرندگان دارد، بر هم تاثیر می‌گذارد" [۱۲]. جان لاک نیز چنین اظهار می‌دارد: "مشارکت یک تصمیم‌گیری مشترک است خواه میان یک مدیر و یک کارمند، خواه میان یک مدیر و گروهی از کارکنان. مشارکت باید از تصمیم‌گیری دستوری و تقویض اختیار تمیز داده شود" [۱۲].

مارشال ساشکین دانشمند نامی علوم رفتاری نیز معتقد است که مشارکت نیازهای کاری معینی از انسان را ارضا می‌کند. عدم ارضا این نیازهای کاری باعث آسیب روانی و فیزیکی کارکنان می‌شود [۱۸].

فلسفه مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها

در چند دهه گذشته نظریه پردازان برجسته و سرشناسی چون کریس آرگریس، وارن بیس و رنسیس لیکرت استدلال کرده‌اند که برای دستیابی به تعهد کارکنان در کار، رضایت شغلی و بهره‌وری، مشارکت آنها در تصمیم‌گیری امری حیاتی و بنیادی است. بررسی‌های انجام شده درباره فنون مدیریت ژاپنی مانند نظریه Z از سوی ویلیام اوچی نیز به مشارکت جایگاهی ویژه داده است. در همین رابطه ساشکین اعتقاد دارد که مشارکت کارکنان نه تنها کارساز است بلکه کاربرد آن از سوی مدیریت یک ضرورت اخلاقی است [۷].

در کنار توسعه دامنه مشارکت، نه تنها کیفیت کار بهبود می یابد بلکه پذیرش تغییر و سازگاری با تغییر نیز افزایش می یابد. کورت لوین متخصص روانشناسی اجتماعی در یک بررسی پی برد که هرگاه کارکنان سازمان در اداره کارها مشارکت داده شوند، مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگونی و نوسازی و نوآفرینی کاهش می یابد و راه سازگاری در پی می گیرند [۱۷]. همچنین در پژوهشهای دیگر دریافته شد که مشارکت کارکنان در مدیریت سازمانها، روحیه کارکنان را نیرومند می کند و هویت آنان را با سازمان و هدفهای آن پیوند می دهد. در فضای سازمانی که مشارکت در آن وجود دارد، تعارضها و تضادها کاهش می یابد و درجه بردباری و شکیبائی کارکنان افزایش می یابد. همچنین مشارکت در

مدیریت سبب می شود 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 بیافزایند و به پدید آمدن فضای سازمانی دلپذیر باری دهند. بررسیهای روانشناختی نشان می دهد هرگاه کارکنان فرصت بیان اندیشه های خود را بیابند و در تصمیمی که بر سرنوشت آنان اثر می گذارد شریک شوند، نوآفرینی و آفرینندگی بیشتری را از خود نشان می دهند و مسئولیت بیشتری را نیز می پذیرند [۱۷].

مدیریت مشارکتی حاکی از مشارکت کارکنان در وظایف خاص مدیریت است که عبارتند از برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، هدایت و رهبری و کنترل و نظارت. وظیفه برنامه‌ریزی در راس وظایف خاص مدیریت قرار دارد و جوهره برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری است. پس اصلی ترین و واقعی ترین مشارکت، شرکت و نفوذ کارکنان در تصمیم‌گیری های سازمانی است. موضوع تصمیم‌گیری در تئوری‌های کلاسیک و نئوکلاسیک به طور متفاوت نگاشته شده است. علت نگرش دوگانه آنها نسبت به تصمیم‌گیری، اختلاف دیدگاه‌های آنها نسبت به انسان است. در تئوری نئوکلاسیک به انسان به عنوان موجودی زنده و مبتکر و خلاق توجه و بر جنبه های انسانی مدیریت تاکید شده است و اهداف فرد و رضایت او را مورد نظر قرار داده‌اند [۱۶].

آنچه در نظام پیشنهادها به عنوان اهداف آرمانی و در حقیقت به عنوان فلسفه به کارگیری آن مطرح است، افزایش توان سازمان در مقابل خواست‌های متغیر مصرف‌کنندگان خدمات یا محصولات از طریق ارج نهادن به فضایل و توانائی های انسان و همسو کردن اهداف کارکنان با هدف‌های سازمان و در نهایت استفاده صحیح از تجربه، اندیشه، آرا و عقاید آنها در هر رده شغلی و بخش سازمانی است. فلسفه این نظام در نهایت دو گروه مدیران و کارکنان را از دو دیدگاه می‌نگرد. از یک سو به مدیران سازمان می‌گوید باید همواره از نشستن در برج عاج و کشیدن دیوار به دور خود و بستن درها خودداری کنند و از سویی دیگر به کارکنان سازمان می‌گوید که در تمام امور سازمان با ارائه افکار و عقاید تازه، حتی اگر کوچک و جزئی به نظر برسند، مشارکت کنند.

جایگاه مشارکت در اسلام

در اندیشه مکتب اسلام، انسان باید شایستگی اداره و بهره‌برداری از کلیه امکانات مادی و معنوی را که به عهده او سپرده شده است، داشته باشد. در اسلام به تفکر، نظریه و شخصیت افراد به عنوان عوامل رشد دهنده توجه شده است. روح مشورت در امر تصمیم‌گیری نشأت گرفته از رحمت الهی و موجب بهره‌گیری از عقل و اندیشه دیگران و پالایش اندیشه و ایجاد پشتیبان است و خودمحموری عامل قطع ارتباط معنوی و صمیمیت با کارکنان و فرودستان شده و باعث نادیده انگاشتن شخصیت آنان می‌شود. لذا در مسایلی که به مصالح عمومی کارکنان در سازمان مربوط می‌شود باید با آنان مشورت نمود [۱۸].

در آیه ۱۵۹ سوره آل عمران خداوند خطاب پیامبر در خصوص مشورت می‌فرماید: " این رحمت الهی است که تو را با مردم مهربان کرده است و اگر خشن و سنگدل بودی همه از دورت پراکنده می شدند. بنابراین بر آنان بیخشای و بر ایشان طلب آمرزش کن و در امور با ایشان مشورت کن و آنگاه که به کاری تصمیم گرفتی توکل بر خدا کن. " همچنین در سوره شوری نیز به موضوع مشورت اشاره شده است: " مومنین امور خود را به طور شورائی انجام می دهند و از آنچه روزیشان کرده‌ایم انفاق می‌کنند. " همچنین خداوند در سوره زمر آیات ۱۷ و ۱۸ می‌فرماید: " پس مژده بخشندگان مرا، آنان که سخن را می‌شنوند و از نیکوترین سخن پیروی می‌کنند، آنانند کسانی که خدا هدایتشان کرده و آنان که صاحبان خردند. " بنابراین از دیدگاه اسلام، مشارکت و شورا اساس کار و سیاست مدیریت است. اسلام هیچ مدیریتی را بی نیاز از مشورت نمی‌داند و تاکید بر این که اصولاً مشورت کردن از ویژگی های مومنان است، ناشی از همین سیاست اسلامی است [۱۸].

مزایای اجرای نظام پیشنهادها

نظام ارائه پیشنهادها به دلیل برخی خصوصیات و مزیت‌های ذاتی آن، در حال حاضر یکی از مناسب‌ترین، مطمئن‌ترین و قابل دسترس‌ترین برنامه های مدیریت مشارکت جو در کشورمان به شمار می‌آید. مهمترین این مزیت‌ها عبارتند از [۱۹]:

- روش استفاده از این سیستم می‌تواند هم به صورت فردی اجرا شود و هم به صورت گروهی. از این رو محدودیتی در کار نیست و همه افراد می‌توانند به هر صورتی که بهتر از عهده کار بر می‌آیند، پیشنهادهای خود را ارائه دهند.

- استفاده از این سیستم نیاز به آموزش‌های خاصی قبلی ندارد. البته این موضوع ارزش و اهمیت آموزش را نفی و تخطئه نمی‌کند، زیرا داشتن آموزش در هر حال می‌تواند مفید و موثر باشد. منتهی بحث در این است که با اجرای این روش، افرادی هم که آموزش‌های خاص قبلی ندارند، از مشارکت در این سیستم کنار گذاشته نمی‌شوند، زیرا به تجربه دیده شده است که افراد فاقد آموزش نیز پیشنهادهایی مفید و ارزنده ارائه داده‌اند.

- حوزه فعالیت در این سیستم می‌تواند هم آزاد و گسترده باشد و هم در قالبی خاص و محدود ارائه شود. فعالیت گسترده به این معنی است که کارکنان آزاد هستند تا هر گونه پیشنهادی را که در جهت بهبود کارها و پیشرفت اهداف سازمان، به عنوان ابداعات و ابتکارهای شخصی به ذهنشان می‌رسد، به هر شکلی که خود مناسب می‌دانند، ارائه نمایند. در این قسمت لازم نیست که از قبل زمینه‌های خاصی به کارکنان القاء شده باشد و دامنه فعالیت‌های ذهنی آنها به همان زمینه‌ها محدود شود. حال آن که منظور از فعالیت خاص و محدود آن است که هنگام بروز مسایل و مشکلات خاص، مدیریت سازمان از کارکنان می‌خواهد تا برای حل همان مسایل راه‌حلهایی پیدا کنند.

- برای پیاده کردن این سیستم هزینه‌گرافی مورد نیاز نیست، زیرا کافی است تا پیشنهادهای به ساده‌ترین صورت بر روی فرم‌هایی مخصوص نوشته شوند و در اختیار مسئولان قرار گیرند. سادگی این سیستم خود ویژگی مهم و ارزنده‌ای است که امکان اجرای آن را در سطح صنایع مختلف و دستگاه‌های دولتی در کشورمان فراهم می‌کند. همچنین این سیستم زمینه مساعدی است برای آموزش و جهت دادن کارکنان به منظور استفاده از سیستم‌های فنی تر و پیشرفته تری مانند سیستم مدیریت کیفیت جامع (TQM).

- در این سیستم کارکنان می‌توانند هم در کاری که مستقیماً مربوط به خودشان است نظر بدهند و هم می‌توانند در هر مورد دیگری که پیشنهاد داشته باشند ارائه نظر کنند.

خلاقیت؛ پیش نیاز نظام پیشنهادها

عصر حاضر عصر تحولات سریع و تغییرات مداوم است و به طوری که بارها شنیده ایم شرکت‌ها برای آن که بتوانند در عرصه رقابت باقی بمانند، نیازمند توجه به بحث تغییرند. در همین زمینه پیتر دراگر از علمای مشهور مدیریت و خالق نظریه مدیریت بر مبنای هدف که یکی از سیستم‌های به کار بستن مدیریت مشارکتی است، می‌گوید: "در جهانی که دستخوش تحول و دگرگونی است و امنیت آن هر روز در معرض تهدید است، ابداع و ابتکار تنها راه بقا است" [۱۱]. نظام پیشنهادها در واقع چهارچوبی است که از طریق آن ابتکارات کارکنان ابراز می‌شود. از طریق این نظام کارکنان تشویق می‌شوند که به محیط و فرآیندهای کار خود توجه داشته باشند و مسایل شغلی و سازمانی را بیابند و برای حل آنها چاره‌جویی کنند. به بیان دیگر پیش نیاز ایجاد و استقرار یک سیستم پیشنهادهای قوی و موثر، داشتن کارکنانی خلاق، نوآور، مبدع و مبتکر می‌باشد.

از دیدگاهی دیگر می‌توان گفت که یکی از اساسی‌ترین موانع بر سر راه استقرار تام و تمام نظام پیشنهادها نیز عدم توجه به همین موضوع است. متأسفانه در جامعه ما به دلیل عدم وجود نگرش انتقادی و یا ساخت نیافتن آن در سطح جامعه، کارکنان خلاق کمتر تربیت می‌شوند؛ چرا که اساساً نوآوری و تغییر با تردید و سوال و نهایتاً معارضه با وضع موجود آغاز می‌شود. مدیریت سنتی در کشور ما از انتقاد و تعارض دوری می‌جوید و همراه سعی در سرپوش نهادن بر آن را دارد. در چنین جوامعی از سنین طفولیت، مدرسه، خانواده و نهادهای دیگر ارزش‌های ضد انتقادی را تقویت می‌کنند و نتیجه این خواهد بود که کارکنانی که از دل چنین دیدگاهی بیرون می‌آیند، خلاقیت در وجود آنان کشته شده است [۲۰].

فقر تخصصی و عدم آموزش منابع انسانی برای تدقیق و تفکر بر روی مسایل از دیگر چالش‌ها و کاستی‌هایی است که در ابتدا منجر به عدم بروز فضای خلاقانه در سازمان - های کشورمان شده و سپس اجرای برنامه‌های مدیریت مشارکتی از جمله نظام پیشنهادها را با تأخیر و نقصان همراه می‌کند. نتیجه آن که موفقیت سیستم پیشنهادها در گرو داشتن کارکنانی خلاق و نوآور در سازمان‌ها است [۲۰].

نظام پیشنهادها در بخش‌های دولتی و خصوصی

یکی از محورهای تحقیق حاضر، مقایسه اجرای نظام پیشنهادها در سطح شرکت‌ها و سازمان‌های دولتی و سازمان‌های غیردولتی و خصوصی است. اساساً مدیریت دولتی با مدیریت بخش خصوصی متفاوت است. سوابق امر نشان داده است که سازمان‌های دولتی کشورمان متناسب با اصل تحول‌پذیری طراحی نشده‌اند و معمولاً ساختاری با انعطاف اندک، مدیریت با اختیارات محدود، وظایف غیرشفاف و بودجه محدود و غیرقابل انعطاف دارند [۱۵]. این موضوع سبب شده است که اجرای نظام پیشنهادها در سازمان‌های دولتی و خصوصی با تفاوت‌های محسوسی همراه باشد.

تفاوت‌های عمده‌ای که راه را بر نظام پیشنهادها در بخش دولتی سد می‌کند، عبارتند از:

- **پاسخگویی:** بخش دولتی درباره پاسخگویی در برابر وظایف و ماموریت‌های خود فضای حساسی دارد. این فضای حساس موجب ایجاد مدیریت محافظه‌کارانه است. در چنین وضعی مدیر ترجیح می‌دهد که با رعایت قانون و مقررات، سازمان خود را حفظ کند و از خطر دوری جوید و اقتدار و تصمیم‌گیری را به آسانی که پاسخگویی و مسئولیت کمتر دارند، واگذار نکند.

- **ارزیابی عملکرد:** بخش دولتی عموماً از معیار روشنی مانند سود دهی برای ارزیابی عملکرد سازمان خود بی‌بهره است. بر همین اساس نمی‌تواند مطابق با روال بخش خصوصی، اجازه دهد که واحدهای متمرکز به طور مستقل عمل کنند. لذا بسیار دشوار است که بتوان عملکرد بسیاری از کارمندان بخشهای دولتی را اندازه گرفت. راه ساده‌تر برای بخش‌های دولتی آن است که کارکنان را به رعایت روشهای کاری سازمان مرکزی وادارند. به همین علت مدیران دولتی اغلب نمی‌توانند سودهایی که از روش مشارکت به دست می‌آید را مستند سازند. جالب است که در مقایسه، بخش دولتی پاسخگوئی بیشتری دارد ولی کارمندان آن مسئولیت کمتری دارند.

- **مشروعیت سیاسی:** بنیادی‌ترین تفاوت سازمان‌های دولتی با خصوصی که روشهای مشارکت جویانه را سد می‌کند، نظریه انتخابی بودن در نظام مردم سالاری است. بر پایه این نظریه فرض بر آن نیست که کارمندان دولتی در تصمیم‌گیری مشارکت کنند یا دارای استقلال عمل باشند. بلکه مردم قانون‌گذاران را برای تصویب خط مشی‌ها و مدیران اجرائی بلند پایه را برای اجرای آنها از طریق کارمندان انتصابی بر می‌گزینند. نقش این کارمندان اجرای روزبه‌روز این کارهاست و نه نفوذ بر خط مشی‌ها [۱۹].

از دیدگاهی دیگر می‌توان گفت که اجرای نظام پیشنهادها در کشورمان در مقایسه با سایر کشورهای پیشرو در این زمینه دچار نقصان هائی است. یکی از دلایل این عدم توفیق، به تفاوت نگرش میان مدیران و کارکنان در سازمانهای ایرانی بر می‌گردد. در ایران مدیریت همواره کلان‌نگر و به دنبال اثرگذاری‌های بزرگ می‌باشد و در حالی که توان کارکنان کف با توجه به سطح مسئولیت، میزان تحصیلات، شرایط اقتصادی، مشکلات فرهنگی و اجتماعی آنان بسیار محدودتر است و جزءنگری ویژگی برجسته این سطح سازمانی تلقی می‌شود. در نظام پیشنهادهای حاکم بر سازمانهای ایرانی همواره این تفاوت نگرش مشکل‌ساز بوده است. مدیران از نظام پیشنهادها اثرگذاری‌های کلان اقتصادی و مالی را انتظار دارند و سیستم پاداش‌دهی را متناسب با آن طراحی می‌کنند در حالی که همه کارکنان که مخاطبین اصلی نظام پیشنهادها محسوب می‌شوند، توان کلان‌نگری را ندارند [۱۵]. این در حالی است که در کشوری همچون ژاپن مسئولین سازمان‌ها، نظام پیشنهادها را به عنوان ابزاری برای بهبودهای کوچک به کار می‌گیرند، تفکری که نشأت گرفته از واقعیت موجود است و ژاپنی‌ها در آن موفق‌تر از سایر رقبای خود بوده‌اند [۱۵].

همچنین از دیگر دلایل عدم توفیق سیستم پیشنهادها در بخش دولتی، فقدان انگیزش کافی برای کارکنان دولتی و عدم جذابیت سازمانهای اداری را می‌توان نام برد. کارکنان در این سازمان‌ها غالباً انگیزه و علاقه‌ای به کار نداشته و به علت نبودن سیستم‌های موثر ارزشیابی، کنترل، حقوق و دستمزد، تشویق و تنبیه و همچنین وجود این تلقی که سازمانهای دولتی محلی برای امرار معاش و گذران زندگی است، کم‌کماری و بی‌کاری نیروها رایج بوده و نهایتاً بازدهی در حد نازلی است [۲].

موانع اجرائی نظام پیشنهادها

موانع اجرائی نظام پیشنهادها در سازمانهای ایرانی را می‌توان چنین برشمرد [۱۵]:

۱. در سازمانهای ما رابطه بین مدیر و کارکنان همچنان رئیس و مرئوس است و مفهوم کلمات مدیر و کارکنان هنوز جای خود را به رهبر و پیروان نداده است. مقاومت زیر دستان در برابر طرح‌های مصوب مدیران، از جمله نظام پیشنهادها، معمولاً زیاد است. تا مدیر با زیردست خود همدل و هم‌زبان نشود و خود را در موقعیت فکری و شغلی و اقتصادی او تصور نکند، اجرای نظام پیشنهادها با مشکل رو برو خواهد شد.

۲. اعتقاد بسیاری از مدیران جامعه ما - به رغم آنکه پذیرفته‌اند نظام پیشنهادها در سازمان آنها اجرا شود - صرفاً از نگرش‌های اقتصادی سرچشمه می‌گیرد. مدیران با جان و دل مدیریت مشارکتی را نمی‌پذیرند. آنها به شایستگی زیردستان اعتقاد ندارند و بهبود مستمر را که از شایستگی انسانها سرچشمه می‌گیرد، یک عامل مزاحم می‌دانند که هر روز سیستم‌های اجرایی آنها را دستخوش تغییر می‌کند. نتایج یک تحقیق پژوهشی نشان می‌دهد که ۷۶ درصد یک جامعه ۲۳۰ نفری از مدیران آموزش و پرورش و ۶۷ درصد یک جامعه ۱۶۰ نفری از مدیران صنعت، "مدیران خودکامه خیرخواه" بوده‌اند. این مدیران توسط کارکنان تحت سرپرستی خود برای پنج سبک "مدیر خودکامه، خودکامه خیرخواه، مشورتی، مشارکتی و آزاد" مورد ارزیابی قرار گرفتند. آنچه واضح است این که نظام پیشنهادها یک سیستم داوطلبانه است و مدیران ما داوطلب چنین سیستمی نمی‌شوند.

۳. مانع دیگر در زمینه اجرای مدیریت مشارکتی، عدم تثبیت مدیریتها در سازمان است. بارها دیده شده است که تغییر مدیری اجرای مدیریت مشارکتی را به تعویق انداخته و حتی در مواردی به تعطیلی کشانده است. با تغییر مدیران و انتصاب مدیر جدید، اجرای نظام پیشنهادها ممکن است ماه‌ها به تعویق بیفتد و موجبات دلسردی کارکنان را از ارائه پیشنهاد به وجود آورد. تجربه شرکت رادیاتور سازی ایران که از مدیران با ثبات‌تری برخوردار بوده است نشان می‌دهد که موفقیت نظام پیشنهادها در ارتباط مستقیم با تثبیت مدیران و عدم تغییر آنهاست.

۴. مدیران ارشد سازمانها برای اجرای نظام پیشنهادها و بهره‌جویی مادی و معنوی از این سیستم غالباً عجول هستند و چون در مدت زمان کوتاهی نتایج مورد انتظار خود را از اجرای این سیستم مدیریتی نمی‌یابند، به انحای مختلف در صدد به تعطیلی کشاندن یا تغییر مسیر فرایند مدیریت مشارکتی بر می‌آیند. این در حالی است که در سال ۱۹۹۰ درصد مشارکت و به تبع آن میزان بهره‌گیری مادی و معنوی از نظام پیشنهادها در ژاپن ۶۷ درصد بوده است در حالی که ژاپنی‌ها از سال ۱۹۴۸ اجرای نظام پیشنهادها را آغاز نموده‌اند.

۵. کم‌اهمیتی به آموزش نیز یکی دیگر از موانع اجرائی نظام پیشنهادها محسوب می‌شود. آموزش مدیران و کارکنان در زمینه اصول مشارکت، تکنیک‌های مساله یابی و حل مساله از جمله ابزارهای هفت‌گانه کنترل کیفیت، تکنیک استخوان ماهی و ... معمولاً در سازمانهای ایران بسیار کم‌ارزش و بی‌اهمیت تلقی می‌شود و از آنجائی که اجرای آموزش مستلزم هزینه نیز می‌باشد، لذا مدیران، این روش‌ها را بی‌اثر و هزینه بر می‌دانند.

فرضیه‌های تحقیق

در این تحقیق چند فرضیه در مورد وضعیت اجرای نظام پیشنهادها و عوامل تاثیر گذار بر اجرای آن در سه شرکت فوق‌الذکر به آزمون گذاشته می‌شود. فرضیه کلی تحقیق حاضر را بدین شکل می‌توان عنوان نمود: " وضعیت سازمانهای مورد اشاره در اجرای نظام مدیریت مشارکتی (سیستم پیشنهادها) با هم برابر نمی‌باشد."

فرضیه‌های دیگر این تحقیق عبارتند از:

۱. اجرای نظام پیشنهادها، سازمان را در رسیدن به اهداف و منافع آن کمک می‌کند.
۲. اجرای نظام پیشنهادها، در تصمیم‌سازی اصولی مدیران نقش دارد.
۳. اجرای نظام پیشنهادها، در ایجاد خلاقیت و نوآوری کارکنان تاثیر دارد.
۴. استفاده از مشاوران در اجرای نظام پیشنهادها بر اجرای درست و اصولی آن تاثیر دارد.
۵. اجرای نظام پیشنهادها بر منافع مدیران (کمک به مدیر در حصول اهداف سازمان) تاثیر دارد.
۶. اجرای نظام پیشنهادها بر منافع کارکنان تاثیر دارد.
۷. استفاده از دوره‌های آموزش نظام پیشنهادها برای مدیران، بر اجرای صحیح آن تاثیر دارد.
۸. استفاده از دوره‌های آموزش نظام پیشنهادها برای کارکنان، بر اجرای صحیح آن تاثیر دارد.
۹. استفاده از دوره‌های آموزش نظام پیشنهادها برای ارزیابان طرح‌ها، بر اجرای صحیح آن تاثیر دارد.
۱۰. اجرای نظام پیشنهادها در سازمان بر پرورش مدیران تاثیر دارد.

روش اجرای تحقیق:

روش انجام تحقیق حاضر در قسمت اول، روش توصیفی می‌باشد. روش توصیفی عبارت است از تحقیقی که به توصیف عینی، واقعی و منظم خصوصیات یک موقعیت یا یک موضوع می‌پردازد. در این نوع تحقیقات، محقق در صدد است که " آنچه هست " را بدون هیچ‌گونه دخالت یا استنتاج ذهنی، گزارش داده و نتایجی عینی بگیرد. همچنین در قسمت دوم تحقیق حاضر، فرضیه‌های تحقیق توسط روش " آنالیز واریانس " یا روش " تحلیل واریانس یک عامله " با آزمون فیشر (F) مورد آزمون قرار می‌گیرد. روش آنالیز واریانس روشی است برای مقایسه چند جامعه. این روش بر خلاف روشهای آزمون دیگر همچون کای - دو، به مقایسه چند جامعه می‌پردازد. در انجام این تحقیق نیز به دلیل اینکه جامعه آماری شامل سه سازمان می‌باشد، از روش آنالیز واریانس یک عامله استفاده می‌شود.

جامعه آماری تحقیق عبارت است از مجموعه ای از افراد یا اشیا که دارای ویژگیهای همگون و قابل اندازه گیری باشد. به عبارت دیگر جامعه عبارت است از همه اعضای واقعی یا فرضی که محقق علاقه مند است یافته های پژوهش خویش را به آنها تعمیم دهد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان و مدیران اداره کل گمرک، اداره کل شیلات و شرکت بهره‌برداری از شبکه‌های آبیاری و زهکشی استان گیلان می‌باشد. تعداد کارکنان اداره کل گمرک ۱۱۷ نفر، تعداد کارکنان اداره کل شیلات ۶۸۳ نفر و تعداد کارکنان شرکت بهره‌برداری از شبکه‌های آبیاری و زهکشی گیلان ۲۳۳ نفر می‌باشد. در مجموع جامعه آماری تحقیق حاضر شامل ۱۰۳۳ نفر کارکنان هر سه شرکت می‌باشد.

روش جمع آوری اطلاعات در تحقیق حاضر، روش پرسشنامه می‌باشد. در این روش محقق با طرح تعدادی سوال، اطلاعات مورد نیاز خویش را از گروه پاسخگو دریافت می‌نماید. به دلیل صرفه جویی در وقت و هزینه و همچنین یکنواخت بودن آموزشی که در تکمیل پرسشنامه به آزمودنیها داده می‌شود، این روش جمع آوری اطلاعات برای انجام تحقیق فوق‌الذکر انتخاب شد. همچنین روش نمونه‌گیری در این تحقیق، نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. هدف اصلی استفاده از نمونه‌گیری تصادفی عبارت است از انتخاب نمونه و جمع آوری داده‌ها به گونه‌ای که بتوان نتایج حاصل را با احتساب اندازه‌های خطا به یک جامعه بزرگ تعمیم داد.

تجزیه و تحلیل اطلاعات و یافته‌ها

در این قسمت ابتدا عملکرد سه شرکت در اجرای نظام پیشنهادهای به طور جداگانه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد سپس فرضیه‌های تحقیق مورد آزمون قرار می‌گیرد. در مورد عملکرد شرکت‌ها و مقایسه سه شرکت، عواملی همچون سرانه پیشنهادهای، شاخص کیفیت پیشنهادهای، سرانه مبلغ پرداخت شده به کارکنان بابت ارائه پیشنهادهای و ... مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

۱. شرکت بهره‌برداری از شبکه‌های آبیاری و زهکشی استان گیلان

این شرکت یکی از شرکت‌های اقماری شرکت سهامی آب منطقه ای گیلان می باشد که در تاریخ ۸۱/۶/۱۴ نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای در آن رسماً شروع به کار نمود. این شرکت در استقرار و پیاده سازی نظام پیشنهادهای از مشاور و مجری طرح کمک گرفته است. عملکرد شرکت بهره برداری از زمان شروع طرح به شرح زیر می باشد:

۲۳۳	تعداد کارکنان
۱۵۷	تعداد پیشنهادهای رسیده
۱۵۳	تعداد پیشنهادهای بررسی شده
۴	تعداد پیشنهادهای در دست بررسی
۲۴	تعداد پیشنهادهای تصویب شده
۱۲۹	تعداد پیشنهادهای غیر قابل اجرا
۵۶۳۸۷۵۰	میزان پاداش پرداخت شده (ریال)
-	میزان حق الزحمه ارزیابان (ریال)

همچنین شاخصهایی همچون سرانه پیشنهادهای، شاخص کیفیت پیشنهاد، سرانه پاداش پرداختی بابت پیشنهادهای پذیرفته شده و ... در شرکت بهره‌برداری به شرح زیر است:

شرح	سرانه پیشنهاد	شاخص کیفیت	درصد مشارکت گروهی	متوسط پاداش
شرکت بهره برداری	۰/۶۷	۰/۱۵	-	۳۵۹۱۵

۲. اداره کل شیلات استان گیلان

نظام پیشنهادهای در اداره کل شیلات استان گیلان مستقر در بندر انزلی از خرداد ماه سال ۱۳۸۱ به اجرا در آمد و آمار ارائه شده از طرف دبیر نظام پیشنهادهای به شرح زیر بوده است:

۶۸۳	تعداد کارکنان
۷۷۴	تعداد پیشنهادهای رسیده
۱۷۳	تعداد پیشنهادهای تصویب شده
۵۶	تعداد پیشنهادهای اجرا شده
۳۸۸	تعداد پیشنهادهای غیر قابل اجرا
۸	تعداد گروههای تخصصی
۷	تعداد پیشنهادهای گروهی

میزان پاداش پرداخت شده (ریال)	۲۹۸۰۳۴۰۰
میزان حق الزحمه ارزیابان (ریال)	۴۱۰۰۰۰۰

همچنین شاخصهایی همچون سرانه پیشنهادات، شاخص کیفیت پیشنهاد، سرانه پاداش پرداختی بابت پیشنهادهای پذیرفته شده و ... در اداره کل شیلات گیلان به شرح زیر است:

شرح	سرانه پیشنهاد	شاخص کیفیت	درصد مشارکت گروهی	متوسط پاداش
اداره کل شیلات	۱/۱	۰/۲۲	۰/۰۰۹	۳۸۵۰۵

لازم به ذکر است که اداره کل شیلات استان گیلان دارای ۸ گروه تخصصی بوده و تاکنون از گروه های فوق الذکر تعداد ۷ پیشنهاد دریافت داشته است. همچنین تعداد ۴۰ نفر از کارکنان این اداره کل به عضویت این گروه های تخصصی در آمده اند. وضعیت عملکرد واحدهای مختلف اداره کل شیلات استان گیلان به تفکیک بخش ها در جدول زیر مشخص شده است:

بخش ها	وضعیت نیرو		پیشنهادات						
	تعداد	درصد	رسیده		تصویبی		اجرائی		
			تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	
مرکز شهید انصاری	۳۴	۵	۱۵۵	۲۰	۴۳	۲۶/۴	۲۳	۳۰/۳	۴/۵
معاونت تولید	۳۰	۴/۴	۱۰۰	۱۲/۹	۲۵	۱۵/۳	۱۹	۲۵	۳/۳
معاونت تکثیر	۳۵	۵/۱	۹۲	۱۱/۹	۱۵	۹/۲	۳	۳/۹	۲/۶
اداری و مالی	۱۰۴	۱۵/۲	۲۶۳	۳۴	۵۶	۴۳/۳	۱۷	۲۲/۴	۲/۵
معاونت صید	۳۶	۵/۳	۶۶	۸/۵	۶	۳/۷	۵	۶/۶	۱/۸
ناحیه ۱	۶۳	۹/۲	۲۶	۳/۴	۴	۲/۵	۴	۵/۴۵	۰/۴۱
ناحیه ۲	۷۷	۱۱/۳	۲۷	۳/۵	۱۰	۶/۱	۴	۵/۴۵	۰/۳۵
حفاظت آبزیان	۳۰۴	۴۴/۵	۱۴	۱/۸	۳	۱/۸	۱	۱/۳	۰/۰۵
متفرقه	-	-	۳۱	۴	۱	۰/۶۱	-	-	-
جمع	۶۸۳	۱۰۰	۷۷۴	۱۰۰	۱۶۳	۱۰۰	۷۶	۱۰۰	۱/۱

۳. اداره کل گمرک بندر انزلی

اداره کل گمرک انزلی از تاریخ ۱۳۸۰/۰۸/۰۶ و پس از ابلاغ دستور العمل اجرایی نمودن نظام پیشنهادهای از طرف گمرک مرکزی اقدام به شروع استقرار نظام پیشنهادهای نمود. این شرکت بدون استفاده از مشاور در اجرای نظام پیشنهادهای و بر اساس دستور العمل فوق الذکر پیشنهادگیری از کارکنان را آغاز نمود. آمار ارائه شده از طرف مسول اداره آموزش اداره کل گمرک انزلی در جدول زیر منعکس می شود:

۱۱۷	تعداد کارکنان
۱۲	تعداد پیشنهادهای رسیده
۱	تعداد پیشنهادهای تصویب شده
۱	تعداد پیشنهادهای اجرا شده
۱۱	تعداد پیشنهادهای غیر قابل اجرا
-	تعداد پیشنهادهای گروهی
-	میزان پاداش پرداخت شده (ریال)
-	میزان حق الزحمه ارزیابان

لازم به ذکر است که این اداره کل آیین نامه خاصی برای اجرای نظام پیشنهادهای تدوین ننموده و صرفاً بر اساس موارد کلی ذکر شده در دستور العمل اجرایی نظام پیشنهادهای اقدام به اجرای سیستم فوق نموده است و کارشناس یا ارزیابی برای ارزیابی و انجام کار کارشناسی بر روی پیشنهادهای ارائه شده نداشته و پیشنهادهای تنها در کمیته نظام پیشنهادهای طرح و بررسی می گردد. همچنین در این سازمان دفتری با عنوان دبیرخانه نظام پیشنهادهای در نظر گرفته نشده است و انجام امور مربوط به نظام پیشنهادهای بر عهده مسوول اداره آموزش اداره کل گمرک می باشد.

همچنین شاخصهایی همچون سرانه پیشنهادهای، شاخص کیفیت پیشنهاد، سرانه پاداش پرداختی بابت پیشنهادهای پذیرفته شده و ... در اداره کل گمرک بندر انزلی به شرح زیر است:

شرح	سرانه پیشنهاد	شاخص کیفیت	درصد مشارکت گروهی	متوسط پاداش
اداره کل گمرک	+/۱	+ / +۸	-	-

۴-۲. آزمون فرضیه ها:

فرضیه کلی تحقیق:

وضعیت سازمانهای مورد اشاره در اجرای نظام مدیریت مشارکتی (سیستم پیشنهادها) با هم برابر نمی باشد.

$$\begin{cases} H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 \\ H_1: \text{حداقل یکی از میانگین ها با بقیه تفاوت دارد} \end{cases}$$

$$T_1 = 56/7 \quad T_2 = 56/1 \quad T_3 = 42/9 \quad T = 155/7$$

$$SST = \sum x_i^2 - \frac{T^2}{N}$$

$$SST = 554/38 - 538/722$$

$$SST = 15/658$$

$$SS_r = \frac{T_1^2}{n_1} + \frac{T_2^2}{n_2} + \frac{T_3^2}{n_3} - \frac{T^2}{N}$$

$$SS_r = 8/112$$

$$SSE = SST - SS_r \rightarrow SSE = 7/546$$

منشأ پراکندگی	d.f	SS	MS
رویه	$K - 1$	SS_r	$MS_r = \frac{SS_r}{d.f}$
خطا	$N - K$	SSE	$MSE = \frac{SSE}{d.f}$
کل	$N - 1$	SST	

$$MS_r = \frac{SS_r}{d.f} \rightarrow MS_r = 4/0.56$$

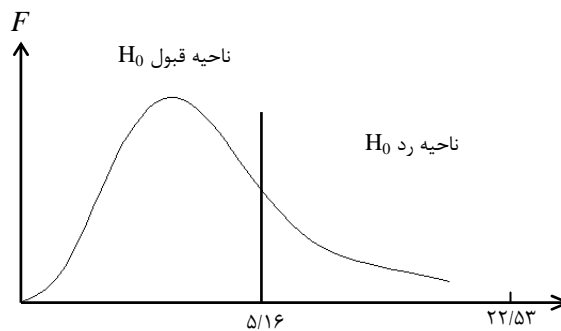
$$MSE = \frac{SSE}{d.f} \rightarrow MSE = 0.18$$

منشأ پراکندگی	d.f	SS	MS
رویه	۲	۸/۱۱۲	۴/۰۵۶
خطا	۴۲	۷/۵۴۶	۰/۱۸
کل	۴۴	۱۵/۶۵۸	۴/۲۳۶

محاسبه شده $F = \frac{MS_r}{MSE} = 22/53$

محاسبه شده $F = 22/53$

جدول $F (K-1, N-K, \alpha) = F (2, 42, 0.1) = 5/16$



با توجه به این که مقدار F محاسبه شده از مقدار به دست آمده از جدول بیشتر است، یعنی در واقع مقدار آماره آزمون $F=22/53$ در ناحیه رد H_0 قرار می‌گیرد، لذا فرض صفر با اطمینان ۹۹٪ رد می‌شود.

در نتیجه با اطمینان ۹۹٪ می‌توان ادعا نمود که وضعیت سه سازمان مورد اشاره در اجرای نظام پیشنهادها با هم برابر نمی‌باشد.

۱. در مورد فرضیه اول با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان ادعا نمود که اجرای نظام پیشنهادها سازمان را در رسیدن به اهداف و منافع آن کمک می‌کند. لذا فرضیه یک تأیید می‌شود.
۲. در مورد فرضیه دوم با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان ادعا نمود که اجرای نظام پیشنهادها در تصمیم‌سازی اصولی مدیران نقش دارد. لذا فرضیه شماره ۲ نیز تأیید می‌شود.
۳. در مورد فرضیه سوم با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان ادعا نمود که اجرای نظام پیشنهادها در ایجاد خلاقیت و نوآوری کارکنان نقش دارد. لذا فرضیه شماره ۳ نیز تأیید می‌شود.
۴. در مورد فرضیه چهارم با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان ادعا نمود که استفاده از مشاوران در اجرای نظام پیشنهادها بر اجرای درست و اصولی آن تأثیر دارد. لذا فرضیه چهارم نیز تأیید می‌شود.

۵. در مورد فرضیه شماره ۵ با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان ادعا نمود که اجرای نظام پیشنهادها بر منافع مدیران (کمک به مدیر در حصول اهداف سازمان) تأثیر دارد. لذا فرضیه شماره ۵ تأیید می‌شود.

۶. در مورد فرضیه شماره ۶ با اطمینان ۹۹ درصد نمی‌توان ادعا کرد که اجرای نظام پیشنهادها بر منافع کارکنان به طور مستقیم تأثیر دارد. لذا فرضیه ششم رد می‌شود.

۷. در مورد فرضیه شماره ۷ با اطمینان ۹۹ درصد نمی‌توان ادعا کرد که استفاده از دوره‌های آموزش نظام پیشنهادها برای مدیران، بر اجرای صحیح آن تاثیر دارد. لذا فرضیه شماره ۷ نیز رد می‌شود.

۸. در مورد فرضیه شماره ۸ با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان ادعا کرد که استفاده از دوره‌های آموزش نظام پیشنهادها برای کارکنان بر اجرای صحیح و اصولی آن تاثیر دارد. لذا فرضیه شماره ۸ تأیید می‌شود.

۹. در مورد فرضیه شماره ۹ با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان ادعا نمود که استفاده از دوره‌های آموزش نظام پیشنهادها برای ارزیابان طرح‌ها بر اجرای صحیح آن تاثیر دارد. لذا این فرضیه نیز تأیید می‌شود.

۱۰. در مورد فرضیه شماره ۱۰ با اطمینان ۹۹ درصد نمی‌توان ادعا نمود که اجرای نظام پیشنهادها در سازمان بر پرورش مدیران تاثیر دارد. لذا فرضیه دهم این تحقیق رد می‌شود.
۵. نتیجه‌گیری

کوشش در راستای اجرای سیستم پیشنهادات در سازمان‌ها امری ضروری است و به همین منظور می‌بایست زمینه‌های عملی اجرای آن در سازمانها فراهم گردد و در این زمینه لازم است تا با شناخت جامع و کامل از سیستم پیشنهادات و احاطه کامل به جوانب موضوع، مدیران، خود را هم از نظر تئوری و هم از نظر عملی آماده حمایت جدی از نظام پیشنهادات و دریافت پیشنهادات کارکنان نمایند و به این باور برسند که تنها یک راه موجود الزاماً بهترین راه برای حل مسایل سازمانی نبوده و همفکری و مشارکت کارکنان در اداره امور سازمان، بیش از همه به مدیر در رسیدن به اهداف عالی سازمان کمک می‌کند.

نتایج به دست آمده از اجرای این تحقیق حاکی از این است که برای اجرای صحیح و اصولی نظام پیشنهادها می‌بایست برنامه‌های آموزشی - فرهنگی برای همه کارکنان سازمان اعم از مدیران، کارشناسان، سرپرستان، کارمندان و کارگران به طور جداگانه برگزار گردد و مطالب آنها با درجه آگاهی و فهم و تجربه هر گروه متناسب گردد.

مراجع

- [۱] آذر، عادل و مومنی، منصور، **آمار و کاربرد آن در مدیریت**، تهران، انتشارات سمت، ۱۳۸۰
- [۲] الوانی، سید مهدی، **مدیریت عمومی**، تهران، نشر نی، ۱۳۸۲
- [۳] امیران، حیدر، **مدیریت مشارکتی از طریق گروه های کنترل کیفی**، تهران، انتشارات امین آذین، ۱۳۷۱
- [۴] پلونکت، لورن و فورنیه، رابرت، **مدیریت مشارکت جو**، ترجمه محمد علی طوسی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۸
- [۵] درداری، ن، (مترجم)، **مدیریت ژاپنی**، موسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۷۱
- [۶] شیخ محمدی، مجید، **مدیریت مشارکت پذیر بر اساس نظام پیشنهادها**، تهران، انستیتو ایز ایران، ۱۳۸۰
- [۷] طوسی، محمد علی، **مشارکت در مدیریت و مالکیت**، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲
- [۸] طوسی، محمد علی، **مشارکت و مدیریت مشارکت جو**، تهران، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۹
- [۹] ماساکی، ایمائی، **کایزن؛ کلید موفقیت رقابتی ژاپن**، ترجمه دکتر محمد حسین سلیمی، تهران، دانشگاه امیر کبیر، ۱۳۷۲
- [۱۰] نوفرستی، محمد، **آمار در اقتصاد و بازرگانی**، تهران، انتشارات رسا، ۱۳۸۰
- [۱۱] اسماعیلی، احمد، **" اجرای نظام پیشنهادهای کارکنان در سازمان های دولتی "**، روزنامه همشهری، شماره ۴۲۰۶، بهمن ۱۳۸۵
- [۱۲] جعفری، علی، **" مشارکت و مدیریت مشارکتی "**، نشریه پیام ایران خودرو، شماره ۷۷، فروردین ۱۳۸۲
- [۱۳] رضائی، اردشیر، **" مدیریت سازمانها و بهره وری نیروی انسانی "**، نشریه تدبیر، شماره ۱۳۱، فروردین ۱۳۸۱
- [۱۴] رهنورد، فرج الله، **" تبیین فلسفه مدیریت مشارکتی "**، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۴۴، تابستان ۱۳۷۸

- [۱۵] تدینی، سید داود، "موانع اجرائی مدیریت مشارکتی"، سایت اینترنتی سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۸۷
- [۱۶] زارعیان، حامده، "مشارکت گام برتر مدیران"، سایت اینترنتی www.mgtsolution.com، ۱۳۸۶
- [۱۷] کوشکباغی، مجید، "مدیریت مشارکتی: مفاهیم و نکات کاربردی"، وبلاگ اینترنتی www.etamonline.blogfa.com، ۱۳۸۷
- [۱۸] وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، سازمان سنجش آموزش کشور، پورتال نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها، تهران، ۱۳۸۷
- [۱۹] وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران، "نظام پیشنهادهای داخلی"، تهران، ۱۳۸۷
- [۲۰] "موانع نوآوری در سازمان"، سایت اینترنتی فکر نو، www.fekreno.org، ۱۳۸۷

To Compare Effects of Suggestions System Performing

In Governmental Organizations

Case of study in Customhouse, Fishery Administration and Exploitation from irrigation and trench channels of Guilan state firm

Abstract:

Organizations are a collection of human, technological, technical, structural, cultural and other environmental factors which are in interaction along achievement of predestined and common goals. Among these factors, according to human science and management expert's opinion, human factors have a unique, important and determinative role, insofar as the progressive management theories, identify the human resources as one of the underlying factors in the process of development and they believe that any success in process of constant development depends on success in development of human resources. Accordingly, the importance and the necessity of attending to human resources developer management systems, will be evident. Suggestion system is one of the management systems which tries to doing works at the best way through making sympathy, participation and appreciating team works.

One of the approaches in using suggestions system technique in organization, is attending to this approach in human resources area. This means present organizations need more strong personnel to remain in competition area and one of the ways to empower the personnel, is to involve them in a intellectual way into reviewing organization processes and activities.

This research tries to compare personnel and managers' opinions about performing this management system at "Bandar Anzali customhouse", "Guilan fishery administration" and "Exploitation from irrigation and trench channels of Guilan state firm". In continue, the research analyses the organization personnel's opinions and response to predestined hypothesis.

نویسندگان مقاله:

۱. رضا اسماعیل پور

آدرس: رشت، کیلومتر ۱۰ جاده تهران، دانشگاه گیلان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، گروه مدیریت

تلفن: ۰۹۱۱۳۱۸۴۶۲

۲. محمد رضا خسروی (ارسال کننده مقاله)

آدرس: رشت - چهارراه میکائیل - شرکت برق منطقه ای گیلان - معاونت منابع انسانی - امور کارکنان و رفاه

تلفن: ۰۹۱۱۳۳۳۶۱ - فاکس: ۰۱۳۱-۲۳۳۵۱۵۳ - r_vahooman2@yahoo.com