

چکیده

هدف از انجام این پژوهش شناخت موانع توسعه نظام پیشنهادها در آموزش و پرورش ایران است. در این مقاله سعی گردیده با بررسی موقعیت نظام پیشنهادها در کشورمان تصویر واقعی از وضعیت آن در ایران بدست آید. سپس با بررسی عوامل موثر بر توسعه آن در سازمان آموزش و پرورش استان کرمان به عنوان نمونه ای از کل کشور تلاش شد، تا ضمن دست یابی به تصویری از موقعیت آن، موانع توسعه و بهره گیری مفید از آن نیز مشخص گردد. در تعیین این عوامل با در نظر گرفتن شرایط فرهنگی اجتماعی و ساختار موجود از نظرات متخصصان و صاحب نظران مختلف استفاده گردید. در این تحقیق بررسی موانع توسعه با استفاده از دیدگاهو نظرات کارکنان انجام شده است.

جامعه مورد بررسی کارکنان آموزش و پرورش شهر کرمان با حجم تقریبی ۱۰۰۰۰ نفر بوده است که یک نمونه ۳۰۰ نفری بصورت تصادفی از بین آنان انتخاب گردیده است. در نهایت با استناد به نتایج آماری بدست آمده موانع توسعه نظام پیشنهادها معرفی گردیده و با نقد شرایط موجود پیشنهادات لازم جهت اصلاح شرایط ارائه گردیده است.

واژگان کلیدی: نظام پیشنهادها، مدیریت مشارکتی، کارکنان

مقدمه

نظام پیشنهادها تکنیکی است که می توان با استفاده از آن از فکر و اندیشه کارکنان برای شناسایی مسائل و حل آنها بهره جست تا به این وسیله کارکنان کلیه سطوح در امر مدیریت مشارکت داده شوند. استفاده درست از این ابزار ارج نهادن به ارزشهای انسانی و به یاری طلبیدن افراد برای رسیدن به اهداف مشخص و مشترک می باشد. اگر برنامه های مشارکت با توجه به شرایط فرهنگی اجتماعی حاکم بر سازمان به طور مناسب انتخاب شود نتایج مثبتی در بهبود شرایط خواهد داشت.

بیان مسئله

برنامه های مشارکت مجموعه ای از فعالیتهای منظم در زمینه های جلب مشارکت کارکنان مانند نظام پیشنهادها و گروههای کنترل کیفی و ... می باشد. شاید بتوان گفت ساده ترین آنها نظام پیشنهادها است، که با اجرای آن کارکنان ضمن تقویت قوه ی خلاقیت به تدریج آمادگی مشارکت در تصمیم گیریهای گروهی و انگیزه های لازم را در جهت تحولات مثبت سازمانی پیدا می کنند. سازمان آموزش و پرورش از یک سو وظیفه فراهم آوردن زمینه رشد و پرورش خلاقیت و نوآوری و استفاده صحیح و جهت دار از استعدادها و توانایی افراد را بر عهده دارد که این خودزمینه ساز توسعه فرهنگی اقتصادی اجتماعی ... جامعه است و از سوی دیگر برای پویایی خود نیز نیازمند پرورش و بهره مندی از خلاقیت و نوآوری در سطوح سازمانی می باشد. بنابراین بررسی عوامل تأثیر گذار و موانع بهره گیری از نظام پیشنهادها در آموزش و پرورش توجه ویژه ای

۱- کارشناس ارشد مهندسی منابع طبیعی - عضو شورای نظام پیشنهادها آموزش و پرورش ناحیه دو کرمان-

بیش از سایر سازمانهای دولتی را می طلبد. برای جلب بیشتر مشارکت کارکنان آموزش و پرورش در نظام پیشنهادها شناخت موانع الزامی است. امید است با تعیین اولویت بندی موانع بتوان گامهای مثبتی در جهت بهره گیری از خلاقیت ها و نوآوری های کارکنان برای ایجاد تحولات اساسی در ساختار آموزش و پرورش و در نتیجه جامعه آینده برداشت.

مبانی نظری

نظام پیشنهادها عبارت است از دو کلمه نظام به مفهوم مجموعه ای از اجزاء به هم پیوسته که دارای تأثیر و تأثر متقابل است و برای هدف مشترکی تلاش می کنند و مفهوم پیشنهاد که عبارت است از هر فکر و ایده نو که بتواند منجر به ایجاد یک تغییر مثبت، بهبود روش، افزایش کیفیت و تولید، کاهش هزینه و بالا بردن روحیه کارکنان و غیره گردد. (مقیم ۸۵: ۲۳)

اهداف اجرایی نظام پیشنهادها به شرح زیر است:

- افزایش سلامت، انعطاف پذیری، مخاطره پذیری و اثر بخشی در مقابل خواست مشتریان درون و برون سازمانی، بروز خلاقیت ها و به فعل در آوردن استعدادهای درونی کارکنان، بهبود فرآیندها از طریق ارائه پیشنهادها، بهبود شرایط محیطی کار، افزایش رضایت ارباب رجوع، افزایش حس تعلق سازمانی، همسو نمودن اهداف فردی با اهداف سازمانی، توسعه و تقویت ارتباط کارکنان و مدیریت، آگاهی مدیریت ارشد سازمان از تواناییهای کارکنان و استفاده مطلوب از آن، بهبود نظام گردش اطلاعات و اطلاع رسانی، تقویت تعهد سازمانی (رضانی ۱۳۸۴: ۸۱)

نقش نظام پیشنهادها در مشارکت کارکنان

هادلی ۱ و یونگ ۲ همانند از بورن ۳ و گابلر ۴ معتقدند که خدمات عمومی باید کار آفرینانه بوده و پاسخگوی نیاز شهروندان باشد. تفویض اختیار به حوزه های عملیاتی، ایجاد استقلال کاری، تشویق به ریسک و کسب و کارهای کارآفرینانه و ایجاد محیط کاری مشارکتی و سینرژیک از جمله ویژگی های خدمات عمومی پاسخگو و کار آفرینانه در بخش دولتی است (مقیم ۸۵: ۳۲)

در حال حاضر مدیریت ژاپنی براساس فلسفه مشارکت فراگیر کارکنان در بهبود تدریجی و پیوسته توانسته است طرح کایزن را بعنوان الگویی موفق در صحنه جهانی طرح کند. علاوه بر این شرکتهای بزرگ غربی براساس تغییرات شدید محیطی و به منظور جلوگیری از ورشکستگی و افزایش بهره وری اقدام به پیاده سازی نظام مشارکت کرده اند که نتایج مثبتی نیز بدست آورده اند. (مشبکی ۷۷: ۱۴)

آقای دکتر با سادور استاد دانشگاه مک ماستر کانادا از پژوهشگران مشهور خلاقیت مطالعه ای تطبیقی میان چند شرکت ژاپنی و آمریکایی انجام داده است. وی معتقد است ژاپنی ها در استفاده از علوم رفتاری مانند تئوریهای انگیزش، برای ترغیب خلاقیت در محیط کار قدم های سریع تری نسبت به همتایان آمریکایی خود برداشته اند. از دیدگاه مدیران شرکتهای ژاپنی مورد مطالعه هدف اساسی فرآیند خلاقیت در سازمان ایجاد تغییرات مطلوب در سازمان است و فعالیت های آموزشی و پرورشی کارکنان باید به گونه ای مؤثر آنان را در ایفای نقش در ایجاد تحول تشویق و ترغیب کند. نظام پیشنهاد کارکنان و حلقه های کنترل کیفی ۱ دو عنصر مهم و مکمل نظام مشارکت و ترغیب خلاقیت از سوی کارکنان در شرکتهای ژاپنی است. تفاوت مهم نظام پیشنهادها و حلقه های کنترل کیفی به غیر از خلاقیت از سوی کارکنان در شرکتهای ژاپنی است. تفاوت مهم نظام پیشنهادها و حلقه های کنترل کیفی

به غیر از فرد محوری و گروه محوری قلمرو فعالیتها است و وظایف حلقه ها حول محورهایی است که معمولاً هر شش ماه یکبار از سوی مدیریت تعیین می شوند. می توان گفت فعالیت حلقه ها در چهارچوب محدودتری صورت می گیرد و متمرکز بر امور خاص از پیش تعیین شده است. معهداً فعالیت حلقه ها فهرستی از مسائل در خور توجه در اختیار کارکنان می گذارد که می تواند الهام بخش کار فردی آن ها از طریق سیستم پیشنهادها باشد. (آذر هوش ۸۵)

البته همیشه نباید انتظار داشت که از طریق این نظام هزینه ها کمتر شود و سود افزایش یابد، باید تأکید بر نقش انگیزش سیستم باشد تا آثار مستقیم اقتصادی، زیرا فرصت های خلاقیت که از این طریق ایجاد می شود به نشاط کارکنان در کار و رضایت شغلی آنان کمک می کند فعالیت های خلاقانه افراد را به هم نزدیک کرده و تعامل های گسترده غیر رسمی افزایش می یابد حاصل آن ترغیب خلاقیت و روحیه کار گروهی خود جوش و نهایتاً "دستاوردهای اقتصادی است. حلقه های کنترل کیفیت زمینه را برای مسئله یابی و چاره جویی برای مسائل کارکنان فراهم می کند و از طریق آن موجب هماهنگی نظام پیشنهادها با استراتژی سازمان می شود. (آذر هوش ۸۴: ۱)

پیشینه نظام پیشنهادها در جهان

اساس ساختاری نظام پیشنهادها قدمتی بالغ بر صد سال دارد و منشاء آن به ژاپن باز می گردد (مقیمی ۸۵: ۳۰) نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها از دهه ۱۹۵۰ میلادی بصورت رسمی در شرکتهای ژاپنی بکار گرفته شد و سپس از سوی سایر کشورها پذیرفته و استفاده گردید. این سیستم در آمریکا بیشتر به انگیزه سودآوری پس از جنگ دوم جهانی بکار گرفته شد در حال حاضر بر طبق قانون اداری آمریکا تمام مؤسسات دولتی سازمان ، بودجه و تشکیلات خاصی برای اجرای آن دارند. امروزه این نظام به عنوان نظام کایزن (بهبود مستمر) در صنایع ژاپن به حدی پیشرفت کرده است که سرانه پیشنهاد کارکنان به عنوان یکی از پارامترهای ارزیابی میزان موفقیت شرکتهای محسوب می شود (رمضانی ۱۳۸۴: ۸۱ و ۸۲)

- Q.C.C= Quality circle control -----

۱

پیشینه نظام پیشنهادها در ایران

اجرای نظام پیشنهادها به صورتی فراگیر در ایران از سال ۶۶ در پی بازدید گروهی از کارشناسان سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران از ژاپن با حمایت و پشتیبانی وزارت صنایع سنگین آغاز شد. بدین ترتیب در نخستین ماههای سال ۱۳۶۷ قرار شد نظام پیشنهادها در ۴ شرکت صنعتی و تولیدی از مجموعه صنایع سنگین شروع به اجرا گذاشته شود تا هم میزان کاربرد و اثر گذاری آن مشخص شود و هم گروه کارشناسان نظام با بررسی نقش و تأثیر سیستم در محیط های کاری ایران و با توجه به نتایج آماری و ارقام بدست آمده و با عنایت به مسائل مشکلات پیش بینی نشده که ممکن است در عمل واجرا رخ نماید باز خوردهای لازم را به دست آورند، و در صورت لزوم به اصلاح و تکمیل مجدد طرح بپردازند. این چهار شرکت عبارت بودند از شرکت رادیاتور سازی ایران ، شرکت نورد و تولید قطعات فلزی و شرکت آکام فلز و شرکت سولیران .

اجرای طرح در این چهار شرکت بسیار موفق و حتی فراتر از تصور و پیش بینی کارشناسان بوده است (مقیمی ۸۵: ۳۰ و ۳۱)

در حال حاضر بیش از یکصد شرکت خصوصی و دولتی در ایران دارای نظام پیشنهادها هستند (رمضانی ۸۴: ۸۲ - ۸۳)

در شهریور ۱۳۷۷ شورای عالی اداری طبق مصوبه ای استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها را در کلیه وزارتخانه ها ، مؤسسه ها ، شرکتها و بانکهای دولتی مورد تأکید قرار داد. (سازمان مدیریت و برنامه ریزی ۱۳۸۴: ۱۱۱ و ۱۱۳)

با توجه به مزایا و ضرورت‌های استقرار نظام پیشنهادها مصوبه شماره ۱۳/۴۳ ط مورخ ۷۹/۱۲/۱۵ توسط شورای عالی اداری تنظیم گردید و براساس آن دستگاههای اجرایی کشور ملزم به پیاده سازی نظام پیشنهادها تا پایان سال ۸۲ گردیدند. در همین راستا مقدمات فرهنگ سازی و نهادینه کردن فرهنگ مشارکت در بخش دولتی سر لوحه برنامه جامع تحول اداری قرار گرفت. (مقیمی ۸۵: ۳۴)

متعاقب این اقدامات وزارت آموزش و پرورش نیز آئین نامه تشکیل شوراهای نظام پیشنهادها را در آبان ماه ۸۱ تدوین و دستورالعمل اجرایی آن را صادر نمود. پس از آن در تمامی نواحی و مناطق آموزش و پرورش کشور شوراهای نظام پیشنهادها تشکیل و شروع به فعالیت نمودند. در طی این دوره کوتاه فعالیت جهت ارتقا هر چه بیشتر این فعالیتها دستور العمل های دیگری نیز جهت اصلاح روند کار تهیه و ابلاغ گردید که متأسفانه در کنار اثرات مطلوب به دلیل کلی گویی سبب اعمال سلیقه در مناطق مختلف و اختلاف در عملکرد نیز گردید. البته وزارت آموزش و پرورش نیز همانند سایر سازمان ها به برگزاری چندین دوره و کارگاه آموزشی برای دبیران شوراهای اقدام نموده است، اما در این سوابق به کمتر اقدامی در جهت آموزش و افزایش اطلاعات کارکنان یا حتی اعضا کمیته ها و شوراهای بر می خوریم.

بر اساس دستورالعملهای وزارتی شوراهای مستقر در نواحی آموزش و پرورش موظف به تشکیل کمیته های فرهنگی ، کارشناسی و اجرایی گردیدند. اما متأسفانه به دلیل محدودیت های فراوان از جمله محدودیت منابع مالی در عمل در بسیاری از مناطق ایران این کمیته ها تشکیل نشد. بودجه نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها بر اساس دستورالعمل اجرایی ۷۱۰/۴ فروردین ماه سال ۸۲ از محل اعتبارات بودجه جاری ،مآزاد در آمد موضوع تبصره ذیل ماده ۷۶ قانون برنامه سوم ، اعتبارات خارج از شمول ، صرفه جویی های ناشی از اجرای نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها و سایر منابع با استفاده از اختیارات مربوط سازمان در چهار چوب مقررات تامین می گردد.

با توجه به گستردگی بسیار وزارت آموزش و پرورش و مشکل دائمی کمبود اعتبارات و بودجه در واقع استفاده از منابع پیش بینی شده نیز کارساز و عملی نخواهد بود. نکته بسیار قابل توجه درباره آموزش و پرورش آن است که محصول اصلی آموزش و پرورش انسان تربیت شده ای است که به جامعه تحویل می گردد و بسیاری از پیشنهادات بسیار ارزشمند ارائه شده در جهت حل مشکلات آموزشی و پرورشی دانش آموزان است که هیچگونه بهایی بعنوان ارزش مالی یا میزان صرفه جویی ناشی از اجرای پیشنهاد نمی توان تعیین نمود. بنابراین بر خلاف اکثر سازمان های دیگر نمیتوان بر منابع مالی ناشی از صرفه جویی حاصل از اجرای پیشنهادات تکیه چندانی نمود.

مقایسه عملکرد

از مقایسه عملکرد سیستم نظام پیشنهادها در کشور ژاپن با کشوری مانند آمریکا و همچنین با نظام نوپای پیشنهادها در کشور ایران تجارب و دست آوردهای مفیدی به دست می آید که قابل توجه است. از بررسی آمار منتشر شده از عملکرد تعدادی از شرکت های معتبر ژاپنی چون ماتسوشیتا ، تویوتا ، نیسان، فوجی الکتریک ،

بر اساس امارهای منتشره از سوی سازمان بهره وری ژاپن در سال ۱۹۸۸ سرانه پیشنهاد در موسسات خدماتی و تجاری برابر با ۶/۸ در موسسات تولیدی برابر ۳۴ و در موسسات دولتی برابر ۱/۵ بوده است. همچنین میانگین درصد مشارکت کارکنان ۶۵ درصد گزارش شده و ۸۶/۶ درصد پیشنهادهای ارائه شده قبول شده اند و ۸۰/۵ درصد از این پیشنهادهای اجرا گردیده اند (مرکز آموزش مدیریت دولتی ۷۹)

قابل توجه است که بر اساس آمار سازمان تجارت و توسعه سازمان ملل متحد از لحاظ شاخص توانمندی و نوآوری های تکنولوژیکی ژاپن در رده یازدهم و امریکا در رده سوم جهان قرار دارد. امار نشان می دهد که ۹۶ درصد پیشنهادهای تصویب شده در ژاپن عملی و اجرایی می گردند. ایران در این رده بندی در رتبه ۷۵ قرار دارد. (روزنامه دنیای اقتصاد ۸۴)

در ژاپن پادشاهای مالی و باز خورد سریع که هردو از اهرم های انگیزشی مهم هستند پیش بینی شده و به شدت فعال می باشند. در ایران تعدادی از شرکتها و سازمان ها با وجود عمر کوتاه فعالیت نظام پیشنهادها از موفقیت های خوبی برخوردار بوده اند.

بر اساس شاخص های سال ۷۷ برای سازمان های دولتی ایران متوسط سرانه پیشنهاد برابر ۰/۵ گزارش شده است. میزان پیشنهادهای تصویب شده برابر ۲/۷۷ درصد و میزان پیشنهادهای اجرا شده ۴۹ درصد تعیین شده است. (اسلامی ۸۴ : ۷ تا ۴).

البته در ایران نیز تفاوت بین عملکرد سازمانها و موسسات مختلف بسیار است بطور مثال بر اساس آمار سال ۸۴ سرانه پیشنهاد در شرکت مخابرات خراسان رضوی برابر ۰/۴ بوده و ۱۲ درصد پیشنهادهای ارائه شده تصویب شده اند و در شرکتی مانند ایران خودرو سرانه به ۰/۶ میرسد و میزان پیشنهادهای تصویب شده نیز به ۲۹ درصد بالغ می شود. در برخی از این سازمانها میزان پرداخت پاداش ها چشمگیر و در برخی سازمانها بسیار ناچیز بوده است. بطور مثال در سال ۸۱ در شرکت پتروشیمی ۷۲۵ میلیون ریال پاداش پرداخت گردیده و البته رقم ۱۲۰ میلیارد ریال را نیز برای صرفه جویی ناشی از اجرای پیشنهاد ذکر کرده اند. در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب در طی یک دوره پنج ساله مبلغ ۳۸۲ میلیون ریال پرداخت و سود اقتصادی حاصل هفتصد میلیارد ریال بوده است (مقیمی ۸۵ : ۱۶۳ و ۱۶۵)

سرانه پیشنهاد در آموزش و پرورش نواحی شهر کرمان حدود ۰/۱۲ و میزان پیشنهادهای پذیرش شده حدود ۱۵ درصد بوده است. همچنین به دلیل تنگناهای مالی شدید میزان پاداش های پرداخت شده اندک بوده است.

موانع

تفکیک موانع جریان سالم نوآوری در سازمان ها به لحاظ تأثیر و تأثر متقابل فرایندهای بیرونی و درونی و ظهور ماهیت های ثانویه به طور کامل و روشن قابل وصول نیست.

از اساسی ترین موانع بر سر راه تغییر و نوآوری از نظر گاه فرهنگی عدم وجود نگرش انتقادی در سطح سازمان هاست. اساس چنین جوامعی ارزشهای ضد انتقادی است که والدین و معلمان آن را به کودکان القاء می کنند به طور یقین افرادی که با چنین نظریه ای بزرگ شده اند به مدیرانی تبدیل می شوند که همان ارزش ها را حفظ و تشویق می کنند و هیچ تلاشی و کوشش مؤثری برای ایجاد نوآوری و تغییر از خود بروز نمی دهد. (پیراسته فرد

حضور احتمالی مدیران انتقاد ناپذیر و مقاوم در برابر تغییر در آموزش و پرورش این فرهنگ را به کارکنان خود القاء و آنان نیز آن را به کودکان و جوانان منتقل می کنند و این سیر باطل تا دراز مدت ادامه خواهد یافت.

گفته می شود بیشتر کودکان زیر ۵ سال ایران خلاق اند اما فقط تعداد کمی از آنها بعد از ۵ سالگی خلاقیت شان را حفظ می کنند بسیاری عقیده دارند یکی از موانعی که در کشورهای جهان سوم در مقابل خلاقیت وجود دارد این است که مردم این کشورها بیشتر دوست دارند کودکان را مطیع بار بیاورند و حس پرسشگری و انتقاد کردن آنها را سرکوب نمایند. (روزنامه ایران ۸۶)

از یک دیدگاه موانع اجرای نظام پیشنهادها را میتوان به دو دسته موانع مدیران و موانع کارکنان تفکیک کرد. موانع مدیران میانی و سرپرستان شامل : از دست دادن منافع غیر رسمی ، آشکار شدن ضعفهای مدیریتی ، عدم وجود روحیه و انگیزش تحول پذیری ، تصورات ذهنی غیر واقعی و موانع کارکنان شامل : منتفع نشدن همه کارکنان از مزایای نظام پیشنهادها ، اختلاف فاحش حقوق و مزایای مدیران و کارکنان ، عدم رعایت شایسته سالاری و موانع مربوط به روش کارشناسی پیشنهادها ، موانع قانونی و عدم وجود ضوابط انعطاف پذیر، موانع مالی و موانع فرهنگ سازمانی است. (مرکز آموزش مدیریت دولتی ۷۹)

در یک دسته بندی کامل تر عوامل بازدارنده و اثر گذار در میزان موفقیت نظام پیشنهادها را می توان به طور کلی به سه دسته تقسیم نمود.

۱- عوامل زمینه ای یا محیطی

۲- عوامل ساختاری

۳- عوامل رفتاری

عوامل محیطی: شامل متغیرهایی است که سازمانها امکان تغییر آن را به مقدار زیادی ندارد و شامل عواملی است که از خارج آنها را تحت تأثیر قرار می دهد مثل فرهنگ جامعه در خصوص مشارکت، یا قوانین و مقررات دولتی و شرایط اقتصادی - سیاسی

عوامل ساختاری: ساختار رسمی سازمان در قالب مشخص و تعریف شده ای از وظایف و مسئولیتها و ارتباطات می باشد که ساختار سلسله مراتب سازمانی را نیز شامل می شود. عواملی که به زمینه های ساختاری مرتبط می باشند عبارتند از :

۱- دیدگاه مدیران ارشد سازمان نسبت به مشارکت کارکنان که آن را زیان بار بدانند یا مانعی برای اقتدار مدیریت
۲- دیدگاه عمومی مدیران به کارکنان ۳- نبود ساختارهای جانبی در سازمانها و برنامه ریزی از بالا به پایین یا تمرکز گرا ۴- جابجایی مکرر مدیران که سبب عدم بکارگیری اندیشه های افراد در سازمانها می گردد و عدم ثبات مدیران و کارکنان ۵- ضعف امور پژوهش در سازمانها که می توانند زمینه ساز ارائه پیشنهاد های کارشناسی و قوی باشند و همچنین تحقیق درباره عملکرد و بازخوردهای نظام پیشنهادها ۶- کم توجهی به آموزش و بستر سازی ذهنی در کارکنان ۷- نبود نظام مدیریت شایسته سالاری ۸- عدم وجود اهداف سازمانی مشخص و روشن ۹- نامشهود بودن خدمات ۱۰- وسعت سازمانها ۱۱- مشخص نبودن شرح وظایف و مسئولیتها ۱۲- عدم رعایت عدالت و توزیع امکانات و موقعیتها ۱۳- نبود منابع اطلاعاتی دقیق و به روز

عوامل رفتاری ۱- عدم تمایل به انجام کار گروهی ۲- نبود زمینه مناسب جهت انتقاد پذیری ۳- تمایل به گوشه گیری ۴- توجه بیشتر به مسائل شخصی ۵- فقدان اعتماد کامل کارکنان به مدیران ۶- عدم اعتماد مدیران به کارکنان به عنوان افراد مطلع ، آگاه و دانا ۷- نگرش منفی و بدبینانه به مدیران و آنکه همکاری با مدیریت را در تضاد با عقاید خود می دانند. ۸- اولویت نیازهای اولیه مثل نیازهای اقتصادی و مادی ۹- فرهنگ فرد گرایی و تک

فرضیه ها

عوامل مختلفی مانع بهره گیری از نظام پیشنهادها به عنوان ابزار مفید مدیریت مشارکتی می باشد این عوامل در سه گروه محیطی - ساختاری و رفتاری - نگرشی قابل دسته بندی می باشند. فرضیه های این تحقیق بدین شرح بوده است:

الف- موانع محیطی بهره گیری از نظام پیشنهادها در آموزش و پرورش عبارتند از :

۱- شرایط اقتصادی و عدم تأمین مالی کارکنان : بدلیل آنکه کارکنان سازمانها جهت تأمین مالی با مشکلات عدیده مواجه هستند انگیزه جهت همیاری و مشورت در آنها کم می شود.

۲- تغییرات سیاسی و اجتماعی : تغییرات سیاسی و بحرانهای اجتماعی امنیت و بقای خانواده ها و کارکنان را به مخاطره می اندازد به همین دلیل میل به مشارکت برای رسیدن به اهداف سازمانی کاهش می یابد.

ب - موانع رفتاری و نگرشی بهره گیری از نظام پیشنهادها در آموزش و پرورش عبارتند از :

۱- توجه بیشتر به مسائل و مشکلات فردی: کارکنان بین اهداف سازمانی و مشکلات شخصی تفکیک قائل می شوند. و اولویت را به مشکلات فردی می دهند.

۲- فقدان اعتماد کامل کارکنان به مشارکت در امور سازمان : کارکنان اعتماد ذهنی کامل به مشارکت در امور سازمان ندارند و آن را فرآیند تأثیر گذار نمی دانند.

۳- وجود روحیه فرد گرایی و تک روی : روحیه فردگرایی و تک روی بازدارنده مشارکت است.

۴- اعمال مدیریت آمرانه : عدم اعتقاد مدیران به روشهای جدید علمی منجر به گرایش آنان به شیوه سنتی و دستوری شده و کارکنان را از ارائه پیشنهاد دلسرد می کند.

۵- عدم آشنایی مدیران به اصول مدیریت : عدم آشنایی مدیران به اصول، فنون و تکنیکهای جدید اداره سازمان مانع بهره گیری از نظام پیشنهادها است.

۶- فقدان ویژگی ریسک پذیری در مدیران : فقدان جسارت و ریسک پذیری کافی در مدیران مانع پذیرش پیشنهادها و تغییرات است.

۷- عدم اعتماد کارکنان به اعضا شورا و دبیرنظام : کارکنان به شیوه بررسی پیشنهادها ، عدالت اعضا شورا ، بررسی تخصصی پیشنهادها اعتماد ندارند و این مانع مشارکت می گردد.

۸- عدم وجود ارتباطات مناسب و دو سویه : ضعف ارتباطات دو سویه بین مدیران و کارکنان مانع گسترش نظام پیشنهادها می گردد.

۹- وجود سبک های مختلف مدیریت و رهبری : وجود سبک های مختلف مدیریت در واحدهای مختلف سبب می گردد هماهنگی لازم بین واحدهای مختلف برای گسترش نظام پیشنهادها بوجود نیاید و این مانعی در گسترش آن است .

۱۰- نبود شاخص های ارزشیابی : عدم بکارگیری کافی شاخص های مشارکت و ارائه پیشنهاد در هنگام ارزشیابی، اعطاء تشویق ها و ارتقاء شغلی و موارد مشابه سبب عدم گسترش این نظام می گردد.

۱۱- نبود اعتماد متقابل : عدم وجود اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران در زمینه های مختلف باعث می گردد بیشتر افراد نظام پیشنهادها را به حالت شعاری نگاه کنند.

۱۲- نبود آموزش و اطلاعات فنی : عدم وجود آموزش های کافی و مناسب درباره تمام جوانب نظام پیشنهادها مانع بهره گیری از آن است.

۱۳- عدم اعتقاد به اثر بخشی نظام : عدم وجود باور قلبی به اثر بخشی نظام پیشنهادها مانع بهره گیری از آن است.

۱۴- وجود جو بدبینی : وجود جو بدبینی در بین کارکنان نسبت به مدیران باعث پیش داوری های منفی شده و باعث می گردد و به آن به دید یک حيله یا ترفند بنگرند و این مانع بهره گیری از نظام پیشنهادها میشود.

۱۵- احساس عدم تعلق به سازمان و شریک بودن در منافع آن : عدم احساس تعلق به سازمان و مشارکت در منافع آن باعث بی توجهی کارکنان به مشکلات محیطی و سرنوشت سازمان و نهایتاً مشارکت می گردد.

۱۶- مخفی ماندن اطلاعات: مخفی نگه داشتن مشکلات از دید کارکنان و عدم انتشار آنها باعث عدم آگاهی از مسائل و همچنین ایجاد جو بدگمانی شده مانع بهره گیری از نظام پیشنهادها است.

۱۷- عدم رعایت شایسته سالاری و ملاحظه کاریها : وجود ملاحظه کاری ها و گروه گرایی ها آفت مهمی در بهره گیری از نظام پیشنهادها است.

۱۸- تصور کندی در رسیدگی به موقع به پیشنهاد : تصور عدم رسیدگی به موقع به پیشنهادها و ایده های کارکنان و همچنین سایر فعالیتهای اداری مانع مشارکت کارکنان و ارائه پیشنهاد است.

۱۹- کم بودن اعتماد به نفس برای اظهار نظر و ارائه پیشنهاد

ج- موانع ساختاری بهره گیری از نظام پیشنهادها عبارتند از :

۱- عدم وجود ساختارهای جانبی در سازمان و برنامه ریزی تمرکز گرا: نبود ساختارهای جانبی در سازمان آن را بصورت ساختار تصمیم گیری فردی در آورده و تصمیمات عمدتاً در ستاد مرکزی اتخاذ می گردد و این مانع بهره گیری از پیشنهادها و مشارکت کارکنان است.

۲- جابجایی مکرر مدیران : جابجایی های مکرر مدیران مانع بهره گیری از اندیشه های افراد و مانع گسترش نظام پیشنهادها می گردد.

۳- ضعف امور پژوهشی و تحقیق: به بررسی علمی و کارشناسی قبل از اجرای طرحها و همچنین جوانب مختلف نظام پیشنهادها اعتقاد کمی وجود دارد لذا از انگیزه شرکت کارکنان و ارائه پیشنهادهای قوی کاسته می شود.

۴- عدم وجود اهداف سازمانی مشخص و روشن : عدم تبیین شفاف اهداف سازمان و ابهام در درک آنها مانع مشارکت کارکنان است.

۵- اندازه سازمان و تنوع تخصص ها : وسعت سازمان، تعداد بی شمار کارکنان با تخصص های مختلف و متنوع مانع تحقق اهداف و گسترش نظام پیشنهادها می گردد.

- ۶- مشخص نبودن شرح وظایف و مسئولیتها : مشخص نبودن میزان فعالیتی که هر فرد در سازمان باید انجام دهد وی را از مشارکت باز می دارد.
- ۷- عدم رعایت عدالت، و برابری در توزیع امکانات : عدم ارائه شرایط مساوی و عادلانه برای کارکنان مانع دخالت آنان در حل مشکلات سازمان می گردد.
- ۸- نبود نظام اطلاعاتی دقیق و روز آمد : عدم وجود اطلاعات دقیق و به موقع و در دسترس باعث می شود کارکنان امکان ارائه پیشنهادهای مفید نداشته باشند.
- ۹- کمبود منابع مالی: کمبود منابع مالی و عدم پیش بینی منابع مناسب جهت پرداخت پاداش پیشنهاد دهندگان ، پرداخت حق الزحمه اعضا شورا و اجرای پیشنهادهای عامل مهمی در کاهش انگیزه مشارکت می گردد.
- ۱۰- عدم اختصاص پستهای سازمانی مستقل و نیروهای تمام وقت برای فعالیت در نظام پیشنهادهای: سبب میگرددتا مسئولین نتوانند تاحدی که لازم است برای نظام پیشنهادهای وقت صرف کنندو از کیفیت فعالیت ان کاسته می شود.

اهداف

هدف اصلی از انجام این پژوهش شناخت و بررسی میزان تأثیر موانع بهره گیری از نظام پیشنهادهای در آموزش و پرورش کرمان بوده است .
اهداف فرعی پژوهش عبارتند از :

۱- بررسی حضور و میزان تأثیر موانع محیطی بر بهره گیری از نظام پیشنهادهای

۲- بررسی حضور و میزان تأثیر موانع ساختاری بر بهره گیری از نظام پیشنهادهای

۳- بررسی حضور و میزان تأثیر موانع رفتاری بر بهره گیری از نظام پیشنهادهای

روش تحقیق:

در این پژوهش از روش توصیفی-پیمایشی استفاده گردیده تا بتوان به توصیف واقع بینانه ای از وضعیت فعلی دست یافت. سعی شد تا با تکیه بر نتایج مطالعه فعالیت های کشورهای پیشرو در زمینه نظام پیشنهادهای و نظرات صاحب نظران ایرانی و خارجی و امار رسمی موجود در ایران با بررسی و تبیین نظرات کارکنان آموزش و پرورش شهر کرمان به شناخت موقعیت و اهمیت موانع بهره گیری کامل از نظام پیشنهادهای به عنوان ابزار قدرتمند مدیریت مشارکتی در آموزش و پرورش دست یافت .

بر پایه نظرات متخصصان و صاحب نظران و با در نظر گرفتن شرایط فرهنگی اجتماعی حاکم و ساختار سازمانی موجود موانع بهره گیری از نظام پیشنهادهای تعیین شده و برای بررسی میزان تأثیر این موانع و اهمیت و اولویت آنها از دیدگاه کارکنان آموزش و پرورش شهر کرمان از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردیده است . این پرسشنامه مشتمل بر ۳۸ گویه می باشد که بر مبنای سه هدف بررسی موانع محیطی ، موانع ساختاری و موانع رفتاری-نگرشی منظم شده اند. به جهت حفظ یکنواختی شرایط سؤالات و جلوگیری از هدایت ذهنی از دسته بندی سؤالات خودداری شده است.

سنجش گزینه های آن بر مبنای طیف ۴ قسمتی لیکرت بوده است. از انجاییکه هدف کاربردی این پژوهش شناخت موانع در آموزش و پرورش بوده جهت تکمیل اطلاعات، در همین پرسشنامه اعتقاد افراد به حضور و وجود این عوامل در محیط کاری مورد پرسش قرار گرفته است. جامعه مورد بررسی شامل کارکنان آموزشی و اداری آموزش و پرورش شهر کرمان به میزان تقریبی ده هزار نفر می باشد و حجم نمونه

به تعداد ۳۰۰ نفر بوده است که بصورت تصادفی انتخاب شده اند.

پس از بررسی نتایج آماری حاصل، تعیین درصد فراوانی پاسخها و گرایش نظرات مهمترین موانع بهره گیری از نظام پیشنهادها و

میزان اهمیت آنها تعیین و راهکارهای لازم جهت کاهش تأثیر این موانع بیان گردیده است.

بعلت وجود محدودیت های فراوان در این پژوهش امکان سنجش همه فرضیه ها بصورت مستقیم فراهم نشده است

یافته های پژوهش

نتایج حاصل از داده های بدست آمده در دو بخش پرسشنامه در جدول شماره ۱ خلاصه شده است در این جدول مشخص می گردد که کارکنان حضور و وجود کدامیک از موانع در آموزش و پرورش کرمان را تأیید نموده وبا تأثیر کدامیک از عوامل موافقت دارند .

جدول ۱- درصد فراوانی پاسخهای موافق و غیر موافق در باره حضور موانع بهره گیری از نظام پیشنهادها و درصد فراوانی پاسخها برای تعیین میزان تأثیر موانع

شماره	موانع مورد بررسی	فراوانی مشاهده شده		فراوانی مشاهده شده درباره وجود مانع	
		موافقم	موافق نیستم	خیلی کم	کم
۱	وقت گیر بودن روش ارائه پیشنهاد به دبیرخانه	۷۰	۳۰	۸	۲۲
۲	گنگ و نامفهوم بودن فرم های ارائه پیشنهاد	۱۲	۸۸	۱۵	۵۰
۳	عدم وجود تبلیغات کافی در مورد نظام پیشنهادها، اهمیت و شیوه ارائه پیشنهاد	۸۵	۱۵	۳	۱۰
۴	عدم وجود دبیرخانه تمام وقت و اختصاصی	۱۰	۹۰	۳۰	۳۲
۵	عدم وجود واحد یا افراد مشاور در حوزه پیشنهادها	۷۲	۲۸	۱۰	۲۰
۶	ترس از مخفی نماندن نام پیشنهاد دهنده	۸	۹۲	۴۰	۴۷
۷	عدم ارائه پاسخهای قانع کننده برای رد پیشنهاد	۷۳	۲۷	۴	۲۰
۸	ترس از تحقیر و تمسخر توسط بررسی کنندگان	۳۶	۶۴	۲۵	۴۴
۹	ترس از منفعت بردن دیگران از پیشنهاد	۶۹	۳۱	۳۳	۲۸
۱۰	عدم وجود برخورد مناسب دبیرخانه یا دبیر	۳۵	۶۵	۳۸	۹
۱۱	وجود این تصور که اعضا شورا نمایندگان واقعی دیدگاه مدیران نمی باشند	۲۰	۸۰	۲۲	۱۸
۱۲	عدم دریافت پاداش مناسب و کافی	۹۶	۴	۳	۵
۱۳	عدم اعتماد به روش بررسی پیشنهادها	۵۹	۴۱	۱۰	۱۸
۱۴	کند بودن روند فعالیتهای اداری در آموزش و پرورش	۳۵	۶۵	۱۸	۲۲

۱۶	۴۶	۲۲	۱۶	۴۲	۵۸	بررسی غیر تخصصی پیشنهادها	۱۵
۳۵	۳۷	۱۵	۱۳	۳۳	۶۷	عدم اطلاع کارکنان از فعالیتهای و مستندات نظام	۱۶
۳۴	۲۹	۱۷	۲۰	۵۹	۴۱	عدم اجرای پیشنهادها ی تصویب شده	۱۷
۱۲	۶۰	۱۵	۱۳	۸۱	۱۹	عدم توانایی پیدا کردن مسئله و موضوع پیشنهاد	۱۸
۴۶	۲۷	۱۶	۱۱	۳۸	۶۲	شفاف نبودن مرز شرح وظایف و پیشنهاد نو	۱۹
۱۳	۱۷	۴۱	۲۹	۲۳	۷۷	ارائه مجدد پیشنهادهای مردود	۲۰
۴۵	۲۸	۱۴	۱۳	۲۲	۷۸	عدم وجود آموزشهای کافی برای ارائه پیشنهادومسئله یابی	۲۱
۳۰	۳۹	۱۲	۱۹	۱۸	۸۲	عدم وجود ارتباط مستقیم دوسویه وشفاف با مدیران	۲۲
۲۷	۳۵	۲۱	۱۷	۳۲	۶۸	در نظر نگرفتن شاخص ارزشیابی مناسب و برای ارائه پیشنهاد ارزشیابی سالیانه ، ارتقاء گروه و...	۲۳
۱۲	۵۲	۱۶	۲۰	۴۶	۵۴	عدم علاقه به تغییرات توسط کارکنان و مدیران به دلایل مختلف مثل افزایش بار کاری	۲۴
۳۵	۴۰	۱۲	۱۳	۵۸	۴۲	وجود مدیریت آمرانه و دستوری	۲۵
۲۷	۳۰	۲۲	۲۱	۱۹	۸۱	جابجایی مکرر مدیران و کارکنان اداری و تفاوت بین عقاید و روشهای آنان	۲۶
۲۱	۴۵	۱۷	۱۷	۳۲	۶۸	ضعف امور پژوهشی درباره موفقیت نظام پیشنهادها و نظر سنجی از کارکنان	۲۷
۴۵	۳۲	۷	۱۶	۱۵	۸۵	ضعف امور پژوهشی تخصصی و کارشناسی قبل از تصمیم گیری	۲۸
۲۴	۴۵	۱۵	۱۶	۱۳	۸۷	وسعت سازمان،تنوع تخصص و رشته ها در آموزش و پرورش	۲۹
۱۲	۴۷	۲۴	۱۷	۶۶	۳۴	در اولویت قرار داشتن مسائل شخصی نسبت به سازمانی	۳۰
۶۹	۱۲	۸	۹	۵	۹۵	عدم رعایت عدالت در توزیع امکانات و موقعیتهای برای کارکنان	۳۱
۲۰	۶۱	۹	۱۰	۵۲	۴۸	فقدان ریسک پذیری در مدیران جهت اجرای ایده های جدید	۳۲
۲۷	۴۵	۱۸	۱۰	۲۲	۷۸	وجود قوانین دست و پاگیر و عدم توجه مدیران ارشد وزارتخانه به نظرات کارکنان	۳۳
۳۵	۵۳	۱۰	۲	۲۷	۷۳	عدم وجود ابزارهای تشویقی کافی برای افراد خلاق	۳۴
۲۷	۴۱	۱۲	۲۰	۳۲	۶۸	عدم احساس تعلق و عدم مشارکت در منافع سازمان	۳۵
۱۲	۲۰	۵۳	۱۵	۷۲	۲۸	مخفی ماندن اطلاعات و آمار سازمان و عدم آگاهی از مسائل و مشکلات	۳۶
۲۲	۴۹	۱۶	۱۳	۴۸	۵۲	کندی سرعت رسیدگی به پیشنهادها	۳۷
۳۹	۲۷	۲۰	۱۴	۷	۹۳	وجود مشکلات شخصی و اقتصادی فراوان کارکنان	۳۸

بحث و پیشنهادها :

محققین و نظریه پردازان عوامل تاثیر گذار متعددی را در توسعه و بهره گیری از نظام پیشنهادها بر شمرده اند. سازمان آموزش و پرورش نیز از تاثیر این عوامل مصون نبوده است. این سازمان به واسطه وسعت زیاد و نوع فعالیت طیف بسیار گسترده ای از افراد جامعه را بطور مستقیم و غیر مستقیم در بر میگیرد. به دلیل نقش پر اهمیت آن در ایجاد زیر ساخت های فرهنگی و اجتماعی و علمی کشور حفظ روحیه مشارکت جویی و تعلق سازمانی و پرورش خلاقیت جهت رفع مسائل کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است. از انجائیکه شاید اولین و ساده ترین قدم برای رسیدن به اهداف ذکر شده بکارگیری نظام پیشنهادها است شناخت موانع بهره گیری از آن نیز لازم است. بدلیل آنکه برای جلب مشارکت کارکنان آگاهی از دیدگاه ها و نظرات آنان الزامی است و در واقع این دیدگاه ها معرف شرایط حاکم نیز می باشد اقدام به بررسی نظرات کارکنان آموزش و پرورش شهر کرمان گردید. پس از تعیین درصد فراوانی پاسخها گرایش آنها مشخص گردید.

- اکثریت پاسخگویان حضور و تاثیر مانع شماره ۱ را تایید کرده اند. بدلیل آنکه محل کار اغلب کارکنان در واحدهای آموزشی بوده اما دبیرخانه ها در ادارات نواحی مستقر میباشند دریافت فرم پیشنهاد و ارائه مجدد آن بنظر وقت گیر می آید که البته این روش اصلاح پذیر است.

- اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۳ یعنی عدم وجود تبلیغات کافی موافق بوده اند.

- اکثر پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۵ موافق بوده اند. معمولاً "پیشنهاد دهندگان علاقه دارند قبل از طرح رسمی پیشنهاد درباره آن با افراد مطلع و مورد اعتماد مشورت نمایند تا درواقع آن را اصلاح نمایند. اگر پیشنهاد دهندگان مبانی علمی یا مستندات مربوط به پیشنهاد را قبل از طرح از طریق کارشناسی های مربوطه مورد بررسی قرار دهند بسیاری از پیشنهادها خود بخود اصلاح شده و کارشناسی شده مطرح می گردند.

- اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۷ موافق بوده اند. عدم ارائه پاسخهای منطقی در رد پیشنهادها میتواند به شدت سبب کاهش انگیزه گردد. خصوصاً آنکه مشاهده میشود هرچه پیشنهادها به مراتب بالاتر راه می یابند با پاسخهای کوتاهتر مردود میشوند. البته باید توجه داشت به دلیل آنکه در آموزش و پرورش پست های سازمانی مستقل و تمام وقت برای نظام پیشنهادها پیش بینی نگردیده معمولاً "پرداخت حق الزحمه کارشناسان و تشکیل جلسات با مشکلاتی روبروست. بنابراین توقع صرف وقت زیادی برای نگارش پاسخها نمیتوان داشت. اما نارضایتی حتی عده کمی افت بزرگی است زیرا قضاوتهای منفی میتواند تاثیرات سوئی بر اذهان سایر کارکنان داشته و این قضاوتها به دیگران القاء شود.

- اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۱۲ یعنی عدم دریافت پاداش مناسب و کافی موافق بوده اند. در مقایسه با سایر سازمانهای دولتی مجموعه پاداشهای پرداخت شده بسیار ناچیز و اندک بوده و در بسیاری از موارد هیچگونه پاداشی پرداخت نگردیده است. علت اصلی این امر چنانکه قبلاً بیان شد عدم پیش بینی منابع مالی مناسب و کافی برای این گونه پرداختها بوده است.

- اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۱۳ یعنی عدم اعتماد به روش بررسی پیشنهادها موافق بوده اند. شاید این دیدگاه ناشی از فعالیتهای اندک فرهنگی در زمینه ایجاد شناخت از نظام پیشنهادها و آگاهی دادن از شیوه بررسی آنها در کارکنان باشد. از انجائیکه رفتار افراد تابعی از انتظارات و پیش بینی های آنان در مورد یک پدیده خاص است اگر پیش فرض های منفی در بین کارکنان شیوع پیدا کند و انتظار بی عدالتی از قبل در آنان وجود داشته باشد نمی توان استقبال و برخورد مطلوبی را انتظار داشت.

- اکثر پاسخگویان با حضور مانع شماره ۱۴ یعنی کند بودن روند امور اداری موافق نمیباشند اما با تاثیر آن در صورت حضور موافقت میکنند. کندی روند امور با ایجاد خستگی سبب کاهش انگیزه برای فعالیت میشود.

- تقریبا " بیش از نیمی از پاسخگویان با وجود عامل شماره ۱۵ یعنی بررسی غیر تخصصی پیشنهادهای موافق بوده اند. با وجود آنکه ممکن است تفاوت معنی داری از نظر اماراتی بین موافقین و مخالفین مشاهده نگردد، اما وجود این نگرش حتی در بین عده کمی میتواند بر مشارکت کارکنان تاثیر منفی داشته باشد. وجود این مانع بشدت تحت تاثیر اعتقاد به ارائه پاسخهای غیر منطقی و کوتاه در رد پیشنهادهای و عدم اعتماد و آگاهی از شیوه بررسی پیشنهادهای است .

- عدم اطلاع از فعالیتهای و مستندات نظام یعنی مانع شماره ۱۶ نیز از موانعی است که اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر آن موافق بوده اند .

- اکثر پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۱۹ یعنی شفاف نبودن شرح وظایف موافق بوده اند. بسیاری از پیشنهادهای غیر مصوب به دلیل آنکه پیشنهاد ارائه شده از وظایف کارکنان محسوب گردیده اند رد شده اند . در واقع اختلاف عقیده بین افراد بررسی کننده و کارکنان در تعیین محدوده شرح وظایف افراد سبب کاهش انگیزه افراد برای ارائه مجدد پیشنهاد میشود .

- اکثریت بالایی از پاسخگویان با عدم وجود آموزش های کافی یعنی مانع شماره ۲۱ و تاثیر آن موافق بوده اند کارکنان و حتی مدیران باید با فلسفه ، مفاهیم و شرایط استقرار نظام پیشنهادهای آشنایی کامل داشته باشند . همچنین مهارت های لازم در جهت اعمال مدیریت مشارکتی به مدیران و کارشناسان نیز باید آموزش داده شود . برگزاری دوره های آموزشی در مورد اصول مشارکت ، نحوه ارائه پیشنهاد و مزایا و موانع آن میتواند بسیار مفید باشد.

- اکثر پاسخگویان با حضور و تاثیر عامل شماره ۲۲ یعنی عدم وجود ارتباط مستقیم دو سویه با مدیران موافق بوده اند . حضور مستمر مدیران و معاونان در جلسات شورا و فراهم آوردن امکان ارائه شفاهی برخی پیشنهادهای و دفاع برای کارکنان از راهکارهای مفید برای افزایش مشارکت و از بین بردن این ذهنیت ها می باشد .

- اکثر پاسخگویان با حضور و تاثیر عامل شماره ۲۶ یعنی جابجایی مکرر مدیران موافق بوده اند . تغییرات و جابجایی های مکرر که خصوصا " در چند ساله اخیر در وزارت آموزش و پرورش و بالطبع در رده های پایین تر رخ داد سبب شد تا شاید بسیاری از مدیران میانی فرصت پیاده و اجرا کردن برنامه های خود را نیابند و احساس تزلزل در کارشناسان و برنامه ریزان نیز سبب می گردد تا فرصت های زمانی بسیاری را از دست داده و حتی در مقاطعی نظام پیشنهادهای دچار رکود اساسی گردد و اجرای برنامه های گسترش آن به تعویق افتد . همچنین یکی از نیازهای اساسی نظام پیشنهادهای بهره گیری از افراد با تجربه در کنار افراد جدید در شوراها و کمیته ها می باشد که با تغییر و تحولات زیاد می تواند آن را شدیداً " آسیب پذیر سازد .

- اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر موانع شماره ۲۷ و ۲۸ موافق بوده اند ضعف امور پژوهشی در زمینه نظام پیشنهادهای و نظر سنجی از کارکنان از موانع بهره گیری از نظام پیشنهادهای میباشد . تاکنون نظر سنجی کاملی درباره شیوه عملکرد نظام پیشنهادهای جهت تعیین دیدگاه های کارکنان و آسیب شناسی یا شرایط بستر سازی آن صورت نگرفته است . همچنین ضعف امور پژوهشی قبل از تصمیم گیری ها نیز از موانع معرفی گردیده است . در اغلب سازمان های دولتی به امر کارشناسی و بررسی علمی قبل از اجرای طرح ها اعتقاد کمی وجود دارد و در بسیاری از موارد به روش آزمون و خطا توسل جسته می شود . کارکنان هنگامی که بارها با چنین تصمیم گیری های محکومی روبرو گردند صرفنظر از آنکه روش بررسی علمی قبل از تصمیم گیری را نمی آموزند انگیزه خود را نیز برای مشارکت از دست میدهند.

۱- اکثر پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۲۹ موافق بوده اند . وسعت سازمان و تنوع تخصص ها و رشته ها در آموزش و پرورش بیش از هر سازمان دیگری مشهود است با وجود آنکه کلیه کارکنان دروظیفه اصلی آموزش اشتراک دارند اما تقریبا " به تعداد کلیه رشته های تحصیلی موجود تنوع تخصصی در بین کارکنان آموزش و پرورش وجود دارد . به این دلیل در پیشنهادهای ارائه شده نیز تنوع بسیاری به چشم می خورد که بررسی تخصصی آنها را وقت گیر و هزینه بر می کند. همچنین پوشش دادن تعداد بیشتر کارکنان در آموزش و تبلیغات و فعالیتهای فرهنگی و پاسخگویی به آنان نیز کار بسیار مشکلی است .

۲- اکثریت چشمگیری از پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۳۱ یعنی عدم رعایت عدالت در توزیع امکانات برای کارکنان موافق بوده اند . ایجاد ذهنیت عدم توزیع عادلانه امکانات در سطح سازمانهای دولتی و حتی در بین کارکنان آموزش و پرورش از عوامل قوی کاهش انگیزه کارکنان و عدم دخالت در حل معضلات واحد کاری میشود .

۳- اکثریت پاسخگویان با وجود و تاثیر مانع شماره ۳۳ یعنی وجود قوانین انعطاف ناپذیر و عدم توجه مدیران ارشد به نظرات کارکنان موافق بوده اند . به طور کلی وجود برنامه ریزی های عمودی از بالا به پایین و نبود ساختارهای جانبی کافی در اغلب سازمان های دولتی ایران سبب می گردد تا این ذهنیت در کارکنان بوجود آید که مدیران ارشد وزارتخانه تصمیمات را بدون توجه به نظرات و خواسته های آنان می گیرند . در سازمان آموزش و پرورش به دلیل وسعت بسیار زیاد و پراکندگی واحدها بدلیل مخفی ماندن نتایج بررسیهای کارشناسی و عوامل و ریشه های تصمیم گیری ها امکان پدید آمدن چنین ذهنیتی بیشتر است . همچنین وجود قوانین انعطاف ناپذیر سبب می گردد تا بسیاری از پیشنهادهای بدلیل مغایرت قانونی مورد پذیرش قرار نگیرند . در صورتیکه بسیاری از این قوانین خود نیاز به اصلاح دارند و برخی از شوراها تنها پیشنهادهای هماهنگ با قوانین را پذیرش می کنند. در واقع تغییر دیدگاه مسئولین برای ایجاد جسارت داشتن نگاه انتقادی نسبت به قوانین پیش شرط لازم برای موفقیت نظام پیشنهادها است .

۴- اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر مانع شماره ۳۴ یعنی عدم وجود ابزارهای تشویقی کافی برای افراد خلاق موافق بوده اند

۵- اکثریت پاسخگویان با حضور و تاثیر عامل شماره ۳۵ یعنی عدم احساس تعلق به سازمان و عدم مشارکت در منافع سازمان موافق بوده اند. اما کارکنان در پاسخ به سوال دیگری درباره اولویت دادن مسائل شخصی به سازمانی پاسخ منفی داده اند . پاسخ این دو سوال نشان دهنده آن است که معلمان همواره به واسطه روحیه فداکاری و تقدس شغلی هرگز منافع شخصی خود را در اولویت قرار نداده و به اهداف سازمانی که همان آموزش و تربیت نسل آینده است بیش از هر چیز اهمیت می دهند اما در منافع سازمان خود را شریک نیز نمیدانند و شاید سازمان را چیزی جدا از شغل معلمی دانسته ضمن پایبندی و عشق به انجام وظیفه میل کمی به مشارکت دارند.

۶- اکثر پاسخگویان با تاثیر عامل کندی روند رسیدگی به پیشنهادهای در صورت حضور یعنی عامل شماره ۳۷ موافق بوده اما به علت تفاوت اندک آمار افراد موافق و غیر موافق درباره حضور عامل در آموزش و پرورش نمی توان نظر قطعی داد. البته عوامل متعددی چون کمبود منابع مالی ، نبود نیروهای تمام وقت و عدم پشتیبانی از سوی وزارتخانه و سازمان مدیریت و برنامه ریزی بر این عامل موثر است .

۷- اکثریت بالایی از پاسخگویان با حضور عامل شماره ۳۸ و تاثیر آن یعنی وجود مشکلات اقتصادی فراوان موافق بوده اند بطور کلی درگیری اکثر کارکنان سازمان های دولتی با مسائل اقتصادی و رفع نیازهای اولیه زندگی به شدت فرصت تفکر در مورد مسائل گسترده تر و اهداف سازمانی را از آنها گرفته و در نتیجه میل به مشارکت را نیز از آنها می گیرد .

پیشنهاد می‌گردد کمیته‌های فرهنگی و اجرایی نظام پیشنهادها به صورت مستقل تشکیل شده و در زمینه‌های اجرایی نمودن پیشنهادها و فعالیت فرهنگی گسترده تلاش بیش از پیش به عمل آید.

بنظر میرسد وزارت آموزش و پرورش برای حفظ نظام پیشنهادها در نهایت الزام دارد که پست‌های سازمانی مستقل برای آن تعریف نماید تا یک دبیر مستقل بتواند فعالیت‌هایی را که شایسته است با فراغ بال انجام دهد.

وظیفه کلیه شوراهای بررسی‌کننده پیشنهادها در همه سازمان‌ها آن است که پاسخ‌های قانع‌کننده منطقی و کامل در رد پیشنهادها ارائه نمایند. سازمان آموزش و پرورش نیز باید به این امر توجه کافی مبذول نماید.

اختصاص اعتبارات متناسب با گستردگی و رسالت خطیر آموزش و پرورش به این وزارتخانه گام موثری در حفظ کیفیت کلیه خدمات آن است. اعطای پاداش‌های مناسب و در خور برای کارکنان خلاق و نوآور و ارائه‌دهندگان پیشنهادها و حق الزحمه کارکنان درگیر گام مهمی در جهت حفظ و گسترش فعالیت نظام پیشنهادها بعنوان ابزار کارآمد مدیریت مشارکتی است.

پیشنهاد می‌گردد جهت ارائه آموزش‌های مفید و به روز، کاهش تفاوت در شیوه عملکرد و رسیدن به اتفاق نظر درباره شرایط پیشنهاد جلسات مستمر دوره‌ای در استانها با حضور تمام اعضا برگزار گردد. پیشنهاد می‌گردد کمیته‌های فرهنگی یا دبیران شوراها فعالیت‌های تبلیغاتی گسترده‌ای را در زمینه‌های آشنایی با اهداف و شیوه عملکرد نظام پیشنهادها آغاز کرده و تمهیدات لازم را برای برگزاری دوره‌های آموزشی پربار در زمینه افزایش خلاقیت و مسئله‌یابی اندیشیده و به اجرا بگذارند.

توجه بیشتر به امور پژوهشی، تامین اعتبارات و امکانات لازم در این زمینه و سپردن این پژوهش‌ها به افراد آشنا با موضوع از جامعه کارکنان آموزش و پرورش که شناخت کامل تری نسبت به شرایط دارا می‌باشند می‌تواند اطلاعات صحیح و به روز درباره موانع و بسترهای نظام پیشنهادها و نظرات کارکنان در اختیار مسئولان و برنامه‌ریزان قرار دهد تا به طور مستمر نسبت به اصلاح امور اقدام ورزند.

فهرست منابع:

- ۱- آذرهوش، فریدون (۱۳۸۴)، "ترغیب خلاقیت در میان کارکنان الگوی ژاپنی"، جزوه آموزشی کارگاه آموزشی کارگروه‌های خلاقیت، دفتر تشکیلات و بهبود روشهای وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی
- ۲- پیراسته فرد، سعید (۱۳۸۰)، "موانع نوآوری در سازمان"، مجله توسعه مدیریت، سال نهم شماره ۳۲
- ۳- رضانی، جلال (۱۳۸۴)، "مدیریت مشارکتی با تاکید بر نظام پیشنهادها"، تهران، انتشارات پیام
- ۴- روزنامه ایران (۱۳۸۶) "شیوه‌های کهنه آموزش دشمن خلاقیت و کارآفرینی" سال ۱۳، شماره ۳۶۸۸، دوشنبه ۲۵ تیر
- ۵- روزنامه دنیای اقتصاد، (۱۳۸۴) "رتبه شاخص نوآوری در ایران و جهان"، چهارشنبه ۱۳ مهر
- ۶- رهنورد، فرج‌الله (۱۳۷۸) "مدیریت مشارکتی تئوری و عمل" تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی
- ۷- معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، (۱۳۸۴) "اصلاح فرآیندها و روشهای انجام کار"، تهران، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی
- ۸- مرکز آموزش مدیریت دولتی، (۱۳۷۹) "آشنایی با نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها"، تهران مرکز آموزش مدیریت دولتی
- ۹- مشبکی، اصغر (۱۳۷۷) "جایگاه نظام مشارکت در بهره‌وری سازمانی"، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۳۹
- ۱۰- میرزا آقایی، ح (۱۳۸۴)، "ده گام به سوی تقویت خلاقیت"، بازدید ۸۶/۱۰/۵، سایت فکر نو

۱۱- مقیمی ، محمد (۱۳۸۵) ، "نظام پیشنهادها در سازمان های دولتی از تئوری تا عمل " ، تهران ، انجمن خدمات فرهنگی ایرانیان خارج از کشور