

نگاهی آسیب شناسانه به مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها در بخش دولتی ایران

هدایت کارگر شورکی

رئیس گروه برنامه ریزی، بودجه، تشکیلات و نوسازی اداری استانداری یزد
کارشناس ارشد مدیریت دولتی و دانشجوی کارشناسی ارشد حقوق بین الملل

یزد- میدان امام حسین - کدپستی ۸۹۱۶۹۹۸۹۴۴

تلفن: ۰۳۵۱-۶۱۱۲۴۲۵-۰۳۵۱-۶۲۴۲۳۰۰ نامبر: ۰۳۵۱-۰۳۵۱-۶۲۴۲۳۰۰ همراه: ۰۹۱۳۲۷۴۱۷۱۳

www.kargar32.ir
kargar32@yahoo.com

چکیده:

محیط کنونی، سازمانها را هرچه بیشتر به شیوه های جدید مدیریت سوق می دهد و گرایش به سبک مدیریت مشارکتی یکی از این گزینه هاست. بهمین ترتیب، نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها یکی از ساز و کارهای قدرتمند و اساسی شیوه مدیریت مشارکتی است که در بسیاری از سازمان های صنعتی، بازرگانی و خدماتی بخش های خصوصی و عمومی جهان به صورت گسترده و همگانی کاربرد پیدا کرده است. در کشور ما نیز مشکلات موجود در نظام اداری دولتی، ضرورت بهره گیری از شیوه های مناسب و نوین برای ساماندهی به وضعیت ادارات دولتی و رفع مشکلات آنها را دوچندان ساخته و در همین راستاست که از چندسال پیش، جریان مدیریت مشارکتی از طریق نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در حال پیگیری میباشد که لازم است مورد آسیب شناسی و عارضه یابی نیز قرار گیرد.

با این هدف، در مقاله حاضر، مهمترین مبانی حقوقی و مستندات قانونی برای حمایت از استقرار نظام پیشنهادها در کشورمان معرفی شده و سپس اقدامات و برنامه های در دست اجرای نظام اداری در هدایت، نظارت و پایش این جریان مورد تشریح قرار می گیرند. در ادامه با نظرخواهی پرسشنامه ای از مسئولین و رابطین مدیریت مشارکتی دستگاه های اجرایی استان یزد، اطلاعاتی در این زمینه جمع آوری و تحلیل شده است و ۱۹ چالش علمی به همراه ۱۲ راهکار، ۱۳ چالش عملیاتی به همراه ۱۴ راهکار، ۱۴ مانع سازمانی به همراه ۹ راهکار و نیز ۳۴ اقدام ابتکاری موجود در نظام اداری استان یزد شناسایی و معرفی شده اند. در پایان نیز بعد از گروه بندی نظرات جمع آوری شده پیشنهادهایی برای اصلاح و تکمیل نظام پیشنهادها و مدیریت مشارکتی در نظام اداری دولتی کشورمان ارائه گردیده اند.

واژه های کلیدی: مدیریت مشارکتی، نظام پیشنهادها، آسیب شناسی، بخش دولتی، استان یزد

مقدمه:

محیط کنونی، سازمانها را هرچه بیشتر به شیوه های جدید مدیریت سوق می دهد و گرایش به سبک مدیریت مشارکتی یکی از گزینه های این مبحث است. (شرکت ۱۳۸۴) چراکه برای نیل به پیشرفت، از جنبه های مدیریت و نیروی انسانی، افزایش کارآیی و کاهش ضایعات، پیروزی در میدان رقابت و مواردی از این گونه مشارکت صحیح و موفقیت آمیز کارکنان در تصمیم گیریها و امور سازمان امری ضروری به نظر می رسد (برومند ۱۳۸۰). نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها یکی از ساز و کارهای قدرتمند و اساسی شیوه مدیریت مشارکت جو است که در بسیاری از سازمان های صنعتی، بازرگانی و خدماتی بخش های خصوصی و عمومی جهان به صورت گسترده و همگانی کاربرد پیدا کرده است. (بی نام ۱۳۸۱)

مشکلات موجود در ساختار اداری کشور ضرورت بهره گیری از شیوه های مناسب و نوین برای ساماندهی به وضعیت ادارات دولتی و رفع مشکلات آنها را دوچندان ساخته است (ناصریان و فرشیدنژاد ۱۳۸۰) و در همین راستاست که در نظام اداری کشورما نیز چندسالی است که جریان مدیریت مشارکتی از طریق نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در حال پیگیری میباشد. در این مقاله کوشش می شود تا با نظرخواهی از متخصصان و مسئولین نظام پیشنهادها در دستگاه های دولتی استان یزد، مهمترین چالشهای فراروی نظام مدیریت مشارکتی در نظام اداری کشور شناسایی شده و راهکارهایی نیز برای غلبه بر آنها معرفی گردند.

مشارکت و مدیریت مشارکتی:

متداول ترین راه برای بر طرف ساختن مشکل ناتوانایی سازمانها در استفاده بهینه از توان بالقوه کارکنان به کارگیری روش مدیریت مشارکتی است. به گواه بسیاری از گزارشها، موفقیت اکثر شرکتهای بزرگ مرهون به کارگیری مناسب این سبک مدیریت بوده است (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴). در مبانی نظری، از مفهوم مشارکت، تعابیر و تعاریف متعددی ارائه شده که برخی از آنها بدین شرحند (قره داغی ۱۳۸۶):

- پیوند دو سویه، سازنده و سودمند میان دو تن یا بیشتر از دو تن.
- دخالت و درگیر شدن مردم در فراگردهای اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی موثر بر سرنوشت
- درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت های گروهی است که آنان را بر می انگیزد تا برای دستیابی به هدف های گروهی، یکدیگر را یاری دهند و مسئولیت پذیر شوند
- اقداماتی که میزان نفوذ و مسئولیت کارکنان را در فرایند تصمیم گیری از طریق نمایندگی مناسب در سطح متفاوت سازمان افزایش می دهد و از این راه تحقق دموکراسی را تسهیل می کند
- ایده های سازمان یافته در مورد نحوه ی مدیریت یک مؤسسه اقتصادی مدرن و مترقی
- فرایند درگیری کارکنان در تصمیم های سازمان که به صورت رسمی یا غیر رسمی اتفاق می افتد.

مدیریت مشارکتی علیرغم قدمت تاریخی خود، بعد از انقلاب صنعتی به صورت علمی مورد بررسی قرار گرفت (حسین زاده ۱۳۸۳) و هدف اصلی آن، توسعه ارزش‌های انسانی کلیه کارکنان و استفاده از هوش، استعداد و خلاقیت آنها در راستای اهداف شرکت است (وزارت بازرگانی ۱۳۸۴). مدیریت مشارکتی با کار اندیشمندی چون آرجیس، لیکرت، هرزبرگ و لاولر رو به رشد نهاد و با اشکال و عناوین مختلف، نظیر مدیریت بر مبنای هدف، نظام پیشنهادها، گروه‌های بهبود کیفیت، و گروه‌های خودگردان به حیات خود ادامه داد (حسین زاده ۱۳۸۳).

مزایا و کارکرد مدیریت مشارکتی:

مدیریت مشارکتی را میتوان به سان رهیافتی جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی کارکنان در جهت حل مسائل سازمان و بهبود مستمر در تمام ابعاد تعریف کرد (حسین زاده ۱۳۸۳). بعنوان نمونه در تحقیقی که بر روی حدود ۳۳۰ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل با هدف بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی و نقش آن بر میزان انگیزش و عملکرد بهینه کارکنان اجرا شده مشخص گردید که ارتباط معناداری میان مشارکت پذیری مدیران با انگیزش منابع انسانی و وفاداری سازمانی وجود دارد (ناصر و خانلو ۱۳۸۲). بدین ترتیب، چنانچه اجرای مدیریت مشارکتی و نظام‌های تشکیل دهنده آن با موفقیت همراه باشد، مزایا و پیامدهای متعددی برای افراد، سازمانها و حتی جوامع متصور خواهد بود که می‌توان آنها را در گروه‌های زیر احصاء نمود:

الف) مزایای فردی: تقویت انگیزش در کارکنان (حسین زاده ۱۳۸۳) بروز خلاقیت و نوآوری (سفیدگران ۱۳۸۶) رضایت خاطر کارکنان (وزارت بازرگانی ۱۳۸۴) احساس عزت نفس (قره داغی ۱۳۸۶)

ب) منافع سازمانی: بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان / بهبود گردش کار در سازمان (حسین زاده ۱۳۸۳) تقلیل هزینه‌های تولید کالا و خدمات / افزایش احساس تعلق سازمانی (سفیدگران ۱۳۸۶) بهبود کیفیت و ارتقای بهره‌وری (وزارت بازرگانی ۱۳۸۴) سلامت فضای سازمانی / افزایش همکاری (برومند ۱۳۸۰) کاهش استرس شغلی / کاهش نیاز به کنترل (قره داغی ۱۳۸۶)

ج) کارکردهای اجتماعی: افزایش رضایت شهروندان (سفیدگران ۱۳۸۶) ایجاد روحیه گروهی کار کردن / توسعه انعطاف‌پذیری و خودباوری (وزارت بازرگانی ۱۳۸۴) ایجاد هم‌افزایی / کاهش انزوای اجتماعی و نقش سایه‌ای / افت تعارضات و اختلافات / افزایش قدرت تحمل مخالف / وحدت و یگانگی (قره داغی ۱۳۸۶)

نظام پیشنهادها:

شناخته‌ترین ابزار دستیابی به مشارکت عبارت است از نظام پیشنهادها یا طرح بسیج اندیشه‌ها (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴). نظام پیشنهادها در کنار روشهایی چون تقسیم اطلاعات، بازخورد بررسی و روش گروهی اسمی،

ماهیت و چیستی نظام پیشنهادها:

پیشنهاد در ادبیات عامه یعنی ارائه یک راه حل در برابر یک مسئله به فرد یا افرادی دیگر، به طوری که آن فرد یا افراد می توانند به طور آزادانه آن را بپذیرند یا رد کنند. از طرفی، پیشنهاد در نظام مدیریتی یعنی ارائه یک راهکار و طرح و یا ایده نو از سوی اعضای غیرمدیریتی که به مسئول و اداره کننده آن مجموعه کاری برای پیشبرد اهداف و بهبود مناسبات کاری کمک می نماید. (تصوری ۱۳۸۶)

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها از دهه ۱۹۵۰ در شرکتهای تولیدی - خدماتی کشور ژاپن به کار گرفته شد و سپس از سوی شرکتهای دیگر کشورهای جهان پذیرفته و معمول گردید (بی نام ۱۳۸۱). در حقیقت، نظام پیشنهادها عنصری مهم از نظام مشارکت و ترغیب خلاقیت در شرکتهای ژاپنی محسوب می شود (آذرهوش ۱۳۸۵). نظام پیشنهادها، تکنیکی است که از طریق آن می توان به یافته های ذهنی و اندیشه سرمایه های انسانی در حل مسایل و ایجاد سؤالات جدید و راه حل های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان دست یافت (شریعتمداری ۱۳۸۶). منظور از نظام پیشنهادها، مشورت و تبادل نظر بین کارمندان و مدیران است که به صورت ابزاری بین لایه های هرم قدرت در نظر گرفته می شود تا انگیزه بهبود و تحول در همه افراد سازمان فراگیر شود و عملکرد و وضعیت سازمان های دولتی بهبود یابد (تدینی ۱۳۸۶).

کاربردها و مزایای نظام پیشنهادها:

در صورتیکه نظام پیشنهادها به گونه ای کارآمد و مناسب مستقر شود مزایا و کارکردهای متعددی را برای سازمان به ارمغان خواهد آورد که به شرح زیر قابل دسته بندی هستند:

الف) مزایای مربوط به کارکنان: بهبود مناسبات و پیوندها/ افزایش رضایت و انگیزه در کارکنان (مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶) شکوفایی قدرت خلاقیت/ ایجاد تفکر خود کنترلی (شریعتمداری ۱۳۸۶) احساس مالکیت در کارکنان/ توسعه و تعالی انسان/ افزایش درآمد (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴)

ب) مزایای مربوط به مدیریت: صرفه جویی و کاهش هزینه ها/ اصلاح و بهبود روشها (مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶) افزایش دانسته های مدیریت (شریعتمداری ۱۳۸۶) گسترش تفکر جمعی/ افزایش سود اقتصادی/ پویایی سازمان/ بهبود عملکرد شرکت/ ارتقای وفاداری و تعلق سازمانی (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴)

ج) مزایای مربوط به مشتریان: افزایش کیفیت و کمیت خدمات سازمان/ جلب رضایت مردم (مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶) کانالی جهت دریافت نظرات مشتریان (شریعتمداری ۱۳۸۶)

الزامات و پیش زمینه های نظام پیشنهادها:

در کنار این کارکردها و مزایا باید به این موضوع نیز توجه کرد که اجرای نظام پیشنهادها بدون بسترسازیهایی مورد لزوم سازمانی و ایجاد زمینه های فکری صحیح در مدیریت و کارکنان و همچنین بدون دقت کافی هنگام اجرای مشارکت، عدم موفقیت در رسیدن به اهداف مشارکت و ایجاد هرج و مرج در فضای سازمان را همراه خواهد داشت که این مسئله خود باعث بروز نگرش منفی به نظام مدیریت مشارکت جو خواهد شد (برومند ۱۳۸۰) لذا ضروری است تا الزامات و زمینه های لازم برای استقرار نظام پیشنهادها در سطوح زیر فراهم گردند:

الف) الزامات سخت افزاری: منابع اعتباری برای جبران خدمت (شرکت ۱۳۸۴) روش موثر انتقال اطلاعات/ مشخص ساختن ساختار مشارکت (بلونکت و فورنیه ۱۳۷۸) تسهیم منافع حاصل از مشارکت/ تأمین هزینه های مالی/ وجود ثبات نسبی در سازمان/ وجود صندوقهای پیشنهادات/ تدوین آیین نامه مناسب برای اجرای نظام/ سیستم های دریافت - بررسی - و انتخاب پیشنهادات/ تأمین بودجه لازم برای اجرای پیشنهادهای پذیرفته شده/ تشکیل دبیرخانه نظام (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴)

ب) الزامات نرم افزاری: حمایت و تعهد مدیریت عالی/ سازگاری سبک مدیریت/ آموزش مشارکت (بلونکت و فورنیه ۱۳۷۸) نظم/ شفافیت (شاهرکنی ۱۳۸۲) رقابت/ انعطاف پذیری (حسین زاده ۱۳۸۳) فرهنگ سازمانی و ملی مناسب/ تسهیم اطلاعات (شرکت ۱۳۸۴) تدوین برنامه های اجرایی و عملیاتی (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴)

ج) الزامات فرد افزاری: انتخاب مشاوران شایسته و کاردان/ سلامت روانی و ادارکی کارکنان/ استقلال رای و قدرت داوری/ مسوولیت پذیری افراد (بلونکت و فورنیه ۱۳۷۸) کمال طلبی پرسنل/ ارتباط مناسب مدیریت با همکاران/ اعتماد به نفس (شاهرکنی ۱۳۸۲) اعتقاد کارکنان و مدیران به همکاری و مشارکت/ انتخاب دبیر مناسب (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴)

چالشهای فراروی نظام پیشنهادها:

تشخیص و تعیین چالشها و موانع فرا راه نظام مشارکت و موارد آسیب زنده به اجرای صحیح و فراگیر این نظام، برای افزایش استفاده از مزایای آن لازم به نظر می رسد (برومند ۱۳۸۰). در منابع دانشی و تجربی موجود در این حوزه، آسیبها و چالشهای متعددی برای نظام پیشنهادها بر شمرده شده که می توان آنها را چنین، طبقه بندی و احصاء نمود:

الف) چالشهای فرهنگی: عدم باور و اعتقاد کارکنان به نظام مشارکت/ احساس عدم تعلق کارکنان به سازمان (بلونکت و فورنیه ۱۳۷۸) عدم توجه کافی دلایل رد پیشنهادها (تدینی ۱۳۸۶) عدم اعتقاد و انگیزش مدیریت

ب) چالشهای فرایندی: عدم توجه مدیران به سهم کارکنان از منافع حاصل / عدم توجه به اهمیت آموزش (بلونکت و فورنیه ۱۳۷۸) تمرکز پیشنهادها بر مسائل رفاهی / ضعف بررسی های کارشناسی پیشنهادهای واصله / کمبود پاداشهای پرداختی (تدینی ۱۳۸۶) عدم توانمندی، علاقه مندی و چند شغله بودن دبیر اجرایی نظام پیشنهادها / کندی سرعت مراحل اجرایی / اجرای پیشنهادها توسط افراد کم تجربه یا بی تجربه / عدم تناسب پاداشها با نتایج اجرای پیشنهادها / عدم اجرای پیشنهادها / عدم حضور پیشنهاد دهندگان در جلسات شورا (مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶) نبود زمان و فرصت کافی (برومند ۱۳۸۰) متناسب نبودن طراحی نظام پیشنهادها با ویژگی های سازمان / نبود مشارکت واقعی واحدهای مختلف سازمان در طراحی نظام پیشنهادها و آئین نامه اجرایی آن (بی نام ۱۳۸۱)

ج) چالشهای محیطی - سازمانی: عدم ثبات مدیران ارشد لایق / ضعف مدیریت (بلونکت و فورنیه ۱۳۷۸) ناکارآمدی روابط مدیران و کارمندان / کمبود حقوق و مزایای اکثر کارمندان / کافی نبودن اختیارات سازمانی (تدینی ۱۳۸۶) سطح پایین اطلاعات علمی و فنی کارکنان / سبک مدیریت استبدادی و خود محور (مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶) ساختارهای دیوان سالاری و هرمی بلند / توزیع نابرابر اقتدار و اختیار سازمانی (قره داغی ۱۳۸۶) مغایر بودن اهداف فرد و سازمان / نظام برنامه ریزی متمرکز (برومند ۱۳۸۰)

راهکارهایی برای غلبه بر چالشها:

برای غلبه بر چالشها و موانع فراروی استقرار نظام پیشنهادها نیز راهکارهای متعددی ارائه شده اند که با مرور مبانی نظری مرتبط، می توان این راهکارها را در سه بخش زیر گروه بندی نمود:

الف) راهکارهای کوتاه مدت: تشویق کارکنان و مدیران مشارکت جو / تشکیل جلسات توجیهی / اجرای دوره های آموزشی / تشویق کارهای گروهی / تقدیر از پیشنهادات برتر / تقویت اطلاع رسانی / مذاکره حضوری دبیر با کارکنان / پرداخت هر چه سریعتر پاداش (رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴)

ب) راهکارهای میان مدت: تقویت کار گروهی / حذف مدیران تک محور / تقویت حمایت مدیریت عالی شرکت از کار گروهی / برگزاری جشنهای سالانه جمعی / اصلاح آیین نامه / توسعه منابع اعتباری و مالی / ارتقای کیفیت جلسات کمیته نظام پیشنهادها / برگزاری جلسات طوفان فکری / چرخش کاری کارکنان / سرعت بخشیدن به فرآیند بررسی ، ارزیابی و انتخاب پیشنهادات / تشکیل کمیته های کارشناسی توانمند / قرار دادن فضای اداری ، ابزار ، اطلاعات ، مستندات و سایر امکانات در اختیار پیشنهاد دهندگان / تعامل مناسب دبیر و دبیرخانه نظام پیشنهادات با

ج) راهکارهای بلندمدت: لحاظ مشارکت در خط مشی، مأموریت و استراتژی سازمان/زمینه سازی فرهنگی / استفاده از متخصصان و مشاوران/ ایجاد ساختار سازمانی رسمی برای نظام پیشنهادها/ تصویب قوانین مناسب/ مناسب سازی سبک مدیریت/ تهیه برنامه جامع برای ارزیابی نظام/ گسترش نظام پیشنهادات به پیمانکاران، مشتریان و خانواده های کارکنان/ توجه به مکانیسم های توسعه انسانی/ کاهش فاصله مدیران و کارکنان/ ایجاد حس تعلق سازمانی کارکنان و رضایت شغلی آنان(رضوی امیری و سعیدی ۱۳۸۴)

نظام پیشنهادها در بخش عمومی

امروزه ثابت شده است که اجرای نظام پیشنهادها در کلیه سازمانهای تولیدی و خدماتی قابل اجرا می باشد(حسین زاده ۱۳۸۳) و مدتهاست که این نظام، دیگر منحصر به صنایع تولیدی بخش خصوصی نبوده و در صحنه سازمانهای خدماتی بخش عمومی هم به نحوی مفید وارد شده است. البته بدلیل تفاوت ماهوی این دو بخش، تمایزاتی نیز در نحوه و شرایط استقرار نظام پیشنهادها در میان سازمانهای دولتی و خصوصی وجود دارد که به برخی از آنها اشاره میشود(مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶):

- برخلاف بخش خصوصی، ماهیت اکثر پیشنهادهای بخش دولتی، کیفی می باشد.
 - تفاوت در ویژگیهای مخاطبان سازمانهای خصوصی و دولتی(مشتری / ارباب رجوع) هم باعث برخی تمایزات در این دو نظام شده است.
 - در بخش دولتی، پیشنهادها عمدتاً در راستای ارائه خدمت به جامعه در بخش خصوصی این پیشنهادها عموماً در جهت افزایش سود شرکت هستند.
 - در بخش خصوصی، کارکنان و مدیران از آزادی عمل بیشتری برخوردارند.
 - عموماً سطح انگیزه های کاری در بخش خصوصی بالاتر از بخش عمومی است.
 - معمولاً میزان تعلق سازمانی کارکنان نیز در بخش خصوصی بالاتر از بخش عمومی ارزیابی می شود
- صرف نظر از این تفاوتها نکته مهم آن است که برای اجرای نظام پیشنهادها در سازمانهای دولتی اول باید موانعی را که برای اجرای آن وجود دارد رفع کرد. نیز توصیه شده است که برای هر یک از سازمانها و مجموعه های دولتی، آیین نامه مناسبی بر حسب ساختار، وظایف و وضعیت سازمان تهیه شود و به دست افراد مطلع و معتمد به اجرا درآید (تدینی ۱۳۸۶). در مجموع، این نکته مورد تایید و تاکید صاحب نظران قرار گرفته که اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی، ضرورت داشته و برای پویایی و تحول آنها اهمیت دارد(ناصریان و فرشیدنژاد ۱۳۸۰)

نظام پیشنهادها در ایران:

بصورت کلی نظام پیشنهادها در کشور ما سابقه ای نسبتاً جوان دارد و بسیاری از کارخانه و شرکتها از مزایای این بهره مند شده و حتی پای را فراتر نهاده و بسوی نظامهای کیفی جامع از طریق ارتقای خود از نظام پیشنهادها به سوی حلقه های کیفی، پیشنهادی گروهی و تیم های خود گردان رفته اند. نمونه این شرکتها و کارخانجات، کنترل سازی قزوین، ایران رادیاتور، ماشین سازی اراک و... هستند که طبق امار موجود میلیاردها تومان صرفه جویی سالانه از طریق استقرار نظام مدیریت مشارکتی داشته اند (مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶). این نظام از دهه ۱۳۶۰ در شماری از شرکت های صنعتی کشور به اجرا گذاشته شده و با توجه به کامیابی هایی که در این گروه از شرکتها به دست آمده، مورد استقبال دیگر شرکتهای صنعتی و بازرگانی قرار گرفت. اثرات مثبت مادی و معنوی این نظام به صورت گواهی های آشکار در سودمندی آن موجب پخش و پراکندگی آن در سازمان ها و دستگاه های صنعتی و بازرگانی و سرانجام سازمان های دولتی شد (بی نام ۱۳۸۱).

در سال ۱۳۷۷، با توجه به آثار مثبت و سودمندی که این نظام در شمار در قابل توجهی از شرکت های صنعتی داخلی و خارجی پدید آورده بود، دولت جمهوری اسلامی ایران نیز با توجه به اهمیت و ضرورت نقش مشارکت کارکنان در بالا بردن کارایی و اثر بخشی دستگاه های دولتی و افزایش رضایت و توان کاری کارکنان، در نشست مورخ ۱۳۷۷/۵/۲۸ شورای عالی اداری چنین تصویب کرد (بی نام ۱۳۸۱): "نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در کلیه وزارتخانه ها، موسسات، شرکت ها و بانک ها و کلیه دستگاه هایی که شمول قانون بر آنها مستلزم ذکر نام است، براساس مراحل مذکور در این مصوبه مطابق برنامه زمانبندی و آیین نامه ای که تنظیم و ارائه میگردد، استقرار یابد." همچنین شورای عالی اداری در هشتادمین جلسه مورخ ۱۳۷۹/۱۲/۱۰ با در نظر گرفتن نتایج حاصل از ارزشیابی اجرای آزمایشی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها تصویب نمود که سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور نسبت به استقرار تدریجی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در دستگاههای اجرایی تا پایان سال ۱۳۸۲ اقدام نماید (مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران ۱۳۸۶).

بستر قانونی نظام پیشنهادها در بخش دولتی ایران:

موضوع مدیریت مشارکتی و استفاده از نظرات سازنده کارکنان بخش عمومی که از جمله سیاستها و راهبردهای کلان نظام اداری کشور قلمداد می شود عمدتاً در قالب نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان دولت مورد هدفگذاری و پیگیری و اجرا قرار گرفته است که البته مورد حمایت و پشتیبانی حقوقی برخی اسناد ملی است که مهمترین آنها بدین شرح قابل بیان هستند:

- قانون مدیریت خدمات کشوری: در ماده ۲۰ این قانون آمده است که دستگاه های اجرایی مکلفند به منظور ایجاد انگیزه و افزایش کارآیی و بهره مندی از فکر و اندیشه و خلاقیت کارمندان ذی ربط خود ساز و کار مناسب برای جلب مشارکت کارمندان و دریافت پیشنهادهای و اثرگذاری آن در تصمیم گیری ها را فراهم آورند (مجلس شورای اسلامی ۱۳۸۶).

- برنامه های هفتگانه تحول در نظام اداری:

برنامه ششم از مجموعه هفت برنامه راهبردی تحول در نظام اداری کشور تحت عنوان برنامه اصلاح فرایندها و روشهای انجام کار نیز با پوشش دادن مطالب زیر سعی در تنظیم چارچوب قانونی مناسب برای توسعه مشارکت کارکنان دولت دارد (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ۱۳۸۱):

○ استقرار نظام پیشنهادهای در کلیه دستگاه های اجرایی

○ تدوین آیین نامه و دستورالعمل های اجرایی توسط سازمان امور اداری و استخدامی

○ اجرای آزمایشی نظام پیشنهادهای در وزارتخانه ها و استانهای داوطلب

○ تعیین اعضای شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای بصورت انتخابی

○ ضرورت استفاده از همکاری مشاوران تایید صلاحیت شده

○ پیش بینی اجرای دوره آموزشی ویژه مشاوران

- آیین نامه و بخشنامه های مرتبط

برخی مراجع صلاحیتدار از جمله هیات وزیران و سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور نیز طی آیین نامه ها و بخشنامه های مختلف به عملیاتی شدن و تدقیق سیاستهای کلی توسعه مشارکت کارکنان کمک نموده اند که مهمترین آنها عبارتند از:

○ بخشنامه سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور در مورد استقرار نظام پیشنهادهای

○ دستورالعمل نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای (موضوع بندهای ۳ و ۸ مصوبه شماره ۱۳/۴۳۰ ط.

مورخ ۱۳۷۹/۱۲/۱۵ شورای عالی اداری) شامل:

▪ ترکیب اعضا و وظایف کمیته های تخصصی

▪ بودجه نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای

▪ روش ارائه پیشنهادهای

▪ زمینه های پیشنهاد

▪ دامنه امتیازها

▪ تعیین امتیاز و پرداخت پاداش

▪ مراحل اجرایی پیشنهاد

- برنامه عملیاتی اصلاح نظام اداری موسوم به برنامه ۲۰*۲۰ در میان مجموعه برنامه های عملیاتی اصلاح نظام اداری ویژه استانها که در سالهای ۱۳۸۲ و ۱۳۸۳ و ۱۳۸۴ مورد ابلاغ و پیگیری قرار گرفته است همه ساله یکی از مهمترین عناوین اقدامات لازم به پیگیری از سوی واحدهای استانی اجرای نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها بوده است (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ۱۳۸۴).

فعالیت‌های انجام شده و برنامه های در دست اقدام:

بنا بر ماموریتها و رسالت‌های تعریف شده برای سازمان سابق مدیریت و برنامه ریزی کشور و نیز واحدهای تابعه آن در سطح استانها، توجیه، آموزش، نظارت و تهیه گزارش از عملکرد دستگاه های اجرایی (در سطوح ملی و استانی) در زمینه استقرار و اجرای تکالیف قانونی و برنامه ای بعهده این سازمان نهاده شده است. بصورت خاص در حوزه نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان دولت، فعالیتها و اقدامات زیر از معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری (در سطح ملی) و نیز دفاتر منابع انسانی و تحول اداری استانداری ها (در سطح استانی) مورد انتظار بوده و در حال اجرا می باشد:

- تدوین و اجرای برنامه های آموزشی و توجیهی ویژه نظام پیشنهادها شامل:
 - شناسایی نیازهای آموزشی دستگاه‌های اجرایی در این زمینه
 - تدوین برنامه آموزشی براساس نیازهای شناسایی شده
 - اطلاع‌رسانی به دستگاه‌های اجرایی و کارکنان واجد شرایط جهت شرکت در دوره‌ها
 - اجرای برنامه های آموزشی پیش بینی شده
 - ارزشیابی از برنامه‌های آموزشی اجرا شده
- هدایت، راهبری و آموزش مسئولان نظام پیشنهادها در دستگاه های اجرایی استان شامل:
 - شناسایی مسئولان نظام پیشنهادها در دستگاه‌ها و ایجاد ارتباط با آنها
 - هدایت و راهبری دبیران نظام پیشنهادها به منظور رفع ابهامات احتمالی
 - شناسایی فرهنگ مدیریت حاکم بر دستگاه ها و تلاش برای توسعه مدیریت مشارکتی
 - هدایت فعالیت های دستگاه ها در راستای تحقق اهداف مدیریت مشارکتی
 - آموزش و توجیه دستگاه های اجرایی برای اجرای بخشنامه ها و مصوبات مربوطه
 - نظارت و کنترل بر نحوه اجرای بخشنامه ها و مصوبات توسط واحدهای اجرایی
- نظارت بر نحوه استقرار نظام پیشنهادها توسط دستگاه های اجرایی شامل:

- بررسی فعالیتهای صورت گرفته
- تهیه برنامه نظارت
- اخذ گزارش از عملکرد نظام پیشنهادها در دستگاه های اجرایی
- تحلیل نتایج نظارت و ارزشیابی تعیین نقاط قوت و ضعف دستگاه

آسیب شناسی نظام موجود:

علی رغم تلاشها و برنامه ریزی های مناسب و قابل توجهی که در این حوزه توسط مسئولان و مجریان نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در دستگاه های دولتی کشور، صورت گرفته و در حال اجرا می باشد چنین به نظر میرسد که هنوز هم زمینه های قابل بهبودی در این فرایند وجود داشته باشد که نیازمند شناخت، بازشناسی و راهکارهایی می باشند. حتی گفته شده است که ساختار کهن و رکود نسبی سیستم اداری باقی مانده از دوران گذشته با ماهیت پویای نظام پیشنهادها مطابقت ندارد و باید موانعی که فراروی اجرای نظام پیشنهادها است شناسایی و حتی المقدور رفع شود (تدینی ۱۳۸۶).

قطعا آگاهی از این آسیبها و برخورد عالمانه و دلسوزانه با آنها می تواند زمینه نهادینه کردن اهداف مدیریت مشارکتی و توسعه مبتنی بر دانایی را در سطح نظام اداری کشور تسهیل نماید. در این تحقیق سعی شده است تا برخی از مهمترین آسیبهای موجود نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در ابعاد مختلف مورد شناسایی و معرفی قرار گیرند.

تشریح روش تحقیق:

بمنظور شناسایی آسیبهای محتمل موجود در نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان دولت تلاش شد تا از دبیران و مسئولان کمیته های نظام پیشنهادهای دستگاه های اجرایی استان یزد بعنوان صاحب نظران و کارشناسان مطلع این موضوع نظرخواهی شود. سوابق اجرایی کلیه این افراد در قلمرو مدیریت مشارکتی به همراه زمینه های دانشی و تحصیلی بسیاری از آنها در این حوزه تاییدی بر اعتبار و روایی نتایج این تحقیق تلقی می شود. بمنظور گردآوری اطلاعات مورد نیاز این افراد پرسشنامه ای طراحی شد و بصورت الکترونیکی در اختیار ۵۱ واحد از دستگاه های اجرایی استان قرار گرفت تا توسط دبیر یا مسئول نظام پیشنهادهای دستگاه تکمیل و اعاده گردد که در نهایت ۴۰ واحد استانی پرسشنامه تکمیل شده را ارسال نمودند. این پرسشنامه در چهار بخش اصلی، نظرات دبیران و مسئولین مدیریت مشارکتی در دستگاه های اجرایی استان یزد در این حوزه ها را مورد جمع آوری و گروه بندی قرار می دهد:

- چالشهای علمی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها و توصیه های کارشناسی برای رفع آنها

- مشکلات عملی و کاربردی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها (بصورت عمومی) و راه حلهای پیشنهادی
- موانع سازمانی اجرای این نظام در سطح واحد استانی (بصورت اختصاصی) و راهکارهای پیشنهادی
- مهمترین اقدامات ابتکاری قابل الگوبرداری توسط سایر واحدهای استانی در حوزه مدیریت مشارکتی

در این بخش از مقاله به بیان خلاصه اطلاعات گردآوری شده از آزمودنی های این پژوهش در قالب جداول زیر پرداخته می شود. ذکر این توضیح لازم به نظر میرسد که بخاطر آنکه پرسشنامه ها بصورت باز (و نه گزینه ای) طراحی شده اند، پاسخها از تنوع و گستردگی زیادی برخوردار بوده ولذا سعی شده تا بر اساس شاخص فراوانی پاسخها، پرتعدادترین موارد در این گزارش، گزینش و ارائه گردند. ستون ضریب اهمیت در جداول زیر، فراوانی نسبی هر مورد را نشان می دهد.

جدول (۱) چالشهای علمی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

ردیف	عنوان چالش علمی	ضریب اهمیت
۱	عدم تطابق نظام پیشنهادات با فرهنگ و سیستم مدیریت رایج در ایران	۲۸
۲	عدم توجه به تفاوتهای ماهیتی سازمانهای مختلف در طراحی نظام پیشنهادها	۲۵
۳	ناهمگونی طرح با ساختارهای فرهنگی، اجتماعی حاکم بر جامعه	۲۵
۴	عدم پیش بینی استاندارد لازم در خصوص تعیین میزان پرداخت پاداش	۱۹
۵	عدم توجه به مرحله بازنگری ساختار نظام پیشنهادها در سازمانها	۱۹
۶	نامناسب بودن شاخصهای پیش بینی شده برای ارزیابی	۱۹
۷	ناهماهنگی طرح با برخی قوانین جاری دولتی	۱۹
۸	محدود شدن دانه فکری پیشنهاد دهندگان به بذر پیشنهاد	۱۲
۹	نارسائی آموزشی و عدم شفافیت کافی	۱۲
۱۰	عدم وجود اطلاعات کافی و مطمئن	۱۲
۱۱	نبود یک گروه کاری منسجم سازمانی در طرح	۱۰
۱۲	عدم سیستماتیک بودن برنامه نظام پیشنهادات و عدم پیش بینی ضمانت اجرایی	۱۰
۱۳	در نظر گرفتن یکسان همه افراد در پیشنهادهای گروهی	۱۰
۱۴	عدم شرکت دادن اعضای کمیته های کارشناسی در دوره کار گروهی	۱۰
۱۵	عدم توجه کافی به مرحله کارشناسی دقیق	۸
۱۶	افزایش نابجای سطح انتظارات کارکنان	۵

۵	ناعادلانه بودن ذاتی تفکر حاکم بر نظام پیشنهادها	۱۷
۵	عدم عضویت فردی از قسمت مالی در کمیته جهت پشتیبانی مالی از نظام	۱۸
۵	نوبودن مباحث و مفاهیم مطرح شده در این نظام	۱۹

جدول ۲) راهکارهای پیشنهادی برای رفع چالشهای علمی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

ردیف	عنوان راهکار پیشنهادی	ضریب اهمیت
۱	برگزاری دوره ها و سمینارهای آموزشی و توجیهی	۵۳
۲	تدوین نظام کامل و جامع مشارکت	۲۶
۳	تشکیل گروه متمرکز استانی با حضور کارشناسان دستگاهی	۲۱
۴	انجام پروژه عارضه یابی نظام پیشنهادها در دستگاه های اجرایی	۲۱
۵	مستندسازی کلیه فرآیندها و استقرار نظام مدیریت دانش و اطلاعات در سازمان	۱۶
۶	تعیین چارچوب ویژه برای راه اندازی نظام در هر دستگاه بنا به نیازهای سازمانی	۱۱
۷	در نظر گرفتن کیفیت و میزان ارزش پیشنهادها بعنوان شاخصهای ارزیابی	۱۱
۸	نظامند سازی سیستم مدیریت مشارکتی	۱۱
۹	واگذاری امتیاز دهی کارکنان در فرم ارزشیابی سالانه به شورای نظام پیشنهادها	۸
۱۰	تقویت تیمهای کارشناسی در ساختار نظام پیشنهادها	۸
۱۱	تعریف مرحله بازخورد عملکرد در طراحی نظام مورد توجه قرار گیرد	۸
۱۲	پیش بینی عضویت نماینده واحد امور مالی در کمیته نظام پیشنهادها	۵

جدول ۳) چالشهای عملی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

ردیف	عنوان چالش عملی	ضریب اهمیت
۱	کمبود منابع اعتباری موجود برای حمایت مالی از نظام پیشنهادها	۷۲
۲	کمبود نیرو و پرسنل آموزش دیده برای عضویت در کمیته	۶۵
۳	عدم اعتقاد کامل مدیریت ارشد به اجرای این سیستم	۶۲
۴	عدم اعتماد کارکنان به اثربخش این نظام	۴۱

۳۸	عدم همراهی ذیحسابان دستگاه های دولتی با این جریان	۵
۳۵	نبود انگیزه کافی برای کارکنان جهت مشارکت	۶
۳۵	سیکل کند بررسی پیشنهادات	۷
۲۶	عدم اختصاص پست مصوب سازمانی به دبیر شورا در دستگاهها	۸
۲۰	مشکلات قانونی برای اجرای بعضی از پیشنهادها	۹
۱۲	عدم هماهنگی لازم بین دستگاههای مختلف استانی در زمینه نظام پیشنهادها	۱۰
۹	عدم پرورش مشاوران علمی نظام پیشنهادها جهت دستگاهها	۱۱
۹	ضعف در آیین نامه اجرایی	۱۲
۹	افزایش حجم کار دبیر و اعضای کمیته نظام پیشنهادها	۱۳

جدول ۴) راهکارهای پیشنهادی برای رفع چالشهای عملی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

ردیف	عنوان راهکار پیشنهادی	ضریب اهمیت
۱	افزایش اعتبار و تعیین ردیف بودجه ای ویژه	۹۳
۲	اختصاص پست سازمانی مصوب جهت دبیر شورای نظام پیشنهادها	۸۸
۳	فرهنگ سازی و بسترسازی عمومی جهت اجرا و تداوم این نظام	۸۱
۴	توجه مدیران ارشد سازمانها در جهت حمایت هرچه بیشتر از این نظام	۷۶
۵	آموزش کافی و مستمر به رابطان و مسئولان نظام در دستگاهها	۶۹
۶	برگزاری دوره های توجیهی و آموزشی برای ذیحسابان	۴۳
۷	طراحی نرم افزار کامل و جامع برای استقرار الکترونیکی نظام	۴۰
۸	انعکاس نتایج پیشنهادات در بین کارکنان	۳۸
۹	الزام به تشکیل هفتگی جلسات کمیته نظام پیشنهادها	۳۸
۱۰	استفاده از سیستم PAPERLESS و شبکه داخلی برای انجام فرایند پذیرش و بررسی	۳۵
۱۱	تشکیل کمیته فرهنگی در کنار کمیته کارشناسی	۱۵
۱۲	انجام فعالیتهای تبلیغی برای تامین بودجه هدایای نظام پیشنهادها	۱۲
۱۳	کاهش حجم مسئولیت و افزایش آموزش و آگاهی اعضای کمیته	۸
۱۴	ملموس کردن نتایج اجرای پیشنهادات ، افزایش تشویقهای مادی و معنوی	۸

جدول ۵) موانع سازمانی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

ردیف	عنوان موانع سازمانی	ضریب اهمیت
۱	ضعف اعتقاد عملی مدیران به مشارکت	۸۳
۲	کمبود اعتبار و نارسایی بودجه برای پرداخت پاداشها	۶۹
۳	کمبود نیرو برای عضویت در کمیته	۶۵
۴	تداخل با سایر برنامه های اداره	۳۶
۵	ارایه پیشنهادهای بی کیفیت جهت دریافت هدیه	۳۶
۶	عدم آگاهی کامل پرسنل از نظام پیشنهادها	۳۶
۷	عدم پرداخت بموقع پاداش پیشنهاد پذیرفته شده	۲۲
۸	عدم حمایت از سوی وزارتخانه ها و سازمانهای متبوع مرکزی	۱۹
۹	عدم اجرای پیشنهادات مصوب	۱۶
۱۰	متمرکز بودن تصمیمات عملیاتی و ستادی	۱۴
۱۱	مقاومت کارکنان در مقابل تغییرات	۱۴
۱۲	عدم وجود توانایی علمی و اجرایی مورد نیاز در اداره	۱۴
۱۳	دریافت پیشنهادهایی فراتر از امکانات و ظرفیتهای موجود اداره	۱۰
۱۴	اشتغال و مسئولیت های چندگانه اعضای نظام	۸

جدول ۶) راهکارهای پیشنهادی برای رفع موانع سازمانی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

ردیف	عنوان راهکار پیشنهادی	ضریب اهمیت
۱	برگزاری سمینارهای توجیهی و آموزشی نظام پیشنهادها	۵۹
۲	انجام ارزیابی های دقیقتر توسط استانداری از عملکرد نظام در ادارات	۵۲
۳	استفاده از خدمات مشاوره ای یا واگذاری به بخش خصوصی	۳۹
۴	استفاده از کارآموزان یا دانشجویان و تعریف طرح پژوهشی	۲۶
۵	تعیین گردش کار متناسب با نوع پیشنهادات	۲۰

۶	بررسی مقدماتی قبل از دادن هدیه اولیه	۱۶
۷	اجتناب از تاخیر در بررسی پیشنهادها نسبت به استاندارد تعیین شده	۱۶
۸	تشکیل دوره های آموزشی جهت معاونین دستگاههای اجرایی در زمینه نظام پیشنهادها	۹
۹	افزایش تعداد نیروی انسانی اختصاص یافته به نظام پیشنهادها	۹

جدول ۷) مهمترین اقدامات ابتکاری قابل الگوبرداری در حوزه مدیریت مشارکتی

ردیف	عنوان اقدام ابتکاری	ضریب اهمیت
۱	دادن یاداشتهای جاذب اولیه به پیشنهادات	۷۲
۲	برگزاری منظم سمینارهای آموزشی و توجیهی نظام پیشنهادها	۶۵
۳	تهیه بروشورهای متعدد جهت فرهنگ سازی و بسترسازی هرچه بهتر اجرای نظام	۵۵
۴	تدوین دستورالعمل داخلی نظام و ابلاغ آن	۴۶
۵	معرفی موضوع جهت دادن پیشنهاد	۴۶
۶	توزیع گسترده فرمهای مربوط به ارائه پیشنهاد در سطح سازمان	۳۲
۷	دریافت پیشنهاد از طریق سایت اینترنتی سازمان	۳۲
۸	برگزاری جلسات هفتگی بحث آزاد	۳۰
۹	لحاظ امتیاز مشارکت در فرایند ارزشیابی	۲۹
۱۰	استفاده از پیشنهاد دهندگان در جهت اجرای پیشنهاد آنها	۲۹
۱۱	دعوت عام کارکنان جهت شرکت در جلسات کارشناسی	۲۶
۱۲	طراحی و کاربردی نمودن نرم افزار نظام پیشنهادها	۲۵
۱۳	راه اندازی برد مشارکت در ستاد	۱۹
۱۴	برگزاری مسابقه به همراه اهدا جوایز	۱۹
۱۵	برگزاری جلسات طوفان فکری درمورد یک موضوع	۱۸
۱۶	تشکیل تیم های بهبود کیفیت و حلقه های کیفی در سازمان	۱۸
۱۷	تهیه روزنامه دیواری از عملکرد نظام پیشنهادها بطور فصلی	۱۶
۱۸	تدوین اساسنامه و آئین نامه داخلی نظام و طراحی چارت تشکیلاتی نظام پیشنهادها	۱۶
۱۹	مکاتبه با کل پرسنل شعب و درخواست مشارکت آنان	۱۲

۲۰	راه اندازی سیستم پیشنهادگیر تلفن گویا و پست صوتی	۱۲
۲۱	ایجاد بانک اطلاعات مشارکت	۱۲
۲۲	ایجاد امکان دفاع از پیشنهاد با حضور پیشنهاد دهنده در جلسه شورا	۱۲
۲۳	نصب جدول مشارکت کارکنان در معرض دید عموم	۱۰
۲۴	تشکیل کارگروه‌های ارتقاء مسیر کیفیت در هر شهرستان	۱۰
۲۵	تهیه منشور اخلاقی نظام پیشنهادها	۸
۲۶	اعزام افراد فعال و مشارکت جو به ماء‌موریت های علمی و شرکت در سمینارهای ملی	۶
۲۷	تکثیر نوار و CD همایش آموزشی و سخنرانی اساتید مربوطه جهت استفاده همکاران	۶
۲۸	ایجاد گروه‌های مشارکت در زمینه پیشنهادات	۶
۲۹	اتصال نظام پیشنهادها به نظام مدیریت کیفیت	۶
۳۰	نصب مشخصات فرد پیشنهاد دهنده در محل اجرای پیشنهاد	۶
۳۱	ایجاد رقابت بین واحدهای مختلف اداره کل	۶
۳۲	تعامل دوطرفه کمیته نظام پیشنهادها با کمیته طرح تکریم	۳
۳۳	راه اندازی سایت داخلی مدیریت محتوی و گرفتن نظرات همکاران	۳
۳۴	رای گیری الکترونیک در سایت داخلی	۳

جمع‌بندی و نتیجه گیری

در مجموع و بر اساس یافته های حاصل از این تحقیق چنین به نظر میرسد که نظام کنونی پذیرش و بررسی پیشنهادها در بخش دولتی ایران دچار آسیبها و موانع متعدد علمی و عملی است که تلاش برای رفع و اصلاح آنها از جمله الزامات حرکت به سمت توسعه مدیریت مشارکتی با برخورداری از سازمانهای یادگیرنده و کارکنان دانشی قلمداد می شود. اهم این آسیبها را می توان در گروه بندی زیر خلاصه کرد:

- مشکلات ساختاری و تشکیلاتی در حوزه دبیر و اعضای کمیته نظام پیشنهادها در دستگاه های اجرایی
- مشکلات اعتباری و مکانیسمهای نارسای توزیع و تخصیص اعتبارات
- موانع فرهنگی و اعتقادی در مسیر نهادینه سازی مشارکت کارکنان
- چالشهای علمی در تدوین نظام مدیریت مشارکتی دستگاه های اجرایی
- آماده نبودن زیرساختهای لازم برای بهره گیری از تکنیکهای نوین مدیریت مشارکتی
- عدم تناسب آیین نامه های موجود با زیرساختهای حقوقی و قانونی نظام اداری دولتی

با توجه به نکات فوق و نیز نظر به آنکه نظام پیشنهادها را می‌توان یک راهکار اجرایی برای فریضه امر به معروف و نهی از منکر تلقی کرد (تدینی ۱۳۸۶) می‌توان به این جمع‌بندی رسید که برای دستیابی به نظام اداری اسلامی و شایسته ملت ایرانی، لازم است تا کشف آسیبها و چالشهای فراروی استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در ساختار دولتی مورد توجه جدی مسئولان قرار گرفته و تلاش منظم برای رفع آنها در زمره اولویتهای برنامه تحول در نظام اداری کشور واقع شود.

پیشنهادها:

در پایان بر مبنای یافته های پژوهش حاضر و نیز سایر مبانی مرتبط، پیشنهادهایی به شرح زیر به مسئولان و برنامه ریزان نظام مدیریت مشارکتی در ساختار اداری دولت بویژه در سطح استانها توصیه می شود:

- تلاش برای رفع چالشهای علمی نظام کنونی پذیرش و بررسی پیشنهادها با نظرخواهی از صاحب نظران و انجمنهای علمی و تخصصی مدیریت مشارکتی و نیز الگوبرداری آگاهانه از مدل‌های موفق جهانی
- برنامه ریزی برای حل مشکلات ساختاری و تشکیلاتی نظام مشارکت کارکنان از طریق ایجاد گروه ها یا پستهای خاص بویژه با بهره برداری بهینه از اختیاراتی که اخیرا در حوزه تشکیلات و سازماندهی به دستگاه های اجرایی صورت گرفته است.
- فراهم سازی زیرساختهای لازم برای بهره گیری از تکنیکهای نوین مدیریت مشارکتی
- زمینه سازی برای اصلاح و تکمیل زیرساختهای حقوقی و قانونی پیش بینی شده برای نظام مشارکت کارکنان دولت از طریق حذف مقررات زائد، ایجاد هماهنگی بین ضوابط موجود و نیز تصویب موارد جدید و لازم.
- پیش بینی سازوکاری برای حل مشکلات اعتباری و اصلاح مدل‌های توزیع و تخصیص اعتبارات با تاکید ویژه بر هدفمند کردن توزیع اعتبارات و نظارت دقیق بر نحوه هزینه کرد آنها
- توجه خاص به موقعیت انگیزشی کارکنان و نیز وضعیت اعتقادی مدیران به مشارکت پرسنل
- برنامه ریزی برای نظرخواهی مستمر و موثر از واحدهای استانی دستگاه های اجرایی برای تنظیم و تدوین ضوابط و آیین نامه های مرتبط با نظام مدیریت مشارکتی
- حمایت از طرحها و پروژه های عارضه یابی مدل‌های جاری مدیریت مشارکتی در بدنه نظام اداری

قدردانی:

نویسنده بر خود فرض می‌داند در این مجال از تلاش و مساعدت تمامی همکارانی که به انجام این پژوهش و تدوین مقاله حاضر کمک نموده‌اند بویژه دبیران نظام پیشنهادهای دستگاہ‌های اجرایی استان یزد که وقت ارزشمند خویش را صرف پاسخگویی به پرسشنامه تحقیق نموده‌اند سپاسگزاری نماید. امید که مجموعه این همکاریها و تلاشها بتوان زمینه مناسبی را برای توسعه نظام مدیریت مشارکتی در بخش عمومی کشور فراهم سازد.

مراجع:

- برومند، نادر (۱۳۸۰) آسیب شناسی مدیریت مشارکت جو در سازمانها. نشریه تدبیر شماره ۱۱۵
- رضوی امیری، زهرا و سعیدی، زهرا (۱۳۸۴) ارزیابی و توسعه نظام پیشنهادها. نشریه تدبیر شماره ۱۷۲
- آذرهوش فریدون (۱۳۸۵) ترغیب خلاقیت در میان کارکنان الگوی ژاپنی. کارگاه آموزشی کار گروهی خلاق. وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی. تهران
- بلونکت، لورن و فورنیه، رابرت (۱۳۷۸) مدیریت مشارکت جو. مترجم محمد علی طوسی. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی. تهران
- بی‌نام (۱۳۸۱) نظام پیشنهادها. نشریه تدبیر شماره ۱۳۰
- تدینی، سیدداود (۱۳۸۶) نظام پیشنهادها در برگیرنده مشخصه‌های مهم تحول اداری. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی <http://www.ido.ir/a.aspx?a=1386080218> (تاریخ آخرین مشاهده ۸۶/۱۰/۱۵)
- تصویری، سکینه (۱۳۸۶) ضرورت وجود نظام پیشنهادات در ادارات. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی به نشانی <http://www.mardom-e-no.com/index.php?id=2656> (تاریخ آخرین مشاهده ۸۶/۱۰/۵)
- حسین زاده، علی (۱۳۸۳) مدیریت مشارکتی. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی به نشانی <http://www.moalemrc.com/Articlesview.asp?key=14> (تاریخ آخرین مشاهده ۸۶/۱۰/۵)
- سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، برنامه عملیاتی اصلاح نظام اداری در استانها (برنامه ۲۰*۲۰) معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی، ۱۳۸۴
- سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، مجموعه مصوبات برنامه ششم از هفت برنامه تحول در نظام اداری کشور. معاونت امور مدیریت و منابع انسانی، ۱۳۸۱
- سفیدگران، بهارک (۱۳۸۶) مدیریت مشارکتی. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی به نشانی <http://www.bankrefah.ir/fa/researches/suggestions/sa03.asp> (تاریخ آخرین مشاهده ۸۶/۱۰/۵)
- شاهرکنی، سیدحبیب الله (۱۳۸۲) گامهایی در جهت دستیابی به برتری. نشریه تدبیر شماره ۱۳۹

- شرکت، امید (۱۳۸۴) مدیریت مشارکتی و فرهنگ سازمانی. نشریه تدبیر شماره ۱۶۰
- شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۶) نظام پیشنهادها راهکاری برای توسعه سازمان در هزاره سوم. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی به نشانی <http://blogfa53.blogfa.com/post-59.aspx> (تاریخ آخرین مشاهده ۸۶/۱۰/۵)
- قره داغی، بهمن (۱۳۸۶) بررسی مولفه های مدیریت مشارکتی. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی به نشانی <http://www.zibaweb.com/Bahman2.htm> (تاریخ آخرین مشاهده ۸۶/۱۰/۵)
- مدیریت آموزش و پرورش منطقه ۱۳ تهران (۱۳۸۶) آشنایی با نظام پیشنهادها. قابل دسترسی از طریق صفحه اینترنتی به نشانی <http://www.tehranedu13.com/suggestions/01.html> (تاریخ آخرین مشاهده ۸۶/۱۰/۵)
- مجلس شورای اسلامی (۱۳۸۶) قانون مدیریت خدمات کشوری. مصوب ۱۳۸۶/۷/۸ ابلاغی در تاریخ ۱۳۸۶/۷/۲۴
- ناصر، منصور و خانلو، حمزه (۱۳۸۲) بررسی تأثیر مدیریت مشارکتی و نقش آن بر میزان انگیزش و عملکرد بهینه کارکنان. طرح پژوهشی با نظارت دکتر علی مجیدپور. دانشگاه علوم پزشکی اردبیل.
- ناصریان، سیدمرتضی و فرشیدنزاد، محمدرضا (۱۳۸۰) اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی. نشریه تدبیر شماره ۱۱۹
- وزارت بازرگانی (۱۳۸۴) ارتقای بهره‌وری و پویایی مسیر توسعه با استقرار نظام مدیریت مشارکتی. ماهنامه بررسی های بازرگانی. شماره ۱۶۹