

مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادات و ارائه الگوی مناسب جهت برقراری در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

دکتر ناصر حمیدی*، دکتر سید مهدی الوانی** و فهیمه جباری***

* دکترای مدیریت صنعتی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی قزوین

** استاد دانشگاه علامه طباطبایی

*** کارشناس ارشد مدیریت دولتی و مدرس دانشگاه

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۴۹/۴۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۸۹/۴۹/۴۹

چکیده

در هر سازمان، همواره می‌توان برای انجام امور به راه‌های بهتر و موثرتر از آنچه در حال حاضر معمول است، دست یافت. نقطه آغاز این دست‌یابی، تفکر صحیح و منطقی درباره اهداف و امکانات بالقوه و بالفعل و شناخت خلاءهای موجود و شرایط درونی و بیرونی حاکم بر عملکرد و تشکیلات و اثرگذاری بر این عوامل است. به طوری که از امکانات و شرایط برای انجام کار و تولید استفاده بهینه به عمل آید. شرایط لازم برای ایجاد تحرکی که به استقرار راه‌های بهتر و موثرتر منجر شود آن است که اندیشه‌های افراد دست‌اندرکار مورد اعتناء قرار گیرد و به طور نظام‌یافته، ارزیابی شود و شرایط کافی آن است که اندیشه‌های مفید به اجرا گذاشته شده و از افراد قدردانی شود. عواملی چون خانواده، حکومت، آموزش و پرورش و آموزش عالی در نه‌بینه کردن فرهنگ مشارکت نقش دارند. دانشگاه‌ها که نمایانگر قدرت خلاق برای یافتن الگوهای پایه‌ای خاصی هستند، می‌توانند زمینه ساز تفکر مشارکتی باشند، مشروط بر اینکه جلوه‌ای از نظام مشارکتی در درون نظام آموزشی عالی دیده شود. یکی از بهترین سیستم‌ها برای تحقق این امور، سیستم پیشنهادات است. در این تحقیق، محققان برای مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادات و ارائه الگوی مناسب دانشگاه آزاد اسلامی قزوین از روش پنج‌مارک بهره‌جسته‌اند که در قالب چرخه پنج‌مارک با ۵ فرایند بررسی شده است. این تحقیق از نوع مطالعات تطبیقی است که با روش «پنج‌مارک» انجام گرفته است. جهت بررسی سئوالات تحقیق با استفاده از مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادات داخلی و خارجی، الگوی مناسب دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین ارائه گردیده است و در راستای تکمیل فرآیند و با گرایش تحقیقات توصیفی که به صورت میدانی به بررسی وضعیت فعلی و الزامات مدل تعریف شده پرداخته شده است. با توجه به این که جامعه آماری تحقیق عبارت است از مدیران کل و معاونین کل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین می‌توان ادعا کرد که نمونه آماری از ویژگی‌های کارشناسی برخوردارند. با توجه به آمارهای موجود جامعه آماری ۳۰ تن می‌باشد و از طرفی با توجه به مطالعات تطبیقی، مستندات موجود در باب نظام پیشنهادها می‌باشد. در این تحقیق، از روش میدانی و استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی و اینترنتی استفاده شده است و ابزار مورد استفاده برای جمع‌آوری اطلاعات، مصاحبه، مشاهده و پرسش‌نامه، اسناد و مدارک، بانک‌های اطلاعاتی و شبکه‌های کامپیوتری بوده است. پس از جمع‌آوری داده‌ها و کدبندی آن‌ها و سپس ورود داده‌ها به نرم‌افزار آماری SPSS، Statistica، excel جهت تجزیه و تحلیل، برای آزمون فرضیات تحقیق از تحلیل توصیفی مثل معیارهای مرکز و پراکندگی، جدول فراوانی و آزمون‌های استنباطی استفاده شده و به نتیجه‌گیری پرداخته شده است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت مشارکتی، نظام پیشنهادها، تعهد، استراتژی

مقدمه

با توجه به رشد جمعیت و کاهش منابع طبیعی، رشد تکنولوژی، افزایش و انفجار دانش و اطلاعات و تغییر و تحولات سریع و پیچیدگی و پویایی جوامع و سازمان‌ها، بدون مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و بدون استفاده از فکرهای نو و متنوع نمی‌توان تصمیمات مهم را اتخاذ نمود و اگر هم بتوان، نمی‌توان از اجرای صحیح آن مطمئن بود. به دلایل مذکور سازمان‌ها سعی می‌نمایند با استفاده از مدیریت مشارکتی از ایده‌ها، نظرات و ابتکارات کارکنان در اداره امور خود استفاده نمایند. برای اجرای نظام مدیریت مشارکتی از روش‌های متفاوتی استفاده می‌شود که از میان آن‌ها، سیستم پیشنهادات مهم‌ترین روش اجرای مدیریت مشارکتی و ایجاد تحولات اداری است. براساس این سیستم که با انگیزه اعتلای روحیه تعاون و همکاری و احساس مسئولیت در سرنوشت سازمان است، کلیه افراد می‌توانند پیشنهادات، نظرات و ایده‌های خود را برای رفع مشکلات و نارسائیها ارائه دهند. این سیستم:

اولاً: صاحبان اندیشه‌های سازنده را به طور یکسان و بدون توجه به موقعیت سازمانی آنها، در تشکیلات خود پذیرا می‌باشد.

ثانیاً: اختیارات و قدرت تصمیم‌گیری و مسئولیت مدیریت را به هیچ وجه تضعیف و یا مخدوش نمی‌کند و امکانات لازم برای تشویق مادی و معنوی افراد در قبال عرضه کردن اندیشه‌های سازنده را در دسترس می‌گذارد تا از خلاقیت انسان‌ها در جهت ساختن دنیای بهتر استفاده مطلوب بعمل آید و اداره امور به جای یک فرد به ماتریس خرد و اندیشه، سپرده شود. این سیستم تکنیکی است که از طریق آن می‌توان به یافته‌های ذهنی و اندیشه‌های سرمایه انسانی در حل مسائل و ایجاد سئوالات جدید و راه‌حلهای بهینه در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان دست یافت. بنابراین سیستم پیشنهادات دو ویژگی مهم را در سازمان نهادینه می‌سازد:

(۱) ارتقاء بلوغ سازمانی و حذف ترس از محیط کار.

(۲) زدودن تفکر استبداد به رای.

در هر سازمانی با توجه به متغیرها و پارامترهای درون و برون سازمانی الگویی متناسب، پاسخگو خواهد بود تا

این ویژگی‌ها بنحو مطلوب تامین گردند و تحقیقات متعددی در خصوص ارائه الگوی مناسب به انجام رسیده است. در این تحقیق بدنبال ارائه الگوی مناسب برای برقراری نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی قزوین بوده ایم.

بیان مساله

پرسش اصلی تحقیق عبارت است از اینکه، الگوی مناسب برای برقراری نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین کدام است؟

حدود ۴۲ سال است که در مراکز مهم صنعتی و تولیدی دنیا درباره مسئله‌ای بنام مدیریت مشارکتی و سیستم پیشنهادات بحث می‌شود. امروزه صاحب‌نظران و اندیشمندان معروف و متعبر جهان به صورت قاطع و تردید ناپذیر بر این عقیده هستند که مدیریت مشارکتی تنها روش مدیریت نوین، مطلوب و کارساز و نجات بخش در مؤسسات و سازمان‌های گوناگون می‌باشد (ذاکر، ۱۳۷۵، ۴). سیستم پیشنهادات که امروزه در بسیاری از کشورهای صنعتی و تعداد کثیری از شرکت‌های بزرگ، مهم و موفق جهان به اجرا گذاشته می‌شود، تاکنون نتایج درخشانی به همراه داشته که این نتایج بویژه در کشورهایی چون ژاپن، کره جنوبی، آلمان، چین، ایتالیا، هندوستان و سنگاپور بسیار چشمگیر بوده است (باتمانقلیچ، ۱۳۷۵، ۸۷۹). همان‌طور که هر سیستمی به واسطه این نظام، از محسنات آن مانند، بهبود تصمیم‌گیری مدیران، بهبود گردش اطلاعات رضایت شغلی افراد و... بهره‌مند می‌شوند، دانشگاه‌ها نیز از این امر مستثنی نیستند و می‌توانند با شناسایی و بکارگیری این نظام، قدم عظیمی در جهت نیل به اهداف خود بردارند. باید به این موضوع نیز توجه کرد که اجرای این نظام بدون بستر سازی و ایجاد زمینه‌های فکری صحیح در مدیریت و کارکنان و بدون وقت کافی هنگام اجرای مشارکت باعث هرج و مرج و ایجاد نگرش منفی نسبت به نظام خواهد شد. و همچنین عدم اجرای این نظام نیز باعث ایجاد احساس عدم تعلق و وابستگی افراد و فقدان انگیزش و ایجاد ساختارهای دیوان‌سالاری و... خواهد شد. لذا با شناخت درست از

راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان می‌گردد، و این اهمیت استفاده از این نظام را برای دانشگاه‌ها به طور اعم و دانشگاه آزاد اسلامی قزوین به طور اخص مشخص می‌کند.

اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق آن است که پس از مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادات بتوان الگوی مناسب برای دانشگاه آزاد اسلامی قزوین ارائه نمود.

با برقراری و پیاده سازی این نظام، در آینده اهداف فرعی زیر نیز محقق خواهد شد:

- ۱) طراحی سیستم مناسب به منظور جمع‌آوری پیشنهادات.
- ۲) به وجود آوردن زمینه ای برای ایجاد خلاقیت و نوآوری در دانشگاه.
- ۳) افزایش اعتماد بین کارکنان، اعضای هیات علمی، مدرسان و مدیران دانشگاه.
- ۴) استفاده کامل از مهارت‌های منابع انسانی دانشگاه.
- ۵) بهبود محیط کار و ایجاد فضای مناسب و محیطی دل‌پذیر در دانشگاه.
- ۶) تأمین رضایت شغلی.
- ۷) بهبود گردش اطلاعات.
- ۸) بهبود تصمیم‌گیری مدیران دانشگاه.
- ۹) افزایش حس مسئولیت‌پذیری.
- ۱۰) برقراری کانال ارتباطی برای رساندن نظرات افراد به مدیران دانشگاه.
- ۱۱) ایجاد آمادگی جهت پذیرش تحولات سازنده.
- ۱۲) افزایش آگاهی و دانش جمعی.

سؤال‌های پژوهش

- ۱- وضع موجود پیشنهاددهی در دانشگاه آزاد واحد قزوین چگونه است؟
- ۲- الگوی مناسب برای برقراری نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد واحد قزوین، با توجه به الگوی نظام پیشنهادات دیگر دانشگاه‌ها (مطالعه موردی ژاپن و آمریکا)

الگوهای مختلف و به کارگیری الگوی مناسب می‌توان این نظام را بهره‌ورتر نمود.

الگوهای مختلفی از نظام پیشنهادات در سطح دانشگاه‌های جهان بکار گرفته شده است. در این تحقیق به دنبال بررسی الگوهای مناسب نظام پیشنهادات (مطالعه موردی ژاپن و آمریکا) و ارائه الگوی مناسب دانشگاه آزاد قزوین هستیم.

اهمیت و ضرورت تحقیق

موضوع مورد نظر از جهات مختلف دارای اهمیت و ضرورت است که در ذیل به آن اشاره می‌شود:

- ۱) امروزه بهره‌گیری از منزلت انسان‌ها در اداره امور، از جدیدترین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی است. افراد بسیاری رمز موفقیت کشور ژاپن را، توجه خاص این کشور به منابع انسانی و بهره‌گیری وسیع از مشارکت عمومی کارکنان می‌دانند. شیوه‌های مدیریت مشارکتی خصوصاً نظام پیشنهادات در ژاپن برای بسیاری از کشورهای جهان آثار ارزنده‌ای در پی داشته است، و حتی عامل مهمی در توسعه اقتصادی کشورهای مزبور بوده است. قدر و ارزش این شیوه در کشور ما آن‌گونه که شایسته است، شناخته نشده، لذا تحقیقات در این زمینه، ارائه الگوی مناسب نظام پیشنهادات به طور اعم و برای دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین را به طور اخص ضروری و با اهمیت می‌نماید.
- ۲) تاکنون این سیستم در دانشگاه‌های کشور مورد توجه قرار نگرفته و یا به دلیل بکارگیری ضعیف آن، به سرعت متوقف گردیده است. کمک به برطرف کردن این ضعف می‌تواند دانشگاه‌ها را در جهت فراهم کردن زمینه مشارکت افراد و مدیریت مؤثرتر دانشگاه یاری رساند.
- ۳) استقبال روزافزون از نظام پیشنهادات اکثر کشورهای جهان، تحقیق درباره این نظام را برای کاربرد آن در سطح کشور، ضروری می‌نماید. کاربرد این نظام در صنایع، دانشگاه‌ها و... باعث پیشرفت و ارتقاء در سطح جهانی می‌گردد.
- ۴) به کارگیری نظام پیشنهادات باعث دست یابی به یافته‌های ذهنی و اندیشه‌های سرمایه‌های انسانی در حل مسائل و ایجاد سئوالات جدید و راه حل‌های بهینه در

دار دارند. این اقدام نیز نوعی تلاش برای توسعه فرهنگ مشارکت است. یقیناً نه خانواده به تنهایی قادر است این تفکر را ایجاد سازد و نه مدرسه یا دانشگاه، بلکه به تلاشی جامع و فراگیر لازم است.

نظام آموزش عالی (دانشگاه‌ها و مراکز علمی-تحقیقاتی) از جمله نهادهایی است که می‌تواند به توسعه تفکر مشارکتی و فرهنگ مشارکت کمک نماید. دانشگاه زمانی می‌تواند این تفکر را در جامعه توسعه دهد که خود دارای نظام مشارکت باشد. مشارکت اعضای عیات علمی در فرایند تصمیم‌سازی نیز عامل بزرگی در نوآوری و اجرای برنامه‌های دانشگاه است که تا حدودی نیز رضایت شغلی را به همراه خواهد داشت. اعضای هیات علمی و کارکنان باید احساس کنند که مشارکت و استفاده از تخصص آن‌ها برای مدیر دانشگاه ارزشمند است. مدیریت مشارکتی را می‌توان فرآیند درگیری کارکنان در تصمیم‌های استراتژیک/ تاکتیکی سازمان به حساب آورد که به صورت رسمی/ غیررسمی در فرم مستقیم/ غیرمستقیم و با درجه و سطح و حدود مشخصی اتفاق می‌افتد. (رهنورد، ۱۳۷۸)

با توجه به تعریف بالا در این تحقیق منظور از مدیریت مشارکتی، مشارکت کارکنان در امور دانشگاه در راستای اهداف می‌باشد. نظام پیشنهادها که مشارکت فکری کارکنان، مشتریان و پیمانکاران با مدیریت بوده و یکی از پایه‌های مهم مدیریت مشارکتی محسوب می‌گردد به این معنی است که مدیریت فضا و امکاناتی را در سازمان به‌وجود آورد که کلیه کارکنان، مشتریان، پیمانکاران، نظرات، ایده‌ها و پیشنهادهای خود را در زمینه حل مشکلات و نارسائیها و ایجاد بهبود مستمر در فعالیت‌های سازمان به مدیریت ارائه می‌نماید، و مدیریت پس از بررسی مواردی که قابل اجرا تشخیص می‌دهد آنها را به اجرا می‌گذارد، و جهت دوام ارائه پیشنهاد با روش مناسبی به پیشنهاد دهنده به عنوان حق ارائه پیشنهاد (سهام مشارکت) از طرف مدیریت داده می‌شود و او را در منافع حاصل از اجرای پیشنهاد شرکت می‌دهد و از این طریق، مشارکت در مدیریت تحقق می‌یابد. تعهد سازمانی را یک احساس وفاداری و داشتن هویت و احساس مسئولیت

چه می‌باشد؟

۳- آیا دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین الزامات لازم برای اجرای نظام پیشنهادات را (با توجه به الگوی حاصل از مطالعات تطبیقی) دارا می‌باشد؟

فرضیات تحقیق

در جهت پاسخ به سؤال ۳ در تحقیق، فرضیات زیر برای سنجش الزامات الگوی پیشنهادی حاصل از مطالعات تطبیقی ارائه شده است:

- ۱-۳- تعهد لازم در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین برای اجرای نظام پیشنهادات وجود دارد.
- ۲-۳- سیاست‌های منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است.
- ۳-۳- فرایندهای لازم برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.

محدودیت‌های تحقیق

- ۱- عدم دسترسی محقق به منابع اطلاعاتی که الگوهای نظام پیشنهادات را در سطح دانشگاه‌ها تطبیق داده باشند.
- ۲- عدم همکاری بسیاری از دانشگاه‌ها و اساتید محترم آنها در خارج از کشور و عدم پاسخگویی آنها به مکاتبات مکرر محقق.
- ۳- دسترسی بسیار مشکل به اطلاعات دانشگاه‌های کشورهای دیگر که نظام پیشنهادات را به اجرا در آورده‌اند.

مبانی نظری تحقیق

مشارکت جامعه در امور اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی چیزی نیست که خود به خود و به سادگی اتفاق بیفتد، بلکه باید برای آن برنامه‌ریزی و آموزش داده شود. (شلتون شافر و آرگوویندا^۱، ۲۲: ۱۹۹۹) ظهور تفکر مشارکتی از همراهی نهادهایی چون خانواده، مراکز پیش دبستانی، مدارس و دانشگاه شروع می‌گردد. به بیان دیگر تمام این نهادها در شکل‌گیری، رشد و توسعه آن و درونی سازی آن نقش دارند و نیاز به یک حرکت همسو و جهت

1. Sheldon Shafer & R Govinda

راهنما: علی اکبر فرهنگی، ۱۳۷۸.

روایی و پایایی پرسش‌نامه

در این تحقیق، عمده ترین ابزارهای جمع آوری داده‌ها پرسش‌نامه است. که این پرسش‌نامه‌ها توسط خبرگان و متخصصین دانشگاهی از نظر روایی مورد تایید واقع گردید. به منظور سنجش پایایی پرسش‌نامه‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ^۱ استفاده شد. ضریب محاسبه شده ۰/۸۹ است که در این مبحث نشانگر قابلیت اعتماد ابزار سنجش است.

فرایند اجرای تحقیق

۱- ابتدا، مطالعه تطبیقی انجام پذیرفت. برای مطالعه تطبیقی، الگوهای نظام پیشنهادات در دانشگاه‌های آمریکا و ژاپن بررسی و الگوی مناسب نظام پیشنهادات، برای برقراری در دانشگاه آزاد اسلامی قزوین ارائه شد که از روش (bench mark) استفاده به عمل آمد. برای توصیف فعالیت‌های که در یک بررسی (bench mark) قرار می‌گیرد، در مرحله طرح: فاکتورهای اصلی موفقیت^۲ (CSF)، انتخاب فرایند برای (Bench mark) و عملکرد جاری مورد بررسی قرار گرفته است.

۶ عامل اصلی موفقیت شناسایی شده عبارتند از:

CSF1: ارکان نظام پیشنهادات

CSF2: فرایند اجرای نظام پیشنهادات

CSF3: نحوه ارزیابی نظام پیشنهادات

CSF4: نحوه پاداش دهی

CSF5: تعیین شرایط رد پیشنهاد

CSF6: اهداف نظام پیشنهادات

سپس این عوامل در دانشگاه‌های آمریکا، ژاپن و دانشگاه آزاد اسلامی قزوین بررسی و با استفاده از ابزار تصمیم گیری از نوع نمودار عنکبوتی (Spider chart) مورد مقایسه قرار گرفته است. در واقع نمودار عنکبوتی ابزاری است برای متقاعد کردن مدیریت در رابطه با نیاز به بهبود. با استفاده از این نمودار می‌توان سطوح عملکردی

فردی و شغلی سازمانی عنوان کرده‌اند (ویلیامسون، ۱۹۹۱) در این تحقیق با توجه به شناخت تعهد، میزان تعهد مدیران با توجه به اعتقاد به ارزش‌های نظام حاکم بر سازمان تمایل به تلاش در جهت گسترش منافع و فرایندهای سازمان و مشارکت در تصمیم گیری و حل مشکلات سازمان در نظر گرفته شده است.

استراتژی، رهنمودهایی در مورد چگونگی اتخاذ تصمیماتی که بر عملکرد بلند مدت سازمان اثر می‌گذارد. راهی که یک سازمان برای نیل به هدف‌های آینده خود در پیش می‌گیرد. (زاهدی، ۱۳۷۹، ۳۶۴). در این تحقیق منظور از استراتژی دانشگاه، رویکرد دانشگاه در خصوص نظام پیشنهادات می‌باشد، گرچه دانشگاه آزاد اسلامی قزوین رویکرد تدوین شده‌ای در این راستا ندارد ولی در عمل به آن می‌پردازد.

در بررسی مقالات، پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد و دکتری مرتبط با موضوع تحقیق، موارد زیر به دست آمد:

۱- ناصریان، سیدمرتضی، فرشیدنژاد، محمدرضا: «اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی» مجله تدبیر، سال دوازدهم، شماره ۱۱۹، دی ۱۳۸۰.

۲- بزاز جزایری، سیداحمد، سومین همایش نظام پیشنهادات، تهران، ۸ و ۹ اسفندماه، ۱۳۸۰:

« نقش نظام آموزش عالی در نهادینه کردن تفکر مشارکتی در سطح جامعه».

۳- کریمی، حمیدرضا: « بررسی تأثیر اجرای نظام مشارکتی از طریق سیستم پیشنهادهای کارکنان برافزایش بهره‌وری در شرکت برق منطقه‌ای فارس»، دانشگاه شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، استاد راهنما: علینقی مصلح شیرازی، ۱۳۷۸.

۴- فیض، داوود: « بررسی ارتباط بین موقعیت نظام پیشنهادات و عوامل زمینه‌ساز اجرای آن در سازمان‌های موفق مجری طرح» دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، استاد راهنما: محمدرضا مهرگان، ۱۳۷۶.

۵- زارعی، حسین: «طراحی سیستم پیشنهادات بهینه برای وزارت جهاد سازندگی (حوزه دفتر مرکزی)»، دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، استاد

1. Cronbach's Alpha

2. Critical success factor

گیری از آنها پرداخته شد. در مرحله تجزیه و تحلیل به بررسی و تشخیص شکافها و فاصلهها با دانشگاههای امریکا و ژاپن ویافتن راههایی برای نزدیکی به آنها اقدام شد. تمام CSF هادر این دانشگاهها مورد بررسی قرار گرفته و با دانشگاه آزاد اسلامی قزوین مقایسه گردید. در مرحله تطبیق، به تطبیق بهترین روشها با شرایط بومی پرداخته شد. در انتهای مراحل فوق، مرحله یا چرخه مجدد برای اصلاح و بهبود عملکرد قرار گرفت.

بهرتر را شناسایی نمود و عملکرد موجود خود را به بهترین عملکرد نزدیک نمود.

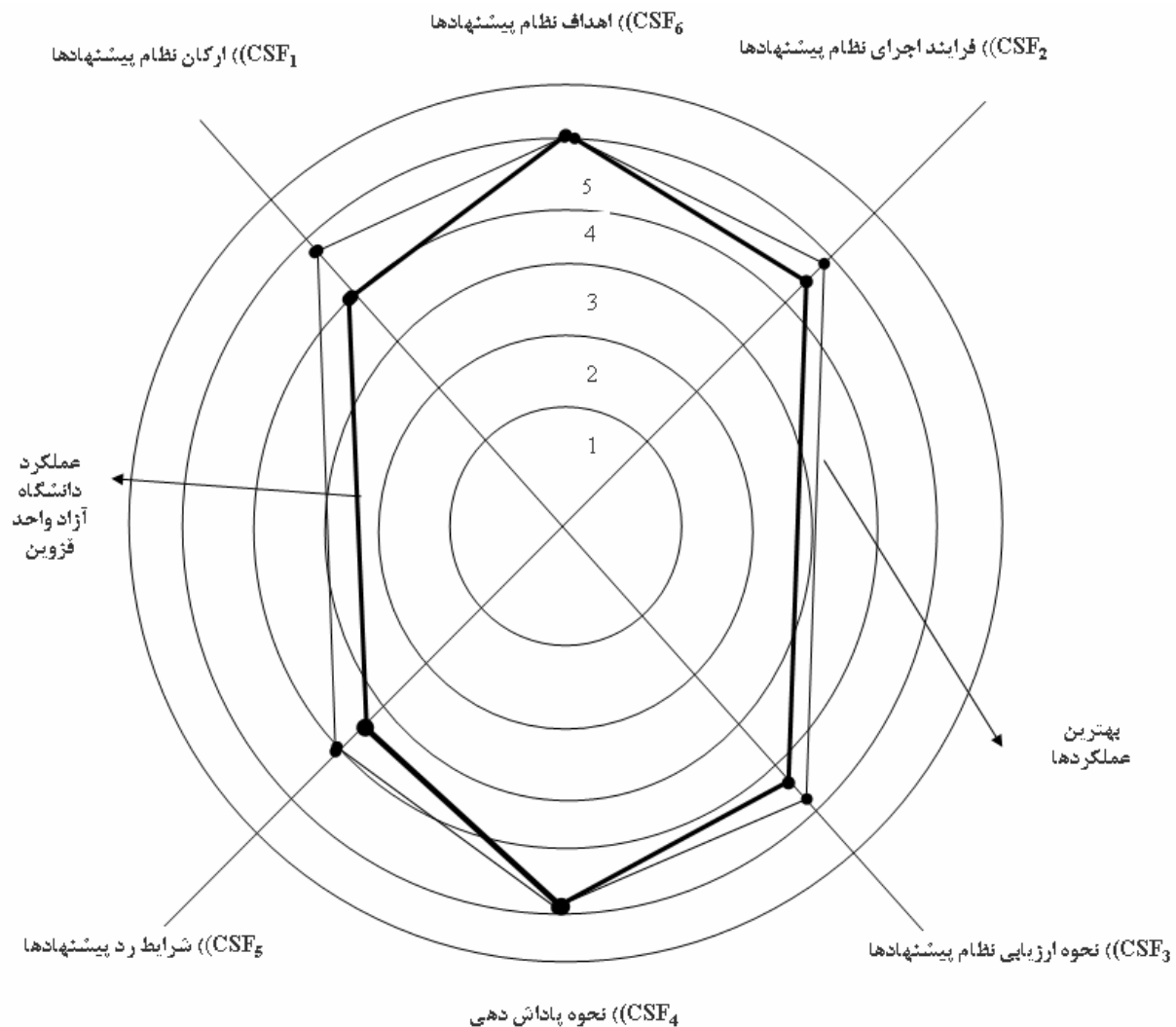
در مرحله جستجو، به شناسایی و انتخاب دانشگاههایی که بهترین نظام پیشنهادات را ارائه داده اند و تماس با آنها و گرفتن پذیرش از آنها برای مشارکت با محققان، اقدام شده است. در این مورد، با سایتهای دانشگاههای امریکا و ژاپن تماس حاصل و از نظرات استادان، واحدهای پژوهشی و... این کشورها بهره گرفته شد.

در مرحله مشاهده، به بررسی دانشگاههای انتخاب شده مرحله قبل جهت درک فرایند نظام پیشنهادات آنها و یاد



مناسب‌ترین گزینه را پیشنهاد کردند. همان‌طور که آمد از روش بنچ مارک استفاده و نمودار عنکبوتی آن به صورت شکل شماره (۱) آورده شده است. طبق این شکل و براساس اینکه فاصله دانشگاه آزاد اسلامی قزوین با آمریکا و ژاپن سنجیده شده، وضعیت (CSF)هایی که نیاز به بهبود دارند، تعیین گردید. (شکل ۱)

برای تایید کار تطبیقی انجام شده، از خبرگان خواسته شد تا مهم‌ترین عوامل اصلی موفقیت شناسایی شده را بررسی کرده و درجه اهمیت آنها را مشخص نمایند. با بررسی عوامل اصلی موفقیت در کشورهای آمریکا و ژاپن، مناسب‌ترین گزینه را برای تطبیق با دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین معرفی نمایند. خبرگان نیز با بررسی‌های انجام داده، هر ۶ عامل را مورد تایید قرار داده و



شکل ۱: نمودار عنکبوتی

دانشگاه‌ها با هدف‌های فوق، به اجرای این نظام مبادرت می‌ورزند. ارکان و فاکتورهای اساسی در نظام پیشنهادات دانشگاه‌های فوق با یکدیگر متفاوت است و مسئولین این نظام با سمت‌های مختلف و عناوین مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرند، لذا ارکان این نظام به صورت مناسب برای دانشگاه آزاد واحد قزوین در الگو ارائه گردیده است، که تقریباً به همین شکل مطرح گردیده بود. در بررسی پیشنهادهایی که قابل قبول نیستند و سخت‌گیری در قبول پیشنهادات، دانشگاه‌های امریکا و ژاپن، سخت‌گیری کمتری نسبت به دانشگاه‌های ایران دارند زیرا دانشگاه بین‌المللی امام (ره) و دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، موارد بیشتری را برای رد پیشنهادات عنوان کرده‌اند. لذا در الگو هم به تناسب این امر بهترین شرایط انتخاب گردیده است. از نظر فرایند اجرایی و نحوه ارزیابی پیشنهادات: به دلیل تفاوت در ارکان این نظام در دانشگاه‌های فوق، نحوه اجرا و ارزیابی پیشنهادات متفاوت گردیده است که بهترین طرز اجرا و ارزیابی در الگوی جدید با استفاده از ارکان مطرح شده و فرایند و نحوه ارزیابی قبلی عنوان گردیده است. از نقطه نظر تعیین پاداش‌ها: در تمام دانشگاه‌های فوق به پاداش‌های مادی و معنوی پرداخته شده است و اهمیت هر دو نوع آنها مطرح گردیده است. که منطبق با هر دانشگاه تخصیص آنها متفاوت است ولی در نوع پاداش‌ها دانشگاه‌های فوق مشابه عمل می‌کنند.

در نتیجه بر اساس تفاوت‌ها و تشابه‌ها. الگوی مناسب دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین ارائه گردید. جهت اعتبار نتایج با بهره‌گیری از آمار توصیفی، آمادگی لازم برای پیاده‌سازی نظام پیشنهادات با توجه به الزامات طرح و در قالب ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها مورد سنجش قرار گرفت و نمرات تعهد، استراتژی و فرایندهای دانشگاه جهت پیاده‌سازی نظام پیشنهادات بیشتر از حد متوسط ارزیابی گردید.

آزمون فرضهای تحقیق

۱-۱- «اعتقاد به ارزش‌های نظام پیشنهادات در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد». از نظر آماری فرضیه فوق را با استفاده از آزمون نسبت

در داخل ۶ جدول، عوامل اصلی موفقیت در کشورهای امریکا و ژاپن با دانشگاه آزاد اسلامی قزوین مقایسه شد، تا دوری و نزدیکی آنها مشخص شود و در کاهش دوری‌ها و افزایش نزدیکی‌ها تلاش کنند. پس از انجام مطالعات فوق، مدل مناسب نظام پیشنهادات، جهت برقراری در دانشگاه آزاد اسلامی قزوین تدوین گردیده است. در این مدل به تشریح عوامل اصلی موفقیت مناسب جهت برقراری نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی قزوین که با استفاده از دو کشور امریکا و ژاپن بدست آمد، پرداخته شده است.

این عوامل عبارتند از:

- ۱- فلسفه و اهداف و مزایای استفاده از نظام پیشنهادات
 - ۲- ارکان نظام پیشنهادات
 - ۳- فرایند اجرای نظام پیشنهادات
 - ۴- نحوه ارزیابی نظام پیشنهادات
 - ۵- نحوه پاداش دهی
 - ۶- تعیین شرایط رد پیشنهادات
- همچنین به تشریح جزئیاتی مانند:
- حیطه کاربرد این نظام-مسئولان و شرح وظایف آنها -
 - کمیته‌های این نظام و شرح وظایف آنها
 - دبیرخانه نظام و شرح وظایف آن و... پرداخته شده است.

در بررسی تفاوت‌ها و تشابه‌های الگو به این صورت عمل گردیده است:

فلسفه و اهداف نظام پیشنهادات در دانشگاه‌های مورد بررسی در امریکا، ژاپن، دانشگاه بین‌المللی امام (ره) و دانشگاه آزاد اسلامی تقریباً مشابه بوده و فقط در غالب لغات و کلمات و جملات متنوعی مطرح گردیده است. در تمام دانشگاه‌های فوق فلسفه و هدف نظام پیشنهادات، ایجاد شرایط مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه، افزایش تعهد، بلوغ، انگیزش، افزایش بهره‌وری، تقلیل هزینه‌ها، بهبود روابط، تسهیل امور، شناسایی نیازهای آموزشی، تضمین اجرای تصمیمات، هدفمندی، افزایش حس ابداع و اختراع، ایجاد تحول و ساماندهی به امور دانشگاهی و... مطرح گردیده است. پس در نتیجه تفاوت چندانی در این مورد به چشم نمی‌خورد، زیرا تمام

می‌توان به صورت زیر نمایش داد:

فرض صفر رد می‌شود، بنابراین با ضریب اطمینان ۹۵٪ می‌توان نتیجه گرفت اعتقاد به ارزش‌های نظام پیشنهادها در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.

۲-۱- «تمایل به تلاش در جهت گسترش نظام پیشنهادات در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.»

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه ۲-۱ تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه ۲-۱ تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{تمایل به تلاش در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد: } H_0 \\ \text{تمایل به تلاش در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد: } H_1 \end{array} \right.$$

$$\bar{P} = 0.02 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.02 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = -5.33$$

جدول ۲: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۲-۱

			Z	P-Value
	فراوانی	درصد		
تلاش در جهت گسترش نظام در بین مدیران وجود دارد.	۲	۰/۰۶	-5.33	0.000
تلاش در جهت گسترش نظام در بین مدیران وجود ندارد.	۲۸	۰/۹۴		

بنابراین با ضریب اطمینان ۹۵٪ می‌توان نتیجه گرفت تمایل به تلاش در جهت گسترش نظام پیشنهادها در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.

۳-۱- «تمایل به مشارکت در نظام پیشنهادات در بین

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه ۱-۱ تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه ۱-۱ تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

اعتقاد به ارزش‌های نظام پیشنهادات در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد: H_0
اعتقاد به ارزش‌های نظام پیشنهادات در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد: H_1
آماره‌ی آزمون فوق به صورت زیر آمده است:

$$Z \approx \frac{\bar{P} - P}{\sqrt{\frac{pq}{n}}}$$

$$\bar{P} = \frac{X}{n} = \text{نسبت مورد قبول در نمونه}$$

نسبت موفقیت بیان شده توسط فرض صفر: P
سطح معنادار بودن آزمون: $\alpha = 0.05$ و مقدار آماره آزمون داریم:

$$\bar{P} = 0.8 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.8 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 3.33$$

جدول ۱: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۱-۱

			Z	P-Value
	فراوانی	درصد		
اعتقاد به ارزش‌های نظام در بین مدیران وجود دارد.	۲۴	۰/۸	3.33	0.000
اعتقاد به ارزش‌های نظام در بین مدیران وجود ندارد.	۶	۰/۲		

با توجه به مقدار آماره فوق می‌توان مقدار احتمال را محاسبه نمود که این مقدار برابر است با $P\text{-Value} = 0.000$ در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که

$$\bar{P} = 0.12 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.12 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = -0.38$$

جدول ۴: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی اول

			Z	P-Value
	فراوانی	درصد		
تعهد لازم در بین مدیران وجود دارد.	۱۸	۰/۱۲	-0.38	0.000
تعهد لازم در بین مدیران وجود ندارد.	۱۲	۰/۱۸		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچکتر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود.

- استنباط‌های فرضیه فرعی دوم تحقیق «سیاست‌های منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است.» فرضیه فوق را می‌توان در مجموع یا به صورت چهارفرضیه فرعی‌تر زیر بررسی نمود.
۲-۱- «پیش بینی نیازهای مدیریتی سازمان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح پیشنهادات در یک راستا می‌باشد».

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه ۱-۲ تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه ۱-۲ تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

پیش بینی نیازهای مدیریتی سازمان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد. H_0
پیش بینی نیازهای مدیریتی سازمان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد. H_1

$$\bar{P} = 0.67 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.67 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 1.89$$

مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد».

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه ۱-۳ تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه ۱-۳ تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

تمایل به مشارکت در نظام پیشنهادات در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد: H_0
تمایل به مشارکت در نظام پیشنهادات در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد: H_1

$$\bar{P} = 0.94 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.94 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 4.88$$

جدول ۳: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۱-۳

			Z	P-Value
	فراوانی	درصد		
تمایل برای مشارکت در نظام در بین مدیران وجود دارد.	۲۸	۰/۹۴	4.88	0.000
تمایل به مشارکت در نظام در بین مدیران وجود ندارد.	۲	۰/۰۶		

می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود. بنابراین با ضریب اطمینان ۹۵٪ می‌توان نتیجه گرفت تمایل به مشارکت در نظام پیشنهادات در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.

- «تعهد لازم در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین برای اجرای نظام پیشنهادات وجود دارد.»

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه فرعی اول تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه فرعی اول تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

تعهد لازم در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین برای اجرای نظام پیشنهادات وجود ندارد. H_0
تعهد لازم در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین برای اجرای نظام پیشنهادات وجود دارد. H_1

جدول ۶: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۲-۲

فرضیه فرعی ۲-۲	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
		۲۰		
تربیت و آموزش نیروهای مستعد با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد.	۲۰	۰/۶۷	۱/۸۹	۰/۰۲۹
تربیت و آموزش نیروهای مستعد با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد	۱۰	۰/۳۳		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود.

۲-۳- «ارزیابی نحوه مشارکت در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است».

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه ۲-۳ تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه ۲-۳ تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

ارزیابی نحوه مشارکت در دانشگاه آزاد واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد: H_0
 ارزیابی نحوه مشارکت در دانشگاه آزاد واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد: H_1

$$\bar{P} = 0.6 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.6 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 1.11$$

جدول ۵: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۲-۱

فرضیه فرعی ۲-۱	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
		۲۰		
پیش‌بینی نیازهای مدیریت در دانشگاه آزاد اسلامی با نظام پیشنهادات در یک راستا است.	۲۰	۰/۶۷	۱/۸۹	۰/۰۲۹
پیش‌بینی نیازهای مدیریت در دانشگاه آزاد اسلامی با نظام پیشنهادات در یک راستا نیست	۱۰	۰/۳۳		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود.

۲-۲- «تربیت و آموزش نیروهای مستعد در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است».

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه ۲-۲ تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه ۲-۲ تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

تربیت و آموزش نیروهای مستعد در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد: H_0
 تربیت و آموزش نیروهای مستعد در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد: H_1

$$\bar{P} = 0.67 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.67 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 1.89$$

جدول ۷: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۲-۳

فرضیه فرعی ۲-۳	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	نسبت به فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
ارزیابی نحوه مشارمت با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است.	۱۸	۰/۶	۱/۱۱	۰/۱۳۳۵
ارزیابی نحوه مشارمت با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نیست.	۱۲	۰/۴		

جدول ۸: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۲-۴

فرضیه فرعی ۲-۴	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	نسبت به فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
سیاست خلاقیت و نوآوری با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد.	۲۶	۰/۸۶	۴	۰/۰۰۰
سیاست خلاقیت و نوآوری با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد.	۴	۰/۱۴		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد نمی‌شود.
 ۲-۴ «سیاست خلاقیت و نوآوری در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است».

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود.
 «سیاست‌های منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است».

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه ۲-۴ تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه ۲-۴ تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{پاسخ به فرضیه فرعی دوم تحقیق منفی است.} \\ H_0 : P \leq 0.5 \\ \text{پاسخ به فرضیه فرعی دوم تحقیق مثبت است.} \\ H_1 : P > 0.5 \end{array} \right.$$

سیاست خلاقیت و نوآوری در دانشگاه آزاد واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد: H_0
 سیاست خلاقیت و نوآوری در دانشگاه آزاد واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد: H_1

سیاست‌های منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد: H_0
 سیاست‌های منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد: H_1

$$\bar{P} = 0.86 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.86 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 4$$

$$\bar{P} = 0.8 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.8 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 3.28$$

$$\bar{P} = 0.93 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.93 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = \frac{0.43}{0.09} = 4.7$$

جدول ۱۰: جدول ازمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۳-۱

فرضیه فرعی ۳-۱	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	نسبت به کل فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
مرکز اطلاعات و آمار برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.	۲۰	۰/۹۳	۴/۷	۰/۰۰۰
مرکز اطلاعات و آمار برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد.	۲	۰/۰۷		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود.

۳-۲ «ارزیابی عملکرد برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.»

پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۲ تحقیق منفی است

$$H_0 : P \leq 0.5$$

پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۲ تحقیق مثبت است

$$H_1 : P > 0.5$$

ارزیابی عملکرد برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد. H_0

ارزیابی عملکرد برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد. H_1

$$\bar{P} = 0.3 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.3 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = -2.2$$

جدول ۹: جدول ازمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی دوم

فرضیه فرعی دوم	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	نسبت به کل فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
سیاست‌های منابع انسانی با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا می‌باشد.	۲۱	۰/۸	۳/۲۸	۰/۰۰۰۵
سیاست‌های منابع انسانی با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا نمی‌باشد.	۹	۰/۲۱		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود.
فرضیه فرعی سوم تحقیق حاضر به صورت زیر می‌باشد:

«فرایندهای لازم برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد»

فرضیه فوق را می‌توان در مجموع یا به صورت چهار فرضیه فرعی تر زیر بررسی نمود

۳-۱ «مرکز اطلاعات و آمار برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد»

پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۱ تحقیق منفی است

$$H_0 : P \leq 0.5$$

پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۱ تحقیق مثبت است

$$H_1 : P > 0.5$$

مرکز اطلاعات و آمار برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد. H_0

مرکز اطلاعات و آمار برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد. H_1

جدول ۱۲: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۳-۳

فرضیه فرعی ۳-۳	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	نسبت به فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
تجزیه و تحلیل شغل برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه وجود دارد.	۱۶	۰/۶۱	۱/۲	۰/۰۱۲
تجزیه و تحلیل شغل برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه وجود ندارد.	۱۰	۰/۳۹		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد نمی‌شود.

۳-۴ «آموزش برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد».

پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۴ تحقیق منفی است
 $H_0 : P \leq 0.5$
 پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۴ تحقیق مثبت است
 $H_1 : P > 0.5$

آموزش برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد. H_0
 آموزش برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد. H_1

$$\bar{P} = 0.36 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.36 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = -1.55$$

جدول ۱۱: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۳-۲

فرضیه فرعی ۳-۲	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	نسبت به فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
ارزیابی عملکرد برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.	۸	۰/۳	-۲/۲	۰/۰۲
ارزیابی عملکرد برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد.	۱۸	۰/۰۷		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد می‌شود.

۳-۳ «تجزیه و تحلیل شغل برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.»

پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۳ تحقیق منفی است
 $H_0 : P \leq 0.5$
 پاسخ به فرضیه فرعی ۳-۳ تحقیق مثبت است
 $H_1 : P > 0.5$

تجزیه و تحلیل شغل برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد. H_0
 تجزیه و تحلیل شغل برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد. H_1

$$\bar{P} = 0.61 \quad P = 0.5 \quad Z = \frac{0.61 - 0.5}{\sqrt{\frac{0.5 \times 0.5}{30}}} = 1.2$$

در جهت مشارکت در این نظام از خصوصیات جامعه‌ی مورد بررسی می‌باشد.

با توجه به فرضیه‌ی فرعی اول مدیران آمادگی لازم را از بعد تعهد دارا می‌باشند.

استنباط فرضیه فرعی دوم: سیاست‌های منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی قزوین با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است.

بر اساس جداول، سیاست‌های منابع انسانی دانشگاه آزاد در راستای طرح نظام پیشنهادات می‌باشد. این فرضیه با چهار فرضیه جزئی مورد بررسی قرار گرفت.

استنباط فرضیه فرعی سوم: فرایندهای لازم برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی قزوین وجود دارد.

در تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده موارد ذیل باید در نظر گرفته شود.

دانشگاه دارای مرکز اطلاعات و آمار می‌باشد ولی این مرکز نوع اطلاعاتی را که جمع‌آوری می‌کند بیشتر اطلاعات مورد نیاز سازمان مرکزی است.

این مرکز دارای کارشناس آمار بوده ولی از نظر سخت افزاری نیاز به بازبینی دارد.

در زمینه ارزیابی عملکرد سیستم فعلی آن به صورت سنتی بوده که توسط مدیران به امتیاز دهی می‌پردازد ولی در راستای تحول در بعد منابع انسانی نیاز به بازبینی دارد.

تجزیه و تحلیل شغل در دانشگاه در مقطع زمانی از روش مستقیم به بررسی وظایف پرسنل پرداخته شده است، پس از بررسی وظایف و مصاحبه با مدیران شرح شغلی تهیه شده است ولی در مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک

به این نتیجه رسیده شد که این روش نتوانسته است نیازهای دانشگاه را پاسخ گوید. دانشگاه آزاد اسلامی قزوین در راستای راه‌اندازی کلاس‌های ضمن خدمت مرتبط با S.

S اقداماتی را آغاز کرده است. در مجموع به علت این‌که کلیه فرایندهای در نظر گرفته شده در حال طراحی و بازبینی است، مدیران و معاونین معتقد بودند دانشگاه

پتانسیل لازم را در زمینه فرایندها داراست.

و: با توجه به اینکه «نظام پیشنهادات» به‌عنوان ساده‌ترین، رایج‌ترین و گسترده‌ترین ابزار مدیریت

جدول ۱۳: جدول آزمون نسبت مربوط به فرضیه فرعی ۳-۴

فرضیه فرعی ۳-۴	شاخص‌های برآورد نسبت‌ها		مقدار آماره‌ی Z	P. Value
	نسبت به فراوانی مشاهده شده	نسبت به کل فراوانی (درصد)		
آموزش برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود دارد.	۱۰	۰/۳۶	-۱/۵۵	۰/۰۶
آموزش برای اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین وجود ندارد.	۱۸	۰/۶۴		

در نتیجه چون مقدار احتمال محاسبه شده کوچک‌تر از سطح معناداری آزمون می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که فرض صفر رد نمی‌شود.

همان‌طور که دیدیم فرضیه‌های جزء که مربوط به وجود:

مرکز اطلاعات و آمار و ارزیابی عملکرد در دانشگاه است مورد تأیید قرار گرفته است.

تجزیه و تحلیل شغل و دوره‌های آموزشی مرتبط با S. S مورد تأیید قرار نگرفته است.

بحث و نتیجه گیری

استنباط فرضیه فرعی اول: تعهد لازم در بین مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین برای اجرای نظام پیشنهادات وجود دارد.

همان‌طور که در ذکر گردید فرضیه فرعی اول مورد تأیید قرار گرفت.

- بر اساس مصاحبه‌های انجام شده ارزش‌های نظام پیشنهادات در نزد مدیران دانشگاه آزاد اسلامی وجود دارد.

- اعتقاد به ارزش‌های نظام تمایل به مشارکت و تلاش

نظام نقش مؤثری در همکاری‌های بعدی آنان دارد که با محاسبات امتیازات، اعطاء می‌شود. جهت امتیازبندی و مقدار پاداش پیشنهادهای پذیرفته شده، به هر پیشنهاد به تفکیک نتایج کمی و کیفی حاصل از اجرای آن، امتیاز داده می‌شود که نحوه محاسبه نیز در طرح آمده است.

و در آخر، فلوجارت نظام پیشنهادات با استفاده از سیستم‌های اطلاعات مدیریت (MIS) و مدل Data Flow Diagram (DFD) ترسیم گردیده است. این طرح در قالب آیین نامه نظام پیشنهادات دانشگاه آزاد اسلامی قزوین در آن دانشگاه موجود است و قابل استفاده در کلیه مراکز آموزشی و دانشگاه‌ها می‌باشد.

پیشنهادات

۱- بخش اطلاعات و آمار دانشگاه گرچه وجود دارد ولی به صورت مناسب راه‌اندازی نگردیده است. پیشنهاد می‌شود در راستای توسعه بخش اطلاعات و آمار دانشگاه نیازهای فعلی دانشگاه در نظر گرفته شود و در جهت اجرای آن برنامه ریزی لازم صورت گیرد.

۲- پیشنهاد می‌گردد کارشناس آمار یا تکنولوژی اطلاعات جذب شود.

۳- اطلاعات در این بخش به روز نمی‌باشد و بعضی از اطلاعات به علت عدم اطلاع رسانی مناسب واحد به مشکل برخورد می‌نمایند پیشنهاد می‌گردد نظام اطلاع رسانی دانشگاه تدوین گردد.

۴- نظام یک پارچه اطلاعاتی مورد نیاز دانشگاه می‌باشد. علی‌رغم وجود این مرکز معاونت‌ها و مدیران دانشگاه و دانشکده از اطلاعات این مرکز به‌خوبی استفاده نمی‌کنند.

۵- در دانشگاه نظام ارزیابی عملکرد مناسب وجود ندارد بلکه مدیران به شیوه‌ی سنتی عمل می‌کنند که مشکلات عمده‌ای را دربردارد. پیشنهاد می‌گردد در جهت تغییر این نگرش برنامه ریزی شود.

۶- برای گسترش و نهادینه سازی نظام ارزیابی عملکرد باید دوره‌های آموزشی مناسب برقرار گردد.

۷- بهتر است در نظام ارزیابی عملکرد تغییراتی حاصل شود تا مدیران بتوانند از آن برای رشد و ارتقاء برنامه‌ریزی کنند.

مشارکتی است که زمینه استقرار تفکر نظام مدیریت جامع (TQM) در سازمان‌ها است و با عنایت به ضرورت رشد و تعالی سازمان و نقش ویژه نظام پیشنهادات در این تعالی: «الگوی نظام پیشنهادات» برای دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین طراحی گردید.

در این الگو به تدوین و تحلیل موارد زیر پرداخته شد: فلسفه و اهداف بکارگیری نظام پیشنهادات در دانشگاه آزاد قزوین جهت اجرای آن بیان گردیده است و محیطه کاربرد آن در دانشگاه در کلیه سطوح سازمانی تعریف شده است.

ارکان نظام پیشنهادات و شرح وظایف هر یک از آنها مشخص شده است که این ارکان شامل مسئول نظام پیشنهادات، کمیته عالی، کمیته راهبری (فرعی تخصصی) کمیته اجرائی و دبیرخانه نظام می‌باشد و فرایند اجرایی نظام پیشنهادات به تفصیل از لحظه دریافت پیشنهاد تا آخرین مرحله تدوین گردیده است.

جهت ارزیابی پیشنهادات نیز، این بخش شامل ارائه پیشنهاد، پیشنهادهای غیر قابل قبول، معیارهای ارزیابی پیشنهاد، و امتیازات پیشنهادات می‌باشد که پیشنهادهای ارائه شده بر اساس این معیارها در کمیته‌ها بررسی می‌شود و هر یک از این موارد نیز در طرح کاملاً تحلیل شده است.

شرایط ارائه پیشنهاد به این صورت است که کارکنان و دانشجویان دانشگاه می‌توانند پیشنهادهای خود را در قالب «فرم رایحه پیشنهاد» تنظیم، و در تمامی موضوعات مربوط به فعالیت‌های دانشگاه به دبیرخانه نظام تحویل نمایند. موضوعات قابل ارائه پیشنهاد توسط دبیرخانه، در طرح فوق کاملاً مشخص شده و اعلام می‌گردد.

در زمینه پیشنهادهای غیرقابل قبول نیز گفته شده است که هر پیشنهادی در ارتباط با موضوع‌های مختلف مرتبط با دانشگاه می‌تواند پیشنهاد تلقی شود و قابل طرح در کمیته‌ها می‌باشد بجز در مواردی که در طرح مشخص شده است. سپس جهت اجرای نظام پاداش پیشنهادات، پرداخت به موقع پاداش و متناسب بودن میزان آن با نوع پیشنهاد، نقش مؤثری در موفقیت نظام پیشنهادات دارد. هم‌چنین پاداش‌های به‌موقع کارشناسان و همکاران اجرایی

- ۸- نظام ارزیابی عملکرد دانشگاه باید هدفمند گردد.
- ۹- انگیزه افراد و تمایل آن‌ها به آموزش و تأکید آن‌ها می‌تواند به عنوان یک پتانسیل در آموزش قلمداد گردد.
- ۱۰- دوره‌های آموزش دانشگاه هدفمند نبوده و به بهانه عدم وجود امکانات کافی دوره‌ها منسجم نیست. می‌توان مطرح کرد که نظام آموزشی توانمند وجود ندارد.
- فهرست منابع و مآخذ (فارسی، غیر فارسی، پایان نامه‌ها و پروژه‌ها)
- ۱- اعرابی، محمد. روش تجزیه و تحلیل تطبیقی در مدیریت، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۶.
- ۲- بزاز جزایری، سید احمد. «بررسی تاثیر اجرای نظام مشارکتی از طریق سیستم پیشنهادها، کارکنان بر افزایش بهره‌وری در شرکت برق منطقه ای فارس»، دانشگاه شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۷۸.
- ۳- پایبان، ناهید، بررسی میزان مشارکت اعضای هیئت علمی رد فرایند تصمیم‌گیری مدیران دانشگاه‌های صنعتی ایران، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران، ۱۳۷۳.
- ۴- تسلیمی، محمد سعید. شناسایی مشکلات فرهنگی و اجرایی در اجرای نظام پیشنهادها، اولین همایش ملی بررسی موانع و مشکلات اجرایی نظام پیشنهادها، ۱۳۷۸.
- ۵- جباری، فهیمه، مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادات و ارائه الگوی مناسب جهت برقراری در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، دانشگاه آزاد قزوین، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۸۴.
- ۶- ذاکر، محمد علی، آشنایی با نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها، چاپ اول، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷.
- ۷- رهنورد، فرج الله. مدیریت مشارکتی از تئوری تا عمل، چاپ اول، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۸.
- ۸- رهنورد، فرج الله. ارزشیابی نظام پیشنهادها در بخش دولتی ایران، مجله دانش مدیریت، ش ۵، ۱۳۷۸.
- ۹- رهنورد، فرج الله. کرد رستمی، بررسی عوامل باز دارنده نظام پیشنهادها در شرکت‌های زیر گروه وزارت صنایع، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۸۰.
- ۱۰- زارعی، حسین. مشارکت از طریق ارائه پیشنهاد، فصلنامه مدیریت دولتی، ۳۵، ۳۶، ۱۳۷۸.
- ۱۱- زارعی، حسین. «طراحی سیستم پیشنهادات بهینه برای وزارت جهاد سازندگی (حوزه دفتر مرکزی)». دانشگاه تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۷۸.
- ۱۲- زاهدی، شمس السادات. فرهنگ جامع مدیریت، دانشگاه علامه، ۱۳۷۶.
- ۱۳- زاهدی، شمس السادات. مباحث ویژه مدیریت دولتی، انتشارات سمت، ۱۳۷۶.
- ۱۴- شیرازی، علی. بررسی عوامل مرتبط با روحیه کارکنان برای جمهوری اسلامی ایران، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران، ۱۳۷۴.
- ۱۵- شیرازی، علی. مدیریت آموزشی، جهاد دانشگاهی دانشگاه تهران، ۱۳۷۳.
- ۱۶- علاقه بند، علی. مدیریت عمومی، نشر روان، ۱۳۷۲.
- ۱۷- علاقه بند، علی. مقالات مدیریت آموزشی، نشر روان، ۱۳۷۳.
- ۱۸- فتح الهی راد، سعید. ضرورت و چگونگی تحولی اساسی در نظام‌های پیشنهاد رایج در کشور، سومین همایش ملی نظام پیشنهادها، اسفند ۱۳۸۰.
- ۱۹- فیض، داوود. «بررسی ارتباط بین موفقیت نظام پیشنهادات و عوامل زمینه ساز اجرای آن در

۲۶- ناصریان، سید مرتضی. فرشید نژاد، محمد رضا، اجرای نظام پیشنهادات در ادارات دولتی، تدبیر، سال دوازدهم، شماره ۱۱۹، ص ۶۰، ۱۳۸۰.

- 27- An employee suggestion system for the small plant: second edition, April 1954
 28- AnFuso, Dawn, " suggestion systems can work Under TQM, personnel Journal, Jul 95.
 29- Bell- Robert F, "constructing an effective suggestion system" I I E-solutions, Feb 1997.
 30- Careneval, David G, shrp, Bretts, " the old employee suggestion Box: An undervalued Force productivity improvement", 93
 31- Dale K. D upont, " Tools For encouraging employee suggestions" HR Magazin, septamber 99.
 32- home wood, business one - lrwin, 1990.
 33- Lloyd, Geoffrey, "stuff the suggestion Bix" Total
 34- Mishra, Jitendera M. " Employee suggestion programers in the helth care field the rewards of involmnet", personal Management, 1994
 35- Orburn, J. D. etal, ed. "self-directed work teams"
 36- quality Management, Aug 99
 37- yasuihiro Monden, " Toyota production system: an intergareted approach to Just-in-Time", second education, 1954.

- سازمان‌های موفق مجری طرح»، دانشگاه تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۷۶.
 ۲۰- فیض، داوود. مهرگان، محمدرضا. بررسی ارتباط بین موفقیت نظام پیشنهادات و عوامل زمینه ساز اجرای آن در سازمان‌های موفق مجری طرح، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت، ۱۳۷۶.
 ۲۱- کیمیاگری، علی محمد. روش بهبود تطبیقی (بنچ مارک)، تهران، انتشارات دانشگاه امیرکبیر، ۱۳۷۸.
 ۲۲- لزکی، مهدی. مراحل استقرار و نهادینه سازی گام به گام نظام پیشنهادات در یک سازمان با تاکید بر آموزش و انگیزش، سومین همایش ملی نظام پیشنهادات، اسفند ۱۳۸۰.
 ۲۳- مباشر ایمنی، رمضانعلی. بررسی اثرات اجرای نظام مدیریت مشارکتی از طریق سیستم پیشنهاد کارکنان بر وضعیت سازمان‌ها، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت کیفیت، مهر ۱۳۷۳.
 ۲۴- منوریان، عباس. مدیریت تطبیقی، تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۱.
 ۲۵- ناصریان، سید مرتضی. فرشید نژاد، محمدرضا؛ «اجرای نظام پیشنهادات در ادارات دولتی»، مجله تدبیر، سال دوازدهم، شماره ۱۱۹، دی ماه ۱۳۸۰.