

## بررسی مقبولیت و تأثیر اجرای نظام پیشنهادها در دانشگاه علوم پزشکی تبریز

علی جنتی<sup>۱</sup> / امیر خسرو مدیر شهلا<sup>۲</sup> / امیر سجاد سید موسوی<sup>۳</sup> / محمدرضا سیاهی<sup>۴</sup> / رضا قلی وحیدی<sup>۵</sup>

چکیده

**مقدمه:** نظام پیشنهادها یک نظام مدون برای بکارگیری ایده‌ها کارکنان و بهبود فعالیت‌های سازمانی است. نظام ارائه پیشنهادها به دلیل برخی خصوصیات و مزیت‌های ذاتی آن، در حال حاضر یکی از مناسب‌ترین، مطمئن‌ترین و قابل دسترس‌ترین برنامه‌های مشارکت‌جو در کشورمان به شمار می‌آید. با اجرای نظام مدیریت مشارکتی انگیزه بهبود و تحول در همه افراد سازمان فراگیر می‌شود و عملکرد کارکنان و ادارات دولتی بهبود می‌یابد. این پژوهش با هدف ارزیابی مقبولیت نظام پیشنهادها و تأثیر اجرای یک ساله آن در دانشگاه علوم پزشکی تبریز انجام گرفت.

**روش بررسی:** این پژوهش یک مطالعه مقطعی - توصیفی، مداخله‌ای و کاربردی بود که در دانشگاه علوم پزشکی تبریز انجام گرفت. در این مطالعه ابتدا نظام پیشنهادها و اساسنامه اجرایی آن بر اساس مطالعه متون علمی و استفاده از تجربیات سازمان‌های مختلف طراحی شد سپس این نظام به صورت پایلوت به مدت یک سال اجرا شد. در خاتمه نتایج مداخله بر اساس جمع‌آوری و تحلیل تعداد پیشنهادها رسیده و پذیرفته شده استخراج گردید، سپس با استفاده از ابزار پرسشنامه خود ساخته که روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته بود نظر کلیه مدیران و کارشناسان درگیر در این مداخله در مورد تأثیر اجرای نظام پیشنهادها، جمع‌آوری و اطلاعات به دست آمد؛ و با استفاده از نرم‌افزار SPSS و Access جمع‌بندی و تجزیه و تحلیل شد.

**یافته‌ها:** نتایج حاصل از یک سال فعالیت این شورا، نشان می‌دهد که سرانه پیشنهاد در دانشگاه علوم پزشکی تبریز ۴۵ درصد بوده است و درصد پیشنهادها پذیرفته شده ۱۵/۷ درصد کل پیشنهادها رسالی و درصد پیشنهادها اجرا شده ۲۱ درصد پیشنهادها مصوب است که نسبت به سازمان‌های مشابه استقبال ضعیفی را نشان می‌دهد. اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه‌های نظر سنجی از مدیران و کارشناسان نشان می‌دهد که پیشنهادها واصله به شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها دانشگاه می‌تواند باعث صرفه‌جویی در زمان انجام امور و همچنین صرفه‌جویی در منابع شود. (p value 0/99) همچنین اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه‌های نظر سنجی از مدیران و کارشناسان نشان می‌دهد که پیشنهادها واصله در بهبود روش‌های انجام کار و همچنین بهبود روابط و مناسبات سازمانی و انسانی تأثیر گذار نبوده است. (p value 0/99) **نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش و مقایسه با نتایج به دست آمده در سایر سازمان‌ها می‌توان نتیجه‌گیری کرد که گرچه اجرای نظام پیشنهادها در سازمان‌ها ضروری است لیکن تغییر فرهنگ سازمانی و ایجاد محیط مناسب در سازمان قبل از اجرای آن نباید نادیده گرفته شود. بهترین راه برای اجرای موفق این شیوه توسعه سازمانی و افزایش آگاهی مدیران و کارکنان در مورد مزایای این شیوه مدیریتی است.

**کلیدواژه‌ها:** نظام پیشنهادها، مدیریت مشارکتی، مقبولیت

◇ وصول مقاله: ۸۶/۱۰/۲۲، اصلاح نهایی: ۸۶/۱۲/۲۲، پذیرش نهایی: ۸۷/۹/۲۴

## مقدمه

و نظریات کارکنان برای بهبود فعالیت های سازمانی است. نظام ارائه پیشنهادها به دلیل برخی خصوصیات و مزیت های ذاتی آن، در حال حاضر یکی از مناسب ترین، مطمئن ترین و قابل دسترس ترین برنامه های مشارکت جو در کشورمان به شمار می آید. [۴]

به طور کلی هدف از اجرای نظام پیشنهادها استفاده از هوش و استعداد و قوه ابتکار و خلاقیت کارکنان در سازمان ها و به عبارت دیگر سهم کردن افراد در تصمیم گیری های سازمان می باشد. [۵]

اندیشه مدیریت مشارکتی ابتدا توسط نویسندگان آمریکایی مطرح شد و برای اولین بار در ژاپن مورد استفاده قرار گرفت و از آنجا به سازمان های تجاری آمریکا و اروپا راه یافت. [۶] در این نظام با برنامه و مکانیزمی مشخص، پیشنهادهای کارکنان در مورد بهبود وضعیت سازمان، جمع آوری، ارزیابی و بعضاً اجرا می شود. در مقابل، پیشنهاد دهندگان از سوی سازمان خود مورد تشویق های مادی و غیرمادی قرار می گیرند. [۷]

اولین قدم برای تشویق کارگران جهت ارائه پیشنهاد در راستای بهبود کار، توسط آقای آلفرد کروب در کارخانه فولادسازی کروب آلمان در شهر آخن در سال ۱۸۶۷ میلادی برداشته شده است. وی برای هر پیشنهاد مبلغ مختصری پاداش نقدی می پرداخته است. [۴]

برنامه تشویق کارگران در کشور انگلیس در سال ۱۸۸۰ میلادی در مؤسسه کشتی سازی "ویلیام دنی و برادران" به اجرا گذاشته شد. [۸]

نظام پیشنهادها (Suggestion System) بعد از جنگ جهانی دوم، مانند بسیاری از شیوه ها و فنون مدیریت در آمریکا به کار گرفته شد و هم اکنون در بیش از ۹۰ درصد از شرکت های درجه اول آمریکا سیستم ارائه پیشنهاد اجرا می شود، علاوه بر آن طبق قانون اداری آمریکا تمام سازمان های دولتی، سازمان و بودجه و تشکیلات خاصی برای اجرای نظام پیشنهادها دارند و همه ساله بهترین پیشنهاد دهندگان سال از دست رئیس جمهور آمریکا، لوح یادگار و جوایزی دریافت می کنند. در بخش خصوصی آمریکانیز حدود ۴۰۰۰ واحد صنعتی و خدماتی از این نظام استفاده می کنند. [۹]

این بررسی که با هدف ارزیابی مقبولیت و تأثیر نظام پیشنهادها در دانشگاه علوم پزشکی تبریز انجام گرفت در صد آن است تا میزان مقبولیت این شیوه مدیریتی و تأثیر اجرای یک ساله آن را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دهد.

مدیریت به سبک کلاسیک ها در محیط متغیر و پیچیده امروزی چندان کارآمد نیست و مشکلات موجود در ساختار اداری کشور ضرورت بهره گیری از شیوه های مناسب و نوین را برای ساماندهی به وضعیت سازمان های دولتی و رفع مشکلات آنها دوچندان ساخته. [۱] و از این رو اندیشه های تازه ای برای مدیریت اثربخش و کارآمد فعالیت های سازمانی مطرح شده است. مدیریت مشارکتی یکی از این اندیشه های تازه ای است که در بیست سال گذشته به طور جدی در نظام های بزرگ صنعتی و بازرگانی به کار گرفته شده و با پیامدهای مطلوب مادی و معنوی همراه بوده است. [۲]

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها یکی از ساز و کارهای قدرتمند و اساسی شیوه مدیریت مشارکت جو می باشد 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 این نظام جامع، کارکنان سازمان حق دارند برای بهتر کردن کیفیت و کمیت در مورد همه عواملی که بر کار یا زندگی کاری آنان اثر می گذارند به اندیشه پیردازند و به منظور از میان برداشتن دشواری ها، راه کارهایی را که مناسب و مؤثر می دانند برای بررسی کارشناسان پیشنهاد کنند. یکی از ضرورت های تحول در نظام اداری طراحی نظام پیشنهادها و اجرای آن در سازمان ها می باشد.

پیشنهاد طرحی است که به وسیله یک یا چند نفر از کارکنان واجد شرایط به منظور کاهش یا حذف هزینه ها یا بهبود عملکرد ادارت دولتی ارائه می شود یک ایده و پیشنهاد مناسب بایستی ضمن توجه به مشکل سازمان راه حل های مناسبی را نیز ارائه دهد پیشنهاد بایستی عملی، کارا و افزایش دهنده منابع مالی سازمان باشد. [۳]

نظام پیشنهادها یک نظام مدون برای به کارگیری ایده ها

این نظام بود که با استفاده از ابزار پرسشنامه که روایی آن توسط متخصصین تأیید گردیده بود انجام گرفت. به منظور تأیید پایایی پرسشنامه، پرسشنامه به فاصله یک هفته به ده نفر ارسال و پایایی پرسشنامه‌های تکمیل شده در دو مرحله مورد آزمون و مقایسه قرار گرفت که حدود ۹۱ درصد بود. نمونه گیری در این مطالعه به روش سرشماری انجام گرفت بدین معنی که پرسشنامه به کلیه مدیران و کارشناسان درگیر در طرح ارسال گردید. سپس اطلاعات به دست آمده توسط نرم افزار Access و SPSS جمع آوری و مورد تجزیه و تحلیل علمی قرار گرفت.

#### یافته‌ها

شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای دانشگاه علوم پزشکی تبریز در طی یک سال فعالیت عملی خود در حوزه معاونت پشتیبانی دانشگاه تا اول سال ۱۳۸۶؛ حدود ۱۹۶ فقره پیشنهاد از طرف پرسنل دانشگاه پذیرش نموده است که با در نظر گرفتن تعداد پرسنل دانشگاه سرانه پیشنهاد ۴۵ درصد است و مقبولیت نسبتاً خوبی را حکایت می نماید. نتایج آماری نشان می دهد که از کل پیشنهادهای واصله، ۱۵۷ درصد آنها مورد موافقت و تصویب قرار گرفته و جهت اجرا به واحدهای ذیربط ابلاغ شده است.

همچنین نتایج بررسی نشان می دهد که از کل پیشنهادهای مصوب و ابلاغ شده برای اجرا فقط ۲۱ درصد مورد اجرا قرار گرفته است. هر چند مشارکت عمومی نزدیک به نیمی از کارکنان را نشان می دهد با این وجود آمار فوق حکایت از رقم پائین ۱۶ درصدی پیشنهادهای تصویب شده دارد و مهم تر از آن رقم بسیار ناچیز پیشنهادهای اجرا شده را نشان می دهد.

بررسی ها از نحوه برخورد شورا با افراد پیشنهاددهنده در زمان بررسی (اول سال ۱۳۸۶) نشان می دهد که هیچ موردی از تشویق مادی و معنوی برای پیشنهادهای پذیرفته شده و اجرا شده در نظر گرفته نشده بود. همچنین طبقه بندی و تفکیک موضوعی پیشنهادهای وضعیت زیر را نشان می دهد (جدول ۱).

جدول ۱ نشان می دهد بیشترین تعداد پیشنهادهای معنی

با توجه به اینکه دانشگاه علوم پزشکی تبریز با وجود برخورداری از کارشناسان و کارکنان توانمند، باتجربه و تحصیلکرده به دلایل مختلف تاکنون نتوانسته بهره کافی از ایده‌ها، نوآوری‌ها و پیشنهادهای سازنده در سطح وسیعی استفاده نماید. بنابراین به منظور استفاده صحیح از خلاقیت و هوش و توان نیروی انسانی و تشویق و ترغیب آنان به مشارکت در مدیریت و توانمندسازی کارکنان و ایجاد تحول اداری و در جهت صرفه جویی در منابع محدود دانشگاه وجود یک نظام به منظور برنامه ریزی، سازماندهی، ارزیابی و اجرای ایده‌های جدید بسیار ضروری است.

پژوهشگران با اعتقاد به تأثیر اجرای نظام پیشنهادها در رشد و شکوفایی و پویایی دانشگاه، استقرار این نظام و بررسی مقبولیت و تأثیر اجرایی این شیوه جدید مدیریتی را در دستور کار خود قرار دادند.

#### روش بررسی

این بررسی یک مطالعه کاربردی، مداخله ای، توصیفی و مقطعی بود که به منظور بررسی میزان مقبولیت و تأثیر اجرای نظام پیشنهادها پس از گذشت یک سال از استقرار این نظام مدیریتی در دانشگاه علوم پزشکی تبریز انجام گرفت. مجریان این طرح، پس از انجام مطالعات و استفاده از تجارب سازمان‌های مختلف نسبت به طراحی و تهیه اساسنامه اجرایی این نظام اقدام نموده و پس از به تأیید رسانیدن آن و به منظور استفاده از حداکثر مشارکت کارکنان ضمن اطلاع رسانی و برگزاری انتخابات نسبت به استقرار دبیرخانه این نظام در دانشگاه علوم پزشکی تبریز اقدام نمودند.

روش مطالعه و گردآوری داده‌ها در این مطالعه شامل دو مرحله بود که مرحله اول به بررسی عملکرد یک ساله شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها براساس تعداد پیشنهادهای واصل شده، پذیرفته شده و اجرا شده اختصاص داشت که توسط یک چک لیست خود ساخته که اعتبار آن توسط متخصصین تأیید گردیده بود انجام گرفت (بررسی مقبولیت) مرحله دوم که به منظور بررسی تأثیر اجرای یک ساله نظام پیشنهادها از دیدگاه کلیه مدیران و کارشناسان ارزیابی کننده پیشنهادهای واصله و درگیر در



**جدول ۱: طبقه بندی و تفکیک موضوعی پیشنهادهای واصله**

طبقه بندی و تفکیک موضوعی پیشنهادهای واصله		
عنوان پیشنهاد	تعداد	درصد
بهبود روابط و مناسبات سازمانی	۳۳	۱۶/۸
صرفه جویی در منابع	۴۶	۲۳/۵
صرفه جویی در زمان	۱۶	۸
اصلاح فرایندهای انجام کار	۸۲	۴۲
سایر موارد	۱۹	۹/۷
<b>کل</b>	<b>۱۹۶</b>	<b>۱۰۰</b>

حدود ۴۲ درصد کل پیشنهادهای واصله مربوط به اصلاح فرایندهای انجام کار است که از توجه و اقبال کارکنان به ضرورت و اهمیت اصلاح فرایندهای انجام کار خبر می دهد.

نمودار ۱ تأثیر پیشنهادهای واصله در بهبود روش های انجام کار را از دیدگاه مدیران و کارشناسان دانشگاه نشان می دهد همان طوری که در نمودار مشاهده می شود اکثر مدیران و کارکنان اعتقاد دارند که پیشنهادهای واصله به

پذیرش و بررسی پیشنهادهای دانشگاه زمینه استفاده بهینه از منابع انسانی را فراهم می سازد و این فرضیه با ضریب اطمینان ۹۹ درصد قابل پذیرش می باشد.

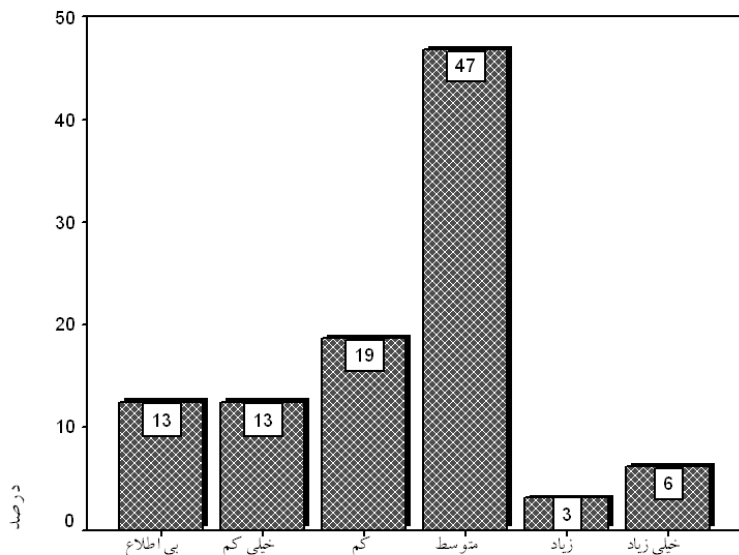
**بحث و نتیجه گیری**

شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای دانشگاه علوم پزشکی تبریز در طی یک سال فعالیت عملی خود در دانشگاه علوم پزشکی تبریز تا اول سال ۱۳۸۶، حدود ۱۹۶ فقره پیشنهاد پذیرش نموده است از کل پیشنهادهای مصوب و ابلاغ شده برای اجرا فقط ۲۱ درصد مورد اجرا قرار گرفته است. هر چند مشارکت عمومی نزدیک به نیمی از کارکنان را نشان می دهد باین وجود آمار فوق حکایت از رقم پائین ۱۶ درصدی پیشنهادهای تصویب شده و مهم تر از آن رقم بسیار ناچیز پیشنهادهای اجرا شده را نشان می دهد.

نظام پیشنهادها نظامی برای پذیرش پیشنهادهای کارکنان، بررسی آنها، اجرای پیشنهادهای قابل اجرا و پاداش دهی به پیشنهاد دهندگان است که در صورت اجرای صحیح می تواند شرایط افزایش بهره وری و ارتقاء سطح خدمات سازمان، بهبود فرایندهای کاری در سازمان، کاهش

شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای دانشگاه در روش های انجام کار تأثیرگذار نیست (ضریب اطمینان ۹۹ درصد) این بدین معنی است که تا پایان سال ۱۳۸۵ پیشنهادهای ارائه شده تأثیری در تسهیل امور نداشته است.

نمودار ۲ تأثیر اجرای نظام پیشنهادها در استفاده بهینه از منابع انسانی از دیدگاه مدیران و کارشناسان را نشان می دهد همان طوری که در نمودار مشاهده می شود اکثر مدیران و کارکنان اعتقاد دارند که پیشنهادهای واصله به شورای



تأثیر پیشنهادهای واصله در بهبود روشهای انجام کار

**نمودار ۱: تأثیر پیشنهادهای واصله در بهبود روش های کار را از دیدگاه مدیران و کارشناسان دانشگاه**

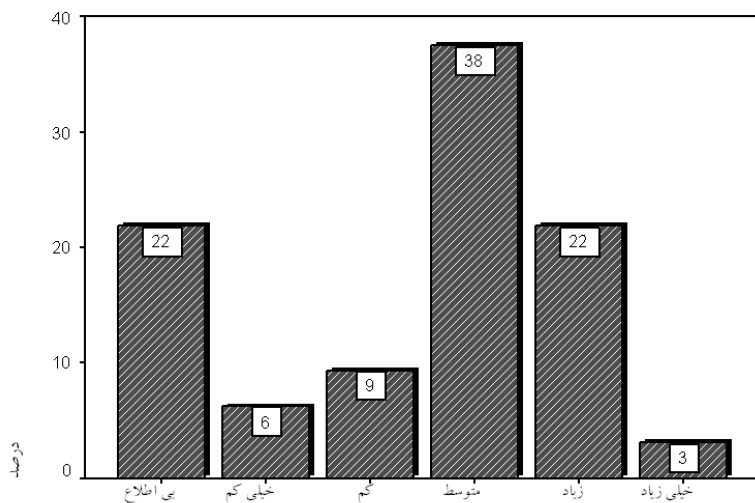
در خصوص منافع حاصل از اجرای نظام پیشنهادها در شرکت نورد آلومینیم اراک اشکه از سال ۱۳۶۷ اقدام به طراحی و اجرای نظام پیشنهادها نموده، در نخستین سال اجرای آن، بالغ بر ۱۶۵,۱۰۰,۳۲۱ ریال صرفه جویی ناشی از پیشنهادهای کارکنان داشته است. [۴]

در شرکت کنتورسازی ایران که از سال ۱۳۶۸ نظام مشارکت پیاده شده است تا پایان سال ۷۷، تعداد ۱۴۹۴۰

پیشنهاد ارائه شده که تعداد ۱۲۴۶ پیشنهاد تصویب و ۱۱۹۶ پیشنهاد به اجرا درآمده است که حدود ۳/۵ میلیارد تومان صرفه جویی اقتصادی داشته است. [۱۲]

نتایج این بررسی نشان می دهد که سرانه پیشنهاد در دانشگاه علوم پزشکی تبریز در طول اجرای یک سال نظام پیشنهادها ۴۵ درصد است و از کل پیشنهادهای مصوب و ابلاغ شده برای اجرا فقط ۲۱ درصد مورد اجرا قرار گرفته است در دانشگاه علوم پزشکی یزد در طول یک سال اجرای نظام پیشنهادها فقط ۱۵۶ پیشنهاد به شورای پذیرش ارسال گردیده بود. و این در حالی است که سرانه پیشنهاد در شرکت های ژاپنی بیش از ۵۰ پیشنهاد و در سازمان های موفق ایرانی ۱۰ پیشنهاد در سال بوده و درصد پذیرش پیشنهاد ۵۰ درصد و درصد اجرای پیشنهادهای پذیرفته شده ۹۰ تا ۹۵ درصد می باشد. [۱۳]

نتایج حاصل از بررسی نشان می دهد که از دید مدیران و کارشناسان دانشگاه، این فرضیه (فرضیه اول تحقیق) که پیشنهادهای واصله به شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها در دانشگاه در روش های انجام کار تأثیر گذار است با ضریب اطمینان ۹۹ درصد رد می شود و این بدین معنی است که تا پایان سال ۱۳۸۵ پیشنهادها ارائه شده



تأثیر پیشنهادها واصله در استفاده بهینه از منابع انسانی

#### نمودار ۲: تأثیر اجرای نظام پیشنهادها در استفاده بهینه از منابع انسانی از دیدگاه مدیران و کارشناسان

هزینه های سربار از طریق حذف فرایندهای غیر ضروری، بهبود فرهنگ سازمانی و رضایت مندی شغلی کارکنان با ارتقاء روحیه مشارکت فردی و گروهی و هم سو نمودن منافع فردی کارکنان با منافع سازمانی و ... را موجب شود. [۱۰]

در برخی از سازمان ها با پشتیبانی مدیریت از مشارکت کارکنان تعداد عقاید و پیشنهادها ارائه شده را به دو پیشنهاد به ازای هر کارمند در سال رسیده است همچنین یک سازمان توانست ۷۰ درصد کارکنان را در سیستم پیشنهادها مشارکت دهد و ۹۹ درصد پیشنهادها کارکنان در یک سازمان اجرا کند. همچنین بکارگیری بی نظیر پیشنهادها و تکنیک های افزایش انگیزه باعث شد تا تعداد پیشنهادها به بالای ۶۰۰۰ در سال برسد. [۱۱]

در ایران نظام پیشنهادها در سال ۱۳۶۷ در چهار شرکت صنعتی و تولیدی، شرکت رادیاتور سازی ایران، شرکت نورد و تولید قطعات فولادی، شرکت آکام فلز و شرکت سولیران طراحی و اجرا گردید و باتوجه به موفقیت حاصله، شرکت های متعددی به خصوص در بخش صنعت خواهان اجرای این نظام شدند به طوری که تا سال ۱۳۷۱ بیش از ۲۰ شرکت بزرگ به نظام مشارکت از طریق ارائه پیشنهادها پیوستند.

## فهرست منابع

- ۱- ناصریان، سید مرتضی و همکاران. اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی. مجله تدبیر، دی ۱۳۸۰، شماره ۱۱۹: ۴۵-۴۹.
- ۲- زراعت پیشه، علی محمد. مدیریت بر مبنای پیشنهاد. مجله تدبیر، مرداد ۱۳۸۰، شماره ۱۱۴، ۳۰-۳۵.
- 3- State of Nebraska Employee Suggestion System, Ideas Pay Off Suggestion System Rules, <http://www.wrk4neb.org/idea/rules.html> 9/7/2007
- ۴- حائری، امید. طراحی سیستم پیشنهادات داخلی. مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، خرداد ۱۳۷۸.
- ۵- سازمان اموراداری و استخدامی کشور. نظام پیشنهادات و چگونگی اجرای آن. هفته نامه پیام تحول، شهریور ۱۳۷۸، شماره ۳، ص ۹.
- ۶- بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی ایران. توصیه های مجمع عالی مدیریت در زمینه TQM. مجله مدیریت بهره وری، خرداد ۱۳۷۸، سال ششم. شماره ۷۰، ص ۷.
- 7- Chart Your Course International, Employee Suggestion Programs Save Money, <http://www.chartcourse.com/articlesuggestion.html> 9/7/2007
- ۸- مرکز آموزش مدیریت دولتی. نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها، ۱۳۷۸.
- 9- center for suggestion system development, advanced suggestion system training and certification, <http://www.suggestionsystem.com/CSSE2004.pdf> 9/7/2007
- ۱۰- سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان آذربایجان شرقی، معاونت توسعه و مدیریت و سرمایه انسانی. نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها، ۱۳۷۹.
- 11- University of South Florida, USF Human Resources Tem tion Programs, porary Rules and Rule-gni <http://isis.fastmail.usf.edu/usfpers/temporaryrules/recognition%20meetings.html> 9/7/2007
- ۱۲- سلطانی، ایرج. بنیادهای مشارکت در نظام مدیریت و تصمیم گیری. مجله تدبیر، آبان ۱۳۷۶، شماره ۷۷، ص ۱۱.
- ۱۳- احرامپوش، محمدحسن. شورای پذیرش و بررسی پیشنهادات در دانشگاه علوم پزشکی یزد. خلاصه مقالات همایش سراسری تحول اداری استان بوشهر، ۱۳۷۹.

تأثیری در تسهیل امور نداشته است. همچنین این تحقیق نشان می دهد که فرضیه دوم مبنی بر اینکه پیشنهادهای واصله به شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای دانشگاه باعث صرفه جویی در زمان انجام امور شده است از دید مدیران و کارشناسان دانشگاه با ضریب اطمینان ۹۹ درصد قابل پذیرش بوده و به عبارت دیگر پیشنهادهای ارائه شده باعث صرفه جویی در زمان شده است. فرضیه ۳ این تحقیق در مورد این موضوع که پیشنهادهای ارائه شده باعث صرفه جویی در منابع (فیزیکی - انسانی - مالی - اطلاعاتی) می شود از دید مدیران و کارشناسان دانشگاه با ضریب اطمینان ۹۹ درصد قابل پذیرش می باشد، یعنی پیشنهادهای ارائه شده باعث صرفه جویی در منابع شده است. همچنین براساس نتایج این بررسی فرضیه چهارم این تحقیق مبنی بر اینکه پیشنهادهای ارائه شده در بهبود روابط و مناسبات سازمانی و انسانی کارکنان تأثیر گذار است، از دیدگاه مدیران و کارشناسان دانشگاه با ضریب اطمینان ۹۹ (و ۹۵ درصد) رد می شود، یعنی پیشنهادهای ارائه شده در بهبود روابط و مناسبات سازمانی و انسانی تأثیر گذار نبوده است. نتایج بررسی پژوهشگران از نحوه اجرای این نظام در یک سال گذشته و میزان مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهاد و نحوه برخورد شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای دانشگاه نشان داد که گرچه اجرای مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها در سازمان های امروزی ضروری است ولی استمرار و تداوم نظام پیشنهادها در دانشگاه و یا هر سازمانی، جهت استفاده هر چه بیشتر از توان ذهنی و خلاقیت کارکنان، نیازمند یک تحول جدی در فرهنگ سازمانی و نگرش مدیران دانشگاه نسبت به نحوه برخورد با پیشنهاد، ارزیابی پیشنهادها، تصویب، اجرا و دادن پس خوراند و پاداش دهی می باشد. از طرفی آموزش کارکنان در خصوص ارائه پیشنهادهای اثربخش، ضرورتی است که می تواند با توانمندسازی کارکنان امکان استفاده بهینه از توان بالقوه آنان را فراهم آورده و چشم کارکنان را برای مشاهده مشکلات و تنگناهای موجود سازمان و ذهن آنها را برای یافتن راه حل برای مشکلات موجود همواره فعال نگهدارد.