



مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادها و ارائه الگوی مناسب جهت برقراری

این نظام در شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان

هادی آذرنوا، امیرفرشاد پورسیفی، فاطمه روشن مقدم، مهران ذره بین مقدم

شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان

R.roshan1389@yahoo.com

چکیده

در هر سازمان، همواره می توان برای انجام امور به راه حل های بهتر و موثرتر از آنچه در حال حاضر معمول است، دست یافت. نقطه آغاز این دست یابی، تفکر صحیح و منطقی درباره اهداف و امکانات بالقوه و بالفعل و شناخت خلاء های موجود و شرایط درونی و بیرونی حاکم بر عملکرد و تشکیلات و اثر گذاری 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 راه حل های بهتر و موثرتر منجر شود آن است که اندیشه های افراد دست اندرکار مورد اعتناء قرار گیرد و به طور نظام یافته، ارزیابی شود و شرایط کافی آن است که اندیشه های مفید به اجرا گذاشته شده و از افراد قدردانی شود. عواملی چون خانواده، حکومت، آموزش و پرورش و آموزش عالی در نهان به کردن فرهنگ مشارکت نقش دارند. یکی از بهترین سیستم ها برای تحقق این امور، سیستم پیشنهادات است. در این تحقیق، محققان برای ارائه الگوی مناسب نظام پیشنهادات در شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان از روش پنج مارک بهره جسته اند که در قالب چرخه پنج مارک با ۵ فرایند بررسی شده است. این تحقیق از نوع مطالعات تطبیقی است که با روش «پنج مارک» انجام رفته است. جهت بررسی سئوالات تحقیق با استفاده از مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادات داخلی و خارجی، الگوی مناسب شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان 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 و معاونین در شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان می توان ادعا کرد که نمونه آماری از ویژگی های مدیریتی کارشناسی برخوردارند. با توجه به مطالعات تطبیقی، مستندات موجود در باب نظام پیشنهادها می باشد. در این تحقیق، از روش میدانی و استفاده از پایگاه های اطلاعاتی و اینترنتی استفاده شده است و ابزار مورد استفاده برای جمع آوری اطلاعات، مصاحبه، مشاهده و پرسشنامه، اسناد و مدارک، بانک های اطلاعاتی و شبکه های کامپیوتری بوده است.

واژه های 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 نارسائیه‌ها ارائه دهند. این سیستم:

اولاً: صاحبان اندیشه‌ای 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 یافته‌ای 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 الگوی 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 شرکت توزیع برق استان گیلان بوده ایم.

بیان مساله

پرسش اصلی تحقیق عبارت است از اینکه، الگوی مناسب برای برقراری نظام پیشنهادات در شرکت توزیع برق استان گیلان 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 صاحب نظران 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). همان طور که هر سیستمی به واسطه این نظام، از محسنات آن مانند، بهبود تصمیم‌گیری مدیران، بهبود گردش اطلاعات رضایت‌شغلی افراد و... بهره‌مند می‌شوند، شرکت‌های توزیع برق 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 دیوان سالاری و... خواهد شد. لذا با شناخت درست از الگوهای مختلف و به کارگیری الگوی مناسب می‌توان این نظام را بهره‌ورتر نمود.



الگوهای مختلفی از نظام پیشنهادات در سطح جهان بکار گرفته شده است. در این تحقیق به دنبال بررسی الگوهای مناسب نظام پیشنهادات مطالعه موردی ژاپن و امریکا و ارائه الگوی مناسب شرکت توزیع برق استان گیلان 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 آن گونه که شایسته است، شناخته نشده، لذا تحقیقات در این زمینه، ارائه الگوی مناسب نظام پیشنهادات به طور اعم و برای شرکت توزیع برق استان گیلان را به طور اخص ضروری و با اهمیت می‌نماید.

۲) تاکنون این سیستم در شرکت توزیع برق کشور مورد توجه قرار نگرفته و یا به دلیل بکارگیری ضعیف آن، به سرعت متوقف گردیده است. کمک به برطرف کردن این ضعف می‌تواند شرکت‌ها را در جهت فراهم کردن زمینه مشارکت افراد و مدیریت مؤثرتر این شرکت‌ها 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 دست‌یابی به یافته‌های ذهنی و اندیشه‌های سرمایه‌های انسانی در حل مسائل و ایجاد سوالات جدید و راه‌حل‌های بهینه در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان می‌گردد، و این اهمیت استفاده از این نظام را برای شرکت توزیع برق استان گیلان به طور اخص مشخص می‌کند.

اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق آن است که پس از مطالعه تطبیقی الگوهای نظام پیشنهادات بتوان الگوی مناسب برای شرکت توزیع برق استان گیلان ارائه نمود. با برقراری و پیاده‌سازی این نظام، در آینده اهداف فرعی زیر نیز محقق خواهد شد:

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



سؤالهای پژوهش

- ۱- وضع موجود پیشنهاددهی در شرکت توزیع برق استان گیلان چگونه است؟
- ۲- الگوی مناسب برای برقراری نظام پیشنهادات در شرکت توزیع برق استان گیلان، با توجه به الگوی نظام پیشنهادات دیگر کشورها (مطالعه موردی ژاپن و آمریکا) چه می باشد؟
- ۳- آیا شرکت توزیع برق استان گیلان الزامات لازم برای اجرای نظام پیشنهادات را (با توجه به الگوی حاصل از مطالعات تطبیقی) دارا می باشد؟

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 شرکت توزیع برق استان گیلان برای اجرای نظام پیشنهادات وجود دارد.
 - ۲- ۳- سیاست های منابع انسانی شرکت توزیع برق استان گیلان با طرح نظام پیشنهادات در یک راستا است.
 - ۳- ۳- فرایندهای لازم برای اجرای نظام پیشنهادات در شرکت توزیع برق استان گیلان وجود دارد.

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 برنامه ریزی و آموزش داده شود. (شلتون شافر و آرگوویندا، ۱۹۹:۲۲) ظهور تفکر مشارکتی از همراهی نهادهایی چون خانواده، مراکز پیش دبستانی، مدارس و دانشگاه شروع می گردد. به بیان دیگر تمام این نهادها در شکل گیری، رشد و توسعه آن و درونی سازی آن نقش دارند و نیاز به یک حرکت همسو و جهت 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.

با توجه به تعریف بالا در این تحقیق منظور از مدیریت مشارکتی، مشارکت کارکنان در امور شرکت در راستای اهداف می باشد. نظام پیشنهادات که مشارکت فکری کارکنان، مشتریان و پیمانکاران با مدیریت بوده و یکی از پایه های مهم مدیریت مشارکتی محسوب می گردد به این معنی است که مدیریت فضا و امکاناتی را در سازمان به وجود آورد که کلیه کارکنان، مشتریان، پیمانکاران، نظرات، ایده ها و پیشنهادهای خود را در زمینه حل مشکلات و نارسائیهها و ایجاد بهبود مستمر در فعالیت های سازمان به مدیریت ارائه می نماید، و مدیریت پس از بررسی مواردی که قابل اجرا تشخیص می دهد آنها را به اجرا می گذارد، و جهت دوام ارائه پیشنهاد با روش مناسبی به پیشنهاد دهنده به عنوان حق ارائه پیشنهاد (سهم مشارکت) از طرف مدیریت داده می شود و او را در منافع حاصل از اجرای پیشنهاد شرکت می دهد و از این طریق، مشارکت در مدیریت تحقق می یابد. تعهد سازمانی را یک احساس وفاداری و داشتن هویت و احساس مسئولیت فردی و شغلی سازمانی عنوان کرده اند (ویلیامسون، ۱۹۹۱) در این تحقیق با توجه به شناخت تعهد، میزان تعهد مدیران با توجه به اعتقاد به ارزش های 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 می گذارد. راهی که یک سازمان برای نیل به هدف های آینده خود در پیش می گیرد. (زاهدی، ۱۳۷۹:۳۶۴)

در این تحقیق منظور از استراتژی شرکت، رویکرد شرکت در خصوص نظام پیشنهادات می باشد و این امر با توجه به خط مشی منابع انسانی تدین شده در شرکت می باشد که در شکل شماره ۱ به آن اشاره می شود.



روایی و پایایی پرسش نامه

در این تحقیق ، عمده ترین ابزارهای جمع آوری داده ها پرسش نامه است . که این پرسش نامه ها توسط خبرگان و متخصصین دانشگاهی از نظر روایی مورد تایید واقع گردید . به منظور سنجش پایایی پرسش نامه ها ، از ضریب آلفای کرونباخ 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 آمریکا و ژاپن بررسی و الگوی مناسب نظام پیشنهادات ، برای برقراری در شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان ارائه شد که از روش (bench mark) استفاده به عمل آمد . برای توصیف فعالیتهای که در یک بررسی (bench mark) قرار می گیرد ، در مرحله طرح : فاکتورهای اصلی موفقیت و عملکرد (CSF) انتخاب فرایند برای (bench mark) و عملکرد جاری مورد بررسی قرار گرفته است .

۶ عامل اصلی موفقیت شناسایی شده عبارتند از:

CSF۱ : ارکان نظام پیشنهادات

CSF۲ : فرایند اجرای نظام پیشنهادات

CSF۳ : نحوه ارزیابی نظام پیشنهادات

CSF۴ : نحوه پاداش دهی

CSF۵ : تعیین شرایط رد پیشنهاد

CSF۶ : اهداف نظام پیشنهادات



سپس این عوامل در امریکا، ژاپن و شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان بررسی و با استفاده از ابزار تصمیم‌گیری 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 بهتر را شناسایی نمود و عملکرد موجود خود را به بهترین عملکرد نزدیک نمود.

در مرحله جستجو، به شناسایی و انتخاب بهترین الگوی نظام پیشنهادات را ارائه دادند پرداخته شده است. در مرحله مشاهده، به بررسی الگوهای برتر انتخاب شده مرحله قبل جهت درک فرایند نظام پیشنهادات آنها و یادگیری از آنها پرداخته شد. در مرحله تجزیه و تحلیل به بررسی و تشخیص شکاف‌ها و فاصله‌ها با امریکا و ژاپن و یافتن راه‌هایی برای نزدیکی به آنها اقدام شد. تمام CSF هادر این کشورها مورد بررسی قرار گرفته و با شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان 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.



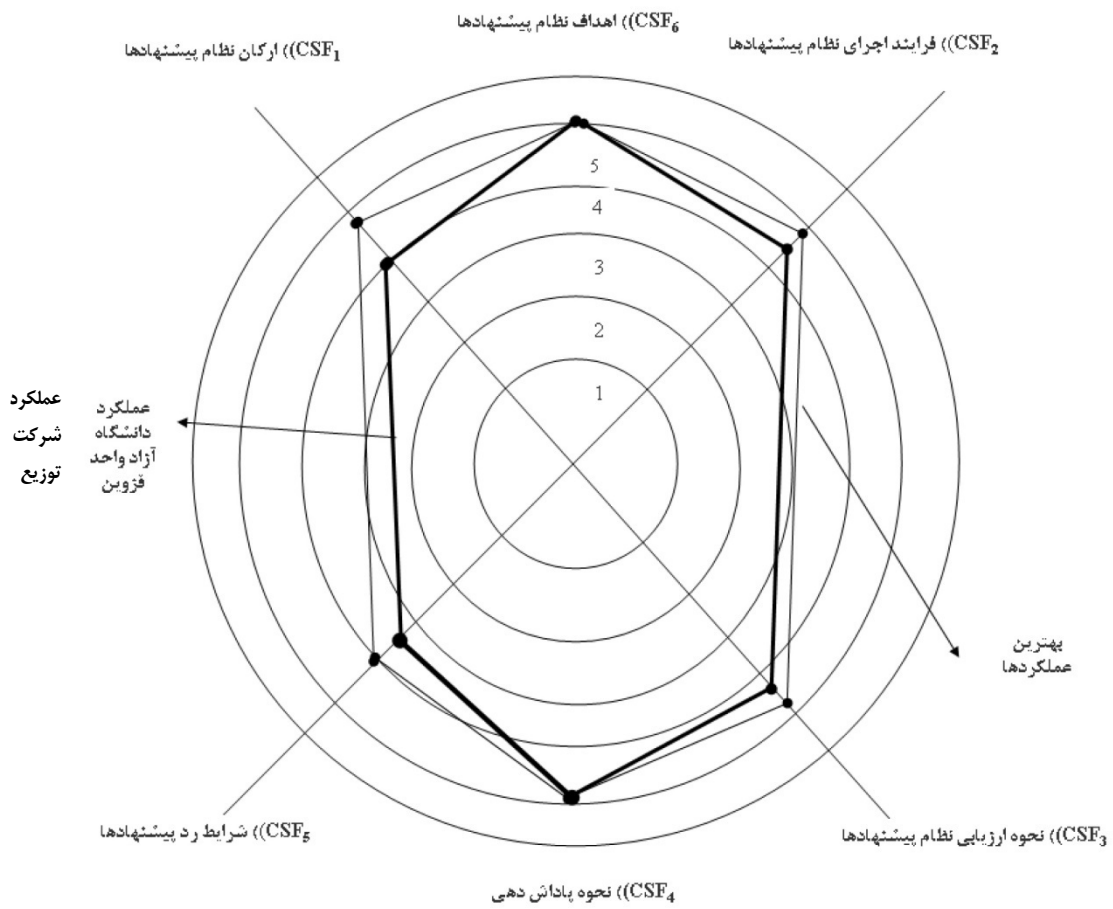


در داخل ۶ جدول ، عوامل اصلی موفقیت در کشورهای امریکا و ژاپن با شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان مقایسه شد ، تا دوری و نزدیکی آنها مشخص شود و در کاهش دوری ها و افزایش نزدیکی ها تلاش کنند . پس از انجام مطالعات فوق ، مدل مناسب نظام پیشنهادات ، جهت برقراری در شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان تدوین گردیده است . در این مدل به تشریح عوامل اصلی موفقیت مناسب جهت برقراری نظام پیشنهادات در شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان 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 پیشنهادها

Archive of SID



شکل ۱: نمودار عنکبوتی



همچنین به تشریح جزئیاتی مانند:

- حیطة کاربرد این نظام- مسئولان و شرح وظایف آنها

- کمیته های این نظام و شرح وظایف آنها

- دبیرخانه نظام و شرح وظایف آن و . . . پرداخته شده است.

و: با توجه به اینکه « نظام پیشنهادها » به عنوان ساده ترین ، رایج ترین و گسترده ترین ابزار مدیریت مشارکتی است که زمینه استقرار تفکر نظام مدیریت جامع (TQM) در سازمان ها است و با عنایت به ضرورت رشد و تعالی سازمان و نقش ویژه نظام پیشنهادها در این تعالی:

« الگوی نظام پیشنهادها » برای شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان طراحی گردید.

در این الگو به تدوین و تحلیل موارد زیر پرداخته شد:

فلسفه و اهداف بکارگیری نظام پیشنهادها در شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان جهت اجرای آن بیان گردیده است و حیطة کاربرد آن در شرکت در کلیه سطوح سازمانی تعریف شده است.

ارکان نظام پیشنهادها و شرح و وظایف هر یک از آنها مشخص شده است که این ارکان شامل مسئول نظام

پیشنهادها، کمیته عالی ، کمیته راهبری (فرعی تخصصی) کمیته اجرائی و دبیرخانه نظام می باشد و فرایند اجرایی نظام پیشنهادها به تفصیل از لحظه دریافت پیشنهاد تا آخرین مرحله تدوین گردیده است.

جهت ارزیابی پیشنهادها نیز ، این بخش شامل ارائه پیشنهاد، پیشنهادهای غیر قابل قبول ، معیارهای ارزیابی پیشنهاد، و امتیازات پیشنهادها می باشد که پیشنهادهای ارائه شده بر اساس این معیارها در کمیته ها بررسی می شود و هر یک از این موارد نیز در طرح کاملا تحلیل شده است.

شرایط ارائه پیشنهاد به این صورت است که کارکنان شرکت می توانند پیشنهادهای خود را در قالب « فرم ارایه پیشنهاد » تنظیم، و در تمامی موضوعات مربوط به امور دانشگاه به دبیرخانه نظام تحویل نمایند و یا از طریق سامانه نظام پیشنهادها که تحت وب می باشد پیشنهادات خود را ارائه نمایند. موضوعات قابل ارائه پیشنهاد توسط دبیرخانه ، در طرح فوق کاملا مشخص شده و اعلام می گردد. در زمینه پیشنهادهای غیر قابل قبول نیز گفته شده است که هر پیشنهادی در ارتباط با موضوع های مختلف مرتبط با شرکت می تواند پیشنهاد تلقی شود و قابل طرح در کمیته ها می باشد بجز در مواردی که در طرح مشخص شده است . سپس جهت اجرای نظام پاداش پیشنهادها ، پرداخت به موقع پاداش و متناسب بودن میزان آن با نوع پیشنهاد، نقش مؤثری در موفقیت نظام پیشنهادها دارد. هم چنین پاداش های به موقع کارشناسان و همکاران اجرایی نظام نقش مؤثری در همکاری های بعدی آنان دارد که با محاسبات امتیازات ، اعطاء می شود . جهت امتیازبندی و مقدار پاداش پیشنهادهای پذیرفته شده ، به هر پیشنهاد به تفکیک نتایج کمی و کیفی حاصل از اجرای آن ، امتیاز داده می شود که نحوه محاسبه نیز در طرح آمده است.

و در آخر، فلوجارت نظام پیشنهادها با استفاده از سیستم های اطلاعات مدیریت (MIS) و مدل (DFD) Data Flow Diagram ترسیم گردیده است. این طرح در قالب آیین نامه نظام پیشنهادات شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان در آن شرکت موجود است.



فهرست منابع و ماخذ (فارسی، غیر فارسی، پایان نامه ها و پروژه ها)

- ۱- اعرابی، محمد. روش تجزیه و تحلیل تطبیقی در مدیریت، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی، ۱۳۷۶.
- ۲- بزاز جزایری، سید احمد. « بررسی تاثیر اجرای نظام مشارکتی از طریق سیستم پیشنهادهای کارکنان بر افزایش بهره وری در شرکت برق منطقه ای فارس »، دانشگاه شیراز، پایان نامه، کارشناسی ارشد، ۱۳۷۸.
- ۳- پایبان، ناهید، بررسی میزان مشارکت اعضای هیئت علمی رد فرایند تصمیم گیری مدیران دانشگاه های 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 الگوی نظام پیشنهادات و ارائه الگوی مناسب جهت برقراری در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، دانشگاه آزاد قزوین، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۷۴.
- ۶- ذاکر، محمدعلی، 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، ۳۷۸.
- ۸- رهنورد، فرج الله. ارزشیابی نظام پیشنهادها در بخش دولتی ایران، مجله دانش مدیریت، ش ۵۱، ۱۳۷۸.
- ۹- رهنورد، فرج الله. کرد رستمی، بررسی عوامل باز دارنده نظام پیشنهادها در شرکت های زیرگروه 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 جهادسازندگی (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 باری 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، ۱۳۷۲.
- ۱۸- فتح الهی راد، سعید. ضرورت و چگونگی تحولی اساسی در نظام های پیشنهاد رایج در کشور، سومین همایش ملی نظام پیشنهادها، اسفند ۱۳۸۰.
- ۱۹- فیض، داود. « بررسی ارتباط بین موفقیت نظام پیشنهادات و عوامل زمینه ساز اجرای آن در سازمان های موفق مجری طرح »، دانشگاه تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۷۶.
- ۲۰- فیض، داود. مهرگان، محمدرضا. بررسی ارتباط بین موفقیت نظام پیشنهادها و عوامل زمینه ساز اجرای آن در سازمان های موفق مجری طرح، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت، ۱۳۷۶.
- ۲۱- کیمیگری، علی محمد. روش بهبود تطبیقی (بنج مارک)، تهران، انتشارات دانشگاه امیر کبیر، ۱۳۷۸.
- ۲۲- لزکی، مهدی. مراحل استقرار و نهادینه سازی گام به گام پیشنهادهای در یک سازمان با تاکید بر آموزش و انگیزش، سومین همایش ملی نظام پیشنهادها، اسفند ۱۳۸۰.
- ۲۳- مباشر ایمنی، رمضانعلی. بررسی اثرات اجرای نظام مدیریت مشارکتی از طریق سیستم پیشنهاد کارکنان بر وضعیت سازمان ها، اولین کنفرانس بین النلی مدیریت کیفیت، مهر ۱۳۷۳.
- ۲۴- منوریان، عباس. مدیریت تطبیقی، تهران، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۱.
- ۲۵- ناصریان، سید مرتضی. فرشیدنژاد، محمدرضا؛ «اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی»، مجله تدبیر، سال دوازدهم، شماره ۱۱۹، دی ماه ۱۳۸۰.



۲۶- ناصریان ، سید مرتضی . فرشیدنژاد ، محمدرضا؛ اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی ، تدبیر ، سال دوازدهم ، شماره ۱۱۹ ، ص ۶۰ ، ۱۳۸۰ .

۲۷- An employee suggestion system for the small plant: second edition, April ۱۹۵۴

۲۸- AnFuso, Dawn, “ suggestion systems can work Under TQM, personnel Journal, Jul ۹۵.

۲۹- Bell- Robert F, “constructing an effective suggestion system” I I E solutions, Feb ۱۹۹۷.

۳۰- Careneval, David G, shrp, Bretts,” the old employee suggestion Box: An undervalued Force productivity improvement”, ۹۳

۳۱- Dale K. D upont, “ Tools For encouraging employee suggestions” HR Magazin, septamber ۹۹.

۳۲- home wood, business one – Irwin, ۱۹۹۰.

۳۳- Lloyd, Geoffrey, "stuff the suggestion Bix” Total

۳۴- Mishra, Jitendera M. ” Employee suggestion programers in the helth care field the rewards of involmnet’ , personal Management, ۱۹۹۴

۳۵- Orburn, J. D. etal, ed. "self-directed work teams”

۳۶- quality Management, Aug ۹۹

۳۷- yasuihiro Monden, “ Toyota production system: an intergareted approach to Justin- Time”, second education, ۱۹۵۴.

Archive of SID