



آسیب شناسی سیستم نظام پیشنهادها و بررسی سنجش خلاقیت کارکنان مطالعه موردی: شرکت آب منطقه ای استان قم

حسین حسینعلی گل^۱، مهدی بندرخانی^۲، مهدی جعفری^۳

^۱ دانشجوی کارشناسی مدیریت بازرگانی - دانشگاه پیام نور محلات

hosseintaktik@gmail.com

^۲ کارشناس ارشد مدیریت - دبیر نظام پیشنهادها شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی

Bandarkhany@hotmail.com

^۳ کارشناس مدیریت دولتی - دبیر نظام پیشنهادها شرکت آب منطقه‌ای قم

Mehdi۴۵۳@gmail.com

چکیده:

نظام پیشنهادها فضای مناسبی است برای شکوفا کردن و بهره گرفتن از اندیشه و تجربه کارکنان سازمان و افزایش دامنه تعلق و دلبستگی آنان به بهتر کردن و گسترده کردن خدمات و با ایجاد فضایی آزاد و سالم برای طرح و نقد اندیشه، وسعت دادن به دامنه آگاهی‌ها و توانایی‌های کارکنان را از راه درست و برای پیشنهادهایی که از سوی کارکنان برای بهتر کردن کیفیت خدمات سازمان یا موسسه محل خدمت ارائه می‌شود موجبات برقراری روابط و مناسبات انسانی حرمت آمیز میان جامعه کارکنان و کاهش فشارهای عصبی در کار از راه فراهم آوردن میدان گشوده برای اندیشیدن، سخن گفتن و راه چاره دادن برای از میان برداشتن دشواری‌های کار و ایجاد انگیزه کردن و دگرگونی از سازمان را به وجود آورد. خلاقیت و آموزش تکنیک‌های آن یکی از ابزارهایی است که می‌تواند سازمان را به اهداف مذکور نزدیک نماید و آسیب‌های آن را برطرف نماید. لذا آگاهی از وضعیت خلاقیت کارکنان نیز ضروری به نظر می‌رسد در این راستا در این پژوهش به دنبال شناسایی آسیب‌های نظام پیشنهادها در شرکت آب منطقه‌ای استان قم به منظور بیان موانع نظام و ارائه راهکارهایی جهت بهتر انجام شدن این سیستم و سنجش میزان خلاقیت کارکنان به منظور ارتقاء خلاقیت و مشارکت آنان می‌باشد. نتایج حاصل از تحقیق، با استفاده از آمار توصیفی نشان داد که حدود ۶۰٪ از کارکنان نه تنها با سیستم نظام پیشنهادها آشنایی نداشته بلکه با مهارت‌های ایده‌یابی و خلاقیت نیز آشنایی ندارند. همچنین میانگین خلاقیت کارکنان نیز با استفاده از نرم افزار Spss ۳/۲ به دست آمد.

واژه‌های کلیدی: خلاقیت، ایده‌یابی، نظام پیشنهادها، شرکت آب منطقه‌ای قم.



مقدمه

هر سازمانی برای حفظ و ارتقای دائمی و بهبود مستمر، نیازمند سه عنصر اساسی خلاقیت، کیفیت و بهره‌وری است که در این راستا استفاده از سیستم‌ها و راهکارهایی که منجر به پرورش و شکوفایی این ویژگی‌ها شوند، اهمیت خاصی دارد. یکی از این سیستم‌ها که باعث ارتقاء دائمی و مستمر این سه عنصر می‌شود، نظام پیشنهادهای می‌باشد. نظام پیشنهادهای در سازمان‌ها مفهوم بی‌نظیری است که اجازه می‌دهد تصویر بزرگی از خلاقیت در سازمان پدیدار شود.

اجرای نظام پیشنهادهای از اصول اساسی توسعه خلاقیت و بهسازی سازمان‌ها به شمار می‌رود. در این سیستم بدون این که سازمان متحمل هزینه‌های گزافی شود توسعه می‌یابد، خلاقیت‌های کارکنان سازمان در قالب پیشنهاد، پیشرفت و توسعه‌ای است که نیازهای سازمانی را برآورده خواهد کرد.

بنابراین هدف این است که کارکنان سازمان با پرورش خلاقیت و تفکر بدون واگم و با توجه به تجربیات عملی خود، مسائل و چالش‌ها را در سازمان شناسایی و راهکارهای پیشنهادی را هرچند تغییرات آن جزئی باشد ارائه نمایند و بدین‌وسیله با خلاقیت و تفکرات فراشناختی خود در جهت بهسازی سازمان تلاش کنند.

۱- مبانی نظری تحقیق:

در این تحقیق تلاش شده است تا ضمن تشریح نظام پیشنهادهای و آسیب‌های آن، اهمیت تفکر (به عنوان زیربنای خلاقیت) از منظر دین مبین اسلام و کتاب آسمانی، و نیز اهمیت خلاقیت در سازمان‌ها مورد بررسی قرار گیرد. پس از آن، اثربخشی آموزش خلاقیت در ارتقاء سیستم نظام پیشنهادهای و رفع آسیب‌های آن مورد تحلیل قرار خواهد گرفت.

۱-۲- خلاقیت!

تحقیق در مورد خلاقیت و عناصر تشکیل دهنده آن، بیش از یک قرن پیش توسط دانشمندان علوم اجتماعی شروع شد، ولی انگیزه اساسی برای پژوهش بیشتر در سال ۱۹۵۰ توسط گیلفورد ایجاد گردید. گیلفورد^۱ خلاقیت را با تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافتهای جدید برای حل مسائل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ صحیح) مترادف می‌داند. [۷]

خلاقیت به عنوان یک سری تحولات دامنه دار بوده و جهشی برای رسیدن به توانایی ترکیب عوامل قبلی به شیوه‌های جدید و بدیع به حساب می‌آید. خلاقیت را می‌توان در دو بعد بررسی کرد، بعد اول بعد کمی آن است که عبارتست از تعداد گزینه‌هایی که شخص می‌تواند در مورد موضوع خاصی بیاندیشد، بعد دیگر جنبه کیفی خلاقیت است که آن مسائل از جمله نظم، پیوستگی و مجموعه‌ای از احساس کمال و هماهنگی را در برمی‌گیرد. [۳]

تعاریف متعدد دیگری راجع به خلاقیت و نوآوری ارائه شده است که در زیر به تعدادی از آنها اشاره می‌شود:

خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده‌هاست. [۲۳]

به نظر وایزبرگ خلاقیت زمانی شکل می‌گیرد که فرد راه حل تازه‌ای برای مسئله‌ای که با آن روبه‌رو شده به کار ببرد. این تعریف

شامل دو عنصر است: اول راه حل مسئله و دوم تازه و نو بودن راه حل برای حل کننده مسئله. [۴]

خلاقیت، عبارت است از بروز و شکوفایی یک اندیشه نو و به وجود آوردن نظرو ایده نو. (میرسعیدی خلاقیت به زبان خودمان)

خلاقیت ارائه کیفیت‌های تازه‌ای از مفاهیم و معانی است. [۸]

خلاقیت عبارتست از به کارگیری دانش و مهارت‌ها در راه‌های جدید برای دستیابی به نتایج‌های روشن. [۱۸]

و در آخر این که خلاقیت چیزی است که ما آن را می‌خواهیم و به آن نیاز داریم و می‌توانیم خلاق باشیم. [۱۳]

۱-۲-۱- تفاوت خلاقیت و نوآوری

اگرچه واژه خلاقیت با نوآوری به طور مترادف استفاده می‌شود اما غالب محققان معتقدند که دو اصطلاح نوآوری و خلاقیت باید به طور جدا مدنظر قرار گیرند، چرا که دارای معانی و تعاریف جداگانه‌ای هستند. خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود دارد،



در حالی که نوآوری دلالت بر آوردن چیزی جدید به مرحله استفاده دارد. [۱۹] همچنین [۲۲] ماهیت خلاقیت یا اختراع را از نوآوری به وسیله معادله زیر تفکیک کردند. [۹]

انتفاع + اختراع + مفهوم = نوآوری

۲-۱-۲- اهمیت خلاقیت و تفکر:

همانطور که در تعاریف خلاقیت اشاره بدان شد تفکر زیر بنای خلاقیت و نوآوری است و سوال کردن نیز کلید تفکر است و تمرکز مادر تفکر است. [۱۴] تفاوت انسان با سایر موجودات تفکر و اندیشیدن است. در واقع خلاقیت چیزی است که ما آن را می‌خواهیم، به آن نیاز داریم و می‌توان خلاق بود. پس لازمه خلاق بودن داشتن ذهنی متفکر است. در دویخس ذیل اهمیت خلاقیت از دیدگاه اسلام و اهمیت آن در سازمان‌ها بررسی می‌شود. [۱۳]

(الف) از دیدگاه اسلام و قرآن :

بسیاری از مذاهب، پیروان خود را از مطالعه و بررسی سخنان دیگران نهی می‌کنند، اما اسلام بندگان راستین خداوند کسانی معرفی کرده که اهل تحقیق اند. [۲] در قرآن کریم، بیش از ۷۲۰ آیه، بشر را به فکر کردن، سنجیدن، پندگرفتن، توجه‌یافتن و تأمل کردن فراخوانده است. واژه‌هایی مانند: أفلایتفکرون، أفلایتدبرون و أفلایعقلون و علاوه بر آن صدها بار با اشاره به مخلوقات الهی از طرق مختلف انسان را به تفکر در راز و رمزهای جهان توصیه می‌کند. و حتی در سوره اعراف آیه ۱۷۹ تا مرحله‌ای که انسانی که تعقل و تفکر نمی‌کند را کرو لال دانسته و از چهارپایان نیز پست‌تر می‌داند [۱۱].

عبادت نیز وسیله‌ای برای تقرب به خداست در حالی که از نظر معصومین تفکر به مراتب از آن بالاتر است و چون این دو باهم مقایسه شده‌اند، تفکر نیز نوعی عبادت و بندگی است. این حدیث معصوم یادآور این نکته است یک ساعت فکر کردن از هفتاد سال عبادت بالاتر است.

(ب) اهمیت خلاقیت در سازمان‌ها:

خلاقیت و نوآوری تقریباً شامل تمامی جنبه‌های حیات سازمان، سازوکارها، فعالیت‌ها و جنبه‌های خرد و کلان سازمان می‌شود. بنابراین سازمان‌ها نه تنها برای بهتر شدن یا افزایش کیفیت و ارتقاء بلکه برای سازگار شدن و ادامه حیات و بقای خود همواره به خلاقیت و نوآوری نیازمندند [۶]

خلاقیت و نوآوری در سازمان عامل پیدایش سازمان جدید، افزایش کمیت، تنوع و کیفیت محصولات، خدمات و فعالیت‌ها، کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع، ارتقای بهره‌وری و رشد و بالندگی سازمان و همچنین موجب افزایش انگیزش و رضایت کارکنان سازمان می‌شود [۶]

۳-۱-۲- آموزش خلاقیت:

بسیاری معتقدند که خلاقیت امری پیچیده و پر رمز و راز است و خداوند این نعمت را به گروهی اعطا کرده و در نهاد گروه دیگر قرار نداده است. مطابق این دیدگاه، چندان نمی‌توان خلاق پروری کرد و بهتر است که تلاش سازمان‌ها معطوف شناسایی و جذب افراد خلاق شود. [۱۰]

مدارک و شواهد بیانگر این واقعیت است که اگر به فردی آموزش داده باشند که خلاق باشد و به او آموزش دهند که چگونه از رفتن به مسیرهای مشخص اجتناب نماید، می‌تواند عقاید ویژه و منحصر به فردی را ارایه نماید [۲۱].

امروزه پیشرفت‌های دانش خلاقیت که فصل مشترک دانش روانشناسی و مدیریت است و همچنین رویکرد سازمان پیشرو، تصویری متفاوت با این دیدگاه را مطرح می‌کند و اعتقاد بر این است که نه تنها می‌توان مهارت و توان پرسش‌گری و خلاقیت را به کارکنان آموخت بلکه این امر در دنیای امروز، به عنوان مزیت اصلی و رقابتی سازمان‌ها مطرح می‌شود و لازمه بقای آنها در فضای رقابتی است.



انجام تکنیک‌های خلاقیت و تکرار آنها موجب افزایش خلاقیت و توان ایده پردازی افراد می‌شود. در سی سال گذشته، حدود ۲۰۰ تکنیک برای تقویت خلاقیت و افزایش توان حل خلاق مسئله طراحی و معرفی شده است، اما بسیاری از آنها مشابه یا تکراری بوده‌اند و برای مراکز تحقیقاتی و R&D و برای اختراع و نوآوری مناسبند.

برای نوآوری و خلاقیت صرفاً به توان فکری و ذهنی و استعداد ذاتی افراد بسنده نمی‌شود بلکه به اثر آموزش و پرورش اذهان در این زمینه، توجه شده است همچنین برای دستیابی به راهکارهای خلاقیت و نوآوری از روش‌های علمی استفاده می‌شود.

بنابراین افرادی که به پرورش قدرت خلاقیت خود علاقه دارند پس از آگاهی از مفاهیم، تئوری‌ها، فرآیند خلاقیت، نحوه شکل‌گیری فکر و ایده و طرز کار ذهن، به ابزاری برای تمرین نیاز دارند. همانند ورزشکارانی که از ابزار مختلف برای پرورش اندام و تقویت عضلات خود کمک می‌گیرند. [۱۰]

۴-۱-۲- تکنیک‌های خلاقیت و نوآوری

برای اینکه خلاقیتی ایجاد و پرورش یابد بایستی فنون و تکنیک‌هایی رعایت گردد. محققان مختلف فنونی را ذکر کرده‌اند که به مهمترین آنها اشاره می‌شود:

الف) طوفان فکری^v:

این تکنیک را نخستین بار دکتر الکس، اس، اسپورن مطرح کرد و چنان مورد استفاده و استقبال مردم و سازمانها در غرب قرار گرفته که جزئی از زندگی آنها شده است.

این واژه هم اکنون در واژنامه بین المللی «وبستر» این گونه تعریف می‌شود: اجرای یک تکنیک گردهمایی که از طریق آن گروهی می‌کوشند راه حلی برای یک مسئله بخصوص با انباشتن تمام ایده‌هایی که به طور خود به خودی و درجا به وسیله اعضا ارایه می‌شود، بیابند. اجرای یک تکنیک گردهمایی که از طریق آن گروهی می‌کوشند راه حلی برای یک مسئله بخصوص با انباشتن تمام ایده‌هایی که در جا به وسیله اعضا ارائه می‌گردد بیابند. [۸] یعنی هیچ انتقادی از هیچ ایده‌ای جایز نیست. به هر ایده‌ای هرچند نامربوط خوش آمد گفته می‌شود. دواصل اساسی که در طوفان فکری باید رعایت شود عبارتند از:

- اصل اول: تعویق قضاوت

- اصل دوم: تولید ایده بیشتر با رسیدن به بهترین ایده

قوانین و مقررات طوفان ذهنی:

برای اینکه جلسه طوفان فکری در امر رسیدن به راه حل برتر یک مشکل و مسئله موفق شود نیاز به اجرای کامل این قوانین دارد:

الف - انتقاد ممنوع می‌باشد.

ب- چرخش آزاد با استقبال روبرو شود.

ج- بیش از حد لزوم ایده تولید گردد.

د- پیشنهادها با یکدیگر تلفیق و بهبود یابد.

ب) تکنیک ۵W+1H و روش به کارگیری آن برای آموزش خلاقیت کارکنان.

با بهره‌گیری از این تکنیک از طریق کند و کاو و دقت در ابعاد مختلف انجام یک کار که شامل چرایی، زمان، مکان، مسئول و چگونگی انجام آن است، فرصت‌های بهبود در انجام کار شناسایی می‌شود.

۱- What چه کاری انجام می‌شود؟

۲- Why چرا باید این کار انجام شود؟ آیا این کار ارزش افزوده‌ای ایجاد می‌کند؟

۳- Who چه کسی باید این کار را انجام دهد؟ آیا شخص فعلی مناسب این کار هست؟

۴- When چه زمانی بهتر است این کار انجام شود؟



۵- Where کجا باید این کار انجام شود؟

۶- How فرآیند انجام این کار به چه صورت باشد؟

با استفاده صحیح و مداوم از تکنیک $5W+1H$ می‌توانیم به ایده‌های بی‌شمار بهبود و آرایه پیشنهاد در حوزه کاری خود دست یابیم. [۱۰]

سایر تکنیک‌های ایده‌یابی و آموزش خلاقیت که رایج داشته و نسبت به سایر تکنیک‌ها فراگیرتر هستند به شرح ذیل می‌باشد:

- تکنیک جایگزینی
- تکنیک ترکیب
- تکنیک اقتباس
- کوچک سازی و حذف
- تکنیک تغییر ترتیب

۲-۲- نظام پیشنهادها^۷ ابزار پرورش خلاقیت در سازمان:

نظام پیشنهادها شیوه‌ای رسمی است که کارکنان را به تفکر خلاق در باره کار و محیط کاری شان ترغیب می‌کند، همچنین ابزاری است فراهم آورنده ایده‌هایی که به سازمان فایده خواهند رساند چنانچه ایده‌ها برای سازمان قابل استفاده باشند. [۲۰] این نظام ابزاری قدرتمند در جهت پرورش خلاقیت در سازمان‌ها می‌باشد چرا که در سه فاز ۱- استخراج ایده ۲- تخلیه ایده و ۳- پیگیری ایده، ایده‌های خلاقانه کارکنان را در جهت اجرایی نمودن آن‌ها توسعه و پرورش می‌دهد. این مهم یعنی پرورش خلاقیت در سازمان از طریق ابزاری چون نظام پیشنهادها، تنها زمانی به درستی می‌تواند اجرا گردد که کارکنان سازمان مشارکتی فعال در این نظام داشته باشند و پیشنهادها و ایده‌های خلاقانه خود را به این نظام، پیشنهاد نمایند.

درواقع نظام یا سیستم پیشنهادها، تکنیکی است که می‌توان از فکر و اندیشه‌های کارکنان برای مسئله‌یابی، چاره‌جویی و حل مسائل و مشکلات سازمانی بهره جست. بر اساس نظام پیشنهادها کلیه کارکنان از عالی‌ترین رده سازمانی تا پایین‌ترین سطح آن می‌توانند پیشنهادها، ایده‌ها، ابتکارات و نظرات خود را برای رفع نارسایی‌های موجود در روند کاری و یا بهبود روش‌های انجام کار و یا افزایش کیفیت تولید ارائه دهند. البته نظام پیشنهادها فقط انتقاد نیست بلکه در آن راه چاره نیز ارائه می‌گردد. فقط به بیان مشکلات پرداخته نمی‌شود بلکه راه حل‌های رفع مشکلات نیز ارائه می‌شود از این طریق کارکنان می‌توانند به همه امور و فعالیتهای سازمان بپردازند و پیشنهادهای اصلاحی خود را بر اساس فرآیندی مشخص تدوین و ارائه نمایند. استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در یک سازمان توجه و حساسیت کارکنان را به فرآیندهای کار بیشتر کرده و باعث مشارکت بیشتر کارکنان در سازمان می‌شود. و با افزایش مشارکت، خلاقیت و روحیه کارکنان، راهکارهای عملی برای حل مسائل و مشکلات سازمان پیدا می‌شود. [۱۷]

۲-۲-۱- مزایای به کارگیری نظام پیشنهادها برای سازمان

با گسترش بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی در نظام پیشنهادها که امکان مشاهده تمام پیشنهادها را برای همگان فراهم می‌کند، ایجاد اطلاع‌یابی کارکنان از پیشنهادها یکدیگر و تعمیم و گسترش فرصت‌های بهبود در سازمان است. لذا نظام پیشنهادها در سازمان علاوه داشتن مزایایی برای مدیران و سازمان‌ها برای کارکنان نیز دارای مزایایی می‌باشد:

الف) مزایای نظام پیشنهادها برای مدیران و سازمان‌ها.

به کارگیری نظامی که منشأ صرفه جویی اقتصادی، ارتقای بهره‌وری، حذف اتلاف‌ها، کاهش هزینه‌های اضافی و درنهایت افزایش سودآوری در سازمان باشد، قطعاً مطلوب سهامداران و مدیران سازمان‌ها خواهد بود. [۱۰] صرفه جویی و کاهش هزینه‌ها/اصلاح و بهبود روش‌ها/افزایش دانسته‌های مدیریت [۱۲] گسترش تفکر جمعی/ افزایش سود اقتصادی/پویایی سازمان/بهبود عملکرد شرکت/ ارتقای وفاداری و تعلق سازمانی [۵]



ب) مزایای نظام پیشنهادها برای کارکنان

وجود نظام پیشنهادها برای کارکنان نه تنها ضرری ندارد، بلکه منشأ مزایای متعددی است. این نظام، امکانات زیادی برای کارکنان فراهم می‌کند.

۱- در قالب این نظام، ایده و پیشنهاد پیشنهاددهنده، به نام وی در سیستم ثبت می‌شود. بنابراین امکان دزدیدن ایده و طرح در جلسات توسط دیگران، که عامل دلسردی کارکنان است، حذف می‌شود.

۲- طبق استاندارد نظام پیشنهادها نتیجه بررسی پیشنهاد، ظرف مهلت زمانی مقرر در آیین‌نامه نظام پیشنهادها، که اغلب کمتر از یک ماه است توسط مراجع مربوطه تعیین و به فرد اعلام می‌شود. براساس استانداردهای مذکور، اگر پیشنهاد غیر قابل اجرا باشد، ذکر دلیل منطقی و مستدل و به صورت مؤدبانه توسط بررسی‌کنندگان انجام می‌شود و حتی در این حالت، امکان درخواست تجدید نظر برای پیشنهاددهنده وجود دارد.

۳- از دیگر مزایای نظام پیشنهادها برای کارکنان، ارتقای توان و مهلت عرضه یابی، تحلیل‌گری و خلاقیت است این ویژگی در زندگی فردی، موجب بهبود ارتقای کیفیت زندگی می‌شود. [۱۰]

۲-۲-۲- آسیب‌های نظام پیشنهادها در سازمان‌ها:

درصدهای از کارکنان در بسیاری از سازمان‌ها که نظام پیشنهادها را به کار گرفته‌اند در یک سال کاری، اصلاً پیشنهاد ارایه نمی‌دهند. آخرین بررسی‌ها نشان می‌دهد که در صد مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها در ۱۵۰ شرکت متوسط ایرانی ۲۰ درصد بوده‌است. در واقع ۸۰ درصد کارکنان در فرآیند پیشنهاد وارد نشده‌اند. در شکل یک هفت دلیل عمده ارایه شده که مانع از طرح پیشنهاد توسط کارکنان در سازمان‌ها می‌شوند:



شکل یک: آسیب‌های موجود در سیستم نظام پیشنهادها [۱۰]

هفت عامل فوق از جمله عواملی می‌باشند که به عقیده صاحب‌نظران مانع از طرح پیشنهاد و بروز خلاقیت کارکنان در سازمان‌ها می‌شود و به شرح ذیل می‌باشد:

- **فقدان مهارت‌های ایده‌یابی و خلاقیت:** این عامل به عنوان مهم‌ترین عامل از هفت عامل ذکر شده می‌باشد. سایر عوامل به شرح ذیل می‌باشد:
- نارضایتی از سیستم نظام پیشنهادها
- بی‌اطلاعی از چگونگی ارایه پیشنهاد



- بی‌توجهی سازمان به نظام پیشنهادها
- عدم دسترسی به سیستم جهت درج پیشنهاد
- نقص در سیستم الکترونیکی
- نداشتن فرصت کافی جهت ارائه پیشنهاد

نظام پیشنهادها در شرکت آب منطقه‌ای استان قم

سیستم نظام پیشنهادها در آب منطقه‌ای قم از سال ۸۵ بر اساس ابلاغ ارسالی از سوی مدیریت منابع آب ایران و وزارت نیرو شکل گرفته است اما با توجه به اینکه آمارها و سرانه‌های دریافتی پیشنهاد از همکاران هر سال به زیر ۰/۴ پیشنهاد هر نفر میرسد لذا شرکت آب منطقه‌ای قم به منظور شناخت آسیبها و رفع آن تصمیم به آسیب شناسی وضعیت موجود نمود. و هدف گذاری خود را در پس شناسایی و رفع آسیب‌ها در سال ۹۳ به سرانه ۴ پیشنهاد بنا گذاشته است.

۳- روش تحقیق

در این تحقیق به منظور آسیب شناسی نظام پیشنهادها تلاش شد تا پرسشنامه با استفاده از منابع معتبر [۱۰] ادبیران و اعضاء کمیته نظام پیشنهادها، اساتید دانشگاه، مدیران اجرایی، و تحقیقات مشابه در قالب سوالات چند گزینه‌ای تهیه گردید و به تعداد ۱۰۰ پرسشنامه بین کلیه همکاران شرکت در سطح استان توزیع گردید. که از این تعداد حدود ۷۲ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد. جامعه آماری در این تحقیق، کلیه کارکنان شرکت آب منطقه‌ای استان قم در بخش‌های اداری، فنی، خدماتی و... با میزان تحصیلات زیر دیپلم، دیپلم و تا مقطع کارشناسی می‌باشد. برای گردآوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز از ابزارهای کتابخانه‌ای و جستجوی اینترنتی و مقاله‌های مختلف استفاده شده است. همچنین با استفاده از آمار توصیفی نتایج با استفاده از نرم افزار Excel تجزیه و تحلیل و پرسشنامه سنجش خلاقیت با استفاده از طیف لیکرت و نرم افزار SPSS مورد محاسبه قرار گرفت. قلمرو مکانی این تحقیق کلیه ادارات شهرستان شرکت آب منطقه‌ای استان قم میباشد.

۴- یافته‌های تحقیق:

پس از جمع‌آوری پرسشنامه در خصوص آسیب شناسی سیستم نظام پیشنهادها در شرکت آب منطقه‌ای استان قم اطلاعات گردآوری شده از تعداد ۷۲ پرسشنامه جمع‌آوری شده، نتایج ذیل به دست آمد:

الف) در پاسخ به این سوال که میزان آشنایی شما با نظام پیشنهادها در شرکت توزیع به چه میزان است؟

- تعداد ۴۳٪ از پاسخ دهندگان اعلام داشتند نیاز به آموزش نظام پیشنهادها دارند.
- تعداد ۲۱٪ اعلام نمودند آشنایی کافی با نظام دارند.
- تعداد ۳۶٪ اعلام نمودند آشنایی با نظام پیشنهادها ندارند.

ب) در پاسخ به این سوال که میزان علاقه شما به مشارکت در نظام پیشنهادها تا حد است؟

- تعداد ۳۲٪ اعلام داشتند خیلی علاقه به ارائه پیشنهاد داشتند.
- تعداد ۱۵٪ اعلام نمودند که فقط دوست دارند پیشنهاد دهند.
- تعداد ۲۱٪ علاقه خود به ارائه پیشنهاد را کم اعلام نمودند.

ج) در پاسخ به این سوال که دلایل ارائه عدم پیشنهاد چه می‌باشد؟ دلایل پاسخ دهندگان به شرح ذیل می‌باشد:

- نارضایتی از نظام پیشنهادها و بی‌اعتقادی به آن ۳٪
- عدم وجود فرصت ارائه پیشنهاد و بی‌اعتقادی به آن ۱۱٪
- بی‌توجهی به موضوع به دلیل مشکلات عدیده کارکنان ۲۸٪
- بی‌اطلاعی از امکان و چگونگی پیشنهاد دادن ۱۴٪



- بی توجهی نظام پیشنهادها به پیشنهادهای دریافتی ۳۳٪
- نقص در سیستم الکترونیکی سیستم نظام پیشنهادها ۷٪
- عدم دسترسی به کامپیوتر و سیستم درج پیشنهاد ۵٪

جدول شماره ۲- میزان خلاقیت کارکنان برحسب تحصیلات

میزان تحصیلات	میانگین	انحراف معیار
زیر دیپلم	۳/۱	۰
دیپلم	۳/۱	۰/۱۴
فوق دیپلم	۳/۰۹	۰/۳۶
لیسانس	۳/۰۹	۰/۲۴
کارشناسی ارشد	۳/۳۰	۰/۲۳

جدول شماره ۳- میزان خلاقیت کارکنان برحسب سطح شغلی

میزان تحصیلات	میانگین	انحراف معیار
معاونت ها	۲/۹	۰
مدیران امور	۳/۲	۰/۱۴
کارشناس اداری/فنی	۳/۷	۰/۳۶
کمک کارشناسان	۲/۹	۰/۲
سایر	۳/۱	۰/۳



جدول شماره ۴- میزان خلاقیت کارکنان برحسب رده شغلی

انحراف معیار	میانگین	میزان تحصیلات
۰/۳	۳/۱	۱۰۰۰۰
۰/۲	۲/۰۹	۲۰۰۰۰
۰/۲	۳/۰۸	۳۰۰۰۰
۰/۲	۳/۱	۴۰۰۰۰
۰/۲	۳/۷	۸۰۰۰۰ و ۷۰۰۰۰

جدول شماره ۵- میانگین کلی خلاقیت

انحراف معیار	تعداد	میانگین	نوع
۰/۲	۷۰	۳/۱۴	کل کارکنان آب منطقه‌ای قم

براساس فرضیات تحقیق و استفاده از تحلیل واریانس **Anova** و مقایسه میانگین نتایج ذیل به دست آمده:
فرضیه: میزان خلاقیت کارکنان آب منطقه‌ای قم در متوسط و قابل قبول می‌باشد.
فرضیه آماری H_0 و H_1 به صورت زیر تدوین شده است:

$$H_0: \mu \geq 3$$

$$H_1: \mu < 3$$

این فرضیه در صورتی پذیرفته خواهد شد که فرض H_0 مورد تایید قرار گیرد.
نتایج به دست آمده براساس جدول شماره ۵ حاکی از آنست خلاقیت کارکنان آب منطقه‌ای قم ۳/۱۴ می‌باشد که در این صورت فرضیه پذیرفته خواهد شد اما با توجه به اینکه کارکنان دارای تحصیلات نسبتاً خوبی می‌باشند این امکان وجود دارد تا این شاخص بهبود یابد.

۵- نتیجه گیری و ارایه پیشنهاد:

با توجه به اطلاعات به دست آمده مشخص گردید شرکت آب منطقه‌ای استان قم دارای سرانه بسیار پایین (۰/۴) در مشارکت کارکنان در سیستم نظام پیشنهادها می‌باشد. لذا با توجه به اینکه اجرای سیستم نظام پیشنهادها مورد تأکید وزارت نیرو می‌باشد بایستی این شرکت کلیه شاخص‌های خود را بهبود بخشد. بیشتر کارکنان نیز به آموزش سیستم نظام پیشنهادها دارند همچنین با توجه به اینکه بیشتر کارکنان دارای تحصیلات عالی و تکمیلی می‌باشند و در سطوح کارشناسی می‌باشند آموزش تکنیک‌های خلاقیت می‌تواند سیستم نظام پیشنهادها را در سازمان دگرگون سازد و برخی آسیب‌های آن را رفع نماید و مطابق نظر برخی از اندیشمندان مدیریت نظام پیشنهادها یکی از ابزارهای پرورش خلاقیت کارکنان به شمار می‌رود.

اما اقدامات مورد نیاز و پیشنهادی:

- آموزش خلاقیت و ایده‌یابی همکاران در جهت هدفمند کردن پیشنهادها و افزایش میانگین خلاقیت کارکنان.
- آموزش سیستم نظام پیشنهادها، شناسایی مشکلات سازمان.



- بازنگری در دستورالعمل نظام پیشنهادها.
- تجدید و بازنگری اعضا کمیته مادر نظام پیشنهادها.
- برگزاری جلسات پی در پی رسیدگی به پیشنهادها.
- راه اندازی مجدد فرم ارایه پیشنهاد بصورت فیزیکی جهت آن دسته از همکاران که امکان دسترسی به سیستم نداشته یا فرصت کافی ندارند، و ثبت پیشنهاد آنها توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها.
- ایجاد ارتباط با پیشنهاددهندگان به منظور دریافت کامل نظرات آنان در جلسات.
- تهیه و تدوین داستان های آموزنده، ارایه آمار و اطلاعات شرکت های برتر در سیستم نظام پیشنهادها به منظور ترغیب آنان در ارایه پیشنهاد و طرح این گونه داستان ها در کلاس های آموزشی.
- ایجاد فرهنگ سازی بین همکاران از طریق پیام های اتوماسیونی.
- تسریع در پرداخت پاداش همکاران.
- تغییر در نحوه پرداخت پاداش به همکاران بعنوان مثال استفاده از کارت هدیه با درج نام همکار، آرم شرکت و شعار نظام پیشنهادها.
- تقدیر از افرادی که در سال های گذشته دارای بالاترین پیشنهاد بودند.
- برنامه های در دست اقدام و پیشنهاد برای اثربخش بودن سیستم نظام پیشنهادها:
- برگزاری مسابقه نظام پیشنهادها و اهداء جوایز به نفرات برتر.
- تقویت کمیته های تخصصی فرعی نظام پیشنهادها و دعوت از همکاران علاقه مند به عضویت در این کمیته ها از طریق اعلام فراخوان
- برگزاری سمینار آموزشی، همایش و کلاس جهت همکاران.
- پس از تقویت موارد فوق بایستی در سازمان یکسال و یا دوره مشخص اجرا گردد و مجدداً سیستم نظام پیشنهادها مورد ارزیابی و آسیب شناسی قرار گرفته و در صورت تغییر در شاخص ها روبه بالا موارد ذیل نیز اجرا گردد
- پیوند سیستم نظام پیشنهادها با ارزشیابی عملکرد کارکنان.
- تغییراتی در سیستم الکترونیکی نظام پیشنهادها.
- توزیع فرم ارایه پیشنهاد جهت کارکنانی که دسترسی به سیستم الکترونیکی ندارند.
- ایجاد تغییر در ساختار نظام پیشنهادها بمنظور دریافت پیشنهاد از خارج از سازمان (مشترکان و...).
- پیوند سیستم نظام پیشنهادها با سایر نظام های مدیریتی.
- پیوند با سیستم نظام پیشنهادها با ارزیابی عملکرد مدیران.
- پیوند سیستم نظام پیشنهادها با ارتقاء کارکنان و مدیران.
- آموزش اختصاصی اعضا کمیته تخصصی فرعی.
- تهیه و تدوین کتاب نظام پیشنهادها به منظور آشنایی، آموزش خلاقیت، هدایت کارکنان در مسیر اهداف مشارکت کامل کارکنان و به تصویر کشیدن پیشنهاد های برتر باتشریح ابعاد کامل صرفه جویی در وقت و زمان جهت ترغیب آنان.
- ترغیب کارکنان به تکمیل نمودن پیشنهادهای ناقص و ارایه مدارک و مستندات لازم جهت پیشنهادهای ارسالی.
- تشکیل تیم به منظور بررسی صرفه جویی های انجام شده از نظر هزینه/ زمان حاصل از اجرای پیشنهادها و پیشنهادهای مصوب آماده اجرا.



۶- منابع و مأخذ:

- ۱- امیرحسینی، خسرو، خلاقیت و نوآوری (مبانی، اصول، تکنیک‌ها)، چاپ دوم، انتشارات عارف کامل، ۱۳۸۴.
 - ۲- جلیلیان، اسماعیل، اسلام دین آزاد اندیشی، نشریه ایده نو، شماره ۱۸، اردیبهشت ۱۳۹۱.
 - ۳- حسینیان، جهانگیر، محمدرضا، پانته‌آ، سیستم مدیریت برخورد، چاپ اول، تهران، نشرکمال تربیت، ۱۳۸۶.
 - ۴- حسینی، افضل السادات، ماهیت خلاقیت و شیوه‌های پرورش آن، چاپ چهارم، انتشارات آستان قدس رضوی، ۱۳۷۸.
 - ۵- رضوی امیری، زهرا و سعیدی، زهرا، ارزیابی و توسعه نظام پیشنهادها، نشریه تدبیر، شماره ۱۷۲، ۱۳۸۴.
 - ۶- سعیدی کیا، مهدی، اصول و مبانی کارآفرینی، چاپ نوزدهم، تهران، انتشارات کیا، ۱۳۹۰.
 - ۷- شهرآرای، مهرناز، مدنی پور، رضا، مقاله: سازمان خلاق و نوآور، مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴، تابستان ۱۳۷۵.
 - ۸- صمد آقایی، جلیل، ۱۳۸۰، تکنیک‌های خلاقیت فردی و گروهی، چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۸۰.
 - ۹- طالب بیدختی، انوری، عباس، علیرضا، خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمانها، تدبیر، شماره ۱۵۲، سال ۱۳۸۵.
 - ۱۰- فتح‌الهی راد، سعید، نظام پیشنهادها راهنمای کاربردی پیاده سازی مدرن در سازمانها، چاپ اول، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۸۷.
 - ۱۱- قرآن کریم.
 - ۱۲- کارگشورکی، هدایت، پایان نامه کارشناسی ارشد: نگاهی آسیب شناسانه به مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها در بخش دولتی ایران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، رشته مدیریت دولتی، ۱۳۸۸.
 - ۱۳- کلاوس، موگنسن، انسان خلاق، ترجمه محمدرضا اوحدی، چاپ اول، تهران، انتشارات آسیم، ۱۳۸۸.
 - ۱۴- میرسعیدی، فراهانی، خلاقیت و نوآوری کاربردی به زبان خودمان، چاپ دوم، تهران، انتشارات اندیشه ارژن، ۱۳۸۹.
 - ۱۵- میرسعیدی، فراهانی، نظام پیشنهادها در صنعت، چاپ دوم، تهران، انتشارات پورشاد، ۱۳۸۷.
 - ۱۶- میر میران، سید جلیل، خلاقیت و نوآوری (فردی، گروهی، سازمانی)، انتشارات گوهر، چاپ اول ۱۳۸۴.
 - ۱۷- محمدی، کاوه، پایان نامه کارشناسی ارشد: نظام پیشنهادها ابزار پرورش خلاقیت در سازمان، دانشگاه آزاد اسلامی سنج، ۱۳۸۷.
- ۱۸- Bently ,tom, Distibuted intelligence: lerning and creativity; national coolage for ledership. P1.۱۹۹۶
 - ۱۹- Davis,w,۱۹۹۱,The Innovators,in j.henry and D.Walker(EDS) Managing Innovation,Sage Publication,London PP.۱۴۲-۱۴۹
 - ۲۰- E.marax, Critical sucesess factors suggestion system. IFE.۲۰۰۷.
 - ۲۱- L.festinger,Theory of cognitive dissonance (stan ford: stanford university ۲۰۰۷).
 - ۲۲- Rosenfeld,R.and Servo,J.C.۱۹۹۰ Facilitaing Innovation In Large Organizations. In M.A. Wested And J.L.Fare(EDS) Innovation
 - ۲۳- Robbins S (۲۰۰۲) Essentials of organization behavior. ۷th ed. Printis Hall. New Jerse

زیرنویس‌ها

۱. Creativity
۲. Gilford
۳. Annovation
۴. Brain Storming
۵. Suggestion System