



مطالعه و میزان اثر بخشی نظام پیشنهادها و ارائه راهکارهایی جهت بهبود آن (مطالعه موردی در پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی)

ابراهیم آقائی^۱، اصغر محبعلی پور سعادتلو^۲، محمدعلی معتمدی^۳

^۱ شرکت توزیع نیروی برق آذربایجانشرقی، شهرستان هشترود، ایران

www.ebrahimaghaei@gmail.com

^۲ شرکت توزیع نیروی برق آذربایجانشرقی، هشترود، ایران

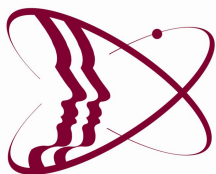
^۳ شرکت توزیع نیروی برق آذربایجانشرقی، هشترود، ایران

چکیده

هدف این مقاله ارزیابی کارایی و اثر بخشی نظام پیشنهادها در پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی و ارائه راهکارهایی جهت بهبود وضعیت آن بوده است. جامعه مورد پژوهش در این تحقیق کارکنان پستهای فوق توزیع و ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه می باشد. نتایج بدست آمده از این تحقیق spss روش آماری در تجزیه و تحلیل داده ها استفاده از آمار توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم افزار نشان می دهد که میزان کارایی و اثر بخشی نظام پیشنهادات پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی در حد بالا و قابل قبولی است ولی در زمینه برخی مولفه های فرعی از قبیل اجرای به موقع پیشنهادات و تبلیغات کافی، این سیستم دارای ضعف می باشد، که بایستی برای رشد و ارتقای سیستم اصلاحاتی صورت پذیرد، در این راستا پیشنهاداتی ارائه شده است.

کلمات کلیدی

نظام پیشنهادها، اثر بخشی، کارایی، نقاط قوت و ضعف



مقدمه

اصل کرامت انسانی و احترام به عقول، استفاده از نظرات دیگران از اصول اساسی مدیریت اسلامی است. در هر موسسه، سازمان، شرکت و کارخانه همواره می‌توان برای انجام امور به راه حل‌هایی بهتر و موثرتر از آنچه در حال حاضر معمول است دست یافت. شرط لازم برای ایجاد تحرکی که به استقرار راه حل‌های بهتر و موثرتر منجر شود آن است که اندیشه‌های افراد دست‌اندرکار مورد اعتنا قرار گیرد و به طور نظام‌یافته ارزیابی شده و آنچه عملی است به مورد اجرا گذاشته شود. مشارکت فکری کارکنان یک سازمان با مدیریت، زیربنای مدیریت مشارکتی است. یکی از جلوه‌های این نظام در جهان به عنوان سیستم پیشنهادها و به عنوان اصلی‌ترین پایه نظام بهبود مستمر شناخته می‌شود و در یک روند تکمیلی بحث را از نظام پیشنهادهای فردی آغاز و در مرحله دوم به پیشنهادهای گروهی و در مرحله یادگیری به گروه‌های نظام پیشنهادات گروه‌های حل مسئله ادامه می‌دهد.

این سیستم اولاً صاحبان اندیشه‌های سازنده را به طور یکسان و بدون توجه به موقعیت سازمانی آنها در نظام پرسنلی تشکیلات پذیرا می‌باشد. ثانیاً اختیارات و قدرت تصمیم‌گیری و مسئولیت مدیریت را به هیچ وجه تضعیف و یا مخدوش نکرده و موجبات لازم برای تشویق مادی و معنوی پرسنل را در قبال عرضه کردن اندیشه‌های سازنده فراهم می‌نماید تا از خلاقیت و پویایی تفکر انسانها در جهت ساختن دنیای بهتر استفاده مطلوب به عمل آید.

۱- طرح مسئله:

بعد از گذشت ۱۰ سال از تاسیس نظام پیشنهادها و نیاز دفتر تحقیقات و استانداردها برای ارائه ارزیابی از فعالیتهای مربوط به نظام پیشنهادها در پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی این مقاله در نظر دارد پاسخ مسائل زیراربابد:

(۱) کارایی یا میزان استفاده بهینه از منابع و امکانات در نظام پیشنهادها

(۲) اثربخشی و یا درجه تحقق اهداف تعیین شده نظام پیشنهادها

بدیهی است در این مسیر نقاط قوت و ضعف نظام پیش نهادها نیز مشخص شده و برای جلوگیری از عدم موفقیت‌های احتمالی و رسیدن به وضعیت مطلوب راهکارهای مناسبی پیشنهاد خواهد شد. در این جهت مراحل زیر پیموده خواهد شد:

الف) ترسیم وضع موجود نظام پیشنهادهای مستقر در پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی.

ب) تعیین اهداف استقرار نظام پیشنهادها مانند افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی، حل مشکلات، نوآوری، اصلاح و بهبود مقررات و فرایندها، جلب رضایت ارباب رجوع و ... و همچنین نحوه به کارگیری منابع شامل تجهیزات، نیروی انسانی و منابع مالی در استقرار نظام پیشنهادها از ابتدا تاکنون.

ج) تعیین میزان اثربخشی و کارایی نظام پیشنهادها با استفاده از روش پیمایشی و توسط پرسشنامه.

د) ارائه راهکارهای مناسب برای بهبود نظام پیشنهادها در پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی.

۳- هدف:

هدف این مقاله تعیین میزان کارایی و اثربخشی نظام پیشنهادهای پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی و ارائه راهکارهای بهبود آن می‌باشد.

۴ - ضرورت انجام پروژه:

ضرورت‌های انجام این تحقیق به شرح زیر است:

الف) دستیابی به راهکارهایی برای بهبود و ارتقاء نظام پیشنهادها و عبور از مرحله کمی به کیفی و استقرار نظام پیشنهادهای گروهی.

ب) باور مدیریت دفتر تحقیقات و استانداردها در جهت لزوم ارزیابی وضع موجود.

ج) الزام شرکت در بازنگری و ارزیابی مجموعه فعالیتهای نظام پیشنهادهای شرکت

۵- روش:

روش انجام تحقیق از نوع پیمایشی می‌باشد و اطلاعات مورد نیاز آن از طریق پرسشنامه و مصاحبه جمع‌آوری شده است. جامعه آماری در این تحقیق کلیه پرسنل پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی می‌باشند و نمونه‌گیری انجام شده در این تحقیق از نوع نمونه‌گیری طبقه‌ای است. همچنین در مرحله تجزیه و تحلیل نتایج از نرم افزار SPSS استفاده خواهد شد.



۶- قلمرو تحقیق:

قلمرو موضوعی: قلمرو موضوعی این تحقیق ارزیابی نظام پیشنهادهای فعلی پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی می باشد.
قلمرو مکانی: مکان انجام این تحقیق در پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی می باشد.

۷- پیشینه موضوع:

۱-۷- مبانی نظری:

همراه با مشارکت مردم در نظامهای سیاسی و شرکت آنها در تعیین سرنوشت خویش، پس از جنگ جهانی دوم در کشورهای صنعتی بخصوص آنهایی که در جنگ شکست خورده بودند، موضوع مشارکت در بازرگانی و صنعت نیز مطرح و به تدریج توسعه یافت. اهدافی که در این نظام تعقیب می شد عبارت بودند از: افزایش میزان بهره وری تولید، پرتوان کردن سازمانهای بازرگانی و صنعتی، نیرومند کردن نیروی کار، فراهم آوردن امکان مالکیت گسترده مردم و سرانجام پدید آوردن یگانگی و وحدت میان شهروندان. در این زمینه پژوهشهایی انجام شد، از جمله پژوهشهای کورتلوین مشخص نمود که هر گاه مردم در کارگردانی کارها مشارکت داشته باشند، اندازه مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگون سازی و نوسازی و نوآفرینی کاهش مییابد و راه سازگاری در پیش میگیرند. پژوهشهای دیگر نشان داد که مشارکت در کارگردانی کارها روحیه کارکنان را نیرومند میکند؛ میزان سرپرستی و نظارت موردنیاز را کاهش میدهد؛ بردباری و شکیبایی کارکنان نسبت به یکدیگر را افزایش می دهد؛ دلسوزی بیشتری نسبت به کار بوجود می آورد و به پدید آمدن فضای سازمانی دلپذیر یاری میدهد. بررسیهای روانشناختی نشان می دهد هر گاه مردم فرصت بیان اندیشه های خود را بیابند و در تصمیمی که بر سرنوشت آنان اثر میگذارد شریک شوند، نوآفرینی و آفرینندگی بیشتر یاز خود نشان میدهند و مسئولیت بیشتری می پذیرند.

در یک پژوهش انجام شده در ژاپن مشخص شده است که مدیران ژاپنی انتظار ندارند که از طریق سیستم پیشنهادی کارکنان به محصولی جدید یا روشهای جدید کار دست یابند. همچنین انتظار ندارند که از این طریق هزینه ها کمتر شود و سود افزایش یابد. تاکید آنها بر نقش انگیزشی این سیستم است تا آثار مستقیم اقتصادی آن. مدیران ژاپنی معتقدند که فرصت های خلاقیت که از طریق سیستم پیشنهادها ایجاد می شود به نشاط کارکنان در کار و به رضایت شغلی آنان کمک می کند. فعالیتهای خلاقانه افراد را به یکدیگر نزدیک می کند و تعامل های گسترده و غیر رسمی میان آنان را افزایش می دهد. حاصل این سیستم ترغیب خلاقیت فردی و تقویت روحیه کارگروهی خودجوش است. با این دیدگاه در آمارهای مربوط به آثار نظام پیشنهادها به دستاوردهای اقتصادی این نظام توجه نمی شود.

جدول (۱) گسترده نظام پیشنهادها را در ژاپن در مقایسه با آمریکا نشان می دهد:

شرکت	تعداد پیشنهادهای کارکنان	تعداد کارکنان	سرانه
ماتسوشیتا	۶۴۴۶۹۳۵	۸۱۰۰۰	۷۹/۶
هیتاچی	۳۶۱۸۰۱۴	۵۷۰۵۱	۶۳/۴
مزدا	۳۰۲۵۸۵۳	۲۳۹۲۹	۱۲۶/۵
تویوتا	۲۶۴۸۷۱۰	۵۵۵۷۸	۴۷/۶
یک شرکت پیشرفته آمریکا	۲۱۰۰۰	۹۰۰۰	۲/۳

در اوایل قرن بیستم، سیستم ارائه پیشنهاد در آمریکا، در برخی از شرکتهای صنعتی از جمله جرجکادبری به کار گرفته شد. در سال ۱۹۰۴ یکی از مشخص ترین برنامه های اجرای سیستم پیشنهاد در شرکت شکلاتسازی این سیستم به نام سیستم پیشنهادها در بعد از جنگ جهانی دوم، مانند بسیاری از سیستمها و فنون مدیریت در آمریکا بکار گرفته شد و هم اکنون در بیش از ۹۰٪ از شرکتهای درجه اول آمریکا سیستم ارائه پیشنهادات اجرا میشود، علاوه بر آن طبق قانون اداری آمریکا تمام مؤسسات دولتی، سازمان و بودجه و تشکیلات خاصی برای اجرای سیستم پیشنهادات دارند و همه ساله بهترین پیشنهاددهنده سال از دست رئیس جمهور آمریکا، لوح یادگار و جوایزی دریافت می کند. در بخش خصوصی آمریکانیز حدود ۴۰۰۰ واحد صنعتی و خدماتی از این سیستم استفاده می کنند.

در کشور مانیز در اوایل سال ۱۳۶۷ سیستم پیشنهادات 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 با توجه به موفقیت حاصله، شرکتهای متعددی بخصوص در بخش صنعت خواهان این سیستم شدند. بطوریکه تا سال ۱۳۷۱ بیش از ۲۰ شرکت بزرگ به نظام مشارکت از طریق ارائه پیشنهادات پیوستند. در خصوص منافع حاصل از اجرای سیستم پیشنهادات در این شرکتها میتوان به شرکت نورد آلومینیم اراک اشاره کرد که در سال ۱۳۶۷ اقدام به طراحی و اجرای سیستم پیشنهادات نموده و در نخستین سال اجرای سیستم، مبلغی بالغ بر ۳۲۱,۱۰۰,۱۶۵ ریال صرفه جویی ناشی از پیشنهادات کارکنان داشته است.



۷-۲- تحقیقات انجام شده :

در زمینه نظام پیشنهادها پژوهشهایی انجام شده است، از جمله پژوهشهای کورتولین مشخص نمود که هر گاه مردم در کارگردانی کارها مشارکت داشته باشند، اندازه مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگونسازی و نوسازی و نوآفرینی کاهش مییابد و راه سازگاری در پیش میگیرند. پژوهش های دیگر نشان داد که مشارکت در کارگردانی کارها روحیه کارکنان را نیرومند می کند؛ میزان سرپرستی و نظارت موردنیاز را کاهش میدهد؛ بردباری و شکیبایی کارکنان نسبت به یکدیگر را افزایش می دهد؛ دلسوزی بیشتری نسبت به کار بوجد می آورد و به پدید آمدن فضای سازمانی دلپذیر یاری میدهد. بررسیهای روانشناختی نشان می دهد هر گاه مردم فرصت بیان اندیشه های خود را بیابند و در تصمیمی که بر سرنوشت آنان اثر میگذارد شریک شوند، نوآفرینی و آفرینندگی بیشتری از خود نشان میدهند و مسئولیت بیشتری می پذیرند.

در یک پژوهش انجام شده در ژاپن می بینیم که مدیران ژاپنی انتظار ندارند که از طریق سیستم پیشنهادی کارکنان به محصولی جدید یا روشهای جدید کار دست یابند. همچنین انتظار ندارند که از این طریق هزینه ها کمتر شود و سود افزایش یابد. تاکید آنها بر نقش انگیزشی این سیستم است. آثار مستقیم اقتصادی آن. مدیران ژاپنی معتقدند که فرصت های خلاقیت که از طریق سیستم پیشنهادی ایجاد می شود به نشاط کارکنان در کار و به رضایت شغلی آنان کمک می کند. فعالیتهای خلاقانه افراد را به یکدیگر نزدیک می کند و تعامل های گسترده و غیر رسمی میان آنان را افزایش می دهد. حاصل این سیستم ترغیب خلاقیت فردی و تقویت روحیه کارگروهی خودجوش است. با این دیدگاه در آمارهای مربوط به آثار نظام پیشنهادها به دستاوردهای اقتصادی این نظام توجه نمی شود. در نظام پیش نهادهای شرکتی ژاپنی تفاوت زیادی میان یک فکر نو یا ایده تازه و پیشنهاد وجود دارد. ایده هنگامی به پیشنهاد تبدیل می شود که هر سه مرحله مش کل گشایی یعنی مسئله یابی، چاره جویی و آزمون راه حل را طی کرده باشد. با این وصف عم لی بودن پیشنهادهایی که از سوی کارکنان تسلیم می شود از قبل آزمون شده است. همه پیشنهادهایی که بدین ترتیب شکل می گیرد مورد قبول سازمان واقع می شود و حدود ۹۶ درصد آنها به اجرا در می آید. در نظام پیشنهادی پاداش مالی و ب ازخو سریع که هر دو از اهرمهای انگیزشی مهم هستند پیش بینی شده است. پاداشهای مالی در غالب موارد بسیار کوچک ۵ دلار و بیشتر صورت نمادین دارند. اما در برخی موارد نیز پاداشها بزرگ و قابل توجه است. در حال سیستم پیشنهادها ترغیب تفکر خلاقه، پرورش کارکنان فکور و تقویت روحیه مشارکت در امور سازمان و ایفای نقش سازنده در فرآیند بهسازی دایمی امور است. از درصد کوچکی از پیشنهادها که پذیرفته شده و اجرا نمی شود، بخشی بزرگ مربوط به پیشنهادهایی است که اجرای آن مستلزم بسیج نیروهای خارج از قلمرو واحد سازمانی مربوطه است. گاه نیز پیشنهاد با دیگر اجزا از سیستم کار همخوانی ندارد. در هر صورت به پیشنهادهای واصله امتیاز لازم داده می شود.

در سالهای اخیر شاهد تغییرات و تحولات اساسی در حوزه مدیریت مشارکتی در سازمانها هستیم. و سازمانهای دولتی کشور نیز بر اساس برنامه سوم توسعه دولت به این امر ملزم شدند. نتایج اجرای نظام پیشنهادها در کشورهای توسعه یافته و حتی در برخی از شرکتهای ایرانی به وضوح نمایان است. کنترل سازی ایران، رادیاتور سازی و ... بدیهی است اجرای مناسب نظام پیشنهادها در گرو ایجاد زمینه و بستر لازم به این امر در سازمانها و بویژه سازمانهای دولتی است. به عنوان نمونه در پژوهشی که در پستهای فوق توزیع آذربایجان شرقی با عنوان " (شناسایی مهمترین موانع سازمانی مشارکت نظام پیشنهادها در شرکت برق منطقه ای آذربایجان)" انجام گردیده است موانع درون سازمانی نظام پیشنهادات سازمان به طبقات موانع مدیریتی، موانع اجرایی، موانع ساختاری و فرهنگی و موانع ناشی از کارکنان تقسیم بندی شدند. که هر طبقه شامل عناصر خاص خود می باشد و سپس با طراحی پرسشنامه به پایخگویی به سوالات طراحی شده پرداخته شده است. نتایج این تحقیق نشان می دهد مهمترین موانع نظام پیشنهادها مربوط به کارکنان است و موانع اجرایی، ساختاری، فرهنگی و مدیریتی در رده های بعد قرار می گیرند.

در تحقیقی که در بیمارستان شهید فیاض بخش تهران انجام گرفت، محقق با در نظر گرفتن ۵ مولفه به بررسی میزان تاثیر نظام پیشنهادها بر کارایی بیمارستان پرداخت که در نهایت تاثیر مثبت بکارگیری نظام پیشنهادها بر کارایی اثبات گردید.

در تحقیقی دیگر محقق با استفاده از روش توصیفی و طراحی پرسشنامه به بررسی میزان تاثیر مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های مدیریت پرداخته است و نتایج حاصل از آن نشان می دهد که اجرای نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در اداره کل تربیت بدنی استان گلستان موجب بهبود در تصمیم گیری و همچنین موجب افزایش رضایتمندی و اعتماد کارکنان و طبعا موجب کاهش مقاومت آنها گردیده است. در تحقیقی که در شرکت برق منطقه ای استان فارس انجام گرفت با بررسی رابطه استفاده از نظام مشارکتی با اجرای نظام پیشنهادها بر بهره وری و رضایت شغلی کارکنان مشاهده گردید رابطه به دست آمده معنی دار و در جهت مثبت بوده است.

در دنیای امروز که نیروی انسانی محور تحول، توسعه و پیشرفت یک شرکت قلمداد می شود و خلاقیت، تفکر، آینده نگری، تعهد و علاقه مندی به پیشرفت تنها در وجود انسان می تواند دارای معنا باشد، مدیران باید بتوانند در جهت رشد این عوامل تلاش نمایند. تغییرات روزافزون محیطی به ویژه در حوزه دانش مدیریت و فن آوری اطلاعات و ارتباطات به همراه تحولات در بازارهای عوامل تولید، مدیران و صاحبان صنایع را وادار می سازد که جهت همراهی با این موج فراگیر در قرن جدید، ضمن همگامی با تحولات بر امواج متلاطم و دائمی آن سوار شوند. استفاده بهینه از منابع در اختیار مدیران از جمله منابع گرانبگر و حیاتی انسانی بطور اعم و کارکنان و کارگران متبحر و متخصص بطور اخص ایجاب می کند که از شیوه



دوازدهمین همایش و ششمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

های نوین اداره سازمان ها آگاهی یافته و با توجه به شرایط محیطی و اقتصادی به موقع آن را بکار گیرند . یکی از این شیوه های نسبتاً موفق شیوه مدیریت مشارکتی است که در کشورهای صنعتی حدود یک قرن سابقه تجربه دارد . در این گونه مدیریت تأسیسات چهار محور مشارکت در منابع و منافع مادی و در تصمیم گیری و فرصت ها روانی مطرح می باشد که در واقع مشارکت در مدیریت و مالکیت است.

۸- ابزار تحقیق:

۸-۱- طراحی پرسشنامه :

برای طراحی پرسشنامه از ادبیات موضوع نظام پیشنهادات ، نتایج مذاکرات انجام شده و تحقیقات مشابه در این زمینه استفاده و عوامل موثر در تعیین اثربخشی و کارایی و همچنین نقاط قوت و ضعف نظام پیشنهادات استخراج گردید.

الف (تحقیقات مشابه.

ب (مصاحبه با دست اندکاران کمیته نظام مشارکت و مشخص شدن اهداف نظام از دیدگاه بنیانگذاران آن شرکت.

ج (بررسی اهداف نظام پیشنهادات : از این نتایج می توان اهدافی برای تعیین عوامل موثر بر اثربخشی استفاده کرد . همچنین برخی از اهداف نیز مرتبط با کارایی می باشند که آنها نیز در پرسشنامه برای اندازه گیری میزان کارایی استفاده شدند . بطور کلی ۴۰ گزاره در پرسشنامه وجود دارند که به صورت ۵ گزینه ای از ۱ تا ۵ مورد نظر سنجی از جامعه آماری قرار گرفتند . از این ۴۰ گزاره تعداد ۱۳ گزاره مربوط به اندازه گیری اثربخشی ، تعداد ۵ گزاره مربوط به سنجش میزان کارایی و تعداد ۲۲ گزاره مرتبط با اندازه گیری نقاط قوت و ضعف نظام پیشنهادات می باشد.

جدول (۲) گزاره ها و مولفه های اندازه گیری

ردیف	عنوان گزاره	شاخص مورد ارزیابی
۱	نظام پیشنهادات در افزایش رضایتمندی ، تقویت انگیزه و روحیه مشارکت کارکنان موثر بوده است	اثربخشی نیروی انسانی
۲	نظام پیشنهادات در افزایش توانمندی و تقویت استعدادها و توانایی ها و توان یادگیری و ایجاد تفکر خلاق و آزاد موثر بوده است	اثربخشی نیروی انسانی
۳	نظام پیشنهادات در ارج نهادن به شخصیت وجودی همه پرسنل موثر بوده است .	اثربخشی نیروی انسانی
۴	نظام پیشنهادات در همسوسازی اهداف فرد با سازمان از طریق فراهم نمودن منافع مشترک مادی و معنوی موثر بوده است.	اثربخشی مدیریت
۵	نظام پیشنهادات در تقویت حس مسئولیت کارکنان موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۶	نظام پیشنهادات در ایجاد احساس نیاز در پرسنل نسبت به دگرگونی و تغییر موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۷	نظام پیشنهادات در ارتقای کیفیت خدمات سازمان و افزایش رضایت مشتریان موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۸	نظام پیشنهادات در دلپذیر کردن محیط کار موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۹	نظام پیشنهادات در تدوین استانداردی برای انجام کارها موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۱۰	نظام پیشنهادات در استفاده بهینه از دانش و مهارت های کارکنان موثر بوده است .	کارایی مدیریت
۱۱	نظام پیشنهادات در کاهش هزینه ها و تقلیل ضایعات و درصد خطا موثر بوده است .	کارایی سازمان
۱۲	نظام پیشنهادات در سرعت بخشیدن به روند رشد و پیشرفت سازمان و دستیابی به اهداف و سیاست های تعیین شده موثر بوده است	کارایی سازمان
۱۳	نظام پیشنهادات در افزایش ایمنی و بهداشت محیط کار موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۱۴	نظام پیشنهادات در بهبود تصمیم گیری مدیریت موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۱۵	نظام پیشنهادات در بهبود نظام گردش اطلاعات و اطلاع رسانی موثر بوده است .	اثربخشی مدیریت
۱۶	نظام پیشنهادات در کاهش زمان انجام کارها موثر بوده است .	کارایی نیروی انسانی
۱۷	نظام پیشنهادات در استفاده بهینه از تجهیزات موثر بوده است .	کارایی نیروی انسانی
۱۸	اعتقاد و باور مدیران به نظام پیشنهادات در حد مناسبی است .	قوت مدیریت
۱۹	سبک های مدیریت فعلی با نظام پیشنهادات همسویی دارد .	قوت مدیریت
۲۰	مدیران شرکت از ریسک پذیری بالایی برخوردارند .	قوت مدیریت
۲۱	مدیران شرکت از ایجاد بی نظمی در پی ایجاد نظام پیشنهادات نگرانی ندارند .	قوت مدیریت
۲۲	در رابطه با پذیرش پیشنهادات برخورد تبعیض آمیز صورت نمی گیرد .	قوت مدیریت
۲۳	تبلیغات کافی و مناسب در رابطه با نظام پیشنهادات صورت می گیرد .	قوت کمیته نظام پیشنهادات
۲۴	پاداش متعلقه به فرد پیشنهاد دهنده در زمان مناسب پرداخت می گردد .	قوت کمیته نظام پیشنهادات
۲۵	در مورد ارزیابی پیشنهادها کارشناسی دقیق و به موقع صورت می گیرد .	قوت کمیته نظام پیشنهادات
۲۶	آیین نامه و دستورالعمل اجرایی از قدرت بالایی برخوردار است .	قوت کمیته نظام پیشنهادات
۲۷	پیشنهاد های تصویب شده به موقع اجرا می شوند .	قوت کمیته نظام پیشنهادات
۲۸	پیچیدگی وظایف سازمانی و تخصصی و انحصاری بودن فعالیت شرکت زمینه پیشنهاد دهی را محدود نکرده است	قوت سازمان
۲۹	نظام پیشنهادات در سازمان از جایگاه مناسبی برخوردار است .	قوت سازمان



دوازدهمین همایش و نهمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

اهداف نظام پیشنهادات برای کارکنان روشن و واضح است .	قوت کمیته نظامپیشنهادات	۳۰
گسترده‌گی و وسعت شرکت نظام پیشنهادات را محدود نساخته است .	قوت کمیته نظامپیشنهادات	۳۱
در مورد شرح وظایف و مسئولیت کارکنان دقت لازم به عمل آمده است	قوت سازمان	۳۲
بین کارکنان و سازمان اعتماد متقابل وجود دارد . قوت سازمان	قوت سازمان	۳۳
کارکنان به اطلاعات کافی برای ارائه پیشنهادهای مستدل و مناسب دسترسی دارند .	قوت کمیته نظامپیشنهادات	۳۴
کارکنان به اثر بخشی نظام پیشنهادات اعتماد دارند	قوت کمیته نظامپیشنهادات	۳۵
کارکنان نسبت به روال کار نظام پیشنهادات آگاهی دارند .	قوت کمیته نظامپیشنهادات	۳۶
در مورد آموزش مباحث مدیریتی و تخصصی توجه کافی به عمل آمده است	قوت سازمان	۳۷
نسبت به انجام کار گروهی و مشارکت در تصمیم گیری ها تمایل فراوانی وجود دارد	قوت سازمان	۳۸
دانش فنی و تخصصی کارکنان و اطلاعات آنها از سطح بالایی برخوردار است .	قوت سازمان	۳۹
نظام پیشنهادات در سرعت بخشیدن به روند رشد و پیشرفت سازمان و دستیابی به اهداف و سیاست های تعیین شده موثر بوده است	کارایی سازمان	۴۰

۸-۲- اعتبار پرسشنامه :

مقصود از روایی آن است که وسیله اندازه گیری ، بتواند خصیصه و ویژگی مورد نظر را اندازه گیری نماید . اهمیت روایی از آن جهت است که اندازه گیری های نا مناسب و ناکافی می تواند هر پژوهش علمی را بی ارزش و ناروا سازد . اعتبار در اصل به صحت و درستی اندازه گیری محقق برای بالا بردن روایی پرسشنامه این تحقیق علاوه بر استفاده از تحقیق های مشابه ، پرسشنامه قبل از طرح می گردد . توزیع به رویت مسئولین واحد تحقیقات شرکت برق و اساتید دانشگاه رسید و از نظرات ایشان برای اصلاح پرسشنامه استفاده شد ، همچنین در زمینه ارزش آماری پرسشنامه با متخصصین آمار مشورت شد و تایید ایشان نیز در زمینه پرسشنامه کسب گردید.

۸-۳- پایایی پرسشنامه :

یک آزمون زمانی دارای پایایی است که نمره های مشاهده و نمره های واقعی آن دارای همبستگی بالایی باشند به این معنا که چنانچه نمره های مشاهده شده و واقعی هر یک ، موجود باشند مجذور همبستگی بین این نمره ها ضریب پایایی آزمون نامیده می شود .

۹- جامعه آماری :

جامعه آماری عبارتست از گروهی از افراد یا اشیا که در خاصیت یا خاصیت های مورد تحقیق مشترک باشند و با هدف و موضوع ارتباط داشته باشند

۱۰- نمونه آماری :

برای نمونه گیری آماری از روش نمونه گیری طبقه ای استفاده شد که در آن کل جامعه آماری به دو طبقه کارکنان گروه شغلی ۱۰۰۰۰ و ۲۰۰۰۰ طبقه اول و ۳۰۰۰۰ و ۴۰۰۰۰ طبقه دوم دسته بندی شدند و از بین آنها نمونه گیری به صورت زیر انجام شد که کل تعداد نمونه آماری ۲۵ نفر شد . برای نمونه گیری از جامعه آماری از روش طبقه ای با حالت تصادفی ساده بدون جایگذاری استفاده شد . در این روش کل جامعه به ۲ طبقه اصلی شامل کارکنان دیپلم و فوق دیپلم گروه های ۱۰۰۰۰ و ۲۰۰۰۰ با تعداد ۱۵ نفر و طبقه لیسانس به بالا ۳۰۰۰۰ و ۴۰۰۰۰ با تعداد ۱۰ نفر تقسیم شدند و برای دستیابی به تعداد افراد هر طبقه و کل نمونه آماری استفاده شد.

۱۱- میانگین و میانه اثربخشی :

با توجه به ادبیات مدیریتی، یک سیستم یا سازمان اگر دارای کارایی و اثربخشی باشد در اصطلاح بهره ور است ، درسیستم نظام پیشنهادات پستهای فوق توزیع آذربایجانشرقی نیز با توجه به ادبیات مدیریتی، یک سیستم یا سازمان اگر دارای کارایی و اثربخشی باشد در اصطلاح بهره ور است .

۱۲- تحلیل نقاط قوت وضعف نظام پیشنهادات :

در مورد قوت و ضعف نظام پیشنهادات ۲۳ گزاره وجود داشت که قوت مدیریت ، قوت سازمان و قوت کمیته اجرایی را اندازه گیری می کردند که میانگین های آن به صورت زیر می باشد:

قوت مدیریت ۱۷

قوت سازمان ۱۵

قوت کمیته اجرای نظام پیشنهادات ۱۳

و در کل نیز میانگین آن ۱۵ برآورد شد که در حد متوسطی قرار دارد.



۱۳- نتیجه گیری :

با توجه به خروجیهای نمونه آماری و میزان اثر بخشی نیروی انسانی نشان دهنده اثر بخشی نسبتا خوب نظام پیشنهادات می باشد . با توجه به میانگین های به دست آمده از قوت نظام پیشنهادات فعلی سازمان مشاهده می گردد که رضایت پاسخ دهندگان از وضعیت فعلی نظام پیشنهادات در حد متوسط قرار دارد.

۱۴- پیشنهادات برای بهبود نظام پیشنهادها:

افزایش اعتقاد و باور مدیران به نظام پیشنهادات و حمایت و پشتیبانی مالی و اجرایی از نظام پیشنهادات:

_ پرداخت پاداش های مالی و غیر مالی مانند تشویق ها ، ارتقاء در اولین فرصت.

_ حمایت از نظام پیشنهادات و کمیته اجرایی.

_ تشویق کارکنان به ارائه پیشنهاد.

_ پیگیری برای اجرای پیشنهادات.

پیاده کردن سبکهای مدیریت مشارکتی در سازمان برای تشویق کارکنان به ارائه بیشتر پیشنهادات:

_ مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیریها ، احترام به نظرات آنها ، دادن بازخور به نظرات پرسنل ، ایجاد سیستم حقوق و دستمزد با توجه به مشارکت کارکنان.

افزایش ریسک پذیری مدیران و کارکنان:

_ ایجاد فرهنگ تغییر در سازمان.

_ ایجاد جو امنیت شغلی برای مدیران و کارکنان.

عدم برخورد تبعیض آمیز با پذیرش پیشنهادات:

_ توجه به رعایت رویه تدوین شده در پذیرش و ارزیابی پیشنهادها.

_ توجه کارکنان نسبت به وجود یک رویه ثابت و مکانیزمی در جهت رعایت عدالت در بررسی و پذیرش پیشنهادات دریافتی.

انجام تبلیغات کافی و مناسب:

_ برگزاری همایش و سمینارها برای معرفی بیشتر نظام پیشنهادات.

_ اختصاص بودجه تبلیغات نظام پیشنهادات.

_ انتشار خبرنامه نظام پیشنهادات برای اطلاع رسانی و تبلیغات.

تشکیل جلسات بررسی پیشنهادات در اولین فرصت و در تاریخ هایی که عموم کارکنان اطلاع داشته باشند:

_ اطلاع دادن دلایل رد و یا پذیرش پیشنهادها.

- پیگیری بیشتر برای اجرای به موقع پیشنهادات مصوب.

- فعالیت جهت شناساندن بیشتر نظام پیشنهادات و اهداف آن به پرسنل و تبیین جایگاه رسمی آن.

- تلاش جهت گسترش جغرافیایی نظام پیشنهادات.

- روشن تر شدن وظایف و مسئولیت های پرسنل برای آنها بطوریکه دقیقا بدانند وظایف و مسئولیت های پرسنل در سازمان چه می باشد . و در

راستای وظایف تعریف شده اقدام به دادن پیشنهاد نمایند.

- تلاش جهت ایجاد اعتماد متقابل بین سازمان و کارکنان ، به طوری که کارکنان سازمان را از خود بدانند .

- ایجاد کتابخانه ها و بانکهای اطلاعاتی که با توجه به آن کارکنان بتوانند اطلاعات مورد نیاز خود را برای ارائه پیشنهاد به دست آورند.

- آموزش بیشتر مباحث مدیریتی و تخصصی ، به منظور آشنایی کارکنان و مدیریت با دانش روز جهان و تلاش جهت ارتقاء سازمان به آن سو . ارائه

پاداش به تیمها به جای افراد پاداش بیشتر به تیمها

- برگزاری جشن ها و مراسم سالانه که پیشنهادهای برتر در آن تشویق شده و جوایز خود را دریافت کنند

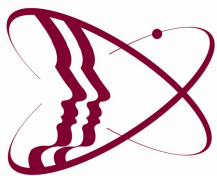
- اجرای پیشنهادگیری از مشتریان و پیمانکاران سازمان.

- استفاده از تجربیات سازمانهای موفق و مشاورین مطلع.

- ترغیب روحیه مساله یابی و تشویق کارکنان به چاره جویی برای مسائل سازمان.

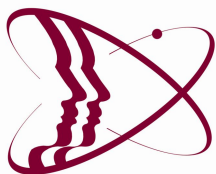
- با توجه به مراحل تکاملی نظام پیشنهاد ها که در زیر آورده شده است هم اکنون شرکت برق در انتهای مرحله سوم این روند قرار دارد و برای ادامه

رشد و تکامل خود بایستی مقدمات ورود به مرحله چهارم را فراهم کند :



دوازدهمین همایش و نششمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

- ۱- استقرار نظام پیشنهادهای فردی.
- ۲- افزایش کمی پیشنهادها.
- ۳- افزایش نسبی کیفیت پیشنهادها.
- ۴- استقرار نظام پیشنهادها به صورت گروهی و تشکیل گروه های نظام مشارکت.
- ۵- دریافت پیشنهادهای گروهی.
- ۶- تشکیل کمیته های تخصصی.
- ۷- برگزاری سمینار آموزش گروه های حل مسئله.



۱۵- مراجع :

- ۱- ایران نژاد پاریزی ، مهدی ، روشهای تحقیق در علوم اجتماعی ، نشر مدیران ، تهران ۱۳۷۸ ، ۱۸۸ صفحه.
- ۲- تری ای هدیریک و دیگران ، تحقیق کاربردی راهنمای عمل ، دفتر پژوهشهای فرهنگی ، چاپ دوم ، ۱۳۸۱
- ۳- حمیدی ، مهسا ، بررسی و تحلیل استقرار نظام پیشنهادها
- ۴- خاکی ، غلامرضا ، روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی ، مرکز تحقیقات علمی کشور با همکاری کانون فرهنگی صفحه ۴۳۰ ، انتشارات درایت
- ۵- خلیلی ، ناصر و دانشوری ، ابراهیم ، روش تحقیق و کاربرد آن در مدیریت ، نشر آروین ۱۳۷۸
- ۶- رهنورد ، فرج الله ، ارزشیابی نظام پیشنهادها در بخش دولتی ایران ، دانش مدیریت ، شماره ، ۵۱ صفحه ، ۴۰۵
- ۷- سرمد ، زهره و بازرگان ، عباس و حجازی ، الهه ، روش های تحقیق در علوم رفتاری ، نشر آگاه ۱۳۷۶ ،
- ۸- سعیدی ، کیکاووس ، بررسی نقش مشارکت کارکنان در تصمیم گیری مدیریت با تاکید بر عملکرد اجرای نظام پذیرش و پیشنهادها در اداره کل تربیت بدنی استان گلستان ، استاد راهنما : دکتر عباس منوریان ، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی ، ۱۳۸۱
- ۹- سیدی ، سید حسین ، مدیریت و نظام اداری از دیدگاه امام علی ، انتشارات آستان قدس رضوی ، چاپ اول ۱۳۸۰
- ۱۰- کریمی ، حمی د رضا ، بررسی تا تاثیر اجر ای نظام مدیریت مشارکتی از طرسق س یستم پیشنهاده ای کارکنان بر افزا یش بهره وری در شرکت برق منطقه ای استان فارس ، پایان نامه کارشناسی ارشد ، دانشگاه شیراز ، ۱۳۷۸
- ۱۱- متن نظام پیشنهادهای پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران
- ۱۲- مصدق راد ، علی محمد ، نقش مدیریت مشارکتی نظام پیشنهادها در میزان کارایی بیمارستان شهید فیاض بخش تهران ، پایان نامه کارشناسی ارشد ، استاد راهنما : دکتر یسجد جمال الدین طبیبی ، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی .و درمانی ایران ، ۱۳۸۰
- ۱۳- هرسی ، پال و بلانچارد ، کنت ، مدیریت رفتار سازمانی ، ترجمه دکتر علی علاقه بند ، انتشارات امیر کبیر ، چاپ هفدهم ، ۱۷۵ صفحه ، ۱۳۸۰
- ۱۴- یوسفی ، حسین ، شناسایی مهمترین موانع سازمانی مشارکت نظام پیشنهادها در شرکت برق منطقه ای آذربایجان . پایان نامه کارشناسی ارشد ، استاد راهنما : دکتر ناصر صنوبر ، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت ، وابسته به وزارت نیرو