

# آمادگی سازمانی جهت استقرار نظام پیشنهادات کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی تهران

دکتر حسین درگاهی<sup>۱</sup>، فردین امیری<sup>۲</sup>، مهسا اکبری<sup>۳</sup>، رضا دهقان<sup>۴</sup>

## چکیده

**زمینه و هدف:** برنامه نظام پیشنهادات کارکنان برنامه‌ای است که جهت تشویق ایده‌ها و پیشنهادات ارائه شده توسط کارکنان طراحی شده است. استقرار این نظام نیاز به آمادگی سازمانی قبلی دارد. لذا هدف از انجام این پژوهش تعیین میزان آمادگی سازمانی جهت استقرار نظام پیشنهادات کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی تهران می‌باشد.

**روش بررسی:** این پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی است که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۱ در دانشگاه علوم پزشکی تهران اجرا شد. جامعه پژوهش را کلیه کارکنان ستادی تشکیل می‌دادند که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۶۵ نفر بعنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته در حیطه‌های فرهنگی، ساختاری و فردی بود. این پرسشنامه از نظر پایایی و روایی به تأیید رسید. ضریب پاسخ دهی برابر ۹۲ درصد بدست آمد. از نرم افزار SPSS برای بیان نتایج توصیفی و از آزمون‌های Anova و Freidman برای بیان نتایج تحلیلی استفاده شد.

**یافته‌ها:** اکثریت کارکنان اعتقاد دارند که برای استقرار نظام پیشنهادات در دانشگاه، آمادگی فردی و فرهنگی وجود دارد. در صورتی که این آمادگی از نظر ساختاری دیده نمی‌شود.

**نتیجه‌گیری:** آمادگی مطلوب فرهنگی و فردی جهت استقرار نظام پیشنهادات در دانشگاه علوم پزشکی تهران وجود دارد. اگر چه، آمادگی از نظر ساختاری در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. لذا پیشنهاد می‌شود اصلاحات لازم در ساختار سازمانی دانشگاه در خصوص استقرار مؤثر نظام پیشنهادات به عمل آید.

**واژه‌های کلیدی:** نظام پیشنهادات کارکنان، آمادگی سازمانی، دانشگاه علوم پزشکی تهران

\* نویسنده مسئول :

دکتر حسین درگاهی؛  
دانشکده پیراپزشکی دانشگاه  
علوم پزشکی تهران

Email :  
Hdargahi @tums. ac.  
ir

- دریافت مقاله : اسفند ۱۳۹۱ - پذیرش مقاله : شهریور ۱۳۹۲

## مقدمه

پیشنهاد، یک فرآیند فیزیولوژیک است که بوسیله آن یک فرد افکار، احساسات و رفتارهای فرد دیگر را تحت هدایت و راهنمایی خود قرار می‌دهد.

اولین بار در قرن نوزدهم ویلیام جیمز از کلمه Suggest و Suggestion برای انتقال ایده یک فرد به فرد دیگر استفاده کرد(۱). هر چیزی که در حال حاضر نوع بشر دارد و در آینده نیز خواهد داشت، نتیجه پیشنهادات و ایده پردازی بوده و خواهد بود. بسیاری از سازمان‌های پیشرفته در تاریخ مدیریت نوین، ارزش‌های بالقوه ایده‌ها و پیشنهادات کارکنان را برای بهبود و پیشرفت این سازمان‌ها باور دارند و به آن معتقد هستند. علاوه بر این، قدرت ایده‌ها و پیشنهادات، قوی ترین نیروی انسانی در دنیای امروز

<sup>۱</sup> استاد، گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده پیراپزشکی، عضو مرکز تحقیقات مدیریت اطلاعات سلامت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> کارشناس ارشد آموزش پرستاری بهداشت جامعه، دانشکده پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی یزد، یزد، ایران  
<sup>۴</sup> کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، گروه بهره‌وری و تحول اداری، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

حل مشکل و ارتقا بهره وری سازمانی می‌پردازد(۹). استقرار نظام پیشنهادات کارکنان در سازمان‌ها را می‌توان به پیوند یک عضو جدید به بدن انسان تشبیه کرد که نیازمند آزمایش‌ها و سنجش‌های قبلی است. لذا راه اندازی این نظام نیازمند میزان آمادگی سازمان از نظر فراهم آوری عواملی است که می‌توانند در موفقیت نظام پیشنهادات کارکنان در سازمان‌ها تأثیرگذار باشند(۱۰ و ۱۱).

با وجود این، در کشور ایران از زمان شروع استقرار نظام پیشنهادات کارکنان تاکنون، این موضوع یکی از دغدغه‌های مدیران در سازمان‌ها محسوب می‌شود؛ اگرچه در پاره‌ای از موارد نیز بصورت مقطعی و سطحی و صوری بکار گرفته شده است(۱۲). قابل ذکر است که مطالعه نظام پیشنهادات تاکنون در دانشگاه‌های کشور چندان مورد توجه قرار نگرفته است و یا به دلیل بکارگیری ضعیف، به سرعت متوقف شده است. اگرچه اجرای موفق آن می‌تواند مدیریت دانشگاه‌ها را در جهت جذب مشارکت کارکنان در راه نائل شدن به اهداف سازمانی یاری کند(۱۳).

لذا با توجه به مطالب پیشگفت، هدف از این پژوهش تعیین میزان آلودگی جهت استقرار نظام پیشنهادات در دانشگاه علوم پزشکی تهران می‌باشد.

### روش بررسی

این پژوهش از نوع توصیفی - تحلیلی است که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۱ در دانشگاه علوم پزشکی تهران به اجرا درآمد. جامعه پژوهش عبارت بود از کلیه کارکنان ستادی در حوزه معاونت‌های مختلف دانشگاه به تعداد ۲۲۰۰ نفر که از طریق فرمول Cochran تعداد ۱۶۵ نفر از کارکنان با روش نمونه برداری خوشه‌ای طبقه بندی شده و به صورت

به حساب می‌آید(۲). برنامه نظام پیشنهادات کارکنان برنامه‌ای است که جهت تشویق و ترغیب ایده‌ها و پیشنهادات ارائه شده توسط کارکنان طراحی شده است تا مشارکت کارکنان را در برنامه‌های توسعه‌ای سازمان‌ها افزایش دهد(۳).

از نظر تاریخی، اولین بار در سال ۱۸۸۰ یک کشتی ساز اسکاتلندی بنام William Denny نظام پیشنهادات کارکنان را در کارخانه خود ایجاد کرد. هفت سال بعد، بیش از ۶۰۰ پیشنهاد توسط کارکنان این کارخانه ارائه شد که تعداد ۱۹۶ پیشنهاد بصورت اجرایی درآمد(۴). نظام پیشنهادات کارکنان، اولین بار توسط Kaizen اصلاح شد که در آن میزان مشارکت کارکنان در ارائه پیشنهادها در دو کشور ژاپن و آمریکا مورد مقایسه قرار گرفت و مشخص شد در سال ۱۹۴۵ بر طبق آخرین بررسی انجام شده هشتاد درصد از شرکت‌های ژاپنی توانستند با اجرای نظام پیشنهادات حداقل ۲۵ درصد از تولیدات خود را افزایش دهند(۵). در ایالات متحده آمریکا نظام پیشنهادات از سال ۱۹۵۰ آغاز شد که تاکنون بعنوان یک نظام رسمی توانسته است با ثبت و اجرای پیشنهادات کارکنان که منجر به کاهش هزینه و بهبود ایمنی در کار و عملیات شده است، میلیون‌ها دلار را برای این کشور صرفه جویی کند(۶). در ایران نیز در سال ۱۳۶۷ اولین بار چهار شرکت صنعتی و تولیدی توانستند برنامه پیشنهادات کارکنان را راه اندازی کنند(۷).

نظام پیشنهادات کارکنان عبارت است از پیشنهادات ساختاری کارکنان که منجر به ارتقاء سازمان‌ها می‌شود و قادر است یک مشکل بالقوه را به یک راه حل و یا یک فرصت را به یک تغییر در تحول مؤثر ارتباط بدهد(۸). نظام پیشنهادات کارکنان، یک نظام همفکری و هم اندیشی است که در قالب پیشنهادها و ایده‌ها به

دانشگاه قرار گرفت، زیرا موافقت پاسخ دهندگان بطور شفاهی توسط پژوهشگر اخذ شده بود. این پرسشنامه در بین افرادی که به عنوان نمونه انتخاب شده بودند بطور تصادفی در حوزه معاونت‌های مختلف دانشگاه توسط پرسشگران توزیع گردید و از آن‌ها خواسته شد تا شخصاً آن را در محیط کار خود تکمیل کنند و تا پایان وقت اداری آن روز یا حداکثر تا روز بعد تحویل دهند. از تعداد ۱۶۵ پرسشنامه توزیع شده تعداد ۱۵۵ پرسشنامه عودت داده شد که در نتیجه ضریب پاسخ دهی برابر ۹۲ درصد بدست آمد. پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها، از نرم افزار SPSS برای بیان نتایج توصیفی و از آزمون‌های پارامتریک مانند آزمون‌های Friedman و Anova برای بیان نتایج تحلیلی استفاده شد.

### یافته‌ها

نتایج بدست آمده از اطلاعات دموگرافیک کارکنان نشان داد که بیشتر کارکنان (۵۹/۸٪) ۹۸ نفر زن، دارای تحصیلات کارشناسی (۶۰٪) ۶۲ نفر، دارای سابقه کار ۵-۰ سال (۲۵/۵٪) ۴۰ نفر و استخدام رسمی (۳۷/۶٪) ۵۸ نفر بودند.

تصادفی انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. قسمت اول این پرسشنامه شامل اطلاعات دموگرافیک به تعداد ۸ سؤال بود و قسمت دوم را سئوالات اصلی به تعداد ۴۰ سؤال تشکیل می‌داد. سئوالات طراحی شده در حیطه‌های فرهنگی (۱۶ سؤال)، ساختاری (۱۱ سؤال) و فردی (۱۳ سؤال) بود. روایی پرسشنامه توسط ۵ نفر از صاحب نظران و کارشناسان مدیریت نظام پیشنهادات به تأیید رسید. به شکلی این افراد ارتباط هر یک از سئوالات پرسشنامه با یکدیگر و با ساختار آن و هم چنین چارچوب و شفافیت سئوالات را مورد تأیید قرار دادند. جهت تعیین پایایی نیز از روش آزمون - بازآزمون استفاده شد که در نتیجه میزان ضریب همبستگی سئوالات بطور کلی برابر ۹۱ درصد و برای هر یک از عوامل فرهنگی، ساختاری و فردی به ترتیب برابر ۸۱ و ۷۶ و ۷۲ درصد بدست آمد. برای پاسخگویی به هر یک از سئوالات از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم=۵، موافقم=۴، نظری ندارم=۳، مخالفم=۲ و کاملاً مخالفم=۱ امتیاز) استفاده شد. امتیاز هر سؤال بین ۰ تا ۵ تعیین گردید. پژوهش حاضر مورد تأیید کمیته اخلاق پزشکی

### جدول ۱: فراوانی مطلق و نسبی میزان آمادگی سازمانی از نظر استقرار نظام پیشنهادات

#### کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی تهران

آمادگی سازمانی	کاملاً مخالفم		مخالفم		نظری ندارم		موافقم		کاملاً موافقم		کل تعداد	کل %
	تعداد	%	تعداد	%	تعداد	%	تعداد	%	تعداد	%		
فرهنگی	۵	۳	۳۳	۲۱	۵۱	۳۳	۵۱	۳۳	۱۵	۱۰	۱۵۵	۱۰۰
ساختاری	۱۲	۸	۴۳	۲۸	۶۴	۴۱	۲۸	۱۸	۸	۵	۱۵۵	۱۰۰
فردی	۱	۱	۲	۱	۱۴	۹	۹۲	۵۹	۴۶	۳۰	۱۵۵	۱۰۰

فرهنگی جهت استقرار و اجرای نظام پیشنهادات در دانشگاه علوم پزشکی تهران وجود دارد، در حالیکه

همانگونه که در جدول ۱ مشخص شده است، حدود ۴۰ درصد کارکنان ستادی اعتقاد دارند آمادگی

۲ امتیاز را از نظر آمادگی به خود اختصاص دادند. از نظر آمادگی فردی نیز معاونت پژوهشی بیشترین (۹۱٪) و معاونت بهداشتی کمترین (۶۹٪) امتیاز را دارا شدند.

با استفاده از آزمون Friedman برای اولویت بندی متغیرها، مشخص شد که آمادگی فردی با رتبه ۲/۵۲ بالاترین اولویت را در سطح معنی داری ( $P=0/000$ ) به خود اختصاص می‌دهد و پس از آن آمادگی فرهنگی با رتبه ۲/۴۵ ( $P=0/003$ ) و آمادگی ساختاری با رتبه ۱/۰۴ ( $P=0/061$ ) قرار گرفته است که بیانگر وجود آمادگی فردی و فرهنگی در ستاد دانشگاه جهت استقرار نظام پیشنهادات کارکنان می‌باشد. اگرچه از این نظر آمادگی ساختاری وجود ندارد.

۲۳ درصد مخالف آن هستند و هم چنین از نظر ساختاری نیز فقط ۲۳ درصد موافق می‌باشند. اما از نظر فردی این باور وجود دارد که به میزان ۸۹ درصد آمادگی وجود دارد که نشانه اختلاف قابل توجه عوامل فرهنگی و ساختاری در این سازمان با عوامل فردی (آمادگی کارکنان) می‌باشد.

نتایج توصیفی بعدی نشان داد که به ترتیب در معاونت پژوهشی (۶۱٪) ۸ و معاونت غذا و دارو (۵۴٪) ۱۲ بیشترین و در معاونت بهداشتی کمترین میزان (۲۳٪)، ۹ آمادگی فرهنگی از نظر استقرار نظام پیشنهادات کارکنان وجود دارد. اگرچه در زمینه آمادگی ساختاری معاونت غذا و دارو بیشترین (۵۴٪) ۹ و معاونت آموزشی کمترین (۱۵٪)

#### جدول ۲: اولویت بندی عوامل تأثیرگذار در آمادگی سازمانی استقرار نظام پیشنهادات کارکنان

اولویت معیارها	آمادگی سازمانی	میانگین رتبه
۱	فردی	۲/۵۲
۲	فرهنگی	۲/۴۵
۳	ساختاری	۱/۰۴

وضعیت استخدامی کارکنان با خرده مقیاس آمادگی فرهنگی و ساختاری رابطه معنی داری دیده می‌شود ( $P=0/009$ ).

به عبارتی، کارکنان قراردادی اعتقاد بیشتری به استقرار نظام پیشنهادات کارکنان از نظر آمادگی فرهنگی و ساختاری دارند. هم چنین از نظر عوامل فرهنگی بین معاونت‌های پژوهشی و غذا و دارو با معاونت بهداشتی اختلاف معنی داری دیده شد. به عبارتی این دو معاونت از نظر عوامل فرهنگی آمادگی بیشتری نسبت به معاونت بهداشتی در خصوص استقرار و

با انجام آزمون Anova رابطه بین عوامل آمادگی سازمانی با اطلاعات دموگرافیک کارکنان مورد بررسی قرار گرفت و مشخص شد بین این عوامل با متغیرهای دموگرافیک جنس، سن و سابقه خدمت رابطه معنی داری وجود ندارد ( $P>0/05$ ). اگرچه بین متغیر میزان تحصیلات با خرده مقیاس آمادگی ساختاری رابطه معنی داری وجود دارد ( $P=0/021$ ). بدین معنی که افزایش میزان تحصیلات کارکنان در آمادگی ساختاری دانشگاه جهت استقرار نظام پیشنهادات کارکنان نقش دارد. از سوی دیگر، بین

اجرای نظام پیشنهادات کارکنان دارند.

## بحث

نظام پیشنهادات کارکنان یک نوع راهبرد خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها تلقی می‌شود که می‌تواند به ارتقاء سازمان‌ها بر اساس پیشنهادات کارکنان کمک کند (۱۴). نظام پیشنهادات کارکنان موجب ایجاد انگیزه جهت ارائه ایده‌ها و پیشنهادات جدید می‌شود و ارائه پیشنهادات نیز توسط کارکنان، باعث حفظ سرمایه، تولید درآمد و ارتقاء خدمات و فرآیندها در بخش‌های دولتی و خصوصی خواهد شد (۱۵).

بنظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین عواملی که موجب اشتیاق آور شدن نظام پیشنهادات می‌گردد، کاربرد محور بودن آن است. یعنی این نظام می‌تواند مکانیزم‌هایی برای ارائه پیشنهادات کارکنان ایجاد کند و هم چنین مکانیزم‌هایی را بوجود آورد تا اینگونه پیشنهادات به خوبی به مورد اجرا درآیند (۱۶).

در حال حاضر کشور ژاپن که بزرگترین حمل و نقل ریلی در جهان را در اختیار دارد، توانسته است تا با ایجاد نظام پیشنهادات کارکنان، منافع بسیاری را بدست آورد (۵). ایجاد نظام پیشنهادات در شرکت تجاری فونیکس باعث شده است تا این شرکت بتواند هزینه‌های بسیار زیاد خود را کاهش دهد (۱۷). شرکت Bayer آلمان با تشکیل «تیم بهبود فرآیند تولید دارو» و با روش طوفان مغزی فرصت‌های مختلفی را در جهت نائل شدن به اهداف تجاری سازمان ایجاد کرد و توانست از طریق نظام پیشنهادات، نحوه تولید دارو را تسریع کند و بدین ترتیب ۲ میلیون دارو در سال صرفه جویی نماید (۱۸). نظام پیشنهادات کارکنان در سازمان‌های کوچک نیز قابل بهره برداری است، به شکلی که شرکت Galactic فقط با داشتن چند کارمند توانست نظام پیشنهادات را بر مبنای اینترنت طراحی

و راه اندازی کند (۱۹). بسیاری از این سازمان‌ها به کارکنان خود در قبال ارائه پیشنهادات جوایز و پاداش، بطور مثال معادل ده درصد هزینه صرفه جویی، جوایز نقدی اهدا کرده‌اند (۱۵). در مطالعه‌ای که در ایالت کبک کشور کانادا انجام شد تعداد بیست و دو برنامه در خصوص روش‌های اجرایی بکارگیری پیشنهادات کارکنان ارائه شده است. در این مطالعه بیست شرکت بزرگ با بیش از ۲۰۰ کارمند و هم چنین ده تشکیلات اقتصادی کوچک و متوسط با تعداد بیست و پنج تا دویست کارمند شرکت دارند (۱۴).

در مطالعه حاضر مشخص شد در دانشگاه علوم پزشکی تهران از نظر فرهنگی و فردی آمادگی لازم برای راه اندازی و استقرار نظام پیشنهادات کارکنان وجود دارد؛ اگرچه این آمادگی از نظر ساختار سازمانی در سطح مطلوب نیست. منظور از آمادگی فرهنگی همان وجود جو سازمانی مطلوب می‌باشد که می‌تواند بیانگر شرایط محیط کار، احساس درک کارکنان نسبت به محیط کار و میزان برآورده شدن خواسته‌های افراد در سازمان باشد (۲۰-۲۲). ساختار سازمانی نیز راه و شیوه‌ای است که بوسیله آن، فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. ساختار سازمانی فعالیت‌های کاری را هماهنگ می‌کند و عملکرد کارکنان را کنترل می‌نماید (۲۳ و ۲۴). Graf (۱۹۸۲) اعتقاد دارد عواملی مانند فقدان خط مشی‌های تنظیم شده، ارائه پاداش‌های غیر ارزشمند، مدیریت ضعیف و فقدان حمایت مدیریت ارشد از جمله عواملی است که بعنوان عوامل فرهنگی در چارچوب جو سازمانی موجب شکست نظام پیشنهادات کارکنان می‌شود (۲۵). عوامل ساختاری مانند راه‌های تقسیم و توزیع عادلانه هزینه‌ها، حفظ و نگهداری از منابع و افزایش منابع سازمانی از عوامل تأثیرگذار بر روی برنامه نظام

می‌تواند از نظر ساختاری موجب توسعه و گسترش نظام پیشنهادات کارکنان گردد (۲۸). در مطالعه انجام شده توسط یوسفی (۲۰۰۴) مشخص شد مهم‌ترین موانع درون سازمانی نظام پیشنهادات کارکنان در دانشگاه اصفهان به ترتیب آمادگی فردی کارکنان و مدیران، آمادگی ساختاری و آمادگی فرهنگی است که با نتایج مطالعه حاضر هم خوانی دارد (۲۹). اگرچه زمانی نیز در مطالعه خود آمادگی فردی کارکنان و مدیران، آمادگی ساختاری و آمادگی فرهنگی را در اجرای نظام پیشنهادات کارکنان در دانشگاه اصفهان لازم و ضروری اعلام کرد (۱۱).

سازمان‌های قرن بیست و یکم نیاز به ایده‌های جدید، فرآیندها و خدمات بهتر و محصولات تولیدی بیشتر دارند تا آینده‌ای مطمئن‌تر را برای مشتریان خود فراهم کنند. امروزه دیگر مدیران نمی‌توانند پاسخگوی همه اشکالات باشند، بلکه پاسخگویی سازمانی وظیفه کلیه مدیران و کارکنان است تا سازمان‌ها بتوانند به حیات خود ادامه دهند. جریان مداوم ارائه پیشنهادات، ایده‌ها و راه حل‌ها از سوی کارکنان، مؤثرترین راه به حساب می‌آید (۳۰).

قبل از راه اندازی برنامه پیشنهادات کارکنان باید به عوامل ساختاری توجه خاص داشت؛ مانند برگزاری جلسات گروهی و یا چهره به چهره، دریافت ایده‌ها و پیشنهادات جدید، برگزاری جلسه طوفان مغزی بصورت زمان بندی شده و نشست‌های هفتگی با کارکنان، ایجاد دستورالعمل‌های اجرایی، بازگذاشتن مجاری ارتباطات و سرانجام ارائه بازخورد (۳۱).

با توجه به اینکه پژوهش حاضر اولین مطالعه‌ای است که در زمینه نظام پیشنهادات کارکنان در حوزه سلامت و دانشگاه‌های علوم پزشکی انجام می‌شود، لذا دارای محدودیت‌هایی بود که از آن جمله می‌توان به استفاده از پرسشنامه بعنوان ابزار گردآوری اطلاعات و محدود

پیشنهادات کارکنان می‌باشد. بعبارتی درجه بهبود و پیشرفت در فعالیت‌ها، تسهیلات، وسایل و تجهیزات و نوع ارتباط رسمی کارکنان با یکدیگر در موفقیت یا عدم موفقیت این نظام تأثیرگذار می‌باشد (۲۶).

به عقیده Vande ven (۱۹۸۶) چهار عامل در موفقیت یا عدم موفقیت نظام پیشنهادات کارکنان نقش دارند که عبارت است از ایده‌های جدید، افراد، تعاملات و محیط. ایده‌های جدید و افراد بعنوان عوامل فردی، و تعاملات و محیط به عنوان عوامل فرهنگی مدیران سازمان‌ها را در راه ایجاد نظام پیشنهادات با چهار مشکل اصلی روبرو می‌کنند که از این میان می‌توان به مشکل مدیریت کردن نیروی انسانی در روی آوردن به ارائه پیشنهادات، مشکل فرآیندی در هدایت پیشنهادات جدید به سمت انتشار یافتن، مشکل ساختاری در مدیریت ارتباط بین کل سازمان با بخش‌هایی از سازمان و سرانجام مشکل راهبردی در زمینه رهبری سازمان اشاره کرد (۲۷). در مطالعه‌ای که در سال ۲۰۰۱ در کشور امریکا انجام شد فقط ۳۸ درصد از کارکنان باور داشتند که مدیران تمایل دارند تا به پیشنهادات و ایده‌های جدید آن‌ها گوش فرا دهند. لذا نقش مدیریت ارشد سازمان در حمایت جدی از نظام پیشنهادات کارکنان ارزش و اهمیت زیادی دارد (۱۸). علاوه بر این، رویکرد سازمان باید به سمت و سویی باشد که مدیران تهدید کننده نظام پیشنهادات کارکنان را از مجموعه حذف کند و به مدیران ارشد فعال در این زمینه بها بدهد. مدیران ارشد می‌توانند به کارکنان به ازاء میزان صرفه جویی انجام شده بر اساس پیشنهادات پاداش اعطا کنند تا آن‌ها را به ارائه پیشنهادات جدید ترغیب کنند (۴).

اگرچه، تشکیل کمیته مشورتی بررسی پیشنهادات و انتخاب اعضای این کمیته از کلیه بخش‌های سازمان و تغییر و جابجایی اعضای آن هر شش ماه یکبار

بودن پژوهش‌های انجام شده در کشور اشاره کرد.

سوی دیگر مهم ترین عاملی که باعث کند شدن حرکت این فرآیند می‌شود، مشکلات ساختاری ذیربط در این سازمان می‌باشد. لذا پیشنهاد می‌شود ساختار مناسبی از نظر سرعت در پاسخ کتبی به نتایج بررسی پیشنهادات، شفاف بودن اطلاع رسانی، طبقه بندی پیشنهادات بر اساس اعطای پاداش و ایجاد ساختار تیمی برای کارکنان در دانشگاه شکل بگیرد تا استقرار این نظام توسعه بیشتری یابد.

## نتیجه گیری

با توجه به نتایج بدست آمده و آمادگی مطلوب دانشگاه علوم پزشکی تهران از نظر فرهنگی و فردی در استقرار نظام پیشنهادات، کارکنان دانشگاه اعتقاد دارند در صورت توجه ویژه مدیران ارشد به عوامل فرهنگی و فردی، نظام پیشنهادات کارکنان بخوبی بتواند در این سازمان راه اندازی و هدایت شود. از

## منابع

1. Anonymous. Suggestion. Available at: <http://en.wikipedia.org/wiki/Suggestion>. 2013.
2. Marx AE. Management commitment for successful suggestion systems. *Work Study* 1995; 44(3): 8-16.
3. Colley RB. An update: employee suggestion programs. Chicago: Arnold & Durkee Publication; 1987: 503.
4. Tuner F. An effective employee suggestion program has a multiplier effect. Available at: <http://www.webpronews.com>. 2013.
5. Robinson AG & Stern S. Corporate creativity. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers; 1997: 12-5.
6. Anonymous. Employee suggestion program/innovative ideas at work. Available at: <http://www.calhr.ca.gov>. 2013.
7. Rahnava F. Employees suggestion program assessment in Iranian governmental sector. *Management Knowledge* 2001; 51: 35[Article in Persian].
8. Anonymous. Employee suggestion program. Available at: <http://www.dm.usda.gov>. 2013.
9. Khodaefard F, Khoshkam M & Porgharae P. Define and the history of suggestion system in Iran and the world. Available at: <http://www.mazandaranmet.ir>. 2013.
10. Bonache J. The international transfer of an idea suggestion system: against radical relativism in international human resource management. *International Studies of Management & Organization* 1999/2000; 29(4): 24-44.
11. Zamani M. Assessing of employees suggestion plan[Thesis in Persian]. Iran, Isfahan: Isfahan University; 2007.
12. Ministry of Health & Medical Education. Byelaw of employees suggestion plan in Iranian Pasteur Institute. Available at: <http://fa.pasteur.ac.ir>. 2011.
13. Jabari F. Study of employees suggestion plan and presentation of a appropriate byelaw for implementation in Iran[Thesis in Persian]. Iran, Tehran: Islamic Azad University; 2006.

14. Carrier C. Employee creativity and suggestion programs: an empirical study. *Creativity and Innovation Management* 1998; 7(2): 62-72.
15. Anonymous. Employee suggestion program. Available at: <http://www.sos.wa.gov>. 2013.
16. Anonymous. Do you know any open-source free idea/suggestion management tool? Available at: <http://stackoverflow.com>. 2013.
17. Pate C & Platt H. *The Phoenix Effect 9 revitalizing strategies no business can do without*. New York: John Wiley & Sons Inc; 2002: 42-50.
18. Nelson B. Making employees suggestion count. Available at: <http://www.questia.com/library/1G1-83795869/making-employee-suggestions-count-rewarding-employees>. 2002.
19. Marriott JW & Brown KA. *The spirit to serve, Marriott's way*. New York: HorperCollins; 1997: 32-50.
20. Babaie Zakili MA & Momeni N. Leaders and organizational climate creativity. *Tadbir Journal* 2003; 18(186): 29-32[Article in Persian].
21. Mardani Hamule M & Shahraki Vahed A. Relationship between hospital personnel's personality characteristics and organizational climate, Najafabad, Iran. *Journal of Health Administration* 2010; 12(38): 23-30[Article in Persian].
22. Movahedizadeh HR. *Organizational climate influence on implementation of management by suggestion system*[Thesis in Persian]. Iran, Tehran: Allameh Tabatabai University; 2004.
23. Ravasi D & Schultz M. Responding to organizational identify threats: exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal* 2006; 49(3): 433-58.
24. Gholipoor A. The way of leadership and formal structural organization. *Management Knowledge* 2002; 14(53): 75-100[Article in Persian].
25. Graf Lee A. Suggestion programme failure; causes and remedies. *Personnel Journal* 1982; 61(6): 450-4.
26. Anonymous. Suggestion: employee suggestion program policy. Available at: <http://www.shrm.org>. 2013.
27. Van de Ven AH. Central problems in the management of innovation. *Management Science* 1986; 32(5): 590-607.
28. Anonymous. Name suggestion management. Available at: <https://opensrs.com>. 2013.
29. Yousefi H. Recognition of most important obstacle of employees suggestion plan in electricity institute of Azarbaijan, Iran[Thesis in Persian]. Research and Educational Management Institute; 2004.
30. Kaufman R. How to make your suggestion program make sense. Available at: <http://www.reliableplant.com>. 2013.
31. Anonymous. Implementing a successful employees suggestion program. Available at: <http://www.getvetter.com>. 2013.



# Study Of Organizational Preparedness For Establishment Of Employees Suggestion Plan In Tehran University Of Medical Sciences

**Dargahi Hossein<sup>1</sup>(Ph.D) - Amiri Fardin<sup>2</sup>(MSc.)  
Akbari Mahsa<sup>3</sup>(BSc.) -Dehghan Reza<sup>4</sup>(MSc.)**

1 Professor, Health Care Management Department, School of Allied Medicine, Member of Health Information Management Research Center, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

2 Master of Sciences in Nursing Education of Health Care, Operation Room Department, School of Allied Medicine, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

3 Master of Sciences Student in Health Care Management, School of Allied Medicine, Yazd University of Medical Sciences, Yazd, Iran

4 Master of Entrepreneurship Management, Change Management Department, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

## Abstract

Received : Feb 2013  
Accepted : Sep 2013

**Background and Aim:** Employees suggestion plan (ESP) is designed to encourage and improve employees' participation in developmental planning. The establishment of this system needs cultural, individual and structural preparedness. This study is aimed to determine organizational preparedness in Tehran University of Medical Sciences (TUMS).

**Materials and Methods:** This research was a cross-sectional, descriptive and analytical study conducted in TUMS headquarters in Tehran, Iran. The heterogeneous sample of this study consisted of 155 employees. They were asked to fill out a researcher-made questionnaire to assess their attitude towards organizational preparedness for ESP establishment. The validity and reliability of the questionnaire were confirmed. The data were analyzed by SPSS, and descriptive results were presented. The data were also analyzed by Friedman and ANOVA statistical methods.

**Results:** Most of the employees had a positive attitude towards the existence of individual and cultural preparedness for ESP establishment in TUMS. However, they believed the desired structural preparedness for this process did not exist.

**Conclusion:** The desired organizational preparedness for ESP establishment exists in TUMS, although structural preparedness is not desirable. Therefore, it is suggested that necessary modifications should be made in TUMS organizational structure for effective ESP implementation.

**Key words:** Employees Suggestion Plan, Organizational Preparedness, Tehran University of Medical Sciences (TUMS)

\* Corresponding

Author:  
Dargahi H;  
E-mail:  
Hdargahi@tums.  
ac.ir