

۱۵۴۵۹۲۵

بهبود مستمر با نظام پیشنهادها

(جلد دوم)

کمیته تخصصی نظام پیشنهادها
انجمن توسعه بهره‌وری ایران

عنوان و نام پدیدآور:	بهود مستمر با نظام پیشنهادها/ تألیف گروهی از دبیران نظام پیشنهادها [انجمن توسعه بهره‌وری ایران].
وضعیت ویراست:	محمدعلی ذاکر و...
مشخصات نشر: تهران:	[ویراست ۲- جلد ۱].
مشخصات ظاهری:	تالیا، ۱۳۹۲-۱۳۹۶.
شابک:	ج ۲: مصور، جدول.
وضعیت فهرست‌نویسی:	ج ۱: ۴-۸-۹۷۸-۶۰۰-۶۰۱۷ ج ۲: ۴-۹۷۸-۶۰۰-۶۰۱۷-۵۹
یادداشت:	فایا
موضوع:	مولفین جلد دوم محمدعلی ذاکر، داریوش روشن، سیداحمد نورمقیدی، ابوالقاسم محمدصالحی، نیما پاکپور، امیرحسین ذوالفقاری، محمد پورجلالی، محمدکاظم هادی، شهرام جعفری، سعید فتح‌اللهی‌راد، محمدحسین پوررضوی، محمود زیادلو، محمدرضا هاشمی‌ثابت، سیدمحمد حسینی‌همت‌آبادی، محمدرضا دلداهمهریان.
موضوع:	نظام پیشنهادها -- ایران
شناسه افزوده:	تحول سازمانی -- ایران
شناسه افزوده:	ذاکر، محمدعلی
رده‌بندی کنگره:	انجمن توسعه بهره‌وری ایران
رده‌بندی دیویی:	۶۰۰/۳۱۲ HF ۵۵۴۹/۵/۶۰۱۷
شماره کتابشناسی ملی:	۶۲۷۶۶۱



Email: taliyapub@gmail.com

تلفن: ۲۲۸۱۹۱۲۹ - ۰۲۱ و ۰۲۳۰۹۸۶۰۲۱

بهود مستمر با نظام پیشنهادها (جلد دوم)

کمیته تخصصی نظام پیشنهادها

انجمن توسعه بهره‌وری ایران

جلد دوم: چاپ اول ۱۳۹۶

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

طراح جلد: محمد بلوکات

چاپخانه و صحافی: ایده آل

قیمت: ۱۸۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۰۱۷-۵۹-۴

مؤلفین

آقایان:

- ۱- محمدعلی ذاکر دبیر سابق نظام پیشنهادهای شرکت دانش بافت البرز.
- ۲- داریوش روشن دبیر سابق نظام پیشنهادهای شرکت مخابرات ایران.
- ۳- سیداحمد نورمفیدی دبیر سابق نظام پیشنهادهای سیمان تهران.
- ۴- ابوالقاسم محمدصادق دیبیر سابق نظام پیشنهادهای شرکت رادیاتور ایران.
- ۵- نیما پاکپور دبیر سابق نظام پیشنهادهای شرکت مهد تابان (تاژ).
- ۶- امیرحسین ذوالفقاری دبیر سابق نظام پیشنهادهای بانک مهر اقتصاد.
- ۷- محمد پورجلالی دبیر سابق نظام پیشنهادهای تولید مواد اولیه الیاف مصنوعی.
- ۸- محمد کاظم هادی دبیر سابق نظام پیشنهادهای شرکت پگاه تهران.
- ۹- شهرام جعفری دبیر سابق نظام پیشنهادهای شرکت ایران خودرو دیزل.
- ۱۰- سعید فتح‌اللهی‌راد دبیر سابق نظام پیشنهادهای شرکت پیکو.
- ۱۱- محمدحسین پوررضوی دبیر سابق نظام پیشنهادهای چوب و کاغذ مازندران.
- ۱۲- محمود زیادلو دبیر سابق نظام پیشنهادهای چوب و کاغذ مازندران.

فهرست مطالب

۹	 مقدمه
۱۱	 فصل ۱- مفاهیم
۱۱	 ۱-۱: تعریف مدیریت مشارکتی
۱۲	 ۱-۲: مفهوم مشارکت
۱۵	 فصل ۲- سبب و مبانی نظری مدیریت مشارکتی
۱۵	 ۲-۱: اصل: انسان به احترام و برابری و اظهار وجود
۱۵	 ۲-۲: اصل: حمایت: پسرانی انسان از نظرات و دستاوردهای خویش
۱۶	 ۲-۳: اصل: کمال: پویایی: هر انسان (بهبود مستمر یا کایزن)
۱۶	 ۲-۴: اصل: توسعه‌ی نیروی انسانی: فرآیند مشارکت
۱۷	 ۲-۵: اصل: مشارکت در عقرا: یگرا
۱۷	 ۲-۶: اصل: هدایت به بهترین تصمیم با داشتن نظرات بیشتر
۱۸	 ۲-۷: اصل: امر به معروف و نهی از منکر
۱۸	 ۲-۸: اصل: بهبود روابط انسانی بین مدیریت مشارکتی و سازمان
۱۹	 ۲-۹: اصل: نیاز به اطلاعات جامع در تصمیم‌گیری‌های مدیریت
۱۹	 ۲-۱۰: اصل: نیاز به هماهنگی با تغییرات محیط پرتحول جهانی
۲۱	 فصل ۳- شیوه‌های مدیریت مشارکتی
۴۰	 ۳-۱: مشارکت در برنامه‌ریزی
۴۹	 ۳-۲: مشارکت در فعالیت‌های اجرایی
۵۵	 فصل ۴- سطح مشارکت کارکنان ^{۱)}
۶۱	 فصل ۵- اصول پیش‌نیازی استقرار نظام مدیریت مشارکتی
۶۱	 ۵-۱: اعتقاد مدیریت ارشد و پشتیبانی جدی از مراحل اجرای نظام
۶۲	 ۵-۲: اعتقاد کارکنان به بهبود مستمر
۶۲	 ۵-۳: بحرانی نبودن زمان اجرا
۶۳	 ۵-۴: آمادگی و صورت پذیرفتن برنامه‌ریزی‌های قبلی
۶۳	 ۵-۵: تعریف شده بودن حدود مشارکت
۶۳	 ۵-۶: تهدیدآمیز نبودن
۶۵	 فصل ۶- ضرورت استفاده از نظام مدیریت مشارکتی در حال حاضر

۶۵	۱-۶: نیاز قرن ۲۱ به مغزهای پرورش یافته.....
۶۶	۲-۶: سرعت تحولات مستمر و نوآوری در دانش فنی، علمی، اطلاعات.....
۶۶	۳-۶: رقابت‌های خصمانه‌ی جهانی.....
۷۴	۴-۶: رویکرد مدیریت نوین.....
۷۶	۵-۶: جبران عقب‌ماندگی‌های اقتصادی.....
۷۷	فصل ۷- دستاوردهای اجرای نظام مدیریت مشارکتی.....
۷۷	۱-۷: فواید علمی نظام مشارکت کارکنان.....
۷۹	۲-۷: وایباند اسلامی نظام مشارکت.....
۸۱	۳-۷: دستاوردها.....
۸۱	۳-۷: دستاوردهای آماری.....
۸۵	۴-۷: دستاوردهای نظام مشارکت در چند شرکت داخلی.....
۸۹	۵-۷: دستاوردهای نظام مشارکت در چند سازمان ژاپنی و آمریکایی.....
۱۰۵	فصل ۸- شیوه‌های مدیریت مشارکتی.....
۱۰۵	۱-۸: نظام پیشنهادها.....
۱۱۴	۲-۸: گروه‌های بهبود کیفیت (Q.C.C).....
۱۲۹	فصل ۹- عوامل مؤثر در موفقیت نظام پیشنهادها.....
۱۲۹	۱-۹: پشتیبانی جدی مدیریت ارشد از نظام پیشنهادها.....
۱۲۹	۲-۹: وجود یا امکان بوجود آوردن انگیزه در کارکنان.....
۱۳۱	۳-۹: ثبات مدیریت تا قبل از نهادینه شدن نظام پیشنهادها.....
۱۳۱	۴-۹: گماردن دبیر اجرایی تمام‌وقت، علاقمند، فعال و سرآمد.....
۱۳۱	۵-۹: تعیین جایگاه رسمی نظام در نمودار سازمانی.....
۱۳۲	۶-۹: برگزاری همایش‌های توجیهی برای مدیران و کارکنان.....
۱۳۲	۷-۹: انجام کارشناسی دقیق و مناسب پیشنهادها.....
۱۳۲	۸-۹: بررسی بموقع پیشنهادها توسط کمیته‌های بررسی‌کننده.....
۱۳۳	۹-۹: اجرای به موقع پیشنهادهای تصویب شده.....
۱۳۳	۱۰-۹: پرداخت به موقع و عادلانه پاداش‌های پیشنهاددهندگان و کارشناسان.....
۱۳۴	۱۱-۹: فعال بودن سازمان.....
۱۳۴	۱۲-۹: روابط انسانی مناسب بین مدیران و کارکنان.....
۱۳۴	۱۳-۹: انجام تبلیغات مناسب.....
۱۳۵	۱۴-۹: برخورداری کارکنان از سطح اطلاعات فنی و تخصصی مناسب در سازمان.....

- ۱۵-۹: تشکیل گروه‌های پیشنهاددهی بعد از حدود یک سال..... ۱۳۵
- ۱۶-۹: تشکیل گروه‌های بهبود کیفیت (Quality Circles):..... ۱۳۵
- ۱۷-۹: اجرای پیشنهادگیری از مشتریان و پیمانکاران سازمان..... ۱۳۶
- ۱۸-۹: استفاده از تجربیات سازمان‌های موفق و مشاورین مطلع..... ۱۳۶
- ۱۹-۹: تهیه آیین‌نامه مناسب شرایط سازمان..... ۱۳۶
- ۲۰-۹: اجرای ابعاد اجرایی مشارکت..... ۱۳۷
- ۲۱-۹: ایجاد روحیه همگرایی و همبستگی سازمانی..... ۱۳۷
- ۲۲-۹: برقراری جریان صحیح و منطقی تبادل اطلاعات و گفتگو میان کارکنان سازمان..... ۱۳۸
- ۲۳-۹: و- ردای سازمانی کاملاً مشخص و روشن..... ۱۳۹
- ۲۴-۹: مشخص نمودن میزان کار و فعالیت هر فرد در سازمان..... ۱۳۹
- ۲۵-۹: آگاهی افراد نسبت به دید عوامل محیطی خارجی..... ۱۳۹
- فصل ۱۰- روش اجرای نظام پیشنهادها در یک سازمان..... ۱۴۱**
- ۱-۱۰: مطالعه امکان‌پذیری..... ۱۴۱
- ۲-۱۰: توجیه و آشنا نمودن مدیران کل کارکنان با ابعاد و مزایای اجرای نظام پیشنهادها..... ۱۴۱
- ۳-۱۰: تدوین و تصویب آیین‌نامه مناسب برای کمک مشاور، مدیران ارشد..... ۱۴۱
- ۴-۱۰: انتخاب و آموزش دبیر اجرایی نظام پیشنهادها..... ۱۴۲
- ۵-۱۰: اختصاص محلی مستقل برای دبیرخانه‌ی نظام پیشنهادها..... ۱۴۲
- ۶-۱۰: تبلیغات..... ۱۴۲
- ۷-۱۰: ارزیابی و انجام اصلاحات..... ۱۴۲
- ۸-۱۰: فعال نگهداشتن اجرای نظام پیشنهادها..... ۱۴۵
- فصل ۱۱- راهنمای تدوین آیین‌نامه نظام پیشنهادها..... ۱۴۷**
- ۱-هدف:..... ۱۴۷
- ۲-تشکیلات مناسب اجرای نظام پیشنهادها:..... ۱۴۷
- ۳-زمینه پیشنهادهای مناسب سازمان:..... ۱۴۸
- ۴-انواع پاداش‌ها و حق‌الزحمه‌ها:..... ۱۴۸
- ۵-روش‌های ارزیابی و بررسی پیشنهادها و تعیین پاداش آنها:..... ۱۴۹
- ۶-تعریف پیشنهاد و وظیفه:..... ۱۴۹
- ۷-پیشنهاد غیرقابل قبول..... ۱۵۰
- ۸-روش تصمیم‌گیری پیشنهادها..... ۱۵۰
- ۹-برنامه توسعه نظام پیشنهادها:..... ۱۵۰

۱۵۱	۱۰- فرم‌های گردش کار دبیرخانه:
۱۵۲	۱۱- روش اجرای پیشنهادها:
۱۵۳	۱۲- پیشنهادهای گروهی:
۱۵۳	۱۳- گروه‌های حل مسئله:
۱۵۴	۱۴- روش‌های ارائه پیشنهاد (تنوع روش‌های پیشنهادگیری از کارکنان سازمان):
۱۵۴	۱۵- پیشنهادگیری از ذینفعان سازمان:
۱۵۴	۱-۱۵: پیشنهادگیری از مشتریان
۱۵۴	۲-۱۵: پیشنهادگیری از پیمانکاران
۱۵۵	۳-۱۵: پیشنهادگیری از خانواده کارکنان
۱۵۵	۴-۱۵: پیشنهادگیری از سهامداران
۱۵۵	۵-۱۵: پیشنهادگیری از سایر ذینفعان
۱۵۶	۱۶- کارشناسی، عایق‌کاری، شناسان:
۱۵۶	۱۷- شعارهای نظام پیشنهادها:
۱۵۸	۱۸- ارزیابی نظام پیشنهادها:
۱۵۹	۱۹- جوایز بهترین‌ها:
۱۵۹	۲۰- بودجه نظام پیشنهادها:
۱۵۹	۲۱- سهم کردن مدیران و سرپرستان در منافع اجرایی پیشنهادها:

فصل ۱۲- آموزش‌های مورد نیاز و ایجاد زمینه‌های فرهنگی جهت اجرای نظام پیشنهادها

۱۶۹	پیشنهادها:
۱۶۹	۱-۱۲: آشنایی دبیر یا مدیر نظام پیشنهادها با نحوه‌ی اداره دبیرخانه:
۱۶۹	۲-۱۲: آشنایی اعضای کمیته‌های نظام پیشنهادها با نحوه‌ی بررسی، تصویب و رد پیشنهاد:
۱۷۰	۳-۱۲: آشنایی کارشناسان با روش کارشناسی پیشنهادها:
۱۷۰	۴-۱۲: آشنایی مدیران ارشد با تحولات جهانی:
۱۷۱	۵-۱۲: آشنایی مدیران ارشد در زمینه رسالت مشترک خانه و محل کار:
۱۷۳	۶-۱۲: آشنایی مدیران و کارکنان با علمی، عملی و اسلامی بودن نظام پیشنهادها:
۱۷۳	۷-۱۲: آشنایی مدیران و کارکنان با روش‌های پرورش خلاقیت و قابلیت ارائه پیشنهاد:
۱۷۴	۸-۱۲: آشنایی با آیین‌نامه نظام پیشنهادها:
۱۷۴	۹-۱۲: آشنایی اعضای گروه‌های بهبود کیفیت با روش‌های گروهی حل مسئله:
۱۷۴	۱۰-۱۲: آشنایی با ابعاد تکاملی نظام مدیریت مشارکتی:

مقدمه

کتاب "بهبود مستمر با نظام پیشنهادها" نتیجه‌ی بیش از ۱۰ سال مطالعات و تحقیقات و تجربیات ۲۰ ساله‌ی اجرای نظام پیشنهادها در بیش از ۱۳۰ شرکت و سازمان تولیدی و خدماتی در ایران می‌باشد. استفاده از این نظام گرچه در کشور ما جوان است و از حدود سال‌های ۶۸ عموماً در شرکت‌های تولیدی به کار گرفته شده، ولی خوشبختانه در سال‌های اخیر برخی از وزارتخانه‌ها و سازمان‌های خدماتی مبادرت به اجرای این نظام نموده‌اند که امید است با پشتیبانی جدی مدیران ارشد و تجربیات موفق سازمان‌ها این نظام به همه‌ی برادران آن در کلیه‌ی سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور به اجرا درآید.

این کتاب فصول باقیمانده از ۵۰۰ عنوان نظام پیشنهادها می‌باشد که در یازده فصل تدوین گردیده که در فصول اولیه به تعریف و فلسفه‌ی نظام پیشنهادها و مدیریت مشارکتی و شیوه‌های اجرای آن پرداخته و سپس به ضرورت استفاده از این نظام، نتایج و تأثیرات حاصل از اجرای آن اشاره گردیده و نهایتاً به عوامل مؤثر در موفقیت این نظام و روش اجرای آن، راهنمای تدوین آیین‌نامه و آموزش‌های مورد نیاز سازمان پرداخته است.

گرچه مطالب نسبتاً جامعی در زمینه‌ی نظام مدیریت مشارکتی در این فصول مورد بحث قرار گرفته ولی هر یک از این مباحث نیاز به گسترش و تکمیل دارد که به لحاظ غنای آن به اختصارگویی در این مرحله بسیاری از مطالب بصورت فشرده بیان گردیده که امید است صاحب‌نظران با ارائه‌ی نظرات اصلاحی و تکمیلی در چاپ‌های بعدی به غنای آن بیفزایند.

کمیته‌ی تخصصی نظام پیشنهادها

انجمن توسعه‌ی بهره‌وری ایران