

اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی



نویسندگان: مهندس سیدمرتضی ناصریان، مهندس محمدرضا فرشیدنژاد

چکیده

به لحاظ ضرورت‌های تحول اداری و لزوم تحول مستمر در ادارات بایستی بیشتر از نیروهای داخل هر اداره برای اصلاح امور استفاده شود. نظام پیشنهادها ابزار مفیدی برای تحول درونی و مستمر ادارات است و باعث مشارکت عمومی کارمندان می‌شود. با این حال ساختار کهن و رکود نسبی سیستم اداری موجود با ماهیت پویای نظام پیشنهادها مطابقت نداشته و بایستی موانعی که فراروی اجرای نظام پیشنهادهاست شناسایی و حتی المقدور رفع شوند. ویژگیهای نظام اداری با شرکتها و سازمانهای خصوصی تفاوت‌های زیادی دارد، که تاثیر آن بر نظام پیشنهادها تا حدودی بررسی می‌شود.

نظام پیشنهادها را می‌توان یک راهکار برای فریضه امر به معروف و نهی از منکر تلقی کرد. بنابراین، تطبیق این فریضه با نظام پیشنهادها و همچنین تلفیق آن با اصل ۱۰۴ قانون اساسی (که تشکیل شوراهای اداری را توصیه می‌کند) می‌تواند این شیوه مدیریتی را با قوانین ملی و فرهنگ مردمی هماهنگ سازد و باعث بالندگی و رشد مطلوبتر نظام پیشنهادها یا شوراهای اداری شود.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی بایستی مقدمات لازم برای ترویج و اجرای نظام

پیشنهادها را در سطح ملی پیگیری و لوایح قانونی و چارچوبهای نظام پیشنهادها را ارائه کند. به جهت تفاوت‌های فراوان ادارات با همدیگر بایستی تدوین آئین‌نامه‌های اختصاصی ادارات به خودشان واگذار شود.

مقدمه

مشکلات موجود در ساختار اداری کشور ضرورت بهره‌گیری از شیوه‌های مناسب و نوین برای ساماندهی به وضعیت ادارات دولتی و رفع مشکلات آنها را دوچندان ساخته است. با وجود تاکیدهای مکرر بر اهمیت تحول اداری و اقدامهای انجام شده برای شناسایی و رفع مشکلات نظام اداری، عملکرد آن مطلوب نیست. البته نبایستی تلاشهای فراوان و صادقانه مدیران و کارمندان را از نظر دور داشت که گردش کنونی امور به واسطه همین تلاشهاست.

در چنین شرایطی نظام پیشنهادها به عنوان روشی درجهت بهبود مستمر، وضعیت و عملکرد ادارات دولتی و جلب رضایت مردم می‌تواند نقش موثری ایفا کند. به همین دلیل اخیراً شورای عالی اداری اجرای نظام پیشنهادها در ادارات و سازمانهای دولتی را تصویب و ابلاغ کرده است. منظور از نظام پیشنهادها مشورت و تبادل نظر بین کارمندان و مدیران است که به صورت ابزاری بین لایه‌های هرم قدرت در نظر

گرفته می‌شود تا انگیزه بهبود و تحول در همه افراد سازمان فراگیر شود و عملکرد و وضعیت ادارات دولتی بهبود یابد. در این مقاله مفاهیم و منافع کلی نظام پیشنهادها شناخته شده تلقی می‌شود.

نظام پیشنهادها در برخی کشورها بویژه ژاپن سابقه طولانی دارد و تجارب آنها و تجارب بسیاری از موسسات داخلی در این زمینه وجود دارد. با این حال به نظر می‌رسد برای بومی کردن این سیستم مدیریت (تطابق با قوانین و فرهنگ) تلاشی بیشتری لازم است.

برای اجرای نظام پیشنهادها در ادارات اولاً بایستی موانعی رفع شوند که برای اجرای آن در سازمانها و ادارات دولتی وجود دارد و همچنین برای هریک از سازمانها و ادارات دولتی، آئین‌نامه مناسبی برحسب ساختار، وظایف و وضعیت سازمان تهیه و توسط افراد مطلع و معتمد به اجرا درآید. در این مقاله سعی می‌شود بررسی از موانع موجود برای اجرای نظام پیشنهادها در ادارات بررسی و راه‌حلهایی مطرح شود.

ارتباط تحول اداری با نظام پیشنهادها

تحول اداری فرایندهای متعددی همچون مشارکت عمومی کارکنان، اصلاح ساختارهای اداری، تناسب وظایف و اختیارات،

برای اظهار نظر مستقدان و انتقادپذیری وجود داشته باشد. یعنی کارمندان بدون نیاز به شجاعت بسیار زیاد بتوانند نظرات خود را اظهار کنند (البته با حفظ مقررات و سلسله مراتب و شرایط امر به معروف و نهی از منکر) و مدیران نیز انتقادپذیری را در خود و زیردستان تقویت کنند و سخن حق را بپذیرند هر چند برخلاف میل و عادت آنها باشد. این امر ازسویی نیازمند شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران است و ازسوی دیگر قوانین بایستی حمایت لازم و دوطرفه از کارمند و مدیر داشته باشد ولی در وضعیت فعلی مدیران نسبت به ارزشیابی و تشویق و تنبیه کارکنان اختیارات زیادی دارند ولی نظر کارمندان حتی در ارزشیابی مدیران لحاظ نمی‌شود.

۲ - کمبود شدید حقوق و مزایای اکثر کارمندان باعث کم شدن توجه آنان به وظایف اداری خود و منجمله بررسی روشهای اصلاحی می‌شود. لذا اکثر پیشنهادها در اوایل اجرای نظام پیشنهادها متوجه وضعیت مالی و رفاهی آنان خواهد بود و بایستی این پیشنهادها نیز در چارچوب نظام پیشنهادها پیگیری شود. همچنین فاصله زیاد بین حقوق کارمندان و مدیران باعث ایجاد فاصله روحی بین آنها می‌شود یعنی یکدلی و همکاری که لازمه پیشرفت کار جمعی و تبادل نظر است را کمرنگ می‌کند و دراین صورت کارمندان مشکلات سازمان را مشکلات مدیران می‌پندارند و رغبتی برای حل این مشکلات ندارند.

۳ - بررسی برخی از پیشنهادها نیازمند مطالعات کارشناسی نسبتاً مفصل یا انجام تحقیقات فنی مربوط به آن است. اغلب سازمانها و وزارتخانه‌ها معمولاً مراکز تحقیقاتی وابسته به خود دارند که بهتر است اینگونه پیشنهادها به همان مراکز تحقیقاتی ارجاع شود. با این حال گاهی موضوع پیشنهادی، مرتبط با فعالیت‌های مراکز تحقیقاتی نیست یا نیازمند تحقیقات نسبتاً کوچک است و لذا بایستی کمیته‌های نظام پیشنهادها اجازه صرف هزینه برای تحقیقات موردی و نسبتاً کوچک روی بعضی پیشنهادها را جالب داشته باشند.

۴ - با پذیرش پیشنهادها و امتیازبندی آنها بایستی از پیشنهاد قدرانی شود که طبقه رایج آن اعطای مزایای مالی است به طوری که مبلغ پاداش متناسب با اهمیت و تاثیر پیشنهاد و زحمات پیشنهاددهنده باشد و همچنین پاداش در فاصله زمانی مطلوب (نسبتاً کوتاه) بایستی پرداخت شود. بنابراین باید اعتبارات لازم در

از نظر فرهنگ دینی به نظر می‌رسد می‌توان نظام پیشنهادها را یک راهکار منظم برای فریضه امر به معروف و نهی از منکر تلقی کرد، ازسوی دیگر طبق اصل ۱۰۴ قانون اساسی در ادارات شوراهایی مرکب از کارمندان و مدیران درجهت تامین قسط اسلامی، همکاری در تنظیم برنامه‌ها و هماهنگی در پیشرفت امور لازم است. با وجود تشکیل شوراهای صنعتی و شهری تاکنون شوراهای اداری تشکیل نشده‌اند. لذا پیشنهاد می‌شود با تلفیق مبانی نظام پیشنهادها و این اصل مهم و متروک قانون اساسی و همچنین مفاهیم عالی امر به معروف و نهی از منکر، تحول اداری را در مسیر مناسب قرار دهیم و نظام پیشنهادها را که از فرهنگ دیگر کشورها اخذ شده با قوانین ملی و عقاید و فرهنگ عمومی همراه و هماهنگ سازیم.

پیش‌نیاز اجرای نظام پیشنهادها

نظام پیشنهادها به طور کلی مبتنی بر اخذ نظر و پیشنهاد از افراد در مورد چگونگی بهبود کارها و فعالیتها، بررسی نظرات اخذ شده توسط افراد مطلع و محتمد، اجرای نظرات قابل قبول و بالاخره قدردانی از پیشنهاددهندگان است که همگی این امور، وسیله‌ای برای تحول اداری و ارتقا کیفی و کمی فعالیتهاست. ازسوی دیگر به نظر می‌رسد ادارات ما اساساً متناسب با اصل تحول‌پذیری طراحی نشده‌اند و معمولاً دارای ساختاری با انعطاف اندک، مدیریت با اختیارات محدود، وظایف غیرشفاف، قوانین مطرح نشده، بودجه محدود و غیرقابل انعطاف و... هستند. بنابراین، برای تحول اداری بایستی شرایط و معیارهای اصلی را تعریف کنیم که ادارات بتوانند با یکدیگر همکاری و اشتراک مساعی داشته باشند و رویهم یک مجموعه بزرگ و منسجم (ارکان نظام اسلامی) را تشکیل دهند. همچنین باید از قوانین و محدودیت‌های دست‌وپاگیر بکاهیم. به‌رحال این محدودیتها که رفع آنها جزو اهداف تحول اداری هستند، عامل محدودکننده نظام پیشنهادها به‌شمار می‌روند و رفع آنها الزامی است. در ذیل این محدودیتها و دیگر مقدمات اجرای نظام پیشنهادها شرح داده می‌شوند:

۱ - اظهار پیشنهاد نیازمند ابتکار عمل یا نقد وضع موجود است و بنابراین بایستی روابط مدیران و کارمندان تا حدی صمیمی و قانونمند باشد که کارمند توان نقد و اظهار نظر سازنده و صریح را داشته باشد. به‌عبارت دیگر فضای سالم

توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی دولتمردان در مقابل شهروندان، نظارت بر نظام اداری و توسعه شیوه‌های اطلاعاتی و... را دنبال می‌کند. با این حال علی‌رغم تلاشهای فراوانی که درجهت تحول اداری صورت پذیرفته است، وضعیت و عملکرد ادارات از نظر مسئولان، کارمندان و در نهایت مردم مطلوب نیست.

به نظر می‌رسد مهمترین رکن برای پیشبرد تحول اداری، تغییر آن از سیاستهای برونی و دستوری به الگوها و روشهای درونی است. یعنی روشهایی که از داخل هر سازمان نشأت گرفته باشد. برای شرح این مطلب به سه مشخصه مهم تحول اداری اشاره می‌شود:

● تحول فرایندی مستمر است زیرا جامعه انسانی ازجهت مختلف علمی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و... تغییر می‌کند. بویژه در عصر ما، تحولات سرعت روزافزون دارند. به طوری که پیتر دراگر می‌گوید: «درجهانی که دستخوش تحول و دگرگونی است و امنیت آن هر روز در معرض تهدید است، ابداع و ابتکار تنها راه بقا است».

● نوع تحولات موردنیاز در ادارات مختلف، به شدت متفاوت است. این تفاوت به جهت اختلاف ادارات از لحاظ وظایف، امکانات، سطح معلومات علمی و تجربی، ساختارها و قوانین و... ایجاد می‌شود. بنابراین چنانچه در پی اجرایی کردن تحول اداری هستیم نمی‌توان تنها به دستورالعمل‌های کلی برای تمام ادارات اکتفا کرد زیرا نحوه شناسایی و رفع مشکلات هر اداره با ادارات دیگر تفاوت دارد.

● برای شناسایی و رفع مشکلات هر سازمان بایستی بیش از پیش به افراد همان سازمان اتکا کرد زیرا نیروهای داخل سازمان هم به مشکلات به‌صورت عینی و روزمره برخورد می‌کنند، هم شناخت بیشتری به وظایف و روابط رسمی و غیررسمی دارند. در ضمن استفاده از تجربیات و نظرات آنها باعث دلگرمی و افزایش توجه آنها به اصلاح امور می‌شود و حتی اگر بدانند چرا نظر اصلاحی آنها قابل اجرا نیست، بازم به علم و بینش آنها نسبت به محیط خود افزوده می‌شود و با درک بهتر کار می‌کنند.

نظام پیشنهادها هر سه مشخصه فوق را به خوبی پوشش می‌دهد. امور فنی و اداری امروزه تنوع و پیچیدگیهای زیادی یافته‌اند و پاسخ به اظهار نظر افراد مختلف در چگونگی اداره امور و استفاده از افکار همگان نیازمند همکاری و بررسی کارشناسی است. همچنین

ردیف بودجه هر دستگاه پیش‌بینی شود و دست کمیته اجرایی نظام پیشنهادها تاحدودی باز باشد (با فید شرط محتمل بودن آنها) و فقط شرایط کلی برای کمیته نظام پیشنهادها تعریف شود و شروط تکمیلی به آئین‌نامه‌های داخلی هر سازمان یا اداره موکول شود. بدیهی است منافع حاصل از اجرای نظام پیشنهادها به مراتب ارزشمندتر از هزینه‌های آن خواهد بود.

۵ - در اجرای نظام پیشنهادها چنانچه پیشنهادی به هر علت قابل پذیرش نیست، باید علت عدم پذیرش پیشنهاد رسماً و به‌صورت واضح به پیشنهاددهنده اعلام شود تا پیشنهاددهنده توجیه شود و مایوس نگردد. درحالی که بعضی از مدیران سویزه در ادارات دولتی رغبتی به تبادل نظر با کارکنان و پاسخگویی به آنان ندارند و چنین مدیرانی اجرای نظام پیشنهادها را دشوار می‌دانند. برای رفع این مشکل می‌توان در مراحل اولیه، اجرای نظام پیشنهادها را در سازمانهای داوطلب شروع کرد ولی طی یک برنامه زمانبندی شده بایستی کلیه سازمانها تحت پوشش قرار گیرند و پشتوانه‌های قوی برای حمایت از کمیته‌های اجرایی درخصوص پاسخگویی مدیران وجود داشته باشد.

۶ - با اجرای نظام پیشنهادها در یک اداره، گاهی پیشنهادهایی مطرح می‌شوند که موجه و مثبت به نظر می‌رسند ولی اجرای آنها در حیطه اختیارات آن اداره نیست (موانع قانونی یا آئین‌نامه‌ای برای اجرای آن وجود دارد). در این صورت به جای دفع پیشنهاد به علت وجود مانع قانونی، بهتر است موضوع به مرجع ذیصلاح درامر آن قانون یا آئین‌نامه ارجاع و خواسته شود که در صورت صلاحدید موضوع پیشنهاد را در بازنگری قوانین مربوطه لحاظ کنند و یا علت رد آن را توضیح دهند. البته این حالت باید با طی مراحل و مراتب اداری صورت پذیرد.

بنابراین نظام پیشنهادها باید در سطوح مختلف مطرح و اجرا گردد تا چنانچه پیشنهادی در سطح یک اداره قابل قبولی تلقی شده ولی اجرای آن نیازمند تصمیم‌گیری در اداره دیگر یا مرجع بالاتر باشد، پیشنهاد مزبور به کمیته ذریبط در اداره دیگر یا سطح بالاتر منعکس شود و قابل پیگیری باشد.

با این حال در کشور ما فرایند اصلاح قوانین و آئین‌نامه‌ها (حتی قوانین عادی) دشوار است و از آن دشوارتر یافتن مرجعی قانونگذار است که به شبهات وارده پاسخ گوید. به‌عنوان مثال فرض کنید درخصوص بخشنامه صادره از سوی سازمان

نظام پیشنهادها ابزار مفیدی برای تحول درونی و مستمر ادارات است.

نظام پیشنهادها به عنوان روشی در جهت بهبود مستمر وضعیت ادارات و جلب رضایت مردم می‌تواند نقش مؤثری ایفا کند.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور بایستی مقدمات لازم برای اجرای نظام پیشنهادها را در سطح ملی پیگیری کند.

مدیریت و برنامه‌ریزی کشور روش بهتری در یک اداره دولتی مطرح گردد، در این صورت انمکاس موضوع به سازمان و اصلاح آن چه مراحل و مدتی را باید طی کند و آن سازمان درجه مهلتی به اصلاحات پیشنهاد شده پاسخ خواهد داد؟ بنابراین شایسته است سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور خود پیشگام و الگوی تحول اداری و اجرای نظام پیشنهادها باشد.

نکاتی برای پیشبرد مطلوب‌تر نظام پیشنهادها
۱ - موفقیت نظام پیشنهادها درگرو باور مدیریت ارشد به توانایی کارکنان و درک مسائل آنان، توانمندی و شایستگی مدیریت ارشد برای تشخیص و اجرای پیشنهادهای مفید و همچنین توجه مدیران میانی است وگرنه در سازمانی که مدیر ارشد در اجرای نظام پیشنهادها جدی نباشد یا مدیران میانی با نظام پیشنهادها هم‌نوا نباشند با برداشت اشتباه از ماهیت نظام پیشنهادها داشته باشند و در پی ایرادگیری باشند، تحول جدی اتفاق نخواهد افتاد و نظام پیشنهادها ناموفق جلوه می‌کند. پس آموزش مدیران باید به‌صورت گسترده پیگیری شود تا نظام پیشنهادها به‌عنوان ابزار کمیکی برای مدیران مطرح شده و با سازمانهای آشنا شوند که این نظام را با موفقیت اجرا کرده‌اند.

۲ - انگیزش کارکنان برای ارائه پیشنهاد می‌تواند به‌صورت مادی و معنوی پیگیری شود. یا وجود اهمیت انگیزش معنوی در مشارکت و روشهای متعدد و مؤثر آن، متأسفانه روی این زمینه کمتر کسار شده است. در این راستا ضرورت دارد ارزشهای فرهنگی و مذهبی جامعه مانند

وجدان‌کاری، کمک به مردم، خدمت به نظام اسلامی و... و همچنین شخصیت و کرامت کارمندان مورد توجه قرار گیرند. فقدان انگیزه‌های معنوی یک سازمان وابسته به نظام اسلامی را به یک سازمان صرفاً مادی تنزل می‌دهد. متفکر می‌شود اگر در نظام پیشنهادها مبالغی به پیشنهاددهندگان پرداخت می‌شود برای جبران بخشی از زحمات آنان و تشویق عموم است وگرنه وقت و فکر انسانها را نمی‌توان با مبالغ مادی ارزشیابی و جبران کرد همان‌طور که ارزش عمر کارمند را نباید با حقوق ناچیز اداری مساوی دانست. اصولاً اگر شخصی فقط برای دریافت پول، عمر خود را در مشاغل اداری یا مشاغل دیگر صرف کند زیان می‌بیند زیرا عمر سرمایه محدود و برگشت‌ناپذیر انسانها برای تعالی معنوی است و آنچه کارکردن را ارزشمند و در ردیف بالاترین عبادتها قرار می‌دهد همانا تأمین معیشت برای انجام وظایف دینی و همچنین خدمت به جامعه است که بویژه در نظام اسلامی بسالترین افتخار است. به همین نحو ارائه پیشنهادها سازنده و خالصانه را می‌توان امر به معروف و نهی از منکر تلقی کرد که موجب ارزش والای آن و نایب‌الذات الهی می‌شود.

۳ - در اغلب مراجع مربوط به نظام پیشنهادها، پاداش پیشنهاددهندگان را درصدی از منافع اقتصادی که بر اثر اجرای پیشنهاد عاید سازمان می‌شود، تعریف می‌کنند ولی در ادارات دولتی این روش میسر نیست زیرا اولاً هدف اصلی ادارات کسب منافع اقتصادی نیست دوم آنکه منافع یک پیشنهاد به آسانی اندازه‌گیری و قیمت‌گذاری نمی‌شود و سوم اینکه پرداخت

را ارائه کند. با این حال تدوین آئین‌نامه‌های اختصاصی هر اداره بایستی به همان اداره تفویض شود؛

۳ - آموزش مدیران و کارکنان، تدوین مقررات اجرایی، تأمین اعتبارات مالی (از محل صرفه‌جویی‌های حاصله) و انجام تحقیقات برای شروع و استمرار نظام پیشنهادها ضرورت دارد؛

۴ - تعمیم حوزه افراد پیشنهاددهنده به مراجعان ادارات دولتی، متخصصان و عموم مردم بایستی مطالعه شود؛

۵ - علاوه بر انگیزش‌های مادی، انگیزش‌های معنوی برای ارائه پیشنهاد اهمیت وافتر دارد و توجه به موضوعاتی همچون خدمت به جامعه، وجدان کاری، خدمت به نظام اسلامی و توجه به شخصیت و کرامت کارمندان از عوامل مهم آن به‌شمار می‌رود که باید به‌خوبی مطالعه و به‌کار بسته شوند؛

۶ - برای تحول اداری باید برخی قوانین نیز اصلاح شوند و همچنین فرایند اصلاح قوانین (بویژه قوانین داخلی ادارات و وزارتخانه‌ها) تسهیل شود تا تحول مستمر، میسر باشد؛

۷ - نظام پیشنهادها به تدریج (با زمان‌بندی مشخص) در سطوح مختلف سازمانها و وزارتخانه‌ها تدوین و اجرا شود و بین کمیته‌های نظام پیشنهادها که در سطوح مختلف کار می‌کنند ارتباط و تبادل نظر وجود داشته باشد.

۸ - تطبیق عالمانه فریضه امر به معروف و نهی از منکر با نظام پیشنهادها و همچنین تلفیق این موضوع با اصل ۱۰۴ قانون اساسی می‌تواند این شیوه مدیریتی را با قوانین ملی و فرهنگ و اعتقادات مردمی هماهنگ سازد که در این صورت باعث بالندگی و رشد مطلوبتر نظام پیشنهادها یا شوراهای اداری می‌شود. □

مأخذ:

۱ - مجموعه مقالات اولین همایش نظام پیشنهادها - دانشکده مدیریت دانشگاه تهران - آبان ۱۳۷۸.

۲ - مجموعه مقالات دومین همایش نظام پیشنهادها - دانشکده مدیریت دانشگاه تهران - بهمن ۱۳۷۹.

- مهندس سیدمرتضی ناصریان: کارشناس معاونت ساخت و توسعه راه‌آهن
- مهندس محمدرضا فرشیدنژاد: کارشناس معاونت ساخت و توسعه راه‌آهن

ادارات ما اساساً متناسب با اصل تحول‌پذیری طراحی نشده‌اند و معمولاً دارای ساختاری انعطاف‌ناپذیر و وظایف غیرشفاف هستند.

منافع حاصل از اجرای نظام پیشنهادها به مراتب ارزشمندتر از هزینه‌های آن است.

موفقیت نظام پیشنهادها در گرو باور مدیریت ارشد به توانایی کارکنان در ایجاد تحول است.

پیمانکاری تدارک و اجرا می‌کند و مساجعه‌کنندگان حضوری عمدتاً از همین شرکت‌های همکار هستند؛

• باعنایت به کوچک بودن اداره، وظایف نظام پیشنهادها را علی‌القاعده چند نفر از کارشناسان مطلع و معتمد می‌توانند به انجام برسانند و نیازی به تشکیلات گسترده نبوده و صرفاً به تشکیل یک کمیته کاری اکتفا شده است؛

• آئین‌نامه اجرایی برای اجرا درکل این معاونت تهیه شده ولی جیب نظر مقام معاونت قرار شد ابتدا در محیط نمونه (دفتر نئی و امور طرحها) اجرا شود و پس از بسترسازی، کسب تجربه و ارزیابی به دیگر واحدها تعمیم یابد.

• در تنظیم آئین‌نامه اجرایی سعی شده است ضمن جامع و مانع بودن آن، از کلمات ساده و رسا استفاده شود که عموم بتوانند آن را مطالعه کنند.

• درخصوص پیشنهادهایی که نیازمند مطالعه تفصیلی هستند به علت فقدان ردیف اعتباری برای صرف هزینه توسط کمیته، سعی شده پیشنهاد با ارجاع به واحدهای داخلی یا مراکز تحقیقاتی موردبررسی و اظهارنظر قرار گیرد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

۱ - اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی ضرورت داشته و برای پویایی و تحول اهمیت دارد؛

۲ - سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور بایستی مقدمات لازم برای ترویج و اجرای نظام پیشنهادها را در سطح ملی پیگیری و لویایح قانونی موردنیاز و چارچوبهای نظام پیشنهادات

ارقام درشت در ادارات میسر نمی‌شود. بنابراین، پرداخت پاداش در ادارات باید حدود متعادلتری داشته و چارچوب امتیازبندی نسبتاً ساده داشته باشد. بدیهی است معیارهای ارزشیابی پیشنهاد و اعطای پاداش به تناسب وظایف و شرایط ادارات متفاوت است.

۴ - به‌لحاظ وابستگی ادارات دولتی به نظام اسلامی شایسته است از جایگاه رفیع فریضه امر به معروف و نهی از منکر درجهت تدوین و اجرای نظام پیشنهادها استفاده شود که با عنایت به گستردگی منابع اسلامی در این زمینه، امید می‌رود در صورت تطبیق مباحث شرایط و چگونگی انجام این فریضه با نظام پیشنهادها، نتایج مفیدی برای اتخاذ روشهای مناسب و انگیزش بهتر کارکنان و مدیران به‌دست آید.

بررسی شرایط خاص یک اداره

جمعی از کارشناسان وزارت راه‌وتراپری در حوزه معاونت ساخت و توسعه راه‌آهن پس از شرکت در همایش مربوط به نظام پیشنهادها با موضوع آشنا شده و ضمن مفیدشناختن آن برای اداره خود، طی گزارش توجیهی به مدیریت ارشد خواستار اجرای آن شدند و با مجوز ایشان تنظیم مقدمات و تهیه آئین‌نامه اجرایی پیگیری گردید. برای این منظور شرایط خاص اداره به شرح ذیل مورد‌ملاحظه قرار گرفته تا آئین‌نامه متناسبی تهیه شود.

• اداره منبوع درواقع ستادی کوچک (با حدود ۲۰۰ نفر پرسنل ثابت) است که طرحهای عمرانی بسزگی در زمینه ساخت راه‌آهن را از طریق شرکت‌های مشاوره‌ای طراحی و از طریق شرکت‌های