

نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس: ارائه مدل پارادایمی بر اساس گراندد تئوری^۱

منصور رحیم پور^۲ مهدی باقری^{۳*} کلثوم نامی^۴ پیام پاسلاری^۵

چکیده

نظام پیشنهادها روشی برای بهره‌گیری از توانایی فکری، تفکر انتقادی، تفکر خلاق و ارائه ایده‌های بکر توسط نیروی انسانی بوده که منجر به بهبود و بهره‌وری، اثربخشی و کارایی سازمان می‌شود. هدف از انجام این پژوهش ارائه مدل پارادایمی نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس است. این پژوهش با توجه به ماهیت موضوع و اهداف، پارادایمی تفسیری و رویکردی کیفی دارد. روش انجام آن از نوع گراندد تئوری است و جامعه مورد پژوهش خبرگان و صاحب‌نظران در حوزه مدیریت آموزش و پرورش هستند. نمونه‌گیری از نوع کیفی هدفمند و فنون گزینش مبتنی بر معیار و گلوله برفی انجام شد. تعداد مشارکت‌کنندگان ۲۰ نفر و ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شد. در این پژوهش ۶ مقوله، ۲۲ مفهوم و ۶۰ کد جهت توسعه نظام پیشنهادها در مدیریت مدارس شناسایی شد که در قالب الگوی پارادایمی قرار گرفت. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد برای دستیابی به رفاه عمومی و سازندگی، پذیرش اندیشه‌های ذهنی سرمایه‌های انسانی و آگاهی مدیران از توانمندی کارکنان (عوامل علی) باید اجزای نظام پیشنهادها، عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی و عوامل انسانی (پدیده محوری) از طریق همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف آموزش و پرورش، اشاعه فرهنگ مشارکت و همکاری جمعی، بهبود روابط کاری کارکنان و مدیران مدارس، بهبود عملکرد مدیریتی (راهبردها) در آموزش و پرورش مورد توجه قرار بگیرد. زیرساخت‌های به‌کارگیری نظام پیشنهادها، بودجه و منابع مالی، بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری بالقوه، سیاست‌های سازمان (عوامل زمینه‌ای) در کنار خلاقیت و رفتار نوآورانه مدیران، پارادایم‌های نوین مدیریت مبتنی بر الگوهای اصلاحی، تعلق سازمانی کارکنان (عوامل مداخله‌گر) نظام پیشنهادها را تحت تأثیر قرار می‌دهند و سبب پیامدهایی مانند افزایش کارایی سیستم، مشارکت کارکنان، رضایت همگانی و ارتقاء عدالت اجتماعی می‌شوند.

واژگان کلیدی: نظام پیشنهادها، مدیریت مدارس، گراندد تئوری، مدل پارادایمی

۱. پژوهش حاضر حاصل رساله دکترای منصور رحیم پور به راهنمایی دکتر مهدی باقری و مشاوره دکتر کلثوم نامی و دکتر پیام پاسلاری است.

۲. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران. M.rahimpour.6214@gmail.com

۳. دانشیار، گروه مدیریت، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران. (نویسنده مسئول) Mbagheri.sbu@gmail.com

۴. استادیار، گروه مدیریت، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران. naami@iauba.ac.ir

۵. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران. payam.paslari@iauba.ac.ir

مقدمه

آموزش و پرورش یکی از ارکان اصلی هر جامعه است که عهده‌دار تعلیم و تربیت انسانی توسعه‌یافته و ترویج فرهنگ و ارزش‌های مربوط به جامعه است. چنین آموزش و پرورش سازنده‌ای را افرادی می‌سازند که از تفکر تک‌بعدی، جزئی‌نگر، سطحی و محدود به دور بوده و به جامعیت، تعمق، ژرف‌نگری و انعطاف‌پذیری در تفکر رسیده باشند. چنین افرادی قادرند آموزش و پرورش را به سمت سازندگی و توسعه همه‌جانبه و پایدار سوق دهند. نقش اصلی در این حرکت سرنوشت‌ساز بر عهده مدیران و معلمان آموزشی بوده و سازندگی و رفاه عمومی و عدالت اجتماعی و رضایت همگانی متأثر از اندیشه و عمل آنان است. نظام آموزش و پرورش در جهان کنونی، وظایف و کارکردهای مختلفی را به‌طور آشکار و نهان بر عهده دارد و ابزار تحقق اهداف و مقاصد اجتماعی به شمار می‌رود. کارکردهای آن به حدی است که جوامع مختلف انتظار دارند، این سازمان پاسخگوی نیازهای معنوی و مادی آنان بوده و به‌عنوان یک عامل، تحقق نیازهای فردی و اجتماعی و رشد و توسعه فرهنگی - سیاسی و اقتصادی جامعه را ممکن کند (میرحیدری، ۱۳۹۵).

نظام مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کارکنان یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن سازمان است. همکاری، هماهنگی و همکاری هسته اصلی فعالیت‌های بین سازمانی است (کاستافیر و اولیورا، ۲۰۲۰). نظام‌های پیشنهادی مجرای ارتباطی دوطرفه بین کارکنان و مدیریت فراهم می‌کنند. در این فرآیند، مدیریت پیشنهادها کارکنان بررسی کرده و آن‌ها پذیرفته یا رد می‌کند و در برخی موارد در مورد آن‌ها اظهار نظر می‌کند در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روش‌های حل مسائل و ارتقای بهره‌وری سازمان، فعالانه اندیشیده، حاصل آن را در قالب طرح‌ها و پیشنهادها به سازمان ارائه می‌کنند. بدین طریق یک نظام همفکری و هم‌اندیشی برای رسیدن به اهداف سازمان وجود دارد و مدیریت سازمان از گنجینه غنی طرح‌ها، اندیشه‌ها و راه‌حل‌ها برخوردار شده و برای نیل به اهداف سازمانی از آن‌ها بهره می‌جوید. در این نظام برای خلاقیت کلیه اعضای سازمان ارزش شایسته قائل شده و در تصمیم‌گیری‌ها از آن‌ها استفاده می‌شود. نظام پیشنهادها یکی از نمودها و ابزارهای مدیریت مشارکتی است (کامرانی و همکاران، ۱۳۹۲).

نظام پیشنهادها یکی از سازوکارهای قدرتمند و اساسی شیوه مدیریت مشارکت‌جو است که در بسیاری از سازمان‌های صنعتی، بازرگانی و خدماتی بخش‌های خصوصی و عمومی جهان به‌صورت گسترده و همگانی کاربرد پیدا کرده است. نظام مدیریت مشارکتی یکی از نظام‌های مدیریتی پویا است که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی سازمان ایفا می‌کند. نظام پیشنهادها و کارکنان به‌عنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن است (مهدی پور، عبدی و کاظم‌زاده، ۱۳۹۱). مشکلات موجود در تاروپود اداری کشور، ضرورت بهره‌گیری از شیوه‌های مناسب و نوین برای ساماندهی به وضعیت ادارات دولتی و رفع مشکلات آن‌ها را دوچندان ساخته است (ناصریان و فرشید نژاد، ۱۳۸۰). رواج نظام پیشنهادها از بهترین روش‌های بهره‌گیری از توانمندی‌های فکری، خلاقیت و ایده‌های نو در نیروی انسانی است که موجب بهبود و بهره‌وری و افزایش کارایی و اثربخشی سازمان خواهد شد (محمودی و همکاران، ۱۴۰۱). امروزه نظام پیشنهادها یکی از مهم‌ترین ابزارهای بهبود مستمر بوده و همچنین نظام پیشنهادها زمینه‌ساز مدیریت مشارکتی در سازمان‌ها به‌حساب می‌آید.

باید توجه داشت سازمان‌ها در محیطی پویا، پر ابهام و متغیر فعالیت می‌کنند و یکی از بارزترین ویژگی‌های عصر حاضر، تغییرات و تحولات شگرف و مداوم است که در شرایط اجتماعی و فرهنگی (نظیر تحولات در طرز تفکر، ایدئولوژی، ارزش‌های اجتماعی)، سیاسی، اقتصادی، فناورانه و فراملی آن‌ها روی می‌دهد (هداوند و همکاران، ۱۳۹۱).

سازمان‌ها در معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌هاست. مدیر روند حرکت از وضع موجود به وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته، با تمام اهمیت و آموختنی‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی

بشری نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند، ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد، مربوط است. توجه به کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین دارایی سازمان، پدیده‌های است که در دهه‌های اخیر، رشد فراوانی داشته و این مهم در نظام‌های آموزشی مشهودتر بوده است (اژدری و همکاران، ۱۳۹۳).

نظام پیشنهادی سازمان‌های دولتی در جهت بهبود مستمر به‌منظور تعالی سازمانی تدوین و اجرا می‌گردد. در واقع نظام پیشنهادها تکنیکی است که از طریق آن می‌توان به یافته‌های ذهنی و اندیشه‌های سرمایه‌های انسانی در حل مسائل و ایجاد سؤالات جدید و راه‌حل‌های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر، بهسازی و بهبود مستمر سازمان دست‌یافت. به‌عبارت‌دیگر، این نظام، فرمانبری از دانایی و به‌گردش انداختن اندیشه است و از این رهگذر، سازمان آمادگی ورود به دوره بلوغ و ترویج روحیه مشارکت را پیدا می‌کند (حسن‌پور و اسکندری، ۱۳۹۱). نظام‌های پیشنهاد برای سازمان‌هایی که می‌خواهند متحول شوند و نوآورتر باشند، نقشی محوری ایفا می‌کنند؛ چراکه رفتار نوآورانه را در جهت سودمند هدایت می‌کنند؛ یعنی کارمندی که ایده‌های جدید دارند فرصت می‌یابند پیشنهادی ارائه و بازخورد آن را دریافت کنند. در نتیجه، سازمان‌ها با در اختیار قرار دادن نظام‌های پیشنهاد، مستقیماً از قابلیت نوآوری کارمندانشان بهره می‌برند. در واقع این نظام، مشارکت فکری کارکنان با مدیریت بوده، یکی از پایه‌های مشارکت محسوب می‌شود و دستیابی به اهداف سازمان همراه با بهره‌وری، رشد و تعالی کارکنان از ویژگی‌های بارز آن است که زمینه شکل‌گیری فرهنگ نخبه‌پروری و مؤثرترین روش حل‌وفصل مسائل سازمان است (حشمتی و همکاران، ۱۳۹۳).

نظر به ضرورت ایجاد تحول در نظام اداری کشور و بهره‌وری بیشتر از منابع انسانی و به‌کارگیری پارادایم نوین مدیریت بر مبنای الگوهای اسلامی، بررسی مبانی فلسفی نظریه‌های مشارکت حائز اهمیت است. همان‌طور که گفته شد، یکی از ساده‌ترین راه‌های فراهم کردن زمینه مشارکت به‌خصوص در محیط‌های آموزشی، بهره‌گیری از نظام پیشنهادهاست؛ به‌طوری‌که مدیریت با توجه به اهداف ضمنی به‌کارگیری نظام پیشنهادها که همانا فلسفه استفاده از این نظام است، دسترسی به نتایج کاملاً کاربردی و ملموس از اجرای آن را دنبال می‌کنند که مهم‌ترین آن‌ها تحت عنوان اهداف اجرایی نظام پیشنهادها بدین شرح است: بروز خلاقیت‌ها و به فعل درآوردن استعدادهای درونی کارکنان و بهره‌گیری از سرمایه فکری، افزایش حس تعلق سازمانی، آگاهی مدیریت ارشد سازمان از توانایی‌های کارکنان و استفاده مطلوب از آن، بهبود تصمیم‌گیری مدیریت از طریق نظرات و پیشنهادها ارائه شده است. همان‌طور که مرور متون و پیشینه‌ها نشان می‌دهد متأسفانه تاکنون در ایران در زمینه نظام پیشنهادها و ارائه الگوی پارادایمیک به‌طور عام در حوزه آموزش و پرورش و به شکل خاص برای مدیریت مدارس پژوهشی انجام نشده است و از آنجایی که کاربرد و اجرای نظام پیشنهادها در کلیه سازمان‌ها به‌ویژه مدارس از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این پرسش است که مدل پارادایمی نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس بر اساس نظریه داده‌بنیاد چگونه است؟

در ادامه گریزی بر پژوهش‌های انجام‌شده در حیطه نظام پیشنهادها خواهیم داشت نتایج به‌صورت سیر صعودی از سال (۱۴۰۳ شمسی) ۲۰۲۴ میلادی تا سال ۱۹۹۹ میلادی (۱۳۷۹ شمسی) ارائه شده است. نتایج پژوهش قوم‌نگاری ناکولادی، ربانی و ونینگ^۱ (۲۰۲۴) نشان داد که فرهنگ کایزن (فرهنگ بهبود مستمر) را نه تنها در سطح فردی، بلکه در مقیاس بزرگ شرکت‌های تولیدی می‌توان بکار برد که همه چیز را در طول زمان بهتر و کارآمدتر می‌کند. فرهنگ کایزن و نظام پیشنهادی با تشویق کارکنان به تفکر انتقادی در مورد کار خود و نحوه انجام آن هر روز به بهره‌وری کسب‌وکار کمک می‌کند. این بدان معناست که کارمندان بیشتر درگیر کار خود هستند، زیرا احساس می‌کنند هر روز از طریق مشارکت‌های خود بر موفقیت شرکت تأثیر می‌گذارند. افخمی اردکانی، رجب‌پور و محمدی اردکانی (۱۴۰۰) در پژوهش خود به این مهم دست یافتند که نظام پیشنهادها می‌تواند یک فرصت ارتباطی باشد که رفتار سکوت (سازمانی) را کاهش دهد و عوامل انسانی سازمان با تبادل افکار و اندیشه‌ها سازمان را در رسیدن به اهداف یاری کنند. همچنین در پژوهش محمدی و رجبی (۱۳۹۹)

نتایج شامل مقوله‌های علی (مانند توسعه نظام پیشنهادها در بستر فناوری و...)، مقوله راهبردی (ازجمله بهبود تصویر ذهنی مدیران و کارکنان در زمینه نقش و اهمیت نظام پیشنهادها) / مقوله محوری (کارآمدی نظام پیشنهادها از طریق آسیب‌شناسی)، مقوله واسطه‌ای (بهبود نظام شایستگی از طریق انتخاب مدیران مشارکت‌جو)، شرایط محیطی (جلب مشارکت بیشتر ذی‌نفعان جهت ارائه پیشنهاد مانند خانواده‌ها، پیمانکاران و تأمین‌کنندگان) و پیامد (افزایش کیفیت خدمات مجموعه از طریق دریافت پیشنهاد) بود. مهراجونیزا و جابین^۱ (۲۰۲۰) عوامل اثرگذار بر نظام پیشنهادها را بررسی کردند و نشان دادند که حمایت رهبری و سبک مدیریت، ویژگی‌های فردی و راهبردهای شرکت مهم‌ترین عواملی هستند که بر عملکرد از طریق نظام پیشنهادها تأثیر می‌گذارند. یک عامل علی اثرگذار مهم در نظام پیشنهادها پذیرش دیدگاه‌ها از جانب مدیران است. در این راستا موییکا، وریس و ماریان^۲ (۲۰۱۸) بر این باورند که شاخص‌های اصلی تولید شرکت با تجزیه و تحلیل قیاسی نظام پیشنهادها بهبود یافت. شاخص‌هایی که نشان‌دهنده تکامل مثبت است، پس از اجرای سیستم انگیزشی بهبود یافت. طبق پژوهش آن‌ها نظام پیشنهادها باعث بهبود مستمر می‌شود، پس از اجرای نظام پیشنهادها و نتایج یک دوره شش‌ساله تأثیر این نظام افزایش یافت و شرکت را توسعه داد و باعث توسعه و بهبود ارزش‌های اساسی شرکت شد. این یافته حاکی از آن است که تغییر، توسعه و بهبود ارزش‌های شرکت منوط به پذیرش و کاربست نظام پیشنهادها است. همچنین دیدگاه کرنر و مولدوان^۳ (۲۰۱۸) در سه محور طبقه‌بندی شده است. ۱. ما اراده داریم و صلاحیت داریم در هر کاری که انجام می‌دهیم. ۲. عملکرد روزانه و فرآیندهای ما افزایش می‌یابند. ۳. عملکرد خود را در تمام فرآیندهای با حداقل هزینه به حداکثر می‌رسانیم. در مطالعه‌ای دیگر غلام نژاد و همکاران (۱۳۹۷) یک مدل فرآیند تعاملی از نظام پیشنهادها و پژوهش و فن‌آوری با حفظ رویکرد مدیریت دانش در اداره مهندسی ساختار و بهره‌وری شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب ارائه کردند.

بعضی از شواهد نشان می‌دهند برای اینکه کارکنان انگیزه لازم برای ارائه پیشنهاد داشته باشند باید شرایطی فراهم باشد. یکی از نخستین شرایط رعایت عدالت سازمانی است؛ یعنی مدیران باید در رفتار با کارکنان عدالت را در تمام ابعاد رعایت کنند. خوراکیان و همکاران (۱۳۹۵) گزارش کردند که عدالت سازمانی بر انگیزه برای ارائه پیشنهاد مؤثر است. آن‌ها گزارش کردند عدالت توزیعی و مرادده‌ای رابطه مثبت و معناداری با انگیزه برای ارائه پیشنهاد دارند، اما عدالت رویه‌ای رابطه‌ای با انگیزه نداشت. هر سه بعد عدالت سازمانی با ارزش نظام پیشنهادها رابطه مثبت داشتند. از آنجاکه رابطه مثبت ارزش نظام پیشنهادها با انگیزه نیز معنادار بود، نقش میانجی ارزش نظام پیشنهادها در رابطه میان ابعاد سه‌گانه عدالت و انگیزه برای ارائه پیشنهاد تأیید شد. همچنین اسدی و همکاران (۱۳۹۵) باور داشتند طرح اجرای نظام پیشنهاد در هر سازمانی با توجه نوع دولتی و یا خصوصی بودن آن مستلزم مطالعات لازم است، وگرنه هیچ نوع پیشنهادی از سوی کارکنان مطرح نخواهد شد. طبق نتایج این پژوهش نظام پیشنهادها ابزار مدیریت مشارکتی در تحول اداری سازمان‌ها هستند. طرح اجرای نظام پیشنهاد در هر سازمانی با توجه نوع دولتی و یا خصوصی بودن آن مستلزم مطالعات لازم مخصوصاً از بعد محدودیت‌ها و رفع آن‌ها بوده تا بازدهی کافی را داشته باشد.

لازاردو^۴ و همکاران (۲۰۱۷) بر این باور بودند که چهار عامل موفقیت، یعنی قابلیت سیستم، تشویق سازمانی، حمایت رهبری و مشارکت کارکنان، به‌طور مثبت با نتیجه سیستم پیشنهادها و پیش‌بینی‌کننده‌های ارزشمند آن مرتبط هستند. همچنین گولاس، مازور، گروسزکا و اسرافر^۵ (۲۰۱۶) در پژوهش خود اعتقاد داشتند پیاده‌سازی سیستم پیشنهادها و مجموعه اقدامات پس از آن باعث بهبود فرآیندهای تولید و کنترل کیفیت شده است. آن‌ها گزارش کردند که از ۳۰ پیشنهاد بیش از نیمی از آن‌ها اجرا شدند. در یک مطالعه مروری لازاردو و

1. Mehrajunnisa, & Jabeen

2. Moica, Harea, Marian

3. Cernat & Moldovan

4. Lasrado

5. Gołaś, Mazur, Gruszka. and Szafer

همکاران (۲۰۱۶) عامل‌ها و ملاک‌های موفقیت در نظام پیشنهادها را با مرور ۲۳ مطالعه تفکیک کردند. آن‌ها به ۲۳ عامل و ۹ ملاک موفقیت اشاره کردند. ملاک‌های موفقیت شامل مواردی مانند صرفه‌جویی در هزینه یا درآمد جدید، سودآوری، رضایت مشتری، رضایت کارکنان، احساس امنیت، اعتماد کارکنان، کیفیت محصول، تعهد، پاسخگویی و بهبود فرآیند. عامل‌های موفقیت نیز به‌طور عمده از دیدگاه‌های فردی، سازمانی، محیط کار و سیستم سرچشمه می‌گیرند.

رضایی منش و آهانچی (۱۳۹۲) گزارش کردند که نوع مأموریت سازمان (اقتصادی-صنعتی و سیاسی-غیرصنعتی) در نهایت از طریق سازه‌های میانجی همچون سبک رهبری، جو سازمانی، فرآیندها و ساختار سازمانی بر استقرار موفق نظام پیشنهادها تأثیر معنی‌دار دارد. تیماس^۱ و شاهی (۲۰۱۳) گزارش کردند که عوامل اثرگذار بر نظام پیشنهادها را می‌توان رتبه‌بندی کرد. آن‌ها گزارش کردند که عوامل محیطی در موفقیت سیستم پیشنهادها نقش دارند و در مقایسه با سایر عوامل در رتبه اول، عوامل مدیریتی در رتبه دوم، عوامل شخصی در رتبه سوم و عوامل سازمانی در رتبه چهارم قرار گرفتند.

نوری^۲ و آهانچی^۳ (۲۰۱۲) به شناسایی موانع مدیریتی برای استقرار نظام پیشنهادها در حوزه آموزشی پرداختند و به این نتیجه رسیدند از جمله عواملی که مانع داشتن نظام پیشنهاد بود می‌توان به ترتیب اولویت به عدم ریسک‌پذیری بین گروه مدیریت، تعارض موجود بین سبک مدیریتی و نظام پیشنهادها، عدم اعتقاد مدیریت به این نظام، ضعف در آموزش نظام پیشنهاد، ترس از خلل در کار مدیران به علت وجود این نظام، عدم حمایت مدیریت از این نظام و ضعف در جایگاه مدیریت به دلیل داشتن نظام پیشنهادها اشاره کرد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر با توجه به ماهیت موضوع و اهداف، پارادایمی تفسیری و رویکردی کیفی دارد و روش انجام پژوهش از نوع گرنند تئوری^۴ یا داده‌بنیاد است. میدان پژوهش مشتمل بر مدیران، متخصصان و کارشناسان خبره در حوزه مدیریت آموزش و پرورش است. نمونه‌گیری از نوع کیفی هدفمند و تکنیک‌های گزینش مبتنی بر معیار و گلوله‌برفی است. معیار انتخاب دارا بودن یک یا چند ویژگی مانند داشتن حداقل ۵ سال سابقه مدیریت، داشتن حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد، داشتن فعالیت‌های پژوهشی شامل مقالات پژوهشی و کتاب بود.

تعداد افراد نمونه بر اساس دستیابی به اشباع داده‌ها (کفایت داده‌ها) تعیین گردید. در این پژوهش پژوهشگر از مصاحبه ۱۷ به بعد دریافت که داده‌ها به اشباع رسیده است ولی برای حصول اطمینان تا مصاحبه ۲۰ ادامه داد. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. مصاحبه‌ها به صورت حضوری و یا الکترونیکی برگزار شد زمان تقریبی هر مصاحبه بین ۳۰ الی ۴۵ دقیقه بود.

داده‌های گردآوری‌شده با کمک نرم‌افزار مکس کیودا ورژن ۱۰ پس از مقایسه مستمر کدگذاری باز، محوری و انتخابی شدند. کدها نتیجه تجزیه و تحلیل میکروسکوپی داده‌ها یا داده‌های متراکم، جملات، عبارات و کلمات در متن مصاحبه‌ها هستند. پس از استخراج، کدها طبقه‌بندی شدند. مقایسه مداوم، تفاوت‌ها و همپوشانی بین کدها را نشان داد، طبقات جدا و باهم ادغام گردیدند. سه مرحله کدگذاری مورد استفاده بر اساس روش استراوس و کوربین (۱۹۹۸) عبارت بودند از کدگذاری باز، محوری و انتخابی. کدگذاری باز یا اولین سطح کدگذاری که به آن کدگذاری مبنا نیز می‌گویند، اولین مرحله تجزیه و تحلیل و تجزیه داده‌ها بود. داده‌ها به کوچک‌ترین واحد خود شکسته

1. Timas

2. Nouri

3. Ahanchi

4. Grounded Theory

شدند. کدگذاری محوری یا سطح دوم کدگذاری مرحله بعدی کار شامل تعیین الگوهای موجود در داده‌ها و رسیدن به مفاهیم بود، این مرحله نیاز به مقایسه مداوم داده‌ها داشت. کدگذاری انتخابی یا سطح سوم کدگذاری مرحله بعدی و فرآیندی است که طی آن مفاهیم به یکدیگر مرتبط شده و مقوله را پدید آوردند. درنهایت پس از بازبینی و بررسی چندباره مصاحبه‌ها در مجموع ۶۰ کد و ۲۲ مفهوم پدید آمد. تحلیل داده‌ها همپای گردآوری داده‌ها انجام شد. درنهایت پس از کدگذاری انتخابی الگوی پارادایمی پژوهش حاضر شکل گرفت. جهت قابلیت اعتماد (اعتمادپذیری) پژوهش از چهار ملاک اعتبار پذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأیید پذیری لینکلن و گوبا^۱ (۱۹۸۵) استفاده شده است.

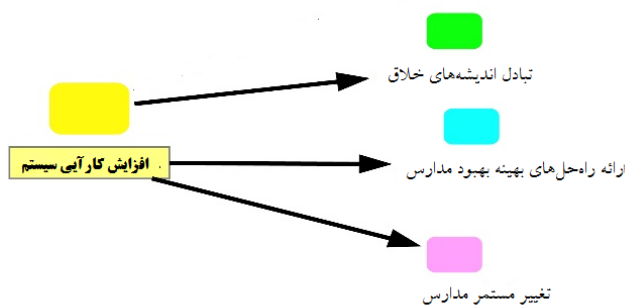
یافته‌ها

کدگذاری متون و مصاحبه‌های انجام‌شده با مشارکت‌کنندگان در سه مرحله باز، محوری و انتخابی انجام شد. نتایج کدگذاری باز برای شناسایی کدها در قالب جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱: نتایج کدگذاری باز از دیدگاه مشارکت‌کنندگان

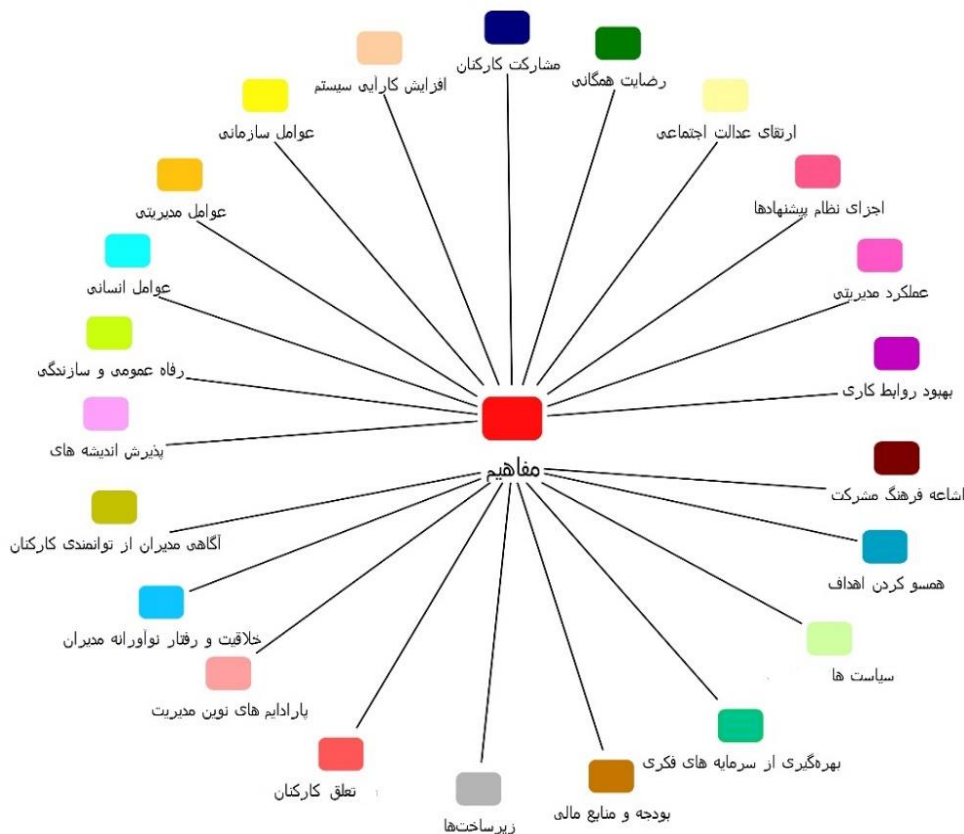
دریافت پیشنهادها از متخصصان موضوعی؛ دریافت پیشنهادها از دانش‌آموزان و اولیای مدارس؛ سیستم پذیرش نظرات؛ بهبود مستمر مدارس؛ ارتقاء بهره‌وری؛ نیل به اهداف آموزش و پرورش؛ حل مسائل جاری؛ سیستم حمایتی از کارکنان مدارس؛ بهبود تصمیم‌گیری مدیریت؛ همکاری منسجم کارکنان مدارس؛ تبادل اندیشه‌ها و تفکرات تخصصی؛ تبادل اندیشه‌های خلاق؛ ارائه راه‌حل‌های بهینه بهبود مدارس؛ تغییر مستمر مدارس؛ بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری؛ مدیریت منابع انسانی؛ رضایت همگانی؛ ارتقاء کیفیت خدمات توزیع؛ ارتقاء عدالت اجتماعی؛ توسعه فرهنگی - سیاسی و اقتصادی جامعه؛ سازندگی و رفاه عمومی جامعه؛ پذیرش نظرات و ایده‌های خلاق؛ مدیریت اندیشه‌های سرمایه‌های انسانی؛ نیل به پیشرفت مدارس؛ تسلط به توانمندی کارکنان مدارس؛ مدیریت بهینه تخصص‌ها در مدارس؛ کاهش هزینه‌کردهای مدارس؛ خلاقیت مدیران مدارس؛ نوآوری در دسترسی به راه‌حل‌های موجود؛ تلفیق پارادایم‌های مدرن سیستم مدیریت با الگوهای اسلامی؛ حسن تعلق کارکنان به مدارس؛ مشارکت صحیح کارکنان مدارس؛ سرمایه‌های مالی؛ سرمایه‌های انسانی؛ تکنولوژی‌های فنی؛ تقلیل هزینه‌ها؛ سیستم‌های حمایتی از کارکنان مدارس؛ بهبود روش‌های توزیع منابع مالی در حوزه‌های مختلف؛ سرمایه‌های فکری بالقوه موجود در مدارس؛ سیاست‌های محرک آموزش و پرورش؛ همفکری و مشارکت دوسویه کارکنان با مدیران مدارس؛ تقویت فرهنگ مشارکت و همکاری در مدارس؛ تشکیل کارگروه‌های تخصصی؛ بهبود روابط کاری کارکنان و مدیران مدارس؛ عملکرد مدیران مدارس؛ فرهنگ تغییر مستمر مدارس؛ ارتقاء بهره‌وری مدارس؛ کاهش هزینه‌ها مدارس؛ بهبود ارائه خدمات؛ حل مسائل جاری؛ تقویت همکاری‌ها در مدارس

پس از کدگذاری باز ۶۰ کد شناسایی شد و سپس کدگذاری محوری برای کشف مفاهیم صورت گرفت. در ادامه یک نمونه از فرآیند کدگذاری محوری به تصویر کشیده می‌شود (شکل ۱).



شکل ۱: نمایی از یک کدگذاری محوری

در مرحله کدگذاری محوری ۲۲ مفهوم (اجزای نظام پیشنهادها، عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل انسانی، افزایش کارایی سیستم، مشارکت کارکنان مدارس، رضایت همگانی، ارتقاء عدالت اجتماعی، رفاه عمومی و سازندگی، پذیرش اندیشه‌های ذهنی سرمایه‌های انسانی، آگاهی مدیران از توانمندی کارکنان مدارس، خلاقیت و رفتار نوآورانه مدیران مدارس، پارادایم‌های نوین مدیریت مبتنی بر الگوهای اصلاحی، تعلق کارکنان به مدارس، زیرساخت‌های به‌کارگیری نظام پیشنهادها، بودجه و منابع مالی مدارس، بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری بالقوه، سیاست‌های آموزش و پرورش، همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف مدارس، اشاعه فرهنگ مشارکت و همکاری جمعی در مدارس، بهبود روابط کاری کارکنان و مدیران مدارس، عملکرد مدیریتی مدارس) شناسایی شد که در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲: نتایج حاصل از کدگذاری محوری

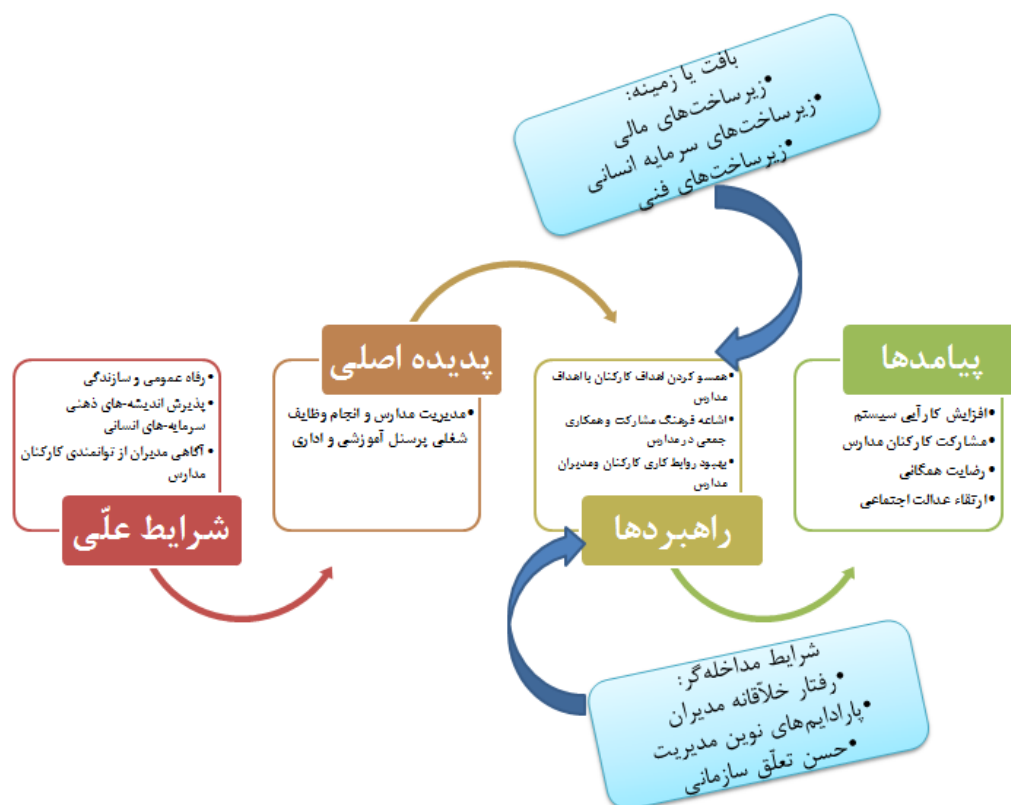
پس از آن، کدگذاری انتخابی برای شناسایی مقوله‌ها انجام شد که نتایج آن در جدول ۲ نمایش داده شده است.

جدول ۲: نتایج حاصل از کدگذاری انتخابی

مقوله	مفهوم	کد
ابعاد و نشانگرهای نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس (پدیده مرکزی)	اجزای نظام پیشنهادها	دریافت پیشنهادها از متخصصان موضوعی دریافت پیشنهادها از دانش‌آموزان و اولیای مدارس
	عوامل سازمانی	سیستم پذیرش نظرات بهبود مستمر مدارس ارتقاء بهره‌وری نیل به اهداف آموزش و پرورش
	عوامل مدیریتی	حل مسائل جاری سیستم حمایتی از کارکنان مدارس بهبود تصمیم‌گیری مدیریت
	عوامل انسانی	همکاری منسجم کارکنان مدارس تبادل اندیشه‌ها و تفکرات تخصصی
پیامدهای تأثیرگذار نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس	افزایش کارایی سیستم	تبادل اندیشه‌های خلاق ارائه راه‌حل‌های بهینه بهبود مدارس تغییر مستمر مدارس
	مشارکت کارکنان مدارس	بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری مدیریت منابع انسانی
عوامل علی اثرگذار نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس	رضایت همگانی	رضایت همگانی ارتقاء کیفی خدمات توزیع
	ارتقاء عدالت اجتماعی	ارتقاء عدالت اجتماعی توسعه فرهنگی - سیاسی و اقتصادی جامعه
	رفاه عمومی و سازندگی	سازندگی و رفاه عمومی جامعه
عوامل مداخله‌گر اثرگذار نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس	پذیرش اندیشه‌های ذهنی سرمایه‌های انسانی	پذیرش نظرات و ایده‌های خلاق مدیریت اندیشه‌های سرمایه‌های انسانی نیل به پیشرفت مدارس
	آگاهی مدیران از توانمندی کارکنان مدارس	تسلط به توانمندی کارکنان مدارس مدیریت بهینه تخصص‌ها در مدارس کاهش هزینه‌کردهای مدارس
عوامل زمینه‌ای اثرگذار نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس	خلاقیت و رفتار نوآورانه مدیران مدارس	خلاقیت مدیران مدارس نوآوری در دسترسی به راه‌حل‌های موجود
	پارادایم نوین مدیریت مبتنی بر الگوهای اصلاحی	تلفیق پارادایم‌های مدرن سیستم مدیریت با الگوهای اسلامی حسن تعلق کارکنان به مدارس مشارکت صحیح کارکنان مدارس
عوامل زمینه‌ای اثرگذار نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس	زیرساخت‌های به‌کارگیری نظام پیشنهادها	سرمایه‌های مالی سرمایه‌های انسانی

تکنولوژی‌های فنی		
تقلیل هزینه‌ها سیستم‌های حمایتی از کارکنان مدارس بهبود روش‌های توزیع منابع مالی در حوزه‌های مختلف	بودجه و منابع مالی	
سرمایه‌های فکری بالقوه موجود در مدارس	بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری بالقوه	
سیاست‌های محرک آموزش و پرورش	سیاست‌های آموزش و پرورش	
همفکری و مشارکت دوسویه کارکنان با مدیران مدارس	همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف مدارس	راهنماهای نظام پیشنهادی برای مدیریت مدارس متوسطه اول
تقویت فرهنگ مشارکت و همکاری در مدارس تشکیل کارگروه‌های تخصصی	اشاعه فرهنگ مشارکت و همکاری جمعی در مدارس	
بهبود روابط کاری کارکنان و مدیران مدارس	بهبود روابط کاری کارکنان و مدیران مدارس	
عملکرد مدیران مدارس فرهنگ تغییر مستمر مدارس ارتقاء بهره‌وری مدارس کاهش هزینه‌ها مدارس بهبود ارائه خدمات حل مسائل جاری تقویت همکاری‌ها در مدارس	عملکرد مدیریتی مدارس	

مفاهیم شناسایی شده در کدگذاری انتخابی در قالب ۶ مقوله شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، زمینه‌ای، راهبردها و پیامد جای گرفتند و در نهایت کدها، مفاهیم و مقوله‌های کشف‌شده مدل پارادایمی پژوهش (شکل ۲) را فراهم کردند.



شکل ۳: مدل پارادایمی نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر اولین مطالعه‌ای است که به ارائه مدل نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس متوسطه با توجه به ابعاد گوناگون آن به صورت پژوهشی اکتشافی، مستقل و جامع می‌پردازد. این الگو جامع دربردارنده ۶۰ کد، ۲۲ مفهوم و ۶ مقوله است.

خط سیر داستان به صورت مختصر به این شرح است که به دلیل دستیابی به رفاه عمومی و سازندگی، پذیرش اندیشه‌های ذهنی سرمایه‌های انسانی و آگاهی مدیران از توانمندی کارکنان (عوامل علی) باید اجزای نظام پیشنهادها، عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی و عوامل انسانی (پدیده محوری) از طریق همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف سازمان، اشاعه فرهنگ مشارکت و همکاری جمعی، بهبود روابط کاری کارکنان و مدیران، بهبود عملکرد مدیریتی (راهبردها) در آموزش و پرورش مورد توجه قرار بگیرد. زیرساخت‌های به‌کارگیری نظام پیشنهادها، بودجه و منابع مالی، بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری بالقوه، سیاست‌های سازمان (عوامل زمینه‌ای) در کنار خلاقیت و رفتار نوآورانه مدیران، پارادایم‌های نوین مدیریت مبتنی بر الگوهای اصلاحی، تعلق سازمانی کارکنان (عوامل مداخله‌گر) نظام پیشنهادها را تحت تأثیر قرار می‌دهند و سبب پیامدهایی مانند افزایش کارایی سیستم، مشارکت کارکنان، رضایت همگانی و ارتقاء عدالت اجتماعی می‌شوند. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های افخمی اردکانی، رجب‌پور و محمدی اردکانی (۱۴۰۰)، مهرجونیزا و جابین^۱ (۲۰۲۰)، محمدی و رجبی (۱۳۹۹)، غلام نژاد و همکاران (۱۳۹۷)، حشمتی و همکاران (۱۳۹۳)، موییکا، وریس و ماریان (۲۰۱۹)، خوراکیان و همکاران (۱۳۹۵)، اسدی و همکاران (۱۳۹۵)، کرنه و مولدوان^۲ (۲۰۱۸)، لازاردو^۳ و همکاران (۲۰۱۷)، لازاردو و همکاران (۲۰۱۶)، گولاس، مازور، گروسزکا و اسزافر^۴ (۲۰۱۶)، پوررضا (۱۳۹۰)، هداوند و همکاران (۱۳۹۰)، اژدری و همکاران (۱۳۹۳) همراستا است.

آموزش و پرورش به‌عنوان یکی از پایگاه‌های استراتژیک و نهادی ضروری است که در زیرمجموعه‌هایش مانند مدارس با به‌کارگیری سیستم مدیریت مشارکتی و بهره‌گیری از توانمندی‌های نهفته در آن بر ارتقای بهره‌وری خود می‌افزاید و جامعه را از خدمات گسترده و باکیفیت خود بهره‌مند سازد. در مدارس برای دستیابی موفقیت‌آمیز به بهره‌وری سازمانی، نیازمند رفتارهایی خاص از سوی مدیران و کارکنان است که باید زمینه‌های لازم برای بروز و ظهور این رفتارها به طرق مختلف از جمله نظام پیشنهادها فراهم شود. نظام پیشنهادها از گام‌های اولیه و مقدماتی در اجرای شیوه مدیریت مشارکتی در سازمانهای آموزشی است و نباید توقع داشت که به راحتی و بدون وجود مشکل بتوان به مشارکت و همیاری افراد دست یافت. به دلایل فرهنگی، اقتصادی و سازمانی مقاومتها و موانعی بر سر راه اجرای این شیوه مدیریتی وجود دارد. نظر به اینکه سازمانهای آموزشی به دلیل وجود مسائل و مشکلاتی در اجرای این طرح همواره با موانع و محدودیتهایی مواجه هستند و از آنجایی که این موارد نتایج و موفقیت اجرای این طرح را تحت‌الشعاع قرار می‌دهند، بنابراین باید با تشکیل کارگروه‌های اختصاصی جوانب مربوط به بهبود سیستم مجدداً مورد توجه قرار گیرند.

مدلی که در این پژوهش ارائه گردید، می‌تواند مورد توجه سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان، مدیران آموزشی و حتی معلمان کشور در جهت پیاده‌سازی نظامی پویا و واقع‌بینانه باشد و همچنین در موارد زیر مفید واقع شود:

- شناسایی عوامل مؤثر بر نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس،

1. Mehrajunnisa, & Jabeen

2. Moldovan

3. Lasrado

4. Gołaś. H , Mazur. A. Gruszka. J and Szafer

- شناسایی موانع موجود بر سر راه استقرار نظام پیشنهادها و عارضه‌یابی آن برای مدیریت مدارس،
- شناسایی توانمندی‌ها برای استقرار نظام پیشنهادها برای مدیریت مدارس،
- به‌عنوان مقیاس یا ابزاری برای چگونگی انجام فعالیت‌های نظام پیشنهادها در مدیریت مدارس،

در پایان، پژوهش‌های بیشتری برای ارزیابی اعتبار مدل و توسعه تعمیم‌پذیری یافته‌های آن پیشنهاد می‌گردد. در این راستا استفاده از رویکرد کمی معادلات ساختاریافته خطی کمک بسزایی می‌تواند بکند. همچنین پیشنهاد می‌شود این مدل در زیست‌بوم‌های مختلف به اجرا در بیاید تا امکان مقایسه نتایج حاصله میسر شود.

منابع فارسی

- اژدری، زمان؛ جمشیدیان، عبدالرسول؛ سیادت، سید علی و جلالی نژاد، راضیه (۱۳۹۳)، رابطه بین حمایت سازمانی و آمادگی استقرار نظام پیشنهادها در بین کارکنان، مجله علوم شناختی و رفتاری، (۱)، ۴، ۱۳-۲۴.
- اسدی، صمد؛ اسدی، محسن؛ حبیب اله زاده، حسین. (۱۳۹۵). نظام پیشنهادها ابزار مدیریت مشارکتی در تحول اداری سازمان‌ها، مجموعه مقالات نخستین همایش ملی نظام پیشنهادها در شبکه بانکی. ۱-۳۱.
- حسن‌پور، اکبر؛ اسکندری، محمود. (۱۳۹۱). بررسی موانع اجرای نظام پیشنهادها در سازمان‌های دولتی از نظر کارکنان، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۶ (۹۱)، ۳۸-۳۱.
- حشمتی، محمد رسول؛ خوراکیان، علیرضا و مهارتی، یعقوب (۱۳۹۳)، بهبود مدیریت مشارکتی در دانشگاه از طریق نظام پیشنهادها و عدالت محوری با در نظر گرفتن جایگاه مدیریت مشارکتی و عدالت در آموزه‌های اسلامی، مجله مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۳(۱)، ۷۲-۹۴.
- خوراکیان، علیرضا؛ یعقوب، مهارتی و حشمتی، محمد رسول (۱۳۹۵)، تأثیر عدالت سازمانی بر انگیزه برای ارائه پیشنهاد: مطالعه نقش میانجی ارزش نظام پیشنهادها. چشم‌انداز مدیریت دولتی، (۲۶)، ۲، از ۱۲۷-۱۵۰.
- رسول پوررضا، (۱۳۹۰). مروری بر چالش‌های مدیریت مشارکتی با تأکید بر نظام پیشنهادها در سازمان‌های آموزشی ایران، فصلنامه تعلیم و تربیت، ۲۷ (۲)، ۱۳۱-۱۵۹.
- رضایی منش، بهروز و آهنگران، جعفر. (۱۳۹۳). عوامل کلیدی موفقیت و طراحی الگوی آمادگی سنجی استقرار نظام پیشنهادها در سازمان‌های دولتی ایران (سازمان‌های صنعتی و غیر صنعتی). مطالعات مدیریت صنعتی، ۱۱(۳۱)، ۱۵۰-۱۲۷.
- غلام نژاد، حسن؛ برادری، محسن و خاکسار پور، روح‌الامین (۱۳۹۷)، ارائه مدل فرآیند تعاملی نظام پیشنهادها و پژوهش و فن‌آوری با حفظ رویکرد مدیریت دانش در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب، دهمین همایش و چهارمین جشنواره ملی.
- کامرانی، محسن، صدرایی، نسیم و بیات، محمدمراد. (۱۳۹۲). بررسی موانع نظام پیشنهادها در شرکت برق منطقه ای تهران، با هدف پویایی و کار آیی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها. همایش نظام پیشنهادها (پنجمین جشنواره ملی).
- محمدی، حامد، رجبی، عارف. (۱۳۹۹). آسیب‌شناسی نظام پیشنهادها با رویکرد نظریه داده بنیاد. فصلنامه علمی مدیریت استاندارد و کیفیت، ۱۰ (۱)، ۶۵-۸۴.

- محمودی، احمد، نیک بین، برانوش، خانجانی، علیرضا و قربانی، محمدحسین. (۱۴۰۱). نقش نظام پیشنهادها در میزان شفافیت و بالندگی سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان البرز. *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*, doi: 10.22034/ssys.2022.643
- مهدی افخمی اردکانی، ابراهیم رجب پور، مجید علی محمدی اردکانی، (1400) نظام پیشنهادها و برون رفت از سکوت سازمانی، نشریه مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی، ۱۲ (۴۷)، ۱۷۰-۱۹۱.
- مهدی پور، مسعود، عبدی، زهره و کاظم زاده، سیدحسین. (۱۳۹۱). نقش نظام پیشنهادها در بهبود وضعیت سازمان. همایش نظام پیشنهادها (چهارمین جشنواره ملی). SID. <https://sid.ir/paper/820949/fa>.
- میرحیدری، اشرف (۱۳۹۵). رابطه یادگیری سازمانی و خودکارآمدی مسیر شغلی با اشتیاق کاری مدیران، فصلنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳(۲)، ۱۰۲-۱۴۰.
- ناصریان، سیدمرتضی و فرشیدنزاد، محمدرضا. (۱۳۸۰). «اجرای نظام پیشنهادها در ادارات دولتی»، تدبیر، ۱۱۹، ۴۸-۴۲.
- هداوند، مجتبی؛ مهدیزاده، غلامرضا و روئین تن، علی (۱۳۹۱). «اثر نظام پیشنهادها بر رفتارهای شهروندی سازمانی، مجموعه مقالات دهمین همایش و چهارمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها»، تهران، ص ۹۰.

منابع انگلیسی

- Castañer, X. & Oliveira, N. (2020). Collaboration, coordination, and cooperation among organizations: Establishing the distinctive meanings of these terms through a systematic literature review. *Journal of Management*, 46(6), 965-1001.
- Cernat, V., & Moldovan, L. (2018). Emotional problems and academic performance of students in manufacturing. *Procedia Manufacturing*, 22, 833-839
- Gołaś, H., Mazur, A., Gruszka, J., & Szafer, P. (2016, August). Application of the suggestion system in the improvement of the production process and product quality control. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 145, No. 6, p. 062005). IOP Publishing.
- Lasrado, F. Arif, M. Rizvi, A., & Urdzik, C. (2016). Critical success factors for employee suggestion schemes: a literature review. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(2), 315-339.
- Lasrado, F., Gomiseck, B., & Uzbek, C. (2017). Effectiveness of employee suggestion schemes— from critical success factors to outcomes. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 9(1), 120-136.
- Lincoln, YS. & Guba, EG. (1985). [Naturalistic Inquiry](#). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Mehrajunnisa, M., & Jabeen, F. (2020). Antecedents to employee suggestion schemes: the study of UAE. *The TQM Journal*.
- Moica, S., Harea, C. V., & Marian, L. (2018, December). Effects of suggestion system on continuous improvement: a case study. In 2018 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM) (pp. 592-596). IEEE.

- Nakuloadi, H., Riani, A. L., & Wening, N. (2024). An Ethnographic View of Kaizen Culture in the Concept of Human Capital at the Top-Middle Management Level. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 21(1), 95-104.
- Nouri, M., & Ahanchi, M. (2012). Identifying the management barriers for establishing suggestions system: A case study of educational system. *Management Science Letters*, 2(7), 2281-2286.
- Pakdel, A., Wahab, S. R. A., & Lotfi, M. (2014). Differences between traditional systems and modern suggestion system. *American Journal of Economics and Business Management*, 2(2), 64-69.
- Strauss, A., & Corbin J. (1998). *Basics of qualitative research*. Newbury Park, CT: Sage.
- Timas, A. R., & Shahi, S. (2013). The study of effective factors on the success of suggestion system from the viewpoint of Ahvaz's Department of Education Experts. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(4), 677-682.