



بررسی جایگاه نظام پیشنهادها در ایجاد نوآوری باز در سازمان ها

منصور ثابتی^۱ ، عبدالرضا سبحانی^۲

^۱ دانشجوی دکترای مدیریت تکنولوژی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

sabeti.mansour@gmail.com

^۲ استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

abdsobhani@gmail.com

چکیده:

مشارکت کلید توسعه انسانی است و از عناصر اصلی توسعه اقتصادی و اجتماعی سازمان ها محسوب می شود. در آینده سبک مدیریتی مشارکتی بر سایر سبک های مدیریتی غلبه خواهد کرد. یکی از تکنیک های مدیریت مشارکتی نظام پیشنهادها است که بر اساس آن کلیه کارکنان می توانند پیشنهادها، نظرات و ابتکارات خود را برای رفع مشکلات و نارسایی های موجود در روند کارهای سازمان ارائه دهند و بر طبق ضوابط خاصی مورد تشویق قرار گیرند. [۲] فرآیند نوآوری در گذشته وابسته به منابع فکری درون سازمانی و تلاش برای توسعه و تجاری سازی آنها در درون سازمان بوده است. امروزه پارادایم نوآوری باز شرکت ها را دعوت می کند در کسب و کار خود از ایده ها و فناوری های بیرونی بیشتر بهره ببرند و به دیگر شرکت ها هم اجازه دهند از ایده های نوآورانه آنها بهره مند شوند. [۱] در سیستم نظام پیشنهادها مبتنی بر نوآوری باز علاوه بر کارکنان از ایده ها و نوآوری های کلیه ذینفعانی که به نوعی با سازمان در ارتباط هستند نظیر مشتریان، تامین کنندگان، پیمانکاران، مراجعین به سازمان، کارآموزان، دانشگاه، خانواده پرسنل، جامعه، دولت، رقبای تجاری و مشابه همکار، مراکز تحقیق و توسعه بیرونی سازمان بهره برده و موجب ایجاد خلاقیت و نوآوری در درون سازمان گردند و یا اینکه تجارب و نوآوریهای سازمان خود را مورد استفاده سایر شرکت های دیگر قرار دهد. در این مقاله با ارائه مدل مفهومی پیشنهادی سعی بر آن شده است تا کانالهایی را برای برقراری ارتباط سازمان ها با شخصیت های حقیقی و حقوقی معرفی گردیده و جایگاه نظام پیشنهادها در ایجاد نوآوری باز مورد بررسی قرار گیرد.

کلمات کلیدی: مدیریت مشارکتی، نظام پیشنهادها، نوآوری بسته و باز



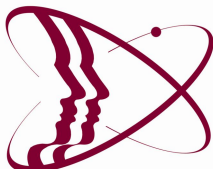
۱- مقدمه:

مشارکت از دیرباز با زندگی انسان پیوند داشته و همواره زیربنای زندگی اجتماعی و تمدن های کهن و نوین بشری بوده است. مشارکت کلید توسعه انسانی است و از عناصر اصلی توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها محسوب می شود. بیشتر صاحب نظران عصر حاضر را عصر مدیریت و مدیریت مشارکتی را مدیریت روز خوانده و بر این باورند که دوران حاکمیت سبک های استبدادی و محافظه کارانه سپری شده و پیش بینی می کنند در آینده سبک مدیریتی مشارکتی بر سایر سبک های مدیریتی غلبه خواهد کرد. یکی از تکنیک های مدیریت مشارکتی نظام پیشنهادها است که بر اساس آن کلیه کارکنان می توانند پیشنهادها، نظرات و ابتکارات خود را برای رفع مشکلات و نارسایی های موجود در روند کارهای سازمان ارائه دهند و بر طبق ضوابط خاصی مورد تشویق قرار گیرند. هدف از کاربرد این نظام اعتلای روحیه تعاون و همکاری کارکنان و همچنین ایجاد حس مسئولیت در آنان برای مشارکت و درخواست سازمان است. نتایج مطالعات و تجربیات پژوهشگران نشان می دهد که مشارکت کارکنان در زمینه های مختلف کاری و امور سازمان سبب افزایش بازدهی، کارایی، بهبود کیفیت، مدیریت تعارض و افزایش تفاهم میان کارکنان و مدیریت، کاهش مقاومت های منفی، افزایش انگیزش و تعهد آنها می شود و در نهایت به اثر بخشی کارکنان می انجامد. [۴] (Huselid, ۱۹۹۵, Daft, ۱۹۹۸). نظام مدیریت مشارکتی ابزار بسیار کارآمدی است که کشورهای توسعه یافته با استفاده از آن توانسته اند گام های بلند و سریعی در مسیر رشد و توسعه بردارند. صاحب نظران مدیریت بر این باورند که مهمترین جهش تکنولوژیک و اقتصادی در کشورهایی نظیر ژاپن، آمریکا و بسیاری از کشورهای اروپایی به خصوص در دو دهه آخر قرن بیستم مرهون استفاده فراگیر و موثر از نظام مدیریت مشارکتی است. (زارعی، حسین، ۱۳۷۷) اهمیت مدیریت مشارکتی تا بدان حد رسیده است که دانش پژوهانی چون "لی پرستون و جیمز پست" سالها پیش مشارکت را سومین انقلاب در مدیریت خواندند. (طوسی، محمد علی، ۱۳۷۸). فرآیند نوآوری در گذشته وابسته به منابع فکری درون سازمانی و تلاش برای توسعه و تجاری سازی آنها در درون سازمان بوده است. امروزه پارادایم نوآوری باز شرکت ها را دعوت می کند در کسب و کار خود از ایده ها و فناوری های بیرونی بیشتر بهره ببرند و به دیگر شرکت ها هم اجازه دهند از ایده های نوآورانه آنها بهره مند شوند. نوآوری باز موضوعی است که در سال های اخیر به شدت مورد توجه محققان و مدیران قرار گرفته است. در حالت نوآوری باز، سازمان ها محیط را برای نوآوری و دانش کاوش نموده و صرفاً به تحقیق و توسعه داخلی خود وابسته نیستند. با توجه به عواملی مانند چرخه عمر کوتاه فناوری، فناوری های در حال ظهور، هزینه ها و خطرات مرتبط با فناوری ها، جهانی شدن فرآیندهای تحقیق و توسعه، افزایش رقابت بین بنگاه ها در بازار محصولات خود و اهمیت رو به رشد سرمایه گذاری برای تامین مالی ایده های کسب و کار، منابع فناوری خارجی اهمیت بسیار دارند و جریانات دانش برای رقابت الزامی است اما این جریانات به طور خودکار جامه عمل نمی پوشند و شرکت ها باید مهارت های خود را برای حرکت به سمت آنها گسترش دهند. [۳] در این مقاله سعی شده است تا ضمن بررسی بر روی نقش نظام پیشنهادها در ایجاد نوآوری باز در سازمانها عناصر دخیل در این فرآیند مشخص و روشن گردند.

۲- ادبیات نظری تحقیق:

تغییر و تحولات سریع در حوزه فناوری، افزایش هزینه های نوآوری، رقابت روزافزون در معرفی محصولات و فناوری ها منجر به افزایش نیاز سازمان به تعامل با محیط و ذینفعان خارجی شان از طریق باز کردن مرزهای سازمان به منظور تبادل ایده های نوآورانه شده است. هنری چسبرو نوآوری باز را این گونه تعریف می کند: "نوآوری باز الگویی مبتنی بر این فرض است که اگر شرکت ها به دنبال ارتقای سطح فناوری خود هستند، می توانند و می بایست از ایده های فناوریانه خارجی همانند ایده های داخلی بهره برده و از راه های داخلی و خارجی متنوع به سمت و سوی بازار استفاده کنند".

مدل نوآوری باز بر ضرورت رهاسازی ایده ها برای خروج از شرکت با هدف درآمدزایی بیشتر و همچنین ورود ایده های نوآورانه (هم از جنس محصول و هم از جنس مدل کسب و کار) به شرکت تاکید می کند. زمانی که توزیع شدگی دانش به اندازه الان نبود، راهبرد پژوهش درونی و انحصار دانش به عنوان مانعی برای ورود رقبای جدید به بازار به کار گرفته می شد. [۱] شرکت های پژوهش بنیان و بزرگی همچون جنرال الکتریک و آی بی ام با سرمایه گذاری های کلان در بخش پژوهش و توسعه درون سازمانی اجازه ورود رقبا را به محدوده خود نمی دادند. در آن زمان اگر شرکتی می خواست وارد عرصه رقابت شود مجبور بود با منابع فراوان شروع به کار کند و آزمایشگاه های ویژه خود را بنا کند. اما این روزها رقابتی انبوه و بی سابقه در اکثر صنایع شکل گرفته است. شرکت های تازه واردی همچون اینتل و مایکروسافت یا هیچ گونه پژوهش بنیادی انجام نمی دهند و یا حجم پژوهش های بنیادی شان ناچیز است. جالب است که این شرکت ها بسیار نوآوردند، اما نوآوریشان بر پایه اکتشافات علمی دیگران است. در مقابل نوآوری باز نوآوری بسته وجود دارد. نوآوری بسته همان دیدگاهی است که موفقیت را در گرو اعمال کنترل بر فرآیند نوآوری می داند. بر پایه این دیدگاه، شرکت ها باید ایده های ویژه خود را بیافرینند، سپس آنها را توسعه دهند، بسازند، به بازار ببرند، توزیع



دوازدهمین همایش و ششمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

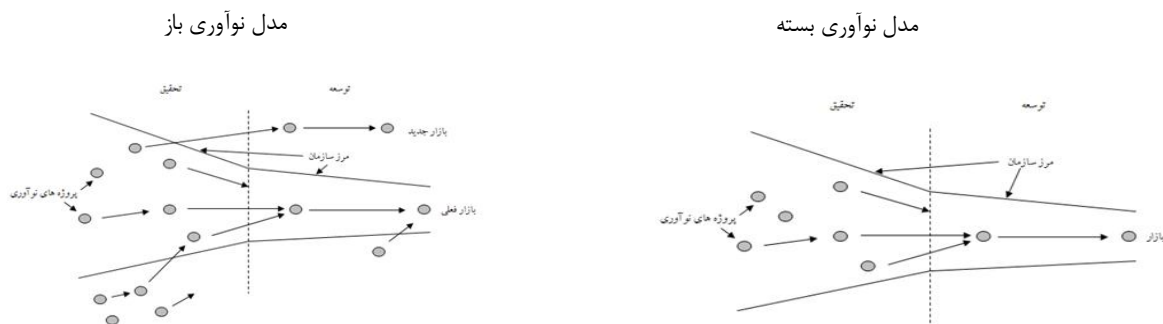
کنند، تامین مالی نمایند و خدمات پس از فروش ارائه دهند. به عبارتی تمامی فعالیت های نوآوری شامل ایده پردازی، طراحی و ساخت، تولید، بازاریابی و فروش منحصرأ با منابع داخلی انجام می شود. منطق اصلی نوآوری بسته تمرکز درونی است. ویژگیهای دیگر تفکر نوآوری بسته شامل مواردی نظیر اینکه باید سعی کنیم همیشه بهترین ها را استخدام کنیم، شرکتی که قبل از همه نوآوری را به بازار برساند برنده است، بیشترین حجم سرمایه گذاری برای پژوهش، حفظ داراییهای فکری خود برای جلوگیری از دسترسی رقبا به آنها، هنگام عرضه محصولات و خدمات نوین به بازار چاره ای جز کشف و توسعه آن ها نیست و یا اینکه اگر خودمان کشف کنیم زودتر از دیگران به بازار می رسیم، اما به دلیل محدود بودن منابع مالی و دانشی داخلی و همچنین پیچیدگی محصولات فناورانه، پیگیری رویکرد نوآوری بسته شرکت ها را با ریسک های متعددی مواجه می کند. لذا شرایط جدید انگیزه های فراوانی برای همکاری های فناورانه در صنایع با فناوری های برتر ایجاد کرده است. نقطه مقابل پارادایم نوآوری بسته را مفهوم نوآوری باز تشکیل می دهد که در تعریف بنیادین، بدین معناست که "ایده های با ارزش می توانند از درون یا بیرون شرکت سرچشمه بگیرند و تجاری سازی آنها نیز می تواند در داخل شرکت یا بیرون از آن انجام گیرد. در این تفکر ویژگیهای مغایر با تفکر نوآوری بسته مطرح است. از آن جمله میتوان به مواردی نظیر اینکه تمام انسان های باهوش برای ما کار نمی کنند بنابراین چاره ای نداریم که از افراد باهوش درون و بیرون از سازمان همکاری کنیم، استفاده بهینه از ایده های درون و برون سازمانی و یا اینکه اجازه دهیم به ازای استفاده دیگران از داراییهای فکری مان سود ببریم.

در مدل نوآوری بسته، به شرکت ها توصیه می کند که بشدت «خود اتکا» باشند زیرا نمی توان از کیفیت، قابلیت دسترسی و توانایی های ایده های سایرین اطمینان حاصل کرد. منطق زیربنایی در نوآوری های بسته، تمرکز داخلی است. شرکتها در نوآوری سرمایه گذاری می کنند که کشف های قابل توجهی را در پی دارد. این کشف ها، شرکتها را قادر می سازند تا محصولات و خدمات جدیدی را وارد بازار کنند و به فروش بیشتری دست یابند و بخاطر این محصولات، به حاشیه سود بالاتری برسند و سپس در نوآوری داخلی بیشتری سرمایه گذاری مجدد خود را صورت دهند که منجر به موفقیتهای بیشتری می گردد و چون دارایی فکری حاصل از این نوآوری داخلی بشدت تحت حفاظت قرار دارد. [7] رقبا بندرت می توانند از این ایده ها برای سود خود بهره بگیرند. ولی در فرآیند نوآوری باز، هم ایده های ارزشمند درون شرکتها مورد توجه قرار می گیرند و هم ایده های ارزشمند بیرونی. در این رویکرد ایده های بیرونی و مسیر ارتباط بیرونی با بازار به همان اندازه ایده های درونی حائز اهمیت هستند. چارچوب جدید نوآوری، گذشته را کاملاً متحول کرده و شرکتها بجای اینکه صرفاً بخواهند تکنولوژی را برای استفاده خود خلق کنند، دنبال آن خواهند بود که تکنولوژی خود را به روشهای مختلف به محصول تبدیل نموده و آن را به بازار عرضه کنند. از سوی دیگر در چارچوب جدید شرکتها دیگر تمایل ندارند که صرفاً در داخل شرکت به دنبال خلق تکنولوژی باشند و آمادگی یافته اند تا منابع دانش بیرون از شرکت را نیز مورد استفاده قرار دهند. همچنین در این چارچوب نه تنها شرکتها نمی خواهند مالکیت معنوی نوآوری را به صورت انحصاری حفظ کرده و مانع استفاده سایرین شوند، بلکه مالکیت معنوی خود را به شکلی مدیریت می کنند که علاوه بر پیشرفت مدل کسب و کار خویش، امکان سودآوری بیشتر هم برای دیگران فراهم شود. در این راستا توجه به شرکت های نوپای متکی به تکنولوژی و دانش بنیان کوچک و متوسط اهمیت خاصی پیدا می کند. (Chesbrough, ۲۰۰۳)



دوازدهمین همایش و ششمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

شکل شماره یک (نمودار شماتیک مقایسه مدل نوآوری باز با بسته



جدول شماره یک (اصول حاکم بر نوآوری بسته و نوآوری باز

اصول نوآوری باز	اصول نوآوری بسته
همه افراد هوشمند برای ما کار نمی کنند. باید بتوانیم با افراد هوشمند درون و بیرون شرکت کار کنیم.	افراد هوشمند که در رشته های خود متخصص هستند برای ما کار می کنند
تحقیق و توسعه بیرون شرکت می تواند ارزش زیادی خلق کند. تحقیق و توسعه داخلی هم برای کسب سود بیشتر لازم است.	برای کسب سود از تحقیق و توسعه باید خودمان آنها کشف کرده توسعه داده و مورد استفاده قرار دهیم.
برای سود بردن از نتیجه تحقیقات لازم نیست حتما خودمان روی آن سرمایه گذاری کنیم.	اگر خودمان نیازهای خود را کشف کنیم ، می توانیم آنها زودتر به بازار عرضه کنیم.
ایجاد مدل کسب و کار بهتر ، ممکن است مفیدتر از عرضه سریع تر به بازار باشد.	شرکتی که زودتر محصول نوآوری را به بازار عرضه کند، برنده است.
استفاده افراد دیگر از مالکیت معنوی ما باید برایمان سودآور بوده و مالکیت معنوی سایرین را خریداری کرده و در مدل کسب و کار خودمان مورد استفاده قرار دهیم.	باید از مالکیت معنوی خود حفاظت کنیم تا رقبا نتوانند از ایده های ما بهره برداری کنند

هنری چسبرو^۳ در کتاب نوآوری باز عوامل فروریزی دیدگاه نوآوری بسته را مطرح می نماید. وی مواردی نظیر افزایش دسترسی به کارگران و متخصصان ماهر سایر سازمانها و سهولت دسترسی به تجارب مشاوره ای آنان ، افزایش خطر حجم سرمایه گذاری های خطر پذیر بدلیل ناتوانی مالی سازمان ها در جذب نیروهای نخبه در هنگام تاسیس و به تبع آن عقب ماندن از قافله نوآوری در صنعت خود و نهایتاً یافتن راهی برای تجاری سازی طرح های نوآورانه توسط کارکنان ناامید از توسعه درون سازمانی که توسط سرمایه گذاران خطرپذیر صورت خواهد گرفت، را بعنوان عوامل فروریزی دیدگاه نوآوری بسته اعلام نموده است. [۶]

تعدادی از صاحب نظران نوآوری باز (گاسمن^۴، انکل^۵ و چسبرو) در سال ۲۰۱۰ به معرفی چندین دیدگاه مطرح در زمینه نوآوری باز پرداخته اند. [۳] اولین دیدگاه دیدگاه جهانی شدن پژوهش و نوآوری می باشد. از آنجا که پژوهش در زمینه فناوری و توسعه محصولات و خدمات به سمت جهانی شدن پیش می رود، دستیابی شرکت ها به منابع نوآوری آسان تر شده است و این واقعیت منجر به افزایش ظرفیت جذب شرکت ها و ارتقای دستیابی آنها به دانش و قابلیت های فناورانه موجود در سرتاسر دنیا گردیده است. دیدگاه بعدی دیدگاه ساختاری است. این دیدگاه نشان دهنده آن است که تقسیم کار در فرآیند نوآوری رو به افزایش است. روند چشمگیری از برون سپاری تحقیق و توسعه و همکاری های نوآورانه به وجود آمده است. از محرک های این موضوع می توان به کاهش هزینه و تخصص گرایی بیشتر به دلیل پیچیده شدن محصولات و فناوری ها اشاره کرد. دیدگاه سوم دیدگاه کاربران و مشتریان می باشد که کاربران و مشتریان با فرآیند نوآوری یکپارچه هستند و از آنها به عنوان عواملی در دسترس شرکت برای درک نیازهای پنهان مشتریان و دانش کاربردی آنها یاد می شود. این موضوع باعث افزایش مشارکت کاربران و مشتریان در فرآیند نوآوری شرکت ها شده است. دیدگاه دیگر دیدگاه تامین کنندگان است. در این دیدگاه مشارکت و یکپارچگی تامین کنندگان در فرآیند نوآوری می تواند تاثیر چشمگیری بر ارتقای عملکرد شرکت ها در بیشتر صنایع داشته باشد و در نهایت دیدگاه فرهنگی بیان شده است. در دیدگاه فرهنگی حرکت به سمت نوآوری باز نیازمند شروع از طرز تفکر و رفتار افراد سازمان است. یکی از موانع بر سر راه نوآوری باز سندروم "اینجا اختراع نشده است" می باشد. خلق یک فرهنگ که برای قابلیت ها و دانش فنی بیرونی ارزش قائل باشد برای شکل گیری نوآوری باز ضروری است. [۷]

پس از تشریح نوآوری باز و تفاوتهای مطرح میان نوآوری باز و بسته ، نوبت به تشریح مدیریت مشارکتی میرسد. تحقیقات پیرامون مدیریت سازمان ها نشان می دهد سازمان هایی که به سوی ارتقای نیروی انسانی خود پیش می روند و مشارکت و همفکری نیروی انسانی خود را در امور سازمانی می طلبند، به مراتب از هم افزایی بیشتری نسبت به سازمان های ایستا و سنتی برخوردارند. سازمان های برتر دنیا با بهره گیری از نظام



دوازدهمین همایش و ششمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

های نوین مدیریتی و بهره‌وری که بر مشارکت کارکنان و بهره‌گیری نظام مند از توانایی‌ها استوارند، پیش‌تازان صحنه‌های رقابت جهانی به شمار می‌روند.

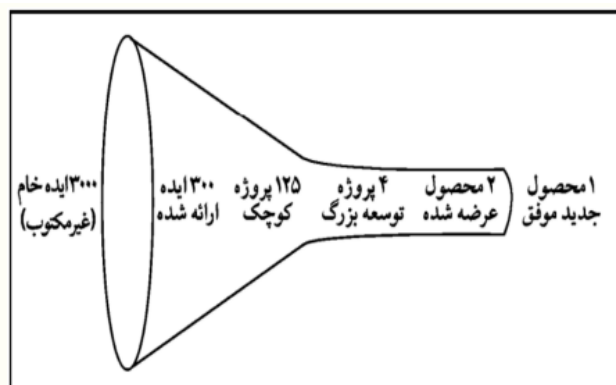
مدیریت مشارکتی عبارت است از دخالت دادن کارکنان رده‌های مختلف سازمان در فرآیند، تبیین مشکل و تجزیه و تحلیل موقعیت و دستیابی به راه حل‌ها به طوری که کارکنان در دستیابی به راه حل‌ها قدرت تصمیم‌گیری داشته و با سرپرستان و روسای خود همفکری کنند. در عمل حداقل باید در چهار زمینه اصلی مشارکت وجود داشته باشد تا به آن مدیریت مشارکتی اطلاق گردد: اول کارکنان بتوانند در تعیین هدف مشارکت داشته باشند. دوم آنکه بتوانند در تصمیم‌سازی مشارکت کنند، سوم کارکنان در حل مشکلات مشارکت کنند و چهارم مشارکت می‌تواند در امر ایجاد تغییر در سازمان باشد.

مکانیزم‌های متفاوتی برای عملی کردن مدیریت مشارکتی وجود دارد که عمده‌ترین تکنیک برای مشارکت کارکنان استقرار نظام پیشنهادها در یک سازمان است. نظام پیشنهادها مرکب از دو مفهوم نظام و پیشنهاد است. نظام عبارت است از مجموعه‌ای از اجزای به هم پیوسته که دارای تاثیر و تاثر متقابل می‌باشند و برای نیل به هدف مشترک تلاش می‌نمایند و پیشنهاد ایده‌ای است که ممکن است پذیرفته یا رد گردد. از طریق آن می‌توان به یافته‌های ذهنی و اندیشه سرمایه‌های انسانی در حل مسائل و ایجاد سوالات جدید و راه حل‌های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان دست یافت. در مجموع نظام پیشنهادها یک نظام مدون برای فعال کردن ذهن افراد و بکارگیری ایده‌ها و نظرات آنها برای بهبود فعالیتهای سازمان می‌باشد. اکنون پس از ارائه توضیحاتی در خصوص نوآوری باز و سیستم نظام پیشنهادها، اهمیت خلاقیت و نوآوری را در سازمان‌ها تشریح می‌نمایم.

چرا سازمان‌ها باید از طریق نظام پیشنهادها و با نوآوری باز به خلاقیت و نوآوری اقدام نمایند؟ پاسخ این سوال آن است که همه سازمانها برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه‌اند. افکار و نظرات جدید همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شوند و آن را از نیستی و فنا نجات می‌دهند. در عصر ما برای بقاء و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، باید جریان نوجویی و نوآوری را در سازمان تداوم بخشیم تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود. برای اینکه بتوانیم در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه دهیم باید به نوآوری و خلاقیت روی آوریم و ضمن شناختن تغییرات و تحولات محیط برای رویارویی با آن‌ها پاسخ‌های بدیع و تازه تدارک ببینیم.

یکی از عوامل توسعه و تقویت قدرت خلاقیت و نوآوری در سازمان حمایت، پشتیبانی و تشویق کسانی است که از خود نظر و ایده‌های خلاق بروز می‌دهند. استراتژی‌های حمایتی از افکار نو در سازمان موجب می‌شود تا سازمان از تحول کافی برخوردار شود و بتواند خود را با محیط متغیر خارجی هماهنگ سازد.

شکل شماره ۲) قیف ایده



باید توجه داشت که اغلب ایده‌های نوآورانه به محصولات یا خدمات جدید و موفق تبدیل نمی‌شوند. مطالعه‌ها نشان می‌دهد که حدود ۳۰۰۰ ایده خام لازم است تا یک محصول کاملاً جدید و از نظر تجاری موفق به وجود آید. بنابراین فرآیند نوآوری را اغلب به صورت یک قیف ترسیم می‌کنند. کارکرد نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در گردآوری حجم وسیعی از ایده‌ها مشابه این قیف عمل می‌کند. از آن جا که نوآوری با تولید ایده‌های جدید شروع می‌شود، تولید ایده برای نوسازی و موفقیت شرکت‌ها بسیار مهم است. بنابراین بررسی انبوهی از ایده‌ها و ارزیابی آن‌ها برای تصمیم‌گیری توسعه محصول جدید ضروری است. [۴]



۳- بیان مسئله و ارائه مدل مفهومی :

خلاقیت همواره در ارائه پیشنهاد نقش اصلی را ایفا می نماید، فردی که اراده می کند پیشنهاد بدهد ابتدا وضع موجود و روشهای موجود را نقد و مورد بررسی قرار می دهد و مزایا و معایب آن را شناسایی می کند. آنگاه در یک چالش فکری درونی بدنبال راهی آسانتر، سریعتر، صحیح تر، ارزان تر، ایمن تر و رضایت بیشتر می گردد و این نقطه آغاز خلاقیت است. یعنی پاسخی به خواسته درونی برخواسته از عدم رضایت از وضع موجود و امیدواری به وضعی مطلوب. پس در یک فرایند فکری راهکار مبتنی بر تغییر مثبت و بهبود مستمر، محصول زایش فکر خود را در قالب یک پیشنهاد قابل دفاع و تبیین شده از نظر فنی و اقتصادی ارائه می دهد.

یادگیری و خلاقیت در مجموعه سازمان از اهداف سازمان های متعالی است. سرعت تغییر و پیشرفت در شاخصه های جامعه بشری، سازمان هایی را می طلبد که این تغییر را درک و خود را با آن هماهنگ نموده و گاه خود نیز منشا ایجاد تغییر شوند. اکنون مشاهده نماییم که نظام پیشنهادها با چه مکانیزمی می تواند در بروز نوآوری باز در سازمان نقش داشته و زمینه بروز خلاقیت را باعث می شود.

امروزه سازمان ها با یک محیط پویا و متغیر مواجهند و بدان جهت به نوآوری و انطباق مداوم نیازمندند. بنابراین به دست آوردن دانش مربوط به عوامل تسهیل در تغییر و نوآوری سازمانی بسیار مهم است. کارمندان می توانند با ارایه پیشنهاد، سازمان خود را جهت بهبود فرآیندها و خدمات و در نتیجه انطباق با تغییر یاری رسانند.

همانگونه که پیش از این مطرح گردید تاکید اصلی مدیریت مشارکتی بر همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان و مشتریان و پیمانکاران و سایر ذینفعان است و می خواهد از ایده ها، پیشنهادها، ابتکارات، خلاقیت ها و توان فنی و تخصصی آنها در حل مسائل و مشکلات سازمان، در جهت بهبود مستمر فعالیت های سازمانی استفاده کند. نظام پیشنهادها یکی از راههای کلیدی برای به وجود آوردن مشارکت کارکنان در فعالیتهای بهبود بهره وری و رشد خلاقیت و نوآوری در سازمان بوده و تکنیکی است که از طریق آن می توان به یافته های ذهنی و اندیشه سرمایه های انسانی در حل مسائل و ایجاد سوالات جدید و راه حل های بهینه در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر دست یافت.

در هر یک از موارد اشاره شده تاکنون به نقش سایر ذینفعان سازمان ها در خلق نوآوری اشاره نشده است. مدلی که در این تحقیق پیشنهاد میگردد روشی برای جذب کلیه پیشنهادها ذینفعان از طریق سیستمی که توسط سازمان ها طراحی می گردد. منابع دریافت پیشنهادها در نوآوری باز علاوه بر منابع انسانی شاغل در سازمان شامل دو گروه شخصیت حقوقی و حقیقی در نظر گرفته شده است.

جدول شماره ۲) ذینفعان سازمان ها به تفکیک نوع شخصیت

شخصیت حقوقی		شخصیت حقیقی	
دولت	شرکتهای مشابه همکار	شهروندان	بازدیدکنندگان / مراجعین
دانشگاه ها	تامین کنندگان	همسایگان سازمان	کارآموزان
مراکز تحقیقاتی	پیمانکاران	مشتریان	خانواده پرسنل
.....	سهامداران	کارکنان

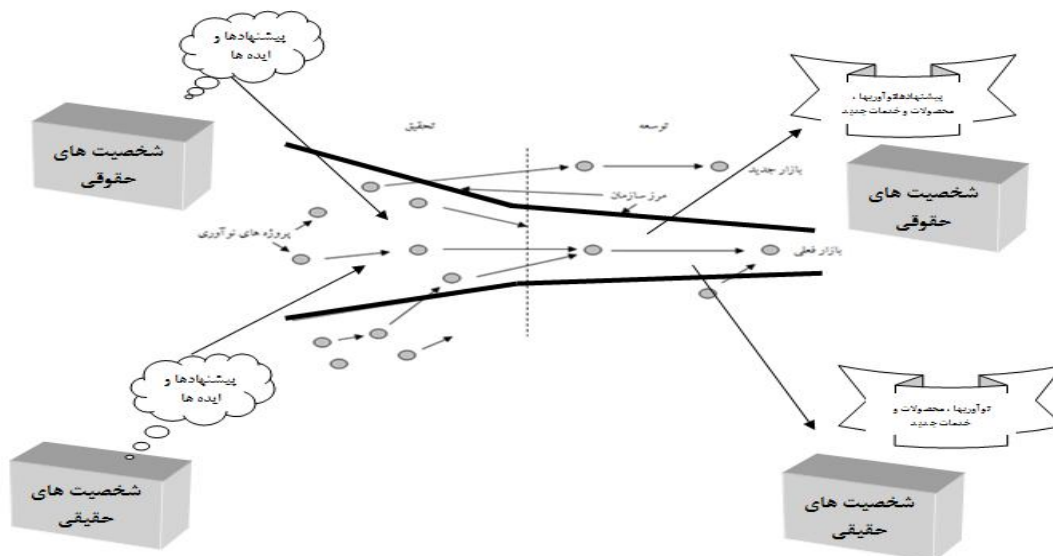
با تقسیم بندی صورت گرفته که ذینفعان سازمان ها بسته به نوع شخصیت یعنی حقیقی یا حقوقی بایستی بر اساس جدول شماره ۳ کانالهایی را برای دریافت نظرات، پیشنهادات و ایده های آنها تعبیه نمود. پس از ایجاد کانال و دریافت ایده مسیر زیر برای انجام بررسیهای لازم توسط متولی امر در سازمان ها فعالیت ادامه می یابد.



دوازدهمین همایش و ششمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

- دریافت پیشنهاد توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها یا واحد مسئول دریافت پیشنهادها
- ارجاع به واحد مرتبط برای تصمیم گیری
- برگزاری جلسات کمیته برای بحث و بررسی پیشنهاد
- ارجاع به کمیته تخصصی در صورت لزوم
- تصمیمات اخذ شده در خصوص پیشنهاد
- اجرای پیشنهاد یا رد آن
- اطلاع رسانی به پیشنهاد دهنده / سازمان ها و افراد خارج از مرز سازمانی برای نوآوری باز
- به اشتراک گذاری برای مدیریت دانش

شکل شماره ۳) مدل مفهومی جایگاه نظام پیشنهادها در نوآوری باز





دوازدهمین همایش و ششمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها

بر اساس مدل مفهومی پیشنهاد شده سازمان ها می توانند کانال هایی را برای دریافت پیشنهادها و ایده ها از شخصیت های حقوقی و حقیقی در نوآوری باز تعبیه نمایند. این کانال ها شامل شبکه های مجازی، سایت اینترنتی، تلفن، نمابر و یا مراجعه حضوری برای ارائه و ثبت پیشنهاد و ایده می تواند باشد. بطور مثال در شخصیت های حقوقی دو شرکت همسان نظیر خودروسازهای داخلی میتوانند از بانک اطلاعاتی نظام پیشنهادهای یکدیگر استفاده نمایند. برای مثال شخصیت حقیقی می توان از ایده ای که یک کارآموز یا خانواده پرسنل داشته و سازمان توانسته است با طراحی مکانیزی این پیشنهاد را اخذ نموده و در واحد مرتبط خود به ثمر بنشانند ذکر نمود. جدول صفحه بعد نشان می دهد که کانال هایی برای برقراری ارتباط با شخصیت های حقیقی و حقوقی می توان طرح ریزی نمود تا ایده، پیشنهاد و نظر این شخصیت ها را دریافت و پس از هدایت آن به مسیر صحیح در سازمان برای ایجاد خلاقیت و نوآوری اقدام نموده و محصول یا خدمات جدید و یا روش های بهینه ای را به شخصیت های حقیقی و حقوقی ارائه نمود.

جدول شماره ۳) کانال های ورودی پیشنهاد / نظر و ایده برای خلق نوآوری باز در سازمان ها

کانال ورودی پیشنهاد / نظر / ایده					عنوان	
ارسال گزارشات	تلفن / فاکس	فرم پیشنهاد	سایت اینترنتی	پیامک		
X	X	X	X	X	کارکنان	شخصیت حقیقی
X		X	X	X	بازدید کننده / مراجعه کننده	
X		X	X	X	کارآموزان	
	X	X	X	X	خانواده پرسنل	
	X		X	X	شهروندان	
	X		X	X	همسایگان سازمان	
	X	X	X	X	مشتریان	
X	X		X		مراکز تحقیقاتی	شخصیت حقوقی
X	X		X		شرکت های مشابه همکار	
X	X	X	X	X	تامین کنندگان	
X	X	X	X	X	پیمانکاران	
X	X		X		دولت	
X	X		X		دانشگاهها	
X	X	X	X		سهامداران	

۴- نتیجه گیری:

در شرایط کنونی که رشد سازمان ها در مسابقه ای نفس گیر قرار گرفته و هر روز باید نسبت به روز قبل پیشرفت داشته باشند تا از چرخه رقابت حذف نشوند شرطی دارد که سازمان ها علاوه بر تکیه بر دانش کارکنان خود جهت حرکت در مسیر نوآوری و خلاقیت منابع جدیدی را بعنوان پیشنهاد دهنده های جدید در نظر بگیرد. در صورتیکه تقسیم بندی شخصیت حقیقی و حقوقی را لحاظ نمائیم سازمان ها می توانند با ایجاد کانال هایی در اخذ پیشنهاد های این شخصیت ها کوشا باشند. همچنان می توانند با اخذ پیشنهادها نسبت به تولید محصولات جدید، خدمات متنوع و گسترده و یا ارائه ایده هایی به سایر ذینفعان نوآوری باز را در سازمان به مرحله ظهور برسانند. در مدل مفهومی ارائه شده نیز مشاهده می گردد که در نوآوری باز پیشنهادها و ایده هایی از بیرون مرزهای سازمان برای استفاده بخش های مختلف امکان پذیر می باشد. پارادایم نوآوری باز شرکت ها را دعوت می کند در کسب و کار خود از ایده ها و فناوری های بیرونی بیشتر بهره ببرند و به دیگر شرکت ها هم اجازه دهند از ایده های نوآورانه آنها بهره مند شوند.

زمانی که حجم ورودی پیشنهاد از کانال ها و شخصیت های حقیقی و حقوقی متنوع افزایش پیدا نماید احتمال بروز نوآوری و خلاقیت در سازمان برای خلق خدمات، محصولات و بازار جدید بیشتر خواهد شد. ضمن آنکه در متن مقاله هم عنوان شد که برای ایجاد یک نوآوری چه بسا نزدیک به ۳۰۰۰ ایده باید مورد بررسی قرار گیرد بنابراین در صورتیکه در خط مشی سازمان ها روشی اتخاذ گردد که برای ایجاد خلاقیت و نوآوری از مدل باز در مقابل مدل بسته استفاده نمایند روزهای موفقی را در پیش روی خواهند داشت. البته نکته ای که باید توجه نمود این است که نوآوری باز ریسک هایی را هم خواهد داشت که مدیران باید به آن توجه کنند. برای درو کردن منافع نوآوری باز، مدیران باید توجه داشته باشند که چه ایده ای را باز نمایند، چگونه آن را باز نمایند و چگونه مسائل و نتایج آن را مدیریت کنند. [۸] تهدیدها و ریسک هایی برای نوآوری باز وجود دارد که شاید مدیران در هنگام تصمیم گیری برای حرکت به سمت نوآوری باز را با اما و اگرهایی همراه می نماید که می توان بر روی شناسایی آن عوامل و پارامترها بررسی و تحقیق نمود.



مراجع

- ۱- ارتباط فرآیند نوآوری باز و توانمندی جذب بنگاه ها، جاوید، غزاله، باقری نژاد، جعفر، رشد فناوری، سال هشتم، شماره ۳۱، تابستان ۱۳۹۱
- ۲- بررسی موانع اجرای نظام پیشنهادها در سازمان های دولتی از نظر کارکنان، حسن پور، اکبر، اسکندری، محمود، مجله مدیریت توسعه و تحول ۶ (۱۳۹۰) صص ۳۱-۳۸
- ۳- بررسی تاثیر عوامل درونی و بیرونی بر نوآوری باز (مورد مطالعه: مراکز تحقیقاتی وزارت صنایع و علوم)، رمضانپور نرگسی، قاسم، داوری، علی، افراسیابی، راحله، زرگران یزد، بهاره، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره دوم، شماره یک، تابستان ۱۳۹۳، صص ۲۹-۳۷
- ۴- بررسی تاثیر نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها بر رشد نوآوری و خلاقیت در سازمان، خزائی اصل، صادق، کریمیان، علی، دهمین همایش و چهارمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها. (Sid.ir)
- ۵- نقش رویکرد نوآوری باز بر کسب هوشمندی فناوری، فیضی، کامران، طبائیان، سید کمال، خسروپور، حسین، نشریه رشد فناوری، سال نهم، شماره ۳۵، تابستان ۱۳۹۲، صص ۲۳-۳۰
- ۶- نوآوری باز، چسبرو، هنری، برگردان سید کامران باقری، مرضیه شاوردی، گروه نرم افزاری دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران، نشر رسا، ۱۳۸۹
- ۷- نوآوری باز، نگاهی جامع بر مفاهیم، رویکردها، روندها و عوامل کلیدی موفقیت، صفدری رنجبر، مصطفی، منطقی، منوچهر، توکلی، غلامرضا، ۱۳۹۳ (Sid.ir)
- ۸- Using Open Innovation to Identify the Best Ideas, Magazine: Fall ۲۰۱۳, Research Feature September ۱۱, ۲۰۱۳, By Andrew King and Karim R. Lakhani
- ۹- Chesbrough, Henry, ۲۰۰۳, Open Innovation; The new imperative for creating and profiting from technology, Harvard Business School press, Harvard, Boston.

زیر نویس ها

 3Henry Chesbrough

4Gassmann

 5Enkel
