

فرهنگ سازی و نهادینه سازی نظام پیشنهادها در سطح فردی ، سازمانی و ملی

هادی خانی

مدیر فناوری اطلاعات سازمان بازرسی کل کشور

[Itmanagement.Bazrasi@gmail.com](mailto:Itmanagement.Bazrasi@gmail.com)

چکیده :

یکی از راه های توسعه انسان ها درگیر ساختن آنان در فعالیت ها و فرآیندها است و نظام پیشنهادها نیز زمینه تفکر افراد در سازمان را فراهم می آورد. با توجه به ارزش افزوده ای که شیوه های مختلف پیاده سازی نظام پیشنهادها در سازمان ایجاد می نماید، از آن می توان به عنوان ساده ترین ابزار مدیریت مشارکتی در جهت به کارگیری افکار کارکنان و بهبود فرآیندها نام برد و از آنجاییکه ایده ها و راه حل های جدید نتیجه افکار سازمانی است بستر سازی فکری و فرهنگی سازمان در کنار فعالیتهای اجرایی و مدیریتی با هدف برنامه ریزی بهبود کیفیت پیشنهادات ارائه شده از اهمیت بسیاری برخوردار است . بررسی های نشان می دهد فقر فرهنگی و نابالغ بودن تفکر سازمانی در برخورد یا شیوه های نوین مدیریتی ، باعث شده است که نظام پیشنهادات بیشتر جنبه آماری و نموداری داشته باشد و پیشنهادات سازنده و منطبق با نیازها روز سازمانی جای خود را به نظرات آرمانی ، احساسات و سلايق افراد داده اند .

واژه ها کلیدی :

فرهنگ سازمانی ، منابع انسانی ، مدیریت مشارکتی ، کار تیمی

آقای دکتر ادگار این نویسنده کتاب فرهنگ سازمانی: اکنون نشانه های فراوانی در دست است که ثابت می کند فرهنگ سازمانی بر کارکرد سازمان اثر می گذارد . و جدی گرفتن فرهنگ یعنی اینکه پیش از دست زدن به هر کاری به پیامدهای فرهنگی آن بیاندیشیم و مشخص نماییم که فرهنگ موجود از کدام جنبه موافق و از کدام جنبه مخالف تحول شماس است . سازمانهای امروزی تفاوتی مهمی با سازمانهای گذشته دارند و آنها پررنگ شدن جنبه اجبار در مقابل اختیار نسبت به تغییر و تحول در لایه های مختلف سازمانی است . آنچه که مسلم است فشارهای درونی و برونی ناشی از تحولات فرهنگی ، اجتماعی ، سیاسی و اقتصادی کشور ، سازمانهای دولتی و غیر دولتی را وادار نموده است که با انعطاف پذیری مناسب ، تعادل و تطابق لازم را در جهت انجام سریع ، سهیل و کم هزینه تر ماموریت های و وظایف محوله داشته باشند . شرایط به گونه ای در حال تغییر است که آرزوی دیرینه محققان تکنولوژی مبنی بر نهادینه شدن دیدگاه پارادایمی و تفکر سیستمی در شرف ظهور است . این

دیدگاه یک فرصت و تهدید نسبتاً جدی را به همراه خواهد داشت؛ فرصت از این نظر که همه افراد چه آنهایی که علاقه مند به تحول هستند و چه آنهایی که از روی اجبار تحول را می پذیرند وارد میدان شده و شرایط توسعه و تحول همگانی مهیا گردیده و بازار گمانه زنی ها، مشورت و آزمایش و خطا، ریسک و ... گرم تر از قبل خواهد شد و تهدید اینکه برخورد سلیقه ای و منفعت طلبانه با مقوله های تغییر و تحول که زاینده فرهنگ و رفتار نادرست سازمانی است، زمینه را برای هر گونه انحراف مهیا می نماید. **آرتور شوپنهاور از محققان رفتار سازمانی در یکی از کتب خود به نکته مهمی اشاره می کند: همه حقایق برای اینکه پذیرفته شود از سه مرحله می گذرند ابتدا مورد تمسخر قرار می گیرند، سپس با خشونت مورد مخالفت واقع می شوند و در نهایت به عنوان امری بدیهی پذیرفته می شود.**

هر یک از این سه مرحله باید ها و نبایدهای خود را دارد و آنچه که می بایست امروزه به عنوان یکی از مهمترین محورهای برنامه ریزی و ترسیم عاقلانه pain های مربوط به فازهای طراحی، پیاده سازی و نهادینه سازی تحول در سازمانهای دولتی مورد توجه قرار بگیرد، مدیریت مناسب منابع سازمانی اعم از انسانی، زمانی، فکری و ... در هر یک از سه مرحله مورد اشاره می باشد. با فرض اینکه قبول داشته باشیم که تحول یعنی انقلاب و درگونی آنها در تمام ابعاد اجتماعی، روحی، روانی و ساختاری سازمان و هدف از تحول نیز تولد سیستمی است که می بایست بر اساس دیدگاهی پارادایمی توسعه روزمره داشته باشد؛ یک سوال مهم مطرح می شود و آن اینکه چرا به طور معمول دستگاه های اداری کشور در زمینه تحولات سازمانی یا موفق عمل نمی کنند و یا اگر موفق هم می شوند، به نوعی روزمره گی و تکرار مکررات دچار می گردند؟ اگر کمی به نحوه برنامه ریزی های عملیاتی دستگاه های اداری در جهت اجرایی نمودن سیستم های کاری جدید دقت کنیم، خواهیم دید که معمولاً سه مرحله زیر طی می شود:

۱- بدون توجه به نقاط ضعف و تهدیدها، با تبلیغات گسترده احساسات سازمانی را برانگیخته و پتانسیل ها و منابع سازمانی را دچار نوعی هیجان شدید می کنیم که نتیجه آن غافل گیر شدن لایه های مختلف سازمان و واکنش های سلیقه ای و احساسی است.

۲- با بازخورهای مرحله اول به این نتیجه می رسیم که به دلیل اختلاف نظرها و عدم آگاهی صاحب نظران نسبت به صورت مسئله، از مسیر اصلی تحقق تکنولوژی منحرف شده ایم و به جای مدیریت رفتار سازمانی و برنامه ریزی مجدد در جهت رفع انحرافات به وجود آمده سعی می کنیم با سرکوب نظرها و همگرایی اجباری آنها، به نحوی این نقیصه را جبران کنیم.

۳- بعد از اینکه تا حد قابل توجهی انرژی و پتانسیل سازمان را به هدر دادیم به این نتیجه می رسیم که اینگونه نمی شود به اهداف تعریف شده رسید و باید با مطالعات و امکان سنجی منابع سازمانی، طرح اجرایی مبتنی بر مراحل و فازهای برنامه ریزی شده را تنظیم و ضمن معرفی مقصرین، از صفر شروع می کنیم. با این تفاوت که با اذهان منحرف و بی اعتماد سازمانی روبرو هستیم که انگیزه اولیه خود را به دلیل اعمال مدیریتهای سلیقه ای و احساسی از دست داده اند. جالب اینجاست که در این مرحله نیز نمی خواهیم بپذیریم که اصلی ترین دلیل عدم تحقق اهداف تغییر و تحول سازمان عدم توجه به بلوغ سازمانی است!

با این تفصیلات می توان اینگونه ادعا نمود که سخن گفتن از مدیریت مشارکتی و پرداختن به نظام های دموکراسی اداری نظیر نظام پیشنهادات نوعی تلاش در جهت اغناء سازی فرهنگ و بلوغ سازمانی است ..

توماس ادیسون می گفت چاره هر کار ۹۹ درصد تلاش، کوشش و عرق ریختن و تنها یک درصد الهام است و آلبرت انیشتین نیز به ۹۰ درصد تلاش و تنها ۱۰ درصد الهام معتقد بود. اما آلشولر مبتکر روسی تئوری TRIZ بر این باور است که ۹۵ درصد از "مسائل" جدید قبلاً چندین بار حل شده اند و دیگر نیازی نیست برای دستیابی به راه حل مطلوب هزاران سعی و خطا انجام داد و کافی است با بهره گیری از پتانسیل های فکری و مرور تجارب سازمانی راه حل مناسب را دوباره پیدا کنیم .

اهمیت توجه به پتانسیل های فکری سازمانی تا آنجاست که پیامبر عظیم شان اسلام نیز مردم را منابعی ارزشمند از طلا و نقره می داند و اندیشمندان علم مدیریت به کرات به تاثیر تجمیع افکار سازمانی و همگرایی آنها در جهت حل مشکلات صحنه گذاشته اند.

## **زیرساختهای فرهنگی مورد نیاز در جهت تحقق اهداف نظام پیشنهادات :**

### **۱- اغناء سازی فکری و فرهنگی سازمان در جهت نهادینه شدن تفکر مدیریت مشارکتی**

تاکید اصلی این نوع مدیریت بر همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان و مشتریان است و می خواهد از ایده ها، پیشنهادات، ابتکارات، خلاقیتها و توان فنی و تخصصی آنها در حل مسایل و مشکلات با هدف بهبود مستمر فعالیتهای سازمان استفاده نماید. آنچه که مسلم است این است که مشارکت برای کارکنان به معنی پذیرش بیشتر آنها بوده و انگیزش و تعهد کارکنان را بهبود و مقاومت آنها را در برابر تغییر و تحول کاهش میدهد.

آنچه مسلم است سازمانی می تواند پویایی لازم را داشته باشد که لایه های مدیریت وقت خود را صرف بهبود و نوآوری نمایند و هرچه مدیریت به سمت سبک آمرانه نزدیک تر شود، لایه مدیریت بیشتر اوقات خود را صرف حفظ وضع موجود می نماید تا نوآوری و مدیریت بیشتر از نوع مدیریت بحران است تا مدیریت ریسک البته نباید فراموش کرد که به استناد تجارب هرچه ساختار سازمانی سلسله مراتبی باشد سیستم مدیریت براساس نظام آمرانه خواهد بود

پیتر دارکر در کتاب عنصر تناقض : نفس کار علمی با نظام سلسله مراتبی بیگانه است زیرا دانش را نمی توان به فرادست و فرودست تقسیم نمود . هر تخصصی یا با دانایی مرتبط است یا بی ارتباط . عامل تعیین کننده تخصص است ، نه سن ، نه نام ، نه بودجه قسمت و نه مقام و نه مرتبه شخص

### **۲- بالابردن سطح سواد اطلاعاتی کارکنان :**

امروزه سوادهای عرفی و آکادمیک جای خود را به نوع جدیدی از سواد به نام سواد اطلاعاتی داده اند و سواد اطلاعاتی فرآیند افزایش توانایی افراد در تشخیص نیازها است . به عبارت دیگر زمانی می توان امید وار بود که نظام پیشنهادات نتایج قابل اتکاء به همراه دارد که کارکنان سازمان به سطح از سواد اطلاعاتی رسیده باشند که بتوانند تشخیص دهند که چه نیازهایی و با چه اولویتهای در سازمان وجود دارد که باید به آن پرداخته شود.

### برای سواد اطلاعاتی تعاریفی آورده شده است که عبارت است از:

- توانایی فراهم نمودن اطلاعات مورد نیاز یک فرد شامل علم سازماندهی اطلاعات، آشنایی با منابع تولید اطلاعات و دانشی که معمولاً جهت پژوهش های اطلاعاتی مورد استفاده قرار می گیرد همچنین توانایی های مورد نیاز جهت ارزش گذاری اطلاعات و فهم تکنیکهای زیر بنایی که انتقال اطلاعات بر اساس آن می باشد.
  - سواد اطلاعاتی به معنایی توانایی در اتخاذ رفتار اطلاع یابی مناسب به منظور شناسایی اطلاعات مورد نیاز برای تامین نیازهای اطلاعاتی است، به طوری که دسترسی به اطلاعات مورد نظر به استفاده صحیح، اخلاقی و مؤثر از اطلاعات در جامعه منجر شود
  - سواد اطلاعاتی قابلیت است که فرد را در دسترس مفید و مؤثر به اطلاعات، ارزیابی انتقادی آن و استفاده دقیق و خلاق از اطلاعات بدست آمده به منظور رفع نیاز های اطلاعاتی خویش توانمند می سازد.
- در راستای فرهنگ سازی سواد اطلاعاتی در سطوح مختلف سازمانی توجه دادن کارکنان به نکات ذیل الزامی است:

- برخی مواقع کارهایی که نباید انجام دهیم بسیار مهمتر از کارهایی است که باید انجام دهیم.
- در مدیریت زمان پارادایم مهم اینست که از آینده شروع کنیم و به وضع موجود برسیم چراکه اگر از وضع موجود شروع کنیم فقط با محدودیت روبرو هستیم و اگر از آینده شروع کنیم، با دنیایی از نامحدودی روبرو می شویم.
- مسائل امروز ناشی از راه حل های دیروز است
- عمل چشم بسته واکنشی بدتر و سخت تر را موجب میشود
- راه حل ها و رفتارهای مقطعی نتایج بدی به دنبال دارند
- راه حل های ساده انگارانه راه به جایی نمی برند
- درمان میتواند از خود مرض بدتر باشد
- سعی و اجبار در رشد سریع تر ممکن است نتیجه ای معکوس و رشدی کندتر به بار می آورد
- همیشه علائم و علل در کنار هم نیستند
- گاهی تغییرات کوچک نتایج بزرگی به بار می آورند
- شما میتوانید کیکی در اختیار داشته باشید و آن را بخورید ولی نه در یک زمان
- تقسیم یک فیل بزرگ به دو قسمت دو فیل کوچک به وجود نمی آورد
- هرگز شرایط محیطی را سرزنش نکنید

### ۴- ایجاد فرهنگ مشارکت و روحیه کار تیمی

- حضرت علی (ع): اندیشه ها را باید یکدیگر همراه کنید تا درستی و حقیقت از آن ها متولد شود
- سازمان های موفق در قرن حاضر نیازمند معجزه کار گروهی هستند، دیگر فقط تلاش های فردی و ستاره بودن، اثر بخش و کارا نیست. در چنین جوئی مدیریت در واقع هنر ایجاد هماهنگی بین اعضای گروه برای انجام هدفی مشترک است و هدف از کار گروهی تواناسازی یعنی فرآیند توسعه و آینده نگری است.

کار تیمی این امکان را فراهم ساخته است که سازمانها اندیشه ساختار افقی را عملی سازند. چرا که تیم های کاری شکل تکامل یافته ای از مدیریت مشارکتی هستند .

#### ۴- توجه به سیاست اقتناع سازی :

به یکدیگر بیاموزیم که به حرفهای دیگران به دقت گوش دهیم و سازمان را عادت دهیم که مناظره کارشناسی را جایگزین مذاکره کنند و در مباحث کاری یا قانع شویم یا قانع کنیم .

این فرهنگ را در سازمان نهادینه کنیم که نیازهای امروز با نیازهای فردا متفاوت است و هر روز باید به دنبال ارائه راهکارهای جدید مطابق با نیاز روز باشیم

با اتخاذ سیاستهایی نظیر نظام های تشویق وپیشنهادات تلاش کنیم تفکرسازمان را از ایراد تراشی به سمت ارائه پیشنهاد و ارتقاء در تمام وجوه سازمانی سوق دهیم

#### ۵- تغییر نگرش و رفتار سازمانی :

ویلیام جیمز در کتاب مدیریت نگرش : بزرگترین کشف عصر ما اینست که انسان ها می توانند با اصلاح نگرش های ذهنی ( پارادایم ) زندگانی خویش را دچار تحول نمایند. توضیح اینکه لازمه تحول و دگرگونی ، انقلاب رفتاری و شخصیتی است و زمانی می توان فرهنگ یک تغییر را در سازمان ایجاد نمود که با شناسایی و مدیریت شخصیت های متنوع کاری از بروز شوکهای روحی و روانی ناشی از غافل گیری تحول ، جلوگیری نمود .

#### ۶- جایگزینی فرهنگ وفاق به جای فرهنگ نفاق

کونوسوکه ماتسوشیتا که در سال ۸۵ حدود ۶ میلیون پیشنهاد در شرکت ماتسوشیتا الکترونیک ژاپن از کارکنان خود دریافت و مقام اول را در ژاپن کسب کرده است جمله جالبی در ارتباط با کارکنان دارد او می گوید :

اگر مدیری در صورت کارکنان خود نگاه کند و چهره فرزندش را در آنها نبیند مدیر موفق نیست .

همچنین ماتسوشیتا در کتاب "نخست انسان و سپس کالا" نقش همدلی مدیریت و رهبری را با کارکنان نقشی حیاتی می داند و می گوید : عاطفه همدلی صفتی است که به درجه های متفاوت از هر شخصی که رهبری دیگران را بر عهده دارد توقع می رود . مردمی که مقام پر مسوولیت اداره دیگران را بر دوش دارند باید هر از گاهی به بررسی خود بپردازند تا دریابند آیا عاطفه همدلی را در روش مدیریت خویش ادراک و اعمال می کنند یا نه !

#### ۷- ایجاد فرهنگ عشق به کار

در فرهنگ اسلامی ، کار و تلاش بسیار مورد توجه قرار گرفته است . پیامبر اکرم دست کارگر را می بوسد و کسی را که برای خانواده اش تلاش می کند مانند مبارز در راه خدا قلمداد می کند ( الکاد علی عیاله کالمجاهد فی سبیل الله ) و بهترین افراد را کسی می داند که نفع آنها بیشتر به دیگران می رسد ( خیر الناس انفعهم للناس )

بهشت و دوزخ نتیجه کار و عمل انسانهاست که بدست خود آنها می سازند ( فمن يعمل مثقال ذره خیرا یره و من يعمل مثقال ذره شرا یره ) در اسلام تولید کار در حداکثر توان و مصرف در حد نیاز مورد تاکید است . کار برای خدا در اسلام اهمیت زیادی دارد که خداوند پاداش آن را ده برابر و بعضاً هفتصد برابر و یا بیشتر می کند و یا پاداش کارهای خیر به قدری که به حساب در نمی آید می بخشد و جالب اینجاست که فرهنگ غیر اسلامی احترام مدیر به کارمند چنان پرداخته می شود که انگار آنها هستند که دارند دستورات دین ما را اجرا می کنند نه ما !!!! .

## ۸- ایجاد فرهنگ اعتماد و توان افزایی

### ۹- ایجاد فرهنگ کمال جویی

انسانهای کمال طلب همواره تلاش می کنند راه جدید و پیشنهاد جدیدی برای بهبود وضع موجود بیاندیشند. برایان تریسی در کتاب هدف : مهمترین عامل انسانهای کمال جو و موفق داشتن هدف به ویژه به صورت مکتوب و تلاش برای رسیدن به آن است

## موانع بر سر راه تحقق اهداف نظام پیشنهادات :

### ۱- دیدگاه نادرست مدیران سازمانی نسبت به کارکنان :

در علم مدیریت دو دیدگاه به کارکنان سازمانی تعریف شده است :

- نگرش **HF ( Human Force )** یا نگرش نیروی انسانی

- نگرش **HR ( Human Resorce )** یا نگرش منابع انسانی

در نگرش نیروی انسانی که متاسفانه در بیشتر سیستم های کاری ما حاکم شده است ، کارکنان سازمان نیروهای مکانیکی و ابزاری در جهت تحقق اهداف سازمانی محسوب می گردند . نتیجه این نوع نگرش علاوه بر استهلاک کارکنان ، مقاومت در برابر تغییرات ، روزمره گی ، عدم پذیرش مشروعیت مقررات و مقامات سازمانی ، سانسور نمودن توانایی های افراد و وابستگی سازمان به بیرون است ، حال آنکه در دیدگاه منابع انسانی نگرش به کارمندان مبتنی بر ظرفیت ، استعداد و نوآوری بوده و کارکنان در این نوع نگرش افراد خلاق و تغییر پذیری تعریف می شوند .

باید بپذیریم که تفکر مدیریت سنتی **3s** که بر پایه (استراتژی **Strategy** ، ساختار **Structure** ، سیستم **System**) بنا شده است جز سرکوب خلاقیتها و انگیزه های کاری و تحویل نسلی از کارمندان با روحیات مقاوم ، بهانه جو ، فراری از کار و بی انگیزه نتیجه دیگری نداشته است و این درحالی است که مدیریت نوین **3p** ( هدف **Purpose** ، فرآیند **Process** و مردم **People**) توجه به فرد را بسیار مهم ارزیابی نموده و به صراحت عنوان می دارد اصلی ترین عامل موفقیت یا عدم موفقیت طرح های تغییر و تحول ، لایه مدیریت و رضایت مندی این لایه نیست ، بلکه لایه ماموریتی با رویکرد اغناسازی و دریافت داوطلبانه تکنولوژی از ناحیه ایشان می باشد .

هنر مدیریت شناسایی ، کشف و استخراج و استحصال و تبدیل و تبلیغ توانمندی های سازمانی است و با توجه به فشارهای ناشی از حوزه کسب و کار و حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و سرعت تغییر و پیشرفت در شاخصه های جوامع بشری، انعطاف پذیری

سازمانها اهمیت دوچندانی پیدا نموده و لزوم درک این تغییرات و برنامه ریزی و هدف گیری لازم در راستای تطبیق با آنها بیش از پیش محسوس است. از این رو می توان ادعا نمود که یادگیری و خلاقیت افکار سازمانی به عنوان یک از زیرساختهای حیاتی تحقق اهداف فوق می بایست مورد توجه قرار گیرد.

الف- یادگیری سازمانی به دوتنوع می تواند اتفاق بیافتد:

۱- هدفیابی و برنامه ریزی آموزشی رسمی

۲- به صورت غیر رسمی و داوطلبانه که نظام پیشنهادات می تواند بستر مناسبی برای این نوع یادگیری باشد

در اجرای نظام پیشنهادات با شرط اجرای صحیح و آموزش لازم، استاندارد سازی فرآیند دریافت و بررسی، فرهنگ سازی در جهت مشارکت گسترده و توسعه میدانی و موضوعی پیشنهادات سازمانی، زمینه اندیشیدن به کار، شغل و وظایف کلی و جرئی در افراد ایجاد و توسعه دانشی و اطلاعاتی فردی کارکنان حاصل می گردد و زمینه لازم جهت تحقق فرهنگ کار تیمی و در نهایت تولید پیشنهادات گروهی ایجاد و افراد در توفانهای فکری ناشی از فعالیت گروهی به بلوغ ذهنی و فکری متوازن نزدیک می شوند.

ب- خلاقیت همواره در ارائه پیشنهاد نقش اصلی را ایفا می کند، فردی که اراده می کند پیشنهاد بدهد، ابتدا وضع موجود و روشهای موجود را مورد نقد و بررسی قرار داده، مزایا و معایب آن را شناسایی می کند. آنگاه در یک چالش فکری درونی بدنبال راهی آسانتر، سریعتر، صحیح تر، ارزان تر، ایمن تر می گردد و این نقطه آغاز خلاقیت است، یعنی پاسخی به خواسته درونی برخاسته از عدم رضایت از وضع موجود و امیدواری به وضعی مطلوب. تکرار این فرآیند بصورت ملکه ذهنی در آمده و با مشوقهای درونی و بیرونی بصورت یک خلاقیت نهادینه شده تبدیل در می آید.

## ۲- وجود مدیران کوتوله :

مدیران کوتوله به مدیران قد کوتاهی گفته می شود که بلند شدن قد زیر دستان خود را تاب نمی آورند. اینگونه مدیران، ارایه پیشنهادات سازنده را دخالت در تصمیمگیری های خود دانسته و از سوی دیگر از آشکار شدن نقاط ضعف و اشتباهات خود شدیداً نگران میباشند و از مهمترین عوامل سرکوب ایده ها و خلاقیت های فردی و گروهی به شمار می روند.

## ۳- موانع مالی:

بسیاری از پیشنهادهای قابل اجرا به دلیل عدم امکان تخصیص بودجه و پاداش به پیشنهاددهندگان در همان ابتدای امر با مشکل اساسی مواجه خواهد شد و مانع بزرگی در ارایه پیشنهادات بعدی به شمار میآید به همین دلیل توجه به امر پاداش و تشویق در نظام پیشنهادها از اهمیت خاصی برخوردار است.

۴- عدم هماهنگی نظام های آموزشی سازمان با اهداف و برنامه های نظام پیشنهادات و بهره برداری ابزاری از

نظام پیشنهادات در جهت مفض جایگاه مدیریتی

## نتیجه گیری :

مشارکت کارکنان در تفکر و اندیشه سازمانی می تواند نتایج زیر را در برداشته باشد:

### ۱- افزایش نوآوری در تولید کالاها و خدمات

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای در خلاقیت به مثابه منبع تغذیه تفکری سازمان عمل می کند این نظام روشهای جمع آوری پیشنهاد و ارزشیابی و ارائه پاداش به هر پیشنهاد تأیید شده را نیز مشخص می کند

### ۲- بهبود مستمر فرایندهای تولید محصول و خدمات

در نظام پیشنهادهای تفکر عملیاتی و کاربردی شده و موجب تغییرات چشم گیری در نوع و کیفیت ارائه خدمات سازمانی می گردد با استقرار پیشنهادهای کارکنان در مالکیت و منافع سازمان نیز شریک می گردند و این اصل می تواند به سرعت در مسیر کاهش هزینه و بهبود مستمر حرکت نماید.

### ۳- افزایش روح خلاقیت و جستجوگری برای نیل به اهداف مشارکتی

### ۴- افزایش رضایتمندی کارکنان

با اجرای پیشنهادهای خوب و نمایش این پیشنهادهای برای سایر کارکنان موجبات افزایش احترام سازمانی به کارکنان خلاق را فراهم شده و انگیزه ارائه پیشنهاد را در سایر کارکنان بالا ببرند

### ۵- بهبود فرایندها

بهترین عقاید و نظرها وقتی مشارکتی ارائه شوند شفاف تر و درخشان تر می گردد و می توانند راحت تر در سازمان قابلیت اجرا یابند.

### ۶- کاهش هزینه های سازمان

وقتی که پیشنهادهای توسعه از سوی خود کارکنان ارائه می گردد قطعاً قابلیت پذیرش بیشتری از سوی سایر کارکنان خواهد داشت و هزینه های بهبود کاهش می یابد .

### ۷- بهبود و هنجارهای منابع انسانی

نظام پیشنهادهای از طریق افزایش انگیزش کارکنان و مشارکت بیشتر آنان در نوآوری سازمان موجبات رعایت اخلاقیات و وجدان کاری در سازمان می گردد.

### ۸- بهبود ارتباطات درونی کارکنان و مدیران در سازمان