

نقش خلاقیت در میدان عمل در اعتلای نظام پیشنهادها

برای ارائه در دومین همایش ملی و جشنواره ی نظام پیشنهادها

شهریار بهرامی اقدام bahrami@murco.ir

کارشناس تأسیسات مکانیکی . دبیر کمیته ی ایمنی و عضو کمیته ی اجرایی سیستم مدیریت کیفیت در شرکت قطار شهری مشهد

Creativity in Action and its role in promotion of Suggestion System

پیش زمینه

در سال های اخیر مفاهیم خلاقیت، نوآوری ، مدیریت کیفیت و نظام پیشنهادها با اقبال فراوان روبرو شده است. سازمان ها و خصوصاً سازمان های دولتی در تلاش برای روز آمدن کردن سیستم های سنتی و اعتلای سطح سازمانی خود، به سوی برقراری استانداردهای مدیریت کیفیت گام بر می دارند. و در این میان نظام پیشنهادها، به پشتهوانه کارآیی جهانی آن ، جایگاهی ویژه یافته است.

نظام پیشنهادها در سازمان های تولیدی و در کارخانه ها که خاستگاه امروزی آن هم بوده است، به وفور به کار رفته و نتایج ملموس خود را به خوبی نشان داده است.

ولی در سازمان های اداری خصوصاً سازمان های دولتی ایران، نظام پیشنهادها هنوز راه درازی برای رشد و بالندگی در پیش دارد.

بر خلاف صنعت که در آن نتایج نظام پیشنهادها به صورت تسهیل در فرآیند تولید یا افزایش محصول با راحتی نسبی قابل سنجش است، در نظام اداری سنجش کمی بهبود قدری دشوار است، چرا که اثرات آن بلافاصله بروز نمی کند.

نظام مشورت و نظام پیشنهادها

نظام پیشنهادها را می توان به نوعی توسعه نظام مشورت دانست. در فرهنگ دینی ما پرچم دار این سنت، رسول پیامبر گرامی ما هستند و نمونه ی بارز و برجسته ی عملکرد آن را میتوان در جنگ خندق یا احزاب ملاحظه کرد.

در سال چهارم هجری ، پیش از شروع جنگی که میان نیروهای اسلام زیک سو و اعراب و یهودیان عرب از سوی دیگر رخ داد، پیامبر در پی چاره جویی برای دفاع از مکه ، نظر یاران خود را درباره ی چگونگی مقابله با محاصره ی دشمن جویا می شوند. در این میان سلمان فارسی که یک مهندس نظامی بر جسته ی ایرانی و نو مسلمان است، اندیشه ای ساده و نبوغ آمیز را پیشنهاد می کند. این ایده حفر یک خندق در طول خط نفوذ احتمالی دشمن است که نسبت عرض به عمق مشخصی دارد.

جالب این جاست که پیامبر با آن که به منبع وحی متصل اند، با یاران خود مشورت می کنند. به بیان دیگر در جمع ایشان ، نوعی نظام پیشنهادها جود دارد که در آن همه ، فارغ از نژاد و ملیت خود آزادانه نظر می دهند.

پیامبر ما بر خلاف رسم های تک روانه ی آن روزگار عمل می کنند و در غزوه ی خندق نیز برخلاف عادات مرسوم گام بر می دارند. و می بینم که به نتایج درخشان دست می یابند که در تاریخ ماندگار شده است. فرآیندی که به حفر خندق در آن مقطع خاص تاریخی می انجامد، نمونه ی برجسته ی روشی است که ما آن را خلاقیت در میدان عمل می نامیم. ما هوادار همین شیوه ی خلاق اندیشی هستیم، و به قصد کاربست این شیوه در نظام پیشنهادها، چند کلمه درباره ی آن توضیح می دهیم.

پیش از آن که وارد بحث خلاقیت در میدان عمل شویم، نگاهی گذرا به تجربه ی موفق ژاپن در نظام پیشنهادها می اندازیم. از میان عوامل متعدد موفقیت، دو عامل چشمگیرتر است:

اول، نگاه مدیران ژاپنی به نیروی انسانی است. رئیس ژاپنی کارخانه ی امریکایی فوجیتسو می گوید ما مدیران ژاپنی، کارگران خود را بزرگترین سرمایه ی خویش به شمار می آوریم و به آنها به منزله ی گنجینه نگاه می کنیم. در عوض آنها هم با وفاداری و کار زیاد جواب این محبت را می دهند.

دوم، باورهای دینی مردم ژاپن است. در بهبود بهره وری، بنیان های دینی و اخلاقی مردم ژاپن بوده است. زمانی که وقت شناسی، انضباط و دقت در انجام صحیح وظایف به فرضیه یا وظیفه ی دینی تبدیل شود، نباید هم انتظار دیگری جز بهبود بهره وری داشت.

ما، در ایران اسلامی بر خلاف ژاپن، باید در نگرش به نیروی انسانی و کیفیت کار و بهره وری تجدید نظر کنیم و به ارزش های خودمان برگردیم. فرهنگ دینی ما، ایمان و عمل صالح را پیشیناز جلوگیری از انواع خسارت های فردی و اجتماعی می داند. خسارت و جریمه به صورت هزینه های آشکار و پنهان، نتیجه ی دور شدن از خدا و معیارهای الهی است. لذا برای اعتلای نظام پیشنهادها باید دعا کنیم آدم های مومن به ما پیشنهاد بدهند و خداوند کار ما را به عنوان عمل صالح از ما بپذیرد!

اکنون به توضیح درباره خلاقیت در میدان عمل می پردازیم.

خلاقیت در میدان عمل

خلاقیت در میدان عمل یک سیستم خلاق اندیشی است که از رهگذر تجربه و مطالعه و تدبیر نگارنده در احوالات شخصیت های خلاق و پدیده های نوآورانه، ساخته و پرداخته شده است. در تدوین این سیستم از دارندگی های اسلامی و ایرانی، چه به صورت مکتوب و چه به صورت مجسم استفاده شده است. تاکید بر میدان عمل، متوجه جنبه های اجرایی و عملیاتی خلاقیت است به گونه ای که فکرهای بدیع با روش های مناسب بتواند در قالب های نوآورانه تحقق پیدا کند.

خلاقیت در میدان عمل، با نام خدا شروع می شود. فصل اول این روایت از خلاقیت، که رنگ و بوی ایرانی و اسلامی دارد، خلاقیت به نام خدا است. نام و یاد خدا در آغاز هر کاری، به ویژه اگر اهمیت سازمانی یا اجتماعی داشته باشد مایه ی برکت است، و شاه کلید گشاینده ی قفل مشکلات را به دست ما می دهد. وقتی به مشکلی بر می خوریم، یکی از

راه های متداول ، مراجعه به کتاب و مرجع و فرهنگ و دائره المعارف است. خداوند که دانای همه چیز و توانای به همه ی کارها است، دائره المعارف کُلّ است؛ وانگهی ، به گفته ی قران ، *أقربُ من حَبْلِ الوَرِيدِ* یعنی نزدیک تر از رگ کردن به انسان است. چه مرجعی بزرگتر و نزدیکتر از این می توان یافت که شاه کلیدها را به دست ما بدهد؟

خلاقیت در میدان عمل ، از نگاهی متفاوت و معمولاً غیر مرسوم ، به مسائل می نگرد. از این نگاه است که منظرهای جدید به چشم می آید و حرف های تازه شکل می گیرد. در مفهوم فوق العاده و یا خارق العاده (Extraordinary) دقت کنید. فراتر رفتن از مرز روزمرگی ها و باورهای همگانی را در آن می بیند. این نشان یک نگاه یا پدیده ی خلاق است. به علاوه خلاقیت ، معمولاً با حرف تازه همراه است. حدیث ، که به سخنان منقول از معصومین گفته شده است ، از نظر لغوی ، به معنی حرف تازه است. حرف و عمل همه ی پیامبران و امامان به گواهی قران و تاریخ، خلاق و نوآورانه و بر خلاف آمد جریان های روز بوده است.

نگاه تازه ، حرف تازه

به عنوان یک راهنمای مقدماتی، فهرستی از پیشوندها را مرور می کنیم تا ببینیم چگونه می توان با نگاهی تازه و بلکه دوباره، دریچه ای برای حرف تازه باز کرد:

- نو - : مثل نوآوری - نوآفرینی - نوجویی - نوگویی - نواندیشی - نوسازی.
- باز - : مثل بازیابی یا بازیافت - بازآفرینی - بازپردازی - بازنگری - بازبینی - بازاندیشی.
- به - : مثل بهسازی - بهنژادی - بهبود - بهینه سازی - بهداشت - بهسامانی.
- فرا - : مثل فراسازی - فرابری - فرآوری.
- خوش - : مثل خوشکار - خوشدست - خوش تراش - خوش ساخت - خوش منظر - خوش برخورد.
- پیش - : مثل پیش بینی - پیشگیری - پیش اندیشی - پیش گرمکن

بجا است در حد حوصله ی این مقاله روش های خلاقیت در میدان را فهرست وار مرور کنیم.

۱- **آسانگیری خردمندان:** یعنی کارها را آنچنان سخت نگیریم که انجام آن ها موكول به محال یا تأمین شرایط خیلی سخت شود؛ کلید باشیم نه قفل؛ ناب گرا نباشیم؛ همه چیز را با هم و یکجا نخواهیم؛ به ندای لسان الغیب از زبان کاردانی تیزهوش گوش کنیم که : گفت آسان گیر کارها که از روی طبع / سخت می گردد جهان بر مردمان سخت کوش.

این نوع آسانگیری، یک صفت خردمندانه هم دارد که نشان می دهد اندیشیده و به دور از سهل انگاری است.

۲- **برخورد از نزدیک:** یعنی رفتن و مشکل را از نزدیک دیدن، به اخبار دست دوم و حرف ها متفرقه و غیر مستند اکتفا نکردن؛ از پشت میز و دفتر برخاستن و در کارگاه قدمی رنجه کردن.

مونه ی اول: نداشتن کاذب

کسی را می فرستیم دنبال گرفتن جنسی از انبار. می رود و چند دقیقه بعد بر می گردد که: نداشتیم! عجب! یعنی تمام شده و همه را مصرف کرده اند؟ - بعید است!

پا می شویم؛ می رویم انبار و خودمان با دقت می گردیم؛ و اغلب در می یابیم که آن جنس نه تنها تمام نشده، بلکه به تعداد زیاد موجود است، منتها پشتِ وسائل دیگری از نظر پنهان شده است!

نمونه ی دوم: حرف استاندارد

از طراح می پرسیم این حکم را از کجا آورده اید؟ می گوید: استاندارد گفته است. قانع نمی شویم به نیت برخورد از نزدیک به سراغ خود استاندارد می رویم و آنرا با دقت می خوانیم. می بینیم استاندارد صراحتاً چنین حکمی نداده است، بلکه بیشتر توصیه کرده است. بنا بر این احتمالاً می توانیم با تحلیل مهندسی آن حکم را کمرنگ کنیم و یا به نحوی ساده تر اجرا کنیم.

در مقابل، ضمن مطالعه ی استاندارد به چنان نکات جالبی بر می خوریم که تصورش را هم نمی کردیم. با این نکات می توان راه های جدیدی برای حل مشکل اندیشید.

۳- **ساده فکر کردن، ساده عمل کردن:** ساده فکر کردن گونه ای از آسانگیری است. بسیاری از شاهکارهای

ادبی و هنری و کشفیات بزرگ علمی و فنی نتیجه ی ساده فکر کردن بوده است.

سادگی، نقطه ی مقابل پیچیدگی است. کلید درک سادگی همین است. پندار و گفتار ساده را در شعارهای بنیادی دینی می توان سراغ گفت. می فرماید: *قوله لا اله الا الله تلفحوا... بگوید خدایی جز ا... نیست.* تا رستگار شوید. یا شعار دینی زرتشتیان که می گوید: *پندار نیک، گفتار نیک، کردار نیک.* این رهنمودهای ساده، با فرهنگ دیرینه ی ایرانی و اسلامی ما عجین شده است.

در عیب یابی و رفع عیب دستگاه ها و سیستم ها، تجربه های شاخص نشان می دهد که گاهی عیب هایی که بزرگ پنداشته شده، از یک عیب کوچک و ساده ناشی شده است. به این نمونه ی ساده فکر کردن و ساده عمل کردن در عیب یابی توجه کنید.

موتور یک هلی کوپتر از کار افتاده است. به گمان این که موتور ایراد اساسی پیدا کرده است از یک پایگاه، یک موتور نو و از پایگاه دیگر دو نفر تکنسین کاردانِ خلاق را برای تعمیر و راه اندازی سریع هلی کوپتر روانه می کنند. دو نفر تکنسین زودتر از موتور نو به محل هلی کوپتر می رسند؛ نگاهی می کنند و ضمن گفتگو حدس ساده ای می زنند: نکند موتور هلی کوپتر خفه کرده باشد؟ موتور را بازدید می کنند: حدسشان درست است! بنزین جمع شده را با ابر اسفنجی جمع می کنند و موتور را به حال عادی بر می گردانند. استارت می زنند، موتور روشن می شود و هلی کوپتر پرواز می کند.

آوردن یک نمونه از ساده فکر کردن در دنیای ریاضیات هم خالی از لطف نیست:

پی‌یر دو فرما ریاضیدان بزرگ، در زمان حیات خود ترجمه‌ی یک کتاب ریاضی از نویسنده‌ی یونانی به نام دیوفانت را می‌خوانده است. بعد از مرگ او این کتاب به دست می‌آید. در حاشیه کتاب این عبارت درج شده بود:

"من ثابت کرده‌ام که رابطه‌ی $x^m + y^m = z^m$ برای اعداد صحیح غیر ممکن است (x, y, z مخالف صفر و m بزرگتر از ۲ است)؛ اما در این حاشیه جای کافی برای نوشتن آن نیست."

از آن زمان تاکنون سه قرن گذشته و اثباتی که اگر حاشیه قدری جادار تر بود، فرما می‌توانست آنرا بنویسد هنوز به دست نیامده است.

شواهد نشان می‌دهد که فرما در این مورد اشتباه نکرده است. از نظر کار ما، یعنی ساده فکر کردن، قطعاً می‌توان گفت فرما بسیار ساده فکر کرده است و الا راه حل پیچیده در حاشیه‌ی کتاب نمی‌گنجد.

۴- **چاره‌گری**: منظور از ارائه‌ی پیشنهاد، چاره‌گری به قصد اصلاح و بهبود و افزایش کارایی و امثالهم است. خلاقیت در میدان عمل دقیقاً در همین راستا عمل می‌کند و چاره‌گری را بهتر و برتر از انتقاد صرف و منفعلانه می‌داند. چاره‌گری یعنی منفی باف نبودن، یعنی خوشبینی فعال و عاقلانه، یعنی اعتقاد عملی به‌ای که حتماً راه حلی یا ذراه حل بهتری وجود دارد و به لطف خدا به ذهن ما خطور می‌کند؛ چاره‌گری یعنی زود مأیوس نشدن، یعنی نازک نارنجی و زودرنج نبودن، چرا که تمام عمل و پیاده کردن پیشنهادها مشکلات و موانع واقع بیش از آن چیزی است که قبلاً تصور می‌شده است.

۵- **تسریع در انجام کارها**: این تعبیر ساده‌ی قول معروف است که می‌گوید: زامروز کاری به فردا ممان / چه دانی که فردا چه آید زمان؟ امروز هوای آفتابی است، می‌شود کارهای محوطه‌ای و سایتی را پیش برد؛ فردا برف و باران می‌آید (انشاء...!) و دیگر کارهای امروز را نمی‌شود کرد و یا حداقل با سهولت امروز نمی‌شود کرد. این قضیه در ارائه پیشنهاد هم صادق است. آن چه را فکر می‌کنیم، خوب است، بهتر است همین امروز پیشنهاد کنیم تا فردا.

۶- **وارونگری**: این کار نوعی تردید در بدیهیات، و در ابتدا فعالیت ذهنی و پنداری است. در روال مرسوم کارهای روزمره تردیدی نمی‌کنیم، بدون این که خواسته باشیم نقداً چیزی را عوض کنیم. از خودمان می‌پرسید: برای چه کارها به این روال پیش می‌رود؟ آیا راه بهتری وجود ندارد؟ اگر پیش فرض‌ها نادرست یا نادقیق باشد چه؟ آیا گذشت زمان و پیشرفت تکنولوژی پیش فرض‌ها و راه‌چاره‌ها را تغییر نداده است؟ از این منظر، ما یقیناً به دیدگاه‌ها و دریچه‌های تازه‌ای می‌رسیم و می‌توانیم پیشنهادهای جدیدی بدهیم که در قسمت پیشوند‌ها به آن اشاره‌ای کردیم.

۷- **دوران**: تعبیر ساده روان، چرخاندن به اندازه‌ی ۹۰ درجه یا درجه است؛ البته گاهی هم ۳۶۰ در. موضوع

چرخاندن می‌تواند یک فکر باشد، یک نگاه باشد یا یک دستگاه یا یک سیستم.

هوندا در زمینه ی خط تولید موتور سیکلت تجربه ی جالبی دارد. ژاپن سرزمینی است که وسعت کمی دارد و همیشه با کمبود جا روبرو است. هوندا آمده و خط تولید موتورسیکلت خود را که به طور مرسوم افقی است، تبدیل به خط تولید عمودی کرده است. نخستین ایستگاه در نوک یک ساختمان بلند قرار دارد و بقیه ایستگاه ها به ترتیب تا پایین چیده شده اند. وقتی محصول به طبقه همکف می رسد، آماده ی حمل است. حتی گفته اند که هوندا بخشی از فرآیند مونتاژ تولیدات صادراتی خود را در داخل کشتی تا رسیدن به مقصد انجام می دهد. کشتی که به مقصد رسید محصول حاضر است و مونتاژ کاران را با هواپیما سریعاً به اول خط بر می گردانند.

این نمونه ی تغییر سیستم با یک چرخش ۹۰ درجه است: تبدیل خط تولید افقی به خط تولید عمودی؛ همچنین تبدیل کارگاه مونتاژ ثابت به کارگاه مونتاژ سیار، نمونه ی دوران فکری یا نگرشی است.

۸- **خلوت زیباست!** پرهیز از شلوغی، ریخت و پاش، انباشتگی و چاره جویی برای رفع انباشتگی، همیشه در زمره ی سرفصل های خلاقیت در میدان عمل و نظام پیشنهادها است اندیشه ی "خلوت زیباست!" می کوشد هر چیز را سر جای خودش قرار بدهد؛ درعین ریخت و پاش جمع و جور کند و سروسامان دادن را به آخر کار موکول نکند؛ و از انباشتگی و تولید ضایعات جلوگیری کند.

این یک ابزار نگرشی برای ارائه ی پیشنهادهای سامان بخش، همراه با راه حل عملی و اجرایی است.

۹- **تلفیق:** خلاقیت در میدان عمل بیشتر بر اثبات تأکید دارد تا بر منفی؛ به عبارت دیگر رویکرد آن بیشتر ایجابی است تا سلبی. در نظام پیشنهادها، همواره راه حل های متفاوتی مطرح می شود. یک نگرش چاره گر، می تواند تلفیق چندین راه حل باشد.

فرض کنیم برای حل یک مشکل فنی چند روش مکانیکی، برقی (یا الکتریکی)، هیدرولیک وجود دارد. عملاً می توانیم با بهره گیری از امتیازات هر روش، تلفیق کارآمدتری نسبت به روش های جداگانه به وجود آوریم، از جمله روش الکترومکانیکی، روش هیدروالکتریکی، روش هیدرو مکانیکی، روش الکترو هیدرو مکانیکی. یکی از ماشین های خیلی جالب، که تبلور روش تلفیق است، کمباین است که گندم را درو می کند و همزمان گاه و دانه را از هم جدا می کند.

همین روش تلفیق را می توان بین آراء کارشناسان مختلف برقرار کرد. چگونگی تلفیق، به هنر مدیریت و توانایی ایجاد هم افزایی (سینرژی) در نظام پیشنهادها بر می گردد.

۱۰- **موازی کاری:** منظور از موازی کاری در سیستم خلاقیت در میدان عمل، پیشبرد همزمان چند کار و وابسته نکردن کارها به هم است. اصطلاحاً می گوئیم این دو کار را بهم نبندیم. یعنی کاری که قابل انجام است، انجام بدهیم و بی دلیل آنرا به انجام کار دیگری موکول نکنیم. با این نگاه پویا، می توان ده ها پیشنهاد برای فعالیت های همزمان در سازمان ارائه کرد. در احداث پروژه، کار ساخت، جبهه ی خود را دارد ولی سفارش اقلام

خریدنی و ساختنی هم هیچگونه منافاتی با آن ندارد؛ بلکه می تواند به طور موازی انجام شود. شناسائی فعالیت های قابل انجام به طور همزمان و موازی، فهرست بلندی از پیشنهادها را پیش چشم می آورد.

۱۱- **بهسازی**: خلاقیت در میدان عمل به نیت بهبود در صرف وقت، کار و هزینه وارد عرصه ی نظام پیشنهادها می شود. منظور ارائه پیشنهادهایی است که با عمل کردن به آنها، کارها زودتر، آسان تر و ارزان تر انجام می شود. روش هوندا در تغییر خط تولید (که در قسمت دوران از آنها صحبت کردیم) نمونه ی بارز بهسازی است. چند نمونه ی دیگر هم می آوریم که از مجموعه ی تغییر هستند.

- تغییر شکل: فک های انبردست معمولی را به شکل های دیگری در آورده اند و در نتیجه ابزارهای جدیدی مثل دم باریک، دم گرم، دم تخت درست شده است.

- تغییر اندازه: فشرده سازی و کوچک کردن به عنوان یک گرایش جهانی مطرح است. یک سرفصل مهم، که خود بخشی از موضوع تغییر اندازه است، می تواند همین باشد. صنعت الکترونیک کمک زیادی به این کار کرده است. با نگاه از دریچه ی الکترونیک می توان تدبیرهایی پیدا و پیشنهاد کرد که با به کار بستن آنها دستگاه ها و وسائل، کوچک تر شوند و فضای کمتری اشغال شود. تلفن های همراه، دوربین های عکاسی دیجیتالی و مرکز های تلفن (که قبلاً الکترومکانیکی بودند و حالا الکترونیکی شده اند) نمونه هایی از کاربرست ابزار تغییر اندازه هستند، که در نهایت به بهسازی و خصوصاً صرفه جویی در مکان می انجامد.

- تغییر مصالح: ایده های خلاق فراوانی، با پیشنهاد تغییر مصالح و مواد شکل می گیرند. ساخت سپر اتومبیل ها از ورق پرسکاری و آبکاری شده به استفاده از فایبر گلاس تغییر یافته است. در مجموع مصالح فلزی جای خود را به همتایان پلی مری و پلاستیک، کامپوزیت و حتی پارچه ای و برزنتی می دهند. لوله های سبز و سفید و آبی پلیمری در موارد زیاد، جایگزین لوله های سیاه و گالوانیزه شده اند. جدیداً صحبت از کانال های پارچه ای هدایت هوا می شود که قرار است در کاربردهای خاصی جای کانال های فلزی را بگیرند. بر همین قیاس می توان پیشنهاد های جالبی برای تغییر مصالح ارائه کرد.

۱۲- **بازیافت**: در این عرصه ی بسیار گسترده، یکی از هدف ها، پیدا کردن راه هایی است که ریخت و پاش کمتر شود و آنچه به عنوان ضایعات برجا می ماند اولاً به حداقل برسد و در ثانی در فرآیندهای جانبی بازیافت و تبدیل به مواد مفید و غیرمضر برای محیط زیست شود. هنوز توجهات زیست محیطی در فضای نظام پیشنهادها جای رشد بسیار دارد. آینده معلوم خواهد کرد که چقدر توجه به حفظ محیط زیست و حفظ سلامت انسانی و جامعه و کاهش صدمات و بیماری های ناشی از آن در خور اهمیت دارد و باید برای آن سرمایه گذاری های زیاد و هزینه اندوز به عمل آورد.

این خلاصه ای از مهم ترین روش های خلاقیت در میدان عمل است که به کار نظام پیشنهاد ها می آید. اکنون تاملی می کنیم تا ببینیم می توان پیشنهاد های خلاق را در بستر مثبت اندیشی به جریان انداخت.

مثبت اندیشی و سعه ی صدر

از نظر روانشناسی اجتماعی ، مردم ما به انتقاد گری غیرفعال که بسیار نزدیک به قُقر کردن است تمایل دارند. انتقاد گران غیرفعال ، برای تغییر دادن اوضاع کمتر تلاش می کنند. همان طور که آن ضرب الامثل فارسی می گوید، کنار گود نشسته اند و می گویند خاکش کن!

انتقاد کردن کار خوبی است ولی کار بهتر از آن ، چاره جویی و چاره گری است. اگر بخواهیم خلاقیت را به طور مثبت و فعال در نظام پیشنهادها وارد کنیم، ناگزیر از مثبت اندیشی هستیم.

مثبت اندیشی ؛ یعنی خوشبین و امیدوار بودن ؛ نیمه پر لیوان را دیدن ؛

بُود خارد گل با هم ای هوشمند / چه در بند خاری تو گل دسته بند!

مثبت اندیشان کسانی هستند که با نیت خیر و بهبود وضع جاری وارد میدان می شوند و می کوشند موانع و کاستی ها را با عمل نیک و دادن پیشنهاد های سازنده از پیش پا بردارند. قرآن تعبیر زیبایی در این زمینه دارد و به نظر می رسد پیشنهاد دهندگان مثبت اندیش باید مطابق این رهنمود قرآنی عمل کنند. می فرماید : *یدرثون بالحسنه السیئه* (رعد / ۱۳ : ۲۲ و قصص / ۲۸ : ۵۴) . آن ها بدی را با نیکی کنار می زنند.

این گام نخست برای قبولاندن پیشنهاد های تازه و سازنده است. گام بعدی ، پذیرش پیشنهاد از سوی سازمان است. پیشنهاد پذیرندگی ، شرح صدر است یعنی داشتن ظرفیت و توان بالا برای قبول پیشنهاد.

حضرت موسی در مناجات خود با خدا می گوید : *رب اشرح لی صدری و یسر لی امری*. خدایا! به من شرح صدر بده، و کارها را بر من آسان کن! موسی از خدا توان زیاد می خواهد؛ تاب و توان زیاد، خصوصاً در مقیاس سازمانی است که کارها را آسان می کند.

پیامبر در جنگ خندق ، پیشنهاد سلمان فارسی را که مسلمانی غیر عرب است با سعه ی صدر می پذیرند. این درس تاریخی خیلی مهمی است خندق حفر می شود. پیامبر به دست خود اولین کلنگ را به زمین می زند (سنت کلنگ زمینی در مراسم افتتاح از همین جا سرچشمه گرفته است).

به تعبیر دیگر سعه ی صدر یعنی ایجاد یک فضای دموکراتیک تا پیشنهادها بتواند در آن شنیده ، پذیرفته و عملی شود. در این فضا، تنگ نظری به حداقل می رسد. دست کم به آن پاداش نمی دهند و فضیلت به شمار نمی آید. در مقابل ، سعه ی صدر و ظرفیت پذیرندگی و بزرگ اندیشی وجود دارد. کسی جای دیگری را تنگ نمی کند.

در این فضا امنیت هست و کسی به خاطر ایده‌ی متفاوتی که ممکن است ارائه دهد، شماتت نمی‌شود و زیر سوال نمی‌رود. در این فضا آدم‌ها با تنگ‌نظری‌های مرسوم در اداره‌ها خصوصاً اداره‌های دولتی، آگاهانه فاصله می‌گیرند. غیبت و پشت سرگویی به حداقل می‌رسد و فضایی زایا برای ارتقاء نظام پیشنهادها فراهم می‌شود. قرآن از زبان حضرت موسی در مناجات خود می‌فرماید: و عقده‌ها را از زبانت بگشا! آری یک زبان گویا لازم است تا حرفی گره‌گشا بزند.

قرآن، کتاب آسمانی ما، این حرف گره‌گشا را با این تعبیری که گفتیم مطرح می‌کند: " کسانی که بدی را با نیکی کنار می‌زنند". یعنی به جای برخورد منفی و انتقاد گری مرسوم از برخورد مثبت استفاده می‌کند. این رویکرد از نظر کلامی و اندیشگی بر انتقاد مثبت (Positive Criticism) مبتنی است. کسی را نمی‌خواهند محاکمه و استنطاق کنند. بنابراین او از ابراز عقیده نمی‌ترسد و خود را دست کم نمی‌گیرد و آزادانه نظر می‌دهد. ایده‌های پیشنهادی در دبیرخانه واقعی یا مجازی نظام پیشنهادها به اسم خود پیشنهاد دهندگان ثبت و ضبط می‌شود. خوشبختانه برای ثبت ایده‌های حتی نرم افزارهایی هم ابداع شده است که ایده را مستقیماً مثبت می‌کند. در نتیجه حقوق معنوی پیشنهاد دهندگان محفوظ می‌ماند و به کسی ظلم نمی‌شود. تا اینجا دانستیم که نظام پیشنهادها بدون عنصر خلاقیت، سترون خواهد بود. اما بینیم چطور باید ایده‌های خوب را عملی کرد؟

سنگ کوچک

خلاقیت در میدان عمل، یک سیاست یا خط مشی (Policy) را پیشنهاد می‌کند به نام سنگ کوچک می‌گویند سنگ بزرگ، علامت نزدن است! یعنی کاری نکردن. ولی سنگ کوچک، قصد انجام کاری ولو کوچک را می‌رساند. طبق این خط مشی، برای ارائه پیشنهاد لازم نیست به راه دور رفت و فکرها و ایده‌های استثنایی ارائه کرد. در پیرامون همه افراد سازمان، زمینه‌ها و موضوعاتی پیدا می‌شود که جا دارد به راه حل‌های بهتر برای آنها فکر کرد. مسائل زیست محیطی و صرفه جویی در انرژی را به عنوان یک نمونه‌ی بارز در نظر بگیرید. با باز و بسته کردن و تنظیم تیغه‌های پرده کرکره، تنظیم ترموستات اتاقی، باز و بست پنجره به تناسب ساعت روز، استفاده از نور طبیعی در حد امکان، که همگی امکاناتی در دسترس و نزدیک هستند می‌توان در این راه قدم‌هایی هر چند کوچک برداشت. این قدم‌های کوچک منافاتی با فکرهای بزرگ، ایده‌های کلان، و بزرگ فکر کردن ندارد. اگر دنباله‌ی مفهوم صرفه جویی را بگیریم، می‌توانیم روش‌هایی برای بازیافت گرمای خروجی از نیروگاه گازی پیدا کنیم. ما مقیاس پیشنهاد دهی را به عبارتی گسترده و به عبارتی دیگر متعالی کرده ایم. در مقیاس‌های بزرگ حتی یک درصد صرفه جویی هم رقم درشتی را تشکیل می‌دهد. این رقم‌های درشت را می‌توانیم در زمینه‌ی تلفات نان و آب در کشور، که پیشامد بسیار ناخوشایند و بلاخیزی است، سراغ بگیریم و به اهمیت صرفه جویی عملی پی ببریم. صرفه جویی در مقیاس کلان، یکی از ثمرات نظام پیشنهادها است.

سنگ کوچک، نشانه‌ی گام آغازین در انتقادگری فعال است و پارا از حد طرح کاغذی (Paper Idea) فراتر می‌گذارد. ایده‌ی جدید، با این خط مشی اول به صورت یک نمونه‌ی عملی یا به اصطلاح ما، راهبان (Pilot)، حتی در سطح محدود اجرا می‌شود و بعد که کارآیی آن مشخص و محرز شد، و اشکالات احتمالی اش نمایان شد، پیشنهاد می‌شود.

چشم انداز

در حال حاضر نظام پیشنهادها به نوعی با استقرار نظام مدیریت کیفیت و گواهینامه‌ی ایزو ۹۰۰۱ پیوند خورده است. نتیجه‌ی عملی موضوع، ایجاد مرجعی به نام کمیته‌ی نظام پیشنهادها است که می‌تواند در هدایت ایده‌های خلاق به سوی تحقق، و نیز از سر گذراندن برخی موانع اداری کمک جدی کند.

هم اکنون سیستم مدیریت کیفیت در شرکت قطار شهری مشهد و سایر شرکت‌ها و سازمان‌های تابع شهرداری مشهد در حال شکل‌گیری است. در پی این جنبش در کارکنان نیز اشتیاق به مشارکت فعال تر، شکل دهی سازمانی به نظام پیشنهادها، تلاش برای توجیه نظری و عملی برانگیخته شده است. مقاله‌ی حاضر نیز قصد دارد بخشی از این تلاش‌ها را اصطلاحاً تئوریزه کند و برای نظام پیشنهادها در سازمان بهره‌بردار خط یک قطار شهری مشهد جایگاه شایسته‌ای به وجود آورد.

تعاملات مردمی و سازمانی به آن گونه که تجربه‌ی شرکت بهره‌بردار متروی تهران نشان می‌دهد بسیار گسترده است. پاسخگویی به وضعیت‌هایی که هر روز در برخورد با مسائل فنی بهره‌بردار و مسائل روابط عمومی و مردمی پیش می‌آید، یک بار دیگر کاربرد اصول خلاقیت، و به تعبیر ما خلاقیت در میدان عمل را گوشزد می‌کند. ما به انسان‌هایی خلاق، تصمیم‌گیر، انعطاف‌پذیر، متکی به خرد جمعی و کارگروهی نیاز داریم. تدوین معیارهایی که به انتخاب آدم‌های خلاق می‌انجامد و نیز باندیشیدن تدبیرهایی برای پرورش و حتی آموزش خلاقیت به کارکنان سازمان بهره‌بردار آینده هدفی است که هم اکنون پیگیری می‌شود و این نوشته نیز یکی از ثمرات آن است.

ما امیدواریم تحقق خلاقیت در میدان عمل در سازمان بهره‌بردار آینده، پلکان رفیعی برای اعتلای نظام پیشنهادها در سازمان ما باشد انشاء...!