

نقش مدیریت در خلاقیت و توانمندسازی کارکنان در سازمانها

حمیدرضا سوداگر^۱، سید محسن ابراهیمی^۲، فرانک معصومیان^۳، علیرضا اعجازی^۴،
امیر علی جمشیدی^۵

^۱ دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بجنورد، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، بجنورد، ایران.
^۲ معاون نظارت مالی و رئیس خزانة معین استان خراسان شمالی و مدرس دانشگاه.
^۳ فارغ التحصیل کارشناسی ارشد ریاضی، دانشگاه آزاد مشهد، دبیر ریاضی آموزش و پرورش.
^۴ دانشجوی دکتری مدیریت محیط زیست، دانشگاه آزاد علوم و تحقیقات، تهران، ایران
^۵ فارغ التحصیل کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه دولتی سیستان و بلوچستان، ایران.

نام نویسنده مسئول:

حمیدرضا سوداگر

چکیده

سابقه و هدف: توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیکهای موثر برای افزایش خلاقیت و نوآوری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی می باشد. مسلماً موفقیت کارکنان و خلاقیت آنان با بهره گیری از ابعاد مختلف توانمندسازی آنان را به فعالیتهای خلاقانه بر می انگیزد.

روش جستجو: گردآوری اطلاعات، از طریق مطالعه سوابق کتابخانه ای، اینترنت، پیشینه های تحقیق محققان، مقالات ژورنالها

یافته ها: رهبران و مدیران خلاق باید به خلاقیت و نوآوری بها داده و محیطی مناسب برای رشد و تقویت کارکنان فراهم بیاورند. آنها با تقویت فکر و اگر و از طریق مشارکت و مشورت و اعتماد به همکاران و ایجاد خودمختاری تیمی و تسهیم اطلاعات زمینه خلاقیت و نوآوری را فراهم آورند.

نتیجه گیری: توانمندسازی کارکنان از جمله عواملی است که موجب شکوفا شدن خلاقیت و نوآوری در سازمان می شود. کارکنان توانمندتر نوآورترند و محصولات و خدماتی با کیفیت تر از کارکنان ناتوان ایجاد می کنند. باتغییر فرهنگ سازمانی و ایجاد تحول در ساختار، تشکیل گروههای کاری، غنی سازی شغل و ... باعث خلاقیت در سازمان شویم.

واژگان کلیدی: منابع انسانی، اقتصاد مقاومتی، بهره وری.

مقدمه

سازمانهای امروزی باید چنین نگرشی را در اذهان مدیران و کارکنان خود بوجود آورند که آینده ای وجود ندارد بلکه باید آن را خلق کرد و فقط سازگاری با تغییر کافی نیست. آنها باید شرایطی را فراهم آورند تا استعداد و خلاقیت کارکنان بارور شده و همه آنها روحیه کارآفرینی پیدا کنند و بتوانند بطور فردی یا گروهی فعالیتهای نوآورانه خود را به اجرا درآورند (عالی، ۱۳۸۰: ۱۱۰).

توجه به موضوع توانمندسازی کارکنان در دو دهه اخیر اهمیت به خصوصی یافته و به یکی از دل مشغولی های مدیران تبدیل شده است. توانمندسازی یکی از راهکارهای مهم برای گسترش سازمان ها و انطباق با تغییرات خارجی است. محیط کار امروزی به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند تصمیم بگیرند، راه حل ارائه دهند، خلاقیت داشته باشند، در مقابل کار خود پاسخگو باشند. این امر از طریق توانمندسازی کارکنان محقق می شود و در صورت بهره گیری از آن نه تنها تعهد کارکنان به سازمان بیشتر شده، بلکه در آنان حس اعتماد، اهمیت، ظرفیت و توانایی ایجاد می شود که پیامد آن یک محیط کاری مثبت خواهد بود (Gaminian, 2004, p113).

سازمانها با داشتن کارکنان توانمند، متعهد و ماهر و با انگیزه، بهتر خواهند توانست، خود را با تغییرات وفق داده و رقابت کنند. توانمندسازی، سالم ترین روش سهیم نمودن دیگر کارکنان در قدرت است. با این روش، حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور و تعهد و خوداتکایی در افراد ایجاد می شود و حس مشارکت جویی در امور سازمانی افزایش یافته و در نهایت بهبود عملکرد را به دنبال خواهد داشت (Jahangiri, 2008, p11).

در این عصر ضمن تلاش های بسیاری که در زمینه ساختار، مهندسی مجدد فرآیندها و همچنین افزایش بهره وری توسط سازمانها انجام گرفته است اینک نوبت این است که بسیاری از آنها به تجدید سید محصولات و خدمات خود از طریق خلاقیت و نوآوری بپردازند. در این راستا خلاقیت و تولید افکار و اندیشه های نو توسط مدیران و کارکنان سازمانی از اهمیت ویژه ای برخوردار شده و جایگاه والایی را در سازمان به خود اختصاص داده است.

۱- بیان مساله

نیروی انسانی ماهر، کارآزموده و خلاق باارزشتین ثروت هر سازمانی محسوب می شود، زیرا حیات هر سازمانی به دانش و مهارت نیروی انسانی آن بستگی دارد. بنابراین کیفیت و توان علمی و تخصصی و مهارتهای رفتاری نیروی انسانی هر سازمان معیار اصلی داوری و شاخص قابلیت آن سازمان در پیمودن راه دشوار توسعه به حساب می آید. زیرا نیروی انسانی به تصمیمات سازمانی شکل می دهد، راه حل ارائه می کند، به مشکلات سازمان می پردازد، بهره وری را عینیت می بخشد و سبب کارایی و اثربخشی می گردد. (Jahangiri, 2008, p112).

کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند. ابزاری که می تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است (عبدالهی و همکاران، ۱۳۸۵). مهمترین و حیاتی ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می آورد. از نظر «دراکر» رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه های مختلف، در انجام فعالیتهای یکدیگر همکاری می کنند.

کارکنان هر سازمان باید اعتقاد داشته باشند که همه آنها افرادی خلاقند و باید این تفکر خلاق آنها از قوه به فعل درآید. کار مدیر در این است که اجازه رشد تفکر خلاق را به افراد زیردست خود بدهد، اما در نظام اداری ایران زیادند مدیرانی که به نقش خلاقیت در سازمان اعتماد ندارند. خلاقیت سازمان را قادر می سازد که راههای بهتر و جدید تر انجام کار را پیدا کنند. در زمان رقابت شدید، کمبود منابع، کار زیاد و هزینه های زیاد تجهیزات، بکارگیری خلاقیت منجر به عملکرد کارآمد و موثر می شود (زارعی، ۱۳۸۰: ۶۷). در این مقاله سعی داریم ضمن روشن ساختن مفاهیم توانمندسازی و خلاقیت به این مطلب بپردازیم که آیا توانمندسازی کارکنان می تواند به خلاقیت سازمانها منجر شود؟

۲- اهمیت و ضرورت تحقیق

بنای ثروت آفرینی در اقتصاد امروز، دانش و تخصص است. آینده از انقلابی خبر می دهد که نیروی حرکت آن از اندیشه های انسانها سرچشمه می گیرد. بی شک عصر حاضر، عصر سازمانهاست و متولیان این سازمانها، انسانها هستند. انسانهایی که خود به واسطه در اختیار داشتن عظیمترین منبع قدرت یعنی تفکر، می توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمانها را پدید آورند. در فضای پرشتاب و سرشار از تحول و رقابت دنیای امروز، آنچه که منجر به کسب مزیت رقابتی سازمانها می گردد، نیروی انسانی با کیفیت، خلاق و پویاست.

سازمانهای امروز تحت تاثیر عواملی از قبیل افزایش رقابت جهانی، دگرگونی های ناگهانی، نیاز به کیفیت و خدمات پس از فروش و وجود منابع محدود و زیر فشارهای زیادی قرار دارند. پس از سال ها تجربه، دنیا به این نتیجه رسیده است که اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و باانگیزه بالا برخوردار باشد. (عبدالهی، ۱۳۸۵)

رهبران و مدیران خلاق باید به خلاقیت و نوآوری بها داده و محیطی مناسب برای رشد و تقویت کارکنان فراهم بیاورند. آنها باید با تقویت تفکر واگرا و از طریق مشارکت و مشورت و اعتماد به همکاران و ایجاد خودمختاری تیمی و تسهیم اطلاعات زمینه خلاقیت و نوآوری را فراهم آورند. خلاقیت یک امر زیربنایی است که همواره در هر جا نگاه کنیم بر آن تاکید شده است، لذا خلاق بود بسیار اهمیت دارد و افراد خلاق و مبتکر و سازنده به تاریخ شکل و به جهان جهت می دهند. لذا با توجه به ضرورت توانمندسازی کارکنان بر آن هستیم جهت حصول به سازمان خلاق و نوآور به نیروی انسانی توجه ویژه ای مبذول داشته و راهکارهایی در این خصوص ارائه دهیم.

۳- تعاریف اصطلاحات

۳-۱- تعریف توانمندسازی

توانمندسازی افراد به معنی تشویق افراد برای مشارکت بیشتر در تصمیم گیری هایی است که بر فعالیت آنها مؤثر است؛ یعنی فضایی برای افراد فراهم شود تا بتوانند ایده های خوبی را بیافرینند و آنها را به عمل تبدیل کنند. توانمندسازی، عنصر حیاتی کسب و کار در دنیای نوین است. اهدافی مانند نزدیک تر شدن بیشتر به مشتری، بهبود خدمات پس از فروش، ارائه مداوم نوآوری، افزایش بهره وری و در دست گرفتن میدان رقابت برای سازمان هایی به دست خواهد آمد که راه های جدیدی برای توانمند ساختن افرادشان یافته اند (اسمیت، ۲۰۰۰: ۶).

۳-۲- تعریف خلاقیت

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقاء کمیت یا کیفیت فعالیتهای سازمانی. خلاقیت عبارت است از بکارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید (رضاییان، ۱۳۷۳: ۳۱).

۴- پیشینه توانمندسازی در نظام اداری ایران

در نظام اداری ایران (سازمان و ادارات دولتی)، موضوع توانمندسازی کارکنان را می توان در سیاست ها و برنامه های توسعه و تحول اداری جستجو کرد. برنامه اول توسعه (۱۳۶۸-۱۳۷۳) طرح هایی را برای اصلاح تشکیلات و سازمان دهی، بهبود و ارتقای وضعیت نیروی انسانی، اصلاح و بازنگری نظام ها ارائه داده است. در برنامه دوم توسعه (۱۳۷۳-۱۳۷۸) سیاست هایی در زمینه افزایش بهره وری و تربیت نیروی انسانی بخش دولتی به شرح زیر تدوین شده است:

- افزایش کارایی دستگاه های اجرایی و کاهش هزینه های عمومی و کارآمد نمودن دستگاه های اداری و اجرایی کشور
- تأکید بر تربیت و انتخاب مدیران شایسته و کارآمد، نظارت بر عملکرد آنها و اعمال سیاست های تنبیهی و تشویقی به منظور افزایش کارایی.

- اصلاح سیستم حقوق و دستمزد بر مبنای طرح کارانه و بهره وری متناسب با شرایط اقتصادی کشور
- گسترده تر کردن دامنه انتخاب مدیران و توجه به توانمندی های فردی آنها با رعایت اصول اعتقادی
- همچنین در برنامه سوم توسعه (۱۳۷۹-۱۳۸۳) اقدامات متعددی برای اصلاح ساختار اداری و مدیریت به منظور تصحیح به سازی و اصلاح نظام اداری در ابعاد تشکیلات، سازمان دهی و ساختار اداره امور کشور، کاهش تصدی های دولت، نظام ها و روش ها، مدیریت منابع انسانی، مقررات و افزایش بهره وری دستگاه های اجرایی پیش بینی گردیده و از طریق شورای عالی اداری اجرا شده است.
- برنامه چهارم توسعه (۱۳۸۳-۱۳۸۸) دیدگاه کاملاً تازه ای در امر نوسازی و تحول بخش دولتی و ارتقای اثربخشی حاکمیتی ارائه داده است. برخی از مواد قانون برنامه چهارم که مرتبط با موضوع های توانمندسازی است، عبارت است از:

- ماده ۱۳۶- ایجاد زمینه مناسب برای رشد و توسعه کشور، افزایش کارایی و بهره وری دستگاه های اجرایی
- ماده ۱۳۷- متناسب سازی تشکیلات کلان دستگاه های دولتی با سیاست های برنامه و بهره گیری از تجربیات سایر کشورها به منظور برطرف ساختن اثربخشی ناقص تعارض های دستگاهی، تمرکز امور، موازی کاری کارها و همچنین بهره گیری همه جانبه از فناوری های نوین و روش های کارآمد

- ماده ۱۳۸- اصلاح بودجه ریزی از روش موجود به روش هدفمند و عملیاتی، به صورت قیمت تمام شده خدمات و تخصیص اعتبارات براساس عملکرد و نتایج حاصل از فعالیت ها و متناسب با قیمت تمام شده آن
 - ماده ۱۴۱- استقرار نظام شایسته گرایی و ایجاد ثبات در خدمات مدیران و تدوین مسیر ارتقای شغلی
 - ماده ۱۴۲- افزایش پاسخگویی دستگاه های اجرایی در مقابل مردم با استفاده از فناوری های نوین اداری و بازنگری مهندسی فرایندها و روش ها و توسعه فرهنگ مدیریت و ارزیابی عملکرد
 - ماده ۱۴۳- اصلاح و بهبود مدیریت نیروی انسانی بخش دولتی از طریق تجزیه و تحلیل و طراحی مجدد مشاغل دولتی، به کارگیری نیروی انسانی در فضای رقابتی، پرداخت حقوق و مزایا متناسب با نتایج کارها و بهره وری، ارتقای سطح مدیران با ارائه توسعه آموزش های شغلی و تخصصی کوتاه مدت
 - ماده ۱۴۴- استقرار نظام کنترل نتایج به جای مراحل انجام کار و اعطای اختیارات لازم به مدیران به منظور افزایش کارایی و بهره وری و هدفمند نمودن تخصیص منابع.
- خلاصه اینکه برنامه های تحول اداری، تاکنون در چندین مرحله طرح شده اند که وضعیت نیروی انسانی را در نظام اداری دچار تغییر ساخته اند؛ با وجود این همچنان دخالت نیروی انسانی در نظام اداری و نحوه توسعه منابع انسانی با ابهام و دشواری روبروست. مانع مهم اجرای برنامه های توانمندسازی در ایران فقدان منابع علمی کافی و مناسب و نبود الگوی قابل اعتماد در اجرای برنامه هاست. لذا مدیران از ورود به این حیطه پرهیز می کنند (آقایار، ۱۳۸۲، ش ۱۳۵).

۵- اهمیت و ضرورت توانمندسازی نیروی انسانی

نوآوری سازمانها و گرایش آنها به سوی شرکتی شدن و تمرکززدایی به علت عدم انعطاف پذیری در ساختارهای سنتی، جنبشی ایجاد کرده است که به نقش کارمند و نیاز به توانمندی آنان به عنوان مرکز ثقل هرگونه تلاش برای حذف دیوان سالاری و بهبود خدمات به مشتریان مورد تایید جدی قرار گرفته است. کانگر و کانگو (۱۹۹۸) دلایل زیر را برای شدت توجه به توانمندسازی بر می شمرد:

- ۱) مطالعات مهارت های مدیریت نشان می دهد که توانمندسازی زیردستان بخش مهمی از اثربخشی سازمانی و مدیریتی است.
- ۲) تجزیه و تحلیل قدرت حاکی از آن است که سهم کردن کارکنان در قدرت اثربخشی سازمانی را افزایش می دهد.
- ۳) تجربیات تشکیل گروه در سازمان دلالت بر این دارد که راهبردهای توانمندسازی کارکنان نقش مهمی در ایجاد و بقاء گروه دارد.

۶- علل گرایش سازمانها به توانمندسازی

۶-۱- بهره وری

توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک های موثر برای افزایش بهره وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیتهای و توانمندی فردی و گروهی آنان در راستای اهداف سازمانی است (فرهنگی، ۱۳۸۲: ۱۰۰).

۶-۲- ایجاد تحول در سازمان

افزایش مشارکت و توانمندسازی از عمده ترین اهداف اصلی و ارزش های والای حوزه تحول سازمان است. برای توانمندسازی باید به افراد قدرت داد. این مهم از طریق اختیار دهی به افراد برای مشارکت، اتخاذ تصمیمات، ابراز عقیده، اعمال نفوذ و همچنین مسئولیت دهی به آنان محقق می شود (فرنچ، ۱۳۸۵: ۷۸).

۶-۳- امنیت شغلی

در دنیای امروز امنیت شغلی در گرو رسمی شدن و استخدام مادام العمر نیست بلکه توانا سازی کارکنان محور امنیت شغلی است. منظور از امنیت شغلی این است که سازمان موجبات توانمندسازی فرد را فراهم کند، به طوریکه از نظر تخصصی و توانمندی سازمان وابسته به فرد شود (سلطانی، ۱۳۷۹: ۲).

۷- راهکارهای عملی توانمندسازی کارکنان

۷-۱- آموزش ضمن خدمت

امروزه آموزش نیروی انسانی به عنوان گامی موثر در جهت بهسازی و توانمندسازی کارکنان مورد تاکید سازمانها می باشد که با تامین دانش و مهارت مورد نیاز برای انجام وظایف به صورت کارا و موثر، منجر به ایجاد حس اعتماد به نفس و خود ارزشی کارکنان و در نتیجه احساس رضایت شغلی در کارکنان می گردد که نتیجه آن بهره وری بالا در سازمان می باشد (پورآمن، ۱۳۷۵: ۳۰۵).

۷-۲- سهیم نمودن کارکنان در اطلاعات

سهیم کردن کارکنان در اطلاعات موجب ایجاد جو اعتماد، صمیمیت و مسئولیت پذیری می شود. این امر کارکنان را مصمم می کند تا از اطلاعات کسب شده برای بهبود عملکرد سازمان استفاده کنند.

۸- شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری

۸-۱- فضای خلاق

مدیریت باید همیشه آماده شنیدن ایده های جدید کارکنان در سازمان باشد. مدیران با بکارگیری سیستم مدیریت استعداد می تواند مهارتهای کارکنان مستعد را به طرز صحیحی گسترش دهد.

۸-۲- دادن وقت برای خلاقیت

۸-۳- برقراری سیستم پیشنهادات (بیدختی، انوری، ۱۳۸۳: ۵۳).

۹- ویژگیهای افراد خلاق و نوآور:

- الف) سلامت روانی و ادراکی: توانایی ایجاد تعداد زیادی ایده به طور سریع
- ب) انعطاف پذیری ادراک: توانایی دست کشیدن از یک قاعده و چارچوب ذهنی
- ج) ابتکار: توانایی در ایجاد و ارائه پیشنهادهای جدید
- د) ترجیح دادن پیچیدگی نسبت به سادگی: توجه کردن و در نظر گرفتن چالش های جدید مسائل پیچیده
- ت) استقلال رای و داوری: متفاوت بودن از همکاری در ارائه نظرات و اندیشه های نو عده ای دیگر.

۱۰- ویژگیهای سازمانهای خلاق:

- ۱) رقابت کامل و فشرده است: در یک سازمان در صورتی خلاقیت انجام می گیرد که رقابت کامل در آن حاکم باشد.
- ۲) فرهنگ: بر پایه یک فرهنگ خوب، اتلاف وقت گناه محسوب می شود. بدیهی است در چنین بستر مناسبی جهت رقابت، خلاقیت یا سازمانهای پویا بهتر شکل می گیرد.
- ۳) دسترسی به مدیران: در سازمانهای خلاق اعتقاد بر این است که دانش در سطح سازمان به وفور پراکنده است و مدیران به راحتی می توانند افکار و نظرات دیگران را مستقیم و بدون واسطه دریافت کنند.
- ۴) احترام به افراد: این باور وجود دارد که کارکنان می توانند همگام با نیازهای سازمان رشد کنند.
- ۵) ارایه خدمات مردمی: هدف نهایی در این سازمانها توجه به نیازمندی های اجتماعی و جلب رضایت آحاد مردم می باشد.
- ۶) در سازمانهای خلاق افراد دارای یک تخصص ویژه نیستند و این امکان را دارند که برای قرار گرفتن در جایگاه مناسب گردش شغلی داشته باشند.
- ۷) کار گروهی و استقبال مدیران از عامل تغییر به وفور دیده می شود. مساله تغییر را به عنوان تنها عامل ثابت و گریزناپذیر می دانند و با خشنودی آن را پذیرفته و در برابر آن مقاومت نمی کنند.

۱۱- نقش مدیر در پرورش خلاقیت

نقش مدیریت در مجموعه هایی که خلاقیت و نوآوری از ضروریات و عامل اصلی است بسیار مهم است زیرا مدیریت می تواند توانایی و استعداد خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او می تواند مانع این امر حیاتی شود. هنر مدیر خلاق عبارت است از استفاده از خلاقیت دیگران و پیدا کردن ذهن های خلاق، مدیر خلاق باید فضایی بیافریند که خودش بتواند خلاق باشد و

افراد سازمان را نیز برای خلاقیت تحریک کند و این فضا، فضایی است که از کار روزمره به دور است و به نحوی تفویض اختیار می کند تا هر کسی خود مشکل خودش را حل کند. یکی از شیوه های بسیار مهم و پر جاذبه پرورش شخصیت انسانها و همین طور خلاقیت و نوآوری و حتی رشد اجتماعی استفاده از مشورت از افراد صلاحیت دار می باشد.

۱۲- انواع تکنیکهای خلاقیت

۱۲-۱- **طوفان مغزی**: در این تکنیک مساله ای به یک گروه کوچک ارایه می دهند و از آنان خواسته می شود به سرعت به آن واکنش نشان داده و برای آن پاسخی بیابند. پاسخ ها بر روی تابلویی نوشته می شوند به طوریکه همه اعضای جلسه می توانند آنها را ببینند. این امر باعث می شود تا ذهن اعضاء فعالیت بیشتری نموده و جرقه ای از یک ذهن باعث روشنی یک ذهن دیگر شود.

۱۲-۲- **گردش تخیلی**: روانشناسی به نام گوردون در گروههای ایجاد خلاقیت، اعضای گروه را از طریق بکارگیری یک جریان تمثیلی و استعاره ای به گردش تخیلی ترغیب نمود و در این حالت ایده ها و نظرات بدیعی را کشف می کرد. ذهن افراد در این گردش خیالی با دستاویز استعاره ها با نکاتی نو که هدف جلسه خلاقیت بود می رسید.

۱۲-۳- **تفکر موازی**: در این روش تفکر را همانند حفر گودالی توصیف می کند که با افزایش اطلاعات فرد همان گودال را عمیق تر می سازد و از دیدن جاهای دیگر برای حفر کردن باز می ماند، در حالیکه تفکر موازی نگاه فرد را به نقاط جدید معطوف می سازد و اطلاعات و تجربه های جدید صرفاً به اندیشه های قبلی افزوده نمی شود بلکه آنها را تغییر داده و الگوی ساختار جدیدی ایجاد می کند.

۱۲-۴- **ارتباط اجباری**: یکی دیگر از شیوه های آشکار ساختن خلاقیت ها و ظاهر ساختن توانایی آفرینندگی موجود در افراد شیوه ارتباط اجباری است در باطن شیوه همانطور که از نام آن استفاده می شود باید بین دو گروه از پدیده ها ارتباط اجباری ایجاد کرد (محمدي، ۱۳۸۶: ۴۳).

۱۳- مشخصه های سازمان توانمند و خلاق

۱۳-۱- انسان، محور توسعه

انسان سازمانی یا سازمان انسانی عنوان بسیار مهمی است که تفاوت دو رویکرد را به انسان نشان می دهد در سیاست ها و استراتژی های برنامه چهارم نیز جایگاه انسان در مقام عامل توسعه دیده شده است.

۱۳-۲- یادگیری مستمر

ملتی قوی و نیرومند است که بتواند مزیت های دانشی بیشتری را برای خود و جهان خلق کنند. توسعه یادگیری و یاددهی و تبدیل آن به فرآیندی مستمر، پایدار و نظام مند مستلزم چهار گام در توسعه مفهوم شایستگی در سازمان است:
۱- درک مفهوم شایستگی ۲- توجه و تمرکز ۳- اقدام برای پیاده سازی ۴- ارزیابی، اصلاح و بهبود

۱۳-۳- آینده نگری

از یک سو رشد سریع دانش و تکنولوژی و جهانی شدن پیش بینی نیازهای فراتر از زمان را برای سازمان های موفق اجتناب ناپذیر ساخته است.

از سوی دیگر پیش بینی آینده توجه به الزامات آن را مطرح کرده و در حلقه های تصمیم گیری زمینه اخذ تصمیمات آینده ساز و به هنگام را در سازمان فراهم می کند.

۱۳-۴- فرآیندگرایی

نظام شایسته سالار، بجای توجه به ارزش های خرد و تأکید زیاد بر انجام وظایف و فعالیت های روزمره افراد به ارزش های نهایی کار توجه دارند و متغیرهای یادگیری و یاددهی، نوآوری ارزشی مورد نظر سازمان و یادگیری خلاق را در همه ابعاد و نظام های منابع انسانی به عنوان فرآیندی یکپارچه و دارای اولویت مهم مورد توجه قرار می دهد.

۵-۱۳-انعطاف پذیری

سازمان با معیارهای کیفی در شایسته سالاری با اعطای آزادی عمل کافی به مدیران و کارکنان دانشی محیطی فراهم می کنند که عناصر خودآگاهی، خودکنترلی، توسعه فردی و توسعه دیگران و استفاده از تمام ظرفیت ها فراهم می شود.

۶-۱۳-مشتري گرايي

یکی از دغدغه های اساسی سازمان ها و دولت ها کاهش اعتماد شهروندان و یا جدای ملت و دولت است که به عنوان یکی از بزرگ ترین بحران های جهانی از آن یاد می شود.

۷-۱۳-دانایی محوری

مزیت های رقابتی آینده سازمان ها نه در منابع طبیعی است نه در موقعیت جغرافیایی یا کالاها و امکانات فیزیکی و سرمایه ای؛ بلکه در سیستم های نرم افزاری نظیر مدیریت انتقال دانش و فرآیند تبدیل داده و اطلاعات به دانش و دانایی است و تنها راه توسعه پایدار و ایجاد ثروت به تعبیر لوستر تارو وجود نیروهای دانشی در هر سازمان است.

۸-۱۳-قاعده مندی و ضابطه گرایي

هرچند استانداردسازی معیارهای شایستگی بصورت کاملاً کمی امکان پذیر نیست و حتی این احتمال وجود دارد که در پاره ای مواقع با اصول دیگر نظیر انعطاف پذیری، آینده نگری و دانایی محوری در تقابل قرار گیرد، اما برای ایجاد محیطی شفاف، اعتماد سازی و ساختار سازی اخلاقی در ابعاد اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فردی، قاعده مندی و تعریف ضابطه در توسعه شایستگی ضروری می نماید. (دیوید وتن و کمرون، ترجمه اورعی یزدانی ۱۳۸۳: ۳۷).

۱۴-پیشنهادهات

- ۱) پرورش شایستگی های افراد و گروه ها در سازمان در اولویت کاری قرار گیرد. همه افراد شایستگی هایی دارند که برای توانمند کردن آنان باید این شایستگی ها را پرورش داد
- ۲) تعریف روشن مسئولیت ها و اختیارات کارکنان همراه با ایجاد جو احترام در ارتباطات مدیریت با کارکنان و کارکنان با یکدیگر می تواند در حوزه توانمندی کارکنان و افزایش حس اعتماد به شایستگی های داشته ی آنان مؤثر و مفیده فایده باشد.
- ۳) آموزش شیوه های جدید فعالیت در تیم و تیم سازی.
- ۴) نظر سنجی از کارکنان در مورد مسیرهای تغییر در سازمان.
- ۵) ایجاد یک موقعیت جدید جهت اعمال اقتدار و اختیار مناسب و شایسته برای کارکنان
- ۶) تفکر استراتژیک در مورد حوزه هایی که نوآوری در آنها موجب بهبود یافتن فعالیت ها می شود.

نتیجه گیری

در سازمانهای پیشرفته امروزی هم تصمیم گیری به صورت تیمی است و هم اینکه تیم تصمیم گیرنده بایستی آن را به اجرا بگذارد. بنابراین خلاقیت در قالب یادگیری تیمی، می تواند عملکرد تیمی افراد را بهبود بخشد. به طور کلی آگاهی مدیران و کارکنان از خلاقیت و نوآوری الزامی است تا بتوانند با زمینه ای از آگاهی های مورد نیاز و نو وارد عرصه کار و فعالیت شوند و در آنجا با آفرینندگی نقش موثری در تحقق هدفها و پیشرفت سازمان خود داشته باشند. خلاقیت و نوآوری برای ماندگاری هر سازمانی لازم است و در طی زمان سازمانهای غیر خلاق از صحنه محو می شوند. توانمندسازی کارکنان از جمله عواملی است که موجب شکوفا شدن خلاقیت و نوآوری سازمان می شود و باعث این می شود که سازمان از تواناییهای بالقوه کارکنان خود حداکثر استفاده را بنماید. کارکنان توانمند، بهره ورتر، خشنودتر و نوآورترند و محصولات و خدماتی با کیفیت تر از کارکنان ناتوان ایجاد می کنند. مدیریت تحول و نوآوری سازمان، توانمندسازی کارکنان را به عنوان یک راهبرد اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی نموده اند.

موضوع خلاقیت و نوآوری و توانمندسازی لازمه حیات سازمانی و استمرار بقاء و ماندگاری آن سازمانها در دنیای رقابتی و بازارهای پیچیده داخلی و بین المللی می باشد. در این شرایط اگر سازمانی در جهت کارآفرینی و توانمندسازی و نوآوری، اقدام جدی انجام ندهد قطعاً با شکست روبرو خواهد شد، زیرا توسعه علم و تکنولوژی و ورود کالا و تولیدات جدید به قدری زیاد است که سازمانهای غیر پویا و بدون خلاقیت و کارآفرینی و توانمندسازی، خیلی سریع از صحنه رقابت خارج شده و امکان مقابله و حضور در کنار رقبای از دست می دهند و تبدیل به سازمانهای بسته و ایزوله می گردند که این عامل سبب عقب ماندن سازمان و از دور رقابت خارج شدن آن می گردد. برای جلوگیری از تبدیل سازمانها به یک سازمان بسته و ایزوله، می بایست سازمانها روح کارآفرینی، توانمندسازی و خلاقیت و نوآوری را در کالبد خود بدمند و در این بین کارکنان و کارشناسان سازمان بایستی همواره در جهت خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی و توانمند ساختن خویش گام برداشته و این امر مهم به صورت فرهنگ سازمانی درآید.

منابع و مراجع

- [۱] آقاپار، سیروس (۱۳۸۲)، توانمندسازی روشی نوین در محیط رقابتی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۵
- [۲] یدختی، عباس، انوری، علیرضا، (۱۳۸۳)، خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمانها، مجله تدبیر، شماره ۱۵۳.
- [۳] پور آمن، بهزاد، (۱۳۷۵)، آموزش نیروی انسانی فراگردی پیوسته در افزایش بهره وری سازمانها، تهران، مجموعه مقالات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول.
- [۴] رضاییان، علی، (۱۳۷۳)، اصول مدیریت، انتشارات سمت.
- [۵] زارعی متین، حسن، (۱۳۸۰)، دوازده ویژگی سازمانهای یادگیرنده، مجله مجتمع آموزش عالی قم، سال سوم، شماره ۱۰.
- [۶] سلطانی، ایرج، (۱۳۷۹)، نقش توسعه منابع انسانی در امنیت شغلی کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۰۵.
- [۷] عالی، صمد، (۱۳۸۰)، مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمانها، تدبیر، شماره ۱۱۰
- [۸] عبدالحی، بیژن و نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. تهران: ویرایش.
- [۹] فرهنگی، علی اکبر، اسکندری، مجتبی، (۱۳۸۲)، معرفی توانمندسازی در مدیریت، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۳۹.
- [۱۰] فرنچ، وندال، سسیل، اچ بل، (۱۳۸۵)، مدیریت تحول در سازمان، ترجمه مهدی الوانی، حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات صفار، چاپ دهم.
- [۱۱] محمدی، ناهید، (۱۳۸۶)، خلاقیت در مدیریت، مجله تدبیر، شماره ۱۶۱.
- [۱۲] وتن، دیوید آلدو؛ کمرون، کیماس؛ (۱۳۸۳)، تواناسازی کارکنان و تفویض اختیار، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، کرج، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ دوم، ص ۲۴
- [13] conger, J.A, kanungo, R.W. (1998). The empowerment process: integrating theory and practice, Academy of management review, 13 471-482
- [14] Gaminian, V. (2004). Impowerment in Education. Journal of management in Education. Numbers of 25 & 26.
- [15] Jahangiri, Ali. (2008). Empowering Secret. (www.creativity.ir). Visit the site: 20/2/2009.
- [16] Smith Jane;(2000), Empowerment People, London Kurgan, P4