نقش خلاقیت در ارتقاء بهره وری سازمان

منصور شمسی گوشکی[1] ، کارشناسی، حمید مرادی [2]، مدیر
۱- شرکت توزیع نیروی برق جنوب استان کرمان
m_shamsi@live.com –
۲- شرکت توزیع نیروی برق جنوب استان کرمان

چکیده: سازمانهای موجود در هر جامعه با استفاده از منابع محدودی که در اختیار دارند، به گونه ای به رفع نیازهای فردی و گروهی افراد جامعه می پردازند و از آنجا که منابع تولید همواره با یک ویژگی یعنی کمیابی مواجه هستند، اغلب اصلی ترین هدف سازمانها استفاده بهینه از عوامل تولید و رسیدن به اثربخشی است.این عوامل شامل زمین، سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت است.در این بین نیروی انسانی ارزشمندترین دارایی سازمانها و از حساسیت بالا برخوردار است.عملکرد انسان در درون سازمان انعکاسی از دانش، مهارت و ارزشهای او است.به همین منظور شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان یکی از اهداف بهسازی نیروی انسانی در مدیریت بخش های دولتی است که برای سنجش دانش، توانایی، انگیزش، رفتار شغلی و عملکردی کارکنان پایه ریزی می شود.

در این پژوهش به بررسی نقش خلاقیت در بهره وری سازمان و عوامل اصلی ایجاد خلاقیت در بین نیروهای انسانی و نقش تأثیرگذار مدیران در ایجاد این عامل پرداخته ایم.

کلمات کلیدی : بهره وری سازمان ، خلاقیت ، کارکنان

[Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12]

۱.مقدمه

خلاقیت creativity [۷و۹] ایجاد یک فکر جدید و پروراندن آن و به کارگیری آن فکر در عمل است که منجر به نوآوری یا تغییر در سازمان شود. خلاقیت ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقاء کمیت یا کیفیت فعالیت های سازمانی است. بستر سازی جهت مشارکت کارکنان سازمان یکی از راه های مهم بروز خلاقیت است.[۶]

پایه و اساس این اندیشه بر این منطق است که کارکنان در فرایند تصمیماتی که بر سرنوشت آن اثر می گذارد، مشارکت کنند و در کار اداری و سازمانی از آزادی عمل بیشتری برخوردار شوند و در نهایت باعث افزایش بازدهی، تولید و بهره وری در سازمان شوند.

برای اینکه مشارکت کارمندان در فعالیت های سازمان ایجاد شود باید به نظریات و اندیشه ها امکان بروز داده شود.[۶] در عصر حاضر بنا به اقتضاء و ضرورت محیط، سازمان باید دائماً در حال نوآوری باشد. کسی برنده است که بتواند در عرصه جهانی در این دهکده ارتباطات ارمغان جدیدتری به جامعه خود و جهان عرضه کند.

مشارکت کارکنان سازمان که بر فریضه های ارزشی ، علمی، و شواهد قطعی تجربی استوار است از اندیشه های تازه است که در سالیان دراز به طور جدی به کار گرفته شده است.

نیروی انسانی به لحاظ برخورداری از قدرت اندیشه ، خلاقیت و نوآوری بزرگترین دارایی هر سازمان است و هر گونه بهبود و پیشرفت در سازمان توسط نیروی انسانی صورت می گیرد. می توان گفت: توان فکری و اندیشه کارکنان در سازمان نهفته است و هر سازمان و مدیری که بتواند از این سرمایه نهفته استفاده بیشتری کند به همان اندازه امکان رشد و توسعه مسیر خواهد داشت.[۱]

۲.راهکارهای افزایش خلاقیت در سازمان

مدیریت بر استعدادها، بستر سازی جهت مشارکت کارکنان ، ارایه آموزش های نوین تأثیرگذار ویژه کارکنان ، ایجاد انگیزش در کارکنان همراه با رقابت کامل و فشرده و محیط کاری سالم و مناسب جهت پرورش خلاقیت ، ایجاد رقابت کامل و فشرده فرهنگ ارتقای بهره وری و ارایه فرصت به کارکنان جهت تصمیم گیری ، نظارت بر کارکردهای پرسنل ، رعایت کرامت انسانی کارکنان، احترام و اظهار ستایش آنان و رعایت شایسته سالاری در انتصابات تشویق بی طرفانه کارکنان برای مشارکت ، ارائه مزایای پرسنلی مالی ، ایجاد امنیت شغلی، ارائه امتیاز خاص به کارکنان از راه کارهای بروز خلاقیت در کارکنان سازمان است.[۷]

از راههای ایجاد مشارکت کارکنان تشویق آنان شامل: دیدن نیازها و اضافه کردن مزایا به عنوان عوامل اولیه جهت بهبود عملکرد است مجموعه مزایای بی پایان پرسنلی مانند: بیمه زدگی ، استفاده از تسهیلات، ارائه خوراک سوبسید دار، کمک هزینه ، فراهم کردن مهد کودک، تأمین ایاب و ذهاب ، پاداش های مادی، اضافه کار و امکانات دیگر جهت تأمین رضایت و سلامت کارکنان با این اعتقاد که رضایت کارکنان به آنها انگیزه می دهد.

ایجاد امنیت شغلی نوعی تشویق است که موجب مشارکت کارمند در برنامه ها شده و بهره وری مشارکتی کارکنان را افزایش می دهد ، کارمند شرکتی یا پیمانی که نمی داند پایان سال تمدید خواهد شد یا خیر ، و با کوچک ترین غفلت یا کوتاهی در کار امنیت شغلی اش به خطر می افتد نمی تواند فعالیت مشارکتی مثمر ثمری داشته باشد. با هدف ایجاد انگیزه مشارکت در کارکنان باید امتیازات خاصی همچون کارشناس ارشد، خبره، ارزشیابی بالا، لوح تقدیر، ارتقای گروه و لوح تقدیر تعلق گیرد.

در مدیریت مشارکتی باعث می شود کارکنان بی انگیزه و نظاره گر به کارهای گروهی کشیده شوند و احساس مسئولیت نمایند. این شیوه باعث افزایش ارتقای میزان بهره وری، ابتکار ، افزایش

[Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12]

تحرک، اجتناب از جزئی نگری و تصمیم گیری جمعی و.... است.[۲]

این نکات در صورتی عملی است که اهداف سازمان روشن باشد، تقسیم کار انجام شود، از مهارت و تجربه های کارکنان به صورت مناسب استفاده شود آموزش مناسب به کارکنان داده شود، امنیت شغلی وجود داشته باشد جو اعتماد برقرار باشد وضعیت کاری و معشیتی کارکنان مطلوب باشد و کارکنان به بلوغ کاری و روانی رسیده باشند.

شناسایی نیروهای با استعداد ایجاد فضای اخلاق و تعهد سهیم شدن کارکنان در بهره برداری ، ایجاد انگیزه با عوامل تشویقی و تنبیهی ، برقرار ارتباطات سالم سازمان و .... جزء پیش نیازهای مشارکت بوده ولازم است ارتباطات از فرد به فرد و از گروه به گروه تحول یابد .[۳]

۳. نقش مدیریت در ایجاد خلاقیتهای کارکنان

یکی از عوامل رشد نیروی انسانی، تشویق آنها برای نوآوری و خلاقیت است. بهترین مدیران، کسانی هستند که از خطر استقبال می‌کنند و کارمندان خود را مدام به فکر وامی‌دارند تا نوآوری داشته باشند و تجارت را افزایش دهند. بیشتر محیط‌های صنفی مایلند عقاید خلاقانه را پیش از آنکه حتی فرصتی برای ارزیابی آنها داشته باشند، رد کنند. اگر می‌خواهید همچنان نقش برنده را در بازار ایفا کنید و در عین حال موجب ارتقای کارکنان خود شوید، از تمام افراد خود بخواهید ده تا پانزده درصد وقت خود را صرف پیشبرد عقاید نو یا کار روی چیزی بیش از شغل رومزه‌شان بکنند.[۵]

۱.۳.توانایی ارتقای دائم

یکی از متداول‌ترین دام‌هایی که مدیران در آن می‌افتند، همان چیزی است که «نحوه همیشگی حل مشکلات» نامیده می شود. با توجه به رشد روزافزون تجارت، مدیران به قدری مشغول پاسخگویی به شرایط هر روزه کار هستند که از اندیشیدن بازمی‌مانند. آنها گاه نمی‌توانند به عقب برگردند و از خود سوالاتی کلیدی در زمینه بهره وری و کارایی سازمان و کارکنان را بپرسند آگاهی از خواسته‌های کارکنان و نحوه ارتقا آنها ، یک نقطه قوت است ، اگر مدیر این آگاهی را از زمره وظایف خود بداند، به این نقطه قوت دست یافته است .[۴]

۲.۳.مطرح سازید و ارتباط ایجاد کنید

وقتی تکلیفی را تعیین می‌کنید، به افراد موردنظر بگویید که چرا آن تکلیف برایشان مناسب است. اگر آن وظیفه به آنها کمک می‌کند تا به هدفشان دست یابند، به آنها بگویید (نقش)، اگر آنها را به چالش وامی‌دارد و تجربه‌های نو کسب می‌کنند (پیشرفت) باز هم به آنها بگویید. اگر با هدف و ارزش‌هایشان سازگار است، به یادشان آورید.

متاسفانه، بسیاری از مدیران به جای آنکه بکوشند نیازهای کارمندان را دریابند، از فنون رایج دیگری برای برانگیختن کارکنان خود سود می‌جویند و خط بطلانی می‌کشند بر نوآوری‌های قابل اجرایی که هدف اولیه‌شان خوب بوده، اما درست درک نشده‌اند. در اینجا مروری داریم بر آنچه تاثیری ندارد :

خودتان را جای آنها بگذارید: بیشتر مدیران درباره چیزهایی می‌اندیشند که به آنها انگیزه می‌دهد و بعد تصور می‌کنند که همان انگیزه‌ها دیگران را نیز به حرکت وامی‌دارد.

هیچ زحمتی به خود نمی‌دهند تا بفهمند که هر کدام از زیردستانشان چطور انگیزه پیدا می‌کند و در نتیجه از اجرای کار به بهترین شیوه ممکن نیز عاجزند؛ در حقیقت، پاداش‌های مالی که آنها به زیردستان خود می‌دهند، عملا به هدر می‌رود. گفت‌وگوهایی ساده و گفتمان منظم می‌تواند از چنین توهمی جلوگیری کند.

۳.۳.حرف‌های تشویق‌آمیز و انگیزه‌دهنده:

رهبران پرجاذبه که استعداد سخنوری هم دارند، مایلند از این توانایی به‌طور گسترده استفاده کنند؛ در نهایت، هر فرد به‌واسطه علاقه شخصی بر سر شوق می‌آید و تاثیر حرف‌های انگیزه‌دهنده زودگذر است.

۴.۳.پول:

همان‌طور که پیش از این گفتیم، وقتی خروارها پول به افراد بدهید، یقینا آنها را همیشه سر کار نگه می‌دارید. اگر شما برای جبران تلاش افرادتان حدنصابی را در نظر نگیرید، نمی‌توانید استعدادی برتر را جذب یا حفظ کنید. اما پول فقط انرژی عقلانی را به کار می‌اندازد و توانایی آزاد کردن انرژی عاطفی را ندارد.

مدیران باید طوری برخورد نمایند که کارکنان خود را شریک در کارها بدانند و آرام و بی دغدغه و مبتکرانه به بالا بردن کیفیت کار بیندیشند.

[Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12]

سوالی که در اینجا مطرح می شود این است که آیا افزایش حقوق می تواند در افزایش انگیزه کارکنان تأثیر گذار باشد؟[۸]

بر پایه نظریه انگیزشی فردریک هرزبرگ [۸] (تئوری دو عاملی یا انگیزش - بهداشت) حقوق و دستمزد عاملی بهداشتی است نه انگیزشی . و هر گونه افزایش یا دادن پاداش های مالی اگر مبتنی بر نتایج ارزیابی عملکرد افراد نباشد ، فقط می تواند تا حدودی از ایجاد نارضایتی در محیط کار جلوگیری کند و نمی توان انتظار داشت که منجر به بهبود فرآیند یا نتیجه کار گردد. یکی از صاحب نظران ، بهره وری سازمان ها را حاصل ضرب دو عامل انگیزش و شایستگی گروه های کاری می داند . مدیر خواه برای سود یا بهره وری بیش تر سازمان تلاش کند ، یا کارآمدی و عملکرد بهتر کارکنان ، باید پیوسته مراقب انگیزش و شایستگی افراد و گروه های کاری باشد . به تعبیری نیمی از وظیفه مدیر ، جستجوی همیشگی راه های افزایش سطح شایستگی کارکنان است .

با آن که بسیاری عوامل سازمانی مانند جلوگیری از غیبت و از دست دادن کارکنان و نیز چگونگی تکنولوژی به اثربخشی کمک می کند ، احتمالا مهم ترین عاملی که مدیریت آن را موثر می داند ، عملکرد شغلی است . عملکرد شغلی بیش تر به وسیله ی انگیزش برای سخت کار کردن شناخته می شود ، و بنابراین افزایش انگیزش باید به کوشش بیش تر و عملکرد بالاتر بینجامد بدین سان ، سازمانی که بـه توانـد پـاداش هـای ارزشـمند را بـه رفتارهایی که برای موفقیت خود به آن نیاز دارد پیوند دهـد ، بـه احتمال در می یابد که نظام پاداش ، یاری دهنـده ی مثبتـی بـه اثربخشی آن سازمان است .

۴. مراجع

۱. دکترمحمد علی طوسی،««مدیریت به معنی پدیدآوردن ارزش افزوده»، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره بیست و یکم، تابستان ۱۳۷۲،

۲. دکتر شمس‌السادات زاهدی، دکتر سیدمهدی الوانی و دکتر ابوالحسن فقیهی، فرهنگ جامع مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، اول، ۱۳۷۶،

۳. استیفن پی رابینز، مدیریت رفتار سازمانی، جلد اول، مترجمان: دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، اول، تهران، ۱۳۷۴،ص:۴۴.

۴. سیدعباس موسوی،«دوایر کیفیت و افزایش بهره‌وری»، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۹، بهار ۱۳۷۷،

۵. استادزاده، مریم، ۱۳۸۷، عوامل مؤثر در افزایش یا کاهش بهره وری نیروی انسانی

۶. علی رضائیان . مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم ، نظریه ها و کاربردها) . تهران : انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران ، ۱۳۷۲

۷. ریچارد ام . ستیرز و لیمان دبلیو . پورتر . انگیزش و رفتار در کار . ترجمه ی سید امین الله علوی . جلد اول . تهران : انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی ، ۱۳۷۲

۸. محمد علی نایلی . انگیزش در سازمان ها . اهواز : انتشارات دانشگاه شهید چمران ، ۱۳۷۳

۹. ستیفن پی . رابینز . رفتار سازمانی (مفاهیم ، نظریه ها ، کاربردها) . جلد اول . مترجمان : علی پارسائیان و سید محمد اعرابی . تهران : انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی ، ۱۳۷۷

10. David Sirota & Michael Irwin Meltzer, Stop Demotivating Your Employees, Harvard management update ,January 2006

[Downloaded from nqpc.ir on 2024-10-12]