

# راهی به سوی خلاقیت و بهره‌وری

خلاقیت و نوآوری عوامل مهم

و کلیدی برای دستیابی به منافع رقابت سازمانی پایدار در یک اقتصاد نوپا به شمار می‌آیند. بنابراین، سازمان‌ها نیازمند تطابق، توسعه و خلق نوآوری مداوم و مستمر می‌باشند.

پرواضح است که خلاقیت کارکنان یک سازمان، نقش برجسته‌ای در خلاقیت، مفید بودن و بقای یک سازمان ایفاء می‌کند. سازمان‌ها می‌بایست زمینه‌هایی را فراهم نمایند تا در آن، ارائه ایده و تفکر خلاق مورد حمایت گسترده‌ای قرار گیرد. به بیانی دیگر، برای افزایش خلاقیت کارکنان باید محیطی فراهم شود که در آن فرآیند خلاقیت تقویت گردد.

شاخص‌های محیط کاری برای رشد خلاقیت

تمام نوآوری‌ها با ایده‌های خلاقانه آغاز می‌شوند. در این جا اصطلاح خلاقیت به عنوان ایجاد و تولید ایده‌ها تعریف می‌شود. و واژه نوآوری، تکمیل و اجرای این ایده‌هاست. بنابراین خلاقیت کارکنان، به عنوان تولید ایده، محصول و یا روش‌هایی است که تازه و اصیل باشد. و به کارگیری آن برای سازمان بسیار مفید باشد. اکثر تحقیقات انجام شده روی خلاقیت، با توصیف ویژگی‌های فردی یک شخص خلاق، مثل گشودگی به تجربیات جدید، وظیفه شناسی، اجتناب از سنت‌گرایی، اعتماد به نفس بسیار، خودپذیرندگی، بلندپروازی، چیرگی، ناسازگاری و تحرک بسیار انجام شده است.

عوامل اجتماعی و انگیزشی، محرک‌های قوی هستند که در پشت خلاقیت قرار دارند. اگر افرادی که مشاغل خود را دوست دارند، دانش و مهارت‌هایی را پردازش نمایند و به درجاتی از گشودگی تفکر دست یابند می‌توانند خلاق باشند.

تحقیقات انجام شده در حوزه روانشناسی اجتماعی بیان می‌کند که رفتار تقویت کننده در محیط کاری می‌تواند خلاقیت کارکنان را افزایش دهد. افزون بر آن، رفتار تقویت کننده در خارج از سازمان نیز بر خلاقیت افراد آن سازمان مؤثر خواهد بود. بسیاری بر این باورند، زمانی کارکنان به خلاقیت می‌رسند که مراجع مقتضی برای اداره کردن امور خود داشته باشند و کارهای آنها براساس رقابت و سطح بالای استقلال و خودمختاری و کنترل بر امور انجام گیرد. به این ترتیب، تقویت و حمایت سازمانی و ارزیابی ایده‌های نو برای تشویق و افزایش خلاقیت کارمندان، امری ضروری محسوب می‌شود.

از طرفی دیگر، عواملی چون، مسایل سیاسی داخلی، محافظه کاری و ساختارهای سخت اداری، بر خلاقیت افراد مؤثر خواهد بود. باید دانست که داستان خلاقیت، روش‌های گسترده‌ای دارد اما نتایج واقعی در پی ندارد. با این مقدمات متفاوت در باب خلاقیت، سازمان‌ها باید از کجا شروع نمایند؟ ابعاد محیطی که بر خلاقیت کارکنان مؤثرند کدامند؟ متغیرهای محیطی مؤثر بر خلاقیت کارکنان در سازمان‌ها چیست؟ چگونه سازمان‌ها می‌توانند به ابعاد محیط کاری دست یابند که نقش مهمی در خلاقیت سازمانی ایفاء می‌کند؟ چه ابزاری ابعاد محیط کار را ارزیابی می‌کند و برای خلاقیت سازمانی حیاتی بوده و به عنوان کلید در نظر گرفته می‌شود؟

## عوامل

هشت عامل خلاقیت در محیط کار به عنوان عناصر کلیدی محسوب می‌شوند. از این ۸ مورد، ۶ مورد عامل محرک می‌باشند که تأثیر مثبت بر خلاقیت افراد در محیط کار دارند. ۲ مورد دیگر، عامل بازدارنده هستند که تأثیر صنعتی دارند. این هشت عامل عبارتند از:

۱- تشویق سازمانی (+)

۲- تشویق تقویت کننده (+)

۳- تشویق گروه کاری (+)

۴- استقلال (+)

۵- منابع کافی (+)

۶- رقابت کاری (+)

۷- فشار کاری (-)

۸- موانع سازمانی (-)

این ابعاد، هیچ کدام به تنهایی عمل نمی‌کنند و در محیط اجتماعی و شرایط کاری سازمان‌ها ظهور کرده و تأثیر آنها بستگی به شناخت افراد خلاق و تجربیات آنها از محیط کار دارد.

«لازم است تعامل پویا و زنده‌ای بین رهبری و خلاقیت از طریق تشویق و افزایش شناخت، ادراک و عملکرد کارکنان ایجاد شود که در نهایت بر خلاقیت محیط کار مؤثر خواهد بود.»

توجه به نقش‌هایی که رهبری در توسعه این شناخت و ارتباط دهی آنها با خلاقیت دارد، امری مهم محسوب می‌شود. نقش رهبری، نوعی تسهیل کننده است که ایجاد نتایج جدید خلاقانه را همراه دارد. بنابراین، می‌بایست تعامل زنده‌ای بین رهبری و خلاقیت به واسطه تشویق، ترغیب و افزایش انرژی و ادراک افراد و رفتارهای کارکنان به وجود آید تا در نهایت بر خلاقیت محیط کار مؤثر واقع می‌شوند.

## بازده کار

بازده‌ها یا عملکرد سازمانی، تأثیر شگرفی بر کیفیت حیات، اقتصاد ملی و افزایش رقابت سازمانی با توجه به تغییرات سریع اقتصاد جهانی، در پی خواهد داشت. به این ترتیب، مفهوم ارزیابی عملکرد در طی ۲۰ سال گذشته توجه زیادی را به خود معطوف کرده است. طی این سال‌ها، مفهوم عملکرد سازمانی، برای ارزیابی و مقایسه موارد زیر بکار می‌رفت.

- سبک‌های متفاوت مدیریت

- انواع متفاوت ساختارهای سازمانی

- انواع متفاوت کارهای تولیدی

- آموزش‌های متفاوت و تکنیک‌های مدل‌پردازی

- تئوری‌های متفاوت انگیزه، و مشارکت افراد و گروه‌های سازمانی و پدیده‌های اجتماعی دیگر  
باتوجه به روش‌های مختلف عملکرد کاری، ارزیابی آن در یک سازمان امری دشوار خواهد بود.

## پیش به سوی خلاقیت

مدیران می‌بایست رفتارهای خاصی را از خود نشان دهند تا هشیاری،

استقلال، خودمختاری کاری و خلاقیت کارکنان خود را افزایش دهند. این امر منافع بسیاری برای مدیران جهت تشویق کارکنان و ایجاد خودنگری، خودتقویتی، توقع از خود و تجدیدنظر آنان درباره خود می‌گردد.

به بیانی دیگر، سبک خودمدیریتی، روابط متقابل میان کارمندان را تقویت و تشویق می‌نماید که این امر برای خلاقیت و فرهنگ خلاقانه بسیار حائز اهمیت است.

رهبری خلاقانه سازمان‌ها، هنر اداره کردن افراد و رهبری وظایف آنان در سازمان‌ها تحت شرایط کاری محیطی است که در آن افراد بتوانند خلاقیت را تجربه نمایند. نقش مدیریت خلاقانه، در سازمان به مثابه تامین کننده منابع و زمینه ساز افزایش خلاقیت کارکنان می‌باشد. مدیران خلاق می‌بایست رفتارهای خاصی را اشاعه نمایند و دارای شخصیت حمایت کننده، و تسهیل کننده بوده و شفافیت کار، استقلال، آزادی و محرک‌های منطقی و ارزیابی عادلانه را مدنظر داشته باشند تا در نهایت به خلاقیت و بهره‌وری دست یابند.

افزون بر آن، سبک مدیریتی که عملکرد کارکنان از جمله خودتقویتی را شناسایی و تقویت می‌کند، می‌تواند اثرات مثبتی بر فشار نیروی کار داشته باشد. اگر یک مدیر، کارمندان را به خاطر انجام کار خود و فوریت کار تشویق می‌کند، همین شناخت فوریت کار از سوی کارکنان باعث افزایش انگیزه و خلاقیت آنان می‌گردد (خودتقویتی مثبت).

از سوی دیگر، سبک مدیریتی که کارمندان را تشویق می‌کند که عملکرد ضعیف کارمندان را مورد انتقاد قرار دهد می‌تواند اثرات منفی بر فشار نیروی کار داشته باشد. خود انتقادی به لحاظ روانشناختی می‌تواند اثرات مخربی بر فرد داشته باشد مضافاً بر اینکه اگر فرد تصور کند که نمی‌تواند فوریت کار را تشخیص داده و یا نمی‌تواند با توجه به فرصت کوتاه درک مناسبی از کار داشته باشد، این اثرات شدیدتر خواهند بود.

مدیریت و رهبری خلاقانه یک سازمان، عمدتاً به معنای ارائه منابع به کارکنان، آزادی خلاقانه

، ایجاد اشتیاق و حمایت از کارکنان و احساس مالکیت و ترغیب آنان می‌باشد. بنابراین، نقش یک مدیر، ایجاد یک موقعیت یا زمینه‌ای برای خلاقیت و بهره‌وری است. هنری که در خلق فرهنگ سازمانی نهفته، روابط گرم و صمیمانه را تقویت می‌کند و گفتمان و جو خلاقانه و نوآوری‌ها را آسان می‌سازد.

پیش به سوی خلاقیت  
مدیران می‌بایست رفتارهای خاصی را از خود نشان دهند تا هشیاری،

