

بررسی رابطه میان سبک‌هاک رهبرک مدیریت با خلاقیت

اقای دکتر سنجر سلاجقه

محبوبه احسانی

چکیده

از آنجا که اهمیت خلاقیت و نوآوری به اندازه ای است که اگر در سازمانها وجود نداشته باشد سازمانها نمیتوانند به سرعت رشد کرده و با تغییرات محیطی خود را سازگار کنند. بنابر این سازمانهایی موفق هستند که در دنیای پر از رقابت دایما افکار و شیوه های جدید را در سازمان کاربردی کنند که این امر خود مستلزم وجود مدیران و کارکنان خلاق میباشد. ما در این مقاله به بررسی انواع سبکهای رهبری و ارتباط ان با میزان خلاقیت افراد در سازمانها میپردازیم و بررسی میکنیم که در چه صورت میتوان میزان خلاقیت را در سازمانها افزایش داد.

واژه های کلیدی

رهبری ، مدیریت ، سبکهای رهبری ، خلاقیت

مقدمه

گسترش روز افزون سازمانها و تسلط آنان بر تمام جنبه های زندگی بشری در طول دوران حیات بر کسی پوشیده نیست. انسان امروزی برای انجام هر کاری نیازمند تشکیلاتی بنام سازمان است و سازمانها که خود ساخته و پرداخته دست انسانها میباشد برای رفع نیازها و تسهیلات بشری پا به عرصه وجود گذاشته اند. آنچه که امروز بررسی مسایل مربوط به سازمانها را ضروری میسازد تغییرات سریع و مداوم در عصر حاضر است که میتوان دریافت که هیچ سازمانی نمیتواند خودش را از دور از تغییرات نگه دارد. خلاقیت یک فرایندی است که از انسان شروع میشود و به سازمان ختم میگردد، اگر خلاقیتی در زندگی به وجود آید اما ساختار مند نشود نمیتواند دوام آورد بنابر این مدیران در سازمانها با استفاده از روشی که برای مدیریت خود استفاده میکنند بستر مناسبی را برای رشد و یا عدم رشد کارکنان فراهم میاورند.

در اینجا به تعریف چند واژه میپردازیم
 رهبری: از نظر لغوی یعنی رهیابی ، رهگشایی و راهنمایی
 انسانها و پیشگامی به سوی اهداف خاص که در عمل از طریق نفوذ
 در دیگران و تغییر رفتار آنها در جهت مورد نظر میباشد. [سید
 جوادین، ۱۳۸۸، ۶۹۱]

مدیریت: نفوذ در دیگران جهت کسب اهداف سازمانی. [سید
 جوادین، ۱۳۸۸، ۶۹۱]
 رهبری مدیریتی: این اعتقاد وجود دارد که مدیریت توانایی انجام
 کار از طریق دیگران است اما رهبری مدیریتی یعنی مدیر باید برای
 داشتن اثر بخشی لازم سعی کند نقش یک رهبر را ایفاء کند.
 سبک رهبری: طریقی که رهبر از قدرت و نفوذش برای کسب
 اهداف استفاده میکند. [سید جوادین، ۱۳۸۸، ۷۲۵]

انواع سبکهای رهبری از دیدگاه سید جوادین:

الف: سبک رهبری امرانه، در این سبک رهبر اعتماد به زیر
 دستان ندارد و بیشتر تصمیمات در رده بالای سازمان گرفته میشود
 و بر اساس سلسله مراتب ابلاغ میگردد.
 ب: سبک رهبری مشارکتی، بر اساس ان رفتار رهبر و مشارکت
 اعضاء در تصمیم گیری مورد توجه قرار میگیرد.
 ج: سبک رهبری دلسوزانه ، مدیریت اعتماد و اطمینان به طور
 نسبی به زیر دستان دارد تصمیمات در چارچوب تعیین شده در

زندگی پیچیده امروز هر لحظه در حال نو شدن است، در نتیجه
 خلاقیت و نوآوری ضرورت استمرار زندگی فعال میباشد بنابر این
 مدیران میتوانند هر سه مولفه خلاقیت یعنی تخصص ، مهارتهای
 تفکر خلاق و انگیزش را تحت تاثیر قرار دهند.
 [تفرشی، ۱۳۸۶، ۵۰]

مدیران میتوانند توانایی و استعداد خلاقیت را در افراد ایجاد
 ترویج و تشویق کنند و یا رفتاری داشته باشند که مانع نوآوری
 کارکنان گردد. مدیران باید بدانند که سازمان آنها مجموعه زنده
 انسانی است که در تعامل با ابزار و تجهیزات و مواد میباشد، آنها
 باید در جهت انطباق و رشد در محیط و بهبود توانایی یادگیری
 خود و دیگر عناصر انسانی سازمان تحریک کننده و انتخاب گر
 باشند، واکنشهای انطباقی را در پیکره سازمان تقویت کنند تا
 توانایی و استعداد نوآوری را بهبود بخشند. به عنوان مثال مدیران
 جهت پرورش افراد خلاق میتوانند آموزش در یکسری موارد را
 امکان پذیر سازند الف: تحمل مخاطره ، تا کارکنان تشویق شوند
 بدون ترس از پیامدهای اجرای یک برنامه تجربه بدست آورند. ب:
 کاهش کنترل بیرونی ، یعنی مدیران تمام تلاش خود را بکار گیرند
 تا قوانین و مقررات به حداقل برسد. ج: کاهش تقسیم کار د: قبول
 ابهام ، در خلاقیت معین بودن و چهار چوب نباید وجود داشته باشد
 ه: تحمل راههای غیر عملی [سید جوادین، ۱۳۸۸، ۳۹۶-۳۹۵]

سطوح پایین اتخاذ میگردد.

ارایه خلاقیت. [تشریحی، ۱۳۸۷، ۲۹]

مدیران به واقع خوب رهبر هم هستند، الهام می بخشند و انگیزه میدهند و دیگران را تشویق و دلگرم میکنند. یک مدیر خوب همیشه سعی میکند که اطلاعات به روز داشته باشد و در جهت گذشته کارها را انجام دهد، باید به یاد داشته باشیم که وظیفه اصلی مدیران نه مدیریت بر کارکنان بلکه مدیریت بر فرایندهاست.

د: سبک رهبری مشاوره ای، مدیریت اعتماد قابل ملاحظه ای ولی نه کامل به زیر دستان دارد تعیین خط مشی ها در سطوح بالا صورت میگیرد. [سید جوادین، ۱۳۸۸، ۷۰۹]

خلاقیت :

[تمپلار، ۱۳۸۹، ۱۶]

عبارتست از فرایند حساس شدن به مسایل و نواقص، شکافهای دانش، عناصر مفقوده و ناهماهنگیها و... . [هاشمی، ۱۳۸۲، ۱۵]

خلاقیت :

فرایند خلاقیت:

الف: ایجاد نگرش موافق برای پذیرش افکار و طرحهای جدید
ب: افزایش حساسیت افراد نسبت به مساله

شامل نگاه کردن به موقعیتی از زاویه جدید . [کومپانیون، ۱۳۸۹، ۱۱۱]

ج: مهیا ساختن شرایط خلاقیت از طریق فراهم کردن مواد خام
د: ایجاد سلاست روانی فکر

امروزه تمام کشورهای جهان به خلاقیت توجه خاص دارند و رشد و توسعه خلاقیتها و نوآوریها از مهمترین دغدغه های آنهاست

ه: استمرار فعالیت ضمیر ناخودآگاه بر روی مساله

چون آنها از طریق آزادی عمل در سازمانها شرایطی را فراهم میکنند تا راحت تر بتوانند با شرایط متغیر محیطی خود را تطبیق دهند و

ی: درخشش ناگهانی یک فکر

از روشهای جدید و کارا در کارهای خود استفاده کنند

فنون خلاقیت:

شرایط ایجاد اندیشه های نو در سازمان:

۱. یادداشت برداری

۱. آمادگی شنیدن اندیشه های جدید و توجه به موقع به همه

۲. انتخاب زمان مناسب

پیشنهادهای

۳. انتخاب مکان مناسب

۲. دادن وقت به خلاقیت و رفع افت روزمرگی در کارها

۴. تقویت حس کنجکاوی و توان پرسش

موانع خلاقیت:

۳. سپردن پیشنهادهای ارایه شده برای بهبود و بهسازی نظام

۱. ترس از شکست

به طور مستقیم به کمیته ویژه

۲. فقدان اعتماد به نفس

۴. استفاده از برگه استاندارد که حتی الامکان تسلیم کننده

۳. تمایل به هم رنگ جماعت شدن

اندیشه را از اینکه لازم است چه اطلاعاتی درباره اندیشه کسب شود آگاه میکند

۴. فقدان تمرکز ذهنی .

۵. مقامات ارشد باید مشوق ترویج خلاقیت باشد

ویژگیهای افراد خلاق:

۱. دانش

۶. ارایه اندیشه ناموفق نباید موجب هیچ گونه جریمه و تاثیر

۲. تحصیلات، البته همیشه تحصیلات بالا نمیتواند باعث

منفی شود. [پسران قادر، ۱۳۸۲، ۱۳۸]

خلاقیت گردد

سازمانها میتوانند برای تسهیل خلاقیت شرایط زیر را فراهم

۳. هوش

آورند: تشویق نظام مند خلاقیت ، ساختار انعطاف پذیر ، فضای

۴. توانایی ذهنی ، که اصولا افراد خلاق توانایی خاصی دارند

فرهنگی خلاق ، ایجاد واحد مخصوص خلاقیت و ایجاد زمان برای

مثلا نسبت به مسایل حساس هستند

۵۰ • شخصیت ، که نوعا مخاطره پذیرند . [سید جوادین، ۱۳۸۸،

۳۹۲]

سطوح خلاقیت:

الف: خلاقیت بزرگ ، همان خلاقیت اولیه است که عبارتست از

ایجاد و توسعه اصول و مفاهیم جدید

ب: خلاقیت کوچک ، همان خلاقیت ثانویه است که عبارتست

از کاربرد جدید و متفاوتی از اصول و مفاهیم شناخته شده قبلی .

[هاشمی، ۱۳۸۲، ۱۸]

از معروفترین تحقیقاتی که در زمینه تیوریهای رفتاری انجام

شده است در دهه ۴۰ در دانشگاه اوهایو به اجرا در آمد در این

تحقیقات پژوهشگران کوشیدند ابعاد مستقل رهبری را شناسایی

کنند که کار را با هزار بعد شروع کردند و سرانجام آنها را به دو

دسته تقسیم کردند آنها این ابعاد رفتاری را ابتکار عمل و مراعات

حال دیگران نامیدند ، مقصود از ابتکار عمل ، حدود یا میزانی است

که یک رهبر ساختار نقش خود و زیر دستان را مشخص میکند ،

مقصود از مراعات حال دیگران این است که شخص رهبر به مساله

اعتماد متقابل دیگران اهمیت میدهد و احساسات آنها را مورد توجه

قرار میدهد و برای عقاید دیگران ارزش قایل است .

یکی از مهمترین الگوهایی رهبری الگوی فیدلر است الگوی او

بیانگر این است که عملکرد موفقیت امیز گروه به این امر بستگی

دارد که شیوه رهبری باید متناسب با موقعیت و شرایطی باشد که

فرد در آن قرار دارد . [ارابینز ، ۱۳۸۹ ، ۲۲۰]

طبق الگوی فیدلر در سازمانها مدیر با توجه به شرایطی که در

آن قرار دارد یکی از سبکهای مدیریتی را استفاده میکند که با توجه

به آن سبک خلاقیت کارکنان افزایش یا کاهش می یابد .

مثلا اگر از سبک مشارکتی در سازمان استفاده شود چون به

کارکنان این امکان داده میشود که نظرات خود را ازآزادانه بیان

کنند در نتیجه بستر مناسبی برای خلاقیت افراد فراهم میشود در

نتیجه شرایط بهتری برای رشد سازمان نیز فراهم میشود. اما در

سبک امرانه چون مدیر هیچ انعطاف پذیری در کار خود ندارد و

زیر دستان نیز موظف هستند که طبق قوانین عمل کنند در نتیجه

هیچ آزادی بیان یا عمل وجود ندارد و در نتیجه شرایط لازم برای

رشد خلاقیت افراد در سازمانها فراهم نمیشود وچه بسا سازمان

دچار عقب ماندگی شود.

یکی دیگر از تیوریهای رهبری ، مسیر هدف است . در این الگو

دو نوع موقعیت یعنی متغیرهایی که در رابطه رهبر و عملکرد نقش

واسطه ای ایفاء میکنند ارایه میشود این عوامل در محیط قرار دارند

و از کنترل رهبر خارجند الگوی مزبور بیان گر این است که مدیر

در رفتار خود باید به این متغیرهای اقتضایی توجه کند بنابر این

هنگامی که او ب عوامل محیطی و ویژگی کارکنان توجه ننماید

هیچ موفقیتی نخواهد داشت مثلا از رهبری امرانه زمانی استفاده

میشود که نوع کار پر تنش است و ساختار کار مبهم است اما از

رهبری دلسوزانه زمانی استفاده میشود که نوع کار دارای ساختار

مشخص است. [ارابینز، ۱۳۸۹، ۲۳۲]

الگوی بعدی الگوی رهبری مشارکتی است که در ۱۹۷۳ توسط

ویکتورم و یتان ارایه شد که بر اساس آن رفتار رهبر و مشارکت

اعضاء در تصمیم گیری مورد توجه قرار میگرفت این دو پژوهشگر

میگفتند که رفتار رهبر باید تغییر کند تا منعکس کننده ساختار

کاری باشد که باید انجام شود .

اما در تیوریهای شخصیتی رهبر فره مند نوع دیگر از رهبر

کسی است که به پیروان خود الهام بخشد تا آنها منافع خویش را

فدای منافع سازمان کنند و این فرد میتواند اثرات عمیق و وسیع

بر پیروان خود داشته باشد . این افراد دارای اعتماد به نفس بالا

، دیدگاه بلند ، اعتقاد راسخ به آن دیدگاه و رفتار خارق العاده

میباشند. [ارابینز، ۱۳۸۹، ۲۳۸]

بنابراین رهبران فره مند در ساز مانها میتوانند به کارکنان انگیزه

بالایی دهند که در جهت منافع سازمان گام بردارند اما به این علت

که کارکنان تسلیم مطلق رهبر هستند و عقاید رهبر را بی چون و

چرا میپذیرند در نتیجه به نظرات و اعتقادات خود اهمیت زیادی

پذیرفته اند که تنها عاملی که سرانجام جهت ، سرعت واهنگ رشد و توسعه سازمان را تامین میکند منابع انسانی ان سازمان است نه سرمایه های فیزیکی و منابع طبیعی و مادی ان. بنابراین رهبران و مدیران در سازمانها در توجه به سرمایه های انسانی سازمانها از یک سو در تلاشند تا با رفتار مناسب تمایل لازم را در به کارگیری حداکثر توان کارکنان به وجود آورند و از سوی دیگر میکوشند تا با مهارتهای مدیریتی خویش با ایجاد انگیزه و خلاقیت در کارکنان ، سازمان را به حداکثر بهره وری برسانند.

نتیجه گیری

در عصر تغییرات فزاینده مفهوم سازمانها با آنچه که در گذشته وجود داشته تفاوت بسیاری پیدا کرده است ، اصولا انسانها تمایل دارند این تغییرات را در جهت مطلوب هدایت کنند. از آنجا که سازمانها برای تامین نیازها و احتیاجات افراد به وجود آمده اند و در این میان مدیران مایلند شایستگیهای خود را در راستای اثربخشی بیشتر سازمانها گسترش دهند. نقش مدیریت در تحقق اهداف سازمانی انکار ناپذیر است و بدون مهارتهای مدیران رشد اقتصادی و یا توسعه سیاسی امکان پذیر نمیشود زیرا مدیران سرنوشت ساز سازمان خود هستند از طرف دیگر بدیهی است که سبک رهبری مدیران برای کارکنان و به طور کلی برای سازمان اهمیت ویژه ای دارد مثلا اگر مدیری استقلال بیشتری به کارکنان دهد آنها نیز نظرات خود را راحتتر بیان میکنند و چه بسا این نظر بتواند تاثیر شگرفی در سازمان ایجاد کند البته مدیران باید توجه داشته باشند که با توجه به شرایط سازمان و زیر دستان سبک رهبری خود را انتخاب کنند و در نهایت برای شناخت سبک و یا نوع رفتار رهبر مشاهده فعالیتها و در سازمان ضروری است.

قابل نیستند در نتیجه باعث کاهش خلاقیت در سازمان میشود. شبکه مدیریت : در نیمه ۱۹۶۰ توسط بلیک و موتان ارایه شد ۵ شیوه رهبری در این شبکه ارایه شد

۱۰ بی خاصیت: حداقل تلاش برای انجام کار تا حدی که ضامن عضویت در سازمان باشد.

۲۰ وظیفه مدار: دخالت عوامل انسانی در کارایی سازمان به حداقل میرسد.

۳۰ باشگاهی: توجه کافی به احتیاجات افراد برای ایجاد حسن رابطه.

۴۰ میانه رو: توازن بین روحیه خوب در افراد و انجام کار .

۵۰ گروهی و تیمی: روابطی مبتنی بر اعتماد و احترام بین افراد برقرار است. [سید جوادین، ۱۳۸۸، ۷۰۹]

در شبکه مدیریت سبک وظیفه مدار چون توجه زیادی به کار میشود و کارکنان نادیده گرفته میشوند در نتیجه مانع خلاقیت کارکنان میشود اما در عوض در سبک باشگاهی چون توجه زیادی به نیروی انسانی میشود در نتیجه خلاقیت نیز در سازمان افزایش می یابد چون افراد بی هیچ ترسی نظرات خود را ازادانه بیان میکنند.

افراد از رهبر انتظار دارند که تصمیمات مناسب اتخاذ کنند و آنها را هدایت کنند ، از نظر آنها رهبر خوب کسی است که فکر میکند ، پیش بینی و برنامه ریزی میکند و پیش از وقوع حوادث اقدام کند. رهبر باید ضوابط گروه را رعایت کند چون هر گروه ضوابط ، ادب و رسوم و ارمانهای خاص خودش را دارد . رهبر خوب مبدان دید سازمان را گسترش میدهد و نیروی محرک تازه ای را به سازمان القاء میکند یک رهبر خوب روابط متقابل نیروهای گوناگون را که در موسسه تاثیر میکند را درک میکند و در برابر نیازمندیها در حال تغییر بازار حساس است وظیفه اصلی رهبر برانگیختن است یعنی اینکه پیروانش را برانگیزد تا حداکثر تواناییهای خود را بروز دهد.

[پارکینسون، ۱۳۶۹، ۵۰]

اقتصاد دانان ، مدیران ، جامعه شناسان، همگان این واقیت را

منابع:

- ۱ • حیدری تفرشی، ۱۳۸۶، مبانی سازمان و مدیریت، ص ۵۰
- ۲ • سید جوادین، ۱۳۸۸، نظریه های سازمان و مدیریت، ص ۳۹۵-۶
- ۳ • سید جوادین، ۱۳۸۸، نظریه های سازمان و مدیریت، ص ۶۹۱
- ۴ • سید جوادین، ۱۳۸۸، نظریه های سازمان و مدیریت، ص ۷۲۵
- ۵ • سید جوادین، ۱۳۸۸، نظریه های سازمان و مدیریت، ص ۷۰۹
- ۶ • گلستان هاشمی، ۱۳۸۲، علم خلاقیت شناسی، ص ۱۵
- ۷ • مارتین کومپانیون، ۱۳۸۹، تحریک خلاقیت در گروه خود، ص ۱۱
- ۸ • پسران قادر، ۱۳۸۱، مدیریت و خلاقیت و تحول سازمانی، ص ۱۳۸
- ۹ • احمد تشکری، ۱۳۸۷، رهبری در آینده تاریخ، ص ۲۹
- ۱۰ • ریچارد تمپلار، ترجمه قراچه داغی، ۱۳۸۹، قوانین مدیریت، ص ۱۶
- ۱۱ • سید جوادین، ۱۳۸۸، نظریه های سازمان و مدیریت، ص ۳۹۲
- ۱۲ • استیفن رایبیز، ۱۳۸۹، مبانی رفتار سازمانی، ص ۲۲۰
- ۱۳ • استیفن رایبیز، ۱۳۸۹، مبانی رفتار سازمانی، ص ۲۳۲
- ۱۴ • استیفن رایبیز، ۱۳۸۹، مبانی رفتار سازمانی، ص ۲۳۸
- ۱۵ • پارکینسون، ۱۳۶۹، اندیشه های بزرگ در مدیریت، ص ۵۰
- ۱۶ • گلستان هاشمی، ۱۳۸۲، علم خلاقیت شناسی، ص ۱۸