



اهدات و کارآفرینی سازمان

محمسن نورقادی نژاد*

چکیده:

در این مقاله که به عبارتی نقطه طلاق دو خط فکری نسبتاً مشابه در ادبیات مدیریت می‌باشد، مقوله کار آفرینی سازمانی و نظام پیشنهادات و ارتباط متقابل آنها و تاثیر و تاثر آنها بریکدیگر مورد بحث و بررسی قرار خواهد گرفت.

به نظر می‌رسد که این دو رویکرد از یک سرچشمه سیراب می‌شوند، چرا که هر دو در جست‌وجوی راهی برای شناسایی فرصت‌ها و بهره‌گیری بهتر از منابع موجود با تاکید بر منابع انسانی می‌باشند. به هر حال نظام پیشنهادات بدون افراد خلاق و کارآفرینی سازمانی بدون کارآفرینان پیشرو معنایی نخواهند داشت و این دو گروه دارای ویژگی‌های مشترک بسیاری بوده و اعضای یک خانواده با مختصات فکری، فرهنگی و رفتاری مشترکی می‌باشند. در خلال بحث به نقاط اشتراک آنها و خدمات متقابلشان به سازمان‌ها پرداخته می‌شود و سعی خواهد شد که پیوندهای موجود میان موضوعات فوق به شکل مطلوب در برابر خواننده ترسیم شود.

مقدمه:

عمومی شیوه جدید عبور از موانع و محدودیت‌هاست که پنجره‌ای نو را بر روی مدیران این بخش گشوده است.

مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات:

مدیریت مشارکتی که در پی تحقق اثر بخشی از طریق دخیل نمودن افراد ذینفع در فرآیند تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و اداره امور می‌باشد از دیرباز به شکلهای گوناگون مورد توجه نظریه پردازان و مدیران هوشمند بوده است و هر یک از شیوه‌های مورد عمل در جهت اجرای مدیریت مشارکتی همواره به ویژگی‌های افراد و موقعیت بستگی داشته است. مدیریت مشارکتی سبکی از مدیریت است که براساس آن، مدیریت بر حسب میزان اعتماد به نیروی انسانی، آنان را از طریق دخالت در تصمیم‌گیری، در منابع قدرت و اختیار سهم می‌کند و آنان را از طریق دخیل نمودن در اجرای تصمیمات در دستیابی به اهداف مورد نظر شریک می‌سازد (قاسمی: ۱۳۷۸).

همانگونه که قبلاً ذکر شده تاکنون مدیریت مشارکتی به شیوه‌های مختلفی در سازمان‌ها عملیاتی شده است که عمده‌ترین روشهای مورد عمل عبارتند: از مدیریت بر مبنای هدف، مدیریت کیفیت جامع و نظام پیشنهادات. مدیریت بر مبنای هدف، نوعی

در حالی که مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات دوران بلوغ خود را تجربه می‌نماید، کارآفرینی سازمانی - به ویژه در کشور ما - بتدریج در حال تکوین و شکل‌گیری است. از زمانی که اولین پیشنهاد در قالب یک نظام پیشنهاد گیری مدون ارائه و مورد بررسی قرار گرفت، تاکنون میلیون‌ها ایده از میلیون‌ها نفر، چرخه دریافت، بررسی و اجرا را طی نموده و در این میان حجم غیر قابل‌تصور از منابع صرفه جویی شده و منافع بی‌شماری به چرخه اقتصاد سازمان‌ها و جوامع تزریق گردیده است. مقوله کار آفرینی سازمانی نیز در عین اینکه در اواسط دهه هشتاد میلادی مطرح گردیده، اما به لحاظ ماهیت تحول‌گرای خود آثار عمیقی بر ابعاد مختلف سازمان‌ها برجای گزارده است.

این دو مقوله - نظام پیشنهادات و کارآفرینی سازمانی - دست در دست یکدیگر داده اند تا بتوانند با خلق محیطی خلاق و نوگرا، ایده‌های بدیع را صید نموده، فرصت‌های در حال گذر را کشف و آنها را به دنیای عمل معرفی نمایند. خوشبختانه دانش مدیریت از بدو پیدایش تا کنون همواره راهی برای زندگی بهتر فراروی انسانها قرار داده است و امروزه توجه به کارآفرینی سازمانی - بویژه در بخش



سیستم مدیریتی است که در آن اعضای سازمان در تصمیم گیریها، هدفگذاری و بازخورد عینی اقدامات مشارکت دارند (کریتنر: 1385) مدیریت کیفیت جامع نگرشی است که بر مبنای آن مدیریت سازمان با مشارکت تمامی کارکنان، مشتریان و تامین کنندگان به بهبود مستمر کیفیت که نهایتاً منجر به جلب رضایت مشتری خواهد شد، می پردازد. مشارکت کارکنان و توانمند سازی آن اصل مهمی در مدیریت کیفیت جامع محسوب می شود و اگر بتوانیم به مشکلات اجرایی آن غلبه کنیم یکی از بهترین شیوه ها برای رهبری سازمان ها خواهد بود (الوانی: ۱۳۸۲) و اما نظام پیشنهادات بارزترین الگوی تحقق مدیریت مشارکتی می باشد که اگر به درستی از سوی مدیران و کارکنان درک شود و ساختار و روش مناسبی برای اجرای آن به کار گرفته شود می تواند با حداقل هزینه، حداکثر مشارکت را در سازمان محقق سازد. در حالیکه نظام پیشنهادات فاقد ادبیات تئوریک گسترده ای می باشد، اما بطوری گسترده از سوی سازمان ها مورد استفاده قرار گرفته است. نظام پیشنهادات سازو کاری رسمی برای ترغیب کارکنان برای ارائه دیده های سازنده جهت بالندگی سازمانی توصیف می شود (رهنورد: 1380).

هدف اصلی نظام پیشنهادات توانمند سازی کارکنان برای استفاده از فکر آنان به منظور حل هزاران مسئله ای است که در محیط کار وجود دارد. به عبارتی توانمند سازی کارکنان به منظور پذیرش مسئولیت بیشتر از جانب ایشان در راه کمک به موفقیت سازمان، هدف نهایی نظام پیشنهادات می باشد. این امر در سازمان های ژاپنی به حدی رواج یافته است که سرانه پیشنهاد برای هر نفر از کارکنان ۲۴ فقره در سال می باشد (Bodek).

با اجرای این نظام، بستر مناسبی فراهم می گردد تا کلیه ذینفعان به منظور تسهیل امور سازمان، رفع مشکلات، افزایش رضایت مشتری کاهش هزینه ها، افزایش سود دهی و نیز ارتقاء امور رفاهی و ایمنی در محیط کار به ارائه پیشنهادات خود بپردازند (برومند: ۱۳۸۳).

به طور خلاصه باید گفت آنچه در نظام پیشنهادات به عنوان اهداف آرمانی و در حقیقت به عنوان فلسفه به کارگیری آن مطرح است، افزایش توان سازمان برای مقابله با خواسته های متغیر مصرف کنندگان خدمات یا محصولات آن بنگاه از طریق ارج نهادن به فضایل و تواناییهای انسانی و همسو کردن اهداف کارکنان با هدفهای شرکت و در نهایت استفاده صحیح از تجربه، اندیشه، آراء و عقاید آنها در همه سطوح سازمانی است (صادقی فرد: 1382).

کارآفرینی سازمانی:

کارآفرینی سازمانی اولین بار در سال ۱۹۷۰ در کشور سوئد به کار گرفته شد. در این دهه همزمان با ناکارآمدی فرآیندهای اداری و دیوان سالاری در شرکت ها، فعالیت کارآفرینانه مورد توجه مدیران شرکت ها قرار گرفت و آنان در صدد برآمدن تا چنین فعالیت هایی را در ساختار اداری شرکت ها تزریق نمایند. (هادیزاده: 1384) کارآفرینی سازمانی می تواند به عنوان بوجود آورنده کسب و کارهای جدید

مخاطره آمیز در درون سازمان نگریسته شود یا می تواند در قلمرو وسیعتری به عنوان چالش سازمان ها برای نوسازی خودشان از طریق استفاده از ترکیبات جدید منابع مورد توجه قرار گیرد (مقیمی: 1384) با این مقدمه بی مناسبت نیست که به منظور درک کاملتر مفهوم، کارآفرینی سازمانی به برخی از تعاریف موجود در این زمینه پردازیم:

« کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که فعالیت های سازمان را به سمت خلاقیت، نوآوری، مخاطره پذیری و پیشسازی سوق می دهد. (هادیزاده 1384)

« کارآفرینی سازمانی عبارتست از مجموعه کوشش هایی که توسط افراد سازمان انجام می شود تا کسب و کار موجود را بهبود بخشند. از طرف دیگر، واژه کارآفرینی سازمانی بر جنبه های مشارکت و همکاری نیز تاکید دارد.

« کارآفرینی سازمانی گرایشی است که سازمان را درگیر فعالیت هایی می کند تا بتواند بطور موفقیت آمیز فرصت ها را شناسایی کرده و بروی آنها سرمایه گذاری کند (پرداختچی: 1385)

« کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که طی آن، افراد در درون سازمان و بدون توجه به منابع در اختیار سازمان در جست و جوی شناسایی فرصت ها و بهره گیری از آنها برمی آیند (Ramachandran)

از این تعاریف و توضیحات چنین برمی آید که کارآفرینی سازمانی فرآیندی برنامه ریزی شده و هدفمند است که سازمان ها برای خروج از انجماد، واکنش مناسب به تغییرات و بهره گیری مناسب تر از منابع موجود آنها در چارچوب سازمان موجود ترویج نموده و از آن حمایت می نمایند این فرایند به گونه ای طرح ریزی و اجرا می شود که تمامی ابعاد سازمان را متاثر ساخته و به کلیه زوایای سازمان رسوخ نمایند تا از این طریق فضای حمایتی مناسبی برای دستیابی به اهداف تعیین شده فراهم گردد.

کارآفرینی سازمانی در برگیرنده سه حالت می باشد که عبارتند از:

- « خلق یک کسب و کار جدید در درون ساختار موجود
- « تحول اساسی در ساختار فعلی از طریق بازآفرینی یا تجدید نظر در ایده های اصلی که شرکت براساس آنها شکل گرفته است
- « نوآوری (Ramachandran)

در همه حالات فوق سازمان قصد دارد تا با سازماندهی مجدد منابع با توجه به فرصت های شناسایی شده و تغییرات محیطی، رشد و بقای خود را تضمین نماید. اتخاذ هر یک از شیوه های مذکور بستگی به ماهیت سازمان، فلسفه و اهداف مدیران عالی سازمان، ظرفیت سازمان برای انطباق پذیری با تغییرات استراتژی سازمان و نوع محیط عملیاتی سازمان دارد. بنابراین می توان گفت که عوامل تاثیر گذار بر کارآفرین سازمانی عبارتند از: فرهنگ سازمانی، نگرش مدیران و کارکنان، فعالیت ها و اقدامات مدیریت، مهارت های کارکنان، محیط و استراتژی.

اگرچه کارآفرینی عمدتاً در بخش غیردولتی مورد بررسی قرار



موانع پیش روی نظام پیشنهادات و کارآفرینی سازمانی و شیوه‌های غلبه بر آن:

با توضیحاتی که در سطور پیشین پیرامون دو مقوله مورد بحث ارائه شد، تصویر نسبتاً مناسبی از موضوع ترسیم شده است. در این مرحله عواملی را که بعنوان موانع استقرار نظام پیشنهادات و کارآفرینی سازمانی شناخته شده اند مورد بررسی قرار میدهیم. این دو مقوله بدلیل ماهیت مشترک خود دارای موانع مشترک، الزامات مشترک و بعضاً نتایج مشترکی می باشند:

الف) سبک مدیریت:

عموماً همه اقدامات و تصمیماتی که در یک سازمان انجام گرفته و یا اتخاذ می شود به شکل مستقیم از سبک مدیریت حاکم بر سازمان تاثیر می پذیرد. واضح است که اگر مدیریت عالی نسبت به مشارکت و دخیل نمودن کارکنان در اداره امور نظر مساعدی نداشته باشد، صحبت از نظام پیشنهادات و یا هر الگوی دیگر مدیریت مشارکتی معنا نخواهد داشت و یا اگر سبک آمرانه و وظیفه گرایی سبک غالب در سازمان باشد فکارآفرینی در این سازمان ظهور نخواهد کرد. بنابراین میتوان گفت سبک مدیریت یکی از عوامل بسیار مهم در شکل گیری و توسعه موضوعات مذکور تلقی می شود مدیران برای دستیابی اثر بخش تر به اهداف مورد نظر باید در سازمان ادراکی خود، مفروضات خود و به تبع آن در رفتار خود تغییراتی را ایجاد نمایند. به تعبیر استراند (Strand) ایجاد تغییر در جهت گیری نقش به سمت کار آفرینی و یکپارچگی الزامیست. این تغییرات تلویحاً بر تغییر در جهت گیری مدیریت از تاکید بر قوانین و مقررات به سمت تاکید بیشتر بر استراتژیهای مناسب جهت تحقق اهداف و ایجاد جوی خلاق در سازمان اشاره دارد (منوریان: ۱۳۷۰).

ب) اندازه سازمان:

مدیران سازمانهایی که دارای اندازه بزرگ هستند، معمولاً برای اداره امور و اعمال کنترل بهتر، به ساختار گرایی و قوانین و مقررات روی می آورند. به عبارتی آنها از سلسله مراتب سازمانی برای اعمال کنترل بیشتر استفاده می کنند. همچنانکه اندازه سازمان بزرگتر می شود، تقسیم کار، درجه تفکیک افقی و عمودی و در نتیجه تعداد سطوح سازمانی بیشتر می شود. این امر موجب بیشتر شدن شکاف میان مدیران عالی و و رده های پایین سازمان خواهد شد. این در حالیکه مدیریت مشارکتی و کارآفرینی سازمانی هیچ سنخیتی با تاکید بر قوانین و استانداردها، کنترل اداری، دیوانسالاری و امثال این موارد ندارد.

ج) فرهنگ سازمانی:

فرهنگ سازمانی نیز بعنوان بستر کلیه اقدامات سازمان می تواند تسهیل کننده یا مانعی برای اجرای برنامه ها باشد. معمولاً اصول راهنما در فرهنگ سنتی شرکت ها به معنای تابعیت از ساختار شرکت، گریز از اشتباهات، دوری از شکست، پرهیز از ابتکار و انتظار دریافت دستورات، حفظ اصالتها و حمایت از گذشته است. این

گرفته است ولی به دلیل چالشهای مختلفی که در دهه های اخیر رخ داده است این موضوع در سازمان های دولتی نیز مطرح گردیده و این نوع سازمان ها نیز به سوی کارآفرینی سازمانی متمایل شده اند. این چالشها که هم سبکه اقتصادی دارد و هم رنگ و بوی ایدئولوژیک، سازمان ها را به بازنگری در شیوه ها و نحوه عمل خود وادار نموده است. لزوم توجه بیشتر به مقوله مشتری گرایی و پاسخگویی، سازمان ها را به ایجاد واحدهای کوچک در درون سازمان های بزرگ نموده تا بتوانند فارغ از پیچیدگیهای دیوان سالاری با دقت بیشتری به نیازهای مشتریان پاسخ دهند.

(Heinenon:2003)

به نظر می رسد که ذکر عللی کلی توجه به کارآفرینی سازمانی به منظور آشنا شدن با ضرورت های این پدیده در این مقطع از بحث لازم باشد.

به اعتقاد "گوراتکو"، توجه به کارآفرینی سازمانی بنا به دلایل مختلفی رو به گسترش نهاده است که از جمله می توان به موارد ذیل اشاره نمود: نیاز به ایجاد تغییر و نوآوری در انجام امور به منظور رهایی از رکودسازمانی، نمایان شدن ضعفهای موجود در شیوه های سنتی مدیریت و اداره امور، جایگزین شدن نیروی کار دانش محور و نوآور به جای نیروهای سنتی که این امر، خود شرکت ها را به تغییر رویه از شکل سنتی به شیوه های جدید متناسب با ویژگی های نیروی کار هدایت نموده است (Ferreira:2002).

از طرفی شواهد عینی حکایت از آن دارد که کارآفرینی سازمانی می تواند توان رقابتی سازمان ها را به شکل قابل ملاحظه ای تقویت نماید. نتایجی همچون رهبری هزینه در بازار، تمایز محصولات، واکنش سریع به تغییرات، جهت گیری های استراتژیک جدید و یا راههای نو در یادگیری سازمانی و ابداع فرآیندهای جدید سازمانی می تواند در نتیجه کارآفرینی سازمانی عاید گردد (Heinenon:2003).

این رویکرد می تواند استراتژیهای مختلف را در هیئتی جدید با یکدیگر ترکیب نموده و از این طریق زمینه لازم جهت بهره برداری از فرصت های موجود فراهم سازد. کارآفرینی سازمانی می تواند از طریق فعال نمودن بخشهای مختلف سازمان و نیز افزایش تمایل به خطر پذیری شرکت ها در ارائه محصولات، فرآیندها و خدمات جدید، عملکرد سازمان ها را بهبود بخشد و از این راه رشد و سودآوری آنها را تضمین نماید (Ramachandran).

بدیهی است که در شرایطی که سازمان ها اعم از بخش عمومی و بخش خصوصی از ناحیه مشتریان، رقبا و منابع در تنگنا قرار گرفته و شدیداً به دنبال شیوه ها خروج از بحران های بالفعل و بالقوه می باشند، کارآفرینی سازمانی بعنوان یک استراتژی مطلوب می تواند بسیار جذاب و وسوسه انگیز باشد. این رویکرد با ویژگی های خاص خود در شرایط فعلی بعنوان راه مطمئنی برای پاسخگویی به مسائل سازمان ها شناخته شده است که همین امر از دلایل عمده توجه ویژه به این پدیده می باشد.



سطح بالاتر هستند. بنابراین نظام پاداش سازمان اگر به نحوی طراحی شده باشد که نیازهای گوناگون افراد را برطرف نماید می تواند عامل تسهیل کننده و چنانچه صرفاً بر مبتنی پاداشهای مادی و یا صرفاً معنوی باشد آنگاه بعنوان مانعی برای تحقق کامل مدیریت مشارکتی و کارآفرینی سازمانی قلمداد خواهد شد.

در سازمان های کارآفرین، پاداش دهی به تیمها بیشتر مورد توجه قرار می گیرد در حالیکه در سازمان های سنتی بر حداکثر سازی و توزیع ارزش تمرکز دارند و در تصمیم گیریهای خود، همواره به محافظت از وضع موجود تمایل دارند. در این سازمان ها جبران خدمات عمدتاً مبتنی بر مسئولیت فردی و عملکرد مرتبط با سودآوری در کوتاه مدت است (مقیمی: 1384).

ه- نگرش کوتاه مدت:

نیاز سازمان های بزرگ به نشان دادن منافع کوتاه مدت در برخی از سرمایه گذاریها، ویژگی دیگری است که کارآفرینی را با مشکل مواجه می کند در چنین فضایی منافع کوتاه مدت به عنوان معیار موفقیت سازمان ها مورد توجه قرار می گیرد. همچنین سازمان ها از منافع کوتاه مدت برای بالا نگه داشتن ارزش سهام شرکت و جذب کردن سرمایه گذاران استفاده می کنند لذا فشارهای زیادی بر مدیران عالی وارد می شود تا استراتژی هایی را برای عملکرد کوتاه مدت به جای سرمایه گذاریهای بلند مدت طراحی نمایند (مقیمی: 1384).

تحقق مطلوب کارآفرینی سازمانی و مدیریت مشارکتی مستلزم صبر و بردباری مدیران و کارکنان بوده و چنانچه سازمان ها بخواهند به مزایای این دو نائل گردند باید در کنار توجه به سود کوتاه مدت، از کارآفرینان و افراد خلاق حمایت نمایند چرا که بازگشت پذیری سرمایه تزیق شده به فعالیت های جدید از ابتدا قابل تضمین نخواهد بود.

و- جبر و سکون در سازمان:

از مهمترین دلایلی که افراد خلاق در سازمان ها در لاک خود پنهان می مانند این است که بسیاری از سازمان ها تمایلی به تغییر سیستم خود ندارند. به هر کار جدیدی منابع بسیار کمی تخصیص داده می شود و چندان جدی تلقی نمی گردد. حتی در بسیاری از سازمان ها ایده های مطرح شده را کهنه تلقی نموده و از این طریق و وجه خلاقیت را در کارکنان از بین می برند. این طرز تفکر که «این ایده قبلاً مطرح شده» برای هر سازمانی زیان آور است. البته پذیرش هر ایده جدیدی امکان پذیر نیست ولی سازمان ها باید ایده های جدید و مطرح شده را مورد توجه قرار داده و منابع لازم را در اختیار افراد قرار دهند تا بتوانند نظرات خود را عملی سازند (هادیزاده: 1384).

مدیران عالی سازمان نقش محوری در توفیق سیستمهای نوین مدیریت ایفا می نمایند. حمایت مدیران از نظام پیشنهادات و کارآفرینی سازمانی شرط لازم برای ورود به این عرصه هاست لذا توجیه کافی و اعتقاد راسخ مدیران به این الگوها اصلی ترین عامل برای تحقق اهداف طراحی شده است. برای موفقیت کارآفرینی

محیط مانع کارآفرینی سازمانی بوده و مشوق خلاقیت، انعطاف پذیری، استقلال و مخاطره پذیری نمی باشد (داریانی: 1384). در چنین فرهنگی هرگز بذر نظام پیشنهادات رشد نخواهد کرد و به ثمر نخواهد نشست.

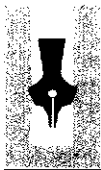
بررسی های انجام شده در زمینه فرهنگ حاکم بر سازمان ها و فرهنگ لازم برای کارآفرینی بیانگر این حقیقت است که فرهنگ سازمانی موجود در بسیاری از موارد مانع فعالیت های کارآفرینانه و در نقطه مقابل آن قرار دارد. فرهنگ سنتی، همواره بدنبال تصمیم گیری با حداکثر اطلاعات و حداقل ریسک می باشد و با ابزارهای مختلفی که در اختیار دارد از جمله سلسله مراتب سازمانی، نظام بودجه ریزی و کنترل مالی، نظام پاداش و... همواره حافظ وضع موجود بوده و خیلی موافق تغییر نیست. در حالیکه کارآفرینی دقیقاً بر خلاف این جریان به انجام فعالیت های مخاطره آمیز، ورود به عرصه های نو و ناشناخته و تغییر و نوآوری مستمر تمایل دارد. فرهنگ سازمانی مناسب فرهنگی است که در راستای مأموریت، آرمان مشترک، اهداف و استراتژیهای سازمانی باشد که در سازمان های کارآفرین باید با سطح در کارآفرینی و تمام مشخصات و وجوه آن حمایت کند. فرهنگی است انعطاف پذیر که در آن هنجارها و باورهای مورد تأیید قرار می گیرند یا تقویت می شوند که بتوان بدان وسیله علائم موجود در محیط را شناسایی و تعبیر کرد و بر آن اساس واکنش مناسب نشان داد. فرهنگی که از کارآفرینان، تغییر و نوآوری، ریسک پذیری، یادگیری سازمانی، آینده گرایی، کارگروهي، صداقت و اعتماد متقابل و کار مفرح توأم با هیجان و شوق، رقابتی بودن و مشتری گرایی حمایت می کند (صمد آقایی: 1382)

یک محیط مناسب برای کارآفرینی سازمانی باید واجد ویژگی های زیر باشد:

- ◀ ایده های جدید تشویق شود.
- ◀ آزمون و خطا مورد تشویق قرار گیرد.
- ◀ شکست ها و ناکامیها پذیرفته شوند.
- ◀ موانع ایجاد و توسعه محصولات جدید برطرف شوند.
- ◀ کار تیمی تشویق شود.
- ◀ افق زمانی بلند مدت باشد.
- ◀ سیستم پاداش مناسب طراحی شود.
- ◀ مدیران عالی از فعالیت های نو و ریسک های منطقی حمایت کنند.

د) نظام پاداش:

سیستم پاداش و تشویق مناسب از مهمترین عوامل موثر در کارآفرینی سازمانی و مشارکت کارکنان تلقی می شود پاداش و تشویق رفتار کلیه انسانها را تعیین می نماید. تفاوت صرفاً در زمینه نوع پاداش است که باعث برانگیختن افراد می شود در برخی از افراد نیازهای اولیه، نیازهای غالب آنها را تشکیل می دهد و به دنبال ارضاء این نیازها ترغیب می شوند و دسته ای دیگر در پی ارضای نیازهای



مشتري گرايي، كيفيت گرايي و تشديد رقابت در كليۀ بخشها اعم از خصوصي و دولتي شرايطي را فراهم ساخته است كه مديران سازمانها بيش از پيش ضرورت توجه به ابعاد انساني نيروي كار، شناسايي فرصتها و استفاده بهتر از منابع در دسترس را درك نمايند. آنها بايد با توجه به چالشهاي موجود كه به بخشي از آنها در سطور بالا اشاره شد در مفروضات خود نسبت به محيط، نيروي كار و استراتژيهاي سازمان تحولات بنيادين ايجاد نمايند تا قادر باشند بر اين چالشها فائق آيند.

در اين رهگذر همچنانكه در اين مقاله به آن پرداختيم، مديران بايد با تكنيکهاي مديریتی از جمله نظام پيشنهادات كه به توانمند سازي كاركنان كمك قابل ملاحظه‌اي خواهد نمود و فرهنگ سازمانی را از فرهنگي اداري به فرهنگ خلاق و حامی کارآفرینی مبدل خواهد ساخت بتوانند زمينه‌های لازم جهت خلق سازمانی کارآفرین را فراهم سازند تا از طريق درك و شناسايي فرصتها به رشد و بقای خود اميدوار باشند. ■

منابع:

الف) منابع فارسی:

- ۱- احمد پور دارياني، محمود، کارآفرینی، تعاریف، نظریات و الگوها، انتشارات پردیس، چاپ ششم، ۱۳۸۲
- ۲- لولوی، سید مهدی و ریاحی، بهروز، سنجش کیفیت خدمات در بخش عمومی انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۸۲
- ۳- پرومند، نادر، گام به گام به سوی مدیریت مشارکت جو، انتشارات ارکان، ۱۳۸۳
- ۴- برداختچی، محمد حسن و شفیع زاده، حمید، درآمدی بر کار آفرینی سازمانی، انتشارات ارسباران، ۱۳۸۵
- ۵- رهنورد، فرج الله، ارزشیابی نظام پيشنهاداتها در بخش دولتی ایران، اولین همایش ملی نظام مدیریت مشارکتی، ۱۳۸۰
- ۶- صادقی فرد، ناصر و نقوی، سیدعلی، مدیریت مشارکتی، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۸۲
- ۷- حمدآقایی، جلیل سازمان‌های کارآفرین انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ دوم ۱۳۸۲
- ۸- قاسمی، حمیدرضا، مدیریت مشارکتی در فرآیند توسعه، همایش نظام اداری و توسعه ۱۷ و ۱۸ مردادماه ۱۳۷۸
- ۹- مقیمی، سید محمد، کارآفرینی در سازمان‌های دولتی، انتشارات مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران ۱۳۸۴
- ۱۰- سنوریان، عباس، مدیریت سازمان‌های دولتی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۰
- ۱۱- هادیاده، اکرم و رحیمی فیلی آبادی، فرج الله، کارآفرینی سازمانی، انتشارات جانان، ۱۳۸۴

ب) منابع انگلیسی:

- 1- Bodek, Norman, "what is the purpose of the suggestion system?" www.saferpak.com/
- 2- Ferreira, joao, "corporate entrepreneurship: a strategic and structural perspective" international council for small business, 47 th world conference, sanjan, puertorico, june 2002.
- 3- Heinonen, jarna (2003), "how about measuring entrepreneurship?" www.tukkk.fi /pki/
- 4- Heinonen, jarna, entrepreneurship in public sector organizations " www.tukkk.fi /pki/konferensit/heinonen.pdf
- 5- kuratko, Donald & hornsby, jeffrey, "corporate entrepreneurship and middle managers", entrepreneurship: theory & practic, vol. 29, November 2005.
- 6- Ramachandran, k. "corporate entrepreneurship: how?" www. isb.edu/

*رئیس اداره بهبود سیستمها و روشهای وزارت صنایع و معادن-
عضو شورای تحول اداری و شورای عالی نظام پيشنهادات وزات
صنایع و معادن

سازمانی و مدیریت مشارکتی کلیه سطوح سازمانی باید هر یک بر شیوه خود و با توجه به جایگاه خود، توانایی درک و تاثیر گذاری بر فرآیند کار آفرینی سازمانی را داشته باشند. مدیران عالی از طریق تدوین استراتژی و ایجاد محیطی خلاق که از کارآفرینی حمایت نماید در این فرآیند اثر گذار بوده و مدیران میانی نیز باید با درک این فضای حمایتی در راستای تحقق استراتژیهای کارآفرینانه رفتار نمایند. (Kuratko:2005)

نظام پيشنهادات، زمينه ساز کارآفرینی سازمانی:

گفته می شود كه کارآفرینی سازمانی فرآیند شناخت و بهره گیری از فرصتهاست و از سویی نظام پيشنهادات نیز بدنبال كشف فرصتها از طریق نادیده گرفتن مناسبات بوروکراتیک و توجه به منابع انسانی و ارج نهادن به اندیشه‌های مكنون در تجارب افراد است.

نظام پيشنهادات در پی فراهم آوردن شرايطی است كه كاركنان ضمن اعتماد به سازمان در خصوص توجه به نظرات آنان و اطمینان نسبت به حفظ مالکیت معنوی ایده‌های خود به ابراز آزادانه و خلاقانه افكار سازنده خود پردازند، همچنانكه کارآفرینی سازمانی نیز در نهایت خواهان ايجاد فضائيتست كه بتواند نوآوری را به فرهنگي غالب و عادی پایدار در سازمان بدل نماید و از این رهگذر بقا و رشد سازمان را تضمین کند. هدف کارآفرینی سازمانی ايجاد سازوکاری است كه افراد خلاق و جسور بتوانند ایده‌های خود را با استفاده از منابع موجود سازمان به يك واقعیت با ارزش تبدیل نمایند همچنانكه اگر نظام پيشنهادات به خوبی طراحی و اجرا شود به ابزار قدرتمندی برای توسعه روح خلاقیت و نوآوری و اجرای ایده‌های کارآفرینانه بدل خواهد شد.

فلسفه نظام پيشنهادات صرفا مشارکت دادن افراد در تصمیم گیری به خاطر مشارکت صرف نیست بلکه در ورای این الگو، ترغیب کارکنان به تفکر برای حرکت به سوی وضعیت بهتر، شناسایی فرصت‌های پنهان، ايجاد فضای خلاق و ايجاد تنش خلاق در کارکنان به منظور تغییر نگرش آنان از دفاع کورکورانه از وضع موجود، افزایش حس تعلق سازمانی، بهره گیری اثر بخش تر از منابع موجود و ايجاد ترکیبات نو از منابع در اختیار برای دستیابی به حداکثر کارایی و اثر بخشی است. مهمتر اینکه نظام پيشنهادات می تواند بستر فرهنگی مناسب جهت توسعه کارآفرینی سازمانی را فراهم نماید و می دانیم كه بدون وجود يك فرهنگ حمایت کننده، کارآفرینی سازمانی هرگز ظهور نخواهد كرد و یا دست کم تداوم نخواهد داشت.

نتیجه گیری:

همانگونه كه در ابتدای مقاله ذكر شد، دلایل مختلفی از جمله نمایان تر شدن ناکارآمدی شیوه‌های سنتی مدیریت با توجه به تغییر در ساختار نیروی انسانی، محیط سازمانها، تکنولوژی و ارزشهای نیروی كار و همچنین مسائلی از جمله محدودیتهای بودجه‌ای،