

هنرخلاقیت و ماهیت مدیریت استراتژیک

محمد جواد آهکی ورزنه (کارشناسی حسابداری)_ مهیا رازقی (دانشجوی کارشناسی ارشد طراحی صنعتی)

انتشار یافته در مجموعه مقالات هشتمین کنگره پیشگامان پیشرفت، دانشگاه تهران، آبان 1394، ص 1764-1772

چکیده

مقاله ای که تقدیم میشود درباب خلاقیت در مدیریت استراتژیک است که با ارائه روشهای علمی ترکیب بینش ها و منابع و برنامه ریزی به منظور امکان پذیر ساختن هنرخلاقیت در مدیریت استراتژیک است که باید مدیرمورد توجه قرار دهد هنرخلاقیت امری است که خود یک هنر است و این هنر همه ندارند و در دست یک عده ای خاص و هنرمندان است همانگونه که هنرخطاطی و نقاشی را همه ندارند و در دست عده ای خاص است. با پیشرفت کارآموزش این نتیجه بدست آمده برای کارایی مداوم در اختراعات، اکتشاف و ابداع و خلاقیت دسترسی به دیدگاه های واقع گرایانه از ماهیت عوامل موثر و بازدارنده، ضروری است و هدف این مقاله پرداختن به دقایق و اثبات وجود توانایی های خلاقیت و ماهیت مدیریت استراتژیک است.

واژه های کلیدی: خلاقیت، مدیریت استراتژیک، خلاق، استعداد

1. مقدمه

بدیهی است مدیریت استراتژیک راه را برای هنرخلاقیت و هدایت فرایند منتهی به خلاقیت، با حداکثر اندمان هموار خواهد نمود و اصولاً اخلاقیات امری تحول برانگیز و کارآفرین است و این هنر از دوران کودکی و نوجوانی و ازدوران اولیه مدرسه آشکار میشود و هرکسی دریکی از زمینه های علمی... هنری... فنی... خلاق است و در همان ادوار این هنر باید اندکی کشف و کودک را در مسیری هدایت نمود که خلاقیت در این برهه به درب بسته نخورد و خانواده ها پدرها و مادران گاهی غفلت می کنند و امر جهت دهی و هدایت مغفول واقع می گردد و وجدان در راهی قدم میگذارد که ابتکار و خلاقیتش به تدریج از دست می رود و به نظر می رسد مدیریت استراتژیک در بادی امر از خانواده ها باید آغاز شود و افکار و آراء به سمتی هدایت شود که هر انسانی خلاقیتش در زمینه مورد علاقه اش آشکار گردد در نگاه اول توسط افراد خبره و معلمین هدایت شود.

2. مفهوم خلاقیت

اگر این قدرت و توان در ما وجود داشت که از دیدگاه آیندگان بدست آوردهای زمان خود بنگریم شاید لبخند از لبانمان رخت بر می بست و بمانند آنست که گذشتگان یکصد سال پیش وضع موجود را ببینند و به طور مثال در دهه 50 برنامه نویسی (فورترن 4) در دانشگاه تدریس می شد و کارت پانچ وجود داشت از آن تاریخ چهل سال است می گذرد و اکنون در دست همه لپ تاپ، نوت بوک، تبلت امری بدیهی است لذا دست یافته های مادر قیاس با اکنون بسیار ابتدایی و ناچیز است و این واقعیت را باور داریم که تکامل و تحول در مدیریت امری بدیهی است و فرصت های بدعت و خلاقیت مردم فزونی میگیرد و برخلاف باور رایج هیچگاه آن مقطع زمانی که تمام خلاقیتها، اختراعات،

اکتشافات و برداشت های مزین به پایان خود نزدیک شوند. فرآیندها رسید و پیشرفت در مدیریت، نوآوریها، هیچگاه نتیجه کار و کوشش و تفکر یک یا چند انسان با استعداد و نابغه نیستند بلکه حاصل مشارکت جمع هزاران نفر است که در زمینه های خاصی فعالیت داشته اند. لذا فعالیت هر یک از ما در التقاط بانتهای کار دیگران در یک حوزه مشترک و تجمع آن ها در همان حوزه تعیین کننده پیشرفت است و عدم و تغییر تحول را می توان نمایانگر انحطاط تدریجی تلقی نمود و خلاقیت زمانی پا به عرصه وجود می گذارد که: فرد یا افرادی، سطح دانش زمان خود را در باره پدیده های طبیعی و یا خود انسان کافی ندانسته و خود را ناچار به بهره گیری از طیف وسیع توانایی ببینند. لذا مدیریت استراتژیک نوعی (دوراندیشی) است و هر نوع توقف در تفکر و جامعه انسانی نتیجه ای جز شکست ندارد و حضرت سلیمان چنین فرمود:

((جایی که دوراندیشی نیست موجبات نابودی مردمان فراهم است))

با این وصف میتوان خلاقیت را بصورت زیر تعریف کرد: در فرهنگ لغت کلمه خلاقیت به معنای ((وجود آوردن)) است ولی از این تعریف سودی حاصل نمی شود و دانشمندان و مدیران و علمای مدیریت خلاقیت را به صورت زیر تعریف کرده اند: الف: خلاق کسی است که به ترکیبی از عناصر و اجزاء از پیش موجود که به نظر خود و دیگران بدیع است دست یابد. ب: خلاقیت عبارت است از ترکیب، جمع و تلفیق عناصر موجود در صورت نوین.

با این دو تعریف همه ما از توانایی خلاقیت برخورداریم. شروط برای آن راد در جهاتی قابل قبول از نقطه نظر اجتماعی بکار گیریم و از آن سود جوییم. لکن باید توجه داشت که بکار گرفتن این توانایی بگونه ای باشد که عامل بازدارنده ناشی از عادات، سنن و بینشها، حداقل تاثیر ممکن را بر نتایج حاصل بگذارد.

3. و اما به ماهیت مدیریت استراتژیک می پردازیم.

در برخورد با ماهیت مدیریت استراتژیک لازم است تعاریف زیر را بدانیم:

تعریف اندیشیدن: توانایی بکار بردن قوای استنباط، تصور و تمیز به منظور دستیابی به یک نتیجه استنباط: دستیابی به یک نتیجه با یک احتمال حاصل از یک سلسله استدلال

تصور: تصور قدرت عقلی است که به شکل دادن و تجسم پدیده ذهنی می انجامد

تمیز: قوه عقلانی است که عملیات تفکراتی مقایسه و حذف را به انجام میرساند و به آگاهی از ارزشها و روابط میان پدیده ها منتهی می شود.

قوانین کور: قوانین بازدارنده و سرکوب گر هستند که مانع اهداف بلند و والایی شوند.

عادات فردی: تکیه به سنت ها و شیوه ای قدیمی که نمی گذارد بر شرایط جدید غلبه کرد.

دانش به عنوان ماده خام استراتژیک: بدیهی است هر چه دانش و اندیشه مدیران باشد میتواند با اندیشه صحیح تفکر استراتژیک

خودرابه منصفه ظهوربرساند.

4. منظور از تدوین استراتژی عبارت است از:

- 1- تعیین مأموریت شرکت
- 2- شناسایی عوامل خارجی تهدید
- 3- شناسایی فرصت ها
- 4- شناسایی نقاط قدرت و ضعف داخلی سازمان
- 5- تعیین هدف های بلندمدت
- 6- طرح استراتژی های گوناگون
- 7- انتخاب استراتژی های خاص جهت ادامه فعالیت
- 8- شیوه تخصیص منابع
- 9- متنوع ساختن فعالیت ها و گسترش آنها
- 10- تصمیم گیری برای ورود به بازارهای بین الملل
- 11- ادغام با سایر شرکت ها و استفاده از منابع برای اجرای تصمیمات مختلف
- 12- شیوه ها و ایجاد مصونیت در برابر رقبا

5. منظور از اجرای استراتژی اهداف زیر است:

1. باید برای سازمان هدف های سالانه در نظر گرفت
2. سیاست ها باید تعیین و مشخص گردند
3. در کارکنان باید انگیزه ایجاد شود
4. تخصیص منابع بطور صحیح به طوری که اهداف 12 گانه تدوین به اجرا درآید.
5. توسعه فرهنگی و ایجاد بسترناسب جهت اجرا فراهم شود
6. توسعه روابط فرهنگی استراتژی ها را تقویت نماید
7. باید یک ساختار اثربخش سازمانی شالوده ریزی شود
8. اجرای استراتژی باید تلاش های بازاریابی را هدایت نماید
9. در اجرای استراتژی می باید بودجه بندی ایجاد شود
10. سیستم اطلاعاتی باید به وجود آید و از آنها استفاده شود
11. مقصود از اجرای استراتژی ها این است که کارکنان و مدیران بسیج شوند
12. در مرحله اجرا باید در کارکنان انگیزه و خودکنترلی ایجاد گردد.

6. در ارزیابی استراتژی ها باید اهداف زیر دنبال شود:

- 1- ارزیابی در آخرین مرحله به حساب می آید و مدیران مشتاقند بدانند استراتژی در چه زمانی کارساز واقع می شوند و یا کارساز نیستند
- 2- باید در ارزیابی استراتژی کلیه اطلاعات گردآوری شوند
- 3- چون عوامل داخلی و خارجی باعث تغییرات همه استراتژی ها می شوند باید این عوامل در مرحله ارزیابی شناخته شوند
- 4- در این مرحله باید عملکردها غربال گری و سنجش شوند
- 5- در ارزیابی استراتژی نباید به وضع کنونی سازمان راضی بود
- 6- در ارزیابی استراتژی در سطح 3 سطح از مدیریت باید انجام شود
- 7- در ارزیابی استراتژی باید سلسله مراتب سازمانی را در نظر گرفت و این سلسله مراتب سازمانی عبارتند از:
الف- (capture-level) سطح کل شرکت

ب- (divisional-level) واحد تجاری استراتژیک

ج- (functional-level): سطح وظیفه ای

8- در ارزیابی استراتژی باید سیستم ارتباطات بطور کلی تقویت شود

9- مدیران میانی باید در فعالیت های مدیریت استراتژیک نقشی فعال ایفا کنند

10- در ارزیابی استراتژیک باید به این پرسش پاسخ گفت که کار اصلی ما چیست؟

11- در ارزیابی ها از زاویه مأموریت به سازمان نگاه شود و دیدگاه ها گسترده باشد

12- در ارزیابی باید بین اهداف و نیازهای امروز و فردا توازن و تعادل برقرار شود و بین منابع انسانی و مالی به گونه ای رابطه برقرار شود که به نتایج اصلی مورد نظر بینجامد.

بدیهی است در مدیریت استراتژیک توجه به عامل انسانی یک نگرش راهبردی است که در دهه هشتاد میلادی آغاز گردیده است و این نگرش جدید در برخورد با منابع انسانی مطرح شده است که تحت عنوان نگرش استراتژیک در متون و کتب مدیریت منعکس است و از ویژگی های این دوره که تا سال 2000 به اوج خود رسید این است که برخلاف دوره های قبل از دهه هشتاد و با مفاهیمی نظیر دانش بری یا (knowledge-intensive) دیدگاه جدیدتری را معرفی می کند لذا متون مدیریت در دهه اخیر، منابع انسانی را با مفهوم استراتژی به سه صورت پیوند میدهد

1- مدیریت منابع انسانی استراتژیک: (توجه خاص به مدیریت افراد کلیدی، محققان و متخصصان)

2- مدیریت استراتژیک منابع انسانی (اداره کردن کلیه افراد با نگرش و برنامه ریزی های استراتژیک مورد تاکید قرار می گیرد)

3- مدیریت استراتژیک منابع انسانی استراتژیک: (اعمال نگرش و برنامه ریزی های استراتژیک و با تاکید بر افراد کلیدی و حساس مورد نظر است.)

از دیدگاه قرآن کریم در مورد مدیریت استراتژیک و ماهیت آن به دو اصل مهم درسوره بقره آیه (247) اشاره شده است و این دو اصل عبارت است از:

1- دانش و علم

2- بنیه اقتصادی و هدایت منابع انسانی به سوی تعالی و فرهنگ صحیح

از مباحث گذشته این نتیجه بدست می آید که میتوان مدیریت استراتژیک را بدین گونه توصیف کرد:

باروش منطقی، عینی و سیستماتیک برای اتخاذ تصمیمات بزرگ در یک سازمان و در این مدیریت سعی می شود اطلاعات بصورت کمی و کیفی به گونه ای تنظیم گردند که بتوان تحت شرایط نامطمئن تصمیمات اثربخش اتخاذ کرد اما به نکات زیر باید توجه نمود:

1- مدیریت استراتژیک یک علم محض نیست.

2- نمی توان گفت که مدیریت استراتژیک بر اساس قانون علمی $4=2 \times 2$ عمل نماید.

3- در مدیریت استراتژیک برای تصمیمات خوب استراتژیک لازم است از

قضاوت‌های شهودی استفاده کرد.

4- برای تصمیم‌گیری در شرایط بسیار نامطمئن با مواردی که هیچ نمونه‌ای در گذشته نداشته باشد باید از قضاوت‌های شهودی استفاده شود

5- در مدیریت استراتژیک در زمینه‌های تصمیمات درست از بین چندین راه باید یکی را انتخاب کرد.

و در چنین شرایطی ماهیت و عصاره مدیریت استراتژیک روشن می‌شود و در دوران بیانگذار شرکت جنرال موتورز و انیشتین از قضاوت‌های شهودی بسیار بهره گرفته‌اند و قدرت تخیل بالایی داشته‌اند.

7. نتیجه‌گیری:

باورها در مدیریت استراتژیک و ضرورت تغییر در سازمان‌ها:

مولانا محمد بلخی (مولوی) در خصوص تغییرات بطور دائم بیت‌زیرا ارائه کرده است بطوری که می‌فرماید:

عمرم همچون جوی نونو می‌رسد
نماید در جسد مستمری می

که علماء روانشناس و علوم انسانی در خصوص حرکت جوهری در انسان عقیده دارند که لحظه‌ای که از عمر ما می‌گذرد همچون مولکول‌های یک رودخانه و نهر در بستر خود جاری است و هر لحظه این حرکت و عبور ادامه دارد بطوری که لحظه بعد مولکول‌های بعدی جای قبلیها را می‌گیرند و تعبیر مستمری می‌نماید در جسد حاکی از تغییرات مداوم عمر و تغییرات لحظه‌ای انسان است که در همه اعضا و جوارح و در همه ارکان طبیعت و علوم رفتاری وجود دارد و در مدیریت استراتژیک بر اساس این باور قرار دارد که سازمان‌ها ناگزینند بطور دائم رویدادهای خارجی و داخلی را رصد کنند تا قادر باشند در زمان مناسب و برحسب ضرورت خود را با تغییرات وفق دهند بیهی است نرخ و عمق و ژرفای تغییراتی که در سازمان اثر می‌گذارد بسیار زیاد است و در اصطلاح علمی دیورژانس نام دارد و ما در دنیای امروز با این تغییرات زیرمواجه ایم:

1- تغییرات سریع سیستم‌های اینترنتی و شبکه‌های ویندوزی و بازرگانی و شبکه‌های اترنتی

2- لیزر و پدیده‌های لیزری در پزشکی و مهندسی پزشکی

3- سلاح‌های لیزری

4- سالخورده شدن جمعیت

5- جنون ناشی از ادغام شرکت‌ها و موسسات دولتی و غیردولتی

6- رقابت در همه زمینه‌ها

7- تغییرات آب و هوایی

8- ازدیاد رقبا

9- تغییر ذائقه مشتریان و تنوع کالاهای تولیدی

10- فناوری‌های جدید و بالا رفتن کیفیت کالاها

11- دیدگاه‌ها به سوی جهانی شدن و توزیع کنندگان جهانی و جهانی شدن تجارت و اقتصاد

12- از بین رفتن مرزهای ملی و رقبای سرسخت جهانی و....

و هدف فرآیند مدیریت استراتژیک این است که برای سازمان این امکان را به وجود آورد که قادر باشد در دوره‌های بلندمدت به شیوه‌ای معقول و موفقیت‌آمیز خود را با شرایط در حال تغییر وفق دهند

و خلاصه اینکه در محیط تجارت کنونی در جهان بیش از هر دوره و زمانی آن چیزی که همواره ثابت، ایستا، و پایدار مانده همان پدیده تغییر است و سازمانی موفق است که خود را دائما با پدیده تغییر سازگار نماید و بصورت دائم و مستمر سیستم های دیوان سالاری، استراتژیها، کالاها و محصولات و فرهنگ های خود را با شرایط در حال تغییر وفق دهند و دائمیات غیرات را در کالبد سازمان استمرار بخشند چراکه یک سازمان باید بداند که هم اکنون با پدیده های زیر مواجه است:

الف) شهروندان جهانی

ب) رقبای جهانی

ج) مشتریان جهانی

د) عرضه کنندگان جهانی

ه) توزیع کنندگان جهانی

و) و خلاصه یک دنیای بی مرز

و از دیدگاه مدیریت استراتژیک باید یک سازمان همواره به سوالات زیر پاسخ دهد؟

1- در آینده به چه کار یا فعالیتی مشغول خواهیم بود؟

2- آیا مسیر انتخابی حرکت درست است؟

3- آیا نیروها و پرسنل سازمان کیفی هستند؟

4- آیا با شرایط روز عمل می کنیم؟

5- آیا در مسیر و رشته درستی کار می کنیم؟

6- چه رقبایی وارد حوزه سازمان خواهند شد؟

7- باید کدام استراتژی مد نظر قرار گیرد؟

8- آیا برخورد ما با مشتریان درست است؟

9- مشتریان چه تغییراتی دارند؟

10- آیا سازمان خود را با فنآوریهای جدید سازگار کرده است؟

11- چه عواملی ممکن است سازمان را از صحنه خارج نمایند؟

12- آیا سازمان نقاط آسیب پذیر خود را شناسایی کرده است؟

13- آیا عوامل و پرسنل سازمان به آموزشهای ضمن خدمت و فنآوریهای جدید آشنا شده اند؟

و بالاخره متاع ماندگاری سازمان چیست؟ در غیر این صورت بقول شاعر:

« دندان که در دهان نبود خنده بد نماست دکان بی

متاع چرا و ا کندکسی»

لظفا نظرات ارزشمند خود را راجب این مقاله به این ایمیل

ارسال نمائید: Mrahaki@Ymail.com