

# رهبری در سازمان خلاق و مدیریت فناورانه

مدیریت منابع انسانی و سبک‌های رهبری در سازمان خلاق موضوع پژوهش‌ها و آموزش‌های مختلفی است که صنایع مختلف برای تعالی سازمانی به آن می‌پردازند. مدیریت در ساده‌ترین و بنیادی‌ترین تعریف هنر کار کردن به وسیله دیگران خوانده شده که گرچه با پیچیده شدن فرآیندهای تولید، توزیع و خدمات، مهارت‌های فنی مدیریت در آن برجسته شده ولی همچنان توانمندی تعامل با منابع انسانی ارزش محوری مدیران موفق محسوب می‌شود.

گونه‌های مختلفی از روش‌ها و سبک‌های رهبری براساس ویژگی‌های شخصی و رفتاری رهبران تعریف شده‌اند. درست مانند خلاقیت و نوآوری برخی از این ویژگی‌ها ذاتی هستند اما می‌توان آنها را از طریق یادگیری و فرآیند آموزش کارکنان، برای آماده کردن رهبران آینده سازمان آموزش داد.

در میان روش‌ها و سبک‌های رهبری، سه سبک رایجی که در حوزه مدیریت توصیف شده، رهبری تحول‌گرا، رهبری معامله‌گرا و رهبری بدون مداخله است. ولی قبل از اینکه به بررسی هر یک از این سبک‌های رهبری و درس‌هایی که برای مدیریت منابع انسانی دارند صحبت کنیم باید به این سؤال پاسخ دهیم که سازمان خلاق چیست؟ و مدیریت منابع انسانی در سازمان خلاق چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد.

کلیک کنید

برای دریافت دمو

## ویژگی‌های سازمان خلاق

سازمان خلاق در تاروپود خود با تغییر و تحول در آمیخته و به‌کارگیری روش‌های نوآورانه در مدیریت سازمان را به عنوان تنها الگوی ثابت کاری مدنظر می‌گیرد. صنایع خلاق به‌طور مستمر ایده‌ها و روش‌های جدید را امتحان می‌کنند تا خدمات و محصولات بهتری ارائه دهند و مدام با نیازها و خواسته‌های مشتریان و مخاطبان و شرایط بیرونی کسب‌وکار سازگار شوند. در ادامه به برخی از ویژگی‌های مهم در ساختار سازمان خلاق اشاره می‌کنیم:

### به چالش کشیدن عادت‌های نامرئی و روش‌های متداول

در هر سازمانی، مدل‌های ذهنی با گذشت زمان به ثابت شدن تمایل پیدا می‌کنند. مدیران همان مجلات تجاری را می‌خوانند، به همان کنفرانس‌های همیشگی می‌روند و با همان مشاوران معمول صحبت می‌کنند. بعد از مدتی، همه آنها یکسان فکر می‌کنند. در مقابل، مبتکران همواره در حال چالش کشیدن همه چیز هستند. آنها در تلاش برای دستیابی به قوانین و اصول جدید صنعت، آنها می‌آموزند که چگونه «قوانین تغییرناپذیر» را از «باورهای متداول ریشه‌دار» تشخیص دهند. مدیران خلاق از احترام ناسالم به اصول متداول صرف‌نظر می‌کنند و به استقبال چالش‌های حذف عادت‌های نامرئی ذهنی

می‌روند.

## تغییرات تدریجی و پایدار برای بهبود مستمر

مدیران صنایع خلاق وقت زیادی را صرف گمانه‌زنی در مورد تحولات عظیم آینده نمی‌کنند، در عوض تغییرات کوچک و گام‌به‌گام را مدنظر می‌گیرند. آنها با رصد شرایط فعلی نقاط بهبود جزئی را که هنوز رقبا متوجه آنها نشده‌اند ردیابی می‌کنند و روش‌ها و سیستم‌های جدید را به کار می‌گیرند.

رهبران خلاق برای مبتکر بودن، به یک توپ کریستال توپ نیاز ندارند، بلکه یک لنز زاویه باز برای رصد محیط و موقعیت کسب‌وکار به کار می‌گیرند. آنها اطلاعاتی که محیط کسب‌وکار فراهم می‌کند را برای تغییرات تدریجی به کار می‌گیرند. مدیران خلاق می‌دانند تغییرات ماندگار باید تدریجی باشند چون هر گونه تغییر پردامنه و سریعی موجب آشفتگی و کاهش بازدهی اجزای مختلف سازمان می‌شود.

## رهبری سازمان خلاق و هنر انگیزه‌بخشی برای تغییر

بررسی تغییرات محیط کسب‌وکار و اهمیت همراه شدن با آن، نقشه راه مدیران سازمان‌های خلاق است. این رهبران برای تغییرات مستمر روش‌هایی چون بازمهندسی و بهبود روش‌های اجرایی موجود را به کار می‌گیرند تا مشارکت حداکثری همکاران خود را جلب کنند.

مدیران خلاق در توصیف اینکه چرا تغییرات علی‌رغم هزینه‌های بالایی که دارد به بهبود عملکرد منجر می‌شود، مهارت خاصی دارند. آنها کاریزمای شخصی و مهارت‌های ارتباطی خود را به کار می‌گیرند تا همکاران‌شان را برای همراه شدن و مشارکت فعال در

روند بهبود تشویق کنند.

آنها به تجربه دریافته‌اند که صرفاً تدوین خط مشی برای تغییر و بهبود کارساز نیست و رهبری در سازمان خلاق هنر انگیزه‌بخشی به همه سازمان برای انجام گام‌های عملی تغییر است.

## ابزارهای یکپارچه نرم‌افزاری در سازمان خلاق و هوش سازمانی

رهبری در سازمان خلاق این روزها به هوش سازمانی گره خورده است. سازمان‌های خلاق برای توانمندسازی سازمان در مدیریت دانش سیستم‌های اطلاعاتی و نرم‌افزاری را به‌طور مؤثر به کار می‌گیرند و مطابق جدیدترین امکانات این سیستم‌ها، ظرفیت فکری و اطلاعاتی سازمان را تقویت می‌کنند.

سیستم‌های اطلاعاتی با ایجاد هوش سازمانی (OI) به سازمان در درک و ایجاد دانش مرتبط با هدف خود یاری می‌رسانند. رهبران خلاق به‌طور مستمر برای پاسخ به پیچیدگی‌های عملیات اجرایی در سازمان اطلاعات و داده‌های کلان را تحلیل می‌کنند و با انتقال دانش سازمانی در همه دپارتمان‌ها، انرژی بهبود را در تمام سازمان به گردش می‌اندازند.

بستر نرم‌افزاری مناسب برای انجام درست تغییرات فرآیند محور، نرم‌افزارهای یکپارچه‌ای هستند که بتوانند با انتقال اطلاعات بین سیستم‌های مختلف، کیفیت و سرعت روند اجرایی در یک فرآیند سازمانی را بهبود دهند.

فرض کنید در یک سازمان فرآیندی در حوزه مدیریت منابع انسانی تعریف کرده‌ایم که کارکنان درخواستی را ارسال کنند و با بررسی در دپارتمان‌های مختلف و تأیید، عملیاتی

مانند پرداخت مالی انجام شود. سیستم‌های یکپارچه در این مثال خاص از شیوه‌های زیر برای عملکرد فرآیندی را بهبود می‌دهند:

## ۱. فراخوانی اطلاعات درخواست‌دهنده

ارسال درخواست در ابتدا در سیستمی انجام می‌شود که اطلاعات کارکنان سازمان قبلاً در آن ثبت شده است و هنگام ثبت درخواست نیازی به ثبت اطلاعات مجدد فرد درخواست‌کننده نیست. صرفاً لاگین کردن فرد موجب فراخوانی اتوماتیک اطلاعات او و الصاق به درخواست می‌شود.

## ۲. اعتبارسنجی مطابق دستورالعمل‌ها

در اغلب فرآیندهای اداری، درخواست‌کننده باید مطابق با آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها واجد شرایط خاصی باشد. یکپارچگی سیستم‌های نرم‌افزاری موجب فراخوانی اطلاعات اعتبارسنجی در لحظه تکمیل درخواست می‌شود، مثلاً اگر محدودیت سنی برای یک درخواست وجود دارد، درجا سیستم با اعلام محدودیت از تکمیل درخواست خارج از قاعده ممانعت می‌کند. این روش موجب کاهش ترافیک و زمان هدرشده برای کارکنان مسئول بررسی درخواست‌ها می‌شود.

## ۳. انجام محاسبات اتوماتیک و ثبت خودکار در سیستم‌های مرتبط

در اکثر روال‌های اجرایی بیش از یک دپارتمان درگیر هستند، مثلاً درخواستی از واحد منابع انسانی اعتبارسنجی می‌شود و برای پرداخت به واحد مالی می‌رود. در صورت

یکپارچگی سیستم مالی و منابع انسانی، اطلاعات واحدها در لحظه به روز می شوند و کار اپراتورهای برای ورود اطلاعات رخدادهای مالی به شدت کاهش می یابد.

## به کارگیری نگرش فرآیندمحور

مدیریت در دوران کلان دادهها با توانایی کار با سیستمهای اطلاعاتی و توان تحلیل دادههای حوزههای متنوع کسب و کار گره خورده است. نگرش فرآیندمحور به شیوهها و روالهای اجرایی در سازمان، به سیستمهای یکپارچه نرم افزاری نیاز دارد که مدیران خلاق در به کارگیری آنها مهارت دارند.

اولین هدف طراحی و مدیریت فرآیندهای کسب و کار (BPM) مکانیزه کردن روالهای اداری دستی و سنتی است. اما وقتی پروژه BPM در سازمان شکل می گیرد، فرآیندها و مدل سازی آنها برای پیاده سازی در نرم افزار BPMS موجب بازمهندسی و بهبود روشهای اجرایی می شود. این روند موجب حذف گلوگاهها و تسریع چرخه گردش کار می شود و مستقیماً بهره وری سازمان را افزایش می دهد.

## وبینار BPMS در سازمان خلاق برگزار شد

وبینار BPMS در سازمان خلاق با هدف ارائه تجربیات سازمانهای مشتری چارگون در پیاده سازی سیستمهای مدیریت فرآیندهای کسب و کار و نرم افزار BPMS در ۶ بهمن ماه ۱۳۹۹ برگزار شد.

در این وبینار بخشهای متنوعی برای معرفی معیارهای موفقیت مدیریت فرآیندها در سازمانها اختصاص داشت. اینکه شناسایی، بازمهندسی و طراحی مکانیزه فرآیندهای

داخلی و بیرونی سازمان چگونه ممکن می‌شود، نقش BPM در افزایش بهره‌وری سازمانی خلاق چیست و نرم افزار BPMS چگونه به عنوان یکی از ابزارهای مهم در توسعه سازمان‌های خلاق عمل می‌کند.

مخاطبان این وبینار گروه‌های مختلفی از مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط، مدیران و کارشناسان فناوری اطلاعات، مدیران و کارشناسان واحدهای توسعه سیستم‌ها و روش‌ها در سازمان‌ها و نیز دانشجویان رشته‌های مدیریت و صنایع هستند. واحدهای فناوری اطلاعات با شناسایی و بازمهندسی روال‌های پیچیده و طراحی خلاقانه فرآیندهای مکانیزه در سازمان‌ها ارزش‌آفرینی می‌کنند و مدیران و کارشناسان این حوزه می‌توانند از این رویداد برای دانش‌افزایی استفاده کنند. از سوی دیگر در دوران کرونا که مدیریت هزینه‌ها و حفظ بهره‌وری برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نقشی حیاتی دارد، BPMS به عنوان یک ابزار مدیریت کارآمد برای مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مفید خواهد بود.

در این رویداد مهدی عامری مدیر راهکار مدیریت فرآیندهای کسب‌وکار چارگون از ارزش محوری BPMS در سه بُعد ارزش برای کارکنان، ارزش برای مشتریان و ارزش برای سازمان سخن گفت و مزیت BPMS و مدیریت فرآیندهای کسب و کار برای انجام

اتوماتیک فعالیت‌های تکراری کارکنان و کاهش احتمال خطا در ورود اطلاعات یا انجام محاسبات پیچیده را عامل مهمی در ایجاد ارزش در سازمان‌ها دانست.

در بخش دیگری از این وبینار شهباز توکلی مدیر توسعه محصول و زیرساخت چارگون از انتخاب پروتکل Web API برای زیرساخت یکپارچه‌سازی در نرم‌افزارهای دیدگاه خبر داد و اعلام کرد حرکت Public API ها در تمامی ۴۰ ماژول نرم‌افزاری شرکت چارگون به سمت Web API آغاز شده و نرم افزار BPMS چارگون برای اتصال به سایر نرم‌افزارهای دیدگاه و همچنین سایر سیستم های نرم‌افزاری متعلق به شرکت‌های دیگر به پروتکل Web API مجهز شده است.