



پژوهشنامه‌ی علوم انسانی و اجتماعی «ویژه‌ی مدیریت»

سال هفتم/شماره‌ی بیست و هفتم/زمستان ۸۶

بررسی رابطه بین مهارت‌های خودمدیریتی و نوآوری

کارکنان در سازمان‌های استان کرمان

تاریخ پذیرش: ۸۶/۸/۳۰

تاریخ دریافت: ۸۵/۱۲/۵

علی ملاحسینی*

بابک برخوردار**

چکیده

هدف این مطالعه بررسی ارتباط بین خودمدیریتی و رفتار نوآورانه در سازمان‌ها از دیدگاه مدیران و کارکنان است، که به صورت پیمایشی انجام شده است.

افراد شرکت کننده در این مطالعه، کارکنان و مدیران مشغول به کار در شش شرکت در استان کرمان بوده‌اند و داده‌های لازم از طریق پرسشنامه از نظر کارکنان و مسؤلان آنها جمع‌آوری شده است که در مجموع ۱۷۵ پرسشنامه بازگشت داده شد.

نتایج نشان می‌دهد که نوآوری و نحوه‌ی نظارت بر آن در سازمان بر روی خودمدیریتی تأثیر مثبت دارد. همچنین درآمد و طول دوره‌ی تصدی شدیداً به رفتار نوآورانه در کار بستگی دارد. نتایج این تحقیق بیان کننده‌ی آن است که اگر سازمان‌ها می‌خواهند نوآوری را در کارکنانشان پرورش دهند، باید به وجود افراد خودمدیریتی اهمیت دهند؛ زیرا چنین افرادی موفقیت زیادی در برآوردن انتظارات و نیازهای موجود در ارتباط با نوآوری دارند.

واژه‌های کلیدی:

مهارت‌های خودمدیریتی، نوآوری، کارکنان، سازمان‌های استان کرمان

* نویسنده مسئول - استادیار دانشکده‌ی مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان

** دانشجوی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت

۱- مقدمه

بیشتر محققان برای تحقیق در مورد مدیریت، بر روی افرادی که در رأس یک گروه یا سازمان قرار دارند و رابطه‌ی آن‌ها با زیردستانشان به صورت سلسله مراتبی است تأکید داشته‌اند. به این ترتیب یک فرآیند از بالا به پایین مورد عمل قرار می‌گیرد که در آن زیردستان توسط یک فرد رهبری و کنترل می‌شوند. این الگو سال‌ها مدل اصلی در زمینه‌ی مدیریت و رهبری بوده است (ازگلی، ۱۳۸۲). اما در رویکرد جدید، رهبری و مدیریت فعالیتی است که می‌تواند بین اعضا و گروه‌ها و یا سازمان‌ها تقسیم و توزیع شود. به این ترتیب دید نوینی نسبت به رهبری غیررسمی در سازمان‌ها (فلچر و کافور، ۲۰۰۳) ارائه می‌شود که در آن تمام افراد توانایی تصمیم‌گیری در مورد وظایف و کارهای خود را دارند.

برای سازمانی که در محیطی متغیر و بدون قطعیت به رقابت می‌پردازد، نوآوری (ایجاد، انتقال، واکنش و تغییر ایده‌ها) برای رشد، موفقیت و بقای سازمان عاملی حیاتی به شمار می‌رود. فرآیند جهانی سازی رقابت را بر روی منابع و همچنین بازار افزایش داده است. سازمان‌ها بر روی دارایی‌های نامحسوس مثل منابع انسانی به رقابت می‌پردازند (فرحید، ۱۳۸۳). رقابت بر سر بازار فروش نیز از طریق عرضه‌ی محصولات با کیفیت جدید (عملکرد بالا) افزایش یافته است.

نوآوری فردی کارکنان در محیط کار پایه‌ی اصلی ارتقای عملکرد هر سازمانی است. بنابراین مطالعه بر روی انگیزه‌ها و عوامل ایجاد کننده‌ی این نوآوری از اهمیت خاصی برخوردار است (اسکات و بروس، ۱۹۹۴). در این مقاله ما بیشتر به مهارت‌های رهبری که بر روی نوآوری تأثیر می‌گذارد، می‌پردازیم. سعی ما بر این است که ارتباط بین محیط سازمان، ویژگی‌های شخصیتی و به خصوص مسایل رهبری (مثلاً ساختار و انتظارات و روش‌های تأثیرگذاری) را که معمولاً در تحقیقات نوآوری و خلاقیت به آن‌ها اشاره می‌شود، بررسی کنیم. همچنین رویکردی جدید، به رهبری غیر رسمی که کمتر به آن پرداخته شده است، می‌شود. این مفهوم به مهارت‌هایی مربوط می‌شود که فرد می‌تواند دارا باشد یا در محیط کار ایجاد کند. این مهارت‌ها می‌توانند در رفتار نوآورانه‌ی کارکنان تأثیر داشته باشند. میزان تحصیلات کارکنان مدت تصدی سمت (که نشان

دهنده‌ی تجربه، دانش و مهارت فرد است) و درآمد (که انگیزه‌ای بیرونی است) مسایل دیگری است که درباره‌ی رفتار نوآورانه بررسی می‌کنیم.

کلیات

مهارت‌های خود مدیریتی

در دهه‌ی اخیر تحقیقات زیادی در زمینه‌ی مهارت‌های خود مدیریتی انجام شده است (مثلا مانز، ۱۹۹۲؛ مانز و نک، ۱۹۹۹؛ مانز و سیمز، ۲۰۰۱). خودمدیریتی یک فرآیند ترتیبی است که افراد و کارکنان یک گروه برای رسیدن به یک رفتارخاص و نتیجه‌ی دلخواه، از طریق آن خود را ترغیب و راهنمایی می‌کنند. ریشه‌ی این مفهوم به نظریه‌های مربوط به تأثیر بر خود بر می‌گردد که در آن تأکید بر خود راهیابی^۱ کنترل بر خود (ماهونی و آنکوف، ۱۹۷۸) و مدیریت بر خود می‌باشد. می‌توان گفت خود مدیریتی ساختاری گسترده است که سه استراتژی مکمل را در برمی گیرد و بر نتیجه‌های بعدی تأثیر می‌گذارد. این سه استراتژی عبارتند از:

۱- استراتژی رفتاری

۲- استراتژی پاداش طبیعی

۳- استراتژی الگوی فکری سازنده

استراتژی رفتاری بر افزایش خودآگاهی و مدیریت رفتارهای اصلی (و گاه ناخوشایند) تأکید دارد (مانز، ۱۹۹۲؛ مانز و نک، ۱۹۹۹). این استراتژی شامل نظارت بر خود، تنظیم اهداف شخصی، خود انگیزشی، پاسخ خواهی از خود، پاداش دهی به خود و آموزش به خود است. از طریق نظارت بر خود، فرد به این نتیجه می‌رسد که کدام رفتارها نیاز به تغییر، اصلاح یا حذف دارند. (مانز و نک، ۱۹۹۹؛ مانز و سیمز، ۱۹۸۰ . ماهونی و آنکوف ۱۹۸۷) ایجاد اهداف چالش برانگیز باعث می‌شود، افراد به سمت انجام کار ترغیب و راهنمایی شوند. پاسخ دهی تصحیح کننده و پاداش به خود به شکل واقعی یا انتزاعی، در مقایسه با انتقاد از خود، تأثیری مثبت بر انگیزه‌های کارکنان دارد. بالاخره، پرورش رفتار دلخواه، قبل از عملی کردن آن‌ها، به کارکنان این امکان را می‌دهد تا از بروز اشتباه جلوگیری و در صورت بروز آن‌ها را اصلاح کنند (شرکت، ۱۳۸۴).

1-self navigation

پاداش طبیعی به تجربیات مثبت در ارتباط با انجام یک کار و فرآیند رسیدن به آن مربوط می‌شود. انجام موفقیت‌آمیز یک کار به خودی خود انگیزاننده است و نوعی پاداش محسوب می‌شود. افراد باید کار را به شکل یک عمل خوشایند، لذت‌بخش و سودمند ببینند، چرا که چنین دیدی نوعی حس توانایی، رقابت و کنترل بر خود ایجاد می‌کند که در نهایت به بهبود عملکرد می‌انجامد. (رستمی، ۱۳۸۴)

استراتژی الگوی فکری سازنده به الگوهای فکری مربوط می‌شود که ذاتاً سازنده‌اند. الگوهای فکری قابل جمع‌آوری و تکرارپذیر هستند. افراد می‌توانند الگوهای سازنده یا مخرب را اتخاذ کنند که این امر حالت رفتاری و حسی و واکنش‌های آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (مانز، ۱۹۹۲؛ نک و مانز، ۱۹۹۲). مثلاً، افراد در جایی که باید مشکلات را به‌عنوان مانع در نظر بگیرند، ممکن است به دنبال یافتن فرصت‌های دیگر، الگوی فکری خود را تغییر دهند. این افراد از الگوهای فکری خوشبینانه استفاده می‌کنند تا فرصت‌هایی را ایجاد کنند که از طریق آن بتوانند بهتر با مشکلات مقابله کنند، این امر باعث جلوگیری از رسیدن آن‌ها به اهداف نهایی شان می‌شود (نک و مانز، ۱۹۹۲). به گفته‌ی سلیگمن (۱۹۹۱) افراد تمایل دارند تفکرات خوشبینانه یا بدبینانه در خود ایجاد کنند. در هنگام بروز مشکل، فرد خوشبین فکر می‌کند می‌تواند مشکل را حل کند و فرد بدبین باور دارد که این مسئله قابل تحمل نمی‌باشد و باعث ایجاد تعارض می‌شود. تفکرات غیر سازنده، ناکارآمد هستند. به گفته‌ی افراد باید با این تفکرات مقابله کنند. این تفکرات نتیجه‌ی پیش‌دواری‌هایی است که به علت رویدادهای مشکل‌زا و تنش بار ایجاد می‌شوند.

بنابراین افراد باید از طریق خود ارزیابی تفکرات ناکارآمد خود را به تفکرات سازنده تبدیل کنند؛ فرآیندی که از طریق آن باورهای منطقی جایگزین باورهای غیر منطقی می‌شوند. علاوه بر این خود گفتاری (که روش بیان مسایل برای خودمان است)، تأثیر بر خود دارد و خود بازدهی مستقیم را افزایش می‌دهد. افراد می‌توانند با حرکت از خودگفتاری منفی به سمت خودگفتاری مثبت، حتی در زمان تغییرات و مشکلات به افکار و باورهای مثبت تر برسند.

هم‌چنین شواهد نشان می‌دهند که تصوّر ذهنی مثبت احتمال موفقیت فرد را افزایش می‌دهد (رک : دریسکل و همکاران، ۱۹۹۴). تصوّر ذهنی فرآیندی است که در

آن افراد به شکل نمادین رفتاری مجازی را که شبیه نمونه‌ی واقعی است تصور می‌کنند. افرادی که تصوّر ذهنی را به کار می‌بندند، می‌توانند نتایج کار خود را قبل از انجام عملی آن تجربه کنند و به این ترتیب اعتماد به نفس خود را افزایش دهند و عملکرد آتی خود را بهبود بخشند (پروسیا و همکاران، ۱۹۹۸).

رفتار نوآورانه کارکنان

محققان معمولاً دو واژه‌ی «خلاقیت» و «نوآوری» را به جای یکدیگر به کار می‌برند (اسکات و بروس، ۱۹۹۴). اگر چه این دو مفهوم به یکدیگر مربوطند، هر یک بر موردی خاص تکیه دارند. تعریف‌های متفاوتی برای خلاقیت ارائه شده‌است. فصل مشترک همه‌ی این تعاریف تولید ایده‌های نو و جدید و مفید است. برای مثال «وودمن» خلاقیت را به عنوان تولید ایده‌های مفید جدید تعریف می‌کند. علاوه بر این، محققان در هنگام استفاده از اصطلاح خلاقیت، به چیزی اشاره می‌کنند که برای اولین بار انجام شده است (وودمن و همکاران، ۱۹۹۳). اما نوآوری به فرآیندی پیچیده‌تر اشاره دارد. نوآوری فعالیتی است که هدفش ایجاد، انتقال، تغییر و واکنش به ایده‌های جدید است. محققان دیگر نیز تعریف مشابهی ارائه داده‌اند. از دید آن‌ها نوآوری نه تنها ابداع خودآگاه ایده‌های جدید است، بلکه معرفی و به کار بردن این ایده‌ها را نیز شامل می‌شود و هدف کلی آن ارتقای عملکرد سازمانی است (جانسن و همکاران، ۲۰۰۴).

به این ترتیب، نوآوری کارکنان در محیط کار رفتاری پیچیده است که یک فرآیند سه مرحله‌ای را شامل می‌شود. در اولین مرحله، فرد نوآور مسأله را درک، و راه‌حل‌ها و ایده‌هایی را ارائه می‌کند که ممکن است نو و یا اقتباس شده باشند. سپس این فرد سعی می‌کند ایده و راه‌حل خود را بهبود بخشد و قاعده‌ای منطقی برای دفاع از این ایده بیابد. در مرحله‌ی نهایی، فرد نوآور یک مدل یا نمونه‌ی تجربی برای پیاده سازی ایده‌ها و راه‌حلش ارائه می‌کند تا بتوان این ایده را در یک گروه یا سازمان به کار برد.

بر این اساس می‌توان گفت، نوآوری یک فرآیند چند مرحله‌ای است که در طی آن فرد مسأله‌ای را که باید برای آن ایده و راه‌حل ارائه کند درک کند و برای بهبود و اثبات این ایده‌ها کاری انجام دهد و یک مدل یا نمونه برای کاربرد عملی ایده‌هایش در سازمان و یا بخشی از آن معرفی می‌کند.

مهارت‌های خود مدیریتی و رفتار نوآورانه

شواهد زیادی دال بر رابطه‌ی مثبت بین خود مدیریتی و نتیجه‌ی کار وجود دارد. اما با وجود چنین شواهدی، رابطه بین مهارت‌های خود مدیریتی و رفتار نوآورانه باید بیشتر مورد بررسی قرار گیرد.

خود مدیریتی خلاق یک فرآیند درونی و فکری است که فرد از طریق آن به‌طور خودآگاه و سازنده‌ی تفکرات خود را بررسی و تغییرات مطلوب نوآوری و پیشرفت را ایجاد می‌کند. خود مدیریتی خلاق شامل سه مرحله است:

- ۱- درک تازه و جدید از فرضیات، باورها، مفاهیم و روش‌های تفکر؛
- ۲- تصویرسازی خلاق ذهنی که در مسایل مربوط به رفتار خلاق به آن نیاز داریم.
- ۳- خودگفتاری خلاق شامل صحبت درونی و پاسخ دهی که قابلیت فرد را برای رسیدن به اهدافش افزایش می‌دهد.

نوآوری در محیط کار، درک مسأله، ارائه‌ی ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید، ارتقا و یافتن اثبات منطقی برای آن‌ها، و ایجاد مدل‌های کاربردی فرآیند پیچیده است که اغلب با دشواری‌ها، موانع و ناکامی همراه است. فرد نوآور نه تنها برای طی تمام مراحل این فرآیند نیاز به کوشش زیاد دارد، بلکه ممکن است در برابر این فعالیت‌ها با مقاومت‌هایی نیز رو به رو شود. چرا که افراد اغلب طرفدار حالت پایدارند و در برابر عدم امنیت و عدم اطمینان مربوط به تغییرات ایجاد شده در اثر نوآوری مقاومت می‌کنند.

خود مدیریتی فرآیندی است که در آن کارکنان شرایط خود را بررسی و خود را برای رسیدن به اهداف مطلوب ترغیب می‌کنند. اگر چه افراد برای انجام کار ترغیب می‌شوند، به دلیل نبود خود راهیابی، همه‌ی آن‌ها قادر به نشان دادن رفتار نوآورانه، که جزء اصلی خود مدیریتی است، نمی‌باشند.

خود رهبری به یادگیری افراد در زمینه‌ی هدایت خود و دیگران مربوط می‌شود. واضح است که در فرآیند نوآوری، مهارت‌های خودمدیریتی برای نشان دادن رفتار نوآورانه حیاتی است. اما فرآیند نوآوری شامل هدایت دیگران نیز می‌شود. مثلاً مرحله‌ی دوم نوآوری، در کنار ارتقای ایده‌ها و راه‌حل‌ها، یافتن اثبات منطقی و دفاع از ایده‌ها را نیز در بر می‌گیرد. در این مرحله، افرادی که خود رهبری بالا دارند، می‌توانند دیگران را برای دفاع از ایده‌ها با خود همراه سازند.

اخیراً شخصی به نام هاول (۲۰۰۵) نیز تفسیر مشابهی در مورد اهمیت نوآوری در محیط کار ارائه داده است. او معتقد است که موفقیت ایده‌های نو به «قهرمانان» بستگی دارد؛ «افرادی که ایده‌ای نو را با عزم راسخ، پایداری و اقتدار ارائه می دهند و به صورت خاص موقعیت و شهرت خود را برای موفقیت در این نوآوری به خطر می اندازند» او تفاوت اساسی قهرمانان مؤثر و غیر مؤثر را در ویژگی‌های فردی و رفتار آن‌ها می‌داند. اساساً قهرمانان در فرآیند نوآوری از استراتژی خود رهبری استفاده می‌کنند.

فرضیات و مدل تحقیق

الف- فرضیات تحقیق

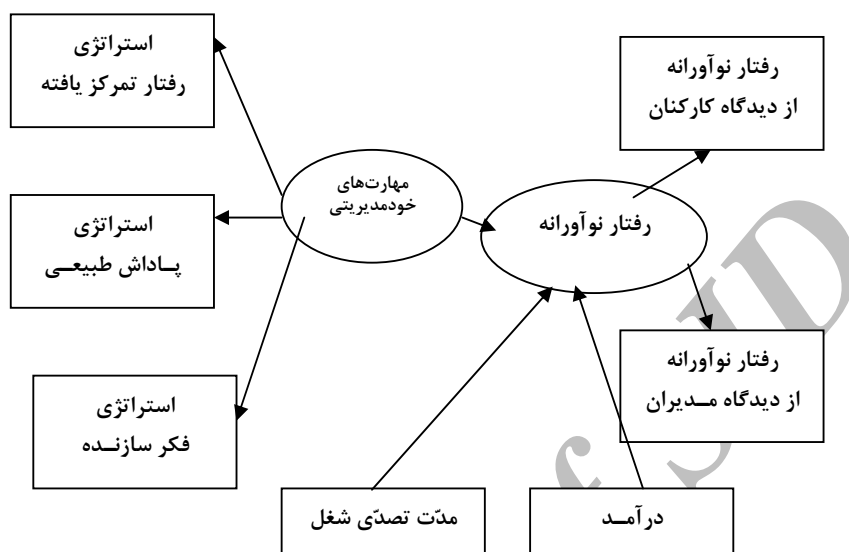
- ۱- بین مهارت‌های خود مدیریتی و نوآوری در سازمان از دیدگاه مدیران رابطه‌ای مثبت وجود دارد.
- ۲- بین مهارت‌های خود مدیریتی و نوآوری در سازمان از دیدگاه کارکنان رابطه‌ای مثبت وجود دارد.
- ۳- از دیدگاه مدیران میزان درآمد کارکنان تأثیر مثبتی بر نوآوری آنان دارد.
- ۴- از دیدگاه مدیران مدت تصدی افراد در شغل تأثیر مثبت بر نوآوری آنان دارد.
- ۵- از دیدگاه کارکنان میزان درآمد آن‌ها بر نوآوری آنان تأثیر مثبت دارد.
- ۶- از دیدگاه کارکنان مدت تصدی آن‌ها در شغل تأثیر مثبت بر نوآوری آنان دارد.

ب- مدل تحقیق

مدل کلی تحقیق را می‌توان به صورت زیر نشان داد. در این شکل بیضی‌ها نشان‌دهنده متغیرهای وابسته و مستطیل‌ها نشان‌دهنده متغیرهای مستقل هستند. نوآوری تحت تأثیر متغیرهای مهارت‌های خودمدیریتی و دو متغیر درآمد و مدت تصدی است.

نمودار شماره‌ی یک - مهارت‌های خودمدیریتی و ارتباط آن با

نوآوری



جامعه‌ی آماری، نمونه و جمع‌آوری داده‌ها

برای انجام این تحقیق، پرسشنامه‌ها بین شش سازمان از مجموعه‌ی تقریبی ۹۶ شرکت و مؤسسه‌ی آموزشی در استان کرمان که به طور تصادفی انتخاب شدند، توزیع شد. شرکت کنندگان در این مطالعه کارکنان مشغول به کار در دو بخش عمومی (یک شرکت دولتی و یک مؤسسه‌ی آموزشی) و چهار شرکت خصوصی (مالی، ساختمان، کامپیوتر و شرکت مشاور) بوده‌اند. برای انتخاب این جامعه‌ی خاص از دو معیار اصلی استفاده شده است. اول این‌که با گفتگویی که با مدیران عامل این شرکت‌ها انجام شد به این نتیجه رسیدیم که آن‌ها به نوآوری در کار اهمیت می‌دهند. هم‌چنین با انجام مصاحبه‌ها با مدیران سازمان‌ها، اعضای هیأت مدیره و مدیران منابع انسانی دریافتیم که آن‌ها نوآوری را یک مسأله‌ی اساسی برای رشد و بقای سازمان خود می‌دانند. این

بررسی رابطه بین مهارت های خود مدیریتی و نوآوری کارکنان در..... ۱۰۵

مدیران که به دنبال پرورش نوآوری در سازمان خود بودند، برای انجام این تحقیق نیز با ما همکاری کردند.

ابتدا یک مطالعه‌ی آزمایشی بر روی صد نفر از کارکنان یکی از شرکت‌ها که خلاقیت را عنصری اصلی در سیستم می‌دانستند انجام شد. هدف این مطالعه مشخص کردن میزان اعتبار و اطمینان معیارهای به کار رفته بود. که آلفای کرونباخ بالاتر از ۸۵ درصد بود.

در این‌جا دو پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفتند؛ یکی برای کارکنان و دیگری برای مدیران، داده‌های مربوط به معیارهای مهارت‌های خود مدیریتی، خود ارزیابی از رفتار نوآورانه، مدت تصدی، سن، تحصیلات و درآمد، از پرسشنامه‌های کارکنان استخراج شد. داده‌های مربوط به رفتار نوآورانه کارکنان در کار (ارزیابی مدیران از نوآوری کارکنان) از پرسشنامه‌های مدیران جمع‌آوری شد.

بین این دو تحقیق (تحقیق از کارکنان و تحقیق از مدیران) حداقل دو هفته فاصله زمانی وجود داشت. از بین پرسشنامه‌ها توزیع شده، ۸۷ درصد دریافت گردید. میانگین سنی پاسخ دهندگان ۶۳/۳ بود ($SD 11/05$) و ۱۱۸ نفر از این کارکنان زن بودند. از بین افرادی که میزان تحصیلات خود را اعلام کرده بودند، ۴۷ درصد دارای تحصیلات دبیرستانی یا دیپلم، سی درصد دارای مدرک کارشناسی و شانزده درصد بقیه کارشناسی ارشد بودند. میانگین مدت تصدی پست افراد ۶/۳۲ بود. ($SD 7/38$) برای سنجش رفتار نوآورانه از شش مورد معرفی شده توسط اسکات و بروس استفاده شد. از مدیران خواسته شد تا میزان رفتار نوآورانه‌ی کارکنان را ارائه دهند. هم‌چنین از هر یک از کارکنان خواسته شد ارزیابی خود را از نوآوری در کار ارائه دهند. نمونه‌ها عبارت بودند از:

الف- کارکنانی که به دنبال تکنولوژی، فرآیندها و روش‌های جدید هستند.

ب- کارکنانی که ایده‌های خلاق ارائه می‌دهند.

نتایج و پاسخ‌ها را براساس درجه بندی لیکرت پنج حالتی، از ۱ (که نشانه‌ی «به هیچ وجه» بود) تا ۵ (که نشانه‌ی «به طور استثنایی» بود) درجه بندی کردیم. سپس یک آنالیز عاملی بر روی دوازده مورد رفتار نوآورانه انجام دادیم (با توجه به ارزیابی کارکنان

و مدیران که نتیجه‌ی آن یک پاسخ دو عاملی^۲ بود. عامل اول که از آن با «نمره‌ی مدیر به رفتار نوآورانه کارمند» نام می‌بریم دارای بارگذاری بین ۰/۷ تا ۰/۷۹ و با مقدار ویژه‌ی ۴/۲۷ به دست آمد. عامل دوم که «نمره‌ی خود کارمند به رفتار نوآورانه» نام دارد، دارای بارگذاری بین ۰/۸۱ تا ۰/۸۶ و با مقدار ویژه‌ی ۳/۴۹ است. این دو عامل به ترتیب نشان دهنده‌ی ۳۵/۶۱ و ۲۹/۰۹ درصد واریانس می‌باشند. آلفای کرونباخ برای «نمره‌ی مدیر» و «نمره‌ی خود کارمند» به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۸۶ محاسبه شد که میزان اطمینان مشابه آلفای اعلام شده ۰/۸۹ توسط اسکات و بروس است.

هم‌چنین برای تشخیص مهارت‌های خود مدیریتی کارکنان با استفاده از یک پرسشنامه‌ی ۳۵ موردی خواسته شد تا ارزیابی خود را بر اساس نمره از ۱ تا ۵ ارائه دهند که در آن ۱ نشان دهنده‌ی «کاملاً مخالف» و ۵ نشان دهنده‌ی «کاملاً موافق» است. این ارزیابی با توجه به سه استرژئی زیر انجام شد:

۱- استرژئی رفتار، مثلاً، «وقتی با مشکل مواجه می‌شوم گاهی با خودم (دردن خود یا به شکل واضح) حرف می‌زنم تا به رفع آن مشکل کمک کنم» یا «برای عملکرد خود اهداف مشخصی را می‌نویسم».

۲- استرژئی پاداش طبیعی، مثلاً، «هر وقت کاری را با موفقیت به اتمام می‌رسانم، خودم را با چیزی که دوست دارم تشویق می‌کنم» یا «فکر خود را بیشتر از جنبه‌های ناخوشایند بر روی بخش خوشایند کار متمرکز می‌کنم».

۳- استرژئی فکر سازند، مثلاً، «در هنگام رویارویی با شرایط سخت، به عقاید و فرضیات خودم فکر می‌کنم» یا «در صورت مخالفت با افراد دیگر، فرضیات خود را باز کرده و آن‌ها را ارزیابی می‌کنم».

موارد مربوط به هر یک از این سه بعد مهارت‌های خود مدیریتی، میانگین گیری شدند. هم‌چنین یک میانگین کلی برای نشان دادن خود مدیریتی کلی اعمال شد. آلفای کرونباخ برای این درجه‌بندی‌ها (استرژئی رفتار، استرژئی پاداش طبیعی، استرژئی فکر سازنده و خودمدیریتی کلی) به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۵۲ و ۰/۹۲ به دست آمد.

در نهایت متغیرهای فرعی دیگری مثل مدت تصدی و سطح تحصیلات و جنسیت را نیز در نظر گرفتیم. مدت تصدی بر حسب سال و درآمد و سطح تحصیلات بر اساس

بررسی رابطه بین مهارت های خود مدیریتی و نوآوری کارکنان در..... ۱۰۷

نمره از ۱ تا ۴ (۱ برای تحصیلات حداکثر ۱۲ سال، ۲ برای ۱۲ تا ۱۴ سال، ۳ برای ۱۴ تا ۱۵ سال و ۴ برای بیش از ۱۵ سال) ارزیابی شدند. و برای جنسیت (مرد=۰ و زن =۱)، را لحاظ کردیم.

تحلیل یافته ها

در این مقاله برای بررسی ارتباط سه شکل مهارت های خود مدیریتی با نمره ی کارکنان و مدیران برای رفتار نوآورانه، یک مدل ارائه و آزمایش شد. جدول صفحه ی بعد میانگین، انحراف معیار و همبستگی بین متغیرهای تحقیق را نشان می دهد. همان طور که انتظار می رفت همبستگی معناداری بین معیار خود مدیریتی و سه شکل آن با نمره ی مدیر و نمره ی کارکنان وجود دارد. معیار کلی خودمدیریتی به طور معنادار و مثبت به نمره ی نوآوری مدیران وابسته است ($P < 0/01$ و $r = 0/54$) این امر فرضیات (۱) و (۲) را تأیید می کند.

همچنین بین هر دو نوع مهارت خودمدیریتی (استراتژی رفتار و استراتژی فکر سازنده) و نمره ی مدیر برای رفتار نوآورانه کارکنان وابستگی معنادار و مثبت وجود دارد. (به ترتیب $P < 0/01$ و $r = 0/48$ ؛ $P < 0/01$ و $r = 0/36$ ؛ $P < 0/01$ و $r = 0/60$).

همان طور که ملاحظه می شود یک ارتباط معنادار حاشیه ای بین مدت تصدی و رفتار نوآورانه وجود دارد ($P < 0/08$). و این در حالی است که درآمد نیز به شکل معناداری به رفتار نوآورانه وابسته است ($P < 0/001$) و این امر دلالت بر تأیید فرضیات (۳) تا (۶) دارد.

جدول میانگین، انحراف‌میار و ضریب همبستگی

میانگین	انحراف‌میار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	
جنسیت (زن = ۱)												
سن	۱۱/۰۵	۰/۰۲										
تحصیلات	۲/۵۲	۰/۰۳	۰/۰۱۵									
مدت تصدی شغل	۶/۲۲	۰/۰۰	۰/۵۹**									
درآمد	۱/۲۳	۰/۲۸*	۰/۱۰	۰/۲۴**								
خودمدیریتی (کلی)	۳/۲۷	۰/۰۲	۰/۰۵	۰/۱۵*	۰/۰۶							
خودمدیریتی بر اساس استراتژی	۳/۷۰	۰/۰۱	۰/۰۸	۰/۱۷*	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۰۶**					
تمرکز یافته												
خودمدیریتی بر اساس استراتژی	۳/۷۰	۰/۰۶	۰/۱۴	۰/۱۷*	۰/۰۱	۰/۰۶	۰/۰۶**	۰/۰۹**				
پاداش طبیعی												
خودمدیریتی بر اساس استراتژی	۳/۸۹	۰/۰۴	۰/۰۴	۰/۰۸	۰/۰۹	۰/۰۳	۰/۰۹**	۰/۰۸**	۰/۰۶**			
فکر سازنده												
رفتار نوآورانه از دیدگاه مدیران	۳/۵۰	۰/۰۴	۰/۰۳	۰/۱۰	۰/۱۳	۰/۱۲	۰/۱۵**	۰/۱۳**	۰/۱۱	۰/۲۹**		
رفتار نوآورانه از دیدگاه کارکنان	۳/۶۲	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۱۰	۰/۲۰*	۰/۲۳**	۰/۲۴**	۰/۲۸**	۰/۲۶**	۰/۳۶**	۰/۲۹**	

* $P < 0.05$ ** $P < 0.01$

نتیجه گیری و پیشنهادها

نتایج این مطالعه نشان می دهد که مهارت های خودمدیریتی تأثیر به سزایی در پرورش رفتار نوآورانه دارد. بر اساس این مطالعات افراد می توانند برای اتخاذ و ارتقای مهارت های خودمدیریتی آموزش دیده و به این ترتیب نتیجه ی کار خود را بهبود بخشند. بنابراین سازمان ها برای بهبود عملکرد کلی خود، باید بر روی ایجاد خودمدیریتی در افراد سرمایه گذاری کنند. در ادامه ی تحقیقات انجام شده، این مطالعه نشان می دهد که افراد خود رهبر، رفتار نوآورانه ی بالایی از خود نشان می دهند. اهمیت این یافته ها در این است که برای بقای سازمان ها در محیط رقابتی جوامع آگاه، نوآوری امری حیاتی است. همان طور که گفته شد خودمدیریتی یکی از عوامل اساسی رهبری توزیع شده است. به دلیل پیچیدگی فرآیندها به خصوص در سطح گروهی و سازمانی، برای سازمان هایی که به دنبال نوآوری هستند، رهبری توزیع شده امری الزامی است. این تحقیق پیشنهاد می کند که برای پرورش نوآوری می توان به سمت سه استراتژی رفتار، پاداش طبیعی و تفکر سازنده در کارکنان سازمان حرکت کرد. به علاوه ما دریافتیم که درآمد با نوآوری رابطه ای مثبت دارد. این نتیجه با نتیجه گیری های قبلی که بر تأثیر عمیق انگیزه های درونی بر خلاقیت مبتنی است، در تضاد است؛ زیرا شکل کار و فرهنگ موجود در آن به وضوح بر این مسأله تأثیر دارد. به هر حال، به نظر می رسد که به علت پیچیدگی فرآیند نوآوری، کارکنان از سازمان انتظار پاداش مالی دارند. بنابراین باید با اتخاذ یک سیستم حقوق دهی متناسب، کارکنان به سمت خلاقیت بیشتر در کار هدایت شوند. شاید لازم باشد کارکنان برای نشان دادن نوآوری مزایایی را دریافت کنند.

همچنین می توان گفت که مدت تصدتی شاخص مناسب تر و حساس تری برای تجربه ی کاری است. در این تحقیق معیار تجربه مدت تصدی بوده است و نه کل سابقه کار کارمند در شرکت. به نظر می رسد تجربه ی کاری باعث افزایش نوآوری کارکنان می شود؛ دلیل این امر می تواند داشتن دانش لازم در مورد کارهای اصلی و ضمنی باشد. سؤالی که همواره مطرح است این است که آیا ارزیابی مدیران و کارکنان از نتیجه ی کار با یکدیگر هم خوانی دارند؟ در این مطالعه ما ارتباط معناداری بین این دو پیدا کردیم ($r = 0/39, P < 0/001$).

این نتیجه نشان دهنده‌ی یک ارتباط متعادل بین ارزیابی کارکنان و مدیران است. فرضیات مدل ما با توجه به ارزیابی عملکرد عینی و ذهنی انتخاب شده‌اند. برای تحقیق بیشتر و برای داشتن شواهد بیشتر در مورد رابطه‌ی گفته شده، باید هر دو ارزیابی مدیران و کارکنان مورد استفاده قرار گیرند.

Archive of SID

منابع و مأخذ

- ۱- ازگلی، محمد(۱۳۸۲) مدیریت و رهبری در سازمان‌ها، تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات، دانشگاه امام حسین(ع).
- ۲- رستمی، عباسعلی (۱۳۸۴) مبانی تاریخی خصوصی‌سازی، نامه‌ی علوم انسانی، شماره‌ی ۱۲.
- ۳- شرکت، امید (۱۳۸۴) خلاقیت و نوآوری در مدیریت، ماهنامه‌ی علمی- آموزشی تدبیر، شماره‌ی ۱۶۶.
- ۴- فرحید، فرزین (۱۳۸۳) بررسی عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌ها، مجله‌ی اقتصاد و مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی، شماره‌ی ۶۲.
- 5- Driskell, J.E., Cooper, C. and Moran, A. (1994) **Does mental practice enhance performance?** *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79.
- 6- Fletcher, J.k. and Kaufer, K. (2003) **Shared leadership; paradox and possibility**, in Pearce, C.L. and Conger. J.A. (Eds). *Shared leadership; Reframing the Hows and Whys of leadership*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- 7- Howell, J.M. (2005) **The right stuff: identifying and developing effective champions of innovation**, *Academy of Management Executive*, Vol. 19, No. 2.
- 8- Janssen, O., Van de Vliert, E. and West, M. (2004). **The bright and dark sides of individual and group innovation: a special issue introduction**, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, No. 2.
- 9- Mahoney, M. and Arnkoff, D. (1978) **Cognitive and self-control therapies**, in Garfield, S. and Bergin, A.E. (Eds), *Handbook of Psychotherapy and Therapy Change*, Wiley, New York, NY.
- 10- Manz, C.C. (1992) **Mastering self-leadership: Empowering Yourself for personal excellence**, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- 11- Manz, C.C. and Neck, C.P. (1999) **Mastering self-leadership; Empowering yourself for personal excellence**, 2nd ed., Printice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- 12- Manz, C.C. and Sims, H.P. Jr (1980) **Self-management as a substitute for leadership: a social learning perspective**, *Academy of Management Review*, Vol. 5.

- 13- Manz, C.C. and Sims, H.P. Jr (2001) ***The New Superleadership; Leading Others to Lead themselves***, Berrett-Koehler Publishers, San-Francisco, C.A.
- 14- Prussia, G.E., Anderson, J.s. and Manz, C.C. (1998) **Self leadership and performance outcomes. The mediating influence of self-efficacy**, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19.
- 15- Scott, S.G. and Bruce, R.A. (1994) **Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace**, *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3.
- 16- Seligman, M.E.P. (1991) ***Learned Optimism*** Alfred A. knopf, New York, NY.
- 17- Woodman, R.W. Sawyer, J.E. and Griffin R.W. (1993) **Toward a theory of organizational creativity**, *Academy of Management Review*, Vol.18.

Archive of SID