



مروری بر اهمیت دوسوتوانی رفتاری کارکنان دستگاه‌های دولتی

آرزو صدیق نیا^a

^a کارشناس ارشد مدیریت دولتی

نویسنده مسئول: آرزو صدیق نیا (sadighniaarezoo@gmail.com)

چکیده: یکی از مشکلات نهادها و دستگاه‌های دولتی، توانایی انطباق‌پذیری با تغییرات محیطی است که معمولاً به دلایل ماهیت بروکراتیک این نوع سازمان‌ها و تبعیت از سیستم مرکزی، به سختی میسر می‌باشد. در سطح سازمانی، دستگاه دولتی باید همزمان با حفظ راندمان و فعالیت‌های بروکراتیک خود، برابر با مقررات و قوانین، بتواند نوآور بوده و به فعالیت‌های اکتشافی و خلاقانه بپردازد تا با محیط منطبق شود. این مشکل نه تنها می‌تواند ریشه در قوانین و مقررات سازمان داشته باشد بلکه می‌تواند به عوامل فردی نیز مرتبط باشد، یکی از این عوامل دوسوتوانی رفتاری کارکنان است. بنابراین دستگاه‌های دولتی باید دریابند که چگونه می‌توانند رفتار دوسوتوان کارکنان را تقویت نمایند تا آن‌ها برای تغییرات جدید، ضمن تقویت سازمان فعالیت‌های سیستمی را هم به نحو احسن انجام دهند.

کلمات کلیدی: دوسوتوانی رفتاری؛ دوسوتوانی سازمانی؛ دستگاه‌های دولتی.

۱. مقدمه

دوسوتوانی سازمانی مفهوم جدیدی در علم مدیریت محسوب می‌شود که در خصوص بقای سازمانی و عملکرد شرکت بحث می‌کند. دوسوتوانی سازمانی به صورت فرایندی برای به دست آوردن مزیت رقابتی پایدار دارای اهمیت است و باعث بهینه شدن عملکرد سازمان می‌شود. یک سازمان برای بقا، رشد، بهبود عملکرد، نوآوری و توان رقابت‌پذیری در محیط پویای امروزی به قابلیت دوسوتوانی نیازمند است. سازمان‌های موفق در یک محیط پویا رقابتی با استفاده از امکانات تحت اختیار خود (بهره برداری) و کشف فرصت‌های جدید در پیرامون (اکتشاف) دوسوتوانی هستند [1].

۱.۱. تعریف دوسوتوانی

کلمه دو سو توانی، از واژه لاتین آمبی، به معنای مهارت و واژه دکس در رتبه معنای چابکی است. رابرت دانکن^۱ (۱۹۷۸) برای اولین بار از ساختار دو سو توان به عنوان راهی برای توصیف یک ساختار دوگانه استفاده کرد. مارچ^۲ (۱۹۹۱) یادگیری سازمانی را در قالب یادگیری اکتشافی و بهره برداری مطرح نمود که نقطه شروع تحقیقات زیادی بوده است.

از سوی دیگر مارچ، معتقد است که بهره برداری و اکتشاف دو فعالیت یادگیری متفاوت اند و سازمان توجه و منابع خود را بین این دو تقسیم می‌کند [2]. سازمان باید به طور همزمان با اکتشاف و بهره برداری هم‌تراز باشد. دوسوتوانی یک توانایی سازمانی در همسویی و کار آیی در پاسخ به تقاضاهای بازار و همزمان سازگاری با تغییرات در محیط است [3]. برخی از سازمان‌ها می‌توانند، با فعالیت‌هایی که کار آیی را افزایش می‌دهد، خود را هم‌تراز کنند. چنین رفتارهایی که بر روی عملیات تولید، کاهش هزینه، کیفیت و ... برای بهبود عملکرد کسب و کار جاری تمرکز می‌کنند، بهره برداری نامیده می‌شوند. از طرف دیگر، سازمان‌ها می‌توانند بر روی فعالیت‌هایی که انعطاف‌پذیری را افزایش می‌دهد، تمرکز کنند که اکتشاف نامیده می‌شود که به تمرکز بر روی نوآوری و رشد در محصول و فرصت‌هایی برای اطمینان از اثربخشی آینده اشاره دارد [4].

شرکت‌ها تمایل دارند که منابع خود را بین اکتشاف و بهره برداری تقسیم کنند. به عبارتی دیگر، اکتشاف، اشاره به توصیف رفتار شرکت به وسیله افزایش متفاوت فعالیت‌ها، تحقیق، کشف، آزمایش، ریسک‌پذیری و نوآوری دارد؛ درحالی‌که، بهره برداری به وسیله کاهش تفاوت‌ها، حل منظم مسائل، پیش، اجرا و

¹ Donkan

² March