

آشنایی با خلاقیت سازمانی به عنوان ضرورت نظام آموزشی

دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی - دانشکده علوم انسانی و تربیت بدنی
دکتر غلامعلی احمدی^۱ - طیبه وردی علایی^۲

مقدمه:

نوآوری و خلاقیت سازمانی معما و رازی برای متخصصین سازمانها می باشد. هر فردی با این امر که خلاقیت، پدیده ای ارزشمند، مطلوب و یکی از پرطرفدارترین توانایی ها و قابلیت ها در زندگی سازمانی می باشد موافق است (کوین یانگ و دانکن داک، ۲۰۰۴).^۲ به رغم این توافق، ابهامات حل نشدنی ماندگاری راجع به چیزی که برای سازمانی فعالیت خلاق تلقی می شود، باقی می ماند.

برای بخش عمده ای، خلاقیت سازمانی به عنوان به کارگیری بیشترین افراد خلاق یا نتیجه های سازمان یافته می شود، معنا می دهد. به هر حال، سازمان به عنوان مجموع سعی و تلاش های فردی تشکیل نشده، بلکه با توانایی و قابلیت جمعی به گونه ای بالاتر و برتر از آن افراد شکل گرفته است. بنابراین، خلاقیت سازمانی الزاماً پدیده ای جمعی است. با این ذهنیت، ما به پذیرش نگرش انتقادی جهت اظهار داشتن این مسئله دست می یابیم که ایجاد تصور و تجسم از خلاقیت سازمانی دچار محدودیت و حد و حدود می شود زیرا این چارچوب ها:

۱- بیش از حد به معیار یک محصول یا نتیجه خلاق به عنوان یک ارزیابی یا سنجش از خلاقیت سازمانی تأکید داشته اند.
۲- اهمیت خلاقیت فردی را بیش از اندازه گسترش داده و در نتیجه تأثیری را که تعاملات اجتماعی ممکن است بر پیدایش خلاقیت سازمانی بگذارند را بیش از حد مورد کنکاش و بررسی قرار داده اند.
ما این گونه استدلال می کنیم که خلاقیت سازمانی می تواند بدون نیاز به سهم شدن افراد برای خلاق شدن اتفاق افتد. در حقیقت، ما فرض می کنیم که خلاقیت سازمانی یک پدیده^۴ گشتالت^۵ بوده که از یک ادراک جمعی پدیدار می شود و از میلیون ها تعامل اجتماعی که در یک سازمان رخ می دهد برخوردار است (یانگ و داک ۲۰۰۷).

تعریف خلاقیت سازمانی

نگرش های قراردادی در مورد خلاقیت سازمانی از پژوهش های هربرت سایمون^۶ نشأت می گیرد که به خلاقیت و نوآوری از منظر یک فرآیند می نگرد. وی اظهار می دارد که خلاقیت در یک سازمان از طریق فرآیندهای ادراکی^۷ تصمیم گیری، ایجاد می شود. سایمون در مدل خود بیان می نماید که فرآیند مزبور ما را به سوی نوآوری موفقیت آمیز هدایت می کند و پس از طی سلسله اقدامات زیر، به نتیجه می رسد:



۱. تجزیه و تحلیل مقدماتی

۲. تولید ایده

۳. تصمیم گیری برای پذیرش ایده

۴. اجرای ایده (یزدانی، ۱۳۸۵: ۲۴).

ون گوندی^۸، بر این باور است که خلاقیت سازمانی، برخلاف خلاقیت فردی عبارت از: «جمع کلی ویژگی ها، توانایی ها و اقدامات خلاقانه تمام کارکنان یک سازمان است» (یزدانی، ۱۳۸۵: ۲۵).

ون دون و همکاران^۹، معتقدند که: «خلاقیت سازمانی بنیانی است برای فرآیند نوآوری، نوآوری بخشی از سیستمی است که آن را تولید می کند، این سیستم همان سازمان یا سازماندهی است.» (ون دون و همکاران ۱۹۹۹؛ به نقل از یزدانی، ۱۳۸۵).

با سادور^{۱۰}، به این نکته اشاره می کند که: "خلاقیت سازمانی با بهبود مستمر مترادف است... خلاقیت سازمانی فرآیند چرخشی از یافتن و حل مداوم مسائلی است که... تغییرات ارزشمندی را در سازمان پدید می آورند و آنرا در جهت دستیابی به موفقیت توانمند می سازد" (با سادور، ۱۹۹۷؛ به نقل از یزدانی، ۱۳۸۵).

ویکاری^{۱۱}، خلاقیت سازمانی را چنین تعریف می کند:

"نتیجه شرایط و حالات تمامی سازمان می باشد به صورتی که:

- تنهادر خلاقیت های فردی افراد خلاصه نمی شود.

- حاصل جمع خلاقیت های فردی نیز نمی باشد.

- بلکه بافتی راشامل می شود که در آن تمام افراد با هم همکاری و همیاری دارند" (ویکاری، ۱۹۹۱).

به اعتقاد با سادور^{۱۲}، "خلاقیت سازمانی با بهبود مستمر مترادف است. خلاقیت سازمانی فرآیند چرخشی از یافتن، حل مداوم مسائلی است که تغییرات ارزشمندی را در سازمان پدید می آورند و آن را در جهت دستیابی به موفقیت توانمند می سازد" (با سادور، ۱۹۹۷؛ به نقل از یزدانی، ۱۳۸۵).

با توجه به آنچه ذکر گردید، پژوهشگر

خلاقیت سازمانی را چنین تعریف می کند:

خلاقیت سازمانی:

• کلیه فرآیندها و شرایط حاکم بر سازمان که راه را برای خلق ایده های جدید افراد فراهم آورده و سازمان را در قبول تغییرات و اصلاحات پیشنهادی توسط افراد، ترغیب می نماید.

• کلیه فرآیندهای جاری در سازمان که افراد را به ارائه ایده های نو و سازمان را به قبول ایده های نو تشویق می نماید.

ضرورت خلاقیت سازمانی

اثر بخشی سازمانی در قرن ۲۱ عمدتاً به ابداع و نوآوری بستگی دارد. علیرغم این موضوع که ابداع و نوآوری امروزه از اهمیت خاصی برای سازمانها برخوردار می باشد، اما توجه خاصی به تحقیق بر روی این ابداعات و یافتن ریشه این ابداعات که بلاشک از خلاقیت ناشی می گردد مبذول نگردیده است (زو و شالی ۲۰۰۷).

از تصور خلاقیت در قالب مجموعه مشخصی از مهارت ها و به خصوص تحولی که در دهه گذشته پیش آمد، عبارت بود از خصوصیات شخصی، در وجود گروه کوچکی از کارگران نخه که باید رفتاری متفاوت با هر کس دیگر با ایشان داشته باشیم و نیز تصور خلاقیت، در قالب یک توانایی دسته جمعی که کل سازمان می تواند از آن برخوردار شود (سیرت و لامیمان، ۱۳۸۳: ۳۸).

مفهوم توانایی های مشترک^{۱۳} را نخستین بار، دو محقق به نام های «گری» و «همل»^{۱۴}، از دانشکده مدیریت بازرگانی لندن و همکار دیرینه اش سی. ک. پراهالاد^{۱۵}، از دانشگاه میشیگان، در کتاب پر آوازه رقابت برای آینده (۱۹۹۴)، به کار بردند (سیرت و لامیمان، ۱۳۸۳: ۳۸).

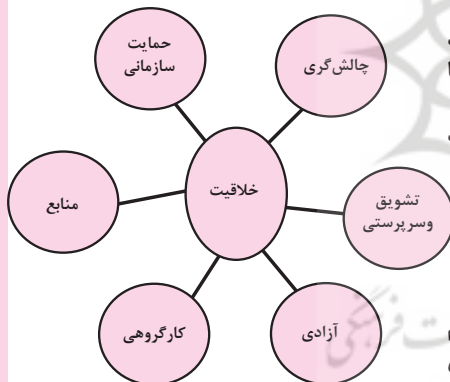
سرآمدی، به گفته همل، خصوصیتی دسته جمعی است و در فرهنگ سازمان، در چگونگی عملکرد سازمان و نحوه ارتباط برقرار کردن ریشه دارد، نه در مهارت های خلاقانه تعداد انگشت شماری کارمند عالی رتبه. شرکت هایی که در کارشان موفق می شوند، شرکت هایی هستند که نقاط قوت یا «شایستگی های مشترک» خود را درک می کنند و از همان ها، مثلاً با «اصلاح بنیادی معادله ارزش»، «تلاش در جهت کسب فردیت» یا «تقویت امکان دسترسی» استفاده می کنند (سیرت و لامیمان، ۱۳۸۳: ۳۹).

آنچه از این دیدگاه جدید، در قبال راهبرد به ظهور رسید، این اندیشه بود که توانایی خلاقانه سازمان، به وسیله طرز کار کل نیروی کار و چگونگی احساس آن در قبال سازمان شکل می گیرد، یکی از همکاران همل، در دانشکده مدیریت بازرگانی لندن، یعنی پروفیسور جان

دارد. در آن بخش نامریبی شما که روح الهی شما است (علی پناهی، ۱۳۸۶: ۵-۳). با توجه به تمامی آنچه تا کنون بیان شد، ضرورت توجه به آموزش و پرورش خلاقیت به خوبی آشکار گردیده است. حال باید به خلاقیت در سازمان بپردازیم و این موضوع را قدری آشکار نماییم.

عوامل رشد خلاقیت و نوآوری در سازمان

ایجاد و رشد خلاقیت در سازمان مستلزم وجود عوامل و شرایط مناسب است. این عوامل می توانند گوناگون باشند. عده‌ای معتقدند که موفقیت سازمان‌ها مبتنی بر وجود افراد خلاق است و بر همین اساس جذب و استخدام افراد خلاق را به سازمان‌ها پیشنهاد می‌کنند. تحقیقات دانشمندان و محققان نشان داده است اگر شرایط سازمانی مناسب نباشد افراد خلاق نمی‌توانند عملکرد مؤثری داشته باشند بنابراین برای ایجاد و رشد خلاقیت در سازمان لازم است به عوامل: نهادی، ساختاری، مدیریتی و گروهی نیز توجه شود. مشبکی و تیمورنژاد (۱۳۷۸) عوامل مؤثر بر خلاقیت در سازمان را شامل: چالش‌گری، آزادی، منابع، کار گروهی، تشویق سرپرستی و حمایت سازمانی بیان کرده است. شکل زیر این عوامل را آشکار می‌سازد (سام خانیان، ۱۳۸۷: ۸۸).



شکل ۱-۱: عوامل رشد خلاقیت در سازمان (سام خانیان، ۱۳۸۷: ۸۸).

چالش‌گری^{۱۸}: مدیران باید کارکنان را در کارهای درست و مناسب آن‌ها، به کار گمارد که با تخصص و مهارت‌های آن‌ها در تفکر خلاق تناسب داشته باشد، و انگیزه درونی ایجاد کند. به عبارت دیگر تناسب مطلوب بین شغل و شاغل را فراهم نماید.

آزادی^{۱۹}: کلید خلاقیت این است که به کارکنان از نظر وسیله - فرآیند کار و نه لزوماً از نظر اهداف آزادی داده شود و اگر این فرآیند به نحو احسن انجام شود، خلاقیت آنان افزایش می‌یابد به عبارت دیگر زمینه‌های مشارکت کارکنان فراهم می‌گردد.

منابع^{۲۰}: مدیران باید بتوانند از زمان و پول که دو منبع اصلی و اثرگذار در خلاقیت هستند به دقت تخصیص دهی نمایند. مدیرانی که زمان لازم برای پویایی و کشف اختصاص نمی‌دهند؛ در راه خلاقیت موانع ایجاد می‌کنند. بنابراین مدیران باید منابع سازمان را به گونه‌ای هماهنگ و سازگار ترکیب کنند، تا زمینه‌های خلاقیت فراهم شود.

را روانه کره زمین کنیم تا جانشین من بر روی زمین باشد.»

فرشته‌ها پرسیدند: «چرا از روح خودت در او می‌دمی؟»

خداوند پاسخ داد: «برای این که مثل خدای خودشان، با هم مهربان باشند، خلاق و سازنده باشند، و با این قدرت الهی خودشان، در کنار نعمت‌هایی که من در طبیعت برای آنها قرار داده‌ام، هر چیزی را که بخواهند برای خود خلق کنند، زمین را آباد کنند و از زندگی لذت ببرند.»

فرشته‌ها گفتند: «اما اگر انسان‌ها حقیقت وجود خود را بفهمند و متوجه شوند که روح الهی دارند، ممکن است خیلی دست به تلاش زنند و زندگی آنها خیلی بی‌روح و خسته کننده شود.»

خداوند گفت: «من حقیقت را بالای بلندترین قله کوه‌ها پنهان می‌کنم تا انسان‌ها نتوانند به راحتی آن را پیدا کنند.»

فرشته‌ها گفتند: «وقتی انسان روح الهی دارد خیلی راحت یاد خواهد گرفت تا از کوه‌های بلند بالا برود. بنابراین کار فایده‌ای ندارد.»

خداوند گفت: «پس من حقیقت را در کف عمیق ترین اقیانوس‌ها قرار خواهم داد.» فرشته‌ها گفتند: «آدم‌ها تلاش می‌کنند و یاد می‌گیرند چگونه به عمق اقیانوس‌ها بروند.»

بحث در این زمینه ادامه پیدا می‌کند که حقیقت وجود این موجود زیرک و با هوش را کجا پنهان کنند که خیلی راحت نتوانند به آن دسترسی پیدا کنند... روی کره مریخ؟ درون ابرها؟ درون یک کهکشان خیلی دور؟

سرانجام خود خداوند گفت: «فهمیدم این حقیقت را که انسان‌ها از جنس خود من هستند و روح الهی دارند درون خود آن‌ها و در دل آنها قرار می‌دهم. زیرا آن‌جا آخرین نقطه‌ای است که انسان‌ها به آن توجه خواهند نمود.»

فرشته‌ها از این پیشنهاد خداوند خوشحال می‌شوند و اتفاقاً خداوند هم همین کار را می‌کند و این حقیقت بزرگ را در دل خود انسان قرار می‌دهد (علی پناهی، ۱۳۸۶: ۵).

بله، بسیاری از انسان‌ها از این هويت خود غافلند و نمی‌دانند که روح الهی دارند و می‌توانند روی کره زمین زندگی عالی داشته باشند و جانشین شایسته‌ای برای خداوند، روی زمین باشند. ما باید به این خود آگاهی برسیم که روح الهی داریم. باید باور کنیم که بزرگی و عظمت در درون ما است:

پس به صورت عالم اصغر تویی

هم به معنا عالم اکبر تویی^{۱۷}
قدر و منزلت خود را بدانید. شما می‌توانید آن‌گونه که می‌خواهید زندگی کنید. شما می‌توانید مثل همه بزرگان تاریخ از زندگی خود یک شاهکار بسازید. هیچ تردیدی در این مورد نداشته باشید. کلید این کار در افکار شما قرار

استاپرفدی^{۱۶} می‌گوید، اعتمادی که مدیران به خودشان، به شرکت‌شان و به نقش خودشان در شرکت دارند، مستقیماً بر توانایی ایشان برای پیدا کردن راه‌های جدید تفکر منتهی به راه حل‌های نوآورانه، تأثیر می‌گذارد (سیرت و لامیمان، ۱۳۸۳: ۳۹).

خلاقیت در آغاز سده بیست و یکم، بیشتر چالشی است در جهت توسعه سازمان تا یک وظیفه مرتبط با استخدام و مدیریت شغلی. پایه‌های این چالش، بر برنام‌های بلند پروازانه دهه‌های ۶۹-۱۹۶۰ و ۷۹-۱۹۷۰، با تأکید بر استخدام و توسعه یک گروه نخبه و بیشتر بر راهبردهای مدیریت تحول دهه‌های ۸۹-۱۹۸۰ و ۹۹-۱۹۹۰، با هدف تقویت وفاداری و همدلی در کل نیروی کار استوار است که به نوبه خود تمام کارکنان را چه در قالب گروه و چه به صورت انفرادی، به درگیری خلاقانه تر با چالش‌های نو ظهور یا دیر پا بر می‌انگیزد (سیرت و لامیمان، ۱۳۸۳: ۴۱-۴۰).

اولین قدم به سوی خلاقیت و خود شکوفایی، شناخت خویشتن است. باور ما در مورد خودمان، یعنی عزت نفس ما. و عزت نفس ما یعنی پایه و اساس شخصیت ما. موفقیت‌های ما در زندگی، دنیا و حتی آخرت ما بستگی به عزت نفس و باور ما به خودمان دارد

خود آگاهی گام اول خلاقیت

«اولین قدم به سوی خلاقیت و خود شکوفایی، شناخت خویشتن است. باور ما در مورد خودمان، یعنی عزت نفس ما. و عزت نفس ما یعنی پایه و اساس شخصیت ما. موفقیت‌های ما در زندگی، دنیای ما و حتی آخرت ما بستگی به عزت نفس ما و باور ما به خودمان دارد (علی پناهی، ۱۳۸۶: ۳).

اصلاً می‌دانید خداوند چرا بعد از خلقت انسان به خودش آفرین گفت؟ «فتبارک الله احسن الخالقین - مؤنون: ۱۴» می‌دانید چرا خداوند پس از خلقت انسان به فرشته‌های خود گفت در مقابل انسان سجده کنند؟ اصلاً تا به حال به این آیه قرآن دقت کرده‌اید که خداوند می‌فرماید: وَإِذَا سَوَّيْتَهُ وَنَفَخْتَ فِيهِ مِنْ رُوحِي فَقَعُوا لَهُ سَاجِدِينَ (ص-۷۲): یعنی وقتی او را کامل کردم و از روح خودم در او دمیدم، به فرشته‌ها گفتم که در مقابل او سجده کنید. برای آن که علت را بدانید، با این که داستان خلقت انسان را بارها شنیده‌اید، اجازه دهید من این داستان را به این شکل برای شما تعریف کنم (علی پناهی، ۱۳۸۶: ۴۰):

خداوند بعد از آن که جهان را آفرید تمام فرشته‌های خود را جمع کرد و فرمود:

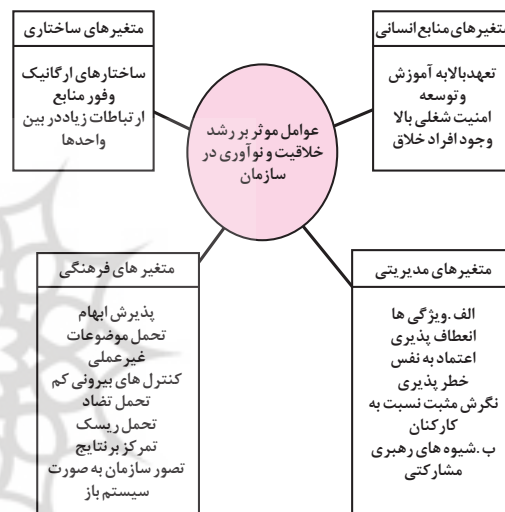
«می‌خواهم انسان را به صورت خود خلق کنم و از روح خودم در او بدمم. بعد هم انسان

ویژگی های گروه کار ۱: مدیران باید مهارت استفاده از استعدادهای متعدد اعضا در گروه ها را داشته باشند، و به نحو احسن از آن ها، جهت ساختن یک گروه کاری خلاق کمک، گیرند.

تشویق و سرپرستی: مدیران سازمان های موفق و خلاق، به ندرت برای نتایج به خصوص، پاداش های مشخص تعیین می کنند، ولی کار خلاق افراد و گروه ها به درستی درک نموده و ارج می نهند.

پشتیبانی سازمانی ۲: مدیران هر چند با تشویق می توانند خلاقیت را شکوفا سازند، اما خلاقیت در حقیقت هنگامی شکوفا می شود که کل یک سازمان از آن پشتیبانی کند. در این میان، نقش رهبران سازمان مهم است، آنان باید سیستم ها و روش های مناسب را به کار گیرند و با اطلاع رسانی، ایجاد همکاری و ایجاد اطمینان از عدم دخالت مسائل سیاسی، از خلاقیت، حمایت کنند.

با بررسی مطالب گفته شده و تحقیقات صاحب نظران می توان گفت مهم ترین عواملی که می توانند زمینه های خلاقیت و نوآوری را در سازمان فراهم سازند، عبارتند از: عوامل ساختاری، عوامل فرهنگی، عوامل مدیریتی و منابع انسانی شکل زیر این عوامل را نشان می دهد.



۳. عوامل مدیریتی: عوامل مدیریتی مؤثر بر خلاقیت و نوآوری را می توان شامل ویژگی ها، نگرش ها و سبک های مدیران دانست. مدیرانی که دارای ویژگی های خلاقیت هستند و نسبت به کارکنان نگرش مثبتی دارند، کارکنان را در تصمیم گیری های سازمانی و شغلی مشارکت می دهند و موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان می شوند.

۴. منابع انسانی: سازمان هایی خلاق و نوآور هستند که منابع انسانی آنان به آموزش، دانش و تکنولوژی روز مجهز بوده و امنیت شغلی لازم را داشته باشند. یکی دیگر از متغیرهای مربوط به منابع انسانی که در رشد خلاقیت سازمان مؤثر است، وجود افراد خلاق است (سام خانیان، ۱۳۸۷، ۱۱-۸۸). امید است با به کار گیری موارد فوق، خلاقیت سازمانی در سازمان ها بالاتر برود و بدین وسیله موجبات موفقیت هر چه بیشتر سازمان ها، به خصوص سازمان های آموزشی فراهم آورده شود. انشاءالله.

منابع و مأخذ:

منابع فارسی

- سام خانیان، محمد ربیع (۱۳۸۷). خلاقیت و نوآوری در سازمان آموزشی مفاهیم، نظریه ها، تکنیک ها و سنجش. تهران: رساله تخصصی.
- سیرت، مایکل، جین لامیمان (۱۳۸۳). مدیریت خلاقیت، ترجمه: محمد تقی فرامرزی، تهران: آوند دانش.
- علی پناهی، علی (۱۳۸۶). رمز خلاقیت (برای جوانان). تهران: آسیم.
- یزدانی، حسین (۱۳۸۵). ارزیابی وضعیت موجود شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران از نظر نوآوری براساس مدل دکتر آمابیلی و ارائه راهکارهایی برای بهبود، پایان نامه کارشناسی ارشد، سازمان مدیریت صنعتی.

منابع لاتین

- a. vicari, s crativita dell , impresa. tra casoe necessita Milano, Etas Libri, ۱۹۹۸
- b. Yong Kevyn and Duncan Duke , , ۲۰۰۷ . A Conceptual model of organizational Creativity, Abstract
- c. Zhou & shalley- Zhou .Jing, Christina – E Shalley . Hand book of , rganizational creativity . Psychology press (formerly published by lawrence Erlbaum associates.

پی نوشت:

۱. استاد یار و ریاست دانشکده علوم انسانی و تربیت بدنی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجانی
۲. کارشناس ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجانی

۳. kevin yong & Dancan Duke ۲۰۰۶

۴. Phenomenon

۵. Gestalt

۶. Simon ۱۹۶۰

۷. Cognitive

۸. Van Gundy ۱۹۸۷ p. ۳۶۰

۹. Van deven eta

۱۰. Basadur ۱۹۸۸ p. ۶۴

۱۱. Vicari

۱۲. Basadur

۱۳. Core Capabilities

۱۴. Gary Hamel

۱۵. C.K. prahalad

۱۶. John stopfor

۱۷. مولانا

۱۸. Challenge

۱۹. Freedom

۲۰. Resourcws

۲۱. Supervisory Encouragement

۲۲. Organizational support

نمودار ۱-۱: عوامل خلاقیت و نوآوری در سازمان (سام خانیان، ۱۳۸۷).

۱- عوامل ساختاری: روابط ارگانیک یا طبیعی که دارای کمترین مقررات و تقسیم کار براساس تخصص و بیشترین عدم تمرکز است، زمینه های خلاقیت و نوآوری را فراهم می سازد. و فوور منابع به مدیر این امکان را می دهد که ابتکارات را خریداری کند و هزینه های نهادینه کردن خلاقیت و نوآوری و همچنین شکست ها را تحمل کند. ارتباطات باز و راحت بین واحدها باعث می شود از طریق عکس العمل ها موانع احتمالی از پیش پا برداشته شود.

۲- عوامل فرهنگی: عوامل فرهنگی مؤثر بر خلاقیت و نوآوری عبارتند از:

الف) قبول ابهامات: تاکید بسیار بر مشخص و معین بودن برای خلاقیت و نوآوری محدودیت می آفریند. بنابراین قبول ابهامات اندک زمینه ساز خلاقیت است.

ب) تحمل موضوعات غیر عملی: بسیاری از پیشنهاد های غیر عملی ممکن است نهایتاً به خلاقیت و نوآوری منجر شود.

ج) کنترل های بیرونی کم: استفاده کم از دستورالعمل ها و مقررات و خط مشی های معین خلاقیت را بیشتر می کند.

د) تحمل ریسک: افراد بدون ترس از نتایج بایستی تشویق به آزمایش شوند و اشتباهات به صورت موفقیت آموزش ملحوظ شوند.

ه) تمرکز بر نتایج: اهداف به روشنی بیان و افراد توجیه می شوند که از راه های مختلف می توان به اهداف رسید.

و) تصور سازمان به صورت سیستم باز: تصور سازمان به صورت سیستم باز باعث می شود که تغییرات محیط به دقت مورد ردیابی قرار گرفته و با عکس العمل مناسب پاسخ داده شود.