

خلاقیات و نوآوری

عنایت الله آقایی*

حسین ستوده کوبری آرانی**

چکیده

امروزه، خلاقیات و نوآوری، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای ثبات و بقای سازمانی و از طرفی برای تحرک و پویایی درونی سازمان محسوب می‌گردد، لذا اکثر سازمان‌ها درصدد برآمده‌اند تا توان و ظرفیت‌های خلاقیات و نوآوری خود را از طریق شناسایی افراد خلاق و نوآور، ویژگی‌ها و عوامل مؤثر بر خلاقیات و نوآوری و نیز از طریق آموزش، توسعه دهند. با توجه به این امر، در این مقاله تلاش شده است تا ضمن بیان تعاریفی از خلاقیات و نوآوری و بررسی فرایند آن، ویژگی‌های افراد و سازمان‌های خلاق و نوآور و نیز عوامل مؤثر و بازدارنده از دیدگاه صاحب‌نظران و اندیشمندان این رشته مورد بحث و بررسی قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی

خلاقیات، نوآوری، افراد خلاق و نوآور، سازمان خلاق و نوآور، عوامل مؤثر بر خلاقیات و نوآوری، عوامل بازدارنده و موانع خلاقیات و نوآوری.

* عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق. ** مدرس دانشگاه.

مقدمه

امروزه بحث خلاقیت و نوآوری از جمله موضوعات مهمی است که مورد توجه اکثر سازمان‌ها و شرکت‌های جهان قرار گرفته است، چرا که تحولات سریع و پیچیده در علم، تکنولوژی، صنعت، مدیریت و به طور کلی در ارزش‌ها و معیارها، بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های جهان را بر آن داشته است تا اهداف، مقاصد و گرایش‌های خود را در جهت به‌کارگیری خلاقیت و نوآوری هدایت نمایند.

از طرفی رقابت در بین کشورها برای توسعه و بهبود وضعیت اقتصادی، تغییرات سریع نیازهای انسان‌ها به‌ویژه در کشورهای پیشرفته و نیز بررسی و ایجاد شیوه‌های جدید برای کاهش مصرف انرژی و کمبود منابع در جهان، به‌طور روزافزون در اهمیت و خلاقیت و نوآوری مؤثر بوده‌اند، لذا با این وضعیت، تداوم حیات سازمان‌ها به بازسازی آنها بستگی دارد؛ این بازسازی از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روش‌های تحقیق این اهداف انجام می‌گیرد.

به‌طور کلی امروزه بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها در محیطی متغیر و پرتلاطم قرار دارند، به‌گونه‌ای که اگر بخواهند ثبات و بقای خود را حفظ کنند ناچارند که پیوسته خلاق و نوآور باشند، لذا یکی از چالش‌های مهم مدیران خلاقیت و نوآوری است؛ زیرا با اثربخشی سازمان ارتباط تنگاتنگی دارد.

تعاریف خلاقیت و نوآوری

از سوی اندیشمندان مدیریت، تعاریف متعددی از خلاقیت^۱ و نوآوری^۲، تغییر^۳ و انطباق^۴ صورت گرفته است. برخی خلاقیت و نوآوری را با تغییر برابر دانسته و برخی با انطباق مناسب و برابر گرفته‌اند و برخی هم خلاقیت و نوآوری را امری فراتر از تغییر و انطباق می‌دانند (زارعی مثنی، ۱۳۷۳، ص ۵۹) که در اینجا به اهم تعاریف اشاره می‌شود:

- خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی غیر معمول بین ایده‌ها است (رابینز^۵، ۱۹۹۱، ص ۵۴۲).

- خلاقیت شامل بهره‌گیری از توانایی ذهنی و کنجکاوی یک فرد در برخی زمینه‌ها، به

1. Creativity.

2. innovation.

3. Change.

4. adaption.

5. Robbins.

همراه ایجاد یا کشف چیزی جدید به عنوان یک نتیجه، می باشد (هیکس^۱ و گولت^۲، ۱۹۸۱، ص ۱۱۷).

- خلاقیت، تفکر در خصوص چیزهای جدید، ایجاد عقاید جدید، بیان ایده های نو، داشتن عقاید تازه، متصور کردن چیزی و مهارت های جدید ممکن را شامل می گردد (هیمز برگن،^۳ ص ۱).

- نوآوری عبارت از فرایند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش های جدید عملیات می باشد (رایبیز، ۱۹۹۱، ص ۵۴۳).

- نوآوری انجام کارهای جدید، به کارگیری عقاید جدید خلاق، ایجاد چیزی مفید و بهره گیری ایده های جدید برای ایجاد ارزش یا مزایا می باشد (هیمز برگن، ص ۱).

- نوآوری عبارت از کار سازماندهی شده، سیستماتیک و عقلایی می باشد (لوند استد^۴ و ماس،^۵ ۱۹۸۹، ص ۲۳).

- تغییر سازمانی به عنوان اتخاذ یک فکر یا رفتار جدید به وسیله سازمان تعیین می شود، اما نوآوری سازمانی اتخاذ یک ایده یا رفتار است که برای نوع صنعت، سازمان، بازار و محیط کلی سازمان جدید است. اولین سازمانی که این ایده را ارائه می کند به عنوان نوآور در نظر گرفته می شود و سازمانی که تقلید می کند، یک تغییر را اتخاذ نموده است (دفت،^۶ ۱۹۹۲، ص ۲۵۴).

- نوآوری به معنای تغییر است و تغییر، سازمان های باثبات را تهدید می کند، بنابراین سازمان های جدید باید همیشه نوآوری را حمایت کنند که اگر در این امر موفق باشند، سازمان هایی باثبات خواهند بود (لوند استد و ماس، ۱۹۸۹، ص ۲۳).

- نوآوری به معنای ایجاد، قبول و اجرای ایده ها و فرایندها و محصولات و خدمات جدید است. بنابراین نوآوری، استعداد و توانایی تغییر یا انطباق را به وجود می آورد (زارعی متین، ۱۳۷۳، ص ۶۰).

بر اساس این تعاریف، خلاقیت درباره ایجاد عقاید جدید، مفاهیم و شیوه های تازه می باشد که نقطه شروع یک فرایندی است که در آن یک عقیده به مرحله نوآوری می رسد. به تعبیری دیگر خلاقیت یک بخش اساسی از نوآوری است و اگرچه در عمل نمی توان این دو را از هم متمایز کرد، ولی می توان تصور کرد که خلاقیت منشأ و منبع نوآوری ها است.

1. Hicks.

2. Gullett.

3. Heemsbergen.

4. Lund stedt.

5. Moss.

6. Daft.

نوآوری کاربرد عقاید جدید خلاق و یا اجرای آن عقاید است و از دیدگاه برخی نوعی تغییر محسوب می‌شود، ولی با این وجود تمام تغییرات نوآوری محسوب نمی‌شود. از سوی دیگر نوآوری می‌تواند، استعداد و توانایی تغییر یا انطباق را به وجود آورد.

فرایند خلاقیت و نوآوری

ایجاد و پرورش ابداع^۱ و خلاقیت معمولاً دارای مراحل است که نه به عنوان یک روش علمی و فرموله شده، بلکه به عنوان یک راهنما می‌تواند برای افراد در همه جا مفید باشد (آقایی فیشانی، ۱۳۷۷، ص ۱۰۵). اما برای شرکت‌هایی که مشتاق پذیرش ریسک هستند و برای رهبر که متعهد به ایجاد فرهنگ‌های نوآور هستند، ضرورت نخست، درک فرایند خلاق و در مرحله دوم متعهد شدن اجرای سیاست‌هایی که فرایند خلاق را حمایت می‌کنند، می‌باشد (اسکولر^۲، ۲۰۰۲، ص ۱). به تعبیری دیگر شناخت فرایند خلاقیت و اجرای سیاست‌های حمایتی در این خصوص گام مهمی در جهت ایجاد یک فرهنگ خلاق و نوآور در سازمان خواهد بود.

مراحل خلاقیت ممکن است به فعالیت قوه درک و خرد انسان، یا مراحل به جز اولی پیوسته تعریف شود که انسان را به رهیافت‌هایی هدایت نماید (شهر آرای و مدنی پور، ۱۳۷۵، ص ۴۱). نویسندگان و صاحب‌نظران این مراحل را به گونه‌های متفاوت مطرح نموده‌اند که در اینجا به برخی از این نظریات مهم اشاره می‌گردد:

«اتریک»^۳ (۱۹۷۴) از صاحب‌نظران مدیریت فرایند خلاقیت را از اندیشه تا عمل به سه مرحله به وجود آوردن اندیشه، پرورش اندیشه و به کارگیری اندیشه تقسیم نموده است (همان، ص ۴۱).

«رزمالگا»^۴ (۲۰۰۰) معتقد است که خلاقیت شامل فرایندی است که از سه مرحله: ۱. ساخت دهی، شناخت و تعریف مسئله؛ ۲. آمادگی و کسب داده‌های مرتبط با مسئله؛ ۳. ایده‌دهی و ارزیابی تشکیل گردیده است (مشیکی و وفایی، ۱۳۸۲، ص ۸).

اندیشمند دیگری معتقد است که فرایند خلاق یک سری از مراحل یا گام‌هایی را طی می‌کند که شامل شش مرحله: ۱. شناسایی مسئله^۵، ۲. گردآوری اطلاعات^۶، ۳. تفکر

1. invention

2. Schuler.

3. Etric.

4. Rosmalaga.

5. problem iaentification.

6. information gathering.

خلاق^۱، ۴. نهفتگی^۲، ۵. اشراق^۳، ۶. به کارگیری راه حل^۴ می باشد (هیکس و گولت، ۱۹۸۱، ص ۱۱۹-۱۱۸).

در مرحله نخست، شناسایی دقیق و واضح از آنچه که باید حل شود مد نظر است. وقتی مسئله دقیقاً شناسایی گردید، اطلاعات در خصوص موضوع می تواند به طور عقلایی جست و جو گردد. در این مرحله اطلاعات غالباً به عنوان یک مبنایی برای عقاید جدید عمل می کند. در مرحله سوم، عقاید جدید جست و جو می شوند. این کار ذهنی سختی است که اشکالات متعددی به خود می گیرد. بعد از تفکر در سرتاسر مسئله، فرد ممکن است در مرحله نهفتگی، برای مدتی آن مسئله را ترک کند، ولی به طور شگفت آور بخش ناخودآگاه ذهن فرد در خصوص مسئله تفکر می کند و این در هنگامی است که بخش خودآگاه ذهن فرد ممکن است متوجه مسئله نباشد. در مرحله اشراق، راه حل خلاق برای یک مسئله ممکن است به طور ناگهانی به سوی ذهن یک فرد روانه شود. سرانجام وقتی راه حل مناسب مشخص گردید، آن باید به عمل تبدیل شود. این مرحله عملی است در حالی که کارایی و قابلیت پیش گویی مورد تأکید قرار می گیرند. حتی در اینجا، خلاقیت می تواند برای ابداع شیوه های بهتر انجام یک راه حل خاص مورد استفاده قرار گیرد (ر.ک: همان، ص ۱۱۹).

ویژگی های افراد خلاق و نوآور

برخی از دانشمندان معتقدند که خلاقیت و نوآوری مختص افراد خاص نیست و تمام افراد می توانند در جهت آن تلاش کنند و بیان می دارند که انسان ها در هر سطح سازمانی و در هر رده شغلی، قدرت خلاقیت تفکر و اندیشه را دارند و برخی بیان داشته اند که این مهم مختص نوابغ است و درصد مهمی از خلاقیت و نوآوری توسط آنها صورت می گیرد، ولی به هر حال، افراد خلاق و نوآور یک سلسله ویژگی ها و خصوصیتی دارند که آنها را از افراد غیر خلاق و نوآور متمایز می سازد.

«استینر»^۵ ویژگی های افراد خلاق را به صورت ذیل بیان نموده است (هیکس و گولت، ۱۹۸۱، ص ۱۲۱).

افراد خلاق سلاست فکری^۶ دارند. قادرند که تعداد زیادی از عقاید را به سرعت فراهم سازند و عقاید غیر معمول به وجود می آورند.

1. Active thought.

2. Incubation.

3. Illumination.

4. Application of the solution.

5. Stiner.

6. conceptual fluency.

- ایده‌ها را بر اساس ارزش‌شان، نه بر اساس منشأ و منبعشان در نظر می‌گیرند. به وسیله نیرویی که در خود مسئله وجود دارد برانگیخته می‌شوند و مسئله را به هر جایی که منجر گردد دنبال می‌کنند.

- قضاوت را کنار می‌گذارد، از تعهد فوری اجتناب می‌کند. زمان قابل ملاحظه‌ای را در تجزیه و تحلیل و توجیه و تبیین صرف می‌کند.

- کمتر استقلال طلب است. انعطاف‌پذیر است و قدرت درونی و انگیزه‌های خود را باور دارد.

- اغلب از عقاید پذیرفته شده دور است. کمتر مقلد و دنباله‌رو است. خودش را به عنوان فرد متفاوت می‌بیند.

- زندگی پربار و تخیلی عجیب و غریب داشته و یک دیدگاه واضح از واقعیت دارد. اندیشمند دیگری می‌گوید: «بژوهش به ما می‌گوید که افراد خلاق تمایل دارند که از وضعیت موجود ناراضی باشند، لزوماً در یک سبک منطقی و منظم تفکر نمی‌کنند، مستقل هستند و موفقیت ندارند. تمایل به کارکردن خیلی سخت بر روی فعالیت‌هایی دارند که ذاتاً برایشان نافع است و تمایل دارند که از همکاری غیر خلاق خود منعطف‌تر باشند. به علاوه برعکس تصورات کلیشه‌ای بسیاری از رسانه‌های گروهی در خصوص افراد خلاق، آنها به ندرت خیلی باهوش در نظر گرفته می‌شوند. این امر ممکن است تا حدی به علت شیوه‌ای باشد که ما هوش را اندازه می‌گیریم؛ زیرا آنها چیزهایی را می‌بینند که دیگران نمی‌بینند و تمایل دارند که در یک سبک زیگزاگ^۱ تا یک سبک ترتیبی و پی در پی^۲ تفکر کنند.» (راینر، ۱۹۹۱، ص ۵۴۴).

ویژگی‌های افراد خلاق از نظر نویسندگان دیگر به شرح زیر می‌باشد (آقایی فیشانی، ۱۳۷۷، ص ۲۲۷):

- «گیلفورد»^۳ (۱۹۵۹) بیان می‌دارد که افراد خلاق انعطاف‌پذیر هستند و در ارائه راه‌حل و اندیشه بکر و بدیع آمادگی دارند.

- بر اساس «نظریهٔ وایت»^۴ (۱۹۶۹) افراد خلاق، علی‌رغم استنباط دیگران، بسیار فعال بوده، و در مقایسه با دیگران از هوش و ذکاوت خارق‌العاده‌ای نیز برخوردار نیستند.

- «کانجر»^۵ و «پیترسن»^۶ (۱۹۸۴) معتقدند که این افراد به استقلال و ناهم‌نوایی تمایل

1. zigzag fashion.

2. sequence fashion.

3. Gilford.

4. wite.

5. canger.

دارند و در مواردی که دستوراتی بر خلاف میل و یا اعتقادات خود دریافت کنند به سرپیچی از آنها تمایل نشان می‌دهند، به این سبب اعمال مدیریت در مورد افراد خلاق در سازمان‌ها بسیار دشوار است.

ویژگی سازمان‌های خلاق و نوآور

برخی از سازمان‌ها اصولاً نوآورتر از دیگران هستند. چه تمایزهایی سازمان‌های نوآور از سازمان‌های کمتر خلاق دارند؟ آیا سازمان‌های خلاق در شناسایی و به‌کارگیری افراد خلاق بهتر عمل می‌کنند؟ آیا آنها یک فرهنگ حمایتی فراهم می‌سازند که قدرت خلاقیت را در افراد شکوفا می‌سازند؟ آیا سازمان‌های نوآور از شیوه‌هایی خاص برای ترویج یک روش خلاق از تفکر استفاده می‌نمایند (رایینز، ۱۹۹۱، ص ۵۴۲).

صاحب‌نظران در خصوص ویژگی‌های سازمان‌های خلاق و نوآور، بررسی‌ها و مطالعات بسیاری انجام داده‌اند که هر کدام توانسته‌اند برخی از خصوصیات چنین سازمان‌هایی را شناسایی نمایند.

«استینر» سازمان خلاق را به صورت ذیل توصیف کرده است (هیگس و گولت، ۱۹۸۱، ص ۱۲۱):

- سازمان خلاق یک تنوعی از انواع شخصیت افراد را به کار می‌گیرد. مسائل را با افراد غیر ماهر به بحث می‌گذارد. اجازه رفتارهای غیر معمول را می‌دهد.

- یک رویکرد واقع‌بینانه و مبتنی بر واقعیت دارد. عقاید را بر اساس ارزش و شایستگی آنها و نه بر اساس موقعیت فرد خلاق ارزیابی می‌کنند.

- در پژوهش بنیادی سرمایه‌گذاری می‌کند. برنامه‌ریزی بلندمدت دارد. با عقاید جدید تجربه می‌گیرد و آنها را بر اساس زمینه‌های عقلایی مورد پیش‌داوری قرار نمی‌دهد. به هر چیزی یک شانس می‌دهد.

- کارکنان، سرگرمی داشته و آزادی انتخاب و تعقیب مسائل را دارند و برای بحث و بررسی ایده‌ها آزاد هستند.

- مستقل و غیروابسته است. اهداف مبتکرانه و متنوع دارد. سعی در پیروی نمودن از رهبر ندارد.

- مسیرهای ارتباطی باز دارد. دارای سیستم‌های پیشنهادات با هیچ مسئولیت اضافی

می باشد. رویارویی با منابع بیرون سازمان را تشویق می کند.
- غیر متمرکز است. زمان و منابع را برای جذب خطاها فراهم می سازد. اتخاذ خطرات را تحمل نموده و انتظار می کشد.

از دیدگاه صاحب نظر دیگری، سازمان های نوآور در ساختارهای مدیریتی، فعالیت های برنامه ریزی و ویژگی های تولید خیلی متمایز شده اند. در سازمان نوآور یک گروه کاری نوآور، یاد گرفته است که چگونه عقاید جدید خلاق را توسعه دهد.

این گروه کاری از موارد ذیل آگاهی دارد:

۱. نوآوری مستلزم برنامه ریزی استراتژیک در تطابق با اهداف شرکت در یک شیوه جدید منسجم می باشد.

۲. نوآوری نیاز به تغییرات رفتاری خواهد داشت.

۳. سازمان نوآور نیاز به سازماندهی و مدیریت غیر رسمی دارد تا رسمی و سلسله مراتبی.

۴. نوآوری با برخی مسئولیت های اجتماعی مرتبط با ایجاد تولید جدید همراه است (لوند استند و ماس، ۱۹۸۹، ص ۱۴۸).

از دیدگاه «رابینز» سازمان های نوآور اصولاً دارای فرهنگ های مشابه اند. در این سازمان ها افراد تشویق به آزمایش و تجربه می شوند. در این سازمان ها به کارهای موفق و ناموفق پاداش داده می شود. شکست ها و اشتباهات را جشن می گیرند و چون از دیدگاه منابع انسانی به این موضوع نگاه کنیم می بینیم که اصولاً سازمان های نوآور به صورتی فعال در صدد بالا بردن آموزش اعضای خود هستند، تا آنها همواره به روز باشند، مشاغل آنها را تنظیم می کنند تا آنها پس از ارتکاب اشتباه در انتظار عقوبت و تنبیه نباشند و افراد را تشویق می کنند تا در صحنه تغییر به صورت قهرمان درآیند. آنگاه که یک عقیده تازه ارائه شود، قهرمانان تغییر به صورتی فعال و با آغوش باز به استقبال آن عقیده یا نظر می روند و از آن حمایت می کنند، سدها و موانع را از میان بر می دارند و می کوشند تا به این نظریه جدید جامعه عمل ببوشانند (پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۰، ص ۱۱۵-۱۱۴).

از طرفی در سازمان های نوآور، ساختار، استراتژی، فرهنگ و صاحبان قدرت در سازمان، از نوآوری حمایت می کنند. در این گونه سازمان ها، استراتژی ها، بصیرت ها و ارزش های مدیران عالی، خط مشی ها و انتظارات سازمان بر تقویت روحیه کارآفرینی تأکید دارند (رضائیان، ۱۳۸۰، ص ۱۰۸).

سازمان نوآور به وسیله توانایی هدایت نیروهای خلاق به سمت نتایج سودمند توصیف

می‌شود (رایبزنز، ۱۹۹۱، ص ۵۴۳) که عامل بسیار مهمی می‌تواند این وظیفه مهم را به خوبی به انجام برساند مدیر سازمان است. یک مدیر به طور ایده‌آل باید مستمراً محیطی را به وجود آورد که در آن خلاقیت و نوآوری تشویق گردد. چنین محیطی در تنظیم و تدوین اهداف، برانگیختن اعضای سازمان برای تحقق اهدافشان و تغییر مستمر سازمان که اجازه شکوفایی عناصر خلاق را می‌دهد، اهمیت دارد. (هیگس و گولت، ۱۹۸۱، ص ۱۲۸). بنابراین سازمان‌هایی که در جست‌وجوی تغییر روزافزون برای کسب درآمد بیشتر هستند تمایل به سمت هستی و بقا را در بهترین شکل خواهند داشت که این امر هنگامی میسر می‌شود که شرکت یک محیط نوآور ایجاد نموده و عقاید جدیدی که منجر به کسب ثروت جدید می‌شود را توسعه دهد. و این است که چرا یک شرکت بلند پرواز می‌بایست در درون خودش "DNA" اساسی نوآوری یعنی یک فرهنگی از تجربه به مستمر که به طور گسترده و عمیق در سرتاسر یک شرکت ایجاد می‌گردد را تکرار کنند (هامل،^۱ ۲۰۰۱، ص ۵) و این وظیفه مدیریت است، مدیریت هم‌چنین مسئول حفظ یک موازنه پویا است و یک موازنه پویا برای یک سازمان شامل ابعاد ذیل می‌باشد: ۱- ثبات^۲ کافی برای آسان نمودن تحقق اهداف جاری، ۲- سازگاری^۳ کافی برای واکنش مناسب به فرصت‌های خارجی و تقاضاها به علاوه شرایط متغیر داخلی، ۳- نوآوری کافی برای این که به سازمان اجازه دهد تا اقدامات پیشگیرانه و فعال را انجام دهد (تغییرات را شروع کند) و وقتی که شرایط ایجاب می‌کند. (کاست^۵ و روزنویگ،^۶ ۱۹۸۵، ص ۶۲۰).

بنابراین، یک سازمان نوآور، سازمانی است که بتواند یک موازنه پویا را به وسیله خلاقیت و نوآوری و سایر عوامل و اقدامات مناسب دیگر، برای خود به وجود آورد. گاهی مطرح می‌شود که آیا افراد و سازمان‌ها می‌توانند خلاق بوده و نوآور نباشند و یا نوآور باشند، ولی خلاقیت نداشته باشند؟ پاسخ مثبت است، افراد و سازمان‌ها می‌توانند خلاق باشند، ولی نوآوری نداشته باشند. چنانچه آنها عقایدی جدید داشته و خلاقیت‌هایی را بروز داده‌اند، اما به ندرت آنها را اجرا کنند، خلاق‌اند، ولی نوآور نیستند. اجرا به معنای کسب پذیرش برای ایده‌ها و عقاید، به کارگیری آنها، به عمل آوردن آنها و تبدیل آنها به تولیدات و خدماتی است که دیگران مشتاقند تا آن را بپذیرند، تحسین کنند یا مورد استفاده قرار دهند. به تعبیری دیگر ایده‌های نو و جدید دارند، ولی این ایده‌ها را به کار نگرفته و به

1. Hamel.

3. stability continuity.

5. Kast.

2. dynamic equilibrium.

4. adaptability.

6. Rosenzweig.

مرحله اجرا در نیاروده‌اند. برعکس افراد و سازمان‌ها می‌توانند بدون این‌که خلاق باشند، نوآوری کنند، برای مثال اگر یک سازمان خلاقیت‌هایی را به کار می‌گیرد یا اجرا می‌کند که در جایی دیگر به وجود آمده‌اند، نوآور است، هر چند در نوآوری‌ها، ایده‌های خلاق از خودش نیست. (هیمز برگن، ص ۲).

عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری

به طور کلی خلاقیت و نوآوری ممکن است توسط هر فرد، گروه یا سازمانی خاص باشد. با این وجود یک سلسله از عوامل مؤثر هستند که می‌توانند تأثیر به‌سزایی در خلاقیت و نوآوری افراد و سازمان‌ها داشته باشند و از طرفی وجود چنین عواملی می‌تواند نوعی انگیزه و محرکی برای روی آوردن به فعالیت‌های خلاق محسوب گردد. در این خصوص محققان و اندیشمندان با بررسی‌ها و مطالعات خود توانسته‌اند برخی از این عوامل را شناسایی نمایند.

«رابرت جی، استرنبرگ»^۱ «لیندای، اوهارا»^۲ در بررسی‌های خود شش عامل را در خلاقیت افراد مؤثر دانسته‌اند: ۱. دانش^۳؛ داشتن دانش پایه‌ای در زمینه‌ای محدود و کسب تجربه و تخصص در سالیان متمادی، ۲. توانایی عقلایی^۴؛ توانایی ارائه ایده خلاق از طریق تعریف مجدد و برقراری ارتباط جدید در مسائل، ۳. سبک فکری^۵؛ افراد خلاق عموماً در مقابل روش ارائه شده از طرف سازمان و مدیریت ارشد سبک فکری ابداعی را برمی‌گزینند، ۴. انگیزش^۶؛ افراد خلاق عموماً در به فعل در آوردن ایده‌های خود برانگیخته می‌شوند، ۵. شخصیت^۷؛ افراد خلاق عموماً دارای ویژگی‌های شخصیتی مانند مصر بودن، مقاوم بودن در مقابل فشارهای بیرونی و داخلی و نیز مقاوم بودن در مقابل وسوسه هم‌رنگ جماعت شدن هستند، ۶. محیط^۸؛ افراد خلاق عموماً در داخل محیط‌ها حمایتی بیشتر امکان ظهور می‌یابند.

این محققان مشخص کردند که عمده‌ترین دلیل عدم کارآیی برنامه‌های آموزش خلاقیت تأکید صرف این برنامه‌ها بر تفکر خلاق به عنوان یکی از شش منبع مؤثر بر خلاقیت است

1. Robert G. Esternberg.

2. Linday Ohara.

3. Knowledge.

4. rational ability.

5. conceptual fashion.

6. motivation.

7. personality.

8. environment.

در حالی که سایر عوامل نیز تأثیر به‌سزایی در موفقیت و شکست برنامه‌های آموزش خلاقیت ایفا می‌کنند. (مشبکی، ۱۳۸۲، ص ۸).

اندیشمند دیگری معتقد است که عوامل و خصوصیات سازمانی ذیل کمک خواهد کرد تا یک فضا و جو سازمانی به‌وجود آید که خلاقیت و نوآوری را برانگیزد:

۱. تحمل ریسک: ^۱ کارکنان به تجربه‌اندوزی بدون ترس از پیامدهای آن تشویق می‌شوند و اشتباهات به عنوان فرصت‌های یادگیری تلقی می‌گردد.

۲. کاهش کنترل خارجی: ^۲ قوانین، مقررات، سیاست‌ها و کنترل‌های مشابه به حداقل می‌رسند.

۳. کاهش تقسیم کار: ^۳ مشاغل به طور محدود تعریف شده، کوتاه‌نظری به‌وجود می‌آورد. در حالی که فعالیت‌های متنوع شغلی، دیدگاه وسیع‌تری به کارکنان می‌دهد.

۴. پذیرش ابهام: ^۴ تأکید خیلی زیاد روی عینیت و وضوح، خلاقیت را محدود می‌سازد.

۵. تحمل تعارض: ^۵ تنوع عقاید باید تشویق گردد. هماهنگی و توافق بین افراد یا بین واحدها دلالت بر عملکرد عالی ندارد.

۶. تحمل راهکارهای غیر عملی: ^۶ افرادی که پاسخ‌های غیر عملی و حتی بیهوده به سؤالات «چه می‌شود اگر؟» ارائه می‌دهند سرکوب نمی‌شوند. آنچه به نظر می‌رسد در وهله نخست غیر عملی باشد، ممکن است منجر به راه‌حل‌های نوآور گردد.

۷. تمرکز بر اهداف تا وسایل: ^۷ اهداف باید به طور واضح تعیین گردند و افراد باید تشویق شوند که مسیرهای دیگری را به سمت تعالی و کمال در نظر گیرند. تمرکز بر روی اهداف پیشنهاد می‌کند که چندین پاسخ درست ممکن است برای هر مسئله خاص وجود داشته باشد.

۸. ارتباط در تمام جهات: ^۸ ارتباط باید به طور افقی و عمودی جریان یابد. جریان ارتباطی آزاد شکوفایی عقاید را تسهیل می‌کند.

توجه به هشت عامل فوق سبب می‌شود که یک فرهنگی به‌وجود آید که استعداد خلاقیت و نوآوری هر کارمند در سازمان را حمایت و تشویق کند (رایزینز، ۱۹۹۱، ص ۵۴۵). با این وجود ایجاد چنین فرهنگ خلاق تا اندازه زیادی به عملکرد مدیر وابسته است و

1. Tolerance of risk.

3. low division of labour.

5. tolerance of conflict.

7. Focus on ends rather than means.

2. low external control.

4. Acceptance of ambiguity.

6. tolerance of the impractical.

8. All-channel communication.

مدیران می‌توانند تسهیل‌کننده بروز و ظهور این عوامل و خصوصیات باشند. دیدگاه دیگری در خصوص عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری وجود دارد که به نقش شخصیت و رابطه آن با خلاقیت می‌پردازد که شخصیت را به سه حوزه تقسیم می‌کند: دانش، توانایی‌های هوشی^۱ و خلق و خو.^۲ دانش برای فرد اطلاعات زمینه‌ای مورد نیاز برای ایجاد راه‌حل‌های مناسب در خصوص مسئله مربوطه فراهم می‌سازد. آن دانش به تنهایی خلاقیت را تضمین نمی‌کند. در واقع آن می‌تواند به عنوان یک محدودیت ذهنی عمل کند اگر معتقد باشیم که دانش کامل را در دسترس داریم، همراه با دانش، باید توانایی‌های هوشی در فرد باشد تا بتواند برای پذیرش عقاید تازه و ارتباطات جدید تحمل داشته باشد. حساسیت،^۳ قدرت تخیل،^۴ انعطاف‌پذیری^۵ و ذکاوت،^۶ اجزای هوش شخصیت خلاق را تشکیل می‌دهند. خلق و خوی فرد نیز مرتبط با خلاقیت است. تحمل برای عدم اطمینان،^۷ به همراه اعتماد به نفس،^۸ عدم سازگاری،^۹ و حالت احساسی^{۱۰} خصوصیات خلق و خوی خلاق هستند. وجود این سه بخش شخصیت خلاق با همدیگر ضروری بوده و آنها بر هم منطبق و به هم وابسته‌اند. (هیگس و گولت، ۱۹۸۱، ص ۱۱۹).

«تویوهیرا»^{۱۱} در زمینه عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری به چهار دسته از عوامل اشاره دارد. این عوامل عبارتند از:

۱. به‌کارگیری و جذب نیروهای خلاق و نوآور به سازمان؛
 ۲. امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی برای کوشش‌های نوآورانه؛
 ۳. آزادی عمل کافی در انجام فعالیت‌ها و تلاش‌های خلاق؛
 ۴. به‌کارگیری نتایج حاصل از فعالیت‌های خلاق و دادن پاداش مناسب به افراد خلاق.
- هرگاه سیستم سازمانی با اتکا به این عوامل طراحی شود، خلاقیت و نوآوری در سازمان توسعه و گسترش یافته و تقویت می‌شود. (الوانی، ۱۳۷۸، ص ۲۴۱-۲۴۰).

موانع خلاقیت و نوآوری

بروز خلاقیت و نوآوری اغلب شرایط خاصی را می‌طلبد که در این مقاله تا حدودی به آن

1. intellectual abilities.

3. sensitivity.

5. flexibility.

7. tolerance for uncertainty

9. non conformity.

11. Toyohira.

2. Temperament.

4. imagination.

6. perceptiveness.

8. self confidence.

10. emotional expressiveness.

اشاره گردید. برخی ویژگی‌ها و خصوصیات، فردی است که می‌توانند باعث افزایش خلاقیت و نوآوری در فرد شوند و برخی ویژگی‌ها و عوامل، سازمانی است که در پرورش و تقویت روحیه خلاقیت و نوآوری در افراد یک سازمان تأثیر به‌سزایی دارند. از سوی دیگر، برخی عوامل و خصوصیات نیز تحت عنوان موانع خلاقیت و نوآوری مطرح می‌باشند که در اینجا به برخی از عوامل پرداخته می‌شود.

از نظر «کوین»^۱ موانع نوآوری عبارتند از: ۱. محدود بودن ارتباط با مدیر عالی، ۲. حاکمیت جو عدم تحمل اختلاف سلیقه‌ها، ۳. افراد ذی نفع در حفظ وضعیت موجود، ۴. تأکید بر افق زمانی کوتاه مدت، ۵. تصمیم‌گیرندگان بیش از حد، ۶. اعطای پاداش‌های نامناسب (رضائیان، ۱۳۸۲، ص ۱۰۹).

«استونر^۲ و فریمان^۳» ده مورد را به عنوان سد نوآوری ذکر می‌کنند که موفقیت افراد در سازمان‌ها و مخصوصاً مدیران در آن است که این موارد را شناسایی نموده و نسبت به حل و رفع آن بکوشند تا درجه موفقیت آنها افزایش یابد. اینها شامل موارد ذیل است:

۱. نسبت به هر نظر یا عقیده تازه، بدبین باشید (تنها بدین علت که آن تازه است و بدین علت که از سطوح پایین سازمان به طرف بالا می‌آید).
 ۲. همیشه اصرار کنید که اعضای سازمان پیش از این‌که نزد شما بیایند باید از چندین سطوح سازمانی بگذرند و نظر موافق آنها را جلب نمایند (از آنها امضا بگیرند).
 ۳. از دوایر یا افراد بخواهید که نسبت به پیشنهادات و نظریات جدید سایر اعضا انتقاد کنند.

۴. خودتان آزادانه زبان به انتقاد بگشایید، هیچ‌گاه از هیچ نظر تازه‌ای ستایش نکنید.
 ۵. وجود مسائل را دلیلی بر شکست فرد بدانید و پیوسته افراد را تضعیف کنید تا آنها هر نوع مشکل یا مسئله‌ای را که در سازمان دارند از نظر شما پنهان بدارند.
 ۶. همه چیزی را به دقت کنترل کنید، از افراد بخواهید که همه چیز را بشمارند و پیوسته این کنترل و شمارش را تکرار نمایید.

۷. در مورد تجدید سازمان و اجرای سیاست‌های مربوط به تغییر سازمانی، در پنهان و خفا تصمیم بگیرید و سپس به صورت غیرمنتظره اعلان نمایید.

۸. قبل از این‌که به صورتی دقیق ندانید چرا افراد اطلاعاتی را درخواست کرده‌اند و اگر خواسته آنها از نظر شما قابل توجه نیست، هیچ اطلاعاتی را به آنها ندهید و باید اطمینان

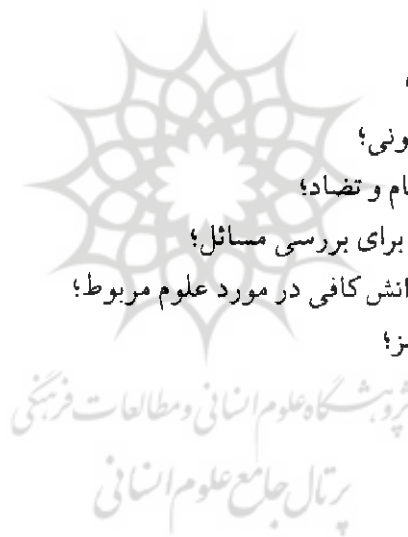
1. Koein.

2. Stoner.

3. Freman.

حاصل کنید که چنین اطلاعاتی به صورت آزاد و مجانی در اختیار افراد قرار نمی‌گیرند.
 ۹. با شعار «تفویض اختیار و مشارکت دادن افراد در امور، برخی از اختیارات مربوط به تقلیل نیروها، منتظر خدمت کردن افراد یا اجرای دستورات تهدیدآمیز را به افراد زیر دست واگذار کنید و از آنها بخواهید این دستورات را سریع انجام دهند».
 ۱۰. و بعد از همه این حرف‌ها هیچ‌گاه فراموش نکنید که شما در رأس سازمان قرار دارید و همیشه از جزئیات آگاهی کامل و به امور رجا و اائق دارید (ر.ک: آقای فیشانی، ۱۳۷۷، ص ۱۳۵-۱۳۴).

برخی دیگر از عواملی که به عنوان موانع خلاقیت و نوآوری در افراد معمولاً مدّ نظر هستند عبارتند از (زارعی متین، ۱۳۷۳، ص ۶۵):



- عدم اعتماد به نفس؛
- محافظه کاری؛
- متعهد نبودن؛
- وابستگی و جمود فکری؛
- تمایل به هم‌رنگی و هم‌گونی؛
- عدم توانایی در تحمل ابهام و تضاد؛
- عدم پیچیدگی ذهنی لازم برای بررسی مسائل؛
- ویژه‌گری شدید و عدم دانش کافی در مورد علوم مربوط؛
- عدم استفاده از طرفین مغز؛
- عدم تمرکز ذهنی؛
- مقاوم نبودن؛
- کمرویی؛
- عدم انعطاف‌پذیری.

ویژگی‌های دیگر در این مورد ممکن است در برخی افراد بر اساس شرایطی که در آن قرار گرفته‌اند پرورش یافته باشد و جز شخصیت آنها به عنوان عامل پایدار و ثابت رشد کرده باشد. مدیران باید بدانند که آزاد ساختن توان خلاقیت و به‌کارگیری فکرهای نو در گرو پیروزی بر موانع مذکور است.

نتیجه‌گیری

خلاقیات و نوآوری یک ابزار اساسی برای تحقق ثبات سازمانی می‌باشد و منظور از ثبات

سازمانی نیاز برای بازسازی اهداف و فعالیت‌های سازمان می‌باشد. به تعبیری دیگر می‌توان گفت که خلاقیت و نوآوری لازمه رشد و پویایی سازمان بوده و بدون آن توسعه و پیشرفت تقریباً ناممکن است.

نوآوری یک فعالیت پیچیده‌ای است که از ادراک یک مسئله شروع شده و تا ادراک یک عقیده جدیدی برای یک راه‌حل مسئله و سپس بهره‌گیری واقع از یک ارزش اقتصادی یا اجتماعی جدید ادامه می‌یابد. به علاوه نوآوری باید از خلاقیت متمایز شود، چرا که آن ایجاد یک تولید جدید یا فرایند یا یک مفهومی جدید از یک وسیله‌ای برای رفع یک نیاز می‌باشد، تمام نوآوری‌ها با عقاید شروع می‌شوند. یک نوآوری می‌تواند از ترکیب مجدد دانش موجود به وجود آید و با آنها می‌توان ایجاد دانش جدید کلی را منعکس سازد.

منشأ خلاقیت و نوآوری را می‌توان یک نیاز شناسایی شده، یک مشکل و یا یک مسئله دانست. آن هم چنین ممکن است شامل درک فرصت‌های منحصر به فردی باشد که می‌تواند باعث تحولی اساسی گردد.

یکی از روش‌های مهم متبلور کردن خلاقیت، به وجود آوردن فضای محرک، مستعد و به طور کلی خلاق است. بدین گونه که مسئولان سازمان باید به طور مداوم آمادگی شنیدن اندیشه‌های بدیع و نوین را داشته باشند و نظریات جدید و ارائه راه‌های تازه را تقویت نمایند. محیط نوآور مستلزم شناخت و درگیری اساسی فرد نوآور در فرایند ایجاد نوآوری می‌باشد. شبیه هر فردی، نوآوران اساساً به وسیله قدردانی و سپاس (مانند پاداش‌ها، مسرت و غیره) برانگیخته می‌شوند و مهم‌تر از همه به وسیله مشارکت مستقیم در کل چرخه حیات ابداع‌شان برانگیخته می‌شوند؛ لذا مدیریت عالی سازمان باید به این موضوع اهمیت ویژه‌ای قائل شود.

فهرست منابع و مآخذ

۱۲. الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، ویراست دوم، چاپ سیزدهم، تهران، نشر نی، ۱۳۷۸.
۱۳. آقای فیضانی، تیمور، خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها، چاپ اول، تهران، نشر ترمه، ۱۳۷۷.
۱۴. رابینز، استیفن. پی، رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد سوم، چاپ سوم، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۰.
۱۵. رضائیان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ دوم، تهران، انتشارات سمت، ۱۳۸۰.
۱۶. زارعی متین، حسن، خلاقیت و نوآوری، مجله دانش مدیریت، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران، شماره ۲۴، بهار ۱۳۷۳.
۱۷. شهر آرای، مهرناز؛ مدنی پور، رضا، سازمان خلاق و نوآور، مجله دانش مدیریت، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران، شماره ۳۳ و ۳۴. تابستان و پاییز ۱۳۷۵.
۱۸. مشبکی، اصغر؛ وفایی، فرهاد، عوامل بازدارنده شکوفایی خلاقیت در سازمان، مجله فرآیند مدیریت و توسعه، تهران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، شماره ۶۰ و ۶۱، تابستان و پاییز ۱۳۸۲.
19. Daft, Richard L, *organization Theory*, fourth Edition, West publishing company, 1992.
20. Hamel, Eary, *Innovation: the new route to new wealth, leader to leader*. No.19, winter 2001.
21. Heemsbergen, Bastiaan, *Connectivity Creativity*, Innovation gallery, www.banffleadership.com.
22. Hick, Herbert.G. & C.Ray, Gullett, *management*, fourth Edition, Mcgraw-Hill international Editions, 1981.
23. Kast, Fremont. E, & James. E, Rosenzweig, *organization & management: A*

- systems and Contingency Approach*, fourth Edition, McGraw-Hill international Editions, 1985.
24. Lundstedt, Sven. B, & Thomas. H, Moss, *managing innovation and change*. Kluwer Academic Publisher, 1989.
25. Robbins, Stephen. P, *Management*, third Edition, Prentice-Hill international Editions, 1991.
26. Schuler, A.J., *Business creativity and innovation: How to build on an Innovative Culture*, 2002, www.schulersolutions.com. or

