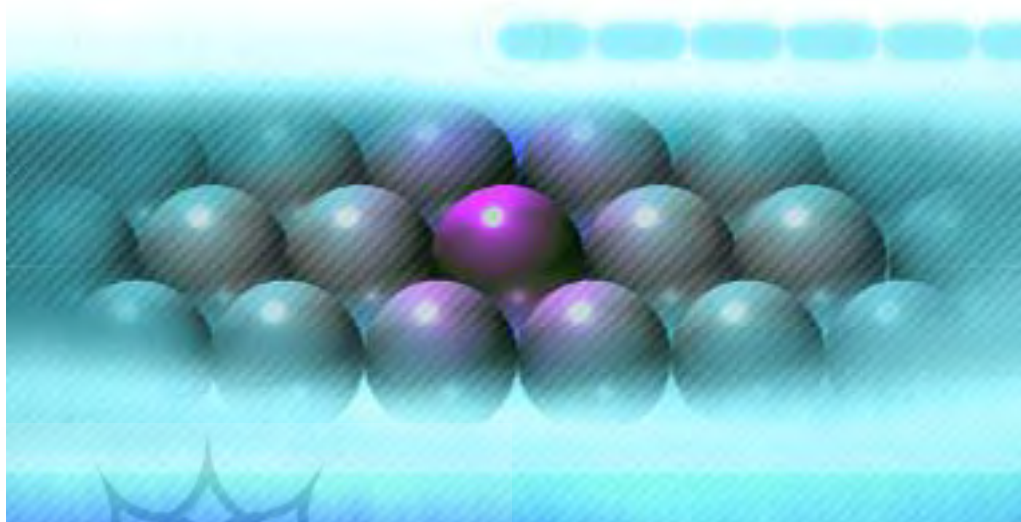




# اصول و مبانی خلاقیت در مدیریت شهری (سازمان فردا، سازمان خلاق)

عبدالرضا کردی

عضو هیأت علمی جهاد دانشگاهی دانشگاه تهران  
مدیر مرکز خدمات تخصصی توسعه خلاقیت



سازمان فردا، ویژگی‌های روشنی را از این سازمان مطرح می‌کند؛ از دیدگاه وی یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های این سازمان، خلق محیط رشد پروژه‌های نوین در این سازمان است.<sup>۱</sup> اگر بخواهیم به سازمان شهرداری یک شهر کوچک یا کلان‌شهر این شاخص را ارتباط دهیم بایستی بدانیم که مدیریت خلاق شهری وقتی به سوی سازمان فردا حرکت می‌کند که افزون بر بسته‌سازی تحقق پروژه‌های نوین و خلاق بتواند پاسخگوی تحولات آینده نیز باشد. در چنین شرایطی است که مدیریت شهری خلاق و شهرداری یک سازمان فردا یا نوآور به شمار می‌آید؛ در غیر این صورت، نه مدیریت شهری و نه سازمان شهرداری نمی‌تواند به سوی فردای خلاق و روشن خود حرکت نماید.

یکی از ویژگی‌های دیگر سازمان فردا، توجه به دگرگونی‌های دوران نوآوری و بهره‌برداری پی‌گیر از دانش کارکنان در کنار کارگروهی است. به همین علت از سه عصر اقتصادی سازی جهان که از سده‌ی نوزدهم به بعد اتفاق افتاد تا دوران سفارشی سازی محصولات و

وقتی مروری در شهرداری دیروز می‌کنیم، در می‌یابیم، خدمات شهری بر مدیریت شهری در سازمان شهرداری غلبه داشته است، ولی وقتی به دگرگونی‌های هزاره سوم می‌نگریم در می‌یابیم که شهرداری‌هایی در جهان امروز، موفق عمل می‌کنند که مدیریت شهری آن بر خدمات شهری غلبه دارد و فرهنگ شهری یکی از اساسی‌ترین بنیادهای علمی-برنامه‌ای مدیریت شهری در هزاره‌ی سوم قرار می‌گیرد؛ در صورتی که به شهرداری به عنوان نهاد پاسخگوی نیازهای روزافزون مردم در هزاره سوم دقیق‌تر توجه کنیم، در خواهیم یافت، سازمان هر شهرداری در کشور بایستی یک نهاد و الگوی موفق از سازمان فردا یا سازمان خلاق باشد تا بتواند با نگاهی خلاق و پاسخگو نیازهای مردم را در شهر و زندگی شهری تأمین نماید. بر این اساس بسیار مؤثر خواهد بود، با تئوری سازمان فردا به عنوان یک سازمان خلاق آشنا تر شویم تا بتوانیم از راهبردی اثربخش و گیرا از حرکت شهرداری‌ها در کشور برخوردار شویم.

دیوید برچل (David Birchall) در آخرین کتابش،



خلاق باشد بایستی تحولات آینده‌زندی و حیات شهری را در نظام تحقیق و توسعه (D&R) و نظام تحقیق و توسعه خلاق (C.R&D) پیش‌بینی کرده، به یک جهان‌بینی خلاق دست پیدا کند.

شهرداری فردانگر سعی می‌کند در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری از تفکر خلاق یا خلاقانه فکر کردن استفاده کند. جورج پ. هلدن در کتاب تفکر خلاق در این باره این چنین می‌نویسد:

«تفکر خلاق که به آن تفکر واگرا نیز می‌گویند، مستلزم گشودن ذهن در برابر راه‌حل‌های تازه و روش‌های جدید انجام کارها است. به جای حل مشکلات از راه روش‌های منطقی همیشگی سعی کنید قضاوت و تصمیم‌گیری را به تأخیر بیندازید تا فرصت بیشتری برای یافتن راه‌حل‌های ابتکاری و متفاوت داشته باشید. پس از یافتن ایده‌های مختلف از این راه، با استفاده از تفکر منطقی به پالایش آن‌ها و انتخاب بهترین راه‌حل ممکن بپردازید.<sup>۳</sup> پس، سازمان فردا در شهرداری متعلق به شهرداری است که تفکر خلاق را بشناسد و خلاقانه اندیشیدن (Thinking creatively) را به عنوان یک استراتژی مدیریت خلاق شهری باور داشته باشد. در چنین شرایطی است که جهان‌بینی او به آینده سازمان شهرداری هم‌یک جهان‌بینی خلاق و نوگرایانه مبتنی بر ارزش‌های پایه و بنیادین خواهد بود. در چنین سازمانی است که کارکنان یا نیروی انسانی هرگز احساس خستگی نمی‌کنند و پیوسته دوست دارند که احساس تازگی و نو بودن را در سازمان مشاهده کنند. پس نوآورانه و جستجوگر به سوی اهداف نوین و خلاق حرکت می‌کنند و سازمان خود را پیوسته در حالت پویا و فعالی نگاه می‌دارند. چنین انسان‌هایی هستند که گام به گام با مدیریت شهری خلاق حرکت می‌کنند و شهر و حیات شهری را به عنوان یک سازکار پویا، هدف‌دار و زنده‌یاری می‌رسانند تا خودیابی، هویت‌یابی و معنی‌یابی زیستی، اقتصادی و اجتماعی، فرهنگی شهری پیدا کند؛ در این شرایط است که مدیریت شهری بدون برنامه آینده‌نگر شهری و پیش‌آگهی مناسب در برنامه‌ها حرکت نمی‌کند.

عصر نوآوری و مدیریت نوآوری، سازمان فردا به دنبال حفظ نوآوری سازمان خود به عنوان کلید خلاقیت در خدمات و محصولات بوده است؛ بنابراین سازمان فردا در خدمات شهری سازمانی است که ماندگاری و بقای خود را از راه تولید دانش به صورت گروهی به دست آورده است. پس همکاری گروهی و داوطلبانه در سازمان فردا یا سازمان خلاق زمینه بارش افکار عمومی سازمان و تولید ایده‌های نوین و خلاق برای حل مشکلات و مسائل بوده است؛ سپس ضروری است تا سازمان فردا در نگاهی به تبادل یا ایجاد دانش مدیریت شهری نوآور از کارفرما محوری به کارآفرینی محوری تغییر جهت داده، زمینه‌ی رشد الگوهای سازمانی نوین و مؤثری را در شهر به همراه خواهد داشت. پس بر اساس اصل طراحی سازمان نوآور، اصل تحقق سازمان غیر کلیشه‌ای و دستیابی به الگوی خود مدیریتی از جمله مواردی است که نه تنها زمینه‌ی خلاقیت بلکه زمینه‌های رشد سازمانی را به وجود می‌آورد، ولی شایسته‌ی توجه است که نوآوری را نمی‌توان تحت مدیریت قرار داد، بلکه تنها می‌توان شرایط رشد آن را فراهم کنیم؛<sup>۴</sup> سپس سازمان شهرداری اگر می‌خواهد





شهری را در کشور به صورتی نظام‌دار و هماهنگ فراهم کنیم.

البته کنت پاول در کتاب شهر فردا<sup>۱</sup> نکاتی را درباره‌ی تحولات فردای شهر ذکر می‌کند که بدون تحقق الگوی سازمان فردا در شهرداری‌ها، پاسخگویی به این تحولات در مدیریت شهری وجود ندارد. در شهر فردا در صورتی سازمان فردای شهرداری تحقق می‌پذیرد که هر شهروندی تصویری مطلوب و مثبت از آینده خود و زندگی شهر داشته باشند. ماکسول مالتز (Maltz, Maxwell) درباره‌ی این تصویر در کتاب روان‌شناسی خلاقیت چنین می‌نویسد:

«تصویر ذهنی شما می‌تواند به شما کمک کند تا آن‌چه را برای رسیدن به شادی و رضایت لازم دارید انجام دهید. می‌تواند به شما کمک کند تا از زندگی خود لذت ببرید. می‌تواند اسباب اعتماد به نفس و اطمینان به کار و فعالیت‌هایی باشد که شما برای زمان فراغت خود انتخاب می‌کنید.»<sup>۲</sup>

و حتی ورنون (Vernon, 1989) با نگاهی تازه بر خلاقیت می‌نویسد:

«خلاقیت، توانایی شخص در ایجاد ایده‌ها، نظریه‌ها، بینش‌ها یا اشیای جدید و نو و بازسازی مجدد در علوم و سایر زمینه‌هاست که به وسیله متخصصان به عنوان پدیده‌ای ابتکاری و از لحاظ علمی، زیبایی‌شناسی، فن‌آوری و اجتماعی با ارزش قلمداد گردد.»<sup>۳</sup>

پس سازمان شهرداری هنگامی سازمان فردا و خلاق محسوب می‌شوند که زمینه‌های مناسب ایجاد ایده‌ها، نظریه‌ها بر بینش و یا ساختارهای جدید زندگی اجتماعی و معنوی را در زندگانی شهری برای شهروندان و کارشناسان شهری فراهم کرده باشند و زمینه‌های اعتلای علمی و فرهنگی آنان را نیز به صورتی مستمر و پیوسته فراهم نماید. در چنین شرایطی است که مدیریت شهری به صورتی خلاق و نوآورانه می‌تواند باعث به وجود آمدن یک سازمان خلاق و نوآور برای اداره‌ی فردای شهر و پاسخگویی به دگرگونی‌های فردای شهر باشد.

یکی از دلایل ناموفق بودن طرح‌های جامع شهری در ایران همین عدم برقراری ارتباط میان طرح‌های شهری با طرح‌های فرادست است که ناشی از نبود طرح آمایش یا جامع سرزمین، نبود طرح‌های منطقه‌ای، عدم تهیه طرح‌های جامع ناحیه‌ای، عدم ارتباط برنامهریزی شهری با برنامهریزی منطقه‌ای، ملی، ناحیه‌ای و مانند آن است.<sup>۴</sup>

## یکی از دلایل ناموفق بودن طرح‌های جامع شهری در ایران همین عدم برقراری ارتباط میان طرح‌های شهری با طرح‌های فرادست است

در حالی که اگر سازمان شهرداری برای فردا باشد، حتماً از نوآوری و آینده‌نگری خود برای هماهنگی و ایجاد ارتباط منطقی و هماهنگ میان طرح‌های شهری و طرح‌های فرادست راهکار و برنامه‌ای را پیش‌بینی و اجرا خواهد کرد؛ زیرا بدون چنین رویکرد نمی‌توان به آینده یک برنامه شهری امید چندانی داشت، ولی نایستی بدون نگرش و چشم‌داشت به دگرگونی‌های فردا و آینده‌نگری سازمانی علم مدیریت شهری را با نگاهی به نیازهای شهر به عنوان زیست‌گاه انسانی - اجتماعی طراحی شهری را برای یک شهر مورد توجه قرار دهیم. پس اگر بخواهیم مروری بر تفکر خلاق در مدیریت شهری داشته باشیم؛ شایسته است بدانیم، بهتر است جدول‌ها، قوانین و مقررات شهرداری‌ها را که در اصل آیین‌نامه اجرایی - قانونی حرکت شهرداری‌ها هستند را مناسب با تحولات و نیازهای شهری تهیه نمایند. در درجه دوم با تولید دانش بومی و قابل کاربرد مدیریت شهری زمینه‌های بومی‌سازی دانش مدیریت شهری و کاربردی‌سازی علم مدیریت

پانویس:

1. Birchall David (1995). *Creating Tomorrow's*. Prentice Hall: financial Times.

۲. فرهنگند، حمید. «همایش سازمان فردا، سازمان نوآور». تهران: دانشگاه تهران. فروردین ۱۳۸۶.

۳. هلدن، پ جورج. (۱۳۸۵). *تفکر خلاق*. برگردان: سعید علی‌میرزایی. تهران: سارگل. چاپ اول، ص ۹.

۴. سعیدنیا، احمد. (۱۳۸۳). *طراحی شهری در ایران*. تهران: انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور. چاپ سوم، ص ۶۵.

۵. پاول، کنت. *شهر فردا*. برگردان: دکتر علی اشرفی. تهران: انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، چاپ اول.

۶. مالتز، ماکسول. (۱۳۸۵). *روان‌شناسی خلاقیت*. برگردان: مهدی قراچه‌داغی. چاپ هشتم.

۷. دکتر حسینی، افضل‌السادات. (۱۳۸۳). *ماهیت خلاقیت و شیوه‌های پژوهش آن*. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی، چاپ سوم، ص ۳۹.