



خلاقیت و نوآوری در مدیریت

■ امید شرکت
کارشناس مدیریت صنعتی

اشاره

خلاقیت عبارت است از به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید. فراگرد ایجاد فکرهای جدید و تبدیل آن فکرها به عمل و کاربردهای سودمند را نوآوری می‌گویند. در غالب مدیریت سازمان، موفقیت نهایی و حتی گاهی بقای آن به میزان توانایی برنامه‌ریزان در ایجاد نوآوری و به کارگیری فکرهای نو بستگی دارد. مهمترین دلیل نیاز به خلاقیت و نوآوری بروز مشکل است. حل مشکل به دو شیوه حل عقلایی و حل خلاقانه مشکل میسر است. برای ظهور یک ذهنیت خلاق باید تعریف دقیقی از مشکل ارائه شود. همچنین زمینه استفاده از راه‌حل‌های گوناگون جدا از راه‌حل‌های مرسوم، ایجاد شود. مسئله حائز اهمیت در رابطه با خلاقیت موانع خلاقیت است که در چهار مورد خلاصه می‌شود: ترس از انتقاد و شکست، نداشتن اعتماد به نفس، تمایل به هم‌رنگی و هم‌گونگی و عدم تمرکز ذهن. اضافه می‌شود انسدادهای ادراکی چون ثبات، تعهد، تراکم و بی‌خیالی از مهمترین موانع ذهنی خلاقیت به‌شمار می‌آیند. با آگاهی از انسدادهای ادراکی خود و اجرای روش‌های خاص می‌توان مهارت‌های حل مسئله را به گونه خلاق افزایش داد. به زعم صاحب‌نظران حل خلاقانه مشکل شامل چهار مرحله آمادگی، تکوین، روشنگری و تأیید است.

یکی از چالش‌ها و وظایف خطیر مدیران، ایجاد یک نظام حمایتی برای پرورش نوآوری است. اجمالاً اصول مدیریت برای نوآوری بدین شرح‌اند: جداسازی افراد از یکدیگر و جورکردن افراد باهم، نظارت و گوشزدکردن و در نهایت پاداش‌دادن به افرادی که چندین نقش ایفا می‌کنند.

دیباچه

حل مشکل مهارتی است که برای هر فرد در هر جنبه از زندگی لازم است. به ندرت ساعتی سپری می‌شود بدون آنکه یک فرد با نیاز به حل نوعی مشکل روبه‌رو نشود. شغل مدیر به طور ذاتی حل مشکل است. اگر در سازمان مشکلاتی نبود، نیازی به مدیران هم نبود. دو روش حل مشکل وجود دارد:

۱. حل عقلایی مشکل؛

۲. حل خلاقانه مشکل.

مدیران اثربخش قادر به حل مشکل به صورت عقلایی و خلاقانه هستند، با وجود آنکه مهارت‌های متفاوتی برای هر نوع از این مشکل‌ها مورد نیاز است.

حل عقلایی عبارت از نوعی حل مشکل است که مدیران هر روز به طور مستمر در بسیاری از موارد به کار می‌گیرند. حل خلاقانه مشکل کمتر رخ می‌دهد؛ زیرا توانایی حل خلاقانه مشکل، حرفه‌های موفق را از ناموفق، مدیران کامیاب را از مدیران سرگردان جدا می‌کند و می‌تواند اثر شگرفی بر کارایی سازمان داشته باشد.

حل خلاقانه مشکل

در حل مشکلات به‌طور خلاق دو کار عمده برای تراوش یک ذهنیت خلاق باید صورت گیرد:

۱. بهبودبخشیدن به تعریف مشکل: یعنی مشکلات سازمان که غالباً در حاله‌ای از ابهام بوده و افراد شناخت دقیقی نسبت به خود ساختار مشکل و پیچیدگی‌های فنی آن ندارند تشریح شده تا افراد با داشتن یک آشنایی دقیق و بینش روشن افکار نو و بکر خود را مطرح سازند. بهبودبخشیدن به تعریف مشکل شامل موارد زیر است:

الف) ناآشنا را آشنا و آشنا را ناآشنا کنید؛
ب) تعاریف را بسط دهید؛
ج) تعاریف را وارونه کنید.

۲. بهبودبخشیدن در ایجاد راه‌حل‌های دیگر: منظور از این بحث ایجاد زمینه مناسب در استفاده از راه‌حل‌های گوناگون و جدا از راه‌حل‌های مرسوم که این کار اساس خلاقیت و نوآوری است. کلیشه‌ای

عمل کردن یکی از موانع خلاقیت است. هر یک از دو فرایند مذکور به خودی خود، شامل مراحل جزئی‌تری هستند:

۱. قضاوت را به تأخیر بیندازید (اولین راه‌حل بهترین راه‌حل نیست)؛

۲. راه‌حل‌های موجود را گسترش دهید؛

۳. خصلت‌های غیرمرتبط را ترکیب کنید.

موانع حل خلاقانه مشکل

اکثر مردم در حل خلاقانه مشکل دچار زحمت می‌شوند. آنها انسدادهای ادراکی خاصی را در فعالیت‌های حل مشکل از خود بروز می‌دهند که حتی از وجودشان آگاه نیستند. این انسدادها عمدتاً شخصی هستند تا میان‌فردی یا سازمانی که برای فائق آمدن بر آنها توسعه مهارت مورد نیاز است. انسدادهای ادراکی موانع ذهنی هستند که روش تعریف مشکل را مقید و تعداد راه‌حلهایی را که تصور می‌شود مرتبط‌اند، محدود می‌کنند. (Allen, 1974)

به‌طور متناقض، هرچه تحصیلات رسمی و تجربه افراد در کار بیشتر باشد، توانایی خلاقانه آنها در حل مشکل کمتر است. برآورد شده است که اکثر بزرگسالان بالای ۴۰ سال، کمتر از دو درصد یک کودک زیر پنج سال توانایی حل خلاقانه مشکلات را از خود نشان می‌دهند؛ زیرا تحصیلات رسمی غالباً جواب‌های صحیح، قوانین تحلیلی یا محدودیت‌های فکری را به‌وجود می‌آورد.

با توجه به تفصیل فوق موانع خلاقیت را به‌طور کلی در چند مورد می‌توان به صورت زیر خلاصه کرد:

۱- ترس از شکست و انتقاد؛

۲- نداشتن اعتمادبه‌نفس؛

۳- تمایل به هم‌رنگی و هم‌گونی؛

۴- عدم تمرکز ذهن.

انسدادهای ادراکی

انسدادهای ادراکی موانع ذهنی خلاقیت هستند. به‌طور خلاصه و متمرکز چهار نوع از انسدادهای ادراکی را در زیر مورد بحث قرار می‌دهیم.

۱. **ثبات:** ثبات به معنای آن است که فرد اسیر روش نگرستن واحد به یک مشکل یا استفاده از یک نگرش در تعریف، تشریح یا حل آن می‌شود. به عقیده تنی چند از روانشناسان برجسته، در حقیقت نیاز به ثبات مهمترین عامل ایجاد انگیزش در رفتار بشر است. به عقیده آنها هرگاه افراد نگرش یا موضع خاصی را در مورد یک مشکل به کارگیرند، به احتمال زیاد، آنها همان خط‌مشی را بدون انحراف در آینده نیز دنبال خواهند کرد. از سوی دیگر، ثبات، برخی اوقات خلاقیت را از بین می‌برد. دو نمونه از انسدادهای ادراکی به شرح زیر است:

تفکر عمودی (Vertical Thinking): این واژه توسط ادوارد دیبونو (۱۹۶۸) به وجود آمد که معنی آن، تعریف یک مشکل فقط به یک طریق بدون در نظر گرفتن نظریه‌های دیگر است. برعکس، متفکران افقی که راه‌های دیگری برای بررسی مشکل ایجاد می‌کنند و تعاریف گوناگونی ارائه می‌دهند.

یک زبان تفکر واحد: دومین نماد از انسداد ادراکی استفاده از یک زبان فکر کردن است، بدین معنا که بیشتر از یک زبان برای تعریف و ارزیابی مشکل به کار برده نمی‌شود. اکثر مردم در قالب کلمات فکر می‌کنند، بدین صورت که آنها



یک مانع عمده در حل ابداعی مشکل، آن است که افراد گرایش دارند مشکلات کنونی را در قالب مشکلاتی که در گذشته با آن روبه‌رو بوده‌اند، تعریف کرده و بالطبع بر همین پایه نیز راه‌حل جست‌وجو می‌کنند.

در نتیجه تراکم و تلخیص اندیشه‌ها رخ می‌دهند. یعنی نگاه کردن خیلی محدود به یک مشکل، غریب کردن خیلی زیاد داده‌ها، یا ایجاد فرضیه‌هایی که مانع از حل مشکل می‌شوند، نمونه‌های متداول آن هستند. دو مثال متقاعدکننده از تراکم محدود کردن ساختگی مشکلات و عدم تشخیص جزء از کل است.

محدودیت‌های ساختگی: برخی اوقات افراد محدودیت‌هایی در اطراف مشکل به‌وجود می‌آورند، یا نگرش خود را به گونه‌ای محدود می‌کنند که حل مشکل تقریباً غیرممکن می‌شود. چنین محدودیت‌هایی ناشی از فرضیات پنهانی است که افراد درباره مشکلاتی که با آن روبه‌رو هستند، دارند. افراد فرض می‌کنند که برخی از تعاریف و راه‌حل‌های مشکل خارج از دسترس است و بنابراین، آنها را نادیده می‌گیرند.

حل مشکل به گونه خلاق مستلزم آن است که افراد در تشخیص فرضیه‌های پنهان و توسعه راه‌حل‌هایی که در نظر

معمول‌ترین انسداد شناسایی‌شده در خلاقیت است. یعنی فرد نسبت به نظری خاص با توجه به این واقعیت که عوامل متفاوت هستند، متعهد می‌شود و ناتوان در ایجاد ارتباطات، شناسایی موضوع‌ها، یا درک مشترکات می‌شود. توانایی در یافتن یک تعریف یا راه‌حل برای دو مشکلی که به نظر غیرمشابه می‌آیند یکی از ویژگی‌های افراد خلاق است. کشف پنی‌سیلین توسط «سر الکساندر فلمینگ» نتیجه کشف یک مطلب مشترک میان وقایع ظاهراً غیرمرتبط بود. فردریک ککوله (Fredric Kekule) شیمی‌دان معروف رابطه‌ای بین رؤیای خود (ماری که دم خود را بلعید) و ساختار شیمیایی یک ماده ترکیبی آلی مشاهده کرد. (که در نظر اول هیچ رابطه‌ای بین رؤیای ساختار شیمیایی وجود ندارد). این درون‌بینی خلاق او را به کشف این پدیده هدایت کرد که ترکیبات آلی مانند بنزین به جای ساختار باز دارای حلقه‌های بسته هستند.

۳. **تراکم:** انسدادهای ادراکی همچنین

درباره یک مسئله و حل آن برحسب زبان لفظی فکر می‌کنند. لازم به ذکر است که حل عقلایی مشکل این نگرش را تقویت می‌کند. باید بگوییم زبان‌های فکری دیگری هم موجودند مانند زبان‌های نمادین (ریاضیات)، تصورات حسی، احساسات و عواطف و تصورات بررسی که هر قدر زبان‌های بیشتری در اختیار حل‌کنندگان مشکل قرار می‌گیرد، راه‌حل‌های آنان بهتر و خلاق‌تر خواهد بود.

۲. **تعهد:** تعهد نیز می‌تواند به عنوان یک انسداد ادراکی در حل خلاقانه مشکل عمل کند. به محض اینکه افراد به یک نظر خاص تعریف یا راه‌حل متعهد می‌شوند، محتمل است که آن تعهد را پیگیری کنند. دو گونه‌ای از تعهد که انسدادهای ادراکی را باعث می‌شود، کلیشه‌سازی مبتنی بر تجربه گذشته و نادیده گرفتن مشترکات است.

کلیشه‌سازی مبتنی بر تجربه گذشته: یعنی مشکلات فعلی به‌عنوان گونه‌هایی از مشکلات گذشته دیده شوند. «مارچ و سیمون» (۱۹۵۸) اظهار می‌دارند که یک مانع عمده در حل ابداعی مشکل، آن است که افراد گرایش دارند مشکلات کنونی را در قالب مشکلاتی که در گذشته با آن روبه‌رو بوده‌اند، تعریف کرده و بالطبع بر همین پایه نیز راه‌حل جست‌وجو می‌کنند. بنابراین، هم تعریف و هم راه‌حل پیشنهادی مشکل کنونی توسط تجربه گذشته محدود می‌شود.

نادیده گرفتن مشترکات: دومین تجلی انسداد ادراکی مبتنی بر تعهد، شکست در شناسایی شباهت‌ها میان قطعات به ظاهر ناهمگون داده‌هاست. این پدیده

**باید ایده‌ها و فکرهای جدید
را که به نظرمان می‌رسد در
همان لحظه ارزیابی نکنیم؛
زیرا باعث قطع شدن تراوش
فکرهای جدید می‌شویم. ابتدا
باید آن را یادداشت کرد و
سپس به ارزیابی تمام افکار
تولیدشده نشست.**

مناسب، به‌عنوان یک انسداد ادراکی عمل می‌کند؛ زیرا پیچیدگی مشکل را بیش از حد جلوه می‌دهد و مانع از یک تعریف ساده می‌شود.

۴. **بی‌خیالی:** بعضی از انسدادهای ادراکی نه به دلیل عادت به تفکر ضعیف یا به دلیل مفروضات نامناسب بلکه به دلیل ترس، نادانی، ناامنی یا فقط تنبلی ذهنی ساده رخ می‌دهند. دو نمونه مخصوصاً رایج انسداد ادراکی ناشی از بی‌خیالی از عدم کنجاوی و جهت‌گیری در مقابل فکر کردن است.

عدم کنجاوی: عدم توانایی در حل مشکل در مواقعی به دلیل خودداری از پرسش به منظور کسب اطلاعات، یا جست‌وجو برای داده‌هاست. افراد فکر می‌کنند که اگر مطلبی را بپرسند یا سعی در بیان دوباره مشکلی کنند، ساده‌اندیش یا نادان به نظر می‌آیند. همچنین ممکن است تهدیدی برای دیگران باشد؛ زیرا حاکی از آن است که چیزی را که دیگران قبول کرده‌اند ممکن است صحیح نباشد. این پدیده ممکن است مقاومت یا تعارض به وجود آورد، یا حتی برای برخی مضحک به نظر آید.

بنابراین، حل مشکل به گونه خلاق ذاتاً مخاطره‌آمیز است؛ زیرا به‌طور بالقوه مستلزم تعارض میان فردی است. علاوه بر آن مخاطره‌آمیز است؛ زیرا مملو از اشتباه است. همانگونه که «لینوس پاولینگ» (Linus Pavling) برنده جایزه نوبل گفت: «اگر شما می‌خواهید اندیشه خوبی داشته باشید، تعداد زیادی داشته باشید، زیرا اکثر آنها بد هستند».

جهت‌گیری در مقابل فکر کردن:

می‌گیرند ماهر شوند.

جداکردن جزء از کل: تجسم دیگر انسداد ناشی از تراکم وارونه محدودیت‌های ساختگی است و آن عدم‌توانایی در محدود کردن مشکلات به طور مناسب به گونه‌ای که قابل حل شوند.

مشکلات تقریباً هیچگاه به روشنی مشخص نمی‌شوند. بنابراین، مشکل‌گشایان باید تعیین کنند که مشکل واقعی چیست. آنها باید اطلاعات غیردقیق، همراه‌کننده یا نامربوط را به منظور تعریف صحیح مشکل و ایجاد راه‌حل‌های مناسب تصفیه کنند. عدم‌توانایی در تفکیک پدیده‌های مهم از غیرمهم در متراکم کردن مشکلات به‌طور



دومین جلوه انسداد ادراکی ناشی از بی‌خیالی‌گرایی به پرهیز از انجام کار ذهنی است. این انسداد، مانند اکثر انسدادهای دیگر، تا اندازه‌ای یک جهت‌گیری فرهنگی و همچنین یک جهت‌گیری شخصی است. آخرین باری که فردی به شما گفت: «متأسفم نمی‌توانم همراه تو به میهمانی بیایم، زیرا باید فکر کنم»، کی بوده است؟ یا «لازم نیست تو به خرید بروی، به فکر کردن درباره فلان موضوع ادامه بده». این عبارات طعنه‌آمیز به نظر می‌آیند و نشان‌دهنده تعصبی هستند که مردم نسبت به عمل کردن، تا فکر کردن یا به فضا خیره‌شدن و تنها فعالیت ذهنی پرداختن دارند. این امر به معنای رؤیادیدن یا خیال‌پردازی نیست، بلکه فکر کردن است.

رفع انسدادهای ادراکی

تا به حال بحث کردیم که انسدادهای ادراکی خاصی، افراد را از حل مشکلات به گونه خلاق باز می‌دارند. این انسدادها، دامنه تعریف مشکل را تنگ می‌کنند، توجه به راه‌حل‌های جایگزین را محدود می‌کنند و انتخاب یک راه‌حل بهینه را مانع می‌شوند. بر انسدادهای ادراکی نمی‌توان فائق آمد، زیرا اکثر آنها ماحصل سالها فرایند ذهنی شکل‌گیری عادات هستند. چیره‌شدن بر آنها مستلزم تمرین در اندیشیدن به طرق مختلف طی دوره زمانی طولانی است. از سوی دیگر، با آگاهی از انسدادهای ادراکی خود و اجرای روش‌های مخصوص می‌توانیم مهارت‌های حل مسئله را به گونه خلاق افزایش دهیم.

مراحل تفکر خلاق: اولین مرحله فائق‌آمدن بر انسدادهای ادراکی به‌طور ساده تشخیص این نکته است که حل

خلاق مشکل مهارتی است که می‌تواند پرورش یابد. به‌کارگیری خلاقیت در حل مسئله کیفیتی نیست که گروهی دارای آن و گروهی فاقد آن باشند؛ همانگونه که «دائو» خاطرنشان کرده است که: «نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که پرورش خلاقیت مسئله افزایش توانایی فرد در آوردن امتیاز بالا در آزمون ضریب هوشی (IQ) نیست، بلکه موضوع بهبود نگرش‌های ذهنی فرد و عادات و پرورش مهارت‌های خلاق است که از زمان بچگی به صورت غیرفعال در گوشه‌ای پنهان شده است.» (Dauw-1976)

پژوهشگران به‌طور کلی هم‌رأی هستند که حل خلاق مشکل چهار مرحله دارد:

۱. **آمادگی:** این مرحله شامل جمع‌آوری اطلاعات، تعریف مشکل، ایجاد راه‌حل‌های جایگزین و بررسی آگاهانه تمام اطلاعات در دسترس است. تفاوت اصلی میان حل خلاق مشکل به صورت ماهرانه و حل عقلایی مشکل این است که چگونه با

مدیران اثربخش قادر به حل مشکل به صورت عقلایی و خلاقانه هستند، باوجود آنکه مهارت‌های متفاوتی برای هر نوع از این مشکل‌ها مورد نیاز است.

اولین مرحله برخورد می‌شود. حل‌کنندگان مشکل به صورت خلاق انعطاف‌پذیرتر و روان‌تر در جمع‌آوری اطلاعات و تعریف مشکل، ایجاد جایگزین و بررسی گزینه‌ها هستند. در حقیقت در این مرحله است که آموزش در حل خلاق مسئله می‌تواند به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای اثربخش باشد.

۲. **تکوین:** که اکثراً شامل فعالیت ذهنی ناآگاهانه‌ای است که در آن ذهن، افکار غیرمرتبط را به دنبال یک راه‌حل با هم ترکیب می‌کند و تلاش آگاهانه وجود ندارد.

۳. **روشنگری:** زمانی رخ می‌دهد که بصیرتی موجود باشد و یک راه خلاق به‌طور رسا بیان شود.

۴. **تأیید:** مرحله آخر که شامل ارزیابی راه‌حل خلاق نسبت به برخی از ستانده‌های قابل قبول می‌شود.

در پایان این قسمت پس از توضیح مراحل تفکر خلاق به تشریح اجمالی «مراحل خلاقیت» که شامل شش مرحله است، می‌پردازیم:

- کسب دیدگاه و نگرش موافق نسبت به فکرهای نوین (ترک ترس و وحشت از شکست و انتقاد)؛

- داشتن حساسیت نسبت به موضوع، جمع‌آوری اطلاعات در رابطه با موضوع و کسب دانش؛

- آمادگی برای خلاقیت از طریق کسب مواد خام؛

- انتظام‌بخشیدن به کارها برای رسیدن به هدف؛

- رفع انواع موانع خلاقیت در شناسایی و رسیدن به هدف؛ که در این راه باید از اطلاعات دیگران و پیش‌فرض‌ها استفاده کرد.

- **سلامت فکر:** جمع‌آوری ایده‌های مختلف و اطلاعات در یکجا. در این مرحله باید پس از اتمام تراوش افکار نوین به ارزیابی پرداخت.

اصل: در این راه باید ایده‌ها و فکرهای جدید را که به نظرمان می‌رسد در همان لحظه ارزیابی نکنیم؛ زیرا باعث قطع شدن تراوش فکرهای جدید می‌شویم. باید آن را ابتدا یادداشت کرد و سپس به ارزیابی تمام افکار تولیدشده نشست.

۵. **فعالیت ضمیر ناخودآگاه:** این مرحله را مرحله «خواب یا تأمل بر روی مسئله» نیز گویند. یعنی در این مرحله چون ایده‌های جدید را جمع‌آوری کرده‌ایم، می‌خواهیم از این ایده‌ها فکر جدید بسازیم. نباید به ذهن فشار آوریم، بلکه باید بر روی موضوع تمرکز کنیم. ۶. درخشش ناگهانی فکر جدید و جواب.

پرورش نوآوری

آزاد کردن خلاقیت بالقوه‌تان، برای ساختن یک مدیر موفق از شما کافی نیست؛ کمک به آزاد کردن خلاقیت بالقوه در دیگران هم مهم است. پرورش نوآوری و خلاقیت میان افرادی که با آنها کار می‌کنیم، در هر حال مانند افزایش خلاقیت خودمان چالش بزرگی است.

به‌طور کلی و صرف‌نظر از تعاریف پراکنده، پرورش نوآوری شامل سه اصل اساسی زیر است که این سه اصل به خودی خود از اصول مدیریتی‌اند:

۱. افراد را از یکدیگر جدا و سپس آنها را با هم جور کنید.

مثال: اجازه دهید افراد به تنهایی و همین‌طور با گروه‌ها و گروه‌های ضربت کار کنند. گروه‌ها یا گروه‌های فرعی رقیب را جدا کنید.

۲. نظارت و گوشزد کنید.

مثال: با مشتریان صحبت کنید و عوامل برانگیزنده به کار ببرید.

۳. نقش‌های چندگانه را پاداش دهید.

الف) قهرمان فکر؛

ب) حامی و ناصح؛

ج) ساختار شکن.

اصول مدیریت برای نوآوری

اگر یک نظام حمایتی مدیریت وجود نمی‌داشت که حل‌خلاقانه مشکل را پرورش دهد و نوآوری را دنبال کند، هم «پرسی اسپنسر» و هم «اسپنس سیلور» در اندیشه‌های خلاق خود نمی‌توانستند موفق شوند.

در هر مورد ویژگی‌های خاصی در سازمان‌های آنها موجود بود که توسط مدیران اطراف آنها پرورش یافته بود و بدعت‌گذاری آنها را امکان‌پذیر ساخت.

همانطور که آورده شد، اصول مدیریت برای نوآوری شامل سه اصل عمده است:

۱. جداسازی افراد از یکدیگر، جور کردن افراد با هم؛

۲. نظارت و گوشزد کردن؛

۳. پاداش به افرادی که چندین نقش را ایفا می‌کنند.

نتیجه‌گیری

همه سازمان‌ها برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه‌اند. خلاقیت و نوآوری چنان به هم درآمیخته‌اند که ارائه تعریف مستقلی از هر کدام دشوار است. خلاقیت، پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر نو است، در حالی که نوآوری عملی ساختن آن اندیشه و فکر است.

برای آنکه ایده جدیدی خلق شده و توسعه یابد، باید نیروهای پیش‌برنده بر نیروهای بازدارنده غلبه کنند و شرایط به گونه‌ای باشد که نیروهای پیش‌برنده ما را به سوی نظر و شیوه جدید رهنمون گردد.

در زمینه فنون و تکنیک‌های خلاقیت و نوآوری شیوه‌های متنوعی مانند حرکت مغزی، ارتباط اجباری، تجزیه و تحلیل مورفولوژیک (ریخت‌شناسانه)، گردش تخیلی، سؤالات ایده‌برانگیز تفکر موازی مدنظر بوده که عمده این روش‌ها در راستای رفع انسدادهای ادراکی و پرورش نوآوری نقش تسهیل‌کنندگی دارند.

شاید یکی از مهمترین عوامل تسهیل و تقویت توان خلاقیت و نوآوری در سازمان ساختار مناسب و تشکیلات متناسب با

اهداف موردنظر است. طبق نظر «برنز» (Burns) و «استالکر» (Stalker) ساختار زیستی یا ارگانیک ساختار مناسب خلاقیت و نوآوری در سازمان است.

طبق آخرین دستاوردهای علمی، عوامل مؤثر در خلاقیت و نوآوری به چهار دسته تقسیم شده است. این عوامل عبارتند از: به‌کارگیری و جذب نیروهای خلاق و نوآور به سازمان، امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی برای کوشش‌های نوآورانه، آزادی عمل کافی در انجام فعالیت‌ها و تلاش‌های خلاق همچنین به‌کارگیری نتایج حاصل از فعالیت‌های خلاق و دادن پاداش مناسب به افراد خلاق.

در خاتمه ذکر این نکته ضروری است که تبادل فرهنگی میان سازمان‌ها و در کنارهم‌قراردادن افراد محافظه‌کار و سنتی با افراد نوجو و ایجاد محیطی که در آن اطلاعات و نظرات به سهولت مبادله می‌گردند، همه تسهیلاتی است که مجموعه سازمانی را به سوی نوآوری و خلاقیت سوق می‌دهد.

برگرفته از: مجله دانش مدیریت، اسفند ۱۳۸۴، شماره ۱۶۶.

منابع و مآخذ

الوانسی، سیدمهدی (۱۳۷۴). مدیریت عمومی، تهران: نی.

دیوید ای وتن و کیم اس کامرون (۱۳۷۶). راهگشایی خلاق در مدیریت، ترجمه دکتر نسرین جزئی، تهران: نی.

رضائیان، علی و پورعزت، علی‌اصغر (۱۳۷۹). مبانی سازمان و مدیریت، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

Allen, J.L. (1974) "Conceptual Blockbusting". Sanfrancisco: W.H.Freeman.

De Bono, E.new (1968) Think, New York: Basic Books.

March, J.G., & Simon, H.A. (1958) Organi Zations New York, Wiley.

Koeshner, A. (1967) The Act of Creation. New York: Dell.

Dauw, D.C. (1976) Creativity And Innovation In Organization. Dubuque, Zowa: Kendull Hunt.p 14.