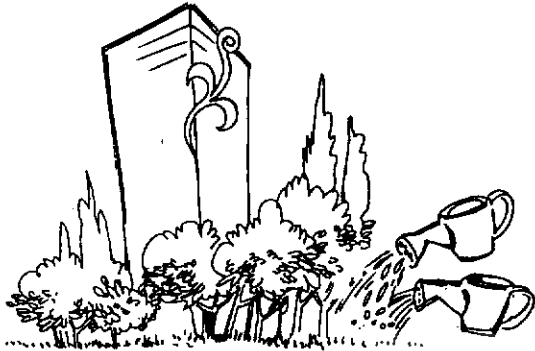


چیست نشانی آنک هست جهانی دگر
روز نو و شام نو و باغ نو و دام نو
نو ز کجا می رسد کهنه کجا می رود

نوشدن حالها رفتن این کهنه هاست
هر نفس اندیشه نو نوخوشی و نوعناست
گزینه و رای نظر عالم بی منتهاست

از دیوان شمس تبریزی



نوآوری در سازمان

از: سید محمد باقری زاده

پیش سخن:

در دوران کنونی، سازمان‌ها، در ساختار فرهنگی و اجتماعی حواصع جایگاه والا و برجسته‌ای پیدا کرده‌اند. بسیاری از فعالیت‌های اساسی و حیاتی مربوط به زندگی مردم در سازمان‌ها انجام می‌گیرند و زندگی بدون وجود سازمان‌های گوناگون تقریباً غیرمقدور است. سازمان‌ها نیز برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه هستند.

افکار و نظرات جدید همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن را از نیستی و فنا نجات می‌دهد. در عصر ما برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، باید جریان نوآوری و نوآوری را در سازمان تقویم بخشید تا از رکود و ناپودی آن جلوگیری شود. برای آنکه بتوان در

دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه داد باید به نوآوری و خلاقیت روی آورد و همین شناخت تغییرات و تحولات محیط (به عنوان یکی از عناصر مهم و مؤثر سازمان) برای روی آوردن به آنها پاسخگویی بدیع و تازه، تدارک دید و همراه تأثیرپذیری از این تحولات بر آنها تأثیر نهاد و شکل دلخواه داد.

با در نظر داشتن این مسئله که نوآوری یک امر و نیاز زیربنایی زندگی انسان است و می‌توان در هر مرحله زندگی از آن بهره گرفت، همچنین در نظر داشتن قالبه نظریه‌های متداوله به صورت کلیه در آنها ارزش مستقلی ندارد، باید و کارایی است. بدین معنی که کارایی و بهره‌وری بالاترین هدف و ارزشمندترین مقصد همه مدیران است. آیا همین و مصلحت‌آمیزی در این جهت است یا آنکه باید

راهی دیگر برگزید و به اهدافی برتر اندیشید. در این نوشته سعی شده در یک نگاه اجمالی نوآوری در سازمان یا عقلانیتی که بر حسب اصل مصلحت انسان و تعالی و آزادی او ابداع می‌شود تلاش می‌کند تا رشد روح متعالی وی را تحقق بخشند. ارائه کرده، بنام این پیش از همه ضرورت به منظور جلب‌گیری راهبردی به تلفیق بین فلسفی نوآوری توجه می‌شود. نگاه به ضرورت سازمانی است. نوآوری به معنای کاربرد تفکر نو است. نحوه ظهور اندیشه‌های نو، شده. عشق و علاقه و نوآوری و بالاخره ایجاد شرایط سازمان برای پذیرش نوآوری پرداخته خواهد شد. محتاج تأکید نیست که بررسی نوآوری در سازمان هر یک نوشته یا نگاهی اجمالی بسیار دشوار است. در

الف - بستر فلسفی نوآوری

انواع نظریه‌های سازمان و مدیریت بر منطقی استوار شده‌اند که سودبخشی، عملی و مفیدبودن، از ارکان اساسی آنها به‌شمار می‌رود و شاخص اعتبارشان محسوب می‌شود. بدین ترتیب، نظریه‌های سازمانی با تکیه بر عقلانیت ابزاری که از خصوصیات بارز علوم اجتماعی در غرب است، توصیفی محدود و نارسا از پدیده‌ها به‌دست می‌دهد و تنها هدف کاربردی بودن و مفید واقع شدن را دنبال می‌کنند. علیرغم توفیقات ظاهری، دید ژرف‌نگر به‌خوبی تشخیص می‌دهد که نظریه‌های مذکور ناقص و نارسا هستند و

به‌همین جهت، آثار مخربی را بر زندگی اجتماعی بشر و سازمان‌های اجتماعی برجای گذارده‌اند. امروزه در مقوله نظریه‌های سازمانی نیز همان نظریه «کینز» (حرص و آز، میل به رباخواری و سال‌اندوزی که او نادرست اما راهگشا در تنگناهای اقتصادی می‌شمرد) جاری است و گروهی بر این اعتقادند که باید خرده‌گیری از نظریه‌های سازمانی را متوقف کرد. زیرا اگرچه این نظریه‌ها ضعف‌هایی دارند، در حال حاضر مؤثر و ثمربخشند. اما سرانجام زمانی فرا خواهد رسید که انسان ضرورت اقرار به کاستی نظریه‌های سازمانی را احساس خواهد کرد و بالاخره متوجه

خواهد شد که با کاربرد نظریه‌های متداول سازمانی تمام نیرو و توان روانی و جسمانی فرد در سازمان، مصرف‌مواجه با تنش‌های ناشی از این وضع شده به‌طوری‌که از توفیق واقعی بازش می‌دارد، و از جامعه انسانی و ارزشهای آن دورش می‌سازد. لذا اتکالی نظریه‌های سازمانی بر عقلانیت ابزاری که از ویژگی‌های نظام تولید و بازار در کشورهای پیشرفته صنعتی (کشورهای شمال) است، موجبات شکست آنها را در بلندمدت فراهم خواهد ساخت و بر صاحب‌نظران این رشته فرض است که عقلانیت جوهری یا ارزشی را اساس نظریه‌های سازمانی

قرار دهند و بکوشند تا بر این پایه نظریه‌های مستحکمی را ارائه کنند.

در اعصار کهن، منطق عقلی به نیروی ادراکه‌ای در درون فرد اطلاق می‌شد که او را قادر می‌ساخت تا میان خوب و بد، درست و خطا، تمیز قابل شود و به زندگی فردی و اجتماعی خود انتظام بخشد. در آن زمان عقلانیت دارای جنبه اخلاقی بود و ماورای ضرورت‌های مادی، بیعتی با معیارهای ارزشی داشت. در دوران معاصر منطق عقلی به مفهومی خاص و به‌عنوان اندیشه‌ای حسابگرانه و فایده‌طلب مطرح شد. شاید بتوان این وضع را حاصل تلاش‌های چهارصد ساله غرب، که امانت خود را از دست داده، تلقی کرد. حاصلی که ثمره چندین سده زحمت و کوشش پارسایانه برای استقرار حکومت قانون، حقوق بشر، حاکمیت ملی، آزادی فردی به حساب می‌آید و جامعه را سازمانی داد که بر «منافع عموم» استوار گردد. اینک حدود دوپست سال است که غربیان خود سخن از بحرانه‌های خود به میان آورده‌اند.

با چنین توصیفی از عقلانیت این گروه به پذیرش اصلی تن داده‌اند که از پایه و بنیان سست است. آنان غافل مانده‌اند که عقلانیت به مفهوم اصیل و واقعی خود هیچگونه تضادی با انسان‌گرایی و عواطف انسانی و خودیابی وی ندارد و تقابلی را به‌وجود نمی‌آورد. آنچه ایجاد تضاد می‌نماید عقلانیت ابزاری یا عقلانیتی است که با دیدی محدود صرفاً به نتیجه و فایده امور التفات دارد. تفسیر مفهوم منطق عقلی، خوبی را به‌صورت عملی‌بودن، درستی را به معنی مفیدبودن و اخلاقی را با معیار نتیجه‌بخش بودن بیان می‌دارد. انتقاد اساسی به چنین طرز تفکری، استفاده نادرست از مفهومی است که در گذشته‌های دور وجود داشته، ولی اکنون به‌صورتی مسخ و ناقص به‌کار گرفته شده است. زمانی که «ماکس وبر» تحقیقات خود را آغاز کرد، منطق عقلی خصوصیت قدیمی خود را، که نقطه اتکای نظم امور فردی و اجتماعی بود، از دست داده بود. منطق عقلی به‌صورت جدیدی مطرح و به‌جای آن که مرجعی برای درک و نظم زندگی بشر باشد، در قالب معیاری برای بهره و منفعت، و ابزاری برای رفع نیازها و حوائج جسمانی آدمی درآمده بود. از سوی دیگر در عصر روشنگری کسانی چون «مارکس»، تاریخ را به‌جای انسان حامل منطق عقلی قرار دادند و این ویژگی را که متعلق به بشر بود از وی گرفتند.

تمام اندیشمندانی چون «ماکس وبر»، «کارل مانهایم»، «ماکس هورک هایمر»، «یورگن هابرماس» و «اریک ولگین» به‌گونه‌ای فقدان عقلانیت جوهری و ارزشی در زندگی انسان معاصر را بیان داشته‌اند و لزوم ارائه نظریه‌های علوم انسانی و اجتماعی بر پایه عقلانیت ارزشی را گوشزد کرده بودند.

همانگونه که اشاره شد بیش از دو قرن است که دیدگاه محدود نظریه‌های علمی و استفاده از روش‌های علوم طبیعی در علوم اجتماعی و انسانی موقبت‌های عملی چندانی را حاصل کرده است. ما امروز در آستانه دوره‌ای هستیم که بازده نزولی این طرز تلقی آغاز شده است. امروزه نتایج تجدد علمی به‌صورت روان‌پریشی انسانها، نزول کیفیت زندگی، آلودگی محیط و مصرف بی‌رویه منابع محدود جلوه‌گر شده است. این نشانه‌ها مشروعیت عقلانیت ابزاری به‌عنوان تنها تفکر مجاز در جوامع را مورد تهدید قرار داده و اگر بتوان نظریه‌هایی برای زندگی انسانی بر پایه عقلانیت جوهری ارائه داد، او را در نظم‌دادن به زندگی یاری داده و رهنمودهایی برای رشد، تعالی و کمال وی ارائه شده است.

نظریه مبتنی بر عقلانیت ارزشی برای زندگی انسانی، تلاشی است در جهت درک و فهم واقعیت‌های انسانی و اجتماعی. در نظریه‌های جوهری به دنبال معنای واقعی زندگی معقول هستیم. برخی از خصوصیات نظریه‌های جوهری و ابزاری عبارتند از:

نظریه‌های جوهری

الف - معیارهای زندگی انسان به‌وسیله عقل و فطرت او شکل می‌گیرد و فرآیند اجتماعی شدن (تطبیق یا جامعه) در این میان نقشی ندارد.

ب - اقتصاد در تدوین نظریه‌های جوهری اصل نیست.

پ - جدایی ارزشها از واقعیتها عقیده موهومی است و احراز آن در تحقیقات میسر نیست.

ت - مطالعه انسان و جامعه باید روشهای خاص خود را داشته باشد که لزوماً با روشهای مطالعه در علوم طبیعی یکی نیست.

● در عصر روشنگری کسانی چون «مارکس»، تاریخ را به‌جای انسان، حامل منطق عقلی قرار دادند و این ویژگی را که متعلق به بشر بود از وی گرفتند.

نظریه‌های ابزاری

الف - معیارهای زندگی اجتماعی انسان از طریق جامعه تعیین می‌شود.

ب - اقتصاد در تدوین نظریه‌های ابزاری اصل گرفته می‌شود.

پ - جدایی ارزشها از واقعیت‌ها مورد قبول است و تلاش بر آن است که مطالعات و تحقیقات از بعد ارزشی عاری باشند.

ت - روشهای علوم طبیعی برای مطالعه انسان و جامع نیز کافی و راساست.

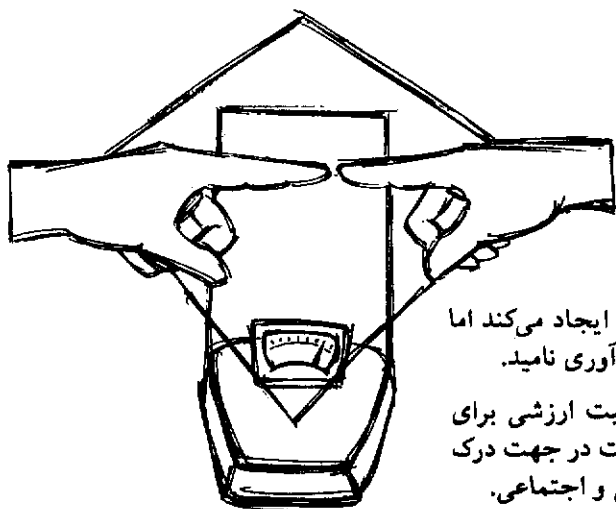
ب: ضرورت سازمانی

در شرایطی که بقاء و پویایی و موفقیت سازمانها به توانایی پذیرش سازگاری و انطباق آنان با تغییر بستگی دارد و هر روز نیروهای جوان و تحصیل‌کرده بیشتری به نیروی کار اضافه می‌شوند، سبک زندگی، انتظارات و ارزشهای فکری کارکنان و مخاطبان سازمانها نسبت به نسلهای گذشته تغییر می‌کند. در شرایطی که سازمان، تحت تأثیر نیروهای مداخله‌گر مانند نیروی کار، تکنولوژی، تکانه‌های اقتصادی، تمایلات یا روندهای در حال تغییر اجتماعی و سیاستهای جهان «نو» قرار دارد، بدون شک نیازمند اندیشه‌های نو و خلاقیت و نوآوری برای بقا می‌باشیم.

پ: نوآوری به معنای کاربرد تفکر نو

خلاقیت و نوآوری آن چنان به هم پیوسته‌اند که شاید بیان تعریف مستقلی از هرکدام دشوار باشد. اما برای روشن شدن ذهن می‌توان آنها را به‌گونه‌ای مجزا از هم تعدیل کرد. خلاقیت پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر نو است، در حالی که نوآوری عملی ساختن آن اندیشه و فکر است. به‌عبارت دیگر، خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار نو و تازه است.

نظر دیگر، خلاقیت را ایجاد آنچه قبلاً وجود نداشته، می‌داند و برای آن ماهیتی جدید خواه در ذهن و خواه در عین قابل است و یکی دیگر از نویسندگان، خلاقیت را درخشش یک اندیشه و به‌وجود آمدن نظر و ایده‌ای نو می‌داند و می‌گوید خلاقیت کشف چیزی است که موجود بوده اما به علت کورذهنی ناشی از عادت، دیده نمی‌شده است.



● نوآوری نوعی تغییر را ایجاد می‌کند اما هر تغییری را نمی‌توان نوآوری نامید.

● نظریه مبتنی بر عقلانیت ارزشی برای زندگی انسانی، تلاشی است در جهت درک و فهم واقعیت‌های انسانی و اجتماعی.

خلاقیت لازمه نوآوری است و تحقق نوجویی وابسته به خلاقیت است. اگرچه در عمل نمی‌توان این دو را از هم متمایز ساخت ولی می‌توان تصور کرد که خلاقیت بستر رشد و پیدایی نوآوری‌هاست. از خلاقیت تا نوآوری غالباً راهی طولانی در پیش است و نااندیشه‌ای نو به صورت محصول یا خدمتی جدید درآید، زمانی طولانی می‌گذرد و تلاشها و کوششهای بسیار به عمل می‌آید و گاهی ایده و اندیشه‌ای نو از ذهن فرد می‌تراود و در سالهای بعد آن اندیشه نو بوسیله فرد دیگری به صورت نوآوری در محصول یا خدمت متجلی می‌گردد. در هر صورت، نوآوری نوعی تغییر را ایجاد می‌کند اما هر تغییری را نمی‌توان نوآوری نامید. نوآوری تغییری بدیع و تازه است که براساس اندیشه‌ای نو که سابقه قبلی نداشته، به وجود می‌آید و از این رو اگرچه نوآوری تغییر است اما هر تغییری نوآوری نیست.

ت: نحوه ظهور اندیشه‌های نو

در چگونگی خلق نظریه‌ها و اندیشه‌های نو ارباب خرد به گونه‌های متفاوتی نظر داده‌اند. برخی از علما چون «بیکن» و «هیوم» شیوه استقرایی را راه آفرینش نظریه‌های جدید دانسته‌اند. گروه دیگر به شیوه قیاسی تأکید ورزیده‌اند که رسیدن از جزء به کل است. برای کشف اصیل عملی، نسخه‌ای در کار نیست و این مسأله ما را به شیوه تخیل خلاق در آفرینندگی و نوآوری رهنمون می‌شود. قیاس، استقراء و تمثیل هر کدام به گونه‌ای نقش ذهن انسان و تخیل او را در شکل دادن به نظریه‌ها و ایده‌های نو نشان می‌دهند. به طوری که می‌توان گفت اندیشه‌های آفرینشگرانه و خلاق، تابعی از نیروی تخیل خلاق انسان است. در تخیل خلاق اندیشه نو در ذهن فرد می‌جوشد و شکل می‌گیرد. این قوانندی شخصی و خاص است که تنها محصول ذهن فرد است. اکنون مسلم شده است که خلق نظریه‌های نو صرفاً متکی به قواعد و قوانین ثابت نبوده، بلکه بر تخیل افراد برگزیده و برخوردار از موهبت خلاقیت مبتنی است.

اندیشمندان سازمان و مدیریت با اتکاء بر این اعتقاد که قدرت خلاقیت و نوآوری در همه انسانها وجود دارد به بیان فنون و تکنیکهایی پرداخته‌اند که این استعداد را بارور ساخته و نوآوری را تحقق می‌بخشد.

ث: فنون خلاقیت و نوآوری

در زمینه فنون و تکنیکهای پرورش و تحقق

ارتباط اجباری

یکی دیگر از شیوه‌های آشکار ساختن خلاقیتها و ظاهر ساختن توانایی آفرینندگی موجود در افراد، شیوه ارتباط اجباری است. در این شیوه باید بین دو گروه از پدیده‌ها، ارتباطی اجباری ایجاد کرد. به طور خلاصه در تکنیک ارتباط اجباری اعضای جلسه برای یافتن رابطه بین دو زمینه‌ای که با یکدیگر مانوس و مرتبط نیستند دست به تلاش فکری زده و در این راه، به ایده‌ها و نظرات جدیدی دست می‌یابند. البته در آغاز جلسه هدف از ایجاد ارتباط اجباری برای شرکت‌کنندگان بیان می‌شود و همواره در نظر دارند هدف اصلی چیست.

تجزیه و تحلیل مورفولوژیک

تکنیک تجزیه و تحلیل مورفولوژیک یا ریخت‌شناسانه، فنی است که براساس آن پدیده مورد نظر از لحاظ ریخت و ساختار کلی و ابعاد مختلف موجود در آن، مورد مطالعه و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

گردش تخیلی

در سال ۱۹۶۱ روانشناسی به نام «گوردون» نتایج پژوهشهای ده‌ساله خود را در مورد افراد خلاق منتشر کرد و ضمن آن اعلام داشت که ذهن آدمی به‌هنگام ابزار خلاقیت و ابتکار در یک حالت خاص روانی است که اگر بتوانیم آن حالت را ایجاد کنیم، خلاقیت امکان وجود می‌یابد.

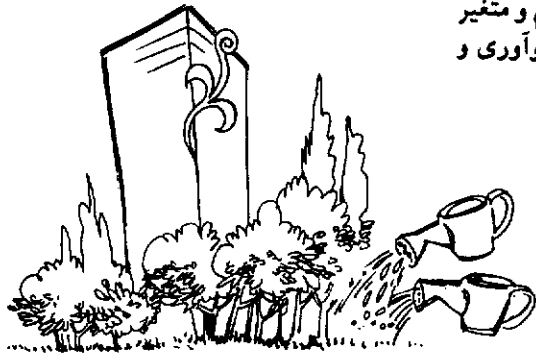
الگوبرداری از طبیعت

یکی از تکنیکهای خلاقیت که در ابداعات فنی کاربرد گسترده و موفق داشته، تکنیک تقلید و الگوبرداری از طبیعت است. ابداعاتی که در

توان خلاقیت، نوشته‌های مختلفی وجود دارد. از میان آنها به صورت اجمالی، به فنون، تحرک مغزی، ارتباط اجباری، تجزیه و تحلیل مورفولوژیک، گردش تخیلی، الگوبرداری از طبیعت و سؤالات ایده‌برانگیز اشاراتی می‌شود. قبل از طرح این فنون ضروری است یادآوری شود، زمانی این تکنیکها ثمربخش می‌گردند که زمینه مساعد و مناسبی برای آنها فراهم باشد. برای آنکه نظر جدیدی زاییده شود و وضوح گیرد، باید نیروهای پیش‌برنده بر نیروهای نگهدارنده برتری یابند و شرایط به گونه‌ای باشد که نیروهای پیش‌برنده ما را به سوی نظر و شیوه جدید رهنمون گردد. برای مثال اگر مدیریت سازمان علاقه‌ای به تغییر نشان نمی‌دهد، اعضای سازمان به وضع موجود خو گرفته و مانوس شده‌اند و موقعیت سازمان نیز آمادگی پذیرش تغییر را ندارد، و محیط خارجی نیز ضرورت تغییر و نوآوری را نشان نمی‌دهد، امکان ایجاد تغییر و ارائه نظرات نو بسیار کم است. صورت اجمالی برخی از فنون خلاقیت و نوآوری به شرح زیر می‌باشد:

تحرک مغزی

در این تکنیک مسأله‌ای به یک گروه کوچک ارائه شده و از آنان خواسته می‌شود فی‌البداهه و به سرعت نسبت به آن واکنش نشان داده و برای آن پاسخی بیابند. در مورد ویژگی‌های اعضای شرکت‌کننده در جلسات تحرک مغزی اصولاً باید افراد دارای زمینه‌های تخصصی نسبت به مسأله مورد بحث باشند. این تکنیک دارای اصول و روشهای استفاده از نتایج است که از حوصله این بحث خارج می‌باشد.



● برای آنکه بتوان در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه داد باید به نوآوری و خلاقیت رو آورد.

● قیاس، استقراء و تمثیل

هرکدام به گونه‌ای

نقش ذهن انسان و تخیل

او را در شکل دادن

به نظریه‌ها و ایده‌های نو

نشان می‌دهد.

● امروزه نتایج تجدد علمی به صورت روان‌پریشی انسانها، نزول کیفیت زندگی، آلودگی محیط و مصرف بی‌رویه منابع محدود جلوه‌گر شده است.

نتیجه:

جرات فکر کردن برتر از فکر کردن است. فکر کردن بستر نوآوری است، نوآوری کار انسان است، انسان برای سازمان یک ارزش است، ارزش ارزشها را پاس داریم. □

منابع:

- ۱ - الوانی سیدمهدی (دکتر) - «مدیریت عمومی». چاپ هفتم، ۱۳۷۰، نشر نی.
- ۲ - شایگان داریوش - «آسیا در برابر غرب»، چاپ هفتم، ۱۳۷۲، انتشارات امیرکبیر.
- ۳ - کیم - وو - چونگ، «سنگفرش هر خیابان از طلاست»، ترجمه محمد سوری چاپ اول، ۱۳۷۱، ناشر مترجم
- ۴ - اسلامی ندوشن محمد - «سخن‌ها را بشنویم»، چاپ ۱۳۷۰، شرکت سهامی انتشارات.
- ۵ - ندبیر «مجله» شماره ۵۷ - مقاله «تغییر، سرچشمه بالندگی سازمانی» از سیدمحمد باقری‌زاده.

6 - STEPHEN P. ROBBINS

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

PRENTICE HALL INTERNATIONAL, INC

SIXTH EDITION, 1993 CHAPTER 19

● سیدمحمد باقری‌زاده دارای درجه فوق‌لیسانس است و سابق و تجارب زیادی در زمینه‌های اداری و پژوهشی دارد. از وی تاکنون مقالات مختلفی در زمینه‌های مدیریت و مسائل شهری در نشریات به چاپ رسیده است.

زمینه علمی ارتباطات و کنترل در دهه‌های اخیر شکل گرفته‌اند، برنامه‌های کامپیوتر و موضوع هوش مصنوعی، همه به الگوبرداری و تقلید از فعالیت‌های مغز آدمی انجام شده‌اند.

سؤالات ایده‌برانگیز

در این روش سؤالات می‌توانند در زمینه امکان جایگزینی، امکان افزایش یا کاهش، امکان تغییر، امکان ترکیب، امکان تعویض، امکان شبیه‌سازی و امکان کاربردهای دیگر باشند. زمینه‌های مشابه طرح شده، و فرد را به سوی اندیشه‌های نو سوق می‌دهد. «الکس اسبورن» برای آنکه سؤالات به‌خاطر بماند از ابتدای آنها واژه SCAMPER (فزار کردن) را ساخته است.

۱- جانشین ساختن یا ساده‌کردن
SUBSTITUTE OR SIMPLIFY

COMBINE ترکیب

ADAPT ۲- تطبیق و سازگاری

MODIFY ۳- تغییر و تعدیل

PUT TO OTHER USES ۴- کاربردهای دیگر

ELIMINATE ۵- حذف و کاهش

REVERSE ۶- معکوس ساختن

در فارسی نیز اگر این هفت سؤال را به ترتیب زیر بنویسیم از ابتدای آنها عبارت «محک تجربه» ساخته می‌شود.

۱- معکوس ساختن ۲- حذف کردن

۳- کاربردهای دیگر ۴- تغییر ۵- جانشین کردن

۶- رفاه و سازگاری ۷- به هم پیوستن و ترکیب.

ج: شرایط سازمان برای پذیرش نوآوری

شاید یکی از مهمترین عوامل تسهیل و تقویت توان خلاقیت و نوآوری در سازمان، ساختار مناسب و تشکیلات متناسب با اهداف مورد نظر باشد. اگر ساختارهای سازمانی را به دو نوع ماشینی و زیستی تقسیم کنیم، ساختار زیستی یا ارگانیکی ساختار مناسب خلاقیت و نوآوری در سازمان است. ساختار زیستی با شرایط متحول محیطی به‌سرعت هماهنگ شده، امکان انعطاف و آزادی عمل را برای اعضا فراهم آورده و بستر مناسبی را برای رشد خلاقیت و نوآوری آماده می‌سازد.

این ساختار واجد ویژگی‌هایی از قبیل ارتباطات موازی، انجام امور در سطوح مربوطه، تعهد به اهداف وظیفه‌ای، مسطح بودن هرم سازمانی، روابط نزدیک شغلی و تخصصی و همکاری و همراهی پرسنل است.

یکی دیگر از عوامل توسعه و تقویت قدرت خلاقیت و نوآوری در سازمان، هدایت، پشتیبانی و تشویق کسانی است که از خود نظر و ایده‌های خلاق بروز می‌دهند. تعیین اهداف روشن و صریح در مورد فعالیت‌های خلاق و ایجاد سیستم پاداش‌دهی و تشویق افراد نوآور کارساز است. مهم‌تر از همه وجود فرهنگ خلاقیت و نوآوری در مدیریت سازمان است. هرگاه مدیران سطوح عالی سازمان و سیاست‌گذاران سازمان به این مقوله به‌عنوان فعالیت‌های ضروری و حیاتی باور و اعتقاد داشته باشند، همه فعالیت‌ها در این زمینه دوام و بقا خواهد یافت. ایجاد هسته‌های پژوهشی و نوآوری می‌توانند کار را تسهیل کند. یکی از اندیشمندان مدیریت در زمینه عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری به چهار دسته از عوامل اشاره دارد:

۱ - به‌کارگیری و جذب نیروهای خلاق و نوآور در 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.

همچنین تبادل فرهنگی میان سازمانها و در کنار هم قراردادن افراد محافظه‌کار و سنتی با افراد نوجو و ایجاد محیطی که در کنار آن اطلاعات و نظرات به سهولت مبادله شود، همه تسهیلاتی است که مجموعه سازمانی را به سوی خلاقیت و نوآوری سوق می‌دهد.