



# خلاقیت، فرایندی بایسته در آموزش سازمانی

سعید هداوند  
کارشناس مدیریت

امروزه سازمان‌ها برای دستیابی به جدیدترین فناوری و منابع قدرت با یکدیگر به رقابت می‌پردازند. مواجهه مؤثر با رقبا مستلزم دراختیارداشتن نیروهای انسانی توانمند است و این از وظایف نظام‌های آموزشی است که موفقیت، ایده‌ها، برنامه‌ها، شیوه‌های نوین رقابتی و استفاده درست از آنها را به کارکنان بیاموزند. برای رسیدن به این مهم، اهداف آموزشی یک سازمان باید حامل پیام‌های خلاق باشد. چنین رویکردی به نظام آموزش به عنوان یکی از اجزای اصلی استراتژی سازمان کمک خواهد نمود تا در اثرگذاری بر مهارت‌های ذهنی و شیوه‌های یادگیری کارکنان به گونه‌ای که منجر به ایجاد تفکر نو و انتقادی برای کشف مجهولات و ارائه راه‌حل گردد، نقش مؤثری را ایفا نماید.

مؤلف در این مقاله در مقام پاسخگویی به این سؤال است که کدام متغیرها، با چه میزان تأثیر و چه نوع تعاملی می‌توانند به شکل‌گیری ایده‌های نو در برنامه‌ها و روش‌های آموزشی کمک نموده و به پرورش کارکنان خلاق منجر شوند.

## مقدمه

در عصر حاضر که شاهد رقابت فشرده سازمان‌ها برای دستیابی به جدیدترین فناوری و منابع قدرت هستیم، کارکنان خلاق و صاحبان اندیشه نو به مثابه گرانبهارترین سرمایه سازمان از جایگاه رفیعی برخوردار هستند. مواجهه مؤثر با تحولات فزاینده محیطی در گرو خلاقیت است و از آنجا که تأمین اهداف سازمان مستلزم دراختیارداشتن نیروهای انسانی توانمند است، این از وظایف نظام‌های آموزشی است که با ارائه مستمر ایده‌ها، برنامه‌های جدید و روش‌های نوین آموزش، کارکنان را به گونه‌ای پرورش دهند که قادر باشند به تنهایی تصمیم بگیرند، راه‌حل‌های تازه برای مسائل پیدا کنند و در قبال کار احساس مسئولیت نمایند (سعادت و صادقی، ۱۳۸۴). شکل‌گیری چنین مزیتی نه تنها به بهبود کیفی محصولات و توسعه بازار موجود خواهد انجامید، بلکه باعث ایجاد بازارهای جدید و شکل‌دهی به محیط نیز می‌شود.

با وجود اینکه تحولات محیطی، سازمان‌ها را در برابر دو راه خلاق بودن یا از بین رفتن قرار داده است ولی آنها معمولاً درک درستی از عوامل مؤثر بر شکل‌گیری خلاقیت نداشته و نمی‌دانند چگونه کارکنان خود را خلاقانه پرورش دهند. آنچه در این مقاله به آن پرداخته خواهد شد آن است که کدام متغیرها، با چه میزان تأثیر و چه نوع تعاملی می‌توانند به شکل‌گیری ایده‌های نو در برنامه‌ها و روش‌های آموزشی منجر شده و به پرورش کارکنان خلاق بینجامند.

برای پاسخگویی به این پرسش‌ها، تعریف و ضرورت پرورش خلاقیت در سازمان و مؤلفه‌های خلاقیت بحث خواهد شد. نظریه‌های یادگیری و آموزش خلاقانه، محور اصلی بخش سوم مقاله را تشکیل می‌دهد. در پایان نیز جمع‌بندی و پیشنهادها ارائه خواهد شد.

## خلاقیت

گیلفورد خلاقیت را مرتبط با مجموعه‌ای از توانایی‌ها و خصیصه‌های هر فرد می‌داند.

او معتقد است که نباید فقط از زاویه فرآورده‌های ابداعی به خلاقیت نگریست، بلکه باید آن را به عنوان استعداد ذهنی بالقوه که به درجات مختلف در همه افراد اعم از کوچک و بزرگ وجود دارد مورد مطالعه قرار داد (آقازاده، ۱۳۸۲). استرنبرگ (۱۹۸۹) خلاقیت را به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید تعریف می‌کند. گیزلین، نیز خلاقیت را به ظرفیت دیدن روابط جدید، ایجاد اندیشه‌های غیرمعمول و فاصله گرفتن از روش‌ها و الگوهای سنتی تعبیر نموده کرده است. (شهرآرای، ۱۳۷۴)

## ضرورت پرورش خلاقیت

مهمترین دلیل نیاز به خلاقیت، بروز چالش است. امروزه سازمان‌ها در تمام دنیا با دو چالش جهانی شدن و رقابت مواجه هستند و راه غلبه بر آنها دستیابی به ایده‌ها، برنامه‌ها و شیوه‌های نوین در مواجهه با آنهاست (بهریزی، ۱۳۸۵). برای رسیدن به این مهم، اهداف آموزشی یک سازمان باید حامل پیام‌های خلاق باشد. به باور فاسکو (۱۹۹۰)، آموزش آفرینندگی و ایجاد قدرت خلاقیت در کارکنان مهمترین مسئولیت پرورشی نظام آموزش کارکنان است. چنین رویکردی به نظام آموزش به عنوان یکی از اجزای اصلی استراتژی سازمان کمک خواهد کرد تا در اثرگذاری بر مهارت‌های ذهنی و شیوه‌های یادگیری کارکنان به گونه‌ای که منجر به ایجاد تفکر نو و انتقادی برای کشف مجهولات و ارائه راه‌حل گردد، نقش مؤثری ایفا نماید.

## مؤلفه‌های خلاقیت

خلاقیت دارای سه مؤلفه اصلی مسئله‌یابی، ایده‌یابی و اجرای ایده‌هاست. هر یک از این مؤلفه‌ها مبتنی بر سه عامل فردی، گروهی و سازمانی هستند که ذیلاً به آنها اشاره خواهد شد:

## عوامل فردی: متشکل از دو شاخص

توانمندی و ویژگی‌های شخصیتی است.  
- شاخص توانمندی شامل هوشمندی، دانش کاری و مهارت فنی است.

- ویژگی‌های شخصیتی شامل سخت‌کوشی، داشتن تصور خلاق از

خود، موفقیت‌طلبی، اعتمادبه‌نفس، استقلال‌طلبی، ابهام‌پذیری و پذیرش ریسک است.

**عوامل گروهی:** سه شاخص تنوع گروه، انسجام گروه و سیستم ارتباطات را دربر دارد.

- تنوع گروه شامل ترکیبی از افراد درون سازمان و برون سازمان است.

- انسجام گروه شامل داشتن هدف و چشم‌انداز مشترک، کمک به هم‌گروهی‌ها و احترام‌فائل شدن برای دیدگاه‌های منحصر به فرد یکدیگر است.

- سیستم ارتباطات نیز برقراری ارتباط درون سازمانی واحدها و همچنین ارتباطات برون سازمانی را شامل می‌شود.

عوامل سازمانی: متشکل از شاخص‌های سبک رهبری، ساختار سازمانی، سیستم پاداش، جوسازی، چالش‌پذیری، اعتماد، تعارض، حمایت از ایده‌ها، گفت‌وگو و ریسک‌پذیری است. (Oldham & Cam-mings, 1996)

## یادگیری سازمانی

یادگیری مؤثر به میزان درک سازمان از آموزش‌های خلاقانه بستگی دارد. «فاسکو» یادگیری مؤثر را مبتنی بر سه سطح زیر می‌داند:

- سطح اول، اساس فراگیری خلاق را تشکیل می‌دهد. فرایندهای متنوع تفکر نظیر سیلان ایده‌ها، انعطاف‌پذیری، ابتکار و همچنین عوامل شناختی مانند کنجکاوی، علاقه، واکنش و ریسک‌پذیری که در یادگیری نقش دارند در این سطح قرار می‌گیرند.

- سطح دوم، بر فرایندهای پیچیده‌تر تفکر همچون برخورد با تنش‌های پیچیده، درگیر شدن در تصویرسازی ذهنی و ایجاد

آزادی و ایمنی روانی تمرکز دارد. در این سطح می‌توان به عوامل شناختی نظیر کاربرد و عوامل عاطفی مانند پرورش ارزش‌ها نیز اشاره کرد.

- سطح سوم، بر درگیری فراگیر با مسائل و چالش‌های واقعی تأکید دارد. عوامل شناختی در این سطح شامل تفحص مستقل، خود جهت‌دهی در یادگیری، مدیریت منابع و پرورش ایده است. (حسینی، ۱۳۸۵)

تورنس، معتقد است، مؤثرترین روش‌ها در آموزش‌های خلاقانه، روش‌هایی هستند که برای ایجاد انگیزه و فراهم کردن فرصت‌های یادگیری فعال به هر دو بعد شناختی و عاطفی توجه دارند. بهره‌برداری از سیمولاتورهای آموزشی یا ایجاد موقعیت‌هایی شبیه شرایط واقعی در آموزش تفکر خلاق به کارکنان از این نمونه‌اند. (همان)

به زعم رنزولی (۱۹۸۹)، در آموزش‌های مبتنی بر خلاقیت، می‌بایست سبک یادگیری ویژه در فراگیر مد نظر قرار گیرد. او معتقد است که مربیان می‌بایست گرایش به کارهای خلاق را از طریق علائق فراگیران برانگیزانند. هر قدر شدت و میزان علاقه فراگیران بیشتر باشد، خلاقیت بیشتری از خود نشان می‌دهند. روش‌های تدریس نیز باید متناسب با توانایی‌ها، علائق و حوزه کاری ایشان تنظیم شود.

همچنین از عناصر اساسی در برنامه‌های آموزشی سازمان، موضوع، محتوا و روش‌شناسی آن است. در موضوع، آنچه مهم است مجموعه اطلاعات و دانش نیست، بلکه راه دقیق تفکر درباره آنهاست. بسیاری از کارکنان اطلاعات زیادی از موضوع دارند، اما راه تفکر درباره آن را

نمی‌دانند. در محتوای موضوع، دو مسئله مطرح است: اول اینکه یک دوره یا واحد آموزشی، چه موضوعاتی را باید دربر گیرد و دوم اینکه در چه سطح از پیشرفت و پیچیدگی باشد (حسینی، ۱۳۸۱). رئیس، بر نقش مربی، به عنوان مشاور و سرمشق در رشد خلاقیت تأکید می‌کند و معتقد است مربیان باید به محتوای رشته خود تسلط داشته و از روش‌های گوناگون تدریس آگاه باشند و از آنها بهره ببرند (Quinn, 1990). انگیزه و علاقه مربیان به کارشان نیز اهمیت زیادی در یادگیری خلاقانه دارد. آمابیل، در الگوی غنی‌سازی برنامه‌های آموزشی بر گسترش و ترویج خلاقیت در سازمان تأکید می‌کند. در این الگو اهداف زیر مد نظر قرار گرفته است:

۱. برانگیختن و ارتقای خلاقیت در فراگیران با استعداد؛  
۲. بهبود کیفیت آموزش و گسترش دامنه طرح غنی‌سازی؛

۳. تدوین برنامه آموزش منظم و ایجاد همکاری بین مربیان و فراگیرانی که در طرح شرکت دارند. (Oldham, 1996)  
به زعم مؤلف باید امکان تجربه یادگیری برای تمام فراگیران فراهم شود، به طوری که بتوانند هر مسیری را متناسب با توانایی‌های فردی، علائق و سبک یادگیری خود طی کنند.

### خلاقیت و آموزش

نظام آموزش از جنبه‌هایی مختلف مانند شرایط محیطی، فیزیکی، نقش مربی، روابط فراگیران با یکدیگر و روابط آنها با مربی برانگیزه یادگیری و خلاقیت تأثیر مستقیم دارد. بر این اساس نگاه به آموزش برای دستیابی به سطوح بالای اثربخشی و کارآمدی نیروی انسانی باید با آگاهی از

اگر ارزیابی جنبه کیفی به خود بگیرد و هدف آن آگاه‌کردن فراگیر از کارش باشد، اثرات منفی آن تقلیل می‌یابد.



میزان خلاقیت و تقویت آن به دنبال تعالی مراکز آموزش از حالت سنتی به مراکزی با عملکرد عالی صورت گیرد؛ به گونه‌ای که در آن بهبود مستمر یادگیری توسط همگان اجرا شده و به عنوان یک فرهنگ در بین کارکنان درآید. برای ایجاد چنین نظامی می‌توان اقدامات ذیل را به کار بست:

۱. آشناساختن مدیران و مربیان با مفاهیم خلاقیت و راهکارهای پرورش و تقویت آن در کارکنان. برای این کار می‌توان از تشکیل دوره‌های آموزش ضمن خدمت استفاده کرد. مدیران و مربیان پس از آشنایی با مفاهیم و راهکارهای پرورش خلاقیت می‌توانند آن را به کارگیرند و ضمن دوری از سخت‌گیری‌های بیجا، کارکنان را به مشارکت فعال در سازمان و انجام کارهای گروهی تشویق کنند. اینگونه تدبیرها زمینه پرورش خلاقیت را فراهم خواهند آورد.

۲. تغییرات اساسی در محتواهای آموزشی. هرچند با استفاده از محتواهای آموزشی و شیوه‌های تدریس موجود نیز می‌توان به پرورش خلاقیت کمک کرد، اما با توجه به ضرورت بهبود مستمر، نیاز است

تغییراتی در محتواها و شیوه‌های تدریس داده شود. مثلاً محتوا به طریقی ارائه شود که فقط ارائه اطلاعات در سطح دانش نباشد و زمینه برای بحث و گفت‌وگوی میان فراگیران فراهم شود.

۳. تغییر در شیوه ارزیابی. برای پی‌بردن به میزان موفقیت برنامه‌های پیش‌بینی‌شده باید نتایج به‌دست‌آمده را ارزیابی کرد. ارزیابی باید تا حدود زیادی رشد و خلاقیت را در فراگیران بسنجد؛ یعنی به جای استفاده از سؤالات تستی و تک‌جوابی، بیشتر از سؤالاتی استفاده شود که به تفکر و ارائه نظر و عقیده فراگیر نیاز دارند.

۴. فعال‌سازی گروه‌های غیررسمی. از طریق فعال‌سازی گروه‌های غیررسمی و مبتنی بر نیازهای سازمان، می‌توان کارکنان را به مشارکت در امور سازمان دعوت کرد. در این گروه‌های کاری فراگیران برای ارائه راه‌حل‌های مناسب تشویق به تفکر می‌شوند و با گسترش دید آنها خلاقیت آنان نیز پرورش می‌یابد. اینگونه مشارکت‌ها به افزایش اعتمادبه‌نفس و خودشکوفایی فراگیران خواهد انجامید.

**مهمترین دلیل نیاز به خلاقیت، بروز چالش است. امروزه سازمان‌ها در تمام دنیا با دو چالش جهانی شدن و رقابت مواجه هستند که راه غلبه بر آنها دستیابی به ایده‌ها، برنامه‌ها و شیوه‌های نوین در مواجهه با آنهاست.**



### آموزش خلاق

آموزش خلاقانه یک ضرورت ویژه سازمانی به‌شمار می‌رود. آنچه در تفکر یک سازمان بایستی گنجانده شود، آینده‌سازی و فراهم‌آوری شرایط آن است، با این اندیشه که به بهبود و تغییر به عنوان یک برنامه درازمدت و مستمر نگریسته شود. در آموزش‌های خلاقانه دو کار عمده صورت می‌گیرد:

الف) تعریف موضوع: مشکلات سازمان که غالباً در حال‌های از ابهام بوده و کارکنان شناخت دقیقی از ساختار مشکل و پیچیدگی‌های فنی آن ندارند، تشریح شده تا آنها با آشنایی دقیق و بینش روشن، افکار نو و بکر خود را مطرح کنند. لازمه این کار آن است که اولاً تعریف موضوع تا حد ممکن بسط پیدا کند و ثانیاً موضوع از زاویه غیرمرسوم تعریف گردیده و مفهوم جدیدی از آن ارائه شود.

ب) ایجاد راه‌حل‌های دیگر: دوری از روش‌های مرسوم و ایجاد زمینه در استفاده از راه‌حل‌های گوناگون، اساس خلاقیت است. توجه به سه عامل: (۱) به تأخیر انداختن هرگونه قضاوت و داوری (اولین و بهترین راه‌حل)، (۲) گسترش راه‌حل‌های موجود و (۳) ترکیب خصلت‌های غیرمرتبط، زمینه را برای ارائه راه‌حل‌های خلاقانه آماده می‌سازد.

همچنین رعایت موضوعات ذیل به تقویت آموزش‌های خلاقانه کمک خواهد کرد:

(۱) طبقه‌بندی موضوعات

اغلب موضوعات آموزشی را می‌توان به دو دسته موضوعاتی که شناخته شده بوده و روش پرداختن به آنها معلوم است و موضوعاتی که در آن هم مسئله و هم روش حل آن شناخته شده نیست، تقسیم کرد. به همین دلیل لازم است تا موضوعات و برنامه‌های آموزشی مورد نیاز طبقه‌بندی

شوند. در آموزش‌های خلاقانه، فراگیران را باید به تدریج در موقعیت‌هایی قرارداد که در آن هم مسئله و هم روش حل آن ناشناخته هستند. در این شرایط هر چه موقعیت برای چالش آماده‌تر باشد، میزان خلاقیت فراگیران بیشتر خواهد بود.

۲) تمرکز بر مهارت حل مسئله  
روش‌های تدریس باید متمرکز بر مهارت‌های حل مسئله گردیده و فراگیران به استفاده از این مهارت‌ها ترغیب شوند. معروف‌ترین روشی که به آموزش‌های خلاقانه کمک می‌کند، روش بارش مغزی است. علاوه بر این روش، آموزش مهارت‌های پژوهشی نیز به فراگیران در یادگیری خلاق کمک می‌کند. آموزش‌های روش صحیح وضع کردن فرضیه و آزمودن آن توانایی‌های تفکر خلاق را در فراگیران افزایش می‌دهد.

۳) اهمیت دادن به دستاوردهای خلاقانه  
تشویق و تقویت رفتارهای خلاق باعث تقویت آنها می‌شود. مواجهه منطقی با سؤالات غیرمتعارف فراگیران، ارزش‌گذاری به اندیشه‌ها و راه‌حل‌های پیشنهادی آنان فرصت‌های مناسبی را برای یادگیری‌های خودانگیزانه کارکنان ایجاد نموده و به آنها این فرصت را خواهد داد تا بدون ترس از ارزیابی، به یادگیری، تفکر و اکتشاف بپردازند.

۴) تجربه‌اندوزی  
حتی‌المقدور تجارب فراگیران به موارد محدود منحصر نگردد. لازم است تا علاوه بر شرایط معمول و موقعیت‌های متداول آموزش رسمی برای کارکنان، فرصت‌های تازه و متنوعی فراهم شود. همچنین از دیگر اقداماتی که به تقویت آموزش‌های مبتنی بر خلاقیت می‌انجامد، می‌توان به این موارد اشاره کرد:

۵. بهره‌مندی از آرای روان‌شناسان

تربیتی و جامعه‌شناسان در ارائه آموزش به کارکنان؛

۶. ترتیب‌دادن سخنرانی برای کارکنان خلاق؛ (سایرین را در معرض آموخته‌های دیگران قرار می‌دهد)

۷. تأکید بر روش‌های فعال در تدریس؛

۸. دادن فرصت برای بیان احساسات مثبت به فراگیران؛

۹. طراحی و ابداع موقعیت‌های چالش‌برانگیز؛

۱۰. توجه به تفاوت‌های فردی در برنامه‌ریزی و اجرای آموزش؛

۱۲. پرهیز از تحمیل یک روش آموزش خاص برای کلیه فراگیران؛

۱۳. فراهم کردن فرصت جهت یادگیری خودانگیزانه؛

۱۴. دادن فرصت به فراگیران جهت طرح پرسش‌های غیرمعمول و بحث‌برانگیز.

### محیط آموزشی خلاق

ابعاد یک محیط آموزشی خلاق به پنج بخش تفکیک می‌شود. در ادامه به هر یک از این ابعاد پرداخته خواهد شد:

#### ۱. بعد محیطی - اجتماعی

ساختار محیطی - اجتماعی کلاس، تأثیر زیادی در فرایند یادگیری دارد. احساس امنیت، اولین شرط داشتن کلاس خلاق است. فراگیران باید بتوانند بدون نگرانی هر نوع سؤالی را بپرسند و در بحث‌ها آزادانه شرکت کنند. احترام متقابل بین فراگیر و مربی، سبب تقویت اعتماد به نفس در فراگیران می‌شود.

ماروین، ارزیابی و رقابت را کشنده خلاقیت می‌داند. هر چند ضرورت ارزیابی را نمی‌توان انکار کرد، اما گاهی می‌توان از خود ارزیابی نیز استفاده نمود. البته اگر ارزیابی جنبه کیفی به خود بگیرد و هدف آن آگاه کردن فراگیر از کارش باشد اثرات منفی آن تقلیل می‌یابد. رقابت نیز به احساس حقارت در فراگیران منجر می‌شود

(Oldham, 1996). لذا پیشنهاد می‌شود به جای رقابت فردی بر رقابت درون فردی، یعنی رقابت هر فرد با خودش تمرکز شود. وجود آزادی فکر، بیان و حرکت از ضروریات محیط آموزشی خلاق به‌شمار

می‌رود.

#### ۲. بعد عاطفی - شناختی

پژوهشگران وجود زمینه‌های عاطفی - شناختی را برای رشد خلاقیت ضروری می‌دانند. تورنس و استرنبرگ، کنجکاوی و درگیر شدن با ابهام، تخیل و توانایی خطر کردن را از مهمترین موارد خلاقیت‌برانگیز در ساختار عاطفی - شناختی ذکر کرده‌اند (Ibid). برای تقویت کنجکاوی، ایجاد فرصت برای مشاهده، آزمایش و جست‌وجوی محیط، پژوهش و تجربه کردن ضروری است. مربی توانا با ایجاد حساسیت به مسائل گوناگون سازمانی می‌تواند در این زمینه نقش مؤثری ایفا نماید. خطرپذیری معقول و بررسی شیوه‌های تازه و غیرمعمول، درگیری با پیچیدگی و لذت بردن از این درگیری نیز اهمیت زیادی در رشد خلاقیت کارکنان دارد. (حسینی، ۱۳۸۵)

#### ۳. بعد فکری

هر چند در ساختار فکری مناسب برای رشد خلاقیت، تنها تفکر و اگر مورد نظر نیست، اما با توجه به خلأ موجود در زمینه تفکر و اگر، لازم است برای برانگیختن این توانایی تلاش کرد. مربیان اگر برای ایده‌های غیرعادی ارزش قائل شوند، می‌توانند قدرت ابتکار را در فراگیران ارتقا دهند. کیفیت سؤال مربی نیز نقشی تعیین‌کننده در این زمینه دارد و سبب انعطاف‌پذیری در فراگیران می‌شود. مربی می‌تواند با تقویت کمیت، سیلان فکر را در فراگیران افزایش دهد. (Quinn, 1990)

#### ۴. بعد آموزشی

آموزش از مهمترین ابعاد عملکرد نظام محسوب می‌شود. مربی آگاه و توانا می‌تواند با بهره‌گیری از روش‌ها و راهبردهای خلاق تدریس، حتی محتوایی نامناسب را خلاقانه تدریس کند و جو مناسب خلاقیت در کلاس به‌وجود آورد.

#### ۵. بعد فیزیکی

ساختار فیزیکی نیز اهمیت زیادی در برانگیختن قوای خلاق فراگیران دارد. بهره‌گیری از محرکات بصری متناسب با موضوع آموزش، استفاده از وسایل کمک

آموزشی و... می‌تواند ساختاری مناسب برای فعالیت خلاقه فراگیران و مربی ایجاد نماید.

### چالش‌ها و پیشنهادهای

مهمترین چالش‌های محتمل در فرایند برنامه‌ریزی و اجرای آموزش‌های مبتنی بر خلاقیت عبارتند از:

۱. محدودیت زمان آموزش برای کارکنان
۲. نداشتن شناخت و تبحر کافی توسط مربی در تدریس موضوع مورد نظر در مدت‌زمان پیش‌بینی شده
۳. تأکید بر بهره‌برداری از یک منبع یا مرجع مشخص آموزشی
۴. نبود فرصت کافی برای ابراز نظر به فراگیران
۵. مقایسه فراگیران با یکدیگر
۶. ضوابط و قوانین انعطاف‌ناپذیر
۷. مزاحم تلقی شدن فراگیران خلاق
۸. عمومیت یافتن ترس از انتقاد و شکست
۹. نبود اعتماد به نفس کافی در فراگیر و مربی

۱۰. تمایل به هم‌رنگی و هم‌گونی بین فراگیر و مربی
۱۱. نبود تمرکز سازمان بر موضوع خلاقیت

بر این مبنای پیشنهادهایی به‌عنوان راهکارهای عملیاتی جهت مدیریت مؤثر فرایند یادگیری ارائه می‌شود:

۱. تخصیص بخشی از سرانه آموزش به تحقیقات و عملکردهای آموزشی خلاقانه
۲. تخصیص ساعتی از آموزش تحت عنوان مطالعه آزاد در کلاس‌های درس
۳. تقدیر از کارکنان دارای مقالات و ایده‌های نوین
۴. تشویق یادگیری‌های خودانگیخته و ارزش قائل شدن برای آن

### نتیجه‌گیری

همیشه این باور وجود دارد که هر فرد در حالت عادی دارای استعدادها، قابلیت‌ها و ظرفیت‌هایی نظیر خلاقیت، نوآوری، ابتکار و اختراع است که بر اثر آموزش و پرورش مناسب می‌توان این استعدادها را به‌منصه ظهور رسانید. از آنجا که همه

سازمان‌ها برای بقا نیازمند نظرات بدیع و سازنده هستند و آموزش‌های سازمانی محمل مناسبی برای طرح اندیشه‌های نو فراهم می‌آورند، لذا توجه به این موضوع و فراهم نمودن زمینه‌های پرورش کارکنان کاملاً ضروری می‌نماید. تأکید مقاله حاضر بر این مسئله بود که نظام آموزش می‌تواند با اصلاح ساختارها و فرایندهای جاری آموزش، به بهبود کیفی عملکردهای آموزشی کمک نموده، زمینه را برای اجرای آموزش‌های خلاقانه فراهم کند.

### منابع

- آقازاده، محرم (۱۳۸۲). «چگونه خلاقیت را در دانش‌آموزان پرورش دهیم؟»، ماهانه رشد تکنولوژی آموزشی، دوره نوزدهم، شماره ۱۵۲.
- بهریزی، ناصر (۱۳۸۵). «ضرورت پرورش خلاقیت در آموزش عالی»، فصلنامه آموزش مهندسی ایران، شماره ۲۹.
- حسینی، افضل‌السادات (۱۳۸۱). «تأثیر برنامه آموزشی خلاقیت بر دانش، نگرش و مهارت معلمان»، تهران: سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی درسی وزارت آموزش و پرورش.
- حسینی، افضل‌السادات (۱۳۸۵). «الگوی رشد خلاقیت و کارایی آن در ایجاد مهارت تدریس خلاق در معلمان ابتدایی»، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، سال پنجم، شماره ۱۵.
- سعادت، اسفندیار و صادقی، منصور (۱۳۸۴). «طراحی و تبیین مدلی جهت زمینه‌سازی برای خلاقیت در مؤسسات پژوهشی کشور»، ماهنامه دانشور، شماره ۱۴.
- شهرآرای، مهرناز (۱۳۷۴). «خصوصیات پرورش‌دهندگان خلاقیت»، مجله پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت، شماره ۴.
- Oldham G.R, Cummings A, (1996), Employee Creativity: Personal and Contextual factors, Academy of management Journal.
- Sternberg. Robert J, A three, (1989), Fact model of-Creativity, The nature of creativity contemporary, Cambridge University press psychological perspectives.
- Quinn R, Faerman, Thompson & McGrath, (1990), Becoming a moster manager, N, Y: John Wiley & sons.

برگرفته از ماهنامه مشاور مدیریت، شماره ۱۹.