

## خلاقیت و نوآوری در سازمان ها

رسول رنجبریان  
عضو هیأت علمی دانشگاه  
آزاد اسلامی واحد شاهین دژ

کارآفرینی مستلزم نوعی خلاقیت و نوآوری است و از مهمترین ویژگی های کارآفرینی نیز محسوب می شود. امروزه ثبات در سازمانها، جای خود را به بی ثباتی و عدم اطمینان داده است و صنایع سنتی و قدیمی که جای خود را به انواع جدید و توسعه یافته آن داده است. موسسات و سازمانهای تولیدی و خدماتی باید این امر مهم را تشخیص داده و به طور مداوم، کالا و خدمات جدید را ارائه دهند، یا در جهت بهبود آن بکوشند. کارآفرینی نتیجه فرآیند سیستماتیک کاربرد خلاقیت و نوآوری، در تأمین نیازهای و استفاده از فرصت های موجود در بازار است. کارآفرینان ایده های خلاق خود را از طریق انجام اقداماتی هدف مند (پایه ریزی یک کسب و کار جدید) به واقعیت تبدیل می کنند. کارآفرین فرد نوآوری است که با شناسایی فرصت ها؛ بسیج منابع و قبول مخاطرات؛ کسب و کاری را برای عرضه ی محصول و یا خدمتی جدید به بازار؛ با هدف کسب و سود و موفقیت، راه اندازی می کند. این فرآیند منجر به افزایش ثروت و رفاه اجتماعی، توسعه خلاقیت و نوآوری؛ پیشرفت تکنولوژی، و ایجاد اشتغال می گردد.

در این مقاله بر آن است ابتدا مقدمه ای از موضوع ارائه شود و سپس به تعاریف خلاقیت و نوآوری، تفاوت خلاقیت، نوآوری، ابتکار، ابداع، اختراع و تازگی، اهمیت و ضرورت خلاقیت و نوآوری در سازمانها، ویژگی های افراد خلاق، محیط مناسب برای خلاقیت در سازمان، عوامل مؤثر در خلاقیت، مدیریت خلاقیت سازمانی، موانع خلاقیت، راه های پرورش خلاقیت در سازمان، تکنیک های خلاقیت، فرآیند نوآوری موفقیت آمیز، موانع نوآوری، سازمان خلاق و نوآور، مدیریت نوآوری در سازمان ها، نقش مدیر در پرورش خلاقیت و کارآفرینی در سازمان و در پایان به بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها پرداخته می شود.

واژگان کلیدی: خلاقیت - نوآوری - کارآفرینی - سازمان

### مقدمه

«خلاقیت»، «نوآوری» و «کارآفرینی»، مفاهیمی هستند که اغلب اشتباهاً به جای یکدیگر به کار برده می شوند، در حالی که هر یک از این واژه ها دارا معنی مشخصی است. «خلاقیت» را ظهور یک ایده نو و توانایی تلفیق ایده ها به شیوه ای منحصر به فرد برای برقراری ارتباط غیرمعمول بین ایده های مختلف و «نوآوری» را، فرآیند به کار بردن یک ایده خلاق و تبدیل به یک محصول، خدمت یا شیوه مفید تعریف کرده اند. به تعریف «مهر» خلاقیت اشاره به «ارائه چیزی نو» دارد، در حالی که نوآوری اشاره به «کاربرد چیزی نو» می کنند و «کارآفرین»، نیز کسی است که تمایل به پذیرش ریسک تا سازمانی را تأسیس کند و یک محصول جدید، خدمت جدید یا فرآیند جدید را در سازمان به کار اندازد (حقیقی و دیگران، ۱۳۸۰، ۴۸۴).

امروزه خلاقیت و نوآوری به قدری اهمیت پیدا کرده اند که تعدادی از دانشگاه های معتبر جهان، مانند دانشگاه بوفالوی آمریکا در رشته خلاقیت، دوره کارشناسی ارشد برگزار می کنند و تنها از این دانشگاه در سال ۱۹۹۴، یکصد نفر فارغ التحصیل می شوند و اهمیت روزافزون آن به حدی است که برای سال ۲۰۰۴ میلادی تعداد ۵۷۱ کلاس سه واحدی در رابطه با خلاقیت و ۴۱۱۵ کلاس به نام نوآوری در هنر تنها در مقطع تحصیلی لیسانس در دانشگاه های مختلف دنیا طراحی شده است (احمدی و درویش، ۱۳۸۷، ۲۴).

نقش سه عامل مهم یعنی «خلاقیت»، «نوآوری» و «کارآفرینی»، به ترتیب زیر می توان خلاصه کرد:

- خلاقیت یک توانایی فردی است که می تواند به یک اختراع یا ایده ای بکر توسط فرد خلاق منجر شود.

• نوآوری فرآیندی است که اختراع یا ایده را به محصول یا خدمتی که قابل عرضه در بازار است تبدیل می کند.

کارآفرینی ویژگی فردی است که با عزمی راسخ و با وجود موانع بسیار در رساندن یک محصول و یا ارائه ی خدمت جدیدی به بازار فرآیند نوآوری را با موفقیت هدایت می کند (قاسم زاده، ۱۳۸۰، ۹۶).

خلاقیت و نوآوری با توجه به ماهیتش بر ناشناخته ها دلالت دارد و با خود ریسک به همراه می آورد که البته ممکن است نتایج رضایت بخشی را با توجه به مقادیر سرمایه گذاری شده در آن، به وجود نیاورد. با وجود این، قصور سرمایه گذاری در ایجاد آن ممکن است شرایط خاصی را فراهم آورد که به ناکامی سازمان منجر شود. از این رو محققان و نظریه پردازان بسیاری بر اهمیت توجه به این موضوع تأکید کرده اند. به طور نمونه شومپتر به عنوان یکی از اولین پیشگامان، اهمیت این مسأله را برای موفقیت موسسات و به طور کلی تأثیر آن بر روی کل جامعه متذکر گردیده است.

### تعاریف خلاقیت و نوآوری

به اعتقاد «تورنس»، فرآیند حساس شدن به مسائل، نقص ها، پیدا کردن نقاط مبهم در معلومات، مشخص نمودن مشکل، جست و جو برای راه حل، حدس زدن و صورت بندی فرضیه ها درباره نواقص، آزمون فرضیه ها، تغییر در فرضیات و آزمون مجدد آنها و در نهایت اتصال عناصر مختلف به یکدیگر را خلاقیت می گویند (رنجبریان، ۱۳۹۱، ۴۰).

همچنین، خلاقیت به عنوان فرآیندی که در آن افراد یا گروه های کوچک عقاید مفید و جدید تولید می کنند، تعریف می شود (Greenberg & baron, 2000, p.500).

بسیاری چنین می پندارند که خلاقیت یک ویژگی ذاتی و ارثی است که تنها برخی افراد خوشبخت با آن متولد می شوند. امروزه ثابت شده است که این توانایی در نوع بشر عمومیت دارد و همه در هنگام تولد به درجات گوناگون دارای این استعداد هستند. خلاقیت را به صورت های مختلف و متعددی تعریف کرده اند. اما در همه این تعارف دو مفهوم تازگی و نو بودن به همراه ارزشمندی و مناسب بودن مشترک می باشد و «نوآوری» از اعمال کلیدی در فرآیند کارآفرینی به شمار می رود. اکثر پژوهشگران و مؤلفان در زمینه کارآفرینی، با عقیده دراکر در خصوص مفهوم نوآوری اتفاق نظر دارند.

در دنیای پیچیده و رقابتی امروز، نوآوری شاهرگ حیاتی انواع کسب و کارها در عرصه اقتصاد و هر جامعه ای محسوب می شود و می توان گفت که بدون نوآوری هر کسب و کاری محکوم به زوال و نابودی است. کارآفرینان با پیوند نوآوری به نیازهای جامعه، فرصت های بازار را به نفع خود سمت و سو می دهند. به عبارت دیگر نوآوری از عناصر کلیدی فرآیند کارآفرینی است. شومپتر معتقد است که افراد نوآور با تخریب خلاق در درون نظام اقتصادی، زمینه های رشد و توسعه آن نظام را فراهم می نماید.

### تعریف خلاقیت

در اینجا معروفترین تعاریفی را از خلاقیت، جهت آشنایی هر چه بیشتر از طیف وسیع و گسترده آن، ذکر می گردد:

۱. خلاقیت یعنی به کار گیری توانایی های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید (صمدآقایی، ۱۳۸۵، ۱۳).
۲. خلاقیت عبارت است از توانایی تلفیق ایده ها به شیوه ای منحصر به فرد برای برقراری ارتباط غیرمعمول بین ایده های مختلف (مقیمی، ۱۳۸۰، ۱۲۹).
۳. خلاقیت یعنی نگاه به چیزهای معمولی و پیش پا افتاده و دیدن چیزهای فوق العاده و غیرعادی در آنها (احمدی مقیم، ۱۳۸۷، ۲۵).

### تعریف نوآوری

نوآوری عمل مختص کارآفرینی است. ابزاری است که توسط آن کارآفرین، منابع ثروت زای جدید ایجاد می کند، یا منابع موجود را غنا می بخشد تا پتانسیل آنها برای تولید ثروت، فزونی پذیرد.

از نوآوری تعاریف زیادی ارائه گردیده است که در اینجا به برخی از آنها اشاره می شود:

۱. شومپتر نوآوری را ایجاد کسب و کار جدید با استفاده از مواد یا قطعات جدید، ارائه فرآیندهای جدید، ایجاد بازارهای جدید و یا بکارگیری تشکلهای سازمانی جدید می داند (احمدی مقیم، ۱۳۸۷، ۵۸).
  ۲. نوآوری فرآیندی است که کارآفرینان توسط آن فرصت ها را به ایده های قابل عرضه به بازار تبدیل می کنند. به کمک این ابزار است که آنها به تغییرات شتاب می بخشند (سعیدی کیا، ۱۳۸۶، ۱۱۷).
  ۳. نوآوری عبارت است از فرآیند اجرای خلاقیت یا به عبارتی تحقق بخشیدن و عملیاتی کردن ایده های نو و به طور کلی تبدیل خلاقیت به نتیجه ی عینی (گلستان هاشمی، ۱۳۸۰، ۸۵).
- تفاوت خلاقیت، نوآوری، ابتکار، ابداع، اختراع و تازگی در میان عموم مردم، واژه های خلاقیت، نوآوری، ابتکار، ابداع، اختراع و تازگی همگی به یک معنا به کار می روند، اما در کتب تخصصی و نزد افراد صاحب نظر و متخصص، هر یک از آنها مفهوم، تعریف و کاربرد جداگانه ای دارد که عبارتند از:

**خلاقیت<sup>۱</sup>:** فرآیند ایجاد هر چیز جدید و با ارزش.

**نوآوری<sup>۲</sup>:** فرآیند ایجاد هر چیز جدیدی که برای فرد، گروه، سازمان، صنعت یا اجتماع، ارزش مهمی داشته باشد. به عبارت دیگر به کارگیری توانایی های ذهنی برای ایجاد یک فکر، ارائه محصول و یا خدمات جدید، نوآوری است.

**ابتکار<sup>۳</sup>:** فرآیند ایجاد هر چیز جدیدی که قبلاً وجود نداشته است.

**ابداع<sup>۴</sup>:** این واژه به معنی آفرینش یا پدید آوردن چیزی از نیستی یا پدید آوردن چیز از ناچیز است و بالطبع فقط برای خداوند سبحان قابل

- 2- Creativity
- 3- Innovation
- 4- Originality
- 5- Creation

1- Innovation

جدید کارساز نیست. لذا یک تغییر و تحول اساسی در نظام فکری لازم و ضروری است. بطور خلاصه عواملی که باعث ضرورت خلاقیت در بعد مادی شده اند از: کاهش منابع طبیعی، رقابت فشرده، تنوع طلبی مصرف کنندگان و کاهش زمان مطلوبیت کالاها، جهانی شدن صنعت اقتصاد.

صرف نظر از ضرورت های خلاقیت در بعد مادی، خلاقیت در بعد معنوی ناشی از مقام و جایگاه والای انسان به عنوان خلیفه الله است. بدیهی است که انسان باید بالقوه دارای صفات و ویژگی های خداوند در سطح دقیق و انسانی تا به چنین مقامی نایل می آید.

کمال انسانی در گرو نوبینی و نوگرایی است. لذا تا انسان به کمک قوه خلاقیت قالب های ذهنی پوچ و غلط نجات نیابد، نمی تواند به جایگاه حقیقی خود دست یابد (صمدآقایی، ۱۳۸۵، ۱۱).

سازمان ها این نکته را باید مد نظر داشته باشند که هیچ گاه نمی توانند فراتر از کارکنانشان حرکت بکنند. اگر مدیران، مجبورند سازمانی خلاق و نوآور داشته باشند، باید فرهنگ، سیستم ها، ساختار، روش ها، سبک مدیریت و ... را طوری طراحی کنند که با ویژگی های افراد خلاق سازگار باشند.

### ویژگی های افراد خلاق

روان شناسان تلاش نموده اند تا صفات و ویژگی های افرادی که دارای سطح بالایی از خلاقیت هستند را مشخص سازند. بر این اساس دسته بندی های متفاوتی صورت گرفته است. یکی از این دسته بندی ها که بارزترین صفات افراد خلاق را شامل می شود، عبارت است از:

۱. **خصوصیات ذهنی:** کنجکاوی- دادن ایده های فراوان درباره یک مسأله- ارائه ایده های غیرعادی- توجه جدی به جزئیات- دقت و حساسیت نسبت به محیط به ویژه به نکاتی که از نظر دیگران عادی به شمار می روند- علاقه وافز به آزمایش کردن و کسب تجربه- داشتن روحیه انتقادی و نگرش مثبت به نوآفرینی.
۲. **خصوصیات عاطفی:** آرامش و آسودگی خیال- شوخ طبعی- علاقه به سادگی و بی تکلفی در نوع لباس و جنبه های مختلف زندگی- دلگرمی و امید به آینده- برقراری ارتباط عمیق و صمیمانه با دیگران- اعتماد به نفس، احترام به خود و شهامت.

**خصوصیات اجتماعی:** پیش قدم بودن در رویارویی با مسائل و مشکلات- مسئولیت پذیری و توانایی سازمان دادن به فعالیتهای گوناگون- قدرت جلب اعتماد و اطمینان دیگران (احمدی مقیم، ۱۳۸۷، ۳۷).

افراد خلاق بخش عمده ای از وقت و انرژی خود را صرف توجه دقیق به اطراف خود می کنند. این افراد از کنجکاوی فوق العاده ای برخوردارند و همیشه در جستجوی موضوعات پیچیده جدید و ناشناخته و عجیب هستند، به همین علت در مقایسه با افرادی که از توانایی خلاقیت کمتری برخوردارند، پرسش های بیشتر و پیچیده ای می کنند. افراد خلاق انعطاف پذیرند و در عرضه راه حل و اندیشه بکر و بدیع، آمادگی

اجرا است؛ چون تنها خداوند است که همه چیز را از عدم و نیستی می آفریند و در این خلاقیت، از هیچ گونه الگویی استفاده نمی کند؛ این نوع آفرینش که خاص خداوند است از نوع تألیف و ابتکار یا پدید آوردن چیزی از چیز دیگر نیست، بلکه بیرون آوردن از نیستی به هستی است؛ در حالی که خلاقیت انسانها همه مسبوق به سابقه و الگوست که به طور عمده از طبیعت است.

**اختراع:** هرگاه ایده ی جدیدی در ذهن مخترع به وجود آید و بر روی نقشه پیاده شود و یا نمونه ای از آن ساخته شود، آن ایده تبدیل به اختراع می گردد و تا زمانی که در ذهن فرد است و عینیت بیرونی نیافته است، اختراع محسوب نمی شود.

**تازگی:** تازگی به معنی خلق یا پدید آوردن چیزی جدید نیست، بلکه بیشتر، بعد زمان در آن مستتر است، به عبارت دیگر هر چیز تازه ای خلاقیت نیست، اما هر خلاقیتی یک چیز تازه ای دارد (احمدی و درویش، ۱۳۸۷، ۲۶).

### اهمیت و ضرورت خلاقیت و نوآوری در سازمان ها

همه سازمانها برای بقاء نیازمند اندیشه های نو و نظرات بدیع و تازه اند. افکار و نظرات جدید همچون روحی در کالبد سازمانه دمیده می شود و آن را از نیستی و فنا نجات می دهد. در عصر ما برای بقاء و پیشرفت حتی حفظ وضع موجود، جریان نوجویی و نوآوری را در سازمان تداوم بخشید تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود. برای آن که بتوان در دنیای متلاطم و متغیر به حیات ادامه داد باید به نوآوری و خلاقیت روی آورد و ضمن شناخت تغییرات و تحولات محیط برای رویارویی پاسخهای بدیع و تازه تدارک دید و همراه تأثیرپذیری از این تحولات بر آنها تأثیر نهاد و بداند شکل دلخواه داد.

در کشورهای پیشرفته، نسبت زیادی از جمعیت به کار ابداع، فرآوری و تولید دانش مشغول هستند. در چنین روزگاری اگر نتوانیم خود را با سیر شتابان تحولات سازگار سازیم و اگر دانش، محصول و یا خدمت جدیدی را برای عرضه نداشته باشیم، دیر زمانی نخواهد گذشت که شاهد از بین رفتن فرهنگ، دلبستگی ها و منابع خود خواهیم بود (میرمیران، ۱۳۸۴، ۴).

اهمیت و ضرورت خلاقیت از دو جنبه ی مادی و معنوی قابل بررسی می باشد. در بعد مادی اهمیت، نقش و جایگاه خلاقیت به حدی است که در مغرب زمین گفته می شود «یا مرگ یا خلاقیت» و اساساً انسان را «حیوان خلاق» می نامند. بر این اساس، انسان بدون خلاقیت یعنی، حیوان امروزه سازمان ها و بنگاه های اقتصادی کوچک و بزرگ در کشورهای صنعتی بدون خلاقیت مستمر، سریع و به موقع محکوم به فنا هستند (احمدی مقیم، ۱۳۸۷، ۲۶).

امروزه شرایط محیطی کسب و کار به قدری پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده است که دیگر نمی تواند با روش های تفکر گذشته مسائل و مشکلات امروز را حل کرد. همان طور که حل مسائل قبلی با روشهای

1- Invention

2- Novelty

بسیاری دارند؛ آنها با استفاده از همین ویژگی، دارای توانایی تعقیب و دستیابی به راه حل مشکلات از راه های مختلف هستند (احمدی و درویش، ۱۳۸۷، ۳۱).

افراد خلاق به استقلال تمایل دارند و از دستورهایی که بر خلاف میل آنها مورد انتقادشان است، سرپیچی می کنند، به این دلیل، اعمال مدیریت سنتی در مورد افراد خلاق در سازمان بسیار دشوار است. افراد خلاق مسائل بسیار پیچیده را به مسائل ساده ترجیح می دهند و با علاقه بسیار برای یافتن راه حل آنها می کوشند.

### محیط مناسب برای خلاقیت در سازمان

خلاقیت در یک محیط مستعد پرورش می یابد (جایی که کشف نظریه های جدید و راه های نوین انجام کار تشویق می شود). قبول چنین محیط هایی برای بسیاری از مدیران دشوار است. آنها ممکن است با استمرار فرآیند تغییر که همراه ضروری خلاقیت است راحت نباشد. آنها همچنین توجه دارند که در جو مستعد، کنترل نظم و هزینه اشکال آفرین است.

راههای زیر برای ایجاد محیطی که خلاقیت را در سازمانها تشویق می کند به شرح زیر است:

- ۱. پذیرش تغییر:** اعضای سازمان بایستی معتقد باشند که تغییر برای آنها و سازمان مفید است. این اعتقاد بیشتر زمانی تحقق می یابد که اعضا و مدیر به اتفاق در تصمیم گیری هامشارکت داشته باشند و آن گاه که تغییرات، طرح ریزی و اجرا می شود موضوع هایی مانند امنیت شغلی به دقت رعایت شود.

- ۲. تشویق نظریه های جدید:** مدیران سازمانها، از مدیران عالی تا سرپرستان سطوح پایین تر، باید روشن سازند که در کلام و عمل، از نگرش های جدید استقبال می کنند. در تشویق خلاقیت، مدیران باید مشتاق شنیدن پیشنهادهای کارکنان باشند، تعهدهای خود را عمل کنند، یا آنها را به مدیران سطوح بالاتر محول کنند.

- ۳. اجازه تعامل بیشتر:** اگر افراد فرصت تعامل با اعضای گروه خود و دیگر گروه

های کار را داشته باشند. چنین تعاملی مبادله اطلاعات مفید، جریان آزاد نظریه ها و دیدگاه های تازه در مورد مشکلات را حمایت می نماید.

- ۴. تحمل شکست:** ثابت شده که بسیاری از نظریه های جدید غیر مفید و یا نشدنی هستند. مدیران اثربخش می پذیرند و این اجازه را می دهند که وقت و منابع جهت آزمون بسیاری از نظریه های جدید که احتمالاً ممکن است به کار هم نیایند سرمایه گذاری شوند.

- ۵. ایجاد هدف های روشن و آزادی جهت تحقق آنها:** اعضای سازمان باید هدف و جهت برای خلاقیت داشته باشند. عرضه نمودن راهنماها و فشارهای مناسب همواره به مدیران این امکان را می دهد که روی وقت و پول سرمایه گذاری شده در رفتار خلاق، کنترلی داشته باشند.

- ۶. تشخیص:** افراد خلاق برانگیخته می شوند تا در وظایفی که مورد علاقه شان است سخت بکوشند. اما مثل همه مردم، آنها هم از گرفتن پاداش برای کاری که به نحو احسن انجام داده اند لذت می برند. با شناخت آنها به وسیله اشکال قابل لمس پاداش مثل اضافه حقوق و افزایش دستمزد، مدیران نشان می دهند که رفتار خلاق در سازمانهای آنها ارزشمند است (برومند، ۱۳۷۶، ۲۵۴).

### عوامل مؤثر در خلاقیت

«روبرت جی استرنبرگ» و «لیندا ای اوهارا» در بررسی های خود شش عامل را در خلاقیت افراد مؤثر دانسته اند:

- ۱. دانش:** داشتن دانش پایه در زمینه ای محدود و کسب تجربه و تخصص در سالیان متمادی.

- ۲. توانایی عقلایی:** توانایی ارائه ایده خلاق با تعریفی نو و برقراری ارتباطات جدید در مسائل.

- ۳. سبک فکری:** افراد خلاق عموماً، در مقابل روش ارائه شده از طرف سازمان و مدیریت ارشد، سبک فکری ابداعی را بر می گزینند.

- ۴. انگیزش:** افراد خلاق عموماً، برای به فعل

در آوردن ایده های خود برانگیخته می شوند.

- ۵. شخصیت:** افراد خلاق عموماً، دارای ویژگی های شخصیتی مانند مصر بودن، مقاوم بودن در مقابل فشارهای بیرونی و داخلی و نیز مقاوم بودن در مقابل وسوسه همراگ جماعت شدن هستند.

- ۶. محیط:** افراد خلاق عموماً در داخل محیط های حمایتی بیشتر امکان ظهور می یابند. این محققان مشخص کردند که عمده ترین دلیل عدم کارایی برنامه های آموزش خلاقیت تأکید صرف این برنامه ها بر تفکر خلاق به عنوان یکی از شش منبع مؤثر در خلاقیت می باشد. جایی که سایر عوامل نیز تأثیر به سزایی در موفقیت و شکست برنامه های آموزشی خلاقیت ایفا می کنند (احمدی مقیم، ۱۳۸۷، ۲۷).

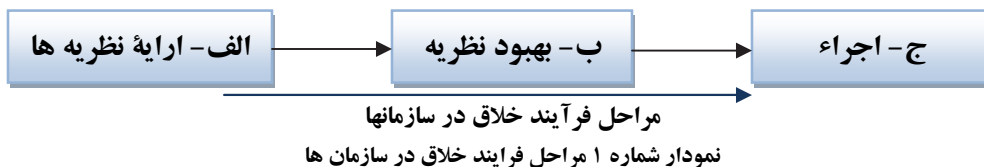
### مدیریت خلاقیت سازمانی

افراد در به کارگیری استعدادهای خلاقیت خویش در رسیدن به نتایج، توانایی های متفاوتی دارند، سازمان ها هم در به کارگیری استعدادهای اعضای خویش جهت تولید محصولات، فرآیندها، یا خدمت جدید، متفاوتند، به همین دلیل مدیران لازم است از فرآیند مدیریت خلاقیت در سازمان ها آگاه باشند و طی مراحل فرآیند، آن را تشویق نمایند، تا سازمان ها با به کارگیری خلاقیت بتوانند اثربخش شده و قادر باشد راه های جدیدتر، بهتر و خلاق تر انجام وظایف را بیابند. فرآیند خلاق در سازمان ها از سه مرحله تشکیل شده است:

**الف- آرایه نظریه ها:** آرایه نظریه ها در سازمان ها در درجه اول و مهمتر از همه به جریان افراد و اطلاعات بین سازمان و محیط اطراف آن بستگی دارد.

**ب- بهبود نظریه:** برخلاف آرایه نظریه، که به وسیله برخوردارهای خارجی، بسیار تحریک می شود، بهبود نظریه به فرهنگ سازمانی و فرآیندهای داخل سازمان بستگی دارد. ویژگی ها، ارزش ها و فرآیندهای سازمانی می توانند بهبود و کاربرد نظریه های خلاق را حمایت یا جلوگیری کنند.

ج- اجراء: مرحله اجرای فرآیند خلاق در سازمان ها شامل قدم هایی است که می توان به وسیله آنها یک راه حل یا یک اختراعی را به بازار ارائه کرد. در نمودار شماره ۱ مراحل فرآیند خلاق در سازمان ها نشان داده شده است (حقیقی، ۱۳۸۰، ۵۰۲).



### موانع خلاقیت

اکثر صاحب نظران و نظریه پردازان خلاقیت و نوآوری بر این عقیده اند که افراد کم و بیش فطرتاً خلاق هستند، اما اگر در یک جامعه افرادی دیده می شوند که اصلاً قدرت خلاقیت ندارند و یا عده ای خلاقیت بیشتری از خود نشان می دهند، علتش این است که افراد مختلف به طور غیر ارادی ممکن است از بدو تولد و بلکه قبل از تولد در شرایطی قرار گرفته باشند که موانع کمتری برای رشد و شکوفایی استعداد بالقوه خلاقیت وجود داشته است. بنابراین، همه متخصصین متفق القول هستند که اگر افراد با روش های شناسایی و دفع موانع خلاقیت خود آشنا شوند و آنها را به کار بندند، بر قدرت خلاقیت شان افزوده می شود.

«ترازام بیلا» عواملی که بر خلاقیت تأثیر منفی می گذارند را در شش مورد بیان می کند:

**ارزیابی افراد بر مبنای انتظارات:** افراد خلاق به خاطر ترس از ارزیابی عملکرد خود به راحتی نمی توانند فعالیت کنند. چرا که در این شرایط فقط به دنبال برآوردن انتظارات خواهند بود. افراد باید احساس کنند که برای خودشان کار می کنند نه برای دیگران.

**نظارت و مراقبت:** افراد اگر احساس کنند که در حین کار چشمانی مراقب آنهاست، کمتر خلاق خواهند بود. باید تلاش شود اگر مراقبتی هم صورت می گیرد، بدون اطلاع افراد باشد.

**پاداش:** هر چند که پاداش های پولی و سایر پاداش ها محرک های خوبی هستند اما ضرورتاً همیشه انگیزاننده نیستند. افراد خلاق بیشتر به دنبال رضایت درونی هستند تا پاداش های ملموس و غیره.

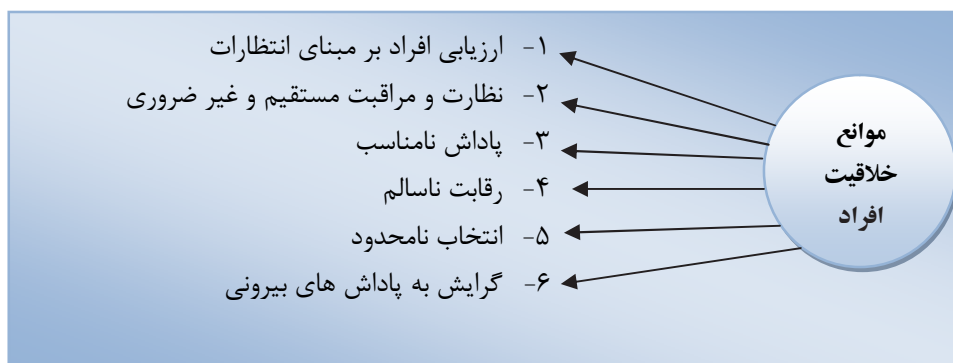
**رقابت:** افرادی که در کارشان با دیگران در حال رقابت هستند، خلاقیت کمتری خواهند داشت. متفکر خلاق باید بیشتر به دنبال کم کردن رقابت باشد تا آزادی افراد را برای کشف حوزه های جدید محدود نکند.

**انتخاب محدود:** افرادی که در انتخاب چگونگی انجام کار محدود هستند، کمتر خلاق می باشند. این محدودیت ها بر خلاقیت اثر مخرب دارد.

**گرایش به پاداش های بیرونی:** افرادی که به محرک های بیرونی همانند محرک های مالی، پست و مقام، نشانها و ارتقاء فکر می کنند، خلاقیت کمتری خواهند داشت. محرک های درونی برای افراد خلاق از اهمیت بیشتری برخوردار است و درگیر شدن در کار باعث لذت و خوشحالی آنها می شود.



شکل شماره ۱ - فهرست موانع خلاقیت افراد را نشان می دهد (مقیمی، ۱۳۸۰، ۱۳۲).



### راه های پرورش خلاقیت در سازمان

خلاقیت در سازمان زمانی عملی می شود که مدیران، محیطی ایجاد کنند که در آن خلاقیت بتواند رشد کند (هم برای خودشان و هم برای کارکنان). مدیران می توانند با به کار بردن راه های زیر برای پرورش خلاقیت در میان کارکنان خود اقدام کنند:

- از کارکنان خود انتظار خلاقیت داشته باشید؛
- تحمل شکست و یادگیری از آن را به کارکنان خود بیاموزید؛
- روحیه کنجکاوی را تشویق کنید؛
- مشکلات را به عنوان چالش تلقی کنید؛
- آموزش هایی در زمینه خلاقیت به اجرا در آورید؛
- از کارکنان خود حمایت کنید؛
- برای کارهای خلاق، پاداش در نظر بگیرید؛
- الگوهای مناسبی در زمینه ی خلاقیت معرفی کنید (پرداختچی و شفیع زاده، ۱۳۸۵، ۷۳).

### تکنیک های خلاقیت

تکنیک ها و روشهای بسیاری برای افزایش خلاقیت وجود دارد که هر یک از آنها ویژگی های خاص خود را دارند. تکنیک های ارایه شده در اینجا به عنوان ابزاری برای رشد قدرت خلاقیت و افزایش توان حل خلاق مسئله، کمک زیادی به توان فرد در تمام مراحل خلاقیت و فرآیند حل مسئله می نماید. به عبارت دیگر هر یک از تکنیک های خلاقیت، مرحله یا مرحله ای از فرآیند خلاقیت را تقویت می کنند. این تکنیک ها فردی و گروهی می باشند که تکنیک های فردی عبارتند از: توهم خلاق، Do it و غیره و تکنیک های گروهی شامل طوفان فکری، شش کلاه، دلفی، سینکتیکس و تکنیک هایی که می توان هم به صورت فردی و هم به صورت جمعی آنها را انجام داد عبارتند از: اسکمپر، درهم شکستن مفروضات، چراء، مورفولوژیک. توضیح هر یک از تکنیک های خلاقیت از حوصله این مقاله خارج می باشد.

### فرآیند نوآوری موفقیت آمیز

از دیدگاه دیگر، فرآیند نوآوری را می توان به مرحله ای چند دسته بندی کرد. معمولاً نوآوری به صورت اقدامات متوالی یا مراحل پیاپی صورت می گیرد. برای این که فرآیند نوآوری به صورت موفقیت آمیز به اجرا درآید، باید نسبت به این امر اطمینان حاصل کرد که مراحل این فرآیند به ترتیب در سازمان رخ دهد. اگر یکی از این مراحل اجرا

نشود یا این که یکی از ارکان وجود نداشته باشد، این فرآیند با شکست رو به رو خواهد شد. این مراحل به شرح زیر می باشد (عالی، ۱۳۸۰، ۶۰):

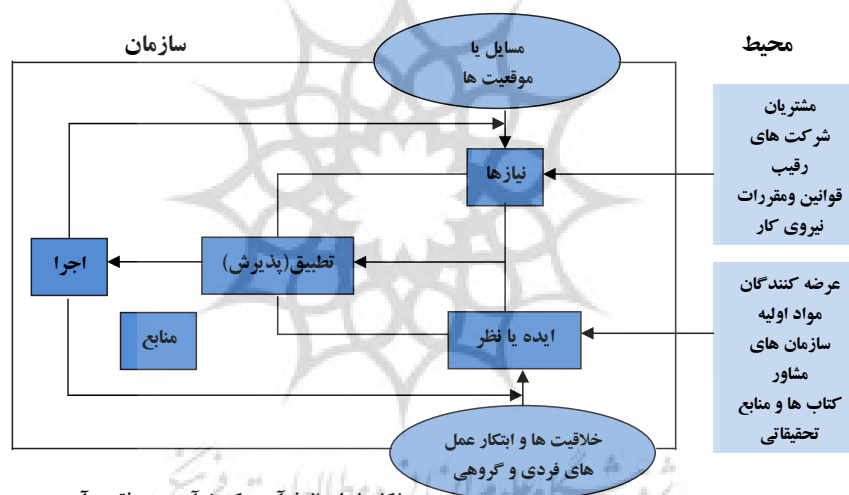
**نیاز:** نیاز به تغییر و نوآوری زمان به وجود می آید که افراد نسبت به عملکرد جاری خود ناراضی باشند. وجود چنین مسئله ای باعث می شود که در پی روش های جدید باشند و از وجود روش های تازه آگاه گردند.

**نظر یا ایده:** نظر یا ایده، ارایه ی یک راه جدید برای انجام دادن کارهاست. این نظر یا ایده می تواند به صورت الگو، طرح یا برنامه ای باشد که یک سازمان باید آن را به اجرا درآورد. همچنین امکان دارد به صورت دستگاهی جدید، محصولی تازه و یا روشی نو برای نظارت بر امور و یا حتی شیوه مدیریتی نوین در سازمان باشد.

**پذیرش:** پذیرفتن به مرحله ای گفته می شود که مدیران یا تصمیم گیرندگان، در صدد برآیند که نظر یا ایده پیشنهادی را پذیرفته و به اجرا درآورند.

**اجرا:** مرحله اجرا زمانی است که اعضای سازمان به یک ایده، روش یا رفتار جدید جامه عمل می پوشانند. در این مرحله شرکت باید مواد، وسایل یا ماشین آلات لازم را خریداری کند و کارکنان دوره هایی جدید را آموزش ببینند. مرحله اجرا اهمیت بسیار زیادی دارد؛ زیرا بدون وجود این مرحله، طی کردن مراحل پیشین بیهوده است.

**منابع:** برای ایجاد نوآوری، منابع انسانی لازم است و باید فعالیت هایی صورت گیرد. نوآوری به خودی خود صورت نمی گیرد بلکه مستلزم صرف وقت و منابع است، هم برای ارایه ایده جدی و هم برای جامه عمل پوشانیدن به آن. کارکنان و اعضای سازمان در راستای تأمین این دو نیاز، باید انرژی لازم را به مصرف برسانند و یا آن را تأمین کنند. در شکل شماره ۲ فرآیند نوآوری به صورت موفقیت آمیز نشان داده شده است.



شکل شماره ۲ فرآیند یک نوآوری موفقیت آمیز

### موانع نوآوری

موانع بسیاری وجود دارد که سبب می شود فرآیند نوآوری با مشکلات جدی مواجه شود؛ موارد زیر را می توان به عنوان موانع نوآوری نام برد (سعیدی کیا، ۱۳۸۶، ۱۲۶-۱۲۵):

- عدم تشویق و حمایت از پیشنهادها و حامیان نوآوری؛
- نپذیرفتن ریسک، شکست و اشتباه های کارکنان به عنوان مسئله ای اجتناب ناپذیر در فرآیند نوآوری؛
- دسترسی نداشتن به منابع، امکانات و تجهیزات؛
- نداشتن وقت آزاد برای فکر کردن درباره ی ایده نو؛
- دست به دست گرداندن پیشنهادها و ایده های نو برای اخذ تأیید؛
- پاسخ ندادن سریع به ایده ها و پیشنهادها ی جدید و فقدان سیستم پیشنهادها ی بی نام؛
- عدم اطمینان از سرقت ایده ها؛
- عدم آگاهی از معیارهای ارزیابی ایده های نو؛
- ناآگاهی کارکنان نسبت به توقع و انتظار مدیریت از خلاقیت تک تک افراد؛
- انزوای مدیریت ارشد؛

- دسترسی نداشتن به اطلاعات موثق، شفاف، مرتبط و به موقع؛
- ساختار مکانیکی؛
- افق زمانی کوتاه مدت برای سودآوری؛
- فقدان سیستم پاداش و پیشنهادهای اثربخش و سریع؛
- تعارض، تنش و نارضایتی کارکنان؛
- ارتباط نداشتن و همکاری نکردن واحد تحقیق و توسعه با مشتری و تحقیقات بالاتر؛
- دلگرمی زیاد از حد مدیریت؛
- اعتقاد به اینکه نوآوری به راحتی بدست می آید؛
- مبارزات و سیاست بازی های سازمانی؛
- اطلاعات بیش از حد؛

### سازمان خلاق و نوآور

مهم ترین ویژگی های سازمان های موفق در شرایط محیطی همواره پیچیده و متغیر، عبارتند از: نخست، درک و پیش بینی تغییر و تحول و بعد واکنش سریع و همگانی مناسب با تغییر و تحول این دو مورد، از ویژگی های سازمان های خلاق و نوآور است که در آنها فرآیندهای خلاقیت و نوآوری نهادینه شده و به طور مستمر و فراگیر جریان دارد. خلاقیت و نوآوری تقریباً، شامل تمامی جنبه های حیات سازمان، ساز و کارها، فعالیت ها و جنبه های خرد و کلان سازمان می شود. بنابراین سازمان ها نه تنها برای بهتر شدن یا افزایش کیفیت و ارتقاء بلکه برای سازگار شدن و ادامه حیات و بقای خود همواره به خلاقیت و نوآوری نیازمند هستند (سعیدی کیا، ۱۳۸۶، ۱۲۸).

برای کسب ویژگی های ذکر شده در بالا، وجود چند عامل اصلی در سازمان ضروری است:

۱. **فلسفه خلاقیت و نوآوری:** در فلسفه سازمان خلاق و نوآور، اصل خلاقیت و نوآوری، به منزله ی اصلی اساسی، با زیر بنایی فلسفی و استوار وجود دارد.
۲. **مدیریت متمرکز به خلاقیت و نوآوری:** در سازمان خلاق و نوآور، مدیران سازمان، مدیریتی مبتنی بر خلاقیت و نوآوری دارند، در این حالت فرآیندهای خلاقیت و نوآوری در مدیریت و مدیریت کردن در حیطه ی خلاقیت و نوآوری اعمال می شود.
۳. **محیط، فرهنگ و جو همسو با خلاقیت و نوآوری:** در یک سازمان خلاق و نوآور، محیط، فرهنگ و جوی خلاق و نوآور وجود دارد. این عوامل فرآیندهای خلاقیت و نوآوری را بر می انگیزند. تشویق و ترغیب می کنند، انرژی می بخشند، هدایت می کنند و موجب ارتقاء سطح خلاقیت و انگیزش خلاقیت می شوند.
۴. **ساختار مناسب خلاقیت و نوآوری:** ساختار سازمان خلاق و نوآور، ساختاری خلاق است؛ یعنی ساختاری انعطاف پذیر و چابک که ارتباطات افقی و عمودی سازمان را سهل و روان و شرایط را برای فرآیندهای خلاقیت و نوآوری تسهیل و تسریع می کند.
۵. **اعضای مستعد خلاقیت و نوآوری:** اعضای یک سازمان خلاق و نوآور نسبت به خلاقیت و نوآوری پر انگیزه و علاقه مند بوده و فرآیند توان شکوفایی خلاقیت، در آنها جریان دارد؛ در نتیجه الگوی فکری آنها، الگوی تفکر خلاق همراه با به کارگیری شیوه های خلاقیت است (گلستان هاشمی، ۱۳۸۰، ۸۶).

### مدیریت نوآوری در سازمان ها

انسان های عادی برخلاف نوابغ نیازمند محرکی قدرتمند هستند تا آنها را به سوی تلاش خلاق و پرورداندن آرزوهای بزرگ هدایت کند.

هرگز کارکنان را به دلیل عدم تمایل یا فقدان ایده های جدید سرزنش نکنید. زیرا عامل اصلی فقدان انگیزه و نوآوری، وجود مدیران ضعیف است. وظیفه ی شما این نیست که توانایی را در وجود کارکنان ایجاد کنید، بلکه بایستی از توانایی های موجود آنها بهره برداری نمایید. گروه ها و سازمان ها را به نحوی دگرگون نمایید، که قابلیت ها و استعدادهای خود را باور کنند. این عمل بزرگ ترین رسالت شما به عنوان مدیر و مسیری به سوی خودشکوفایی شما است. برای ایجاد رفتاری خلاق در کارکنان باید نوآوری را به عنوان فرآیندی که قادر به مدیریت آن هستید، مشاهده نمایید. به این منظور سه مرحله اصلی وجود دارد که در جدول شماره ۱ خلاصه شده است:



### جدول شماره ۱ - سه مرحله ی نوآوری

افراد و تیم های را برای تولید ایده هایی به منظور بهبود محصولات، خدمات و فرآیندها و خلق انواعی جدید از آن به کار بگیرید.	<b>خلق ایده ها</b>
این عمل مستلزم استفاده از توان و تلاش گروه های انسانی برای جمع بندی، تحول و ارزش یابی ایده ها است.	<b>برداشت ایده ها</b>
باز هم تیم ها را برای بهبود و توسعه ایده صحیح به منظور پاسخ گویی به نیاز مشتری تشویق نمایید.	<b>توسعه و اجرای ایده ها</b>

عامل مشترک در این سه مرحله کار تیمی است. تیم یک گروه کاری است که اعضای آن کمبود مهارت های خود را درست مانند کامل کردن یک معما تکمیل می نماید. معمولاً نتیجه ی به دست آمده از فعالیت تیم بیشتر از مجموع نتایجی است که اعضاء به طور انفرادی به آن دست می یابند (میرمیران، ۱۳۸۴، ۱۹۱).

#### نقش مدیر در پرورش خلاقیت و کارآفرینی در سازمان

نقش مدیر در مجموعه هایی که کارآفرینی از ضروریات و عامل اصلی است بسیار مهم و حساس است. زیرا مدیریت می تواند توانایی و استعداد کارآفرینی را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد آنها می تواند مانع این امر حیاتی شود. هنر مدیر کارآفرین عبارت است از استفاده از خلاقیت دیگران و شناسایی ذهن های کارآفرین. مدیر کارآفرین باید فضا بیافریند که خودش بتواند کارآفرین باشد و افراد سازمان را نیز برای کارآفرینی تحریک کند و این فضا، فضایی است که از کار روزمره به دور است و به نحوی تفویض اختیار می کند تا هر کس خود مشکل خودش را حل کند.

با توجه به تعداد محدود افراد فوق العاده کارآفرین و این که اغلب افراد به طور باقوه دارای استعداد کارآفرینی هستند، ویژگی های زیر به پرورش این استعداد کمک می کند:

۱. **تحمل ریسک:** کارکنان باید تشویق شوند که بدون ترس از پیامدهای آن شکست را تجربه کنند زیرا اشتباه ها به عنوان فرصت های یادگیری به شمار آید.
۲. **کاهش کنترل بیرونی:** قوانین و مقررات و خط مشی ها و کنترل های مشابه باید به حداقل کاهش یابد و خود کنترلی جایگزین آن شود.
۳. **کاهش تقسیم کار:** در مشاغلی که کار به طور محدود تعیین شده، در کارکنان ایجاد محدودیت می کند در حالی که فعالیت های متعدد شغلی، دیدگاه وسیع تری به کارکنان می دهد.
۴. **قبول ابهام:** تأکید بسیار زیاد بر عینی بودن و معین بودن، کارآفرینی را محدود می کند.
۵. **تحمل تضاد:** گوناگونی دیدگاه ها باید تشویق شود. زیرا هماهنگی و توافق بین افراد و واحدها لزوماً به عملکرد موفق منجر نمی شود.
۶. **تحمل راه های غیر عملی:** افرادی که جواب های غیر عملی حتی نا بخردانه بیان می کنند، باید تحمل شوند. زیرا آنچه که در اوایل غیر عملی به نظر می آید ممکن است به راه حل های کارآفرینی منجر شود.
۷. **تمرکز به نتایج ابزارها:** هدف ها باید واضح باشند و افراد باید تشویق شوند که راه کارهای متعدد رسیدن به هدف ها را در نظر بگیرند. تمرکز بر نتایج باعث ارایه و پیشنهاد چندین جواب صحیح به هر مسئله می شود.
۸. **ارتباط همه جانبه:** ارتباط باید به طور افقی و عمودی جریان پیدا کند. جریان آزاد ارتباط، باروری نظریات را آسان می کند (حسن مرادی، ۱۳۸۵، ۹۹).

## بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها

سازمانها و شرکتهای بر برهه ای از زمان که تحت عناوین مختلف از جمله عصر دانش، عصر فراصنعتی، عصر جامعه اطلاعاتی، عصر سرعت و بالاخره عصر خلاقیت و نوآوری مطرح شده است؛ خود را در جهت مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونی های ژرف جهانی آماده می سازند. به گونه ای که خلاقیت و نوآوری به عنوان اصلی اساسی از عوامل مهم بقای سازمانها و شرکتهای جوان پذیرفته شده است. بر اساس این استدلال، کشورهای پیشرفته بر آموزش خلاقیت تأکید بسیار داشته و در این راستا در انتخاب افراد خلاق و نوآور و آینده نگر، که رهیافت بدیع و خلاق برای مسائل پیچیده ارائه کنند توجه خاص مبذول می نمایند.

کارآفرینی نتیجه فرآیند سیستماتیک کاربرد خلاقیت و نوآوری، در تأمین نیازهای و استفاده از فرصتهای موجود در بازار است. کارآفرینان ایده های خلاق خود را از طریق انجام اقداماتی هدف مند (پایه ریزی یک کسب و کار جدید) به واقعیت تبدیل می کنند. کارآفرین فرد نوآوری است که با شناسایی فرصت ها؛ بسیج منابع و قبول مخاطرات؛ کسب و کاری را برای عرضه ی محصول و یا خدمتی جدید به بازار؛ با هدف کسب و سود و موفقیت، راه اندازی می کند. این فرآیند منجر به افزایش ثروت و رفاه اجتماعی، توسعه ی خلاقیت و نوآوری؛ پیشرفت تکنولوژی، و ایجاد اشتغال می گردد (میرمیران، ۱۳۸۴، ۹).

از مهمترین ویژگی های کارآفرینان می توان به نوآوری اشاره کرد. شومپیتر، استاد دانشگاه هاروارد، یکی از اولین کسانی است که درباره کارآفرینی سخن گفته است. وی در سال ۱۹۱۱ در کتاب خود به نام نظریه اقتصاد پویا کارآفرین را نیروی محرکه اصلی در پیشرفت اقتصادی دانسته و معتقد است کارآفرین با ایجاد ترکیبهای تازه از مواد دست به نوآوری می زند. شومپیتر به واژه «تخریب خلاق» اشاره می کند و فرد را فقط زمانی کارآفرین می داند که به تخریب خلاق یا نوآورانه دست زند. به نظر شومپیتر، تعادل پویا از طریق نوآوری و کارآفرینی به وجود می آید و لازمه ی این کار تخریب خلاق است (زاهدی، ۱۳۸۶، ۳۲۵).

نقش نوآوری در کارآفرینی آن قدر اهمیت دارد که «پیتر دراکر» می گوید: کارآفرینی بدون نوآوری وجود ندارد و آن چه سبب ایجاد نوآوری و پدید آمدن محصولات جدید و خدمات نو می شود، ایده های خلاق و کشف راه های جدید در نگاه به مسائل و مشکلات و فرصت ها می باشد. از این رو یکی از ویژگی های کارآفرینان خلاقیت است. کارآفرین از میان ایده های ناشی از خلاقیت خود و یا دیگران و ترکیب آن با فرصت های بازار این ایده را با تلاش پی گیر و مستمر به یک فرصت کارآفرینان تبدیل می کند و با راه اندازی کسب و کار به آن عینیت می بخشد. بنابراین خلاقیت یک توانایی فردی برای یک اختراع یا ایده ای بکر توسط فرد خلاق است و نوآوری توانایی به کار بردن راه حل های خلاق برای مسائل، مشکلات و فرصت هاست، به تعبیر دیگر، خلاقیت فعالیت ذهنی و عقلایی برای به وجود آوردن ایده

جدید، نو و بدیع است و نوآوری، عملی ساختن محصول یا خدمت از ایده ای خلاق است.

در اینجا پیشنهادهایی برای ایجاد خلاقیت در سازمانها ارائه می گردد:

- همیشه فکر نکنید تنها یک پاسخ صحیح وجود دارد.
- به مشکلات به صورت فرصت نگاه کنید.
- محل و زمان مشخص را برای کارهای خلاق تعیین کنید و طوری خود را مقید سازید که چه حوصله داشته و چه بی حوصله باشید، باید در زمان و مکان به خصوص کار را شروع کنید.
- سرگذشت مخترعین و مکتشفین بزرگ جهان را مطالعه کنید.
- تا زمانی که باور نکنید «خلاقیت» رمز و کلید موفقیت، خوشبختی و سعادت دنیوی و اخروی است، کار مؤثری در مورد آن انجام نخواهد داد.
- همیشه از نمایشگاه اختراعات و اکتشافات دیدن کنید.
- مکان ها و زمان هایی را به طور معمول ایده های جدید به ذهنانتان می رسد، شناسایی کرده و سعی کنید روزی یک بار در آن موقعیت قرار بگیرید (قبلاً کاغذ و قلم برای یادداشت برداری آماده کنید).
- با افراد خلاق بیشتر معاشرت کنید.
- مرتب با خود فکر کنید، اگر مشکل یا مسئله ام حل شود، چه خواهد شد. همین تصور به شما نیرویی برای حل مسئله و دیدن آن از زوایای مختلف می دهد.
- خلاقیت نمی تواند تحت شرایط فشار ایجاد بشود. اگر عجله، تشویق یا مشغولیت و نگرانی زیادی دارید ابتدا آنها را برطرف نماید. پیشنهادهایی که از طریق حمایت های دولت و مسئولین در زمینه ایجاد خلاقیت و نوآوری موثر است می توان به شرح زیر ارائه نمود:
- ۱. حمایت و پشتیبانی و تشویق کسانی که از خود نظر و ایده های خلاقانه بروز می دهند؛ اگر این مهم بعنوان استراتژی (راهبردی) دولت تعیین شود، تعیین اهداف روشن، امکانات تحقیقاتی، حمایت مالی، سیستم پاداش دهی و تکریم و احترام امور آنها در کشور نهادینه خواهد شد.
- ۲. یکی از عوامل مهم در کشور، ساختار مناسب دولت و تشکیلات متناسب با اهداف مورد نظر است. دولت باید از وضعیت فعلی به وضعیت سیاست گزار و ناظر تبدیل شود. اصلاح ساختارها و روش با توجه به قوانین مادر مانند ابلاغ سیاست اصل ۴۴، مدیریت خدمات کشور فراهم شده و عزم و جدیت دولت برای تحول می تواند این مهم را به ثمر برساند.
- ۳. تدوین برنامه فرهنگی؛ رسانه ای برای نهادینه کردن نوآوری در زندگی فردی، سازمانی و اجتماعی با استفاده از ابزار قدرتمند هنر به ویژه توسط رسانه ی ملی برای ایجاد و تقویت روحیه تحول و نوآوری در تک تک افراد ملت.
- ۴. ارتباط واقعی و حقیقی بین پژوهش و مسایل راهبردی و کارکردی کشور، به عبارت دیگر حضور دانشگاهیان در متن جامعه، آسیب شناسی مشکلات مدل سازی بومی و انجام تحقیقات کاربردی و

در نهایت تدوین مدل بومی برای حل مشکلات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، فنی، تولیدی و در نتیجه تعیین تیمی با اختیارات کافی از سوی رییس جمهور و ایجاد فضای پاسخگویی به این مهم کمک خواهد کرد.

۵. ارج نهادن به پژوهش از سوی دولت، مسئولین و مراکز آموزشی کشور؛ چرا که با پژوهش می توان به نوآوری رسید و پژوهش زیر بنای نوآوری و خلاقیت محسوب می شود.

۶. سیاست‌های تشویقی برای ایجاد سازمانهای نوآور از سوی دولت؛ برای تشویق افراد به ایجاد و تأسیس سازمانهای نوآور باید به ترغیب افراد به کارآفرینی، حرکت ملی مساعدت به ایجاد بنگاههای عرضه کننده فناوریهای نوآورانه، ایجاد مراکز رشد مرتبط با موسسات پژوهشی دولتی و مساعدت در تأمین منابع سرمایه گذاری اولیه پرداخته شود.

### منابع

۱. احمدی، سید علی اکبر و درویش، حسن؛ (۱۳۸۷)، «مبانی کارآفرینی»، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ اول.
  ۲. احمدی مقیم، عباس؛ (۱۳۸۷)، «کارآفرینی»، همدان: انتشارات فراگیر هگمتانه، چاپ دوم.
  ۳. برومند، زهرا؛ (۱۳۷۶)، «مدیریت رفتار سازمانی»، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ چهارم.
  ۴. پرداختچی، محمد حسن و شفیق زاده، حمید؛ (۱۳۸۵)، «درآمدی بر کارآفرینی سازمانی»، تهران: انتشارات ارسباران.
  ۵. حسن مرادی، نرگس؛ (۱۳۸۵)، «مدیریت کارآفرینی»، کرج: انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو، چاپ اول.
  ۶. حقیقی، محمدعلی، با همکاری بهالدین برهانی، سحر مشعوف، مجید کرد رستمی؛ (۱۳۸۰)، «مدیریت رفتار سازمانی»، تهران: انتشارات ترمه، چاپ اول.
  ۷. رنجبریان، رسول، (۱۳۹۱)، «مبانی کارآفرینی (کارآفرینی عمومی)»، ارومیه: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، چاپ دوم.
  ۸. زاهدی، شمس السادات؛ (۱۳۸۶)، «روابط صنعتی (نظام روابط کار)»، تهران: انتشارات مرکز نشر دانشگاهی، چاپ سوم.
  ۹. سعیدی کیا، مهدی؛ (۱۳۸۶)، «اصول و مبانی کارآفرینی»، تهران: انتشارات کیا، چاپ ششم.
  ۱۰. صمدآقایی، جلیل؛ (۱۳۸۵)، «خلاقیت جوهره کارآفرینی»، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول، جلد دوم.
  ۱۱. عالی، صمد؛ (۱۳۸۰)، «مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمان»، مجله تدبیر، شماره ۱۱۰، صص ۶۳-۵۸.
  ۱۲. قاسم زاده، حسن؛ (۱۳۸۰)، «خلاقیت نوید بخش آینده ای درخشان برای همه افراد بشر»، رهیافت، شماره ۲۶، صص ۹۸-۹۱.
  ۱۳. گلستان هاشمی، سید مهدی؛ (۱۳۸۰)، «خلاقیت و نوآوری سازمانی و فناورانه»، رهیافت، شماره ۲۶، صص ۴۰-۳۳.
  ۱۴. مقیمی، سید محمد؛ (۱۳۸۰)، «سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی»، تهران: انتشارات ترمه، چاپ دوم.
  ۱۵. میرمیران، سید جلیل؛ (۱۳۸۴)، «خلاقیت و نوآوری (فردی، گروهی و سازمانی)»، تهران: انتشارات گهر، چاپ اول.
16. Greenberg . Jerald & Baron .Robert . A, (2006) , Behavior in Organizations. Prentice Hall international, inc , seventh edition.