

نقش خلاقیت و نوآوری در سازمان ها

معصومه سلیمی
کارشناس ارشد مدیریت
دولتی مدرس دانشگاه پیام نور
ترکمانچای

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 می گویند. امروزه یکی از مهم ترین وظایف و عناصر مدیریت ایجاد زمینه لازم برای بروز خلاقیت و نوآوری به منظور ایجاد تغییر و تحول در سازمان ها جهت همگام شدن با محیط غیر قابل پیش بینی پیرامون آنهاست. در این مقاله ضمن معرفی خلاقیت و نوآوری و بیان اهمیت آنها در سازمان ها به بحث و بررسی پیرامون فرآیند خلاقیت و موانع بروز آن و همچنین الزامات و راهکارهای لازم جهت بروز و شکوفایی خلاقیت در سازمان ها پرداخته شده است و در خلال آن به ویژگی های افراد خلاق و دیگر نکات و موارد مورد نیاز، به اختصار اشاره شده است.

واژگان کلیدی:

مقدمه

امروزه خلاقیت در حکم رمز بقا و کلید موفقیت افراد و سازمانها شناخته شده است. تحولات پرشتاب جهانی در علم و تکنولوژی، صنعت، مدیریت و به طور کلی ارزشها و معیارها، بسیاری از سازمانها و شرکتهای موفق جهان را بر آن داشته کهاهداف، گرایش و علایق خود را در جهت بکارگیری خلاقیت هدایت کنند (شهرآرای ومدنیپور، ۱۳۷۵). پیتر دراکر معتقد است در جهانی که دستخوش دگرگونی بوده و امنیت آن هر روز در معرض تهدید است، تنها راه بقاء ابداع و نوآوری است. افزایش رشد اقتصادی، بالا بردن بهره وری و تولید تکنولوژی، کالاها و خدمات جدید از جمله فواید خلاقیت و نوآوری است که جیمز استونر نیز به آن اشاره کرده است (استونر، ۱۳۷۹). خلاقیت، توانایی نگاه جدید و متفاوت به یک موضوع یا فرآیند شکستن و دوباره ساختن دانش خود درباره یک موضوع و به دست آوردن بینش جدیدنسبت به ماهیت آن می دانند(گلستان هاشمی، ۱۳۸۲). خلاقیت پدیده های است که عمیقاً در رفتار انسانها با جهان اطراف خود شکل گرفته است. جهانی که پیش روی ما در حال شکل گرفتن است ایجاب می کند که رویکردهای ما بیش از گذشته با خلاقیت آمیخته شود(لوایز، ۱۳۸۴). به عبارتی سازمان های امروزی برای ادامه حیات، بایستی پویا بوده مدیران و کارکنان آنها، افرادی خلاق و نوآر باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته جواب گوی نیازهای جامعه باشند. می توان گفت در سیستم اقتصاد جهانی رقابت روزافزون موجود، خلاقیت و نوآوری در حکم بقا کلید موفقیت سازمان است (صمد آقایی، ۱۳۸۰).

خلاقیت

صاحب نظران، تعریف های متعددی از خلاقیت به عمل آورده اند. در اینجا به برخی از تعاریف مهم اشاره می -شود: خلاقیت توانایی تولید ایده های نو(جدید) که برای یک زمان معینی مفید می باشد. (ویرکوم و آرتز، ۲۰۰۷). در غالب مدیریت سازمان، موفقیت نهایی و حتی گاهی بقای آن به میزان توانایی برنامه ریزان در ایجاد نوآوری و به کارگیری فکرهای نو بستگی دارد. مهمترین دلیل نیاز به خلاقیت و نوآوری بروز مشکل است. «خلاقیت» یا «آفرینشگری برگردانی از واژه

«Creativity» و به معنای «خلق کردن» است. از دیدگاه روان شناختی، «خلاقیت» به معنای پدید آوردن چیزی از چیز دیگر به گونه‌ای منحصر به فرد است. به عبارت دیگر، خلاقیت به معنی کم یا زیاد کردن یک پدیده و تغییر شکل دادن و یا ترکیب کردن آن با سایر پدیده‌ها، اشیاء یا چیزها است (پیر خایفی، ۱۳۷۷). اما آیا هر حل کردن یا خلق کردنی را می توان یک «پدیده خلاقه» نامید؟ در این باره، صاحب نظران معتقدند که هر پدیده خلاقه‌ای حتماً باید واجد عنصر «تازگی و نو بودن» باشد تا امتیاز خلاقیت را پیدا کند (والفی، ۱۳۷۷؛ احمد پور، ۱۳۷۹). با این حال، متخصصان مدیریت، «نوآوری» را مترادف با «ابداع» می دانند و معتقدند «نوآوری» فرایند پایانی خلاقیت و به عبارتی جلوه و نمود بیرونی آن می باشد که به صورت یک محصول یا تولید بدیع و تازه آشکار می شود. در حقیقت، به زعم آنان، آن چه موجب نوآوری می شود، توان خلاقه فرد است که او را به سوی نوآوری در کار و تولید می کشاند (احمد پور، ۱۳۷۹؛ آقای فیشانی، ۱۳۷۷). جوزی در سال ۲۰۰۸ به ۴ اصل مدیریتی موثر بر خلاقیت در سازمانها اشاره کرده است: ۱. اداره سازمانها به طوریکه دانشی متنوع تر داشته باشند. ۲. تشویق کارکنان به داشتن نگرشی حمایتی از سازمان و اهداف آن. ۳. فراهم سازی امکان بکارگیری تست‌های ارزشیابی سریع ایده‌ها و راه‌حلها در هنگام ضرورت. ۴. تشویق رفتارهای حمایتی کارکنان و سرپرستان و تنبیه مقاومت‌های موجود در برابر: اجرای ایده‌های جدید (جوزی، ۲۰۰۸).

اجزا و عناصر خلاقیت

خلاقیت متشکل از عناصر و اجزاء مختلفی است و آمابیل سه عنصر مهارت‌های مربوط به قلمرو یا موضوع، مهارت‌های مربوط به خلاقیت انگیزه را از اجزای اصلی خلاقیت می داند (امابیل، ۱۹۹۳). مهارت‌های مربوط به قلمرو عبارتند از: دانش و شناخت ما نسبت به موضوع، حقایق، اصول و نظریات و انگاره‌های نهفته در آن موضوع. این مهارت‌ها به منزله مواد اولیه استعداد، تجربه و آموزش در یک زمینه خاص به شمار می روند. بدیهی است تنها در صورتی در رشته‌ای (برای مثال فیزیک هسته‌ای یا شیمی) امکان خلاقیت داریم که درباره آن اطلاعاتی داشته باشیم. آمابیل سه عنصر مهارت‌های مربوط به قلمرو یا موضوع، مهارت‌های مربوط به خلاقیت و انگیزه را از اجزای اصلی خلاقیت می داند. به رغم اهمیت این عنصر، اگر فردی از بالاترین حد مهارت برخوردار، و از مهارت‌های خلاقیت بی بهره باشد، هرگز قادر به انجام کار خلاق نخواهد بود. مهارت‌های خلاقیت، با شکستن قالب‌ها، مهارت‌های موضوعی را در راه جدیدی به کار می گیرد، یعنی از مهارت‌های موضوعی به شکل جدید استفاده می کند. مهارت خلاقیت با ارزش‌های فکری زیر همراه است:

۱. شکستن عادت: کنار گذاشتن شیوه‌های فکری و عملی پیشین استفاده از روش‌های جدید.
۲. به تعویق و تأخیر انداختن قضاوت و ارزیابی ایده‌ها برای جلوگیری از ضایع شدن ایده‌ای که در ابتدا ممکن است جالب و مفید به نظر نیاید.

۳. درک پیچیدگی با توجه به مسائل پیچیده و درگیر شدن با آن.
 ۴. متفاوت دیدن مسائل و مشاهده امور به شیوه تازه‌ای که قبلاً به آن، توجه کافی نشده است.
 ۵. وسعت فکر و برقراری ارتباط میان ایده‌های متفاوت.
- امابیل معتقد است برخی از شخصیت‌ها بیش تر مستعد تفکر خلاق هستند. بعضی از صفات مهم افراد خلاق عبارت است از: خودنظمی زیاد، پشتکار در مواجهه با شکست، استقلال، تحمل ابهام، تمایل به پذیرفتن خطر، اعتماد به نفس... اگر این ویژگی‌ها به طور طبیعی در افراد وجود نداشته باشد می توان آن را در آنها پرورش داد (امابیل، ۱۹۹۳).

ویژگیهای خلاقیت

خلاقیت دارای الگوی توزیع طبیعی است. امروزه صاحب نظران معتقدند که خلاقیت مهارتی عام است و در بین تمام افراد وجود دارد. این که گاهی این ویژگی در برخی افراد مشاهده نمی شود دلیل بر عدم وجود آن نیست؛ بلکه بدان علت است که خلاقیت آنان فرصت مناسب برای بروز پیدا نکرده و بنابراین به سکون گرائیده است (پیر خایفی، ۱۳۷۹). مطالعه «ریچارد وکینی» نشان داده که اگرچه بروز خلاقیت، تابع تفاوت‌های فردی انسان هاست، حتی در افراد عادی نیز میزان قابل توجهی از خلاقیت (در سطح متوسط) وجود دارد (فلدمن، ۱۹۹۰). خلاقیت، خود پدیده‌ای منحصر به فرد است؛ اما منحصر به افراد خاصی نیست. بنابراین، صحیح تر است که بگوئیم این توانایی و مهارت در همه وجود دارد. خلاقیت مبتنی بر اراده آدمی است. در حقیقت، خلاقیت حق انتخاب و قدرت تصمیم‌گیری برای انتخاب است. به اعتقاد صاحب نظران، آدمی این حق را دارد که در زندگی به انتخاب دست بزند و الگوی انتخاب خود را تعیین کند. آدمی این توان را دارد که رفتارهایی فارغ از تکرار انجام دهد و خود را از قید الگوهای تحمیلی از ناحیه طبیعت و محیط اجتماعی، آزاد نماید (پیر خایفی، ۱۹۹۹).

نوآوری:

نوآوری شامل بهره برداری موفق از ایده‌های جدید می باشد. بنابراین آن به دو وضعیت اشاره دارد: تازگی و کاربرد (لاپیدار و شیوا، ۲۰۰۶). بنابراین، در یک تعریف کلی می توان نوآوری را به عنوان هر ایده‌ای جدید نسبت به یک سازمان و یا یک صنعت و یا یک ملت و یا در جهان تعریف کرد. (خداداد حسینی، ۱۳۷۸، ص ۴۸). نوآوری به‌عنوان فرایند تجاری کردن یک تولید یا شبه (روش) توسعه یافته توصیف می‌شود (لوجاسا، ۲۰۰۸). نوآوری مهارتی است که با بسیاری همکارهای دیگر همراه است. نوآوری به دگرگونیهای عمده در زمینه پیشرفتهای تکنولوژیک یا ارائه تازه ترین مفاهیم مدیریت یا شیوه‌های تولید، اطلاق می‌شود. نوآوری پدیده‌ای واقعاً چشمگیر و جنجالی است. نوآوری عموماً پدیده‌ای نادر است که فقط در عده‌ای خاص می‌توان آن را سراغ گرفت. هالت (۱۹۹۸): اصطلاح نوآوری را در یک مفهوم

برای پژوهش بیشتر در سال ۱۹۵۰ توسط گیلفورد ایجاد گردید. گیلفورد (GUILFORD) خلاقیت را با تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافتهای جدید برای حل مسائل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ صحیح) مترادف می دانست (شهرآرای - مدنی پور، ۱۳۷۵). لوتانز (۱۹۹۲): استاد رفتار سازمانی، خلاقیت را به وجود آوردن تلفیقی از اندیشه ها و رهیافتهای افراد و یا گروه ها در یک روش جدید، تعریف کرده است. بارزمن خلاقیت را فرآیند شناختی از به وجود آمدن یک ایده، مفهوم، کالا یا کشفی بدیع می داند (همان منبع، ۱۳۷۵). خلاقیت همچون عدالت، دموکراسی و آزادی برای افراد دارای معانی مختلف است ولی یک عامل مشترک در تمام خلاقیتها این است که خلاقیت همیشه عبارتست از پرداختن به عوامل جدیدی که عامل خلاقیت در آنها موجود بوده و به عنوان مجموع میراث فرهنگی عمل می کنند ولی آنچه که تازه است ترکیب این عوامل در الگویی جدید است (جک هالوران - دوگلاس نبتون، ۱۹۹۲) تلاشهای خلاقیت وسیله ای برای نوآوری است. خلاقیت بیشتر یک فعالیت فکری و ذهنی است و نوآوری بیشتر جنبه عملی دارد و در حقیقت محصول نهایی عمل خلاقیت است. (فرنودیان، ۱۳۷۰)

دو ویژگی در فرآیند تلاش خلاق موجب می گردد تا آنها در رابطه با فرآیند خلاقیت دارای اهمیت باشند:

اول: تعهد فرد مبنی بر این که تلاش خلاق باید مرتبط با نتایج خلاق باشد. یعنی این که تلاش خلاق باید منجر به نتایج خلاق گردد. البته باید به این نکته توجه کرد که تلاش خلاق با نتایج خلاق تفاوت دارد. تلاش خلاق مشتمل بر ایده هایی است که ایجاد شده اند؛ اما هنوز بصورت اجرایی درنیامده اند. محققین اعتقاد دارند تنها ایده های خلاق که جدید، اصیل و کارآمد هستند نتایج خلاق را دارند. دوم: تلاش خلاق ارتباط مستقیم با تمایل افراد به ریسک پذیری دارد، همان طوری که پیش از آن نیز مطرح شد زمانی که افراد در حال تلاش خلاق هستند، ریسک را پذیرفته اند (ابراهیم زاده، ۱۳۸۶).

تفاوت خلاقیت و نوآوری

اگرچه واژه خلاقیت با نوآوری به طور مترادف استفاده می شود اما غالب محققان معتقدند که دو اصطلاح نوآوری و خلاقیت باید به طور جدا مدنظر قرار گیرند، چرا که دارای معانی و تعاریف جداگانه ای هستند (مهر، ۱۹۶۹). خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود دارد، در حالی که نوآوری دلالت بر آوردن چیزی جدید به مرحله استفاده دارد. (دیویس، ۱۹۶۹) همچنین (رزنفلد و سروو، ۱۹۹۰) ماهیت خلاقیت یا اختراع را از نوآوری به وسیله معادله زیر تفکیک کردند:

$$\text{انتفاع} + \text{اختراع} + \text{مفهوم} = \text{نوآوری}$$

وسیع به عنوان فرآیندی برای استفاده از دانش یا اطلاعات مربوط به منظور ایجاد یا معرفی چیزهای تازه و مفید به کاربرد، وارکینگ (VARKING) نیز توضیح می دهد که: نوآوری هر چیز تجدید نظر شده است که طراحی و به حقیقت درآمده باشد و موقعیت سازمان را در مقابل رقبا مستحکم کند و نیز یک برتری رقابتی بلندمدت را میسر سازد. به عبارتی نوآوری خلق چیز جدیدی است که یک هدف معین را دنبال و به اجرا رساند.

ویژگیهای فرایند نوآوری

فرایند نوآوری دارای ویژگی هایی است که برخی از آن ها عبارتند از:

- ۱- فرایند نوآوری با عدم اطمینان (تردید) همراه است. منبع نوآوری یا ایجاد فرصت برای نوآوری غیر قابل پیش بینی است. نتایج نوآوری را به سختی می توان با تجربیات قبلی سنجید و به عبارتی پیش بینی مشخصی از نتایج به عمل آورد.
- ۲- فرایند نوآوری مبتنی بر دانش افزایی و یادگیری است. فرایند نوآوری موجب تقویت دانش جدید میشود و متکی بر هوش و خلاقیت فردی و یادگیری متقابل است.
- ۳- فرایند نوآوری در تقابل با برخی از کارهاست. نوآوری اغلب مستلزم حذف برخی فعالیت ها در سازمان خواهد بود و به نوعی در تقابل با آن ها قرار می گیرد.

- ۴- فرایند نوآوری از مرز بخش های مختلف درون و برون سازمانی فراتر می رود. فرایند نوآوری مستلزم تبادل اطلاعات در بخش های مختلف سازمان و خارج از آن است و نیز واحد های مختلفی درگیر فرایند نوآوری میشوند. منبع بسیاری از ایده ها نیز فراتر از بخش های مختلف سازمان و ناشی از تبادل اطلاعات بین رشته های مختلف است.

اصول مدیریت برای نوآوری

اگر یک نظام حمایتی مدیریت وجد نداشت که حل خلاقانه مشکل را پرورش دهد نوآوری را دنبال کند، هم «پرسی اسپنر» وهم «اسپنس سیلور» در اندیشه های خلاق خود نمی توانستند موفق شوند در هر مورد ویژگیهای خاصی در سازمانهای آنها موجود بود که تسط مدیران اطراف آنها پرورش یافته بود بدعت گذاری آنها را امکان پذیر ساخت. همان طور که در مبحث قبلی آمده شد، اصول مدیریت برای نوآوری شامل ۳ اصل عمده است:

۱. جداسازی افراد از یکدیگر، جر کردن افراد با هم ؛
۲. نظارت گوشزد کردن ؛
۳. پاداش به افرادی که چندین نقش را ایفا می کنند.

مفهوم و جایگاه خلاقیت و نوآوری

تحقیق در مورد خلاقیت و عناصر تشکیل دهنده آن، بیش از یک قرن پیش توسط دانشمندان علوم اجتماعی شروع شد، ولی انگیزه اساسی

در معادله نوآوری فوق، کلمه مفهوم اشاره بر ایده ای است که باتوجه به چهارچوب مرجعی آن فرد، دپارتمان، سازمان و یا یک دانش انباشته شده جدید است. کلمه اختراع اشاره به هر ایده ای جدید است که به حقیقت رسیده باشد، کلمه انتفاع بر به دست آوردن حداکثر استفاده از یک اختراع دلالت دارد.

در مورد نوآوری و تغییر نیز، تفاوتی وجود دارد (کتزوکان، ۱۹۷۸). برای مثال تغییر می تواند به بهبود رضایت شغلی یک فرد اطلاق شود، در حالی که نوآوری نتیجه و تأثیری بیش از یک فرد را در بر می گیرد و تأثیر آن، ورای دپارتمان ایجاد کننده آن است (لارسن، ۱۹۹۳). در تحقیق دیگری در مورد تغییر تکنیک (کنن، ۱۹۶۷) بیان کرد که تغییر ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد. اما نوآوری ایجاد ایده هایی است که برای سازمان جدید است. از این رو، تمام نوآوریها می توانند منعکس کننده یک تغییر باشند، در حالی که تمام تغییرها، نوآوری نیستند. تغییر نتیجه ای از فرآیند خلاقیت و نوآوری است. در این راستا، وبر و دستیارانش ارتباط میان خلاقیت، نوآوری و تغییر را به شکل شماره یک ترسیم کردند: نظرات بسیاری در مورد ماهیت و تفاوتهای اساسی این واژه ها ابراز شده، نویسندگانی نیز معتقدند که:

- خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده هاست. (رابینز، ۱۹۹۱)

- خلاقیت عبارت است از به کارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید. (رضائیان، ۱۳۷۳)
- نوآوری فرایند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روشهای جدید عملیات است. (رابینز، ۱۹۹۱)
- نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه های نو ناشی از خلاقیت، به عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می آید و در نوآوری، آن اطلاعات به صورتهای گوناگون عرضه می شود. (رابینز، ۱۹۹۱)
- تغییر ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد، اما نوآوری اتخاذ ایده هایی است که برای سازمان جدید است. بنابراین، تمام نوآوریها منعکس کننده یک تغییرند اما تمام تغییرها، نوآوری نیستند. (ریچارد، ال، داف، ۱۹۹۲)

- تغییر سازمانی به عنوان اتخاذ یک فکر یا رفتار جدید به وسیله سازمان مشخص می شود، اما نوآوری سازمان اتخاذ یک ایده یا رفتار است که برای نوع وضعیت، سازمان، بازار و محیط کلی سازمان جدید است. اولین سازمانی که این ایده را معرفی می کند به عنوان نوآور در نظر گرفته می شود و سازمانی که کپی می کند یک تغییر را اتخاذ کرده است. (منبع اخیر) براساس این تعاریف، خلاقیت لازمه نوآوری است. تحقق نوجویی وابسته به خلاقیت است. اگرچه در عمل نمی توان این دو را از هم متمایز ساخت ولی می توان تصور کرد که خلاقیت بستر رشد و پیدایی نوآوریهاست. خلاقیت پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر نو است در حالی که نوآوری عملی ساختن آن اندیشه و فکر است. از خلاقیت تا نوآوری غالباً راهی طولانی در پیش است و تا اندیشه ای نو به صورت محصولی یا خدمتی جدید درآید زمانی طولانی می گذرد و تلاشها و کوششهای بسیار به عمل می آید. گاهی ایده و اندیشه ای نو از ذهن فرد می تراود و در سالهای بعد آن اندیشه نو به وسیله فرد دیگری به صورت نوآوری در محصول یا خدمت متجلی می گردد (الوانسی، ۱۳۷۲). خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه های نو دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار نو و تازه است (آقایی، ۱۳۷۷). به طور خلاصه با در نظر گرفتن نظریات فوق می توان چنین نتیجه گرفت که خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود داشته و یا به عبارتی به معنای دلالت بر «پیدا کردن» چیزهای جدید است هر چند که ممکن است به مرحله استفاده در نیاید. نوآوری به عنوان هر ایده جدیدی است که در برگیرنده توسعه یک محصول، خدمات یا فرآیند می گردد که ممکن است نسبت به یک سازمان، یک صنعت، یا ملت و یا جهان جدید باشد. این نوآوریها به تغییر و انطباق بهتر سازمان با ایده های جدید منجر می شود.

فرآیند خلاقیت و نوآوری

مراحل خلاقیت ممکن است به فعالیت قوه درک و خرد انسان، یا مراحل مجزا ولی به هم پیوسته تعریف شود که انسان را به رهیافت‌هایی هدایت کند. نویسندگان و صاحب نظران این مراحل را به گونه های مختلف مطرح کرده

برای نوآوری و خلاقیت استخدام می شوند و در بعضی از سازمانها این گروه را واحد تحقیق و توسعه می نامند. این گونه واحدها وقتشان را صرف یافتن ایده های جدید برای ارائه خدمات یا ساختن محصول، فناوری می کنند و گاهی تحقیق محض انجام می دهند. این گونه تحقیقات برای پیشرفت دانش بدون تلاش برای یافتن کاربرد فوری آن صورت می گیرد. البته بعدها این اندیشه های محض می تواند جنبه کاربردی داشته باشد. ولی امروزه تحقیقات کاربردی بیشتر معمول و مورد توجه است (رضائیان، ۱۳۷۳).

اهمیت و ضرورت خلاقیت در سازمانها:

خلاقیت و نوآوری عامل رشد و بالندگی سازمان، ارتقای بهره وری، افزایش کیفیت تولیدات و خدمات، موفقیت در رقابت، افزایش انگیزش کارکنان و رضایت شغلی آنها، کاهش هزینه ها، ضایعات و اتلاف منابع، تنوع تولیدات و خدمات و کاهش بورکراسی اداری و پشت میز نشینی و مشق عمل گرایی است. بنابراین سازمانها باید تمام تلاش خود را در انجام تحقیقات و پژوهشهای گسترده جهت ایجاد، تشویق و نهادینه سازی خلاقیت و نوآوری بکارگیرند (طالب بیدختی و انوری، ۱۳۸۳). با پیشرفت روزافزون دانش و فناوری و جریان گسترده اطلاعات، امروزه جامعه ما نیازمند آموزش مهارت هایی است که با کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش برود. هدف باید پرورش انسانهایی باشد که بتوانند با مغزی خلاق با مشکلات روبرو شده و به حل آنها بپردازند. به گونه ای که انسان ها بتوانند به خوبی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و با بهره گیری از دانش جمعی و تولید افکار نو مشکلات را از میان بردارند. امروزه مردم نیازمند تقویت خلاقیت هستند تا با خلق افکار تو به سوی یک جامعه سعادت مند قدم بردارند (دهقانی، ۱۳۸۷). گسترش و سرعت تغییرات در سراسر جهان باعث شده که خلاقیت بیش از پیش اهمیت یابد، کشورها فقط با ابتکار و نوآوری می توانند خود را با شرایط جدید وفق داده و همگام با دگرگونی ها به پیش روند. بدیهی است در دنیای پیچیده کنونی، سازمانهایی در رقابت با سایرین موفق ترند که بتوانند از فرصت های پیش رو به بهترین نحو استفاده کنند این امر جز با افزایش خلاقیت و نوآوری امکان پذیر نیست.

ویژگیهای افراد خلاق و نوآور

افراد از نظر خلاقیت متفاوت اند. کسی که زندگی خلاق دارد، احساس توانمندی را در خود پرورش می دهد، با مهر و محبت ناکامی ها را می پذیرد و نیروهایش را در راه تحقق اهدافی که دارد بسیج می کند. ایام گرانبهای عمر را به بطالت تباه نمی کند، خوب می داند که بیکاری و وقت گذرانی به فراغت پرداختن بیش از اندازه اسباب تکدر خاطر می شود. انسان خلاق دلبسته مادیات نیست. اتومبیلهای گران قیمت و لباسهای فاخر و خانه های مجلل ممکن است خوب باشند، اما اصل

اند. فرآیند خلاقیت به ترتیب در برگزیده مراحل روبرو شدن با ایده یا مشکل، شدت روبروشدن و رابطه روبروشدن با محیط است که فرد خلاق را احاطه کرده است.

(اتریک، ۱۹۷۴) از صاحب نظران مدیریت، فرآیند خلاقیت را از اندیشه تا عمل به سه مرحله: به وجود آوردن اندیشه، پرورش اندیشه و به کارگیری اندیشه تقسیم کرده است.

(آلبرشت، ۱۹۸۷) مراحل خلاقیت عملی و قابل اجرایی را که از پنج مرحله تشکیل شده است،

پیشنهاد می کند این مراحل به ترتیب عبارتند از: جذب اطلاعات، الهام، آزمون، پالایش و عرضه.

آلبرشت معتقد است که شخص خلاق، اطلاعات پیرامون خود را جذب می کند و برای بررسی مسائل، رهیافتهای مختلفی را مورد بررسی قرار می دهد. زمانی که ذهن فرد خلاق از اطلاعات خام انباشته شد، به طور غیرقابل محسوس شروع به کار می کند و پس از تجزیه و تحلیل و ترکیب اطلاعات، رهیافتی برای مسئله ارائه می کند (شهرآرای، مدنی پور، ۱۳۷۵).

شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری

نویسندگان مختلف شرایط و زمینه های متفاوتی را برای بروز خلاقیت در نظر دارند به هر حال راههای عمده ای که می تواند محرک خلاقیت باشد، عبارتند از:

۱- **فضای خلاق:** یکی از راههای مهم ظهور نوآوری به وجود آوردن فضای محرک خلاقیت است. بدین معنی که مدیریت باید همیشه آماده شنیدن ایده های جدید از هرکس در سازمان باشد. در واقع سازمان باید در جستجوی این گونه فکرها باشد و تنها منتظر ارائه اندیشه جدید نماند. به کارگیری سیستم مدیریت استعداد (TALENT MANAGEMENT SYSTEM = TMS) ابزار موثری در سازمان به شمار می رود. مدیران با به کارگیری این ابزار می توانند مهارتهای کارکنان مستعد را به طرز صحیحی گسترش دهند. ممکن است شما با افراد مستعد زیادی برخورد کنید که در سازمانی مشغول بکارند ولی نمی توانند نتایج قابل توجهی تولید کنند. این به خاطر فقدان سیستم مدیریت استعداد مناسب روی می دهد. سیستم مدیریت استعداد چهار عنصر دارد: جذب استعدادها - حفظ استعدادها - اداره و مدیریت استعدادها - کشف کردن استعدادها.

۲- **دادن وقت برای خلاقیت:** موسسات برای این منظور می توانند دفتر مخصوصی را به هریک از کارکنانی که شایستگی لازم را دارند اختصاص دهند.

۳- **برقراری سیستم پیشنهادات:** یکی از روشهای ترغیب خلاقیت برقراری سیستم دریافت پیشنهادات است بدین ترتیب روشی برای ارائه پیشنهادات فراهم می شود.

۴- **ایجاد واحد مخصوص خلاقیت:** گاهی گروه خاصی از کارکنان

نیستند. انسان خلاق سعادت را در القاب و زندگی در محلات مشهور و خوش آب و هوا جستجو نمی کند. انسان خلاق از سرگرمیهای انفعالی فاصله می گیرد. از انگاره های انفعالی حذر می کند و علاقه مند و با نشاط در جهت هدفهایش گام بر می دارد. به قدری محو زندگی است که فرصتی برای خودخواهی پیدا نمی کند و جان کلام آن که، مشتاق و هدف گراست. احساس جوانی دائم دارد، احساسی که همه به آن نیاز دارند متأسفانه اغلب از آن محروم هستند. اگر چنین است زمان برنامه ریزی است، زمان ایجاد تصویر ذهنی سالمی است که اساس زندگی خلاق است، زمان شروع و شروع هرگز دیر نیست. (لوایز، ۱۳۸۴)

ویژگی سازمانهای خلاق و نوآور

یکی از ویژگیهای سازمان های خلاق این است که مسئولان و مدیران این سازمان ها به طور مستمر آمادگی شنیدن اندیشه های نوین و بدیع را دارند و به طور مستمر شرایط را برای فرایند تغییر آماده می کنند (طالب بیدختی و انوری، ۱۳۸۳). آنها ویژگی هایی از قبیل نداشتن تعصب نسبت به تغییر، علاقه به یادگیری و کنجکا بودن، علاقه به آزمایش و تجربه دائمی، گرایش به کارهای پیچیده، توسعه دامنه دانش و آگاهی خود، واقع بینی و اعتماد به نفس، بیان عقیده ی خود در جلسات، عدم پافشاری در تحمیل عقاید خود، پشتکار و تلاش مستمر و داشتن ظرفیت بالا در تحمل ناملایمات و ... را داشته باشند (باغبان زاده، ۱۳۸۸).

مهمترین ویژگی این سازمانها انعطاف پذیری آنها در رویارویی با بحرانهایی است که غالباً ناشی از رقابتهای اقتصادی است. یکی از دلایل معرفی نظریه اقتصادی مدیریت، تاکید بر این موضوع دارد. سازمانهای انعطاف پذیر با مسائل و تنگناها برخورد منطقی و محققانه داشته، در صورت نیاز به تغییر و تحول، پس از بررسی دقیق و عالمانه، آن را اعمال می کنند. (محمد پناه، ۱۳۸۵).

مراحل تفکر خلاق:

اولین مرحله فائق آمدن بر انسدادهای ادراکی به طور ساده تشخیص این نکته است که حل خلاق مشکل مهارتی است که می تواند پرورش یابد. به کارگیری خلاقیت در حل مسئله کیفیتی نیست که گروهی دارای آن و گروهی فاقد آن باشند. همان گونه که «دائو» خاطر نشان کرده است که: «نتایج پژوهشها نشان می دهد که پرورش خلاقیت مسئله افزایش توانایی فرد در آوردن امتیاز بالا در آزمون ضریب هوشی (IQ) نیست، بلکه موضوع بهبود نگرش های ذهنی فرد و عادات و پرورش مهارتهای خلاق است که از زمان بچگی به صورت غیرفعال در گوشه ای پنهان شده است». (DAUW، ۱۹۷۶) پژوهشگران به طور کلی هم رأی هستند که حل خلاق مشکل چهار مرحله دارد:

(۱) **آمادگی:** این مرحله شامل جمع آوری اطلاعات، تعریف مشکل، ایجاد راه حل های 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 اولین مرحله برخورد می شود. حل کنندگان مشکل به صورت خلاق انعطاف پذیرتر و روان تر در جمع آوری اطلاعات و تعریف مشکل، ایجاد جایگزین و بررسی گزینه ها هستند. درحقیقت در این مرحله است که آموزش در حل خلاق مسئله می تواند به طور قابل ملاحظه ای اثربخش باشد.

(۲) **تکوین:** که اکثراً شامل فعالیت ذهنی ناآگاهانه ای است که در آن ذهن، افکار غیر مرتبط را به دنبال یک راه حل با هم ترکیب می کند و تلاش آگاهانه وجود ندارد.

(۳) **روشننگری:** زمانی رخ می دهد که بصیرتی موجود باشد و یک راه خلاق به طور رسا بیان شود.

(۴) **تایید:** مرحله آخر که شامل ارزیابی راه حل خلاق نسبت به برخی از ستانده های قابل قبول می شود.

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

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

(۲) داشتن حساسیت نسبت به موضوع، جمع آوری اطلاعات در رابطه با موضوع و کسب دانش؛

(۳) آمادگی برای خلاقیت از طریق کسب مواد خام؛

- انتظام بخشیدن 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 پیش فرضها استفاده کرد.

(۴) **سلامت فکر:** جمع آوری ایده های مختلف و اطلاعات در یکجا در این مرحله باید پس از اتمام تراوش افکار نوین به ارزیابی پرداخت.

• اصل: در این راه باید ایده ها و فکرهای جدید را که به نظرمان می رسد در همان لحظه ارزیابی نکنیم زیرا باعث قطع شدن تراوش فکرهای جدید می شویم. باید آن را ابتدا یادداشت کرد و سپس به ارزیابی تمام افکار تولید شده نشست.

(۵) **فعالیت ضمیر ناخودآگاه:** این مرحله را مرحله «خواب یا تأمل بر روی مسئله» نیز گویند. یعنی در این مرحله چون ایده های جدید را جمع آوری کرده ایم می خواهیم از این ایده ها فکر جدید بسازیم نباید به ذهن فشار آوریم، بلکه باید بر روی موضوع تمرکز یابیم.

(۶) **درخشش ناگهانی فکر جدید و جواب.**

موانع و جالش های فرا روی خلاقیت و نوآوری

به طور مسلم در مسیر بروز خلاقیت و نوآوری نیروهای سازمانی موانعی بروز می کند که عدم توجه به آنها ممکن است تمرکز ذهنی افراد را بر هم زده و زمینه بروز اندیشه های نوین و جدید را از بین ببرد. از این رو در عصر جدید علوم رفتاری تلاش می کنند شرایطی را

انسدادهای ادراکی

اکثر مردم در حل خلاقانه مشکل دچار زحمت می شوند. آنها انسدادهای ادراکی خاصی را در فعالیتهای حل مشکل از خود بروز می دهند که حتی از وجودشان آگاه نیستند. این انسدادها عمدتاً شخصی هستند تا میان فردی یا سازمانی که برای فائق آمدن بر آنها توسعه مهارت مورد نیاز است. انسدادهای ادراکی موانع ذهنی هستند که روش تعریف مشکل را مفید و تعداد راه‌های حل‌هایی را که تصور می شود مرتبط اند، محدود می کنند (شرکت، ۱۳۸۴).

همان طور که توضیح داده شد، انسدادهای ادراکی موانع ذهنی خلاقیت هستند. به طور خلاصه چهار نوع از مهمترین انسدادهای ادراکی را در زیر مورد بحث قرار می دهیم.

۱ - ثبات: ثبات به معنای آن است که فرد اسیر روش نگرینتن واحد به یک مشکل یا استفاده از یک نگرش در تعریف، تشریح یا حل آن می شود.

به آسانی می توان دید که چرا پایداری در حل مشکل متداول است، زیرا داشتن ثبات، یا سازگاری، یک خصلت بسیار بارز برای اکثر ما به شمار می رود. ثبات اغلب با بلوغ، صداقت و هوشمندی مرتبط است. برعکس، بی ثباتی را مترادف با غیرقابل اعتماد، غیر عادی یا باد سر تلقی می کنیم. به عقیده تنی چند از روانشناسان برجسته، درحقیقت نیاز به ثبات مهمترین عامل ایجاد انگیزش در رفتار بشر است. به عقیده آنها هرگاه افراد نگرش یا موضع خاصی را درمورد یک مشکل به کارگیرند، به احتمال زیاد، آنها همان خط مشی را بدون انحراف در آینده نیز دنبال خواهند کرد. از سوی دیگر، ثبات، برخی اوقات خلاقیت را از بین می برد. و نمونه از انسدادهای ادراکی مبتنی بر ثبات تفکر عمودی و فقط استفاده از یک زبان تفکر است.

- **تفکر عمودی (VERTICAL THINKING):** این واژه توسط ادوارد دیبونو 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 می کنند و تعاریف گوناگونی ارائه می دهند.
- **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 نمی شود. اکثر مردم در قالب کلمات فکر می کنند، بدین صورت که آنها درباره یک مسئله و حل آن برحسب زبان لفظی فکر می کنند. لازم به ذکر است که حل عقلایی مشکل این نگرش را تقویت می کند. 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 حل کنندگان مشکل قرار می گیرد، راه حل‌های آنان بهتر و خلاق تر خواهد بود.

فراهم سازند که در آن ذهن‌های پیچیده و توانمند بتوانند به آنالیز و تجزیه و تحلیل مسائل بپردازند. امری که عدم توجه به آن می تواند موجب انفعال و هرز پتانسیل‌های سازمانی شود و مسیر پویایی و تحول و توسعه سازمان را مسدود سازد. مدیران باید بدانند آزاد ساختن توان خلاقیت و بکارگیری فکری نو در گرو پیروزی بر موانع مذکور است که البته پیروزی بر آنها مشکل نیست اما نیاز به زمان دارد براساس یک دسته‌بندی موانع را می توان شامل موانع فردی، محیطی، اجتماعی سازمان دانست: (رضاییان، ۱۳۸۰).

۱) موانع فردی عبارتند از:

۱) ترس از انتقاد و شکست: در سازمان‌هایی که افراد همیشه از این می ترسند که کارهایی جدیدی که انجام می دهند با شکست مواجه خواهد شد و دیگران آنها را مورد انتقاد و تمسخر قرار می دهند، خلاقیت و نوآوری وجد ندارد و در واقع این خود مانعی بر سر راه خلاقیت و نوآوری می باشد (قرانی مقدم، ۱۳۸۷).

۲) عدم اعتماد به نفس: بسیاری از موانع افراد از توانایی‌ها و استعدادهای شگرفی برخوردارند اما، عدم اعتماد به خود مانع بروز قوای خلاقشان می شد (طالب پور، ۱۳۸۶). عدم اعتماد به نفس که به مرور زمان و با توجه به تجارب گذشته فرد و محیط اجتماعی در افراد به وجود می آید (قرانی مقدم، ۱۳۸۷).

۳) تمایل به هم‌رنگی و هم‌گونگی: بعضی افراد هستند که دوست ندارند خود را متفاوت تر از دیگران بپندارند و میل به هم‌رنگ بودن با جمع را دارند و این خود خلاقیت و نوآوری را از بین می برد چرا که لازمه خلاق و نوآور بودن این است که کارهای جدید و متفاوت تر از بقیه انجام داد (طالب پور، ۱۳۸۶).

۴) الگوها و انگاره‌های ذهنی: الگو و انگاره‌های ذهنی ما می تواند مانعی بر رشد خلاقیت و نوآوری باشد. اگر چه داشتن انگاره‌های ذهنی می تواند منعی بر نگرش خلاق باشد، اما ادامه حیات بدون این الگوها و انگاره‌ها ناشدنی است. انگاره‌های ذهنی همچون تجربه‌های قبلی می تواند هم به عنوان یک توانمندی تلقی شود و هم موجب نوعی محدودیت شود. اما کلید حل این تناقض آنجا نهفته است که بدانیم چه موقع بر آن انگاره‌ها تکیه کنیم و چه وقت آنها را کنار بگذاریم (افروز، ۱۳۸۶).

۵) کمرویی: سرچشمه کمرویی تردیدهای واقعی افراد درباره استعداد خلاقیتشان است. شکسپیر می گوید: چنین تردیدهایی خائن اند باعث می شوند که نتایج نگوئی را ممکن است و در صورت نبودن ترس از کوشش بدست آریم از دست بدهیم (شریفی پور رفسنجانی، ۱۳۸۷).

۶) موانع فیزیولوژیک: این موانع ممکن است از خصایص بدنی یا ضرباتی که از بیماری‌ها و حوادث مختلف بر فرد وارد می شود، بوجود آید (حسام خانیان، ۱۳۸۴).

۲ - **تعهد:** تعهد نیز می تواند به عنوان یک انسداد ادراکی در حل خلاقانه مشکل عمل کند. به محض اینکه افراد به یک نقطه نظر خاص تعریف یا راه حل متعهد می شوند، محتمل است که آن تعهد را پیگیری کنند. دو گونه ای از تعهد که انسدادهای ادراکی را باعث می شود، کلیشه سازی مبتنی بر تجربه گذشته و نادیده گرفتن مشترکات است.

- **کلیشه سازی مبتنی بر تجربه گذشته:** یعنی مشکلات فعلی به عنوان گونه هایی از مشکلات گذشته دیده شوند. «مارچ و سیمون» اظهار می دارند 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 روبرو بوده اند، تعریف کرده و بالطبع بر همین پایه نیز راه حل جویی می کنند. بنابراین، هم تعریف وهم راه حل پیشنهادی مشکل کنونی توسط تجربه گذشته محدود می شود. مثال عینی این وضعیت چسب «اسپنس سیلور» است. او اختراع خود را در راستای فرمول جدید مولکولی چسب جدیدی که ساخت، برحسب شکستن کلیشه سازی مبتنی بر تجربه گذشته توصیف می کند. این طور که از نوشته هایش برمی آید او فرمول متداولی را که متون علمی توصیه می کردند و متشکل از یک سری عناصر خاص با مقادیر ثابت بود را رد کرد و فرمول جدیدی را مطرح ساخت که از قضا پس از شکست طرح وی در ابتدا، پس از ۵ سال به دنیا شناسانده شد و منفعتی سالانه به مبلغ نیم میلیون دلار برای شرکت 3M به ارمغان آورد.

- **نایده گرفتن مشترکات:** دومین تجلی انسداد ادراکی مبتنی بر تعهد، شکست در شناسایی شباهتها میان قطعات به ظاهر ناهمگون داده ها است. این پدیده معمول ترین انسداد شناسایی شده در خلاقیت است. یعنی فرد نسبت به نقطه نظری خاص باتوجه به این واقعیت که عوامل متفاوت هستند، متعهد می شود و ناتوان در ایجاد ارتباطات، شناسایی موضوعها، یا درک مشترکات می شود. توانایی در یافتن یک تعریف یا راه حل برای دو مشکلی که به نظر غیرمشابه می آیند یکی از ویژگیهای افراد خلاق است. کشف پنی سیلین توسط «سرالکساندر فلمینگ» نتیجه کشف یک مطلب مشترک میان وقایع ظاهرا غیرمرتبط بود. فردریک ککوله (FREDRIC KEKULE) شیمیدان معروف رابطه ای بین رویای خود (ماری که دم خود را بلعید) و ساختار شیمیایی یک مواد ترکیبی آلی مشاهده کرد. (که درنظر اول هیچ رابطه ای بین رویای ساختار شیمیایی وجود ندارد) این درون بینی خلاق او را به کشف این پدیده هدایت کرد که ترکیبات آلی مانند بنزین به جای ساختار باز دارای حلقه های بسته هستند.

۳ - **تراکم:** انسدادهای ادراکی همچنین در نتیجه تراکم و تلخیص اندیشه ها رخ می دهد. یعنی نگاه کردن خیلی محدود به یک مشکل، غربال کردن خیلی زیاد داده ها، یا ایجاد فرضیه هایی که مانع از حل مشکل می شوند، نمونه های متداول آن هستند. دو مثال متقاعدکننده از تراکم محدود کردن ساختگی مشکلات و عدم تشخیص جزء از کل است.

- **محدوددیت های ساختگی:** برخی اوقات افراد محدوددیت هایی در اطراف مشکل به وجود می آورند، یا نگرش خود را به گونه ای محدود می کنند که حل مشکل تقریبا غیرممکن می شود. چنین محدوددیت هایی ناشی از فرضیات پنهانی است که افراد درباره مشکلاتی که با آن روبرو هستند، دارند. افراد فرض می کنند که برخی از تعاریف و راه حل های مشکل خارج از دسترس است و بنابراین، آنها را نادیده می گیرند. حل مشکل به گونه خلاق مستلزم آن است که افراد در تشخیص فرضیه های پنهان و توسعه راه حل هایی که در نظر می گیرند ماهر شوند.

- **جداکردن جزء از کل:** تجسم دیگر انسداد ناشی از تراکم وارونه محدوددیت های ساختگی است و آن عدم توانایی در محدود کردن مشکلات به طور مناسب به گونه ای که قابل حل شوند. مشکلات تقریبا هیچگاه به روشنی مشخص نمی شوند. بنابراین، مشکل گشایان باید تعیین کنند که مشکل واقعی چیست. آنها باید اطلاعات غیردقیق، گمراه کننده یا نامربوط را به منظور تعریف صحیح مشکل و ایجاد راه حل های مناسب تصفیه کنند. عدم توانایی در تفکیک پدیده های مهم از غیرمهم در تراکم کردن مشکلات به طور مناسب، به عنوان یک انسداد ادراکی عمل می کند زیرا پیچیدگی مشکل را بیش از حد جلوه می دهد و مانع از یک تعریف ساده می شود.

۴ - **بی خیالی:** 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 می دهد. دو نمونه مخصوصا رایج انسداد ادراکی ناشی از بی خیالی از عدم کنجکاوی و جهت گیری در مقابل فکر کردن است.

۵ - **عدم کنجکای:** عدم توانایی در حل مشکل در مواقعی به دلیل خودداری از پرسش به منظور کسب اطلاعات، یا جستجو برای داده ها است. افراد فکر می کنند که اگر آنها مطلبی را بیسند یا سعی در بیان دوباره مشکلی کنند ساده اندیش یا نادان به نظر بیایند. همچنین ممکن است تهدیدی برای دیگران باشد زیرا حاکی از آن است که چیزی را که دیگران قبول کرده اند ممکن است صحیح نباشد. این پدیده ممکن است مقاومت یا تعارض به وجود آورد، یا حتی برای بعضی مضحک به نظر آید. بنابراین، حل مشکل به گونه خلاق ذاتا

کار نادرستی می کند، نمی تواند فکر و اندیشه ای تو ارائه دهد (حسینی، ۱۳۷۸).

د) نداشتن شغل مورد دلخواه: نداشتن شغل مورد دلخواه و انجام کارهای اجباری باعث می شود که فرد انگیزه ی خود را از دست بدهد. طبیعی است که فرد در این کار اجباری هیچ ایده ی تازه ای از خود بروز نمی دهد (طالب پور، ۱۳۸۶).

۴) موانع سازمانی عبارتند از:

الف) موانع ساختاری: برای خلاقیت و نوآوری مناسب نیستند چرا که ساختار مکانیکی ساختار ی انعطاف ناپذیر، بسته و ماشین گونه است که در آن روابط و وظایف دقیقاً مشخص شده است و اصولاً برای خلاقیت و نوآوری در نظر گرفته نشده است (زارعی متین، ۱۳۷۳).

ب) موانع فرهنگی: کانونگو (۱۹۹۰) در تحقیقی که انجام داد عوامل فرهنگی را عوامل زمینه ساز جهت خلاقیت و نوآوری سازمانی دانسته است و معتقد است که فقدان آنها باعث از خود بیگانگی افراد و سرکوبی توان خلاقیت و نوآوری آنها خواهد شد وی معتقد است در جوامعی که در سازمانها در آنها عوامل، مذهب گرایی سنتی، غیر مرتبط بودن پاداش، سیستم استبدادی و شبکه رفیق بازی حاکم باشد سازمانها خلاق نمی خواهند بود و این عوامل باعث کاهش بهره وری بیگانگی افراد سازمان خواهد شد.

ج) موانع مدیریتی: رفتار تحکم آمیز مدیر شیوه های رهبری دستوری، نگرش منفی به زیردستان، بکارگیری نظام تشویق به غلط، عدم توانایی مدیر در پیش بینی نتایج عملی (مثبت یا منفی) و مبهم بودن هزینه ها و تبعات نوآوری و بطور کلی سبک مدیریت سنتی خلاقیت و نوآوری را در سازمان کاهش می دهد (محبوبی و توره، ۱۳۸۷).

د) موانع منابع انسانی: موانع مربوط به منابع انسانی را می توان به ویژگی ها، دانش و مهارت کارکنان مربوط دانست. در سازمانی که کارکنان آن ویژگی های لازم برای بروز خلاقیت و دانش و مهارت های لازم انجام کار را ندارند، خلاقیت و نوآوری شکل نمی گیرد (محبوبی و توره، ۱۳۸۷).

ارائه راهکارهایی جهت بهبود خلاقیت و نوآوری

۱) به وجود آوردن فضای ایمن بدون پیش داوری: سازمانها می بایست فضای ایمن را به منظور رشد خلاقیت به وجود بیاورند چرا که، در فضایی که کارکنان از نوع قضاوت که نسبت به ایده های آنان می شود، احساس نگرانی نداشته باشند، میل به عرضه ایده های خلاقانه بیشتر می شد (کاظم زاده، ۱۳۸۷).

۲) دادن آزادی و اختیار لازم به افراد:

کلید خلاقیت این است که به کارکنان از نظر وسیله فرایند کارونه لزوماً از نظر اهداف آزادی داده شود و اگر این فرایند به نحو احسن انجام شود، خلاقیت آنان افزایش می یابد به عبارت دیگر زمینه های مشارکت کارکنان فراهم می شود (احمدی و علائی، ۱۳۸۸).

مخاطره آمیز است. زیرا به طور بالقوه مستلزم تعارض میان فردی است. علاوه بر آن مخاطره آمیز است زیرا مملو از اشتباه است. همانگونه که «لینوس پاولینگ» برنده جایزه نوبل گفت «اگر شما می خواهید اندیشه خوبی داشته باشید، تعداد زیادی داشته باشید، زیرا اکثر آنها بد هستند».

۲- موانع محیطی عبارتند از:

الف) موانع اقتصادی: چنانچه فرد یا سازمانی بیش از حد تحت تاثیر عامل اقتصادی محیط مثل نرخ بهره، تعرفه ها، نرخ ارز و غیره قرار گیرد، انگیزه لازم برای کارهای خلاق را از دست می دهد (سام خانیان، ۱۳۸۴).

ب) موانع فرهنگی: یکی از اساسی ترین موانع بر سر راه تغییر و نوآوری از نظر گاه فرهنگی عدم وجود نگرش انتقادی در میان افراد یک جامعه و یا ساخت نیافتن آن در سطح جوامع سازمان هاست (پیراسته فرد، ۱۳۸۰).

ج) سیاست ها، قوانین و مقررات: بسیاری از سیاست های دولت می تواند برای خلاقیت مانع محسوب شود مثل تشویق نکردن واحدهای تحقیق و توسعه در سازمانها (سام خانیان، ۱۳۸۴).

د) موانع ساختاری کلان: شیوه های ساختاری و روابط بین بخشی نهادها و سازمان های علمی، صنعتی و تکنولوژی، تولیدی، خدماتی، آموزشی، بهداشت و غیره در کشورهای جهان سوم از جمله موانع خلاقیت و نوآوری است، زیرا روابط منقطع و گسسته بین سازمان های گوناگون در جامعه و بی اطلاعی بدن از یکدیگر و این که هر سازمانی، ساز خود را می زند و برنامه ها و فعالیت های خود را بدون توجه به ساختار کلان جامعه انجام می دهد، مانع مهمی در بروز خلاقیت و نوآوری می گردد و باعث می شود که بسیاری از نیروهای انسانی خلاق به هدر برود (قرانی مقدم، ۱۳۸۶).

۳- موانع اجتماعی عبارتند از:

محیط اجتماعی به نظر دانشمندان مهم ترین و اصلی ترین مانع در راه پرورش خلاقیت است که می تواند آن را ضعیف یا قوی نماید. شکوفا سازد و یا دور نماید یا آن را در نطفه خفه کند (قرانی مقدم، ۱۳۸۷).

الف) ساختاری اجتماعی حاکم: به خصوص در بعضی از کشورهای جهان غالباً مانع جاری شدن نوآوری می گردد، زیرا در فاصله بین آنچه که بشر می داند آنچه که به طور موثر در عمل به کار گرفته می شود بسیاری زیاد است (پیراسته فرد، ۱۳۸۰).

ب) ترس از عدم استقبال اجتماعی: ممکن است کارهای خلاق و نوآوری آن در ابتدا مورد توجه قرار نگیرد، اما پس از مدتی ارزش آن شناخته شود. اگر فرد خلاق به عقیده ی خود اهمیت بدهد، از عدم پذیرش کارش نگران نمی شود و خلاقیت و ابتکار خود را قربانی انتظارات دیگران نمی کند (طالب پور، ۱۳۸۶).

ج) مطابقت با اجتماع: پای بندی به آداب و رسوم و قوانین، نمونه ای از مطابقت است. چنانچه فردی احساس کند در مسیری قدم برمی دارد که تا کنون کس دیگری آن را طی نکرده است به همین دلیل

۳) حمایت سازمانی :

زمانی خاقیت و نوآوری شکوفا می شود که سازمان از همه لحاظ از آن پشتیبانی کند. در این میان، نقش رهبران سازمان بسیار مهم است. آنان باید سیستم ها و روش های مناسب را به کار گیرند و با اطلاع رسانی، ایجاد همکاری و ایجاد اطمینان از عدم دخالت مسائل سیاسی، از خلاقیت حمایت کنند. (همان منبع)

۴) ایجاد فضای خلاق :

یکی از راه های مهم ظهور خلاقیت و نوآوری به وجود آوردن فضای محرک خلاقیت است. بدین معنی که مدیریت باید همیشه آماده شنیدن ایده های جدید از هر کس در سازمان باشد. در واقع سازمان باید در جستجوی این گونه فکرها باشد و تنها منتظر ارائه اندیشه جدید نباشد (محمد پناه، ۱۳۸۵).

۵) مدیر حمایت کننده خلاقیت و نوآوری :

از آنجا که در سازمانها مدیر مهمترین نقش را در پرورش خلاقیت و نوآوری در سازمان دارد، پس می بایست که ویژگی ها، نگرش ها و سبک های مدیران در سازمانها به گونه ای باشد که خلاقیت و نوآوری را مورد حمایت قرار دهد.

نقش مدیریت در پرورش خلاقیت و نوآوری در سازمان

نقش مدیریت در مجموعه هایی که خلاقیت و نوآوری از ضروریات و عامل اصلی است، (بخصوص مراکز و موسسات تحقیقاتی و پژوهشی) بسیار مهم و حساس است؛ زیرا مدیریت می تواند توانایی و استعداد خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او می تواند مانع این امر حیاتی شود. هنر مدیر خلاق عبارت است از استفاده از خلاقیت دیگران و پیدا کردن ذهن های خلاق. مدیر خلاق باید فضایی بیافریند که خودش بتواند خلاق باشد و افراد سازمان را هم نیز باری خلاقیت تحریک کند و این فضا، فضایی است که از کار روزه مره به در است و به نحوی تفویض اختیار می کند تا هر کسی خودش را حل کند. برای این که افراد در سازمان به تفکر بپردازند باید محیطی ایجاد شد که در آن به نظریات و اندیشه ها امکان بروز داده شود. یکی از شیوه های بسیار مهم و پرجاذبه پرورش شخصیت انسان ها و همین طور خلاقیت و نوآوری و حتی رشد و شکوفایی اجتماعی، مشورت است و بدون تردید افرادی که اهل مشورت هستند از عقل و فکر بیشتری برخوردارند و آنان که اهل آن نیستند از این امتیاز بهره ای ندارند (محمدی، ۱۳۸۴). یک سازمان خلاق تا اندازه زیادی به خودکنترلی کارکنانش وابسته است. خودکنترلی، خودش را در خواست و تمایل برای ارائه ابتکار و خلاقیت به نمایش می گذارد. مدیران می توانند مولفه های اصلی خلاقیت یعنی تخصص، مهارت های تفکر خلاق و انگیزش را تحت تأثیر قرار دهند. اما واقعیت آن است که تأثیر گذاری بر دو مولفه اول بسیار دشوارتر و وقت گیرتر از انگیزش است. انگیزش درونی را می توان حتی با تغییرات جزئی در محیط سازمان به طور قابل ملاحظه ای افزایش داد. این بدان معنا نیست که مدیران باید بهبود تخصص و مهارت های تفکر خلاق را فراموش کنند. اما زمانی که اولویت بندی در اقدام مطرح می شود، آنها باید بدانند که اقدامات مؤثر بر انگیزش درونی، نتایج فوری تری را موجب خواهند شد.

نتیجه گیری

در نهایت ما با مطالعه سازمان های خلاق و نوآور به این نتیجه میرسیم که همه سازمانها برای بقا نیازمند اندیشه های نو و نظرات بدیع و تازه اند. به عبارتی سازمان های امروزی برای ادامه حیات، بایستی پویا بوده مدیران و کارکنان آنها، افرادی خلاق و نوآر باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته جواب گوی نیازهای جامعه باشند. می توان گفت در سیستم اقتصاد جهانی رقابت روزافزون موجود، خلاقیت و نوآوری در حکم بقا کلید موفقیت سازمان است. چرا که در شرایط کنونی اگر سازمانی در جهت خلاقیت و نوآوری اقدام جدی انجام ندهد قطعاً با شکست روبرو خواهد گردید، زیرا توسعه علم و تکنولوژی و ورود کالا و تولیدات جدید به قدری زیاد است که سازمان های غیر پویا و بدون خلاقیت و نوآوری، خیلی سریع از صحنه رقابت خارج شده و امکان تأثیر گذاری و مقابله با مسائل جدید را از دست می دهند و تبدیل به سازمان های بسته می شوند و از گردونه رقابت عقب می مانند. گسترش و سرعت تغییرات در سراسر جهان باعث شده که خلاقیت بیش از پیش اهمیت یابد، کشورها فقط با ابتکار و نوآوری می توانند خود را با شرایط جدید وفق داده و همگام با دگرگونیها به پیش روند. بدیهی است در دنیای پیچیده کنونی، سازمانهایی در رقابت با سایرین موفق ترند که بتوانند از فرصت های پیش رو به بهترین نحو استفاده کنند این امر جز با افزایش خلاقیت و نوآوری امکان پذیر نیست. امروزه جامعه ما نیازمند آموزش مهارت هایی است که با کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش برود. هدف باید پرورش انسان هایی باشد که بتوانند با مغزی خلاق با مشکلات روبرو شده و به حل آنها بپردازند.

منابع

- ۱) آقایی فیشانی، تیمور (۱۳۷۷) "خلاقیت و نوآوری در انسا نها و سازمان ها"، تهران: انتشارات ترمه، چاپ اول.
- ۲) ابراهیم زاده، رضا (۱۳۸۶)، روش شناسی حل خلاق در سازمان و مدیریت، انجمن علمی حسابداری موسسه آموزش عالی امین فولاد شهر
- ۳) احمدی، غلامعلی، وردی علائی، طیبه (۱۳۸۸)، آشنایی با خلاقیت سازمان به عنوان ضرورت نظام آموزشی، مدارس کارآمد، شماره هفتم
- ۴) احمدی، پرویز (۱۳۸۸)، "ارتباط راهبردی موثر بر نوآوری سازمانی"، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۶
- ۵) الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۶)، "مدیریت عمومی"، تهران: انتشارات نی.
- ۶) استونز، جیمز (۱۳۷۹)، مدیریت، ترجمه: پارسائیان، علی، دفتر پژوهش های فرهنگی، جلد دوم
- ۷) افروز، فیروزه (۱۳۸۶)، خلاقیت، مجله صنعت لاستیک ایران، شماره ۴۶
- ۸) باغبان زاده، محمد (۱۳۸۸) "خلاقیت در آموزش و پرورش" اطلاعات علمی، اسفند ماه
- ۹) خانیان حسام، محمد ربیع (۱۳۸۴)؛ خلاقیت و نوآوری درسازمانهای آموزشی (مفاهیم نظری، تکنیکها و سنجش)، انتشارات رسانه تخصصی
- ۱۰) رضاییان، علی (۱۳۸۰) «مبانی سازمان و مدیریت» تهران: انتشارات سمت
- ۱۱) رضاییان، علی (۱۳۷۲)، "اصول مدیریت"، تهران: انتشارات سمت.
- ۱۲) رایبزن، استیفن (۱۳۷۸)، مبانی رفتار سازمانی؛ ترجمه علی پارسیان و محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی
- ۱۳) سلیمانی؛ افشین (۱۳۸۴)؛ "کلاس خلاقیت"؛ انتشارات انجمن اولیاء و مربیان؛ چاپ دوم.
- ۱۴) شهرآرای، مهناز و مدنی پور، رضا (۱۳۷۵)؛ "سازمان خلاق و نوآور"؛ مجله دانش. مدیریت، شماره ۳۴، ۳۳
- ۱۵) شرکت، امید (۱۳۸۴)، خلاقیت و نوآوری در مدیریت، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۶۶
- ۱۶) شریفی پور رفسنجانی، لیلیا (۱۳۸۷)؛ خلاقیت، مجله مدیریت، سال نوزدهم، شماره ۱۴۱-۱۴۲
- ۱۷) صمد آقایی، جلیل (۱۳۸۰)، تکنیک های خلاقیت فردی گروهی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول
- ۱۸) طالب پور، اکبر (۱۳۸۶)؛ خلاقیت، مجله مهارت، شماره ۲۴
- ۱۹) طالب بیدختی، عباس و انوری، علیرضا (۱۳۸۳)، «خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمانها» ماهنامه تدبیر، سال پانزدهم، شماره ۱۵۲
- ۲۰) قرانی مقدم، امان الله (۱۳۸۶)، خلاقیت و نوآوری درسازمان و مدیریت، ماهنامه کار و جامعه، شماره ۹۵، ۹۴
- ۲۱) دهقانی، عبدالسعيد (۱۳۸۷)، خلاقیت در مدیریت، فصلنامه بانک صادرات ایران، شماره ۴
- ۲۲) کاظم زاده، مسعود (۱۳۸۷)، برانگیختن خلاقیت و حمایت از نیروهای خلاق درسازمان، ماهنامه کار و جامعه، شماره ۱۰۱
- ۲۳) گلستان هاشمی، سید مهدی (۱۳۸۲)، مقدمه ای بر علم خلاقیت شناسی دانش خلاقیت و نوآوری ج ۱، اصفهان، جهاد دانشگاهی واحد صنعتی اصفهان
- ۲۴) لویز، گرت (۱۳۸۴)، پرورش خلاقیت در سازمان، ترجمه: نیک فطرت، تهران: کیفیت و مدیریت
- ۲۵) محبوبی، طاهره؛ تورهف ناصر (۱۳۸۷)، آسیب شناسی خلاقیت و نوآوری در دانشگاه فصلنامه دانشگاه اسلامی ۳۷، سال دوازدهم
- ۲۶) محمدی، ناهید (۱۳۸۴)، "خلاقیت و نوآوری"، روزنامه همشهری، سال سیزدهم، شماره ۳۷۳۰
- ۲۷) محمد پناه، رحمت (۱۳۸۵)، جایگاه خلاقیت نوآوری در سازمانها، ماهنامه مهارت، شماره ۴۷
- 28) Amobil, Teresa M;(1993) «Amodel of creativity and innovation in organization, Research in organizational behavior" vol, 10pp 123-167.
- 29) Ojasalo, Jukka(2008) .Managment of inn ovation network; acase study Of different approaches .European journalof inn ovation management 11(1),pp.51-86
- 30) Jose Antonio Rosa & William J/Quails & Carlos Fuentes.(2008), Involving mind, Body and friends: Management that engenders Creativity,journal of business research.61,pp631-9.
- 31) Kuhn,R.L.(1985), Frontiers in Creative and Innovative Management,Ballinger, Cambridge,.
- 32) Mohr.L.B.(1969) "Determinates of innovation in organizations."The American Political science Review .vol63.pp.111-126

منابع سایت

<http://nazemimodir.blogfa.com/post-7.aspx>
<http://www.pdfactorv.com>
<http://www.roshd.ir>