

**بنام خداوند بخشنده مهربان**

# خلاقیت و نوآوری

Creativity and Innovation

استاد ارجمند: جناب آقای دکتر میرابی

ارائه دهنده: علیرضا کرم نیای فر

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی

## مقدمه

- با کمی تأمل بر مجموعه دستاوردهای بشری در قالب هنر، ادبیات و حتی تجهیزات و ساده ترین وسایل زندگی ملاحظه می شود که تمام آنها محصول خلاقیت هستند.
- بشر در آغاز خلقت با ذهن مستعد ولی بدون تجربه با پدیده های پیرامون خود مواجه و بتدریج بذر استعداد درونی خود را شکوفا ساخت
- بشر در کلیه زمینه های فعالیت خویش همواره متمایل به خلاقیت و نو آوری و تکمیل آن بوده است.
- خداوند متعال در قرآن کریم انسان را دعوت به تدبر در آیات خود میکند بدین صورت که از کوچکترین ذره تا کهکشانشانها جلوه ای از قدرت خلاق ازلی هستند.

# خلاقیت

• دانشمندان تعاریف متعددی در مورد خلاقیت بیان کرده اند:

**هربرت فوکس:** «فراگرد خلاقیت عبارت است از هنر نوع فراگرد تفکری که مساله ای را بطور مفید و بدیع حل کند»

**جرج سیدل:** «توانایی ربط دادن و وصل کردن موضوعها صرفنظر از اینکه در چه حوزه یا زمینه ای انجام گیرد، از مبانی بهره گیری خلاق از ذهن است»

**آبراهام مزلو:** «از یک تاجر آموختم که ایجاد یک موسسه تجاری ممکن است فعالیتی خلاق باشد. همچنین از یک نوجوان ورزشکار یاد گرفتم که حمله ای کاری در حین بازی مثل تولید یک محصول یا سرودن یک غزل زیبا باشد»

● اما به طور کلی خلاقیت عبارتست از بکارگیری تواناییهای ذهنی ، برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید .

● از تعاریف مختلف چنین استنباط می شود که بروز خلاقیت در هر فعالیتی قابل انتظار است و محدود به هیچ نوع خاصی از فعالیتها نمی شود. در هر حال آنچه را ایجاد ایده یا چیز جدید و کلاً در فراگرد خلاقیت اهمیت دارد **تفکر** است.

# اهمیت خلاقیت:

- تداوم حیات سازمانها به قدرت بازسازی آنها بستگی دارد این بازسازی از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود در روشهای تحقیق این اهداف انجام می شود. سازمان در مسیر تطبیق خود با تغییرات ناگزیر از تقویت فراگردهای خلاقیت است. امروزه سازمانها مجبورند یا خود را برای ایجاد چنین تغییراتی آماده سازند یا خطر مواجهه با بحران های احتمالی را بپذیرند.

# ارتباط خلاقیت و برنامه ریزی:

- **خلاقیت** با تفکر و یافتن نظرها، راهها و روشهای جدید و **نوآوری** در کاربرد آنها سروکار دارد.
- مدیریت خلاقیت صرف نیست، باید فکرها به عمل برسد.
- موفقیت نهایی سازمان و حتی بقای آن به میزان توانایی برنامه ریزان در ایجاد نوآوری بستگی دارد.

# موانع خلاقیت:

- ۱- فقدان اعتماد به نفس
- ۲- ترس از انتقاد و شکست
- ۳- تمایل به هم‌رنگی با جماعت
- ۴- فقدان تمرکز ذهنی

افزایش توان خلاقیت و نوآوری در گرو رفع این موانع است.



# نوآوری در سازمان های یاد گیرنده:

- اگر سازمانها و مدیران بخواهند به حیات خود ادامه بدهند و کامیاب شوند باید نوآور باشند و به طور مستمر خود را با وضعیت جدید تطبیق دهند.
- فراگرد ایجاد فکرهای جدید و تبدیل آن فکرها به عمل و کاربردهای سودمند را **نوآوری** می گویند و به دو صورت انجام می گیرد:

۱- نوآوری در فراگرد

۲- نوآوری محصول

● مدیران باید محیط های کاری را بگونه ای طراحی کنند که محرک خلاقیت

و جریان مستمر ارائه فکرهای جدید باشد

● مدیران باید مراقب باشند تا فکرهای خوب واقعاً در فراگردهای کاری جدید

یا اصلاح شده به اجرا در آیند، آنها باید از اقتصادی بودن طرح های مذکور

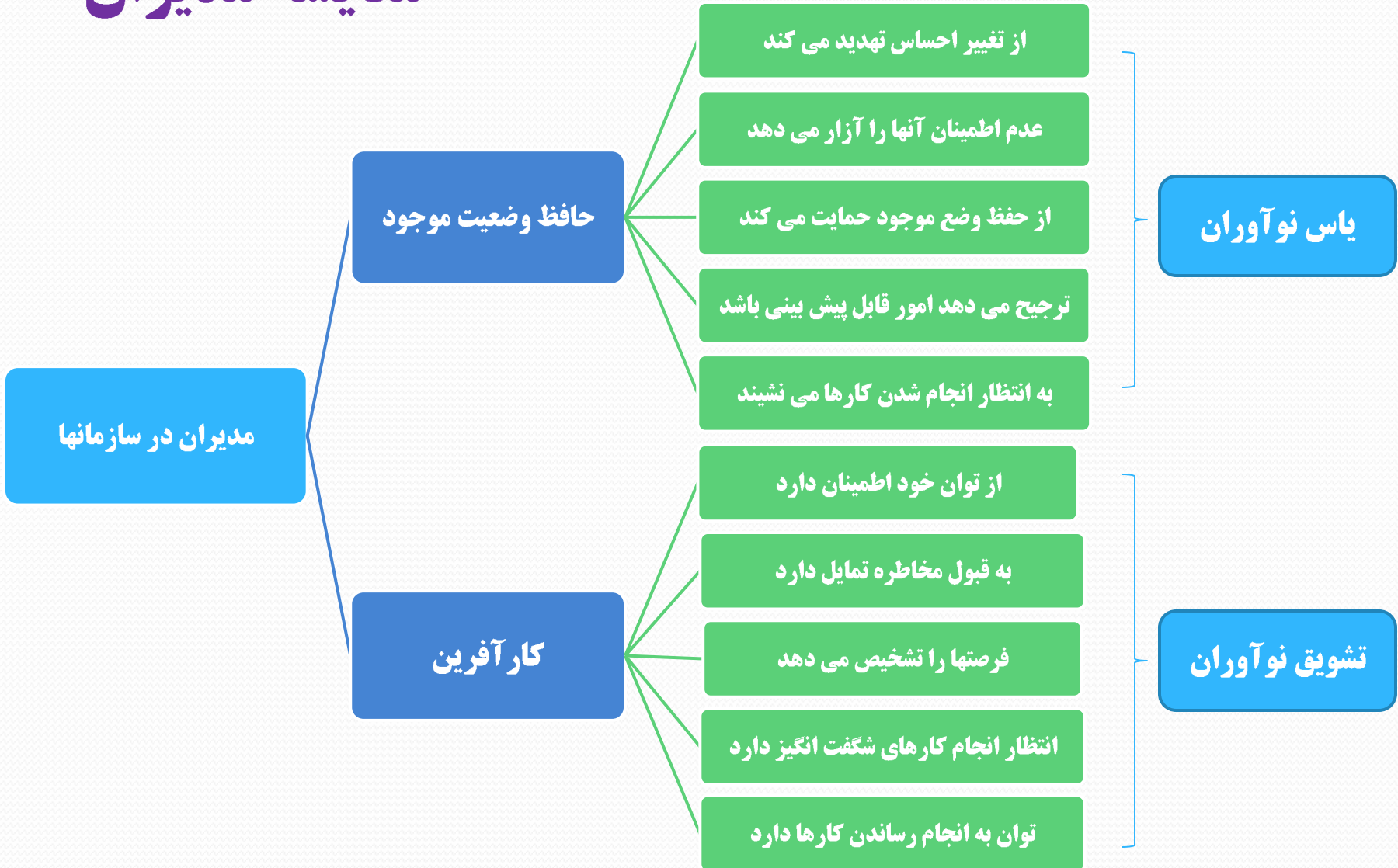
در زمینه تولید محصولات و ارائه خدمات جدید اطمینان حاصل کنند.

# فراگرد نوآوری محصول:

خلاقیت و نوآوری برای سازمانهای امروزی امری اجتناب ناپذیر است بنابراین سازمانها باید تلاش کنند تا زمینه مساعدی برای طی فراگرد خلاقیت و نوآوری در محصول به وجود آورند که شامل ۴ مرحله می باشد:

- ۱- ایجاد فکر جدید
- ۲- آزمایشهای اولیه
- ۳- تعیین امکان پذیری
- ۴- کاربرد نهایی

# مقایسه مدیران



● یکی از ویژگیهای عمده فراگرد نوآوری در سازمان این است که همواره باید بر

مبنای نیازهای سازمان و بازار انجام پذیرد. موفقیت سازمان در گروه اجرای اثربخش

آن فکرها برای بهبود عملکرد سازمانی است.

# ویژگیهای سازمانهای نوآور:

- ۱- از استمرار خلاقیت و کارآفرینی حمایت می کنند.
- ۲- ساختار، استراتژی، فرهنگ و صاحبان قدرت در سازمان از نوآوری حمایت می کنند و بر تقویت روحیه کارآفرینی تاکید دارند.
- ۳- ساختار سازمان مشوق نوآوری است و از ساختارهای منعطف استفاده می کنند.

# نقش های نوآور در سازمان:

در این سازمانها نقشهای مهمی وجود دارد که عبارت است از:

۱- ایجاد کننده فکر

۲- حفظ اطلاعات

۳- قهرمان محصول

۴- مدیر پروژه

۵- رهبر نوآوری

# موانع نوآوری در سازمان:

- ۱- محدود بودن ارتباط با مدیر عالی
- ۲- حاکمیت جو عدم تحمل اختلاف سلیقه
- ۳- افراد ذینفع در حفظ وضع موجود
- ۴- تاکید بر افق زمانی کوتاه مدت
- ۵- تصمیم گیرندگان بیش از حد حسابگر
- ۶- اعطای پاداش های نامناسب
- ۷- تاکید بیش از حد بر الزامات بروکراتیک



# ویژگیهای فرد خلاق:

ویژگی	وضعیت فرد خلاق
دانش	سالهای زیادی را برای کسب دانش و تسلط بر آن صرف می کند
تحصیلات	خلاقیت را افزایش نمی دهد
هوش	ضرورتاً دارای ضریب هوشی بالایی نیست
تواناییهای ذهنی	نسبت به مسایل حساسیت دارد، در برقراری ارتباط انعطاف دارد، به جای کلمات به تصاویر ذهنی می اندیشد، با تلفیق اطلاعات آنها رابه شکل مناسبی مورد استفاده قرار می دهد
شخصیت	مخاطره پذیر، شخصیتی مصر، بانگیزه، پذیرنده فکرهای نو، قادر به تحمل ابهام و تنهایی، اعتماد به نفس بالا، شوخ طبع
دوران کودکی	رخدادهای متنوع مثل مشقت درزندگی و کم و زیاد شدن امکانات مالی
عاداتهای اجتماعی	درون گرا نیست، تمایل به تبادل افکار با دیگران

# تقویت قدرت خلاقیت:

- قدرت خلاقیت را می توان از طریق مشاوره، هدایت و آموزش تقویت کرد.
- تعامل گروهی فکرها را به فعالیت وا می دارد.
- نوآوری نتیجه هوش و استعداد افراد نیست بلکه حاصل کار سخت و طولانی بر روی مسائل است.

# شیوه های تفکر:

- تفکر سرچشمه ایجاد اغلب فکرها و نظرها و ابتکارات جدید است و شیوه های متعددی دارد:

۱- خلاق

۲- سببی یا علی

۳- استقرایی

۴- قیاسی

۵- قضاوتی

# تفکر خلاق:

- ذهن بطور عمیق با یک مساله درگیر می شود
- به تجسم و واضح سازی آن می پردازد
- مبتنی بر واقعیات است
- به شناسایی و کشف واقعیتها می پردازد
- بینش حاصل از این فراگرد به قوه تصور در امر یافتن فکرهای جدید کمک می کند
- در نهایت بهترین فکر به دست می آید

# تفکر سببی یا علی:

- به تحلیل و ارزیابی ریشه ای حوادث و نتایج آن می پردازد
- وقایع آتی پیش بینی می شود
- علت‌های وقوع ارزیابی می گردد
- اندیشیدن بصورت معکوس است
- رسیدن به وضعیت مطلوب در آینده در قالب فعالیتهای فعلی و امتداد آن علت ها و فعالیتهای آینده را پیش بینی می کند

# تفکر استقرایی:

- افراد با توجه به اطلاعاتی که در اختیار دارند برای رسیدن به یک اصل کلی استدلال می کنند
- از ترکیب اجزا برای رسیدن به کل استدلال می شود
- فراگردی ترکیبی است

# تفکر قیاسی:

- عکس تفکر استقرایی است
- از تعمیم نتیجه گیریهای کلی نتیجه ویژه بدست می آید
- فکر پس از شناخت کل به شناسایی اجزا می پردازد

# تفکر قضاوتی یا تحلیلی:

- افراد از طریق جستجو و کسب اطلاعات واقعی به تعریف و تعیین مساله می پردازند
- روابط معنی دار بین مسایل کشف می شود و در نهایت تصمیم گرفته می شود
- این روش تحت تاثیر توان قضاوت و میزان تجربه است



# تفاوت خلاقیت و نوآوری

- خلاقیت یک فعالیت ذهنی و عقلانی برای به وجود آوردن ایده جدید و بدیع است.

- نوآوری تبدیل خلاقیت (ایده نو) به عمل و یا نتیجه است. به عبارت دیگر،

نوآوری یعنی اندیشه خلاق تحقق یافته

# فراگرد خلاقیت:

بطور کلی فراگرد خلاقیت مشتمل بر مراحل زیر است:

ایجاد نگرش موافق  
پذیرش افکار جدید

- تقویت نگرش مثبت برای فعال شدن استعداد بالقوه افراد
- از بین بردن یاس و ناامیدی بمنظور پذیرش افکار و طرحهای جدید
- بکارگیری الگوهای رفتاری جدید بمنظور ترک عادت ها

خلاقیت

## افزایش حساسیت افراد به مساله

- اهتمام به شناخت و تشخیص مسایل و موانع بهبود طراحی برنامه ها
- مشخص کردن هدف برای ایجاد تلاش خلاقانه
- شناخت نیازها و اهداف با برنامه ای معین
- تمرکز کامل بر یک مساله معین

خلاقیت

## فراهم کردن مواد خام

- جستجوی واقعیات با دامنه وسیع
- ضرورت وجود زمان، اهتمام به کار و سعی و تلاش و ایجاد نظم
- طبقه بندی اطلاعات بمنظور قابل استفاده شدن

خلاقیت

## ایجاد سلاست فکر

- افزایش در کمیت فکرهای موجود راه حل های عملی را افزایش می دهد
- تعیین نمودن یک موعد یا قرار زمانی برای جلوگیری از ارزیابی بیش از حد طرحها برای گردآوری فکرهای جدید

خلاقیت

## فعالیت ضمیرناخودآگاه

- دور کردن ذهن خودآگاه و عدم تشدید فعالیت ذهنی در مورد مساله
- بکارگیری از اطلاعات و واقعیات از ضمیرناخودآگاه
- فراگرد خواب بر روی مساله

خلاقیت

## درخشش ناگهانی فکر

- اکثر نوآوریها حاصل از جرقه زدن یک فکر جدید در یک حالت غیرقابل انتظار بوجود آمده
- با اعمال زور نمی توان طرحهای ابتکاری ارائه کرد

خلاقیت

# پیشنادهای عملی برای افزایش سلاست فکر:

- عاداتها موجب محدود شدن فکر می شود شیوه های افزایش سلاست فکر عبارتند از:
- ۱- یادداشت برداری : ثبت فکرهای نو، استفاده از برگه های یادداشت
  - ۲- انتخاب زمان و مکان مناسب: تعیین و تشخیص بهترین ساعات خاص ذهن ما که بهتر می تواند فعالیت خلاقانه داشته باشد
  - ۳- تقویت حس کنجکاوی و توان پرسش کردن: با طرح و بیان سوال چرا و چگونه؟
  - ۴- تغییر شکل وضع موجود: استفاده از تجدید ترتیب، جایگزینی، افزودن و کاستن، تغییر جهت دادن
  - ۵- تهیه فهرست ویژگیها: فهرست کردن ویژگیها از قبیل رنگ، اندازه، قیمت، شکل و....
  - ۶- تحلیل شبکه: هر فکر یا شیئی را با استفاده از شبکه دوبعدی در کنار سایر اشیا و افکار قرار دهیم

- ۷- هم اندیشی مستقیم: (آلکس ازبرن) بر کمیت فکرها تاکید می شود، اندیشه ها بصورت کنترل نشده و سازمان نیافته و تخیلی مطرح می شوند، تفکر گروهی را تشویق می کنند، اندیشه های آزاد می تواند نتایج مفیدی را به بار آورد
- ۸- هم اندیشی غیر مستقیم: (گوردن) افراد آشنا به مساله بدقت انتخاب می شوند، رهبر نقش حیاتی دارد، دوره های زمانی طولانی برای ایجاد فکر نو صرف می شود
- ۹- هم اندیشی رقابتی مستقیم: تعامل آزاد، ایجاد گروههای کوچک، ارزیابی ایده های گروهها
- ۱۰- قرار دادن خود بجای دیگران: آشنایی با مشکلات و امکانات و... دیگران
- ۱۱- استفاده از رویدادهای پیش بینی نشده: استفاده از رویدادها به منزله سرخ ایجاد فکر جدید
- ۱۲- برداشت از گزارشها و نامه ها: تفسیر گزارش ها برای دستیابی به یک فکر خلاق
- ۱۳- تحلیل داده ها و باز داده ها: بررسی باز داده ها و نتایج

## نحوه ترغیب به خلاقیت:

- برخی معتقدند همه افراد می توانند با طی کردن فراگرد خلاقیت به افراد خلاق و مبتکر تبدیل می شوند در حالی که بعضی از افراد ظرفیت بیشتری برای خلاقیت دارند
- محیط و سازمان می تواند نقش موثری در ترغیب خلاقیت افراد ایفا کند.

راه هایی که برای تقویت خلاقیت به کار می رود که عبارتند از:



## ۱- ایجاد فضای خلاق:

- مدیر باید همیشه آماده استقبال از فکرهای جدید کارکنان سازمان باشد
- برای وقوع خلاقیت باید نگرشی مبنی بر استقلال ایجاد شود.
- مدیران باید سعی کنند که از بکار بردن کلماتی نظیر هرگز عملی نیست یا موفق نمی شوید اجتناب کنند

## ۲- اختصاص دادن بخشی از وقت افراد به خلاقیت:

- جلوگیری از برخورد با مسایل فرعی و انحرافی در محیط کار
- برخی از سازمانها برای جبران فرصتهای از دست رفته، در هر روز مدت زمانی را به اندیشیدن و خلاقیت اختصاص می دهند
- برخی از سازمانها کارکنان خود را به داشتن تفکر خلاق تشویق می کنند و به کارکنان خود فرصتی برای خلاق بودن می دهند.

## ۳- استفاده از سیستم دریافت پیشنهادها:

- استفاده از سیستم پیشنهادها (صندوق پیشنهادات)
- کار برگ ویژه نظرها و طرح های پیشنهادی و تعیین جایزه و یا پاداش نقدی یا ارائه تقدیر نامه برای پیشنهادهای مفید و سازنده استفاده کرد.

## ۴- ایجاد واحد ویژه نوآوری خلاقیت:

- استخدام گروه خاص کارکنان برای نوآوری و خلاقیت
- یافتن طرحها و فکرهای جدید برای بهبود کیفیت ارائه خدمات ،محصول و حتی پژوهش و تحقیق علمی در سازمان

## نتیجه گیری:

- در عصر «دانایی» «فراصنعتی» تغییرات سریع تحولات تکنولوژیکی، بهبود و توسعه روشها و امکان و اجبار تبادلات خارج از مرز و بوم فرهنگی، سبب شده است تا سازمانها، برای رشد خود از عوامل ارزنده و متناسب با پاسخگویی به نیازهای داخل و خارج سازمان استفاده کنند. سازمانهای پویا بطور روز افزون، دارای نگرش جهانی می شوند و خود را برای رویارویی با موج عظیم اطلاعات آماده می سازند. در این نوع سازمانها، روشها و تکنیکهایی مورد استفاده قرار می گیرد که کارمندان، متخصصان و مدیران را وادار به جدایی و فرار از شیوه های معمول و منسوخ تفکر می کند و آنها را برای ارائه و اعمال پیشنهادها و اندیشه های غیر معمول، بدیع و خلاق ترغیب کنند.
- برای پاسخگویی به نیازهای سازمان، باید از ساختاری استفاده نمود که انعطاف پذیر بوده و عوامل محیطی مختلف را برای خلاقیت و نوآوری مهیا سازد. چنین سازمانی باید توانایی پاسخگویی نیازهای موجود و رویارویی با نیازهای پیچیده و شتاب زده آینده را داشته باشد.

- از خصوصیات سازمان خلاق و پویا، وجود **افرادی خلاق** است که ضمن برخورداری از ویژگیهای خاص، بتوانند در مواقع بحرانی با تفکر خلاق و ارائه پیشنهادها، پویا، جوابگوی نیازهای جامعه باشد. از دیگر خصوصیات سازمان خلاق، داشتن **رهبر خلاق** است که با توانایی های خاص خود بتواند فرهنگ و محیطی خلاق بوجود آورد و ایده های بدیع را ارج نهد و مشوقی برای پیشبرد فرایند خلاقیت و نوآوری باشد. این عوامل می تواند سازمان را به سازمان خلاقی تبدیل کند که بازنگری روالهای گذشته و تولید افکار، اندیشه ها و خدمات جدید از طریق تراوشات فکری کارکنان سرلوحه کار آن باشد و نوگرایی به عنوان ارزشی نهادی جزء باورهای مشترک سازمان شود.

منابع:

۱- مبانی سازمان و مدیریت دکتر علی رضائیان

۲- خلاقیت و نوآوری حسن زارعی متین

**با سپاس از توجه شما عزیزان**

در شکر از نگاه و توجه شما عزیزان