

دکتر علی رضایان

اگر از سر تا مل در مجموعه دستاوردهای فرهنگی بشر (هنر، ادبیات، فلسفه و...) و اشیاء و وسایلی که لوازم زندگی ما را به عنوان "بشر قرن بیستم" تشکیل داده اند نظری بیفکنیم به سهولت در خواهیم یافت که حتی ساده ترین لوازم موجود در این مجموعه (مثل میز یا صندلی و...) محصول خلاقیت و نوآوری اندیشمندان و مبتکرانی بوده است که در طی سالیان با پردازش اندیشه ها و نظریه ها و ابتکارها به شکل امروزی خود درآمده است که در آغاز به صورت ابتدائی ترین شکل در ذهن يك انسان خلاق شکل گرفته و در مسیر گذشت زمان و پیشرفت دانش متکامل شده است. این اصل حتی ذهن بشری را نیز در بر می گیرد. بی شك بشر در آغاز ظهور بر این کره خاکی صاحب ذهنی تهی بوده است که در درگیر شدن با جهان پیرامونش، بذرهایی نهفته درون خویش را شکوفانموده است، و امروزه مفاهیم ذهنی بشر روزگار ما را مجموعه ای از طرحهای تکامل یافته ای تشکیل داده اند که در گذشته به شکل ابتدائی در ذهن هزاران اندیشمند خلاق جوانه زده و هر يك بنا به قدر نبوغ و نوآوری خویش در تکمیل آنها کوشیده اند، و در این فرآیند متفکران بشری با به کارگیری عناصر درست محصولات تلاش پیشینیان و بالفعل کردن استعداد های نهفته خویش، و افزایش توان درست دیدن

بسودها و نمودها، در جهت ایجاد و عرضه کردن يك مفهوم یا تئوری جدید که گاه با تئوریهای پیشین نیز تباین داشته باشد. گام برداشته اند و توانسته اند بر دستاوردهای مادی و معنوی بشر واقعیتی نوین را بیفزایند. بدیهی است که قدرت خلاقیت بشری در زمینه خاصی نبوده است، بلکه به گواهی تاریخ در عرصه کلیه فعالیتهاى خویش در طی قرون به نواوری و ابداع و عرضه و تکمیل آنچه پیشتر نبوده است یا زبیده است، برای مثال یکی از جالب ترین این زمینه ها، نوآوری بشر در ایجاد زبان است. برآستی آدمی چگونه به سخن گفتن رسید؟ برای سؤال فوق پاسخهای متنوعی ارائه گشته است، پاسخ درست هر چه باشد بی شك در برگیرنده این واقعیت است که بشر روزی اقدام به تعیین قرارداد کرده است. برای مثال وسیله ای را که بدان می نویسند، قلم نامیده است و این لفظ را نشانه مفهومی قرارداد داده است که قبلاً "ذهن برای بیان آن واژه ای نداشت، و امروزه انباشتگی ذهن ما از نامها و واژه ها حاصل نوآوری و خلاقیت گذشتگانی است که رنج تعیین لفظها را برای مفاهیم ذهنی بر خود هموار نموده اند. اینك این پرسش بجاست که چرا بشر تنها در کاروان حیات قادر به خلاقیت (به معنای ابداع) می باشد؟ خداوند در قرآن برای شناخت "خویش" و "هستی" انسان را دعوت به تدبیر در آیات خویش می کند. آیات و

می توان گفت :

خلاقیت عبارت است از به کارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد يك فكر یا مفهوم جدید.

از تعریف فوق می توان چنین استنباط کرد که خلاقیت در هر نوع فعالیتی صورت می گیرد و تنها محدود به نوع خاصی از فعالیت نیست.

اهمیت خلاقیت :

تداوم حیات سازمانها به بازسازی آنها بستگی دارد، بازسازی سازمانها از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روشهای حصول این اهداف انجام می شود بدون بازسازی، سازمان قادر نخواهد بود دوام زیادی بیاورد.

برای مثال يك شرکت باید محصول و خدمتی را ارائه دهد که مورد نیاز مشتریان باشد. نیاز مشتریان با گذشت زمان تغییر می کند و بالطبع محصول یا خدمت مورد نیاز مشتریان باید با قیمت و کیفیت خوب در زمان مناسب ارائه گردد، که اگر شرکت خود را با این تغییرات و نیازها هماهنگ نسازد ممکن است ضمن تحمل هزینه هنگفت چنان که باید به اهداف خود دست نیابد.

خلاقیت برای بقای هر سازمانی لازم است. در طی زمان سازمانهای غیر خلاق از صحنه محو می شوند و اگر چه چنین سازمانی ممکن است در عملیاتی که در يك مقطع از عمر خود درگیر آن است موفق باشد ولی سرانجام مجبور به تعطیل یا تغییر سیستم می گردد.

تاثیر عمده تغییرات محیطی بر واحد تجاری و صنعتی ضرورت ایجاد تغییر در آن را اجتناب ناپذیر می سازد. این تغییرات ممکن است در محصول، خدمت، تکنولوژی ساختار تجاری، روابط کارگری یا در هر قسمت دیگری باشد. آنچه که در دهه های اخیر تازگی دارد - سرعت تحولات شگفت انگیز در زمینه های مختلف است. آنچه که امروز بیشتر از گذشته بر سازمانها آشکار گشته است ضرورت پیش بینی راههایی است به جهت

نشانه هایی که از کوچکترین ذره تا اجرام آسمانی و کهکشانها، همه مظهر آن قدرت خلاقیت خلاق ازلی هستند که به زیباترین و نیکوترین وجه بر اندام نیستی، خلعت هستی پوشانده و به آن لذت بودن را انعام کرده است، بودنی که نعره تکرار تسبیح تکوینی ذره ذره اجزایش غلغلی در گردونه حیات در افکنده است :

نطق آب و نطق خاک و نطق گل

هست محسوس حواس اهل دل

جمله ذرات زمين و آسمان

با تومی گویند روزان و شبان

ما سمیعیم و بصیریم و هشیم

با شما نامحرمان ما خامشیم

خامشیم و نعره تکرار ارمان

می رود تا پای تخت یارمان

" مولوی "

خداوندی که در مجموعه هستی تاج کرمنا را به انسان کرامت نمود و او را به صورت خویش در نگارخانه مشیت رقم زد و به عنوان جانشین بر روی زمین خلاقیت را به او واگذار کرده آدمی با بهره گیری از قطره علم و علمنا که بر او چشانیده بودند به تصرف در طبیعت، از قعر زمین تا خلاصوت کهکشانها پرداخت و تمدن امروزی را در گذار زمان بنا نهاد، تمدنی با چهره های گوناگون از غار... تا آسمان خراش؛ از سنگهای تیز... تا اشعه لیزر.

اما متأسفانه گاه بشر به علت تبعیت از غرایز کور نفسانی، قدرت خلاقیت و نوآوری خویش را در جهت نابودی بشریت و ایجاد وحشتناکترین سلاحها بکار برده است که بر " ذهن تمدن پیشین " یسادی از آنها نیز خطور نکرده است.

تعریف خلاقیت

دانشمندان خلاقیت را به صورت های متعددی و متنوعی تعریف کرده اند که هر کدام به نوعی روشنگر بعدی از فرآیند مهم خلاقیت است. در مجموع

رفع نیازهایی که ممکن است در آینده در اثرتغییرات احتمالی پدیدار شود، که هر سازمانی یا بایسد از پیش خود را برای چنین تغییراتی آماده سازد یا اینکه مخاطره مواجهه با وضعیت بحران واقعی را بپذیرد.

ارتباط خلاقیت و برنامه ریزی:

خلاقیت با ساختن و یافتن فکرهای جسیدید، و نوآوری در کاربرد فکرها سروکار دارد از نظر گساده مدیریت خلاقیت صرف کافی نیست. فکر باید به عمل نیز درآید و لازمه این امر به کارگیری فکرهای جدید برنامه‌های مدیری است. هر برنامه ریزی بسیار موفق نیاز به صدها فکر و ایده کاربردی دارد. موفقیت نهایی و در بعضی از موارد بقای خود سازمان به توانایی برنامه ریز در ایجاد و به کارگیری فکرهای جدید بستگی دارد.

چه کسی خلاقیت و نوآوری می کند؟

هر انسان مدیر یا غیرمدیری از استعداد خلاقیت برخوردار است. بنابراین این طور نیست که خلاقیت فقط در انحصار مدیران خاصی باشد زیرا آنچه مهمتر از وجود استعداد خلاقیت است جلوه‌گیری از عوامل بازدارنده ظهور آن است که در صورت آزاد سازی ذهن از پیش فرضها و الگوهای زنجیره‌ای ذهنی، در مدت کوتاهی توان خلاقیت و به کارگیری فکرهای نو در عمل را می‌توان به دو برابر افزایش داد.^۱

موانع خلاقیت :

در راه ظهور خلاقیت موانعی وجود دارد که ما در اینجا تنها به موانع اصلی به اختصار به شرح ذیل اشاره می‌کنیم.^۲

- ۱- عدم اعتماد به نفس (به خود).
- ۲- ترس از انتقاد و شکست.
- ۳- تمایل به هم‌رنگی و همگونی.
- ۴- عدم تمرکز ذهنی.

آزاد ساختن توان خلاقیت و به کارگیری فکرهای نو در گرو پیروزی بر موانع مذکور است. همگی ما عادت زده ایم. روش انجام کارهای معینی که طی زمان آزموده شده، به صورت روشهای ثابت در می‌آید.

خلاقیت فردی را همچنین می‌توان با مشاوری و هدایت تقویت کرد. در بعضی از موارد این گونه ابزارها خیلی موثر می‌افتد. به طور کلی تعامل گروهی، فکرها را به فعالیت وامی‌دارد. زیرا افراد یکدیگر را بر می‌انگیزانند ستوات و پیشنهاسات مطرح شده در جمع توجه هر شرکت کننده را به سوی فرایند خلاقیت هدایت می‌کند و این آگاهی را بدو می‌دهد که فکرهایی هست که باید با جست و جو به دست آورد. و دستیابی بدانها نتیجه هوش و استعداد فرد نیست بلکه حاصل کار سخت و طولانی بر روی موضوع است.

فرد خلاق نوعاً " هر چیزی را از دیدگاههای گوناگون بررسی می‌کند معمولاً " نسبت به وضعیت موجود احساس نارضایتی می‌کند، یا قویاً " معتقد است که روشهای جاری انجام کار را می‌توان بهبود بخشید. ویژگیهای ذیل را در افراد خلاق می‌توان یافت.^۳

۱- مسائل و وضعیتهایی را می‌بیند که قبلاً " مورد توجه قرار نگرفته است و فکرهای بکری ارائه می‌دهد.

۲- ایده‌ها و تجربیات حاصل از منابع گوناگون را به هم ربط می‌دهد و آنها را بر مبنای مزیتشان مورد بررسی قرار می‌دهد.

۳- معمولاً " چندین شق (بدیل) برای هر موضوع معین دارد به عبارتی سلاست فکر دارد.

۴- نسبت به پیش فرضهای قبلی تردید می‌کند و مقید و محدود به رسم و عادت نمی‌شود (استقلال فکری دارد).

۵- فی‌البده از نیروهای احساسی، ذهنی و بینشی مدد می‌گیرد و استفاده می‌کند.

۶- در فکر و عمل از انعطاف بالایی برخوردار است.

انواع اندیشیدن :

بیشتر ایده‌های جدید با اندیشیدن به دست می‌آید که انواع عمده شیوه تفکر عبارتند از :

۱- خلاق

۲- سببی یا علی

۳- استقرایی

۴- قیاسی

۵- قضاوتی (حل مسئله)

در رابطه با انواع تفکر فوق این نکته را باید یادآور شد که بعضی از شیوه‌ها کارآیی بیشتر از بقیه دارد.

خلاق :

اندیشیدنی است که در آن ذهن به طور عمیق با یک مسأله درگیر می‌شود، به تجسم و واضح کردن آن می‌پردازد و به منظور فرموله کردن فکر یا دریافت مفهوم جدیدی به جرح و تعدیل آن می‌پردازد. واقعیات در فرآیند خلاقیت به کار گرفته می‌شوند و با توجه به اینکه تفکر خلاق به این موضوع آگاهی دارد که واقعیتهای آنچنان که باید شناخته نشده‌اند و اطلاعات موجود تنها بخشی از دانش مربوط به وضعیت موجود است به شناسایی و کشف آنها می‌پردازد و با حذف بعضی از واقعیتهای ترکیب واقعیتهای موجود بایکدیگر به روشن شدن فکر جدید کمک می‌کند. بینشی که بدین ترتیب حاصل می‌شود قوه تصور را دریافتن فکرهای جدید تغذیه می‌کند. منشاء فکر جدید قوه تصور و تخیل است نه قدرت منطقی بشر. سرنخهای مختلفی که به دست می‌آید مورد ارزیابی قرار گرفته و به هم ربط داده می‌شود تا به بهترین فکر نایل گردد.

سببی یا علی :

این نوع تفکر بر شکل دادن حوادث و دستاوردهای آتی به جای واگذار کردن مسائل به حوادث آینده تاکید دارد (واقعیات آتی بررسی شده و علل هر واقعه ارزیابی و جهت آن معلوم می‌گردد). وضعیت

طراحی شده به عنوان یک سری از وقایع به هم پیوسته‌ای که وضعیت مطلوب را سبب خواهد شد در نظر گرفته می‌شود. اثر متصور آتی، در سری حوادثی که بعد برنامه‌ریزی و اجرا خواهد شد به شکل عاملی "سببی" درمی‌آید. از این رو وجه مشخصه اندیشیدن سببی، به اصطلاح اندیشیدن به طور معکوس است که در آن فعالیت‌های ظاهرا "بی‌ثمر کنونی به حوادث به هم پیوسته‌ای که به وضعیت مطلوب آتی ختم می‌گردد بدل شده و نتایج استخراج می‌گردد.

استقرایی :

در این شیوه فرد استدلال‌های خود را بر اجزای گوناگون برای رسیدن به یک نتیجه یا اصل کلی قرار می‌دهد، از جزء به کل یا از فرد به همه استدلال می‌کند این فرآیند ترکیبی است زیرا اجزا سرهم می‌شوند تا کل را شکل دهند.

قیاسی :

این شیوه درست عکس تفکر استقرایی است. از نتیجه گیریهای کلی به فکری خاص می‌رسند. یعنی حرکت ذهن از کل به جزء است. در این نوع تفکر کل به اجزای تشکیل دهنده‌اش تقسیم یا تجزیه و تحلیل می‌شود. تفکر قیاسی دانش صریح را ارائه می‌دهد دانش ضمنی یا کلی را.

قضاوتی (حل مسأله) :

این شیوه همان طوری که از عنوانش بر می‌آید یک نوع تفکر قضاوتی است که به کسب واقعیات درباره هر وضعیت توجه دارد تا مسأله را معین کند و واقعیات را به طور منطقی تجزیه و تحلیل و ارزیابی کرده، رابطه معنی‌داری از میان آنها برقرار کند و سرانجام درباره مسأله تصمیم بگیرد. این روش به میزان زیادی تحت تاثیر نیروهای قضاوت، تجارب گذشته و سنت است.

مراحل خلاقیت:

۱- کسب دیدگاه و نگرشی موافق نسبت به فکر (ایده) های نوین:

برای اینکه استعداد خلاقیت بالقوه فرد کاملاً از حالت نهفتگی خارج شده و آشکار (بالفعل) گردد، لازم است که انسان نسبت به آزادی فکر، علیرغم واکنشهای غیر مطلوب اولیه‌ای که فرد ممکن است دریافت کند نگرشی مثبت داشته باشد.

بدیهی است فکرها و ایده‌های زیادی در ابتدا غیر عملی به نظر خواهد رسید ولی فرد متفکر و خلاق نباید به خود اجازه دهد که این پیش فرض بر روی او اثر گذارد و در نتیجه از روی یاس دست از نوآوری بکشد و بسزای فکر جدید به وسیله قضاوت‌های نارس، تنبلی ذهنی و موانع فکری از بین برود. برای نمونه، موانع فرهنگی خلاقیت می‌تواند شامل موارد ذیل گردد:

وضعیت پیشین دانش فرد، دوستان و سازمان‌هایی که الگوهای عادی فرد از طریق آنها شکل می‌گیرد (معمولاً هر چیز نوینی که الگوی عادت فرد را برهم زند، محکوم یا نادیده گرفته می‌شود) و...

۲- حساسیت نشان دادن نسبت به مساله:

توانایی شناخت و داشتن آگاهی به وجود مساله و موانعی که فرد را از طراحی برنامه بهتر بازمی‌دارد از بارزترین نشانه‌های مسلم حساسیت یک فرد خلاق به مساله است.

آدم خلاق ابتدا آنچه را که می‌خواهد به انجام برساند مشخص می‌کند، که این امر خود از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا بیان دقیق هدف، ما را در وضع صحیحی برای تلاشهای خلاقانه قرار می‌دهد. خلاقیت هنگامی می‌تواند موثر باشد که نیاز یا دلیل فکرها و ایده‌های جدید، شناخته شده باشد. صرف جستجو برای فکرها و ایده‌های جدید، بدون شناخت نیازها و تعیین هدف کارنا امیدانه و عبثی است. فکر باید بایک هدف معین (یا تلاش برای برنامه‌ریزی)

باتوجه به پیچیده بودن فرایند ظهور خلاقیت در افراد خلاق غالباً صاحب نظران بر این باورند که میان ابداع و خلاقیت تفاوت‌هایی موجود است. در ذیل به تفاوت عمده میان خلاقیت و ابداع اشاره شده است.

ابداع	خلاقیت
ابداع معمولاً "به معنی بکارگیری ایده‌های نوین ناشی از خلاقیت اطلاق می‌گردد. ابداع در یک سازمان می‌تواند، یک محصول جدید، خدمت جدید، یا راه جدید انجام کارها باشد.	خلاقیت اغلب به توانایی و قدرت ایجاد فکر (ایده) های جدید و نو اطلاق می‌گردد.

لازم به تذکر است که ابداع گاهی کاربرد فنی قدیمی، در ارتباط با مساله‌ای است که در حلش هرگز از آن استفاده نشده است. از مقایسه‌ای که در فوق به عمل آمد می‌توان استنباط کرد که سازمانها نه تنها ایده‌های جدید را در مسیر نیازهای سازمانی (پیش بینی موارد لازم) ایجاد می‌کنند بلکه این ایده‌های جدید را نیز جنبه کاربردی بخشیده و بسه آنها در روند فعالیتهای سازمانی تحقق می‌بخشند. فرآیند خلاقیت:

یکی از بنیادی ترین پرسشهایی که در تحلیل فعالیتهای بشری مطرح می‌باشد این است که:

انسانها چگونه خلاقیت از خود بروز می‌دهند؟
 یابه عبارتی انسان خلاق، تا ظهور خلاقیت در زمینه ای خاص چه مراحل را طی می‌کند؟

صاحب نظران برای پاسخ به سؤال مذکور تاکنون متأسفانه در ارائه شناخت جامعی از فرایند خلاقیت ناموفق بوده‌اند اما اکثر آنان در مراحل از سیر خلاقیت که به شکل مجزا و به هم پیوسته می‌باشند

متنوع و زیادی در مورد مساله است ارزش این کار در این است که هرچه میزان فکرهای موجود بیشتر باشد احتمال یافتن راه حل عملی بیشتر است.
به دیگر سخن آنکه:

کمیت فکرها در خلاقیت دارای اهمیت زیادی است

یکی دیگر از عوامل مهم محرك خلاقیت، تعیین يك " قرار زمانی" برای ایجاد و گردآوری فکرها می باشد، انسان در غالب موارد تمایل به مسامحه دارد، لذا فکرهای به دست آمده را نباید ارزیابی کرد زیرا ارزیابی موجب متوقف ساختن روند بسروز فکرهای نوین می گردد. از این رو برای جلوگیری از این مساله بهتر است پس از اینکه مقدار قابل توجهی از فکر برای بررسی فراهم آمد، آنگاه ارزیابی صورت پذیرد. این مرحله باید آن قدر ادامه یابد تا دیگر گردآوری هر نوع اطلاع و اندیشه مفید دیگری ممکن نباشد.

اصل خلاقیت:

در موقع معینی برای تحمیل تعدادی فکر تلاش کنید و از ارزیابی آنها در طول این مرحله از فرایند خلاقیت اجتناب ورزید.

۵- فعالیت ضمیر ناخودآگاه بر روی مساله

هنگامی که پس از کار سخت و مداوم بر روی يك طرح حالت عجز برای آدمی پدیدار می شود بهترین کار پرهیز از وارد ساختن فشار بر ذهن برای فعالیت بیشتر است.

یعنی اینکه ذهن خودآگاه خود را از مساله فارغ و آن را آسوده گذاریم. به هر حال علم روانشناسی به ما می گوید که ذهن خودآگاه ما تنها قسمت کوچکی از قدرت ذهنی آدمی را تشکیل می دهد، و در بخش عمده ای از سلولهای ناشناخته مغزی ما (ضمیمه ناخودآگاه) تعداد نامشخص و مجهولی از واقعیات و معانی، با فرآیندهای ضمیر ناخودآگاه ما تداعی

پیوند بخورد. حساسیت نسبت به مسائل، بسسه تمرکز ذهنی نیز کمک می کند. در فرآیند خلاقیت ضروری است که تلاشها بر نواحی نسبتاً " محدودی تمرکز یابد، در غیر این صورت توان فرد خلاق پخش گشته و خلاقیت را شدیداً " کندمی کند. اختصاص ۱۰ الی ۲۵ دقیقه در هر روز به تمرکز کامل بر يك مساله معین، ورزش فکری خوبی در تربیت قوه خلاقیت است. (این مدت تمرین باید بدون گسیختگی باشد).

۳- آمادگی یافتن برای خلاقیت از طریق کسب

مواد خام لازم:

فکرها از خزاینی سرچشمه می گیرند که به طور عمده شامل دانش فرد، اندیشه های دیگران و تجربیات گذشته هستند. این مواد از طریق مطالعه مشاهدات شخصی، گفتگو با اشخاص آگاه، رسانه های گروهی و مسافرت بدست می آیند.

جستجوی واقعیات باید دامنه وسیعی را بپوشاند و تمام اجزای مساله را فراگیرد.

بدین طریق گنجینه اطلاعاتی فراهم می شود که ذهن می تواند غنچه های اندیشه های جدیدی را در آن - بشکفاند. به بیان دیگر:

فکرها در خلاء شکل نمی گیرند

در این مرحله فرایند خلاقیت، بر ضرورت زمان، تلاش، خودنظمی و اصرار بر هدف تاکید دارد. گرچه بعضی از اطلاعات به آسانی به دست نمی آیند و بسیاری از آنها هم ناقص هستند، ولی بهتر است بدانیم که گر تمام واقعیات هم شناخته شده باشند دیگر نیازی به خلاقیت نخواهد بود. اما آنچه که بدیهی است طبقه بندی و دسته بندی کردن مواد خام تفکر است.

۴- به کارگیری سلاست فکر:

سلاست فکر، به معنای توان گردآوری فکرهای

پیدا می‌کنند، وهمین امر فارغ کردن ذهن بعمسداز حالت عجز، برای ذهن ناخودآگاه این فرصت تداعی را ایجاد می‌کند تا به دریافت راه حلی برای مساله طراحی شده کمک کند.

این مدت زمان یادگیری را " خواب بر روی مساله " می‌نامند. در واقع آدمی به طور مستقیم در این مرحله ازفرآیند سهمی نمی‌تواند داشته‌باشد. استراحت، منصرف کردن دستگاه تفکر از مساله یا اندیشیدن به مسائل دیگر، جایگزینهایی هستند که آدمی می‌تواند از آنها در این باره کمک گیرد.

درخشش ناگهانی يك فكر:

شاید بتوان گفت که اکثر دستاوردهای نوین افراد خلاق، حاصل زایش و جرقه زدن يك فکر جدید در ذهن آنها در يك حالت غیر قابل انتظار بوده است. آغاز این مرحله به شرایط محیطی فرد و توجه و دقت او به جهان پیرامونش هم بستگی دارد. زمان پیدایش این بارقه نیز مشخص نیست در بعضی موارد ممکن است در طول چند لحظه یا ساعت یا روز، پس از مرحله قبلی صورت پذیرد یا سالها طول کشد تا ذهن نسبت به آن مساله زمینه پذیرش بارقه فکر نوینی را پیدا کند، در این مرحله به نظر می‌رسد که آدم خلاق به زور نمی‌تواند موجب پدیدار شدن فکر شود، ولی داشتن زمینه پذیرا بودن، موقعیت شناسی و هوشیاری کمک می‌کند تا مرحله خلق فکر انجام پذیرد.

۱۲

پیشنهادات عملی برای کسب سلاست فکر:

عادات ذهنی سلاست فکر آدمی را کنترل می‌کنند. سلاست فکر را می‌توان تقریباً " در هر فردی بهبود بخشید یا پرورش داد، شیوه‌های ویژه و معین چندی برای این منظور موجود است که مؤثرترین آنها به شرح ذیل است:

۱- یادداشت برداری:

استفاده از دفترچه یادداشت در ثبت اندیشه‌هایی که به ذهن می‌رسد کار معمول دانش پژوهان است.

از برگه‌های یادداشت کوچک ۸×۲ سانتی متری (فیش) و مانند آنها نیز می‌توان برای این منظور استفاده کرد.

يك فكر، شاید زودگذرترین چیز در جهان باشد در عرض چند لحظه به ذهن می‌آید و بعد از ذهن می‌رود، انتظار نباید داشت که به یاری حافظه بتوان فکری را به ذهن برگرداند و به دقت و به طور دلخواه آن را مورد بررسی قرار داد. زیرا آنچه که امروز کاملاً واضح و آشکار است می‌تواند فردا به طور کامل محو شود.

بهترین روش و زمان برای تسخیر يك اندیشه، روش ثبت در هنگام بروز آن است.

از این رو بهتر است فکرها یا بخشهایی از يك فکر که به ذهن می‌رسد نوشته شود. بررسیهای به عمل آمده نشان داده است که:

" حدود ۲۵٪ اطلاعاتی را که فرد می‌خواهد یا می‌شنود و برایش ارزش متوسطی دارد در ۲۴ ساعت اول و ۸۵٪ آن در عرض يك هفته، به دست فراموشی سپرده می‌شود." اگر فکری به هنگام بروز استفاده خاصی نداشته باشد می‌توان آن را در پرونده " فکرهاي نو " برای مراجعه در آینده قرار داد.

۲- انتخاب زمان و مکان

انتخاب يك مقطع خاص زمانی از شبانه روز که در آن ذهن آدمی حداکثر فعالیت خلاقانه خود را آشکار می‌نماید، برای افراد مختلف متفاوت است. بعضی ها صبح زود را بارورتر از دیگر اوقات می‌یابند و بعضی ها آخر شب می‌توانند بازدهی بیشتری داشته باشند. مهم این است که بهترین زمان باروری را تشخیص دهیم. و این زمان را برای اندیشیدن خلاق انتخاب کنیم. همچنین مکان نیز در خلاقیت مؤثر است، لذا معمولاً " مکانهای خاصی، برای تامل مناسبتر به نظر می‌رسند، در آن صورت باید بهترین موقع و مکان را انتخاب کرد.

۳- به کارگیری حس کنجکاوی و توان پرسیدن:

همواره در برابر سئوالهایی همچون " چرا " و " چگونه " و مانند آن، چیزهایی مطرح می‌شود یا به ذهن می‌رسد که در تقویت قدرت خلاقیت آدمی موثر است. پرسشهایی از این قبیل:

- چرا این کار از این طریق انجام شده است؟
 - آیا این کار واقعا " لازم و ضروری است؟
 - چرا این راه حل کار ساز نیست؟
 این روشی است که ما با آن وضاحت را می‌آوریم پرسش قرار می‌دهیم، لذا بدیهی است تهیه فهرستی از پرسشهای ویژه عملیاتی، برای زیر سؤال قرار دادن جنبه‌های واضح يك مساله، می‌تواند مفید باشد.

۴- استفاده از روابط میان افکار :

غالب افکار بشری بایکدیگر ارتباط دارند و بافت به هم پیوسته‌ای را تشکیل می‌دهند و به همین دلیل قدرت تداعی در ایجاد و ظهور يك فکر جدید، بسیار کار ساز و موثر است.

مدیری که میل دارد فردی خلاق باشد، می‌تواند با توجه به واقعیات شناخته شده و مسلم کار خود را آغاز کند و گام به گام بر روی این واقعیات مسلم، بنیان تفکر جدید را بنانند، که این امر بابره - گیری از شباهتهای موجود و رابطه‌های میان رخدادها به ظهور مفهوم جدیدی بینجامد که خود نشانه و علامتی از فکر جدید است.

قرنها پیش ارسطو، رابطه میان فکرها را مورد توجه قرار داده و پیشنهاد کرد که :

" کاروان اندیشه خود را از آنچه اکنون آشکار و مسلم است با فکری مشابه، متضاد، یا نزدیک به آن (یا هر فکر مرتبط دیگری) به حرکت در آورید و فکر بعدی را در آن ردیف‌شکل، رکنید " .

تغییر شکل وضع موجود :

افکار جدید غالبا " از تحلیل و ترکیب و تنظیم دوباره و نوین افکار قبلی حاصل می‌گردد. لفظه

آغاز يك فکر ممکن است با تغییر شکل وضع موجود به دست آید.

راههای گوناگونی که از طریق آنها می‌توان این سر رشته را به دست آورد به شرح ذیل است :

الف ، ترتیب مجدد:

دوباره نظم دادن و مرتب کردن می‌تواند از داخل به خارج ، از عقب به جلو یا وارونه صورت پذیرد.

برای مثال :

در تنظیم صف افراد، به جای از بلند به کوتاه، می‌توان از کوتاه به بلند نظم دادن را آغاز کرد.

ب ، جایگزینی:

اگر فرایند دیگری با شکل جدیدی صورت پذیرد و توالی متفاوتی تنظیم شود چه پیش خواهد آمد؟

برای مثال :

به جای کارکنان مرد از کارکنان زن استفاده شود.

فلزی جدید به جای فلز قدیمی در ساخت کالیبی به کار رود.

از چسب به جای میخ در وصل کردن دو قطعه چوب استفاده شود.

ج ، افزودن و کاستن:

در يك سازمان تصمیم گیری مرکزی در مورد واحدها را در سطح شعبات نیز گسترش داد. یا بحثهایی از امور و تصمیم گیریهای مقداری را تغییر داده و سیر نزولی یا صعودی را بر آن جاری ساخت.

برای مثال :

برنامه کار آموزی مرکز در شعبات نیز عینا " مورد استفاده قرار گیرد.

تعداد کالا در هر بسته افزایش یا کاهش یابد.

در ساخت محصول، ارتفاع آن افزوده یا کاسته شود.

میز تحریر با ابعاد بزرگتر یا کوچکتر ساخته و به بازار عرضه شود.

د ، تغییر جهت دادن :

ترتیبات جاری و معمول، برعکس انجام شود.

برای مثال :

مدیریت عالی سازمان از کارکنان بخواهد
مافوقهای خود را از لحاظ توانایی درجه بندی
کنند.

۶- فهرست ویژگیها :

در این روش ویژگیها یا قسمتهای مختلف يك مفهوم
یاشئ فهرست می شود. این فهرست می تواند شامل
رنگ، اندازه، قیمت، ... برای يك کالا باشد.

برای مثال :

فهرست ویژگیهای اجزای يك میز تحریر، مواردی از
این قبیل را شامل می شود: رنگ، اندازه، قیمت،
شکل، کیفیت جنس اجزایی همچون " رویه، کشو،
پایه، چوب، استیل، آهن" و مانند آن.

بعد از این مرحله باید بین ویژگیها، اتحاد
و قرابت به وجود آورد. نظیر: بررسی ارتباط بین
رویه و فضای کشو، پایه و اندازه و ... این کار، امید
به دست آوردن فکر جدیدی را که در طراحی
وساخت آن مفید باشد، افزایش می دهد.

۷- تحلیل شبکه :

در این روش میان دوشی یا فکری که قبلا " هرگز
اتحاد و قرابتی نبوده، برای ایجاد فکری نو روابط
اجباری برقرار می کنیم.

معمولا " فهرستی از فکرها و اشیایی که احتمالا
بتوان رابطه ای میان آنها برقرار کرد گردآوری می -
شود، آنگاه هر فکر یا شیئ، با استفاده از يك شبکه
دوبعدی در کنار تك تك افکار دیگر در فهرست قرار
داده می شود، این فرایند تا تمام فکرها یا اشیاء
در کنار هم قرار گیرند ادامه می یابد و ماهیت روابط
شان با یکدیگر آزمایش می گردد. در نمودار اول صفحه
بعد چگونگی طراحی و بنای يك ساختمان مسورد
بررسی قرار گرفته است ترکیبات عملی زیاده ای
از مصالح و مدلهای ساختمانی به دست می آید.
یا نمودار دوم که انتصاب فرد را برای پستهای
گوناگون مورد بررسی قرار داده است. (نمودار
۱ و ۲)

۸- راه حل جویی قیاسی مستقیم:

این روش توسط آلكس از برن برای اولین بار
در زمینه كارش اش (تبلیغات) مطرح شده است
و می تواند در انواع زیادی از مسائل با جرح و تعدیل
بكار رود. این روش مبتنی بر معاشرت آزاد، تعامل
باز (نامحدود) با دیگران و خودداری کامل از انتقاد
است.

تاکید این روش بر به کارگیری اندیشه کنترل
نشده، سامان نیافته و قوه تخیل می باشد. از هر فکری
که درباره مساله یا طرحی به ذهن برسد استفاده
می کنند. ذهن عمدا " آزاد گذاشته می شود تا هر نوع
فکر ممکن را ارائه دهد، هر چند که بعضی از آنها
غیر عملی و کاملا " احمقانه به نظر می آید. در این
روش به يك گروه پانزده نفری موضوعی داده می شود
و از هر يك خواسته می شود که اظهار نظر کنند و
بیشتر تاکید بر کمیت فکرهاست، و معمولا " گروهی
برای نظر خواهی مناسبتر است که افرادش دارای -
زمینه های متفاوت گسترده ای باشند و در میان
آنها افراد کم تجربه نسبت به موضوع نیز وجود
داشته باشند.

منظور از راه حل جویی قیاسی مستقیم فراهم
آوردن، هدایتها و فکرهای ممکن برای راه حل
رضایت بخش است. در این روش فکرها پس از پایان
جلسه " راه حل جویی قیاسی مستقیم" ارزیابی
می شوند.

بنابراین قوانین روش راه حل جویی قیاسی مستقیم
به شرح ذیل است:

- ۱- هیچ فکری مورد انتقاد قرار نمی گیرد
 - ۲- هر چه فکرها بکترتر (از یکاال تر) باشند بهتر
است
 - ۳- تاکید بر کمیت تولید فکر است
 - ۴- دیگران برای بهبود بخشیدن به فکرهایی که
ارائه می دهند مورد تشویق قرار می گیرند.
- راه حل جویی قیاسی مستقیم اندیشیدن گروهی
را مورد تاکید قرار می دهد، این نظریه بعد از اینکه
مطرح شد، به طور گسترده ای مورد قبول قرار گرفت.

۱۰- پیش ساخته													
۹- سقف طاقی													
۸- شیروانی													
۷- چارچوب استیل													
۶- سقف صاف													
۵- بلوک سیمانی													
۴- پلاستیک													
۳- آجر													
۲- آهن													
۱- چوب													
													(الف) چوب
													(ب) ورق آهن
													(ج) آجر
													(د) پلاستیک
													(ه) بلوک سیمانی
													(و) سقف صاف
													(ز) چارچوب استیل
													(ح) شیروانی
													(ط) سقف طاقی
													(ی) پیش ساخته

نمودار ۱-

آقای و	آقای ه	آقای د	آقای ج	آقای ب	آقای الف	Persons افراد پست Positions
						سرپرست روابط عمومی
						" حقوقی
						" تدارکات
						" کارگزینی
						" آموزش
						" چاپخانه
						" سلف سرویس

فصل تحلیل شبکه

نمودار ۲-

ولی پس از اینکه تحقیقات نشان داد افراد در بسیاری از موارد به تنهایی بهتر می‌توانند فکر ارائه دهند تا اینکه با گروه با شند، شور و شوق به کارگیری آن رو به سردی گرایید. بعدها تحقیقات بیشتری که در این زمینه به عمل آمد نشان داد در بعضی از موارد روش گروهی می‌تواند خوب باشد بویژه هنگامی که اطلاعات در میان افراد مختلف پخش و گسترده است و همچنین است هنگامی که یک تصمیم ضعیف تر گروهی مقبولیت بیشتری از تصمیم بهتر فردی دارد. این مقبولیت هنگامی فکری نو توسط گروه مسئولین اجرایی ارائه شود معمولاً^{۱۹} بیشتر است.

برای مثال، راههای کاهش زمان عدم حضور کارکنان در ساعات اداری یک سازمان، می‌تواند موضوع جلسه باشد. روش کار در این جلسه چنان است که: در یک دوره زمانی معینی، هر ایده‌ای که به ذهن برسد اظهار می‌شود، یک ایده، ایده دیگری را به ذهن متبادر می‌سازد، ایده‌های غیرواقعی و مسخره به جای سرکوب، ترغیب می‌گردند، انتقاد نسبت به هیچ ایده‌ای مجاز نیست و همه ایده‌ها بدون کم و کاست ثبت می‌گردد. در زمینه زمان کاری تلف شده، ممکن است پیشنهادات ذیل مطرح شوند:

۱- پرداخت را افزایش دهید

۲- شرایط کاری را بهبود بخشید

۳- نوشیدنی (قهوه، چای) را سرمیز کارکنان بیاورند، بالوله‌کشی سرهمیز یک شیر نصب شود.

۴- دو لوله نصب شود یکی برای قهوه یا چای دیگری برای شیر.

۵- مندلیهایی که قابل تطبیق با ترکیب هیکل هر فرد باشد، تهیه کنید.

بیشتر فکرها، پس از هر جلسه راه حل جویسی قیاسی مستقیم با قضاوت منطقی رد می‌شود، ممکن است هیچ یک از فکرها به شکلی که مطرح شده قابل قبول نباشد ولی فرایند خلاقیت می‌تواند ادامه یابد و به اصلاح یک یا چند فکر پرداخته شود تا یک فکر قابل قبول بدست آید.

برای مثال لوله کشی قهوه یا چای غیر عملی است ولی بیشتر سازمانها با دادن قهوه یا چای ساعات معین به کارکنان، زمان کاری تلف شده را کاهش داده‌اند.

راه حل جویی قیاسی مستقیم تلاشی است برای طوفانی ساختن سریع یک مساله، توسط مغزهای گوناگون افراد گروه، ایده‌ها تراوش می‌کنند. این روش برای حل مسائل اداری، بازرگانی بویژه هنگامی که واقعیت یابی و تحلیل نتوانسته راه حلی ارائه کند جایگاهی می‌یابد. به طور کلی این روش امکان می‌دهد تا اندیشه‌هایی که از قالب روش مدیری آزادند نگرشی تازه به مساله بیفکند که خود این به کارگرفته‌شده روش معاشرت آزاد، اغلب ارزش تلاش به کاررفته را دارد.

۹- راه حل جویی قیاسی غیر مستقیم:

این نظریه که در ابتدا به فن گردان مشهور بوده^{۲۰} است، ابتدا توسط ویلیام جی گردان ایجاد شد و بعدها تعدیل شده و به نام سینکتیکس شناخته شد.^{۲۱} در این روش، به دقت افرادی انتخاب می‌شوند که با مساله متناسب باشند. مساله ممکن است مربوط به کل سازمان باشد.

رهبر گروه، نقش حیاتی در این روش ایفا می‌کند در واقع، تنها رهبر گروه می‌داند ماهیت خاص مساله چیست. مساله واقعی و معینی مطرح نمی‌شود بلکه یک مساله کلی‌تری که در ارتباط با مساله خاص است، مطرح می‌گردد.

راه حل جویی قیاسی مستقیم دوره‌های زمانی کوتاهی صرف می‌کند و تاکیدش را بر زیاد بودن مقدار فکرها قرار می‌دهد، ولی در عوض بحثهای راه حل جویی قیاسی غیر مستقیم طولانی است و زمان زیادی را صرف می‌کند و در جهت ایجاد یک فکر کاملاً نو حرکت می‌کند.

بحث بر سر موضوع "بازی"، که تنها رئیس جلسه از مساله اصلی باخبر است، ممکن است گروه را ورای مرزهای سنتی به بحث برنامه‌های تفریحی بکشاند و در ضمن آن از نظرهای ایشان در مورد "بازی"

با خبر شود.

رئیس جلسه راه حل جویی قیاسی مستقیم اهمیت چندانی ندارد ولی در راه حل جویی قیاسی غیر مستقیم نقش کلیدی دارد، زیرا تنها کسی است که می تواند مفید بودن پیشنهادات را بررسی کند و تشخیص دهد.

۱۰- روش راه حل جویی قیاسی رقابتی مستقیم:

این سومین روش تعامل آزاد است. در این روش، کل گروه به گروه های کوچکتر پنج یا شش نفری تقسیم می شوند و هر گروه هر چه بدست می آورد به همه گروهها ارائه می کند.

۱۱- خود را جای دیگران قرار دادن:

یک منبع عالی دست یافتن به اندیشه ها و راه حل های جدید و روشن بینی در امور صرفاً آن است که خود را به جای دیگران قرار دهیم و خلاقانه به تفکر بپردازیم که اگر اهداف و مشکلات و امکانات گوناگونی را که وی دارد، می داشتیم چه می کردیم؟

۱۲- استفاده از رویدادهای پیش بینی نشده:

در این روش نسبت به فکرهای مورد جستجو از رویدادها به عنوان سرنخ استفاده می شود مشهور است که گاهی اوقات رخدادی غیر عادی یا یک حادثه شگفت انگیز ناگهانی موجب شروع فرایند خلاق در مسیرهای موثر شده است. چنین حوادثی به نظر می رسد تغییری یا زاویه جدیدی به اندیشیدن شخص می دهد تا مفردی برای راه حل مورد نظر به دست آورد.

۲۳

برای مثال در سال ۱۹۰۳ ادوارد بندیکت شیمی دان معروف در آزمایشگاهش مشغول کار بود که ناگهان شیشه محتوی سلولوید از دستش افتاد و شکست ولی قطعات آن از هم جدا نشد و بی نتیجه رسید که سلولوید در داخل شیشه ورقه نازکی در سرتاسر شیشه بوجود آورده که موجب پخش نشدن ذرات آن شده است. با استفاده از این رویداد، ماده نیترو سلولز را در ایمن سازی شیشه های اتومبیل به کار

می برند.

یا فیلم عکاسی در مجاورت مواد رادیو اکتیو قرار می گیرد و فاسد می شود. در نتیجه بی می برند که مواد رادیو اکتیو تشعشعاتی دارد که موجب فساد فیلم عکاسی شده است.

۱۳- برداشت از گزارشات و نامه ها:

با این روش می توان در باره مواردی همچون: چیزهایی که کمک به بهبود محصول می کند، کسب اهداف، درک بهتر افراد و مفاهیم، برقراری روابط عمومی و مانند آن، به اطلاعات و روشهای جدیدی برای تصمیم گیری دست یافت.

برای مثال: گزارش ذیل را رئیس یک فروشگاه به مدیر فروش یک خرده فروشی بزرگ ارسال داشته است:

"به نظر من، بزرگترین مساله در واحد فروش رنگآموزش کارکنان آن دربارۀ چگونه فروختن رنگ است، زیرا در حال حاضر غالباً مورد مصرف رنگ در نظر گرفته نمی شود، به مشتری اجازه داده می شود تا رنگ ارزان برای قسمتهای بیرونی ساختمان بخرد در حالی که می دانیم این رنگ مناسب نیست، از طرفی تنها تعداد معدودی از فروشندگان می دانند سطحی که قرار است رنگ شود باید تمیز، صاف و عاری از پوسته رنگهای قدیمی باشد.

مساله دیگر اینکه چگونه نگهداری از سطح رنگ شده را به مشتریان نمی گوئیم، زیرا نمی دانیم چه بگوئیم، تردید دارم کسی از فروشندگان بداند که اجزای تشکیل دهنده رنگ چیست؟ یا چگونه برای مشتری توضیح دهکده چرا یک نوع رنگ خوب کم و بیش گرانتر از سایر رنگهاست."

پس از خواندن این گزارش مدیر ممکن است برداشت کند که فروشندگان بخشهای مختلف فروشگاه بهتر است در مورد ویژگیهای محصول مورد فروش خود در زمینه هایی مانند نوع جنس، کیفیت هر یک معرفی جنس منطبق بر نیاز مشتری، روش مصرف و نگهداری آن و از این قبیل آموزش ببینند.

اگرچه تفسیر گزارشات آسان است ولی این کار،

به ذهن باز و تیز و نوجویی نیازمند است.

۱۴- فن داده / باز داده:

در این روش فرد از تحلیل و بررسی باز داده یاننتاج شروع کرده از آن پس داده‌ها یا منابع موجود را برای به دست آوردن باز داده، فهرست می‌کند و در مرحله بعد راه‌های ممکن برای تبدیل منابع موجود به باز داده مطلوب را مورد بررسی قرار می‌دهد.

ترغیب خلاقیت:

برخی برای تصورند که هر کسی که مراحل فرایند خلاقیت را طی می‌کند می‌تواند فرد خلاق باشد. ولی تجارب اجتماعی نشان می‌دهد که بعضی از افراد در سازمانها خلاقتر از دیگران هستند. چرا؟ شاید یکی از علتها این باشد که سازمانها می‌توانند مشوق یا بازدارنده خلاقیت افراد باشند. به هر حال، راه‌های عمده‌ای که می‌تواند محرک خلاقیت باشد عبارتند از:

۱- فضای خلاق:

یکی از راه‌های مهم ظهور نوآوری، به وجود آوردن امکان فضای محرک خلاقیت است. بدین معنی که مدیریت باید همیشه آماده شنیدن ایده‌های جدید از هر کس در سازمان باشد. در واقع سازمان باید در جستجوی این گونه فکرها باشد و تنها منتظر ارائه اندیشه جدید نماند.

برای اینکه خلاقیت به وقوع بپیوندد، باید نگرشی وجود داشته باشد که از پیشنهاداتی که مبتنی بر تغییر شرایط موجودند، استقبال کند. یک نگاه سرد یا بهت زده از رئیس به زیردستی که پیشنهادی ارائه کرده است به وی می‌فهماند که دیگر از این نوع پیشنهادات ندهد. جدای از اینکه نظر مدیریست در زبان و ظاهر در باره خلاقیت چیست؟ طرفداری می‌کند یا مخالفت، فرقی ندارد، زیرا ملاک اصلی برای پیشنهاد دهنده، آن چیزی است که مدیر در عمل انجام می‌دهد، نه سخن او. افرادی که از جانب رؤسای خود به خاطر پیشنهادات دفع می‌شوند فوراً "می‌فهمند

که بهتر است افکارشان را نزد خودشان نگه دارند. این، بدان معنی نیست که هر فکر خلاق باید مورد قبول قرار گیرد و توسط سازمان به کار گرفته شود، بلکه بدین معنی است که، هر فکری باید به طور جدی مورد دقت و تحلیل قرار گیرد. و در صورت به کار گرفته نشدن، دلیل رد آن به دقت برای پیشنهاد دهنده، تشریح گردد. اظهاراتی نظیر: "هرگز عملی نیست"، یا "ما این فکر را ده سال پیش آزمایش کردیم و موفق نبود"، کافی نیست. این گونه اظهارات دلیل بر آن است که مدیریت به طور جدی بر پیشنهاد توجه نکرده است.

۲- دادن وقت برای خلاقیت:

موضوعات انحرافی (غیر اصلی) محیط کار، اغلب مدیران و کارکنان را از خلاق بودن باز می‌دارند. برخورد با مسائل فوری و فوری ممکن است بیشتر وقت روزانه فرد را بگیرد. اغلب، فرصتی که باقی می‌ماند، بسیار اندک است، یا هیچ فرصتی برای تفکر خلاق نمی‌ماند. برای مبارزه با این مساله بعضی از شرکتها در هر روز مدت زمانی را به جهت اندیشیدن و خلاقیت افراد کنار می‌گذارند. در هر روز یک یا چند ساعتی فرصت داشتن، برای تمرکز بر روی مسائل و ارائه راه حل برای آنها، به مدیران امکان می‌دهد تا به تفحص افکار جدید بپردازند. مادامی که مدیران در دفترشان به تفکر، تدبیر مشغولند، باید سعی شود تا چیزی موجب گسستگی افکارشان نشود و کسی مزاحشان نگردد. بعضی از شرکتها برای این منظور، دفتر مخصوصی را به هریک از کارکنانی که شایستگی لازم را داشته باشند اختصاص می‌دهند. این دفتر به گونه‌ای طراحی می‌شود که مزاحمتها به حداقل برسد.

همه سازمانها از این روش پیروی نمی‌کنند سازمانی ممکن است وقت یا جای مخصوصی را برای خلاقیت اختصاص ندهد. ولی افراد را به برنامه ریزی در کار خود برای یافتن فرصت جهت تفکر خلاق تشویق کند. ضمن اینکه به مسائل روزمره باید پرداخت ولی اغلب ارزش دارد حداقل به بعضی از افراد سازمان

برای خلاق بودن فرصت داده شود.

۳- برقراری سیستم پیشنهادات:

یکی از روشهای ترغیب خلاقیت، برقراری سیستم دریافت پیشنهادات است. بدین ترتیب روشی برای ارائه پیشنهادات فراهم می‌شود. برای مثال صندوق پیشنهادات را می‌توان در هر واحدی قرار داد. فرم مخصوص دریافت نظرات و پیشنهادات را تهیه کرد و جایزه‌ای نقدی یا تقدیرنامه‌ای برای پیشنهادهای مفید و سازنده در نظر گرفت. ولی صرف دادن پاداش کافی نیست. کارکنان باید اعتقاد پیدا کنند که مدیریت واقعا "به ایده‌های آنان نیاز دارد و لازمهٔ ایجاد چنین اعتقادی در کارکنان این است که مدیر هر پیشنهادی را به طور جدی مورد

بررسی قرار دهد و اگر فکری پذیرفته نشد علت آنرا برای صاحب فکر و پیشنهاد دهنده آن توضیح دهد.

۴- ایجاد واحد مخصوص خلاقیت:

گاهی گروه خاصی از کارکنان برای نوآوری و خلاقیت استخدام می‌شوند. و در بعضی از سازمانها واحد آنان را تحقیق و توسعه می‌نامند. این گونه واحدها وقتشان را صرف یافتن ایده‌های جدید برای ارائه خدمات یا ساختن محصول می‌کنند و گاهی تحقیق محض انجام می‌دهند. اینگونه تحقیقات برای پیشرفت دانش، بدون تلاش برای یافتن کاربرد فوری آن صورت می‌گیرد. البته بعدها این اندیشه‌های محض می‌تواند جنبه کاربردی بیابد. ولی امروزه تحقیقات کاربردی بیشتر معمول و مورد توجه است.

- 1- Kaiser, " You and Creativity" , Aluminum News, Vol.No 3.(1968),P.4.
- 2- George R.Terry, Principles of Management, (Homewood, Ill.:Richard D.Irwin, 1975),P.227.
- 3- Ibid
- 4- Gray A. Steiner , The Creative Organization,(Chicago: The University of Chicago, Graduate School of Business Administration, 1962),PP.22-23.
- 5- George R. Terry .Op.Cit.,PP.227-228.
- 6- Innovation
- 7- Creativity
- 8- Edwin B.Flipppo, Management: A Behavioral Approach, (Boston, Mass.: Allyn and Bacon, Inc.1966), P.40.
- 9- George R.Terry, Op.Cit.,PP.228-231.
- 10- George R. Terry, Op. Cit.,P.230.
- 11- Ibid." Sleeping on the problem".
- 12- Idea Fluency
- 13- George R. Terry Op.Cit.,P.231.
- 14- I.Summers and D.E.White, " Creativity Techniques: Toward Improvement of the Decision Process, " The Academy of Management Review, Vol.1.No.2.(April 1976) PP.99-107.
- 15- Ibid, P.100.
- 16-Herbert G.Hicks, The Management of Organizations: A Systems and Human Resources Approach,(New York : McGraw-Hill, 1972)P.96.

7- Brain Storming

18- Alex Osborn

19- I.Summers and D.E.Whith , " Creativity Techniques: Toward Improvement of the Decision Process," The Academy of Management Review, Vol.I,.No.2.(April 1976) , PP.99-107.

20- Gordon Technique

21- William J. Gordon

22- W.J.J.Gordon, Synerctics(New York: Harper & Brothers, 1961) ,PP.41-51.

23- Edward Benedict.



