

مرکز آموزش فنی شماره ۲ تهران

درس:

اصول سرپرستی

استاد:

جناب آقای منتصری

تهیه و تنظیم:

حمید رضا اردلان مرئی

شماره دانشجویی: ۸۰۱۳۴۰۶۰

مقدمه

اگر با تأمین 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، بیفکنیم، به آسانی درمی یابیم که حتی ساده ترین لوازم موجود در این مجموعه (مثل میز، صندلی و...) نیز محصول خلاقیت و نوآوری اندیشمندانی بوده است که در طول سالها با پردازش اندیشه ها و نظریه ها و ابتکارها به شکل امروزی خود در آمده است و در آغاز با ابتدایی ترین شکل خود در ذهن یک انسان خلاق به وجود آمده، سپس در مسیر گذشت زمان و پیشرفت دانش تکامل یافته است. این اصل حتی رشد ذهن بشر را نیز در بر می گیرد. بی شک بشر در آغاز ظهور بر این کره خاکی دارای ذهنی تهی بوده است که از طریق در گیر شدن با جهان پیرامونش، بذره‌های نهفته درون خویش را شکوفا نموده است و امروز مفاهیم ذهنی بشر روزگار ما را، مجموعه ای از طرحهای تکامل یافته تشکیل داده اند که در گذشته به شکلهای ابتدایی در ذهن هزاران اندیشمند خلاق جوانه زده و هر یک بنا به قدر نبوع و نوآوری خویش در تکمیل آنها کوشیده است؛ و در این فرآیند متفکران با به کارگیری عناصر درست محصولات تلاش پیشینیان و بالفعل کردن استعداد های نهفته خویش و افزایش توان درست دیدن بودها و نبودها، در جهت ایجاد و ارائه یک مفهوم یا نظریه جدید - که گاه با نظریه های پیشین نیز تباین داشته باشد- گام برداشته اند و توانسته اند واقعیتی نوین را بر دستاوردهای مادی و معنوی بشر بیفزایند. بدیهی است که قدرت خلاقیت بشر زمینه خاصی نداشته، بلکه به گواهی تاریخ در عرصه کلیه فعالیت های خویش در طی قرون به نوآوری، ابداع، عرضه و تکمیل آنچه پیشتر نبوده، دست

یازیده است ؛ برای مثال یکی از جالبترین این زمینه ها، نوآوری بشر در ایجاد زبان است. برآستی آدمی چگونه به سخن گفتن رسید؟ برای سوال فوق پاسجهای متنوعی ارائه شده شده است؛ پاسخ درست هر چه باشد ، بی شک در بر گیرنده این واقعیت است که بشر روزی اقدام به تعیین قرار داد کرده است . برای مثال وسیله ای را که بدان می نویسند، قلم نامیده است واین لفظ را نشانه مفهومی قرار داده است که ذهن برای بیان آن قبلاً واژه ای نداشت ، وامروز انباشتگر ذهن ما از نامها وواژه ها حاصل نوآوری و خلاقیت گذشتگانی است که رنج تعیین لفظها را برای مفاهیم ذهنی بر خود هموار نموده اند؛ اینک این پرسش بجاست که چرا بشر تنها در کاروان حیات ، قادر به خلاقیت (به معنای ابداع) می باشد؟ خداوند درقرآن برای شناخت «خویش» و «هستی»، انسان را دعوت به تدبر در آیات خویش می کند ؛ آیات و نشانه هایی که از کوچکترین ذره تا اجرام آسمانی و کهکشانها ، جلوه های آن قدرت خلاقیت خلاق ازلی ، هستند؛ به زیباترین و نیکوترین وجهی بر اندام نیستی ، خلعت هستی پوشانده و به آن لذت بودن را انعام کرده است؛ بودنی که نعره تکرار تسبیح تکوینی ذره ذره اجزایش غلغله ای در گردونه حیات در افکنده است:

هست محسوس حواس اهل دل

نطق آب و نطق گل

با تو می گویند روزان و شبان

جمله ذرات زمین و آسمان

با شما نامحرمان ما خامشیم

ما سعییم و بصریم و هشیم

خامشیم و نعره تکرارمان می رود تا پایتخت یارمان

وی در مجموعه هستی تاج و کرمن را به انسان کرامت نمود و او را بر صورت خویش در

نگار خانه مشیت رقم زد و به عنوان جانشین ، بر روی زمین ، خلافت را به او واگذار کرد

و آدمی با بهره گیری از قطره «علم» و «علمناه» که بر او چشانیده بودند ، به تصرف در

طبیعت ، از قعر زمین تا خلوت کهکشان ها پرداخت و تمدن امروزی را در گذار زمان بنا

نهاد؛ تمدنی با چهره های گوناگون از غار آسمان خراش؛ از سنگهای تیز تا اشعه لیزر. اما

متأسفانه بشر گاهی به علت تبعیت از غرایز کور نفسانی ، قدرت خلاقیت و نوآوری خویش

را در جهت نابودی بشریت و ایجاد وحشتناکترین سلاحها به کار برده است که بر «ذهن

تمدن پیشین» یادی از آنها نیز خطور نکرده است.

نوآوری

خلاقیت

دانشمندان ، خلاقیت را به صورتهای متعدد و متنوعی تعریف کرده اند که هر کدام به نوعی ، روشنگر بعدی از فرایند مهم خلاقیت است^۱. در مجموع می توان گفت:

تعریف خلاقیت

خلاقیت ، عبارت است از به کارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید^۲.

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

اهمیت خلاقیت

تداوم حیات سازمان ها 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 نمی تواند دوام زیادی بیاورد.

برای مثال، یک شرکت باید محصول و خدمتی مورد نیاز مشتریان باشد؛ نیاز مشتریان با گذشت زمان تغییر می کند و با لطمع محصول یا خدمت مورد نیاز مشتریان باید با قیمت و کیفیت خوب و در زمان مناسب ارائه گردد؛ اگر شرکت خود را با این تغییرات و نیازها

^۱ - به پیوسته شماره ۸ مراجعه شود.

^۲.Kaiser, <You and Creativity> *Aluuminum News*, vol.25,no.3(1968),p.4.

همه‌نگ نسازد، ممکن است ضمن تحمل هزینه هنگفت، چنانکه باید، به اهداف خود دست نیابد.

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

تأثیر عمده تغییرات محیطی بر واحد تجاری و صنعتی، ضروری ایجاد تغییر در آن را اجتناب ناپذیر می‌سازد. این تغییر ممکن است در محصول، خدمت، تکنولوژی، ساختار تجاری، روابط کارگری و یا در هر قسمت دیگری باشد؛ آنچه که در دهه‌های اخیر تازگی دارد سرعت تحولات شگفت‌انگیز در زمینه‌های مختلف است.

آنچه که امروز بیشتر از گذشته بر سازمانها آشکار گشته است، ضرورت پیش‌بینی راههایی است به جهت رفع نیازهایی که ممکن است، در آینده به دنبال تغییرات احتمالی پدیدار شود؛ که هر سازمانی یا باید از پیش خود را برای چنین تغییراتی آماده سازد با اینکه خطر مواجهه با وضعیت بحران واقعی را بپذیرد.

ارتباط خلاقیت و برنامه ریزی

خلاقیت با ساختن و یافتن فکرهای جدید و نوآوری در کاربرد فکرها سروکار دارد. از نظر گاه مدیریتی، خلاقیت صرفاً، کافی نیست. فکر باید به عمل نیز درآید، و لازمه این امر به کارگیری فکرهای جدید برنامه‌های مدیریتی است. هر برنامه‌ریزی 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 غیر مدیری از استعداد خلاقیت برخوردار است؛ بنابراین نباید خلاقیت فقط در انحصار مدیران خاصی باشد؛ زیرا آنچه محکمتر از وجود استعداد خلاقیت است، جلوگیری از عوامل بازدارنده ظهور آن است که در صورت آزادسازی ذهن، از پیش فرضها و الگوهای زنجیره ای ذهنی، در مدت کوتاهی توان خلاقیت و به کارگیری فکرهای نو در عمل را می توان به دو برابر افزایش داد^۱.

موانع خلاقیت

در راه خلاقیت، موانعی وجود دارد که در اینجا تنها به موانع اصلی به اختصار اشاره می کنیم^۲.

۱. عدم اعتماد به نفس،
۲. ترس از انتقاد و شکست،
۳. تمایل به هم‌رنگی و هم‌گونی،
۴. عدم تمرکز ذهنی،

¹-George R. Terry, Principles of Management, (Homewood, III. Ric-hard D. Iewin, 1975), p.227

²-Ibid

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 می آید^۱.

خلاقیت فردی را با مشاوره و هدایت نیز می توان تقویت کرد. در بعضی از موارد این گونه ابزارها خیلی مؤثر می افتد. به طور کلی تعامل گروهی، فکرها را به فعالیت و می دارد، زیرا افراد یکدیگر را بر می انگیزانند. سوالات و پیشنهادات مطرح شده در جمع، توجه هر شرکت کننده را به سوی فرایند خلاقیت هدایت می کند و این آگاهی را به وی می دهد که فکریایی هست که باید با جست و جو بدانها دست یافت 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 دیدگاه های گوناگون بررسی می کند؛ معمولاً نسبت به وضعیت موجود احساس نارضایتی می کند، یا قویاً معتقد است که روشهای جاری انجام کار را می توان بهبود بخشید. ویژگیهای ذیل را در افراد خلاق می توان یافت^۲:

۱. مسائل و وضعیتهایی را می بیند که قبلاً مورد توجه قرار نگرفته است و فکرهای بکری ارائه می دهد؛

۲. ایده ها و تجربیات حاصل از منابع گوناگون را به هم ربط می دهد و آنها را بر مبنای مزیتشان مورد بررسی قرار می دهد؛

^۱ - به پیوست شماره ۹ مراجعه شود.

^۲ - Gray A. Steiner, The Creative Organization, (Chicago: The University of Chicago, Graduate School of Business Administration, 1962), pp. 22-23.

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

۴. نسبت به پیش فرضهای قبلی تردید می کند و محدود به رسم و عادت نمی شود

(استقلال فکری دارد)؛

۵. فی البداهه از نیروهای احساسی، ذهنی و بینشی مدد می گیرد و استفاده می کند،

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

انواع اندیشیدن

بیشتر ایده های جدید، با اندیشیدن به دست می آید. انواع عمده شیوه تفکر عبارتند از^۱:

۱. خلاق،

۲. سببی یا علی،

۳. استقرایی،

۴. قیاسی،

۵. قضاوتی (حل مسأله).

این نکته را نیز باید یادآوری شد که، بعضی از شیوه های تفکر بیشتر از بقیه کارایی دارد.

خلاق

اندیشیدن است که در آن ذهن به طور عمیق با یک مسأله درگیر می شود، به تجسم و

واضح کردن آن می پردازد و به منظور فرموله کردن فکر یا دریافت مفهوم جدیدی به

جرح و تعدیل آن می پردازد. واقعیات در فرایند خلاقیت به کار گرفته می شوند و با توجه

به اینکه تفکر خلاق بر این موضوع آگاهی دارد که واقعیتهای آنچنان که باید شناخته نشده

¹George R. Terry, op. Cit. ,pp .227-228.

اند و اطلاعات موجود تنها بخشی از دانش مربوط به وضعیت موجود است، به شناسایی و کشف آنها می پردازد و با حذف و یا ترکیب واقعیت‌های موجود، به روشن شدن فکر جدید کمک می کند. بینشی که بدین ترتیب حاصل می شود، قوه تصور را در یافتن فکرهای جدید تغذیه می کند. منشأ فکر جدید، قوه تصور و تخیل است؛ نه قدرت منطقی بشر. سرنخ‌های مختلفی که به دست می آید، مورد ارزیابی قرار گرفته و به هم ربط داده می شود تا بهترین فکر به دست آید.

سببی یا علی

این نوع تفکر، بر شکل دادن حوادث و دستاوردهای آتی به جای واگذار کردن مسائل به حوادث آینده تأکید دارد (واقعیت آتی بررسی می شود علت‌های هر واقعه ارزیابی، و جهت آن معلوم می گردد). وضعیت طراحی شده، به عنوان یک رشته از وقایع به هم پیوسته ای که وضعیت مطلوب را سبب خواهد شد، در نظر گرفته می شود. اثر متصور آتی، در سری حوادثی که برنامه ریزی و اجرا خواهد شد، شکل عاملی «سببی» در می آید. از این رو وجه مشخص اندیشیدن سببی، به اصطلاح، اندیشیدن به طور معکوس است که در آن فعالیت‌های ظاهراً بی ثمر کنونی، به حوادث به هم پیوسته ای که به وضعیت مطلوب آتی ختم می گردد تبدیل شده و نتایج استخراج می گردد.

استقرایی

در این شیوه ، فرد اتسدلالهای خود را ، بر اساس اجزای گوناگونی برای رسیدن به یک نتیجه یا اصل کلی قرار می دهد، از جزء به کل یا از فرد به همه ، استدلال می کند؛ این فرایند ترکیبی است، زیرا اجزا سرهم می شوند تا کل را شکل دهند.

قیاسی

این شیوه ، درست عکس تفکر استقرایی است. از نتیجه گیریهای کلی به فکری خاص می رسد. یعنی حرکت ذهن از کل به جزء است . در این نوع تفکر ، کل به اجزای تشکیل دهنده اش تقسیم یا تجزیه می شود. تفکر قیاسی ، دانش صریح را ارائه می دهد نه دانش ضمنی یا کلی را.

قضاوتی (حل مسأله)

در این شیوه - همان طوری که از عنوانش بر می آید- فرد 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 معنی داری میان آنها بر قراری کند و سرانجام درباره مسأله تصمیم بگیرد. این روش به میزان زیادی تحت تأثیر نیروهای قضاوت ، تجارب گذشته و سنت است.

آیا ابداع^۱ همان خلاقیت^۲ است؟

با توجه به پیچیده بودن فرایند ظهور خلاقیت در افراد خلاق، غالب صاحب‌نظران بر این باورند که میان ابداع و خلاقیت تفاوت‌هایی وجود دارد. در ذیل به تفاوت عمده میان خلاقیت و ابداع اشاره شده است.

ابداع	خلاقیت
ابداع معمولاً به معنی به کارگیری ایده‌های نوین ناشی از خلاقیت است. ابداع در یک سازمان می‌تواند، یک محصول جدید، خدمت، یا راه جدید انجام کارها باشد. ^۳	خلاقیت اغلب به توانایی و قدرت ایجاد فکر (ایده)های جدید و نو گفته می‌شود.

لازم به تذکر است که ابداع، گاهی کاربرد یک فن قدیمی در حل مسأله‌ای است که هرگز از آن استفاده نشده است.^۴ از مقایسه‌ای که در فرق به عمل آمد می‌توان استنباط کرد که سازمان‌های نه تنها ایده‌های جدید را در مسیر نیازهای سازمانی (پیش‌بینی موارد لازم) ایجاد می‌کنند، بلکه ایده‌های جدید را جنبه کاربردی بخشیده و به آنها در روند فعالیتهای سازمانی نیز تحقق می‌بخشند.

¹-Innovation

²-Creativity

³-Harold Koontz,op.cit.,pp.228-237.

⁴-Flippo

فرآیند خلاقیت

یکی از بنیادنی ترین پرسشهایی که در تحلیل فعالیتهای بشری مطرح می باشد این است که:

انسانها چگونه خلاقیت را از خود بروز می دهند؟ یا به عبارتی ، انسان خلاق تا ظهور خلاقیت در زمینه ای خاص چه مراحل را طی می کند؟

صاحب نظران برای پاسخ به سؤال مذکور متأسفانه تا کنون شناخت جامعی از فرایند خلاقیت ارائه نداده اند؛ اما اکثر آنان درباره مراحل از سیر خلاقیت که به شکل مجزا و به هم پیوسته ای هستند اتفاق نظر دارند، این مراحل به شرح ذیلند^۱:

مرحل 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 ، علی رغم واکنشهای غیر مطلوب اولیه ای که فرد ممکن است دریافت کند، نگرشی مثبت داشته باشد.

بدیهی است که ابتدا فکرهای زیادی 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 یأس، دست از نوآوری بکشد و بذر فکر جدید با قضاوتهای نارس، تنیلی ذهنی و موانع فکری از بین برود. برای نمونه ، موانع فرهنگی خلاقیت می تواند شامل موارد ذیل گردد: وضعیت پیشین دانش فرد، دوستان و سازمانهایی که الگوهای عادتی فرد از طریق آنها

¹-George R. Terry,op. Cit., pp.228-231.

شکل می گیرد (معمولاً هر چیز نوین که الگوی عادت فرد را بر هم زند ، محکوم یانادیده گرفته می شود) و ...

۲. حساسیت نشان دادن نسبت به مسأله

توانایی شناخت و داشتن آگاهی به وجود مسأله و موانعی که فرد را از طراحی برنامه بهتر باز می دارد، از بارزترین نشانه های مسلم حساسیت یک فرد خلاق نسبت به مسأله است. آدم خلاق ابتدا آنچه را که می خواهد به انجام برساند مشخص می کند، و این امر خود از اهمیت ویژه ای بر خودار است ؛ زیرا بیان دقیق هدف ، ما را برای تلاشهای خلاقانه در وضح صحیحی قرار می دهد. خلاقیت هنگامی می تواند مؤثر باشد که نیاز یا دلیل فکرهای جدید، شناخته شده باشد. صرف جستجو برای فکرهای جدید، بدون شناخت نیازها و تعیین هدف، کارنا امیدانه و عبثی است. فکر باید با یک هدف معین (یا تلاش برای برنامه ریزی) پیوند بخورد. حساسیت نسبت به مسائل ، به تمرکز ذهنی نیز کمک می کند. لازم است که در فرایند خلاقیت، تلاشها برنواحی نسبتاً محدودی تمرکز یابد؛ در غیر این صورت توان فرد خلاق پخش می شود و خلاقیت را به شدت کند می کند. اختصاص روزانه ۲۰ الی ۲۵ دقیقه به تمرکز کامل بر یک مسأله 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 اند و این منابع از طریق مطالعه ، مشاهدات شخصی ، گفتگو با اشخاص آگاه، رسانه های گروهی و مسافرت فراهم می شوند.

جستجوی واقعیات باید دامنه وسیعی را بپوشاند و تمام اجزای مسأله را فراهم گیرد.

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

فکرها در خلاء شکل نمی گیرند.

در این مرحله فرایند خلاقیت ، بر ضرورت زمان ، تلاش ، خود نظمی و اصرار بر هدف تأکید دارد. اگر چه بعضی از اطلاعات به آسانی به دست نمی آیند، و بسیاری نیز ناقص هستند؛ ولی بهتر است بدانیم که اگر تمام واقعیات 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 گرد آوری فکرهای متنوع و زیاد در مورد مسأله است ؛ ارزش این کار در این است که هر چه میزان فکرهای موجود بیشتر باشد احتمال یافتن راه حل عملی بیشتر است. به بیان دیگر:

کمیت فکرها در خلاقیت دارای اهمیت زیادی است.

یکی دیگر از عوامل مهم محرک خلاقیت، تعیین یک «قرار زمانی» برای ایجاد و گردآوری فکرهاست، انسان در غالب موارد تمایل به مسامحه دارد، لذا فکری که به دست آمده را نباید ارزیابی؛ زیرا ارزیابی موجب متوقف ساختن روند بروز فکری نوین می گردد از این رو برای جلوگیری از این مسأله 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 گردآوری هر نوع اطلاع و اندیشه مفید دیگری ممکن نباشد.

اصل خلاقیت^۱

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

۵. فعالیت ضمیر ناخودآگاه بر روی مسأله

هنگاهی که پس از کار سخت و مداوم بر روی یک طرح، در آدمی حالت عجز پدیدار می شود؛ بهترین کار، پرهیز از وارد ساختن فشار بر ذهن برای فعالیت بیشتر است. یعنی اینکه ذهن خودآگاه، خود را از مسأله فارغ و آن را آسوده گذاریم. به هر حال علم روانشناسی می گوید که ذهن خود آگاه، تنها قسمت کوچکی از قدرت ذهنی آدمی را تشکیل می دهد، و در بخش عمده ای از سلولهای ناشناخته مغزی ما (ضمیر ناخودآگاه) تعداد نا مشخص و

¹-Geprge R. Terry.op.cit., p . 230

مجهولی از واقعیات و معانی، با فرایندهای ضمیر ناخودآگاه ما تداعی پیدا می کنند؛ به همین جهت اگر پس از پدیدار شدن حالت عجز به ذهن خود آگاه فراغتی بدهیم، برای ذهن ناخودآگاه این فرصت ایجاد می شود تا به کمک تداعی، به یافتن راه حلی برای مسأله طراحی شده یاری کند.

این مدت زمان یادگیری را «خواب بر روی مسأله^۱» می نامند. در واقع فرد به طور مستقیم در این مرحله از فرایند سهمی نمی تواند داشته باشد. استراحت و منصرف کردن دستگاه تفکر از مسأله یا اندیشیدن به مسائل دیگر، جایگزینهایی هستند که فرد می تواند از آنها در این باره کمک گیرد.

۶. درخشش ناگهانی یک فکر

شاید بتوان گفت که اکثر دستاوردهای نوین افراد خلاق، حاصل زایش و جرقه زدن یک فکر جدید در ذهن آنها در یک حالت غیر قابل انتظار بوده است.^۲

آغاز این مرحله، به شرایط محیطی فرد و توجه و دقت او به جهان پیرامونش نیز بستگی دارد. زمان پیدایش این بارقه نیز مشخص نیست، در بعضی موارد ممکن است در طول چند لحظه، چندین ساعت یا روز پس از مرحله قبلی صورت پذیرد؛ یا سالها طول بکشد تا ذهن نسبت به آن مسأله، زمینه پذیرش بارقه فکر نوینی را پیدا کند؛ در این مرحله، به نظر می رسد که آدم خلاق به زور نمی تواند موجب پدیدار شدن فکر شود، ولی داشتن

¹-Ibid <Sleeping on the Problem>

^۲ - سرگذشت بزرگان علم و مملو از نمونه های فراوان این موضوع است؛ داستان ارشمیدس در حمام و جرقه زدن آن فکر ناگهانی (کشف قانون حجمی جامدات)، نمونه بارز آن است.

زمینه پذیرا بودن ، موقعیت شناسی و هوشیاری کمک می کند تا مرحله خلق فکر انجام پذیرد.

پیشنهادات عملی برای کسب سلاست فکر^۱

عاداتهای ذهنی ، سلاست فکر آدمی را کنترل می کند. سلاست فکر را می توان تقریباً در هر فردی بهبود بخشید یا پرورش داد، چندین شیوه ویژه و معین برای این منظور موجود است که مؤثرترین آنها به این شرح است:

۱. یادداشت برداری

استفاده از دفترچه یادداشت در ثبت اندیشه هایی که به ذهن می رسد کار معمول دانش پژوهان است. برای این منظور ، می توان از برگه های یادداشت ۸×۲ سانتیمتری (فیش) و مانند آن استفاده کرد.

شاید زود گذر ترین چیز در جهان یک فکر باشد که در عرض چند لحظه به ذهن می آید و می رود. نباید انتظار داشت که بتوان به یاری حافظه فکری را به ذهن بر گرداند و به دقت و به طور دلخواه آن را مورد بررسی قرار داد؛ زیرا آنچه که امروز در ذهن کاملاً واضح و آشکار است، می تواند فردا به طور کامل محو شود.

بهترین روش و زمان برای حفظ یک اندیشه ، ثبت در هنگام بروز آن است.

¹-Idea Fluency

از این رو بهتر است ، هنگامی که فکرها یا بخشهایی از یک فکر به ذهن می رسد نوشته شود بررسیهای به عمل آمده نشان داده است که:

«حدود ۲۵ درصد از اطلاعاتی که فرد می خواند یا می شنود و برایش ارزش متوسطی دارد در ۲۴ ساعت اول، و ۸۵ درصد آن در عرض یک هفته ، فراموش می شود.^۱» اگر یک فکر به هنگام بروز ، استفاده خاصی نداشته باشد می توان آن را در پرونده «فکر های نو» برای مراجعه در آینده ثبت کرد.

۲. انتخاب زمان و مکان

انتخاب یک مقطع خاص زمانی از شبانه روز برای فکر کردن ، که در آن ذهن آدمی حداکثر فعالیت خلاقانه خود را آشکار می نماید، برای افراد مختلف متفاوت است. بعضی ها صبح زود را بارورتر از دیگر اوقات می یابند و بعضی ها آخر شب بازدهی ذهنی بیشتری دارند . مهم این است که بهترین زمان باروری ذهنی را تشخیص دهیم و این زمان را برای اندیشیدن خلاق انتخاب کنیم. مکان نیز در خلاقیت مؤثر است؛ لذا معمولاً تعیین مکانهای خاص ، برای تأمین بهتر است؛ بنابراین باید بهترین زمان و مکان را انتخاب کرد.

۳. به کارگیری حس کنجاوی و توان پرسیدن

همواره در برابر سؤلهایی همچون «چرا» و «چگونه» و مانند آن ، چیزهایی مطرح می شود یا به ذهن می رسد که در تقویت قدرت خلاقیت آدمی مؤثر است . مانند:

¹-George R. Terry.op.cit., p . 231

- چرا این کار از این طریق انجام شده است؟

- آیا این کار واقعاً لازم و ضروری است؟

- چرا این راه حل ساز نیست؟

ما در این روش واضحات را مورد پرسش قرار می دهیم، لذا بدیهی است که تهیه فهرستی از پرسشهای ویژه عملیاتی برای زیر سوال بردن جنبه های واضح یک مسأله ، می تواند مفید باشد.

۴. استفاده از روابط میان افکار

غالب افکار بشری با یکدیگر ارتباط دارند و بافت به هم پیوسته ای را تشکیل می دهند؛ به همین دلیل قدرت تداعی در ایجاد و ظهور یک فکر جدید بسیار کارساز و مؤثر است. مدیری که میل دارد فردی خلاق باشد، می تواند با توجه به واقعیتهای شناخته شده و مسلم ، کار خود را آغاز ند و گام به گام بر اساس آنها پایه تفکر جدید را بنا نهد؛ این امر ، با بهره گیری از شباهتهای موجود و رابطه های میان رخدادها، به ظهور مفهوم جدیدی بینجامد که خود نشانه فکر جدیدی است.

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

«کاروان اندیشه خود را با فکری مشابه ، متضاد، یا نزدیک به آن (به هر فکر مرتبط دیگری) به حرکت در آورید و فکر بعدی را در آن ردیف شکار کنید»^۱.

۵. تغییر شکل وضع موجود

¹-I. Summers and D.E.White ,<Creativity Techniques: Toward :Toward Impr ovement of the Decision Proess> The Academy of Management Review, vol.1,no.2(April 1975),pp.99-107.

افکار جدید غالباً از تحلیل و ترکیب و تنظیم دوباره و نوین افکار قبلی حاصل می شود.^۱
نقطه آغاز یک فکر ممکن است با تغییر شکل وضع موجود به دست آید. راههای گوناگون
که از طریق آنها می توان این سررشته را به دست آورد به شرح ذیل است:

الف) ترتیب مجدد

دوباره نظم دادن و مرتب کردن می تواند از داخل به خارج ، از عقب به جلو یا وارونه
صورت پذیرد. برای مثال:

در تنظیم صف افراد، به جای از «بلند به کوتاه»، می توان 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.

فلز جدیدی به جای فلز قدیمی در ساخت یک کالا به کار رود.

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

¹-Ibid , p.100.

ج) افزودن و کاستن

می توان در یک سازمان تصمیم گیریهای مرکزی درباره واحدهای را در سطح شعبات نیز گسترش داد، یا بحثها و تصمیم گیریهای مقداری را تعیین داده ، سیری نزولی را بر آن جاری ساخت. برای مثال:

برنامه کار آموزی مرکز در شعبات نیز عیناً 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 تا ما فوقهای خود را از لحاظ توانایی درجه بندی کنند.

۶. فهرست ویژگیها

در این روش ویژگیها یا قسمتهای مختلف یک مفهوم یا شیء فهرست می شود. این فهرست می تواند شامل رنگ ، اندازه ، قیمت ، ... برای یک کالا باشد . برای مثال:
فهرست ویژگی های اجزای یک میز تحریر، مواردی از این قبیل را شامل می شود:
رنگ، اندازه ، قیمت، شکل و کیفیت جنس اجزایی همچون «رویه» کشو و 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 و ساخت آن مفید باشد، افزایش می دهد^۱.

۷. تحلیل شبکه^۲

در این روش برای ایجاد فکری جدید میان دو شیء یا فکری که قبلاً هرگز اتحاد و قرابتی نبوده روابط اجباری برقرار می کنیم. برای این مثال منظور معمولاً فهرستی از فکرها و اشیایی که احتمالاً بتوان رابطه ای میان آنها برقرار کرد گردآوری می شود، آنگاه هر فکر یا شیء، با استفاده از یک شبکه دوعبده، در کنار تک تک افکار دیگر در فهرست قرار داده می شود؛ این فرایند تازمانی که تمام فکرها یا اشیا در کنار هم قرار گیرند ادامه می یابد و ماهیت روابطشان با یکدیگر آزمایش می گردد. در نمودار ۱-۲ که چگونگی طراحی و بنای یک ساختمان مورد بررسی قرار گرفته است، ترکیبات عملی زیادی از مصالح و مدل‌های ساختمانی به دست می آید. و دو نمودار ۲-۲ انتصاب افراد برای پستهای گوناگون مورد بررسی قرار گرفته است.

^۱ - روش مشابهی توسط تهیه کنندگان کارتون بچه ها برای دادن فکری جدید به کار می رود.

^۲ -Herbert G.Hicks, The Management of Organizations: A Systems and Human Resources Approach, (NewYrk: McGraw – Hill, 1972). p.96.

۸. روش راه حل جویی قیاسی مستقیم.^۱

این روش توسط آلکس از برن^۲ برای اولین بار در زمینه کارش (تبلیغات) مطرح شده است و می‌تواند در مسائل زیادی با جرح و تعدیل به کار رود. این روش مبتنی بر معاشرت آزاد، تعامل باز (نامحدود) با دیگران و خودداری کامل از انتقاد است.

تأکید این روش بر به کارگیری اندیشه کنترل نشده، سامان نیافته و قوه تخیل می‌باشد؛ از هر فکری که درباره مسأله یا طرحی به ذهن برسد استفاده می‌شود؛ ذهن عمداً آزاد است تا هر نوع فکر ممکن را ارائه دهد؛ هر چند که بعضی از آنها غیر عملی و کاملاً احمقانه به نظر آید.

در این روش به یک گروه پانزده نفری موضوعی داده می‌شود و از هر یک خواسته می‌شود که اظهار نظر کنند و تأکید بیشتر بر کمیت فکرهاست. معمولاً گروهی برای نظر خ

¹-Brain Storming

²-Alex Osborn

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

نمودار ۱-۲ چگونگی طراحی و بنای یک ساختمان-فن تحلیل شبکه

مناسبت 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 این شرح است:

آقای و	آقای هـ	آقای د	آقای ج	آقای ب	آقای الف	پس ت افراد
						سرپرست روابط عمومی
						سرپرست حقوقی
						سرپرست تدارکات
						سرپرست کارگزینی
						سرپرست آموزش
						سرپرست چاپخانه
						سرپرست سلف سرویس

نمودار ۲-۲ انتصاب افراد برای پستهای گوناگون-فن تحلیل شبکه

۱. هیچ فکری مورد انتقاد قرار نمی گیرد،
۲. هر چه فکرها بکرتر (رادیکال تر) باشند بهتر است،
۳. تأکید بر کمیت تولید فکر است،
۴. دیگران برای بهبود بخشیدن به فکری که ارائه می دهند مورد تشویق قرار می گیرند.

راه حل جویی قیاسی مستقیم ، اندیشیدن گروهی را مورد قبول قرار گرفت؛ ولی پس از اینکه تحقیقات نشان داد افراد در بسیاری از موارد به تنهایی بهتر می توانند فکر ارائه دهند تا اینکه با گروه باشند؛ شور و شوق به کارگیری آن به سردی گرایید . بعدها تحقیقات بیشتری که در این زمینه به عمل آمد نشان داد، روش گروهی در بعضی از موارد می تواند خوب باشد، بویژه هنگامی که اطلاعات ، میان افراد مختلف پخش

وگسترده است و همچنین زمانی که یک تصمیم ضعیف تر گروهی، مقبولیت بیشتری از تصمیم بهتر فردی دارد. هر گاه فکری نو توسط گروه مسئولین اجرایی ارائه شود، معمولاً میزان این مقلولیت بیشتر است^۱.

برای مثال، راههای کاهش زمان عدم حضور کارکنان در ساعات اداری یک سازمان، می تواند موضوع جلسه باشد. روش کار در این جلسه چنان است که در یک دوره زمانی معینی، هر ایده ای که به ذهن برسد اظهار می شود، یک ایده، ایده دیگری را به ذهن متبادر می سازد؛ ایده های غیر واقعی و مسخره به جای سرکوب، ترغیب می شوند و انتقاد نسبت به هیچ ایده ای مجاز نیست و همه ایده ها بدون کم و کاست ثبت می گردد. 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 سر میز کارکنان بیاورند، بالوله کشی سر هر میز یک شیر نصب شود،
۴. دو لوله نصب کنید یکی برای قهوه یا چای، دیگری برای شیر،
۵. صندلیهای متناسب با ترکیب هیكل هر فرد، تهیه کنید.

پس از هر جلسه راه حل جویی قیاسی مستقیم بیشتر فکرها با قضاوت منطقی رد می شود. ممکن است هیچ یک از فکرها به شکلی که مطرح شده قابل قبول نباشد ولی فرایند

خلاقیت

¹-I.Summers and D.E.White, < Creativity Techniques:Toward Impr- Ovement of the Decision Process> The Academy of Managemer Review, vol .1, no.2(April 1976),pp.99-107.

www.kandoo.cn.com

www.kandoo.cn.com

www.kandoo.cn.com

www.kandoo.cn.com

www.kandoo.cn.com

www.kandoo.cn.com

www.kandoo.cn.com

www.kandoo.cn.com

می تواند ادامه یابد و به اصلاح یک یا چند فکر پرداخته شود تا یک فکر قابل قبول به دست آید. برای مثال لوله کشی قهوه یا چای غیر ممکن است ولی بیشتر سازمانها با دادن قهوه با چای سرساعت معین به کارکنان، زمان کاری تلف شده را کاهش داده اند.

راه حل جویی قیاسی مستقیم تلاشی است برای مورد توجه قرار دادن سریع یک مسأله، توسط مغزهای گوناگون افراد گروه که در نهایت، منجر به تراوش ایده ها می شود. و بعضی ها بویژه هنگامی که واقعیت یابی و تحلیل نتوانسته راه حلی ارائه کند، جایگاه خوبی می یابد. به طور کلی، این روش امکان می دهد تا اندیشه هایی که از قالب روش مدیری آزادند، نگرشی تازه به مسأله بیفکنند که به کار گرفتن روش معاشرت آزاد، اغلب به تلاش به کار رفته می ارزد.

۹. روش راه حل جویی قیاسی غیر مستقیم

این روش که در ابتدا به فن گوردون^۱ مشهور بوده است، ابتدا توسط ویلیام جی گوردون مطرح و بعد از تعدیل به نام سینکتیکس^۲ شناخته شد.^۳ در این روش، به دقت افرادی انتخاب می شوند که با مسأله متناسب باشند. مسأله ممکن است مربوط به کل سازمان باشد. در این روش رهبر گروه، نقش حیاتی دارد و در واقع، تنها او می داند که ماهیت خاص مسأله چیست. مسأله واقعی و معینی مطرح نمی شود بلکه یک مسأله کلیتری که در ارتباط با مسأله خاص است، مطرح می گردد.

¹-Gordon Technique

²-Synectics

³-W.J.Gordon, Synectics,(New York:Harper & Brothers,1961),pp.41-51

در راه حل جویی قیاسی مستقیم دوره های زمانی کوتاهی صرف می شود و روی زیادی بودن تعداد فکرها تأکید دارد؛ ولی در عوض بحثهای مربوط به راه حل جویی قیاسی غیر مستقیم طولانی است و زمان زیادی صرف می شود تا در جهت ایجاد یک فکر کاملاً نو حرکت کند.

بحث برسر موضوع «بازی»، که تنها رئیس جلسه از مسأله اصلی با خبر است - ممکن است گروه را ورای مرزهای سنتی به بحث برنامه های تفریحی بکشاند و در ضمن آن از نظرهای ایشان در مورد «بازی» با خبر شود.

رئیس جلسه راه حل جویی مستقیم، نقش چندانی ندارد ولی در راه حل جویی قیاسی غیرمستقیم 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، گروه به گروههای کوچکتر پنج یا شش نفری تقسیم می شوند و هر گروه هر چه به دست 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 حلهای جدید و روشن بینی در امور، صرفاً آن است که خود را به جای دیگران قرار دهیم و خلاقانه به فکر بپردازیم که اگر اهداف و مشکلات و امکانات گوناگونی را که آنها دارند، می داشتیم، چه می کردیم؟

۱۲. استفاده از رویدادهای پیش بینی نشده

در این روش برای یافتن فکرهای جدید، از رویدادها به عنوان سرنخ استفاده می شود. مشهور است که گاهی اوقات رخدادی غیر عادی، یا یک حادثه شگفت انگیز ناگهانی، موجب راه یافتن فرایند خلاق در مسیرهای مؤثر شده است. به منظر می رسد چنین حوادثی تغییر با زاویه جدیدی به اندیشیدن شخص می دهد تا گریز گاهی برای راه حل مورد نظر به دست آورد.

برای مثال، در سال ۱۹۰۳، ادوارد بندیکت^۱ 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، وی به این نتیجه رسید که سلولوید در داخل شیشه ورقه نازکی در سرتاسر شیشه بوجود آورده که موجب جدا نشدن ذرات آن شده است. با استفاده از این رویداد، ماده نیتروسلولوز را در ایمن سازی شیشه های اتومبیل به کار می برند. یا فلیم عکاسی در مجاورت مواد رادیواکتیو قرار می گیرد و فاسد می شود. در نتیجه پی می برند که مواد رادیواکتیو تشعشاتی دارد که موجب فساد فیلم عکاسی شده است.

۱۳. برداشت از گزارشها و نامه ها

با این روش درباره 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.

¹-Edwerd Benedict

برای مثال: گزارش ذیل را رئیس یک فروشگاه به مدیر فروش یک خرده فروش بزرگ ارسال داشته است: «به نظر من، بزرگترین مسأله در واحد فروش رنگ، آموزش کارکنان آن درباره چگونگی فروختن رنگ است، زیرا در حال حاضر غالباً مورد مصرف رنگ در نظر گرفته نمی‌شود، به مشتری اجازه داده می‌شود تا رنگ ارزان برای قسمتهای بیرونی ساختمان بخرد در حالی که می‌دانیم این رنگ مناسب نیست، از طرفی تنها تعداد معدودی از فروشندگان می‌دانند که سطح مورد نظر برای رنگ امیزی باید تمیز، صاف و عاری از پوسته رنگهای قدیمی باشد. مسأله دیگر اینکه چگونگی نگهداری از سطح رنگ شده را به مشتریان نمی‌گوییم، زیرا نمی‌دانیم چه بگوییم، تردید دارم کسی از فروشندگان بداند که اجزای تشکیل دهنده رنگ چیست؟ یا چگونه برای مشتری توضیح دهد که چرا یک نوع رنگ خوب کم و بیش گرانتر از سایر رنگهاست.»

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

اگر چه تفسیر گزارشات آسان است ولی این کار، به نوجویی و ذهنی باز و تیز نیازمندااست.

۱۴. فن داده/بازداده

در این روش فرد از تحلیل و بررسی بازداده یا نتایج شروع می کند ، سپس داده ها یا منابع موجود را برای به دست آوردن بازداده ، فهرست می کند و در مرحله بعد راههای ممکن برای تبدیل منابع موجود به بازداده مطلوب را مورد بررسی قرار می دهد .

ترغیب خلاقیت

برخی بر این تصورند که هر کس که مراحل فرایند خلاقیت را طی کند می تواند فرد خلاق باشد. ولی تجارب اجتماعی نشان می دهد که بعضی از افراد در سازمانها خلاقتر از دیگران هستند. چرا؟

شاید یکی از علتها این باشد که سازمانها می توانند مشوق یا بازدارنده خلاقیت افراد باشند. به هر حال، راههای عمده ای که می تواند محرک خلاقیت باشد عبارتند از:

۱. فضای خلاق

یکی از راههای مهم ظهور نو آوری ، 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 نماند.

برای اینکه خلاقیت به وقع پیوندد ، باید چنان نگرشی وجود داشته باشد تا از پیشنهادهایی که مبتنی بر تغییر شرایط موجودند ، استقبال کند. یک نگاه سرد یا بهت زده رئیس به زیر دستی که پیشنهادی ارائه کرده است به وی می فهماند که دیگر از این

نوع پیشنهادها ندهد. جدای از انیکه نظر مدیریت در زبان و ظاهر درباره خلاقیت چیست؟-طرفداری می کند یا مخالفت - ملاک اصلی برای پیشنهاد دهنده، آن چیزی است که مدیر در عمل انجام می دهد، نه سخن او. افرادی که از جانب رؤسای خود به خاطر پیشنهادات دفع می شوند فوراً می فهمند 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 بدقت برای پیشنهاد دهنده، تشریح گردد. اظهاراتی نظیر: «هرگز عملی نیست»؛ یا «ما این فکر را ده سال پیش آزمایش کردیم وموفق نبود»، کافی نیست. این گونه اظهارات دلیل برآن است که مدیریت به طور جدی به پیشنهاد توجه نکرده است.

۲. دادن وقت برای خلاقیت

موضوعات انحرافی (غیر اصلی) محیط کار، اغلب مدیران و کارکنان را از خلاق بودن باز می دارد. بر خورد با مسائلی فوری وفوتی ممکن است بیشتر وقت روزانه فرد را بگیرد؛ اغلب، فرصتی که باقی می ماند، یا اندک است، یا هیچ فرصتی برای تفکر خلاق نمی ماند.

برای مبارزه با این مسأله بعضی از شرکتها در هر روز، مدت زمانی را برای اندیشیدن و خلاقیت افراد کنار می گذارند. در هر روز یک یا چند ساعتی فرصت داشتن، برای تمرکز

بر روی مسائل وارائه راه حل برای آنها ، به مدیران امکان می دهد تا به تفحص افکار جدید بپردازند. مادامی که مدیران در فترشان به تفکر و تدبرمشغولند، باید سعی شود تا چیزی موجب گسستگی افکارشان نشود و کسی مزاحمشان نگردد . بعضی از شرکتهای برای این منظور، دفترمخصوص را به هر یک از کارکنانی که شایستگی لازم رادارند ، اختصاص می دهند. این دفتر به گونه ای طراحی یا انتخاب می شود که مزاحمتها به حداقل برسد . همه سازمانها از این روش پیروی نمی کنند؛ سازمانی ممکن است وقت یاجای مخصوصی رابرای 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 می شود. برای مثال صندوق پیشنهادات را می توان در هر واحد قرار داد؛ فرم مخصوص دریافت نظرات و پیشنهادات را تهیه کرد و جایزه ای نقدی یا تقدیرنامه ای برای پیشنهادات مفید وسازنده در نظر گرفت، ولی دادن پاداش کافی نیست، کارکنان باید اعتقاد پیدا کنند که مدیریت واقعاً به ایده های آنان نیاز دارد و لازمه 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 آن را برای صاحب فکر و پیشنهاد

دهنده آن توضیح دهد.

۴. ایجاد واحد مخصوص خلاقیت

گاهی گروه خاصی از کارکنان برای نوآوری و خلاقیت استخدام می شوند و در بعضی از سازمانها این گروه را واحد تحقیق و توسعه می نامند. این گونه واحد ها وقتشان را صرف یافتن ایده های جدید برای ارائه خدمات یا ساختن محصول 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.

پرسشها

۱. نقش خلاقیت را در تمدن بشری مورد بررسی قرار دهید.

۲. چگونگی یک فکر درآدمی ظهور می کند؟

۳. نقش ذهن در خلاقیت چیست؟

۴. مدیر خلاق کیست؟

۵. چگونه می توان خود را به جای دیگری قرار داد؟