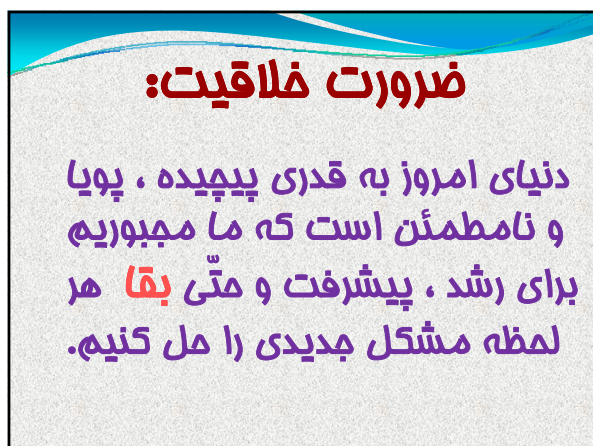
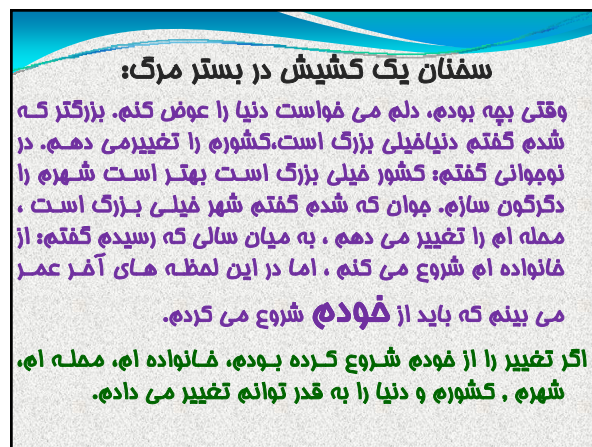




آموزش خلاقیت:

تافلر مهمترین فعالیت و راه رویارویی با تحولات عظیم و زندگی آینده را برای پذیرش تغییر، آموزش می داند. آموزش موثر و پرمایه به افراد کمک می کند تا آنها بتوانند به رشد و توانایی کافی در شغل خود دست یابند و با کارآیی بیشتری کار کنند.

چرا خلاقیت را باید آموزش داد؟

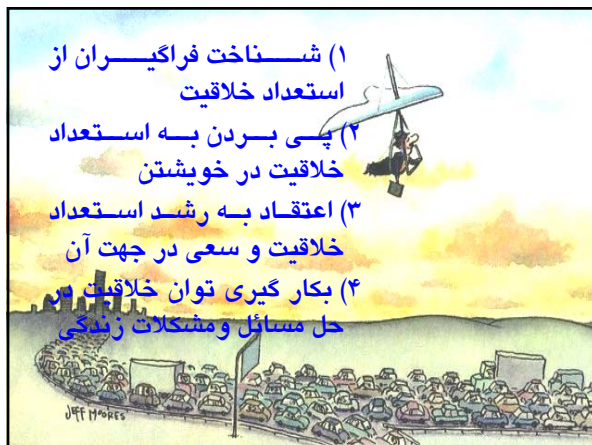


(۱) شناخت فراگیران از استعداد خلاقیت

(۲) پی بردن به استعداد خلاقیت در خویشتن

(۳) اعتقاد به رشد استعداد خلاقیت و سعی در جهت آن

(۴) بکار گیری توان خلاقیت در حل مسائل و مشکلات زندگی



چرا به طور معمول به فکر خلاقیت پرداخته نمی شود؟

نمره گذاری چک لیست خلاقیت جانسون

- ۱ = هرگز = افرادی که آن موقعیت در مورد آنها اصلاً مشاهده نشده است.
- ۲ = به ندرت = در آنها خیلی کم مشاهده می شود.
- ۳ = گاهی = در آنها کم و گاهی مشاهده می شود.
- ۴ = اکثر اوقات = در آنها زیاد دیده می شود.
- ۵ = همیشه = به طور دائم آن خصوصیت در آنها دیده می شود.

چک لیست خلاقیت جانسون

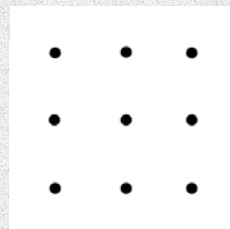
۱. ویژگی های ظریف و پیچیده موقعیت ها را ادراک می کنید.
۲. عقاید جدیدی را ساخته و بیان می کنید.
۳. خود را از انتظارات آزاد می کنید و عقاید مختلف خود را بیان می کنید.
۴. راه های بیشتری به همراه جزئیات ارائه می دهید.
۵. بیانات تخیلی و شوخ طبعی را پرورش می دهید.
۶. رفتاری را به نمایش می گذارید که غیر منتظره و ابتکاری بوده و برای حل یک مشکل مفید است.
۷. قضاوت را به بعد موکول می کنید و قدرت تصمیم گیری دارید.
۸. با موقعیتهای غیر منتظره درگیر می شوید و مسئولیت پذیر هستید؛ در امور خیر شرکت فعال دارید.

نمره گذاری چک لیست جانسون

- عالی ۳۴ تا ۴۰
- خوب ۲۷ تا ۳۳
- متوسط ۲۰ تا ۲۶
- ضعیف ۱۵ تا ۱۹
- خیلی ضعیف ۸ تا ۱۴

خلاقانه بیاندیشم

مسأله: نقاط زیر را با چهار پاره خط مستقیم به هم وصل کنید بدون اینکه نوک قلم از روی کاغذ بلند شود.



۱- فرآیندی که نتیجه آن کار تازه ای باشد که توسط گروهی در یک زمان مفید و ارزشمند تلقی شود.

(استین)

۲- توانایی ربط دادن و وصل کردن موضوع ها، صرف نظر از اینکه در چه حوزه یا زمینه ای انجام گیرد، از مبانی بهره گیری خلاق از ذهن است.

(واینمن)

What is creativity?

خلاقیت چیست؟

۱- شکل دادن تجربه ها در سازمانبندی های تازه.

(تایلور)

۲- توانایی ربط دادن و وصل کردن موضوع ها، صرف نظر از اینکه در چه حوزه یا زمینه ای انجام گیرد، از مبانی بهره گیری خلاق از ذهن است.

(وزیبرگ)

What is creativity?

خلاقیت چیست؟

How scientists define creativity?

1. Big Creativity:

✓ راه حلی برای مسائل مشکل، یا چیزی که در سطح وسیع اجتماعی پذیرفته شود.

2. Little Creativity:

✓ هر کار جدیدی که هر کسی بکند، حتی تغییر جدیدی در دستور پخت آشپزی

واژه های نزدیک به خلاقیت

- **اکتشاف (Discovery):** آشکارساختن و به ظهور رسانیدن یا اعلام چیزی که وجود داشته ولی کسی قبلاً متوجه آن نشده است و یا آنرا درک نکرده است (کشف میکروب).
- **نوآوری (Innovation):** فرآیند به مرحله عمل رساندن ایده خلاقانه و خلق ارزش جدید به شیوه ای جدید از طریق ارائه محصول، خدمت یا کسب و کار جدید.
- **اختراع (Invention):** محصول یا فرآیند جدید و قابل استفاده

جمع بندی

خلاقیت یعنی به کارگیری تواناییهای ذهنی برای تولید ایده های نو، متفاوت، پایدار و دارای ارزش، ارائه راه حل های جدید برای انجام دادن بهتر کارها

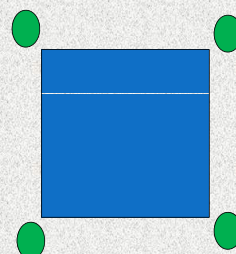
نکته هایی درباره خلاقیت

- ✓ بروز خلاقیت در هر فعالیتی قابل انتظار است.
- ✓ بروز خلاقیت در هر فردی از هر جنس و سن و ... قابل انتظار است.
- ✓ آموختن مهارت های خلاق مانند هر مهارت دیگر نیازمند زمان، تلاشی و پشتکار است.
- ✓ خلاقیت نباید الزاما فرستادن موشک به فضا باشد.

نکته هایی درباره خلاقیت

- ✓ خلاقیت به تنهایی به معنی نتیجه گرفتن نیست.
- ✓ خلاقیت می تواند در محصول، فرآیند یا فرد بروز پیدا کند.
- ✓ خلاقیت به معنی عبور از چراغ قرمز نیست.
- ✓ خلاقیت به معنی تجمع اطلاعات نیست.

خلاقانه بیاندیشم



فرآیند خلاقیت:

- ✓ ادراک
- ✓ پرورشی (تعریف مسئله، مشاهده و مطالعه مسئله، نهفتگی، درگیری و تمرکز ذهنی بر روی مسئله)
- ✓ الهام
- ✓ آزمایش



مراحل چهارگانه خلاقیت:

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



۱- ایجاد فکر جدید

افکار و دانسته های جدید حول اکتشافات اساسی، بسط شناخت ها و ادراکات موجود یا خلاقیت ناگهانی حاصل از نبوغ افراد یا ارتباط با دیگران و نظایر آن شکل می گیرند.



۲- آزمایش های اولیه

فکرهای جدید باید آزمایش شوند. این کار ابتدا از طریق مباحثه با دیگران، مراجعه به مشتریان و تامین کنندگان مواد اولیه، ملاقات یا ارتباط با کارشناسان فنی، و یا از طریق نمونه سازی صورت می گیرد.

۳- تعیین امکان پذیری

برای سنجش میزان عملی بودن و به صرفه بودن (فکر یا طرح جدید) باید از طریق مطالعات امکان سنجی، هزینه و منفعت اجرای آن مقایسه شود. همچنین باید کارآیی محصول جدید و موقعیت آن در بازار بررسی شود.

۴- کاربرد نهایی

در این مرحله برای معرفی محصول جدید تبلیغ می شود و نمونه آن برای فروش در بازار ارائه می گردد. در صورتی که فکر جدید به ایجاد یک فراگرد کاری جدید منجر شده باشد، در این مرحله آن فراگرد به صورت یکی از رویه های عملیاتی جاری در می آید.

چگونه ارتفاع یک ساختمان را با یک فشار سنج ۱۰ سانتی متری اندازه بگیریم؟



۱- ایجادکننده فکر.

۲- مفظ اطلاعات.

۳- قهرمان ارایة محصول و فرمات.

۴- مدیر پروژه.

۵- رهبر و مشوق نوآوری.

سازمانهای خلاق و منصف
نقش کارکنان در

اسامی مختلف، معانی واحد

- Knowledge society
- Dream society
- Next society
- Inspiration Age
- Future Work



The Dream Society

• در آینده ای نه چندان دور، محصولات و خدماتی که بیشتر به دل خوش بیایند تا به عقل صمیم اعظم بازار را به خود اختصاص خواهند داد.

• جوامع پیشرفته از اقتصاد مبتنی بر اطلاعات ناشی از نیاز ها به تفییل ناشی از داستانها روی خواهد آورد.

Rolf Jensen
The Dream Society.
HeartStorm.

Society	Hunter & Gatherer	Agriculture	Industrial	Information	Dream Society
Unit	The tribe	Family	Hierarchy	Networks	The tribe
Playing field	The cave/tent	Farm	Factory	Office	Themed environment
The admired person	The oldest	Head of family	Capitalist	Expert	Story-teller
Value	Spirits	God	Products	Knowledge	Experience

Figure 14: The BIG overhead (Lyngso, 2000)

فراگرد های ایجاد خلاقیت

- ۱- ایجاد نگرش موافق برای پذیرش افکار و طرح های جدید.
- ۲- افزایش حساسیت افراد نسبت به مساله.
- ۳- مهیا ساختن شرایط خلاقیت از طریق فراهم ساختن مواد خام.
- ۴- ایجاد سلاست فکر.
- ۵- استمرار فعالیت ضمیر نافودآگاه بر روی مساله.
- ۶- در فشش ناگهانی یک فرد.

ایجاد نگرش موافق برای پذیرش افکار و طرح های جدید

- ✓ تقویت نگرش مثبت به آزادی و ارائه طرح های جدید برای فعال شدن استعداد بالقوه خلاقیت. به گونه ای که افراد علی رغم واکنشهای نامطلوب دیگران با اعتماد به نفس کافی به خلاقیت بپردازند. اگر افراد خلاق تحت تاثیر پیش فرضهای مانع خلاقیت قرار بگیرند با ناامیدی و یاس دست از نوآوری می کشند.
- ✓ برخی از موانع فرهنگی خلاقیت: میزان دانش افراد در مراحل پیشین، گروه و جمع دوستان، نهادهای موثر بر الگوهای رفتاری فرد.

افزایش حساسیت افراد نسبت به مساله

- ✓ از بارزترین علائم حساسیت افراد نسبت به مسائل اهتمام به شناخت و تشخیص مسائل و موانع بهبود طراحی برنامه است.
- ✓ با بیان دقیق هدف موقعیت مطلوبی را برای تلاش خلاقانه ایجاد می شود.
- ✓ حساس بودن نسبت به مسائل به تمرکز ذهنی کمک می کند.
- ✓ اختصاص دادن ۲۰ الی ۲۵ دقیقه از هر روز برای تمرکز کامل بر یک مسئله ورزش فکری خوبی برای خلاقیت است.

ایجاد سلاست فکر

- ✓ سلاست فکری بر توان گردآوری فکرها و طرحهای متنوع و متعدد در مورد مساله دلالت دارد.
- ✓ با افزایش تعداد فکرهای موجود احتمال یافتن راه حل عملی افزایش می یابد.
- ✓ از عوامل مهم محرک خلاقیت تعیین کردن یک (موعد و قرار زمانی) برای ایجاد و گردآوری فکرها است. طرح ها و فکرهای جمع آوری شده را نباید تا زمانی که تعداد این فکرها زیاد نشده مورد ارزیابی قرار داد.
- ✓ یک اصل خلاقیت : تا یک موعد معین باید تلاش شود که حتی المقدور طرح ها و فکرهای مفید گردآوری شوند.

مهی ساختن شرایط خلاقیت

- ✓ فکرها و طرح های جدید مبتنی بر دانش تجربیات و اندیشه افراد است.
- ✓ در این مرحله از فراگرد خلاقیت بر ضرورت وجود زمان اهتمام به کار و سعی و تلاش ایجاد نظم و اصرار بر تحقق هدف تاکید می شود.
- ✓ اطلاعات موجود یا خام تفکر باید طبقه بندی و دسته بندی شوند تا قابل استفاده باشد.

پیشنهادهای عملی برای افزایش سلاست فکر

- ۸- هم اندیشی مستقیم
- ۹- هم اندیشی غیر مستقیم
- ۱۰- هم اندیشی رقابتی مستقیم
- ۱۱- قرار دادن خود به جای دیگران
- ۱۲- استفاده از رویدادهای پیش بینی نشده
- ۱۳- برداشت از گزارشها و نامه ها
- ۱۴- تحلیل داده ها و باز داده ها

پیشنهادهای عملی برای افزایش سلاست فکر

- ۱- یادداشت برداری
- ۲- انتخاب زمان و مکان مناسب
- ۳- تقویت حس کنجکاوی و توان پرسش کردن
- ۴- استفاده از روابط میان افکار
- ۵- تغییر شکل وضع موجود
- ۶- تهیه فهرست ویژگی ها
- ۷- تحلیل شبکه

درخشش ناگهانی یک فرد

- ✓ اکثر ابتکارات و نوآوری های افراد خلاق حاصل جرقه زدن یک فکر جدید در حالت غیر قابل انتظار بوده است.
- ✓ این امر به شرایط محیط و میزان توجه و دقت افراد به جهان پیرامون بستگی دارد.
- ✓ نمی توان با اعمال زور موجب ارائه طرحهای جدید شد.
- ✓ ولی داشتن زمینه موقعیت شناسی هوشیاری و استقبال از طرح های ابتکاری کمک می کند تا مرحله ی خلاقیت آغاز شود.

استمرار فعالیت همپیر ناخودآگاه بر روی مساله

- ✓ انسان بعد از کار و فکر زیاد بر روی یک مساله بعد از مدتی دچار خستگی میشود.
- ✓ بهترین کار در این مواقع این است که به ذهن خودآگاه خود فراغت کافی داده شود.
- ✓ در این مدت ذهن ناخودآگاه به یافتن راه حل برای مساله مورد نظر می پردازد.
- ✓ این زمان از فراگرد نوآوری را خواب بر روی مساله می نامند.



مهارت های موضوعی :

دانش و شناخت ما نسبت
به موضوع ، حقایق ، اصول
و نظریات موجود در آن
موضوع می باشد.

مهارت های خلاقیت :

این مهارتها با شکستن قالب های
خشک ذهنی ، مهارت های
موضوعی را در راه جدیدی به کار
می گیرد ، یعنی از مهارت های
موضوعی به شکل جدیدی
استفاده می کند .

انگیزه :

انسان بدون انگیزه بیرونی و
درونی نمی تواند کار خلاقانه
انجام دهد.

انگیزه ها

• انگیزه های بیرونی
بحران های جامعه
سطح توقعات جامعه

• انگیزه های درونی
استعداد ذاتی فرد
نیازهای درونی
بحران های شخصی

برای صرفه جویی در مصرف سوخت
مدارس کارمندان سیرک را جایگزین
راننده های اتوبوس می کنند.

تفکری از جنس دیگر؟

✓ چگونه یک زرافه را در یخچال جا می دهید؟
✓ چگونه یک فیل را درون یخچال جا می دهید؟
✓ شیر (شاه جنگل) یک نشست عمومی برای حل
مشکلات حیوانات تشکیل داده است و از همه
حیوانات دعوت شده است. کدام حیوان غایب است؟
✓ در جنگل در حال راه رفتن هستید و ناگهان به یک
رودخانه می رسید که در مسیر قرار دارد و باید از آن
عبور کنید اما این رودخانه محل زندگی دهها تمساح
خطرناک است. چه کار می کنید؟

بررسی نتایج آزمون

این آزمون توسط گروه مشاورین جهانی آندرسن (Andersen Consulting Worldwide)، که اکنون به Accenture تغییر نام داده است، برای سنجش نحوه تفکر افراد طراحی شده است.

به گزارش این گروه ۹۰٪ مدیران ارشد، که آزمون را دست کم گرفته بودند، به همه سؤالات پاسخ غلط دادند. از طرف دیگر، بسیاری از کودکان زیر ۶ سال به بعضی از سؤالات پاسخ درست دادند.

مرزهای خلاقیت

- اول اینکه خلاقیت متضمن پاسخ یا مفهومی نو باشد.
- دوم خلاقیت باید گره‌ای را بگشاید یا با وضعیتی تناسب داشته و یا مقصود معینی را برآورد.
- سوم، خلاقیت واقعی مشروط به دوام آن بینش ابتکاری، ارزیابی و تفسیر و رشد آن می‌باشد.

عوامل موثر در خلاقیت افراد

از نظر روبرت جی استرنبرگ و لیندای اوهارا:



- دانش
- توانایی عقلانی
- سبک فکری
- انگیزش
- شش‌میت
- محیط

خصوصیات افراد خلاق



خصوصیات ذهنی

- کنجکاوی و تردید در مفروضات.
- دادن ایده‌ها و راهکارهای زیاد در باره یک مسئله.
- ارایه ایده‌های غیرعادی.
- توجه جدی به جزئیات.
- دقت و حساسیت نسبت به محیط به خصوص به نکاتی که در نظر دیگران عادی به شمار می‌روند.
- روحیه انتقادی و ارتباط دادن بین نتایج بدست آمده.
- علاقه وافر به آزمایش کردن و تجربه.
- نگرش مثبت نسبت به نوآفرینی.

خصوصیات عاطفی

- ✓ آرامش خیال.
- ✓ شوخ طبعی.
- ✓ علاقه به سادگی و بی تکلفی در نوع لباس و جنبه‌های گوناگون زندگی.
- ✓ دلگرمی و امید به آینده.
- ✓ توانایی برقراری ارتباط صمیمانه با دیگران.
- ✓ اعتماد به نفس و احترام به خود.
- ✓ شهامت.

فهم‌سیات اجتماعی

- ✓ پیش قدمی در پذیرش و رویارویی با مسائل.
- ✓ مسئولیت پذیری
- ✓ توانایی سازمان دادن به فعالیت‌های گوناگون.
- ✓ قدرت جلب اعتماد و اطمینان دیگران.

حل خلاق مسئله

توانمندی انسان

امروزه در تعریف توانمندی انسان مدرن به این نکته توجه می‌کنند که هر انسانی که بیشتر و بهتر بتواند مسائل را حل کند از توانمندی بیشتری برخوردار است. اما باید دید رویکردهای مختلف حل مسئله کدامند.

رویکردهای مختلف حل مسئله



- رویکرد اول: نادیده گرفتن (Absolution)
- رویکرد دوم: راه حل موقت (Resolution)
- رویکرد سوم: راه حل قطعی (Solution)
- رویکرد چهارم: منحل کردن مسئله (Dis-Solution)

ویژگی‌های افراد خلاق



از نظر استییز:

- ۱ - سلامت روانی و ادراکی
- ۲ - انعطاف پذیری ادراک
- ۳ - ابتکار
- ۴ - ترجیح دادن پیچیدگی نسبت به سادگی؛
- ۵ - استقلال رای و داوری

اسکی روی آب در خانه به سادگی فراهم می‌شود....

ویژگی‌های افراد دارای تفکر خلاق:

- ۱ - راه‌هایی را جست و جو می‌کنند که از طریق آن بتوانند فکر خود را به سوی ایده‌های نو و تازه هدایت نمایند.
- ۲ - به همه‌جوانب یک موضوع و مسئله توجه دارند.
- ۳ - در حل یک مسئله تمرکز حواس بیشتری را از خود نشان می‌دهند.
- ۴ - فکری بکر (دست نخورده و نو) را بیشتر از دیگران از خود نشان می‌دهند.
- ۵ - به راه‌حل‌هایی می‌اندیشند که ممکن است از دید دیگران اهمیت چندانی نداشته باشد.
- ۶ - از ربط ایده‌ها و تجربیات مختلف، نتایج جدیدی را می‌گیرند.
- ۷ - افکار و عقاید خود را به راحتی مطرح می‌کنند و از مواجهه با عقاید مختلف استقبال می‌کنند.

ویژگی های افراد دارای تفکر خلاق :

- ۱۵- به وضع موجود رضایت نمی دهند و طالب تغییر هستند.
- ۱۶- در دوران بچگی در محیطی با غنای فرهنگی، پرورش یافته اند.
- ۱۷- در کار اندیشیدن تاجایی که ممکن است، از قالب و چارچوب میگریزند.
- ۱۸- اضطراب و دلواپسی شان در کمترین حد است.
- ۱۹- استقلال نظر و پویایی بالایی دارند.
- ۲۰- استبداد رأی در آنها در کمترین حد ممکن است.
- ۲۱- موضع گیری آنها ناظر بر بازدهی بیشتر است.
- ۲۲- میزان درگیری ها و تعارضات درونی شان در سطح متعادل قرار دارد.

ویژگی های افراد دارای تفکر خلاق :

- ۸- برای حل مسایل و مشکلات راه های مختلف را بررسی و تا رسیدن به نتیجه دلخواه تلاش می کنند.
- ۹- خود را محدود به نظرات دیگران نمی نمایند، حصار هر آن چه بود و هست را می شکنند.
- ۱۰- همواره کنجکاو بوده و در جست و جوی اطلاعات جدید و نو هستند.
- ۱۱- از قدرت تصویر سازی ذهنی بالایی برخوردارند، تا حدی که به تفکرات خود، عینیت می بخشند.
- ۱۲- مثبت نگر و پراورزی هستند.
- ۱۳- معمولاً برای هر سؤالی آمادگی ارائه پاسخ های مختلف را دارند.
- ۱۴- سؤال و جواب های غیر عادی و عجیب و غریب در آن ها بیشتر دیده می شود.

حل خلاق مسئله

• عموماً حل خلاق مسئله را در هشت مرحله تقسیم بندی کرده اند:

۱. تجهیز و تحلیل مفهومی
۲. تشخیص مشکل
۳. شناسایی مشکل
۴. فرضیه سازی
۵. ایجاد شقوق مختلف
۶. ارزیابی و انتخاب
۷. اجرا
۸. کنترل

حل خلاق مسئله

• عموماً حل خلاق مسئله را در شش مرحله تقسیم بندی کرده اند:

۱. تعریف مسئله (Object Finding)
۲. جمع آوری داده (Fact Finding)
۳. تعریف دقیق مشکل (Problem Finding)
۴. تولید راه حل هایی برای مسئله (Idea Finding)
۵. ارزیابی و انتخاب بین راه حل های ممکن (Solution Finding)
۶. قبولاندن تصمیم گرفته شده و تصمیم فروشی (Acceptance Finding)

خلاقیت سازمانی

ارزشهای فکری مهارتهای خلاقیت :

- مهارتهای خلاقیت با ارزشهای فکری زیر همراه است :
- شکستن عادت، کنار گذاشتن شیوه های فکری و عملی پیشین و استفاده از روش های جدید
- به تعویق انداختن قضاوت و ارزیابی ایده ها برای جلوگیری از ضایع شدن ایده ای که در ابتدا ممکن است جالب و مفید به نظر نیاید.
- درک مسائل پیچیده به هنگام مواجه شدن با آنها و تلاش در حل این مسائل.
- متفاوت دیدن مسائل و مشاهده امور به شیوه تازه ای که قبلاً به آن به توجه نشده است.
- وسعت فکر و برقراری ارتباط میان ایده های متفاوت.

تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمانی:

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقای کمیت یا کیفیت فعالیتهای سازمان مثلاً افزایش بهره وری، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه ها، ارائه تولیدات یا خدمات با روش بهتر، تولیدات یا خدمات جدید و...

نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری از جنبه سازمانی

- خلاقیت و نوآوری عامل پیدایش سازمان
- خلاقیت و نوآوری عامل تولیدات و خدمات
- خلاقیت و نوآوری عامل افزایش کمیت، کیفیت، تنوع تولیدات و خدمات و موفقیت در رقابت
- خلاقیت و نوآوری عامل کاهش هزینه ها، ضایعات و اتلاف منابع
- خلاقیت و نوآوری عامل افزایش انگیزش کاری و سطح بهداشت روانی و رضایت شغلی کارکنان
- خلاقیت و نوآوری عامل ارتقای کارکنان سازمان
- خلاقیت و نوآوری عامل ارتقای بهره وری سازمان
- خلاقیت و نوآوری عامل موفقیت مجموعه مدیریت و کارکنان سازمان
- خلاقیت و نوآوری عامل رشد و بالندگی سازمان
- خلاقیت و نوآوری عامل کاهش بوروکراسی اداری: کاهش پشت میز نشینی و مشوق عمل گرایی

توجه به خلاقیت و توسعه آن در سازمان، نه تنها باعث می شود که افراد از کار خود احساس رضایت بیشتری کنند، بلکه در پیشبرد سازمان و افزایش بهره وری و رسیدن به موفقیت های بزرگ سهم عمده ای دارد.



- هر سازمان خلاق الزاماً نوآور نیست، خلاقیت ایده های جدید تولید می کند، ولی برای نوآوری این ایده ها باید ارزیابی و پیاده سازی شوند.

Creativity must be viewed as a means to an end and not an end in itself. The end is innovation – the realization of an idea.

© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



خلاقیت و نوآوری و کسب و کار امروز

- هر سازمانی باید آماده باشد که تمام آن چه که داراست را ترک کند. **پیتر دارکر**
- سازمانها به جای سخت تر کار کردن، باید زیرکانه تر و متفاوت کار کنند.
- Instead of working harder, they should work smarter

ویژگی های سازمان خلاق

- ۱- رقابت کامل و فشرده
- ۲- فرهنگ
- ۳- دسترسی به مدیران
- ۴- ارائه خدمات مردمی
- ۵- تخصص
- ۶- کارگروهی
- ۷- استقبال مدیران از عامل تغییر



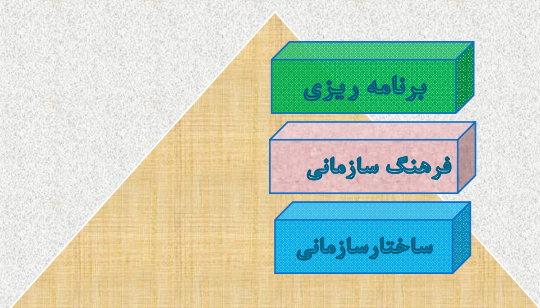
ویژگی های سازمان خلاق

- ۱) سازمان شرایطی را فراهم می کند که کارکنانش در رده بالای سلسله مراتب نیازهای مازلو قرار گیرند
- ۲) کارکنان از کار خود در سازمان لذت می برند و آزادند تا موضوعات مورد علاقه خود را انتخاب و روی آن کار کنند.
- ۳) کارکنان سازمان از احترام برخوردارند .
- ۴) سازمان مشتری مدار است .
- ۵) تغییر در این سازمانها ارزشی مثبت تلقی می شود .
- ۶) امکان آزاد اندیشی و فضای طرح پیشنهاد وجود دارد .
- ۷) کارکنان با این نوع سازمانها روابط دائمی و بلند مدت دارند .
- ۸) اهداف این سازمانها مبتنی بر ارزشهای انسانی است .
- ۹) مجاری ارتباطی در سازمان باز و چند گانه است .
- ۱۰) فضا برای کار گروهی و طرح نظرات جدید کارکنان آماده است .

تقسیم بندی سازمانها بر اساس میزان خلاقیت و توجه آنها به توسعه و تغییر

- ۱) خلاق و نوآور
- ۲) تقلید کننده و نوآور
- ۳) محافظه کار و سنتی
- ۴) خلاق در امور نظری و نه عملی

سه عامل حیاتی برای نهادینه کردن خلاقیت در سازمان



ارتباط خلاقیت و برنامه ریزی

- ارتباط خلاقیت با تفکر و یافتن راهها
- خلاقیت کافی نیست بلکه فکر باید به عمل در آید.
- استفاده از فکرهای جدید در تنظیم برنامه
- مسیر متعدد خلاقیت با برنامه ریزی آغاز می شود.
- برنامه های سازمانی بایستی جسور، واقع بینانه و انعطاف پذیر باشند.
- موفقیت نهایی سازمان

ویژگی های فرهنگ سازمانی برای خلاقیت :

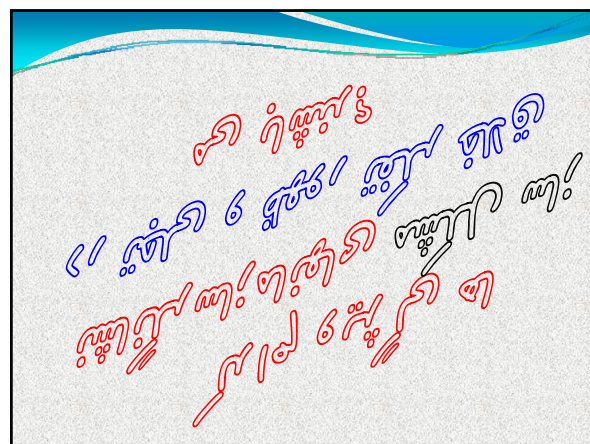
- ۱) پذیرش ابهام
- ۲) تحمل غیر عملی بودن
- ۳) نظارت های خارجی کم
- ۴) تحمل مخاطره
- ۵) تحمل تعارض
- ۶) تاکید بر نظام باز

نقش ساختار سازمانی در خلاقیت



ویژگی های ساختار سازماني براي خلاقيت

- ۱) واگذار کردن اختیار به مدیران و کارکنان تا خلاق و نوآور شوند.
- ۲) مشاغل سازمان کاملاً مشخص و تعریف شده نباشد.
- ۳) قوانین رسمی کمتری بر کار سازمان حاکم باشد.
- ۴) افراد به جای روشهای کار، براساس نتایج عملکردشان ارزیابی شوند.
- ۵) بخش جداگانه ای مخصوص فعالیتهای خلاق و نوآور سازمان ایجاد شود.
- ۶) تیمهای میان رشته ای از متخصصانی از حوزه های بازاریابی، عملیاتی تحقیقی و توسعه و سایر تخصصها تشکیل شود.



سازمانهای مشکل ساز در تعلیم و ظهور تفکر خلاق

- شغل ها، تعاریف محدود و ظریفی دارند.
- روابط اختیار و اقتدار، تعاریف قطعی و انعطاف ناپذیری دارند.
- رفتار کارکنان، با مجموعه ای مدون از بخشنامه ها و روش کارها هدایت و کنترل می شوند.
- روابط حاکم بر سازمان، خشک و رسمی است و قابلیت های فردی کارکنان لحاظ نمی گردد.
- تنوع آرا و مواضع متقابل، امکان ابراز نمی یابند.
- فضای اطلاع رسانی محدود و بسته است.

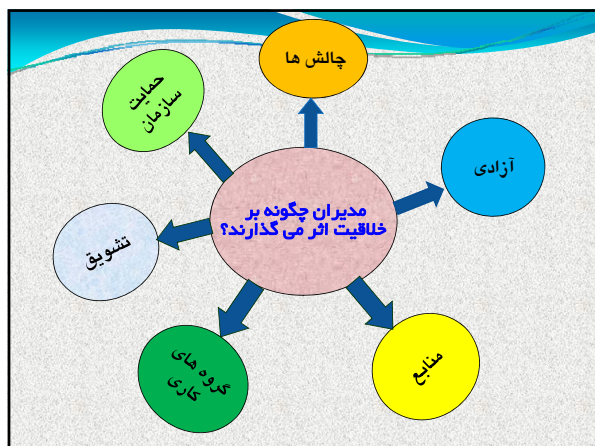
سازمانهای مشکل ساز در تعلیم و ظهور تفکر خلاق

- تخصصی کردن کارها در حد افراط به چشم می آید.
- نظام نظارتی در مورد ثبات، قابلیت پیش بینی و کلیشه سازی امور وجود دارد.
- بیشتر به پاداش بیرونی که دارای جنبه مادی است اتکا دارند، تا پاداش درونی که در نفس کار پنهان است.
- شواهد حکایت از آن دارند که سازمانهایی که انباره ای از بخشنامه ها، آیین نامه ها، خط مشی ها و ساز و کارهای نظارتی دارند نمی توانند آن را بیابند که بر میزان خلاقیت کارکنان خود بیافزایند.

ویژگی های مدیران خلاق

- ۱) به استقبال خلاقیت و نوآوری می روند.
- ۲) برتشویق بیش از تنبیه تاکید دارند.
- ۳) خود و سازمان خود را با تغییر و تحول جامعه هماهنگ می کنند.
- ۴) به کارکنان خود شهادت می دهند.
- ۵) مثبت اندیش و امیدوارند.
- ۶) پر انرژی و با هیجان اند.
- ۷) به سرعت فرهنگ خلاقیت را ترویج می کنند.
- ۸) هم از مغز و هم از قلب همکاران خود بهره می گیرند.
- ۹) از اجرای کارهای جاری و یکنواخت دلزده و آزرده اند.
- ۱۰) خودانگیزه اند و استقلال تفکر و آزادی اندیشه و عمل دارند.
- ۱۱) قدرت تخیل و اعتماد به نفس زیادی دارند.
- ۱۲) جامع نگرند.
- ۱۳) سبک رهبری مناسب دارند.
- ۱۴) به کارکنان وقت کافی می دهند.
- ۱۵) نظام دریافت پیشنهادها را ایجاد می کنند.

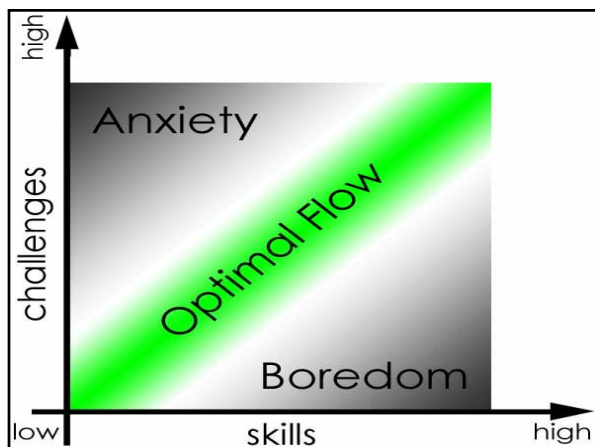




چالش ها

مدیران می توانند با قرار دادن افراد در سمت های متناسب با توانائی و تجربه شان محرک های درونی را تقویت کنند.

مدیران با قرار دادن کارمندان در مشاغل نامناسب خلاقیت را نابود می کنند.



آزادی

با هدف و استراتژی دقیق و مشخص، می توان افراد را در انتخاب مسیر برای رسیدن به هدف آزاد گذاشت، در این صورت در حضور انگیزه درونی، فعالیت ها بسیار خلاقانه می شود.

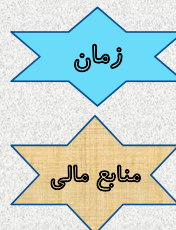
چرا مدیران در استفاده از آزادی موفق نمی شوند؟

هدف ها کاملاً مشخص نشده باشد یا مرتب تغییر کنند.

کارمندان واقعاً آزاد نباشند و در مسیری مشخص هدایت شوند.

منابع

دو منبع اصلی موثر بر خلاقیت:



خصوصیات گروه های کاری

- گروه های کاملاً یکدست
- گروه کاری متشکل از افرادی با تجربه و مهارت های مختلف و هماهنگی با یکدیگر
- با تلفیق تجربه های گوناگون و تفکر خلاق، ایده های جدید و بدیع به وجود می آید.

تشویق

مدیران سازمان های خلاق و موفق به دردت برای نتیجه ای خاص، پاداش بیرونی در نظر می گیرند.

مدیرانی که غالباً به تلاش های نوآورانه توجه نمی کنند یا به آن با شک و تردید نگاه می کنند، خلاقیت را از بین می برند.

حمایت سازمان

حمایت، از وظایف سازمان است و باید با ایجاد نظام و فرآیندهای مناسب و تقویت ارزش ها نشان داد که فعالیت های خلاق، یکی از اولویت ها است

مسلماً هر ایده جدیدی ارزش بررسی ندارد، ولی نظام مدیریتی بیشتر سازمان ها با واکنش ناخودآگاه نسبت به ایده های جدید به خلاقیت صدمه می زند.

موانع
خلاقیت



۱ - فضای خلاق:

۲ - دادن وقت برای خلاقیت:

۳ - برقراری سیستم پیشنهادات:

۴ - ایجاد واحد مخصوص خلاقیت:

شرایط
ایجاد
خلاقیت و
نوآوری
در سازمان:

فردی

موانع خلاقیت

۱. عدم تمرکز ذهنی
۲. ترس از انتقاد و شکست
۳. عدم اعتماد به نفس
۴. عادت ها
۵. رویگردانی از مواجهه با ابهامات
۶. عدم انعطاف پذیری
۷. استفاده از الگوهای غالبی
۸. شتابزدگی در ارزیابی
۹. تاکید بر مفروضات قبلی
۱۰. چاره جویی های کوتاه مدت
۱۱. تمایل به هم رنگی با جامعه.

موانع خلاقیت

جلوگیری از عوامل باز دارنده مهمتر از وجود استعداد خلاقیت در افراد است؛ زیرا: در صورت آزاد سازی ذهن از پیش فرضها و الگوهای زنجیره ای در مدت کوتاهی می توان قدرت خلاقیت را به نحو چشمگیری افزایش داد.

باورهای مانع خلاقیت

- ✓ فقط بعضی افراد قدرت خلاقیت دارند .
- ✓ هر مشکلی فقط یک راه حل دارد.
- ✓ من نمی توانم در مقابل مشکلات کاری را انجام دهم .
- ✓ خلاق بودن یعنی بچه گانه عمل کردن .
- ✓ اگر شکست بخورم ، همه از من انتقاد می کنند.
- ✓ خواهی نشوی رسوا هم رنگ جماعت شو.
- ✓ و ...

اجتماعی

موانع خلاقیت

۱. قوانین و مقررات
۲. آموزش و پرورش و آموزش عالی
۳. فرهنگ و آداب و رسوم
۴. ترس از عدم استقبال اجتماعی
۵. شغل و مناسبات شغلی
۶. ...

پرورش خلاقیت

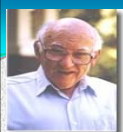


سم های

کشنده

خلاقیت:

- ۱- اینها فرضیه است، اهل عمل باش!
- ۲- اشتباه چیز بزرگی است.
- ۳- بازی عملی لغو و پیچیده است.
- ۴- این مشکل و مساله به من مربوط نیست.
- ۵- اعمق (ایله) نشو!
- ۶- شوخی موقوف!
- ۷- من نمی توانم!



اصول تورنس E. Paul Torrance

۱. تفکر خلاق را با ارزش بدانید.
۲. به محرکهای محیطی حساس باشید.
۳. به دستکاری اشیاء و عقاید تشویق کنید.
۴. چگونگی آزمایش را یاد دهید.
۵. تحمل عقاید را توسعه دهید.
۶. از تحمیل الگو اجتناب کنید.
۷. جو خلاق ایجاد کنید.

بقیه اصول تورنس

۸. از بدآموزی بپرهیزید.
۹. در مورد فرآیند خلاقیت اطلاعات کسب کنید.
۱۰. در برابر شاهکارها احساس ضعف نکنید.
۱۱. یادگیری خودانگیز تشویق شود.
۱۲. توجه کردن به یافته های بحث برانگیز.
۱۳. ایجاد ضرورت (مجبور شدن) برای خلاقیت.

بقیه اصول تورنس

۱۴. وقت فعالیت و آرامش در نظر بگیرید.
۱۵. منابع لازم برای رسیدن به عقاید فراهم گردد.
۱۶. عادت رسیدن به کاربرد کامل عقاید را تشویق کنیم.
۱۷. انتقاد سازنده را توسعه دهید نه فقط انتقاد را.
۱۸. کسب شناخت در رشته های متفاوت.
۱۹. حادثه جو بودن.

مهارتهای ضروری برای خلاقیت

(تورنس)

۱. بررسی راههای مختلف
۲. ابتکار
۳. درک اصل مطلب
۴. تعویض (تعویق) قضاوت
۵. توجه به عواطف
۶. تجسم قوی
۷. نگاهی دوباره
۸. شوخ طبعی

توصیه های برای رشد خلاقیت

- شناسایی مکان ها و زمان های که معمولاً ایده های جدیدی به ذهنتان می رسد.
- یک جابجایی در صورت نرسیدن به نتیجه در مورد یک مسئله
- فکر کردن در مورد این که اگر مشکل و مسئله ام حل شود چه خواهد شد.
- به آهنگ های الهام بخش گوش کنید.
- از مکان های رویایی مثل موزه ها و آثار باستانی و ... بیشتر دیدن کنید.

توصیه های برای رشد خلاقیت

- با افراد خلاق بیشتر معاشرت کنید.
- به جاهایی که تا بحال نرفته اید بیشتر مسافرت کنید.
- خلاقیت تحت شرایط فشار ایجاد نمی شود.
- چیدن اشیای متنوع روی میز یا جلوی چشمتان
- گاهی مخالف عادت های خود رفتار کنید.
- دکوراسیون منزل و محل کار خود را مرتب تغییر دهید.

توصیه های برای رشد خلاقیت

- دیدن از نمایشگاه اختراعات و اکتشافات
- کمک از افراد غریبه یا بی خبر از موضوع، حتی بچه ها در حل مسئله
- زمان ضرب العجل برای حل مشکل
- تعیین حداقل برای خلق ایده
- شعر گفتن و جملات بدون ربط با نزدیکان در اوقات فراغت

توصیه های برای رشد خلاقیت

- خود را جای مشکل و مسئله قرار دادن
- حل معما
- محل و زمان مشخصی را برای کارهای خلاق خود انتخاب کنید.
- به مشکلات به صورت فرصت نگاه کنید.
- همیشه پاسخ های زیادی وجود دارد.
- همیشه از طریق منطقی نمی توان به جواب رسید.
- قواعد را کنار بگذارید.

توصیه های برای رشد خلاقیت

- مطالعه سرگذشت مخترعین و مکتشفین بزرگ جهان
- باور اینکه خلاقیت رمز و کلید موفقیت، خوشبختی ...
- به محل هایی بروید که قبلا رفته اید بروید و چیزهای ببینید که قبلا به آنها توجه نکرده اید.

کلیه عملکردهایی را که می توانید برای اشیای زیر متصور شوید بنویسید.

- یک کارمند خودخواه
- یک سنگ بزرگ
- یک شاخه درخت
- قطع شده
- یک صندلی گردان
- یک نابغه کامپیوتری
- یک مدیر موفق
- یک شایعه داری
- یک رینگ چرخ کهنه
- یک حلقه خالی نوار چسب
- یک خط کش
- یک جالباسی کهنه
- یک کمد پرونده های اداری

مرفی کتابهایی در زمینه خلاقیت و نوآوری

توانگری و خلاقیت



موضوع: آموزشی - اطلاعات عمومی - روان شناسی
 نویسنده: هیأت علمی نشریه شفق
 ناشر: پرتو خورشید
 نوبت چاپ: اول
 تعداد صفحات: ۶۴ صفحه
 تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
 قطع: جیبی
 قیمت: ۶۰۰۰ ریال

نهادی کردن نوآوری در سازمان



مؤلف: دکتر فلورا سلطانی تیرانی
ناشر: موسسه خدمات فرهنگی رسا
چاپ: اول
سال انتشار: تابستان ۱۳۷۸
تیراژ: ۲۰۰۰ جلد
قیمت کتاب: ۱۲۰۰۰ ریال
تعداد صفحات: ۲۵۶

آموزش کاربردی خلاقیت و حل خلاق مساله



ترجمه و تألیف: دکتر حسن قاسم زاده
آماده سازی و نظارت بر چاپ:
موسسه قصیده سرا-
چاپ: اول
سال انتشار: تابستان ۱۳۸۱
تیراژ: ۲۰۰۰ جلد
قیمت کتاب: ۱۶۰۰۰ ریال
تعداد صفحات: ۲۲۵

کلاس خلاقیت



مؤلف: افشین سلیمانی
ناشر: انتشارات انجمن اولیاء و مربیان
چاپ: اول
سال انتشار: تابستان ۱۳۸۱
تیراژ: ۵۰۰۰ جلد
قیمت کتاب: ۷۰۰۰ ریال
تعداد صفحات: ۱۶۴

مشکل گشای خلاق



نویسنده: دین فرانسیس جونیپر
ترجمه: اشرف اعزازی
ناشر: انتشارات ققنوس-
چاپ: اول
سال انتشار: تابستان ۱۳۷۶
تیراژ: ۴۰۰۰ جلد
قیمت کتاب: ۷۰۰۰ ریال
تعداد صفحات: ۲۳۹

مهارت در اندیشیدن



مؤلف: ادوارد دو بونو
مترجم: بهمن لطیف
ناشر: انتشارات اهل قلم
چاپ: اول
سال انتشار: ۱۳۷۵
تیراژ: ۳۳۰۰
قیمت کتاب: ۵۵۰۰ ریال
تعداد صفحات: ۲۲۵

از حسن توجه
و مشارکت
شما بهترین
ها کمال تشکر
و قدردانی را
داریم.

