

«نگاهی نو و متفاوت به مقوله خلاقیت و نوآوری در مدیریت نوین»

مدیریت خلاقیت و نوآوری

تألیف:

شمس‌اله کاظمی

سرشناسه: کاظمی، شمس اله، ۱۳۵۵ -

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت خلاقیت و نوآوری / تألیف شمس اله کاظمی

مشخصات نشر: ایلام: شمس اله کاظمی، ۱۳۹۵

مشخصات ظاهری: ۵۴۲ ص. سال ۱۳۹۵

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۴۶۲۶-۰

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: بالای عنوان: نگاهی نو و متفاوت به مقوله خلاقیت و نوآوری در مدیریت نوین

موضوع: مدیریت -- خلاقیت

موضوع: مدیریت -- نوآوری

رده بندی کنگره: ۱۳۹۵: ۵۴۲ م ۴۰۸

رده بندی دیویی: ۱۵۳/۳۵

شماره کتاب شناسی ملی: ۴۱۹۵۶۳۴

مدیریت خلاقیت و نوآوری

مؤلف: شمس اله کاظمی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۵

ویراستار: افتخار کاظمی

شمارگان: ۵۰۰۰

قیمت: ۴۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۴۶۲۶-۰

مراکز فروش: ۰۹۱۸۳۴۳۷۲۲۱

سایت: www.zehnziba.com

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه.....	۱۱
بخش ۱/ کلیات خلاقیت و نوآوری.....	۲۳
فصل ۱- تعاریف و مفاهیم کارآفرینی.....	۲۷
فصل ۲- تعاریف و مفاهیم خلاقیت و نوآوری.....	۴۹
فصل ۳- اصول خلاقیت.....	۵۷
فصل ۴- فرایند خلاقیت.....	۶۱
فصل ۵- ویژگی‌های اساسی خلاق.....	۷۵
فصل ۶- مؤلفه‌های اساسی الزامات خلاق.....	۸۱
فصل ۷- موانع خلاقیت.....	۸۹
فصل ۸- فائقین خلاقیت.....	۱۰۱
بخش ۲/ کلیدهای حل خلاقانه مسائل.....	۱۰۵
فصل ۹- مهارت حل مسأله.....	۱۰۷
فصل ۱۰- فرایند حل خلاق مسأله.....	۱۱۳
بخش ۳/ تکنیک‌های خلاقیت و نوآوری.....	۱۱۹
فصل ۱۱- تکنیک‌های خلاقیت فردی.....	۱۲۵

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۳۵	فصل ۱۲ - تکنیک‌های خلاقیت گروهی
۱۵۷	فصل ۱۳ - تکنیک‌های خلاقیت فردی - گروهی
۱۹۵	بخش ۴ / شرکت‌ها، خلاق و نوآور دنیا
۱۹۷	فصل ۱۴ - شرکت، اپل، HP
۲۰۷	فصل ۱۵ - شرکت IBM
۲۲۱	فصل ۱۶ - شرکت دل
۲۳۳	فصل ۱۷ - شرکت جنرال موتورز
۲۴۳	فصل ۱۸ - شرکت زیراکس
۲۵۳	فصل ۱۹ - بانک ولز فارگو
۲۶۵	فصل ۲۰ - شرکت سامسونگ
۲۹۱	فصل ۲۱ - شرکت اینتل
۳۱۹	فصل ۲۲ - شرکت گوگل
۳۳۳	بخش ۵ / خلاقیت و نوآوری به روش بزرگان
۳۳۵	فصل ۲۳ - خلاقیت و نوآوری به روش استیو جابز
۳۷۳	فصل ۲۴ - خلاقیت و نوآوری به روش کونوسوکه ماتسوشیتا

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

فصل ۲۵- خلاقیت و نوآوری به روش آکیو موریتا و ایوکا ۴۱۷

فصل ۲۶- خلاقیت و نوآوری به روش بیل گیتس ۴۶۱

بخش ۶/ درس‌های خلاقیت و نوآوری ۴۹۳

فصل ۲۷- ۶۰ درس آموزنده درباره خلاقیت و نوآوری ۴۹۵

منابع و مأخذ ۵۳۳

مقدمه

در چند دهه اخیر واژه‌های **خلاقیت**^۱ و **نوآوری**^۲ در دنیا و به دنبال آن در چند سال گذشته، در کشور ما، به سر زبان‌ها افتاده و بیشتر از گذشته در مورد آن‌ها صحبت می‌شود، کتاب‌ها نوشته می‌شود، کنفرانس‌ها و همایش‌ها برگزار می‌شود و بالاخره وب‌سایت‌ها و وبلاگ‌های مختلف راه‌اندازی می‌شوند. سئوالی که به ذهن متبادر می‌شود، این است که: «در این سال‌ها چه اتفاق یا اتفاقاتی افتاده که باعث اهمیت بیش از پیش موضوعاتی مانند خلاقیت و نوآوری شده است؟».

برای پاسخ دادن به این سئالات شاید بهتر باشد نگاه گذرایی به تغییرات عمده چند دهه گذشته دنیا بیندازیم و ببینیم در این دوره از زمان چه عامل یا عواملی باعث به تکاپو افتادن بشر شده است:

• اولین تغییر مشخص رشد سرسام‌آور جمعیت است. در سی سال گذشته جمعیت جهان (و همچنین ایران) تقریباً دو برابر شده است! کره زمین بیش از این چنین سرعت رشد و افزایش جمعیت را به خود ندیده بود.

• تغییر عمده بعدی کاهش شدید منابع طبیعی است. مسأله سرچشمه جمعیت جهان افزایش پیدا کند، فشار روی منابع طبیعی نیز بیشتر می‌شود. جمعیت زیاده‌نار به غذای بیشتر، مکان بیشتر و امکانات بیشتر دارد. ولی باید توجه داشت که بیش از یک کره (کره زمین)

^۱ - Creativity

^۲ - Innovation

در اختیار بشر گذاشته نشده است. البته آن را هم با سایر موجودات زنده شریک هستیم. گرچه شریک منصفی نیز نیستیم!

از طرف دیگر هر یک از جمعیت ۷ میلیاردی کره زمین برای تأمین نیازهای خود به شغل و درآمد احتیاج دارند. دیگر نوع و شمار مشاغل چند دهه پیش جوابگوی سرعت رشد سرسام‌آور جمعیت بشر و نیازهای روزافزون آن نیست. در واقع نمی‌توان با امکانات، برنامه‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و فن‌آوری‌های گذشته به حل مسائل و مشکلات آینده و رویارویی با تغییرات به وجود آمده رفت.

با دگرگونی در ساختار جمعیتی بشر و نیازهای نامحدود انسان، از چند دهه گذشته شاهد تغییرات شگرف در فن‌آوری‌های هستیم. به طوری که این تغییرات، عصر حاضر را کاملاً غیرقابل پیش‌بینی کرده و هر لحظه امکان انتظار ظهور پدیده‌ای جدید در دنیای فناوری بود. بنیان تمام این پیشرفت‌ها و فن‌آوری‌های نوظهور چیزی نیست بجز «خلاقیت و نوآوری»، توانایی که مختص نوع بشر است. توانایی که انسان غارنشین را به انسان قرن بیست و یکم تبدیل کرده است.

با مشخص شدن اهمیت خلاقیت و نوآوری در ایجاد تحول و رفع نیازهای بشر، دیگر ملاک ارزش‌گذاری شرکت‌های بزرگ و چند ملیتی دنیا؛ پول، زمین، امکانات نیست، بلکه این نیروی انسانی خلاق و نوآور است که سرمایه و دارایی اصلی آن‌ها بشمار می‌رود. زمانی که استیو جابز به عنوان مدیرعامل شرکت اپل، با قدرت خلاقیت فوق‌العاده خود صنایع تلفن همراه و کامپیوترهای سیار را متحول کرد و همه را مسحور توانایی‌های خود ساخت، بار دیگر همه قانونمندی‌های گذشته را درهم کوبید و اهمیت حیاتی نیروی انسانی خلاق و نوآور را به رخ جهانیان کشید.

اکنون دیگر شرکت‌ها و صنایع مانند گذشته به دنبال استخدام نیروی انسانی با مدارک دانشگاهی بالا نیستند! آن‌ها برای تاب آوردن در شرایط پرقاب‌ت و نفس‌گیری که بین شرکت‌های رقیب وجود دارد، نیازمند نیروی انسانی خلاق هستند.

اکنون در شرایطی که شرکت‌های بزرگ بر سر جذب جوانان خلاق رقابت سختی را شروع کرده‌اند، معضل بیکاری یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های جوانان شده است! جوانان تحصیل کرده‌ای که به توصیه والدین و اطرافیان، فقط تحصیل کرده‌اند. تحصیل کرده‌اند که بتوانند با مدرج بالای تحصیلات، در یکی از شرکت‌های اسم و رسم‌دار میز مناسبی برای خود دست و پا کنند. غافل از اینکه در قرن بیست و یکم دیگر به حضور فیزیکی کارمندان حقوق پرداخت نمی‌شود. بنابراین نیازی به میز و صندلی نیز نیست. اکنون جای میز و صندلی را لپ‌تاپ و خط اینترنت گرفته و مهم نیست خودت کجایی، مهم این است که چقدر ذهن خلاقیت می‌تواند در خدمت منافع شرکت باشد. از این‌رو؛ در قرن حاضر، خلاقیت و نوآوری نه فقط برای حل مسائل و مشکلات کلان جهانی، بلکه حتی به عنوان یک مهارت مهم و کلیدی برای حل مسائل روزمره تکنیک افراد مطرح است.

برای این که نگرش صحیحی به مقوله‌ی خلاقیت و نوآوری داشته باشید، به برخی از نکات زیر که در فصول این کتاب آمده است، نگاه بیندازید تا هر چه بیشتر به اهمیت موضوع پی ببرید:

- مسأله اصلی آغاز نمودن کار است. زمانی که شروع کردید، آن وقت می‌توانید با سرعت دلخواه به جلو پیش بروید. درست مثل هل داد ماشین، در ابتدا باید نیروی زیادی به آن وارد کنید تا راه بیفتد، اما وقتی راه افتاد نیاز به انرژی کمتری دارد.

۱۴ ♦ مدیریت خلاقیت و نوآوری

همیشه در حال بهبود زندگی خود باشید. سعی کنید هر روزتان بهتر از دیروز باشد. تا تغییر و تحول نباشد، خبری از رشد و پیشرفت هم نخواهد بود.

• افکار محدود کننده جزء بزرگ‌ترین موانعی هستند که شما را از پیشرفت در زندگی محروم می‌کند. ابتدا باید آن‌ها را پیدا کنید تا بعداً بتوانید بر آن‌ها غلبه کنید. به منظور تشخیص این قبیل افکار در ذهن خود به دنبال افکاری باشید که شامل عبارات زیر هستند: «من نمی‌توانم...».

«قادر نیستم که...».

«من هیچ وقت نتوانستم...».

«هیچ راهی وجود ندارد که...».

هر زمان که در ذهن خود به یکی از این افکار برخورد کردید، آن را یادداشت نمایید و یک تفکر نیروبخش را جایگزین آن نمایید. در مقابل هر جملۀ منفی یک جملۀ مثبت بنویسید.

• اگر یاد نگیرید، نمی‌توانید رشد کنید. «چرا» را به کلمه محبوب خود تبدیل کنید. هرچه کنجکاوتر باشید، می‌توانید بیشتر یاد بگیرید و رشد کنید. برای افزایش کنجکاوی، ذهنیتی مانند یک فرد تازه‌کار داشته باشید. از نشان دادن کمبود دانشتان نترسید. پیترو دراکر استاد مدیریت یک‌بار گفت: «بزرگ‌ترین نقطه قوت من به عنوان یک مشاور این است که نادان باشم و سؤالات زیادی پرسم». اگر وقت خود را با افرادی بگذرانید که به اندازه شما کنجکاوند، برای سؤال پرسیدن راحت‌تر خواهید بود. یادگیری یک مطلب جدید در

روز را هدف خود قرار دهید. بدانید که شکست فرصتی استثنایی برای یادگیری در اختیارتان قرار می‌دهد. همیشه خوشبین باشید. بپذیرید که هر مشکلی چندین راه‌حل دارد.

• **خلاقیت در خودش ریسک‌پذیری و شجاعت را هم دارد.** اگر آدم محتاطی هستید، احتمالاً می‌توانید کارها را با دقت و درستی بیشتری انجام دهید اما این شخصیت هرگز به شما اجازه نمی‌دهد که فردی خلاق باشید. برای پرداختن به ایده‌های تازه، مدام خودتان را قضاوت نکنید. اگر بخواهید با موشکافی یک سد جلوی ایده‌هایتان بگذارید، هرگز نمی‌توانید کاری را ارائه دهید. شاید حق با شما باشد و ایده‌ای که در ذهن دارید آن‌قدرها هم ناب نباشد اما اگر شجاعت مطرح کردنش را نداشته باشید، هرگز نمی‌توانید آن را پیورانید و با برطرف کردن ایده‌ها، آن یک طرح بی‌نظیر بیرون بیاورید.

• **رویدادهای دشوار زندگی اصلاً خوشایند نیستند،** اما می‌توانید از تجربیات دردناک درس بیاموزید و رشد کنید. آخرین کاری که در شرایط دشوار باید انجام دهید، این است که برای خودتان احساس تأسف کنید.

هر کسی گاهی با شرایط منفی دست و پنجه نرم می‌کند. آن‌ها را به فرصت‌هایی برای یادگیری تبدیل کنید. از رویدادهای بد زندگی‌تان چیزی مثبت به دست آورید.

دایانا نایاد شناگر می‌گوید: «من مشتاقم خود را وقف هر کاری کنم؛ تا زمانی که بینم این تجربه مرا به سطح جدیدی می‌برد، درد یا ناراحتی موقتی برایم معنا ندارد».

تجارب وحشتناک می‌تواند شما را به سوی فرصت‌های جدید هدایت کند. یک مرغدار را در نظر بگیرید که هر سال در بهار مزرعه‌اش مملو از جوجه بود. بعد از یک سیل بسیار

۱۶ ❖ مدیریت خلاقیت و نوآوری

بد، مرغدار به همسرش شکایت کرد که دیگر راه چاره‌ای ندارد و نمی‌داند چه کند. همسرش گفت: «اردک بخور».

مانند همسر مرغدار باشید. مصیبت را به شروعی جدید تبدیل کنید.

• ممکن است با انگیزه، منظم و آماده تغییر باشید، اما شاید محیط شما را عقب نگه دارد. با فرمول «بد = تغییر» محیط اطرافتان را از نو بیارایید. شرایط را بررسی کنید تا ببینید چطور باعث عقب ماندن شما می‌شود. تنظیمات جدیدی بیابید که شما را تقویت کند، نه اینکه مانع‌تان شود. محیط شما شامل افرادی است که در زندگی‌تان هستند. اگر آدم‌های اطرافتان شما را محدود کنند، نمی‌توانید پیشرفت کنید.

دیوید مک‌کِللند روان‌شناس اجتماعی از دانشگاه هاروارد می‌گوید افرادی که هر روز با آن‌ها در ارتباط هستید، یعنی «گروه مرجع» ۹۵ درصد، مسئول موفقیت یا شکست‌تان هستند. آن‌ها را با دقت انتخاب کنید.

• یک‌بار کوکاکولا نوشابه‌اش را این‌طور تبلیغ کرد: «مکثی که طراوت می‌بخشد». شما نیز برای رشد به چنین مکث طراوت‌بخشی نیاز دارید. زمانی را به تأمل درباره آنچه از تجربیاتان آموخته‌اید، اختصاص دهید. مروری اندیشمندانه بر درس‌هایی که آموخته‌اید، کمک می‌کند تا اطمینان حاصل کنید که در مسیر درستی گام برمی‌دارید.

توقف و تأمل برای دستیابی به رویاها ضروری است. این قانون در مورد هر فرد بزرگی که به موفقیت‌های برجسته دست یافته، صادق است. همه به زمانی برای تأمل نیاز دارند.

جیم ران فیلسوف پیشنهاد می‌دهد که «در انتهای هر روز، باید نوار عملکردتان را به عقب ببرید. نتایج یا باید تشویقتان کنند یا تلنگر بزنند. وقتی تأمل می‌کنید، از خودتان

پرسید، بزرگ‌ترین دارایی من چیست؟ و چه چیزی بیش از همه برایم رضایت‌بخش است؟ پاسخ‌ها را بیابید».

• از خود پرسید، «در زندگی می‌خواهید به کجا برسید؟» رشد فردی خود به خود اتفاق نمی‌افتد. باید کاری کنید که اتفاق بیفتد و روش پیشرفت، بدون منتظر ماندن برای زمان و انگیزه مناسب را یاد بگیرد. همین امروز خودتان را به عمل تشویق کنید. هرگز نگران اشتباه کردن نباشید. از این سؤال رابرت. اچ شولر الهام بگیرید: «اگر می‌دانستید شکست نمی‌خورید، برای انجام چه کاری تلاش می‌کردید؟» شجاع باشید.

رشد آسان نیست. هر یک از ارزشمندی قیمتی دارد. برای پرداخت آن قیمت آماده باشید، اما همیشه به یاد داشته باشید که ایمان ترس را مغلوب می‌کند. همواره باور داشته باشید که رشد خواهید کرد و فرایند تغییرتان را بر پایه اهداف مستحکم قرار دهید. وقتی مسئولیت زندگی‌تان را بر عهده می‌گیرید، اسباب‌ها را جایی برای خودتان انجام دهید. همان طور که النور روزولت گفت: «در طولانی مدت آن خودمان هستیم که زندگی‌مان و خودمان را شکل می‌دهیم».

• قبول مسئولیت‌های زندگی یک «باید» است. دیگران را به خاطر اتفاقات بدی که در زندگی‌تان رخ می‌دهد سرزنش نکنید. انگشت سرزنش خود را به سوی خانواده، دوستان، کارفرما و یا وضعیت بد اقتصادی جامعه نشانه نگیرید. خوبی و بدی موجود در زندگی مستقیماً به عملکرد فردی شما بستگی دارد. زمانی که مسئولیت این موارد را پذیرفتید، آنگاه می‌توانید انتظار ایجاد تغییرات شگرفی را در زندگی خود داشته باشید.

• شما نیاز به زمان دارید تا بتوانید فکر کنید و افکار خود را در زندگی فردی بازتاب دهید. اگر تمام مدت سرتان شلوغ باشد، وقت کافی برای فکر کردن به اهداف خود ندارید چه برسد به اینکه بخواهید دست به عمل بزنید و زندگی‌تان را تغییر دهید. پس ریتم زندگی خود را آرام و ملایم نمایید و برای تغییر در زندگی خود فضا ایجاد کنید.

سعی کنید آهسته به جلو پیش بروید تا در عین حال بتوانید بیش از پیش از زندگی لذت ببرید. مشغولیت‌های بی‌مورد نه تنها لذت تماشای مناظر بی‌نظیر زندگی را از شما می‌گیرند بلکه باعث می‌شوند که شما هیچ حسی نسبت به اینکه کجا هستید، به کجا می‌روید، و چه کاری انجام می‌دهید نیز نداشته باشید.

• تفکراتی که در ذهنتان به وجود می‌آید، بشر را هر چیزی شما را قادر می‌سازد تا مشکلات خود را حل کنید، بر موانع غلبه کنید و به اهدافتان برسید. دست‌یابی به هر چیز با ارزشی برای شما ممکن نیست تا اندازه‌ای که حلالانه فکر کنید و کاری جدید و متفاوت با دیگران، انجام دهید. تمام آنچه که مورد نیاز است، یک تغییر ساده است تا پایه‌های بخت شما را بنا کند و شما را به موفقیت بزرگ برساند.

ناپلئون هیل می‌گوید: «هر چه ذهن انسان درک می‌کند و باور می‌کند، به آن می‌تواند برسد».

ذهن شما به گونه‌ای طراحی شده که نمی‌توانید در یک طرف ایده‌ای داشته باشید و در طرف دیگر توانایی رساندن آن ایده به واقعیت را نداشته باشید. اساس وجود ایده در ذهن هوشیار شما بدین معناست که در درون خود و اطرافتان توانایی این را دارید که آن را به

واقعیت تبدیل کنید. تنها سئوالی که باید به آن جواب دهید این است که چگونه آن را می‌خواهید.

• گاهی اوقات تنها چیزی که باعث می‌شود ذهن خسته شما را دوباره به کار اندازد تغییر وضع ظاهری محیط اطرافتان است. اگر چشم انداز پیرامون شما تغییر کند، ذهن شما نیز به صورت ناخودآگاه به سمت یک دیدگاه جدید تغییر جهت می‌دهد. اگر تمام مدت در پشت میز - در بنشینید ذهن خود را در آن شرایط محدود می‌کنید و هیچ فضایی برای برانگیختگی و باقی نمی‌گذارید. بنابر این می‌توانید پیاده روی کنید، به باشگاه ورزشی بروید، کنار آب رود بنشینید و در کل به یک مکان جدید قدم بگذارید تا ذهن شما نیز بتواند آزادانه به تمرین و فعال برآورد.

• بهره جستن از افکار و عقاید دیگران نیز به نوبه خود روش مناسبی برای گسترش ایده‌های شخصی شماست. افراد مختلف دارای نقطه نظرات و چشم‌اندازهای متفاوتی هستند. توانایی‌های آن‌ها مختلف است و سوابق و پیشینه‌های متفاوتی دارند. کارکرد ذهن افراد منحصر به فرد است. با مطرح شدن یک بحث در میان جمع، آنقدر پیشنهاد‌های مختلف شنیده می‌شود که نیمی از آن‌ها هرگز به ذهن شما نمی‌رسد. به این طریق شما می‌توانید با کوله‌باری سرشار از افکار متفاوت در جاده تصمیم‌گیری گم‌راه‌دارید. به نظرات هیچ کس بی‌توجهی نکنید. شاید در نگاه اول حتی احمقانه به نظر برسند اما شاید مانند صدف‌هایی باشند که در خود گوهرهای گران‌قیمتی را جای داده‌اند. درست نیست که در مورد نظر دیگران به قضاوت بنشینیم سعی کنید به جای قضاوت‌های بیهوده آن‌ها را سبک‌سنگین کرده و در امور روزمره خود به کار بندید.