

فصل اول

نوآوری، خلاقیت و ایده‌پردازی

نوآوری، خلاقیت و ایده‌پردازی اصلاً چی هست؟

تقریباً این حرف دیگر تبدیل به سخنی تکراری و پیش پا افتاده شده است که «اگه می‌خواهی موفق بشوی باید توی کارت خلاقیت داشته باشی! یعنی کاری بکن که بقیه نکرده باشند!». خب! حرف بسیار درست و دقیقی است اما وقتی می‌خواهیم آن را عملیاتی کنیم و مشخصاً یک کار جدید، یک نوآوری، یک خلاقیت ابتکاری به خرج دهیم ذهن‌مان هزار جا می‌رود جز این که حتی بتواند یک ایده جدید درباره رنگ‌آمیزی بسته‌های فروش‌مان، به ما بدهد! چرا؟

واقعاً نوآوری، خلاقیت و ایده‌پردازی چیست؟ آیا استعداد^۱ خاصی به نام خلاقیت در برخی از افراد وجود دارد؟ چگونه می‌توان این کار را انجام داد؟ اصلاً، مگر برای نوآوری، خلاقیت و ایده‌پردازی روش خاصی هم وجود دارد؟ اگر وجود دارد چرا همه نمی‌روند این روش را یاد بگیرند و مسیر موفقیت و افتخار و ثروت‌آفرینی را به راحتی طی کنند؟

واقعیتش این است که نوآوری، خلاقیت و ایده‌پردازی یک شیوه کاملاً شخصی است که برای هر کسی منحصر به فرد است و به‌طور معمول یاد گرفتنی نیست. البته یاد گرفتنی نیست، یعنی نه آن که اصلاً نمی‌توان در این زمینه چیزی آموخت که اگر این‌گونه است اصلاً ما چرا داریم این فصل را می‌نویسیم! بلکه منظور این

۱- برای بحث‌های مبسوطی درباره استعداد بنگرید به منبع زیر:
 ماریون دواین، مایکل سیرت (۱۳۹۸)، مدیریت استعدادها، استخدام، حفظ و دریافت بیشترین بهره‌وری از نیروهای بااستعداد، ترجمه عباس توکلی، تهران، انتشارات امین‌الضرب

است که مثل دیگر علوم نیست. فرضاً مثل ریاضی که بگوییم یاد بگیرد همیشه دو به علاوه دو نتیجه می‌شود چهار! برای مثال، در اطراف هر یک از ماها به طور معمول افرادی وجود دارند با قابلیت طنازی یا حاضر جوابی. افرادی که در هر جمع و مجلسی به طور معمول شمع محفل‌اند و همه نگاه‌ها معطوف به آنهاست. به احتمال قوی شما هم مثل من گاهی در این‌طور مواقع با خودتان گفته‌اید یعنی چجوری این حرف‌ها، با این سرعت، به ذهنش می‌رسد؟ چجوری توانست به این سرعت و زیبایی چنین جواب کوبنده‌ای بدهد؟ جوابی که در عین این که جمع را به خنده انداخت و هیچ بی ادبی هم نکرد ولی پاسخی قاطعانه بود؟ و یواشکی توی دلمان به خودمان گفته‌ایم ای کاش ما هم مثل او بودیم. ای کاش ما هم می‌توانستیم طنازی و حاضر جوابی کنیم. ولی در هیچ کتاب و مقاله‌ای اصول طنازی و حاضر جوابی را یاد نداده‌اند.

خلاقیت چیست؟

با این حال که نمی‌توان تعریفی دقیق و مشخص از خلاقیت داشت - مثل مواردی که قابل تعریف‌اند؛ همچون: آب چیست؟ سنگ چیست؟ و مانند این‌ها - ولی بسیاری از پژوهشگران کوشیده‌اند تا تعاریفی مشخص و البته گاهی تا حدی کاربردی از نوآوری، خلاقیت و ایده‌پردازی ارائه کنند. برای مثال برای خلاقیت^۱ تعریف‌های چندی ارائه شده است که از آن میان می‌توان این موارد را نام برد:

- خلاقیت یعنی تلاش برای ایجاد یک تغییر هدفدار در توان اجتماعی یا اقتصادی سازمان؛
- خلاقیت به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است؛
- خلاقیت یعنی توانایی پرورش یا به وجود آوردن یک انگاره یا اندیشه جدید (در بحث مدیریت همانند آفرینش یک محصول جدید)؛
- خلاقیت عبارت است از طی کردن راهی تازه یا پیمودن یک راه طی شده قبلی به شیوه‌ای بیش و کم نوین^۱

خارپشت باشیم یا روباه؟

به نظر بسیاری در عرصه خلاقیت و نوآوری می‌توانیم قائل به دو الگوی کلان باشیم:

- الگوی خارپشت

- الگوی روباه

منظور از الگوی خارپشت این است که «یک فرد با یک خلاقیت بزرگ و عظیم». و منظور از الگوی روباه این است که «یک فرد با بسیاری از خلاقیت‌های متعدد و مختلف اما کوچک». الگوی «خارپشت و روباه» را نخستین بار فیلسوف بریتانیایی روسی تبار، آیزایا برلین ارائه کرده است^۲. البته نه در حوزه خلاقیت و نوآوری!

۱- ادوارد دویونو با نقد مفهوم خلاقیت جایگزین «تفکر جانبی» را مطرح می‌کند. بنگرید به:
ادوارد دویونو (۱۳۸۸)، شش کلاه تفکر: نگاهی تازه به مدیریت اندیشه، ص ۱۲۶ و ۱۳۵

2- Berlin, Isaiah (۱۹۵۳). The Hedgehog and the Fox: An Essay on Tolstoy's View of History.

برلین با اشاره به بیتی از شعری سروده آرخیلوخوس - شاعر یونان باستان - مقاله خودش - درباره خارپشت و روباه - را چنین آغاز می‌کند: «روباه بسیار چیزها می‌داند؛ اما خارپشت یک چیز بزرگ می‌داند». خب! حالا برای موفقیت باید خارپشت بود یا روباه؟

یکی از کسانی که از الگوی خارپشت و روباه برای تحلیل استراتژی‌های موفقیت استفاده کرده است، جیمز کالینز است؛ نویسنده کتاب مشهور «از خوب به عالی: چرا بعضی از شرکت‌ها جهش می‌کنند و بعضی‌های دیگر نه!». کالینز در فصل پنجم کتاب با عنوان «مفهوم خارپشتی، سادگی در چارچوب سه محور» به این مسئله می‌پردازد که شما در کسب‌وکارتان باید خارپشت باشید یا روباه؟

خارپشت بودن یعنی دست یافتن به یک الماس چند قیراطی در کسب‌وکارتان به جای هزاران قطعه خُرده طلا. فرضاً شما یک مغازه سوپرمارکتی دارید. داخل آن صدها کالای مختلف. ولی شما متوجه می‌شوید که کالای خاصی بیش از کالاهای دیگر فروش دارد. روی آن متمرکز می‌شوید و با تغییر کسب‌وکارتان به فروش همان کالا شکل جدیدی از کاسبی را آغاز می‌کنید. مثلاً کسی مغازه پوشاک فروشی داشته و حالا تنها بر روی روسری و شال تمرکز کرده است. این یک راهبرد (استراتژی) خارپشتی است. یک چیز بزرگ به جای صدها چیز کوچک!

مفهوم خارپشتی یک مفهوم ساده و واضح است که از درک عمیق

فصل مشترک سه محور زیر نشأت می‌گیرد:

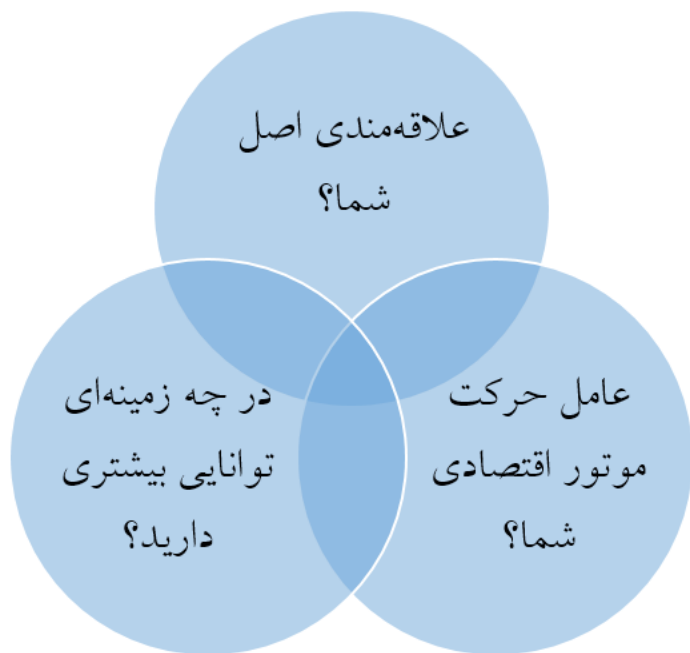
۱. در دنیا در چه کاری می‌توانید بهترین باشید (و همچنین مهم است که در دنیا در چه کاری نمی‌توانید بهترین باشید). این معیارِ خردمندانه فراتر از توانایی است. تنها به این سبب که شما توانایی محض دارید، به این معنی نیست که شما می‌توانید در دنیا در آن زمینه بهترین باشید؛ برعکس، کاری که شما می‌توانید در آن بهترین باشید، ممکن است حتی همان چیزی نباشد که شما در حال حاضر به آن مشغول هستید.

۲. کاری که موتور اقتصادی‌تان را هدایت می‌کند. تمام شرکت‌های خوب تا عالی، به یک بصیرت نافذ رسیده‌اند؛ به این که چطور به شکل مؤثری سرمایه‌پایدار فراوان و سودآوری ایجاد کنند. به‌ویژه این که آنها وجه مشترکی به نام سود به ازای یک عامل متغیر کشف کردند که بزرگترین تأثیر را بر اقتصادشان داشت (مثلاً نقدینگی به ازای یک عامل متغیر در بخش اجتماعی).

۳. کاری که شما واقعاً به آن علاقه‌مند هستید. شرکت‌های خوب تا عالی بر فعالیت‌هایی تمرکز می‌کردند که اشتیاقشان را برمی‌انگیخت. موضوع اصلی در اینجا برانگیختن علاقه‌ شما نیست، بلکه پی‌بردن به کارهایی است که به شما شور و هیجان می‌دهد.^۱

پس شاید بتوان با به کارگیری این سه محور نقطه‌ شروع خوبی برای پیدا کردن ایده‌ای طلایی دست‌وپا کرد:

۱- جیمز کالینز (۱۳۹۷)، از خوب به عالی، ترجمه‌ ناهید سپهرپور، تهران، نشر آوین



اینجا تازه آغاز مسیر است. یعنی این که تازه از آشفتگی و سردرگمی خرج می‌شوید و می‌توانید یک چراغ راهنما در ذهن‌تان پیدا کنید. یک فلش که به شما نشان می‌دهد از کدام مسیر بروید. پس یک کاغذ بردارید و سعی کنید خارپشت زندگی‌تان را پیدا کنید: در چه کاری بهترین‌اید؟ در چه کارهایی توانایی دارید؟ موتورهای محرک شما چیست‌اند؟

روانشناسی خلاقیت

یکی از سؤالاتی که به‌طور معمول مورد توجه بسیاری از افراد و

پژوهشگران قرار گرفته است، این است که آیا افرادی که دائماً خلاقیت‌های ریز و کوچک به خرج می‌دهند (روباه‌ها) و یا این که به یک خلاقیت عظیم می‌رسند (خارپشت‌ها) ساختار روانشناختی خاصی دارند؟ یعنی این که آیا آنها توانایی روحی و روانی ویژه‌ای دارند که می‌توانند این کار را بکنند؟ به عبارت بهتر آنها از نظر روانشناختی ذاتاً آفریده شده‌اند تا خارپشت و روباه‌هایی بی‌نظیر باشند؟

اگر خلاقیت یکی از جنبه‌های اصلی تفکر یا اندیشیدن باشد؛ که هست، پس باید خلاقیت را به روان‌شناسی تفکر پیوند بزنیم. طبق تعریف، تفکر عبارت است از فرایند بازآرایی یا تغییر اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه درازمدت. تفکر خلاق می‌تواند ارتباط مستقیمی با قوه تخیل یا توانایی تصویرسازی ذهنی داشته باشد.^۱

هر چقدر تفکر بتواند با تخیل ارتباط برقرار کند، احتمال نوآوری و خلاقیت بیشتر می‌شود.

خب! پس نتیجه بحث این می‌شود که برای خلاق شدن و تولید خلاقیت باید کمی شیوه تفکرمان را دستکاری کنیم. نه؟!

از دهه ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ بعد از انتشار تحقیقات جوی گیلفورد^۲ - که در کتاب خودش با نام «ماهیت هوش انسانی» مطرح کرد - مشهور

۱- برای نقش تخیل و داستانهای علمی و تخیلی در تصویرسازی آینده و رشد خلاقیت بنگرید به:
 جمعی از نویسندگان (۱۳۹۶)، تغییرات بزرگ تکنولوژی تا سال ۲۰۵۰، ترجمه آرش پورابراهیمی، تهران، انتشارات امین‌الضرب، ص ۴۱-۴۲ و فصل‌های هجدهم و نوزدهم

شده که تفکر را می‌توان بر دو نوع کلی تقسیم‌بندی کرد:

- تفکر همگرا: تفکر همگرا عبارت است از فرایندی که به حل مسئله منتهی می‌شود ولی با همان ایده‌های قدیمی و راه‌حلی که به‌طور معمول بقیه هم تجربه کرده‌اند.
- تفکر واگرا: تفکر واگرا عبارت است از فرایندی از حل مسئله به شیوه‌ای جدید و نوین.

پس شاید بتوان گفت خلاقیت یعنی تفکر واگرا؛ یا: خروجی تفکر واگرا گونه‌ای از خلاقیت است.

ویژگی تفکر همگرا، قفل شدن روی یک ایده مشخص یا ایده‌های مشابه آن است. چیزی که گاهی به آن تصلب فکری^۳ می‌گویند. افرادی که به شیوه همگرا فکر می‌کنند، به‌طور معمول اگر یک پاسخ به ذهنشان برسد، دیگر به سادگی نمی‌توانند به پاسخ یا پاسخ‌های دیگری فکر کنند. اگر هم چنین کنند، پاسخ‌های دیگر ماهیت متفاوتی نخواهند داشت؛ بلکه بیش و کم تغییر یافته همان ایده اصلی خواهند بود. یعنی این افراد همیشه علاقه دارند که همان مسیری قدیمی و تجربه شده میان دو مقصد الف و ب را طی کنند، و نمی‌توانند به مسیرهای جایگزین بیندیشند.

اما با این حال تفکر همگرا همیشه منفی و فاقد ارزش نیست. همین که شما بتوانید برای مسئله‌تان راه‌حلی پیدا کنید، حتی قدیمی و تکراری، کار مهمی انجام داده‌اید (به هر حال یافتن یک مسیر خیلی بهتر از انفعال و اصطلاحاً «کاسه چه کنم چه کنم»

1- Convergent Thinking

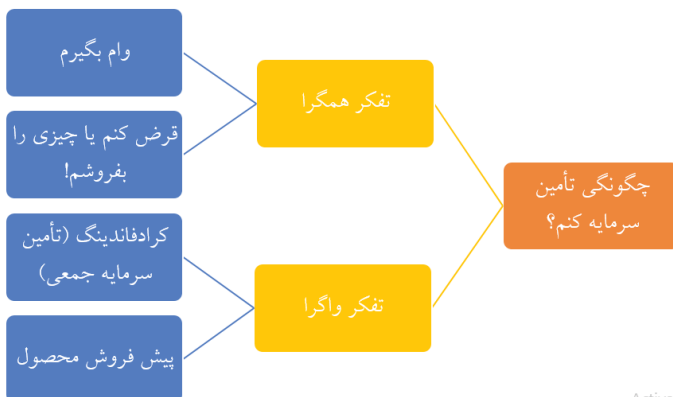
2- Divergent Thinking

3- Idea fixation

دست گرفتن است). تفکر هم‌گرا نوعی از تفکر است که روی یک پاسخ مشخص، سازمان یافته و آشنا تمرکز می‌کند. تفکر هم‌گرا روی سرعت، منطق، دقت تأکید می‌کند و روی بازشناسی تکنیک‌ها، اصول و راهبردهایی تمرکز دارد که از قبل در ذهن بوده و یا در جامعه استفاده می‌شده است (برای مثال، وقتی در خانه غذا نداریم؛ تنها گزینه‌ای که سریع به ذهن همه ما می‌آید، نیمرو است. این نمونه‌ای کلیشه‌ای از یک تفکر هم‌گراست که الحمدلله همه ما از آن به کرات تجربه داریم!).

اما تفکر واگرا در واقع قدرت اتصال و سازماندهی اطلاعات در ذهن و ارائه چیزی جدید به واسطه همین پیوند میان داده‌هاست. افرادی که بتوانند ارتباط بیشتری میان داده‌های ذهنی خود به وجود آورند قادر هستند پاسخ‌های متعدد و بیشتری به یک موقعیت مسئله‌مند بدهند.

یک مثال



پس اگر بخواهیم بحث را جمع‌بندی کنیم، به زبان ساده‌تر می‌گوییم که، تفکر هم‌گرا یعنی اراییه راه‌حل‌های قدیمی در برابر یک مساله؛ و تفکر واگرا به معنای اراییه راه‌حل‌های جدید برای حل همان مسئله است (به مثال بالا دقت کنید). پس هر چقدر بتوانید با یک مسئله واگرایانه‌تر برخورد کنید، بیشتر در مسیر تفکر خلاق گام گذاشته‌اید. دکتر اسپنسر جانسون، نویسنده کتاب «چه کسی پنیر من را برداشت»، فرق بین آدم‌ها و موش‌ها را این‌طور توصیف می‌کند: «وقتی یک موش حس می‌کند تلاش‌هایش به نتیجه نمی‌رسد، روش خود را عوض می‌کند، اما وقتی آدم‌ها حس می‌کنند کاری که انجام می‌دهند به نتیجه نمی‌رسد، عصبانی و خسته می‌شوند و دوست ندارند روش خود را عوض کنند. حتی گاهی اگر کسی راهکار تازه‌ای را به آنها نشان دهد، حالت دفاعی به خود می‌گیرند و می‌گویند: «من همیشه این کار را همین‌طور انجام داده‌ام، یا» من آدمی این مدلی هستم.» در اصل این آدم‌ها از پذیرفتن راهکار تازه و انجام آن می‌ترسند و حس می‌کنند ترس‌شان به این معناست که دیگر روش‌ها اشتباه هستند. پس یاد بگیریم که شیوه‌های متفاوت دیدن و متفاوت اندیشیدن را تجربه کنیم؛ در جهان واقعیت در همیشه بر همان پاشنه نمی‌چرخد، شاید راهی که می‌روید اشتباه باشد.

عناصر مؤثر در خلاقیت

چه عناصر و مؤلفه‌های می‌توانند در تولید خلاقیت تأثیر بیشتری داشته باشند؟ پاسخ به این سؤال جواب‌های متعددی داشته است؛ از جمله، روبرت جی. استرنبرگ و لیندا ای. اوهارا در بررسی‌های

خودشان شش عامل را در خلاقیت افراد مؤثر دانسته‌اند^۱:

۱. **دانش:** داشتن دانش پایه‌ای در زمینه‌ای محدود و کسب تجربه و تخصص در سالیان متمادی.
۲. **توانایی عقلانی:** توانایی ارائه ایده خلاق از طریق تعریف مجدد و برقراری ارتباطات جدید در مسائل.
۳. **سبک فکری:** افراد خلاق عموماً در مقابل روش ارائه شده از طرف سازمان و مدیریت ارشد، سبک فکری ابداعی را برمی‌گزینند.
۴. **انگیزش:** افراد خلاق عموماً برای به فعل در آوردن ایده‌های خود برانگیخته می‌شوند.
۵. **شخصیت:** افراد خلاق عموماً دارای ویژگی‌های شخصیتی مانند مصر بودن، مقاوم بودن در مقابل فشارهای بیرونی و داخلی و نیز مقاوم بودن در مقابل وسوسه هم‌رنگ جماعت شدن هستند.
۶. **محیط:** افراد خلاق عموماً در داخل محیط‌های حمایتی بیشتر امکان ظهور می‌یابند.

1- Sternberg, R. J., & O'Hara, L. A. (1999), Creativity and intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), Handbook of creativity (pp. 251-272). New York, NY, US: Cambridge University Press



این محققان مشخص کردند که عمده‌ترین دلیل عدم کارایی برنامه‌های آموزش خلاقیت تأکید صرف این برنامه‌ها بر تفکر خلاق به عنوان یکی از شش منبع مؤثر در خلاقیت می‌باشد. جایی که سایر عوامل نیز تأثیر بسزایی در موفقیت و شکست برنامه‌های آموزشی خلاقیت ایفا می‌کنند، ولی عموماً و غالباً نادیده گرفته می‌شوند.

جورج اف نلر در کتاب هنر و علم خلاقیت برای خلاقیت مراحل چهارگانه را ذکر کرده است:

- آمادگی
- نهفتگی
- اشراق
- اثبات

از این دید، افراد خلاق ابتدا با مسئله یا یک فرصت آشنا شده (مرحله آمادگی)؛ و سپس از طریق جمع‌آوری اطلاعات با مسئله یا فرصت موردنظر درگیر می‌شوند (مرحله نهفتگی). در مرحله بعد افراد خلاق روی مسئله تمرکز می‌کنند، در این مرحله فعالیت ملموسی مشاهده نمی‌شود و فرد سعی در نظم دادن تفکرات، اندیشه‌ها، تجارب و زمینه‌های قبلی خود جهت نیل به یک ایده دارد (مرحله اشراق). درگیری ذهنی عمیق فرد (خودآگاه و ناخودآگاه) فراهم کردن فرصت (جهت تفکر بر مسئله) منجر به خلق و ظهور ایده‌ای جدید و بدیع می‌شود. در نهایت فرد خلاق در صدد برمی‌آید صلاحیت و پتانسیل ایده خویش را به اثبات برساند!

متفاوت دیدن و متفاوت اندیشیدن!

مولانا در دفتر دوم مثنوی برای اثبات معجزات می‌گوید که عیب بیشتر مردم این است که همه چیز را یکسان می‌بینند. برای مثال فکر می‌کنند چون هر شب باید فتیله چراغ خانه را عوض کنند، پس الزاماً خدا هم هر روز فتیله خورشید را تر و تمیز می‌کند. یا چون سقف خانه‌شان از کاهگل است پس سقف گنبد آسمان هم باید کاهگلی باشد:

شب چراغت را فتیل نوبتاب پاک دان زینها چراغِ آفتاب
رو تو کهگل ساز بهرِ سقفِ خان سقفِ گردون را ز کهگل پاک‌دان

ما کاری به تفسیر عرفانی و دینی مولانا نداریم؛ بلکه آنچه که برای ما اینجا جالب است توصیه مولانا به متفاوت دیدن و «شستن

۱- مشبکی و وفایی (۱۳۸۲)، خلاقیت عامل سکون در سازمان، مجله توسعه و خلاقیت، شماره ۵۰، تیر و خرداد ۱۳۸۲