

27 عامل کلیدی در ایجاد مزیت‌های رقابتی به وسیله سیستم‌های اطلاعاتی ، خلاقیت و نوآوری و نقش آن در ارتقاء بهره وری

فرهاد صفایی کوچکسرای می‌معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان
مدیریت و برنامه ریزی
استان مازندران و مدرس دانشگاه

خلاصه مقاله:

سیستم های اطلاعاتی برای ایجاد جهش‌های ناگهانی در بهره وری، افزایش توان رقابت و حفظ مزیت‌های رقابتی پایدار . قابلیت‌های قابل ملاحظه ای دارند که دسترسی به اغلب آنها امکان پذیر است. در مقاله حاضر ، تلاش می شود . عواملی که بر میزان موفقیت استفاده از سیستم های اطلاعاتی مؤثرند ، معرفی کردند این عوامل کلیدی در نهایت به شبکه ای یکپارچه برای بهره برداری نوین از سیستم های اطلاعاتی برای خلق مزیت‌های رقابتی منتهی می گردد . هر گونه بهبودی در کیفیت یا کمیت اطلاعات موجود ، یا توانایی فرآوری یا به کارگیری اطلاعات ، امکان افزایش وضعیت بهره وری و رقابتی یک سازمان را فراهم می کند، که البته ، تحقق این امر نیازمند طراحی مؤثر و اجرای سیستم های اطلاعاتی است.

برای یک سازمان، اطلاعات به اندازه منابع مالی ، نیروی کار، مواد و سرمایه ارزشمند است و مباحثات مربوط به جهانی شدن نیز این ارزش را مورد تاکید مداوم قرار می دهد . البته ناگفته نماند، در حالی که بسیاری از افراد توانمندی‌های سیستم های اطلاعاتی را پذیرفته اند . معدودی نیز دستورالعمل‌های خاصی برای تحقق این توانایی ارائه می دهند یکی از دلایل عدم درک عمیق و سیستماتیک توانایی ارائه مزیت رقابتی توسط سیستم های اطلاعاتی کامپیوتری، به کارگیری این سیستم در مهندسی مجدد و بازسازی با هدف اولیه کاهش هزینه ها توسط بسیاری از سازمانهاست.

موفقیت یک سازمان در آینده بستگی به توانایی یادگیری و آموزش سازمان دارد . هدف اصلی ارائه شده در اینجا بیشتر تاکید بر فرایند آموختن چگونگی کسب و حفظ رقابت از طریق یک منبع کلیدی ، یعنی اطلاعات است. دستاوردهای اطلاعاتی سازمان می باید ارزیابی و از سیستم های اطلاعاتی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار استفاده شود.

برای ایجاد مزیت رقابتی ، متناسب با تقاضاهای محیط جهانی، سیستم های اطلاعاتی چگونه باید طراحی شود؟ در این راستا ضرورت‌های اولیه عبارتند از :
الف- حذف موانع ناشی از تفکر سنتی نسبت به سیستم های اطلاعاتی
ب- کاهش محدودیت‌های روش‌های گذشته

ج- بسط دیدگاهی مشخص نسبت به چگونگی ایجاد تفاوتها توسط سیستم های اطلاعاتی. در واقع برای عملی کردن سیستم های اطلاعاتی ضروری است به این سوال پاسخ داده شود که : چرا پاره ای از سیستم های اطلاعاتی توان ایجاد مزیت رقابتی را دارند و پاره ای فاقد این توانایی هستند . به عبارت دیگر سازمان ها می باید یاد بگیرند و عادت کنند که خارج از چارچوب مدل‌های قراردادی سنتی به تفکر پردازند. با آگاهی از موارد فوق ، برای اینکه مزیت های رقابتی ارائه شده توسط

سیستم های اطلاعاتی از پایداری لازم برخوردار باشند می باید منحصر به فرد و با ارزش بوده و در عین حال تقلید و جایگزینی آنها مشکل باشد. به نظر می رسد، مدیران شرکتهای موفق توان پرداختن به تناقضها را داشته باشند. تئوریهای سازمانی برای پرداختن به چنین پدیده هایی طراحی نشده اند. نظریه پردازان مایل به حذف یا کاهش تناقضها به منظور فراهم کردن ثبات داخلی هستند. در نتیجه به تئوری پویایی نیاز است که بتواند ثبات و تغییرات را با هم به کار گرفته و نقشها و منازعات غیرقابل اجتناب سیستم های انسانی را نیز مورد توجه قرار دهد. برای اغلب ما درک ماهیت متناقض سازمان آسان نیست و در رابطه با چگونگی فراوری اطلاعات به بیراهه می رویم و در نتیجه ترجیح می دهیم به زندگی با انواع قواعد و ساختارهای ثابت ادامه دهیم.

سازمان ها برای روبرو شدن با مزیت رقابتی پایدار از طریق استفاده بهینه از اطلاعات، افزایش بازدهی اهرم تکنولوژی اطلاعات IT و مداخله موثرتر مدیریت می باید این امور را با روشهای پیچیده تری شکل دهند. تسلط به این پیچیدگیها به کار سخت و توجه به جزئیات، مقابله با تمایل مدیریت به یافتن (اقدام سریع) نیاز دارد. بازسازی، مهندسی مجدد و بازنگری روشهایی برای طراحی سازمان هستند. ولی بازنگری بهترین پیش بینی های بلندمدت را مطرح می کند. زیرا پیچیدگی های سازمان را بدون ناچیز شمردن آن روشن می کند. غالباً برای تغییر چارچوب های فکری سازمان مجبوریم زلزله ایجاد کنیم و نیازمندیم از روی منحنی ها بپریم و در تفکر نسبت به محصول، خدمات، تکنولوژی و روشهای مدیریت جهشهای مهمی ایجاد کنیم.

به هر حال سازمان ها می باید بر روی اطلاعات متمرکز گردند که اجازه اداره یک ماشین دائمی ایده پردازی را محقق می سازد توازن سیستم های اطلاعاتی که آزادی، اقتدار و آزمون را با حفظ کنترل و مسئولیت فراهم می سازد، ضروری است سازمان هایی که استراتژی نوآوری را دنبال می کنند نیازمند فعالیتهای و ساختارهای جدید فیما بین عناصر این ساختارها هستند. سیستم های اطلاعاتی می باید اطلاعات مورد نیاز و بهنگام چنین فعالیتهایی را مورد حمایت قرار دهند و مخصوصاً تلاشهای نوآوری، تجربه و آموزش در سراسر سازمان را یاری دهند نه اینکه موانعی بر سر راه آن ایجاد کنند.

دو عنصر اساسی برای توسعه سیستم های اطلاعاتی برای مزیتهای رقابتی پایدار عبارتند از:

باز تولید و تقلید گردش فرایند و تحصیل دانایی مشکل باشد؛
مغز بر باشد.

چارچوب عناصر کلیدی توسعه سیستم های اطلاعاتی نوآور موفق را می توان به صورت ذیل خلاصه کرد:

- 1- هدف گذاری استحکام سیستم ها با ارتقا مداوم پایه اطلاعات کامل مرتبط با تمام سیستم اطلاعاتی حیاتی؛
 - 2- جذب نیازمندیهای بازار و مشتریان به منظور حفظ مشتریان فعلی همزمان با جذب بازارها و مشتریان جدید؛
 - 3- ایجاد توازن اهداف سیستم اطلاعاتی و تکنولوژی اطلاعاتی با نیازهای سازمانی و کسب و کار.
- روش سیستم اطلاعاتی می باید متناسب با برجستگیهای استراتژیک سازمانی باشد:

1-3- روشهای (پرش از منحنی ها) یا (خروج از چارچوبها) برای استراتژیهای بسیار نوآور و پاسخگو.

2-3- روشهای طراحی دارای تندروری کمتر برای محرکهای استراتژیک ثابت.
4- ارزیابی برخوردها، ریسکها و وضعیت رقابتی و برآورد اثر سیستم اطلاعاتی بر روی عوامل مورد ارزیابی؛
5- طراحی به منظور سادگی و تکمیل طرح با تاکید بر کیفیت سیستم اطلاعاتی گروه بندی عوامل مؤثر در موفقیت سیستم های اطلاعاتی
عوامل مؤثر در موفقیت سیستم های اطلاعاتی را می توان به ترتیب ذیل مشخص کرد:

هدف گذاری - مبانی استحکام سیستم
مبانی اطلاعاتی کامل : گسترش اطلاعات به خارج از حوزه مشتریان موجود که مشتریان آتی را هم در بر می گیرد: اطلاعاتی که ارزش به روز دارند را باید حفظ کرد .

اصلاح مداوم: از راکد کردن سیستم بپرهیزید : اصلاح پذیری نوآوری سریع/ محصولات جدید: از طریق برخورد باز و طراحی قوی ، معرفی نوآوری را تسهیل کنید.
ارتباطات: استفاده کنندگان می باید به سهولت قادر به ایجاد ارتباط با تمام سیستم اطلاعاتی مربوطه در داخل و خارج سازمانشان باشند.

تمرکز بر نکات جذب بازار مشتری

خدمات اضافه : برای آگاهی نسبت به انجام خدمات برای کلیه محصولات یا اعمال مدیریت باید ارائه شود؛

ساختارهای جدید قیمت گذاری : سیستم می باید، در داخل توانایی مواجهه با ساختارهای قیمت گذاری جدید و ابداعی را داشته باشد و در خارج ، به استفاده کنندگان اجازه بدهد که ساختارهای جدید یا ابداعی قیمت گذاری را خلق کند .
تدارک ارزان: برای تامین کنندگان ارزان قیمت ، اطلاعات کافی برای قیمت گذاری رقابتی و نیز اطلاعاتی که اشاره بر جایگزینهای احتمالی و یا شبیه سازی آتی تهیه شود.

سریع / به موقع یا اول بودن : اطلاعاتی که بتواند مدیریت را جهت کوتاه کردن برنامه زمان بندی ، زمان تحویل و پیش قدمی در بازار کمک کند می باید نگهداری شود.

گوش سپردن به مشتریان و غیرمشتریان : درخواستهای مشتریان و یا استفاده کنندگان را در سیستم اطلاعاتی نگهداری کنید. سازمان باید هنر گوش کردن را بیاموزد : تلاش برای درک نیازهای مشتریان موجود و مشتریان احتمالی .

پیش بینی نیازهای آتی و حفظ حداکثر انعطاف پذیر : اهمیت نیازهای پیش بینی شده ، هر قدر استفاده کنندگان بیشتری با آن نیازها آشنا شوند بیشتر می شود. برای مصونیت از عواقب رقابت و یا اجتناب از عدم توانایی نسبت به عملیات مدیریتی مورد نیاز ، سیستم را انعطاف پذیر نگاه دارید.

توازن

ایجاد اهداف حمایت سازمانی سیستم اطلاعاتی یا تکنولوژی اطلاعاتی : از سیستم اطلاعاتی یا تکنولوژی اطلاعاتی برای تامین اهداف تجاری مشتریان داخلی و خارجی استفاده کنید. شایستگی های مشخص را هدف قرار دهید: (حوزه های بی تفاوتی مشتریان را بشناسید و شایستگی ویژه سازمان را درک کنید .

شناسایی کسب و کار:

نکته اساسی طرح ریزی و پیش بینی است تناسب مفهوم اصلی است : مهمترین تناسب نه به امروز بلکه به آینده تعلق دارد . اطلاعات مربوط به صنعت ، جایگزینی و شبیه سازی نیازمند درک آینده است. طراحی مجدد یا توسعه رو به رشد : سیستم اطلاعاتی سودمند می باید به طور همزمان مورد استفاده و تعدیل قرار گیرد. بسیاری از تغییرات عمده سیستم ناشی از سطوح بالای عدم یکپارچگی ، عدم استفاده و عدم پذیرش استفاده کنندگان است.

تمرکز بر رفتار / ساختار- زیربنا/مدیریت

نشانه گذاری: برای هدایت توسعه آتی به ارزیابی دقیق قبل و بعد از اجرا نیاز است .

ارزیابی مخاطرات : مشخص کنید که آیا در تلاش حل مسئله شرطبندی روش شرکت هستید . اگر چنین است ، چرا باید چنین تلاشی صورت گیرد. ارزیابی زیرساختها: مهارتها و منابع مورد نیاز که معمولاً مقدم بر راه حلهاست سیستم اطلاعاتی است را مشخص کنید. منابع زیاد چه می تواند باشد.

ارزیابی مسائل مدیریتی : طراحی سیستم های اطلاعاتی چگونه می تواند ارزشها و رفتار کاری را تغییر داده و افراد را به طور خلاق در مقابل هم قرار دهد؟ آیا طراحی سیستم اطلاعاتی از کار تیمی حمایت می کند ؟

ارزیابی ساختارهای سازمانی : هدف کاهش موانع است . سیستم اطلاعاتی می باید افراد و سازمان ها را با حفظ ارزشها، اخلاق، عقاید و روشهای اصلی به سمت تفکر به خارج از چارچوب ها ، پارادایم ها ، مدلها و حالاتشان هدایت کند . کاربرد محدودکننده و روشهای افراطی مزیت نسبی ایجاد نمی کند.

ارزیابی نکات مدیریتی : رهبری در برقراری دستورالعمل ها و اقتدار می بایست جایگزین مدیریت یعنی سیستم اداری و بوروکراسی گردد. سیستم اطلاعاتی می باید رهبری توانا باشد نه صرفاً یک ابزار اداری..

طراحی و تکمیل - فرایند توسعه سیستم اطلاعاتی

کیفیت و طراحی: کیفیت و کنترل تغییر برای اطمینان نسبت به اینکه سیستم اطلاعاتی سیر نزولی نداشته باشد و استفاده کننده به خاطر عدم دسترسی به سیستم در هنگام نیاز متضرر نگردد، ضروری است سیستم می باید با ظرافت عملی و ساده ، مثل اهداف واقعی فوری طراحی شده باشد.

محدودیت از داخل و بیرون: ارتباط با سیستم های خارج از سازمان می باید برای سازمان شما ساده باشد . دسترسی مشتری به داخل سیستم اطلاعاتی شما ضروری است، ولی دسترسی رقبا به سیستم مسدود باید گردد.

تولیدات یکپارچه : ضروری است کلیه تولیدات مربوط به سیستم اطلاعاتی که یک شرکت مورد استفاده قرار می دهد یا به فروش می رساند یکپارچه باشد . یک سیستم مجزا ، نظیر سیستم برنامه ریزی پرسنلی یا سیستم بودجه ریزی بدون ارتباط با سیستم اطلاعاتی ، نهایتاً منجر به کاهش استفاده و در نتیجه کاهش احتمالی روند بهبود و توسعه می شود.

راه حلها ساده: ابتدا با مخاطب قرار دادن نیازهای کسب و کار نه با سرمایه گذاری در تکنولوژی که ثمربخش بودن آن مشخص نیست در جستجوی راه حلها ساده باشید.

فرایندهای موجود را مشخص کنید: فرایندها قبل از اینکه مجدداً ابداع یا مهندسی مجدد شود می باید فهمیده شوند. سیستم اطلاعاتی سازمانی می تواند برای ایجاد

جریانهای تشریحی فرایندهای موجود به عنوان مبنایی برای بهبود و توسعه برنامه ریزی شود.

حفظ و نگهداری طرحهای ویژه : طرحهایی نظیر فروش مشروط جنس به پست تصویری یا بازار سهام هنگامی که استفاده کننده به آن وابسته می شود می باید حفظ شود.

آزمون نظرات قبل از اقدام : تصمیم بر عدم پیشروی به همان اندازه پیشروی حائز اهمیت است. نمونه کامل، آزمون مقدماتی و سایر امکانات آزمایش برای تعیین اینکه آیا اجرای تغییرات برای سیستم اطلاعاتی ضروری است یا خیر.

نحوه ارزیابی اطلاعات سازمانی

برای اندازه گیری سنجش (هر یک از این 27 مورد به نسبت اینکه به چه میزان نیازهای سیستم اطلاعاتی شما را تامین می کند ارزشی بین صفر و ده در نظر بگیرید . نمره ده نشان دهنده بهترین وضعیت) 100% (و صفر) 0% (بیانگر این است که وضعیت موجود سیستم اطلاعاتی شما پاسخگوی نیازها نیست)

هدف گذاری

- 1- مبانی اطلاعاتی کامل:
- میزان حفظ اطلاعاتی کامل و صحیح و جاری مشتریان توسط سیستم شما؛
- میزان حفظ اطلاعات جاری، صحیح و کامل غیرمشتریان توسط سیستم شما؛
- میزان حفظ سایر اطلاعات مربوطه توسط سیستم شما.
- 2- اطلاعات مداوم:
- سهولت اصلاح پذیری سیستم شما
- 3- سرعت- ابداعات سریع/ محصولات جدید:
- میزان انسان سازی محصولات و ابداعات جدید توسط سیستم شما.
- 4- ارتباطات:
- درصد ارتباطات مرتبط با سیستم اطلاعاتی در داخل و خارج سازمان شما
- 5- خدمات اضافی:
- میزان افزایش عمل یا خدمات هر یک از عملیات سیستم اطلاعاتی شما
- 6- ساختار جدید قیمت گذاری:
- میزان اثر تغییرات قیمت داخلی تعریف شده؛
- میزان تغییرات قیمت داخلی به کار گرفته شده؛
- میزان اثر تغییرات خارجی تعریف شده؛
- میزان تغییرات قیمت خارجی به کار گرفته شده.
- 7- تدارکات کم هزینه:
- میزانی که سیستم اطلاعاتی شما اطلاعات کافی نسبت به قیمت گذاری رقبا و تغییرات نامشخص ارائه می کنند .
- میزانی که سیستم اطلاعاتی شما اطلاعات کافی نسبت به قیمت گذاری صنعت و تغییرات نامشخص ارائه کنند؛
- میزانی که سیستم شما اطلاعات کافی نسبت به جایگزینهای احتمالی و تقلید محصولات و خدمات شما ارائه می کنند.
- 8- سرعت/ به موقع یا مقدم بودن:
- میزان توانایی سیستم اطلاعاتی شما در فشرده کردن جدول زمانی : تسریع در تحویل ، نوآوری، تولید و غیره.

- 9- گوش فرادادن به مشتریان و غیرمشتریان:
- درصد درخواستهای مشتریان که اخذ می شود،
 - درصد درخواستهای احتمالی مشتریان که اخذ شده اند؛
 - درصد درخواستهای استفاده کنندگان که اخذ شده.
- 10- پیش بینی نیازهای آتی و حفظ حداکثر انعطاف پذیری:
- میزان کمک سیستم به استفاده کنندگان جهت شناسایی نیازها ؛
 - میزان انعطاف پذیری در برآوردن نیازهای شناسایی شده .
- توازن
- 11- اهداف سازمانی:
- میزان تامین اهداف داخلی توسط سیستم اطلاعاتی ؛
 - میزان تامین اهداف خارجی توسط سیستم اطلاعاتی؛
 - میزان تامین اهداف جاری . اجتماعی مشتریان توسط سیستم اطلاعاتی
- 12- اشاره به شایستگی های مشخص:
- میزان اندازه گیری شده حوزه بی تفاوتی مشتری؛
 - میزانی که سیستم اطلاعاتی شایستگی های مشخص سازمان را حمایت کرده و می فهمند.
- 13- استفاده از سیستم و تکنولوژی اطلاعاتی:
- میزان تناسب با نیازهای شناخته شده آتی سازمانی؛
 - درصد اطلاعات موجود درباره صنعت ، جایگزین ها و شبیه سازی های خودتان.
- 14- طراحی مجدد یا بهبود روبه رشد:
- میزانی که سیستم اطلاعاتی می تواند همزمان مورد استفاده قرار گرفته و اصلاح شود.

ارزیابی

- 15- نشانه گذاری:
- میزان دقت ارزیابی های قبل از اجرا؛
 - میزان دقت ارزیابیهای بعد از اجرا.
- 16- ارزیابی مخاطرات:
- درصد زمانی که سیستم به تعیین درجه ریسک کمک میکند.
- 17- ارزیابی زیرساختها:
- درصد زمانی که سیستمها به تعیین نیازها ، مهارتها و منابع کمک می کند.
- 18- ارزیابی به کارگیری مدیریت:
- میزانی که طرح سیستم اطلاعاتی به تغییر ارزشها و رفتار کاری در یک روند نوآوری کمک خواهد کرد؛
 - میزانی که سیستم اطلاعاتی خلاقیت را تغذیه خواهد کرد.
- 19- ارزیابی به کارگیری ساختارهای سازمان:
- میزانی که سیستم اطلاعاتی به کاهش محدودیتها کمک می کند؛
 - میزانی که سیستم اطلاعاتی افرادو سازمان ها را با حفظ ارزشها ، خلاقیت و عقاید و راههای اساسی به تفکر به خارج از چارچوب و پارادایم ، محدودیت ها و مدلها خود تشویق می کند؛
 - میزان کاهش محدودیتها علمی و روشهای اضافی توسط سیستم.
- 20- ارزیابی تمرکزهای مدیریتی :

- میزان رهبری توانمند سیستم اطلاعاتی در مقابل ابزارهای مدیریتی ؛ طراحی و تکمیل.
- 21- کیفیت و طراحی:
- میزان تشویق و حمایت سیستم اطلاعاتی از کیفیت ؛
- درصد مؤثر بودن روشهای کنترل تغییر سیستمها؛
- میزان ظرافت؛ سهل‌الاستفاده و عملی بودن.
- 22- محدودیت از داخل و خارج:
- میزان سهولت ارتباط با خارج از سیستم؛
- میزان محدودیت مشتریان استفاده کننده از سیستم اطلاعاتی شما؛
- میزان محدودیت رقبای خارجی شما جهت استفاده از سیستم اطلاعاتی شما.
- 23- محصولات کامل:
- میزان یکپارچگی سیستم اطلاعاتی با کلیه محصولات.
- 24- راه حل های آسان:
- میزان کمک سیستم به استفاده کنندگان برای تشخیص راه حل های آسان برای رفع نیازهای اصلی کسب و کار.
- 25- مراحل موجود را تعریف کنید:
- میزانی که درک مراحل توسط سیستم اطلاعاتی آسان می شود؛
- میزانی که جریان های تشریحی مراحل موجود ارائه می شود.
- 26- حفظ طرح های ویژه:
- میزانی که کلیه طرح های مفید / تاکنون/ توسط سیستم اطلاعاتی تهیه شده را می توان حفظ کرد.
- 27- آزمون نظرات قبل از اقدام:
- درصد تعداد کمک سیستم اطلاعاتی به نمونه ها ، آزمایشگاههای مقدماتی و سایر مفاهیم آزمون برای تعیین اینکه آیا تغییرات مورد نظر سیستم اطلاعاتی صورت پذیرفته است یا خیر.

نحوه اجرای آزمون

ضروری است ارزیابی را افراد مختلف تکمیل کنند . سپس میانگین نیازها به عنوان ارزیابی نهایی سیستم به دست می آید . کلیه مناطق یا گروههای مختلف استفاده کننده می باید نماینده ای برای تکمیل ارزیابی داشته باشند، سپس 2 تا 10 ارزیابی می باید توسط کارکنان سیستم اطلاعاتی تکمیل گردد . کسب امتیاز 500 غیرممکن است . ولی اگر امتیاز شما زیر 250 باشد، بعید است سیستم اطلاعاتی شما بتواند مزیت نسبی پایداری را ارائه کند.

خلاقیت

خلاقیت یعنی تلاش برای ایجاد یک تغییر هدفدار در توان اجتماعی یا اقتصادی سازمان؛

خلاقیت به کارگیری توانایی های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است یعنی توانایی پرورش یا به وجود آوردن یک انگاره یا اندیشه جدید است .

خلاقیت عبارت است از طی کردن راهی تازه یا پیمودن یک راه طی شده قبلی به طرز نوین.

تعریف خلاقیت از دیدگاه روانشناسی:

خلاقیت یکی از جنبه های اصلی تفکر یا اندیشیدن است . تفکر عبارت است از فرایند بازآرایی یا تغییر اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه دراز مدت تفکر بر دو نوع است:

- 1- تفکر همگرا 2- تفکر واگرا
- 1- تفکر همگرا عبارت است از فرایند بازآرایی یا دوباره سازی اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه دراز مدت
- 2- تفکر واگرا عبارت است از فرایند ترکیب و نوآوری اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه دراز مدت ، خلاقیت یعنی تفکر واگر

تعریف خلاقیت از دیدگاه اجتماعی

خلاقیت عبارت است از فرایند یافتن راههای جدید برای انجام دادن بهتر کارها؛ خلاقیت یعنی توانایی ارائه راه حل جدید برای حل مسائل خلاقیت یعنی ارائه فکرها و طرح های نوین برای تولیدات و خدمات جدید.

تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمانی

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقاء کمیت یا کیفیت فعالیتهای سازمان «مثلاً افزایش بهره وری، افزایش تولیدات یا خدمات ، کاهش هزینه ها » تولید یا خدمات جدید .

در دایره المعارف علوم اجتماعی از خلاقیت چنین تعاریفی ذکر شده است: برخی آن را هستی بخشیدن به پدیده ای جدید تعریف کرده اند و عده ای به عنوان فرایند روانشناختی با فرایندهایی که دیگر آن را نه به عنوان توانایی بلکه به عنوان فرایند روانشناختی تعریف کرده اند از طریق آنها محصولات جدید و ارزشمند خلق می شوند

ویژگیهای افراد خلاق

برخی این تفکر نادرست را که خلاقیت در انحصار دانشمندان یا هنرمندان است . امروزه دانشمندان معتقدند خلاقیت و نوآوری مختص افراد خاصی نیست و تمام افراد می توانند در جهت آن کوشش کنند و بیان می دارند که انسانها در هر سطح سازمانی و در هر رده شغلی قدرت خلاقیت ، تفکر و اندیشه را دارند. بعضی از مکاتب فکری هم معتقدند که خلاقیت قابل آموزش و یادگیری است روانشناسان سعی داشته اند تا مشخصات افرادی که دارای سطح بالایی از خلاقیت هستند برا ی افراد خلاق بیان دارند و مشخص کنند .

فرایند و مراحل خلاقیت

- 1- جذب Absorption اولین مرحله جذب یا فریفته شدن به یک موضوع است که اغلب احتیاج به اطلاعات جدید دارد.
- 2- الهام Inspiration این مرحله بسیار سریع اتفاق می افتد به عبارت دیگر قبل از وقوع از آن هیچ آگاهی نداشته و مشاهده آن بسیار مشکل است.
- 3- آزمایش Testing در این مرحله ایده به وجود آمده آزمایش می شود که معلوم شود مفید و مولد است یا خیر.
- 4- پالایش Refinement به منظور کاربردی کردن در این مرحله ایده مراحل سوم و چهارم زمان زیادی احتیاج و مصرف عملی آن اصلاح می شود. تا جایی که ادیسون می گوید استعداد یا الهام یک درصد کار است و 99% آن سخت کوشی است.

5- فروش Gnilles مرحله آخر فرایند خلاقیت مرحله ای است که اکثر خلاقیتها را خنثی و ناکام میکند این مرحله ابتدا باید درون سازمان اتفاق افتد به این معنی است که ابتدا افراد صاحب اختیار باید ایده را بخرند یا قبول کنند و بعد از تعهد به آن باید به مشتریان خارج از سازمان ارائه دهند.

ویژگیهای سازمان خلاق

- برخی از ویژگیهای سازمان خلاق عبارتند از :
- 1- رقابت کامل و فشرده است: در یک سازمان در صورتی خلاقیت صورت می پذیرد که رقابت کامل در آن حاکم باشد.
 - 2- فرهنگ: یکی از عوامل عمده ای که به بالندگی مدیریت کمک می کند فرهنگ مردم است . بر پایه یک فرهنگ خوب ، اتلاف وقت گناه محسوب می شود. بدیهی است در چنین بستر مناسبی جهت رقابت ؛ خلاقیت یا سازمانهای پویا بهتر شکل می گیرد .
 - 3- دسترسی به مدیران: در سازمان های خلاق بر این اعتقاد هستند که دانش در سطح سازمان به وفور پراکنده شده است و مدیران به راحتی می توانند افکار و نظرات دیگران را مستقیم و بدون واسطه دریافت کنند.
 - 4- احترام به افراد : ویژگی دیگر سازمان خلاق احترام به افراد است و آنها باور دارند که می توانند همگام با نیازهای سازمان رشد کنند .
 - 5- ارائه خدمات مردمی: هدف نهایی در این سازمان ها توجه به نیازمندیهای اجتماع و جلب رضایت آحاد مردم است.
 - 6- در سازمان خلاق افراد دارای یک تخصص ویژه نیستند و این امکان را دارند که برای قرار گرفتن در جایگاه مناسب گردش شغلی داشته باشند.
 - 7- کار گروهی:
 - 8- روابط دائمی و بلندمدت کارکنان با این نوع سازمان ها و در نتیجه برخورداری آنها از امنیت شغلی از دیگر ویژگیهای این سازمان هاست .
 - 9- استقبال مدیران از عامل تغییر: در این سازمان ها تمامی مدیران ، مساله تغییر را به عنوان تنها عامل ثابت و گریز ناپذیر می دانند و با خشنودی آن را پذیرفته اند و در برابر آن مقاومت نمی کنند . طبیعی است در چنین سازمانی ضرورت ندارد که مدیر بخش زیادی از وقت خود را برای جلوگیری برخورد با تغییرات اختصاص دهد زیرا همه به این باور رسیده اند که تغییر یک ارزش مثبت است.

منابع نوآوری

منابع نوآوری به دو منبع درون سازمانی و برون سازمانی تقسیم می شود:

- 1- پرسنل منابع درون سازمانی:
- مشاوران- مدیرعامل- واحد فروش- توزیع کنندگان نمایشگاه
- 2- منابع نوآوری برون سازمانی:
- شرکتهای تحقیقاتی – بازار و رقابت مشتریان
- منبع نوآوری در سازمان های موفق مطلوب به ترتیب مربوط به بیشترین عامل و پرسنل ، تحقیقات ، بازار و رقبا و مشتریان است.

نیازهای سازمان خلاق

نیاز به توجه، اعتماد، احترام، تشویق و حمایت.
نیاز به آزادی در انتخاب نقش خود رد سازمان.

نیاز به آزادی در انتخاب همکاران و پرسنل خود
نیاز به آزادی در تجسس و تحقیق در کلیه واحدها
نیاز به ارتباط نزدیک سریع و راحت با خارج سازمان
نیاز به آزادی از زنجیره فرمان و سلسله مراتب سازمانی
نیاز به آزادی از کارهای تکراری روزمره و یکنواخت
نیاز به آزادی عمل در نحوه انجام کارها
نیاز به اطلاعات به موقع ، موثق ، مرتبط
نیاز به اخذ سریع نتیجه کار و عمل خود.
نیاز به آموزش
نیاز به سرعت عمل (عدم بوروکراسی)
نیاز به کار مفرح

نتیجه گیری

دگرگونی در سراسر جهان امروزه باعث شده که خلاقیت بیش از پیش اهمیت یابد و جوامع فقط از راه ابتکار و نوآوری می توانند خود را با شرایط جدید تطبیق دهند. در چنین شرایط خاصی پرورش خلاقیت انسانها ضرورت بیشتری پیدا می کند و مدیران بایستی زمینه های لازم را برای خلاقیت و نوآوری کارکنان فراهم کنند. مدیران نیاز بدان خواهند داشت که درک کنند خلاقیت از سه بخش عمده تشکیل شده است:

1- تخصص 2- تفکر خلاق و انعطاف پذیر 3- انگیزش
مدیران می توانند بر دو بخش نخست نیز اثر گذار باشند اما انجام این کار هزینه بر و وقت گیر است ، آنچه که اثربخشی بیشتری دارد افزایش انگیزش درونی کارکنان است.

پیشنهادات

برای افزایش خلاقیت چند اقدامات مدیریتی پیشنهاد می گردد:

- 1- از بین تمام کارهایی که مدیران می توانند برای برانگیختن خلاقیت انجام دهند شاید موثرترین آنها انتصاب مناسب افراد است که به طرز فریبنده ای کاری ساده به نظر می رسد.
- 2- افراد خلاق تر خواهد بود اگر به آنها اجازه داده شود تا تصمیم بگیرند از یک قله خاص چگونه صعود کنند.
- 3- دو منبع اصلی که بر خلاقیت اثر می گذارند زمان و پول هستند و مدیران باید در تخصیص این منابع با دقت بسیار عمل کنند در برخی شرایط فشار زمانی می تواند خلاقیت را افزایش دهد.
- 4- یکی از رایج ترین راههای سرکوب خلاقیت به وسیله مدیران ایجاد گروههای همگن است . گروههای همگن معمولاً با کمترین اختلاف نظر سریع تر به راه حلها نائل می شوند و کار چندانی در زمینه تفکر خلاق صورت نمی پذیرد.