خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های رسانه‌ای

■ **دکتر سهیلا بورقانی فراهانی**
دکتری مدیریت رسانه، دانشگاه تهران
soheil_15184@yahoo.com

■ **علی میراب**
کارشناسی ارشد مدیریت رسانه، دانشگاه علامه طباطبائی
a_mirab@atu.ac.ir

چکیده
بهبود نوآوری مستمر و فراگیر در سازمان‌ها، در واقع نوعی کند و کاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی است. سازمان‌ها در صورتی می‌توانند موفق باشند که از نیروی انسانی خلاق و نوآور برخوردار باشد و در جوی خلاق به فعالیت بپردازد تا جوابگوی پیچیدگی‌ها، محیط‌های رقابتی و متلاطم و عدم اطمینان‌های محیطی باشند. ویژگی‌های خاصی در سازمان‌های رسانه‌ای وجود دارد که این سازمان را نسبت به دیگر سازمان‌های متمایز می‌کند. بروز تحولات تکنولوژی از جمله همگرایی تکنولوژی و استاندارد شدن بسترهای فنی تولید و توزیع موجب گردیده تا سازمان‌های رسانه‌ای جهت کسب مزیت رقابتی بیش از پیش به خلاقیت وابسته گردند. عملکرد سازمان‌های رسانه‌ای از کیفیت محتوایی که ایجاد می‌کنند تأثیر می‌پذیرد و عمل ایجاد محتوا که فعالیت اساسی در فرایند تولید رسانه‌ای است، شدیدا نیازمند خلاقیت است. به دلیل ماهیت استانداردناپذیری کالاهای رسانه‌ای در درازمدت و تقاضای بالای مصرف‌کنندگان برای کالاهای جدید، خلاقیت در سازمان‌های رسانه‌ای منبع حیاتی استراتژیک محسوب می‌گردد. این مقاله پس از ارائه تعاریف رایج از خلاقیت و نوآوری و ضمن بررسی نقش خلاقیت در سازمان‌های رسانه‌ای، اهمیت استراتژیک آن و این که چرا اهمیت آن در محیط کنونی روز به روز در حال افزایش است، فرایند خلاقیت و نوآوری را نشان داده و موانع فردی و سازمانی در خلاقیت و نوآوری را مورد بررسی و عناصر اساسی و دخیل در خلاقیت را بررسی و چگونگی ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان رسانه را مورد مطالعه قرار می‌دهد. در پایان چند شرکت رسانه‌ای که توانسته‌اند با ابزار خلاقیت و نوآوری در بازار رقابتی رسانه‌ها، مزیت رقابتی کسب نمایند به عنوان نمونه تحلیل می‌گردند.

واژگان کلیدی
خلاقیت، نوآوری، سازمان، سازمان خلاق، سازمان‌های رسانه‌ای.

مقدمه

امروز شرایط محیطی و قواعد بازی به حدی بی‌رحم، پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده که سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند با تغییرات سطحی و ظاهری در ساختارها، روش‌ها، سیستم‌ها و غیره حیات بلندمدت خود را تضمین کنند؛ لذا سازمان‌های امروزی باید چنین نگرشی در اذهان مدیران و کارکنان خود به وجود آورند که «آینده‌ای وجود ندارد، بلکه باید آن را خلق کرد و فقط سازگاری با تغییر کافی نیست بلکه باید آن را دوست داشت.» امروزه سازمان‌ها نمی‌توانند با دل بستن به توان بالای تولیدی و اجرای چند طرح خلاقانه بر رقبای کوچک، منعطف، نوآور، فرصت‌گرا و کم هزینه فایق آیند. آن‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا استعداد خلاقیت کارکنان بارور شده و همه آنان روحیه کارآفرینی پیدا کرده و بتوانند به راحتی مستمر و به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های نوآورانه خود را به اجرا درآورند.

خلاقیت و نوآوری

تعریف‌ها و مفاهیم خلاقیت و نوآوری

خلاقیت و نوآوری آن چنان به هم درآمیخته‌اند که شاید به دست دادن تعریف مستقلی از هر کدام دشوار باشد در پایین تعاریف مختلفی از خلاقیت و نوآوری می‌آوریم.

خلاقیت: به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید (بودن، ۱۹۹۲)، فرایند تکامل بخشیدن به دیدگاه‌های بدیع و تخیلی (کایزر، ۱۹۶۸: ۴)، تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافت‌های جدید برای حل مسائل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ صحیح می‌داند)، حل یک مشکل یا سلسله‌ای از مسائل کوچک و بزرگ (گیلفورد)، تولید ایده‌ها، رهیافت‌ها و مفاهیم اصیل، بدیع و جدید (خانم دکتر مهرناز شهرآرای و مدنی پور)، توانایی ترکیب اندیشه‌ها به شیوه‌ای منحصر به فرد، ایجاد ارتباطی غیر معمول بین اندیشه‌ها (رابینز و دی سنزو، ۱۳۸۷)، توانایی ترکیب ایده‌ها با ایجاد پیوستگی بین ایده‌ها، فرایند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش‌های جدید، یک فعالیت ذهنی و عقلانی برای به وجود آوردن ایده جدید و بدیع (آلبرشت)، آنچه قبلا وجود نداشته (الوانی)، درخشش یک اندیشه و به وجود آوردن نظر و ایده‌های نو، نگاهی کنجکاو و کاوشگر به پدیده‌های قدیمی، توانایی و قدرت ایجاد انگیزه یا ایده جدید و نو (کونتر، ۱۹۸۷)، فرایند تغییر، توسعه و تکامل در سازماندهی حیات ذهنی، دیدن چیزها در یک نظر نو و غیر معمولی، دیدن مشکلاتی که هیچ کس دیگر امکان تشخیص موجود بودن آن‌ها را نمی‌دهد (پایالیا، ۱۹۸۸)، ارائه راهکارهای جدید، غیر معمولی و اثر بخش (پایالیا، ۱۹۸۸)، به وجود آوردن تلفیقی از اندیشه‌ها و رهیافت‌های افراد یا گروه‌ها در یک روش جدید (لوتانزا، ۱۹۹۲)، وجود چندین راه برای حل مسئله و خروج از جمود ذهنی و عادت زدگی.

جدول ۱. تفاوت خلاقیت و نوآوری

خلاقیت	نوآوری
پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر نو	عملی ساختن آن اندیشه و فکر نو
قدرت ایجاد اندیشه و ترکیب ایده‌ها در یک روش منحصر به فرد و ایجاد پیوستگی بین ایده‌ها	فرایند اخذ ایده‌های خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش‌های جدید
توانایی و قدرت ایجاد انگیزه یا ایده جدید و نو	محصول جدید، خدمتی یا راهی جدید برای انجام کار
افراد خلاق الزاما نوآور نیستند	فرد نوآور غالبا خلاق است

نوآوری: عملی ساختن اندیشه‌ها و فکرهای تازه و نو (رابینز، ۱۹۹۱ و ریچارد اف داف، ۱۹۹۲)، کاربردی ساختن افکار نو و تازه، تبدیل خلاقیت «ایده نو» به عمل یا نتیجه «سود» (آلبرشت) محصول جدید، خدمتی یا راهی جدید برای انجام کاری (کونتر، ۱۹۸۷).

تفاوت خلاقیت و نوآوری

خلاقیت لازمه نوآوری و تحقق نوجویی وابسته به خلاقیت است، اگر چه در عمل نمی‌توان

این دو را از هم متمایز ساخت ولی می‌توان تصور کرد که خلاقیت بستر رشد و پیدایی نوآوری است. اما از خلاقیت تا نوآوری غالبا راهی طولانی در پیش است و تا اندیشه‌ای نو به صورت محصول یا خدمتی جدید در آید، زمانی طولانی می‌گذرد و تلاش‌ها و کوشش‌های بسیار به عمل می‌آید. گاهی ایده‌ها و اندیشه‌ای نو در ذهن فرد تراوش می‌کند. اما درمسائل بعد اندیشه نو به وسیله فرد دیگری به صورت نوآوری در محصول یا خدمتی متجلی می‌گردد.

اهمیت خلاقیت و نوآوری در سازمان

خلاقیت و نوآوری از ویژگی‌های خاص انسان است، زیرا برگرفته از اندیشه و تعقل است که مختص انسان است.

از نظر طرز کار، توانایی‌های فکری ما را می‌توان به طریق زیر خلاصه نمود:

۱. .جذب، توانایی مشاهده و به کار بردن توجه؛

۲. .ضبط، توانایی حفظ کردن و به خاطر آوردن؛

۳. استدلال، توانایی تجزیه و تحلیل و قضاوت؛

۴. خلاقیت، توانایی تجسم، پیش‌بینی و ایجاد ایده‌ها.

اکنون ماشین‌های کامپیوتر سه فعالیت اول را تا اندازه‌ای انجام می‌دهند، اما مسلم به نظر می‌رسد که هیچ ماشینی قادر به ایجاد ایده‌ها نخواهد بود (اسبورن، ۱۳۷۱).

از آنجایی که رکن اصلی و کلیدی همه سازمان‌ها نیروی انسانی است و نیروی انسانی است که می‌تواند در موارد فوق ما را یاری دهد تا بدانیم سازمان خلاق و نوآور بستگی تقریبا تامی نسبت به نیروی انسانی دارد، اگر چه سایر ابعاد سازمان خلاق نیز در این مسئله دخیل هستند که در این مقاله به اختصار مورد بررسی قرار می‌گیرند.

سازمان‌ها با محیط بیرونی و داخلی خود به طور مستمر تعامل داشته و تأثیرپذیر و تأثیرگذار هستند. و تغییرات متعدد، گوناگون و پیچیده‌ای که در محیط بیرونی وجود دارد که سازمان‌ها نمی‌توانند نسبت به آن‌ها بی‌تفاوت باشند. در صورت بی‌تفاوتی و تداوم رفتارهای تکراری در محیط بسته، این نوع سازمان‌ها رو به نابودی بوده و قادر به حفظ وضع موجود نیستند. لذا تداوم و بقای سازمان‌ها و تحقق اهداف آن‌ها می‌طلبد که نهضت خلاقیت و نوآوری را در ارکان سازمان که همانا کارکنان، مدیران و ساختار سازمانی است، پیش‌بینی و فرایند آن را ترسیم و به صورت مستمر و فراگیر مطرح سازند تا از سقوط و نابودی در امان باشند.

انعطاف‌پذیری منطقی سازمان‌ها در قبال تغییرات گوناگون و پیشرفت‌های تکنولوژی، موجب می‌شود که سازمان به روز بوده و سیاست‌ها، روش‌ها، برنامه‌ها و تصمیمات خود را بر اساس واقعیات تنظیم نموده و در صورت نیاز تغییرات لازم را ایجاد و اشکالات را مرتفع و برنامه‌های پیشرفت خود را ترسیم نمایند. در چنین صورتی سازمان، به بقا و حیات خود می‌توانند ادامه دهند و به اهداف مورد نظر دست یابند. بهبود و نوآوری مستمر و فراگیر در واقع نوعی کند و کاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی است، چرا که در محیط‌های پیچیده و متحول امروزی دیگر واکنش‌های تکراری برای رویارویی با این تغییرات کارآمد نبوده و دائما باید در جستجوی راه‌های جدید برای واکنش در برابر محیط برآمد. به عبارتی آن دسته از سازمان‌ها و سیستم‌هایی در محیط پیچیده و پرتحول می‌توانند به بقای خود ادامه دهند، که به طور مستمر قادر باشند ایده‌ها و طرح‌های جدیدی را که لازمه مقابله با فشارها و تحولات محیطی است، ایجاد و منتشر نمایند (سلطانی تیرانی، ۱۳۷۸). آنچه 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 یا این که خطر مواجه با وضعیت بحران واقعی را بپذیرد.
بنابراین چنانچه خلاقیت و نوآوری به صورت همه جانبه و کامل در اندیشه و عمل مدنظر قرار گیرد می‌تواند موجبات رشد و شکوفایی استعداد افراد، موفقیت‌های فردی، شغلی و اجتماعی، افزایش کمیت و کیفیت در تولیدات و خدمات، کاهش هزینه‌ها و ضایعات و اتلاف منابع مادی و انسانی، افزایش انگیزش کارکنان، ارتقای بهداشت روانی و رضایت شغلی، ارتقای بهره‌وری و رشد و بالندگی سازمان‌های گوناگون تحریک و تشویق رقابت‌های سالم در تولید، توزیع و خدمات، کاهش بوروکراسی اداری و کاهش پشت میزنشینی و تشریفات و افزایش عمل‌گرایی و ده‌ها فایده دیگر خواهد شد.

اجزای نوآوری

بهره برداری + اختراع + تصور = نوآوری
«تصور» به ایده‌ای اشاره دارد که ممکن است با توجه به یک چارچوب مرجع «مثلا فرد، قسمت، سازمان یا مجموعه دانش موجود» جدید باشد و «اختراع» به هر نوع ایده جدیدی که به واقعیت تبدیل شده اشاره دارد و واژه «بهره برداری» حداکثر استفاده از یک اختراع را نشان می‌دهد و بنابراین «تصور»، «اختراع» و «بهره برداری» همه از اجزای نوآوری هستند (عنصری، ۱۳۹۵).

فرایند خلاقیت

توجه دقیق به فرایند خلاقیت، به خوبی نشان می‌دهد که سازمان‌های نوآور برای مسائلی از قبیل وقت آزاد، دسترسی به اطلاعات، آزادی عمل سیستم پیشنهادهای مؤثر و سریع، تشویق و ریسک‌پذیری و نوآوری و غیره اهمیت فوق العاده‌ای قائل هستند.

۱.جذبی

اولین مرحله، جذبی یا فریفته شدن نسبت به یک موضوع است که احتیاج به اطلاعات جدید دارد.

۲.الهام

این مرحله بسیار سریع اتفاق می‌افتد و تعریف و مشاهده آن بسیار مشکل است. به عبارت دیگر قبل از وقوع، از آن هیچ آگاهی نداریم. بعضی اوقات مواد اولیه آن «مرحله اول» یا ایده یا راه حل همراه می‌شود و این همان مرحله‌ای است که می‌گوییم: آهان «AH-AH»

۳. آزمایشی

در این مرحله ایده به وجود آمده آزمایش می‌شود تا این که معلوم شود مفید و مولد هست یا خیر.

۴.پالایش

در این مرحله ایده به منظور کاربردی کردن و مصرف آن، اصلاح می‌شود، مراحل سوم و چهارم به زمان زیادی احتیاج دارد تا جایی که ادیسون می‌گوید استعداد یا الهام یک درصد کار است و ۹۹ درصد آن سخت کوشی است.

۵. ارائه عرضه

مرحله آخر فرایند خلاقیت، مرحله‌ای است که اگر اتفاق نیفتد اکثر خلاقیت‌ها خنثی می‌شود. این مرحله ابتدا باید در درون سازمان اتفاق افتد به این معنی که ابتدا افراد صاحب اختیار ایده را بخرند یا قبول کنند و بعد از تعهد به آن، به مشتریان خارج از سازمان ارائه کنند.
سازمان‌های نوآور به خوبی می‌دانند که برای مرحله جذب «در فرایند خلاقیت» فرد خلاق احتیاج یادی به وقت آزاد، آزادی عمل و اجازه سرکشی به قسمت‌های خارجی از حیطه کاری خود دارد و برای مرحله الهام احتیاج دارد که کنترل دقیق و سخت‌گیری در میان نباشد. در مرحله آزمایش، مدیریت ارشد با در اختیار گذاشتن امکانات، تجهیزات و تسهیلات به افراد خلاق کمک می‌کند تا راحت و سریع‌تر به نتیجه مطلوب برسند. در مرحله پالایش و ارائه با پذیرش، پاسخ سریع و تشویق طرح‌های نیمه کاره و برنامه‌ریزی نشده، باعث افزایش انگیزه و روحیه ریسک‌پذیری افراد می‌شوند. به طور کلی تجربه نوآوری مدیریت ارشد سازمان و شناخت آن از فرایند خلاقیت یکی از عوامل مهم موفقیت سازمانی به شمار می‌رود.

فرایند نوآوری در سازمان

معمولا در سازمان نوآوری به صورت اقدامات

متوالی یا از مجرای مراحل پیاپی صورت می‌گیرد. برای این که نـوآوری به صورت موفقیت‌آمیز به اجرا درآید، مدیران باید نسبت به این امر اطمینان حاصل کنند که مراحل مورد نظر به ترتیب در سازمان رخ دهد. اگر در آن فرایند یکی از مراحل اجرا نشود یا یکی از ارکان وجود نداشته باشد، فرایند نوآوری با شکست روبرو خواهد شد.

۱. نیاز

نیاز برای تغییر و نوآوری زمانی به وجود می‌آید که مدیران نسبت به عملکرد جاری ناراضی باشند وجود چنین مسئله‌ای باعث می‌شود که مدیران در پی روش‌هایی برآیند و در این میان از وجود روش‌های تازه آگاه گردند.

۲.نظر یا ایده

نظر یا ایده ارائه راه جدیدی برای انجام دادن کارها است. این نظر یا ایده می‌تواند به صورت الگو، طرح یا برنامه‌ای باشد که یک سازمان باید آن را به اجرا درآورد یا امکان دارد به صورت دستگاهی جدید، محصولی تازه یا روش جدید برای نظارت بر امور یا شیوه مدیریت بر سازمان باشد. یک ایده یا نظر ممکن است در درون سازمان ارائه شود یا از خارج به داخل سازمان رسوخ کند. معمولا نظر یا ایده بیش از این که مورد قبول سازمان قرار گیرد باید با نوع نیاز مورد نظر مقایسه شود یعنی بتواند آن را ارضا کند.

۳.پذیرفتن

پذیرفتن به مرحله‌ای گفته می‌شود که مدیران یا تصمیم‌گیرندگان درصدد برآیند نظر یا ایده پیشنهادی را به اجرا درآورد. برای این که یک تغییری در سازمان ایجاد شود مدیران و کارکنان باید آن را تأیید و از پدیده جدید حمایت کنند.

۴.اجرا

مرحله اجرا زمانی است که اعضای ساز متن به یک ایده، روش یا رفتار جدید جامه عمل می‌پوشانند. در این مرحله احتمالا شرکت باید مواد، وسایل یا ماشین آلات لازم را خریداری کند و کارکنان دوره‌های آموزشی جدید را طی کنند تا بتوانند ایده یا نظر جدید را به اجرا درآورند. مرحله اجرا بسیار زیادی دارد، زیرا بدون آن مراحل پیشین بیهوده است.

۵.منابع

برای ایجاد نوآوری، منابع انسانی لازم است و باید فعالیت‌هایی صورت گیرد. نوآوری به خودی خود صورت نمی‌گیرد بلکه مستلزم صرف وقت و منابع است، هم برای ارائه ایده جدید و هم برای جامه عمل پوشانیدن به آن. کارکنان سازمان در راستای تأمین این دو نیاز باید انرژی لازم را به مصرف برسانند یا آن را تأمین کنند. اکثر طرح‌های نو به چیزی بیش از بودجه تخصیص یافته نیاز دارند و از این بابت باید درصدد تأمین منابع خاص برآمد.

نیاز و ایده‌های جدید به صورت همزمان در نخستین مرحله شروع نوآوری قرار گرفته‌اند. این بدان معنا است که هر یک از آن‌ها ممکن است در مرحله شروع نوآوری قرار گیرند. برای مثال بسیاری از شرکت‌ها سیستم کامپیوتری دیجیتال را پذیرفته‌اند، زیرا چنین به نظر می‌رسد که بتوان بدین وسیله کارایی را افزایش داد. از سوی دیگر کشف واکسن آبله برای این بود که یک نیاز بسیار شدید تأمین گردد (عنصری، ۱۳۹۵).

روش ایجاد و پرورش خلاقیت و نوآوری

به منظور ایجاد و پرورش خلاقیت فنون و تکنیک‌های گوناگونی توسط صاحب‌نظران ارائه شده است:

۱.تحرک مغزی (یورش فکری)، طوفان مغزی (brain storming)

در این تکنیک مسئله‌ای به گروهی کوچک (۱۲ نفره) ارائه شده و از آنان خواسته می‌شود، فی البداهه و به سرعت نسبت به آن واکنش نشان داده و برای آن پاسخی بیابند. در حالت گروهی خلاقیت بیشتری نسبت به حالت انفرادی دیده می‌شود. رقابت عامل دیگری است که در این فن موجب افزایش اثربخشی می‌شود. فی البداهه بودن نظرات بسیار مناسب است.

۲.ارتباط اجباری (forced association)

بین دو گروه از پدیده‌های ارتباط اجباری ایجاد

می‌کنند. اعضای جلسه برای یافتن یک رابطه بین دو زمینه‌ای که با یکدیگر مأنوس و مرتبط نیستند دست به تلاش فکری زده و در این راه به ایده‌ها و نظرات جدیدی دست می‌یابند.

۳.تجزیه و تحلیل مورفولوژیک (ریخت‌شناسانه) (morphological analysis)

فنی است که بر اساس آن پدیده مورد نظر از نظر ریخت و ساختار کلی و ابعاد مختلف موجود در آن مورد مطالعه و تجزیه تحلیل قرار گرفته، بدین منظور ابتدا سطوح و ابعاد مختلف موجود در پدیده مورد نظرمان را تبیین و تدوین می‌کنیم.

۴.گردش تخیلی، شیوه تلفیق نامتجانس‌ها (speculative excursion)

ذهن آدمی به هنگام ابراز خلاقیت و ابتکار در یک حالت خاص روانی است که اگر بتوانیم آن حالت را ایجاد کنیم خلاقیت اعضای گروه را از طریق به کارگیری یک جریان تمثیلی و استعاره‌ای به گردش تخیلی ترغیب کرد. جلسات ۶ تا ۸ نفره است -یک نفر رهبری گروه را به عهده دارد و بحث‌ها را هدایت و ایده‌های ابراز شده را ثبت می‌کند- در این جلسه فردی با نام صاحب مشکل یا مشتری نیز حضور دارد، -وی مشکل یا مسئله را مطرح و ایده‌های مطرح شده درباره مشکل را ارزیابی و آن‌ها را می‌پذیرد یا رد می‌کند- در این فن نقش؛ تجربه و دانش رهبر و مشتری بسیار مهم است.

۵. سؤالات ایده برانگیز

سؤالات در زمینه امکان جایگزینی، افزایش، کاهش، تغییر، تفویض، شبیه سازی و کاربردهای دیگر در زمینه‌های مشابه طرح شده و فرد را به سوی اندیشه‌های نو سوق می‌دهد.

۶.تکنیک گروه اسمی (nominal group)

افـراد جدای از هم ولی در کنار هم کار می‌کنند. ایده‌ها را می‌نویسند و سپس تبادل کرده و نظرات و ایده‌های خود را به آن اضافه می‌کنند (تکنیک ۶ -۳ - ۵).

۷. الگوبرداری از طبیعت (bionics)

ابداعاتی که در زمینه علم ارتباطات و کنترل در دهه‌های اخیر شکل گرفته اند. برنامه‌ریزی‌های کامپیوتری و هوش مصنوعی همه با الگوبرداری از مغز انسان انجام شده است.

۸.تفکر موازی

واضع این روش ادوارد دوبونو روش معمول تفکر را مانند حفر گودالی می‌داند، که هرچه اطلاعات بیشتر شود این گـودال عمیق‌تر می‌شود، ولی تفکر موازی نگاه فرد را به نقاط جدید معطوف می‌دارد و اطلاعات و تجربه‌های جدید صرفا به اندیشه‌های قبلی افـزوده نمی‌شود بلکه آنها را تغییر داده و الگو و ساختار جدیدی را ایجاد می‌کند.

شیوه‌های تفکر موازی: ۱. ایجاد یک اندیشه واسطه غیر ممکن؛ ۲. پیوند تصادفی؛ ۳. معکوس‌سازی (الوانی، ۱۳۹۲).

موانع فـردی و سازمانی در خلاقیت و نوآوری

موانع خلاقیت و نوآوری

در راه ظهور و بروز خلاقیت و نوآوری همواره موانعی وجود دارد، که گرچه در ظاهر دیده نمی‌شود اما در باطن، باعث اختلال در خلاقیت می‌گردد. این موانع معمولا زمانی ملموس‌تر می‌شوند که قدرت نیروهای پیش برنده نسبت به نیروهای بازدارنده کاهش یابد که البته در مورد پدیده‌های اجتماعی و انسانی به ندرت می‌توان ریشه اصلی و اساسی موانع را مشخص کرد. زیرا عوامل متعددی در بروز این موانع مؤثر هستند و چنان که ژرگورویچ و مارسل موس جامعه‌شناسان فرانسوی متذکر شده‌اند پدیده‌های اجتماعی و انسانی تام یا کامل هستند و نمی‌توان یک عامل را در بروز خلاقیت و نوآوری مؤثر دانست. با این همه چنان که تئودور شولتز برنده جایزه نوبل در اقتصاد معتقد است، عدم توجه به سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی، استفاده نامطلوب از مهارت‌ها و تخصص‌ها، عدم وجود جو مناسب برای شکوفای خلاقیت از ویژگی‌های معمول و مرسوم کشورهای در حال توسعه است. در همین رابطه، بنیامین هی گینز می‌نویسد بدبختانه هیچ سازمان و مقرراتی نمی‌تواند

در زمینه رشد و توسعه اجتماعی، اقتصادی و رشد شکوفایی خلاقیت‌ها در کشورها مؤثر باشد، مگر افرادی که آن را اداره می‌کنند بدانند چه کاری می خواهند انجام دهند. یا چنان که هاربینسون و مایر معتقدند، مهم‌ترین سرمایه هر کشوری نیروهای خلاق و متخصص و مدیران لایق نوآور و کارآمد آن کشور است که او آن‌ها را به نام نیروهای استراتژیک نام می‌برد و عبارت هستند از:

مدیران و رؤسای سازمان‌های مختلف اداری، کارگاه‌ها و کارخانه‌ها، رهبران سیاسی، استادان دانشگاه‌ها، مهندسین، پزشکان، اقتصاد دانان، قضات و حقوق دانان و بانکداران و ...

همچنین پل. ج. هوفمان مدیر عامل سابق صندوق بین‌المللی توسعه گفته است احتیاج کشورهای در حال توسعه به نیروی انسانی و مدیران لایق و خلاق در سطح بالا همان قدر مبرم و محسوس است که احتیاجشان به سرمایه. زیرا این قبیل کشورها قبل از تربیت این گونه نیروها نخواهند توانست از وجود سرمایه به نحو مؤثر و مطلوب استفاده کنند. بنیامین هیگینز استاد دانشگاه هاروارد نیز می‌گوید امروزه اکثر کشورها این حقیقت را درک کرده‌اند که تنها انتقال تکنولوژی از کشورهای پیشرفته حتی اگر به همراه سرمایه باشد برای ممالک عقب مانده و جهان سوم کافی نیست، بلکه علاوه بر آن لازم است تا میدان و برد مهارت‌ها و خلاقیت‌ها را افزایش دهیم و در تربیت مدیران و سایر نیروهای انسانی خلاق و متخصص بیش از پیش کوشش نماییم. او همچنین می‌نویسد: اگر جامعه‌ای صاحب درآمد ارزی فراوانی باشد (مانند کویت، عربستان و...) ولی نتواند مدیران لایق، خلاق و نیروهای انسانی متخصر را در داخل جامعه پرورش دهد یقینا به رشد و توسعه اجتماعی، اقتصادی نائل نخواهد آمد و به استقلال و خود اتکایی دست نمی‌یابد. به عقیده او، توسعه کشاورزی، صنعتی، اقتصادی و بازرگانی، پیشرفت علوم و فنون و تکنولوژی، تنظیم امور اداری و همچنین تکمیل و بسط و تعمیم هنر و امور بهداشتی و درمانی و آموزش و پرورش و غیره همه بستگی به تربیت متعادل و کامل افرادی دارد که برای درک شرایط جامعه و تمدن جهانی آماده باشد و بتوانند با نیروی خلاق خود جامعه و کشور را اداره کنند زیرا یک جامعه به رهبران و مدیران شایسته، خلاق و نوآور به عنوان عامل هدایت‌کننده در تمام زمینه‌های مذکور نیازمند است. همچنین مطالعات ارزنده‌ای که درباره اهمیت نیروی انسانی خلاق، متخصص و لایق در رشد و توسعه اقتصادی کشورها توسط: جان وایزی، سیمون کوزنتز، هرمن میلر، بریحمن، تئودور شولتز، استرواملین و دیگران صورت گرفته به طور دقیق رابطه بین پرورش و تربیت نیروی انسانی ماهر و خلاق و سرمایه‌گذاری فکری و بهره‌دهی اقتصادی را مشخص می‌کند.

در همین رابطه ایولگست جامعه‌شناس آمریکای جنوبی در کتاب‌های خود می‌نویسد: با آن که کشورهای در حال توسعه دارای ظرفیت و توان طبیعی قابل ملاحظه‌ای هستند، اما بهره برداری از آن توان به دلیل کمبود نیروی انسانی متخصص، خلاق و کارآمد بسیار ناقص است. به همین جهت از زمین کشاورزی، آب، معادن، سدها، جنگل‌ها، کارخانه‌ها و ... بهره کافی برده نمی‌شود.

از این رو هم عقیده با شولتز و دیگران باید گفت هر چه نهادهای اساسی پرورش نیروی انسانی ضعیف‌تر باشد اشاعه خلاقیت و نوآوری با موانع بیشتری روبرو می‌شود که در اینجا به اختصار تنها به موانع اصلی آن اشاره می شود:

عدم اعتماد به نفس: که به مرور زمان و با توجه به تجارب گذشته فرد و محیط اجتماعی در افراد به وجود می‌آید.

موانع تاریخی: یکی دیگر از موانع خلاقیت و نوآوری، استعمار و سلطه بیگانگان و همچنین مدیران و رهبران ناآگاه اجتماعی است، که با رواج افکار خرافی و اوهام و تقدیری فکر کردن افراد جامعه کوشش می‌کنند تا به آن‌ها بقبولاند که امور روزمره در دست افراد

نیست و خلاقیت مخصوص افراد فرهمند است و می‌بایست به وسیله استعمارگران و دست نشاندگان آنان هدایت شوند، زیرا بدون وجود آن‌ها قادر نیستند روی پای خود بایستند، چنان که در جامعه هند قبل از گاندی و در آفریقای جنوبی قبل از ماندلا و ... چنین افکار مخربی را رواج داده بودند.

موانع زیست شناختی: که به عوامل ارثی و ژنتیکی و نژادی به عنوان موانعی در راه بروز خلاقیت اشاره دارد و نژاد گرایانی چون: کنت دوگوبینو، چمبرلین و گوستاوراتزن هوفر و برخی دیگر معتقد هستند که خلاقیت و نوآوری مختص نژادهای معدودی (نژاد سفید اروپای غربی) است و عوامل ارثی و ژنتیکی و نژادی موجب بروز خلاقیت است. اما باید دانست که این گونه طرز تفکر درست نیست و تنها یک بهانه است تا یک واقعیت عینی، زیرا امروز کشورهای فراوانی چون: چشم بادامی های نژاد زرد یا مردم چین، هند و کره جنوبی و کشورهای مستعمره پیشین مانند: استرالیا که تبعیدگاه افراد مجرم و بزهکار بود از پیشرفت فراوانی برخوردارند و با خلاقیت‌هایی که به عمل آورده‌اند جز کشورهای پیشرفته‌هستند.

موانع روانی: یعنی گناه خلاق نبودن خود را به گردن دیگران انداختن، یکی از مهم‌ترین و شایع‌ترین موانع در راه پرورش تفکر خلاق در افراد است و اهمیت آن به مراتب بیش از موانع تاریخی و زیست شناختی (اندام وارگی) است که البته مربوط به تأثیرات اجتماعی و شیوه پرورشی افراد است. این گونه افراد و جوامع همواره به دنبال بهانه‌ای جهت عدم بروز خلاقیت در خود می‌گردند و دلایل آن را به عوامل برونی نسبت می‌دهند (استناد برونی) و با این دلایل واهی خود را قانع می‌سازند که عوامل خارجی یا داخلی هرگز نگذاشته‌اند تا خلاقیت خود را شکوفا سازند که پرواضح است که این مکانیسم‌های دفاعی باطل و امروز خریداری ندارد. شاید دیگران بخواهند که روی پای خود نایستیم و خود را باور نکنیم، اما باید آموزش و پرورش افراد را به گونه‌ای بارآورند که هر گونه موانع روانی از این دست را به دور بریزند و به افراد بقبولاند که خلاقیت و عدم آن به خود ما بستگی دارد. با این همه، موانع روانی و روحی در سازمان‌ها موجب می‌شود که خلاقیت و نوآوری بروز نکند، زیرا به نوعی بیماری که در آن وقت و حافظه کم و بیش دچار بی‌نظمی و پریشانی می‌شود و بیمار به صورت انسانی غیر اجتماعی نسبت به خویش، آشنا و بیگانه در می‌آید و به آنچه در اطرافش می‌گذرد بی‌اعتنا است و در فکر سلامت و عاقبت کار خود نیست.

موانع ساختاری کلان جامعه: شیوه‌های ساختاری و روابـط بین بخشی نهادها و سازمان‌های علمی، صنعتی و تکنولوژی، تولیدی، خدماتی، آموزشی، بهداشت و غیره در کشورهای جهان سوم از جمله موانع خلاقیت و نوآوری است، زیرا روابط منقطع و گسسته بین سازمان‌های گوناگون در جامعه و بی‌اطلاع بودن از یکدیگر و این که هر سازمانی، ساز خود را می‌زند و برنامه‌ها و فعالیت‌های خود را بدون توجه به ساختار کلان جامعه انجام می‌دهد، مانع مهمی در بروز خلاقیت و نوآوری می‌گردد و باعث می‌شود که بسیاری از نیروهای انسانی خلاق به هدر برود. به عبارت دیگر برای آن که، خلاقیت و نوآوری در جامعه افزایش یابد، باید بین نهادها و سازمان‌های علمی، صنعتی، خدماتی و ... ارتباط و هماهنگی به گونه زیر وجود داشته باشد.

موانع اجتماعی: محیط اجتماعی به نظر دانشمندان مهم‌ترین و اصلی‌ترین مانع در راه پرورش خلاقیت است که می‌تواند آن را ضعیف یا قوی نماید. شکوفا سازد یا دور نماید یا آن را در نطفه خفه کند. در همین رابطه بنیامین هی گینز اقتصاددان بزرگ، رشد و توسعه اقتصادی– اجتماعی را بسته به محیط اجتماعی مساعد دانسته و هم چنین، پروفسور تئودور شولتز در تحقیقات وسیع خود به این نکته پی برده است، که عوامل اجتماعی

و اقتصادی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه مانع پیشرفت است. بنابراین اگر گروهی که به آن وابسته هستیم، نسبت به خلاقیت و نوآوری‌ها واکنش منفی نشان می‌دهد، این کار ممکن است باعث شود که ما از آنچه واقعا هستیم خود را کمتر احساس کنیم و جرأت و شهامت خود را در بروز خلاقیت از دست بدهیم و خود را باور نکنیم. بدیهی است که عواقب چنین وضعی برای مدیران، معلمان و آن‌هایی که قصد دارند رفتارهای خلاق را پرورش دهند چه نتایج وخیمی در بردارد و تا چه اندازه جامعه را به عقب می‌اندازد و مانع توسعه یافتگی می‌گردد.

ترس از انتقاد شکست و تهمت زدن: که باز هم بیشتر در جوامع سنتی و محافظه کار رواج دارد. زیرا در این گونه جوامع، نوآوری و خلاقیت کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد و تقویت می‌شود و افراد کمتر فرصت بروز خلاقیت و شکوفایی استعداد می‌یابند. در نتیجه همواره ترس دارند که در کارها با شکست مواجه شوند و مورد انتقاد دیگران قرار گیرند و برچسب بی‌لیاقتی و بی‌استعدادی به آن‌ها زده شود و علاوه بر آن حسودان و گوشه‌نشینان او را متهم به هر چیزی نمایند.

تمایل به هم‌رنگی و همگونی: برخلاف دیگران رفتار کردن و راه و روش دیگران نرفتن، به خصوص در جوامع در حال توسعه و نیز سنتی (بالعکس جوامع راد کیالی) موجب تمسخر و سرزنش قرار می‌گیرد. محکومیت سقراط به خاطر آن بود که به جوانان مسائل تازه‌ای می‌آموخت و به اصطلاح آن‌ها را از راه و رسم آبا و اجداد خود دور می‌ساختند. گالیله چون راه گذشتگان را نرفت و بر خلاف بطلیموس و کلیسا گفت زمین مرکز عالم نیست و همه چیز به دور آن نمی‌چرخد. بلکه خود سیاره‌ای است که به دور خورشید در حرکت است، اربابان کلیسا او را محکوم و شکنجه کردند و از پای او خون جاری ساختند تا او از گفته خود پوزش بخواهد. او چنین کرد، اما در حالی که با پای خون آلوده از کلیسا خارج می‌شد، پاهایش را به زمین کوبید و گفت باز هم می‌چرخی بالطبع در این گونه جوامع و همچنین دوران‌ها، تمایل به هم‌رنگی و همگویی بیشتر اهمیت دارد و با افراد نوآور و خلاق به شدت مبارزه می‌شود .

ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی: ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی، همان طور که اشاره شد نمی‌تواند مانع بزرگی بر سر راه خلاقیت و نوآوری ایجاد کنند و از بروز و ظهور آن‌ها جلوگیری نماید همه ما عادت‌زده هستیم و کم و بیش طبق آداب و رسوم و سنن گذشته رفتار می‌کنیم و چه بسا درباره آنچه انجام می‌دهیم، شک نکرده و نیندیشیده‌ایم. به قول سامنر و کلر جامعه‌شناسان آمریکایی، اگر از افراد بپرسند چرا این آداب و رسوم را انجام می‌دهید؟ می‌گویند چون گذشتگان و دیگران انجام می‌دهند، ما هم انجام می‌دهیم. روشن است که در این گونه جوامع، سال‌ها می‌گذرد و تغییر و نوآوری و خلاقیتی صورت نمی‌گیرد. (قرائی مقدم، ۱۳۸۷)

چگونه می‌توان خلاقیت و نوآوری را در سازمان تسهیل کرد؟

همان طور که اشاره شد عوامل کلیدی برای خلاقیت و نوآوری در سازمان مدیران و کارکنان است. صاحب‌نظران عوامل متعددی را برای تسهیل خلاقیت و نوآوری در سازمان مطرح می‌کنند که از بین آن، عواملی زیربنایی‌تر و نقش‌آفرین‌تر هستند که عبارتند از:

۱. ساختار و تشکیلات سازمانی: ساختار زیستی یا ارگانیک با شرایط متحـول محیطی به سرعت هماهنگ شده، امکان انعطاف و آزادی عمل را برای اعضا فراهم می‌سازد. در ساختار ارگانیک با دوری جستن از خصوصیات سازمان‌های بوروکراتیک و قید و بندها و ضوابط سخت و ثابت آن محیطی مناسب برای خلاقیت کارکنان ایجاد کرده و یکی ازعوامل تسهیل نوآوری به شمار می‌رود.

۲. حمایت، پشتیبانی و تشویق: استراتژی

حمایت از افکار نو در سازمان موجب می‌شود تا سازمان از تحول کافی برخوردار شده و بتواند خود را با محیط متغیر خارجی هماهنگ سازد. تعیین اهداف روشن و صریح در مورد فعالیت‌های خلاق و ایجاد سیستم پاداش‌دهی و تشویق افراد نوآور در این زمینه کارساز و مؤثر هستند (الوانی، ۱۳۹۲).

سازمان خلاق

مهم‌ترین ویژگی سازمان خلاق: انعطاف‌پذیری آن‌ها در رویارویی با انحراف‌هایی آنی.

چند عناصر اساسی در سازمان خلاق

۱. ساختار خلاق؛ ۲. محیط خلاق؛ ۳. افراد خلاق؛ ۴. گروه خلاق؛ ۵. رهبر خلاق.

۱. ساختار خلاق: ساختار متناسب با اهداف، یکی از مهم‌ترین عوامل تسهیل و تقویت توان خلاقیت و نوآوری در سازمان ساختار مناسب و تشکیلات متناسب با اهداف است. اگر ساختارهای سازمانی را به دو نوع ماشینی و زیستی تقسیم کنیم، ساختار زیستی یا ارگانیک ساختار مناسب خلاقیت و نوآوری در سازمان است. ساختار زیستی با شرایط متحول محیطی به سرعت هماهنگ شده، امکان انعطاف و آزادی عمل را برای اعضا فراهم آورده و امکان برقرار کردن رابطه ،خصوصا رابطه غیر رسمی و انعطاف‌پذیر را در ساختار خود پیش‌بینی کنند و بستر مناسبی را برای رشد خلاقیت و نوآوری آماده می‌سازد (باقرزاده، ۱۳۷۸).

۲. محیط خلاق: محیطی که مسئولان سازمان به طور مستمر آمادگی شنیدن اندیشه‌های بدیع و نوین را داشته باشند و مشوق و ترغیب‌کننده کاوش اندیشه‌های جدید و روش‌های جدید برای انجام کار باشند، افراد به همدیگر اعتماد داشته باشند، کارمندان بدون تردید ریسک کنند، و از اندیشه‌های جدید و نو انتقاد نشود (خانیان، ۱۳۸۱).

۳. افـراد خلاق: سازمان‌ها بـرای موفق شدن در تمام مراحل فرایند نـوآوری به آدم‌های متفاوتی نیازمند هستند، از جمله پدیدآورندگان اندیشه که بینش و دیدگاه‌های نو به وجود می‌آورند، مدیران پروژه که وظایف فنی لازم را انجام می‌دهند تا یک پروژه نوآوری را در مسیر صحیح خود نگاه دارند و رهبرانی که فعالانه دیگران را تشویق، حمایت و هدایت می‌کنند تا نوآوری را پی‌گیری کنند. افراد خلاق افرادی هستند که بخش عمده‌ای از وقت و انرژی خود را صرف توجه دقیق به اطراف خود می‌کنند. انعطاف‌پذیری فکری و عملی دارند و در ارائه راه‌حل‌ها و اندیشه بکر و بدیع آمادگی بسیاری دارند، توجه انتقادی و موشکافانه دارند، به قیود پایبند نبوده و دارای استقلال فکری هستند، دارای ایده جدی و عزم راسخ هستند (عبدالهی، ۱۳۸۷).

۴. گروه خلاق: افراد خلاق نه تنها خودشان عملکرد بالایی دارنـد، بلکه عملکرد تمام اعضای تیم را بهبود می‌بخشند. گروه خلاق گروهی است که تمام اعضای آن بتوانند با تشریک مساعی مؤثر برای دستیابی به روش‌های حل مسائل که مسئولیت آن را به عهده گرفته‌اند، کوشا باشند. گروه‌های خلاق راه‌حل‌های مؤثر را با کمترین وقت و انرژی و منابع به دست می‌آورند. عوامل مورد توجه در تشکیل گروه‌های خلاق عبارت هستند از: شناسایی افراد خلاق، ایجاد سازماندهی مناسب با توجه به روابط و رفتار سازمانی، توجه به ویژگی سرپرستی و هدایت گروه، چگونگی جمع‌آوری ایده‌های نو، شناخت روش‌های نو و خلاق، توجه به ویژگی‌های فرهنگی، مقتضیات و ظرفیت‌های موجود جامعه (شهر آرای و مدنی، ۱۳۷۵).

۵. رهبر خلاق: باید از تجربه‌های ارزنده در به وجود آوردن فرهنگ خلاق برخوردار باشد. باید مورد تأیید کارکنان باشد. باید دارای تواضع و آزادی اندیشی باشد. ارائه اندیشه‌ها و تفکرات بدیع را تشویق و ترغیب کند. سازمان و گروه خلاق به رهبری خلاق، نیاز داردکه در ایجاد و نگهداری خلاق داخلی و ترغیب و به وجود آوردن انگیزه برای رفتار خلاق افراد و گروه‌های درون سازمانی کوشا

باشد. رهبر خلاق کسی است که بتواند در فرهنگ سازمان تأثیر بگذارد و به عنوان طراح اجتماعی سازمان خود در خلاقیت و نگهداری عوامل فرهنگی آن توانمند باشد (جلیلیان و دیگران، ۱۳۸۹).

خلاقیت در سازمان‌های رسانه‌ای

خلاقیت و نوآوری منبعی استراتژیک برای سازمان‌های رسانه‌ای در شرایط بحرانی است. سرمایه‌ای ناملموس و بسیار حیاتی که اگر درست مدیریت شود رشد و ارتقای همه جانبه سازمان و در نهایت پیروزی بر رقبا را به همراه خواهد داشت .خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها، دارای سه رکن اساسی هستند که در صورت وجود ویژگی‌های خلاق در هر یک، امکان تحقق همه جانبه خلاقیت و نوآوری به وجود می‌آید. این ارکان سه گانه شامل مدیر خلاق، سازمان خلاق و کارکنان خلاق است، که می‌توان تأثیر نقش مدیران خلاق را در رأس این مثلث قرار داد. برای به جریان انداختن خلاقیت و نوآوری در یک سازمان رسانه‌ای باید افراد را هوشمندانه و خلاقانه انتخاب نمود و بعد از جذب آن‌ها در سازمان باید کشف کرد که هر فرد در هر حوزه چقدر مهارت و خلاقیت دارد. بررسی‌های انجام شده نشان‌دهنده تفاوت‌های خاص یک سازمان رسانه‌ای با سازمان‌های دیگر از جهت محیطی، کارکردی، فناوری، بازار، تولیدات، محصولات و ... است. این تفاوت‌ها در طبیعت و ویژگی‌های خاص سازمان‌های رسانه‌ای به روشنی نشان می‌دهد که ساختارهای سازمانی، روابط گروه‌های کاری و به خصوص فرهنگ سازمانی، و بالاخره تمام متغیرهای دخیل در سازمان باید مشوق و مقوم نوآوری و خلاقیت ورزی در فرایند تولید در سازمان‌های رسانه‌ای باشند.

تأثیر محیط کاری بر گسترش خلاقیت در سازمان‌های رسانه‌ای

خلاقیت، وابسته به محیط اجتماعی است و در بسترهای اجتماعی پدید می‌آید. بسترهای اجتماعی مثبت از یک طـرف، راه به ثمر رسیدن اندیشه‌های خلاق را همراه می‌کنند و از طرف دیگر، به پرورش شخصیت خلاق منجر می‌شوند. به عبارت دیگر، صرف وجود اندیشه خلاق به ما چنین تضمینی نمی‌دهد که حتما فرد، این اندیشه را در هر سطحی که باشد، به مرحله بازدهی و تولید برساند. فرد زمانی که به اندیشه‌ورزی خلاق می‌پردازد، شدیدا حساس و آسیب‌پذیر است. بنابراین کنترل عوامل محیطی، نظیر ارزیابی‌های خودخواهانه عجولانه و غیر منطقی، انتظارات نابجا و زودهنگام، انتقاد خشک و غیر منطقی، احترام نگذاشتن به اصل اندیشه، موضع‌گیری و برچسب زدن در نیل به اهداف مطرح شده، ضرورتی انکارناپذیر است. برخی از عوامل زمینه‌ای در سازمان‌ها که موجب رشد خلاقیت می‌شوند. شامل:

تشویق: اگر سازمانی به خلاقیت کارکنان نیاز داشته باشد باید این نیاز را آشکارا بیان نماید. این موضوع که خلاقیت برای عملیات جاری و موفقیت آینده حیاتی است باید از طریق اعمال مدیریتی نشان داده شود (اولیت‌ها چگونه تعیین می‌شود، کدامیک از پروژه‌ها مهم‌تر هستند، چه نوع رفتارهایی پاداش داده می‌شوند).

چالش: کارهای پیچیده، چالشی، چند وجهی و غیر روتین انگیزه درونی را افزایش می‌دهند. چالش‌های پیچیده نیاز به تحریک و بسیج کردن دارد، اما نباید منکوب‌کننده باشد. همچنین چالش‌های پیچیده باید با تخصص و مهارت‌های تفکر خلاق تناسب داشته باشد. کانتر شرح می‌دهد که چگونه چالش خلاق را برای افزایش خلاقیت در مجله تایم تنظیم می‌کند. در سال ۱۹۹۲ زمانی که مدیر ارشد کار جدید را به دست گرفت مجله در توسعه عنوان‌های جدید ضعیف بود. این ضعف با اعلام نیاز برای مفاهیم جدیدی که تیراژ بالایی ایجاد کنند رفع شد و اعلام این چالش موجب انگیزه کارکنان برای به کارگیری تجربه خود جهت ارائه ایده‌های جدید و منحصر به فرد شد.

استقلال: در محیط کنونی سازمان‌های رسانه‌ای به دنبال بهبود هم‌افزایی‌های چند

پلتفرمی و افزایش صرفه‌جویی ناشی از مقیاس و قلمرو از طریق افزایش تمرکز و ادغام هستند. بنابراین برخی حرکت‌ها می‌توانند برای سطوح خلاقیت زیان‌آور باشد به این دلیل که استقلال را محدود می‌کند و استقلال برای انگیزه درونی و متعاقب آن خلاقیت حیاتی است. استقلال مهم‌ترین عامل در میان عوامل زمینه‌ای مورد نیاز برای افزایش انگیزه درونی است.

منابع: منابع حیاتی پول و زمان هستند و سطوح هر دو باید مورد ارزیابی قرار گیرد. کفایت منابع برای پیشبرد کار ضروری است، به این دلیل که کمبود منابع تمرکز و انضباط پروژه را کاهش می‌دهد. بر عکس اگر وجوه ناچیز باشد خلاقیت می‌تواند به زمینه تأمین وجوه بیشتر هدایت شود.

ترکیب تیمی: در حالی که خلاقیت عموما نتیجه اعمال انفرادی، الهامات و القائات فرض می‌شود، در مجموعه سازمانی، پروژه‌های خلاق نیاز به مشارکت هماهنگ تیمی دارد که تنوعی از دیدگاه‌ها، تخصص و زمینه را ارائه دهد. چالش‌های خلاق اغلب به وسیله یک نفر قابل حل نبوده و نیاز به طیفی از رشته‌های خاص و تخصص‌ها دارد. تیم‌های همگون بر ضد خلاقیت کار می‌کنند، زیرا همبستگی اجتماعی می‌تواند مانع تبادل ایده‌ها و تخریب خلاقیت شود (قرائی مقدم، ۱۳۸۷).

تأثیر نیروهای انسانی خلاق بر گسترش خلاقیت در سازمان‌های رسانه‌ای

به دلیل ماهیت کالاهای فرهنگی خلاقیت به عنوان منبع استراتژیک برای آن‌ها قلمداد می‌شود. استانداردسازی این نوع کالاها در بلند مدت به سختی امکان‌پذیر است و تقاضا برای آن‌ها حالت بی‌ثبات و ناپایدار دارد، بنابراین نیاز به نوآوری مستمر و دائمی جز لاینفکی این نوع کالاها به شمار می‌آید. خلاقیت بیشتر در گسترش محصول و توانایی بیشتر شرکت‌های رسانه‌ای در ارضا نیاز مشتریان، فرصت‌های بیشتری را برای کسب مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. این مسئله اهمیت خلاقیت را به عنوان منبع سازمانی استراتژیک خاطر نشان می‌کنند. از این رو می‌توان گفت بدون کارکنانی که بتوان ایده‌های آن‌ها را به کالاهایی تجاری و قابل فروش تبدیل کرد، شرکت‌های رسانه‌ای مرده‌اند (ردموند، ۲۰۰۸).

ویژگی‌های محصولات رسانه‌ای

تمایز بین محصولات رسانه‌ای به ماهیت ایجاد آن برمی‌گردد. برخی محصولات رسانه‌ای ایده محور و بر مبنای محتوای رسانه‌ای مستقل و منحصر به فرد هستند. مثال‌های از این نوع محصولات رسانه‌ای محصولات ایده محور و بر مبنای محتوای رسانه‌ای مستقل و منحصر هستند. مثال‌هایی از این نوع محصول کتاب‌ها، تصاویر متحرک و بازی‌ها هستند. نوع دیگر محصولات رسانه‌ای مفهوم‌محور هستند که محتوای آن به طور مستمر ایجاد و تغییر می‌یابد.

جدول ۲. عوامل زمینه‌ای مؤثر بر سطوح انگیزه‌درونی

تشویق / خلاقیت نیازمند تشویق‌های واضح و آشکار است. ارزش واقعی پروژه باید روشن باشد.
استقلال / آزادی باید با اعتدال همراه باشد، اما پایانی ندارد.
استقلال به فرایندهایی مرتبط می‌شود که مالکی انگیزه درونی را پرورش می‌دهد.
منابع / کمبود منابع تمرکز و انضباط را کاهش می‌دهد.صرفه‌جویی بدین معنا است که خلاقیت در مسیر ارائه ایده‌های افزایش منابع هدایت شده است.
چالش /اهداف پروژه باید روشن ثابت و امکان‌پذیر باشد. چالش‌های بسیار زیاد خلاقیت را مکتوب می‌کند.
ترکیب تیمی / ارائه دیدگاه‌ها و زمینه‌های متنوع.

مانند مجله، روزنامه و شبکه‌های تلویزیونی. شرکت‌ها این محصولات را مانند فرایندها و شایستگی‌های اصلی اداره می‌کنند که بر

مبنای انتخاب، پردازش و بسته‌بندی محتوا قرار دارد. به طور کلی محصولات رسانه‌ای و فعالیت‌هایی که در بخش صنایع خلاق صورت می‌گیرد به استعداد افراد وابسته‌اند. در واقع در بخش کسب و کار رسانه یکی از دارایی‌های مهم افـراد آن و تخیلاتشان است. تخیل، خلاقیت و استعداد عناصری است که محتوای رسانه را موفق می‌سازد . (Arrese, 2008)

جایگاه خلاقیت و نوآوری در صنعت رسانه‌ای

شرکت‌های رسانه‌ای در دهه‌های گذشته شدیدا تحت تأثیر نوآوری‌های تکنولوژی بوده‌اند. تغییرات نوآوری، تغییر بازارها، معرفی انواع جدید رسانه، تغییر رفتار مخاطب و صاحبان آگهی و فرایند سازمانی داخلی شرکت‌های رسانه‌ای را موجب گردیده‌اند. شرکت‌های رسانه‌ای به ندرت وظایف تحقیق و توسعه را در ساختار خود معین می‌کنند، اما در مقابل به تأمین‌کنندگان تکنولوژی مانند تولیدکنندگان تجهیزات استودیو یا شرکت‌های ارتباط از راه دور، برای انجام وظایف تحقیق و توسعه و ارائه ایده‌های جدید برای تحریک خلق محتوای رسانه‌ای جدید تکیه دارند.

الف) خلق محتوا

ایده‌های خلاق، مواد خام هم محصولات جدید، رویه‌ها و استراتژی‌ها و اساس توانایی کلیه سازمان‌ها برای تطبیق و سازگاری، رشد و رقابت هستند. خلاقیت نقش مهم‌تری در صنعت رسانه ایفا می‌نماید تا جایی که می‌توان گفت خلاقیت در قلب محتوا قرار دارد و صنایع رسانه‌ای بدون کارکنانی که بتوانند ایده‌های قابل فروش و تجاری شدن ایجاد نمایند قادر به ادامه فعالیت نیستند. فعالیت‌های مرتبط با تولید محتوا اولین جایگاهی است که در جستجوی خلاقیت در صنعت رسانه به آن توجه می‌شود. در اولین مرحله توسعه محتوا که خلق ایده جدید رای محصولات رسانه‌ای مانند داستان خبری، کتاب، مستندات و آهنگ است، اهمیت خلاقیت بیش از نوآوری است. طیف وسیعی از محصولات منحصر به فرد صنعت رسانه نیاز برای خلاقیت را تشدید می‌نمایند. علی‌رغم این موضوع نیاز برای خلاقیت بیش از توسعه ایده اولیه گسترش می‌یابد و تصمیمات مرتبط با چگونگی بسته‌بندی شامل نوع چاپ و طرح جلد و بازاریابی و تبلیغات را نیز دربرمی‌گیرد (Dal Zotto & Hans van, 2008)

ب) فعالیت‌های استراتژیک و مدیریتی– سازمانی

محدود کردن تحقیقات خلاقیت در صنعت رسانه به حوزه محتوا آسان است، اما واقعیت این است که خلاقیت در مجموعه وسیع‌تری از فعالیت‌ها از جمله چگونگی پاسخ سازمان‌ها به محیط استراتژیک خود مورد نیاز است. ایده‌های جدید و بدیع شرکت‌های رسانه‌ای را برای رشد، تطبیق و رقابت توانمندتر می‌سازد. در سال‌های اخیر صنعت رسانه‌ای با جریان مستمری از تغییرات در تکنولوژی‌های توسعه و ارائه محصولات از طیفی از پلتفرم‌های جدید مانند کابل، ماهواره و اینترنت تا دانلود دیجیتال و اشتراک فایل‌های رسانه‌ای مواجه بوده است. این مسئله نیاز مستمر برای مهندسی مجدد سیستم‌ها، فرایند و استراتژی را بدون توجه به نیاز برای توسعه محصولات رسانه‌ای جدید ایجاد می‌کند. سازمان‌هایی که در مدیریت این چالش‌ها موفق باشند می‌توانند پایگاه قدرتمندی از مزیت استراتژیک ایجاد کنند. بنابراین به طور کلی می‌توان گفت تغییرات محیطی نیاز برای خلاقیت و نوآوری را برجسته‌تر ساخته است. (Dal Zotto & Hans van, 2008)

این مسئله که نیاز برای نوآوری در استراتژی، مدل‌های کسب و کار و مدیریت داخلی در نتیجه تغییرات تکنولوژی به وجود آمده است در صنایع رسانه‌ای چیز جدیدی نیست. به لحاظ تاریخی نیاز برای نوآوری به واسطه ابداعات تکنولوژیک ایجاد شده و صنایع رسانه‌ای همواره مجبور به تطبیق با تکنولوژی‌های در حال تغییر بوده‌اند، برای مثال بدون ابداع میکروفن صنعت موسیقی و بدون تلگراف هیچ روزنامه مدرنی وجود نداشت. بنابراین وجود

صنعت رسانه مدیون پیشرفت‌های تکنولوژیکی است و تغییر تکنولوژی، ویژگی پویا و پایدار حیات صنعت رسانه است. تغییرات تکنولوژیکی به شرطی که سازمان‌ها در خلاقیت و نوآوری مورد نیاز درگیر شوند، برای صنعت رسانه احیاکننده خواهد بود.

تجارب موفق شرکت‌های رسانه‌ای در زمینه خلاقیت و نوآوری

تاثیر محیط کاری (تجربه شرکت اچ بی او)

اچ بی او شبکه تلویزیون کابلی در آمریکا است که در سال ۱۹۷۲ در نیویورک کار خود را با عنوان خدمات فیلم به صورت کابلی با ارائه فیلم‌های هالیوود و مسابقات بوکس آغاز کرد. وقتی کانال محتوای تفریحی را راه‌اندازی کرد بیش از یک ساعت برنامه کمدی نداشت، زیرا کانال با هدف صرف هزینه اندک و با صرفه در مقایسه با تلویزیون‌های شبکه‌ای برنامه‌ریزی شده بود. اما از این آغاز ناموفق، بخش برنامه‌ریزی به سوی رهبر صنعت در برنامه‌ریزی خلاق رشد کرد به طوری که عهده‌دار زنجیره‌ای از فیلم‌های پرفروش تجاری بود.

در سال ۲۰۰۳ یک سوم همه خانوارهای آمریکایی مشترک این شبکه شدند. اچ بی او برای موقعیت‌یابی استراتژیک خود شعار این تلوزیون نیست این اچ بی او است را مطرح ساخت. برنامه‌های مانند فیلم‌های هالیوودی سوپرانوس و سکس و شهر به دلیل این که نو و بدیع بودند، در زمره محصولات خلاق به شمار می‌رفتند. این نو بودن به این دلیل بود که علامت تجاری اچ بی او توانایی خود را برای عدم توجه به عناصر پیش نیاز موفقیت تجاری مانند کارکترهای دوست داشتنی که در دیگر شبکه‌ها وجود داشت نشان می‌داد. به لحاظ موفقیت تجاری، اچ بی او یکی از سودآورترین شرکت‌های تلوزیونی در آمریکا بود و یکی از موفق‌ترین بخش‌های شرکت ادغام شده‌ای او ال و تایم وارنر بود که توانست تعداد مشترکان این شرکت مشارکتی را به ۱۶ میلیون در ۵۰ کشور برساند. قسمت پایانی سوپرانوس همه شبکه‌های تلویزیونی دیگر را در یک دوره زمانی در رقم تعداد کل بیننده شکست دا.اچ بی او همچنین از جوایز زیادی بهره‌مند شد. از جمله آن کسب بیست و چهارمین جایزه امی در سال ۲۰۰۲ در رقابت تنگاتنگ با ان بی سی بود. در کسب بیشترین جوایز در سال ۲۰۰۳ هفت جایزه گلدن گلوب را که از همه شبکه‌ها بیشتر بود را برد. سریال‌های اچ بی او دوبار نامزد این جایزه شدند. مدیران ارشد در سازمان‌های رقیب، این شبکه را به عنوان پیشرو در برنامه‌ریزی خلاق می‌نگریستند.

به لحاظ اجزای اصلی مورد نیاز برای خلاقیت در مجموعه سازمانی دو عنصر در تحلیل این نمونه موفق قابل توجه است. اولین آن تخصصی است. مدیران ارشد اچ بی او دانش‌های عمیق در خصوص محتوای سرگرمی –متن نمایشنامه، طرح‌های موضوع، شخصیت‌ها، دیالوگ و مانند آن– چگونگی کسب و کار تلویزیون کابلی خصوصا رفتار مخاطب و مدل‌های کسب و کار را در مفهوم وسیع‌تری ترکیب کردند. در واقع تخصص بیشتر از عدم وابستگی کارکنان خلاق ناشی می‌شود. این مسئله به صورت یک چرخه عمل می‌کند. جوایزی که به وسیله برنامه‌سازان اچ بی او دریافت می‌شود نویسندگان با استعداد بالا را جذب می‌کند.

مهارت‌های بالای آن‌ها به خلاقیت مستمر و کیفیت بالای خروجی کانال کمک می‌کند که در مقابل منجر به موفقیت تجاری و کسب جوایز بیشتر می‌شود و این باعث ادامه جذب نویسندگان آزاد خلاق و با کیفیت بالا می‌گردد. عوامل محیطی که در انگیزه درونی می‌شود در مجموعه کاری اچ بی او لحاظ شده است. به لحاظ عامل چالش خلاق، اچ بی او خلاقیت را در چشم‌انداز استراتژیک، در احکام اصلی خود و موقعیت‌یابی استراتژیک خود، با مفهوم خوب و متفاوت بودن درونی کرده است. شعار تبلیغاتی شرکت به دنبال اطمینان از این موضوع است که کارکنان طرح نهایی برای واقعی‌سازی این اهداف دارند.

به لحاظ استقلال علی‌رغم این که اچ بی او بخشی از امپراتوری تایم وارنر است، اما از سطوح بالایی از استقلال بهره می‌برد و به لحاظ فیزیکی و عملیاتی از فعالیت‌های تلویزیونی دیگر این مجموعه حذف شده است. خط مشی آن دادن آزادی عمل به کارکنان برای خلاقیت است.

تأثیر محیط کاری (تجربه شرکت پیکسار)

استودیوهای انیمیشن پیکسار در سال ۱۹۸۶ با سرمایه شخصی استیو جابز –بنیانگذار و رئیس شرکت اپل– و با خرید شرکت توسعه کامپیوتر لوکاس فیلم به عنوان شرکت مستقل ثبت شد. هدف او ایجاد استودیو فیلمی بود که تکنولوژی انیمیشن‌های کامپیوتری را با استعدادهای خلاق برای ایجاد فیلم‌های انیمیشن بلند ترکیب کرد تا بتواند مخاطب در همه سنین را به خود جذب کند.

در پایان ۱۹۸۶ جابز شرکت را با کامپیوترهایی که گرافیک‌های سه بعدی را با سرعت ۴۰ میلیون در هر ثانیه پردازش می‌کردند توسعه داد. تیم‌های تخصصی پیکسار برای توسعه سه سیستم تخصصی با هم همکاری کردند: سیستم نرم‌افزاری انیمیشن، سیستم نرم‌افزاری تولید و سیستم رندرمن که جهت سه بعدی‌سازی اسیا به کار می‌رفت.

در دهه اول کشمکش‌های مالی وجود داشت. درآمدها به طور عمده بر روی فروش نرم‌افزارها و فعالیت‌های تولید فیلم برای صنعت تبلیغاتی متمرکز شده بود. بنابراین پیکسار شروع به تولید فیلم‌های کوتاه کرد که اولین فیلم‌های برنده جایزه بودند. این مسئله پایه‌ای برای اولین موفقیت پیکسار فراهم کرد. داستان اسباب بازی‌ها در سال ۱۹۹۵ اولین فیلم سه بعدی بلند انیمیشن و اولین فیلم کامپیوتری بلند برنده جایزه بود.

در سال ۱۹۹۱، پیکسار توافقنامه‌ای با دیسنی برای سه فیلم امضا کرد. دیسنی سرمایه‌گذار و توزیع‌کننده بود و فیلم تحت نام هر دو منتشر می‌شد. با موفقیت داستان اسباب بازی و سود ۹۰ درصدی، این شراکت ادامه یافت. خروجی پیکسار در دوره شراکت با دیسنی همه معیارهای خلاقیت را برای تولید محصول خلاق برآورده می‌ساخت.

به لحاظ منحصر به فردی، فیلم‌های پیکسار نه تنها به لحاظ محتوا جدید بود، بلکه آن‌ها ژانر فیلم‌های انیمیشن را با صنعت انیمیشن کامپیوتری هم به لحاظ فنی و هم به لحاظ زیبایی‌شناختی انـرژی دوبـاره بخشیده و توسعه دادند. آن‌ها با تولیدات منحصر به فرد خود جایگاهی را کسب کردند که سطوح فوق‌العاده‌ای از متن و جزئیات حسی را ایجاد می‌کرد. خلاقیت همچنین در مدل‌های کسب و کار پیکسار بروز نمود. استراتژی آن‌ها این بود که فیلم‌های انیمیشن به اندازه کافی پیشرفته باشند تا بزرگسالان را به اندازه کودکان جذب نماید و بنابرین بتوانید در هر دو بازار به طور همزمان کار کنید. اولین کار یعنی داستان اسباب بازی‌ها بلندترین فیلم سال، ۳۶۲ میلیون دلار از سراسر جهان درآمد ایجاد کرد و موفقیت بی سابقه‌ای در گیشه پیدا کرد و رکورد فروش همه فیلم‌ها را زد.

به لحاظ سومین معیار یعنی جوایز، جوایز بی‌شماری در این صنعت دریافت کرد که عمدتا برای نوآوری فنی بود. چهارمین معیار خلاقیت که مرتبط با تناسب محصول با نیازمندی‌های سازمانی است می‌توان گفت همه فیلم‌های پیکسار طبقزمان‌بندی و هزینه نسبتا متعادلی توسعه یافتند. سهم پیکسار از تخصص و انگیزه درونی نیز قابل توجه بود. تخصصی فنی آن‌ها مشهور بود و زبان برنامه‌نویسی رندرمن به یکپارچگی فرایند سه بعدی کمک می‌کرد. همچنین مهارت‌های هنری آن‌ها در ساخت فیلم انیمیشن و مهارت‌های گویندگی آن‌ها در داستان گویی، متن نمایشنامه، تصویر شخصیت‌ها قابل توجه بود. استفاده از فیلم‌های کوتاه به عنوان مرحله برجسته‌ای برای توسعه تخصصی هنری و

فنی عنصر ساختاری مهمی در این رابطه بود. سطوح انگیزه درونی نیز در سطح بالایی قرار داشت. افرادی که در این شرکت کار می‌کنند، احساس خود را در فیلم تسهیم می‌کنند. به لحاظ مهارت‌های تفکر خلاق نیز پیکسار بر طوفان فکری به عنوان تسهیل‌کننده فرایند اشتراک مساعی تأکید دارد.

خلاقیت به عنوان مزیت رقابتی (تجربه شبکه سی ان ان)

سی ان ان در ۱۶ سال اول حیات خود از سال‌های ۱۹۸۶ تا ۱۹۹۶ نمونه‌های بسیاری از خلاقیت در سیستم‌ها و استراتژی ارائه داده است. ایده اصلی سی ان ان راه‌اندازی کانالی بود که تنها بر اخبار و پخش آن متمرکز شد و اخبار جهانی و زنده باشد. سی ان ان تلاش کرد اخبار را همان طور که اتفاق می‌افتد گزارش دهد نه پس از وقوع آن. عنصر اساسی این ایده ایجاد نقشی در فرایند برای بینندگان بود. هدف آن‌ها ایجاد سبکی در ارائه خبر بود، که احساس فوریت را القا کرده و داستان‌های خبری با تماشای بیننده تکامل پیدا کند. در واقع با ارائه این سبک، ژانر قدیمی احیا گردید. دو دهه بعد سبک سی ان ان استاندارد ارائه خبر در تمام جهان شد. خلاقیت در سی ان ان علاوه بر آن که در محصول اصلی متجلی است در سیستم‌ها و فرایندهایی که محتوا حمایت می‌کنند نیز آشکار است. مفهوم سی ان ان برای استخراج تعدادی پیشرفت‌های تکنولوژی همزمان به منظور ابداع مجدد روشی برای تولید و ارائـه اخبار طراحی شد –تلویزیون کابلی، ماهواره‌های ارتباطی، هندی کم تعدادی از فرایندهای نوآورانه به منظور اجرای این استراتژی در برابر زمینه‌ای از منابع به شدت محدود – زمان و پول– معرفی شدند. مثال مشهور آن ابداع روزنامه نگاری ویدئویی بود که قادر به پوشش یک داستان بدون صرف کلیه خدمه فیلم کامل و عکس‌برداری ویدئویی به علاوه گزارش‌دهی و سپس ویرایش مواد بود. مانند بسیاری از ابداعات تد ترنر این مفهوم نیز هم اکنون توسط بقیه شبکه‌های تلویزیونی در همه جهان به کار می‌رود. خلاقیت‌های سازمانی مشابهی که متعلق به شبکه سی ان ان است در همه جای جهان یافت می‌شود.

نتیجه‌گیری

بهبود نوآوری مستمر و فراگیر در سازمان‌ها، در واقع نوعی کند و کاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی است. سازمان‌ها در صورتی می‌توانند موفق باشند که از نیروی انسانی خلاق و نوآور برخوردار باشد و در جوی خلاق به فعالیت بپردازد تا جواب‌گوی پیچیدگی‌ها، محیط‌های رقابتی و متلاطم و عدم اطمینان‌های محیطی باشند. بروز تحولات تکنولوژی از جمله همگرایی تکنولوژی و استاندارد شدن بسترهای فنی تولید و توزیع موجب گردیده تا سازمان‌های رسانه‌ای جهت کسب مزیت رقابتی بیش از پیش به خلاقیت وابسته گردند. همچنین، بررسی‌های انجام شده نشان‌دهنده تفاوت‌های خاص یک سازمان رسانه‌ای با سازمان‌های دیگر از جهت ماهیتی، محیطی، کارکردی، فناوری، بازار، تولیدات، محصولات و ... است. این تفاوت‌ها در طبیعت و ویژگی‌های خاص سازمان‌های رسـانـه‌ای به روشنی نشان می‌دهد که ساختارهای سازمانی، روابط گروه‌های کاری و به خصوص فرهنگ سازمانی، و بالاخره تمام متغیرهای دخیل در سازمان باید مشوق و مقوم نوآوری و خلاقیت‌ورزی در فرایند تولید در سازمان‌های رسانه‌ای باشند. در واقع، در دنیای رسانه‌ها و پیام به دلیل نوع فعالیت آن‌ها که از جنس نفوذ، تأثیر و تغییر نگرش، باور، احساسات و رفتار مخاطبان است و همچنین به دلیل تنوع و گوناگونی فعالیت‌ها و تمرکز بر فعالیت‌های فکری و اندیشه‌ای و از طرفی، پیچیدگی، اهمیت زمان و گستردگی رقابت در این عرصه، این موضوع اهمیت بیشتری پیدا می‌کند و ضـرورت وجود خلاقیت و

نـوآوری برای داشتن یک سازمان پویا و منطبق با شرایط زمانی، مکانی، فرهنگی، اجتماعی و ... از اهمیتی مضاعف برخوردار است. خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها، دارای سه رکن اساسی هستند که در صورت وجود ویژگی‌های خلاق در هر یک، امکان تحقق همه جانبه خلاقیت و نوآوری به وجود می‌آید. این ارکان سه گانه شامل مدیر خلاق، سازمان خلاق و کارکنان خلاق است، که می‌توان تأثیر نقش مدیران خلاق را در رأس این مثلث قرار داد. اما از جمله عوامل مهم در سازمان‌های رسانه‌ای توجه به کارکنان است، که در حقیقت سرمایه‌های بسیار مهم یک سازمان رسانه‌ای هستند و می‌توانند نقش بسیار مهمی در ارتقا و موفقیت آن داشته باشند، در این زمینه باید با ایجاد شرایطی به ظهور و بروز ایده‌ها و تفکرات خلاقانه آنان کمک کرد و با مدیریت مناسب از ایده‌های جدید و خلاقانه آنان استقبال شود. در واقع اگرچه یک سازمان رسانه‌ای به عوامل تکنولوژیکی و رشد و توسعه آن وابسته است، اما در کنار آن سازمان به افراد و کارکنان خلاق هم به شدت نیازمند است یا به عبارت دیگر بهتر است سازمان به گونه‌ای عمل کند که «انسان و تفکر و خلاقیت او» در رأس امور باشد، نه تکنیک و ساختار مقررات خشک و ثابت اداری. به طور کلی یک سازمان رسانه‌ای برای این که در ارتباط با مخاطب موفق عمل کند و با صلابت به حیاط خود ادامه دهد باید به کارکنان خود و ایجاد بستر مناسب برای بروز تفکرات و ایده‌های آنان توجه ویژه ای داشته باشد.

در شرایط کنونی سازمان‌های موفق و نوآور به کارآمد بودن اصول مدیریت «برنامه‌ریزی سازماندهی کنترل و مانند آن‌ها» به دیده شک و تردید می‌نگرند و معتقدند که برای خلاقیت رهبری صنعت و شکست قواعد بازی رقابت به کارکنانی خلاق و کارآفرین نیاز دارند، که بدانند در هر زمینه از کدام پنجره ذهن خود به مسائل نگاه کنند و قادر باشند مسائل را برای هر لحظه از زاویه جدید بنگرند. برای پرورش خلاقیت باید به سازمانی یادگیرنده تبدیل شد که فرهنگ و ساختار سازمانی پشتیبان سیستم مدیریت خلاقیت باشد به طوری که خلاقیت و نـوآوری در آن یک ارزش محسوب می‌شود، شکست‌ها پذیرفته می‌شوند و افراد خلاق با دیدگاه متفاوتی مدیریت شوند و همچنین پی برده شد که عناصر زیادی در خلاقیت و موفقیت یک سازمان دخیل است از جمله افراد خلاق و محیط خلاق و رهبری خلاق و فرهنگ خلاق و ساختار خلاق.

خلاصه این که خلاقیت در موفقیت سازمان‌ها علی‌الخصوص سازمان‌های رسانه‌ای که جزء صنایع خلاق به شمار می‌آیند خیلی مهم و عنصر کلیدی هست به همین دلیل نیازمند دانش نظری و مطالعات بیشتر است تا بتوان ابعاد آن را بیشتر روشن ساخت.

منابع

۱. اسبورن، د. (۱۳۷۱). پرورش استعداد همگانی ابداع و خلاقیت. (د. قاسم زاده، مترجم)
۲. الوانی، م. (۱۳۹۲). مدیریت عمومی. تهران، نشر نی.
۳. باقرزاده، م. (۱۳۷۸). مدیریت سنجیده. تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.
۴. جلیلیان، ح؛ مرادی، م و کاکایی ماوایی، ح. رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان. توسعه انسانی پلیس: آذر و دی ۱۳۸۹، دوره، ۷ شماره ۳۲، ۶۳-۶۴.
۵. خانیان، س. (۱۳۸۱). خلاقیت و نوآوری در سازمان و مدیریت آموزشی. تهران : اسپن هنر.
۶. رضاییان، ع. (بدون تاریخ). اصول مدیریت.
۷. سلطانی تیرانی، د. (۱۳۷۸). نهادی کردن نوآوری در سازمان.
۸. هر ارای، م و مدنی، ر. (۱۳۷۵). سازمان خلاق و نوآور. فصلنامه دانش مدیریت.
۹. عبدالهی. (۱۳۸۷). نقش مدیران و سازمان‌ها در خلاقیت و نوآوری. مجله حصون، شماره ۱۶، ۱۵۴ - ۱۵۵.
۱۰. عنصری، ف. (۱۳۹۵). مدیریت و مفاهیم خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها.
۱۱. قرائی مقدم، ا. (۱۳۸۷). خلاقیت و نوآوری در مدیریت و سازمان‌ها. ۱۱ - ۱۳.
۱۲. رحمان زاده، سید علی. (۱۳۹۵). عوامل سازمانی مؤثر بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و

سیما، فصل‌نامه علمی- پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ششم، شماره سه، زمستان ۱۳۹۵، صفحه ۱ – ۳۴.
۱۳. خجسته باقرزاده، حسن. (۱۳۹۴). تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای با سازمان‌های صنعتی، رسانه و فرهنگ، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، سال پنجم، شماره دوم، صفحه ۲۱ – ۳۷.
۱۴. فتحی، فرشته. (۱۳۹۱). تأثیر ویژگی‌های نظم آشوب سازمان بر خلاقیت کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.