



رویکرد خلاقیت و نوآوری در شرکت ایران خودرو

خلیل میرخانی

kh.mirkhani@ikco.com

معصومه خورشیدی

M.khorshidi@ikco.com

چکیده

افزایش مهیج رقابت جهانی همراه با تغییر جهت به اقتصاد دانش محور ، تاکید مجدد بر خلاقیت و نوآوری را ایجاد می نماید. امروزه برترین شرکت های جهان برای پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتریان خود استراتژی نوآوری و خلاقیت (strategy innovation and creativity) را به عنوان کلید طلایی موفقیت در فضای چالشی بازار و به عنوان راهبرد اصلی خود انتخاب نموده اند .

در این مقاله ضمن پرداختن به مفاهیم تئوری همچون تعریف خلاقیت و نوآوری، ارتباط این دو مفهوم با یکدیگر و مشخصات سازمان های نوآور به کاربردهای عملیاتی این مفاهیم پرداخته و در انتها با بیان منابع نوآوری در شرکت ایران خودرو و اینکه کارکنان به عنوان سرمایه های تکرار ناپذیر ، چگونه از این منابع در راه ارائه ایده های مبتکرانه و خلاق در مسیر تعالی و پیشرفت شرکت ایران خودرو بهره گیری می نمایند و شکل گیری نظام های مشارکت و خلاقیت کارکنان به عنوان رویکرد انسان محور در توسعه نوآوری، پرداخته می شود .

کلید واژه : خلاقیت ، سطوح نوآوری، مدل مدیریت نوآوری ، منابع نوآوری ، حوزه های نوآوری، استراتژی و رهبری فرآیند خلاقیت و نوآوری در شرکت ایران خودرو و تدوین مدل جامع نوآوری در مدیریت نوآوری، مشارکت و توسعه منابع انسانی

مقدمه

تغییرات سریع در محیط رقابتی جهان جدید رقابت را ایجاد می نماید. این اقتصاد جدید توسط آنهایی که نوآور هستند، دانش را ایجاد میکنند یا آن را به محصولات و خدمات جدید تبدیل می کنند سریع تر از سایر رقبا هدایت می شود. یک سازمان موفق چگونه و به چه روشی می تواند نوآوری را پیاده و اجرا سازد به طوریکه از یک سو با اهدافش هم راستا بوده و از سویی دیگر نقش آن را در بازار اقتصادی نسبت به رقبا به طور بنیادی تغییر دهد. نوآوری استراتژیک به مفهوم رقابت در صنعت موجود به روشی کاملاً متفاوت است که ارزش های مشتری را مجدداً تعریف نموده و ارتقاء می بخشد. در این روش متفاوت رقابت، خلاقیت و نوآوری فقط شامل نوآوری در محصول نیست. چنین نوآوری ممکن است با مفهوم بازاریابی محصولات، خدمات و فرآیندهای مربوطه مرتبط باشد. هنگامیکه از سازمان های موفق و نوآور نام می بریم ناخواسته به منابع انسانی یا کارکنان آنها توجه کرده ایم. قلب تپنده برای توسعه و پیشرفت یک سازمان همانا کارکنان خلاق و نوآور آن می باشد. کارکنان سازمانهای غیر خلاق به مرور به افرادی تبدیل می شوند که تنها علاقمند به انجام کارهای روزمره و تکراری می باشند و همین امر باعث عقب ماندن سازمان و در نهایت نابودی آن می گردد.

مفاهیم خلاقیت و نوآوری

تولید دانش از خلاقیت سرچشمه می گیرد و نوآوری تبلور ملموس یک فکر ناب محسوب می گردد. که در قالب یک مفهوم، محصول و یا خدمت جدید ارائه گردیده است. طبق نظریه مایکل پورتر "نوآوری شیوه جدید انجام کارهایی است که تجاری شده اند. فرآیند نوآوری نمی تواند جدای از زمینه استراتژیکی رقابتی شرکت باشد".

خلاقیت: (creativity)

تورنس (1979) خلاقیت را فرآیندی دانست که شامل حساسیت نسبت به مسائل، کمبودها، تنگناها و نا هماهنگی ها می شود. حساسیتی که بدنبال آن جستجو برای تامین راه حل های مشکلات و طرح فرضیه هایی برای آنها آغاز می شود. به نظر وایزبرگ "خلاقیت زمانی شکل می گیرد که فرد راه حل تازه ای برای مساله ای که با آن روبه رو شده به کار ببرد. این تعریف شامل 2 عنصر است. اول راه حل مساله و دوم تازه و نو بودن راه حل برای حل کننده مساله". کراچفیلد (1962) و دیچارد مس (1968) معتقدند رفتارهایی که از داخل برانگیخته می شوند ناشی از نوعی اشتیاق برای تجربه یک امر می باشد (جلیل باباپور)

هچنین برخی از صاحب نظران در زمینه خلاقیت و نوآوری خلاقیت را اینگونه تعریف نموده اند:

گزلین: خلاقیت همان فرآیند تغییر و تکامل است که در حیات ذهنی ما رخ می دهد

کاستلر: ایجاد آنچه قبلاً وجود نداشته است، چه به صورت ذهنی و چه به صورت عینی.

کایزر: بکارگیری توانایی های ذهنی برای تولید یک ایده یا مفهوم.

آتریک: تولید ایده، توسعه ایده و عملیاتی کردن ایده.

بازرمن: فرآیندی ذهنی که منجر به تولید یک ایده یا مفهوم می شود.

آمابیل: تولید یک ایده تازه و ارزشمند توسط یک فرد یا گروهی کوچک که با هم کار می کنند.

کونتز: عرضه یک محصول یا خدمت تازه و یا ابداع یک روش نو.

استرنبرگ: ترکیبی از قدرت ابتکار، انعطاف پذیری و حساسیت در مقابل عقایدی است که فرد را قادر می نماید خارج از تفکر معمول به نتایج بدیع و مفید بیندیشد که پیامد آن رضایت شخصی و خشنودی دیگران است.

لوتانز: ایجاد ترکیبی از راه حل ها توسط افراد یا گروهها در یک روش جدید.

نوآوری: (innovation)

نوآوری فرآیند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش های جدید عملیات است. فرآیند اجرای خلاقیت یا به عبارتی تحقق بخشیدن و عملیاتی کردن ایده های نو و به طور کلی تبدیل خلاقیت به نتیجه عینی را نوآوری می گویند (حسن علی رضانی، خلاقیت اساس شکوفایی و نوآوری)

همچنین نوآوری فرآیند خلق چیزی جدید است که ارزش قابل توجهی برای فرد، گروه سازمان صنعت یا جامعه دارد. بنابراین به بیان دیگر نوآوری عبارت است "خلقتی که دارای ارزش قابل توجه است".

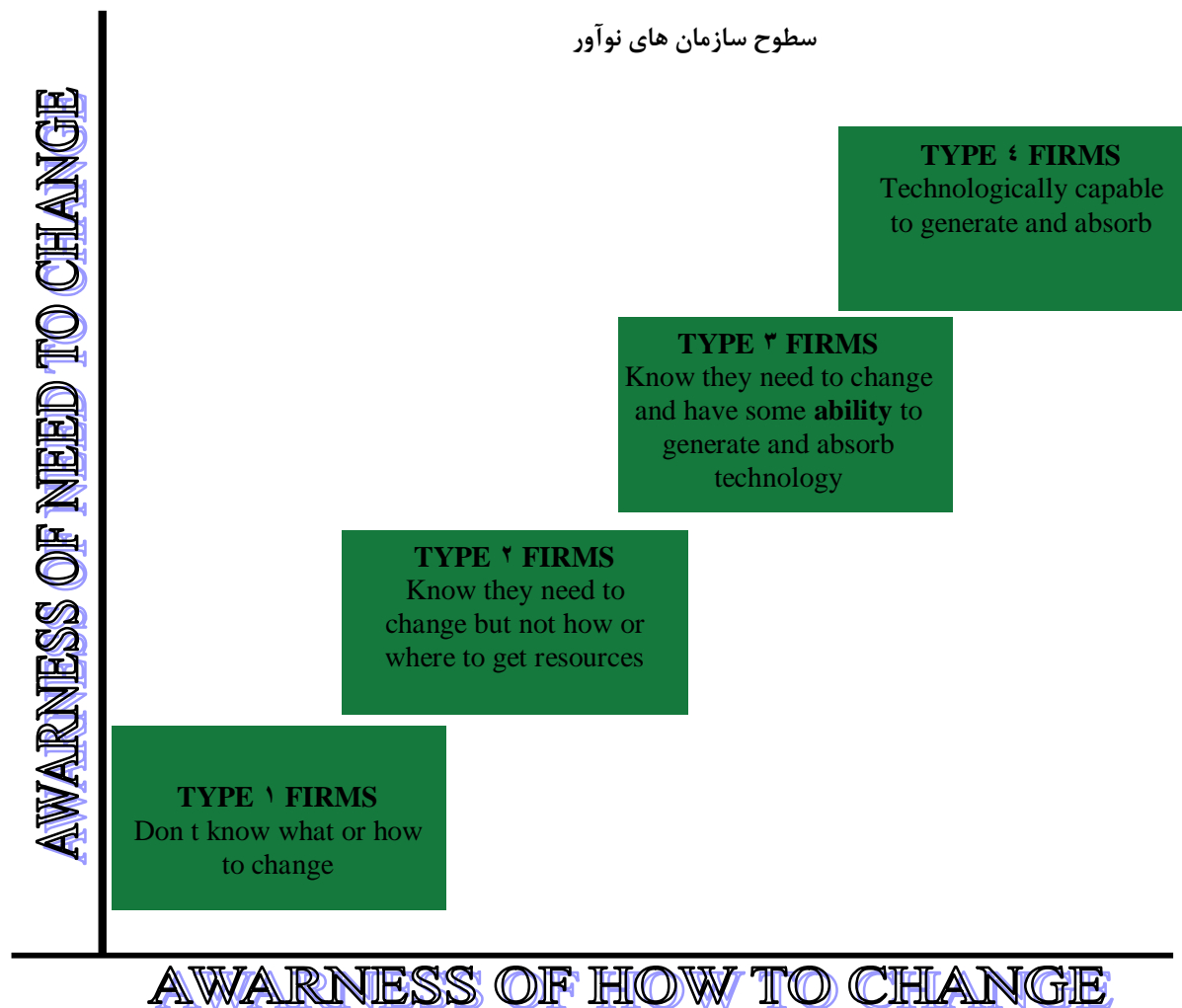
به چه سازمانی نو آور می گوییم ؟

آنچه امروز بیش از گذشته بر سازمان ها آشکار شده است ضرورت پیش بینی راههایی است که به منظور رفع نیازهایی در آینده و به دنبال تغییرات احتمالی بوجود می آید که هر سازمانی یا باید از پیش خود را آماده سازد یا اینکه خطر مواجهه با وضعیت بحران واقعی را نپذیرد.

خلاقیت کارکنان به سازمان کمک می کند تا ایده های تازه و نو را در مورد محصول، عملکرد، خدمات، فرآیندهای سازمان و... ارائه دهند و به کار گیرند (ولدهام 2002 و سالی و گیلسون 2004) اما به چه سازمانی نوآور می گویند سطوح نوآوری در سازمان چیست ؟

جوئید در کتاب مدیریت نوآوری، سازمان ها را به سطوح ذیل تقسیم می نماید.

سطوح سازمان های نوآور



1- شرکت های نوع 1

شرکت هایی که نمی دانند چه چیزی را و چطور تغییر دهند

2- شرکت های نوع 2

شرکت هایی که می دانند احتیاج به تغییر دارند اما نمی دانند چطور و کجا به منابع آن دسترسی پیدا کنند .

3- شرکت های نوع 3

شرکت هایی که نیاز به تغییر دارند و برخی قابلیتها برای جلب تکنولوژی مرتبط را نیز دارند .

4- شرکت های نوع 4

شرکت هایی که به صورت فنی قادر به ایجاد و جذب تغییر هستند .

خلاقیت و نوآوری به عنوان کلیدهای موفقیت و پیشرفت در هر سازمانی محسوب می گردد. لزوم خلاقیت و نوآوری در هر سازمانی احساس می شود. اگر خلاقیت را شریانهای یک سازمان در نظر بگیریم نوآوری خون تازه در رگ های سازمان است. سازمان ها در برهه ای از زمان که تحت عناوین مختلف از جمله عصر دانش، عصر صنعتی، عصر جامعه اطلاعاتی و بالاخره عصر خلاقیت و نوآوری مطرح شده است، خود را در جهت مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونیهای ژرف جهانی آماده می سازند. به گونه ای که خلاقیت لازمه نوآوری می باشد. سازمانها سعی میکنند با پرورش کارکنان خلاق و نوآور از سطوح پایین به سطوح بالاتری از نوآوری دست یابند. خلاقیت پیدایی و تولید اندیشه و فکر نو است و نوآوری عملی ساختن آن اندیشه که هردو بقای سازمان را تضمین می نماید.

استراتژی و رهبری فرآیند خلاقیت و نوآوری در شرکت ایران خودرو

شرکت ایران خودرو همواره برای خلاقیت و نوآوری ارزش قائل بوده و آن را به عنوان خط مشی کلیدی و استراتژی کلان سازمان همیشه مد نظر قرار داده است. رهبران و مدیران ارشد شرکت همواره به دنبال نهادینه کردن فرهنگ نوآوری و حمایت از کارکنان خلاق بوده و توجه به یادگیری، توسعه کارگروهی و خلاقانه و حمایت از نام آوران از ارزش ها و استراتژی های تعیین شده در شرکت ایران خودرو می باشد. تشکیل کمیته ایده های برتر در سطوح بالای سازمان، تشکیل بانک نام آوران در سطح گروه صنعتی ایران خودرو، اجرای موفقیت آمیز نظام پیشنهادها و اجرای ایده های خلاقانه کلیه کارکنان و... ایران خودرو را به عنوان بزرگترین خودروساز خاور میانه به عنوان یکی از شرکت های دارای فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سطح سه (ر.ک به شکل سطوح سازمان های نوآور در همین مقاله) مطرح ساخته است. حمایت از اجرای ایده های نو و تخصیص پاداش به این ایده های نوآورانه نیز از جمله مصادیق فرهنگ و جو سازمانی حمایت کننده از نوآوری سازمانی می باشد. چالش عمده ای که مدیران ارشد در قرن 21 روبه رو هستند چگونگی استفاده از استعداد ها و توانایی های بالقوه کارکنان می باشد. وجود ابزارهای دریافت ایده، آموزش و توانمند سازی کارکنان خلاق در جهت به فعل رساندن تفکرات بالقوه و اجرایی نمودن این ابتکارات ایران خودرو را به عنوان سازمانی خلاق و نوآور در عرصه تولید محصولات با کیفیت و متنوع مطرح می نماید.

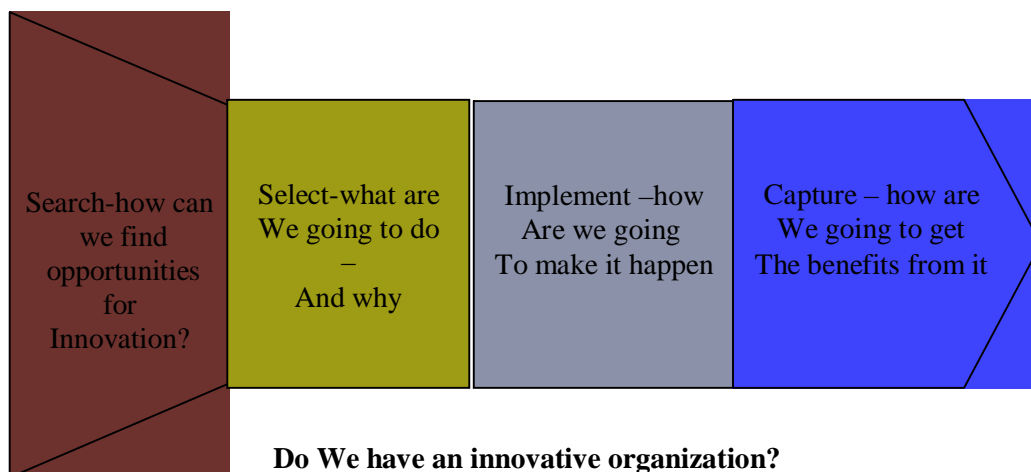
نقش مدیران در سازمانهای خلاق و نوآور از ضروریات و عامل کلیدی موفقیت سازمان می باشد. هنر رهبر خلاق عبارت است از استفاده از خلاقیت دیگران و پیدا کردن ذهن های خلاق (ر.ک به مدیریت عمومی. دکتر سید مهدی الوانی). ایران خودرو با ایجاد فضایی تفکر محور، کارکنان را برای خلاقیت تحریک می نماید. افراد ایده هایشان را به اشتراک می گذارند و نیاز نیست برای خلق ایده سازمان را ترک نمایند.

نوآوری و خلاقیت یک کارکرد بسیار مهم در شرکت ایران خودرو می باشد و هیچ سازمانی بدون نیاز به مدیریت کردن فرآیندهایش و یکپارچگی فعالیت هایش نمی تواند موفقیت خود را تضمین نماید. ایران خودرو به عنوان دارنده تندیس از جایزه

کیفیت اروپا EFQM و سرمای‌دی در جایزه تعالی منابع انسانی همواره در مسیر بهبود مستمر و رفع نقاط قابل بهبود و تقویت نقاط قوت خویش تلاش نموده است.

کارکنان با الهام گرفتن از سخنان مدیریت ارشد و ارزشهای استراتژی‌های ابلاغ شده کلیه توان و مهارت و دانش خود را در زمینه یافتن راههای خلاقانه و نوآورانه در جهت پیشبرد اهداف به کار می‌گیرند. جمع‌آوری ایده در بانک نام‌آور، ثبت ایده در سیستم پیشنهادها، ارجاع ایده‌های خلاقانه و برتر به کمیته ایده‌های برتر و در نهایت تقدیر و قدردانی مادی و معنوی از ارائه‌دهندگان ایده و اجراکنندگان آن از جمله رویکردهای ایران خودرو در مدیریت نوآوری می‌باشد. کارکنان ضمن ثبت نام در بانک ایده‌ها (بانک نام‌آور) تحت آموزشهای تخصصی قرار گرفته تا ضمن ایجاد انگیزه و تشویق بتوان با همسوسازی اهداف فردی و سازمانی رشد و پیشرفت روز افزون شرکت را میسر نمایند. معرفی کارکنان خلاق و نوآور از طریق فرآیندهای شناسایی کارکنان و کارگروههای نمونه به اداره کل کار و امور اجتماعی از جمله دستاوردهای پیاده‌سازی فرهنگ نوآوری در سازمان می‌باشد. نوآوری در شرکت ایران خودرو بر اساس مدل زیر مدیریت می‌گردد:

Do We have an innovation strategy?

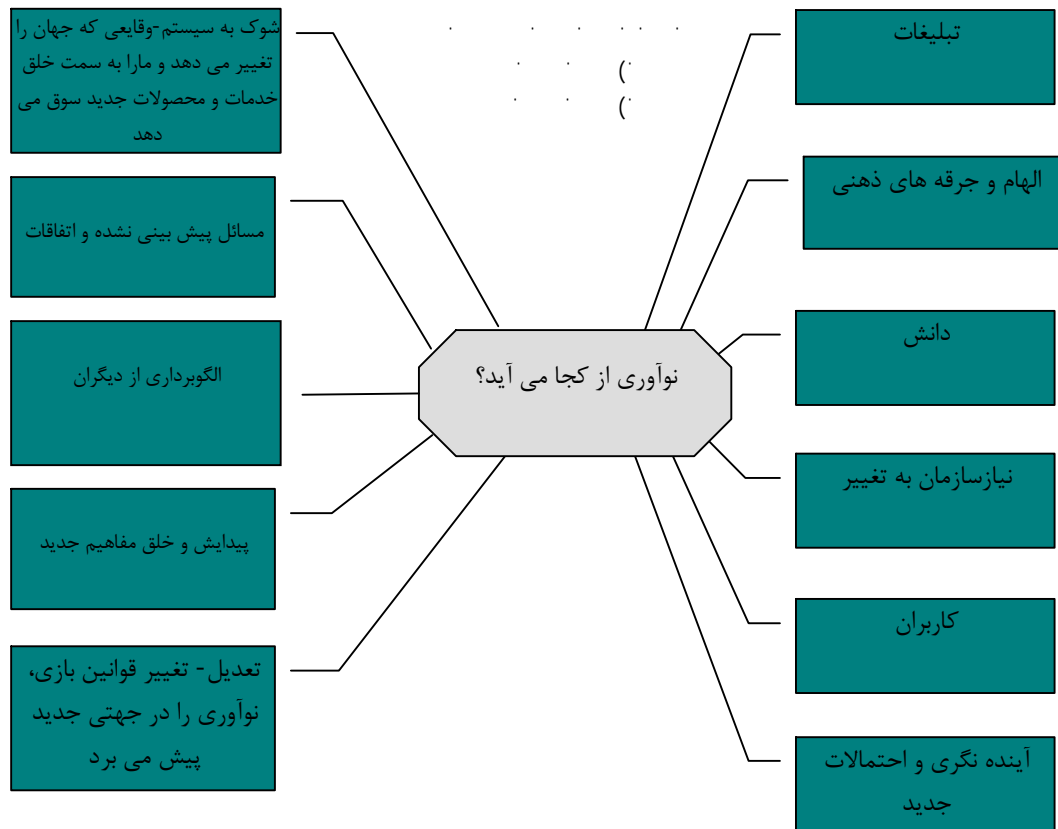


Do We have an innovative organization?

گام اول: تحقیق (منابع نوآوری)

در مرحله تحقیق در شرکت ایران خودرو روش‌هایی جهت فرصت‌های بروز ایده‌های نو وجود دارد. مطابق شکل زیر، نوآوری منابع گوناگونی دارند که در شرکت ایران خودرو مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد و با تحقیق در هر منبع فرصت‌هایی برای ایجاد تفکرات تازه و ایده‌های خلاقانه ایجاد می‌گردد.

منابع نوآوری

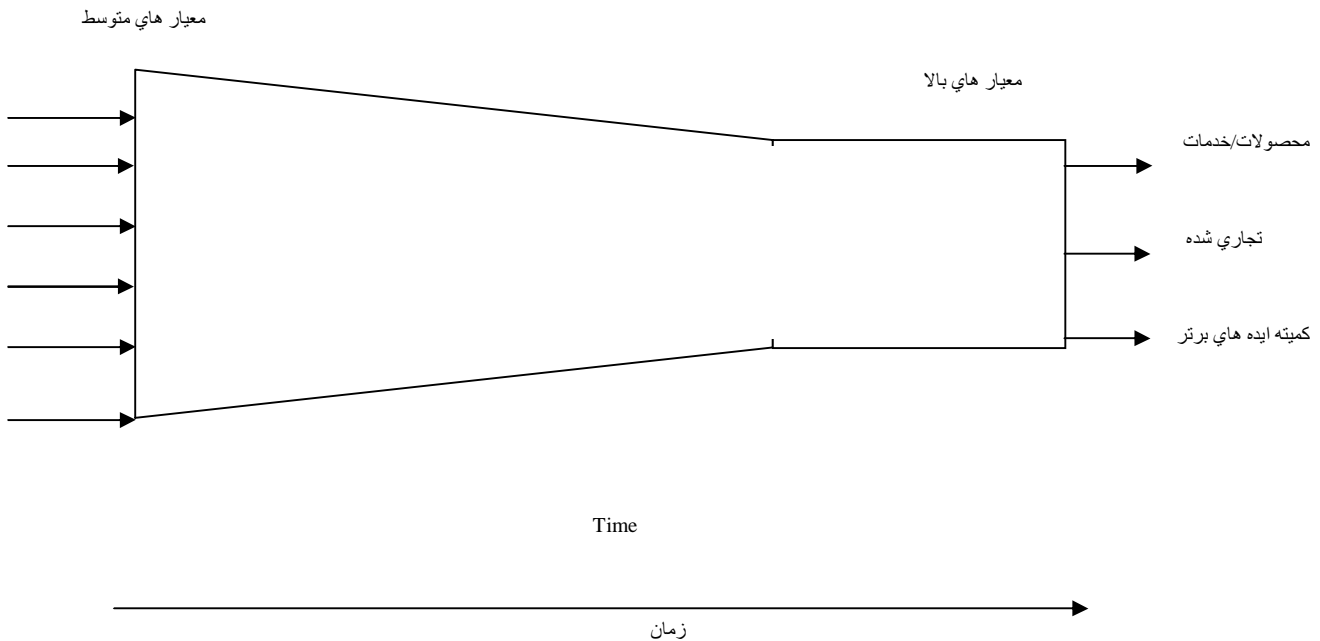


گام دوم: انتخاب (کیف ایده)

شرکت های مبتکر، باید ایده های غیر امید بخش را قبل از اینکه منابع مهم را جذب نماید با سرعت کنار بگذارند. ایده ها در شرکت ایران خودرو غربال شده تا قوی ترین و امید بخش ترین اید ها شناسایی شوند. دانستن هرچه بیشتر در مورد یک ایده همیشه مستلزم هزینه هایی است (کارکنان، آزمون، تحقیق بازار و...) بنابراین هرچه که یک شرکت، سریع تر بتواند ایده هایی را به تجاری سازی منجر نماید، هزینه های آن کمتر خواهد بود.

در شرکت ایران خودرو نیز مطابق شکل ذیل، بسیاری از فکرهای توسعه نیافته و غربال نشده به درون کیف ایده راه می یابند (سیستم پیشنهادها) و معیارهای باقی ماندن در کیف ایده به تدریج سخت تر می شود. این فرآیند اندیشه سازی (IDEA FUNNEL)، آزمایش تحقیق بازار و نمونه سازی را در بر می گیرد. بعضی ایده ها فرآیند غربالگری را به مدت طولانی تر نسبت به دیگران حفظ می کنند اما فقط تعداد کمی کاملاً از میان کیف به سوی تجاری سازی هدایت می شوند.

فرآیند غربالگری ایده در شرکت ایران خودرو



حال پس از انتخاب و غربالگری، ایده ها و پیشنهادها، راه برای اجرا و بهره برداری تجاری و ایجاد ارزش افزوده برای سازمان هموارتر می گردد.

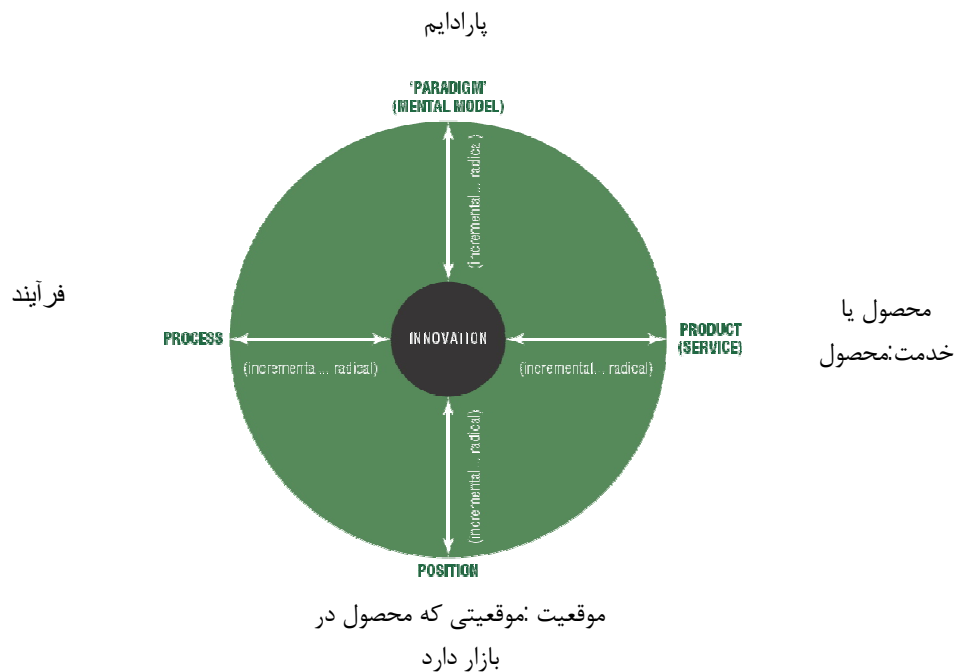
1- اجرا (کمیته های برتر، سیستم پیشنهادها)

به گفته توماس ادیسون خلاقیت عبارت است از 1 درصد الهام و نودونه درصد تلاش و پشتکار. در شرکت ایران خودرو پس از ارزیابی ایده ها و گذار از مرحله انتخاب منابع لازم جهت اجرای ایده های برتر تخصیص می یابد. کمیته ایده های برتر، مرکز پروژه ها و تیم های اجرایی سیستم پیشنهادها از جمله مهم ترین روشهای اجرایی نمودن ایده های برتر کارکنان می باشد. پس از ارزیابی انتخاب و چرایی انجام و عملی نمودن یک ایده به نوبت به چگونگی اجرای آن میرسد. ایده ها عملی شده و با حمایت سازمان و امکانات و منابع مالی، اجرایی میگردند. همچنین فعالیت های نوآورانه کارکنان خلاق تشویق شده و شرکت ایران خودرو با پرداخت پاداش های مادی و معنوی با عنوان بسته حمایتی از نام آوران از تلاشهای نوآورانه افراد قدردانی می نماید. اعطای نشان زرین، سیمین و برنزین به نام آوران توسط مدیریت ارشد شرکت ایران خودرو و اختصاص حداکثر 1 درصد از مبلغ کاهش هزینه ناشی از اجرای پروژه های برتر به نام آوران از جمله جوایز اجرای یک ایده برتر می باشد.

2- بهره برداری (چه مزایایی از اجرای ایده برتر عاید سازمان می شود)

نوآوری در شرکت ایران خودرو می تواند در 4 زمینه مهم صورت پذیرد و مزایایی حاصل از هریک از تغییرات در اختیار سازمان قرار گیرد.

حوزه های نوآوری (انواع نوآوری)



نوآوری در محصول / خدمات: تغییر و نوآوری در تولیدات و یا خدماتی که ارائه می شود.

نوآوری در فرآیندها: تغییر و نوآوری در روش های انجام کار.

نوآوری در موقعیت: تغییر و نوآوری در زمینه ای که محصولات و خدمات تولید می شوند.

نوآوری در پارادایم: تغییر و نوآوری در مدل های ذهنی و چارچوب های سازمانی .

پس از اجرای یک ایده برتر ، نوآوری در یکی از حوزه های فوق الذکر در شرکت ایران خودرو مورد بهره برداری قرار می گیرد. ارائه محصولات جدید مانند خودروی دنا، رانا، فرآیند رنگ کردن ماشین برای کاهش هزینه، پژو صندوقدار به عنوان نوآوری در موقعیت از جمله ایده های برتر و نوآورانه در شرکت ایران خودرو می باشد.

در راستای تحقق اهداف چشم انداز و استراتژی های گروه صنعتی شرکت ایران خودرو، معاونت راهبری و توسعه سرمایه های انسانی گروه با تاکید بر نقش موثر سرمایه انسانی در حوزه های نوآوری، مشارکت و توسعه کارکنان به تبیین ساز و کارهای لازم پرداخته و شکل گیری ساختار جدید خود را همسو با استراتژی اصلی کسب و کار رقم زده است. مدیریت نوآوری، مشارکت و توسعه منابع انسانی نیز مسوولیت پشتیبانی مستمر از اجرای فرآیندهای نوآوری، مشارکت و توسعه منابع انسانی را بر عهده داشته و همچنین با تکیه بر دارایی های سازمانی مسئول هدایت و توسعه پروژه های نوآورانه، خلاقیت کارکنان به عنوان سرمایه های ماندگار سازمانی که تعالی سازمانی را رقم می زنند می باشد.

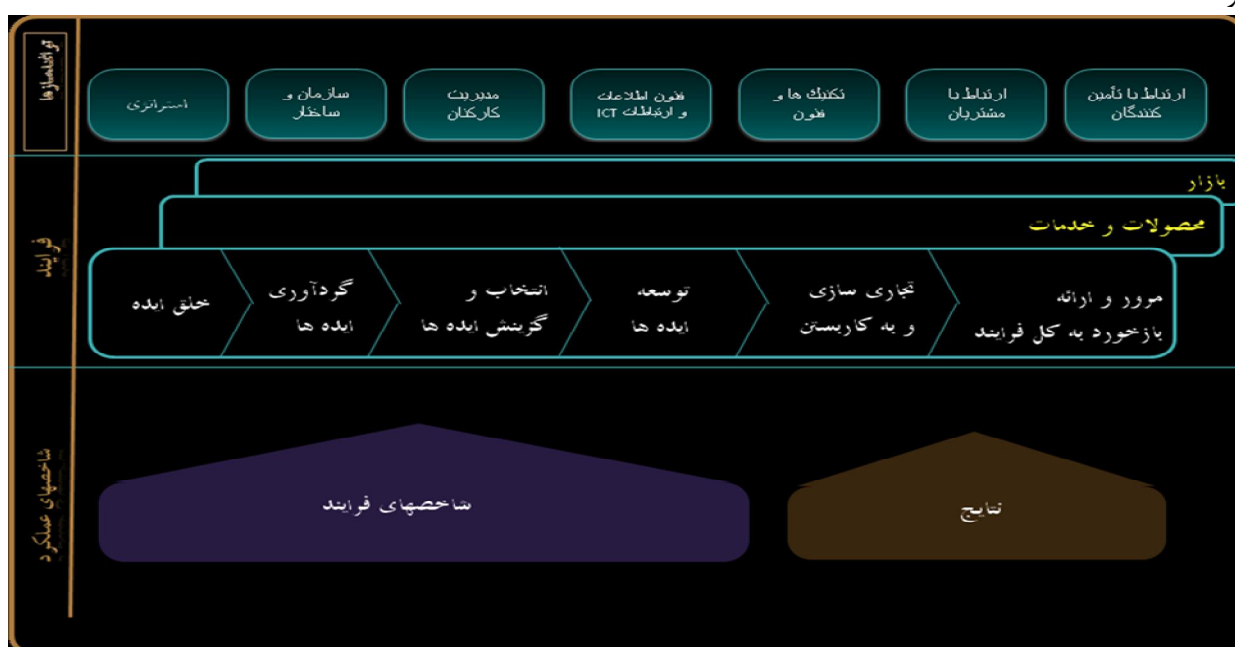
باید اذعان داشت در همین راستا معاونت راهبری و توسعه سرمایه های انسانی شرکت ایران خودرو با عنایت به اهمیت شناسایی خلاقیت ها و ابداعات نوآورانه کارکنان اقدام به تدوین مدل جامع نوآوری و شناسایی نوآوران به منزله سرمایه های انسانی و بهره مندی از توانمندی ها و استعداد های بالقوه ایشان نموده تا با هدایت و حمایت همه جانبه از دستاوردهای نشأت گرفته از خلاقیت کارکنان که در عرصه تولید ملی بوده است به شعار سال که همانا حمایت از تولید ملی ، کار و سرمایه ایرانی

است جامه عمل بپوشاند و استواری در عرصه صنعت همراه با تلاش صنعتگران متعهد را همواره سرلوحه کار خود قرار داده تا پویایی صنعت خودرو در تولیدات داخلی متبلور شده و به منصفه بروز بنشیند.

تدوین مدل جامع نوآوری در مدیریت نوآوری، مشارکت و توسعه منابع انسانی

افزایش مهیج رقابت جهانی همراه با تغییر جهت به اقتصاد دانش محور، تاکید مجدد بر خلاقیت و نوآوری را ایجاد می نماید. امروزه برترین شرکت های جهان برای پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتریان خود استراتژی نوآوری و خلاقیت (strategy innovation and creativity) را به عنوان کلید طلایی موفقیت در فضای چالشی بازار و به عنوان راهبرد اصلی خود انتخاب نموده اند .

این مدل برگرفته از EFQM مدل Frame Work بوده که با بومی سازی آن در شرکت ایران خودرو مورد استفاده قرار گرفته است.



به منظور نیل به این هدف نیز شناسنامه رویکرد حمایت از نوآوری و مشارکت در شرکت ایران خودرو، شناسنامه کمیته حمایت از نوآوری و مشارکت و همچنین از آنجا که این مدل به منظور پیاده سازی در معاونت نیروی محرکه بصورت پایلوت اجرایی گردیده است اقدام به تدوین دستورالعمل داخلی حمایت از مشارکت و نوآوری در معاونت نیروی محرکه کرده است تا از این طریق ایده ها و پروژه های نوآورانه کارکنان بررسی و به مرحله اجرا برسد. در نهایت تلاش مستمر مدیریت و کارکنان این گروه صنعتی، منجر به حفظ مزیت رقابتی و پایداری در صنعت خودرو به عنوان بزرگترین خودروساز کشور گردیده است.

نتیجه

مدیران و کارکنان سازمانها می توانند با آگاهی از میزان خلاقیت و تقویت آن از حداکثر توانمندیهای ذهنی خود در جهت پویایی سازمان بهره گرفته و از طریق ایجاد، پرورش و عملی نمودن خلاقیت روحیه علمی و پژوهشی را در تک تک کارکنان سازمان تقویت نمایند. این امر می تواند سازمان ها را تبدیل به سازمانی خلاق و نوآور نماید که بازنگری روشهای گذشته و تولید کالا و خدمات جدید از طریق تراوشات فکری کارکنان سرلوحه کار آنها باشد. اشاعه فرهنگ نوآوری و خلاقیت یک ضرورت اجتناب ناپذیر در جامعه کنونی ما می باشد مدیران نیز باید توجه داشته باشند که با اصلاح فرآیندهای سازمانی و ایجاد ارزیابی عملکرد مناسب خلاقیت و نوآوری را در تمام لایه های سازمانی اشاعه و نفوذ دهند تا در نهایت سازمانی خلاق و نوآور داشته باشند. این امر مهم با تغییر نوع نگاه به کارکنان سازمان از "منابع انسانی" به "سرمایه های ارزشمند" برای سازمان که با پیشرفت خلاقیت و نوآوری خود می توانند موجب تعالی و سرآمدی سازمان گردند، امکان پذیر خواهد بود.

سازمان های پیشرو کارکنان خود را ارج می نهند و فرهنگ توانمند سازی را برای دستیابی متوازن به اهداف سازمانی و فردی ایجاد می نمایند. در یک سازمان سرآمد شبکه هایی برای شناسایی فرصت های نوآوری ایجاد و مدیریت می شود. شرکت ایران خودرو برای تبدیل تهدید به فرصت و استفاده از افکار سازنده سرمایه های انسانی خود پیشگام بوده است. طراحی و اجرای فرآیند بانک ایده ها، سیستم پیشنهادها به عنوان با اهمیت ترین ابزار دریافت ایده و پرورش فعالیت های نوآور از سابقه طولانی در شرکت ایران خودرو برخوردار می باشد. رهبران سازمان همواره الهام بخش خانواده 30 هزار نفری ایران خودرو بوده و با حضور مستمر و پیگیر خود در جلسات بررسی پیشنهادها به کارکنان در نقش رئیس کمیته پیشنهادها، فرهنگ تعالی و نوآوری را در کلیه سطوح سازمان ترویج و تقویت می نمایند. همچنین شرکت ایران خودرو از طریق رویکرد انتخاب کارکنان نمونه و شایسته، حمایت از مخترعین و مبتکرین جهت حضور در مسابقات ملی و بین المللی و... فرهنگ نوآوری در سازمان را مورد حمایت قرار می دهند. توجه به یادگیری و خلاقیت فردی و گروهی در استراتژی های سازمان (بیانیه ارزش) فرهنگ نوآوری را در رؤس مورد توجه رهبران سازمان قرار می دهد.

منابع و ماخذ

- جلیل باباپور ، خلاقیت ، توصیف محدودیت ها و روش های ایجاد خلاقیت -مقاله نشریه پیوند شماره 241
روح اله تولایی، راهکارهای تقویت نوآوری و شکوفایی در سازمان، فصلنامه منابع انسانی در صنعت نفت ، 2008 میلادی
پیتر دراگر، رشته علمی به نام خلاقیت ، مترجم سید صالح واحدی، مجله تدبیر شماره 43
دانشکده مدیریت بازرگانی دانشگاه هاروارد ، مدیریت خلاقیت و نوآوری ، دکتر مهدی ایران نژاد پاریزی، رکسانه چرخچی ،اول 1389 ،نشر
مدیران ،
حسین علی رضانی، خلاقیت اساس شکوفایی و نوآوری ، چاپ 1388 ، تهران ، انتشارات محور،
جلیل میر میران ، خلاقیت و نوآوری (فردی ، گروهی ، سازمانی) ، چاپ 1384، تهران، انتشارات گهر
تورنس، تی پا ، خلاقیت ، ترجمه حسن قاسم زاده ،تهران ،1372 ، نشر دنیای نو