

مجموعه کتاب‌های مدیریت موفق (۳)

تفکر خلاق

نویسندگان:

موی علی

ترنس بریک	جورج بولدن	ربه کا تی
رابرت هولدن	جان اتین	اندی برویس
کریستینا آزیورن	کن لایگدن	روی جانسون
مارتین شروینگتون	جان سی مور	بن رن شاو

مترجم:

سید کاظم بنی‌هاشمی

تفکر خلاق / نویسندگان موی علی... [و دیگران]؛ مترجم کاظم بنی هاشمی.

تهران: نسل نواندیش، ۱۳۸۶.

۱۳۵ ص.: مصور، جدول، نمودار. مجموعه کتاب‌های مدیریت موفق؛ [ج. ۳].
شابک: 964-412-088-4

فیبا

کتاب حاضر ترجمه‌ی فصلی از کتاب Successful manager's hand book است.

نویسندگان موی علی، جورج بولدن، ترنس بریک، اندی بروس، جان اتین، رابرت هولدن، روی جانسون، کن لانگدن، کریستینا آزیورن، بن رن‌شاو، جان سی‌مور، مارتین شروینگتون، ربه‌کا تی.

مدیریت. تفکر خلاق. مدیریت -- نوآوری.

علی، موی Ali, Moi، بنی هاشمی، کاظم، ۱۳۵۰ - مترجم.

مجموعه کتاب‌های مدیریت موفق؛ [ج. ۱].

۱۳۸۶ ج. ۳۳ / م ۳۱ / HD

۶۵۸/۴ ۱۰۷۷۹۲۶

❖ مشخصات کتاب ❖

مجموعه کتاب‌های مدیریت موفق (۳)

تفکر خلاق

مؤلفان: موی علی و همکاران

مترجم: سید کاظم بنی هاشمی

ویراستار: بهناز بهادری‌فر

بازخوانی نهایی: زهرا صفاری

صفحه‌آرا: لیلا منتی

طراح جلد: مهسا آتش‌بیز

ناشر: نسل نواندیش

شمارگان: ۲۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول

تاریخ چاپ: ۱۳۸۶

شابک: ۹۶۴-۴۱۲-۰۸۸-۴

ISBN: 964-412-088-4

شابک دوره: ۹۶۴-۴۱۲-۰۸۵-X

کتابهای مورد نیاز خود را از فروشگاه‌های انتشارات نسل نواندیش تهیه فرمایید.

نشانی فروشگاه ۱: میدان ولیمصر - اول کریمخان - پلاک ۳۱۲

نشانی فروشگاه ۲: خ شهید بهشتی (عباس‌آباد) - بعد از میرعماد - برج گلدیس

تلفن: ۹-۸۸۹۴۲۲۴۷ - نسل نواندیش

WWW.naslenowandish.com ❖ info@naslenowandish.com

فهرست

پیش‌گفتار ۷

سخنی درباره‌ی نویسندگان ۱۳

مقدمه ۱۷

□ درک خلاقیت ۱۹

خلاقیت چیست؟ ۱۹

تفکر خلاق و منطقی ۲۲

خلاق شدن ۲۵

درک فرایند خلاقیت ۲۹

شناسایی الگوهای اندیشیدن ۳۲

درک فرایندهای اندیشیدن ۳۷

ارزیابی خلاقیت طبیعی ۴۰

□ توسعه‌ی خلاقیت ۴۵

غلبه بر موانع ۴۵

باور داشتن تغییر ۴۸

تغییر رویکرد ۵۱

آموزش با استفاده از مربی ۵۵

- ۵۹..... ترغیب تفکر خلاق
- ۶۶..... تغییر روش فکری
- ۷۱..... ☐ به کارگیری یک رویکرد خلاق
- ۷۱..... انتخاب رویکرد
- ۷۷..... استفاده از خلاقیت
- ۸۱..... به کار بستن عقاید
- ۸۹..... ☐ کار کردن با دیگران
- ۸۹..... کار گروهی
- ۹۲..... تشکیل تیم‌های کاری
- ۹۵..... تسهیل فرایند
- ۱۰۳..... تجزیه و تحلیل عقاید
- ۱۰۷..... ترغیب عقاید
- ۱۱۴..... بازنگری عقاید
- ۱۱۵..... انواع مختلف تفکر
- ۱۱۸..... بهبود رویه‌ها
- ۱۳۱..... ارزیابی نتایج
- ۱۲۵..... بهبود اثربخشی تیم
- ۱۲۸..... ارزیابی خلاقیت

پیش‌گفتار

توانایی پذیرش و انجام هم‌زمان تغییر و توسعه، رمز موفقیت مدیران موفق امروزی است. در دنیای متغیر کنونی، آن‌چه که رضایت‌بخش است، این است که مدیر بتواند از عهده‌ی تقاضاهای فردا برآید، در این صورت به پیشرفت و توسعه‌ی دائمی نیاز خواهد داشت. فشارهای وارده از رقبای برتر در یک محیط ناپایدارتر و بی‌ثبات‌تر اقتصادی، بیشتر از قبل است. مشتریان درخواست بهبود سریع کیفیت، از لحاظ زمانی برای خدمات نامطلوب از نظر خودشان دارند، در حالی که تغییر فن‌آوری، هم فرصت‌های جدیدی را برای سازمان‌های سازگار بر یک مبنای تقریبی روزانه و هم تهدیداتی را برای بقاء سازمان‌هایی که به‌طورضعیفی تدارک و تجهیز شده‌اند، ارائه می‌کند.

برای موفق بودن (شدن) در چنین محیطی، مجبور به حفظ مهارت‌های فردی و دانش و استفاده از آخرین فنون برای برانگیختن و ترغیب دیگران به پذیرفتن (پذیرش) رهبری و عقایدتان هستید. مجموعه کتاب‌های دوازده‌گانه‌ای که به فارسی برگردانده شده و در خدمت شما خوانندگان محترم قرار دارد، کمک‌های لازم را به شما برای پیشرو ماندن در عرصه‌ی رقابت فراهم می‌کند. با تمرکز بر روی زمینه‌های کلیدی توسعه‌ی خویش و مهارت‌های افراد، روش‌های کارآمد سازمان، ارتباط کلامی و مکتوب، اندیشیدن، برقراری ارتباط با دیگران، اجتناب از تعارض، ارزشیابی کارکنان، توسعه‌ی شغلی و رضایت شغلی و شایستگی‌تان را در هر زمینه‌ی حیاتی برای موفقیت به عنوان مدیر و رهبر تیم

در بخش دولتی یا خصوصی تضمین می‌کند. در این مجموعه، موضوعات، نکات کلیدی و روش‌های مورد نیاز برای دستیابی به عملکرد عالی وجود دارد.

سابقه‌ی مستقیمی برای چالش‌های روبه‌روی شما به عنوان یک مدیر وجود ندارد. شما خودتان را در وضعیتی خواهید یافت که هیچ‌کسی با آن از قبل روبه‌رو (مواجهه) نشده است، اما می‌توانید از تجربیات سایر افراد موفق برای کمک به خودتان جهت پیشروی در هر جهتی که جهان غیرقابل پیش‌بینی فراسوی‌تان قرار می‌دهد و در هر جهتی که تصمیم به رفتن دارید، استفاده کنید. برای این که اتلاف وقت، هرگز مانع انجام کار از سوی شما نشود، تا چه اندازه سازماندهی شده‌اید؟ نکته‌ی کلیدی برای کسب اطمینان از حمایت ارتباط مکتوب به جای ایجاد مانع برای توانایی‌تان جهت انجام کارها چیست؟ روی هم رفته، تصمیمات حیاتی ممکن است به نامه‌ها، گزارش‌ها و پست‌های الکترونیکی بستگی داشته باشد. شما تا چه اندازه به طور خلاق می‌اندیشید تا سزاوار معروف شدن به عنوان شخصی نوآور شوید، که عقاید چالشی را می‌پذیرد. این مجموعه، پاسخ این سؤالات را تشریح و تصریح می‌کند که چگونه در حالی که به بهبود توانایی‌تان برای سازماندهی امور، برقراری ارتباط با دیگران و خلق عقاید می‌پردازید، یک تیم و سازمان رو به جلو را به وجود آورید.

موفقیت شما تا حد زیادی به توانایی و اشتیاق دیگران به ایفای نقش در برنامه‌های‌تان بستگی دارد. اگر بتوانید دیگران را به پی‌گیری اقدامات ترغیب کنید، به نقطه مورد نظر خود در آینده دست خواهید یافت.

فنون برنامه‌ریزی عصبی کلامی، (NLP) را برای تحت تأثیر قرار دادن نظرات و نفوذ بر مدیران ارشد بهبود بخشید تا عقاید خوب شما شنیده شوند. از آخرین و بدیهی‌ترین روش‌ها برای کمک به افراد جهت اندیشیدن درباره‌ی

عملکرد و سپس بهبود آن استفاده کنید. امروز و هر روز، افراد حرفه‌ای واقعی می‌دانند که کلید افراد موفق آن‌چه که گفته شده نیست، بلکه چگونگی بیان (ابراز) آن است.

شما می‌توانید با کمک به دیگران برای بهبود و کار به سوی اهداف مشترک به موفقیت دست یابید، اما موانع انسانی که بایستی بر آن‌ها غلبه کرد، وجود دارد. بعضی از افراد چالش‌های خاصی را از طریق ارزش‌های داخلی متفاوت با شما، ارائه خواهند کرد. در یابید که چرا افراد، چالش‌های خاصی را از طریق ارزش‌های داخلی متفاوت با شما، ارائه خواهند کرد. در یابید که چرا افراد برای کمک به شما جهت پیش‌بینی رفتار خود و اقدام برای جلوگیری از مشکلات و کاهش تعارض، مقاومت می‌کنند.

البته، علاوه بر رهبری، کارکنان به فرایند ارزشیابی نیاز دارند. اگر کارکنان انتظارهای موجود از خودشان را درک نکنند، چه‌طور می‌توانند آن‌ها را برآورده کنند؟ شما به یک روش ارزشیابی کارآمد نیاز دارید که قادر به یکپارچه کردن برنامه‌های توسعه‌ی جامع و مشخصی باشد که در آن هر کسی بتواند دریابد که موفقیت برای کارکنان به چه معناست و برای تقویت نقاط قوت و کار بر روی نقاط ضعف مورد استفاده قرار گیرد.

موضوع مهم برای موفقیت شرکت و کارکنان، سهامداران یا گروه‌های ذینفع خارج از سازمان‌تان هستند. مدیران موفق به مشتریان، هدایت‌کنندگان واقعی سازمان، احساس جزئی (عضوی) از تیم بودن را می‌بخشند. به هنگام اندیشیدن در مورد روش آتی خود، مشتریان را در درجه‌ی نخست اهمیت قرار دهید. اگرچه وظیفه‌ی شما نه تنها عمل کردن به وعده‌های‌تان است، بلکه باید به این صفت شناخته و دیده شوید. شما برای ارتقاء شهرت و اعتبار سازمان‌تان به

استراتژی‌ها و مهارت‌های خاصی نیاز دارید. شهرت و اعتبار مورد بحث به پوشش تبلیغاتی و رسانه‌ای به اندازه‌ی خدمات‌تان بستگی دارد، بنابراین برای دستیابی به حمایت لازم، بایستی پیام درست را به مخاطبان کلیدی‌تان ارسال کنید.

امروزه روبه‌رو شدن با دنیای خارج به معنای تعامل در یک اقتصاد جهانی و یکپارچه است. برای این که یک مدیر جهانی موفق باشید، بایستی چشم‌انداز جهانی را با درک مشتریان و هنجارهای فرهنگی متفاوت و غلبه بر موانع ارتباطی توسعه دهید.

یک دام عمومی و مشترک در برابر افراد حرفه‌ای بلندپرواز و موفق وجود دارد: دام کار کردن در ساعات طولانی به شکل گسترده. ممکن است به شرایط مناسب مالی و مادی دست یابید، برای مثال امتیاز دارد بالاتر از زندگی، اما در این فرایند، روابط، توسعه‌ی خویشتن، فعالیت‌های اوقات فراغت و لذات شخصی نادیده انگاشته می‌شود.

شما به اندیشیدن دقیق و حفظ تعادل بین کار و زندگی نیاز دارید. این مجموعه به شما چگونگی لذت بردن کامل از زندگی، افزایش شادابی و اثربخشی کاری را نشان می‌دهد. نگرش «کار هوشمندانه‌تر نه سخت‌تر» را به کار گیرید و در برنامه‌ریزی توأمان آینده و مسیر شغلی‌تان استفاده کنید. پیشنهادهای بازار کار را ارزیابی کنید و گزینه‌ها را به طور کامل برای توسعه‌ی یک مسیر شغلی پویا و یک مجموعه‌ی وسیع از مهارت‌های‌تان بیابید.

این مجموعه با نمودارها، چک لیست‌ها و دیالوگ‌های گام به گام و تصاویر زیرنویسی شده، به آسانی قابل پی‌گیری و دستورالعمل‌های دقیق در هر زمینه‌ی مهارتی، همراه شده است. مطالعات موردی برگرفته شده از زندگی

واقعی بر نکات به وجود آمده تصریح می‌کند، درحالی‌که قواعد (باید و نباید) و «سوالات برای پرسیدن از خودتان» به شایستگی راهنمایی‌های ارائه شده، افزوده است. بیش از ۱۲۰۰ نکته‌ی کلیدی به بینش‌هایی که مدیران موفق در مسیرهای شغلی‌شان یافته‌اند، اشاره دارد.

این مجموعه از زبان قابل فهم و صریحی در سراسر کتاب استفاده و از اصطلاحات تخصصی و فنی برای درک سریع اجتناب می‌کند و به طور یکسانی برای مدیران مجرب و افرادی که در جست‌وجوی یادگیری یا یکپارچه کردن مهارت‌های جدید هستند، مناسب است و نیز به عنوان یک منبع ارزشمند از موضوعات مرجع که به هنگام روبه‌رو شدن با گستره‌ای از وضعیت‌های ناآشنا مورد استفاده قرار گیرد، عمل می‌کند.

سه کتاب اول این مجموعه، فنون اساسی مدیریت کارآمد، ارتباطات و نوآوری را پوشش می‌دهد (سازماندهی امور، اصول نگارش کارآمد و اندیشیدن خلاق). چهار کتاب بعدی چگونگی هدایت و نفوذ بر دیگران، فنون برجسته‌ی کنترل هوش عاطفی (احساسی)، تبدیل افراد مشکل‌ساز به بازیگران تیم و ارزیابی عملکرد کارکنان و تیم‌ها را نشان می‌دهد (نفوذ بر کارکنان، توسعه‌ی مهارت‌های NLP، چگونگی رفتار با افراد مشکل‌ساز و ارزشیابی کارکنان). این مجموعه سپس چگونگی رویارویی با دنیای خارج را نشان می‌دهد، ارسال و تفهیم یک پیام سازمانی، تمرکز بر روی مشتری و عمل کردن در بعد جهانی، (مدیریت روابط عمومی، مشتری‌مداری و مدیریت جهانی). سرانجام، این مجموعه به هنر دستیابی به رضایت در کار و زندگی شخصی‌تان و برنامه‌ریزی روش کاری برای رسیدن به نقطه‌ی مورد نظر تبدیل می‌شود (برقراری تعادل بین کار و زندگی و مدیریت مسیر شغلی).

موفقیت برای مدیرانی که قادر به تجزیه و تحلیل موثر عملکرد حرفه‌ای‌شان و نیز اتخاذ اقدامات لازم برای بهبود آن هستند، حاصل می‌شود. بهبود و پیشرفت منجر به نتایجی می‌شود و این مجموعه این فرایند را شروع یا تسریع خواهد کرد. هر مدیری که برای آینده آرزوهایی دارد، این مجموعه را به عنوان یک مرجع با ارزش کاری جهت مشکلات و فرصت‌هایی که افراد حرفه‌ای امروزی، هر روز با آن مواجه می‌شوند، خواهد یافت. و در آخر، مدیران خوب را بر روی مسیر موفقیت سریع جهت تبدیل به بازیگران برجسته که تغییر را می‌پذیرند و از طریق پیشرفت رشد می‌یابند، قرار می‌دهد.

در پایان لازم است، از زحمات همسر مهدیس مسیبی، که محیط آرامی را جهت ترجمه‌ی این مجموعه برای این حقیر فراهم کرده‌اند و از راهنمایی‌های آقای قیاس محمد رادنی‌ا و نکته‌سنجی ادبی سرکار خانم بهادری‌فر و مساعدت مدیریت محترم نسل نواندیش، آقای بیژن علیپور کمال تشکر را دارم، چرا که بدون حمایت این عزیزان این مجموعه به بار نمی‌نشست.

سخنی درباره‌ی نویسندگان

خانم «موی علی» نزدیک به دو دهه به عنوان مشاور بازاریابی و روابط عمومی فعالیت نموده است. او مؤسس و رئیس اجرایی شرکت بازاریابی و روابط عمومی Pink Anglia و متخصص در امور مربوط به مشتریان دارای بودجه‌ی محدود، به ویژه کسب و کار کوچک و موسسات خیریه می باشد.

خانم «موی علی» کتاب‌های متعددی راجع به روابط عمومی و بازاریابی شامل مدیران حیاتی و کارآمد و روابط عمومی کارآمد نگاشته است.

آقای «جورج بولدن» رئیس و مدیر عامل شرکت بین‌المللی و با مسئولیت محدود ALA بوده و استفاده از فرآیند یادگیری برای حل مشکلات تجاری را ارتقا بخشیده است. وی دارای مشتریانی در سطح جهانی بوده و برای بسیاری از شرکت‌های بین‌المللی مانند سازمان جهانی بهداشت، به عنوان مشاور فعالیت کرده است. او مقالات و کتاب‌های متعددی نظیر، بازساختاردهی صنعتی نوشته است.

آقای «ترنس بریک» رئیس موسسه مدیریت فراملی ایالات متحده آمریکا، مشاور توسعه اجرایی رهبری، به ویژه در مدیریت چالش‌های انسانی جهانی سازی می باشد. وی در سراسر دنیا برای طراحی، توسعه و اجرای کارگاه‌های آموزشی بازرگانی جهانی برای مشتریان، به آمریکا، آسیا و اروپا سفر

می‌کند. کتاب‌های قبلی‌اش شامل تجارت در سطح بین‌الملل: راهنمایی برای موفقیت‌های میان فرهنگی می‌باشد.

آقای «اندی بروس» موسس و رئیس اجرایی شرکت با مسئولیت محدود ساف تولز، مشاور مدیران و شرکت‌های نرم‌افزاری می‌باشد. او از یک تخصص عمومی در زمینه‌ی تجارت برخوردار بوده و به مدت ده سال درباره تعیین جهت استراتژیک و اعمال برنامه‌های تغییر به سازمان‌های متعددی کمک نموده است. کتاب‌های قبلی‌اش شامل مدیران حیاتی: مدیران حیاتی و مدیریت پروژه و اندیشیدن استراتژیک می‌باشد.

«جان اتین» یک شریک ارشد با شرکت Coaching Solutions، شرکت نوآوری که روش‌های آموزش و مربی‌گری اجرایی را در سراسر بریتانیا ارائه می‌کند، است. وی به طور منظم برای مجلات متعددی شامل، تئوری و روانشناسی، سازمان و روانشناسی، سازمان و مردم و آموزش شغلی قلم می‌زند. او هم‌چنین به عنوان نویسنده مشترک با «روی جانسون» در کتاب‌های متعددی مانند مدیران حیاتی: مربی‌گری موفقیت‌آمیز و برقراری ارتباط با هوش عاطفی همکاری نموده است.

آقای «رابرت هولدن» موسس پروژه خوشبختی و شراکت موفق مربی‌گری است. او یک مجری، روانشناس و سخنران الهام‌بخش بوده است و کثیری از مردم را از کارآفرینان تا ورزشکاران هدایت و رهبری می‌کند. جدیدترین انتشارات‌اش شامل «تغییر اتفاق می‌افتد، سلام خوشبختی و اکنون خوشبختی»، می‌باشد. آقای «روی جانسون» پایه‌گذار و شریک بزرگ Coaching Solutions است. او هم‌چنین به عنوان یک مربی در شرکت‌اش مشغول به فعالیت بوده است و به مدیران در ارتقای عملکرد و اداره‌ی تغییر کمک می‌کند. او با «جان اتین» در

پروژه‌های متعددی، از کتاب‌ها و مقالات تا واحد آموزش مهارت‌های مربی‌گری، همکاری تنگاتنگی داشته است.

آقای «کن لانگدن» از پیشینه‌ای در مورد بازاریابی و فروش در صنعت رایانه برخوردار بوده است و سخنرانی‌های متعددی را درباره اندیشیدن استراتژیک و برنامه‌ریزی برای مخاطبان در اروپا، استرالیا و آمریکا برگزار نموده است. او یک پیشقدم در زمینه‌ی بکارگیری فنون مدیریت پروژه در صنعت فن‌آوری اطلاعات بوده است و اکنون به شرکت‌های بزرگ و کوچک در بازاریابی استراتژیها در سطح هیات رئیسه و تیم کمک می‌کند.

خانم «کریستینا آزبورن» رئیس اجرایی Business Solutions، یک مشاور منابع انسانی استراتژیک بوده است و به مشتریان در مورد چگونگی طراحی سازمان‌ها و توسعه کارکنان برای موفقیت مشاوره می‌دهد. او در مدرسه‌های بازرگانی سخنرانی نموده و در سطح هیات مدیره و غیر هیات مدیره در بخش‌های عمومی و خصوصی فعالیت داشته است. او به عنوان یک همکار در موسسه‌ی Directors and the Chartered Institute of Personal and Development نیز مشغول به کار است.

آقای «بن رن‌شاو» یک مربی موفق، رهبر سمینار و سخنگوی الهام‌بخش بود، که به خاطر فعالیت‌های نوآورانه‌اش با شرکت‌های پیشرو در سطح بین‌المللی، مورد تحسین و تمجید قرار گرفته است. او در هیات مدیره The Coaching Success Partnership و پروژه خوشبختی فعالیت داشته و به عنوان کارشناس ارتباطات در کانال چهار تلویزیون انگلیس در برنامه‌ای تحت عنوان Perfect Match ظاهر شده است.

آقای «جان سی‌مور» یک متخصص در زمینه‌ی آموزش حرفه‌ای NLP است.

او یک مشاور و مربی بازرگانی بین الملل و دارای کتاب‌های پر فروش و بنیان‌گذار موسسه‌ی بریتانیایی به نام خودش در زمینه‌ی آموزش NLP است. او نویسنده‌ی همکار، مقدمه‌ای بر NLP: برنامه‌ریزی عصبی و کلامی است. آقای «مارتین شرونیگتون» مشاور، مربی در زمینه‌ی بکارگیری تکنیک‌های NLP برای ارتقای سطح خلاقیت، اثربخشی و توسعه‌ی فردی در سازمان‌ها است. او به عنوان یک نویسنده‌ی بین‌المللی، کتاب‌های متعددی در مورد NLP شامل: Don't think of purple spotted oranges نوشته است.

خانم «ربه کا تی» مشاور مدیریت و رئیس پیشین موسسه‌ی راهنمای شغلی است. او کتاب‌های چندی راجع به موضوع مدیریت شغلی، شامل «چگونه شما می‌توانید شغلی بدست آورید»، تهیه تاریخچه‌ی زندگی‌تان و مهارت‌های مصاحبه موفق، نگاشته است. او یک برنامه در سریال‌های تلویزیون SKY تحت عنوان «غرایز اساسی» ارائه کرده است.

مقدمه

توانایی تفکر خلاق، یکی از مهارت‌های اساسی برای هر مدیری است. با استفاده از نیروی خلاقیت، احتمال تغییر کارهای روزمره، عادی و الگوهای رفتاری و افزایش اثربخشی فردی وجود دارد. تفکر خلاق، چگونگی استفاده از خلاقیت ذاتی را به شما نشان می‌دهد و قادر به یافتن راه‌حل‌های نوآورانه برای مسائل دشوار می‌شود. هم‌چنین در درک فرایند ایجاد و ارزیابی عقاید کمک می‌کند و چگونگی بهره‌برداری از تسهیم عقاید با دیگران جهت دستیابی به اجماع (توافق) و تعهد را نشان می‌دهد. ۱۰۱ نکته‌ی کلیدی در سراسر این کتاب، راهنمایی‌های عملی را ارائه و تمرین‌های ارزشیابی خویشتن، شما را قادر به ارزیابی توانایی به عنوان یک متفکر خلاق می‌کند. هنگام توسعه‌ی روش‌هایی که به شما در ترغیب خلاقیت و دیگران کمک می‌کند، این کتاب به عنوان یک راهنمای مفید، توصیه می‌گردد.