

# خلاقیت ، هنر مدیریت

نویسندگان:

مرسا آذر

ناصر نوروزی

کیوان کاوه

ویراستار:

مائده امیری

سرشناسه: آذر، مرسا، ۱۳۶۵ -  
عنوان و نام پدیدآور: خلاصیت، هنر مدیریت/  
مولفان مرسا آذر، ناصر نوروزی، کیوان کاوه؛ ویراستار مائده امیری.  
مشخصات نشر: اصفهان: یاقوت سپاهان، ۱۳۹۴.  
مشخصات ظاهری: ۱۱۲ ص.: مصور (رنگی).  
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۱۴۵-۵۲-۴  
وضعیت فهرست نویسی: فیبا  
یادداشت: کتابنامه.  
موضوع: مدیریت -- نوآوری  
موضوع: خلاصیت  
موضوع: تحول سازمانی  
شناسه افزوده: نوروزی، ناصر، ۱۳۶۳ -  
شناسه افزوده: کاوه، کیوان، ۱۳۶۳ -  
شناسه افزوده: امیری، مائده، ویراستار.  
رده بندی کنگره: ۳۹۴ ۸/۴ HD  
رده بندی دیویی: ۳۰۶۳/۶۵۸  
کتابشناسی ملی: ۳۸۹۳۱۹۳

## خلاصیت، هنر مدیریت

نویسندگان: مرسا آذر، ناصر نوروزی، کیوان کاوه

انتشارات: یاقوت سپاهان

مجری تولید: موسسه چاپ و نشر سلام

طراحی و صفحه آرایی: احسان سنجری

تعداد صفحات، قطع: ۱۱۲، وزیری

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۱۴۵-۵۲-۴

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۴

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

بهاء: ۶۰۰۰ تومان

---

Keyvan.kaveh@yahoo.com

«کلیه حقوق برای مولفان محفوظ است.»

| عنوان                                  | صفحه |
|----------------------------------------|------|
| مقدمه.....                             | ۱    |
| پیشگفتار.....                          | ۳    |
| فصل اول: تعاریف.....                   | ۵    |
| ۱-۱- تعاریف مدیریت.....                | ۶    |
| ۱-۲- تعاریف خلاقیت.....                | ۸    |
| فصل دوم: مراحل خلاقیت.....             | ۱۷   |
| ۱-۲- پنج مرحله خلاقیت.....             | ۱۸   |
| فصل سوم: ویژگی‌ها.....                 | ۲۳   |
| ۱-۳- ویژگی خلاقیت.....                 | ۲۴   |
| ۲-۳- ویژگی فرهنگ خلاقیت.....           | ۲۵   |
| ۳-۳- ویژگی‌های مدیر خلاق.....          | ۲۷   |
| ۳-۴- ویژگی‌های سازمان خلاق.....        | ۴۱   |
| ۳-۵- ویژگی‌های فکر و عمل خلاقانه.....  | ۵۰   |
| فصل چهارم: راه و روش ایجاد خلاقیت..... | ۵۷   |
| فصل پنجم: موانع خلاقیت.....            | ۶۵   |
| ۵-۱- موانع جدی خلاقیت.....             | ۶۶   |
| فصل ششم: روش‌های تقویت خلاقیت.....     | ۷۱   |

## فہرست

صفحه

عنوان

۶-۱-۱- روش های مهم تقویت خلاقیت..... ۷۲

۶-۱-۱-۱- به کارگیری استراتژی تمرکز و سادگی..... ۷۲

۶-۱-۲- آموزش خلاقیت..... ۷۲

۶-۱-۳- به کارگیری فنون کلیدی پرورش خلاقیت..... ۷۳

۶-۱-۳-۱- طوفان مغزی..... ۷۳

۶-۱-۳-۲- روش حل مسئله..... ۷۴

۶-۱-۳-۳- استفاده از فعالیتهای استعاری..... ۷۴

۶-۱-۴- ایجاد امنیت..... ۷۷

۶-۱-۵- ارتباطات را تسهیل کنید..... ۷۷

۶-۱-۶- فراهم نمودن زمینه مشارکت..... ۷۸

۶-۱-۷- سودجویی از ایده ها..... ۷۸

۶-۱-۸- دادن پاداش در خور افراد..... ۷۸

۶-۱-۹- ایده های نامناسب کارکنان..... ۸۰

۶-۱-۱۰- تحقیقات و تحلیل ها..... ۸۰

۶-۱-۱۱- خلاقیت یک سرمایه گذاری بلند مدت..... ۸۱

فصل هفتم: مثال هایی برای ایجاد خلاقیت..... ۸۳

فصل هشتم: سخن آخر..... ۹۱

## فهرست

| صفحه | عنوان         |
|------|---------------|
| ۹۵   | جمع بندی..... |
| ۹۶   | منابع.....    |

www.ketab.ir

## مقدمه:

به نام حضرت دوست که هر چه داریم از اوست.

شکر شایان نثار ایزد منان که موفقیت را رفیق راهمان ساخت تا تالیف این کتاب را به پایان برسانیم. پس از مطالعه و تحقیق مستمر اقدام به تهیه مطالبی نموده‌ایم که جنبه کاربردی و جدیدی نیز دارد. گسترش و سرعت تغییرات در سراسر جهان باعث شده که اخلاق بیش از پیش اهمیت یابد، کشورها فقط با ابتکار و نوآوری می‌توانند خود را با شرایط جدید وفق داده و همگام با دگرگونی‌ها به پیش روند. در مورد نیاز سازمان‌ها به این پدیده شگفت، همین بس که بقاء و تداوم ماندگاری سازمان‌ها در گرو بهره‌گیری از اخلاق کارکنان است. مدیریت باید تمامی عوامل مدیریتی و سازمانی را برای بروز و شکوفایی اخلاق و نوآوری به کار بندد و شکوفایی فکرها و ایده‌های نوین هدفمند را در سازمان نهادینه کند. نکته تکمیلی اینکه اخلاق پدیده قابل یادگیری است. هنر مدیر خلاق عبارت است از استفاده از اخلاق دیگران و پیدا کردن ذهن‌های خلاق. مدیر خلاق باید فضایی بیافریند که خودش بتواند خلاق باشد و افراد سازمان را هم نیز برای اخلاق تحریک کند و این فضا، فضایی است که از کار روزمره به دور است و به نحوی تفویض اختیار می‌کند تا هر کسی خود مشکل

خودش را حل کند. برای این که افراد در سازمان به تفکر بپردازند باید محیطی ایجاد شود که در آن به نظریات و اندیشه‌ها امکان بروز داده شود. در ضمن این کتاب در ۸ فصل به صورت کاملاً مطالب مفید و کاربردی تقسیم بندی شده است. خواندن این کتاب برای تمام مدیران سازمانهای دولتی و خصوصی نیز توصیه می‌شود.

در پایان شایسته است با نهایت احترام، رعایت ادب و در کمال تواضع و ارادت از مساعدت، حمایت و همدلی کلیه دوستان که در تالیف، تحقیق و پژوهش نیز خالصانه و صادقانه یاری و همیاری نمودند، کمال تشکر و تقدیر را داشته باشیم و از خداوند برای آنان آرزوی سعادت و توفیق می‌نماییم.

لازم می‌دانیم از مدیریت محترم انتشارات سلام جناب آقای مرتضی قاسم‌پور و همچنین جناب آقای احسان سنجری صفحه آرا و طراح جلد کتاب تشکر و قدردانی بنماییم. ما خود را از دریافت نظرات سازنده صاحب نظران و خوانندگان محترم بی‌نیاز ندانسته و انتظار داریم نقطه نظرات پیمناهدی و انتقادی را به ما اطلاع دهید، تا ان شاءالله در چاپ‌های بعدی مورد توجه قرار گیرد.

ارادتمند همگی دوستان عزیز

## پیشگفتار:

دوستان عزیز همان طور که می‌دانید از زمانی که علم مدیریت و سازمان در اوایل سال ۱۹۰۰ به سرعت گسترش یافت، تکاملی درباره ماهیت و وظیفه سازمان‌ها و معیار اثربخشی سازمانی پدیدار گشت. هر انسان و جامعه‌ای خواهان بقاء و حیات مادی و معنوی خود است. حیات و بقاء با توقف و ایستادن سازمان‌ها و تحقق پیشرفت همه جانبه محتاج تلاش مستمر، خلاقیت فراگیر و نوآوری است. به عبارت دیگر جامعه‌ای که ابعاد همه جانبه خلاقیت و نوآوری را مد نظر قرار ندهد و یا به صورت ناقص و بخشی و شعاری از آن سود جوید هیچگاه نخواهد توانست تولید علم و شکوفایی در عمل را به چشم ببیند. در حقیقت شکوفایی ثمره و محصول نوآوری و خلاقیت مستمر، فراگیر و واقعی است. هرچه خلاقیت و نوآوری واقعی‌تر باشد شکوفایی بهتر و ثمراتش بر همگان آشکارتر می‌شود. زندگی پیچیده‌ای امروزی، هر لحظه در حال تغییر است و خلاقیت و نوآوری، ضرورت استمرار زندگی فعال است. انسان برای ایجاد نشاط و پویایی در زندگی نیازمند خلاقیت است تا انگیزه‌ی

تنوع طلبی خود را ارضا کند. پس باید اعتراف کنیم جامعه انسانی برای زنده ماندن و گریز از مرگ و ایستایی به تحول و خلاقیت نیاز دارد.

با آرزوی موفقیت

(مرسا آذر- ناصر نوروزی- کیوان کاوه)

۱۳۹۴ هجری شمسی

www.ketab.ir