

مساله يابى و حل مسئله

دکتر بابک رضایی

(عضو هیئت علمی دانشگاه)

محمد هاشمی طباطبائی

(کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی)

دکتر اردشیر بذرکار

(پژوهشگر و مدرس دانشگاه)



www.ketab.ir

سرشناسه	: بذرکار، اردشیر، ۱۳۶۳ -
عنوان و نام پدیدآور	: مساله یابی و حل مسئله/گردآوری و تالیف اردشیر بذرکار ، بابک رضایی ، محمد هاشمی طباطبایی.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات صالحیان، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۲۳۸ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۴-۰۷۷-۹
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: حل مساله
موضوع	: Problem solving
موضوع	: تصمیم گیری
موضوع	: Decision making
شناسه افزوده	: رضایی، بابک، ۱۳۴۴ -
شناسه افزوده	: هاشمی طباطبایی، محمد، ۱۳۷۱ -
زده بندی کنگره	: ۱۳۹۷ م۴ب/۲۹/HD۳۰
زده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۳۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۴۶۹۰۲۱



مساله یابی و حل مسئله

مؤلف: اردشیر بذرکار، بابک رضایی،

محمد هاشمی طباطبایی.

ناشر: صالحیان

صفحه آرائی: معصومه اسفندیاری

سال و نوبت چاپ: ۱۳۹۷ - اول

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۴-۰۷۷-۹

قیمت: ۲۵۰۰۰ تومان

حق چاپ محفوظ است.

دفتر مرکزی نشر صالحیان

میدان انقلاب-کارگر جنوبی-کوچه شهدای ژاندارمری-پلاک ۱۲۷-واحد ۳

تلفن: ۶۶۹۷۹۳۰-۰۹۱۹۰۸۱۰۱۴۲

سایت انتشارات: www.pubsalehiyan.com

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

۱۳ پیشگفتار

♦ فصل اول

کلیات حل مساله

۱۵

۱۷ مقدمه

۱۸ مهارت حل مساله

۱۸ ضرورت مهارت حل مساله

۱۹ کاربرد مهارت حل مساله

۲۰ آشنایی با مهارت حل مساله

۲۲ حل یک مساله به نحوه تعریف آن مساله بستگی دارد

۲۵ چگونگی حل مساله

۲۷ استفاده از فرایند تعریف مسئله

۲۸ مشخص کردن نیاز

۲۹ توجیه کردن نیاز

۲۹	فهم مساله و زمینه‌ی گسترده‌تر آن
۳۱	بیانیه‌ی مسئله را بنویسید
۳۳	تعریف مساله در سازمان
۳۳	شناخت مسئله
۳۴	مسئله‌یابی غیررسمی
۳۶	موانع یافتن و دیگر مسائل در سازمان‌ها
۳۷	روش‌های برخورد با مسائل در سازمان

♦ فصل دوم

مساله‌یابی و حل مساله استراتژیک

۳۹

۴۱	راهبردهای حل مسأله
۴۲	موانع موجود برای حل مسأله
۴۳	مراحل تکنیک حل مسأله
۴۳	۱- پذیرش موقعیت
۴۴	۲- تعریف مشکل
۴۶	تعریف مشکلات پیچیده
۴۷	اولویت‌بندی مشکلات
۴۷	بازبینی درک خود از مشکل حاضر
۴۷	تعیین نقش خود در مشکل
۴۸	۳- بارش فکری راه‌حل‌ها
۴۹	۴- تصمیم‌گیری
۵۰	۵- طرح‌ریزی برای اجرای بهترین راه‌حل
۵۱	۶- اجرای راه حل انتخاب شده
۵۱	۷- ارزیابی نتایج اجرای راه حل

♦ فصل سوم

نکات مهم و مراحل مساله‌یابی و حل مساله

۵۳

۵۵	نکات کلیدی حل مسئله
۵۵	پذیرش موقعیت
۵۵	تعریف مشکل
۵۶	بارش فکری راه‌حل‌ها
۵۶	طرح‌ریزی برای اجرای بهترین راه‌حل
۵۶	اجرا
۵۷	ارزشیابی راه‌حل اجرا شده
۵۷	انواع مسائل
۵۸	دام‌های متداول در فرایند حل مسئله
۵۹	مراحل مسئله‌یابی
۵۹	سیستم
۶۰	نگرش سیستمی
۶۱	روش‌های تشخیص مسئله
۶۱	روش‌های غیر فعال
۶۲	روش‌های فعال
۶۲	روش‌های اولویت‌بندی مسائل
۶۲	روش‌های غیر ساختاری
۶۳	روش‌های ساختاری
۶۳	توجه اهمیت مسئله
۶۴	ساختار گروهی
۶۵	نکات مهم در کار گروهی

۶۵	 شناسائی عوامل ایجادکننده مسئله
۶۶	 نمودار شبکه علت
۶۷	 نمودار علت و معلول
۶۸	 نمودار شش کلمه‌ای
۶۹	 تجزیه و تحلیل میدان فشار
۶۹	 توصیف مسئله
۷۰	 داده‌ها
۷۰	 اطلاعات
۷۱	 نکات مهم در جمع‌آوری اطلاعات
۷۱	 طرح کار
۷۲	 طرح تجزیه و تحلیل
۷۳	 مراحل برنامه‌ریزی عملیات

♦ فصل چهارم

فرآیندهای نوین تصمیم‌گیری در حل مساله

۷۵

۷۷	 الگوی نوین حل مسئله
۷۷	 انواع مسئله از نظر الگو و روش حل کردن
۸۴	 نقاط قوت فرآیند حل مساله به وسیله گروه
۸۵	 حل مسئله به وسیله گروه و نقاط ضعف این روش
۸۶	 عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری گروهی
۸۸	 مسئله و شناسایی فرصت
۸۸	 فرآیند شناسایی مسئله (پی‌بردن به مسئله)
۸۹	 مرحله اول: بررسی موقعیت
۹۰	 فرآیند تصمیم‌گیری عقلانی

مرحله دوم: ارائه راه‌حل‌ها	۹۱
مرحله سوم: ارزیابی راه‌حل‌ها و انتخاب بهترین راه‌حل	۹۲
نحوه ارزیابی راه‌حل‌ها	۹۲
مرحله چهارم اجرای تصمیم و نظارت بر امور	۹۳
مدیریت کار گروهی	۹۵
جریان کار در گروه	۹۵
دستورالعمل‌هایی برای انسجام کمیته‌ها	۹۶
اتاق فکر	۹۷
تعریف اتاق فکر	۱۰۰
تاریخچه اتاق فکر	۱۰۰
وظایف اتاق‌های فکر	۱۰۱
خطراتی که اتاق‌های فکر را تهدید می‌کنند	۱۰۲

♦ فصل پنجم

پیدایش نوآوری و حل مساله در مسائل زندگی

۱۰۷

نوآوری در حل مسائل	۱۰۹
تعریف (TRIZ)	۱۰۹
رشد نظریه حل خلاقانه مسایل (TRIZ)	۱۰۹
پیدایش نوآوری نظام یافته	۱۱۰
مرحله اول: تعریف	۱۱۰
مرحله دوم: انتخاب ابزار	۱۱۱
مرحله سوم: تولید راه حل	۱۱۲
مرحله چهارم: ارزیابی	۱۱۳
مهارت و فرآیند حل مسئله در مسائل زندگی	۱۱۴

فرآیند حل مسئله.....	۱۱۴
مراحل فرآیند حل مسئله.....	۱۱۵
۱- تعریف مشکل.....	۱۱۵
اولویت‌بندی کردن مسایل و تاثیر آن در چگونگی حل مسایل.....	۱۱۵
متخصصان معتقدند که مسایل را می‌توان به ۴ دسته تقسیم نمود.....	۱۱۶
خودآگاهی و نقش آن در چگونگی حل مسئله.....	۱۱۷
برخی از گفتگوهای درونی مثبت.....	۱۱۸
برخی از گفتگوهای درونی منفی.....	۱۱۸
۲- پیدا کردن راه‌حل‌های مختلف.....	۱۱۹
۳- تصمیم‌گیری.....	۱۲۰
مراحل تصمیم‌گیری منطقی.....	۱۲۱
مرحله اول: مشخص کردن موقعیت تصمیم‌گیری.....	۱۲۱
مرحله دوم: شناسایی حق انتخاب‌های موجود در یک موقعیت.....	۱۲۱
مرحله سوم: ارزیابی انتخاب‌های موجود.....	۱۲۲
مرحله چهارم: انتخاب بهترین حق انتخاب و برنامه‌ریزی برای اجرای تصمیم.....	۱۲۲
مرحله پنجم: اجرای تصمیم و ارزیابی آن.....	۱۲۳
۴- بازنگری.....	۱۲۴
عوامل بازدارنده‌ی حل مسئله.....	۱۲۴
۱- شتاب.....	۱۲۵
۲- احساسات.....	۱۲۵
ترس از تغییر.....	۱۲۵
ترس از شکست.....	۱۲۵
ترس از طرد شدن.....	۱۲۶
۳- تعصب.....	۱۲۶

۱۲۷.....	۴- خستگی ذهن.....
۱۲۷.....	۵- توجه زیاد به موانع اجرا.....
۱۲۸.....	تفکر خلاقانه و تفکر نقادانه.....
۱۵۳.....	مهارت ارتباط با دیگران.....
۱۶۵.....	مهارت خودآگاهی و همدلی.....
۱۷۵.....	مهارت مقابله با هیجان و استرس.....

♦ فصل ششم

سایر روش‌های موجود در مساله‌یابی و حل مساله

۱۸۳

۱۸۵.....	ویژگی‌های افراد خلاق.....
۱۹۷.....	روش‌ها و راه‌های حل مسئله.....
۲۰۲.....	فرآیند ۸ بعدی حل مساله.....
۲۰۷.....	تکنیک‌های چهارگانه حل مساله.....
۲۱۱.....	رویکردی نوین در حل مساله: کوه یخ.....
۲۱۴.....	تکنیک‌های موثر حل مسائل.....
۲۳۵.....	منابع و مآخذ.....

○ پیشگفتار

○ مواجهه و چالش موفقیت آمیز با مشکلات، بخشی از زندگی روزمره هر فرد می باشد. همه افراد در زندگی کاری و فردی خود با مشکلاتی روبرو می شوند که باید برای آنها راه حل های صحیح و منطقی بیابند. برخی در برابر مشکلات، راه حل های نامناسبی را بر می گزینند. اما باید به خاطر داشت که با اندکی تأمل و اندیشه می توان از میان دهها راه حل ممکن، بهترین آنها را انتخاب کرد تا کمترین آسیب را در برابر مشکل ایجاد شده، تجربه نمود. مهارت حل مسئله به فرد کمک می کند تا با یافتن راه حل مناسب برای حل مشکل در مواجهه با چالش های زندگی کاری و فردی، امکانات گوناگون پیرامون خود را شناسایی و از آن به منظور تصمیم گیری مناسب و حل مسئله در شرایط گوناگون استفاده کند. آموزش این مهارت های می تواند پیامدهای مهمی را برای افراد در زمینه برقراری روابط سازمانی و بین فردی فراهم کند. برخی افراد به اشتباه معتقدند که آنها مهارت های حل مسئله را ندارند اما واقعیت آن است که این افراد از مهارت های لازم برای حل مسائل برخوردارند فقط کافی است نحوه بکارگیری این مهارت را در موقعیت های واقعی زندگی تمرین کنند.



● هدف از نگارش این کتاب این است که افراد با دنبال نمودن آنچه که در این نگاره به عنوان مراحل "مسله يابی و حل مسئله" آمده، می آموزند که چگونه برای حل مؤثر مشکلات خود گام بردارند تا به نتیجه مطلوبی دست یافته و در زندگی کاری و فردی خود موفقیت های بیشتری را تجربه نمایند.

اردشیر بذرکار

بابک رضایی

محمد هاشمی طباطبایی

پاییز ۹۷

www.ketab.ir