



مساله. خلاقیت و نوآوری، تصمیم‌گیری

ایرج ایسوند

سرشناسه	: ایسوند، ایرج، ۱۳۵۳ -
عنوان و نام پدیدآور	: مساله، خلاقیت و نوآوری، تصمیم‌گیری/هولف ایرج ایسوند.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات صالحیان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۵۲۸ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۴-۳۲۶-۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: حل مساله -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	: Problem solving -- Psychological aspects
موضوع	: تصمیم‌گیری -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	: Decision making -- Psychological aspects
موضوع	: نوآوری -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	: Technological innovations -- Psychological aspects
رده بندی کنگره	: BF۴۴۹
رده بندی دیویی	: ۱۵۳/۴۳
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۷۶ ۸۲۵

مساله، خلاقیت و نوآوری، تصمیم‌گیری

مؤلف: ایرج ایسوند

صفحه‌آرایی: معصومه اسفندیاری

انتشارات: صالحیان

سال و نوبت چاپ: ۱۳۹۸ - اوایل

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۴-۳۲۶-۸

بهاء: ۴۵۰۰۰ تومان

حق چاپ محفوظ است

این کتاب با همکاری موسسه زند و اداره کل آموزش و پژوهش

سازمان تامین اجتماعی به چاپ رسیده است.

ایمیل: iraj- Esvand@yahoo.com

۰۹۱۶۶۱۱۹۹۸۴



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

تلفن: ۰۹۱۹۰۸۱۰۱۴۲-۶۶۹۷۹۳۰۰

سایت انتشارات: www.pubsalehiyan.ir

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول □ ۲۵

مشکلات

۲۷	مشکل
۲۹	تشخیص مشکلات
۳۱	برخورد با مشکلات
۳۳	راهکارهایی برای شناخت مشکلات
۳۴	فرمول‌بندی مشکلات
۳۶	راهکارهایی برای فرمول‌بندی مشکلات
۳۶	حل مشکلات
۴۴	راهکارهای حل مشکلات
۴۵	پذیرش محدودیت‌های راه‌حل‌ها: توافق
۴۶	راهکارهایی برای تجزیه تحلیل تأثیر یک راه‌حل
۴۷	چگونگی برخورد با مشکلات
۴۷	حل خلاقانه مشکل
۴۸	موانع حل خلاقانه مشکل
۵۰	انسدادهای ادراکی
۵۵	رفع انسدادهای ادراکی

فصل دوم □ ۵۹

مسئله و مسئله‌یابی

۶۱	بخش اول: مسئله و مسئله‌یابی
۶۲	مقدمه
۶۳	تعریف مسئله
۶۴	تعریف مسئله
۶۶	تفاوت سوال و مشکل با مسئله
۶۷	مسئله
۶۸	تفاوت بحران مسئله
۶۸	انواع مشکل مربوط به مسئله
۶۹	دسته‌بندی مسائل
۷۰	شناخت مسئله
۷۱	انواع مسئله در سازمان
۷۱	مسئله‌یابی
۷۴	فرایند مسئله‌یابی
۷۴	روش‌های مسئله‌یابی
۷۷	مهارت حل مسئله
۷۷	فراگرد حل مسئله
۷۸	روش‌هایی برای حل مسئله
۷۹	عوامل تأثیرگذار در حل مسئله
۸۰	مراجعه حل مسئله
۸۱	منابع حل مسئله
۸۲	مدیران در مواجهه با مسائل سه نوع سبک از خود بروز می‌دهند:
۸۲	سبک‌های فردی حل مسئله
۸۵	بخش دوم: مسئله‌یابی عمومی
۸۷	تعریف مسئله
۸۹	مسئله‌یابی عمومی

۸۹.....	عموم چیست؟.....
۹۰.....	حوزه عمومی.....
۹۲.....	مسائل عمومی و خصوصی.....
۹۴.....	کالای عمومی و کالای خصوصی.....
۹۶.....	مسائل عمومی و مسائل اجتماعی.....
۹۷.....	راه‌های شناسایی مسائل عمومی.....
۱۰۲.....	مسائل مورد تاکید در جامعه پیشرفته.....
۱۰۷.....	فرایند حل مسئله.....
۱۰۹.....	فرایند منطقی حل مسئله.....
۱۱۵.....	تطبیق فرآیند حل مسئله با جرحه خط‌مشی.....
۱۱۷.....	اشتباهات مدیران در فرایند مدیریابی.....
۱۱۸.....	چرا مدیران به این اشتباه دچار می‌شوند؟.....
۱۲۲.....	شناخت سیستم و فرایندها.....
۱۲۲.....	تعریف فرایند.....
۱۲۳.....	سیستم.....
۱۲۳.....	نگرش سیستمی.....
۱۲۴.....	روش‌های تشخیص مسئله.....
۱۲۵.....	اولویت‌بندی مسائل.....
۱۲۶.....	مسائل تشخیص داده شده در منطقه تحت پوشش.....
۱۲۷.....	بیان مسأله.....
۱۲۹.....	شناسایی عوامل ایجاد کننده مسئله.....
۱۳۱.....	نمودار شش کلمه‌ای.....
۱۳۴.....	تعریف مهارت حل مسئله.....
۱۳۵.....	مفاهیم کلیدی در حل یک مسئله.....
۱۳۵.....	فرآیند مقابله با مسئله.....
۱۳۷.....	انواع مقابله.....
۱۴۰.....	رعایت برخی از اصول در حل مسأله.....

۱۴۱		مراحل حل مسئله
۱۴۱		تفاوت تیم و گروه
۱۴۲		اعضای مختلف تیم حل مساله
۱۴۲		شرح مساله
۱۴۳		هدف از جمع آوری داده ها و اطلاعات
۱۴۳		بررسی کشف راه حل ها
۱۴۴		مراحل اجرائی روش استخوان ماهی
۱۴۴		تحلیل هزینه - منفعت
۱۴۴		دستیابی به تصمیم و انتخاب راه حل
۱۴۵		پیاده سازی راه حل
۱۴۵		حفظ کردن و نظارت بر راه حل
۱۴۶		فرآیند حل مسئله
۱۴۶		نقش مدیران در حل مسئله
۱۴۷		نقش کارکنان در حل مسئله
۱۴۷		نکاتی که در حل مسئله مورد توجه می باشد:
۱۴۷		عامل شکست پروژه های حل مسئله
۱۴۷		تعریف مهارت حل مسئله
۱۴۸		دام های متداول در فرایند حل مسئله

فصل سوم □ ۱۴۹

خلاقیات

۱۵۱		بخش اول: خلاقیات
۱۵۸		خلاقیات و نوآوری
۱۵۸		اهمیت خلاقیات
۱۶۰		ضرورت خلاقیات
۱۶۱		خلاقیات و نوآوری در تصمیم گیری
۱۶۳		مفهوم خلاقیات
۱۶۳		توصیه هایی برای افزایش خلاقیات

۱۶۴.....	راه‌های باز کردن ذهن و ایده‌یابی
۱۶۴.....	فرصت‌های خلاقیت
۱۶۵.....	عوامل موثر بر خلاقیت
۱۶۶.....	مهارت‌های لازم برای تفکر خلاق و اثربخش (به صورت فردی)
۱۶۸.....	ویژگی‌های تفکر خلاق
۱۶۸.....	مراحل تفکر خلاق
۱۷۱.....	فرآیند خلاقیت و نوآوری
۱۷۱.....	فرآیند خلاقیت
۱۷۲.....	حقیقت‌یابی
۱۷۲.....	ایده‌یابی
۱۷۳.....	راه‌حل‌یابی
۱۷۳.....	تصورات قدیمی و غلط راجع به خلاقیت
۱۷۴.....	فرآیند خلاقیت
۱۷۴.....	نوع دیگر فرآیند خلاقیت
۱۷۹.....	مراحل تفکر خلاق از نظر محققان دیگر
۱۸۰.....	فرآیند خلاقیت (از دیدگاه دیگر)
۱۸۲.....	ویژگی‌های افراد خلاق
۱۸۷.....	موانع خلاقیت
۱۹۲.....	موانع خلاقیت فردی
۱۹۵.....	معیارهای شناخت خلاقیت و نوآوری
۱۹۶.....	آموزش خلاقیت
۱۹۷.....	آنچه مربی برای پرورش فکر خلاق باید انجام دهد
۱۹۸.....	شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری
۱۹۸.....	شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری
۱۹۹.....	مبانی نوآوری
۱۹۹.....	ضرورت و اهمیت خلاقیت و نوآوری
۱۹۹.....	فایده‌های خلاقیت و نوآوری

فرصت‌های خلاقیت	۲۰۰
فرصت‌های خارجی خلاقیت و نوآوری	۲۰۰
ویژگی‌های افراد خلاق	۲۰۱
تأثیر عوامل خاص بر خلاقیت و نوآوری	۲۰۱
ویژگی‌های افراد خلاق و نوآور	۲۰۱
تفاوت خلاقیت، نوآوری، ابتکار، ابداع و تازگی	۲۰۲
عوامل و زمینه‌های خلاقیت	۲۰۳
روش‌های تفکر خلاق	۲۰۹
روش‌های افزایش خلاقیت	۲۰۹
انواع خلاقیت	۲۱۰
بخش دوم: خلاقیت سازمانی	۲۱۲
مقدمه	۲۱۳
تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمانی	۲۱۶
تعریف خلاقیت از دیدگاه سازمان‌های «مرور»	۲۱۶
توسعه خلاقیت	۲۱۶
ایجاد جو مناسب خلاقیت سازمانی	۲۱۷
تأثیر خلاقیت فردی روی سازمان	۲۱۹
خلاقیت گروهی	۲۱۹
ایده‌پردازی گروهی	۲۲۰
کارهای لازم برای ایجاد خلاقیت و نوآوری گروهی	۲۲۰
اهمیت خلاقیت و نوآوری در سازمان	۲۲۱
ضرورت خلاقیت و نوآوری در سازمان	۲۲۲
شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری	۲۲۳
نقش مدیر در پرورش خلاقیت	۲۲۴
ویژگی‌های سازمان خلاق	۲۲۵
مدیریت تیم‌های خلاق	۲۲۶
مدیریت تقویت خلاقیت در سازمان	۲۲۶

۲۲۷	چگونگی تسهیل و نوآوری در سازمان
۲۲۸	موانع تفکر و خلاقیت گروهی در سازمان
۲۲۹	نقش مدیر در پرورش خلاقیت
۲۳۰	چگونه متغیرهای ساختاری بر نوآوری اثر می گذارند؟
۲۳۰	نقش مدیریت در ایجاد تحولات سازمانی
۲۳۳	چگونه فرهنگ سازمانی بر نوآوری اثر می گذارد؟
۲۳۴	کدام متغیرهای منابع انسانی بر نوآوری اثر می گذارند؟
۲۳۴	خصوصیات مدیران خلاق
۲۳۵	ویژگی سازمان های خلاق نوآور
۲۳۶	تعریف نوآوری از دید چند زبان
۲۳۷	راه های تشویق نوآوری در سازمان
۲۳۸	مدیریت و نوآوری
۲۳۹	نوآوری سازمانی
۲۴۱	انواع تفکر
۲۴۱	کاربردهای تفکر خلاق در سازمان
۲۴۲	نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری از جنبه سازمانی
۲۴۲	تقسیم بندی سازمان ها براساس میزان خلاقیت و توجه آنها به توسعه و تغییر
۲۴۳	خلاقیت در سازمان
۲۴۳	ویژگی های سازمان خلاق
۲۴۴	محیط سازمان نوآور
۲۴۵	ده فرمان ضد خلاقیت
۲۴۷	اقدامات عملی برای سلامت سیستم نوآوری
۲۴۸	چهار نکته کلیدی برای مدیران خلاق و نوآور
۲۴۹	خلاقیت و نوآوری در مدیریت
۲۵۰	خلاقیت مدیران
۲۵۰	نقش مدیران در ایجاد سازمان خلاق
۲۵۱	موانع خلاقیت و نوآوری در سازمان ها

فصل چهارم □ ۲۵۵

نوآوری

۲۵۷	 مقدمه
۲۵۹	 نوآوری
۲۵۹	 تفاوت خلاقیت و نوآوری
۲۶۰	 تعاریف نوآوری
۲۶۱	 فرآیند نوآوری
۲۶۲	 ویژگی‌های برنامه‌های موفق نوآوری
۲۶۳	 سطوح نوآوری
۲۶۶	 تفاوت خلاقیت و نوآوری
۲۶۶	 فرآیند نوآوری
۲۶۷	 انواع نوآوری
۲۶۸	 نوآوری بنیادی
۲۶۸	 نوآوری مبتنی بر توسعه عملکرد محصول
۲۶۹	 نوآوری مبتنی بر ساختار فناوری
۲۷۰	 نوآوری در زمینه نام محصول (نوآوری در برجسب)
۲۷۱	 نوآوری در فرآیند
۲۷۱	 نوآوری در طراحی
۲۷۲	 نوآوری در زمینه تجدید فرمول‌سازی
۲۷۲	 نوآوری در ارائه خدمات
۲۷۳	 نوآوری در بسته‌بندی
۲۷۳	 منابع نوآوری در کارآفرینی
۲۷۴	 منابع نوآوری
۲۸۱	 تفاوت نوآوری با اختراع
۲۸۲	 استراتژی‌های نوآوری

فصل پنجم □ ۲۸۵

تکنیک‌های خلاقیت و نوآوری

۲۸۷.....	مقدمه
۲۸۷.....	لیست تکنیک‌های خلاقیت فردی و گروهی
۲۸۸.....	تکنیک‌های خلاقیت فردی
۲۸۹.....	تکنیک‌های خلاقیت گروهی
۲۹۰.....	تکنیک‌های خلاقیت فردی - گروهی
۲۹۱.....	تکنیک تمرکز MEDITATION
۲۹۱.....	تکنیک توهم حلاق CREATIVE ILLUSION
۲۹۳.....	تکنیک DO IT
۲۹۵.....	تکنیک رسم علائق DOODLES
۲۹۷.....	تکنیک خواب خلاقیت CREATIVE DREAM
۲۹۷.....	تکنیک نگاه با چشم ذهن VIEW WITH MIND EYES
۲۹۸.....	تکنیک حل ناخودآگاه مسائل MIND OF UNCONSCIOUS
۳۰۳.....	سوالات ایده برانگیزی یا تکنیک اسکمپز
۳۱۰.....	نحوه‌ی شکل‌گیری ایده‌ها
۳۱۲.....	تکنیک ایده‌کاتور IDEATION
۳۱۳.....	روش کار با ایده‌کاتور
۳۱۶.....	تکنیک تخته داستان STORYBOARDS
۳۱۹.....	تکنیک T.K.J TECHNIQUE
۳۲۱.....	تکنیک جدل DIALECTIC TECHNIQUE
۳۲۶.....	تکنیک دلفی DELPHI TECHNIQUE
۳۲۷.....	چه موقع از فن دلفی استفاده می‌شود؟
۳۲۸.....	هشت گام فن دلفی
۳۲۹.....	چه موقع از فن دلفی استفاده می‌شود؟
۳۳۰.....	تکنیک سینکتیکس SYNECTICS
۳۳۱.....	تکنیک شش کلاه فکری SIX THINKING HATS

۳۳۲.....	تکنیک ۶ کلاه فکری
۳۳۴.....	اهداف اصلی تکنیک شش کلاه تفکر
۳۳۵.....	تکنیک گروه تخیلی SPECULATIVE EXCURSION
۳۳۶.....	توفان فکری (طوفان فکری، بارش افکار) BRAIN STORMING
۳۳۷.....	قواعد توفان فکری
۳۳۸.....	ترکیب مضای گروه توفان فکری
۳۳۹.....	رویه ر.ک.ا. جلسات توفان فکری
۳۴۰.....	تکنیک طوفان فکر معکوس INVERSE BRAIN STORMING
۳۴۰.....	چطور از روش طوفان فکری معکوس استفاده کنیم؟
۳۴۱.....	تفاوت های طوفان - هنر رندی - گروهی
۳۴۲.....	تکنیک گروه اسمی NOMINAL GROUP
۳۴۶.....	چه موقع از فن تکنیک گروهی اسمی استفاده می شود؟
۳۴۶.....	تکنیک ارتباط اجباری FORCED ASSOCIATION
۳۴۸.....	تکنیک پرورش پی آی سی ال (ICL) PRODUCT IMPROVEMENT CHECK LIST
۳۵۲.....	تکنیک پی ام آی P.M.I
۳۵۶.....	تکنیک پی پی سی P.P.C
۳۵۶.....	اهداف تکنیک P.P.C
۳۵۷.....	تکنیک تجزیه و تحلیل ماتریسی MATRIX ANALYSIS
۳۶۴.....	مورفولوژیک MORPHOLOGICAL ANALYSIS
۳۶۹.....	تکنیک شکوفه ی نیلوفر آبی (LOTUS BLOSSOM)
۳۷۱.....	روش استفاده از تکنیک شکوفه نیلوفر آبی
۳۷۲.....	نظریه حل خلاق مسئله (TRIZ)
۳۷۳.....	تعریف تریز
۳۷۴.....	تاریخچه تریز
۳۷۶.....	اجزای اصلی دانش تریز
۳۷۶.....	قانون افزایش سطح ایده آل بودن (قانون کمال)
۳۷۷.....	روش حل مسئله با نوآوری نظام یافته (TRIZ)

۳۷۷.....	تکنیک 5WH
۳۷۸.....	وارونه سازی مسأله
۳۷۸.....	تکنیک معکوس سازی یا PROBLEM REVERSAL
۳۸۰.....	روش قیاسی
۳۸۱.....	فن گشت و گذار
۳۸۱.....	الگوبرداری از طبیعت
۳۸۲.....	تفکر موازی

فصل ششم □ ۳۸۵

تصمیم گیری

۳۸۷.....	تصمیم و تصمیم گیری
۳۸۷.....	مقدمه
۳۹۰.....	ماهیت تصمیم گیری
۳۹۱.....	لزوم تصمیم گیری
۳۹۲.....	اهمیت تصمیم گیری
۳۹۳.....	انواع تصمیم ها
۳۹۴.....	تصمیم های برنامه ریزی شده
۳۹۵.....	تصمیم های برنامه ریزی نشده
۳۹۹.....	فرآیند تصمیم گیری
۴۱۴.....	سبک های تصمیم گیری
۴۱۸.....	اطلاعات ماده اولیه تصمیم گیری
۴۲۴.....	مدل های تصمیم گیری
۴۲۴.....	مدل کلاسیک: استراتژی بهینه سازی
۴۲۸.....	مدل اداری: استراتژی رضایت بخش
۴۳۲.....	مدل تغییرات تدریجی: استراتژی مقایسات جایگزینی
۴۳۴.....	مدل پوش مختلط
۴۳۵.....	مدل سطل زباله: تصمیم گیری غیر عقلایی
۴۳۷.....	مدل سیاسی: عقلانیت فردی

۴۴۲		تصمیم‌گیری گروهی و فنون آن
۴۴۹		فنون کمی تصمیم‌گیری
۴۵۲		شبیه‌سازی
۴۵۴		سوگیری‌ها و خطاها در تصمیم‌گیری
۴۵۸		فرآیند تصمیم‌گیری شش مرحله‌ای
۴۶۳		فرآیند تعارف تصمیم‌گیری
۴۶۵		مهارت‌ها: لزوم برای اجرای مراحل الگوی عقلایی تصمیم‌گیری
۴۶۶		استفاد از مدل در تصمیم‌گیری
۴۶۷		الگوهای تصمیم‌گیری
۴۷۲		روش‌های معمول در تصمیم‌گیری
۴۷۲		گونه‌های تصمیم‌گیری
۴۷۵		تصمیم‌گیری و ارتباط آن با برنامه‌ریزی
۴۷۸		سطوح تصمیم‌گیری
۴۷۸		روش‌های معمول در تصمیم‌گیری
۴۷۹		پیش‌فرض‌های تصمیم‌گیری عقلایی
۴۸۱		رویکرد منطقی (عقلایی)
۴۸۳		تکنیک‌ها و مدل‌های گوناگون در فرآیند عقلانی
۴۸۴		رویکرد سیاسی و مبتنی بر قدرت
۴۸۶		مدل سطل زباله
۴۸۷		تفکر ارزشی
۴۹۲		تفکر خلاق
۴۹۳		طوفان مغزی
۴۹۹		معیارهای ارزیابی
۵۰۱		چگونه می‌توان روند اجرای تصمیم را پیگیری و کنترل کرد؟
۵۰۲		انواع مراجع تصمیم‌گیری
۵۰۲		انواع تصمیمات بر حسب مرجع اتخاذ آن‌ها
۵۰۴		انواع تصمیمات بر حسب نحوه برنامه‌ریزی

۵۰۵.....	انواع تصمیمات بر حسب ماهیت
۵۰۶.....	روش های تصمیم گیری
۵۰۶.....	روش های تصمیم گیری فردی
۵۰۷.....	مهارت های لازم برای تصمیم گیری مؤثر
۵۰۷.....	عوامل شخصی مؤثر در تصمیم گیری
۵۱۲.....	انواع مدل ها تصمیم گیری
۵۱۳.....	طبقه بندی تصمیم گیری ها
۵۱۳.....	تصمیم گیری تحت ارتباط اطمینان کامل
۵۱۳.....	تصمیم گیری در شرایط ریسک
۵۱۳.....	تصمیم گیری در شرایط عدم اطمینان
۵۱۳.....	طبقه بندی تصمیم گیری ها بر اساس ریسک
۵۱۷.....	منابع و مآخذ