



# کارگاه خلاقیت

(با رویکرد حل مساله)

افزایش توانایی  
ایده یابی، پیشنهاد دهی،  
خلاقیت

منطقه ۸ عملیات انتقال گاز (تبریز)

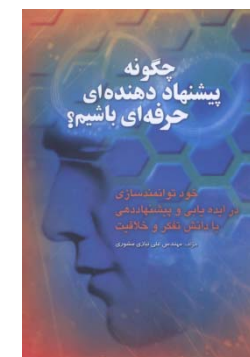
چهارشنبه و پنجشنبه ۱۶ و ۱۷ اسفند ماه ۱۳۹۱

وزارت نیرو  
وزارت بهداشت  
صنعت خودرو سازی  
(سازه گستر سایپا،  
پارس خودرو،  
سایپکو)  
صنعت قطعه سازی  
(افشان، پیوند توسعه)

مدرسه

رزومه

■ **علی نیازی**



**مشاور خلاقیت (فردی و سازمانی)**

صنعت نفت و گاز و پتروشیمی

صنعت حمل و نقل

(شرکت هما،

سازمان حمل و نقل جاده ای)

سایر موارد:

سازمان تامین اجتماعی

مرکز تربیت مربی فنی حرفه ای

دانشگاه فنی

- آیا شما قبلا در دوره ای در ارتباط با موضوع درس (خلاقیت، حل مساله، کارآفرینی، و ...) شرکت کرده اید؟

- آیا کتاب یا مقاله ای در مورد موضوع درس (خلاقیت و ...) مطالعه کرده اید؟

✿ **مفترع**

✿ **نویسنده**

(کتاب چگونه پیشنهاد دهنده ای حرفه ای باشیم؟)



**شما؟**

## اهداف اجرایی این جلسه

### \* اهداف اجرایی (روز اول):

۱- مروری بر مفاهیم اصلی خلاقیت (از جمله تعریف مساله، ایده، پیشنهاد، طرح، تفکر خلاق، خلاقیت، نوآوری)

۲- ویژگیهای افراد خلاق و ایده یاب

۳- آشنایی با «اهمیت پرسش» و «هنر پرسشگری»

۴- معرفی مدل «سه دهم» برای حل مساله

(روش سیستماتیک ایده یابی، پیشنهاددهی و خلاقیت)

۵- چشمه های ایده یابی و نحوه دستیابی به آنها «» «» کارگاه

۶- موانع ایده یابی و خلاقیت



اهداف اجرایی جلسه

## \* اهداف اجرایی (روز دوم):

۱- آموزش مفاهیم و تکنیکهای گزینه یابی و تفکر خلاق

(گام دوم روش سیستماتیک خلاقیت)

۲- «پیگیری» از ویژگیهای افراد خلاق

۳- آموزش تکنیک های انتخاب (انتخاب بهترین گزینه)

(گام سوم روش سیستماتیک خلاقیت)

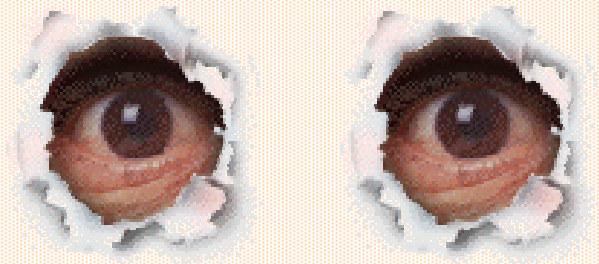


۴- فرمول تبدیل ایده به پیشنهاد قابل قبول و قابل اجرا (تفکر اجرایی)

۵- کارگاه ارزیابی پیشنهاد

۶- کارگاه مامایی ایده

# مفاهيم



## \* صحبت اول: تعاریف و مفاهیم خلاقیت

### سخنی از یک بزرگ:

اگر می خواهی مهمترین چیزی را که می خواهی،  
بدست آوری، می بایست:

◀ آنرا بشناسی

◀ به دنبال آن باشی

کنجکاوی هدفمند = تحقیق

(محقق باش)

مفاهیم پایه ای - یادآوری

## نظام پیشنهادها چیه ؟

\* نظام پیشنهادها نظام فردی خلاقیت است و از طریق آن، کارکنان تشویق می شوند که به محیط و فرآیند کار خود، توجهی خاص داشته باشند، مسائل شغلی و سازمانی را بیابند و از این طریق چاره چویی برای مسائل و اجرای راه حل های یافت شده، کار خود را بهبود بخشند.

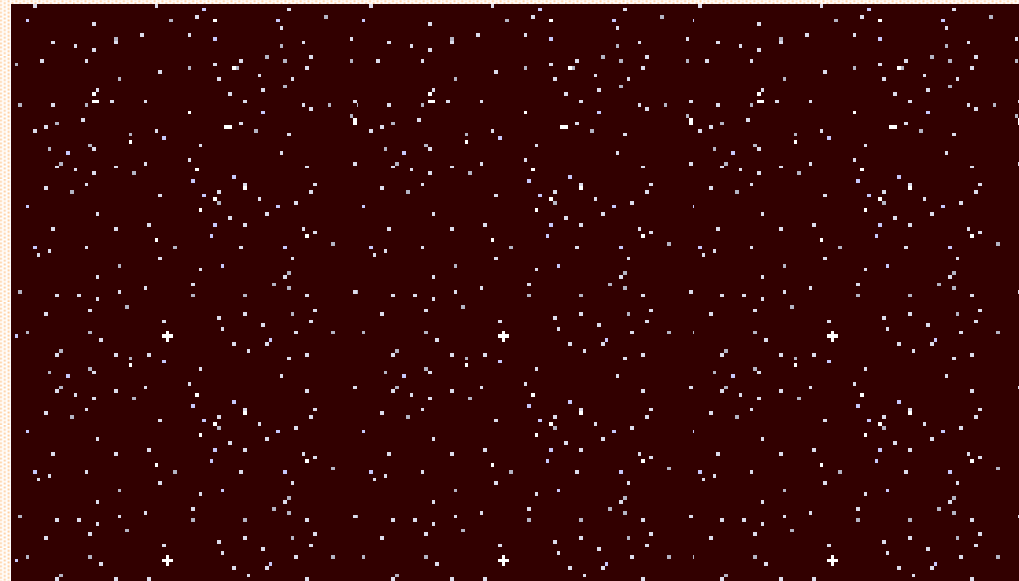
**یک ابزار مدیریتی است که امکان می دهد خلاقیت های اعضا سازمان بطور سیستماتیک در جهت اهداف سازمان استفاده شود.**



مفاهیم پایه ای - سوال

**خلاقیت چیه ؟ خلاقیت، کشف ارتباط هاست.**

**ایده چیه ؟**



(گفتگوی جمعی)

## \* تعدادی از مفاهیم قابل استخراج از کارگاه:

- **مفهوم سوال:** چیزی را درست کنید که تا به حال ندیده باشید یعنی کاری را باید انجام دهید که تا به حال نه در تحصیلات، نه در آموزش های حین خدمت و نه حتی در تجربه قبلی کاری، انجام نداده اید

- **دیگران با معیارهای خودشان به ما نمره می دهند** در نتیجه باید معیار نمره دهی را بدانیم و این لازمه اش شناخت است و برای شناخت باید ارتباط سازنده برقرار کرد

- **نمره دیگران معمولاً کمتر از نمره ای است که ما به خودمان می دهیم** چون دیگران معمولاً تصور و تلاش ما را به قدر کافی نمی دانند. این ما هستیم که باید کارمان را با زبانی که برای مخاطب ملموس باشد به وی ارائه کنیم و اگر نتوانیم از نمره ای هم (حمایت و ...) خبری نخواهد بود.

- ...

مفاهیم پایه ای

## تعریف ایده:

بر اساس یک زاویه از نگاه، هر آنچه به ذهن در مورد  
حل مسئله می رسد، ایده می گویند که البته عامل  
آن می تواند بسیار متفاوت باشد، یک کتاب ،  
مشورت با دیگران و ...

مفاهیم پایه ای

## تفاوت ایده و پیشنهاد (« طرح »):

ایده حالت خام پیشنهاد است که برای آنکه آماده ارائه شود و بصورت طرح درآمد می بایست از زوایای مختلف کارآمد شده و پخته گردد.

پیشنهاد: ایده پخته شده (قابل اجرا)

## مفاهیم پایه ای

### چه چیزی های پیشنهاد نیست؟

- ۱- وظایف جاری (وظایف فرد، مجموعه فعالیتهایی است که توسط مقام مافوق وی تعریف و پیگیری می شود)
- ۲- انتقاد صرف از روش و استاندارد انجام کاری، بدون ارائه راه حل
- ۳- انتقاد از مجریان استانداردها (اشخاص یا واحدهای خاص) و نه استانداردها و روش های انجام کار
- ۴- تذکر و یادآوری برای انجام کاری که روال خاصی برای انجام آن در سازمان یا واحد وجود دارد.
- ۵- طرح درخواست های اداری و ملزومات
- ۶- پیشنهاد های تکراری
- ۷- پیشنهادهایی که در سیاست های کنونی سازمان جای ندارد

## مفاهیم پایه ای

**سوال: مرز تفکیک پیشنهاد با شرح وظیفه چه می باشد؟  
معیار تشخیص چیست؟**

معیار در پاسخ این سوال نهفته است؛  
آیا اگر این کار را انجام نمی گرفت، فرد مورد سوال و یا توبیخ قرار می گرفت؟

اگر پاسخ منفی باشد،  
مطلب ارزش آفرین ارائه شده، یک پیشنهاد است.

مفاهیم پایه ای

## منحنی رشد و نظام پیشنهادها :

(دینامیک بودن مفاهیم و نقشها در طی رشد)

**کودکی** « بیایید حرف بزنید (شروع صحبت کردن بچه)

**نوجوانی** « هر حرفی را نزنید (در زمینه کاری خود حرف بزنید  
و بعد در زمینه کاری دیگران)

**پختگی** « اندیشه متعالی عرضه کنید

**پیشنهاد**

**پیشنهاد ویژه**

**توجه:** همه بخش ها با یک سرعت رشد نمی کنند.  
با هر بخش متناسب با میزان رشدش رفتار کنید.

مفاهیم پایه ای

## تعریف تفکر خلاق:

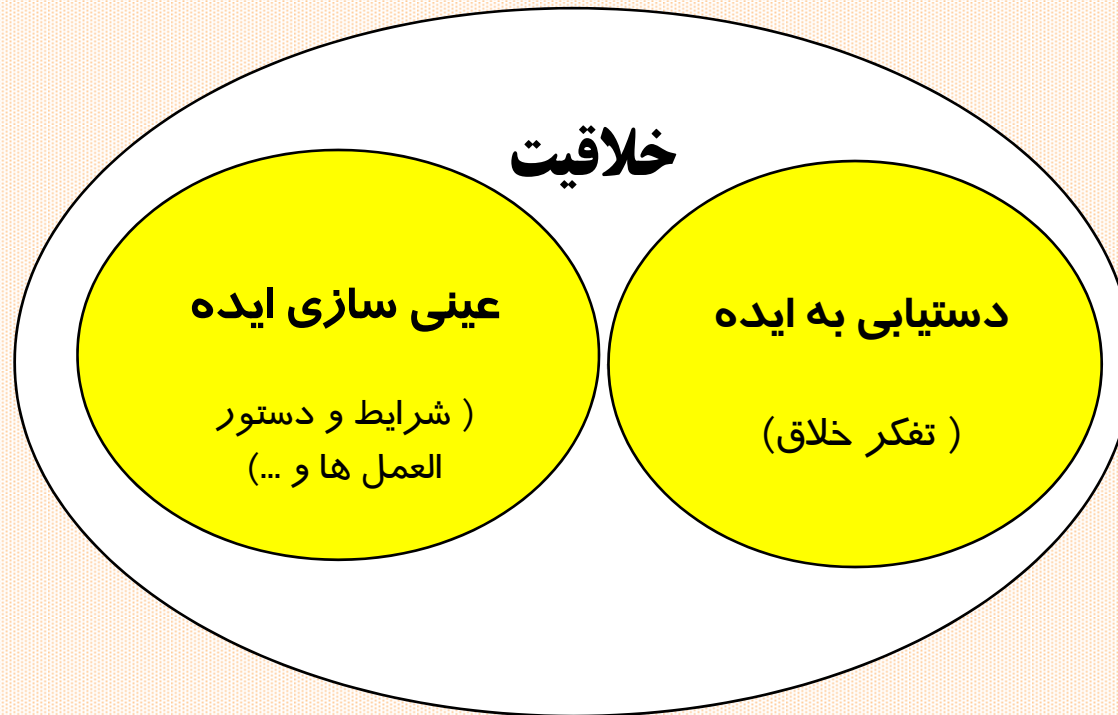
تفکر خلاق، از دیدگاهی، شیوه های تفکریمی باشد که ذهن ما را به ایده ها می رساند یعنی به آن چیزهایی که قبلا در آن نبوده است.

در یک عبارت ساده،  
تفکر خلاق، تفکر ایده یاب است.



مفاهیم پایه ای

## ارتباط تفکر خلاق و خلاقیت:



مفاهیم پایه ای

**خلاقیت:** توانایی کشف مهمترین مسائل و  
حل هماهنگ آنهاست.

مفاهیم پایه ای - دو مفهوم دیگر

**فرصت:** **فرصت چیست؟** **(تفاوت ایده با فرصت)**

فرصت، ایده ای است که به خاطر وجود شرایطی ویژه، خاص شده است و در صورت عدم استفاده از آن، امکان نابودی و یا خارج شدن از دسترسی آن وجود دارد.

**نوآوری:** **نوآوری چیست؟** **(تفاوت خلاقیت با نوآوری)**

نوآوری، خلاقیت کاربردی شده است.

مفاهیم پایه ای - دو مفهوم دیگر


## \* فرصت های خلاقیت (نوآوری):

### - فرصت های داخلی:

- (۱) وقایع غیر منتظره
- (۲) ناسازگاری
- (۳) نیازهای فرآیندی
- (۴) تغییرات در صنایع و بازارها

### - فرصت های خارجی:

- (۵) تغییرات جمعیتی
- (۶) تغییر نگرش
- (۷) دانش جدید

A large, dark-trunked tree with dense white blossoms stands in a lush green field. The field is filled with a variety of colorful flowers, including red, yellow, and pink blooms. The background shows a soft-focus green landscape.

تا اینجا انشاء الله خوش  
گذشته باشه...  
کمی استراحت  
می کنیم... ..

# ویژگی های افراد خلاق

ویژگی های افراد خلاق



کارگاه موسیقی

ویژگی های افراد خلاق - کارگاه سافت موسیقی

در عرض ده دقیقه ، با استفاده از امکانات  
همین مکان، به طور گروهی آهنگی برای  
اجرا حداقل یک دقیقه ای بسازید.

نکته اول: اجرا باید گروهی باشد

نکته دوم: هر گروه باید دو بار کار خود را اجرا نماید و در هر دو بار  
آهنگ اجرا شده یکسان باشد.

نکته سوم: حداقل سه شی مختلف در اجرای موسیقی استفاده شود.

نکته چهارم: موسیقی می بایست بدون کلام باشد.



ویژگی های افراد خلاق - کارگاه سافت موسیقی

## اجرای موسیقی توسط گروه ها

۱- هر گروه دو بار بصورت منفرد

۲- همه گروه ها با هم

ویژگی های افراد خلاق – کارگاه سافت موسیقی

## قسمتی از مفاهیم کارگاه تا اینجا

✿ خلاقیت ما در سازمان سرود ماست

(صدایی که شنیده می شود، هر چقدر نامنظم، گامی است در جهت بروز خلاقیت)

✿ این مطلب که ما می خواهیم هر چه زودتر نواختن به پایان برسد در عمل

یعنی بر اثر فشار محیطی همان امکاناتی که بدنبالش بودیم، تقاضا

داریم برای خروج از زیر فشار محیط از ما گرفته شود.

کسانی که این فشار را تحمل می کنند به خلاقیت (پیشنهاد) دست

می یابند.

✿ صدای نا هماهنگ حاصل نواختن همه گروه ها با هم، اشاره ای است به

فعالیت جزیره ای و احتیاج به رهبری کلان برای هماهنگ سازی این آهنگ های بخشی

ادامه کارگاه

ویژگی های افراد خلاق - کارگاه سافت موسیقی



پخش فیلم

DOLBY SURROUND

ویژگی های افراد فلاق - کارگاه سافت موسیقی - مفاهیم کارگاه

به نظر شما قصد کارگاه چه بود؟ چه مفاهیمی در آن بود؟

برای بروز خلاقیت باید با هم دیالوگ داشته باشیم هر چند  
که با هم اختلاف نظر داشته باشیم.

یک مهارت مهم:

یادبگیریم که چه طوری یاد بگیریم ...

## ویژگی های افراد فلاق - کارگاه سافت موسیقی - قصد کارگاه

### سفنی از وارن بنیس:

وارون بنیس از محققان بزرگ موضوع رهبری و عقیده دارد که رهبر شدن موضوعی اکتسابی است که با ممارست (زمان و تعهد) در فرد ایجاد می شود.  
وی "مدیریت بر خود" را به عنوان یکی از موضوعاتی که باید برای پرورش صفت رهبری بدان توجه نمود بر می شمارد و در توضیح آن چنین بیان می کند:

می توان به این موضوع به عنوان یک مهارت و یا یافتن راهی برای استفاده از مجموعه مهارتها، دانش ها و توانایی های فردی نگاه کرد.  
رهبران اثربخش با پیزی که نمی توانند باشند راحت برنورد می کنند.

رهبران با مشاهده عکس العمل و رفتار خودشان و دقت در آنها، یاد می گیرند.  
از شکست هایشان درس گرفته و نقص هایشان را اصلاح می کنند.

افرادی که با مشکلات مواجه می شوند و از طریق ان رشد می کنند تبدیل به مدیر کارا فوالهند شد.

ویژگی های افراد فلاق

**ترس از مسخره شدن را دور بیاورید ...**



ویژگی های افراد فلاق

**کودک درون خود را فعال کنید...**



ویژگی های افراد فلاق – کارگاه سافت موسیقی – قصد کارگاه

۱- نمایی از پگونگی زندگی افراد ایده یاب

۲- ویژگی های افراد ایده یاب و فلاق

« دقت

« نوع دیگر دیدن

« شجاعت

« ...

« جستجوگری

« کنجکاوی

« پرسشگری

« پیگیری



# پرسش و پرسشگری

پرسش و پرسشگری - اهمیت و نقش پرسش

## اهمیت و نقش پرسش:

دانش همچون گنجی است که کلید آن سوال کردن است. (پیامبر اکرم)

سوال کلید تفکر است

و

تفکر کلیدی از کلیدهای دانایی

پس

سوال کن تا بدانی

و

به خوبی بپرس تا به خوبی جواب بگیری

پرسش و پرسشگری - اهمیت و نقش پرسش

\* پرسش با خود نور می آورد

سوال، کلید تبدیل مشکل به مساله قابل حل است.

\* سوال باعث جذب جواب می شود.

\* برای حصول جواب کامل

باید بتوانیم پرسش های خوبی را به خوبی پرسیم.

پرسش و پرسشگری - عارضه های نحوه طرح پرسش

## عارضه ها در نحوه طرح پرسش:

۱- کلی گویی

۲- می گوئیم چه چیزی نمی خواهیم ولی  
نمی گوئیم چه چیزی می خواهیم

پرسش و پرسشگری - پرسش خوب

## ویژگیهای پرسش خوب:

سوال: سوالات خوب چگونه سوالاتی هستند؟

سوالات خوب  
سوالاتی هستند که  
پنجاه درصد جواب در آن  
وجود داشته باشد

سوالات خوب سوالاتی هستند که  
موثر و راهبردی باشند

پرسش و پرسشگری

چگونه سوالات خوبی طرح کنیم؟

برای رسیدن به سؤال خوب چه باید کرد؟

**مهارتهای پرسشگری**

(مهارتهای طرح پرسشهای خوب)



پرسش و پرسشگری - مهارت‌های پرسشگری

## تمرین

به نظر شما این عکس مستند، چه چیزی را نشان می‌دهد؟



پرسش و پرسشگری - مهارت‌های پرسشگری

## مهارت اول پرسشگری:

**برای رسیدن به سؤال خوب چه باید کرد؟**

\* حرکت ذهن از معلوم به مجهول مورد نیاز است .

**حرکت ذهن از معلوم به مجهول مورد نظر چه نتیجه ای دارد؟**

رسیدن به نتایجی که تا قبل از آن برایمان حاصل نشده بود.

پرسش و پرسشگری - مهارت‌های پرسشگری

## تمرین

به نظر شما این عکس مستند ، چه چیزی را نشان می دهد؟



پرسش و پرسشگری « مهارتهای پرسشگری « کارگاه سافت برج کاغذی »  
مهارت دوم پرسشگری

**مهارت دوم پرسشگری:**

## سوال سازی انبوه

**فایده سوال سازی انبوه چیست؟**

احتمال دستیابی به سوالات خوب افزایش می یابد.

پرسش و پرسشگری « مهارت‌های پرسشگری « کارگاه سافت برچ کاغذی »  
مهارت دوم پرسشگری

پرسش:

چگونه به انبوه سؤالات دست پیدا کنیم؟

۱. شناخت جنبه‌های مختلف درگیر در موضوع

۲. طرح سؤال از هر جنبه

پرسش و پرسشگری « مهارت‌های پرسشگری « کارگاه سافت برج کاغذی »  
مهارت دوم پرسشگری

## تعدادی از جنبه‌های موضوعات:

۱. چیستی موضوع (این چیه؟)
۲. ضرورت موضوع (چرا آره؟ چرا نه؟)
۳. کاربرد موضوع (به چه دردی می‌خوره؟)
۴. چگونگی (چطوری؟)
۵. عوامل تقویت کننده و تضعیف کننده (چی خوب براش؟  
چی بد براش؟)
۶. وضعیت ایده‌آل (بهترین چیه؟)
۷. تاریخچه (چطور بود؟)
۸. افراد مرتبط (کیا؟)
۹. آینده موضوع (چی خواهد شد؟)
۱۰. ...



پرسش و پرسشگری « مهارت‌های پرسشگری « کارگاه سافت برچ کاغذی «  
مهارت سوم پرسشگری

## مهارت سوم پرسشگری « طبقه‌بندی سوالات:

- ضروری
- لازم
- بهتر

به مهمترین و ضروری ترین سوالات خود پردازید

پرسش و پرسشگری « مهارت های پرسشگری

## مرور مهارت های پرسشگری

**مهارت ۱:** با در نظر گرفتن معلوم، مسئله خود را بسازید.

**مهارت ۲:** سوال سازی انبوه

**مهارت ۳:** دسته بندی و الویت بندی مسائل

فدا قوت. بریم نماز و نهار ...  
بعدش ، ادامه می دیم. هنوز سفر ادامه داره ...



# روش سیستماتیک دستیابی به پیشنهاد و خلاقیت

## نگاهی به دیدگاه های مختلف مدیریتی

\* ابزار های مختلف حل مساله در واقع حاصل از پارادایم های مختلف ذهنی اند

\* پارادایم های معروف:

۱- تولید

۲- پارادایم بهبود کیفیت با رویکرد بهبود مستمر (کاهش هزینه و زمان تولید)

۳- پارادایم کیفیت (مشتری مداری، تولید ارزش)

۴- پارادایم نوآوری

\* این پارادایم ها

مجهول محوراند

(تمرکز بر تاریکی)

پارادایم فراتر:

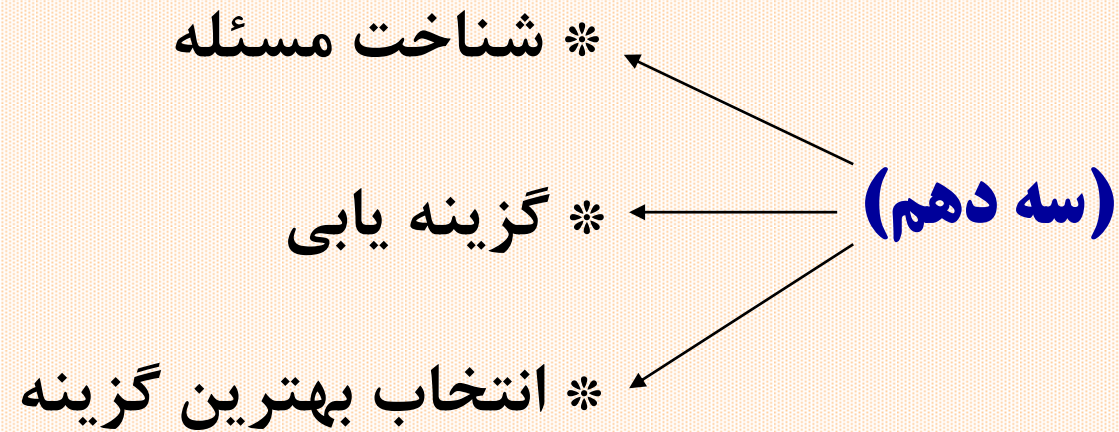
پارادایم نورگرا

(معلوم محور)

روش سیستماتیک دستیابی به پیشنهاد و خلاقیت

## روش سیستماتیک دستیابی به پیشنهاد و خلاقیت

[روش حل مساله به نام «سه دهم»]



روش سیستماتیک دستیابی به پیشنهاد و خلاقیت « مدل سه دهه

**گام اول مدل سه دهه:**

**شناخت مساله**

مدل سه دهم - شناخت مساله - مفاهيم پايه

✿ مساله (عارضه) چیست؟ پاسخ: گپ بين وضعيت موجود و مطلوب  
(عدم قرار داشتن در وضعيت مطلوب)

انواع عارضه:

- معضل

- مشکل

- مساله

✿ سوال مهم:

**چگونه مشکلاتمان را به مسائل قابل حل تبديل نماييم؟**

با افزايش شناختمان در موضوع

برای افزايش شناخت چه بايد کرد؟ طرح سوال و يافت جواب



روشن سیستماتیک دستیابی به پیشنهاد و فلاقیت « مدل سه دهه – شناخت مساله

– سوال: چگونه (نسبت به مساله) شناخت حاصل نماییم؟

پاسخ: از طریق پرسش های خوب،

چون

\* پرسش با خود نور (جواب) می آورد

\* سوال باعث جذب جواب می شود.

– سوال: چگونه عارضه را بیابیم؟ مشاهده کنیم. مشاهده ابزار کشف عارضه است.

– سوال: کجاها را مشاهده کنیم؟ وضعیت مطلوب (اهداف) و  
وضعیت موجود (تهدیدها و فرصت ها / ضعفها و قوتها)  
را مشاهده کنیم.

پرسش و پرسشگری - اهمیت و نقش پرسش

## اهمیت و نقش پرسش:

دانش همچون گنجی است که کلید آن سوال کردن است. (پیامبر اکرم)

سوال کلید تفکر است

و

تفکر کلیدی از کلیدهای دانایی

پس

سوال کن تا بدانی

و

به خوبی بپرس تا به خوبی جواب بگیری

پرسش و پرسشگری « کارگاه عارضه

# کارگاه کشف عارضه

پرسش و پرسشگری « کارگاه کشف عارضه

## کارگاه کشف عارضه « «گام ۱» مسائل و مشکلات خود را (در دستیابی به اهداف سازمانی) مکتوب سازید (بصورت فردی)

«گام ۲» ۲- شناخت وضعیت (۵۰ درصد جواب)، راز کشف مساله (بهبودگرا)؛

قبل از ادامه تلاش برای کشف مساله، به طور مکتوب به سوالات شناخت وضعیت زیر، پاسخ دهید.  
(در برگه ای جداگانه)

۱- اهداف اصلی سازمان در سال جاری چه می باشد؟ « اهداف واحد که در آن کار می کنم در سال جاری چه می باشد؟

۲- محورهای اصلی فعالیت واحد، کدام است؟ محور اصلی فعالیت خودم در واحد، چه می باشد؟

۳- مسائل و مشکلات موجود برای دستیابی به اهداف مربوط به اصلی ترین محور فعالیتیم، چه می باشد؟

همواره وضعیت مطلوب (اهداف) و

وضعیت موجود

خود را بشناسید

## پرسش و پرسشگری « کارگاه کشف عارضه – مناطق کشف عارضه

### مناطق بهبود خیز:

#### \* مستقیم:

- انحراف از برنامه تعیین شده
- انحراف از تجربیات گذشته

#### \*\* غیر مستقیم:

- از طریق کارکنان
- از طریق مافوق ها
- از طریق مشتریان

### زمینه های نوآوری:

ساختار سازمانی

در فرآیند

در محصول

در خدمات

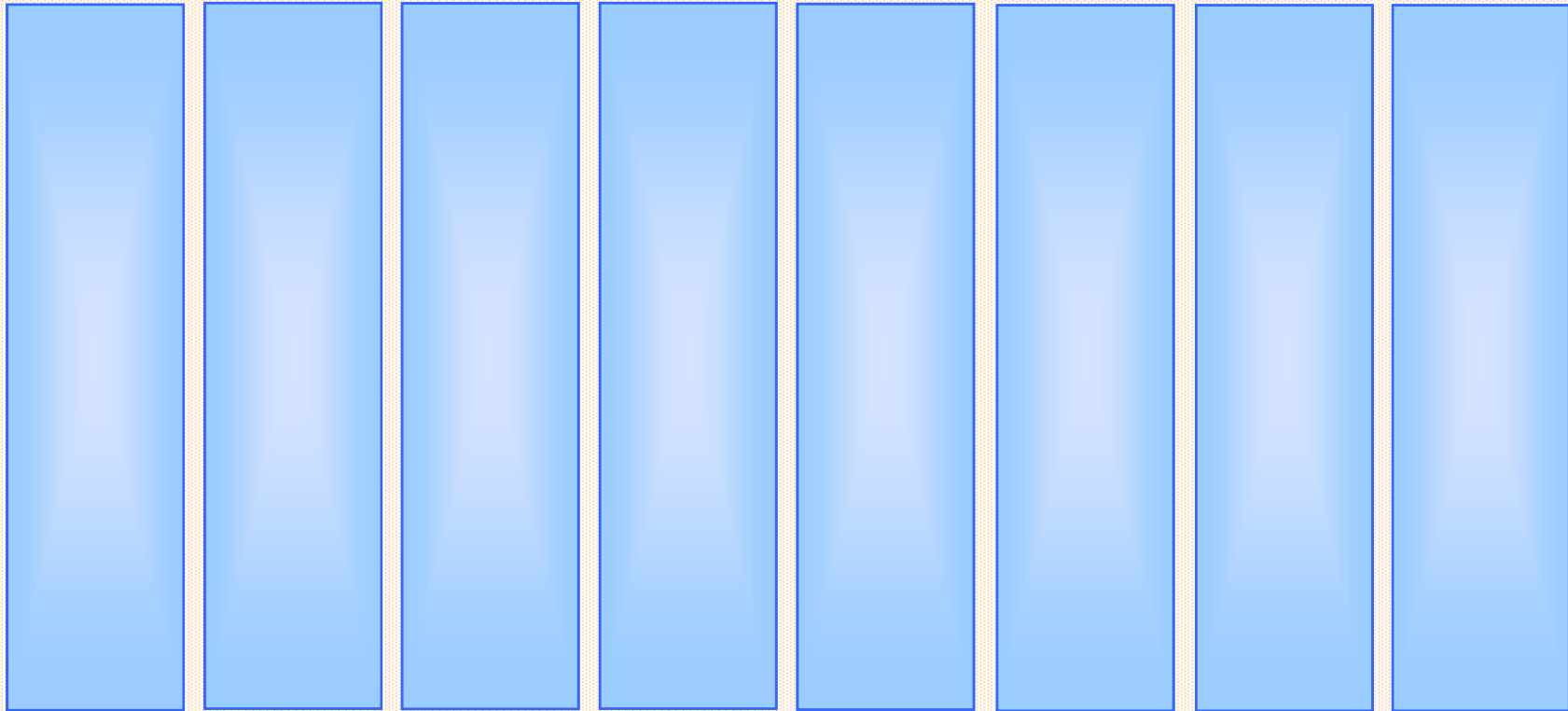
در عرضه و پخش

**EFQM از جمله مدل‌های نگرش چند جانبه به سازمان است.**

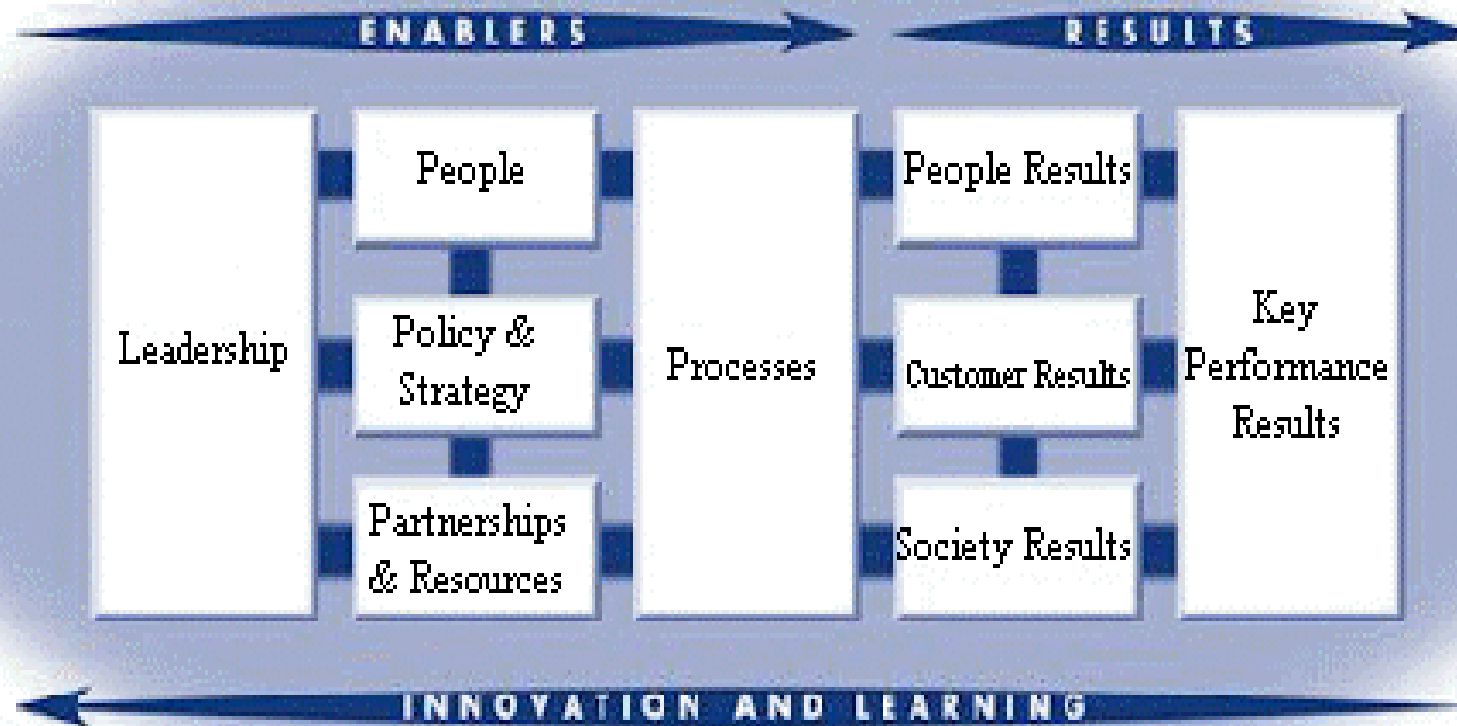
# سطوح سرآمدی EFQM



# EFQM



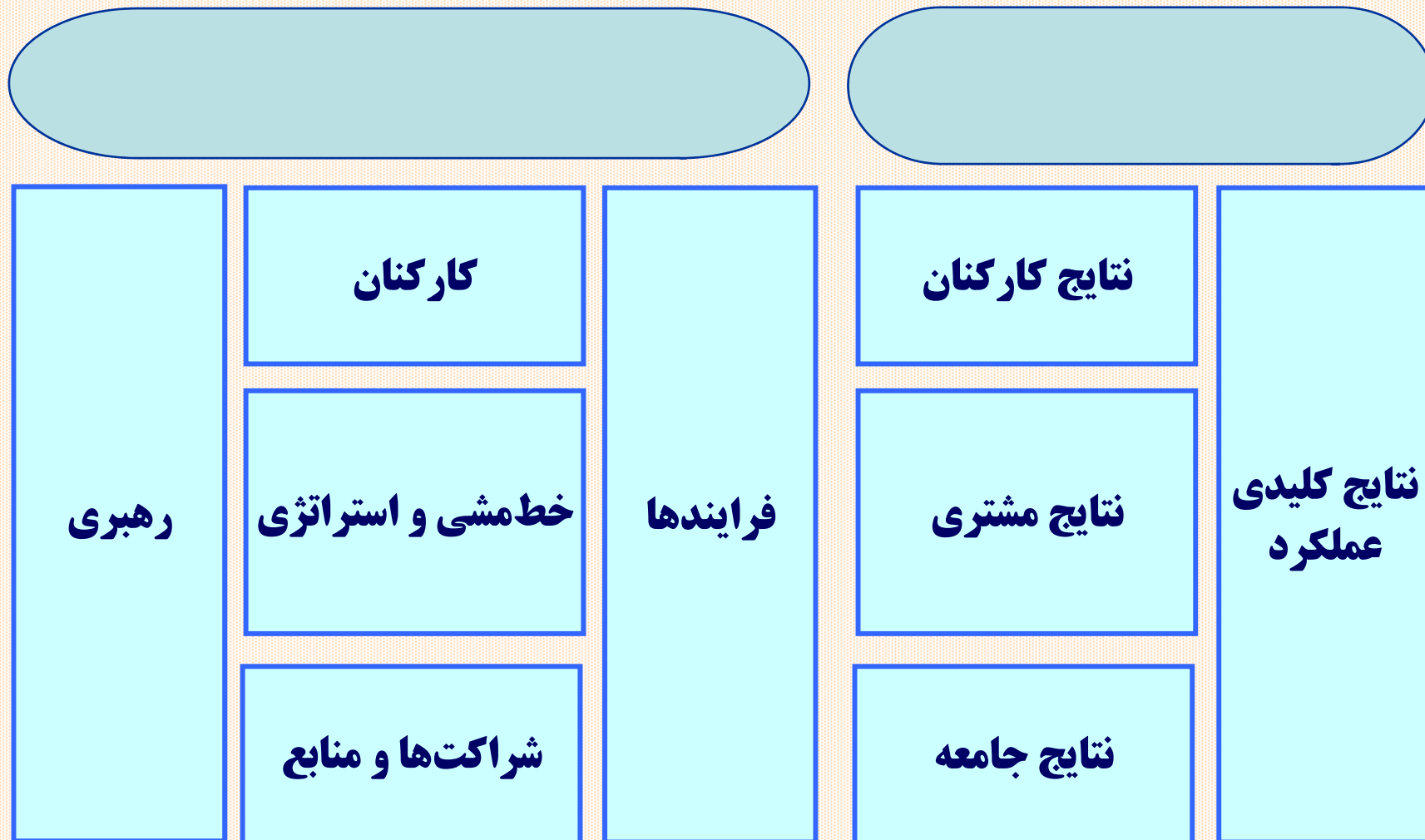
# EFQM





پرسش و پرسشگری « کارگاه کشف عارضه – مناطق کشف عارضه

## EFQM



پرسش و پرسشگری « کارگاه کشف مساله

**مجددا برای کشف مساله تلاش کنید:**

**(مسائل) قسمت خودتان**

(مسائل) کل مدیریت خودتان

(مسائل) عمومی در کل سازمان

(مسائل) مدیریت های دیگر

پرسش و پرسشگری « کارگاه کشف عارضه

**کارگاه کشف عارضه «گام ۳» مهمترین مسائل و مشکلات خود را  
(در دستیابی به اهداف سازمانی)  
تعیین نماید (بصورت فردی)**

توضیح: مسائل یافت شده خود را دسته بندی و سپس الویت بندی نمایید. با روش ضروری، لازم و بهتر

**«گام ۴» پاسخ فردی به سوالات ضروری یافت شده (توسط خود)**

**«گام ۴-۱» برای یافت پاسخ ابهامات و سوالاتی که پاسخ آنرا نمی دانید  
تحقیق کنید، مشورت بگیرید**

**«گام ۵» الویت بندی جمعی (یافت مسائل بر آیندی جمع)**

\* درون تیمی

\* برون تیمی

# الویت بندی پرداختن به مسائل

\* جدول الویت بندی مهمترین مسائل شناسایی شده هر قسمت:  
(توسط تیم خود قسمت، تیم قسمت های دیگر، مدیر قسمت مربوطه)

ردیف	متن سوال ضروری قسمت:	الویت بندی (اعضا خود قسمت) قسمت:	الویت بندی (تیم ۲) قسمت:	الویت بندی (تیم ۳) قسمت:	الویت بندی (تیم ۴) قسمت:	الویت بندی (تیم ۵) قسمت:	الویت بندی مدیر قسمت مربوطه
۱							
۲							
۳							
۴							
۵							

## پروژه درسی برای کارشناسان

### تمرین حل مساله بصورت تیمی:

\* مهمترین مسائلی که کشف شد (۳ الویت اول) را بصورت عینی و تیمی حل کنید.

#### گام های اولیه و بسیار مهم:

- ۱- با مدیر قسمت در میان بگذارید و موافق ایشان را جلب نمایید.
- ۲- برای پرداختن تیمی به مساله، زمان مشترک برای جلساتتان در بیاورید
- ۳- با لیدر تیم خود همکاری کنید و از اشتباهات ناخواسته یکدیگر با مهر و صبوری بگذرید

پرسش و پرسشگری « کارگاه کشف مساله

# سیستم بذر ایده wanted system

پنجمه های ایده یابی « مسائل

سیستم بذر پیشنهاد « نحوه ایجاد سوالات بهبود (چشمه های ایده یابی)

نمونه ۱:

آیا انجام کارها بصورت تیمی می باشد؟

۱- برای افزایش روحیه کار تیمی در افراد قسمت خود  
چه ایده هایی دارید؟

سیستم بذر پیشنهاد « نوه ایجاد سوالات بهبود (چشمه های ایده یابی)

## نمونه ۲:

آیا همکاران در رابطه با افزایش آگاهی و توانمندی خود فعالیت می نمایند؟

۲- جهت افزایش انگیزه افراد جهت مطالعه و تحقیق و بروز نگهداری خود در زمینه کاریشان چه ایده هایی دارید؟



پرسش و پرسشگری « کارگاه کشف مساله

**عارضه های منتخب جمعی را  
تبدیل به سوال بهبود (بذر ایده) نمایید.**

## نظرسنجی

\* لطفا برگه نظرسنجی را همین جا پر کنید و تحویل دهید.

با تشکر

## کانالهای ارتباط

■ e-mail: a.niazi.m@gmail.com

■ Tel.: 0912- 34 60 190

