

به نام خداوند جان و خرد



طرح درس «مساله یابی و حل مساله»

گروه مدیریت دولتی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران



عنوان درس : مساله یابی و حل مساله

استاد درس : علی اصغر پورعزت pourezzat@ut.ac.ir

همکار استاد: حیدر نجفی heidar.najafi@ut.ac.ir

دوره ارائه درس : پائیز ۱۳۹۸ ساعت : ۱۲:۳۰ الی ۱۴:۳۰

مکان : دانشکده مدیریت دانشگاه تهران کلاس ۲۹ جنوبی

سطح : کارشناسی

ویرایش پاییز ۱۳۹۸

یک (مقدمه

دوره‌های علمی دانشگاهی، با هدف دانش‌افزایی و افزایش قدرت تحلیل و شناخت و مهارت کاربری نظریه‌ها در عمل تدوین می‌شوند؛ بنابراین هر دانشجو باید پس از ورود به یک دوره و گذراندن آن تغییر کند. اگر دوره موثر باشد، این تغییر می‌تواند تحول‌آفرین و سرنوشت‌ساز باشد. ارائه یک درس خوب ممکن است زندگی دانشجویان را به دو دوره تقسیم کند: دوره پیش از گذراندن آن درس و دوره پس از گذراندن آن درس.

هر دوره درسی دانشگاه را می‌توان به یک سفر علمی تشبیه کرد. سفری که با استاد به منزله بلد راه و راهنما طی می‌شود و در جریان آن، رخدادهای گوناگون درک و ثبت می‌گردند و دنیاهای متفاوت همراه با آثار و منابع علمی گوناگون تجربه می‌شوند و امکان سیرو سلوک در وادی‌های متفاوت دانش فراهم می‌گردد. با این رویکرد، هر درس یک تجربه و یک دوره تحول است.

دو) اخلاق دانش پژوهی و آداب پژوهشگری

دانشجو باید شان و منزلت خود را دریابد تا بتواند حضور موثرتری در کلاس و در پی آن، در جامعه داشته باشد. دانشجو باید انضباط را رعایت کرده و موارد زیر را مدنظر قرار دهد:

الف) **بایدها و بایسته‌ها** (آنچه باید بدان مبادرت ورزد):

۱) **پرسش‌گری** : او باید روحیه پرسش‌گری و پژوهش‌گری داشته باشد، در پی کشف و شناسایی پرسش‌های بیشتر بوده، بداند که هر پرسشی ممکن است در مسیر دانشجویی او یک سرمایه‌بی‌بدیل باشد.

۲) **امانت‌داری**: او باید امانت‌دار باشد و بداند که رعایت حقوق مادی و معنوی دیگران، لازمه نیل به تشخیص یک دانش‌پژوه موحد است. موحد می‌داند که آنچه از حضرت حق دریافت می‌کند کافیتست و او به رزق هیچ بنده و آفریده دیگری نیاز ندارد و می‌تواند با رعایت جوانب امانت‌داری و رعایت حقوق دیگران، رزق پژوهشی خود را فقط از درگاه او طلب کند و از همگان بی‌نیاز باشد.

۳) **مشارکت در کار گروهی** : همکاری پژوهشی با دیگران، جلوه‌ای از شکر نعمت حضور در جامعه و گروه‌های اجتماعی است. پژوهش جمعی در صورت وجود انسجام و رعایت اخلاق و برقراری مراوده عادلانه با دیگران، بسیار ممدوح و ستوده است؛ زیرا هم‌افزایی حاصل از پژوهش جمعی ممکن است شگفت‌انگیز باشد؛ از این رو تاکید می‌شود که در عصر آینده، دانش‌پژوهان موفق، تیم‌های موفق را شکل خواهند داد.

۴) **رعایت اخلاق و ادب و نزاکت** : او باید همواره الزامات ادب و نزاکت علمی را مدنظر قرار دهد و از مجادله با استاد و سایر دانشجویان بپرهیزد و در مباحث گروهی، بدون کمترین سلطه‌جویی و فریب (manipulation) و با بیشترین تمایل به خویش‌نسازی و خودشکوفایی (self-actualization) مشارکت نماید تا مجموعه کلاس به حداکثر هم‌افزایی نائل گردد.

- (۵) **رعایت اخلاق حرفه ای (اخلاق آکادمیک):** او باید صریح‌اللهجه و منطقی باشد. از بحث بیهوده پرهیزد و در برابر پاسخ‌های منطقی تسلیم شود و تلاش کند تا یاد بگیرد. در عین حال، نباید ریاکارانه در برابر استاد زبان به مداحی بگشاید یا تسلیم رویه‌های ناشایست مورد تأکید استاد شود. اصرار بر رویه‌های غلط، خودنمایی، خودشیفتگی، خودمرجعی و خودستایی، در محیط‌های علمی و دانشگاهی پذیرفتنی نیست.
- (۶) **خلاصیت:** دانشجوی باید از بت‌سازی و انگاره‌ستایی و شرک در اندیشه مبرا بوده، بفهمد که هر انسان با هدف ویژه‌ای آفریده شده، از دیگران متمایز است و باید هویت ویژه خود را در هستی بشناسد و آن را با توکل بر حضرت حق توسعه دهد. هر انسانی موظف است الگوی برتری را بر چهره خویش پردازش کرده و هویت ویژه خود را بسازد، بارور کند، شکوفا سازد و همواره در همه مراحل پیش‌گفته، شاکر باشد.
- (۷) **تفکر انتقادی:** در امتداد پرهیز از مداحی و تمجیدهای سخیف از استاد و سایر دانشمندان، او باید بیاموزد که ضمن رعایت اخلاق و نزاکت، آنچه می‌شنود یا مطالعه می‌کند را در معرض نقد منصفانه قرار دهد. تفکر انتقادی سرمایه ارزشمند هر دانشجو برای یادگیری و پیشرفت و توسعه دانش است. تفکر انتقادی لازمه تحقق هویت دانش‌پژوهی است.
- (۸) **مسئولیت‌پذیری و درک پیامدهای تسلسلی:** دانشجوی باید مسئولیت‌پذیر باشد و به ویژه پیامدهای تسلسلی گفته‌ها و دیدگاه‌ها و ملاحظات خود را درک کرده، از اشتباهات خود پوزش خواسته، درصدد جبران آثار اشتباهات خود برآید. یک نظریه ناروا ممکن است جامعه را به سراسیمگی نابودی سوق دهد؛ به قول مولوی «عالمی را یک سخن ویران کند، روبهان مرده را شیران کند»!
- (۹) **توسعه فردی:** دانشجوی در برابر رشد و پیشرفت فردی خود مسئول است. او باید خود و وجود خود را امانتی از حضرت حق دانسته، متوجه باشد که موظف است تا بیشترین حد پیشرفت را دریافته، خود را به عالی‌ترین مراتب کمال و رشد برساند.
- (۱۰) **تعهد اجتماعی:** دانشجو باید بداند که در برابر جامعه مسئول است؛ زیرا جامعه همواره بخش مهمی از هزینه تحصیل او را فراهم می‌سازد؛ به طوری که حتی دانشجویان دوره‌های آزاد که هزینه می‌پردازند نیز تا حدی به بیت‌المال و منابع عمومی مدیونند. برای مثال دانشجو می‌تواند محاسبه کند که در صورت تخصیص هزینه‌های تحصیل او به توزیع نان رایگان، چند نفر انسان نیازمند یک وعده درد گرسنگی نخواهند کشید. درک اینکه چگونه باید این مهم را برای جامعه جبران نماید، بسیار حائز اهمیت است. امروز اگر هزینه تحصیل یک دانشجوی دکتری و فرصت‌های از دست رفته ناشی از آن، به رفع گرسنگی اختصاص داده شود می‌توان بجای هر دانشجوی دکتری حدود چهارصد هزار عدد نان تهیه کرد. این نسبت را برای هر دانشجوی کارشناسی ارشد، حدود یک دوم و برای هر دانشجوی کارشناسی حدود یک چهارم در نظر بگیرید و محاسبه کنید که هر عدد نان چند نفر را یک وعده سیر می‌کند!

(ب) نبایدها و ناشایسته‌ها (آنچه باید از آنها پرهیزد):

- (۱) **بحث و جدل بی‌فایده** : تجربه نشان داده است که بحث و جدل در بسیاری از موارد، منتج به نتیجه نبوده، وقت طرفین بحث و جدل را به فنا می‌برد. دانش‌پژوه هوشمند، از هر مباحثه، نتیجه‌ای برای افزایش دانش خود طلب می‌کند و از جدل بیهوده می‌پرهیزد.
- (۲) **خودنمایی و تکبر**: عرصه دانش‌اندوزی، افراد را متواضع ساخته، از تکبر، خودپسندی و خودنمایی دور می‌سازد. دانشجوی خردمند هرگز متکبر نمی‌شود، هرگز خودنمایی نمی‌کند و هرگز دیگران را حتی در ساحت ذهن و تفکر خویش، تحقیر نمی‌نماید.
- (۳) **مداحی و چاپلوسی** : مرام دانش‌پژوهان، مبرا از چاپلوسی و مداحی است. دانشجوی خوب، حقیقت را می‌ستاید و از باطل روی می‌گرداند و هرگز زبان خویش را به مداحی و چاپلوسی انسان‌ها آلوده نمی‌سازد. او متواضع است، ولی تحقیر نمی‌پذیرد؛ او نیکوسخن است، ولی مداحی قدرتمندان را نمی‌کند؛ او شکرگذار وجود استادان خویش است، ولی آنان را چاپلوسانه نمی‌ستاید؛ او سخن به حق و عدل و توازن می‌گوید.
- (۴) **سطحی‌نگری** : دانشجوی خوب هرگز به تحلیل‌های سطحی، بسنده نمی‌کند و تلاش می‌کند با تحلیل‌های عمیق و غنی، مراتب دانش خود را درباره پدیده‌ها عمق بخشد. او ضمن پذیرش آرا و اندیشه‌های گوناگون، به نوعی ثبات رای درباره سرشت پدیده‌ها دست می‌یابد که وی را از دیگران متمایز می‌سازد و شخصیت علمی او را معرفی می‌کند.
- (۵) **تقلید و تعمیم** کلیشه‌ای: دانشجوی خوب، مقلد نیست و از تعمیم‌های کلیشه‌ای و ساده‌اندیشانه می‌پرهیزد و سعی می‌کند به جای مقلد بودن، محقق و پژوهشگر باشد و به جای تحلیل کلیشه‌ای، به شناخت دقیق اقتضائی دست یابد.
- (۶) **سرقت علمی** : دانشجوی خوب امانت‌دار و شریف است و هرگز آثار علمی دیگران را به نام خود منتشر نمی‌سازد و ترجمه آثار دیگران را تصنیف یا نگارش خود، جلوه نمی‌دهد. او می‌داند که هر اثر علمی با هویت صاحب اثر خود، گره خورده است و می‌داند که هر ایده و نگاه و رویکرد علمی، یک رزق است؛ رزقی که حضرت حق به هر که شایسته باشد، می‌دهد. او به جای سرقت علمی، از محضر اعطاکننده فضل و رزق، افزونی سهم خویش را طلب می‌کند.
- (۷) **بی‌انگیزگی** : دانشجوی خوب، سعی می‌کند شاداب، با نشاط و باانگیزه باشد. او از خمودگی و افسردگی و تن‌آسایی می‌پرهیزد.
- (۸) **ناامیدی و حق‌ناباوری**: دانشجوی خوب ناامید نمی‌شود و برای نیل به موفقیت، تلاش می‌کند. او از اثر یا سندروم گلام (Glum) یا شخصیت منفی‌باف در داستان کودک‌نگاشت و کودک‌پسند گالیور (من میدونم، ما موفق نمی‌شویم) پرهیز کرده و تسلیم مشکلات و نامالایمات نمی‌شود و خودش همواره به پیروزی و موفقیت، امیدوار است.

سه (هدف درس و مهارت های مورد انتظار از دانشجویان پس از گذراندن آن

این درس با هدف آموزش شیوه شناسایی مشکلات و دشواری های مردم در عرصه عمومی، نحوه تعریف مشکلات عمومی در قالب مسائل عمومی، شیوه های تحلیل مسائل عمومی و سبک های ارائه راه حل و گزینه های طراحی روش و ارائه راهکار برای حل آن مسائل ارائه می گردد. بنابراین انتظار داریم که هر دانشجو، پس از گذراندن این درس به مهارت های زیر دست یابد :

۱. توانایی شناسایی مشکلات عمومی و تعریف آنها در قالب مسائل عمومی و اولویت بندی آن مسائل، بر اساس شاخص ها و معیارهای معتبر؛
۲. مطالعه تطبیقی شیوه های حل مشکلات در کشورها و فرهنگ های گوناگون؛
۳. مطالعه تطبیقی نحوه تعریف این مشکلات در قالب مسائل عمومی؛
۴. جستجو و پژوهش برای شناسایی راه حل های مسائل هدف (مورد نظر)؛
۵. ارائه راهکارهای خلاق برای حل مساله و رصد آسیب شناسانه راه حل های پیشنهادی خود، از طراحی تا اجرا؛
۶. انتخاب بهترین راه حل ها و بودجه بندی و برنامه ریزی برای اجرای راه حل برگزیده، در قالب ملاحظات اجرایی؛
۷. رصد آینده نگرانه پیامدهای حل هر مشکل، در مقایسه با پیامدهای رهاسازی آن در جامعه هدف؛
۸. توانایی شناخت ریشه های شکل گیری و بروز مشکلات و مسائل؛
۹. مهارت به گزینی از طریق مطالعه آثار مکتوب، روش های اجرایی، سبک های عملی و مهارت های متفاوت متخصصان، در کشورهای گوناگون؛
۱۰. بهره گیری از فنون خلاق و نوآورانه در حل مشکلات و مسائل و تلاش خودباورانه برای ایده پردازی، ابداع، طراحی و معرفی فنون و راه حل های جدید؛
۱۱. توانایی برنامه ریزی برای اجرای راه حل ها؛
۱۲. توانایی طراحی سامانه رصد و ره گیری، برای نظارت بر اجرای هر راه حل؛
۱۳. توانایی ارزشیابی خروجی ها، پیامدها، پیامدهای تسلسلی و دستاوردهای نهایی کاربری و اجرای راه حل ها؛
۱۴. توانایی تدریس محتوای این درس، در دوره های کاربردی؛
۱۵. توانایی به چالش کشیدن نظریه های علمی در ارتباط با موضوع درس؛
۱۶. توانایی نقد شیوه های تدریس استاد در این درس؛
۱۷. توانایی به چالش کشیدن شیوه های عملی تحلیل و برگزاری کارگاه در این درس.

چهار) روش تدریس

در این درس از روش های چندگانه مطالعه، سخنرانی استاد، پژوهش عملی دانشجوی، سخنرانی دانشجو و ارائه گزارش، برگزاری کارگاه عملی و حتی المقدور بازدید از صحنه های تحلیل، رصد فعالیت اندیشکده ها و پژوهشکده ها و آموزش فنون و مهارت ها و ابزارها و شبیه سازی آزمایشگاه خط مشی، استفاده می شود.

۱. **مطالعه کتاب :** در این روش، متن های منتخب توسط استاد و همکار استاد، توسط دانشجویان درس مطالعه می شوند و مورد بحث قرار می گیرند؛
۲. **مقاله خوانی :** در این روش، مقاله های منتخب استاد و همکار استاد، توسط دانشجویان درس مطالعه می شوند و در کلاس مورد بحث قرار می گیرند؛
۳. **سخنرانی /استاد:** در این روش، استاد مطالب مهم مورد نظر خود را در قالب های کلامی و به صورت سخنرانی سامان مند یا گاهی پراکنده، برای دانش افزایی یا ایجاد حساسیت یا افزایش خلاقیت، ارائه می نماید؛
۴. **پژوهش علمی دانشجو:** دانشجویان با انتخاب یک پژوهش درباره یک موضوع علمی، بررسی را به صورت فردی یا گروهی انجام داده، نتیجه آن را در کلاس ارائه می نمایند؛
۵. **سخنرانی دانشجو :** دانشجویان نتایج کار خود را به صورت سامان مند، به صورت فردی یا گروهی ارائه می نمایند و از طریق سخنرانی، در معرض نقد همتایان و استادان خود قرار می دهند؛
۶. **گزارش نویسی :** دانشجویان نتیجه پژوهش های خود را در قالب گزارش درسی مدون می نمایند. دانشجویان می توانند این گزارش ها را مقدمه ای برای یادگیری انتشار آثار علمی در آینده تلقی کنند؛
۷. **برگزاری کارگاه علمی :** کارگاه های علمی، ظرفیت بسیار مناسبی را برای یادگیری و انتقال تجربه و دانش ضمنی فراهم نموده، تصمیم گیرندگان و خط مشی گذاران را با مشکلات واقعی در عرصه عمل آشنا می سازند و امکان تمرین، طراحی و ارائه راه حل را فراهم می آورند؛
۸. **بازدید از صحنه های تحلیل و رصد فعالیت های اندیشکده ها و پژوهشکده ها:** اندیشکده ها و پژوهشکده ها، ظرفیت بسیار مطلوبی برای شناسایی و اولویت بندی مشکلات، طراحی مساله ها و تلاش برای حل آنها، فراهم می سازند؛ به طوری که رصد فعالیت آنها از جذابیت ویژه ای برای آموزش خط مشی گذاری برخوردار است؛
۹. **آموزش فنون و مهارت ها و ابزارها:** در این رویکرد، می توان با معرفی مدلها، ابزارها و نرم افزارها، به دانشجویان کمک کرد تا از امکانات علمی موجود و فنون آزموده شده برای تحلیل خط مشی، بهره گیرند؛
۱۰. **شبیه سازی آزمایشگاه:** آزمایشگاه های خط مشی با کارکردهایی چون تحلیل مشکل، تعریف مساله، نوآوری، مطالعه تطبیقی، خط مشی پژوهی، برنامه ریزی اجرا و ارزشیابی خط مشی، در وضعیت های شبیه سازی شده، به خط مشی گذاران کمک می کند؛

با توجه به محدودیت‌های موجود در دانشگاه، از حیث احتمال عدم دسترسی به آزمایشگاه خط‌مشی، می‌توان از شبیه‌سازی آزمایشگاه برای ایجاد شبه‌تجربه‌های مفید در تحلیل خط‌مشی، استفاده کرد؛

بدین ترتیب، امکان شبیه‌سازی «مرحله شناسایی مشکلات و اولویت‌بندی آنها، مرحله مساله‌شناسی و تعریف مساله، مرحله مطالعه تطبیقی، مرحله راه‌حلیابی و اجرا، مرحله ارزشیابی خط‌مشی و شبیه‌سازی برنامه‌های توسعه خط‌مشی، برای آموزش مهارت‌های خط‌مشی‌گذاری، اجرا و ارزشیابی خط‌مشی، سود جست.

پنجم (معرفی دوره

برنامه دوره به شرح زیر خواهد بود :

تاریخ	شماره هفته	فعالیتها
۹۸/۷/۱	۱	معرفی دوره و چارچوب مباحث کلاسی و آشنایی با دانشجویان و اهداف آنان
۹۸/۷/۸	۲	آموزش مبانی مساله‌یابی و حل مساله عمومی
۹۸/۷/۱۵	۳	تمرین مساله‌یابی و حل مساله عمومی و ترسیم شبکه مشکلات و مسائل
۹۸/۷/۲۲	۴	بررسی مسائل منتخب دانشجویان مبتنی بر شبکه مسائل و مشکلات کنونی کشور
۹۸/۷/۲۹	۵	مروری بر مسائل منتخب دانشجویان مبتنی بر شبکه مسائل و مشکلات کنونی کشور
۹۸/۸/۶	۶	بررسی عملکرد سازمانها و نهادها، از منظر مراتب کارکرد در حل مسائل عمومی، برای تشخیص سازمان‌های زائد
۹۸/۸/۱۳	۷	- مروری بر کتب و مقالات منتخب و ارائه آنها در کلاس در قالب مشارکت گروهی: بررسی کتاب: ارزشیابی عملکرد پروژه‌های عمرانی. بررسی مقاله: «نامه رئیس انجمن مدیریت دولتی ایران به رئیس جمهوری اسلامی ایران» (۱۰ شهریور ۱۳۹۶).
۹۸/۸/۲۰	۸	- مروری بر کتب و مقالات منتخب و ارائه آنها در کلاس در قالب مشارکت گروهی: - نقد و تحلیل سه دیدگاه: الف) اهمیت تامل نظری و تحلیل دانش، به منزله نظاره‌گر و مستندساز - دیدگاه امیرحسین خالقی؛ ب) اهمیت کاربرست نظریه در عمل و استفاده دوسویه از نظر و عمل - دیدگاه علی‌اصغر پورعزت؛ ج) اهمیت ورود به عرصه عمل - دیدگاه نیما عرب حسینی.
۹۸/۸/۲۷	۹	- مروری بر کتب و مقالات منتخب و ارائه آنها در کلاس در قالب مشارکت گروهی:

بررسی مقاله: « نامه سرگشاده به نمایندگان دهمین دوره مجلس شورای اسلامی». (نیمه شعبان ۱۳۹۵)		
بررسی مقاله: «ملاحظات در باب ارزیابی خط‌مشی‌های عمومی» -آموزش تکنیک‌های شناسایی و فهم دقیق مساله شامل: • ترسیم نمودار استخوان ماهی (Fishbone Diagram)؛ • ترسیم نمودار چرا؟چرا؟ (Why Why Diagram)؛ • تحلیل ذی‌نفعان مساله، در پرتو ماتریس جذابیت - قابلیت.		
- مروری بر کتب و مقالات منتخب و ارائه آنها در کلاس در قالب مشارکت گروهی: بررسی کتاب: بسته خط‌مشی؛ از طراحی تا تدوین. بررسی مقاله: « نامه سرگشاده به شورای نگهبان قانون اساسی: ویژگی های رئیس جمهور شایسته» (۳۰ فروردین ۱۳۹۶). - آموزش تکنیک‌های تحلیل مساله شامل: • تحلیل مساله به روش SWOT ؛ • تحلیل مساله به روش PESTLE ؛ - آموزش تکنیک‌های شناسایی مساله شامل: • مطالعه اسنادی و کتابخانه‌ای و مرور پژوهش‌های پیشین درباره مساله؛ • آموزش نرم افزار Maxqda .	۱۰	۹۸/۹/۴
- مروری بر کتب و مقالات منتخب و ارائه آنها در کلاس در قالب مشارکت گروهی: بررسی کتاب: کتاب سیستم پشتیبان ارزشیابی عملکرد دوره‌ای. بررسی مقاله: «تحلیلی بر مطالبات قانون اساسی درباره تکالیف حکومت در برابر سایر نهادهای اجتماعی» -آموزش یکی از فنون کاربردی تصمیم‌گیری و انتخاب راهکار مطلوب: - معرفی تکنیک AHP با بهره‌گیری از نرم افزار Expert Choice ؛ - ترسیم نمودار چگونه؟ چگونه؟ (How How Diagram) .	۱۱	۹۸/۹/۱۱
آموزش تکنیک های آینده‌نگاری شامل: - تکنیک تحلیل تاثیرات متقابل، با نرم افزار Mic Mac ؛ - تکنیک شناسایی سناریوهای آینده، با نرم افزار Scenario Wizard .	۱۲	۹۸/۹/۱۸
ارائه دستاوردهای پروژه‌های گروه A و گروه B به کلاس.	۱۳	۹۸/۹/۲۵
ارائه دستاوردهای پروژه‌های گروه C و گروه D به کلاس.	۱۴	۹۸/۱۰/۲
بازدید میدانی از یکی از کانون‌های تفکر و فضاهای اندیشکده‌ای در کشور.	۱۵	۹۸/۱۰/۹
جمع‌بندی و ارائه نکات پایانی و نقد کلاس توسط دانشجویان.	۱۶	۹۸/۱۰/۱۶

ششم) منابع درس

- مهمترین کتابها و مقالاتی که در این دوره، مورد بررسی و نقد قرار می‌گیرند، عبارتند از :
- پورعزت، علی اصغر و میناسادات هاشمی کاسوایی. ۱۳۹۶. *مساله عمومی؛ چالش‌های آغازین خط مشی گذاری دولتی*. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
 - پورعزت، علی اصغر و فاطمه رحمانی. ۱۳۹۶. *بسته خط‌مشی، از طراحی تا تدوین*. تهران: مهربان نشر، مجموعه کتابهای مدیریت: باران تدبیر.
 - پورعزت، علی اصغر و و میریعقوب سیدرضایی. ۱۳۹۶. *ارزشیابی عملکرد دولت و حکومت*. تهران: انتشارات سمت.
 - احمدپور داریانی، محمود. ۱۳۹۸. *۱۰۱ تکنیک حل خلاق مساله*. انتشارات امیرکبیر.
 - متدین، م، اکبری مقدم، ن. (۱۳۹۲)، *مهارتهای مساله‌یابی و تصمیم‌گیری*. گروه آموزشی آها.
 - رحیمی، م. (۱۳۹۴)، *مهارتهای مساله‌یابی و تصمیم‌گیری*، انتشارات ادیبان روز.
 - کرمی، ا. (۱۳۹۱)، *تصمیم‌گیری و استراتژی حل مساله*، آموزش مهارتهای تفکر خلاق، انتشارات سایه سخن.
 - میرزاپور، س، بهرامی، ح. (۱۳۹۵)، *مهارت حل مساله و تصمیم‌گیری*، انتشارات ادیبان روز.
 - مومنی، م. شریفی سلیم، ع. (۱۳۹۰)، *مدل‌ها و نرم‌افزارهای تصمیم‌گیری چندشاخصه*، انتشارات مولف.
 - پورعزت علی اصغر. ۱۳۹۷. *سیستم ارزشیابی عملکرد دوره ای (ساعده)*. : مهربان نشر، مجموعه کتابهای مدیریت: باران تدبیر.
 - پورعزت علی اصغر. و پاکنوش کیانی. ۱۳۹۷. *درآمدی بر طراحی سامانه تدبیر بودجه‌ای: فراگرد تنظیم و تدوین بودجه در عمل*. تهران: مهربان نشر، مهربان نشر، مجموعه کتابهای مدیریت: باران تدبیر .
 - پورعزت علی اصغر، حسن هژرافکن، مریم دمرچی‌لو و عاطفه نصیری همراه. ۱۳۹۶. *ارزشیابی پروژه‌های عمرانی دولت*. تهران: مهربان.
 - پورعزت علی اصغر و میریعقوب سیدرضایی. ۱۳۹۵. *بودجه بندی عدالت محور برای پیشرفت فرا منطقه ای*. تهران: انتشارات مرکز الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت.
 - پورعزت علی اصغر. ۱۳۹۴. *مدیریت از طریق ارزشیابی عملکرد؛ برای هدایت مسیر پیشرفت*. تهران: مرکز الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت.
 - پورعزت علی اصغر. ۱۳۹۳. *درآمدی بر روش پژوهش علمی: فراگرد تدوین رساله پژوهشی و دفاع از آن*. تهران: انتشارات میدانچی.
 - پورعزت علی اصغر. ۱۳۹۰. *مبانی مدیریت دولتی*. تهران: انتشارات سمت.
 - پورعزت علی اصغر. ۱۳۸۹. *مدیریت راهبردی عصر مدار: رویکرد آینده پژوهانه به منافع عمومی*. تهران: دانشگاه امام صادق علیه السلام.
 - پورعزت علی اصغر. ۱۳۸۷. *مبانی دانش اداره دولت و حکومت (مبانی مدیریت دولتی)*. تهران: انتشارات سمت.
 - پورعزت علی اصغر و لیلا زائر . ۱۳۹۴. *تحلیلی بر مطالبات قانون اساسی درباره تکالیف حکومت در برابر سایر نهادهای اجتماعی*. در علی اصغر پورعزت و همکاران: ۱۳۹۴ . *کتاب مدیریت ایران: مدیریت و ارزیابی عملکرد دولت*. تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.
 - پورعزت، علی اصغر و تارا خدام. ۱۳۹۴. *ملاحظات در باب ارزیابی خط‌مشی‌های عمومی*. در علی اصغر پورعزت و همکاران: ۱۳۹۴ . *کتاب مدیریت ایران: مدیریت و ارزیابی عملکرد دولت*. تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.
 - پورعزت، علی اصغر، ۱۳۹۴، «نگاه فراآهنگ به عملکرد کارگزاران حکومت در امتداد حساب‌پس‌دهی، پیش از حساب‌پس‌کشی»، در علی اصغر پورعزت و همکاران: ۱۳۹۴ . *کتاب مدیریت ایران: مدیریت و ارزیابی عملکرد دولت*. تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.

هفتم) تکالیف دانشجویان و زمان بندی ارائه آنها و نحوه نمره دهی

مهمترین تکالیف دانشجویان عبارتند از:

عنوان فعالیت	امتیاز
شرکت منظم در کلاس	---
مشارکت در مباحث کلاس و ارائه گزارش های درسی در طول نیمسال	۳
مشارکت در کارگاه ها و حل تمرین ها و انجام سایر تکالیف عملی و گزارش آنها	۴
مطالعه دست کم ۱۰ مقاله علمی معتبر و استخراج ۲۰ جمله از آنها (با توجه به موضوع یا مساله منتخب) و نگارش یک انشاء با استفاده از آنها	۳
آزمون پایانی	۱۰
مجموع	۲۰

توضیح: مقاله ها باید از مجله های معتبر انتخاب شوند و به تأیید استاد یا همکار او برسند.

دانشجو می تواند پنج مقاله از این ده مقاله را از مجله های معتبر فارسی یا عربی انتخاب کند؛ ولی با توجه به خاستگاه علم مدیریت در غرب، باید سایر مقاله ها از مجله های Q1 به زبان انگلیسی یا فرانسه یا آلمانی انتخاب گردند.

هشتم) منابع علمی قابل استفاده برای پژوهش و مطالعه بیشتر

نوع منبع	موارد
کتابها	- Ernst, J. Aken, V. ۲۰۱۸. Problem Solving in Organization ' a Methodological Handbook for Business and Management Students, Cambridge University Press. - Kaufman, K. 2019. The Cambridge Handbook of Creativity, Cambridge University Press. - Proctor, T. 2014. Creative Problem Solving for Managers: Developing Skills for Decision Making and Innovation. Routledge. - Watanabe, K. 2010. Problem Solving 101: A simple book for smart people, Portfolio; 1 edition - Shaw, M. ۲۰۰۱. Engineering Problem Solving. 1st Edition - Brown, D., and Chandrasekaran, B. 1986. Design problem solving: Knowledge structures and control strategies. Web.
مقاله ها	Palmon, R. 2004. Leadership and creativity: Understanding leadership from a creative problem-solving perspective, The Leadership Quarterly, Volume 15, Issue 1, Pages 55-77

- Rosen ,Y. 2019 . "Fostering collaborative problem solving skills in science" . **Computers in Human Behavior**. Vol 91, Pages 1-348
- yungheeSo ,K. 2019. Understanding creativity in an Asian school context: Korean teachers' perspectives, **Thinking Skills and Creativity** ,Volume 33
- Cheng ,Y .2019. Developing individual creativity for environmental sustainability: Using an everyday theme in higher education, **Thinking Skills and Creativity** ,Volume 33
- Secundo ,G. 2019. Creativity and stakeholders' engagement in open innovation: Design for knowledge translation in technology-intensive enterprises, **Journal of Business Research**, volume 96
- Tennyson, R. 2002. Improving problem solving and creativity through use of complex-dynamic simulations ,**Computers in Human Behavior** 18(6):650-668

نرم افزارها

نرم افزارهای پیشنهادی برای تبیین مساله و ترسیم نمودارهای علی:

یک) نرم افزار xmind

دو) نرم افزار Mind Map

سه) نرم افزار Visio

نرم افزارهای پیشنهادی برای تصمیم گیری درباره مساله و انتخاب بهترین راه حل:

یک) نرم افزار Expert Choice برای تکنیک AHP ؛

دو) نرم افزار Super Decision برای تکنیک ANP ؛

سه) نرم افزار MCDM Engine برای تکنیک Topsis .

نرم افزارهای پیشنهادی برای طراحی سناریوهای آینده درباره مساله :

الف) نرم افزار Scenario Wizard جهت شناسایی سناریوهای آینده؛

ب) نرم افزار Mic Mac جهت تحلیل تاثیرات متقابل مسائل.

نهم) مجله ها یا پایگاه های اطلاعاتی مطلوب برای جستجوی منابع بیشتر

الف) مجله های برتر در SJR :

- Journal of Problem Solving ;
- Creativity Research Journal ;
- Creativity and Innovation Management ;
- Thinking Skills and Creativity ;
- European Journal of Innovation Management ;
- Journal of Public Policy ;
- International Journal of Innovation Management ;
- Critical Social Policy ;
- Science and Public Policy ;

- Public Administration Review ;
- Journal of Public Administration Review and Theory.

ب) مجله‌های برتر در ISC :

عنوان مجله	پایگاه اینترنتی
فصلنامه مدیریت دولتی	https://jipa.ut.ac.ir/
فصلنامه مطالعات مدیریت دولتی	http://www.jipas.ir/
فصلنامه علوم مدیریت ایران	http://journal.iams.ir/
پژوهش‌های مدیریت در ایران	http://mri.modares.ac.ir/
فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول	http://jmsd.atu.ac.ir/
فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی	http://jpap.sbu.ac.ir/
اندیشه مدیریت راهبردی	http://smt.journals.isu.ac.ir/
فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی	http://ipom.journals.pnu.ac.ir/
پژوهش‌های مدیریت عمومی	http://jmr.usb.ac.ir/
فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی	https://jpolicy.ut.ac.ir/
سیاست‌نامه علم و فناوری	http://stpl.ristip.sharif.ir/
فصلنامه سیاست علم و فناوری	http://jstp.nrisp.ac.ir/

ج) مراکز و موسسه‌ها

نوع	عنوان
مراکز و موسسه‌های داخلی	• مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی • مرکز همکاری‌های تحول و پیشرفت • مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری • پژوهشکده تحقیقات راهبردی مجمع تشخیص مصلحت نظام • مرکز الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت • اندیشکده صنعت و فناوری (آصف) • شبکه کانون‌های تفکر ایران (ایتنان) • اندیشکده حاکمیت و سیاست‌گذاری • مرکز آمار ایران • موسسه عالی آموزش، پژوهش و برنامه ریزی

- پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
- مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور
- پژوهشکده علوم انسانی و مطالعات اجتماعی
- پژوهشکده مطالعات فناوری

- Brookings Institution (United States)
- French Institute of International Relations (IFRI) (France)
- Carnegie Endowment for International Peace (United State)
- Bruegel (Belgium)
- Center for Strategic and International Studies (United States)
- Fundação Getulio Vargas (FGV)
- Chatham House (United Kingdom)
- Heritage Foundation (United States)
- RAND Corporation (United States)
- International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)
- Wilson Center, FKA Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)
- Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)
- Center for American Progress (CAP) (United States)
- Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)
- Cato Institute (United States)
- Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)
- Council on Foreign Relations (CFR) (United States)
- Fraser Institute (Canada)
- Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)
- Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)
- Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP) (Germany)
- Carnegie Endowment for International Peace Middle East Center (Lebanon)
- Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)

- دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
- دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس
- دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی
- دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی
- دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق(ع)

مراکز و
موسسه‌های
خارجی
(بر اساس گزارش دانشگاه
پنسیلوانیا در رابطه با
اندیشکده‌های برتر جهان
در سال ۲۰۱۸)

دانشکده‌ها و
انجمن‌های علمی
مرتبط

• انجمن مدیریت دولتی ایران • انجمن مدیریت ایران • انجمن مدیریت فناوری ایران • انجمن آینده نگاری ایران • مرکز آموزش مدیریت دولتی	
• ASPA American Society of Public Administration • European Academy of Management • International Federation of Scholarly Associations of Management • he Eastern Regional Organization for Public Administration • National Association of Student Personnel Administrators • School of Cognitive Science • Publicpolicylab	

ج) سایت های مرتبط

• https://www.creativelearning.com • http://institutecreativeproblemsolving.org • http://www.creativeeducationfoundation.org • https://innovationmanagement.se • https://creativity.buffalostate.edu • https://www.thecreativeinstitute.ie • http://scs.ipm.ac.ir/ • https://www.aspanet.org/ • http://publicpolicylab.org/ • https://openpolicy.blog.gov.uk/ • http://www.euram-online.org/ • https://jppolicy.ut.ac.ir/ • http://stpl.ristip.sharif.ir/	• https://www.ifsam.org/ • https://www.eropa.co • https://www.naspa.org/home • https://jipa.ut.ac.ir/ • http://www.jipas.ir/ • http://journal.iams.ir/ • http://mri.modares.ac.ir/ • http://jmsd.atu.ac.ir/ • http://jpap.sbu.ac.ir/ • http://smt.journals.isu.ac.ir/ • http://ipom.journals.pnu.ac.ir/ • http://jmr.usb.ac.ir/ • http://jstp.nrisc.ac.ir/
---	---

دهم) واژگان و مفاهیم کلیدی

مهمترین واژگان و دانش‌واژه‌های قابل استفاده در این کلاس عبارتند از :

واژگان کلیدی	معادل انگلیسی
خط‌مشی / سیاست	Policy
خط‌مشی‌گذاری / سیاست‌گذاری	Policy Making
منافع عمومی	Public Interest
شکل‌دهی خط‌مشی	Policy Formation
اجرای خط‌مشی	Policy Implementation
ارزشیابی خط‌مشی	Policy Evaluation
حل مساله	Problem Solving
نوآوری باز	Open Innovation
خلاقیت	Creativity
اجرا	Implementation
شبکه مسائل عمومی	Public Problem Network
تعریف مساله	Problem Definition
تحلیل مساله	Problem Analysis
دستورگذاری	Agenda Setting
خط‌مشی‌گذاری شواهدمحور	Evidence Based Policy Making
یادگیری خط‌مشی	Policy Learning
درس‌آموزی از خط‌مشی	Lesson Drawing In Policy Making
آزمایشگاه خط‌مشی	Policy Laboratory/ Policy Lab
خط‌مشی‌پژوهی	Policy Research
تحلیل خط‌مشی	Policy Analysis
خاتمه خط‌مشی	Policy Termination
سناریوپردازی	Scenario Building
پیش‌بینی	Prediction
پیش‌نگری	Forecasting
پس‌نگری	Back casting
آینده‌پژوهی	Futures Studies
آینده‌نگاری	Foresight
مدیریت استراتژیک	Strategic Management
چشم‌انداز	Vision
رسالت	Mission
مدیریت بحران	Crisis Management
مدیریت فاجعه	Disaster Management

یازدهم) پروژه و تمرین‌های کتبی

الف) گزارش پاسخ به پرسش‌ها و کارگاه‌های مورد تاکید در کتاب مساله عمومی؛ چالش آغازین خط‌مشی‌گذاری دولتی در این بخش دانشجویان باید تلاش کنند تا با مطالعه درباره مساله عمومی منتخب خود، با توجه به نکات و ملاحظات مطرح شده در مبانی نظری، به پرسش‌های زیر پاسخ داده و در بازه‌های زمانی تعیین شده گزارش خود را تحویل دهند.

تاریخ	فعالیت‌ها
مجموعه پرسش‌های اول	۱-۱ آیا مساله منتخب شما یک مساله عمومی است یا خصوصی؟ توضیح دهید. ۲-۱ از حیث منشاء اثر، آیا مساله شما منشاء طبیعی دارد یا منشاء اجتماعی؟ توضیح دهید. ۳-۱ نهادها و گروه‌های ذی نفع، ذی حق و ذی نفوذ مرتبط با مساله خود را معرفی نمایید.
مجموعه پرسش‌های دوم	۱-۲ مساله منتخب خود را از حیث ویژگی‌های مشکلات عمومی تحلیل نمایید: یک) حل شدنی بودن؛ دو) پیچیدگی؛ سه) مقیاس؛ چهار) تقسیم‌پذیری؛ پنج) پول‌محورشدگی؛ شش) حیطه فعالیت؛ هفت) وابستگی متقابل. ۲-۲ نوع شناسی مشکل عمومی در مساله منتخب شما چگونه است؟ (بر اساس «ماتریس درجه اطمینان/میزان اجماع در پذیرش» تحلیل کنید). ۳-۲ عناصر تعریف مشکل را در مساله منتخب خود تشریح نمایید: یک) مالکیت مشکل؛ دو) علیت؛ سه) حساب پس دهی؛ چهار) استاندارد اخلاقی؛ پنج) موقعیت؛ شش) رابطه بین استاندارد و موقعیت. ۴-۲ مساله منتخب شما در چارچوب کدام یک از نظریه‌های خط‌مشی‌گذاری بهتر قابل حل است؟ چرا؟ الف) نظریه اصلاح تدریجی؛ ب) نظریه نقطه تعادل در ستیزه‌های گروهی؛ ج) نظریه ترجیح نخبگان؛ د) نظریه انتخاب عمومی؛ ه) نظریه بازی و تصمیم‌های وابسته به هم. ۵-۲ مساله منتخب خود را از منظر «ماتریس پیچیدگی و اطمینان» تحلیل نمایید.
مجموعه پرسش‌های سوم	۱-۳ مساله منتخب شما از منظر هر کدام از منابع زیر چگونه تحلیل می‌شود؟ الف) ملت یا عامه مردم؛ ب) کارگزاران دولت؛ ج) رسانه‌ها؛ د) سازمان‌های مردم‌نهاد؛ ه) سازمان‌های دولتی؛ و) احزاب و گروه‌های سیاسی؛ ز) سازمان‌های بین‌المللی؛ ح) اقلیت‌ها؛ ط) اتاق‌های فکر تخصصی و تالارهای اندیشه؛ ی) متخصصان و کارشناسان زبده؛ ک) شوراهای محلی و منطقه‌ای؛ ل) اتحادیه‌های حرفه‌ای؛ م) انجمن‌های علمی، فرهنگستان‌ها و دانشگاه‌ها؛ ن) مدیران عالی رتبه دولتی، نمایندگان مجلس، قضات و دادستان‌ها. ۲-۳ مساله منتخب شما از حیث هر کدام از مشکلات زیر در چه وضعیتی قرار دارد؟ یک) طولانی شدن زمان رسیدگی به مشکلات عمومی؛ دو) وجود مشکلات شر یا لاینحل؛ سه) بروز بن‌بست خط‌مشی؛ چهار) خط‌مشی‌زدگی یا اهتمام به خط‌مشی‌گذاری زینتی و تقلیدی.
مجموعه پرسش‌های چهارم	۱-۴ مساله منتخب شما از منظر نظریه مثلث آهنین خط‌مشی، چگونه تحلیل می‌گردد؟ ۲-۴ سلسله‌مراتب ذی‌نفعان در مساله منتخب خود را تشریح نمایید. (انواع ذی‌نفعان، ذی‌حقان، ذی‌نفوذان و ذی‌صدایان).

۳-۴ در زمینه مساله منتخب خود، یک سیستم پشتیبان خط‌مشی را برای مساله‌یابی خوب، تشریح نمایید. الف. شناسنامه مشکل یا مساله عمومی؛ ب) تجربه‌های پیشین شکست و موفقیت در جهان؛ ج) تجربه‌های پیشین موفقیت و شکست در ایران؛ د) کارنامه خط‌مشی‌گذاران پیشین. ۴-۴ مساله منتخب خود را از منظر فرهنگ‌های گوناگون تحلیل نمایید: یک) فرهنگ سلسله‌مراتبی؛ دو) فرهنگ منزوی؛ سه) فرهنگ قرنطینه‌گرا؛ چهار) فرهنگ فردگرا. ۴-۵ مساله منتخب شما از منظر ماتریس نوع‌شناسی مشکل در فرهنگ‌های گوناگون، در چه محوری قرار دارد؟	مجموعه پرسش‌های پنجم
۵-۱ مساله منتخب شما از منظر شبکه‌های اجتماعی و کانون‌های تمرکز ذهن، چگونه قابل تحلیل است؟ ۵-۲ هر کدام از عوامل زیر، چه نقشی بر انحراف از حل مساله منتخب شما داشته است؟ الف) بی‌اعتقادی به اهمیت مساله (ساده‌انگاری خط‌مشی)؛ ب) ضعف اخلاق و ایمان (ضعف باورهای ملی و مذهبی)؛ ج) ضعف ملاحظات فنی و مالی (ضعف برنامه ریزی)؛ د) غلبه ترجیحات و گرایش‌های حزبی (ضعف اجماع سیاسی)؛ ه) ناتوانی در اجرا (ضعف مدیریتی). ۵-۳ هنگام دستورگذاری درباره مساله منتخب شما، تاکنون از کدام مدل‌ها تبعیت شده است؟ چه انتقادات و پیشنهادهایی در این زمینه دارید؟ ۵-۴ دستورگذاری در مساله منتخب خود را از منظر سه مشکل عمده، شامل فراگرد، شناسایی و محیط، تحلیل نمایید. ۵-۵ وضعیت کنونی کشور در زمینه تدابیر را با تأمل بر مشکل یا مساله منتخب خود تحلیل نمایید: الف) تعیین مدیر مسئولیت‌پذیر؛ ب) طراحی سیستم ارزشیابی خوب؛ ج) انتخاب مجریان نستوه و در عین حال واقع‌بین؛ د) مدیریت بحران؛ ه) تشکیل تیم‌های مشاوره.	مجموعه پرسش‌های ششم
۶-۱ در یک مقایسه تطبیقی، بررسی کنید که تجارب سایر کشورها درباره مساله منتخب شما چگونه بوده است؟ الف) تجربه ایالات متحده آمریکا؛ ب) تجربه کشورهای اروپایی؛ ج) تجربه کشورهای آمریکای جنوبی؛ د) تجربه روسیه؛ ه) تجربه چین. ۶-۲ خط‌مشی‌های موجود در زمینه مساله منتخب خود را از منظر محورهای زیر تحلیل نمایید: یک) ثبات خط‌مشی‌ها؛ دو) انطباق‌پذیری خط‌مشی‌ها؛ سه) انسجام و هماهنگی خط‌مشی‌ها؛ چهار) اقدام و اجرای خط‌مشی‌ها؛ پنج) کارایی خط‌مشی‌ها؛ شش) عمومیت خط‌مشی‌ها.	مجموعه پرسش‌های هفتم
۷-۱ مساله منتخب خود را از منظر مولفه‌های سامانه اولویت‌بندی مشکلات و مسائل عمومی، تحلیل نمایید. الف) گستره؛ ب) شدت؛ ج) فوریت؛ د) تسهیل‌گری حل سایر مشکلات عمومی؛ ه) تاثیرگذاری بر رعایت ارزش‌های اجتماعی. ۷-۲ مساله منتخب خود را با بهره‌گیری از مدل جذابیت - قابلیت تحلیل نمایید.	

ب) ساختار پروژه نهایی

بر اساس تکالیف تعیین شده، هر کدام از گروه‌های دانشجویی، باید فعالیت‌های زیر را درباره موضوع منتخب خود انجام دهند:

مرحله	اقدامات ضروری
یک) مطالعات نظری و وضعیت شناسی درباره مشکل یا مساله	۱-۱ بیان مشکل و چرایی انتخاب مساله؟ (اهمیت مشکل و مساله)؛ ۲-۱ شناسایی وضعیت کنونی مساله در کشور (بر اساس آمارها، تحلیل روندها، شاخصها و گزارش‌های خبری)؛ ۳-۱ در اسناد و سیاست‌های بالادستی، به این مساله چگونه پرداخته شده است؟ (بررسی سیاستهای کلی نظام، برنامه ششم توسعه، برنامه‌های دستگاهی و نظایر آن)؛ ۴-۱ بررسی اینکه مجموعه سیاست‌ها و خط‌مشی‌های هر کدام از قوای مجریه پس از انقلاب، درباره حل این مساله چه بوده است؟ (بررسی سیر تاریخی مساله در دوره‌های ریاست جمهوری پیاپی)؛ ۵-۱ بررسی چکیده پژوهش‌ها و مقالاتی که در این زمینه به انجام رسیده‌اند؟ (چکیده نتایج هر پژوهش در حد ۳ الی ۴ خط، به همراه ذکر منبع؛ در این مرحله باید دست کم ده مقاله انتخاب شوند و از هر مقاله، دست کم دو جمله انتخاب گردد و حتی‌المقدور تلاش گردد تا همه جمله‌های برگزیده در انشاء پایانی مورد استفاده قرار گیرند)؛ ۶-۱ کدام سازمان‌ها و نهادها در کشور، در زمینه‌های مرتبط با این مساله، مشغول به فعالیت‌اند؟ (شناسایی ذینفعان).
دو) شناسایی و فهم دقیق مساله	۱-۲ ترسیم نمودار استخوان ماهی (Fishbon Diagram)؛ ۲-۲ ترسیم نمودار چرا؟ چرا؟ (Why Why Diagram)؛ ۳-۲ تحلیل ذینفعان مساله، با روش ماتریس جذابیت - قابلیت.
سه) تحلیل مساله	۱-۳ از طریق روش SWOT؛ ۲-۳ از طریق روش PESTLE.
چهار) شناسایی راهکارها	۱-۴ مطالعه اسنادی و کتابخانه‌ای پژوهش‌های پیشین درباره مساله؛ ۲-۴ برگزاری جلسه طوفان مغزی (Brain Storming)؛ ۳-۴ مطالعه تطبیقی سایر کشورها.
پنج) تصمیم‌گیری و انتخاب راهکار مطلوب	۱-۵ انتخاب بهترین راهکار حل مساله، با روش تصمیم‌گیری AHP با نرم‌افزار Expert Choice؛ ۲-۵ ترسیم نمودار چگونه؟ چگونه؟ (How How Diagram).
شش) آینده نگاری مساله (اختیاری)	۱-۶ تعیین سناریوهای وضعیت آینده مساله ؛ ۲-۶ تحلیل تاثیرات متقابل مساله با سایر مسائل .

دوازدهم (شیوه منبع دهی

- شیوه استناد به یک مقاله در یک مجله :

ساختار:

نام خانوادگی، نام (صاحب اثر). سال انتشار. "نام مقاله داخل گیومه". *نام مجله به صورت ایتالیک سیاه*. شماره و زمان چاپ. موسسه

ناشر. صفحه های مقاله در مجله.

مثال:

پورعزت، علی اصغر. ۱۳۸۰. "مدیریت دولتی و عدالت اجتماعی". *دانش مدیریت - ویژه نامه مدیریت*

دولتی. شماره ۵۵. پاییز ۱۳۸۰. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. ۸۳-۱۱۷.

- شیوه استناد به یک مقاله در یک کتاب ویراسته شده :

ساختار:

نام خانوادگی، نام (صاحب اثر). سال انتشار مقاله. "نام مقاله داخل گیومه". نام و نام خانوادگی ویراستار. سال انتشار مجموعه. *نام*

مجموعه ویراسته به صورت ایتالیک سیاه. موسسه ناشر. صفحه های مقاله در مجموعه.

مثال:

پورعزت، علی اصغر. ۱۳۸۷. "تبیین الگوی مراوده ای توسعه ادبیات و ملت سازی برای آینده (مطالعه موردی:

شاهنامه فردوسی)". *بهمن نامور مطلق*. ۱۳۸۷. *اسطوره متن هویت ساز*. شرکت انتشارات علمی و فرهنگی.

۲۰۹-۱۸۹.

- شیوه استناد به یک کتاب :

ساختار:

نام خانوادگی، نام (صاحب اثر). سال انتشار. نام کتاب به صورت ایتالیک سیاه. نام ناشر.

مثال:

پورعزت، علی اصغر. ۱۳۸۷الف. *مختصات حکومت حق مدار، در پرتو نهج البلاغه امام علی "علیه*

السلام". تهران: شرکت انتشارات علمی و فرهنگی.

پورعزت، علی اصغر. ۱۳۸۷ب. *مبانی دانش اداره دولت و حکومت*. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم

انسانی دانشگاه ها.

در مواردی که کتاب، دو نویسنده یا بیشتر داشته باشد، نام نفر دوم به صورت طبیعی، یعنی نام و نام خانوادگی می آید:

مثال:

در مورد ریچارد دلبیو اسکات و جرال د اف. دیویس:

Scott, W. Richard & Gerald F. Davis. 2007. **Organization and organizing; Rational, Natural and Open system Perspectives.** Pearson Education International.

این ترتیب، کاملاً منطقی است؛ زیرا جابجایی نام و نام خانوادگی نفر اول، فقط به لحاظ سهولت جستجوی الفبایی نام خانوادگی وی در انتهای اثر، انجام می پذیرد؛ با این ملاحظه که در انتهای اثر، منابع و مآخذ به صورت الفبایی، بر حسب نام خانوادگی نفر اول، مرتب می شوند. در مواردی که به ویراسته های متعدد یک کتاب در سال های گوناگون ارجاع شده باشد، در پایان اثر، همه ویراسته های مورد استناد، به ترتیب سال انتشار ذکر می شوند. البته پس از نام کتاب، معمولاً شماره ویرایش نیز ذکر می گردد:

مثال:

Second edition و Third edition در:

- a) Hughes, Owen E. 1998. Public management & administration: An Introduction. Second edition. McMillan Press LTD.
- b) Hughes, Owen E. 2003. Public management & administration: An Introduction. Third edition. Palgrave

ویرایش دوم در:

قلی پور، آرین. ۱۳۸۰. **جامعه شناسی سازمان ها - رویکرد جامعه شناسی به سازمان و مدیریت**، ویرایش اول، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها.

قلی پور، آرین. ۱۳۸۸. **جامعه شناسی سازمان ها - رویکرد جامعه شناسی به سازمان و مدیریت**، ویرایش دوم با اضافات. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها.

- شیوه استناد به یک کتاب ترجمه شده یا ترجمه و تالیف:

ساختار:

نام خانوادگی، نام. سال انتشار. **نام کتاب به صورت ایتالیک سیاه**. نام مترجم. نام ناشر.

مثال:

رشر، نیکولاس. ۱۳۸۱. **منطق سینوی به روایت نیکولاس رشر**. ترجمه و تالیف لطف الله نبوی. شرکت انتشارات علمی و فرهنگی.

در صورت نیاز به اطلاعات بیشتر در خصوص این بخش، می توانید به کتاب **درآمدی بر روش پژوهش علمی (فراگرد تدوین رساله پژوهشی و دفاع از آن)** تالیف علی اصغر پورعزت (به صورت برخط) مراجعه کنید.

سیزدهم) تقدیر و تشکر

در تدوین این طرح درس از تجارب و آثار استادان و همکاران زیادی استفاده شده است که امکان ذکر نام همه آنها نیست. از آن میان به ویژه از خانمها و آقایان دکتر سیدمهدی الوانی، دکتر اسفندیار فرج‌وند، دکتر حسن دانایی‌فرد، دکتر محمد ابویی اردکان، دکتر آرین قلی‌پور، حیدر نجفی، دکتر امیرحسین خالقی، دکتر سیدحامد وارث، سیاوش رفیعی، مازیار نیلچی، نیما عرب‌حسینی، امین معینیان، پریا مومن‌زاده، سحر بابایی، سیده هدی شمس، امین جلال‌منش، مریم‌سادات هاشمی‌نسب، میناسادات هاشمی و مریم رنجبری سپاسگزاری می‌شود.

«دانش‌پژوهان عزیز، این طرح درس را با این انگیزه و امید تدوین کرده‌ام که با توکل بر حضرت

حق، پس از طی این دوره، به تعداد شما بر خط‌مشی‌پژوهان زبده کشور افزوده شود».

علی‌اصغر پورعزت پائیز ۱۳۹۸

گروه مدیریت دولتی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران