

تصمیم‌گیری مدیران شایسته زیر بنای توسعه و پرورش کارکنان خلاق

تالیف:

د. تر سیدی داودی



انتشارات فراگیر الوند

۱۳۹۹

سرشناسه	داودی، مهدی، ۱۳۵۵-
عنوان و نام پدیدآور	تصمیم‌گیری مدیران شایسته زیربنای توسعه و پرورش کارکنان خلاق / تالیف مهدی داودی.
مشخصات نشر	ساری: فراگیر الوند، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	۲۰۹ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۹۶۹۲۸-۰-۶
وضعیت فهرست نویسی	فیا
موضوع	مدیریت
موضوع	Management
موضوع	مدیران
موضوع	Executives
موضوع	تصمیم‌گیری
موضوع	Decision making
موضوع	کارکنان - توانمندسازی
موضوع	Employee empowerment
موضوع	خلاقیت
موضوع	Creative ability
رده بندی کنگره	HD۳۷
رده بندی دیویی	۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۶۱۴۹۶۴۶



انتشارات فراگیر الوند

که عنوان کتاب..... تصمیم‌گیری مدیران شایسته زیربنای توسعه و پرورش کارکنان خلاق
 که مولف..... دکتر مهدی داودی
 که صفحه آرا..... رضا کاوه
 که طراح جلد..... رضا کاوه
 که ناشر..... فراگیر الوند
 که شمارگان..... ۱۰۰۰ نسخه
 که نوبت چاپ..... اول ۱۳۹۹
 که قیمت..... ۴۰,۰۰۰ تومان

ISBN: 978-622-96928-0-6

فهرست مطالب

پیشگفتار	۹
فصل اول: کلیاتی در مورد شایستگی مدیران	۱۳
مقدمه	۱۳
تعاریف انجام شده در مورد شایستگی	۱۴
اهمیت شایستگی در سازمان	۲۳
کاربرد رویکرد شایستگی در مدیریت	۲۳
انواع شایستگی‌های مدیران	۲۴
مدلهای شایستگی	۲۸
اهمیت و جایگاه مدل شایستگی در مباحث منابع انسانی	۳۰
اهمیت شایستگی مدیران	۳۳
مزایای شایستگی	۳۷
کاربرد مدل‌های شایستگی	۳۸
رویکرد مدل‌های شایستگی	۳۸
پیشینه پژوهش در مورد شایستگی مدیران	۴۰
مؤلفه‌های اصلی و فرعی شایستگی مدیران	۶۲
مؤلفه‌های اصلی شایستگی مدیران	۶۴
مؤلفه‌های فرعی شایستگی مدیران	۶۴
فصل دوم: تصمیم‌گیری مدیران	۷۳
مقدمه	۷۳
انواع تصمیمها	۷۵
انواع تصمیم‌گیری	۸۰
تصمیم‌گیری رویکردها و تکنیک‌ها در مدیران	۸۴
اهمیت تصمیم‌گیری	۸۶

۸۸	فرآیند تصمیم‌گیری
۸۹	مراحل تصمیم‌گیری
۹۰	فرایند متعارف تصمیم‌گیری
۹۳	رویکرد منطقی
۹۵	الف) تکنیک درخت‌آخذ تصمیم
۹۵	ب) مدل مطلوبیت
۹۵	ج) مدل رضایت‌بخش
۹۶	د) رویکرد سیاسی و مبتنی بر قدرت
۹۷	تصمیم‌گیری و حل مسئله
۹۷	فراگرد مسئله‌یابی
۹۷	انواع مسئله و تصمیم‌گیری
۹۸	موقعیت‌های تصمیم‌گیری
۹۹	تصمیم‌گیری مدیران
۱۰۳	فصل سوم: خلاقیت در مدیران و آفرندگان
۱۰۳	مقدمه
۱۰۴	تعاریف خلاقیت
۱۰۹	اهمیت و ضرورت خلاقیت
۱۱۰	پژوهش انجام شده در مورد خلاقیت
۱۱۳	پرورش خلاقیت
۱۱۶	چهار P خلاقیت
۱۱۷	هماهنگی چهار P خلاقیت و نوآوری
۱۱۹	تفکر خلاق
۱۲۰	تفکر همگرا و واگرا
۱۲۱	شرایط لازم برای تفکر خلاق
۱۲۲	حل خلاق مسئله
۱۲۵	مغز به عنوان پردازشگر اطلاعات
۱۲۵	سمت راست و چپ مغز
۱۲۶	مغز کامل و مدل چهار ربعی
۱۲۶	مدل مغز کامل همچنین از مفهوم
۱۲۷	مدل چهار ربعی مغز، چهار سبک تفکر متفاوت ارائه می‌دهد

۱۲۸	 مراحل تفکر خلاق
۱۳۰	 ابعاد خلاقیت
۱۳۰	 ۱- ابعاد محتوایی
۱۳۲	 ۲- ابعاد فرایندی
۱۳۵	 تکنیک‌های ایجاد خلاقیت و نوآوری در میان کارکنان
۱۳۵	 ۱- طوفان مغزی
۱۳۶	 ۲- الگوبرداری از طبیعت
۱۳۷	 ۳- تکنیک گروه اسمی
۱۳۷	 ۴- دُشِ تخیلی
۱۳۸	 ۵- فکر موازی
۱۳۹	 ۶- ارتباط اجباری
۱۳۹	 ۷- روش حل مسأله
۱۳۹	 فرایند ایجاد خلاقیت در سازمان
۱۴۲	 فرایند خلاقیت
۱۴۵	 فصل چهارم: سبک رهبری و تصمیم‌گیری مدیران و خلاقیت کارکنان
۱۴۵	 مقدمه
۱۴۷	 رابطه‌ی شایستگی و سبک‌های تفکر مدیران
۱۵۱	 نقش رهبری و مدیریت در خلاقیت و نوآوری کارکنان
۱۵۵	 تاثیر مدیریت و رهبری اصیل بر خلاقیت فردی کارکنان
۱۷۲	 نقش مدیریت منابع انسانی بر خلاقیت کارکنان
۱۷۴	 تاثیر خلاقیت بر بهبود تصمیم‌گیری مدیران
۱۸۰	 تصمیم‌گیری و رویکرد تمرکززدایی مدیران در ارتقای خلاقیت سازمان
۱۸۱	 ۱- مدیریت تمرکززدا و هم‌پایانی
۱۸۳	 ۲- هم‌پایانی و فرایند کاری
۱۸۶	 ۳- هم‌پایانی و ساختار
۱۸۷	 شایستگی مدیران و تصمیم‌گیری
۱۹۱	 نتیجه‌گیری
۱۹۳	 منابع

پیشگفتار

جوامع بشری از مجموعه‌ای از سازمان‌ها با اهداف مختلف تشکیل می‌شود که هر یک وظایفی را انجام می‌دهند. این جوامع هنگامی به اهداف مورد نظر می‌رسند که همه سازمان‌ها با انجام وظایف و برده‌های خاص به اهداف خود نایل آیند (Ansari, ۱۳۸۴). به عبارتی، در همه سازمان‌ها مهم‌ترین تأثیرگذار در رسیدن به اهداف، «مدیریت» است. مدیر در مقام نماینده رسمی سازمان به منظور ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در رأس سازمان قرار می‌گیرد و موفقیت آن در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت اوست (Spendlove, ۲۰۰۷). در عصر حاضر، اهمیت جایگاه نقش مدیران به مثابه طراحان، هدایت‌گران و اداره‌کنندگان اصلی سازمان بر کسی پوشیده نیست (Nwokah and et al, ۲۰۰۰). توفیق در ایفای نقش و انجام این مسئولیت سنگین، بیش از هر چیز به توانمندی و اثربخشی مدیران مربوط است. اثربخشی مدیران نیز، اساساً به شایستگی، مهارت، سطح دانش، بینش و توانایی‌های آنها بستگی دارد (Khorshidi and et al, ۲۰۱۱). با توجه به این که وجود نظام شایسته‌سالاری در هر کشوری باعث قوام، مقبولیت و مشروعیت آن خواهد شد، لذا انتخاب و گزینش مدیران شایسته در رأس سازمان به خصوص سازمان‌های آموزشی که نقش حیاتی آن بر کسی پوشیده نیست، اهمیت دارد. اهمیت شایستگی در سازمانها، بعد

از ارائه مقاله مهم لاولر^۱ (۱۹۹۴) گسترش یافته است. وی سیر تحولی سازمان‌ها را، از سازمان‌های بر اساس تحلیل شغل، به سازمان‌های بر اساس شایستگی بررسی کرده است، به گونه ای که امروزه تعداد وسیعی از سازمان‌ها، روش‌های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی^۲ را به کار می‌برند. از سویی، بیشتر سازمان‌های امروزی یادگیرنده اند و در پی آموزش و دانش - افزایش لحظه ایی هستند. به عبارتی، سازمانها در دهه ۸۰ و ۹۰ در رویارویی با تحولات شدید محیطی به این نتیجه رسیدند که باید برای مقابله با این ناملایمات، یادگیری روی آورند؛ با این تفاوت که لازم است سرعت یادگیری سازمانی سریع تر از سرعت تغییرات محیطی باشد. از این رو، مفهوم یادگیری سازمانی به سرعت مورد استقبال قرار گرفت.

در هزاره جدید بسیاری از سازمان‌های جهانی اعتقاد دارند که فقط سازمان یادگیرنده کافی نیست؛ بلکه آنها باید به سازمان یاددهنده مبدل شوند. رهبران در سازمان‌های یاددهنده، رسالت خود را در آموزش افراد جست و جو می‌کنند. آنها آموزش می‌دهند؛ زیرا از نظر آنها آموزش، بهترین روش توسعه کارکنان و استفاده از ایده‌های هوشمندانه آنان در حل مسائل کسب و کارشان است (Gholipour, ۲۰۱۰). در سازمان‌های یاددهنده کارکنان در رابطه با مسائل پیش روی سازمان تجربه کسب می‌کنند. هر چند، سازمان یادگیرنده برای غلبه بر تحولات محیطی می‌کوشد؛ اما تاکیدش بر فراگیری مستمر دانش و مهارت‌های جدید از طرف کارکنان، آن را از سازمان یاددهنده متمایز می‌کند (Mojab an et al., ۱۳۸۱). از طرفی در حال حاضر انواع خدمات و تولیدات مورد نیاز جامعه را سازمان‌های گوناگون فراهم می‌کنند که همه آنها برای استمرار و تداوم فعالیت خود به بررسی اثربخشی سازمانی نیاز دارند. بیش از چند دهه است که نظریه پردازان سازمانی اثربخشی، بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها را موضوع تحقیق مدیریت و طراحی سازمانی قرار داده‌اند. البته تحقیقات تجربی هنوز به نظریه‌های عمومی درباره اثربخشی سازمانی دست نیافته است. این در حالی است

1. Lowler

2. Competency-based HRM Practices

که سازه اثر بخشی به شکل عمیقی در ادبیات سازمانی جای گرفته است و به منزله موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل های سازمانی در نظر گرفته می شود (Hoy, ۲۰۰۳, and et al). اثربخشی سازمانی درجه یا میزانی است که نزدیکی و تحقق سازمان به هدف های مورد نظر را نشان می دهد. با توجه به این که اثربخشی سازمانی تعالی و پیشرفت عمومی سازمان را نشان می دهد و می تواند نشان تحقق اهداف باشد.

www.ketab.ir