

۱۳۹۶/۳

به نام آفریننده قلم

۱۵۱

ایده سریع برای انویض اختیار و تصمیم‌گیری



انشارات مللک

سرشناسه	: دیتمر، رابرت ای.، ۱۹۵۰ - م. Dittmer, Robert E
عنوان و نام پدیدآور	: ۱۵۱ ایده سریع برای تفویض اختیار و تصمیم‌گیری: شناسایی اولویتها و حداکثر کردن نتایج کاری توانمندسازی کارکنان انجام کار بیشتر با استرس کمتر/ نویسنده رابرت ای دیتمر، استفانی مک فارلند؛ مترجم نگارالسادات مصباحی جهرمی، مهرداد بهره‌مند.
مشخصات نشر	: تهران: ملائک، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۱۷۹ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۷۹۵۸-۱۰-۰
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: quick ideas for delegating and decision making، ۱۵۱، ۲۰۰۷.
عنوان دیگر	: شناسایی اولویتها و حداکثر کردن نتایج کاری توانمندسازی کارکنان انجام کار بیشتر با استرس کمتر.
عنوان گزیده	: صد و پنجاه و یک ایده سریع برای تفویض اختیار و تصمیم‌گیری.
موضوع	: تصمیم‌گیری
موضوع	: تفویض اختیار
شناسه افزوده	: مک‌فارلند، استفانی، ۱۹۶۸ - م.
شناسه افزوده	: McFarland, Stephanie
شناسه افزوده	: مصباحی جهرمی، نگارالسادات، ۱۳۶۶ - مترجم
شناسه افزوده	: بهره‌مند، مهرداد، ۱۳۵۹ - مترجم
رده‌بندی کنگره	: HD ۱۳۹۴۲۱/۴ ص ۹/د
رده‌بندی دیویی	: ۲۱۰۰۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۰۱۶۴۴۵



سازمان اسناد و کتابخانه ملی

۱۵۱

ایده سریع برای تفویض اختیار و تصمیم‌گیری

ناشر: انتشارات ملائک

نویسنده: رابرت ای دیتمر - استفانی مک فارلند

مترجم: نگارالسادات مصباحی جهرمی - مهرداد بهره‌مند

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۶

تعداد: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۲۱۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۹۵۸-۱۰-۰

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه مترجم	۱۳
چگونه از این کتاب استفاده کنید	۱۵
مقدمه نویسنده	۱۶
۱- تصمیم گیری چیست ؟	۱۷
۲- تصمیم گیری : عنوان راه حل	۱۸
۳- تصمیم گیری برای یافتن راه های پیشرفت	۱۹
۴- آیا تصمیم گیری، وظیفه شماست ؟	۲۰
۵- چرا شما این تصمیم را می گیرید ؟	۲۱
۶- تصمیماتی برای حفظ ظاهر	۲۲
۷- تصمیماتی برای به دست آوردن پرستیژ	۲۳
۸- شرکت در تصمیم گیری	۲۴
۹- تصمیماتی برای ترفیع	۲۵
۱۰- آیا شما تنها مسئول این تصمیم گیری هستید ؟	۲۶
۱۱- آیا نیاز به اشتراک گذاری تصمیم با دیگران است ؟	۲۷
۱۲- مشاوره با اعضای کلیدی	۲۸
۱۳- آیا نیاز به اجماع دارید ؟	۲۹
۱۴- آیا تصمیم گیری به روش اجماع برای شرایط شما مناسب است ؟	۳۰
۱۵- چه زمانی اجماع، کلید مشکلات است ؟	۳۱

- ۱۶- چه زمانی اجماع، روش مناسبی نیست؟ ۳۲
- ۱۷- سبک تصمیم گیری خود را بشناسید ۳۳
- ۱۸- تصمیمات ساده ۳۴
- ۱۹- مشکل چیست؟ ۳۵
- ۲۰- حق با استنفان کاوی است: با در نظر گرفتن پایان، شروع کنید ۳۶
- ۲۱- پژوهش از گوش دادن آغاز می شود ۳۷
- ۲۲- چگونه از گذارتان به سخنان دیگران گوش دهید ۳۸
- ۲۳- تکنیک هایی برای پرسش ۴۱
- ۲۴- فکر کنید، عکس آن را دنبال ندهید ۴۲
- ۲۵- گزینه های تفکر ۴۴
- ۲۶- اولویت بندی کنید، بدانید هر تصمیم چه نفعی باید اتخاذ گردد ۴۵
- ۲۷- حتی اگر به تنهایی تصمیم گرفته باشید، به دنبال کمک گرفتن از دیگران باشید ۴۶
- ۲۸- تصمیماتی برای حفظ وجهه ۴۷
- ۲۹- مشورت با افراد با سابقه، کارشناسان و همکاران ۴۸
- ۳۰- به بینش دیگران احترام بگذارید ۴۹
- ۳۱- یک طوفان فکری ایجاد کنید ۵۰
- ۳۲- توازن جنبه های مثبت و منفی ۵۱
- ۳۳- هیچ اشتباهی وجود ندارد، اشتباهات تنها درس هستند ۵۲
- ۳۴- ریسک خوب است، آن را بپذیرا باشید ۵۳
- ۳۵- قدرت نفوذ خطر برای یک نتیجه حساب شده ۵۴

- ۳۶- از تصمیم گیری های خودخواهانه اجتناب کنید ۵۵
- ۳۷- اجتناب از تصمیم گیری های سیاسی ۵۶
- ۳۸- اجتناب از عکس العمل آنی (ضرب المثل ضربه زانویی ناخودآگاه) ۵۷
- ۳۹- اجتناب از تفکر گروهی ۵۸
- ۴۰- تفکر گروهی (گروه اندیشی) اعمال نفوذ است ۵۹
- ۴۱- به یاد داشته باشید لایه های سازمانی نیز شامل تصمیم گیری می شوند ۶۰
- ۴۲- مقاومت کردن در برابر تغییر، شما وضع موجود را به چالش می کشید؟ ۶۱
- ۴۳- وقتی فرهنگ غلبه می کند ۶۲
- ۴۴- ایهام، استفاده از قانون جهت گیری همکاری ۶۳
- ۴۵- به دنبال نتیجه برد-برد باشید ۶۴
- ۴۶- تصمیماتی که نیازمند استراتژی هستند ۶۵
- ۴۷- قانون بازدهی نزولی ۶۶
- ۴۸- طرد کاش ها و شاید اگرها ۶۷
- ۴۹- حفظ ذهن باز ۶۸
- ۵۰- فرضیه ها را کنار بگذارید ۶۹
- ۵۱- ترس را رها کنید ۷۰
- ۵۲- ممکن ها را ببینید ۷۱
- ۵۳- از تضاد نترسید ۷۲
- ۵۴- تغییر، کاتالیزور طبیعی تضاد است. ۷۳
- ۵۵- تغییر، سوخت موفقیت و پیشرفت است. ۷۴

- ۵۶- مسائل را شخصی نکنید و به خود نگیرید ۷۵
- ۵۷- مسائل را شخصی سازی نکنید ۷۶
- ۵۸- کنار آمدن با افراد مخالف ۷۷
- ۵۹- پایه ی تصمیم خود را روی شایستگی پیشنهاد یا راه حل بگذارید ۷۸
- ۶۰- در برابر اصرار به رفتن با اولین گزینه روی میز (انتخاب اولین گزینه برای تصمیم گیری) مقاومت کنید. ۷۹
- ۶۱- در برابر جاذبه بسیار محدود حقایق مقاومت کنید. ۸۰
- ۶۲- نیاز جدید برای مقاومت در برابر مشکلات، مستلزم تصمیماتی بویا در سطوح مختلف است ۸۱
- ۶۳- آن چه که صحیح است انجام دهید. ۸۲
- ۶۴- با صداقت قدم بردارید ۸۳
- ۶۵- بی تصمیم بودن، خود یک تصمیم است ۸۴
- ۶۶- خر بوریدان نباشید. ۸۵
- ۶۷- یک قدم به عقب برگردید و مرور کنید ۸۶
- ۶۸- گاهی لازم است توقف کنید. ۸۷
- ۶۹- مقایسه ی اهداف با نتایج ۸۸
- ۷۰- غلبه بر موانع تصمیم گیری های ذهنی ۸۹
- ۷۱- خوش بگذرانید. ۹۱
- ۷۲- با ورزش از شر تصمیمات سخت خلاص شوید. ۹۲
- ۷۳- ذهنتان را خالی کنید. ۹۳
- ۷۴- کار را متوقف کنید. ۹۴
- ۷۵- آزمایش چند تئوری ۹۵

- ۷۶- در آن گروه دوست داشتنی چه کسی رهبر تشویق کننده است؟ ۹۶
- ۷۷- شما می توانید رهبر تشویق کننده باشید ۹۷
- ۷۸- حمایت از سایر تصمیم گیرندگان ۹۸
- ۷۹- از تجربیات دیگران درس بگیرید ۹۹
- ۸۰- احترام به عقاید مختلف ۱۰۰
- ۸۱- رفتار با سایر تصمیم گیرندگان ۱۰۱
- ۸۲- رفتار با افراد ۱۰۲
- ۸۳- رفتار با کارکنان خود ۱۰۳
- ۸۴- بیان نظر و خواستن ۱۰۴
- ۸۵- به افراد نشان دهید به آن ها دستور ندهید ۱۰۵
- ۸۶- حتی زمانی که تصمیم نهایی با شما است ۱۰۶
- ۸۷- قدرت بر ضد نفوذ ۱۰۷
- ۸۸- تمرین منطقی به جای اجبار و مقام برای تصمیم گیری ۱۰۸
- ۸۹- روش برد - برد، فروش آسان ۱۰۹
- ۹۰- ارزیابی تصمیمات ۱۱۰
- ۹۱- ارزیابی به معنی تماشای مردم نیز می باشد ۱۱۱
- ۹۲- تصمیمات خوب امروز، موفقیت های آینده هستند ۱۱۲
- ۹۳- عبور از موفقیت و شکست ۱۱۳
- ۹۴- تعریف تفویض اختیار ۱۱۴
- ۹۵- تفویض اختیار در مقابل تصمیم گیری ۱۱۵

- ۹۶- تفویض اختیار شامل چه چیزی نیست ۱۱۷
- ۹۷- آیا فرهنگ سازمانی شما برای موفقیت آماده است؟ ۱۱۹
- ۹۸- نگاهی دقیق تر به مبحث تفویض اختیار ۱۲۰
- ۹۹- واگذاری و تفویض اختیارات به طرفین و مافوق ۱۲۱
- ۱۰۰- چرا تفویض اختیار؟ ۱۲۲
- ۱۰۱- آیا در تم را از دست خواهم داد؟ ۱۲۴
- ۱۰۲- رماز: بیشتر برای انجام کار بیشتر اختصاص دهید ۱۲۵
- ۱۰۳- به سرعت تصمیمات با کیفیت بگیرید ۱۲۶
- ۱۰۴- اتحاد کارکنان ۱۲۷
- ۱۰۵- تشویق به تعهد کارکنان ۱۲۸
- ۱۰۶- به افراد ماهیگیری را یاد دهید ۱۲۹
- ۱۰۷- سبک مدیریتی خود را بشناسید ۱۳۰
- ۱۰۸- مهارت مربیگری خود را ارتقاء دهید ۱۳۲
- ۱۰۹- آیا کارمندان شما را واقعاً دوست دارند؟ ۱۳۳
- ۱۱۰- محبوبیت یک امتیاز است ۱۳۴
- ۱۱۱- تفویض اختیار جهت گسترش روابط ۱۳۵
- ۱۱۲- اقتدار (اختیار) در برابر مسئولیت ۱۳۶
- ۱۱۳- چشم انداز و پاداش را نشان دهید ۱۳۷
- ۱۱۴- قاعده (برنامه) بازی داشته باشید ۱۳۸
- ۱۱۵- چه کسی و چه چیزی در تفویض اختیار است ۱۳۹

- ۱۱۶- بررسی و ارزیابی تیم ۱۴۰
- ۱۱۷- معامله کار ۱۴۱
- ۱۱۸- خوش بینی خود را آشکار کنید ۱۴۲
- ۱۱۹- تنظیم انتظارات ۱۴۳
- ۱۲۰- جدول زمان بندی تنظیم کنید ۱۴۴
- ۱۲۱- پیگیری ۱۴۵
- ۱۲۲- اطمینان از مدیریت ریسک و شایستگی ۱۴۶
- ۱۲۳- مبارزه با ترس از بی اعتمادی ۱۴۷
- ۱۲۴- واگذاری تصمیمات بزرگ ۱۴۸
- ۱۲۵- مبارزه با ترس از واگذاری تصمیمات بزرگ ۱۴۹
- ۱۲۶- آن چه که می خواهید انجام شود را مایر کنید ۱۵۰
- ۱۲۷- توضیح در مورد آن چه واگذار کرده اید ۱۵۱
- ۱۲۸- با اولین نشانه مشکل از جا نپرید ۱۵۲
- ۱۲۹- حتی اگر مشکلاتی پیش آید به پیش رفتن ادامه دهید ۱۵۳
- ۱۳۰- از کارمندان بخواهید در حل مشکل به شما کمک کنند ۱۵۴
- ۱۳۱- ایده آل گرایی، لازم نیست ۱۵۵
- ۱۳۲- پاداش های تفویض اختیارات سازمانی ۱۵۶
- ۱۳۳- پاداش شما برای واگذاری اختیارات ۱۵۷
- ۱۳۴- فراغت از حجم کاری بالا ۱۵۸
- ۱۳۵- مشارکت تیمی بزرگ تر ۱۵۹

- ۱۳۶- نتایج بهتر ۱۶۰
- ۱۳۷- افزایش وفاداری تیمی ۱۶۱
- ۱۳۸- توانایی های پیشرفته ۱۶۲
- ۱۳۹- افزایش اعتماد به نفس ۱۶۳
- ۱۴۰- افزایش حس اجرایی ۱۶۴
- ۱۴۱- اهمیت صداقت ۱۶۵
- ۱۴۲- آموزش ببینید و تمرین کنید ۱۶۶
- ۱۴۳- برای سختی ها آماده شوید ۱۶۷
- ۱۴۴- موفقیت را جشن بگیرید ۱۶۸
- ۱۴۵- برای موفقیت پاداش دهید ۱۶۹
- ۱۴۶- مشوق باشید ۱۷۰
- ۱۴۷- بیشتر از یک شنونده، خوب باشید ۱۷۱
- ۱۴۸- یک مربی باشید ۱۷۲
- ۱۴۹- یک مرجع باشید ۱۷۳
- ۱۵۰- تفویض اختیار نکنید و سپس فراموش کنید! ۱۷۴
- ۱۵۱- تفویض اختیار را به عنوان یک روش عملکردی استاندارد، در نظر بگیرید. ۱۷۵

مقدمه مترجم :

در جهان رقابتی امروز، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به اهداف و رسالت های مورد نظر، عنصر انسان است. انسان به عنوان رکن اساسی توسعه سازمانی، در چارچوب فعالیتهای گروهی و سازمانی خود ایفاگر نقش مهم و پراهمیتی است. امروزه، رشد و توسعه سازمانها در گرو به کارگیری درست منابع انسانی است. نظریه پردازان علم مدیریت، با شناخت انسان به عنوان یک عنصر پیچیده در سازمان، عامل انسانی را به عنوان مهمترین عنصر برای حفظ موجودیت و بقای سازمانها می دانند و توجه روزافزونی به منابع انسانی، به عنوان یک ابزار نیرومند در تغییر و تحولات سازمانی کرده اند.

به نظر می رسد، بزگترین سرمایه سازمانهای موفق سرمایه انسانی است. بدون در نظر گرفتن نیازهای نیروی انسانی نمی توان انرژی و منابع سازمان را در جهتی هدایت کرد که به اهداف مورد نظر دست یابد. با توجه به دنیای متلاطم امروزی که آن را عصر تغییر نام نهاده اند، سازدها در معرض چالشهای متعددی هستند که یکی از مهمترین آنها، چالش منابع انسانی است. حاضرین الاثنا، سازمان در عرصه رقابت، تکنولوژی، پیدایش مشاغل جدید و لزوم چند مهارتی شدن کارکنان، توانمندسازی آنان را امری اجتناب ناپذیر کرده است. مدیران منابع انسانی می توانند با طریق برنامه های توانمندسازی، تفویض اختیار و دادن حق تصمیم گیری به کارکنان در سازمان، ظرفیت های کاری با تفویض اختیار، احساس مسؤولیت، خودمختاری در تصمیم گیری و احساس خودکارآمدی کارکنان را افزایش دهند. به عبارتی کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت دانش و توانایی لازم برخوردار باشد و سازمان را به خوبی بشناسند، کاری که می تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد، توانمندسازی کارکنان از طریق ایجاد اختیار تصمیم گیری به آنان است. چه خوب است قدرت اتخاذ تصمیم گیری در چارچوب مرزهای مشخصی به کارکنان سازمان داده شود. تفویض اختیار به کارکنان در سطوح مختلف و مشارکت دادن آنها در تصمیم گیری و ارائه پیشنهادات جهت بهتر انجام شدن امور و کنترل امور انجام شده کارکنان توسط خودشان می تواند به عنوان عامل مشارکت و کار گروهی در افزایش توانمندسازی کارکنان در سازمان تاثیرگذار باشد، از این طریق بهره وری و اثربخشی سازمانی افزایش می یابد و سازمان ها چابک تر شده و استرس در محیط کاری کاهش می یابد.

در کتاب حاضر، در مورد ایده های سریع مورد نیاز برای تفویض اختیار و تصمیم گیری

در محیط های کاری صحبت می شود. این کتاب می تواند مورد استفاده سایر مدیران در حوزه های مختلف کاری قرار گیرد. امید است این کتاب بتواند راهگشای خوبی برای حل مشکلات سازمانهای ایرانی باشد. در خاتمه مراتب قدردانی و تشکر خود را از تمامی کسانی که ما را در آماده سازی و چاپ این کتاب یاری نمودند اعلام می داریم.

با آرزوی توفیق روزافزون

نگارالسادات مصباحی جهرمی - مهرداد بهره مند

www.ketab.ir