

تصمیم گیری مدیران شایسته زیر بنای توسعه و پرورش کارکنان خلاق

مؤلفین:

دکتر روح الله زمانی نسب
حسین صداقت

انتشارات گنجور

۱۳۹۸

سرشناسه	: زمانی نسب، روح اله، ۱۳۵۰ -
عنوان و نام پدیدآور	: تصمیم‌گیری مدیران شایسته زیربنای توسعه و پرورش کارکنان خلاق / مولفین روح الله زمانی نسب، حسین صداقت.
مشخصات نشر	: تهران: گنجور، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۷۰ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۹۶۶۴۶-۸-۱
وضعیت درست نویسی	: فیفا
موضوع	: کارکنان — مدیریت
موضوع	: Personnel management
موضوع	: خلاقیت
موضوع	: Creative ability
شناسه افزوده	: صداقت، حسین، ۱۳۶۹ -
رده بندی کنگره	: HF۵۷۲۹
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۱۷۰

آدرس: میدان قلاب ۱ - مال زاده جنوبی، کوچه دانشور، پلاک ۱۲، واحد ۲ شماره تماس: ۰۲۱۶۶۹۰۱۰۹۱ - ۰۹۱۲۲۳۳۰۲۶۹ آدرس الکترونیک: raznahanbook@gmail.com آدرس سایت: www.raznahanbook.com	
---	---

عنوان کتاب	: تصمیم‌گیری مدیران شایسته زیربنای توسعه و پرورش کارکنان خلاق
مؤلفین	: دکتر روح الله زمانی نسب، حسین صداقت
صفحه آرا	: رضا کاوه
طراح جلد	: رضا کاوه
ناشر	: گنجور
شمارگان	: ۱۰۰۰ نسخه
نوبت چاپ	: اول ۱۳۹۸
قیمت	: ۳۲۰۰۰ تومان
ISBN: 978-622-96646-8-1	

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱۳
بخش اول مفاهیم مرتبط با تصمیم گیری مدیران	۱۷
مقدمه.....	۱۷
تعریف تصمیم گیری.....	۱۸
ماهیت و ریشه‌های نظریه تصمیم گیری.....	۱۹
سبک تصمیم گیری و انزاع آن.....	۲۱
سبک تصمیم گیری عقلایی.....	۲۱
سبک تصمیم گیری شهودی.....	۲۱
سبک تصمیم گیری وابستگی.....	۲۲
سبک تصمیم گیری آنی.....	۲۳
سبک تصمیم گیری اجتنابی.....	۲۳
سبک تصمیم گیری هدایتی.....	۲۳
سبک تصمیم گیری تحلیلی.....	۲۴
سبک تصمیمی گیری ادراکی.....	۲۴
سبک تصمیم گیری رفتاری.....	۲۵
طبقه بندی رویکردهای کلی تصمیم گیری.....	۲۵
رویکرد کلاسیک.....	۲۵
رویکرد سیاسی.....	۲۷
رویکرد سطل زباله.....	۲۸
رویکرد گروه اسمی.....	۲۸
رویکرد چند رأی.....	۲۸
رویکرد نردبان متحرک.....	۲۸

۲۹	رویکرد طوفان مغزی
۲۹	رویکرد دلفی
۲۹	تلفیق رویکرد عقلایی و سیاسی
۳۰	رویکرد مطلوبیت مورد انتظار
۳۱	انواع مدل‌های شبکه‌های تصمیم‌گیری
۳۱	مدل شبکه تصمیم‌گیری استراتژیک مینتزبرگ
۳۳	مدل عوامل تعیین‌کننده شبکه تصمیم‌گیری یوسف
۳۴	تایپ‌گرافی شبکه تصمیم‌گیری راو و ماسن
۳۵	شبکه تصمیم‌گیری کارآفرینی گرای
۳۵	سطوح تصمیم‌گیری مدیران
۳۶	درجه سطح تصمیم‌گیری مدیران
۳۶	انواع تصمیم‌گیری مدیران بر مبنای اطلاعات موجود
۳۸	زمان تصمیم‌گیری - دیرار
۳۹	گام‌های تصمیم‌گیری مدیران
۴۰	فرآیندهای تصمیم‌گیری
۴۲	مدلسازی برای تصمیم‌گیری مدیران در سازمان
۴۲	مهمترین مفاهیم در مدل رفتاری تصمیم‌گیری سازمانی
۴۲	شبه راه حل منازعه
۴۳	اجتناب نامطمئن
۴۳	تحقیق موضوعی
۴۴	آموزش سازمانی
۴۴	شیوه‌های تصمیم‌گیری
۴۴	تصمیم‌گیری احساسی
۴۴	تصمیم‌گیری اضطراری
۴۵	تصمیم‌گیری اجتنابی
۴۵	تصمیم‌گیری تکانه‌ای
۴۵	تصمیم‌گیری مطیعانه
۴۶	تصمیم‌گیری تقدیری
۴۶	تصمیم‌گیری منطقی

۴۷	بخش دوم: مفاهیم مرتبط با شایستگی مدیران
۴۷	مقدمه
۴۸	تاریخچه شایستگی
۴۸	تعاریف شایستگی از دیدگاه صاحب نظران
۵۳	نظریات مرتبط با شایستگی
۵۳	نظریه دینسز و رابینز
۵۳	نظریه رابرت کانز
۵۴	نظریه اکرمائز
۵۵	انواع مدل های شایستگی و اهمیت به کارگیری آنها در سازمان ها
۵۵	مدل شایستگی آنا
۵۶	مدل شایستگی وزارت کار آمریکا برای نیروی کار حوزه صنایع مختلف
۵۸	مدل شایستگی های کلی دانشگاه منچستر
۵۹	مدل شایستگی های پر کاربرد ایشتاین و رانکین
۶۱	مدل شایستگی مدیران عالی میوچی به نقل از مؤسسه بین المللی زندر
۶۲	مدل شایستگی مدیران کرو
۶۳	مدل شایستگی ناسا
۶۴	مدل شایستگی هی گروه
۶۸	مدل عمومی توسعه شایستگی های مدیریتی بیمارستان های سازمان تأمین اجتماعی ایران
۶۹	مدل اقتضایی توسعه شایستگی های مدیریتی بیمارستان های سازمان تأمین اجتماعی ایران
۷۳	مدل شایستگی های منابع انسانی انجمن روانشناسی صنعتی و ازمایی
۷۴	مدل شایستگی های منابع انسانی اولریش
۷۵	مدل شایستگی های منابع انسانی دانشگاه فلوریدا
۷۶	ابعاد شایستگی های منابع انسانی سازمان ملل متحد
۷۷	مدل شایستگی های مدیران ادارت کل ورزش و جوانان ایران
۷۸	مدل شایستگی های موسسه مدیریت منابع انسانی هنگ کنگ
۷۸	مدل شایستگی مدیران آموزش و پرورش بر اساس آموزه های اسلامی
۷۹	انواع شایستگی های در سازمان
۷۹	مدل شایستگی های اساسی
۷۹	مدل شایستگی های عملکردی
۷۹	مدل شایستگی های شغلی

۸۰	مدل شایستگی رهبری
۸۰	مدل شایستگی سفارشی
۸۰	مدل شایستگی‌های مدیریت پروژه
۸۱	حوزه‌های کلان شایستگی
۸۱	حوزه فردی
۸۱	حوزه فنی
۸۱	حوزه مدیریتی و تعاملی
۸۱	ابعاد شایستگی مدیران
۸۲	ابعاد محتوایی شایستگی مدیران از دیدگاه‌های گوناگون
۸۲	شایستگی‌های رهبری اثربخش در آموزش عالی از دیدگاه اسپندلاو
۸۷	اهمیت بدکارگیری از مدل‌های شایستگی
۸۷	استخدام در آموزش
۸۸	گوناگونی و جامعیت
۸۸	اهداف و مقاصد سازمانی
۸۸	کاربردهای ابتکاری شایستگی
۸۹	چرخه حیات شایستگی و زمینه کاربردی ادراکی
۹۰	اجزای اصلی یک سیستم مبتنی بر شایستگی
۹۲	اصول حیاتی طراحی یک مدل شایستگی
۹۳	رویکرد اقتباسی
۹۳	رویکرد اقتباسی طراحی
۹۳	رویکرد طراحی
۹۴	گام‌های مدل‌سازی شایستگی
۹۶	لایه‌های نظام مدیریت بر مبنای شایستگی
۹۷	ویژگی‌های نظام مدیریت بر مبنای شایستگی
۹۹	زیرسیستم‌های منابع انسانی مبتنی بر شایستگی
۹۹	زیرسیستم جذب و استخدام
۹۹	یادگیری، آموزش و توسعه
۱۰۰	زیرسیستم برنامه ریزی جانشینی
۱۰۰	شرایط حصول نظام مدیریت بر مبنای شایستگی
۱۰۱	زیرساخت قانونی
۱۰۱	زیرساخت آموزشی

۱۰۲	زیر ساخت فرهنگی
۱۰۲	زیر ساخت مدیریتی
۱۰۳	زیر ساخت جذب و استخدام
۱۰۵	بخش سوم: مفاهیم مرتبط با متغیر توسعه و پرورش کارکنان خلاق
۱۰۵	مقدمه
۱۰۶	خلاقیت
۱۱۰	خلاقیت و نوآوری
۱۱۳	عوامل مؤثر در خلاقیت
۱۲۰	مفهوم خلاقیت در روانشناسی
۱۲۲	مدیریت خلاقیت با استفاده از عناصر اصلی
۱۲۵	خلاقیت سازمانی در سازمان‌ها
۱۲۸	ویژگی‌های سازمان خلاق
۱۲۹	ساختار سازمانی خلاق
۱۲۹	فرهنگ سازمانی خلاق
۱۳۰	محیط خلاق
۱۳۰	سیستم پاداش
۱۳۱	عوامل تسهیل کننده فرایند خلاقیت
۱۳۲	عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت و نوآوری سازمانی
۱۳۴	اهداف خلاقیت و نوآوری
۱۳۴	رشد اقتصادی
۱۳۴	افزایش بهره‌وری
۱۳۴	ایجاد تکنولوژی، خدمات و محصولات جدید
۱۳۵	مزیت رقابتی
۱۳۵	خلاقیت اجتماعی
۱۳۶	اهمیت خلاقیت و نوآوری
۱۳۸	آموزش مبتنی بر حل مسئله خلاق بر تفکر خلاق کارکنان
۱۴۰	کارکنان خلاق
۱۴۲	انواع مدل‌های خلاقیت و اهمیت به کارگیری آن‌ها در سازمان‌ها
۱۴۲	مدل خلاقیت تورنس
۱۴۳	مدل تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی

- ۱۴۴..... مدل تأثیر ابتکار عمل فردی و تنوع مهارت بر خلاقیت کارکنان با نقش منابع خلاق
- ۱۴۴..... مدل ارتقای خلاقیت کارکنان
- ۱۴۵..... مدل خلاقیت و معنویات سازمانی
- ۱۴۶..... جمع بندی
- ۱۴۹..... منابع
- ۱۴۹..... منابع فارسی
- ۱۶۳..... منابع لاتین

www.ketab.ir

پیشگفتار

زندگی در هر سازمانی، نیازمند اتخاذ تدبیر و راه حل‌های مستمر و گوناگون است. مدیران نیز باید وظایف و کارکردهای گوناگونی را انجام دهند تا بتوانند سازمان خود را هدایت و رهبری کنند. به طور کلی تصمیم‌گیری یکی از چالش‌های مدیران در طول زمان است، زیرا آنان در طول مأموریت سازمانی خود با مسائل و موقعیت‌هایی رو به رو می‌شوند که نیازمند تصمیم‌گیری است. و تصمیماتی که آنان در طول انجام مأموریت سازمانی خود اتخاذ می‌کنند عملکرد کارکنان و زندگی آنان را متأثر ساخته و اثربخشی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، لذا آنان باید با وظایف کاری خود آشنا باشند و خود را در هر لحظه نسبت به اعمال، کردار، تصمیمات و رفتار خود پاسخگو بدانند و برای هر اقدام دلیلی و برای هر تصمیم توجیهی معقول داشته باشند. از آنجایی که تصمیم‌گیری، جوهر اصلی مدیریت را تشکیل می‌دهد و انجام درست و موثر وظایف مدیریت به طور کلی به آن بستگی دارد و فلسفه وجودی مدیریت، پیوندی ناگسستنی با تصمیم‌گیری ایجاد می‌کند بنابراین بحث تصمیم‌گیری، یک بحث با ارزش و مهم تلقی می‌شود به نحوی که برخی از صاحب‌نظران معتقدند تمام مدیریت تصمیم‌گیری است، و این تصمیمات سازنده مدیران شایسته است که می‌تواند با توسعه و پرورش کارکنان خلاق، زمینه‌های اثربخشی و بالندگی سازمان را فراهم آورد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که اکثر سازمان‌های دولتی و غیر دولتی، به دلیل عدم رعایت نظام شایسته سالاری و لیاقت،

در انتخاب و انتصاب مدیران، عملکرد رضایت بخشی نداشته اند و ضعف در انتخاب و استخدام منجر به کمبود رهبران اثربخش در سازمان‌ها شده است. امروزه سازمان‌هایی که در آن مدیران در شرایط فوق‌العاده پویا و غیرقابل پیش‌بینی تصمیم‌گیری می‌کنند با تغییرات و تحولات زیاد و فشار فزاینده برای کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت و استفاده بهینه از منابع محدود مواجهند. نکته این است که بدون تعریف دقیق معیارها، مدیران را با مقایسه میزان تناسب آنها با الگوی ذهنی خود انتخاب می‌کنند. در حالی که ممکن است الگوی فردی به ویژگی‌های شخصی مورد نیاز در آن شغل (نقش) ارتباطی نداشته باشد. بنابراین، برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدیق‌پذیری و سازگاری را عهده بگیرند. زیرا دستیابی به بهره‌وری پایدار، خلاقیت، نوآوری و کیفیت مناسب زندگی، در روبرویی نیروی انسانی کارا، اثربخش، هوشمند و متعهد است. توجه ویژه به حل مساله و رسیدن به یک راه‌حل جدید، به خلاقیت نیاز دارد خلاقیت در حقیقت، فرآیندی است که در ذهن فرد خلاق نقش بسته حاصل آن نضج گرفتن ایده و فکر جدید همراه با راه‌حل ابتکاری می‌باشد. امروزه با توجه به پیشرفت‌ها و فناوری و جریان گسترده اطلاعات، جامعه ما نیازمند پرورش مدیرانی بوده که با ایجاد خلاقیت و توسعه و پرورش کارکنان خلاق در سازمان‌ها می‌تواند به و به حل آنها بپردازند افزایش خلاقیت و توسعه و پرورش کارکنان خلاق در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از تلافی منابع و افزایش کارایی و بهره‌وری و ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان و حل مشکلات سازمانی منجر شود. با توجه به اینکه مدیران، رهبران، گروه‌ها و کارکنان سازمان‌ها هر روزه با چالش‌های پیچیده‌تری روبرو می‌شوند. همچنین آهنگ تغییرات نیز شتاب بیشتری گرفته و بر تعداد رقبا بطور چشمگیری افزوده و کسب و کار و فعالیت‌های اقتصادی از حوزه محلی و بومی، محدود به منطقه‌ای جهانی تبدیل و شرایط اقتصادی و بازارهای جهانی بطور فزاینده‌ناپایدار می‌شوند از این لحاظ سازمان‌ها و مدیران برای مقابله با این چالش‌ها و تهدیدها و بهره‌گیری از فرصت‌هایی که به همراه دارند به صورت بی‌سابقه‌ای از حل خلاق مسئله و نوآوری مرتبط استقبال می‌نمایند سازمان‌ها برای دستیابی به سطوح موثر و کارآمد حل خلاق مسئله و نوآوری حاصل از آن باید خلاقیت کارکنان سازمان خود را بهبود بخشند و فضای سازمانی مناسبی را که بتواند این خلاقیت را به نوآوری تبدیل کنند فراهم سازند که مهمترین ابزار برای توسعه و پرورش کارکنان خلاق و گسترش ایده‌های جدید آنها در بحث توسعه

سازمانی، تصمیمات سازنده مدیران شایسته و عالی رتبه سازمان می‌باشد و این مدیران سازمان هستند که به عنوان اصلی ترین افراد تصمیم گیرنده در مواجهه با مسائل مختلف درون و برون سازمانی، نقش بسزا و تعیین کننده ای در موفقیت یا حتی شکست سازمان ایفا می‌کنند و شایستگی آنها می‌تواند در بخش‌های مختلف از جمله بخش دولتی و خصوصی منجر به اثربخشی و در نهایت موفقیت سازمان‌ها شود.