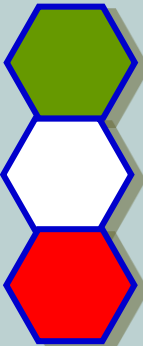




تفویض اختیار موثر

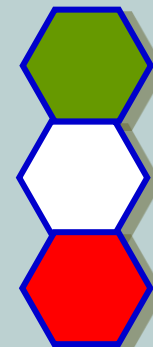
Effective Delegation of Authority

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



دوره آموزشی تفویض اختیار موثر

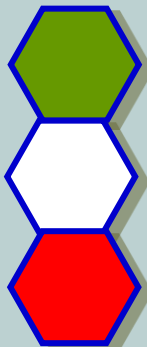
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴





بهترین سلام‌ها و درودهای خداوند، فرشتگان، عرفا و صلحا
تقدیم به روح مطهر خواجه دو عالم، حضرت رسول اعظم (ص)
و خاندان گرانقدرش (ع)

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی‌اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

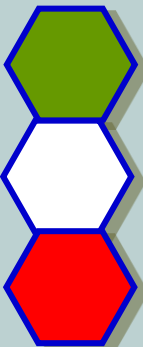


آشنایی با دوره آموزشی تفویض اختیار موثر

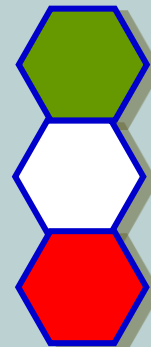
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
دارای سابقه تدریس در ۱۲۰ دانشگاه،
مرکز آموزش عالی، انستیتو، نهاد، سازمان،
شرکت تولیدی و موسسه آموزشی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



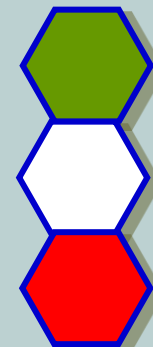
آدم‌های موفق در کسب‌وکار به این فکر نمی‌کنند
که چه کارهایی باید انجام دهند
بلکه به این فکر می‌کنند که
چه کارهایی را نباید انجام دهند
و اغلب کارها را یا رد می‌کنند یا واگذار می‌نمایند.



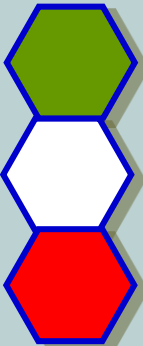
رتبه ۱۲۸ مدیران ایرانی در مهارت تفویض اختیار
در بین ۱۳۷ کشور جهان



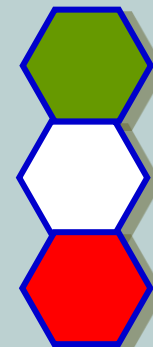
نشان دهنده ضعیف بودن مدیران ایرانی
در این زمینه است.



مدیران غالباً دچار کمبود وقت هستند،
کارهای فراوانی هست که باید انجام بدهند که
زمان، انرژی و توانایی کافی برای انجام آن ندارند.



تفویض اختیار یک وسیله ضروری
در **جعبه ابزار** مدیران است
که اگر درست انجام شود
یکی از بهترین ابزارها خواهد بود.





ایلان ماسک

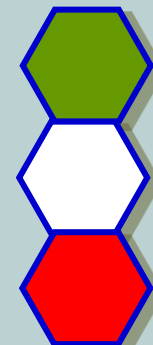
چندین کسب و کار بزرگ دارد: اسپیس ایکس،
تسلا موتورز، پروژه هایپر لوپ و چندین پروژه دیگر،
هر کدام از این پروژه ها بسیار بزرگ هستند
و به زمان بسیاری نیاز دارند.

**اگر ایلان ماسک از سیستم سازی و تفویض اختیار
در مدیریت استفاده نمی کرد، باز هم می توانست
همه این کسب و کارها را جلو ببرد؟**

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر

دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)

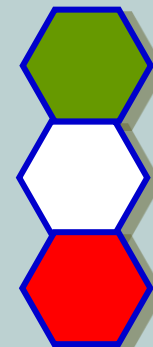
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴





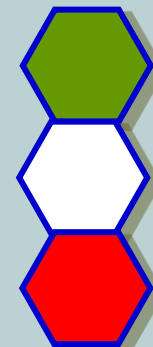
بیل گیتس
بیشترین تعداد کارمند
انجام سفرهای طولانی مدت
بدون چالش

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

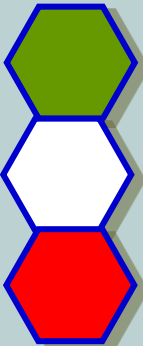


تست مدیریت

تا چه مدت می توانید محل کار خود را ترک کنید
و مطمئن باشید که کارها به خوبی انجام می شوند؟



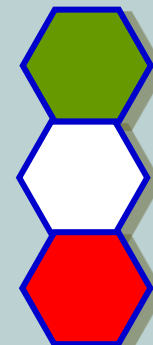
تفویض: واگذاری
اختیار: توانایی هدایت و تصمیم‌گیری
درباره دیگران
تفویض اختیار: زمانی که مدیر بخشی از
امکانات، قابلیت‌ها یا اختیارات خود را
به فرد دیگری واگذار می‌کند.



تفویض اختیار

واگذاری بخشی از وظایف و مسئولیت‌ها از مدیر
یا رهبر به افراد دیگر، همراه با اختیار تصمیم‌گیری
لازم برای انجام آن وظایف.

این کار باعث افزایش بهره‌وری، رشد
کارکنان و تمرکز مدیر بر امور کلان می‌شود.

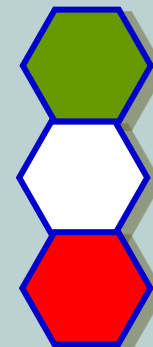




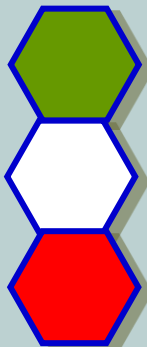
مزایا

و دلایل اهمیت تفویض اختیار به کارکنان

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

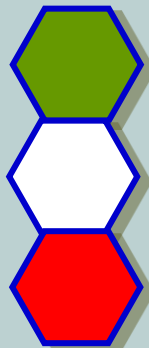


- ایجاد حس مسئولیت پذیری در کارکنان
- امکان مدیریت زمان برای مدیران
- تقویت کار تیمی و همکاری دسته جمعی
- ایجاد فرصت رشد و پیشرفت برای کارکنان
- افزایش نظم در سازمان
- افزایش بازدهی کارکنان
- ایجاد علاقه نسبت به کار
- **جلوگیری از اتلاف وقت مدیران**



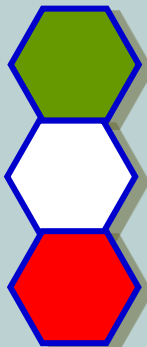
افزایش بهره‌وری سازمان

مدیر می‌تواند روی مسائل راهبردی و کلان تمرکز کند.



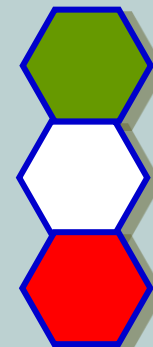
پرداختن به آینده سازمان و پرورش مدیران آینده

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



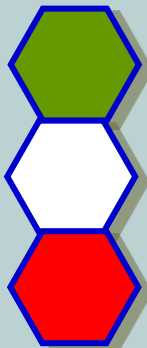
ایجاد انگیزه و اعتماد

**کارکنان احساس می کنند نقش مهمی
در موفقیت سازمان دارند.**

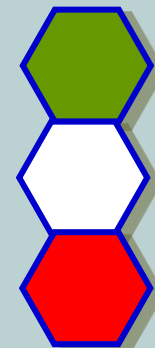


کاهش فشار کاری مدیران

تقسیم وظایف باعث کاهش استرس و مدیریت بهتر زمان می شود.



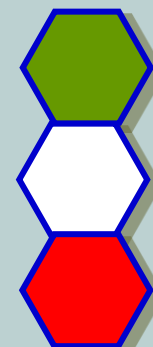
مدیران اگر وقت کافی داشته باشند می توانند
وظایف مدیریتی را به خوبی انجام دهند.
یعنی تا زمانی که تا حد امکان
وظایف و مسئولیت ها را واگذار نکنید،
وقت اضافی برای مدیریت را نخواهید داشت.



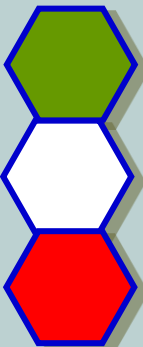


بدون تفویض اختیار مدیر یک سر و هزار سودا دارد

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

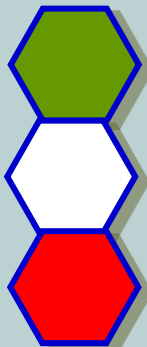


نقطه مقابل تفویض اختیار مؤثر
مدیریت جزءنگر Micromanagement
مدیر، هدایت و بررسی بیش از حد کارها را
شخصاً بر عهده دارد.





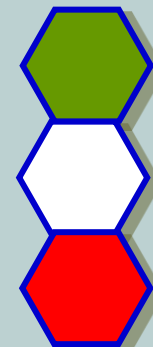
علاقه‌مندی مدیران برای تمرکز قدرت
حتی تعیین نوع مایع دستشویی
در سرویس بهداشتی!!!





با تفویض اختیار، قدرت و توانایی‌های کارمندان خود را کشف کنید.

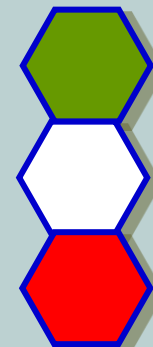
دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی‌اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴





عدم تفویض اختیار سبب می شود کارمندان، کوتوله بار بیایند.

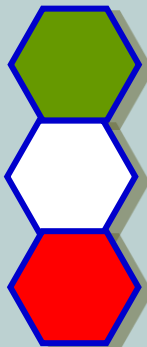
دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



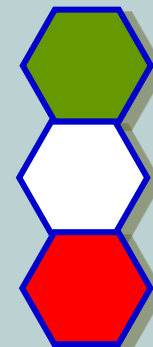
بهانه های مدیران برای عدم تفویض اختیار



دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

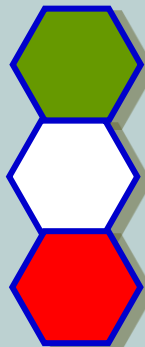


بلد نیستم! تفویض اختیار قابل یادگیری است.

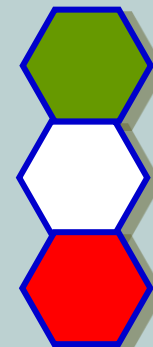


نمی توانم به مسئولیت پذیری کارمندانم
اعتماد کنم!

اگر به کارمندان اعتماد ندارید
پس به چه کسی اعتماد دارید؟
همراه با مسئولیت واگذار شده،
آموزش های لازم را به فرد منتخب بدهید.

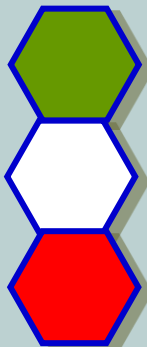


وقتی کار را می سپارم، کنترل خود را بر کار
و نتیجه آن از دست می دهم.
چگونگی انجام کار را به کارکنان تان بسپارید
و در صورت نیاز به آن ها مشاوره دهید،
حتما در بلندمدت بهتر نتیجه می گیرد.

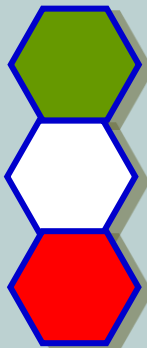


گاهی می‌توان کار را
به روش‌های دیگر هم انجام داد.

اگر نتیجه همان است، چه اشکالی دارد
که با دادن کمی آزادی، انگیزه همکارمان را
بیشتر کنیم.

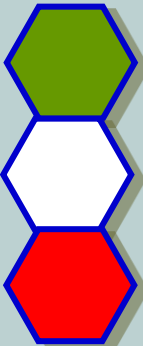


تنها کسی هستم که تمام جوابها را می دانم.
حتما شوخی می کنید!



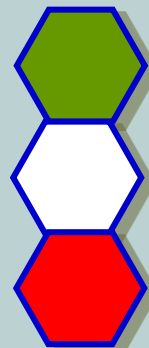
**اگر کار را خودم انجام دهم
سریع تر به نتیجه می‌رسد.**

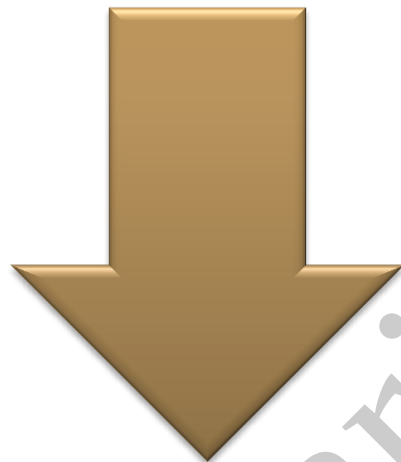
شاید وقتی برای بار اول کاری را به دیگری
می‌سپارید، بحث و انتقال مفهوم به وقت بیشتری
احتیاج داشته باشد، اما اگر کار سپاری را خوب
انجام دهید، دفعات بعد در کارهای تکراری وقت
بسیار کمتری از شما خواهد گرفت.



هیچ کس مثل خودم نمی تواند
این کار را انجام دهد.

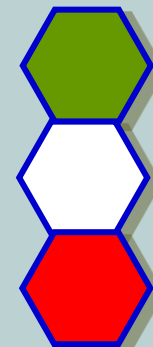
تا وقتی اختیار کاری را به خوبی تفویض نکنید،
هیچ کس نمی تواند و اجازه نخواهد یافت
که به خوبی شما کار کند!





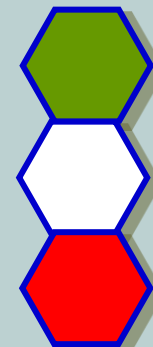
ایده آل گرایی / کمال گرایی

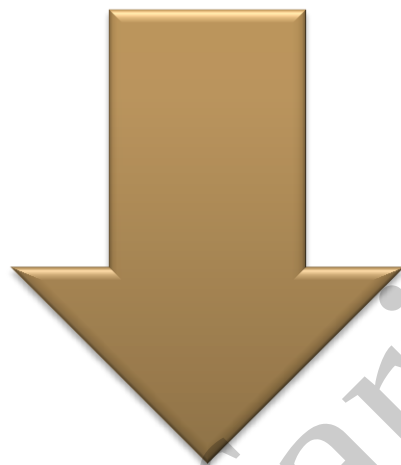
مدیر، هیچ کس را واجد تمام شرایط نمی بیند
و برای تمامی کارها امتیاز ۲۰ می خواهد.



70%

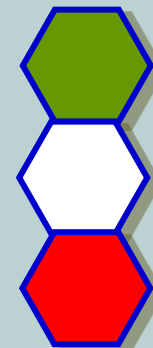
اگر کارمندی ۷۰٪ توانایی دارد که کار شما را
انجام دهد، آن کار را به او واگذار کنید
و شما به کار دیگری بپردازید.





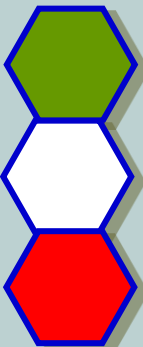
ترس از لو رفتن

مدیر بیم آن را دارد که فرد تفویض اختیار شده
کارها را یاد بگیرد، به تدریج رقیب او شود
و او را از مدیریت کنار بزند.



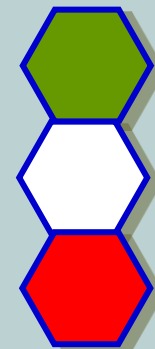
سرِ کارمندان، شلوغ است

**کارمندان در صورتی با اشتیاق به سر کار می آیند
که چیزی برای یادگیری و چالش وجود داشته
باشد.**

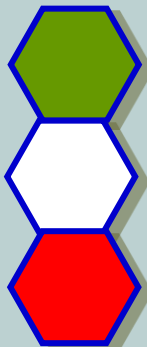


کارمندها چشم انداز وسیع کار را نمی بینند
کارمندهای شما اغلب در کار خود متخصص
هستند و این طبیعی است که دید و میکروسکوپی
داشته باشند.

**این شما هستید که باید آن ها را از این محدوده
بیرون آورید و دیدشان را وسیع کنید.**



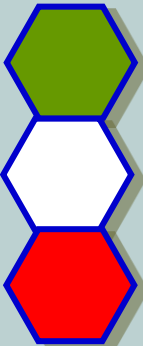
آموزش یک نفر برای انجام یک وظیفه خاص، از
انجام آن وظیفه توسط خودم بیشتر زمان می برد.
وظیفه اصلی یک مدیر این است که تیم خود را
با درگیر کردن در مسئولیت های مختلف و تفویض
اختیار به آنها و دادن انگیزه، مربی گری کند.



اصول تفویض اختیار در مدیریت

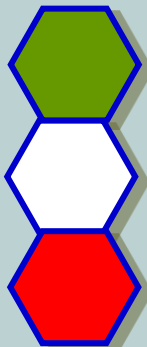


دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



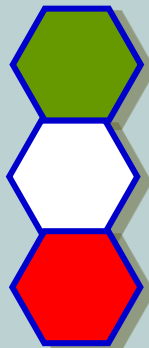
انجام تفویض اختیار به صورت غیر اصولی و اشتباه به سازمان آسیب می‌رساند.

پس مدیران ابتدا باید مهارت و اصول تفویض اختیار
در مدیریت را به صورت کامل یاد بگیرند
و سپس از آن در سازمان خود استفاده کنند.

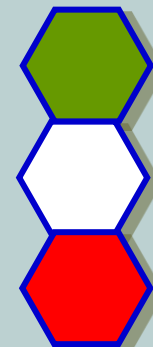


**مدیر باید تنها بخشی از اختیارات را
واگذار کند.**

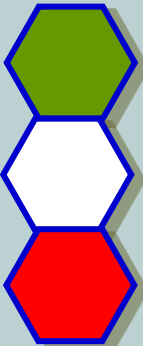
**واگذاری تمام اختیارات به ضرر سازمان
تمام می شود.**



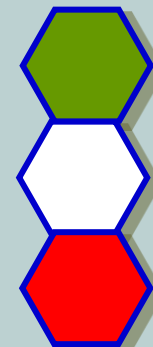
همه وظایف قابل واگذاری نیستند؛
وظایف کلیدی و حساس
باید نزد مدیر بمانند.



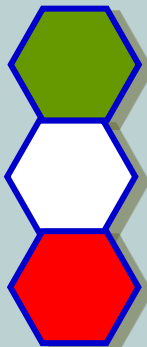
اختیار دادن به یک کارمند،
مسئولیت‌های فعلی او را سلب نمی‌کند.



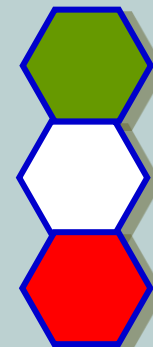
قبل از واگذاری کار به کارکنان
و تفویض اختیار، ایجاد یک رابطه
حرفه‌ای با کارمندان ضروری است.



تفویض اختیار همیشگی نیست.
یعنی مدیر می تواند اختیارات محوّل شده را
از کارکنان پس بگیرد.



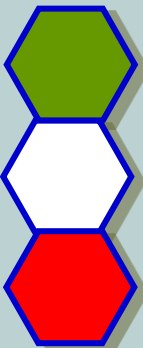
تفویض اختیارات قابل فسخ است
و تفویض کننده می تواند اختیارات تفویضی را
بعضاً یا کلاً پس بگیرد.





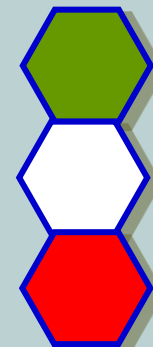
ارکان یا چهار پایه تفویض اختیار (چهار الف)

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



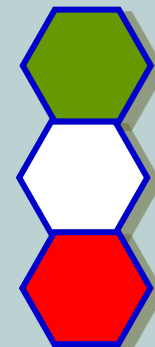
۱ اطلاعات

درباره عملکرد شرکت
به کارکنان اطلاعات لازم داده شود.



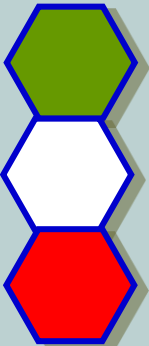
۲ آموزش

کارکنان بایستی دارای دانش و مهارت لازم،
جهت تامین هدفهای شرکت باشند.



۳ اختیار

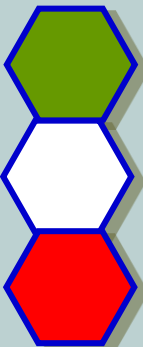
برای اتخاذ تصمیمات مهم، کارکنان
بایستی از اختیارات کافی برخوردار باشند.



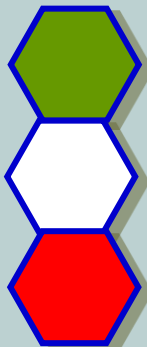
۴

انگیزه و پاداش

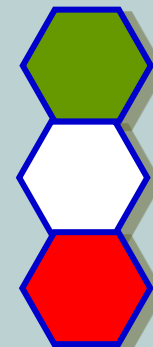
از روش های مختلفی می توان برای ارتقاء انگیزه کارکنان استفاده نمود، اعم از مادی و غیر مادی.



تفویض وظایف می تواند به کارمندان،
فرصتی برای آموختن مهارت های جدید بدهد.



رسالت سازمان
نیروی A تحویل بگیرد
نیروی A^+ تحویل دهد.

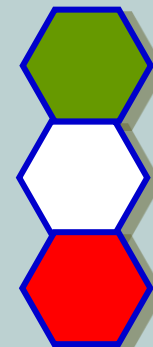




یادگیری
بیشتر

دوره آموزشی
تفویض اختیار موثر
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴





دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
دارای سابقه تدریس در ۱۲۰ دانشگاه،
مرکز آموزش عالی، انستیتو، نهاد، سازمان،
شرکت تولیدی و موسسه آموزشی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

دوره آموزشی تفویض اختیار موثر
دکتر علی اصغر صفری فرد (PhD)
۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

