

تصمیم‌گیری اخلاقی در تئوری و عمل

www.ketab.ir

تألیف و ترجمه:

دکتر سعید عسکری ماسوله

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واهد تهران مرکز

دکتر حسین ممیزی

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واهد تهران مرکز



سرشناسنامه	میتچل، ای پاتریشیا Patricia A. Mitchell
عنوان و نام پدیدآور	تصمیم‌گیری اخلاقی در تئوری و عمل / تالیف و ترجمه: دکتر سعید عسکری ماسوله، دکتر حسین ممبینی
مشخصات نشر	تهران: ترمه، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	۲۲۴ص.
شابک	۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۸۸۷-۶
وضعیت فهرست نویسی	فیپا
یادداشت	عنوان اصلی: Ethical Decision-Making Cases in Organization and Leadership
موضوع	تصمیم‌گیری - جنبه‌های اخلاقی
شناسه افزوده	عسکری ماسوله، سعید، ۱۳۵۱
شناسه افزوده	ممبینی، حسین، ۱۳۵۸ - مترجم
رده‌بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۳
رده‌بندی کنگره	HD۳۰/۲۳
شماره کتابشناسی ملی	۷۵۳۸۱۱۰



نام کتاب:	تصمیم‌گیری اخلاقی در تئوری و عمل
تالیف و ترجمه:	دکتر سعید عسکری ماسوله - دکتر حسین ممبینی
صفحه‌آرایی:	انتشارات ترمه
طراح جلد:	انتشارات ترمه
نوبت چاپ:	اول ۱۴۰۰
ناشر:	انتشارات ترمه
تیراژ:	۵۰۰ نسخه
چاپ و صحافی:	دلارام
قیمت:	۵۵۰,۰۰۰ ریال
شابک:	۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۸۸۷-۶

دفتر فروش انتشارات ترمه و مرکز فروش شهرستان‌ها: تهران - خ انقلاب - ۱۲ فروردین - پلاک ۲۸۶، طبقه همکف

تلفن: ۶۶۴۱۷۳۴۶ - ۶۶۴۹۶۳۰۱

فاکس: ۶۶۴۹۶۶۲۸

برای اطلاع از نحوه خرید اینترنتی انتشارات ترمه به وبسایت ما به آدرس زیر مراجعه فرمایید.

termeh_pub@yahoo.com

www.termehbook.ir

بیاید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله مؤلف، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی است. نتیجه این عمل نادرست موجب رواج بی‌اعتمادی در جامعه و بروز بی‌آمدهای ناگوار در زندگی و محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می‌گردد.

تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن کل یا جزء، به هر صورت

[چاپ، کپی، صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی] بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع است

پیشگفتار

امروزه در دنیایی زندگی می‌کنیم که انتخاب‌ها به خصوص تصمیمات مرتبط با رهبری اخلاقی در سازمان‌های مختلف بسیار حیاتی هستند. بر همین اساس کتاب حاضر به عنوان تلاشی آگاهانه برای کمک به مدیران در زمینه‌ی تصمیم‌گیری اخلاقی و با رویکردی عملی به رشته تحریر درآمده است. در واقع تکنیک‌ها و اصولی که در این کتاب آورده شده، مدیران عالی و دانشجویان را برای مواجهه با موضوعات مختلف مرتبط با تصمیمات اخلاقی در سازمان‌های مختلف آشنا و آماده می‌کند. کتاب حاضر در قالب هفت فصل و به شرح زیر به این نیاز پاسخ می‌دهد:

کتاب با مفهوم تصمیم‌گیری در فصل اول آغاز شده است. با مطالعه این فصل با موضوعات مختلف حوزه تصمیم‌گیری شامل مفهوم تصمیم‌گیری و عوامل مؤثر بر آن، سیر تحولات تاریخی تصمیم‌گیری و مراحل و مدل‌های تصمیم‌گیری آشنا می‌شویم. در واقع قبل از شناخت مفاهیم مرتبط با تصمیم‌گیری اخلاقی بایستی با مفهوم تصمیم‌گیری و زوایای آن به خوبی آشنا شویم.

در فصل دوم برداشتی جامع از مفاهیم اساسی مرتبط با اهمیت اخلاق، مفهوم تصمیم‌گیری اخلاقی و روش‌های مختلف در تصمیم‌گیری اخلاقی ارائه شده و به مثال‌هایی کاملاً کاربردی در این حوزه پرداخته شده است و با مطالعه آن با مفاهیم کلیدی تصمیمات اخلاقی به خوبی آشنا می‌شویم. آیا تمام رهبران آموزشی تصمیماتی اخلاقی می‌گیرند؟ آیا کسانی که حسند عدالت اجتماعی را در دست دارند در تمام محیط‌های آموزشی حضور دارند؟ ارزش‌های در حال تغییر قرن ۲۱ چگونه بر تصمیمات رهبران آموزشی تأثیر گذاشته است؟ چه تصمیمات و رفتارهایی را هنگام رویارویی با مشکلات اخلاقی در مدرسه یا منطقه‌ی خود انتخاب خواهید کرد؟ این سؤالات را در ذهن داشته باشید و مثال‌های ارائه شده در این فصل را با دقت بخوانید.

رهبران با اخلاق نه تنها برای طراحی و ارائه‌ی تحصیلات تکمیلی ضروری و مهم هستند، بلکه راهنمایی و حمایت از سوی این رهبران می‌تواند الگویی برای دیگران باشد. در واقع رهبری اخلاقی در تحصیلات تکمیلی نیاز به اعتبار، صداقت، و اجرای تصمیمات از سوی یک فرد یا تیم دارد. اگر به مبحث رهبری اخلاقی در تحصیلات تکمیلی علاقه‌مند هستید، فرصت خواندن فصل سوم را از دست ندهید.

در فصل چهارم اهمیت چالش‌های اخلاقی در سازمان‌های غیرانتفاعی و مثال‌هایی کاملاً کاربردی در حوزه تصمیمات اخلاقی در سازمان‌های غیرانتفاعی ارائه شده و از زوایای مختلف مورد بررسی قرار

گرفته‌اند. در ادامه‌ی این فصل، به مرور و بازبینی خط‌مشی سازمان‌های غیرانتفاعی برای نشان دادن «خوب، بد، زشت» در محیط غیرانتفاعی پرداخته شده است.

فصل پنجم به اهمیت رهبری اخلاقی در دولت و دستگاه‌های اجرای قانون می‌پردازد. در همین راستا لی لاکوما می‌گوید: با افراد خوب شروع کنید؛ قوانین را مشخص سازید؛ آن را به کارکنان منتقل کنید؛ به آنها انگیزه و پاداش بدهید. اگر تمام این کارها را به نحوی مؤثر انجام دهید، ممکن نیست به هدف خود نرسید.

فصل ششم اخلاق در تشکیلات شرکتی را مورد مطالعه قرار داده و پرونده‌ها و مثال‌های کاربردی این بخش به تنش‌هایی که مدیران اغلب در مسئولیت‌های روزانه‌ی خود در زمینه‌ی هدایت تیم‌ها و سازمان‌ها با آنها درگیر هستند، اختصاص یافته است.

در پایان، فصل هفتم نیز به موضوع اخلاق در حوزه سلامت و درمان می‌پردازد و پرونده‌های این بخش به عدالت در پرداخت و سیاست‌های محل کار در صنعت خدمات سلامت و درمان اشاره دارند. در اتنا و پایان هر فصل کتاب نکات کلیدی و مثال‌هایی کاربردی و عینی در خصوص موضوعات گوناگون تصمیم‌گیری اخلاقی آورده شده است و خوانندگان محترم می‌توانند با چگونگی کاربرد مفاهیم آموخته شده به صورت کاملاً عملی آشنا شوند. این موارد مطالعاتی، موقعیت‌هایی واقعی هستند که نویسندگان آنها را درک کرده‌اند. اگرچه بنابر ملاحظات ایس‌ام‌ا و مکن‌ها و مناطق تغییر داده شده‌اند، اما سناریوها واقعاً اتفاق افتاده‌اند.

تلاش شده است که در تألیف و ترجمه این اثر دقت کافی اعمال شود، هر چند ادعا نمی‌کنیم که این کتاب بدون اشکال است. از انتقادات سازنده و راهنمایی‌های سایر همکاران و دانشجویان عزیز برای بهبود چاپ‌های بعدی کتاب سپاسگزاری می‌نماییم. در پایان از دوستان و همکاران گرامی خود به خاطر راهنمایی‌ها و ارائه نظرات و پیشنهادهای ارزشمندشان سپاسگزاریم.

دکتر سعید عسکری ماسوله و دکتر حسین ممبینی

زمستان ۱۳۹۹

فهرست مطالب

فصل اول. تصمیم‌گیری

۱	مقدمه
۳	تعریف تصمیم‌گیری
۶	ارزیابی اهمیت یک تصمیم
۶	انواع تصمیمات
۸	رویکردهای تصمیم‌گیری
۸	رویکرد کلاسیک
۸	رویکرد مبتنی بر روابط انسانی
۸	رویکرد منابع انسانی
۸	رویکرد سیستمی
۹	رویکرد فرهنگی
۹	رویکرد بحرانی
۹	روش‌های تصمیم‌گیری
۹	روش تصمیم‌گیری متمرکز و غیرمتمرکز
۹	تصمیم‌گیری به روش بررسی گروهی و بررسی فردی
۱۰	روش تصمیم‌گیری مشارکتی در مقایسه با روش غیرمشارکتی
۱۰	روش دموکراتیک در مقایسه با روش توافقی
۱۰	موقعیت‌های تصمیم‌گیری
۱۱	تصمیم‌گیری در شرایط اطمینان
۱۱	تصمیم‌گیری در شرایط ریسک
۱۱	تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان
۱۱	سیر تحولات تاریخی تصمیم‌گیری
۱۴	گام‌های فرآیند تصمیم‌گیری
۱۶	مرحله اول: شناخت مسئله
۱۸	مرحله دوم: تعیین هدف
۱۹	مرحله سوم: یافتن راه‌حل‌ها یا بدیل‌های مختلف
۲۰	مرحله چهارم: جمع‌آوری اطلاعات
۲۰	مرحله پنجم: ارزیابی راه‌حل‌ها

۲۱	مرحله ششم: انتخاب بهترین راه حل
۲۱	مرحله هفتم: اجرا
۲۲	عوامل مؤثر بر اتخاذ تصمیم
۲۲	محیط و فضای تصمیم
۲۲	اثرات حجم اطلاعات بر تصمیم‌گیری
۲۳	جریان یا بستر تصمیم
۲۳	تقویت قدرت تصمیم‌گیری
۲۵	استفاده از مدل در تصمیم‌گیری
۲۶	مدل‌های تصمیم‌گیری
۲۶	مدل عقلایی (مدل اقتصادی یا مدل کلاسیک تصمیم‌گیری)
۲۷	مدل عقلانیت محدود (مدل مشروط سایمون یا مدل رضایت‌بخش)
۲۸	مدل کاملاً عقلایی یا منطقی
۲۸	مدل اجتماعی
۲۹	مدل واترمن و پیترز از «مدیریت خوب»
۳۰	الگوی مطلوب - تلویحی
۳۰	مدل فزاینده (مدل خطا - آزمون یا مدل تدریجی یا شاخه‌ای)
۳۱	مدل تصمیم‌گیری مشارکتی
۳۱	مدل تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی شده
۳۲	مدل تصمیم‌گیری بر مبنای هدف
۳۲	مدل تصمیم‌گیری بر اساس تمرکز بر بازده
۳۳	مدل سیاسی (مدل ائتلاف یا مدل کارنگی)
۳۴	مدل مختلط (ادغام مدل فزاینده و مدل سیاسی)
۳۴	مدل آشفته یا مدل سطل زباله
۳۵	مدل تصمیم‌گیری در شرایط بحران
۳۶	مدل تصمیم‌گیری در نظریه آشوب
۳۷	مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر فرهنگ
۳۷	روش علمی تصمیم‌گیری
۳۷	مدل اقتضایی
۴۲	منابع

فصل دوم. تصمیم‌گیری اخلاقی

- ۴۶..... تعریف تصمیم‌گیری اخلاقی
- ۴۷..... اهمیت اخلاق
- ۴۹..... روش‌های مختلف در تصمیم‌گیری اخلاقی
- ۵۰..... چرا تصمیم‌گیری اخلاقی امروزه در تمامی سازمان‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است؟
- ۵۳..... آموزش کودکان - مقطع ۱۲
- ۵۳..... بررسی اجمالی
- ۵۵..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۵۵..... مدیر یک روزه
- ۵۷..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۵۸..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۵۸..... این سیاست است یا لطف؟
- ۶۰..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۶۱..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۶۱..... آیا می‌توانید تغییری ایجاد کنید؟
- ۶۲..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۶۳..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۶۳..... معلم صادق
- ۶۶..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۶۷..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۶۷..... رئیس زورگوست یا فقط به وظایفش عمل می‌کند؟
- ۶۹..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۷۰..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۷۰..... روش‌های بازگردانی
- ۷۲..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۷۳..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۷۳..... این گفت، آن گفت
- ۷۴..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۷۵..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۷۵..... فوتبال سلطان است
- ۷۹..... سؤالات و ایده‌ها در عمل
- ۸۰..... پرونده‌های مورد مطالعه
- ۸۰..... مدیری که تلافی می‌کند

۸۲	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۸۳	پرونده‌های مورد مطالعه
۸۳	مخمسه، ارتقای شغلی و اختلاف تیمی
۸۷	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۸۸	پرونده‌های مورد مطالعه
۸۸	انتخاب‌های آموزشی
۹۰	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۹۱	منابع

فصل سوم. تحصیلات تکمیلی

۹۳	مقدمه
۹۶	پرونده‌های مورد مطالعه
۹۶	تدریس تعصب ضمنی در آموزش عمومی
۹۸	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۹۹	پرونده‌های مورد مطالعه
۹۹	چه کسی بورسیه را می‌گیرد؟
۱۰۱	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۰۲	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۰۲	عدم اعلام استخدام
۱۰۴	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۰۵	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۰۵	هیئت مدیره به سیم آخر می‌زند- وقتی اخلاق مهم نباشد
۱۰۸	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۰۹	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۰۹	چالش مدیریت ارشد
۱۱۱	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۱۲	منابع

فصل چهارم. سازمان‌های عمومی و غیرانتفاعی

۱۱۳	مقدمه
۱۱۵	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۱۵	نبرد با اعضای هیئت مدیره

۱۱۹	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۲۰	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۲۰	آسان بزرگ
۱۲۱	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۲۲	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۲۲	به هدف نزدن: چالش احتکار غذا
۱۲۴	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۲۵	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۲۵	ارتقای داخلی
۱۲۶	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۲۷	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۲۷	رهبر غیرنتیجه‌گرا
۱۲۹	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۳۰	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۳۰	نیازی به عجله نیست
۱۳۲	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۳۳	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۳۳	رازداری
۱۳۵	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۳۶	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۳۶	مشکلات خصوصی
۱۳۸	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۳۹	منابع

فصل پنجم. دولت و دستگاه‌های اجرای قانون

۱۴۱	مقدمه
۱۴۴	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۴۴	روراستی، تباری و سیاست
۱۴۵	سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۴۶	پرونده‌های مورد مطالعه
۱۴۶	پاسخگویی مدیریت
۱۴۸	سؤالات و ایده‌ها در عمل

۱۴۹ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۴۹ به چه کسی واقعا خدمت می‌شود؟
۱۵۱ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۵۲ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۵۲ کارهای کثیف
۱۵۵ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۵۶ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۵۶ نژادپرستی قابل قبول
۱۵۸ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۵۸ منابع

فصل ششم. تشکیلات شرکتی

۱۵۹ مقدمه
۱۶۱ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۶۱ پرونده‌ی بازبینی عملکردهای گذشته
۱۶۳ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۶۴ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۶۴ مدیریت اسفنجی - رهبر دلسوز یا سازش‌کننده؟
۱۶۶ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۶۷ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۶۷ حساسیت فرهنگی
۱۶۹ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۷۰ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۷۰ بد رفتاری یا سوء تفاهم؟
۱۷۳ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۷۴ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۷۴ اخلاق در زمان بحران
۱۷۶ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۷۷ پرونده‌های مورد مطالعه
۱۷۷ فشاری نیست - پسر من را استخدام کن
۱۸۰ سؤالات و ایده‌ها در عمل
۱۸۱ پرونده‌های مورد مطالعه