



Email
info@fathian.ir

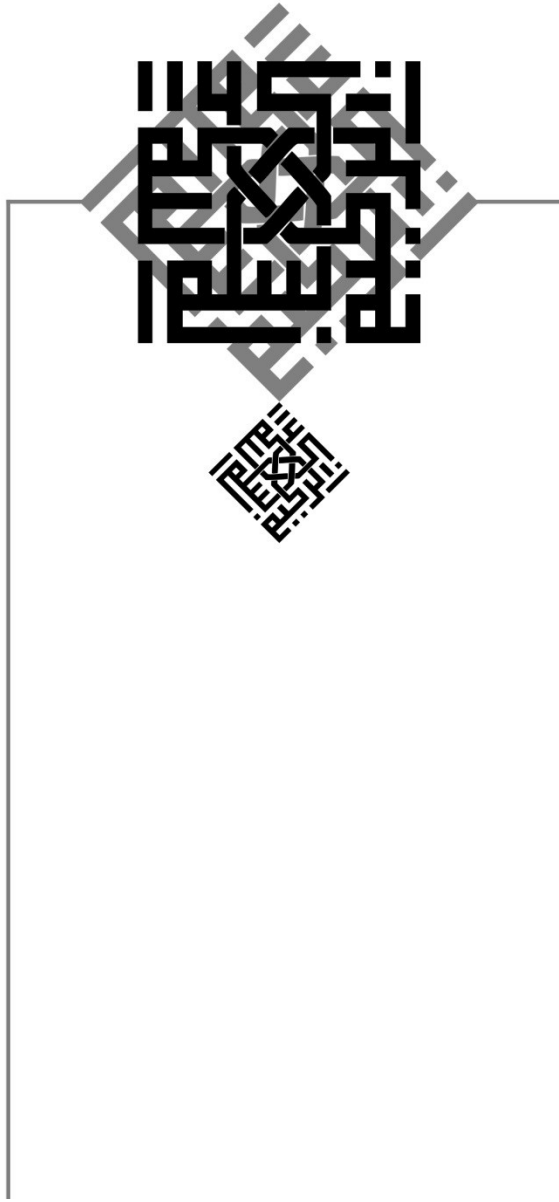


FATHIAN.IR



Tel & Telegram
09194006004

تیر ماه ۱۳۹۵





۱. تصمیم گیری، بیش از آن که دانش باشد، بینش است.
۲. تصمیم گیری، بیش از آنکه توانایی باشد، دانایی است.
۳. تصمیم گیری، جزء اصلی و رکن اساسی پیشرفت است.
۴. تصمیم گیری، یک فرآیند ذهنی است که تمام افراد بشر در سراسر زندگی خود با آن سرو کار دارند.
۵. تصمیم گیری، بر تمام فعالیت ها و اقداماتی که در همه زمینه ها توسط افراد بشر انجام می شود، تاثیر گذار است.
۶. تصمیم گیری، یک قابلیت انسانی است که ماشین را هم به صورت هدفمند در راستای اهداف خود می گمارد.
۷. تصمیم گیری، قابلیتی نهفته است، که بیش از دو سوم آن ذاتی و یک سوم آن اکتسابی است.
۸. تصمیم گیری، از مهمترین توانمندی های یک مدیر است.
۹. تصمیم گیری، عبارت است از انتخاب یک راه از میان راههای مختلف.
۱۰. تصمیم گیری، ارتباط مستقیمی با شناسایی زمان، اهداف و امکانات دارد.
۱۱. تصمیم گیری، همواره نقطه شروع زمان برای شرایط جدید و پایانی برای شرایط قدیم است.
۱۲. تصمیم گیری، بنا بر شخصیت فردی و یا سازمانی در گستره های متفاوت تاثیر گذار است.
۱۳. تصمیم گیری، بر اساس اهداف همواره با احتمالات ارتباط دارد.
۱۴. تصمیم گیری، همواره باید به کاهش و در صورت بالاتر به اصلاح و حل مشکل منجر شود.
۱۵. تصمیم گیری، مبتنی بر اطلاعات شکل پیدا می کند.

قالب های تصمیم گیری



این قالب ها همگی علمی محور بوده و به صورت اختصاصی ویاتلفیقی در فرآیند تصمیم گیری نقش دارد.

- علمی تبلیغاتی
- علمی فرهنگی
- علمی اعتقادی
- علمی رسانه ای
- علمی اجتماعی
- علمی خدماتی
- علمی تجربی

عوامل اساسی تصمیم



- ارزش نتایج حاصل از اتخاذ تصمیم، ارزش تصمیم گیری را تعیین می کند.
- میزان شانس و احتمال دسترسی به نتایج مطلوب، ارزش تصمیم گیری را تضمین می کند.
- پایداری و ماندگاری نتایج، ارزش تصمیم گیری را تحلیل پذیر می کند.
- پیوستگی نتایج به نتایج مطلوب دیگر، ارزش تصمیم گیری را دوچندان می کند.



هربرت سایمون

تصمیم‌گیری جوهر اصلی مدیریت است و حتی می‌توان مدیریت را مترادف با آن دانست. به نظر او تصمیم‌گیرنده فردی است که در تقاطع راه‌ها، در لحظه انتخاب، آماده است که دریکی از مسیرها پا گذارد.

راسل ایکاف

راهکارهای مقابله با مشکلات اقسام دارد

- **راهکار حل مشکل:** یعنی یافتن پاسخ بهینه
- **راهکار رفع مشکل:** به معنای یافتن پاسخ رضایت‌بخش است که ممکن است ضرورتاً بهترین راه نباشد، بلکه انتخابی است که به اقتضای شرایط، نظیر محدودیت‌های زمانی و یا فقدان شناخت واقعی از مسأله، انجام می‌گیرد.
- **راهکار دفع مشکل:** زمانی صورت می‌گیرد که هدف‌ها تغییر داده شوند، و مشکل مانعی برای نیل به هدف جدید نمی‌باشد.
- **راهکار جذب مشکل:** یعنی به امید این که مشکلات احتمالی ظاهر نخواهند شد، و برای رسیدن به اهداف تعیین شده مانعی پیدا نمی‌شود.



یازده مرحله فرآیند تصمیم گیری شامل سه گام است:

- فاز اول (هفت گام): در مراحل ۱ تا ۷ اجزای تصمیم ساخته می شود و به هم پیوند می یابند.
 - فاز دوم (تک گام): مرحله ۸ که در حقیقت مرحله اتخاذ تصمیم است.
 - فاز سوم (سه گام): از مرحله ۹ به بعد که مراحل اجراء نظارت و کنترل را در بر می گیرد.
-
- گام اول: (اندیشه محور) تشخیص مشکل از طریق واكادی مشکل و تبیین تاثیرات مستقیم و غیر مستقیم مشکل
 - گام دوم (خلاقیت محور) یافتن راه حل برای رفع مشکل
 - گام سوم: (سود محور) انتخاب معیار ارزیابی راه حل های ممکن، به عبارتی راه حل های که هزینه کمتر یا سودی بیشتر دارند را مورد تأیید قرار دهیم.
 - گام چهارم: (تاثیر محور) تعیین نتایج حاصل از هر یک از راه حل های ممکن، به صورتی که نتایج مثبت و منفی راه حل ها مشخص شوند.
 - گام پنجم: (نتیجه محور) ارزیابی راه حل ها از طریق بررسی نتایج حاصل از آنها برای تعیین راه حل مطلوب
 - گام ششم: (رصد محور) شناسایی جبهه های همسو و غیر همسو برای تعیین شیوه های عملیاتی
 - گام هفتم: (اراده محور) انتخاب یک راه از میان راه های مختلف
 - گام هشتم: (سازمان محور) تجميع امکانات لازم را برای اجرای عملیات
 - گام نهم: (مدیریت محور) اجرای عملیات براساس نقشه های مدل
 - گام دهم: (نظارت محور) نظارت و کنترل بر مراحل اجرایی برای تعیین هدف زنی تا مرحله نهایی
 - گام یازدهم: (بازتاب محور) تعیین میزان موفقیت بر اساس مدل های چهار گانه



مدل های مختلفی برای پیش بینی اخذ تصمیم و تجزیه و تحلیل فعالیتهای مدیریتی وجود دارد :

- **مدل کلامی:** مدل بصورت نوشتار و در قالب عبارت و جملات بیان و تشریح می شود.
- **مدل ترسیمی:** مدل بصورت نمودار و اشکال ترسیم می گردد .
- **مدل تجسمی (سه بعدی):** مدل بر اساس موضوع و فیزیک در مقیاس معین مجسم می گردد.
- **مدل ریاضی:** مدل ریاضی روابط ریاضی بین متغیرها را نشان می دهند.
- **مدل ابتکاری:** در صورتی که هیچکدام از امدل های بالا راه حلی برای مورد ما نباشد، از مدل های غیر معمول و ابتکاری استفاده می شود در این روش فرد با توجه به تجربیات و توانایی های ذهنی خود می کوشد راه حل مناسبی برای حل مشکل بدست آورد.



- اقسام تصمیم گیری بر اساس راهبرد
- اقسام تصمیم گیری بر اساس راهکار
- اقسام تصمیم گیری بر اساس گستره

اقسام تصمیم گیری بر اساس راهبرد

- **شرایط حتمی (تصمیم گیری مطمئن):** تصمیم گیرنده قادر به پیش بینی نتایج می باشند، نتایج حتمی و تحقق پذیر است.
- **شرایط محتمل (تصمیم گیری غیر مطمئن):** تصمیم گیرنده قادر به پیش بینی احتمالی نتایج می باشند، برخی از نتایج حتمی و برخی غیر حتمی است.
- **شرایط غیر محتمل (تصمیم گیری غیر ممکن):** تصمیم گیرنده قادر به پیش بینی نتایج نمی باشند، هر نتیجه ای فقط آزمون و خطاست.

اقسام تصمیم‌گیری بر اساس راهکار

- **شیوه ایستا (یک مرحله ای):** نتیجه هر تصمیم فقط به همان مرحله مربوط می‌باشد و با رسیدن به آن نتیجه هدف بدست آمده است. این موضوع بیشتر به تصمیمات کوتاه مدت و گاهی میان مدت مربوط می‌شود. روش تصمیم‌گیری ماتریس یک تصمیم‌گیری تک مرحله ای است.
- **شیوه پویا (چند مرحله ای):** نتایج هر تصمیمات سلسله وار است و اثرات هر تصمیم در تصمیم بعدی تاثیرگذار است. این موضوع بیشتر به تصمیمات بلند مدت و گاهی میان مدت مربوط می‌شود. روش درخت تصمیم‌گیری یک تصمیم‌گیری چند مرحله ای می‌باشد.

اقسام تصمیم‌گیری بر اساس گستره

- **ساختار محدود:** اختصاص به تصمیمات در سازمان و یا کلونی‌های اجتماعی می‌باشد و مبتنی بر توانمندی‌های دسترس بوده و اصول فردی در آن حکمفرماست.
- **ساختار ملی:** اختصاص به تصمیمات در حوزه ملی و کشوری دارد و مبتنی بر توانمندی‌های بالادستی و عمومی بوده و اصول اجتماعی در آن حکمفرماست.
- **ساختار فراملی:** اختصاص به تصمیمات در حوزه فراملی و جهانی دارد و مبتنی بر توانمندی‌های فراملی بوده و اصول بین‌المللی در آن حکمفرماست.