فصل چهارم: تصمیم گیری وحل مسئله

مقدمه

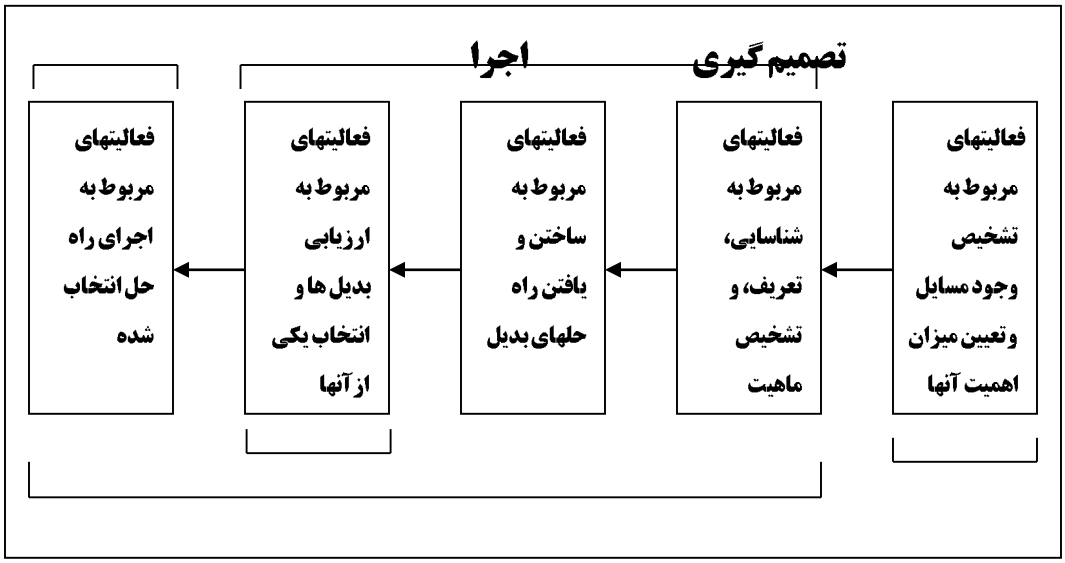
همه‌ی مدیران با فراگرد حل مسئله سرو کار دارند. با وجود این، بیشتر آنان از تحلیل اینکه چگونه یک تصمیم را اتخاذ می‌کنند، ناتوانند. در واقع تصمیم گیری و مدیریت را می‌توان مترادف دانست؛ زیرا تصمیم گیری جزء اصلی مدیریت است.

تعریف تصمیم گیری

تصمیم گیری عبارت است از فرایند شناسایی و حل مسئله.

مسئله یابی

فراگرد شناسایی مسایل و تعریف و اولویت بندی آن ها را « مسئله یابی» می‌نامند. جرج هوبر معتقد است که مراحل مسئله یابی، تصمیم گیری، انتخاب و حل مسئله با هم تفاوت دارند. نمودار زیر وجوه این تفاوت را نشان می‌دهد:



نمودار ۱-٤ رابطهٔ تصمیم گیری و حل مسئله

فراگرد مسئله یابی

برای آگاهی از وجود مسئله در سازمان، مجموعه‌ای از روشها به صورت رسمی و غیر رسمی به کار می‌روند.

مسئله یابی رسمی : در مجموعه روشهای رسمی مسئله یابی از یک رویه مستقیم و سه رویه غیر مستقیم استفاده می‌شود.

۱. رویه مستقیم: در رویه مستقیم مدیر خودش از بروز اتفاقات ذیل به وجود مسئله پی می‌برد:

الف) تغییر روندهای قبلی(نظیر برهم خوردن الگوی عملکرد قبلی سازمان. مثل کاهش فروش، افزایش ناگهانی هزینه ها، و ... .

ب) انحراف از برنامه تنظیم شده.(کاهش سطح سود به کمتر از میزان پیش بینی شده و یا افزایش هزینه از بودجه پیش بینی شده).

ج) پیشی گرفتن رقبا(با اتخاذ رویه عملیاتی جدید).

۲. رویه های غیر مستقیم مسئله یابی

الف) ازطریق کارکنان. ب) مسئله یابی از طریق مافوق ها. ج) ازطریق ارباب رجوع.

مسئله یابی غیر رسمی: برخی از مدیران قبل از در یافت اطلاعات از مجاری رسمی، از وجود مسئله آگاهند. در واقع می‌توان گفت که مسئله یابی غیر رسمی از بینش شخصی افراد ناشی می‌شود و مجاری ارتباطی غیر رسمی به کار گرفته می‌شود.