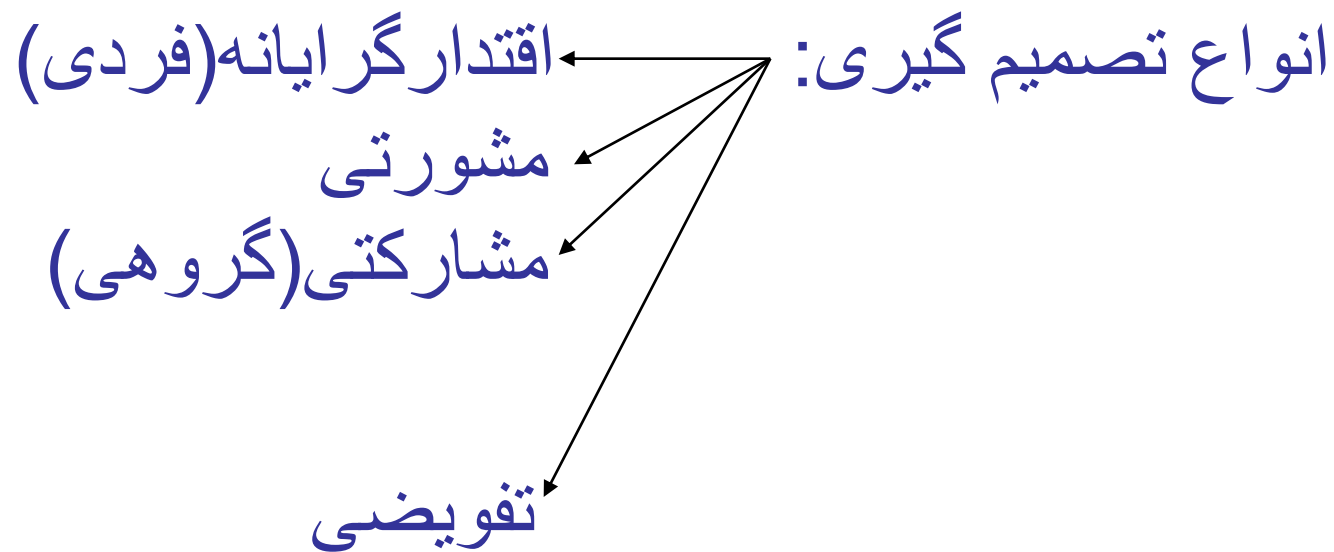


ویژگی های تصمیم گیری فردی

و
گروهی





تصمیم گیری اقتدارگرایانه (فردی)

زمانی است که شخص مدیر به تنهایی تصمیم میگیرد و به دیگران اجازه دخالت و اظهار نظر نمی دهد که شامل دو دسته است:

- برنامه ریزی شده ← روش بخردانه
- برنامه ریزی نشده ← روش بخردانه محدود
- ↙ روش حکیمانه



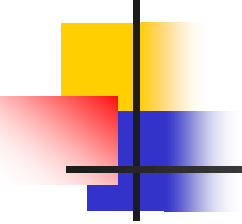
روش بخردانه:

در این روش فرد مساله را به صورت سیستماتیک تجزیه و تحلیل می کند، راه حلی انتخاب می کند و مراحل معقول را یکی پس از دیگری پشت سر می گذارد.



موارد استفاده از روش بخردانه:

- بسیاری از مدیران به هنگام تصمیم گیری به صورت نا منظم (غیرسیستماتیک و دلخواه) عمل می کنند.
- در مواردی که شخص تصمیم گیرنده وقت کافی دارد تا فرایندی را به صورتی منظم و معقول بررسی کند این روش بهترین روش است.



حل مساله	شناسایی مستقیم
5. ارائه راه حل ها 6. ارزیابی راه حل ها 7. انتخاب بهترین راه حل 8. اجرای تصمیم	1. نظارت یا کنترل محیط 2. تعریف مساله 3. تعیین هدف ها 4. شناسایی عمق مساله



روش بخر دانه محدود:

معمولا زمانی به کار می رود که:

- 1) محدودیت زمان داشته باشیم
- 2) بسیاری عوامل موثر بر تصمیم داشته باشیم
- 3) ماهیت مسائل ناشناخته و نا مشخص باشد
- 4) کمبود اطلاعات داشته باشیم



شرایط تصمیم گیری فردی:

- 1) شرایط بحرانی
- 2) شرایطی که نیاز به تصمیم گیری سریع باشد.
- 3) عدم شایستگی زیر دستان برای مشارکت
- 4) عدم اعتماد مدیر به زیردستان



تصمیم‌گیری گروهی:

امروزه بسیاری از تصمیمات (در سازمان) به وسیله گروه، تیم‌ها و کمیته‌ها گرفته می‌شود و این دیدگاه که دو فکر بهتر از یک فکر است در آمریکا و بسیاری از کشورهای دیگر پذیرفته شده است.



نقاط قوت تصمیم های گروهی

- اطلاعات جامع تر و کامل تر
- دیدگاه های بیشتر
- پذیرش سریع راه حل



اطلاعات جامع تر و کامل تر:

چندین نفر با عرضه اطلاعات خود منبع اطلاعاتی گروه را برای تصمیم گیری غنی می سازند.



دیدگاه های بیشتر:

نه تنها اعضای گروه موجب غنی تر شدن منبع اطلاعاتی گروه می شوند، بلکه طیفی وسیع تر یا دیدگاهی بازتر به فرایند تصمیم گیری می دهند. این امر باعث می شود که روش یا راه حل های بیشتری مورد توجه قرار گیرد.



پذیرش سریع راه حل:

بسیاری از راه حل های ارائه شده یا تصمیمات نهایی به راحتی مورد قبول همگان قرار نمی گیرند. ولی اگر به هنگام استدلال و تصمیم گیری مشارکت کرده باشند با تصمیم نهایی کمتر مخالفت خواهند کرد.



نقاط ضعف تصمیمات گروهی:

- وقت گیر بودن تشکیل گروه
- فشار در جهت سازش
- فرمان روایی اقلیت ها
- مبهم بودن مسئولیت ها



وقت گیر بودن تشکیل گروه:

جمع کردن اعضای گروه نیاز به زمان دارد. پس از گردهمایی معمولاً روابط متقابلی که بین اعضای گروه برقرار می شود، چندان مستحکم نیست در نتیجه برای این که راه حل مورد قبول همگان باشد باید وقت زیادی را صرف کنند.



فشار در جهت سازش:

تصمیم‌گیری گروهی ممکن است منجر به مصالحه شود که تصمیم بهینه‌ای را برای سازمان در بر نداشته باشد. این محدودیت ناشی از تفکر گروهی است بین اعضا برای رسیدن به توافقی سریع.



فرمانروایی اقلیت:

همیشه یک یا چند نفر محور بحث های گروه را در دست می گیرند . اگر وضع به گونه ای باشد که ائتلاف حاکم به وسیله اعضای رده پایین و یا میانی سازمان بوجود آید، به اثر بخشی گروه لطمه خواهد زد.



مبهم بودن مسئولیت ها:

در موردی که یک نفر تصمیم می گیرد، وی مسئول نتیجه آن است. ولی در تصمیم گروهی مسئولیت هیچ عضوی از بابت نتیجه کار مشخص نیست.



کارآیی و اثربخشی:

از نظر دقت باید گفت تصمیمات گروهی دقیق تر است.
اگر بتوان اثربخشی تصمیمات را بر حسب سرعت
تعریف کرد. ولی اگر منظور از اثر بخشی پذیرش راه
حل نهایی باشد، باز هم باید طرف گروه را گرفت.



روش های تصمیم گیری:

- درگیر شدن (یا ایجاد طوفان فکری)
- روش اسمی
- روش دلفی
- میزگرد از راه دور



درگیر شدن (ایجاد طوفان فکری):

مقصود از درگیر شدن در اعضای گروه این است که گروه می‌کوشد بر کسانی فائق آید که می‌خواهند اعضای گروه را به توافق نظر برسانند و می‌کوشد تا موجبات ابراز نظرها را فراهم آورد و هرکس را تشویق کند که راه حل ابتکاری ارائه نماید.



روش اسمی:

در این روش به اعضای گروه اجازه داده نمی شود که به همگام تصمیم گیری، بحث یا تبادل نظر نمایند.



روش دلفی:

روش مزبور مشابه روش اسمی است. با این تفاوت که در اجرای آن لازم نیست اعضای گروه حضور فیزیکی داشته باشند. در واقع در این روش، اعضای گروه حق ندارد تماس رودررو داشته باشد.



میزگرد از راه دور:

جدیدترین روش در تصمیم گیری است. در این روش حدود 50 نفر از طریق ترمینال کامپیوتر به اضهار نظر در مورد مسایل مختلف می پردازند.



تصمیم‌گیری گروهی و رضایت‌شغلی:

کارکنان به تصمیم‌گیری گروهی اهمیت می‌دهند به طوری‌که با مشارکت دادن آنها در تصمیمات، نیازهای احترام و خود شکوفایی در آنها بالا رفته و در نتیجه رضایت‌شغلی آنها بالا می‌رود.

از طرفی مشارکت کارکنان در زمینه‌ی اموری که مربوط به سرنوشت کاری آنان می‌شوند باعث رضایت‌شغلی آنها می‌شود.