

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه عالی دفاع ملی

تصمیم گیری نوین

دکتر محمدرضا حمیدی زاده

عضو هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی

تهران - ۱۳۹۵

سرشناسه: حمیدی زاده، محمدرضا، ۱۳۳۵.
عنوان و نام پدید آورنده: تصمیم گیری نوین / نویسنده محمدرضا حمیدی زاده.
مشخصات نشر: تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری: ب، ۲۶۴ ص. مصور، جدول، نمودار.
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۳۹۱-۰۵-۳: ۹۷۸-۶۰۰-۵۳۹۱-۰۵-۳: ۱۰۰۰۰۰ ریال.
فهرست نویسی براساس اطلاعات فیبا.
رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۳
رده بندی کنگره: ۱۳۹۵ ۶ت ۸۴ح/۲۳/HD۳۰

شناسنامه

اثر: تصمیم گیری نوین
تألیف: محمدرضا حمیدی زاده
ویراستار ادبی: مهدی کاظمی
صفحه آرایی و طراح جلد: محمدرضا کاظمی
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۳۹۱-۰۵-۳
ناشر: دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران
قیمت: ۱۰۰۰۰۰ ریال.
چاپ اول: بهار- ۱۳۹۵
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه



انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی

تهران: ضلع شمالی بزرگراه شهید بابایی، بعد از اتوبان هنگام، دانشگاه عالی دفاع ملی
تلفن: ۲۲۹۷۰۳۴۳ نمابر: ۲۲۹۷۰۳۲۳ پست الکترونیکی: info@sndu.ac.ir

همه حقوق چاپ و نشر این کتاب برای دانشگاه عالی دفاع ملی محفوظ است.

فهرست مطالب

صفحه	عناوین
۱۳	پیشگفتار.....
	فصل ۱- ساختار و فرایند
۱۷	هدف.....
۱۷	مقدمه.....
۱۸	پیشینه و دیدگاه ها.....
۱۹	مسئله تصمیم.....
۲۱	فرایند و مدل تصمیم گیری.....
۲۳	۱ و ۲. تدوین و تنظیم اهداف و مقاصد خاص و سنجش نتایج.....
۲۳	۳. شناسایی و طبقه بندی مسائل.....
۳۰	۵. ارزشیابی راه کارها.....
۳۴	۶. انتخاب راه کارها.....
۳۵	۷. اجرای تصمیم ها.....
۳۵	۸. کنترل و ارزیابی.....
۳۶	نتیجه گیری فصل اول.....

فصل ۲- پیامدهای رفتاری

۳۹	هدف
۳۹	مقدمه
۴۰	اثرات رفتاری تصمیم‌گیری فردی
۴۱	ارزش‌ها
۴۱	شخصیت
۴۳	تمایل به ریسک
۴۳	سازگاری و انطباق‌پذیری
۴۶	تصمیم‌گیری گروهی
۴۹	تصمیم‌گیری فردی در برابر تصمیم‌گیری گروهی
۵۲	عوامل سازمانی تأثیرگذار بر تصمیم‌ها
۵۳	سیاست‌های سازمانی
۵۵	محدودیت‌های برونی
۵۶	سبک‌های تصمیم‌گیری
۵۸	نتیجه‌گیری فصل دوم

فصل ۳- انواع و سازوکارها

۵۹	هدف
۵۹	مقدمه
۶۲	تصمیم‌های برنامه‌ریزی‌شده و برنامه‌ریزی‌نشده
۶۴	تصمیم‌های سلسله‌مراتبی
۶۷	تصمیم‌های فردی، گروهی و تصمیم‌های سازمانی
۷۰	تصمیم‌های با ساختار و بدون ساختار
۷۲	تصمیم‌های ادراکی و تصمیم‌های عقلانی
۷۳	تصمیم‌های حل مسئله و تصمیم‌های شناسایی فرصت‌ها
۷۵	تصمیم‌های مستقل و وابسته
۷۶	تصمیم‌های اصلی و فرعی
۷۹	نتیجه‌گیری فصل سوم

فصل ۴- روش های نظری

۸۱	هدف
۸۱	مقدمه
۸۲	شیوه های تصمیم گیری
۸۳	شیوه تصمیم گیری براساس انتخاب گروهی
۸۴	روش تصمیم گیری بر اساس نظر کارشناسان
۸۵	روش تصمیم گیری براساس ضوابط کاری
۸۶	روش تصمیم گیری براساس مدل های تعامل
۸۷	مدل تیمی
۸۸	مدل سیاسی
۸۹	مدل رویه های هرازگاسی
۹۱	مدل تحلیلی
۹۲	مدل تصمیم هنجاری
۹۳	۳. انتخاب بهترین روش
۹۳	نتیجه گیری فصل چهارم

فصل ۵- محیط شناسی

۹۵	هدف
۹۵	مقدمه
۹۶	محیط
۹۹	محیط با برنامه
۱۰۰	محیط بدون برنامه
۱۰۰	محیط با ساختار
۱۰۱	محیط بدون ساختار
۱۰۱	محیط ادراکی
۱۰۲	محیط عقلانی
۱۰۲	محیط مستقل و وابسته
۱۰۴	محیط و عدم اطمینان
۱۰۷	ستون تقاضا
۱۰۸	ستون عرضه

۱۱۱	نتیجه‌گیری فصل پنجم
-----	---------------------

فصل ۶- مدل سازی سنجش اثربخشی

۱۱۳	هدف
۱۱۳	مقدمه
۱۱۴	مدل سنجش اثربخشی
۱۱۶	تصمیم‌های راهبردی
۱۱۹	ارزیابی محیط
۱۲۱	ارزیابی سازمان
۱۲۴	تحلیل شکاف راهبردی
۱۲۷	مسئله راهبردی
۱۲۸	تحلیل عوامل خاص تصمیم
۱۳۲	تمایلات مدیریت
۱۳۶	فرایند تصمیم‌گیری مدیریت
۱۴۰	پیامدهای تصمیم‌های راهبردی
۱۴۳	نتیجه‌گیری فصل ششم

فصل ۷- سیستم پشتیبان تصمیم

۱۴۵	هدف
۱۴۵	مقدمه
۱۴۶	مفهوم و فلسفه
۱۴۸	ویژگی‌های سیستم پشتیبانی تصمیم
۱۴۹	انواع سیستم‌های پشتیبان تصمیم
۱۵۱	ابزارهای نرم افزاری
۱۵۵	سیستم تصمیم‌گیری گروهی
۱۵۶	سیستم هوش مصنوعی
۱۵۷	سیستم‌های خبره مبتنی بر دانش
۱۶۱	شبکه‌های عصبی
۱۶۲	نتیجه‌گیری فصل هفتم

فصل ۸- حل خلاقانه مسئله

هدف.....	۱۶۳
مقدمه.....	۱۶۳
مبانی حل خلاقانه مسئله.....	۱۶۵
ویژگی‌های افراد و سازمان‌های خلاق.....	۱۷۲
فرایند دستیابی به خلاقیت.....	۱۷۴
نحوه شکل‌گیری اندیشه‌های جدید.....	۱۷۶
شرایط رشد افراد خلاق.....	۱۷۷
روش‌های دست‌یابی به خلاقیت.....	۱۷۸
ابزارهای اصلی نظریه حل خلاقانه مسئله.....	۱۸۰
مقایسه حل خلاقانه مسئله با تعالی افکار.....	۱۸۴
کاربری حل خلاقانه مسئله در مدیریت.....	۱۸۵
موانع دستیابی به خلاقیت.....	۱۸۶
نتیجه‌گیری فصل هشتم.....	۱۸۹

فصل ۹- شیوه‌های تغییر رفتار

هدف.....	۱۹۱
مقدمه.....	۱۹۱
رفتار: تعریف و ویژگی‌ها.....	۱۹۱
مصادیق رفتاری.....	۱۹۳
تغییر رفتار: تعریف و ویژگی‌ها.....	۱۹۶
شیوه‌های ایجاد و افزایش رفتار مطلوب.....	۲۰۰
۱. تقویت افتراقی.....	۲۰۰
۲. شکل‌دهی.....	۲۰۱
۳. شیوه‌های آموزش مهارت‌های رفتاری.....	۲۰۳
شیوه‌های کاهش رفتار نامطلوب.....	۲۰۷
۱. شیوه‌های تقویت افتراقی برای کاهش رفتارهای مشکل‌آفرین.....	۲۰۷
۲. استفاده از تنبیه: محروم کردن و جریمه کردن.....	۲۰۷
۳. شیوه‌های تنبیه مثبت و اصول اخلاقی تنبیه.....	۲۰۹

۲۱۲		۴. شیوه‌های معکوس کردن عادت
۲۱۳		۵. قراردادهای رفتاری
۲۱۴		شیوه‌های کاهش ترس و اضطراب
۲۱۵		تغییر رفتار شناختی
۲۱۷		اداره خود
۲۱۹		نتیجه‌گیری فصل نهم

خودآزمایی‌ها

۲۲۱		هدف
۲۲۱		مقدمه
۲۲۱		خودآزمایی تشریحی
۲۳۱		خودآزمایی اختصاری
۲۵۷		منابع

پیشگفتار

اگر حرکت را نشانه وجود و گذر زمان بدانیم، بی شک تصمیم را هم باید آغاز حرکت تعبیر کنیم، لذا، تصمیم زمان آفرین است. تصمیم‌ها، اعصار را بوجود می‌آورند و این اعصار هستند که تصمیم‌ها را پایه‌ریزی می‌کنند. تفاوت انسان‌ها و سازمان‌ها، از نحوه اتخاذ و اجرای تصمیم‌ها نشأت می‌گیرد.

هر چند که قدرت تشخیص افراد بر پایه شرایط و اقتضائات، تصمیم را شکل می‌دهد، لیکن افراد و سازمان‌ها لحظه‌های زندگی خود را بر پایه تصمیم‌ها می‌سازند. تصمیم‌ها، سرچشمه تمامی معیشت‌ها، پیروزی‌ها، شکست‌ها و ناکامی‌ها است. تصمیم‌ها، مملو از ارزش‌ها هستند.

این تصمیم است که مسیر زندگی را تعیین می‌کند و به اراده‌ها، جلوه بروز می‌دهد. این تصمیم است که انسان‌ها و سازمان‌ها را به سمت مقصد سوق می‌دهد و آنها را به هدف‌ها و سرانجام‌های انتخابی خود می‌رساند.

به هر حال، تصمیم‌ها، ابزارها هستند نه مقاصد؛ در حقیقت آنها را باید سازوکارهای ذهن، هوش، عقل، فطرت، درایت، آفق و ارتفاع فکر، خلاقیت و اراده انسان‌ها دانست که تمدن سازمان‌ها و جوامع را می‌سازند.

این کتاب با هدف ارائه مباحثی منتخب از اصول، انواع، ساز و کارها و کارکردها تصمیم‌گیری با طرحی نو، در تلاش است تا با ارائه شناخت پایه‌ای، مهارت و توانایی تصمیم‌گیری افراد و سازمان‌ها را ارتقا بخشد.

فصول این کتاب در طی سیزده سال (۱۳۸۷-۱۳۷۴) مطالعه و تدریس به مدیران نگارش یافته است. انشالله... بتواند سهمی در ارتقای سطح مدیریت و برنامه‌ریزی فردی، سازمانی و جامعه به‌ویژه در سطوح مدیریت راهبردی بر عهده گیرد.

محمدرضا حمیدی‌زاده

استاد دانشگاه شهید بهشتی