

برخی فنون تصمیم‌گیری



دکتر پدram موسوی

دی ۹۷، تهران

تصمیم خوب

کیفیت: همه واقعیت‌ها را به حساب می‌آورد و از اطلاعات به خوبی استفاد می‌کند. در پشت چنین تصمیمی انتخاب عاقلانه و منطقی وجود دارد.

تعهد: تصمیم خوب ممکن است اثربخش و ابداعی (نوآورانه) باشد اما اگر افراد تعهد اجرای آن را به هر دلیل نداشته باشند چنین تصمیمی بی‌فایده است.



طوفان مغزی

شش گام پایه در طوفان مغزی

برای جلسه طوفان مغزی آماده شوید

روش طوفان مغزی مورد استفاده را تعیین کنید

پدید آمدن ایده‌ها را تسهیل کنید

صافی‌ها را ایجاد کنید

صافی‌ها را به کار ببرید

مذاکرات جلسه طوفان مغزی/پالایش را جمع‌بندی کنید

آماده شدن برای جلسه طوفان مغزی / پالایش

- به اندیشه ها و نظرات انتقاد نکنید حتی اگر تندترین نظرها توسط یکی از اعضا با فریاد بیان شود
- آنچه را گفته می شود اصلاح نکنید
- در این مرحله به کمیت پیشنهادهای توجه کنید، بعداً فهرست را از طریق فن پالایش مختصر کنید
- ایده های ناآشنا، افراطی، اغراق آمیز و همراه با شوخی را تشویق کنید. در این مرحله هدف اساسی خلاقیت است
- نظرها را بر پایه نظرهای دیگر تقویت کنید (مثلاً یکی از اعضا ممکن است چیزی بگوید که جرقه ای برای افروختن شعله نظردهی عضو دیگر باشد)

تعیین روش طوفان مغزی / پالایش

✓ اظهار نظر آزاد

✓ اظهار نظر نوبتی

✓ اظهار نظر خاموش

پدید آمدن ایده‌ها را تسهیل کنید

طوفان مغزی را هنگامی متوقف کنید که:

- یکایک شرکت‌کنندگان فرصت اظهارنظر پیدا کرده باشند؛
- نظر دیگری اعلام نشود؛
- شما برای آخرین بار همه را دعوت به اظهارنظر کرده باشید؛
- از همه اعضا تیم برای مشارکت و صرف وقت آنان تشکر کرده باشید.

ایجاد صافی‌ها (پالایش)

برخی صافی‌ها

هزینه

زمان (فعالیت باید در تاریخ پیش‌بینی شده به انجام برسد)

دسترسی به منابع دیگر

مقاومت مدیریت

عملی بودن

به کار بردن صافی‌ها

هر یک از صافی‌ها را یک بار در فهرست با هر پیشنهاد و نظر مقایسه و آن را اعمال کنید. روی هر نظری که از هر یک از صافی‌ها نگذرد خط بکشید.

جمع‌بندی مذاکرات

انتخاب نماینده برای اطلاع‌رسانی به افراد خارج و داخل سازمان

برخی انواع دیگر

بارش افکار معکوس

طوفان مغزی بصری

تداعی آزاد کلمات

روش ۵-۳-۶

نقش طوفانی

فن رتبه‌بندی معیارها و ضوابط



ابزار تصمیم‌گیری گروهی
است که برای انتخاب میان
چند گزینه که قبلاً ملاک‌های
دقیقی برای انتخاب آنان وضع
شده است به کار می‌رود

چه موقع از فن رتبه‌بندی معیارها و ضوابط استفاده می‌کنیم

- هنگامی که گروه باید از میان چند گزینه انتخاب به عمل آورده و نحوه انتخاب کردن و ضوابط آن مهم تلقی می‌شود.
- هنگامی که می‌خواهید اطمینان یابید که گروه شما تصمیم عینی و واقعی گرفته است (تصمیم مناسب هنگامی که عقاید شدید موافق و مخالف وجود دارد).
- وقتی که می‌خواهید گروه تصمیمی بگیرد و اعضا گروه بتوانند از آن پشتیبانی کنند و به دیگران بگویند اندیشه عقلائی پشت تصمیم بوده است.
- هنگامی که می‌خواهید بر اساس فهرست کوتاهی که از طوفان مغزی به دست آمده است تصمیمی بگیرید

برخی معیارها و ضوابط انتخاب

- ✓ آسانی اجرا
- ✓ کمترین هزینه
- ✓ توانائی برآورده کردن و اجراپذیری
- ✓ دسترسی به منابع
- ✓ کمترین مخاطره
- ✓ سریع ترین راه حل
- ✓ کاربرد طولانی مدت

هفت گام فن رتبه‌بندی معیارها و ضوابط

- جلسه را آغاز کنید
- فهرست گزینه‌ها را ارائه کنید.
- ضابطه‌های تصمیم‌گیری را با طوفان مغزی به دست آورید.
- اهمیت (وزن) نسبی هر ضابطه را تعیین کنید. (میانگین نظر جمع)
- به گزینه‌ها بر اساس مقیاس رتبه‌بندی، امتیاز بدهید.
- امتیازات نهائی را محاسبه کنید.
- بهترین گزینه‌ها را انتخاب کنید.
- جلسه فن رتبه‌بندی معیارها و ضابطه‌ها را جمع‌بندی کنید.

برگ رتبه‌بندی معیارها و ضوابط

مقیاس رتبه‌بندی یک (کم) تا ۱۰ (زیاد)

گزینه‌ها (نماینده برای شرکت در دوره آموزشی)

غفاری	ارشادی	اصغری	وزن	ضوابط
۶ (۹۰٪)	۵ (۷۵٪)	۳ (۴۵٪)	۱۵٪	
			۲۰٪	
			۱۰٪	
			۱۵٪	
			۱۵٪	
			۲۵٪	
			۱۰۰٪	جمع



کار گروهی

برگ رتبه‌بندی معیارها و ضوابط

مقیاس رتبه‌بندی یک (کم) تا ۱۰ (زیاد)

گزینه‌ها (دوره آموزشی)

ضوابط	وزن			
جمع	۱۰۰٪			