



دانشگاه پیام نور

دانشکده ادبیات و علوم انسانی

پایان نامه برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد  
رشته مدیریت دولتی گروه مدیریت

رابطه بین انواع شیوه های تصمیم گیری و هوش سازمانی  
در اداره آموزش و پرورش شهرستان دشتستان

میشم خالق پناه

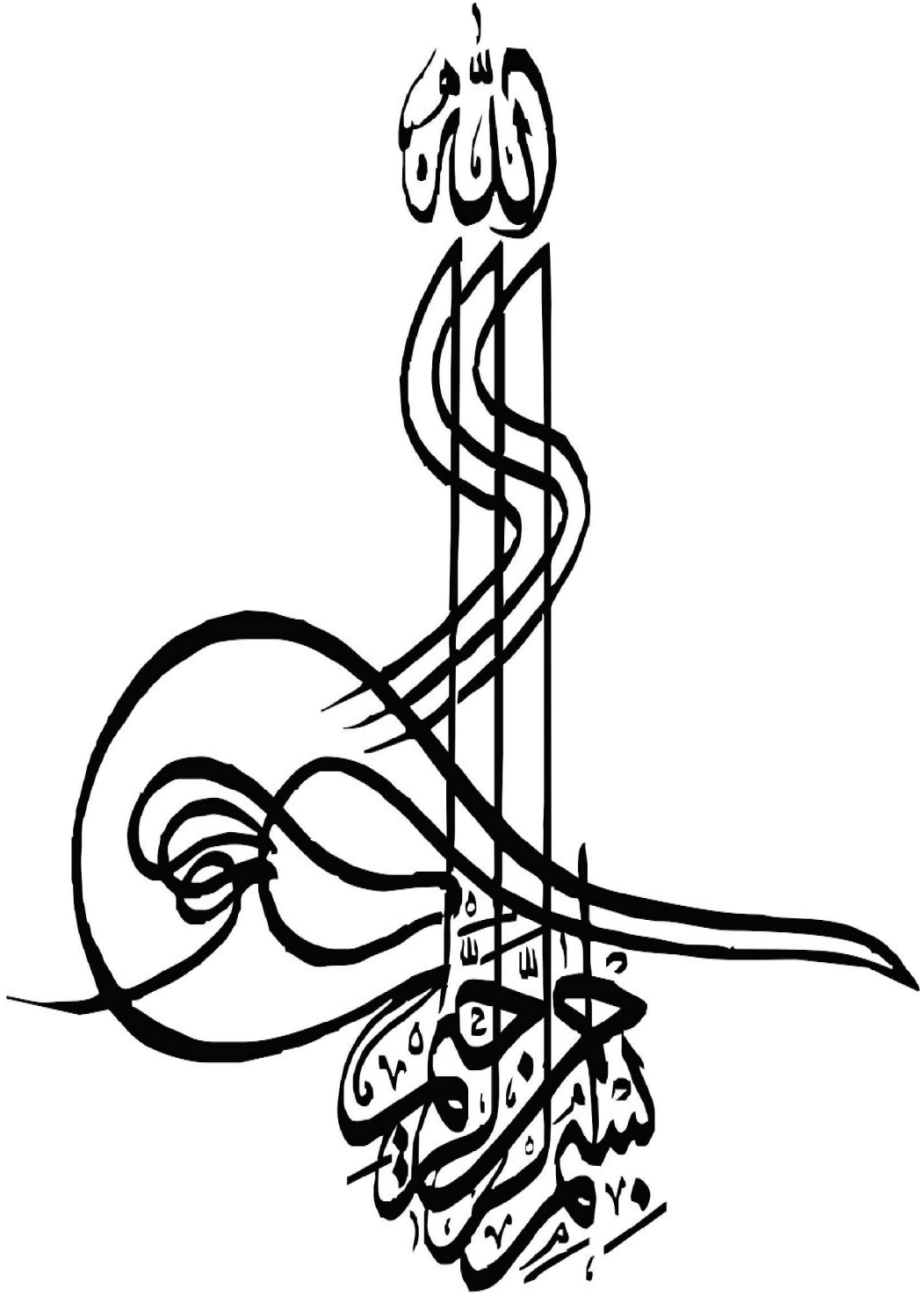
استاد راهنما:

دکتر حمید شاهبندرزاده

استاد مشاور:

محمد حسن صیف

خرداد ۱۳۹۱





دانشگاه پیام نور  
دانشکده ادبیات و علوم انسانی  
مرکز شیراز

پایان نامه  
برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد  
رشته مدیریت دولتی  
گروه مدیریت

رابطه بین شیوه های تصمیم گیری و هوش سازمانی در  
اداره آموزش و پرورش شهرستان دشتستان

میشم خالق پناه

استاد راهنما:  
دکتر حمید شاهبندرزاده

استاد مشاور:  
محمد حسن صیف

خرداد ۱۳۹۱

تاریخ : ۱۳۹۰/۱۱/۰۳

شماره : ۰۵/۳-۱۶۲۷۱

پیوست :



دانشگاه پیام نور استان فارس  
باسمه تعالی



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

### صور تجلسه دفاع از پایان نامه دوره کارشناسی ارشد

جلسه دفاع از پایان نامه دوره کارشناسی ارشد آقای میثم خالق پناه دانشجوی رشته مدیریت دولتی به شماره دانشجویی ۸۷۰۰۰۴۷۳۱ تحت عنوان :

«ارتباط شیوه های تصمیم گیری و هوش سازمانی در اداره آموزش و پرورش شهرستان دشتستان»

با حضور هیات داوران در روز پنج شنبه مورخ ۱۳۹۱/۰۳/۱۱ ساعت ۱۰:۰۰ صبح در محل ساختمان اندیشه برگزار شد و هیات داوران پس از بررسی، پایان نامه مذکور را شایسته

نمره به عدد ۱۹٫۷۵ به حروف نوزده و هفتاد و پنج به درجه عالی تشخیص داد.

نام و نام خانوادگی	هیات داوران	مرتبۀ دانشگاهی	دانشگاه / موسسه	امضاء
دکتر حمید شاه بندر زاده	راهنما	استادیار	دانشگاه خلیج فارس	
آقای محمد حسن صیف	مشاور	مربی	پیام نور خرامه	
دکتر محسن جاجرمی زاده	داور	دانشیار	پیام نور شیراز	
مهندس احسان امینی	نماینده تحصیلات تکمیلی	مربی	پیام نور شیراز	

رئیس اداره تحصیلات تکمیلی



شیراز - شهرک گلستان، بلوار د هخدا  
قبل از نمایندگان بین المللی  
تلفن : ۰۷۱۱-۶۲۲۲۴۰-۳  
دورنگار : ۰۷۱۱-۶۲۲۲۴۹  
صندوق پستی : ۱۳۶۸-۷۱۹۵۵  
www.spnu.ac.ir  
Email : admin@spnu.ac.ir

اینجانب **سید خالق پناه** دانشجوی ورودی سال **۱۳۸۷**..... مقطع کارشناسی ارشد رشته **حقوق**...

گواهی می نمایم چنانچه در پایان نامه خود از فکر ، ایده و نوشته دیگری بهره گرفته ام با نقل قول مستقیم یا غیر مستقیم منبع و ماخذ آن را نیز در جای مناسب ذکر کرده ام . بدیهی است مسئولیت تمامی مطالبی که نقل قول دیگران نباشد بر عهده خویش می دانم و جوابگوی آن خواهم بود .

دانشجو تأیید می نماید که مطالب مندرج در این پایان نامه نتیجه تحقیقات خودش می باشد و در صورت استفاده از نتایج دیگران مرجع آن را ذکر نموده است .

نام و نام خانوادگی دانشجو **سید خالق پناه**  
تاریخ و امضاء **۱۳۹۱،۳،۱۱**

اینجانب **سید خالق پناه** دانشجوی ورودی سال **۱۳۸۷**..... مقطع کارشناسی ارشد رشته

**حقوق**... گواهی می نمایم چنانچه بر اساس مطالب پایان نامه خود اقدام به انتشار مقاله ، کتاب ، و ... نمایم

ضمن مطلع نمودن استاد راهنما ، با نظر ایشان نسبت به نشر مقاله ، کتاب ، و ... و به صورت مشترک و با ذکر نام استاد راهنما مبادرت نمایم .

نام و نام خانوادگی دانشجو **سید خالق پناه**  
تاریخ و امضاء **۱۳۹۱،۳،۱۱**

کلیه حقوق مادی مترتب از نتایج مطالعات ، آزمایشات و نوآوری ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه مطعلق به دانشگاه پیام نور می باشد .

ماه و سال **خرداد ماه ۱۳۹۱**

تقدیم به

پدر و مادر عزیزانم

و

همسر مهربانم

## سپاسگزاری

سپاس خداوندی را که بی آنکه دیده شود شناخته شده و بی آنکه اندیشه ای بکار گیرد آفریننده است. خدایی که همیشه بوده و تا ابد خواهد بود. سپاس خدایی را که هر واحد و تنهایی جز او اندک، هر عزیزی جز او ذلیل، هر نیرومندی جز او ضعیف و هر عالمی جز او دانش آموز است. خداوندی که سخنوران از ستودن او عاجزند و حسابگران از شمارش نعمت های او نا توان و تلاش گران از ادای حق او درمانده اند. و سلام و دورد بر محمد و خاندان پاک او، طاهران معصوم، هم آنان که وجودمان وامدار وجودشان است؛ و نفرین پیوسته بر دشمنان ایشان تا روز رستاخیز...

بدون شک جایگاه و منزلت معلم، اجل از آن است که در مقام قدردانی از زحمات بی شائبه ی او، با زبان قاصر و دست ناتوان، چیزی بنگاریم. اما از آنجایی که تجلیل از معلم، سپاس از انسانی است که هدف و غایت آفرینش را تامین می کند و سلامت امانت هایی را که به دستش سپرده اند، تضمین؛ بر حسب وظیفه و از باب " من لم یشکر المنعم من المخلوقین لم یشکر الله عزّ و جلّ " :

از استاد صبور و با تقوا؛ جناب آقای دکتر حمید شاهبندرزاده که در کمال سعه صدر، با حسن خلق و فروتنی، از هیچ کمکی در این عرصه بر من دریغ ننمودند و زحمت راهنمایی این رساله را بر عهده گرفتند؛

از استاد دلسوز و گرمی ، جناب آقای محمد حسن صیف، که زحمت مشاوره این رساله را متقبل شدند؛

کمال تشکر و قدردانی را دارم.

باشد که این خردترین، بخشی از زحمات آنان را سپاس گوید.

## چکیده

هدف اصلی این پژوهش، بررسی رابطه بین انواع شیوه های تصمیم گیری و هوش سازمانی مدیران و کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان دشتستان می باشد. برای این منظور دو پرسشنامه برای تعیین شیوه تصمیم گیری مدیران و کارکنان سازمان و تعیین میزان هوش سازمانی در نظر گرفته شده. جامعه آماری مدیران و کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان دشتستان می باشد که از بین آنها به روش نمونه گیری ساده تعداد ۱۵۰ نفر انتخاب شد.

پس از جمع آوری پرسشنامه ها به کمک نرم افزار SPSS، نتایج پژوهش مورد بررسی قرار گرفت و نتایج حاصل نشان داد که رابطه معناداری بین انواع شیوه های تصمیم گیری و هوش سازمانی وجود دارد و مناسب ترین شیوه های تصمیم گیری برای تاثیر گذاری بیشتر بر هوش سازمانی شیوه های وابستگی و مشارکتی می باشد. در این پژوهش همچنین مشخص گردید که شیوه های تصمیم گیری غالب در سازمان، شیوه های آنی و اجتنابی هستند. واژه های کلیدی: هوش سازمانی<sup>۱</sup>، سبک تصمیم گیری مشارکتی<sup>۲</sup>، سبک تصمیم گیری عقلایی<sup>۳</sup>، سبک تصمیم گیری آنی<sup>۴</sup>، سبک تصمیم گیری وابستگی<sup>۵</sup>، سبک تصمیم گیری اجتنابی<sup>۶</sup>.

---

<sup>۱</sup> - Organizational intelligence  
<sup>۲</sup> - Participational decision makin style  
<sup>۳</sup> - Rational decision makin style  
<sup>۴</sup> - Spontaneous decision making style  
<sup>۵</sup> - Dependent decision-making style  
<sup>۶</sup> - Avoidant decision-making style



## فهرست مطالب

عنوان مطالب

شماره صفحه

۱	فصل اول.....	۱
۲	۱-۱ مقدمه.....	۲
۲	۲-۱ بیان مسئله.....	۲
۳	۳-۱ اهمیت موضوع.....	۳
۳	۴-۱ اهداف پژوهش.....	۳
۵	فصل دوم.....	۵
۶	۱-۲ مبانی نظری تحقیق.....	۶
۶	۱-۱-۲ مبانی نظری تصمیم گیری.....	۶
۶	۱-۱-۱-۲ تعریف تصمیم گیری.....	۶
۷	۲-۱-۱-۲ فرآیند تصمیم گیری.....	۷
۱۰	۳-۱-۱-۲ انواع تصمیمات.....	۱۰
۱۳	۴-۱-۱-۲ انواع الگوهای تصمیم گیری.....	۱۳
۱۹	۵-۱-۱-۲ شیوه های تصمیم گیری.....	۱۹
۲۶	۲-۱-۲ مبانی نظری هوش سازمانی.....	۲۶
۲۶	۱-۲-۱-۲ تعریف هوش سازمانی.....	۲۶
۲۷	۲-۲-۱-۲ هوش سازمانی.....	۲۷
۲۹	۳-۲-۱-۲ فواید هوش سازمانی.....	۲۹
۳۰	۴-۲-۱-۲ عناصر هوش سازمانی.....	۳۰
۳۱	۵-۲-۱-۲ دیدگاه های مختلف در باب هوش سازمانی.....	۳۱
۳۹	۱-۲-۲ مروری بر تحقیقات پیشین.....	۳۹
۳۹	۱-۱-۲-۲ مروری بر تحقیقات داخلی شیوه های تصمیم گیری.....	۳۹
۴۰	۲-۱-۲-۲ مروری بر تحقیقات خارجی شیوه های تصمیم گیری.....	۴۰
۴۱	۳-۱-۲-۲ مروری بر تحقیقات داخلی هوش سازمانی.....	۴۱
۴۳	۴-۱-۲-۲ مروری بر تحقیقات خارجی هوش سازمانی.....	۴۳
۴۳	۳-۲ چهارچوب نظری پژوهش.....	۴۳
۴۴	۱-۳-۲ مدل و فرضیه های تحقیق.....	۴۴
۴۴	۱-۱-۳-۲ مدل نهایی و فرضی تحقیق.....	۴۴
۴۵	۲-۱-۳-۲ فرضیه های تحقیق.....	۴۵
۴۶	۴-۲ تعریف مفاهیم و متغیرها.....	۴۶

۴۷	.....۵-۲ اداره آموزش و پرورش شهرستان دشتستان.....
۴۹	..... فصل سوم.....
۵۰	..... ۱-۳ روش و نوع تحقیق.....
۵۱	..... ۲-۳ جامعه آماری.....
۵۱	..... ۳-۳ نمونه آماری.....
۵۱	..... ۱-۳-۳ روش نمونه گیری.....
۵۱	..... ۲-۳-۳ حجم نمونه.....
۵۳	..... ۴-۳ ابزار تحقیق.....
۵۳	..... ۵-۳ روش گرد آوری داده ها.....
۵۴	..... ۶-۳ روایی و پایایی ابزار سنجش.....
۵۵	..... ۱-۶-۳ روایی ابزار.....
۵۵	..... ۲-۶-۳ پایایی ابزار.....
۵۶	..... ۱-۲-۶-۳ آزمون آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه.....
۵۶	..... ۷-۳ مقیاس اندازه گیری.....
۵۷	..... ۸-۳ معرفی ابزارهای حل مسئله.....
۵۸	..... ۱-۸-۳ روش تجزیه و تحلیل داده ها.....
۶۰	..... فصل چهارم.....
۶۱	..... ۱-۴ مقدمه.....
۶۱	..... ۲-۴ یافته های تحقیق.....
۶۱	..... ۱-۲-۴ یافته های جمعیت شناختی.....
۶۸	..... ۲-۲-۴ یافته های اصلی پژوهش.....
۶۸	..... ۱-۲-۲-۴ آزمون فرضیه های پژوهش.....
۶۸	..... ۲-۲-۲-۴ آزمون همبستگی پیرسون دو دامنه.....
۷۲	..... ۳-۴ پاسخگویی به سوالات تحقیق.....
۷۳	..... ۴-۴ اهداف.....
۷۴	..... فصل پنجم.....
۷۵	..... ۱-۵ بحث و نتیجه گیری.....
۷۶	..... ۱-۱-۵ نتیجه گیری درباره فرضیه های پژوهش.....
۷۸	..... ۲-۱-۵ پاسخگویی به سؤالات.....
۸۰	..... ۳-۱-۵ پیشنهادهایی برای سازمان.....
۸۱	..... ۴-۱-۵ پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده.....
۸۲	..... ۲-۵ محدودیت ها.....

۱۴	..... پیوست ها
۹۰	..... فهرست منابع

## فهرست جداول، نمودارها و شکل ها

شماره صفحه	عنوان مطالعه
۸	شکل ۱-۲: فرایند تصمیم گیری.....
۹	شکل ۲-۲: فرایند تصمیم گیری.....
۹	شکل ۳-۲.....
۱۱	شکل ۴-۲: انواع تصمیمات.....
۱۵	شکل ۵-۲: تصمیم گیری مشارکتی.....
۱۶	شکل ۶-۲: مراحل انتخاب در الگوی کارنگی.....
۱۷	شکل ۷-۲: الگوی تصمیم گیری.....
۱۸	شکل ۸-۲: مدل تصمیم گیری عمومی.....
۲۰	شکل ۹-۲: شیوه های تصمیم گیری.....
۲۱	شکل ۱۰-۲: سبک های رهبری و ارتباط آن با سبک های تصمیم گیری.....
۳۲	شکل ۱۱-۲: مؤلفه های هوش سازمانی.....
۳۸	شکل ۱۲-۲: ابعاد هوش سازمانی و شاخصه های مربوط به آن.....
۴۴	شکل ۱۳-۲: مدل فرضی تحقیق.....
۴۶	جدول ۱-۲: تعریف مفاهیم و متغیرهای پژوهش.....
۴۷	جدول ۲-۲: شاخص ها و متغیر های مرتبط با مدل.....
۵۱	شکل ۱-۳: چارچوب مبانی پژوهش.....
۵۴	جدول ۱-۳: سؤالات مربوط به مؤلفه های مفاهیم پژوهش.....
۵۶	جدول ۲-۳: میزان آلفای کرونباخ.....
۶۱	جدول ۱-۴: توزیع فراوانی منابع.....
۶۲	جدول ۲-۴: اطلاعات زمینه ای پاسخ دهندگان به تفکیک سن.....
۶۲	شکل ۱-۴: نمودار فراوانی افراد پاسخگو بر اساس سن.....
۶۳	جدول ۳-۴: اطلاعات زمینه ای پاسخ دهندگان به تفکیک سابقه کاری.....
۶۳	شکل ۲-۴: نمودار میزان سابقه کاری افراد پاسخگو.....
۶۴	جدول ۴-۴: اطلاعات زمینه ای پاسخ دهندگان بر اساس پست سازمانی.....
۶۴	شکل ۳-۴: نمودار پست سازمانی افراد پاسخگو.....
۶۵	جدول ۵-۴: اطلاعات زمینه ای پاسخ دهندگان به تفکیک مدرک تحصیلی.....
۶۵	شکل ۴-۴: نمودار مدرک تحصیلی افراد پاسخگو.....
۶۶	جدول ۶-۴: آمار توصیفی پاسخ دهندگان به تفکیک وضعیت استخدام شان.....
۶۶	شکل ۵-۴: نمودار وضعیت استخدامی افراد پاسخگو.....
۶۷	جدول ۷-۴: اطلاعات زمینه ای پاسخ دهندگان به تفکیک جنسیت.....

۶۷	..... شکل ۴-۶: نمودار جنسیت افراد پاسخگو.....
۶۹	..... جدول ۴-۹: میزان تاثیر گذاري انواع شيوه هاي تصميم گيري بر هوش سازماني.....
۷۰	..... جدول ۴-۱۰: خلاصه نتايج آزمون ضريب همبستگي.....
۷۰	..... جدول ۴-۱۱: خلاصه نتايج آزمون ضريب رگرسيون.....
۷۱	..... جدول ۴-۱۲: میزان تاثیر گذاري تصميم بر هوش سازماني.....
۷۱	..... جدول ۴-۱۳: تاثیر گذاري هر يك از انواع سبك هاي تصميم گير بر هوش سازماني....
۷۲	..... جدول ۴-۱۴: سبك تصميم گيري غالب.....
۷۲	..... جدول ۴-۱۵: ارتباط بين انواع شيوه هاي تصميم گيري و هوش سازماني.....
۷۳	..... جدول ۴-۱۶: نتايج حاصله از آزمون t.....
۷۵	..... جدول ۵-۱: خلاصه نتايج تحقيق.....
۷۸	..... جدول ۵-۲: ارتباط بين انواع شيوه هاي تصميم گيري و هوش سازماني.....

# فصل اول

## کلیات

مقدمه

بیان مسئله

اهمیت موضوع

اهداف

## ۱-۱- مقدمه

مشخصه بارز دنیای امروز تغییراتی است که به صورت وسیع در آن اتفاق می افتد. این تغییرات گاهی باعث سرآمد شدن عده ای و گاهی نیز باعث افول عده ای دیگر، می گردد. در این میان سازمانها بیشترین تاثیرات را از این تغییرات دریافت می کنند. این محیط های متغیر شامل فرصت ها و تهدیدهایی هستند و سازمان هایی موفقند که این موقعیت ها را بهتر شناخته و به طور مناسبی بتوانند خود را با آن منطبق کند. سازمان هایی نیز وجود دارند که با چنان قدرت و زیرکی خاصی عمل می کنند که حتی محیط اطراف را تحت تاثیر خود قرار داده؛ تهدیدها را به فرصت تبدیل می کنند. چنین سازمانهایی هوشمندانه عمل می کنند. هوش سازمانی حاصل هوش جمعی همه افرادی است که در آن فعالیت می کنند به اضافه هوش مصنوعی و ماشینی که در آن وجود دارد. مجموعه این عوامل موفقیت سازمان را تضمین می کنند. در این میان مدیران سهم بسزایی در موفقیت سازمان دارند. آنها با به وجود آوردن شرایط مناسب در سازمان و با تصمیمات درستی که در وقت مناسب اتخاذ می کنند، می توانند شرایط بهتری برای موفقیت سازمان بوجود آورند. در واقع با تصمیمات خود می توانند کارکنان را در جهت نیل به اهداف، با خود همراه سازند.

با توجه به مطالب گفته شده می توان این فرضیه را بیان داشت که نوع تصمیم گیری مدیران، بر هوش سازمانی تاثیر گذار بوده، از این راه می توان توانایی سازمان را در مواجهه با محیط و غلبه بر تهدیدها، افزایش داد. به عبارتی مدیران با تصمیمات خود می توانند کاری کنند که سازمان هوشمندانه عمل کند.

در این پژوهش بر آن هستیم تا رابطه این دو مفهوم را مورد بررسی قرار دهیم. امید آن است که با انجام این پژوهش قدمی هر چند کوچک در جهت ارتقای بینش سازمانی برداشته، مورد پذیرش اصحاب فن قرار گیرد.

## ۱-۲- بیان مسئله

اگر به شناخت تاثیر انواع شیوه های تصمیم گیری بر هوش سازمانی توجه کافی صورت نگیرد، خواه نا خواه این عامل می تواند منجر به فقدان توجه به پویایی سازمان، ناتوانی در رویارویی با تغییرات و کاهش روحیه کارکنان شود. همچنین عدم توجه به این موضوع منجر به عدم کاربست صحیح دانش در سازمان می گردد و عدم کاربرد صحیح قوانین را در سازمان در پی خواهد داشت. فقدان شیوه صحیح تصمیم گیری حس مشترک اعضای سازمان را در راستای دستیابی به اهداف تحت تاثیر قرار خواهد داد. همچنین شیوه تصمیم گیری مدیران می تواند باعث جدیت اعضای سازمان در بکار بردن این تصمیمات در امور جاری سازمان باشد و همین عامل میزان دستیابی به اهداف را تحت تاثیر قرار خواهد داد. نهایت امر اینکه توجه کافی به این

موضوع توجه به میزان پویایی سازمان و خصوصاً توانایی رویارویی صحیح با تغییرات را در پی خواهد داشت.

موارد یاد شده همان مؤلفه های هوش سازمانی هستند و این بدان معنا است که بین شیوه تصمیم گیری مدیران و میزان هوش سازمانی رابطه وجود دارد که خود کارایی و اثر بخش بودن سازمان را نشان خواهد داد.

### ۱-۳- اهمیت موضوع

تصمیم گیری از وظایف اصلی مدیران است و به اعتقاد بسیاری از محققان جوهره اصلی فعالیت مدیران، تصمیم گیری است و حتی می توان آن را مترادف با مدیریت دانست. لذا این موضوع کاملاً اهمیت دارد که مدیران و اعضای سازمان درجهتی گام بردارند که بتوانند در تصمیمات خود بهترین گزینه ها را برای موفقیت سازمان انتخاب کنند.

از طرفی هوش سازمانی نیز یکی از مفاهیم سازمانی نسبتاً جدید می باشد و هنوز عرصه گسترده ای برای مطالعه راجع به آن و چگونگی تقویت آن در سازمان وجود دارد. در واقع اهمیت هوش سازمانی از آن جهت است که با بهبود آن می توان کاری کرد که سازمان هوشمندانه عمل کند و بدین ترتیب موفقیت سازمان را تضمین کرد.

با توجه به مطالب ذکر شده این موضوع دارای اهمیت است که بدانیم چگونه باید تصمیم گیری در سازمان انجام گیرد تا از این طریق بهترین حالت را برای هوش سازمانی به وجود آوریم. در واقع با تصمیمات درست می توانیم سازمانی پرورش دهیم که در آن استعداد های افراد سازمان شکوفا گردد.

با دریافتن نوع رابطه بین این دو مفهوم قادر خواهیم بود که بهترین حالت تصمیم گیری برای افزایش هوش سازمانی در سازمان مورد مطالعه بدست آوریم. لذا در این تحقیق بر آن هستیم تا به این موضوع پاسخ مناسبی دهیم.

### ۱-۴- اهداف پژوهش

با توجه به اهمیت هوش سازمانی به عنوان یک مفهوم نسبتاً جدید در سازمان و نیز شیوه های تصمیم گیری مدیران که بر کارایی و اثر بخشی سازمان تاثیر بسزایی دارد، این تحقیق سعی دارد که رابطه بین این دو مفهوم را مورد بررسی قرار دهد. لذا هدف اصلی این تحقیق بررسی رابطه بین انواع شیوه های تصمیم گیری و هوش سازمانی می باشد. اهمیت این موضوع از آن جهت است که هوش سازمانی به نوعی بیان کننده پویایی سازمان جهت رویارویی با تغییراتی است که در پیرامون سازمان رخ می دهد. لذا بررسی رابطه بین این دو مقوله به ما در جهت اتخاذ بهترین شیوه تصمیم گیری جهت افزایش هوش سازمانی کمک شایانی خواهد کرد.



در این پژوهش در کنار هدف اصلی اهدافی فرعی نیز وجود دارند.

اهداف فرعی تحقیق به شرح زیر می باشد:

- ۱- بدست آوردن سبک تصمیم گیری غالب، جهت تقویت یا تغییر آن به منظور اتخاذ بهترین شیوه تصمیم گیری در سازمان مورد مطالعه.
- ۲- بدست آوردن شیوه ای بهینه در تصمیم گیری برای افزایش هوش سازمانی.
- ۳- به دست آوردن میزان هوش سازمانی در سازمان مورد مطالعه.
- ۴- بدست آوردن تاثیر گذارترین شیوه تصمیم گیری بر هوش سازمانی.

## فصل دوم

# ادبیات تحقیق

مبانی نظری تحقیق

الف: مبانی نظری شیوه های تصمیم گیری

ب: مبانی نظری هوش سازمانی

مروری بر تحقیقات پیشین

چهار چوب نظری تحقیق

## ۱-۲- مبانی نظری تحقیق

در مبانی نظری به بررسی نظریات مختلف و پیشینه ای از تحقیقات انجام شده در خصوص موضوع مورد پژوهش پرداخته می شود. در این پژوهش ابتدا مبانی نظری تصمیم گیری و بعد از آن مبانی نظری هوش سازمانی بیان خواهد شد.

### ۱-۱-۲- مبانی نظری تصمیم گیری

در ادامه به بیان مبانی نظری تصمیم گیری پرداخته می شود.

#### ۱-۱-۱-۲- تعریف تصمیم گیری

تصمیم گیری را می توان انتخاب یک راه از میان راه های مختلف تعریف کرد. همانطور که از این تعریف مستفاد می شود، کار اصلی تصمیم گیرنده دریافت راه های ممکن و نتایج ناشی از آنها و انتخاب اصلح از میان آنهاست، و اگر وی بتواند این انتخاب را به نحو درست و مطلوبی انجام دهد تصمیم های او موثر و سازنده بود (الوانی، ۱۳۸۳: ۱۹۳).

در واقع مهمترین کار مدیران برای پیشبرد اهداف سازمان اخذ تصمیمات صحیح و به موقع است، بنابراین جوهره اصلی مدیریت را می توان تصمیم گیری دانست. بصورتی دقیقتر می توان تصمیم گیری را اینگونه تعریف کرد:

تصمیم گیری فرایند شناسایی و انتخاب گزینه های مسیر عملیات است، به گونه ای که با مقتضیات موقعیتی متناسب باشد. عمل انتخاب بدین معنی است که گزینه های مسیر عملیات را باید مقایسه کرد و بر اساس خوب و بد، آنها را از هم تفکیک کرد (کرینتر، ۱۳۸۷: ۱۷۱).

تصمیم گیری انتخاب یک راه کار از میان دو یا چند گزینه در یک رفتار پیشگیرانه و به منظور حصول یک هدف با حداقل ریسک ممکن است (هادی زاده مقدم و طهرانی، ۱۳۸۷). با توجه به تعاریف ذکر شده، نکته کلیدی در امر تصمیم گیری، امر انتخاب است. یعنی اینکه در میان راه حل های مختلف که برای حل یک مشکل وجود دارد، بتوان بهترین راه حل را برگزید و ستاده این انتخاب که باعث دستیابی مطلوب به هدف می شود همان تصمیم گیری صحیح است. با این وجود تصمیم گیری آن چنان هم که نشان می دهد ساده نیست، چون تصمیم گیری یک فرآیند جامع و نه صرفاً یک عمل ساده انتخاب از بین گزینه های مختلف است (گیوریان و ربیعی، ۱۳۸۴: ۲۶۳).

فرایند تصمیم گیری با پدید آمدن یک مشکل، یا به طور دقیق تر با مشاهده بین شرایط موجود و شرایط مطلوب آغاز می شود (گیوریان و ربیعی، ۱۳۸۴: ۲۶۴).

تصمیمات در جهت تحقق اهداف و با توجه به منابع موجود گرفته می شوند و نوع اهداف و چگونگی تحقق آنها را تعیین می کنند. بنابراین تصمیم گیری مکانیسمی است که

کلیه فعالیت‌های سازمان را در بر می‌گیرد و در واقع بر کلیه اعضای سازمان خواه به صورت انفرادی و خواه به صورت عضوی از گروه اثر می‌گذارد (مورهد و گریفین، ۱۳۷۴: ۴۰۹).

تصمیم‌گیری بخشی از تمام وظایف مدیریتی است و مدیران هنگام برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل، همواره با نام تصمیم‌گیرنده خوانده می‌شوند. بنابراین می‌توانیم بگوییم تصمیم‌گیری مترادف با مدیریت است (گیوریان و ربیعی، ۱۳۸۴: ۲۷۰).

هربرت سایمون مدیریت و تصمیم‌گیری را دو واژه هم‌معنا و مترادف می‌داند. بارنارد<sup>۷</sup> معتقد است که تصمیم‌گیری اصل و اساس وظایف مدیر را تشکیل می‌دهد و مهارت مدیر در تصمیم‌گیری، کارایی وظایف و در کیفیت خدماتی که او ارائه می‌دهد نمایان می‌شود. نیومن<sup>۸</sup> کیفیت مدیریت را تابع تصمیم‌گیری می‌داند، زیرا کیفیت طرح و برنامه‌ها، اثر بخشی و کارآمدی استراتژیها و کیفیت نتایجی که از اعمال آنها به دست می‌آید، همگی تابع کیفیت تصمیماتی است که مدیر اتخاذ می‌کند (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۲).

کونتز<sup>۹</sup> نیز معتقد است که تصمیم‌گیری در مدیریت وظیفه‌ای است که سایر وظایف در سازمان در چارچوب کلی فرایند تصمیم‌گیری بررسی می‌شود و انجام هر یک از وظایف مدیر در گرو اتخاذ تصمیم مناسب خواهد بود (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۲).

تصمیم در برگیرنده اجزایی است که اصطلاحاً «هدف»، «محتوا» و «اثر» نامیده می‌شود. هدف به مقصدی گفته می‌شود که تصمیم‌گیری برای نیل به آن شکل می‌گیرد. در برخی از متون به آن «استراتژی» نیز می‌گویند. محتوا به بخشی از تصمیم اطلاق می‌شود که از گزینه مطلوب به دست می‌آید. اثر یا نتیجه به تغییراتی که به سبب اجرای تصمیم ایجاد می‌شود گفته می‌شود و به دو بخش مستقیم و غیر مستقیم که به آن پیامد نیز می‌گویند، تقسیم می‌شود (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۹).

با توجه به تعاریف ذکر شده و نیز اهمیت تصمیم‌گیری می‌توان دریافت که تصمیم‌گیری در یک لحظه و به صورت آنی اتخاذ نمی‌شود بلکه تصمیم‌گیری یک فرایند است که در طول زمان انجام خواهد شد.

## ۲-۱-۱-۲- فرآیند تصمیم‌گیری

هنگامی که می‌گوییم تصمیم‌گیری یک فرایند است، یعنی نسبت به این امر قائل به این موضوع هستیم که برای اخذ یک تصمیم مناسب، ناچار هستیم مراحل را طی کنیم و در طول هر کدام از این مراحل قسمتی از امر تصمیم‌گیری اتفاق می‌افتد. بنابراین تصمیم‌گیری

<sup>۷</sup> - Barnard

<sup>۸</sup> - Newman

<sup>۹</sup> - Koontz