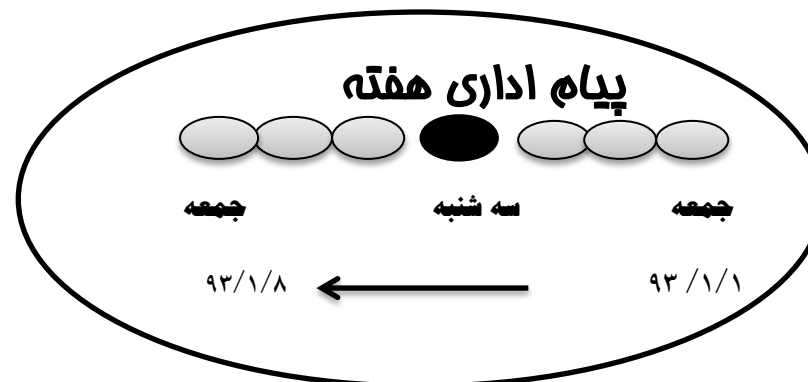


**ما میخواستیم ادارات را متحول کنیم .**

همه وزار تخانه ها ، همه ادارات، همه دستگاهها باید یک تحول اسلامی پیدا بکنند. جمهوری اسلامی همه چیزش باید اسلامی باشد، اداراتش باید اسلامی باشند ، تحول لازم است.

**✓ لحظات حساس تصمیم گیری ...**

مدیران بنا به ضرورت حرفه ای ، تصمیم گیرنده اند . ولی بیشتر آنان از تحلیل اینکه چگونه به تصمیمی می رسند ، ناتوانند . با توجه به این واقعیت که تصمیم گیری و مدیریت را می توان مترادف همدیگر دانست ، یا جنبه اصلی مدیریت را تصمیم گیری به حساب آورد ، اهمیت شناخت فرایند اخذ تصمیم مشخصتر می شود . ناگفته نماند که در نوشته ها و آموزشهای پیرامون تصمیم گیری ، عموماً تمرکز بر « **لحظه تصمیم گیری** » است تا کل فرایند طولانی و پیچیده تصمیم گیری ، کشف و تعریف متغیرهایی که ما را نهایتاً به اتخاذ تصمیم هدایت می کند .

❖ **موقعیهای تصمیم گیری :** مدیران در تعیین چگونگی برخورد با مشکلات ، غالباً مسأله را بر روی طیف و پیوستاری در نظر می گیرند که در یک طرف آن ، وضعیت قابل پیش بینی و در طرف دیگر ، وضعیتی قرار دارد که پیش بینی آن بی نهایت مشکل است و از واژه های اطمینان ، مخاطره و عدم اطمینان برای شرح وضعیتهای سه گانه ثبت شده بر پیوستار استفاده می کنند .

۱- **موقعیت اطمینان :** در وضعیت اطمینان می دانیم که در آینده چه رخ خواهد داد . در این موقعیت اطلاعات مورد اطمینان قابل اندازه گیری و دقیقی وجود دارد تا بر اساس آن تصمیم گیری شود و در این وضع ، آینده به آسانی قابل پیش بینی است . (**بهترین وضعیت**)

۲- **موقعیت مخاطره :** در وضعیت مخاطره میزان احتمال هرگونه نتیجه ممکن ، معین است . به عبارت دیگر ، اطلاعات کامل موجود نیست ، همه نتایج محتمل و قابلیت پیش بینی کمتر است . (**حالت بینابینی**)

۳- **موقعیت عدم اطمینان :** در وضعیت عدم اطمینان حتی میزان احتمال گرفتن نتیجه ممکن و نتیجه را نمی دانیم . به عبارت دیگر اطلاعات ما نسبت به موضوع ناچیز است . مدیر برای کارهایی که در آینده باید انجام شود و اهدافی که باید کسب گردد در زمان حال تصمیماتی می گیرد . این تصمیم های مهم جنبه های ناشناخته ای داشته و پیش بینی و محاسبه میزان احتمال آنها بسیار دشوار است . برای مثال تعیین نرخ تورم در سه سال آینده یا تعیین واکنش یک رقیب و مانند آن . (**سخت ترین موقعیت**)

**ماهیت حل مسائل مدیری :** مدیران موثر سعی نمی کنند هر مسأله ای را که از طرف زیردستان ، مافوقها و همکارانشان بدانها تحمیل می شود حل کنند ، بلکه وقت و انرژی خود را برای مسائلی نگه می دارند که واقعاً توان آنان را طلب می کند . آنان درباره مسائل جزئی ، یا سریع قضاوت می کنند یا اصولاً آنها را به زیردستان خود ارجاع می دهند .

دفتر ریاست دانشگاه علوم پزشکی قم

واحد آموزش مکاتبه ای ، مداوم و غیر حضوری

کمیسیون تحول اداری دانشگاه علوم پزشکی قم (کمیتا)

دبیرخانه مرکزی طرح تکریم ارباب رجوع

❖ منبع: کتاب اصول مدیریت ، صفحات ۵۷ الی ۶۴ با اندکی تلخیص

❖ تالیف: دکتر علی رضائیان

❖ چاپ: انتشارات سمت ، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی دانشگاهها - چاپ بیستم

به اطلاع کلیه علاقمندان نشریه می رساند جهت دریافت مجموعه کامل سلسله پیامهای اداری هفته ، می توانند به واحد چاپ و تکثیر ستاد مرکزی دانشگاه مراجعه نمایند .