

धोरणात्मक व्यवस्थापनातील निर्णय प्रक्रिया

Decision making in Strategic Management प्रभावाचे विविध प्रवाह

Various Streams of Influence

Gluck आणि Jauch यांनी धोरणात्मक व्यवस्थापनाच्या निर्णय प्रक्रियेत तीन प्रकारच्या प्रभावांचा उल्लेख केला आहे:

- तर्कशुद्ध-विश्लेषणात्मक (Rational-Analytical)
- अंतर्ज्ञानी-भावनिक (Intuitive-Emotional)
- राजकीय-वर्तनात्मक (Political-Behavioral)

मात्र अनुभव सांगतो की हे पाच स्वतंत्र प्रकार मानणे अधिक योग्य आहे:

- तर्कशुद्ध (Rational)
- अंतर्ज्ञानाधारित (Intuitive)
- भावनिक (Emotional)
- राजकीय (Political)
- वर्तनात्मक (Behavioral)

1. तर्कशुद्ध निर्णय पद्धती (Rational Model)

तर्कशुद्ध मॉडेलमध्ये निर्णय घेणारा व्यक्ती:

- सर्व पर्यायांचा विचार करतो
- प्रत्येक पर्यायाचे परिणाम तपासतो
- उद्दिष्टानुसार परिणामांचे मूल्यांकन करतो
- सर्वोत्तम उद्दिष्टपूर्ती करणारा पर्याय निवडतो

ही पद्धत व्यवस्थापन शिक्षणात सर्वात आदर्श मानली जाते.

पण प्रत्यक्षात:

- सर्व पर्याय ओळखणे कठीण असते
- पूर्ण माहिती उपलब्ध नसते
- मूल्यांकनासाठी कोणाची उद्दिष्टे वापरायची हा प्रश्न असतो

तरीही:

काही पर्याय तयार करून आणि उपलब्ध माहितीच्या मर्यादेत निर्णय घेणे ही व्यवहार्य पद्धत आहे.

2. अंतर्ज्ञानाधारित निर्णय (Intuitive Decisions)

हे निर्णय आधारित असतात:

- अनुभवावर
- अंतःप्रेरणेवर (gut feeling)
- मानसिक प्रक्रियांवर

हे अंदाजपंचे नसतात.

जर:

- Rational model एक टोक असेल
- Guesswork दुसरे टोक असेल

तर intuition मधला मार्ग आहे.

ही पद्धत माहितीतील कमतरता भरून काढते, विशेषतः रणनीती अंमलबजावणीच्या वेळी.

मात्र intuition हा पहिला टप्पा नसून rational विचारांना पूरक साधन असावे.

3. भावनिक प्रभाव (Emotional Influence)

भावनिक प्रभाव म्हणजे:

- एखाद्या उद्दिष्टाशी मनापासून जोडले जाणे
- एखाद्या धोरणाशी भावनिक बांधिलकी

यामुळे संस्था प्रचंड ऊर्जा निर्माण करू शकते.

रणनीती अंमलबजावणीच्या वेळी हा प्रभाव अत्यंत महत्वाचा असतो.

उदाहरण:

Apollo Hospital केस किंवा Kedarnath आपत्तीच्या वेळी दिसलेली एकजूट.

मात्र धोकेही आहेत:

- Burnout होऊ शकतो
- भावनिक ब्लॅकमेल होऊ शकते

म्हणून:

- मिशनशी भावनिक नाते असावे
- पण निर्णय प्रक्रिया तर्कशुद्ध आणि अंतर्ज्ञानाधारित असावी

योग्य लोकांना महत्वाच्या पदांवर नेमल्यास रणनीती यशस्वी होण्याची शक्यता वाढते.

4. वर्तनात्मक प्रभाव (Behavioral Influence)

हा प्रभाव वैयक्तिक स्वार्थामुळे निर्माण होतो:

जसे:

- पैसा
- पद
- सत्ता
- प्रतिष्ठा

काही लोक इतरांच्या यशाला सहन करू शकत नाहीत.

यामुळे:

- संसाधन वाटप बिघडते
- बक्षीस-शिक्षा प्रणाली बिघडते
- चुकीच्या नेमणुका होतात

यामुळे:

- अंतर्गत राजकारण वाढते
- संधी गमावल्या जातात
- रणनीती विस्कळीत होते

अशा अंतर्गत राजकारणाचा परिणाम बाह्य स्पर्धेपेक्षा जास्त घातक असू शकतो.

5. राजकीय प्रभाव (Political Influence)

हे बाह्य stakeholders च्या दबावामुळे निर्माण होते.

संस्थेमध्ये अनेक stakeholders असतात:

- मालक → जास्त नफा
- वरिष्ठ अधिकारी → बढती
- पुरवठादार → चांगले पेमेंट
- ग्राहक → कमी किंमत आणि चांगली गुणवत्ता

अशा वेळी रणनीतीकाराला संतुलन साधावे लागते.

हे संतुलन equity principle वर आधारित असते:

ज्याने जितके योगदान दिले त्यानुसार त्याला परतावा.

पण समस्या अशी की:

प्रत्येक stakeholder ची bargaining power वेगळी असते.

जर कुणाला अन्याय वाटला तर:

- अधिक मागण्या
- संघर्ष
- संस्थेचे नुकसान

होऊ शकते.

म्हणून:

वास्तविक परताव्यापेक्षा न्यायाची भावना टिकवणे अधिक महत्वाचे असते.