

المحاضرة الأولى

عملية اتخاذ القرارات

سنتناول مايلي :

- أهمية عملية اتخاذ القرارات
- مواقع اتخاذ القرارات
- أنواع القرارات
- عملية صنع القرارات وعلاقتها بوظائف الإدارة
- عوائق اتخاذ القرارات
- صنع القرارات في الجماعات
- تعريف عملية اتخاذ القرارات
- كيفية صنع القرارات
- مراحل عملية صنع القرارات
- الشورى أو المشاركة في صنع القرار
- مشكلات صنع القرار

أهمية عملية اتخاذ القرارات :

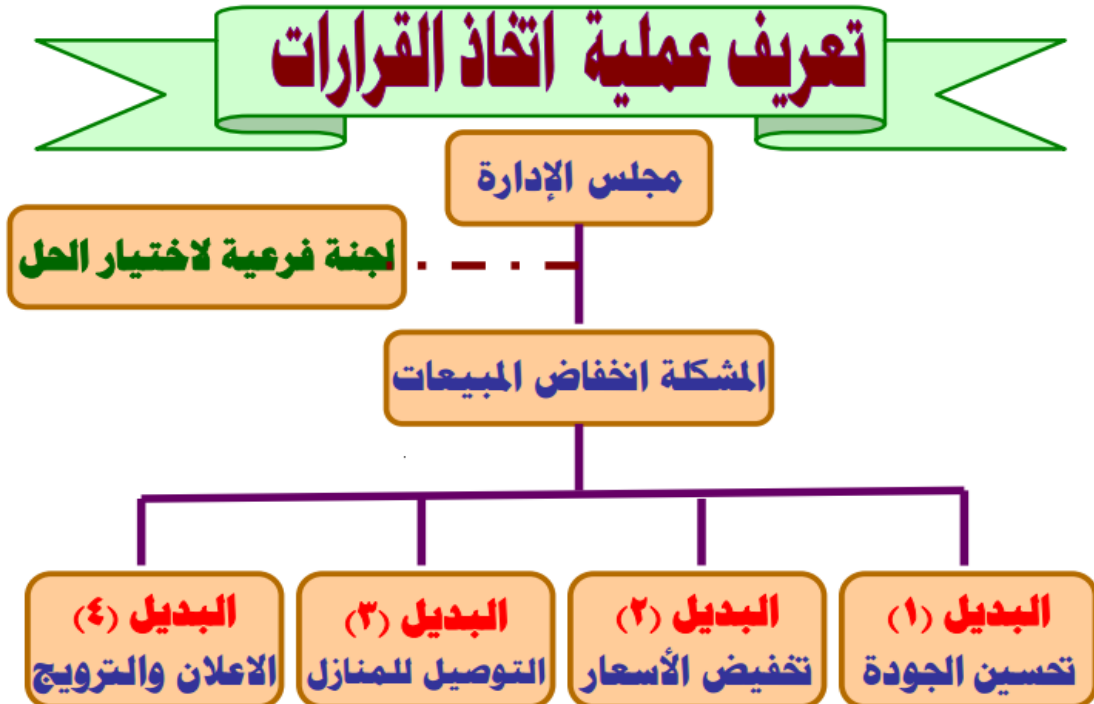
تعتبر عملية اتخاذ القرارات من أهم الأعمال التي يقوم بها المدير، بل هي صلب عمل المدير، فهي وظيفة أساسية يمارسها المديرون في كل وقت من الأوقات .

فالعامل الإداري ماهو الا سلسلة متصلة من القرارات .

ويرتبط نجاح المنظمة واستمرارها وتفوقها بمدى كفاءة القرارات التي تتخذ في مستوياتها المختلفة ، لذلك يجب أن تتوافر القدرة على اتخاذ القرارات في جميع من يشغلون المناصب الإدارية .

هل يقتصر اتخاذ القرارات على المستويات الإدارية؟؟

لا تقتصر عملية اتخاذ القرارات على مستوى إداري دون سواه ... إذ المفروض أنها عملية تمارس في جميع المستويات والتي يقوم بها كل مدير.



تعريف عملية اتخاذ القرارات ::

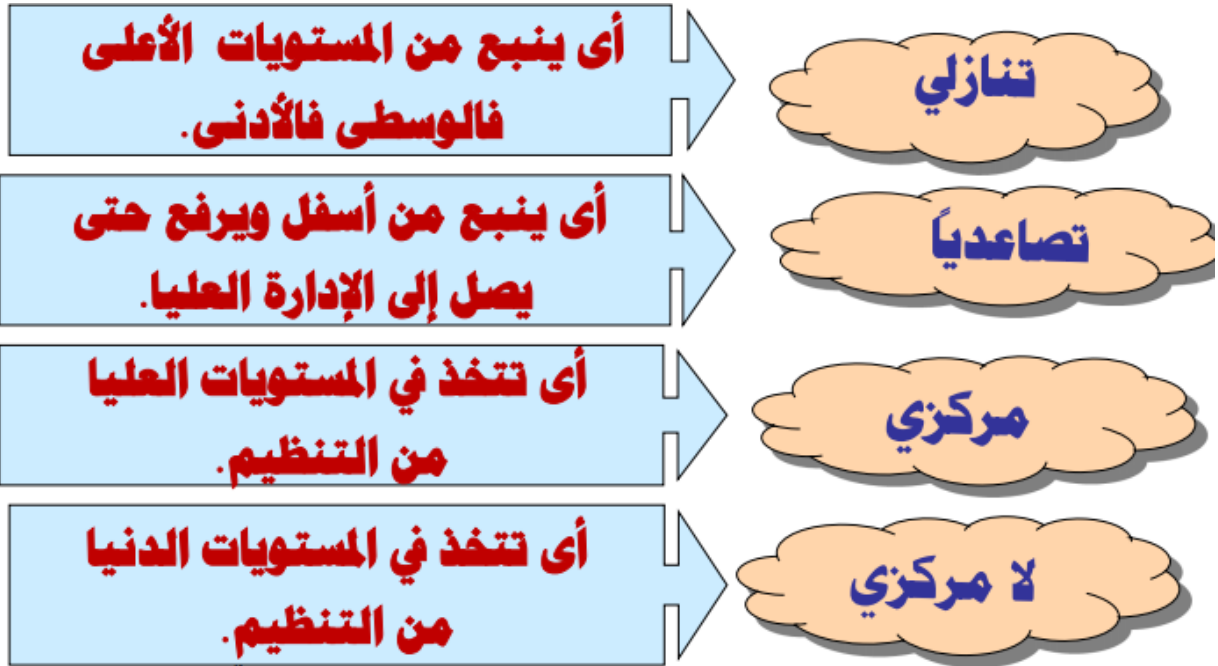
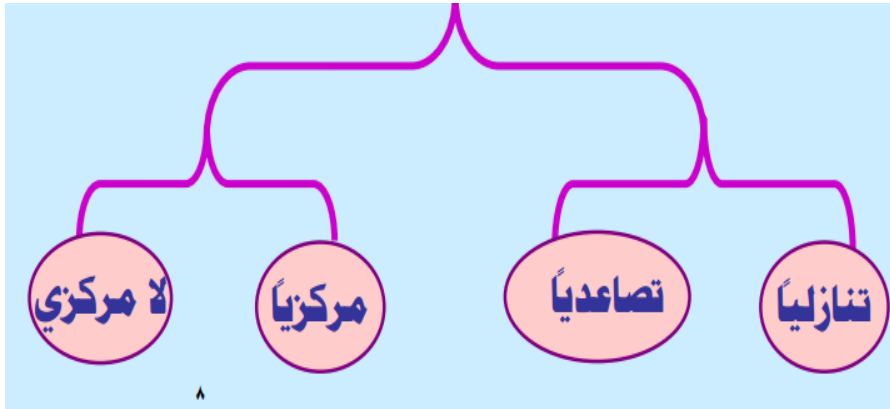
_ عملية اختيار بديل بين عدة بدائل , ويتم هذا الاختيار بعد دراسة تحليلية موسعة لكل جوانب الموقف موضوع القرار .

_ اختياريين عدد من البدائل ليحدث أثراً ويحقق نتيجة ...

نلاحظ أن جميع التعاريف السابقة اتفقت على أن القرار يواجه عام هو اختياريين بديلين أو أكثر..

مواقع اتخاذ القرارات ::

لابد من تحديد مواقع اتخاذ القرارات المختلفة مثل قرارات الإنتاج والتخزين والتسويق والأفراد والأموال الخ .



كيف نعرف مركزية أو لامركزية؟؟

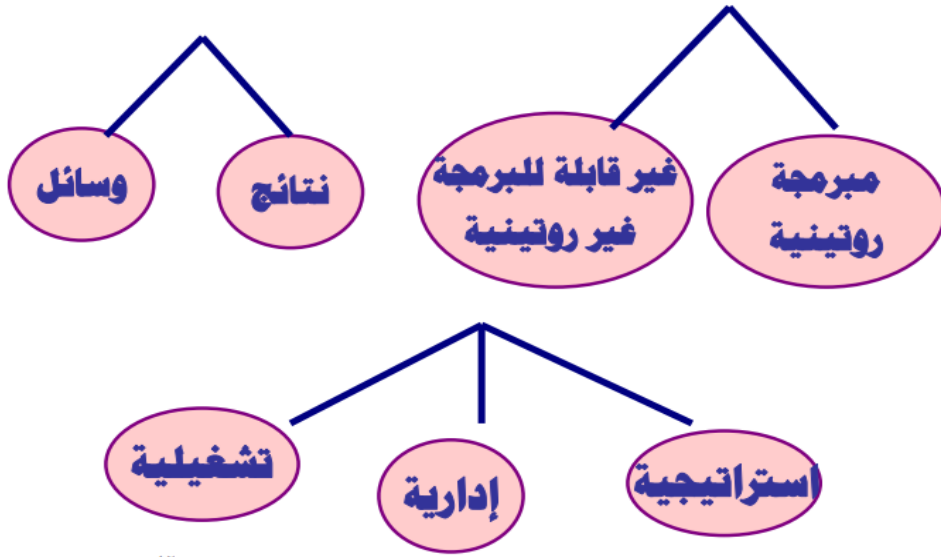
إذا وجدنا أن أغلبية القرارات تتخذ في أعلى الهيكل التنظيمي , فمعنى ذلك أن عملية اتخاذ القرارات ذات صبغة مركزية , ولكن إذا وجدنا أن أغلبية القرارات تتخذ في الجزء الأدنى من السلم الإداري , فأننا نقول أن العملية لامركزية ومحركة للقيود التي كثيرا ما تكبل المنشأة في تحركاتها السريعة والمطلوبة في عصرنا .

حالات الطبيعة بالنسبة للمستقبل ::

هناك ثلاث مساحات متدرجة لعملية صنع القرارات :

- ☒ حالات عدم التأكد العالية المخاطرة وغير محسوبة وهي قرارات غير روتينية .
- ☒ المخاطرة المحسوبة وكلما ازدادت نسبة المخاطرة ازداد هامش الربح .
- ☒ حالات التأكد وتسمى بالقرارات الروتينية المتكررة .

أنواع القرارات :



القرارات المبرمجة والغير مبرمجة :

قرارات غير قابلة للبرمجة غير روتينية	قرارات مبرمجة روتينية
<p>وهي قرارات كثيرا ما تكون وحيدة ومتداخلة في عناصرها , وتتطلب التحليل والعديد من الإجراءات قبل صنعها , وقد تكون عليها محددات أو قيود من حيث الوقت أو سياسة الدولة أو المعتقدات الثقافية .</p> <p>مثل إضافة مبنى للمباني القائمة ,</p>	<p>وهي متكررة يتم صنعها من وقت لأخر لمشاكل من نفس النوع .</p> <p>ويمكن أن توضع لها لوائح وقوانين في دليل الأنظمة والإجراءات الخاص بالمنظمة , وبذلك لا نحتاج إلى كثير من التفكير والتحليل لاتخاذها .</p> <p>وأمثلة هذا النوع من القرارات عمليات التفتيش على جودة الإنتاج</p>

قرارات النتائج والوسائل :

قرارات إدارية تهدف إلى اتخاذ وسائل	قرارات إدارية تهدف إلى تحقيق نتائج
وهي القرارات المتعلقة بكيفية الوصول إلى تحقيق الربح , وهذا النوع من القرارات يعتمد على المنطق والمعقولة و يبتعد عن التقدير والحكم الشخصي بقدر الإمكان , وأغلب القرارات الإدارية هي قرارات وسائل .	وهي القرارات التي تحدد النتائج التي تريد الإدارة الوصول إليها , مثل قرارات تحديد أهداف المنظمة , ويستند هذا النوع من القرارات إلى الحكم الشخصي للإدارة فيما ترغب تحقيقه من أهداف .

القرارات الإستراتيجية والإدارية والتشغيلية ::

القرارات التشغيلية	القرارات الإدارية	القرارات الإستراتيجية
تتعلق بالأساليب الإنتاجية التي تحقق ربحاً أو تخفض التكلفة	وهي القرارات المتعلقة : _ بناء الهيكل التنظيمي للمنظمة _ وتحديد العلاقات بين الوظائف وحدود السلطة _ وترتيب العمل	القرارات المتأثرة بالمحيط البيئي الخارجي للمنظمة وعلاقتها التبادلية , مثل القرارات الخاصة بتحديد أصناف السلع المطلوب إنتاجها , وسياسات التنوع والتشكيل للمنتجات , وهذا النوع من القرارات عادة ما يتخذ في أعلى المستويات الإدارية

لابد من التمييز بين مفهومي عملية صنع القرار واتخاذ القرار, حيث أنهما يفسران أو يستخدمان عملية واحدة ويمكن أن تؤدي الغرض نفسه , والواقع خلاف ذلك , فعملية **صنع القرار** هي عملية واسعة تتضمن أكثر من مرحلة , أما **اتخاذ القرار** فإنه يمثل مرحلة في عملية صنع القرار , وبالتالي فهو مرحلة من عملية صنع القرار وليست مرادفة لها .

بالتوفيق للجميع

ميمو العسل