

## الموضوع الثاني المحاضرة (السادسة + السابعة )

(ملاحظة المحاضرة السابعة هي مراجعة الموضوع الثاني )

### قرارات إدارة الإنتاج والعمليات

#### خامساً : الخصائص الشخصية لمتخذ القرار:

\* تؤثر الخصائص الشخصية للفرد على جودة ما يتخذه من قرارات

في الموقف الواحد وفي ظل توافر نفس المعلومات قد يختلف القرار من شخص لآخر وفقاً للخصائص التي يتميز بها كل شخص.

#### \* من أهم الخصائص الشخصية تؤثر في القرار

تؤثر الخصائص الشخصية للفرد على جودة ما يتخذه من قرارات

في الموقف الواحد وفي ظل توافر نفس المعلومات قد يختلف القرار من شخص لآخر وفقاً للخصائص التي يتميز بها كل شخص.

\*من أهم الخصائص الشخصية تؤثر في القرار

ما يلي :

#### 1- درجة المخاطرة :

\*يمكن تصنيف الأفراد من حيث قبولهم للمخاطرة إلى ثلاث فئات:

- المغامرة : يرغب في المخاطرة ويتحملها.
- يميل الى اتخاذ قرارات جريئة وإن ترتب عليها بعض النتائج غير المحسوبة .
- يرغب في التجربة والتعلم أو استغلال الفرص المتاحة أقصى استغلال ممكن.
- المعتدل:

- معتدل في تحمل المخاطرة

- يميل إلى اتخاذ القرارات تحمل بعض التحديات أو المخاطر

وفي نفس الوقت تضمن قدراً معقولاً من فرص النجاح.

- المتحفظ:

- يتصف بالحدز وعدم الرغبة في المخاطرة

- يميل إلى اتخاذ قرارات أكثر ضماناً وأمناً حتى وإن ترتب عليها ضياع بعض الفرص على المنظمة.

\*من أهم الخصائص الشخصية التي تؤثر في القرار ما يلي :

#### 2-الرغبة في تحمل المسؤولية:

\*إذا لم يكن الفرد راغباً أو مستعداً لتحمل نتائج ما يصدره من قرارات فإنه غالباً ما يتصرف بالتردد في إتخاذ القرار إما خوفاً من الفشل أو تهرباً من المسؤولية.

\* عدم الحسم في اتخاذ القرار والنتائج عن الخوف والفشل أو التهرب من المسؤولية يؤدي إلى ترك الأمور معلقة وبالتالي تفاقمها وتطورها في غير صالح المنظمة

### 3- التحيز :

\* رغم تقدم الأساليب العلمية في مجال اتخاذ القرارات و استمرار تطورها إلا إنه لا يوجد حتى الآن ضمان لاستبعاد أثر التحيز في اتخاذ القرار

\*متخذ القرار هو الذي يقوم ب:

- تحديد المشكلة أو الهدف

- تحديد طرق الحل البديلة و الاختيار فيما بينها

- تحديد المعلومات التي يحتاج إليها في كل مرحلة من مراحل صنع القرار

\*تظهر شخصية متخذ القرار بمختلف مكوناتها من ثقافة وأنماط سلوكية وإدراكية واتجاهات وقيم ومعتقدات ودوافع في مراحل صنع القرار .

\*من أهم الخصائص الشخصية التي تؤثر في القرار ما يلي :

### 4- الخبرة:

\*ممارسة متخذ القرار من العمل الإداري خلال فترة طويلة تمكنه من استرجاع الأحداث والمواقف السابقة والاستفادة منها في المواقف الحالية المشابهة

\*الخبرة الشخصية لمتخذ القرار لا غنى عنها رغم التقدم الهائل في الحسابات الآلية والنماذج الكمية والرياضية في اتخاذ القرار

\*يجب عدم المبالغة في الاعتماد على الخبرة لوحدها كأساس لمتخذ القرار لأن ظروف العمل في الوقت الحاضر تتصف بالتغير المستمر وبالتالي يجب تطويع الخبرات السابقة لتتلاءم مع المواقف الحالية و اكتساب خبرات ومهارات جديدة

(المبدأ القائل بأن ما حدث في الماضي سيحدث في المستقبل لا يكون صحيحاً في أكثر الأحيان)

### 5-المشاركة:

مقدرة الفرد الواحد على رؤية الأبعاد الكاملة للمشكلة قد يكون أمر مستحيلًا، من هنا تظهر الحاجة للتشاور مع الآخرين واستطلاع آراءهم حول المشكلة المطلوب اتخاذ القرار بشأنها

\*يظهر أثر الخصائص الشخصية لمتخذ القرار في مدى استعداده لسماع الآخرين

\*أن التشاور مع الآخرين إذا لم يساعد في تحسين جودة القرار فإنه يساهم في إشباع بعض الحاجات النفسية لمنفذي القرار

### سادساً: قرارات إدارة الإنتاج والعمليات:

\*القرارات التي يتخذها مدير الإنتاج والعمليات تختلف من منظمة لمنظمة أخرى وفقاً لطبيعة الهيكل التنظيمي ونوعية المنظمة وبالتالي يصعب إعداد قائمة شاملة لهذه القرارات

\* ما يلي توضيح لبعض المجالات التي يشترك فيها مدير الإنتاج والعمليات ويتولى فيها مسؤولية اتخاذ القرار وبعض البدائل المتاحة أمامه للاختيار :

مجالات القرار	القرار	البدائل المتاحة
المصنع والتجهيزات	نطاق العمليات	الشراء أو الصنع
	حجم المصنع	مصنع واحد كبير أو عدة فروع أو مصانع صغيرة
	موقع المصنع	بالقرب من السوق أو المواد الخام أو العمالة
	الإستثمارات	الإستثمارات فى الإنشاءات، المعدات، البحوث، المخزون
	إختيار نوع المعدات	آلات ذات غرض عام، آلات ذات غرض خاص
تخطيط ومراقبة الإنتاج	مستويات المخزون	مخزون أمان من عدمه، نقطة إعادة الطلب
	مراقبة المخزون	التقسيم الثلاثى، أساليب تقديرية
	مراقبة الجودة	جودة عالية أم تكاليف منخفضة، نظم رقابة الجودة

\* ما يلي توضيح لبعض المجالات التي يشترك فيها مدير الإنتاج والعمليات ويتولى فيها مسؤولية اتخاذ القرار وبعض البدائل المتاحة أمامه للاختيار :

مجالات القرار	القرار	البدائل المتاحة
تصميم المنتج	حجم خط الإنتاج	يسمح بتلقى طلبات خاصة من العملاء من عدمه
	استقرار التصميم	تصميم ثابت أم ديناميكي
	مخاطر التكنولوجيا	إستخدام طرق إنتاجية جديدة، إتباع أسلوب الصناعات الرائدة، تطوير الطرق الحالية
	النواحي الهندسية	دراسة متكاملة لإعداد التصميم أم التصميم حسب العملاء، تقليد الغير

عبق انثوي