

تابع الفصل الثاني " قرارات الإنتاج وإدارة العمليات " - المحاضرة 6

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 التي تؤثر في القرار ما يلي:

(1) درجة المخاطرة:

- يمكن تصنيف الأفراد من حيث قبولهم للمخاطرة إلى ثلاث فئات:

✓ **المغامر:**

- يرغب في المخاطرة ويتحملها.
- يميل إلى 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 قرارات تحمل بعض التحديات أو المخاطر وفي نفس الوقت تضمن قدراً معقولاً من فرص النجاح.

✓ **المتحفظ:**

- يتصف بالحذر وعدم الرغبة في المخاطرة
- يميل إلى اتخاذ قرارات أكثر ضماناً وأماناً حتى وإن ترتب عليها ضياع بعض الفرص على المنظمة.

(2) الرغبة في تحمل المسؤولية:

- إذا لم يكن الفرد راغباً أو مستعداً لتحمل نتائج ما يصدره من قرارات فإنه غالباً ما يتصف بالتردد في اتخاذ 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 واستمرار تطورها إلا إنه لا يوجد حتى الآن ضمان لاستبعاد أثر التحيز في اتخاذ القرار
- متخذ القرار هو الذي يقوم بـ:

• **تحديد المشكلة أو الهدف**

• **تحديد طرق الحل البديلة والاختيار 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.

(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 وحدها كأساس لاتخاذ القرار لأن ظروف العمل في الوقت الحاضر تتصف بالتغير المستمر وبالتالي يجب تطويع الخبرات السابقة لتتلاءم مع المواقف الحالي واكتساب خبرات ومهارات جديدة
- (المبدأ القائل بأن ما حدث في الماضي سيحدث في المستقبل لا يكون صحيحاً في أكثر الأحيان)

(5) المشاورة:

- مقدرة الفرد الواحد على رؤية الأبعاد الكاملة للمشكلة قد يكون أمر مستحيلاً، من هنا تظهر الحاجة لتشااور مع الآخرين واستطلاع آرائهم 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

سادسا: قرارات إدارة الإنتاج والعمليات:

- القرارات التي يتخذها مدير الإنتاج والعمليات تختلف من منظمة الى منظمة أخرى وفقاً لطبيعة الهيكل التنظيمي ونوعية المنظمة وبالتالي يصعب إعداد قائمة شاملة لهذه للقرارات.
- ما يلي توضيح لبعض المجالات التي يشترك فيها مدير الإنتاج والعمليات ويتولى فيها مسؤولية اتخاذ القرار وبعض البدائل المتاحة أمامه للاختيار:

البدائل المتاحة	القرار	مجالات القرار
الشراء او الصنع	نطاق العمليات	المصنع والتجهيزات
مصنع واحد كبير او عدة فروع او مصانع صغيرة	حجم المصنع	
بالقرب من السوق او المواد الخام او العمالة	موقع الصنع	
الاستثمارات في الانشاءات، المعدات، البحوث، المخزون	الاستثمارات	
الات ذات غرض عام، الات ذات غرض خاص	اختيار نوع المعدات	
مخزون أمان من عدمه، نقطة إعادة الطلب	مستويات المخزون	
التقسيم الثلاثي، أساليب تقديرية	مراقبة المخزون	
جودة عالية ام تكاليف منخفضة، نظم رقابة الجودة	مراقبة الجودة	
يسمح بتلقي طلبات خاصه من العملاء من عدمه	حجم خط الإنتاج	تصميم المنتج
تصميم ثابت او ديناميكي	استقرار التصميم	
استخدام طرق إنتاجية جديدة، اتباع أسلوب الصناعات الرائدة، تطوير الطرق الحالية	مخاطر التكنولوجيا	
دراسة متكاملة لإعداد التصميم ام التصميم حسب العملاء، تقليد الغير	النواحي الهندسية	