



# اتخاذ القرار

إميل سمعان

# اتخاذ القرار مراحلها وأنواعها

## ما هو القرار:

القرار هو عبارة عن اختيار بين مجموعة حلول مطروحة لمشكلة ما أو أزمة ما أو تسيير عمل معين. لذلك فإننا في حياتنا العملية نكاد نتخذ يومياً مجموعة من القرارات بعضها ننتبه له وندرسه والبعض الآخر يخرج عشوائياً بغير دراسة.

## تتمة:

يعتبر القرار جزءاً أساسياً مرتبطاً بكافة أمور حياتنا اليومية بدءاً من أكثرها بساطة وصولاً إلى أكثرها تعقيداً:

- \* عندما نستيقظ صباحاً ونذهب لنغسل وجهنا فهذا قرار.
- \* عندما نختار طعاماً محدداً لنتناوله على الغداء فهذا قرار.
- \* عندما نختار برنامجاً معيناً لمتابعته في التلفاز.
- عندما نختار ماذا سندرس, ماذا سنعمل, من سنتزوج, أسماء أطفال.

كل هذه الأمور قرارات

## أهمية اتخاذ القرار:

القرار هو الذي يؤمن القوى البشرية والوسائل المادية اللازمين للعملية الإدارية، كما أن القرار هو الذي يبلور التوجهات والسياسات إلى أمور محسوسة، كما يعدل الأخطاء ويقوم الأعيان في مسار تلك العملية، كما أنه يوضح الالتزامات ويكشف الحقوق. لأهميته عهد بإصداره إلى المستويات العليا في الهرم الإداري حيث تعتبر عملية إصدار أو صنع القرار من الوظائف الأساسية للوزراء والمدراء والموظفين الكبار. كما أن هذه العملية تضمن طابعاً تنظيمياً لكون القرار وإن كان يصدر باسم أحد المسؤولين إلا أنه ناتج عن جهود مجتمعة.

# مراحل اتخاذ القرار:

## 1 - تشخيص المشكلة:

التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها, تحديد طبيعة الموقف الذي خلق المشكلة, ودرجة أهمية المشكلة, وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها, والوقت الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها.

## 2 - جمع البيانات و المعلومات:

اتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة و المعلومات المحايدة و الملائمة زمنياً من مصادرها المختلفة, و من ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها, ثم يقوم بتحليلها تحليلاً دقيقاً.

## أنواع البيانات:

- 1 - البيانات والمعلومات الأولية والثانوية.
- 2 - البيانات والمعلومات الكمية.
- 3- البيانات والمعلومات النوعية.
- 4- الأمور والحقائق.



### 3 - تحليل الحلول المتاحة وتقويمها:

يتوقف عدد الحلول ونوعها على عدة عوامل منها: وضع المؤسسة, السياسات التي تطبقها, الفلسفة التي تلتزم بها, إمكانياتها المادية, الوقت المتاح أمام متخذ القرار, واتجاهات الموظف (متخذ القرار) وقدرته على التفكير المنطقي والمبدع, الذي يعتمد على التفكير الابتكاري الذي يركز على التصور والتوقع وخلق الأفكار مما يساعد على تصنيف البدائل المتوافرة وترتيبها والتوصل إلى عدد محدود منها.

## 4 - اختيار الحل المناسب والبديل للمشكلة:

تتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقاً لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها المدير في عملية الاختيار.

## 5 - متابعة تنفيذ القرار وتقييمه:

يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج. وعندما يطبق القرار المتخذ, وتظهر نتائجه يقوم المدير بتقييم هذه النتائج ليرى درجة فاعليتها ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله.

## مزايا المشاركة في اتخاذ القرارات:

1 - تساعد على تحسين نوعية القرار, وجعل القرار المتخذ أكثر ثباتاً وقبولاً لدى العاملين, فيعملون على تنفيذه بحماس شديد ورغبة صادقة.

2- تحقيق الثقة المتبادلة بين المدير وبين أفراد المؤسسة من ناحية, وبين المؤسسة والجمهور الذي يتعامل معه من ناحية أخرى.

3- تنمية القيادات الإدارية في المستويات الدنيا من التنظيم, وتزيد من إحساسهم بالمسئولية وتفهمهم لأهداف التنظيم, وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا في صنعها.

4- كما تساعد المشاركة في اتخاذ القرارات على رفع الروح المعنوية لأفراد التنظيم وإشباع حاجة الاحترام وتأكيد الذات.

## بعض الاحتياطات عند مشاركة الأفراد:

1- إشراك العاملين فقط في الموضوعات التي تدخل في نطاق عملهم, والتي يملكون قدرات ومهارات تمكنهم من المساهمة فيها.

2- تهيئة المناخ الصالح والملائم من الصراحة والتفاهم, وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة حتى يتمكن الأفراد من دراستها وتحليلها وتحديد البدائل على أساسها.

3- إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة, مثل الأخذ  
بالآراء التي يدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة  
عملية ويترتب على تطبيقها نتائج إيجابية تنعكس على فعالية  
ورشد القرار الذي يتم اتخاذه عن طريق المشاركة.

## المنطق وراء اتخاذ القرار:

### 1- اتخاذ القرار لا يكتسب بالتعليم وإنما بالممارسة والتجربة:

لن تكون صاحب قرارات صائبة بمجرد أن تقرأ كتاباً، أو بمجرد أن تستمع لمحاضرة، ولكن التجربة تنضجك، والخبرة التي تكتسب بالممارسة.



## 2- اتخاذ القرار أفضل من عدم اتخاذه:

إن كان في القرار أخطاء خاصة في الأمور التي لا بد منها من اتخاذ قرار, لأن عدم اتخاذ القرار يصيب الإنسان بالعجز والشلل في مواجهة الأحداث وحل المشكلات.

### 3- اتخاذ القرار يحتاج إلى عقلية متفتحة مرنة:

الذي لا يفكر إلا من طريق واحد ولا ينظر إلا من منظار واحد تغلق عليه أمور وتوصد في وجهه الأبواب ويظن أن لا حل ويستسلم لليأس مع أنه لو نظر عن يمينه أو عن يساره أو خلفه أو أمامه لرأى أبواباً كثيرة مشرعة وطرق كثيرة ممهدة.

## 4- اتخاذ القرار بداية الطريق:

اتخاذ القرار يحتاج إلى التنفيذ والتنفيذ يحتاج إلى المتابعة والتقييم, وهذا ربما يدخل كثير من التعديلات على تلك القرارات, فليس المهم هو اتخاذ القرار وإنما أهم من ذلك ما بعد اتخاذ القرار.

## تحذير في عملية اتخاذ القرار:

1 - لا للمجاملات في اتخاذ القرار

2- لا للعواطف

3- لا للتردد والتراجع

4- لا للإذاعة والنشر

5- لا للعجلة

## العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

1- القيم والمعتقدات: القيم والمعتقدات تأثير كبير في اتخاذ القرار ودون ذلك يتعارض مع حقائق وطبيعة النفس البشرية وتفاعلها في الحياة.

2- المؤثرات الشخصية: لكل فرد شخصيته التي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر على القرار الذي سيتخذه, وبالتالي يكون القرار متطابقاً مع تلك الأفكار والتوجهات الشخصية للفرد.

**3- الميول والطموحات:** لطموحات الفرد وميوله دور مهم في اتخاذ القرار, لذلك يتخذ الفرد القرار النابع من ميوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة على ذلك.

**4- العوامل النفسية:** تؤثر العوامل النفسية على اتخاذ القرار الصائب, فإزالة التوتر النفسي والاضطراب والحيرة والتردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد.

## معدل اتخاذ القرار:

- حسب الإحصائيات العالمية فإن معدل اتخاذ القرار في اليوم الواحد لشخص عادي هو:
  - 70 – 80 قرار باليوم.
- ومعدل اتخاذ القرار لمدير أو مسؤول:
  - 140 – 150 قرار باليوم الواحد.
- البعض يقول 600 قرار وفي أبحاث وصلت إلى 5000 قرار.

ما هو القرار:

القرار هو نظام

نتخذ القرار لكي يكون لدينا نظام عمل معيّن



شكراً لكم على المتابعة

إميل سمعان