

[www.Msky.ws](http://www.Msky.ws)

# اتخاذ القرار



# مفهوم اتخاذ القرار :

يعد اتخاذ القرار من أهم مراحل القرار ، وليس مرادفا لصنع القرار ، فمرحلة اتخاذ القرار هي خلاصة ما يتوصل إليه صانعوا القرار من معلومات وأفكار حول المشكلة القائمة ، ومن ثم فإن اتخاذ القرار يعتبر أحد مراحل صنع القرار ، بل هو نتاج عملية صنع القرار ذاتها .

يرى ليفيم وهو Lipham & Hoeh أنه : اختيار بديل من بديلين أو أكثر ، لأنه إذا لم يوجد في الموقف إلا بديل واحد ، فلن يكون هناك قرار يتخذ ، وذلك لعدم وجود مجال للاختيار .

كما يعرفه ماركس Marks وآخرون أنه : تصرف معين تم اختياره لمواجهة موقف أو مشكلة معينة .

ويعرفه نيجرو Nigro بأنه : الاختيار المدرك ( الواعي ) بين البدائل المتاحة في موقف معين .

ويرى يس ودرويش أنه : مسار فعل يختاره متخذ القرار باعتباره أنسب وسيلة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يتبعها .

ويرى علاقي أن اتخاذ القرار هو : الاختيار الواعي الذي يتم بعد تقييم مجموعة من البدائل .

ويشير بوللي Polley وآخرون إلى أن إدراك عملية اتخاذ القرار يتضمن : معرفة المشكلة أو الموضوع وتكوين البدائل المتعلقة ، والحصول على المعلومات ، ودمج وتحليل المعلومات ودراسة البدائل وتعديلها ، واختيار البديل المناسب والعمل إداريا على إقراره .

## مفهوم صنع القرار :

- يقصد به جميع الخطوات التي يتطلبها ظهور القرار إلى حيز الوجود ، وتتضمن خطوات التعرف على المشكلة وتحديدها ، وتحليل المشكلة وتقييمها ، وجمع البيانات ، واقتراح الحلول المناسبة ، وتقييم كل حل على حده ، ثم اختيار أفضل الحلول .

وقد تعدد تعريفات صنع القرار .

- فيرى تانبوم Tannenbaum أن صنع القرار هو : عملية ديناميكية تتضمن مراحلها تفاعلات متعددة ، تبدأ من مرحلة التصميم ، وتنتهي بمرحلة اتخاذ القرار.
- كما يرى الجوهري أن صنع القرار هو : سلسلة من الاستجابات الفردية أو الجماعية التي تنتهي باختيار البديل الأنسب في مواجهة موقف معين.

## المشاركة في عمليات اتخاذ القرار ( صنع القرار ) :

قديمًا ساد اعتقاد أن القرارات ينبغي أن تتخذ في أي منظمة بواسطة فرد واحد هو المدير أو الرئيس ، وما لبثت هذه الصورة أن تلاشت بسبب مجموعة من العوامل ، منها ظهور أسلوب الشورى في الإدارة ، وكبر حجم المنظمات ، وتضخم مسؤولياتها ، والاعتراف المتزايد بقصور قدرات الفرد عن الإلمام بكل شيء .

أصبح كثير من المديرين يدركون أن اتخاذ القرار بواسطة مجموعة يمكن أن يكون أكثر دقة وأكثر عمقاً واتساعاً ، كما أن الأفراد يكونون أكثر التزاماً بتنفيذ القرارات التي شاركوا في اتخاذها وغالباً ما تأتي هذه القرارات بأفكار واتجاهات لا يستطيع الفرد وحده أن يأتي بمثلها .

من هنا يتضح أن عملية اتخاذ القرارات حصيلة جهد جماعي مشترك ، يتعاون فيه المدير مع المرؤوسين ، مما يتطلب جمع المعلومات والبيانات ، وتحليلها ، وتقديم الآراء والأفكار الممكنة ، وتحقيق الاتصالات الفردية لضمان نجاح خط سير القرار .

## العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار :

- ١- الأساس الذي يقوم عليه القرار .
- ٢- الوسط المحيط باتخاذ القرار .
- ٣- النواحي السيكولوجية ( النفسية ) لمتخذ القرار .
- ٤- توقيت القرار .
- ٥- إشراك المعنيين وذوي الاختصاص في اتخاذ القرار .
- ٦- كفاءة الإداري في اتخاذ القرار .
- ٧- الطريقة التي يتخذ بها القرار .
- ٨- قنوات الاتصال .

## المفاهيم الأساسية في اتخاذ القرار :

- ١- إدارة عملية أو مرحلة بمعنى أنها نمط مركب من نشاط فكري وإنساني .
- ٢- اتخاذ القرار أساس الإدارة ، وهذا يعني بدراسة مزايا وعيوب لكل الحلول الممكنة .
- ٣- القرارات التي تتخذ تنفذ بواسطة أشخاص آخرين وهذا يتطلب وجود التعاون بين الأفراد .
- ٤- إن النشاط الإداري يركز على المستقبل .
- ٥- إن الاستخدام الأمثل للعناصر المادية والبشرية يتطلب مراجعة القرارات للتأكد من تحقيق ذلك .

## المعايير الأساسية في تقويم الإدارة المدرسية :

١- تحديد ومعرفة وتوضيح المسؤوليات والواجبات والصلاحيات الممنوحة لكل معلم أو عامل في المدرسة .

٢- تحديد ومعرفة أهداف الإدارة المدرسية ووظائفها والوسائل اللازمة لتنفيذها .

٣- تحديد الفروق الفردية بين العاملين في المدرسة ومراعاتها .

٤- تهيئة الظروف الملائمة وتوفير الإمكانيات في المدرسة .

## المهارات الأساسية التي تساعد مدير المدرسة في اتخاذ القرار الرشيد :

هناك مجموعة من المهارات أجمع علماء الإدارة على أهميتها وضرورة توافرها لدى متخذ القرار، ويمكن تصنيفها إلى أربع مجموعات هي :

- ١- المهارات الذاتية Individualistic
- ٢- المهارات الفنية Technical Skills
- ٣- المهارات الإنسانية Human Skills
- ٤- المهارات التصورية Conceptional Skills

## معوقات اتخاذ القرار :

يمكن أن نخلص إلى ان هناك مجموعة من المعوقات التي تؤثر على فاعلية القرار المتخذ عن طريق المدير ، وقد اتفق معظم علماء الإدارة على أن هذه المعوقات تتمثل في :

شخصية متخذ القرار .

- ← عدم توفر البيانات والإحصائيات اللازمة .
- ← الاختلاف الواضح في إدراك المشكلات وتفسير البيانات .
- ← عدم وجود الأشخاص الأكفاء القادرين على جمع البيانات وتحليلها .
- ← التردد ( عدم الحسم ) .
- ← ضعف الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين .
- ← والتردد والتخوف من إصدار القرارات .
- ← وجود عوائق مالية كعدم توفر البنود اللازمة للصرف على المشكلة موضوع القرار .
- ← عدم توفر الوقت الكافي ( عدم ملائمة توقيت القرار ) وضعف عملية الاتصال .
- ← نقص الخبرة الفنية المدربة والقادرة على التنفيذ .