المحور الخامس: نظرية القرار

تمهيد:

 تعتبر نظرية اتخاذ القرار من بين النظريات التي لاقت اهتماما كبيرا من طرف العديد من الباحثين لما لها من أهمية في المجال الإداري خاصة، وجاءت نظرية اتخاذ القرار كرد فعل للانتقادات الموجهة للمدرسة الكلاسيكية والمدرسة السلوكية وإعطاء صورة واضحة للسلوك الإنساني داخل المنظمة، وفيما يلي نشرح هذه النظرية.

1­ مفهوم نظرية القرار: يعرف القرار على أنه تصرف واع يتعلق بنشاط معين من بين مجموعة من البدائل لحل مشكل أو القيام بمهمة معينة. كما تعرف عملية اتخاذ القرار على أنها طريقة تركز على تجميع المعلومات وتقييم البدائل، ومن ثم اختيار الخيار النهائي، فالأهم هو اختيار أفضل قرار ممكن، ويرتبط بالقيام بخيار ضمن مجموعة من الخيارات الممكنة أمام وضعية أو ظرف أو مشكل، من أجل حل مشكل من خلال ترجمة الخيار إلى سلوك ( فعل).

2­ أهمية اتخاذ القرار: تساهم عملية اتخاذ القرار فعالة المدراء وأصحاب القرار إلى التقليل من المخاطر، صنع أو تصميم ووضع استراتيجية، التفاعل والاستجابة للتغيرات فيما يخص البيئة والتكيف أو التأقلم مع العوامل ( الظواهر) الخارجية.

3­ مداخل اتخاذ القرار: هناك ثلاثة مراحل أساسية في عملية اتخاذ القرار هي:

\* مرحلة التشخيص: يتم فيها تحديد المشكل أو الوضعية والأسباب من خلال تقييم المعطيات،...؛

\* مرحلة التصميم: تحديد الطريقة المناسبة على أساس الخيارات المتاحة وتقييمها؛

\* مرحلة القرار: اختيار أحسن بديل بالمقارنة بين الامكانيات وأهداف المنظمة؛

\* مرحلة متابعة تنفيذ القرار: تتمثل في تقييم ومتابعة تنفيذ القرار.

4­ أنواع القرار: يمكن التفرقة بين ثلاثة أنواع من القرار، وهي:

\* القرارات الاستراتيجية؛

\* القرارات التكتيكية؛

\* القرارات التشغيلية.

5­ العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار: هناك ثلاثة عوامل تؤثر في عملية اتخاذ القرار، وهي:

\* المعلومة؛

\* خبرة وحدس صاحب القرار؛

\* الإطار الاجتماعي.

6­ تحديات عملية اتخاذ القرار: تتمثل تحديات عملية اتخاذ القرار فيما يلي:

\* التعقيد المتزايد والمتنامي للبيئة؛

\* عدم التأكد؛

\* الشك؛

\* والمخاطر.

 نماذج اتخاذ القرار: يمكن أن نفرق بين مختلف نماذج اتخاذ القرار، وهي: ­7

\* النموذج المتسلط: هناك فرد أو عضو واحد من يتخذ القرار؛

\* النموذج التشاركي: وهنا المجموعة أو الأغلبية هي من تتخذ القرار للجميع؛

\* النموذج الأقلية: وهنا الفوج أو الفريق الأقل عددا هو من يتخذ القرار للجميع؛

\* النموذج الجماعي: وهنا أغلبية أو كل الأعضاء متفقين على القرار.
8­ نموذج هاربار سيمون( 1969­1973): حسب سيمون، فإن عملية اتخاذ القرار تمثل عملية معقدة، أين الدراسة يمكن أن تكون سهلة من خلال النماذج النظرية.

فالنموذج الرشادة المحدودة ( IMCC)، المقترح من طرف سيمون، يتشكل من أربعة مراحل هي:

\* الذكاء: مرحلة تشخيص المشكل وتحديد الأسباب؛

\* النمذجة: مرحلة تحديد الحلول أو البدائل الممكنة وتقييم كل بديل( التكلفة/ العائد)؛

\* الخيار: اختيار البديل الأحسن والمناسب وفق إمكانيات المنظمة وأهدافها؛

\* الرقابة: متابعة تنفيذ القرار.

فالفكرة الأساسية وفق سيمون تتمثل في أن: القرار هو أكثر من الخيار، فالقرار في المنظمات ليس بحساب بسيط ل: التكاليف/ العوائد، من أجل تعظيم منفعة مرجوة.

كما يرى سيمون أن القرارات التي يتخذها المدراء ليست رشيدة، باعتبار أن الفرد لا يمكنه أن يتخذ قرار رشيد أو عقلاني بطريقة كاملة، لأن المعلومة ليست كاملة، بسبب مسار أو عملية الحصول عليها التي تتسم بالتعقيد أو الإطالة.

تتمثل العقلانية المحدودة في الفكرة التي تحدد من خلالها قدرة الفرد على اتخاذ القرار المرتبطة بمجموعة من التهديدات كانعدام المعلومة أو انعدام الوقت، في ظل هذه الظروف، فإن أصحاب القرار يسعون إلى اختيار حلول مرضية وليس مثلى.

9­ نموذج اتخاذ القرار رشيد:

\* تحديد المشكل؛

\* تحديد المعايير المطبقة من أجل تقييم الحلول المحتملة؛

\* تحديد أهمية كل معيار؛

\* وضع قائمة البدائل الممكنة؛

\* تقييم البدائل؛

\* تحديد أحسن البديل.

قائمة المراجع:

- <https://www.hrimag.com>

- <https://www.sabbar.ft>

- <https://www.asana.com>

- <https://www.piloter.org>

- <https://www.larousse.fr>

- <https://www.erudit.org>

- <https://www.reussir-son-management.com>

- <https://www.books.openedition.org>

- <https://www.cairn.info>

- <https://www.fsjes.usmba.ac.ma>

- <https://www.sherpany.com>