

مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات
بحث في اللغة العربية

إعداد: منة الله مجدى محمد

قسم اللغة العربية

كلية اللغات – جامعة المدينة العالمية

شاه علم - ماليزيا

menna.magdy@mediu.ws

خلاصة—هذا البحث يبحث فى مهارات حل المشكلات
واتخاذ القرارات

الكلمات المفتاحية: الحضارات، تاريخ التربية، علم
اجتماع التربية

وأهمية الخطوة الأولى تكمن في أن عدم الاهتمام
بالأعراض، وعدم إدراك المشكلة قد يؤدي إلى تداعيات
خطيرة، تتمثل في عدم قدرة الإدارة على التعامل مع
المشكلات المحيطة؛ لأنها لم تستعد لها جيداً.
2- تعريف المشكلة:

العلاج والتعامل مع الأعراض لا يؤدي إلى الشفاء
التام؛ لذا يجب أولاً أن نتعرف على هوية المشكلة، أي:
سبب الأعراض. والأسلوب العلمي لذلك هو تشخيص
المشكلة بتتبع أسبابها، وظروف حدوثها، ومعدل تكرارها
وصولاً إلى الأسباب الحقيقية التي أدت لظهور الأعراض
المرضية، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد المشكلة تحديداً
دقيقاً.

على سبيل المثال: مشكلة تكرار تغيب تلميذ عن
المدرسة أو الجامعة، يعالج بشكل أفضل عند معرفة
الأسباب التي تجعله لا يحب المدرسة، ومشكلة تبديد
الطفل لمصروفه لا تحل بمضاعفة المصروف؛ ولكن
بدراسة أسباب هذا الإنفاق، ويجب في هذه المرحلة
تحديد إطار زمني لحل المشكلة، والبدء في تنفيذ الحلول.
3- جمع المعلومات الضرورية:

في هذه المرحلة يتم جمع البيانات والمعلومات التي قد
تسهم في تفهم جوانب المشكلة وأبعادها، وفي نفس
الوقت تسهم في حلها، ولا تقتصر عملية جمع البيانات
على مرحلة من المراحل؛ بل تتم في جميع مراحل تحليل
وحل المشكلات.

العناصر الأساسية التي تتكون منها المشكلات:
هي: أين تحدث المشكلة؟ متى تحدث المشكلة؟ كيف
تحدث المشكلة؟ لماذا تحدث هذه المشكلة بهذه الكيفية،
وهذا التوقيت؟ لمن تحدث المشكلة؟ لماذا تحدث المشكلة
لهذا الشخص بالذات؟
4- تحليل المعلومات:

أ. المقدمة

يتناول هذا العنصر الأسلوب العلمي لحل المشكلات (
الخبرة – الملاحظة – التجربة والخطأ والأسلوب العلمي
(والأساليب التي يجب اتباعها فى اتخاذ القرارات.

II. موضوع المقالة

هناك أربعة أساليب يتم اتباعها في اتخاذ القرارات،
وهي:

1- الخبرة: مثل استخدام الخبرات السابقة، على أساس
أن المشكلات الحالية تتشابه مع المشكلات السابقة.

2- الملاحظة: من خلال تقليد وتطبيق الحلول، التي
يتبعها المديرون الآخرون في حل مشاكل شبيهة.

3- التجربة والخطأ.

4- الأسلوب العلمي.

الأسلوب العلمي لتحليل المشكلات:

1- إدراك المشكلة:

ظهور أعراض مرضية يلفت النظر إلى وجود خلل
يستوجب التحليل وسرعة الدراسة؛ لأن آلية تحليل وحل
المشكلات تبدأ بناء على ظهور مظاهر خلل يستوجب
الانتباه.

إن تعريف المشكلة هو وجود انحراف عما هو مخطط،
فمثلاً تدرك الأم بوجود مشكلة لطفلها عند ظهور
أعراض مرضية له، مثل: ارتفاع درجة الحرارة؛ كذلك
يدرك الفرد أن بواذر مشكلة معينة ستلوح في الأفق،
فيبدأ بتحليلها والتعامل معها.

يتم في هذه المرحلة تكامل المعلومات التي يتم جمعها في الخطوة السابقة؛ وذلك لوضعها في إطار متكامل، يوضح الموقف بصورة شاملة.

وتحليل مشكلة يتطلب الإجابة على الأسئلة التالية:

ما العناصر التي يمكن، والتي لا يمكن التحكم فيها لحل المشكلة؟ من يمكنه المساعدة في حل تلك المشكلة؟ ما آراء واقتراحات الزملاء والمرءوسين لحل تلك المشكلة؟ ما آراء واقتراحات الرؤساء لحل تلك المشكلة؟ ما مدى تأثير وتداعيات المشكلة؟

5- وضع البدائل الممكنة:

وهذه المرحلة تعرف بأنها مخزون ابتكاري لعملية حل المشكلات، حيث إنها تختص بإفراز أكبر عدد من الأفكار؛ مما يؤدي إلى تعظيم احتمالات الوصول إلى الحل الأمثل. - حصر جميع البدائل، التي نرى أنها يمكن أن تحقق الهدف.

- الابتكار والإبداع في طرح البدائل.

- تحليل مبدئي لإمكانية التنفيذ.

- استبعاد البدائل، التي يتم التأكد من عدم قابليتها للتنفيذ.

- التوصل إلى البدائل القابلة للتنفيذ.

6- تقييم البدائل

تهدف هذه المرحلة لاختيار البديل الأمثل، ومراجعة الهدف من حل المشكلة، ووضع معايير للتقويم، ووضع أولويات وأوزان نسبية للمعايير، ودراسة كل بديل وفقاً للمعايير الموضوعية، والتوصل إلى البديل الذي يحقق أفضل النتائج - أي: البديل الأنسب.

7- تطبيق البديل الأنسب:

الطريق الوحيد لمعرفة درجة فاعلية البديل، والمحك الوحيد له هو وضعه موضع التنفيذ الفعلي، ويشمل التطبيق كل التعديلات الضرورية من إعادة التخطيط والتنظيم، وكذلك كل الإجراءات والمتغيرات التنفيذية، وللتطبيق الفعال يجب وجود خطة تنفيذية تفصيلية لتنفيذ دقائق العمل بفاعلية، والخطة التنفيذية يجب أن تشمل على:

- تحديد مراحل التنفيذ، والخطوات في كل مرحلة بالتوالي.

- تحديد توقيتات تنفيذ الخطوات، والمراحل عن طريق الأمور المختلفة والمتنوعة، التي يمكن الاستفادة منها.

- تحديد من سيقوم بتنفيذ كل خطوة من الخطوات.

- تحديد من سيراقب على التنفيذ.

8- تنفيذ النتائج:

تعتمد مرحلة التنفيذ على المعلومات المرتدة عن التنفيذ في الجوانب التالية:

هل أنتج البديل المخرجات المطلوبة في التوقيتات المتوقعة، وبالكيفية المطلوب؟

وتمتد عملية التقويم؛ لتشمل الجوانب التالية:

- درجة تحقيق الأهداف.

- التقويم الذاتي للأداء.

- التداعيات غير المتوقعة لتنفيذ البدائل.

معايير التقويم:

وذلك من خلال وضع أولويات، وتحديد ما الأشياء المفيدة التي نستطيع أن نحددها، والتي تفيدنا في التوصل إلى النتائج المهمة.

هكذا نرى أن حل المشكلات هو أسلوب علمي، يمر بخطوات متعددة ومتنوعة.

من أساليب حل المشكلات:

هناك أسلوب سلبي من خلال الهروب من الموقف ككل، وهناك أسلوب إيجابي من خلال أسلوب التجربة والخطأ؛ باستدعاء بعض الخبرات السابقة.

وهناك أسلوب التجزئة أو التجزؤ، أي: إيجاد احتمالات تدخل في أجزاء متتالية، بحيث يؤدي الانتهاء من جزء أو مرحلة منها إلى الانتقال للجزء، أو المرحلة التالية حتى اتخاذ القرارات.

ولكي يقل التردد في اتخاذ القرارات، يجب أن يؤخذ في الاعتبار ما يلي:

- أن كل قرار يجب أن يساهم في تحقيق الأهداف.

- أن التبسيط الزائد عن الحد بعدم إدخال الأشياء غير المحسوسة، أو عدم دراسة أثر الانفعالات العاطفية - يعتبر من طبيعة المشكلة، ويزيد من التردد؛ لذلك من الضروري إعطاء أهمية للشعور والانفعالات.

ولكن هناك سؤال مهم، وهو: لماذا لا يتخذ المديرون قرارات رشيدة؟

القرارات الرشيدة تتمثل في قرارات مهمة ومفيدة للمجتمع، أما لماذا لا يتخذ المديرون قرارات رشيدة؟ فيرجع ذلك إلى: العجز عن تحديد المشكلة تحديداً واضحاً، والعجز عن الإلمام بجميع الحلول الممكنة، والعجز عن القيام بعملية تقييم مثالي بين البدائل، وأن الفرد مقيد في اتخاذه القرارات بمهاراته وعاداته وانطباعاته الخارجية، وأن الفرد محدود بقيمه الفلسفية والمجتمعية المختلفة.

المراجع والمصادر

1. مرسى محمد منير، القاهرة، عالم الكتب، 1983م. (فلسفة التربية : اتجاهاتها، مدارسها)
2. عمر محمد التومى الشيباني، 1983م. (فلسفة التربية الإسلامية)
3. الكيلاني، ماجد سرحان، بيروت: مكتبة الريان، 1998م. (فلسفة التربية الإسلامية: دراسة مقارنة بين فلسفة التربية الإسلامية والفلسفات التربوية المعاصرة)
4. بكر، عبد جواد سيد، القاهرة، دار الفكر العربي، 1983م. (فلسفة التربية الإسلامية في الحديث الشريف)
5. مرسى، محمد منير، القاهرة، عالم الكتب، 1983م. (فلسفة التربية في الإسلام فلسفة التربية : اتجاهاتها، مدارسها)
6. عمر محمد التومى الشيباني، 1983م. (فلسفة التربية الإسلامية)
7. الكيلاني، ماجد سرحان، بيروت: مكتبة الريان، 1998م. (فلسفة التربية الإسلامية: دراسة مقارنة بين فلسفة التربية الإسلامية والفلسفات التربوية المعاصرة)
8. بكر، عبد جواد سيد، القاهرة، دار الفكر العربي، 1983م. (فلسفة التربية الإسلامية في الحديث الشريف)
9. رفقي ظاهر، مصر، مكتبة النهضة، 1981م. (فلسفة التربية في الإسلام : عرض وتحليل لجوانب المنهج الإسلامي في تربية الشبان)
10. مصطفى أمين، 1914م، القاهرة، مطبعة المعارف، 1925م. (تاريخ التربية)
11. مرسى محمد منير، القاهرة: عالم الكتب، 1993م. (تاريخ التربية في الشرق والغرب)
12. حنفي عوض، القاهرة: مكتبة وهبة، 1987م. (علم الاجتماع التربوي)
13. علي عبد الواحد، القاهرة: در النهضة، 1978م. (عوامل التربية: بحوث في علم الاجتماع التربوي والأخلاقي)
14. سميرة أحمد السيد، القاهرة: دار الفكر العربي، 1993م. (علم اجتماع التربية)
15. البيلالي حسن، شيل بدرات، الإسكندرية: دار المعارف، 2000م. (علم اجتماع التربية المعاصر)
16. عبد الرحمن، عبد الله محمد، بيروت: دار المعارف الجميلة، 2000م (علم اجتماع التربية الحديث: النشأة التطورية والدراسات الميدانية الحديثة)
17. رفقي ظاهر، مصر، مكتبة النهضة، 1981م. (عرض وتحليل لجوانب المنهج الإسلامي في تربية الشبان)
18. مصطفى أمين، 1914م، القاهرة: مطبعة المعارف، 1925م. (تاريخ التربية)
19. مرسى محمد منير، القاهرة: عالم الكتب، 1993م. (تاريخ التربية في الشرق والغرب)
20. حنفي عوض، القاهرة: مكتبة وهبة، 1987م. (علم الاجتماع التربوي)
21. علي عبد الواحد، القاهرة: در النهضة، مصر، 1978م. (عوامل التربية: بحوث في علم الاجتماع التربوي والأخلاقي)
22. سميرة أحمد السيد، القاهرة: دار الفكر العربي، 1993م. (علم اجتماع التربية)
23. البيلالي حسن، شيل بدرات، الإسكندرية: دار المعارف، 2000م (علم اجتماع التربية المعاصر)
24. عبد الرحمن، عبد الله محمد، بيروت: دار المعارف الجميلة، 2000م. (علم اجتماع التربية الحديث: النشأة التطورية والدراسات الميدانية الحديثة)

اتخاذ القرارات الإدارية (مراحلها وأنواعها)

مقدمة

يعتبر القرار جزءاً أساسياً مرتبطاً بكافة أمور حياتنا اليومية بدءاً من أكثرها بساطة وصولاً إلى أكثرها تعقيداً فنحن 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 أطفالنا فهذه الأمور كلها قرارات. والقرارات قد تكون بسيطة تتخذ بشكل سريع وعفوي وروتيني أو قد تكون صعبة ومعقدة تحتاج إلى الكثير من الدراسة والتروي قبل اتخاذها.

تعريف القرار

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

أهمية اتخاذ القرارات

إن اتخاذ القرارات هو محور العملية الإدارية، كما ذكرنا، ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها، فعندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتشغيلها، وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارات والأقسام، والأفراد الذين تحتاج لديهم للقيام بالأعمال المختلفة ونطاق الإشراف المناسب وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال .. وعندما يتخذ المدير وظيفته القيادية فإنه يتخذ مجموعة من القرارات سواء عند توجيه مروضيه وتنسيق جهودهم أو استثارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد أو حل مشكلاتهم، وعندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة فإنها أيضاً تتخذ قرارات

بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديلات التي سوف تجريها على الخطة، والعمل على تصحيح الأخطاء إن وجدت، وهكذا تجري عملة اتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع استمرار العملية الإدارية نفسها.

يعتبر القرار الإداري تصرفاً قانونياً أو نظامياً ووسيلة من وسائل الإدارة لتحقيق أغراضها وأهدافها حيث يقوم القرار الإداري بدور كبير في مجال العملية الإدارية، فالقرار 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 الاغوجاج في مسار تلك العملية، كما أنه يوضح الالتزامات ويكشف الحقوق ولأهميته عهد بإصداره إلى المستويات العليا في الهرم الإداري حيث تعتبر عملية إصدار أو صنع القرار من الوظائف الأساسية للوزراء والمدراء ونحوهم، كما أن هذه العملية تضمن طابعاً تنظيمياً لكون القرار وإن كان يصدر باسم أحد المسؤولين إلا أنه ناتج عن جهود مجتمعة.

مراحل اتخاذ القرارات

معظمنا يتفق أن القرار الجيد هو القرار الذي تمت دراسته جيداً قبل إصداره، بمعنى أننا قبل أنت نتخذه، فإننا نكون قد درسنا جميع الخيارات المتاحة لنا ونظرنا في كل ناحية وفهمنا كل مضمون من مضامينه. وعليه، فإن اتخاذ قرار مدروس يتطلب الكثير من التفكير. ومع ذلك فإن معظم القرارات تتخذ باستخدام قدر يسير من التفكير الحقيقي.

المرحلة الأولى: تشخيص المشكلة:

من الأمور المهمة التي ينبغي على المدير إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها، هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها.

المرحلة الثانية: جمع البيانات والمعلومات :

إن فهم المشكلة فهماً حقيقياً، واقتراح بدائل مناسبة لحلها يتطلب جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالمشكلة محل القرار، ذلك أن اتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المدير في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنياً من مصادرها المختلفة، ومن ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها، ثم يقوم بتحليلها تحليلًا دقيقًا. ويقارن الحقائق والأرقام ويخرج من ذلك بمؤشرات ومعلومات تساعد على الوصول إلى القرار المناسب.

وقد صنف بعض علماء الإدارة أنواع البيانات والمعلومات التي يستخدمها المدير.

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

المرحلة الثالثة: تحديد الحلول المتاحة وتقويمها :

ويتوقف عدد الحلول ونوعها على عدة عوامل منها: وضع المؤسسة، والسياسات التي تطبقها، والفلسفة التي تلتزم بها، وإمكانياتها المادية، والوقت المتاح أمام متخذ القرار، واتجاهات المدير (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.

المرحلة الرابعة: اختيار الحل المناسب للمشكلة :

وتتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقاً لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها المدير في عملية الاختيار وأهم هذه المعايير:

- 1- تحقيق الحل للهدف أو الأهداف المحددة، فيفضل البديل الذي يحقق لهم الأهداف أو أكثرها مساهمة في تحقيقها.
- 2- اتفاق الحل مع أهمية المؤسسة وأهدافها وقيمها ونظمها وإجراءاتها.
- 3- قبول أفراد المؤسسة للحل واستعدادهم لتنفيذه.
- 4- درجة تأثير الحل على العلاقات الإنسانية والمعاملات الناجحة بين أفراد المؤسسة.

- 5- درجة السرعة المطلوبة في الحل ، والموعد الذي يراد الحصول فيه على النتائج المطلوبة.
- 6- مدى ملائمة كل حل مع العوامل البيئية الخارجية.
- 7- القيم وأنماط السلوك والأنماط الاستهلاكية وما يمكن أن تغرزه هذه البيئة من عوامل مساعدة أو معوقة لكل بديل.
- 8- المعلومات المتاحة عن الظروف البيئية المحيطة.
- 9- كفاءة الحل، والعائد الذي سيحققه إتباع الحل المختار.

المرحلة الخامسة: متابعة تنفيذ القرار وتقويمه :

يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج. وعندما يطبق القرار المتخذ، وتظهر نتائجه يقوم المدير بتقويم هذه النتائج ليرى درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله. وعملية المتابعة تتمي لدى متخذي القرارات أو مساعديهم القدرة على تحري الدقة والواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ مما يساعد على اكتشاف مواقع القصور ومعرفة أسبابها واقتراح سبل علاجها. ويضاف إلى ذلك أن عملية المتابعة لتنفيذ القرار تساعد على تنمية روح المسؤولية لدى المرؤوسين وحثهم على المشاركة في اتخاذ القرار.

المشاركة في اتخاذ القرارات

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- كما تؤدي المشاركة إلى تحقيق الثقة المتبادلة بين المدير وبين أفراد المؤسسة من ناحية، وبين المؤسسة والجمهور الذي يتعامل معه من ناحية أخرى.
- 3- وللمشاركة في عملية صنع القرارات أثرها في تنمية القيادات الإدارية في المستويات الدنيا من التنظيم، وتزيد من إحساسهم بالمسؤولية وتفهمهم لأهداف التنظيم، وتجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات وتنفيذ القرارات التي اشتركوا فيها صنعها.
- 4- كما تساعد المشاركة في اتخاذ القرارات على رفع

الروح المعنوية لأفراد التنظيم وإشباع حاجة الاحترام وتأكيد الذات.

هناك بعض الاحتياطات عند مشاركة الأفراد

- 1- إشراك العاملين فقط في الموضوعات التي تدخل في نطاق عملهم، والتي يملكون قدرات ومهارات تمكنهم من المساهمة
- 2- تهيئة المناخ الصالح والملائم من الصراحة والتفاهم، وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة حتى يتمكن الأفراد من دراستها وتحليلها وتحديد البدائل على أساسها.
- 3- وأخيرًا 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.

حيثيات اتخاذ القرار

أولاً- اتخاذ القرار لا يكتسب بالتعليم وإنما بالممارسة والتجربة:

لن تكون صاحب قرارات صائبة بمجرد أن تقرأ كتاباً، أو بمجرد أن تستمع لمحاضرة، ولكنها التجربة تنضجك شيئاً فشيئاً، والخبرة التي تكتسب مع الأيام ويمتلئها الإنسان بالممارسة وبشكل تدريجي ومن هنا يتميز كبار السن وأصحاب التجربة بالحنكة وصواب الرأي ودقة الاختيار أكثر من غيرهم، فالشاب الناشئ كثير ما لا توجد لديه الأسباب والملكات لاتخاذ القرار الصحيح، وهو يحتاج إلى المشورة أو المعونة أو النصيحة.

ثانياً- اتخاذ القرار أفضل من عدم اتخاذه

وان كان في القرار أخطاء خاصة في الأمور التي لا بد منها من اتخاذ قرار، لان عدم اتخاذ القرار يصيب الإنسان بالعجز والشلل في مواجهة الأحداث وحل المشكلات.

بعض الناس دائماً لا يبيت في الأمور ولا يتخذ قرار بل يبقيا معلقة فتجده حينئذ شخص غير منجز، ولا متخذ قرار، دائماً يدور في حلقة مفرغة، يمرّ الوقت دون أن ينجز شيئاً، لأنه لم يختار بعد، هل يدخل في كلية الطب أم يدرس في كلية الهندسة؟ يمر العام والعامين وهو على

غير استقرار فلا ينجز، والذي يتردد كثيراً فيدرس فصلاً في الطب والثاني يختاره في الهندسة ثم يقول ليس ذلك اختياراً صائباً فيمضي للعلوم، ثم يرى أنها لا تناسبه فتمر السنوات يتخرج الطلاب وهو - كما يقولون - يتخرج بأقدمية يكون معها قد استحق أن يأخذ عدة شهادات بدل شهادة واحدة.

أيضاً تضيع الفرص وتمرّ، فان لم تتخذ القرار وتغتتم الفرصة لان الفرص لا تتكرر، وهذه مسألة أيضاً مهمة، البديل لاتخاذ القرار هو لا شيء واتخاذ القرار يكسبك جرأة ويعطيك الشجاعة، وأيضاً يتيح لك الفرصة للتقويم بعد الخطأ فلا تكن أبداً متردداً في اتخاذ القرارات، اعزم واعقلها وتوكل، وامضي فان أخطأت فان الخطأ تجربة جديدة وعلماً جديداً يفيدك في مستقبل الأيام .

ثالثاً- اتخاذ القرار يحتاج إلى عقلية متفتحة مرنة:

بعيدا عن الجمود وأحادية الرأي، فان 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، إنما أعماه عنها أنه لم يتح لعقله أن يسرح في الآفاق وان يولد الأفكار حتى تكون هناك مخارج عدة بإذن الله.

رابعاً- ليس اتخاذ القرار هو نهاية المطاف بل في الحقيقة هو بدايته:

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

محاذير 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: للقيم 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 وصوابيته، فإزالة التوتر النفسي والاضطراب والحيرة والتردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد.

أنواع القرارات الإدارية :

أولاً- القرارات التقليدية:

أ - القرارات التنفيذية: وهي تتعلق بالمشكلات البسيطة المتكررة كتلك المتعلقة بالحضور والانصراف وتوزيع العمل والغياب والأجازات، وكيفية معالجة الشكاوى. وهذا النوع من القرارات يمكن البت فيه على الفور نتيجة الخبرات والتجارب التي اكتسبها المدير والمعلومات التي لديه.

ب - القرارات التكتيكية: وتتصف بأنها قرارات متكررة وإن كانت في مستوى أعلى من القرارات التنفيذية وأكثر فنية وتفصيلاً. ويوكل أمر مواجهتها إلى الرؤساء الفنيين والمتخصصين.

ثانياً- القرارات غير التقليدية:

أ - القرارات الحيوية: هي تتعلق بمشكلات حيوية يحتاج في حلها إلى التفاهم والمناقشة وتبادل الرأي على نطاق واسع، وفي مواجهة هذا النوع من المشكلات يبادر المدير - متخذ القرار -

بدعوة مساعديه ومستشاريه من الإداريين والفنيين والقانونيين إلى اجتماع يعقد لدراسة المشكلة، وهنا يسعى المدير - متخذ القرار - لإشراك كل من يعنيه أمر القرار من جميع الأطراف في مؤتمر، وأن يعطيهم جميعاً حرية المناقشة مع توضيح نقاط القوة والضعف.

ب - القرارات الإستراتيجية: وهي قرارات غير تقليدية، تتصل بمشكلات إستراتيجية وذات أبعاد متعددة، وعلى جانب كبير من العمق والتعقيد، وهذه النوعية من القرارات تتطلب البحث المتعمق والدراسة المتأنية والمستفيضة والمتخصصة التي تتناول جميع الفرضيات والاحتمالات وتناقشها.