

نماذج اتخاذ القرارات الإستراتيجية

النماذج الأساسية

المحاضرة السادسة

1- النموذج السياسي لاتخاذ القرار. Political Decision Model.

1-1- تعريفه وخصائصه

هذا النموذج أساسه سلوكي يستخدم إستراتيجية المساومة أو التسوية لاتخاذ القرارات وهو موجه للنتائج المقبولة للمشاركين في صنع القرار¹ تم اقتراحه من طرف Lindblom واتخاذ القرار حسب هذا المدخل يتم بدون الرجوع إلى الأهداف المحددة ، وبدون أخذ بعين الاعتبار القيم، حيث أن الأطراف المتخذة للقرار لم يكونوا من قبل موافقين عن الأهداف المحددة ولا على القيم . كما أن تصوراتهم يمكن أن تكون متناقضة، إلا أنه يمكنهم العمل معا على اختيار حل يخدم الجميع بحيث يتم الجمع بين جميع اقتراحات الأطراف المعنية باتخاذ القرار .

تعتبر المؤسسة في إطار هذا النموذج نظاما سياسيا، ويقصد بالسياسة هنا التصرفات التي من خلالها يدعم الأفراد قوتهم للتأثير في عملية صناعة القرار، كتكوين التحالفات والضغوط، والاحتفاظ بالأسرار، والسيطرة على المعلومات، حيث تعكس عملية صناعة القرار تفضيلات ورغبات العناصر القوية²

وهو نموذج أكثر واقعية لتطوير عملية اتخاذ القرار، يعتمد على تشكيل تحالفات بين المديرين لاتخاذ القرار في ظل نقص المعلومات والموارد. حيث يتم اتخاذ القرارات في المنظمة وفقا لهذا النموذج من خلال المنافسة والمساومة بين المديرين الذين يمثلون القيادات الأساسية في المنظمة.

يتميز هذا النموذج بالخصائص الآتية:

- تعتبر المنظمة مجموعة من اللاعبين- الأفراد أو الجماعات- الموجودين في وضعيات خاصة ضمن بنية أو هيكل واضحة.
- اللاعبين لهم أهداف ومصالح خاصة، ويراقبون وسائل أو موارد مختلفة.
- ليس للمنظمة أهداف مسبقة.
- الشرط الأساسي لنجاح القرار هو قبول النتائج من قبل متخذي القرار
- الأفراد أو الوحدات تنفذ استراتيجيات خاصة حسب وضعيتها الخاصة. فالمواجهة بين هذه الإستراتيجيات يتم من خلال هيكل المنظمة الذي يعبر عنه من خلال لعبة السلطة.
- متخذ القرار يجب ان يأخذ بعين الاعتبار الضغوط الصادرة عن الآخرين الذين يتأثرون بالقرارات المتخذة : المساهمين، والعلماء، والمالكين، والحكومة، بحيث يصنع القرار بطريقة تلبى حقوق ومتطلبات كل هذه الجهات، ومن خلال الحلول السياسية التوفيقية يحاول صناع القرار دمج الحقوق والطلبات التنافسية بحيث ينبثق تحالف ومصالحة مشتركة

1-2- استخدامات النموذج

¹ خليل العزاوي، مرجع سابق، ص187..

² دحاك عبد النور، مرجع سابق، ص249.

يصلح هذا النموذج للظروف التي تتسم بعدم التأكد والإيهام أو الغموض التام و للقرارات غير المبرمجة. هنا تكون المعلومات محدودة جداً أو ناقصة بشكل كبير، كما يتميز هذا النموذج بعدم اتفاق بين المدراء حول الأهداف التي يراد الوصول إليها. وفق هذا النموذج يلجأ المدراء إلى الحوار وتقاسم المعلومات وتبادل الآراء والوصول إلى ما يسمى تحالف Coalition لتطوير القرارات وخاصة في المواقف المعقدة.

والتحالف يمكن تعريفه بأنه تجمع غير رسمي للمدراء الذين يدعمون ويسعون لهدف معين. وهو مهمة لتطوير وصياغة القرارات وفي حالة غياب التحالف ربما يقود العملية مدير قوي أو مجموعة صغيرة منهم³

يعتبر هذا النموذج الأكثر واقعية لتطوير القرار في البيئة الحالية ويعتمد على تشكيل تحالفات بين المديرين لإتخاذ القرارات في ظل نقص كبير للمعلومات والموارد، فالقرارات معقدة ويشترك فيها عدد كبير من الأفراد، فالغموض وعدم التوافق والصراع حول المشاكل وحلولها حالة طبيعية يجب مراعاتها والاهتمام بها عند صناعة القرارات.⁴ وفيما يلي الجدول يوضح أهم الخصائص الخاصة بكل نموذج⁵.

النموذج التقليدي	النموذج السلوكي	النموذج السياسي
-مشكلة واضحة وأهداف واضحة. -حالة عدم التأكد. -معلومات كاملة حول البدائل ونتائجها. -الرشد والعقلانية في اختيار القرار من قبل المدير لتعظيم النتائج.	-مشكلة غامضة وأهداف غير واضحة. -حالة عدم التأكد. -معلومات بسيطة عن البدائل ونتائجها. - خيارات مرضية لحل المشكل باستخدام الحدس.	-أهداف متعددة متعارضة. -حالة عدم تأكد وإيهام. -رؤية غير مستقرة ومعلومات مبهم. -مساومات وحوار بين أعضاء التحالف.

المصدر: صالح العامري وظاهر الغالبي، مرجع سابق، ص309

³ دحاك عبد النور، مرجع سابق، ص249.

⁴ صالح العامري وظاهر الغالبي، مرجع سابق، ص309

⁵ بوجمعة فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص60.