**تعريف اتخاذ القرار:**

**أ/ تعرف القرار :**

هو" الإختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين او هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الامثل من بينها " كما يعرف القرار "على أ نه أفضل بديل لحل المشكلة أو هو الحل"

- هو الخطة أو المرحلة من عملية مستمرة تتضمن تصميم بدائل ترتبط بهدف أو أكثر وتدفع توقعات انسان ما في هذه اللحظة الى طرف لحل معين والتزام يوجه على بذل قواه العقلية وجهود لتحقيق ذلك الهدف .

**ب/ تعريف اتخاذ القرار:**

اختيار انسب بديل لحل مشكلة معينة " وهو " انشطة يتم اتباعها لتحديد المشكلة، تقييم البدائل واختيار البديل المناسب لحل المشكلة و أهم خطوة تشير إلى اتخاذ القرار وهو اختيار البديل المناسب

**ومن خلال هذين التعريفين** يمكن اعتبار اتخاذ القرار هو اتخاذ بديل بين عدة بدائل، إ ن هذا الاختيار يتم بعد دراسة موسعة لكل جوانب المشكلة موضوع القرار، وعليه يجب أ ن يكون عدد من البدائل المتاحة ليتسنى لمتخذ القرار اختيار البديل الأمثل للوصول للأهداف المرجوة.

**تعريف صنع القرار:**

هو "عبارة عن تحليل وتقييم لكافة المتغيرات الواقعة للوصول إلى حل أو نتيجة ووضع هذا الحل في مجال التطبيق العملي حيز التنفيذ، وهناك فرق بين مفهومي صنع القرار واتخاذ القرار فالأول يركز على جمع البدائل وتحليلها للتعرف على الحلول المتوقعة منها لحل المشكلة

أما اتخاذ القرار فهو بمثابة إحدى خطوات عملية صنع القرار بمعنى ان عملية صنع القرار تحتوي اتخاذ القرار كجزء من مراحلها

**أهمية اتخاذ القرار:**

- تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية بأكملها فهي المحور الذي تدور حوله كل الجوانب الازمة للتنظيم الإداري فالعملية الإدارية وصناعة واتخاذ القرار مترادفان فالمدير لا يستطيع ممارسة أعماله دون اللجوء إلى اتخاذ سلسة من القرارات.

-و تبرز أهمية صناعة القرار من خلال ارتباطها الوثيق بالأفراد والجماعات و المؤسسات فالقرارات تؤثر وتتأثر بالأفراد والجماعات بالإضافة إلى زيادة الحاجة لعملية اتخاذ القرار في المنظمات كلما ازداد حجم المنظمة و تشعبت مهماتها فالقرار الناجح هو ما تسعى إليه المنظمات.

- تعلق المنظمات المختلفة أهمية كبيرة على عمليات اتخاذ القرارات بسبب الحقيقة التي تقول ان القرار الخاطئ له تكلفة و تكتسب هذه العملة أهمية متزايدة بسبب التطورات التي أدخلت على طرق جمع المعلومات وتحليليا وتصنيفها و تخزينها حتى أنها أصبحت حديث الساعة في القاعات و الدروس و المؤتمرات العالمية وبرنامج التدريب في دول متعددة كما جذبت هذه العملية اهتمام العديد من الأطراف في ميادين علمية متعددة كالهندسة والطب والمحاسبة والرياضيات و الإحصاء....

-الكل ينظر إلى اتخاذ القرارات من زاويته لاستخدامها للموصول إلى حلول المشاكل التي تواجهها.

- ترتبط عملية اتخاذ القرارات ارتباطا مباشرا بوظائف الإدارة كالتخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة فهي عملية تتم في كل مستوى من المستويات التنظيمية كما يتم في كل نشاط من أنشطة المنظمات.

-المدير العام والمشرف على العمال و مديري الإدارات سواء في الإنتاج أو التسويق أو غيره تتطلب منهم اتخاذ القرارات.

-**عملية اتخاذ القرار** بهذا الشمول تمثل الإدارة الرئيسية التي يستخدمها المديرون في التخطيط التنظيم، التوجيه، والرقابة حتى أن هذا الشمول دفع بعض الكتاب إلى القول ان الإدارة ماهي إلى عملية اتخاذ القرار.

- يعتبر القرار الإداري من اهم الوسائل القانونية التي اعترف المشرع لإدارة العمومية بسلطة إصداره وهذا للقيام بوظائفها وخدمة المصلحة العامة. ذلك انو من غير الممكن ان تباشر جهة الإدارة عملها دون اصدار القرارات إدارية.

-الإدارة تحتوي على عنصر البشري ومهما كثر هذا الأخير أو قل، أو كان متواجدا، في مكان واحدا أو أماكن مختلفة، وميما كانت طبيعة ومركز جهة الإدارة كونها إدارة مركزية او إدارة محلية أو مرفق عام فإنها تحتاج إلى عملية اتخاذ القرار لبلوغ الأهداف المنوطة بتحقيقها.

-اتخاذ القرار يمثل مظهر من مظاهر ممارسة أعمال داخل الإدارة.

-القرار الإداري يعتبر محور الرقابة على الإدارة فهو الذي يخضع الافراد للمراقبة ضمانا للحقوق والحريات العامة .

**خصائص عملية اتخاذ القرار:**

تتمثل خصائص عملية اتخاذ القرارات في:

-**القابلية للترشيد:** تفترض عملية اتخاذ القرار بأنه ليس هناك إمكانية الوصول إلى الترشيد الكامل للقرار، و إنما الوصول إلى حد من الترشيد.

-**التأثر بعوامل ذات صيغة إنسانية واجتماعية:** تتأثر عملية اتخاذ القرار بالعوامل السيكولوجية النابعة

من شخصية متخذ القرار والمرؤوسين المساهمين في اتخاذها أو المتأثرين بها، كما تتأثر بعوامل نابعة من بيئة القرار سواء عوامل داخلية أو خارجية.

**-الامتداد في الماضي أو المستقبل:** تعتبر عملية اتخاذ القرار امتداد واستمرار للقرارات التي تم اتخاذها واستمرارها في الحاضر والمستقبل، وبمعنى آخر أن القرار الإداري ال يتخذ بمعزل عن بقية القرارات التي سبق اتخاذها.

**-الاعتماد على الجماعة المشتركة:** إن التنوع في المشكلات التي تواجه المنظمات الحديثة يتطلب مشاركة المعنيين وذوي الرأي والخبرة بحل تلك المشاكل.

**-العمومية و الشمول:** تقوم على أسس عامة بالنسبة لجميع المنظمات سواء كانت في المنظمات التجارية أو، الصناعية أو الخدماتية، كما أنيا تتصف بالشمولية حيث يجب توفر القدرة عمى اتخاذ القرارات لدى جميع من يشتغلون في المناصب الإدارية على اختلاف مستوياتها العليا والوسطى والاشتراكية .

**الديناميكية والاستمرار:** و تبرز صفة الحركية في هذه العملية من خلال كونيا تنتقل من مرحلة إلى أخرى وصولا إلى الهدف المنشود لحل المشكلة محل القرار كما أن المشكلة محل القرار غالبا ما يكو ن طابعها التغير المستمر حسب متغيرات وظروف العمل، و يضاف إلى ذلك أن التغير المستمر للمشكلة محل القرار يفرض عمى متخذ القرار المتابعة لتحديد المشكلة الرئيسية و تميزها عن المشكلة الفرعية، وكذلك التميز بين المشكلة و ظواهرها و أعراضها و أسبابها حتى يتوصل إلى التشخيص

**القدرة على اتخاذ القرار:**

توصل تمبسون إلى أربع أساليب لاتخاذ القرار وهي:

- انفراد القائد أو المدير باتخاذ القرار.
- اتخاذ القرارات عن طريق التقدير والحكم الشخصي للقائد.

•اتخاذ القرارات عن طريق التسويات أو(الحل الوسط.)

• القرارات البيروقراطية.

**مراحل اتخاذ القرار:**

• تحديد المشكلة ثم تحليلها.

• تحديد البدائل واختيار الأفضل منها.

• تنفيذ القرار مع المتابعة و الرقابة و التقويم.

**طرق اتخاذ القرار ضمن الفريق :**

• صنع القرار واتخاذه على مبدأ التصويت بالأكثرية أو بنسبة من الاعضاء.

• واحد أو اثنان من أعضاء الفريق صنعا قرارا عن الفريق (اللأقلية)

•أوتوقراط : متخذ القرار شخص (بمفرده.)

يستطلع رأي مجموعة أفراد كل على انفرد ثم يتخذ القرار منفردا

•اتفاق عام: مجموعة من الناس تؤيد موضوع ما ويصبح متفق عليه بشكل تلقائي.

•قرار الا لقرار: أحيانا ال يتم اخذ قرار بعد مداولات طويلة وتشاور.

• الموافقة بالإجماع.

**- معوقات عملية اتخاذ القرار:**

1- ضغوطات الخارجية عمى متخذ القرار الإداري

التردد والخوف من إصدار القرار

عدم قدرة متخذ القرار عمى الامام بجميع الحمول الممكنة:

4 - عدم وفرة المعلومات الازمة لاتخاذ القرار

5- انعدام التفاعل بين الرئيس والمرؤوسين

6- عدم تخصيص الوقت الكافي لدراسة لبدائل وتقييميا

7- الجوانب الشخصية والنفسية لمتخذ القرار

8- القيم الفلسفية والاجتماعية والأخلاقية لمتخذ القرار