المحاضرة 14 : عوائق اتخاذ القرارات

▽ قد تتخذ الإدارة قراراً بحل ما علما بأن هذا الحل ليس هو الحل السليم، فما هو السبب الذي قد يمنع الإدارة من اتباع الحل السليم والأفضل؟

▽ يرجع هذا إلى أن هناك عوائق اتخاذ القرارات التي تجعل المنظمة لا تأخذ بالحل الأفضل ولكن على الأقل أحسن الحلول في ضوء الظروف الراهنة، **هذه العوائق تنقسم إلى:**

▽ عوائق داخلية.

▽ عوائق خارجية.

العوائق الداخلية : هي العوائق النابعة من داخل المنظمة، وقد تحد من اختيار الحل المناسب، وتتمثل فيما يلي :

- عوائق مالية مثل نقص في الأموال .
- عوائق بشرية(عدم قدرة الموظفين الفنية .)
- عوائق فنية(ضرورة الاستعانة بآلات فنية متقدمة .)

هذه العوائق تحول دون اختيار القرار الأفضل واللجوء إلى حل آخر يجنبها هذه المشاق، وإن كان هذا الحل لا يحقق الأهداف المطلوبة بشكل فعال.

العوائق الخارجية : - إن المنظمة تمثل خلية من خلايا المجتمع أي جزء من المجتمع .وبالتالي فإن قراراتها لابد أن تؤثر بصورة مباشرة أو غير، ومن ثم قد تعارض بعض وحدات المجتمع اتخاذ أية قرارات قد تعود عليها بالأضرار .

- ومن أمثلة العوائق الخارجية :الدولة، الرأي العام، المنافسين، المستهلكين، الموزعين .إلخ

مشكلات صناعة القرار:

هناك عدة مشاكل تواجه صناعة القرار منها:

- مدى أهلية صانع القرار العلمية والثقافية ودرجة إلمامه وتخصصه في المشكلة موضع القرار.
- نقص كفاءة العاملين والموظفين المسئولين عن تنفيذ القرار.
- نزوع صانع القرار إلى تحقيق الأهداف الشخصية رغم عدم مواءمتها مع أهداف المنشأة.
- عدم وضوح غايات وأهداف المنشأة.
- عدم فهم المرؤوسين أو من يعنيهم القرار لمضمون القرار.
- عدم توفير المعاونين الصالحين التي يمكن أن يسترشد بهم صانع القرار.
- السرعة وعدم التريث في إصدار القرار.
- عدم توفر الحكمة والإبداع وروح المبادرة في اتخاذ القرارات.

المشاركة في صنع القرار :

-تفيد كثير من الدراسات أنه عند مشاركة العاملين على تنفيذ القرارات يفيد في تحفيزهم للعمل على إنجاح القرار

-وأفاد ستانجر Stanger في دراسة أجراها على 500 من نواب الرؤساء في 125 منشأة من أن المشاركة في اتخاذ القرارات ساهمت في إرضاء التنفيذيين ورفعت المعنويات ومستويات الربحية، إلا أنه كما للمشاركة إيجابيات فإن لها سلبيات .فيجب علينا فحص إيجابيات وسلبيات المشاركة.

فوائد المشاركة في اتخاذ القرارات:

- توثيق روابط الإخاء وزيادة الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة.
- رفع المعنويات وتحسين مستويات الأداء.
- تتحسن نوعية القرارات بالمشاركة.
- إشعار الموظفين بأهميتهم.
- التعرف على المواهب القيادية وصقلها.
- منح المرؤوسين القدرة على التعبير عن أفكارهم والمساهمة بمقترحاتهم.
- إطلاع المرؤوسين على مشاكل المنشأة وأسباب إحداث التغييرات.

سلبيات المشاركة في اتخاذ القرارات:

- قد تكون المشاركة صورية.
- ظهور الرئيس وكأنه ضعيف الشخصية خصوصا في الدول النامية.
- قد تؤدي إلى تعطيل الأمور.

طريقة التفكير :

- إذا أردت اتخاذ قرارات صحيحة عليك أن تخصص وقتاً للتفكير، وعدم الوقوع تحت الضغوط والطوارئ المستمرة.

العوائق التي تعترض التفكير

١ - التورط العاطفي، المشاكل العاطفية تؤثر سلباً في حكمك.

٢ - القرب من القرار، سوف تحصل على قرار أفضل عندما تنظر إلى الموضوع من بعد.

٣ - الافتقار إلى الوقت، قد تكون العجلة سبباً في رداءة قرارك.

٤ –الضغط من الآخرين، توقعات الآخرين عنك قد تؤثر في قراراتك.

- مهما كان أسلوب إدارتك يجب أن تخضع قراراتك إلى مقدار معين من التفكير التحليلي.

الطريقة الحدسية : يرتكز الحدس أو الغريزة دائما على الخبرة التي من خلالها تتخذ القرارات، لذا علينا تعزيز هذا الحدس بدلاً من قمعه، وهذا لا يعني حذف التفكير العقلاني أو تجاهله، فالذكاء أداة قوية استعملها لدعم حكمتك الفطرية.

محاذير اتخاذ القرار:

١. عدم المجاملات في اتخاذ القرار.
٢. الا يترك المجال للعواطف.
٣. لا للتردد والتراجع.
٤. للإذاعة والنشر(استعينوا على قضاء حوائجكم بالكتمان.)
٥. التريث وعدم العجلة.

هل لديك القدرة على اتخاذ القرارات؟

إذا أجبت على سبعة من الأسئلة التالية بإجابات صحيحة فأنت تملك الحد الأدنى لهذه القدرة وإذا لم تتمكن من ذلك فعليك ان تعمل على تنمية هذه القدرة وزيادة معرفتك الإدارية.

اجيب بنعم أو لا بينك وبين نفسك بصدق وتجرد.

١. هل تبني قراراتك على معرفة تامة بالحقائق؟
٢. عندما تتردد في مسألة ما هل يظهر هذا التردد لمرؤوسيك؟
٣. هل تميل إلى تأجيل اتخاذ قراراتك في كثير من الأحيان؟
٤. هل تتراجع كثيرا في قراراتك بعد اتخاذها وتقرر شيئا أخر؟
٥. عندما تتخذ قراراً أو تشرع في اتخاذه هل يساورك الشك في صحته؟
٦. بعد أن تتخذ قراراً هل تتابعه لتتأكد من أن المسئولين عن تنفيذه يعرفون ما هو مطلوب منهم؟
٧. عند تحمل أحد الموظفين مسؤولية تنفيذ أحد القرارات هل تخوله السلطة اللازمة للتنفيذ؟
٨. هل تميل إلى التعصب لرأيك أو تتحيز لفكرة أو شخص ما عندما تتخذ بعض قراراتك؟
٩. هل تخشى المساءلة من المستوى الإداري الأعلى عندما يكون قرارك متعارضا مع أراء بعض الرؤساء أو العاملين؟
١٠. هل أنت مستعد لتحمل مسؤولية الفشل إذا اتخذت قراراً وكان خاطئا؟