اتخاذ القرارات..
العناصر الأساسية

ما الذي يعنيه
اتخاذ القرار؟

بوصفـك مديرًا، لا شك أنه ثمة قرارات عديدة تواجهك يوميًّا. بعضها واضح لا لَبْسَ فيه، كاتخاذ قرار بشأن أي أعضاء فريق العمل يجـب تعيينه في مشروع محـدد. أما بعضها فأكـثر تعقيدًا، كانتقاء بائـع جديد، أو اتخاذ قرار بشأن التوقف عـن إنتاج سلعة ما بسبب ضعف الطلب عليها وتباطؤ حركة تسويقها.

وينزع كثير من المديرين إلى النظر لعملية اتخاذ القرار بوصفها حدثًـا.. اختيـار يجب الفصـل بشأنه خلال لحظـة زمنية محددة، وعادة ما يضطلع به شخص واحد أو مجموعة محدودة، تضم عددًا قليـلاً من الأشخاص. لكن تبقـى الحقيقة، في كل الأحوال، نادرًا ما يتم اتخاذ قرارات مميزة في تلك اللحظة الوحيدة المحددة من قِبَلِ مديـر واحـد أو خلال اجتماع واحـد. ويمكن إجمال ذلـك ببساطة شديدة في: اتخـاذ القرار عملية اجتماعية أو جماعية تتجلى للعيان تدريجيًّا مع الوقت.

«يدرك المديـرون التنفيذيون الفعالـون أن لعملية اتخاذ القرار جهازها الخاص الشامل وعناصرها الخاصة الواضحة والمحددة».

- **بيتر دروكر** (Peter Drucker)

اتخاذ القرار بوصفه عملية جماعية

لا شـك أن اتخاذ قـرارات مهمة، كتغيير الوجهـة الإستراتيجية لمجموعـة أو توظيف مدير جديد، يتطلب وقتًـا وطاقة من أفراد كُثُر، كما يتطلب مصادر معلومات عبر تنظيم. وعليه، يمكن النظر لعملية اتخاذ القرار بوصفها عملية جماعية بكل ما تحمل الكلمة من معنى.

فالمديرون الذيـن ينظرون لعملية اتخاذ القرار بوصفها نشاطًا جماعيًّـا، ينتظـر أن يتعاظـم لديهم احتمـال اتخاذ قـرارات أكثر فعالية. أما لمـاذا؟ فلأنهم يستغرقون وقتًا كافيًا يتيح لهم تشخيص الموضوعات المتعلقة باتخاذ القـرار ودراستها وتقييمها. فمن خلال إتاحة فرصة المشاركة لآخرين، يستطيعون مناقشة مختلف وجهات النظـر وقتلها بحثًا لترجيح أفضلهـا. وربما كان الأهم، أن مثل هذه الطريقة تفضي بالضرورة إلى قرار يحظى بقبول لدى طائفة واسعة من المعنيين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تنفيذ أكثر فعالية.

اتخاذ القرارات.. الخطوات الثماني

نستطيع القول إن عملية اتخاذ القرار تتكون من ثماني خطوات:

1 – **تمهيد الطريق:** في هذه الخطوة، تختار مشاركين، ثم تحدد الطريقة التي سوف تتبعها وصولاً إلى القرار: هل تعتزم تحقيق إجماع أو التصويت بالأغلبية؟ يجب عليك في أثناء الاجتماعات، خاصة الأولى، ضبط نَبْرَةِ المجموعة من خلال تشجيع الحوار المفتوح وتعزيز المناقشة الصحية.

2 – **إدراك العوائق:** يمكن أن يَتحول نهج بعض الأفراد وحيوية المجموعة ونشاطها إلى عوائق في طريق عملية اتخاذ القرار. ومن خلال استشراف تلك الميول والنزعات وإدراكها، يمكنك التصرف بطريقة سليمة لتفاديها.

3 – **تحديد إطار الموضوع:** يعتمد القرار الناجح على فهم واضح للموضوع قيد النقاش وجذوره الأساسية.

4 – **ابتكار الخيارات:** بعد إدراك القضية موضع اتخاذ القرار، اجعل ذهنك يتفتق لابتكار صراع مبدع لتطوير خيارات ووسائل إجراءات بديلة.

5 – **تقييم الخيارات**: ثم بعد ذلك، عليك تقييم مدى ملاءمة كل واحد من تلك الخيارات المحتملة، مدى ما يمكن أن تتعرض له من مخاطر ومدى استجابة كل واحد منها للمبادئ الأخلاقية.

6 – **اتخاذ القرار**: هنا تأتي مرحلة تحديد الخيار الملائم.

7 – **إعلان القرار**: آنئذٍ عليك أن تحدد الشخص المعني الذي يجب إشعاره بالقرار، ومن ثَمَّ نقله بطريقة فعالة.

8 – **تنفيذ القرار**: أخيرًا، تأتي مرحلة تنفيذ القرار، حيث تقرر نوع الأعمال المطلوبة التي تجعل القرار في حَيِّزِ التنفيذ، تخصص الموارد اللازمة التي تساعد على تطبيقه وتحديد آخر موعد لاكتمال تنفيذ القرار بشكل نهائي.

وخلال هذه العملية التي تتكون من ثماني خطوات أو مراحل، عليك باستمرار تقييم مدى فعالية ما اتخذته من قرار، ومن ثَمَّ إجراء التعديلات اللازمة حسبما يتطلبه الأمر لتحسينه. وسوف نلقي خلال الأقسام التالية نظرة عن قرب على كل واحدة من تلك الخطوات الثماني المتبعة في صنع القرار، ومن ثَمَّ نختبر وسائل تقييم مدى فعالية عملية اتخاذ القرار برمتها.