



1. القيم والمعتقدات : للقيم والمعتقدات تأثير كبير في اتخاذ القرار ودون ذلك يتعارض مع حقائق وطبيعة النفس البشرية وتفاعلها في الحياة.
2. المؤثرات الشخصية : فرد شخصيته التي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر على القرار الذي سيتخذه، وبالتالي يكون القرار متطابقا مع تلك الأفكار والتوجهات الشخصية للفرد.
3. الميول والطموحات: لطموحات الفرد وميوله دور مهم في اتخاذ القرار لذلك يتخذ الفرد يوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية
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 ال التي يسعى إليها الفرد.



يقصد بنظم دعم "DSS" بأنه نظام معلوماتي متكامل يضم قاعدة بيانات، ونماذج تحليلية، وادوات عرض، ومصمم لتقديم المساعدة في صنع واتخاذ القرارات. فالمهمة الاساسية لنظام دعم القرارات هي تحويل البيانات الخام ذات الصلة بالمؤسسات المعنية، الى معرفة كاملة تساهم في اتخاذ القرارات الصائبة والعملية، من حيث واقعيته وسهولة تنفيذها بالوقت المحدد، لتحقيق الاهداف المرجوة..

المميزات

ان اهم مميزات نظم دعم القرارات "DSS" هو سهولة العمل في توفر المعلومات ال صانعي القرار او المساهمين في صنعه من خلال المكننة التي يتم تزويدها بها، كما انها تتسم بالمرونة

الكافية التي تمكنها من تقبل متغيرات ادارة المؤسسات، ولها ميزة الدقة في نقل المعلومات، فضلاً عن الدقة في الرقابة والتدقيق، واعطاء الفرصة لاختيار البديل الافضل بين مختلف البدائل..

وهذه النظم تتبين اهميتها لمتخذي القرارات في المواءمة بين تقديرهم الشخصي ومخرجات الحاسبة الالكترونية لانتاج معلومات عرضية لدعم عمليات اتخاذ القرارات، فهي تستخدم قدرات استفسارية

فهي تستخدم اربعة نظم: نظم معالجة الحدث، نظم اتمة المكاتب، نظم المعلومات التنفيذية والستراتيجية، ونظم مساندة القرارات، وجميعها تستخدم نماذج رياضية واحصائية وقاعدة بيانات واسعة، لحل المشكلات المعقدة، ودعم مدخل الادارة بالتوقع، وليس برد الفعل، لكي يكون القرار المتخذ ذا فاعلية كبيرة على المجتمع ككل.

كما يمكن الاعتماد على اسلوب مكمّل لنظم "DSS"

والمنظمات المهنية والمجتمع المدني ذات العلاقة بالقرار، او بأية مشكلة قد تحصل خلال تنفيذ القرار.

كما يمكن اجراء المقابلات الشخصية او توزيع استمارات استبيان لتحديد المشكلة

وصنع القرار وبعده، كما يمكن اخذ مجموعة من العاملين على انظمة المعلومات، او مجاميع محددة من داخل المجتمع كعينة للبحث بحسب الجنس او بحسب الفئات العمرية، او بحسب التخصص الدقيق، من جانب آخر فان هذه النظم تتيح لاصحاب المصلحة في القرار والمسؤولين قنوات اتصال مباشرة، تضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور للاطلاع المباشر على العمليات والمؤسسات، وتوفر لهم معلومات كافية تساعدهم على فهمها ومراقبتها، وتزيد سهولة الوصول الى المعلومات درجة الشفافية التي تتيحها المؤسسات للمجتمع وفقاً للقوانين المرعية التي لا تمنع الحصول على المعلومات تحت ذرائع غير مقنعة وغير مقبولة.

-:



1. تشخيص المشكلة :

يتطلب

...

للخبرة والمهارة دورهما في

اكتشاف بعض المشكلات وهناك حالات تواجه الإدارة فيها المشكلة وليس المشكلة ذاتها مثال ذلك زيادة دوران أي (التعيين ثم ترك الوظيفة وبشكل متزايد) المشكلة الحقيقية الترقيع

يعني وتتفحص مسبباتها وصولاً الصحيح للمشكلة من قبل المدير يلعب الحقيقية التي ينبغي التوجه لحلها ومما لا شك فيه الحلول البديلة لها . أساسيا

2. :يؤلف

الثانية في عملية اتخاذ القرار ويلاحظ هنا المدير يبدأ بحثه ما ظهر البدائل غير مناسبة فأن المدير يستطلع الحلول المعروفة لدرجة اقل من المجموعة السابقة ثم تلك غير المعروفة وهذا يعني القرارات غير الرتيبة غالباً ما تتطلب التصور والتفكير الخلاق وعند البحث يواجه المدراء عدداً من القيود مما يحد من مجالات التصرف وتؤدي هذه القيود أهم هذه القيود القرارات يجب قد لا تكون متوافرة للكثير من البدائل المرغوبة هناك قيوداً إضافية على القرار قد تفرضها العليا في المنظمة الحكومية التكنولوجية ادية وقابليات ومصالح الأفراد العالمين فيها.

3. **تقييم البدائل :** يتطلب تقييم البدائل التي يتم تطويرها قيام المدير بالتنبؤ بالمستقبل أي تقدير ايجابيات وسلبيات كل بديل منها كما يستفاد من التجارب السابقة والتنبؤات والاجتهادات الشخصية وقد يؤثر الحدس في عملية القرار والحدس هو عملية نفسية تنقل الادراكات بشكل لا شعوري فقد يستطيع المدير من خلال الحدس يتحسس احتمال نشوء مشكلة ما كما يستخدم الحدس في تحقيق التكامل بين التي تبدو مترابطة لأول وهلة ويستعمل الحدس لتدقيق نتائج الحلول التي يتوصل إليها المدير بطرق كما يتطلب تقييم البدائل المختلفة من المدير يكون واعياً بالفروقات في أثارها من المنظمة فقد يكون القرار ايجابياً للمنظمة ككل ولكنه يؤدي تقوية بعض التقسيمات وللدفاع عن مصالحهم فأن

المتضادين يتنافسون مع يعظهم ويتساومون ويقيمون وينتهجون الوسائل
للتأثير في النتائج ولذلك فإن عملية التقييم لا بد
المنظمة وبين أفرادها ومن ناحية
من القرارات التي لا بد من اتخاذها من قبل
الأول الصيغة التشغيلي أي جعلها صالحة للتنفيذ العمل .

4. اختيار البديل الأفضل : إن البديل الأفضل هو ذلك البديل الذي يتوقع يأتي بأفضل النتائج وقد يكون المدير حاسماً في قراره خاصة

قد يكون المدير متردداً في اتخاذ أي قرار لمواجهة متطلبات موقف معين قد يتضمن
القرار درجة عالية من المخاطرة للمدير قابليته وسمعته في المنظمة علاقاته مع
الأخرين لهذا فإن عملية اتخاذ القرار قد تكون صعبة حتى مؤلمة للمدير . ومن بين
المدائل التي قد يستعملها المدير في اختيار البديل بديل الذي يحقق
مستوى من النتائج المرضية والمجدية والتي يمكن للمنظمة تحمل أعبائها هناك مسألة
تحقيق الامثلية للمنظمة ككل قياساً بتحقيقها على مستوى تقسيماتها أو أفرادها فقد يكون البديل امثلاً
وليس امثلاً لقسم والمعيار هنا هو قدرة البديل على تحقيق الامثلية للمنظمة ككل
وهذا يعني انه قد يحقق الامثلية الجزئية لواحد أو أكثر من تقسيماتها أو أفرادها . كما إن بعض
الحالات تظهر وجود بدائل متعددة من نفس درجة التفضيل مما يخلق صعوبة مضافة في اختيار
واحد منها .

5. تنفيذ البديل : بعد اختيار البديل يضعه المدير موضع التنفيذ وهذه العملية قد

تكون سهلة في بعض الحالات وتكون صعبة في حالات ولا بد هنا من التوكيد على
وسيلة لتسهيل التنفيذ هي صياغة مجموعة من الخطط التشغيلية
للمقاومة التغيير التي قد لا يبديها الأفراد المعنيون في المنظمة إذ إن من بين
أسباب هذه المقاومة الشعور بعدم الأمان أو المضايقة أو التخوف من المجهول وأخيراً فإن هناك
مجموعة النتائج غير المتوقعة التي قد تنشأ أثناء التنفيذ على الرغم من كل الخطوات المدروسة
تي يضطلع بها المدير .

اتخاذ القرارات الادارية

6. **المتابعة والتقييم** : تمثل هذه الخطوة النهائية في عملية اتخاذ القرار وبموجبها يتوثق المدير من نجاح القرار (لتحقيقه الكفاءة والفاعلية) وذلك من خلال قدرته على تحقيق النتائج المرجوة منه () فلو كان الموقف الأول المطلوب معالجته بالقرار هو زيادة دوران الأفراد فإن الحل (البديل المختار) ربما يكون مكافأة الدوام المنتظم ولو انخفض الدوران بالفعل فإن المدير يتأكد من البديل المختار كان ناجحاً والعكس صحيح وقد يكون من أسباب عدم نجاح الحل تلك الأخطاء في جمع المعلومات أو تحليلها أو عدم اختيار البديل الأفضل أو سوء تنفيذ البديل على الرغم من كونه الحل الأفضل للمشكلة ومن الخطأ أن يتخذ المدير القرار ثم ينساه أو يُهمل تقييم نتائجه .



- استعمال الجماعات الاسمية لتوليد الجديدة من قبل ذوي خلفيات متنوعة وذات متفاوت وبمعزل عن مجريات العمل اليومي .
- تدريب من خلال التدريب المتواصل وقد يكون التدريب مكتسباً في الجماعات الاسمية وكلما استمر هذا التدريب ضمن خطة مستهدفة كلما نتائجه في تنمية روح .