ماهية القرار/ صنع القرار:

1- تعريف القرار:

تشير كلمة قرار في اللغة العربية بشكل عام إلى الاستقرار على أمر والميل إليه واختياره دون غيره، أو هو ما قر عليه الرأي في الحكم على مسألة معينة، وكلمة قرار أيضًا تعي القطع أي قطع عملية التفكر والشروع في العمل.

أما اصطلاحًا فيشير مفهوم القرار -بشكل عام - إلى اختيار البدائل الأرجح أو الأمثل.كما يعني ما يستقر عليه من موقف واع لمن له حق البت في أمر ما بعد التأمل الذهني في الخيارات المتاحة.

أما عملية صنع القرار فهي أكثر اتساعًا من القرار نفسه؛ لأن القرار تعبير عن المخرجات التي ترتبط بالموقف، أما عملية صنع القرار فهي كل ما يرتبط بالموقف من مدخلات ومخرجات، فضلا عن التفاعل بينها.

2- تصنيف القرار: يمكن تقسيم القرار استنادا إلى مجموعة متنوعة من المعايير أهمها:

1- **تصنيف القرارات حسب الهدف منها**: وفقا لهذا المعيار هناك ثلاثة أنواع من القرارات: قرارات استراتيجية، وقرارات تكتيكية،وقرارات تشغيلية.

- **القرارات الإستراتيجية** : هي تلك القرارات التي تؤثر بعمق في واقع ومستقبل الواقع السياسي برمته، وتصنع في أعلى مستويات السلطة لخطورتها وأهميتها وتغطي مدى زمنيا طويلا،وتقود كل القرارات التي تتخذ لاحقًا، وبالتالي فإنها قرارات رئيسية، وتشمل - غالبا -كل أوجه الحياة. وتأتي أهمية القرارات الإستراتيجية من أنها تحدد الرؤية المستقبلية للمؤسسة السياسية وقيادتها.

- **القرارات التكتيكية**: وهي قرارات أكثر مرونة من القرارات الإستراتيجية، إذ تتم مراجعتها وتعديلها من حين لآخر وفق ما تقتضي الظروف، وهي أوسع نطاقًا وأكثر تنوعًا من القرارات الإستراتيجية، ويعهد إلى الأجهزة البيروقراطية وضع واتخاذ مثل هذه القرارات التي تهتم - غالبا -بأمور السياسة اليومية.

- **القرارات التشغيلية:** ويقصد بها القرارات التي تتعلق بالعمليات التشغيلية اليومية كتشكيل فرق العمل، أو برامج العمل المتخذة من قبل الإدارات التنفيذية، وهي قرارات قصيرة المدى وتتعلق بالعمل الروتيني اليومي، وتتخذ بطريقة فورية لتسيير دولاب العمل.

2 - **الظروف الخاصة باتخاذ القرارات:** هناك ثلاث أنواع من الظروف التي يتم في ظلها اتخاذ القرارات وهي:

- **ظرف التأكد:** بمعنى توافر المعلومات التي تمكن من التنبؤ بنتائج كل بديل مسبقا وقبل التنفيذ.

- **ظرف الخطر /المخاطرة:** بمعنى نقص التأكد التام فيما يتعلق بنتائج البدائل المختلفة ولكن مع وجود احتمالات لكل حدث من الأحداث.

- **ظرف عدم التأكد:** توجد حالة عدم التأكد عندما لا يستطيع المدير إعطاء احتمالات للنتائج المرتبطة بالبدائل المختلفة لحل مشكلة ما.

3- **معيار المجال:** وفقًا لهذا المعيار، يتم تصنيف القرارات حسب مجال اهتمامها، وهذا باب واسع ولا يدخل

تحت حصر؛ لأن المجالات التي تتناولها القرارات السياسية أكثر من أن تحصى ذلك أن كافة القرارات التي تصدر عن السلطة الحاكمة هي قرارات سياسية بغض النظر عن موضوعاتها، ومن أمثلتها: القرارات الاقتصادية، والقرارات الاجتماعية، والقرارات الإدارية، وغيرها . و لأغراض تتعلق بطبيعة المقياس اخترنا التركيز على القرار السياسي و القرار الإداري.

القرار السياسي/ القرار الإداري: عادة ما يتم الاعتماد على المعيار الشكلي أو المعيار الموضوعي للتمييز بين القرارات السياسية و القرارات الإدارية بالرغم من أن ذلك لا يؤدي في كثير من الأحيان إلى التفرقة القطعية بينهما.

رغم التداخل الكبير بين ما هو سياسي وما هو إداري، إلا أنه يمكن القول إن الفرق بين القرار السياسي والقرار الإداري يكمن في التباين البنائي في التركيب والهيكل؛ حيث يرتكز القرار الإداري على التطابق مع القانون، والتدرج بمعنى انسياب السلطة من أعلى إلى أسفل، والمنطق)بمعنى الاعتماد على الشكلية في استصدار القرار من صاحب الحق في ذلك. أما القرار السياسي فإنه يرتكز على المشروعية أي الاستناد إلى قيم وتوقعات الجماعة ومصالحها كأساس لتقبل نظام الحكم، والتراضي بمعنى إمكانية التوصل إلى حل وسط بين الجماعات المختلفة، والعمومية أي سيادة القرار السياسي على الجميع أفرادًا ومؤسسات.

3- **خطوات صنع القرار:** تتكون عملية صنع القرار من مجموعة من المراحل:

1) **تحديد المشكلة:** وتتكون هذه الخطوة من ثلاث مراحل فرعية وهي: الاستكشاف – التعرف الدقيق على نوع المشكلة – التشخيص.

أ) الاستكشاف: تعني متابعة الموقف الحالي في ضوء الظروف المتغيرة والتي قد تؤدي إلى ظهور مشكلة.

ب) التعرف الدقيق على نوع المشكلة: ويتطلب ذلك تحديد دقيق لحجم الاختلاف بين الموقف الحالي والموقف المطلوب.

ج) مرحلة التشخيص: تتضمن تجميع بيانات إضافية وتحديد المتغيرات المؤثرة في هذه المشكلة.

2) **إيجاد الحلول البديلة:** تتمثل الخطوة الثانية في عملية صنع القرار بالتعرف على البدائل الممكنة والمتوفرة لمعالجة المشكلة.
3) **تقييم البدائل واختيار الحل:** تعتمد هذه الخطوة على حصر مزايا وعيوب كل بديل وذلك قبل اختيار أي بديل من البدائل، ويجب تقييم كل بديل بطريقة منطقية وطبقاً لمجموعة من المعايير: إمكانية التطبيق – الجودة – القبول – التكاليف – إمكانية التصحيح – الأخلاقية.
4) **تنفيذ الحل:** والتنفيذ الجيد يتوقف على عدة عوامل أهمها: توفر الموارد الكافية لتنفيذه، واقعيته ودقته، واختيار الوقت والمكان المناسبين للتنفيذ.
5) **تقييم النتائج:** متابعة تنفيذ القرار وتحقيق التقدم وفقاً لما هو مخطط.