



## الوحدة الأولى

### الدرس الرابع عشر: صنع واتخاذ القرار - أنواع القرارات

#### موضوعات الدرس:

- أنواع القرارات الإدارية .
- أنواع القرارات في الحياة العامة .

#### الهدف من هذا الدرس هو أن:

- تذكر التقسيمات التي تقسم إليها أنواع القرارات .
- تُبيِّن أنواع القرارات الإدارية .
- تعدد أنواع القرارات في الحياة العامة .

### تمهيد

في إحدى الحدائق العامة قابل سالم صديقه نبيل ، ودار بينهما الحديث الآتي :  
نبيل : هل قمت بشراء السيارة التي كنت تنوي شراءها يا سالم؟

سالم : لا لم أقم بشرائها بعد .

نبيل : وما السبب؟ مع أنك اخترت نوع السيارة منذ فترة وكنت عازماً على شرائها؟  
سالم : إنني لم أقرر بعد ما اللون الذي سأختره .

وفي الجانب الآخر من الحديقة كان يدور الحديث الآتي بين محمد وأخيه الأكبر  
سعود :

سعود : ألم تقرر بعد يا محمد في أي كلية سوف تلتحق؟

محمد : لا يا أخي ، إن هذا القرار قرار مصيري ، وأنا إلى الآن ما زلت أفكر وأقارن بين الكليات التي أميل إليها ، وأرجو أن أصل لاتخاذ القرار المناسب قريباً إن شاء الله .

1 ما القرار الذي سيقوم باتخاذها سالم؟

2 ما القرار الذي سيقوم باتخاذها محمد؟

3 أيهما أهم.. قرار سالم... أم قرار محمد؟

4 ماذا يمكن أن نسمي القرار الذي سيتخذه سالم؟

5 ماذا يمكن أن نسمي القرار الذي سيتخذه محمد؟

1- قرار سالم عادي وغالباً سوف يشتري اللون الذي يريد.

2- قرار محمد قرار مصيري وليس سهلاً وغالباً سيكون قراره الالتحاق بالكلية التي تتناسب مع ميوله وتطلعاته.

3- قرار محمد هو الأهم.

4- القرار الذي سوف يتخذه سالم كما ذكرنا قرار فردي.

5- القرار الذي سوف يتخذه محمد قرار مصيري.

## العرض

يمكن تقسيم القرارات إلى نوعين رئيسيين هما :

### ١ - القرارات الإدارية

وتنقسم القرارات التي يتم اتخاذها في المنظمات العامة والخاصة إلى ثلاثة أنواع هي :

#### ١- القرارات الإستراتيجية

وهي القرارات الحساسة والمهمة، والتي تؤثر عند تنفيذها في المنظمة بشكل عام، أو بشكل جذري، ويتم عادة اتخاذ هذا النوع من القرارات من قبل الإدارة العليا بالمنظمة.

#### ٢- القرارات التكتيكية

وهي قرارات خاصة بإدارة معينة من إدارات المنظمة (مثل إدارة الإنتاج أو إدارة التسويق أو إدارة المبيعات...)، ويتولى اتخاذ هذه القرارات المسؤولون بالإدارة الوسطى في المنظمة (مدير إدارة الإنتاج، مدير إدارة التسويق...).

#### ٣- قرارات روتينية

وهذه القرارات يتم اتخاذها بصورة يومية ومستمرة وبكثرة، وعادة ما تكون مقيدة بقوانين ولوائح ثابتة، مثل القرارات المتخذة حيال تأخر الموظفين، وغيابهم، والعلاوات والمكافآت وطريقة صرفها، ويقوم باتخاذ هذه القرارات جميع المسؤولين بجميع المستويات الإدارية بما فيها الإدارة التنفيذية.

### ٢ - القرارات المتخذة في الحياة العامة

تنقسم القرارات التي يتم اتخاذها على مستوى الحياة العامة إلى ثلاثة أنواع هي :

#### ١- قرارات تخص الفرد وقرارات تخص المجموعة

أ - القرارات التي تخص فرداً بعينه، وتؤثر في حياته وليس لها تأثير مباشر في حياة الآخرين، مثل قرار دخول إحدى الكليات بعد الثانوية، أو شراء جهاز جوال، فهذه قرارات قد لا تؤثر في الآخرين ولا يهتم بها إلا صاحبها.

عادة ما تحتاج القرارات المتعلقة  
بمصير مجموعة من الناس إلى دراسة  
وتأن قبل اتخاذ القرار، خاصة إذا  
كانت قرارات مهمة وحساسة.

### ← هات قرارات مهمة تخصك أنت وحدك كفرد.

ب - القرارات التي تخص المجموعة، هي قرارات تتعلق بمصير مجموعة من: (أسرة، مرؤوسين في عمل، مواطنين في دولة) ويتم اتخاذها من قبل فرد واحد أو من قبل مجموعة من الأفراد.

### ← هات قرارات مهمة تخص مجموعة أنت فرد فيها.

## ٢- قرارات عادية وقرارات مصيرية

أ - القرار العادي هو القرار الذي نقوم باتخاذها ولا يكون له تأثير خطير أو مهم بدرجة كبيرة، مثل أن تقرر السفر في بداية الإجازة أو في منتصفها، أو أن تشتري جوالاً لونه أسود أو أزرق.

### ← هات أمثلة على قرارات عادية.

ب - القرار المصيري قد يخص الفرد أو يخص مجموعة من الأشخاص، مثل أن يقرر شخص أن ينتقل للعمل في مدينة أو دولة أخرى غير المدينة أو الدولة التي يعيش فيها الآن، أو أن يقرر أحد الموظفين التقاعد من عمله الوظيفي ويعمل في العمل التجاري الحر.

### ← هات أمثلة على قرارات مصيرية.

## ٣- قرارات دورية وقرارات طارئة

أ - القرارات الدورية هي القرارات التي يكون متخذ القرار فيها لديه فكرة عن الوقت الذي ستأتي فيه المشكلة التي تحتاج اتخاذ قرار. مثل تحديد المكان الذي سيتم شراء ملابس العيد منه، فهذا قرار دوري يتم اتخاذه كل عام، ومتخذ القرار لديه فكرة سابقة عن الوقت الذي يجب اتخاذ القرار فيه.

### ← هات أمثلة على قرارات دورية.

ب - القرارات الطارئة هي قرارات ليس لمتخذ القرار فكرة عن وقت اتخاذ القرار فيها، فالمشكلة المتعلقة بهذا القرار تأتي مفاجئة دون سابق إنذار مثل: تعطل السيارة فجأة وسط الطريق.

### ← هات أمثلة على قرارات طارئة.



## التقويم



أجب عن الأسئلة الآتية:

١ - ضع علامة (✓) أمام العبارة الصحيحة وعلامة (X) أمام العبارة غير الصحيحة فيما يأتي:

- ١ ( ✓ ) تنقسم القرارات في المنظمات إلى نوعين رئيسيين.
- ٢ ( X ) يتم اتخاذ القرارات الإستراتيجية من قبل الإدارة الوسطى.
- ٣ ( ✓ ) القرارات التي يتم اتخاذها يومياً وبكثرة، يطلق عليها: قرارات روتينية.
- ٤ ( ✓ ) قد يتم اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بمجموعة من الناس من قبل فرد واحد.
- ٥ ( X ) القرار الذي لا يكون له تأثير خطير أو مهم يطلق عليه قرار مصيري.

٢ - اربط كل عبارة في القائمة الأولى بما يناسبها من القائمة الثانية ( بوضع الرقم المناسب أمام القائمة الثانية ):

١	القرارات التكتيكية	4	يتم اتخاذها في الإدارة العليا
٢	القرارات العادية	1	يتخذها المسؤولون في الإدارة الوسطى
٣	القرارات المصيرية	2	مثل اختيارك للون السيارة التي ستشترىها
٤	القرارات الإستراتيجية	5	تأتي دون سابق إنذار
٥	القرارات الطارئة	3	قرارات قد تغير مسار حياتك

٣ - حدد نوع القرار المناسب لكل حالة من الحالات الآتية:

م	الحالة	نوع القرار
١	اتخاذ المنظمة قراراً بتوسيع نشاطها لأسواق دولية	استراتيجية
٢	اتخاذ إدارة التسويق قراراً بالتركيز على الإعلان في الصحف اليومية	تكتيكية
٣	ترقية عدد من موظفي إدارة المشتريات بالمنظمة	روتينية