**المحاضرة الثالثة**: **مدخل معرفي لصنع القرار.**

**أولا:تعريف القرار:** إن عملية صنع القرار تعد ظاهرة كونية وحقيقة موضوعية ووظيفة أساسية وضرورية من وظائف النظم المعقدة بغض النظر عن طبيعة هذه النظم واختلافاتها.[[1]](#footnote-2) وتتم وفق عمليات مرحلية معقدة بهدف تشغيل النظام نحو أداء مهمة معينة.

**التعريف اللغوي للقرار:** (قرَار)؛ ومصدرها اللّغوي (قَر) بمعنى المستَقِرْ، أو ما قر ّعَليه الرّأي من الحكم في مسألة ٍما، مثل قرار الحُكومة أو قَرار ِ الَمحكمة. كما تعنِي (قَر ّ في الشّيء)؛ أي حَصَل فيه السّكن والسُّكون، وصار إلى قراره وانتهى وثبُت[[2]](#footnote-3).

وتشير 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 أيضا تعني القطع أي قطع عملية التفكير والشروع في العمل، وقد جاء في القرآن.[[3]](#footnote-4)

**التعريف الاصطلاحي للقرار:**

القرار هو اختيار بين مجموعة من بدائل مطروحة لحل مشكلة أو أزمة، أو تسيير عمل معين؛ في زمان ومكان يعرفان حدثا يدفع بالفرد إلى اتخاذ قرار معين[[4]](#footnote-5).

كما يعني القرار "البت النهائي والإرادة المحددة لصانع القرار بشان ما يجب ومالا يجب فعله للوصول لوضع معين والى نتيجة محددة ونهائية"[[5]](#footnote-6).

ويعرف **"رتشارد سنايدر**" عملية صنع واتخاذ القرار على انه: "التفاعل بين كافة المشاركين بصفة رسمية وغير رسمية، في تقرير السياسة العامة، فإعداد القرارات هو بمثابة جزء رئيسي من سلوك المؤسسات السياسية، وهذه المؤسسات تختار احد التصورات البديلة لحل المشكلات المثارة على أساس تقييم كل منها بما يضمنه ذلك من مناقشة ومفاضلة".[[6]](#footnote-7)

كما يرى الدكتور أحمد ناصوري، بأنه "عملية ديناميكية تتألف من مجموعة من العناصر والأبعاد والمراحل؛ وتتم ضمن إطار مؤثرات وقيود محددة ومتعددة، وتضمن السلوكيات الهادفة والتفاعلات المؤسّسية والسلوكية التي تُفضي إلى اتخاذ القرار الذي يقوم على المُفاضلة والموازنة بين َ عدد من البدائل المتاحة، وبما يعبر عن علاقات وتوازنات القُوى في المجتمع، ويحقق الأهداف َبأقل قدر ممكن من استخدام الإمكانات المادية والفنية والبشرية".[[7]](#footnote-8)

وقد عرفت موسوعة العلوم السياسية الصادرة بجامعة الكويت على أن صنع القرار هو: "قيام من هم في مواقع السلطة والمسؤولية أو من تتوافر له أو لهم القوة والقدرة، باختيار احد الحلول البديلة المطروحة لمواجهة مشكلة ما، ومن ثم فإن القرار هو وصفة التزام بالتصرف أو بالعمل على نحو معين من قبل أصحاب السلطة والنفوذ".[[8]](#footnote-9)

ويعرفه **"ب لوفين"** بأنه: "القرار كعمل مدروس قام صاحب القرار باتخاذه باتجاه مجموعة من الأفعال لها خصوصيتها وهو عمل يؤخذ على ضوء خطة عمل يمكن تصنيف عناصره الرئيسية إلى ناتج العمل وحصيلة المنتوج".[[9]](#footnote-10)

**وتوجد معايير للتمييز بين القرار السياسي وغيره من القرارات وهي:**[[10]](#footnote-11)

-بنية القرار وطبيعته،

-المشاركون في القرار،

-المنظمة التي اتخذ فيها القرار،

-عملية صنع القرار،

-نتائج القرار.

**ثانيا:أنواع القرار**: تتعدد القرار إلى أنواع عدة حسب كل تصنيف يدخل في العملية الإدارية أو السياسية في المؤسسة والمتمثلة في :

**1-حسب إمكانية الإعداد:**

**-قرارات مبرمجة:** هي القرارات التي تم الإعداد لها مسبقا والمضبوطة بشكل يسمح بمعرفة نتائجها وفق أساليب وطرق وأشكال توضح ماهيتها وإجراءات تنفيذها.

**-قرارات غير مبرمجة:** هي قرارات غير معدة ولا محددة مسبقا تصدر من دون دراسة معمقة لها لحل المشكلة بحكم تناولها أزمة تتميز بعنصر المفاجأة وضيق الوقت، كما أنها قرارات تحمل عدم اليقين في علاج المشكلة والتعرف عن النتائج.[[11]](#footnote-12).

**2-حسب أهميتها:** وتأخذ في هذا السياق الأنواع الآتية:

**-قرارات إستراتيجية:** وهي القرارات التي تدخل في الإستراتيجية العامة للدولة التي تحمل أهدافا على المدى البعيد، وهي مهمة في سياسات الدول في إطار علاقتها أو في تعظيم مصالحه و الحفاظ عليها، ويتم صناعتها من قبل مستشارين وخبراء فاعلين في ميادين مختلفة.

**-قرارات تكتيكية:** يتعلق هذا النوع بكيفية استغلال الموارد اللازمة في العمل سواء كانت موارد مالية أو بشرية بما يحقق أعلى معدل من الأداء.

**-قرارات تنفيذية:** وهو القرار الذي يتم اتخاذه يوميا، ويكون السلوك العام للدولة في الفعل ورد الفعل، ويرتبط بالسياسة العامة للدولة، ويعبر عن توجهاتها وأرائها المختلفة.[[12]](#footnote-13)

**3-حسب استخدامها الطريقة العلمية:** وهناك؛

**-قرارات ارتجالية:** وهي قرارات تفتقد إلى الأساليب العلمية والخبرات أثناء صناعتها واتخاذها من لدن صانع القرار، مما تنعكس سلبا على ايجابية الأداء ومعالجة المشكلات بطريقة فعالة.

**-قرارات رشيدة:** وهي القرارات التي تتم وفق دراسات معمقة للمشكلة، وتتميز بالعقلانية والتمحيص الدقيق لنوع القرار، باستخدام مختلف الأساليب والطرق العلمية، التي تدفع بإمكانية حل المشكلة بفعالية وبنتائج جيدة.[[13]](#footnote-14)

**4-حسب نطاقها:[[14]](#footnote-15)**

**-قرارات داخلية:** ويقصد بها القرارات المحلية أو الوطنية والتي تتخذها السلطة داخل حدودها الإقليمية السيادية، وتكون هذه القرارات في مجالات عدة اقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية، وهي ملزمة للمجتمع.

**-قرارات خارجية:** ويقصد بها القرارات التي تدخل في الشأن الخارجي وفي عدة مجالات بحكم علاقة الدولة مع دول أخرى أو منظمات إقليمية أو دولية، حكومية أو غير حكومية، وتتضمن مصالحها أو الدفاع عنها، وفق معطيات الساحة الدولية.

**ثالثا:الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار:**

هناك فرق بين عملية صنع القرار وعملية اتخاذ القرار، بالرغم من الاستخدام الشائع على انهما يأخذان نفس المعنى، فمعلية صنع القرار أوسع واشمل من عملية اتخاذ القرار.

فمفهوم صنع القرار لا يعني اتخاذ القرار فحسب وإنما يتعداه، فعملية صنع القرار كسلوك لا تكون تلقائية أو اختيارية ولكنها نتاج طبيعي لتفاعل القيم، وأنماط السلوك داخل المجتمع.[[15]](#footnote-16) وهو عملية معقدة للغاية تتداخل فيها عوامل متعددة، نفسية، سياسية، اقتصادية، واجتماعية، وتتضمن عناصر متعددة.[[16]](#footnote-17) أما اتخاذ القرار يعبر عن الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره،[[17]](#footnote-18) وعليه فالأخير يمثل مرحلة من الأول، أي أن اتخاذ القرار يعتبر آخر مرحلة في عملية صنع القرارات.[[18]](#footnote-19)

1. - بسمة خليل الأوقاتي، سعد السعيدي، دور المعلومات في عملية صنع القرار السياسي الخارجي(دراسة نظرية)، مجلة دراسات دولية، المجلد ، العدد 50، السنة ، ص 117. [↑](#footnote-ref-2)
2. - زهرة صالح، صناعة القرار السياسي، سلسلة كتيبات برلمانية، البحرين: معهد البحرين للتنمية السياسية، 2016، ص 08. [↑](#footnote-ref-3)
3. - بهاء الدين مكاوي، القرار السياسي" ماهيته، صناعته، اتخاذه، تحدياته"، البحرين: معهد البحرين للتنمية السياسية، 2017، ص 10. [↑](#footnote-ref-4)
4. - زهرة صالح، مرجع سبق ذكرهن ص 09. [↑](#footnote-ref-5)
5. - فايز حسين، سيكولوجية الإدارة العامة، الأردن: دار أسامة، 2008، ص 176. [↑](#footnote-ref-6)
6. - ثامر كامل محمد الخزرجي، مرجع سبق ذكره، ص 67. [↑](#footnote-ref-7)
7. - زهرة صالح، مرجع سبق ذكره، ص 09. [↑](#footnote-ref-8)
8. - بهاء الدين مكاوي، مرجع سبق ذكره، ص 10. [↑](#footnote-ref-9)
9. - ثامر كامل محمد الخزرجي، مرجع سبق ذكره ، ص 192. [↑](#footnote-ref-10)
10. - حسين عبد الله الدعجة، صنع السياسات العامة، عمان: وزارة الثقافة، 2019، ص 99. [↑](#footnote-ref-11)
11. - وداد عزيزي، حنان بوقروم، فعالية صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة قدمت في الملتقى الدولي الموسوم بـ: صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، جماعة محمد بوضياف –المسيلة- الجزائر، يومي أفريل 2009، ص 3. [↑](#footnote-ref-12)
12. - زهرة صالح، مرجع سبق ذكره، ص ص 13، 14. [↑](#footnote-ref-13)
13. - وصال نجيب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 82. [↑](#footnote-ref-14)
14. - بهاء الدين مكاوي، مرجع سبق ذكره، ص 20. [↑](#footnote-ref-15)
15. - طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص 4. [↑](#footnote-ref-16)
16. - حسين فايز، مرجع سبق ذكره، ص 177. [↑](#footnote-ref-17)
17. - طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص 4. [↑](#footnote-ref-18)
18. - زهرة صالح، مرجع سبق ذكره، ص 12. [↑](#footnote-ref-19)