

II- نماذج اتخاذ القرارات الإستراتيجية

هناك ثلاثة نماذج لاتخاذ القرارات في إدارة الأعمال هي: النموذج العقلاني ، نموذج العقلانية المحدودة ، و النموذج السياسي . حيث أن كل نموذج يتعلق بدرجة تعقد سياق عملية اتخاذ القرارات داخل المنظمة.

1- النموذج العقلاني أو نموذج الفاعل المعزول "(L'acteur isolé)".

نموذج "الفاعل المعزول" (L'acteur isolé) من النماذج الكلاسيكية لاتخاذ القرارات و يطلق عليه ايضا " نموذج هارفرد" يقوم هذا النموذج على افتراض وجود عقلانية كاملة و مطلقة على الطريقة التaylorية " أحسن طريقة لأداء الأعمال" و ذلك نتيجة توفر جميع المعلومات لمتخذ القرار و التي يمكن على ضوءها ترتيب الحلول و من ثمة اختيار الحل الأمثل (الحل الأكثر مردودية و ربحية بالنسبة للمؤسسة).

يقوم النموذج العقلاني لاتخاذ القرارات على الفرضيات الصريحة التالية :

- 1- توفر جميع المعلومات الضرورية حول الحلول الممكنة .
 - 2- يمكن ترتيب هذه الحلول وفقا لمعايير واضحة و صريحة .
 - 3- الحل المختار هو الحل الأكثر ربحية بالنسبة للمنظمة أو متخذي القرارات .
- كما أن هناك فرضية ضمنية تتمثل في أن لا تؤدي سيرورة (عملية) اتخاذ القرارات إلى حدوث مآزق أخلاقية حيث يتم تغليب مبدأ "النفعية" على مبدأ "الغاية تبرر الوسيلة" من خلال الأخذ بعين الاعتبار للأبعاد الأخلاقية في عملية اتخاذ القرارات .

تتم سيرورة (عملية) اتخاذ القرارات في هذا النموذج وفق الخطوات التي تم وضعها في شركة Xerox كما يوضحه الجدول التالي:

المرحلة	السؤال المطروح	الإجراءات الواجب اتخاذها للانتقال للمرحلة اللاحقة
1- تحديد المشكلة و تعريفها	- ماذا نريد أن نغير ؟	- تحديد الانحرافات ، توصيف للوضع المرغوبة بطريقة يمكن ملاحظتها و قياسها .
2- تحليل المشكلة	- ما هي العوائق التي تحول دون بلوغ الوضعية المرغوبة ؟	- فحص و ترتيب للسبب / الأسباب الرئيسية.
3- عرض مختلف الحلول و البدائل الممكنة	- كيف يمكننا إحداث التغيير ؟	- وضع لائحة (قائمة) للبدائل و الحلول الممكنة.
4- اختيار و تخطيط الحل (البديل) الأمثل	- ما هي أحسن طريقة للتنفيذ ؟	- وضع خطة عمل للتنفيذ و الرقابة على التغيير ؛ و اعتماد معايير قياس لتقييم نجاعة الحل المختار.
5- تنفيذ الحل (البديل) المختار	- هل نحن نتبع الخطة الموضوعية ؟	- تنفيذ الحل (البديل) المختار حسب المراحل المقررة .
6- تقييم البديل المختار	- هل أدى البديل المختار إلى تحسين الوضعية حسب ما كان مقرر؟	- فحص و حل المشكلة / المشاكل المعترضة من أجل التفرغ للمشاكل المتبقية .

استخدام هذا النموذج في المنظمات

يتميز النموذج العقلاني بعدة نقائص ، منها :

- يستغرق وقتا أطول في التنفيذ(طول المراحل ، و البحث المطول عن المعلومات اللازمة) ، مما قد يؤثر على حداثة و

حينية القرارات المتخذة.

- قد يجد المديرون أنفسهم مجبرين على الشروع في تنفيذ الأفعال مع أن الأهداف ما تزال غامضة ، و ربما قد تكون

متعارضة مع بعضها البعض.

لهذا ينصح باستخدام هذا النموذج في الحالات التي يسهل تطبيقه دون اعتبار أنه المرشد الوحيد و الرئيسي عند

اتخاذ القرارات في إدارة الأعمال. كما يمكن القول أن هذا النموذج يتسم بالمثالية و لا يمكن مصادفته على أرض الواقع

إلا نادرا لأن هناك قيودا كثيرة تجعل تحقق العقلانية الكاملة المفترضة أمرا متعذرا .