

المحور الأول : اتخاذ القرار في حالة التأكد التام

العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

تتأثر القرارات الإدارية بمختلف أنواعها بالعديد من العوامل، والتي لا محالة أن تُبقي آثارها السلبية على القرارات المتخذة لفترات زمنية طويلة، وفي هذه الحالة الأمر يستوجب على متخذ القرار أن يُوَجل عملية اتخاذه للقرارات بسبب تلك العوامل المؤثرة، وفيما يلي عرضٌ لأهم العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار.

تأثيرات المحيط الخارجي بمكوناته على القرار المتخذ:

مما هو معلوم في أي تنظيم رسمي أن كل من الظروف الكلية: الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، بما في ذلك الظروف الجزئية: أصحاب المصلحة"موردين، مساهمين، زبائن، ..." تؤثر مباشرة على المؤسسة ومتعاملها سيما في مجال اتخاذ القرارات، وهو ما سينعكس على نوعية القرارات المتخذة.

في ظل وجود مؤثرات خارجية تؤثر على سيرورة المؤسسة، فإنه ولضمان الفعالية في اتخاذ القرارات السليمة، أن يحصر تلك المؤثرات ويعمل بما في وسعه من أجل التحكم فيها بعقلانية، وبعدها يتخذ القرار المناسب، لأنه ليس في معزل عنها، بل لابد له أن يواجه تلك الظروف بما يخدم مصلحة المؤسسة وأطراف المصلحة فيها.

تأثيرات البيئة الداخلية على القرار المتخذ:

كأي تنظيم سائد، تؤثر المؤسسة في محيطها الداخلي وتتأثر بالبيئة الخارجية، إذ تشكل البيئة الداخلية للمؤسسة من: المناخ التنظيمي، حجم المؤسسة، العلاقات التنظيمية بين العمال، طبيعة الهيكل التنظيمي...

بالمقارنة بين البيئتين الداخلية والخارجية من حيث درجة تحكم متخذ القرار فيها، نجد قدرة متخذ القرار في السيطرة على كل ما هو داخلي أكثر مما هو خارجي، الأمر الذي يستوجب على صناع القرار في المؤسسة ضرورة خلق مناخ تنظيمي متزن وسلس، حتى يتمكن القائمين بأعمال المؤسسة من رفع قيمة المؤسسة ومن ثم رقيها وازدهارها.

مفهوم حالة التأكد التام: هي الحالة التي يكون فيها متخذ القرار على علم تام بنتائج كل قرار سيتخذه، كما أن له كافة المعلومات المرتبطة بالقرار.

وفي هذا النوع من القرارات يكون لدينا حالة طبيعة واحدة فقط ومنه فإن متخذ القرار لا يجد صعوبة في اختيار البديل المناسب وفق معيار المفاضلة. حيث يختار البديل الذي يحقق أقصى ربح أو عائد إذا كان نموذج القرار يسعى إلى تحقيق أقصى ربح ويختار البديل الذي له أدنى تكلفة في حالة كان نموذج القرار يتعلق بالوصول إلى أدنى تكلفة ممكنة.

2. مصفوفة القرار: في حالة التأكد التام فإن مصفوفة القرار تحتوى على حالة طبيعة واحدة فقط وتكون مصفوفة القرار من الشكل التالي:

	حالات الطبيعة			
		Y1	Y2	Y3
الاستراتيجيات	X1	A11	A12	A13
	X2	A21	A22	A23

	Xn	An1	An2	An3

في حالة عدم التأكد التام، نجد أن متخذ القرار لا يملك معلومات كافية تسمح له بالتنبؤ بالنتائج الممكنة، أي أن نتائج الأفعال عبارة عن مجموعة من الأحداث غير معروفة الاحتمالات. وهذا النوع من القرارات لا يتم اتخاذها بصورة متكررة و لا تتوافر معلومات سابقة لتقدير احتمالات حدوث كل نتيجة من النتائج المتوقعة، كما أن الظروف المحيطة باتخاذ القرار تختلف بين فترة و أخرى.