

: البديل المقترحة : تدريب الحاسبة . الخ. ويمكنك ان تفك في إعداد قائمة بأكبر عدد من بدائل التدريب المناسبة.الخطوة الثالثة : تقييم البديل المرتبطة بحل المشكلة يجب أن تخضع البديل المقترحة لحل المشكلة للتقييم مع مراعاة ما يلي : أن يتم التقييم بشكل موضوعي وليس بناء على التفضيل الشخصي لمتخذ أن يتم الحكم على البديل من واقع عدد من المعايير وليس على أساس مدى جاذبيته.والشكل التالي يوضح خطوات التعامل مع البديل تقييم البديل تشير إلى كم الموارد الازمة لتنفيذ البديل وإلى أي حد سوف يؤدي هذا البديل لحل المشكلة،مصفوفة التحليل المتدرج لتقدير البديل Analytical Hierarchy Matrix(AHP) في هذه المصفوفة يتم تقييم البديل بمقارنة كل بديل بالأخر، وتسفر هذه المقارنة عن وضع عدة نقاط أمام كل بديل مقارنة بنظيره في المثال الجدول التالي يوضح الأولويات : في الخطوة التالية يتم احتساب قسمة قيمة كل عنصر من عناصر المصفوفة على مجموع العناصر في كل عمود ثم يتم حساب المجموع لكل صف : المجموع البديل A B C D A 0.21 0.18 0.48 0.63 0.54 0.45 0.36 0.11 0.11 0.09 0.04 0.34 0.05 0.18 0.27 0.12 0.62 normalization 1.05/4 10.267 1.98/4 0.50 0.34/4 0.09 10.26/4 0.16 هو (B) يليه (A) ثم (D) لاحظ أننا حتى هذه المرحلة لا يمكننا الحكم بشكل نهائي على مدى ملاءمة البديل الأفضل لحل المشكلة من عدمه، إذ أن ذلك يأتي في المرحلة التالية.تحديد مزايا وعيوب كل بديل : على ضوء المعايير المستخدمة لتقدير البديل يتم تحديد أفضلها لحل المشكلة إلا أنه يجب البحث بشكل متعمق عن مزايا وعيوب كل بديل الاختيار من بينها.إذا عدنا حالة التدريب في الجامعة وكان لدينا عدد من البديل وهي : التدريب باستخدام أسلوب الحساسية الخ يجب عند تقييم كل بديل من البديل السابقة أن تجرب على عدد من الأسئلة مثل : هل سيتم التدريب داخل الجامعة أم خارجها ؟ الخ؟ ما نوعية المهارات التي سندرس الأفراد عليها؟ خطوات تقييم البديل الملائمة لحل المشكلة حدد مجموعة من المعايير الملائمة للتقييم.تأكد أن هذه المعايير واضحة ومفهومة لكل المهتمين بالمشكلة. تأكد أن المعايير قابلة للقياس كلما أمكن.ناقش البديل المقترحة مع كل طرف له صلة بالمشكلة. عند التقييم،خذ في الاعتبار كل الجوانب المرغوبة وغير المرغوبة في البديل محل التقييم لا تهمل التداعيات المتوقعة والمرتبطة بكل بديل الخطوة الرابعة اختيار البديل الملائم بعد تقييم البديل وتحديد أفضلها يبقى السؤال قائما وهو ما هو البديل الملائم لحل المشكلة ؟ هو البديل الذي يعمل على حل المشكلة الآن وفي المستقبل هو الذي يكون أكثر واقعية أي يتمشى مع ظروف وإمكانيات المنظمة ويحل المشكلة في ذات الوقت يمكن تنفيذه في وقت معقول وبتكلفة مناسبة. عند اختيار البديل المناسب لحل المشكلة 1 لا تنظر لأي بديل على انه البديل الأمثل لحل المشكلة.2. استعمل البداهة وحاستك وخبرتك كمدير أو متخذ قرار عند النظر إلى البديل المعين 3 استشر الآخرين عند ترجيحك البديل ما على الآخر فرما تغيب عنك أمور معينة.4. احرص على النظر إلى كل البديل مجتمعة ، فكثرة البديل قد تساعد في الوصول إلى بديل آخر مشتق منها يفيد أكثر في حل المشكلة.الخطوة الخامسة: وضع البديل (الحل) موضع التنفيذ ما لم يوضع البديل موضع التنفيذ فإن القرار لا يعدو أكثر من كونه نوايا حسنة تجاه حل المشكلة.كيف يتم وضع البديل موضع التنفيذ؟ تحديد خطوات الحل خطوة خطوة.وتهيئهم لقبوله.تحديد وتخصيص الموارد الازمة لتنفيذ الحل المقترن وضع جدول زمني لتنفيذ الحل المقترن ويلي ذلك أن يصدر القرار حتى يأخذ كل الصفة التنفيذية، ويصدر القرار عادة من ذي صفة المدير / الرئيس المنوط به اتخاذ القرارات حسب المستوى التنظيمي لمتخذ القرار.الخطوة السادسة: المتابعة وقياس النتائج ومراجعة الفوارق والآثار المترتبة على الفوارق ومدى الالتزام بالجدول الزمني المعد للتنفيذ.وعند القياس تتم مقارنة النتائج بالجدول الزمني أو الخطة الموضوعة للتنفيذ وإذا كان القرار لا يساهم في حل المشكلة تراجع خطوات القرار السابقة مباشرة وهي اختبار البديل ووضو موضع التنفيذ . مما سبق فإنه يمكن تلخيص ما يتم في كل مرحلة كالتالي: 62 تبدأ مرحلة الاستخبارات العملية دعم القرار من خلال مبدأين هما اكتشاف المشكلة والسعى إلى الفرص المتاحة والتي فيها يتم التعرف على الأهداف التنفيذية واجراءات البحث والمسح وجمع البيانات وتعريف المشكلة وتحديد مجال المشكلة وصياغة المشكلة. وتحتوي مرحلة تصميم نظام دعم القرار على عدة خطوات تبدأ بوضع نموذج الحل ثم وضع معايير الاختيار و البحث في بدائل الحل ومن ثم التنبؤ وقياس النتائج ومتابعة التغيرات للخروج بالتعديل المطلوب، وقد يبدو ذلك سهلا ولكن في الواقع توجد وتجري مرحلة الاختبار على عدة خطوات وهي التوصل لحل نموذج وتحليل الحساسية واختيار افضل البديل وتخطيط التطبيق تصميم الرقابة على التطبيق النمذجة (Modeling) إن جوهر نظم دعم اتخاذ القرار هو التنبؤ والإنتزاع المبكر وصياغة السيناريوهات المبنية على نماذج المحاكاة، حيث تقوم نظم دعم القرار بعمل المزج بين البيانات المتاحة مع الرؤى الشخصية لمتخذ القرار رغم كله داخل بوتقة من النماذج الرياضية للتنبؤ والمحاكاة.وفيما يلي نعرض السمات العامة

والتطبيقات المختلفة للنموذجين.-1 نموذج التنبؤ وتلعب نماذج التنبؤ دورا هاما في إمداد متلقي القرار بالتنبؤات والمعلومات الهامة بوقت كاف قبل وقوع الأزمات الناتجة عن المخاطر، وتلعب الأساليب الكمية الرياضية والإحصائية وتقنيات الحاسوب الآلية وكذلك تكنولوجيا الاتصالات والاستشارات من بعد دورا أساسيا في عملية التنبؤ، حيث تتيح هذه التكنولوجيات إمكانية القياس والمراقبة والرصد وبالتالي إمداد فريق دعم القرار بالتحذيرات والتنبؤات بالأزمات الممكن حدوثها. ومن ثم يمكن تجنب الآثار السلبية أوأخذ الاحتياطات الالزامية للتخفيف من المخاطر وغالباً ما تستخدم الطرق الإحصائية في تحليل ودراسة قاعدة البيانات التاريخية المتاحة والاستفادة منها في التنبؤ باحتمالات حدوث أزمات متشابهة في المستقبل.