

البدايل المقترحة : تدريب الحاسبة . الخ. ويمكنك ان تفكر في اعداد قائمة بأكبر عدد من بدائل التدريب المناسبة. الخطوة الثالثة :

: تقييم البدائل المرتبطة بحل المشكلة يجب أن تخضع البدائل 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 البدائل لتقييم البدائل تشير إلى كم الموارد اللازمة لتنفيذ البديل وإلى أي في هذه Analytical Hierarchy Matrix(AHP) حد سوف يؤدي هذا البديل لحل المشكلة، مصفوفة التحليل المتدرج لتقييم البدائل المصفوفة يتم تقييم البدائل بمقارنة كل بديل بالآخر، 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 0.21 0.18 0.48 B 0.63 0.54 0.45 A B C D A 0.21 0.18 0.48 B 0.63 0.54 0.45 C 0.11 0.11 0.09 0.04 0.34 D 0.05 0.18 0.27 0.12 0.62 عمل = 1 - يتم عمل 0.36 1.98 C 0.11 0.11 0.09 0.04 0.34 D 0.05 0.18 0.27 0.12 0.62

وليبقي مجموع العمود الأخير = 1 - يتم عمل 0.36 1.98 C 0.11 0.11 0.09 0.04 0.34 D 0.05 0.18 0.27 0.12 0.62

من المصفوفة السابقة يتضح أن البديل الأفضل 0.16 0.26/4 0.09 0.34/4 0.50 1.98/4 10.267 1.05/4 normalization

لاحظ أننا حتى هذه المرحلة لا يمكننا الحكم بشكل نهائي على مدى ملائمة البديل الأفضل لحل المشكلة (D) ثم (A) يليه (B) هو من عدمه، إذ أن ذلك باتي في المرحلة التالية. تحديد مزايا وعيوب كل بديل : على ضوء المعايير المستخدمة لتقييم البدائل يتم تحديد أفضلها لحل المشكلة إلا أنه يجب البحث بشكل متعمق عن مزايا وعيوب كل بديل الاختيار من بينها. إذا عدنا لحالة التدريب في الجامعة وكان لدينا عدد من البدائل وهي : التدريب باستخدام أسلوب الحساسية الخ يجب عند تقييم كل بديل من البدائل السابقة أن تجيب على عدد من الأسئلة مثل : هل سيتم التدريب داخل الجامعة أم خارجها ؟ (الخ)؟ ما نوعية المهارات التي سندرب الأفراد عليها؟ خطوات تقييم البدائل 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 البدائل 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 البدائل 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 البدهاء 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 البدائل مجتمعة ، فكثرة البدائل 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. وتهيئتهم لقبوله. تحديد وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ الحل المقترح وضع جدول زمني لتنفيذ الحل المقترح 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 القرار والآثار المترتبة على القرار ومدى الالتزام بالجدول الزمني المعد للتنفيذ. وعند القياس تتم مقارنة النتائج بالجدول الزمني أو الخطة الموضوعية للتنفيذ وإذا كان القرار لا يساهم في حل المشكلة تراجع خطوات القرار السابقة مباشرة وهي اختبار البديل ووضع موضع التنفيذ .مما سبق فانه يمكن تلخيص ما يتم في كل مرحلة كالتالي: 62 تبدأ مرحلة الاستخبارات العملية دعم القرار من خلال مبدأين هما اكتشاف المشكلة والسعي الى الفرص المتاحة والتي فيها يتم التعرف على الأهداف التنظيمية واجراءات البحث والمسح وجمع البيانات و تعريف المشكلة و تحديد 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 وتجرى مرحلة الاختبار على عدة خطوات وهي التوصل لحل نموذج و تحليل الحساسية واختيار افضل إن جوهر نظم دعم اتخاذ القرار هو التنبر والإنذار (Modeling) البدائل وتخطيط التطبيق تصميم الرقابة على التطبيق النمذجة 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 متخلى القرار بالتنبؤات والمعلومات الهامة بوقت كاف قبل وقوع الأزمات الناتجة عن المخاطر، وتلعب الأساليب الكمية الرياضية والإحصائية وتكنولوجيا الحاسب الآلى وكذلك تكنولوجيا الاتصالات والاستشعارات من البعد 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 أو أخذ الاحتياطات اللازمة للتخفيف من المخاطر وغالبا ما تستخدم الطرق الإحصائية في تحليل ودراسة قاعدة البيانات التاريخية المتاحة والاستفادة منها في التنبؤ باحتمالات حدوث أزمات متشابهة في المستقبل.