

# اتخاذ القرارات وحل المشكلات

## ريم معتوق

---

الأكاديمية العربية الدولية - منصة أعد

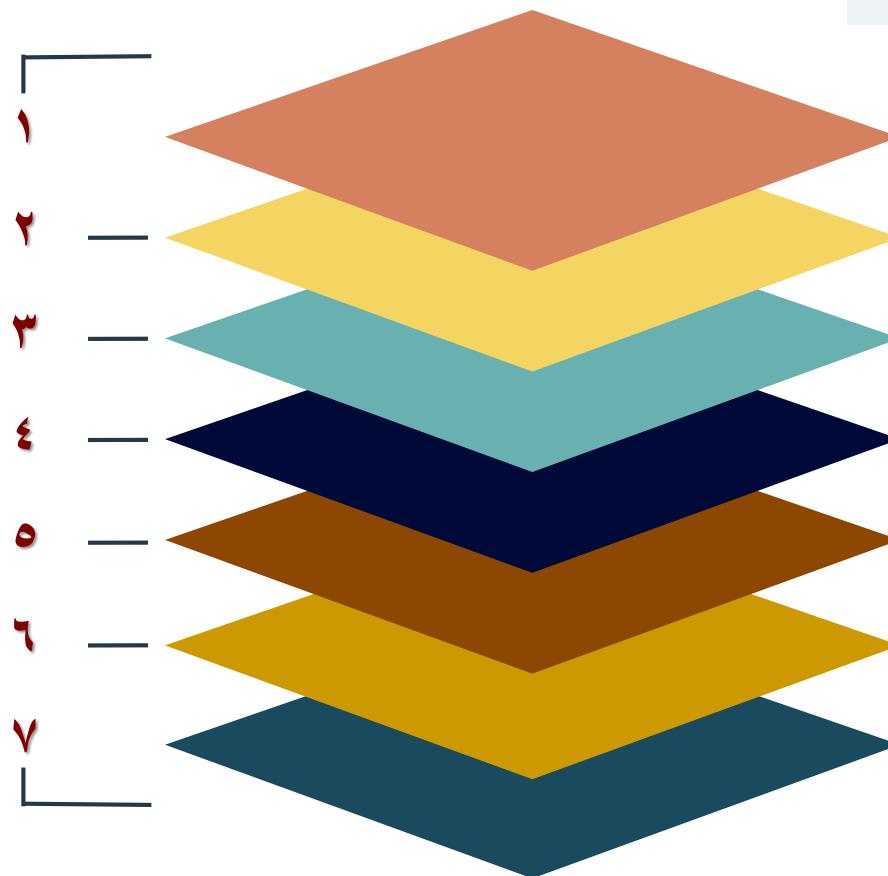
# اتخاذ القرارات الإدارية

يختار اتخاذ القرارات الإدارية مسار العمل بعد النظر في خيارات مختلفة لتحقيق أهداف المنظمة. تشمل الإدارة حل المشكلات وتحديد وتصميم الميزانية والتدريب والتخطيط والتنظيم والتوظيف والمراقبة. لذلك، فإن العملية التي تدخل في صنع القرار الإداري تعمل كنظام فحص وتوازن مستمر وдинاميكي لتوجيه المنظمة نحو النجاح المستمر.

صنع القرار هو مهارة قيادية يستخدمها المديرون لتقدير الوضع وتحديد كيفية سير المنظمة. وتنطوي عملية صنع القرار على الخطوات التالية:

# ما هي عملية صنع القرار؟

٧ خطوات

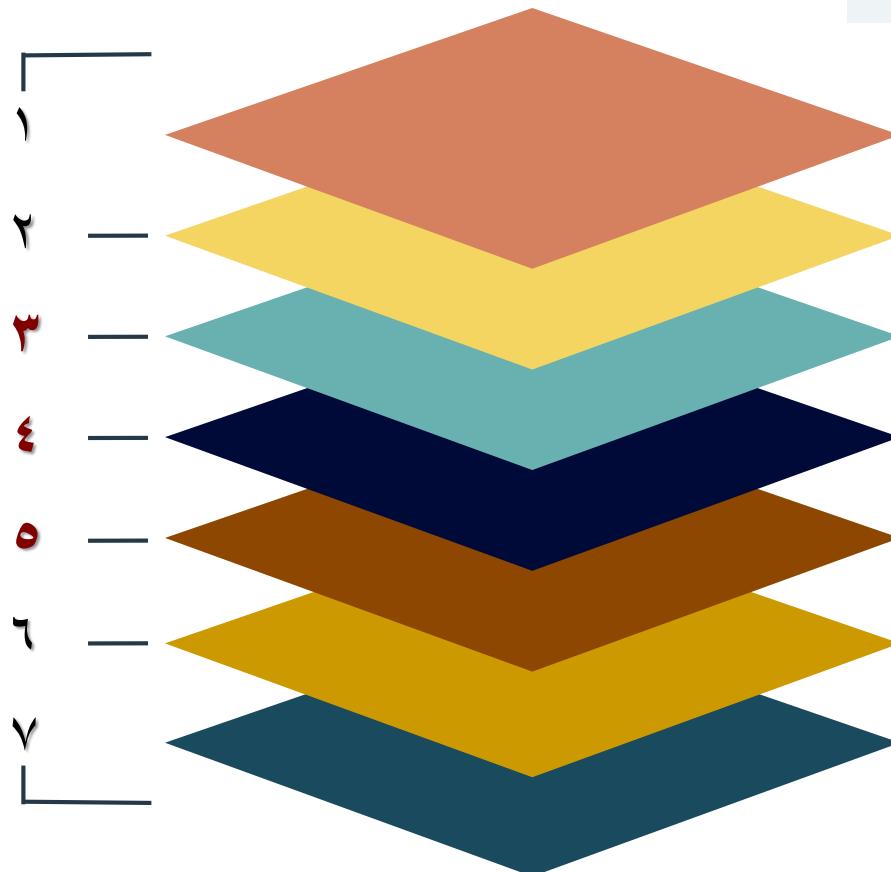


**تحديد التحدي:** في هذه الخطوة، يكتشف المدير مشكلة ويحدد الظروف التي أدت إلى الوضع.

**جمع المعلومات ذات الصلة:** تتضمن هذه الخطوة جمع البيانات الداخلية والخارجية. يجمع المدير المعلومات الداخلية مع التقييم الذاتي التفكير في الدوافع. التقاط الزملاء الخارجيين في مجال المعلومات، عبر الإنترنت، والكتب، وغيرها من الموارد.

# ما هي عملية صنع القرار؟

٧ خطوات



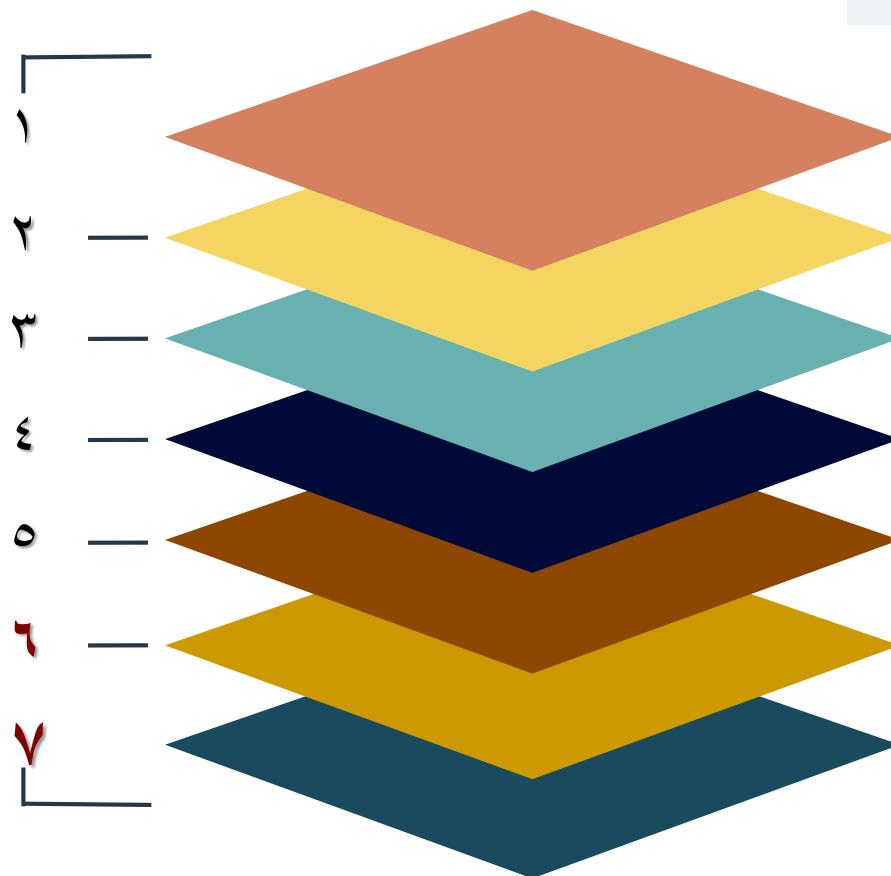
**تحديد البديل:** تحديد وإدراج جميع مسارات العمل الممكنة عند ظهورها.

**وزن الخيارات:** يقوم المدير بتحليل مزايا وعيوب كل خيار ويكتشف الحلول البديلة إذا لزم الأمر؛ النظر فيما إذا كان سيتم معالجة أو حل الوضع في الخطوة الأولى مع كل بديل.  
يقوم المدير بترتيب القرارات المحتملة بناءً على نظام القيم الخاص به.

**اختيار من بين البديل:** يحدد المدير أفضل مسار للعمل لاتخاذة. قد يكون حتى مزيجاً من الخيارات الأخرى.

# ما هي عملية صنع القرار؟

٧ خطوات



**اتخاذ القرار:** بمجرد إجراء تقييم شامل، يتخذ المدير قراراً نهائياً بشأن الإجراء الذي يجب اتخاذها.

**راجع القرار وعواقبه:** أخيراً، يقوم المدير بتقييم نتائج القرار وتحديد ما إذا كان قد عالج المشكلة المحددة في الخطوة الأولى. إبلاغ الآخرين بالقرار؛ يقوم المدير بإبلاغ الموظفين بالقرار ويشرح كيف يؤثر القرار على مكان العمل.

# إتخاذ القرارات الإدارية

يخضع قادة المنظمات لبروتوكولات صنع القرار لعدة أسباب، منها:

- دخول أسواق جديدة
- تقليل حجم المنظمة أو توسيع نطاقها
- تطوير منتجات جديدة
- بناء العلامة التجارية للشركة
- تنفيذ سياسات الشركات الجديدة
- تصميم الميزانيات وتحصيص الموارد المالية
- توظيف وتدريب موظفين جدد
- وضع أهداف تنظيمية

# تقنيات وأدوات صنع القرار

فيما يلي قائمة بالتقنيات والأدوات التي يمكن للمدير استخدامها لاستكشاف خيارات مختلفة للحصول على القرار النهائي:

## Margin Analysis

### التحليل الهامشي؛

يساعد التحليل الهامشي المنظمات على تخصيص الموارد لزيادة الربحية والفوائد وخفض التكاليف.

إذا كانت لدى الشركة ميزانية لتوظيف موظف، فقد يظهر تحليل هامشي أن توظيف هذا الشخص يوفر ميزة هامشية صافية لأن القدرة على إنتاج المزيد من المنتجات تفوق الزيادة في تكاليف العمالة.



# تقنيات وأدوات صنع القرار

فيما يلي قائمة بالتقنيات والأدوات التي يمكن للمدير استخدامها لاستكشاف خيارات مختلفة للحصول على القرار النهائي:

## SWOT Analysis

### التحليل الرباعي؛ تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر؛

الهدف الرئيسي من هذا التحليل هو مساعدة المنظمات على تنمية وعي كامل بجميع العوامل التي تنتهي عليها عملية اتخاذ القرارات التجارية.

- **نقط القوة:** أين تتفوق المنظمة مقارنة بمنافستها؟ ضع في اعتبارك نقاط القوة الداخلية والخارجية.
- **نقط الضعف:** ما الذي يمكن أن تحسنه المنظمة؟
- **الفرص:** كيف يمكن للمنظمة أن تستفيد من نقاط قوتها لإيجاد سبل جديدة للنجاح. كيف يمكن لمعالجة نقطة ضعف معينة أن توفر فرصة فريدة؟
- **التهديدات:** تحديد العقبات التي تحول دون تحقيق المنظمة لأهدافها.



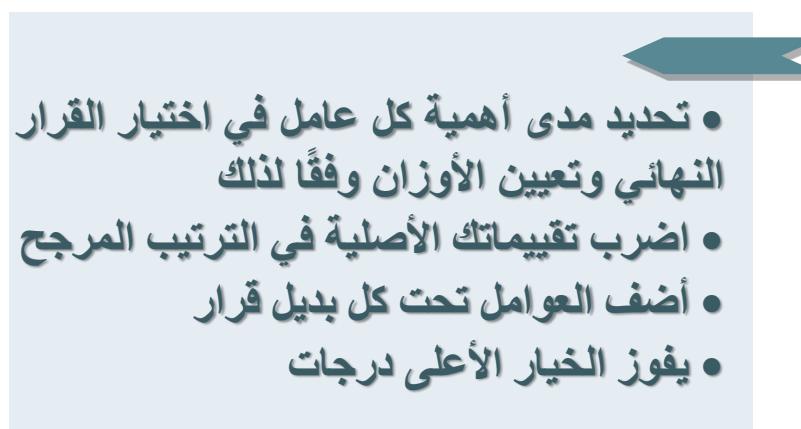
# تقنيات وأدوات صنع القرار

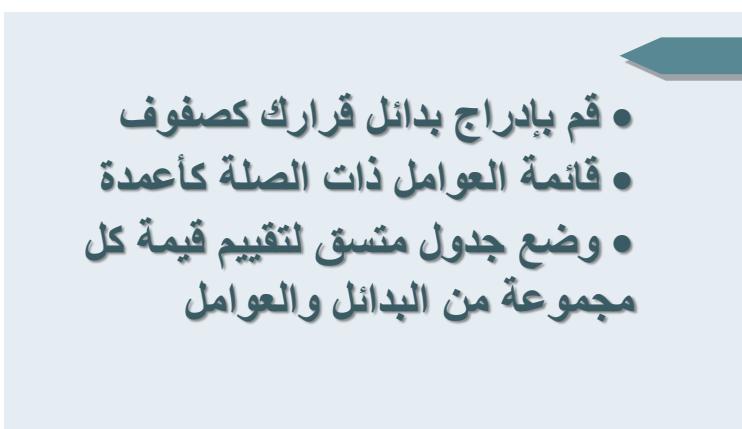
فيما يلي قائمة بالتقنيات والأدوات التي يمكن للمدير استخدامها لاستكشاف خيارات مختلفة للحصول على القرار النهائي:

## Decision Matrix

### مصفوفة القرار؛

يمكن لمصفوفة القرار أن توفر الوضوح عند التعامل مع الخيارات والمتغيرات المختلفة. إنها مثل قائمة الإيجابيات/السلبيات، لكن يمكن لصانعي القرار وضع مستوى من الأهمية على كل عامل.



- 
- قم بإدراج بدائل قرارك كصفوف
- قائمة العوامل ذات الصلة كأعمدة
- وضع جدول متسلق لتقييم قيمة كل مجموعة من البدائل والعوامل



# تقنيات وأدوات صنع القرار

فيما يلي قائمة بالتقنيات والأدوات التي يمكن للمدير استخدامها لاستكشاف خيارات مختلفة للحصول على القرار النهائي:

## 80/20 Rule Pareto Analysis

### قاعدة ٨٠/٢٠ تحليل باريتو :

يساعد مبدأ باريتو في تحديد التغييرات التي ستكون الأكثر فعالية للمنظمة. إنه يعتمد على مبدأ أن ٢٠ في المائة من العوامل تساهم بشكل متكرر في ٨٠ في المائة من نمو المنظمة.

على سبيل المثال، لنفترض أن ٨٠ بالمائة من مبيعات المؤسسة جاءت من ٢٠ بالمائة من عملائها. يمكن للشركة استخدام مبدأ باريتو من خلال تحديد خصائص مجموعة العملاء بنسبة ٢٠ بالمائة والعثور على المزيد منهم. وبتحديد التغييرات الصغيرة التي لها أكبر الأثر، يمكن للمنظمة أن تعطي أولوية أفضل لقراراتها وطاقاتها.



# لماذا يعتبر صنع القرار مهارة قيادية مهمة؟

يعد صنع القرار مهارة قيادية مهمة لأنها تساعد المديرين:

## تحسين الإنتاجية في مكان العمل؛

يمكن للقرارات الفعالة أن توفر الوقت وتدفع مشاريع العمل إلى الأمام، مما يزيد من إنتاجية الموظفين. على سبيل المثال، يختلف الموظفون في متجر أثاث صغير حول موعد استضافة البيع الربعاني السنوي، مما يمنعهم من الترويج للبيع وإعداد المتجر لتدفق العملاء. يعلن مدير المتجر عن تاريخ البيع في أبريل. يبدأ هذا القرار عملية التخطيط ويحفز الموظفين على إكمال المهام المهنية المرتبطة بهم.



# لماذا يعتبر صنع القرار مهارة قيادية مهمة؟

يعد صنع القرار مهارة قيادية مهمة لأنها يساعد المديرين:

## وضع خطط عمل في حالات الطوارئ؛

قد تتطلب حالات الطوارئ من المديرين اتخاذ قرارات سريعة ومؤثرة لتقليل الضرر وتحقيق الفوائد المثلثى.

على سبيل المثال، تعاني بلدة صغيرة من انقطاع التيار الكهربائي، ويهم الموظفون في محل بقالة محلي بكيفية تأثير ذلك على ساعات عملهم.

يقرر مدير المتجر فتح المتجر الذي يعمل بمولد كهربائي وتوفير ساعات عمل للموظفين الذين يمكنهم السفر بأمان إلى المتجر. هذا يضمن للموظفين العمل لكسب الدخل ويتلقى المتجر الأعمال. عندما

تحدث مواقف غير متوقعة، من المهم للمديرين تقييم احتياجات المنظمة وتحديد أفضل السبل للمضي قدماً.



# لماذا يعتبر صنع القرار مهارة قيادية مهمة؟

يعد صنع القرار مهارة قيادية مهمة لأنها يساعد المديرين:

## إنشاء الثقة مع الموظفين؛

يمكن أن يساعد صنع القرار الجيد المديرين على إظهار لموظفيهم أنهم يقدرون عملهم ويضعون مصالحهم في الاعتبار.

عندما يأخذ المدير الوقت الكافي لتقييم القرارات وتحليلها وشرحها، فإنه يظهر أيضاً التفكير والجدارة بالثقة. قد يشعر الموظفون أنه يمكنهم الوثوق في مديرיהם بشأن اهتماماتهم ومخاوفهم.



# خمس مهارات مهمة في صنع القرار

فيما يلي العديد من المهارات التي يمكنك استخدامها في عملية صنع القرار:

الذكاء العاطفي

إدارة الوقت

التفكير النقدي

الإبداع

البحث



# خمس مهارات مهمة في صنع القرار

فيما يلي العديد من المهارات التي يمكنك استخدامها في عملية صنع القرار:

الذكاء العاطفي

إدارة الوقت

التفكير النقدي

الإبداع

البحث

يمكن أن يوفر جمع المعلومات من خلال البحث موارد لاتخاذ قرار مستثير. على سبيل المثال، إذا كنت مديراً في متجر بيع بالتجزئة يريد استهداف عملاء جدد من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، فيمكنك البحث عن ميزات ومستخدمي العديد من المنصات. أنت بعد ذلك أكثر استعداداً لاختيار النظام الأساسي الأكثر جاذبية للجمهور المستهدف لشركتك.



# خمس مهارات مهمة في صنع القرار

فيما يلي العديد من المهارات التي يمكنك استخدامها في عملية صنع القرار:

الذكاء العاطفي

إدارة الوقت

التفكير النقدي

الإبداع

البحث

يمكن أن يسمح لك الإبداع بتصميم حلول أصلية للمشاكل. بعقل مفتوح، يمكنك التفكير في خيارات بديلة قد تعمل بشكل أفضل من الحل التقليدي.



# خمس مهارات مهمة في صنع القرار

فيما يلي العديد من المهارات التي يمكنك استخدامها في عملية صنع القرار:

الذكاء العاطفي

إدارة الوقت

التفكير النقدي

الإبداع

البحث

أثناء تقييم خياراتك، يمكنك استخدام مهارات التفكير النقدي لتقدير إيجابيات وسلبيات الموقف. يمكنك تحديد الفوائد التي قد يجلبها أحد المسارات أو المخاطر المرتبطة بمسار آخر. يمكنك استخدام تقنيات التصور لتخيل نتائج قراراتك. يمكن أن تساعدك مهارات التفكير النقدي أيضاً على تحديد ما إذا كانت أهدافك التنظيمية واقعية وما إذا كانت سياسات شركتك سهلة على أعضاء فريقك فهمها.



# خمس مهارات مهمة في صنع القرار

فيما يلي العديد من المهارات التي يمكنك استخدامها في عملية صنع القرار:

الذكاء العاطفي

إدارة الوقت

التفكير النقدي

الإبداع

البحث

قد يساعدك فهم الكفاءة والجدولة في عملية صنع القرار. في بعض الأحيان، يمكن أن يؤدي قضاء المزيد من الوقت في التقييم وإيجاد الحلول الممكنة إلى التعجيل باتخاذ قرار نهائي في النهاية. يمكن أن تساعدك معرفة كيفية تخصيص وقتك وال المجالات التي يجب التركيز عليها على إكمال عملية صنع القرار بسرعة وكفاءة.



# خمس مهارات مهمة في صنع القرار

فيما يلي العديد من المهارات التي يمكنك استخدامها في عملية صنع القرار:

الذكاء العاطفي

إدارة الوقت

التفكير النقدي

الإبداع

البحث

من المهم أن تكون على دراية بمشاعرك والتحكم فيها أثناء اتخاذ القرارات. عندما تعمل مع الآخرين في عملية صنع القرار، من المهم بشكل خاص أن تكون مستمئناً نشطاً وتعاطف مع البقاء على الحياد. اهدف إلى التعبير عن نفسك بوضوح ومبشرة أثناء تحليل الخيارات وتقديم قرارك النهائي.



# حل المشكلات

غالباً ما تكون حل المشكلات مهارة مرغوبة للغاية في سوق العمل اليوم. غالباً ما تكون القدرة على حل المشكلات المعقدة والبسيطة جزءاً مهماً من النجاح في العديد من الصناعات والموافق.

يتضمن حل المشكلات المعقد خطوات واعتبارات أكثر من حل المشكلات البسيطة وقد يساعدك فهم هذه الاختلافات على تطوير مهارات معقدة لحل المشكلات بنجاح. في ما يلي، نحدد حل المشكلات المعقدة، ونناقش الاختلافات الرئيسية بين حل المشكلات المعقدة والبسيطة، ونتحدث عن الخطوات اللازمة لحل المشكلات المعقدة.



# حل المشكلات المعقدة

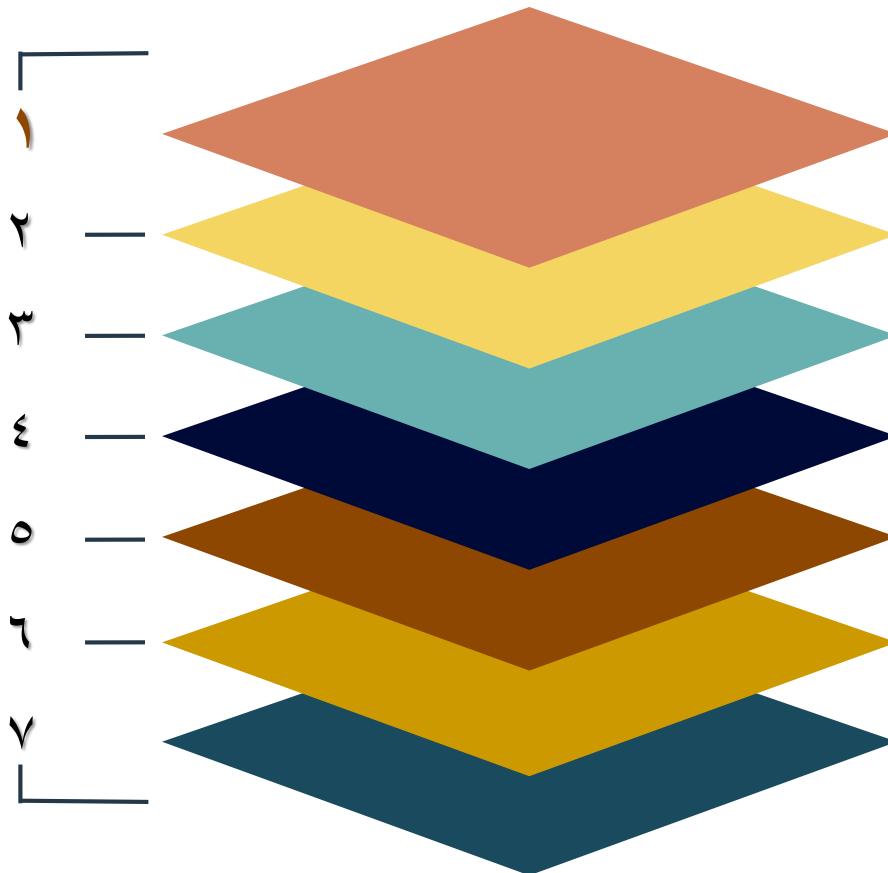
حل المشكلات المعقدة هو سلسلة من الملاحظات والقرارات المستنيرة المستخدمة لإيجاد وتنفيذ حل لمشكلة ما. وبالإضافة إلى إيجاد حل وتنفيذ، فإن حل المشاكل المعقدة ينطوي أيضاً على النظر في التغيرات المستقبلية للظروف والموارد والقدرات التي قد تؤثر على مسار العملية ونجاح الحل. يتضمن حل المشكلات المعقدة أيضاً النظر في تأثير الحل على البيئة المحيطة والأفراد.



فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح:

# خطوات حل المشاكل المعقدة

فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح:

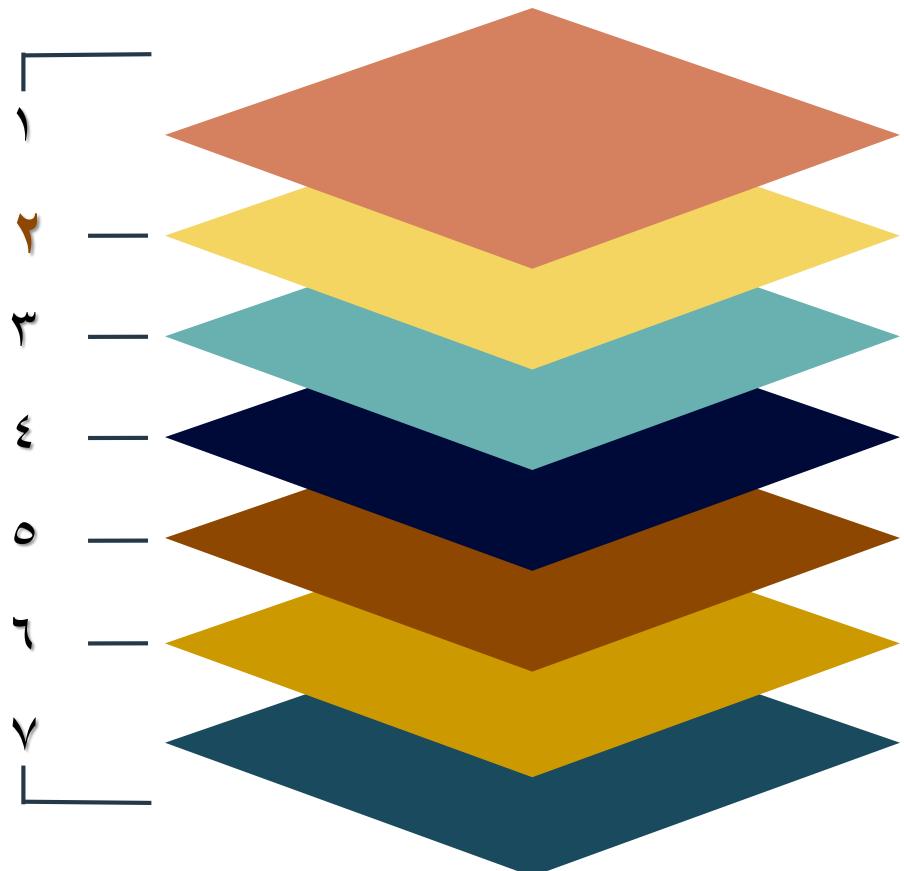


## تحديد المشكلة وسببها:

من أجل حل مشكلة معقدة، غالباً ما يكون من المفيد تحديد المشكلة بوضوح وتحديد سببها. يعد فهم سبب المشكلة جزءاً مهماً من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الحلول المحتملة. للقيام بذلك، ضع في اعتبارك جمع البيانات ذات الصلة، وعزل العوامل المساهمة المحتملة وتحديد الجوانب التي يجب معالجتها في الحل.

# خطوات لحل المشاكل المعقدة

فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح:



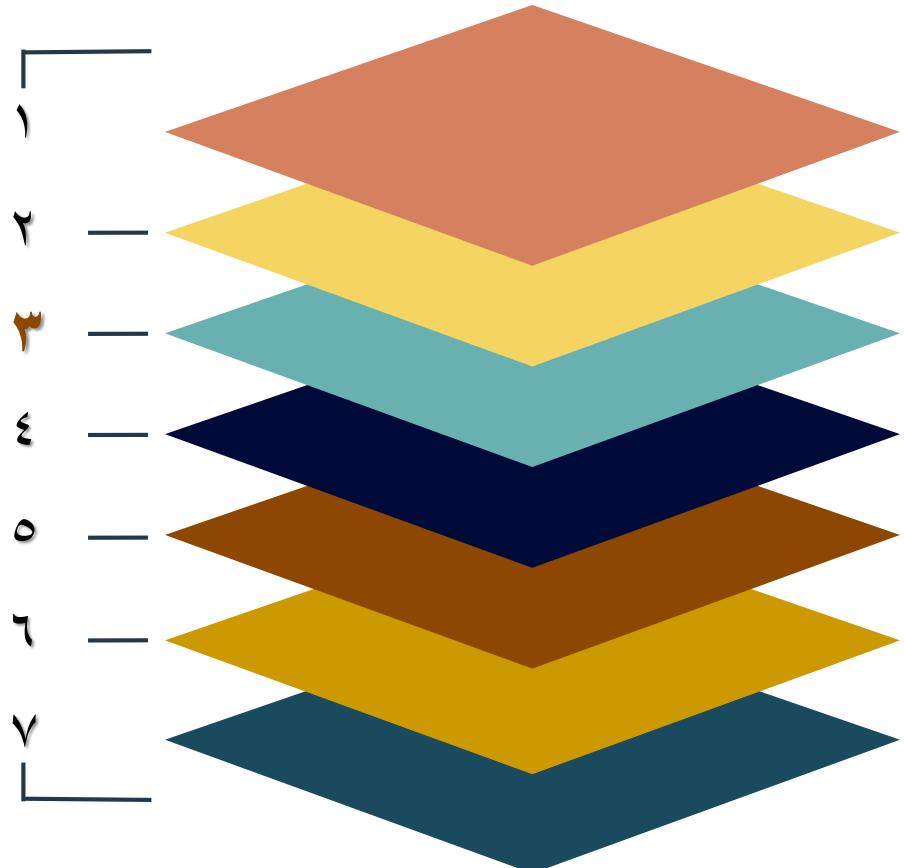
## ضع في الاعتبار آثار المشكلة:

عند حل مشكلة معقدة، من المهم فهم تأثيرات المشكلة على البيئة المحيطة والأفراد. من خلال فهم الآثار السلبية للمشكلة، قد تتمكن من تحديد الأولويات للحلول بناءً على النتائج التي تخفف من هذه التأثيرات. لتحديد تأثيرات المشكلة، يمكنك التفكير في أشياء مثل:

- تأثير المشكلة على رفاهية الآخرين
- نزوع المشكلة إلى التسبب في تأخير الإنتاجية
- تميل المشكلة إلى إعاقة التواصل
- تميل المشكلة إلى تقليل الكفاءة
- تأثير المشكلة على جودة الإنتاج
- تأثير المشكلة على التكاليف

# خطوات لحل المشاكل المعقدة

فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح:



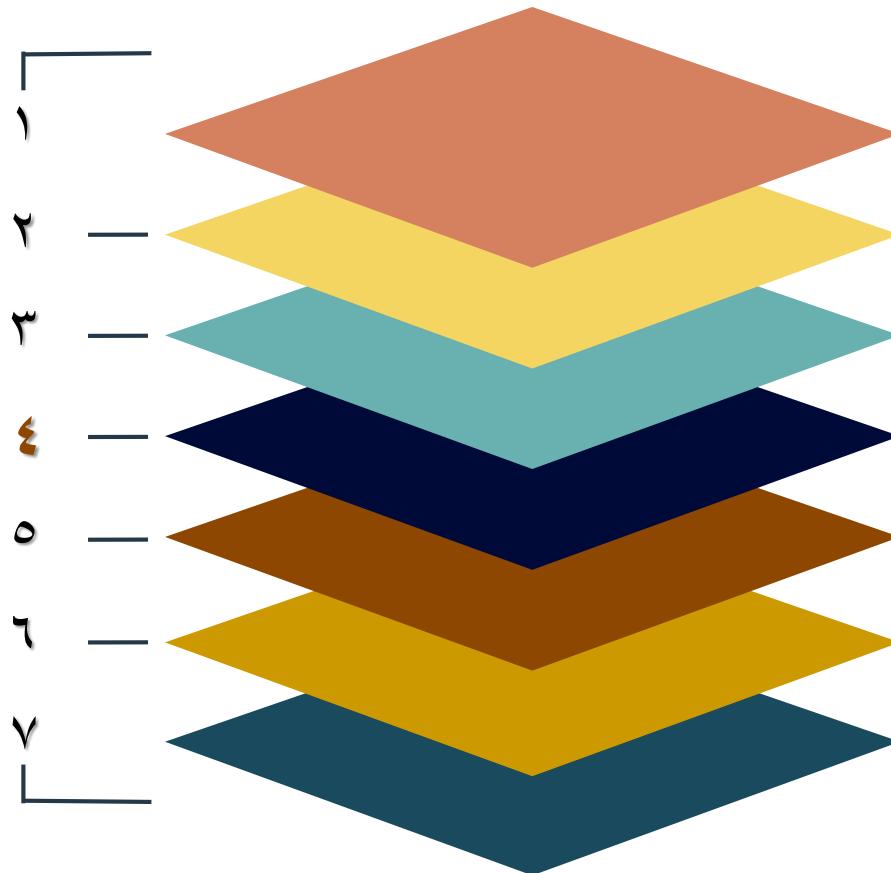
## العصف الذهني:

بمجرد أن تفهم تأثيرات المشكلة، قد يكون من الأسهل تبادل الأفكار حول الحلول التي تعالج التأثيرات بشكل أكثر فعالية. غالباً ما تتضمن حلول العصف الذهني للمشاكل المعقدة العمل الجماعي. قد تحتاج أيضاً إلى التفكير في أكثر من حل أو سلسلة من التغييرات في ممارساتك الحالية من أجل تحقيق النتائج المرجوة. المهارات التي قد تكون مفيدة عند حلول العصف الذهني تشمل:

- العمل الجماعي
- الإبداع
- تصميم المشروع
- التفكير النقدي
- التفكير التنبؤي

# خطوات حل المشاكل المعقدة

فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح؛

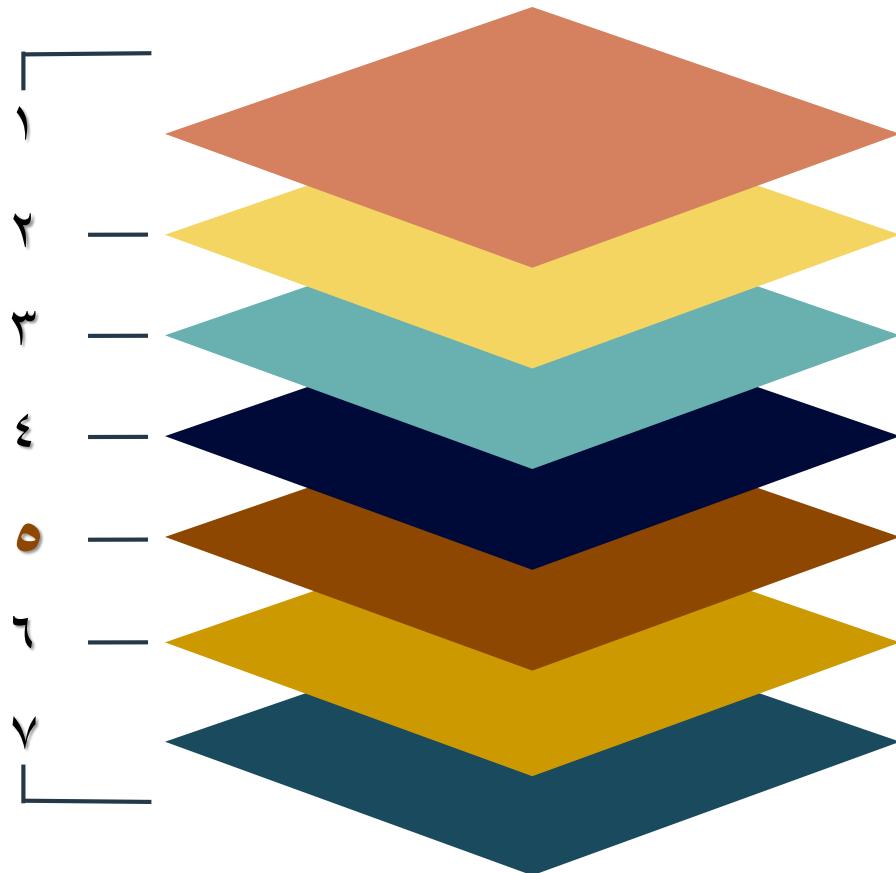


## النظر في تأثيرات الحلول؛

أثناء العصف الذهني للحلول الممكنة، من المهم مراعاة التأثيرات التي قد تحدثها الحلول على البيئة المحيطة والأفراد المشاركين. لتحديد تأثير الحل، يمكنك التفكير في نفس العناصر التي استخدمتها لتحديد تأثير المشكلة.

# خطوات لحل المشاكل المعقدة

فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح:



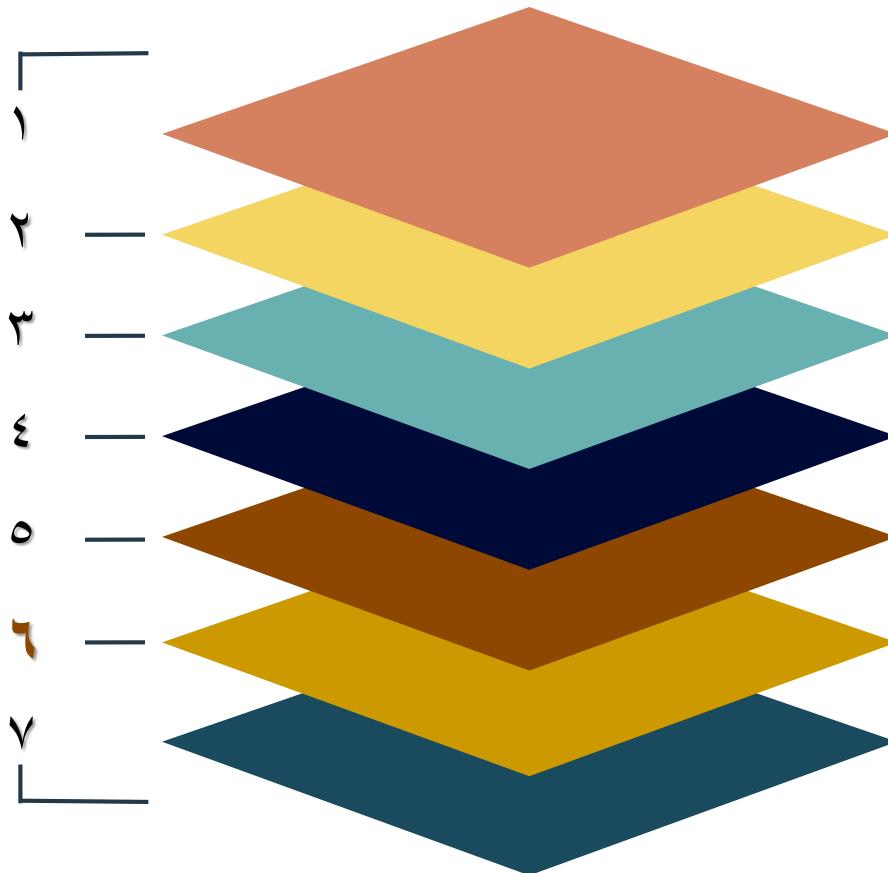
## اختيار الحل الأمثل:

لحل مشكلة معقدة بنجاح، من المهم ألا يكون للحل تأثيرات سلبية أكثر من المشكلة الأصلية. من أجل اختيار الحل الأمثل، ضع في اعتبارك إيجابيات وسلبيات كل من خياراتك وقارنها بتأثيرات الوضع الأصلي. قد يساعدك هذا على تحديد أي من الحلول المحتملة التي تقدمها بسهولة أكبر الفوائد.

في بعض الحالات، قد يكون من المفيد التماس رأي ثان عند اتخاذ قرار بشأن الحل الأمثل. قد يكون شخص آخر قادرًا على عرض الحلول المحتملة من منظور جديد وقد يوفر نظرة ثاقبة لقراراتك.

# خطوات حل المشاكل المعقدة

فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح:

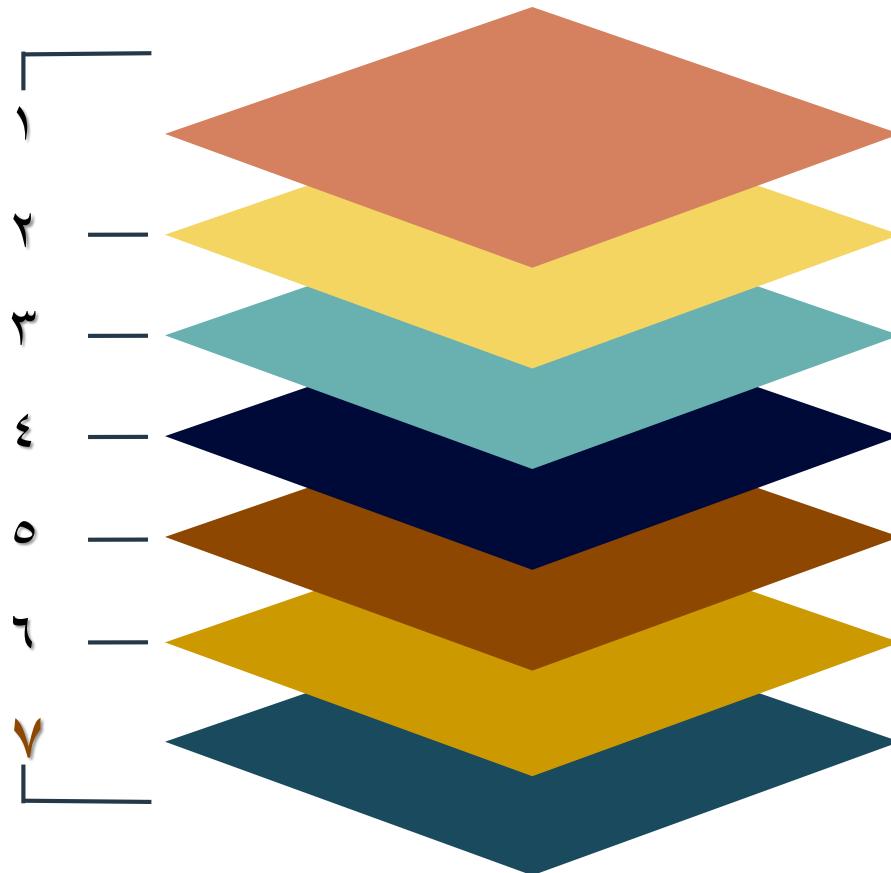


## تنفيذ الخطة:

بعد تحديد أي من الحلول المحتملة هو الأفضل، يمكنك البدء في التخطيط لطرق تنفيذ الحل. وفي مكان العمل، قد ينطوي ذلك على تغييرات في السياسات أو الممارسات أو الإجراءات، أو استحداث وسائل جديدة للاتصال، أو إعادة هيكلة تقنيات إدارة المشاريع، أو شراء معدات جديدة، أو تغيير أساليب التصنيع.

# خطوات حل المشاكل المعقدة

فيما يلي قائمة بالخطوات الشائعة الاستخدام لإكمال حل المشكلات المعقدة بنجاح:



## الإعداد للتغيرات:

من المهم استخدام التنبؤات للتحضير للتغيرات في الحل الخاص بك. للقيام بذلك، ضع في اعتبارك المتغيرات في عمليتك أو فرضيتك حول الأحداث غير المتوقعة وفكر في حلول إضافية لمساعدتك على تعديل استراتيجيتك بشكل استباقي.

# العواقب المحتملة لصنع القرار

يساعد اتباع نهج منهجي في صنع القرار المديرين على تجنب اتخاذ قرارات سريعة دون النظر بشكل كافٍ في العواقب على المنظمة أو سمعتها. تشمل بعض مخاطر صنع القرار ما يلي:

**غموض التشاور** - يمكن أن يكون هذا سيناريو تشعر فيه مجموعة من الموظفين جميعاً أن لديهم تصويتاً في قرار أو عندما يطلب المدير منهم المدخلات ولكنه لا يأخذ في الاعتبار آراء المجموعة. من المهم للمدير أن يطلب الملاحظات ولكن مع التأكد من أن المساهمين يفهمون أن القرار النهائي يرجع للمدير..

**تجنب الانزعاج** - يتطلب اتخاذ القرار القادة الذين لا يخلطون بين حاجتهم إلى الراحة واتخاذ القرار الأفضل. تتضمن بعض القرارات الأكثر فعالية درجة من عدم الراحة للمدير.

**الظهور كهيئة ضعيفة وغير حاسمة** - في بعض الأحيان، يكون لعملية صنع القرار المنهجي جانب سلبي. يمكن أن تؤدي الصراامة الشديدة في تقييم كل زاوية ممكنة إلى إطالة العملية وفتح الباب أمام خطر الظهور بمظهر غير حاسم. على المدير إبقاء أصحاب المصلحة على اطلاع بالجدول الزمني لاتخاذ القرار.

# العواقب المحتملة لصنع القرار

يساعد اتباع نهج منهجي في صنع القرار المديرين على تجنب اتخاذ قرارات سريعة دون النظر بشكل كافٍ في العواقب على المنظمة أو سمعتها. تشمل بعض مخاطر صنع القرار ما يلي:

**النقط المخفية** - لدى الناس وجهات نظر وطرق تفكير معينة يمكن أن تخلق نقاط مستترة، والتي قد تكون مهمة لاتخاذ قرار فعال ولكن لا يمكن أن تكون واضحة بسهولة. قد يكون من المفید البحث عن مدخلات من الزملاء الموثوق بهم لتقديم منظور مختلف.

**التفكير الجماعي** - يحدث هذا عندما يرغب أعضاء المجموعة في تقليل الصراع والتوصل إلى قرار مريح على حساب التقييم النقدي للأفكار ووجهات النظر الأخرى. من المهم استكشاف بدائل ربما لم تفكر فيها المجموعة.