



أهمية اتخاذ القرارات في إدارة الأعمال :

1. تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة:

اتخاذ القرارات الجيدة يعتبر أساساً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. فالقرارات الصائبة تسهم في توجيه الأنشطة والموارد نحو تحقيق الأهداف المرجوة بشكل فعال.

على سبيل المثال، يمكن لمدير التسويق اتخاذ قرار بإطلاق حملة إعلانية جديدة بناءً على تحليلات السوق، مما يساعد في زيادة المبيعات وتحقيق أهداف النمو.

2. تحسين الكفاءة والإنتاجية:

اتخاذ القرارات السليمة يساهم في تحسين الكفاءة الداخلية للمؤسسات، حيث يُساعد في تقليل الهدر وتحسين إدارة الموارد. كما أن القرارات الإدارية الجيدة تساهم في تعزيز الإناتجية من خلال تنظيم العمليات وتقليل العوائق.

على سبيل المثال، قد يقرر مدير الإنتاج تحديث معدات التصنيع لزيادة سرعة الإنتاج وتقليل الأخطاء.

3. مواجهة التحديات والإبتكار في حلول المشكلات:

القدرة على اتخاذ قرارات فعالة تمكّن المديرين من مواجهة التحديات والبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات. فالإدارة الفعالة لا تتوقف عند اتخاذ القرارات بناءً على الحلول التقليدية، بل تبحث دائمًا عن طرق جديدة لتحقيق التحسين.

مثلاً، قد يقرر المديرون استخدام تقنيات جديدة في الإنتاج لتحسين الجودة والسرعة، مما يؤدي إلى تحسين القدرة التنافسية للشركة.

4. تعزيز المرونة والتكيف مع التغيرات:

اتخاذ القرار هو عملية مستمرة تتطلب المرونة، خصوصاً في ظل البيئات المتغيرة. يساهم اتخاذ القرارات الجيدة في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية أو التكنولوجية، مما يحافظ على استمرارية العمل.

مثلاً، في أوقات الأزمات الاقتصادية، قد يقرر المديرون تعديل استراتيجيات التسعير أو البحث عن أسواق جديدة لتجنب التأثير السلبي.

5. تحسين الأداء الفردي والجماعي:

تؤدي القرارات الجيدة إلى تحسين الأداء على المستويين الفردي والجماعي. على مستوى الأفراد، يساعد اتخاذ القرارات السليمة في تنظيم العمل وتحديد أولويات المهام. أما على مستوى الفرق، فيسهم في تعزيز التعاون والتنسيق بين الأعضاء لتحقيق أفضل النتائج.

مثلاً، قد يقرر فريق العمل تقسيم المهام بناءً على مهارات كل فرد، مما يؤدي إلى تحقيق أفضل استخدام للموارد البشرية وتحسين نتائج العمل.

6. دعم النمو المستدام وتطوير الأعمال:



اتخاذ القرارات الجيدة يسهم في دعم النمو المستدام للمؤسسة. فهي تساعد في تحديد الفرص الاستثمارية وتوسيع نطاق العمل، مع الحفاظ على التوازن بين التكاليف والإيرادات.

على سبيل المثال، يمكن لمدير شركة اتخاذ قرار بالتوسيع في سوق جديدة بعد دراسة وافية للسوق، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات ونمو الشركة.

٧. إدارة المخاطر بفاعلية

من خلال اتخاذ القرارات الصحيحة، يمكن للإدارة تقليل المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير العمل. القرار الجيد لا يتعلّق فقط بتحقيق الفوائد، بل يركّز أيضًا على تحديد التحدّيات والمخاطر والتعامل معها بفاعلية.

مثلاً، قد يقر المديرون تقليل الإنتاج في فترات الركود لتجنب خسائر محتملة.

8. دور اتخاذ القرار في تعزيز ثقافة التنظيم:

اتخاذ القرارات الفعالة يسهم في ترسیخ ثقافة التنظيم داخل المؤسسة. فالقرارات الجيدة تشجع الموظفين على التفاعل بشكل أفضل مع الأهداف والسياسات العامة للمؤسسة، مما يعزز الانسجام الداخلي.

مثلاً، اتخاذ قرار بتعزيز التواصل الداخلي بين الإدارات يمكن أن يسهم في تحسين التعاون وتقليل التباعد بين الفرق المختلفة.

٩. تحسين العمليات اليومية:

عملية اتخاذ القرارات تتعلق بالاختيارات اليومية التي تساهم في تحسين العمليات التشغيلية للمؤسسة. من خلال اتخاذ قرارات فعالة، يمكن للإدارة تحسين جودة المنتجات أو الخدمات وتقديم تجربة أفضل للعملاء.

على سبيل المثال، اتخاذ قرار بتحسين خدمة العملاء من خلال تطبيق تقنية الذكاء الاصطناعي لتلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع.

١٠. دور اتخاذ القرار في النجاح الطويل الأمد:

يعتبر اتخاذ القرار جزءاً أساسياً من عملية الإدارة سواء كان ذلك في الحياة اليومية أو في مجال الأعمال. اتخاذ القرارات المستندة إلى تحليل دقيق ومعرفة كافية يمكن أن يكون العامل الحاسم في نجاح المؤسسة على المدى الطويل.

مثلاً، قد تقرر شركة تحسين بنية تحتية التقنية بناءً على توقعات النمو المستقبلي، مما يضعها في موقع قوي للتكيف مع متغيرات السوق في السنوات القادمة.

11. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات:

اتخاذ القرارات الجيدة يمكن أن يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات في السوق. المديرون الذين يتذمرون من قرارات بناءً على تحليلات دقيقة للسوق والمنافسين يمكنهم التفوق على منافسيهم من خلال الابتكار والتحسين المستمر.



على سبيل المثال، اتخاذ قرار بتطوير منتجات جديدة تلبية لاحتياجات السوق المتغيرة يمنح المؤسسة ميزة تنافسية ويعزز مكانتها في السوق.

نستنتاج ان

عملية اتخاذ القرار ليست مجرد عملية اختيار بين بدائل، بل هي عنصر أساسي في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها. تتطلب اتخاذ قرارات فعالة فهماً دقيقاً للبيئة المحيطة، تحليل البيانات، وتوقع النتائج المحتملة. المديرون الفعalon هم الذين يستطيعون توجيه المؤسسة نحو النجاح من خلال اتخاذ قرارات مدرسة وفعالة.



النشاط: أهمية اتخاذ القرارات في إدارة الأعمال

المدة: 8 دقائق

الأهداف:

1. فهم أهمية اتخاذ القرارات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
2. التعرف على دور القرارات في تحسين الكفاءة والإنتاجية.

الخطوات:

مقدمة 1

٦. تحدث عن أهمية اتخاذ القرارات في إدارة الأعمال وتأثيرها على الأداء.

٧. مناقشة

○ قسم المشاركين إلى مجموعتين لمناقشة:

- **كيف تساهم القرارات الجيدة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية؟**
- **كيف تؤثر القرارات السليمة على تحسين الكفاءة والانتاجية؟**

3. عرض النقاط الأساسية

٦. شارك أفكار المجموعتين و غط النقاط الرئيسية.

4. تطبيق عملی

٥. اطلب من المشاركين التفكير في قرار مهم اتخذه مؤخراً وتأثيره على أدائهم.

5. نشاط ختامی

٥. اطلب منهم كتابة خطوة لتحسين مهارات اتخاذ القرار في المستقبل ومشاركتها.



النشاط 2:

تحدي لمدة 5 دقائق

- اطلب من المشاركين التفكير في فرار صعب واجهوه مؤخراً، وكيف يمكنهم تحسين عملية اتخاذ القرار في المستقبل.
- شجعهم على كتابة خطة واحدة يمكنهم اتخاذها لتحسين مهارات اتخاذ القرار، مثل قراءة كتب عن اتخاذ القرار أو المشاركة في ورش عمل.

الخاتمة:

- أكد على أن عملية اتخاذ القرار ليست مجرد اختيار، بل هي مهارة قابلة للتطوير. شجع المشاركين على التقييم المستمر لقراراتهم واستراتيجياتهم لتحسين الأداء في المستقبل.



مراحل عملية اتخاذ القرارات

مراحل عملية اتخاذ القرارات:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات جوهرًا أساسياً في حياتنا اليومية وفي العمل. فهي تساعدنا على تحديد أفضل السبل لحل المشكلات وتحقيق الأهداف. تتكون عملية اتخاذ القرارات من عدة مراحل متراقبة، ولكي نفهمها بشكل أفضل، سنسلط الضوء على كل مرحلة على حدة مع تقديم أمثلة توضيحية:

المرحلة الأولى: تحديد المشكلة

هي الخطوة الأولى والأكثر أهمية في عملية اتخاذ القرار، حيث يتم فيها تحديد المشكلة التي تواجهنا بدقة ووضوح.

• أهمية هذه المرحلة:

- توجيه الجهود لحل المشكلة الصحيحة.
- تجنب إضاعة الوقت والموارد على حلول غير مناسبة.
- تحديد نطاق المشكلة وتحديد حدودها.
- مثال: شركة إنتاج تواجه انخفاضاً في مبيعات منتج معين. المشكلة هنا هي تحديداً "انخفاض مبيعات هذا المنتج" وليس "مشاكل في الإنتاج" بشكل عام.

المرحلة الثانية: جمع المعلومات

في هذه المرحلة، نقوم بجمع كل المعلومات المتعلقة بالمشكلة من مصادر مختلفة، مثل:

- البيانات: أرقام المبيعات السابقة، آراء العملاء، بيانات السوق.
- الملاحظات: ملاحظة سلوك العملاء، آراء الموظفين.
- أبحاث السوق: دراسات حول السوق المستهدف والمنافسين.
- مثال: في مثال الشركة التي تواجه انخفاضاً في المبيعات، قد تجمع معلومات حول أسعار المنافسين، جودة المنتج، تفضيلات العملاء، حملات التسويق السابقة.

المرحلة الثالثة: تحديد البديل

بعد جمع المعلومات، نبدأ في التفكير في الحلول الممكنة للمشكلة. كل حل يُسمى "بديل".



- **مثال:** بالنسبة لمشكلة انخفاض المبيعات، قد تكون البديل:
 - خفض الأسعار.

◦ تحسين جودة المنتج.

◦ إطلاق حملة إعلانية جديدة.

◦ تغيير تصميم العبئنة والتغليف.

المرحلة الرابعة: تقييم البديل

نقوم بتقييم كل بديل بناءً على مجموعة من المعايير. هذه المعايير قد تشمل:

- **التكلفة:** ما هي تكلفة تنفيذ كل بديل؟
- **الفائدة:** ما هي الفوائد المتوقعة من كل بديل؟
- **الوقت:** كم من الوقت يستغرق تنفيذ كل بديل؟
- **المخاطر:** ما هي المخاطر المرتبطة بكل بديل؟
- **التأثير على الأهداف:** هل يساهم البديل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة؟
- **مثال:** لتقدير بديل "خفض الأسعار"، نقوم بتحليل تأثيره على الأرباح، حجم المبيعات، ورأي العملاء في جودة المنتج.

المرحلة الخامسة: اتخاذ القرار

بعد تقييم جميع البديل، يتم اختيار أفضل بديل لحل المشكلة. يعتمد هذا الاختيار على عدة عوامل، بما في ذلك الأهداف المرجوة، والميزانية المتاحة، والمخاطر المحتملة.

- **مثال:** بعد تقييم جميع البديل، قد يتم اختيار "إطلاق حملة إعلانية جديدة" كأفضل حل لزيادة المبيعات.

المرحلة السادسة: تنفيذ القرار

بعد اتخاذ القرار، يتم البدء في تنفيذ خطة العمل. تتضمن هذه المرحلة تحديد المهام المطلوبة، تحديد المسؤوليات، وتخصيص الموارد الازمة.

المرحلة السابعة: المتابعة والتقييم

في هذه المرحلة، نقوم بمتابعة تنفيذ القرار وتقييم نتائجه. يتم مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقعة.

- **مثال:** بعد إطلاق الحملة الإعلانية، نقوم بقياس تأثيرها على المبيعات، وعدد العملاء الجدد، ورأي العملاء في الحملة.



أهمية كل مرحلة:

- **تحديد المشكلة**: يضمن أننا نحل المشكلة الصحيحة.
- **جمع المعلومات**: يوفر لنا الأساس لاتخاذ قرار مستنير.
- **تحديد البديل**: يوسع نطاق الحلول المتاحة.
- **تقييم البديل**: يساعدنا على اختيار أفضل بديل.
- **اتخاذ القرار**: يضع خطة عمل واضحة.
- **التنفيذ والمتابعة**: يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.



العوامل الرئيسية التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرارات

عند اتخاذ القرارات في مجال الأعمال والإدارة، تواجه المنظمات مجموعة من التحديات التي تتطلب النظر بعناية لعدد من العوامل لضمان اتخاذ قرارات رشيدة وفعالة. يتناول هذا الجزء أهم العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار من قبل صانعي القرار لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

1. العناصر الملموسة وغير الملموسة

عند اتخاذ القرارات، يجب أن تتوفر مجموعة من المعلومات التي تساعد في تقييم الوضع بدقة. تُصنف هذه المعلومات إلى:

- **عناصر ملموسة:** وهي البيانات والمعلومات التي يمكن قياسها أو تقييمها بوضوح، مثل الإحصائيات المالية، وتقديرات الأداء، ومعلومات السوق. تساعد هذه العناصر في تقديم أساس قوي و مباشر للقرار.
- **عناصر غير ملموسة:** تتعلق بالأمور التي لا يمكن قياسها بدقة مثل القيم الثقافية، والأفكار، والمشاعر، وأحياناً التوقعات الشخصية. على سبيل المثال، قد ترغب منظمة في اتخاذ قرار توسيع ولكن تتردد بسبب قيمها الاجتماعية أو اعتبارات ثقافية في السوق الجديد.

مثال توضيحي:

شركة ترغب في اتخاذ قرار بإغلاق مصنع غير مربح. قد تتوفر الشركة بيانات دقيقة حول الخسائر المالية (عناصر ملموسة)، لكنها تواجه أيضاً قللاً من تأثير الإغلاق على سمعتها المجتمعية ورضا الموظفين (عناصر غير ملموسة). يجب على الإدارة الموازنة بين العوامل الملموسة مثل تكاليف التشغيل والخسائر المالية، وبين العوامل غير الملموسة كالتأثير الاجتماعي. هذه الموازنة تساعد في الوصول إلى قرار يأخذ في الاعتبار مختلف الجوانب.

2. التركيز على الأهداف

عند اتخاذ القرار، يجب أن يكون الهدف النهائي واضحًا، سواء كان الهدف تحسين الإنتاجية، أو زيادة الأرباح، أو توسيع السوق. هذا الوضوح يسهم في توجيه مسار القرار ويعد دليلاً أساسياً لتحديد الخيارات الأكثر ملائمة لتحقيق الأهداف المنشودة.

مثال توضيحي:

إذا كانت شركة تعمل في قطاع التجزئة وترغب في تحسين حصتها السوقية، فإن الهدف الواضح سيوجه الشركة نحو التركيز على الخيارات التي تعزز تحقيق هذا الهدف، مثل توسيع قاعدة العملاء أو تحسين جودة الخدمة. بدون وجود هدف واضح، قد تتخذ الشركة قرارات تتعارض مع هذا الاتجاه، مثل الاستثمار في تطوير منتجات لا تناسب السوق المستهدف.



3. المعلومات الدقة

جودة المعلومات وموثوقيتها تؤثر بشكل كبير على جودة القرارات المتخذة. يجب أن تعتمد القرارات على بيانات دقيقة وصحيحة تعكس الواقع. كلما زادت دقة المعلومات، كان القرار أكثر واقعية وأقرب إلى تحقيق النتائج المرجوة.

مثال توضيحي:

شركة ترغب في إطلاق منتج جديد قد تتخذ قرارها بناءً على دراسة دقيقة للسوق، تتضمن بيانات عن احتياجات المستهلكين، والاتجاهات السوقية، والمنافسين. إذا كانت المعلومات غير دقيقة أو مغلوطة، قد يكون هناك خطر فشل المنتج في السوق. على سبيل المثال، إذا كانت الدراسة تعتمد على معلومات قديمة، قد يفشل المنتج لأن احتياجات السوق قد تغيرت.

4. الزمن المتاح

الزمن يُعد من العوامل الأساسية في اتخاذ القرارات، إذ يجب أن يتناسب الوقت المتاح لاتخاذ القرار مع حجم التعقيد وأهمية القرار. في بعض الأحيان، قد يؤدي الاستعجال في اتخاذ القرار إلى إغفال بعض المعلومات الأساسية، بينما قد يؤدي التباطؤ إلى خسارة فرص محتملة.

مثال توضيحي:

في حالة حدوث مشكلة طارئة تتطلب قراراً سريعاً، مثل حدوث عطل في الإنتاج، يجب على الإدارة أن تتخذ قراراً فورياً لمعالجة المشكلة وتفادي تأثيرها على العمليات الأخرى. أما في القرارات طويلة الأجل مثل الدخول في شراكات جديدة، فقد تحتاج الإدارة إلى مزيد من الوقت لجمع المعلومات وتحليلها لاتخاذ قرار استراتيجي مدروس.

5. المخاطر المحتملة

القرارات دائمًا تتضمن مستوى معيناً من المخاطر، سواء كانت أخطار مالية، تشغيلية، أو حتى متعلقة بالسمعة. من المهم أن تقوم الإدارة بتقييم المخاطر المرتبطة بكل بديل لاتخاذ القرار بعناية. تحليل المخاطر يساعد على تقليل التبعات السلبية ويساهم في تحديد استراتيجيات لتخفيض التأثيرات المحتملة.

مثال توضيحي:

إذا كانت شركة تخطط للاستثمار في سوق جديد، عليها تقييم المخاطر السياسية والاقتصادية في هذا السوق. قد تكون هناك أخطار تتعلق بتغيرات القوانين أو تذبذب سعر الصرف. إذا تبين أن مستوى المخاطر عالٍ للغاية، قد تقرر الشركة تأجيل هذا القرار أو البحث عن أسواق بديلة.

6. استشارة الخبراء والمتخصصين

التشاور مع الخبراء والمتخصصين يتيح لصانعي القرار الحصول على رؤى إضافية تساعد في تجنب الأخطاء، خاصة إذا كان القرار يتطلب مهارات أو معرفة تخصصية لا تتوفر لديهم. يساعد ذلك في تقليل الغموض وزيادة فاعلية القرار.



مثال توضیحی:

شركة ترحب في تبني تقنية جديدة لتحسين الإنتاجية، قد تستشير خبراء التكنولوجيا لتقييم تكلفة وفوائد التقنية ومساعدتها في اختيار الحل الأفضل. رأي الخبراء سيقلل من احتمالية تبني حلول غير مناسبة ويضمن أن القرار يتماشى مع أحدث التقنيات.

7. التكلفة والعائد

يجب مراعاة التكلفة المحتملة للقرار مقارنةً بالعائد المتوقع. من خلال هذا التقييم، يمكن لصانع القرار تحديد ما إذا كان القرار يستحق التنفيذ أو إذا كان هناك بدائل أكثر فعالية من حيث التكلفة.

مثال توضیحی:

إذا كانت شركة تخطط لشراء معدات جديدة لتحسين جودة المنتج، يجب أن تقوم بتحليل تكلفة الشراء مقارنة بالعائد الذي ستحققه من زيادة المبيعات. إذا كانت تكلفة الشراء مرتفعة جداً مقارنةً بالعائد المتوقع، قد تفك في حلول أخرى، مثل تأجير المعدات بدلاً من شرائها.

8. عدم إمكانية إرضاء الجميع

من الصعب أن يلقى القرار اتفاق جميع الأطراف المعنية به، حيث إن الاختلاف في وجهات النظر طبيعى ومتوقع. غالباً ما يكون هناك تباين في الأولويات والمصالح، مما يؤدى إلى تفضيل بعض الأفراد خيارات أخرى. لذلك، يجب على صانع القرار أن يتوقع هذه التباينات وأن يتقبلها، ويكون مستعداً لتقديم مبررات موضوعية تساهم في توضيح السبب وراء اختيار الحلول المقترحة.

مثال تطبیقی:

عند تنفيذ شركة لسياسة تخفيض النفقات، قد تواجه مقاومة من بعض الموظفين بسبب تأثير القرارات على مخصصات معينة كالإجازات أو الحوافز. على الإدارة أن تتعامل مع هذا الاختلاف من خلال تبيان أهمية القرار، وأنه يهدف لتحسين الكفاءة المالية للشركة وتجنب مخاطر مالية مستقبلية.

٩. تعدد البدائل

غالباً ما تكون هناك عدة طرق لحل المشكلات، ويطلب ذلك من صانعي القرار دراسة البدائل المتاحة بشكل دقيق بدلاً من الاكتفاء بخيار واحد. توفر البدائل فرصاً للإبداع والابتكار وتتيح فرصة اختيار الحل الأمثل من بين خيارات متعددة، مما يعزز مرونة القرار ويقلل من المخاطر المرتبطة بقرار واحد.

مثال تطبيقي:

عند مواجهة مشكلة في إنتاج منتج معين، يمكن أن تنظر الإدارة في خيارات متعددة، مثل: تحديد الآلات، أو تحسين عمليات التدريب، أو تغيير تصميم المنتج ليكون أقل تعقيداً. بتقييم البدائل المتاحة، تتمكن الإدارة من اختيار الحل الذي يتناسب مع الإمكانيات والموارد المتاحة.

10. استخدام التفكير الابداعي

يمثل الإبداع جزءاً أساسياً في عملية اتخاذ القرارات، خاصة في بيئة العمل المعاصرة التي تتطلب حلولاً غير تقليدية. من خلال التفكير الإبداعي، يمكن للشركات تطوير أفكار جديدة أو حلول مبتكرة



تساهم في التغلب على التحديات. التفكير الإبداعي يتاح مرونة أكبر ويُمكّن صانع القرار من التعامل مع المشكلات بطرق غير تقليدية.

مثال تطبيقي:

إذا كانت شركة تواجه تحديات في الوصول إلى سوق جديد بسبب المنافسة الشديدة، يمكن للإدارة اللجوء إلى أفكار إبداعية، مثل تقديم منتجات بخدمات إضافية أو تطبيقات تسويقية غير تقليدية، مثل التسويق الرقمي والتفاعل مع العملاء على وسائل التواصل الاجتماعي.

11. التحول من العمل الذهني إلى العمل المادي

عملية اتخاذ القرار تتطلب القدرة على تحويل الأفكار إلى أفعال وخطوات ملموسة. هذا التحول من العمل الذهني إلى العمل الفعلي يعتبر تحدياً في كثير من الأحيان، حيث يمكن للعوائق الذهنية (مثل الخوف من الفشل أو التردد) أن تعيق التنفيذ الفعلي للقرار. يجب أن يكون المديرون قادرین على كسر هذه الحواجز وتحويل الرؤية الذهنية إلى خطط عمل وتطبيقات عملية.

مثال تطبيقي:

عند اتخاذ قرار بتنفيذ استراتيجية جديدة، على سبيل المثال، لتطوير قسم معين في الشركة، لا يكفي التخطيط فقط، بل يتطلب تنفيذ الخطط خطوة بخطوة، وتحديد الموارد والمسؤوليات، وتوزيع المهام الالزامية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من الاستراتيجية.

ملخص ذلك

ينبغي أن يراعي صانعو القرار في الشركات والمنظمات هذه العوامل لتجنب اتخاذ قرارات غير مكتملة أو غير مدروسة. من خلال التعامل مع الاختلافات في الآراء، وتقدير البديل، وتشجيع التفكير الإبداعي، وضمان تحويل الأفكار إلى خطوات تفاصيلية، يمكن للمنظمات تحقيق قرارات رشيدة وفعالة تسهم في تعزيز نموها ونجاحها.



نشاط

نشاط فردي 1: تحليل القرار

1. الهدف :مساعدة الطالب على التفكير في العوامل المختلفة التي تؤثر على اتخاذ القرار.

2. التعليمات:

- اطلب من كل طالب اختيار قرار مهم قام باتخاذة مؤخرًا (سواء كان قرارًا دراسياً، مهنياً، أو شخصياً).
- اطلب منهم التفكير في العوامل التي أثرت على هذا القرار (مثل الأهداف، الآراء المختلفة، البدائل المتاحة، أو الحاجة إلى الإبداع).
- في دقة واحدة، دون العوامل الأساسية التي أثرت على قرارك.
- في الدقيقة الأخيرة، فكر في كيفية تحسين قرارك لو أعدت التفكير به اليوم بناءً على فهمك الحالي.

3. الهدف من النشاط :تعزيز الوعي الذاتي للطالب حول عملية اتخاذ القرار وتشجيعهم على تحليل القرارات بموضوعية.

نشاط 2

وصف النشاط:

في نهاية هذا الدرس، يمكن تنفيذ نشاط يساعد الطالب على تطبيق هذه العوامل وفهم كيفية تأثيرها على اتخاذ القرار. يُقسم الطلاب إلى مجموعات، وُطلب من كل مجموعة دراسة حالة تتضمن سيناريو قرار مهم.

مثال على الحالة الدراسية:

شركة تكنولوجيا تخطط للدخول في شراكة مع شركة أخرى لتطوير منتج جديد. وتحتاج إلى اتخاذ قرار نهائي حول هذه الشراكة في ضوء العوامل التالية:



1. **العناصر الملموسة وغير الملموسة**: تحليل مزايا وعيوب الشراكة.

2. **الأهداف**: توضيح هدف الشراكة وتحديد إذا كانت تخدم الهدف طويلاً الأجل.

3. **المعلومات والدقة**: جمع بيانات حول الشركة الشريكة وتقديرها.

4. **الזמן المتاح**: هل هناك وقت كافٍ لاتخاذ قرار مدروس؟

5. **المخاطر**: ما هي المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة في حال فشل الشراكة؟

6. **استشارة الخبراء**: هل ينبغي الاستعانة بمستشارين خارجيين لتقدير الشراكة؟

7. **التكلفة والعائد**: هل الفوائد المتوقعة تبرر تكاليف الشراكة؟

الهدف من النشاط:

• **تطوير المهارات التحليلية** لدى الطالب في كيفية التفكير عند اتخاذ القرارات.

• **تعزيز القدرة على تحديد العوامل المؤثرة** وفهم دور كل عامل في عملية اتخاذ القرار.

• **زيادةوعي الطالب** حول **المخاطر والتكلفة والعائد وأهمية تقييمهم** بوضوح قبل اتخاذ القرارات.

هذا النشاط يتيح للطلاب فرصة للتفكير العملي والتطبيقي في اتخاذ القرارات ويعزز فهمهم لكيفية مراعاة العوامل المختلفة للوصول إلى قرار رشيد وفعال.



أنواع القرارات

تتنوع القرارات التي نتخذها في حياتنا اليومية وفي بيئة العمل، وتختلف هذه القرارات في طبيعتها وأهميتها وتأثيرها. يمكن تصنيف القرارات إلى عدة أنواع بناءً على معايير مختلفة. سأقوم بشرح أهم هذه الأنواع مع أمثلة توضيحية لكل منها:

1. أنواع القرارات بناءً على درجة التكرار:

• القرارات المبرمجة (Routine Decisions):

- **تعريف:** هي قرارات تتكرر بشكل روتيني ولها إجراءات محددة ومتكررة لحلها.
- **أمثلة:** قرارات الموظفين اليومية مثل تسجيل الدخول، الرد على المكالمات الهاتفية، معالجة الطلبات الروتينية، إلخ.
- **ميزة:** سهولة اتخاذها لوجود إجراءات محددة.

• القرارات غير المبرمجة (Non-routine Decisions):

- **تعريف:** هي قرارات جديدة وغير متكررة تتطلب تحليلًا شاملًا وتقييمًا للبدائل.
- **أمثلة:** إطلاق منتج جديد، الدخول في شراكة جديدة، التعامل مع أزمة غير متوقعة.
- **ميزة:** تساعد على التكيف مع التغيرات والابتكار.

2. أنواع القرارات بناءً على مستوى الأهمية:

• القرارات الاستراتيجية (Strategic Decisions):

- **تعريف:** هي قرارات تتعلق باتجاه المنظمة على المدى الطويل وتؤثر على جميع جوانب عملها.
- **أمثلة:** تحديد رؤية المنظمة، تحديد الأسواق المستهدفة، تطوير منتجات جديدة.
- **ميزة:** توجه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الطويلة الأجل.

• القرارات التكتيكية (Tactical Decisions):

- **تعريف:** هي قرارات تتعلق بتنفيذ الاستراتيجيات وتحديد كيفية الوصول إلى الأهداف.
- **أمثلة:** تحديد ميزانية التسويق، اختيار قنوات التوزيع، تحديد أسعار المنتجات.
- **ميزة:** تضمن تفزيذ الاستراتيجيات بشكل فعال.

• القرارات التشغيلية (Operational Decisions):

- **تعريف:** هي قرارات يومية تتعلق بأنشطة العمل الروتينية.
- **أمثلة:** جدولة الموظفين، إدارة المخزون، معالجة الطلبات.



◦ ميزة: تتضمن سير العمل اليومي بسلسلة.

3. أنواع القرارات بناءً على درجة التأكيد:

◦ القرارات تحت شروط التأكيد: (Decisions under Certainty)

◦ تعريف: هي قرارات تتخذ في بيئه يكون فيها المعلومات كاملة ومتاحة.

◦ أمثله: اختيار المورد الأقل تكلفة لشراء منتج معين عندما تكون أسعار جميع الموردين معروفة.

◦ ميزة: سهولة اتخاذ القرار لوجود معلومات كاملة.

◦ القرارات تحت شروط عدم التأكيد: (Decisions under Uncertainty)

◦ تعريف: هي قرارات تتخذ في بيئه يكون فيها المعلومات غير كاملة أو غير مؤكدة.

◦ أمثله: إطلاق منتج جديد في سوق تنافسي، الاستثمار في مشروع جديد غير مجرب.

◦ ميزة: تتطلب قدرة عالية على التحمل للمخاطر والابتكار.

4. أنواع القرارات بناءً على طريقة اتخاذها:

◦ القرارات الفردية: (Individual Decisions)

◦ تعريف: هي قرارات يتخذها فرد واحد.

◦ أمثله: اختيار الملابس، تحديد مسار العمل.

◦ ميزة: سرعة اتخاذ القرار.

◦ القرارات الجماعية: (Group Decisions)

◦ تعريف: هي قرارات تتخذ من خلال مشاركة مجموعة من الأشخاص.

◦ أمثله: اجتماعات مجلس الإدارة، قرارات اللجان.

◦ ميزة: تنوع وجهات النظر وتكامل الخبرات.

أمثله أخرى لتصنيف القرارات:

◦ قرارات مالية: تتعلق بإدارة الأموال والاستثمارات.

◦ قرارات إدارية: تتعلق بتنظيم العمل وتوجيه الموظفين.

◦ قرارات شخصية: تتعلق بالاختيارات الشخصية في الحياة.

◦ قرارات استراتيجية تسويقية: تتعلق بترويج المنتجات والخدمات.

◦ قرارات تقنية: تتعلق بتطوير وتطبيق التكنولوجيا.



مهارات اتخاذ القرار

مهارات اتخاذ القرار هي مجموعة من القدرات العقلية والسلوكية التي تمكن الفرد من اختيار أفضل الخيارات المتاحة في مواجهة مختلف المواقف والتحديات. هذه المهارات لا تقتصر على مجالات معينة بل تمتد لتشمل الحياة اليومية والعمل والأكاديمية وغيرها.

أهمية مهارات اتخاذ القرار

تعد مهارات اتخاذ القرار أساسية لتحقيق النجاح في مختلف جوانب الحياة، حيث تساعد الفرد على:

- زيادة الفعالية والكفاءة: من خلال اختيار أفضل السبل لتحقيق الأهداف.
- التعامل مع التحديات: القدرة على مواجهة المشكلات وإيجاد حلول لها.
- تحمل المسؤولية: اتخاذ القرارات يعني تحمل مسؤولية النتائج.
- تحسين جودة الحياة: من خلال اختيار الخيارات التي تساهم في الرفاهية والسعادة.

المهارات الأساسية لاتخاذ القرار

التفكير الندي:

القدرة على تحليل المعلومات بموضوعية وتقييمها بشكل منطقي، وتحديد الافتراضات الخاطئة، والتحيزات، والمعلومات المضللة. يساعد التفكير الندي على فهم المشكلة بشكل أعمق وتقييم البديل بشكل أكثر دقة.

كيفية تطبيقه في اتخاذ القرارات: عند جمع المعلومات، يجب طرح أسئلة مثل: ما هو مصدر هذه المعلومة؟ هل هي موثوقة؟ هل هناك تحيزات محتملة؟ هل هناك أدلة تدعم هذه المعلومة؟

مثال: قبل شراء جهاز إلكتروني جديد، لا تعتمد فقط على الإعلانات، بل ابحث عن مراجعات المستخدمين، وقارن المواصفات الفنية، وابحث عن أي مشاكل أو عيوب تم الإبلاغ عنها.

التفكير الإبداعي:

القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة لحل المشكلات، والخروج عن الأنماط التقليدية في التفكير. يساعد التفكير الإبداعي على إيجاد حلول غير تقليدية قد تكون أكثر فعالية من الحلول التقليدية.

كيفية تطبيقه في اتخاذ القرارات: عند تطوير البديل، حاول التفكير خارج الصندوق، واستخدم تقنيات مثل العصف الذهني، ورسم الخرائط الذهنية، والتفكير الجانبي.



- **مثال:** إذا كنت تبحث عن طريقة لزيادة مبيعات متجرك، لا تقتصر على الخصومات والإعلانات التقليدية، بل فكر في أفكار جديدة مثل تنظيم فعاليات تفاعلية للعملاء، أو التعاون مع مؤثرين على وسائل التواصل الاجتماعي، أو تقديم منتجات حصرية.

التفكير المنطقي:

- القدرة على استخدام المنطق والاستدلال لتحليل المشكلات واتخاذ القرارات. يشمل ذلك استخدام الاستدلال الاستقرائي (الانتقال من الخاص إلى العام) والاستدلال الاستباطي (الانتقال من العام إلى الخاص).
- **كيفية تطبيقه في اتخاذ القرارات:** عند تقييم البدائل، استخدم المنطق لتحليل الإيجابيات والسلبيات، وقيم مدى توافق كل بديل مع أهدافك، وحدد المخاطر المحتملة.
- **مثال:** عند اختيار وسيلة نقل جديدة، قارن بين الخيارات المتاحة من حيث التكلفة، والسرعة، والراحة، والأثر البيئي، واستخدم المنطق لاختيار الخيار الأفضل بناءً على أولوياتك.

حل المشكلات:

- هي عملية تحديد المشكلة، وتحليلها، وإيجاد الحلول المناسبة لها، وتنفيذها، وتقييم نتائجها. تتضمن هذه العملية استخدام مهارات التفكير النقدي والمنطقي والإبداعي.
- **كيفية تطبيقه في اتخاذ القرارات:** عند مواجهة مشكلة تتطلب اتخاذ قرار، اتبع خطوات حل المشكلات المنهجية: تحديد المشكلة، جمع المعلومات، تطوير البدائل، تقييم البدائل، اتخاذ القرار، تنفيذ القرار، تقييم النتائج.
- **مثال:** إذا واجهت مشكلة انخفاض إنتاجية فريق العمل، ابحث عن أسباب المشكلة، وطور حلولاً مثل تحسين بيئة العمل، أو توفير تدريب إضافي، أو إعادة توزيع المهام، ثم قيم فعالية كل حل.

التفكير الاستراتيجي:

- القدرة على التفكير على المدى الطويل، وتحديد الأهداف الكبرى، ووضع الخطط لتحقيقها. يساعد التفكير الاستراتيجي على اتخاذ قرارات متوافقة مع الرؤية المستقبلية.
- **كيفية تطبيقه في اتخاذ القرارات:** عند اتخاذ قرار، فكر في تأثيره على المدى الطويل، ومدى توافقه مع أهدافك العامة، وما إذا كان يساهم في تحقيق رؤيتك المستقبلية.
- **مثال:** عند اختيار تخصصك الجامعي، لا تفكّر فقط في سوق العمل الحالي، بل فكر في اهتماماتك وقدراتك، وكيف يمكن لهذا التخصص أن يساهم في تحقيق أهدافك المهنية على المدى الطويل.

اتخاذ القرار تحت الضغط:

- القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة في المواقف الصعبة أو تحت ضغط الوقت. يتطلب ذلك القدرة على التركيز، وتحليل المعلومات بسرعة، والثقة بالنفس.



- **كيفية تطبيقه في اتخاذ القرارات** : في المواقف الطارئة، حافظ على هدوئك، وحاول جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات بسرعة، وقيم الخيارات المتاحة بناءً على أولوياتك، واتخذ قراراً واثقاً.
- **مثال** : في حالة وقوع حادث سيارة، يجب عليك اتخاذ قرارات سريعة مثل الاتصال بالإسعاف والشرطة، وتقديم الإسعافات الأولية للمصابين، وتأمين مكان الحادث.

مهارات التقييم :

القدرة على تقييم البديل المختلفة و اختيار الأفضل منها بناءً على مجموعة من المعايير.

- **مثال** : عند اختيار جامعة للدراسة، يقوم الطالب بتقييم الجامعات المختلفة بناءً على عدة معايير مثل التخصصات المتاحة، رسوم الدراسة، الموقع الجغرافي.

الاتصال الفعال :

القدرة على التواصل بوضوح مع الآخرين لفهم وجهات نظرهم والحصول على المعلومات اللازمة.

- **مثال** : قبل اتخاذ قرار مهم يتعلق بالعمل، يقوم المدير باستشارة فريقه للحصول على آرائهم واقتراحاتهم.

الوعي الذاتي :

فهم نقاط القوة والضعف الشخصية، وكذلك الدوافع والانفعالات التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار.

- **مثال** : الشخص الذي يعلم أنه يتأثر بسهولة برأي الآخرين، قد يسعى إلىأخذ وقت كافٍ للتفكير قبل اتخاذ القرار.

تطوير مهارات اتخاذ القرار

يمكن تطوير مهارات اتخاذ القرار من خلال:

- **التدريب** : حضور ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة في اتخاذ القرار.
- **القراءة** : قراءة الكتب والمقالات التي تتناول موضوع اتخاذ القرار.
- **التجربة** : تطبيق المهارات المكتسبة في الحياة الواقعية.
- **طلب المشورة** : الاستعانة بآراء الخبراء والزملاء.

مثال على حالة عملية:

تخيل أنك مدير في شركة صغيرة وترغب في تطوير منتج جديد. يمكنك اتباع الخطوات التالية لاتخاذ قرار بشأن المنتج الذي ستقوم بتطويره:

1. **تحديد المشكلة** : تحديد الحاجة السوقية التي يستهدفها المنتج الجديد.
2. **جمع المعلومات** : البحث عن معلومات حول السوق المستهدف، والمنافسين، والاتجاهات الحالية.
3. **تحديد البديل** : اقتراح مجموعة من الأفكار للمنتجات الجديدة التي يمكن تطويرها.



4. التقييم: تقييم كل فكرة بناءً على عوامل مثل التكلفة، الوقت المستغرق، العائد المتوقع، والمخاطر المحتملة.
5. اتخاذ القرار: اختيار الفكرة التي تحقق أفضل توازن بين الفوائد والتكاليف.
6. التنفيذ: وضع خطة لتنفيذ المشروع ومتابعته.
7. التقييم: تقييم نتائج المشروع بعد إطلاقه.



العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرار عملية معقدة تتأثر بعدة عوامل داخلية وخارجية تتفاعل مع بعضها لتشكل النتيجة النهائية. هذه العوامل يمكن أن تؤثر بشكل كبير على جودة القرارات المتخذة، لذلك من المهم فهمها وتقييمها عند مواجهة أي موقف يتطلب اتخاذ قرار.

العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار يمكن تصنيفها إلى عدة مجموعات:

1. العوامل الشخصية:

- **القيم والمعتقدات:** تؤثر القيم والمعتقدات الشخصية بشكل كبير على تفضيلات الأفراد و اختياراتهم. فالشخص الذي يقدر الاستدامة البيئية سيرغب في اختيار منتجات صديقة للبيئة، بينما قد يفضل شخص آخر المنتجات الأرخص ثمناً بغض النظر عن تأثيرها البيئي.
- **الخبرة السابقة:** التجارب السابقة تشكل تصوراتنا حول النتائج المحتملة لاختيارات المختلفة. فإذا سبق لشخص ما أن تعرض لخداع في عملية شراء، فمن المحتمل أن يكون حذراً أكثر في المستقبل.
- **العواطف والمزاج:** الحالة العاطفية للشخص تؤثر على قدرته على التفكير بوضوح واتخاذ قرارات منطقية. فالشخص الغاضب قد يتخذ قرارات اندفعية، بينما الشخص المرح قد يكون أكثر ميلاً إلى المخاطرة.
- **الذات التقدير:** يؤثر مستوى الثقة بالنفس على قدرة الفرد على تحمل المخاطر واتخاذ قرارات جريئة.

2. العوامل الاجتماعية:

- **الضغوط الاجتماعية:** الضغوط التي تمارسها المجموعة أو المجتمع على الفرد قد تؤثر على قراراته. قد يوافق الفرد على قرار معين حتى لا يخالف رأي المجموعة أو يخسر احترامها.
- **الأدوار الاجتماعية:** الدور الذي يلعبه الفرد في المجتمع يؤثر على توقعاته وسلوكياته. مدير الشركة يتوقع منه اتخاذ قرارات جريئة وحاسمة، بينما قد يتوقع من الوالد اتخاذ قرارات تحفظ مصلحة أسرته.
- **التأثير الثقافي:** الثقافة تلعب دوراً هاماً في تشكيل القيم والمعتقدات والسلوكيات، وبالتالي تؤثر على عملية اتخاذ القرار.

3. العوامل المعرفية:

- **القدرة على معالجة المعلومات:** قدرة الفرد على جمع وتحليل المعلومات المتاحة تؤثر على جودة القرارات المتخذة.
- **التفكير النقدي:** القدرة على تقييم المعلومات وتحديد صحتها وموثوقيتها تساعد في اتخاذ قرارات مدرستة.
- **الابداع:** القدرة على توليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة تساعد في توسيع نطاق الخيارات المتاحة.



4. العوامل البيئية:

- **الوقت:** الضغط الزمني قد يجبر الفرد على اتخاذ قرارات سريعة دون تأنٍ.
- **المعلومات المتاحة:** نقص المعلومات أو وجود معلومات مضللة قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة.
- **الموارد المتاحة:** الموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة تؤثر على نطاق الخيارات المتاحة.
- **المخاطر:** احتمال حدوث نتائج سلبية نتيجة لاتخاذ قرار معين.

مثال على تفاعل العوامل في اتخاذ القرار:

لنفترض أن شخصاً يرغب في شراء سيارة جديدة. سيؤثر في قراره عوامل مثل:

- **القيم والمعتقدات:** هل يفضل السيارة الكهربائية لصديقها بالبيئة أم السيارة التقليدية ذات الأداء العالي؟
- **الخ تجارب السابقة:** هل سبق أن واجه مشاكل مع ماركة معينة من السيارات؟
- **العواطف والمزاج:** هل يشعر بالحماس تجاه ماركة معينة بسبب حملة إعلانية؟
- **الضغوط الاجتماعية:** هل ينصحه أصدقاؤه بشراء سيارة معينة؟
- **المعلومات المتاحة:** هل قام بالبحث الكافي عن مواصفات السيارات المختلفة وأسعارها؟
- **الموارد المالية:** ما هي الميزانية المتاحة للشراء؟



عوائق اتخاذ القرارات

عند اتخاذ القرارات في أي سياق، سواء كان على مستوى الأفراد أو المؤسسات، تصطدم الإدارة بالعديد من العوائق التي تجعل من الصعب اختيار الحلول المثلث. وتتنوع هذه العوائق بين عوامل داخلية وأخرى خارجية، بالإضافة إلى الحاجة لتقدير البدائل بشكل دقيق، والنظر في الآثار بعيدة المدى للقرارات. أدناه، سأفصل في كل محور مع تقديم أمثلة عملية توضح كل نوع من هذه العوائق، وسأختتم بنشاط مخصص للطلاب يساعدهم على تقييم العوائق وفهم كيفية تأثيرها على عملية اتخاذ القرار.

1. العوائق الداخلية

تتعلق العوائق الداخلية بالعوامل المرتبطة بالموارد والإمكانات المتاحة داخل المنظمة، والتي يمكن أن تحد من حرية الإدارة في اتخاذ قراراتها وتقلل من الخيارات المتاحة.

أمثلة على العوائق الداخلية:

• العوائق المالية:

إن الموارد المالية هي شريان الحياة لأي منظمة، وبالتالي فإن نقص التمويل يؤثر بشكل كبير على القرارات. على سبيل المثال، إذا كانت شركة تصنيع تواجه قيوداً في الميزانية، قد تضطر لتأجيل قرار شراء معدات جديدة متقدمة، مما يؤثر سلباً على كفاءتها الإنتاجية. مثال آخر يمكن أن يكون في شركة ناشئة ترغب في التسويق بشكل مكثف للوصول إلى جمهور واسع، لكنها تجد نفسها غير قادرة على تحمل نكاليف حملة إعلانية كبيرة، فتضطر للاعتماد على استراتيجيات أقل كلفة مثل التسويق الرقمي المحدود.

• العوائق البشرية:

تتأثر القرارات أحياناً بنقص الكفاءات أو القدرات الفنية الالزمة لتنفيذ الحلول المثلث. على سبيل المثال، إذا كانت شركة تعتمد على تقنية متقدمة في التصنيع وتحتاج إلى مهندسين مختصين، ولكنها تعاني من نقص في هؤلاء الكفاءات، قد تضطر الإدارة إلى تعديل خططها الإنتاجية و اختيار حلول أقل تقدماً لتناسب إمكانات فريقها الحالي.

• العوائق الفنية:

في بعض الحالات، قد تواجه المنظمة قيوداً تقنية تمنعها من تطبيق بعض القرارات. على سبيل المثال، شركة متخصصة في التصنيع تريد تطوير منتجاتها باستخدام تقنيات رقمية حديثة، لكنها تفتقر للبنية التحتية الرقمية المناسبة. هذا يجعلها مضطرة لتأجيل خطوة التطوير أو اللجوء إلى تقنيات أبسط، مما يقلل من ميزة التنافسية في السوق.

2. العوائق الخارجية



العوائق الخارجية هي العوامل التي تفرضها البيئة المحيطة بالمنظمة وتؤثر بشكل كبير على قراراتها، وتشمل التشريعات الحكومية، والمنافسين، والرأي العام، وغيرها.

أمثلة على العوائق الخارجية:

• التشريعات الحكومية:

قد تؤدي القوانين إلى فرض قيود على بعض القرارات الإدارية. على سبيل المثال، شركة صناعية ترغب في توسيع مصنعها، لكنها تجد أن قوانين البيئة المحلية تفرض معايير صارمة على التلوث والانبعاثات، مما يتطلب تخصيص جزء من ميزانيتها لشراء معدات صديقة للبيئة. إذا كانت الميزانية غير كافية، قد تضطر الشركة لتقليل حجم التوسيع أو البحث عن حلول أخرى تتماشى مع التشريعات.

• الرأي العام:

يمكن أن يؤثر الرأي العام سلباً على بعض القرارات، خاصة تلك التي تتعلق بتسعير المنتجات أو سياسات التسويق. على سبيل المثال، إذا قررت شركة زيادة أسعار منتجاتها لمواجهة التضخم، قد يتسبب هذا القرار في رفض العملاء وظهور موجة من النقد على وسائل التواصل الاجتماعي. مثل هذا الضغط قد يضطر الإدارة إلى إعادة النظر في القرار وتخفيض الأسعار أو تقديم مبررات واضحة للعملاء.

• المنافسون:

تعتبر ردود أفعال المنافسين من العوائق المهمة التي تؤخذ في الحسبان عند اتخاذ القرارات. على سبيل المثال، إذا كانت شركة تخطط لإطلاق منتج جديد، وقد قام أحد المنافسين بتخفيض أسعار المنتجات المنافسة بشكل مفاجئ، فإن الإدارة قد تضطر إلى تأجيل الإطلاق أو مراجعة استراتيجية التسعير لتجنب الخسارة في السوق.

• الموزعين والمستهلكون:

رفض الموزعين أو استجابة العملاء يعد عاملاً خارجياً يؤثر على اتخاذ القرارات. على سبيل المثال، إذا قررت شركة مشروبات طرح منتج جديد بطعم غير مألوف للسوق المحلي، ووُجدت أن الموزعين ليسوا مهتمين بتوزيع المنتج بسبب توقع ضعف الطلب، فقد تتخلّى عن الفكرة أو تؤجلها.

3. تقييم البدائل

بعد تحديد العوائق الداخلية والخارجية، من الضروري أن تقوم الإدارة بتقييم جميع البدائل المتاحة لاتخاذ القرار الأنسب. من خلال تقييم البدائل، يمكن للإدارة موازنة الخيارات المتاحة و اختيار البديل الذي يلبي حاجات المنظمة بأفضل طريقة ممكنة ضمن الموارد المتاحة.

مثال على تقييم البدائل:



شركة إنتاج تواجه انخفاضاً في الأرباح وتفكر في تقليل التكاليف. أمامها عدة خيارات منها خفض التكاليف عن طريق تخفيض حجم الإنتاج، أو إعادة هيكلةقوى العاملة، أو اعتماد استراتيجية تكنولوجية أقل تكلفة. يجب على الإدارة تقييم مزايا وعيوب كل خيار من هذه الخيارات بناءً على تأثيره على الأداء والإنتاجية وكذلك على معنويات الموظفين.

4. تأثير القرار على المدى الطويل

لا تقتصر القرارات على آثارها المباشرة، بل قد يكون للقرار تأثيرات بعيدة المدى، ويجب النظر إلى هذه التأثيرات المستقبلية للتأكد من أن القرار الحالي لن يتسبب في مشاكل مستقبلية.

مثال:

شركة صناعات دوائية تفكر في تقليل تكلفة المواد الخام عبر شراء مواد أرخص، لكن هذا قد يؤثر على جودة المنتج النهائي، مما قد يؤدي على المدى الطويل إلى تراجع سمعة الشركة وتعريضها للمساءلة القانونية. لذا قد تفضل الشركة الاستمرار بالمواد ذات الجودة المرتفعة لضمان استمرار النجاح في السوق.

5. المخاطر المحتملة

يجب على الإدارة أيضاً تقييم المخاطر المحتملة لكل بديل مثل الخسائر المالية أو التأثير السلبي على سمعة المنظمة.

مثال:

شركة ترغب في التوسع في سوق جديد لكنها تدرك أن عدم معرفة السوق الجديد قد يؤدي إلى فشل المشروع. لذا، تقوم بتحليل المخاطر المالية والبحث عن شركاء محليين لتقليل المخاطر.

6. إشراك الأطراف المعنية

إشراك الأطراف ذات الصلة بالقرار، سواء داخل المنظمة أو خارجها، يضمن أن القرارات تأخذ في الحسبان وجهات النظر المختلفة ويقلل من المعارضة المستقبلية.

مثال:

شركة تصنيع تفك في تغيير نظام العمل إلى نظام قائم على الأتمتة؛ من خلال إشراك الموظفين في القرار وتقديم التدريبات الازمة، يمكنهم تقليل المخاوف والتأكد من قبول الموظفين للنظام الجديد.



نشاط جماعي

نشاط

للتأكد من فهم الطلاب لمفهوم العوائق الداخلية والخارجية في اتخاذ القرارات، يمكن تنفيذ النشاط التالي:

وصف النشاط:

يقسم الطلاب إلى مجموعات صغيرة، ويطلب من كل مجموعة اختيار شركة أو مجال معين مثل "شركة تكنولوجيا" أو "منظمة خيرية". ثم يطلب من كل مجموعة تحديد قرار افتراضي ترغب المنظمة في اتخاذه، مثل "التوسيع في سوق جديد"، أو "إطلاق منتج جديد". بعد ذلك، عليهم:

1. **تحديد العوائق الداخلية:** التفكير في العوائق المالية، والبشرية، والفنية التي قد تواجه المنظمة.

2. **تحديد العوائق الخارجية:** التفكير في العوامل الخارجية مثل التشريعات، والمنافسة، والرأي العام.

3. **تقييم البدائل:** على كل مجموعة تقديم ثلاثة بدائل مختلفة لتنفيذ القرار مع توضيح مزايا وعيوب كل بديل.

4. **النظر في المدى الطويل:** توضيح الآثار المحتملة للقرار على المنظمة في المستقبل.

5. **إشراك الأطراف المعنية:** تحديد الأطراف التي تحتاج للمشاركة في القرار، مثل الإدارات الأخرى أو الشركاء الخارجيين.

الهدف من النشاط:

- تمكين الطلاب من التعرف على أنواع العوائق التي تؤثر على اتخاذ القرارات.
- تعزيز مهارات التفكير الاستراتيجي لدى الطلاب من خلال تحليل البدائل وتأثيراتها.
- تشجيع التفكير النقدي بشأن الآثار طويلة المدى للقرارات ومدى قابليتها للتنفيذ.



دراسة حالة: دور اتخاذ القرارات في تحسين سياسات الموارد البشرية بشركة "الإبداع للتكنولوجيا"

المقدمة: تعمل شركة "الإبداع للتكنولوجيا" في مجال تطوير البرمجيات والتكنولوجيا وتواجه تحديات تتعلق باستقطاب الموهاب المناسبة والاحتفاظ بها، وسط منافسة شديدة في السوق. لذلك، قررت الإدارة تحسين سياسات الموارد البشرية لضمان تلبية احتياجاتها من الكفاءات وتحفيز العاملين لتحقيق أفضل أداء.

تفاصيل الدراسة

1. تحديد الحاجة لتطوير الموارد البشرية:

- الموقف: لاحظت الشركة أن معدلات دوران الموظفين مرتفعة، وأن بيئة العمل تحتاج إلى تحسين لجذب موظفين جدد.
- القرار: بعد دراسة احتياجات الموظفين وأراءهم، قررت الإدارة تطبيق سياسات جديدة تشمل مزايا مرنة للعمل عن بُعد، وتقديم دورات تدريبية متخصصة لتطوير المهارات.

2. تحسين نظام التقييم والترقية:

- الموقف: وجد قسم الموارد البشرية أن نظام التقييم السابق لم يكن فعالاً في تحفيز الموظفين.
- القرار: طورت الشركة نظاماً شاملاً لتقييم الأداء يشمل معايير واضحة ومكافآت تشجيعية للموظفين المتميزين، مما ساعد في رفع مستوى الأداء وزيادة رضا العاملين.

3. الاستثمار في بيئة العمل:

- الموقف: سعت الإدارة لتحسين بيئة العمل الداخلية كجزء من استراتيجيات استبقاء الموظفين.
- القرار: قررت الشركة إدخال تحسينات على بيئة العمل، مثل توسيع مساحات العمل المشتركة وإنشاء مراافق ترفيهية. كانت النتيجة زيادة رضا الموظفين وتقليل نسبة دورانهم.

النشاط الخاتمي

السؤال: بناءً على دراسة الحال، كيف يمكن لقرارات إدارة الموارد البشرية تحسين استبقاء الموظفين وزيادة الإنتاجية؟ اقترح أساليب لتحليل احتياجات الموظفين وتطبيق تقييمات لتعزيز بيئة العمل وتحفيز الموظفين".



دراسة حالة: اتخاذ قرار التوسيع لشركة ناشئة في مجال التكنولوجيا

المقدمة

تواجه شركة "تك إينوفيت" الناشئة في مجال التكنولوجيا، التي تقدم خدمات تطوير التطبيقات، قراراً استراتيجياً حول التوسيع في سوق جديد نظراً لزيادة الطلب على حلولها التقنية. بينما تتطلع الشركة لدخول السوق الإقليمي لدول الخليج، هناك تحديات داخلية وخارجية تفرض نفسها، مما يستدعي دراسة معمقة لبدائل القرار وأثره على المدى البعيد.

أولاً: خلفية عن الشركة

"تك إينوفيت" هي شركة ناشئة تختص في تطوير التطبيقات الذكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. نجحت الشركة في بناء سمعة قوية محلياً، وهي الآن تستهدف توسيع أعمالها إقليمياً في دول الخليج نظراً لمعدل النمو السريع في الطلب على التحول الرقمي في تلك المنطقة.

التحدي: قرار التوسيع

يرغب فريق الإدارة في اتخاذ قرار بالدخول إلى سوق الخليج، إلا أن هذا القرار يواجه عوائق داخلية وخارجية، تتطلب من الشركة دراسة عميقة لاتخاذ القرار الأمثل.

العوائق الداخلية:

-العائق المالي: لا تملك الشركة ميزانية كبيرة لتمويل التوسيع، وهو ما يعرضها لمخاطر مالية. يمكنها إما طلب تمويل من مستثمرين خارجيين أو تقليل تكاليف التوسيع بالتدريب.

الكفاءة البشرية: يفتقر فريق العمل إلى الخبرة في سوق الخليج، مما يتطلب إما تعيين موظفين محليين أو إرسال فرق الشركة للتدريب والعمل ميدانياً هناك، الأمر الذي قد يزيد من التكاليف التشغيلية.

العوائق الخارجية:

- *التشريعات الحكومية: تتفاوت القوانين واللوائح بين دول الخليج، ويجب على الشركة التأكد من الامتثال للوائح المحلية، مثل قوانين التراخيص وقوانين حماية البيانات.

المنافسة: تواجد منافسين أقوياء في السوق الخليجي قد يعُد مهمـةـ "تك إينوفيتـ"ـ، مما يستدعي التفكير في طرح ميزات مبتكرة لتفادي التحديـاتـ التنافـسـيةـ.



3. تقييم البدائل:

- **التوسيع التدريجي: يمكن أن تبدأ الشركة بالدخول إلى دولة خليجية واحدة، مثل الإمارات، لاختبار السوق وتقليل المخاطر المالية.
- **الدخول عبر شراكة محلية: عقد شراكات مع شركات محلية لتخفيض المخاطر القانونية والمالية والاعتماد على الخبرة المحلية.
- **التمويل من مستثمرين خارجيين: توفير رأس مال إضافي يسهم في دعم عمليات التوسيع بشكل أوسع وبتكليف تشغيلية أقل.

4. الآثار بعيدة المدى

قرار التوسيع له أثر كبير على مستقبل الشركة؛ قد يحسن نمو الأرباح على المدى الطويل، لكنه قد يضيف عبء الديون في حال اللجوء للتمويل. كما أن نجاح المشروع في الخليج قد يفتح المجال للتوسيع في أسواق أخرى.

الخلاصة:

قرار التوسيع في سوق الخليج فرصة مهمة لشركة "تك إينوفيت"، إلا أن النجاح يعتمد على دراسة الخيارات بعناية، وتقليل المخاطر من خلال التوسيع التدريجي أو الشراكات المحلية.