



مهارات اتخاذ القرار

دليل المتدرب



فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
5	■ إرشادات المشاركين.
6	■ دليل البرنامج.
8	■ تعارف.
9	■ التخطيط الزمني للدورة التدريبية.
اليوم التدريبي الأول	
الجلسة التدريبية الأولى {الأسس والمهارات التحليلية في اتخاذ القرار}	
9	1 أساسيات اتخاذ القرار.
13	2 عملية اتخاذ القرار.
18	3 أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار.
22	4 نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه.
الجلسة التدريبية الثانية {التفكير النقدي واتخاذ القرار تحت الضغط}	
24	1 التفكير النقدي وحل المشكلات.
28	2 أخلاقيات اتخاذ القرار.
32	3 اتخاذ القرار تحت الضغط.
35	4 تقييم القرارات ومتابعتها.
39	5 نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه.
40	6 المراجع العمية.

إرشادات المشاركين

إرشادات ما قبل الدورة

1	املئ التقييم القبلي للدورة.
2	أحضر بكامل رغبتك في تطوير معرفتك بالتدريب والتأهيل المحترف.

إرشادات خلال الدورة

1	التزم بمواعيد الدورة.
2	أغلق الهاتف النقال.
3	حافظ على روح التعاون مع زملائك.
4	تواصل مع زملائك بأدب واحترام.
5	دون أهم الملاحظات التي يذكرها المدرب.
6	تقبل إرشادات وتوجيهات المدرب لك

إرشادات ما بعد الدورة

1	أحرص على تطبيق كافة المهارات التي تدرّبت عليها خلال الدبلوم فالتطبيق يعززها لديك
2	ابق على تواصل مع المدرب لاستلام الشهادة، ولأي استفسارات أخرى

دليل البرنامج

◀ عزيزي المشارك عزيزتي المشاركة، أهلاً ومرحباً بكم في هذا البرنامج التدريبي بعنوان:

[مهارات اتخاذ القرار]

◀ نأمل في تقديم مادة تدريبية لكم تتميز بأعلى مستويات الجودة، سواء كانت مسموعة أو مقروءة. نشكركم مقدماً على حُسن الاستماع والانتباه والتفاعل مع المحتوى المقدم.

إذا لم تكن تسير إلى الأمام.. فأنت ترجع إلى الخلف

الهدف العام: 

تطوير قدرات القيادات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية والعملياتية بكفاءة وفعالية، بما يخدم تحقيق أهداف المؤسسة ويعزز من استدامتها.

✓ الأهداف التفصيلية:

توقع في نهاية البرنامج أن يكون المدرب قادر على:

- ◀ التعرف على مفاهيم ومراحل اتخاذ القرار.
- ◀ تمييز الفروق بين القرارات الاستراتيجية، التكتيكية، والعملياتية.
- ◀ استخدام أدوات التحليل الاستراتيجي مثل SWOT و PEST لتقييم البيئات الداخلية والخارجية.
- ◀ تطبيق تقنيات تحليل البيانات لدعم القرارات.
- ◀ اختيار أفضل البدائل بناءً على تحليل معمق.
- ◀ تعلم كيفية تنفيذ القرارات بفعالية وتقييم نتائجها.
- ◀ تطوير مهارات اتخاذ القرار تحت الضغط.
- ◀ التعامل مع الحالات الطارئة والقرارات الحرجة بثقة وكفاءة.
- ◀ التمسك بالمعايير الأخلاقية أثناء اتخاذ القرارات.
- ◀ التعامل مع الصراعات والمصالح المتضاربة بطريقة مهنية.

الفئة المستهدفة: 

يمثل العلم والتعلم ثروة متاحة للجميع دون استثناء؛ ومع ذلك، يمكن أن تجد هذا البرنامج

التدريبي جاذبية خاصة إذا كنت تنتمي إلى إحدى الفئات التالية:

- ▶ القيادات التنفيذية.
- ▶ مدراء الإدارات والوحدات.
- ▶ الأشخاص في مراكز صنع القرار بالمؤسسات الكبرى.

المتطلبات والتجهيزات: 

أوراق ملونة	2	أوراق	1
خدمة الانترنت	4	أقلام	3
لوحة ملاحظات	6	طاولات مستديرة أو مستطيلة	5

الأساليب التدريبية المستخدمة: 

مناقشة	2	عصف ذهني	1
تمرين ممارسة	4	لعب أدوار	3
بحث خلال الانترنت	6	ورش تدريبية	5

الوسائل التدريبية المستخدمة: 

حاسب آلي او لاب توب	2	جهاز عرض	1
سماعات	4	سبورة	3

عرفنا بنفسك

المعلومات الشخصية:

الاسم:

الوظيفة:

أسئلة تعريفية:

ما الذي دفعك لحضور هذا البرنامج التدريبي؟

.....

ماذا تتوقع ان يضيف لك هذا البرنامج التدريبي؟

.....

ما هو تقييمك لنفسك في معرفتك بالتدريب والتأهيل؟

.....

منذ متى و انت تقوم بالتدريب والتأهيل؟

.....

ماهي الاستراتيجيات التي تراها مثيرة للاهتمام؟

.....

هل شاركت في دورات تدريبية أخرى؟ يرجى ذكر بعضها؟

.....

التخطيط الزمني للدورة التدريبية

تم تصميم هذا البرنامج التدريبي بطريقة علمية دقيقة ومنظمة بهدف تعظيم الاستفادة من الوقت والمحتوى العلمي، لضمان تحقيق الأهداف الموضوعية. كما أن البرنامج يتضمن تدعيمًا مستمرًا لجميع المواضيع بأنشطة عملية مصممة خصيصًا لتعزيز اكتساب وإتقان المهارات المستهدفة بفعالية.

التخطيط الزمني العام:

عدد الوحدات التدريبية	يوم تدريبي	عدد الساعات التدريبية	5 ساعات تدريبية
-----------------------	------------	-----------------------	-----------------

التخطيط الزمني التفصيلي للبرنامج التدريبي

خطة البرنامج لليوم التدريبي				
رقم الجلسة	عنوان الجلسة	المحاور	الزمن	
			مادة علمية	نشاط
الأولى	الأسس والمهارات التحليلية في اتخاذ القرار	أساسيات اتخاذ القرار	40 د	10 د
		عملية اتخاذ القرار	40 د	10 د
		أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار	40 د	10 د
استراحة				
الثانية	التفكير النقدي واتخاذ القرار تحت الضغط	التفكير النقدي وحل المشكلات	30 د	10 د
		أخلاقيات اتخاذ القرار	25 د	10 د
		اتخاذ القرار تحت الضغط	30 د	10 د
		تقييم القرارات ومتابعتها	25 د	10 د
5 ساعات	300 د	الزمن الكلي لليوم التدريبي		

الأولى

الأسس والمهارات التحليلية في اتخاذ

محاور الجلسة التدريبية الأولى

- ◀ أساسيات اتخاذ القرار
- ◀ عملية اتخاذ القرار
- ◀ أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار.

أهداف الجلسة التدريبية الأولى

- 🎯 فهم المبادئ الرئيسية والأسس العلمية لاتخاذ القرارات الصحيحة.
- 🎯 تحليل خطوات ومراحل اتخاذ القرارات لتحقيق أفضل النتائج.
- 🎯 اكتساب مهارات استخدام الأدوات والتقنيات المساعدة في اتخاذ القرار.

أساسيات اتخاذ القرار

نشاط (1/1)



الوقت	لوازم	نمط التشارك	الاستراتيجية
10 دقائق	أوراق / أقلام / سبورة أو لوحة لعرض الأفكار	جماعي	عصف ذهني

الأهداف:



تعزيز تعزيز فهم المشاركين لمفهوم اتخاذ القرار، أهمية اتخاذ القرار في القيادة، وأنواع القرارات المختلفة (استراتيجية، تكتيكية، وعملية) من خلال توليد أفكار متعددة حول كيفية تطبيقها في سياقات عملية.

الخطوات:

**تقسيم المشاركين إلى مجموعات:**

قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (من 3 إلى 5 أشخاص في كل مجموعة).

طرح السؤال الرئيسي:

اطرح السؤال التالي: "ما هي أهم العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار الفعال في المؤسسة، وكيف يمكن للقيادة أن يميزوا بين القرارات الاستراتيجية، التكتيكية، والعملية؟"

العصف الذهني:**اطلب من كل مجموعة أن تبدأ بجمع الأفكار حول:**

○ العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار (مثل المعلومات المتاحة، البيئة المحيطة، التوقيت، التأثير على المؤسسة).

○ أمثلة عملية توضح الفرق بين القرارات الاستراتيجية، التكتيكية، والعملية.

المشاركة وتبادل الأفكار:

○ بعد تبادل الأفكار من العصف الذهني، اطلب من كل مجموعة عرض أهم الأفكار التي توصلوا إليها.

○ سجل الأفكار على اللوح أو السبورة الرقمية لتبادل الخبرات بين الجميع.

النقاش الجماعي:

بعد عرض الأفكار، قم بقيادة نقاش جماعي حول:

- أهمية اتخاذ القرار في القيادة وتأثيره على النجاح المؤسسي.
- كيفية التفريق بين الأنواع المختلفة من القرارات بناءً على الأمثلة التي قدمتها المجموعات.

تلخيص واستخلاص النتائج:

اختتم النشاط بتلخيص الأفكار الرئيسية، والتأكيد على أهمية اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي، وحل المشكلات، وتعزيز الثقة بين الأفراد.

المادة العلمية (1/1) أساسيات اتخاذ القرار:



تعريف اتخاذ القرار:



- اتخاذ القرار هو عملية اختيار مسار عمل من بين عدة بدائل متاحة، بهدف تحقيق هدف معين أو حل مشكلة محددة.
- إنه جوهر القيادة والإدارة الفعالة، حيث يتطلب تحديد المشكلة، جمع المعلومات، تحليل البدائل، وتقييمها قبل اتخاذ القرار النهائي.

أهمية اتخاذ القرار في القيادة:

**تحقيق الأهداف:**

اتخاذ القرارات الصحيحة يقود المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية.

حل المشكلات:

يساعد على تحديد المشكلات وتحليلها واختيار الحلول المناسبة للتغلب عليها.

تحسين الأداء:

يساهم في تحسين أداء المؤسسة من خلال تخصيص الموارد بكفاءة وفعالية.

تعزيز الابتكار:

يشجع على التفكير الإبداعي واستكشاف فرص جديدة لتحقيق النمو والتطور.

بناء الثقة:

اتخاذ القرارات الشفافة والمنطقية يعزز ثقة الموظفين والمساهمين في القيادة.

التفريق بين القرارات الاستراتيجية، التكتيكية، والعملياتية:



يمكن تصنيف القرارات إلى ثلاثة أنواع رئيسية بناءً على نطاق تأثيرها و أفقها الزمني:

القرارات الاستراتيجية:

- تتعلق بالاتجاه العام للمؤسسة ورؤيتها المستقبلية.
- تؤثر على المؤسسة بأكملها وعلى المدى الطويل.
- تتخذها الإدارة العليا وتتطلب تحليلاً عميقاً للبيئة الداخلية والخارجية.
- أمثلة: تحديد الأسواق المستهدفة، تطوير منتجات جديدة، الدخول في شراكات استراتيجية.

■ القرارات التكتيكية:

- تتعلق بتنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المحددة.
- تؤثر على مستوى الإدارات والأقسام وعلى المدى المتوسط.
- تتخذها الإدارة الوسطى وتتطلب تنسيقاً بين مختلف الإدارات.
- أمثلة: تخصيص الميزانيات، وضع خطط التسويق، إدارة الموارد البشرية.

■ القرارات العملية:

- تتعلق بالأنشطة اليومية والروتينية للمؤسسة.
- تؤثر على مستوى الأفراد والفرق وعلى المدى القصير.
- تتخذها الإدارة الدنيا وتتطلب تطبيقاً للإجراءات والسياسات المحددة.
- أمثلة: جدولة المهام، معالجة الطلبات، حل المشكلات الفنية.

يعد فهم أساسيات اتخاذ القرار وأنواعه المختلفة أمراً ضرورياً للقادة وصناع القرار في المؤسسات. يساعد هذا الفهم على اتخاذ قرارات فعالة ومتسقة مع أهداف المؤسسة، مما يساهم في تحقيق النجاح والتميز.

عملية اتخاذ القرار

نشاط (1/2) 

الوقت	لوازم	نمط التشارك	الاستراتيجية
10 دقائق	أوراق / أقلام	جماعي	محاكاة عملية اتخاذ القرار

الأهداف: 

تعزيز فهم المشاركين لمراحل عملية اتخاذ القرار من خلال محاكاة عملية اتخاذ قرار في سيناريو واقعي.

الخطوات: **شرح السيناريو:**

قدم للمشاركين سيناريو بسيطاً يتطلب اتخاذ قرار. مثال: "فريق عمل شركة تقنية يواجه قراراً حول تطوير منتج جديد أو تحسين منتج حالي. الفريق بحاجة لاتخاذ القرار بناءً على الميزانية المحدودة والموارد المتاحة".

تقسيم المشاركين إلى فرق:

قسم المشاركين إلى فرق صغيرة (من 4 إلى 5 أشخاص في كل فريق)، واطلب من كل فريق أن يتصرف كإدارة تتخذ القرار المناسب لحل المشكلة المطروحة.

مراحل اتخاذ القرار:

اطلب من الفرق اتباع مراحل اتخاذ القرار كما يلي:

- **التحديد:** تعريف المشكلة (المنتج الجديد أو تحسين الحالي)، جمع المعلومات ذات الصلة، وتحديد المعايير (مثل الميزانية، الوقت، الجودة).
- **التحليل:** توليد بدائل (التطوير أو التحسين)، تحليل كل بديل من حيث الميزات والتحديات، وتقييم البدائل بناءً على المعايير.
- **التقييم:** اختيار البديل الأمثل ووضع خطة لتنفيذه.
- **التنفيذ:** تصور كيف سيتم تنفيذ القرار وكيفية مواجهة التحديات المحتملة.

عرض النتائج:

بعد فترة من العمل الجماعي، تطلب من كل فريق تقديم قراره وخطته مع توضيح كيفية اتباعهم لمراحل اتخاذ القرار.

مناقشة ونقد:

بعد العروض، قم بقيادة مناقشة جماعية حول الأسئلة التالية:

- ما هي التحديات التي واجهها كل فريق في عملية اتخاذ القرار؟
- كيف ساعدت مراحل اتخاذ القرار في تسهيل العملية؟
- هل كانت هناك طرق أخرى لتحليل البدائل؟

استخلاص الدروس:

اختتم النشاط بتلخيص كيفية تطبيق عملية اتخاذ القرار بشكل فعال في العمل اليومي.

إليك سيناريو بسيط يتطلب اتخاذ قرار:

المادة العلمية (1/2) عملية اتخاذ القرار:



مراحل اتخاذ القرار:



عملية اتخاذ القرار هي سلسلة من الخطوات المترابطة التي تساعد الأفراد والمنظمات على اتخاذ قرارات فعالة ومنطقية. **تتكون هذه العملية من أربع مراحل رئيسية:**

■ **التحديد:**

○ **تعريف المشكلة أو الفرصة:**

تبدأ هذه المرحلة بتحديد المشكلة أو الفرصة التي تتطلب اتخاذ قرار. يتطلب ذلك فهمًا واضحًا للوضع الحالي والأهداف المراد تحقيقها.

○ **جمع المعلومات:**

يتم جمع المعلومات والبيانات ذات الصلة بالمشكلة أو الفرصة من مصادر مختلفة، مثل التقارير، الدراسات، الخبراء، والملاحظات الميدانية.

○ **تحديد المعايير:**

يتم تحديد المعايير التي سيتم استخدامها لتقييم البدائل المختلفة، مثل التكلفة، الجودة، الوقت، والمخاطر.

■ **التحليل:**

○ **تحديد البدائل:**

يتم توليد مجموعة من البدائل أو الحلول الممكنة للمشكلة أو الفرصة. يمكن استخدام العصف الذهني، والتحليل الإبداعي، والبحث عن أفضل الممارسات لتحديد البدائل.

○ **تحليل البدائل:**

يتم تحليل كل بديل من حيث مزاياه وعيوبه، وتأثيره على المعايير المحددة، والمخاطر المحتملة المرتبطة به.

○ **تقييم البدائل:**

يتم تقييم البدائل بناءً على المعايير المحددة، ويتم ترتيبها حسب الأولوية أو الأفضلية. يمكن استخدام أدوات التحليل الكمي والنوعي في هذه المرحلة.

■ التقييم:

○ اختيار البديل الأمثل:

يتم اختيار البديل الذي يحقق أفضل توازن بين المعايير المحددة ويحقق الأهداف المرجوة بأقل قدر من المخاطر.

○ وضع خطة التنفيذ:

يتم وضع خطة مفصلة لتنفيذ القرار المختار، تتضمن المهام، المسؤوليات، الجدول الزمني، والموارد اللازمة.

○ التواصل والإقناع:

يتم التواصل مع الأطراف المعنية بالقرار وشرح أسبابه وفوائده، والحصول على دعمهم والتزامهم بتنفيذه.

■ التنفيذ:

○ تنفيذ القرار:

يتم تنفيذ القرار وفقاً للخطة الموضوعية، مع مراقبة التقدم المحرز ومعالجة أي تحديات أو عقبات قد تنشأ.

○ تقييم النتائج:

يتم تقييم نتائج القرار وتأثيره على المشكلة أو الفرصة، ويتم تحديد ما إذا كان قد حقق الأهداف المرجوة.

○ التعلم والتطوير:

يتم استخلاص الدروس المستفادة من عملية اتخاذ القرار وتنفيذه، ويتم استخدامها لتحسين القرارات المستقبلية وتطوير مهارات اتخاذ القرار.

تحديد المشكلات وتحليل البيانات لصنع قرارات معلوماتية:

■ تحديد المشكلات:

- يبدأ تحديد المشكلات بالاعتراف بأن هناك فجوة بين الوضع الراهن والوضع المطلوب.
- يجب أن يكون التعرف على المشكلات دقيقاً وواضحاً لضمان أن الحلول المقترحة ستكون فعالة.
- يتضمن هذا أيضاً تحديد الأسباب الجذرية للمشكلات لمعالجتها بشكل صحيح.

■ تحليل البيانات:

- يشمل تحليل البيانات جمع المعلومات من مصادر متعددة وتحليلها لفهم أعمق للمشكلة.
- يستخدم التحليل الكمي والنوعي لتقييم البيانات، بما في ذلك البيانات التاريخية، البيانات الجارية، والتنبؤات.
- هذه العملية ضرورية لصنع قرارات مستنيرة تستند إلى الأدلة بدلاً من التخمينات.

تعتبر عملية اتخاذ القرار من أهم المهارات التي يجب على القادة والمديرين إتقانها. من خلال اتباع مراحل هذه العملية، وتحديد المشكلات بدقة، وتحليل البيانات بشكل فعال، يمكن للقادة اتخاذ قرارات معلوماتية تساهم في تحقيق أهداف مؤسساتهم وتعزيز نجاحها.

أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار

نشاط (1/3) 

الوقت	لوازم	نمط التشارك	الاستراتيجية
10 دقائق	أوراق / أقلام	جماعي	استمطار الافكار

الأهداف: 

◀ تعزيز تعريف المشاركين بأهمية الأدوات التحليلية المختلفة وكيفية استخدامها لتحسين عمليات صنع القرار.

الخطوات: 

- ◀ يوزع المدرب المادة العلمية الخاصة بأدوات وتقنيات لاتخاذ القرار على المجموعات.
- ◀ يطرح المدرب أسئلة للتفكير حول أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار.
 - كيف يساعد تحليل SWOT المؤسسة في اتخاذ قرارات أفضل؟ وكيف يمكنها استغلال نقاط القوة والفرص؟
 - كيف يؤثر تحليل PEST على قرارات المؤسسة؟ وكيف يمكن للعوامل السياسية والتكنولوجية التأثير على استراتيجياتها؟
- ◀ يناقش المدرب إجابات المجموعات.
- ◀ تلخص المجموعات حلقة النقاش على شكل نقاط محددة تزيد من فعالية أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار.

الإجابة: 

كيف يساعد تحليل SWOT المؤسسة في اتخاذ قرارات أفضل؟ وكيف يمكنها استغلال نقاط القوة والفرص؟

كيف يؤثر تحليل PEST على قرارات المؤسسة؟ وكيف يمكن للعوامل السياسية والتكنولوجية التأثير على استراتيجياتها؟

المادة العلمية (1/3) أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار:

" في عالم الأعمال المتسارع، يتطلب اتخاذ القرارات الفعالة استخدام أدوات وتقنيات تساعد في تحليل الوضع الحالي، وتقييم البدائل المتاحة، واتخاذ القرارات المدروسة."

من بين هذه الأدوات والتقنيات الهامة:

تقنيات التحليل مثل SWOT وPEST: 

■ تحليل SWOT:

○ أداة تحليلية تستخدم لتقييم الوضع الداخلي والخارجي للمؤسسة أو المشروع.

تتضمن تحليل أربعة عناصر رئيسية:

- القوى (Strengths):

العوامل الداخلية التي تميز المؤسسة عن منافسيها وتمنحها ميزة تنافسية.

- الضعف (Weaknesses):

العوامل الداخلية التي تحد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.

- الفرص (Opportunities):

العوامل الخارجية التي يمكن للمؤسسة استغلالها لتحقيق النمو والتطور.

- التهديدات (Threats):

العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر سلبًا على أداء المؤسسة.

○ يساعد تحليل SWOT في تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية، واستغلال الفرص المتاحة، ومواجهة التهديدات المحتملة.

■ تحليل PEST:

○ أداة تحليلية تستخدم لتقييم البيئة الخارجية التي تعمل فيها المؤسسة أو المشروع.

تتضمن تحليل أربعة عوامل رئيسية:

- العوامل السياسية (Political):

السياسات الحكومية، الاستقرار السياسي، والتشريعات التي تؤثر على بيئة الأعمال.

- العوامل الاقتصادية (Economic):

النمو الاقتصادي، معدلات التضخم، أسعار الصرف، والسياسات المالية التي تؤثر على القوة الشرائية والطلب على المنتجات أو الخدمات.

- **العوامل الاجتماعية (Social) :**
التركيبية السكانية، الاتجاهات الثقافية، والقيم الاجتماعية التي تؤثر على سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم.
- **العوامل التكنولوجية (Technological) :**
التطورات التكنولوجية، الابتكارات، وبراءات الاختراع التي تؤثر على عمليات الإنتاج والتوزيع والتسويق.
- يساعد تحليل PEST في فهم البيئة الخارجية وتأثيرها على المؤسسة، واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة للتكيف مع التغيرات في البيئة.

استخدام البيانات الكمية والنوعية في دعم القرارات:

■ **البيانات الكمية:**

- بيانات رقمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي.
- يمكن جمعها من خلال الاستبيانات، التجارب، قواعد البيانات، وغيرها.
- تستخدم لتحديد الاتجاهات، قياس الأداء، وتقييم فعالية القرارات.
- أمثلة: الإيرادات، التكاليف، عدد العملاء، معدلات الرضا، نسب النمو.

■ **البيانات النوعية:**

- بيانات وصفية تعبر عن الآراء، المشاعر، والتجارب.
- يمكن جمعها من خلال المقابلات، مجموعات التركيز، والملاحظات.
- تستخدم لفهم دوافع العملاء، تقييم رضا الموظفين، وتحليل ردود الفعل على المنتجات أو الخدمات.
- أمثلة: تعليقات العملاء، آراء الموظفين، دراسات الحالة، تحليل المحتوى.

■ **تكامل البيانات الكمية والنوعية:**

- يوفر استخدام كلا النوعين من البيانات صورة أكثر شمولية ودقة للوضع، مما يساعد في اتخاذ قرارات أكثر فعالية.
- يمكن استخدام البيانات الكمية لتحديد المشكلات أو الفرص، ثم استخدام البيانات النوعية لفهم الأسباب الكامنة وراءها وتطوير حلول مناسبة.
- يمكن أيضاً استخدام البيانات النوعية لتقييم تأثير القرارات الكمية على الأفراد والمجتمع.

تعتبر أدوات التحليل مثل SWOT و PEST، واستخدام البيانات الكمية والنوعية، من العناصر الأساسية في عملية اتخاذ القرار الفعال. تساعد هذه الأدوات والتقنيات في تحليل الوضع الحالي، تقييم البدائل، واتخاذ القرارات المدروسة التي تحقق أفضل النتائج الممكنة للمؤسسة.

نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه

نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه

يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من التمارين

بعد الانتهاء من التدريب على "الأسس والمهارات التحليلية في اتخاذ القرار" قيم نفسك وقدراتك بواسطة اكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة وذلك بوضع علامة صح امام مستوى الأداء الذى اتقنته وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.

مستوى الأداء (هل اتقنت الأداء)				العناصر	م
كليا	جزئيا	لا	غير قابل للتطبيق		
				توضيح ما المقصود بأساسيات اتخاذ القرار.	1
				الاطلاع على أدوات وتقنيات لاتخاذ القرار.	2

يجب ان تصل النتيجة لجميع المفردات (البندود) المذكورة الى درجة الاتقان الكلي او انها غير قابلة للتطبيق وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" او "جزئيا" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.

الثانية

التفكير النقدي واتخاذ القرار تحت الضغط

محاور الجلسة التدريبية الثانية

- التفكير النقدي وحل المشكلات.
- أخلاقيات اتخاذ القرار.
- اتخاذ القرار تحت الضغط.
- تقييم القرارات ومتابعتها.

أهداف الجلسة التدريبية الثانية

- تعزيز مهارات التحليل وابتكار حلول للتحديات المعقدة بفعالية.
- تطبيق معايير النزاهة والشفافية في عمليات اتخاذ القرار.
- تحسين سرعة ودقة القرارات في الظروف الضاغطة والصعبة.
- مراقبة تأثير القرارات وتعديل الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف المستهدفة.

التفكير النقدي وحل المشكلات

نشاط (2/1) 

الوقت	لوازم	نمط التشارك	الاستراتيجية
10 دقائق	أوراق/ أقلام	فردى	صح أو خطأ

الأهداف: 

◀ تعزيز فهم المشاركين لمهارات التفكير النقدي وتقنيات حل المشكلات من خلال تقييم معلوماتهم وتحفيز التفكير العميق في المفاهيم الرئيسية، مما يساعدهم على تطبيق هذه المهارات بشكل أكثر فعالية في مواقف العمل المختلفة.

الخطوات: 

◀ عزى المشارك/ عزى المشاركة، ضع علامة ✓ أو X أمام العبارات الآتية مع تصحيح الخطأ:

السؤال والاجابة: 

م	العبارة	✓	X
1	التفكير النقدي يعتمد على قبول المعلومات كما هي دون التشكيك فيها.		
2	التفكير النقدي يتطلب البحث عن مصادر متعددة للحصول على وجهات نظر مختلفة حول المشكلة.		
3	العصف الذهني هو تقنية فردية فقط لتوليد الأفكار والحلول الإبداعية		
4	مخططات التدفق تستخدم كأدوات لفهم عملية حل المشكلة وتحديد الخطوات اللازمة.		
5	التجريب هو تقنية لحل المشكلات يتم فيها اختبار الحلول المقترحة على نطاق واسع مباشرةً.		

المادة العلمية (2/1) التفكير النقدي وحل المشكلات:

" في عالم الأعمال الديناميكي والمعقد، يعتبر التفكير النقدي وحل المشكلات من المهارات الأساسية التي تمكن القادة والمديرين من اتخاذ قرارات فعالة ومستنيرة. يهدف هذا المحور إلى تطوير هذه المهارات وتطبيقها في سياقات العمل المختلفة."

تطوير مهارات التفكير النقدي لتحليل الوضعيات والمعلومات:

- التفكير النقدي هو عملية عقلية منظمة تتضمن تحليل وتقييم المعلومات والافتراضات والأفكار بشكل موضوعي ومنطقي.
- فهو يتجاوز مجرد قبول المعلومات كما هي، ويشجع على التشكيك، والاستفسار، والبحث عن أدلة وبراهين قبل تكوين رأي أو اتخاذ قرار.
- **مهارات التفكير النقدي الرئيسية:**

- التحليل:

القدرة على تفكيك المعلومات إلى أجزاء أصغر، وفهم العلاقات بينها، وتحديد الأنماط والاتجاهات.

- التقييم:

القدرة على الحكم على مدى صحة وموثوقية المعلومات، وتحديد نقاط القوة والضعف في الحجج والأدلة.

- الاستدلال:

القدرة على استخلاص النتائج المنطقية من المعلومات المتاحة، وتكوين استنتاجات مدعومة بالأدلة.

- التفسير:

القدرة على شرح وتوضيح المعلومات والأفكار بطريقة واضحة ومفهومة.

- حل المشكلات:

القدرة على تحديد المشكلات، وتوليد حلول إبداعية، وتقييمها، واختيار الحل الأمثل.

○ **تطوير مهارات التفكير النقدي:**○ **يمكن تطوير مهارات التفكير النقدي من خلال:**- طرح الأسئلة:

تشجيع الذات على طرح الأسئلة الاستقصائية حول المعلومات والأفكار، مثل: ما هي الأدلة التي تدعم هذا الادعاء؟ ما هي الافتراضات الكامنة وراء هذا الرأي؟ ما هي البدائل الأخرى المتاحة؟

- البحث عن مصادر متعددة:
عدم الاعتماد على مصدر واحد للمعلومات، والبحث عن وجهات نظر مختلفة لتكوين صورة شاملة للوضع.
- التفكير من زوايا مختلفة:
محاولة النظر إلى المشكلة أو الوضع من وجهات نظر مختلفة، وتقييم الآثار المترتبة على كل منها.
- تجنب التحيزات:
الوعي بالتحيزات الشخصية وكيفية تأثيرها على التفكير، ومحاولة تجنبها قدر الإمكان.
- التدريب والممارسة:
المشاركة في أنشطة وورش عمل تساعد على تطوير مهارات التفكير النقدي، وممارسة هذه المهارات في الحياة اليومية والعملية.

تقنيات حل المشكلات وتطبيقها في سياقات العمل:



حل المشكلات هو عملية إيجاد حلول للتحديات أو الصعوبات التي تواجه الأفراد أو المنظمات. يتطلب ذلك تحديد المشكلة بوضوح، وتوليد البدائل، وتقييمها، واختيار الحل الأمثل، وتنفيذه، وتقييم نتائجه.

تقنيات حل المشكلات:

- العصف الذهني:
تقنية جماعية لتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار والحلول الإبداعية للمشكلة.
- تحليل السبب الجذري:
تقنية تستخدم لتحديد الأسباب الجذرية للمشكلة، وليس مجرد الأعراض السطحية.
- تحليل القرارات:
تقنية تستخدم لتقييم البدائل المختلفة بناءً على معايير محددة، مثل التكلفة، والفوائد، والمخاطر.
- مخططات التدفق:
أدوات بصرية تساعد على فهم عملية حل المشكلة وتحديد الخطوات اللازمة.
- التجريب:
اختبار الحلول المقترحة على نطاق صغير قبل تنفيذها على نطاق واسع.

■ تطبيق تقنيات حل المشكلات في سياقات العمل:

○ تحديد المشكلة:

يجب تحديد المشكلة بوضوح ودقة، وتحديد أسبابها الجذرية، وتأثيرها على العمل.

○ جمع المعلومات:

جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالمشكلة من مصادر مختلفة.

○ توليد البدائل:

استخدام تقنيات مثل العصف الذهني لتوليد أكبر عدد ممكن من الحلول الإبداعية.

○ تقييم البدائل:

استخدام أدوات مثل تحليل القرارات لتقييم البدائل المختلفة واختيار الحل الأمثل.

○ تنفيذ الحل:

وضع خطة لتنفيذ الحل المختار، وتخصيص الموارد اللازمة، ومراقبة التقدم المحرز.

○ تقييم النتائج:

تقييم فعالية الحل وتأثيره على المشكلة، وإجراء التعديلات اللازمة إذا لزم الأمر.

التفكير النقدي وحل المشكلات هما مهارتان أساسيتان للنجاح في عالم الأعمال. من خلال تطوير هذه المهارات وتطبيقها بفعالية، يمكن للقادة والمديرين اتخاذ قرارات أفضل، وحل المشكلات بشكل أكثر كفاءة، وتحقيق نتائج أفضل لمؤسساتهم.

أخلاقيات اتخاذ القرار

نشاط (2/2) 

الوقت	لوازم	نمط التشارك	الاستراتيجية
10 دقائق	أوراق/ أقلام	فردى	اختيار من متعدد

الأهداف: 

◀ تقييم تعزيز فهم المشاركين للمبادئ الأخلاقية الأساسية في اتخاذ القرار وتطبيقها بشكل عملي عبر تقييم القدرة على التعرف وإدارة الصراعات والمصالح المتضاربة بشكل أخلاقي.

الخطوات: 

◀ عزى المشارك/ عزى المشاركة ، أمامك مجموعة أسئلة اختيار من متعدد أجب عنها:

السؤال والاجابة: 

1. ما هي القيم الأخلاقية الأساسية التي يجب أن توجه عملية اتخاذ القرار:	
أ. الصدق والشفافية فقط.	ب. العدالة والمسؤولية فقط.
ج. الصدق، العدالة، الشفافية، واحترام الآخرين.	د. النزاهة فقط
2. ماذا يعنى مبدأ الشفافية في اتخاذ القرار؟	
أ. الكشف عن جميع الأخطاء فقط.	ب. إشراك الأطراف المعنية في المناقشات واتخاذ القرارات.
ج. الحفاظ على السرية	د. تجنب الاتصال بالموظفين
3. كيف يجب على القادة التعامل مع الصراعات والمصالح المتضاربة؟	
أ. تجاهل الصراعات لتجنب المشاكل	ب. الكشف عن المصالح والبحث عن المشورة من أطراف محايدة
ت. اتخاذ القرارات بناءً على مصالحهم الشخصية.	ث. تفادي الشفافية لحماية سمعة الشرك

4. ما المقصود بمبدأ الاستدامة في اتخاذ القرار؟	
أ. التركيز على الربح فقط.	ب. الأخذ بعين الاعتبار التأثيرات الاقتصادية فقط.
ت. التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.	ث. تجاهل الأثر البيئي والتركيز على النمو الاجتماعي.
5. أي من الآتي ليس من مبادئ الأخلاقيات في اتخاذ القرار؟	
أ. الصدق والنزاهة.	ب. احترام الآخرين.
ت. العدالة والإنصاف.	ث. التضليل لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

المادة العلمية (2/2) أخلاقيات اتخاذ القرار:

"أخلاقيات اتخاذ القرار هي مجموعة المبادئ والقيم الأخلاقية التي توجه عملية اتخاذ القرار، وتضمن أن تكون القرارات المتخذة عادلة ومنصفة ومستدامة، وتحترم حقوق ومصالح جميع الأطراف المعنية. تلعب الأخلاقيات دورًا حاسمًا في بناء الثقة والاحترام المتبادل بين القادة والموظفين والمساهمين، وتعزز سمعة المؤسسة ومكانتها في المجتمع."

مبادئ الأخلاقيات في اتخاذ القرار:

هناك العديد من المبادئ الأخلاقية التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرارات، ومن أهمها:

- **الصدق والنزاهة:**
يجب أن يكون القادة صادقين وشفافين في جميع تعاملاتهم، وأن يتجنبوا الكذب والخداع والتضليل.
- **العدالة والإنصاف:**
يجب أن تكون القرارات المتخذة عادلة ومنصفة لجميع الأطراف المعنية، وأن لا تميز ضد أي فرد أو مجموعة بناءً على العرق، أو الدين، أو الجنس، أو أي عوامل أخرى غير ذات صلة.
- **احترام الآخرين:**
يجب أن يحترم القادة حقوق وكرامة الآخرين، وأن يتجنبوا أي سلوك يسبب الأذى أو الإهانة.
- **المسؤولية والمساءلة:**
يجب أن يكون القادة مسؤولين عن قراراتهم وأفعالهم، وأن يكونوا مستعدين لتحمل عواقبها.
- **الشفافية:**
يجب أن تكون عملية اتخاذ القرار شفافة قدر الإمكان، وأن يتم إشراك الأطراف المعنية في المناقشات واتخاذ القرارات كلما أمكن ذلك.
- **الاستدامة:**
يجب أن تأخذ القرارات في الاعتبار التأثير طويل الأجل على البيئة والمجتمع، وأن تسعى لتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

التعامل مع الصراعات والمصالح المتضاربة:



- الصراعات والمصالح المتضاربة هي جزء لا يتجزأ من عملية اتخاذ القرار، خاصة في بيئة العمل المعقدة.
- قد يواجه القادة مواقف يكون فيها لديهم مصلحة شخصية في نتيجة معينة، أو يكون فيها تضارب بين مصالح مختلفة للأطراف المعنية.

للتعامل مع الصراعات والمصالح المتضاربة بشكل أخلاقي، يجب على القادة:

○ الكشف عن المصالح:

يجب على القادة الكشف عن أي مصالح شخصية قد تؤثر على قراراتهم، وأن يتجنبوا المشاركة في أي قرارات يكون لديهم فيها تضارب مصالح واضح.

○ البحث عن المشورة:

في حالة وجود تضارب مصالح، يجب على القادة البحث عن المشورة من أطراف مستقلة ومحيدة لمساعدتهم على اتخاذ القرار الصحيح.

○ تطبيق معايير أخلاقية:

يجب على القادة تطبيق معايير أخلاقية واضحة عند اتخاذ القرارات، مثل معايير العدالة والإنصاف واحترام الآخرين.

○ التواصل بشفافية:

يجب على القادة التواصل بشفافية مع الأطراف المعنية حول القرارات المتخذة وأسبابها، وشرح كيفية التعامل مع أي تضارب مصالح.

○ توثيق القرارات:

يجب على القادة توثيق عملية اتخاذ القرار والأسباب التي أدت إلى القرار النهائي، لضمان المساءلة والشفافية.

أخلاقيات اتخاذ القرار هي عنصر أساسي في القيادة الفعالة والمسؤولة. من خلال تطبيق المبادئ الأخلاقية والتعامل مع الصراعات والمصالح المتضاربة بشكل شفاف ومهني، يمكن للقادة بناء الثقة والاحترام، وتعزيز سمعة مؤسساتهم، وتحقيق النجاح المستدام على المدى الطويل.

اتخاذ القرار تحت الضغط

نشاط (2/3) 

الوقت	لوازم	نمط التشارك	الاستراتيجية
10 دقائق	أوراق/ أقلام	جماعي	تقويم الأقران باستخدام الرؤوس المرقمة

الأهداف: 

تعزيز مهارات التقييم النقدي والتعاون بين الأقران لتحسين قدرتهم على اتخاذ قرارات فعالة في ظروف الضغط.

الخطوات: 

- توزيع المدرب الرؤوس المرقمة بشكل عشوائي على كل المتدربين في القاعة.
- يختار المدرب زميله له لكي يوجه له سؤالاً حول اتخاذ القرار تحت الضغط وذلك بطلب رقم محدد ولون محدد.
- يجيب المتدرب ويختار زميل آخر بنفس الطريقة وهكذا.
- يقدم المدرب الدعم والتوجيه خلال النشاط.

إرشادات للمدرب حول تنفيذ استراتيجية الرؤوس المرقمة: 

- أول خطوة يتم عملها هي ان يقوم المدرب بتقسيم المتدربين الى مجاميع متباينة.
- يتم إعطاء كل مجموعة من تلك المجموعات رقم معين، أي واحد واثنين وثلاثة وهكذا.
- يجب ان لا يزيد عدد الأفراد داخل المجموعة الواحدة عن خمس افراد، ونادرا ما تكون المجموعة مكونة من ست افراد.
- يتم إعطاء كل متدرب من المتدربين رقم معين يتم حفظه معه بشكل جيد، فذلك الرقم سيكون بديلا عن اسمه.
- بعد ذلك يقوم المدرب بتوجيه الأسئلة بصور عامة للغاية. وبعد طرح السؤال يقوم بتحديد رقم من الأرقام التي تم توزيعها على المتدربين.
- وبعدها يقوم المدرب بتحديد رقم المجموعة، ثم يقوم بتوجيه السؤال وسماع الإجابة من المتدرب الذي سبق ان تم ذكررقمه وهكذا.
- وفي نهاية الامر فان المدرب يقوم بعمل إحصائية حتى يستطيع ان يحدد مجموع كل مجموعة من تلك المجاميع ومعرفة المجموعة التي حصلت على اعلى الدرجات.

المادة العلمية (2/3) اتخاذ القرار تحت الضغط:



" يُعد اتخاذ القرارات تحت الضغط تحديًا يواجه الكثيرين، خاصة في المواقف الحرجة التي تتطلب اتخاذ قرارات حاسمة في وقت قصير. يتسبب الضغط في إعاقة قدرتنا على التفكير بوضوح وتقييم الخيارات المتاحة بشكل منطقي، مما قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير صائبة. لذلك، من الضروري تطوير تقنيات فعالة لإدارة الضغوط واتخاذ قرارات سليمة حتى في ظل الظروف الصعبة."

تقنيات إدارة الضغوط أثناء اتخاذ القرارات الحاسمة:

■ **التدريب على صنع القرار تحت الضغط:**

- التدريب المستمر على اتخاذ القرار في ظروف محاكاة للضغط يساعد في تطوير القدرة على الاستجابة بفعالية تحت الضغط.
- هذه التدريبات تشمل سيناريوهات مختلفة تحاكي الواقع لتحسين سرعة ودقة القرارات.

■ **تقنيات التنفس والتأمل:**

- استخدام تقنيات التنفس العميق والتأمل يمكن أن يساعد في التحكم بالتوتر وتعزيز الهدوء العقلي، مما يسمح باتخاذ قرارات أكثر وضوحًا وتركيزًا.

■ **تحديد الأولويات والتفويض:**

- في الظروف الضاغطة، من الضروري تحديد الأولويات بشكل فعال وتفويض المهام غير الأساسية للآخرين لتخفيف العبء والتركيز على القضايا الأكثر أهمية.

■ **التحليل السريع للمعلومات:**

- تطوير مهارات التحليل السريع للبيانات والمعلومات المتاحة لتسريع عملية صنع القرار دون التضحية بدقتها.

سيناريوهات وحالات عملية لاتخاذ القرار تحت الضغط:

■ **سيناريو طبي:**

طبيب في غرفة الطوارئ يجب أن يتخذ قرارًا سريعًا بشأن علاج مريض يعاني من إصابة خطيرة.

○ **التحدي:**

الوقت ضيق، والموارد محدودة، والقرار يمكن أن يعني الفرق بين الحياة والموت.

○ **التقنيات:**

التركيز على الحاضر، جمع المعلومات بسرعة وتحليلها، طلب المساعدة من الفريق الطبي.

■ سيناريو عسكري:

قائد عسكري يجب أن يتخذ قرارًا بشأن تنفيذ عملية عسكرية محفوفة بالمخاطر.

○ التحدي:

القرار يمكن أن يؤثر على حياة الجنود والمدنيين، والمعلومات قد تكون غير كاملة أو متضاربة.

○ التقنيات:

تحليل المخاطر والمكاسب المحتملة، طلب المشورة من الخبراء العسكريين، التواصل الفعال مع الفريق.

■ سيناريو أعمال:

مدير تنفيذي يجب أن يتخذ قرارًا بشأن إطلاق منتج جديد في سوق تنافسي.

○ التحدي:

القرار يمكن أن يؤثر على مستقبل الشركة، والمنافسون قد يكونون يتحركون بسرعة.

○ التقنيات:

إجراء أبحاث السوق، تحليل البيانات المالية، التشاور مع فريق الإدارة.

■ سيناريو شخصي:

فرد يجب أن يتخذ قرارًا بشأن تغيير وظيفته أو الانتقال إلى مدينة جديدة.

○ التحدي:

القرار يمكن أن يؤثر على مستقبله الشخصي والمهني، وقد يكون هناك العديد من العوامل التي يجب مراعاتها.

○ التقنيات:

تحديد الأهداف والقيم الشخصية، تقييم الخيارات المتاحة، طلب المشورة من الأصدقاء والعائلة.

اتخاذ القرار تحت الضغط هو مهارة يمكن تعلمها وتطويرها. من خلال فهم تقنيات إدارة الضغوط وممارستها، يمكنك اتخاذ قرارات أفضل حتى في أصعب المواقف. تذكر أن القرارات التي تتخذها تحت الضغط يمكن أن يكون لها تأثير كبير على حياتك وحياة الآخرين، لذا من المهم أن تكون مستعدًا لمواجهة هذا التحدي.

تقييم القرارات ومتابعتها

نشاط (2/4) 

الوقت	لوازم	نمط التشارك	الاستراتيجية
10 دقائق	أوراق/ أقلام	جماعي	ورشة عمل

الأهداف: 

تطوير مهارات تقييم ومتابعة القرارات لضمان تحقيق الأهداف والتكيف مع التغيرات بفعالية.

الخطوات: 

- عزيمي المشارك/عزيمي المشاركة ، بالتعاون مع أفراد مجموعتك أجب عن المهمة التالية:
 - وضح ما أهمية تقييم القرارات ومتابعتها؟ وما هي الآليات والاستراتيجيات المستخدمة لضمان فعالية القرارات وتحقيق الأهداف؟

الاجابة: 

وضح ما أهمية تقييم القرارات ومتابعتها؟ وما هي الآليات والاستراتيجيات المستخدمة لضمان فعالية القرارات وتحقيق الأهداف:

المادة العلمية (2/4) تقييم القرارات ومتابعتها:

" يعد تقييم القرارات ومتابعتها جزءاً أساسياً من عملية اتخاذ القرار، حيث يساعد على ضمان تحقيق الأهداف المرجوة من القرارات المتخذة والتأكد من أن نتائجها تتماشى مع توقعات المنظمة أو الأفراد. هذا المحور يتناول آليات تقييم فعالية القرارات وتأثيرها، بالإضافة إلى استراتيجيات المتابعة والتعديل المستمر.

آليات تقييم فعالية القرارات وتأثيرها:

تقييم فعالية القرار هو عملية تحليل مدى نجاح القرار في تحقيق الأهداف المحددة والتأثير الإيجابي أو السلبي الذي نتج عنه. **هناك عدة آليات يمكن استخدامها لتقييم القرارات، وهي:**

■ التحليل الكمي والنوعي:○ التحليل الكمي:

يتم استخدام البيانات الإحصائية والعددية لتقييم نتائج القرار. على سبيل المثال، يمكن للشركات قياس زيادة الإيرادات، تحسين الإنتاجية، أو تقليل التكاليف بعد تنفيذ قرار ما.

○ التحليل النوعي:

يُركز على تقييم التأثيرات التي لا يمكن قياسها بالأرقام فقط، مثل تأثير القرار على معنويات الموظفين أو رضا العملاء. يمكن إجراء استبيانات أو مقابلات لجمع البيانات النوعية.

■ مقارنة النتائج بالأهداف المحددة مسبقاً

- يتم تقييم القرار من خلال مقارنة نتائجه مع الأهداف التي وضعت مسبقاً.
- يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس بحيث يمكن تحديد ما إذا كان القرار قد حقق التوقعات المطلوبة.

■ التحليل التراكمي:

- هذه الآلية تتيح متابعة التأثيرات طويلة الأجل للقرار.
- قد تظهر النتائج الإيجابية أو السلبية للقرارات بعد فترة من الزمن، وبالتالي يتطلب التقييم تحليل النتائج على فترات متتالية.

■ تحليل التكلفة والعائد (Cost-Benefit Analysis):

- يتم استخدام هذا التحليل لمقارنة التكاليف المتعلقة بالقرار مع الفوائد التي حققها.
- إذا كانت الفوائد تفوق التكاليف بشكل ملحوظ، يعتبر القرار فعالاً.

■ مؤشرات الأداء الرئيسية (Key Performance Indicators - KPIs):

- تُستخدم KPIs لتقييم الأداء بناءً على معايير محددة مثل الإنتاجية، الربحية، أو رضا العملاء.
- يساعد استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية في قياس مدى تحقيق القرار لأهدافه.

استراتيجيات المتابعة والتعديل المستمر للقرارات :

تعتبر المتابعة الدورية والتعديل المستمر للقرارات أمرًا ضروريًا لضمان استمرار ملاءمة القرار للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. **هنا بعض الاستراتيجيات الفعالة:**

■ المراجعة الدورية:

- يجب مراجعة القرارات بشكل دوري لتقييم ما إذا كانت القرارات ما تزال مناسبة للظروف الحالية.
- يمكن أن تتغير الظروف السوقية أو الاقتصادية أو الداخلية، وبالتالي قد يتطلب القرار تعديلًا ليناسب الوضع الجديد.

■ التغذية الراجعة (Feedback):

- تعتمد هذه الاستراتيجية على جمع تغذية راجعة من الأطراف المتأثرة بالقرار، مثل الموظفين أو العملاء أو الشركاء.
- تساعد التغذية الراجعة في تحديد أي مشكلات أو تحسينات ضرورية. على سبيل المثال، قد يؤدي استقصاء العملاء إلى تعديل بعض جوانب الخدمة المقدمة.

■ التحسين المستمر (Continuous Improvement):

- في إطار هذه الاستراتيجية، يجب أن يكون هناك توجه دائم لتحسين القرارات بناءً على النتائج التي يتم تحقيقها.
 - يتم إجراء تعديلات صغيرة ومستمرة على القرار بدلاً من الانتظار حتى تظهر مشكلة كبيرة.
- التصحيح الفوري للأخطاء:

- إذا تبين أن القرار المتخذ يواجه مشكلة أو تأثيرًا سلبيًا غير متوقع، يجب اتخاذ خطوات فورية لتصحيح الأخطاء.
- تشمل هذه الاستراتيجية تحديد نقاط الضعف أو القصور في القرار وإجراء التعديلات اللازمة.

■ المحاكاة والنماذج التنبؤية:

- تُستخدم هذه الأدوات لتوقع تأثير القرارات في المستقبل بناءً على البيانات الحالية.
- يمكن لتقنيات مثل التحليل التنبؤي أو المحاكاة مساعدة القادة في تعديل قراراتهم قبل أن تصبح النتائج النهائية واضحة.

■ الاستفادة من التكنولوجيا:

- يمكن استخدام تقنيات إدارة القرار وأدوات التحليل الذكية لتتبع النتائج بشكل تلقائي وتقديم تقارير مستمرة حول أداء القرارات.
- تساعد هذه الأدوات في اتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات والتعديل في الوقت المناسب.

إن تقييم القرارات ومتابعتها هو عملية ديناميكية تتطلب استخدام أدوات تقييم فعّالة مثل التحليل الكمي والنوعي، مقارنة الأهداف، ومؤشرات الأداء الرئيسية. بالإضافة إلى ذلك، يجب على القادة تبني استراتيجيات مرنة لمتابعة القرارات مثل المراجعة الدورية والتغذية الراجعة والتعديل المستمر للتأكد من ملاءمة القرارات وتوافقها مع الظروف المتغيرة.

نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه

نموذج تقييم المتدرب لمستوى أدائه

يعبأ من قبل المتدرب نفسه وذلك بعد الانتهاء من التمارين

بعد الانتهاء من التدريب على "التفكير النقدي واتخاذ القرار تحت الضغط" قيم نفسك وقدراتك بواسطة اكمال هذا التقييم الذاتي بعد كل عنصر من العناصر المذكورة وذلك بوضع علامة صح امام مستوى الأداء الذى اتقنته وفي حالة عدم قابلية المهمة للتطبيق ضع العلامة في الخانة الخاصة بذلك.

مستوى الأداء (هل اتقنت الأداء)				العناصر	م
كليا	جزئيا	لا	غير قابل للتطبيق		
				فهم التفكير النقدي وحل المشكلات.	1
				الاطلاع علي أخلاقيات اتخاذ القرار.	2

يجب ان تصل النتيجة لجميع المفردات (البندود) المذكورة الى درجة الاتقان الكلي او انها غير قابلة للتطبيق وفي حالة وجود مفردة في القائمة "لا" او "جزئيا" فيجب إعادة التدريب على هذا النشاط مرة أخرى بمساعدة المدرب.

المراجع العلمية

- الكتاب: "مهارات اتخاذ القرار الإداري"/الكاتب: الدكتور محمد صالح الفقي /سنة الإصدار: 2017/ دار النشر: دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع.
- الكتاب: "التفكير النقدي وحل المشكلات في بيئة العمل"/الكاتب: الدكتور عبد الله علي الحربي /سنة الإصدار: 2021/ دار النشر: مكتبة المتنبي للنشر والتوزيع.
- الكتاب: "أخلاقيات القيادة واتخاذ القرار"/الكاتب: الدكتور أحمد عبد الرحمن الغامدي /سنة الإصدار: 2019/ دار النشر: دار الكتاب العربي.
- الكتاب: "إدارة الضغوط واتخاذ القرار في الأزمات"/الكاتب: الدكتور خالد أحمد الحسن /سنة الإصدار: 2020/ دار النشر: دار النهضة العربية.
- الكتاب: "إدارة الأداء وتقييم القرارات"/الكاتب: الدكتور علي محمود الأنصاري /سنة الإصدار: 2020/ دار النشر: دار العلم للنشر والتوزيع.