

حل المشكلات واتخاذ القرار



المحاضرة الأولى

تعريف المشكلة

- هي موقف غير مرغوب فيه في العمل سواء وظيفة أو بيزنس خاص
- هي انحراف عن الشكل الطبيعي أو المعتاد
- هي المانع أو العائق الممكن أن يمنع من تحقيق هدف المؤسسة

البديل الأول للمشكلة "فرصة"

يجب أن نعرف جيداً أنه لا يوجد شيء اسمه "مشكلة" ويجب استبدالها بكلمات أكثر إيجابية مثل "فرصة" أي يمكننا خلق فرصة جيدة من أي مشكلة تواجهنا، وتأثير ذلك على العقل اللا واعي للتعامل مع المشكلة.

البديل الثاني للمشكلة "تحدي"

الكثير من المشكلات أو التحديات هو دليل قوي على نجاح البيزنس وليس دليل على ضعفه أو توقفه،
شرط أن يتم التعامل مع التحديات واستغلالها إيجابياً.

البديل الثالث للمشكلة "اختبار"

أي فرد منا يكون داخل اختبار في أي شيء يكون عنده الإصرار على النجاح في هذا الاختبار، ونكون لا نفكر في شيء سوى التفكير في النجاح؛ لذلك نعتبر المشكلة أنها تحدي واختبار من الله عز وجل. يبدأ العقل اللا واعي بالتفكير والتوجه للتعامل مع المشكلة بشكل مختلف، مع الإصرار على أن يجتاز الاختبار بنجاح.

نقطة الانطلاق

"انفعالاتنا ليست نتيجة للعوامل الخارجية، ولكن هي نتيجة لقراءتنا للعوامل الخارجية" انطوني روبرتس
يجب استغلال التحديات أو الفرص لتكون نقطة الانطلاق لحياة أفضل.

أمثلة من حياتنا:

بيل جيتس استطاع أن يتحدى الآخرين الذين كانوا يرون أنه فاشل، واستطاع إقامة أكبر شركة "مايكروسوفت".



المحاضرة الثانية

مشاكل النظم

وهي مشاكل تتعلق بالبيزنس بشكل مباشر مثل:

- ضعف نظم المعلومات سواء عن عملائك - منافسيك - منتجك.
- مشكلة إجراءات العمل، وهي ناتجة عن عدم التخطيط الجيد وعدم وجود رؤية موحدة.
- ضعف الرقابة على الجودة والانشغال فقط بتحقيق المكاسب، وافتقاد الرقابة يؤدي إلى انخفاض معدلات الإنتاج، وبالتالي تحقيق الخسائر.
- ظروف العمل وكيفية التعامل والتأقلم مع بيئة وظروف العمل المحيطة، وتحديد أهداف المؤسسة وكيفية التخطيط لتحقيقها.

المشاكل الإنسانية وفصلها عن العمل

وهي نوع من المشاكل يوجد في كل المؤسسات بمختلف أنواعها:

- ضعف الشعور بالانتماء: فلا بد أن يكون الموظف لديه رؤية خاصة به بخلاف رؤية المؤسسة، ويكون لديه أيضاً طموح يسعى لتحقيقه، وتقوم المؤسسة بتشجيعه دائماً، وبذلك يكون دافع لتواجد الموظف وانتمائه للمكان.
- مشكلات التحفيز: التحفيز هو من الأشياء الأساسية التي يحتاجها كل الموظفين أو العاملين بمختلف درجاتهم الوظيفية سواء تحفيز نفسي أو مادي مما يؤثر بالإيجاب على الأداء ومستويات الإنتاج، وأيضاً ضمان الولاء والانتماء للمؤسسة.

المشاكل الإنسانية وفصلها عن العمل

وهي نوع من المشاكل يوجد في كل المؤسسات بمختلف أنواعها:

- الصراعات بين الأفراد: سواء الموظفين القدامى أو الجدد، أو صراع بين إدارة وأخرى، ويجب الفصل بين الصراعات وحل النزاعات بكل حسم وجدية حتى لا تؤثر سلبياً على أداء العمل.
- ضعف التعاون والتنسيق: بين الأفراد أو الأقسام والإدارات، فلا بد من زرع روح فريق العمل داخل نفوس الموظفين، وقد تكون من مهام قسم التدريب والتطوير بالمؤسسة لما له من تأثير إيجابي على العمل.

المشاكل الإنسانية وفصلها عن العمل

وهي نوع من المشاكل يوجد في كل المؤسسات بمختلف أنواعها:

- ضعف الانضباط والالتزام: فلابد من زرع قيمة الوقت داخل الموظفين، وأن كل دقيقة تؤثر كثيراً، ولا بد أن تبدأ بنفسك أولاً كصاحب شركة أو مدير لأنك تكون المثل الأعلى لفريقك أو باقي الموظفين. فإذا كنت أنت غير ملتزم وغير جاد في مواعيدك وقراراتك فلا تنتظر من الآخرين أن يكونوا كذلك.
- ظهور الشلالية: أو تكاسل الموظف في أداء عمله وتضييع الوقت في أشياء ليس لها علاقة بالعمل، مع نشر روح السلبية والإحباط داخل مكان العمل. هنا يظهر دور قسم التدريب والتطوير أنه دائماً يذكر الموظف بأهدافه وأهداف المؤسسة وبث روح المثابرة والتشجيع.

المشاكل الاقتصادية

وهي من أهم المشكلات التي تواجه كل المؤسسات خاصة في 6 شهور الأولى عندما تكون نسبة الأرباح أقل بكثير من نسبة المصروفات؛ فيضطر صاحب البيزنس أن يجد حلاً لتقليل المصروفات، وهذا اتجاه غير صحيح لأن من الأفضل أن تفكر في إيجاد حل لزيادة نسبة الأرباح من خلال تعدد الموارد واستغلال أي شيء داخل الشركة بشكل إيجابي.



المحاضرة الثالثة

خطوات حل المشكلة

- الاعتراف بوجود مشكلة، وبالتالي معرفة أسباب المشكلة، والعمل على إيجاد حلول لها.
- تحديد الأسباب المحتملة للمشكلة، وتختبر هذه الأسباب للوصول إلى السبب الحقيقي والفعلي للمشكلة.
- الحلول والبدائل حيث إيجاد حلول كثيرة، ثم اختبار الحل مع وجود بدائل حتى نصل إلى أكثر حل مناسب.
- اختيار البديل الأفضل.
- وضع خطة العمل لتنفيذ الحل الأفضل الذي تم اختياره.
- التنفيذ والتقييم: بعد تنفيذ الحل نقوم بتقييم نتائجه.

أسباب الفشل في حل المشكلات

- عدم اتباع المنهجية في حل المشكلة: أي عدم وجود منهج واضح لحل المشكلة وتعدد الطرق أو المناهج يؤدي إلى التشتت والفشل.
- وضع المشكلة في نطاق غير صحيح أو مناسب، مثل إعطاء المشكلة حجم أكبر أو أقل من حجمها الطبيعي.
- نقص المعلومات والتحليل الخاطئ للأسباب مما يؤدي إلى حل المشكلة بشكل غير صحيح أو اتخاذ قرارات خاطئة.
- عدم الحصر الدقيق للبدايل أو الحلول مثل تقليد أحد طرق المنافسين فقط دون الابتكار أو التغيير.

أسباب الفشل في حل المشكلات

- عدم اختيار البدائل الملائمة للبيئة المحيطة.
- عدم إدراك المجتمع والأطراف المحيطة المحلية.
- عدم حصر الموارد المتاحة لك.
- القصور في التنفيذ وعدم القدرة على تخطي العوائق.

تحليل المشكلة

هناك مجموعة من التساؤلات المهم الإجابة عنها لتحديد المشكلة، ومن ثم تحليلها وإيجاد الطرق المناسبة لحلها، وهي:

- ما هي العناصر التي يمكنك التحكم فيها والعناصر التي لا يمكن التحكم فيها؟
- من الذي يستطيع مساعدتك في حل المشكلة؟ (دون وجود مصلحة شخصية له - شخص موثوق فيه وذو خبرة).
- ما هي الآراء والمقترحات التي حصلت عليها ممن حولك؟ (الموظفين - المديرين - أشخاص في نفس مجالك).
- ما تأثير وتداعيات الأمور بعد تنفيذ الحل الأفضل؟



المحاضرة الرابعة

الأسلوب العلمي لتشخيص وحل المشكلات



مفهوم اتخاذ القرار

- هي عملية اختيار بديل من بين مجموعة من البدائل وصولاً إلى نتيجة معينة (حل مشكلة ما) في موقف ووقت معينين

ويلاحظ أن:

- اتخاذ القرار عملية ذهنية للوصول إلى قرار
- اتخاذ القرار يقوم على أساس الاختيار من بين عدة بدائل
- هناك هدف أو غاية من وراء اتخاذ القرار

خواص المبدعين



- الثقة بالنفس
- لا يحب اتباع الأساليب الروتينية
- يفضل التأمل والتفكير
- يميل إلى إيجاد أكثر من حل واحد للمشكلة
- تحمل المسؤولية

خواص المبدعين



- دائم التساؤل
- متعدد الميول والاهتمامات
- لا يميل إلى التعصب أو التحامل
- يقترح أفكاراً وطرقاً قد يعتبرها الآخرون غير معقولة
- يحب التجربة

خواص المبدعين



- الرغبة في التفوق
- يفضل التنافس والتحدي على المسايرة
- مرح
- واسع الخيال
- إيجابي وكثير التفاؤل

خواص المبدعين



- يحب التغيير والتجديد
- لا يحب التبعية أو التقليد الأعمى
- حازم غير متردد
- يحب المجازفة والمخاطرة
- شديد الملاحظة للأمور التي تهمة
- قادر على التكيف بسرعة مع المتغيرات

أسباب القرارات الخاطئة

- ضغوط العمل
- الجوانب النفسية والشخصية لصانع القرار (الخوف - الغضب - التوتر)
- مؤثرات خارجية
- ضيق الأفق
- المثالية

أسباب القرارات الخاطئة

- عدم التنظيم وخط الأولويات

- اتخاذ القرار بناء على ما نسمعه فقط من الآخرين

- قصور البيانات والمعلومات

- التردد وعدم الحسم

- السرعة في اتخاذ القرار

- عدم المشاركة في اتخاذ القرار

نصائح عند صنع واتخاذ القرار

- حدد هدفك ومشكلتك بدقة
- اجمع المعلومات الكافية
- في صنع القرار اتح فرصة المشاركة لكل من له علاقة به
- اطلب عدة خيارات وبدائل
- وازن بين البدائل وحدد نقاط الضعف والقوة فيها
- حدد بالاشتراك مع مجموعتك الخيار الأمثل

نصائح عند صنع واتخاذ القرار

- تصور مع مجموعتك جميع النتائج السلبية والإيجابية على هذا القرار
- اختر الوقت المناسب لإصداره
- وضح مسوغات اتخاذها
- حدد المسؤوليات في تنفيذه
- اعط الدعم المادي والمعنوي لإنجاحه
- تابع تنفيذه
- ضع إجراءات مكتوبة في حال عدم تنفيذه

الوصايا العشرة لاتخاذ القرار الصائب

1. التعود بصفة دورية على اتخاذ قرارات
2. الاستفادة من الخبرات السابقة
3. استشارة الخبراء
4. تناول الموقف من وجهة نظر أخرى
5. تجنب التحيز

الوصايا العشرة لاتخاذ القرار الصائب

6. احذر الغرور

7. التنفيذ

8. المرونة

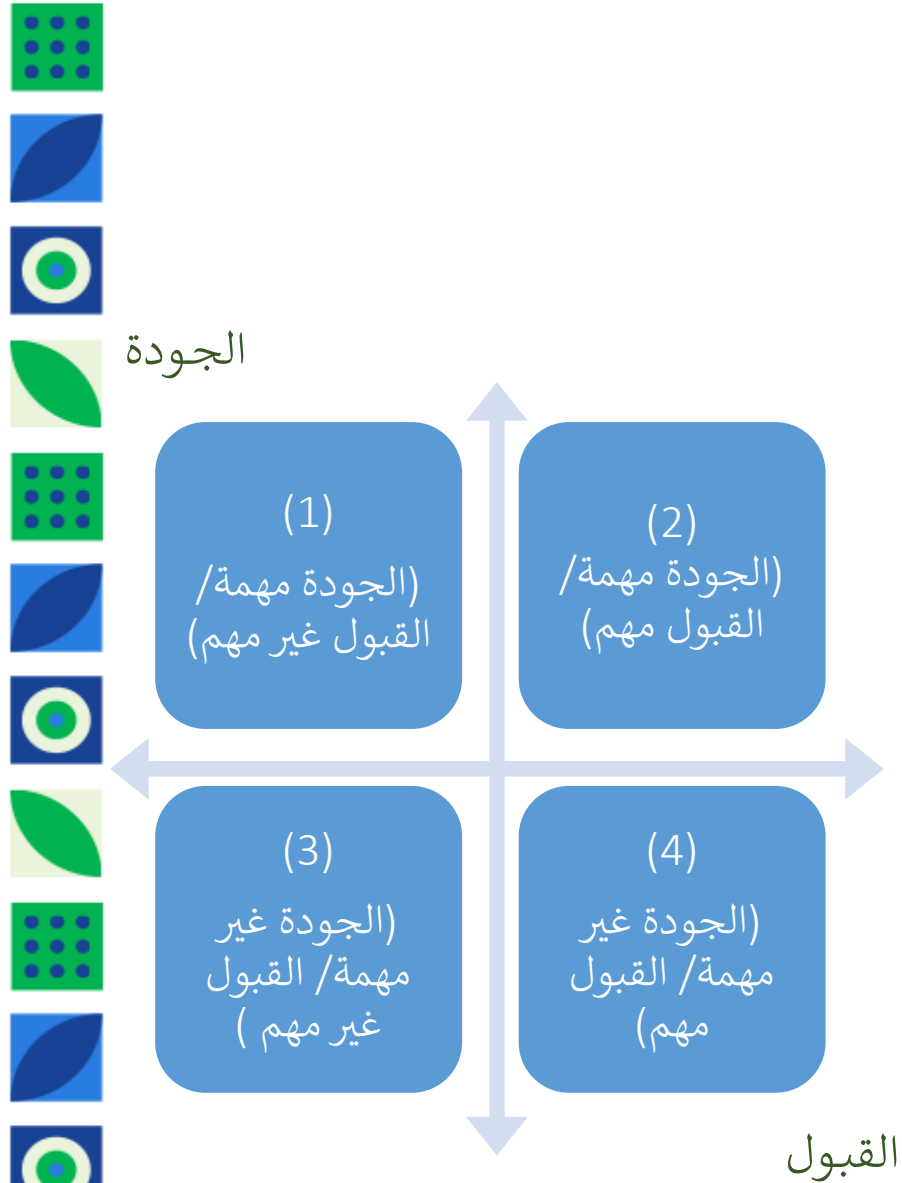
9. تجنب التعميم عند اتخاذ القرار

10. المتابعة

الأسلوب العلمي لتشخيص وحل المشكلات



أسلوب صنع القرار



هناك عاملان رئيسيان:

- الجودة الفنية: وتعني مدى اعتماد القرار على الحقائق الموضوعية التي تتصل بالمشكلة.

- القبول: وتعني مدى تقبل الغير للقرار.

خطوات اتخاذ القرار

تحديد المشكلة
(تشخيص المشكلة)

جمع المعلومات

طرح البدائل
واختيار البديل المناسب

تنفيذ الحل

متابعة تنفيذ الحل

أنواع متخذي القرار

- محب للمخاطرة
- متجنب للمشاكل
- المتردد
- صاحب المنطق
- المحقق
- العاطفي
- الديمقراطي
- صاحب قرار آخر لحظة

أنواع القرارات

- قرارات طويلة الأجل
- قرارات قصيرة الأجل
- قرارات فورية وسريعة، وقرارات تحتاج لفكر ورؤية
- قرارات فردية وقرارات جماعية
- قرارات استراتيجية وقرارات خاصة بالأهداف
- قرارات تنظيمية وقرارات إدارية
- قرارات مبرمجة وقرارات مبرمجة



شكراً لكم