



إدارة الوقت وضغوط العمل



المقدمة

إدارة الضغوط بفاعلية هو أحد استراتيجيات الفاعلة في إدارة الوقت بكفاءة وفاعلية ومن هنا تأتي هذه الدورة لنسلط الضوء على موضوعي إدارة الضغوط وإدارة الوقت لتنمية مهارات المشاركين بما يضمن استثمار الوقت الشخصي والمؤسسي بفاعلية وكفاءة.



اليوم التدريبي الأول الجلسة الأولى

الوحدة التدريبية الأولى

الفعالية الإدارية

أولاً : إدارة نفسك ومسؤولياتك :

أ-المعوقات الشخصية:

العوائق التي تقصم ظهر المرء عن إدارة نفسه وذاته كثيرة و من أهمها ما يلي:

1- الإغراق في تتبع الملذات:

فالمتع البريئة التي يمكن أن نمارسها باعتدال قد تمنح الراحة للعقل والجسم وتعزز العلاقات داخل الأسرة وخارجها، لكن المتع بحد ذاتها لا توفر إشباعاً عميقاً ودائماً أو إحساساً بالاكتفاء والشخص الذي يركز عن الملذات سرعان ما ينتابه الضجر من أي مستوى من المتعة يصل إليه ويصرخ دوماً طلباً للمزيد لذلك يجب أن تكون المتعة التالية أعظم وأفضل وأكثر إثارة.



أولاً: إدارة نفسك ومسؤولياتك :

أ-المعوقات الشخصية:

2- سوء التنظيم الشخصي:

فكما أن الإنسان تلتصق به عادة سيئة في تعامله مع الآخرين، كذلك قد تلتصق به آفة سوء التنظيم الشخصي- وتصير عادة له، وهي عادة تناقض إدارة الذات وتنظيم شؤون الحياة.. وهذا العائق يبدأ علاجه باعتراف المرء أن سوء التنظيم آفة لا بد من اقتلاعها من جذورها وأن التنظيم شيء مهم للحياة وليس شيطاناً مريداً.

3- ثقل العادات السلبية:

يقول هوراس مان: «العادات مثل الحبال الفولاذية، نجدل فيها كل يوم سلكا وسرعان ما نعجز عن قطعها».



أولاً : إدارة نفسك ومسؤولياتك :

ب-المعوقات التنظيمية:

إذا تأملنا فكرة الإدارة في نظام مفتوح يمكننا التعرف بسهولة على المصادر التي تأتي منها المعوقات التنظيمية للإدارة المحلية ، ذلك أن نظام الجماعات المحلية يضم أجزاء ثلاثة في المدخلات والأنشطة والمخرجات التي تتفاعل مع المنظمة وإدارتها ويمثل بذلك الجزء الرابع في النظام الإداري المفتوح ، ومن ثم نستطيع حضر..مصادر المعوقات التنظيمية للعمليات التنظيمية بالجماعات المحلية في مصدرين (مصادر خارجية وداخلية).



أولاً : إدارة نفسك ومسؤولياتك :

ج-المعوقات البيئية والاجتماعية :

تتمثل أهم المعوقات البيئية فيما يلي:-

- ❖ المواصلات.
- ❖ البيئة المحيطة.
- ❖ الجمهور المحيط بنا الذي يرى أن له حقاً علينا.
- ❖ عدم احترام المجتمع المحيط لقيمة الوقت.
- ❖ الزيارات المفاجئة.
- ❖ حجم علاقتنا الاجتماعية.
- ❖ اختلاف تقدير الآخرين للوقت مع ضرورة التعامل معه.



ثانياً: المهارات القيادية:

أهمية القيادة:

تعتبر القيادة ظاهرة عامة، فمن النادر أن تجد أي جماعة من الناس دون أن يكون لها نوع أو آخر من القيادة .. كذلك فلا يوجد مجتمع بدون قائد أو أي منظمة بدون قائد.

وتعتبر القيادة من أكثر أدوات التوجيه فعالية في مجال العمل، وتساعد علي حل كثير من مهام وتعقيدات العمل . فجزء هام من عمل المدير ينطوي علي توجيه وإرشاد المرؤوسين وتشجيعهم علي أداء العمل بكفاءة ، وهذا يكون من السهل تحقيقه إذا كان المدير قائداً ماهراً.



ثانياً: المهارات القيادية :

- إن القائد الناجح في قيادته يبعث الحياة في الشركة التي يعمل بها. فهو كقائد يعمل على:
- بناء الأفراد وتطوير قدراتهم وشخصياتهم، ويجعل مساهماتهم سبباً في إرضاء طموحاتهم واحتياجاتهم الوظيفية.
 - تجميع المسئوليات، وتوجيه الجهود والنشاطات في تنسيق ومواءمة مع الأهداف لتنفيذ برامج الوحدة في حدود الإمكانيات المادية والوقت المتاح.
 - التجاوب مع مصالح الموظفين، وحل مشكلاتهم، والتغلب على العوائق أو التحقق من إثارة والقضاء على أسباب التذمر والشكوى مع التحفيز الذي يؤدي إلى رفع مستوى الأداء والإنتاجية.



ثانياً: المهارات القيادية :

القيادة نشاط ومسئولية :

وتعتبر القيادة نشاط ومسئولية وليست وظيفة ومن ثم فهي عملية مستمرة وليست منصب إداري فقط. فالقيادة كالأنشطة الأخرى بالمنظمة مثل: الإنتاج والتوزيع .. لذا فإن المنظمة التي تفتقر إلى القيادة السليمة ، لا يتوفر لها نصيب من النجاح .

الحاجة إلي المرؤوسين :

ومن ناحية أخرى فإن القادة في حاجة إلي مرؤوسين يتسمون بالنضج وتحمل المسؤولية والابتكار والتطلع إلي تحقيق الأفضل، وليس فقط مرؤوسين ينفذون الأوامر التي تصدر لهم فحسب .



ثانياً: المهارات القيادية :

أهداف القيادة

تسعى القيادة إلى:

1. تحقيق التعاون بين أفراد الجماعة مما يرفع من روحهم المعنوية .
2. تحقيق الانسجام والتناسق بين الأعمال الفردية للجماعة .
3. توجيه الحماية نحو أهدافها ومنع التعارض بين الأهداف الشخصية للأفراد وأهداف المنظمة .
4. أن يعبر القائد عن آراء المجموعة باعتباره ممثلاً لها .
5. إزالة الخلافات وحل المواقف التي يشوبها اللبس في التعاملات داخل الجماعة .



ثانياً: المهارات القيادية:

القيادة والإدارة: Leadership and Management

- أن الجماعة هي التي تحدد أهداف القائد ، بينما يختار الرئيس أهدافه وفقاً لمصالحه الشخصية.
- أن القيادة تقوم نتيجة لاعتراف تلقائي من جانب أعضاء الجماعة بمساهمة القائد في تحقيق أهدافها، بينما تقوم الرئاسة نتيجة لنظام رسمي .
- يحتفظ القائد بتقارب اجتماعي كبير بينه وبين أعضاء جماعته المنتمي لها ، بينما قد يوجد تباعد اجتماعي كبير بين الرئيس وأعضاء الجماعة ، حيث يسعى الرئيس إلي الاحتفاظ بهذا التباعد لإرغام الجماعة علي تحقيق مآربه .



ثانياً: المهارات القيادية:

المبادئ الثمانية للقيادة الإدارية الناجحة:

1. القدرة علي إيجاد رؤية مشتركة .
2. الثقة بالنفس وبالآخرين .
3. زيادة معدلات مشاركة المرؤوسين.
4. توفير فرص التعلم والتدريب.



ثانياً: المهارات القيادية:

المبادئ الثمانية للقيادة الإدارية الناجحة:

1. احترام التنوع والاستفادة منه.
2. تنمية الابتكار علي مستوى الفرد والمنظمة .
3. التكامل في العمل .
4. التوافق مع المجتمع .



ثالثاً: تحديد المسؤوليات والأولويات:

يؤثر عدم ترتيب الأولويات على مستوى الإنجاز للفرد والفريق بدرجة كبيرة في ظل تعدد المهام وزيادة الطلب على الانتاجية على الصعيد الوظيفي والشخصي، وعلى العكس يسهم ترتيب الأولويات في تنظيم حياة الفرد ومساعدته على إتمام أهدافه وتلافي هدر الوقت والجهد، بمعرفة العوائق والمشتتات وتجنبها، ونقاط القوة واستغلالها.

1- تدوين جميع الأمور التي يتوجب القيام بها عبر طريقة القوائم أو الجدولة.

ثالثاً: تحديد المسؤوليات والأولويات:

2-سؤال النفس عن أهم هذه الأمور، باستعمال استراتيجية الكلمات الأربع مع كل مهمة:

إنجاز: للمهام المستعجلة

تأجيل: للمهام التي يمكن أن تتأخر قليلا

توكيل: للمهام التي يمكن توكيلها لشخص آخر

إلغاء: للمهام غير الضرورية



ثالثاً: تحديد المسؤوليات والأولويات:

- 3- تقييم الأهداف بعيدة المدى
- 4- تجزئة الأهداف الكبرى
- 5- وضع مواعيد واضحة لتسليم المهام
- 6- تجنب تعارض الأولويات تقديم الأهم على المهم
- 7- أخذ الجهد المطلوب بعين الاعتبار ترتيب المهام حسب درجة الجهد المطلوبة وسعة الوقت



ثالثاً: تحديد المسؤوليات والأولويات:

- 8- تفقد القائمة باستمرار
- 9- البقاء بواقعية لا بأس إن لم تسر الأمور كما خططت
- 10- التوقف عن تفقد البريد الالكتروني باستمرار
- 11- الاستفادة من وسائل التقنية الحديثة
- 12- طلب المساعدة من الآخرين



رابعاً: معايير الأولويات – العاجل والمهم:

مصفوفة العاجل والمهم	
غير عاجل	عاجل
<p>2 التخطيط</p> <p>اكتساب مهارة – دورة تدريبية</p> <p>صلة رحم - بناء علاقات</p> <p>التعرف على فرص جديدة</p> <p>الترويح عن النفس</p>	<p>1 طوارئ – ازمات</p> <p>مشاكل ضاغطة - صيانة عاجلة</p> <p>اتصال مهم - مستشفى</p> <p>موعد مهم حُدد متأخراً</p> <p>تدريس الأولاد يوم الاختبار</p>
<p>4 نشاطات مسلية غير مهدفة</p> <p>مشاهدة التلفاز للتسلية</p> <p>مكالمات هاتفية غير مهمة</p> <p>دردشة الانترنت</p> <p>المزاح الزائد</p> <p>التوافه ومضيعة الوقت</p>	<p>3 الهقاطعات</p> <p>بعض الرسائل</p> <p>المقابلات المفاجئة</p> <p>مشوار غير مهم للأهل أو لأحد الزملاء</p>



إستراحة تدريبية





اليوم التدريبي الأول الجلسة الثانية

الوحدة التدريبية الثانية

الإدارة الفعالة للوقت

أولاً : التعامل مع المقاطعات والإزعاجات



ثانياً: مفهوم الوقت وأهميته :

مفهوم الوقت:

❖ يعتبر الوقت ثميناً لمن يعي كيفية استثماره بتنظيمه، وعدم هدره بما لا يفيد، ويشار إلى أن سرعة الوقت أصبحت في وقتنا الحاضر سمة من سمات عصرنا، إذ لا يشعر الإنسان بمرور الوقت إلا بعد فواته لهذا ظهر مفهوم إدارة الوقت الذي جاء ليتولى مهمة تنظيم الوقت، وإدارته، وتعليم الأفراد كيفية الاستفادة من الوقت ليتمكنوا من تلبية احتياجات الحياة التي تتزايد يوماً تلو الآخر .

❖ يمكن تعريف علم إدارة الوقت بأنه أحد فروع علم الإدارة التي تهتم باستثمار الوقت والاستفادة منه قدر الإمكان بكل فعالية وكفاءة، والحد من فرص إضاعته وهدره دون جدوى، وتسخيره بزيادة إنتاجية العاملين في وقت محدد .



ثانياً: مفهوم الوقت وأهميته :

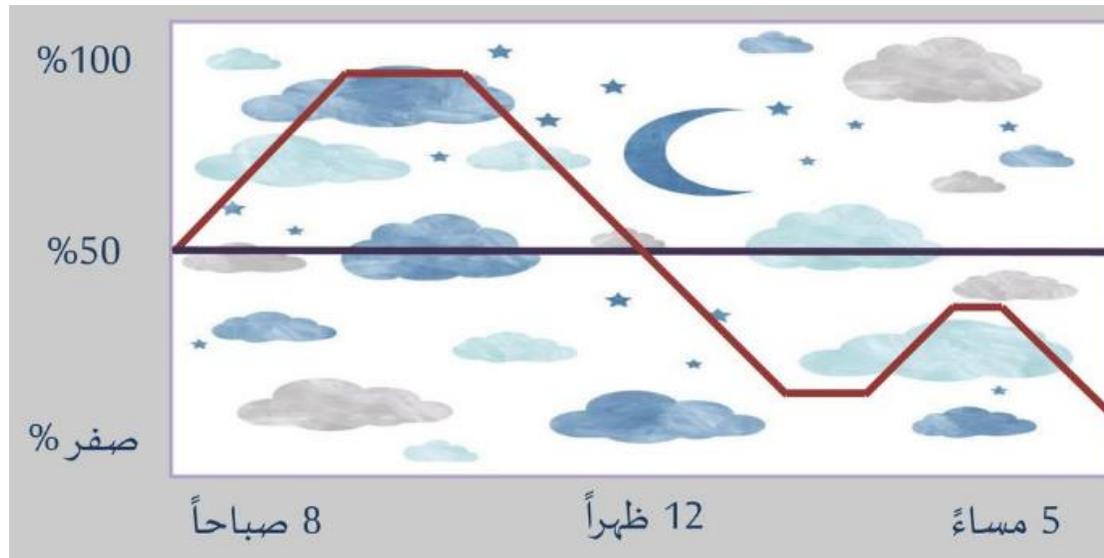
أهمية الوقت:

تتمثل أهمية الوقت فيما يلي:-

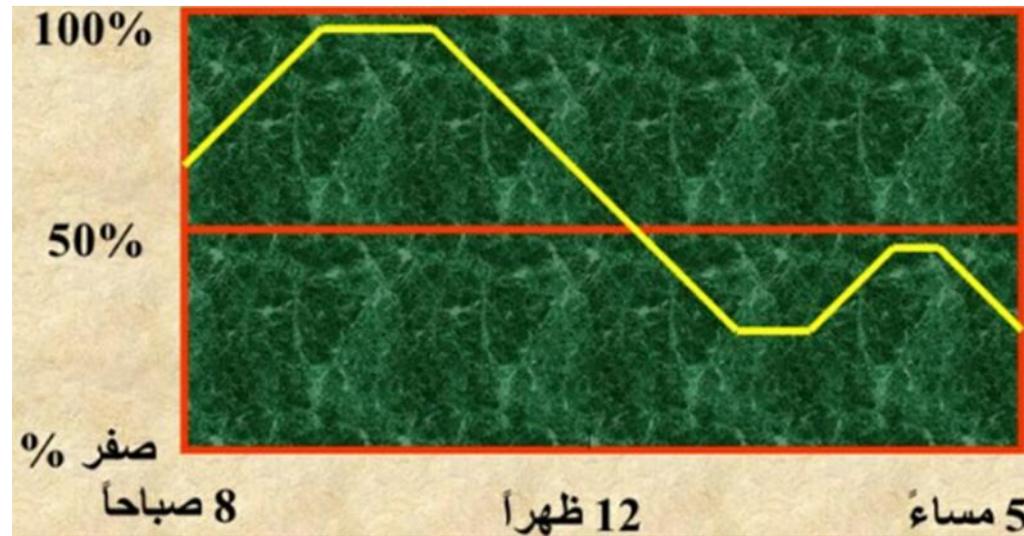
1. أن الوقت مورد محدود له بداية وله نهاية : وهو عبارة عن عمر الإنسان المحدود له وأنه لا يمكن تنمية هذه الموارد أو تمديدها أو إضافة سنوات أو أشهر أو حتى أيام أو ساعات له .
2. أن الوقت سريع الانقضاء : فهو يفر من الإنسان بسرعة عجيبة خاصة عندما يكون الشخص مزحوما بالأعمال والمشاكل .
3. أنه يمضي. أحيانا دون أن يدري به الشخص : كم من مرة ينظر الإنسان إلى ساعته فيفاجأ بأن الوقت قد مضى. دون الشعور به يقدر الإنسان أحيانا بأن الساعة هي 9:30 صباحا فيجدها الثانية عشر. والنصف وتمر السنوات فيجد الإنسان وقد أصبح في الأربعين أو الخمسين أو الستين من العمر دون أن يشعر بالسنوات .



ثالثاً: منحني النشاط ومنحني الملل :



ثالثاً: منحني النشاط ومنحني الملل :



رابعاً: لصوص ومضيعات الوقت:

1. **الزواردون موعداً** : يذهب المدير الصباح إلى مكتبه وما أن يستقر أمام طاولته ويفتح باب المنشأة حتى يبدأ الزوار بالوفود عليه، بعضهم عملاء والبعض الآخر أصدقاء وفئة ثالثة معارف ورابعة أشخاص يستفسرون عن أشياء ويطلبون معلومات وفئة خامسة مندوبي مبيعات يريدون تسويق منتج أو خدمات ما وكل واحد منهم يقتطع مدة زمنية من وقت المدير .



رابعاً: لصوص ومضيعات الوقت:

1. **المكالمات التليفونية** : إضافة ما يسببه الهاتف من إزعاج نفسي. للمدير فإن المكالمات التليفونية تقتطع وقتاً كبيراً من فترة دوام المدير وتجعله غير قادر على إنجاز الأعمال الهامة لديه وغير قادر على التركيز وقد اعتاد بعض الناس إطالة الحديث في التلفون وكأن الوقت لا قيمة له أو كأن المدير ليس لديه مراجعين أو أعمال .
2. **الأعمال الورقية** : اعتاد بعض المدراء قراءة الأوراق قراءة بطيئة مما يجعله يستغرق في قراءة صفحة واحدة دقائق عديدة يمكن قضاءها في أعمال أخرى فالقراءة البطيئة مضيعة للوقت .



رابعاً: لصوص ومضيعات الوقت:

- 1. الاجتماعات المطولة:** تعتبر الاجتماعات ضرورية للعمل متى ما أديرت بشكل فعال ، غير أن الكثير من الاجتماعات في المنشآت بالدول النامية تكون فرصة لتبادل الأحاديث والمجاملات الاجتماعية وتضيع وقتاً كبيراً على الحضور دون الوصول أحياناً إلى نتائج فالاجتماعات غير الهادفة أحد أهم مضيعات الوقت خاصة في الدول النامية .
- 2. الإطالة في الحديث:** يحتاج بعض الناس إلى وقت قصير للتعبير عما لديه بينما يستغرق بعضهم تبادل الأحاديث المختلفة مع الآخرين وبعضهم محب للمناقشات المطولة تستهويه وتضيع عليه الكثير من الوقت .



رابعاً: لصوص ومضيعات الوقت:

- 1. المشكلات الإدارية العادة:** عندما يواجه المدير مشكلة صعبة الحل مثل تدني الإنتاجية مع زيادة التكاليف فإنه يحتاج إلى التفكير بها وأسبابها وتطوراتها بشكل مطول ، قد تقتطع من وقته أياما وربما أسابيع ، وقد يشعر تجاهها بالحيرة وعدم القدرة على التصرف وذلك يزيد في الوقت الضائع منه والمشاكل الإدارية الحادة هي في الغالب بسبب سوء الإدارة وإغفال التخطيط والتنظيم أو غيره من الأنشطة .
- 2. عادة المجاملة:** ينساق بعض المدراء في الحديث مع بعض زائريهم مجاملة لهم وحفاظا على مشاعرهم ويفر منهم الوقت وهم مستغرقون في أحاديث المجاملة وقد تحدث المجاملة أثناء الأحاديث التليفونية فيطيل المدير في الكلام ويعلق على كل كلمة يقولها المتصل فلا تنتهي المكالمة في دقيقة أو اثنين إلى فترة طويلة تتسبب في ضياع وقت المدير .



رابعاً: لصوص ومضيعات الوقت:

إرشادات للتعامل مع عملية التأجيل

1. أن على الإنسان أن يعتبر التأجيل مشكلة تضيع الوقت ، ولكنه ليس الوحيد الذي يعاني منها أو أنه أسوأ شخص توجد عنده مشكلة التأجيل ويجب أن يأخذ في الاعتبار أنه في كثير من الأحيان وبدافع الحرص على النجاح في أعمال كثيرة وخوفاً من النتائج التي تؤدي الفشل ، نقوم بتأجيل بعض الأعمال والخوف من الفشل أمر طبيعي أيضاً ولكن يجب أن لا يسيطر هذا الشعور على الإنسان ، ويصبح الخوف والتردد سمة من سماته وتصرفاته .
2. أن مشكلة التأجيل هي مشكلة متعلقة ببعض القرارات أو الحالات المعينة هذا يعني أن المشكلة أصغر مما يتصورها الشخص .
3. يجب أن يبدأ الشخص في حل مشكلة التأجيل عن طريق اتخاذه لبعض الإجراءات حول الأمر الذي عادة ما يتم تأجيله .



نهاية اليوم الأول





اليوم التدريبي الثاني الجلسة الأولى الوحدة التدريبية الثالثة

النامل مع نأجيل الأعمال وإدارة
الوقت والالجماعات بفاعلية

أولاً : تأجيل الأعمال وأنواعه وأساليب علاجه :

تأجيل الأعمال وأنواعه:

هناك عدة "أنواع" مختلفة من المماطلين. سنحاول هنا تصنيف التأجيل لمساعدة الأفراد على فهم سبب المماطلة وكيفية التغلب على هذه العادة. قسم بعض الباحثين أنواع المسوفين إلى مجموعتين:

- **المسوفون السلبيون.** أولئك الذين يؤخرون المهام لأنهم يسعون للوصول إلى قرار والتصريف بناءً عليها.
- **المسوفون النشطون.** أولئك الذين يؤخرون المهام عن قصد لأنهم يشعرون أنهم يعملون بشكل أفضل تحت الضغط.



أولاً : تأجيل الأعمال وأنواعه وأساليب علاجه :

- ستجد أيضًا تصنيفات أخرى حددها العديد من الخبراء والمهنيين ، بما في ذلك:
- **القلق**. أولئك الذين يؤجلون المهام لأنهم قلقون بشأن التحدي أو من مغادرة منطقة الراحة الخاصة بهم.
 - **المبالغة**. أولئك الذين يأخذون على عاتقهم مسؤولية القيام بالعديد من المهام، ثم يكافحون لإيجاد الوقت لإكمال كل شيء.
 - **منشد الكمال**. أولئك الذين يتجنبون المهام لأنهم يشكون في قدرتهم على إكمالها على أكمل وجه.



أولاً : تأجيل الأعمال وأنواعه وأساليب علاجه :

- ستجد أيضًا تصنيفات أخرى حددها العديد من الخبراء والمهنيين ، بما في ذلك:
- **حالم**. أولئك الذين يؤجلون المهام لأنهم لا يجيدون التركيز على التفاصيل.
- **متحد مستفز**. أولئك الذين يكرهون شخصًا ما يملي عليهم جدولهم الزمني.
- **صانع الأزمات**. أولئك الذين يؤجلون المهام لأنهم يفضلون العمل تحت ضغط المواعيد النهائية الضيقة.



أولاً : تأجيل الأعمال وأنواعه وأساليب علاجه :

أساليب علاج التأجيل:

1- لا تعتمد على قوة إرادتك وحدها لتحفيزك على إنجاز أعمالك:
أظهرت دراسات أجراها إيان تايلور، باحث في مجال علم النفس الرياضي ويجري أبحاثا حول الدوافع وعوامل التحفيز، أن الناس يفترضون غالبا أن قوة الإرادة هي الحل لمشكلة التسويف والمماطلة.

في الواقع، يمكن أن يفيد هذا العامل بين الحين والآخر. وسبق أن قال تايلور لبي بي سي إن "قوة الإرادة تمثل أحد أنواع الدوافع، لكنها ليست أفضلها. فإذا تصورت أن الدافع يشبه الوقود الذي يوصلك إلى النتيجة التي تنشدها، فعليك إدراك أن بعض أنواع الوقود ذات جودة عالية، بينما تتسم الأنواع الأخرى بتدني الجودة".



أولاً : تأجيل الأعمال وأنواعه وأساليب علاجه :

أساليب علاج التأجيل:

خطط مسبقا

ثمة استراتيجية نفسية يمكنك استخدامها إذا عرفت أن إجراءات أو أسبابا بعينها ستظهر خلال أدائك لمهمة ما وستحدو بك للتسويق في إنجازها. وتُعرف هذه الاستراتيجية باسم "ماذا لو"، وتقوم على تحضيرك مسبقا، لبدائل يمكنك اللجوء إليها لمواجهة هذه الأسباب والإجراءات المحتملة. فمثلا، عندما تكون بحاجة لقضاء عطلتك الأسبوعية منهمكا في إنهاء دراسة ما، بوسعك أن تقرر مسبقا، أنك ستقترح على أي صديق يطلب منك اللقاء خلال العطلة نفسها، أن يُرجى ذلك إلى ساعات المساء، لكي تتفرغ لأعمالك البحثية خلال النهار.



أولاً : تأجيل الأعمال وأنواعه وأساليب علاجه :

أساليب علاج التأجيل:

قلل المجهود المبذول لإنجاز المهام المنوطة بك

يتعين عليك أن تُسهّل على نفسك - بقدر ما تستطيع - مسألة الشروع في أداء مهمة ما. وبت من المعروف في هذا الشأن، اللجوء إلى أسلوب يُعرف باسم "هندسة الاختيار"، ويُطبق مثلاً في بعض مقاصف أماكن العمل، عبر وضع الفواكه قرب مكان الدفع بدلاً من الشوكولاتة، وذلك لحمل الموظفين على تناول أطعمة صحية بشكل أكبر.



أولاً : تأجيل الأعمال وأنواعه وأساليب علاجه :

أساليب علاج التأجيل: كافئ نفسك

تروق المماطلة والتسويف للمرء، لما يترتب عليهما من مكافأة فورية له؛ إذ أن إرجاءه الانخراط في أداء مهمة شائكة وصعبة، سيجعله يتجنب الشعور بأي أحاسيس سلبية قد تترتب على ذلك. ولهذا، تحتاج لمواجهة ذلك بمكافآت بديلة تحظى بها، إذا أقدمت على العمل ولم تُتجنب الشروع فيه.

تبين رؤية أكثر واقعية لشخصيتك في المستقبل

يميل معظمنا للاعتقاد بأنه سيكون لدينا وقت أطول في المستقبل، إذ نعتقد بتفاؤل أننا سنصبح أكثر تنظيماً وحيوية، وسنعيش حياة لا تشوبها شائبة ولا تشهد أي أخطاء. لكن ذلك لن يحدث بطبيعة الحال، وهو السبب الذي يجعلنا غالباً ما نقلل من الوقت المتوقع لإنجاز مهمة ما، وهو ما يُعرف باسم "خطأ التخطيط".



ثانياً: المعايير الثلاثة لإدارة الوقت :

تتمثل المعايير الثلاثة لإدارة الوقت فيما يلي:-

1-التنظيم

يجعلك التنظيم على دراية حسنة بالمهام اللازم إتمامها وتوقيتها

2-الألوية

تقييم المسؤوليات والمهام وترتيبها في أولويات مهارة ضرورية لنجاح إدارة الوقت

3-تحديد الهدف

أولى خطوات الوصول إلى الهدف هو تحديده ثم معرفة الطريق إليه، ولن تستطيع تحقيق أي شيء بالنظر إلى قمة الهرم



ثالثاً: إدارة الاجتماعات بفاعلية:

أولاً: تقرير مدى الحاجة إلى الاجتماع:

كثيراً ما نقرر عقد اجتماعات لضرورة لها البتة. بل يمكن القول إن سوء السمعة التي حظيت بها الاجتماعات إنما نجمت في كثير من الأحيان من عقد اجتماعات لا مبرر لها إطلاقاً مما يترتب عليه عدم التحضير لهذه الاجتماعات وبالتالي عدم فعاليتها لأنه لا توجد لها أهداف واضحة ومحددة

ثانياً: تحديد الهدف من الاجتماع

يعقد الاجتماع لأغراض متعددة يمكن أن نطلق عليها بشكل عام "حل المشكلات واتخاذ القرارات". هذا يعني أن التخطيط لعقد أي اجتماع يتطلب من أي قائد إداري أن يكون على دراية تامة بالمشكلة أو الموضوع الذي سوف يتم بحثه في هذا الاجتماع قبل الدعوة إليه



ثالثاً: إدارة الاجتماعات بفاعلية:

ثالثاً: تحديد المشاركين الملائمين في الاجتماع وأشعارهم بذلك

إن اختيار المشاركين في أي اجتماع ليس بالأمر اليسير، وإن كنا قد تعودنا في منظماتنا وإدارتنا على دعوة الأشخاص أنفسهم للعديد من الاجتماعات وهذا تصرف غير صحيح. لذا، فإن نجاح أي اجتماع يتطلب منا ضرورة أن نحدد المشاركين الملائمين في هذا الاجتماع. إن بالإمكان القول إن أهم عنصر في العمل الجماعي هو توفر المواهب والطاقات التي تتشكل منها هذه الاجتماعات وعملية التعامل التي تحدث بين أعضائها. ذلك أن المجموعة المشكلة تشكياً جيداً سوف تعمل على إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لأعضائها والذي يُعد في حد ذاته مطلباً مهماً لنجاح الاجتماع في تحقيق الهدف أو الأهداف المرسومة له .



رابعاً: تنظيم المكتب وإدارة الأوراق:

أولاً : توثيق المحفوظات

المقصود به : (مجموعة الطرق الضرورية لعرض وتنظيم وتوصيل المعرفة المتخصصة المسجلة بحيث تحقق الاستفادة القصوى منها).

ثانياً : التعرف على الوثائق

وفي هذه المرحلة يتم التعرف على الأوراق من مصادرها المختلفة وتحديد أنواع الأوراق التي تحفظ ومدى حفظها



إستراحة تدريبية





اليوم التدريبي الثاني الجلسة الثانية

الوحدة التدريبية الرابعة

مهارات التفويض والانتقال الفعال

أولاً : طبيعة التفويض الفعال :

يقصد بالتفويض النقل المؤقت للصلاحيات من شخص على مستوى تنظيمي معين إلى آخر على مستوى تنظيمي أدنى . وعندما يقبل الأخير هذا التفويض ، فإنه يلتزم بأداء الواجبات التي يكلف بها رئيسه ويمارس الصلاحيات اللازمة لأدائها ، ويصبح مسئولاً أمام رئيسه عما قام به من أعمال .

وتختلف المنظمات والمديرون في درجات تفويض السلطة ، فكلما اتجهت المنظمة ناحية اللامركزية زادت درجة التفويض . أي زاد عدد القرارات التي تتخذ على مستويات إدارة أقل . وزادت أهمية هذه القرارات ، واتسعت الرقعة التي تعطيها . أما في حالة المركزية فإن عملية التفويض تنقلص ، وبالتالي تتخذ القرارات في مستوى واحد، وتقل القرارات المتخذة في المستويات الإدارية الأقل من حيث العدد والنوع والأهمية .



ثانياً: مفهوم الاتصال وأهميته :

أ- مفهوم الاتصال:

كلمة اتصال تستخدم في سياقات مختلفة وتتضمن مدلولات متعددة، فهي بصيغة المفرد (اتصال) تعني عملية الاتصال نفسها، وفي صيغة الجمع (اتصالات) تشير إلى الوسائل التي تحمل مضمون الاتصال.

وفي محيطنا الإنساني فإن الاتصال يعني العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالة بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.



ثانياً: مفهوم الاتصال وأهميته :

ب-أهمية الاتصال:

1-تحسين الإنتاجية

عندما يكون الاتصال فعالاً ، فإنه يساعد على ضمان إتمام المهام بكفاءة. يقضي. التواصل الجيد على سوء الفهم وسوء التواصل ، مما قد يؤدي إلى إهدار الوقت والموارد.

2-تعزيز العمل الجماعي

التواصل الجيد ضروري للعمل الجماعي. عندما يكون أعضاء الفريق قادرين على التواصل بشكل فعال مع بعضهم البعض ، فإنه يعزز الشعور بالثقة والتعاون. يمكن أن يؤدي ذلك إلى علاقات عمل أفضل وديناميكيات الفريق المحسنة.



ثانياً: مفهوم الاتصال وأهميته :

ب-أهمية الاتصال:

3-تحسين خدمة العملاء

التواصل الجيد ضروري أيضًا لتقديم خدمة عملاء ممتازة. عندما يشعر العملاء أنه يتم الاستماع إليهم ويتم التعامل مع مخاوفهم ، فمن المرجح أن يكونوا راضين عن المنتج أو الخدمة التي يتلقونها. في المقابل ، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين الاحتفاظ بالعملاء وولائهم.

4-زيادة المبيعات

يمكن أن يساعد التواصل الفعال أيضًا في زيادة المبيعات. مهارات الاتصال الجيدة ضرورية لبناء العلاقات مع العملاء والعملاء المحتملين. عندما تكون قادرًا على توصيل عرض قيمة منتجك أو خدماتك بشكل فعال ، فمن المرجح أن تقوم بإغلاق الصفقات وزيادة الإيرادات.



ثانياً: مفهوم الاتصال وأهميته :

ب-أهمية الاتصال:

5-تقليل الصراع

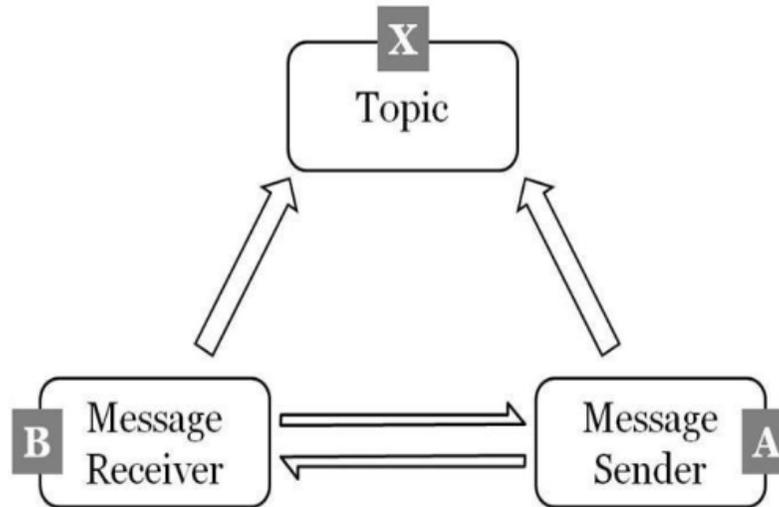
الصراع أمر لا مفر منه في أي مكان عمل. ومع ذلك ، يمكن أن يساعد الاتصال الفعال في تقليل تواتر وشدة الصراع. عندما يكون أعضاء الفريق قادرين على التواصل بصراحة وصدق مع بعضهم البعض ، يكون من الأسهل حل الخلافات قبل أن تتصاعد إلى مشاكل أكبر.

6-تحسين الروح المعنوية

عندما يكون التواصل فعالاً ، يمكن أن يساعد في تحسين الروح المعنوية في مكان العمل. يعزز التواصل الجيد الشعور بالثقة والتعاون ، مما يجعل الموظفين يشعرون بالتقدير والتقدير. في المقابل ، يمكن أن يؤدي هذا إلى زيادة الرضا الوظيفي والتحفيز.



ثالثاً: عملية الاتصال نموذج: ABX



The Newcomb's Model

رابعاً: تدفق الاتصالات الرسمية:

أ) الاتصالات الرسمية:

وهي الاتصالات التي تتضمن إطار حدود السلطة الرسمية ضمن اللوائح المعمول بهاء داخل المنشأة، وهي أنظمة مكتوبة قد تكون داخلية أو خارجية، وتحتوي على ثلاثة أشكال رئيسة تحدد اتجاه الاتصال وهي:

1- اتصالات نازلة (هابطة): هي التي تنتقل من أعلى إلى أسفل، أي من قمة الهرم الإداري إلى أسفله، وتتم عادة من الرؤساء إلى المرؤوسين من أجل تبليغ التعليمات .



رابعاً: تدفق الاتصالات الرسمية:

أ) الاتصالات الرسمية:

- 2- اتصالات صاعدة: هي التي تنتقل من أسفل إلى أعلى، أي من المستويات التنفيذية إلى المستويات الإشرافية كالتقارير، والأبحاث، والمقترحات، والطلبات وغير ذلك.
- 3- اتصالات أفقية: هي التي تتم بين المستويات الإدارية الواحدة، بحيث يتم من خلالها تبادل المعلومات لتحقيق التنسيق بين أعمالها مثل: (بين الزملاء، وبين الإدارات، وبين الأقسام).



رابعاً: تدفق الاتصالات الرسمية:

أ) الاتصالات الرسمية:

- 2- اتصالات صاعدة: هي التي تنتقل من أسفل إلى أعلى، أي من المستويات التنفيذية إلى المستويات الإشرافية كالتقارير، والأبحاث، والمقترحات، والطلبات وغير ذلك.
- 3- اتصالات أفقية: هي التي تتم بين المستويات الإدارية الواحدة، بحيث يتم من خلالها تبادل المعلومات لتحقيق التنسيق بين أعمالها مثل: (بين الزملاء، وبين الإدارات، وبين الأقسام).



رابعاً: تدفق الاتصالات الرسمية :

ب) الاتصالات غير الرسمية :

هي عبارة عن علاقات اجتماعية وشخصية، وتكون خارج نطاق اللوائح والأنظمة الرسمية، كالزيارات التي تتم بين المسؤولين في المناسبات الخاصة. وهي تعتمد أساساً على مدى قوة العلاقة الشخصية التي تربط أجزاء التنظيم الإداري وبين أعضائه، ويلجأ إليها العاملون لتسهيل الأمور التنظيمية توفير للوقت في جميع المعلومات.



نهاية اليوم الثاني





اليوم التدريبي الثالث الجلسة الأولى

الوحدة التدريبية الخامسة

الانصال المحقق للنتائج

أولاً : أسلوب الساندوتش في التغذية الراجعة :

تبني مهارات العاملين:

فكر في آخر مرة ارتكبت فيها خطأ ما: هل تعرضت إلى تهجم شخصي؟ أم شعرت أنك قد تعلمت شيئاً جديداً فعلاً؟ في كل مرة يتعلم فيها أحد أعضاء الفريق شيئاً جديداً

. تعزز ولاء الموظفين:

التغذية الراجعة البناءة طريق ذو اتجاهين، حيث يرغب الموظفون في الحصول عليها، لكنهم يرغبون أيضاً في أن تُؤخذ التغذية الراجعة التي يقدمونها على محمل الجد. إذا رأى الموظفون أنّ تغذيتهم الراجعة البناءة قد جرى تجاهلها



أولاً : أسلوب الساندوتش في التغذية الراجعة :

. تقوي روابط الفريق:

لا يمكن للفرق أن تعمل بكفاءة دون الثقة، حيث تبني التغذية الراجعة البناءة الثقة كونها تُظهر أنّ مقدّمها يهتم فعلاً بنجاح المتلقي

. الإرشاد والتوجيه:

لا حرج في جولة واحدة من التغذية الراجعة البناءة؛ ولكن عندما تُحدث فارقاً حقاً، فإنّها تتكرر؛ فالتغذية الراجعة البناءة المستمرة هي دعامة تقديم التوجيه اللازم



أولاً : أسلوب الساندوتش في التغذية الراجعة :

1. تحمّل المسؤولية:

تُرتكب الأخطاء في أغلب الأحيان بسبب سوء الفهم، فاعرف دورك في حدوثها؛ فهل يمكن أن تكون أوضح فيما تريد؟ هل أعددت الشخص الآخر جيداً كي يحقق النجاح؟ بإمكانك أن تقول: "يجب أن أحصل على كذا". "في المرة القادمة، سأفعل كذا."

1. اختر الوقت المناسب:

يجب ألا تفاجئ التغذية الراجعة البناة الناس؛ لذلك، لا تطرحها بينما يستعد الجميع لمغادرة العمل، ولا تقاطع محادثة غداء جيدة من أجل تقديمها. إذا كنت غير واثق من الوقت المناسب



ثانياً: استراتيجيات إدارة الصراع:

يمكن تصنيف أساليب إدارة الصراع التنظيمي تحت ثلاث مجموعات. تتضمن المجموعة الأولى وضع أهداف مشتركة تتفق عليها الأطراف المتصارعة, وتتضمن المجموعة الثانية تغييرات هيكلية, أما المجموعة الثالثة فتتضمن عدداً من الأساليب الإدارية والسلوكية والقانونية في إدارة الصراع التنظيمي والتي سوف نستعرضها وكما يلي .

استعرض Anthony & Hodage الطرق التالية لحل الصراع:

1. استخدام القوة أو السلطة أو كليهما لحسم الصراع .
2. تلطيف أو تسكين الصراع عن طريق مواساة أطراف الصراع بغية تهدئتهم وذلك عن طريق لغة مؤثرة لإعادة العلاقات السليمة بين أطراف الصراع.
3. التجنب والانسحاب.
4. التوفيق بين أطراف الصراع.
5. المجابهة.



ثالثاً: معنى (الجدل - الحوار - الإقناع - التفاوض):

مفهوم الجدل:

يكون عادة بين طرفين أو أكثر، بشكل فيه حدة وهجوم من طرف على آخر، فالغرض في مجتمعنا لا يكون عادة لإظهار الحقيقة في أي موضوع، ولكن عادة يكون الجدل لإظهار شخص على آخر، أو لإظهار رأي على آخر.



ثالثاً: معنى (الجدل - الحوار - الإقناع - التفاوض):

مفهوم الحوار:

يعرف الحوار بأنه محادثة لفظية تتم بين شخصين أو أكثر، ويتم خلالها تبادل الأفكار والآراء، وإجراء المناقشات أو المشاورات أو غيرها، ولا يشترط في الحوار أن يكون الأطراف متشابهين في الآراء فقد يختلفون فيه، ولكن بإمكانهم أن يتناقشوا ويستمعوا لبعضهم البعض حتى يصلوا إلى نقطة مشتركة، مع الإشارة إلى أن عدم وصولهم إلى رأي مشترك لا يعني تخليهم عن احترامهم لبعضهم البعض



ثالثاً: معنى (الجدل - الحوار - الإقناع - التفاوض):

مفهوم الإقناع:

يعرف الإقناع بأنه (عملية أحداث تغيير أو تعزيز لموقف أو لمعتقد أو لسلوك ما , فهو عبارة عن نتيجة تصل إليها من خلال تبني أسلوب اتصالي تستخدم فيه أدوات التأثير.

كما يعرف بأنه (الجهد المنظم المدروس الذي يستخدم وسائل مختلفة للتأثير على آراء الآخرين وافكارهم بحيث يجعلهم يقبلون ويوافقون على وجهة النظر في موضوع معين, وذلك من خلال المعرفة النفسية والاجتماعية لذلك الجمهور المستهدف).



ثالثاً: معنى (الجدل - الحوار - الإقناع - التفاوض):

مفهوم التفاوض:

التفاوض هو عملية يمكن من خلالها حل النزاعات أو تسوية المعاملات بمختلف أنواعها، أو إنشاء اتفاقيات بين الأفراد والجماعات، [١] ويتم اعتباره نوعاً من النقاش الذي يتم بطريقة استراتيجية لحل المشكلة بشكل مقبول للطرفين، إذ إنّ كل طرف يعمل على إقناع الطرف الآخر بالموافقة على وجهة نظره، [٢] وتكون هذه النقاشات بين أفراد لديهم أهداف مختلفة يحاولون من خلالها التوصل إلى اتفاق، خاصةً في مجال الأعمال أو السياسة. [٣] من الجدير بالذكر أنّه يجب أن تتوفر مع التفاوض مجموعة من المهارات المهمة في جميع تفاعلات الحياة اليومية سواء أكانت رسمية أم غير رسمية، مثل شروط البيع وإيصال الخدمات والعقود القانونية وغيرها، ويتطلب التفاوض الأخذ والعطاء، والذي يجب أن يهدف إلى إيجاد تفاعل مهذب يؤدي إلى إرضاء الطرفين.

رابعاً: أساليب الإقناع في إنجاح التفاوض:

- أولاً: حدد نوع وطبيعة الموضوع
ثانياً: حدد أسباب عدم قناعته بالموضوع من خلال:
1. دوافعه المتعلقة بالموضوع
 2. حجم المعلومات التي تتوقع أنها لديه
 3. انظر إلى الموضوع من نفس زاويته (القيم - المصالح - السمات الشخصية - الثقافة)
- ثالثاً: حدد الأسلوب الذي ستتبعه
رابعاً: حدد طريقة الإثبات
خامساً: حدد المدخل المناسب له ولغته:



خامساً: استراتيجيات التفاوض

استراتيجية التفاوض ZOPA:

تصف ZOPA (منطقة اتفاق محتمل) منطقة قد يجد فيها طرفا التفاوض أرضية مشتركة. في الواقع ، يعد ZOPA أمراً بالغ الأهمية لاستكشاف الصفقات التي يحصل فيها الأطراف على نتيجة مفيدة للطرفين لمنع مخاطر سيناريو الخسارة أو الربح الخاسر. وبالتالي نصل إلى نقطة نتيجة مفاوضات مربحة للجانبين.

العناصر التأسيسية لـ ZOPA

لا يمكن فهم ZOPA بشكل صحيح إلا من قبل كل طرف يحدد كل منهما:

- 1- باتنا ، أو أفضل مسار يمكن اتباعه إذا لم يتم التوصل إلى اتفاق.
- 2- الخط السفلي ، أو موقف "الابتعاد". إذا تعذر الوصول إلى اتفاق يلبي المحصلة النهائية ، فإن الطرف المعني يخرج من المفاوضات.



خامساً: استراتيجيات التفاوض

استراتيجية التفاوض BATMA:

في نظرية التفاوض ، يرمز باتنا إلى "أفضل بديل لاتفاقية تفاوضية" ، وهو أحد المبادئ الأساسية لنظرية التفاوض. في الواقع ، فهو يصف أفضل مسار عمل يمكن لأي طرف اتخاذه إذا فشلت المفاوضات في التوصل إلى اتفاق. هذا بسيط إستراتيجية يمكن أن تساعد في تحسين المفاوضات حيث أن كل طرف (نظريًا) مستعد لاتخاذ أفضل مسار للعمل ، وإلا فلن يتم التوصل إلى اتفاق.



خامساً: استراتيجيات التفاوض

استراتيجية التفاوض WAP:

ويمكن استخدامه في الحالات التي يتم فيها استنفاد جميع إمكانيات المفاوضات، ولا يحتاج أي من الأطراف إلى استخدام وسائل القوة. عندما تتفاوض الأطراف على الخيار الأسوأ للنتيجة، تتاح لها الفرصة للنظر إلى موضوع المفاوضات من زاوية مختلفة. وبالتالي، إذا عرض أحد الخيارين الأسوأ للنتيجة، فقد يتردد الطرف الثاني ويوافق على التسوية، وسيكون هذا مفيداً للطرف المعارض. ومع ذلك، قد تظهر هذه الطريقة غالباً على أنها خدعة.



إستراحة تدريبية





اليوم التدريبي الثالث الجلسة الثانية

الوحدة التدريبية السادسة

ضغوط العمل
(المفهوم - المسببات)

أولاً : مفهوم الضغوط ومسبباتها :

هي استجابة وجدانية وسلوكية وفسولوجية لمنبه مؤلم.
حصيلة التفاعل بين الفرد والبيئة والتي يتم من خلال أدراك أو تقييم الموقف.
هي عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى كما يسعى إلى تناسيها.



أولاً : مفهوم الضغوط ومسبباتها :

تعريف الضغط النفسي :

شعور بالإجهاد وعدم الراحة النفسية والفكرية

أسبابه :

1. عدم القدرة على مواجهة المشاكل والمصاعب التي تحدث
2. عدم السيطرة على الوضع الراهن
3. عدم إمكانية التوقع الدقيق بالنتائج المستقبلية



أولاً : مفهوم الضغوط ومسبباتها :

ومن أمثلة الضغوط في مجال العمل :

1. حدوث فصل للموظف
2. عندما يطلب المدير من الموظف إعداد تقريراً في وقت ضيق
3. عندما تتعدد مطالب ومهام الوظيفة ولا يستطيع الموظف أو المدير القيام بها على الوجه الأكمل.
4. عندما يكتشف الموظف أو المدير أن أدائه ضعيف مقارنة بأداء آخرين يمارسون نفس العمل.
5. خصم كبير من مرتب الموظف أو العامل نظير تقصير حدث منه.
6. تحويل الموظف / العامل إلى التحقيق القانوني والإداري.



ثانياً: لماذا نهتم بإدارة الضغوط:

تعزيز الصحة النفسية والعاطفية: عندما يمتلك الفرد مهارات التعامل مع ضغوط العمل، يكون أكثر قدرةً على التعامل مع التحديات والضغوطات اليومية دون أن يؤثر ذلك سلباً في صحته النفسية وعلاقاته الاجتماعية.

تعزيز الأداء الفردي: عندما يتمكن الفرد من إدارة الضغوطات بشكل فعال، يزيد ذلك من تركيزه وانتباهه، ما يُساعده على تحقيق أهدافه بكفاءة أكبر وتحسين أدائه في مختلف المجالات مثل: العمل والدراسة والرياضة وغيرها.



ثانياً: لماذا نهتم بإدارة الضغوط:

تحسين جودة الحياة الشخصية والمهنية: بفضل التحكم في الضغوطات، يُصبح بالإمكان الاستمتاع بحياة أكثر توازناً ورضاء، سواءً على الصعيدين الشخصي والمهني، حيث يُتيح ذلك للأفراد الاستمتاع بالوقت الحر على نحو أفضل والتفكير في تحقيق أهدافهم وتطلّعاتهم.



ثالثاً: الأسباب العشرة المسببة للضغوط في بيئة العمل

- تعدد أنواع وأسباب ضغوط العمل وتختلف من شخصٍ لآخر، فإن تلك الضغوط التي تستطيع أنت تحملها والتعامل معها ربما لا يتحملها غيرك، ومن أشهر تلك الأسباب :
- ❖ ضعف العائد المادي وعدم تناسبه مع الجهد المبذول في العمل.
 - ❖ العمل لساعات طويلة جدّاً عن الحد الطبيعي.
 - ❖ الوجود في بيئة عمل غير صحية وغير آمنة.
 - ❖ التفرقة بين الموظفين في المعاملة.
 - ❖ التعارض بين قيم الشخص وقيم العمل الذي يقوم به.



ثالثاً: الأسباب العشرة المسببة للضغوط في بيئة العمل

- تعدد أنواع وأسباب ضغوط العمل وتختلف من شخصٍ لآخر، فإن تلك الضغوط التي تستطيع أنت تحملها والتعامل معها ربما لا يتحملها غيرك، ومن أشهر تلك الأسباب :
- ❖ التعرض للإيذاء الجسدي والنفسي سواءً بالتحرش أو التنمر من قبل المدير أو الزملاء.
 - ❖ عشوائية القرارات وضبايبتها وتعارضها .
 - ❖ الضغط الدائم الناتج عن توقع الأفضل طوال الوقت.
 - ❖ الخوف من فقدان الوظيفة .
 - ❖ التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي وتهديده لبعض الوظائف في مجال الأمن والمحاسبة والإدارة.



نهاية اليوم الثالث





اليوم التدريبي الرابع الجلسة الأولى

الوحدة التدريبية السابعة

تأثير الضغوط واستراتيجيات
التعامل معها

أولاً : التعرف على أهم الضغوط :

ضغوط الوقت:

ينتج هذا النوع من الضغوط عندما لا يمتلك الموظف أو العامل الوقت الكافي لإتمام مهمة ما؛ فيتولد لديه شعورًا بالذعر يجعله يسرع كثيرًا بطريقة تُسبب له الإرهاق والإجهاد، وينتج هذا الضغط عن عدم إدارة الوقت بالشكل الصحيح وترتيب الأولويات.



أولاً : التعرف على أهم الضغوط :

الإجهاد التوقعي:

ينتج هذا الإجهاد عن توقع المستقبل بشكلٍ مفرط يدفع الموظف للشك حول ما يُمكن أن يحدث لاحقاً، والقلق بخصوص الأشياء التي لم تحدث بعد، ويُمكن التخلّص من هذا الإجهاد عن طريق التخطيط للتعامل مع النتائج غير المثالية، واختيار الاستمتاع بالرحلة نحو الهدف مع توقّع تحقيق نتائج إيجابية أو وضع حلول للتعامل مع الكوارث.



أولاً : التعرف على أهم الضغوط :

المطالب غير الواقعية:

إنّ وضع مطالب غير واقعية وانتظار تحقيقها من شأنه خلق المزيد من الإحباط والغضب، وعند مواجهة مثل هذه المطالب يُمكن أخذ نفس عميق أولاً، ثمّ محاول البحث عن حلول تجعل من تحقيقها ممكنًا كإعادة ترتيب الأولويات أو الانتظار لمرور المزيد من الوقت أو إيصال المشكلات للإدارة مع بعض الاقتراحات حولها وغيرها.



أولاً: التعرف على أهم الضغوط:

التغيير التنظيمي:

يُعتبر التغيير التنظيمي أمراً لا بد منه في كافة المؤسسات، إلا أن نقل الأشخاص وتغيير هيكلهم الوظيفي أو وصفهم الوظيفي يخلق بدوره بيئة وظيفية غير مؤكدة، مع الإشارة إلى أن اليقين هو أحد المجالات الأساسية الخمسة التي تؤثر بشكلٍ قوي في الدماغ وفقاً لما أشارع إليه نموذج سكارف (SCARF Model) عند حدوث مثل هذا التغيير يُنصح بمحاولة فهمه بشكلٍ واضح قدر الإمكان، والتركيز على الأهداف المقصودة من التغيير على المستوى التنظيمي ثم على مستوى الموظف داخل المنظمة

أولاً : التعرف على أهم الضغوط :

لمهام المتعددة:

حتى لو كان الموظف قادر على القيام بمهام متعددة بصورة جيدة، يظلّ العمل على أشياء كثيرة في الوقت ذاته أمرًا يبعث الضغط والإرهاق والتوتر في النفس؛ إذ إنّ جزءاً من الذهن يكون مشغولاً دائماً بقائمة المهام التي يجب العمل عليها.

نقص المعرفة:

يشعر أي إنسان بالتوتر عندما لا يمتلك الخبرة الكافية للتعامل مع المواقف التي تواجهه، حتى لو كان الأمر سهلاً بالفعل؛ ولمواجهة هذا النوع من الضغوط يُمكن التدرّب للحصول على المزيد من الخبرة أو تقبّل فكرة أنّ ليس باستطاعة إنسان القيام بكلّ شيء في الحياة، وبالتالي تفويض خبير لإتمام بعض المهمات.



ثانياً: المراحل الثلاثة لردود الأفعال:

المرحلة الأولى: الاستجابة المادية (الفسيولوجية) للضغوط:

وهي تتمثل كما يرى هانز سيلاي Selye في طريقة استجابتنا للتكيف مع التهديد أو الخطر مثل زيادة دقات القلب وضغط الدم وتشنج العضلات كما يحدث في ساعات المضاربة أو الطيران

المرحلة الثانية: الاستجابة النفسية (السيكولوجية):

وتتمثل في الشعور بالقلق أو الخوف والاضطراب أو التوتر وهنا الفرد يقوم هذه المرحلة وما مدى هذه الضغوط هل هي بسيطة أو خطيرة وعادة ما يحاول الفرد التكيف مع هذه الضغوط عن طريق محاولة التعرف على مصدرها أسبابها وأثارها ومحاولة القضاء عليها..



ثانياً: المراحل الثلاثة لردود الأفعال:

المرحلة الثالثة: الاستجابة الجسدية:

أشار بولوك Pollock إلى حدوث التغييرات التالية عند تعرض الفرد للضغط وهي:

1. يتم إفراز هرمون الأدرينالين من الغدد الأدرينالية.

2. تتزايد دقات القلب.

3. ترتفع درجة حرارة الجسم.

4. يرتفع ضغط الدم.

5. يطلق الكبد السكر المخزون إلى الدم.

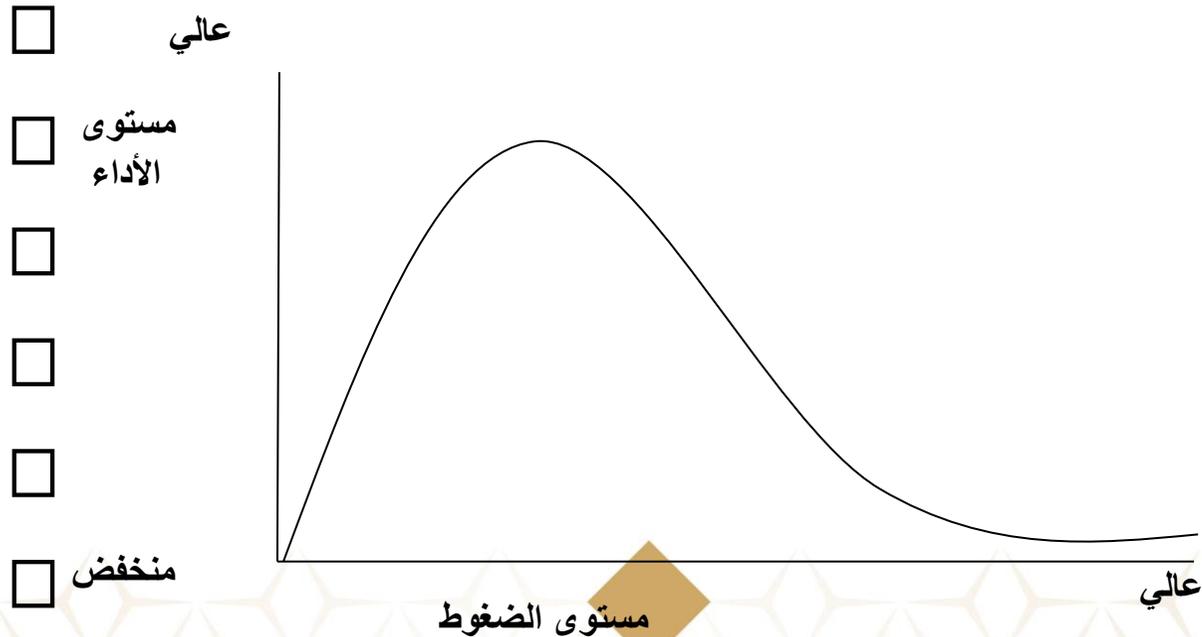
6. يتزايد إمداد الدم للمخ والقلب والعضلات الكبيرة.

7. تتزايد القوة العضلية.



ثالثاً: تأثير الضغوط على الأداء:

الضغوط الوظيفية ومستوى الأداء



إستراحة تدريبية





اليوم التدريبي الرابع الجلسة الثانية

الوحدة التدريبية الثامنة

الآثار السلبية للضغط على
العاملين

أولاً : ضغوط العمل وتأثيرها على سلوك الموظفين :

الوقاحة وقلة الذوق: فقد كشفت الدراسة أن سبب غضب 64% مما شاركوا في المسح كان الزملاء الذين يصرخون من بعيد أو يتحدثون في أثناء الاجتماعات.

وللأسف فإن معظم الناس لا يواجهون الشخص القليل الذوق ويصارحونه بسوء سلوكه بشكل مباشر فقد قال 31% ممن شاركوا في الدراسة أنهم تجاهلوا الشخص المسؤول عن السلوك السيئ وقال 20% إنهم صنعوا لأنفسهم كوبا من الشاي بينما ردد 15% شتائم بذيئة في سرهم.



أولاً : ضغوط العمل وتأثيرها على سلوك الموظفين :

مشكلات الكمبيوتر: وهي من أسباب موجات " الغضب المكتبي " إذ قال 53% من المشاركين في الدراسة إنهم فقدوا أعصابهم وشتموا أجهزتهم وإن ذلك الغضب أمتد إلى أشخاص من حولهم، واعترف 8% بأنهم ضربوا الجهاز الذي أثار غضبهم.



أولاً : ضغوط العمل وتأثيرها على سلوك الموظفين :

عبء العمل: ذكر 51% من المشاركين أن كثرة العمل تثير أعصابهم بينما عزت نسبة 47% موجات الغضب إلى ساعات العمل الطويلة وزيادة المسؤوليات، وجدول المواعيد المزدحم.

المقاطعة: قال 37% من المشاركين في الاستطلاع إنهم غضبوا لمقاطعتهم في أثناء حديثهم في الهاتف، وإن هذا الغضب وصل أحيانا إلى حد الصياح في وجه زملائهم.



ثانياً: أنواع السلوك السلبي والعدواني في بيئة العمل :

السلوك العدواني هو مظهر سلوكي للتنفيس الانفعالي او الاسقاط لما يعانیه الموظف من ازمات انفعالية حادة حيث يميل بعض الموظفين الى سلوك تخريبي او عدواني نحو الاخرين سواء في اشخاصهم او امتعتهم في المنزل او المؤسسة او المجتمع.

يصنف السلوك العدواني على النحو التالي :

1. عدوان جسدي كالضرب والعراك
2. عدوان لفظي كالاهاة والشتم
3. عدوان على شكل نوبات غضب
4. عدوان غير مباشر (اعتداء عن طريق شخص اخر)
5. عدوان سلبي مثل العناد , المماطلة, التدخل المتعمد.



ثانياً: أنواع السلوك السلبي والعدواني في بيئة العمل :

ما هي اسباب السلوك العدواني ؟

اهم الاسباب البيئية تتمثل في عدم احترام الابعاد المتعلقة بالجنس او اللون او اللغة او الدين اثناء التعامل بين الزملاء. وتشجيع بعض الزملاء على السلوك العدواني.

اهم الاسباب التي تتعلق بالمؤسسة تتمثل في عدم العدالة في معاملة الموظف في المؤسسة, عدم العدالة في توزيع الواجبات والوظائف, عدم العدالة في قضايا الثواب والعقاب بين الموظفين, عدم اعطاء حقوق كاملة للموظفين, سوء الادارة من قبل الرؤساء, عدم العدالة في التقييم.

اهم الاسباب النفسية تتمثل في : صراع نفسي- لا شعوري لدى الموظف, العزلة الاجتماعية من الزملاء, المشاكل العائلية وانعكاسها على نفسية الموظف.



ثانياً: أنواع السلوك السلبي والعدواني في بيئة العمل :

ما هي الاسس النفسية للسلوك العدواني ؟
هناك نمطين من الدوافع التي تحكم السلوك الانساني وتوجهه للتصرف باتجاه معين لاشباع حاجة معينة او تحقيق هدف معين :
الاول : دوافع اولية تتعلق بالبقاء وتضم دوافع حفظ الذات " دوافع فسيولوجية ترتبط بالحاجات الجسمية " ودوافع حفظ النوع تتمثل بدافع الجنس والامومة.
الثاني : دوافع ثانوية يكتسبها الانسان اثناء نشأته الاجتماعية من خلال التعلم, من بينها دوافع التملك والتنافس والسيطرة والتجمع, وهذه ترتبط هذه الدوافع بانفعالات الغضب والخوف والكره والحسد والخلج والاعجاب بالنفس وغيرها.



ثالثاً: التعامل مع تصرفات الآخرين العدوانية :

- 1- خلق بيئة ودية في مساحات العمل
- 2- استضافة أنشطة بناء الفريق
- 3- كن مستمعا جيدا وحل مشكلة كل موظف
- 4- اتخاذ الإجراءات المناسبة ضد السلوكيات الخاطئة



رابعاً: استراتيجيات الضغوط الخمسة:

استراتيجية إدارة الإجهاد رقم 1: أجمع المعلومات وتجنب الافتراضات

يعد تحديد جوانب حياتك حيث تشعر بمشاعر عدم اليقين والشك، واتخاذ إجراءات للقضاء عليها واحدة واحدة من الخطوات الأولى التي يجب عليك اتخاذها للتغلب على التوتر والاجهاد بشكل فعال. يمكن أن يزيد الخوف من المجهول من التوتر والقلق



رابعاً: استراتيجيات الضغوط الخمسة:

استراتيجية إدارة الإجهاد رقم 2: تحمل المسؤولية الشخصية واكتساب إحساساً بالحرية
كبشر..، نرتكب جميعاً أخطاء. ومع ذلك ، بدلاً من إلقاء اللوم على شخص آخر والشعور كضحية ، تحمل المسؤولية الشخصية عما يحدث في حياتك وابتحث عن طرق مبتكرة لحل مشاكلك. سيعطيك هذا على الفور مزيداً من التحكم ويساعدك على التخلص من التوتر. قد يكون هذا النهج للتعامل مع الإجهاد غير مريح في البداية

استراتيجية إدارة الإجهاد رقم 3: حافظ على صحة مراكز المتعة الخاصة بك
في أعماق دماغك توجد مراكز المتعة الخاصة بك. تلعب هذه المراكز دوراً مهماً في إدارة الإجهاد. وبشكل أكثر تحديداً، يستجيبون للعديد من الناقلات العصبية ، وخاصة الدوبامين. عندما يكون مستوى الدوبامين منخفضاً



رابعاً: استراتيجيات الضغوط الخمسة:

استراتيجية إدارة الإجهاد رقم 4: تعامل مع الصدمات السابقة

جزء أساسي من التعامل مع الإجهاد هو تنظيف الخزانة في ذهنك من الصدمات السابقة أو الحالية حتى لا تؤثر على مستقبلك وتتحكم فيه. إذا كانت الذكريات المؤلمة تتسبب لك في تكرار الإجهاد ، فقد يكون العلاج السلوكي المعرفي (CBT) جنباً إلى جنب مع تقنية العلاج النفسي العلاجي التي تسمى إزالة حساسية حركة العين وإعادة المعالجة (EMDR) مفيداً.



رابعاً: استراتيجيات الضغوط الخمسة:

استراتيجية إدارة الإجهاد رقم 5: بناء مجتمع

إذا كنت قد شعرت بالابتهاج من أي وقت مضى- بعد الاجتماع والتواصل مع مجموعة من الأصدقاء ، فقد واجهت قوة تعزيز الدماغ للتواصل الاجتماعي! قضاء الوقت في مجتمع إيجابي من الأشخاص ذوي التفكير المماثل هو طريقة رائعة لتعزيز هرمونات السعادة، مثل الأوكسيتوسين. زيادة مستويات هذه الهرمونات هي واحدة من أفضل الطرق للتعامل مع الإجهاد – ناهيك عن دعم صحتك العامة.



نهاية اليوم الأول





اليوم التدريبي الخامس الجلسة الأولى

الوحدة التدريبية التاسعة

علامات الضغوط السلوكية
والجسمانية وطرق حل المشكلات

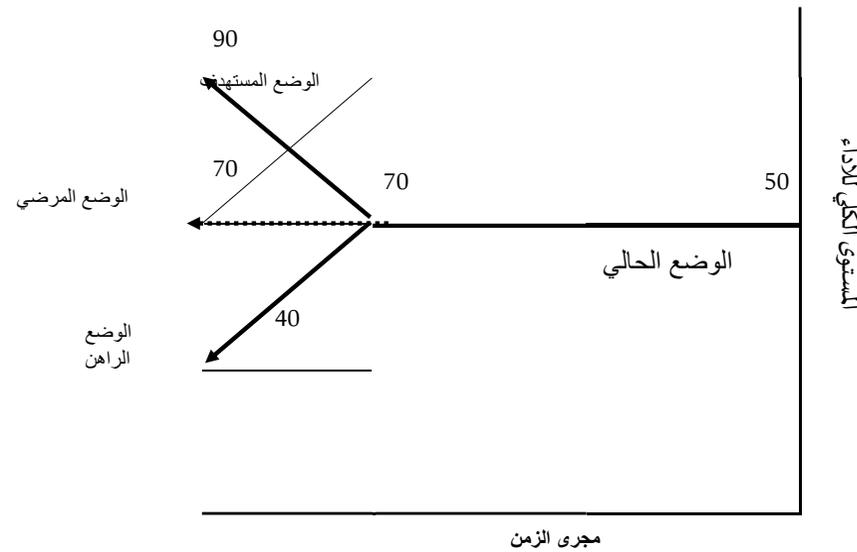
أولاً : علامات الضغوط السلوكية والجسمانية :

قد لا ينتبه الشخص إلى أنه يعاني من ضغط شديد في العمل، وأغلب الحالات التي تتعرض لأعراض جسدية شديدة نتيجة توتر العمل تجهل قدرة الضغط إلى تحويل جسده وعقله إلى ساحة أمراض، ومن هذه الأعراض مايلي:

- ❖ الشعور بالتوتر والقلق والاكتئاب.
- ❖ العصبية
- ❖ الخمول وفقدان الشغف واللامبالاة.
- ❖ الإعياء والإرهاق.
- ❖ اضطرابات في النوم.
- ❖ اضطراب في التركيز وتشتت.



ثانياً: طرق حل المشكلات:



إستراحة تدريبية





اليوم التدريبي الخامس الجلسة الثانية

الوحدة التدريبية العاشرة

خطوات اتخاذ القرارات وأساليب
تحسينها

أولاً: مفهوم صناعة القرار:

هي عملية اتخاذ القرارات من خلال تحديد قرار وجمع المعلومات وتقييم القرارات البديلة. يمكن أن يساعد استخدام عملية صنع القرار خطوة بخطوة في اتخاذ قرارات مدروسة ومتعمدة من خلال تنظيم المعلومات ذات الصلة وتحديد البدائل.



• فضولية الملاحظة

• هل من مشكلة؟

• الأهداف والخطط

• البحث ، الاستكشاف ، وجمع الحقائق

• تعميم الحلول البديلة

• تقييم المعلومات والحقائق

• وضع الفرضيات

• اختبار الفرضيات

• البحث عن خاتمة

• إبعاد التمييز أو الحكم المسبق

• اتخاذ القرار وآليات التحرك

• إنشاء منهج ما أو تقنية معينة

ماهي القرارات التي تحتاجها

تحديد القرار بحذر وبسرعة ودقة ثم وضعه في

صورة سؤال

تقسيم القرارات إلى قرارات جزئية ثم وضع الأهداف

والخطط الجزئية

البحث في الكتب والمراجع العلمية المختلفة ،

الانترنت واستكشاف كل المزايا والملفات الممكنة

المؤدية إلى ذلك

البحث عن الأفكار المهمة والأساسية لتوسيع

المعلومات ومراجعة واستشارة الآخرين في حالة

الضرورة

منهجية تقييم الحلول ومقارنتها واختبارها

اختبار أفضل الحلول من خلال الفرضيات العاملة

ثم وضع التبنؤرات الممكنة للاختبار

اختبار التجربة ومراقبة المتغيرات

إظهار النتائج للآخرين للاختبار والتأكد من صحتها

بمعنى القبول أو الرفض

الإحاطة لتقبل حقائق أو معلومات جديدة لأن

المعرفة فتي تغير مستمر وبالتالي يجب الإبقاء على

العقل متفتح مع المستجدات

اتخاذ أعمال أخرى إن أمكن ذلك توقعاً للتغيرات

الممكنة الحدوث وهذا يرجعنا إلى الشكل السابق

من حيث وجود اختلاف في النتائج ثم إدراك

الاختلاف.

استعمال كل الطرق التقنية الممكنة خلال كل

المراحل لاستكمال النتائج



ثانياً: منهجية صناعة القرار:

ثالثاً: خطوات ومراحل صناعة القرار:

وتشير عملية صنع القرار إلى الخطوات المُتخذة للتفكير في حل مشكلة ما، ولذلك تُتخذ قرارات طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، وتتم عملية صنع القرار بمراحل نوضحها فيما يلي:

- 1-تحديد المشكلة
- 2-إجراء البحث الشامل
- 3-إعداد قائمة بالحلول القابلة للتطبيق
- 4-المناقشة مع أعضاء الفريق
- 5-تقييم الأفكار
- 6-اختيار الخيار الأفضل
- 7-تقييم نتائج القرار
- 8-استخدام نتائج القرار



رابعاً: أدوات صناعة القرار:

اتخاذ القرارات هو جزء أساسي من إدارة الأعمال وتطوير الاستراتيجيات. يمكن أن تكون هذه العملية تحدياً، ولكن باستخدام الأدوات المناسبة، يمكن تبسيطها وتحسينها بشكل كبير.

1-تحليل SWOT

2-قرار العقلانية

3-تقنية درة

4-تقنية ماتريكس برافي

5-تحليل PESTEL

6-منهجية الأهداف الذكية

7- مصفوفة اختيار القرار

8-منهجية Kepner-Tregoe



رابعاً: أدوات صناعة القرار:

اتخاذ القرارات هو جزء أساسي من إدارة الأعمال وتطوير الاستراتيجيات. يمكن أن تكون هذه العملية تحدياً، ولكن باستخدام الأدوات المناسبة، يمكن تبسيطها وتحسينها بشكل كبير.

9-منهجية باربير

10-منهجية درجات الأولوية

11-التحليل الاقتصادي

12-التصويت والاستطلاع

13-التحليل العملي



خامساً: تقنيات صناعة القرار:

أما أدوات صنع القرار، هي الأدوات التي يستعين بها القادة من أجل اتخاذ القرار الصائب، وتتأثر تلك الأدوات بعوامل منها الظروف والقرار الواجب اختياره، ويحقق الأفراد أو الجماعات في الوضع بالاستعانة بتلك الأدوات، ومن ثم يقومون باختيار القرار ومن ثم تقييمه، وفيما يلي أدوات صنع القرار:

- 1- مصفوفات القرار
- 2- الرسوم البيانية
- 3- تحليل التكاليف والفوائد
- 4- تقنية التعدد
- 5- أشجار القرار
- 6- دراسة الجدوى



خامساً: تقنيات صناعة القرار:

- 7- التحليل السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي
- 8- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات
- 9- تحليل باريتو
- 10- التجربة والخطأ
- 11- مخطط التأثير
- 12- رسم الخرائط الذهنية
- 13- مخطط هيكل السمكة



خامساً: تقنيات صناعة القرار:

- 14- قبعات التفكير الستة
- 15- التحليل الميداني للقوة
- 16- نظام دعم القرار
- 17- تخطيط السيناريو
- 18- تقنية المجموعة الاسمية



سادساً: الفرق بين صناعة القرار واتخاذ القرار:

صنع القرار

هي العملية التي تُعنى بالبحث عن حلول جذرية لمشكلة تواجه سير عمليات المنظمة أو الشركة، وتتضمن دراسة مجموعة من الحلول المطروحة لاختيار الأفضل بدقة، ويجب على مديري المنظمة اختيار الحلول المثالية بدقة لحل هذه المشكلات واتخاذ القرارات.

ب-اتخاذ القرار

تجدر الإشارة هنا إلى أن اتخاذ القرار ما هو إلا مرحلة من مراحل صناعة القرار، حيث صناعة القرار تعتمد على مجموعة من المهارات والأساليب التي تساعد على إدارة عملية صنع القرار، بما في ذلك جمع المعلومات والتحليل الفعّال لها.



سابعاً: مفهوم اتخاذ القرار:

هو الخلاصة التي يتوصل إليها صانع القرار بعد جمع المعلومات، وتحليلها، وإيجاد البدائل والحلول. حيث أن عملية اتخاذ القرار هي اختيار الحل الأمثل بين مجموعة من القرارات المحتملة (البدائل) والعمل على التنفيذ، وهي نتاج لعملية صنع القرار.

يتضح لنا أن عملية اتخاذ القرار في أغلب الأحوال عملية اختيار بديل من بين عدد من البدائل أو الاحتمالات؛ لتحقيق أهداف معينة. وفي مثالنا السابق لشراء السيارة الجديدة، فإن اختيارك لنوعية واحدة من السيارات وشراءك لها هو خطوة اتخاذ القرار.



ثامناً : العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

-العوامل الخارجية: تمثل المنظمة إحدى خلايا المجتمع، فهي تتأثر مباشرة به، ومن بين العوامل الخارجية التي تؤثر على عملية القرارات هي العوامل الاقتصادية، السياسية والاجتماعية، التكنولوجية، القيم والعادات والقوانين الحكومية والرأي العام، وكذلك السياسة العامة للدولة.

-تأثير البيئة الداخلية: ومن العوامل التي تؤثر على اتخاذ القرار تلك التي تتعلق بالهيكل التنظيمي، وطرق الاتصال، والتنظيم الرسمي وغير الرسمي، وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة وإمكانية الأفراد، وقدراتهم ومدى تدريبهم. كما أن نوعية القرارات تتأثر بالقيم والمفاهيم التي يعمل ضمنها المديرون لمواجهة المشاكل التي تستدعي الحل.



ثامناً : العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

-العوامل النفسية: أكد وجعلها "H. SIMON" أهمية الجوانب النفسية لمتخذي القرار، من بين أهم العوامل المتحكمة في سلوك الفرد المتخذ للقرار، ولذلك يصبح تأثيرها سلبياً إذا اتخذ القرار تحت ضغوطات نفسية، حيث أن هذه الضغوط تؤثر على حرية الفرد في اتخاذ القرار فتصبح حرية الفرد مقيدة بهذه الضغوط.

-توقيت اتخاذ القرار: يعتبر عامل الوقت من العوامل الرئيسية في عملية اتخاذ القرارات في المنظمات الاقتصادية، خاصة وأن كثير من القرارات لها تأثير كبير على روح العمل بالمنظمة، فيرغب الأفراد دائماً أن يعرفوا القرار في الوقت المناسب حتى يستطيعوا القيام بدورهم بشكل فعال، كما يرغب الرؤساء أن يحاطوا علماً بالقرارات التي تصدر قبل أن يعرفها مساعديهم ومرؤوسيههم.



ثامناً : العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

- المعلومات والقرار: تتأثر القرارات التي تتخذ من المنظمة سلبا أو إيجابيا، بالبيانات والمعلومات والحقائق التي تتواجد، والمتعلقة بالمشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها.
- أهداف المنظمة: مما لاشك فيه أن أي قرار يتخذ وينفذ لابد وأن يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة، فأهداف المنظمة هي محور التوجيه الأساسي لكل العمليات فيها، لذلك فإن بؤرة الاهتمام في اتخاذ القرار هي اختيار أنسب الوسائل التي يبدو أنها سوف تحقق أهداف المنظمة الإستراتيجية أو التكتيكية.
- الثقافة السائدة في المجتمع و المؤسسة: تعتبر ثقافة المجتمع وعلى الأخص نسق القيم من الأمور الهامة التي تتصل بعملية اتخاذ القرار، فالمنظمة لا تقوم في فراغ وإنما تباشر نشاطها في المجتمع وللمجتمع، ومن ثم فلا بد من مراعاة الأطر الاجتماعية والثقافية للمجتمع عند اتخاذ القرار.



ثامناً : العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار:

-الواقع ومكوناته من الحقائق والمعلومات المتاحة: لا يكفي المحتوى القيمي أو المحتوى الأخلاقي كما يسميه البعض بل يجب أن يؤخذ في الاعتبار الحقيقة والواقع وما ترجحه من وسيلة أو بديل على بديل. وفي رأي "H. SIMON" أن القرارات هي شيء أكبر من مجرد افتراضات تصف الواقع لأنها بكل تأكيد تصف حالة مستقبله هناك تفصيل لها على حالة أخرى وتوجه السلوك نحو البديل المختار، ومعنى هذا باختصار أن لها محتوى خلقيا بالإضافة إلى محتواها الواقعي.



تاسعاً: معوقات اتخاذ القرار:

1. **نقص المعلومات:** عدم وجود معلومات كافية أو دقيقة يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير دقيقة أو غير مستنيرة.
2. **التأجيل:** التردد في اتخاذ القرارات أو تأجيلها يمكن أن يؤدي إلى فقدان الفرص وتفاقم المشكلات.
3. **تعقيد المشكلة:** بعض المشكلات قد تكون معقدة للغاية وتتطلب تحليل عميق وتقييم شامل للبدائل المتاحة.
4. **الخوف من اتخاذ الخطأ:** القلق من اتخاذ قرار خاطئ يمكن أن يجعل الفرد يتردد في اتخاذ قرار.



تاسعاً: معوقات اتخاذ القرار:

5. الضغط النفسي والوقتي: عندما تكون هناك حاجة لاتخاذ قرار سريع بسبب الظروف أو الضغوط الوقتية، يمكن أن يؤثر هذا على جودة القرار.
6. تأثير العواطف: يمكن أن تؤثر المشاعر الشخصية مثل الخوف، الغضب، الفرح، أو التحيز على قدرة الشخص على اتخاذ قرار منطقي.
7. العوامل الثقافية والاجتماعية: القيم والمعتقدات والتوقعات الاجتماعية يمكن أن تؤثر على اتخاذ القرارات.
8. عدم التوازن بين الاهتمامات: عندما يكون لدينا أولويات متنافرة أو متعارضة، يمكن أن يكون من الصعب اتخاذ قرار نهائي



عاشراً : التنبؤ واتخاذ القرارات :

دور التنبؤ في اتخاذ القرار

يلعب التنبؤ دوراً حاسماً في عمليات صنع القرار من خلال توفير رؤى قيمة حول النتائج المستقبلية المحتملة. فهو يساعد صناع القرار على توقع التغييرات وتحديد المخاطر والفرص واتخاذ خيارات مستنيرة بناءً على البيانات المتاحة والسيناريوهات المتوقعة. في هذا القسم، سوف نستكشف أهمية التنبؤ في عملية صنع القرار، وناقش أمثلة على كيفية تطبيقه في مختلف الصناعات، ونقدم نصائح للتنبؤ الفعال، ونقدم دراسات الحالة التي تسلط الضوء على تأثيره.



عاشراً : التنبؤ واتخاذ القرارات :

دور التنبؤ في اتخاذ القرار

يلعب التنبؤ دوراً حاسماً في عمليات صنع القرار من خلال توفير رؤى قيمة حول النتائج المستقبلية المحتملة. فهو يساعد صناع القرار على توقع التغييرات وتحديد المخاطر والفرص واتخاذ خيارات مستنيرة بناءً على البيانات المتاحة والسيناريوهات المتوقعة. في هذا القسم، سوف نستكشف أهمية التنبؤ في عملية صنع القرار، وناقش أمثلة على كيفية تطبيقه في مختلف الصناعات، ونقدم نصائح للتنبؤ الفعال، ونقدم دراسات الحالة التي تسلط الضوء على تأثيره.



عاشراً : التنبؤ واتخاذ القرارات :

نصائح للتنبؤ الفعال:

- أ. استخدم مصادر بيانات متعددة :قم بدمج مجموعة متنوعة من مصادر البيانات، بما في ذلك البيانات التاريخية وأبحاث السوق وتقارير الصناعة وآراء الخبراء، لتحسين دقة وموثوقية توقعاتك.
- ب. تحديث التوقعات بانتظام :مع توفر معلومات جديدة أو تغير الظروف، من الضروري تحديث توقعاتك وفقاً لذلك. وهذا يضمن أن اتخاذ القرار يعتمد على أحدث المعلومات وأكثرها صلة.



عاشراً : التنبؤ واتخاذ القرارات :

أداة قوية لاتخاذ القرار

1- فهم المستقبل أمر بالغ الأهمية لاتخاذ قرارات مستنيرة . ومع ذلك، فإن التنبؤ بما ينتظرنا قد يكون مهمة شاقة، خاصة في عالم اليوم سريع التغير. وهنا يأتي دور التنبؤ القائم على السيناريو . ومن خلال خلق سيناريوهات متعددة معقولة، يمكن لصناع القرار الحصول على رؤى قيمة حول النتائج المحتملة والاستعداد بشكل أفضل للمستقبل. في هذا القسم، سوف نستكشف قوة التنبؤ القائم على السيناريوهات، ونقدم أمثلة على تطبيقه، ونقدم نصائح للتنفيذ الفعال، ونناقش دراسات الحالة في العالم الحقيقي.



عاشراً: التنبؤ واتخاذ القرارات:

نصائح للتنبؤ الفعال القائم على السيناريوهات:

أ- حدد أهدافاً واضحة: وضح بوضوح الغرض من تمرين التنبؤ والقرارات المحددة التي تهدف إلى إعلامها. سيساعد هذا في توجيه عملية تطوير السيناريو وضمان ملاءمته.

ب. إشراك وجهات نظر متنوعة: جمع مدخلات من مجموعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك الخبراء في الموضوع، والمتخصصون في الصناعة، وحتى المستشارين الخارجيين. يمكن لوجهات النظر المتنوعة أن تثرى السيناريوهات وتزيد من قوة عملية التنبؤ.



عاشراً: التنبؤ واتخاذ القرارات:

نصائح للتنبؤ الفعال القائم على السيناريوهات:

ج. تعيين الاحتمالات: يمكن أن يساعد تعيين الاحتمالات لسيناريوهات مختلفة صنع القرار على فهم احتمالية كل نتيجة. وهذا يمكنهم من تحديد أولويات أعمالهم وتخصيص الموارد وفقاً لذلك.

د. مراجعة السيناريوهات وتحديثها بانتظام: المستقبل غير مؤكد، ويمكن أن تظهر معلومات جديدة قد تغير احتمالات وتأثير السيناريوهات المختلفة. من المهم مراجعة السيناريوهات وتحديثها بانتظام للتأكد من أنها تظل ملائمة وتعكس البيئة المتغيرة.



نهاية اليوم الخامس





شكراً لكم

+996-54-17-28410

halalcenter.sa

info@halalcenter.sa

للتواصل
معنا