

إدارة الوقت وإتخاذ القرارات المحاضرة 5

MGM111

مبادئ وأساسيات الإدارة

د. بثينة محمود فؤاد

➤ مفهوم إدارة الوقت
➤ عملية اتخاذ القرار



مخرجات التعلم من هذه
المحاضرة

القدرة على استخدام الوقت بشكل فعال أو منتج، وخاصة في العمل.

هي تقنية لاستخدام وقتك بشكل أكثر فعالية.

قم بتنظيم مهامك المهنية والشخصية بناءً على مدى إلحاحها وأهميتها، واهتم بالأكثر إلحاحًا وأهمية أولاً، ثم الأنشطة غير العاجلة ولكنها لا تزال مهمة



إدارة الوقت

إدارة الوقت هي المفتاح للعمل الفعال

- اختر الأهداف والأولويات
- الأهداف قصيرة المدى
 - الأهداف طويلة المدى

لماذا تعتبر إدارة الوقت مهمة؟

تشمل فوائد إدارة الوقت الجيدة زيادة الإنتاجية وتقليل التوتر وزيادة الفرص للقيام بالأشياء المهمة.

تمكن إدارة الوقت الجيدة الفرد من إنجاز المزيد في فترة زمنية أقصر، وتقلل من التوتر، وتؤدي إلى النجاح المهني.

أهميتها للإدارة

تزيد إدارة الوقت الفعّالة من تركيزك وتحسن إنتاجيتك. يتيح لك التركيز الأكبر اغتنام فرص أكبر. كما يتيح لك قضاء المزيد من الوقت في المشاريع والأهداف والأشخاص المهمين. تُعد إدارة الوقت مهمة في مساعدتك على تحقيق قدر أكبر من التركيز وتحديد الأولويات.

المبادئ الأربعة لإدارة الوقت

إستراتيجية 4Ds للإنتاجية

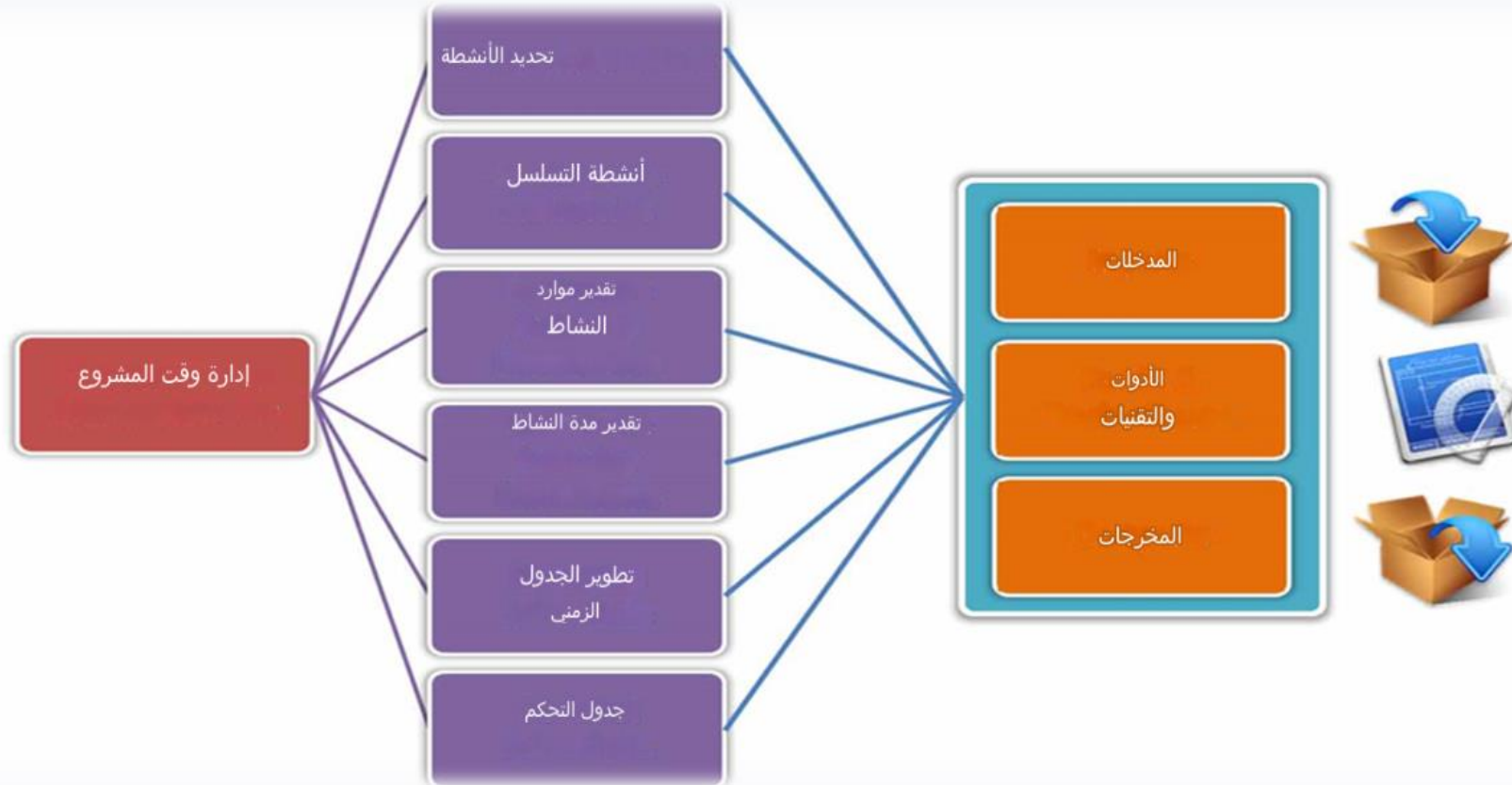
استراتيجية شائعة لتحديد ما إذا كانت المهمة أو المشروع يستحق وقتك أم لا.

تتضمن اتخاذ قرار سريع بشأن ما يجب التصرف فيه الآن إما عن طريق القيام به بنفسك أو تفويضه لشخص آخر، أو ما يجب التصرف فيه في المستقبل، أو ما يجب حذفه من قائمة المهام الخاصة بك

المبادئ الأربعة لإدارة الوقت

فئة	فعل	أمثلة
يفعل	العمل على المهام التي لا يستغرق إنجازها سوى بضعة دقائق. إن إنجاز سلسلة من المهام الصغيرة بسرعة يبنى الزخم اللازم للعمل على مشاريع أكبر.	• الرد على البريد الإلكتروني • إعادة مكالمات هاتفية • طباعة تقرير
تأجيل (تأخير)	قم بإيقاف مؤقتاً مهمة لا تحتاج إلى التعامل معها على الفور، ثم قم بجدولتها عندما يتوفر لديك الوقت.	• طلب جديد من زميل • فكرة مشروع جديدة
مندوب	إعادة تعيين مهمة أساسية لشخص آخر.	• قم بوزن المهام التي تستفيد من خبرتك المحددة مقابل المهام التي تحقق نفس النتيجة بغض النظر عن الشخص الذي يقوم بها
حذف (إسقاط)	قم بإزالة المهام غير الضرورية من جدولك وانتقل إلى المرحلة التالية.	• اجتماعات غير منتجة • البريد الإلكتروني غير الضروري

إدارة الوقت للمشروع



تحديات إدارة الوقت

التحدى	كيفية مواجهته
انخفاض الدافع	قد يبدو أن الجهد المبذول يتجاوز مستوى طاقتك في يوم معين، أو ربما يكون الأمر متعلقًا بمستوى حماسك لمهمة معينة
محاولة تعدد المهام	قد تحدد أيضًا طرقًا ستساعدك بها مهمتك في الوصول إلى هدف مختلف ولكنه ذو صلة ومهم بالنسبة لك
عدم التنظيم	قد يبدو أن الجهد المبذول يتجاوز مستوى طاقتك في يوم معين، أو ربما يكون الأمر متعلقًا بمستوى حماسك لمهمة معينة
يتضمن تعدد المهام التبديل بين المهام بسرعة، مما قد يرهق عمليات اتخاذ القرار لدى الشخص ويؤثر على جودة العمل	حاول التركيز على هدف واحد في كل مرة. قد تجد أن هذا يجعل عملك أكثر فعالية وكفاءة، بالإضافة إلى جودة أعلى.
يجد العديد من الأشخاص أيضًا أن الفوضى يمكن أن تعيق إدارة وقتهم وإنتاجيتهم	فكر في إعادة تنظيم مساحتك المادية لتبسيط سير عملك وحاول الاحتفاظ بقائمة مهام

تحديات إدارة الوقت

التحدي	كيفية مواجهته	
مشكلة تحديد الأولويات	قد يكون لدى أصحاب المصلحة المختلفين توقعات تختلف عن فهمك الخاص لكيفية تحديد أولويات المهام في العمل	يمكنك أيضًا محاولة التعاون مع زميل أو حتى الرجوع إلى مرشد موثوق به للمساعدة في تحديد المهام الأكثر أهمية لفترة زمنية معينة.
الكمال	يمكن أن يكون الاهتمام بالتفاصيل من الأصول القيمة في مكان العمل. عندما يتم إعطاؤه الأولوية خارج حدود الاعتدال	حاول دمج مقاييس النجاح في قائمة المهام الخاصة بك.

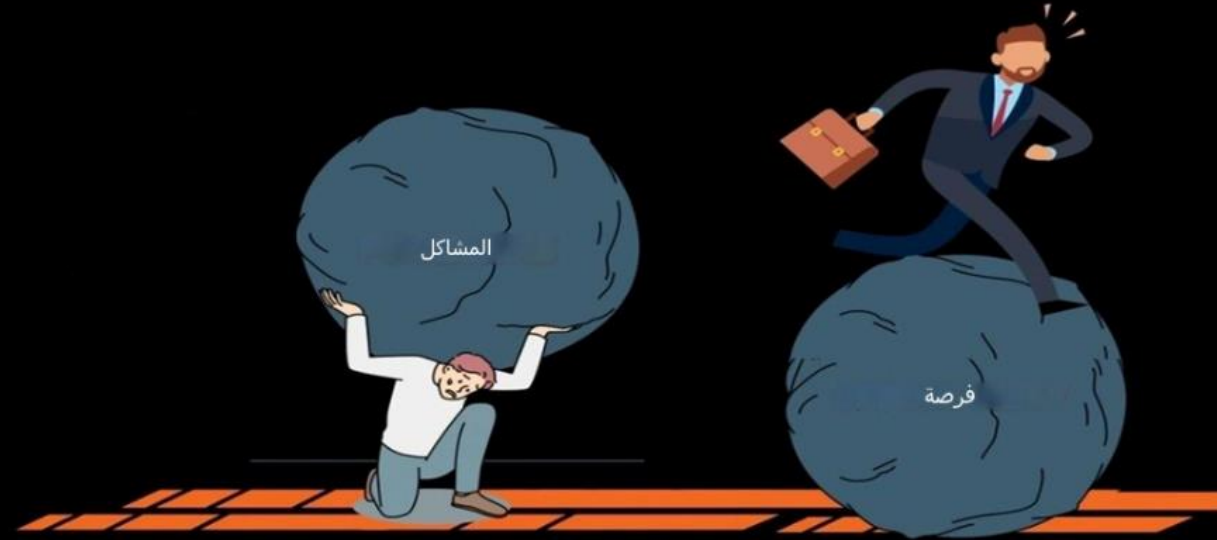
اتخاذ القرار في الإدارة

DECISION
MAKING
IN MANAGEMENT



يواجه المديرون قرارات عندما
تحدث مشكلة أو عندما تنشأ فرصة.

لماذا المشاكل والفرص ليست هي نفسها



اتخاذ القرارات

✓ المشكلة – موقف يكون فيه بعض جوانب الأداء التنظيمي أقل من المرغوب فيه.

✓ الفرصة – موقف لديه القدرة على تقديم نتائج مفيدة إضافية.



1. المشكلة مقابل الفرصة

مشكلة

مشكلة تمنع المنظمة من تحقيق أهدافها وأغراضها التجارية



فرصة

المبادرات التي من شأنها أن تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها وأغراضها التجارية



تعريف اتخاذ القرار

عملية الاختيار بين مسارات العمل البديلة بغرض تحقيق هدف أو أهداف
يعتبر اتخاذ القرار هو جوهر فعالية المنظمة.

تعريف إتخاذ القرار

هناك قضيتان رئيسيتان تؤثران على كيفية اتخاذ القرارات في المنظمات:

- الاستقرار (تطبيق الممارسات القائمة والحفاظ على مستويات الأداء الحالية)
- التغيير (المتطلبات البيئية للاستجابة السريعة والمشاكل الناشئة الغامضة)

تعريف إتخاذ القرار

- إن هياكل صنع القرار التشاركية مطلوبة لإدارة التغيير بشكل فعال.
- إن تمكين الناس من المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة أمر محفز للغاية لهم.
- إن المشاركة الواسعة النطاق تغرس في عملية صنع القرار مجموعة كاملة من المعرفة والأفكار الجيدة التي يتعين على الناس في جميع أنحاء المنظمة المساهمة بها

نظرية اتخاذ القرار

نظرية دانييل جريفيث في القيادة تتعلق باتخاذ القرار:

- الإدارة هي اتخاذ القرار.
- يتم تحديد هيكل المنظمة من خلال طبيعة عملية اتخاذ القرار.
- مرتبة الفرد تساوي درجة سيطرته على عملية اتخاذ القرار.
- فعالية القائد تتناسب عكسيا مع عدد القرارات التي يتخذها شخصيا.
- الاختلافات الرئيسية بين أنواع المنظمات تتعلق بالاختلافات في عملية اتخاذ القرار.

اتخاذ القرار مقابل حل المشكلات

المراحل الأربع لاتخاذ القرار وفقاً لهربرت سيمون

- الذكاء
- التصميم
- الاختيار
- التنفيذ

اتخاذ القرار وحل المشكلات متشابهان

مراحل اتخاذ القرار

- نشاط استخباراتي (الذكاء) - جمع المعلومات المتعلقة بالحاجة إلى اتخاذ قرار
- نشاط التصميم - يتم تصور البدائل وتطويرها وتحليلها
- نشاط الاختيار - اختيار مسار العمل
- التنفيذ - تنفيذ أفضل إجراء

مراحل اتخاذ القرار

□ مرحلة الذكاء

□ فحص الواقع

□ تحديد المشكلة وتعريفها

□ مرحلة التصميم

□ إنشاء النموذج التمثيلي

□ التحقق من صحة النموذج ووضع معايير التقييم

□ مرحلة الاختيار

□ تتضمن حلاً مقترحاً للنموذج

□ إذا كان ذلك معقولاً، انتقل إلى

□ مرحلة التنفيذ

□ حل المشكلة الأصلية

□ الفشل: العودة إلى عملية النمذجة

اتخاذ القرار مقابل حل المشكلات

- ✓ القرارات المبرمجة – القرارات التي يتم اتخاذها استجابة لمواقف روتينية حدثت في الماضي.
- ✓ القرارات غير المبرمجة – القرارات التي يتم اتخاذها استجابة لمواقف فريدة أو غير منظمة أو غير محددة بشكل جيد.



اتخاذ القرار مقابل حل المشكلات

القرارات الغير مبرمجة

- البدائل ليست مألوفة لصناع القرار
- الاستجابات تتطلب الإبداع

القرارات المبرمجة

- البدائل مألوفة لصناع القرار
- الاستجابات روتينية

عملية اتخاذ القرار

7 خطوات لاتخاذ القرارات الفعالة

اتخاذ القرار هو عملية اتخاذ الخيارات من خلال تحديد القرار وجمع المعلومات وتقسيم الخيارات البديلة.

إن استخدام عملية اتخاذ القرار خطوة بخطوة يمكن أن يساعدك في اتخاذ قرارات أكثر عمداً وتفكيراً من خلال تنظيم المعلومات ذات الصلة وتحديد البدائل. يزيد هذا النهج من فرص اختيار البديل الأكثر إرضاءً.

1 جمع المعلومات

2 تحديد القرار

3 تحديد البدائل

4 وزن الأدلة

5 اختبر بين البدائل

6 إتخذ إجراء

7 راجع قرارك

7 STEPS TO EFFECTIVE DECISION MAKING

Decision making is the process of making choices by identifying a decision, gathering information, and assessing alternative resolutions.

Using a step-by-step decision-making process can help you make more deliberate, thoughtful decisions by organizing relevant information and defining alternatives. This approach increases the chances that you will choose the most satisfying alternative possible.

1 GATHER INFORMATION

2 IDENTIFY THE DECISION

3 IDENTIFY ALTERNATIVES

4 WEIGH THE EVIDENCE

5 CHOOSE AMONG ALTERNATIVES

6 TAKE ACTION

7 REVIEW YOUR DECISION

عملية اتخاذ القرار

الخطوة 1: تحديد القرار

أنت تدرك أنك بحاجة إلى اتخاذ قرار. حاول أن تحدد بوضوح طبيعة القرار الذي يجب عليك اتخاذه. هذه الخطوة الأولى مهمة للغاية.

الخطوة 2: جمع المعلومات ذات الصلة

قم بجمع بعض المعلومات ذات الصلة قبل اتخاذ قرارك: ما هي المعلومات المطلوبة، وأفضل مصادر المعلومات، وكيفية الحصول عليها. تتضمن هذه الخطوة "عملاً" داخلياً وخارجياً. بعض المعلومات داخلية: ستبحث عنها من خلال عملية تقييم ذاتي. معلومات أخرى خارجية: ستجدها على الإنترنت، وفي الكتب، ومن أشخاص آخرين، ومن مصادر أخرى.

عملية اتخاذ القرار

الخطوة 3: تحديد البدائل

مع جمع المعلومات، من المحتمل أن تحدد عدة مسارات عمل محتملة أو بدائل. يمكنك أيضاً استخدام خيالك والمعلومات الإضافية لبناء بدائل جديدة. في هذه الخطوة، ستسرد جميع البدائل الممكنة والمرغوبة.

الخطوة 4: وزن الأدلة

اعتمد على معلوماتك وعواطفك لتخيل كيف سيكون الأمر إذا نفذت كل من البدائل حتى النهاية. قم بتقييم ما إذا كانت الحاجة التي تم تحديدها في الخطوة 1 ستتم تلبيتها أو حلها من خلال استخدام كل بديل. مع خوضك لهذه العملية الداخلية الصعبة، ستبدأ في تفضيل بدائل معينة: تلك التي يبدو أنها تتمتع بإمكانات أعلى للوصول إلى هدفك. أخيراً، ضع البدائل في ترتيب أولوية، بناءً على نظام القيم الخاص بك.

عملية اتخاذ القرار

الخطوة 5: الاختيار بين البدائل
بمجرد أن تزن كل الأدلة، تصبح جاهزًا لاختيار البديل الذي يبدو الأفضل بالنسبة لك. بل قد تختار مجموعة من البدائل. ومن المرجح جدًا أن يكون اختيارك في الخطوة 5 هو نفس البديل الذي وضعت في أعلى القائمة في نهاية الخطوة 4 أو مشابهًا له.

الخطوة 6: اتخاذ إجراء
أنت الآن جاهز لاتخاذ بعض الإجراءات الإيجابية من خلال البدء في تنفيذ البديل الذي اخترته في الخطوة 5.

عملية اتخاذ القرار

الخطوة 7: مراجعة قراراتك وعواقبه
في هذه الخطوة الأخيرة، ضع في اعتبارك نتائج قراراتك وقيم ما إذا كان القرار قد حل الحاجة التي حددتها في الخطوة 1 أم لا. إذا لم يلب القرار الحاجة المحددة، فقد ترغب في تكرار خطوات معينة من العملية لاتخاذ قرار جديد. على سبيل المثال، قد ترغب في جمع معلومات أكثر تفصيلاً أو مختلفة إلى حد ما أو استكشاف بدائل إضافية.

خطوات أخرى في اتخاذ القرار

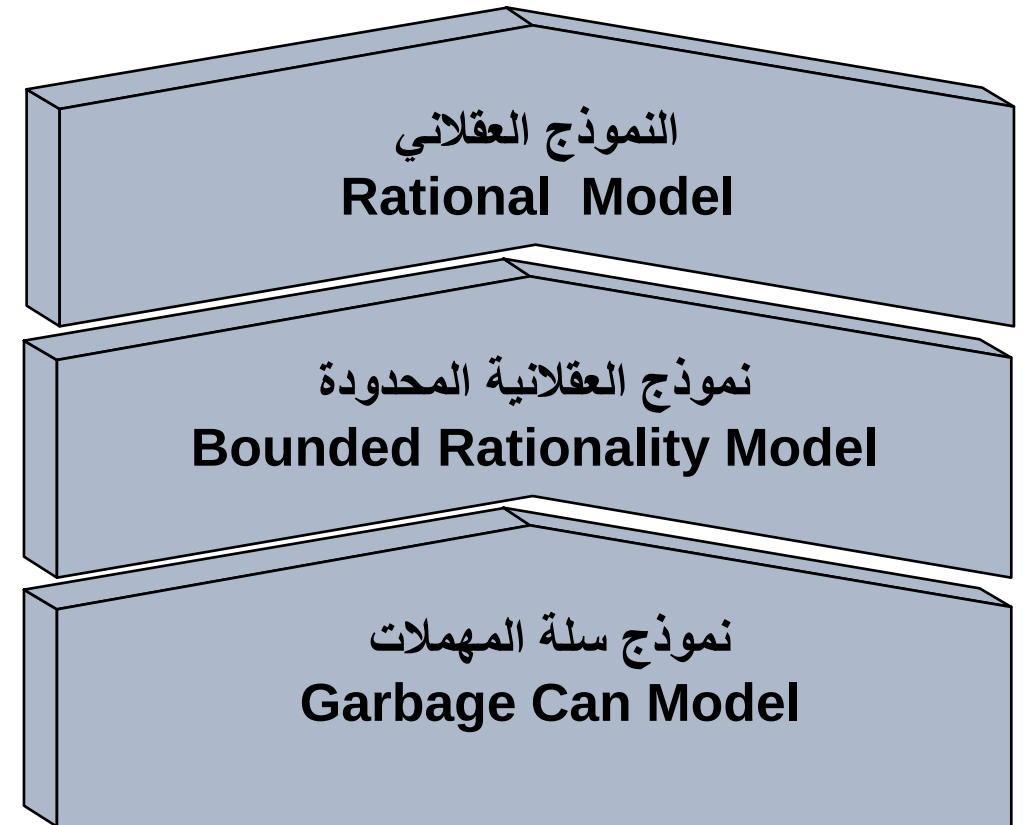
الخطوات في اتخاذ القرار عند بيتر دراكر:

- تحديد المشكلة
- تحليل المشكلة
- تطوير الحلول البديلة
- تحديد الحل الأفضل
- تحويل القرارات إلى إجراءات فعالة

نماذج اتخاذ القرار

القرار الفعال

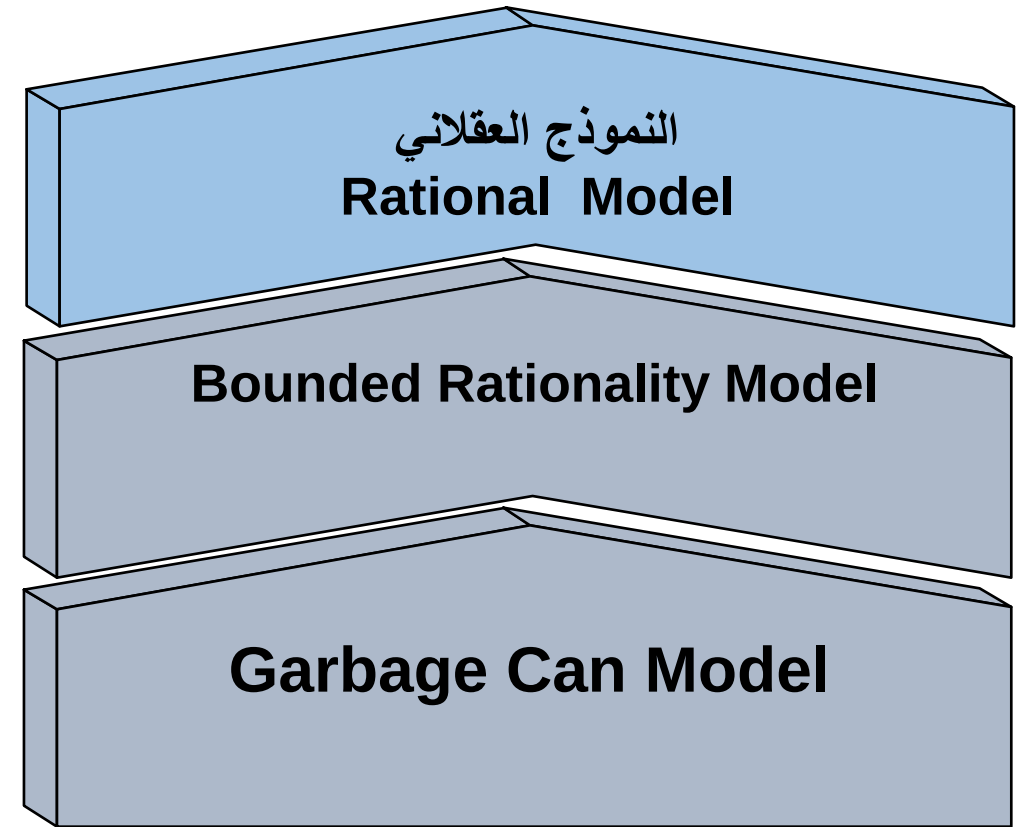
قرار في الوقت المناسب
يحقق الهدف المطلوب ويكون مقبولاً للأفراد
المتأثرين به



نماذج اتخاذ القرار

العقلانية - نهج منطقي متدرج لاتخاذ القرار، مع تحليل شامل للبدائل وعواقبها.

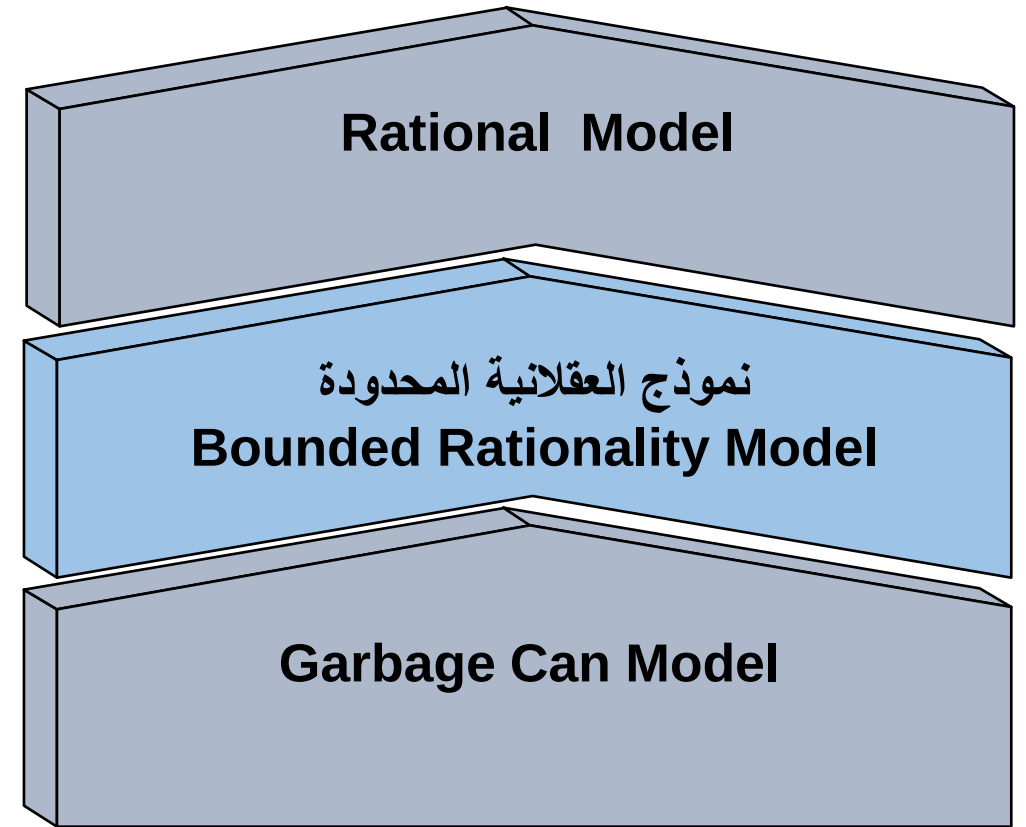
1. ستكون النتيجة عقلانية تمامًا
2. يستخدم صانع القرار نظامًا ثابتًا من التفضيلات لاختيار البديل الأفضل
3. يكون صانع القرار على دراية بجميع البدائل
4. يمكن لصانع القرار حساب احتمالات النجاح لكل بديل



نماذج اتخاذ القرار

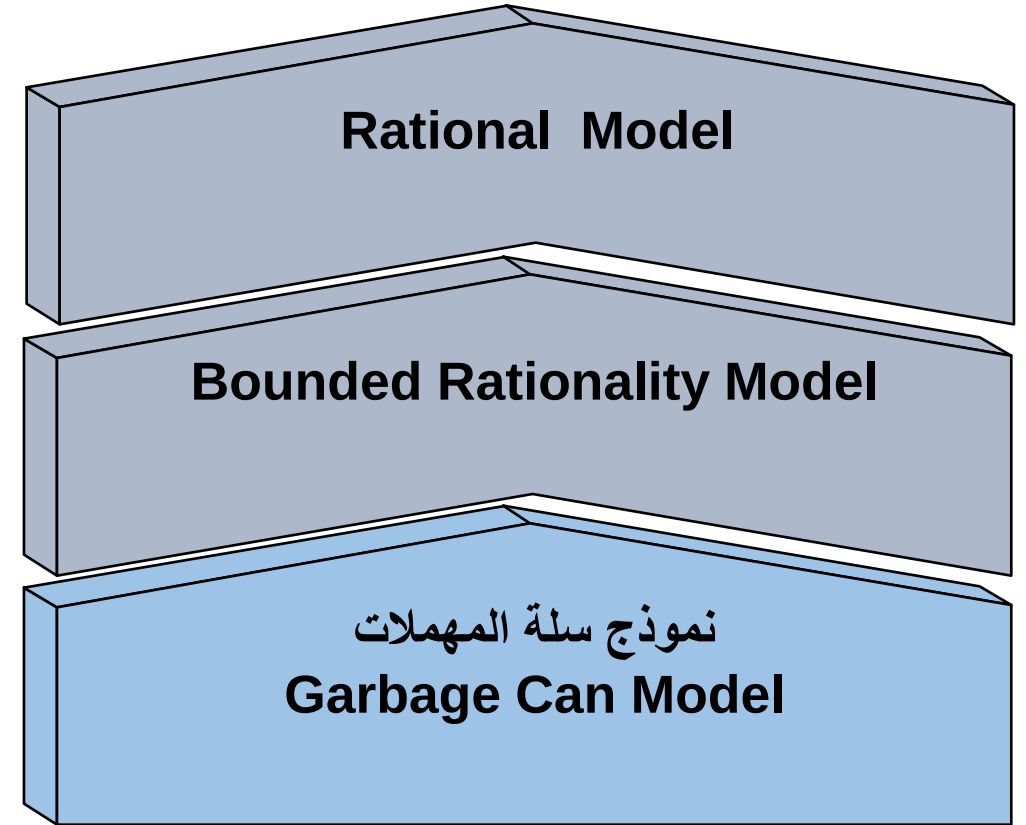
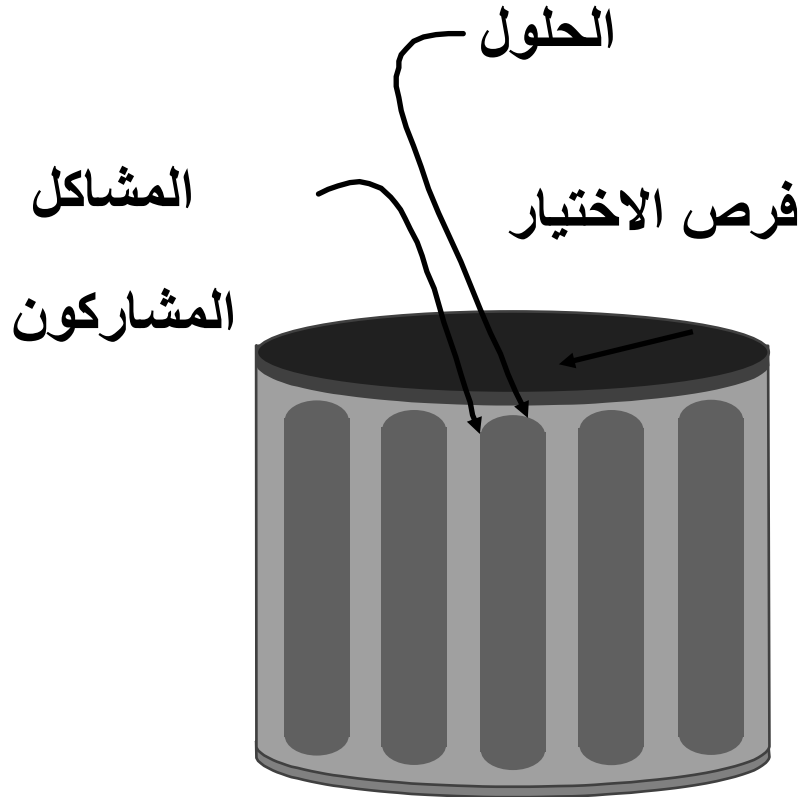
العقلانية المحدودة – نظرية تقترح وجود حدود لمدى عقلانية صانع القرار

1. يقترح المديرون أول بديل مرضٍ
2. يدرك المديرون أن مفهومهم للعالم بسيط
3. يشعر المديرون بالراحة في اتخاذ القرارات دون تحديد جميع البدائل
4. يتخذ المديرون القرارات وفقًا لقواعد عامة أو استدلالات



نماذج اتخاذ القرار

نموذج سلة المهملات - نظرية تزعم أن القرارات في المنظمات عشوائية وغير منهجية



تقنيات تعزيز الجودة في اتخاذ القرار

يتم تحديد ثلاث بيئات مختلفة لاتخاذ القرار بشكل عام اعتمادًا على كمية المعرفة المتوفرة حول الظروف المستقبلية التي قد تحدث.

اتخاذ القرار في ظل
اليقين (التأكد)

اتخاذ القرار في ظل
حالة عدم اليقين (عدم
التأكد)

اتخاذ القرار تحت
المخاطرة

صناعة بيئات القرار

- ❑ **اتخاذ القرار في ظل اليقين:** يعرف متخذ القرار على وجه اليقين ما هي الظروف التي ستحدث لاحقًا والتي تؤثر على نتائج القرار.
- ❑ **اتخاذ القرار في ظل المخاطرة:** تُستخدم الاحتمالات للحصول على القيم المتوقعة للنتائج لكل بديل للقرار.
- ❑ **اتخاذ القرار في ظل عدم اليقين:** في بعض الحالات لا يستطيع متخذ القرار تقييم احتمالية حدوث حالات الطبيعة المختلفة.

صناعة بيانات القرار

اتخاذ القرار في ظل حالة عدم اليقين:

- هناك عدة نتائج ممكنة لكل مسار عمل
- ولكن متخذ القرار لا يعرف أو لا يستطيع تقدير احتمالية حدوثها
- أكثر صعوبة - معلومات غير كافية

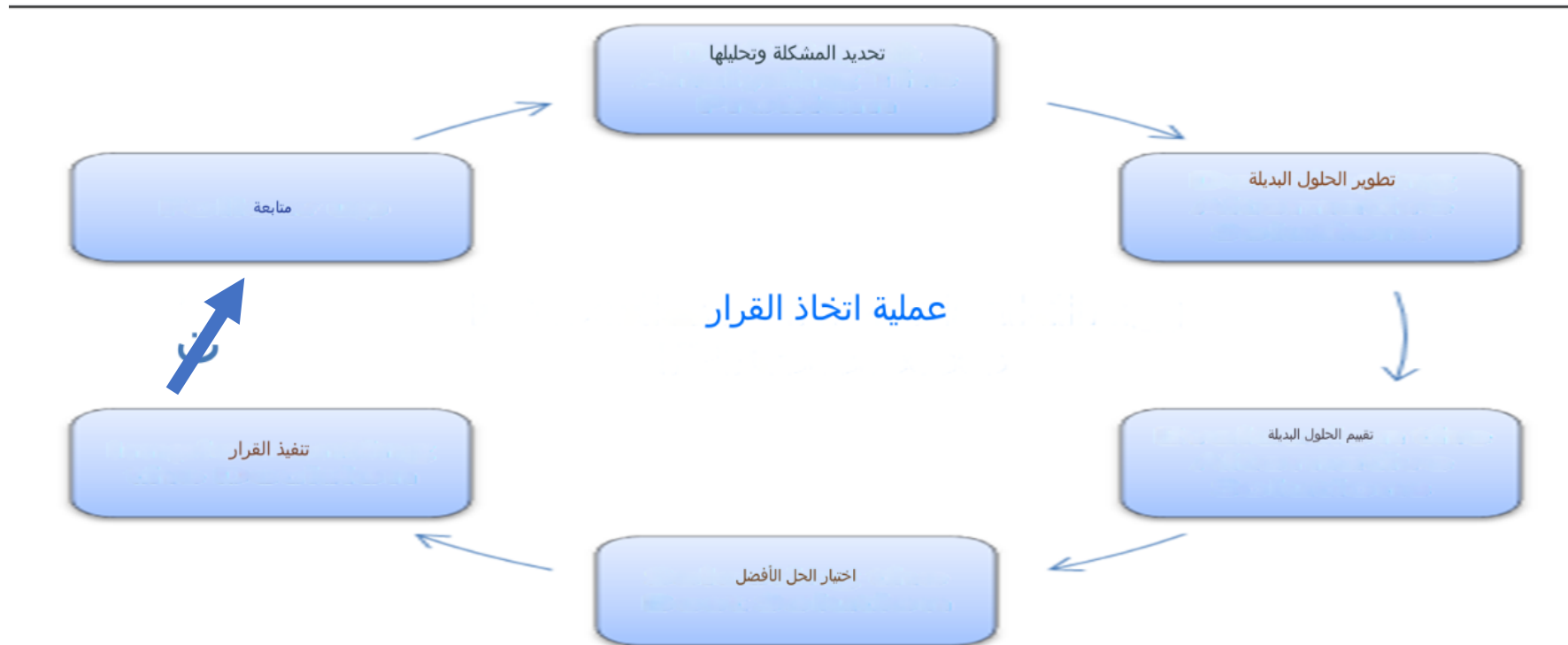
التداعيات الأخلاقية والاجتماعية في اتخاذ القرار

ما هي الآثار الأخلاقية والاجتماعية لقراراتي؟

كيف سيؤثر القرار على الحياة الشخصية لموظفي؟

كيف أحقق التوازن بين الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية؟

تذكر، عملية اتخاذ القرار



قياس النتائج

- تحقيق الهدف
- تعظيم الربح
- تقليل التكلفة
- مستوى رضا العملاء (تقليل عدد الشكاوى)
- تعظيم تقييمات الجودة أو الرضا (الاستطلاعات)



Thank You