

الشرعية المتمثلة في الرئيس أو المشرف.

ثالثاً: كيف تتخذ القرارات؟

عرف د. إبراهيم الفقي في كتابه بعنوان "فن وأسرار اتخاذ القرار" كلمة (قرار): بأنها كلمة مشتقة من القطع وهي أن يقطع صاحب القرار كل الاحتمالات التي قد تعيقه عن تحقيق قراره، وقال أن هناك قرارات مشتركة في الحياة بين البشر كأن يكونوا سعداء وأن يتعلموا لغة معينة... وغيرها، ولكن نجد أنفسنا نبدأ فيما نرغب فيه، ثم نتوقف أو نجد أنفسنا لم نفعل شيئاً.. وهذه تعود إلى نوع القرارات إما قرارات قوية يستطيع صاحبها أن ينفذها، أو قرارات ضعيفة يتخذها الإنسان، ولا يقدر على تنفيذها أو إتمامها بشكل جيد.

تحديات القرار:

إن للقرارات تحديات عديدة، منها:

البرمجة السابقة:

يقصد بها برمجة الشخص منذ صغره من المحيط الاجتماعي والذي يكسبها دون إدراك أو تحكم منه، فيكتسب الطفل ذلك مما قد تسبب له مشاكل حين يكبر فلا بد من تصحيح البرمجة السابقة وتنقيحها أول بأول، فهي برمجة قابلة للتغيير.

التعميم السلبي:

هو التركيز على شيء معين ثم تعميمه، كأن يقول شخص غاضباً: "البلد كلها سيئة"، فلن يستطيع أن يتخذ قرار، هنا يجب أن يخرج نفسه من دائرة التعميم إلى التخصيص، ومعرفة ما يضايقه ومعالجتها.

الخوف من الفشل:

يتكون من سن صغيرة جداً ومن ثم يكبر معنا، ويتم علاجه بسؤال نفسك... مما تخاف؟ وما النتيجة التي ستترتب على فعل هذا الأمر؟ وما أسوأ الأمور التي ستحدث لو أقبلت على هذا الأمر؟ وما أفضل النتائج لفعل هذا الأمر؟ ويؤكد الدكتور الفقي أن ليس هناك فشل، وإنما توجد خبرات وتجارب.. فكلما ألقىت الكرة للأرض بقوة رجعت إليك

بارتفاع أعلى وأسرع، فالشخص الناجح له زلات وسقطات.

منطقة الأمان:

يعتبرها الدكتور الفقي أنها منطقة الخطورة، لأن الإنسان إذا اطمأن إلى وضعه، فإنه لن يستغل قدراته، وبالتالي يدخل في مرحلة الإحباط والأوجاع النفسية، لأنه داخلياً يشعر بالضيق لأن الذين حوله في تغيير وحركة.

ضعف الثقة في الذات:

الثقة بداخلها التقدير الذاتي والصورة الذاتية والمثل الأعلى الذاتي.

الشعور والأحاسيس:

إنك إذا تحكمت في أحاسيسك تستطيع أن تتحكم في حياتك. ويجب علينا تدريب أنفسنا على التحكم بأحاسيسنا وألا نجعل العالم الخارجي يتحكم فيها، وإذا شعر الإنسان أنه لا يستطيع أن يتخذ قرارات، فإنه سيصل إلى التوتر والغضب والقلق.

إستراتيجيات القرار:

من خلال سؤال النفس... هل هذا العمل سيغضب الله؟ هل العمل سيضر بالصحة الذاتية؟ هل سيضر بالقوة الذاتية (الأمانة - الصدق...)? هل سيؤثر سلباً على العلاقة العائلية والشخصية... إذا كانت ضد قيمك فيجب تعديها حتى يناسب قيمك.

الوصايا العشر لاتخاذ القرار الفعال:

- 1- التعود بصورة متكررة يومياً على اتخاذ قرارات: إذا اتفقنا على أن عملية اتخاذ القرار هي بمثابة "عضلة"، إذن فهي تحتاج إلى تدريبات وممارسة لكي تقوى.. وبمعنى آخر: إن الإنسان بحاجة إلى تدريب؛ حتى يصبح أكثر قدرة وموضوعية عند اتخاذ القرارات مهما كانت درجة أهميتها.
- 2- الاستفادة من الخبرات السابقة: إن الحرص على التعلم من أخطاء القرارات غير الصائبة في الماضي هو بمثابة عامل أساسي لنجاح القرارات المستقبلية.
- 3- استشارة الخبراء: إن طلب المشورة من ذوي الخبرة، وأهل الثقة، شيء مفيد يدعم

- خبراتنا السابقة، وينير بصيرتنا لاختيار أفضل البدائل، واتخاذ القرار السليم.
- 4- تناول الموقف من وجهة نظر أخرى أو زاوية مختلفة يزيد من الاختيارات المتاحة لحل أي مشكلة، وبوجه عام فإن كل مشكلة لها ثلاث جهات نظر هي: وجهة نظر الشخص نفسه، ووجهة نظر شخص آخر، ووجهة نظر صائبة.
- 5- تجنب التحيز: والمقصود هنا تجنب إصدار أحكام قائمة على الأحاسيس والمشاعر الشخصية، مع ضرورة دراسة مختلف جهات النظر بصورة واقعية بعيدة عن التطرف.
- 6- احذر الغرور: في بعض الأحيان يعتقد الإنسان أن أحكامه صائبة نظراً لمنصبه أو لقبه، وهو ما يدفعه إلى إطلاق أحكام مطلقة ربما تكون بعيدة عن الواقع والصواب، ولذا لا بد من الأخذ في الاعتبار أن تكون القرارات مبنية على حقائق فعلية.
- 7- التنفيذ: تلك هي الخطوة التي تتبع اتخاذ أي قرار، لضمان تنفيذه بالصورة المخطط لها مع اتباع المرونة في كل مراحل التنفيذ.
- 8- المرونة: إن اتباع المرونة في كل مراحل اتخاذ القرارات وتنفيذها يضمن مواجهة التحديات بالبدائل المناسبة، وتحقيق النجاح.
- 9- تجنب التعميم عند اتخاذ القرار: مع اتباع أسلوب التحديد، يزيد من المصدقية، ويساعد على النجاح.
- 10- المتابعة: إن متابعة تنفيذ القرار أثناء التنفيذ يشكل جانباً كبيراً من الأهمية، لأنه عامل أساسي لنجاح القرار أو فشله، ولذا يجب متابعة منفذي القرار ومدى إحساسهم بالمسؤولية والتزامهم بها.

رابعاً: كيف تتعامل مع التغيير؟

إن نجاح التغيير يعتمد بدرجة كبيرة على الأفراد الذين يقودون عمليات التغيير، وهم من يطلق عليهم (وسطاء التغيير)، وقد يكونوا من خارج المنظمة، أو قادة فرق العمل داخل المنظمة، وقد يكون التغيير عفويًا تلقائيًا من دون توجيه القادة وقد يقترن بنتائج سلبية أو إيجابية، مثل الصراع الذي يحدث ما بين الأفراد، ولكنه ينتهي إلى وضع