CONCEPT

اتخاذ القرار وحل المشكلات للقيادات التنفيذية

31 مايو – 4 يونيو 2027

أمستردام - فندق حي الأعمال زوداس



اتخاذ القرار وحل المشكلات للقيادات التنفيذية

المرجع: 1043_4541 **التاريخ:** 31 مايو – 4 يونيو 2027 **المكان:** أمستردام - فندق حي الأعمال زوداس **الرسوم:** SAR 23500

العمق التقني: مفاهيمي · **أسلوب التطبيق:** دراسة حالة

مقدمة

تتخذ فرق القيادة العليا قرارات متزايدة الأثر في ظل بيانات منقوصة وجداول زمنية ضيقة ومصالح متعارضة لأصحاب المصلحة. ويؤدي سوء صياغة المشكلة وغموض حقوق اتخاذ القرار والتحيزات غير المختبرة إلى تأخر القرارات أو التراجع عنها وإلى مخاطر كان يمكن تجنبها. تقدم هذه الدورة من كور كونسبت للقيادات التنفيذية منهجية منضبطة لصياغة المشكلات وتوزيع حقوق القرار وموازنة الخيارات في ظروف عدم اليقين واختبار الحكم قبل الالتزام. ويعمل المشاركون على حالات من قطاعات متعددة، ويخرجون بمذكرة قرار تنفيذية لقرار استراتيجي قائم في مؤسساتهم، تتضمن خريطة حقوق القرار وتحليلا للخيارات مرجحا بالمخاطر.

أهداف الدورة

- تصنيف المشكلات الاستراتيجية حسب درجة تعقيدها باستخدام إطار Cynefin لتصنيف سياقات القرار، واختيار أسلوب القرار الملائم لكل سياق
- صياغة المشكلات غير المحددة وهيكلتها بأشجار المشكلات ومبدأ الهرم Minto Pyramid Principle قبل الالتزام بالموارد
- توزيع حقوق اتخاذ القرار ومستويات المشاركة فيه باستخدام نموذج Bain RAPID ونموذج Vroom-Yetton-Jago
- تقييم الخيارات الاستراتيجية في ظروف عدم اليقين باستخدام أشجار القرار والتحليل متعدد المعايير ومعايير المخاطر وفق ISO 31000
- اختبار الحكم التنفيذي بحثا عن التحيز والتشويش باستخدام تحليل ما قبل الإخفاق وفرق التحدي وممارسات سلامة القرار
- عرض مذكرة قرار تنفيذية يستطيع مجلس الإدارة أو فريق القيادة اعتمادها أو رفضها أو إعادتها بشروط

الفئة المستهدفة

- القيادات التنفيذية المسؤولة عن قرارات الاستراتيجية والاستثمار والمحافظ على مستوى المؤسسة
- رؤساء القطاعات ووحدات الأعمال الذين تمتد آثار قراراتهم إلى أكثر من إدارة
- الرؤساء التنفيذيون لوظائف المالية والعمليات والمخاطر والتقنية ممن يقدمون المشورة لمجلس الإدارة
- مديرو مكاتب الاستراتيجية والتحول الذين يعدون الخيارات لفرق القيادة
- القيادات العليا في الجهات العامة والمنظمات غير الربحية الخاضعة لمساءلة مجالس الحوكمة

محاور الدورة

اليوم الأول: سياق القرار والحكم التنفيذي

- أنواع القرارات: الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية
- إطار Cynefin: السياقات الواضحة والمعقدة والمركبة والفوضوية
- قرارات الباب ذي الاتجاه الواحد والاتجاهين: قابلية التراجع وسرعة الحسم
- مبادئ الحوكمة في المواصفة ISO 37000 لقرارات خاضعة للمساءلة
- تدقيق جودة القرارات القيادية الأخيرة

اليوم الثاني: نماذج حل المشكلات واتخاذ القرار المنهجية

- منهجية Kepner-Tregoe لتقدير الموقف وتحليل المشكلة
- أشجار المشكلات وتفكيكها وفق مبدأ MECE لعدم التداخل والشمول
- مبدأ الهرم Minto Pyramid Principle لصياغة السؤال الحاكم
- توزيع حقوق اتخاذ القرار بنموذج Bain RAPID
- نموذج Vroom-Yetton-Jago لتحديد مستوى المشاركة في القرار

اليوم الثالث: تقييم الخيارات في ظروف عدم اليقين

- تحليل شجرة القرار والقيمة المتوقعة
- عملية التحليل الهرمي AHP للمفاضلة متعددة المعايير
- تخطيط السيناريوهات بمحاور عدم اليقين الحرجة
- معايير المخاطر والرغبة في المخاطرة وفق ISO 31000 عند اختيار البديل
- أساليب تقييم مخاطر القرار وفق المواصفة IEC 31010

اليوم الرابع: التحيز والتشويش والقرار تحت الضغط

- الاستدلالات والتحيزات المعرفية: الارتساء والتأكيد والتكلفة الغارقة
- تدقيق التشويش في الأحكام وممارسات سلامة القرار
- تحليل ما قبل الإخفاق Pre-Mortem وتحدي الفريق الأحمر
- ضمانات التفكير الجماعي: محامي الشيطان والاستقصاء الجدلي
- حلقة OODA للقرارات في الأزمات والمواقف الحرجة زمنيا

اليوم الخامس: دراسات الحالة ومذكرة القرار التنفيذية

- دراسة حالة استثمار رأسمالي: البناء أو الشراء أو الشراكة
- دراسة حالة الخروج من سوق: التراجع عن التزام استراتيجي
- خريطة حقوق القرار لقرار استراتيجي من مؤسسة المشارك
- إعداد مسودة مذكرة القرار التنفيذية
- لجنة مراجعة بأسلوب مجلس الإدارة والدفاع عن المذكرة

المهارات المكتسبة

- صياغة المشكلات الاستراتيجية
- تصميم حقوق اتخاذ القرار
- تقييم البدائل
- الحكم المستنير بالمخاطر
- الحد من التحيزات المعرفية
- التفكير بالسيناريوهات
- إعداد الإحاطات التنفيذية
- حوكمة القرار

لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بمذكرة قرار تنفيذية لقرار فعلي، وقد اختبرت أمام لجنة مراجعة بأسلوب مجلس الإدارة
- تختصر الطريق من ظهور المشكلة إلى اتخاذ القرار بالاتفاق المسبق على من يوصي ومن يقرر ومن يستشار
- تكتشف متى يقوم المقترح على تحيز أو افتراضات غير مختبرة، وتطرح الأسئلة التي تكشف ذلك
- تقارن أساليبك بقيادات تنفيذية من قطاعات ودول مختلفة في حوكمة القرارات عالية المخاطر

الخاتمة

نادرا ما تخفق القرارات التنفيذية بسبب نقص المعلومات، بل تخفق بسبب ضعف صياغة المشكلة وغموض المسؤولية عن القرار وأحكام لا يختبرها أحد. تنتقل هذه الدورة من تصنيف سياق القرار، مرورا بنماذج حل المشكلات المنهجية وحقوق اتخاذ القرار، وصولا إلى تقييم الخيارات في ظروف عدم اليقين والتحيزات التي تشوهه. ويطبق اليوم الأخير هذه الأساليب على حالات من قطاعات متعددة وعلى مذكرة قرار تنفيذية يعود بها المشارك إلى فريق القيادة، فيمتلك منهجية قابلة للتكرار في الخيارات المصيرية القادمة.