JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في تحليل القرارات الاستراتيجية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في تحليل القرارات الاستراتيجية

تحليل القرارات الاستراتيجية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لكبار المديرين والتنفيذيين ومحللي القرار الذين يهيكلون الاختيارات عالية المخاطر في ظل عدم اليقين، ويخرجون منها بحالة تحليل قرار لاختيار استراتيجي قائم في مؤسساتهم. تجعل الأسواق المتقلبة ومطالب أصحاب المصلحة المتعارضة والبيانات الوفيرة الغامضة الاعتماد على الحدس وحده أساسا خطرا للارتباطات الكبرى. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لقادة يريدون قرارات تصمد أمام التدقيق بعد اتخاذها بوقت طويل.

لماذا يهم تحليل القرارات الاستراتيجية الآن

ترفع ثلاث قوى رهانات القرارات الاستراتيجية اليوم: مجالس وجهات تمويل تسأل كيف وزنت البدائل وما المخاطر التي قبلت، ودورات اضطراب أسرع تقلص الوقت المتاح للاختيار، وفرق قيادية يحمل أعضاؤها افتراضات وحوافز مختلفة إلى الطاولة. المؤسسات التي تحلل قراراتها جيدا ترصد الموارد بمنطق واضح وتتعلم من النتائج، أما التي تقرر بضعف فتكرر أخطاء مكلفة وتفقد ثقة أصحاب المصلحة. وتطبق الدورة التحليل متعدد المعايير للقرار MCDA وعملية التحليل الهرمي AHP ومنطق القيمة المتوقعة، وتربط الخيارات المختارة ببطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard BSC لكابلان ونورتون لضمان المتابعة.

المستفيدون من تحليل القرارات الاستراتيجية

- كبار المديرين الذين يعرضون مقترحات الاستثمار أو الأسواق أو إعادة الهيكلة الكبرى على اللجان التنفيذية
- التنفيذيون الذين يرأسون منتديات القرار ويوفقون بين الآراء المتنافسة
- محللو القرار والأعمال الذين ينمذجون البدائل والاحتمالات والمفاضلات
- قادة المخاطر والمالية الذين يختبرون الجانب السلبي للارتباطات الاستراتيجية
- أمناء المجالس وموظفو الاستراتيجية الذين يصممون طريقة إعداد القرارات وتوثيقها

يحقق الفريق القيادي أكبر فائدة حين يحضر مع محللي القرار لديه، إذ يتفق التنفيذيون والمنمذجون على انضباط واحد للتأطير وأسلوب واحد للتقييم وسجل واحد لكيفية اتخاذ الاختيارات.

قدرات تحليل القرارات الاستراتيجية

يتعلم المشاركون الفصل بين جودة القرار وحظ نتيجته، وبناء منطق يستطيع الآخرون فحصه.

- تحديد إطار القرار وأهدافه وبدائله قبل بدء التحليل — للتنفيذيين الذين يتجنبون حل المشكلة الخطأ
- بناء أشجار القرار بالاحتمالات والعوائد للاختيارات المتتابعة — للجان الاستثمار التي تقارن القيم المتوقعة
- حساب الدرجات الموزونة عبر MCDA وAHP للاختيارات متعددة الأهداف — للقادة الذين يوازنون بين الأهداف المالية وغير المالية
- اختبار الصمود عبر تحليل الحساسية والسيناريوهات وقيمة المعلومات — لمجالس الإدارة التي تحكم على هشاشة الاختيار
- تطبيق أساليب الحد من التحيز على الحكم الفردي والجماعي — لمنتديات القرار التي تصل إلى استنتاجات أسلم
- إيصال الاختيار الموصى به مع منطقه والمخاطر المقبولة — للرعاة وأصحاب المصلحة الذين يؤيدون القرار

مصطلحات تحليل القرارات الاستراتيجية الأساسية

- إطار القرار — العبارة المتفق عليها لما يقرر ولماذا ومن يقرر وأي البدائل والأهداف تقع ضمن النطاق.
- شجرة القرار — رسم للاختيارات والأحداث غير المؤكدة واحتمالاتها ونتائجها يستخدم لمقارنة القيمة المتوقعة للبدائل.
- القيمة المتوقعة — متوسط النتائج الموزون بالاحتمالات لبديل ما عبر جميع المستقبلات غير المؤكدة التي قد يواجهها.
- التحليل متعدد المعايير للقرار — مجموعة أساليب تقيم البدائل وفق عدة أهداف موزونة لدعم اختيار شفاف.
- قيمة المعلومات — المبلغ الذي ينبغي لمتخذ القرار أن يكون مستعدا لإنفاقه لتقليص عدم اليقين قبل حسم الخيار.
- تحليل ما قبل الإخفاق — تمرين جماعي يتخيل فشل القرار ثم يعود إلى الوراء لتحديد الأسباب المرجحة.

تحليل القرارات الاستراتيجية يوما بيوم

اليوم 1: جودة القرار وأعداؤها

- سلسلة جودة القرار — الحكم على القرار بمعزل عن نتيجته
- تصنيف القرارات الاستراتيجية — التمييز بين الارتباطات القابلة للعكس وغير القابلة
- تدقيق القرارات السابقة — التعلم من سجل المؤسسة نفسها
- رسم صلاحيات القرار — توضيح من يوصي ومن يقرر ومن يستشار
- تصميم سجل القرارات — توثيق المنطق للمراجعة اللاحقة

اليوم 2: تأطير القرار

- عبارة إطار القرار — الاتفاق على النطاق والقيود والافتراضات المسلم بها
- هرم الأهداف — فصل الأهداف الجوهرية عن الوسائل
- التفكير المرتكز على القيم — توليد البدائل مما يهم أكثر
- أسلوب جدول الاستراتيجية — دمج الاختيارات في بدائل متسقة
- رسم قيمة أصحاب المصلحة — توقع من يكسب ومن يخسر

اليوم 3: التفكير في عدم اليقين

- تحديد مصادر عدم اليقين — حصر المجهولات التي قد تغير الاختيار
- مخططات التأثير — إظهار الصلة بين القرارات وعدم اليقين والقيم
- استخلاص الاحتمالات — تحويل حكم الخبراء إلى تقديرات معايرة
- التفكير بالسيناريوهات للقرارات — اختبار البدائل أمام مستقبلات معقولة
- تمارين المعايرة — تحسين دقة توقعات التنفيذيين

اليوم 4: أشجار القرار والقيمة المتوقعة

- بناء شجرة القرار — رسم الاختيارات المتتابعة والأحداث الاحتمالية
- الحساب العكسي للقيمة المتوقعة — تحديد المسار المفضل عبر الشجرة
- ملامح المخاطر — مقارنة انتشار النتائج لا المتوسطات فقط
- الموقف من المخاطر والمنفعة — عكس قدرة المؤسسة على تحمل الخسارة
- خيارات الارتباط المرحلي — تقييم مرونة الانتظار أو التوسع

اليوم 5: التحليل متعدد المعايير للقرار

- هيكل نموذج MCDA — ربط البدائل والمعايير والأوزان
- ترجيح التأرجح — تحديد أوزان المعايير من فروق القيمة الحقيقية
- عملية التحليل الهرمي AHP — استخراج الأولويات من المقارنات الثنائية
- تصميم سلالم التقييم — تحويل الأحكام النوعية إلى درجات قابلة للمقارنة
- تحليل الهيمنة والمفاضلة — استبعاد البدائل الأدنى مبكرا

اليوم 6: اختبار الصمود

- مخططات الإعصار — ترتيب المتغيرات الأكثر تأثيرا في النتيجة
- محاكاة مونت كارلو — استكشاف نطاقات النتائج تحت عدم يقين مركب
- تحليل حساسية الأوزان — التحقق من صمود الترتيب عند تغير الأولويات
- تحليل قيمة المعلومات — تقرير جمع بيانات إضافية قبل الحسم
- معايير الاختيار الصامد — تفضيل البدائل التي تنجح عبر السيناريوهات

اليوم 7: التحيزات المعرفية والحد منها

- دليل التحيزات في الاختيارات الاستراتيجية — التعرف على الارتساء والثقة المفرطة والتكلفة الغارقة
- تحليل ما قبل الإخفاق — تخيل الفشل لكشف المخاطر الخفية
- التنبؤ بالفئة المرجعية — تصحيح التفاؤل ببيانات الرؤية الخارجية
- تحدي الفريق الأحمر — تكليف معارضة منظمة للمقترحات الرئيسية
- قوائم فحص القرار — إدماج خطوات الحد من التحيز في المراجعات المعتادة

اليوم 8: عمليات القرار الجماعي

- تشخيص التفكير الجماعي — رصد الإجماع المبكر في الفرق القيادية
- أسلوب المجموعة الاسمية — جمع الآراء المستقلة قبل النقاش
- جولات دلفي — تقريب أحكام الخبراء دون هيمنة أصوات بعينها
- صيغ النقاش المنظم — اختبار البدائل المتنافسة بإنصاف
- قواعد الإجماع والتصويت — اختيار طريقة حسم المجموعة

اليوم 9: إيصال القرارات وتنفيذها

- هيكل مذكرة القرار — عرض الإطار والبدائل والتحليل والتوصية
- عرض المفاضلات بصريا — توضيح النتائج التحليلية لغير المتخصصين
- الربط ببطاقة الأداء المتوازن — ترجمة الخيار المختار إلى أهداف ومقاييس
- محفزات مراجعة القرار — تحديد إشارات تعيد فتح الاختيار
- مراجعات التعلم بعد القرار — مقارنة النتائج بالتوقعات بإنصاف

اليوم 10: ممارسة إعداد حالة تحليل القرار

- مراجعة الأقران للإطار والأهداف — اختبار تعريف الحالة مع المشاركين
- استعراض النموذج — فحص الأشجار والدرجات والاحتمالات بحثا عن الأخطاء
- تحدي الصمود — اختبار إجهاد التوصية أمام افتراضات بديلة
- محاكاة منتدى القرار — العرض أمام لجنة تنفيذية افتراضية
- استكمال حالة تحليل القرار — تثبيت الإطار والتحليل والتوصية ومحفزات المراجعة

تطبيق تحليل القرارات الاستراتيجية بعد الدورة

- إجراء تحليل ما قبل الإخفاق لمقترح استراتيجي معلق وإضافة المخاطر المحددة وإجراءات معالجتها إلى مذكرة القرار.
- إدخال سجل للقرارات ونموذج لإطار القرار في دورة اللجنة التنفيذية القادمة.

أسئلة حول تحليل القرارات الاستراتيجية

ما تحليل القرارات الاستراتيجية ولماذا يهم الآن؟

تحليل القرارات الاستراتيجية طريقة منظمة لتأطير الاختيارات الكبرى ونمذجة عدم اليقين ووزن الأهداف واختبار الصمود قبل الحسم. ويهم الآن لأن التقلب والتدقيق يجعلان القرارات غير المبررة القائمة على الحدس وحده أكثر خطرا على القادة.

ما الأدوار الأكثر استفادة من تدريب تحليل القرارات الاستراتيجية؟

يستفيد أكثر كبار المديرين والتنفيذيون ومحللو القرار وقادة المخاطر والمالية. وتكون استفادتك أكبر إذا كنت تعد مقترحات عالية المخاطر أو تعتمدها وتحتاج إلى بيان كيف قورنت البدائل ولماذا اختير أحدها.

كيف يختلف تحليل القرارات الاستراتيجية عن دورة أقصر في اتخاذ القرار المدعوم بالذكاء الاصطناعي؟

تحليل القرارات الاستراتيجية دورة أطول تتمحور حول الأساليب وتغطي التأطير والأشجار وMCDA والمحاكاة والحد من التحيز والعمليات الجماعية بعمق. أما الدورة الأقصر فتركز على استخدام أدوات التنبؤ، بينما تبني هذه الدورة الانضباط التحليلي والسلوكي الكامل وراء الاختيارات السليمة.

ماذا تعود به من تدريب تحليل القرارات الاستراتيجية؟

تعود بحالة تحليل قرار لاختيار قائم تضم الإطار والأهداف والنماذج واختبارات الصمود ومذكرة التوصية. كما تعود بنماذج لسجلات القرار وتحليل ما قبل الإخفاق ومحفزات المراجعة.

تحليل القرارات الاستراتيجية: الطريق إلى الأمام

توجه حالة تحليل القرار أول قرار للجنة التنفيذية حول تبني البديل الموصى به أو طلب معلومات إضافية. ويستخدمها التنفيذيون والمحللون وقادة المخاطر لمناقشة الاختيار على منطق شفاف. وبعد أن تتضح نتائج القرار تستحق الاحتمالات والأوزان إعادة النظر، لأن مقارنتها بالنتائج الفعلية هي الطريق الذي يحسن به الفريق القيادي حكمه في المستقبل.