JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار

حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين للمديرين والمحللين وقادة المشاريع، يعالج فيها كل مشارك حالة حقيقية من عمله حتى يصل إلى ورقة التوصية بالقرار التي تعرض الأسباب والخيارات والمخاطر والاختيار المعلل. فالأسواق الأسرع والأدلة الغامضة والأجندات المزدحمة تعاقب المؤسسات التي تقفز إلى الحلول المألوفة أو تغرق في التحليل. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لأصحاب الخبرة في معالجة المشكلات.

لماذا يهم حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار الآن

ثلاثة ضغوط تجعل المعالجة المنهجية للمشكلات ملحة. فالمشكلات التشغيلية باتت تعبر الإدارات والموردين، فينقل الحل في موضع الخلل إلى موضع آخر. والتنفيذيون يطلبون أدلة وخيارات لا إجابة واحدة محسومة مسبقا. والفرق تحت ضغط الوقت تميل إلى العادة والحدس حيث تشوه التحيزات المعرفية الحكم بصمت. المؤسسات التي تؤطر المشكلات بعناية وتولد بدائل حقيقية وتوازن بينها علنا تتجنب الإخفاقات المتكررة والتراجعات المكلفة، أما غيرها فتعالج الأعراض وتعود إلى القرارات نفسها. وتعتمد الدورة أدوات الأسباب الجذرية مثل الأسئلة الخمسة ومخطط إيشيكاوا، وإطار Cynefin لفهم المواقف، ومصفوفات القرار الموزونة وفحوص التحيز المنظمة.

المستفيدون من حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار

- مديرون يملكون مشكلات تشغيلية أو خدمية متكررة
- محللون يبنون الأدلة التي تقوم عليها قرارات الإدارة
- قادة مشاريع يعالجون تعارض النطاق والجدول والموارد
- مختصو تحسين يديرون جلسات معالجة المشكلات عبر الإدارات
- قادة فرق يختارون بين مقترحات متنافسة تحت ضغط الوقت

تجني مجموعة التحسين المشتركة بين الإدارات الفائدة الكبرى حين يحضر عدد من أعضائها معا، فيعودون بصيغة موحدة لبيان المشكلة وروتين واحد لتوليد الأفكار ومنطق واحد لمصفوفة القرار.

قدرات حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار

تتبع المخرجات مشكلة واحدة من شكوى مبهمة إلى اختيار مدافع عنه يستطيع الراعي اعتماده ويستطيع الفريق تنفيذه.

- تحديد بيان مشكلة بحدوده وأعراضه ومعايير نجاحه — الراعي المالك للنتيجة
- تطبيق أدوات الأسباب الجذرية للفصل بين الأسباب والأعراض — قادة العمليات والجودة
- تصميم جلسات توليد أفكار تنتج خيارات مختلفة فعلا — الفرق المشتركة بين الإدارات
- الموازنة بين الخيارات بمصفوفات القرار وترجيح المخاطر والقيمة المتوقعة — أصحاب الميزانيات والمعتمدون
- اختبار الاستنتاجات أمام التحيزات المعرفية الشائعة وتمرين ما قبل الإخفاق — اللجان التوجيهية
- عرض توصية بقرار مع مبرراتها ومخاطر تنفيذها — صناع القرار في الإدارة العليا

مصطلحات حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار الأساسية

- تحليل الأسباب الجذرية — مجموعة أساليب تتبع المشكلة إلى الحالة الكامنة التي يمنع إزالتها تكرار المشكلة.
- مخطط إيشيكاوا — مخطط على شكل هيكل سمكة يجمع الأسباب المحتملة تحت عناوين مثل الأفراد والعملية والمعدات والمواد.
- التفكير التباعدي والتقاربي — توسيع نطاق الأفكار أولا دون حكم، ثم تضييقها بمعايير محددة.
- مصفوفة القرار الموزونة — جدول يقيم كل خيار وفق معايير اتفق مسبقا على وزن كل منها.
- التحيز المعرفي — خطأ منتظم في الحكم مثل الارتساء أو تحيز التأكيد يشوه طريقة قراءة الأدلة.
- تمرين ما قبل الإخفاق — تمرين يفترض أن القرار قد فشل ثم يسرد الأسباب لتقوية القرار قبل اعتماده.

حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار يوما بيوم

اليوم 1: طبيعة المشكلات المعقدة في العمل

- إطار Cynefin لفهم المواقف — بسيطة أو معقدة أو متشعبة أو فوضوية
- تصنيف المشكلات — الفجوات والألغاز والمعضلات
- قائمة أسلوب معالجة المشكلات الشخصي — العادات تحت الضغط
- اختيار الحالة الحقيقية — مشكلة يحملها المشارك حتى النهاية
- اتفاق الراعي والنطاق — من يملك النتيجة

اليوم 2: تأطير المشكلة وتعريفها

- لوحة بيان المشكلة — الأعراض والحدود ومعايير النجاح
- تحليل ما هو وما ليس هو — تحديد مواضع ظهور المشكلة
- أشجار القضايا — تفكيك المشكلة إلى أجزاء قابلة للاختبار
- خريطة منظورات أصحاب المصلحة — كيف يعرف الآخرون المشكلة
- أسئلة إعادة التأطير — صيغ كيف يمكننا

اليوم 3: تحليل الأسباب الجذرية

- أسلوب الأسئلة الخمسة — التعمق من العرض إلى السبب
- مخططات إيشيكاوا — تجميع الأسباب المحتملة
- تحليل باريتو — التركيز على القلة الحاسمة من الأسباب
- منطق شجرة الأعطال — التركيبات التي تطلق الفشل
- اختبارات التحقق من السبب — الدليل قبل الاستنتاج

اليوم 4: أساليب توليد الأفكار الإبداعية

- الكتابة الذهنية وأسلوب المجموعة الاسمية — أفكار دون هيمنة أصوات بعينها
- محفزات SCAMPER — استبدال الحلول القائمة ودمجها وتكييفها
- القياس والاقتباس من القطاعات الأخرى — حلول من مجالات مختلفة
- العصف الذهني العكسي — البحث عن طرق تزيد المشكلة سوءا
- تجميع الأفكار وتصفيتها — التجميع بالتقارب بين الخيارات

اليوم 5: تقييم الخيارات والمعايير

- تصميم معايير القرار — الشروط الإلزامية مقابل المرغوبة
- مصفوفة القرار الموزونة — تقييم الخيارات بشفافية
- مقارنة التكلفة والعائد — الآثار الملموسة وغير الملموسة
- فرز الجدوى — ملاءمة الموارد والوقت والقدرات
- اختبار الحساسية — كيف تغير الأوزان النتيجة

اليوم 6: المخاطر وعدم اليقين والاحتمالات

- ترجيح مخاطر الخيارات — درجات الاحتمال والأثر
- حساب القيمة المتوقعة — مقارنة العوائد غير المؤكدة
- أشجار القرار — رسم الخيارات والاحتمالات والنتائج
- اختبار السيناريوهات — الحالة الأحسن والأساسية والأسوأ
- القرارات القابلة للتراجع وغير القابلة — مواءمة السرعة مع حجم الرهان

اليوم 7: التحيزات المعرفية وجودة الحكم

- الارتساء وتحيز التأكيد — رصدهما في الحالات الحقيقية
- الثقة المفرطة ومغالطة التخطيط — تقديرات واقعية
- إشارات التفكير الجماعي — حماية الرأي المخالف في الاجتماعات
- تمرين ما قبل الإخفاق — تخيل الفشل قبل الحسم
- قوائم الحد من التحيز — أسئلة قبل الاعتماد النهائي

اليوم 8: القرارات الجماعية وتيسيرها

- قواعد القرار — التوافق أو الأغلبية أو القائد المستشير
- تيسير جلسات معالجة المشكلات — الأدوار وقواعد العمل
- التعامل مع الأدلة المتعارضة — موازنة المصادر والفجوات
- أسلوب دلفي — الحكم المنظم للخبراء
- سجلات القرار — توثيق المبررات والآراء المخالفة

اليوم 9: من القرار إلى التنفيذ

- تخطيط التنفيذ — المسؤولون والمعالم والموارد
- تصميم التجربة المحدودة — اختبار الحلول على نطاق صغير
- مقاييس النجاح — قياس زوال المشكلة فعلا
- محفزات الطوارئ — متى ينتقل الفريق إلى الخطة البديلة
- مراجعات ما بعد التنفيذ — التعلم من النتائج

اليوم 10: التدرب على ورقة التوصية بالقرار

- عيادة الأسباب الجذرية للحالة الحقيقية — تطبيق أدوات اليوم 3
- جولة توليد الخيارات — تطبيق أساليب الأفكار على الحالة
- مراجعة المصفوفة وترجيح المخاطر — تطبيق اليومين 5 و6
- لجنة مساءلة الأقران — تطبيق فحوص التحيز وتمرين ما قبل الإخفاق
- ورقة التوصية بالقرار — النسخة النهائية للراعي

تطبيق حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار بعد الدورة

- عقد جلسة للأسئلة الخمسة ومخطط إيشيكاوا حول مشكلة متكررة مع أقرب الأشخاص إليها والتحقق من السبب الرئيسي بالبيانات
- تقييم خيارات قرار معلق على مصفوفة موزونة وعقد تمرين ما قبل الإخفاق مع الفريق وتوثيق المبررات في سجل القرارات

أسئلة حول حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار

ما حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار ولماذا يهم الآن؟

هو طريقة منظمة لتعريف المشكلة وكشف أسبابها وتوليد خيارات مختلفة والاختيار بينها بالأدلة. ويهم الآن لأن المشكلات تعبر الإدارات، والأدلة غالبا ناقصة، والأحكام المتسرعة المتحيزة تقود إلى إخفاقات مكلفة متكررة.

من أكثر الأدوار استفادة من حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار؟

يستفيد أكثر المديرون المالكون لمشكلات متكررة، والمحللون الذين يعدون أدلة القرار، وقادة المشاريع الذين يعالجون التعارضات. ويستفيد كذلك مختصو التحسين وقادة الفرق الذين يختارون بين المقترحات.

بم تختلف دورة حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار عن دورة التخطيط الاستراتيجي؟

يحدد التخطيط الاستراتيجي الاتجاه البعيد للمؤسسة كلها. أما هذه الدورة فتعمل على مشكلات وخيارات محددة على مستوى العمليات والمشاريع، بأدوات الأسباب الجذرية وتوليد الأفكار ومصفوفة القرار وفحص التحيز مطبقة على حالة حقيقية.

ماذا تعود به من دورة حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار؟

تعود بتوصية موثقة لمشكلة حقيقية من عملك، تضم بيان المشكلة والأسباب المتحقق منها والخيارات المقيمة وتقييم المخاطر، مع قوائم تحقق لتكرار المنهجية في مشكلات قادمة.

حل المشكلات الإبداعي واتخاذ القرار: الطريق إلى الأمام

توجه ورقة التوصية بالقرار أولا قرار الراعي بشأن الحالة الحقيقية التي حملها المشارك إلى الدورة. يستخدمها الرعاة ومراجعو المالية وفريق التنفيذ لاعتماد الخيار المختار وتمويله وإطلاقه. وبعد أول معلم في التنفيذ تستحق أوزان المعايير ودرجات المخاطر المراجعة، إذ تكشف النتائج الأولى أي الافتراضات صمد أمام الواقع وأيها لم يصمد ويحتاج إلى تعديل.