JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة قرارات الإدارة المبنية على التقارير

4 – 8 أكتوبر 2027

سنغافورة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة قرارات الإدارة المبنية على التقارير

**المرجع:** 104258_2729 **التاريخ:** 4 – 8 أكتوبر 2027 **المكان:** سنغافورة **الرسوم:** GBP 6900

دورة قرارات الإدارة المبنية على التقارير دورة تدريبية مدتها أسبوع للمديرين في المستويين المتوسط والأعلى الذين تصلهم تقارير التشغيل والأداء ويتعين عليهم التصرف بناء عليها، ويعد كل مشارك خلالها ميثاق ربط التقارير بالقرارات. فالتقارير تصل اليوم أسرع وبكميات تفوق قدرة المدير على الاستيعاب، لذا صار مساعلة الأرقام والحسم في الاختيار مهارة قيادية أساسية. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في قرارات الإدارة المبنية على التقارير.

## لماذا تهم قرارات الإدارة المبنية على التقارير الآن

تتحدث لوحات المؤشرات الآلية كل ساعة، فيواجه المدير عشرات الأرقام قبل أول اجتماع في يومه. ويلاحظ العاملون في الخطوط الأمامية سريعا حين يقرأ التقرير دون أن يتغير شيء، فتتراجع ثقتهم بالأرقام. أما اللجان التنفيذية فتنتظر من قادة الإدارات أن يحضروا ومعهم توصية واضحة لا مجرد سرد للأرقام. والمؤسسة التي تحسن التعامل مع ذلك تتحرك مبكرا عند التحول الحقيقي، وتتجاهل التذبذب العابر، وتوثق سبب كل اختيار. أما التي تسيء التعامل معه فتلاحق الضجيج وتؤجل الحسم حتى يمضي الربع دون أثر يذكر.

## المستفيدون من قرارات الإدارة المبنية على التقارير

- المديرون المسؤولون عن مراجعة تشغيلية أسبوعية أو شهرية وتحديد ما يترتب عليها
- رؤساء الإدارات الذين تصلهم مؤشرات من عدة فرق ويحددون الأولويات المشتركة
- قادة العمليات الذين يعدلون التوظيف أو المخزون أو الجداول استجابة لأرقام الخدمة
- قادة الوظائف الذين يقدمون الإحاطات للتنفيذيين ويدافعون عن توصيات مستندة إلى التقارير

تحقق المجموعة القيادية التي تراجع التقارير نفسها أكبر فائدة حين يحضر عدد من أعضائها معا.

## قدرات قرارات الإدارة المبنية على التقارير

يتدرب المشاركون على الانتقال من صفحة مؤشرات إلى اختيار محسوم، مع توثيق المبررات وتسمية المسؤول.

- تحديد القرار الذي يجب أن يخدمه التقرير قبل إعداده — المحللون وأصحاب التقارير
- تقييم ما إذا كانت حركة المؤشر تحولا حقيقيا أم تذبذبا معتادا — المراجعات التشغيلية
- تطبيق مجموعة أسئلة منظمة على الانحرافات والاستثناءات — معدو التقارير وقادة الفرق
- الموازنة بين الخيارات باستخدام أدلة التقارير وثغراتها — فرق القيادة العليا
- بناء سجل قرارات يوثق الاختيار والمبرر والمسؤول وموعد المراجعة — التدقيق ومن يخلف المدير
- عرض توصية مبنية على التقارير في إحاطة تنفيذية موجزة — اللجان التنفيذية

## مصطلحات قرارات الإدارة المبنية على التقارير الأساسية

- التقرير الجاهز للقرار — تقرير يصمم حول اختيار محدد ويعرض فقط المؤشرات والسياق اللازمين لاتخاذه.
- الانحراف — الفرق بين الرقم الفعلي والمستهدف أو المتوقع أو الفترة السابقة، وقد يستدعي تدخلا أو لا يستدعيه.
- التذبذب الطبيعي — الصعود والهبوط المعتاد في مقياس تنتجه عملية مستقرة، ولا يحتاج عادة إلى تدخل.
- المؤشر الاستباقي — مقياس يتحرك قبل النتيجة فيمنح المدير وقتا للتصرف قبل أن تثبت النتائج.
- سجل القرارات — سجل متجدد للاختيارات المتخذة والأدلة المستخدمة والمسؤول وموعد إعادة النظر في كل اختيار.
- حد الاستثناء — حد متفق عليه يستدعي الانتباه، بحيث لا يراجع المديرون إلا الحركات الكبيرة بما يكفي.

## قرارات الإدارة المبنية على التقارير يوما بيوم

### اليوم 1: المدير بوصفه مستخدما للتقارير

- حصر التقارير وتصنيفها — أي التقارير تقود الاختيارات فعلا
- قائمة القرارات الخاصة بالدور — القرارات المتكررة التي يخدمها كل تقرير
- مذكرات طلب التقارير — إبلاغ المحللين بالقرار المنتظر بعدها
- أزواج المؤشرات الاستباقية واللاحقة — الموازنة بين الإنذار المبكر والنتائج
- اختيار وتيرة التقارير — مواءمة تكرار التحديث مع سرعة الحسم

### اليوم 2: تمييز الإشارة من الضجيج

- المخططات الزمنية وحدود الضبط — فصل التحولات الحقيقية عن الحركة المعتادة
- حدود الاستثناء — وضع حدود تستدعي انتباه الإدارة
- مقارنة الاتجاه مقابل النقطة الواحدة — تجنب ردة الفعل على شهر واحد
- فحص المقام والتعريفات — التأكد من مقارنة المتماثلات
- أسئلة مصدر البيانات ومسارها — الحكم على مدى الوثوق بالرقم

## اليوم 3: مساءلة الانحرافات وأصحاب التقارير

- مجموعات أسئلة استجواب الانحراف — البحث عن السبب قبل توجيه اللوم
- أشجار المحركات — تتبع النتيجة حتى الروافع القابلة للتحكم
- حوارات السبب الجذري مع أصحاب التقارير — الاتفاق على الإجراء التصحيحي
- قوائم الأدلة الناقصة — تقرير الانتظار أو التصرف الآن
- مقارنة حالات من الخدمات والإنتاج — تطبيق الأسئلة عبر القطاعات

## اليوم 4: من الدليل إلى الاختيار المحسوم

- جداول مقارنة الخيارات — موازنة التكلفة والمخاطر وأثر الخدمة
- القرارات القابلة للتراجع مقابل القرارات النهائية — تحديد القدر الكافي من الأدلة
- سجلات القرارات — توثيق المبرر والمسؤول وموعد المراجعة
- معايير التصعيد — تحديد القرارات التي تعود إلى القيادة العليا
- مذكرات الإحاطة التنفيذية — عرض التوصية في صفحة واحدة

## اليوم 5: ممارسة ميثاق ربط التقارير بالقرارات

- محاكاة مراجعة تشغيلية — تطبيق قراءة الإشارة على مجموعة تقارير حية
- تمرين مساءلة الانحراف — استخدام مجموعات الأسئلة مع صاحب تقرير افتراضي
- التدرب على تقديم الإحاطة — الدفاع عن اختيار أمام لجنة قيادية
- مراجعة الأقران لسجلات القرارات — اختبار وضوح المبرر وتحديد المسؤولية
- استكمال ميثاق ربط التقارير بالقرارات — تثبيت التقارير والحدود والمسؤولين

## تطبيق قرارات الإدارة المبنية على التقارير بعد الدورة

- إعادة تصميم مراجعة تشغيلية متكررة بحيث يبدأ كل تقرير بالقرار الذي يخدمه وحد الاستثناء الخاص به
- بدء سجل قرارات في المراجعة الشهرية التالية والتحقق بعد أربعة أسابيع من الاختيارات التي صمدت

## أسئلة حول قرارات الإدارة المبنية على التقارير

### ما قرارات الإدارة المبنية على التقارير ولماذا تهم الآن؟

قرارات الإدارة المبنية على التقارير هي اختيارات يتخذها المدير بمساءلة تقارير التشغيل والأداء لا بمجرد قراءتها. وتزداد أهميتها لأن حجم التقارير يتنامى، بينما تنتظر فرق القيادة توصيات سريعة مدعومة بالأدلة.

## ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة قرارات الإدارة المبنية على التقارير؟

يستفيد أكثر المديرون في المستويين المتوسط والأعلى الذين يرأسون المراجعات التشغيلية أو يقدمون الإحاطات للتنفيذيين أو يطلبون التقارير. ويستخدم قادة العمليات ورؤساء الإدارات في الخدمات والإنتاج هذه الأساليب أسبوعيا.

## كيف تختلف دورة قرارات الإدارة المبنية على التقارير عن دورة التقارير المالية؟

تنظر هذه الدورة إلى التقارير من موقع المدير لا من مكتب المحلل. فدورة التقارير المالية تعلم بناء حزم التقارير وتنسيقها، أما هنا فتتعلم مساءلة التقارير والتصرف بناء عليها والدفاع عن الاختيارات المستمدة منها.

## ماذا تعود به من دورة قرارات الإدارة المبنية على التقارير؟

تعود بميثاق مكتمل لمجال عملك. وهو يربط قراراتك المتكررة بالتقارير وحدود الاستثناء وأسئلة أصحاب التقارير وسجل القرارات.

## قرارات الإدارة المبنية على التقارير: الطريق إلى الأمام

يمنح ميثاق ربط التقارير بالقرارات كل مشارك اتفاقا عمليا بين التقارير والاختيارات التي تخدمها. ويستخدم أول مرة في المراجعة التشغيلية الشهرية التالية لتحديد المؤشرات التي تستحق النقاش، ويرجع إليه المحللون والزملاء كذلك. وبعد دورته الأولى تستحق حدود الاستثناء إعادة النظر، إذ كثيرا ما توضع الحدود الأولى ضيقة جدا أو واسعة جدا.