JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم للمديرين

30 أغسطس – 3 سبتمبر 2027

أمستردام

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم للمديرين

**المرجع:** 96736_2545 **التاريخ:** 30 أغسطس – 3 سبتمبر 2027 **المكان:** أمستردام **الرسوم:** GBP 5600

قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم دورة تدريبية مدتها أسبوع للمديرين ورؤساء الوظائف الذين يختارون بين التحرك الآن وإبقاء الخيارات مفتوحة، ويخرج كل مشارك منها بموجز نقطة الحسم في القرار لخيار قائم في عمله. فالأسواق المتقلبة ودورات المنتجات الأسرع والرقابة المتزايدة من مجالس الإدارة تكافئ القائد الذي يميز الخطوة القابلة للتراجع من الرهان الذي لا رجعة فيه. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم بوصفها ممارسة قيادية عملية.

## لماذا تهم قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم الآن

تتشكل طريقة توقيت القرارات اليوم تحت ضغط ثلاث قوى. فآفاق التخطيط القصيرة تعني أن المعلومات تصل غالبا بعد موعد القرار. ويطلب أعضاء مجالس الإدارة والمستثمرون من القادة إظهار المنطق الذي سبق الحسم لا النتيجة وحدها. ويتوقع الموظفون قرارات سريعة وواضحة لكنهم يضيقون بالتراجعات التي تهدر جهدهم. والجهة التي تفرز القرارات القابلة للتراجع عن غير القابلة له تتحرك بسرعة في الأولى وتتمهل بحكمة في الثانية، أما الجهة التي تعامل كل قرار بالطريقة نفسها فإما أن تتعطل وإما أن تقع في أخطاء مكلفة يصعب إصلاحها. وتستند الدورة إلى التفكير بالسيناريوهات وأشجار القرار وفحوص التحيز المنظمة، بلغة عملية واضحة.

## المستفيدون من قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم

- القادة الذين يعتمدون استثمارات أو تعيينات أو عقود موردين يصعب فكها بعد توقيعها
- رؤساء الوظائف الذين يرتبون الأولويات بين طلبات متنافسة بأدلة جزئية
- المديرون الذين يطلقون تجارب أو تغييرات في العمليات ويقررون متى يوسعونها أو يوقفونها
- القادة الذين يعرضون على الرعاة قرارات اتخذت قبل اكتمال الحقائق
- المديرون المسؤولون عن قبول المخاطر في تغييرات التشغيل أو الخدمة ضمن نطاقهم

وتستفيد فرق القيادة التي تتقاسم صلاحيات القرار أكثر حين يحضر عدد من أعضائها معا ويتفقون على لغة مشتركة لنقاط الحسم.

## قدرات قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم

يتدرب المشاركون على فرز القرارات بحسب كلفة التراجع عنها، ثم مواءمة سرعة كل قرار وأدلته وجهة اعتماده مع تلك الكلفة.

- تصنيف القرارات المعلقة إلى أبواب باتجاهين أو باتجاه واحد باستخدام كلفة التراجع وإشارات الانغلاق — ترتيب أولويات المحفظة
- بناء أشجار قرار بسيطة تتضمن الاحتمالات والعوائد — اعتماد الاستثمارات وتوزيع الموارد
- تصميم مجموعات سيناريوهات تختبر الخيار المفضل أمام مستقبلات محتملة — الرعاة وكبار المسؤولين
- تطبيق فحوص التحيز مثل تحليل ما قبل الإخفاق والفئات المرجعية قبل الحسم — مالكو المخاطر
- تحديد نقاط الحسم ومؤشرات الإنذار ومواعيد المراجعة للقرارات المرحلية — فرق التنفيذ
- إيصال قرار اتخذ بمعلومات ناقصة مع بيان درجة الثقة ومحفزات المراجعة — الموظفون وأصحاب المصلحة

## مصطلحات قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم الأساسية

- القرار القابل للتراجع — قرار يمكن إلغاؤه بسرعة وبكلفة منخفضة، فتكون السرعة فيه أهم من التحليل الإضافي.
- القرار غير القابل للتراجع — قرار لا يمكن إلغاء آثاره إلا بكلفة كبيرة، فيستحق أدلة أعمق واعتمادا أوسع.
- نقطة الحسم — اللحظة التي يصبح بعدها التراجع عن القرار أعلى كلفة أو أكثر إرباكا بشكل واضح.
- مؤشر الإنذار — إشارة متفق عليها مسبقا تفرض عند بلوغها إعادة النظر في القرار أو تعليقه أو إيقافه.
- قيمة الخيار — قيمة إبقاء القرار مفتوحا حتى وصول معلومات أكثر، مقابل كلفة الانتظار.
- تحليل ما قبل الإخفاق — تمرين يفترض أن القرار قد فشل ثم يتتبع الأسباب الأرجح لذلك.

## قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم يوما بيوم

### اليوم 1: طبيعة القرارات غير المؤكدة

- التمييز بين المخاطرة وعدم اليقين والغموض — نوع التحليل المناسب لكل قرار
- فرز القرارات إلى أبواب باتجاهين وباتجاه واحد — السرعة مقابل التدقيق
- تقدير كلفة التراجع — حجم الخسارة عند إلغاء القرار
- إشارات الانغلاق في العقود والأنظمة — نقاط الحسم الخفية
- جرد القرارات الشخصية — القرارات الحالية التي تحتاج إلى إعادة نظر

### اليوم 2: رسم المستقبلات والخيارات

- محاور السيناريوهات من حالات عدم اليقين الرئيسية — نطاق المستقبلات المحتملة
- اختبار متانة الخيارات عبر السيناريوهات — الخيارات الصامدة مقابل الهشة
- أشجار القرار بالاحتمالات والعوائد — القيمة المتوقعة لكل مسار
- قيمة انتظار المعلومات — التحرك الآن أو جمع مزيد من الأدلة
- تصميم الحسم المرحلي — رهانات صغيرة قبل الرهانات الكبيرة

### اليوم 3: فحص الحكم وراء القرار

- فحوص الثقة المفرطة والارتساء — معايرة التقديرات قبل الاعتماد
- فخاخ التكاليف الغارقة والتصعيد — متى يجب إيقاف مسار متعثر
- جلسات تحليل ما قبل الإخفاق — كشف مسارات الفشل قبل الحسم
- التنبؤ بالفئة المرجعية — نظرة خارجية على الجداول الزمنية والميزانيات
- جولات الرأي المخالف وفرق التحدي — إظهار الاعتراض داخل الفرق

### اليوم 4: التوقيت ومؤشرات الإنذار والصوت القيادي

- تحديد نقطة الحسم — مواعيد نهائية تحكمها كلفة التراجع
- مؤشرات الإنذار ومعايير الإيقاف — محفزات مراجعة متفق عليها مسبقا
- صلاحيات القرار بحسب قابلية التراجع — من يعتمد كل نوع من القرارات
- بيانات الثقة عند نقص المعلومات — إحاطات صادقة للرعاة
- سرديات التغيير عند التراجع عن قرار — الحفاظ على ثقة الفريق

### اليوم 5: التطبيق العملي لموجز نقطة الحسم في القرار

- عيادة تصنيف القرارات الحية — تطبيق فرز الأبواب على حالات واقعية
- تمرين السيناريوهات وشجرة القرار — اختبار الخيار المختار تحت الضغط
- مراجعة الأقران لفحوص التحيز — تحدي منطق كل مشارك
- محاكاة إحاطة الراعي — عرض قرار مع أسئلة لم تحسم بعد
- إكمال موجز نقطة الحسم في القرار — التوصية النهائية ومؤشرات الإنذار

### تطبيق قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم بعد الدورة

- عقد جلسة فرز للقرارات المعلقة مع المرؤوسين المباشرين وتحديد نقطة حسم لكل قرار باتجاه واحد.
- قيادة تحليل ما قبل الإخفاق قبل الاعتماد الكبير التالي في الوظيفة وتوثيق مؤشرات الإنذار الناتجة عنه.

### أسئلة حول قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم

### ما قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم ولماذا تهم الآن؟

هي ممارسة تقدير كلفة التراجع عن القرار ثم توقيت الحسم بما يتناسب معها. وتهم الآن لأن المعلومات تصل متأخرة، والقائد الذي يسرع في القرارات القابلة للتراجع ويتمهل في الرهانات النهائية يتجنب الجمود والانغلاق المكلف معا.

## من الأدوار الأكثر استفادة من قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم؟

يستفيد أكثر المديرون ورؤساء الوظائف الذين يعتمدون الاستثمارات والعقود والتجارب وتوزيع الموارد. وتناسبك أيضا إذا كنت تقرر متى توسع مبادرة أو تعلقها أو توقفها.

## ما الفرق بين قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم وتدريب القرارات في الأزمات؟

تركز على القرارات الاستراتيجية والتشغيلية المعتادة لا على حالات الطوارئ. فدورات الأزمات تتناول القيادة الميدانية والاستجابة للحوادث، أما هذه الدورة فتتناول كلفة التراجع ونقاط الحسم ومؤشرات الإنذار وفحوص التحيز.

## ماذا تعود به من قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم؟

تعود بموجز مكتمل لقرار قائم في دورك الوظيفي. ويوثق الموجز درجة قابلية التراجع والسيناريوهات المختبرة وفحوص التحيز ونقطة الحسم ومؤشرات المراجعة.

## قابلية التراجع عن القرار وتوقيت الحسم: الطريق إلى الأمام

يحول موجز نقطة الحسم في القرار خيارا معلقا إلى توصية مدروسة لها نقطة حسم واضحة ومؤشرات إنذار محددة. ويستخدم غالبا أول مرة في الاعتماد التالي الذي ينتظر توقيع الراعي، ويحتفظ به رئيس الوظيفة المسؤول عنه. وبعد تنفيذ ذلك القرار تستحق دقة تقدير كلفة التراجع المراجعة، مع تعديل عادات الفرز في الفريق.