

اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمديرين التنفيذيين

4 – 8 يناير 2027

طوكيو





اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمديرين التنفيذيين

المرجع: 545_1010 التاريخ: 4 - 8 يناير 2027 المكان: طوكيو الرسوم: GBP 6900

ملخص البرنامج

غالبًا ما تتعثر الخيارات المؤسسية المصيرية ليس بسبب نقص البيانات لدى مجالس الإدارة، بل لوقوع المداولات التنظيمية في فخاخ تأطير المشكلات الخاطيء والتسرع في التوافق غير المدروس. يعالج برنامج اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمديرين التنفيذيين هذه الثغرة عبر إدخال انضباطات علم القرار في مداولات الإدارة العليا، حيث يحلل المشاركون معضلات حقيقية وبعابرون حالات عدم اليقين الاحتمالية وبنون أشجار القرارات المنظمة لتقييم تخصيص الموارد غير القابلة للاسترداد. تقدم هذا البرنامج مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

تعرض القرارات التنفيذية المعيبة المؤسسات لهدر رأس المال والتدقيق التنظيمي وفقدان الميزة التنافسية. ويتيح ترسيخ استراتيجية المنظمة في التحليل السلوكي الدقيق للقرارات القدرة على مواكبة التقلبات وتجاوز أخطاء الثقة المفرطة والارتساع.

- حماية رأس المال: تقليص شطب الأصول عبر إلزامية نمذجة عدم اليقين قبل اعتماد تمويل المبادرات الكبرى.
- تقليل التحيزات المعرفية: كبح جماح الثقة الزائدة وفخاخ التكاليف الغارقة والانحياز للوضع الراهن في لجان الإدارة.
- قابلية الدفاع عن القرارات: توفير مسار توثيقي للقرارات يبرهن الرشد الإجرائي أمام لجان المراجعة والجهات الرقابية.
- تسريع وتيرة المداولات: حسم القضايا المعقدة متعددة المتغيرات عبر الفصل بين تأطير المشكلة وتقييم الخيارات.

المبادئ والأساس المعرفي

- إطار جودة القرار من جمعية محترفي اتخاذ القرارات SDP: يشكل الركيزة الأساسية عبر ستة أبعاد تشمل التأطير المناسب، والبدائل الابتكارية، والمعلومات الموثوقة، والقيم الواضحة، والمنطق السليم، والالتزام بالتنفيذ.
- بحوث القرار السلوكي: توظيف منهجيات تقييم فخاخ التفكير لتشخيص التشوهات الإدراكية والتصدي لها في القرارات الحساسة.
- المنفعة المتوقعة وتحليل القرارات: تطبيق المعايير التحليلية لهيكلية أشجار القرارات والمفاضلات الاحتمالية ونماذج المنفعة متعددة السمات.



المشاركون المستهدفون

- الرؤساء التنفيذيون والمدراء العامون ورؤساء القطاعات المعنيون بتقييم مقترحات تخصيص رؤوس الأموال الضخمة.
- قادة التطوير المؤسسي وعمليات الاندماج والاستحواذ وإدارة المخاطر الساعون لأدوات تقييم تحليلية صارمة.
- نواب الرؤساء والمدراء التنفيذيون المسؤولون عن حوكمة وتوزيع الموارد المؤسسية.
- أعضاء اللجنة التوجيهية المكلفون بالبت في دراسات الجدوى المتنافسة.

يخدم المحتوى القيادات في قطاعات الخدمات المالية والأدوية والصناعات الثقيلة والمرافق والجهات الحكومية.

مخرجات التعلم

1. بناء هياكل قرارات منظمة بالاعتماد على إطار جودة القرار المعتمد.
2. تشخيص فخاخ التفكير وتقليل التحيزات المعرفية أثناء مراجعات الحوكمة التنفيذية.
3. تصميم أشجار القرارات المنظمة مع تحديد التوزيعات الاحتمالية ونطاقات الحساسية بوضوح.
4. تطبيق بروتوكولات المعارضة البناءة وفحص الفشل المسبق بريمورتييم لمنع التفكير الجماعي.
5. التمييز بين الالتزامات القابلة للرجوع والتعهدات الأحادية المعقدة لضبط السرعة والحوكمة.
6. صياغة مذكرة قرار تنفيذي قابلة للتدقيق للدفاع عن خيارات تخصيص رأس المال.

هيكل البرنامج

اليوم 1: تأطير القرار وهندسة المشكلات

كيف تتفادى اللجان التنفيذية حل المشكلة الخاطئة تحت ضغوط العمل الشديدة؟

- أسس علم القرار في مقابل الأحكام الفطرية والحدسية
- إطار جودة القرار SDP: المتطلبات الستة لسلامة الحكم التنفيذي
- تحديد حدود المشكلة وتجنب مصائد تأطير القضايا
- ترتيب أولويات قيم أصحاب المصلحة وتوضيح المفاضلات
- الفصل المنهجي بين جودة القرار وجودة النتيجة اللاحقة

اليوم 2: التحيزات المعرفية وفخاخ التفكير

كيف تؤدي التشوهات النفسية إلى حرف التقييم التنفيذي للمخاطر والخيارات المؤسسية؟



- نمطا التفكير الأول والثاني داخل لجان الإدارة العليا
- فخاخ الثقة المفرطة وانحياز التأكيد والتفاؤل غير المبرر
- مغالطة التكاليف الغارقة وتصاعد الالتزام بالمسارات الخاطئة
- تأثيرات الارتساء وتدفعات التوافر في بناء التوقعات المستقبلية
- تقنيات تقليل التحيزات المعرفية والتدخلات العلاجية المنظمة

اليوم 3: أشجار القرارات المنظمة والنمذجة الاحتمالية

كيف تقيم الفرق التنفيذية الالتزامات متعددة المراحل وحالات عدم اليقين الكمية؟

- بناء أشجار القرارات المنظمة ومصفوفات المردود النهائي
- تقدير الاحتمالات الذاتية والمعايرة الدقيقة للتقديرات الكمية
- حساب القيمة النقدية المتوقعة EMV وتحديد ملف تقبل المخاطر
- تحليل الحساسية وتحديد قيمة المعلومات الناقصة في الحسابات
- اختبارات ضغط السيناريوهات وتدقيق هوامش المخاطر الهبوطية

اليوم 4: ديناميكيات المداولات الجماعية وبروتوكولات الاختلاف

كيف تعزز القيادة الاختلاف البناء مع تجنب الوقوع في الإجماع المصطنع؟

- تشريح ظاهرة التفكير الجماعي وتسلسل المعلومات في قاعات الإدارة
- تشكيل الفرق المعارضة ومأسسة دور محامي الشيطان في النقاش
- أسلوب بريمورتيه لاستباق الفشل وفق منهجية غاري كلاين
- بروتوكولات التصويت السري وتجميع الآراء بطريقة دلفي
- عزل الدفاع الترويجي عن مرحلة التقييم الموضوعي في اللجان

اليوم 5: الالتزامات القابلة للرجوع والحوكمة والتقييم الختامي

كيف تتم إدارة القرارات المعقدة وتنفيذها وتدقيقها على المدى الطويل؟

- القرارات غير القابلة للرجوع في مقابل التجارب القابلة للتراجع
- منحج الخيارات الحقيقية ومراحل التخصيص المتدرج لرأس المال
- إعداد مذكرة القرار لمجلس الإدارة وتوثيق مبررات الاختيار
- متابعة ما بعد القرار وإجراء تدقيق التباين وحلقات التعلم
- محاكاة تنفيذية ختامية لصنع القرار والدفاع أمام لجنة تقييم



المنهجية

يعتمد البرنامج على ورش العمل التحليلية ومحاكاة غرف اتخاذ القرار تحت الضغط، حيث تعمل مجموعات القيادة على معالجة استثمارات متنازع عليها، وتطبيق بروتوكولات تفكيك التحيزات للافتراضات الضمنية، والدفاع عن النتائج أمام لجان مراجعة النظراء.

- نشاط مقترح: تدقيق تنفيذي لإزالة التحيزات في دراسة جدوى حقيقية لصفقة استحواذ.
- نشاط مقترح: بناء وحل نموذج شجرة قرارات كمية لتقييم توسع تشغيلي محل خلاف.
- نشاط مقترح: تيسير جلسة بريمورثيم لاستباق فشل مشروع رأسمالي أمام لجنة محاكاة.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك وثيقة ميثاق القرار التنفيذي متضمنة إطارا معتمدا، وشجرة قرارات محلولة مع عتبات تحليل الحساسية، وبروتوكولا مؤسسيا للحد من التحيزات. ويمثل هذا المخرج أصلا قابلا للتطبيق المباشر في اجتماعات اللجان وفرق العمل التنفيذية داخل المؤسسة.

الأسئلة الشائعة

ما الفرق بين هذا البرنامج ودورات الاستراتيجية التشغيلية؟

يركز البرنامج على الانضباطات السلوكية والتحليلية والحوكمة لاختيار البدائل تحت ظروف عدم اليقين، بدلا من صياغة خطط العمل العامة أو توزيع الأهداف التشغيلية الحورية.

هل تتطلب المشاركة خلفية رياضية أو إحصائية متقدمة؟

لا يتطلب البرنامج معرفة رياضية متقدمة؛ إذ يركز المحتوى على المنطق التحليلي وتقدير الاحتمالات ونمذجة أشجار القرارات باستخدام جداول البيانات والنماذج الإرشادية المبسطة.

كيف يعالج البرنامج ديناميكيات التفاعل داخل اللجان التنفيذية؟

تتناول وحدتان تدريبيتان أثر فروق القوة والتوافق الاجتماعي على جودة النقاش، مع تقديم بروتوكولات عملية مثل تحليل ما قبل الفشل ومحامي الشيطان لضمان الموضوعية.

هل يتاح للمشاركين فحص قضايا مؤسسية واقعية أثناء التدريب؟

نعم، يتاح للمشاركين طرح معضلات عمل فعلية بعد حجب بيانات هويتها لمناقشتها ضمن التمارين الجماعية تحت سرية قاعدة تشاتام هاوس التامة.