المهارات السلوكية

اتخاذ قرارات جيدة: المنهجية والتحيزات المعرفية

يوم واحد لاتخاذ القرار بشكل أكثر موثوقية، منفرداً أو داخل لجنة. يتبع المشاركون منهجية بمراحل، من تأطير السؤال إلى تتبع القرار، ويتعلمون التعرف على التحيزات التي تشوّه الحكم: التأكيد والارتكاز والتعلق بالاستثمارات السابقة .والثقة المفرطة وأثر المجموعة. ويطبقونها على قرار حقيقي في مصلحتهم

المدة : 1 يوم

الأهداف

1. **تأطير قرار: السؤال المطروح وصاحب القرار والأجل والمعايير**
2. **بناء عدة خيارات حقيقية بدل الاختيار بين نعم ولا**
3. **مقارنة الخيارات بشبكة معايير مرجَّحة وتحليل للمخاطر**
4. **التعرف على أبرز التحيزات المعرفية في استدلاله الخاص وفي استدلال مجموعة**
5. **تطبيق إجراءات وقاية بسيطة: مخالف معيَّن وتحليل ما قبل الفشل وآراء مكتوبة قبل النقاش**
6. **توثيق قرار ومراجعته لاحقاً لاستخلاص الدروس**

البرنامج

اليوم 1 – صباحًا

- **ما يميز القرار الجيد عن النتيجة الجيدة: حصة الصدفة**

مراحل القرار: التأطير والاستعلام وإنشاء الخيارات والمقارنة

- **والاختيار والتتبع**
- **شبكة المعايير المرجَّحة ومصفوفة المخاطر**

التحيزات المعرفية: اختصارات الاستدلال والوضعيات التي

- **تضللنا فيها**

اليوم 1 – مساءً (ورشة)

تحيزات شائعة في المقاولة: التأكيد والارتكاز والوضع القائم

- **والاستثمارات الملتزم بها والثقة المفرطة**

تحيزات المجموعة: الانسياق خلف الرئيس والإجماع الزائف

- **والاستقطاب في الاجتماعات**

إجراءات الوقاية: آراء فردية مكتوبة قبل النقاش، وتحليل ما قبل

- **الفشل، ودور المخالف**

ورشة: قرار حقيقي من نطاقكم يُدار من البداية إلى النهاية

- **بالمنهجية**
- **اختبار المكتسبات وقراءة متقاطعة لبطاقات القرار**

المقاربة البيداغوجية

- **تجارب صغيرة في الدورة تُظهر التحيزات لدى المشاركين أنفسهم**
- **حالات مقاولات: اختيار مورد، والاستثمار في خط إنتاج، وتوظيف، وإطلاق منتج**
- **محاكاة لجنة قرار بأدوار موزعة**
- **مراجعة قرار سابق لكل مشارك بقراءته من جديد بالمنهجية**
- **شبكات القرار تُسلَّم وتُستعمل في الورشة**

التقييم والوثائق

يحصل كل مشارك على شهادة .(J+1) اختبار للمكتسبات ومراجعة بطاقة القرار المنجزة في الورشة، وتقييم فوري في اليوم الموالي .تكوين مرقمة قابلة للتحقق عبر الإنترنت، وتتوصل المقاولة بتقرير عن التكوين

.OmniLearn دعامات ثنائية اللغة لكل مشارك؛ وكل تكوين حضوري مرفق بنسخته الرقمية على منصة

معلومة مفيدة

حين تنقص المعلومة ويتغير الوضع، يمدّ «اتخاذ القرار والمضي قدماً في ظل عدم اليقين» هذه المنهجية. ولفحص الحجج والمعطيات قبل القرار، يُنظر في «التفكير بصرامة: التفكير النقدي والتحليل».

معلومات عملية

المدة	يوم 1
الفئة المستهدفة	المديرون ومسيرو المشاريع والخبراء وأعضاء لجان القرار
المتطلبات المسبقة	لا يشترط أي مستوى سابق
عدد المشاركين	مجموعات من 6 إلى 12 مشاركًا داخل المقاولة
الصيغة	داخل المقاولة، حضوريًا في موقعكم
اللغة	الفرنسية أو الدارجة أو الإنجليزية؛ دعامات ثنائية اللغة
التمويل	العقود الخاصة للتكوين لدى مكتب التكوين المهني (TFP)، ومجموعات الاستشارة GIAC، والمغرب المقاولات: تُعدّ الملفات معكم دون أي تكلفة إضافية.
تكييف البرنامج	برنامج مكيَّف مع مساطركم وتجهيزاتكم والفئة المستهدفة

أسئلة شائعة

ما هو التحيز المعرفي؟

هو اختصار في الاستدلال يربح الوقت لكنه يقود، في بعض الوضعيات، إلى أخطاء يمكن توقعها: الاحتفاظ بالمعلومات التي تؤكد فكرتنا، أو التشبث بأول رقم سمعناه، أو مواصلة مشروع لأننا استثمرنا فيه كثيراً.

هل يتيح التكوين التخلص من التحيزات؟

لا، ولا أحد يبلغ ذلك. فمعرفة وجودها لا تفيد كثيراً؛ ما يفيد هو قواعد عمل تحد منها: عدة خيارات، وآراء مكتوبة قبل النقاش، ومخالف معيَّن. ويُرسّخ اليوم هذه القواعد.

هل هو مفيد للجنة إدارة؟

نعم. يخصص جزء من المساء لتحيزات المجموعة ولتنظيم اجتماع القرار. ويمكن تنظيم الدورة داخل المقاولة للجنة ترغب في مراجعة طريقتها في اتخاذ القرار.

ما الفرق بينه وبين «القرار السريع تحت الضغط»؟

هنا نأخذ وقت منهجية كاملة لقرار مهم. أما «القرار السريع تحت الضغط» فيهيئ قواعد وردود أفعال للقرارات التي تُتخذ في دقائق.