الإصدار الثاني · مراجعة 11 نوفمبر 2026 · 1/12

لماذا تُحدث الأسئلة الجيّدة فرقًا؟

بنهاية هذا الدليل ستتمكن من

تحويل تحدٍّ عام إلى استقصاء قد يغيّر قرارًا محددًا.

ما تحتاج إليه

صعوبة حديثة، ومثال واقعي عليها، والقرار الذي تحتاج إلى اتخاذه.

يسمع مدير أن عروض الخدمات تتأخر، فيسأل: «أي تدريب ينبغي أن نشتري؟». ويلحظ رائد أعمال اهتمامًا مهذبًا بخدمة جديدة، فيسأل: «متى نطلقها؟». ويقرأ طالب إجابة قوية عن حالة دراسية، فيسأل: «كيف أحفظها؟». يحدّد كل سؤال اتجاه الخطوة التالية. وقد يفيد التدريب أو الإطلاق أو الحفظ، لكن صياغة السؤال ضيّقت مجال البحث قبل أن يبدأ.

تكمن قيمة السؤال في توجيه الانتباه المحدود إلى ما يستحق الفهم. يكشف السؤال المفيد فجوة في المعرفة ويساعد على جمع معلومات قد تغيّر العمل. ولا تعني كثرة الأسئلة جودة الاستقصاء؛ فقد يكرّر حوار طويل الافتراض نفسه، بينما يحسم سؤال واقعي قصير معلومة مؤثرة.

افهم · طبّق

دورة الاستقصاء: الأسئلة والأدلة والعمل

1 **وضّح**
أي قرار يحتاج إلى دعم؟

2 **استكشف**
ماذا يحدث، ومن يتأثر؟

3 **اختبر**
ما الذي قد يغيّر التفسير؟

4 **اعمل**
من سيفعل ماذا بعد ذلك؟

5 **راجع**
ماذا تعلّمنا من الإجراء؟

↶ قد تغيّر الأدلة السؤال الأول. عُد إلى التوضيح عند الحاجة.

أداة تعليمية أصلية من تبيان. المثال توضيحي ولا يعرض نتائج ميدانية مرصودة.

ابدأ بالقرار، واستخدم الأدلة ونتيجة الإجراء لمراجعة السؤال؛ فالخطوات ليست نصًا يُنفَّذ في اتجاه واحد.

شرح نصّي للرسم
دورة الاستقصاء: الأسئلة والأدلة والعمل
1. وضّح
أي قرار يحتاج إلى دعم؟
2. استكشف
ماذا يحدث، ومن يتأثر؟
3. اختبر

ما الذي قد يغيّر التفسير؟
4. اعمل
من سيفعل ماذا بعد ذلك؟
5. راجع
ماذا تعلّمنا من الإجراء؟
↶ قد تغيّر الأدلة السؤال الأول. عُد إلى التوضيح عند الحاجة.
أداة تعليمية أصلية من تبيان. المثال توضيحي ولا يعرض نتائج ميدانية مرصودة.

الحالة والتطبيق والتصحيح

أكمل الاستقصاء حتى يصل إلى قرار

حزمة حالة افتراضية أُعدّت في 11 نوفمبر 2026. تحتاج مريم، مديرة الخدمات في نماء، إلى اختيار استجابة لتأخّر العروض بحلول 12 نوفمبر. يمكنها إقرار تعديل محدود في تسليم العمل أو ممارسة مهارة محددة، ولا يمكنها تغيير المواعيد المتفق عليها مع العملاء. تصف السجلات ثلاث حالات، ولا تمثل معدلًا مقاسًا على مستوى الشركة.

العرض	الموعد المتفق عليه	طلب التقدير	وصول التقدير المؤكد	تسليم المسودة
P1	6 نوفمبر، 16:00	6 نوفمبر، 15:00	6 نوفمبر، 17:00	6 نوفمبر، 18:00
P2	9 نوفمبر، 16:00	8 نوفمبر، 10:00	9 نوفمبر، 11:00	9 نوفمبر، 14:00
P3	10 نوفمبر، 16:00	9 نوفمبر، 10:00	10 نوفمبر، 11:00	10 نوفمبر، 18:00

تنسّق هدى العروض ويعدّ عمر التقديرات. ولا نعرف من الحزمة مدى تشابه التعقيد أو الأعمال الأخرى المسندة إلى هدى. السؤال المناسب هو: **أين تراكم الوقت بين طلب التقدير ووصوله وتسليم المسودة، وكيف ستغيّر النتائج المختلفة الاستجابة؟**

تقفز إجابة «تصل التقديرات متأخرة؛ فلندرّب معدّيها» إلى استنتاج لا تكفيه البيانات. تجعل الحالة P1 توقيت التقدير جديرًا بالفحص، بينما تُظهر P3 إمكان تأخّر المسودة رغم وصول التقدير قبل الموعد؛ فتُضعف تفسيرًا يعتمد على تأخّر التقدير وحده. ولا تثبت أي منهما نجاح تدخل معين.

تكتب مريم قرارها: «في الساعة 15:00 من 11 نوفمبر، تعيد هدى وعمر بناء مسار P1 وP3 من السجلات ويشرحان فحص الاكتمال. إذا أمكن أداء المهمة بدقة عند توافر المدخلات في وقت مناسب، لكن لم تتضح مسؤولية الطلب، فسأختبر تحديد مسؤول وخطوة تصعيد. وإذا ظهرت فجوة في مهارة الفحص رغم توافر المعلومات والوقت، فسأنظّم ممارسة لتلك الخطوة. وقد تستلزم النتائج المختلطة دعمًا وممارسة معًا». تملك مريم القرار، وتحضر هدى مسارات المسودات، ويفحص عمر أوقات التقدير.

تُراجع العروض الثلاثة التالية التي تنطبق عليها الخطوة المعدّلة: هل نُفّذت الخطوة، وما الذي بقي غير محسوم؟ هذه فرصة عملية للتعلّم، وليست إثباتًا لأثر سببي في الأداء.

اختر بداية تستطيع فحصها

يمكن للمدير استخدام تسليم حديث، ولرائد الأعمال فحص بديل يستخدمه عميل، وللطالب مراجعة قرار في مشروع جماعي. اختر معلومات يُسمح لك بالوصول إليها. وعند تعذّر جمع دليل واقعي، استخدم الحزمة وسمِّ الناتج محاكاة بوضوح.

قارن · لاحظ

انشغال واحد وثلاثة اتجاهات للاستقصاء

حلّ مبكر

أي دورة لإدارة الوقت ينبغي أن نشتري؟

يفترض السبب والتدخل معًا.

سؤال قابل للفحص

أين ينتظر العرض، وما المعلومات الناقصة؟

يوجّه الانتباه إلى عمل يمكن ملاحظته.

صلة بالقرار

أي نتيجة تبرّر إصلاح العملية أو التوجيه أو التدريب؟

توضح ما سيترتّب على الأدلة.

أداة تعليمية أصلية من تبيان. المثال توضيحي ولا يعرض نتائج ميدانية مرصودة.

قارن افتراضات كل سؤال، واختر استقصاءً يميّز بين التفسيرات قبل اختيار التدخل.

شرح نصّي للرسم
انشغال واحد وثلاثة اتجاهات للاستقصاء
حلّ مبكر
أي دورة لإدارة الوقت ينبغي أن نشتري؟
يفترض السبب والتدخل معًا.
سؤال قابل للفحص
أين ينتظر العرض، وما المعلومات الناقصة؟
يوجّه الانتباه إلى عمل يمكن ملاحظته.
صلة بالقرار
أي نتيجة تبرّر إصلاح العملية أو التوجيه أو التدريب؟
توضح ما سيترتّب على الأدلة.
أداة تعليمية أصلية من تبيان. المثال توضيحي ولا يعرض نتائج ميدانية مرصودة.

سجل عمل قابل لإعادة الاستخدام

1. القرار وموعده

سمِّ اختيارًا فعليًا وصاحبه.

2. السجلات الملحوظة

افصل السجل عن تفسيره.

3. سؤال الاستقصاء

اكتب سؤالًا قد تغيّر إجابته الاستجابة.

4. التفسيرات والمعلومات الناقصة

أظهر ما لم يُحسم.

5. الفحص التالي والمعنيون

حدّد ما سيُفحص، لا الاجتماع فقط.

6. كيف تغيّر النتائج الإجراء؟

اكتب استجابتين مشروطتين على الأقل.

7. المسؤوليات

وزّع مسؤولية العمل والدعم.

8. فرصة المراجعة وحدودها

حدّد ما ستكشفه المراجعة.

سجل مكتمل مع تعليقات توضيحية

القرار وموعده

تختار مريم استجابة محدودة لتأخّر العروض بحلول 12 نوفمبر 2026، مع بقاء مواعيد العملاء ثابتة.

يظهر الاختيار والصلاحية والموعد دون البدء بشراء دورة.

السجلات الملحوظة

وصل تقدير P1 بعد الموعد. ووصل تقدير P3 في 11:00، لكن المسودة سُلّمت في 18:00 بدل 16:00.

تمنع P3 افتراض أن جميع المسودات المتأخرة ترتبط بتأخّر التقدير.

سؤال الاستقصاء

أين تراكم الوقت بين طلب التقدير وتسليم المسودة في P1 وP3؟

يحدّد تسلسلًا يمكن فحصه ويترك مجالًا لتفسيرات متعددة.

التفسيرات والمعلومات الناقصة

التفسيرات الممكنة: مسؤولية الطلب أو توقيت المدخل أو مهارة الفحص أو عبء عمل آخر. لا تتوافر معلومات عن التعقيد والعبء.

تُحفظ حدود المعرفة بدل اختلاق سياق مكمل.

الفحص التالي والمعنيون

في 15:00 من 11 نوفمبر، تعيد هدى وعمر مسار P1 وP3 وينفّذان فحص الاكتمال ويشرحان خطواته باستخدام المسودات والأوقات المسجلة.

قد يكشف الفحص شرطًا في العملية وحاجة إلى ممارسة المهارة معًا.

كيف تغيّر النتائج الإجراء؟

إذا نجح الفحص مع مدخلات مناسبة وغابت مسؤولية الطلب، نختبر تحديد المسؤول والتصعيد. وإذا بقيت أخطاء الفحص مع كفاية الوقت والمعلومات، نتمرّن على الخطوة المحددة.

ترتبط الاستجابات بنتائج مختلفة، ولا يُفترض نجاحهما مسبقًا.

المسؤوليات

تقرّ مريم الاستجابة وتراجعها، وتحضر هدى المسودات، ويتحقّق عمر من أوقات التقدير.

يسمّي المثال أدوارًا فعلية بدل مطالبة القارئ بتعيينها لاحقًا.

فرصة المراجعة وحدودها

نراجع العروض الثلاثة التالية المناسبة لفحص تنفيذ الخطوة والعوائق المتبقية، دون استنتاج أثر في الإيرادات.

تفحص المراجعة التطبيق والتعلّم ضمن حد واضح.

مارس ثم أعد المحاولة

أكمل السجل من الحزمة قبل الاطلاع على المثال. اكتب نتيجتين تقودان إلى إجراءين مختلفين، ثم اطلب من زميل إضافة ظرف ناقص وعدّل السؤال أو الفحص التالي.

خطأ شائع وتغذية راجعة لتصحيحه

استجابة ضعيفة: «كل التأخير سببه ضعف التخطيط». التصحيح: تعرض السجلات تسلسلات مختلفة، ولا تكشف التعقيد والعبء. تفحص الخطوة المبررة P1 وP3 بدل إعلان السبب.

بديل للدراسة المستقلة

اكتب سجلك أولًا، ثم اقرأ المثال وحدّد موضعًا أبقى فيه أمرًا مجهولًا كنت قد عاملته حقيقة. عدّل الموضع واشرح أثره في الإجراء.

راجع عملك

- القرار محدد.
- الملاحظة منفصلة عن التفسير.
- يوجد تفسيران ممكنان على الأقل.
- قد يغيّر الدليل التالي الإجراء.

طبّق وراجع

استخدم الخريطة في حوار حقيقي، وسجّل السؤال الذي غيّر فهمك والقرار التالي الذي دعمه.

المصادر وقراءات إضافية

- Magistretti, Pham & Dell’Era (2025). The creative process of problem framing for innovation
- CIPD. Evidence-based practice for effective decision-making

أداة تعليمية أصلية تسترشد بالأدلة. الحالات والسجلات افتراضية، ولا يمنح التقويم شهادة كفاءة مقنّنة.