الإصدار الثاني · مراجعة 11 نوفمبر 2026 · 9/12

أسئلة أفضل قبل اتخاذ قرارات الأعمال

بنهاية هذا الدليل ستتمكن من

إعداد سجل قرار يربط البدائل بالأدلة والغموض والتزام قابل للمراجعة.

ما تحتاج إليه

صاحب قرار، وموعد نهائي، وبدائل قابلة للتنفيذ، ومعلومات متاحة.

يسأل فريق «أي خيار حصل على أعلى درجة؟» قبل الاتفاق على ما يهم. وقد يخفي جدول أنيق تقديرات غير مؤكدة، ويستبعد الوضع الحالي، ويمنح افتراضًا ضعيفًا مظهر الدقة. تكشف الأسئلة الأفضل الاختيار وعواقبه قبل إضافة الأرقام.

اكتب القرار في جملة: من يختار ماذا، ومتى، وضمن أي قيود؟ ميّز التجربة القابلة للتراجع من الالتزام الكبير. وأدرج الإبقاء على الوضع الحالي أو التأجيل إذا كانا بديلين فعليين. للتأخير عواقب أيضًا، فلا تعامله خيارًا مجانيًا.

افهم · طبّق

افحص المتطلبات قبل مقارنة المفاضلات

حدّد القرار والقيود

هل يفي الخيار بالمتطلبات الأساسية؟

لا
استبعد الخيار أو أعد تصميمه.

نعم
قارن الأدلة والمفاضلات والغموض.

أي غموض باقٍ قد يغيّر الاختيار؟

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

إخفاق متطلب أساسي سبب لاستبعاد الخيار أو تعديله؛ ولا ينبغي أن تخفيه درجة عالية في جوانب أخرى.

شرح نصّي للرسم
افحص المتطلبات قبل مقارنة المفاضلات
حدّد القرار والقيود
هل يفي الخيار بالمتطلبات الأساسية؟
لااستبعد الخيار أو أعد تصميمه.
نعمقارن الأدلة والمفاضلات والغموض.

أي غموض باقٍ قد يغيّر الاختيار؟
أداة تعليمية أصلية من تبيان. المثال توضيحي ولا يعرض نتائج ميدانية مرصودة.

الحالة والتطبيق والتصحيح

قارن البدائل بسجل يمكن مراجعته

تمرين قرار افتراضي. على سلمى، مديرة العمليات في نماء، اختيار طريقة محدودة لإعداد اعتماد العرضين المناسبين التاليين بحلول 12 نوفمبر 2026. ولا يستطيع فريقها تخصيص أكثر من 30 دقيقة للإعداد الإضافي في هذا التمرين. هذا حد موارد مختلق للحالة، وليس توصية عامة.

الشروط الأساسية هي: تمييز مكتوب بين الالتزامات المؤكدة وغير المحسومة، ومسؤول يحدّث السجل، وعبء إعداد قابل للتنفيذ. ثم يُفحص فهم السجل. ولا يعوّض مجموع جذاب غياب شرط أساسي.

البديل كما وُصف	فحص الشروط الأساسية	الدليل والمفاضلة	المجهول والفحص التالي
A · مكالمة مبكرة فقط	يحتاج إلى تعديل قبل الاختيار؛ فلا تنتج المكالمة وحدها سجل الحالة المكتوب المطلوب.	قد تكشف الغموض سريعًا، لكن تنسيق الوقت والتوثيق يضيفان جهدًا.	هل تناسب مكالمة قصيرة مع ملاحظة متفق عليها حد الموارد؟ اطلب من صاحبي الدور تخطيط المهمة لا تقويم جاذبيتها.
B · ملخص افتراضات تتولى هدى تحديثه	يصلح لاختبار مهمة محدود، لا للتعميم بعد. تتضمن المسودة حقلي المؤكد وغير المحسوم واسم المسؤول.	تقدير إعداد أولي: 10 دقائق؛ وإعداد وفحص لكل حالة: 5 دقائق لكل عرض من عرضين، أي 20 دقيقة إجمالًا. هذه تقديرات لم تُختبر.	هل يميّز قارئ آخر البنود المعلّقة؟ استخدم عرضًا افتراضيًا دون تلميحات، وسجّل وقت الإعداد الفعلي.
C · العملية الحالية دون تغيير	تُحتفظ بها خط أساس للمقارنة، ولا تُختار كما هي للإصدار اللاحق؛ فعينتها لا تبيّن البنود غير المحسومة.	لا جهد تأسيس، مع استمرار عمل الاستيضاح.	كم يستغرق الاستيضاح فعلًا؟ لا تحتوي الحزمة قياسًا موثوقًا للوقت؛ فلا تختلقه.

بند نموذجي في B: «دعم التنفيذ خارج ساعات العمل: غير محسوم. يؤكد المختص الفني نطاق التغطية قبل الإصدار، وتتتبّع هدى الرد». يُظهر البند الالتزام غير المؤكد دون التعهّد به.

سجل القرار: تختار سلمى B لمهمتي اعتماد في محاكاة، وتُبقي إجراء الاعتماد الحالي، ولا تُنشئ التزامًا فعليًا للعميل من النموذج الأولي. وأقوى اعتراض أن يظن القارئ أن وجود الملخص يعني التأكيد. تراجع سلمى النتيجة في 14 نوفمبر، أو فور تفسير أي بند معلّق على أنه مؤكد.

نتيجتان محتملتان: إذا صح تمييز الحالة وبقي الجهد المقاس ضمن حد التمرين، يمكن الانتقال إلى تجربة عمل صغيرة مأذون بها. وإذا أخفق الفهم، تُعدّل الصياغة أو يُعاد فحص A مع سجل مكتوب. وإذا تجاوز الجهد الحد، يُبسّط النطاق أو يُراجع بدل تغيير الحد ضمنيًا.

توصية ضعيفة: «B أنيق وأرخص». **توصية محسّنة:** «B أنسب مرشح للاختبار بالأدلة الحالية؛ لكن الفهم والجهد لم يُحسما، لذا نحدّ الالتزام». يمكن تعليل القرار دون ضمان النتيجة.

قارن · لاحظ

المقارنة الأمينة تُظهر الغموض

مكالمة مبكرة

قد توضّح الافتراضات قبل الكتابة.

افحص توافر الفريق وفائدتها للعميل.

ملخص الافتراضات

يُظهر المؤكد والمعلّق.

افحص الفهم ومسؤولية التحديث.

العملية الحالية

تتجنب جهد الإعداد.

احسب استمرار الالتباس والمتابعة.

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

أظهر خط الأساس، ودوّن دليل كل حكم، واسأل أي مجهول قد يقلب الاختيار المفضّل.

شرح نصّي للرسم
المقارنة الأمينة تُظهر الغموض
مكالمة مبكرة
قد توضّح الافتراضات قبل الكتابة.
افحص توافر الفريق وفائدتها للعميل.
ملخص الافتراضات
يُظهر المؤكد والمعلّق.
افحص الفهم ومسؤولية التحديث.

العملية الحالية
تتجنب جهد الإعداد.
احسب استمرار الالتباس والمتابعة.
أداة تعليمية أصلية من تبيان. المثال توضيحي ولا يعرض نتائج ميدانية مرصودة.

سجل عمل قابل لإعادة الاستخدام

1. صاحب القرار والاختيار والموعد

سمِّ من يملك الالتزام بالموارد ومتى.

2. الشروط الأساسية وحد الموارد

افحص الشروط قبل تفضيل المزايا.

3. البديل A: الشرط والسند والمفاضلة والمجهول

لا تسمح لميزة جذابة بإخفاء شرط غير متحقق.

4. البديل B: الشرط والسند والمفاضلة والمجهول

سمِّ التقديرات ولا تعاملها ملاحظات فعلية.

5. خط الأساس والوضع الحالي

أدرج الوضع الحالي دون افتراض مجانية التأخير.

6. أقوى اعتراض والمجهول المؤثر

حدّد نتيجة معقولة قد تغيّر رأيك.

7. الالتزام المحدود وتعليله

بيّن ما اختير الآن وما لم يُبرر بعد.

8. حالة المراجعة والقرار التالي

اجمع موعدًا وحدثًا يمكن ملاحظته.

سجل مكتمل مع تعليقات توضيحية

صاحب القرار والاختيار والموعد

تختار سلمى إعداد الاعتماد للعرضين المناسبين التاليين بحلول 12 نوفمبر 2026 في محاكاة افتراضية.

تُحدَّد حدود الاختيار والدور المسؤول.

الشروط الأساسية وحد الموارد

حالة مكتوبة للمؤكد وغير المحسوم؛ مسؤول تحديث مسمّى؛ و30 دقيقة كحد أقصى للإعداد الإضافي للحالتين.

هذه شروط قرار افتراضية وليست معايير مقنّنة.

البديل A: الشرط والسند والمفاضلة والمجهول

مكالمة فقط: لا سجل مكتوب للحالة؛ فتحتاج إلى تعديل. قد تكشف الغموض؛ والتوافر وجهد التوثيق مجهولان. التالي: تخطيط مكالمة مع ملاحظة.

يستبعد الفحص الصيغة المحددة لا كل استخدام للمكالمة.

البديل B: الشرط والسند والمفاضلة والمجهول

ملخص ومسؤولة تحديث هدى: النموذج يبيّن الحالة. تقدير غير مختبر: 10 + 2×5 = 20 دقيقة. نحتاج إلى فحص فهم القارئ والجهد الفعلي.

الجدوى أولية؛ والحساب واضح رغم بقاء مدخلاته تقديرية.

خط الأساس والوضع الحالي

لا تتضمن العينة الحالية تمييزًا للبنود المعلّقة. تبقى خط أساس، ولا يتوافر قياس موثوق لوقت الاستيضاح.

تبقى التكاليف المجهولة مجهولة بدل مساواتها بالصفر.

أقوى اعتراض والمجهول المؤثر

قد يساوي القارئ وجود الملخص بالتأكيد. يمنع خطأ الحالة الانتقال إلى تجربة العمل.

يرتبط المجهول بالقرار لا بالفضول وحده.

الالتزام المحدود وتعليله

تختار سلمى مهمتين في محاكاة B، وتُبقي ضمانات الاعتماد، وتسجّل التفسير ووقت الإعداد الفعلي. ولا ينشأ التزام فعلي للعميل.

يجمع الالتزام دليلًا مفيدًا دون افتراض التعميم.

حالة المراجعة والقرار التالي

المراجعة 14 نوفمبر أو فور سوء فهم الحالة. فهم صحيح وجهد مناسب: تجربة عمل صغيرة مأذون بها. إخفاق: تعديل أو تضييق أو مقارنة A بعد إعادة تصميمه.

تقود النتائج المعقولة المختلفة إلى خطوات مختلفة.

مارس ثم أعد المحاولة

أكمل مقارنة البدائل الثلاثة، ثم استخدم الملاحظة الافتراضية الجديدة: استغرق كل ملخص 14 دقيقة إضافة إلى إعداد أولي قدره 10 دقائق. أعد الحساب: 10 + 2×14 = 38 دقيقة، وقارنه بحد 30 دقيقة، وعدّل الالتزام. لا تُبقِ التوصية الأولى بتحويل التقدير إلى حقيقة.

خطأ شائع وتغذية راجعة لتصحيحه

أخطاء شائعة: جمع الدرجات قبل فحص الشروط؛ واستبدال المجهول بتقدير مريح؛ وإغفال خط الأساس؛ والحكم على التعليل الأول من نجاح النتيجة وحده.

بديل للدراسة المستقلة

اكتب توصيتك وأقوى اعتراض قبل قراءة السجل المشروح. وبعد كشف نتيجة 38 دقيقة، اكتب سجلًا ثانيًا مؤرخًا يشرح التعديل بدل محو السجل الأول.

راجع عملك

- الاختيار والقيود واضحان.
- البدائل قابلة للتنفيذ.
- تُفصل التقديرات عن الملاحظات.
- تتضمّن التوصية حالة تستدعي المراجعة.

طبّق وراجع

عُد إلى السجل عند المراجعة ودوّن ما تغيّر، بما فيه ما يناقض الاختيار الأول.

المصادر وقراءات إضافية

- CIPD. Evidence-based practice for effective decision-making
- HM Treasury. The Magenta Book: Test and Learn

TIBYAN · تبيان · الإصدار الثاني · مراجعة 11 نوفمبر 2026
أداة تعليمية أصلية تسترشد بالأدلة. الحالات والسجلات افتراضية، ولا يمنح التقويم شهادة كفاءة مقنّنة.