JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية

12 – 16 سبتمبر 2027

مسقط

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية

**المرجع:** 115979_3055 **التاريخ:** 12 – 16 سبتمبر 2027 **المكان:** مسقط **الرسوم:** GBP 5500

التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية دورة تدريبية مدتها أسبوع لأعضاء مجالس الإدارة وكبار التنفيذيين الذين يفحصون المقترحات الكبرى قبل إقرارها، ويعد فيها كل مشارك موجز التحدي للمدير حول مقترح حقيقي قيد النظر. فالمقترحات تصل اليوم مدعومة بتوقعات متفائلة وأدلة محدودة وضغط لاتخاذ القرار بسرعة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية.

## لماذا يهم التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية الآن

تشكل ثلاث قوى هذا الموضوع اليوم: المساهمون والجهات الرقابية الذين ينتظرون من المجالس أن تثبت أنها ناقشت الإدارة ولم تكتف بالموافقة، ومقترحات تحمل بيانات أكثر دون بصيرة أعمق، وفرق عليا تتشارك النقاط العمياء نفسها بعد سنوات من العمل معا. التحدي الجيد يكشف الافتراضات المعيبة قبل تخصيص الأموال، والتحدي الضعيف إما يمرر حالات واهية أو يعطل مقترحات سليمة. وتستند الدورة إلى ممارسات راسخة في تحليل الحجج وتقييم الأدلة وجودة القرار، مشروحة بلغة واضحة.

## المستفيدون من التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية

- أعضاء المجالس غير التنفيذيين والمستقلون الذين يفحصون مقترحات الإدارة
- المديرون التنفيذيون الذين يرعون حالات الاستثمار ويتوقعون الأسئلة الصعبة
- رؤساء اللجان الذين يوجهون نقاشات التدقيق أو المخاطر أو الاستثمار نحو خلاصة سليمة
- كبار التنفيذيين في لجان الاستثمار أو التوجيه ممن يقرون التعهدات الكبرى

يستفيد مجلس الإدارة أو لجنة الاستثمار أكثر حين يحضر عدة أعضاء معا، فيخرجون بمعيار مشترك للأدلة.

## قدرات التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية

ينتقل المشاركون من التفاعل مع أوراق المجلس بالحدس إلى تفكيكها وتقدير قوتها.

- رسم حجة المقترح الاستراتيجي إلى ادعاءات وأسباب ومقدمات خفية — قرار الموافقة في المجلس
- تقدير الأدلة وراء التوقعات وحجم السوق وحالات المنافع — ثقة لجنة الاستثمار في الأرقام
- اختبار الافتراضات الحرجة بأسئلة العكس وتحليل ما قبل الإخفاق — مراجعة الراعي لمقترحه
- رصد التحيز والتفكير الجماعي والارتساء في مداولات الفريق الأعلى — إدارة الرئيس للنقاش
- تصميم أسئلة تحد حازمة وعادلة ومحددة — العلاقة بين المجلس والإدارة
- بناء موقف تحد للمدير مع شروط الموافقة — القرار النهائي ومتابعته

## مصطلحات التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية الأساسية

- التحدي البناء — مساءلة المقترح بحزم واحترام بهدف تحسينه.
- الافتراض الحرج — اعتقاد لو ثبت خطؤه لانهارت حجة المقترح.
- درجة الدليل — حكم على مدى موثوقية الدعم المقدم لادعاء ما وصلته واستقلاله.
- تحليل ما قبل الإخفاق — تمرين يتخيل أن القرار قد فشل ثم يتتبع أسبابه المرجحة.
- التفكير الجماعي — ميل المجموعة المتماسكة إلى كبت الشك والتوافق على رأي دون اختباره.
- الموافقة المشروطة — إقرار لا يطلق التعهد إلا عند توفر أدلة أو مراحل أو ضمانات محددة.

## التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية يوما بيوم

### اليوم 1: واجب المدير في المساءلة

- واجبات الرقابة في المجلس — ما يدين به المديرون للملاك عند إقرار المقترحات
- التوازن بين الموافقة والتحدي — تجنب التمرير الشكلي والتعطيل معا
- تشريح ورقة المجلس — أين تخفي الحالات الضعيفة ثغراتها عادة
- مراجعة عدم تماثل المعلومات — ما تعرفه الإدارة ولا يعرفه المديرون
- ملف أسلوب التحدي الشخصي — كيف يطرح كل مدير أسئلته عادة

### اليوم 2: تفكيك الحجة

- رسم الادعاء والسبب والمقدمة — كشف منطق المقترح
- اكتشاف المقدمات الخفية — معتقدات غير معلنة تحمل الحالة
- رصد المغالطات المنطقية — التكلفة الغارقة والخيار الزائف والاستدلال الدائري
- البحث عن تفسيرات بديلة — روايات أخرى تناسب الوقائع نفسها
- فحص صياغة الخيارات — هل درست بدائل حقيقية أصلا

## اليوم 3: وزن الأدلة والأرقام

- شبكة تقدير الأدلة — الموثوقية والصلة واستقلال مصادر الدعم
- اختبارات معقولية التوقعات — معدلات النمو مقارنة بالأداء السابق والنظراء
- أسئلة الحساسية ونقطة التعادل — المتغيرات التي تحسم النتيجة
- فحص حالة المنافع — الاحتساب المزدوج والتوقيت وفجوات النسبة
- المقارنة بالفئة المرجعية — كيف أدت مشروعات مماثلة فعليا

## اليوم 4: التحيز وديناميكيات المجموعة والفريق الأعلى

- قائمة التحيزات المعرفية — الارتساء والتفاؤل والتأكيد في المقترحات
- علامات التفكير الجماعي — الصمت والاستعجال والضغط على المعارضين
- تيسير تحليل ما قبل الإخفاق — كشف أسباب الفشل قبل التعهد
- أدوار محامي الشيطان والفريق الأحمر — معارضة منظمة داخل القاعة
- تسلسل النقاش لدى الرئيس — سماع الآراء المستقلة قبل آراء الأقدم

## اليوم 5: ممارسة موجز التحدي للمدير

- خريطة حجة لمقترح حقيقي — تطبيق تحليل المقدمات والمغالطات
- مراجعة الأدلة والتوقعات — تطبيق شبكة التقدير واختبارات الحساسية
- صياغة أسئلة التحدي — أسئلة حازمة وعادلة ومحددة لرعاة المقترحات
- محاكاة مجلس بين الأقران — مديرون يختبرون راعيا تحت ضغط الوقت
- موجز التحدي للمدير — الأسئلة وفجوات الأدلة وشروط الموافقة

## تطبيق التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية بعد الدورة

- إعداد خريطة حجة وتقدير للأدلة لورقة المجلس الكبرى التالية قبل الاجتماع، ومشاركة الافتراضات الحرجة الثلاثة مع الرئيس.
- إدارة جلسة تحليل ما قبل الإخفاق مدتها ثلاثون دقيقة مع راعي حالة استثمار معلقة، وتدوين الشروط التي تبرر الموافقة.

## أسئلة حول التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية

### ما التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية ولماذا يهم الآن؟

التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية هو منهج لاختبار منطق المقترحات وأدلتها وافتراضاتها قبل إقرارها. ويهم الآن لأن الملاك ينتظرون من المجالس تدقيقا حقيقيا بينما تزداد المقترحات تعقيدا وتتسارع القرارات.

### من يستفيد أكثر من التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية؟

يستفيد أكثر أعضاء المجالس غير التنفيذيين والمديرون التنفيذيون ورؤساء اللجان وكبار التنفيذيين في لجان الاستثمار. فكل منهم يقر التعهدات الكبرى أو يرعاها، ويحتاج إلى مساءلة الحالات دون الإضرار بالثقة.

### بم يختلف التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية عن دورة صياغة الاستراتيجية؟

يركز التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية على فحص المقترحات لا على صناعة الاستراتيجية. فدورة الصياغة تبني الخيارات، بينما تختبر هذه الدورة الحجج والأرقام التي يقدمها الآخرون.

### ماذا تعود به من التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية؟

تعود بموجز تحد لمقترح حقيقي يضم خريطة الحجة والأدلة المقدرة وأسئلة الراعي وشروط الموافقة.

### التفكير النقدي وتحدي المقترحات الاستراتيجية: الطريق إلى الأمام

يحدد موجز التحدي للمدير أولا ما إذا كان المقترح الحالي سيقر أو يقر بشروط أو يعاد إلى أصحابه. ويستخدمه المديرون ورؤساء اللجان لإعداد أسئلتهم، بينما يستخدم الرعاة شروطه لتقوية حالتهم. وبعد أول استخدام له، تستحق ديناميكيات المجموعة إعادة النظر، لأن جودة التحدي ترتبط بطريقة إصغاء القاعة.