JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء

14 – 18 نوفمبر 2027

كوالالمبور

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء

**المرجع:** 54367_1464 **التاريخ:** 14 – 18 نوفمبر 2027 **المكان:** كوالالمبور **الرسوم:** GBP 4600

ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء دورة تدريبية مدتها أسبوع لأعضاء مجالس الإدارة وأمناء السر والتنفيذيين الذين يعملون مع المجالس، وتنتهي بخطة تحسين ديناميكيات المجلس. فالمجالس تواجه اليوم تدقيقا أشد في طريقة نقاشها واتخاذها القرار، لا في هيكلها وحده، فأصبحت جودة التفاعل حول الطاولة اختبارا مباشرا للرقابة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب دورة ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء لمشاركين من قطاعات مختلفة.

## لماذا تهم ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء الآن

يسأل المستثمرون والمقرضون والجهات الرقابية بصورة متزايدة كيف يصل المجلس فعلا إلى قراراته، وأصبحت تقييمات المجالس تفحص السلوك إلى جانب التشكيل. وفي الوقت نفسه تزداد المجالس تنوعا في الخلفيات ومدد العضوية، وهو ما يثري الرؤية لكنه يضيف احتكاكا يحتاج إلى إدارة. حين تكون الديناميكيات سليمة يناقش الأعضاء الإدارة التنفيذية بطريقة بناءة ويكتشفون المخاطر مبكرا، وحين تضعف تتراجع الرقابة بصمت بسبب الأصوات المهيمنة أو التفكير الجماعي أو انسحاب بعض الأعضاء. وتستند الدورة إلى أبحاث قرارات المجموعات ومراحل Tuckman لتطور المجموعات وممارسة تقييم المجلس بتيسير خارجي.

## المستفيدون من ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء

- أعضاء يوجهون نقاش القاعة ويحاسبون الإدارة التنفيذية
- أمناء سر مسؤولون عن جداول الأعمال وأوراق المجلس ودورة التقييم
- رؤساء لجان ينقلون نتائج لجانهم إلى المجلس كاملا
- تنفيذيون يعرضون أمام المجلس ويحتاجون إلى مساءلة منتجة لا إلى احتكاك
- مستشارون كبار يدعمون تجديد المجلس وتهيئة الأعضاء الجدد

تستفيد المجالس أكثر حين يحضر الرئيس وأمين السر وعضو أو اثنان معا.

## قدرات ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء

يتعلم المشاركون قراءة قاعة المجلس بوصفها فريق قرار صغيرا وتغيير العادات التي تشكل حكمه.

- تقييم السلوكيات الحالية في القاعة وفق مؤشرات فاعلية قابلة للملاحظة — الرئيس ومسؤول التقييم
- بناء مصفوفة مهارات وخبرات تكشف الفجوات — قرارات الترشيح والتجديد
- تصميم جداول أعمال وأوراق تترك وقتا للنقاش الاستراتيجي — أمين السر
- تطبيق أساليب المساءلة المنظمة دون صراع شخصي — مقدمو العروض التنفيذية
- موازنة أدوار الرئيس والعضو المستقل والعضو التنفيذي في القرار — خلافات وضوح الأدوار
- تحديد إجراءات الملاحظات التي تلي تقييم المجلس — المجلس بأكمله

## مصطلحات ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء الأساسية

- المساءلة البناءة — مناقشة مقترحات الإدارة بدقة مع الحفاظ على الثقة والاحترام بين المجلس والتنفيذيين.
- التفكير الجماعي — ميل المجموعات المتماسكة إلى الاتفاق السريع وكبت الآراء المخالفة.
- مصفوفة مهارات المجلس — جدول يقابل خبرات كل عضو بالقدرات التي يحتاجها المجلس.
- تقييم المجلس — مراجعة دورية لأداء المجلس ولجانه وأعضائه كل على حدة.
- مناخ القاعة — النبرة والانفتاح وأنماط التفاعل المشتركة التي تحدد طريقة نقاش المجلس.
- العضو المستقل — عضو مجلس خال من علاقات جوهرية قد تمس موضوعية حكمه.

## ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء يوما بيوم

### اليوم 1: المجلس بوصفه فريق قرار

- مراحل Tuckman لتطور المجموعات — تشخيص موقع المجلس الحالي
- بيان غاية المجلس وصلاحياته — ربط النقاش بمسؤوليات متفق عليها
- خريطة تفاوت المعلومات — الموازنة بين معرفة التنفيذيين وغير التنفيذيين
- مؤشرات مناخ القاعة — رصد العلامات المبكرة للخلل
- مقارنة حالات مجالس قطاعية — مقابلة سلوك مجالس البنوك والرعاية الصحية

### اليوم 2: التشكيل والأدوار وتنوع التفكير

- مصفوفة مهارات المجلس وخبراته — تحديد فجوات القدرات لأغراض التجديد
- ملف دور الرئيس — ضبط النبرة وتوجيه النقاش
- أدوار العضو المستقل والتنفيذي — توضيح من يسائل ومن يقترح
- تقييم التنوع المعرفي — تقليل النقاط العمياء في الخيارات الاستراتيجية
- مسار تهيئة الأعضاء الجدد — تسريع إسهام الأعضاء المنضمين حديثا

## اليوم 3: النقاش والمساءلة وجودة القرار

- الأسئلة المنظمة للمساءلة — اختبار افتراضات الإدارة دون عدائية
- أساليب منع التفكير الجماعي — حماية الرأي المخالف في المجالس المتماسكة
- أسلوبا محامي الشيطان وتحليل ما قبل الفشل — كشف المخاطر الاستراتيجية الخفية
- تصميم سجل القرار — توثيق المبررات وآراء الأقلية
- بروتوكول العروض التنفيذية — تحويل أوراق المجلس إلى نقاش منتج

## اليوم 4: التقييم وحلقات الملاحظات

- تصميم استبيان تقييم المجلس — قياس السلوك إلى جانب الإجراءات
- التقييم بتيسير خارجي — تحديد متى تضيف المراجعة المستقلة رؤية جديدة
- محادثات الملاحظات الفردية مع الأعضاء — معالجة الانسحاب أو الهيمنة
- تدقيق جدول الأعمال وحزمة المجلس — توفير وقت للنقاش الاستراتيجي
- متابعة إجراءات التقييم — تحويل النتائج إلى تغيير ملموس

## اليوم 5: تطبيق خطة تحسين ديناميكيات المجلس

- اجتماع مجلس محاكى — تطبيق أساليب المساءلة في سيناريو حي
- مراجعة تشخيص المناخ — تطبيق مؤشرات اليوم 1 على مجالس المشاركين
- تحليل فجوات مصفوفة المهارات — تطبيق أساليب اليوم 2 على أولويات التجديد
- لجنة نقد الأقران — اختبار التغييرات السلوكية المقترحة
- خطة تحسين ديناميكيات المجلس — صياغة الأولويات والمسؤولين ونقاط المراجعة

## تطبيق ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء بعد الدورة

- إجراء استطلاع قصير لمناخ القاعة قبل الاجتماع التالي ومناقشة نتائجه مع الرئيس، باستخدام مؤشرات التشخيص التي تناولتها الدورة.
- إعادة تصميم جدول أعمال اجتماع واحد بحيث يتصدره النقاش الاستراتيجي وتنتقل التحديثات التنفيذية إلى بند الموافقة المجمعة.

## أسئلة حول ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء

### ما ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء، ولماذا تهم الآن؟

هي السلوكيات التي تمكن الأعضاء من النقاش المفتوح والمساءلة الجيدة واتخاذ قرارات سليمة. وتهم الآن لأن أصحاب المصلحة والتقييمات يدققون في طريقة قرار المجالس لا في هوية أعضائها فقط.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء؟

يستفيد الأعضاء والرؤساء ورؤساء اللجان وأمناء السر أكثر من غيرهم، ومعهم التنفيذيون الذين يعرضون أمام المجلس، لأن كلا منهم يشكل مسار النقاش وتحويل نتائج التقييم إلى تغيير.

### كيف تختلف دورة ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء عن دورة حوكمة الشركات؟

تركز دورات حوكمة الشركات على الواجبات والمدونات والهياكل، أما هذه الدورة فتركز على السلوك: كيف يتفاعل المجلس ويسائل ويقرر بوصفه فريقا صغيرا، وكيف تتغير هذه الأنماط.

### ماذا تعود به من دورة ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء؟

تعود بخطة تحسين مكتوبة لمجلسك ونموذج لمصفوفة المهارات واستبيان للتقييم.

### ديناميكيات فريق مجلس الإدارة عالي الأداء: الطريق إلى الأمام

تحدد خطة تحسين ديناميكيات المجلس السلوكيات التي يريد المجلس تعزيزها، ومسؤول كل تغيير، وموعد مراجعة التقدم. وأول استخدام لها هو الاتفاق مع الرئيس على عادة الاجتماع التي تتغير أولا. ويبقيها أمين السر حاضرة بين الاجتماعات. وبعد دورة التقييم التالية تستحق الخطة مراجعة جديدة في ضوء النتائج المستجدة.