JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية

3 – 7 أكتوبر 2027

أبوظبي

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية

**المرجع:** 83945_2260 **التاريخ:** 3 – 7 أكتوبر 2027 **المكان:** أبوظبي **الرسوم:** GBP 5500

التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية دورة تدريبية مدتها أسبوع لشركاء الأعمال الماليين ومحللي التخطيط وأعضاء لجان الاستثمار الرأسمالي، ويعد المشاركون خلالها قائمة مراجعة مقترحات رأسمالية خالية من التحيز للجنة الاستثمار. فالمشاريع الكبيرة تتجاوز موازناتها وتخطئ توقعات منافعها بانتظام، ويعود جزء كبير من الفجوة إلى أخطاء حكم متوقعة تقع قبل الاعتماد بوقت طويل. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لمن يعدون حالات الاستثمار ويطعنون فيها.

## لماذا تهم التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية الآن

تضغط ثلاث فئات اليوم على الفرق المالية لتنظر في طريقة اتخاذ القرارات الرأسمالية لا في الأرقام وحدها. فمجالس الإدارة ولجان التدقيق تسأل لماذا تحقق المشاريع المعتمدة أقل مما وعدت به. والمقرضون والمساهمون يدققون في انضباط الإنفاق الرأسمالي مع بقاء تكلفة التمويل مرتفعة. ورعاة المشاريع التشغيلية يتنافسون بشدة على غلاف محدود، فتكافأ التوقعات الواثقة على حساب الصادقة. والجهة التي تتعرف على التفاؤل والارتساء وتصاعد التمسك بالقرار توجه رأس المال إلى مشاريع تعيده فعلا، أما التي تتجاهلها فتمول صاحب العرض الأكثر إقناعا. وتستند الدورة إلى أبحاث القرار السلوكي وممارسات التنبؤ الراسخة، موصوفة بعبارات عامة.

## المستفيدون من التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية

- شركاء الأعمال الماليون المسؤولون عن بناء حالات الأعمال للمشاريع واختبارها تحت الضغط
- محللو التخطيط المسؤولون عن توقعات التدفقات النقدية والسيناريوهات وجداول الحساسية
- أعضاء لجان الاستثمار المسؤولون عن مساءلة المقترحات واعتماد التمويل
- رعاة المشاريع المسؤولون عن عرض طلبات الاستثمار وتقديرات المنافع
- المراجعون الداخليون المسؤولون عن مراجعات ما بعد الاستثمار وسجلات الدروس

تستفيد لجان الاستثمار أكثر عندما يحضر معا المحللون الذين يعدون المقترحات والأعضاء الذين يعتمدونها، لأن كلا الطرفين يحمل تحيزاته إلى القاعة.

## قدرات التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية

يتعلم المشاركون رصد المواضع التي ينحرف فيها الحكم بالتوقع، ووضع ضوابط تصححه قبل رصد الأموال.

- تقييم حالة الأعمال بحثا عن مؤشرات التفاؤل والارتساء والثقة المفرطة — لجنة الاستثمار
- تطبيق التنبؤ بالفئة المرجعية على تقديرات التكلفة والجدول الزمني والمنافع — رعاة المشاريع
- تصميم جلسات تحليل ما قبل الإخفاق والفريق المعارض للمقترحات الكبرى — المدير المالي
- موازنة التكاليف الغارقة بشكل صحيح في قرارات الاستمرار أو التوقف — مجلس التوجيه
- تحديد معايير الإيقاف وبوابات المراحل التي تحد من تصاعد التمسك بالقرار — مالكو المحافظ
- بناء مراجعات ما بعد الاستثمار التي تعيد المعايرة إلى التنبؤ — وظيفة التخطيط

## مصطلحات التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية الأساسية

- تحيز التفاؤل — الميل إلى توقع تكاليف ومدد ومنافع أحسن مما تبرره نتائج المشاريع المماثلة السابقة
- الارتساء — الاعتماد المفرط على رقم أولي مثل التقدير الأول عند إصدار أحكام لاحقة
- مغالطة التكلفة الغارقة — ترك المال المنفق سابقا لا التدفقات المستقبلية يقود قرار الاستمرار
- تصاعد التمسك بالقرار — زيادة الاستثمار في مسار متعثر لتبرير اختيارات سابقة
- التنبؤ بالفئة المرجعية — توقع النتيجة من النتائج الفعلية لمجموعة من المشاريع السابقة المشابهة
- تحليل ما قبل الإخفاق — جلسة يتخيل فيها الفريق أن المشروع أخفق ثم يسرد أسباب ذلك

## التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية يوما بيوم

### اليوم 1: كيف يشكل الحكم توزيع رأس المال

- التفكير ثنائي المسار — تمييز الحكم السريع والبطيء في قرارات الاعتماد
- أدلة مغالطة التخطيط — لماذا تتجاوز المشاريع الكبيرة التكلفة والوقت
- التضليل الاستراتيجي — الفصل بين الخطأ الصادق وضغط المناصرة
- حوافز طلبات رأس المال — كيف تضخم مكافآت الرعاة ادعاءات المنافع
- جرد التحيزات للجنة — تحديد مواضع دخول الحكم في القرارات

### اليوم 2: تحيزات التنبؤ في حالة الأعمال

- علاوات تحيز التفاؤل — تعديل تقديرات التكلفة والجدول الزمني
- الارتساء على التقديرات الأولى — إعادة ضبط خطوط الأساس قبل الاعتماد
- الثقة المفرطة في النطاقات — توسيع نطاقات السيناريو إلى مدى واقعي
- التحيز التأكيدي في الافتراضات — البحث عن أدلة سوقية مناقضة
- ادعاءات تحقيق المنافع — اختبار وعود الحجم والسعر والتوقيت

## اليوم 3: أساليب الحد من التحيز والنظرة الخارجية

- التنبؤ بالفئة المرجعية — بناء التوزيعات من مشاريع مماثلة
- جلسات تحليل ما قبل الإخفاق — كشف أنماط الفشل قبل رصد الأموال
- تحدي الفريق المعارض — تكليف معارضة منظمة لمقترح
- فحوص التقدير المستقل — مقارنة أرقام الراعي وأرقام المراجع
- تضخيم معدل العائد المطلوب مقابل التعديل الصريح — اختيار التصحيح الصادق

## اليوم 4: قرارات اللجان والمشاريع القائمة

- ديناميكيات المجموعة في اللجان — مواجهة التفكير الجماعي وأثر السلطة
- التكاليف الغارقة في مراجعات الاستمرار أو التوقف — التركيز على التدفقات المستقبلية
- إشارات تصاعد التمسك بالقرار — وضع معايير الإيقاف وبوابات المراحل
- سجلات القرار — توثيق المبررات للمعايرة اللاحقة
- مراجعات ما بعد الاستثمار — مقارنة النتائج بالتوقعات المعتمدة

## اليوم 5: ممارسة إعداد قائمة مراجعة مقترحات رأسمالية خالية من التحيز

- أسئلة مساءلة التوقعات — تطبيق اختبارات التحيز من اليوم 2
- تعديلات النظرة الخارجية — تطبيق الفئات المرجعية من اليوم 3
- بوابات المراحل ومعايير الإيقاف — تطبيق ضوابط اليوم 4
- محاكاة أدوار اللجنة على حالة قائمة — اختبار تسلسل المساءلة
- قائمة مراجعة مقترحات رأسمالية خالية من التحيز — مسودة مكتملة للجنة

## تطبيق التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية بعد الدورة

- إجراء تحليل ما قبل الإخفاق على المقترح الرأسمالي التالي المعروض على اللجنة وتسجيل أنماط الفشل التي يكشفها
- تجميع فئة مرجعية من خمسة مشاريع منجزة ومقارنة تجاوزاتها الفعلية في التكلفة بالتقدير الحالي

## أسئلة حول التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية

### ما التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية ولماذا تهم الآن؟

هي أخطاء حكم متوقعة مثل التفاؤل والارتساء تشوه توقعات المشاريع وقرارات اعتمادها. وتهم الآن لأن رأس المال مكلف ومجالس الإدارة تريد من المشاريع المعتمدة أن تحقق ما وعدت به.

### من يستفيد أكثر من دورة التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية؟

يستفيد أكثر شركاء الأعمال الماليون ومحللو التخطيط وأعضاء لجان الاستثمار، إلى جانب رعاة المشاريع الذين يعرضون طلبات الاستثمار.

### كيف تختلف دورة التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية عن دورة تقييم الاستثمارات؟

تدرس دورات تقييم الاستثمارات الخصم وتكلفة رأس المال ونماذج المخاطر. أما هذه الدورة فتفحص الحكم البشري وراء المدخلات وقرارات اللجان، وتضيف أساليب الحد من التحيز إلى ممارسات التقييم القائمة.

### ماذا تعود به من دورة التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية؟

تعود بقائمة مراجعة مقترحات رأسمالية خالية من التحيز: أسئلة لمساءلة التوقعات، وتعديلات النظرة الخارجية، وبوابات مراحل بمعايير إيقاف، وصيغة لسجل القرار.

### التحيزات السلوكية في الموازنة الرأسمالية: الطريق إلى الأمام

تمنح قائمة مراجعة مقترحات رأسمالية خالية من التحيز لجنة الاستثمار أساسا مختبرا لأول قرار في الطلب الكبير التالي: هل يصمد التوقع أمام النظرة الخارجية. ويستخدمها المحللون أثناء إعداد الحالات والأعضاء داخل القاعة. وبعد استخدامها الأول تستحق الفئة المرجعية المراجعة، لأن بضعة مشاريع منجزة قد تغير المعايرة.