CORE
CONCEPT

التواصل التنفيذي ومهارات العرض والتقديم أمام مجلس الإدارة

التواصل التنفيذي ومهارات العرض والتقديم أمام مجلس الإدارة

العمق التقني: ممارس · **أسلوب التطبيق:** لعب أدوار

مقدمة

كثيرا ما تصل المقترحات إلى مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية بتحليل سليم وبنية ضعيفة، إذ يتلقى الأعضاء التفاصيل قبل التوصية، ولا يتبينون القرار المطلوب منهم، فيؤجلون البند أو يعيدونه لمزيد من العمل. تدرب هذه الدورة من كور كونسبت المديرين على صياغة القرار بما يناسب جهة الحوكمة، وبناء العرض حول رسالة رئيسية واحدة، والتعامل مع أسئلة الأعضاء واعتراضاتهم تحت ضغط الوقت. ويتدرب المشاركون مع تغذية راجعة منظمة طوال الدورة، ويخرجون بحزمة قرار لمجلس الإدارة تخص مقترحا فعليا من مؤسساتهم.

أهداف الدورة

- تحليل صلاحيات القرار لدى مجلس الإدارة أو اللجنة وضغوط جدول أعمالها واحتياجاتها من المعلومات قبل إعداد أي مقترح
- بناء المقترح حول رسالة رئيسية واحدة باستخدام مبدأ الهرم Minto Pyramid Principle وتسلسل SCQA
- تصميم شرائح وعروض بيانات تتيح للأعضاء اختبار الأدلة بسرعة، بتطبيق أسلوب Assertion-Evidence ومبادئ Tufte في عرض البيانات
- تقديم عرض محدد الوقت أمام المجلس وتكييفه حين يغير الرئيس المدة أو ترتيب البنود
- التعامل مع الأسئلة المعترضة والفنية والخارجة عن جدول الأعمال دون فقدان التوصية
- إعداد حزمة قرار لمجلس الإدارة جاهزة للتقديم عبر أمانة المجلس

الفئة المستهدفة

- المديرون الذين يعرضون مقترحات الاستثمار أو الميزانية أو السياسات على مجالس الإدارة واللجان التنفيذية
- رؤساء الإدارات الذين يرفعون تقارير الأداء والمخاطر إلى جهات الحوكمة ولجانها
- مديرو البرامج والمشاريع الذين يطلبون اعتماد مراحل العمل من اللجان التوجيهية
- مديرو الاستراتيجية والمالية والمخاطر الذين يعدون المواد التي تعرضها القيادات العليا
- المديرون المكلفون حديثا بحضور اجتماعات المجلس أو اللجان بصفتهم الشخصية

محاور الدورة

اليوم الأول: كيف تتخذ مجالس الإدارة واللجان التنفيذية قراراتها

- أدوار جهة الحوكمة وصلاحيات القرار وفق المواصفة ISO 37000 لحوكمة المؤسسات
- دورة جدول أعمال المجلس وآلية جدول الموافقة المجمعة Consent Agenda
- تحليل احتياجات الأعضاء من المعلومات بنموذج ملف شخصية صاحب المصلحة
- تصنيف أنواع القرار: الاعتماد والإحاطة والتأييد والتوجيه
- تدقيق مقترح سابق رفع إلى المجلس وفق قائمة تحقق للوضوح

اليوم الثاني: أطر بناء الرسالة

- مبدأ الهرم Minto Pyramid Principle: الفكرة الحاكمة والخط الرئيسي
- إطار SCQA: الموقف والتعقيد والسؤال والإجابة
- نموذج Toulmin للحجة: الادعاء والدليل والمسوغ
- أساليب الإقناع عند أرسطو Ethos Pathosg Logosg في العرض أمام المجلس
- نموذج Duarte Sparkline للمقارنة بين الوضع الراهن والوضع المستهدف

اليوم الثالث: بناء العرض وتقديمه أمام المجلس

- تصميم الشرائح بأسلوب Assertion-Evidence والعناوين الإجرائية
- اختيار عروض البيانات وفق مبادئ Tufte لنسبة الحبر إلى البيانات
- إعداد شريحة الملخص التنفيذي ومذكرة القرار في صفحة واحدة
- خطة التقديم المحددة زمنيا: نسخ من 3 و10 و20 دقيقة
- مراجعة الأداء الصوتي والجسدي بمعيار تقييم لبروفة مسجلة

اليوم الرابع: الاعتراضات والضغوط والمواقف الصعبة في قاعة المجلس

- تحليل ما قبل الإخفاق Pre-Mortem لتوقع اعتراضات الأعضاء
- مصفوفة الاستعداد للأسئلة: الأسئلة المتوقعة والأدلة والمسؤول عن الرد
- عرض المخاطر وعدم اليقين بمصطلحات ISO 31000 ونطاقات السيناريوهات
- تمرين ضغط الهرم عند تقليص وقت البند أو إعادة ترتيبه
- بروتوكولات الاجتماعات الهجينة للأعضاء عن بعد وبوابات مجالس الإدارة

اليوم الخامس: لعب الأدوار أمام مجلس افتراضي وحزمة القرار

- لعب أدوار لعرض مقترح استثمار رأسمالي أمام مجلس افتراضي
- لعب أدوار لتقديم تعديل سياسة أمام رئيس لجنة متشدد
- تجميع حزمة القرار: المذكرة والعرض ومصفوفة الأسئلة
- العرض النهائي المسجل مع معيار تقييم من لجنة التحكيم
- جولة تغذية راجعة بين الزملاء وخطة شخصية لتحسين الأداء

المهارات المكتسبة

- صياغة القرار
- البناء الهرمي للرسائل
- الحجة المبنية على الأدلة
- عرض البيانات للقيادات التنفيذية
- الأداء في قاعة مجلس الإدارة
- التعامل مع أسئلة الأعضاء
- التواصل بشأن المخاطر

لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود بحزمة قرار لمجلس الإدارة تخص مقترحا فعليا، بعد التدرب عليها أمام مجلس افتراضي وتقييمها من الزملاء
- تقلل احتمال تأجيل مقترحك لأن الأعضاء لم يتبينوا القرار المطلوب منهم
- تحافظ على اتزانك حين يختصر الرئيس الوقت إلى النصف أو يعترض أحد الأعضاء على الأرقام
- تقارن ممارسات العرض أمام المجالس مع مديرين من قطاعات وهياكل حوكمة مختلفة

الخاتمة

ينجح العرض أمام مجلس الإدارة حين يرى الأعضاء القرار بوضوح، ويختبرون أدلته، ويعتمدونه في الوقت الذي يسمح به جدول الأعمال. تنتقل الدورة من فهم طريقة اتخاذ جهات الحوكمة لقراراتها، مرورا بأطر بناء الرسالة وأساليب تصميم الشرائح التي تخدمها، وصولا إلى الاعتراضات والمخاطر وضغوط الوقت التي تعطل المقترحات. ويضع اليوم الأخير كل مشارك أمام مجلس افتراضي، فتمنحه حزمة القرار التي يكملها هناك بنية مجربة لأي مقترح قادم يعرضه على المجلس.