# دورة إدارة اجتماعات مجلس الإدارة: جداول الأعمال وإدارة النقاش وتوثيق القرارات

22 – 26 أغسطس 2027

المنامة

# دورة إدارة اجتماعات مجلس الإدارة: جداول الأعمال وإدارة النقاش وتوثيق القرارات

**المرجع:** 621_31601 **التاريخ:** 22 – 26 أغسطس 2027 **المكان:** المنامة **الرسوم:** GBP 4300

## ملخص البرنامج

إدارة اجتماعات مجلس الإدارة محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لرؤساء المجالس والأعضاء وأمناء السر ورؤساء مكاتب التنفيذيين، ويخرج منها كل مشارك بحزمة اجتماع كاملة لدورة اجتماع واحدة قائمة فعلا. تقضي مجالس كثيرة ساعات طويلة في اجتماعات تنتهي بقرارات غير واضحة وأوراق متأخرة وتوصيات بلا متابعة. ويبني البرنامج طريقة متكررة لإعداد جداول الأعمال ورئاسة الاجتماع وإدارة النقاش وتوثيق القرارات، ويطبقها على مجلس أو لجنة يختارها المشارك. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في إدارة اجتماعات مجلس الإدارة لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

وقت المجلس محدود، ويحمل كل اجتماع مسؤوليات حوكمة، فتضعف الأوراق الهزيلة والنقاش المتشعب والمحاضر الغامضة الرقابة وتبطئ التنفيذ. أما القادة الذين يرتبون جداول أعمال مجلس الإدارة ويديرون النقاش ويحتفظون بسجل القرارات بدقة فيمنحون الأعضاء الأدلة اللازمة للتصرف ويمنحون الإدارة تعليمات واضحة.

- جودة القرار: تتحسن حين تبين الأوراق القرار المطلوب والخيارات والمخاطر قبل الاجتماع.
- زمن الاجتماع: ينخفض حين توزن جداول الأعمال بحسب الأهمية وتبقي الرئاسة النقاش على المسألة المطروحة.
- متابعة الإجراءات: تتحسن حين تسجل القرارات وأصحابها وتراجع في كل اجتماع.

## المبادئ والأساس المعرفي

- تصميم جدول الأعمال وأوراق المجلس: تطبقه الجلستان 1 و2 لتحديد القرار المطلوب والوقت المخصص لكل بند.
- أسلوب رئاسة الاجتماع: تطبقه الجلسة 3 لافتتاح النقاش وتوجيهه وإغلاقه.
- ممارسة المحاضر وسجل القرارات: تطبقها الجلسة 4 لتسجيل القرارات وأصحابها والمتابعة.
- توثيق اجتماعات المجلس واللجان: تطبقه الجلسة 4 للفصل بين سجل القرارات وسجل المناقشات.

## المشاركون المستهدفون

- رؤساء المجالس الذين يقودون اجتماعات المجلس واللجان ويضبطون إيقاعها.
- الأعضاء الذين يقرؤون الأوراق ويسائلون الإدارة ويصوتون على القرارات.
- أمناء السر الذين يعدون جداول الأعمال والأوراق ومحاضر اللجان.
- رؤساء مكاتب التنفيذيين الذين يهيئون القيادات لنقاش المجلس.

يأتي المشاركون عادة من قطاعات المصارف والرعاية الصحية والطاقة والجهات العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء جداول أعمال موزونة تفصل بين القرارات والمعلومات.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أوراق المجلس وفق معيار القرار المطلوب.
3. سيكون المشاركون قادرين على تطبيق أسلوب الرئاسة لتوجيه النقاش إلى قرار.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مواطن الضعف في المحاضر وسجلات القرارات.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير روتين متابعة الإجراءات بين الاجتماعات.
6. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات التحسين في دورة مجلس أو لجنة واحدة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: إدارة اجتماعات مجلس الإدارة وتصميم جدول الأعمال

ماذا ينبغي أن يقرر اجتماع المجلس، وكيف يعكس جدول الأعمال ذلك؟

- تقويم الاجتماعات السنوي
- تصنيف البنود إلى قرار ونقاش ومعلومات
- شبكة توزيع وقت جدول الأعمال
- معايير جدول الموافقات المجمعة
- مراجعة البنود الثابتة

### اليوم 2: أوراق المجلس والتحضير

كيف تمنح الأوراق الأعضاء ما يحتاجونه ليقرروا؟

- نموذج ورقة المجلس
- بيان القرار المطلوب
- ملخص الخيارات والمخاطر
- بروتوكول مواعيد الأوراق وتوزيعها
- دليل قراءة الأعضاء

## اليوم 3: رئاسة اجتماعات المجلس وإدارة النقاش

كيف يبقي الرئيس النقاش على المسألة ويصل إلى قرار؟

- نص الافتتاح وتأطير البند
- أسلوب النقاش المحدد بالوقت
- التعامل مع الاعتراض والتحفظ
- خطوة الإفصاح عن تعارض المصالح
- تلخيص النقاش وصياغة القرار

## اليوم 4: المحاضر وتوثيق القرارات والمتابعة

ماذا ينبغي أن يظهر في السجل، وكيف تتابع الإجراءات؟

- هيكل المحضر
- صيغة سجل القرارات
- سجل مسؤولي الإجراءات
- دورة مراجعة مسودة المحضر
- نموذج تقرير اللجان إلى المجلس

## اليوم 5: تطبيق الأدوات على دورة مجلس واحدة

هل تعمل أدوات جدول الأعمال والأوراق والرئاسة والتوثيق معا في دورة واحدة؟

- تطبيق شبكة توزيع وقت جدول الأعمال من الجلسة 1
- اختبار نموذج ورقة المجلس من الجلسة 2
- تمرين تلخيص النقاش وصياغة القرار من الجلسة 3
- فحص صيغة سجل القرارات من الجلسة 4
- إنجاز حزمة اجتماع المجلس

## المنهجية

يقوم البرنامج على المحاكاة، باستخدام حزم مجالس وجداول أعمال ومحاضر مجهولة المصدر من عدة قطاعات. يتناوب المشاركون أدوار الرئيس والعضو وأمين السر في اجتماعات تجريبية، ويراقب كل منهم أسلوب غيره في إدارة النقاش، ويتلقون ملاحظات مكتوبة من الميسرين على كل ورقة وسجل يعدونه.

- نشاط مقترح: إعادة كتابة ورقة مجلس ضعيفة حول بيان القرار المطلوب.
- نشاط مقترح: رئاسة بند محدد بالوقت مع عضو معترض.
- نشاط مقترح: تحويل ملاحظات أولية إلى سجل قرارات وسجل إجراءات.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك حزمة اجتماع مجلس لدورة اجتماع واحدة قائمة فعلا. وتضم التقويم السنوي وجدول أعمال موزونا ونموذج ورقة يتضمن بيان القرار المطلوب وخطة للرئاسة وهيكلا للمحضر وسجلا للقرارات وسجلا للإجراءات. وتستخدم الحزمة في العمل لإحاطة الرئيس وتجهيز الاجتماع التالي.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب إدارة اجتماعات مجلس الإدارة الأعضاء الذين لا يحملون مؤهلات في الحوكمة؟

نعم، فإدارة اجتماعات مجلس الإدارة تدرس بالحالات والنماذج، ويفترض البرنامج خبرة في حضور اجتماعات المجلس أو اللجان دون مؤهل رسمي في الحوكمة.

### على أي ممارسات يقوم تدريب إدارة اجتماعات مجلس الإدارة؟

يقوم تدريب إدارة اجتماعات مجلس الإدارة على تصميم جدول الأعمال وأوراق المجلس وأسلوب الرئاسة وممارسة المحاضر وسجل القرارات وتوثيق اجتماعات المجلس واللجان.

### كيف تستخدم الحزمة الناتجة عن تدريب إدارة اجتماعات مجلس الإدارة في العمل؟

تستخدم حزمة الاجتماع لإحاطة الرئيس وتهيئة أمين السر وتجهيز الاجتماع التالي بأوراق واضحة وسجل للإجراءات.

### بماذا تختلف إدارة اجتماعات مجلس الإدارة عن تدريب الإشراف على الاستراتيجية؟

تعنى إدارة اجتماعات مجلس الإدارة بكيفية تسيير جدول الأعمال والنقاش والسجلات، بينما يعنى تدريب الإشراف على الاستراتيجية بما يسائل فيه المجلس الاستراتيجية نفسها.