حقيبة تدريبية

دورة مهارات بناء دليل السياسات والإجراءات Skills in developing policies and procedures manual Course

May 2024 10 د. محمد العامري المشاهدات: 6,137



دورة مهارات بناء دليل السياسات والإجراءات Skills in developing policies and procedures manual Course

مقدمة

يهتم نشاط التنظيم والأساليب بمسائل التنظيم، والإجراءات، في المنظمات العامة والخاصة، ويوليها عناية فائقة. فهو يهتم بإجراء الدراسات المتعلقة بالتنظيم الإداري والإجراءات للأجهزة الإدارية الجديدة والقائمة منها. إذ يقوم خبراؤه بوضع القواعد والأسس التي تقوم عليها الإدارات والأجهزة الجديدة عند إنشائها لأول مرة، وذلك حسب المفاهيم والاتجاهات العلمية الحديثة في مجال التنظيم، ويقوم خبراؤه أيضا بتصميم الإجراءات اللازمة للقيام بأي عمل جديد.

كما يقومون بدراسة التنظيم، وطرق العمل، في المنظمات القائمة، بهدف التعرف على المشاكل التي تواجهها تلك المنظمات، لغرض معالجتها، وإدخال التحسينات اللازمة عليها. ويهدف هذا النشاط إلى تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وإلى وصول تلك الخدمات إليهم في أسرع وقت، وبأقل تكلفة، كما يهدف إلى تحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المتوفرة لدى المنظمات.

ولا يقتصر نشاط التنظيم والأساليب على هذه الأهداف والاختصاصات، ولكن يدخل ضمن نطاق هذا النشاط العديد من الأهداف والاختصاصات الأخرى التي تختلف في نوعيتها وأهميتها باختلاف البلدان التي يمارس فيها هذا النشاط.

والتنظيم والأساليب نشاط جديد في مفهومه، وفي طبيعة الدور الذي يؤديه. ولم يحظ باهتمام كبير في البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء، إلا في الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية، فالمشاكل التنظيمية والإدارية الناتجة عن الحرب، ومحاولات الدول النامية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وما صادف تلك المحاولات من مصاعب إدارية، أدت إلى اهتمام العديد من دول العالم بهذا النشاط فأخذت تقوم بإنشاء وحدات للتنظيم والأساليب ضمن أجهزتها الإدارية، وتقوم بتدريب الموظفين على هذا النشاط،

وبتدريس مادته في بعض الجامعات.

ويطلق على هذا النشاط باللغة الانجليزية، في بريطانيا، اصطلاح (Organization and Methods) «التنظيم والأساليب ويشار إليه بصورة مختصرة (O& M) وذلك بأخذ الحروف الأولى من الاصطلاح الانجليزي السابق ذكره. وقد أصبح التعبير المختصر لهذا النشاط وهو الى (O & M شائعة في معظم بلدان العالم حتى في البلدان التي لا تتكلم اللغة الانجليزية. وقد تغير اسم هذا النشاط حديثة في بريطانيا، على إثر تقرير فولتون، فأصبح مسمى الوحدات المتخصصة فيه (Management Services Units) «وحدات الخدمات الإدارية»..

أما في الولايات المتحدة الأمريكية فيطلق على هذا النشاط عدة مسميات وهي:

(Organization and management) «التنظيم والإدارة و (Systems and procedures) «الأنظمة والإجراءات»، و (Administrative Analysis) و(Management Analysis) «التحليل الإداري.

وأما في الأقطار العربية، فيطلق على هذا النشاط أيضا عدة مسميات، فيسمى به التنظيم والأساليب»، و«الخدمات الإدارية، و التنظيم وطرق العمل»، « التنظيم والإدارة. ومن الواضح أن التسميات العربية لهذا النشاط ما هي أساسا إلا ترجمة للتسميات الغربية، وهي ترجمة للتسمية الانجليزية لهذا النشاط وهي (Organization and Methods) و (Management services) «التنظيم والأساليب» أو «الخدمات الإدارية»، او للتسمية الأمريكية له الشائعة في بعض الدول العربية وهي (Organization and Management) «التنظيم والإدارة».

أما الهدف الأساسي للتنظيم والأساليب، فهو تحسين وتطوير وسائل وطرق قيام المنظمات بأعمالها، بغرض تحقيق أكبر استفادة من الموارد الطبيعية والإنسانية والمالية المتوفرة لدى المنظمة.

ويهتم نشاط التنظيم والأساليب، بدراسة التنظيم والإجراءات (طرق العمل في المنظمات بهدف الوقوف على مدى فعاليتها، ولأجل إدخال التحسينات اللازمة عليها. وتتضمن الدراسة التنظيمية لمنظمة ما، دراسة الهيكل التنظيمي للمنظمة، وكيفية تقسيم العمل بين الإدارات فيها وذلك لأجل إجراء التغييرات المناسبة على التنظيم الإداري في المنظمة، كإلغاء بعض الإدارات والأقسام، أو ضمها إلى بعضها. أو إحداث إدارات مسميات جديدة، وتحديد اختصاصات الإدارات القائمة والمحدثة، ووضع الخرائط التنظيمية لها، وإعادة تنظيم جهاز المنظمة، بوجه عام، على أسس علمية سليمة. أما دراسة الإجراءات (طرق العمل) فتشمل التعرف على الإجراءات الموجودة في المنظمة، ودراستها دراسة تحليلية لأجل تحسينها وتبسيطها، وتصميم إجراءات جديدة مناسبة للأعمال الجديدة. وإعداد أدلة الإجراءات (طرق العمل) المتبعة في المنظمة؛ ويتضمن الدليل وصفاً للمراحل التي تمر بها العمليات والإجراءات الإدارية في المنظمة. ويفيد الدليل في إطلاع القائمين بالعمل والرؤساء والجمهور على الوسائل والإجراءات المتبعة في القيام بالعمل.

وتقوم كل منظمة سواءً كانت وزارة أو إدارة من الإدارات الحكومية، أو شركة أو مؤسسة من مؤسسات القطاع الخاص، أو جمعية من الجمعيات الأهلية في القطاع الخيري والتنموي، بأنواع متعددة من العمليات والأعمال الكتابية لإنجاز معاملاتها ويطلق على هذه الأعمال مسميات متعددة كإجراءات العمل أو طرق وأساليب العمل أو روتين العمل وتعتبر الإجراءات وسائل للقيام بالأعمال وبدونها لا يمكن انجاز أي عمل من الأعمال ويتم القيام بالإجراءات أو الروتين على شكل خطوات متسلسلة الخطوة الأولى تليها الخطوة الثانية إلى أن تصل المعاملة إلى الخطوة الأخيرة من خطواتها المحددة لها حيث تنتهي إجراءات المعاملة ويقدم الناتج إلى المستفيدين على شكل إذن أو تصريح للقيام بعمل ما أو للحصول على خدمة من الخدمات العامة كالحصول على خط تلفون أو استخراج بطاقة أو جواز سفر.

أن المشكلة لا تكمن في الإجراءات ذاتها، فالإجراءات ضرورية لترتيب وإنجاز العمل وفق خطوات محددة، ولكن المشكلة تكمن أما في عدم معرفة هذه الإجراءات أو عدم الاتفاق عليها أو في طول خطوات تنفيذ الإجراءات ووجود خطوات روتينية غير ضرورية تتكرر في كل إجراء وتتطلب الحصول على توقيعات من المسئولين غير المتواجدين باستمرار، ومن ثم تنتظر الحصول على التوقيع، مما يبدد الوقت والجهد. وهذا ما يعرف بالإجراءات الروتينية التي تحد من جودة العمل وقد تعيقه بشكل كامل.

ولقد شهدت منظمات الأعمال في الآونة الأخيرة تغييرات هامة من حيث زيادة التركيز على التطوير والتحديث لمنظومة أعمالها وتفعيل دور تقنية المعلومات في دعم وحداتها الإدارية الرئيسية، وتقديم الخدمات الإلكترونية والترابط بين الجهات الحكومية والمؤسسات الأخرى، وغيرها من الجوانب ذات العلاقة.

وقد ترتب على التطورات السريعة المتلاحقة التي يشهدها عالمنا المعاصر في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية حاجة ماسة لتطوير أدلة السياسات والإجراءات وألقت على الإدارة عبء تغيير أساليب وإجراءات العمل من خلال تطوير التنظيمات الإدارية داخلياً لكي تتلاءم مع تغيرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء لتحقيق

التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء .
ونظراً للتطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة والتي أدت إلى زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل توفر انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) أصبح العصر الحالي هو عصر المعلومات والاتصالات ، مما أدى إلى الانتقال من مجتمع الصناعــة إلى مجتمع المعلومات ، وترتب على ذلك التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية ، فنشأ ما يعرف باسم الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى تقليص الإجراءات واختصارها، والسرعة في تنفيذها ، مما ترتب عليه زيادة كفاءة الأداء ، حيث أصبح معيار التقدم والغنى هو قدرة الإقليم على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها.
وتعتبر الإجراءات أحد مظاهر مشكلة البيروقراطية أو كما يطلق عليها بعبارة أخرى مشكلة التعقيدات المكتبية والإدارية. كما أن التطوير الإداري يجب أن يبدأ بالنظم الإجرائية باعتبارها القنوات التي تقدم من خلالها الخدمات الحكومية للجمهور. وتعتبر دراسة الإجراءات أحد العناصر الأساسية والهامة في دراسات العمل ورفع الكفاءة الإنتاجية بغية تسهيل الحياة على الناس بالرغم من أن السياسات تحدد ما يجب عمله وما لا يجب عمله إلا أنها لا تبين الخطوات التفصيلية للطريقة التي يتم بها تنفيذ الأعمال وهذا ما تحدده الإجراءات.
فالإجراءات إذن هي طريقة محددة سلفاً عن كيفية تنفيذ العمليات وذلك لتجنب الفوضى والخلل في الأداء كما أنها وسيلة من وسائل الرقابة والمحاسبة عن التقصير عن طريق تحديد مسؤولية كل فرد للقيام بجزء معين من عمل يجعله متخصصا بحيث يؤدي هذا العمل بسرعة ودقة مع مساءلته عن أي جزء إذا حدث خطأ فيه.
تتضمن السياسات والإجراءات مجموعة من المبادئ والقواعد والأطر المنظّمة التي تحكم سلوك المنشآت وأداءها وموظفيها، وتهدف هذه السياسات والإجراءات إلى توجيه عمليات المنشأة، وضمان الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها، وتعزيز الأداء، والنجاح على المدى الطويل، كما تختلف أنواع السياسات والإجراءات حسب القطاع، والنشاط التجاري، وحجم المنشأة.
ويتعين على من يقوم بهذا العمل أن يكون ملماً بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي القوانين والنظم؟
- ما هي اللوائح؟
- ما هي القواعد؟
- ما هي القرارات؟
- ما هي السياسات؟
- ما هو التنظيم؟
- ما هي التعاميم؟
- ما هي الإجراءات؟
- ما هو الهدف من الإجراءات؟
- ما هي أنواع الإجراءات؟
- إلى ماذا تؤدى كل خطوه من هذه الخطوات؟
- ما هي الأدلة؟

ولقد أدت بعض الممارسات البيروقراطية في بعض المنظمات في تدني مستويات الأداء ، وفشله في تحقيق أهدافه ، حيث ساهمت بعض البيروقراطيات في تعقيد الإجراءات من خلال التمسك باللوائح والقوانين والمغالاة في الروتين والانغلاق الرافض للمبادرة والتجديد بالإضافة إلى زيادة فرص الإخفاق في إنجاز الأعمال فضلًا عن إعاقة الإدارة من القيام بدورها في تطوير الفكر الإداري التقليدي، وتيسير الإجراءات ، واستخدام التقنيات الحديثة في مجال تبسيط العمل، وعدم القدرة على المحافظة على كفاءة الأداء نتيجة تقديس البيروقراطيين للقواعد والإجراءات المطولة التي تبدد الوقت والجهد مما انعكس بشكل سلبي على المنظمات الإدارية بصفة عامة ووحدات القطاع الحكومي بصفة خاصة ، في ظل غياب أي تخطيط لمواجهة المركزية والروتين ومواكـــبة التطورات الحالية والمستــقبلية في نظم الإدارة ، بهدف الارتقاء إلى مستويات تنظميه جديدة تهيئ سبل التعاون بين الأفراد والجماعات بشكل أفضل.
ونحن في مهارات النجاح للاستشارات كخبراء في الإدارة والتدريب قمنا بتصميم حقيبة تدريبية تركز على تلبية الاحتياج الفعلي للقيادات العليا والمتوسطة في مجال بناء دليل السياسات والإجراءات وتسعى إلى إكسابهم المعارف والخبرات وتنمي لديهم مهارات إعداد وكتابة السياسات والإجراءات من خلال أدوات إدارية فعالة يدعمنا في ذلك خبرة مدربينا ومستشارينا في مجال العلوم

الإدارية والتحسين المستمر للحقيبة التدريبية من خلال تكرار تقديم الحقيبة التدريبية بأكثر من دول عربية مما ساهم في احتوى الحقيبة التدريبية على خبرات إدارية متنوعة .

تشتغل هذه الحقيبة التدريبية على تقديم تصور معرفي شامل لمهارات بناء دليل السياسات والإجراءات، ولا تقتصر هذه الحقيبة على هذا التقديم، بل تتجاوزه إلى تجارب تطبيقية من واقع ممارسات فعلية من خبراتنا التدريبية والتعليمية ننقلها للمشاركين في البرنامج التدريبي.

وقد لا يكون هذا البرنامج برنامجاً تقليدياً، بمعنى سعيه إلى تزويد المشاركين بمجموعة من المعارف والمهارات المحددة حول أسس التنظيم وأساليب العمل، بقدر ما هو برنامج قائم على تفاعل المشاركة وتبادل الخبرات بين المشاركين والمدرب من خلال ورش العمل التدريبية والتمارين الجماعية اليومية وذلك باستخدام نماذج وأدوات تجعل التدريب عملية مكتملة، بحيث يكون المتدرب قادرا في نهاية البرنامج على تحليل وتوثيق الإجراءات والعمليات في مؤسسته، وعلى تحديد العناصر الرئيسية للإجراءات الإدارية.

إن هذه التجربة التي تقدمها هذه الحقيبة التدريبية تتلاقى مع توجهات مؤسسة مهارات النجاح للاستشارات التي تعتني بتظافر الجانبين النظري والتطبيقي في سياق تدريبي عملي يجد له مكانة في التفكير النظري والممارسة العملية. وفي ضوء هذا التوجه، فإن مهارات النجاح تتطلع إلى تقديم حقيبة تدريبية يجد فيها المشاركون ما يحتاجونه، وما يفيدون منه في ممارساتهم العملية.

إننا نتطلع إلى أن تكون هذه الحقيبة التدريبية، وغيرها مما ننتجه في مهارات النجاح للاستشارات، مدخلًا لحوار أوسع ومعمق يفضي إلى خلق مناخات تربوية تفاعلية تؤدي إلى إحداث تحول في العملية الإدارية والتنظيمية بمجملها، وبما يجري في بيئة الأعمال بشكل خاص في إطارها التنظيمي بأبعاده كافة.

لقد ركزنا في مهارات النجاح ان تكون دورة ممتعة ومفيدة ولهذا في عبارة عن مشغل تدريبي فعلي يتعلم ويمارس فيها المشارك التعلم النشط لكيفية بناء دليل السياسات والإجراءات.

لمشاهدة تسجيل كامل لفعاليات البرنامج التدريبي:

وفيما يلي معلومات عن الدورة:

مسمى البرنامج التدريبي: دورة مهارات بناء دليل السياسات والإجراءات Skills in developing policies and procedures manual Course

عدد الأيام والساعات التدريبية

عدد الفترات التدريبية في اليوم الواحد	عدد الساعات التدريبية في الفترة الواحدة	عدد الأيام التدريبية	مجموع عدد الساعات التدريبية
فتره تدريبية	5 ساعات تدريبية	5 أيام تدريبية	25 ساعة تدريبية

الهدف العام للبرنامج التدريبي

بنهاية هذا البرنامج التدريبي **دورة مهارات بناء دليل السياسات والإجراءات Skills in developing policies and procedures manual** نتوقع أن المشاركون قد حققوا النتائج الآتية (بمشيئة الله):

بنهاية هذا البرنامج التدريبي نتوقع أن يتعمق فهم المشاركين لماهية دليل السياسات والإجراءات وأهميته وذلك من خلال:

تنمية المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لتأهيل المشاركين على تحويل الاهداف والغايات الاستراتيجية الى برامج عمل مصغرة (إجراءات عمل) منضبطة بسياسات محددة ومعتمدة، ووضعها موضع التنفيذ واعداد السياسات والاجراءات الخاصة بإدارتهم. ليصبح لديهم القدرة على اعداد وتحديث السياسات والاجراءات بصورة احترافية وتساعد منظماتهم على تحقيق اهدافها. وإكسابهم الخبرة العملية التي تؤهلهم لتحليل العمليات والانشطة داخل إدارتهم وتخطيط العمل بكفاءة.

الأهداف التفصيلية للبرنامج التدريبي

ومن اهداف هذا البرنامج التدريبي التالي :

1- استخدام مهارات الصياغة شديدة الفعالية لتكون بمثابة أداة مفيدة لجميع أنواع الوثائق.
2- تحليل وضوح التعبير بجميع الوثائق.
3- تطبيق الأساليب اللازمة لتمييز المشاكل المحتملة ذات الصلة بالسياسات والإجراءات، والعمل على تحسين فعاليتها.
4- توضيح أثر عدم الامتثال وبناء الإجراءات المتوافقة بالكامل.
5- إظهار القدرة على الحد من المخاطر (تخفيض المخاطر المحتملة).

أهمية هذا البرنامج التدريبي:

أولًا : أهمية البرنامج التدريبي للمؤسسات:

- فهم العلاقة بين العمليات والإجراءات والسياسات.
- تنظيم وتحديث ونشر الإجراءات في المؤسسة.
- معرفة المؤشرات التي تظهر الحاجة إلى تطويرها.
- تطبيق خرائط التدفق في تطوير نظم وإجراءات العمل.
- تقييم فاعلية السياسات في تحقيق التنفيذ السليم للعمل.
- إنشاء دليل لسياسات ولإجراءات العمل.

ثانياً : أهمية البرنامج التدريبي للمتدرب:

- التعرف على مظاهر الحاجة إلى تطوير إجراءات العمل.
- التدرب على كيفية استخدام أدوات تطوير نظم وإجراءات العمل.
- التعرف على الدورة الكاملة للإجراءات والعمليات.
- التدرب على كيفية تقييم وقياس فاعلية السياسات والعمليات.
- التدرب على كيفية إنشاء دليل لسياسات وإجراءات العمل.

الوحدات المعرفية والمهارية للبرنامج

في هذه البرنامج التدريبي سيتعلم المشارك بإذن الله:

الوحدة التدريبية الأولى: **التعريف بالتنظيم وأساليب العمل**

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- المقدمة
- مفهوم التنظيم وأساليب العمل
- أهمية نشاط التنظيم وأساليب العمل
- الفرق بين التنظيم وأساليب العمل والتنظيم والإدارة.
- اختصاصات وحدة التنظيم وأساليب العمل.
- مبادئ التنظيم والأساليب العمل.
- أسباب إنشاء وحدات التنظيم والأساليب
- اختصاصات وحدات التنظيم والأساليب
- ارتباط أجهزة التنظيم والأساليب
- مقومات نجاح وحدة التنظيم وأساليب العمل
- العوامل المؤثرة على التنظيم وأساليب العمل

- علاقة الإدارة المركزية بوحدات التنظيم والأساليب
- علاقة أجهزة التنظيم والأساليب بالأجهزة الإدارية الأخرى

الوحدة التدريبية الثانية: التطور التاريخي للتنظيم والأساليب

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

أولا: التنظيم والأساليب في الغرب

- تجربة بريطانيا في مجال التنظيم والأساليب
- التطور التاريخي للتنظيم والأساليب في بريطانيا
- علاقة الإدارة المركزية للتنظيم والأساليب بالأقسام في الوزارات
- الأعمال التي تقوم بها الإدارة المركزية للتنظيم والأساليب

ثانيا: التنظيم والأساليب في البلاد العربية

- تجربة المملكة العربية السعودية في مجال التنظيم والأساليب
- التطور التاريخي للتنظيم والإدارة في المملكة
- علاقة الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة بالوحدات
- اختصاصات الإدارة المركزية للتنظيم والأساليب
- مسؤوليات الإدارة المركزية نحو جهاز الدولة
- مسؤوليات الإدارة المركزية كوحدة تنظيم في وزارة المالية
- اختصاصات وحدات التنظيم والإدارة
- إنجازات الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة
- تجارب الدول العربية في مجال التنظيم والأساليب
- مشكلات اجهزة التنظيم والإدارة في الدول العربية

الوحدة التدريبية الثالثة: التنظيم الإداري كوظيفة إدارية

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم التنظيم الإداري
- التنظيم الرسمي وغير الرسمي
- التنظيمات البيروقراطية
- التنظيمات الأدهوقراطية
- التنظيمات الافتراضية
- تقسيم العمل والتخصص

الوحدة التدريبية الرابعة: السلطة والمسؤولية

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم السلطة والمسؤولية
- أنواع السلطات
- العلاقة بين السلطة والمسؤولية
- اللجان
- الاستشارة الإدارية

الوحدة التدريبية الخامسة: تفويض السلطة

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم تفويض السلطة
- مبادئ تفويض السلطة
- مزايا تفويض السلطة
- قواعد عملية التفويض
- محددات التفويض
- التفويض المعاكس

الوحدة التدريبية السادسة: المستشار الإداري

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- تعريف المستشار الإداري
- القدرات والمهارات والصفات الأساسية للمستشار الإداري
- مؤهلات وخبرات المستشار الإداري
- قواعد السلوك للمستشار الإداري
- أنواع المستشارين الإداريين
- المستشار الداخلي
- المستشار الخارجي
- المستشار الإداري والتغيير
- مفهوم التغيير
- أنواع التغيير
- مقاومة التغيير
- وسائل التقليل أو علاج مقاومة التغيير
- اسباب فشل المستشار الإداري

الوحدة التدريبية السابعة: الاستشارة الإدارية

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم الاستشارة الإدارية
- خصائص الاستشارة الإدارية
- كيف تبدأ الاستشارة الإدارية
- الإعداد للاستشارة الإدارية
- خطوات الإعداد للاستشارة الإدارية عندما تكون الجهة الطالبة للاستشارة مصلحة حكومية والمستشار جهاز استشاري حكومي
- خطوات الإعداد للاستشارة الإدارية عندما تكون الجهة الطالبة للاستشارة مصلحة حكومية والمستشار مكتب أو شركة استشارات إدارية خاصة
- خطوات الاستشارة الإدارية
- تحديد المهمة
- تخطيط المهمة
- جمع المعلومات (الحقائق)
- الحاجة إلى جمع المعلومات
- المعلومات الواجب جمعها
- مصادر المعلومات
- وسائل جمع المعلومات
- التحليل ووضع التوصيات

- تقديم التوصيات
- التنفيذ والمتابعة
- تقييم الاستشارة الإدارية معايير تقييم الاستشارات الإدارية

الوحدة التدريبية الثامنة: التنظيم الإداري - أساسيات التنظيم

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم التنظيم
- تعريف المنظمة
- أسباب التنظيم
- اهداف ومزايا التنظيم
- من يقوم بالتنظيم
- مبادئ التنظيم الإداري

الوحدة التدريبية التاسعة: بناء المنظمات

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- خطوات إنشاء المنظمات
- طرق بناء المنظمات
- طريقة تحليل الأهداف
- طريقة تجميع الأنشطة
- المفاضلة بين الطريقتين
- خطوات تحليل الأهداف
- تحليل أهداف المنظمة
- تحديد الأنشطة في المنظمة
- تكوين الوحدات الإدارية.
- طرق تجميع الأنشطة
- الاعتبارات الأساسية في تجميع الأنشطة
- تحديد العلاقات بين الوحدات الإدارية
- الوحدات التنفيذية
- الوحدات الاستشارية
- الوحدات المساعدة
- أشكال التنظيم
- اللجان
- توزيع السلطات وتحديد المسؤوليات (تفويض السلطات)

الوحدة التدريبية العاشرة: الهيكل التنظيمي Organization structure أبعاده ومحدداته

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم الهيكل التنظيمي.
- بناء الهيكل التنظيمي.
- أبعاد الهيكل التنظيمي،
- محددات الهيكل التنظيمي.
- أشكال الهياكل التنظيمية.
- أجزاء المنظمة والهيكل التنظيمي.

- الخرائط التنظيمية والنماذج.
- الخرائط التنظيمية وأدلة المكتب.
- مسميات الوحدات الإدارية
- تطوير الهيكل التنظيمي للمنظمة

الوحدة التدريبية الحادية عشرة: إدارة التنظيم

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- التنسيق بين أقسام المنظمة الإدارية
- الناحية الإنسانية في التنظيم
- الخطة التنظيمية
- التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي
- إعادة التنظيم
- مراكز المسؤولية Responsibility centers

الوحدة الثانية عشر: إدارة المعرفة

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم إدارة المعرفة.
- أنواع المعرفة: المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.
- ما هي أهمية ادارة المعرفة.
- عناصر ادارة المعرفة.
- مصفوفة تحويل المعرفة.
- الشكل الهرمي للمعرفة.
- مكونات إدارة المعرفة.
- استراتيجية المعرفة واستراتيجية الأعمال.
- نظرية النظم لإدارة المعرفة.
- عمليات إدارة المعـرفـة.
- مخرجات إدارة المعرفة.
- المعايير الثمانية للمنظمات الأكثر اهتماما بإدارة المعرفة.
- أهداف ادارة المعرفة.
- مجالات الاستفادة من ادارة المعرفة.
- ادوات ادارة المعرفة.
- القيم الخاصة بإدارة العرفة.
- المراحل الأساسية لإدارة المعرفة.
- مسارات ومحاور ادارة المعرفة.

الوحدة التدريبية الثالثة عشر: العمليات والإجراءات ... نظرة عامة

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم وسياسة الإجراءات والعمليات.
- أهداف تحليل وتوثيق إجراءات العمل.
- مظاهر الحاجة إلى تحليل وتوثيق إجراءات العمل.
- منهجية تبسيط الإجراءات.
- الدورة الكاملة للإجراءات والعمليات.

الوحدة التدريبية الرابعة عشر: الدور المتغير للإجراءات والعمليات

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- الدور التقليدي للسياسات والإجراءات.
- فهم محتوى السياسات والإجراءات.
- الدور الجديد للقواعد التجارية في الإجراءات.
- التركيز على العمليات الناشئة.

الوحدة التدريبية الخامسة عشر: السياسات الإدارية Management policies

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم السياسات الإدارية
- مفهوم السياسات الإدارية – دراسة جامعة هارفارد
- مفهوم وأنواع وتقسيمات السياسات.
- المجالات التي تغطيها السياسات.
- أهم خصائص السياسات الجيدة.
- تقييم مدى فاعلية السياسات في تحقيق التنفيذ السليم.
- تحليل سياسات العمل
- مراحل تطبيق السياسات الإدارية – رالف ديفيز Ralph Davis
- تعريف السياسات الإدارية Management policies
- نموذج (نظام) بناء وتفصيل السياسات والعمليات والإجراءات
- تصميم أنظمة العمل
- أهمية وجود أنظمة عمل
- العلاقة بين الهدف والاستراتيجيات والسياسات
- العلاقة بين السياسات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي والتخطيط طويل المدى
- تصميم وتعديل السياسات الإدارية

الوحدة التدريبية السادسة عشرة: الإجراءات Procedures

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم الإجراءات
- تحديد الإجراءات
- أهداف وفوائد الإجراءات
- خصائص إجراءات العمل
- مبادئ الإجراءات
- عيوب الإجراءات
- مرحلة تصميم الإجراءات Procedure design stage
- تبسيط الإجراءات
- أغراض تعقيد الإجراءات
- من يقوم بتبسيط الإجراءات
- برنامج تبسيط الإجراءات
- مراحل تبسيط الإجراءات
- ارشادات عامة بخصوص الإجراءات
- أساليب سير العمل في المكاتب

- التحكم في التغيرات في كمية العمل في المكاتب
- وسائل التحكم في التغيرات في كمية العمل
- مخطط سايبوك SIPOC Diagrams (أداة تحليل العملية)
- نموذج بطاقة تعريف الصلاحيات (صلاحيات العملية)
- نموذج مصفوفة توزيع المسؤوليات RASCI Model – Responsibility Assignment

الوحدة التدريبية السابعة عشر: توثيق السياسات والإجراءات

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم وأهمية التوثيق.
- وضع دليل سياسات وإجراءات العمل.
- التوثيق وفقا لمفاهيم نظم الجودة الشاملة.
- أساليب وطرق التوثيق.
- إعداد دليل الإجراءات وكتيبات السياسات.

الوحدة التدريبية الثامنة عشرة: توثيق ورسم خرائط العمليات

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- منهجية تحليل الأعمال التجارية.
- أنواع التدفقات وتتبع تدفق المواد.
- تقنيات توثيق العمليات.
- تجميع العمليات المعقدة.
- استكمال الإجراءات.

الوحدة التدريبية التاسعة عشرة: تطوير نظم السياسات والإجراءات

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- تحديد احتياجات السياسات والإجراءات.
- تحديد الرؤية وتقييم الوضع الراهن.
- تلخيص دليل السياسات والإجراءات.
- تحديد فريق السياسات والإجراءات.
- صياغة القواعد والإجراءات.

الوحدة التدريبية العشرون: تصميم العمليات الجديدة

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- تحديد العملية الجديدة ومقارنتها مع العمليات القديمة.
- وضع خطة العمل وتحديد الاحتياجات.
- وضع إجراءات للعمليات.

الوحدة التدريبية الواحدة والعشرون: خرائط سير الإجراءات

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم خرائط سير الإجراءات

اولا: خريطة سير الإجراءات العادية

- رموز خريطة سير الإجراءات
- أعداد خريطة سير الإجراءات
- شرح نموذج خريطة سير الإجراءات
- كيفية رسم خريطة سير الإجراءات
- تحليل خريطة سير الإجراءات

ثانياً: خريطة سير الإجراءات ذات الأعمدة

- خريطة سير الإجراءات ذات الأعمدة المتعددة
- شرح نموذج خريطة سير الإجراءات ذات الأعمدة المتعددة
- كيفية رسم خريطة سير الإجراءات ذات الأعمدة المتعددة
- تحليل خريطة سير الإجراءات ذات الأعمدة المتعددة
- استعمالات خريطة سير الإجراءات ذات الأعمدة المتعددة
- خريطة توزيع النماذج ذات الأعمدة المتعددة
- خريطة توزيع سير الإجراءات

النماذج المكتبية

الدليل التنظيمي

الوحدة التدريبية الثانية والعشرون: خريطة توزيع الأعمال

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- الأغراض التي تستخدم فيها خريطة توزيع الأعمال
- خطوات إعداد خريطة توزيع الأعمال
- تدريب المشرفين
- جمع المعلومات عن واجبات الموظفين وإعداد خريطة توزيع الأعمال
- جدول أعمال الموظفين اليومية
- كيفية تعبئة جدول أعمال الموظف اليومية
- قائمة الواجبات (الأسبوعية)للموظف
- من يقوم بتعبئة قائمة الواجبات
- كيفية تعبئة نائمة الواجبات
- قائمة نشاطات الوحدة
- خريطة توزيع الأعمال
- كيفية إعداد خريطة توزيع الأعمال
- تحليل خريطة توزيع الأعمال
- إعادة توزيع الأعمال
- مثال توضيحي لتوزيع الأعمال

الوحدة التدريبية الثالثة والعشرون: تصميم ومراقبة النماذج

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- أهداف النماذج
- تصميم النماذج
- لون النموذج
- تجربة النموذج

- قواعد تصميم النموذج
- مراقبة النماذج
- توحيد النماذج
- النماذج وعلاقتها بالإجراءات

الوحدة التدريبية الرابعة والعشرون: الأدلة الإدارية

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- أنواع الأدلة الإدارية
- الدليل التنظيمي
- دليل الإجراءات
- الأدلة الصادرة عن أجهزة مركزية في الدولة
- الأدلة الصادرة عن المنظمة لخدمة جميع الموظفين
- الأدلة الصادرة عن بعض الإدارات في المنظمة

الوحدة التدريبية الخامسة والعشرون: تصميم المكتب " إدراة المكاتب "

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم تصميم المكتب
- دواعي تصميم المكتب
- مزايا التصميم الجيد للمكتب
- العوامل المحدد لتصميم المكتب
- أهداف تصميم المكتب
- مبادئ تصميم المكتب
- أنواع المكاتب
- تحليل مكان العمل
- خرائط تصميم المكاتب

الوحدة التدريبية السادسة والعشرون: إدارة الاجتماعات وكتابة تقارير العمل

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

أولاً: إدارة الاجتماع

- أهمية الاجتماعات وأهدافها
- أنواع الاجتماعات
- كيفية إدارة الاجتماعات
- أساليب إدارة الاجتماعات
- دور السكرتارية أثناء وبعد الاجتماعات
- معالجة الخلافات أثناء الاجتماع

ثانيًا: كتابة التقارير:

- أنواع التقارير وكيفية كتابتها
- أجزاء وأقسام التقارير
- مواصفات التقارير الجيدة
- متطلبات التقرير
- خطوات إعداد التقرير

الوحدة التدريبية السابعة والعشرون: تقويم الأداء

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم قياس وتقويم الأداء
- تقويم الأداء الرئيسي
- تقويم الأداء الوظيفي
- مستويات تقويم الأداء
- أهداف تقويم الأداء
- السياسات الجديدة لتقويم أداء العاملين
- أسس التقويم الفعال لأداء العاملين
- خصائص مقياس الأداء الجيد
- من الذي يقوم بعملية تقويم الأداء.

الوحدة التدريبية الثامنة والعشرون: التنمية الإدارية

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- مفهوم التخلف الإداري
- مظاهر التخلف الإداري في الدول النامية
- مفهوم التنمية الإدارية
- أساليب التنمية الإدارية
- عناصر التنمية الإدارية
- تجارب التنمية الإدارية في البلدان العربية

الوحدة التدريبية التاسعة والعشرون: الاتجاهات الحديثة في التنظيم وأساليب العمل

سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

- أولاً: إعادة هندسة العمليات " الهندرة "
- مفهوم الهندرة ودواعي ظهورها
- القواعد الأساسية التي تقوم عليها الهندرة
- ثانيًا: الثقافة المنظمية:
- مفهوم الثقافة التنظيمية
- خصائص الثقافة التنظيمية
- ثالثًا: فرق العمل في التنظيم
- مفهوم فريق العمل
- أشكال فريق العمل
- الأهداف والفوائد التي تحققها حلقات الجودة
- مقومات نجاح فريق العمل.
- رابعًا: تكنولوجيا العمل في التنظيم
- مفهوم التكنولوجيا العمل
- المساهمات التي قدمها كلًا من جوان وود ورد وتشارلز بيرو و جيمس ثوميسون حول تأثير التكنولوجيا على التنظيم و حجم المنظمة و طبيعة عملها.

مـلاحظة : نسعى في مؤسسة مهارات النجاح دوماً للتحسين المستمر للحقائب التدريبية ، ولما تقتضيه ظروف التدريب التفاعل والسعي الحثيث لتلبية الاحتياج التدريبي الفعلي للمشاركين في البرنامج التدريبي فإن المدرب قد يضيف 20% بالزيادة أو النقص على

محتوى الحقيبة التدريبية حتى تتناسب مواقع التدريب الفعلي للمشاركين مع مراعاة الجودة و المهنية في تقديم البرنامج التدريبي .

المستهدفون من البرنامج التدريبي

يستهدف هذا البرنامج التدريبي تدريب القيادات الإدارية العليا والمتوسطة وتعد دورة أساسية ومتطلب أساسي لكلًا من:

- وكلاء الوزارات.
- مدراء العموم.
- عمداء الكليات.
- مدراء الموارد البشرية والتدريب.
- مدراء الدراسات والبحوث.
- مدراء التخطيط الاستراتيجي.
- مدراء وأخصائي نظم المعلومات.
- مدراء الإدارات.
- مدراء المشروعات.
- رؤساء الأقسام.
- رؤساء فرق العمل.
- الأخصائيون والموظفين ذوي المسئوليات في الإدارات التنفيذية والإشرافية.

حيث تعد هذه الدورة القيادات الإدارية ليتمكنوا من تنمية قدرتهم على كتابة السياسات والإجراءات بفعالية، بالإضافة إلى الوثائق الهامة، وغيرها من الوثائق ذات الصلة كالمواصفات والمقاييس.
وسيكون بإذن الله التركيز في هذه الدورة على كيفية التنفيذ داخل المنظمة والأخذ بعين الاعتبار القضايا الهامة مثل الامتثال، واللغة، والثقافة التنظيمية. من الضروري تعزيز مجموعة المهارات التي تم ذكرها نظراً لأن جميع الأنشطة المتعلقة بالعمل "مؤسسات القطاع العام والخاص" تحكمها السياسات والإجراءات؛ وبالتالي، حتى تؤدّى الوظائفهم المنشودة وتزيد قدرتها التنافسية، يستوجب على المهنيين الممارسين تنمية مثل هذه المهارات.

شروط ترشيح المشاركين في البرنامج التدريبي

شروط يجب توفرها في المتدرب للموافقة على ترشيحه لحضور البرنامج التدريبي

1. الترشيح وفق المعايير الشروط هذه.
2. أن يكون المرشح لحضور البرنامج التدريبي من ضمن الفئة المستهدفة من البرنامج التدريبي وهم حيث تم تصميم البرنامج التدريبي ليتوافق مع احتياجاتهم المحددة وتم تكيف الأمثلة والنماذج أثناء تصميم البرنامج التدريبي ليتناسب محتوياته مع احتياجاتهم الفعلية وطبيعة عملهم.
3. أن يكون متفرغاً للتدريب خلال كامل الفترة التدريبية للبرنامج التدريبي.
4. الالتزام بحضور كامل الفترات التدريبية. حيث لن نمنح شهادة لمن يتجاوز غيابه 10% من كامل الفترات التدريبية.
5. أن يلتزم بتطبيق كافة التقنيات والمهارات المطلوبة من مدرب البرنامج التدريبي.
6. أن يكون ممن تتوفر فيه الصفات النفسية والجسدية والوظيفية والعلمية التي تمكنه من القيام بالعلمية التدريبية.
7. يفهم المرشح لحضور البرنامج التدريبي أن مجرد حضوره للبرنامج لا يعني اجتيازه للبرنامج بل يجب أن يبذل الجهد الذي يجعله يجتاز البرنامج التدريبي ليتمكن من الحصول على شهادة البرنامج التدريبي.

ثالثاً : التنظيمات الفنية للبرنامج التدريبي

طريقة التدريب المتبعة في تقديم الحقيبة التدريبية

سيقوم المدرب بإذن بتوظيف عدد من الاستراتيجيات التدريبية حسب سياق الحقيبة التدريبية لتفعيل عملية التعلم خلال البرنامج التدريبي ومن هذه الإستراتيجيات التدريبية :

1-المحاضرة التدريبية Lecture training

أقدم وأكثر طرائق التدريب والتدريس استخداماً وتكاد لا تخلو أي طريقة تدريبية أو تدريسية قليلًا أو كثيراً من المحاضرة حيث تعتمد على الإلقاء المباشر من المدرب فيشرح المعلومات مستعيناً من حين لآخر بالسبورة بينما يستمع المتدربين إلى ما يقوله المدرب .

المحاضرة طريقة اقتصادية فعالة في عالم التدريس والتدريب حيث لا تحتاج إلى إمكانيات مادية وبشرية أضف إلى ذلك مناسبتها للعديد من المواد وقدرتها على الاستخدام في مجالات عدة .

ولكن على الرغم من ذلك يجب الحذر من استغراقها لوقت أكبر من المخصص لها ، والإسراع في الإلقاء لإنهاء المادة ، والتمحور حول الذات وتهميش المتدربين ، والجمود وعدم الحيوية صوتاً وحركة ، والتأكيد على معلومات معروفة مسبقاً وبالمقابل الإتيان بمعلومات معقدة للمتدربين ، وإكثارها من المفاهيم وإقلالها من الشرح ، والاندفاع والحماس أكثر من المطلوب .

ولإنجاحها سيعمد المدرب إلى استعمال السبورة والوسائل المعينة ، والمناقشة والمقارنة ، وملاحظة المتدربين ومدى تجاوبهم معه ، وعرض رأيه بوضوح والتأكيد على الأفكار الرئيسية للمحاضرة ، والتمهل وأخذ النفس للراحة له وللمتدربين ، والحفاظ على روح المرح من وقت لآخر والتنويع في نغمات الصوت والحركة .

2-التعليم المصغر Microteaching

هو نشاط تدريبي ينظمه المدرب على المشاركين في دورات إعداد المدربين ، أو المشرف على الطلاب المعلمين في كليات التربية ، أو المشرف التربوي مع المعلمين المبتدئين للتدريب على مهارة تعليمية محددة ، من خلال إعداد وتقديم درس مصغر (5 – 10 دقائق) أمام خمسة أو ستة من الزملاء الذين يتناوبون تأدية دور الطلاب الحقيقيين ، ثم إتباع الدرس بجلسة تغذية راجعة (8 – 10 دقائق) يقدمها المشرف وبقية المشاركين في بيئة يسودها الدعم والثقة .

3-المناقشة Discussion

المناقشة ليست مجرد تسميع ولا مجرد حديث بين مجموعة من الناس بل هي أنشطة تعليمية وتدريبية تقوم على المحادثة التي يتبعها المدرب مع متدربيه حول موضوع الدرس ويهدف من خلالها إلى تحديد مستوى التعلم الذي وصل إليه المتدربين ، وذلك اعتماداً على تصنيف " ثورندايك " للتعلم .

ولهذا فإن المدرب بعد كل مقطع تعليمي تدريبي " ستسأل مع متدربيه سؤال " ماذا تعلمنا ؟ " وسيبحث من خلال إجابات المتدربين على المستوى الذي وصل إليه المتدربين وما تعلمه المتدرب فعلًا .

وقد يخطئ البعض في فهم دور المدرب فيقصره على طرح الأسئلة بينما يتعدى دوره ذلك فهو يحرص على إيصال المعلومات للمتدربين بطريقة الشرح والتلقين وطرح الأسئلة ومحاولة ربط المادة قدر الإمكان للخروج بخلاصة أو تعميم للمادة .

والمدرب باعتباره قائد للمناقشة قادر على انتزاع أفكار واستجابات ومعلومات المتدربين إضافة لمعرفته بقدرات المتدربين ولديه قدره على السيطرة على موضوع النقاش بإذن الله.

ويجب أثناء المناقشة الاستعانة بالوسائل لتدوين الأفكار والخبرات ، والحذر من الملل والرتابة وخلوها من الإثارة ، وتحويلها إلى حصة تسميع معلومات لأنه تم تحضيرها مسبقاً وحفظها ، والتمادي في كثرة الأسئلة ، وتشتيت انتباه المتدربين بكثرة الضوضاء والمقاطعة والإجابات الجماعية ، والتركيز في الأسئلة على مجموعة من المتدربين .

ولإنجاح المناقشة سيعمد المدرب لإشراك جميع المتدربين لإكسابهم المعرفة ، وسينمي ثقة المتدربين في أنفسهم من خلال تعويدهم الحديث لزملائهم ومدربهم ، وسيزيد من مهارات التواصل مع الغير من خلال المشاركة والفهم والتفاعل الجماعي ، وسيستعين بالخبرات والوسائل لإثراء المناقشة وإضافة جوا من الحيوية وتعويد المتدربين على أدبيات الحوار والمناقشة كاحترام الرأي الآخر وعدم المقاطعة .

4-الورشة التربوية Educational Workshop

ويطلق على عليها " المشغل التربوي " أيضاً ، وهي لقاء عملي تعاوني لمجموعة صغيرة من المتدربين أو المشاركين (10 – 30 مشاركاً) على امتداد يوم عمل كامل أو أكثر ، من أجل اكتساب معارف ومهارات تطبيقية ، أو لمعالجة مشكلة تربوية أو تنظيمية ، أو إنجاز مشروع أو نموذج تربوي محدد .

ويمكن تعريفها أيضاً " بأنها لقاء تربوي مهني مكثف لمجموعة من التربوين العاملين أو المتدربين الذين يركزون على إنجاز مهامات أو اكتساب مهارات تفصيلية في موضوع أو تخصص معين .

5-التعلم بلعب الأدوار Role Playing Learning Strategy

ويطلق عليها تمثيل الأدوار أيضاً ، وهي إستراتيجية تدريبية وتدريسية تعليمية تحاكي مواقف وظواهر وقضايا الحياة الحقيقة ، حيث يتقمص المتدربين المشاركين فيها أدوار شخصيات أو موضوعات المادة الدراسية كما هي في العالم الواقعي ، فهي لذلك نوع من التمثيل أو " الدراما " غير المنظمة.

وتشمل الأمثلة على هذه الشخصيات الإنسان وغيره من الكائنات الحية ، إضافة على الجمادات والمجردات .

6-التعليم التعاوني Cooperative Learning

هو إستراتيجية تدريبية وتدريسية قائمة على تقسيم المتدربين المشاركين إلى مجموعات صغيرة متفاوتة القدرات ، ليعملوا وتعلموا من بعضهم بعضاً ، وتحملوا مسؤولية مشتركة عن تعلمهم ، ويقوموا بناء على الإنجاز الفردي وعلى إنجاز المجموعة ، بحيث يرتبط نجاح المتدرب بنجاح زملائه في المجوعة نفسها ، مما يدفعهم إلى العمل التعاوني المشترك .

7-التعلم الذاتي Autonomous Learning

ويطلق عليها أيضاً " التعلم المستقل " ، وهي إستراتيجية تدريبية وتدريسية يحتل فيها المتدرب مركز العملية التدريبية ، ويتحول فيها المدرب إلى دور المساند الميسر الذي يهيئ للمتدرب درجة عالية من الاستقلالية الفردية والمشاركة النشطة في التعامل مع المواقف والنشاطات داخل القاعة التدريبية وخارجها .

وتتميز هذه الإستراتيجية عن غيرها بتعظيمها لدور المتدرب في اختياراته وقراراته ، وتوفيرها قدراً أكبر من التفاعلية المطمئنة مع المدرب والزملاء والمصادر ، إضافة إلى مراعاتها العالية للفروق الفردية من خلال توفير تعلم فردي خاص بالمتدرب حسب قدراته واستعداداته وحاجاته .

والهدف من التعلم الذاتي هو تكوين الفرد المسؤول عن تعلمه ، وذلك بالحد من الاتكالية الفكرية والاعتماد المفرط على المدربين في الفهم وحل المشكلات ، فهو يركز على بناء شخصية مستقلة ومسؤولة عن اختياراتها وقراراتها ، كما يعمل على إعدادها للمشاركة في سياقات حياتيه حقيقة تتيح لها فرصاً أكبر للنجاح في الحياة وتدربها وتعودها على الاستمرار في التعلم مدى الحياة .

ويتفهم المدرب في هذه الإستراتيجية التدريبية أن المتدرب متعلم نشط له اهتماماته وحاجاته وأسئلته ومشاكله المتفردة ، وأن التعلم عملية إبداعية مركزها ذهن المتدرب وليس إملاءات المدرب ، وأن بيئة التعلم تتوفر فيها خيارات كثيرة من المصادر والخبرات هي البيئة الحقيقة لهذا الإبداع .

8-التعلم بأسلوب حل المشكلات Problem – based instruction

إستراتيجية تدريبية يستخدمها المدرب لتنمية العمليات الفكرية العليا لدى المتدربين ودفعهم إلى دور نشط في الموقف التعليمي وذلك من خلال عرض مشكلة حياتية واقعية لتكون نقطة انطلاق لنشاطات وحوارات صفية موجهة نحو تشخيص المشكلة وتحليها والبحث عن حلول مقترحة لها عن طريق مهارات ذهنية وعمليات بحثية ينميها المدرب لدى متدربيه .

ودور المدرب في هذا النوع من التدريب يبدأ بعرض المشكلة وطرح الأسئلة المحفزة للبحث والاستقصاء والحوار ثم ينتقل بعد ذلك إلى دور الميسَّر والمساند لنمو وتطور التفكير والحوار والنشاط التدريبي .

9-دراسة الحالة Case Study

هي عرض وصفي مكثف لموقف أو نموذج واقعي لغرض البحث التربوي أو لفائدة التدريب والتعلم .
وتتطلب دراسة الحالة عرضاً تفصيلياً لجميع عناصرها وتفاعلاتها ومتغيراتها ، ويشمل ذلك وصفاً مكثفاً للحالة التي تجري دراستها أو تقويمها ، والظروف والعناصر البشرية والمادية التي تقع في سياقها ، والقيم الثقافية والمؤسسية التي تتضمنها ، والبواعث الراسخة التي تحركها .

10-العصف الذهني Brainstorming

هو نشاط منظم يتعاون فيه مجموعة من الأفراد على طرح أكبر عدد من الأفكار حول موضوع أو مشروع أو مشكلة محددة ، دون أي نقد أو اعتراض أو طلب إيضاح إلا بعد انتهاء جلسة العصف الذهني .
وهو أحد الأساليب المستخدمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط للتطوير والتغيير ، وتوليد الأفكار التجديدية المبدعة للمؤسسات العامة والخاصة .
ويستخدم العصف الذهني في البرامج التدريبية أيضاً ، وذلك للحد من الأسلوب الإلقائي المباشر ، ولتحفيز المتدربين على المشاركة النشطة في بيئة خالية من النقد والاعتراض .

11-التغذية الراجعة Feedback

هي الاستجابات المقصودة التي تهدف إلى إجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسب لتسير العملية في الاتجاه الصحيح ، وتقوم على أساس التعرف على الصعوبات التي تواجه المتدرب ومحاولة التغلب عليها والتعرف على نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لتلافيها . ويمكن التعبير عنها بما يتلقاه المتعلم من ملاحظات أو توجيهات أو إيضاحات أو تعزيز أو انتقاد حول نوع أو مستوى أدائه التعليمي .
وكما يستخدم المدربين والمعلمون والمربون التغذية الراجعة مع طلابهم ، فإن المشرفين والقادة يستخدمونها أيضاً مع زملائهم لذات الأهداف .
ويقسم بعض الباحثين التغذية الراجعة إلى عدة أنواع منها :

- التغذية الراجعة الفورية ، من أجل توفير الاستجابات المفيدة في تعزيز أو توجيه التدريب والتعليم والتعلم أثناء الموقف التعليمي والتدريبي أو بعده مباشرة لتعزيز السلوك الصحيح أو تقديم البدائل المناسبة .
- التغذية الراجعة المؤجلة ، لتوفير الاستجابات المفيدة بعد مرور فترة زمنية على السلوك التعليمي أو التعليمي ، ويكون التأجيل لأسباب يقتضيها الموقف أو واقع أو ظرف المتلقي لتلك التغذية الراجعة .
- التغذية الراجعة الصريحة ، لتوفير الاستجابات التي تظهر مدى سير التعلم أو العمل في الاتجاه الصحيح أو الاتجاه الخطأ ، وتوفير الإجابات أو التوجيهات الصحيحة في حالة الخطأ بصورة مباشرة .
- التغذية الراجعة غير الصريحة ، التي تؤدي نفس الدور الذي تحققه التغذية الصريحة ولكنها تقدم الاستجابات بطريقة غير مباشرة .

الأدوات والمستلزمات المكتبية للبرنامج التدريبي

يلتزم شريك النجاح المنفذ للبرنامج التدريبي (مركز التدريب المنفذ للبرنامج التدريبي) أو المنسق القائم على التخطيط والإعداد للبرنامج التدريبي بتوفير المستلزمات المكتبية الهامة لتطبيق ورش العمل في البرنامج التدريبي والتنسيق المباشر مع المدرب حيث قد يستحدث المدرب مستلزمات إضافية لغرض تفعيل الورش التدريبية .
(ملاحظة : توفير هذه الأدوات من مسؤولية الجهة المنفذة والمنسق وهي تعد متطلب أساسي لضمان جودة إخراج البرنامج التدريبي) .

وفي ما يلي بيان بأهم التجهيزات والأدوات المكتبية للبرنامج التدريبي :

1- اضافة شعار الجهات المنظمة على المادة العلمية التدريبية للبرنامج التدريبي إن أحببتم ذلك .
2- طباعة المادة العلمية التدريبية للبرنامج التدريبي (المذكرة) للمشاركين .

3- ارجو اعداد الأدوات التدريبية التالية وذلك لأهميتها في إنجاح البرنامج التدريبي :

أ. وجود جهاز العرض (الداتا شو) (البروجكتر) مع التأكد من جودة إخراجه للصورة مع إستخدام كامل الإضاءة بالغرفة .

ب .وجود شاشة عرض لجهاز العرض (الداتا شو) (البروجكتر) مقاس لا يقل عن 3م عرض في 2م إرتفاع والتأكد من جهاز العرض يظهر صورة تغطي كافة المساحة حيث يجب أن تخرج صورة العرض التقديمي بنفس المقاس .

ج. وجود تجهيزات صوتية بالقاعة مكونة من مكسر للصوت وسماعات صوت موزعة بشكل فني يضمن جودة إخراج الصوت في القاعة .

د. وجود ميكرون للاسلكي جيبي (علاق) للمدرب ذو جودة صوت عالية ومتوافق مع جهاز التنظيمي الصوتي في القاعة .

هـ . وجود ما لا يقل عن (4) ميكروفونات لا سلكية للمشاركين للتعليق والمداخلات والتأكد من عدم تداخل الأصوات وجودة إخراج الصوت .

و. أوراق A4 بيضاء عدد 1 علبة لاستخدام في ورش العمل .

ز. أرواق A3 بيضاء عدد 1 علبة لاستخدام ورش العمل .

ح. عدد 2 حامل سبورة ورقية للإستخدام المدرب داخل قاعة التدريب يضوع أحدهما على جانبي وقوف المدرب في قاعة التدريب .

ك. اربعة اقلام للكتابة لكل مجموعة عمل وتكون اقلام ملونة كبيرة مثل اقلام السبورة الورقية (فلومستر) وهي بالوان احمر واخضر و اسود وازرق .

لـ . عدد 2 شريط لاصق شفاف لكل مجموعة لاستخدام في ورش العمل .

م. عدد 1 مسطرة لكل مجموعة عمل .

ن. اقلام عادية كتابة عادية زرقاء لكل مشارك في البرنامج التدريبي .

س. اقلام مرسام (قلم رصاص لكل مشارك في البرنامج التدريبي .

ع. دفتر ورقي لكتابة الملاحظات لكل مشارك في البرنامج التدريبي .

ف. براية للأقلام الرصاص لكل مجموعة عمل (توضع على طاولة من طاولات المشاركين) .

ص. مقص صغير لقص الأوراق يوضع على كل طاولة من طاولات المشاركين (ورش العمل) .

ق- اعداد جلسة المشاركين على شكل طاولات مستديرة لكل مجموعة عمل بواقع 6 مشاركين كحد اقصى لكل مجموعة عمل .

9- الطلب من مقر التدريب او الجهة المنفذ بها البرنامج باننا سنقوم بتعليق اوراق على جدارن قاعة التدريب والتأكيد عليهم بذلك (هذا أمر مهم لضمان إخراج أركان مجموعات العمل).

10- التأكيد على أهمية البداية في الوقت المحدد للبرنامج والانتهاء في الوقت المحدد .

11- تجهيز لوحة (بنر) إعلامية ترحيبية بالمشاركين وتعريف بالبرنامج واقترح أن تكون كتالي :

أ - لوحة مقاس عرض 4 متر وارتفاع 2 متر ترحيب بالمشاركين وتوضع في المسرح ثم تنقل للمدخل .

ب - لوحتين برنر ارتفاع 3م وعرض 1.30م وتوضع في المدخل واحدة والثانية في القاعة .

12- التأكيد على أهمية البداية في الوقت المحدد للبرنامج والانتهاء في الوقت المحدد .

13- طباعة المستند المرفق مع هذا البريد والذي يحوي تمارين وأنشطة البرنامج التدريبي على أوراق مقاس A3 وبعدد 3 نماذج لكل مجموعة عمل .

مواصفات القاعة التدريبية المطلوبة

1. توفر مسجد أو مصلى قريب من الصالة التدريبية ويراعى أن لا يبعد عن الصالة مسافة تزيد عن 50 متر (في حالة الدورات النسائية و الرجالية لابد من وجود مصليين منفصلين) علماً بأننا نستوقف مع كل أذان للصلاة و إعطاء فرصة للمتدربين للاستعداد للصلاة و تأديتها على أن لا تتجاوز تلك الفترة أكثر من 20 دقيقة تشمل فترة استراحة و صلاة .

2. وجود دورات مياه مناسبة و نظيفة و قريبة من الصالة (في حالة الدورات النسائية و الرجالية لابد من وجود دورتين للمياه احدهما نسائية و الأخرى رجالية و منفصلة و قريبة للصالة) .

3. وجود مواقف لسيارات المتدربين بشكل نظامي و مناسب و أمن و قريب من الصالة التدريبية .

4. وجود لوحات إرشادية لمقر البرنامج داخل المقر تحمل اسم المؤسسة و البرنامج والمدرب و مقر الدورة و تاريخها و زمن البدء و النهاية .

5. يتم تنسيق جلوس المتدربين بالتنسيق مع المدرب و يشترط فصل مقاعد النساء عن الرجال بما يتناسب مع شريعتنا و المبادئ و القيم في المجتمع المطبق به الدورة .

و يجلس المتدربين أما على شكل ورش عمل دائرة (على كل طاولاة دائرة من 6 إلى 8 مشاركيين كحد أقصى) وتكون الطاولات لها خاصية التعديل و التغيير و يجب أن تكون الكراسي مريحة ومتحركة ويتم الاتفاق مع المدرب على الوضعية المناسبة لجلوس المتدربين و التي تضمن راحتهم والتواصل العيني الجيد بينهم وبين المدرب و المعينات التدريبية و تسهل حركة المدرب .

6. لابد من وجود صوتيات جيدة في الصالة و وجود لاقط جيبي محمول متحرك (لاسلكي) .

7 . توضع طاولة لأدوات المدرب و هي جهاز الحاسب الآلي و الحقائب و الأدوات التدريبية .

8 . لابد من وجود شاشة عرض كبيرة و سبورة ورقية كبيرة .

9 . يتم التنسيق مع إدارة الصالة أنه سيتم تعليق أوراق الشروحات على حامل (ستاند) أو جدار الصالة .

10 . يتم التأكد من جودة التهوية للصالة و القدرة على تجدد الهواء بها .

11 . إنارة الصالة يجب ان تكون جيده و سيتحسن الإنارة البيضاء .

12 . يجب أن لا تكون بالصالة صور تشتت الانتباه او تتنافى مع القيم أو إعلانات لجهات أخرى .

13. في الدورات التي ويكون فيها دائرة تلفزيونية لمتدربين رجال و نساء يراعي جاهزية الدائرة التلفزيونية و أن الأخوات لديهم شاشتين أحدهما بالعرض التدريبي و الأخرى عرض فيديو للمدرب و لديهم ميكرفونات متحركة لغرض الاتصال بين الصالتين .

14. يمنع التدخين داخل الصالة التدريبية منعاً باتاً .

15 . يتم تكليف عمال للنظافة يقومون بتنظيم و تنظيف الصالة و ترتيبها و تعطير أجوائها قبل بدء البرنامج التدريبي و أثناء فترة التوقف للصالة أو الاستراحة .

16. يتم تهوية الصالة بفتح جميع الشبابيك فيها قبل بدء البرنامج التدريبي بساعة لتجديد الهواء و الطاقة و الأكسجين في الصالة كما يتم ذلك بشكل دوري في كل استراحة توقف .

17. يتم ترتيب مذكرات المتدربين و كراسيهم و التأكد من صلاحيتها قبل البرنامج التدريبي وأثناء فترات الاستراحة .

18 . تقوم الجهة المنظمة و إدارة الدورة بإعداد بطاقة بأسماء المتدربين توضع أمام كل متدرب لتسهيل التعارف بين المتدربين و تعرف المدرب عليهم .

19. تقوم الجهة المنظمة بطباعة بطاقات للمتدربين تحمل شعار الجهة التدريبية وشعار مهارات النجاح و مسمى البرنامج التدريبي و تعلق على صدر المدرب و يتم استلامها من سكرتارية الدورة عند بوابة الصالة التدريبية و عند خروج المتدرب لخارج الصالة يتم تسليمها لسكرتارية الدورة لحساب زمن حضور المتدرب و لضبط النظام و الحضور بالدورة

20. يراعى في الألوان ديكور الصالة أن تكون فاتحة و هادئة .

21. تستبعد كل الكراسي الزائدة عن عدد المتدربين بالصالة و يراعى ذلك بشكل دوري .

22. يوضع للمدرب كرسيين مرتفعين ليتمكن الحضور من رؤية المدرب أثناء التطبيقات و أثناء جلوسه على الكرسي .

23. يراعى وجود طابعة بالصالة التدريبية لغرض طباعة النماذج التدريبية الطارئة .

24. توضع طاولة استقبال بجانب بوابة الصالة التدريبية من الجهة الخارجية و تقوم سكرتارية الدورة باستعمالها في استقبال المتدربين و تنسيق الحضور و الانصراف و الرد على الاستفسارات .

25. يوضع ستاند ترحيبي خارج بوابة القاعة التدريبية باسم المؤسسة وشعارها و البرنامج والمدرب و مقر الدورة و تاريخها و زمن البدء و النهاية و يرحب فيه بالمشاركين .

26. توضع لوحة إعلانية كبيرة داخل الصالة التدريبية توضع خلف المدرب و تحمل اسم المؤسسة و شعارها البرنامج والمدرب و مقر الدورة و تاريخها.

27. توضع لوحات ترحيبه وتحفيزية للمتدربين بالمداخل و الممرات الموصلة لمقر الدورة .

29. يتم التأكد بشكل دوري من نظافة دورات المياه و تعطيرها و تعقيمها و توضع بها لوحات ترحيبه بالمتدربين .(راجع الملحقات ـ ملحق التصميم المثالي للصالة التدريبية)

30- وجود عدد (2) جهاز حاسب آلي لإدارة عروض الدورة التدريبية.

31- وجود عدد (2) شاشة تلفزيون أمام المدربين لإدارة عروض البوربوينت بحج مناسب للرؤية.

البوفيه

يعد بوفيه للمتدربين بواقع مرتين في كل فترة تدريبية حسب جدول الفترات التدريبية والموضح به فترات الإستراحة ويشمل على مياه + عصيرات طازجة + معجنات + شاي + قهوة + كبتشينو + كيك (ويراعى التجديد و الابتكار و حسن التقديم) .

كما يتم وضع المواد التالية على طاولة المتدربين و لكل متدرب :

- قنينة مياه صحية نقية و أصلية كبيرة وتكون جديدة وباردة .
- يوضع كوب زجاجي نظيف لكل متدرب بجانب قنينة الماء .
- لكل متدربين توضع علبة محارم صحية جديدة على طاولة المتدربين .
- توضع على كل طاولة مجموعة من الحلوى التي تذاب بالمص و تكون من النوع المنعش الذي يحوي كمية سكاكر طبيعية للمساعدة على التنشيط .

الملازم التدريبية والمذكرات و المواد

تقدم لكل متدرب حقيبة تدريبية تحتوي على التالي :

- العرض التقدمي للبرنامج التدريبي مطبوعة بتنسيق برنامج Microsoft Office PowerPoint
- المادة العلمية للبرنامج التدريبي مطبوعة بتنسيق Microsoft Office Word .
- تمارين البرنامج التدريبي مطبوعة بتنسيق Microsoft Office Word

أساليب تقييم البرنامج التدريبي

1. وسائل تقويم من قبل المدرب و إدارة الدورة

التدريب هو عبارة عن سد فجوة الأداء و حتى ينجح البرنامج التدريبي فهناك منظومة من العوامل تساهم في إنجاح البرنامج و هي المدرب و إدارة الدورة و الخدمات و الصالة التدريبية والحقيبة التدريبية و الأهداف التدريبية و المتدربين و البيئة التدريبية الداخلية و الخارجية وعليه يتم تقويم الدورة قبل و أثناء و بعد لدورة حيث يتم عقد اجتماع قبل البرنامج التدريبي لتأكد من الاحتياجات التدريبية للمتدربين و معرفة الأهداف التدريبية لهم و للجهة التدريبية و استعراض البرنامج التدريبي و توزيع المهام على المشاركين في التنفيذ (راجع الملحقات - ملحق الاجتماع التقويمي للبرنامج -أهداف الاجتماع القبلي) كما يعقد اجتماع يومي بعد نهاية البرنامج التدريبي يومياً بربع ساعة و يستمر لمدة 30 دقيقة ويضم المدرب والجهة الهيئة التدريبية و مدير البرنامج و مدير الخدمات لاستعراض برنامج اليوم التدريبي و مناقشة وسائل التحسين في اليوم التالي (راجع الملحقات - ملحق الاجتماع التقويمي للبرنامج – اجتماع تقويم اليوم التدريبي) كما يعقد اجتماع ختامي بعد نهاية البرنامج التدريبي و لمدة ساعة للتقويم النهائي للبرنامج و يذكر به توصيات للتحسين في البرنامج عند عرضه مرة أخرى (راجع الملحقات - ملحق الاجتماع التقويمي للبرنامج – اجتماع التقويم النهائي للبرنامج)

و يعتمد في التقويم الأولي لوحة التوقعات واستمارات الخبرات للمتدربين (راجع الملحقات - ملحق لوحة التوقعات و استمارة الخبرات للمتدربين) حيث يتم الطلب من المشاركين تعبئة هذه الاستمارات قبل بدء البرنامج التدريبي أما التقويم أثناء و بعد البرنامج فيعتمد على أساليب الملاحظة و القياس و استمارات التقويم من المتدربين بشكل يومي ولوحة التقويم .

2 . وسائل التقويم من قبل المتدربين

أ. استمارات الخبرات (راجع الملحقات - ملحق لوحة التوقعات و استمارة الخبرات للمتدربين)

ب . استمارة التقويم اليومي و النهائي (راجع الملحقات . ملحق استمارة تقويم برنامج تدريبي)

ج . لوحة التقييم اليومي (راجع الملحقات - ملحق لوحة التقييم اليومي)

د . سلة الاقتراحات (راجع الملحقات - ملحق سلة الاقتراحات)

و يتم دراسة هذه الوسائل التقويمية بشكل دوري و تحليلها باستخدام برنامج اكسل بشكل يومي (راجع الملحقات - ملحق تحليل استمارة التقويم للبرنامج التدريبي)

بطاقة المتدربين ودورها في حساب الحضور والغياب للمتدربين

1. تقوم البرنامج التدريبي بإعداد بطاقات للمتدربين (تعلق على الصدر) و لوحات أسمية (توضع أمام كل متدرب أثناء جلوسه في الصالة التدريبية) لكل مشارك من المشاركين .
2. يخصص ركن خاص عند مدخل الصالة التدريبية لاستلام وتسليم البطاقات واللوحات الاسمية .
3. تقوم إدارة البرنامج التدريبي بوضع لوحة تنبيه للمشاركين بأهمية استلام البطاقة واللوحة عن الدخول للقاعة وتسليمها عن الخروج منها .
4. عند دخول المتدرب للقاعة بعد كل ستراحة أو فترة تدريبية أو خروجه منها يجب عليه أن يقوم بتسليم البطاقة واللوحة الاسمية .
5. تقوم إدارة البرنامج التدريبي بإحتساب وقت خروج ودخول المتدرب للصالة من خلال وجود اللوحة والبطاقة في ركن الاستلام .

شروط اجتياز البرنامج تدريبي

حتى يتمكن المتدرب من اجتياز البرنامج التدريبي لأبد من توفر الشروط و الضوابط التالية فيه :

1. حضور المتدرب ما لا يقل عن 90% من عدد ساعات البرنامج التدريبي مهما كانت الظروف التي يقدمها المتدرب وفي حال غياب المتدرب لمدة تصل في مجموعها خلال كامل فترة البرنامج التدريبي لمدة تزيد عن 5% من ساعات البرنامج التدريبي ساعة ونصف يقوم مدير البرنامج التدريبي بتوجيه خطاب تنبيه أولي للمتدرب وفي حال تواصل غياب المتدرب لمدة تزيد عن 10 % من مجموع ساعات البرنامج التدريبي خلال كامل البرنامج التدريبي يتم مخاطبة المتدرب وإشعاره بعدم توفر شروط اجتياز البرنامج التدريبي فيه نظاماً ولا يتم منحه بأي حال من الأحوال شهادة اجتياز البرنامج التدريبي.
2. أن ينفذ المتدرب كافة التمارين العلمية التي يطلبها منه المدرب في إطار البرنامج التدريبي .

شهادات البرامج التدريبية

يحصل المشارك متى ما اجتاز شروط المشاركة على الشهادة المعتمدة التالية :

- شهادة حضور للبرنامج التدريبي معتمدة من الجهة المنفذة للبرنامج التدريبي .

ضوابط عامة لابد من مراعاتها أثناء تنظيم البرنامج التدريبي

1. سيطبق على هذا البرنامج التدريبي معايير مؤسسة مهارات النجاح للإستشارات التعليمية والتربوية في إعتماد المحتوى العملي والفعاليات العملية للبرنامج التدريبي حيث يجب أن يكون كامل البرنامج التدريبي متوافق مع التالي :

أ. التوافق مع ضوابط وأحكام الشريعة الإسلامية والكتاب والسنة النبوية .

حيث أن كافة البرنامج التدريبي من جوانبه التنظيمية والعلمية وأنشطته وفعالياته يجب أن تنضبط بضوابط وأحكام الشريعة الإسلامية والكتاب والسنة النبوية .

ب. المبادئ والقيم .

حيث أن كافة البرنامج التدريبي من جوانبه التنظيمية والعلمية وأنشطته وفعالياته يجب أن تراعي المبادئ والقيم للمجتمع المقام به البرنامج التدريبي وبما يتوافق مع الشريعة الإسلامية .

ج. إحترام عقول المشاركين .

حيث يجب أن يجتهد كافة أطراف العلمية التدريبية في تقديم ما يحترم عقول المشاركين ، ويلبي إحتياجهم التدريبي ، ويضمن جودة العلمية التدريبية والتوازن بين المتعة والفائدة في العلمية التدريبية .

د. المنهجية العلمية .

ونعني بها أن كل ما يقدم في هذا البرنامج يجب أن يحوي إحالة لمراجع ومصادر عملية ذات مرجعية علمية مؤصلة ودقيقة ، ويمكن

للجميع تطبيقة وفق هذه المنهجية العلمية .

٥. مراعاة الآثار .

إن كافة العلمية التدريبية بكافة جوانبها التنظيمية والعلمية وأنشطتها وفعالياتها يجب أن تراعي مبدئ أن يكون البرنامج التدريبي إيجابياً للمدرب وللمتدرب وللجهة المنظمة وللمجتمع ويراعي آثار ما سيقدم فيها على الجانب الديني والروحي والاجتماعي والصحي والأسري والإقتصادي والعلمي والعلمي والنفسي والعقلي .

2. المدرب الدكتور محمد بن علي شيبان العامري هو قائد فريق العمل في البرنامج التدريبي و يعبر رئيس الفريق و له الحق في الطلب من الجميع مضاعفة الجهد و العطاء كما أن له وحده حق التقييم الفني للمشاركين وإعتماد منحهم للشهادات من عدمه بناء إنجازهم للمعاير إجتياز البرنامج التدريبي .

3. يقوم منسق الدورة أو مديرها بعقد جلسة تعريفية خاصة مع المدرب قبل بدء البرنامج التدريبي بيوم على أقل تقدير يوضح له خلفية المشاركين و احتياجاتهم التدريبية و أبرز المشكلات التي تواجههم و تواجه المجتمع المحيط بيئتهم و خلفياتهم الدينية و الطائفية والثقافية و الدينية و الاقتصادية و الاجتماعية و الوظيفية .

4. تعقد يومياً في نهاية اليوم التدريبي جلسة لتقييم كل يوم تدريبي تضم المدرب و مدير الدورة والمنسق وذلك لدراسة ملاحظات المتدربين و المدرب و إدارة الدورة و العمل على تفعيل الدورة .

5. يمنع التدخين داخل الصالة التدريبية أو الممرات المؤدية إليها أو في دورات المياه و خاصة فريق تنظيم البرنامج الإداري و التسويقي و التدريبي .

6. يلتزم جميع الفريق التدريبي و الإداري و التسويقي باحترام أوقات الصلاة و أدائها في أوقاتها جماعة مع المتدربين لأنهم يمثلون قدوة لغيرهم حيث سيتم التوقف مع الأذان مباشرة لأداء الصلاة و لا يجوز بأي حال تأخيرها أو تعطيلها .

7. يمنع دخول أي شخص غير مشارك في البرنامج التدريبي لداخل القاعة إلا بإذن خاص من المدرب شخصياً و بما يخدم البرنامج التدريبي و للمدرب و حده حق تحديد دخوله من عدمه .

8. لا يسمح داخل البرنامج التدريبي مطلقاً بالإختلاط بين الرجال والنساء سواءً كان أثناء جلسات العمل أو التطبيق الفعلي للبرنامج التدريبي أو جلسات الإستراحة أو البوفية .

9. سيتم أخذ لقطات فوتوغرافية للدورة و المتدربين لغرض التوثق في موقع مهارات النجاح (WWW.SST5.COM) و في مطبوعات و أدلة و معارض المؤسسة و في كل ما من شأنه إبراز خدمات المؤسسة التدريبية علماً بأننا نراعي النقاط التالية عند عملية التوثيق :

1. عدم تصوير المشاركات إلا بالتنسيق و فق ضوابط المجتمع و قيمه.

2. عدم التصوير لغرض التصوير بل يكون التصوير للتوثيق .

3. سيتم حذف كل صورة نرى أنها لا تحافظ على رونق التدريب و المتدربين .

10. عدم تصوير أو تسجيل الجلسات التدريبية إلا بعد إستاذن المدرب أو مدير البرنامج التدريبي وإشعار المتدربين والمتدربات للتنبه ويجب أخذ موافقة خطية من كل متدرب بموافقته على تصويره ضمن البرنامج التدريبي ويجب أن يكون ذلك الإذن مكتوباً و موقعاً من المتدرب أو ولي أمره في حال كونه قاصراً . ويكون نص الموافقة بشكل التالي :

 في حال عدم رغبتك في التصوير التوثيقي للدورة نرجو إبلاغنا و إن كنت لا تمانع في ذلك فنرجو إكمال البيانات التالية :

( ) أوافق على أن تظهر صوري ضمن التوثيق الإعلامي للدورة و يحق لمهارات النجاح الاستفادة من تلك الصور في توثيق الدورة و استخدامها في موقعها الإلكتروني وعروضها التدريبية في العالم العربي .

11. يمنع بشكل قطعي على كل أطراف العلمية التدريبية (المدربين – المتدربين – الجهة المنظمة – الجهاز الإداري – الجهاز الفني – المساعدين – المنسقين – المسوقين) وكل من له علاقة بالبرنامج التدريبي التلفظ بما يسئ إلا أي جهة أو كيان و سياسة أو ثقافة أو أشخاص أو دول خارج إطار الدورة التدريبية .

12. لا يجوز الحديث أو توزيع إي إعلان أو برشور دعائي لأي جهة تدريبية أو مدربين أو جهات أخرى مهما كان نشاطها داخل الدورة التدريبية أو في سياقها أو في ردهاتها .

13. يمنع بشكل قطعي على كل أطراف العلمية التدريبية (المدربين – المتدربين – الجهة المنظمة – الجهاز الإداري – الجهاز الفني – المساعدين – المنسقين – المسوقين) وكل من له علاقة بالبرنامج التدريبي مهاجمة المدربين الأخرين أو الجهات التدريبية أو الاستخفاف بهم أو الإساءة إليهم

14. في حال حاجة احد المتدربين للتصوير بكاميرته الخاصة أو الكاميرا الملحقة بهاتفة المحمول لابد من الإستذان من الشخص أو

المجموعة التي يود تصويرها ولا تتحمل الجهة المنظمة أو الجهاز التدريبي تبعات تصرفه الفردي .

15. في حال رغب أحد المتدربين أو المتدربات أو الجهة المنظمة أو أحد أطراف العملية التدريبية في تسجيل الدورة كاملة أو مقطع منها صوتياً أو تسجيل فيديو فلا بد من التنسيق مع إدارة الدورة و أخذ موافقتهم و نحن في العادة نسعد بمثل هذا التوثيق و نرحب به فقط نرجو التنسيق معنا .

16. لا يجوز جلب الاطفال إلى مقر الصالة التدريبية مطلقاً حتى لا يؤثر ذلك على مجريات العملية التدريبية .

17. لا يجوز للمتدرب أو المتدربة مطلقاً جلب أحد الأفراد مهما كانت صفته لمقر الصالة التدريبية و الطلب منه حضور جزء من الدورة مهما كانت الظروف و في حال رغبتك في ذلك نرجو التنسيق المسبق مع إدارة الدورة .

18. جهاز الهاتف الجوال (المحمول / الخلوي / النقال) وسيلة فعالة للاتصال و التواصل إلا أنه غير مرحب به أثناء سير الدورة التدريبية و لهذا سيطلب بشكل حازم من كافة المشاركين من المتدربين والمدربين خاصة والجهاز التنظيمي للبرنامج عدم استعماله مطلقاً أُثناء البرنامج التدريبي و من الممكن أن يكون أما مغلق أو على الصامت .

التغطية الإعلامية للبرنامج التدريبي

يتم تشكيل لجنة إعلامية من قبل شريك النجاح المنفذ للبرنامج التدريب بالتعاون مع العميل المقدم له البرنامج التدريبي لتغطية البرنامج التدريبي وإبرازه إعلامياً من خلال التالي :

- تغطية صحفية بالصحف اليومية .
- تغطية تلفزيونية من خلال تنظيم رسالة إعلامية عبر القنوات الفضائية .
- التغطية الإعلامية من خلال موقع المنظمة المقدم لها البرنامج التدريبي الإلكتروني .
- التوثيق الإعلامي لفعاليات البرنامج التدريبي .
- التغطية الإعلامية وإبراز التقرير التدريبي للبرنامج التدريبي والتقرير المصور على الموقع مهارات النجاح للإستشارات التعليمية والتربوية .
- التغطية الإعلامية وإبراز التقرير التدريبي للبرنامج التدريبي والتقرير المصور على الموقع الإلكتروني لشريك النجاح المنفذ للبرنامج التدريبي>