

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

د. محمد العameri عدد المشاهدات : 4135 May 10, 2024



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

جميع الحقوق محفوظة
www.mohammedaameri.com

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

مقدمة

يهم نشاط التنظيم والأساليب بوسائل التنظيم، والإجراءات، في المنظمات العامة والخاصة، ويوليهما 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 أيضاً بتصميم الإجراءات اللازمة للقيام بأي عمل جديد.

كما يقومون بدراسة التنظيم، وطرق العمل، في المنظمات القائمة، بهدف التعرف على المشاكل التي تواجهها تلك المنظمات، لفرض 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 يُؤديه. 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 إلى (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) ووحدات الخدمات الإدارية.

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

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

وأما في الأقطار العربية، فيطلق على هذا النشاط أيضاً عدة مسميات، فيسمى به التنظيم والأساليب، والخدمات الإدارية، و التنظيم وطرق العمل، التنظيم والإدارة. ومن الواضح أن التسميات العربية لهذا النشاط ما هي أساساً إلا ترجمة للتسميات الغربية، وهي ترجمة للتسمية الانجليزية لهذا النشاط وهي Organization (التنظيم والأعمال) أو Management services (الخدمات الإدارية)، أو 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، بفرض 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 الازمة 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، كالغاء 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 أساس 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 إلقاء القائمين بالعمل والرؤساء والجمهور على الوسائل والإجراءات المتبعة في القيام بالعمل.

وتقوم كل منظمة سواء 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 إنجاز 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 وجود خطوات روتينية غير ضرورية تتكرر في كل إجراء وتطلب الحصول على توقيعات من المسؤولين غير المتواجددين باستمرار، ومن ثم تنتظر الحصول على التوقيع، مما يهدد 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 يعكس 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 وسائل تخزين المعلومات في ظل توفر انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) أصبح العصر الحالي هو عصر المعلومات والاتصالات ، مما أدى إلى الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات ، وترتب على ذلك التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية ، فنشأ ما يعرف باسم الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى تقليل 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 حمتيتها.

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 متخصصاً بحيث يؤدي هذا العمل بسرعة ودقة مع مساعاته عن أي جزء إذا حدث خطأ فيه.

تتضمن السياسات والإجراءات مجموعة من المبادئ والقواعد والأطر المنظمة التي تحكم سلوك المنشآت وأدائها 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 تؤدي كل خطوة من هذه الخطوات؟
- ما هي الأدلة؟

ولقد أدت بعض الممارسات البيروقراطية في بعض المنظمات في تدني مستويات الأداء ، وفشلها في تحقيق أهدافه ، حيث ساهمت بعض البيروقراطيات في تعقيد الإجراءات من خلال التمسك باللوائح والقوانين والمغالاة في الروتين والانغلاق الراهن للمبادرة والتجدد بالإضافة إلى زيادة فرص الإخفاق في إنجاز الأعمال فضلاً 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 تقدس البيروقراطيين للقواعد والإجراءات المطلولة التي تبدد الوقت والجهد مما انعكس بشكل سلبي على المنظمات الإدارية بصفة عامة ووحدات القطاع الحكومي بصفة خاصة ، في ظل غياب أي تحفيز لمواجهة المركزية والروتين ومواءمة التطورات الحالية والمستقبلية في نظم الإدارة ، بهدف الارتقاء إلى مستويات تنظيمية جديدة تهيئ سبل التعاون بين الأفراد والجماعات بشكل أفضل.

ونحن في مهارات النجاح للاستشارات كخبراء في الإدارة والتدريب قمنا بتصميم حقيقة 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 للحقيقة التدريبية من خلال تكرار تقديم الحقيقة التدريبية بأكثر من دول عربية مما ساهم في احتوى الحقيقة التدريبية على خبرات إدارية متنوعة .

تشتغل هذه الحقيقة التدريبية على تقديم تصور معرفي شامل لمهارات بناء دليل السياسات والإجراءات، ولا تقتصر هذه الحقيقة على هذا التقديم، بل تتجاوزه إلى تجارب تطبيقية من واقع ممارسات فعلية من خبرانا التدريبية والتعليمية نقلها 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 قادراً في نهاية البرنامج على تحليل وتوثيق الإجراءات والعمليات في مؤسسته، وعلى تحديد العناصر الرئيسية للإجراءات الإدارية.

إن هذه التجربة التي تقدمها هذه الحقيقة التدريبية تتلائى مع توجهات مؤسسة مهارات النجاح للاستشارات التي تعنى بتوافر الجانبين النظري والتطبيقي في سياق تدريسي عملي يجد له مكانة في التفكير النظري والممارسة العملية. وفي ضوء هذا التوجه، فإن مهارات النجاح تتطلع إلى تقديم حقيقة تدريبية يجد فيها المشاركون ما يحتاجون، وما يفيدهون منه في ممارساتهم العملية.

إننا نتطلع إلى أن تكون هذه الحقيقة التدريبية، وغيرها مما نتجه في مهارات النجاح للاستشارات، مدخلاً لحوار أوسع وعميق يفضي إلى خلق مناخات تربوية تفاعلية تؤدي إلى إحداث تحول في العملية الإدارية والتنظيمية بمحملها، وبما يجري في بيئه الأعمال بشكل خاص في إطارها التنظيمي بأبعاده كافة.

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

لمشاهدة تسجيل كامل لفعاليات البرنامج التدريسي:

وفيما يلي معلومات عن الدورة:

مسمى البرنامج التدريسي: دورة مهارات بناء دليل السياسات والإجراءات
procedures manual Course

عدد الأيام وال ساعات 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 التدريسي

بنهاية هذا البرنامج التدريسي دورة مهارات بناء دليل السياسات والإجراءات procedures manual نتوقع أن المشاركون قد حققوا النتائج الآتية (بمشيئة الله):
بنهاية هذا البرنامج التدريسي نتوقع أن يتعمق فهم المشاركين لماهية دليل السياسات والإجراءات وأهميته وذلك من خلال:

تنمية المعارف والمهارات والخبرات الالازمة لتأهيل المشاركون على تحويل الاهداف والغايات الاستراتيجية الى برامج عمل مصغرة (إجراءات عمل) منضبطة بسياسات محددة ومعتمدة، ووضعها موضع التنفيذ واعداد السياسات والإجراءات الخاصة بإدارتهم. ليصبح لديهم القدرة على اعداد وتحديث السياسات والإجراءات بصورة

احترافية وتساعد منظماتهم على تحقيق أهدافها. وإكسابهم الخبرة العملية التي تؤهلهم لتحليل العمليات والأنشطة داخل إدارتهم وتحطيم العمل بكفاءة.

الأهداف التفصيلية للبرنامج التدريسي

ومن أهداف هذا البرنامج التدريسي التالي :

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

أهمية هذا البرنامج التدريسي:

أولاً : أهمية البرنامج التدريسي 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 وإجراءات العمل.

ثانياً : أهمية البرنامج التدريسي للمتدرب:

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

الوحدات المعرفية والمهارية للبرنامج

في هذه البرنامج التدريسي سيتعلم المشارك ياذن 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.

اختلافات وحدة التنظيم وأساليب العمل.

مبادئ التنظيم وأساليب العمل.

أسباب إنشاء وحدات التنظيم وأساليب

اختلافات وحدات التنظيم وأساليب

ارتباط أجهزة التنظيم وأساليب

مقومات نجاح وحدة التنظيم وأساليب العمل

العوامل المؤثرة على التنظيم وأساليب العمل

علاقة الإدارة المركزية بوحدات التنظيم وأساليب

علاقة أجهزة التنظيم وأساليب بالأجهزة الإدارية الأخرى

الوحدة التدريبية الثانية: التطور التاريخي للتنظيم وأساليب

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

أولاً: التنظيم وأساليب في الغرب

تجربة بريطانيا في مجال التنظيم وأساليب

التطور التاريخي للتنظيم وأساليب في بريطانيا

علاقة الإدارة المركزية للتنظيم وأساليب بالأنقسام في الوزارات

الأعمال التي تقوم بها الإدارة المركزية للتنظيم وأساليب

ثانياً: التنظيم وأساليب في البلاد العربية

تجربة المملكة العربية السعودية في مجال التنظيم وأساليب

التطور التاريخي للتنظيم والإدارة في المملكة

علاقة الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة بالوحدات

اختلافات الإدارة المركزية للتنظيم وأساليب

مسؤوليات الإدارة المركزية نحو جهاز الدولة

مسؤوليات الإدارة المركزية كوحدة تنظيم في وزارة المالية

اختلافات وحدات التنظيم والإدارة

إنجازات الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة

تجارب الدول العربية في مجال التنظيم وأساليب

مشكلات أجهزة 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 الأدھوپراطية

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

ميزايا 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

أسباب 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 الهيكل التنظيمية.
أجزاء المنظمة والهيكل التنظيمي.
الخوادم التنظيمية والنماذج.
الخوادم التنظيمية وأدلة المكتب.
مسعيات 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 أنواع المعرفة
النحوية الإنسانية في التنظيم
الخطة التنظيمية
التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي
إعادة التنظيم

مراكز المسؤولية Responsibility centers

الوحدة الثانية عشرة: 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 إدارة المعرفة.
عناصر إدارة المعرفة.
صفوفة تحويل المعرفة.
الشكل الهرمي للمعرفة.
مكونات إدارة المعرفة.
استراتيجية المعرفة واستراتيجية الأعمال.

نظريّة النظم لإدارة المعرفة.

عمليّات إدارة المعرفة.

مخرجات إدارة المعرفة.

المعايير الثمانية للمنظّمات الأكثر اهتماماً بإدارة المعرفة.

أهداف إدارة المعرفة.

مجالات الاستفادة من إدارة المعرفة.

ادوات ادارة المعرفة.

القيم الخاصة بإدارة المعرفة.

المراحل الأساسية لإدارة المعرفة.

مسارات ومحاور إدارة المعرفة.

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

سيتعرّف المشارك في هذه الوحدة التدريجية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

مفهوم وسياسة الإجراءات والعمليات.

أهداف تحليل وتوثيق إجراءات العمل.

ظواهر الحاجة إلى تحليل وتوثيق إجراءات العمل.

منهجية تبسيط الإجراءات.

الدورة الكاملة للإجراءات والعمليات.

الوحدة التدريجية الرابعة عشر: الدور المتغير للإجراءات والعمليات

سيتعرّف المشارك في هذه الوحدة التدريجية 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 التدريجية الخامسة عشر: السياسات الإدارية Management policies

سيتعرّف المشارك في هذه الوحدة التدريجية 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 عشرة: توثيق السياسات والإجراءات

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

مفهوم وأهمية التوثيق.
وضع دليل سياسات وإجراءات العمل.
التوثيق وفقاً 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.
تجمیع 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 وتقدير 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

أولاً: 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 ويكسب 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 تعبيئة جدول أعمال الموظف اليومية
قائمة الواجبات (الأسبوعية) للموظف
من يقوم بتعبيئة قائمة الواجبات

كيفية تعبيئة 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 ويكسب 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 ويكسب المهارات والاتجاهات التالية:

أنواع الأدلة الإدارية
الدليل التنظيمي
دليل الإجراءات

الأدلة الصادرة عن أجهزة مركبة في الدولة
الأدلة الصادرة عن المنظمة لخدمة جميع الموظفين
الأدلة الصادرة عن بعض الإدارات في المنظمة

الوحدة التدريبية الخامسة والعشرون: تصميم المكتب " إدارة المكاتب "

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

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

الوحدة التدريبية السادسة والعشرون: إدارة المجتمعات وكتابة تقارير العمل
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:
أولاً: إدارة الاجتماع

أهمية المجتمعات وأهدافها
أنواع المجتمعات
كيفية إدارة المجتمعات
أساليب إدارة المجتمعات
دور السكرتارية أثناء وبعد الاجتماعات
معالجة الخلافات أثناء الاجتماع
ثانياً: 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

ثانياً: الثقافة المنظمية:

مفهوم الثقافة التنظيمية

خصائص الثقافة التنظيمية

ثالثاً: فرق العمل في التنظيم

مفهوم فريق العمل

أشكال فريق العمل

الأهداف والفوائد التي تتحققها حلقات الجودة

مقومات نجاح فريق العمل.

رابعاً: تكنولوجيا العمل في التنظيم

مفهوم التكنولوجيا العمل

المساهمات التي قدمها كلاً من جوان وود وتسارلز بيزو و جيمس ثوميسون حول تأثير التكنولوجيا على التنظيم و حجم المنظمة و طبيعة عملها.

ملحوظة : نسعى في مؤسسة مهارات النجاح دوماً للتحسين المستمر للحقائب التدريبية ، ولما تقتضيه

ظروف التدريب التفاعل والسعى الحثيث لتلبية الاحتياج التدريجي الفعلي للمشاركين في البرنامج التدريجي

فإن المدرب قد يضيف 20 % بالزيادة أو النقص على محتوى الحقيقة التدريبية حتى تتناسب موقع التدريب

الفعلي للمشاركين مع مراعاة الجودة و المهنية في تقديم البرنامج التدريجي .

المستهدفون من البرنامج التدريجي

يستهدف هذا البرنامج التدريجي تدريب القيادات الإدارية العليا والمتوسطة وتعد دورة أساسية ومتطلب أساسي لكلاً من:

وكالء 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 المسؤوليات 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 تؤدي الوظائف 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 بالعملية 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 الحقيقة التدريبية

سيقوم المدرب بإذن بتوظيف عدد من الاستراتيجيات التدريبية حسب سياق الحقيقة التدريبية لتفعيل عملية

التعلم خلال البرنامج التدريسي ومن هذه الاستراتيجيات التدريبية :

١- المحاضرة التدريبية Lecture training

أقدم وأكثر طائق التدريب والتدريس استخداماً وتكاد لا تخلو أي طريقة تدريبية أو تدريسيّة قليلاً أو كثيراً من المحاضرة حيث تعتمد على الإلقاء المباشر من المدرب فيشرح المعلومات مستعيناً من حين آخر بالسبورة بينما يستمعون للمتدربين 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 عدّة .

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

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

٢- التعليم المصغر Microteaching

هو نشاط تدريسي ينظم 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 ٧ 10 دقائق) أمام خمسة أو ستة من الزملاء الذين يتناوبون تأدية دور الطلاب الحقيقيين ، ثم إتباع الدرس بجلسة تعذية راجعة (8 ٧ 10 دقائق) يقدمها المشرف وبقية المشاركين في بيئة يسودها الدعم والثقة .

٣- 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 تدريسي " ستسأل مع متدربيه سؤال " ماذا تعلمنا ؟ " وسيبحث من خلال إجابات المتدربين على المستوى الذي وصل إليه المتدربين وما تعلمه المتدرب فعلاً .

وقد يخطئ البعض في فهم دور المدرب فيقتصره 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

قدرات المتدربين ولديه قدره على السيطرة على موضوع النقاش بإذن الله .
ويجب أثناء المناقشة الاستعانة بالوسائل لتدوين الأفكار والخبرات ، والحد من الممل والرتابة وخلوها من الإثارة ، وتحويلها إلى حصة تسميع معلومات لأنه تم تحضيرها مسبقاً وحفظها ، والتعادي في كثرة الأسئلة ، وتشتيت انتباه المتدربين بكثرة الموضوع والممقاطعة والإجابات الجماعية ، والتركيز في الأسئلة على مجموعة من المتدربين .

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

4-الورشة التربوية Educational Workshop

ويطلق على عليها ”المشغل التربوي“ أيضاً ، وهي لقاء عملی تعاوني لمجموعة صغيرة من المتدربين أو المشاركين (10 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 التربويين 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 وال مجردات .

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 المجموعة 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 دور المتدرب في اختياراته وقراراته ، و توفيرها قدرأً أكبر من التفاعلية المطمئنة مع المدرب والمعلم 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 وتدريبها 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 بيئه التعلم تتتوفر 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 صافية موجهة نحو تشخيص المشكلة وتحليلها والبحث عن حلول مقترنة لها عن طريق مهارات ذهنية وعمليات بحثية ينميها المدرب لدى متدريبيه .

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

9-دراسة الحالة Case Study
هي عرض وصفي مكثف لموقف أو نموذج واقعي لفرض البحث التربوي أو لفائدة التدريب والتعلم . وتحتاج دراسة الحالة عرضاً تفصيلياً لجميع عناصرها وتفاعلاتها ومتغيراتها ، ويشمل ذلك وصفاً مكثفاً لحالة 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 بالخطيط 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 .

هي الاستجابات المقصدية 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 للتلافيها . 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 :

اللغذية الفورية ، من أجل توفير الاستجابات المفيدة في تعزيز أو توجيه التدريب والتعليم والتعلم أثناء الموقف التعليمي والتدريسي أو بعده مباشرة لتعزيز السلوك الصحيح أو تقديم البديل المناسبة .

اللغذية الراجعة المؤجلة ، لتوفير الاستجابات المفيدة بعد مرور فترة زمنية على السلوك التعليمي أو التعليمي ، ويكون التأجيل لأسباب يقتضيها الموقف أو الواقع أو ظرف المتلقي لتلك التغذية الراجعة .

اللغذية 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 .

اللغذية الراجعة غير الصريحة ، التي تؤدي نفس الدور الذي تتحققه التغذية الصريحة ولكنها تقدم الاستجابات بطريقة غير مباشرة .

الأدوات والمستلزمات المكتبية للبرنامج التدريسي

يلتزم شريك النجاح المنفذ للبرنامج التدريسي (مركز التدريب المنفذ للبرنامج التدريسي) أو المنسق القائم على التخطيط والإعداد للبرنامج التدريسي بتوفير المستلزمات المكتبية الهامة لتطبيق ورش العمل في البرنامج التدريسي 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 أساسياً لضمان جودة إخراج البرنامج التدريسي) .

وفي ما يلي بيان بأهم التجهيزات والأدوات المكتبية للبرنامج التدريسي :

- 1- اضافة شعار الجهات المنظمة على المادة العلمية التدريبية للبرنامج التدريسي إن أحببتم ذلك .
 - 2- طباعة المادة العلمية التدريبية للبرنامج التدريسي (المذكرة) للمشاركين .
 - 3- ارجو اعداد الأدوات التدريبية التالية وذلك لأنها في إنجاح البرنامج التدريسي :
- 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 وتأكد 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 ومتواافق 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. أوراق A3 بيضاء عدد 1 علبة لاستخدام ورش العمل .

حـ. عدد 2 حامل سبورة ورقية للاستخدام المدرب داخل قاعة التدريب يوضع أحدهما على جانبي وقوف المدرب في قاعة التدريب .

كـ. اربعة اقلام للكتابة لكل مجموعة عمل وتكون اقلام ملونة كبيرة مثل اقلام السبورة الورقية (فلومستر) وهي بالوان احمر واحضر واسود وارق .

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

مـ. عدد 1 مسطرة لكل مجموعة عمل .

نـ. اقلام عادية كتابة عادية زرقاء لكل مشارك في البرنامج التدريسي .

سـ. اقلام مرسام (قلم رصاص لكل مشارك في البرنامج التدريسي .

عـ. دفتر ورقي لكتابية الملاحظات لكل مشارك في البرنامج التدريسي .

فـ. برایة للأقلام الرصاص لكل مجموعة عمل (توضع على طاولة من طاولات المشاركين) .

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

قـ- 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 واقتراح أن تكون كتالى :

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

ب - لوحتين بذر ارتفاع 3 م 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 التدريسي 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 مصلين منفصلين) علماً بأننا نستوقف مع كل أذان للصلوة و إعطاء فرصة للمتدربين للاستعداد للصلوة و تأديتها على أن لا تتجاوز تلك الفترة أكثر من 20 دقيقة تشمل فترة استراحة و صلاة .

2. وجود دورات مياه مناسبة ونظيفة وقريبة من الصالة (في حالة الدورات النسائية والرجالية لابد من وجود دورتين للمياه احدهما نسائية والأخرى رجالية ومنفصلة وقريبة للصالة).
3. وجود مواقف لسيارات المتدربين بشكل نظامي و المناسب وآمن و قريب من الصالة التدريبية.
4. وجود لوحات إرشادية لمقر البرنامج داخل المقر تحمل اسم المؤسسة والبرنامج والمدرب ومقر الدورة وتاريخها و زمن البدء والنهاية.
5. يتم تنسيق جلوس المتدربين بالتنسيق مع المدرب ويشترط فصل مقاعد النساء عن الرجال بما يتناسب مع شريعتنا ومبادئ وقيم المجتمع المطبق به الدورة.
- و يجلس المتدربين أما على شكل ورش عمل دائرة (على كل طاولة دائرة من 6 إلى 8 مشاركين كحد أقصى) وتكون الطاولات لها خاصية التعديل والتغيير و يجب أن تكون الكراسي مريحة ومتعددة ويتم الاتفاق مع المدرب على الوضعية المناسبة لجلوس المتدربين والتي تضمن راحتهم والتواصل العيني الجيد بينهم وبين المدرب ومعينات التدريبية و تسهل حركة المدرب.
6. لابد من وجود صوتيات جيدة في الصالة وجود لقط جيبي محمول متحرك (لاسلكي).
7. توضع طاولة لأدوات المدرب وهي جهاز الحاسب الآلي والحقائب والأدوات 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 وقدرة على تجدد الهواء بها.
11. إنارة الصالة يجب أن تكون جيدة وتحسن الإنارة البيضاء.
12. يجب أن لا تكون بالصالة صور تشتت الانتباه او تتنافى مع القيم او إعلانات لجهات أخرى.
13. في الدورات التي ويكون فيها دائرة تلفزيونية لمتدربين رجال ونساء يراعي جاهزية الدائرة التلفزيونية وأن الأخوات لديهم شاشتين أحدهما بالعرض التدريبي والأخرى عرض فيديو للمدرب ولديهم ميكروفونات متعددة لفرض 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 أجواها قبل بدء البرنامج التدريبي وأنباء فترة التوقف للصالة أو الاستراحة.
16. يتم تهوية الصالة بفتح جميع الشبابيك فيها قبل بدء البرنامج التدريبي بساعة لتجديد الهواء و الطاقة والأكسجين في الصالة كما يتم ذلك بشكل دوري في كل استراحة توقف.
17. يتم ترتيب مذكرة المتدربين و كراساتهم و التأكد من صلاحيتها قبل البرنامج التدريبي وأنباء فترات الاستراحة.
18. تقوم الجهة المنظمة وإدارة الدورة بإعداد بطاقة باسم المتدربين توضع أمام كل متدرب لتسهيل التعارف بين المتدربين وتعريف المدرب عليهم.
19. تقوم الجهة المنظمة بطباعة بطاقات للمتدربين تحمل شعار الجهة التدريبية وشعار مهارات النجاح ومسعى 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 ترحبي خارج بوابة القاعة التدريبية باسم المؤسسة و شعارها 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 ترحبيه وتحفيزية للمتدربين بالمداخل و الممرات الموصلة لمقر الدورة .
28. يتم التأكد بشكل دوري من نظافة دورات المياه و تعطيرها و تعقيمها و توضع بها لوحات ترحبيه بالمتدربين . (راجع الملحقات . ملحق التصميم المثالى للصالة التدريبية)
- 29- وجود عدد (2) جهاز حاسب آلي لإدارة عروض الدورة التدريبية.
- 30- وجود عدد (2) شاشة تلفزيون أمام المدربين لإدارة عروض البوربوينت بحج مناسب للرؤية.

البوفيه

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

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

- قنينة مياه صحيه نقية وأصلية كبيرة تكون 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 الحلوي التي تذاب بالعص و تكون من النوع المنعش الذي يحوي كمية سكارى طبيعية للمساعدة على التنشيط .

الملازم التدريبية والمذكرات و المواد

تقديم لكل متدرب حقيبة تدريبية تحتوي على التالي :

العرض التقديمي 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 .

١. 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 والحقيقة 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 لل جهة التدريبية و استعراض البرنامج التدريبي و توزيع المهام على المشاركون 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 وال جهة 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 لوحدة التوقعات واستمارات الخبرات للمتدربين (راجع الملحقات - ملحق لوحة التوقعات واستماراة الخبرات للمتدربين) حيث يتم الطلب من المشاركون تعبيئة 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 .

٢. وسائل التقويم من قبل المتدربين

أ. استمارات الخبرات (راجع الملحقات - ملحق لوحة التوقعات واستماراة الخبرات للمتدربين)
ب. استماراة التقويم اليومي و النهائي (راجع الملحقات - ملحق استماراة 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 اكسيل بشكل يومي (راجع الملحقات - ملحق تحليل استماراة التقويم للبرنامج التدريبي)

بطاقة المتدربين ودورها في حساب الحضور والغياب للمتدربين

١. تقوم البرنامج التدريبي بإعداد بطاقات للمتدربين (تعلق على الصدر) و لوحات أسمية (توضع أمام كل متدرب أثناء جلوسه في الصالة التدريبية) لكل مشارك من المشاركون .
٢. يخصص ركن خاص عند مدخل الصالة التدريبية لاستلام وتسلیم البطاقات ولللوحات الاسمية .
٣. تقوم إدارة البرنامج التدريبي بوضع لوحة تنبيه للمشاركون بأهمية استلام البطاقة ولللوحة عن الدخول للقاعة وتسلیمها عن الخروج منها .
٤. عند دخول المتدرب للقاعة بعد كل ستراحة أو فترة تدريبية أو خروجه منها يجب عليه أن يقوم بتسلیم

البطاقة واللوحة الاسمية .

5. تقوم إدارة البرنامج التدريسي بإحتساب وقت خروج ودخول المتدرب للصاله من خلال وجود اللوحة والبطاقة في ركن الاستلام .

شروط اجتياز البرنامج تدريسي

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

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

2. أن ينفذ المتدرب كافة التمارين العلمية التي يطلبها منه المدرب في إطار البرنامج التدريسي .

شهادات البرامج التدريبية

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

شهادة حضور للبرنامج التدريسي معتمدة من الجهة المنفذة للبرنامج التدريسي .

ضوابط عامة لابد من مراعاتها أثناء تنظيم البرنامج التدريسي

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

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

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

ب. المبادئ والقيم .

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

ج.� إحترام عقول المشاركين .

حيث يجب أن يجتهد كافة أطراف العلمية التدريبية في تقديم ما يحترم عقول المشاركين ، ويلبي إحتياجهم التدريسي ، 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 تطبيقه وفق هذه المنهجية العلمية .

٥. مراعاة الآثار .

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

٢. المدرب الدكتور محمد بن علي شيبان العامري هو قائد فريق العمل في البرنامج التدريبي ويعبر رئيس الفريق وله الحق في الطلب من الجميع مضاعفة الجهد والعطاء كما أن له وحده حق التقييم الفني للمشاركين وإعتماد منحهم للشهادات من عدمه بناءً إنجازهم للمعايير إنجاز البرنامج التدريبي .

٣. يقوم منسق الدورة أو مديرها بعقد جلسة تعريفية خاصة مع المدرب قبل بدء البرنامج التدريبي بيوم على أقل تقدير يوضح له خلفية المشاركين واحتياجاتهم التدريبية وأبرز المشكلات التي تواجههم وتواجه المجتمع المحيط بيئتهم وخلفياتهم الدينية والثقافية والطائفية والدينية والاقتصادية والاجتماعية والوظيفية .

٤. تعقد يومياً في نهاية اليوم التدريبي جلسة لتقييم كل يوم تدريبي تضم المدرب ومدير الدورة والمنسق وذلك لدراسة ملاحظات المتدربين والمدرب وإدارة الدورة والعمل على تفعيل الدورة .

٥. يمنع التدخين داخل الصالة التدريبية أو الممرات المؤدية إليها أو في دورات المياه و خاصة فريق تنظيم البرنامج الإداري والتسويقي والتدريبي .

٦. يتلزم جميع الفريق التدريبي والإداري والتسويقي باحترام أوقات الصلاة وأدائها في أوقاتها جماعة مع المتدربين لأنهم يمثلون قدوة لغيرهم حيث سيتم التوقف مع الأذان مباشرةً لأداء الصلاة ولا يجوز بأي حال تأخيرها أو تعطيلها .

٧. يمنع دخول أي شخص غير مشارك في البرنامج التدريبي لداخل القاعة إلا بإذن خاص من المدرب شخصياً وبما يخدم البرنامج التدريبي وللمدرب وحده حق تحديد دخوله من عدمه .

٨. 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 .

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

١. عدم تصوير المشاركات إلا بالتنسيق وفق ضوابط المجتمع وقيمته .
٢. عدم التصوير لفرض التصوير بل يكون التصوير للتوثيق .

٣. سيتم حذف كل صورة نرى أنها لا تحافظ على رونق التدريب والمتدربين .

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

٢) في حال عدم رغبتك في التصوير التوثيقي للدورة نرجو إبلاغنا وإن 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 واستخدامها في موقعها الإلكتروني وعرضها التدريبية في العالم العربي .
١١. يمنع بشكل قطعي على كل أطراف العلمية التدريبية (المدربين ٧ المتدربين ٧ الجهة المنظمة ٧ الجهاز الإداري ٧ الجهاز الفني ٧ المساعدين ٧ المنسقين ٧ المسؤولين) وكل من له علاقة بالبرنامج التدريبي التلفظ بما يسع إلا أي جهة أو كيان و سياسة أو ثقافة أو أشخاص أو دول خارج إطار الدورة التدريبية .
١٢. لا يجوز الحديث أو توزيع أي إعلان أو برشور دعائي لأي جهة تدريبية أو مدربين أو جهات أخرى مهما كان نشاطها داخل الدورة التدريبية أو في سياقها أو في ردهاتها .
١٣. يمنع بشكل قطعي على كل أطراف العلمية التدريبية (المدربين ٧ المتدربين ٧ الجهة المنظمة ٧ الجهاز الإداري ٧ الجهاز الفني ٧ المساعدين ٧ المنسقين ٧ المسؤولين) وكل من له علاقة بالبرنامج التدريبي مهاجمة المدربين الآخرين أو الجهات التدريبية أو الاستخفاف بهم أو الإساءة إليهم .
١٤. في حال حاجة أحد المتدربين للتصوير بكاميرا الملحقة بآلة الكاميرا المحمولة لابد من الإستذان من الشخص أو المجموعة التي يود تصويرها ولا تحمل الجهة المنظمة أو الجهاز التدريبي تبعات تصرفه الفردي .
١٥. في حال رغب أحد المدربين 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 وأخذ موافقتهم و نحن في العادة نسعد بمثل هذا التوثيق و نرحب به فقط نرجو التنسيق معنا .
١٦. لا يجوز جلب الأطفال إلى مقر الصالة التدريبية مطلقاً حتى لا يؤثر ذلك على مجريات العملية التدريبية .
١٧. لا يجوز للمتدرب أو المتدربة مطلقاً جلب أحد الأفراد مهما كانت صفتة 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 .
١٨. 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 المشاركيين من المتدربين والمدربين خاصة والجهاز التنظيمي للبرنامج عدم استعماله مطلقاً أثناء 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 للتغطية البرنامج التدريبي وإبرازه إعلامياً من خلال التالي :

- ١) تغطية صحفية بالصحف اليومية .
- ٢) تغطية تلفزيونية من خلال تنظيم رسالة إعلامية عبر القنوات الفضائية .
- ٣) التغطية الإعلامية من خلال موقع المنظمة المقدم لها البرنامج التدريبي الإلكتروني .
- ٤) التوثيق الإعلامي لفعاليات البرنامج التدريبي .
- ٥) التغطية الإعلامية وإبراز التقرير التدريبي للبرنامج التدريبي والتقرير المصور على الموقع مهارات النجاح

للاستشارات التعليمية والتربوية .
التغطية الإعلامية وإبراز التقرير التدريسي للبرنامج التدريسي والتقرير المصوّر على الموقع الإلكتروني لشريك
النجاح المنفذ للبرنامج التدريسي <