

إدارة التغيير والتطوير التنظيمي & Organizational Development Course

5849 July 6, 2024. د. محمد العameri عدد المشاهدات :

مهارات النجاح
SUCCESS SKILLS

دورة إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development Course

جميع الحقوق محفوظة
www. mohammedaameri.com

إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development Course

مقدمة

منذ الأزل والبشرية والعالم كله في حركة تغيير وتطوير دائمة، فهناك تغيرات وتطورات في النظم، في العلاقات الإنسانية، وفي الفكر الإنساني، وفي أنماط الحياة، وفي أشكال الحكم، وفي السلوك والعادات والتقالييد، وكافة مناصي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والتكنولوجية.

ومن هنا أصبحت قضية التغيير والتطوير من القضايا الهامة والملحة في ظل بيئة الأعمال الحديثة، حيث العولمة والمنافسة والتطورات السريعة والمتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي ظل اقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي.

ولأجل استمرار المنظمات في ظل كل هذه المتغيرات كان من الطبيعي على مديرى هذه المنظمات العمل على التكيف مع هذه العوامل البيئية المتغيرة باستمرار وبالتالي تبني منهج إدارة التغيير والتطوير التنظيمي باستمرار للاستفادة من الفرص التي تلوح في البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة والتكيف مع التهديدات والمخاطر التي تقف أمام التطوير والتغيير، وكذلك لغرض دراسة عوامل القوة والضعف الداخلي

لهذه المنظمات.

1- مفهوم التغيير

غير الشيء أي بدله بغيره او جعله على غير ما كان عليه.

يعرف التغيير بأنه عملية التحول من الواقع الحالي للفرد او المنظمة الى واقع اخر منشود مرغوب الوصول اليه خلال فترة زمنية محددة بأساليب وطرق معروفة لتحقيق اهداف معينة.

عرف frensh التغيير بأنه جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها من خلال ادارة مشتركة متعاونة وفعالة لبيئة التنظيم تشدد على العمل الجماعي الشامل.

عرف Bennis التغيير بأنه الاستجابة للتغيير نتيجة لوضع استراتيجية تثقيفية هادفة للتغيير المعتقدات والقيم والهيكل التنظيمي وجعلها أكثر ملائمة للتطور التكنولوجي وتحديات السوق.

2- مفهوم التغيير التنظيمي

التغيير التنظيمي هو عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين، واحداث تغيير جذري في السلوك التنظيمي ليتوافق مع متطلبات ومتغيرات بيئة التنظيم الداخلية والخارجية.

التغيير التنظيمي هو احداث تعديلات في اهداف وسياسات المنظمة، أي في هيكلها التنظيمي بهدف تعديل اوضاع تنظيمية قائمة، واستحداث اوضاع تنظيمية جديدة.

3- مفهوم إدارة التغيير

عرف Recardo ادارة التغيير بأنه عملية تستخدمة المنظمة لتصميم وتنفيذ وتقدير المبادرات الملائمة للتعامل مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الخارجية.

يرى Tushman ان ادارة التغيير تتضمن الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية.

ادارة التغيير هي سلسلة الجهد المستمرة والبعيدة المدى الهادفة الى تحسين قدرات المنظمة على ادخال التجديد ومواكبة التطور وتمكينها من حل مشكلاتها ومواجهة تحدياتها.

يعرف جوبسون ادارة التغيير بأنها الجهد الهادفة الى زيادة فاعالية المنظمة عن طريق تحقيق التكامل بين الاحتياجات والمتطلبات والأهداف الشخصية للأفراد مع اهداف المنظمة بوضع البرامج المخططية للتغيير الشامل لكل المنظمة وعناصرها.

عرف Bennis bennis ادارة التغيير بأنها عملية تستهدف تغيير الافكار والاتجاهات والقيم والهيكل التنظيمي لتتناسب مع الاحتياجات الجديدة وتنعيايش مع التحديات التي تفرضها التغيرات الهائلة في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية.

ادارة التغيير عملية يقوم بها القادة الاداريون ضمن خطة محكمة لفترة معينة يتم تنفيذها بدقة وتنسيق مدروس، للوصول الى الاهداف المنشودة للتغيير، من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والامكانات المادية والفنية المتاحة بالمنظمات.

4- اهداف التغيير

زيادة قدرة المنظمة على البقاء والنمو والتكيف مع البيئة المحيطة.

زيادة درجة التعاون بين وظائف المنظمة من أجل إنجاز الأهداف.

مساعدة الأفراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لأحداث التغيير المطلوب.

تشجيع الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية والرضى الوظيفي.

الكشف عن الصراع وإدارته وتوجيهه بشكل يخدم المنظمة.

بناء جو من الثقة والانفتاح بين الأفراد والجماعات في المنظمة.
تمكين المديرين من أتباع أسلوب الإدارة بالأهداف بدل الإدارة التقليدية.
تزويد المنظمة بالمعلومات المساعدة على حل المشاكل التي تواجهها.

5- خصائص التغيير

التغيير أمر حتمي لا مفر منه.
التغيير حركة تفاؤلية حيث تقفز المنظمات من وضع حالي نحو وضع مستهدف.
التغيير عملية مستمرة بخطيط أو بدونه.

التغيير عملية شاملة لكل المنظمة، فالتغيير الجزئي يؤثر على كامل أجزاء المنظمة.

تتعرض الحقيقة التدريبية لدورة إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development للمفاهيم الأساسية في إدارة التغيير والتطوير التنظيمي من حيث أهميته في المنظمات وأبعاده وعناصره وأسبابه و مجالاته وعلاقته بالرضا الوظيفي والصراع التنظيمي، كما تهدف إلى تعريف المشاركين بداخل التغيير والتطوير التنظيمي في المنظمات والعوامل التي تحدد استراتيجيات التغيير، واستراتيجية المنظمات في التعامل مع مقاومة التغيير، وكيفية مواجهة التحديات والمعوقات التي تواجه هذه العملية. كما أن هذه الحقيقة التدريبية صفت لتوضح نظريات التطوير التنظيمي وتطبيقاته في منظمات الأعمال ودوره في تحسين الأداء التنظيمي بالإضافة إلى تهيئة بيئة العمل الجيدة.

وتركز هذه الحقيقة التدريبية لدورة إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development على تزويد المشاركين بالمعرفات والمهارات المتعلقة بمفاهيم إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، ومبررات وأهداف التنظيمي، وأهم محاور إدارة التغيير، ومناهج التطوير التنظيمي ومراحل إدارة التغيير ومراحل التطوير التنظيمي، ثم تتناول هذه الحقيقة التدريبية القوة والصراع التنظيمي، والتفكير الابتكاري وإدارة التغيير والتطوير التنظيمي والابتكار في الإدارة، والولاء التنظيمي، وتقنيات المعلومات وأثرها على تطوير التنظيم.

ونحن في مهارات النجاح للاستشارات كخبراء في الإدارة والتدريب قمنا بتصميم حقيقة تدريبية تركز على تلبية الاحتياج الفعلي للقيادات العليا والمتوسطة في مجال إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development وتسعى إلى إكسابهم المعرفات والخبرات وتنمي لديهم مهارات إدارة التغيير والتطوير التنظيمي من خلال أدوات إدارية فعالة يدعمها 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 إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development ، ولا تقتصر هذه الحقيقة على هذا التقديم، بل تتجاوزه إلى تجارب تطبيقية من واقع ممارسات فعلية من خبراتنا التدريبية والتعليمية نقلها للمشاركين في البرنامج التدريبي.

وقد لا يكون هذا البرنامج برنامجاً تقليدياً، بمعنى سعيه إلى تزويد المشاركين بجموعة من المعرفات والمهارات المحددة حول أسس إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development ، 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 إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change.

Management & Organizational Development والعمليات في مؤسسته، وعلى تحديد العناصر الرئيسية للإجراءات الإدارية.

إن هذه التجربة التي تقدمها هذه الحقيقة التدريبية تتلاقى مع توجهات مؤسسة مهارات النجاح للاستشارات التي تعنى بتوظيف 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 يحتاجونه، 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 بيئة 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 ويسارس فيها المشاركون التعلم النشط لكيفية إدارة التغيير والتطوير التنظيمي & Change Management & Organizational Development.

لمشاهدة تسجيل كامل لفعاليات البرنامج التدريسي:

وفيما يلي معلومات عن الدورة:

مسمى البرنامج التدريسي: دورة إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development Cours

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 إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development Course

نتوقع أن المشاركون قد حققوا النتائج الآتية (بمشيئة الله):

بنهاية هذا البرنامج التدريسي نتوقع أن يعمق فهم المشاركون لماهية إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development وذلك من خلال:

تنمية المعرفات والمهارات والخبرات اللازمة لتأهيل المشاركون ليصبح لديهم القدرة على إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development بصورة احترافية وتساعد منظماتهم على تحقيق أهدافها، وإكسابهم الخبرة العملية التي تؤهلهم لإدارة عمليات إدارة التغيير والتطوير التنظيمي

الأهداف التفصيلية للبرنامج التدريسي

ومن اهداف هذا البرنامج التدريسي التالي:

بنهاية هذا البرنامج التدريسي تتوقع أن المشاركون قد حققوا النتائج الآتية (بمشيئة الله):

- 1 معرفة أهم المصطلحات والمفاهيم والنظريات الأساسية المتعلقة بالتغيير والتطوير التنظيمي
- 2 معرفة عناصر العملية الادارية للتغيير والتطوير التنظيمي.
- 3 تطبيق كيفية صياغة تنفيذ استراتيجيات التغيير والتطوير.
- 4 تطبيق منهجية تحليل ودراسة حالات من منظور ادارة التغيير والتطوير التنظيمي.
- 5 دراسة مواضيع ومشكلات وحالات ذات الصلة بالتغيير والتطوير التنظيمي في المنظمات العربية.
- 6 أدراك أهمية إدارة التغيير الإيجابي ودورها في تجديد الأداء وتحقيق الأهداف وحل المشكلات على المستوى الشخصي والإداري.
- 7 التعرف على الفرق بين مفهومي إدارة التغيير وتغيير الادارة، وإستراتيجياتهم المختلفة.

أهمية هذا البرنامج التدريسي:

أولاً : أهمية البرنامج التدريسي للمؤسسات:

فهم أهمية التغيير والتطوير في البيئات المؤسسية والتنظيمية.

تعريف المشاركين بمفاهيم ونماذج التغيير المختلفة.

تزويد المشاركين بأدوات تحليل التحديات والفرص في عمليات التغيير.

تعليم استراتيجيات تخطيط وتنفيذ عمليات التغيير بنجاح.

تعزيز مهارات التواصل والقيادة الازمة لدعم التغيير وإشراك الفرق.

ثانياً: أهمية البرنامج التدريسي للمتدرب:

تعريف المشارك بعاهية إدارة التغيير والتطوير.

تطوير قدرات المشارك على كيفية تخطيط وتنفيذ التغيير على مختلف المستويات.

إاطة المشارك بكيفية إدارة التغيير والتطوير في المنظمات.

تعريف المشارك بأهم مصادر التغيير والتطوير.

العام المشارك بطرق مقاومة التغيير، وأهم طرق الاستجابة.

تعريف المشارك بأهمية التعامل مع التغيير، وكيفية قيادة التغيير التنظيمي.

معرفة المشارك بأهم نماذج التغيير والتطوير التنظيمي.

التعرف على كيفية خلق وتغيير الثقافة التنظيمية.

التعرف على كيفية تطبيق ثقافة التغيير في المنظمات.

ان يتعرف المشارك على النظريات والمبادئ الأساسية في التطوير التنظيمي.

ان يعرف المشارك الاتجاهات الحديثة في التطوير التنظيمي وربط ذلك بحالات عملية في بيئة العمل.

ان يتعرف المشارك على معوقات وتحديات التغيير والتطوير التنظيمي.

ثالثاً: مخرجات البرنامج:

بعد انتهاء البرنامج، يجب على المشاركين أن يكونوا قادرين على:

فهم مفاهيم التغيير التنظيمي وتطبيقاتها على سياقهم.
اختيار واستخدام الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق أهداف التغيير.
تحليل البيئة التنظيمية وتحديد العوامل المؤثرة في عمليات التغيير.
التعامل مع التحديات وإشراك الفرق في عمليات التغيير.
تقييم نتائج التغيير وضمان استمرارية التحسين.

الوحدات المعرفية والمهارية للبرنامج

في هذه البرنامج التدريسي سيتعلم المشارك ياذن الله:

الوحدة التدريبية الأولى: مفاهيم أساسية في إدارة التغيير والتطوير التنظيمي
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

تعريف التغيير والتطوير التنظيمي
خصائص إدارة التغيير والتطوير التنظيمي
أسباب التغيير والتطوير التنظيمي
أنواع التغيير والتطوير التنظيمي
خطوات التغيير والتطوير التنظيمي
مراحل التغيير والتطوير التنظيمي
خطوات تخطيط وتطبيق التطوير والتغيير التنظيمي
استراتيجيات التغيير والتطوير التنظيمي
العوامل التي تحدد استراتيجيات التغيير
مجالات التغيير والتطوير التنظيمي
مقاومة التغيير والتطوير التنظيمي
استراتيجيات المنظمات في التعامل مع مقاومة التغيير
عوامل نجاح برنامج التغيير والتطوير التنظيمي
أهداف برنامج التغيير والتطوير التنظيمي
القوى والعوامل الدافعة لحدوث التغيير والتطوير التنظيمي
معوقات التغيير والتطوير التنظيمي

الوحدة التدريبية الثانية: الجانب الإداري لعملية التغيير والتطوير التنظيمي

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

مفهوم الجانب الإداري لعملية التغيير والتطوير التنظيمي
التخطيط لعملية التغيير والتطوير التنظيمي
التنظيم لعملية التغيير والتطوير التنظيمي
التجييه والقيادة لعملية التغيير والتطوير التنظيمي
الرقابة والمتابعة لعملية التغيير والتطوير التنظيمي

نماذج إدارة عملية التغيير والتطوير التنظيمي
المبادئ والأسس الازمة لإدارة عملية التغيير والتطوير التنظيمي
الوحدة التدريبية الثالثة: مداخل التغيير والتطوير التنظيمي في المنظمة
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكسب المهارات والاتجاهات التالية:
② مداخل التغيير التنظيمي:

مداخل رفض الماضي
مدخل الانسلاخ عن الحاضر
مدخل أحلام المستقبل
مدخل صناعة المستقبل
② مداخل التطوير التنظيمي:

مدخل التغيير والتطوير للهيكل التنظيمي
مدخل التطوير والتغيير للجوانب التكنولوجية
مدخل التغيير والتطوير للجوانب السلوكية
② أساليب التغيير والتطوير التنظيمي
② كيف الاختبار بين مداخل التغيير والتطوير التنظيمي

الوحدة التدريبية الرابعة: الصراع التنظيمي والتوتر التنظيمي وعلاقتها بالتغيير والتطوير التنظيمي
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكسب المهارات والاتجاهات التالية:
② أولاً: الصراع التنظيمي

طبيعة ومفهوم الصراع التنظيمي
مستويات الصراع التنظيمي
استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
② ثانياً: التوتر التنظيمي:

مفهوم التوتر التنظيمي
خصائص التوتر التنظيمي
أنواع التوتر التنظيمي
العراقل التي يمر بها الأفراد في حالات التوتر التنظيمي
مصادر التوتر التنظيمي في بيئات الأعمال
نتائج التوتر التنظيمي
استراتيجيات إدارة التوتر التنظيمي

الوحدة التدريبية الخامسة: الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وعلاقتها بالتغيير والتطوير
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكسب المهارات والاتجاهات التالية:

مفهوم الالتزام التنظيمي
صور الالتزام التنظيمي

مكونات الالتزام التنظيمي
العوامل التي تؤثر على تكوين الالتزام التنظيمي
تطوير الالتزام التنظيمي لدى العاملين
قياس الالتزام التنظيمي

العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمتغيرات التنظيمية الأخرى

الوحدة التدريبية السادسة: تطبيقات حديثة للتطوير التنظيمي في المنظمات
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

الهندسة
الشخصية
اقتصاد المعرفة

الوحدة التدريبية السابعة: واقع التطوير والإصلاح التنظيمي في الدول النامية
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

بعاد التطوير التنظيمي في الدول النامية
المعوقات التي تواجه التطوير التنظيمي في الدول النامية
التطوير التنظيمي والعالم الثالث

دور الاستثمار في التطوير التنظيمي للمؤسسات في الدول النامية

الوحدة التدريبية الثامنة: التطوير والتغيير التنظيمي والاستثمار في الكفاءات ودورها في احداث التغيير
الإيجابي للمنظمات
سيتعرف المشارك في هذه الوحدة التدريبية على المفاهيم ويكتسب المهارات والاتجاهات التالية:

دوعي التغيير واهميته بالنسبة للمنظمة
مجالات التغيير

تقنيات التطوير التنظيمي
تنمية الكفاءات كأساس للتغيير في الكفاءات
التطوير التنظيمي كاستثمار في الكفاءات

زوايا الاستفادة من برامج التطوير التنظيمي عند احداث التغيير بالمنظمة

ملاحظة : نسعى في مؤسسة مهارات النجاح دوماً للتحسين المستمر للحقائب التدريبية ، ولما تقتضيه
ظروف التدريب التفاعل والسعى الحثيث لتلبية الاحتياج التدريسي الفعلي للمشاركين في البرنامج التدريسي
فإن المدرب قد يضيف 20 % بالإضافة أو النقص على محتوى الحقيقة التدريبية حتى تتناسب مع واقع التدريب
الفعلي للمشاركين مع مراعاة الجودة والمهنية في تقديم البرنامج التدريسي .

المستهدفو من البرنامج التدريسي

البرنامج التدريسي مناسب لشريحة واسعة من الاداريين والمهتمين بإدارة التغيير والتطوير التنظيمي، ولكنها
ستفيد بشكل كبير جداً الموظفين والإدارات المعنية بإدارة عمليات التحسين مثل:

مقدمة العموم.
عمداء الكليات.
مقدمة الموارد البشرية والتدريب.
مقدمة الدراسات والبحوث.
مقدمة التخطيط الاستراتيجي.
مقدمة وأخصائي نظم المعلومات.
مقدمة الإدارات.
مقدمة المشروعات.
رؤساء الأقسام.
رؤساء فرق العمل.
الأخصائيون والموظفيون ذوي المسؤوليات في الإدارات التنفيذية والإشرافية.
مديري المستويات الوسطى والعليا في المؤسسات والمنظمات.
مسؤولي التطوير التنظيمي والموارد البشرية.
أعضاء فرق القيادة والمسيرفين على الفرق.
أي شخص مهتم بفهم كيفية تحقيق التغيير الفعال في البيئات المؤسسية والتنظيمية.
حيث تعدد هذه الدورة القيادات الإدارية ليتمكنوا من تنمية قدرتهم على إدارة التغيير والتطوير التنظيمي Change Management & Organizational Development، 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 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 مدرس 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 التدريسي ليتمكن من الحصول على شهادة البرنامج التدريسي.

ثالثاً: التنظيمات الفنية للبرنامج التدريسي

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 :

1-المحاضرة التدريبية *Lecture training*

أقدم وأكثر طائق التدريب والتدريس استخداماً وتكاد لا تخلو أي طريقة تدريبية أو تدريسية قليلاً أو كثيراً من المحاضرة حيث تعتمد على الإلقاء المباشر من المدرب فيشرح المعلومات مستعيناً من حين آخر بالسورة بينما يستمع المتدربين إلى ما ي قوله 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 عددة.

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 الحيوية 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 السورة 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 آخر والتنوع في نغمات الصوت والحركة .

2-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 ٰ 10 دقائق) أمام خمسة أو ستة من الزملاء الذين يتناوبون تأدية دور الطالب 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 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 والتلقيين وطرح الأسئلة ومحاولة ربط المادة قدر الإمكان للخروج

بخلاصة أو تعليم للمادة .

والمدرب باعتباره قائد للمناقشة قادر على انتزاع أفكار واستجابات ومعلومات المتدربين إضافة لمعرفته بقدرات المتدربين ولديه قدره على السيطرة على موضوع النقاش ياذن 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 ، والتمادي في كثرة الأسئلة ، وتشتيت انتباه المتدربين بكثرة الضوابط والمقاطعة والإجابات الجماعية ، والتركيز في الأسئلة على مجموعة من المتدربين .

ولإنجاح المناقشة سيعمد المدرب لإشراك جميع المتدربين لإكسابهم المعرفة ، وسيبني ثقة المتدربين في أنفسهم من خلال تعويذهم 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 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 يهيئة 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 قدرأ أكبر من

التفاعلية المطمئنة مع المدرب والزملاء والمصادر ، إضافة إلى مراعاتها العالية للفروق الفردية من خلال توفير تعلم فردي خاص بالمدرب 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 فرضاً أكبر للنجاح في الحياة وتدريبها وتعودها على الاستمرار في التعلم مدى الحياة .

ويتفهم المدرب في هذه الإستراتيجية التدريبية أن المدرب متعلم نشط له اهتماماته وحاجاته وأسئلته ومشاكله المتفردة ، وأن التعلم عملية إبداعية مركزها ذهن المدرب وليس إملاءات المدرب ، وأن بيئة 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 تكون نقطة انطلاق لنشاطات وحوارات صافية موجهة نحو تشخيص المشكلة وتحليلها والبحث عن حلول مقترنة 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 الميسر والمساند لنمو وتطور التفكير والحوار والنشاط التدريبي .

9-دراسة الحالة Case Study

هي عرض وصفي مكثف لموقف أو نموذج واقعي لفرض البحث التربوي أو لفائدة التدريب والتعلم . وتنطلب دراسة الحالة عرضاً تفصيلياً لجميع عناصرها وتفاعلاتها ومتغيراتها ، ويشمل ذلك وصفاً مكثفاً للحالة التي تجري دراستها أو تقويمها ، والظروف والعناصر البشرية والعادية التي تقع في سياقها ، والقيم الثقافية وال المؤسسية 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 الإلقاءي المباشر ، ولتحفيز المتدربين على المشاركة النشطة في بيئة خالية من النقد والاعتراض .

11-التفذية الراجعة Feedback

هي الاستجابات المقصودة التي تهدف إلى إجراء التعديلات الالزمة 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 :

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 المترافق 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 تحقق 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 و التأكد 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 .

- ج. أرواق A3 بيضاء عدد 1 علبة لاستخدام ورش العمل .
- ح. عدد 2 حامل سبورة ورقية للاستخدام المدرب داخل قاعة التدريب يوضع 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 واحضر و اسود و ازرق .
- ل. عدد 2 شريط لاصق شفاف لكل مجموعة لاستخدام في ورش العمل .
- م. عدد 1 مسطرة لكل مجموعة عمل .
- ن. اقلام عاديہ عاديہ زرقاء لكل مشارك في البرنامج التدريبي .
- س. اقلام مرسام (قلم رصاص لكل مشارك في البرنامج التدريبي .
- ع. دفتر ورقي لكتابه الملاحظات لكل مشارك في البرنامج التدريبي .
- ف. برایه 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 ترحيبيه 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 التدريبي على أوراق مقاس وبعدد 3 نماذج لكل مجموعة عمل .

مواصفات القاعة التدريبية المطلوبة

1. توفر مسجد أو مصلى قریب 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 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 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 .
- ويجلس المتدربين أما على شكل ورش عمل دائرة (على كل طاولة دائرة من 6 إلى 8 مشاركين كحد أقصى)

وتكون الطاولات لها خاصية التعديل و التغيير و يجب أن تكون الكراسي مريحة و متحركة 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 الحاسوب 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 تجديد الهواء بها .

11. إلارة الصالة يجب ان تكون جيدة و ستحسن 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 و نساء يراعي جاهزية الدائرة التلفزيونية و أن الأخوات لديهم شاشتين أحدهما بالعرض التدريسي و الأخرى عرض فيديو للمدرب و لديهم ميكروفونات متحركة 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 أجوائها قبل بدء البرنامج التدريسي و أثناء فترة التوقف للصالة أو الاستراحة .

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

17. يتم ترتيب مذكرة المتدربين و كراساتهم و التأكد من صلاحيتها قبل البرنامج التدريسي وأثناء فترات الاستراحة .

18. تقوم الجهة المنظمة و إدارة الدورة بإعداد بطاقة باسم 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 التدريسي 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 طباعة 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 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 ترحيبية وتحفيزية للمتدربين بالمداخل والمغارات الموصلة لمقر الدورة .

29- يتم التأكد بشكل دوري من نظافة دورات المياه و تعطيرها و تعقيمها و توضع بها لوحات ترحيبية بالمتدربين . (راجع الملحقات . 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 الواقع مرتين في كل فترة تدريبية حسب جدول الفترات التدريبية والموضوع به فترات الإستراحة ويشمل على مياه + عصيرات طازجة + معجنات + شاي + قهوة + كيتشينو + كيك (ويراعى التجديد والابتكار و حسن التقديم) .

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

قنينة مياه صحية نقية و أصلية كبيرة و 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 بالعصير و تكون من النوع المنعش الذي يحوي كمية سكاكير طبيعية للمساعدة على التنشيط .

الملازم التدريبية والمذكرة 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

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 والحقيقة التدريبية و الأهداف التدريبية و المتدربين و البيئة التدريبية الداخلية و الخارجية وعليه يتم تقييم 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 و يضم المدرب والجهة الوكيلية 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 تقييم 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 ٢ الاجتماع التقويم النهائي للبرنامج)

و يعتمد في التقويم الأولي لوحدة التوقعات واستمارات الخبرات للمتدربين (راجع الملحقات - ملحق لوحدة التوقعات واستمارة الخبرات للمتدربين) حيث يتم الطلب من المشاركين تعبئة هذه الاستمارات قبل بدء البرنامج التدريسي أما التقويم أثناء وبعد 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 لوحدة التوقعات و استمارة الخبرات للمتدربين)
ب. استمارة التقويم اليومي و النهائي (راجع الملحقات . ملحق استمارة تقويم برنامج تدريسي)
ج. لوحة التقييم اليومي (راجع الملحقات - ملحق لوحدة 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 التدريسي)

بطاقة المتدربين ودورها في حساب الحضور والغياب للمتدربين

1. تقوم البرنامج التدريسي 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 ولللوحات الاسمية .
3. تقوم إدارة البرنامج التدريسي بوضع لوحة تنبية للمشاركين بأهمية استلام البطاقة وللوحة عن الدخول للقاعة وتسليمها عن الخروج منها .
4. عند دخول المتدرب للقاعة بعد كل سترامة أو فترة تدريبية أو خروجه منها يجب عليه أن يقوم بتسليم البطاقة وللوحة الاسمية .
5. تقوم إدارة البرنامج التدريسي بإحتساب وقت خروج ودخول المتدرب للصالة 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 تنبية 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 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 للإساتذات 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 يتواافق مع الشريعة الإسلامية .

ج.�احترام عقول المشاركين .
حيث يجب أن يجتهد كافة أطراف العلمية التدريبية في تقديم ما يحترم عقول المشاركين ، ويلبي احتياجهم التدريبي ، ويفصل بين 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 .
هـ. مراعاة الآثار .

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

2. 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 منهم للشهادات من عدمه بناءً إنجازهم للمعايير 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 واحتياجاتهم التدريبية وأبرز المشكلات التي تواجههم و تواجه المجتمع المحبيط بيئتهم و خلفياتهم الدينية والثقافية والطائفية 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 والمدرب 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. يتلزم جميع الفريق التدريبي والإداري والتسويقي باحترام أوقات الصلاة وأدائها في أوقاتها جماعة مع المتدربين لأنهم يمثلون قدوة لغيرهم حيث سيتم التوقف مع الأذان مباشرة لأداء الصلاة ولا يجوز بأي حال تأخيرها أو تعطيلها.

7. 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.

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

9. 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 :

1. عدم تصوير المشاركات إلا بالتنسيق وفق ضوابط المجتمع وقيمه.

2. عدم التصوير لفرض التصوير بل يكون التصوير للتوثيق.

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

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

ففي 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 و استخدامها في موقعها الإلكتروني وعرضها التدريبية في العالم العربي .

11. يمنع بشكل قطعي على كل أطراف العلمية التدريبية (المدربين [] المتدربين [] الجهة المنظمة [] الجهاز الإداري [] الجهاز الفني [] المساعدين [] المنسقين [] المسوقيين) 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 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 .

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

14. في حال حاجة أحد المتدربين للتصوير بкамيرته الخاصة أو الكاميرا الملحقه بها ته 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 بممثل هذا التوثيق و نرحب به فقط نرجو التنسيق معنا .

16. لا يجوز جلب الأطفال 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 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 .
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 المشاركيين من المتدربين والمدربين خاصة والجهاز التنظيمي للبرنامج عدم استعماله مطلقاً أثناء البرنامج التدريسي و من الممكן أن يكون أما مفلق أو على الصامت .

التفطية الإعلامية للبرنامج التدريسي

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

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