



بسم الله الرحمن الرحيم

العرض الفني

تأهيل رؤساء الأقسام

إصدار

22.1.2

Certified Organizational Supervisor (COS)

الدكتور / حمد محمد الصقر

مستشار التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأعمال

دولة الكويت

الفهرست

رقم الصفحة	البيان
---	أولاً: العرض الفني
3	المقدمة
4	الخلفية
4	الهدف العام
5	فلسفة التأهيل القيادي
6	ما يميز البرنامج
7	المستفيدون من البرنامج
8	جدول المحاور التدريبية
9	شرح المحاور التدريبية
17	التوقعات من المشاركين
17	طرق وأساليب التدريب
18	الاستفادة المتوقعة
19	السيرة الذاتية للبرنامج
19	القيمة المضافة
20	ثانياً: خدمات ما بعد التدريب
21	المستشار المدرب

العرض الفني للبرنامج

مقدمة

يعتبر مركز يورفيجن URVISION للاستشارات الإدارية مركزاً محترفاً ومتخصصاً في تنمية قدرات المنظمات من حيث العمل المؤسسي وتاهيل القيادات والمستوى الإداري في المؤسسات. حيث تم اختيار رئيس المركز الدكتور حمد الصقر للعشرة سنوات الماضية لتأهيل الوكلاء المساعدين والمديرين في وزارات الدولة في الكويت إضافة إلى تأهيل القيادات في كل من سلطنة عمان وإمارة دبي وأبو ظبي والمملكة العربية السعودية. إضافة إلى ذلك، فقد قمنا بتصميم الخطط الإستراتيجية لعدد كبير من القطاع الخاص والعام كان آخرها خطة إستراتيجية لبنك الإسكان العماني ومؤخراً خطط إستراتيجية لشركات كبرى.

الرجاء ملاحظة أن المعلومات الواردة في هذا العرض هي لغرض الاستخدام من قبلكم ومن قبل مركز يورفيجن URVISION للاستشارات الإدارية فقط، وأن كافة المعلومات والمقترحات التي يتضمنها هذا العرض تعتبر **معلومات سرية ولا يجوز بدون الموافقة الخطية** من مركز يورفيجن URVISION للاستشارات الإدارية أن يفصح عنها لأي شخص آخر ما عدا المعنيين لديكم، ولا يسمح باستعمالها لأي أغراض أخرى عدا ما يتفق عليه الطرفان.



الخلفية.

تم تصميم برنامج المشرف المؤسسي ليفي بمتطلبات مسؤوليات المشرف الحديث من منصب رئيس قسم ومن في مستواهم، حيث يشتمل البرنامج على الكفايات الضرورية لقيام المشرف بواجبات عمله على أكمل وجه. فكما هو معروف، يعتبر المشرف مع موظفيه أداة الانتاج التي تحول الاهداف ومتطلبات الإدارة إلى نتائج ملموسة، ولذلك يتم العمل في المؤسسات الرائدة على تاهيل المشرف من خلال كفايات الاشراف التي تم جمعها وبلورها وبناءها علميا وتجربتها لعدة سنوات في مختلف المؤسسات لتكون القاعدة والمنطلق ومحرك للانتاج وتحقيق الاهداف.

الهدف العام للبرنامج

تمكين رؤساء الأقسام والمراقبين ومن في مستواهم الاشرافي من القيام بالواجبات الإشرافية لضمان تحقيق الاهداف بكل احترافية من خلال الإلمام بكفايات العملية الإشرافية كاملة، مما يدخل المشرف بالقيام بواجباته الإشرافية على أكمل وجه.



فلسفة المشرف المؤسسي

حتى يتم تطوير الكفايات الاشرافية، لا بد من توفير المناخ الذي يبلور ويمكن ويساعد ويدعم المشرف خلال التدريب، وذلك من خلال فلسفة علمية عالمية تم تجربتها وتقنينها حيث تقوم هذه الفلسفة على ثلاثة محاور هي:

التقييم – التحدي – الدعم

Assessment – Challenge – Support

التقييم: هو إيجاد الرغبة في إغلاق الفجوة بين الواقع والطموح.
التحدي: هو منح الفرصة للتجربة المقننة.
الدعم: هو بناء الثقة للنمو من خلال التأكيد والتوضيح.



ما يميز البرنامج

- منهج علمي يشتمل على **كافة الكفايات التأهيلية للمنصب الإشرافي**.
- منهج موجه لتأهيل الأشخاص الذين سيتم تعيينهم بمناصب إشرافية، أو المشرفين على رأس أعمالهم.
- يعتمد المنهج التدريبي على **التكامل البنائي** في المعلومة والمهارة والاتجاه السلوكي.
- يحتوي البرنامج على العديد من **الأنشطة والفعاليات ذات الكفاءة** المرتفعة لصقل الخبرات.
- يشتمل على تطبيقات كثيرة تساعد المشرف على التطبيق الفعلي في مجال عمله.
- يحتوي على عمل بحوث علمية عن مفاهيم الإشراف.
- يعتمد على **التقييم المستمر مع التحدي** الفكري واستمرارية **الدعم**.
- يعتمد على العمل الجماعي من أول يوم على تشكيل فرق عمل متنافسة نحو الأداء والجودة.
- يتميز البرنامج بالتفاعل الكبير بين المشاركين.
- يتضمن البرنامج العديد من الفعاليات التدريبية الموجهة.
- يتضمن البرنامج ثلاث خدمات استشارية إضافية اختيارية لتفعيل وتعزيز الكفايات التطبيقية والوصول إلى درجة الاحترافية في الأداء وهي: المشروع النهائي – المقابلات الاستشارية - تعزيز معرفة القدرات الشخصية Personal SWOT.



ADVANTAGE

TRAINING

المستفيدون من البرنامج

- رؤساء الأقسام والشعب والمراقبات ومن في مستواهم في القطاع الحكومي.
- رؤساء الأقسام والشعب في القطاع الخاص من شركات ومؤسسات وبنوك.
- الضباط من الجيش والشرطة والحرس الوطني والمطافئ من الرتب ملازم أول إلى رائد.
- رؤساء الأقسام في الشركات والبنوك والمؤسسات التجارية.
- المرشحين لشغل منصب رئيس قسم أو شعبة أو مراقبة.
- أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- المدبرون المعينون حديثاً.
- كل من يرغب بتنمية ذاته وصقل المهارات الإشرافية لديه.



الوحدات التدريبية والساعات التدريبية والتطبيقية

الساعات التطبيقية	الساعات التدريبية	الموضوع	التسلسل
2	2	الشخصية والاشراف	الأولى
2	4	العمل الجماعي وقيادة فرق العمل	الثانية
2	2	مفاهيم الإشراف الإداري	الثالثة
2	4	مفاهيم التخطيط الاشرافي وحل المشكلات	الرابعة
2	2	طرق تحليل مهام القسم	الخامسة
1	2	استراتيجية استقبال وتدريب الموظفين	السادسة
5	2	أساليب تطوير الموظفين	السابعة
	3	إدارة وتقييم الأداء	الثامنة
1	3	دوافع العمل وتحفيز الموظفين	التاسعة
17	24	المجموع	

مجموع الساعات لا يتضمن ساعات الخدمات الاستشارية الإضافية



شرح الوحدات التدريبية

1 - الشخصية والإشراف

اكتشاف خفايا وأسرار الشخصية الإشرافية مع فهم الذات وشرح أثر الشخصية على الانتاج والجودة وتوجيه العاملين، وتبيان أثر الشخصيات على التفاعل والتعاون وتحقيق أهداف القسم. يحتوي محور الشخصية والإشراف على المحاور التالي:

- الدوائر الأربعة للشخصية.
- مربع الشخصية وأثره على التفاعل بين رئيس القسم والموظفين.
- المصادر الأربعة الرئيسية للتفاعل الإنساني.
- تأثير الشخصية على سلوك العاملين لإنجاز الأعمال.
- مفاهيم القيادة من حيث الشخصية.
- طرق التعرف على شخصيات الموظفين خاصة فيما يتعلق بالعمل والانتاج الجماعي.
- تطبيقات الشخصيات في التخطيط وإنجاز الأعمال والخدمات المقدمة للمراجعين.
- تمكين المسؤول من تكوين مجاميع عمل متناغمة ومتعاونة لزيادة فاعلية الانتاج.



2- العمل الجماعي وقيادة فرق العمل

تقديم مفهوم العمل الجماعي المتميز والمجاور والقواعد الأساسية لبيئة متعاونة ومنتجة حيث يتم اكتشاف النماذج الذهنية المسيطرة على التفكير وعلاقتها بطبيعة العمل داخل المؤسسة، كما يمكن المشاركين من المهارات التي من شأنها أن تجعل منهم فريق متكامل ومتفاهم، وتوضيح دور رئيس القسم في إدارة الفريق والتوصل معه إلى النتائج المخطط لها. تتكون محاور العمل الجماعي من التالي:

- استبيان العمل الجماعي والاتصال الإنساني.
- استبيان السلوك الحازم.
- مهارات الاتصال الفعال.
- مفهوم وأسباب ومنهجية العمل الجماعي.
- تصميم اللائحة الأساسية للفريق – القيم – الاستراتيجية – اتخاذ القرارات.
- المراحل الأساسية لتطور فريق العمل.
- منهجية وطرق اختيار أعضاء فريق العمل.
- استبيان الدوافع في العمل وأثرها على فريق العمل.
- طرق وأساليب قيادة فريق العمل.



3- مفاهيم الإشراف الإداري

تتطرق هذه الوحدة التدريبية إلى أساسيات الإشراف الإداري من حيث تعريف الإشراف والمشرف، وشرح مهارات الإشراف الإداري، والأدوار التي يقوم بها من خلال عمله، وكذلك تبيان الصفات الشخصية المهمة للمشرف الناجح وأخيراً مسؤولية المشرف تجاه الإدارة.

- تعريف المشرف الإداري والإشراف.
- الأعمال الإشرافية العامة.
- أدوار وواجبات الإشراف الحديث.
- العلاقة بين المشرف والمدير والموظفين.
- مسؤولية المشرف أمام الإدارة.
- المشرف من منظور الإدارة.
- واجبات المشرف نحو مسؤوله.
- من هو المراجع أو المستفيد.
- دور المشرف تجاه المراجعين والمستفيدين.
- العناية والاهتمام بالمراجع أو المستفيد.
- نظرية الفاعلية الإشرافية وزيادة الإنتاجية.
- مفهوم الكفاءة والفاعلية.
- مبدأ 80/20
- التحديات التي تواجه المشرف الإداري.
- الصفات الشخصية للمشرف الناجح.
- الصفات الإيجابية والسلبية للمشرف.

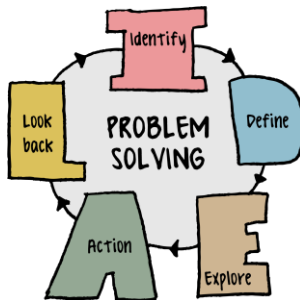


4- مهارات التخطيط التشغيلي وحل المشكلات

من أساسيات عمل المشرف هو تنفيذ الخطط وتحقيق أهداف القسم وما يتلقاه من توجيهات من الإدارة وتحويلها إلى نتائج ملموسة، ولذلك تعتبر هذه الوحدة التدريبية من الوحدات الغاية في الأهمية من حيث طرق تصميم الأهداف وكتابتها ورسم الخطط وتنفيذها بالوقت والجودة المطلوبة.



- مفهوم التخطيط الإداري.
- تعريفات التخطيط الإداري.
- أنواع التخطيط.
- عناصر العملية التخطيطية وصلتها بالتنظيم والتنسيق.
- احتياجات التخطيط والعوامل المؤثرة عليه.
- أهمية الخطة السنوية والتقارير الفصلية.
- أساسيات التخطيط.
- خطوات إعداد الخطة.
- تخطيط الأهداف.
- عملية المشكلة والهدف.
- استراتيجية تحديد وتقييم البدائل.
- إكساب المشاركين المهارات الإبداعية لحل المشكلات
- تنمية قدرات المشاركين من استخدام أدوات التفكير لعمليات ابتكار الخدمات والمنتجات
- إكساب المشاركين القدرة على التقدم بإسهامات ومشاريع غير مسبوقه
- تمكين المشاركين من الإلمام بعمليات التفكير الجماعي والتوصل إلى القرارات الجماعية
- منهجية البدائل
- تحديد البدائل.
- تقييم البدائل.
- مقياس الحوافز.



5- طرق تحليل مهام القسم

من المهم أن يلم المشرف الإداري بطبيعة عمل القسم الذي يشرف عليه، وبالتالي يتمكن من تقويم أداء الموظفين التابعين للقسم حسب طبيعة عملهم، ولذا لا بد أن يكون ملماً بطرق وضع مؤشرات أداء تمكنه من متابعة الأعمال التي يقوم بها الموظفون.

- مهارات تحليل مهام القسم.
- أعراض تقويم الأداء.
- فوائد قياس الأداء.
- المعايير العالمية للأداء.
- تحديد العناصر الحرجة ومفهوم القياس العام والخاص ومفهوم الوزن المعياري وطرق التقييم.
- طرق تصميم قياس أداء للقسم.



6- استراتيجيات استقبال وتدريب الموظفين

تقييم الأداء له من الأهمية ما يجعل الموظفين متحفزين ومنتجين أو متخاذلين ومحبطين. في هذه الوحدة التدريبية يتم شرح وتبيان

- تحديد مطالب الإدارة.
- تحديد مطالب الموظف.
- الغرض من استقبال الموظف الجديد.
- نموذج تدريب الموظفين.
- طرق تحديد الفجوة التأهيلية للموظف.
- مثلث التدريب.

7- أساليب تطوير الموظفين

تقييم الأداء له من الأهمية ما يجعل الموظفين متحفزين ومنتجين أو متخاذلين ومحبطين. في هذه الوحدة التدريبية يتم شرح وتبيان

- الرباعية العالمية لتطوير الموظفين.
- العلاقة بين درجة نضج التابع والقائد.
- مفهوم الكفاءة والالتزام.
- السلوك القيادي للمشرف الإداري.
- مفهوم تعليم وتدريب الكبار.
- مثلث التدريب.



8- إدارة وتقييم الأداء

تقييم الأداء له من الأهمية ما يجعل الموظفين متحفزين ومنتجين أو متخاذلين ومحبطين. في هذه الوحدة التدريبية يتم شرح وتبيان وتوضيح طرق قياس أداء الموظفين بشكل موضوعي ومنصف، وتمكين المشرفين من تصميم بطاقات أداء تؤدي إلى مزيد من الانتاجية والالتزام والولاء للمؤسسة. تتكون هذه الوحدة التدريبية من المحاور التالية:

- كيف يعمل نظام العمل.
- أهداف إدارة الأداء.
- أغراض تقويم الأداء.
- فوائد قياس الأداء.
- عناصر إدارة الأداء.
- التخطيط للأداء.
- الرقابة على الأداء.
- تطوير الأداء.
- قياس الأداء.
- طرق مكافأة الأداء.
- المعايير العالمية للأداء.

Evaluation

- Excellent
- Good
- Average



9- دوافع العمل وتحفيز الموظفين

- تقديم مقياس الدوافع
- مفهوم هرم مازلو.
- الدوافع المادية والمعنوية.
- دوافع العمل وتحفيز الموظفين.
- خصائص الدوافع.
- الأنواع الحوافز الستة وطرق التعامل معها.
- أطر العوامل الإنسانية.
- تعريف التوافق.
- تحديد الخطوات الرئيسية لعملية التوافق.
- الإحباط النفسي والعوائق النفسية للإنتاج.

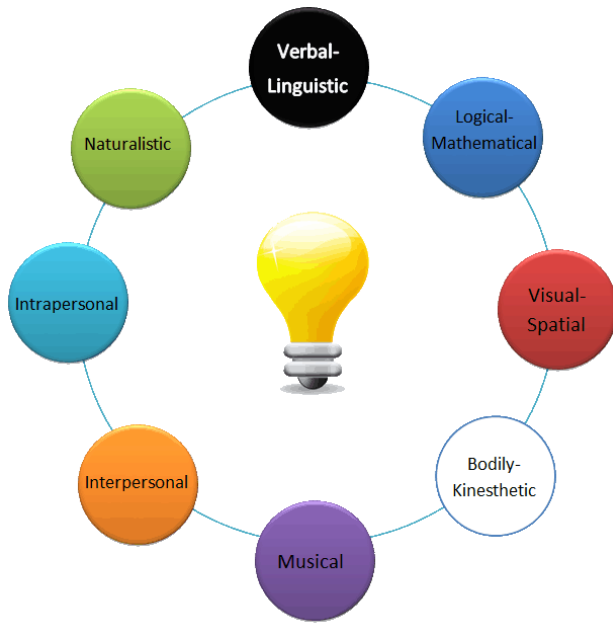


التوقعات من المشاركين

- التفرغ الكامل خلال عقد البرنامج وعدم الارتباط بأعمال أخرى.
- حضور 90 % من ساعات العمل والمحاضرات الفصلية.
- العمل كفريق مع بقية الأعضاء المشاركين.
- العمل خارج نطاق الساعات الفصلية بما لا يقل عن ساعة يومياً.
- التفاعل الايجابي والحواري خلال التمارين وورش العمل الفصلية.

طرق وأساليب التدريب

- تمارين جماعية.
- تمارين العصف الذهني.
- دراسة حالات.
- محاضرات.
- أفلام تدريبية.
- ورش عمل.
- مقاييس علمية.
- ألعاب تدريبية.
- تدريب الكتروني.
- الحالات الدراسية.
- مشاريع الإنجاز.
- التدريب التفاعلي.
- المسابقات التدريبية.
- البحوث.



الاستفادة المتوقعة من البرنامج

يتوقع في نهاية البرنامج أن يكون المشاركون على قدرة عالية وتمكن من:

- طرق إدارة فريق العمل وتحقيق الإنجاز من خلال العمل الجماعي.
- المعرفة التامة بأدوار المشرف ومهام المنصب الإشرافي.
- الإلمام بطرق تاهيل الموظفين وتطوير إمكاناتهم نحو الانتاج.
- التمكن من وضع الأهداف وعمل الخطط التنفيذية.
- الارتقاء بالتعامل مع العملاء والمستفيدين.
- التمكن من تقييم الموظفين بموضوعية تامة.

*the
benefits

السيرة الذاتية للبرنامج

تم اعتماد وتطبيق هذا البرنامج التدريبي نظراً لأهميته في جميع دول الخليج ولمئات من المشاركين الذين استفادوا شخصياً، واستفادت المؤسسات من النقلة النوعية في الأداء والانتاج، كان آخر مؤسسة استفادت من هذا البرنامج في الكويت هي التأمينات الاجتماعية حيث تم تأهيل جميع رؤساء الأقسام والمراقبين البالغ عددهم 120 رئيس قسم دون استثناء.

يعتبر برنامج تأهيل رؤساء الأقسام مكملاً لبرنامج تأهيل المدراء وبرنامج تأهيل القيادات؛ حيث مجموع هذه البرامج التدريبية توجد مؤسسة متفاعلة ومتناغمة ذات كفاءة عالية جداً تتميز بالتوافق الفكري المؤسسي وتؤدي أعمالها بجودة وتفاهم من أعلى الهرم إلى أسفل الهرم.



خدمات ما بعد التدريب لتعزيز مفاهيم الممارسة والاحتراف لرئيس القسم.

المقدمة:



يعتبر رئيس القسم هو القائد العملياتي للمؤسسة مهما كان طبيعة عملها، وعليه يقع على عاتقه تنفيذ الأهداف التشغيلية والإشراف على الموظفين وخدمة العملاء وجودة المنتجات والخدمات التي يقدمها في حدود الميزانية المتاحة حيث يتطلب أن تكون المخرجات أكبر من المدخلات. المقترحات أدناه تمثل اختياراً ذكياً لما بعد التدريب وهو خيار متاح لكم في حال رغبتكم في تنفيذه بعد انتهاء البرنامج التدريبي.

التأهيل التطبيقي الاستشاري

نظراً لأهمية منصب رئيس القسم يتطلب تأهيله نظرياً وعملياً للمفاهيم والعمليات والتطبيقات التي حصل عليها أثناء البرنامج. وحتى يستكمل التأهيل من حيث متطلبات العمل الفعلي التخصصي للقسم بعد انتهاء دورة تأهيل رؤساء الأقسام نقترح التالي:

1. المشروع النهائي:

- نقوم بتصميم المشروع النهائي للمشاركين بما يتواءم ويتطابق مع طبيعة العمل الفعلية وتكليف المشاركين على شكل فرق عمل كل فيما يخصه لإنجاز المشروع الذي يتعلق بمهام رئيس القسم.
- نقوم بدراسة نتائج المشاريع المقدمة من قبل المشاركين والتعقيب عليها من حيث كفاءة وفاعلية الأداء بتنفيذ المشاريع؛ والمعلومات والمعارف والتطبيقات التي تم تقديمها خلال البرنامج التدريبي.

2. المقابلات الاستشارية.

- نقوم بعقد لقاء استشاري مع مجموعة العمل المكلفة بانجاز المشروع وتقديم الاستشارة المطلوبة والنصح والارشاد والاستشارة اللازمة بما يتعلق بالمشروع المقدم.
- في حالة رغبتكم بوضع درجة لمجموعة المشروع نقوم بتقييم المجموعة من حيث عدة معايير علمية ومنحها الدرجة المناسبة مع التوصية.

3. تعزيز معرفة القدرات الشخصية SWOT

نظراً لاهتمامنا بالعمل المؤسسي وما يتطلبه من أدوات تفعيل التدريب وتشخيص المشاركين والوقوف على المعطيات الحقيقية للكفاءة والانتاجية، فإنه يتم الاستعانة واستخدام عدد من المقاييس العلمية؛ حيث نستخدم في هذا البرنامج التدريبي الرائد مقياس الشخصية والميول



لجميع المشاركين لوقوف الشخص على تكوينه الفطري ومعرفة ذاته وقدراته وطرق تفكيره والاطلاع على نقاط القوة والضعف لديه والكثير من المعلومات الثرية على شكل تقرير علمي مفصل بمثابة عمل سوات SWOT ذات كفاءة عالية للشخص.

ملاحظة: من الممكن اختيار جميع الخدمات أعلاه (المشروع النهائي والمقابلات الشخصية – مقياس القدرات الشخصية)، كما أيضاً من الممكن أن تختاروا إحدى الخدمات أو اثنتين منها. حسب رغبتكم.

المستشار المدرب:



مستشار التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأعمال
دكتور حمد الصقر