



بسم الله الرحمن الرحيم

العرض الفني

المدير المؤسسي المعتمد

Certified Organizational Manager (COM)

مركز يورفيجن للاستشارات الإدارية

الدكتور / حمد محمد الصقر

دولة الكويت

الفهرست

رقم الصفحة	البيان
---	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	المحاور التدريبية
16	المشروع النهائي والتوقعات من المشاركين
17	التكامل البنائي
18	المنهجية التدريبية – التعلم والتدريب النشط
19	طرق وأساليب التدريب
20	الاستفادة المتوقعة من البرنامج

العرض الفني للبرنامج

مقدمة

يعتبر مركز يورفيجن URVISION للاستشارات الإدارية مركزاً محترفاً ومتخصصاً في تنمية قدرات المنظمات من حيث العمل المؤسسي وتأهيل القيادات. حيث تم اختيار رئيس المركز الدكتور حمد الصقر للخمسة سنوات الماضية لتأهيل والوكلاء 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 وخطة إستراتيجية لشركة قابضة في الرياض تتكون من أربعة شركات تابعة.

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.

التدريب في الوقت الراهن أصبح عبارة عن علماً ومنهجية مستقلة له طرقه واستراتيجياته الخاصة في تصميم المواد العلمية والعناية في البيئة المناسبة للتدريب والاختيار المناسب للمدرب الميسر الذي تتوفر فيه صفات عديدة من النضج الفكري والعاطفي والتخصص العميق في المادة والخبرة الميدانية في العمل. ينتج عن ذلك بناء قدرات المشاركين المتدربين بطرق واساليب تناسب وطبيعة مادة التدريب. وهذا البرنامج يقدم عصارة التجارب والخبرات والممارسات العملية والتدريبية والاستشارية لتكون في منظومة تدريبية متميزة من حيث المواد التدريبية المختارة لفئة المديرين وايضاً من حيث أساليب وطرق واستراتيجيات التدريب.

الهدف العام للبرنامج

تمكين المديرين العاملين ومديري المستقبل من القيام بالواجبات الإدارية والتطويرية من خلال الإلمام بالكفايات الإدارية بطرق ابتكارية تحاكي الواقع وتساير متطلبات العمل الإداري المتنامي. فقد تم تصميم منهجية المدير المؤسسي المعتمد لغرض البناء المعرفي والمهاري لزيادة الكفاءة والفاعلية للمدراء حيث اشتمل على المهارات الإدارية الهامة لإعداد جيل إداري متمكّن وقادر على مواكبة العلوم الحديثة للإدارة ونقل المنظمة إلى أبعاد جديدة بكل اقتدار.



فلسفة التدريب

حتى يتم تطوير الكفايات الإدارية، لا بد من توفير المناخ الذي يبلور ويمكن ويساعد ويدعم المشاركين خلال التدريب، وذلك من خلال فلسفة 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 الإداري.
- منهج موجه لتأهيل الأشخاص الذين سيتم تعيينهم بمناصب إدارية، أو المديرين 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 المدير على التطبيق الفعلي في مجال عمله.
- يحتوي على عمل بحوث علمية عن مفاهيم الإدارة الفاعلة.
- يعتمد على **التقييم المستمر مع التحدي** الفكري واستمرارية **الدعم**.
- يعتمد على العمل الجماعي من أول يوم على كشكل فرق عمل متنافسة نحو الأداء والجودة.
- يحتوي البرنامج على تقديم عروض من قبل المشاركين.
- يتضمن البرنامج القيام بالأعمال الإدارية خلال التدريب والتي تتعلق بالتخطيط والتوجيه والرقابة والجودة وغيرها.



المستفيدون من البرنامج

- المديرين العاملين ومن في مستواهم في القطاع الحكومي.
- المرشّحون لشغل منصب مدير في الوزارات الحكومية.
- المديرين العاملين في القطاع الخاص من شركات ومؤسسات وبنوك وهيئات.
- الضباط من الجيش والشرطة والحرس الوطني والمطافئ من الرتب رائد إلى عقيد.
- مساعدي مدراء الشركات والبنوك والمؤسسات التجارية.
- المرشّحين لشغل منصب مدير في جمعيات النفع العام .



الوحدات التدريبية والساعات التدريبية والتطبيقية

ساعات الواجبات	الساعات الفصلية	أيام التدريب	الموضوع	الوحدات التدريبية
2	4	1	الشخصية الفطرية والإدارة	الأولى
2	4		مهارات العمل الجماعي والابداعي	الثانية
1	4	1	مفهوم العمل الإداري	الثالثة
1	4		واجبات ومسئوليات المنصب الإداري	الرابعة
5	4	1	مفهوم المبادرات الإدارية	الخامسة
4	4	1	مفهوم التخطيط وخارطة الطريق	السادسة
4	4	2	تصميم الخطط السنوية	السابعة
4	4	1	حل المشكلات باستخدام الأهداف	الثامنة
1	4	1	مفهوم الكفاءة والفاعلية	التاسعة
1	4		الرقابة الإدارية	العاشر
2	4	1	القيادة الإدارية	الحادية عشر
2	4		صنع القرارات	الثانية عشر
4	4	1	بناء مؤشرات الأداء	الثالثة عشر
33	40	10 أيام	المجموع	
73 ساعة تدريبية			المجموع العام	

1- محاور البرنامج

الشخصية والإدارة

اكتشاف خفايا وأسرار الشخصية الإدارية مع فهم الذات وشرح أثر الشخصية على الانتاج والجودة وتوجيه العاملين، وتبيان أثر الشخصيات على التفاعل والتعاون وتحقيق أهداف الإدارة. يتكون البرنامج من المحاور التالية:

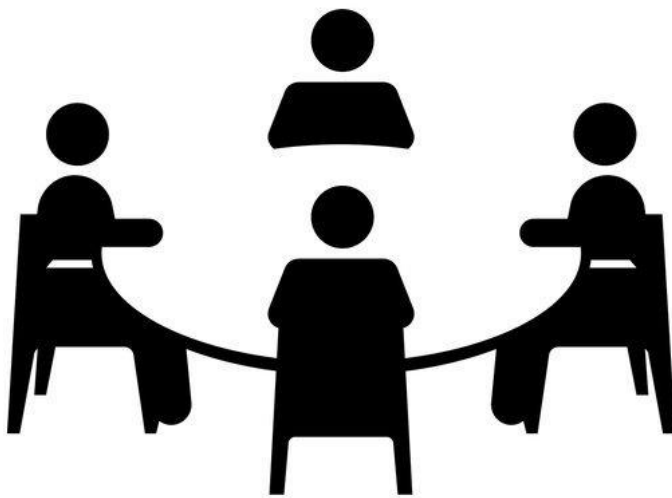
- الدوائر الأربعة للشخصية.
- تطبيق مقياس الشخصية.
- مربع الشخصية وأثره على صفاة الناس.
- المصادر الأربعة الرئيسية للتفاعل الإنساني.
- تأثير نمط الشخصية على السلوك.
- طرق التعرف على شخصيات الموظفين.
- تطبيقات الشخصيات في مجال العمل.
- كشف الشخصيات الإدارية المختلفة للأعمال الإدارية المختلفة.



2- العمل الجماعي وقيادة فرق العمل

تقديم مفهوم العمل الجماعي المتميز والمحاور 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 وحدة العمل الجماعي من المحاور التالية:

- 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- مهارات التخطيط الإداري

تعتبر هذه الوحدة التدريبية من أساسيات الإدارة ومن واجبات المسئول الرئيسية، حيث يتم تقديم طرق تكوين المفاهيم العقلية وأهمية ترابطها للوصول إلى مستويات أعلى من الأداء. كذلك يتم تقييم علاقة التخطيط مع التنظيم الإداري وأهمية التنسيق كعنصر من العناصر الإدارية الفعالة. ويتم كذلك تقديم الخطوات الرئيسية لعمل خطة كاملة وكذلك شرح مفهوم المنصب الإداري وفهم دورة حياة المشروع. تتكون هذه الوحدة التدريبية من المحاو التالية:

- 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.



4- قياس الأداء الوظيفي والمؤسسي

يعتبر الأداء العام للمنظمة هو المحصلة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة و تفاعلها مع البيئة، ويتكون قياس الأداء من الأداء الافراد في وحدتهم التنظيمية واداءالوحدات التنظيمية في الإطار العام للمنظمة واداء المؤسسة ككل. لا شك أن كل من هذه المقاييس تعتبر مقاييس بنائية وتكاملية فقياس الفرد ونتاج اعماله تنصب في قياس الوحدة التنظيمية ومجموع قياسات الوحدات التنظيمية تنصب في قياس المؤسسة ككل. تتكون وحدات الأداء الوظيفي والمؤسسي من المحاور التالية:

- الموضوعية والذاتية ونظرية المعرفة.
- ماهية التفسير والشرح.
- الموضوعية المادية والإدراك ومفهوم السبب والنتيجة.
- مفهوم القياس والعوامل المؤثرة عليه.
- أهمية الاختبارات والمعايير ومقارنتها بالقياس.
- الزام الإداري وأهمية القياس.
- تقييم أخطاء القياس.
- مفهوم قياس الأداء المؤسسي.
- أهداف ومعايير قياس الأداء.
- الأسس الإرشادية لقياس الأداء.
- خطة قياس الأداء.
- طرق تحديد الأهداف للقياس.



5- استراتيجيات إدارة المشاريع



- استبيان كفاءة الإدارة.
- مفهوم الإدارة.
- تكون المفاهيم.
- مفهوم التخطيط.
- العلاقة بين التخطيط وجدولة المشاريع.
- أسئلة التخطيط.
- خطوات إعداد الخطة.
- رسم وكتابة الخطة كاملة.
- مفهوم تجديد البدائل.
- مفهوم تحديد المشكلات.
- تعريف المشروع وإدارة المشروع.
- أهمية إدارة المشاريع.
- المعايير العالمية للمشاريع.
- نجاح المشروع.
- البديهيّات العشرة.
- مثلث نطاق المشروع.
- مفهوم المدك.
- مفهوم المسار الحرج.
- العاملين في المشروع.
- خطة المشروع.
- مبادئ الجدولة.
- مفهوم إدارة المخاطر.



لكل فرع من فروع علم الجودة مثل مراقبة الجودة، وتوكيد الجودة، وإدارة الجودة الشاملة، أدوات تطبيقية يتم العمل بها وتحقق نتائج ايجابية وفوائد تنعكس على جودة العمل بالنواحي الإدارية و الفنية لمختلف المجالات، الأنشطة الصناعية والخدمية، ومن خلال هذا المحور من البرنامج سوف نعرض نقوم بالشرح والتحليل والتطبيق المبادئ والمفاهيم التي تقوم عليها الجودة الشاملة. تتكون وحدة التدريب من المحاور التالية:

- تعريف الجودة.
- مفاهيم الجودة الشاملة.
- الجودة والعائد.
- العمليات الداخلية.
- نموذج الجودة الشاملة.
- تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- التنظيم الإداري للجودة الشاملة.
- تقييم استعداد المؤسسة للجودة.
- خطة إدارة الجودة الشاملة
- دورة دمج للجودة الشاملة

أن مفهوم التطوير التنظيمي ليس محل اتفاق بين رجال الإدارة، ولكن يمكن تعريفه على أنه "تغيير استراتيجي ذو طابع علمي وعملي يتعلق بالمنظمة، ومناخها، وما بها من أفراد، وجماعات، بهدف تحسين الإدارة". ويعتبر المفهوم السابق مفهوماً موسعاً، يمكن أن يتضمن المداخل التكنولوجية والفنية وطرق التصنيع، والجوانب السلوكية والهياكل التنظيمية، وجماعات العمل، هذا بالإضافة إلى تأقلم المنظمة مع البيئة المحيطة بها. ويمكن الاستعانة بخبير تطوير، أو مستشار للتطوير الخارجي، حتى لا تؤدي المعاشة اليومية إلى محدودية التطوير.

- تعريف التغيير.
- عملية وخطوات التغيير.
- التغيير والتطوير.
- القيم والثقافة المؤسسية.
- مفهوم التطوير الحديث.
- نماذج التغيير.
- مسؤولية التطوير.
- دراسة المنظمة.
- نماذج التغيير.
- مسؤولية التطوير.
- دراسة المنظمة.
- تطور وانحيار المنظمات.
- تشخيص المنظمة.
- تقويم الأداء المؤسسي.



المشروع النهائي – مشروع التخرج



- يطلب من كل مشارك مع مجموعته أن يقوم بعمل بحث علمي.
- يتعلّق البحث بأحد فروع الإدارة الحديثة.
- يكون البحث في مجال عمل أحد أعضاء الفريق.
- يتم تقديم البحث العلمي قبل نهاية البرنامج بيومين.
- يتم مناقشة البحث العلمي كل فريق على حدة ويتم الدفاع عن البحث.

التوقعات من المشاركين

- التفرغ الكامل وعدم الارتباط بأعمال أخرى.
- حضور 90% من ساعات العمل والمحاضرات الفصلية.
- عمل بحث علمي يتعلّق بالإدارة.
- العمل كفريق مع بقية الأعضاء المشاركين.
- العمل خارج نطاق الساعات الفصلية بما لا يقل عن 4 ساعات يومياً.
- التفاعل الإيجابي والحواري خلال التمارين وورش العمل الفصلية.

EXPECTATION

التكامل البنائي

كما هو موضح من التوقعات من البرنامج، فإن هذا البرنامج التدريبي بما يحمله من وحدات تدريبية لتأهيل القيادات ليست دورة نمطية كما هو متعارف عليها، وإنما برنامج تكاملي بنائي تم عقده عشرات المرات في مختلف الدول وأثبت نجاح منقطع النظير.

من متطلبات إعداد القادة في هذا البرنامج التفاعل والحضور الذهني وتحمل الضغوط واتخاذ القرارات، حيث سيتعرض المشاركون إلى مختلف المواقف القيادية، وقد صمم البرنامج التدريبي ليكون هناك قائد عام يمثل الدورة بالكامل وأن هناك قادة لكل فريق ويتم سير البرنامج بالتفاعل بين قادة الفرق وأعضاءهم في الفريق وبين قادة الفرق مجتمعين وبين قادة الفرق والقائد العام للدورة.

الكفايات القيادية والاستراتيجية التي سيحصل عليها المشاركون هي مهارات غير مسبقة منها الذهنية والوجدانية والنفسية والمهارية، والتفاعل العلمي والمعرفي والمهاري ومحاكاة الواقع بالقرارات وعمل الدراسات والبحوث المستقبلية، حيث يتخلل البرنامج عمل الخطط الإستراتيجية الفعلية ومناقشتها وشرحها بالإضافة إلى مهارات وفوائد كثيرة جداً.



منهجية البرنامج التدريبي – التعلم والتدريب النشط

التعلم والتدريب النشط هو تعلم قائم على مجموعة من الأنشطة المختلفة، يمارسها المتعلم بفعالية مع زملائه، وتنتج منها مجموعة من السلوكيات، المعتمدة على المشاركة الإيجابية والفاعلة، في الموقف التعليمي والتعلمي والتدريبي لاكتساب أكبر قدر من القدرات والمهارات التي تتعلق بالبرنامج التدريبي. يقوم التعلم النشط على مجموعة من الأسس منها، إشراك جميع المشاركين في الدورة التدريبية عن طريق فرق عمل فاعلة وتنوع أساليب وأدوات التدريب، وإتاحة التواصل بين الفعال بين المدرب والمشاركين، وبين المشاركين أنفسهم، واستخدام الاستراتيجيات المتمركزة بشكل أساسي حول المتدرب وحول فريق العمل والتي تتناسب بالدرجة الأولى مع أنشطة وفعاليات الدورة التدريبية من حيث التمارين وورش العمل والمسابقات والعمل الجماعي.



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.

عدد المشاركين

لا يزيد عدد المشاركين عن 20 مشارك.



المستشار المدرب:

مستشار التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء - الدكتور حمد الصقر

