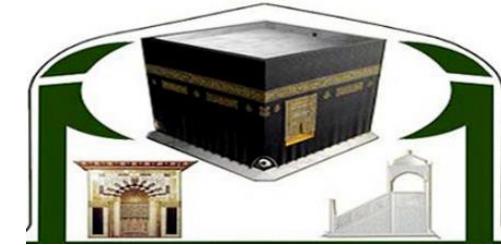


مركز القطاع الثالث للتدريب
Third Sector Training Center



مرحباً بكم جميعاً

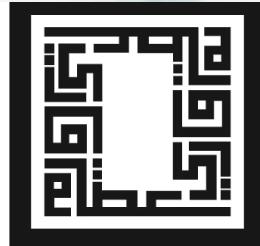
مهارة التفويض الفعال

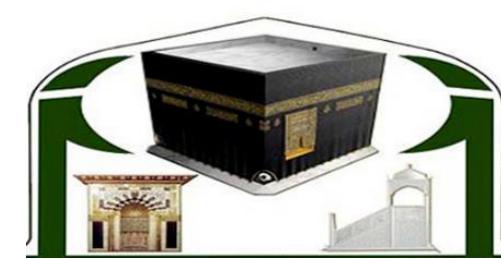
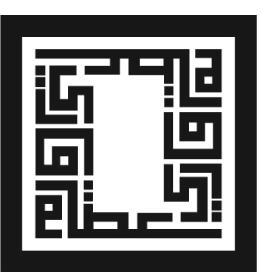
Empowerment & Effective Delegation



عصام ياسين قاري

مدير التدريب الإداري
الخطوط الجوية العربية السعودية





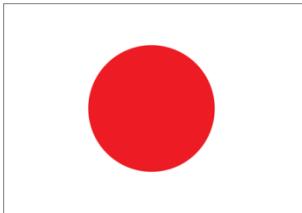
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(تعلموا ما شئتم ، فلن ينفعكم الله بالعلم حتى تعملوا)
مقوله معاذ بن جبل رضي الله عنه

(كتاب : رجال حول الرسول صلى الله عليه وسلم ، إعداد : خالد محمد خالد ،
دار الكتب العلمية ، بيروت)

هذا الدليل يخص :

التاريخ 11 ربيع الثاني 1438



改
善

صممت التسلسل العلمي لمحاور الندوة
وفق المنهج الاداري الياباني
جيما كايزن

GEMBA KAIZEN

(من إصلاح الانسان
إلى تطويره في المكان و الزمان)



قسم التعريف بمقدمة المادة

الصفحات F – A

دعونا نتو اصل!



عصام ياسين قاري

- استشاري التدريب
- مدير تدريب مفاهيم التسويق في الخطوط السعودية
- مؤسس مركز التطوير المستمر

Isam Yasin Gari

- Training Consultant
- Manager of Concept Training Saudia Airlines
- CIC Founder & C.E.O



Mob. +966 505 668619
Tel/Fax. +966 12 6946557
email. isamsv@hotmail.com
www.isamgari.com



isamgari



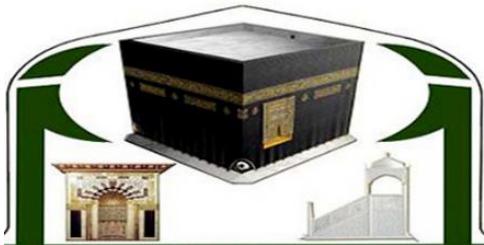
isamgari



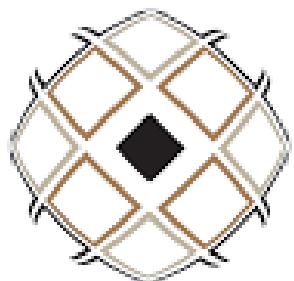
isam.y.gari



مهارة التفويض الفعال

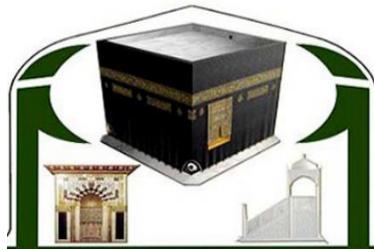


تقديم هذه الدورة ضمن برنامج التطوير الإداري
للقيادات في شؤون الحرمين الشريفين
و معدة حسب النموذج العالمي – M.A.S.K



مركز القطاع الثالث للتدريب
Third Sector Training Center

المنظمون لهذه الدورة :
أكاديمية التدريب بالتعاون مع مركز
القطاع الثالث – مكة المكرمة



عہد و ولاء

(يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أتوا العلم درجات)

في هذا اليوم المبارك الذي أحظى فيه أنا
بإتمام مشاركتي في الدورة التدريبية (**مهارات التفویض الفعال**)
و التي نظمتها أكاديمية التدريب في شؤون الحرمين الشريفين بالتعاون مع مركز القطاع الثالث

في الفترة من 11 إلى 12 ربيع الثاني 1438 هـ الموافق من 9 إلى 10 يناير 2017 م

أشكره سبحانه وتعالى وأثني عليه الخير كله وأعاهده عز وجل على :

- المداومة ومراجعة كل ما فهمته واحتاجه من هذه الدورة
- تطبيق ما أستطيع مما فهمت حتى أنجو من تحذير المصطفى صلى الله عليه وسلم " و عن علمه ماذا عمل به "
- نشر الخير الذي وجدته هنا لكل من يحتاجه حتى أطبق قول المصطفى صلى الله عليه وسلم (بلغوا عنى ولو آية)
- شكر كل من ساهم في إعطائي فرصة الحضور والمشاركة وأشهدهم على ما ذكر

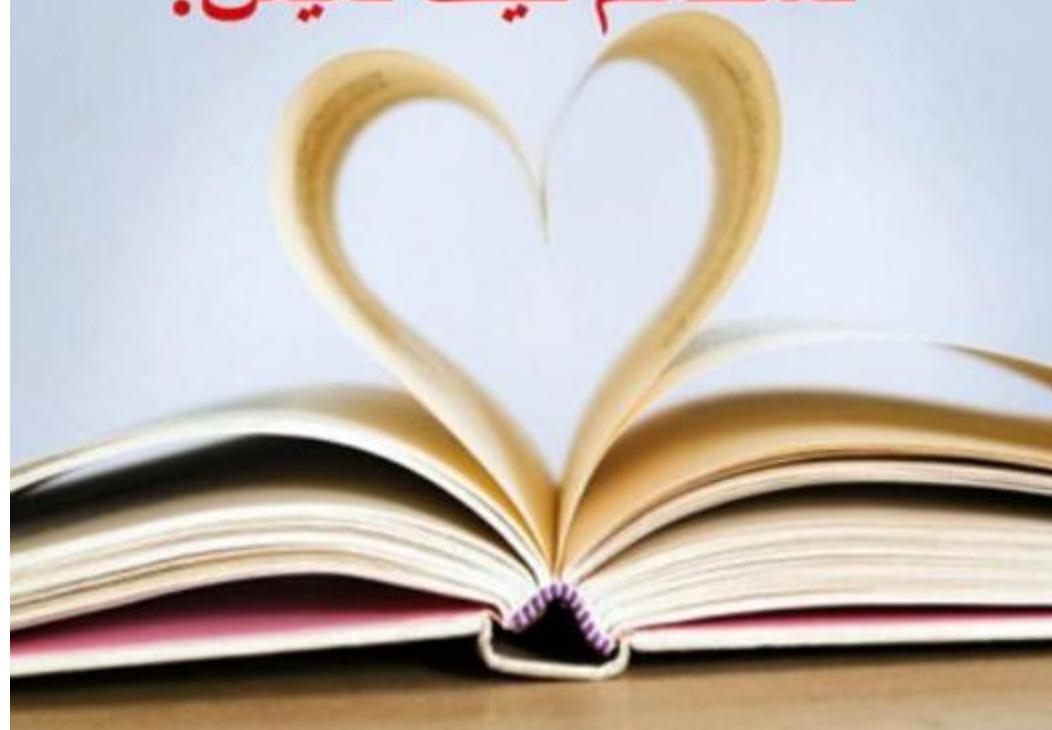
الشاهد (مقدم الدورة) عاصم ياسين قاري

التاريخ 12 / ربيع الثاني / 1438 هـ

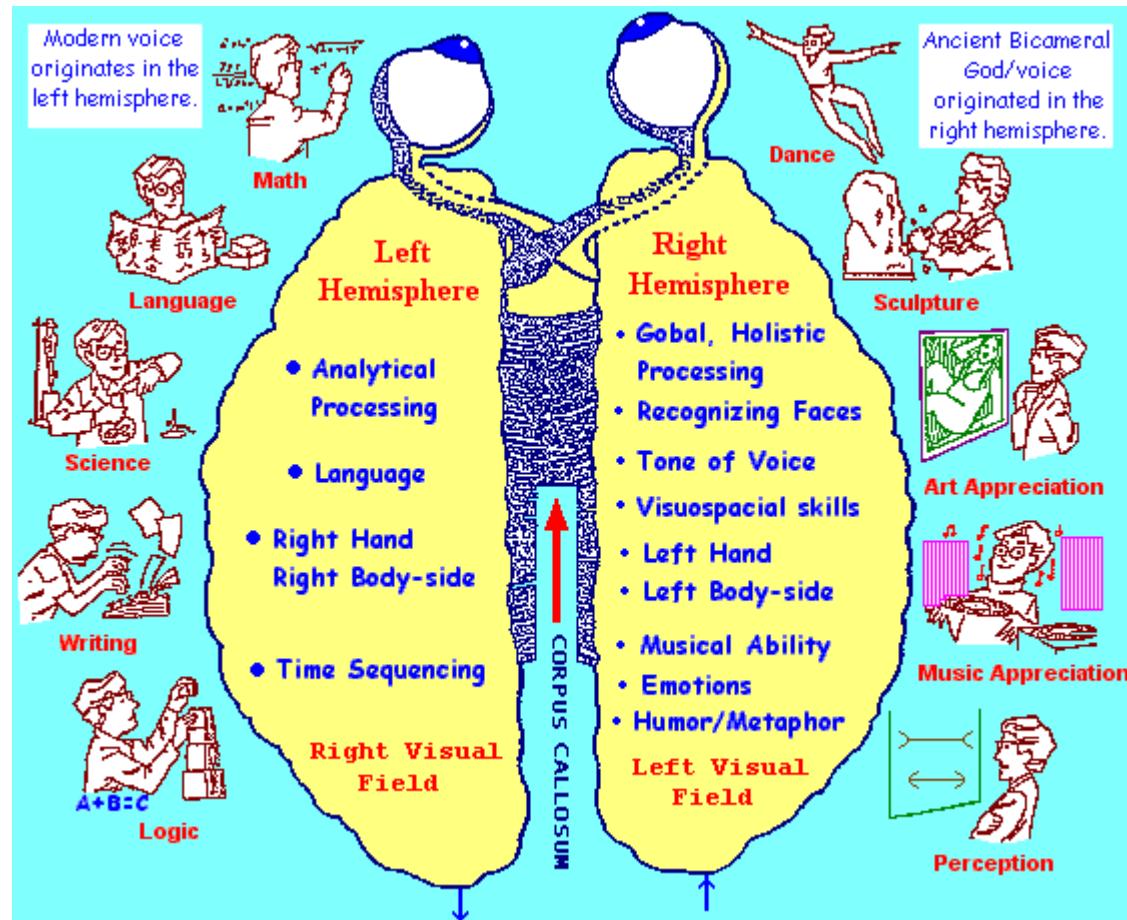
المشارك

يقول البرتغاليون:

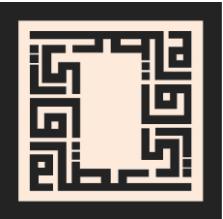
إذا عشت لتعلم،
فستتعلم كيف تعيش!



أيّهما أشد تأثيراً عليك؟



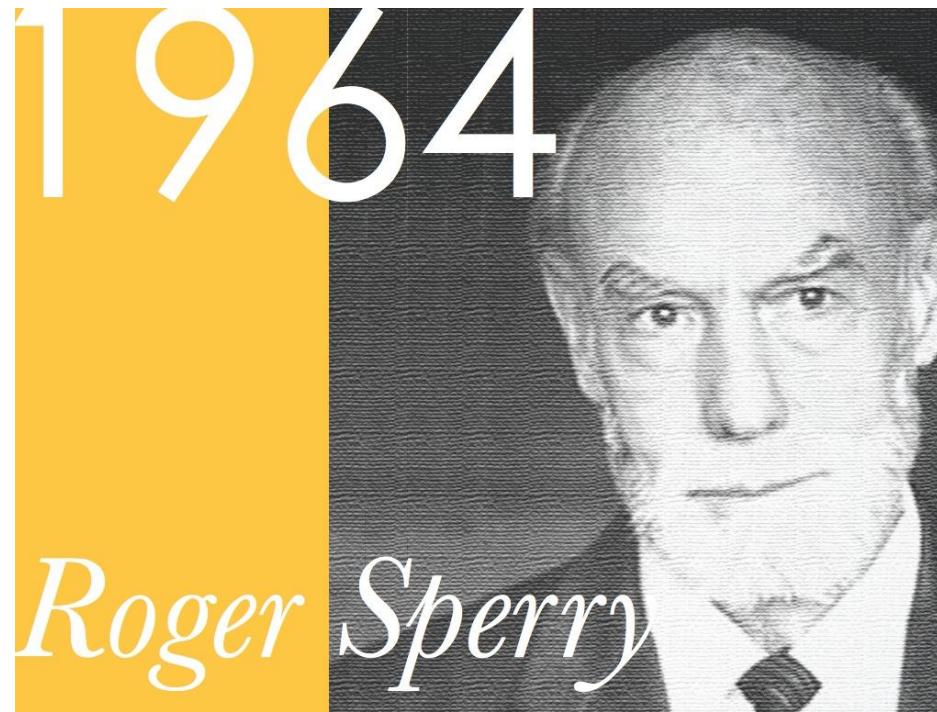
USE BOTH SIDES OF UR BRAIN



The Human Processor

نظريات وظائف المخ

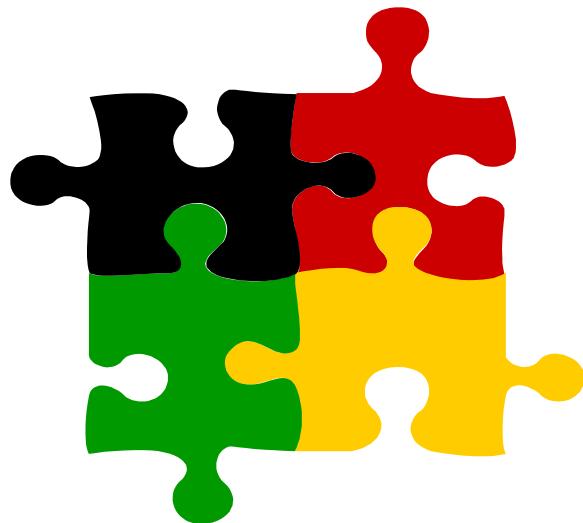
ROGER SPERRY





التميز باستخدام القدرات الذهنية الوظائف العامة لمخ الانسان

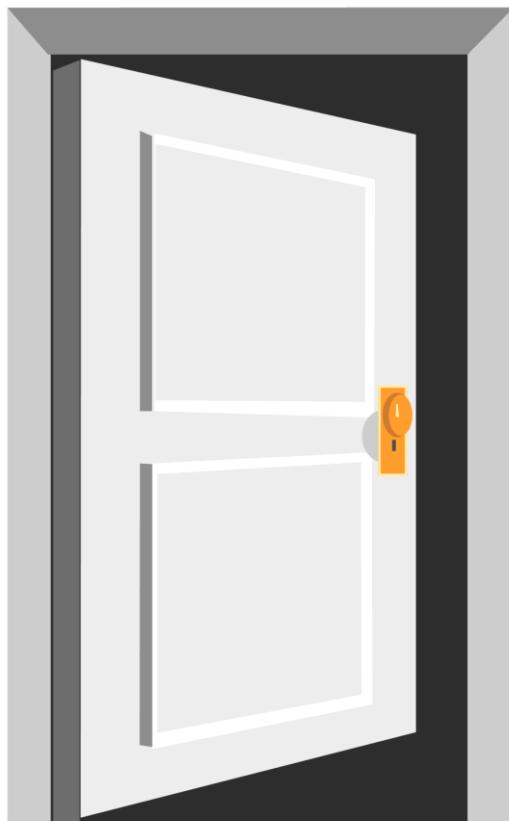
الاتجاه العام	فوائد	اضراره	علاج الضعف فيه
(الجزء اليمين من المخ) الابداع والتجديد المستمر والصور	احداث التغيير ويخرجنا من الملل	التغيير الزائد يسبب رفض الاخرين وانزعاجهم منك	اشراك الاخرين وإقناعهم اذا عارضوا
(الجزء اليسير من المخ) البحث عن المنطق*	الانضباط	الصرامة في التعامل	التساهل في التعامل



تقسيم دليل الدورة

how to use the
trainee manual ?

- 1- التعريف بمقدم الدورة
- 2- شرائح مادة الدورة
- 3 - ملحق التمارين و الحالات
- 4- معاهدة التخرج



رحلة اليوم الأول

- التمهيد وقياس التطابق
- مراجعة المهارات الادارية

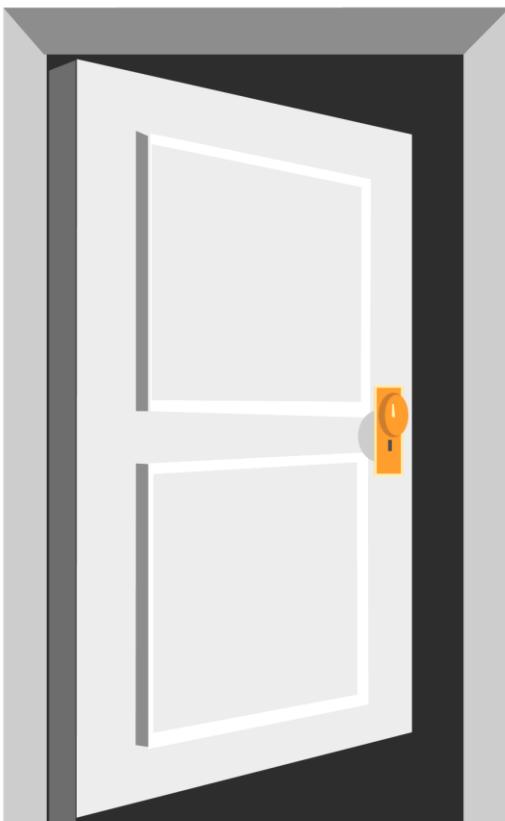
رحلة اليوم الثاني

التفويض التحفيزي

ملخص الدورة

توصيات الدورة

الخطة التطبيقية الشخصية

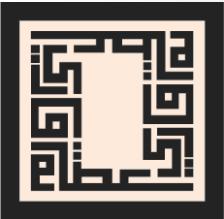


ماذا سنقدم لكم
في هذه الدورة
المباركة ؟

W.I.I.F.M?

M.A.S.K

ر - ف - ق





مهارة بدر اية

S

قناعات بيجاية

A



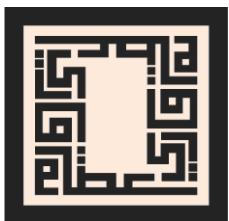
ثقافة بحكمة

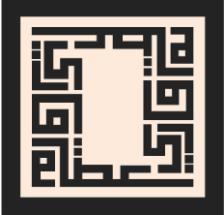
K

شنبه

(اعتراف)

BE YOURSELF





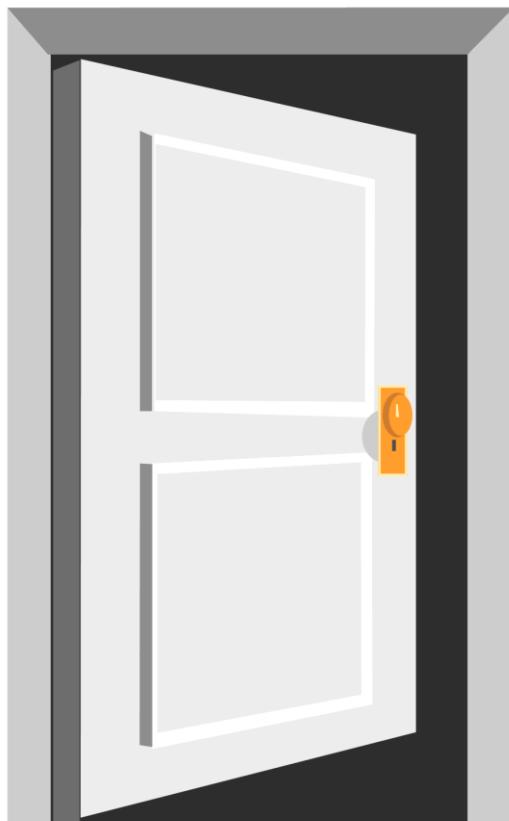
اعتراف العظام

اعتراف بتعال و غرور

اعتراف بتواضع و تيسير

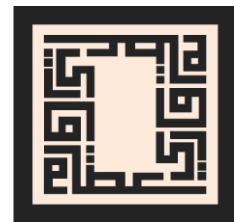
هيا نبدأ
رحلة اليوم
الأول





رحلة اليوم الأول

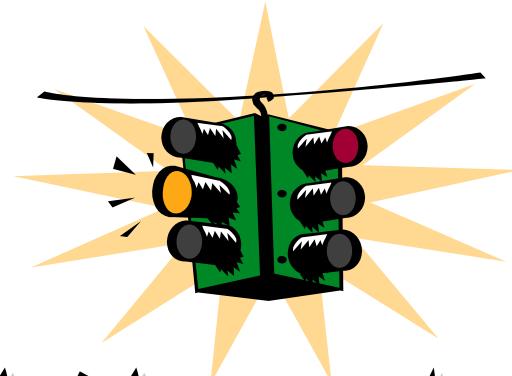
- التمهيد وقياس التطابق
- مراجعة المهارات الادارية



الأهداف

!

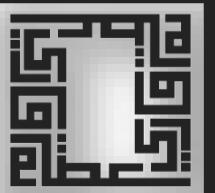
درج خطة التغيير



S3 ! اضافات تطويرية !

S2 ! اضافات تأسيسية !

S1 ! اضافات علاجية !



الهدف المحوري للدورة



إتقان فن بناء قدرات دائمة

Perfecting the Art of

Empowering Team's Competencies

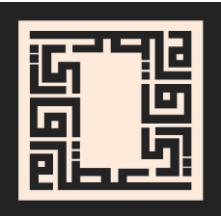


الاصل الشرعي و المنهج الكوني من سنة التفويض

Universal Message of the Rule

خذوا ما آتيناكم بقوة

ثم لتسألن يوم يومند عن النعيم



الخلافة و التفويض من البداية الى النهاية

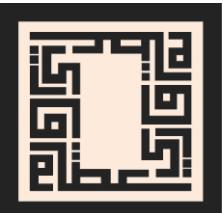
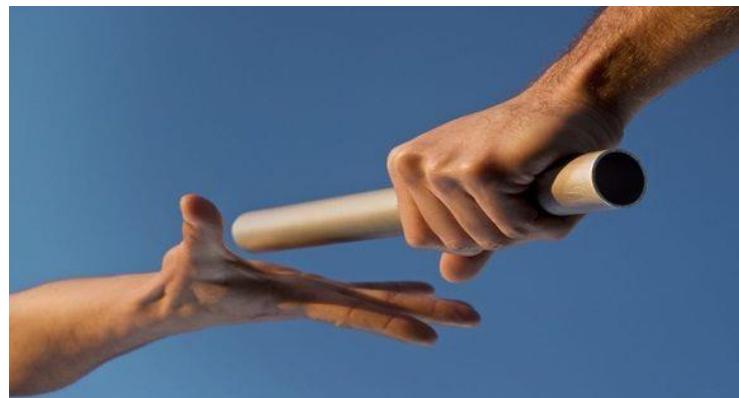
Right of succession

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً (٣٠ البقرة)

ثُمَّ جَعَلْنَاكُمْ خَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ مِنْ بَعْدِهِمْ لِنَنْظُرَ كَيْفَ تَعْمَلُونَ (١٤ يومنس)

وَقَالَ مُوسَى لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ (١٤٢ الأعراف)

وَلْيُخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ (٩ النساء)



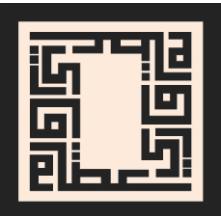
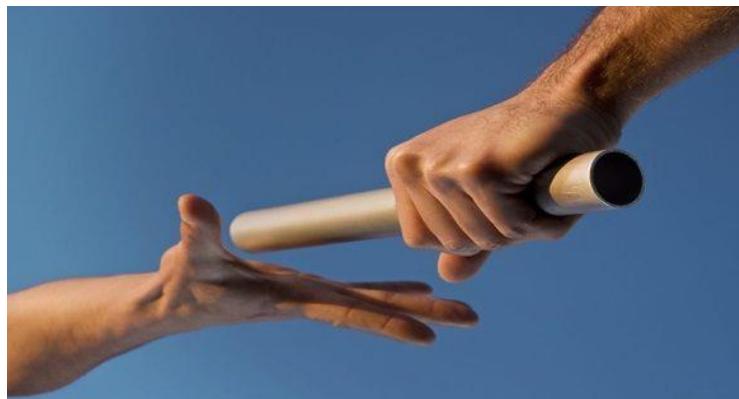
الخلافة و التفويض من البداية الى النهاية

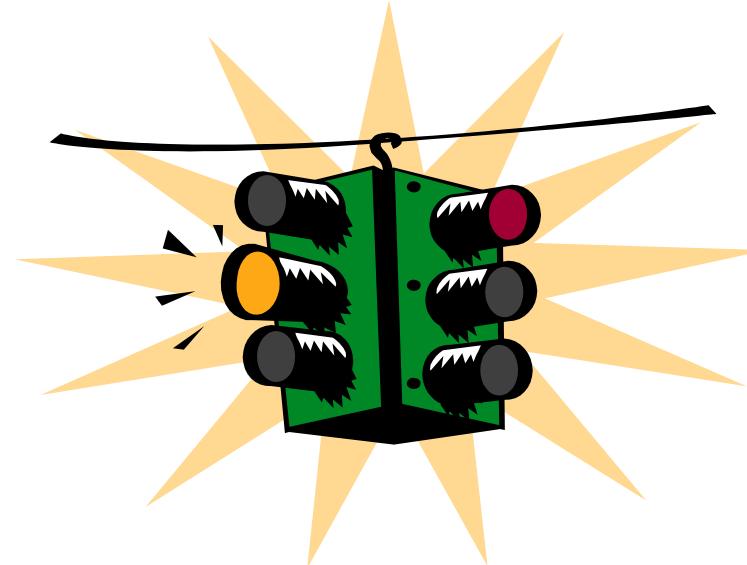
Right of Punishment of Negligence

إِنْ يَشَاءُ يُذْهِبُكُمْ وَيَسْتَخِلِفُ مِنْ بَعْدِكُمْ مَا يَشَاءُ (١٣٣) الأَنْعَامُ

فَخَلَفَ مِنْ بَعْدِهِمْ خَلْفٌ وَرَثُوا الْكِتَابَ يَأْخُذُونَ عَرَضَ هَذَا الْأَذْنَى (١٦٩) الأَعْرَافُ

فَخَلَفَ مِنْ بَعْدِهِمْ خَلْفٌ أَضَاعُوا الصَّلَاةَ وَاتَّبَعُوا الشَّهَوَاتِ (٥٩) مَرْيَمُ





المحطة الاولى في اليوم الاول

THE FIRST STOP

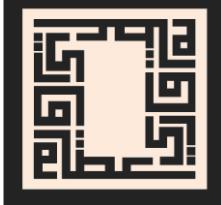
DAY ONE



خطة التطبيق الشخصية

معايير التميز للمدير الفعال

يساعدك على التحسن ما يلي :	احتاج اتعلم ما يلي :	صفاتي السلوكية الحالية	المهارة
			الاتصال الفعال ادارة الاجتماعات التخطيط الابداعي
			التنظيم الحذر
			الرقابة و التوجيه
			التفويض
			صناعة القرار
			تقييم الاداء



ما هي فوائد التميز في مهارات المدير؟

فوائد التميز في مهارات المدير

البدايات الواثقة

ثقة في المستقبل

التركيز العالي

توازن اخلق و قدرات

نقل الخبرات و تمكين و استدامة

تجاوز العقبات

تحسين مستمر

المهارة

الاتصال الفعال

ادارة الاجتماعات

الخطيط الابداعي

التنظيم الحذر

الرقابة و التوجيه

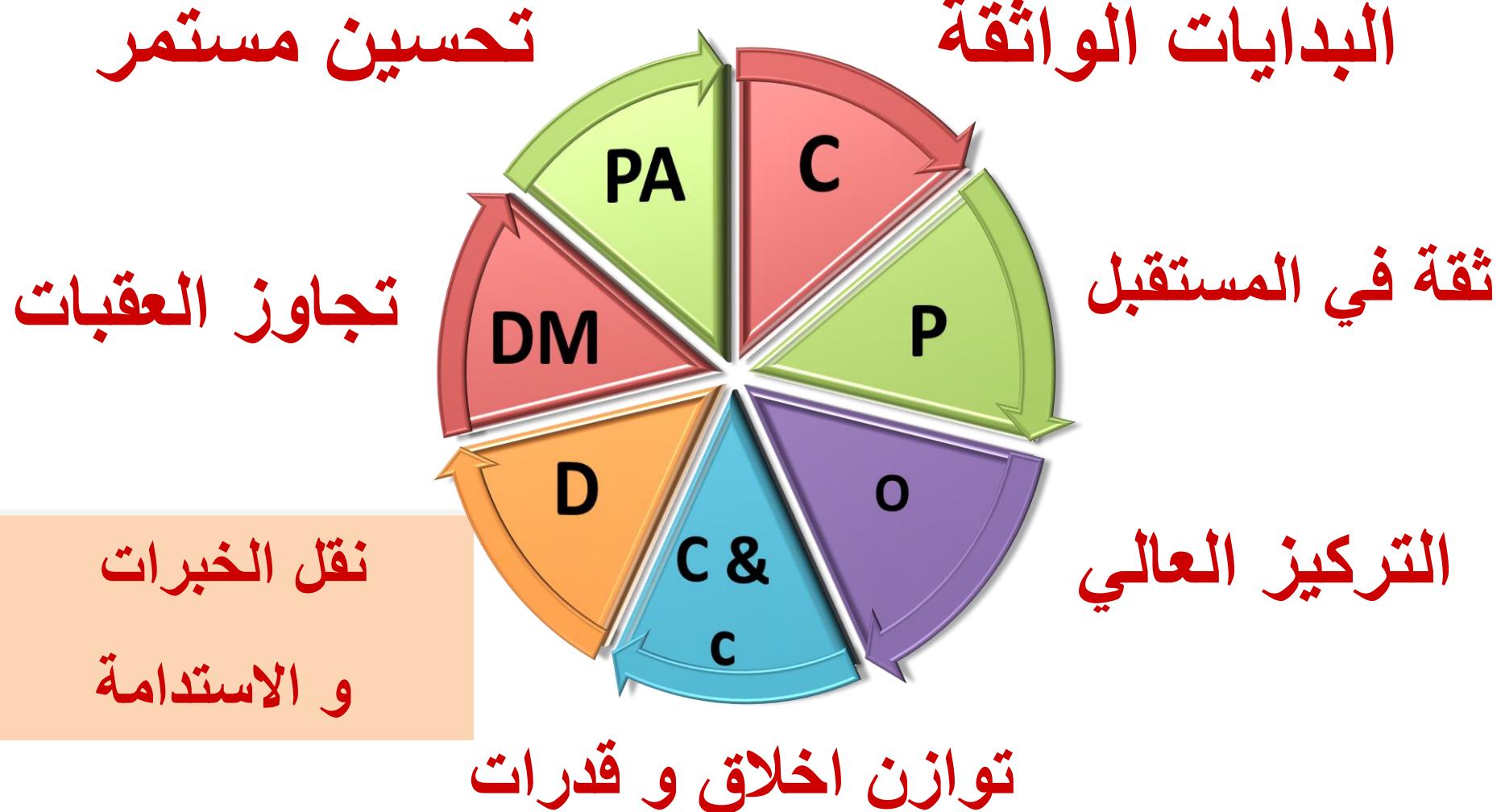
التفويض

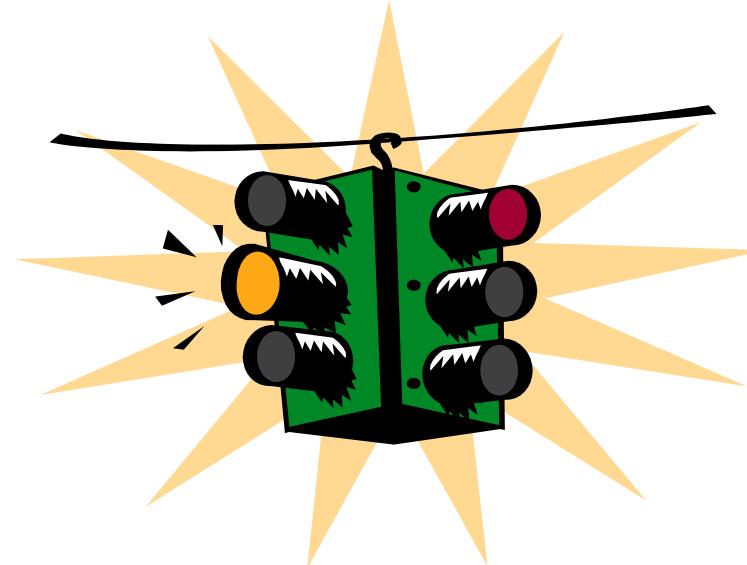
صناعة القرار

تقييم الاداء

ما هي فوائد التميز في مهارات المدير؟

Acronym Approach

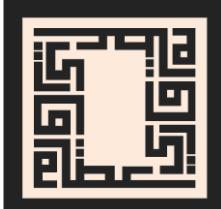




المحطة الثانية في اليوم الاول

THE 2nd STOP

DAY ONE



Carl Jung (1875-1961)

- Yes, a rather strange looking dude...
- A Swiss psychologist and founder of analytical psychology known as Jungian Psychology
- Emphasized the understanding of the psyche through the exploration of dreams, art, mythology, religion and philosophy
- Studied alchemy, astrology, sociology, literature and the arts and felt these all figured into the foundations of humanity
- His most well known ideas include psychological archetypes, the collective unconscious and synchronicity



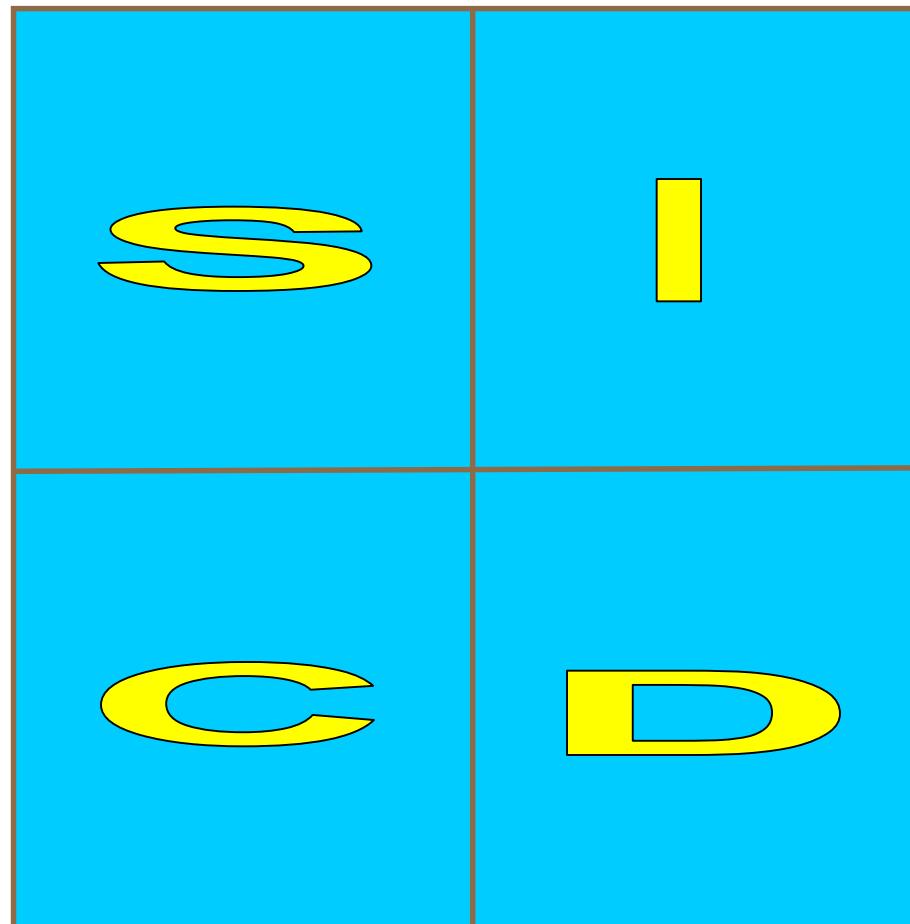


"The meeting of two personalities is like the contact of two chemical substances: if there is any reaction, both are transformed."

Carl Jung

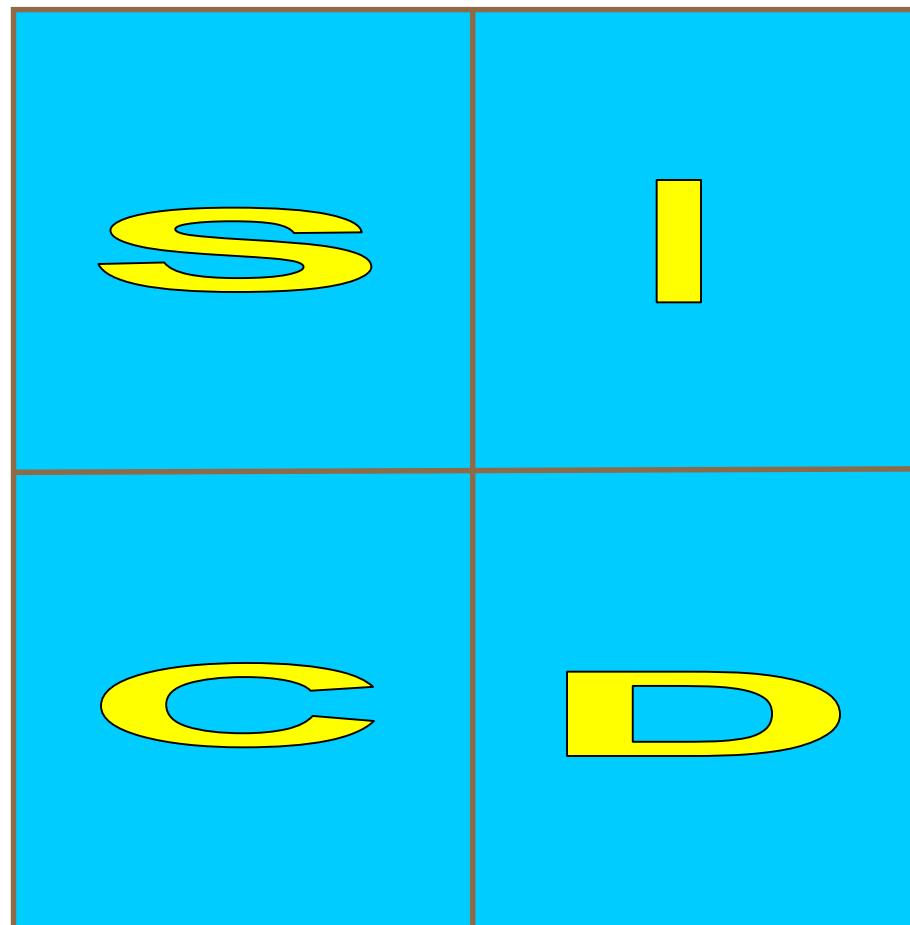
ما هي حاجتي من الانماط الأربعه في البيت ؟

% of USAGE



ما هي إثنياتي من الانماط الأربع في الإشراف؟

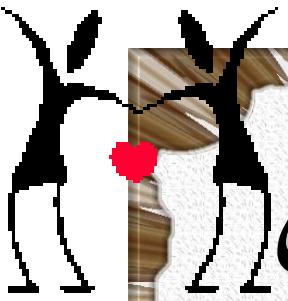
% of USAGE



الأنماط السلوكية في شخصيتي حسب نظام D.I.S.C

Relationships

بناء العلاقات



الأنجذب

Slow

المثيرون

Influencer

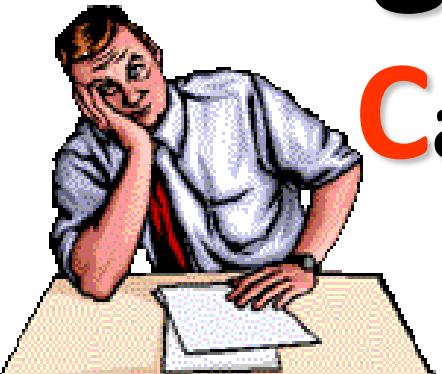


أسرع

Fast

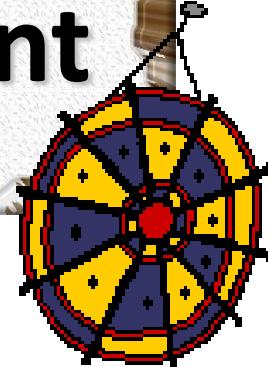
المحاللون

Calculator



Tasks

إنجاز المهام



الأنماط السلوكية في شخصيتي حسب نظام D.I.S.C

HARMONY
SEEKER

EXCITEMENT
SEEKER

DETAIL
SEEKER

RESULT SEEKER

BY DR.REBECCA MORGAN

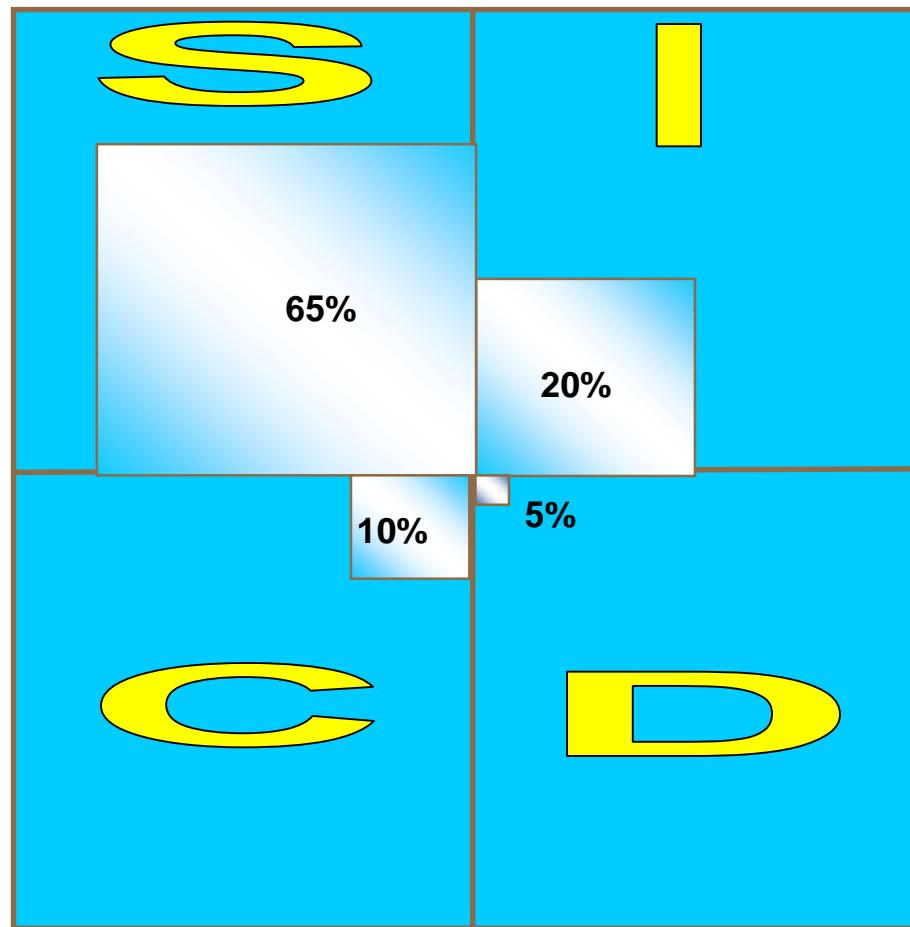
الأنماط السلوكية في شخصيتي حسب نظام D.I.S.C

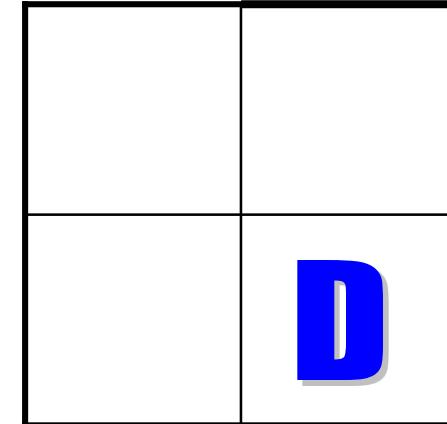


BY DR.REBECCA MORGAN

ما هي إثنياتي من الانماط الأربع في الإشراف؟

% of USAGE



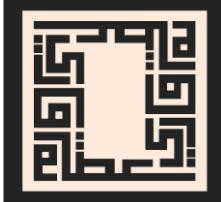


المسيطر ون

الصفات المسيطرة على هذا
النمط وأساليب التكيف معه

THE INFLUENTIAL ..
BEHAVIOR CHECK





Dominant

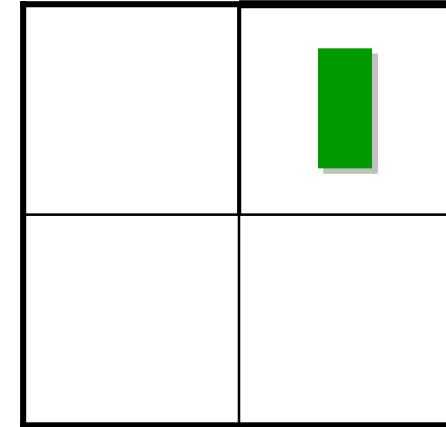
النمط الاول المسيطر

كيف تعرفهم

كيف تعاملهم

- # مباشر
- # قليل الكلام
- # حاسم
- # هجومي
- # قرارات سريعة
- # غير صبور
- # يعتز بذاته

- كن واضحا
- كن محددا
- كن مختبرا
- لا تحايل عليه
- تكلم معه في أمور العمل فقط
- لا تأمره أو توجهه



المعبرون

الصفات المسيطرة على هذا
النطء وأساليب التكيف معه

**THE INFLUENTIAL ..
BEHAVIOR CHECK**



المثيرون

Influencer

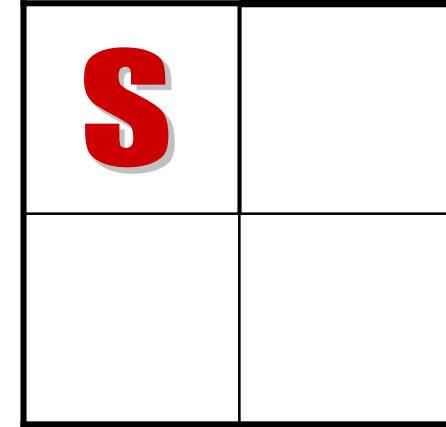
النمط الثاني

كيف تعرفهم

كيف تعاملهم

له شعبية
اجتماعي
محبوب
انفجاري
عاطفي
متفائل
ثرثار

تحدث معه عن أموره الخاصة
اسأله عن آرائه
لا تحقر من أفكاره
لا تخوض في التفاصيل
قدم له أفكارا تجد يديه
لا تسيطر عليه بقوة

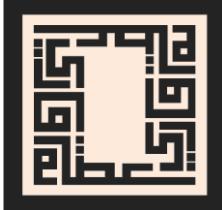


المحبون

الصفات المسيطرة على هذا
النطء وأساليب التكيف معه

**THE INFLUENTIAL ..
BEHAVIOR CHECK**





المحبون Stability

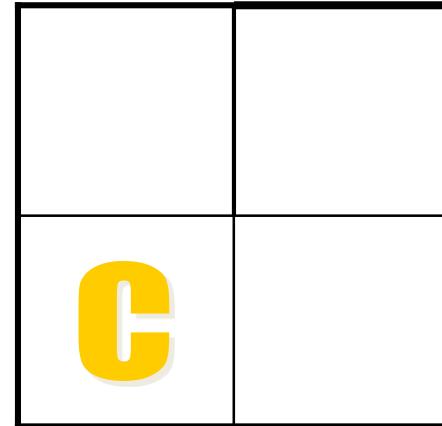
النمط الثالث

كيف تعرفهم

كيف تعاملهم

- # مخلص
- # منصت جيد
- # يحافظ على رضاء الآخرين
- # يثق بالآخرين
- # لطيف
- # يتفهم الآخرين
- # يمكن التنبؤ برد فعله

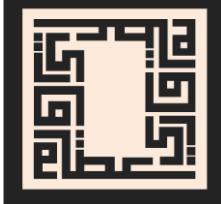
- ابدا بالأمور الشخصية
- لا تسرع
- لا تسيطر على الحوار
- لا تكون غامضا
- كن صبورا
- لا تضغط عليه ليقرر



المحللون

الصفات المسيطرة على هذا
النطء وأساليب التكيف معه

**THE INFLUENTIAL ..
BEHAVIOR CHECK**

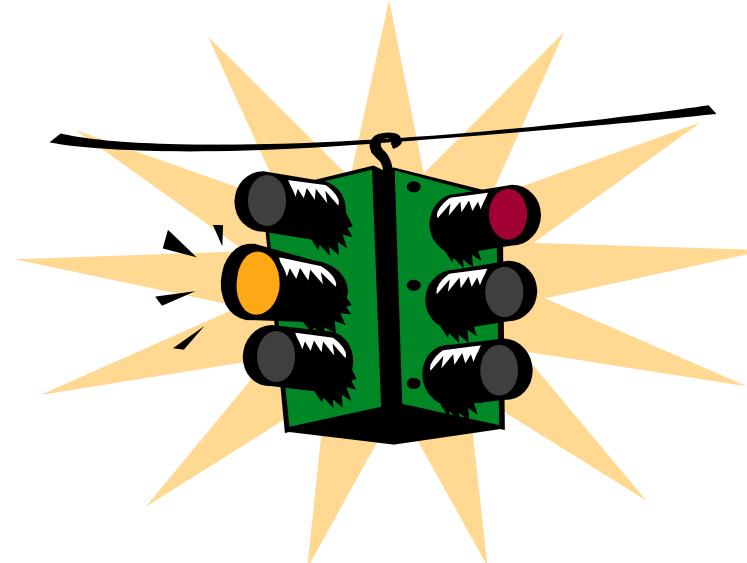


Calculator

المحللون
النمط الرابع

كيف تعرفهم كيف تعاملهم

- | | |
|----------------------|--------------------------|
| # دقيق | كن جاهزا |
| # يحب التفاصيل | كن مباشر |
| # يتبع الإجراءات | ناقش العمل فقط |
| # يبحث عن الحقيقة | قدم له كثيرون من الأدلة |
| # مختصر الكلام | قدم له كثيرا من التفاصيل |
| # حساس | كن منظما |
| # معايير إنتاج عالية | لا تسرع في شرح العملية |



المحطة الثالثة في اليوم الاول

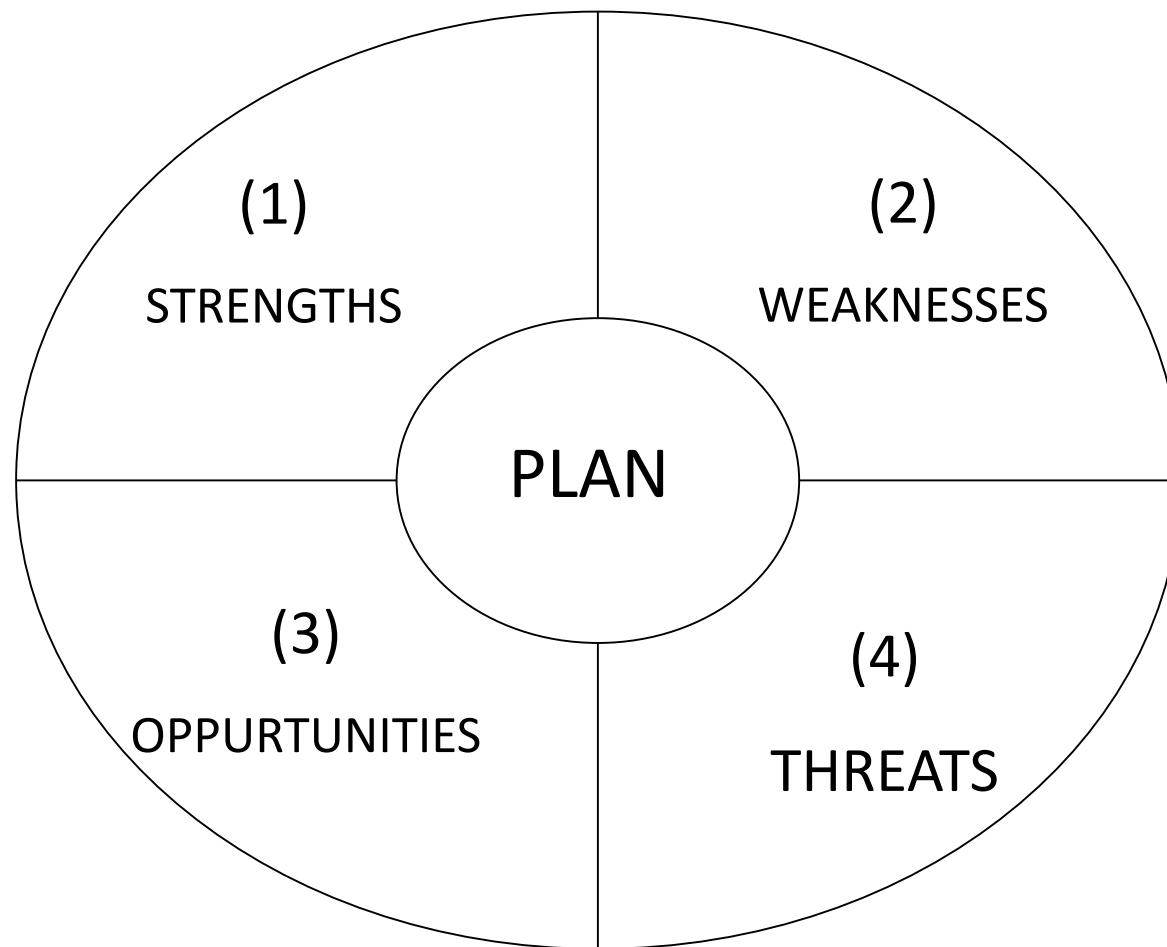
THE 3rd STOP
DAY ONE

ما هي مراحل التخطيط؟





منظمة SWOT لـ التخطيط التشغيلي





الاهداف المعنوية

سمعة طيبة
في السماء

آخرية

سمعة طيبة
بين الناس

دنوية

شروط الاهداف

Involvement

الاهداف المادية

Consistency

SMART OBJECTIVES

Specific

محدد^١

Measurable

قابل للقياس^٢

AGREEEABLE

متافق عليه^٣

REALISTIC

يمكن تحقيقه^٤

Timely

له إطار زمني^٥



الشرط المنسى

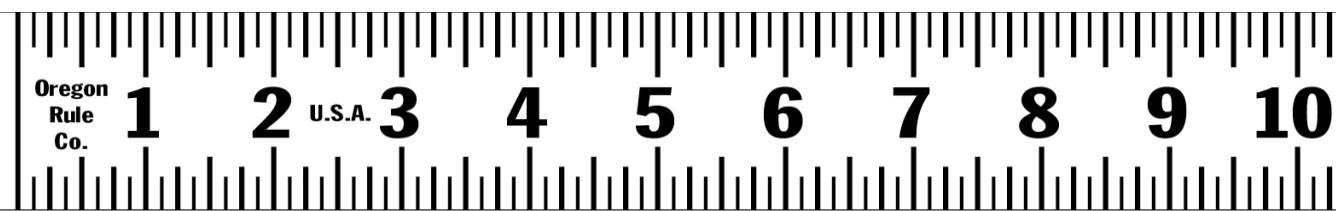
الإثارة والتحدي



خطة تفعيل مهارات الاشراف

التخطيط الابداعي

يضمن ثقة في المستقبل



درجتي في التقييم :

صفاتي السلوكية
الحالية

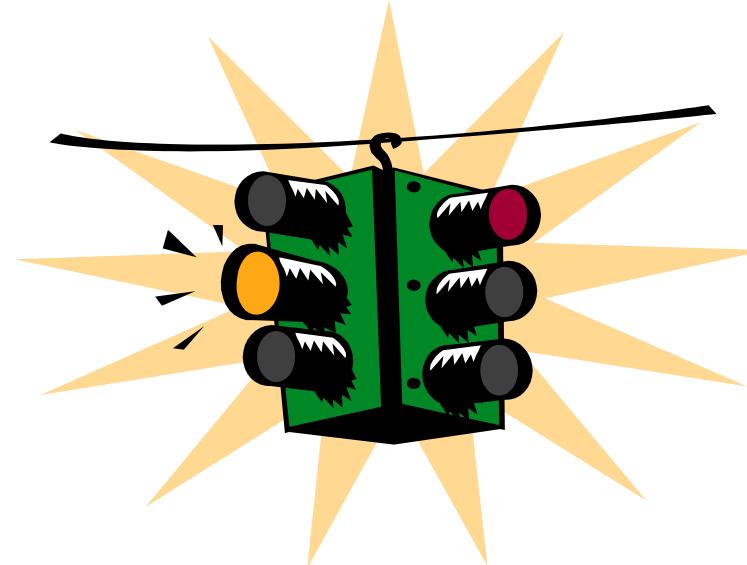
احتاج اتعلم ما يلي :

يساعدك على
التحسين ما يلي

ما يتعلمها الانسان في
عشرة ايام من الالوه .
يتفوق ما يتعلمها في عشرة
أعوام من السعادة
فالإحساس بالالوه
يهذب الروح !

أغرد في صمت F.B





المحطة الرابعة في اليوم الاول

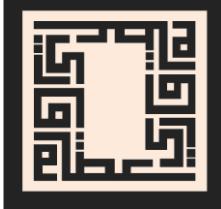
THE 4 th STOP

DAY ONE



الرقابة والتوجيه





TYPE OF CONTROL

TYPES OF CONTROL

QUANTITY CONTROL

QUALITY CONTROL

TIME CONTROL

MATERIAL CONTROL

COST CONTROL



مراحل الرقابة

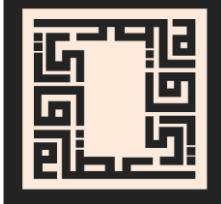
- وضع معايير الأداء.
- قياس الأداء الفعلي.
- مقارنة الأداء بالمعايير.
- تصحيح الانحراف.



المفهوم التطبيقي

المعاصر للرقابة





شروط فعالية الرقابة

C ONSISTENT

O N TARGET

N OT COMPLEX

T IMELY

R ELEVANT

O BVIOUS

L IMITED



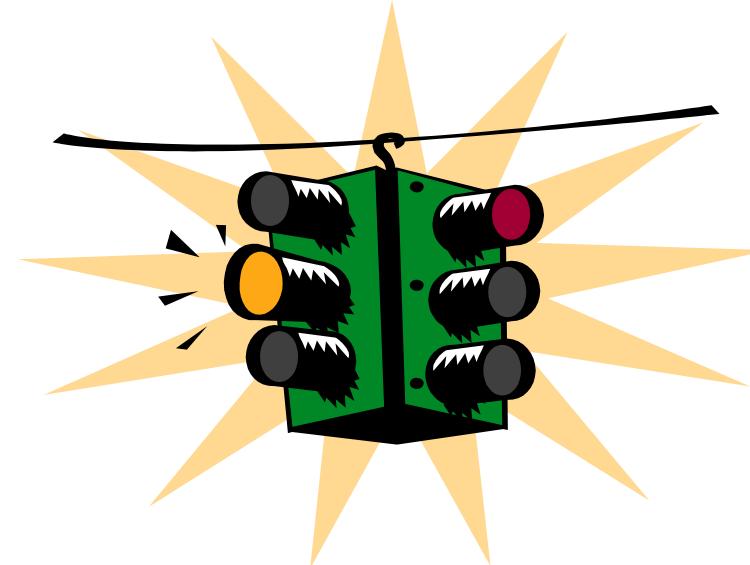
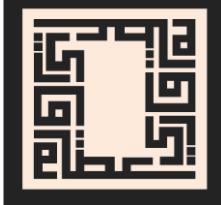
تقسيم برنامج

التوجيه

التدريب

التمذيب





المحطة الرابعة في اليوم الاول

THE 4 th STOP

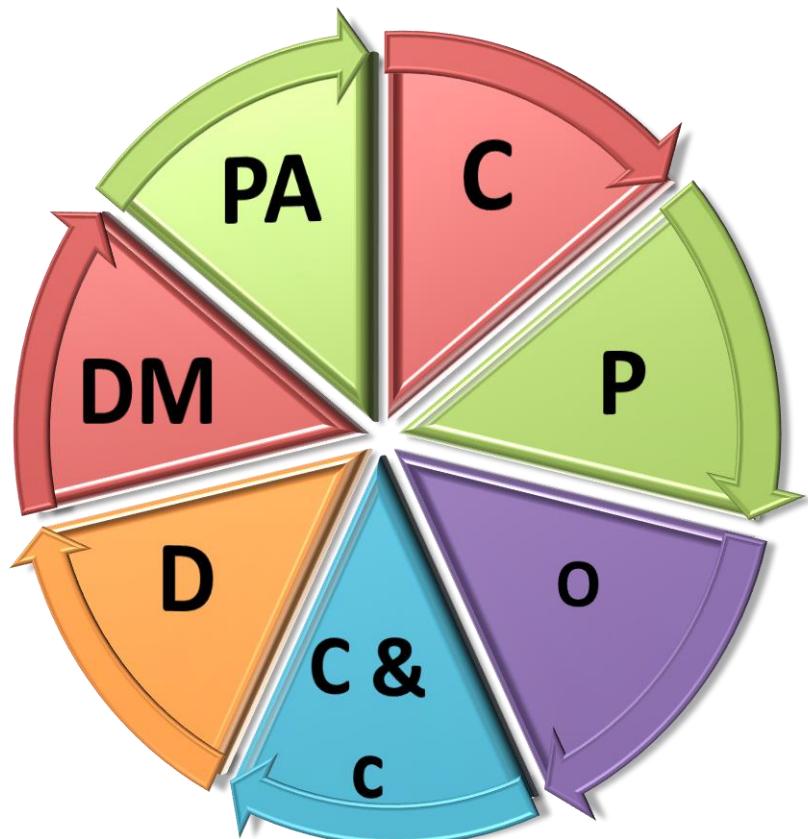
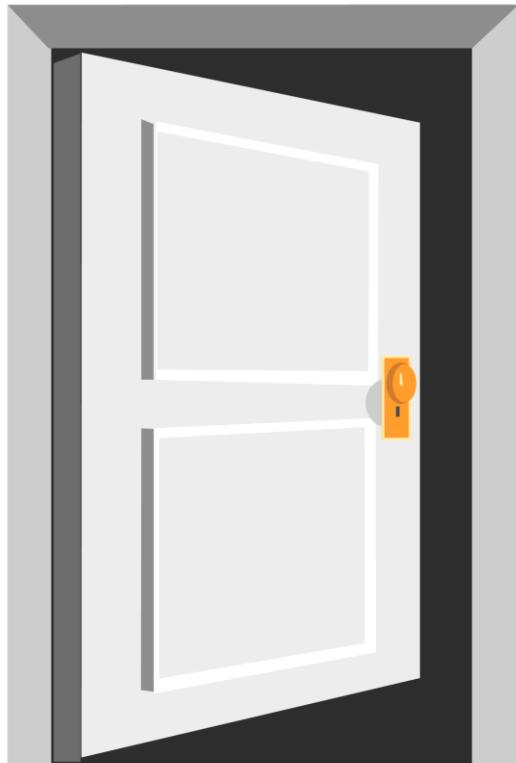
DAY ONE

معايير التميز في الاشراف الفعال

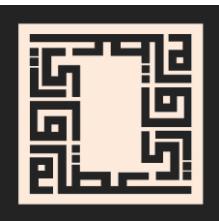


PA » PERFORMANCE APPRAISAL

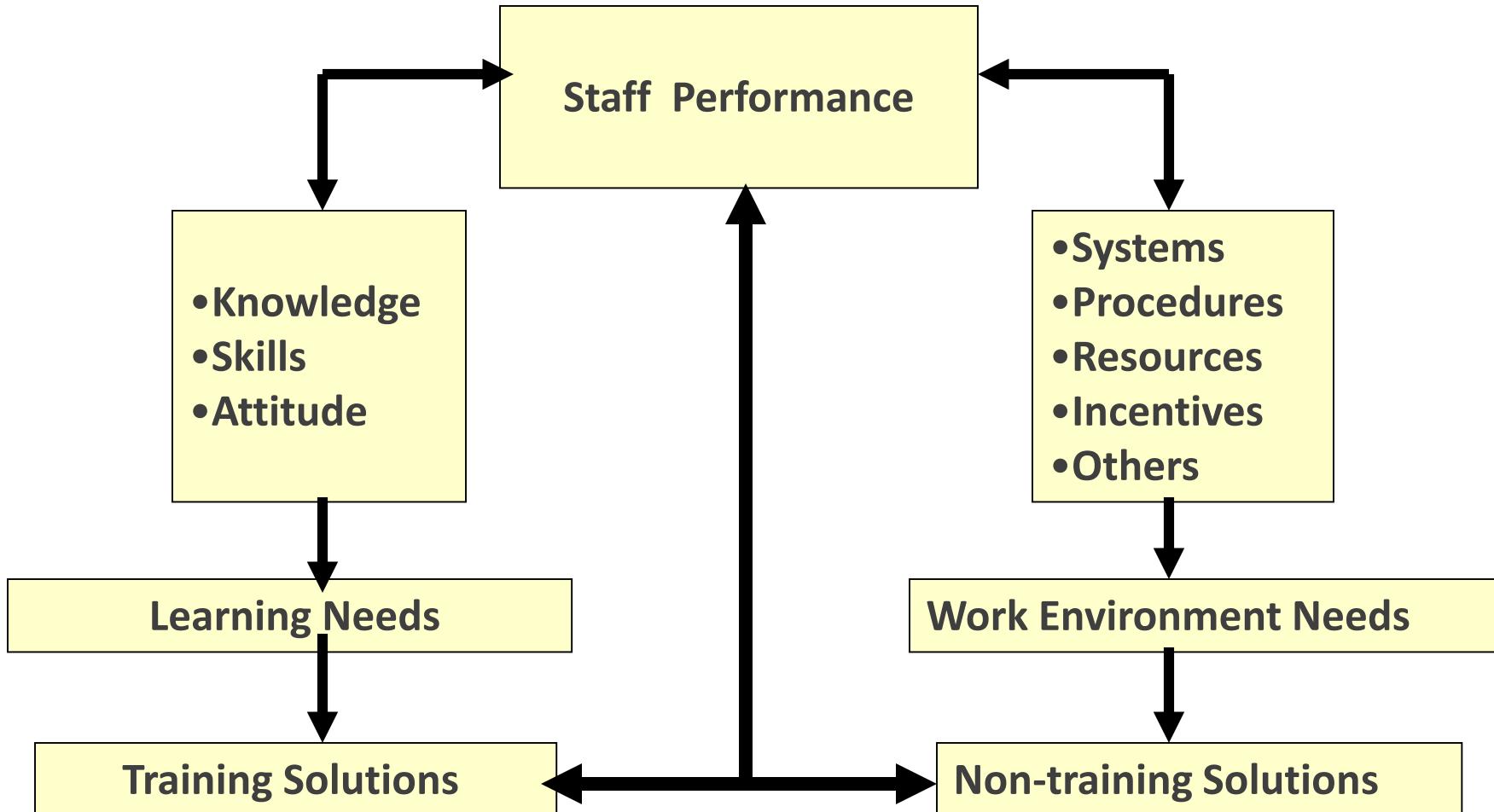
تقييم الاداء



ابحث عن الخطوات العملية لتقدير انخفاض الأداء



Workplace Performance Model



BLANCHARD



PURPOSE
EMPOWERMENT
RELATIONSHIPS
FLEXIBILITY
OPERATION STANDARDS
RECOG.&REWARDS
MORALE



هيا نبدأ
رحلة اليوم
الثاني

木鼓道場





خطة التطبيق

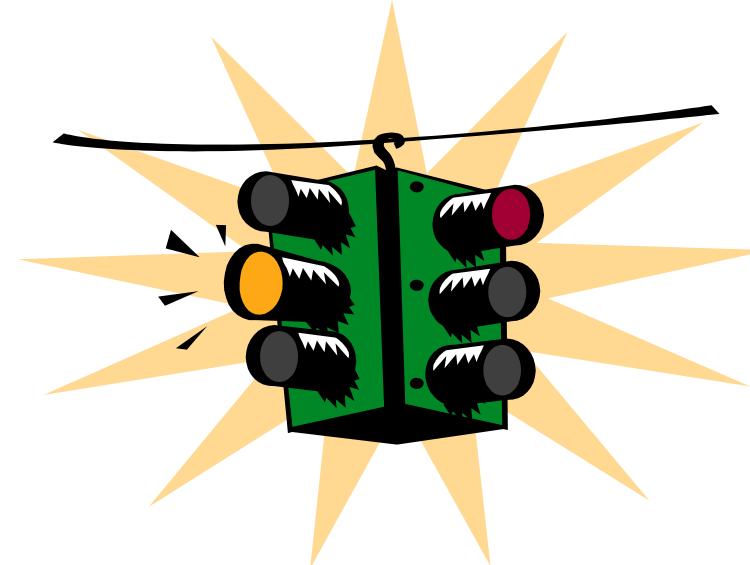
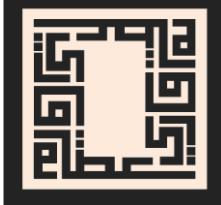
توصيات اليوم ----- من الدورة



خطة التطبيق

توصيات اليوم الاول من الدورة

الموضوع	الهدف	النتيجة	كيف ؟



المحطة الاولى في اليوم الثاني

THE 1st. STOP
DAY TWO



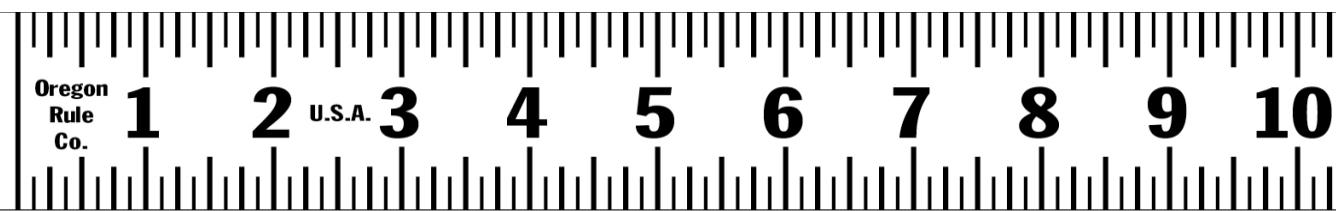
التفويض التحفيزي



خطة تفعيل مهارات المدير العصري

مهارة - التفويض التحفيزي

تضمن نقل الخبرات و استدامة التنمية



درجتي في التقييم : **10**

صفاتي السلوكية
الحالية

احتاج اتعلم ما يلي :

يساعدك على
التحسين ما يلي

فوائد تطبيق مهارات المدير الفعال

Acronym Approach

تحسين مستمر

تجاوز العقبات

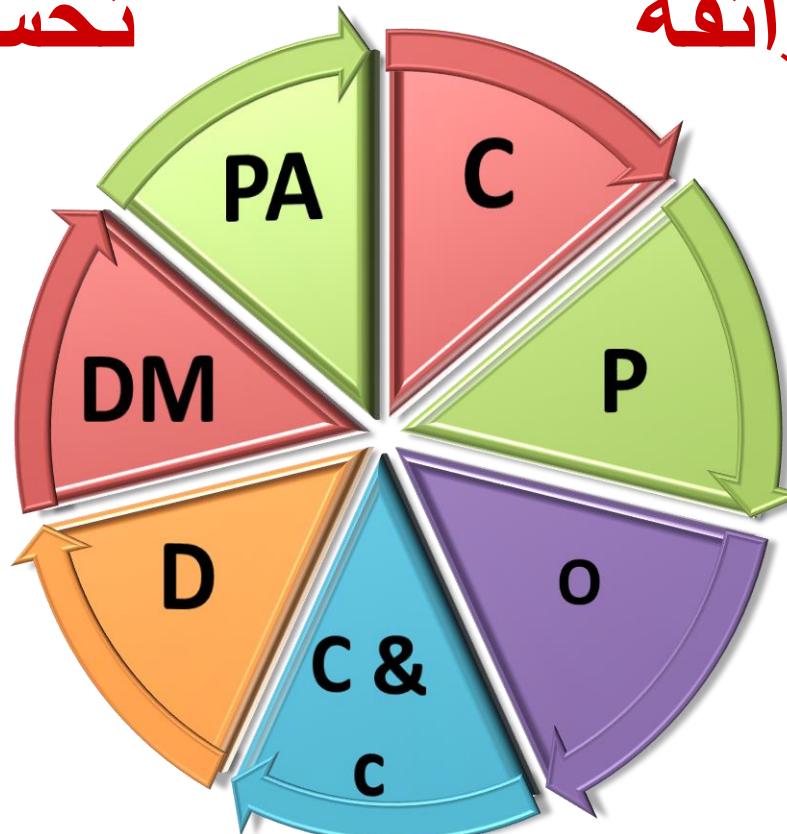
نقل الخبرات

البدايات الواثقة

ثقة في المستقبل

التركيز العالي

توازن اخلاق و قدرات

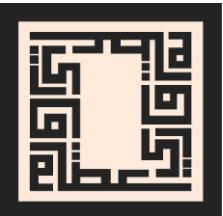


الاصل الشرعي و المنهج الكوني من سنة التفويض

Universal Message of the Rule

خذوا ما آتيناكم بقوة

ثم لتسألن يوم يومند عن النعيم



الخلافة و التفويض من البداية الى النهاية

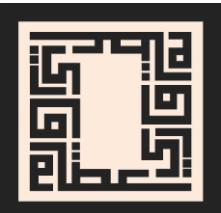
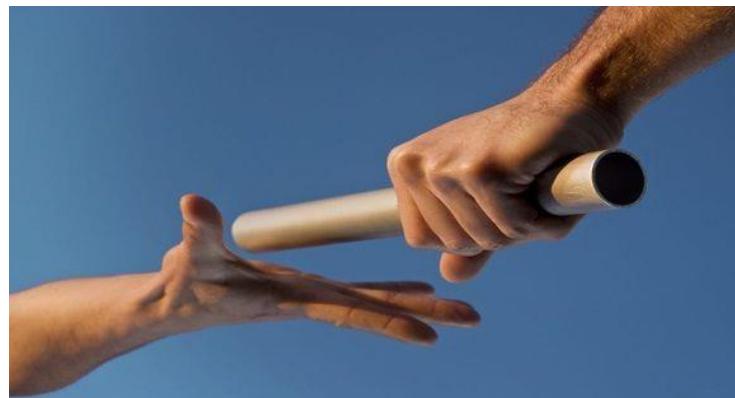
Right of succession

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً (٣٠ البقرة)

ثُمَّ جَعَلْنَاكُمْ خَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ مِنْ بَعْدِهِمْ لِنَنْظُرَ كَيْفَ تَعْمَلُونَ (١٤ يومنس)

وَقَالَ مُوسَى لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ (١٤٢ الأعراف)

وَلْيُخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ (٩ النساء)



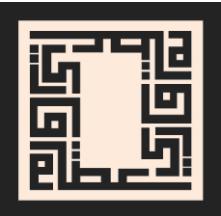
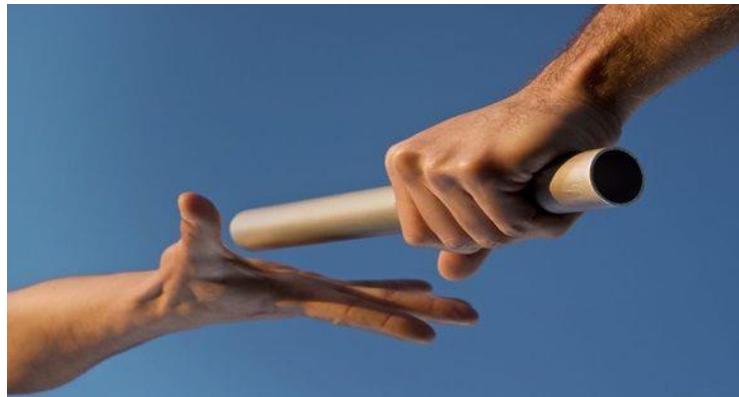
الخلافة و التفويض من البداية الى النهاية

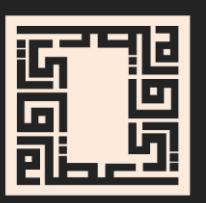
Right of Punishment of Negligence

إِنْ يَشَاءُ يُذْهِبُكُمْ وَيَسْتَخِلِفُ مِنْ بَعْدِكُمْ مَا يَشَاءُ (١٣٣ الأنعام)

فَخَلَفَ مِنْ بَعْدِهِمْ خَلْفٌ وَرَثُوا الْكِتَابَ يَأْخُذُونَ عَرَضَ هَذَا الْأَذْنَى (١٦٩ الأعراف)

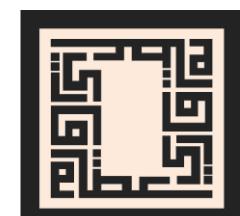
فَخَلَفَ مِنْ بَعْدِهِمْ خَلْفٌ أَضَاعُوا الصَّلَاةَ وَاتَّبَعُوا الشَّهَوَاتِ (٥٩ مريم)



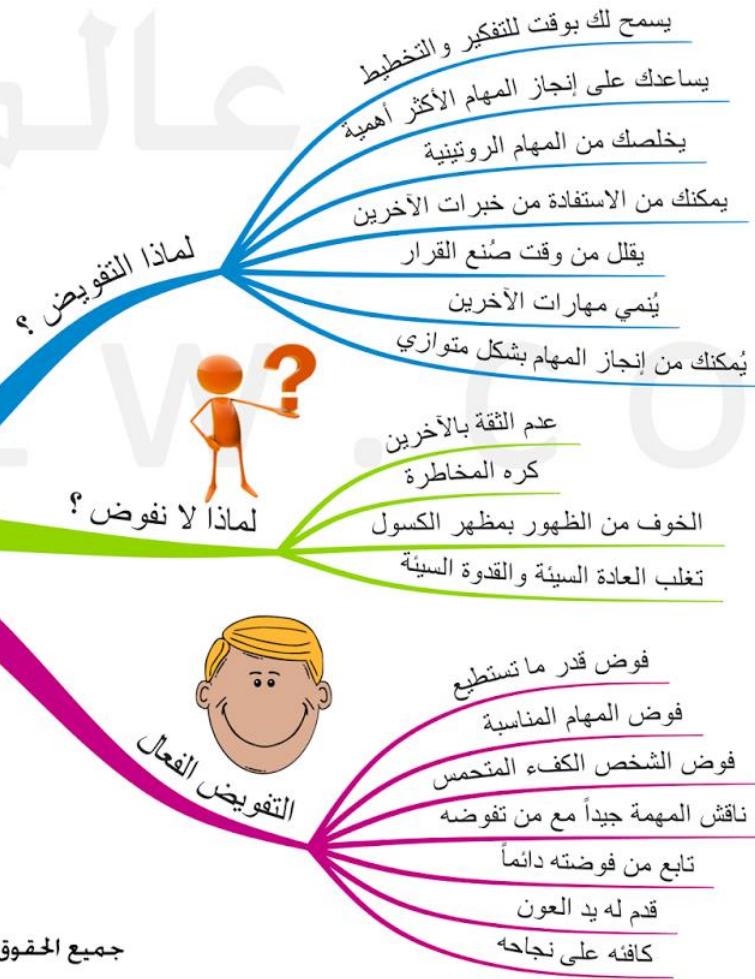


KAIZEN MANAGER

التفويض الفعال



ابدا من هنا !! الان



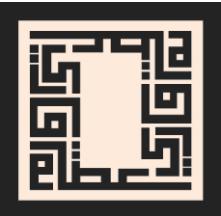
ما هي فوائد التفويض لـك شخصياً؟

1

2

3

4



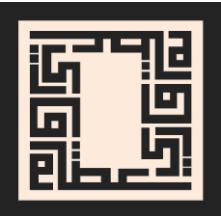
ما هي فوائد التفويض للمنظمة؟

1

2

3

4



ما هي فوائد التفويض للعاملين معك؟

1

2

3

4



DELEGATION

R

R ESPONSIBILITIES

E

E XPECTATIONS

L

L IABILITY

I

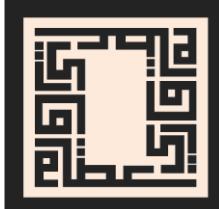
I SSUES

E

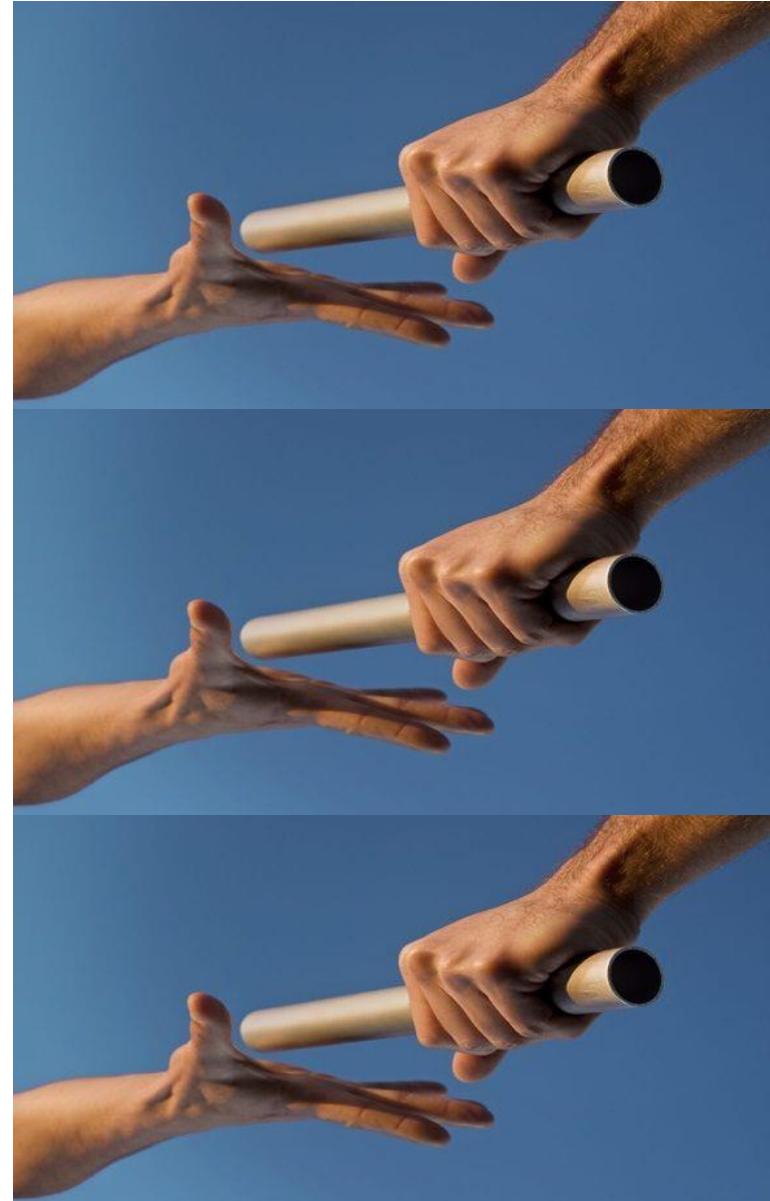
E MPOWER - **E** NCOURAGE

F

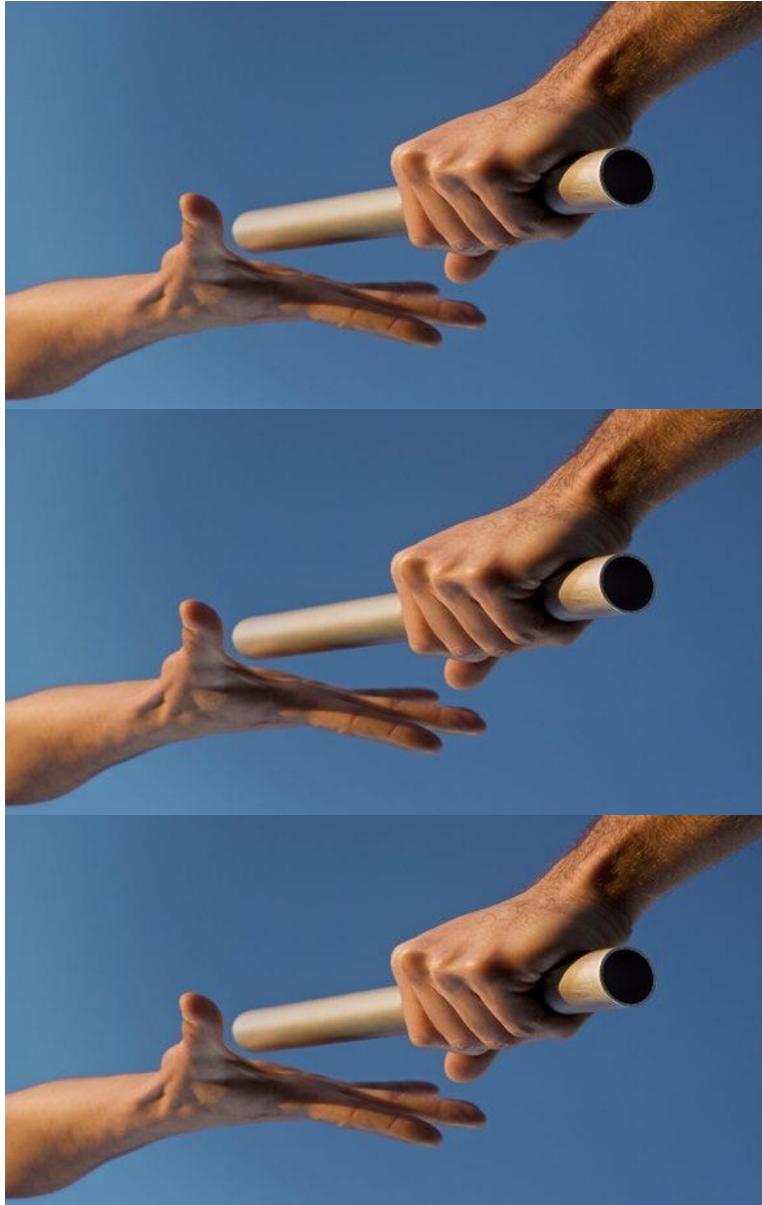
FOLLOW-UP



D DESCRIBE
E EXPLAIN REASON
L LET
E EXPLAIN RESOURCES
G GET HIS OPINIONS
A ADDRESS'M
T TAKE TIME
E EMPOWER



ماذا نفترض؟



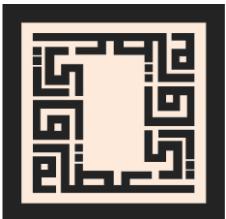
ما هي المهام التي
لا ينبغي تفويضها ؟

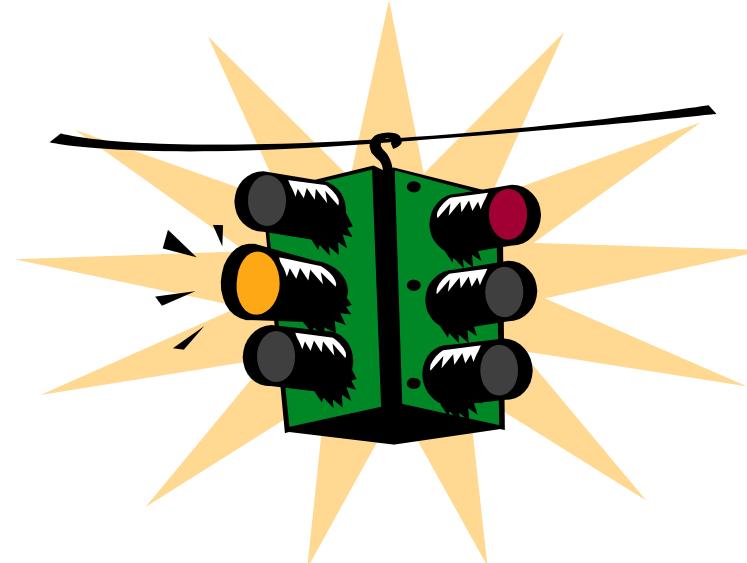
1

2

3

4





المحطة الثانية في اليوم الثاني

THE 2 nd. STOP

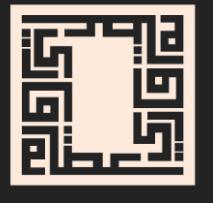
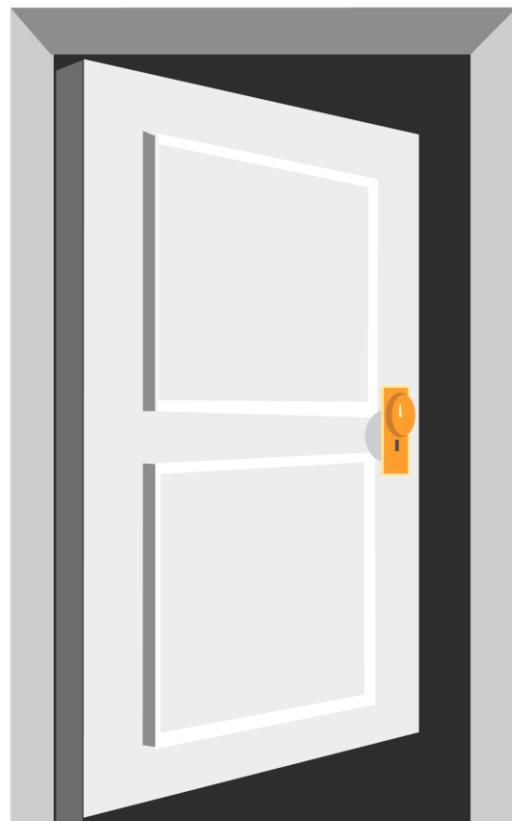
DAY TWO

رحلة اليوم الثاني

ملخص الدورة

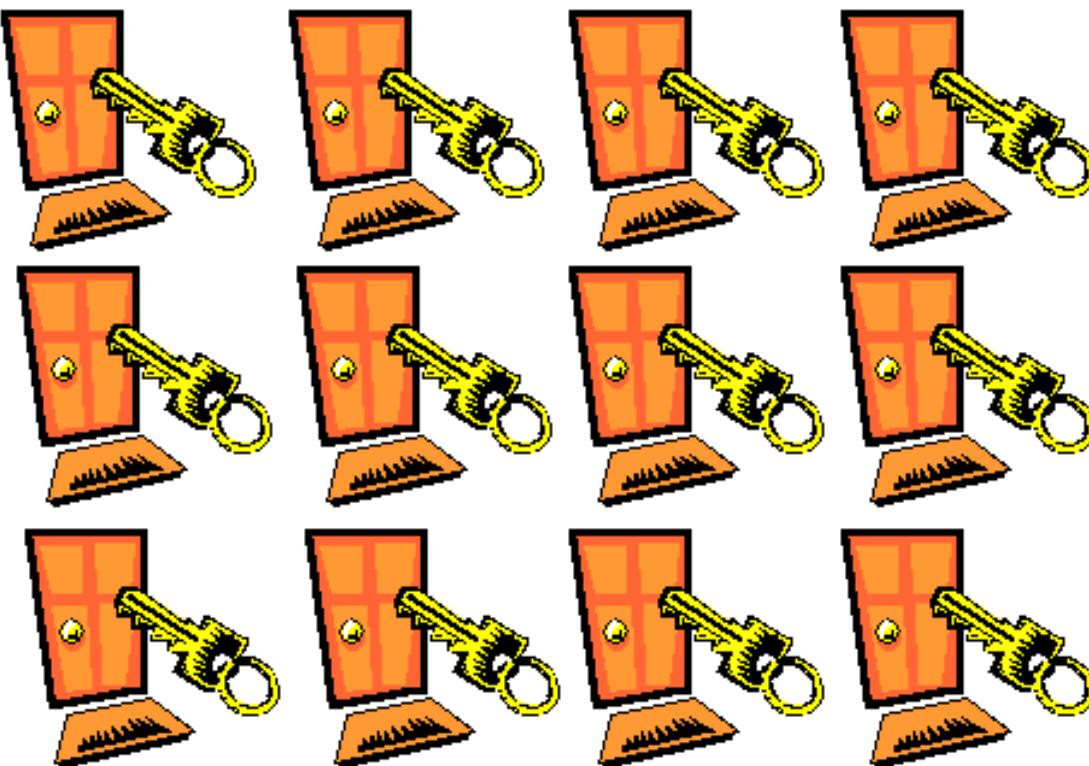
توصيات الدورة

الخطة التطبيقية الشخصية



الخطة العملية

Write down ur action plan now !



خطوة التطبيق الشخصية

PERSONAL ACTION PLAN



شروط نجاح الخطة العملية

اكتبها الآن

حدد تاريخ البداية الآن

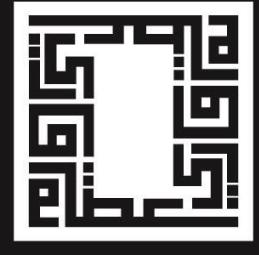
أجعلها متدرجة

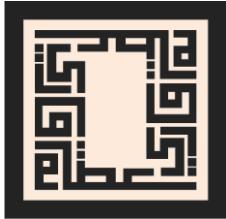
أبدأ بالمناطق المصابة أولاً

أدعو المقربين لفكك الجديد

أقرن النبات

استعن بالله و اعتصم بحبله المتين





لُوْمَهِبَاتِ الدُّوْرَةِ

تَجَدُّدٌ أَوْ تَبَدُّلٌ

Innovate or Evaporate

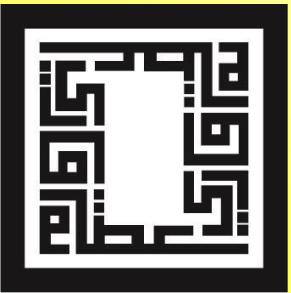


بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

سُبْحَانَكَ اللّٰهُمَّ وَبِحَمْدِكَ
نَشَهُدُ أَنْ لَا إِلٰهَ إِلَّا أَنْتَ

نَسْتَغْفِرُكَ وَنَتُوْبُ إِلَيْكَ

GOD BLESS YOU!





Continuous
Improvement
Center



دبلوم تميّز الأسرة

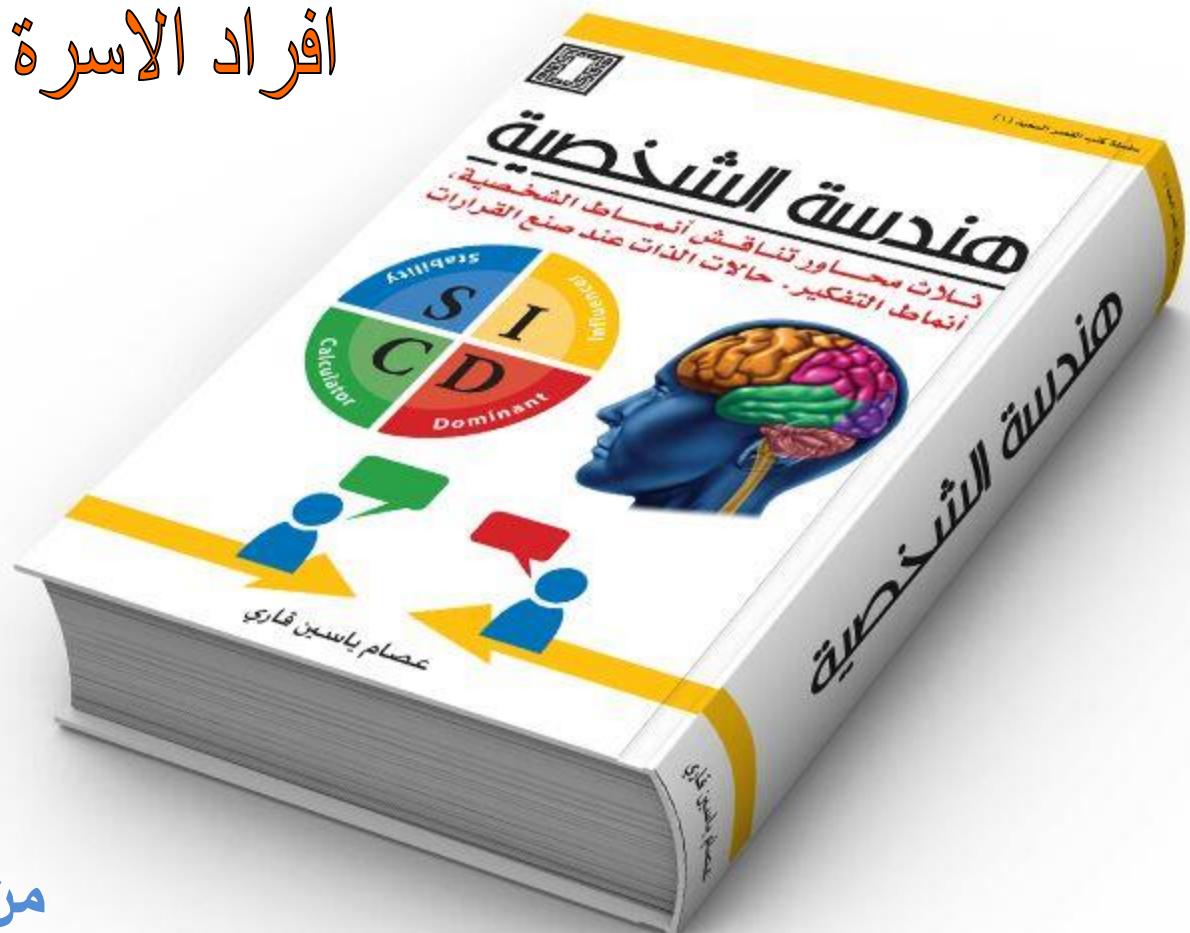


عصام ياسين فاري

مطور برامج الفجوة الرقمية
مدير تدريب مفاهيم التسويق
في الخطوط السعودية



في الدورة منهج كامل لتحليل شخصيات
أفراد الأسرة و توظيف اختلافاتهم



المرحلة ٤ - ١
من برنامج مرج البحرين
تحليل أنماط أفراد الأسرة



نماذج لإدارة الأسرة والأفراد

المرحلة 2 - 4
من برنامج مرج البحرين



FAMILY ORGANIZER

وسائل عصرية لإدارة شؤون المنزل

عصام ياسين قاري



تهذيب العلاقة الجنسية

(للمقبلين على الزواج والمحاربين القدامى)



كتاب يعالج ١٤ موضوعاً
من التأسيس إلى العلاج وانتهاءً بالتعزيز

عصام ياسين قاري

المرحلة ٣ - ٤

من برنامج مرج البحرين

المرحلة ٤ - ٤
من برنامج مرج البحرين

حوار الأجيال بالمنطق والخيال

المواقف الإقناعية الصعبة بين الآباء والأبناء
PERSUADE BY USING BOTH SIDES OF YOUR BRAIN



عصام ياسين قاري