

بسم الله الرحمن الرحيم

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Education
Imam Muhammad bin Saud Islamic University
General Administration of Human Resources
Scholarship and Training Administration



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
الإدارة العامة للموارد البشرية
إدارة الابتعاث والتدريب

التقرير الختامي لمشروع تأهيل القيادات الواعدة (الدفعة الأولى)



إعداد

أ. ريم عبد الرحمن العييلان

رئيسة وحدة الخدمات الإلكترونية في إدارة الابتعاث والتدريب (وحدة التدريب)



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع	م
٣	مقدمة لمشروع تأهيل القيادات الواعدة	١
٤	نبذة عن المشروع	٢
٧	الميزانيات	٣
٩	مؤشرات الإداء	٤
١٤	الجدول الزمني	٥
١٦	أسماء القادة المجتازين للمشروع تأهيل القيادات الواعدة	٦
٢٢	انطباعات القادة المشاركين حول مشروع تأهيل القيادات الواعدة	٧
٣٠	التوصيات	٨
٣٤	الخاتمة	١٠



مقدمة لمشروع تأهيل القيادات الواعدة

تسعى المنظمات في الوقت الحاضر الى قيادة عملية التنمية الشاملة، حيث بات من المحتّم عليها بوصفها الأداة الأساس التي تستخدمها الدولة في تنفيذ سياساتها ومخططاتها التنموية أن تعمل على تنمية الموارد المتاحة خاصة البشريّة منها لكون العنصر البشري هو الفيصل بين التقدّم والتخلف، ومقياس للنّجاح أو الفشل لأنّه المحور الأساس في العملية الإنتاجية الذي يحوّل العناصر الأخرى إلى قوة منتجة هائلة، إن المشكلة الأساسية التي تواجه المنظمات ليست تزويدها بما تحتاج إليه من قوى عاملة بقدر ما هي في تنمية وتطوير وترشيد استغلال إمكانيات وقدرات القوى العاملة الحالية، لتتمكن من التّهوض بأعبائها الوظيفية وبالواجبات الموكّلة إليها، لذلك فإنه بالإمكان ملاحظة أن كثير من المنظمات الحكومية تعاني من مشكلة إعداد قيادات بديلة لتكون متوفرة عند ظهور الحاجة إليها، وهذا يُعد من الأمور التي تسبب غالبًا ضعف في أدائها وتعثّر في خططها ومشاريعها نتيجة حصول الفراغ القيادي فيها،

ومن هذا المنطلق دعت الحاجة لإعداد قيادات الصف الثاني في الجامعة، لحاجتين أولاً لدفع عجلة التنمية وثانياً لمواجهة التحديات المفاجئة الناتجة عن غياب أو نقص في القيادات داخلها وتقليل معدل دوران العمل، لذا وجب أن يكون هناك نظام لتعاقب الأجيال يؤسس للديمومة والاستمرارية. ونجد من الضروري الإعداد الجيد لمواجهة التغيير من خلال التخطيط المحكم المتضمن برامج رصينة معروفة لكل المعنيين فيها وضمن إطار الشفافية العالية وبشكل لا يقبل الاجتهاد، لذا يجب الحرص على وجود خطة للقوى العاملة يتحدد فيها آلية الإحلال والتعاقب.

ومن هذا المنطلق وإيماناً من الإدارة العامة للموارد البشرية ممثلة في إدارة الابتعاث والتدريب بدورها في تزويد الجامعة بالقيادات المؤهلة تأهيلاً عالي المستوى، طُرحت فكرة مشروع (تأهيل القيادات الواعدة) وصدرت موافقة معالي رئيس الجامعة على البدء بتنفيذ المشروع في الإحالة رقم (١٣٥٤٠) وتاريخ ١٣/٢/١٤٤٢، على أن ينفذ من قبل إدارة الابتعاث والتدريب، وتم التنفيذ الدورة الأولى من المشروع والانهاء منها و-لله الحمد- مرفق لكم تقرير بعد انتهاء المشروع.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

نبذة عن المشروع

اعداد صف ثاني من القيادات الواعدة بما يساعد مستقبلا في تخطيط التعاقب الوظيفي للقيادات، حيث يربط المشروع التأهيل بالمسار الوظيفي للقائد الواعد، ممثلا وسيلة لاكتشاف المواهب القيادية وغير القيادية.

أهداف المشروع

- رفع كفاءة الجهات في الجامعة بتسليم قيادتها لأشخاص مؤهلين تأهيلا يتناسب مع اختصاص الجهة.
- توفير الموارد البشرية القيادية المؤهلة.
- دعم عملية تخطيط التعاقب الوظيفي للقيادات.
- رفع كفاءة اتخاذ القرار لدى قيادات الجامعة.

عدد تنفيذ المشروع: مرة واحدة

مدة التنفيذ: ٢٠٢٠-٨-٢٠ إلى ٢٠٢٣-١٢-٢٠ سنتين وأحد عشر شهراً وعشرة أيام

عدد المجتازين: ١٩

نسبة تنفيذ المشروع: ١٠٠%

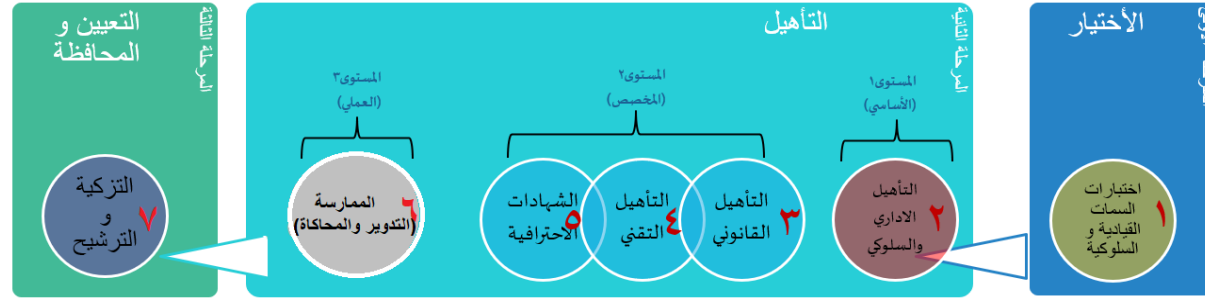
التكلفة الاجمالية لتنفيذ المشروع: ٢١٤١٠٠ ريال



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

نطاق المشروع

يتكون الهيكل العام للمشروع من ٣ مراحل كل مرحلة تتكون من عدة خطوات وسيتم توضيح طريقة الاجراء بشكل مختصر في الجدول ادناه مع العلم تم التفصيل في الدليل الإجرائي لتنفيذ المشروع الرابط للدليل الاجرائي للمشروع الرابط <http://iu.sa/Sm24L>





إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

المراحل	الخطوات	نبذة عن المرحلة
الاختيار	المفاضلة حسب شروط الترشيح	تحديد عينة من المرشحين من قبل اللجنة حسب الشروط المرفقة في دليل الية التنفيذ
	اختبارات السمات القيادية والسلوكية	يسعى القياس النفسي السلوكي إلى تقييم المرشحين تقييما متعمقا لاكتشاف إمكانيات القيادات الإدارية وسماتهم الشخصية وقدراتهم المستقبلية وللتحقق من كفاية المرشحين وقدراتهم على تولي مناصب قيادية.
	التوصيات بمقياس ٩٠ - ٣٦٠	طلب توصية من المدير المباشر للمرشح والسيرة الذاتية للمرشح وتوقيع اتفاقية ميثاق المشروع من الأطراف المعنية
التأهيل	التأهيل الإداري والسلوكي	رفع كفاءة المرشح من خلال تمكينه من تطوير مهاراته وزيادة معرفة السلوكية والإدارية من خلال دورات تدريبية وحلقات تطبيقية
	التأهيل القانوني	رفع ثقافة المرشح القانونية في المبادئ العامة للأنظمة المتعارف عليها والمهمة في البيئة المحلية والخارجية من خلال تعليم ذاتي للمادة تدريبية سيتم اعداد المحتوى والحالات القانونية من الجهات المنفذة
	التأهيل التقني	رفع ممارسة استخدام المتدرب الأنظمة التقنية في الجامعة من خلال تعليم ذاتي للمادة تدريبية سيتم اعدادها من عمادة تقنية المعلومات والممارسة الفعلية باستخدام الأنظمة الالكترونية
	التأهيل المهني (الشهادة الاحترافية)	اكتساب المرشح للمهارات المتقدمة ومنحهم شهادات احترافية من قبل جهات عالمية معتمدة في مجالات مهنية متعددة
	الممارسة (التدوير & المحاكاة)	تكليف مؤقت لوظيفة معينة يصدر بناء عليه تقرير أداء من الجهة المعنية بالتكليف
التعيين والمحافظة	التزكية والترشيح	يختار معالي الرئيس ووكلاء الجامعة والعمداء ومدراء العموم من قائمة المجتازين من يراه مناسبا لتولي المنصب المراد اسناده له يصدر قرار التعيين لمن تم اختياره من الجهة المعنية



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

الميزانية



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

-عند وضع الدليل الإجرائي للمشروع روعي في التنفيذ الاحترافية والجودة، وكفاءة الانفاق والجوانب المادية، الاستفادة من الكفاءات البشرية والموارد الذاتية في الجامعة ومن دعم الجهات الحكومية في التدريب وعليه فأن تكلفة تنفيذ المشروع كامل بلغت مائتان وأربعة عشر ألف ومائة ريال سعودي فقط مفصلة حسب المراحل بالجدول ادناه

المراحل	الخطوات	الاية التنفيذ	التكلفة المادية (بالريال السعودي)
الاختيار	المفاضلة حسب شروط الترشيح	لجنة داخلية من إدارة الابتعاث والتدريب	•
	اختبارات السمات القيادية والسلوكية	لم يتم التنفيذ في الدورة الأولى من المشروع لصغر حجم العينة والاعتماد على معيار التوصيات	•
	التوصيات بمقياس ٩٠ - ٣٦٠	استبانة خاصة للمدير المباشر المسؤول عن المرشح	•
التأهيل	التأهيل الاداري والسلوكي	التعاقد مع مركز الخبير الإداري للتدريب والتطوير لتنفيذ ١٤ برنامج تدريبي	٩٤٦٠٠
	التأهيل القانوني	التعاقد مع الجمعية العلمية القضائية السعودية (قضاء)	٩٩٥٠٠
	التأهيل التقني	التعاون مع عمادة تقنية المعلومات والتعليم الإلكتروني	•
	التأهيل المهني (الشهادة الاحترافية)	التعاقد مع شركة الخليج للتدريب والتعليم لتنفيذ ورشة تعريفية عن الشهادات الاحترافية اما بالنسبة لتكاليف الحصول على الشهادات الاحترافية للمتدربين فقد تم توجيههم لصندوق الموارد البشرية (هدف)- برنامج تشجيع وتحفيز القوى العاملة في المملكة- دعم الشهادات المهنية الاحترافية	٢٠٠٠٠
	الممارسة (التدوير & المحاكاة)	تكاليف داخلية في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	•
التعيين والمحافظة	التزكية والترشيح	لجنة داخلية من الإدارة العامة للموارد البشرية	•
الإجمالي			٢١٤١٠٠



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

مؤشرات الأداء



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

في كل مرحلة من مراحل المشروع تم وضع مؤشر إداء للمرحلة في الدليل الإجرائي للمشروع المعد مسبقا في مرحلة تخطيط المشروع ، لقياس وتحديد مدى نجاح المرحلة في تحقيق أهدافها، وتحديد مجالات التحسين في نفس المرحلة، واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن خطط المراحل القادمة.

مرفق لكم ادناه مؤشرات الأداء لجميع المراحل والتي كان يتم قياسها بعد انتهاء كل مرحلة و-لله الحمد- جميع المراحل كانت في المنطقة الخضراء (% ١٠٠-٨٠%) حسب النطاقات المستهدفة في حساب المؤشرات.

مؤشرات قياس الأداء المرحلة الأولى الاختيار

الخطوة	المؤشر	قيمة خط الأساس	القيمة المستهدفة	تاريخ الوصول الى القيمة المستهدفة	نسبة التحقق
١,٢- المفاضلة حسب شروط الترشيح	جميع المرشحين مطابقين (للمعايير المفاضلة+ مواصفات العينة) بنسبة ١٠٠%	٠	٢٢	٢٠٢٠\١١\١٢	%١٠٠
١,٤- التوصيات بمقياس ٩٠-٣٦٠	عدد النماذج (التوصية من الرئيس المباشر +ميثاق المشروع+سيرة ذاتية) المعتمدة بعدد المرشحين	٠	٢٢	٢٠٢٠\١٢\٣١	%١٠٠



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

مؤشرات قياس الأداء للمرحلة الثانية التأهيل

الخطوة	المؤشر	قيمة خط الأساس	القيمة المستهدفة	تاريخ الوصول الى القيمة المستهدفة	نسبة التحقق
٢,١ التأهيل الاداري والسلوكي	رفع أداء وجدارات الإدارية والسلوكية للمتدرب	مبتدئ - متوسط	محترف - مثالي	٢٠٢١/٤/٨	٨٠% أي ان ٨٠% من المشاركين حققوا مستوى الاحتراف في الأداء والجدارات القيادية والسلوكية حسب المقياس المعتمد استبانات
٢,٢ التأهيل القانوني	رفع المعرفة والثقافة القانونية للمتدرب	مبتدئ	خبير	٢٠٢٢/٩/٧	٩٠% أي أن ٩٠% من المشاركين حققوا مستوى الخبير حسب المقياس المعتمد على الاختبارات
٢,٣ التأهيل التقني	رفع نسبة استخدام المتدرب الأنظمة التقنية في الجامعة	٥٠%	٩٠%	٢٠٢١/١١/١٨	٩٠%
٢,٤ التأهيل المهني	حصول المتدرب على شهادة عالمية في تخصص معين	لم يجتاز	اجتياز	٢٠٢٣/٦/٣٠	٩٠%
٢,٥ الممارسة	تمكين المتدرب للممارسة الفعلية للقيادة لعدد من الوظائف	وظيفة واحدة	وظيفتين فأكثر	٢٠٢٣/١١/١٥	١٠٠%



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية
مؤشرات قياس الأداء للمرحلة الثالثة التعيين والمحافظه

الخطوة	المؤشر	قيمة خط الأساس	القيمة المستهدفة	تاريخ الوصول إلى القيمة المستهدفة	نسبة التحقق
٣,١ التركيبية والترشيح	اجتياز المسار لجميع المتدربين	تأهيل = ٢٢ مرشحين	اجتاز = حد أعلى ٢٢ حد أدنى ١٨ متدربين	٢٠٢٣\١٢\١٥	%٨٦
	تعيين المتدربين على وظيفة قيادية خلال سنتين من إنهاء المتدرب للمسار	لم يتم التعيين	٢٢ تم تعيينهم	٢٠٢٥\١٢\١٥	جاري التنفيذ
	إتمام مراحل لدورة المشروع كاملة في التاريخ المحدد ٢٠٢٣\١٢\١٥	%٢٠	%١٠٠	٢٠٢٣\١٢\٣٠	%١٠٠

مؤشرات قياس الأداء للمشروع لجميع المراحل

#	المؤشر	قيمة خط الأساس	القيمة المستهدفة	تاريخ الوصول إلى القيمة المستهدفة	
	نسبة القادة الذين انجزوا مراحل المشروع كاملة	%٠	%٨٠	٢٠٢٣\١١\١٥ م	%٨٦
	نسبة مراحل دورة حياة المشروع التي تم تنفيذها	%٣٠	%١٠٠	٢٠٢٣\١١\١٥ م	%١٠٠

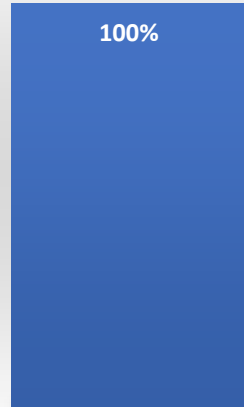
النطاقات المستهدفة في حساب المؤشرات

الأخضر	%100 - %80
الأصفر	%79 -- %40
الأحمر	%39 -- %10

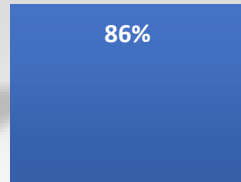


إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

مؤشرات قياس الأداء للمشروع



نسبة مراحل دورة حياة المشروع التي تم تنفيذها



نسبة القادة الذين انجزوا مراحل المشروع كاملة





إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

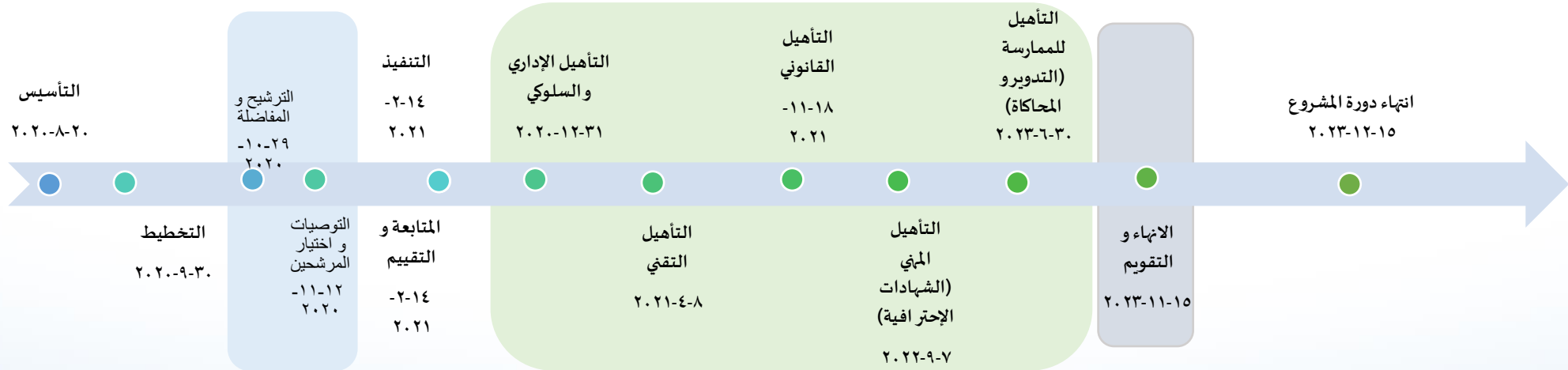
الجدول الزمني



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

الجدول الزمني للدورة حياة مشروع القيادات الواعدة

المرحلة	البداية	النهاية	المدة الزمنية	الحالة
التأسيس	٢٠٢٠\٨\٢٠	٢٠٢٠\٩\٢٩	٤٠ يوم	تمت بنجاح
التخطيط	٢٠٢٠\٩\٣٠	٢٠٢٠\١٠\٢٩	شهر	تمت بنجاح
التنفيذ	٢٠٢١\٢\١٤	٢٠٢٣\١١\١٥	٣٣ شهر	تمت بنجاح
المتابعة والتقييم				
الانتهاء والتقويم	٢٠٢٣\١١\١٥	٢٠٢٣\١٢\١٥	شهر	تمت بنجاح
مدة الدورة كاملة		سنتين وأحد عشر شهراً وعشرة أيام		



١-الاختيار

٢-التأهيل

٣-التعيين والمحافظة



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

القادة المجتازين للدورة الأولى من مشروع تأهيل القيادات الواعدة



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

أسماء القادة المجتازين للدورة الأولى من مشروع تأهيل القيادات الواعدة

م	الاسم	السجل المدني	المنصب الوظيفي الحالي	الكادر
١	د. محمد أحمد الخضير	1014435117	وكيل عمادة شؤون المعاهد في الخارج للشؤون التعليمية	أكاديمي
٢	د. نسرين ناصر السيارى	1006839904	مشرفة إدارة متابعة ومراقبة الأداء-وكالة الجامعة لشؤون الطالبات	أكاديمي
٣	د. صيته بنت فهد العززي	1017529098	المشرفة على إدارة شؤون الطالبات بوكالة الجامعة لشؤون الطالبات	أكاديمي
٤	د. نائلة مسفر القحطاني	1018689701	مساعدة المشرف على مركز تطوير المهارات	أكاديمي
٥	م. ابراهيم عبد الله الحميدة	1010504361	مدير ادارة التشغيل والصيانة-الشؤون الفنية	إداري
٦	أ. احمد حسين النعمان	1064500869	مكتب وكيل الجامعة	إداري
٧	أ. أروى يوسف الجردان	1038314801	وكيلة إدارة مراقبة المخزون	إداري
٨	أ. امل محمد النعي	1037751524	مديرة إدارة البيانات في عمادة تقنية المعلومات	إداري
٩	حنان حسن البارقي	1043176781	نائبة المشرف العام على المركز الاستراتيجي لشؤون مكتب تحقيق الرؤية	إداري
١٠	رغد محمد الدوسري	1092976354	مديرة مكتب العميدة /عمادة شؤون المكتبات	إداري
١١	ريم عبد الرحمن العبيلان	1038604631	رئيسة وحدة الخدمات الإلكترونية في إدارة الابتعاث والتدريب	إداري



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

إداري	مساعد مدير عام لإدارة التخطيط والتطوير-الإدارة العامة للأوقاف	1001462504	سلطان ضاوي العتيبي	١٢
إداري	نائب المدير التنفيذي للصندوق الخيري لرعاية طلاب المنح-وكالة الجامعة لتطوير الأعمال والاستثمار	103303361	عبد المجيد عبد الرحمن السلیمان	١٣
إداري	أمين مجلس كلية التربية	1087918957	د. محمد ابراهيم السنيد	١٤
إداري	مدير الاتصالات الإدارية في عمادة الموارد البشرية	1068792108	محمد بيوسف القصيبي	١٥
إداري	مديرة وحدة التدريب-إدارة الابتعاث والتدريب (سابقا)	1037130109	د. طيبة عبد الرحمن الزنيدي	١٦
إداري	مهندس ميكانيكي في ادارة التشغيل والصيانة	1033329903	م. ياسر سعيد الغامدي	١٧
إداري	مسؤولة علاقات دولية-وكالة الجامعة للتبادل المعرفي والتواصل الدولي	1055855645	نهي عبد المحسن السالم	١٨
إداري	منسقة التشغيل الذاتي في الإدارة العامة للاستثمار	1029799036	هتون بنت علي المغامس	١٩



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

المتعثرين والمنسحبين في الدورة الأولى من مشروع تأهيل القيادات الواعدة والأجراء المتخذ حولهم

توجد نسبة بسيطة للمتعثرين في المشروع لم يتم تأهيلهم بسبب عدم تسليم متطلبات مرحلة التأهيل المهني (الشهادات الاحترافية) بالتالي عدم اجتياز المرحلة، وعدم التأهل لمرحلة التالية الممارسة (التدوير و المحاكاة) ، وحسب توجيه فضيلة وكيل الجامعة بناء على الخطاب رقم ١٣٥٤٠ بتاريخ ١٤٤٥/٢/٤ هـ، عليه تم استبعادهم من خريجي الدفعة الأولى من كافة مراحل المشروع و ضمهم لاحقاً في حال طرح المشروع مرة أخرى مع الدفعات المستقبلية لهذا المشروع بحيث تعادل لهم المراحل التي أنجزوها في هذه الدفعة من المشروع ويتبقى لهم فقط الدفعة القادمة إنجاز هذه المرحلة حتى لو لم تضاف في الدفعات القادمة و إنجاز أي مرحلة أخرى قد تضاف في الدفعات القادمة ، اما بالنسبة للمنسحبين من المشروع فإلله الحمد أكمل اغلب المرشحين المشروع ، وانسحب عضو واحد فقط بسبب الانتقال من جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

أسماء المتعثرين في الدورة الأولى من مشروع تأهيل القيادات الواعدة

م	الاسم	السجل المدني	المنصب الوظيفي الحالي	الكادر
١	د. أسامة بن عبد الرحمن الداغري	1053359905	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي	أكاديمي
٢	د. محمد بن سعدون غنام العنزي	1074067495	وكيل المعهد للتدريب -معهد الملك عبد الله للترجمة والتعريب	أكاديمي

أسماء المنسحبين من الدورة الأولى من مشروع تأهيل القيادات الواعدة

م	الاسم	السجل المدني	المنصب الوظيفي الحالي	الكادر
١	أ. نايف بن مرشد النمر	1033995968	إدارة الابتعاث والتدريب (سابقاً)	إداري



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

الإحصائيات لعدد المرشحين في بداية المشروع: ١٣١ مرشح

الكادر /الجنس	ذكر	انثى	اجمالي
الكادر الأكاديمي	١٣	٨	٢١
الكادر الإداري	٦٣	٤٧	١١٠
اجمالي عدد المتقدمين			١٣١

الإحصائيات للمقبولين للدورة الأولى من المشروع ٢٢ عضو

الكادر /الجنس	ذكر	انثى	اجمالي
الكادر الأكاديمي	٣	٣	٦
الكادر الإداري	٨	٨	١٦
اجمالي عدد المتقدمين	١١	١١	٢٢

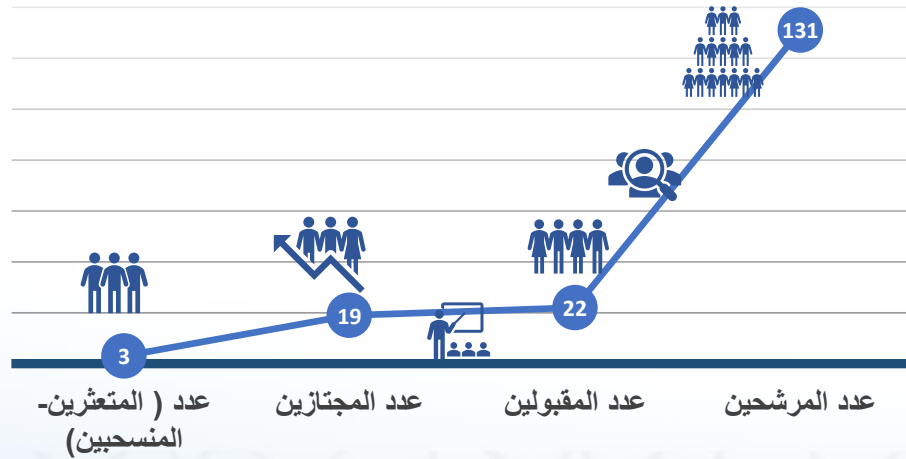


إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

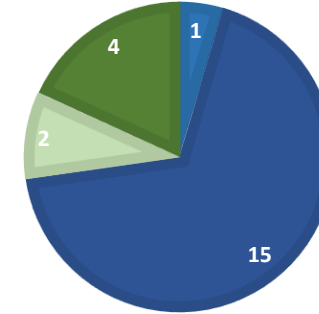
الإحصائيات بعد انتهاء الدورة الأولى للمشروع المجتازين ١٩ عضو

الكادر / الجنس	ذكر	انثى	اجمالي
الكادر الأكاديمي المجتازين	١	٣	٤
الكادر الإداري المجتازين	٧	٨	١٥
اجمالي المجتازين			
الكادر الأكاديمي (المتعثرين- المنسحبين)	٢	٠	٢
الكادر الإداري (المتعثرين- المنسحبين)	١	٠	١
اجمالي (المتعثرين- المنسحبين)			
			٣

احصائيات الدورة الأولى من المشروع



الإحصائيات بعد انتهاء الدورة الأولى للمشروع المجتازين ١٩ عضو



- الكادر الإداري المجتازين
- الكادر الأكاديمي المجتازين
- الكادر الإداري (المتعثرين- المنسحبين)
- الكادر الأكاديمي (المتعثرين- المنسحبين)



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

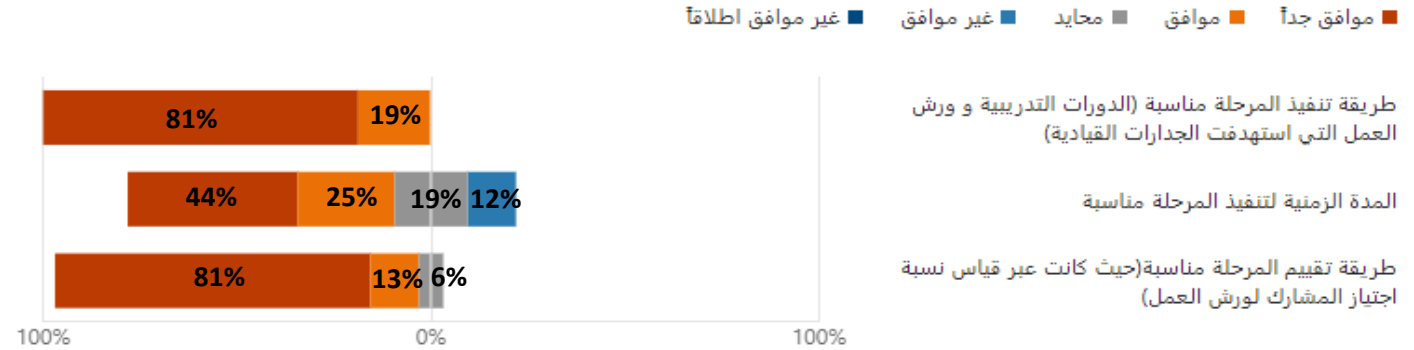
انطباعات القادة المشاركين حول مشروع تأهيل القيادات الواعدة



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

تم استطلاع آراء وانطباعات المشاركين في الدفعة الأولى من المشروع عبر استبانة الكترونية تم إرسالها عبر البريد الإلكتروني تقيّم كل مرحلة على حدة من حيث (طريقة التنفيذ - المدة الزمنية للتنفيذ - طريقة التقييم - والملاحظات والمقترحات التطويرية لكل مرحلة) وتطلب منهم تقديم المقترحات التي يرون أنها مناسبة للأخذ بها في النسخ القادمة من المشروع حيث شارك في الاستبيان ١٦ عضو وكانت كما يلي:

3. تقييم مرحلة التأهيل الإداري و السلوكي



الملاحظات على مرحلة التأهيل الإداري والسلوكي

- توضيح خطة التدريب التفصيلية مسبقاً لدى المشارك.

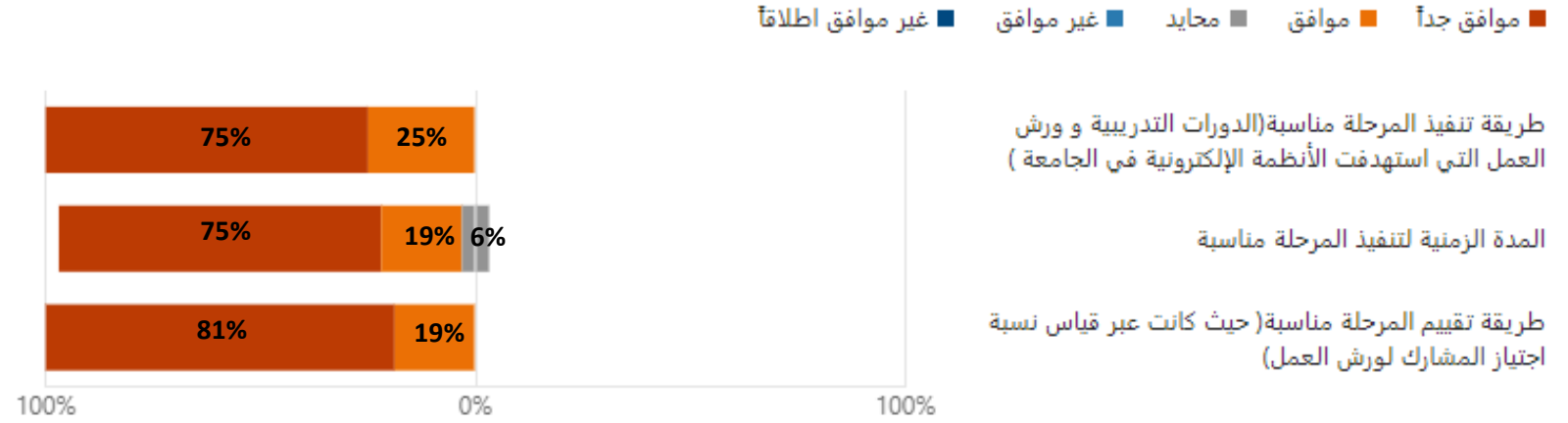
- تفعيل الجانب الحضوري والتطبيق العملي للدورات وتفرغ المتدرب من جهة العمل ، تتضمن لقاءات مع قيادات مميزة تفاعلية بشكل أكبر والوقوف على تجارب الجامعات الأخرى.

- عقد الورش مع المرشحين للمشاركة في المشروع لتحديد الاحتياجات التدريبية الواقعية للمشاركين قبل بدء المرحلة ثم يتم تحديد مسار وظيفي واضح لكل مشارك ثم تقسم مرحلة التأهيل الإداري والسلوكي إلى مرحلتين، مرحلة عامة يشترك فيها الجميع وإلى مرحلة خاصة تلائم اختصاصات كل مشارك ليكون البرنامج تخصصي وعملي أكثر.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

5. تقييم مرحلة التأهيل التقني



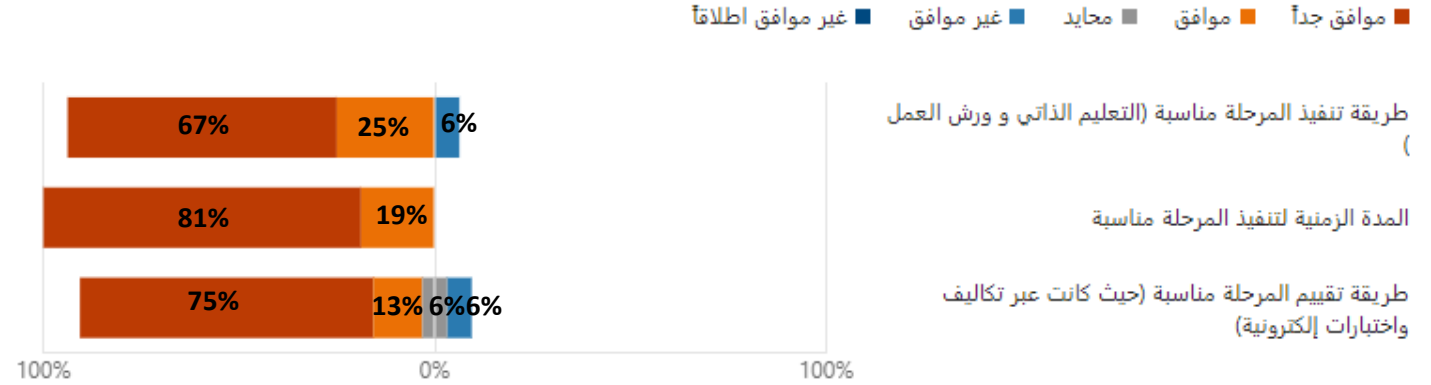
الملاحظات على مرحلة التأهيل التقني

- التركيز على الجانب العملي نظراً لطبيعة الانظمة ولتحقيق أقصى استفادة ممكنة، بحيث يكون التنفيذ من خلال معامل الجامعة وتطويرها لتشمل برامج التصاميم الأكثر حداثة.
- استغلال مرحلة التأهيل التقني في تطوير الانظمة التقنية من خلال عرض القيادات للاحتياجات العملية التي لم تحققها هذه الأنظمة وليكون ذلك أحد مخرجات هذا المشروع المميز.
- لوحظ قلة الخبرة في طريقة القاء المادة التدريبية من قبل القائمين على أنظمة الجامعة.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

7. تقييم مرحلة التأهيل القانوني



الملاحظات على مرحلة التأهيل القانوني

المرحلة جميلة جداً أثرتنا باللوائح والأنظمة الأساسية التي يجب على كل موظف معرفتها لكن كان التعليم الذاتي فيها مكثف جداً، هناك احتياجات أساسية ومهمة يحتاجها المشارك ولا يجدها بدراسة كل نظام بشكل منفرد، من ذلك على سبيل المثال " التحليل القانوني للقرارات الإدارية والمسؤولية الإدارية وغيرها "



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

9. تقييم مرحلة التأهيل المهني (الشهادات الإحترافية)



الملاحظات على مرحلة التأهيل المهني (الشهادات الإحترافية)

- اطلاع المشاركين قبل بداية المشروع على تفاصيل المرحلة ومتطلباتها الإدارية والمالية ليكون المشاركون على علم بتحملة للتكاليف المالية.
- الشهادات الإحترافية مهمة ولكن كانت تحتاج لتوضيح معناها وشرحها كان أكثر ما تم التركيز عليه هو المدة الزمنية، وجاءت الورشة متأخرة بالرغم من أنها مفيدة جداً ومعلوماتها رائعة فلو كانت في البداية لكانت الصورة واضحة والوقت يسمح.
- مناسبة جداً واقترح ان يحدد في خطة المشروع نوع الشهادة المتوافقة مع المسار الوظيفي المحدد مسبقاً.
- تم الاستفادة جداً بالاطلاع على العديد من الشهادات الإحترافية والمهنية في شتى المجالات والتشجيع على التعلم الذاتي والبحث عما يناسبك، و الشكر موصول للزملاء لتمديدهم لهذه المرحلة تقديراً لظروف المشاركين لتعارضها مع الإجازة الصيفية.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

11. تقييم مرحلة الممارسة (التدوير و المحاكاة)



الملاحظات على مرحلة التأهيل الممارسة (التدوير والمحاكاة)

- هذه المرحلة فيها إشكال من حيث التكليف بأعمال قائمة للإدارات او من حيث ترك المتدرب لأعماله ومباشرة أعمال أخرى وهو ما لا تقبله العديد من الإدارات نظرا لعدم وجود من يقوم بأعمال المتدرب، ولذا تم تقديم اقتراح وهو الادارة الافتراضية بحيث يكون عبر منصة او موقع ويدير المتدرب العمل وفقا لافتراضات عمليات ادارية معدة مسبقا من قبل مختصين ويتعامل معها المتدرب وفق اشرافهم.
- ضرورة اشراك المشاركين بالعمل في عدد من الإدارات الإشرافية الرئيسية في الجامعة لفهم أعمق لآلية وطبيعة العمل مهما كان عدد التكاليف والإدارات التي تم تكليف المشارك بالعمل عليها.
- تم تقديم اقتراح أن تكون هذه المرحلة متاح فيها عدة خيارات للاجتياز مثل (العمل المكلف به أو تكليف مؤقت في جهة عمله، أو في جهة أخرى من إدارات الجامعة (متفق مع الإدارات مسبقاً على كافة البنود للاجتياز المرحلة)، او في جهة خارج الجامعة (متفق مع الجهات من خلال مذكرات التعاون والاتفاقيات أو العقود).
- تم تقديم اقتراح عمل محاكاة خارج الجامعة والاحتكاك بالقيادات المؤثرة في الهيئات والوزارات ليتم نقل المعرفة والتجربة داخل الجامعة .



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

ملاحظات المشاركين عن المشروع بشكل عام:

- اضافة المقاييس والاختبار لمرحلة الترشيح
- فكرة البرنامج ممتازة، لكن اتمني يكون الشخص متدرب متفرغ اثناء الدورات تدريبية
- عدم معرفة مواعيد المراحل من البداية حيث بعضها يتعارض مع إجازات او تكاليف أعمال
- شكراً جزيلاً على جهودكم الرائعة والمبدولة لإتمام هذا المشروع وعلى رحابه صدركم في الرد على استفساراتنا وتجاوبكم معنا طول فترة المشروع..
- جهود وتنظيم تشكر عليه إدارة الابتعاث والتدريب.
- مشروع جبار ومتميز والمعلومات والاساليب المستخدمة طورتننا وظيفيا المشروع شهادة نعتز بها، والجهود المبدولة تشكرون عليها
- ما تم ذكره من ملحوظات ومقترحات لا ينقص من حجم الجهد المبذول والعمل المتميز والاحترافي من إدارة التدريب والابتعاث، كل الشكر والتقدير لجميع الزملاء العاملين في الوكالة على جهودهم العظيمة وتحقيقهم للإحسان في العمل، تمنياتي لكم بالتوفيق الدائم والمزيد المزيد من التميز والنجاح
- ملاحظاتي، شهادتي مجروحة في سعادة الدكتور محمد المنصور وفريقه المتميز والمعطاء، وفي إدارة الابتعاث والتدريب، كانوا معنا لحظة بلحظة وخطوة بخطوة وكانوا سند وداعم واشكرهم جميعا فردا فردا وأخص بشكري سعادة الدكتور محمد المنصور الذي أدى عمله بأمانه واحترافية وشفافية وحب وعطاء وكان يتحمل شكاوينا وطلباتنا واستفساراتنا اللا منتهية وأتمنى أن يظل نجمه ساطعا لا ينطفئ وأن يزيده الله توفيقا وتألقا ونجاحا وتيسيرا في كل أمر، شكرا من القلب.
- جهود مشكورة بقيادة سعادة الوكيل د. محمد المنصور وفريق العمل ساهمت في نجاح النسخة الأولى من مشروع تأهيل القيادات الواعدة. فجزاكم الله خيرا وإلى مزيد من النجاح والتوفيق.
- تأخر مدة اتمام المشروع وطول مدته الزمنية وليس حسب المعلن عنه سابقاً..
- برنامج ناجح ومبادرة موفقه وتشرفت كثيرا بالانضمام لها وهذا انعكاس للمدير الناجح والإدارة المتناغمة
- مشروع شامل ومتكامل يغطي جميع الجوانب المهمة للقائد الناجح



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

المقترحات التطويرية من المشاركين للنسخة القادمة من المشروع بشكل عام:

- أن يكون البرنامج متواصل دون انقطاع وأن يكون البرنامج معتمد من وزارة الموارد البشرية.
- تجربة أولى نجحت بتوفيق الله أولاً ثم بجهودكم.. وفقكم الله
- نقترح في المرة القادمة أن تركز الدورة على قيادات الصف الثاني من الكادر الإداري بشكل أكبر ، فترة تنفيذ المشروع طويلة يُفضل أن ينظر في جانب المدة
- أعتقد أن اشتراط التفرغ للمتدربين مطلب يجب التأكيد عليه
- يعطيكم العافية اعتقد انها كانت كافية ووافية.
- استمرار العمل في المشاريع القادمة بذات الروح والشغف، دتمم جميعاً بود.
- يحتاج البرنامج دقة في جدولة الزمن. ولكن كانت جهود جبارة لا ننكرها وكنا الدفعة الاولى التي من خلالها يتضح الامر، جزاكم الله عنا خير الجزاء
- أقترح أن يعلن من البداية عن خطة المشروع ومتطلبات كل مرحلة ومتى تبدأ وتنتهي. كامل المتى لكم بالتوفيق والسداد.
- الدقة في تاريخ انتهاء المشروع برصد ميزانية مسبقاً ووضع بدائل في حال التأخر مع وضع تصور عام للمستفيد حتى لا يتداخل مع برامج او ارتباطات عملية او دراسية أو تدريبية اخرى في حال التأخر مع استثناء الظروف الخارجة عن ارادتكم.. الله يحفظكم ويجزآكم خير على كل جهد ووقت كنتم فيه معنا والله يتمم علينا وعليكم.
- ادراج مثل هذه البرامج القوية ضمن بنود الترقية للاستفادة منها.
- اقترح ادخال اعضاء القيادات في عضوية التوست ماسترز في البرنامج حضور ومشاركة.
- ان تكون مراحل البرنامج متتابعة ليس بينها فاصل زمني كبير.
- تكون الشهادة معتمدة.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

التوصيات



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

قد تكون التحديات في الدورة الأولى للمشروع مفاجئة وغير متوقعة لكون المشروع في فترة التجربة، إلا أن فريق إدارة الابتعاث و التدريب (وحدة التدريب) بالإدارة العامة للموارد البشرية سعى جاهدا لتوفير الحلول وتهيئة البيئة الملائمة لنجاح المشروع وهذا ما تم فعلاً ولله الحمد خلال فترة التنفيذ لجميع المراحل. ومن خلال التحديات التي واجهت إدارة الابتعاث والتدريب وكذلك استطلاع رأي المشاركين في المشروع وتوجيهات القيادات العليا ، المذكور ادناه التوصيات التي سنسعى بإذن الله لاعتمادها مستقبلا في النسخة القادمة للمشروع، مع العلم في نهاية كل مرحلة وضعت التوصيات الخاصة بالمرحلة من خلال تقارير الأداء ، مرفق لكم ادناه التوصيات العامة على المشروع.

- حسب توجيه فضيلة وكيل الجامعة على المعاملة رقم ١٣٥٤-١٤٤٢ بتاريخ ٤-٢-١٤٤٥هـ التركيز في عينة المرشحين في النسخة القادمة من المشروع من الكادر الإداري واختيار عدد من وكلاء الإدارات القائمة ورؤساء الأقسام لتهيئتهم للقيادة لاحقاً في إداراتهم الحالية أو إدارات مماثلة.
- ضم مقترح مبادرة تمكين المقدمة من وكالة الجامعة لشؤون الطالبات المرسلة بالمعاملة رقم ٧٨٥٩٧ بتاريخ ٢٦-١١-١٤٤٤هـ الى مشروع تأهيل القيادات الواعدة الدفعة الثانية وموافقة معالي رئيس الجامعة عليها بالمعاملة رقم ٧٨٥٩٧ بتاريخ ١٢-٣-١٤٤٥هـ.
- تقترح إدارة الابتعاث والتدريب (وحدة التدريب) الحاجة لتأسيس وحدة خاصة لتطوير القيادات تتبع إدارة التدريب والابتعاث ، الهدف الرئيسي للوحدة تحديد الاحتياج وتصميم الخطط التدريبية والتنفيذ للقيادات من الصف الأول والثاني والتواصل المؤسسي معهم ، وعليه مخرج هذه الوحدة يتصل اتصال مباشر مع إدارة تخطيط التعاقب الوظيفي.
- النظر في اعتماد شهادة مشروع تأهيل القيادات الواعدة من ضمن البرامج المعتمدة في الترقيات في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية كشهادة محلية منتهية باختبار ، حيث ان البرنامج طويل المدى وشمل أغلب أنواع التدريب والتطوير وخضع للتقييم والتقييم في جميع مراحل البرنامج والتنفيذ بأعلى مستوى من الكفاءة ومع جهات تدريب معتمدة.
- اهتمت إدارة الابتعاث والتدريب (وحدة التدريب) بأرشفة وحفظ جميع التسجيلات للدورات التدريبية والحلقات التطبيقية والاختبارات والاستبيانات الإلكترونية التي تم تنفيذها او استخدامها على سحابة وحدة التدريب للاستفادة منها في الدورة القادمة للمشروع.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

- إضافة مرحلة خاصة لمجتازي الترشيح المبدئي يتم فيه تكثيف النشرات التعريفية بالمشروع وعقد ورشة تعريفية تساعد المرشحين على فهم الالتزامات المطلوبة منهم والرد على الاستفسارات الواردة، كما ستساعد هذه الورشة على اختيار المرشحين المقبولين نهائياً من خلال المقابلات الشخصية.

- التعاون مع عمادة تقنية المعلومات والتعليم الإلكتروني بتحديث منصة التدريب لتشمل مشروع تأهيل القيادات الواعدة بحيث يتم الترشيح والفرز واخذ موافقة الرئيس المباشر إلكترونياً، وحفظ المسار التأهيلي للقيادات الواعدة ومستوى تقدم المرشح في المسار، وتتيح الانتقال للمستوى التالي بعد انهاء المستوى الذي يسبقه، كما تحتوي على خاصية استبعاد المرشح الذي أتم المدة الخاصة بالمسار قبل استكمال جميع المراحل، أو حصل على نتائج لا تؤهله لاستكمال المسار في أحد المراحل.

- الخطة الزمنية لتنفيذ المشروع تأثرت بسبب كثير من العوامل يجب مراعاتها في تنفيذ النسخة القادمة بأذن الله:

١- الأخذ بالاعتبار التزامات الكادر الأكاديمي بخطط المناهج والتدريس والاختبارات والاجازة الصيفية عند التنفيذ.

٢- الأخذ بالاعتبار اجازتي عيد الفطر المبارك وعيد الأضحى وشهر رمضان المبارك عند التنفيذ.

٣- أكثر عامل أثر على خطة التنفيذ الاعتمادات المالية لطول فترة الاعتماد وتأجيلها في بعض الأحيان لارتباطها بنهاية السنة الميلادية وعليه نوصي بأن تكون ميزانية المشروع معتمدة منذ بداية التنفيذ حيث مبدئياً ومن تجربة النسخة الأولى تم التعرف على الميزانية المتوقعة المطلوبة لتنفيذ المشروع.

- توجد نسبة متعثرين بسيطة في بعض المراحل في تسليم متطلبات اجتياز المرحلة وفي كثير من الحالات يتم اتخاذ بدائل من قبل فريق إدارة الابتعاث والتدريب (وحدة التدريب) تساعد المشاركين على اجتياز المرحلة، وعليه نوصي في النسخة القادمة للمشروع بأن يكون لاجتياز كل مرحلة حلول بديلة لتقل نسبة المتعثرين في المشروع.

توصيات مرحلة التأهيل الإداري والسلوكي

- تحول كامل البرنامج عن بعد وعبر الفصول الافتراضية قلل من الاستفادة المثلى لبعض الورش التي تعتمد على التواصل المباشر مع المشاركين بسبب الإجراءات الاحترازية المصاحبة لانتشار جائحة كورونا وعليه في النسخة القادمة يفضل ان يتكون البرامج التدريبية وحلقات النقاش حضوريا والحرص على توضيح تفاصيل البرنامج والمدة الزمنية لكل المراحل قبل بداية البرنامج بوقت كافي مراعاةً لاحتياج جهات عمل المشاركين والتأكيد على اعتماد التفرغ للبرنامج كشرط أساسي للترشح للبرنامج.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

توصيات مرحلة التأهيل التقني

- تكثيف الجانب التطبيقي والأنشطة والتكاليف المطلوب تقديمها من المشاركين وذلك لترسيخ المعارف والمعارف التي تم اكتسابها اثناء الدورات التدريبية.
- عرض شروط اجتياز المرحلة على عمادة تقنية المعلومات ومناقشة إمكانية تطبيقها من عدمه قبل تعميم الشروط على المتدربين.
- توسيع البرامج التدريبية لتشمل برامج مايكروسفت وبعض البرامج المهمة والمتداولة كثيراً في العمل وعدم الاقتصار على أنظمة الجامعة.

توصيات مرحلة التأهيل القانوني

- الاستفادة من التجربة الأولى للمرحلة في تنفيذ النسخ اللاحقة من المشروع بالتعاون مع نفس الجهة لالتزامهم بمتطلبات إدارة الابتعاث والتدريب، وتعاونهم ومرونتهم أثناء التنفيذ.
- من تطبيق التعليم الذاتي في مرحلة التأهيل القانوني ومناسبة نوع التدريب مع الفئة المستهدفة (القيادات) نود اعتماد طريقة التدريب في مراحل أخرى مثل جزء من مرحلة التأهيل الإداري والسلوكي.

توصيات مرحلة التأهيل المهني الشهادات الاحترافية



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

- لحل تحدي حاجة المشاركين لمعلومات عن الشهادات الاحترافية تم التعاقد مع جهة استشارية خارجية للتعريف بالشهادات الاحترافية ومساعدة المتدربين في اختيار الشهادة المناسبة للمسار الوظيفي، وعليه نوصي بأن تكون هذه الورشة ضمن النسخة القادمة للمشروع حيث ساعدت كثيرا في الرد على الاستفسارات وتحديد الاتجاه المناسب لهم.
- من خلال ورشة التعريف بالشهادات الاحترافية تم شرح مقياس بيركمان الخاص بتحديد الميول والاتجاهات وقد تم التطرق لحاجة هذا المقياس أكثر من مره خلال مرحلة التأهيل الإداري والسلوكي، وعليه نوصي بأن يطبق هذا المقياس ضمن النسخة القادمة للمشروع من بداية المشروع حيث يساعد المشاركين كثيرا في معرفة التوجهات وتحديد المسار الوظيفي للقائد.
- لا توجد ميزانية تغطي تكاليف المرحلة والحصول على الشهادات الاحترافية والاعتماد على تعويض صندوق الموارد البشرية (هدف) في تعويض المستحقات المالية، أثر ذلك في اختيارات المشاركين للشهادات الاحترافية.

توصيات مرحلة الممارسة (التدوير والمحاكاة)

- استمرار دمج مرحلة التدوير والمحاكاة في مرحلة واحدة تسمى الممارسة في النسخة الثانية من مشروع تأهيل القيادات الواعدة، حيث ان هدف المرحلتين يصب في الممارسة الفعلية للقيادة.
- يمكن تنفيذ مرحلة الممارسة تزامنا مع المراحل الأخرى لتقليل فترة تنفيذ المشروع حيث ان هذه المرحلة ليس لها تأثير على المراحل الأخرى.



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

الخاتمة



إدارة الابتعاث والتدريب بالإدارة العامة للموارد البشرية

ختاما، كانت فكرة فيها الكثير من الشغف و الطموح و التحديات واصبح مشروع كامل تم تنفيذه تفخر به الجامعة فشكر لله على نجاح المشروع ثم لمعالى رئيس الجامعة أ.د. أحمد العامري على الدعم الدائم لمثل هذه المشاريع التي تدفع عجلة التنمية في الجامعة ،ثم للقائد الفاضل الموجه فضيلة وكيل الجامعة د. منصور الحيدري وللسعادة د. أحمد الطحيني عميد الموارد البشرية (سابقا) ول أ.د. خالد البصير المشرف العام على إدارة الموارد البشرية ،ولجميع المشاركين من منسوبي إدارة الابتعاث والتدريب (وحدة التدريب) بوركنت جهودهم وتكاتفت الإيادي للوصول الى القمة ،واخيرا للمشاركين النخبة في المشروع خريجي القيادات الواعدة الدفعة الأولى ، باختصار إنجاز يستحق الفخر.