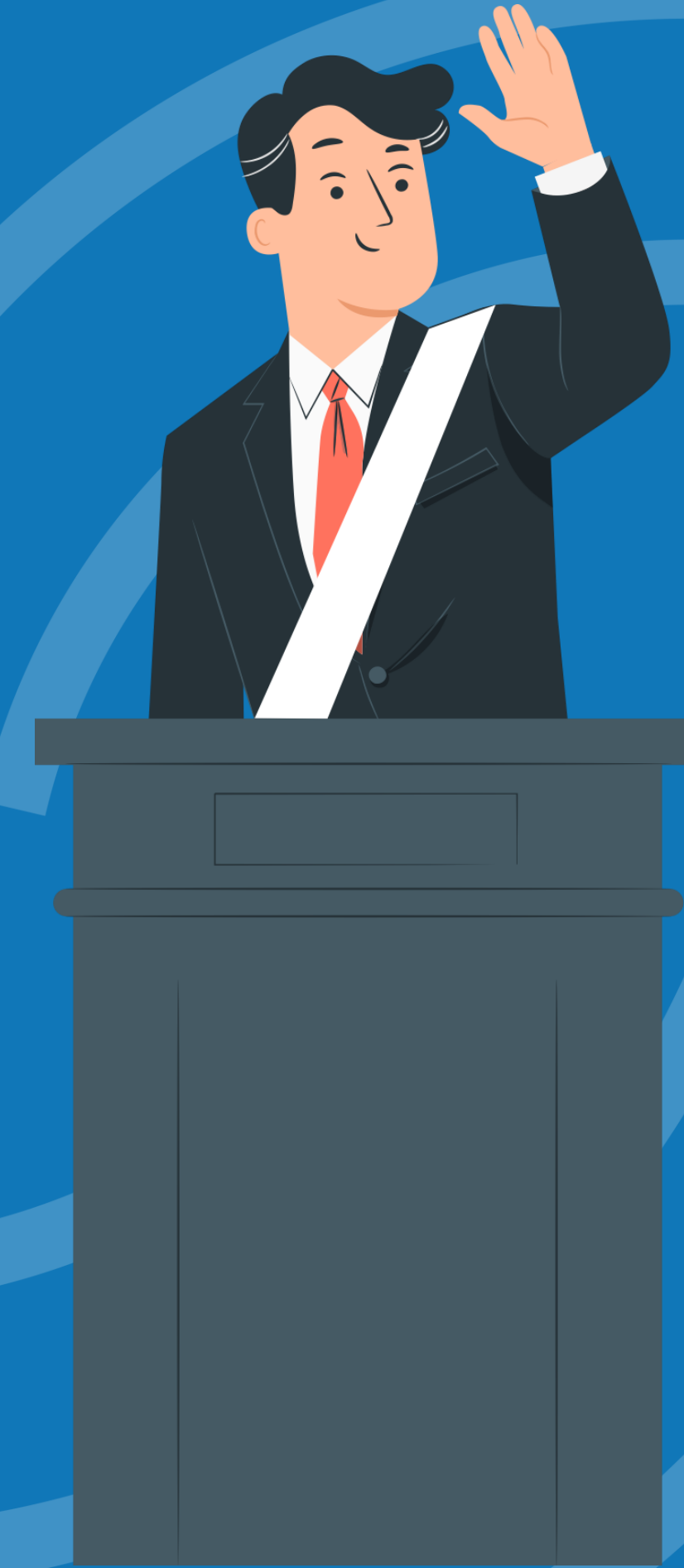
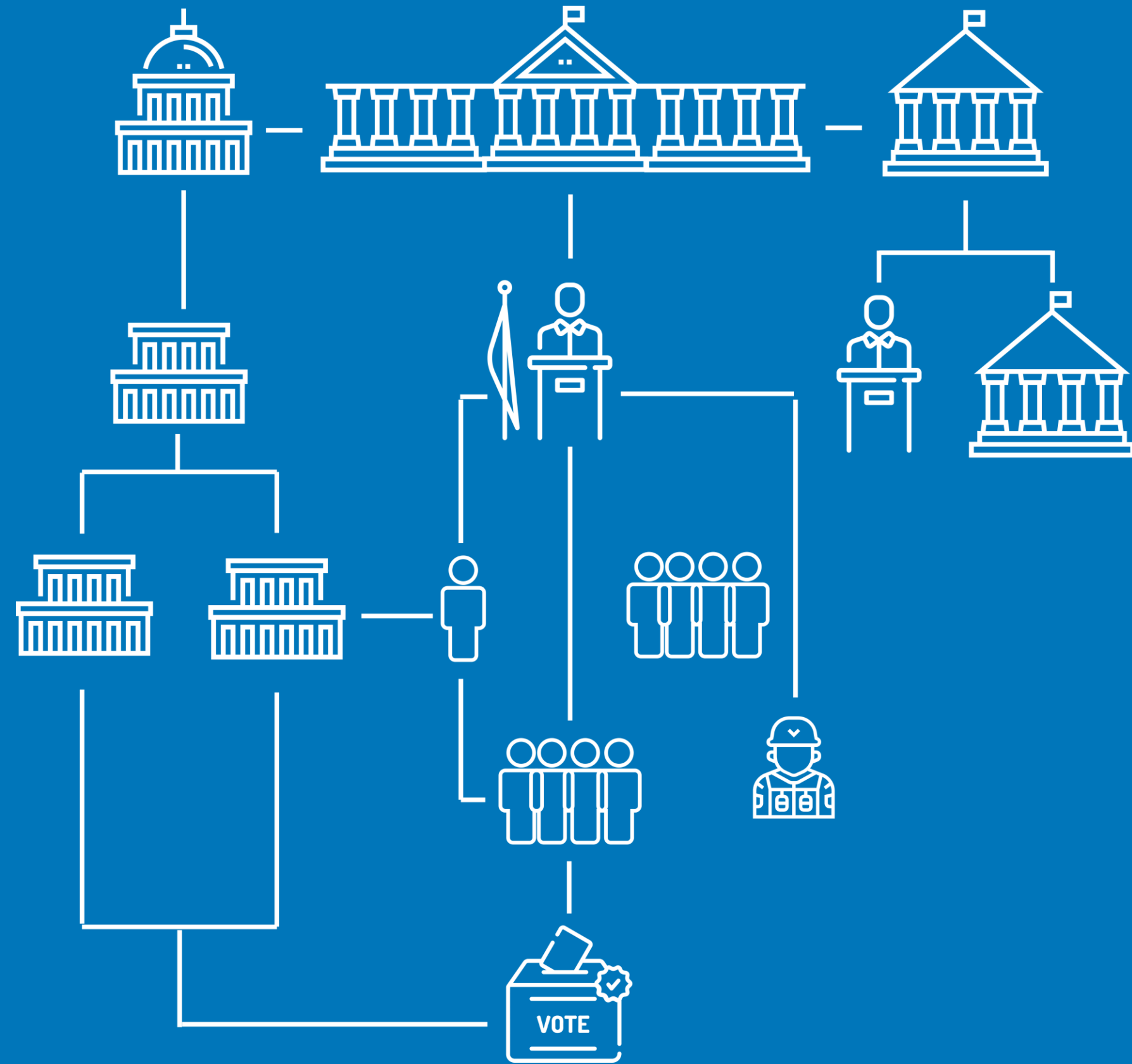


# الحوكمة



# أهداف التدريب



- نظام الأدوار / المناصب والقواعد / السياسات والعمليات .
- التحكم في المنظمة وقيادتها .
- تحديد الأهداف / الأغراض قصيرة وطويلة المدى وتحقيقها .
- تحقيق الرؤية والرسالة .
- إيجاد حلول للمشاكل .
- استخدام استراتيجيات مختلفة .



- اتبع الرؤية
- بيان الرسالة
- الأهداف ، و الهيكل التنظيمي كما هو منصوص عليه في النظام .
- الأساسي للجمعية و/أو الدستور .

راجع الأداء الطويل الأمد

ابحث عن طرق لتوسيع عمل الجمعية

# أهداف الحوكمة



الأهداف القصيرة والطويلة المدى

العمل على تحقيق رؤية الجمعية ورسالتها

حلول للمشاكل

استخدام استراتيجيات مختلفة

إدارة جيدة تساعد الجمعية على العمل نحو تحقيق الأهداف

# من المسؤول عن الحوكمة الرشيدة؟



يقع على عاتق المجلس مسؤولية التأكد من  
أن المنظمة تتبع الحوكمة الرشيدة



الإدارة والحوكمة الرشيدتين



تساعد الجمعية على العمل  
نحو تحقيق الأهداف

# متطلبات الحكم الرشيد



- أعضاء مجلس الإدارة الذين يمكنهم توفير القيادة والمساءلة.
- وجود سياسات حوكمة معمول بها.
- الشفافية في عمل المنظمة وممارساتها.
- توثيق المعلومات التي يتم مشاركتها خلال لاجتماعات والمعلومات المالية التي سيتم مشاركتها مع الأعضاء والجمهور.
- محضر اجتماعات مجلس الإدارة.
- المتطلبات المحلية.



# إدارة النزاعات



- استخدام السياسات والتحدث مع المجلس والموظفين حول أنواع المواقف التي قد يحدث فيها النزاع.
- مراجعة جميع السياسات والتأكد من فهم الجميع لها.
- تقديم توجيه جيد للأعضاء الجدد.



# إدارة المجلس

المشاكل

المهارات أو الأشخاص المفقودين من  
المنظمة

احتياجات المنظمة

تساعدك النتائج على  
تحديد

التقييم الذاتي للمجلس

مثال على الأسئلة :  
فكر في دورك ومسؤولياتك  
هل لدى الجميع نفس التوقعات حول كيفية عمل المجلس ؟

# النشاط 1 : المناقشة



1. هل يعمل مجلسك ومنظمتك وفقاً لمجموعة من السياسات والإجراءات والمبادئ التوجيهية التي تعرف من قبل جميع الأعضاء؟

2. هل تجتمع لجانكم بانتظام؟

3. هل يتم حضور اجتماعات المجلس بشكل جيد؟

كم عدد الأعضاء المهتمين والذين يحضرون الاجتماعات؟

4. هل يتلقى أعضاء المجلس المنتخبون حديثاً التوجيه ويفهمون ما هو متوقع من دورهم؟

5. هل يتلقى أعضاء المجلس الأجندة ومواد أخرى قبل الاجتماع؟

# إدارة المجلس

الحل التكيفي



الحل التقني

الحل التكيفي  
يجب على البشر تغيير  
المعتقدات والقيم والسلوكيات

الحل التقني  
الخبير يعرف الإجابة والحل

الإيصالات المالية لمنظمتك ليست  
منظمة تنظيماً جيداً. يجب على  
مجلسك وأعضائك تغيير سلوكهم  
وتنظيم الأمور بشكل أفضل.



مثال 1 : تلقت منظمتك خطاباً من  
الحكومة يفيد بأنك مطالب بإجراء  
تدقيق . يجب عليك تعيين مدقق  
حسابات خبير للقيام بذلك.

يتأخر أعضاء مجلس منظمتك دائماً عن حضور  
الاجتماعات ولا ينفذون المهام الموكلة إليهم.  
ولتغيير هذا، يجب عليهم تحسين أنفسهم.

مثال 2 : تم تحميل منظمتك مسؤولية ارتكاب جريمة  
بجب عليك تعيين محامٍ للدفاع عنك.

كيفية تغيير منظمتك باستخدام الطريقة التقنية

كيفية تغيير منظمتك باستخدام الأساليب التكيفية

ابحث عن متطوع أو قم بتعيين  
شخص متخصص في الموضوع الذي  
تحتاجه



على سبيل المثال : تقديم خدمة ، أو تجميع تحليل  
أو كتابة تقرير أو تسليم منتج

التوظيف والتدريب

وضع خطط عمل واضحة

تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح

وضع السياسات والتأكد من فهم  
الجميع لكيفية اتباع السياسات

التواصل الواضح

# قواعد ديمقراطية

لا يستبعد مشاركة الأشخاص بسبب جنسهم أو  
انتمائهم العرقي أو الديني

اتباع القواعد الديمقراطية

المساواة بين الجنسين والتمثيل  
العرقي المتساوي



يمكن تحميل صناع القرار  
المسؤولية عن قراراتهم  
وأفعالهم

جعل الاجتماعات وأعمال المشاريع والخدمات  
متاحة لأي شخص في المجتمع وتوفير الوصول  
إلى المعلومات للجميع

اتباع النظام الأساسي أو القوانين للمنظمة،  
بالإضافة إلى الأدوار والمسؤوليات المحددة

# القيادة فعالة

تتطلب المنظمة القوية قيادة فعالة ، وهذا يعني :

1- القيادة هي توفير الرؤية والتوجيه في المنظمة

3- التركيز على استخدام نقاط القوة في المنظمة والموظفين وإدارة نقاط الضعف

5- التواصل الواضح



2- قيادة الناس إلى حيث من المفترض أن يكونوا

4 - يتعامل مع المشاكل أو المواقف بأفضل طريقة ممكنة ويجد حلاً

6- يستخدم القيم والأخلاق الحميدة



# نوعان من القيادة

ديكتاتوري: القائد  
يجبر الشعب



ديمقراطي : منتخب  
من قبل الشعب

# يتم اختيار القيادة بطرق مختلفة



- الانتخابات ( على سبيل المثال رئيس الجمعية )
- التعيين ( على سبيل المثال المدير، الوزير )
- الميراث ( مثل الملك )
- بالقوة ( يفرضون أنفسهم )
- الأحداث ( إذا كانت هناك أزمة ، فقد يظهر شخص واحد لمحاولة حل المشكلة )

# أسلوب القيادة



الرائد	حاكم مطلق ، دكتاتور
يلهم الثقة	لا يهتم
يحترم الآخرين	يريد من الآخرين أن يحترموه
يستمع للآخرين	يقوم يفعل الأشياء بنفسه
يعرض مثالا	يعطي الأوامر
يشارك العمل مع الأعضاء الآخرين	لا يفوض العمل
تعاوني	ليس متعاوناً مع الآخرين
شفاف	يخفي المعلومات



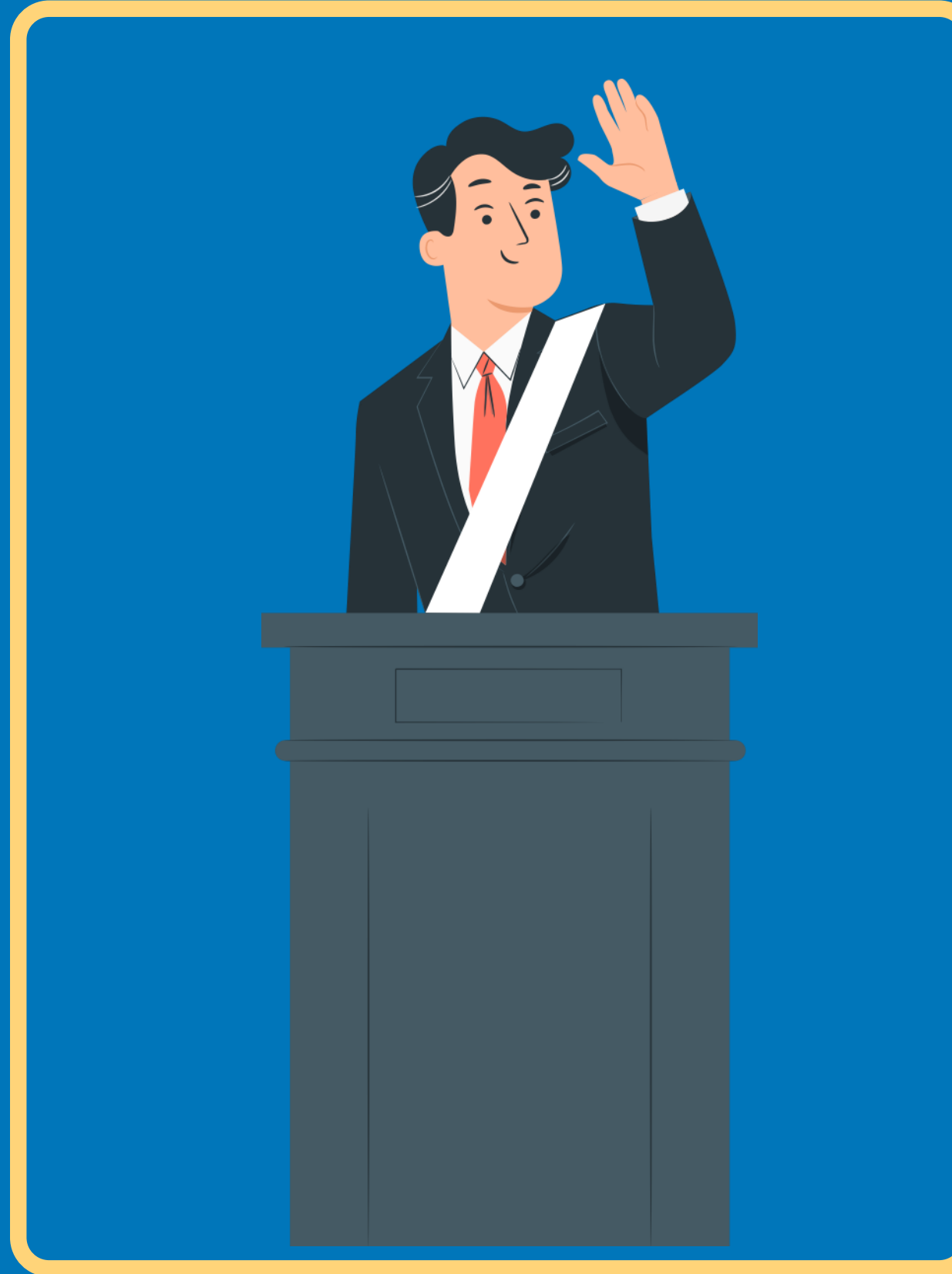
# القيادة الناجحة

تتطلب المنظمة القوية قيادة فعالة ، وهذا يعني :

1- التركيز على نقاط القوة في مجلسك وموظفيك ومنظمتك

- مواهب
- المعرفة
- المهارات

2- إدارة نقاط الضعف مجلسك وموظفيك ومنظمتك



3- استخدم أخلاقياتك تساعدك على تحقيق التوازن بين الصدق والولاء والعمل مع الأفراد والمجموعات والمجتمع

4- التعامل مع المشاكل وإيجاد الحلول

5- استخدم التواصل كأداة للتفاعل مع جميع الأطراف المعنية

# تطوير القيادة : القيادة الاستراتيجية

1. كيف ستخطط لتنمية المزيد من القادة للمستقبل؟ هل ستقوم بتدريب وتشجيع الشباب؟ والمتطوعين؟

2. كيف ستأكد من أن منظمتك لن تنهار، بل ستظل قوية لمدة 10 أو 20 أو 30 عاماً فأكثر؟

3. هل تحتاج إلى التخطيط لتنمية المزيد من القادة؟



# تطوير القيادة : التنمية

فكر في كيفية تحديد القادة المحتملين وكيفية دعم نموهم

- قبل الانتخابات ، ابحث عن الأعضاء القادرين على تولي أدوار قيادية.

- تدريب الأعضاء.

- توفير فرص للشباب من أجل التنمية : معسكر القيادة الشبابية.



# الإدارة التنظيمية

✓ التخطيط

✓ التنظيم

✓ التوجيه

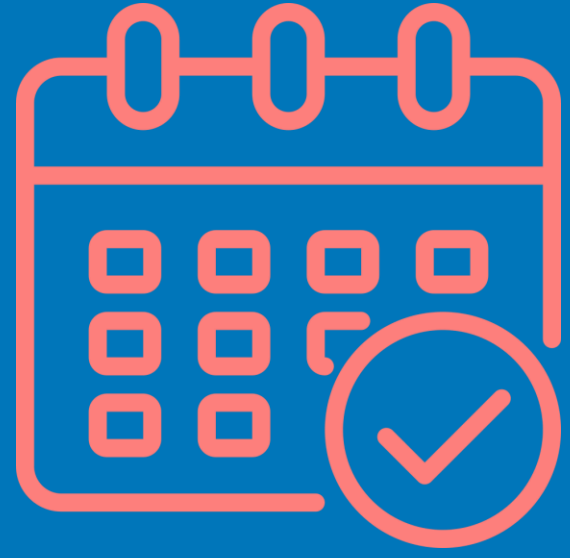
✓ التقييم

✓ إدارة الوقت



BUILD A DEAF  
ORGANISATION





# التخطيط

ما يجب القيام به واتباعه

- البرنامج : التصميم الاستراتيجيات التي يجب اتباعها لتحقيق أهداف الجمعية الوطنية للصم.
- جدول الزمني : وضع جدول زمني لبدء وإنهاء النشاط
- الميزانية : التخطيط لما يجب إنفاقه
- التنبؤ : تقدير لما سيحدث بحلول وقت معين
- السياسة : وضع المبادئ التوجيهية العامة والقوانين واللوائح
- الإجراء : شرح أساليب اتباع السياسات



# التنظيم

تحديد كيفية التنظيم :

- تطوير الهياكل : تحديد الأنشطة التي سيتم تنفيذها وتجميعها .
- التفويض : تعيين العمل والمسؤولية والسلطة حتى يتمكن العمال من الاستفادة الكاملة من قدراتهم .
- إقامة علاقات : مع موظفيك وأعضاء المجلس .
- تشجيع : الجهود التعاونية بين الأشخاص .



# التوجيه والإدارة

- التأكد من أن جميع الإجراءات تعمل ندو الهدف :
- التوظيف : التأكد من اختيار شخص مؤهل لكل منصب.
- التدريب : تعليم الأشخاص كيفية الوفاء بواجباتهم ومسؤولياتهم.
- الإشراف : إعطاء العمال التعليمات والإرشادات والانضباط اليومي حسب ما هو مطلوب منهم للوفاء بواجباتهم.
- التحفيز : تشجيع العمال على الأداء من خلال تلبية احتياجاتهم أو مناشدتها.
- الاستماع : ضع في اعتبارك أن الاستماع مهم لمنظمتك.
- الاستشارة : إجراء مناقشة خاصة مع أحد العاملين حول كيفية تحسين أدائه لعمله ، وحل مشكلة تتعلق بالموظفين.
- التواصل : تبادل المعلومات مع العاملين والتحدث عن الخطط والتقدم والمشاكل.
- اتخاذ القرار : إصدار حكم بشأن مسار العمل الذي يجب اتباعه.



# التقييم

قياس التقدم نحو الأهداف المحددة :

- وضع المعايير : تحديد المستويات المقبولة للأداء الفردي أو الجماعي.
- القياس : التحقق من التقدم نحو الأهداف من خلال التقارير الرسمية وغير الرسمية.
- التصحيح : اتخاذ إجراءات التحكم لتصحيح الاتجاه غير المواتي.



# إدارة الوقت

## كن فعالاً :

- حدد طرقاً للتحكم في وقتك.
- حدد أولويات أنشطتك تعرف على من وما الذي يضيع وقتك.
- افعل الشيء الصحيح في الوقت المناسب.
- تحكم في المقاطعات .

## الأهداف والمهام :

- تحديد ما هو مهم - تحديد الأهداف.
- تحديد أولويات الأهداف وتحديد المواعيد النهائية.
- تقسيم كل هدف إلى مهام.
- جدولة المهام حسب الوقت / الشهر.
- كتابة قائمة مهام جديدة.
- تحديد مقدار الوقت الذي ستقضيه في مهمة واحدة.

# نشاط





# نشاط

1. اختر منظمة ناجحة في مجتمعك ( منظمة إعاقة محلية ، منظمة نساء صماء )
2. افحص أنظمتها وسياساتها وإجراءاتها وهيكل مجلس إدارتها
3. ناقش : لماذا أصبحت هذه المنظمة فعالة للغاية ؟  
إن التحليل والتوثيق سيساعدان منظمتك على تحديد ما تفتقده





# نشاط : تضارب المصالح

1. قم بفحص أنشطة منظمتك وقم بإدراج تضارب المصالح المحتمل الذي قد يحدث مع أعضاء المجلس.
2. قم بلعب دور ما سيحدث إذا كشف أحد أعضاء المجلس عن وجود تضارب المصالح لديه.



# أسئلة مطروحة للنقاش

1. هل تتبع منظمتك ممارسات الحوكمة الرشيدة؟ هل لديك سياسات يجب اتباعها ؟
2. هل تقود منظمتك قواعد ديمقراطية حيث تكون الأدوار والمناصب واضحة ويتم اتباع القواعد / السياسات ؟
3. هل سياسات منظمتك ومعلوماتها وأفعالها شفافة ومفتوحة للأعضاء والجمهور؟
4. هل يتم تشغيل المنظمة من قبل القيادة؟ أي نوع من القادة؟