

معرفی مرکز توسعه مهارت و سرمایه اجتماعی

مرکز توسعه مهارت و سرمایه‌های اجتماعی بنیاد فرهنگی دکتر مجتهدی بر اساس فلسفه تشکیل و رسالت بنیاد و توصیه پر فروغ زنده یاد فرهیخته دکتر محمدعلی مجتهدی گیلانی شکل گرفته است "به مملکت‌تان خدمت کنید". با توجه به چنین رسالتی در زمانه و عصر حاضر چه خدمتی واجب‌تر و به حق‌تر از تربیت انسان‌های بالنده و بالغ برای ساختن آینده کشور عزیزمان، ایران. این مهم محقق نمی‌شود مگر با تقویت و تجهیز خودمان به ابزارها و روش‌های تربیتی، مربی‌گری و آموزشی. به همین سبب، ایده ایجاد مرکز توسعه مهارت و سرمایه‌های اجتماعی شکل گرفت و بر اساس آن اقدامات لازم انجام شد و هم اکنون، آمادگی ارائه خدمات در زمینه‌های ارزیابی، آموزش و مربی‌گری حرفه‌ای وجود دارد.

چهارچوب خدمات این مرکز به شرح زیر می‌باشد:

ردیف	عنوان	شرح
۱	خدمات حوزه دانش آموزی و نوجوانان و جوانان	سبک و شیوه یادگیری و بهبود آن انتخاب رشته چشم‌انداز مسیر شغلی پیشنهادهای بهبود رفتار و ارتقای شخصیتی آمادگی برای ورود به زندگی اجتماعی ارتقای ذهنی و رفتار برای تعامل ابا خانواده و مدرسه
۲	خدمات مخصوص آموزش و پرورش	ارزیابی آموزگاران و اساتید و پیشنهاد بهبود حرفه‌ای ارزیابی سبک و شیوه تدریس و پیشنهاد بهبود آن ارتقای رفتار حرفه‌ای آموزگاران و اساتید بر اساس خودشناسی مبتنی روانسنجی تحلیلی
۳	خدمات مخصوص خانواده‌ها	ارزیابی اعضای خانواده (همسران و فرزندان) و ارائه خدمات مشاوره برای بهبود رفتار متقابل و ایجاد هم‌افزایی و هم‌گرایی خانوادگی (رابطه همسر با همسر، رابطه والدین و فرزندان)
۴	خدمات مخصوص کسب و کارهای نوین و استارت‌آپ‌ها	ارزیابی میزان وفاداری، ریسک‌پذیری، ماندگاری در بعد فردی و ارزیابی میزان انسجام تیم و هم‌افزایی گروهی و ارائه مشاوره برای بهبود تیم یا میزان قابلیت اتکاء به آن تیم
۵	خدمات عمومی شهروندی	خودشناسی تحلیلی و ارائه خدمات مشاوره و آموزش برای نقد خویشتم و خود مربی‌گری
۶	خدمات حوزه کسب و کارها	ارزیابی برای استخدام ارزیابی برای جانشین‌گزینی خدمات مشاوره و مربی‌گری برای جانشین‌پروری ارزیابی برای تدوین برنامه توسعه شخصی و حرفه‌ای تدوین برنامه آموزشی ارزیابی استرس و خستگی شغلی در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی

هدف کلی این مرکز آن است که مبتنی بر روشهای علمی و سنجشهای معتبر به صورت مستند و مستدل اقدام به توسعه افراد در دو بعد شخصی و حرفه‌ای نماید تا افراد از استعدادهای خود بیشترین بهره را برده و با آگاهی از شاکله شخصیت خود و ظرفیتهای ذاتی خودشان بتوانند بهینه پندار و پسندیده کردار و سنجیده گفتار را داشته باشند.

خودت را بشناس، خودت را درک کن؛ خودت را نقد کن و خودت را بساز.

عدم توجه سیستماتیک به روشهای تربیتی و توسعه سرمایه‌های اجتماعی محرومیت اصلی ما است. محرومیت عدم دسترسی به امکانات مادی و رفاهی نیست. بزرگترین محرومیت ما ذهن بسته و فاقد مهارتهای کافی برای زندگی است. ذهنی که نتواند خویشتم را به گونه‌ای سازنده و تعالی جویانه بر خودش مسلط باشد از بزرگترین نعمت خدادای محروم است از استعدادهای خدادای خود غافل است.

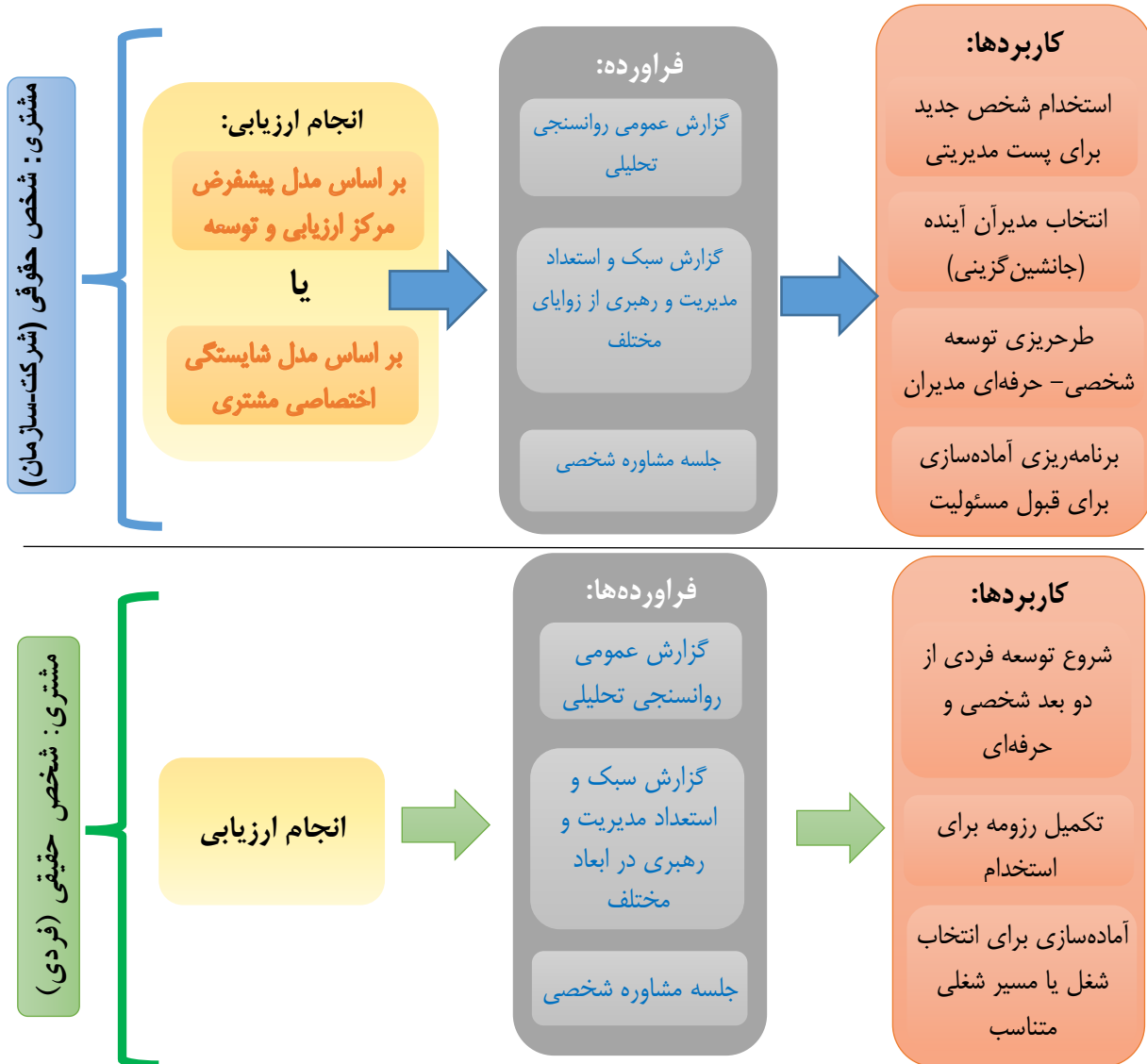
معرفی خلاصه برخی خدمات حرفه‌ای

عنوان	شرح	کاربردها	مخاطب	خروجی
ارزیابی برای کارگزینی و جایگاه شغلی	بر اساس مدل شایستگی (فهرست ویژگیهای مختلف فرد مناسب برای یک شغل) ارزیابی متناسب طراحی و اجرا می‌شود. نتیجه آن در قالب گزارش تصمیم‌سازی و پیشنهاد مشاوره‌ای ارائه می‌شود.	برای استفاده در (الف) مراکز ارزیابی؛ (ب) فرایند ارزیابی، گزینش و استخدام؛ (ج) فرایند جانشین‌پروری؛ (د) رویه جابه‌جایی شغلی و گردش شغلی؛ (ه) مشاوره برای تعیین جایگاه مناسب شغلی افراد خاص و خبره	سازمان‌ها و شرکت‌ها	گزارش تصمیم‌سازی و مشاوره (موضوعات تخصصی هر شغل در محدوده این سرویس نیست بلکه شایستگی‌های عمومی)
ارزیابی، مشاوره برای شناخت خود و تحلیل و	حسب سطح سرویس بین ۵ تا ۱۵ آزمون گرفته می‌شود و گزارش مکتوب ارائه می‌شود و سپس یک جلسه برای شرح و درک گزارش و یک جلسه برای مشاوره برگزار می‌شود	به منظور شناخت بهتر خود در موقعیت‌های مختلف زندگی به خصوص تصمیم‌گیری، مدیریت استرس، ارتباطات و ... این گزارش می‌تواند مبنای طراحی مسیر توسعه شخصی نیز باشد و بر این اساس می‌توان رویه مربیگری شخص را طراحی نمود.	شخص به صورت اختصاصی، مدیریت منابع انسانی شرکت‌ها و سازمان‌ها برای رشد، آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی	سه سطح گزارش بر اساس نوع قرارداد
مشاوره قالب رفتاری همسران	ارزیابی هر دو همسر و ارائه چهار گزارش.	الف) برای بهبود روابط بین دو همسر و شناخت بهتر خود و دیگری برای کاهش تنش و افزایش همراهی و حل مسائل زندگی؛ ب) انتخاب همسر	زوج‌ها پس ازدواج یا زوج‌ها پیش از ازدواج برای تصمیم‌گیری یا آماده‌سازی	برای هر یک از زوجین گزارش خودشناسی و برای هر یک یک سند مشاوره‌ای برای رفتار و تعامل با همسر
ارزیابی و تحلیل برای مسیبر شغلی	از شخص ارزیابی جامع انجام شده و سپس گزارش شناخت و مشاوره ارائه می‌شود	به منظور تصمیم‌گیری بهتر در خصوص رشته‌های تحصیلی، مسیرهای شغلی، و شناخت ضعف‌ها و قوت‌های خود در زمینه یادگیری و شغلی	دانش‌آموزان و دانشجویان و افراد تازه کار در دنیای کسب و کار	گزارش شناخت و گزارش مشاوره
انتخاب یا پرورش مدیر	حسب نیاز سازمان یا مدل شایستگی شخص یا اشخاصی مورد ارزیابی قرار گرفته و میزان تناسب ایشان با پست مدیریتی مورد نظر تعیین و سند تحلیل و مشاوره به ازایه فرد ارائه می‌شود.	۱- انتخاب مدیر برای یک پست مدیریتی معین؛ ۲- انتخاب پست مناسب برای یک فرد معین؛ ۳- افزایش مهارت‌ها و شایستگی‌های عمومی و اختصاصی مدیران فعلی؛ ۴- شناخت و افزایش اثربخشی تعامل مدیر ارشد با مدیران میانی؛ ۵- ایجاد بانک مدیران و توسعه نظام جانشین‌پروری	سازمان‌ها و شرکت‌ها	گزارش تحلیل و مشاوره برای تصمیم‌گیری
ارزیابی بر اساس مدل خاص	در این نوع ارزیابی یکی از روش‌ها ارزیابی استاندارد بر اساس تقاضای مشتری اجرا و گزارش مرتبط با آن روش ارائه می‌شود (مانند MBTI، DISC، Enneagram، TKE، FIRO، EQ، HBDI، Belbin، NBI و ... (فهرست موارد در وبگاه شرکت موجود است)	در شرایطی که متقاضی فرایند و روش مشخصی برای خود دارد و فقط یک یا چند آزمون را به صورت استاندارد لازم دارد و کاربردش بر عهده خود شخص است	شخص حقیقی، مشاوران حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیران پروژه، واحدهای منابع انسانی سازمان‌ها و شرکت‌ها، مشاوران مدیریت و کسب و کارها	حالت یک گزارش پروفایل، حالت دو گزارش پروفایلی و تحلیلی
ارزیابی ویژگی‌های خاص	در این نوع ارزیابی بر اساس نیاز متقاضی پرسشنامه متناسب تهیه و اجرا می‌شود و نتیجه آن به همراه تحلیل ارائه می‌شود	در شرایطی که تشخیص و شناسایی یک یا چند ویژگی مد نظر است کاربرد دارد مانند خلاقیت، مدیریت و رهبری، کارافرینی، اجتماعی بودن، تحلیلی بودن و ...	شخص حقیقی، مشاوران حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیران پروژه، واحدهای منابع انسانی سازمان‌ها و شرکت‌ها، مشاوران مدیریت و کسب و کارها	گزارش ارزیابی و تحلیل مرتبط با آن
ارزیابی برای ارائه تسهیلات مالی یا حمایت مالی و سرمایه‌گذاری	برای تصمیم‌گیری در خصوص یک تیم یا کسب و کار جدید معیارهای اجتماعی و روانشناختی نیز به اندازه معیارهای اقتصادی و فنی مهم هستند. برای حمایت از استارت‌آپ‌ها یا متقاضیان سرمایه‌گذاری نیاز است که میزان ریسک‌پذیری؛ تاب‌آوری، مدیریت استرس، وفاداری و ... افراد سنجیده شود تا بتوان میزان اتکا و اعتماد به تیم را مشخص نمود و سپس نوع و میزان حمایت مالی را تصمیم گرفت.	به طور کل ویژگی‌های ذاتی، مهارت‌های نرم، خصوصیات و توان روانی، هوش هیجانی و اجتماعی، حوزه علائق و شاکله ذهنی فرد، در حوزه‌های شغلی و سرمایه‌گذاری، به اندازه‌ی تخصص، تجربه و موارد ملموس دیگر، مهم هستند و چه بسا مهمتر؛ زیرا اصل مهم در شغل و کسب و کار «تداوم و بقا» است و تداوم و بقا نیازمند علاقه، انگیزه، استعداد و توانمندی درونی دارد.	سرمایه‌گذاران، شتاب‌دهنده‌ها، بانک‌ها، حامیان مالی و ...	گزارش تحلیل تیم یا شخص و مشاوره تصمیم‌گیری

معرفی مرکز ارزیابی و توسعه مدیران

این مرکز با مشارکت انجمن مدیریت منابع انسانی تأسیس شده است تا در راستای توسعه و ترقی مدیران کشور و ساختن مدیران نسل آینده نقش آفرینی نماید.

تأثیر مدیران و اهمیت رفتار و منش ایشان در هر سازمانی نیاز به توضیح نداشته و برای همگان شفاف است. یک مدیر خوب باید "بینش"، "منش"، "دانش" و "روش" مناسب داشته باشد تا در موقعیت شغلی خود موفق بوده و ذیتفعان وی از حضور وی خشنود باشند؛ در غیر این صورت، خواه ناخواه، دانسته یا ندانسته، به مرور زمان یا در زمانی کوتاه شاهد خسران و خسارت خواهیم بود. بهره‌وری بالا، نتیجه‌گیری و اثربخشی و نهایتاً تداوم و بقا نیازمند بینش عمیق و همه‌نگر، منش بالغ و سنجیده و روش‌های سیستماتیک و با برنامه است. ارمغان مدیر نیز برای هر سازمانی نیز در همین سه رکن نهفته است. یک تصمیم به ظاهر کوچک اما غلط می‌تواند زبان‌های جبران ناپذیری وارد کند. لازم به یادآوری نیست: کم نیستند این گونه تصمیمات و از این نوع زبان‌ها که مدیران، مسئول مستقیم یا غیرمستقیم آن هستند. همه سازمان‌ها اعم از بخش عمومی، دولتی یا خصوصی موظف هستند دقت لازم را در انتخاب مدیران داشته باشند و از آن مهمتر در توسعه شخصی، توانمندسازی حرفه‌ای و مهارت‌افزایی مدیران خود کوشا باشند. شاید محدودیت‌های مختلفی برای انتخاب یا انتصاب یک مدیر وجود داشته باشد اما باب اصلاح، بهبود، توانمندسازی و یادگیری بسته نیست. همچنین بستر جانشین‌پروری بستر آموخته شده و قابل اتکاء است. به نظر می‌رسد در حوزه مدیریت مهمترین کار آن است که مدیر از بعد شخصیتی، مهارتی و استعدادهای عمومی مرتبط، توسط خودش و توسط سازمان به روشی مستند و قابل ارجاع شناسایی شود تا نقاط قابل بهبود و نقاط ضعف وی مشخص باشد. بر اساس چنین شناختی می‌توان بهترین تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی را برای یک مدیر انجام داد تا شایستگی‌های لازم را داشته باشد. با توجه به اهمیت موضوع و وجود دانش و تجربه لازم، انجمن مدیریت منابع انسانی ایران و بنیاد علمی و فرهنگی دکتر مجتهدی اقدام به طراحی مرکز ارزیابی و توسعه این مدیران نمودند تا بتوانند نقشی ساختیافته و شفاف در عرصه توسعه و ترقی کشور بردارند. این مرکز مبتنی بر روش‌های سنجش و تحلیل کاملاً ساختیافته و علمی، نسبت به طراحی خدمات ارزیابی و توسعه برای توسعه مدیران نموده است.



فهرست ارزیابی شخصی و روانسنجی تحلیلی

ردیف	فراورده
۱	گزارش عمومی روانسنجی تحلیلی
۲	گزارش سبک و استعداد مدیریت و رهبری در ابعاد مختلف بر اساس مدل ارزیابی پیش فرض مرکز
۳	ردیف ۱ و ۲
۴	جلسه مشاوره شخصی (۳ ساعت)

توضیح: برای ردیف‌های ۱ و ۲ در صورت انجام سنجش مبتنی بر مدل شایستگی اختصاصی مشتری، ۳۵٪ به مبلغ هر مورد افزوده می‌شود.

❖ ویژگی‌های خدمات ارزیابی مرکز

■ استفاده از چند روش مختلف ارزیابی:

- حصول اطمینان از صحت و دقت پاسخ‌ها بر اساس رابطه دوبه‌دوی سنجش‌ها
- پوشاندن کمبود و ضعف هر روش ارزیابی با روش دیگر
- استفاده از الگوهای تحلیلی مختلف که در سطح بین‌المللی ارزیابی می‌شود
- استنتاج کمی بر اساس ترکیب چند روش

■ گزارش تحلیلی کاملاً شخصی شده:

- گزارش مختص شخص و بر اساس نتایج محاسبات کمی است
- تعداد ابعاد ارزیابی بسیار متفاوت و چند بعدی است.

■ قابل استفاده برای کاربردهای مختلف:

- استخدام (استخدام شخص جدید برای پست مدیریتی)
- برنامه‌ریزی آموزشی
- طرح‌ریزی مربی‌گری اختصاصی (آماده‌سازی فرد برای پست مدیریتی)
- جانشین‌پروری (رویه میان‌مدت و بلند مدت آماده‌سازی)
- جانشین‌گزینی (جانشین‌گزینی برای مدیران فعلی و تشکیل بانک مدیران آینده)
- توسعه شخصی و حرفه‌ای مدیران (آموزش و توسعه مدیران)

پروژه بانک مدیران

بر اساس همکاری انجمن مدیریت منابع انسانی و بنیاد علمی فرهنگی دکتر مجتهدی ضمن اقدام به ایجاد "مرکز ارزیابی مدیران" اقدام به تعریف پروژه بانک مدیران نموده است. هدف از تعریف این پروژه ایجاد پروفایل استعدادهای مدیریتی و رهبری افراد است که به عنوان یک سند کاربردی و اساسی برای انتخاب مدیران یا آماده‌سازی افراد برای پست‌های مدیریتی قابل استفاده است.

- ۱) سازمان‌ها برای مدیران آینده، به پرونده نرم افراد در حوزه مدیریت و رهبری نیازمندند تا برای کاربردهای مختلف جانشین‌گزینی و جانشین‌پروری استفاده نمایند.
 - ۲) افراد حقیقی به منظور در اختیار داشتن گزارش شخصی خود به عنوان سندی قابل ارجاع برای یافتن شغل جدید یا معرفی بهینه خود به محل کار جدید.
 - ۳) سازمان‌ها برای ارزیابی موردی افراد جدید به منظور تصمیم‌گیری در خصوص استخدام یا نحوه همکاری با ایشان، بشدت نیازمند این پروفایلند.
 - ۴) معرفی مدیران بالقوه به سازمان‌ها بر اساس درخواست ایشان نیز از دیگر مزایای این بانک اطلاعاتی است.
- لازم به ذکر است که ارزیابی افراد می‌تواند بر اساس مدل شایستگی معرفی شده از سوی متقاضی باشد. شخصیت حقوقی یا شخص حقیقی می‌توانند مدل شایستگی مد نظر خود را ارائه نموده و ارزیابی خود را بر اساس آن مدل تحویل گیرد. در این حالت، نظام ارزیابی طراحی شده با مدل شایستگی مورد نظر متناسب‌سازی شده و نتیجه نهایی بر اساس میزان نزدیکی و دوری فرد به آن مدل شایستگی و شرایط کیفی و کمی وی به معیارهای مختلف مدل شایستگی تعیین می‌شود. در غیر این صورت گزارش بر اساس مدل شایستگی پیش فرض این مرکز انجام خواهد شد.

خدمات تخصصی مرکز برای مدارس و دانشگاهها

از جمله خدمات تخصصی مرکز توسعه مهارت و سرمایه اجتماعی بنیاد ارائه خدمات ویژه برای مدارس و دانشگاهها و مراکز آموزش عالی است. دبیران و مدیران مراکز آموزشی عموماً به دلایل:

- عدم توجه به ابعاد و ساختار روانی دانش آموزان و دانشجویان
- نبود شناخت و بینش شخصی و خودآگاهانه
- عدم توجه جدی به استعدادها و مدیریت استعدادها
- عدم توجه به بینش (هوش زندگی، هوش اجتماعی و مهارت تفکر) و منش (سلامت روانی، توان روانی و دیسیپلین) در برابر دانش (علم، اطلاعات و مهارت عمومی).

شناخت و رفتار مناسبی از خود بروز نمی‌نمایند و چه بسا روند رشد و تعالی دانش آموزان و دانشجویان در مسیر درست قرار نگیرد. از سوی دیگر مواردی نظیر:

- نبود شناخت و بینش شخصی و خودآگاهانه
- عدم توجه به ابعاد و ساختار روانی
- عدم توجه به ابعاد و ساختار روانی
- عدم توجه جدی به استعدادها و مدیریت استعدادها

بر آتش این روند نامطلوب دمیده و باعث عدم نتیجه گیری مناسب از اهداف آموزشی و تربیتی مورد نظر خواهد شد.

ازین رو مرکز توسعه با ایجاد کانون ارزیابی و خدمات مشاوره در ۳ بخش روانسجی‌های تحلیلی (در حوزه شخصیتی، روانی و اجتماعی)، انواع آموزش‌های تخصصی و نیز کانون مربیگری حرفه‌ای با ارائه خدمات زیر، مدارس و دانشگاه‌های کشور را راهبری حرفه‌ای می‌نماید.

- سنجش و تحلیل ویژگی‌های شخصیتی و شاکله روانی
- سنجش و تحلیل توان روانی و هوش زندگی و مهارت‌های نرم (رفتاری و ذهنی)
- سنجش و تحلیل مهارت‌های حرفه‌ای و دانش مدیریتی
- سنجش و تحلیل پروفایلی (یکی از مدل‌های ارزیابی انتخاب و گزارش فقط برای آن مدل ارائه می‌شود)
- خدمت ارزیابی جامع برای مربیگری و مشاوره (سنجش ترکیبی)
- ارزیابی برای انتخاب، استخدام، جانشین‌گزینی یا آماده‌سازی
- شخصی به صورت ارزیابی گروه ایستا (شناخت شخصیت و خصوصیات ساختار روانی) و ارزیابی پویا شامل (گروه پویای یک (شناخت الگوهای خاص برای تحلیلهای چابک)، گروه پویای دو (مهارت‌های نرم)، گروه پویای سه (توان روانی) و گروه پویای چهار (شرایط روانی) گروهی برای تیم‌های کاری و خانواده‌ها
- سازمانی برای ۳ بخش مهم ۱. جذب، استخدام و جانشینی پروری، ۲. شرایط روانی و هوش ارتباطی، ۳. نظام مدیریت و بلوغ سازمانی.

در بخش مربیگری نیز خدمات زیر ارائه می‌شود:

- | | |
|--|--|
| ■ مربیگری شخصی | ■ مربیگری حرفه‌ای |
| ■ مربیگری جامع | ■ مربیگری سازمانی و گروهی |
| ■ مشاوره دانش آموزان مدارس | ■ مشاوره دانشجویان |
| ■ مشاوره به آموزگاران و اساتید | ■ خدمات جانشین‌پروری |
| ■ آماده‌سازی برای موقعیت‌های خاص زندگی | ■ آماده‌سازی برای مدیریت |
| ■ مشاوره برای رشته تحصیلی و مسیر شغلی | ■ مشاوره برای کسب و کار جدید (سرمایه‌گذاری، استارت‌آپ و ...) |

دوره‌های آموزشی مهارت‌های نرم و توسعه شخصیت

دوره‌های آموزشی مهارت‌های نرم و توسعه شخصیت شامل یازده دوره اصلی است که به صورت مجزا و همچنین به صورت پودمانی قابل ارائه هستند.

کد	عنوان	شرح
۱c	شناخت و تحلیل خود	درک مفهوم خود، اهمیت شناخت خود، روشهای شناخت و تحلیل خود، آشنا با دنیای درون، درک مفاهیم پایه شامل استعداد، آمادگی، شایستگی، شخصیت، من، فرمان، هستی، ماهیت، وجود، آشنایی با مدل‌های شناخت شبکه روانی انسان، آشنایی با روشهای شناخت و تحلیل ایستا و ... این دوره مقدمه‌ای است که به صورت اصولی برای مواجهه با خودتان و افزایش رضایت درونی خودتان گام‌های پایدار و ارادی بردارید.
۲c	روان‌شناسی مثبت	آشنایی با مفهومی روانشناسی، مزایا و فواید روانشناسی، درک مفهوم روانشناسی مثبت، شناخت و تحلیل خودتان از منظر روانشناسی مثبت، استفاده از روانشناسی مثبت برای توسعه شخصیتی و بهبود شرایط روانی به خصوص در زمینه اعتماد به نفس و عزت نفس، آشنایی با روش‌های شناخت و تحلیل پویا و
۳c	مدیریت ارتباطات و مهارت‌های پایه	مهارت‌های ارتباطی بسیار گسترده هستند و تعادل در زندگی بدون تسلط بر ارتباطات ممکن نیست. در این دوره شما ضمن یادگیری مهارت‌ها و دانش ارتباطات، خواهید آموخت که بر اساس ارزیابی و تجزیه و تحلیل خودتان می‌توانید مدل ارتباطی خود را طراحی نموده و از فنون ارتباطی متناسب با شرایط شخص خودتان استفاده کنید، زیرا همه قواعد و فنون برای همه مناسب نیستند و نباید استعداد و ویژگی‌های شخصی را از یاد برد. در این دوره به این موارد پرداخته خواهد شد: (الف) مهارت و هنر مذاکره؛ (ب) مهارت و هنر کار تیمی؛ (ج) فنون و روش‌های مدیریت ناسازگاری و تناقض؛ (د) مهارت و بلوغ یادگیری؛ (ه) مهارت و دانش آموزش و تدریس؛ (و) هنر و هوش ارتباطات عمومی
۴c	اصول زندگی متعادل و مدیریت چالش‌ها	در این دوره یکی از پدیده‌های پیچیده ماهیت انسانی مورد بررسی واقع می‌شود و به بهانه آن اصول زندگی متعادل نیز آموزش داده می‌شود. فنون مدیریت استرس مبحث جدیدی نیست اما شخصی‌سازی آن و درک اصول زندگی متعادل و مبانی رفتاری و اخلاقی در چنین دوره‌ای یک رویکرد جدید برای زندگی به همراه دارد. اما موضوع وقتی کامل می‌شود که چالش‌های زندگی و اثر آنها را بر خودمان بشناسیم و بدانیم چگونه باید با آنها مواجه شویم و مهمتر از آن چگونه عنان زندگی را به دست خودمان بگیریم تا در تندباد حوادث مسیر اصیل زندگی را گم نکنیم.
۵c	هوش زندگی	توانمندی و مهارت سه‌گانه "مدیریت زندگی"، "مدیریت محیط" و "مدیریت خویشتن" نه تنها مجزای هم، قابل درک نیستند بلکه نیاز به خودآگاهی و مهارت‌های مرتبط داریم تا افرادی با توانمندی بهتر و اثربخشی بیشتری باشیم. در این دوره مفهوم هوشمندی و انواع هوش تشریح می‌شود و سپس مفاهیم هوش هیجانی و هوش ارتباطی، هوش اجتماعی تعریف شده و معیارها و مفاهیم هر یک معرفی می‌گردند. نگاه در خصوص روش‌های ارزیابی و تحلیل هوش هیجانی و اجتماعی توضیحات لازم ارائه و سپس فنون افزایش هوش زندگی آموزش داده می‌شود. یکی از نکات مهم این دوره آن است که هوش را به جای سطح‌بندی صرف، گروه‌بندی نموده تا هر شخصی بتواند بر اساس فضیلت‌های خودش زندگی خودش را مدیریت کند. از این رو نظریه توان روانی و فضیلت‌های انسانی نیز آموزش داده می‌شود.
۶c	خودکاوی، خودیابی و خودآگاهی	مهارت درک خویشتن و یافتن نقاط تاریک خود به منظور بهبود و افزایش امید خردمندانه ضروری است. پس از آن زمینه‌هایی از قیود فاقد کارایی و پالایش خواسته‌های نامطلوب فراهم می‌شود. برای این کار فنون و راهکارهای بسیار جالبی وجود دارد که همه‌ی آنها درون ما قابل کشف است و نه بیرون ما. اینکه چگونه درون خودمان را کاوش کنیم، خود واقعی خودمان را بیابیم و نسبت به خودمان آگاهی داشته باشیم. با درک مدل معنا و میزان معنای زندگی آشنا شده تا بدانیم چه میزان زندگی با معنایی داریم و چگونه باید زندگی با معنا و قابل اتکایی داشته باشیم. هنر با معنا زیستن در این دوره مرور می‌شود و شما به فنون و ابزارهای آن مجهز می‌شوید.
۸c	هوش هیجانی و هوش اجتماعی	یکی از ابعاد بسیار جدی که بر جایگاه شغلی و اجتماعی شخص بسیار اثر دارد همانا شرایط هوش هیجانی و هوش اجتماعی است. بسیاری از ما درک کاربردی و اثربخشی از هوش هیجانی و هوش اجتماعی نداریم و از این رو قوت و ضعف خودمان را نمی‌دانیم و به این ترتیب علت بسیاری از مشکلات و شکست‌های خودمان را متوجه نمی‌شویم (البته دلایل موفقیت و پیروزی خود را هم چه بسا ندانیم). هوش هیجانی و هوش اجتماعی قابل توسعه و افزایش است و با شناخت ابعاد هر یک و شناخت شرایط ذهنی و روانی خود می‌توانیم در مدت معقولی توانمندی بسیار ارزشمندی در خود ایجاد نماییم. توانمندی مبتنی بر تربیت آگاهانه بسیار ارزش‌تر از توانمندی ژنتیکی است.
۹c	شناخت و مدیریت استرس	برخی پدیده‌های درونی ما همیشه با ما هستند و ما به سبب عدم شناسایی و آنها و نداشتن دانش کافی از آنها، تبعات منفی آنها را متحمل میشویم و از فرصت‌های مثبت آن استفاده نمی‌کنیم یکی از این پدیده‌ها استرس است.

دانش بنیادین مدیریت، مهندسی سیستم‌ها و حرفه‌ای‌گری

کد	عنوان	شرح
LSC	رهبری، راهبرد و مدیریت تغییر	<p>یک چالش ذهنی مثبت و سازنده برای مخاطبان دوره شکل خواهد گرفت که ضمن تعمق بیشتر نسبت به مفاهیم راهبردی، مدیریت تغییر و رهبری، بتوانند در طی زمان از دانش سازمان یافته و مدل‌های مختلف نظری، بهره عملی و واقعی بگیرند و لذت «تفکر راهبردی و هنر مدیریت تغییر» را دریابند. چالش امروز مدیران، سرمایه‌گذاران و کارشناسان ما، نداشتن دانش نظری یا عدم آشنایی با مدل‌های مرجع نیست بلکه چالش در «عدم هماهنگی کاربردی و روشمند» از این دانش‌ها و الگوها است. مهارت‌های شخصی، گونه‌ی رفتاری، تربیت خویشتن و رفع موانع ذهنی مهم‌ترین عوامل هستند که ضمن بیان نکات تخصصی در این کارگاه به نکاتی که معمولاً در کتاب‌ها و جست‌وجوهای اینترنتی یافت نمی‌شود اشاره خواهد شد. نکاتی که ما را برای کنش هدفمند و اثربخش در محیط واقعی آماده بسازند. کل اصلی در مدیریت راهبردی و موفقیت بادوام سازمان عدم آشنایی با نظریه‌ها و مدل‌ها نیست بلکه در استفاده نادرست و غیراثربخش از آن‌ها و عدم توجه به موارد بافتی و واقع‌گرایانه است. در بسیاری موارد بر روی کاغذ همه چیز مهیا است اما در عمل چالش‌هایی با هزینه بالا روی می‌دهد و آنگاه مدیران اجرایی می‌گویند این دانش‌ها و آموزش‌ها کارایی ندارد. تبیین واقعیت برای تبیین تغییر در متن و بطن واقعیت و معرفی مدل سه گانه «بافت، محتوا، فرایند»، ارتباط تغییر با فرهنگ، مفهوم نهادینه بودن و نهادینه‌سازی، نقش مدیریت تغییر در اجرای یک برنامه یا تحقق یک سیاست، برنامه‌ریزی تغییر و طراحی اردوگاه برای تغییر، فنون روان‌شناسی و جامعه‌شناسی مدیریت تغییر و فنون رفتاری، ماهیت و تعریف رهبری، مبانی رهبری اثربخش، رهبران دروغین یا موقت، تناسب شرایط برای رهبری و یافتن شرایطی برای رهبری</p> <p>سرفصل محتوا: مفهوم راهبرد، خصوصیات یک شخص راهبردی و خصوصیات یک سازمان راهبردی، سرالگوهای تدوین برنامه راهبردی و مدل‌های سنتی مدیریت راهبردی، برنامه‌ریزی راهبردی معطوف به کنش، نسبت مدیریت راهبردی با مدل‌های تعالی، تفکر راهبردی، ماهیت و تعریف تغییر.</p>
SSS	دانش و مهارت مهندسی سیستم‌ها	<p>مهارت تفکر سیستمی و دانش مهندسی سیستم‌ها در کلیه امور کسب و کار و مدیریت و حتی زندگی کاربرد دارد. متأسفانه از فنون و چهارچوب مهندسی سیستم نه تنها استفاده نمی‌کنیم بلکه اصول و مبانی استفاده از آن را هم نمی‌دانیم. برای موفقیت در عرصه کار و به خصوص مدیریت، مملکت‌داری، جامعه‌شناسی، سرمایه‌گذاری و مهندسی صنایع باید هر فردی مجهز به روش‌های مهندسی سیستمی و تفکر سیستمی باشد. اگر این دانش و مهارت وجود داشته باشد شاکله و جوهر بسیاری از روش‌ها و الگوها نیز در اختیار است. درک بسیاری از مدل‌ها و به خصوص پیاده‌سازی آن‌ها با کمک روش‌های پایه مهندسی سیستم بسیار ساده‌تر است. همچنین ذهنی با ساختار تفکر سیستمی، یادگیری مستمر جزئی از شخصیت حرفه‌ای ما می‌شود.</p> <p>سرفصل محتوا: مفهوم و تعریف سیستم و نظریه سیستم‌ها، درک کل‌نگری و خواص آن، فنون و مهارت‌های تجزیه و تحلیل سیستمی، تعریف و کاربردهای پویایی سیستم‌ها، تعریف و کاربرد مدل‌سازی، درک مفهوم معماری، تبیین نظام‌های مدیریتی مبتنی بر تفکر سیستمی، مقدمه‌ای بر مهندسی سیستم‌ها، چرخه حیات سیستم و ...</p>
EPS	مهارت مواجهه و حل مسأله	<p>انسان در عرصه زندگی و به ویژه در موقعیت‌های مختلف شغلی مستمراً با انواع مشکلات و اقسام مسائل مواجه می‌شود که چه بسا برخی از آنها سبب ضرر و زیان فراوان یا پشیمانی شوند و اگر مثبت بنگریم امکان دارد فرصت‌های فراوانی برای ترقی و پیشرفت از دست برود. دلیل اصلی این موضوع ماهیت زندگی و نوع انسان نیست بلکه ضعف مهارتی و آگاهی نسبت به روش مواجهه با مشکلات و مسائل و نحوه یافتن راه حل برای آن‌ها است. در این دوره آموزشی به صورت ساخت یافته و روشمند مهارت‌های ذهنی و روانشناختی برای حل مسائل مختلف در موقعیت‌های مختلف زندگی و کار آموزش داده می‌شود. سازوکار ذهن و روان در شرایط مختلف از الگوها و مسیرهای مشخصی و شبیه به همی تبعیت می‌کند که با درک و شناخت آن‌ها توان ما در برابر وقایع و مشکلات بیشتر و با هزینه کمتری می‌توانیم از هر بزنگاهی در زندگی موفقیت نسبی کسب کنیم.</p> <p>سرفصل محتوا: درک مفهوم مشکل و مسأله و تفاوت این دو، روش مواجهه با مشکلات، انواع مشکلات و اصول کلی مواجهه با مشکلات، مرور اولیه بر مدیریت استرس و اضطراب، چگونگی تبدیل کردن مشکل به مسأله، چگونگی یافتن یا ساختن مسأله، شناخت و تحلیل مسأله، ارزش‌گذاری و اولویت‌بندی، مراحل حل مسأله، هنر تفکر و مهارت مدیریت ذهن و رویه‌ی حل مسأله و یافتن راه حل، مروری بر فنون هر یک از مراحل حل مسأله و معرفی مهارت‌هایی که برای حل مسأله لازم است.</p>
MS	نظام مدیریت	<p>یکی از مشکلات سازمان‌ها و کسب و کارها در مدیریت و راهبری، تعدد مدل‌های مدیریت و نظام‌های سازمانی است. ارتباط بین نظام‌های مختلف و روش‌های مدیریتی، نحوه بومی‌سازی و ترکیب‌بندی و نهایتاً ایجاد یک نظام منسجم، یکپارچه و بالغ که سبب شود سازمان به اهداف اصلی و نتایج مطلوب بیاورد و دچار لغزش‌های روزمره نباشد. برای این منظور اولین قدم درک مناسب از نظام جامع مدیریتی است که ذهن مدیران و برنامه‌ریزان از یک الگوی مشخص قابل پیاده‌سازی پیروی نماید.</p> <p>سرفصل محتوا: مروری بر نظام‌های مدیریتی مختلف مورد نیاز سازمان، درک ارتباط بین معماری سازمانی و الگوهای مدیریتی، جایگاه هر یک از نظام‌های مدیریتی در سازمان و ارتباط آنها با هم و نحوه پیاده‌سازی نسبت به هم.</p>
OB	رفتار سازمانی	<p>درس رفتار سازمانی درس روتینی در رشته‌های مدیریت است اما در این درس سعی شده است از مطالبی ویژه استفاده شود. مطالبی که بینش جامعه‌شناسانه، روانشناسانه و مدیریتی را به صورت یکپارچه تحلیل نماید و به ارتقای بینش و نگرش مخاطب کمک کند. چرخه حیات درک رفتار سازمانی، تحلیل آن، نحوه برخورد با آن و مدیریت کنشگرانه و خلاقانه آن در این درست محور اصلی بحث است.</p>
MT	روش‌شناسی و روشمندی در کسب و کار	<p>مهارت روش‌شناسی و داشتن بینش و منش روشمند بخشی از بلوغ حرفه‌ای و قسمتی مهم از نخبگی در امر مدیریت و مشاوره است.</p>

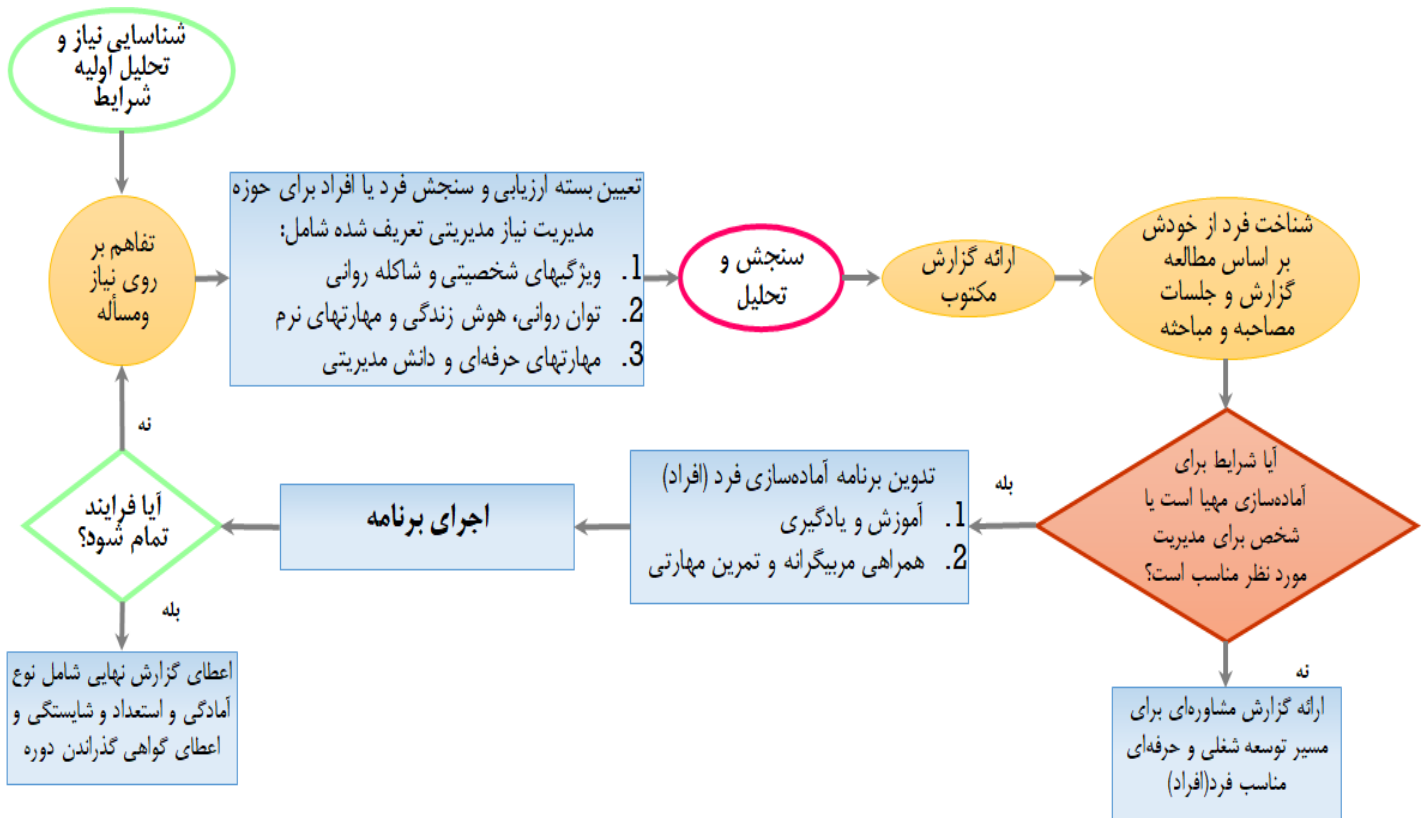
دوره‌ی مربیگری برای مدیران (توسعه مدیران - آماده‌سازی برای مدیریت)

یک نیاز مهم در هر سازمان یا هر کسب‌وکار، چه در بخش عمومی و دولتی و چه در بخش خصوصی و بازار، در اختیار داشتن مدیران اثربخش و کارآمد است. یک مدیر خوب باید: اول- «استعداد»، دوم- «آمادگی» و سوم «دانش-مهارت» کافی و مرتبط را داشته باشد. در بخش «استعداد» باید ملاحظه نمود که شخص ذاتاً برای مدیریت یا آن نوع مدیریت مورد نظر، مناسب است؟ و طبیعت وی هماهنگی لازم دارد؟ و ساختار روانی وی پشتیبان ایجاد نظام یا رویه مدیریتی است؟ برای بخش «آمادگی» باید ملاحظه نمود آیا شرایط روانی و مهارت‌های نرم را دارا است؟ و نهایتاً آیا «دانش و مهارت مدیریتی» در حوزه مورد نظر را دارد؟

بخش دوم و سوم (آمادگی و دانش) اکتسابی است و باید حسب شرایط شغل مورد نظر و خصوصیات فرد شکاف وضع موجود تا وضع مطلوب از بین برود و بخش اول (استعداد و چهارچوب درونی) چراغ راه است تا مسیر مناسب قابل تعیین و آموزش‌های اثربخش به درستی تعریف شوند.

خدمت «آماده‌سازی برای مدیریت»، خدمتی است که (الف) در ابتدا استعداد مدیریت هر شخص را شناسایی نموده، (ب) نوع استعداد مدیریتی او را تشخیص می‌دهد، (ج) و سپس برای آنکه حداقل شایستگی‌های لازم ایجاد شود، حمایت نموده و (د) خدمات آموزشی و مربیگری مورد نیاز را ارائه دهد.

این خدمت برای تربیت مدیر است که بدیهی است برای جانشین پروری مدیران سازمان نیز قابل استفاده است. همچنین برای مدیران موجود نیز قابل تنظیم و ارائه است.



در این خدمت به این نکته بسیار مهم توجه می‌شود که هر شخصی برای نوعی از مدیریت مناسب است. به عنوان مثال مدیر پروژه، مدیر عامل، مدیر واحد، مدیر میانی، مدیر راه‌اندازی و کارآفرینی، مدیریت فنی، مدیریت بازاریابی، مدیریت فروش، مدیریت تدارکات و... در واقع بیش از آنکه گفته شود یک شخص برای مدیریت مناسب است یا نه باید سبک و الگوی مدیریت وی تعیین شود و خط مشی مناسب وی مشخص گردد. گاهی نیز شخص کلاً برای مدیریت ساخته نشده است و استعداد فنی یا هنری یا ابزاری وی بسیار بهتر است.

- ارزیابی‌ها برای سنجش استعداد، آمادگی و دانش و مهارت از بین ارزیابی‌های پروفایلی انتخاب می‌شوند. (این انتخاب حسب شرایط و نیازمندی توسط تیم مشاور انجام می‌شود. حوزه ارزیابی استعداد از جنس ارزیابی ایستا، حوزه ارزیابی آمادگی از جنس ارزیابی پویا و حوزه ارزیابی دانش و مهارت از جنس ارزیابی حرفه‌ای است.)
- در این خدمت گزارش مکتوب تحلیل اولیه و گزارش مکتوب مشاوره نهایی ارائه می‌شود و مشاور صرفاً به اظهار شفاهی که بعداً قابل استناد نباشد، اکتفا نمی‌کند.

خدمات جانشین پروری

یکی از اقدامات کلیدی و مهم برای پایداری و ثبات وضعیت مطلوب یک سازمان (خصوصی یا دولتی)، اقدام مناسب برای جانشین پروری است. حتی اگر سازمان شرایط مطلوبی ندارد و بخواهد به وضعیت مناسبی تغییر کند نیازمند جانشینان مناسب برای شغل‌های مهم و تعیین کننده است. جانشین پروری یکی از شاخص‌های نشان دهنده بلوغ سازمانی است. زیرا سازمانی که جانشین پروری اصولی و سیستماتیک داشته باشد، عملاً بخشی از مدیریت ریسک، مدیریت راهبردی و مدیریت تغییر خود را نیز انجام داده است. مهمترین سرمایه هر سازمان در بلندمدت، « سرمایه دانشی، بینشی و مهارتی» است که این نوع سرمایه متعلق به افراد است. اگر افراد دارای دانش، بینش و مهارت کافی و مرتبط باشند، سازمان به طور خودکار بخش بزرگی از مسیر خود را به راحتی طی می‌کند.

جانشین پروری عبارت است از پرورش و توسعه نسل جدیدی از افراد برای ایفای نقش به گونه‌ای که نکات مثبت نسل قبل خود را داشته و تا حد امکان نقاط ضعف ایشان را نداشته باشند و البته با شرایط روز نیز هماهنگ باشند. به این ترتیب در بطن جانشین پروری یک آینده‌بینی و آینده‌شناسی نیز نهفته است که زمینه‌ای باشد تا سازمان خودش را برای تغییر مثبت و حفظ مطلوبیت، آماده کند.

نکات مهم در جانشین پروری

جانشین پروری یک فرایند فرمایشی و نمایشی نیست و جزء الزامات کسب و کار و مدیریت سازمان است. متأسفانه به سبب عادت به روش‌های سلیقه‌ای و شخصی و انتخاب افراد بیشتر بر اساس آشنایی و ارتباطات عمومی، شاهد « سندروم متورم عدم تناسب شغل و شاغل» هستیم و به خصوص در پست‌های مدیریتی چه در بخش خصوصی و چه در مملکت‌داری. در حالی که باید « انتخاب بر اساس آشنایی جای خودش را به انتخاب بر اساس شناخت» بدهد و « ارتباطات عمومی باید جایگاه خودش را به ارتباطات حرفه‌ای» بدهد.

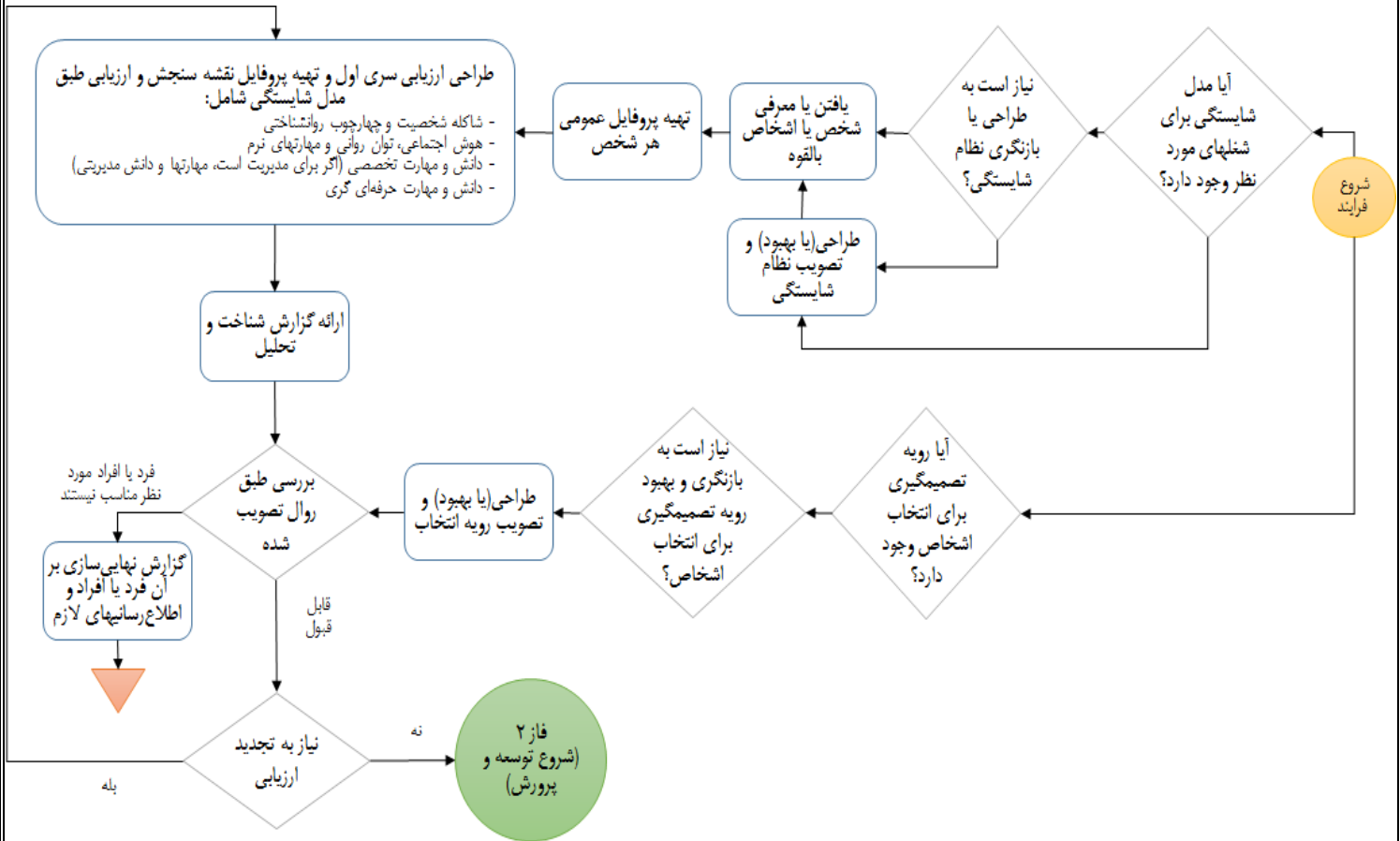
در اختیار داشتن « مدل شایستگی» به عنوان شابلون و معماری مفهومی انتخاب اشخاص برای شغل‌ها و نقش‌ها نیز امری ضروری و الزامی است. مدل شایستگی همانند یک سرمایه‌گذاری کوچک با بهره زیاد و فایده فراوان است. در کانون مربیگری و به طور کلی در مرکز توسعه سرمایه‌های اجتماعی بنیاد، همه ابزارهای سنجش و تحلیل و محتوای آموزشی آماده است. بر اساس مدل شایستگی، بافت کسب و کار و محیط سازمانی از بین ابزارهای مختلف، ابزارهای مناسب، انتخاب و مورد استفاده قرار می‌گیرند؛ تا نتایج مطلوب حاصل شود. یکی از وظایف کلیدی مشاور همانا مهارت در بومی‌سازی است که ارزش افزوده زیادی برای سازمان به همراه دارد.

« الگوی پایه شناخت و تجزیه و تحلیل افراد» و « رویه توسعه و آموزش» در مرکز توسعه مهارت و سرمایه اجتماعی بنیاد فراهم است و به آسانی می‌توان در زمان و هزینه کم روش ارزیابی و انتخاب افراد و سپس پرورش و آماده‌سازی ایشان را به انجام رسانید.

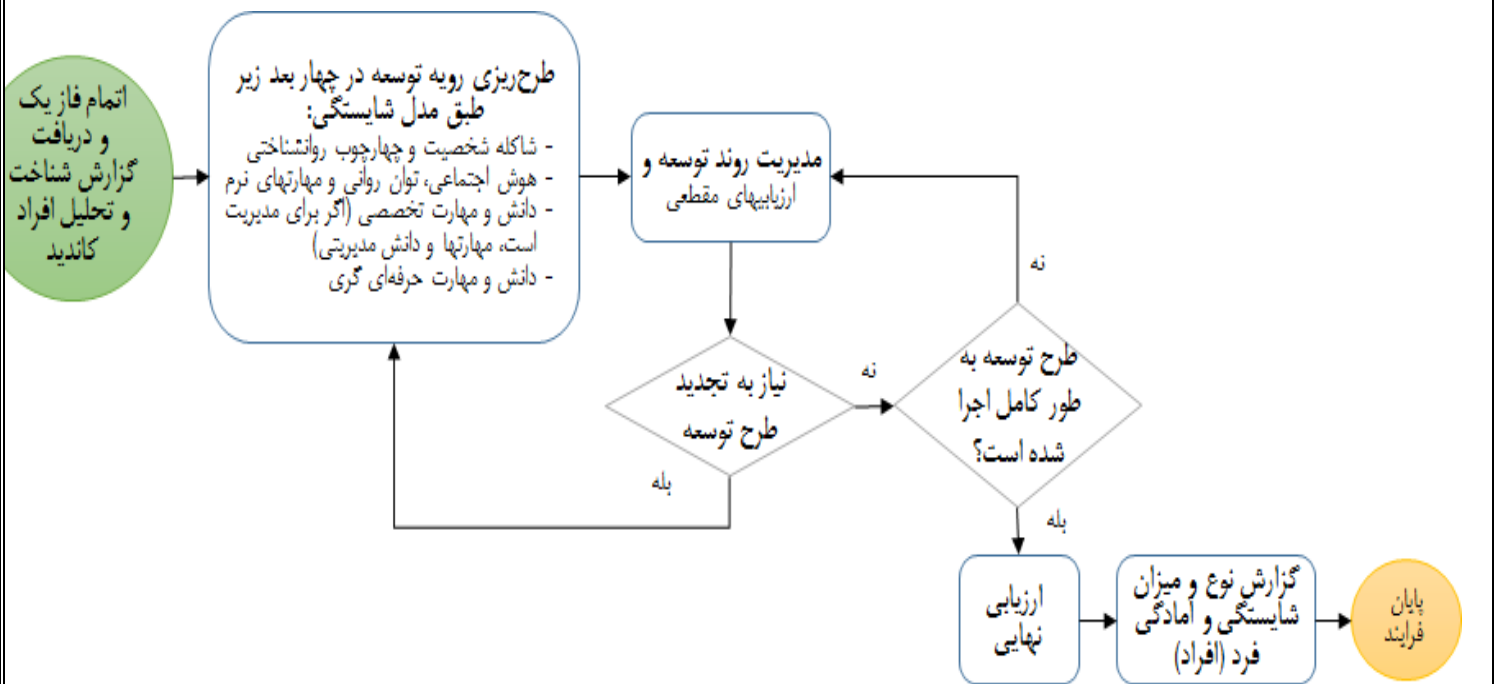
در این خدمت به سازمان‌ها کمک می‌شود تا ارتباطات خود را به سطح بلوغ حرفه‌ای ارتقاء دهد تا ارتباطات عمومی و روزمره مبنای ارتباطات کاری نشود.

رویه جانشین‌پروری دو مرحله اصلی دارد: (فاز یک) مرحله انتخاب و (فاز دو) مرحله توسعه.

فاز اول: مرحله انتخاب:

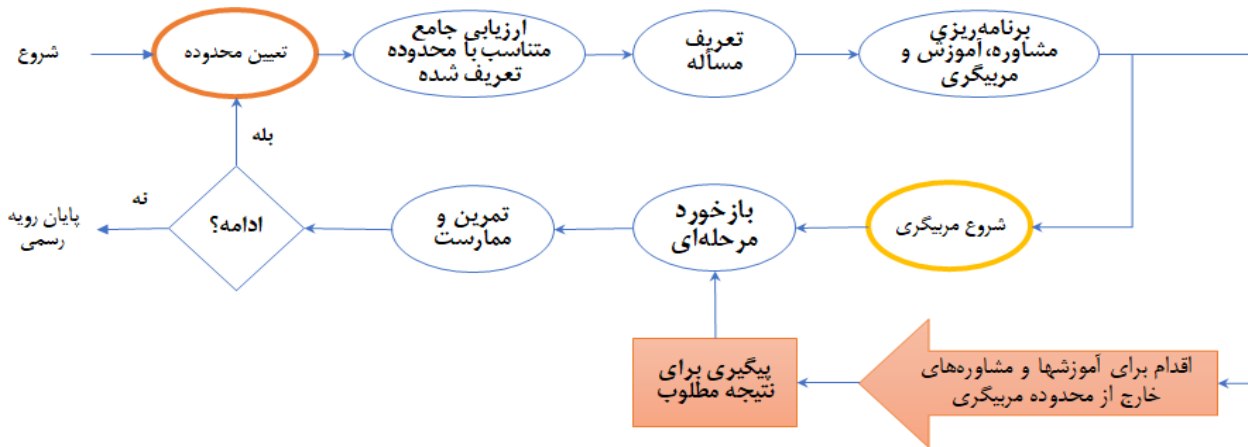


فاز دوم: مرحله توسعه:



دوره‌ی مربیگری سازمانی و گروهی

مربیگری سازمانی و مربیگری گروهی، نوعی از مربیگری است که مبتنی بر شرایط روانی و اجتماعی «سازمان» یا «گروه»، رویه همراهی و مشاوره آغاز می‌شود و تا سازمان یا گروه به نقطه مطلوب یا شرایط توافق شده اولیه برسد، ادامه می‌یابد. طبق اصول مربیگری، همراهی باید منعطف و بر اساس شرایط بومی سازمان یا گروه باشد و بر اساس اصول کسب‌وکار باید محدوده مربیگری و هزینه و زمان آن مورد توافق طرفین باشد. مربیگری سازمانی و مربیگری گروهی بر اساس شناسایی نقاط ضعف و به خصوص «مشکلات اساسی» یا «گلوگاه‌ها» طرح‌ریزی و اجرا می‌شود. مربیگری نیاز به تمرکز دارد و از این رو باید ارزیابی جامع اولیه انجام شود تا مشکلات اساسی یا «گلوگاه‌ها» مشخص شوند در غیر این صورت مربی نیز در تلاطم سازمان یا گروه درگیر شده و وظیفه خودش را نمی‌تواند انجام دهد. گاهی نیز یک درخواست ویژه از مربیگری سازمانی یا گروهی، مورد نظر مشتری است مانند آماده‌سازی یک تیم برای یک کار گروهی در یک پروژه بزرگ یا آماده‌سازی سازمان برای یک تغییر خاص راهبردی یا تاکتیکی. بنابراین، نقطه تمرکز بر اساس درخواست مشتری مشخص می‌شود، اما رویه‌ی کلی این خدمت تفاوتی نمی‌کند. {در غیر این صورت، مربی خودش مسأله یا مسائل را برای تمرکز را انتخاب می‌کند.}



شرح رویه مربیگری سازمانی یا گروهی

۱. مرز گروه یا سازمان و نیازمندی‌های اصلی سفارش دهنده تفاهم و مستند می‌شود.
۲. حسب این که گروه مورد نظر باشد یا سازمان ارزیابی (گروهی یا سازمانی) لازم طرح‌ریزی و اجرا می‌شود (برای گروه، ارزیابی گروهی و برای سازمان، ارزیابی سازمانی)
۳. نتایج ارزیابی به صورت گزارش مکتوب ارائه می‌شود. (موارد تمرکز بر اساس نیازهای مطرح شده در محدوده پروژه و «گلوگاه‌های شناسایی شده و «مشکلات اساسی» تعیین می‌شود)
۴. ذینفعان اصلی بر روی گزارش و نتایج تحلیل آن توافق کرده و در صورت نیاز گزارش را تصحیح و تکمیل می‌نمایند و حتی اگر لازم باشد ارزیابی‌های مجدد یا دقیق‌تری انجام خواهد شد.
۵. برنامه‌ریزی انجام می‌شود؛ شامل سه بخش آموزش، مشاوره و مربیگری. مربیگری در همین خدمت پوشش داده می‌شود. آموزش به بخش آکادمی یا مراکز و مراجع دیگر ارجاع داده می‌شود. مشاوره نیز به بخش خدمات مشاوره مدیریت، خدمات تخصصی مهندسی، سایر بخش‌های کانون مربیگری یا «شخص ثالث» ارجاع می‌شود.
۶. فرایند مربیگری گروهی یا سازمانی طبق برنامه شروع می‌شود
۷. به صورت مرحله شرایط بررسی و تمرین‌ها و مهارت‌آموزی‌ها، تعریف و پیگیری می‌شود و در صورت رسیدن به نقطه قابل قبول رویه خاتمه می‌یابد و در غیر این صورت یک ارزیابی جدید انجام و رویه تکرار می‌شود.

نکات مهم در مربیگری گروهی

- رویه مربیگری گروهی یا سازمانی با خدمات مشاور مدیریت قابل ترکیب است.
- رویه مربیگری گروهی یا سازمانی با «خدمات مشاوره مدیریت» متفاوت است. تمرکز مربیگری بر مشاوره حوزه‌های روانی و اجتماعی است و تمرکز مشاوره مدیریت بر حوزه فرایندها و مدیریت و کسب و کار و نظام‌های سازمانی است.
- هزینه و زمان مربیگری سازمانی و گروهی به صورت پروژه تعیین می‌شود.

انتظارات عمومی از رویه مربیگری گروهی یا سازمانی

- کاهش استرس شغلی یا استرس روزمره
- جلوگیری از خستگی شغلی
- ایجاد محیط کار بهتر
- ایجاد جو شهروندی در محیط کار
- ایجاد هم‌افزایی بیشتر و بهره‌وری افزونتر
- ارتقای فرهنگ سازمانی
- افزایش هوش هیجانی و ارتباطی
- افزایش آگاهی سازمان و توسعه وفاداری به سازمان
- ارتباط ارگانیک سازنده بین مدیریت و نیروی انسانی
- توسعه مدل رهبری
- تسهیل مدیریت تغییر
- تسهیل مدیریت پروژه
- و...

مشاوره برای مسیر علمی و شغلی

یکی از انتخاب‌های مهم در زندگی هر شخص آن است که مسیر علمی و مهارتی خودش را به درستی طرح‌ریزی نماید یا شاید بهتر است گفته شود کلیات مسیر یا نقاط شروع متناسب با خصوصیات و استعدادهای خودش را بیابد. اگر چنین شود اشخاص با هزینه کمتر به اشخاصی اثرگذار برای جامعه و راضی از وضع خودشان تبدیل می‌شوند و در مجموع جامعه نیز با هزینه کمتر، عوامل اثرگذار و مفید خود را در اختیار خواهد داشت. دانش‌آموزان مدارس و دانشجویان و به طور کل، نوجوانان و جوانان همگی می‌توانند بر اساس روش‌های ساخت‌یافته و سیستماتیک، توانمندی‌های ذاتی و حوزه‌های استعداد خود را بشناسند و بر اساس آن برای تحصیلات، مهارت‌آموزی، اشتغال مسیر شغلی خود برنامه‌ریزی نمایند. یکی از فواید اصلی این گونه مواجهه با انتخاب مسیر علمی و شغلی، آن است که افراد در حوزه توانمندی و استعداد خود زودتر به موفقیت می‌رسند و بر اعتماد به نفس ایشان نیز اثر دارد. به این ترتیب از «اثر هم‌افزایی استعداد و رویه پرورش» نیز بهره‌مند می‌شویم.

فرایند ارائه خدمات مربیگری و مشاوره برای مسیر علمی و مهارت‌آموزی

- گام یک: شناخت عمومی فرد شامل سن، تحصیلات، علایق، موفقیت‌ها و شکست‌ها و...
 - گام دو: ارزیابی استعداد بر اساس چند آزمون روانسنجی از هر دو گروه روشهای ارزیابی ایستا و پویا
 - گام سه: تحلیل نتایج ارزیابی (در صورت امکان و نیاز با فرد مصاحبه نیز می‌شود و شاید چند جلسه بررسی هم لازم شود)
 - گام چهار: ارائه گزارش مشاوره‌ای برای تعیین حوزه‌های اصلی تمرکز برای موفقیت شغلی و فعالیت در جامعه اعم از فرهنگی، هنری، اقتصادی، فنی، مدیریتی و...؛ همچنین پیشنهاد برای موضوعات علمی، مهارت‌آموزی و شیوه‌های موفقیت در تحصیل علم و مهارت.
 - گام پنج: طراحی چهارچوب توسعه شامل (۱) فهرست آنچه باید بیاموزد، (۲) مهارت‌های نرمی که باید کسب کند، (۳) بهبود روانی و شخصیتی، (۴) دانش و مهارت حرفه‌ای‌گری و (۵) انتخاب شغل یا کارافرینی.
- ✓ توجه: در صورت نیاز یا درخواست، خدمات مربیگری شخصی، مربیگری حرفه‌ای یا مربیگری عمومی نیز ارائه خواهد شد.

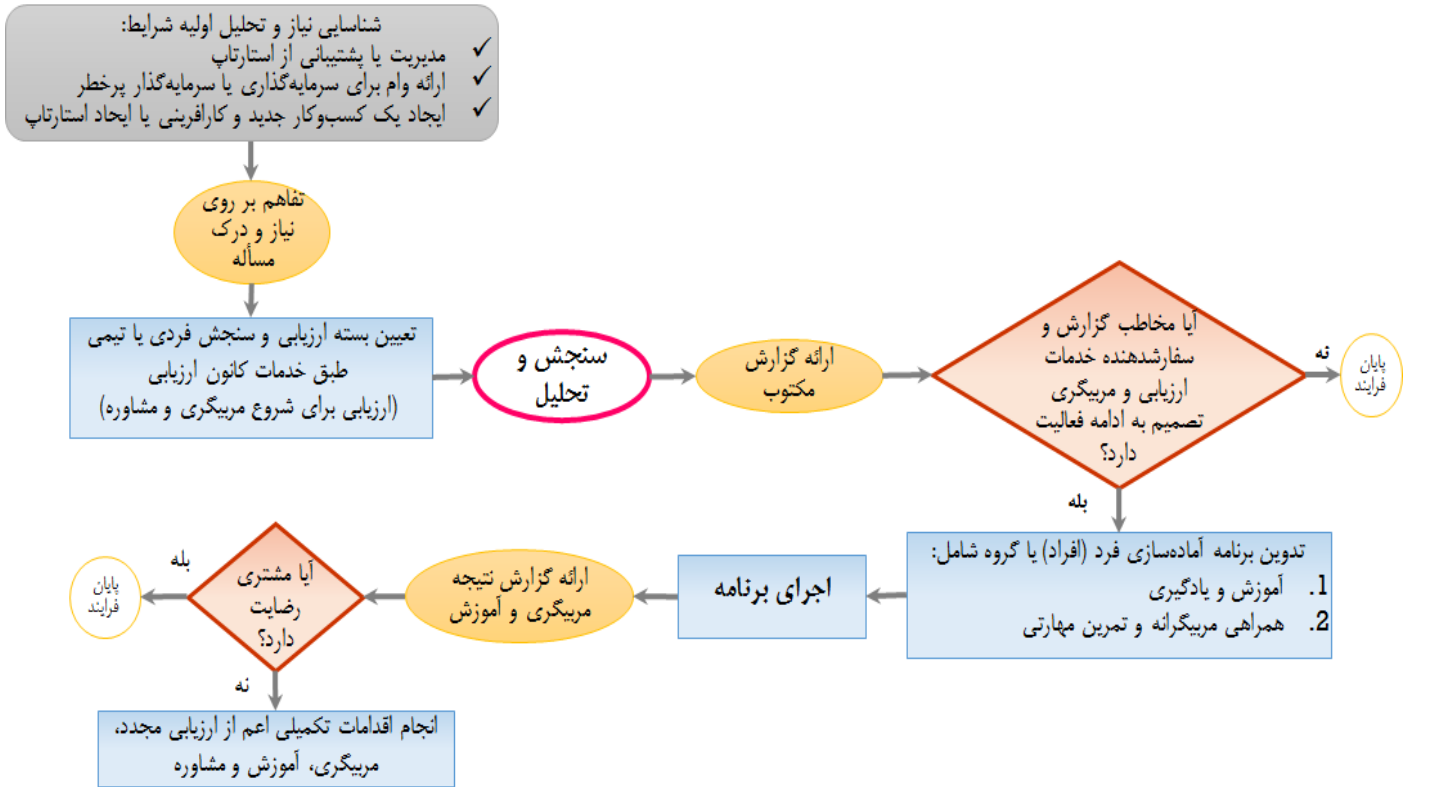
مشاوره برای کسب و کار جدید (سرمایه گذاری، استارتاپ و ...)

در همه موارد زیر نیازمند شناخت فرد یا تیم و تجزیه و تحلیل از ابعاد مختلف روانی، ذهنی و اجتماعی هستیم:

- مدیریت یا پشتیبانی از استارتاپ
- ارائه وام برای سرمایه گذاری یا سرمایه گذار پرخطر
- ایجاد یک کسب و کار جدید و کارافرینی یا ایجاد استارتاپ

به طور کل ویژگی های ذاتی، مهارت های نرم، خصوصیات و توان روانی، هوش هیجانی و اجتماعی، حوزه علایق و شاکله ذهنی فرد، در حوزه های شغلی و سرمایه گذاری، به اندازه ی تخصص، تجربه و موارد ملموس مهم هستند و چه بسا مهمتر؛ زیرا اصل مهم در شغل و کسب و کار « تداوم و بقا» است و تداوم و بقا نیازمند علاقه، انگیزه، استعداد و توانمندی درونی دارد. شاید در کوتاه مدت شخصی در شغلی بر اساس شرایط مادی یا جبر زندگی موفق و خوشحال باشد اما اگر شغل وی با ذات و شخصیت وی همخوانی نداشته باشد به مرور زمان کارایی و بهره وری وی کم می شود و رضایت شغلی نیز کاهش می یابد. از سویی اگر شخص در مسیر صحیح شغلی، کارافرینی یا سرمایه گذاری قرار نگیرد استعدادهای وی نیز مورد استفاده و فایده نخواهند بود و آیا این موضوع به معنی هدر دادن سرمایه های انسانی و اجتماعی نیست؟

به عنوان مثال در سرمایه گذاری پرخطر با پشتیبانی از یک استارتاپ باید شخصیت، مدل و سطح ریسک پذیری، مدل استرس و مهارت مدیریت استرس، نوع شخصیت فرد (افراد) از بابت پایداری و شیوه ای که نیاز به یاری دارند و بسیاری عوامل دیگر مد نظر باشد و در بررسی مورد سرمایه گذاری یا استارتاپ فقط ایده یا موفقیت اولیه یا هیجان اولیه کافی نیست. بلکه شخص یا تیم محوری موضوع نیز بسیار مهم هستند.



در خصوص ارزیابی و تحلیل:

- به صورت پیش فرض، در مجموع اگر یک تیم مورد نظر باشد (مثلاً تیم یک استارتاپ، تیم اصلی متقاضی یک وام، تیم مجری یک پروژه، تیم پیمانکار، یک گروه کاری یا اداره در یک سازمان یا شرکت و ...) از ارزیابی گروهی استفاده می شود؛ که حسب نیاز برخی بخشهای ارزیابی پیرنگ و بخشی کمرنگ و به همین قیاس در تحلیل و ارائه گزارش و اگر شخص باشد یک بسته ارزیابی از روی ارزیابی شخصی انتخاب خواهد شد. نکته مهم طراحی بسته ارزیابی متناسب با نیاز نوع مربیگری است.

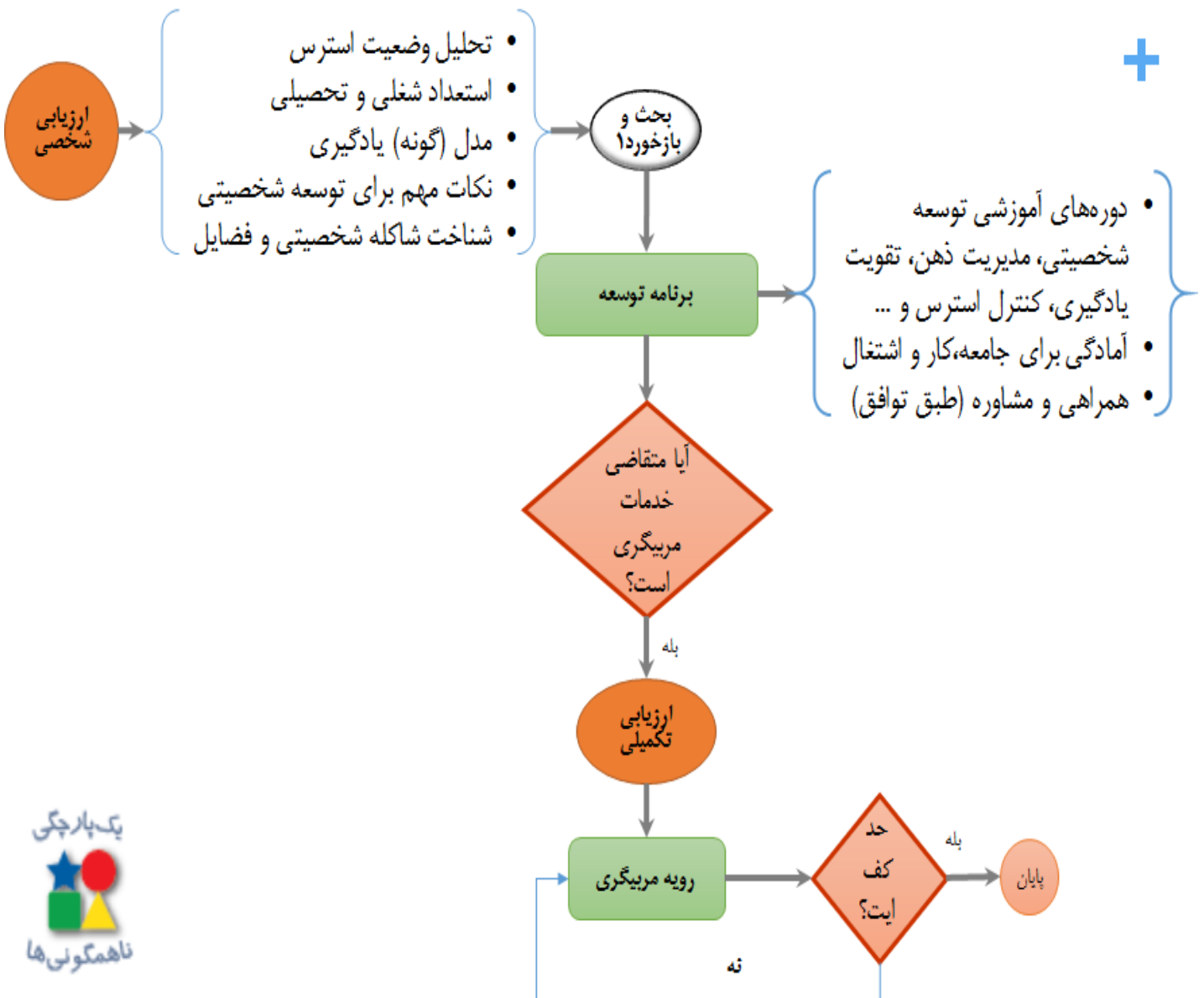
در خصوص آموزش و مربیگری:

- برای مربیگری ترکیبی از مربیگری شخصی، مربیگری حرفه‌ای و مربیگری گروهی استفاده می‌شود. این ترکیب بر اساس نیاز در هر مورد طراحی می‌گردد.
- برای آموزش نیز، هر بخش که در مرکز توسعه مهارت و سرمایه اجتماعی بنیاد و مجری آن، آکادمی آروین، موجود باشد ارائه می‌گردد و برای سایر آموزش‌ها همراهی و همفکری میشود تا راهکار مناسب و مراجع معتبر انتخاب شود.

خدمات مربیگری برای دانش آموزان و دانشجویان

خدمات مربیگری برای دانش آموزان و دانشجویان بسیار کاربردی است و نتایج بسیار مفیدی برای خودشان و جامعه دارد. نحوه وارد شدن به جامعه از بابت حرفه‌ای و اشتغال، قبول مسئولیت‌های بیشتر در زندگی شخصی و محیط عمومی، تبدیل شدن به عامل اتکاء و بسیار موارد دیگر همگی ایجاب میکند که دانش آموزان دانشجویان بتوانند برای شخصیت و ذهن خودشان کار کنند و مهارت‌های لازم را بیاموزند. مهارت‌هایی که در عالم واقعیت با هزینه زیاد مادی و معنوی شاید بیاموزند (البته شاید). اگر از سنین پانزده سالگی برای دانش آموزان و یا هیجده/ بیست سالگی برای دانشجویان بر روی تربیت و شخصیت خود آگاهانه و علمی کار کنند و یاری بگیرند مطمئن باشید که بسیاری از معضلات جامعه رنگ می‌بازد و شاهد افراد متخصص و حرفه‌ای قابل اعتمادتر خواهیم بود.

رویه کلی خدمات مربیگری برای دانش آموزان و دانشجویان

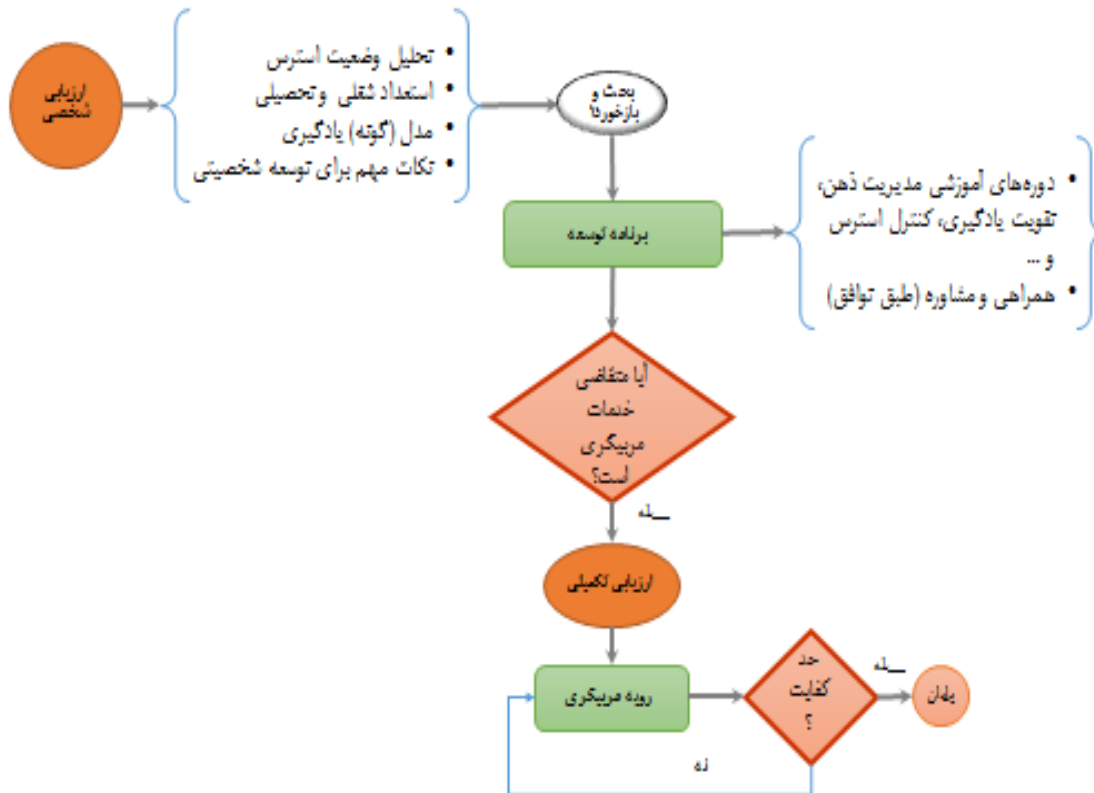


مشاوره برای آموزگاران و اساتید

آموزگاران و اساتید به سبب نوع شغل‌شان که حساسیت‌های زیادی دارد و درجه اهمیت آن هم بسیار بالاست، باید مورد توجه دو چندان نظام‌های آموزش و پرورش و دانشگاه باشد. خیلی از معلمان استعداد ذاتی معلمی ندارند، برخی از ایشان فرصت نشده مهارت‌های لازم را بیاموزند و اکثر قریب به اتفاق ایشان روش معلمی، Teaching Style خود را نمی‌دانند و مهمتر از آن فنون شناسایی شاکله روانی دانش‌آموزان و دانشجویان را نمی‌دانند و این سبب می‌شود برخی دانش‌آموزان و دانشجویان گوشه‌گیر شوند و بی‌توجه، و تعدادی نیز شاید بیش از حق‌شان مورد توجه قرار گیرند و موارد فراوانی از این دست که همگی رویه یادگیری و رشد و نتایج حاصل از آن را نامطلوب می‌سازد.

از سویی، حال معلم باید خوب باشد تا کار خودش را بتواند به درستی انجام دهد. از این رو این خدمت را تعریف کرده‌ایم تا بشود به شیوه‌ای روشمند و مستند با معلمان کشورمان همراه شویم تا ایشان در کار خود موفقتر باشند که معنی آن نسل بعدی بهتر برای جامعه است.

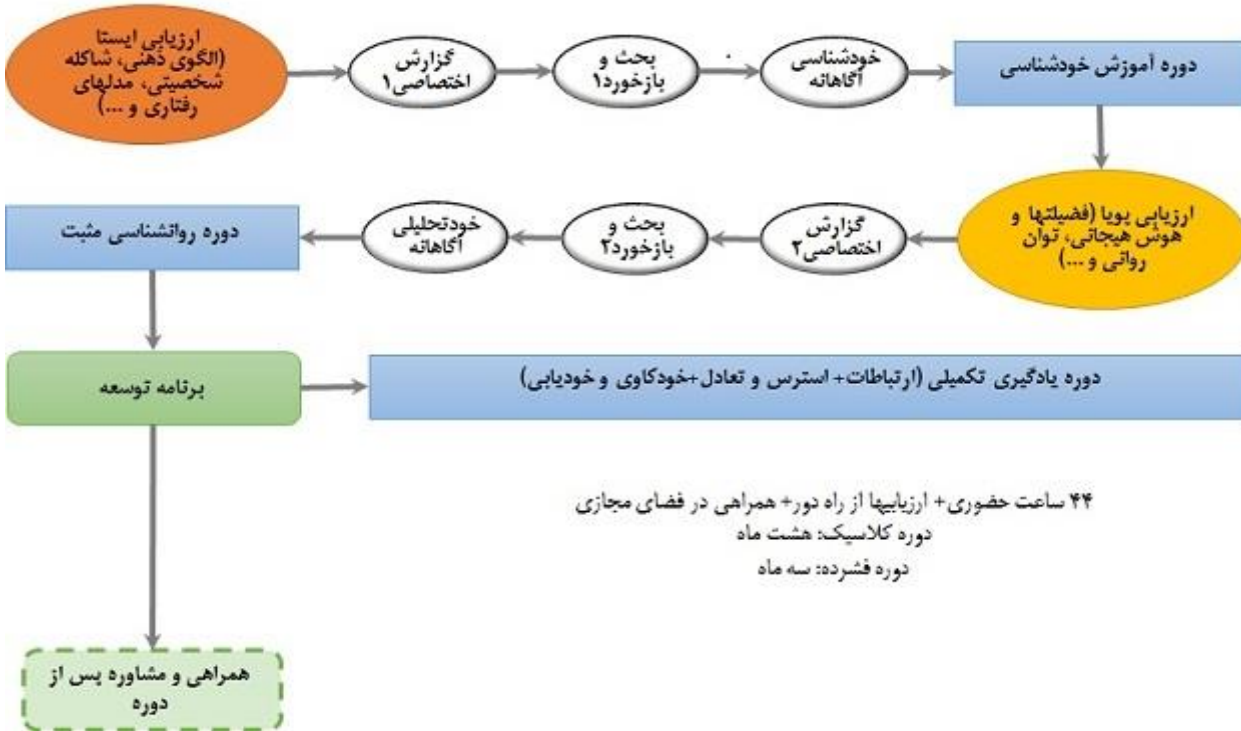
رویه اجرای مشاوره برای آموزگاران و اساتید



مربیگری شخصی

مربیگری شخصی، رویه‌ای است که شخص از یک وضعیت موجود به یک وضعیت مطلوب نزدیک شود و آمادگی ذهنی و روانی کافی را به دست آورد. در مربیگری شخصی دو گونه خدمت وجود دارد: (الف) عمومی، که برای هر شخصی تقریباً یکسان است و (ب) کاربرد ویژه، که همان رویه و روش الف را دارد و در حد نیاز تعریف شده متناسب‌سازی می‌شود.

رویه مربیگری شخصی



شرح فرایند مربیگری شخصی

گام اول:

- بدون هیچ پیش‌فرض و پیش‌داوری، ارزیابی ایستا انجام می‌شود.
- دو جلسه آموزش خودشناسی برگزار می‌شود و در آن جلسات، ارزش «خودشناسی» و روش‌های آن توضیح داده می‌شود.
- بر اساس ارزیابی یک گزارش ویژه برای شخص تهیه می‌شود و به وی برای مطالعه ارائه می‌شود و حدود ده روز برای مطالعه گزارش وقت داده می‌شود.
- یک جلسه پرسش و پاسخ چالشی برگزار می‌شود (در صورت شناخت بهتر گزارش هم به روز می‌شود).
- شخص باید شناخت از خودش را توضیح دهد و ابعاد مختلف زندگی گذشته خودش را مبتنی بر آن تفسیر نماید و نقاط قوت و ضعف خودش را برشمارد.

گام دوم:

- بدون هیچ پیش‌فرض و پیش‌داوری، ارزیابی پویا انجام می‌شود.
- دو جلسه آموزش روانشناسی مثبت برگزار می‌شود و در آن جلسات، ارزش روانشناسی مثبت و ابعاد مختلف آن توضیح داده می‌شود.

- بر اساس ارزیابی یک گزارش ویژه برای شخص تهیه و به وی برای مطالعه ارائه می شود و حدود ده روز برای مطالعه گزارش وقت داده خواهد شد.
- یک جلسه پرسش و پاسخ چالشی برگزار می شود (در صورت شناخت بهتر گزارش هم به روز می شود)
- شخص باید گزارش تحلیلی از خود را ارائه دهد و ابعاد مختلف زندگی گذشته خودش را مبتنی بر آن تفسیر نماید به نحوی که نقاط قوت و ضعف خود را واقع بینانه برشمارد.

گام سوم:

- برنامه توسعه شخصی تهیه می شود.
- دوره تمرین و ممارست طی می شود.
- ده جلسه دوره آموزشی تکمیلی برگزار می شود شامل فنون پایه ارتباطات (مذاکره، مدیریت ناسازگاری، یادگیری، آموزش، روابط عمومی، کار تیمی)، مدیریت استرسی، زندگی متعادل، خودکاو و خودیابی و....)
- برای ادامه همراهی و ارتباط، توافقات و هماهنگی ها انجام خواهد پذیرفت.

توضیح مهم اینکه در این دوره:

۱. ۲۸ ساعت آموزش، ۸ ساعت چالش، تحلیل و مصاحبه، ۴ ساعت برای برنامه ریزی توسعه شخصی، ۴ ساعت هم حسب شرایط به مشاوره یا آموزش تخصیص داده می شود.
۲. پانزده ارزیابی معتبر انجام می شود.
۳. دو "گزارش تحلیلی شخصی" تقدیم می شود.
۴. یک برنامه راهنمای توسعه شخصی تهیه می شود.
۵. شخص فرصت جدی برای شناخت و تحلیل خود می یابد.
۶. مدرک شرکت در دوره ارائه می شود.
۷. در صورت گذراندن آزمون رویه مربیگری، مدرک سطح مقدماتی مربیگری نیز اعطاء می شود. (البته این آزمون نسبتاً دشوار و سختگیرانه است)

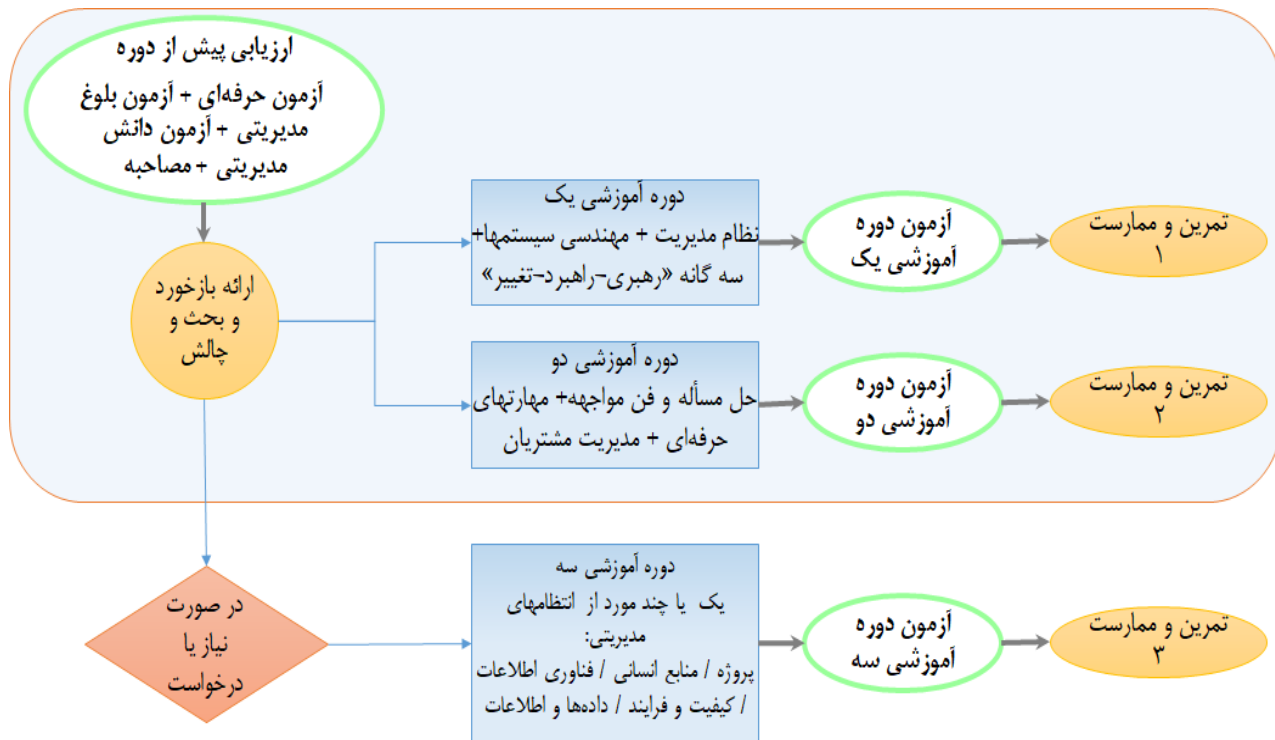
مربیگری حرفه‌ای

مربیگری حرفه‌ای آماده‌سازی فرد برای کسب و کار، مهندسی سیستم‌ها، مدیریت، رفتار حرفه‌ای و ... است.

در این مسیر فرد برای کارآفرینی، مدیریت کسب‌وکار، مشاوره سازمانی، مشاوره مدیریت و مهندسی سیستم‌ها آماده می‌شود و توانمندی و شایستگی‌های مرتبط را به دست آورد.

مخاطبان اصلی این دوره:

این دوره برای مدیران عامل، وزرا، نمایندگان مجلس، سیاستگذاران، مدیران ارشد، معاونان مدیران عامل، معاونان وزیر، مدیران کل، یا اشخاصی که می‌خواهند در حوزه‌های برنامه‌ریزی، مشاوره مدیریت و موارد مشابه فعالیت نمایند مناسب و مفید است.



ویژگی‌های دوره:

- این دوره حاوی ۹۶ ساعت است (زمان ارزیابی اولیه و آزمون‌های پایان دوره، رویه مربیگری و مشاوره از مدت زمان آموزش مجزا است)
- زمانبندی دوره حسب شرایط مخاطبان هماهنگ می‌شود.
- همراهی مشاوره‌ای در طول دوره انجام می‌شود.
- به سبب جنس دوره که « مربیگری » است؛ همراهی، مشاوره، همفکری و مباحثه انجام می‌شود. بنابراین طول دوره دوازده ماه تعریف شده است که شاید میزان ساعات حضور کمتر از ۱۲۰ ساعت باشد که بخشی از آن برای قسمت آموزشی و ازمونی دوره است و قسمتی برای همفکری و بحث حضوری. سایر تعاملات مربیگری از راه دور و بر روی بستر مجازی انجام خواهد.
- اگر مخاطب دوره امکان حضور در دوره را نداشته باشد، امکان آموزش از راه دور و یادگیری الکترونیکی وجود دارد.
- گواهی شرکت در دوره به همه افرادی که نمره قبولی از آزمون بگیرند، ارائه می‌شود. اما گواهینامه موفقیت که «گواهی مربیگری سازمانی و مشاوره سطح یک» است فقط به افرادی اعطاء می‌شود که حداقل ۷۰٪ نمره آزمون‌های پایانی را بگیرند و در «تمرین و ممارست» فعالیت قابل قبول داشته باشند.
- بخش انتخابی دوره در صورت نیاز با انتخاب به دوره مربیگری افزوده می‌شود.