



الشروط المرجعية للمدرب في مسار الإدارة والقيادة
في برنامج اعداد القادة الدفعة (3)

القسم الاول: تدريب في مجال الإدارة والقيادة

مقدمة:

سيقوم المدرب بتصميم وتدريب المنهاج التدريبي الخاص بالإدارة والقيادة في برنامج اعداد القادة 3 وسيساعد المتدربين على تطبيق ما تعلموه بصورة عملية بحيث تتزامن المعرفة النظرية مع التطبيق في الواقع العملي.

الهدف:

تعزيز معرفة ومهارات المتدربين (25-30 متدرب مجموعة واحدة) على قيادة وحدات عملهم لتحقيق التغيير الايجابي المنشود، وخدمة سياسة الحكومة ومبادئ الاصلاح وفق الخطط المرسومة.

الوضع القانوني: سيعمل المدرب تحت اشراف المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة.

التسهيلات: ستقوم المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة بتوفير أجهزة حاسوب واتصال بالإنترنت، قاعة المدربين.

الوقت وساعات العمل: الدوام سيكون في مقر المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة ووفق البحث المطلوب طوال الفصل الدراسي، حيث تم اعتماد الجدول الزمني للتدريب من قبل إدارة المدرسة ويُتوقع تنفيذ التدريب خلال الفترة الواقعة من 2024/11/20 حتى 2025/6/30 بالاتفاق والتنسيق مع المدرب.

الصرف المالي: يصرف لموظفي القطاع العام وفق نظام المكافآت المعتمد لمدربي المدرسة من القطاع العام من حيث متطلبات الصرف وعدد أيام التدريب

القسم الثاني: الشروط المطلوبة من المدرب في مجال التدريب:

• الشروط الاساسية:

- ان يكون من حملة شهادة البكالوريوس كحد أدنى مع خبرة معتمدة في التدريب لا تقل عن 5 سنوات، او من حملة الماجستير مع خبرة لا تقل عن 4 سنوات، او من حملة الدكتوراة مع خبرة لا تقل عن 3 سنوات
- خبرة عملية في تدريب المسار لا تقل عن 3 سنوات
- يفضل وجود خبرة سابقة في تصميم التدريب وتشمل "تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذ التدريب وتقييم التدريب".
- الحصول على موافقة مؤسسته عنه للفرغ للتدريب إذا كان موظف حكومي خلال أسبوع على الأكثر من تبليغه بقبوله.



- الالتزام بشروط التعاقد وتعليمات إدارة المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة من حيث الوقت وبذل الجهد في البرنامج التدريبي.

• **الشروط الإضافية:**

- ارفاق التقييمات السابقة المعتمدة من جهات التدريب واي شهادات مرتبطة بجودة التدريبات السابقة في المراكز والمعاهد المختلفة.
- يفضل ان يكون عضوا في احدى المؤسسات او الشبكات الدولية المختصة بتطوير سياسات القطاع العام او بإحدى مجالات التدريب.
- تعطى الأولوية للمدربين الذين لديهم مهارات عالية في استخدام التكنولوجيا وتقنيات حديثة في التدريب.
- تعطى الأولوية وفق تراكم الخبرات التدريبية في المجال.
- ان يتحدث اللغة الإنجليزية بطلاقة للاستفادة منه في حال الحاجة له في تدريب خارجي.

القسم الثالث: مهام ودور المدرب

سيكون دور المدرب هو:

1. تغذية بنك الاسئلة في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة ب 30 سؤال اختيار من متعدد وأسئلة صواب وخطأ مع الإجابات النموذجية في مجال الادارة والقيادة.
2. تصميم وتطوير المناهج التدريبية في تدريب الادارة والقيادة ويشمل:
 - تقسيم الوحدات التدريبية الى مواضيع تدريبية وتقسيم المواضيع الى جلسات.
 - تحديد الوزن الزمني للجلسات.
 - تحديد قائمة المراجع للمواضيع والوحدات التدريبية.
 - غيرها من الخطوات المطلوبة لبناء المناهج التدريبية.
3. تصميم وتطوير اليات للتدريب.
4. تصميم وتطوير الحالات الدراسية عدد 4 (حالة من فلسطين+ حالة من دولة أوروبية و 2 بشكل عام)
5. 6 أنشطة على الأقل ويُتفق عليها مسبقا وبشكل رسمي.
6. تصميم وتطوير اليات التقييم للتدريب اثناء وبعد التدريب، بما لا يقل عن امتحانين.
7. وضع اختبارات عدد 2 على الأقل لقياس مدى تقدم المتدربين في اتقان المهارة، وترتيبهم وفق علامة من 100 % كمحصلة للتدريب.

مستوى المهارة المطلوب:

الموضوع الفرعي الاول: القيادة: يجب ان يتم تدريب المتدربين على الكفاءات والمهارات التالية:

- معارف ومهارات متقدمة عن: مفهوم القيادة، عناصر القيادة، خصائص القائد الناجح، صفات القائد، مقومات القيادة، أساليب القيادة، أنماط القيادة.



- الطرق الحديثة في اختيار القائد.
- مدارس القيادة.
- طرق التغلب على عوامل فشل القيادة.
- القيادة وحل المشاكل الاستراتيجية.
- معارف ومهارات متقدمة في التفريق بين القيادة والإدارة.
- معارف ومهارات متقدمة في تحليل العوامل الداخلية والخارجية المتحركة في بيئة العمل.
- القيادة الإدارية: طبيعة القيادة، تحديد متطلبات القيادة الفعالة، المداخل الرئيسية للقيادة، القيادة الموقفية، القيادة التحويلية.
- القيادة والأخلاقيات: الخيارات الأخلاقية، ممارسة الشجاعة الأخلاقية لفعل ما يجب بغض النظر عن المغريات والضغوطات، بناء العلاقات التي تقوم على الثقة وكسب ولاء، التحكم بالعواطف.
- مهارة بناء الشخصية.
- هيئة القيادة.
- تطوير التفكير النقدي ومنهجيات التفكير.
- القدرة على الاستفادة من التجارب الفاشلة قبل النجاح.
- تعزيز مفهوم الرؤية لضمان المخرجات.
- القيادة والمرونة والتكيف.
- القيادة والتكنولوجيا.

الموضوع الفرعي الثاني: الإدارة: يجب ان تطوير المفاهيم والمهارات لدى المتدربين في الحقول المستهدفة التالية:

- معارف مهارات متقدمة في العملية الإدارية، مستويات الإدارة، مهارات المدير.
- معارف مهارات متقدمة التفويض: مبادئ واهداف التفويض، الاعمال التي ينبغي تفويضها
- الإدارة بالأهداف: الية عمل الإدارة بالأهداف، الأمور التي يجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة بالأهداف.
- معوقات القيادة الإدارية في الدول النامية ووضع حلول مقترحة قابلة للتطبيق في الواقع الفلسطيني
- إعادة هندسة العمليات الإدارية: مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية، مراحل وخطوات إعادة هندسة العمليات الإدارية، إعادة بناء العمليات الإدارية.
- تبني مفاهيم الإبداع والابتكار الإداري: المفاهيم الأساسية في الإبداع الإداري، مراحل وأدوات العملية الإبداعية، معوقات الإبداع الإداري، وإستراتيجيات التعامل معها.
- تحديد متطلبات القيادة الإدارية بحيث يضمن موقف إشرافي يحتاج إلى تخطيط استراتيجي + بناء فرق العمل وقدرات الآخرين + إدارة المخاطر بحيث يتم تدريب الشخص على قراءة الأمور بشكل دقيق دون عفوية والمعرفة بسلوك الآخرين والقدرة على توجيه سلوكهم.
- إدارة المعرفة، والتوثيق المؤسستي.



- تحليل المشكلات واتخاذ القرارات: المدير والمشكلات الإدارية، تحليل المشكلة الإدارية، اتخاذ القرارات الإدارية (حل المشكلات)، تنفيذ القرار ومتابعة تنفيذه.
- الحالات الدراسية في القيادة والإدارة
- 4 حالات دراسية (واحدة من فلسطين وواحدة من دولة أوروبية و 2 بشكل عام)
- ان يتم تسليم الحالات الدراسية بشكل كامل موضح فيها ما يلي:
 - الموضوع (المشكلة المراد حلها)
 - ملخص تنفيذي
 - تحليل الموضوع او المشكلة المراد حلها
 - الحلول المقترحة
 - الحل المعتمد (الأسباب والمبررات)
 - النيات تنفيذ الحل والمعوقات
 - النتائج والتوصيات
 - العمل المستقبلي والتطوير
 - المراجع والمصادر والملاحق

الساعات التدريبية:

- تنفيذ تدريب الإدارة والقيادة في 24 ساعة تدريبية أي ما يعادل (4 أيام تدريبية).
- التاريخ المتوقع لتنفيذ التدريب: يحدد عند اعتماد برنامج الفصل الاول

مهام اضافية:

- العمل مع طاقم الادارة العامة للتدريب على التقييم السلوكي للمتدربين وفق الاليات المعتمدة لذلك.
- تقديم تقرير مفصل حول سير التدريب في نهاية كل مستوى.