

اعداد القادة

هو برنامج بناء قدرات وتأهيل القيادات المستقبلية في الادارة العامة وفي القطاعات الأخرى، يسعى البرنامج إلى تعزيز وتطوير قدرات المرشحين لتولي مناصب عليا في القطاع العام، والقطاعات الفلسطينية الأخرى، وذلك من خلال برامج تدريبية حديثة و متميزة وبأساليب تدريب قائمة على النهج التفاعلي وتعزيز المهارات القيادية والادارية عند المتدربين.

الفصول التدريبية

يستمر البرنامج لمدة سنة كاملة ويقسم الى اربعة فصول تدريبية كالتالي:

الفصول التدريبية	الفترة الزمنية
فصل التدريب النظري	3 شهور
فصل التدريب على الجوانب العملية	4 شهور
فصل التدريب في مواقع العمل	شهرين
فصل مشروع التخرج	3 شهور

* * علما ان التفرغ مطلوب للفصول الثلاثة الاولى لثلاثة أيام اسبوعياً بشكل كامل

الفئة المستهدفة (المتدربين)

البرنامج يضم من (30-40) متدرب، يتم استهدافهم من عدة قطاعات، حيث أن البرنامج التدريبي يشمل:

- 1) موظفي الفئة الأولى في القطاع الحكومي الفلسطيني بشكل أساسي.
- 2) فئة الضباط ممن يحمل رتبة رائد فأعلى في الأجهزة الأمنية والعسكرية الفلسطينية.
- 3) من يشغل او مرشح لشغل وظائف عليا في القطاعات الفلسطينية الأخرى (خاص / اهلي).

شروط التقدم لبرنامج اعداد القادة

اولاً: موظفو الحكومة:

وينبغي لمن يرغب بالترشح ان يتوافق مع المتطلبات التالية لقانون الخدمة المدنية:

- موظف في الخدمة المدنية (فئة اولى) والذي تنطبق عليه شروط قانون الخدمة المدنية.
- من حملة الشهادة الجامعية الاولى - البكالوريوس على الاقل.
- عشر سنوات على الاقل في الخدمة المدنية.
- **مضي اربعة سنوات على الموظف في الفئة الاولى على الاقل.**
- تقييم أداء بتقدير جيد جدا عن اخر ثلاث سنوات.



• **ان لا يزيد عمر المتقدم عن 45 عام.**

- الحصول على الموافقة الرسمية من المؤسسة للتقدم للبرنامج.
- رسالة توصية من المسؤول المباشر تتضمن أهم إنجازات الموظف.
- تقرير الإنجاز.

ثانيا: موظفو القطاعات الأخرى:

الاجهزة الامنية والعسكرية:

- حاصل على الدرجة الجامعية الاولى على الاقل.
- ان يكون ضابط برتبة رائد فأعلى.
- **ان لا يزيد العمر عن 45 عام.**
- ان لا يكون تعرض لاي عقوبة عسكرية او انضباطية لأخر 3 سنوات.
- الحصول على الموافقة الرسمية من المؤسسة للتقدم للبرنامج.
- تقرير الإنجاز.
- تقييم أداء بتقدير جيد جدا عن اخر ثلاث سنوات.

القطاع الخاص والأهلي:

- حاصل على الدرجة الجامعية الاولى على الأقل.
- ان يكون يعمل او مرشح للعمل في منصب اشرافي على هيكل مؤسسته.
- **لا يزيد العمر عن 45 عام.**
- الحصول على الموافقة الرسمية من المؤسسة للترشح للبرنامج.
- تقرير الإنجاز.
- تقييم أداء بتقدير جيد جدا عن اخر ثلاث سنوات.



اليات القبول:

تتكون عملية القبول من مجموعة من المراحل، ولكل من هذه المراحل خطوات معينة، لتلبية الهدف في قياس المهارات والمعارف والاتجاهات في كل من هذه المراحل، حيث ستتكون عملية القبول من ثلاث مراحل:

1. المرحلة الاولى: وهي مرحلة ترشيح المتقدم من قبل مؤسسته للالتحاق بالبرنامج، وعليه انجاز ما يلي ليُقبل

طلبه ويتم دراسة قبول التحاقه بالبرنامج:

- تعبئة الطلب الخاص ببرنامج تدريب القادة ورفاق كافة الوثائق المطلوبة لهذا الطلب، علما ان المرشح سيقوم بتقديم هذه الاوراق في حال عدم وجودها في ملفه في مقر المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة لجميع المتقدمين، وهي:

- صورة عن الهوية/شهادة الميلاد.
- نماذج تقييم الاداء عن اخر ثلاث سنوات.
- السيرة الذاتية (CV).
- صورة شخصية حديثة.
- الطلب المتعلق بالبرنامج.
- شهادات الخبرة.
- الشهادات العلمية.
- نموذج تعهد.
- الحصول على اذن -الموافقة الخطية- من المؤسسة للالتحاق بالبرنامج.
- تقرير الإنجاز للمرشح.
- رأي المؤسسة في المرشح، وهل بإمكانه في حال اجتياز هذا البرنامج ان يُتم/ يُكون سمات ومهارات وكفايات قيادية تؤهله في تطوير عمل المؤسسة التي يعمل بها.
- ان يقدم المرشح ورقة حول مفهومه للقيادة ويوضح فيها كيف يجب ان يكون القائد في العمل العام.

- تحضير وثيقة من صفحتين على الاكثر لتوضيح اسباب الرغبة في الانضمام للبرنامج، بالإضافة الى توقعاته حول ما سيتم اكتسابه.

2. المرحلة الثانية: ويتم فيها مجموعة من الاجراءات الداخلية في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة، ويعلم كل

متقدم بنتائج هذه المرحلة، قبولاً او رفضاً او طلب استكمال اوراق، علما ان هذه المرحلة تتضمن العمليات التالية:



- فرز الطلبات: تقوم لجنة من طاقم الادارة العامة للتدريب بفرز كافة الطلبات وتوزيعها بين الرفض والقبول والتأجيل.
- اعلام المتقدمين بنتائج مرحلة الفرز.

3. المرحلة الثالثة: مرحلة اختبارات القبول التي يخضع لها المتقدمون لاختيار انسب المترشحين وأفضلهم ممن اجتازوا المرحلة الثانية، وفيها ثلاثة مراحل جزئية:

- مرحلة الاختبار الكتابي الالكتروني: يخضع في هذه المرحلة المرشحون الى اختبار كتابي في مواضيع ذات علاقة مباشرة بالمواضع الرئيسية للبرنامج التدريبي، ولكل محور من محاور الاختبار الالكتروني علامة محددة تشكل نسبة من المجموع العام من علامة الاختبار الكلية، والمواضيع هي:

- الإدارة والقيادة، إدارة الأزمات.
- التخطيط الاستراتيجي، السياسات العامة، التنمية المحلية.
- المالية العامة.
- القوانين الرئيسية.
- الدبلوماسية والتعاون الدولي.
- الثقافة العامة.
- الذكاء العاطفي والمنطق.
- الذكاء الاصطناعي.
- اللغة الإنجليزية.

ان يقسم الامتحان الكتابي الى جزئين: (حسب اتفاق لجنة امتحان اعداد القادة)

أسئلة اختيار من متعدد:

- تتوزع الأسئلة على 6 محاور رئيسية، كما هو موضح سابقا.
- عدد الأسئلة 120 سؤال (علامة لكل سؤال).
- نسبة أسئلة الاختيار من متعدد 60% من العلامة النهائية.

الأسئلة المقالية:

- سؤالين مقالين لقياس الموصفات الشخصية والسلوكية للمتقدم.
- 20 علامة لكل سؤال مقالي.
- نسبة الأسئلة المقالية 40% من العلامة النهائية.



○ مرحلة الاختبار العملي، (المقابلة الفنية) عبر تمثيل الادوار، حيث يُقسم المتقدمون للبرنامج الى مجموعات من ثلاثة اشخاص، وتتمح كل مجموعة قضية محددة، ويتم تقسيم الادوار على الاشخاص الثلاثة كالتالي:

- مؤيد للقضية المطروحة.
- معارض للقضية المطروحة.
- محكم بين الطرفين.

ويتم منح كل شخص 30 دقيقة لعمل عرض قصير (3-6 شرائح) يتضمن افكاره التي سيقدّمها امام لجنة للدفاع عن رأيه، وتوزع العلامات على كل شخص وفق قدراته القيادية ومهارات لأقناع والحوار والعناصر النفسية التفاعلية الاخرى.

○ **المقابلة العليا:** حيث يتم عمل مقابلة مع المتقدمون للبرنامج لفحص السمات الشخصية والقدرات القيادية لدى المتقابلين، وتتكون اللجنة من وزراء ورؤساء جامعات ومحافظين ومن بعض رؤساء المؤسسات في القطاع الخاص، وغيرهم من الشخصيات الاعتبارية في دولة فلسطين.

يتم تحديد المتدربين من الذين نجحوا من المراحل السابقة وفق الآلية التالية:

مراحل التقدم للبرنامج	علامة النجاح في كل مرحلة
المرحلة الأولى	الامتحان الكتابي
المرحلة الثانية	يعتبر المتقدم ناجحاً عند حصوله على علامة 70 فأكثر.
المرحلة الثالثة	يعتبر المتقدم ناجحاً عند حصوله على علامة 70 فأكثر.
وأخيراً مرحلة الاختيار النهائي للمتقدمين، حيث يتم تصفيتهم وفقاً لأعلى العلامات من ال3 مراحل السابقة واختيار من 30-40 متقدّم.	

* لكل مرحلة علامة نجاح معينة كما هو موضح من الجدول السابق حيث ان علامة النجاح ليست تجميعية بل تحسب كلاً منها على حدي ثم يتم جمع العلامات النهائية من كل المراحل بعد الانتهاء من المقابلة الوزارية للخروج بالعلامة النهائية للمتقدم واختيار المتدربين وفقاً لأعلى التقييمات ووفق حاجة المدرسة.

**في حال عدم اجتياز المتقدم لمرحلة (أي عدم حصوله على الحد الأدنى من العلامة كما هو موضح بالجدول السابق) لا ينتقل للمرحلة التي تليها.



*** مثال على ذلك: في حال تقدم المرشح للبرنامج ونجاحه في المراحل الثلاث بحصوله على العلامات التالية:

الامتحان الكتابي = علامة 75.

المقابلة الفنية = علامة 70.

المقابلة الوزارية = علامة 80.

ان حصول المتقدم على علامة النجاح فأكثر يؤهله للانتقال للمرحلة التي تليها، وعند جمع العلامات من المراحل السابقة يتم اختيار اعلى العلامات وفق العدد الذي تحدده المدرسة.

الموضوعات التدريبية للفصل الأول والثاني:

الفصل الاول النظري: (3 شهور)

الرقم	الموضوع
1.	الادارة والقيادة
2.	الادارة العامة والقوانين الرئيسية
3.	العلاقات العامة والعولمة.
4.	المالية العامة (موازنة).
5.	لغة فرنسية (مستوى 1)
6.	بناء فرق العمل
7.	لغة انجليزي
8.	البحث العلمي

الفصل الثاني النظري: (4 شهور)

الرقم	الموضوع
1.	ادارة التغيير وقيادة الموارد البشرية
2.	التخطيط الاستراتيجي والسياسات العامة
3.	الدبلوماسية والتعاون الدولي
4.	المؤشرات الاقتصادية
5.	لغة فرنسية (مستوى 2)
6.	اللغة العبرية
7.	التقارير الادارية
8.	مالية عامة (رقابة مالية)