

# القيادة والإدارة

الأكاديمية الدولية  
للحمة المجتمعية





١	مقدمة
٢	المساق ١: التخطيط الاستراتيجي والقيادة
٣	المساق ٢: إدارة المشاريع الصحية
٤	المساق ٣: إدارة الموارد
٥	المساق ٤: مهارات الاتصال
٦	المساق ٥: التدريب الفعال

## مقدمة:

يحتاج القادة في مجال الصحة العامة، كما المجالات الأخرى، إلى استخدام مهاراتهم في التواصل والتنظيم والإدارة للتمكن من إلهام وتمكين العاملين تحت إشرافهم، إضافة إلى حاجتهم إلى إدارة الوقت والموارد المادية والبشرية والمالية وإنجاز المهام.

وفي مجال الصحة العامة، من الطبيعي إيجاد عاملين ممن يشغلون مواقع استشارية نتيجة لما يمتلكونه من معرفة فنية ولكنهم يفتقرون إلى مهارات القيادة والإدارة، ويظهر هذا جلياً في البلدان التي تعتمد نهج الإدارة اللامركزية، وتنقل فيها المسؤوليات الإدارية مجتمعة، وينتج عن هذا الأمر عمل غير متقن وغير كفء بسبب غياب المهارات المطلوبة، كما يلقي بظلال من الارتباك وعدم الرضى في أماكن العمل.

الأمر المهم هو أنه يمكن التخفيف من حدة معظم المسائل الصحية الضاغطة في أغلب أنحاء العالم عن طريق تحسين الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالتغطية والدوافع والكفاءة.

وفي محاولة لبناء قدرات إقليمية لتنمية قيادات الصحة، جاءت برامج القيادة والإدارة في الصحة العامة لتخدم هذا الغرض بحيث تغطي أساسيات القيادة والإدارة في الصحة العامة من خلال تعليم وتثقيف العاملين في القطاع الصحي في منطقة شرق المتوسط.

يتكون البرنامج من خمس مساقات تدريبية

المساق ١: التخطيط الإستراتيجي والقيادة

المساق ٢: إدارة المشاريع الصحية

المساق ٣: إدارة الموارد

المساق ٤: مهارات الاتصال

المساق ٥: التدريب الفعال

يستغرق كل مساق (٣٠) ساعة تعليمية، وهذا المساق يمكن أن يعطى كجزء من البرامج التي مدتها ثلاثة أشهر (شهادة دبلوم تقني) أو كمساق منفصل. ويمنح المتدرب شهادة إتمام بنجاح صادرة عن الأكاديمية الدولية للصحة المجتمعية (IAPH) ومعتمدة من قبل

**(APHEA) Agency for Public Health Education Accreditation**

طرق التدريب:

- التدريب التقليدي (الوجاهي).

- التدريب عن بعد.

## المدة الزمنية: (٣٠) ساعة تعليمية (٢٥) نقطة تدريبية



### المحتوى التدريبي للمساق:

- بناء فريق العمل
- مقدمة في القيادة والإدارة
- تحليل أصحاب المصلحة
- تخطيط برامج الصحة: بناء برامج صحية مجدية
- إتخاذ القرار المبني على القيم
- كسب التأييد للصحة العامة
- إدارة الوقت والتوتر

### وصف المساق التدريبي:

يجب على قادة الصحة العامة التفكير بطريقة دولية والعمل بمنهجية محلية. وباعتبارهم نموذج يحتذى به لدى المجتمع، فإن بإمكانهم تعزيز الصحة على كافة المستويات. ولا شك في أن تخطيط برنامج صحة جديد يعد مسعى مهماً يمكن أن يكون له تأثير ملحوظ على صحة السكان.

ويمكن أن يؤدي اتخاذ قرارات التخطيط استناداً إلى تحليل البيانات واستعراض الدراسات السابقة والتشاور مع الشركاء ومدراء برامج الصحة إلى وضع وتنفيذ برنامج يحدث فرقاً.

ويتعلم المتدربون في هذا المساق كيفية تطوير وتفعيل وتنفيذ خطة استراتيجية تقود المنظمة نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها.

ويطلب من المتدربين في هذا المساق أن يطرحوا أمثلة عملية على هيئة دراسات حالة توضح مشكلات اختبروها في أماكن عملهم، وأن يقوموا خلال مساق التخطيط بتحليل هذه الأمثلة بعمق ومن ثم تقديم مقترح بالتدخلات المناسبة.



### مخرجات التعلم:

#### بنهاية المساق، سيكون المتدرب قادراً على:

- تحديد المشكلات الصحية وتداخلاتها وإعطاءها الأولوية.
- وضع أهداف تنظيمية قصيرة المدى وأهداف الأداء بناء على معلومات من مصادر مناسبة.
- توقع وخفض المخاطر.
- البحث عن طرق جديدة لوضع المنظمة على طريق النجاح.
- إثبات الذات والتأثير على الآخرين.

## المدة الزمنية: (٣٠) ساعة تعليمية (٢٥) نقطة تدريبية

### وصف المساق التدريبي:

المشروع هو عبارة عن مسعى مؤقت يهدف إلى إيجاد منتج أو خدمة فريدة، ويمكن أن تنتهي المشاريع في اسابيع قليلة أو عدة سنوات. وبغض النظر عن نطاقها، فإن المشاريع المقترحة هي نتاج إدارة مشاريع مبدعة وخلاقة، فمدراء المشاريع الناجحون هم من يسخرون تخطيطهم والأشخاص العاملين معهم ومهاراتهم الفنية لقيادة المشروع الى بلوغ نهاياته الناجحة.

ويتعلم المتدرب في هذا المساق كيفية استخدام الأدوات لمتابعة الأنشطة وتقييم أداءها، ومن ثم استخدام نتائج التقييم لإعادة تقييم أنشطة البرنامج، ويواصل المتدربون العمل على المشاريع التي اقترحوها في ورشة العمل الأولى. ويطورون خططاً لإدارة تدخلاتهم، ومناقشة طرق مراقبة وتقييم المشروع لضمان تدخلات فعالة والتأكيد عليها.



### المحتوى التدريبي للمساق:

- إدارة المشروع
- الكفاءة الثقافية في إدارة المشاريع
- إدارة المعلومات في إدارة المشاريع
- المراقبة والتقييم



### مخرجات التعلم:

#### بنهاية المساق، سيكون المتدرب قادراً على:

- وضع مخرجات واضحة ومرغوبة ومعروفة بشكل جيد لأنشطة العمل ومتابعة التقدم المحرز.
- وضع خطط تعمل على تجزئة المشاريع المعقدة إلى مكونات، لكل منها إطاره الزمني الخاص به.
- وضع وسائل قياس الأداء وفقاً للأهداف الموضوعية.
- معرفة التغييرات المطلوبة ووضع توصيات بناء على البيانات.
- تحسين عمليات العمل وإجراءاته وأدواته بناء على المراقبة وتقييم النتائج.

### المدة الزمنية: (٣٠) ساعة تعليمية (٢٥) نقطة تدريبية



#### المحتوى التدريبي للمساق:

- مقدمة في إدارة الموارد
- الإدارة المسؤولة للبيانات
- إدارة المعرفة
- إدارة الأداء
- إدارة النزاع
- الإدارة المالية

#### وصف المساق التدريبي:

إدارة الموارد هي التوزيع الكفء والفعال لموارد المنظمة، بما فيها الموارد المالية والمخزون وحصر القدرات البشرية وموارد الإنتاج وتقنية المعلومات أو إدارة الوقت. ووفقاً لمصطلحات "إدارة المشاريع"، فإن هذا يقصد به توجيه التقنيات والفلسفات لتخصيص الموارد. وبالنسبة للموارد البشرية، يمكن أن يسمى هذا "إدارة الأداء" وهو عملية خلق بيئة عمل مجزية ومنتجة تتيح توجيه ومراقبة الموظفين لتقديم أفضل ما لديهم.

يطلع المتدربون في هذا المساق على مناهج تقدير وإدارة مستويات الموارد بشكل مناسب لتحقيق النتائج. وستتم مناقشة كيفية الحصول على الموارد البشرية واستدامتها والمحافظة عليها لكي تندمج بفعالية وتعمل باحترافية لتحقيق المزيد من النتائج الفاعلة.



#### مخرجات التعلم:

#### بنهاية المساق، سيكون المتدرب قادراً على:

- تخصيص واستخدام الموارد بفعالية والمحافظة عليها (الأموال والأفراد والمواد)
- تقييم وتقدير الاحتياجات من الموارد البشرية المستقبلية وفقاً لأهداف المنظمة وواقعية ميزانياتها.
- إعداد وإدارة ميزانية البرنامج.
- تحديد قدرات طاقم العمل والمعوقات التي تعترضهم وتوظيفهم لخدمة الأنشطة المخطط لها.
- تزويد طاقم العمل بتوجيهات واضحة ودعمهم لتحقيق أهدافهم.
- تطوير سياسات وإجراءات وقيم من شأنها تشجيع وزيادة الوعي الثقافي وقبول الآخر وثقافتهم بشأن القرارات والمعايير والمقاربات الأخلاقية.

المدة الزمنية: (٣٠) ساعة تعليمية  
(٢٥) نقطة تدريبية



#### المحتوى التدريبي للمساق:

- مهارات التواصل بين الأفراد
- مهارات العرض
- كتابة التقرير
- كتابة طلبات المنح

#### وصف المساق التدريبي:

مهارات الاتصال جزء أصيل من مهارات القيادة والادارة. وتزداد أهميتها في المجال الصحي نتيجة لتنوع الفئات المستهدفة بالتواصل، والتي تشمل القيادات السياسية والتنفيذية، الشركاء، المرؤوسين، والمجتمع بكل مكوناته واختلافاته الثقافية.

ومن الممكن أن تأخذ الاتصالات عدة أشكال: رسمية وغير رسمية تحدثا وكتابة واستماعا وإيماءات، بل حتى لغة الجسد. وقد وضع هذا المساق لتنمية مهارات الاتصالات لدى المتدربين خلال فترة التدريب النظري وجزء من العمل الميداني.

وبنهاية مدة التدريب، يمارس المتدربون التحدث والكتابة بوضوح وتبني وسائل ومناهج للتواصل تتلاءم مع احتياجات الجمهور المستهدف.



#### مخرجات التعلم: بنهاية المساق، سيكون المتدرب قادرا على:

- التواصل بفعالية شفهيًا وخطياً مع الجمهور داخل المنظمة وخارجها.
- نقل المعلومات والآراء بطريقة منظمة وموثوقة.
- اختيار طرق عرض تتناسب مع مختلف أنواع الجمهور المستهدف.
- تطوير بيان احتياجات فعال لطلب التمويل.
- شرح فوائد استخدام قصص النجاح لدعم برنامج الصحة العامة.



المدة الزمنية: (٣٠) ساعة تعليمية  
(٢٥) نقطة تدريبية

### وصف المساق التدريبي:

من المهام التي قد يقوم بها المدراء مهمة تدريب وتعليم الآخرين، وفي مجتمعنا القائم على الخدمات، فقد حل أسلوب التعليم مدى الحياة محل السلوك التقليدي المتعلق بإكمال الدراسات الأكاديمية الرسمية كمؤشر على إكمال المراحل التعليمية.

وفي سياق تدريب الكبار، لا يؤخذ بالاعتبار مجرد امتلاك الخبرة في موضوع المساق فقط، وإنما أيضا القدرة على نقل المعرفة والمهارات والأساليب الضرورية لكي يتمكن الفرد من أداء وظيفته بنجاح.

وفي مكان العمل، يمكن أن يتخذ التدريس شكل التوجيه الجاهي أو يكون من خلال تدريبات مجدولة في مجموعات. ويتعرف المتدربون في هذا المساق على نظريات تعليم الكبار، حيث يتعلمون كيفية التعامل مع مشكلات الأداء عبر مناهج تدريبية تصلح لمختلف أنواع المتدربين وأساليب التعلم.



### المحتوى التدريبي للمساق:

- مقدمة في التدريب والتطوير
- إجراء تقييم الاحتياجات التدريبية
- تقييم التدريب
- التصميم والتخطيط للتدريب الفعّال
- إعداد المواد التدريبية
- تيسير عملية التعلم



### مخرجات التعلم:

#### بنهاية المساق، سيكون المتدرب قادرا على:

- اختيار الطرق الملائمة للتوجيه والمراقبة عند تعزيز وتقوية التطور المهني لدى الآخرين.
- تحديد المشكلات الأدائية التي يمكن معالجتها عبر التدريب.
- تطوير المناهج التي تتضمن المهارات والاحتياجات السلوكية المطلوبة.
- اختيار أساليب تدريب مناسبة تصلح لمختلف أنواع الجمهور وأساليب التعلم.
- تطوير أدوات مراقبة وتقويم تتسم بالذكاء لإقامة البرامج التدريبية.





 [www.iaph.org](http://www.iaph.org)

 [info@iaph.org](mailto:info@iaph.org)



عضو في



معتمدة من



بالتعاون مع

