

ضابط الصف التعليم العسكري المهني المنهج المرجعي



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Armed Forces



ضابط الصف
التعليم العسكري المهني
المنهج المرجعي





National Defence
Office of the Commander
Canadian Defence Academy
P.O. Box 17000 Station Forces
Kingston, ON K7K 7B4

1000-1 (SSO DEO)

10 October 2013

Generic Non-Commissioned Officer
Professional Military Education (PME)
Reference Curriculum (RC)



Swiss Confederation
Department of Defense, Civil Protection and
Sports
Swiss Armed Forces
Armed Forces College

1000-1 (OSEM PED)

Le 10 octobre 2013

Programme de référence (PR) – Études
militaires professionnelles (EMP) pour les
sous-officiers

Dear Partners/NATO Members,

It pleases us to share with you the document entitled *Generic Non-Commissioned Officer Professional Military Education (PME) Reference Curriculum (RC)*, developed, on behalf of NATO and the Partnership for Peace Consortium (PfPC) of Defence Academies and Security Studies Institutes, by a multinational team co-led by the Canadian Defence Academy and the Swiss Armed Forces College. This document aims to provide NATO and partner countries with in-depth learning objectives and curriculum support for academic courses related to Non-Commissioned Officer (NCO) professional military education; an important contribution to defence education and enhancement of military interoperability between NATO and its partners.

The Generic Non-Commissioned Officer PME Reference Curriculum consists of four levels: i) Primary, ii) Intermediate, iii) Advanced and iv) Command Senior Enlisted Leader; and three themes: i) Profession of Arms, ii) Leadership and Ethics and iii) Non-Commissioned Officer Core Competencies. The four levels and three themes have been carefully chosen to encompass the broadest spectrum of NCOs and to provide the most pertinent level of education for a medium size armed force.

Chers partenaires/membres de l'OTAN,

Il nous fait grand plaisir de partager avec vous le document intitulé *Programme de référence (PR) – Études militaires professionnelles (EMP) pour les sous-officiers* développé par une équipe multinationale d'experts co-dirigée par l'Académie canadienne de la Défense et de la Formation Supérieure des Cadres de l'Armée suisse au nom de l'OTAN et du Groupement d'institutions d'études de défense et de sécurité du Partenariat pour la paix (PPP). L'objectif de ce document est d'offrir à l'OTAN et aux pays partenaires un appui dans le développement d'objectifs d'apprentissage et de contenu pour les cours liés aux études militaires professionnelles des sous-officiers. Ainsi, ce document contribue de façon importante à l'éducation militaire et à l'amélioration de l'interopérabilité militaire entre l'OTAN et ses partenaires.

Le programme de référence EMP pour les sous-officiers se compose de quatre étapes : i) primaire, ii) intermédiaire, iii) avancé, et iv) Commandement sénior enrôlé; et de trois thèmes: i) profession des armes, ii) leadership et éthique et iii) compétences de bases pour les sous-officiers. Les quatre étapes et les trois thèmes ont été choisis avec soin pour englober la plus grande gamme possible de sous-officiers et fournir le niveau le plus pertinent d'éducation pour une force armée de taille moyenne.

This document is best understood as a resource to NATO and partner countries looking to reform and/or enhance the professional military education of their NCOs. It is presented in the hope that it will be noted by NATO in due time through the appropriate committees. The next envisioned step will be to work with national defence education establishments in their adoption and implementation of all or parts of this curriculum, for partners guided by their Individual Partnership Action Plan (IPAP).

Only through dialogue and exchange of ideas can this document enhance the defence education, professional development, and cultural interoperability of alliance and partner NCOs. We invite your delegation personnel to distribute widely in your respective countries.

If you have any questions regarding this curriculum, please have your delegation personnel contact Dr. David Emelifeonwu, Section Head Individual Training and Education (IT&E) Programs and Partnerships, Canadian Defence Academy at 011-613-541-5010 ext. 6058 or CSM Richard Blanc, +41 79 340 17 34

Best wishes,

Le commandant,
Major-Général



J.G.E. Tremblay
Major-General
Commander

Ce document sert de guide pour les partenaires cherchant à réformer et/ou améliorer l'éducation militaire professionnelle de leurs sous-officiers. Il est présenté dans l'espoir qu'il sera entériné par l'OTAN en temps opportun par le biais de comités appropriés. La prochaine étape consistera à collaborer avec les institutions partenaires d'éducation militaire lors de l'adoption et de la mise en œuvre de ce programme, en tout ou en partie, selon leur plan d'action individuel pour le partenariat (IPAP).

C'est uniquement à travers le dialogue et l'échange d'expériences que ce document contribuera positivement à l'interopérabilité des sous-officiers de l'alliance et des pays partenaires, et à leur éducation militaire. Nous vous invitons le personnel de votre délégation à le diffuser à grande échelle dans vos pays respectifs.

Pour de plus amples renseignements sur le programme, le personnel de votre délégation peut communiquer avec M. David Emelifeonwu, Ph. D., Chef de section, Programmes et Partenariats Instructions Individuelle et Education (II&E) de la Défense, Académie canadienne de la Défense, au 011-613-541-5010 poste 6058 ou CSM Richard Blanc +41 79 340 17 34.

Nous vous prions d'agréer nos salutations les plus distinguées.

Formation Supérieure des Cadres de l'Armée
Suisse



Major-General Daniel Roubaty
Commandant





1000-1(SSO DEO)

10 أكتوبر 2013

المنهج المرجعي (RC) للتعليم العسكري المهني (PME) لضباط الصف

السادة الشركاء/أعضاء حلف الناتو الأعزاء،

يسرنا أن نشارككم هذه الوثيقة التي تحمل العنوان "المنهج المرجعي (RC) للتعليم العسكري المهني (PME) لضباط الصف" والتي وضعها فريق متعدد الجنسيات من الأكاديميين نيابة عن حلف الناتو واتحاد الشراكة من أجل السلام (PfPC) التابع لأكاديميات الدفاع ومعاهد الدراسات الأمنية تحت إشراف من أكاديمية الدفاع الكندية وكلية القوات المسلحة السويسرية. وتهدف هذه الوثيقة إلى تزويد الدول الشريكة وأعضاء حلف الناتو بالأهداف التعليمية المتعمقة والدعم المنهجي اللازم للدورات الأكاديمية الخاصة بالتعليم العسكري المهني لضباط الصف، وهو ما يمثل إسهامًا كبيرًا في التعليم الدفاعي وكذا في تحسين التشغيل البيئي في المجال العسكري بين حلف الناتو وشركائه.

يتألف المنهج المرجعي من أربعة مستويات: (1) المستوى التمهيدي و(2) المستوى المتوسط و(3) المستوى المتقدم و(4) مستوى قائد الفرقة الأول المجند، ومن ثلاثة مباحث: (1) المهنية العسكرية و(2) القيادة والأخلاقيات و(3) الكفاءات الأساسية لضباط الصف. وقد تم اختيار المستويات الأربعة والمباحث الثلاثة بعناية بما يغطي أوسع نطاق من ضباط الصف وبما يضمن تقديم المستوى التعليمي الأكثر ارتباطاً بالقوات المسلحة متوسطة الحجم.

من الأفضل التعامل مع هذه الوثيقة على أنها تمثل مرجعاً للدول الشريكة لحلف الناتو والتي ترنو إلى إصلاح و/أو تطوير التعليم العسكري المهني لضباط الصف بها (NCOs). وهي مقدمة على أمل أن تحظى بعين الاعتبار من قبل حلف الناتو في الوقت المناسب عبر اللجان المناسبة. وتتمثل الخطوة التالية المتصورة في العمل مع مؤسسات التعليم الدفاعي للشركاء من أجل تبني وكذا تنفيذ هذا المنهج بشكل كلي أو جزئي بما يتوافق مع خطة عمل الشراكة الفردية (IPAP) الخاصة بكل منهم.

ولا يمكن لهذه الوثيقة أن تسهم في تحسين تعليم الدفاع والتطور المهني والتوافق الثقافي بين ضباط الصف لدى الحلف (NCOs) والشركاء إلا من خلال الحوار المشترك وتبادل الخبرات. ومن هذا المنطلق أدعو أفراد الوفد الخاص بكم إلى توزيع هذه الوثيقة على نطاق واسع في بلدانكم.

إذا كان لديكم أي استفسارات حول هذا المنهج، فبإمكان أفراد الوفود الاتصال بالدكتور دايفيد اميليفيونو - رئيس قسم برامج وشراكات تعليم وتدريب الأفراد (IT&E)، أكاديمية الدفاع الكندية على الرقم: 011-613-541-5010، داخلي: 6058 أو الاتصال بريتشارد بلانك - رقيب أول سرية 34 17 340 79 41+

ولكم خالص تحياتي،

لواء دانييل روباتي
القائد

جيه جي إي تريمبلي
اللواء القائد



المجال: يعتبر المجال أسهل هذه المتغيرات الثلاثة. وتوجد ثلاثة مجالات تقريباً: مجال الأسلحة القتالية والدعم القتالي؛ ومجال الدعم الفني والمتخصص؛ والمجال الإداري والمالي. وقد يختلف هذا التقسيم الدقيق للمجالات من دولة لأخرى. ولكن تقريباً كل فرد يرتدي الزي العسكري (سواء من ضباط الصف أو الضباط) يمكن وضعه في واحد من هذه الفئات الثلاثة.

الأقدمية: يكتسب ضابط الصف الأقدمية من خلال تراكم الخبرات وسنوات التعلم لديه. فكلما تقدم في مساره من أحدث رتبة (OR) إلى أقدم رتبة (OR9)، علماً بأن قائد فرقة أول مجند (CSEL) هو أعلى رتبة يصل إليها في المهنة العسكرية، فإن تقدمه سيؤدي إلى زيادة واضحة في المسؤوليات وحول أقل وضوحاً في التركيز من الإشراف المباشر على الأشخاص إلى المساهمة في قيادة المؤسسة العسكرية ومساندة المهنة ذاتها، وبينما تكون مسؤولية القيادة لضباط صف الأحدث في نطاق محدود، يتمتع ضباط الصف الأقدم بقدر كبير من الاحترام والنفوذ يفوقان ما يتمتع به كثير من الضباط القدامى.

الدور: تبقى الأدوار العظيمة التي تنظم عمل ضباط الصف ثابتة عبر المجالات وطوال التدرج على سلم الأقدمية بأكمله. وتتضمن هذه الأدوار أولاً إعداد الأفراد للعمليات العسكرية من خلال التدريب والانضباط والتحفيز؛ وثانياً، ضمان السلامة البدنية والعقلية للأفراد بما في ذلك مظهرهم ولياقتهم وسلوكهم؛ وثالثاً، الحفاظ على معايير الأداء للأفراد والمعدات العسكرية؛ ورابعاً، التخطيط لمهام الوحدات وقيادتها؛ وخامساً، تقديم النصائح والدعم بشأن السياسات التي يضعها القائد والمساعدون له وتطبيقها.

وقد تم تناول مسؤوليات ضباط الصف وواجباته في عدد كبير من مستندات السياسات والأدلة. ويختلف دور سلك ضباط الصف ووظيفته اختلافاً ملحوظاً بين البلدان وحتى بين الخدمات (القوات الأرضية/الجيش والقوات الجوية والبحرية) داخل البلد الواحد. وعلى الرغم من أنه توجد اختلافات عابرة للقوميات أوسع نطاقاً في عالم ضباط الصف مقارنة بعالم الضباط، إلا أن العقد الماضي قد شهد جهوداً ومبادرات ملموسة لزيادة قابلية العمل التعاوني بين ضباط الصف. والهدف المتواضع من هذا المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني لضباط الصف هو تقديم بعض البصيرة بشأن الهياكل والاتجاهات والقضايا التي تعد أساساً للسياسات والتعليمات التي تعرف الهوية الحديثة لضباط الصف المهني.

قبل وصف هيكل هذا المستند وكيف ينبغي استخدامه، من المفيد أن نقدم نبذة حول سلك ضباط الصف (NCO) والتعليم العسكري المهني.

1. غاية هذا المستند

يعد هذا المستند ثمرة لجهود فريق متعدد الجنسيات من الأكاديميين المدنيين والعسكريين (انظر الصفحات 169-171 في المنهج للاطلاع على قائمة بالأسماء) المنتدبين من 13 دولة. وغاية هذا المستند بسيطة: فليس القصد منه أن يكون شاملاً وجامعاً لكل المسائل ذات الصلة بالتعليم العسكري المهني لضباط الصف. وإنما قصده أن يكون بمثابة مرجع ونقطة انطلاق للأفراد أو المنظمات من الدول الأعضاء في حلف الناتو والبلدان الشريكة للحلف المتطلعين إلى تطوير و/أو إتمام تعليمهم العسكري المهني (PME) لضباط الصف. والقصد من هذا المستند في جوهره أن يُستخدم كبداية لحوار داخل أكاديميات/كليات الدفاع حول نوع التعليم الذي تطمح إليه وترغب في نقله إلى سلك ضباط الصف بها. وهو لذلك لا يقصد به أن يتم اعتماده بشكل حرفي، وإنما أن يتم تكيفه بما يتماشى مع الاحتياجات والغايات على المستوى الوطني. ويمكن الاستفادة من هذا المنهج من منطلق كونه مستنداً مرجعياً، في تعزيز قابلية التبادل الثقافي والمهني بين البلدان الشريكة وأعضاء حلف الناتو.

2. التعريف بضباط الصف

من يكون ضابط الصف؟ "إن العبارة البسيطة التي تعرف ضابط الصف بالقول: "قائد أحدث على وحدة صغيرة"، والتي كانت مستخدمة على نطاق واسع في تعريف ضابط الصف قديماً ولا تزال مستخدمة في بعض البلدان، لم تعد الآن كافية للتعبير عن واجبات ضباط الصف ومسؤولياتهم وأدوارهم على اختلافها في القوات المسلحة العصرية. وأحد المقاصد الأساسية لهذا المنهج المرجعي في التعليم العسكري المهني لضباط الصف هو على الأقل توضيح ما يعنيه أن يكون المرء ضابط صف مهني في المهنة العسكرية الحديثة. ويعرض المنهج المزيح الذي يمثل التطور المهني لضباط الصف العصري من التعليم والتدريب والخبرة.

وإحدى الطرق المفيدة لرسم معالم مهنة ضابط الصف هي دراسة ثلاثة متغيرات: المجال والأقدمية والدور.

3. التعليم العسكري المهني (PME)

ومن هذا المنطلق، صُمم التعليم العسكري المهني لإعداد العسكريين المتخصصين للتعامل مع أوجه الغموض المتزايدة على نحو مطرد والبيئة الأمنية المعاصرة متعددة المستويات وساحة القتال. وينبغي أن يكون منهج التعليم العسكري المهني واسع النطاق بما يكفي لتوفير أفق أكاديمية جديدة، ومتعمقاً بما يكفي لتحفيز الفضول الفكري لدى جميع [العسكريين: الضباط العاديين وضباط الصف على حد سواء].³ ويمثل التعليم العسكري المهني مدخلاً بالغ الأهمية لتزويد القوات المسلحة لدولة ما بالقدرة على النهوض بمسؤولية الأمن الوطني العظيمة والإيفاء بها.

4. هيكل هذا المنهج

المنهج هو برنامج تعلم محدد، أو مجموعة من الدورات التدريبية التي تصف بشكل مجمل مواد التعليم والتعلم والتقييم المتاحة لدورة دراسية معينة.⁴ ويقترن إنشاء المنهج بالحاجة إلى تزويد المتعلمين بخريطة طريق تتضمن ما يمكنهم توقع تلقيه وتعرفهم بطريقة تنظيم تعلمهم وتكوينه. والشكل النمطي للمنهج يقتضي أن يكون له هيكل متداخلاً بما يعني وجود برنامج شامل تدرج تحته عدة أجزاء متداخلة.

بخصوص هذا المنهج المرجعي الشامل للتعليم العسكري المهني لضباط الصف، فقد تم تنظيمه وتكوينه على النحو التالي: أولاً، نُظِم المنهج بما يتعلق بأربعة مستويات تطويرية (DP) لضباط الصف: تمهيدي؛ ومتوسط؛ ومتقدم؛ وقائد فرقة أول مجند. وفيما عدا مستوى قائد فرقة أول مجند، نُظِمَت المستويات التطويرية الباقية في ثلاثة مباحث/برامج واسعة: المهنية العسكرية؛ والقيادة والأخلاقيات؛ والكفاءات الرئيسية لضباط الصف (انظر الجدول 1.1). وقد صُمم المبحث الأول لتعليم ضباط الصف (NCO) عن هويته المهنية أي ما يميز الفرد كضابط صف وأحد أعضاء المهنية العسكرية. ويتمحور المبحث الثاني، وهو القيادة والأخلاقيات، حول المكونات الأساسية للقيادة العسكرية، والأهم من ذلك، الأخلاقيات التي توطد المهنية العسكرية وإدارة الحرب. أما المبحث الأخير -- الكفاءات الرئيسية لضباط الصف -- فيتمحور حول التطوير الشخصي وجوانب إدارة الوحدة لضباط الصف بصفتهم مدربين ومدراء داخل منظومتهم.

يرى إيريك هوفر أن "مهمة التعليم الجوهرية" هي "غرس الإرادة والقدرة على التعلم في النفس؛ فينبغي أن يقوم بتخريج ليس فقط أشخاصاً متلقين للعلم وإنما جادين في طلبه مدى الحياة".¹ ولتفسير ذلك بإيجاز، يمكن القول بأن مفهوم التعليم هذا يتضمن أن يكون التعلم مشروطاً ومستمرّاً. فيكون التعلم مشروطاً بمعنى أنه يتوقف على توافر بيئة وبنية مؤسسية تتسم بالمرونة وكذا على مزاج الفرد ورغبته. ويكون مستمراً بمعنى أنه حتى لو تخرج المرء رسمياً من مؤسسة تعليمية، فإنه التعليم يظل بالنسبة له نشاطاً دائماً مدى الحياة.

ومع أنه غالباً ما يكون التمييز بين التعليم والتدريب بالغ الأهمية، إلا أن هذا المنهج يتبنى وجهة النظر التي تعتبرهما نشاطين متكاملين يكمل أحدهما الآخر. ويعد التعليم والتدريب، إضافة إلى الخبرة، ضروريين من أجل التطوير التام لفئة "المتعلم الممارس".

وتعتبر الإشارة إلى التدريب والتعليم على أنهما نشاطان متكاملان ذات أهمية خاصة في التطوير المهني (PD) لضباط الصف وهو ما يعبر عنه هذا المنهج. وعموماً، بينما ينتقل ضباط الصف من أحدث رتبة (OR) إلى أقدم رتبة (OR9)، فإن المساحة التي يشغلها التعليم مقارنة بالتدريب في تطويرهم المهني تتسع تبعاً، ويرجع هذا التقدم جزئياً إلى أنه في مستويات الرتب الأقدم، واستناداً إلى خبراتهم المتراكمة، تحتاج مؤسسة القوات المسلحة إلى الاستعانة بضابط الصف لتقديم المشورة والتوصيات للنظراء والقيادات العليا بشأن قضايا ومسائل تخدم أهدافها ومصالحها الإستراتيجية الأوسع. وتتطلب القدرة على تقديم المشورة والتوصيات للقيادات العسكرية العليا أن يكون ضباط الصف قادرين على استيعاب القضايا والتعبير عنها في لغات تفهمها القيادات وذلك دون إفقاد الضباط هوياتهم. وكما سيتضح من خلال هذا المنهج، فإننا لم ندخر جهداً في تضمين وإظهار التوازن بين التدريب والتعليم في التطوير المهني لضباط الصف.

تنشأ ضرورة التعليم لأفراد القوات المسلحة من عملهم الفريد الذي يتضمن. ضمن أشياء أخرى، الدفاع عن الوطن وتوفير السلم والأمن وصونهما في الخارج. فالنجاح في هذه المهام يتطلب أن يتحلى أعضاء القوات المسلحة بالبراعة الفكرية حتى يفوقون على عدوهم فكراً وتكون لهم القدرة على العمل مع الحلفاء والأفراد من خارج القوات المسلحة على نحو متزايد. إضافة إلى ذلك، تعد ضرورة التعليم جزءاً لا يتجزأ من الحاجة كما يقول، وليامسون موراي "لإعداد [أفراد من القوات المسلحة] لمهام عبر الطيف الكامل للصراع الكامل الذي يبدأ بالردع عند أحد طرفيه وينتهي عند الطرف الآخر بحفظ السلام وتطبيق القانون".²

¹ جوديث لويديرو، "معنى التعليم"، الإنترنت، 27 أغسطس 2011.

² وليامسون موراي، "شهادة لجنة الخدمات المسلحة بمجلس النواب: اللجنة الفرعية للتعليم العسكري المهني"، غير منشور، 10 سبتمبر 2009، صفحة 4.

³ موراي، ص 8.

⁴ ويكيبيديا، "المنهج"، الإنترنت، 27 أغسطس 2011.

اللبنة 1.2: العلاقة بين ضباط الصف والضباط

الوحدة 1.2.1: علاقات ضباط الصف بالضباط

الوحدة 1.2.2: مفهوم فريق القيادة: الوحدات الصغيرة

5. استخدام هذا المنهج

يقدم هذا المنهج بعض الفرضيات الضمنية، تتمثل الفرضية الأولى في أن التعلم سيتم في بيئة متساهلة وسيكون الاستجواب جزءاً لا يتجزأ من عملية التعلم والخبرة، والثانية هي أن الحوكمة ستكون حتمًا متعددة حتى يمكن للمتعلمين المساهمة في تشكيل المنهج ومرات تكراره مستقبلاً. وعلاوة على ذلك، يتوقف نجاح هذا المنهج على توافر نظام فعال للأفراد والترقيات وكذا إستراتيجية شاملة لتطوير ضباط الصف. وعند غياب مثل هذا النظام وهذه الإستراتيجية، يكون المنهج قاصراً عن تحقيق التوقعات.

يوصى بتطبيق هذا المنهج على نحو تدريجي أو تسلسلي عبر المستويات التطويرية الأربعة لضباط الصف. والأهم من ذلك، عبر المواضيع التي تندرج تحت كل مستوى تطويري لضباط الصف. ولقد تم تصميم المواضيع ولبناتها المرتبطة بها للتقدم من المستوى التكتيكي إلى المستوى الإستراتيجي وبالمثل تزداد درجة تعقيد الدورات المندرجة تحت كل موضوع عبر المستويات التطويرية الأربعة لضباط الصف.

ولتيسير الفهم والمقارنة داخل المجتمع الأوروبي الأطلسي ومع الأكاديميات/الكليات الشريكة، نوصي بالاستفادة من الجدول التالي لاستيعاب الجمهور المستهدف من هذا المنهج.

يندرج تحت كل مبحث/برنامج عدة دورات تدريبية متباينة. وتعتبر الدورات المندرجة تحت كل مبحث/برنامج بمثابة لبنات البناء وتتضمن مواضيع منها على سبيل المثال ضابط الصف داخل المهنة العسكرية وعلاقة ضابط الصف بالضباط تحت مبحث المهنة العسكرية في المستوى التطويري التمهيدي. ولبنات البناء هذه هي ما تعطي بصفة جماعية المعنى والمحتوى للمباحث. فتحتوي على أهداف التعلم ونتائج المرتبطة بدورها بالأهداف العليا للمبحث/البرنامج. وبعدما علمت أنه يتم تعليم هذه الدورات التدريبية (اللبنات) على مدار فترة من الوقت، فإنه يتم تقسيمها إلى دروس (وحدات). وتعتبر الوحدات أصغر جزء في المنهج وعلاقته باللبنات شبيهة بعلاقة اللبنات بالمبحث/البرنامج. فعلى سبيل المثال، تتضمن الدروس المندرجة تحت لبنة ضابط الصف داخل المهنة العسكرية ضابط الصف داخل المهنة العسكرية: القائد الأحدث كجندي مهني والروح العسكرية. نعرض فيما يلي نموذجاً للهيكل التنظيمي لهذا المنهج.

المستوى: تمهيدي

المبحث 1: المهنة العسكرية

اللبنة 1.1: ضابط الصف داخل المهنة العسكرية

الوحدة 1.1.1: ضابط الصف داخل المهنة العسكرية: القائد الأحدث كجندي مهني

الوحدة 1.1.2: الروح العسكرية

المستوى التعليمي	الوظيفة	الرتبة
تمهيدي	قادر على إنجاز الواجبات على مستوى الفرقة/الفصيل	OR 4-5
متوسط	قادر على إنجاز الواجبات على مستوى الفصيل/السرية	OR 6-7
متقدم	قادر على إنجاز الواجبات على مستوى السرية/الكتيبة فما فوق	OR 8-9
قائد فرقة أول مجند	قائد داخل كيان ضباط الصف وهو أكثرهم خبرة. ويخدم في الوظائف كقائد أول مجند على مستوى لواءات وأعلى من ذلك	OR-9 CSEL



المسؤول الأكاديمي (كندا) ومدير المشروع (سويسرا) يشرحان رؤيتهما للقريق في، قارميش-بارتنكيرشن.



المسؤول الأكاديمي الكندي مع مندوب اتحاد الشراكة من أجل السلام أثناء حضورهما ورشة العمل في، قارميش-بارتنكيرشن.



مندوب مركز المراقبة الديمقراطية على القوات المسلحة (DCAF) يوضح قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم 1325 بشأن المرأة والسلام والأمن في المناهج الدراسية.

الجدول 1.1 مصفوفة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني لضباط الصف

1. تمهيدي	2. متوسط
م.1. المهنية العسكرية (ص. 13)	م.1. المهنية العسكرية (ص. 26)
ل.1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية	ل.1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية
و.1.1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية: الفائدة الأحدث كجندي مهني و.1.1.2 الروح العسكرية	و.1.1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية: خصائص المهنية العسكرية و.1.1.2 الروح العسكرية: الروح العسكرية والفعالية
ل.1.2 العلاقة بين ضباط الصف والضباط	ل.1.2 العلاقة بين ضباط الصف والضباط
و.1.2.1 علاقات ضباط الصف بالضباط و.1.2.2 مفهوم فريق القيادة: الوحدات الصغيرة و.1.2.3 توجيه الضباط الأحدث: الجمع بين النظرية والتطبيق	و.1.2.1 علاقات ضباط الصف بالضباط : وجهات نظر تكميلية و.1.2.2 مفهوم فريق الإدارة/القيادة: الوحدات الكبيرة و.1.2.3 توجيه الضباط الأحدث
ل.1.3 التاريخ والتراث العسكريان	ل.1.3 التاريخ والتراث العسكريان
و.1.3.1 تطور الحرب: دراسة تاريخية و.1.3.2 التاريخ العسكري الوطني: التطور والتقاليد	و.1.3.1 تطور الحرب: التكنولوجيا والحرب و.1.3.2 التاريخ العسكري الوطني
ل.1.4 الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية	ل.1.4 الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية
و.1.4.1 الشئون القانونية للعمليات العسكرية و.1.4.2 الوعي الثقافي و.1.4.3 المنظمات الحكومية (GO)/المنظمات الدولية (IO)/المنظمات غير الحكومية (NGO)	و.1.4.1 الشئون القانونية للعمليات العسكرية و.1.4.2 الوعي الثقافي و.1.4.3 المنظمات الحكومية (GO)/المنظمات الدولية (IO)/المنظمات غير الحكومية (NGO)
م.2. القيادة والأخلاقيات (ص. 57)	م.2. القيادة والأخلاقيات (ص. 74)
ل.2.1 القيادة العسكرية	ل.2.1 القيادة العسكرية
و.2.1.1 أساليب القيادة و.2.1.2 قيادة المرؤوسين و.2.1.3 تطوير المجموعات و.2.1.4 النظام والانضباط و.2.1.5 إدارة الإجهاد و.2.1.6 رعاية الأفراد و.2.1.7 التحفيز و.2.1.8 إدارة الذات و.2.1.9 التمكين و.2.1.10 قيادة التغيير	و.2.1.1 أساليب القيادة و.2.1.2 قيادة المرؤوسين و.2.1.3 تطوير المجموعات و.2.1.4 النظام والانضباط و.2.1.5 إدارة الإجهاد و.2.1.6 رعاية الأفراد و.2.1.7 التحفيز و.2.1.8 إدارة الذات و.2.1.9 التمكين و.2.1.10 قيادة التغيير
ل.2.2 الأخلاقيات	ل.2.2 الأخلاقيات
و.2.2.1 الأخلاقيات العسكرية و.2.2.2 صناعة القرار الأخلاقي و.2.2.3 حقوق الإنسان و.2.2.4 إدارة التنوع	و.2.2.1 الأخلاقيات العسكرية و.2.2.2 صناعة القرار الأخلاقي و.2.2.3 حقوق الإنسان و.2.2.4 إدارة التنوع
ل.2.3 القيادة والتحكم (C2)	ل.2.3 القيادة والتحكم (C2)
و.2.3.1 القيادة والتحكم (الأساسيات) و.2.3.2 صناعة القرار الإستراتيجي (لا يُدرس في هذا المستوى) و.2.3.3 مقدمة إلى عملية التخطيط للعمليات و.2.3.4 مقدمة إلى عملية الدروس المستفادة و.2.3.5 إدارة المعلومات	و.2.3.1 هياكل القيادة والتحكم (قيادة المهمة) و.2.3.2 صناعة القرار الإستراتيجي و.2.3.3 عملية التخطيط للعمليات و.2.3.4 عملية الدروس المستفادة و.2.3.5 إدارة المعلومات
م.3. الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (ص. 109)	م.3. الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (ص. 126)
ل.3.1 التدريس	ل.3.1 التدريس
و.3.1.1 أساليب التدريس و.3.1.2 تصميم التدريس و.3.1.3 التدريب البدني (PT)	و.3.1.1 أساليب التدريس و.3.1.2 تصميم التدريس و.3.1.3 التدريب البدني (PT)
ل.3.2 التواصل	ل.3.2 التواصل
و.3.2.1 أساليب التواصل و.3.2.2 التواصل/الوعي الإعلامي و.3.2.3 مقدمة إلى التواصل الإستراتيجي	و.3.2.1 أساليب التواصل و.3.2.2 التواصل/الوعي الإعلامي و.3.2.3 عناصر التواصل الإستراتيجي
ل.3.3 تطوير الأفراد	ل.3.3 تطوير الأفراد
و.3.3.1 الإرشاد و.3.3.2 التدريب و.3.3.3 إدارة الصراع	و.3.3.1 الإرشاد و.3.3.2 التدريب والتوجيه و.3.3.3 إدارة الصراع
ل.3.4 إدارة الوحدة	ل.3.4 إدارة الوحدة
و.3.4.1 إدارة الميزانية و.3.4.2 إدارة الأفراد و.3.4.3 إدارة اللوجيستيات و.3.4.4 إدارة المخاطر العملية و.3.4.5 إدارة التدريب و.3.4.6 إدارة المشاريع والمهام	و.3.4.1 إدارة الميزانية و.3.4.2 إدارة الأفراد و.3.4.3 إدارة اللوجيستيات و.3.4.4 إدارة المخاطر العملية و.3.4.5 إدارة التدريب و.3.4.6 إدارة المهام

4. قائد فرقة أول مجند	3. متقدم
م.1. المهنية العسكرية (ص. 40)	م.1. المهنية العسكرية (ص. 40)
ل.1. التواصل المدني العسكري	ل.1.1. ضابط الصف داخل المهنة العسكرية
ل.1.1. التفاعل المدني العسكري ل.1.2. إستراتيجيات الأمن والدفاع	ل.1.1.1. ضابط الصف داخل المهنة العسكرية: المهنة العسكرية والمجتمع ل.1.1.2. الروح العسكرية: تأثير المجتمع
ل.2. العمليات الأساسية في المستويات العملياتية والإستراتيجية	ل.1.2. علاقات ضباط الصف بالضباط
ل.2.1. عمليات/مستندات المستويات العملياتية والإستراتيجية	ل.1.2.1. علاقات ضباط الصف بالضباط: الكوادر الأقدم ل.1.2.2. مفهوم فريق القيادة ل.1.2.3. توجيه الضباط الأحدث (لا يُدرس في هذا المستوى)
ل.3. قيادة سلك ضباط الصف	ل.1.3. التاريخ والتراث العسكريان
ل.3.1. توسيع أدوار قائد فرقة أول مجند ومسؤولياته ل.3.2. حالة سلك ضباط الصف ل.3.3. التطوير المهني لضباط الصف	ل.1.3.1. تطور الحرب: التطورات الحديثة ل.1.3.2. التاريخ العسكري الوطني ل.1.3.3. نظرة عامة حول الكياسة والبروتوكول العسكري
ل.4. البروتوكول	ل.1.4. الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية
ل.4.1. مشاركات البروتوكول	ل.1.4.1. الجوانب القانونية للعمليات العسكرية ل.1.4.2. الوعي النقابي ل.1.4.3. الجهات الفاعلة في المجال العملياتي: نهج العمل الشاملة وعبر الحكومة بأسرها
م.2. القيادة والأخلاقيات (ص. 90)	م.2. القيادة والأخلاقيات (ص. 90)
	ل.2.1. القيادة
	ل.2.1.1. أساليب القيادة ل.2.1.2. قيادة الرؤوسين ل.2.1.3. تطوير المجموعات ل.2.1.4. النظام والانضباط ل.2.1.5. إدارة الإجهاد ل.2.1.6. رعاية الأفراد ل.2.1.7. التحفيز ل.2.1.8. إدارة الذات ل.2.1.9. التمكين ل.2.1.10. إدارة التغبير
	ل.2.2. الأخلاقيات
	ل.2.2.1. الأخلاقيات العسكرية ل.2.2.2. صناعة القرار الأخلاقي ل.2.2.3. حقوق الإنسان ل.2.2.4. إدارة التنوع (لا يُدرس في هذا المستوى)
	ل.2.3. القيادة والتحكم (C2)
	ل.2.3.1. رؤية القائد وغايته ل.2.3.2. الإستراتيجية ل.2.3.3. عملية صنع القرار العسكري ل.2.3.4. عملية الدروس المستفادة ل.2.3.5. إدارة المعرفة
م.3. الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (ص. 142)	م.3. الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (ص. 142)
	ل.3.1. إدارة التدريس
	ل.3.2. التواصل
	ل.3.2.1. أساليب التواصل ل.3.2.2. التواصل والوعي الإعلامي ل.3.2.3. التواصل الإستراتيجي
	ل.3.3. تطوير الأفراد
	ل.3.3.1. برامج الإرشاد ل.3.3.2. التوجيه ل.3.3.3. إدارة الصراع
	ل.3.4. إدارة الوحدة
	ل.3.4.1. إدارة الميزانية ل.3.4.2. إدارة الأفراد ل.3.4.3. إدارة اللوجيستيات ل.3.4.4. إدارة المخاطر العملياتية ل.3.4.5. إدارة التدريب ل.3.4.6. إدارة المشاريع



المبحث 1: المهنة العسكرية (1. المستوى التمهيدي)

الهدف

صُمم مبحث المهنة العسكرية لتطوير الطالب كقائد فعال من ضباط الصف داخل المهنة العسكرية، وذلك مع الفهم الراسخ للأدوار التكميلية التي يؤديها سلك ضباط الصف وسلك الضباط. ويستكشف هذا المبحث المنظومة العسكرية والروح العسكرية أولاً ثم يقدم دراسة حول العلاقة بين ضباط الصف وضباط الأركان. كما يستعرض المبحث كذلك تطور الحرب بصفته العمل الرئيسي للمهنة العسكرية. ويؤصل ذلك في التاريخ والتراث العسكريين والوطنيين. ويختتم المبحث بنظرة عامة على التفاصيل المعقدة للعمليات العسكرية الحديثة.

الوصف

مبحث المهنة العسكرية هو أحد الأركان الثلاثة الرئيسية المترابطة للتطوير والتي يقوم عليها المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف. وتعد المهنة العسكرية الأساس الجوهري للتدريب العسكري والتطوير القيادي التسلسليين والتدرجيين لضباط الصف. وقد تم عرض المبحث في أربع لبنات: ضابط الصف داخل المهنة العسكرية؛ والعلاقة بين ضباط الصف والضباط؛ والتاريخ والتراث العسكريين؛ والعمليات العسكرية الحديثة. وقدمت كل لبنة منها على مستويات ثلاثة: تمهيدي ومتوسط ومتقدم. ومن المتوقع أن يرتقي الطلاب مع تقدمهم عبر المستويات الثلاثة من الفهم الأساسي للمفاهيم الجوهرية - الطريقة التي عليها الأشياء - إلى فهم أكثر عمقاً في المستويات المتقدمة للمبادئ الناطمة الأشمل - الأسباب التي أدت إلى وصول الأمور لما هي عليه. ومن المتوقع كذلك أن يرتقوا من الالتزام بالمعايير المهنية إلى تعليم هذه المعايير وفرضها ثم. في المستويات الأعلى من حيث الأقدمية، إلى المشاركة في وضع المعايير المهنية.

يمثل المستوى التمهيدي (OR 4/5) أول فترة تطوير مهني للقادة العسكريين. وفي هذا المستوى صممت اللبنة الأربعة لعرض مفاهيم أساسية وإثارة المناقشات بهدف تطوير فهم لواجبات القائد الأحدث كمهني داخل المهنة العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيتعين على ضباط الصف في المستوى التمهيدي ما يلي:

- تجسيد هوية فرد في المهنة العسكرية. وذلك عن طريق إظهار القيم والسمات والسلوكيات الأخلاقية المتوقعة من ضباط الصف الأحدث:

- إظهار الكفاءة في المهارات العسكرية المطلوبة من ضابط الصف الأحدث:
- إظهار الإلمام الجيد بكيفية وضع المعايير المهنية العسكرية وكيفية تطبيقها وفرضها وذلك من خلال أداء الواجبات ومراقبة التدريب العسكري:
- إظهار القدرة على حل المشكلات العسكرية التي عادة ما تواجه الفرقة/الفصيل:
- إظهار الشجاعة والشخصية والقوة البدنية والعقلية. وكذا القيم اللازمة للنجاح كضابط صف في المستوى التمهيدي.

2) سيكون على كل ضابط الصف في المستوى التمهيدي القيام بما يلي:

- شرح دور سلك ضباط الصف داخل المهنة العسكرية:
- شرح طبيعة العلاقة بين ضباط الصف والضباط:
- وصف التاريخ العسكري الوطني وتطور العمليات العسكرية منذ أقدم العصور وتطور التقاليد والأعراف والكياسة العسكرية الوطنية:
- معرفة خصائص العمليات العسكرية الحديثة.

اللبنة 1.1 ضابط الصف داخل المهنة العسكرية

الوصف

تهدف هذه اللبنة إلى تطوير قائدًا نشطًا من ضباط الصف يعمل داخل سلك ضباط الصف وبالتعاون مع سلك الضباط لتجسيد الروح المهنية للعسكرية ودعمها والدعوة لها. ومن المتوقع أن يظهر ضباط الصف مع تقدمهم عبر المستويات قدرة فكرية لاستيعاب شتى الجوانب العسكرية والبدنية والأخلاقية والاجتماعية التي تتألف منها جميعًا المهنة العسكرية. وفي المستوى التمهيدي، يتم تعريف ضابط الصف على مفهوم المهنة حيث تعتبر الروح العسكرية هي أساس المهنة العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 وصف كيفية وضع المعايير المهنية والحفاظ عليها.
- 2 التعرف على المعايير المهنية للعسكرية.
- 3 وصف عناصر الروح العسكرية الوطنية لديه.

المراجع/القراءات

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا، كينجستون، أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-Honour-The-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf>

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي. المهنة العسكرية.
<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%2010.pdf>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني. يناير 2008.
http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf

الوحدة 1.1.1 ضابط الصف داخل المهنة العسكرية: القائد الأحدث كجندي مهني.

الوصف

تعمل المهنة العسكرية على وضع المعايير المهنية وتعليمها وإنفاذها والتي يتشربها العسكريين. وهي تختلف عن المعايير العسكرية التي يمكن التحقق منها عن طريق التفتيش. في هذه الوحدة، يتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على مفهوم المهنة العسكرية والمعايير المهنية. وتسلط الوحدة الضوء على أهمية النهج المهني لمهمة ضابط الصف في إعداد الجنود للعمل تحت ظروف قاسية، وعلى المسؤولية الأصلية لضابط الصف المتمثلة في رعاية جنوده، وفي النهاية، تستكشف الوحدة أهمية المهنة لـ "العرف الإستراتيجي" من منظور يعترف بأنه في مسار العمليات العسكرية الحديثة يمكن أن يكون للإجراءات التكتيكية على مستوى الوحدات الصغيرة أثر إستراتيجي.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 التعرف على أنشطة ضباط الصف الرئيسية التي تحكمها المعايير المهنية.
- 2 وصف كيفية وضع المعايير المهنية وفرضها.
- 3 وصف المواقف والسلوكيات المتوقعة من ضابط الصف الأحدث داخل المهنة العسكرية.
- 4 شرح أهمية المهنة لـ "العرف الإستراتيجي".

مسائل للدراسة

- أ) كيف تختلف المعايير المهنية عن المعايير غير المهنية؟
- ب) ما هو الاختلاف بين المهنة العسكرية والمهنيات الأخرى؟
- ج) كيف تحكم المعايير المهنية السلوك الشخصي؟
- د) متى تكون المعايير المهنية ثابتة ومتى تتغير؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية وبحوث مرجعية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس الخبرة المهنية حيثما أمكن.

الوصف

توضح الروح العسكرية كيف يجب أن تكون نظرة ضباط الصف المهنيين إلى مسؤولياتهم، وكيفية تطبيق خبراتهم عملياً، والتعبير عن هويتهم العسكرية الفريدة. وهي أيضاً تحدد المعتقدات الأساسية حول الخدمة العسكرية وتشرحها وتحدد أطر تبعية القوات المسلحة للرقابة المدنية وسيادة القانون. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على مفهوم الروح العسكرية، والقيم والمعتقدات والتوقعات التي تعكس القيم العسكرية الجوهرية وتقدمها كانعكاس لصورة المجتمع الذي منه تُستمد القوة العسكرية. وتستكشف الوحدة كذلك كيف تؤكد الروح العسكرية على المعتقدات والتوقعات بشأن وظيفة استخدام القوة المميّنة وإدارتها من قبل القوات، والتوقعات التي تميز أعضاء المهنة العسكرية عن الجنود المرتزقة أو أفراد العصابات المسلحة.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تعريف "الروح".
- 2) وصف عناصر الروح العسكرية الوطنية.
- 3) وصف العلاقة بين القيم العسكرية وقيم المجتمع على المستوى الوطني.
- 4) شرح ما يميز الجنود المهنيين عن غيرهم من المرتزقة.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تختلف معتقدات وتوقعات الخدمة العسكرية عن معتقدات وتوقعات العمل المدني؟
- ب) إلى أي مدى تتجسد الروح العسكرية في التقاليد العرفية والتفاهات المشتركة؟
- ج) كيف تختلف "الروح" عن "الأخلاقيات"؟
- د) كيف تنتقل الروح العسكرية من جيل لآخر؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية وبحوث مرجعية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا، كينجستون، أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-HonourThe-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني، يناير 2008.
http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا، كينجستون، أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-HonourThe-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf>

سكوت، تي إم الارتقاء بالعرف الإستراتيجي في المستقبل. كوانتيكو، فيرجينيا: جامعة سلاح البحرية، 2006.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a507697.pdf>

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي. المهنة العسكرية.
[http://cape.army.mil/repository/ProArms/
ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%2010.pdf](http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%2010.pdf)

قيم ومبادئ الجيش البريطاني. يناير 2008.
[http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_
the_british_army.pdf](http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf)



فريق كتابة المهنة العسكرية أثناء ورشة العمل في مدينة لوسر.

الوصف

تستكشف هذه اللبنة العلاقة بين ضباط الصف والضباط مع تطورها عبر اكتساب الخبرات والتدرج المهني لضباط الصف والضباط. ويتمثل الهدف طويل المدى في تطوير قدرة ضباط الصف على تكوين علاقات عمل مهنية مع قائده وضباط الأركان الآخرين. وستتطور هذه العلاقة الفريدة وتصبح أقوى من خلال قدرة ضباط الصف على تقديم نصائح موثوقة وذات أهمية لمساعدة الضباط في صناعة قراراتهم. ومع أن ضابط الصف في المستوى التمهيدي يكون تفاعله المباشر مع الضباط محدودًا، إلا أنه يبدأ في هذا المستوى بتطوير إدراكه لديناميات العلاقات بين الرتب المختلفة. ومن ثم يبدأ في كسب ثقة واحترام ضباط الوحدة وزملائه من ضباط الصف الآخرين.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرف على مسؤوليات ضباط الصف الرئيسية.
- 2) شرح الدور القيادي لضباط الصف في الوحدة العسكرية.
- 3) وصف الإستراتيجيات والتقنيات المتبعة في تقديم المشورة للضباط الأحدث.

المراجع/القراءات

- أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط/ضابط الصف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات. 1997. <http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>
- فشر. إرنست إف الأصغر. حماة الجمهورية: تاريخ سلك ضباط الصف في الجيش الأمريكي. نيويورك. إن واي: دار بالانتين للكتب. 1994.
- فرق قيادة الناتو. <http://ftp.rta.nato.int/public//PubFullText/RTO/TR/RTO-TR-HFM-087///TR-HFM-087-03.pdf>
- سلك أفراد الصف 2020. أفراد الصف في القوات الكندية في القرن الحادي والعشرين. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2002. <http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/ncm-corps-2020-eng.pdf>

الوصف

في القوة المسلحة العصرية. يكون للضباط وضباط الصف أدوار مختلفة ولكن تكميلية. وفي هذه الوحدة. يتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على ما يميز الأدوار والمسؤوليات والمهام الموكلة إلى ضابط الصف عن تلك الموكلة إلى الضابط. وبشكل خاص. يتم إطلاع ضابط الصف الأحدث على الالتزامات القانونية المطبقة على ضباط الصف وكيف تختلف هذه الالتزامات عن الالتزامات القانونية للضباط.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرف على مسؤوليات ضابط الصف الرئيسية.
- 2) وصف المسؤوليات المختلفة الموكلة إلى كل من الضباط وضباط الصف.
- 3) وصف الالتزامات القانونية المختلفة لكل من الضباط وضباط الصف.
- 4) شرح كيف يتم توزيع مهام كل من الضباط وضباط الصف داخل الفرقة/الفصيل.

مسائل للدراسة

- أ) هل هناك إجراءات يمكن للضباط اتخاذها ولا يمكن. بموجب القانون. لضباط الصف اتخاذها أو العكس؟
- ب) ما هي وجهات النظر المختلفة لدى كل من الضباط وضباط الصف؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات بلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ ودراسات حالة بسيطة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

يقوم خبراء متخصصون معتمدون بانتقاء المراجع الوطنية ذات الصلة بالالتزامات القانونية للضباط وضباط الصف.

الوحدة 1.2.2 مفهوم فريق القيادة: الوحدات الصغيرة

الوصف

تعتبر فرق القيادة المتناسكة مكوناً أساسياً للوحدات العسكرية الناجحة. ويجب أن يتوافر لدى كل من القائد وضابط الصف الأقدم للوحدة فهم مشترك لمسؤولياتهم وصلاحياتهم حتى يتم يتسنى استغلال هذه العلاقة الفريدة على أكمل وجه. وتعرف هذه الوحدة ضابط الصف في المستوى التمهيدي على الآتي: (1) كيف يُطبق مفهوم فرق قيادة الضباط/ضباط الصف على مستوى الفرقة/الفصيل؛ و(2) كيف يتصرف ضابط الصف بمثابة "خلية استشارية" لتقديم تعقيبات صريحة قبل أن يتخذ الضابط قراره؛ و(3) كيف يدعم ضابط الصف ذلك القرار كجزء من فريق موحد.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على أعضاء فريق القيادة.
- (2) وصف مفهوم فريق القيادة على مستوى الفرقة/الفصيل.
- (3) مناقشة الاختلاف بين القيادة العامة (command) والقيادة.
- (4) شرح دور ضباط الصف في فريق القيادة.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تكمل وجهة نظر ضابط الصف وجهة نظر الضابط؟
- ب) ما الفرق بين "السلطة" و"المسؤولية"؟
- ج) ما الدور الذي تلعبه الثقة في العلاقة بين ضباط الصف والضباط؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت تتضمن لعب أدوار؛ ودراسات حالات بسيطة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.
<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Leading-People-e.pdf>

فرق قيادة الناتو.

<http://ftp.rta.nato.int/public//PubFullText/RTO/TR/RTO-TR-HFM-087///TR-HFM-087-03.pdf>

الوحدة 1.2.3 توجيه الضباط الأحدث: الجمع بين النظرية والتطبيق⁶

الوصف

يسند الضباط الأحدث عادة في أول مستوى قيادي مسؤوليات كاملة في حين تكون خبراتهم آنذاك منعقدة أو قليلة. وفي هذه الوحدة. سيتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على العلاقة الهامة بين ضابط أحدث تم تكليفه مؤخراً وضباط الصف الأقدم في الوحدة. والضباط الحكيم هو من يتعلم من معرفة ضباط الصف وتجاربهم وخبراتهم. وفي نفس الوقت من الضروري بالنسبة لضباط الصف الأقدم أن يدعموا التطور المستمر للضباط الأحدث وأن يخلقوا مناخاً يساعد ضباط الصف الآخرين على مشاركة المعرفة مع الضباط الأحدث. ويكون ضابط الصف والضابط كلاهما مسؤول عن بناء علاقة ثقة واحترام متبادل بينهما دون الإخلال بأي من واجباتهم ومسؤولياتهم. وهذه العلاقة الأولية بين ضباط الصف والضباط بالغة الأهمية نظراً لأنها ستعمل على ضبط التوجه العام للطريقة التي بها سينظر الضابط إلى سلك ضباط الصف ويستغل نقاط قوته بينما يرتقي الأول في الرتبة والنموذ.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف إستراتيجيات وأساليب تقديم المشورة للضباط الأحدث دون تفويض مسؤولية الضابط في اتخاذ القرار.
- (2) مناقشة كيف يحافظ الضابط وضابط الصف على علاقة قائد/مرؤوس تتسم بالمهنية.
- (3) شرح كيف يدعم ضابط الصف الأقدم المناخ القيادي الذي يوفر العلاقات الإيجابية بين ضباط الصف والضباط.
- (4) شرح كيف يعمل ضابط الصف كفئة لتوصيل شواغل الجنود إلى القائد.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يمكن للعلاقة بين ضابط الصف والضابط المكلف حديثاً أن تضبط التوجه العام للعلاقات المستقبلية مع سلك ضباط الصف؟
- ب) إلى أي مدى يكون من المناسب للضباط الأحدث وضابط الصف الأقدم أن يتصادقا في غير أوقات العمل؟
- ج) إلى أي درجة يمكن وصف هذه العلاقة بين الضباط الأحدث وضابط الصف الأقدم في مواقف يكون فيها الشخص المتلقي للتوجيه أعلى رتبة من الشخص القائم بالتوجيه؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت بها لعب أدوار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

⁶ قد تفضل بعض الدول الفردية أن تدرس موضوع "توجيه ضباط الصف" في المستويين المتوسط والمتقدم بدلاً من تدريسه في المستويين التمهيدي والمتوسط.

المراجع/القراءات

أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط/ضابط الصف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات. 1997.
<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>.

"الضابط الأحدث وضابط الصف - ذي ريجمينال روغ". سلسلة من الاقتباسات حول علاقة ضابط الصف - الضابط.
http://regimentalrogue.com/srsub/officer_and_nco.htm



أول اجتماع الوظيفي في مركز تبادل المعلومات حول تعليم الدفاع.
بالمقر الرئيسي للناتو في إقليم بروكسل العاصمة.

الوصف

تهدف هذه اللجنة إلى تزويد الطلاب بفهم تاريخي لكيف تغيرت الحرب منذ أقدم العصور حتى بناء القوات المسلحة العصرية. وسيدرس ضباط الصف جوانب الحرب المختلفة من منظور عالمي ووطني على حد سواء معتمدين في ذلك على الدراسات التاريخية للحروب والمعارك التي أقيمت على أراضيهم. وسيكون ضابط الصف من خلال هذه الدراسات قادراً على فهم بناء القوات المسلحة في وطنه وتطورها. بما في ذلك كيف نشأ سلك ضباط الصف وكيف يعمل ضمن المنظومة المسلحة.

الوصف

يعد الصراع والحرب من بين أعظم ثوابت النشاط البشري التي لا تتغير. في هذه الوحدة، سيتم التوضيح لضباط الصف في المستوى التمهيدي الصورة العامة لكيفية إدارة الثقافات المختلفة للحرب عبر العصور. وكذلك ستوضح الوحدة طيف الصراع بأمانة مأخوذة من تاريخ الحرب. وفي النهاية ستناقش الوحدة العوامل الخارجية، بما في ذلك السياسة والاقتصاد والتطورات التكنولوجية التي تأثرت بها الحرب على مدار أربعة آلاف عام مضت.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرف على بعض الخصائص الثابتة في تطور الحرب؛
- 2) وصف آثار التكنولوجيا المتغيرة على قيام الحرب.
- 3) وصف تاريخ القوات المسلحة وتطورها على المستوى الوطني.
- 4) شرح الأعراف والتقاليد العسكرية على المستوى الوطني.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرف على بعض العوامل الهامة التي تؤثر على التطور المستمر للحرب ووصفها.
- 2) التعرف على بعض الخصائص الثابتة في تطور الحرب.
- 3) وصف أثر التطورات التكنولوجية على الحرب.
- 4) شرح أوجه الاختلاف بين الصراعات بين الدول والصراعات داخل الدول.

المراجع/القراءات

داير، جوين. الحرب (نسخة منقحة). تورنتو. أونتاريو: راندوم هاوس. 2004.

هاكيت، السير الجنرال جون. المهنية العسكرية. نيويورك. إن واي: ماكميلان. 1983.

كيجان، جون. وجه المعركة. نيويورك، إن واي: بينجوين بوكس. 1983. فان، كريفيلد. مارتن. فن الحرب (تاريخ سميثسونيان للحرب): الحرب والفكر العسكري. واشنطن دي سي: سميثسونيان بوكس. 2005.

مسائل للدراسة

- أ) اذكر بعضاً من الخصائص الثابتة للحرب؟
- ب) ما هي الأهمية النسبية للقيادة والأسلحة واللوجيستيات والدعم السياسي بالنسبة للحرب؟
- ج) كيف يعمل النظام الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والسياسي لدولة ما على تشكيل الحرب؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ دراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

داير، جوين. الحرب (نسخة منقحة). تورنتو. أونتاريو: راندوم هاوس. 2004.

كيجان، جون. وجه المعركة. نيويورك، إن واي: بينجوين بوكس. 1983.

فان، كريفيلد. مارتن. فن الحرب (تاريخ سميثسونيان للحرب): الحرب والفكر العسكري. واشنطن دي سي: سميثسونيان بوكس. 2005.

الوحدة 1.3.2 التاريخ العسكري الوطني: التطور والتقاليد

الوصف

يمثل التاريخ العسكري للدولة أحد مصادر الفخر والإلهام الفطرية لقواتها المسلحة. وفي هذه الوحدة، سيتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على تاريخ بلده العسكري. وتستعرض الوحدة كذلك تطور القوات المسلحة الوطنية مع إضفاء توكيد مناسب لدور ومساهمات ضباط الصف وسلك ضباط الصف. وستراجع الوحدة أيضًا الحروب والمعارك الهامة التي وقعت داخل الدولة وخارجها. ومن خلال هذه الدراسات، سيتمكن المشاركون من فهم تطور الأعراف والتقاليد العسكرية الوطنية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على المعارك الأساسية في التاريخ العسكري الوطني.
- (2) وصف تاريخ الضباط وضباط الصف في التاريخ العسكري الوطني.
- (3) التعرف على بعض الأبطال العسكريين على المستوى الوطني.
- (4) شرح الأعراف والتقاليد العسكرية على المستوى الوطني.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي الحروب/المعارك الكبرى التي وقعت داخل الدولة؟
- (ب) ما هي الحروب/المعارك الدولية الكبرى التي خاضتها القوات العسكرية الوطنية؟
- (ج) ما هي الأعراف والتقاليد التي نشأت عبر التاريخ؟
- (د) لماذا وكيف تم إنشاء سلك ضباط الصف؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس الخبرة داخل الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

يقوم خبراء متخصصون ومعتمدون بانتقاء المراجع والقراءات الوطنية المنطبقة.

لقد تغير مشهد الصراعات العصرية سواءً كانت صراعات داخل الدول أم فيما بينها، وتضمنت بعض هذه التغييرات تطورات تقنية للثورة في الشؤون العسكرية، وفحصًا أكبر لقواعد الاشتباك، وأجندة حقوق إنسان، وكذا تناميًا للعمليات متعددة الجنسيات والوكالات. ومن المرجح أن يشهد القرن الواحد والعشرين تناميًا في جميع هذه الجوانب الجديدة للحرب، على أن كل ذلك لن يقلل أيضاً من أهمية تكتيكات الوحدات ومناوراتها. وقد صُممت هذه اللبنة لتعريف ضابط الصف ببعض التحديات التي تنطوي عليها هذه العمليات ولتقديم بعض الإرشادات بشأن الاستجابة للتوقعات والعواقب المترتبة. وفي المستوى التمهيدي، يتعرف ضباط الصف على الجوانب القانونية، التي تتزايد أهميتها باستمرار، للعمليات العسكرية وأهمية الوعي الثقافي ويتعرف، أخيراً، على الجهات الفاعلة الأساسية في مثل هذه العمليات متعددة الوكالات والجنسيات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف خصائص الجهات الفاعلة الأساسية في العمليات الوطنية ومتعددة الجنسيات.
- (2) التمييز بين الصراعات التي تنشأ داخل الدول والصراعات التي تنشأ بين الدول.
- (3) شرح المصادر والجوانب القانونية للعمليات الوطنية ومتعددة الجنسيات.
- (4) إدراك أهمية القضايا الثقافية في العمليات متعددة الجنسيات.
- (5) مناقشة بعض القضايا الهامة المتعلقة بضباط الصف في العمليات الوطنية ومتعددة الجنسيات.

المراجع/القراءات

المعهد الدولي للقانون الإنساني. كتيب قواعد الاشتباك، نوفمبر 2009، سان ريمو، إيطاليا.
<http://www.iihl.org/Default.aspx?pageid=page12090>
 اتفاق التوحيد القياسي 2449 للناتو، التدريب في قانون الصراع المسلح، 29 مارس 2004، <http://www.informaworld.com/smpp/content=ent-db=all-content=a792289443>
 الأمم المتحدة/منظمة الأمن والتعاون في أوروبا/الناتو، وثائق حول نوع الجنس والسلام والأمن (أو التي تشير إلى نوع الجنس) انظر الرابط، <http://www.isis-europe.eu/programmes/gender-and-security>
 وليتس، بتر، المنظمات غير الحكومية في السياسات العالمية: بناء الحوكمة العالمية، نيويورك، إن واي: روتليدج بابلشرز، 2011.

يعتبر الفهم السليم لجميع الرتب بخصوص الجوانب القانونية للعمليات العسكرية ضروريًا لمواجهة تحديات عمليات اليوم المعقدة والغامضة في أغلب الأحيان. من خلال هذه الوحدة سيتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على الجوانب القانونية الأساسية للعمليات العسكرية، بما في ذلك مواضيع مثل قانون النزاعات المسلحة (LOAC) واتفاق مركز القوات (SOFA) وقواعد الاشتباك (RoE).

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على القوانين والنظم الهامة التي تنظم العمليات العسكرية.
- (2) وصف الحاجة لقواعد الاشتباك وأثرها على إجراءاتنا.
- (3) شرح العواقب واسعة النطاق لسوء السلوك في العمليات.
- (4) شرح أهمية الجوانب القانونية للعمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة صعوبة تعريف الصراع المسلح في سياق ما بعد الحرب الباردة.
- (ب) ما الفرق بين المدنيين وغير المحاربين والمحاربين؟
- (ج) مناقشة حماية المدنيين التي من بينها التصدي للعنف الجنسي والاستغلال الجنسي والاعتداء الجنسي في سياق المساعدة الإنسانية والصراعات المسلحة.
- (د) ما هي التعقيدات التي قد تنشأ في حالة اختلاف قواعد الاشتباك من دولة لأخرى؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ ودراسات حالات بسيطة وتمارين على صناعة القرار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

المعهد الدولي للقانون الإنساني. كتيب قواعد الاشتباك، نوفمبر 2009، سان ريمو، إيطاليا.
<http://www.iihl.org/Default.aspx?pageid=page12090>

الوحدة 1.4.2 الوعي الثقافي

الوصف

يوفر الوعي الثقافي معلومات عظيمة الأهمية عن الاختلافات بين المجموعات العرقية و/أو الاجتماعية و/أو الفصائل و/أو المنظمات في منطقة العمليات. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على عناصر الوعي الثقافي التي تضم على سبيل المثال وليس الحصر فهم الديانات المحلية والعقائد والعادات والتسلسل الهرمي الاجتماعي والقائم على نوع الجنس. وتستكشف هذه الوحدة كيف يمكن للوعي الثقافي تيسير أداء ضباط الصف لمواجهة المهنة وكيف يمكنه تعزيز نجاح المهام كذلك.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرف على بعض الخصائص الأساسية للثقافة.
- 2) التمييز بين مصطلحي "الثقافة" و "الوعي الثقافي".
- 3) شرح أهمية تعليم الوعي الثقافي وكيف يمكنه المساهمة في نجاح العمليات.

مسائل للدراسة

- أ) ما الذي يجب مراعاته عند العمل في منطقة يكون للسكان المحليين فيها ديانة مختلفة عن معظم الأفراد الذين تم نشرهم و/أو يكون لهم عدد من الديانات المختلفة؟
- ب) كيف يمكن أن يساعد الوعي الثقافي في التواصل الملائم مع السكان المحليين من كلا الجنسين؟
- ج) كيف يعمل الوعي الثقافي على تعزيز الوعي بالموقف ككل وصنع القرار بفعالية؟
- د) تقدير قيمة الوعي الثقافي في إدارة أوجه الاختلاف بين الخدمات و/أو القوات متعددة الجنسيات التي تعمل في نفس البيئة.

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ودراسات حالات بسيطة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

سميث، روبيرت. استخدام القوة. لندن، المملكة المتحدة. بينجوين بوكس. 2005.

اتفاق التوحيد القياسي 2449 للناثو. التدريب في قانون الصراع المسلح. 29 مارس 2004.

<http://www.informaworld.com/smpp/content-db=all-content=a792289443>

شميت، مايكل. إن. "مكافحة الإرهاب واستخدام القوة في القانون الدولي." الورقة 5 من مركز مارشال (نوفمبر 2002).

إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. مواد للتدريب الأساسي السابق للنشر.

<http://peacekeepingresourcehub.unlb.org>

إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. حزمة موارد بشأن نوع الجنس لعمليات حفظ السلام.

<http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/pbbs/library/GRP%20Full%20Version.pdf>

الأمم المتحدة/منظمة الأمن والتعاون في أوروبا/الناتو. وثائق نوع الجنس والسلام والأمن (أو التي تشير إلى نوع الجنس) انظر الرابط.
<http://www.isis-europe.eu/programmes/gender-and-security>

إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. حزمة موارد بشأن نوع الجنس لعمليات حفظ السلام.

<http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/pbps/library/GRP%20Full%20Version.pdf>

الوحدة 1.4.3 المنظمات الحكومية (GOs)/المنظمات الدولية (IOs)/المنظمات غير الحكومية (NGOs)

الوصف

يتزايد وجود المنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية (NGOs) في ساحة القتال في الوقت الحاضر. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على المنظمات الرئيسية من منظمات حكومية ومنظمات دولية ومنظمات غير حكومية والتي قد تكون موجودة و/أو مشاركة في منطقة العمليات. وتستعرض هذه الوحدة الأغراض والوظائف الخاصة بكل من المنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية وكيف تؤثر هذه المنظمات على العمليات العسكرية وتكملها وكيف تتفاعل أيضاً مع القوات العسكرية في سياق العمليات متعددة الجنسيات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على بعض أهم المنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية.
- (2) شرح أهداف كل من هذه المنظمات الرئيسية.
- (3) وصف الطرق التي يمكن من خلالها أن تتعاون/لا تتعاون كل منظمة من هذه المنظمات مع القوات المسلحة.
- (4) وصف الأدوار الخاصة للجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC) في مواقف الصراع المسلح والأزمة الإنسانية.

مسائل للدراسة

- (أ) التعرف على الخصائص المشتركة بين العديد من المنظمات المعروفة كمنظمات غير حكومية.
- (ب) ما هو دور المنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية في العمليات متعددة الجنسيات؟
- (ج) في أي المواقف/الظروف تكون أهداف المنظمات العسكرية والمنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية تكميلية ومتى تكون غير ذلك؟
- (د) شرح دور التعاون العسكري المدني خلال مرحلة العمليات العسكرية في تحقيق الاستقرار وإعادة الإعمار.

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقرارات مطلوبة؛ ودراسات حالات بسيطة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

منتدى روز-روث الخامس والأربعون . مونترال، 2 مارس 2000. بواسطة جين دانييل، مدير العمليات، اللجنة الدولية للصليب الأحمر، جنيف. اللجنة الدولية للصليب الأحمر والتعاون المدني العسكري في مواقف الصراع المسلح.
<http://www.icrc.org/eng/resources/documents/misc/57jqbd.htm>

برزوسكا، مايكل، وهانس جورج إرهارت "التعاون المدني العسكري في إعادة التأهيل والإعمار بعد الصراع". ورقة السياسات 30. بون: مؤسسة التنمية والسلام، 2008.
http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/sede/dv/sede260410studyehrhart_/sede260410studyehrhart_en.pdf

وليتس، بيتر. المنظمات غير الحكومية في السياسات العالمية: بناء الحكومة العالمية. نيويورك، إن واي: روتليدج بابلشرز، 2011.



الزيارة الأولى لفريق برنامج تعليم وتعزيز الدفاع (DEEP) إلى صربيا- مناقشات حية بين ضباط الصف والضباط ومدنيين تؤدي إلى العديد من الاتفاقات.

الهدف

(1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيتعين على ضباط الصف في المستوى المتوسط ما يلي:

- تجسيد هوية الفرد المنتمي إلى المهنة العسكرية، وذلك عن طريق إظهار القيم والسمات والسلوكيات الأخلاقية المتوقعة من القائد ضابط الصف ذي الخبرة؛
 - إظهار الأداء البارع في المهارات العسكرية المطلوبة للقائد ضابط الصف ذي الخبرة؛
 - إظهار الإلمام الجيد بكيفية وضع المعايير المهنية العسكرية وكيفية تطبيقها وفرضها، وذلك من خلال أداء الواجبات ومراقبة التدريب العسكري؛
 - إظهار القدرة على حل المشكلات العسكرية في أوقات التوتر الشديد؛
 - إظهار الشجاعة والشخصية والصلابة البدنية والعقلية، وكذلك القيم اللازمة للنجاح كضابط صف.
- (2) سيكون على كل ضابط صف في المستوى المتوسط القيام بما يلي:
- فهم سمات المهنة وبالأخص أهمية الروح العسكرية كأساس لسلوك ضباط الصف المهني؛
 - معرفة خصائص العلاقة بين ضباط الصف والضباط وكيف تتغير هذه العلاقة وتتطور مع تزايد المسؤولية؛
 - وصف آثار التطورات التكنولوجية على إدارة الحرب منذ أقدم العصور حتى يومنا هذا؛
 - شرح أهمية الوعي الثقافي للعمليات العسكرية متعددة الجنسيات.

صُمم مبحث المهنة العسكرية لتطوير ضباط الصف كقائد فعال داخل المهنة العسكرية وتزويده بالفهم الراسخ للأدوار التكميلية بين سلك ضباط الصف وسلك الضباط. ويستكشف هذا المبحث المنظومة العسكرية والروح العسكرية أولاً ثم يقدم دراسة حول العلاقة ضباط الصف والضباط، كما يستعرض بعد ذلك تطور الحرب بصفتها عمل المهنة العسكرية الرئيسي. ويؤصل لذلك في التاريخ والتراث العسكريين والوطنيين. ويختتم المبحث بنظرة عامة على التفاصيل المعقدة للعمليات العسكرية الحديثة.

الوصف

مبحث المهنة العسكرية هو أحد الأركان الثلاثة الرئيسية المترابطة للتطوير والتي يقوم عليها المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف. وتعد المهنة العسكرية الأساس الجوهرى للتدريب العسكري والتطوير القيادي التسلسليين والتدرجيين لضباط الصف. وقد تم عرض المبحث في أربع لبنات: ضابط الصف داخل المهنة العسكرية؛ والعلاقة ضباط الصف والضباط؛ والتاريخ والتراث العسكريين؛ والعمليات العسكرية الحديثة. وقدمت كل لبنة منها على مستويات ثلاثة: تمهيدى ومتوسط ومتقدم. ومن المتوقع أن يرتقي الطلاب مع تقدمهم عبر المستويات الثلاثة من الفهم الأساسى للمفاهيم الجوهرية - الطريقة التي عليها الأشياء - إلى فهم أكثر عمقاً في المستويات المتقدمة للمبادئ الناظمة الأشمل - الأسباب التي أدت إلى وصول الأمور لما هي عليه. ومن المتوقع كذلك أن يرتقوا من الالتزام بالمعايير المهنية إلى تعليم هذه المعايير وفرضها ثم، في المستويات الأعلى من حيث الأقدمية، إلى المشاركة في وضع المعايير المهنية.

يمثل المستوى المتوسط (OR 6/7) فترة تطوير انتقالية للقادة العسكريين. ففي هذا المستوى، يكون ضابط الصف قد اكتسب خبرة هامة كقائد أحدث ويتوقع منه في ذلك الوقت تولي مسؤوليات أكبر. وتعتمد اللبنة الأربع في المستوى المتوسط على هذه الخبرة وعلى المفاهيم الموضحة في المستوى التمهيدي لتطوير فهم أوسع لدور القائد ضابط الصف داخل المهنة العسكرية ولإعداد ضباط الصف لمواقف قيادية أكثر تعقيداً.

اللبنة 1.1 ضابط الصف داخل المهنة العسكرية

الوصف

تهدف هذه اللبنة إلى تطوير قائدًا نشطًا من ضباط الصف يعمل داخل سلك ضباط الصف وبالتعاون مع سلك الضباط لتجسيد الروح المهنية للعسكرية ودعمها وترقيتها. ومن المتوقع أن يظهر ضباط الصف مع تقدمهم عبر المستويات قدرة فكرية لاستيعاب شتى المجالات العسكرية والبدنية والأخلاقية والاجتماعية التي تتألف منها جميعًا المهنة العسكرية.

في المستوى المتوسط. يركز ضباط الصف على المجالات/القضايا التالية: ارتباط الكفاءة المهنية بفعالية القتال؛ ومسؤوليات سلك ضباط الصف المهنية في إعداد العسكريين للعمل تحت ظروف قاسية؛ ورعاية الأفراد العسكريين.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح كيف تؤثر السمات المهنية على المسؤوليات والإجراءات والمعايير العسكرية.
- 2) تحليل/مناقشة مقتضيات الكفاءة المهنية بالنسبة لمجموعات مهام التدريب والإدارة والقيادة الموكلة إلى ضباط الصف.
- 3) شرح كيف تعتمد الفعالية العسكرية والروح القتالية على الروح العسكرية السليمة.
- 4) شرح لماذا يجب أن تكون للروح العسكرية أسبقية على المصلحة الشخصية.

المراجع/القراءات

يمكن العثور على قائمة مفيدة بالخصائص التي تشكل إحدى المهن في المرجع الكلاسيكي: بلو، بي إم، و ديليو آر سكوت، المنظمات الرسمية: نهج مقارن (الصفحات 60-63). سان فرانسيسكو، كاليفورنيا/ تشاندلر بابلشينج، 1962.

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا، كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.

<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-HonourThe-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf>

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي. المهنة العسكرية.

<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%2010.pdf>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني، يناير 2008.

http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf

الوحدة 1.1.1 ضابط الصف داخل المهنة العسكرية: سمات

المهنة العسكرية

الوصف

بأي حق تسمى المهنة العسكرية نفسها مهنة؟ في هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوسيع إدراكه لمفهوم سلك ضباط الصف المهني. وتتناول هذه الوحدة سمات المهنة التي تشمل ما يلي: المعرفة المتخصصة؛ والحاجة لوجود مدونة أخلاقيات داخلية؛ والمعايير المهنية التي تضع حد أدنى للتوقعات؛ وآليات التنظيم الذاتي لتصحيح سوء السلوك؛ والالتزام بالتعلم مدى الحياة. وتتناول الوحدة كذلك الطريقة التي تتم بها ترجمة هذه الخصائص المهنية إلى مسؤوليات وإجراءات ومعايير عسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف/تعريف سمات المهنة.
- 2) شرح كيف تُوصف السمات المهنية بأنها مسؤوليات وإجراءات ومعايير عسكرية.
- 3) مقارنة القيم المهنية للضباط وضباط الصف لتحديد أوجه التشابه/الاختلاف.
- 4) مناقشة مقتضيات الكفاءة المهنية بالنسبة لمجموعات مهام التدريب والإدارة والقيادة الموكلة إلى ضباط الصف.

مسائل للدراسة

- أ) هل يوجد فرق بين المعايير المهنية والمعايير العسكرية؟
- ب) كيف تُصان المعايير العسكرية المهنية؟
- ج) ما هو دور التعليم العسكري المهني (PME) في تأسيس المهنة وصونها؟
- د) ما هو دور التدريب الفردي والاجتماعي في صون المهنة؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

الوصف

تعد الروح العسكرية ضرورية لتعزيز فعالية أي قوات عسكرية وضمان بقائها. في هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوسيع إدراكه للعلاقة التي تربط بين الروح العسكرية وفعالية العمليات. وتتأتى الكفاءة العسكرية والقوة القتالية من خلال الإصرار على التحلي بمعايير الانضباط والشجاعة والإخلاص والنزاهة التي تفوق ما هو مطلوب من المدنيين. وبالمقابل، فإن إساءة استعمال القوة أو استغلال الرؤوسين لمصالح شخصية يقوض تماسك الفريق. وسيستكشف ضباط الصف أهمية الالتزام بالمبادئ المؤسسية التي قد تختلف عن التفضيلات الشخصية. ولذلك صُممت هذه الوحدة بهدف ضمان أن يقوم القادة في المستوى المتوسط بإظهار وتحسين الروح العسكرية للمرؤوسين والنظر على حدٍ سواء.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح كيف تعتمد الفعالية العسكرية والروح القتالية على الروح العسكرية السليمة.
- 2) مناقشة كيف تقوض إساءة استعمال القوة أو استغلال المرؤوسين لمصالح شخصية الآثار المرجوة من الروح العسكرية.
- 3) مناقشة طرق تحسين الروح العسكرية وتعزيزها.
- 4) شرح لماذا يجب أن تكون للروح العسكرية أسبقية على المصلحة الشخصية.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تعرف المهنة العسكرية الروح العسكرية. والعكس؟
- ب) هل مبدأ المسؤولية غير المحدودة في وقت الصراع يعد جزءاً من الروح العسكرية أم متطلب قانوني أم كلاهما؟
- ج) هل الروح العسكرية عامة في جميع الأحوال؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

بلاند، دوغلاس إل (محرر). العمود الفقري للجيش: ضباط الصف في جيش المستقبل. كينجستون، أونتاريو. جامعة الملكة، 2000.

الجندي الكندي في القرن الحادي والعشرين: الجندي في 2020. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2001.
http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/OFFICERSHIP2020short_e.pdf

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-HonourThe-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf>

سلك أفراد الصف 2020. أفراد الصف في القوات الكندية في القرن الحادي والعشرين. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2002.
<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/ncm-corps-2020-eng.pdf>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني، يناير 2008.
http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf

المراجع/القراءات

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. كينجستون، أونتاريو:
معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.

[http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/
documents/Duty-with-Honour-The-Profession-of-
Arms-in-Canada-2009-e.pdf](http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-Honour-The-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf)

قيم ومبادئ الجيش البريطاني، يناير 2008.
[http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_
the_british_army.pdf](http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf)

يقوم خبراء متخصصون معتمدون بانتقاء القراءات الوطنية ذات
الصلة بالروح والقيم العسكرية.



مسؤولا فريق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف (سويسرا وكندا)
يتشاوران أثناء حضورهما ورشة العمل في قارميش-بارتنكيرشن.

تستكشف هذه اللبنة العلاقة بين ضباط الصف والضباط مع تطورها بمرور الوقت. وذلك من خلال الخبرة والتدرج المهني لكل من ضباط الصف والضباط. ويتمثل الهدف طويل المدى في تطوير قدرة ضابط الصف على تشكيل علاقة عمل مهنية مع قائده أو ضباط الأركان الآخرين. وستتطور هذه العلاقة الفريدة وتصبح أقوى من خلال قدرة ضباط الصف على تقديم المشورة النزيهة وذات الصلة لمساعدة القادة في اتخاذ قراراتهم.

في المستوى المتوسط، تركز هذه اللبنة كثيرًا على الشراكة بين الضباط وضباط الصف والتي تحتل مكانة مركزية بالنسبة للقيادة والإدارة على مستوى الوحدات، كما تولي اهتمامًا خاصًا بالتحدي المتمثل في تقديم النصائح الصريحة مع الحفاظ على العلاقة المحترمة بين المرؤوس والقائد.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) مقارنة القيادة من منظور قائد الفصيل/السرية مع القيادة من منظور ضباط الصف للوحدة لتحديد أوجه التشابه/الاختلاف.
- (2) مناقشة الطرق التي بها يحافظ ضابط الصف على تواصل متسم بالصدق والاحترام مع قائد الفصيل/السرية.
- (3) مناقشة كيف يستطيع ضابط الصف أن يشكل خلية استشارية فعالة لمساعدة الضباط في عملية اتخاذ القرار.
- (4) مناقشة الطرق التي يمكن من خلالها أن تكون علاقة العمل بين الضباط الأحدث وضباط الصف الأقدم جارية تعلم رابحة لكليهما.

المراجع/القراءات

- أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط لضابط الصف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات. 1997.
<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>
- سميث، جيفري ف. قيادة سرب للقوات الجوية في القرن الحادي والعشرين: دليل عملي يتضمن إرشادات وأساليب لقائد السرب الجوي المعاصر. قاعدة ماكسويل الجوية، ألاباما: إير يونيفرستي برس. 2007.
 AD=ADA420565; <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc>
- الجيش الأمريكي. الدليل الميداني 7-22.7: دليل ضابط الصف في الجيش. 2002.
http://www.eur.army.mil/leaders/csm_blog/FM7_22_7.pdf

الوصف

يكون لكل من الضباط وضباط الصف، تقليدياً، تركيز مختلف فيما يتعلق بالقيادة. في هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوسيع إدراكه للأدوار التكميلية التي يؤديها كل من الضباط وضباط الصف في الوحدة. وتستكشف الوحدة الأمور التالية: مسؤولية الضابط من حيث اعتبار أفراد الوحدة "أصولاً" قيمة يلزم استخدامها في المهمة؛ ومسؤولية ضابط الصف المتمثلة في رعاية أفراد الوحدة؛ وكيف يمكن حل وجهتي النظر هاتين المتنافستين ظاهرياً في علاقة الضباط بضباط الصف التي يكون فيها كلاهما ملئاً بمسؤوليات الآخر. وبالإضافة إلى ذلك، تدرس الوحدة كيف يمكن لضابط الصف أن يُنشئ، من خلال الاحترام وتقديم المشورة النزيهة، علاقة عمل فعالة ومتكاملة مع قائده المباشر.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف مسؤوليات قائد الفصيل/السرية.
- (2) شرح كيف ينقل ضابط الصف شواغل الجنود إلى قائد الفصيل/السرية.
- (3) مقارنة منظور قائد الفصيل/السرية مع منظور ضابط الصف.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تختلف العلاقة ضباط الصف والضباط في مستوى الفصيل/السرية عن العلاقة نفسها في مستويات أعلى؟
- (ب) كيف يصل الضباط وضباط الصف في الوحدة على نقطة تركيز وأهداف مشتركة؟
- (ج) كيف تقدم القيادة جبهة مشتركة مع نفس الأهداف والغايات؟
- (د) كيف تؤثر علاقة العمل بين ضابط الصف والقائد على علاقته مع غيره من ضباط الصف؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقرارات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط/ضابط الصف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات، 1997.
<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>.
 القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.
<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Leading-People-e.pdf>

الوصف

بينما يكتسب كل من الضباط وضباط الصف الأقدمية، يكتسبون معها كذلك مسؤولية قيادة الضباط وضباط الصف في الوحدات التابعة. وفي هذه المرحلة حديداً يمكن توسيع مفهوم "فريق القيادة" إلى مفهوم "فريق القيادة العامة"، حيث تتضمن مجموعة المستشارين المهنيين للقائد ضابط صف أقدم ذو خبرة بين مستشاريه المهنيين. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لاكتساب فهم أكبر بشأن علاقة الفريق التي يمكنها دعم قيام فريق قيادة ناجحاً وفعالاً. ومن خلال التعامل مع قدامى الضباط وضباط الصف القياديين ذوي الخبرة واستخدام دراسات الحالة، يستكشف ضابط الصف السبل التي يمكن أن يساهم بها ضابط الصف الأقدم في فريق القيادة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف متطلب التكتّم والسرية ضمن فريق القيادة.
- (2) مناقشة كيف يستطيع ضابط الصف أن يشكل خلية استشارية فعالة لمساعدة الضباط في عملية اتخاذ القرار.
- (3) شرح كيف يبقى ضابط الصف في فريق القيادة ملماً بحالة المرؤوسين.
- (4) مقارنة دور ضابط الصف في فريق القيادة مع دور ضابط الصف في وحدة ميدانية لتحديد أوجه التشابه/الاختلاف.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يستطيع فريق القيادة الموازنة بين وجهات نظر الضباط وضباط الصف. "الأصول" مقابل حالة القوات؟
- (ب) كيف يكسب ضابط الصف ثقة القائد؟
- (ج) ما هو العقد الضمني بين القائد وضابط الصف؟
- (د) كيف يقدم الضباط وضباط الصف قرارات محبوبة وغير محبوبة على السواء من خلال جبهة موحدة؟ (هذه المسألة سيتم تناولها في وحدة التواصل).

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ودراسات حالة وتمارين على صناعة القرار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

جاي. إس. "فريق القيادة العامة: عامل تمكين رئيسي". المجلة العسكرية الكندية 11.1 (2010): 57-60.

<http://www.journal.forces.gc.ca/vo11/no1/12-guy-eng.asp>

القيادة في القوات الكندية: قيادة المؤسسة، كينجستون، أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.

<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Leading-the-Institution-e.pdf>

الوصف

أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط/ضابط الصف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات. 1997.
<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>.
 "الضابط الأحدث وضابط الصف - ذي ريجمينال روغ". سلسلة من الاقتباسات حول العلاقة بين ضابط الصف والضابط.
http://regimentalrogue.com/srsub/officer_and_nco.htm

في كثير من الأحيان، يتم تكليف ضباط الصف الأقدم والضباط الأحدث بواجبات ماثلة وإعطائهم مسؤوليات ماثلة تحت قيادة ضابط قديم. في هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوسيع إدراكه للعلاقات التكميلية التي توجد عندما يتفاعل الضباط وضباط الصف مع بعضهم البعض كزملاء مهنيين. حيث يكون للضابط عادة معرفة نظرية أكبر ويكون لضابط الصف الأقدم خبرة عملية أكبر بكثير. تستكشف هذه الوحدة كيف يمكن أن تكون هذه العلاقات مصدرًا قيمًا للوحدة وكيف تمنح فرصًا استثنائية للتطوير الشخصي للضابط وضابط الصف كليهما.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف الموقف النموذجي الذي قد يتم فيه تكليف ضابط أحدث وضابط صف أقدم بمهام ماثلة تحت قيادة ضابط قديم.
- (2) مقارنة نقاط القوة النسبية للضابط الأحدث وضابط الصف الأقدم لتحديد أوجه التشابه/الاختلاف بينهما.
- (3) مناقشة الطرق التي يمكن من خلالها أن تكون علاقة العمل بين الضابط الأحدث وضابط الصف الأقدم تجربة تعلم رابحة لكليهما.
- (4) تحليل العوامل التي تؤثر على تأسيس علاقة مقدم توجيه-متلقي توجيه مع الضباط الأحدث.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي علاقات ومسؤوليات مقدم التوجيه - متلقي التوجيه الملائمة بين ضباط الصف والضباط؟
- (ب) تعريف نطاق وحدود علاقة توجيه ضابط الصف الأقدم للضابط الأحدث.
- (ج) مناقشة عملية التوجيه باعتبارها مسؤولية ملازمة لجميع القادة. سواء أكانوا من الصف أم لا.
- (د) ما هي الندوات والبيئة الملائمة لقيام ضباط الصف الأقدم بتوجيه الضباط الأحدث؟

منهجية/تقييم التعلم

تحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

الوصف

تهدف هذه اللبنة إلى تزويد الطلاب بفهم تاريخي للكيفية التي تتغير بها الحرب منذ أقدم العصور وحتى نشوء القوات المسلحة العصرية. وسيدرس ضباط الصف جوانب الحرب المختلفة من منظور عالمي ووطني على حدٍ سواء معتمدين في ذلك على الدراسات التاريخية للحروب والمعارك التي وقعت على أراضيهم والاشتباكات الدولية للدولة. وسيكون ضباط الصف من خلال هذه الدراسات قادرًا على أن يفهم تنامي القوات المسلحة في وطنه وتطورها بما في ذلك كيف نشأ سلك ضباط الصف وكيف يعمل في انسجام داخل المنظومة المسلحة.

في المستوى المتوسط. يركز ضباط الصف على دور التطورات التكنولوجية في الحروب على مر العصور. وصولاً إلى تأثير الثورة الحديثة في الشؤون العسكرية. وسيلقون نظرة أوسع على آثار الحرب في تاريخ الدولة. من وجهة نظر الزعماء السياسيين والمحاربين والسكان المدنيين.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 وصف بعض التطورات التكنولوجية الهامة التي ساهمت في التغيير الجذري لأسلوب إدارة الأمم للحرب عبر العصور.
- 2 التعرف على خصائص الحرب التي ظلت دون تغيير رغم التطورات التكنولوجية.
- 3 مقارنة وجهات نظر المحاربين والزعماء السياسيين والسكان المدنيين في أثناء الحروب التي خاضتها الأمة.
- 4 شرح أصول تقاليد سلك ضباط الصف في القوات المسلحة الوطنية.

المراجع/القراءات

كريفيلد. مارتن فان. التكنولوجيا والحرب. نيويورك. نيويورك إن واي. ماكميلان. 1989.

توفلر. ألفين وهيدي توفلر. الحرب ومكافحة الحرب. نيويورك. نيويورك إن واي. وورنر بوكس. 1993.

يقوم خبراء متخصصون معتمدون بانتقاء قراءات وطنية ذات صلة.

الوصف

تعتمد الطريقة التي خارب بها إحدى الأمم على التكنولوجيا المتاحة لديها اعتماداً أساسياً. وبالمقابل. كثيراً ما كانت الحرب سبباً محفزاً لتطورات تكنولوجية كبيرة. في هذه الوحدة. يعتمد ضباط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوسيع إدراكه للعلاقة بين التكنولوجيا والحرب. وإضافة إلى ذلك. تتناول هذه الوحدة المسائل التالية: أ) تأثير التكنولوجيا على الأسلحة والأساليب التكتيكية؛ وب) تأثيرات التكنولوجيا سريعة التغير على الأسلحة والأساليب التكتيكية؛ وج) تأثير ما يسمى بالثورة في الشؤون العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 وصف بعض التطورات التكنولوجية الهامة التي ساهمت في التغيير الجذري لأسلوب إدارة الأمم للحرب عبر العصور.
- 2 وصف التطورات التي شكلت الثورة في الشؤون العسكرية.
- 3 وصف تأثير تكنولوجيا الاتصالات الحديثة على الجندي الفرد.
- 4 التعرف على خصائص الحرب التي ظلت كما هي ولم تتغير رغم التطورات التكنولوجية.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي التطورات التكنولوجية التي ظهرت في فترة خدمتك؟
- ب) ما هو تأثير المركبات الروبوتية (الروبوتات. الطائرات بدون طيار (UAVs)) على ميدان المعركة؟
- ج) كيف تغيرت معدات حماية الجندي الفرد وما هي العوامل التي أثرت على تطورها؟
- د) ما هو تأثير التطورات التكنولوجية الحديثة على الأساليب التكتيكية؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:

محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

الوصف

هيئة الإذاعة البريطانية، التاريخ - الحروب العالمية - معرض الحرب والتكنولوجيا.
http://www.bbc.co.uk/history/worldwars/war_tech_gallery.shtml

كونتون، ريتشارد. تاريخ موجز للحرب الحديثة، لندن، المملكة المتحدة: كونسيتايل آند روبنسون، 2008.

معهد السياسات الأجنبية، الحرب والتكنولوجيا.
<http://www.fpri.org/footnotes/1402.200902.roland.wartechology.html>

أوينس، بيل. انقشاع غبار الحرب، بالتيمور، ماريلاند: مطابع جامعة جونز هوبكنز، بالتيمور، 2001.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) مقارنة وجهات نظر المحاربين والزعماء السياسيين والسكان المدنيين في أثناء الحروب التي خضتها الأمة.
- (2) وصف كيف أثر التاريخ العسكري على العرف والتقاليد.
- (3) شرح أصول تقاليد سلك ضباط الصف في القوات المسلحة الوطنية.
- (4) تحديد الأعراف والتقاليد التي تحظى بالتقدير الأكبر داخل الوحدة.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف أثرت الأحداث العسكرية على التقاليد والأعراف العسكرية للأمة؟
- (ب) ما هي التقاليد والأعراف العسكرية على المستوى الوطني؟
- (ج) كيف تعمل تقاليد سلك ضباط الصف، سواء المكتوبة منها أو غير المكتوبة، على دعم الروح المعنوية للوحدة؟
- (د) ما هي ضرورة الحفاظ على تاريخ البلد العسكري والتقاليد والأعراف الثابتة وما هي الجهة المختصة بذلك.

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:
 محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ ودراسات حالة؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

يقوم خبراء متخصصون معتمدون بانتقاء القراءات الوطنية المنطبقة.

اللبنة 1.4 الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية

الوصف

شهد القرن العشرون في أواخره ظهور خصائص جديدة على مشهد الصراع البشري. ومن هذه الخصائص التطورات التكنولوجية للثورة في الشؤون العسكرية والعوامل الاجتماعية الهامة مثل الرقابة القانونية على العمليات وأجندة حقوق الإنسان ونمو العمليات متعددة الجنسيات والوكالات. ومن المرجح أن يشهد القرن الواحد والعشرون تناميًا في جميع هذه الجوانب الجديدة للحرب. على أن كل ذلك لن يقلل أيضاً من أهمية تكتيكات الوحدات ومناوراتها. وعلاوة على ذلك، من المرجح أن تشهد الحرب المستقبلية زيادة في عدد وأيضاً في نطاق العمليات متعددة الجنسيات. وقد صُممت هذه اللبنة لتعليم ضابط الصف في بعض التحديات مثل هذه العمليات السارية ولتقديم بعض الإرشادات في إطار التجاوب مع توقعاتها وعواقبها.

في هذين المستويين المتوسط والمتقدم، تستكشف اللبنة هذه المواضيع بعمق أكثر، مع إضفاء توكيد على النهج الشامل والعمليات التي تنتهج العمل عبر الحكومة بأسرها. وفي كل المستويات، سيستكشف ضباط الصف أهمية تكوين العلاقات بين ضباط الصف القدامى عبر الجنسيات المتعددة في سبيل إنجاز العمليات المشتركة وعمليات التحالف.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 مناقشة لماذا صار قانون النزاعات المسلحة (LOAC) ذا أهمية أكثر بالنسبة للعمليات العسكرية الحديثة.
- 2 تليخيص اللوائح التي تنص على العنف الجنسي وسوء السلوك الجنسي أثناء الصراع المسلح.
- 3 إدراك أهمية القضايا الثقافية في العمليات متعددة الجنسيات.
- 4 وصف الطرق التي يمكن أن ترد بها قوة ما عندما تتعارض ممارسات ثقافية في بلد تُنفذ فيه العمليات مع القيم الوطنية والعسكرية لتلك القوة. على سبيل المثال فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان مثلاً.
- 5 تقييم الإسهامات ذات الصلة للمنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية (NGO و IO و GO) في نجاح العمليات متعددة الجنسيات. وما هي الأمور التي يمكن أن تقوم بها هذه المنظمات والتي لا يمكن للعسكرية القيام بها؟

المراجع/القراءات

المعهد الدولي للقانون الإنساني. كتيب قواعد الاشتباك. نوفمبر 2009. سان ريمو، إيطاليا.
pageid=page12090؛http://www.ihl.org/Default.aspx.

اتفاق التوحيد القياسي 2449 للناتو. التدريب في قانون الصراع المسلح. 29 مارس 2004.

<http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all-content=a792289443>

سميث، روبيرت. استخدام القوة. لندن. المملكة المتحدة. بينجوين بوكس. 2005.

الأمم المتحدة/منظمة الأمن والتعاون في أوروبا/الناتو. وثائق حول نوع الجنس والسلام والأمن (أو التي تشير إلى نوع الجنس) انظر الرابط.

<http://www.isis-europe.eu/programmes/gender-and-security>

وليتس، بيتر. المنظمات غير الحكومية في السياسات العالمية: بناء الحوكمة العالمية. نيويورك، إن واي: روتليدج بابلشرز. 2011.

الوصف

يحكم الإطار القانوني الذي يكتنف العمليات الحديثة المدنيين وغير المحاربين والمجاربين على حدٍ سواء. وفي هذه الوحدة. يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق للتعلم أكثر في استكشاف القوانين واللوائح التي تهم كلاً من المدنيين وغير المحاربين والمجاربين في منطقة العمليات. وستدرس الوحدة خطر العنف الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين أثناء النزاعات المسلحة وفي الأوضاع الإنسانية. كما ستناقش المسؤوليات الزائدة على ضباط الصف في المستوى المتوسط وستتناول كذلك أهمية زيادة تفاعلهم مع نظرائهم من الدول الأخرى والوكالات الخارجية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تلخيص اللوائح التي تنص على العنف الجنسي وسوء السلوك الجنسي أثناء الصراع المسلح.
- (2) وصف كيف تؤثر القوانين واللوائح الدولية على قواعد الاشتباك.
- (3) وصف كيف تؤثر القوانين واللوائح الوطنية على قواعد الاشتباك.
- (4) مناقشة لماذا صار قانون النزاعات المسلحة (LOAC) ذا أهمية أكثر بالنسبة للعمليات العسكرية الحديثة.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي بعض التحديات فيما يتعلق بالحقوق والحماية القانونية للفئات التالية: المدنيون الذين يشاركون في انتفاضة تحت الاحتلال والجواسيس والمجربون والمترتبة وأسرى الحرب وشركات الأسلحة التي تعمل في مسرح العمليات.
- (ب) كيف يمكن لضابط الصف في المستوى المتوسط توسيع إدراكه ومعرفته بالجوانب القانونية للعمليات العسكرية داخل وحدته؟
- (ج) ما هي الخطوات التي يمكن أن يتخذها ضابط الصف في المستوى المتوسط لمنع سوء السلوك من قبل أعضاء في وحدته؟
- (د) أين يتجه ضابط الصف في المستوى المتوسط لطلب المشورة بخصوص الجوانب القانونية للعمليات العسكرية (لستشاريين قانونيين مثلاً)؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة: دراسات فردية: وقراءات مطلوبة: وكتابة اليوميات التأملية: وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار: ودراسات حالة وتمارين على صناعة القرار: ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

اللجنة الدولية للصليب الأحمر. قانون الصراع المسلح: دليل المستخدم. جنيف، سويسرا.

http://www.icrc.org/eng/assets/files/other/intro_final.pdf

المعهد الدولي للقانون الإنساني. كتيب قواعد الاشتباك. نوفمبر 2009. سان ريمو. إيطاليا.

<http://www.ihl.org/Default.aspx?pageid=page12090>.

اتفاق التوحيد القياسي 2449 للنانو. التدريب في قانون الصراع المسلح. 29 مارس 2004.

<http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all~content=a792289443>

إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. مواد للتدريب الأساسي السابق للنشر.

<http://peacekeepingresourcehub.unlb.org>

إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. حزمة موارد بشأن نوع الجنس لعمليات حفظ السلام.

<http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/pbpb/library/GRP%20Full%20Version.pdf>

الوصف

سميث، روبيرت. استخدام القوة. لندن. المملكة المتحدة: بينجوين بوكس. 2005 (وبالأخص نموذج "الحرب بين الأشخاص").

الأمم المتحدة/منظمة الأمن والتعاون في أوروبا/الناتو. وثائق نوع الجنس والسلام والأمن (أو التي تشير إلى نوع الجنس) انظر الرابط.
<http://www.isis-europe.eu/programmes/gender-and-security>

إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. حزمة موارد بشأن نوع الجنس لعمليات حفظ السلام.
<http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/pbps/library/GRP%20Full%20Version.pdf>

يوفر الوعي الثقافي فهماً لنقاط التوتر التي قد تنشأ في منطقة العمليات مع السكان المحليين أو مع قوات التحالف. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوسيع إدراكه لأهمية الوعي الثقافي وأثار الاختلافات الثقافية في العمليات متعددة الجنسيات. وتركز الوحدة كذلك على مسؤولية ضابط الصف في دعم السياسات التي من شأنها أن تعمل على تفادي حدوث سوء فهم وسوء سلوك ثقافيين.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف الطرق التي يمكن أن ترد بها قوة أجنبية عندما تتعارض ممارسات ثقافية في بلد تُنفذ فيه العمليات مع قيمها الوطنية والعسكرية: مثل المساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان.
- (2) مناقشة كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية بين القوة العسكرية الأجنبية والسكان المحليين على نجاح المهمة.
- (3) كيف ينبغي أن يكون رد ضابط الصف في المستوى المتوسط على سلوك غير لائق أثناء أداء المهمة؟
- (4) أين يمكن أن يتجه ضابط الصف في المستوى المتوسط لطلب النصيحة بشأن مسائل تتعلق بالوعي الثقافي (لمستشارين في الوعي الثقافي، مستشارين في الشؤون الجنسية، ضباط صف محليين)؟

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة الموازنة بين تأسيس علاقات طويلة الأمد وتحقيق المكاسب العاجلة قصيرة المدى.
- (ب) كيف يمكن أن يساهم ضابط الصف في المستوى المتوسط في تعزيز الوعي الثقافي داخل وحدته؟
- (ج) كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية بين القوات متعددة الجنسيات العاملة في نفس منطقة العمليات على نتائج المهمة؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:

محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة، ودراسات فردية، وقراءات مطلوبة، وكتابة اليوميات التأملية، وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار، ودراسات حالة وتمارين على صناعة القرار، ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

الوحدة 1.4.3 المنظمات الحكومية (GOs)/المنظمات الدولية (IOs)/المنظمات غير الحكومية (NGOs)

الوصف

في كل من العمليات الوطنية والعمليات متعددة الجنسيات، تُبذل جهود عظيمة لتطوير التعاون بين الوكالات المتعددة المشاركة في أنشطة تحقيق الاستقرار وإعادة الإعمار. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتعزيز فهمه للتعاون بين الوكالات كجزء لا يتجزأ من مرحلة إعادة البناء وإعادة الإعمار في أعقاب العمليات القتالية وعمليات حفظ السلام. وتبحث هذه الوحدة في المسائل التالية: كيف تؤثر هياكل الأمن الدولية والإقليمية على السياسات واختيار الإجراء العسكري؛ وكيف يمكن للمنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية أن تتفاعل مباشرة مع الحكومة المحلية لإعادة تأسيس وحدات التحكم والخدمات المدنية داخل منطقة العمليات؛ وجهود التكامل والعمليات التي تعزز التعاون والتنسيق بين العديد من أصحاب المصلحة الحكوميين وغير الحكوميين.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) ما هي الإسهامات الخاصة بكل من المنظمات الحكومية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية في إنجاح العمليات متعددة الجنسيات. وما هي الأمور التي يمكن لهذه المنظمات ولا يمكن للقوة العسكرية القيام بها؟
- (2) شرح أهداف كل منظمة من هذه المنظمات الرئيسية وصلحياتها التي يُحتمل مواجهتها في العمليات متعددة الجنسيات.
- (3) تقييم احتمال تلاقي وتباين أهداف أنواع المنظمات الثلاثة مع أهداف القوة العسكرية في العمليات متعددة الجنسيات.
- (4) وصف الإجراءات المناسبة التي يمكن اتخاذها لتحسين التعاون بين القوة العسكرية وتلك المنظمات.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هو هدف المنظمات الحكومية وغرضها في العمليات متعددة الجنسيات؟
- (ب) ما هي أهداف المنظمات الدولية الرئيسية (مثل الأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي، ومنظمة الأمن والتعاون في أوروبا، والاتحاد الأفريقي والبنك الدولي) وأغراضها من العمليات متعددة الجنسيات؟
- (ج) ما هو تعريف المنظمة غير الحكومية وما هي العواقب والنتائج المترتبة على المبادئ التالية: عدم التحيز والحياد والاستقلال بالنسبة للتفاعلات والمشاركات بين المنظمات غير الحكومية والقوة العسكرية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على: محاضرات؛ ومناقشات؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية؛ وعقد مناقشات في مجموعات أو اتحادات صغيرة والمشاركة فيها؛ ومقالات علمية؛ وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

منتدى روز-روث الخامس والأربعون، مونترو، 2 مارس 2000، بواسطة جين دانييل، مدير العمليات، اللجنة الدولية للصليب الأحمر، جنيف، اللجنة الدولية للصليب الأحمر والتعاون المدني العسكري في مواقف الصراع المسلح.
<http://www.icrc.org/eng/resources/documents/misc/57jqbd.htm>
برزوسكا، مايكل، وهانس جورج إرهارت "التعاون المدني العسكري في إعادة التأهيل والإعمار بعد الصراع". ورقة السياسات 30، بون: مؤسسة التنمية والسلام، 2008.
http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/sede/dv/sede260410studyehrhart_/sede260410studyehrhart_en.pdf

تنسيق الحكومة المركزية في الدنمارك وألمانيا والسويد - منظور سياسي مؤسسي.

http://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/ls-verwaltung/assets/2_Publikationen/Forschungspapiere_RiW/2_Hustedt_Tiessen_2006_Central_Government_Coordination.pdf

مارتنس، كريستين. "المهمة المستحيلة: تعريف المنظمات غير الحكومية" فولنتاس: المجلة الدولية للمنظمات التطوعية وغير الهادفة إلى الربح 13.3 (سبتمبر 2002): 85-271.

وليتس، بيتر. المنظمات غير الحكومية في السياسات العالمية: بناء الحكومة العالمية. نيويورك، إن واي: روتليدج بابلشرز، 2011.

الهدف

(1) دعماً للهدف العام، سيتحتم على ضباط الصف في المستوى المتقدم أن:

- تجسيد هوية الفرد المنتمي إلى المهنة العسكرية، وذلك عن طريق إظهار القيم والسمات والسلوكيات الأخلاقية المتوقعة من القائد ضابط الصف في المستوى الأعلى تقدماً؛
- إظهار الأداء المتفوق في المهارات العسكرية المطلوبة من ضابط الصف في المستوى الأعلى تقدماً؛
- إظهار الإنعام الشامل بكيفية وضع المعايير المهنية العسكرية وكيفية تطبيقها وفرضها، وذلك من خلال أداء الواجبات ومراقبة التدريب العسكري؛
- إظهار القدرة على حل المشكلات العسكرية المعقدة في أوقات الإجهاد المرتفع؛
- إظهار الشجاعة والشخصية والصلابة البدنية والعقلية، وكذلك القيم اللازمة للنجاح كضابط صف في المستوى الأعلى تقدماً.

(2) سيكون على كل ضابط صف في المستوى المتقدم القيام بما يلي:

- إظهار فهم مبادئ العلاقات المدنية العسكرية في بلد ديمقراطي؛
- إثبات فهمه للعلاقة بين ضباط الصف والضباط في المستوى الأعلى، وكذلك في فرق القيادة العامة؛
- تحليل/مناقشة التطورات في الحرب منذ نهاية الحرب الباردة؛
- شرح طبيعة العمليات العسكرية، بما فيها العمليات متعددة الجنسيات، من خلال فهم تنوع الجهات الفاعلة الوطنية ومتعددة الجنسيات وأهدافها وتأثيرها على العمليات العسكرية.

صُمم مبحث المهنة العسكرية لتطوير ضباط الصف كقائد فعال داخل المهنة العسكرية، وذلك مع الفهم الراسخ للأدوار التكميلية الموكلة إلى كل من سلك ضباط الصف وسلك الضباط. ويستكشف هذا المبحث المنظومة العسكرية والروح العسكرية أولاً ثم يقدم دراسة حول العلاقة بين ضباط الصف والضباط، كما يستعرض بعد ذلك تطور الحرب بصفتها العمل الرئيسي للمهنة العسكرية، ويعمل على تأصيل ذلك في التاريخ والتراث العسكريين والوطنيين. ويختتم المبحث بنظرة عامة على التفاصيل المعقدة للعمليات العسكرية الحديثة.

الوصف

مبحث المهنة العسكرية هو أحد الأركان التطويرية الثلاثة الرئيسية المترابطة التي يقوم عليها المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف. وتعد المهنة العسكرية الأساس الجوهرى للتدريب العسكري والتطوير القيادي التسلسليين والتدرجيين لضباط الصف. وقد تم عرض المبحث في أربع لبنات: ضابط الصف داخل المهنة العسكرية؛ والعلاقة بين ضباط الصف والضباط؛ والتاريخ والتراث العسكريين؛ والعمليات العسكرية الحديثة. وقدمت كل لبنة منها على مستويات ثلاثة: تمهيدى ومتوسط ومتقدم. ومن المتوقع أن يرتقي الطلاب مع تقدمهم عبر المستويات الثلاثة من الفهم الأساسى للمفاهيم الجوهرية - الطريقة التي عليها الأشياء - إلى فهم أكثر عمقاً في المستويات المتقدمة للمبادئ الناضجة الأشمل - الأسباب التي أدت إلى وصول الأمور لما هي عليه. ومن المتوقع كذلك أن يرتقوا من الالتزام بالمعايير المهنية إلى تعليم هذه المعايير وفرضها ثم، في المستويات الأعلى من حيث الأقدمية، إلى المشاركة في وضع المعايير المهنية.

في المستوى المتقدم (OR 8/9)، صُمم المنهج لضباط الصف الذين أثبتوا قدراتهم وتراكمت لديهم خبرة عسكرية طويلة. واعتماداً على تلك الخبرة، وكذلك على المعرفة المقدمة في المستويين التمهيدي والمتوسط، تبحث البنات الأربعة فيما بعد المفاهيم الأساسية لتزويد ضباط الصف بوجهة نظر أوسع ونظرة إستراتيجية أعمق للقيادة في المهنة العسكرية.

اللبنة 1.1 ضابط الصف داخل المهنة العسكرية

الوصف

تهدف هذه اللبنة إلى تطوير قائدًا نشطًا من ضباط الصف يعمل داخل سلك ضباط الصف وبالتعاون مع سلك الضباط لتجسيد الروح المهنية للعسكرية ودعمها والارتقاء بها. ومن المتوقع أن يظهر ضباط الصف مع تقدمهم عبر المستويات قدرة فكرية لاستيعاب شتى المجالات العسكرية والبدنية والأخلاقية والاجتماعية التي تتألف منها جميعًا المهنة العسكرية.

في المستوى المتقدم، يتم التركيز بشكل أكثر على الدور الذي تلعبه المهنة العسكرية في مجتمع ديمقراطي. وتؤكد هذه اللبنة على الدور القيادي لضباط الصف الأقدم داخل المؤسسة العسكرية وعلى مسؤوليته كذلك عن تمثيل الروح العسكرية وجسدها وصونها.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف السمات التي تحدد المهنة العسكرية كمهنة.
- 2) تحليل/مناقشة التوقعات الملائمة المنتظرة من ضابط الصف الأقدم بصفته قائدًا داخل المهنة العسكرية.
- 3) وصف المبادئ الأساسية للعلاقات المدنية العسكرية في بلد ديمقراطي.
- 4) مناقشة التطورات الاجتماعية والسياسية التي قد تؤثر على الروح العسكرية.

المراجع/القراءات

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. كينجستون. أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.

<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-HonourThe-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf>

إيكليين، ويليام إف المراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، جنيف.

سويسرا: مركز جنيف المراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، 2002.

<http://www.dcaf.ch/Publications/Publication-Ing=en&id=18357?Detail>

هنتنجتون، صامويل فلبس الجندي والدولة، كامبريدج.

ماساتشوستس: بلكناب برس من جامعة هارفارد، 1957.

جانوويتز، موريس، الجندي المهني، صورة اجتماعية وسياسية، مدينة نيويورك، نيويورك: ذا فري برس، 1960.

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي، المهنة العسكرية.

<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%20208%20Dec%2010.pdf>

الوحدة 1.1.1 ضابط الصف داخل المهنة العسكرية: المهنة العسكرية والمجتمع.

الوصف

تمثل القوات المسلحة للدولة انعكاسًا هامًا لصورة المجتمع الذي تقوم على خدمته. في هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرة المتراكمة لديه وعلى ما تعلمه في السابق لتعميق إدراكه لمفهوم سلك ضباط الصف المهني. وتدرس الوحدة كيفية تؤدي الروح (ethos) إلى تمييز العمل المهني من غير المهني كما تقدم الوحدة أيضًا عناصر العلاقات المدنية العسكرية والدور الذي تنهض به القوات المسلحة في مجتمع ديمقراطي. وإضافة إلى ذلك، تؤكد الوحدة على الدور الذي يقوم به ضباط الصف من جميع الرتب كسفراء معروفين يمثلون المهنة العسكرية كما تؤكد على مسؤوليتهم عن تجسيد الروح العسكرية والسمات المهنية والقيم الوطنية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف السمات التي تعرف المهنة العسكرية كمهنة.
- 2) شرح التوقعات المهنية المنتظرة من أعضاء إحدى المهن.
- 3) تحليل/مناقشة التوقعات المناسبة والمنتظرة من ضابط الصف الأقدم بصفته قائدًا داخل المهنة العسكرية.
- 4) وصف المبادئ الجوهرية للعلاقات المدنية العسكرية في بلد ديمقراطي.

مسائل للدراسة

(أ) ما الذي يجعل المهنة العسكرية ماثلة للمهن الأخرى؟

(ب) ما الذي يميز المهنة العسكرية عن المهن الأخرى؟

(ج) كيف تغيرت المطالبات المهنية ذات الصلة بالمؤسسة العسكرية في العقود الأخيرة؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:

محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين

ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات

مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومقالات مكتوبة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة.

الوصف

يمكن للروح العسكرية أن تتأثر بالقيم الاجتماعية السارية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم الخبرات المتراكمة لديه وما تعلمه في السابق لتعزيز فهمه للروح العسكرية. فالروح العسكرية ضرورية لفعالية العمليات التي تقوم بها أي قوات مسلحة. غير أنه لا يمكن لهذه الروح أن تدوم مع غياب دعم المجتمع الوطني. توضح هذه الوحدة الإطار القانوني الذي يعد أساساً للروح العسكرية. وذلك بالإضافة إلى التقاليد والأعراف الوطنية التي تُعرّف التزام المؤسسة العسكرية تجاه مجتمعها. وخصوصاً وظيفة استخدام القوة الممينة وإدارتها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف الأعراف والتقاليد الوطنية التي تعمل على تعزيز الروح العسكرية وصونها.
- (2) وصف الفرق بين "الروح" و"الأخلاقيات".
- (3) مناقشة التطورات الاجتماعية والسياسية التي قد تؤثر على الروح العسكرية.
- (4) تحليل/مناقشة كيف يقوم ضابط الصف الأقدم بتعزيز الروح العسكرية الوطنية وصونها.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تغيرت الروح العسكرية على مدار العشرين سنة الماضية؟ وعلى مدار القرن الأخير؟
- (ب) ما هو تأثير البيئة العملية متعددة الجنسيات على تطور الروح الوطنية؟
- (ج) هل يوجد روح عسكرية مشتركة بين ضباط الصف من مختلف الجنسيات؟
- (د) كيف تساهم هذه الروح المشتركة في تكوين العلاقات بين ضباط الصف من مختلف الجنسيات وما الذي تقدمه؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومقالات مكتوبة؛ ومناقشات في مجموعات أو اتخاذات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. كينجستون. أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.

<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-Honour-The-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf>

سلك أفراد الصف 2020. أفراد الصف في القوات الكندية في القرن الحادي والعشرين. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2002.

<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/ncm-corps-2020-eng.pdf>

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي. المهنة العسكرية.

<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%2010.pdf>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني. يناير 2008.

http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf

يحتوي الموقع التالي على روابط لعدد من المصادر حول العلاقات المدنية العسكرية.

http://democracy.stanford.edu/civ_milit.html

رسالة الماجستير هذه من الكلية البحرية الأمريكية للدراسات العليا وتقدم نظرة عامة وشاملة على العلاقات المدنية العسكرية. ومزودة بمراجع قياسية:

<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a346358.pdf>

المراجع/القراءات

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. كينجستون، أونتاريو:
معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.

[http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/
documents/Duty-with-Honour-The-Profession-of-
Arms-in-Canada-2009-e.pdf](http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Duty-with-Honour-The-Profession-of-Arms-in-Canada-2009-e.pdf)

قيم ومبادئ الجيش البريطاني، يناير 2008.

[http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_
the_british_army.pdf](http://www.army.mod.uk/documents/general/v_s_of_the_british_army.pdf)

يجب إدراج الإرشادات الوطنية ذات الصلة بالروح والقيم العسكرية
بواسطة خبراء وطنيين.



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينو لوسرن
(المساهمان من هولندا وسويسرا).

تستكشف هذه اللبنة العلاقة بين ضباط الصف والضباط مع تطورها بمرور الوقت. وذلك من خلال الخبرة والتدرج المهني لكل من ضباط الصف والضباط. ويتمثل الهدف طويل المدى في تطوير قدرة ضابط الصف على تكوين علاقة عمل مهنية مع قائده أو ضباط الأركان الآخرين. وتتطور هذه العلاقة الفريدة وتتوسع من خلال قدرة ضباط الصف على تقديم المشورة الصادقة وذات الصلة لمساعدة القادة في اتخاذ قراراتهم.

في المستوى المتقدم، تركز هذه اللبنة على العلاقات بين كل من ضباط الصف والضباط في الرتب الأقدم، ويُولى اهتمام خاص للعلاقات بين فريق القيادة وفريق القيادة العامة، وهي بنيت تزداد شيوياً.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح دور ضابط الصف الأقدم في تطوير علاقات جديدة بالثقة والدعم والوفاء والإخلاص بين الضباط وضباط الصف في الوحدة.
- 2) شرح كيف تؤثر قدرات سلك ضباط الصف على القائد.
- 3) وصف كيف يدعم ضباط الصف القدامى القادة من خلال التواصل والمتابعة مع الوحدات.

المراجع/القراءات

أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط/ضابط الصف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات، 1997.
<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>.
 سميث، جيفري إف. قيادة سرب للقوات الجوية في القرن الحادي والعشرين: دليل عملي من الإرشادات والأنساب لقائد السرب الجوي المعاصر. قاعدة ماكسويل الجوية، ألاباما: إيرونيغريستي برس، 2007.
 AD=ADA420565?http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc
 الجيش الأمريكي. الدليل الميداني 7-22.7: دليل ضابط الصف بالجيش. 2002. http://www.eur.army.mil/leaders/csm_blog/FM7_22_7.pdf

القوات الجوية الأمريكية. توجيه القوات الجوية 36-2618. هيكل القوات المجددة. 2009.
<http://www.af.mil/shared/media/epubs/AFI36-2618.pdf>

الوصف

في الوحدات الأكبر، يكون لدى ضباط الصف القدامى والضباط القدامى مسؤوليات كبيرة. في هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرة المتراكمة لديه وما تعلمه في السابق لتعميق إدراكه للعلاقات الأكثر تعقيداً بين ضباط الصف القدامى والضباط القدامى. ويعد وجود علاقة راشدة بين ضابط الصف وضابط الأركان ضرورياً لسلامة الوحدة ومعنوياتها وإيجاز المهمة في نهاية المطاف. تبحث هذه الوحدة في مدى إمكانية الاستفادة من العلاقة بين ضباط الصف والضباط لتحسين فعالية الوحدة وإيجاز المهمة وتبحث كذلك، بالمقابل، كيف يمكن أن تعاني سلامة الوحدة ومعنوياتها إذا ما أصبحت تلك العلاقات تنافسية أو مختلة.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف الأدوار التي ينهض بها كادر ضباط الصف في الوحدة الأكبر:
- 2) شرح دور ضابط الصف الأقدم في تطوير علاقات قائمة على الثقة والدعم والإخلاص بين الضباط وضباط الصف بالوحدة:
- 3) مناقشة سبل توصيل الأفكار والتوصيات، مدعومة بالمنطق والاستدلال العقلي، للضباط وضباط الصف بالوحدة:
- 4) مناقشة سبل تطوير فهم القيادة لوظيفة سلك ضباط الصف ودوره.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يشكل ضباط الصف التوقعات المنتظرة من كل مشارك في العلاقة بين الضابط وضابط الصف؟
- ب) مناقشة كيف تؤثر كل من الكفاءة المهنية والخبرة والمسؤولية والتعاون على العلاقة بين الضابط وضابط الصف.
- ج) ما هي التحديات والمشكلات التي يحتمل أن يواجهها ضباط الصف القدامى في العلاقات ضباط الصف بالضباط؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون مدعوون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

الوصف

يعد وجود فرق قيادة عامة متماسكة عاملاً أساسياً من عوامل نجاح الوحدات العسكرية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرة المتراكمة لديه وما تعلمه في السابق لتعميق إدراكه لأهمية نهج فريق القيادة العامة، حيث تتضمن مجموعة المستشارين المهنيين للقائد ضابط صف أقدم ذو خبرة بين مستشاريه المهنيين. وتعمق الوحدة قليلاً في استكشاف كيف يمكن للقائد وضابط الصف الأقدم إنشاء علاقة قوية وقائمة على الإخلاص والسرية والفهم المشترك لمسؤولياتهما وسلطاتهما. وسيدرك ضباط الصف في المستوى المتقدم أهمية فريق القيادة ككيان موحد ذي نسيج متماسك يعمل من أجل تحقيق المصلحة الكبرى للوحدة والمهمة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح كيف يمكن أن يعتمد القائد على قدرات سلك ضباط الصف.
- (2) تحليل دور ضابط الصف الأقدم في دعم القائد ومساندته.
- (3) تحليل كيف يعزز النهوض بالمرؤوسين وتطويرهم من خلال التشجيع والإخلاص نهج فريق القيادة.
- (4) وصف كيف يدعم ضباط الصف القدامى القادة من خلال التواصل والمتابعة مع وحداتهم.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يوازن فريق القيادة بين الأولويات المتنافسة مثل الصراحة والإخلاص بالطرق التي تعمل على تعزيز علاقة إيجابية؟
- (ب) مناقشة كيف يفسر القادة وضباط الصف القدامى أدوار الضباط المكلفين وضباط الصف وسلطاتهم.
- (ج) كيف يؤثر الإخلاص لتسلسل القيادة كفضيلة عسكرية على علاقة فريق القيادة؟
- (د) ما هي العوامل التي تؤثر على تطوير وصون العلاقة المبنية على الثقة بين الضابط وضابط الصف والتي تعد أساسية في نهج فريق القيادة؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ودراسات حالة وتمارين على صناعة القرار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط أضابط الصف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات، 1997.
<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>.
 هيرتلنغ، مارك. "عام على ضابط صف: وجهة نظر لقائد فرقة." ميليتري ريفيو. (سبتمبر-أكتوبر 2009): 80-84.
 القيادة في القوات الكندية: قيادة المؤسسة. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.
<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Leading-the-Institution-e.pdf>
 الجيش الأمريكي. الدليل الميداني 6-22. قيادة الجيش: الكفاءة والثقة والحيوية. واشنطن دي سي، 2006.

لا تُدرس في هذا المستوى.

جاي، إس. "فريق القيادة العامة: عامل تمكين رئيسي".

المجلة العسكرية الكندية 11.1 (2010): 60-57.

<http://www.journal.forces.gc.ca/vo11/no1/12-guy-eng.asp>

القيادة في القوات الكندية: قيادة المؤسسة. كينجستون، أونتاريو:

أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.

<http://www.cda.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/Leading-the-Institution-e.pdf>



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في فارميش-بارتنكيرشن (المساهمون من عمليات القيادة الخليفة وهولندا والولايات المتحدة الأمريكية).

⁹ قد تفضل بعض الدول الفردية أن تدرس موضوع "توجيه ضباط الصف" في المستويين المتوسط والمتقدم بدلاً من تدريسه في المستويين التمهيدي والمتوسط

اللجنة 1.3 التاريخ والتراث العسكريان

الوصف

تهدف هذه اللجنة إلى تزويد الطلاب بفهم تاريخي للكيفية التي تتغير بها الحرب منذ أقدم العصور حتى نشوء القوات المسلحة العصرية. وسيدرس ضباط الصف جوانب الحرب المختلفة من منظور عالمي ووطني على حدٍ سواء معتمدين في ذلك على الدراسات التاريخية للحروب والمعارك التي وقعت في بلادهم أو خارجها. وسيكون ضابط الصف من خلال هذه الدراسات، قادرًا على أن يفهم تنامي القوات المسلحة في وطنه وتطورها، بما في ذلك كيف نشأ سلك ضباط الصف وكيف يعمل في انسجام داخل المنظومة المسلحة.

إضافة إلى ذلك، تستكشف هذه اللجنة تأثير التطورات الاجتماعية والقانونية والسياسية على هيكل القوات المسلحة العصرية وكذلك آثار التكنولوجيا المتغيرة على المجتمع وإدارة الحرب.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 مناقشة تاريخ الحرب الباردة.
- 2 وصف طبيعة العمليات العسكرية في عصر ما بعد الحرب الباردة.
- 3 تقييم الأسباب الرئيسية للصراعات العسكرية الماضية في المنطقة.
- 4 تقييم آثار النتائج العسكرية على تطور الأمة.

المراجع/القراءات

بوبيت، فيليب. درع أخيل. نيويورك، ولاية نيويورك: راندوم هاوس، 2002.

ديفيس، نورمان. تاريخ أوروبا. نيويورك، ولاية نيويورك: أكسفورد يونيفرسيتي برس، 1996.

إينيس، توماس هاموند إكس. المقلع والحجر: أضواء على الحرب في القرن الحادي والعشرين. سانت باول، مينيسوتا: زينيث برس، 2006.

لوناك، بيتر. *Západ: Spojené státy a Západní Evropa ve studené válce*. (الغرب: الولايات المتحدة وأوروبا الغربية في الحرب الباردة) براغ: ليبيري، 1997.

لوناك، بيتر. *Plánování nemyslitelného: československé válečné plány 1990-1950*. (التخطيط لما لا يمكن تصوره: خطط الحرب التشيكوسلوفاكية 1990-1950). براغ: Ústav pro soudobé dějiny AV ČR (معهد التاريخ المعاصر)، 2008.

ماستني، فويتيتش ومالكولم بيرن. قلعة من الورق المقوى؟ جولة في تاريخ حلف وارسو. 1991-1955. براغ: سنترال يوروبيان يونيفرسيتي برس، 2006.

مكماهون، روبرت. الحرب الباردة: مقدمة قصيرة جدًا. أكسفورد، المملكة المتحدة: أكسفورد يونيفرسيتي برس، 2003.

ريكس، توماس إدوينالمقامرة. نيويورك، ولاية نيويورك: بينجوين بوكس، 2009.

سميث، روبرت. استخدام القوة. لندن، المملكة المتحدة: بينجوين بوكس، 2005.

ستيبانيك، كاريل وبافيل ميناريك. *Československá lidová armáda na Rýnu*. (جيش شعب تشيكوسلوفاكيا على نهر الراين) براغ: Naše Vojsko (جيشنا)، 2007.

الوصف

قال كلاوزفيتز إن الحرب ما هي إلا استمرار للسياسات ولكن بطريقة أخرى: فمنذ الحرب العالمية الثانية، تؤثر الطبيعة المتغيرة للسياسات الحرب العالمية الثانية، تؤثر الطبيعة المتغيرة للسياسات العالمية تأثيراً كبيراً على كيفية إدارة الأمم للحرب. في هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرات المتراكمة لديه وما تعلمه في السابق لتعميق إدراكه لكيفية تطور الحرب والصراع في السنوات الأخيرة، وتراجع الوحدة طبيعة الحرب الباردة وخصائصها، ولكنها تسلط الضوء أكثر على التطورات التي حدثت بعد نهاية الحرب الباردة، لاسيما النمو الملحوظ في عدد العمليات متعددة الجنسيات والطبيعة المتغيرة لعمليات دعم حفظ السلام وارتفاع أجندة حقوق الإنسان. وسوف تستعرض الوحدة كذلك النتائج المترتبة على بعض التطورات الأحدث: التعاون المدني العسكري (CIMIC): الحرب السيبرانية: الطائرات بدون طيار: عمليات التأثير والعمليات النفسية، وأخيراً، سيستكشف ضباط الصف دور القوات المسلحة خلال مرحلة تحقيق الاستقرار وإعادة الإعمار بعد زوال الصراع.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) مقارنة خصائص القوة التي تقاوم في الحروب مع خصائص قوة حفظ السلام لتحديد أوجه التشابه/الاختلاف بينهما.
- 2) مناقشة تاريخ الحرب الباردة.
- 3) وصف طبيعة العمليات العسكرية في عصر ما بعد الحرب الباردة.
- 4) مناقشة الاستخدام المتواصل للتحالفات، مثل حلف الناتو في عصر ما بعد الحرب الباردة.

مسائل للدراسة

- أ) تقييم الأهمية المتزايدة لضباط الصف كقادة في الحرب العصرية.
- ب) مناقشة تأثير السياسات الوطنية على العمليات متعددة الجنسيات.
- ج) مناقشة آثار الأسلحة الجديدة (الروبوتات، القنابل الذكية) على الحرب.
- د) تقييم تأثير ساحة المعركة الحوسبة وتطبيق منهج المحاكاة في التدريب العسكري (بيئات اصطناعية).

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون مدعوون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

هورن، بيرند وإيميلي سبنسر. (محرران). ليس بالمهمة السهلة: القتال في أفغانستان. تورونتو، أونتاريو: دوندون، 2012.

جأجوا، راشد الوالي. "فشل أمريكا في أفغانستان والتحديات الأمنية أمام باكستان." مجلة الجيش الكندي 12.1 (ربيع 2009): 9-29 http://www.army.forces.gc.ca/caj/documents/vol_12/iss_1/CAJ_Vol12.1_05_e.pdf

كيلكولن، ديفيد. حرب العصابات الطائرة: خوض الحروب الصغيرة في خضم حرب كبرى. نيويورك، ولاية نيويورك: أكسفورد يونيفرسيتي برس، 2009.

مكماهون، روبرت. الحرب الباردة: مقدمة قصيرة جداً. أكسفورد، المملكة المتحدة: أكسفورد يونيفرسيتي برس، 2003.

"عمليات دعم السلام: مسودة دليل عمل للعسكريين الممارسين الأفارقة" DWM 1-2000، الفصول من 1-3. <http://www.iss.co.za/Pubs/Other/PeaceSupportManualMM/Contents.html>

الوحدة 1.3.2 التاريخ العسكري الوطني.

المراجع/القراءات

يقوم خبراء متخصصون ومعتمدون بانتقاء القراءات الوطنية المنطبقة.

الوصف

يشمل التاريخ العسكري الوطني تاريخ الحلفاء والأعداء على حد سواء. وفي هذه الوحدة، يقوم ضابط الصف في المستوى المتقدم بتعميق إدراكه للتاريخ العسكري الوطني معتمداً على الخبرات المتراكمة لديه وما تعلمه في السابق. وذلك من خلال تحليل العوامل السياسية والاقتصادية وغيرها من العوامل الإستراتيجية التي أدت إلى الحرب وأثرت على نتائجها. ويشتمل هذا التحليل على دراسة للتاريخ العسكري للحلفاء والأعداء على حد سواء. وتهدف هذه الوحدة إلى تزويد ضابط الصف في المستوى المتقدم بفهم نقدي للدور الذي تلعبه القوات المسلحة على المستوى الوطني في تشكيل تاريخ الأمة. وبذلك يقدر أهمية الحفاظ على القيم والروح العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف التاريخ العسكري للحلفاء والأعداء التاريخيين.
- 2) تحليل/مناقشة تأثير العوامل الإستراتيجية على التاريخ العسكري الإقليمي.
- 3) تقييم الأسباب الرئيسية للصراعات العسكرية الماضية في المنطقة.
- 4) تقييم آثار النتائج العسكرية على تطور الأمة.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي الدول التي كانت خصوصاً تقليديين وأبها كانت حلفاء تقليديين؟
- ب) ما هي النتائج العسكرية التي أسفرت عنها التطورات السياسية في السنوات الأخيرة؟
- ج) وصف العضوية أو الانتماء الوطني للتحالفات.
- د) كيف كان الموقف التاريخي للأحزاب والفصائل السياسية وتأثيرها داخل الدولة تجاه جيرانها الإقليميين؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:
محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون مدعوون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

الوحدة 1.3.3 نظرة عامة حول الكياسة والبروتوكول العسكري.

الوصف

تمثل الكياسة والبروتوكول العسكري تقاليد وممارسات عسكرية عريقة من شأنها أن تعمل على توجيه السلوك اليومي لأفراد القوات المسلحة وتنظيم اللقاءات الرسمية بين الوحدات العسكرية وكذلك مراسم استقبال الشخصيات الأجنبية المرموقة. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرات المتراكمة لديه وعلى ما تعلمه في السابق لتعميق إدراكه للكياسة والبروتوكول العسكري وكيف يساعدان على دوام الروح العسكرية. وتتناول الوحدة مواضيع من بينها الاحترام المتبادل بين الضباط وضباط الصف: واحترام الأعلام والأناشيد الوطنية والأجنبية؛ والزي والأسلوب اللائقين للمناسبات الرسمية؛ والزيارات الرسمية؛ والعشاء الرسمي؛ والمراسلات الاجتماعية؛ ومواقف أخرى تناسب الممارسات والتقاليد الوطنية. وتهدف هذه الوحدة كذلك إلى تزويد ضابط الصف في المستوى المتقدم بفهم أعمق لكيف تعد مراعاة الكياسة والبروتوكولات المناسبة دليلاً على الاحترام. وبالتالي تعتبر عاملاً من عوامل تيسير التفاعلات بين الأفراد والوحدات والقوات.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف كيف تنظم الكياسة العسكرية الروتينية العلاقات بين الأفراد ذوي الرتب المختلفة.
- 2) وصف المراسم الاحتفالية العسكرية التي تلازم زيارات الضيوف والشخصيات الأجنبية.
- 3) وصف تقاليد القوات المسلحة وإجراءاتها التي تنظم العشاء العسكري الرسمي.
- 4) مناقشة كيف تساعد مراعاة الكياسة والبروتوكول العسكري واحترامهما على دوام الروح العسكرية.

مسائل للدراسة

- أ) العلاقة بين الضباط وضباط الصف حينما يكونوا تحت إرشاد ضابط الصف؟
- ب) إلى أي مدى تفرض متطلبات البروتوكول العسكري التزامات على الأزواج العسكريين؟
- ج) التعريف ببعض المواقف التي تكون فيها المراسلات الاجتماعية مقبولة أو غير مقبولة؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون مدعوون في مواضيع مختارة؛ وقراءات مقترحة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

الجيش الأسترالي. دليل البروتوكول (الفصل 1). 1999.
<http://diggerhistory.info/pages-asstd/protocol-1999.htm>

البروتوكول 101.
<http://www.military.com/spouse/military-life/...and.../military-protocol-101.html>

الجيش الأمريكي. النشرة 600-60 -- دليل للبروتوكول.
http://www.cdc.gov/od/occp/officership/military_protocol.htm

يقوم خبراء متخصصون ومعتمدون بانتقاء القراءات الوطنية الإضافية المنطبقة.

اللبنة 1.4 الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية

الوصف

شهد القرن العشرين في أواخره ظهور خصائص جديدة في مشهد الصراع البشري. من هذه الخصائص ما يلي: التطورات التكنولوجية للثورة في الشؤون العسكرية؛ والعوامل الاجتماعية الهامة مثل الرقابة القانونية على العمليات؛ وأجندة حقوق الإنسان؛ ونمو العمليات متعددة الجنسيات والوكالات. ومن المرجح أن يشهد القرن الحادي والعشرين نموًا في جميع هذه الجوانب الجديدة للحرب. وقد صُممت هذه اللبنة لتعريف ضابط الصف ببعض التحديات التي تنطوي عليها هذه العمليات ولتقديم بعض الإرشادات بشأن الاستجابة للتوقعات والعواقب المترتبة.

في المستوى المتقدم، نعاود في هذه اللبنة عرض المادة الموضحة في المستويين التمهيدي والمتوسط بعمق أكثر في سبيل التعمق في شرح بعض المسائل الأساسية الأكثر صعوبة.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تلخيص القوانين واللوائح الكبرى التي تنظم العمليات العسكرية التي من بينها العمليات متعددة الأطراف.
- 2) وصف كيف تؤثر القوانين واللوائح على قواعد الاشتباك.
- 3) مناقشة كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية بين قوة عسكرية والسكان المجاورين على نجاح المهمة.
- 4) تلخيص أحكام القانون الدولي الإنساني بشأن المدنيين وغير المحاربين والمجاربين.

المراجع/القراءات

- برزوسكا، مايكل، وهانس جورج إرهارت "التعاون المدني العسكري في إعادة التأهيل والإعمار بعد الصراع". ورقة السياسات 30. بون: مؤسسة التنمية والسلام، 2008.
- http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/sede/dv/sede260410studyehrhart_/sede260410studyehrhart_en.pdf
- العهد الدولي للقانون الإنساني. كتيب قواعد الاشتباك. نوفمبر 2009، سان ريمو، إيطاليا.
- <http://www.iihl.org/Default.aspx?pageid=page12090>.
- اتفاق التوحيد القياسي 2449 للناتو. التدريب في قانون الصراع المسلح. 29 مارس 2004.
- <http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all~content=a792289443>

سميث، روبرت. استخدام القوة. لندن، المملكة المتحدة: بينجوين بوكس، 2005.

الأمم المتحدة/منظمة الأمن والتعاون في أوروبا/الناتو. وثائق نوع الجنس والسلام والأمن (أو التي تشير إلى نوع الجنس) انظر الرابط. <http://www.isis-europe.eu/programmes/gender-and-security> وليتس، بتر. المنظمات غير الحكومية في السياسة العالمية: بناء الحوكمة العالمية. مدينة نيويورك، ولاية نيويورك: روتليدج بابلشرز، 2011.

الوصف

يعد الإطار القانوني القوي أحد العناصر الأساسية في جميع العمليات العسكرية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرات المتراكمة لديه وعلى ما تعلمه في السابق لتعميق إدراكه للعناصر الأساسية للقانون المتعلق بالعمليات: القانون الدولي الإنساني (IHL)؛ واتفاقية جنيف أو قانون النزاعات المسلحة (LOAC)؛ واتفاق مركز القوات (SOFA). وتتناول الوحدة كيف تم إنشاء قواعد معينة من قواعد الاشتباك بناءً على المشورة القانونية لكل عملية، كما تبحث أسباب أهمية وجود إطار قانوني لجميع العمليات العسكرية وكيف يؤسس القانون الدولي لتحالف أو اتحاد عسكري ذي سمعة طيبة.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تلخيص القوانين واللوائح الكبرى التي تنظم العمليات العسكرية التي من بينها العمليات متعددة الأطراف.
- 2) وصف كيف تؤثر القوانين واللوائح على قواعد الاشتباك.
- 3) مناقشة كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية بين قوة عسكرية والسكان المجاورين على نجاح المهمة.
- 4) تلخيص أحكام القانون الدولي الإنساني بشأن المدنيين وغير المحاربين والمجاربين.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يتفق القانون الوطني مع القانون الدولي وكيف يختلف عنه؟
- ب) كيف نشأت قواعد الاشتباك، ولم هي مهمة إلى هذا الحد؟
- ج) لماذا أصبح لقانون النزاعات المسلحة في الوقت الحاضر أهمية أكثر بكثير من ذي قبل؟
- د) لماذا تختلف قواعد الاشتباك بين دولة وأخرى؟
- هـ) كيف ينبغي لضابط صف في المستوى المتقدم أن يكون رد فعله إذا اشتبه أو اكتشف سوء سلوك؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون مدعوون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ودراسات حالات بسيطة وتمارين على صناعة القرار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

اللجنة الدولية للصليب الأحمر. قانون الصراع المسلح: دليل المستخدم. جنيف. سويسرا.

http://www.icrc.org/eng/assets/files/other/intro_final.pdf

المعهد الدولي للقانون الإنساني. كتيب قواعد الاشتباك. نوفمبر 2009. سان ريمو. إيطاليا.

<http://www.ihl.org/Default.aspx?pageid=page12090>.

اتفاق التوحيد القياسي 2449 للناثو. التدريب في قانون الصراع المسلح. 29 مارس 2004.

<http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all~content=a792289443>

إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. مواد للتدريب الأساسي السابق للنشر.

<http://peacekeepingresourcehub.unlb.org>

الوصف

سميث، روبرت. استخدام القوة. لندن. المملكة المتحدة: بينجوين بوكس. 2005. وبالأخص نموذج "الحرب بين الأشخاص".
الأمم المتحدة/منظمة الأمن والتعاون في أوروبا/الناتو. وثائق حول نوع الجنس والسلام والأمن (أو التي تشير إلى نوع الجنس).
<http://www.isis-europe.eu/programmes/gender-and-security>
إدارة عمليات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة. ملف موارد التوعية الجنسانية لعمليات حفظ السلام.
<http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/pbps/library/GRP%20Full%20Version.pdf>

لقد أصبح الوعي الثقافي. القدرة على تطوير فهم واحترام الحساسيات الثقافية للحلفاء وسكان منطقة العمليات. أداة هامة في شؤون العمليات. وفي هذه الوحدة. يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرات المتراكمة لديه وعلى ما تعلمه في السابق ليدرك جيداً كيف يمكن للوعي الثقافي أن يكون أحد عوامل النجاح الأساسية. وتستكشف هذه الوحدة كيف يكون الوعي الثقافي بالعوامل الخارجية مرتبطاً بقضايا التنوع داخل الوحدة. وإضافة إلى ذلك. تبحث هذه الوحدة بعمق أكثر كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية على العمليات. ومن خلال دراسات الحالة المنتقاة بعناية. سيتعلم الطلاب كيفية التعرف على إشارات التحذير المبكر واستكشاف الأساليب المناسبة للمساعدة في تسوية القضايا الثقافية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) مقارنة قضايا الوعي الثقافي مع قضايا التنوع داخل الوحدة لتحديد أوجه التشابه/الاختلاف.
- (2) التعرف على إشارات التحذير الهامة بصراع ثقافي وشيك.
- (3) التعرف على الأسباب الشائعة لسوء الفهم الثقافي.
- (4) وصف إستراتيجيات المنع والتخفيف للحد من حالات سوء الفهم الثقافية.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية بين القوات متعددة الجنسيات العاملة في نفس البيئة على مهمتهم؟
- (ب) مناقشة الموازنة بين تأسيس علاقات شفافة مع المجتمع المحلي وتحقيق مكاسب عاجلة قصيرة المدى.
- (ج) كيف يمكن لضابط صف في المستوى المتقدم أن يساعد في التغلب على الاختلافات الثقافية بين القوات المتحالفة؟
- (د) كيف يمكن لضابط صف في المستوى المتقدم أن يساهم في تحسين الوعي الثقافي داخل وحدته؟

منهجية/تقييم التعلم

تتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:
محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون مدعوون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدية أدوار؛ ودراسات حالات بسيطة وتمارين على صناعة القرار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

الوحدة 1.4.3 الجهات الفاعلة في ساحة العمليات: نهج العمل الشاملة وعبر الحكومة بأسرها

الوصف

كثيراً ما يُسكّل التعاون والتآزر بين الوكالات في نهج العمل الشامل (CA) أو على الصعيد الوطني. في نهج العمل عبر الحكومة بأسرها (WoG). وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف على الخبرة المتراكمة والتعلم السابق من أجل أن يعمق فهمه لبعض الجوانب العملية في نهج العمل الشامل وعبر الحكومة بأسرها. وتتناول الوحدة أيضاً المسائل التالية: كيف يسهل نهج العمل الشامل التحول من القيادة العسكرية إلى القيادة المدنية في العمليات الموسعة؛ ونطاق مفهوم "حرب الكتلات الثلاثة" وجدواه وآثاره باعتباره وصفاً للعمليات الحركية المتزامنة؛ وعمليات حفظ السلام والمساعدات الإنسانية؛ ودور نهج العمل الشامل وعبر الحكومة بأسرها وملائمته في بناء "حرب الكتلات الثلاثة"؛ والتحديات المقترنة بهذه النهج الناشئة بالنسبة للعمليات؛ والإستراتيجيات التي يمكن أن تخدم من الخلاف بين الوكالات.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل/مناقشة الانتقال من الأهداف قصيرة الأجل إلى الأهداف طويلة الأجل في سياق إحدى العمليات.
- 2) مقارنة خصائص نهج العمل الشاملة وعبر الحكومة بأسرها وعناصرهما لتحديد أوجه الشبه والاختلاف.
- 3) وصف التحديات المرتبطة بهذه النهج الناشئة.
- 4) وصف طرق ووسائل الحد من الخلاف والحفاظ على التعاون مع المنظمات الحكومية/المنظمات الدولية/المنظمات غير الحكومية (GOs/IOs/NGOs) في منطقة العمليات.

مسائل للدراسة

- أ) ما هو هدف المنظمات الحكومية وغرضها في العمليات متعددة الجنسيات؟
- ب) ما هي أهداف المنظمات الدولية الرئيسية (مثل الأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي ومنظمة الأمن والتعاون في أوروبا، والاتحاد الأفريقي والبنك الدولي) وأغراضها من العمليات متعددة الجنسيات؟
- ج) ما هي المنظمات غير الحكومية وما هي بعض المبادئ التنظيمية والإرشادية المتعلقة بها؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على المحاضرات والمناقشات وتمارين داخل الفصل الدراسي والمناقشة والمشاركة والنقاشات في مجموعة صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

AAP-06 مسرد المصطلحات والتعريفات الخاص بالنانو. 2012.

AJP-01(D) عقيدة التحالف المشتركة. 2010.

بيترسن، إف. وهانز بيننديجك. من النهج الشامل إلى القدرة الشاملة. نيتو ريفيو. 2008.

<http://www.nato.int/docu/review/2008/03/ART7/EN/index.htm>



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في قارميش-
بارتنكيرشن (المساهمان من جورجيا وجمهورية مولدوفا).



اجتماع فريق خبراء برنامج تعليم وتعزيز الدفاع (من عمليات القيادة الخليفة وخويل القيادات المتحالفة
وكندا ولايفيا والولايات المتحدة) مع ضباط صف من جمهورية مولدوفا.



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في قارميش-
بارتنكيرشن (المساهمون من كندا وهولندا وسويسرا).



الهدف

يهدف مبحث القيادة والأخلاقيات إلى تعريف ضباط الصف في المستوى التمهيدي بنظرية القيادة والقيم وتنمية الشخصية ضمن نطاق المهنة العسكرية. وبنهاية هذا المبحث، سيكون بمقدور ضباط الصف قيادة الرؤوسين وتطويرهم على مستوى الفرقة/الفصيل. وتشمل الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث القيادة العسكرية. والأخلاقيات. والقيادة والتحكم. ومن خلال اكتساب المعرفة المرتبطة بهذه الموضوعات، يتحقق ضباط الصف طوال حياتهم المهنية من التقيد بالقيم والسمات القيادية المتوقعة من المنتمين إلى المهنة العسكرية.

الوصف

يعد هذا المبحث أحد ثلاثة برامج رئيسية تطويرية مترابطة ضمن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف. ويركز هذا المبحث على تنمية شخصية ضباط الصف كأفراد ينتمون إلى المهنة العسكرية وكخدم لأوطانهم. ويجب أن يتمتع ضباط الصف في المستوى التمهيدي ببعض الفهم لمبادئ القيادة وأن يعكسوا القيم والفضائل المتوقعة من المنتمين إلى المهنة العسكرية في المجتمعات الديمقراطية. ويتوقع من ضباط الصف في هذا المستوى الإلمام بالعناصر التالية والقدرة على تطبيقها: العمل بثقة وبشكل مستقل في بيئة غامضة وديناميكية وحساسة من الناحية السياسية. والتواصل مع مجموعات صغيرة من الرؤوسين وقيادة فرقة/فصيل عبر نطاق كامل من العمليات؛ وإدراك أن أفعالهم وكذا أفعال رؤوسيه قد تكون لها آثار إستراتيجية.

تشتمل بعض التعريفات الرئيسية الواردة في هذا المبحث:

القيادة - عملية دائمة من التأثير على الأشخاص أثناء العمل لإنجاز المهمة وتحسين المنظمة.

الشخصية - البعد الداخلي للفرد الذي يحدد سلوكه ويشكل قراراته وأفعاله. ويؤلف طبيعة القائد.

القائد ذو الشخصية - القائد الذي ينصرف بروح الحقيقة. وينصر ما هو حق. ويتحلى بالشجاعة والالتزام للتصرف وفقاً لذلك.

الأخلاقيات - المبادئ الأخلاقية التي تحكم الشخص أو المشتغلين بهنة معينة.

القيادة والتحكم (يُشار إليها اختصاراً بـ "C2") - "ممارسة السلطة والتوجيه من قبل قائد مُخصص على قوات مُعينة ومُلاحقة بغرض إنجاز المهمة. وتنفذ مهام القيادة والتحكم من خلال تنسيق الأفراد والمعدات ووسائل الاتصال والمرافق والإجراءات بواسطة القائد لأغراض التخطيط والتوجيه والتنسيق والسيطرة على القوات والعمليات بهدف إنجاز المهمة".¹⁰

أهداف/نتائج التعلم

(1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيتعين على ضباط الصف في المستوى التمهيدي ما يلي:

- إثبات قيمة العمل الجماعي وتماسك المجموعة؛
- عرض السمات المميزة للقيادة العسكرية؛
- إظهار السلوك والتصرف الأخلاقي الحسن.

(2) وبإكمال هذا المبحث، سيكون كل خريج قادراً على:

- التعرف على الآثار السلبية لسوء السلوك الأخلاقي داخل الوحدة؛
- شرح النظريات المختلفة عن القيادة العسكرية؛
- التعرف على أساسيات القيادة والتحكم وكذا أهميتها الحقيقية للمهنة العسكرية.

الوصف

تعتمد فعالية ورفاهية وحدات القوات المسلحة بشكل كبير على نوعية القيادة التي يقدمها ضباط الصف. وعلى مر التاريخ، توسعت أدوار القيادة والمسؤوليات المنوطة بضباط الصف لتشمل ما أكثر من مجرد قيادة الوحدات الصغيرة ولتشغلوا مناصب على المستوى الإستراتيجي داخل القوات المسلحة. وتركز هذه اللبنة على نظرية مبادئ القيادة وتطبيقها والتي تمكن ضباط الصف من قيادة عمليات عسكرية وتطوير القادة المرؤوسين. وفي هذه اللبنة، سيقوم الطلاب بدراسة المواضيع والأمور التالية: أساليب القيادة، والتحفيز، وتطوير المجموعات، وإدارة الإجهاد، والنظام والانضباط، وأمور أخرى. وتتيح هذه الأمور مجتمعة لضباط الصف البدء في تطوير أساليب قيادتهم الخاصة أثناء عملهم كقادة مباشرين داخل وحداتهم.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) إثبات الكفاءة القيادية لضباط الصف في المستوى التمهيدي.
- 2) إبراز القدرات القيادية على صعيد الفرقة/الفصيل.
- 3) تطبيق مفاهيم القيادة ومبادئها.
- 4) وصف عمليات تطوير المجموعات.
- 5) الحفاظ على النظام والانضباط داخل الفرقة أو الفصيل.
- 6) شرح الإجهاد وإدارته.
- 7) تطبيق أساليب القيادة لتحسين الأداء على مستوى الفرد والوحدة.

المراجع/القراءات

- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا الطبعة الثانية.
كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
- دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية، الوحدة 5، الفصل 2: "قيادة فريق"، 2012.
- دليل القيادة، في *Plantijn* druk: 07-06-2002. de KL, 07-06-2002.
Casparie Zwolle
- دليل ضباط الصف HB 2-07/A
- هارتوغ، ديان نيكول. القيادة الملهمة.
Schoonhoven: P.L. and van Menten J.J., 1997.
- هورن، بيرند. وروبرت ووكر كتيب القيادة العسكرية كينجستون،
أونتاريو: دوندرن برس، 2008.

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون،
أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو:
أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

عقيدة الدفاع الهولندية. لاهاي، هولندا: وزارة الدفاع، 2005.
<http://merln.ndu.edu/whitepapers/Netherlands-2005.pdf>

أوكروس، آلان. القيادة في السياق العسكري الكندي، تورونتو، كندا:
معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2010.
http://www.defence.gov.au/adcdcos/cdle2012/CDLE_120329_OkrosA2010LeadershipintheCanadianMilitaryContext.pdf

معارك سلاح البحرية الأمريكية، المنشور 6-11، قيادة المارينز.
واشنطن العاصمة، سلاح البحرية، 1995.
<http://www.marines.mil/Portals/59/Publications/MCWP%206-11%Leading%Marine.pdf>

ملحوظة: يتم إدراج مراجع إضافية في بعض الوحدات، وإن لم يرد
أي مرجع في الوحدة، فُتُستخدم آنذاك المراجع المتاحة في قسم
وصف اللبنة لوضع دروس لتلك الوحدة.

الوحدة 2.1.1 أساليب القيادة

الوصف

أدرك القادة العسكريون الفعّالون أن القيادة الجيدة مطلب ضروري لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة. كما لاحظوا أن المواقف المختلفة تتطلب أساليب قيادة مختلفة. وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف في المستوى التمهيدي كيفية خدي أساليب القيادة المختلفة التي تمكنهم من التكيف مع مختلف الأوضاع والشخصيات والثقافات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف أساليب القيادة المختلفة (مثل التوجيه والمشاركة والتفويض).
- (2) تحديد العوامل الظرفية التي يلزم مراعاتها عند اختيار أسلوب القيادة الملائم لموقف معين.

مسائل للدراسة

(أ) كيف يمكن للاختلافات الثقافية أن تؤثر على اختيار أسلوب القيادة؟

(ب) كيف يتأثر أسلوب القيادة بالإجهاد؟

(ج) مناقشة كيف تؤثر قدرات الرؤوسين على اختيار أسلوب القيادة.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة. المرجع العقائدي للجيش المنشور 6-22، قيادة الجيش. واشنطن العاصمة 10 سبتمبر 2012. http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/DR_a/pdf/adrp6_22_new.pdf

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوحدة 2.1.2 قيادة الرؤوسين

الوصف

يخدم ضباط الصف في المستوى التمهيدي كقادة مباشرين للوحدات الصغيرة. وبهذه الصفة، يتوقع منهم فهم مبادئ القيادة اللازمة لقيادة وتطوير الرؤوسين. ومن أجل تحقيق هذا الفهم، يلزم أن يكونوا قادرين على خفيز الرؤوسين وتوجيههم وتزويدهم بالتعليمات مع استخدام التعقيبات والتدريب لتحسين الأداء. وفي هذه الوحدة، سوف يدرس ضباط الصف المهارات والصفات المطلوبة لقيادة الرؤوسين.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف القيادة.
- (2) وصف مبادئ القيادة.
- (3) تحديد مهارات القيادة وصفاتها.
- (4) تحديد مصادر قوة القيادة (الإلزام، المرجعية، المكافأة، الخبرة، الشرعية).

مسائل للدراسة

(أ) كيف يمكن لضباط الصف في المستوى التمهيدي إرشاد عملية صنع القرار لدى الضباط الأحدث دون تقويض سلطاتهم؟

(ب) كيف تتصرف لتفصل نفسك عن الرؤوسين أثناء توليك لدور قيادي؟

(ج) ناقش كيف يستطيع القادة بناء المصادقية مع الرؤوسين ومع نظرائهم والقادة الأقدم.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

بيلانجير جيه وبليو. تطوير الجيل التالي من القادة العسكريين: التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كينجستون، أونتاريو. مطابع أكاديمية الدفاع الكندية، 2011.

المقر الرئيسي، إدارة. المرجع العقائدي للجيش المنشور 6-22، قيادة الجيش. واشنطن العاصمة 10 سبتمبر 2012. http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/DR_a/pdf/adrp6_22_new.pdf

لاسيه-روي، دانييل، وجانين كوناكشتات كتيب التوجيه. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2007.

دليل تحسين الأداء. الطبعة الخامسة. بوسطن. ماريلاند: الولايات المتحدة مركز تطوير القيادة التابع لحرس السواحل. 2006.
http://www.uscg.mil/hq/cg095/cg09541/docs/5th%20edition%20PIG.pdf

ستيغر آر. القيادة المركزة على البشر. هوبر فيرلاغ. 1991.

يتولى ضباط الصف في المستوى التمهيدي المسؤولية عن إعداد فرق متماسكة على مستوى الفرقة/الفصيل. وتتطلب قيادة هذه الوحدات الصغيرة من ضباط الصف تطبيق مفاهيم تكوين الفريق وتطوير المجموعة. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضباط الصف على الخطوات الأساسية لتكوين فرق صغيرة ومركزة ومتماسكة. وسيتعلمون كيفية تعزيز العمل الجماعي مستخدمين سلوكيات القيادة اللازمة لدعم مختلف مراحل تطوير المجموعات الصغيرة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف فريق العمل.
- (2) وصف عملية تطوير المجموعة.
- (3) تحديد سلوكيات القائد لكل مرحلة من مراحل عملية تطوير المجموعة.
- (4) شرح كيف يمكن لأساليب القيادة المختلفة أن تؤثر على عملية تطوير المجموعة.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يمكن أن تؤثر السمات الشخصية على تطوير المجموعة؟
- (ب) ما هي أفعال القائد المفيدة في التعامل مع الشخصيات الصعبة؟
- (ج) ناقش طرق لضمان المشاركة الفعالة من قبل كافة أعضاء المجموعة.
- (د) كيف يمكنك الحفاظ على تماسك المجموعة في المواقف العصيبة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسي والمناقشات في المجموعات الصغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

- بيلانجيه جيه وبي ليو. تطوير الجيل التالي من القادة العسكريين: التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كنجستون، أونتااريو. مطابع أكاديمية الدفاع الكندية. 2011.
- المقر الرئيسي، إدارة. المرجع العقائدي للجيش المنشور 6-22، قيادة الجيش. واشنطن العاصمة 10 سبتمبر 2012.
http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/DR_a/pdf/adrp6_22_new.pdf
- لاسيه-روي، دانييل، وجانين كوناكشتات كتيب التوجيه. كنجستون، أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2007.

الوصف

معايير الاتحاد الأوروبي للسلوك في العمليات.
<http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/05/st08/st08373-re03.en05.pdf>

المقر الرئيسي. إدارة. الدليل الميداني 7-22. دليل ضابط الصف بالجيش. واشنطن العاصمة: 2002.

يُعتبر النظام والانضباط المناسبان من العناصر الضرورية لفعالية جميع المؤسسات العسكرية في حالتها السلم والحرب. وكذلك أثناء أداء الخدمة وخارجها. وتتمثل إحدى المسؤوليات الرئيسية لضباط الصف في المستوى التمهيدي في تطبيق النظام والانضباط والحفاظ على عليهما داخل فرقتهما/فصيلهما ويشمل ذلك الملبس والتصرفات والسلوك العسكري. ويكون ضباط الصف في المستوى التمهيدي مطالبين باكتساب معرفة وافية بالنظم أو اللوائح أو التوجيهات التي تحكم عملية إدارة النظام والانضباط العسكري في وحدتهم. ويجب عليهم فهم الآثار المترتبة على هذه النظم وشرحها لمؤوسيتهم. واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة. ويحتاج ضباط الصف كذلك في هذا المستوى إلى فهم متى يلزم رفع توصية إلى تسلسل القيادة العامة باتخاذ إجراء تأديبي إضافي.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف الغرض من النظام والانضباط العسكريين.
- (2) تحديد المنشورات أو الأوامر أو اللوائح أو التوجيهات المتعلقة بإدارة النظام والانضباط في مؤسستك.
- (3) تحديد طرق للحفاظ على النظام والانضباط الجيدين.
- (4) وصف عملية القضاء العسكري المستخدمة في التعامل مع المخالفات الانضباطية.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يحدد ضباط الصف في المستوى التمهيدي الأسباب الكامنة وراء عدم الانضباط؟
- (ب) ناقش سبل منع المشكلات التأديبية.
- (ج) ما مدى أهمية اتخاذ إجراءات فورية لتصحيح الخروقات؟
- (د) كيف يتم إرساء الاتساق في تطبيق النظام والانضباط العسكريين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

يتعرض أفراد المهنة العسكرية بالضرورة لقدر كبير من الإجهاد. السلبي والإيجابي على حد سواء. ويجب على ضباط الصف تعلم مراقبة مستويات الإجهاد لديهم ولدى مرؤوسيههم والتعامل معها. علاوة على أنهم مطالبون بالتفريق بين الإجهاد السلبي والإيجابي عن طريق تحديد أعراض الإجهاد وأسبابه. ومن الأهمية لضباط الصف في المستوى التمهيدي أن يَعمُوا كيفية إدارة المواقف العصيبة أثناء سعيهم لتأدية الواجبات والمهام الموكلة إليهم. ويجب على ضباط الصف في هذا المستوى أن ينقلوا إلى مرؤوسيههم أن هذا الإجهاد لا يمكن تفاديه في كثير من الأحيان وأن يوصوا في الوقت نفسه بآليات وإستراتيجيات التصدي له.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف الإجهاد وإدارة الإجهاد.
- (2) تحديد أسباب الإجهاد (الشخصية وغيرها).
- (3) وصف أساليب لإدارة الإجهاد.
- (4) شرح كيف يؤثر الإجهاد على أداء الأفراد والمجموعات.

مسائل للدراسة

- (أ) ناقش طرق لتحديد الإجهاد في النفس ولدى الآخرين؟
- (ب) لماذا يمانع الأشخاص في الاعتراف بمستوى إجهادهم؟
- (ج) كيف يمكنك إدارة الإجهاد والاحتفاظ بفعاليتك كقائد؟
- (د) ما مدى أهمية خبرات المحاربين القدامى التي يشاركونها مع المرؤوسين عندما تكون معدلات الإجهاد مرتفعة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على مناقشات مع المحاربين القدامى ودراسات ذاتية ومحاضرات وتمارين داخل الفصول الدراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

المرونة: قائمة مراجع مختارة. مكتبة كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. عنوان URL الدائم: <http://www.carlisle.army.mil/library/bibliographies.htm>

دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية، الوحدتان 1 و5: "معرفة الذات وقيادة الفريق"، 2012.

تُعنى رعاية الأفراد بنوعية الحياة التي يحظى بها أفراد الوحدة العسكرية. وهو ما يتضمن رعاية الأفراد وأفراد عائلاتهم المباشرين. ويجب على ضباط الصف في المستوى التمهيدي أن يتعلموا العناية بالقوات التابعة لهم ومراقبة الروح المعنوية لديهم وكذلك كيفية اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين رعاية الأفراد ومعرفة متى يحتاجون إلى طلب المساعدة من تسلسل القيادة. وستمكنهم المعرفة الوافية بالموارد الموضوعة تحت تصرفهم من تخفيف الآثار السلبية لتدني الروح المعنوية في الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف رعاية القوات.
- (2) شرح مسؤوليات ضباط الصف تجاه الروح المعنوية للمرؤوسين ورعايتهم.
- (3) تحديد أسباب تدني الروح المعنوية.
- (4) تحديد أساليب لتقييم الروح المعنوية والرعاية.
- (5) التعرف على مصادر الدعم التي تساعد في تحسين الروح المعنوية والرعاية.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف ومتى تنفصل عن الأفراد أو العائلات (الثكل والانتهاه وانفصام الروابط)؟
- (ب) في أي وقت تلتمس المشورة المهنية؟
- (ج) إلى أي مدى تكون المتابعة مطلوبة؟
- (د) كيف توازن بين احتياجات الفرد واحتياجات المجموعة؟
- (هـ) ما هو دور جمعيات المحاربين القدامى؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسات الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة. الدليل الميداني 7-22.7، دليل ضابط الصف بالجيش. واشنطن العاصمة، 2002.

جونز جي. وأيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم الحياة في العمل وإدارتها. الطبعة الثامنة تورنتو. أونتاريو: برنتس هول، 2011.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوصف

الوصف

يمكن وصف التحفيز بأنه الباعث الذي يجعل الأفراد العسكريين يشرعون في أداء المهام ويستثمرون فيها حتى إجازها، ويُعدّ تحفيز الرؤوسين لتحقيق النجاح في مواجهة الشدائد وعدم التيقن وشح الموارد أحد أهم التحديات التي يواجهها ضباط الصف في المستوى التمهيدي. وستعمل هذه الوحدة على استكشاف وسائل وأساليب تحفيز الأفراد (إسداء المشورة بشأن الخيارات الشخصية، والتواصل الصادق والمناسب زمنياً، والقُدوة الشخصية) لإجّاز المهام على أفضل وجه ممكن.

أهداف/نتائج التعلم

(1) تعريف التحفيز.

(2) وصف الأساليب التحفيزية.

(3) إثبات الإلمام بالأساليب التحفيزية.

مسائل للدراسة

(أ) ناقش كيف تحافظ على الحافز في المواقف الصعبة؟

(ب) كيف يمكن إبلاغ الأخبار في الأوضاع المتأزمة؟

(ج) كيفية التوفيق بين توقعات الفرقة/الفصيل والتوقعات الفردية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات ولعب أدوار في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 5. الفصل 2: "قيادة فريق"، 2012.

جونز. جاري. وآلان ساكس. السلوك التنظيمي: فهم الحياة في العمل وإدارتها. الطبعة الثامنة تورنتو. أونتااريو: برنتس هول، 2001.

المراجع/القراءات

بلانتشارد. كين. وسوزان فاوولر ولورانس هوكينز. القيادة الذاتية ومدير الدقيقة الواحدة. نيويورك: هاربر كولينز، 2005.

براينت. أندرو. وأنا لوسيا قازان: القيادة الذاتية: كيف تصبح قائداً أكثر نجاحاً وكفاءة وفعالية بادئاً بنفسك. نيويورك: مكجراو هيل، 2012.

دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 5. الفصلان 1 و3: "معرفة الذات"، 2012.

جونز جاري. وآلان ساكس. السلوك التنظيمي: فهم الحياة في العمل وإدارتها. الطبعة الثامنة تورنتو. أونتااريو: برنتس هول، 2001.

يجب على ضباط الصف في المستوى التمهيدي. وحتى يصبحوا قادة فعّالين. إظهار مستويات يحتذى بها من السلوك المهني. وللوفاء بهذه المسؤولية. يتعين عليهم ضبط سلوكياتهم أثناء الخدمة وخارجها وفي مجموعة متنوعة من البيئات. وتعمل مجموعة من الطرق مثل التأمل الذاتي. وملاحظة اللغة الشفهية وغير الشفهية لأفراد الوحدة. والدروس المستفادة. وقبول النقد البناء على تمكين ضباط الصف في المستوى التمهيدي من تطوير مهاراتهم الشخصية ومهارات التعامل مع الأشخاص مع الحفاظ على صورتهم كقدوة لمرؤوسيتهم في الوقت ذاته.

أهداف/نتائج التعلم

(1) تعريف إدارة الذات والتنظيم الذاتي.

(2) التعرف على أساليب لزيادة الوعي الذاتي.

(3) وصف الحواجز التي تحول دون قبول تعقيبات الآخرين.

(4) تحديد أساليب لتحسين إدارة الذات.

مسائل للدراسة

(أ) ما هو السلوك الملائم؟

(ب) كيف تؤثر القيم الثقافية على السلوك المقبول؟

(ج) عندما تكون خارج الخدمة. هل لا تزال ملزماً بأن تكون قدوة لغيرك؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومناقشات وتمارين داخل الفصل الدراسي ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

الوصف

يقتضي التمكين امتلاك جميع أعضاء الوحدة المستوى اللازم من السلطة للاضطلاع بواجباتهم. وفي هذه الوحدة سيتعلم ضباط الصف في المستوى التمهيدي كيفية ممارسة السلطة والنفوذ بما يتناسب مع رتبهم وخبراتهم. وسيتعلمون كذلك كيفية يتصرفون على نحو يضمن قبول جميع أفراد الفرقة/الفصيل لهم كقادة يتمتعون بالسلطة ويتحملون المسؤولية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على أوجه الاختلاف بين السلطة والمساءلة القانونية والمسؤولية في المؤسسة العسكرية.
- (2) تعريف التمكين.
- (3) وصف تفويض السلطة وعلاقته بالمساءلة والمسؤولية.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي بعض مخاطر التمكين في هذا المستوى؟
- (ب) كيف يمكنك منع إساءة استخدام السلطة؟
- (ج) ما هي العوامل التي تؤثر على مقدار التمكين الذي تتيحه للمرؤوسين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومناقشات وتمارين داخل الفصل الدراسي ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 5، الفصلان 7 و10: "قيادة فريق"، 2012.

الوصف

قيادة التغيير هي عملية تقديم أفكار وسياسات ومهام جديدة بقصد تيسير حدوث التغيير والحد من مقاومته داخل الوحدة. ويجب على ضباط الصف في المستوى التمهيدي امتلاك فهم أساسي لعملية إدارة التغيير وتعلم كيفية تبني التغيير وتشجيعه ومراقبته وتنفيذه. كما يجب عليهم معرفة كيف يمكنهم نقل أسباب التغيير إلى مرؤوسيههم والحصول على دعمهم. ومساعدتهم في اجتياز مراحل تبني التغيير. وفي هذه الوحدة. سوف يكتسب ضباط الصف في المستوى التمهيدي المعرفة الأساسية حول إدارة التغيير والتي تمكنهم من التعامل مع تحديات التغيير التنظيمي بينما يعملون أيضاً كعوامل تغيير داخل الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف إدارة التغيير.
- (2) وصف عملية إدارة التغيير.
- (3) تحديد دور الفرقة/الفصيل في تطبيق التغيير.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تؤكد على الحاجة إلى التغيير؟
- (ب) كيف يمكنك تقبل التغيير الذي لا تتفق معه؟
- (ج) كيف تشجع على التغيير؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ولعب دور وتمارين داخل الفصل الدراسي ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 1، الفصلان 1 و3: "معرفة الذات"، 2012.

كوتر، جون، وليونارد شليسنجر. "اختيار إستراتيجيات التغيير". هارفارد بيزنس ريفيو 86.7/8 (2008): 130-139.

كوتر، جون، قيادة التغيير. بوسطن: هارفارد بيزنس ريفيو برس، 2012.

الوصف

توضح هذه اللجنة لضابط الصف في المستوى التمهيدي موضوع الأخلاقيات ودورها في المهنة العسكرية. وتركز على الدور الذي تلعبه الأخلاق في عملية صنع القرار والمشكلات الأخلاقية الرئيسية التي يواجهها كل فرد من أفراد الخدمة. كحقوق الإنسان وإدارة التنوع. وتساهم معرفة تقاليد المؤسسة العسكرية وعاداتها ومبادئها المؤسسية في تطوير كل فرد من أفرادها. ويسعى القائد ذو الشخصية إلى اكتشاف الحقيقة وتحديد ما هو حق والتحلي بالشجاعة والالتزام للتصرف وفقاً لذلك.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 وصف المبادئ الأساسية للأخلاقيات العسكرية.
- 2 شرح أهمية مبادئ الأخلاقيات العسكرية.
- 3 وصف تأثير الأخلاقيات في عملية صنع القرار.
- 4 تحديد خطوات عملية صنع القرار الأخلاقي.
- 5 شرح مفهوم حقوق الإنسان وكيف يؤثر على العمليات العسكرية.
- 6 التعرف على أفعال التمييز فيما يتعلق بنوع الجنس والانتماء العرقي والدين والأصل والميول الجنسية ووجهات النظر السياسية والثقافة.

المراجع/القراءات

"تطبيق طريقة صنع القرار الأخلاقي كقائد عام أو قائد أو موظف". الأخلاقيات والقيم الشخصية والمهنية والعسكرية. مركز دعم تدريب الجيش 12. (ATSC) مايو 1999. http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/ethical_d-m.htm

بومان. دي. الأخلاقيات العسكرية – ماذا بعد؟ مركز القيادة الداخلي. تقييم التعليم الأخلاقي في القوات المسلحة. ورقة العمل الثالثة/2008، كوبلنز 2009، 40-56. <http://www.militaryethics.ch/images/Militaerethik%20.pdf>

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. كينجستون. أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.

الأخلاقيات في القوات الكندية: تبني الخيارات الصعبة. كينجستون. أونتااريو : معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2006.

"القانون الدولي الإنساني - ICRC". اللجنة الدولية للصليب الأحمر - ICRC. لا توجد صفحة محددة. <http://www.icrc.org/eng/war-and-law/ihl-other-legal-regimes/ihl-human-rights/index.jsp>

اللجنة الدولية للصليب الأحمر. "الإعلان العالمي لحقوق الإنسان". القانون الدولي الإنساني وحقوق الإنسان. غير محدد. <http://www.ohchr.org/Documents/Publications/Poster.pdf>

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

ليغ. آي. وإتش بورن كتيب عن حقوق الإنسان والحريات الأساسية لأفراد القوات المسلحة. وارسو. بولندا: مكتب منظمة الأمن والتعاون في أوروبا للمؤسسات الديمقراطية وحقوق الإنسان. 2008.

بيترز. رالف "ثورة في الأخلاقيات العسكرية؟" معهد الدراسات الإستراتيجية (SSI) | كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. (صيف عام 1996): لا توجد صفحة.

<http://strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/parameters/Articles/96summer/peters.htm>

روبنسون. بول "التدريب والتطوير الأخلاقي في المؤسسة العسكرية" باراميترز (ربيع عام 2007): لا توجد صفحة.

الجيش السويسري: الأخلاقيات العسكرية في القوات المسلحة السويسرية. الوثيقة 92.010. تم الوصول إليها في http://kms2.isn.ethz.ch/serviceengine/Files/SSN/133535/ipublicationdocument_singledocument/3b563903-0e0d-4961-a48a-c7ea82d2428a/de/Bericht_Militaerethik_2010.pdf&sa=U&ei=FHmiT5HmDoqh4gTo2pGJCQ&ved=0CBUQFjAA&usg=AFQjCNH-Pfqsy035qBk33Fd4iAhdmwv5vw

سكوت. رونالد. الابن "صناعة القرار الأخلاقي: العلاقة بين الغموض والمساءلة" كرونكلز أونلاين جورنال. مجلة القوة الجوية والفضائية. 12 أبريل 2002. <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/scott.html>

الرائد سيانغ. ديريك تانغ كنج "V24N3 - الأخلاقيات المهنية العسكرية - عقد الجندي." بوينتر. مجلة القوات المسلحة السنغافورية. 18 يوليو 2005. http://webcache.googleusercontent.com/q=cache:Q-3dIrgIkKj:www.mindef.gov.sg/safti/pointer/back/journals/1998/vol24_3/3.htm+&cd=2&hl=en&ct=clnk&gl=us

سنابدر. دون إم. بول أو. وكيفن تونر. الأخلاقيات المهنية العسكرية للجيش في عصر الصراع المستمر كارلايل. بنسلفانيا: معهد الدراسات الإستراتيجية. كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2009.

الوحدة 2.2.1 الأخلاقيات العسكرية

الوصف

إن المطالب الاستثنائية للخدمة العسكرية تميزها عن جميع المهن الأخرى. إذ يواجه القادة العسكريون. وحتى القادة الأحدث في بعض الأحيان. قرارات صعبة في مواقف حافلة بالتحديات ومواقف تنطوي على تهديدات للحياة. وينبغي أن يبدأ بناء الأخلاقيات من القاعدة بدءاً من مستوى المجند ويستمر طوال المهنة العسكرية. ويجب على ضباط الصف في المستوى التمهيدي أن يتمتعوا بالفطنة وأن يلتزموا بالمعايير الأخلاقية التي يسترشدها المهنيون العسكريون. ويجب أن تركز أفعالهم الشخصية وأفعال المرؤسين إلى السلوك الأخلاقي وذلك لمنع الانتهاكات التي تقوض من احترام العسكرية كمهنة ومن فعاليتها كقوة قتالية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف المبادئ الأساسية للأخلاقيات العسكرية.
- 2) شرح أهمية الأخلاقيات للقوة القتالية المحترفة.
- 3) تحديد الأثر المحتمل لمخالفة السلوك الأخلاقي.

مسائل للدراسة

- أ) عرض أمثلة للسلوكيات الأخلاقية الملائمة وغير الملائمة والمقارنة بينها.
- ب) تحديد الصلة بين السلوك الأخلاقي والروح المعنوية للوحدة.
- ج) ما هي العواقب المترتبة على التغاضي عن السلوك غير الأخلاقي؟
- د) كيف ينبغي أن يكون رد القادة الأحدث على الأفعال غير الأخلاقية للأفراد الأقدم؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2.)

تأنغ كنج سيانغ. دي "الأخلاقيات المهنية العسكرية- عقد الجندي" مجلة القوات المسلحة السنغافورية 24.3 (1998).

تونر. جيمس هيو الأخلاق تحت تهديد السلاح: الفضائل الكاردينالية والأخلاقيات العسكرية والمجتمع الأمريكي ليكسينغتون كنتاكي: مطبعة جامعة كنتاكي. 2000.

فيكرز. جورج آر. حقوق الإنسان والسلوك العسكري: تقرير تقدم فورت بلفوار: مركز المعلومات التقنية الدفاعية. 2000.

ووك. روبرت ويليام. وبيرنر هورن. كتيب القيادة العسكرية كينجستون. أونتااريو: مطبعة أكاديمية الدفاع الكندية. 2008.

الوصف

يعتبر القادة الذين يتحلون بالثقة والحسم حجر الزاوية في المؤسسة العسكرية الفعالة، وسيتعرض ضباط الصف في المستوى التمهيدي عادة لمعضلات أخلاقية. وقد يُطلب منهم باعتبارهم قادة أحدث اتخاذ خيارات صعبة ما بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية، وما بين المعتقدات الشخصية وأهداف البعثة، وما بين سلامة الأفراد والخطر الكامن وراء القيام بإحدى العمليات العسكرية الضرورية، ونحو ذلك من الأمور. وعلى الرغم من أن هذه المعضلات تعد مصادر لإجهاد وضغط كبيرين، إلا أنها تعتبر جزءاً أساسياً من الخدمة العسكرية. وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف ما الذي يشكل معضلة أخلاقية وكيفية يمكن تقييم مسار العمل الأمثل والملائم أخلاقياً.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف تأثير الأخلاقيات في عملية صنع القرار.
- (2) تحديد خطوات عملية صنع القرار الأخلاقي.
- (3) وصف المعضلة الأخلاقية.
- (4) تعريف السلوك الأخلاقي.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هو القرار "الأخلاقي"؟
- (ب) إعداد قائمة بالقيم الشخصية والتنظيمية ومقارنتها. تحديد كيف ومتى يمكن أن يتعارضا

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2.)

الوصف

يمثل احترام حقوق الإنسان جانباً أساسياً في الدول الديمقراطية الليبرالية الحديثة. ويحتاج ضباط الصف في المستوى التمهيدي إلى فهم الالتزامات المنوطة بهم إزاء دعم حقوق الإنسان وحمايتها جنباً إلى جنب مع منع إساءة استخدام هذه الحقوق وانتهاكها في بيئاتهم العملية بما يتناسب مع قواعد الاشتباك الخاصة بهم. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضباط الصف على مبادئ حقوق الإنسان وخصائصها الأساسية المحددة، إضافة إلى أنهم سيكتسبون بعض الفهم لعواقب انتهاكات حقوق الإنسان على مصالح الأمن الوطني.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح المفاهيم الأساسية لحقوق الإنسان.
- (2) وصف أثر تعزيز حقوق الإنسان واحترامها في بيئة عملية.
- (3) رفع الوعي بحقوق الإنسان داخل المنظمة.

مسائل للدراسة

- (أ) أي من حقوق الإنسان الخاصة بالفرد تصبح مقيدة عندما تصبح عضواً في خدمة؟
- (ب) ما هي قضايا حقوق الإنسان التي تؤثر بشكل كبير على أفراد القوات المسلحة؟
- (ج) ما هي الأسس القانونية لحقوق الإنسان داخل القوات المسلحة؟
- (د) كيف تؤثر اعتبارات حقوق الإنسان على الأفراد العسكريين والمجربين الخصوم والسكان المضيفين خلال العمليات العسكرية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2.)

الوصف

تتناول هذه الوحدة كيفية إدارة التنوع والاستفادة منه والذي بات من السمات المميزة للاقتصاديات الصناعية المتقدمة على نحو متزايد. ونظرًا لأنه يتحتم عليها جنيده أفراد من مختلف شرائح المجتمع، يجب على العسكرية الحديثة فهم كيفية تشجيع التنوع وإدارته. والتنوع عبارة عن مزيج من الصفات والخبرات والقدرات الفردية ويتشكل من عدة عوامل من بينها خبرات الحياة الشخصية والخلفية الثقافية والعرقية والحالة الاجتماعية والاقتصادية. ويتعين على ضباط الصف بصفتهم موجهين ومرشدين، غرس فكرة ومفهوم التنوع كمصدر من مصادر القوة في مرؤوسيههم بدلاً من النظر إليه كمسؤولية تقع على كاهلهم. فضلاً عن أن تسخير هذا التنوع بشكل سليم يمكن أن يصبح من عنصر مضاعف للقوة. وفي هذه الوحدة سيتعلم ضباط الصف كيفية الإقرار بالتنوع وتعزيز قيام بيئة عمل خالية من التمييز.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح مفاهيم التنوع ومكوناته.
- 2) وصف الأثر الذي تعانيه المنظمة في حالة حدوث تمييز.
- 3) وصف العملية الخاصة بالتعامل مع شكاوى التنوع.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يمكن للقيادة تشكيل الثقافة التنظيمية فيما يتعلق بالتنوع؟
- ب) كيف تستفيد القوات العسكرية المحترفة من التنوع؟
- ج) ما هو التمييز وما هي الصور التي يمكن أن يأخذها داخل البيئة العسكرية - فكرياً في كل من الأعمال الفردية والثقافة المؤسسية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2.)

الوصف

أضحت القيادة والتحكم، والتي كانت ذات يوم عملية بسيطة لإعطاء الأوامر وقبولها، عملية معقدة تُظهر ممارسة تقليدية هرمية للسلطة مع الاستفادة في الوقت ذاته من خصائص المرونة وسرعة الاستجابة للسلطة الشبكية والموزعة. وتبحث هذه اللبنة في كيفية الجمع بين هاتين الخاصيتين الأساسيتين المختلفتين في نهج قيادة المهمة. وطوال هذه اللبنة، يتعرف ضباط الصف على لغة القيادة العامة وكيفية استخدامها في تنظيم وتوجيه القوات والعمليات وكذا تنسيقها لإجاء المهمة المعينة. وفي الوقت نفسه، يتم حث ضباط الصف على التفكير في كيفية تعلم الدروس وكيفية توزيع المعرفة في جميع أنحاء المنظمة. وفي هذه اللبنة، سيدرس ضباط الصف أربع وحدات: أساسيات القيادة والتحكم، ومدخل إلى عملية التخطيط العملي (OPP)، ومدخل إلى عمليات الدروس المستفادة، وعناصر إدارة المعلومات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف مبادئ القيادة والتحكم (C2).
- (2) إظهار القدرة على ممارسة القيادة والتحكم على مستوى الفرقة/الفصيل.
- (3) وصف مبادئ وممارسات التخطيط العملي.
- (4) إظهار دور الميسر في المراجعة التالية للعمل (AAR).
- (5) وصف مبادئ نظم الاتصالات وإدارة المعلومات.

الوصف

تعد ممارسة السلطة وتوجيه القوات المسلحة والوحدات المكونة لها أكثر تعقيداً من مجرد إعطاء الأوامر وطاعتها. وفي هذه الوحدة، يطلع ضباط الصف في المستوى التمهيدي على أساسيات القيادة والتحكم كما يتعلمون كيفية إصدار الأوامر ونشرها من خلال تسلسل القيادة. وبعد إتمام هذه الوحدة، سيتمكن الدارسون من الإلمام بلغة القيادة والتحكم (كالمصطلحات والتعريفات) فضلاً عن تطبيق هذا المفهوم بطريقة عملية على مستوى القطاع/الفصيل.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف القيادة والتحكم.
- (2) وصف تسلسل القيادة.
- (3) فهم مبدأ غاية القائد.

مسائل للدراسة

- (أ) ما الذي يميز قائداً عاماً مكلفاً عن ضابط آخر أقدم مساوٍ له في الرتبة؟
- (ب) ما هي نظم الاتصالات والمعلومات المستخدمة على المستوى التكتيكي للقيادة؟
- (ج) متى يجب على القائد التكتيكي تعديل الخطة للوفاء بغاية القائد؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومتحدثين مدعويين وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعة صغيرة ومقالات مرجعية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- AAP-06 مسرد المصطلحات والتعريفات الخاص بالناتو، 2012.
<http://www.fas.org/irp/doddir/other/nato2008.pdf>
- (B) AJP-3 (201) عقيدة التحالف المشتركة لإدارة العمليات 2011.
http://www.cicde.defense.gouv.fr/IMG/pdf/20110316_np_otan_ajp-3b.pdf
- AJP-6 عقيدة التحالف المشتركة لنظم المعلومات والاتصالات، 2011.
https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/200016/20110401-ajp6_cis_secured.pdf

روش، رقيب أول قيادة (متقاعد) روبرت إس. دليل ضباط الصف الطبعة التاسعة ميكانيكسبورغ، بنسلفانيا: ستاكبول، 2010، صفحة 32-33.

ينبغي أن يضطلع خبراء وطنيون بتقديم التوجيهات الوطنية المعمول بها بشأن مبادئ وإجراءات القيادة والتحكم.

الوصف

تعد عملية التخطيط العملياني (OPP) منهجية رسمية تطبق على مدار تسلسل القيادة بدءاً من المستوى الإستراتيجي وصولاً إلى المستوى التكتيكي. وفي هذه الوحدة، يتم تعريف ضباط الصف في المستوى التمهيدي بمفاهيم التخطيط العملياني واستخداماته وكيفية مساهمة القادة الأحدث في عملية التخطيط من خلال تقييم الخيارات المتنوعة والموازنة بين الفرص والمخاطر. وبعد إتمام هذه الوحدة، سيتمكن ضباط الصف من فهم كيف تشكل أعمالهم وقراراتهم جزءاً من مفهوم أوسع متصور ضمن عملية التخطيط العملياني.

أهداف/نتائج التعلم:

- (1) وصف المراحل المختلفة لعملية التخطيط العملياني.
- (2) وصف الدور المنوط بالقائد الأحدث في عملية التخطيط العملياني.
- (3) وصف السبل الممكنة لتقييم مسارات العمل (COA).

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تؤثر القرارات الإستراتيجية في التخطيط على المستوى التكتيكي؟
- (ب) كيف تؤثر الاعتبارات التكتيكية في خطة العمليات؟
- (ج) أي من مبادئ الحرب ينطبق على عملية التخطيط العملياني؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

- المنشور المشترك للقوات الكندية 5.0 (CFJP).
عملية التخطيط العملياني للقوات الكندية.
http://publications.gc.ca/collections/collection_2010/forces/D2-252-500-2008-eng.pdf
- سيمون، جي. وإم دوزينيلي توجيهات التخطيط الشامل. مركز الانتشار السريع للناتو – المجلة الإيطالية الإصدار 14 (2009).
<http://www.nato.int/nrdc-it/magazine/2009/0914/0914g.pdf>
- المنشور المشترك للولايات المتحدة الأمريكية 5.0 التخطيط العملياني المشترك (2011).
http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp5_0.pdf

تمثل المراجعة التالية للعمل ركنًا هامًا في عملية الدروس المستفادة في المؤسسات العسكرية، وهي تتمثل في تقييم فوري وغير رسمي تقوم به الوحدة التي أكملت العمل أو المهمة. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضباط الصف في المستوى التمهيدي على مفهوم الدروس المستفادة وعلى أهمية المراجعات التالية للعمل كجزء من عملية الدروس المستفادة. وكذا كيفية إدارة المراجعات التالية للعمل كأداة غير حكومية لعقد مقارنة واضحة بين النتائج المرجوة والحققة.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف عملية الدروس المستفادة والمراجعة التالية للعمل.
- 2) شرح كيفية إدارة المراجعة التالية للعمل والأدوات التي يمكن استخدامها في عملية المراجعة التالية للعمل.
- 3) وصف طرق لاستخدام نتائج المراجعة التالية للعمل في تحسين الأداء.
- 4) توضيح المراجعات التالية للعمل على مستوى الفرقة/الفصيل بما يتضمن أساليب التبسيط والتلخيص واستخلاص المعلومات.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يتم نقل الدروس المستفادة عبر المنظمة لتحسين الأداء؟
- ب) إلى أي مدى ينبغي إبلاغ نتائج المراجعة التالية للعمل خارج الوحدة؟
- ج) كيف تختلف المراجعة التالية للعمل "AAR" عن تقييم ما بعد الانتهاء "post-mortem"؟
- د) ما الفرق بين طرح سؤال "ماذا حدث عند...؟" وتوجيه سؤال "لماذا لم...؟"

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وملتقيات مدعويين ومناقشات موجهة ودراسات حالة ولعب أدوار ومهام جماعية وفردية.

المراجع/القراءات

دليل القائد للمراجعات التالية للعمل، سبتمبر 1993
[http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/tc_25-20/
tc25-20.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/tc_25-20/tc25-20.pdf)
إنشاء برنامج للدروس المستفادة 11-33. مركز الأسلحة المشتركة.
كتيب مركز الدروس المستفادة للجيش. 2011.
<http://usacac.army.mil/cac2/call/docs/11-33/index.asp>

الوصف

تعتمد الحروب الحديثة على جمع وتنظيم وتوزيع كميات كبيرة من المعلومات. وفي هذه الوحدة يطلع ضابط الصف في المستوى التمهيدي على المفاهيم الأساسية لإدارة المعلومات. ويُتاح لضابط الصف استعراض مجموعة من أدوات إدارة المعلومات بدءاً من الأوامر المستدبة وحتى وسائل التواصل الاجتماعي. وأخيراً سيتعلم كيفية تصفية المعلومات لتحديد المعلومات اللازمة للمرؤوسين والقادة النظراء والأقدمين وكيفية التمييز بين المعلومات التي ينبغي إتاحتها بسهولة وتلك التي يجب حمايتها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف تقنيات وعمليات الاتصالات التي تؤثر في إدارة المعلومات.
- (2) شرح العوامل المستخدمة لتحديد من يحتاج إلى المعلومات.
- (3) تحديد العمليات والإجراءات الخاصة بإبلاغ المعلومات الحرجة.

مسائل للدراسة

- (أ) دراسة كيفية تأثير إدارة المعلومات على القيادة وإجاز المهمة.
- (ب) ما هي فوائد ومخاطر تصفية المعلومات التي تُمرر من خلال تسلسل القيادة؟
- (ج) مناقشة كيفية تأثير الافتراضات على إدارة المعلومات.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسة ذاتية ومحاضرات ومناقشات موجهة ومقالات علمية ودراسات حالة ومهام جماعية وفردية.

المراجع/القراءات

براون، جون سيللي، وبول دوجويد، الحياة الاجتماعية للمعلومات بوسطن، ماساتشوسيتس: مطابع مدرسة هارفارد للأعمال، 2002.
دافنبورت، توماس إتش، ولورانس بروساك، المعرفة العملية: كيف تدبر المنظمات ما تعرفه، بوسطن، ماساتشوسيتس: مطابع مدرسة هارفارد للأعمال، 1998.



الافتتاح الرسمي لأول دورة تدريبية عليا في أرمينيا.



الزيارة الأولى لفريق برنامج تعليم وتعزيز الدفاع (DEEP) إلى أوكرانيا بصحبة خبراء من التشيك وبولندا وسولوفاكيا والولايات المتحدة والناو.



الزيارة الأولى لفريق برنامج تعليم وتعزيز الدفاع (DEEP) إلى صربيا بصحبة خبراء من أستراليا والتشيك ورومانيا والولايات المتحدة والناو.

الشجاعة الأخلاقية - القدرة على التشبث بالقيم الأساسية عندما ينصرف الغالبية عنها.

الهدف

يرتكز مبحث القيادة والأخلاقيات على الخبرة المكتسبة لتعزيز القاعدة المعرفية لضباط الصف في المستوى المتوسط فيما يتعلق بنظرية القيادة والقيم وتطوير شخصية أفراد المهنة العسكرية. وتشتمل الموضوعات التي يتطرق إليها المبحث على القيادة والأخلاقيات العسكرية والقيادة والتحكم. وباكتساب المعرفة المرتبطة بهذه الموضوعات، يضمن ضباط الصف سيرهم وفقاً لقيم وخصائص القيادة المنتظرة من أفراد المهنة العسكرية.

الوصف

يعد مبحث القيادة والأخلاقيات واحداً من البرامج التطويرية المترابطة الثلاثة ضمن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف. ويركز هذا المبحث على تنمية شخصية ضباط الصف بوصفهم أفراداً في المهنة العسكرية وخدمًا لأوطانهم. ويجب أن يتمتع ضباط الصف في المستوى المتوسط بالفهم الجيد لمبادئ القيادة. وأن يعكسوا القيم والفضائل المرتبطة بأفراد المهنة العسكرية في المجتمعات الديمقراطية. وبالإضافة إلى ذلك، يجب عليهم أن يدركوا أن أفعالهم وتلك التي تصدر من مرؤوسيه قد يكون لها آثار إستراتيجية. ويتوقع من ضباط الصف في هذا المستوى الإلمام بالعناصر التالية واكتساب القدرة على القيام بها: العمل بثقة وبشكل مستقل في بيئة غامضة وديناميكية وحساسة من الناحية السياسية، والتواصل مع المرؤوسين لقيادة الفصيل/السرية عبر نطاق كامل من العمليات.

تشتمل بعض التعريفات الرئيسية الواردة في هذا المبحث على ما يلي:

القيادة - عملية دائمة من التأثير على الأشخاص مع العمل في الوقت ذاته على إنجاز المهمة وتحسين المنظمة.

الشخصية - البعد الداخلي للفرد الذي يحدد سلوكه ويشكل قراراته وأفعاله. ويؤلف طبيعة القائد.

القائد ذو الشخصية - القائد الذي يتصرف بروح الحقيقة. وينصر ما هو حق. ويتحلى بالشجاعة والالتزام للتصرف وفقاً لذلك.

الأخلاقيات - المبادئ الأخلاقية التي تحكم الشخص أو المشتغلين بمهنة معينة.

القيادة والتحكم (يُشار إليها اختصاراً بـ "C2") - "ممارسة السلطة والتوجيه من قبل قائد مُخصص على قوات مُعينة ومُلاحقة بغرض إنجاز المهمة. وتنفذ مهام القيادة والتحكم من خلال تنسيق الأفراد والمعدات ووسائل الاتصال والمرافق والإجراءات بواسطة القائد لأغراض التخطيط والتوجيه والتنسيق والسيطرة على القوات والعمليات بهدف إنجاز المهمة".¹²

أهداف/نتائج التعلم

- (1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيتعين على ضباط الصف في المستوى المتوسط ما يلي:
 - فهم نظرية القيادة وكيف يمكن نقلها بفعالية إلى المرؤوسين والنظرية.
 - شرح ضرورة تعليم الأخلاقيات وخصائياتها في بيئة /وسط متعدد الثقافات.
 - استخدام عملية الدروس المستفادة لتعزيز فعالية العمليات والمهام.
- (2) فور الانتهاء من هذا المبحث، سيكون بمقدور كل ضابط من ضباط الصف ما يلي:
 - وصف كيفية استخدام نظرية القيادة بطريقة عملية في المستوى المتوسط.
 - شرح كيف يتسنى لضباط الصف في المستوى المتوسط إظهار السلوك الأخلاقي وغرسه في مرؤوسيه ونظرائهم.
 - فهم كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المتوسط رعاية القادة المرؤوسين وتخفيفهم على النجاح حتى في مواجهة الجن وعدم التقين وشح الموارد.

الوصف

تعتمد فعالية ورعاية وحدات القوات المسلحة بشدة على القيادة التي يوفرها ضباط الصف. فعلى مر الزمان والمكان اتسعت الأدوار والمسؤوليات القيادية لضباط الصف من قيادة وحدات صغيرة إلى شغل مناصب على المستوى الإستراتيجي داخل الجيش. ورغم أن ضباط الصف سيستمرون في توفير القيادة المباشرة للوحدات العسكرية، إلا أن هذه المرحلة من حياتهم المهنية ستشهد بدءهم في تعلم جوهر القيادة في التنظيمات الكبرى. وتبحث هذه اللبنة بتوسع في مبادئ القيادة وتضيف إليها الخبرات والمعارف المكتسبة في المستوى التمهيدي من هذا المنهج. وبشكل أكثر خديداً، سידرس الطلاب على سبيل المثال لا الحصر الموضوعات والمسائل التالية : تماسك المجموعة، والتمكين، والتحفيز والنظام والانضباط. وإدارة الإجهاد، إضافة إلى ذلك، ستمكنهم هذه الموضوعات في المستوى المتوسط من تحسين وتعزيز أسلوب القيادة الشخصية لديهم وفي الوقت نفسه تعلم كيفية إدارة المنظمة بطريقة غير مباشرة وتقديم المشورة بشأن قيادة الآخرين.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) إثبات القدرات القيادية على مستوى الفصيل/السرية.
- (2) مواءمة المهارات القيادية مع مختلف سياقات القيادة الفردية والمؤسسية.
- (3) بناء تماسك المجموعة وإنتاجية العمل.
- (4) تطبيق المبادئ التوجيهية الانضباطية على مستوى الفصيل/السرية.
- (5) تحليل آثار القتال على مستويات الإجهاد الفردي والتنظيمي.

المراجع/القراءات

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 5، الفصل 2: "قيادة فريق"، 2012.
دليل القيادة في
de KL, 07-06-2002. druk: Plantijn Casparie Zwolle
HB 2-07/A كتيب ضباط الصف
هورن، بيرند. وروبرت ووكر. كتيب القيادة العسكرية كينجستون، أونتاريو: دوندن برس، 2008.

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

عقيدة الدفاع الهولندية. لاهاي، هولندا: وزارة الدفاع، 2005.
<http://merln.ndu.edu/whitepapers/Netherlands-2005.pdf>

أوكروس، آلان. القيادة في السياق العسكري الكندي. تورونتو، كندا: معهد قيادة القوات الكندية، 2010.

http://www.defence.gov.au/adcdcos/cdle2012/CDLE_120329_OkrosA2010LeadershipintheCanadianMilitaryContext.pdf

معارك سلاح البحرية الأمريكية، المنشور 6-11، قيادة القوات البحرية. واشنطن العاصمة، سلاح البحرية، 1995.

<http://www.marines.mil/Portals/59/Publications/MCWP%206-11%Leading%Marine.pdf>

الوحدة 2.1.1 أساليب القيادة

الوصف

يشترع ضباط الصف في المستوى المتوسط في الانتقال من قيادة الرؤوسين مباشرة إلى قيادة المنظمة بطريقة غير مباشرة من خلال توجيه وإرشاد تصرفات القادة الرؤوسين. وستساعد خبراتهم ومعارفهم المتراكمة عن مبادئ القيادة على تطوير مهارات قيادة الرؤوسين من القادة. وفي هذه الوحدة سيُعمّق ضباط الصف معارفهم بأساليب القيادة المختلفة وسيتعرفون على أفضل الطرق لنقل هذه المعرفة للقادة الرؤوسين.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف نظرية القيادة الظرفية.
- (2) الربط بين تقنيات التأثير وأساليب القيادة.
- (3) تقييم أي من أساليب القيادة أكثر فعالية على مستوى العمليات (الأساليب المباشرة مقابل غير المباشرة).
- (4) تحديد كيفية تدريب القادة الرؤوسين على تطبيق أساليب القيادة المختلفة.

مسائل للدراسة

- (أ) ناقش سبل تحديد نقاط القوة والضعف المتعلقة بالقيادة لدى الرؤوسين؟
- (ب) كيف يمكنك الاستفادة من نقاط القوة لدى القادة الرؤوسين مع مساعدتهم في الوقت ذاته على التغلب على نقاط الضعف لديهم؟
- (ج) ما أكثر أساليب القيادة فعالية للقيادة من خلال التأثير (leading by influence)؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

يكي، جورج. "القيادة الظرفية" مجلة ميلاتري ريفيو 82 (يناير 2002): 72-82.

<http://cgsc.contentdm.oclc.org/utis/getfile/collection/p124201coll1/id/202/filename/203.pdf>

الوحدة 2.1.2 قيادة الرؤوسين

الوصف

ينتقل ضباط الصف في المستوى المتوسط مباشرة من قيادة الرؤوسين على مستوى الفرقة إلى تطبيق مبادئ القيادة بشكل غير مباشر على مستوى الفيصل/السرية. ورغم أنهم لا يزالون يطبقون مهارات القيادة المباشرة للإشراف على القادة الرؤوسين، إلا أنهم يتعرفون في هذه الوحدة على كيفية تطبيق مبادئ القيادة بشكل غير مباشر على قيادة الوحدات العسكرية الأكبر. ويكتسبون بعض الفهم لحدود سلطاتهم ويتعرفون على أهمية تفويض السلطة. وأخيراً سيُعمّق ضباط الصف معارفهم بأساليب القيادة المختلفة وسيتعرفون على أفضل الطرق لنقل هذه المعرفة للقادة الرؤوسين.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التمييز بين القيادة (المؤسسية) المباشرة وغير المباشرة.
- (2) تحليل كيفية تطبيق مبادئ القيادة على القيادة غير المباشرة.
- (3) وصف مبادئ القيادة على المستوى المؤسسي.
- (4) تحليل كيفية تحسين الروح المعنوية للرؤوسين ورعايتهم.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي حدود سلطاتي؟
- (ب) ما هي السلطة التي يمكن تفويضها؟
- (ج) دور مستشار الضباط - قائدك أم صديقك؟
- (د) كيف توجه عملية صنع القرار لدى الضباط دون تفويض السلطات الخولة لهم؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

لاسيه-روي، دانيال، وجانين كناكشتات. كتيب التوجيه. كينجستون، أونتاريو: معهد قيادة القوات الكندية. 2007.

الوحدة 2.1.3 تطوير المجموعات

الوصف

اعتمادًا على المعارف والخبرات السابقة، يُكون ضابط الصف في المستوى المتوسط مطالبين بتطوير تماسك المجموعات المماثلة في شكل فرق متوسطة الحجم. وسيتعرف ضباط الصف في هذه الوحدة على سبل تقييم تماسك وأداء المجموعات. وكذلك تقنيات تحسين أدائها. بالإضافة إلى ذلك سيكتسبون معارف إضافية بدinamيات تطوير المجموعات والتي ستمكنهم من قيادة التطوير المستمر للمجموعات وكذلك التأثير عليه.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل طرق لتعزيز تماسك المجموعات.
- (2) مقارنة طرق تقييم أداء المجموعات لتحديد أوجه الشبه والاختلاف.
- (3) تحديد العوامل المتعلقة بالتعامل بين الأشخاص التي تؤثر في تطوير المجموعات.
- (4) تقييم نجاح قادة المجموعات التابعين.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يمكن أن تؤثر الصفات الشخصية في تطوير المجموعات؟
- (ب) ما الخطوات التي تتخذها إذا لم تعمل المجموعة بشكل مرض؟
- (ج) كيف يمكنك ضمان المشاركة الفعالة من قبل أفراد المجموعة بالكامل؟
- (د) كيف يمكنك تخفيف هذه التحديات؟
- (هـ) كيف يمكنك الحفاظ على تماسك المجموعة في ظل الضغوط؟
- (و) كيف يؤثر أسلوبك في القيادة على الفريق التابع لك؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

بناء فريق متماسك.

[http://cc.army.mil/pubs/armymagazine/docs/2013/CC_Army\(Apr2013\)_Cohesive_Team.pdf](http://cc.army.mil/pubs/armymagazine/docs/2013/CC_Army(Apr2013)_Cohesive_Team.pdf)

دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 5، الفصول 3-6: "قيادة فريق"، 2012.

الوحدة 2.1.4 النظام والانضباط

الوصف

يشكل الحفاظ على النظام والانضباط ركنًا هامًا في الحياة العسكرية. وفي المستوى المتوسط، يتعامل ضباط الصف مع الحالات الانضباطية والتي يتعذر على ضباط الصف الأقل خبرة التعامل معها. وكذلك مسائل الانضباط التي تظهر لدى القادة المرؤوسين. وفي هذه الوحدة سيقوم ضباط الصف بتحليل أسباب عدم الانضباط. والبحث عن سبل للتعامل مع الخروقات الأكثر تعقيدًا. واكتساب المزيد من المعرفة بشأن حدود السلطات المأولة لهم بهدف الحفاظ على النظام والانضباط الجيد. إضافة إلى ذلك، سيحتاج ضباط الصف في هذه المستوى إلى معرفة كيفية العمل مع الضباط. نظرًا لأنهم سيعملون معهم عن كثب، لتعزيز وتهيئة مناخ يشجع على النظام والانضباط الجيدين. وتحديد الإجراءات المتبعة في التعامل مع المخالفات الانضباطية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل أسباب المخالفات الانضباطية.
- (2) المقارنة بين طرق التعامل مع المخالفات الانضباطية.
- (3) تعيين حدود سلطة ضابط الصف في التعامل مع المخالفات الانضباطية.
- (4) وصف كيف يمكن توظيف العلاقة بين ضباط الصف والضباط في الحفاظ على النظام والانضباط الجيدين.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يساعد ضباط الصف في المستوى المتوسط ضباط الصف المرؤوسين على ترسيخ السلطة الفعالة في فرض النظام والانضباط والحفاظ عليهما؟
- (ب) كيف يتسنى لضباط الصف في المستوى المتوسط توفير الفرص لضباط الصف المرؤوسين لاكتساب الخبرة بشأن إجراءات القضاء العسكري؟
- (ج) كيف يحدد ضباط الصف في المستوى المتوسط المشكلات الأساسية لضعف الانضباط؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 5، الفصل 7: "قيادة فريق"، 2012.

الوصف

إدارة الإجهاد: دليل للقادة الأقدم. كارلايل. بنسلفانيا: معهد بحوث اللياقة البدنية للجيش الأمريكي، 2000.
<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/TG225-stres-senior.pdf>

سيواجه ضباط الصف في المستوى المتوسط غالباً مستويات أعلى من الإجهاد الشخصي بسبب اتساع نطاق السلطة ومجال المسؤوليات. ولذلك، سيكون عليهم ليس فقط مراقبة وإدارة مستويات الإجهاد لديهم، بل ولدى القادة المرؤوسين والوحدة بأسرها كذلك. ومن الأهمية بمكان أن يتعرف ضباط الصف في المستوى المتوسط على العلامات والأعراض المبكرة للإجهاد والتي تظهر على أفراد الفصيل/السرية التابعة لهم، وأن يفهموا العوامل المرتبطة بعمليات الانتشار والتي يمكن أن تزيد من وتيرة الإجهاد (كالقتال والانفصال الأسري والحنين للوطن). وفي هذه الوحدة، سيستمر ضباط الصف في تحسين معرفتهم بإدارة الإجهاد من خلال التمييز بين الطرق الإيجابية والسلبية لإدارة الإجهاد التنظيمي وتحديد المصادر الأخرى التي يمكن لقادة الوحدة استخدامها في تخفيف آثار الإجهاد على أداء الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل العوامل التي تزيد الإجهاد في عمليات الانتشار.
- (2) التمييز بين الطرق الإيجابية والسلبية لإدارة الإجهاد.
- (3) مقارنة التقنيات التي يمكن للقادة استخدامها لتقليل الإجهاد في المؤسسة.
- (4) وصف المنظمات والمصادر المتوفرة للمساعدة على إدارة الإجهاد.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تتعرف على إجهاد الذات والإجهاد لدى الآخرين؟
- (ب) لماذا يمانع الأشخاص في الاعتراف بمستوى إجهادهم؟
- (ج) كيف يمكنك إدارة الإجهاد والاحتفاظ بفعاليتك كقائد؟
- (د) كيف تغرس الثقة لدى مرؤوسيك بما يشجعهم على الكشف عن مستويات الإجهاد الشخصية لديهم ولدى مرؤوسيه؟
- (هـ) كيف يمكنك إدارة السرية دون المساس بالثقة؟
- (و) ما مدى أهمية مشاركة المحاربين القدامى لخبراتهم مع المرؤوسين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على نقاشات مع المحاربين القدامى ودراسات ذاتية ومحاضرات وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

الوحدة 2.1.6 رعاية الأفراد

الوصف

بانتقال ضباط الصف إلى المستوى المتوسط. يتجهون إلى تحويل تركيزهم من الرعاية الشخصية بالأفراد إلى صحة ورعاية المجموعات والتنظيمات الكبرى. وعلى هذا النحو يحتاج ضباط الصف في هذه المستوى إلى ادراك كيفية تأثير العوامل التنظيمية على رعاية الوحدة ككل. كما يحتاجون إلى معرفة كيفية دراسة المسائل المتعلقة بالروح المعنوية والرعاية ودمجها في التخطيط العسكري بهدف تعزيز نجاح المهمة. ولاسيما أثناء عمليات الانتشار والعمليات العسكرية وإعادة الانتشار.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل كيفية تأثير الروح المعنوية والرعاية على الأداء التنظيمي.
- (2) تحديد المؤشرات التنظيمية التي قد تحتاج الروح المعنوية والرعاية إلى تحسينها.
- (3) شرح كيفية دمج دعم الروح المعنوية والرعاية في التخطيط العسكري.

مسائل للدراسة

- (أ) متى وكيف تنفصل عن العلاقات؟ (النكل وانتهاء العلاقة وما إلى ذلك).
- (ب) في أي وقت تلتزم المشورة المهنية؟ الإحالات؟
- (ج) كيف توازن بين احتياجات الفرد واحتياجات المجموعة؟
- (د) ما الإجراءات التي يمكن للقادة اتخاذها لمساعدة الأفراد على إعادة الاندماج في الأسرة والمجتمع بعد الانفصال بسبب عمليات الانتشار؟
- (هـ) ما هو دور جمعيات المحاربين القدامى؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومناقشات مع المحاربين القدامى وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة الجيش، الدليل الميداني 7-22، دليل ضابط الصف بالجيش، واشنطن العاصمة، 2002.
جونز، جي. وأيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم الحياة في العمل وإدارتها. الطبعة الثامنة تورنتو. أونتااريو: برنتس هول، 2011.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوحدة 2.1.7 التحفيز

الوصف

يتمتع ضباط الصف في المستوى المتوسط بخبرة كبيرة في تحفيز الرؤوسين على مواجهة الحن وعدم التيقن وشح الموارد. ويجب على ضباط الصف أن يكونوا مدركين لكيفية تأثير سياسات الوحدات وإجراءاتها على الدوافع الفردية والمؤسسية. كما يجب عليهم الاستمرار في تعميق فهمهم للتحفيز كي يصبحوا في مكانة تسمح لهم بالتأثير على حفيز القادة الرؤوسين ونظرائهم. وسيتعلم ضباط الصف في هذه الوحدة كيف يمكن استخدام الفروق بين التحفيز الداخلي والخارجي للتأثير على أداء الأفراد والوحدة. كما سيدرسون الطرق التي يستخدمها القادة في تقييم مستويات التحفيز في الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) المقارنة بين التحفيز الداخلي والخارجي.
- (2) تحليل أوجه الاختلاف بين تحفيز الأفراد وتحفيز الفرق.
- (3) تحديد طرق لتقييم مستوى التحفيز داخل الوحدة.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف حافظ على التحفيز في الظروف الصعبة؟
- (ب) كيف يمكن إبلاغ الأخبار في الأوضاع المتأزمة؟
- (ج) كيف يمكن التوفيق بين توقعات الوحدة وتوقعات الأفراد؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

كلارك، ريتشارد، وفرد إستيس. تحويل البحوث إلى نتائج: دليل لاختيار حلول الأداء الصحيحة. أتلانتا، جورجيا: مطابع مركز الأداء الاقتصادي "CEP"، 2008.

أونيل، هاري، ومايكل دريلينجز، نظرية التحفيز والبحث، نيويورك: روتلندج، 1994.

الوصف

يُعد ضباط الصف في المستوى المتوسط بمثابة أسوة للقادة المرؤوسين وأفراد الوحدة من خلال إظهارهم سلوكًا شخصيًا ومهنيًا يُحتذى به. واستنادًا إلى خبراتهم المتراكمة، تساعد هذه الوحدة ضباط الصف على اكتساب فهم أوسع لعوامل الوعي واللاوعي التي تؤثر على التحفيز والوعي والتنظيم الذاتي. وتتيح المعرفة المتعمقة بهذه العوامل لضباط الصف في المستوى المتوسط القدرة على تحسين إدارتهم لذواتهم وللقادة المرؤوسين. وسيتعلم ضباط الصف في هذه الوحدة كذلك كيفية الاستفادة الفعالة من التعقيبات المقدمة من المرؤوسين وضباط الصف النظراء والقدامى في تحقيق أهداف تحسين الذات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف الذكاء العاطفي.
- (2) وصف كيف يؤثر التحفيز والتنظيم الذاتي والعاطفة على إدارة الذات.
- (3) وصف أسلوب التقييم 360 درجة.
- (4) تحليل الأساليب المستخدمة في تحسين إدارة الذات لدى المرؤوسين.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هو السلوك الملائم؟
- (ب) ما هي المبادئ التوجيهية للسلوك؟
- (ج) كيف تؤثر القيم والتحييزات الثقافية على السلوك؟
- (د) عندما تكون خارج العمل، هل تنتهي مسؤولياتك الرسمية بنهاية العمل؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

براينت، أندرو، وأنا لوسيا قازان. القيادة الذاتية: كيف تصبح قائدًا أكثر نجاحًا وكفاءة وفعالية بادنًا بنفسك. نيويورك: مكجراو هيل، 2012.
جولمان، دنيال الذكاء العاطفي. لماذا يمكن أن يكون أكثر أهمية من حاصل الذكاء؟ نيويورك: باننام، 1995.

الوصف

يكون ضباط الصف في المستوى المتوسط ملهمًا بالفعل بمتطلبات تفويض وتمكين الأفراد لإجاء المهام المعينة. بيد أن نطاق التحكم والمسؤوليات الواسع لضباط الصف في المستوى المتوسط يعني أنهم بحاجة لممارسة السلطة والقيادة فيما يتعلق بتنفيذ واجبات ومهام أكثر تعقيدًا. ويجب على ضباط الصف في المستوى المتوسط تعلم كيفية تمكين وتفويض القادة المرؤوسين لتحمل المزيد من المسؤوليات ولاتخاذ المبادرة المناسبة. من أجل إدارة نطاق التحكم الخاص بهم والذي يزداد اتساعًا، وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف في المستوى المتوسط ويدرسون طرق تمكين القادة المرؤوسين لإجاء المهمة ككل.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل فوائد ومخاطر تمكين الأفراد والوحدات.
- (2) المقارنة بين التمكين وقيادة المهمة.
- (3) تحديد تقنيات لتمكين القادة المرؤوسين.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي بعض مخاطر التمكين في هذا المستوى؟
- (ب) كيف يمكن منع إساءة استخدام السلطة؟
- (ج) ما هي معايير التمكين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

كوجر، جاي. "القيادة: فن تمكين الآخرين". أكاديمية الإدارة التنفيذية 3.1 (1989): 17-24.
كيركلاند، فارس. "أساليب القيادة القتالية: التمكين مقابل التسليطية". باراميترز 20.4 (1990): 61-72.
<http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA517842>.

الوحدة 2.1.10 قيادة التغيير

الوصف

إن الحاجة إلى التحسين المستمر تجعل التغيير أمرًا حتميًا في العديد من المنظمات الكبرى. ففي المستوى التمهيدي، يتحمل ضباط الصف مسؤولية مساعدة الأفراد على تبني التغيير والتكيف معه. بينما في المستوى المتوسط، يلعب ضباط الصف دورًا أوسع نطاقًا في إدارة التغييرات النظامية في الوحدة. وسيحلل ضباط الصف في هذه الوحدة العوامل التي تسبب التغيير حتى يتسنى لهم تقديم توصيات إلى الرؤساء والمؤوسين بشأن سبل تنفيذ التغيير بفعالية. فضلاً عن أنهم سيدرسون مراحل تبني التغيير حتى يتمكنوا من مساعدة القادة المؤوسين على أن يصبحوا من عوامل التغيير الفعالة بدلا من مقاومة التغيير في حد ذاته.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح العوامل المسببة للتغيير التنظيمي.
- 2) تحليل أسباب فشل التغيير.
- 3) وصف الأساليب المستخدمة في إدارة مقاومة التغيير.
- 4) تحديد مراحل الالتزام الفردي بالتغيير.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تؤكد الحاجة إلى التغيير؟
- ب) كيف تتبني تغييرًا لا تنفق معه؟
- ج) كيف تشجع على التغيير؟
- د) كيف تتحكم في سرعة التغيير (تغييرات كثيرة للغاية في آن واحد)؟
- هـ) كيف تتعامل مع التعب المصاحب للتغيير؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ولعب أدوار وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعة صغيرة ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- كونر، داريل. الإدارة وفق سرعة التغيير. نيويورك: راندوم هاوس. 2006.
- كوتر، جون. قيادة التغيير. بوسطن: هارفارد بيزنس ريفيو برس. 2012.
- كوتر، جون. "قيادة التغيير: لماذا تفشل جهود التغيير." هارفارد بيزنس ريفيو (يناير 2007): 1-11.

الوصف

يسعى القائد ذو الشخصية إلى تحديد ما هو ملائم ثم يُظهر الشجاعة الأخلاقية والالتزام الأخلاقي بالعمل وفقاً لذلك. وسيواجه ضباط الصف في المستوى المتوسط مواقف تتصادم فيها القيم والفضائل المختلفة، ويجب ألا توجه المبادئ الأخلاقية استخدام القوة فحسب، بل وحل الصراع داخل المنظمة أيضاً، حيث يتطلب تطبيق هذه المبادئ قدرًا معينًا من الحزم والانضباط الذاتي والحكم السليم والقدرة على العيش بأخلاقيات المحارب مع اتباع مدونة قواعد السلوك المهني في الوقت ذاته.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 وصف طرق لتحديد سوء السلوك الأخلاقي والتعامل معه.
- 2 وصف طرق للتشجيع على السلوك الأخلاقي.
- 3 تعيين التحديات المحتملة التي تواجه صناعة القرارات الفعالة والمرتكزة على الأخلاقيات في المنظمات العسكرية.
- 4 وصف جوانب حقوق الإنسان وأثرها على المنظمة/الوحدة العسكرية.
- 5 شرح كيف يؤثر التنوع وإدارته على العمليات.

المراجع/القراءات

- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.
- ليغ، آي. وأتش بورن كتيب حول حقوق الإنسان والحريات الأساسية لأفراد القوات المسلحة. وارسو. بولندا: مكتب منظمة الأمن والتعاون في أوروبا للمؤسسات الديمقراطية وحقوق الإنسان. 2008.
- بيتز، رالف "ثورة في الأخلاقيات العسكرية؟" معهد الدراسات الإستراتيجية (SSI) | كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. (صيف عام 1996): لا توجد صفحة محددة.
- <http://strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/parameters/Articles/96summer/peters.htm>
- روبنسون، بول "معايير التدريب والتطوير الأخلاقي في العسكرية" باراميتز (ربيع عام 2007): لا توجد صفحة محددة.
- الجيش السويسري: الأخلاقيات العسكرية في الجيش السويسري. الوثيقة 92.010. صالحة من 01.09.2010.
- http://kms2.isn.ethz.ch/serviceengine/Files/SSN/133535/publicationdocument_singlepublicationdocument/3b563903-0e0d-4961-a48a-c7ea82d2428a/de/Bericht_Militaerethik_2010.pdf&sa=U&ei=FHmiT5HmDoqh4gTo2pGJCQ&ved=0CBUQFjAA&usg=AFQjCNH-Pfqsy035qBk33Fd4iAhdmwv5vw
- سكوت، رونالد. الابن "صناعة القرار الأخلاقي: العلاقة بين الغموض والمساءلة" كرونكلز أونلاين جورنال. مجلة القوة الجوية والفضائية. 12 أبريل 2002.
- <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/scott.ht>
- سيانغ، ديريك تانغ كنج "V24N3 - الأخلاقيات المهنية العسكرية - عقد الجندي." بويتز. مجلة القوات المسلحة السنغافورية. 18 يوليو 2005.
- http://webcache.googleusercontent.com/q=cache:Q-3dIrgIkKJ:www.mindef.gov.sg/safty/pointer/back/journals/1998/vol24_3/3.htm+&cd=2&chl=en&ct=clnk&gl=us
- سنايدر دون أم. بول أو. وكيفن تونر. الأخلاقيات المهنية العسكرية للجيش في عصر الصراع المستمر كارلايل. بنسلفانيا: معهد الدراسات الإستراتيجية. كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2009.
- تانغ كنج سيانغ، دي "الأخلاقيات المهنية العسكرية- عقد الجندي" مجلة القوات المسلحة السنغافورية 24.3 (1998).
- تونر، جيمس هيو. الأخلاق تحت تهديد السلاح: الفضائل الكاردينالية والأخلاقيات العسكرية والمجتمع الأمريكي ليكسينغتون كنتاكي: مطبعة جامعة كنتاكي. 2000.
- فيكرز، جورج آر. حقوق الإنسان والسلوك العسكري: تقرير تقدم فورث بلفوار: مركز المعلومات التقنية الدفاعية. 2000
- ووكر، روبرت ويليام، وبيرند هورن. كتيب القيادة العسكرية كينجستون. أونتاريو: مطبعة أكاديمية الدفاع الكندية. 2008.
- يسعى القائد ذو الشخصية إلى تحديد ما هو ملائم ثم يُظهر الشجاعة الأخلاقية والالتزام الأخلاقي بالعمل وفقاً لذلك. وسيواجه ضباط الصف في المستوى المتوسط مواقف تتصادم فيها القيم والفضائل المختلفة، ويجب ألا توجه المبادئ الأخلاقية استخدام القوة فحسب، بل وحل الصراع داخل المنظمة أيضاً، حيث يتطلب تطبيق هذه المبادئ قدرًا معينًا من الحزم والانضباط الذاتي والحكم السليم والقدرة على العيش بأخلاقيات المحارب مع اتباع مدونة قواعد السلوك المهني في الوقت ذاته.
- أهداف/نتائج التعلم
- 1 وصف طرق لتحديد سوء السلوك الأخلاقي والتعامل معه.
 - 2 وصف طرق للتشجيع على السلوك الأخلاقي.
 - 3 تعيين التحديات المحتملة التي تواجه صناعة القرارات الفعالة والمرتكزة على الأخلاقيات في المنظمات العسكرية.
 - 4 وصف جوانب حقوق الإنسان وأثرها على المنظمة/الوحدة العسكرية.
 - 5 شرح كيف يؤثر التنوع وإدارته على العمليات.
- المراجع/القراءات
- "تطبيق طريقة صناعة القرار الأخلاقي كقائد منظومة أو كقائد عام أو عضو أركان." الأخلاقيات والقيم الشخصية والمهنية والعسكرية. مركز دعم تدريب الجيش (ATSC) مايو 12، 1999.
- http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/ethical_d-m.htm
- باومان، دي. الأخلاقيات العسكرية – ماذا بعد؟ مركز القيادة الداخلي، تقييم التعليم الأخلاقي في القوات المسلحة. ورقة العمل الثالثة/2008، كوبلنز 2009، 40-56.
- <http://www.militaryethics.ch/images/Militaerethik%20.pdf>
- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009
- الأخلاقيات في القوات الكندية: تبني الخيارات الصعبة كينجستون. أونتاريو. : معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2006.
- "القانون الدولي الإنساني - ICRC". اللجنة الدولية للصليب الأحمر - ICRC. لا توجد صفحة محددة.
- <http://www.icrc.org/eng/war-and-law/ihl-other-legal-regimies/ihl-human-rights/index.jsp>
- اللجنة الدولية للصليب الأحمر. "الإعلان العالمي لحقوق الإنسان". القانون الدولي الإنساني. غير محدد.
- <http://www.ohchr.org/Documents/Publications/Posteren>

الوحدة 2.2.1 الأخلاقيات العسكرية

الوصف

تبحث هذه الوحدة في الأخلاقيات في البيئة العسكرية العملية. ويتعين تنشئة فهم للأخلاقيات والخصائص الأخلاقية كالأجوب والولاء والنزاهة والشجاعة والشرف منذ اللحظة الأولى لالتحاق الفرد بالقوات المسلحة. ويجب أن يتطبع كل فرد بالأخلاقيات العسكرية والسلوك الأخلاقي في حياته اليومية. حيث يعد ضبط الصف في المستوى المتوسط بمثابة أسوة لمرؤوسيه ونظرائهم ويتمتعون خديداً بتأثير كبير على سلوك المرؤوسين. ومع اتساع نطاق المسؤوليات، يجب أن يكون ضبط الصف في المستوى المتوسط منتهين لمسائل سوء السلوك الأخلاقي وأن يكونوا ملمين بمجموعة من الأدوات والاستجابات للتعامل مع الحوادث وفرض السلوك الأخلاقي القويم.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف طرق لتحديد سوء السلوك الأخلاقي والتعامل معه.
- 2) وصف طرق للتشجيع على السلوك الأخلاقي.
- 3) تطبيق الاستدلال الأخلاقي على المسائل والمعضلات التي تواجه الأفراد العسكريين داخل الوحدة.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي الأنواع المختلفة للاستجابات المتوفرة لضباط الصف عند التعامل مع السلوكيات غير الأخلاقية؟
- ب) ما العوامل التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تحديد الاستجابة المناسبة؟
- ج) كيف يمكن للقائد التوفيق بين القيم الأخلاقية والضرورات العسكرية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوحدة 2.2.2 صناعة القرار الأخلاقي

الوصف

ترتكز هذه الوحدة على المعرفة والخبرة المكتسبة في المستوى التمهيدي مع التركيز في المستوى المتوسط على كيفية تأثير صناعة القرار الأخلاقي على العمليات. وينطوي كل قرار على عملية موازنة أو اختيار بين بدائل. ويجب على ضباط الصف في المستوى المتوسط اتخاذ قرارات سليمة من الناحية الأخلاقية بشأن ضرورات المهمة. ويكون ذلك غالباً في أوقات النزاع والصراع. ويجب أن يهدف كل قرار إلى تحقيق الهدف المقصود مع مراعاة في الوقت نفسه العديد من العوامل المتضاربة التي تشكل عملية صنع القرار وتؤثر فيها.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف صناعة القرار الأخلاقي.
- 2) مقارنة تأثير القرارات الأخلاقية والأخلاقية على العمليات العسكرية.
- 3) تعيين التحديات المحتملة التي تواجه صناعة القرارات الفعالة المرتكزة على الأخلاقيات في المنظمات العسكرية.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تختلف التعاليم الأخلاقية من بلد لآخر؟ وما هي الآثار المحتملة على العمليات؟
- ب) ما هي المعضلات الأخلاقية الممكنة/المحتملة في العمليات؟
- ج) كيف يتأثر السلوك الأخلاقي بهذه المعضلات؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوصف

يُتوقع من ضباط الصف في المستوى المتوسط تعزيز حقوق الإنسان وحمايتها وكذا منع انتهاكها ضمن نطاق نفوذهم وتحديدًا داخل منطقة العمليات خاصتهم. وذلك اعتمادًا على المعرفة والخبرة المتراكمة. وعلى وجه الخصوص. يتحمل ضباط الصف مسؤولية أن ينقلوا إلى من يعملون في كنفهم العلم بأن انتهاكات حقوق الإنسان يمكن أن تُسفر عن عواقب إستراتيجية وخيمة على المهمة والمهنة التي يزاولونها والبلد الذي يخدمونه وأن يغرسوا فيهم احترامها. فخلق جو من عدم التهاون إزاء انتهاكات حقوق الإنسان سيساعد في التأكيد على استيعابها بشكل سليم.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحديد الأسباب المحتملة لانتهاكات حقوق الإنسان والإجراءات الوقائية المناسبة.
- (2) وصف جوانب حقوق الإنسان وأثرها على المنظمة/الوحدة العسكرية.
- (3) وصف كيف تؤثر أوجه عدم المساواة المدركة (كالجنس والعرق) في صناعة القرار.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي حقوق الإنسان التي تؤثر على أفراد القوات المسلحة؟
- (ب) كيف يمكن تعزيز قيم المساواة داخل المنظمات العسكرية وفي مناطق العمليات؟
- (ج) كيف يمكن التصرف عندما تواجه انتهاك أحد الرؤساء لحقوق الإنسان؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوصف

تتناول هذه الوحدة كيفية إدارة التنوع داخل الوحدات العسكرية. والذي بات من السمات المميزة للاقتصاديات الصناعية المتقدمة على نحو متزايد. ويتعين على العسكرية الحديثة اكتساب فهم متعمق لتحديات إدارة التنوع وكذلك مواءمته في مكان العمل لكونها تجند أفراداً من مختلف شرائح المجتمع. ويكون ضباط الصف في المستوى المتوسط مطالبين غالباً بإدارة القيم والخبرات ووجهات النظر المتباينة لرؤوسيتهم ونظرائهم. ويمكن أن تكون هذه مسؤولية مليئة بالتحديات. وبصفتهم قادة. يتعين عليهم تشجيع الرؤوسين والزملاء على النظر إلى التنوع باعتباره فائدة ومصدر قوة للجيش وليس نقیصة أو نقطة ضعف. إضافة إلى ذلك يتعين عليهم توعية نظرائهم ومرؤوسيتهم وكذا إسداء النصح لهم بشأن عواقب السلوك التمييزي.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحديد المجالات التي قد تنشأ فيها مشكلات ترتبط بالتنوع داخل المنظمات.
- (2) استخدام الطريقة المناسبة لمعالجة المشكلات المرتبطة بالتنوع.
- (3) وصف إجراءات وقائية لمنع التمييز.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يمكن للقادة حل الصراعات المرتبطة بالتنوع؟
- (ب) هل تلعب المنظورات الجنسانية المتباينة دوراً في إدارة التنوع؟
- (ج) كيف يمكن للقائد الاستفادة من التنوع في تحسين أداء الوحدة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

أضحت القيادة والتحكم، والتي كانت ذات يوم عملية بسيطة لإعطاء الأوامر وقبولها، عملية معقدة تُظهر ممارسة تقليدية هرمية للسلطة مع الاستفادة في الوقت ذاته من خصائص المرونة وسرعة الاستجابة للسلطة الشبكية والموزعة. وتبحث هذه اللبنة في كيفية الجمع بين هاتين الخاصيتين الأساسيتين المختلفتين في نهج قيادة المهمة، وفي الوقت نفسه، يتم حث ضباط الصف على التفكير في كيفية تعلم الدروس وكيفية توزيع المعرفة في جميع أنحاء المنظمة. وفي هذه اللبنة، سيدرس ضباط الصف خمس وحدات: هياكل القيادة والتحكم (قيادة المهمة)، وعملية صنع القرار الإستراتيجي؛ وعملية تخطيط العمليات؛ وعملية الدروس المستفادة وإدارة المعلومات. وطوال هذه اللبنة، سيتعرف ضباط الصف على علاقات القيادة العامة في المستوى المتوسط وضمن فريق القيادة العامة؛ بما في ذلك مدى تعقيد القيادة والتحكم أثناء العمليات التي تتضمن وجوداً ملموساً للمشاركين غير العسكريين أو عندما تكون القوات العسكرية تحت القيادة العامة المدنية في عمليات الحكمة بأسرها/العمليات المشتركة بين الوكالات.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 شرح قيادة المهمة.
- 2 وصف هياكل وعلاقات القيادة والتحكم بما في ذلك على المستويين المشترك والمتحد.
- 3 وصف مفهوم التخطيط الإستراتيجي وصناعة القرار.
- 4 وصف كيفية تكييف عملية التخطيط العملياتي (OPP) للعمليات المشتركة والمتعددة الجنسيات.
- 5 مناقشة مبادئ عملية الدروس المستفادة.
- 6 تحديد مبادئ نظم إدارة المعلومات والاتصالات.

الوحدة 2.3.1 هياكل القيادة والتحكم (قيادة المهمة)

الوصف

تمثل قيادة المهمة وصورها المتنوعة الفلسفة السائدة للقيادة العامة في العديد من القوات المسلحة الحديثة. وفي هذه الوحدة يتعرف ضابط الصف على معنى ومبادئ قيادة المهمة، ويبحث كيف تساعد السلطة اللامركزية لتنفيذ غاية القائد وخطته في تمكين القادة المرؤوسين من التكيف بمرونة مع الظروف المتغيرة. علاوة على ذلك، سيدرس ضابط الصف كيف تعتمد قيادة المهمة على الذكاء والمبادرة الفعلية وكذلك المهارات التكتيكية للقادة المرؤوسين مع وضع توقعات عظيمة وأكثر تعقيداً عليهم.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 شرح نهج قيادة المهمة.
- 2 شرح كيف تلعب عملية القيادة والتحكم دوراً في قيادة المهمة.
- 3 شرح الدور المركزي لرؤية القائد العام وغايته.

مسائل للدراسة

- أ) ناقش الفلسفات المختلفة للقيادة العامة (قيادة المهمة مقابل القيادة المحدودة/التوجيهية).
- ب) هل توجد حدود لسلطة القائد المرؤوس في تعديل الخطة، وما هي؟
- ج) ما هي الأمور المتوقعة من القائد المرؤوس في قيادة المهمة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحدثين مدعويين وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- AAP-06 مسرد المصطلحات والتعريفات الخاص بالناو. 2012.
<http://www.fas.org/irp/doddir/other/nato2008.pdf>
- AJP-3 (B) عقيدة التحالف المشتركة لإدارة العمليات. 2011.
http://www.cicde.defense.gouv.fr/IMG/pdf/20110316_np_otan_ajp-3b.pdf

الوحدة 2.3.2 صناعة القرار الإستراتيجي

الوصف

يمكن إرجاع أسس القرارات المتخذة على المستوى التكتيكي إلى الخطة الشاملة على المستوى الإستراتيجي. وفي هذه الوحدة، يطلع ضابط الصف في المستوى المتوسط على مفهوم التخطيط الإستراتيجي وصناعة القرار، كما يدرس كيف تعكس القيادة في المستوى التكتيكي التوجيه الإستراتيجي. وبالمقابل كيف يمكن للقرارات والإجراءات المتخذة على المستوى التكتيكي أن يكون لها تأثير بعيد المدى على مستوى الوحدة وخارجها. وفور إتمام هذه الوحدة، سيدرك ضباط الصف في المستوى المتوسط إلى أي مدى يجب أن تتناسب القرارات المتخذة على المستوى التكتيكي مع أهداف المهمة ككل، إلى جانب كيفية عمل القادة الأحدث كحلقة وصل بين الرؤساء الذين يقدمون غاية القائد والمرؤوسين الذين يجب عليهم تنفيذ المهمة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) رسم الخطوط العريضة لعملية صناعة القرار الإستراتيجي.
- (2) وصف العلاقات القائمة بين التخطيط الإستراتيجي والعمليات والتكتيكي.
- (3) شرح مفهوم الإستراتيجية الوطنية.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هو هيكل القيادة العامة على المستوى الوطني؟
- (ب) ما هو هيكل القيادة الخاص بالناو، وكيف يختلف عن الهيكل الوطني؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحاضرين مدعويين ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

AAP-06 مسرد المصطلحات والتعريفات الخاص بالناو، 2012.
<http://www.fas.org/irp/doddir/other/nato2008.pdf>

(AJP-01D) عقيدة التحالف المشتركة، 2010.
https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/33694/AJP01D.pdf

ما بعد التحول: نموذج العمل الإستراتيجي للمساعد الأول البحري/ رئيس ضباط الصف، 17 مكتب نشر وينيج نيبينغ، القوات المسلحة الكندية، 2011.

كرولاك، سي. سي. العريف الإستراتيجي: القيادة في حرب الكتلات الثلاثة مارينز ماجازين يناير 1999.
http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm

AJP-6 عقيدة التحالف المشتركة لنظم المعلومات والاتصالات، 2011.
https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/200016/20110401-ajp6_cis_secured.pdf

الجيش الأمريكي: الكتاب الأبيض لقيادة المهمة
http://www.jcs.mil/content/files/2012-04/042312114128_CJCS_Mission_Command_White_Paper_2012_a.pdf

الوحدة 2.3.3 عملية التخطيط العملياتي

الوصف

تعد عملية التخطيط العملياتي (OPP) عملية أساسية لتخطيط العمليات العسكرية على المستويات الإستراتيجية والعملياتية والتكتيكية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة والمعرفة السابقة لتوسيع إدراكه لفهم ومنهجية عملية التخطيط العملياتي. وسيدرس كيف يمكن لضابط الصف المساهمة في عملية التخطيط العملياتي من خلال إعداد مسارات العمل المحتملة وتقييمها كخيارات لرؤسائهم ومن ثم المساعدة في تشكيل الخطة. وأخيرًا سيبحث في كيفية تكيف عملية التخطيط العملياتي لتناسب مع العمليات المشتركة أو المتعددة الجنسيات.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح تطبيق عملية التخطيط العملياتي على مستوى العمليات.
- 2) وصف الدور المنوط بضابط الصف الأقدم في عملية التخطيط العملياتي.
- 3) وصف كيف تختلف عملية التخطيط العملياتي المشتركة بين الوكالات عن عملية التخطيط العملياتي أحادية الوكالة.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي المدخلات الحرجة لعملية التخطيط العملياتي؟
- ب) كيف تضمن عملية التخطيط العملياتي الترابط بين الجوانب الإستراتيجية والعملياتية والتكتيكية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ونقاشات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعة صغيرة ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- AJP-3 (B) عقيدة التحالف المشتركة لإدارة العمليات. 2011.
http://www.cicde.defense.gouv.fr/IMG/pdf/20110316_np_otan_ajp-36.pdf
- المنشور المشترك للقوات الكندية 5.0 (CFJP). عملية التخطيط العملياتي للقوات الكندية.
http://publications.gc.ca/collections/collection_2010/forces/D2-252-500-2008-eng.pdf
- سيمون، جي. وإم دوزينيلي. (2009). توجيهات التخطيط الشامل. مركز الانتشار السريع للناتو – المجلة الإيطالية الإصدار 14 (2009)
<http://www.nato.int/nrdc-it/magazine/2009/0914/0914g.pdf>
- المنشور المشترك للولايات المتحدة الأمريكية 5.0. التخطيط العملياتي المشترك (2011)
http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp5_0.pdf

الوحدة 2.3.4 عملية الدروس المستفادة

الوصف

تعد الدروس المستفادة أداة حيوية لأي منظمة يتوجب عليها التكيف مع الظروف المتغيرة. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة والمعرفة السابقة لتوسيع إدراكه لفهم وهيكل الدروس المستفادة. ويبحث في العناصر الأساسية للدروس المستفادة: الجمع والتصنيف والتحليل والمشاركة والأرشفة. كما يعمل على تطوير قدراته لتفسير المراجعات التالية للعمل للوحدات الأكبر. وعند اللزوم، إصدار التقارير التالية للعمل كمرحلة تالية لعملية الدروس المستفادة. وأخيرًا يتعلم ضابط الصف كيفية مراقبة الدروس المستفادة لاحتماالية دمجها في تدريب الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) توضيح إجراء عملية المراجعة التالية للعمل وإعداد التقرير التالي للعمل.
- 2) وصف العناصر الأساسية لعملية الدروس المستفادة.
- 3) شرح كيف يوفر الاستخدام الفعال للدروس المستفادة إمكانية التكيف والتحسين المستمر.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تؤثر تقنيات الاتصالات الحديثة في جمع الدروس المستفادة ومشاركتها؟
- ب) متى يكون من الملائم فصل المراجعات التالية للعمل حسب الرتبة؟
- ج) ما هي الأدوات الأخرى المتاحة لمساعدة قائد الوحدة في جمع الدروس المستفادة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وملتحدئين مدعويين ومناقشات موجهة ولعب أدوار وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة ومهام جماعية وفردية.

المراجع/القراءات

- إنشاء برنامج للدروس المستفادة 11-33. مركز الأسلحة المختلطة. كتيب مركز الدروس المستفادة للجيش. 2011.
<http://usacac.army.mil/cac2/call/docs/11-33/index.asp>
- تدريب الوحدات وتطوير القادة للعمليات الشاملة FM 7-0 (2011).
[http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/FM70/FM_7-0_Final\(WEB\).pdf](http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/FM70/FM_7-0_Final(WEB).pdf)

الوصف

تشكل حياة وتصفية المعلومات وكذا نشرها جزءًا بديهيًا من الأعمال اليومية تقريبًا. وبالأخص لضباط الصف. وفي هذه الوحدة. يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة والمعرفة السابقة لإدراك أن إدارة المعلومات العسكرية تهتم اهتمامًا أكبرًا بالأشخاص عن التقنيات الداعمة. إذ يتعلم ضابط الصف التمييز بين عمليات إدارة المعلومات الرسمية وغير الرسمية وأهمية تطبيق الانضباط على كليهما. كما يتعلم التمييز بين المعلومات الحرجة وغير الحرجة والمعلومات ذات الصلة بالموضوع وبعيدة الصلة عنه. وأخيرًا يستكشف ضابط الصف الالتزامات والمسؤوليات المصاحبة للمعلومات المستلمة والمنقولة

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف الأدوات المتاحة لضمان التدفق الثابت للمعلومات لأعلى وأسفل في تسلسل القيادة.
- 2) شرح الدور المنوط بضباط الصف في الحفاظ على الوصول إلى المعلومات ذات الصلة والدقيقة والصالحة للاستخدام.

مسائل للدراسة

- أ) هل المعلومات تنطوي على مسائل تتعلق بالملكية؟
- ب) هل المعلومات حساسة من حيث التوقيت أم قديمة؟
- ج) هل يمكن التحكم في وسائل التواصل الاجتماعي أو إدارتها؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومتحدثين مدعويين ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومهام فردية.

المراجع/القراءات

براون، جون سيللي، وبول دوجويد. الحياة الاجتماعية للمعلومات بوسطن، ماساتشوستيس: مطابع مدرسة هارفارد للأعمال، 2002.
دافنبورت، توماس إتش، ولورانس بروساك. المعرفة العملية: كيف تدبر المنظمات ما تعرفه، بوسطن، ماساتشوستيس: مطابع مدرسة هارفارد للأعمال، 1998.



ندوة القادة الأفغانين القدامى - غداء عمل مع المنظمات غير الحكومية، 2012.



القائد الأعلى لقوات حلف الناتو لشؤون عملية التحول يخاطب الطلاب المشاركين في الدورة الدولية لقادة ضباط الصف الأقدمين بمدينة لوسرن، 2008.



مشاركو ندوة ضباط صف القدامى بدول البلطيق يزورون وحدة الجيش الإستونية.

الهدف

الشجاعة الأخلاقية - القدرة على التشبث بالقيم الأساسية
عندما ينصرف الغالبية عنها.

القيادة والسيطرة (يطلق عليها أيضًا "C2") - "ممارسة السلطة
والتوجيه من قبل قائد مُخصص على قوات مُعينة ومُلاحقة بغرض
إنجاز المهمة. وتنفذ مهام القيادة والسيطرة من خلال ترتيبات قوامها
أفراد ومعدات ووسائل اتصال ومرافق وإجراءات يتبعها القائد لأغراض
التخطيط والتوجيه والتنسيق والسيطرة على القوات والعمليات
بهدف إنجاز المهمة."¹⁴

أهداف/نتائج التعلم

(1) دعماً للهدف العام، سيتحتم على ضباط الصف في
المستوى المتقدم:

- الإلمام التام بمبادئ وممارسات القيادة والأخلاقيات
المعمول بها بالنسبة للأفراد والوحدات والمؤسسات؛
- نقل مبادئ وممارسات القيادة والأخلاقيات إلى الأقران
والمرؤوسين باستمرار؛
- العمل بثقة وكفاءة وفاعلية مع بيئة القيادة
والتحكم الخاصة بالمهنية العسكرية.

(2) وبإكمال هذا المبحث، سيكون كل خريج قادراً على:

- وصف كيفية عمل نظرية القيادة عملياً في
المستوى المتقدم؛
- شرح كيف يمكن لضباط الصف في المستوى
المتقدم التحلي بالسلوك الأخلاقي وغرس
أهمية ذلك للمهنية العسكرية في نفوس
مرؤوسيه وأقرانهم؛
- فهم كيف يمكن لضباط الصف في المستوى
المتقدم رعاية وتخفيف القادة المرؤوسين على النجاح
حتى في مواجهة الحن وشح الموارد.

يهدف مبحث القيادة والأخلاقيات إلى تعريف ضباط الصف في المستوى
المتقدم من هذا المنهج بنظرية القيادة والقيم وتنمية الشخصية ضمن
المهنية العسكرية. وبنهاية هذا المبحث، سيكون ضباط الصف في هذا
المستوى قادراً على قيادة المرؤوسين وتطويرهم، وتقديم المشورة والإرشاد
للضباط والموظفين المدنيين على مستوى السرية/الكتيبة. وتشمل
الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث القيادة العسكرية، والأخلاقيات،
والقيادة والتحكم. وباكتساب المعرفة المرتبطة بهذه الموضوعات،
يضمن ضباط الصف أنهم يسيرون وفق قيم وخصائص القيادة المنتظرة
من المنتمين إلى المهنة العسكرية.

الوصف

يعد مبحث القيادة والأخلاقيات واحداً من ثلاثة برامج تطويرية رئيسية
متراصة ضمن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني
(PME RC) لضباط الصف. ويركز هذا المبحث على تطوير
شخصية ضباط الصف باعتبارهم جزءاً من المهنة العسكرية
وخدماء لأوطانهم. ويجب أن يكون ضباط في المستوى المتقدم مؤهلاً
لتحمل أعباء القيادة عبر النطاق الكامل للعمليات وأن يكون ملماً
ومدرّكاً بشكل كامل للآثار الإستراتيجية للأفعال الصادرة عنه وعن
القادة والوحدات التابعة له. وبالإضافة إلى ذلك، يتوقع من ضباط
الصف في هذا المستوى أن يكون ملماً بالأشياء التالية ذكرها
وقادراً على فعلها: العمل بثقة وبشكل مستقل في بيئة غامضة
وديناميكية وحساسة من الناحية السياسية، والتواصل والعمل في
خالفات وطنية ومتعددة الجنسيات، وقيادة التغيير ودعمه، والروية في
الإقدام على المخاطر إلى جانب أمور أخرى.

تشتمل بعض التعريفات الرئيسية الواردة في هذا المبحث على ما يلي:

القيادة - عملية دائمة من التأثير على الأشخاص مع العمل في
الوقت ذاته على إنجاز المهمة وتحسين المنظمة.

الشخصية - البعد الداخلي للفرد الذي يحدد سلوكه ويشكل
قراراته وأفعاله. ويؤلف طبيعة القائد.

القائد ذو الشخصية - القائد الذي يتصرف بروح الحقيقة. وينصر ما
هو حق، ويتحلى بالشجاعة والالتزام للتصرف وفقاً لذلك.

الوصف

يوفر ضباط الصف في المستوى المتقدم من هذا المنهج القيادة المباشرة للقادة المرؤوسين ويركزون جُل اهتمامهم على القيادة على المستويين التنظيمي والإستراتيجي. ولهذا السبب. يكون لزامًا عليهم أن يكونوا على دراية تامة بكيفية القيادة بطريقة غير مباشرة عن طريق التأثير على الآخرين في الوحدة وتمكينهم. إن هذه اللبنة تُعمّق المعرفة المتراكمة وممارسة القيادة المكتسبتين في المستوى المتوسط وتبني عليهما. ويتطلب الأمر من ضباط الصف في هذا المستوى اكتساب فهماً واضحاً وسليماً لمبادئ القيادة ويجب أن يكونوا قادرين على تحليلها وتفسيرها وتطبيقها. إن ضباط الصف في هذا المستوى يحققون القيادة السليمة من خلال برامج التطوير المهني الشفافة والملائمة.

وفي هذه اللبنة. سيقوم الطلاب بدراسة وتعلم كيفية تعزيز التماسك بين مجموعة القادة الأقدم. وتعزيز رعاية الأفراد وتمكينهم في السياقات المتعددة الجنسيات. وقيادة التغيير في المنظمات الكبيرة حسبما يقتضيه التكليف ودعم هذا التغيير وإدارته إلى جانب أمور أخرى. إن حجم ونطاق المسؤولية والسلطة هو الذي يحدد ويميز ضباط الصف في هذا المستوى من المنهج.

أهداف التعلم

- 1) تمييز صفات القيادة على مستوى السرية/الكتيبة/اللواء.
- 2) تطبيق مبادئ القيادة التنظيمية والإستراتيجية.
- 3) فهم سلطات وصلاحيات ومسؤوليات القادة الأقدم.
- 4) تقييم فعالية القيادة داخل منظمة كبيرة.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي أفضل السبل لتعزيز القيم اللازمة لضمان قيادة فعالة على هذا المستوى؟
- ب) كيف يمكن التعرف على علامات الإجهاد؟
- ج) ما هي أفضل الطرق لإدارة الوقت؟
- د) كيف ومتى يتم التدخل في المسائل التأديبية؟
- هـ) ما هو أسلوب القيادة الأكثر ملاءمة للموقف؟

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات علمية وكتابة يوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا الطبعة الثانية. كينجستون. أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
- دليل القيادة للقوات المسلحة السويسرية. الوحدة 5. الفصل 2: "قيادة فريق". 2012.
- هورن. بيرند. وروبرت ووكر. كتيب القيادة العسكرية كينجستون. أونتااريو: دوندن برس. 2008.
- القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.
- عقيدة الدفاع الهولندية. لاهاي. هولندا: وزارة الدفاع. 2005. <http://merln.ndu.edu/whitepapers/Netherlands-2005.pdf>
- أوكروس. آلان. القيادة في السياق العسكري الكندي. تورونتو. كندا: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2010. http://www.defence.gov.au/adcdcos/cdle2012/CDLE_120329_OkrosA2010LeadershipintheCanadianMilitaryContext.pdf
- معارك سلاح البحرية الأمريكية. المنشور 6-11. قيادة القوات البحرية. واشنطن العاصمة. سلاح البحرية. 1995. <http://www.marines.mil/Portals/59/Publications/MCWP%206-11%Leading%Marine.pdf>

مع وصول ضباط الصف إلى المستوى المتقدم، سيكونون قد طوروا أساليب قيادة خاصة بهم. ومع ذلك، سوف يبدعون بشكل متزايد في مجابهة حالات ومشكلات مُعقدة تتعلق بالقيادة في البيئات متعددة الجنسيات نتيجة احتكاكهم في هذا المستوى بقيادة عسكريين أقدم وإدارات حكومية ومنظمات غير حكومية أخرى. وفي هذه الوحدة، سيقوم ضباط الصف في المستوى المتقدم بدراسة كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تؤثر على فعالية القيادة وأحياناً إعاقته. وسيتيح الفهم المتزايد لكيفية تأثير السياق على عملية القيادة لضباط الصف في هذا المستوى أن يعمدوا إلى تكييف أساليب القيادة خاصتهم في الحالات التي تنسم بالتنوع الثقافي والتعقيد التنظيمي.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل مدى تأثير العوامل الثقافية على استخدام أساليب القيادة المختلفة.
- 2) تقييم كيف تتغير أساليب القيادة عند القيادة على الصعيدين العمليتين والإستراتيجيين.
- 3) تقييم إمكانية تطبيق أساليب القيادة على العمليات العسكرية المتعددة الجنسيات.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يمكن للثقافة أن تؤثر على فعالية أسلوب القيادة؟
- ب) إلى أي مستوى يكون أسلوب القيادة متأصلاً لدى القائد؟
- ج) إلى أي مستوى يتأثر أسلوب القيادة بالإجهاد؟
- د) كيف تُقلل تأثير الإجهاد على أسلوبك في القيادة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

بلانشارد، كينيث، وسبنسر جونسون. مدير الدقيقة الواحدة. نيويورك: ويليام مورو أند كمباني، 2003.
بلانشارد، كينيث، ومارك ميلر. القادة العظماء يكبرون: كيف تصبح قائداً مدى الحياة. سان فرانسيسكو: بيريت كوهلر بابلشرز، 2012.

تتطلب القيادة على المستويين العمليتين والإستراتيجيين فهماً لكيفية تطبيق مبادئ القيادة بشكل غير مباشر لتوجيه المنظمة. وفي هذا المستوى من المنهج الدراسي، يلعب ضباط الصف الأقدم في الوحدة دوراً حيوياً في مساعدة ضباط الصف الآخرين والضباط الأحدث على صفق مهارات القيادة لديهم. وتركز هذه الوحدة على تعميق المعرفة لدى ضباط الصف في المستوى المتقدم فيما يتعلق بمفهوم القيادة وتطبيقه على المستوى التنظيمي للجيش. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هذه الوحدة تبحث في الفرق بين القيادة على المستويين التنظيمي والإستراتيجيين بحيث يتسنى لضباط الصف فهم أدوارهم في كلا المستويين بشكل أفضل.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تقييم الفرق بين الإدارة والقيادة.
- 2) تحليل مبادئ القيادة التنظيمية والإستراتيجية.
- 3) تقييم كيف يمكن استخدام برامج الشؤون المعنوية والرعاية للحفاظ على المنظمة أو تحسينها.

مسائل للدراسة

- أ) كيف لضباط الصف في المستوى المتقدم أن يتفاعلوا مع ضباط الصف في المستوى الأدنى من المتوسط دونما أي إخلال بسلامة تسلسل القيادة؟
- ب) كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المتقدم توجيه عملية صنع القرار لدى الضباط دون تقويض سلطاتهم؟

أساليب التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

برافمان، أوري، ورود بيكستروم. قنديل البحر والعنكبوت: القوة الجامحة للمنظمات التي بلا قادة. نيويورك: بينجوين جروب، 2006.
ماكوبي، مايكل. "فهم الفرق بين الإدارة والقيادة." ريسيرش تكنولوجيا ماجمنت 43.1 (2000): 57-59.
<http://www.maccoby/Articles/UtDBMal.shtml>90

الوحدة 2.1.3 تطوير المجموعات

الوصف

يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دورًا حاسمًا في الربط بين الضباط وضباط الصف. وبالتالي فهم يشكلون عاملاً مهماً في تعزيز وإثراء تماسك المجموعة. وفي كثير من الحالات، يكون ضباط الصف في هذا المستوى مطالبين بحل مشكلات ترتبط بديناميات المجموعة وأدائها والتي لا يسع القادة المرؤوسين التصدي لها. إذ تمكنهم خبراتهم الواسعة ومعرفتهم بالأمور والعوامل التي تشكل أداء الفريق وتؤثر عليه من تدريب وتوجيه القادة المرؤوسين نحو إستراتيجيات فعالة لتشكيل الفرق وتعزيز المجموعات المتماسكة. وبالإضافة إلى ذلك، قد يكون ضباط الصف في هذا المستوى مطالبين بتيسير مجموعات عمل مكونة من قادة أقدم آخرين.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل العوامل التي تؤثر على أداء الفريق.
- 2) شرح طرق تعزيز التماسك بين الفرق.
- 3) تطبيق أساليب تطوير المجموعة على تشكيل الفرق من القادة الأقدم.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي بعض التحديات المتعلقة بتطوير المجموعات المشتركة بين الأجيال؟
- ب) ما هي بعض الأساليب المتبعة في التخفيف من هذه التحديات؟
- ج) كيف يمكن للعلاقة بين ضابط الصف/الضابط أن تؤثر على تطوير المجموعة؟
- د) كيف يمكنك ضمان المشاركة الفعالة من قبل أفراد المجموعة بالكامل؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

يوروبيان كوماند، دليل تدريب فريق من القادة، شتوتجارت، ألمانيا: EUCOM.(2009).
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a512927.pdf>

الوحدة 2.1.4 النظام والانضباط

الوصف

من المسؤوليات الأساسية لضباط الصف في المستوى المتقدم تعزيز النظام والانضباط وتطبيقه والحفاظ عليه داخل وحداتهم والخدمة. بما في ذلك الملبس والتصرفات والسلوك العسكري. ويتمتع ضباط الصف في المستوى المتقدم بمعرفة متخصصة بالنظم أو اللوائح أو التوجيهات التي تحكم عملية إدارة النظام والانضباط العسكري وسيكونون بحاجة إلى معرفة المزيد حول الجوانب القانونية (المدنية والعسكرية) التي تتعلق بالتعامل مع المخالفات الانضباطية. وفي هذه الوحدة، سيتعرف ضباط الصف في المستوى المتقدم أيضًا على كيفية تعاون السلطات العسكرية والمدنية فيما بينهما فيما يتعلق بالولاية القضائية وإنفاذ القانون.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف طرق تقييم جودة النظام والانضباط داخل المنظمة.
- 2) دراسة دور المستشار القانوني في دعم الإجراءات الانضباطية.
- 3) تحليل كيفية تعاون السلطات القانونية العسكرية والمحلية.
- 4) وضع سياسات على مستوى الوحدة لتعزيز النظام والانضباط الجيد.
- 5) تحليل الموضوعات المعاصرة (مثل الاعتداء الجنسي) المتعلقة بالنظام والانضباط العسكري.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المتقدم مساعدة ضباط الصف التابعين لهم في تأكيد سلطة فرض النظام والانضباط والحفاظ عليها؟
- ب) كيف يوفر ضباط الصف في المستوى المتقدم فرصًا لضباط الصف التابعين لاكتساب الخبرة في إجراءات القضاء العسكري؟
- ج) كيف يُحدد ضباط الصف في المستوى المتقدم الأسباب الكامنة وراء ضعف الانضباط؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

لاجوي، أندرو سي وبروس إس إسترنلنج، مراجعة ومراجع مشروحة

الوحدة 2.1.5 إدارة الإجهاد

الوصف:

تنطوي عمليات نشر القوات والقتال عادة على مستويات بالغة الارتفاع من الإجهاد لأعضاء القوات المسلحة. لذا تظل المسؤولية مُلقاة على عاتق ضباط الصف في المستوى المتقدم فيما يتعلق بمساعدة مرؤوسيههم المباشرين في إدارة الإجهاد. ومع ذلك فغالبًا ما يشارك ضباط الصف في مساعدة القادة الآخرين في إنشاء برامج للتعامل مع الإجهاد على مستوى الجيش لما يتمتعون به من خبرات طويلة. وفي هذه الوحدة. سيتعرف ضباط الصف على إجهاد ما بعد الصدمة والسياسات الوطنية المتعلقة برعاية أفراد الجيش من يعانون من مشكلات صحية ذات صلة بالإجهاد. وستعينهم هذه المعرفة الإضافية حول إدارة الإجهاد على تقديم المشورة للقادة حول سبل تخفيف وطأة الآثار طويلة الأمد للإجهاد.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف إجهاد ما بعد الصدمة.
- (2) وصف السياسات الوطنية بشأن إجهاد القتال.
- (3) تحليل آثار إجهاد القتال على الأداء الفردي والتنظيمي.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يمكن لسوء إدارة الإجهاد أن يُضعف الأداء العملياتي التنظيمي؟
- (ب) كيف يمكنك تخفيف الإجهاد التنظيمي من خلال تحديد الأسباب المباشرة وغير المباشرة للإجهاد؟
- (ج) كيف تتعرف على إجهاد الذات والإجهاد لدى الآخرين؟
- (د) لماذا يمانع الأشخاص في الاعتراف بمستوى إجهادهم؟
- (هـ) كيف يمكنك إدارة الإجهاد والاحتفاظ بفعاليتك كقائد؟
- (و) كيف تغرس الثقة في مرؤوسيك بما يشجعهم على الكشف عن مستويات الإجهاد لديهم ولدى مرؤوسيههم؟
- (ز) كيف يمكنك إدارة السرية دون المساس بالثقة؟
- (ح) ما مدى أهمية مشاركة المحاربين القدامى لخبراتهم مع المرؤوسين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

الوصف:

يقصد بالرعاية بنوعية حياة وعمل أفراد الوحدة العسكرية. ولرعاية الأفراد آثار واسعة النطاق على أداء الوحدة والأداء التنظيمي. وتقع على عاتق ضباط الصف في المستوى المتقدم المسؤولية عن كشف المشكلات المتعلقة بتدني الروح المعنوية لدى مرؤوسيههم واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجتها. ومتى أكمل ضباط الصف في المستوى المتقدم المستوى المتوسط من التعليم، لن يُطلب منهم أي تعليم رسمي آخر. وعلى كل، يُحبذ الصقل المستمر للمهارة والمعرفة: يرجى الرجوع إلى وحدات المستوى التمهيدي/المتوسط للمزيد من التوجيه.

أهداف/نتائج التعلم

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.6 للمستوى التمهيدي/المتوسط)

مسائل للدراسة

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.6 للمستوى التمهيدي/المتوسط)

منهجية/تقييم التعلم

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.6 للمستوى التمهيدي/المتوسط)

المراجع/القراءات

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.6 للمستوى التمهيدي/المتوسط)

كاسترو، كارل أندرو. إيمي أدلر، دينيس ماكجورك، وجيفري توماس. أفعال القائد لتعزيز مرونة الجندي في القتال. سيلفر سبرينغز، ماريلاند: قسم الطب النفسي العسكري التابع لمعهد والتر ريد العسكري للبحوث، 2006.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a472783.pdf>
 فيوري، رامونا. تخفيف اضطراب ما بعد الصدمة: القادة الأذكياء عاطفياً. كارلايل باراكس، بنسلفانيا: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي، 2010.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a526234.pdf>

الوحدة 2.1.7 التحفيز

الوصف

يتمتع ضباط الصف في المستوى المتقدم بخبرة واسعة في تحفيز الرؤوسين للإجادة في وجه الحن وعدم التيقن وشح الموارد. وعلى هذا النحو، يُطلب منهم تزويد القادة الأقدم بتقييمات حول مستوى الدافع الكلي للوحدة وتقديم توصيات بشأن كيفية صياغة سياسات الوحدة والخطط العملياتية حتى يتسنى لهم الإبقاء على التحفيز في حيز الوجود. وتستكشف هذه الوحدة وسائل وأساليب تحفيز الأفراد سواءً أكانوا عسكريين أم مدنيين.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل عوامل البيئة العملياتية ذات التأثير على التحفيز.
- 2) وصف كيف يؤثر التحفيز على التخطيط العملياتي.
- 3) مقارنة أساليب تحفيز القادة الرؤوسين والمفاضلة بينها.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تحافظ على الدوافع خلال المواقف الصعبة؟
- ب) كيف يمكن إبلاغ الأخبار في الأوضاع المتأزمة؟
- ج) كيفية التوفيق بين التوقعات المؤسسية والفردية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.7 للمستوى التمهيدي والمتوسط)

الوحدة 2.1.8 إدارة الذات

الوصف

يُتوقع من ضباط الصف في المستوى المتقدم إظهار مستويات يُحتذى بها من السلوك الشخصي والمهني. ولتحقيق هذا الهدف، يتعين عليهم ضبط سلوكياتهم أثناء الخدمة وخارجها في بيئات مختلفة. وسيعمل مزيج من الأساليب مثل التأمل الذاتي، وملاحظة اللغة الشفهية وغير الشفهية لأفراد الوحدة، والدروس المستفادة، وقبول النقد البناء على تمكين ضباط الصف في المستوى المتقدم من تطوير مهاراتهم الشخصية والتبادلية بين الأشخاص ضارين في ذلك لرؤوسهم مثلاً يُحتذى به. ومتى أكمل ضباط الصف في المستوى المتقدم المستوى المتوسط من التعليم، لن يُطلب منهم أي تعليم رسمي آخر. وعلى كل، يُحبذ الصقل المستمر للمهارة والمعرفة؛ يرجى الرجوع إلى وحدات المستوى التمهيدي/المتوسط للمزيد من التوجيه.

أهداف التعلم

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.8 من المستوى التمهيدي/المتوسط)

مسائل للدراسة

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.8 من المستوى التمهيدي/المتوسط)

منهجية/تقييم التعلم

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.8 من المستوى التمهيدي/المتوسط)

المراجع/القراءات

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.8 من المستوى التمهيدي والمتوسط)

الوصف

الوصف:

يتمتع ضباط الصف بنطاق عريض التحكم والسلطة يسمح لهم بتمكين عدد أكبر من القادة المرؤوسين داخل الوحدة. إن المعارف والخبرات المتراكمة لديهم فيما يتعلق بمفهوم التمكين تعني عدم حاجتهم لمزيد من التعليم الرسمي بهذا الخصوص. بيد أنه ينبغي عليهم أن يستمروا في صقل مهاراتهم فيما يخص تفويض السلطة وتمكين المرؤوسين.

أهداف التعلم

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.9 من المستوى التمهيدي/المتوسط)

مسائل للدراسة

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.9 من المستوى التمهيدي/المتوسط)

منهجية/تقييم التعلم

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.9 من المستوى التمهيدي/المتوسط)

المراجع/القراءات

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.9 من المستوى التمهيدي/المتوسط)

غالبًا ما يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دورًا هامًا في الربط بين رغبة القائد في إحداث التغيير والقادة المرؤوسين المسؤولين عن تنفيذ التغيير التنظيمي. وبالتالي، فهم بحاجة إلى فهم العلاقة بين غاية القائد وأي جهود للتغيير. إن الجمع بين فهم ضباط الصف للمنظمة وغاية القائد من التغيير يسمح لضباط الصف في هذا المستوى من المنهج الدراسي بتوقع المخاطر المرتبطة بجهود التغيير وتخفيف وطئتها. وفي هذه الوحدة، سوف يتعلم ضباط الصف كيفية ربط إدارة التغيير بالإستراتيجيات العسكرية الأوسع نطاقًا وتحديد الثغرات في جهود التغيير وسبل مساعدة القادة المرؤوسين في تطبيق أساليب إدارة التغيير.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح العلاقة بين الإستراتيجية وإدارة التغيير.
- 2) توقع أوجه القصور في إدارة التغيير الذي قد يؤدي إلى الفشل التنظيمي.
- 3) تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ التغيير التنظيمي.
- 4) تحليل طرق تمكين القادة المرؤوسين لتكون بمثابة عوامل للتغيير.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تشدد على الحاجة إلى التغيير؟
- ب) كيف تبني تغييرًا لا تتفق معه؟
- ج) كيف تشجع على التغيير؟
- د) متى يتحتم عليك تأجيل التغيير (الكثير من التغيير في آن واحد)؟
- هـ) كيف تتعامل مع التعب المصاحب للتغيير؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

كلارك، ريتشارد، وفرد إستيس. تحويل البحوث إلى نتائج: دليل لاختيار حلول الأداء الصحيحة. أتلانتا، جورجيا: مطابع مركز الأداء الاقتصادي "CEP"، 2008.

نيل. ديريك وتريفور تايلور. "الدوران حول الدائمات: خدنيات تقديم تغيير
خولي في وزارة الدفاع البريطانية. "إستراتيجك تشينج 15 (2006):
22-15.

سيركين. هارولد. بيري كينان. وآلان جاكسون. "الجانب الصعب من
إدارة التغيير هارفرد بيزنس ريفيو 83.10 (2005): 118-109.

تيشني. نويل. "أساسيات إدارة التغيير الإستراتيجي. "مجلة بيزنس
إستراتيجي 3.4 (1983): 55-57.



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في قارميش-
بارتنكيرشن (المساهمون من أرمينيا وأذربيجان وكندا وليتوانيا وجمهورية مولدوفا واتحاد الشراكة من أجل
السلام وسويسرا).

الوصف

يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دورًا مهمًا في المحافظة على الأخلاقيات والسلوك الأخلاقي في المنظمات العسكرية المعاصرة. ويرسي ضباط الصف في هذا المستوى - إلى جانب القادة والضباط - معايير أساسية في مجالات عدة بما فيها الأخلاق الشخصية. والمعاملة الأخلاقية للأفراد (مثل أفراد الوحدة والمحاربين الأعداء وغير المحاربين وغيرهم). والتصرف في المشكلات الناشئة عن السقطات الأخلاقية، إلى جانب أمور أخرى. إن هؤلاء القادة يسعون جاهدين - من خلال تجاربهم وسلوكهم الشخصيين - لخلق مناخ تنظيمي أخلاقي حيث تشكل الشفافية والنزاهة والاستقامة روتينًا إلزاميًا عوضًا عن أن تكون مجرد مبادئ اجتهادية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل السلوكيات غير الأخلاقية وتحديد سبل العلاج.
- (2) مقارنة أساليب تعزيز السلوك الأخلاقي لتحديد أوجه الشبه والاختلاف.
- (3) إمعان النظر في المبادئ الأساسية لصنع القرار الأخلاقي.
- (4) تطبيق المنطق الأخلاقي على المشكلات والمعضلات التي تواجه القادة على المستوى العملي.
- (5) شرح كيفية دمج اعتبارات حقوق الإنسان في التخطيط العملي.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضرين زائرين وتمرين داخل الفصل الدراسي ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

"تطبيق طريقة صناعة القرار الأخلاقي كقائد منظومة أو كقائد عام أو عضو أركان." الأخلاقيات والقيم الشخصية والمهنية والعسكرية. مركز دعم تدريب الجيش (ATSC). 12 مايو 1999. http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/ethical_d-m.htm

باومان. دي. الأخلاقيات العسكرية - ماذا بعد؟ مركز القيادة الداخلي. تقييم التعليم الأخلاقي في القوات المسلحة. ورقة العمل الثالثة/2008. كوبلنز 2009. 40-56. <http://www.militaryethics.ch/images/Militaerethik%20.pdf>
الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. كينجستون. أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009

الأخلاقيات في القوات الكندية: تبني الخيارات الصعبة. كينجستون. أونتااريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2006.

"القانون الدولي الإنساني - ICRC". اللجنة الدولية للصليب الأحمر - ICRC. لا توجد صفحة محددة. <http://www.icrc.org/eng/war-and-law/ihl-other-legal-refimes/ihl-human-right/index.jsp>
اللجنة الدولية للصليب الأحمر. "الإعلان العالمي لحقوق الإنسان". القانون الدولي الإنساني وحقوق الإنسان. غير محدد. <http://ohchr.org/Document/Publications/Posteren.pdf>
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتااريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

ليغ. أي. وأنش بورن. كتيب حول حقوق الإنسان والحريات الأساسية لأفراد القوات المسلحة. وارسو. بولندا: مكتب منظمة الأمن والتعاون في أوروبا للمؤسسات الديمقراطية وحقوق الإنسان. 2008.

بيترز. رالف "ثورة في الأخلاقيات العسكرية؟" معهد الدراسات الإستراتيجية (SSI) | كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. صيف عام 1996: لا توجد صفحة محددة. <http://strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/parameters/Articles/96summer/peters.htm>

روبنسون. بول. "معايير التدريب والتطوير الأخلاقي في العسكرية" باراميتز (ربيع عام 2007): لا توجد صفحة محددة.

الجيش السويسري: الأخلاقيات العسكرية في الجيش السويسري. الوثيقة 92.010. صالحة من 01.09.2010. http://kms2.isn.ethz.ch/serviceengine/Files/SSN/133535/ipublicationdocument_singledocument/3b563903-0e0d-4961-a48a-c7ea82d2428a/de/Bericht_Militaerethik_2010.pdf&sa=U&ei=FHmiT5HmDoqh4gTo2pGJCQ&ved=0CBUQFjAA&usg=AFQjCNH-Pfqsy035qBk33Fd4iAhdmwv5vw

سكوت. رونالد. الابن "صناعة القرار الأخلاقي: العلاقة بين الغموض والمساءلة" كرونكلز أونلاين جورنال. مجلة القوة الجوية والفضائية. 12 أبريل 2002. <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/scott.html>

سيانغ. ديريك تانغ كنج. "V24N3 - الأخلاقيات المهنية العسكرية - عقد الجندي". بوينترمجلة القوات المسلحة السنغافورية. 18 يوليو 2005. http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Q-3dIrgIkKJ:www.mindef.gov.sg/safti/pointer/back/journals/1998/vol24_3/3.htm+&cd=2&hl=en&ct=clnk&gl=us

سنايدر دون أم. بول أو. وكيف توتر. الأخلاقيات المهنية العسكرية للجيش في عصر الصراع المستمر لئلا يلا. بنسلفانيا: معهد الدراسات الإستراتيجية. كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2009.

تاناغ كنج سيانغ. دي. "الأخلاقيات المهنية العسكرية- عقد الجندي" مجلة القوات المسلحة السنغافورية 24.3 (1998).

تونر، جيمس هيو. الأخلاق تحت تهديد السلاح: الفضائل الكاردينالية والأخلاقيات العسكرية والمجتمع الأمريكي ليكسينغتون كنتاكي: مطبعة جامعة كنتاكي، 2000.

فيكرز، جورج آر. حقوق الإنسان والسلوك العسكري: تقرير تقدم فورت بلفوار: مركز المعلومات التقنية الدفاعية، 2000

ووك، روبرت ويليام، وبيرنرند هورن. كتيب القيادة العسكرية كينجستون، أونتاريو: مطبعة أكاديمية الدفاع الكندية، 2008.

الوحدة 2.2.1 الأخلاقيات العسكرية

الوصف

ينظر إلى ضباط الصف في المستوى المتقدم باعتبارهم أسوة ومعلمين وقادة يعيشون وفق المعايير التنظيمية التي يسترشد بها جميع ضباط الصف في الوحدة ويعملون سويًا على تعزيزها. فالقادة الذين يتحلون بالسلوك الأخلاقي يؤثرون بقوة فيمن سواهم بالمنظمة ويخلقون مناخًا يحث أفراد الوحدة على تبادل الثقة والاحترام فيما بينهم.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل السلوكيات غير الأخلاقية وتحديد سبل العلاج.
- (2) مقارنة أساليب تعزيز السلوك الأخلاقي لتحديد أوجه الشبه والاختلاف.
- (3) تطبيق المنطق الأخلاقي على المشكلات والمعضلات التي يتم مجابتهها بشكل روتيني.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يخلق القادة الأقدم بيئة من الثقة والاحترام؟
- (ب) كيف يمكن للسقطات الأخلاقية التي يرتكبها القادة الأقدم أن تقوّض أخلاقيات المنظمة؟
- (ج) هل الظروف اليائسة تبرر اتخاذ تدابير يائسة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضرين زائرين وتمارين في قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوصف

تستند هذه الوحدة إلى المعارف والخبرات المكتسبة في المستوى المتوسط. ويكون على ضباط الصف في المستوى المتقدم اتخاذ قرارات وتوصيات أخلاقية تسترشد بها الوحدات ويمكن أن تنطوي تلك القرارات أو التوصيات على عواقب على المنظمة التي يتبعونها. لذا كان لزاماً عليهم اكتساب فهم جوهري لمدى تأثير عملية صنع القرار لديهم. كما يجب عليهم ضمان أن الأخلاق تشكل الأساس الذي تركز عليه عملية صنع القرار خاصتهم ولاسيما عند تناول القرارات التي لا تحظى بشعبية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) إمعان النظر في المبادئ الأساسية لصنع القرار الأخلاقي.
- (2) تطبيق المنطق الأخلاقي على المشكلات والمعضلات التي تواجه القادة على المستوى العملي.
- (3) تطبيق المبادئ الأخلاقية على العمليات العسكرية المعاصرة.

مسائل للدراسة

- (أ) أي دور تلعبه الثقافة التنظيمية في تشكيل عملية صنع القرار الأخلاقي؟
- (ب) كيف يستجيب القادة عندما يؤدي قرار أخلاقي - حسن النية - إلى نتائج سلبية؟
- (ج) ما هي المعضلات الأخلاقية الممكنة/المحتملة في العمليات؟ وما هي آثارها المحتملة على العمليات؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضرين زائرين وتمارين في قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوصف

من ساحة المعركة إلى قاعة الاجتماعات. يكون القادة الأقدم هم القادرون على ضبط توجهات أفراد الوحدة. وخاصة فيما يتعلق باحترام كرامة الإنسان. وبناءً على المعارف والخبرات المكتسبة في المستوى المتوسط. فإن ضباط الصف في المستوى المتقدم يقدمون المساعدات والدعم للضباط والقادة في وضع معايير لمنع الانتهاكات في حق الأفراد أو إساءة معاملتهم داخل الوحدة وعبر النطاق الكامل للعمليات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل تأثير العمليات العسكرية على حقوق الإنسان داخل منطقة العمليات.
- (2) شرح كيفية دمج اعتبارات حقوق الإنسان في التخطيط العملي.
- (3) وضع خطط لتعزيز احترام حقوق الإنسان للشعوب الأصلية في منطقة العمليات.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي حقوق الإنسان التي تؤثر على أفراد القوات المسلحة؟
- (ب) ما هي الأسس القانونية لحقوق الإنسان داخل القوات المسلحة؟
- (ج) كيف تؤثر حقوق الإنسان المتعلقة بأفراد الجيش والمحاربين الأعداء والسكان المضيفين وغيرهم على العمليات العسكرية؟
- (د) ما هي الخطوات التي يمكن لضباط الصف الأقدم اتخاذها لتعزيز احترام حقوق الإنسان داخل وحداتهم؟
- (هـ) ما هي مسؤوليات القائد في المستوى المتقدم فيما يتعلق بانتهاكات حقوق الإنسان؟
- (و) ما الذي يتحتم على ضباط الصف الأقدم فعله حيال أي انتهاك لحقوق الإنسان من قبل شخص يفوقه رتبة أو أحد أقرانه أو مرؤوس تابع له؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضرين زائرين وتمارين داخل الفصل الدراسي ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع والقراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوحدة 2.2.4 إدارة التنوع

لا يُدرس الموضوع في هذا المستوى إذ يكون محتوى المستوى المتوسط كافيًا.



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة لوسرن (المساهمان من أذربيجان وجورجيا).



الجلسة العامة الختامية حول المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة براغ وفيها مساهمون من أرمينيا وأذربيجان وجمهورية مولدوفا.

الوصف

الوصف

أضحت القيادة والتحكم، والتي كانت ذات يوم عملية بسيطة لإعطاء الأوامر وقبولها، عملية معقدة تُظهر ممارسة تقليدية هرمية للسلطة مع الاستفادة في الوقت ذاته من خصائص المرونة وسرعة الاستجابة للسلطة الشبكية والموزعة. ونقوم في هذه اللبنة باستكشاف كيف يتم الجمع بين هذين العنصرين الأساسيين والمتخالفين في نفس الوقت في نهج قيادة المهمة. وطوال هذه اللبنة، سيتعرض ضباط الصف للغة القيادة وكيفية استخدامها لتخطيط وتوجيه وتنسيق القوات والعمليات لإجاز المهام الموكلة، كما سيطلب منهم التفكير في كيفية الاستفادة من الدروس، وكيفية توزيع المعلومات والمعارف في جميع أنحاء المنظمة. وفي هذه اللبنة، سيدرس ضباط الصف في المستوى المتقدم خمس وحدات: رؤية القائد وغايته، والإستراتيجية، وعملية صنع القرار العسكري، وعمليات الدروس المستفادة، وإدارة المعرفة سيتعرضون خلالها لعلاقات القيادة في المستوى المتقدم وضمن فريق القيادة. مع التركيز على المفاهيم الإستراتيجية التي تركز عليها هذه العلاقات.

يعد مفهوم رؤية القائد وغايته من صميم فلسفة قيادة المهمة ودائرة صنع القرار. وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف في المستوى المتقدم معنى غاية القائد وسماتها فضلاً عما تستلزمه من مدخلات باللغة الأهمية. ويدرس ضابط الصف عملية بناء رؤية وغاية واضحتين للقائد من شأنها أن تمثل هدفاً ومقصداً للقادة المرؤوسين. وتعمل على تركيز توجه أنشطته وحداتهم. في الوقت الذي تزودهم بصلاحيات تعديل التعليمات التكتيكية حسبما تليه الظروف المتغيرة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح عملية تطوير المدخلات لرؤية القائد وغايته.
- (2) شرح أهمية غاية القائد بالنسبة لفلسفة قيادة المهمة.
- (3) تعريف المدخلات الحرجة لبناء رؤية القائد وغايته.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي حدود الصلاحيات التي تعطيها غاية القائد للقادة المرؤوسين؟
- (ب) ما الدور الذي تلعبه المراجعة التالية للعمل في قيادة المهمة؟
- (ج) ما هي التوقعات التي تضعها غاية القائد على عاتق القادة المرؤوسين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومتحدثين مدعويين وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

الجيش الأمريكي: الكتاب الأبيض لقيادة المهمة.
http://www.jcs.mil/content/files/2012-04/042312114128_CJCS_Mission_Command_White_Paper_2012_a.pdf

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف العملية والعوامل التي تحكم تكوين غاية القائد.
- (2) وصف مفهوم وعملية التخطيط الإستراتيجي.
- (3) تحديد العناصر الأساسية لعمليات صنع القرار العسكري.
- (4) شرح آلية عمل عملية الدروس المستفادة.
- (5) شرح كيفية تطبيق مبادئ إدارة المعرفة بشكل روتيني من قبل ضباط الصف.

تساعد البصيرة الإستراتيجية على تحليل وفهم المواقف المعقدة. وفي هذه الوحدة، سيناقش ضابط الصف في المستوى المتقدم طيف من المعاني المرتبطة بكلمة "إستراتيجي". بدءًا من توظيف قوات كبيرة و/أو متنوعة في العمليات، وانتهاءً بالتأثير طويل الأجل وبعيد المدى للإجراءات الحالية والمحلية (كما هو الحال في كلمة "عريف إستراتيجي" على سبيل المثال). ففي حين أن التفسير الأول يضم الضباط والموظفين الأقدم، فإن للتفسير الثاني تطبيق واسع على مستويات الرتب جميعها، وعند الانتهاء من هذه الوحدة، يُتوقع من ضباط الصف في المستوى المتقدم فهم وشرح العوامل الإستراتيجية الكائنة في ظرف معين أو أن يطلب منهم المساعدة في وضع خطة إستراتيجية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) فهم تأثير العوامل الداخلية والخارجية على عمليتي صنع القرار الإستراتيجي ووضع الخطط العسكرية.
- 2) بحث متى وكيف يمكن لضباط الصف أن يقدموا المشورة للقائد حول القضايا المتعلقة بالسياسات والإستراتيجيات العسكرية.

مسائل للدراسة

- أ) ما الفرق بين إستراتيجيات الأعمال التجارية والإستراتيجيات العسكرية؟
- ب) ما الفرق بين كلمتي "إستراتيجي" و "عملياتي"؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومتحدثين مدعويين وتمرين في قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

ليدل هارت، باسل. الإستراتيجية لندن، مريدان 1967.

سينج، بيتر. النظام الخامس: فنون وممارسات منظومة التعلم، نيويورك: كرنسي دبلداي، 1990.

تعد عملية تخطيط العمليات واحدة من الأمثلة المهمة على أدوات التخطيط العسكرية. وفي هذه الوحدة، سيعتمد ضباط الصف في المستوى المتقدم على الخبرة المكتسبة والتعلم المسبق للحصول على فهم أكبر لعمليات صنع القرارات العسكرية. فهم سيتعلمون كيفية تطبيق العملية بتأن عندما لا يكون هناك ضغط زمني، أو بسرعة في المواقف العاجلة أو عندما يكون هناك نقص في موارد الأفراد. وسيستكشفون العوامل المشتركة التي تؤدي بالقائد إلى اتخاذ قراره في جميع نماذج صنع القرارات العسكرية بما فيها تحليل المهمة والعوائق والأصول المتاحة والعوامل المؤثرة. وأخيرًا، سيدرس ضباط الصف الإجراءات والمذاهب الوطنية الملائمة لصنع القرار العسكري على المستوى العملي.

أهداف/نتائج التعلم:

- 1) تحديد العناصر الأساسية لعملية اتخاذ القرارات العسكرية.
- 2) مناقشة الفرق بين عملية صنع القرار المتأنية والسريعة.
- 3) مناقشة دور مساعدي القائد العام في عملية صنع القرار.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي الأدوار التي قد يلعبها ضابط الصف في عملية صنع القرار؟
- ب) هل تنسم عملية صنع القرار بالجمود أم أنها تتبع إطار عمل مرناً؟
- ج) من ينبغي الأخذ بمشورته عند صنع القرار؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومتحدثين مدعويين وتمرين في قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

AJP-3 (B) عقيدة التحالف المشتركة لإدارة العمليات، 2011.
http://www.cicde.defense.gouv.fr/IMG/pdf/20110316_np_otan_ajp-3b.pdf

عملية صنع القرار العسكري

www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/fm101-5_mdmp.pdf

الوصف

تعتمد عملية الدروس المستفادة المصممة جيداً والفعالة بشكل كبير على الترشيح والتحليل. وفي هذه الوحدة، سوف يعتمد ضابط صف في المستوى المتقدم على الخبرة المكتسبة والتعلم المسبق لاستكشاف تفويض مركز الدروس المستفادة في جمع وتحليل وأرشفة وتبادل أحدث الخبرات من الخطوط الأمامية. وسوف يتعلمون تحديد الأحداث الهامة والاتجاهات المستقبلية وأفضل الممارسات من التقارير التالية للعمل الخاصة بوحدة المرءوسين وغير ذلك من المصادر ذات الصلة. كما سيتعرفون على كيفية ترشيح الملاحظات العابرة. وأخيراً، سوف يستكشف ضباط الصف أفضل السبل لدمج نتائج عملية الدروس المستفادة في البرامج التدريبية للوحدة.

أهداف التعلم

- 1) شرح كيفية قيادة عملية الدروس المستفادة على مستوى الوحدة والإشراف عليها.
- 2) وصف الأدوات المتاحة للمساعدة في ترشيح التقارير التالية للعمل وتحليلها.
- 3) مناقشة كيفية دمج الدروس المستفادة في تدريب الوحدة.

مسائل للدراسة

- أ) ما مدى تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على جمع الدروس المستفادة ومشاركتها؟
- ب) ما مدى الاستجابة الذي يجب أن تتسم به عملية الدروس المستفادة عليه؟
- ج) ما مدى أهمية أرشيف الدروس المستفادة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومتحدثين مدعوين ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومهام فردية.

المراجع/القراءات

إنشاء برنامج للدروس المستفادة 11-33. مركز الأسلحة المختلطة. كتيب مركز الدروس المستفادة للجيش. 2011.
<http://usacac.army.mil/cac2/call/docs/11-33/index.asp>
 تدريب الوحدات وتطوير القادة للعمليات الشاملة الدليل الميداني 7-0. (2011).
[http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/FM70/FM_7-0_Final\(WEB\).pdf](http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/FM70/FM_7-0_Final(WEB).pdf)

الوصف

تعتمد الحرب الحديثة بشكل متزايد على جمع كميات هائلة من المعلومات وتنظيمها وتفسيرها وتوزيعها. وفي هذه الوحدة، سيتعرف ضابط الصف في المستوى المتقدم على عناصر إدارة المعرفة. وسيستكشف الإستراتيجيات والممارسات المتبعة لتحديد الرؤى والخبرات واكتسابها ونقلها وتبنيها. كما سيتعلم التمييز بين المعرفة الصريحة والضمنية. وسيأتى له أن يعرف أن جوهر إدارة المعرفة هو الأشخاص. في حين تكون العمليات والتكنولوجيا بمثابة عامل ثانوي. وسيتعلم ضابط الصف كذلك كيف أن إدارة المعلومات والدروس المستفادة تمثل عناصر مهمة في إدارة المعرفة. كما سيستكشف أهمية وفائدة التبادل غير الرسمي للمعلومات ضمن شبكة ضباط الصف غير الرسمية (قناة دعم ضباط الصف) التي تتجاوز هياكل القيادة التدريجية التقليدية وتعمل على ربطها. ولتحقيق الاستفادة الكاملة من شبكة ضباط الصف، يجب على ضابط الصف التحلي بالقدرة على استخدام أدوات إدارة المعلومات وترشيح المعلومات على نحو فعال لتحديد ماهية المعلومات التي قد يحتاجها المرؤوسون والأقران ومن هم أقدم منه.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف نظرية إدارة المعرفة ومبادئها.
- 2) التمييز بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة.
- 3) شرح الأدوات والأساليب التنظيمية التي يمكن من تبادل المعرفة.
- 4) مناقشة استخدام قناة دعم ضباط الصف وفائدتها.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تؤثر الثقافة في التطور المعرفي داخل المنظمة العسكرية؟
- ب) أي من أساليب إدارة المعرفة يساهم في الفعالية العسكرية؟
- ج) ما هي فوائد ومخاطر استخدام جماعات الممارسين واللامركزية في التحكم في المعرفة؟
- د) متى يكون الاستفادة من قناة دعم ضباط الصف مناسباً أو غير مناسب؟

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسة ذاتية ومحاضرات ومتحدثين مدعوين ومناقشات في مجموعات ومهام قراءة.

المراجع/القراءات

- إيستيري سميث، مارك وأم ليليس. كتيب إدارة التعلم والمعرفة التنظيمية. بلاكويل بابلشينج. بلاكويل ريفرنس أونلاين. 2006.
http://www.blackwellreference.com/public/book.html?id=g9780631226727_9780631226727
- جانيسزيوسكي، جيه. إدارة المعرفة: نموذج لتعزيز فعالية قيادة المقاتلين. كارلايل باراكس. بنسلفانيا: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2011
- روش، روبرت أس. رقيب قيادة متقاعد. دليل ضباط الصف الطبعة التاسعة ميكانيكسبورغ. بنسلفانيا: ستاكبول. 2010. صفحة 33.
- سوليفان، بي. الاختلاف الذي يصنع فرقاً: التمييز بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات في الجيش الأمريكي. فورت ليفنويورث. كانساس: كلية الدراسات العسكرية المتقدمة. 2011.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a545232.pdf>
- تراينر، تي. ودي برازيل، وتي ليندبرغ. "بناء المعرفة من الخبرة التنظيمية: المناهج والدروس المستفادة من ورش عمل معسكرات القواعد العسكرية الأمريكية." مجلة إنجنيرج ماجمنت. 20.2 (2008).
- ويلكير، بي. وكيه سنوك. "إدارة المعرفة: تسخير رأس المال العقلي للمستقبل." مجلة "DISAM" لإدارة المساعدات الأمنية الدولية. المجلد. 29 العدد 3 (2007): 11-14.



مشاركو ندوة القادة الأفغانين القدامى (وفيهم ممثلون من القوة الدولية للمساعدة الأمنية) مع نائب الأمين العام لحلف الناتو والسفير إيه فيرشبو. المقر الرئيسي لحلف الناتو ببروكسل. 8 نوفمبر 2013.



زيارة الوفد الموريتاني إلى كلية الأركان الفرنسية في ساومور.



قائد الأكاديمية الكندية يلخص آرائه في الجلسة العامة.



المبحث 3: الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (1. المستوى التمهيدي)

الهدف

يغطي مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف الموضوعات التي من شأنها أن تمكّن سلك ضباط الصف من أداء مهامه باعتباره عماد الجيش. ومن الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث التدريس والاتصالات وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة وجميعها تمثل الأساس لسلك ضباط الصف الناجح. فمن خلال اكتساب المعارف المرتبطة بهذه الموضوعات، يكون بوسع ضباط الصف التأكد من قدرتهم على ترجمة إرادة القائد إلى أفعال من خلال تدريب الأعضاء وتطويرهم ورعايتهم. وفرض المعايير. وتوفير قيادة عملية لمنظمتهم

الوصف

يمثل مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف واحداً من ثلاثة برامج تطوير مترابطة ضمن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) الخاص بضباط الصف. ويعمل مبحث الكفاءات الأساسية لضباط الصف كمكمل لمبحثي المهنية العسكرية والقيادة والأخلاقيات اللذين يمدان ضباط الصف بالمعرفة والمهارات اللازمة لتمكينهم من العمل بفعالية داخل القوات المسلحة. إن التعليم الذي يتحصل عليه ضباط الصف حول تطوير الأفراد وإدارة الوحدة يدعم أدوارهم كمدرّبين ومدرّاء داخل منظماتهم. وبالإضافة إلى ذلك، يتيح التطور المعرفي المتتابع لضباط الصف، مع ترقيتهم إلى مستويات أعلى، فيما يتصل بالتدريس والاتصالات وتنمية الأفراد وإدارة الوحدة التعامل مع التحديات متزايدة التعقيد ويؤهلهم للقيام بأدوار إستراتيجية مع انتقالهم إلى مستويات أعلى. هذا وتعد المعرفة المكتسبة في هذا الموضوع من الأمور بالغة الأهمية لبناء شراكة فعالة بين ضباط الصف والضباط. ويجب على ضباط الصف اكتساب المعرفة وإثبات قدرتهم على ترجمة غاية القائد إلى خطط قابلة للتنفيذ بل وإدارة تنفيذ تلك الخطط. إن تنفيذ هذه المسؤوليات الأساسية بشكل عاملاً رئيسياً في السماح لسلك الضباط بأداء دوره التخليقي داخل الجيش في حين يقوم ضباط الصف على إدارة التنفيذ اليومي للواجبات والأنشطة والمهام. وغالباً ما لا تدون ماهية العلاقة الفريدة بين الضباط وضباط الصف كتابياً؛ إلا أنها تعد من ضروريات نجاح المهمة. ويكمن الهدف من هذا القسم من المنهج في تزويد ضباط الصف في المستوى التمهيدي بالمهارات والمعارف والصفات اللازمة كي يصبحوا قادة لوحدة صغيرة.

أهداف/نتائج التعلم

(1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيتعين على ضباط الصف في المستوى التمهيدي ما يلي:

- شرح كيف تُسهم أساليب التدريس المختلفة في تنمية مهارات ومعارف أفراد الخدمة؛
- فهم العوامل التي تؤثر على عملية الاتصال وكيف تؤثر وسائل الإعلام الحديثة على العمليات العسكرية؛
- دراسة كيف أن الإرشاد والتدريب يؤثران على أداء الأفراد وتنميتهم؛
- تحديد ممارسات إدارة الوحدة اللازمة لإيجاد قيادة فعالة على مستوى الفرقة/الفصيل.

(2) وبإكمال هذا المبحث، سيكون كل خريج قادراً على:

- وضع وتنفيذ برامج تدريبية وتعليمية من شأنها تحسين أداء الأفراد؛
- التواصل بفعالية بأساليب شفوية وكتابية؛
- استخدام تقنيات الإرشاد والتدريب والتوجيه وإدارة الصراع لتحسين الأداء على المستويين الفردي والتنظيمي؛
- إدارة التدريب والعمليات على مستوى الفرقة/الفصيل.

الوصف

الوصف

يجب على ضباط الصف اكتساب الخبرات الفنية ضمن اختصاصهم والسعي لتطوير أنفسهم ومروّسيتهم. وبغية مساعدة الآخرين على التعلم، يقوم ضباط الصف بإحجاز الأمور التالية: خلق بيئات تعليمية فعالة، وتدريب الأفراد وإرشادهم لاكتساب المعارف والمهارات والصفات اللازمة لتحقيق الكفاءة المهنية والنضج الشخصي. واستخدام التكنولوجيا المناسبة لتحسين كفاءة وفعالية التدريب والتعليم. وإلى جانب التدريب على المواضيع العسكرية الفنية والعامّة. يتحمل ضباط الصف أيضاً المسؤولية عن تدريبات اللياقة البدنية في الوحدات. وفي هذه اللبنة، سوف يتعلم ضباط الصف أساسيات إنشاء خطط الدروس، وإجراء وتقييم فترة التدريب. واكتساب المهارات والمعارف اللازمة لتحسين اللياقة البدنية لمروّسيتهم.

تتوافر مجموعة متنوعة من أساليب التدريس المتاحة أمام المعلمين العسكريين. وسواء كانوا يقومون بالتدريب داخل إحدى الوحدات أو يعملون كمعلمين في إحدى المدارس الرسمية. يجب أن يكون ضباط الصف على إلمام بالتقنيات المختلفة للتعليم والتي تتضمن على سبيل المثال لا الحصر ما يلي: فترات التدريب العسكري، ومحاضرات رسمية أو غير رسمية، وتيسير النقاشات الموجهة، والإشراف على التمارين العملية. وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف كيفية اختيار أساليب التدريس وتعديل الخطط الدراسية المعدة بواسطة أشخاص آخرين وتقييم التعلم، فضلاً عن ذلك، سيتعلم ضباط الصف كيفية تقييم فعالية الخطط الدراسية ومهارات التدريس لديهم.

أهداف/نتائج التعلم

أهداف/نتائج التعلم

- (1) فهم كيفية توصيل فترات التدريس الأساسية.
- (2) شرح مزايا وعيوب أساليب التدريس المختلفة.
- (3) تطبيق مكونات اللياقة البدنية لتحسين الأداء العسكري.

- (1) وصف السمات المميزة للمعلمين الفعالين.
- (2) شرح كيفية تطبيق مبادئ تعليم الكبار في مختلف البيئات التعليمية.
- (3) وصف التقنيات المختلفة للتدريس (إستراتيجيات التدريس).
- (4) وصف كيف يمكن استخدام التقييمات والتقويم لتحسين أداء المدرس وتعلم الطلاب.
- (5) توضيح التقنيات المختلفة للتدريس.

المراجع/القراءات

مسائل للدراسة

- ماير، ريتشارد. تطبيق علوم التعلم. نيويورك: بيرسون، 2011.
- الجيش الأمريكي. الدليل الميداني 7-0. التدريب من أجل العمليات الشاملة. واشنطن العاصمة: ديسمبر 2008.
- الجيش الأمريكي. منشور التدريب الإرشادي 3.21-20. تدريب الاستعداد البدني بالجيش. واشنطن العاصمة، مارس 2010.

- (أ) كيف تؤثر بيئة التدريس (تكوين الفصول الدراسية ولوازمها والتقنيات) في التعلم؟
- (ب) مقارنة دور المعلم والميسر وتحديد أوجه الشبه والاختلاف بينهما.
- (ج) ما هي التقنيات التعليمية التي يمكن استخدامها لتعزيز التعلم؟
- (د) ناقش كيف تؤثر أساليب طرح الأسئلة في التعلم.
- (هـ) ما هي ردود فعل المدرس المناسبة إزاء أفعال الطلاب اللفظية وغير اللفظية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس، على سبيل المثال لا الحصر، على الأتي: محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

الوصف

غالباً ما يتحمل ضباط الصف مسؤولية وضع خطط الدروس التي تستخدم في تدريب وثقيف الأفراد. وسيتمكن ضباط الصف عن طريق معرفة تصميم التدريس بالاقتران مع الإلمام بالكيفية التي يتعلم بها الأشخاص من أن يطابقوا بشكل فعال تصميم التدريس بأهداف التعلم. ومن ثم سيتعلم ضباط الصف في هذه الوحدة كيف تساهم المكونات المختلفة للدروس في عملية التعلم. كما سيتعلمون أيضاً كيفية وضع الدروس. وتحديد أساليب ووسائل وتكنولوجيا للتدريس. وإجراء تحليل للمتعلم وتقييم لعملية التعلم ككل.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح الغرض وراء كل جزء من الدرس.
- (2) التعرف على سمات الطلاب التي من شأنها التأثير على الدرس.
- (3) ربط أساليب التدريس والوسائل والتكنولوجيا التعليمية بأهداف عملية التعلم وأساليب التقييم.

- (1) تحضير الدروس.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي الحالات التي يفضل فيها استخدام أسلوب تدريس معين (مثل دراسة الحالة، ولعب الأدوار، وغير ذلك)؟
- (ب) ما هي أساليب التدريس الأكثر فاعلية في حالة كون وقت التعلم محدوداً؟
- (ج) ما هي المجالات الواجب مراعاتها عند تحديد إذا ما كان ينبغي للطلاب أن يعملوا بشكل فردي أو في مجموعات؟
- (د) ناقش الإجراءات غير الرسمية للتعلم وكيفية استخدامها.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

- كلارك، ريتشارد. "إستراتيجيات التحفيز لفريق اختبار الأبحاث".
خسین الأداء 44.1 (2005): 13-16.
- كلارك، روث. تطوير التدريب الفني. الطبعة الثالثة سان فرانسيسكو.
كاليفورنيا: واي. 2008

أمبروز، سوزان. وآخرون. كيف يؤتي التعليم ثماره: 7 مبادئ قائمة على البحوث للتدريس الذكي. سان فرانسيسكو. كاليفورنيا: جوسي باس. 2010.

بروكفيلد، ستيفن. المعلم الماهر: حول الأسلوب والثقة والاستجابة داخل الفصل الدراسي. سان فرانسيسكو. كاليفورنيا: جوسي باس. 2006.

دريسكرول، مارسى. سيكولوجية تعلم التدريس. الطبعة الثالثة. نيويورك: ألين وبيكون. 2005.

كينج، أليسون. "توجيه بناء المعرفة في الفصول الدراسية: آثار تعليم الأطفال كيفية طرح الأسئلة وكيفية الشرح." المجلة الأمريكية للبحوث التربوية 31.2 (1994): 338-368.

كيركاتريك، دونالد. وجيمس كيركاتريك. تقييم البرامج التدريبية. الطبعة الثالثة. سان فرانسيسكو. كاليفورنيا: بيريت كوهلر. 2006.

القوات الجوية الأمريكية. دليل القوات الجوية 36-2236. دليل معلمي القوات الجوية. واشنطن العاصمة.

<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/edref/afman36-2236.pdf>

وزارة الدفاع. كتيب وزارة الدفاع 1329-2. تطوير نظم التدريس
/منهج نظم التدريب والتعليم.
http://www.atsc.army.mil/itsd/imi/Documents/MilHdbk/HB2_ALL.pdf

ميريل، إم. ديفيد "أولى مبادئ التدريس" بحوث وتنمية تكنولوجيا
التعليم 50.3 (2002): 43-59.

ميريل، إم. ديفيد. وكلارك جيلبرت "تفاعل الأقران الفعال في
إستراتيجية التدريس المتمركزة حول مشكلة" التعليم عن بُعد 29.2
(2008) 199-207.

موريسون، غاري وآخرون. تصميم التدريس الفعال الطبعة السادسة
هوبوكين، نيوجيرسي: وايلي، 2011.

الوحدة 3.1.3 التدريب البدني

الوصف

يهدف التدريب البدني الأفراد والوحدات لتحمل مشاق الحياة
العسكرية وكذا يجعلهم يتحلون بالقوة والتحمل لإجراز المهام.
ولأن ضباط الصف هم المدربين الأساسيين في الوحدات فمن الواجب
أن يحافظوا على برنامج اللياقة البدنية الشخصي ليضربوا المثل
للمرؤوسين وكذلك للإشراف على التدريب البدني للأفراد. وقد أدت
التطورات المحرزة في التربية البدنية إلى أن تدرج المؤسسة العسكرية
مجموعة واسعة من الأنشطة والرياضات في برامج تدريب اللياقة
البدنية. وعليه سيتعلم ضباط الصف في هذه الوحدة كيفية
التخطيط لبرامج التدريب البدني وتنفيذها وسيدرسون أيضاً كيف
أن نمط الحياة والتغذية يؤثران على صحة الأفراد.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح مزايا التدريب البدني.
- (2) وصف مَقَوِّمات اللياقة البدنية (مثل القوة العضلية
وسلامة القلب والأوعية الدموية والمرونة).
- (3) التخطيط لجلسة تدريب بدني وتنفيذها.
- (4) التعرف على عوامل نمط الحياة (مثل النوم والتغذية) التي
تؤثر على اللياقة والاستعداد العسكري.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تساهم برامج التدريب البدني في عملية التحفيز
وبناء الفريق؟
- (ب) كيف يمكن ضبط برامج اللياقة البدنية أو تعديلها على
حسب البيئة العملية؟
- (ج) وضح كيف يؤثر الإفراط في التدريب ودورات الراحة على
اللياقة البدنية؟
- (د) ما هي آثار الاستهلاك طويل المدى للحصص الغذائية
البديلة على اللياقة البدنية لأفراد المؤسسة العسكرية؟
- (هـ) كيفية إدخال المرح في برامج اللياقة البدنية ؟
- (و) كيف يؤثر الرجيم وتعاطي المخدرات والمشروبات الكحولية
على اللياقة البدنية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة
ودراسات حالة وتمارين عملية.

المراجع/القراءات

معهد أبحاث اللياقة البدنية الخاص بالجيش. دليل القيادة والصحة واللياقة.
كارلايل باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي، 2011.
<https://apfri.carlisle.army.mil/web/Publications/%APFRI%20Leader>

القوات البرية للولايات المتحدة، منشور التدريب الدائري 20-3.21،
تدريب الاستعداد البدني بالجيش. واشنطن العاصمة: مارس 2010.



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة لوسيرن (المساهمون من القيادة المتحالفة لشؤون عملية التحول وكندا).



سير العمل أثناء الجلسة العامة الختامية حول المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة براغ.

الوصف

يؤثر التواصل الفعال على أداء الوحدة وهو أحد العناصر الحاسمة لنجاح المهمة أو فشلها. ويثل ضباط الصف حلقة الوصل بين القادة الأقدم الذين يباشرون توجيه المهمة وبين أفراد الوحدة الذين ينفذون الواجبات لتحقيق النتائج المرجوة منها. ولذا يتطلب أن يتحلى ضباط الصف بدرجة عالية من المهارة في التواصل مع القادة الأقدم والأقران والمرؤوسين بالطرق الفعالة لكل مجموعة. ويجب على ضباط الصف استخدام الاتصالات الكتابية والشفهية الملائمة لتقديم المعلومات إلى المرؤوسين وكذلك إعداد التقارير للقادة الكبار. وتؤثر مهارات التواصل أيضاً على فاعلية ضباط الصف كمدرسين. وفي هذه اللبنة، سيدرس ضباط الصف أساسيات التواصل بين الأشخاص وكيف تؤثر وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي على العمليات العسكرية.

الوصف

تعتبر عملية التواصل بين الأشخاص واحدة من المهارات التمكينية التي تتيح لضباط الصف تدريب الأفراد ورعايتهم وتشكيل فرق منهم وإنجاز المهمات على نحو فعال. ويجب على ضباط الصف تحليل الأمر الذي يقومون بتوصيله، والتعرف على الحقائق والافتراضات بموضوعية، وتحديد ماهية المعلومات الضرورية للتواصل مع المرؤوسين والأقران والقادة الأقدم. وسيبدأ ضباط الصف في هذه الوحدة بتعلم كيفية تطوير مهارات الاتصال اللفظي والكتابي وغير اللفظي وتوظيفها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح عملية التواصل.
- (2) وصف ماهية الاستماع الفعال.
- (3) التعرف على العوامل المؤثرة على التواصل اللفظي وغير اللفظي.
- (4) وصف الاختلافات بين كيفية تواصل ضباط الصف مع القادة الأقدم والأقران والمرؤوسين.
- (5) إعداد التقارير والمراسلات والإحاطات التي يستخدمها ضباط الصف في المستوى التمهيدي.
- (6) شرح عملية تحديد هل يتم حجب المعلومات عن العامة.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تؤثر الدقة وحسن التوقيت على عملية التواصل؟
- (ب) مناقشة الحالات التي ينبغي فيها استخدام التواصل الرسمي أو غير الرسمي.
- (ج) كيف تؤثر الثقة والسرية على عملية التواصل؟
- (د) لماذا يعتمد أسلوب الاتصال وتقنيته على الموقف؟
- (هـ) مناقشة كيف تؤثر اللباقة والتعاطف والمشاعر الأخرى على التواصل؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس - على سبيل المثال لا الحصر - على الأتي: محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التواصل بفعالية مع الأشخاص والمجموعات الصغيرة.
- (2) وصف تأثيرات وسائل الإعلام الحديثة على العمليات العسكرية.

المراجع/القراءات

ماكينتوش، سكوت. "أدوات وسائل الاتصال الاجتماعي في استكشاف القيادة الاجتماعية وقيادة عسكرية جديدة" المعرفة الاجتماعية: استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية لتعرف ما نعرفه تعليم. جون جيرارد وجوان جيرار. هيرشي، با: أي جي أي العالمية. 2011. 129-138

الخطابة العامة: سير ذاتية مختارة. مكتبة الكلية الحربية التابعة للجيش الأمريكي.
<http://www.carlisle.army.mil/library/bibliographies.htm>

الوصف

لقد ساهم الإنترنت والتغيرات الأخرى في تكنولوجيا الاتصالات في التغيير الجذري لكيفية تأثير الاتصالات والعلاقات الإعلامية على العمليات العسكرية. ويتحلى كل فرد من أفراد المؤسسة العسكرية بالقدرة ليكون بمثابة سفير للوحدة ول الأمة. ومن المهم أيضًا لضباط الصف إدراك أن أبسط بيان أو إجراء يمكن أن يؤدي إلى عواقب إستراتيجية للمؤسسة العسكرية وذلك يرجع لتواجد المراسلين الصحفيين والمدونين ومصوري الفيديو في بيئة العمليات المعاصرة. هذا وبجانب دراسة مدى تأثير وسائل الإعلام الحديثة. تتطرق هذه الوحدة أيضًا إلى تأثير وسائل الإعلام على الحياة اليومية لأفراد الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح كيفية تأثير العمليات العسكرية بوسائل الإعلام.
- (2) وصف مزايا استخدام أفراد المؤسسة العسكرية لوسائل التواصل الاجتماعي وأخطاره.
- (3) شرح سياسة المؤسسة العسكرية في التعامل مع المراسلين الصحفيين واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي.
- (4) التعرف على مزايا التواصل الاجتماعي وأخطاره.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يتأثر أمن العمليات بالتواجد الإعلامي؟
- (ب) مناقشة كيف يؤثر الإنترنت ووسائل الإعلام الاجتماعي على أمن المعلومات.
- (ج) كيف يحدد الأفراد صلاحية المعلومات لنشرها على الجمهور؟
- (د) ما هي المصادر الإعلامية المطبوعة أو الاجتماعية التي يجب على الأفراد استخدامها، وما هي الممارسات الشائعة التي قد تؤثر على العمليات العسكرية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وأوراق بحثية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

سكوت، تي إم الارتقاء بالعرف الإستراتيجي في المستقبل. كوانتيكو، فيرجينيا: كلية قوات مشاة البحرية، 2006.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a507697.pdf>

الوكالة الفيدرالية لإدارة الطوارئ. التواصل الفعال. دراسة مستقلة 242 واشنطن العاصمة، مايو 2010.

<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/fema/242/is242.pdf>

المقر الرئيسي. إدارة الجيش. الدليل الميداني 6-22: قيادة الجيش. أكتوبر 2006
<http://usacac.army.mil/cac2/Repository/Materials/fm6-22.pdf>

كلاين، جون. التحدث الفعال: دليل المتحدثين بالقوات الجوية. قاعدة ماكسويل الجوية، ألاباما: مطبعة الجامعة الجوية، 1989.
<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/kline-speak/b33tp.htm>

ليسميستير، مارلين وآخرون. تطوير القيادة داخل مجموعات: التواصل الفعال. داكوتا الشمالية: جامعة ولاية داكوتا الشمالية، 1992.
http://www.austincc.edu/adnlev4/Copy of rnsg2221/communicating/communicating_effectively.htm

ياجير، مارك وآخرون. التقرير التقني 128، التواصل غير اللفظي في بيئة التشغيل المعاصر. فورت ليفنورث، كانساس: معهد أبحاث الجيش، 2009
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a501219.pdf>

الوحدة 3.2.3 مقدمة في التواصل الإستراتيجي

الوصف

يُقصد بالتواصل الإستراتيجي القدرة على إدارة النشاط الإعلامي داخل المنظمة والعملية المستخدمة في ذلك، والصورة الذاتية التي تعتزم أن تبرزها إلى العالم الخارجي؛ مع الأخذ في الاعتبار بوجه خاص التأثيرات من المستويين الثاني والثالث على الإجراءات التي تم اتخاذها و/أو التي لم تُتخذ. وفي هذه الوحدة، سيتعرف ضباط الصف في المستوى التمهيدي على التأثيرات الإستراتيجية لثورة الاتصالات على الوحدات والعمليات العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف التواصل الإستراتيجي.
- (2) وصف كيف يستخدم القادة الأقدم التواصل الإستراتيجي للتحكم في العمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

- (أ) شرح تكنولوجيا الاتصالات المستخدمة في التواصل الإستراتيجي.
- (ب) تحليل كيف يستخدم القادة الأقدم التواصل الإستراتيجي لتفعيل التغيير وتأثيره على المؤسسة العسكرية.
- (ج) كيف يساعد ضباط الصف الأفراد في تفسير رسائل التواصل الإستراتيجي؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات حالة وتمارين عملية وقراءات والبحث عبر الإنترنت عن وسائل الإعلام العسكرية الحالية.

المراجع/القراءات

إيدير، ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." ميليتري ريفيو (مارس-إبريل 2007): 61-70.

القوات الجوية الأمريكية. المقابلات مع وسائل الإعلام: الدليل العملي لمساعدة العسكريين والمدنيين العاملين بوزارة الدفاع في الاستعداد للتحديث مع مثلي وسائل الإعلام الإخبارية. قاعدة ماكسويل الجوية، ألاباما: مركز الامتياز للشؤون العامة، 2003.

<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/pace/meetingmedia.pdf>

القوات الجوية الأمريكية. القوات الجوية ووسائل الإعلام الحديثة. واشنطن العاصمة.

<http://www.edwards.af.mil/shared/media/document/AFD-090708-052.pdf>

الجيش الأمريكي. كتيب وسائل التواصل الاجتماعي. النسخة 3. واشنطن العاصمة، 2012.

<http://www.slideshare.net/USArmySocialMedia/army-social-media-handbook-2012>

الوصف

إن مستقبل المؤسسة العسكرية وإرث القادة العسكريين المعاصرين يكمن في تطوير الأفراد العسكريين لأن يصبحوا الجيل القادم من كبار القادة. لذا، يقوم ضباط الصف بدور هام في إرشاد التطوير المهني للأفراد من خلال تقديم النصائح والتدريب وإدارة الصراع. ويقدم التدريب إحدى طرق تشجيع الأفراد للوصول إلى أهداف الأداء المباشرة في حين يقدم التوجيه إحدى فرص إرشاد التطوير المهني طويل الأمد للأعضاء. في هذه اللبنة، سيتعلم الطلاب دور ضباط الصف في الإرشاد والتدريب وإدارة الصراع. كما سيتعلمون كيفية تأسيس علاقة تدريب مع المرؤوسين والأقران وكذلك أساليب المشاركة والمنع والمساعدة. عند اللزوم، في تسوية الصراعات التي تنشأ بين الأفراد في الفريق وعلى المستويات التكتيكية.

الوصف

الإرشاد إحدى أهم مسؤوليات القيادة بالنسبة لضباط الصف. ويستخدم ضباط الصف الإرشاد لأداء مجموعة متنوعة من الأمور وإجازها والتي تشمل إدماج أعضاء جدد في الوحدة؛ وتقييم أداء الأعضاء ومراجعتهم؛ وتحديد المجالات التي تستدعي التحسين؛ والتعرف على الأداء المتفوق؛ وإرشاد تطويرهم المهني. كما يستخدم ضباط الصف الإرشاد لمساعدة الأعضاء في التعامل مع المواقف المهنية والشخصية الصعبة التي تؤثر على أداء الفرد والوحدة ككل. وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف الغرض من الأنواع المختلفة للإرشاد. وكيفية الإعداد لجلسات الإرشاد وإدارتها وتوثيقها ومتى يوصي العضو بأن يبحث عن إرشادات إضافية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) فهم دور الإرشاد والتوجيه في تطوير الأفراد.
- 2) التمييز بين خصائص الإرشاد والتوجيه.
- 3) شرح تقنيات إدارة الصراع.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح الغرض من الأنواع المختلفة للإرشاد وعملية الإرشاد.
- 2) تحليل الإجراءات اللازمة للاستعداد لجلسة الإرشاد.
- 3) إدارة جلسة الإرشاد.
- 4) إعداد تقارير إرشاد للمرؤوسين.
- 5) وصف الموارد المتوفرة لمساعدة مرؤوسيك على حل مشاكلهم.

المراجع/القراءات

إيدير. ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." ميليتري ريفيو (مارس-إبريل 2007): 61-70.

مسائل للدراسة

- أ) ما المواقف التي يمكن التعامل معها بالإرشاد الشفوي بدلاً من الإرشاد الكتابي الرسمي؟
- ب) كيف يدعم الإرشاد تقارير تقييم الأفراد؟
- ج) مناقشة كيف يمكن أن يقرر ضباط الصف متى يحيلون عضوًا لوكالة/منظمة أخرى بغرض المساعدة.
- د) كيف يؤثر الوعي بالذات على أداء ضباط الصف بصفته مرشدًا؟
- هـ) ما هي الظروف التي قد تحدث أثناء جلسة الإرشاد وتتطلب أي إجراء قانوني؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على سبيل المثال لا الحصر محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وتأدية أدوار ودراسات فردية.

الوصف

يتولى ضباط الصف مسؤولية تحسين أداء المرؤوسين وكذلك تقديم النصائح لأقرانهم والأقدم منهم أحياناً. وعادة ما يتم إعطاء النصيحة في شكل تدريب. فضباط الصف بصفتهم مدربين يستغلون خبراتهم في إرشاد التعلم وتحسين الأداء. أما كموجهين فيركزون على أهداف التطوير الشخصي و/أو المهني الأوسع نطاقاً بالنسبة للأعضاء. وفي هذه الوحدة، سيدرس ضباط الصف علاقات وأنشطة التدريب والتوجيه وسبل الاستفادة من أساليب التدريب والتوجيه كأدوات لتعزيز أداء الأعضاء وسلوكهم.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف التدريب.
- (2) وصف أنشطة التدريب الرئيسية.
- (3) وصف الطرق الفعالة لتقديم تعقيبات.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تؤثر مصداقية الفرد على علاقات التدريب؟
- (ب) وصف فوائد أن يكون لديك مدرب أو أن تكون مدرباً.
- (ج) مناقشة كيف تؤثر أساليب تقديم التعقيبات المختلفة على الأداء.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وتأدية أدوار ودراسات فردية وتمارين عملية.

المراجع/القراءات

بو. إس جي وتي إيه سكندورا. "تأثير المراقبين المتعددين على توجهات الطلاب تجاه إعداد العمل." مجلة السلوك الاجتماعي والشخصية 14 (1999): 503-522.

المقر الرئيسي. إدارة الجيش. كتيب توجيه الجيش. واشنطن العاصمة: 1 يناير 2005.

<http://www.armyg1.army.mil/mentorship/docs/Army%20Me>

تورك. وين. "درب فريقك". ديفنس إيه تي آند إل يناير-فبراير (2011): 39-41. ويب

<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a535507.pdf>

المقر الرئيسي. إدارة. الدليل الميداني 6-22. قيادة الجيش. أكتوبر 2006.

<http://usacac.army.mil/cac2/Repository/Materials/fm6-22.pdf>

المقر الرئيسي. إدارة الجيش. الدليل الميداني 7-22. دليل ضابط الصف بالجيش. واشنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.

قوات مشاة البحرية الأمريكية. NAVMC 2795USMC دليل الإرشاد. واشنطن العاصمة: إدارة البحرية. 21 يوليو 1986. <http://www.marines.mil/news/publications/Documents/NAVMC%202795.pdf>

الوحدة 3.3.3 إدارة الصراع

الوصف

لا توجد أي منظمة تخلو من الصراعات. والقوات المسلحة ليست استثناءً من هذه القاعدة. فالخلاف عملية فطرية في بناء الفريق وغالبًا ما يكون نتيجة لوجود اختلافات في القيم والمواقف والتنشئة الاجتماعية والسلوكيات. وتتضمن إدارة الصراع تطبيق إستراتيجيات تعمل على التخفيف من سلبية العلاقات بين الأفراد وما بين المنظمات وكذلك التأكيد على إيجابيات التأزر والتعاون والترابط. وفي هذه الوحدة، سيدرس الطلاب مصادر الصراعات بين الأفراد كما سيناقشون التدابير والأساليب الوقائية للحد منها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف مصادر الصراع ومؤثراته.
- (2) التعرف على أساليب منع الصراعات المحتملة.
- (3) شرح طرق الإرشاد في تسوية الصراع على أدنى مستوى.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يعرف ضابط الصف متى يطلب المساعدة (سلسلة القيادة، من خارج الوحدة) من أجل تسوية المشكلات؟
- (ب) ما المخاطر المرتبطة بعدم معالجة الصراعات المحتملة؟
- (ج) مناقشة مدى تأثير الاختلافات الثقافية على الصراعات وتسوية الصراعات.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة الجيش. المنشور المرجعي لعقيدة الجيش 6-22، قيادة الجيش. واشنطن العاصمة: 10 سبتمبر 2012.

المقر الرئيسي، إدارة الجيش. كتيب القائد لتكافؤ الفرص. فورث جاكسون. كارولاينا الجنوبية: أدمونت جنرال سكول.

<http://www.armyg1.army.mil/eo/docs/tc26-6.pdf>

الوصف

تشتمل إدارة الوحدة على وظائف إدارة رئيسية يؤديها ضباط الصف لتمكين الوحدات العسكرية من القيام بواجباتها على نحو فعال. وعادة ما يتضمن ذلك إدارة الموارد كالأفراد والميزانيات والإمدادات. ويتولى ضباط الصف في المستوى التمهيدي تخطيط وإدارة التدريب والمخاطر المرتبطة بكل من التدريب والعمليات. وفي هذه اللبنة، سيكتسب ضباط الصف معرفة بخصوص مجموعة من الموضوعات المرتبطة بإدارة الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تطبيق عمليات إدارة الوحدة على مستوى الفرقة/الفصيل.
- 2) إدارة الموارد المادية واللوجيستيات على مستوى الفرقة/الفصيل.
- 3) تطبيق عمليات إدارة التدريب بغرض تحسين الأداء.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة، الدليل الميداني 7-22، دليل ضابط الصف بالجيش، واشنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص، كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوصف

عادة ما يجب على المنظمات الموازنة بين المبلغ المالي المخصص لها أو الموجود تحت تصرفها والمبلغ الذي تحتاجه لإنجاز مهام وواجبات مختلفة. وتتمثل إدارة الميزانية في عملية مطابقة الأهداف والتوقعات المرجوة مع كم الموارد التي تم تخصيصها، وسيكتسب ضباط الصف في المستوى التمهيدي المكلفين بهذه المسؤولية فهماً بالعمليات المرتبطة بشراء الموارد اللازمة. كما سيتعلمون المحافظة على الوعي الموقفي بالقيود المتعلقة بالموازنة بشأن الأهداف والتوقعات المرجوة. إضافة إلى ذلك، سيتعرف الطلاب في هذا المستوى على الهيكل التنظيمي لإدارة الميزانية داخل المنظومة العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) وصف عمليات وضع الميزانية على مستوى الفرقة/الفصيل.
- 2) وصف إدارة الميزانية على مستوى الفرقة/الفصيل.
- 3) تقدير تكاليف الممارسات.

مسائل للدراسة

- أ) ما مستوى التدريب المالي اللازم لضباط الصف في المستوى التمهيدي؟
- ب) من هم المستشارون الماليون الرئيسيون الذين يلجأ إليهم ضباط الصف في المستوى التمهيدي؟
- ج) ما السلطة القانونية اللازم توافرها لضباط الصف في المستوى التمهيدي حتى ينجزوا واجباتهم المالية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة يوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بتنظيم الإدارة المالية.

الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا، الطبعة الثانية، كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص، كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

تعرف هذه الوحدة الطلاب على عملية إدارة الأفراد ودور ذلك في ضمان محافظة الفرقة/الفصيل على المستوى الأمثل من فعالية العمليات. ولذلك فإن إدارة الأفراد هي عملية تكليف الأفراد بالوظيفة الأنسب لصالح المنظومة وتطوير الفرد. وتشمل هذه العملية تعريف الأفراد بنقاط القوة والضعف وقضايا المواصلات والتعاقب. وإضافة إلى كما سبق تشمل إدارة الأفراد توفير التدريب الرسمي وفرص التطوير المهني للأعضاء.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف عملية إدارة الأفراد.
- (2) التعرف على أهداف التدريب الفردي والتطوير المهني.
- (3) إعداد ملاحظات على تقارير التقييم.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يدير القادة التوقعات الفردية؟
- (ب) كيف يحدد القادة الشخص الأنسب للمهمة؟
- (ج) كيف يعمل القادة على تعظيم فرص التطوير قدر الإمكان دون أن يؤثر ذلك على فعالية الأساليب التكتيكية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الأفراد.
الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. الطبعة الثانية.
كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
www.cda-acd-forces.gc.ca/cffi-ilfc/index-eng.asp

دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (*Führungsausbildung*)
(der Schweizer Armee). الوحدة 5. الفصول 10-12. 2012.

جونز جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو. أونتاريو: بيرسون برنتيس هول، 2011.

الوحدة 3.4.3 إدارة اللوجيستيات

الوصف

إدارة اللوجيستيات هي حوكمة وظائف سلسلة الإمداد. ويلزم كل من تقع على عاتقه هذه المسؤولية من ضباط الصف في المستوى التمهيدي التمتع بالمعرف والفهم الأساسيين بالعمليات المرتبطة بالتخطيط للموارد اللازمة لمواصلة العمليات العسكرية وشراء هذه الموارد وإدارتها. وعليهم أن يتعلموا المحافظة على الوعي الموقفي بالقيود التي يمكن أن تؤثر على توافر الموارد. وقد تشتمل أنشطة إدارة اللوجيستيات على واحد أو أكثر مما يلي: إدارة النقل وإدارة أسطول المركبات والتخزين ومناولة المواد وشرائها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف عمليات إدارة اللوجيستيات.
- (2) شرح عملية اللوجيستيات للمرؤوسين.
- (3) التعرف على المعدات/الموارد المطلوبة على مستوى الفرقة/الفصيل.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تتأكد من توافر موارد اللوجيستيات متى وأينما وجدت الحاجة إليها؟
- ب) ما القيود الزمنية المرتبطة بإدارة اللوجيستيات الخاصة بالمهمة؟
- ج) كيف تدمج إدارة الدورة العمرية والصيانة الروتينية في الروتين الأسبوعي؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الموارد والمشتريات.
- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
- المقر الرئيسي، إدارة. الدليل الميداني 21.8-3، فصيل وفرقة المشاة المزودة ببندق. واشنطن العاصمة: قيادة التدريب وتلقين المبادئ، 2007.
- القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوحدة 3.4.4 إدارة المخاطر العملية

الوصف

تمثل إدارة المخاطر العملية إحدى أدوات صنع القرار المستخدمة في تحديد أفضل مسارات العمل مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تنطبق على الوضع. وسيكتسب ضباط الصف في المستوى التمهيدي فهماً أساسياً بعملية إدارة المخاطر العملية. وسيتعلمون كيفية القيام بإدارة المخاطر العملية على المستوى التكتيكي وفي نفس الوقت دراسة الآثار المحتملة على المدى القصير والطويل على ح سواء والتي تترتب على قرارات بخصوص المخاطر. كما سيتعلمون كيفية الحد من المخاطر أو تخفيفها إلى أقصى حد ممكن.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف إدارة المخاطر العملية.
- (2) وصف كيفية التعرف على المخاطر وتخفيفها على مستوى الفرقة/الفصيل.
- (3) تقييم العواقب المرتبطة بإدارة المخاطر في عملية صنع القرار.

مسائل للدراسة

- أ) ما الأمور التي تُشكل خطراً؟
- ب) ما مستوى الخطورة المقبول؟
- ج) كيف تقوم بتخفيف حالات تفادي الخطر؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على: دراسات ذاتية؛ ومحاضرات؛ ومناقشات؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية؛ وعقد مناقشات في مجموعات أو اتحادات صغيرة والمشاركة فيها؛ ومقالات علمية؛ وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة المخاطر.
- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
- المقر الرئيسي، إدارة الجيش. الدليل الميداني 5-19، إدارة المخاطر الإجمالية. واشنطن العاصمة: قيادة التدريب وتلقين المبادئ، 2006.
- القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوحدة 3.4.5 إدارة التدريب

الوصف:

هون. بيرند وروبرت ديليو ووكر. كتيب القيادة العسكرية. كينجستون. أونتاريو: دوندورن برس. 2008.

جونز. جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو. أونتاريو: بيرسون برنتيس هول. 2011.

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

إدارة التدريب عملية رسمية لتحديد الفجوة بين المهارات الحالية وتلك المطلوب توافرها لاستيفاء متطلبات المهمة. ويقوم ضباط الصف في المستوى التمهيدي بدور ثانوي في تحديد متطلبات التدريب لأفراد الفرقة/الفصيل. من فيهم الموظفين المدنيين. بخصوص الواجبات أو المهمة الموكلة إليهم. ويشمل هذا أيضًا تطوير خطط التدريب والتعرف على خطط التدريب والأداء وفرضها وتقييمها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف عملية إدارة التدريب.
- (2) التعرف على معايير التدريب المناسبة على مستوى الفرقة/الفصيل.
- (3) وصف طرق فرض معايير التدريب.
- (4) الحفاظ على سجلات التدريب على مستوى الفرقة/الفصيل.

مسائل للدراسة

- أ) إلى أي مدى تختلف برامج التطوير المهني للأفراد العسكريين والموظفين المدنيين؟
- ب) كيف تواجه صور القصور في التدريب؟
- ج) كيف تفرض معايير التدريب؟
- د) كيف تطور خطط التدريب؟
- هـ) ما الموارد المتوفرة لتنفيذ خطة تدريب؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ولعب دور وتمارين داخل الفصل الدراسي ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- تعليمات ولوائح التدريب العسكري الوطنية المعمول بها
- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
- www.cda-acd-forces.gc.ca/cfi-ilfc/index-eng.asp
- دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (Führungsausbildung der Schweizer Armee). "منهجيات التدريب 51.018". 2012.

الوحدة 3.4.6 إدارة المهام

الوصف

غالبًا ما تُنظم العمليات العسكرية والأنشطة المنتظمة يوميًا في المؤسسات العسكرية في سلسلة من المهام الفردية والجماعية التي يجب إنجازها لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويقوم ضباط الصف بوظيفة بالغة الأهمية للتعرف على تلك المهام وتحديد أولوياتها وإدارة تنفيذها. وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف أن إدارة المهام تتمثل في عملية التخطيط للعمل الموكلة به الوحدة وتكليفه وتتبع مدى التقدم المحرز والإبلاغ عنه.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على الأدوات المتوفرة التي تساعد في إدارة المهام.
- (2) وصف الأساليب التي قد تُنتهج للتأثير على المهام التي يوكلها الرؤساء إلى وحدتك.
- (3) شرح العوامل التي تؤثر على التخطيط للمهام وتحديد أولوياتها وتكليفها.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تدعم سلسلة القيادة إدارة المهام أو تؤثر عليها؟
- (ب) مناقشة الخيارات المتاحة عندما يتجاوز عبء العمل الذي تم تكليفه الموارد المتوفرة.
- (ج) ما هي العواقب التي يواجهها ضباط الصف في حالة عدم تنفيذ إدارة المهام جيدًا؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وفروض على مستوى الاتحاد أو الفرد.

المراجع/القراءات

- بيانكي، ريتش. "العناصر الأساسية الستة لتحسين إدارة المهام". تك ريبابليك. 3 يناير. 2005.
- المقر الرئيسي، إدارة. الدليل الميداني 5.0. العملية العملية. مارس 2010.
- المقر الرئيسي، إدارة. الدليل الميداني 3-21.8. فصيل وفرقة المشاة المزودة ببندق. واشنطن العاصمة: قيادة التدريب وتلقين المبادئ. 2007.



جورج مارشال مدير المركز الأوروبي للدراسات الأمنية يخاطب المشاركين في الندوة الدولية للمجندين الأولين في قارميش-بارتنكيرشن. 2008.



نائب الأمين العام خلف الناتو، السفير إيه فيرشبو، يقدم شهادة إلى مساعد وزير الدفاع الأفغاني، اللواء أسد الله أكراميار، أثناء ندوة القادة القدامى في المقر الرئيسي لحلف الناتو ببروكسل، 8 نوفمبر 2013.



ندوة ضباط الصف الأقدمين لدول البلطيق.

المبحث 3: الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (2. المستوى المتوسط)

أهداف/نتائج التعلم

الهدف

1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيتعين على ضباط الصف في المستوى المتوسط ما يلي:

- فهم عملية التدريس وكيفية تحسين فعالية أنشطة التعلم.
- شرح كيفية تأثير الاتصالات على الأداء التنظيمي والعمليات العسكرية.
- انتهاز الإرشاد والتدريب والتوجيه لتحسين الأداء الفردي.
- إدارة تطوير الأفراد وأداء الوحدة لإحجاز المهام التي تم تكليفها.

الوصف

2) فور الانتهاء من هذا المبحث، سيكون بمقدور كل ضابط من ضباط الصف ما يلي:

- وصف كيف يؤثر ضباط الصف في المستوى المتوسط على اتصالات الوحدة.
- شرح كيف يطبق ضباط الصف في المستوى المتوسط عمليات إدارة الأفراد المرتبطة بتطوير الأعضاء العسكريين ورعايتهم.
- فهم كيف يدير ضباط الصف في المستوى المتوسط عمليات الوحدة وتحسين الفعالية التنظيمية.

يغطي مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف الموضوعات التي من شأنها أن تمكن سلك ضباط الصف من أداء مهامه باعتباره عماد الجيش. ومن الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث التدريس والاتصالات وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة، وجميعها موضوعات تمثل الأساس لسلك ضباط الصف الناجح. فمن خلال اكتساب المعرفة المرتبطة بهذه الموضوعات، يكون بوسع ضباط الصف التأكد من قدرتهم على ترجمة إرادة القائد إلى أفعال من خلال تدريب الأعضاء وتطويرهم ورعايتهم. وفرض المعايير. وتوفير قيادة عملية لمنظمتهم.

يمثل مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف أحد ثلاثة برامج تطويرية مترابطة ضمن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف. ويكمل مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف مبحثي المهنية العسكرية والقيادة والأخلاقيات وهما ما يزودان ضباط الصف بالمعرفة والمهارات اللازمة لتمكينهم من العمل بفعالية داخل القوات المسلحة. وإن تعليم ضباط الصف بشأن تطوير الأفراد وإدارة الوحدة يدعم أدوارهم كمدرسين ومديرين داخل منظمتهم. إضافة إلى ذلك، كلما ارتقى ضباط الصف إلى مستويات أعلى، أتاح ذلك لهم التطوير التتابعي والتدريجي للمعرفة المتصلة بمجالات التدريس والاتصالات وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة التعامل مع التحديات المعقدة على نحو متزايد وإعدادهم أيضًا للقيام بأدوار إستراتيجية. هذا، وتعد المعرفة المكتسبة في هذا المبحث من الأمور بالغة الأهمية التي تساهم في بناء شراكة فعالة بين ضباط الصف والضباط. فيجب على ضباط الصف أن يتعلموا ويثبتوا أنهم قادرون على ترجمة إرادة القائد إلى خطط قابلة للتنفيذ بل وإدارة تنفيذ تلك الخطط. ويشكل تنفيذ هذه المسؤوليات الأساسية عاملاً رئيسيًا في السماح لسلك الضباط بالقيام بدوره التخليقي داخل المؤسسة العسكرية في حين يقوم ضباط الصف على إدارة التنفيذ اليومي للمهام. وغالبًا ما تعجز الكلمات عن وصف هذه العلاقة الفريدة بين الضباط وضباط الصف إلا أنها من ضروريات نجاح المهمات. ويهدف هذا القسم من المنهج إلى تزويد ضباط الصف في المستوى المتوسط بالمهارات والمعرفة والسمات اللازمة حتى يصبحوا قادة لوحدات صغيرة.

الوصف

في هذه اللبنة، سيعمل ضباط الصف في المستوى المتوسط على توسيع معرفتهم بالإرشاد والتدريس من خلال دراسة كيفية تطبيق أساليب التدريس المتقدمة، وإنشاء دورات تدريبية وتقييمها، وإنشاء خطط الدروس والإشراف على تدريب اللياقة البدنية في الوحدات. وفور الانتهاء من هذه اللبنة، سيفهم ضباط الصف في المستوى المتوسط عملية تصميم التدريس وكيفية تنفيذ هذه العملية لتحسين التعلم. وسيتعلمون كذلك كيفية تقييم وتحسين أداء والتدريب البدني الرئيسي للأفراد في الوحدات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تطبيق المعرفة المتقدمة بشأن أساليب التدريس لتحسين عملية التعلم.
- (2) تحليل كيفية استخدام عملية تصميم التدريس من أجل تطوير أنشطة التعلم.
- (3) تقييم تدريب اللياقة البدنية للوحدة وتحسينه.

المراجع/القراءات

- بروكفيلد، ستيفن. المعلم الماهر. الطبعة الثانية. سان فرانسيسكو. كاليفورنيا: جوسي باس، 2006.
- ميريل، إم ديفيد. أولى مبادئ التدريس. سان فرانسيسكو. كاليفورنيا: فايفر، 2013.
- الجيش الأمريكي. منشور التدريب الدلي 20-3.21. تدريب الاستعداد البدني بالجيش. واشنطن العاصمة. مارس 2010.

الوصف

سينتهج ضباط الصف في المستوى المتوسط أساليب تدريس تختلف عن المحاضرات والعروض الإيضاحية (مثل التيسير الخاص بالمجموعات الصغيرة، والتعلم القائم على حل المشكلات، والاستجواب السقراطي، إلى آخره) من أجل تيسير عملية التعلم. كما يعملون كمدرسين وموجهين للمدرسين المرؤوسين من خلال تقييم أدائهم وتقديم تعقيبات مفيدة. وفي هذه الوحدة، سيدرس ضباط الصف كيفية توظيف أساليب التدريس المتعددة لتحسين تعلم الطلاب. وسيدرسون كذلك الكفاءات والخصائص التي ينبغي تطويرها في المدرسين الآخرين.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل مزايا وعيوب أساليب التدريس (مثل التيسير الخاص بالمجموعات الصغيرة، والتعلم القائم على حل المشكلات، والاستجواب السقراطي).
- (2) شرح كيف يؤثر التيسير لمجموعات صغيرة على المدرسين والطلاب.
- (3) مقارنة طرق تقييم تعلم الطلاب.
- (4) تقييم مدى انطباق كفاءات المدرس على المدرسين المرؤوسين.

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة كيفية ضبط تعديل التدريس بحيث تستوفي متطلبات التعلم (مثل احتياجات الطالب، مدى صعوبة الموضوع).
- (ب) التعريف ببعض الاختلافات بين أساليب التدريس "المتحركة حول المدرس" وتلك "المتحركة حول المتعلم".
- (ج) مناقشة كيفية تباين أداء المدرس بناء على بيئة التدريس (مثل المدرسة الرسمية، تدريب الوحدة).

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

- أندريس، دي وتوماس هال وجينيفر دوناو. "القص باعتباره إحدى طرق التدريس: أوصاف وأسئلة بحثية". المجلة المتعددة التخصصات للتعلم القائم على حل المشكلات 3.2 (2009): 6-23.
- <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a518392.pdf>

الوحدة 3.1.2 تصميم التدريس

الوصف

في المستوى التمهيدي، تعلم ضباط الصف أساسيات إنشاء الدروس الفردية. أما في المستوى المتوسط، سيبينون على هذا الأساس من خلال التعلم أكثر عن نظرية التدريس وأساليب تصميمه والتي يتم استخدامها في وضع الدورات التدريبية وتقييمها. وفي هذه الوحدة، سيدرس ضباط الصف نظريات التدريس وعمليات تصميم التدريس وأساليبه المعمول بها في تقييم فعالية الدروس والدورات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تقييم مدى تأثير الاختلافات بين نظريات التعلم على عملية إنشاء الدروس.
- (2) وصف كيفية استخدام عملية تصميم التدريس لإنشاء أنشطة التعلم.
- (3) شرح إستراتيجيات التقييم التي قد تُستخدم لتحديد فعالية الدروس وأنشطة التعلم.

مسائل للدراسة

- (أ) ما المزايا والعيوب الموجودة في مختلف نظريات التعلم وطرق التدريس؟
- (ب) مناقشة الأساليب المتعددة لتحديد ما يحتاجه الشخص للتعلم وكيفية متابعة أنشطة التعلم.
- (ج) كيف تساعد بيانات التقييم في تحسين التدريس؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

- وزارة الدفاع. كتيب وزارة الدفاع 2-1329. تطوير نظم التدريس/منهج نظم التدريب والتعليم. واشنطن العاصمة: 1997.
- http://www.atsc.army.mil/itsd/imi/Documents/Mil-Hdbk/HB2_ALL.pdf
- دريسكول. مارسى. سيكولوجيا التعلم من أجل التدريس. الطبعة الثالثة. نيويورك: ألين آند بيكون. 2005.
- جانبيه. روبرت وآخرون. مبادئ تصميم التدريس. الطبعة الخامسة. ستامفورد. كونيتيكت: وادسورث بابليشنيج. 2004.
- كيركاتريك. دونالد وجيمس كيركاتريك. تقييم برامج التدريب. الطبعة الثالثة. سان فرانسيسكو. كاليفورنيا: بيريت كوهلر. 2006.

سيانكولو. أنا وآخرون. التعلم القائم على حل المشكلات: خصائص المدرس وكفاءاته وتطويره المهني. أرلنغتون. فيرجينيا. 2011.

<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a535416.pdf>

جوليك. فيكي إل ومارك بوير وباتريس مارك وستيف لامي. أساسيات تدريس دراسة الحالة. معهد الدراسات الدبلوماسية. 2000.

<http://faculty.guisd.org/abcs.pdf>

كلاين. جيمس وآخرون. كفاءات المدرس: معايير اللقاءات التي تتم وجهًا لوجه وعبر الإنترنت وفي البيئة المختلطة. غرينويتش. كونيتيكت: إنفورميشن أيدج بابليشنيج. 2004.

أولستيد. جوزيف. التدريس لمجموعة صغيرة: النظرية والتطبيق. الإسكندرية. فيرجينيا: منظمة البحث للموارد البشرية. 1974.

<http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA955271&Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf>

الوحدة 3.1.3 التدريب البدني (PT)

الوصف

يعمل التدريب البدني على إعداد الأعضاء والوحدات لمواجهة قسوة الحياة العسكرية وفي نفس الوقت تطوير القوة والتحمل لإجاز المهام. ويشرف ضباط الصف في المستوى المتوسط على تطوير برامج اللياقة البدنية وتنفيذها في وحداتهم كما يقدمون النصائح أيضًا للقادة بشأن حالة الاستعداد البدني داخل الوحدة. وفي هذه الوحدة، سيتعلم ضباط الصف كيفية الإشراف على برنامج التدريب البدني في الوحدة بحيث يحرص على أن يُعد الأعضاء للمهام المرتقبة وعلى أنه يسير وفقًا لإرادة القائد. وسيدرسون كذلك طرق مساعدة الرؤوسين في تطوير جوانب نمط حياة صحي يساهم في اللياقة البدنية الشاملة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) الإشراف على تدريب اللياقة البدنية للوحدة.
- (2) وصف طرق تحسين سلامة وفعالية تدريب اللياقة البدنية.
- (3) تحليل الموارد والطرق المتوفرة لمساعدة الأعضاء في تطوير جوانب أخرى من جوانب نمط الحياة الصحي (مثل: التغذية واللياقة الروحية وجودة الحياة الوجدانية).

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة سبب أهمية كون ضباط الصف نماذج يُقتدى بها في اللياقة وأن يقضوا وقتًا مع كل عنصر من العناصر المرؤوسة خلال تدريب اللياقة البدنية.
- (ب) شرح قيمة المنافسات والأنشطة الرياضية بين الفرق في تدريب اللياقة البدنية.
- (ج) التعريف ببعض مؤشرات التدريب البدني غير الصحيح وأي إجراء مناسب يمكن أن يتخذه القائد للحد من الإصابات؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على مناقشات ومحاضرات وفروض مطالعة ومقاطع مرئية وتمارين عملية ومحاضرين مدعويين.

المراجع/القراءات

معهد بحوث اللياقة البدنية للجيش الأمريكي. دليل القيادة والصحة واللياقة. كارلايل، بنسلفانيا: كلية الحرب التابعة للجيش، 2011.
<https://apfri.carlisle.army.mil/web/Publications/APFRI%20Leader%20Development%20Guide%202011.pdf>

الجيش الأمريكي. منشور التدريب الإرشادي 3.21-20 تدريب الاستعداد البدني بالجيش. واشنطن العاصمة: مارس 2010.

الوصف

يؤثر التواصل الفعال على أداء الوحدة كما قد يكون أحد العناصر الهامة التي يتوقف عليها نجاح المهمة أو فشلها. ولذا، يمثل ضباط الصف في المستوى المتوسط همزة الوصل بين قادة الوحدة المسؤولين عن توجيه المهمة وبين الأعضاء الذين ينفذون المهام لتحقيق النتيجة المرجوة. ويجب على ضباط الصف تهذيب المعلومات وإكمال التقارير الكتابية وضبط أسلوب تواصلهم ليشتمل الأغراض الجماهير حتى يكونون ذوي فعالية في هذا الدور الإداري الوسيط. في هذه اللبنة، سيدرس ضباط الصف مهارات التواصل الشفوي والكتابي اللازمة لإجراز أعمالهم اليومية. وسيتعلمون كذلك كيفية التفاعل مع وسائل الإعلام وسيدرسون كيفية تأثير التواصل الإستراتيجي على المؤسسة العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل مهارات التواصل اللازمة لدعم إجراز المهمة.
- 2) تقييم آثار تفاعلات الإعلام على العمليات العسكرية.
- 3) تفسير رسائل التواصل الإستراتيجي والعسكري.

المراجع/القراءات

بوكما، لي. الاتصالات الإستراتيجية للقادة التكتيكيين. فورت ليفنورث: كلية القيادة والأركان العامة للجيش الأمريكي. <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a524396.pdf>
إيدير، ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." ميليتري ريفيو (مارس-إبريل 2007): 61-70.
القوات الجوية الأمريكية. المقابلات مع وسائل الإعلام: دليل عملي لمساعدة العسكريين والمدنيين العاملين بوزارة الدفاع في الاستعداد للتحديث مع ممثلي وسائل الإعلام الإخبارية. قاعدة ماكسويل الجوية. ألاباما: مركز الامتياز للشؤون العامة، 2003. [http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/pace/meeting media.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/pace/meeting_media.pdf)

الوصف

يبدأ ضباط الصف في المستوى المتوسط بالعمل كهمزة وصل بين إرادة القائد والأعضاء العسكريين الذين يقومون بإجراز المهمة. وتتطلب هذه المكانة الفريدة من نوعها في تسلسل القيادة أن يتواصل ضباط الصف بفعالية مع الرؤساء والنظراء والمرؤوسين على حد سواء. وفي هذه الوحدة، سيركز ضباط الصف على المهارات العليا في التواصل الشفوي والكتابي حتى يتمكنون من التواصل بفعالية. وعلاوة على ذلك، سيدرسون ما يلي: مهارات التيسير والتفاوض والمناظرة؛ وأساليب الكتابة والإرشادات العسكرية؛ وطرق التواصل كممثلين للقائد.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل كيفية استخدام أساليب التيسير والتفاوض والتوسط والمناظرة في التواصل الفعال.
- 2) وصف متطلبات الكتابة العسكرية على مستوى العمليات وخصائص التواصل الكتابي الفعال.
- 3) مقارنة مزايا وعيوب استخدام وسائل التواصل.
- 4) وصف كيف يتغير أسلوب التواصل والغرض منه أثناء العمل مثلاً للقائد.

مسائل للدراسة

- أ) مناقشة كيف تؤثر سرية المعلومات على التواصل في الوحدة.
- ب) ما هي التغييرات التي يتم إجرازها في أساليب التواصل بسبب اختلاف الجماهير؟
- ج) مراعاة العوامل التي تؤثر على معنى الرسائل الكتابية والشفوية.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

باريت، جولي. التواصل الفعال: اكتشاف كيف تتواصل مع الجميع (وخب ذلك!). بيناكل ون. http://www.au.af.mil/au/awcgate/gsa/communicate_with_everyone.pdf

الوحدة 3.2.2 التواصل/الوعي الإعلامي

الوصف

لقد ساهم الإنترنت والتغيرات الأخرى في تكنولوجيا الاتصالات في التغيير الجذري لكيفية تأثير الاتصالات والعلاقات الإعلامية على العمليات العسكرية. فيجب أن يعلم ضباط الصف في المستوى المتوسط كيف يؤثر التفاعل مع وسائل الإعلام على المؤسسة العسكرية كما يجب أن يستوعبوا ما الإجراءات المسموح بها والمناسبة والإجراءات التي ليست كذلك. وسترکز هذه الوحدة على طرق التفاعل مع الإعلام التي تتسق مع سياسة العسكرية الوطنية والتي يكون تأثيرها على العمليات العسكرية إيجابيًا.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل كيف تؤثر السياسة العسكرية الوطنية بشأن إدارة المقابلات الإعلامية على الوحدات.
- (2) تقييم مدى إدراك الجمهور للإجراءات أثناء المقابلات.
- (3) المشاركة في تفاعل إعلامي.
- (4) تحليل كيفية التعامل مع المواقف التي تكون فيها وسائل الإعلام جزءًا أساسيًا في العمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي الطرق المتاحة لمساعدة ضباط الصف في تطوير مهارات إجراء المقابلات لديهم؟
- (ب) مناقشة ما قد يترتب على التفاعل الإعلامي من آثار على العمليات العسكرية والأمن والمصالح الوطنية.
- (ج) كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المتوسط إدارة استخدام الرؤوسين لوسائل الإعلام الاجتماعية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

- إدارة الجيش الدليل الميداني 3-21.10، سرية المشاة المزودة بينادق. واشنطن العاصمة: 2006.
<https://rdl.train.army.mil/catalog/view/100.ATSC/423B3CC4-3606-4E1B-86A6F37C4BC792C31274572553978/3-21.10/toc.htm#toc>
سكوت، تي إم. الارتقاء بالعريف الإستراتيجي في المستقبل. كوانتيكو، فيرجينيا: كلية قوات مشاة البحرية، 2006.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a507697.pdf>

أيسن. ستف. دليل عملي للتفاوض في العسكرية. الطبعة الثانية. مركز الامتياز للتفاوض في القوات الجوية. 2011.
<http://culture.af.mil/NCE/PDF/pracguide2011.pdf>

مور، كريستوفر. التفاوض.
<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/usace/negotiation.htm>

قوات مشاة البحرية الأمريكية. دليل التدريب على المهارات الإعلامية.
مدخل للإعلام. واشنطن العاصمة: شعبة الشؤون العامة.
http://www.au.af.mil/pace/handbooks/marine_media_skills_guide.pdf

الوحدة 3.2.3 عناصر التواصل الإستراتيجي

وصف الوحدة

تقدم البيئة المعلوماتية أكثر من فرصة لتشكيل العمليات العسكرية والوطنية من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات؛ بيد أنه توجد مخاطر أيضًا يفرضها الوصول العالمي واللحظي للمعلومات، فيجب على ضباط الصف في المستوى المتوسط إدارة ما يكون للاتصالات الإستراتيجية من آثار على وحداتهم وعلى العمليات العسكرية وعلى الأمة بأسرها. ولذلك يجب عليهم أن يدركوا مزايا ومساوئ الاتصالات الإستراتيجية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف الأغراض الوطنية والعسكرية للتواصل الإستراتيجي.
- (2) شرح طرق تفسير آثار الاتصالات الإستراتيجية للمرؤوسين.
- (3) تحليل كيف تؤثر الاتصالات الإستراتيجية (سواء العسكرية أو غير العسكرية) على العمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة كيف تؤثر وسائل الإعلام الاجتماعية وتكنولوجيا الاتصالات الأخرى على التواصل الإستراتيجي.
- (ب) كيف تؤثر الاتصالات الإستراتيجية في وسائط الإعلام على الأعضاء العسكريين؟
- (ج) كيف يدير ضباط الصف آثار الاتصالات الإستراتيجية على الوحدة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على مناقشات ودراسات حالة وتمارين عملية وقراءات والبحث عبر الإنترنت عن وسائل الإعلام العسكرية الحالية.

المراجع/القراءات

- إيدير، ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." ميليتري ريفيو (مارس-إبريل 2007): 61-70.
- جونز، جيفري وآخرون. "الاتصالات الإستراتيجية والقائد المحارب." جوينت فورسيز كوارترلي 55.4 (2009): 104-108.
- <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a515469.pdf>

الوصف

إن مستقبل المؤسسة العسكرية وإرث القادة العسكريين المعاصرين يكمن في تطوير قادة كبار من الجيل القادم. يتولى ضباط الصف في المستوى المتوسط مسؤولية أكبر للإشراف على مجموعة متنوعة من إستراتيجيات النصح والتدريب والتوجيه وتوظيف هذه الإستراتيجيات. وذلك لتوجيه تطوير الأفراد وأيضًا لإدارة أو تسوية الصراعات التي تنشأ بين الأعضاء العسكريين وبين المنظمات. وبالإضافة إلى ذلك، تساعد معرفة هذه الإستراتيجيات ضباط الصف على تدريب الضباط الأحدث وإرشادهم (أنظر اللجنة 1.2 في مبحث المهنية العسكرية).

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح كيف يؤثر الإرشاد والتدريب والتوجيه على تطوير الأفراد.
- 2) التمييز بين الإستراتيجيات المطبقة للتدريب والإرشاد والتوجيه.
- 3) تحليل أساليب إدارة الصراعات التي تكون بين الأفراد وتلك التي تكون بين المنظمات.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة، الدليل الميداني 22.7-7، دليل ضابط الصف بالجيش، واشنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.

بيار، راسل وجيروم بيبز، "الصراع في المنظمات، منفعة أم مفسدة." إير يونيفرستي ريفيو نوفمبر-ديسمبر 1976.

<http://www.airpower.au.af.mil/airchronicles/aureview/1976/nov-dec/peppers.html>

القوات الجوية الأمريكية، نشرة القوات الجوية 2241-36، دليل التدريب المهني، المقر الرئيسي، قيادة التدريب والتعليم الجوية، واشنطن العاصمة: 1 أكتوبر 2011.

<http://www.e-publishing.af.mil/shared/media/epubs/afpam36-2241.pdf>

الوصف

يعد الإرشاد أحد أهم مسؤوليات تطوير القيادة الهامة بالنسبة لضباط الصف. فالآن ضباط الصف في المستوى المتوسط يعرفون بالفعل كيفية إدارة جلسات الإرشاد الفردية؛ ولذلك في هذه الوحدة سيكتسب ضباط الصف معرفة من شأنها أن تمكنهم من تطوير مهارات إرشاد ضباط الصف المرؤوسين. إضافة إلى ذلك، تشتمل هذه الوحدة على تعلم كيفية استخدام خطط التطوير الشخصي ونماذج التطوير المهني لإرشاد تطوير ضباط الصف.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل المهارات والإستراتيجيات التي يستغلها ضباط الصف أثناء جلسات الإرشاد.
- 2) تقييم فعالية جلسات الإرشاد.
- 3) تحديد كيف تعمل خطط التطوير الفردية ونماذج التطوير المهنية على دعم الإرشاد الفردي.
- 4) تحديد أنواع مواقف الإرشاد التي تتطلب مراقبة ضابط صف في المستوى المتوسط من هذا المنهج أو دعمًا خارجيًا من مصدر آخر.

مسائل للدراسة

- أ) مناقشة سبل تطوير مهارات إرشاد ضباط الصف المرؤوسين.
- ب) ما المهارات التي تؤثر على الإرشاد (مثل: احترام المرؤوسين، الوعي الثقافي والتقمص الوجداني) وتعد الأكثر صعوبة من حيث تطوير ضباط الصف المرؤوسين؟
- ج) وصف سبل تقديم النصائح من قبل ضباط الصف في المستوى المتوسط للضباط الأحدث حول المواقف التي تتضمن إرشادات.
- د) ما مواقف الإرشاد الأكثر خديًا والتي ينبغي أن يتعامل معها ضابط صف في المستوى المتوسط؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة، المنشور المرجعي لعقيدة الجيش 22-6، قيادة الجيش، واشنطن العاصمة: 10 سبتمبر 2012.

http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/DR_a/pdf/adrp6_22_new.pdf

الوحدة 3.3.2 التدريب والتوجيه

الوصف

يدرب ضباط الصف في المستوى المتوسط المرؤوسين من أجل تحسين أدائهم الشامل. كما أنهم يصفونهم موجّهين. يقدمون نصائح التطوير الشخصي والمهني للمرؤوسين. وفي هذه الوحدة، سيعمل ضباط الصف على توسيع معرفتهم بشأن التدريب والتوجيه من أجل تحسين تطوير وأداء الأعضاء العسكريين الآخرين. وسيدرس ضباط الصف طرق يؤثر بها التدريب والتوجيه على تطوير الأفراد سواء الرسمية منها أم غير الرسمية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) مقارنة التدريب والتوجيه.
- 2) تحليل خصائص التدريب الفعال.
- 3) اقتراح سبل لإدماج التدريب والتوجيه في عمليات تطوير الأفراد.
- 4) تحليل الطرق التي يتم بها تحديد ما إذا كانت البرامج التدريبية والتوجيهية فعالة.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يشارك الأفراد في برنامج توجيهي؟
- ب) مناقشة فوائد وأخطار وجود برنامج توجيه رسمي أو غير رسمي.
- ج) كيف تتغير العلاقة بين الأعضاء بسبب التدريب أو التوجيه؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

بويس، ليزا. بناء علاقات تدريب قيادي ناجحة: دراسة أثر المعايير المتطابقة في برنامج التدريب القيادي. أكاديمية سلاح الجو الأمريكي (USAF) بكتولورادو. AD=ADA524؛ <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc> 818&Location=U2&doc=GetTRDoc

المقر الرئيسي، إدارة. المنشور المرجعي لعقيدة الجيش 6-22، قيادة الجيش، واشنطن العاصمة: 10 سبتمبر 2012. http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/DR_a/pdf/adrp6_22_new.pdf

قوات مشاة البحرية الأمريكية، كتيب التطوير الفردي، شعبة الشؤون الإدارية وإدارة الموارد، واشنطن العاصمة. http://www.hqmc.marines.mil/Portals/143/Docs/IDP_Handbook.pdf

الجيش الأمريكي، "نموذج التطوير المهني للمشاة" مركز دعم التدريب الجيش، 2011. <https://ile.atsc.army.mil/pdmPublic/pdm/enlisted/cmf11/11B.html>

الوحدة 3.3.3 إدارة الصراع

الوصف

تعد الصراعات بين الأفراد وبين المنظمات أمراً لا مفر منه. ولذا، على ضباط الصف في المستوى المتوسط اكتساب وتطبيق إستراتيجيات الحد من جوانب الصراع السلبية وتعظيم جوانبه الإيجابية قدر الإمكان. وستساعد هذه الوحدة ضباط الصف في المستوى المتوسط على تحسين معرفتهم بشأن كيفية إدارة الصراعات بين الأفراد وكيفية استغلال بعضاً من هذه المعرفة في التعامل مع الصراعات داخل المنظمات وفيما بينها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التمييز بين سمات الصراع الإيجابية والسلبية.
- (2) تحليل المواقف لتحديد الأسباب المحتملة للصراع في الوحدة وبين الوحدات.
- (3) مقارنة إستراتيجيات إدارة الصراع.

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة المواقف التي تتطلب موارد إضافية (كطرف ثالث) لإدارة الصراع أو تسويته.
- (ب) ما الاختلافات الموجودة بين دور ضابط الصف ودور الضابط في إدارة الصراع في الوحدة؟
- (ج) ما مزايا وعيوب التسوية بحل وسط؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

- تسوية الصراعات، أدلة دراسية وإستراتيجيات.
<http://www.studygs.net/confres.htm>
- المقر الرئيسي، إدارة، المنشور المرجعي لعقيدة الجيش 6-22، قيادة الجيش، واشنطن العاصمة: 10 سبتمبر 2012.
http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/DR_a/pdf/adrp6_22_new.pdf
- بيار، راسل وجيروم بيبز، "الصراع في المنظمات، منفعة أم مفسدة"، إير يونيفرسيتي ريفيو نوفمبر-ديسمبر 1976.
<http://www.airpower.au.af.mil/airchronicles/aureview/1976/novdec/peppers.html>

جونسون، ديليو براد وجين أر أندرسون، التوجيه الرسمي في العسكرية الأمريكية: أدلة بحثية وأسئلة بدون أجوبة وتوصيات، نيويورك، رود آيلاند: كلية الحرب البحرية، 2010.
<http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA519313>

نواز، إس بي وإس سي ويب، "أنواع فريدة من التوجيه لفرق متنوعة في المؤسسة العسكرية"، ريفيو أوف بزنس (2000): 48-52.

الوصف

الوصف

تشتمل إدارة الوحدة على وظائف الإدارة الأساسية التي يؤديها ضباط الصف بغرض تمكين الوحدات العسكرية من القيام بواجباتها على نحو فعال. وعادة ما يتضمن ذلك إدارة الأفراد والميزانيات والإمدادات. ويعتمد ضباط الصف في المستوى المتوسط على ما اكتسبوه من خبرات لإدارة موارد وحداتهم. إضافة إلى ذلك، سيعملون في هذا المستوى على تعزيز الوعي الموقفي بشأن قيود الموازنة والمعرفة العملية بعمليات الحصول على الموارد اللازمة لإنجاز المهمة. وكذلك من مسؤوليات ضباط الصف في المستوى المتوسط التعرف على أوجه القصور في التدريب والتطوير المهني من أجل تحسين الأداء التنظيمي وإنجاز المهمة.

ويحتاج ضباط الصف في المستوى المتوسط المكلفون بها بهذه المسؤولية إلى امتلاك معرفة عملية واستيعاب العمليات المتضمنة في شراء الموارد اللازمة. إضافة إلى ذلك، عليهم المحافظة دائمًا على الوعي الموقفي بشأن قيود الموازنة والتي قد تؤثر على توافر الموارد. ولضباط الصف في المستوى المتوسط كذلك دور هام في عملية إدارة الميزانية يتمثل في غرس مفهوم المساءلة المالية السليمة وترشيد استخدام الموارد. في هذه الوحدة، سيكتسب الطلاب معرفة إضافية بشأن هيكل وعملية إدارة الميزانية داخل المنظومة العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

أهداف/نتائج التعلم

- (1) نظرة إجمالية على عملية إدارة الميزانية المطبقة على مستوى الفصيل/السرية.
- (2) تحليل سبل لاقتراح نفقات الموارد المالية.
- (3) تحديد سبل لتحسين الوعي بالميزانية والمساءلة في الوحدة.

- (1) تطبيق عمليات إدارة الوحدة على مستوى الفصيل/السرية.
- (2) تقديم النصح لسلسلة القيادة بشأن قضايا إدارة الوحدة.
- (3) تحديد أوجه القصور في الوحدة التي يمكن تحسينها بالتدريب.

مسائل للدراسة

المراجع/القراءات

(أ) كيف يساهم ضباط الصف في المستوى المتوسط في التعريف بمتطلبات الميزانية؟

(ب) هل لدى ضباط الصف في المستوى المتوسط سلطة قانونية زائدة ومسؤولية أداء واجباتهم المالية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة.

كندا، التدريب العملي المجلد 2، إدارة شؤون الوحدة.
http://armyapp.dnd.ca/ael/pubs/B-GL-344-002-FP-001.pdf

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

المقر الرئيسي، إدارة، الدليل الميداني 7-22، دليل ضباط الصف بالجيش، واشنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بتنظيم الإدارة المالية.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.
الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا، الطبعة الثانية، كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.

الوصف

تتمثل إدارة الأفراد في عملية تعيين الأفراد في أنسب منصب لهم لصالح المنظومة وتطوير الفرد. وتتضمن هذه العملية تحديد نقاط القوة والضعف ومدى إمكانية المواصلة. كما أنه تستلزم التدريب الرسمي والتطوير المهني وبالأخص تكليف المهام التي تقدم خبرة التطوير الشخصي من أجل دعم تخطيط التعاقب. وفي هذه الوحدة، سيعتمد ضباط الصف في المستوى المتوسط على الخبرات المكتسبة لديهم بخصوص تعزيز معرفتهم بعملية إدارة الأفراد والتأكد من أن الوحدة تحافظ على المستوى الأمثل لفعالية العمليات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل كيفية تأثير عمليات إدارة الأفراد على أداء الوحدة.
- (2) التنسيق بين التدريب الفردي والتطوير المهني.
- (3) إعداد تقارير التقييم.

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة نقاط القوة والضعف في طرق تكليف الأفراد بالأعمال في الوحدة.
- (ب) ما إستراتيجيات التدريب التي يمكن استخدامها لتحسين قدرة الأفراد على إنجاز أكثر من عمل في الوحدة؟
- (ج) كيف تتعامل مع الحالات التي لا يحسن التدريب فيها أداء الفرد؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات القاعات دراسية حالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الأفراد.
الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا، الطبعة الثانية.
كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-ilfc/indexeng.asp

دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (*Führungsausbildung*)
(*der Schweizer Armee*). الوحدة 5، الفصول 10-12: "تدريب القيادات"، 2012.

جونز جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو، أونتاريو: بيرسون برنتيس هول، 2011.
لاسيه-روي، دانييل وجانين كناكشتات. كتيب التوجيه. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة الكندي، 2007.
القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوحدة 3.4.3 إدارة اللوجيستيات

الوصف

تتمثل إدارة اللوجيستيات في حوكمة وظائف سلسلة الإمداد. ويحتاج كل من لديه هذه المسؤولية من ضباط الصف في المستوى المتوسط معرفة عملية وإحاطة بعمليات إدارة اللوجيستيات. ويتيح لهم الوعي الموقفي بشأن قيود الموارد إمكانية التنبؤ بالعجز في الموارد وتطوير البدائل لضمان إنجاز المهمة. وعادة ما تتضمن أنشطة إدارة اللوجيستيات في هذا المستوى مزيجاً يجمع بين إدارة النقل وإدارة أسطول المركبات والتخزين ومناولة المواد وشرائها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل كيفية انسجام عمل الفصيل/السرية في عمليات إدارة اللوجيستيات.
- (2) تقدير المعدات/الموارد اللازمة للفصيل/السرية.
- (3) تحديد طرق تحسين المساءلة عن الممتلكات.

مسائل للدراسة

- (أ) التنبؤ بالإخفاقات في سلسلة الإمداد.
- (ب) مناقشة مواعيد المشتريات الزمنية اللازمة للحصول على الإمدادات والمعدات؟
- (ج) ما السياسات المعنية بتوجيه المعدات المصرح بها للوحدة؟
- (د) كيف يتعامل ضباط الصف في المستوى المتوسط عند حدوث نقص للممتلكات في الوحدة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الموارد والمشتريات.
الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية.
كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

الوحدة 3.4.4 إدارة المخاطر العملية

الوصف

تمثل إدارة المخاطر العملية إحدى أدوات صنع القرار المستخدمة في تحديد أفضل مسارات العمل مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تنطبق على الوضع. وسيطور ضباط الصف في المستوى المتوسط الفهم الحدسي لديهم بعملية إدارة المخاطر العملية. وسيكون على ضباط الصف في هذا المستوى القيام بإدارة المخاطر العملية على المستويين العملي والتكتيكي وتقييم العواقب العملية المحتملة ودراسة إستراتيجيات تخفيف المخاطر إلى أقصى حد ممكن.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل كيفية تأثير إدارة المخاطر العملية (ORM) على عمليات إدارة الوحدة.
- (2) التنبؤ بما قد ينجم عن القرارات التي تنطوي على مخاطر فردية من آثار محتملة على المستويات التكتيكية والعملياتية والإستراتيجية.
- (3) تقدير مدى تأثير إدارة المخاطر على صنع القرار والتخطيط.

مسائل للدراسة

- (أ) ما سلطة ضباط الصف في المستوى المتوسط التي بناءً عليها يتحملون المخاطر؟
- (ب) كيف يمكنك تحقيق تدريباً واقعياً عند وجود مخاطر عالية المستوى؟
- (ج) مناقشة المؤشرات التي توحى بأن القادة ربما يكونون من هؤلاء الذين يفضلون تفادي الخطر، وكيفية التعامل مع هذه المواقف.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة المخاطر.
الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية.
كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
www.cda-acd-forces.gc.ca/cffi-ilfc/index-eng.asp
القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

هون. بيرند وروبرت ديليو ووكر. كتيب القيادة العسكرية. كينجستون. أونتاريو: دوندورن برس. 2008.

الوصف

جونز. جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو. أونتاريو: بيرسون برنتيس هول. 2011.

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

تمثل إدارة التدريب العملية الرسمية لتحديد الفجوة الموجودة بين المهارات الحالية والمهارات المطلوب توافرها لتلبية متطلبات المهمة. وعلى ضباط الصف في المستوى المتوسط تحديد متطلبات التدريب لأفراد الفصيل/السرية. من فيهم الموظفين المدنيين. بالنسبة للواجبات أو المهمة الموكلة إليهم. ويقوموا أيضاً بتعريف معايير التدريب وتقييمها لتمكين مرؤوسيه من تنفيذ مهامهم. كما أنهم مسؤولون عن فرض معايير التدريب وتطوير خطط التدريب والتوصية ببرامج التطوير المهني لمواجهة صور العجز وتعزيز تحسين الذات المستمر.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرف على العوامل التي تؤثر على إدارة التدريب على مستوى الفصيل/السرية.
- 2) وصف طرق تقييم مدى فعالية معايير تدريب الوحدة.
- 3) تحليل كيفية تأثير بيانات سجل التدريب على خطة تدريب الوحدة.

مسائل للدراسة

- أ) مناقشة دور التدريب الفردي والجماعي في خطة تدريب الوحدة.
- ب) ما هي سبل إدارة التدريب الفعال عندما يتم تقييد الموارد؟
- ج) كيف تربط بين إدارة التدريب وفعالية المهمة؟
- د) ما هي المؤشرات التي توحى بأن إدارة التدريب بحاجة إلى تحسين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسية والمناقشات في مجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحالة

المراجع/القراءات

اللوائح والتعليمات الوطنية المعمول فيما يتعلق بالتدريب العسكري الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.

www.cda-acd-forces.gc.ca/cfi-ilfc/index-eng.asp

دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (*Führungsausbildung der Schweizer Armee*). "منهجيات التدريب 51.018". 2012.

الوصف

غالبًا ما تُنظم العمليات العسكرية والأنشطة المنتظمة يوميًا في المنظمات العسكرية إلى سلسلة من المهام الفردية والجماعية التي يجب إنجازها لتحقيق الأهداف التنظيمية. وتمثل إدارة المشروعات عملية رسمية لتنفيذ غايات معينة في ظل قيود زمنية محددة وتوقعات مقدرة كميًا. وسوف يُستدعى ضباط الصف في المستوى المتوسط لمراقبة تنفيذ المهام والمشروعات على مستوى الفصيل/السرية. وفي هذه الوحدة، سيكتسب ضباط الصف في المستوى المتوسط المعرفة اللازمة لتطبيق تقنيات إدارة المهام على مستوى الفصيل/السرية فضلاً عن أساسيات إدارة المشاريع.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل أساليب الإشراف على إكمال المهام والإبلاغ عنها على مستوى الفصيل/السرية.
- 2) التعريف بإدارة المشروعات.
- 3) وصف الغرض من الجداول الزمنية للمشروعات ومراحل تطورها ومعايير اكتمالها.
- 4) خدي كيفية التخطيط للموارد اللازمة للمشروع.

مسائل للدراسة

- أ) وصف كيف يقدم ضباط الصف في المستوى المتوسط المشورة للقائد بشأن تحديد أولويات المهام.
- ب) كيف تقوم بتفويض تنفيذ المهمة في حين لا تزال تحتفظ بمسؤولية إكمالها؟
- ج) كيف تحافظ على خفيز جميع الأفراد المشتركين في المشروع؟
- د) ما الأدوات المتوفرة للمساعدة في مراقبة إكمال المشروع؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل الفصول الدراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009. www.cda-acd-forces.gc.ca/cffi-ilfc/index-eng.asp

هورن، بيرند وروبرت ديليو ووكر. كتيب القيادة العسكرية.

كينجستون. أونتاريو: دوندورن برس. 2008.

جونز، جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو. أونتاريو: بيرسون برنتيس هول. 2011.

القيادة في القوات الكندية: الأنسج المفاهيمية. كينجستون.

أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو:

أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.



مناقشة رئيس اللجنة العسكرية التابعة لحلف الناتو، الجنرال كنود بارتلز، مع البروفيسور إتش توملين والعقيد إس أنطون، مدراء ندوة القادة الأفغانين القدامى، المقر الرئيسي لحلف الناتو ببروكسل، 8 نوفمبر 2013.



الزيارة الأولى لفريق برنامج تعليم وتعزيز الدفاع إلى منغوليا.



المدوب الخاص للأمين العام لحلف الناتو لقضايا المرأة والسلام والأمن، السيدة ماريسا كارييتناقش مع قادة قدامى من أفغانستان حول قضايا التمييز بين الجنسين، المقر الرئيسي لحلف الناتو ببروكسل، 8 نوفمبر 2013.

المبحث 3: الكفاءة الأساسية لضابط الصف (3). المستوى المتقدم

أهداف/نتائج التعلم

- (1) دعماً للهدف العام، سيتحتّم على ضباط الصف في المستوى المتقدم:

- الاتصال بالقائد وإسداء المشورة له بشأن وضع خطط الاتصالات
- تقديم الإرشاد حول الاستشارة والتوجيه لتحسين تطوير ضباط الصف والضباط الأحدث
- استخدام تقنيات تطوير الأفراد لتحسين الأداء الفردي والتنظيمي
- إسداء المشورة للقائد حول سبل تحسين إدارة الوحدة.

- (2) فور الانتهاء من هذا المبحث، سيكون بمقدور كل ضابط من ضباط الصف ما يلي:

- وصف كيف يمكن لضابط الصف في المستوى المتقدم المساهمة في صياغة أهداف الوحدة ودعم رسائل الاتصال الخاصة بالقادة المتقدمين
- شرح كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المتقدم التأثير على العمليات التنظيمية المرتبطة بتطوير الأفراد العسكريين ورعايتهم
- فهم الدور المنوط بضباط الصف في المستوى المتقدم لتحسين الأداء للوفاء بأهداف المستوى التكتيكي والتنظيمي والإستراتيجي.

الهدف

يغطي مبحث الكفاءات الرئيسية لضابط الصف الموضوعات التي من شأنها أن تمكّن سلك ضباط الصف من أداء مهامه باعتباره عماد الجيش. ومن الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث التدريس والاتصالات وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة، وجميعها مواضع تمثل الأساس لسلك ضباط الصف الناجح. فمن خلال اكتساب المعرفة المرتبطة بهذه الموضوعات، يكون بوسع ضباط الصف التأكد من قدرتهم على ترجمة إرادة القائد إلى أفعال من خلال تدريب الأعضاء وتطويرهم ورعايتهم. وفرض المعايير، وتوفير قيادة عملية لمنظمتهم.

الوصف

يعد مبحث الكفاءات الأساسية لضباط الصف واحداً من البرامج التطويرية الثلاثة ضمن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف، حيث يكمل مبحث الكفاءات الأساسية لضباط الصف مبحثي المهنية العسكرية والقيادة والأخلاقيات اللذين يمدان ضباط الصف بالمعرفة والمهارات اللازمة لتمكينهم من العمل بفعالية داخل القوات المسلحة. إن تعليم ضباط الصف كيفية تطوير الأفراد وإدارة الوحدة يدعم أدوارهم كمدرّبين ومديرين داخل تنظيماتهم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التطوير التتابعي والتدرّجي للمعارف المتصلة بالتدريس والاتصال وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة يتيح لضباط الصف التعامل مع التحديات التي تزداد تعقيداً وكذلك إعدادهم للقيام بأدوار إستراتيجية، في الوقت التي يتقدمون فيه إلى مستويات أعلى. هذا وتعد المعرفة المكتسبة في هذا المبحث من الأمور بالغة الأهمية لبناء شراكة فعالة بين ضباط الصف والضباط. إذ يتعين على ضباط الصف أن يتعلموا ويثبتوا أنهم قادرون على ترجمة غاية القائد إلى خطط قابلة للتنفيذ وكذلك وإدارة تنفيذ هذه الخطط. كما يمثل تنفيذ هذه المسؤوليات الأساسية عاملاً رئيسياً في السماح لسلك الضباط بأداء الدور الفكري المنوط به داخل الجيش في حين يدير ضباط الصف التنفيذ اليومي للمهام. وغالباً ما تعجز الكلمات عن الإتيان بوصف لهذه العلاقة الفريدة بين الضباط وضباط الصف: إلا أنها تعد أمراً أساسياً لنجاح المهمة. ويتمثل الهدف من هذا الجزء من المنهج في تزويد ضباط الصف في المستوى التمهيدي بالمهارات والمعارف والصفات اللازمة كي يتقلدوا قيادة الوحدات الصغيرة.

الوصف

قد يستمر بعض ضباط الصف في المستوى المتوسط في المشاركة في تقديم التعليم؛ ومع ذلك فمن المرجح أن يتحمل ضباط الصف في المستوى المتقدم مسؤولية تقييم فعالية البرامج التعليمية في حين ينوط بهم أيضًا تدريب وتوجيه ضباط الصف الذين يقدمون بالتعليم. وقد يجد بعض ضباط الصف في المستوى المتقدم أنفسهم مسؤولين عن إدارة البرامج التدريبية والتعليمية في المدارس الرسمية العسكرية مثل أكاديمية ضباط الصف. في هذه اللبنة، سيدرس ضباط الصف الوظائف المؤداة لإدارة تنفيذ الدورات الدراسية داخل المدارس الرسمية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل كيف يؤثر نظام التدريب والتعليم للدولة على توافر مدارس ضباط الصف وإدارتها.
- 2) شرح كيفية إنشاء وتحديث المناهج العسكرية.
- 3) وصف كيف يمكن استخدام تقييم البرنامج في تحسين نظام التدريس.

المراجع/القراءات

وزارة الدفاع. كتيب وزارة الدفاع 2-1379، تطوير النظم التعليمية/مدخل النظم إلى التدريب والتعليم. واشنطن العاصمة: 1988.

كيركباتريك، دونالد. وجيمس كيركباتريك، تقييم برامج التدريب، المستويات الأربعة، الطبعة الثالثة، سان فرانسيسكو: بيريت كوهلر، 2006.

الوصف

تعد اتصالات القائد المتقدم عنصرًا حاسمًا في تحسين الثقة داخل التنظيم. وإقامة رؤى وأهداف مشتركة، وخلق فهم وتواصل مشترك مع الجمهور بوجه عام. ومن الأهمية بمكان أن يتأكد القادة في المستوى المتقدم، من أن الأفراد لديهم فهم مشترك للوضع والأهداف التي تتطلب العمل. كما يستخدم ضباط الصف في المستوى المتوسط إستراتيجيات الاتصال لتهيئة الظروف الداخلية والخارجية التي تسهم في نجاح المهمة، إضافة إلى ذلك، يساعد ضباط الصف في المستوى المتقدم على تحقيق أهداف الاتصال من خلال عملهم كصوت للقائد مع الجهات الداخلية والخارجية. نظرًا لكونهم أفرادًا ضمن فريق القيادة، في هذه اللبنة، يقف ضباط الصف في المستوى المتقدم على المهارات والمعارف اللازمة لدعم الاتصالات الداخلية والخارجية. كما أنهم سيحسنون من قدرهم على التفاعل مع وسائل الإعلام وفهمهم لوسائل التواصل الاجتماعي.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح كيفية تشكيل الاتصالات الفعالة للأداء التنظيمي.
- 2) تحليل دور وسائل الإعلام الحديثة وأثارها على العمليات العسكرية.
- 3) دراسة كيفية دعم ضباط الصف في المستوى المتوسط لاتصالات الوحدة وبناء تنظيمات تتواصل بفعالية.

المراجع/القراءات

بادسيي، ستيفن. "الحرب الإعلامية وإدارة وسائل الإعلام" الحرب الحديثة، طبعة، جورج كاسيميريس وجون باكلي، برلينغتون، فيرمونت: شركة أشجاث للنشر، 2010.

جونز، فيل. إستراتيجية الاتصالات، ألدرشوت، هامبشاير، إنجلترا: جاور للنشر، 2008.

نيلسون جرين، رومي. "خوض حرب المعلومات، لكننا نفقد المصادقية، فماذا يمكننا أن نفعل؟ مجلة ميليتري ريفيو (يوليو - أغسطس 2011): 8-15.

زارمبا، آلان. اتصالات الأزمات - النظرية والتطبيق: لندن، إنجلترا، مؤسسة إم إي شاربي للنشر، 2010.

الوصف

تعد اتصالات القائد المتقدم حاسمة لتحسين الثقة داخل التنظيم، وإقامة رؤى وأهداف مشتركة. وخلق فهم مشترك وتوصيل رسائل القوات المسلحة للجمهور. ولكون ضباط الصف في المستوى المتقدم مثلين عن القادة ورجال الجيش، فإنهم يُطالبون بتوصيل رسائل إستراتيجية إلى وسائل الإعلام وغيرهم من القادة على المستوى الإستراتيجي. وفي التنظيمات العسكرية رفيعة المستوى، قد يعمل ضباط الصف في المستوى المتقدم كممثلين عن شعوبهم وقد يكلفون بالتواصل مع الجمهور الدولي في سياق خارجي. ويتمثل الهدف من هذه الوحدة في إعداد ضباط صف على المستوى المتقدم لتوصيل رسائل على المستويين العملياتي والإستراتيجي بفعالية إلى جهات داخل الجيش وخارجه على النحو المطلوب.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح الغرض من التواصل على المستويين العملياتي والإستراتيجي مع الجهات الداخلية والخارجية.
- 2) مقارنة مدى تأثير تقنيات الاتصال المختلفة على تسليم الرسالة وغايتها.
- 3) تحليل التقنيات (اللفظية وغير اللفظية) التي يمكن استخدامها بفعالية مع الجماهير الكبيرة.
- 4) تصميم عروض تقديمية للتواصل بوضوح مع الجمهور المستهدف.
- 5) التواصل مع الجماهير الخارجية.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يمكن تعديل تقنيات الاتصال المستخدمة مع عدد ضئيل من المتلقين للتواصل مع عدد أكبر مهم؟
- ب) ما العلامات التي تشير إلى التواصل الفعال أو غير الفعال مع جمهور كبير؟
- ج) ناقش مدى تأثير الفروق الثقافية واللغوية على الاتصال.
- د) كيف يتم تكييف الرسالة لضمان وجود فهم مشترك بين جميع المتلقين؟
- هـ) كيف يمكن للتواصل الإستراتيجي التأثير على الأوضاع المتأزمة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات حالة ولعب أدوار ومحاكاة وتمارين عملية ومتحدثين مدعويين.

جاردر، لينور. الخطابة العامة: مؤلفات مرجعية مختارة. فورت ليفنورث: مكتبة كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي.
<http://www.carlisle.army.mil/library/bbliographies.htm>
 مايفيلد، توماس دي الثالث. "إستراتيجية القائد لوسائل التواصل الاجتماعي. مجلة جوينت فورسيس كوارتلي 60 (يناير 2011).
<http://www.ndu.edu/press/commanders-strategysocial-media.html>
 سيفيرين، بيترز. التواصل الإستراتيجي لعمليات إدارة الأزمات في المنظمات الدولية: قوات المساعدة الدولية لإرساء الأمن في أفغانستان وبعثة الاتحاد الأوروبي المعنية بسيادة القانون في كوسوفو. "يوان ديلومسي بايرز". 10 (2009): 1-34.
http://aei.pitt.edu/12358/1/EDP_1_2010_Peters.pdf

الوصف

تساعد الاتصالات الفعال على تهيئة بيئة عمل معاصرة لتحقيق نجاح المهمة. فالتغيرات الأخيرة التي طرأت على تقنيات الاتصالات أحدثت تغييراً جذرياً في كيفية تأثير الاتصالات والعلاقات الإعلامية على العمليات العسكرية ما يجعل العلاقات الإعلامية عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح الإستراتيجي. وتركز هذه الوحدة على أهمية التواصل والوعي الإعلامي في ترويج الرسائل الإستراتيجية للقائد وتعزيز صورة الوحدة والدولة. إضافة إلى ذلك، سيدرس ضباط الصف تأثيرات وسائل الإعلام التقليدية والجديدة (المدونات وشبكات التواصل الاجتماعي وما إلى ذلك) على العمليات العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح أهمية الممارسات والاتصالات الإعلامية الحديثة في العمليات العسكرية.
- 2) وصف كيفية تعزيز صورة إيجابية للقوات المسلحة في أجهزة الإعلام.
- 3) شرح كيف يؤثر التفاعل مع أجهزة الإعلام ووسائل الإعلام المدمجة في الديناميات التنظيمية.
- 4) وصف الأخطاء الشائعة التي تنشأ عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتأثير وسائل التواصل الاجتماعي على الجيش.
- 5) تحليل كيفية ارتباط الاتصالات الفعالة بالعلاقات الإعلامية.

مسائل للدراسة

- أ) كيف تُهيئ الاتصالات الفعالة بيئة العمليات؟
- ب) ما هي أفضل السبل لإجراء مقابلة إعلامية حية؟
- ج) كيف يمكن أن تكون العلاقات الإعلامية الفعالة عنصراً مضاعفاً للقوة؟
- د) ما هي الآثار الأمنية للعلاقات الإعلامية الفعالة وغير الفعالة. وخصوصاً وسائل التواصل الاجتماعي؟
- هـ) ما هي بعض العواقب المقصودة وغير المقصودة لوسائل الإعلام المدمجة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات وملتقيات مدعومين وفيديوهات ودراسات حالة ولعب أدوار وتدوينات وتمارين عملية وقراءات وبحث عن الموضوعات العسكرية الراهنة على الإنترنت واستعراض مقالات.

بادسيي، ستيفن. "الحرب الإعلامية والإدارة الإعلامية." الحرب الحديثة. طبعة. جورج كاسيميريس وجون باكلي. برلينغتون. يرمونت: شركة أنشجات للنشر. 2010.

رئيس هيئة الأركان المشتركة، المنشورات المشتركة 3-61، الشؤون العامة، واشنطن العاصمة: 2010.

كلية الأمن والدفاع الأوروبي. كيفية مواجهة أجهزة الإعلام (وثيقة أبيه جي/011/2010). مايو 2010.

http://esdc.mil-edu.be/index.php/component/docman/doc_download/349-10-01-04-standard-curriculumcommon-module-on-communication

الوصف

قد تشتمل أساليب التدريس على مناقشات ومتحدثين مدعويين ودراسات حالة وتمارين عملية وقراءات وبحث عبر الإنترنت عن الموضوعات العسكرية الراهنة في وسائل الإعلام.

المراجع/القراءات

إيدير، ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." ميليتري ريفيو (مارس-إبريل 2007): 61-70.

جونز، فيل. إستراتيجية الاتصالات. ألدرشوت. هامبشاير، إنجلترا: جاور للنشر، 2008.

نيلسون جرين، رومي. "خوض حرب المعلومات، لكننا نفقد المصادقية، فماذا يمكننا أن نفعل" مجلة ميليتري ريفيو (يوليو - أغسطس 2011): 8-15.

زارببا، آلان. اتصالات الأزمة - النظرية والتطبيق. لندن، إنجلترا. مؤسسة إم إي شاري للنشر، 2010.

توفر بيئة المعلومات فرصاً لتشكيل العمليات العسكرية والوطنية من خلال استخدام تقنيات الاتصال. غير أن الوصول العالي والفوري للمعلومات يخلق مخاطرًا في الوقت ذاته. ويشترك ضباط الصف في المستوى المتقدم على نحو متزايد في مساعدة القادة على فهم بيئة المعلومات والاتصالات وكذلك يساعدونهم في الوقت ذاته على صياغة خطط الاتصالات وتنفيذها على أرض الواقع. وعلى هذا النحو، يتعين على ضباط الصف في المستوى المتقدم فهم الاستخدامات المحتملة لتقنيات الاتصالات. وكذلك تأثير الاتصالات على المتلقين في الداخل والخارج فضلاً عن تطبيق التواصل الإستراتيجي في بيئة العمليات للفوز بمعركة المعلومات.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح كيف تؤثر التغييرات التي تطرأ على تقنيات الاتصالات والاختلافات بين الأجيال في فهم القادة المتقدمين لكيفية استخدام تقنيات الاتصالات.
- 2) وصف الأغراض الوطنية والعسكرية للتواصل الإستراتيجي.
- 3) تحليل "معركة السرد" لتشمل تعريف "السرد" و"المبحث" و"الرسالة".
- 4) وصف الدور المنوط بضباط الصف في المستوى المتقدم في مساعدة القائد على وضع خطة الاتصالات وتنفيذها.
- 5) فهم كيف يدعم ضباط الصف في المستوى المتقدم تنفيذ إستراتيجية التواصل العامة للقائد.
- 6) شرح كيف تؤثر بيئة المعلومات العالمية في التواصل الإستراتيجي والعمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يمكن استخدام الاتصالات العامة للوفاء بالأهداف الإستراتيجية والقومية والعسكرية؟
- ب) ما الآثار المترتبة على عدم وجود رسالة تزامنية ومتسقة؟
- ج) كيف تؤثر سرعة وجماعية وذيوع وسائل التواصل الاجتماعي على الرسائل؟
- د) كيف ينبغي دمج التواصل الإستراتيجي في الحملة والخطط العملياتية؟
- هـ) كيف يوازن القادة بفعالية بين المتطلبات العملياتية الأمنية ووسائل التواصل العملياتية والإستراتيجي؟

الوصف

الوصف

إن مستقبل الجيش وإرث القادة العسكريين اليوم يكمن في تطوير الجيل القادم من القادة. ويقوم ضباط الصف في المستوى المتقدم بدور هام في توجيه التطوير المهني للأفراد عن طريق الإشراف على قيادة الإرشاد والتدريب والتوجيه في التنظيم. وفي هذه اللبنة، سيحصل ضباط الصف في المستوى المتقدم معرفتهم بكيفية استخدام برامج الإرشاد والتدريب والتوجيه في تحسين الأداء الفردي والتنظيمي. إضافة إلى ذلك، سيتعلمون كيفية إنشاء برنامج توجيهي وكذلك مواءمته مع أهداف الأفراد والوحدة. وأخيراً، سيتعلم ضباط الصف كيفية توقع ومنع وكذلك المساعدة، عند اللزوم، في حل الصراعات التي تقع بين الأفراد داخل كل تنظيم.

يعد الإرشاد واحداً من أكثر المسؤوليات أهمية بالنسبة لضباط الصف. فمن خلال السنوات العديدة التي صقلت خبرة ضباط الصف بالإرشاد وأثرت جعلتهم بالمعرفة والمهارة، فإنهم يركزون في المستوى المتقدم من المنهج على إدارة برامج الإرشاد والموارد فضلاً عن الإشراف على الإرشاد. إضافة إلى ذلك، يطلع ضباط الصف في المستوى المتقدم بمسؤولية ضمان قيادة الإرشاد والإبلاغ عنه وتوثيقه بشكل فعال وسليم؛ وتدريب الآخرين على الإرشاد على نحو أكثر فعالية. وكذلك ضمان دعم الإرشاد لتحسين أداء الأفراد والوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح كيفية إنشاء برنامج إرشادي بالوحدة.
- (2) تقييم فعالية برنامج الإرشاد.
- (3) تحسين كيفية إسهام برنامج الإرشاد في تطوير أداء الوحدة والأفراد.

- (1) تلخيص سلوكيات القائد ومهاراته التي تيسر إنشاء برامج التوجيه الفعالة داخل الوحدات.
- (2) تحليل كيف يختلف التوجيه عن تقنيات تطوير الأفراد الأخرى.
- (3) التمييز بين تقنيات الوساطة والتفاوض التي تستخدم في حل الصراعات بين التنظيمات.

مسائل للدراسة

المراجع/القراءات

- (أ) هل وضع برنامج الإرشاد خصيصاً لدعم تحقيق غاية القائد وتوسيع أهداف الأداء العسكري؟
- (ب) ما القياسات التي يمكن استخدامها لتقييم فعالية الإرشاد؟
- (ج) ما هي أنواع البيانات المتاحة عن برنامج الإرشاد؟
- (د) ما هي بعض المؤشرات الدالة على أن برنامج الإرشاد لا يُطبق بفاعلية؟

أندرسون اشكرافت. ميريل. إدراكات التوجيه داخل الجيش. مشروع البحوث الإستراتيجية. كارلايل باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2002.

تسوية الصراعات. أدلة دراسية وإستراتيجيات. <http://www.studygs.net/confires.htm>

دويتش. مورتين وبيرتي كولمان. كتيب حل الصراعات: النظرية والتطبيق. نيويورك: جوسي باس. أبريل 2000.

المقر الرئيسي. إدارة الجيش. الدليل الميداني 6-22. قيادة الجيش

أومبريت. أم. قائمة مرجعية لمهارات حسم الصراع. مركز العدالة الإصلاحية وصنع السلام.

http://www.cehd.umn.edu/rjp/resources/rj_dialogue_resources/Conflict_Negotiation_Skill_Checklist.pdf

ويليامز. كوين آل. التوجيه: الحاجة إلى برنامج رسمي. مشروع البحوث الإستراتيجية. كارلايل باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2002.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات حالة ومناقشات ومحاضرات ومتحدثين مدعوين.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي. إدارة. الدليل الميداني 6-22. قيادة الجيش. أكتوبر 2006. <http://usacac.army.mil/cac2/Repository/Materials/fm6-22.pdf>

القوات الجوية الأمريكية. وثيقة عقيدة القوات الجوية الأمريكية I-1. القيادة وتطوير القوى.

http://static.e-publishing.af.mil/production/1/af_cv/publication/afdd1-1/afdd1-1.pdf

الوصف

أبراهامز. مارك. "جعل التوجيه مريحاً" هارفرد بيزنس ريفيو 84 (يونيو 2006): 21.

أندرسون اشكرافت. ميريل. تصورات التوجيه داخل الجيش. مشروع البحوث الإستراتيجية. كارلايل باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2002. <http://handle.dtic.mil/100.2/ADA401070>

كتيب توجيه الجيش.

<http://www.armyg1.army.mil/hr/mentorship/docs/Army%20Mentorship%20Handbook%202005.pdf>

نواز. ستيفن بي وشويلر سي ويب. الموجهون أو بدلاء الموجهين أو الموجهون الافتراضيون؟: مناهج توجيهية بديلة للجيش. قاعدة باتريك للقوات الجوية: معهد إدارة تكافؤ الفرص الدفاعية. 1998.

مارتن جريج أف. وجورج إي ريد. وروث بي كولنيز. وكورتيز كيه دابل. "الطريق إلى التوجيه: معبد بالنوايا الحسنة." باراميترز 32 (خريف 2002): 115-128.

موراي. مارجو. ما وراء أساطير وسحر التوجيه: كيفية تيسير عملية التوجيه الفعال. نسخة منقحة. سان فرانسيسكو: جوسي باس. 2001.

توماس. تيد. وجيم توماس. التوجيه والتدريب والإرشاد: نحو فهم مشترك. http://usacac.army.mil/cac2/cgsc/repository/dcl_Mentoring.pdf

ألدرش. جاك. "التوجيه الهادف: مبدأ التعلم من الآخرين." في داخل المجهول: دروس القيادة من "مغامرة جريئة نحو الغرب" للويس وكلارك. نيويورك: أماكوم. 2004.

ويليامز. كوين أل. التوجيه: الحاجة إلى برنامج رسمي. مشروع البحوث الإستراتيجية. كارلايل باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2002. <http://handle.dtic.mil/100.2/ADA400995>

يُحسّن التوجيه من أداء الأفراد وثباتهم ومعنوياتهم وتطورهم الشخصي/المهني وتقدّمهم المهني. وتتمثل إحدى المسؤوليات الرئيسية التي يختص بها ضباط الصف في نقل المعرفة المتخصصة التي تراكمت لديهم عبر سنوات من الخدمة إلى الآخرين. ويتحقق ذلك من خلال علاقات التوجيه الرسمية وغير الرسمية مع الأقران والأفراد الأحدث سنًا. وفي هذه الوحدة، سيعزز ضباط الصف فهمهم لكيفية تحسين التوجيه للقوات العسكرية عن طريق خلق فرص للموجهين ومتلقي التوجيه بغية تحسين مهاراتهم القيادية والبن شخصية والفنية وكذلك تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 مناقشة كيفية تعزيز إقامة علاقات بين الموجه/متلقي التوجيه.
- 2 شرح مزايا ومسائري إنشاء برنامج رسمي للتوجيه.
- 3 تحليل كيفية تأثير التوجيه على تطوير الأفراد.
- 4 تحديد سبل لدمج التوجيه في برامج التطوير المهني داخل المنظمة.
- 5 شرح سبل لتحديد ما إذا كان برنامج التوجيه يحسن من التطوير الفردي والتنظيمي.

مسائل للدراسة

- أ) ما هي الفوائد والمخاطر المرتبطة ببرامج التوجيه؟
- ب) كيف يعزز العمل كموجه مهن ضباط الصف في المستوى المتقدم؟
- ج) كيف يمكن للهيكل التنظيمي والسياسات دعم علاقات التوجيه طويلة الأمد وقصيرة المدى؟
- د) كيف يؤثر برنامج التوجيه في الثقافة التنظيمية؟
- هـ) ما التحديات التي يجب التغلب عليها لإنشاء برنامج التوجيه؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات حالة ومناقشات ومحاضرات ومتحدثين مدعوين.

الوصف

تسوية الصراعات. أدلة دراسية وإستراتيجيات.
<http://www.studygs.net/confires.htm>
 دويتش. مورتن وبيتر تي كولمان. كتيب حل الصراعات: النظرية والتطبيق. نيويورك: جوسي باس. 2000.
 أومبريت. أم. قائمة مرجعية لمهارات حسم الصراع. مركز العدالة الإصلاحية وصنع السلام.
http://www.cehd.umn.edu/rjp/resources/rj_dialogue_resources/Conflict_Negotiation_Skill_Checklist.pdf

كثيرًا ما يعمل القادة العسكريين الأقدم في بيئات معقدة داخل أوطانهم وخارجها. وللحصول على التعاون والدعم من الآخرين بما في ذلك القوات الأجنبية اللازمة لإجراز مهمة و/أو واجب. يجب أن يعتمدوا على المهارات الجيدة في التعامل مع الآخرين والتفاوض. وبالنسبة لضباط الصف في المستوى المتقدم. سيتطلب إدارة الصراع في كثير من الأحيان التوسط في الصراعات التي تنشأ بين الأشخاص من مختلف المنظمات. وقد يستلزم أيضًا استخدام مهارات التفاوض لتسوية الخلافات التي تنشأ بين الأفراد العسكريين من مختلف الجنسيات وبين الأفراد العسكريين ومنظمات المجتمع المدني. وفي هذه الوحدة. سيدرس ضباط الصف في المستوى المتقدم كيف يمكن استخدام مهارات التفاوض لمنع أو حل الصراعات التي تنشأ داخل المنظمات وفيما بينها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح المصادر والعوامل التي يمكن أن تؤدي إلى نشوء صراعات بين المنظمات.
- (2) مقارنة الطرق لتسوية الصراعات بين المنظمات.
- (3) وصف شتى إستراتيجيات التفاوض.
- (4) وصف كيف يمكن استخدام مهارات التفاوض خلال التوسط لتسوية الصراعات.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يساعد بسط النفوذ إلى ما وراء تسلسل القيادة المباشر في حل الصراع؟
- (ب) حدد مزايا ومساوئ تحقيق حلول وسطى بين منظمات مختلفة.
- (ج) كيف تؤثر الفروق الثقافية في الإقناع والتفاوض وحل الصراع؟
- (د) لماذا يؤثر أسلوب القيادة في عملية حل الصراع؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات حالة ومناقشات ومحاضرات ومتحدثين مدعويين ولعب أدوار.

الوصف

الوصف

تتضمن إدارة الوحدة المهام الإدارية الرئيسية التي يؤديها ضباط الصف لتمكين الوحدات العسكرية من العمل بفعالية. وبالنسبة لضباط الصف في المستوى المتقدم، تعني إدارة الوحدة الإشراف على العمليات والأفراد الذين يقومون بهذه المهام. وسيكون الوعي الظرفي بكيفية عمل التنظيم ضروريًا لإعلام تسلسل القيادة. ويحتاج ضباط الصف إلى فهم التفكير المنظومي حتى يتسنى لهم تحديد التأثيرات من المستويين الثاني والثالث على إحداث تغييرات في العمليات الإدارية. وفي هذه الوحدة، سيدرس ضباط الصف موضوعات إدارة الوحدة، مثل معالجة الترقيات وإسناد المهام إلى الأفراد، لمعرفة كيف يطبقونها على قيادة الجندين على مستوى الكتيبة واللواء.

يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دورًا حيويًا في العملية الإدارية من خلال ضمان تحديد المتطلبات المالية وإبلاغها إلى تسلسل القيادة. ويحتاج ضباط الصف في المستوى المتقدم الذين يختصون بهذه المسؤولية إلى معرفة وفهم عملي بالعمليات المرتبطة بتدبير الموارد اللازمة لإجاء المهام والواجبات المُسندة. ويجب أن يحافظوا على وعي ظرفي بقيود الميزانية والتي يمكن أن تؤثر في نتائج المهمة والعمل. وعند اللزوم، يجب أن يكونوا قادرين على صياغة مقترحات للالتزامات المالية وأن يغرسوا المساءلة المالية في رؤوسهم. وفي هذه الوحدة، سيستكشف ضباط الصف في المستوى المتقدم هيكل إدارة الميزانية داخل المنظمة العسكرية

أهداف/نتائج التعلم

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تخطيط عمليات إدارة الميزانية على المستويين العملياتي والإستراتيجي.
- (2) تحليل كيفية اقتراح متطلبات الموارد واعتمادها في الميزانية.
- (3) تقييم أثار قيود الموارد على العمليات العسكرية.

- (1) تقييم فعالية عمليات إدارة الوحدة.
- (2) وضع التغييرات العملية لتحسين فعالية وكفاءة الوحدة.
- (3) تحليل طرق لتقييم وتحسين أداء الوحدة.

مسائل للدراسة

المراجع/القراءات

- (أ) كيف يؤثر ضباط الصف في المستوى المتقدم على مشاريع الميزانية؟
- (ب) ما هي السياسات الوطنية والتنظيمية التي تؤثر في عملية إعداد الميزانية والإدارة المالية؟
- (ج) ما هي السلطات القانونية المخولة لضباط الصف بشأن النفقات المالية؟

كندا، التدريب العملياتي المجلد 2، إدارة شؤون الوحدة.
http://armyapp.dnd.ca/ael/pubs/B-GL-344-002-FP-001.pdf

المقر الرئيسي، إدارة الجيش. الدليل الميداني 7-22، دليل ضابط الصف بالجيش. واشنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحاضرين مدعويين وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بتنظيم الإدارة المالية.
الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا، الطبعة الثانية.
كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية.
كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-ilfc/index-eng.asp

دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية
(Führungsausbildung der Schweizer Armee)
الوحدة 5. الفصول 10-12: "تدريب القيادات". 2012.

جونز جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في
العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو. أونتاريو: بيرسون برنتيس هول. 2011.

لاسيه-روي، دنيال، وجانين كيناكشتات كتيب التوجيه. كينجستون.
أونتاريو: معهد قيادة القوات الكندية. 2007.

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون.
أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو:
أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

القيادة في القوات الكندية: قيادة المؤسسات. كينجستون. أونتاريو:
أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

إدارة الأفراد هي عملية تعيين الأفراد في أفضل ما يلائمهم من مناصب
ما يعود بالنفع على المنظمة. وتتضمن هذه العملية تحديد مواطن
القوة والضعف. والإمكانيات اللازمة لتحقيق التقدم. وبالإضافة
إلى التعليم والتدريب الرسميين. تستلزم هذه العملية تقديم أفراد
واعدين وتعيينهم في المهام التي تقدم فرصاً لتحقيق النمو والتطوير
على المستويين الشخصي والمهني. وفي هذه الوحدة، سيطور ضباط
الصف في المستوى المتوسط معرفتهم بعملية إدارة الأفراد لضمان
حفاظ الوحدة على المستوى الأمثل من الفعالية العملية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل كيفية تأثير السياسات التنظيمية لإدارة الأفراد على أداء الوحدة.
- 2) تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير المهني بالنسبة لأفراد الوحدة.
- 3) وصف الدور المنوط بضابط الصف في المستوى المتقدم في اختيار الأفراد وتعيينهم.
- 4) مراجعة تقارير التقييم.

مسائل للدراسة

- أ) ما المرونة التي يتمتع بها ضابط الصف في تعيين الشخص المناسب للوظيفة؟
- ب) ناقش السبل التي تمكن ضباط الصف في المستوى المتقدم من خلق فرص لتطوير أفراد الوحدة؟
- ج) كيف يمكن لعمليات إدارة أفراد الخدمة المساعدة في إدارة الأفراد أو إعاقتهما على مستوى الوحدة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضرين مدعويين ودراسات ذاتية وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الأفراد.

بيلانجير جيه وبي ليو. تطوير الجيل القادم من القادة العسكريين: التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كينجستون. أونتاريو. مطابع أكاديمية الدفاع الكندية 2011.

الوصف

إدارة اللوجيستيات هي عملية حوكمة وظائف سلسلة الإمداد. ويحتاج ضباط الصف في المستوى المتقدم إلى معرفة وفهم عمليين بالعمليات المرتبطة بإدارة اللوجيستيات لإجهاز المهام المسندة إليهم. كما أنهم يحافظون على وعي ظرفي بالقيود التي يمكن أن تؤثر في إتاحة الموارد وتوفرها. وعادةً ما تتضمن أنشطة إدارة اللوجيستيات في هذا المستوى إدارة النقل وإدارة الأسطول والتخزين ومناولة المواد والمشتريات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التنبؤ بتأثيرات عمليات إدارة اللوجيستيات على عمليات الوحدة.
- (2) تحليل سياسات المشتريات العسكرية التي تؤثر في المعدات/الموارد المصرح بها للوحدة.
- (3) تقييم فعالية برامج المساءلة والحفاظ على الملكيات.

مسائل للدراسة

- (أ) ناقش العوامل الجيوسياسية التي تؤثر في سلسلة الإمداد.
- (ب) ما هي البدائل التي يمكن توفيرها للوفاء بمتطلبات المعدات والموارد الحرجة؟
- (ج) هل توجد فروق في عمليات إدارة اللوجيستيات عند نشر الوحدة؟
- (د) كيف يمكنك تشجيع أفراد الوحدة على تجنب إهدار المواد وإتلاف المعدات؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الموارد والمشتريات.
- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009. www.cda-acd-forces.gc.ca/cffi-ilfc/index-eng.asp
- القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوصف

إدارة المخاطر العملية (ORM) هي إحدى أدوات صنع القرار المستخدمة لتحديد أفضل مسارات العمل مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تنطبق على الوضع. فمن خلال الخبرة السابقة لدى ضباط الصف في المستوى المتقدم، سيكتسبون معرفة تفصيلية بعملية إدارة المخاطر العملية، وفور تنفيذ إدارة المخاطر العملية على المستويين العملي والتكتيكي، ينبغي أن يكون ضباط الصف في هذه المستوى على وعي بالآثار المحتملة طويلة الأمد وقصيرة المدى للقرارات التي تنطوي على مخاطر. وأن يكونوا قادرين على تقييم عواقبها الإستراتيجية المحتملة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تقييم المخاطر على المستويين العملي والإستراتيجي باستخدام "إدارة المخاطر العملية"
- (2) إسداء المشورة للقائد بشأن سبل تقليل أو تخفيف المخاطر.
- (3) تحليل فعالية "إدارة المخاطر العملية" داخل الوحدة.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي الضوابط التي تضمن إجراء إدارة المخاطر العملية في أدنى المستويات؟
- (ب) ناقش كيف يمكن للخبرة التأثير في المشورة التي يُسديها ضباط الصف في المستوى المتقدم إلى القادة؟
- (ج) وصف سبل لتعزيز إدارة المخاطر والسلامة داخل سلك ضباط الصف؟

أساليب التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة المخاطر.
- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009. www.cda-acd-forces.gc.ca/cffi-ilfc/index-eng.asp
- القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الخدمة بشرف: المهنة العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009. www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-ilfc/index-eng.asp

هورن، بيرند وروبرت دبليو ووكر. كتيب القيادة العسكرية. كينجستون، أونتاريو: دوندورن برس، 2008.

جونز، جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو، أونتاريو: بيرسون برنتيس هول، 2011.

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

إدارة التدريب هي عملية رسمية يتم من خلالها تحديد الفجوة بين المهارات الحالية والمطلوبة للوفاء بمتطلبات المهمة الجديدة. يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دورًا فاعلاً في تحديد متطلبات التدريب اللازمة لجميع أفراد الوحدة بما فيهم الموظفين المدنيين. كما يعملون دورًا هامًا في: (1) مواءمة خطط ومعايير التدريب مع المهمة الميَّنة للوحدة؛ (2) تنفيذ معايير التدريب؛ (3) وضع خطط التدريب وبرامج التطوير المهني لمعالجة أوجه القصور؛ (4) تعزيز التطوير الذاتي المستمر.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تقييم فعالية برامج التدريب بالوحدة.
- (2) تحليل العوامل التي تؤثر في وضع معايير التدريب وتعديلها.
- (3) تحديد كيفية تعيين المهارات والمعارف التي سيحتاج الأفراد إلى تطويرها لدعم العمليات المستقبلية.

مسائل للدراسة

- (أ) إلى أي مدى تختلف برامج التطوير المهني بالنسبة للضباط الأحدث وضباط الصف والموظفين المدنيين؟
- (ب) هل هناك قيود قانونية أو إدارية تؤثر في مشاركة الموظفين المدنيين في برامج التطوير؟
- (ج) ناقش كيف يؤثر التخطيط والتغييرات طويلة المدى التي تحدث بهيكل القوى على إدارة التدريب.
- (د) ما الموارد المتوفرة لتنفيذ خطة تدريب؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحاضرين مدعويين وتمرين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

اللوائح والتعليمات الوطنية المعمول فيما يتعلق بالتدريب العسكري
ببلايغريه وبي ليو. تطوير الجيل القادم من القادة العسكريين:
التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كينجستون، أونتاريو. مطابع
أكاديمية الدفاع الكندية 2011.

الوصف

إدارة المشاريع هي عملية رسمية لتنفيذ أهداف محددة في ظل قيود زمنية محددة وتوقعات مقدرة كمياً. سيطالب ضباط الصف في المستوى المتقدم بمراقبة تنفيذ المشاريع على مستوى الوحدة. ولذلك فهم يحتاجون إلى فهم عمليات إدارة المشاريع. إضافة إلى ذلك، يجب أن يكونوا قادرين على أن ينقلوا إلى الرؤوسين نطاق دورهم في إتمام المشروع الكلي بنجاح. وفي هذه الوحدة، سيضطلع ضباط الصف في المستوى المتقدم بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع وتوسيع وصقل الكفاءات التي ستمكنهم من قيادة ومراقبة وكذا تقديم المشورة بخصوص أي مشروع محدد.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تخطيط عملية توفير الموارد اللازمة لنجاح المشروع.
- (2) وضع جداول المشاريع الزمنية ومعالمها الرئيسية ومعايير إتمامها.
- (3) خلق التوجيه لتنفيذ المشروع.
- (4) تحليل الأدوات المتاحة لمراقبة تنفيذ المشروع.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يمكنك التأثير على الآخرين للالتزام بالمشروع؟
- (ب) ناقش سبل للتأثير في الأفراد المشاركين في المشروع وتخفيفهم؟
- (ج) ما الصلاحيات التي يمكنك تفويضها لتنفيذ المهام المختلفة بينما لا تزال تحتفظ بالإشراف على المشروع؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل الفصول الدراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009. www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-ilfc/index-eng.asp
- دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (*Führungsausbildung der Schweizer Armee*). الوحدة 12: "تدريب القيادات"، 2007.

هورن، بيرند وروبرت دبليو ووكر. كتيب القيادة العسكرية. كينجستون، أونتاريو: دوندورن برس، 2008.

جونز، جي وإيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو، أونتاريو: بيرسون برنتيس هول، 2011.

القيادة في القوات الكندية: الأسس المفاهيمية. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.



رابعًا، مستوى قائد الفرقة الأول المجند (CSEL)

قائد فرقة أول مجند هي أعلى رتبة لضابط الصف داخل الوحدة أو التشكيل. وتتمثل المهمة الرئيسية لقائد الفرقة الأول المجند في تقديم المشورة والدعم للقائد وطاقمه، اعتمادًا على ما ينفرد به من إمكانية وصول إلى المجندين وفهمه إياهم، ويمكن أن يكون مدافعًا ومناصرًا فعالًا لمعنويات القوات وكذا رعايتهم على نحو استثنائي إذا ما خوله قائدة بذلك.

فالانتقال من المستويين التكتيكي والعملياتي إلى المستوى الإستراتيجي يمكن أن يشكل تحديًا كبيرًا بالنسبة لقائد فرقة أول مجند مستجد. فلم يعد قائد الفرقة الأول المجند مجرد ضابط صف "بالمفهوم التقليدي"، بل أضحي مستشارًا للقادة في أكثر المسائل تعقيدًا التي يكون لها تأثيرات وعواقب شاملة على جميع الرتب والحرف العسكرية. كما يمكن توقع أن يكون لدى قائد الفرقة الأول المجند فهم شامل للمسائل التالية: سياسات وعمليات الأمن والدفاع، وقيادة المؤسسة، والعلاقات المدنية-العسكرية، وأهداف وهياكل الهيئات الوطنية والدولية، والعلاقات العالمية. إضافة إلى ذلك، يجب أن يكون قائد الفرقة الأول المجند قادرًا على تحليل المسائل وإبلاغها على المستويين العمليتين والإستراتيجيتين ويجب أن يكون كذلك قادرًا على التأثير في التغيير وإدارته على جميع المستويات.

هناك فرص كثيرة للتطوير المهني متاحة أمام قائد الفرقة الأول المجند لصقل مهاراته كفرد ضمن فريق القيادة، وتشمل هذه الفرص دورات وندوات ومؤتمرات وما إلى ذلك على الصعيدين الوطني والدولي رفيع المستوى. فمن خلال حضور أنشطة وجلسات التطوير المهني، يتمكن قائد الفرقة الأول المجند من إثراء معارفه ومهاراته وكذلك الانضمام لشبكة موسعة من قادة الفرق الأوائل المجندين.

هذا، ويقدم المنهج التالي المعني بمستوى قائد الفرقة الأول المجند بعض وجهات النظر فحسب عن دور أقدم ضباط الصف في القوات المسلحة المهنية. ويفترض مسبقًا أن ضابط الصف في هذا المستوى قد اجتاز المستويات التمهيديّة والمتوسطة والمتقدمة للمنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف أو ما يعادله، وأن يكونوا قد اكتسبوا على مدار حياتهم المهنية الخبرات المناسبة للقيادة الأوائل المجندين، ومن خلال تبني الدول الشريكة لهذا المستوى من المنهج في الوقت والمكان المناسب ضمن جهودها الإصلاحية المبذولة لبناء مؤسسة الدفاع خاصتها، ستضمن أن الأفراد التابعين لكادر ضباط الصف لديها في وضع جيد يؤهلهم من العمل كأفراد فاعلين ضمن فريق القيادة.

الوصف

الوصف

تمثل الرقابة المدنية الديمقراطية على القوات المسلحة - من بين أمور أخرى - محور العلاقات المدنية العسكرية. وتعني الرقابة المدنية خضوع الجيش والأجهزة الأمنية الأخرى للمؤسسات الحاكمة في الديمقراطية البرلمانية، وتتضمن استيعاب وكلاء هذه المؤسسات للمعايير والقيم الديمقراطية. ويتوقع من قائد الفرقة الأول المجند معرفته بكيفية التواصل بين الجيش والحكومة. كما يتعين عليه معرفة كيف تؤثر الرقابة المدنية على الجيش والسياسات المتعلقة بإدارة القوات المسلحة. ويجب أن يفهم أيضًا هذه العلاقات كي يكون مستشارًا فعالاً على جميع المستويات (العملياتية والإستراتيجية) لقائده وأفراد خدمته. ويجب أن يعي جيدًا السياسات الوطنية والرؤية الإستراتيجية لحكومته لضمان إيصال المعلومات ذات الصلة إلى أدنى المراتب. ولمساعدة الرؤوسيين على نحو أفضل. يتعين عليه أيضًا أن يفهم كيفية تطبيق السياسات المدنية (كالدعم الاجتماعي ورعاية الجنود المصابين والخدمات الصحية) على القوات المسلحة.

ستتناول هذه الوحدة أبعاد العلاقات المدنية العسكرية: الرقابة المدنية الديمقراطية والتفاعلات بين قطاع الدفاع والسلطات الوطنية والدولية الأخرى. وستبحث في تقسيم الأدوار والمسؤوليات بين القطاعين المدني والعسكري في الوقت الذي تقدم فيه فهمًا لسبب نشوء بعض التوترات بين القطاعين. وتعني الرقابة المدنية خضوع الجيش والأجهزة الأمنية الأخرى للمؤسسات الحاكمة في الديمقراطية البرلمانية. وتتضمن استيعاب العاملين في هذه المؤسسات للمعايير والقيم الديمقراطية. وينطوي ذلك على فهم المستويات المناسبة للتفاعلات بين الجيش ومنظمات المجتمع المدني وكذلك المعايير الإقليمية والدولية الهامة. وحتى يصبح قائد الفرقة الأول المجند مستشارًا فاعلاً يجب أن يكون قادرًا على إشراك أفراد من هذه المنظمات وكذلك فهم البيئة السياسية وكيف تؤثر على الجيش.

أهداف/نتائج التعلم

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح الرقابة المدنية الديمقراطية على الجيش.
- 2) تحديد القيم التي توجه العلاقات المدنية العسكرية داخل المجتمع الديمقراطي.
- 3) تحليل العمليات السياسية لاستخدام الجيش في الأوضاع المتأزمة وغير المتأزمة.

- 1) دراسة الممارسات والعلاقات الوطنية المدنية والعسكرية في الماضي والحاضر.
- 2) شرح إستراتيجيات الأمن والدفاع.

منهجية/تقييم التعلم

مسائل للدراسة

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعوين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

- أ) مناصب القادة العسكريين والسياسيين الأقدم ومسؤولياتهم وتفاعلاتهم.
- ب) تأثيرات الدستور والقوانين الوطنية.
- ج) الوعي الإعلامي.
- د) كيف يؤثر تطور المجتمع على العلاقات المدنية العسكرية.

منهجية/تقييم التعلم

المراجع/القراءات

الدستور الوطني

إستراتيجية الأمن الوطني

المفاهيم والرؤى الإستراتيجية الوطنية العسكرية

التشريع الوطني فيما يتعلق بالقوات المسلحة

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعوين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

تساعد هذه الوحدة قائد الفرقة الأول المجند على فهم العلاقات بين السياسات الوطنية (بما في ذلك المصالح الوطنية والالتزامات الدولية) والمفاهيم الإستراتيجية من ناحية. وأهداف القوات المسلحة العملياتية والأمنية من ناحية أخرى. ويجب أن يكون قادة الفرق الأوائل المجندون قادرين على ترجمة الوثائق الإستراتيجية إلى معلومات ملموسة لمساعدة المرؤوسين على فهم كيف تقدم التوجيهات على الصعيد الوطني إطار عمل لتطوير الأهداف العسكرية. وينبغي عليهم فهم البيئة الجيوسياسية بهدف ربط القرارات الوطنية بالتحركات الدولية. ويجب عليهم أن يفهموا كيفية تقييد الهياكل والمعايير الأمنية الإقليمية والدولية لخيارات السياسة والعمل العسكري.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل الإستراتيجيات الوطنية ووثائق السياسات.
- 2) تقييم المصالح الوطنية والالتزامات الدولية.
- 3) شرح الهياكل الأمنية الدولية.
- 4) تحديد التهديدات المحتملة في المستقبل والتحديات الأمنية العالمية.

مسائل للدراسة

- أ) الفجوات المحتملة بين التوقعات السياسية والقدرة العسكرية.
- ب) تأثير الدعاية السياسية على الروح المعنوية للقوات.
- ج) التنافس بين الأحزاب السياسية والقرارات السياسية التي لا تخطى بقبول شعبي.
- د) العوامل السياسية والاقتصادية والثقافية التي تؤثر في صياغة سياسة الأمن القومي.
- هـ) شواغل الأمن الإقليمي بشأن خيارات السياسة الوطنية.
- و) السيادة. وحق الدفاع عن النفس. والأمن الجماعي. والسلام والأمن الدوليين.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعوين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

المراجع/القراءات

إستراتيجية الأمن الوطني

المفاهيم والرؤى الإستراتيجية الوطنية العسكرية

ديش. مايكل. سي. الرقابة المدنية على الجيش: البيئة الأمنية المتغيرة.
بالتيمور. ماريلاند: مطابع جامعة جونز هوبكنز. 1999.

يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد المضيف لانتقاء
القراءات المناسبة.



ثانیا اجتماع وظيفي في مركز تبادل المعلومات حول تعليم الدفاع. القيادة المتحالفة لشؤون عملية التحول (ACT). نورفك.

اللبنة 2. العمليات الأساسية على المستويين العملياتي والإستراتيجي

الوصف

يجب أن يكون لدى قائد فرقة أول مجند معرفة تفصيلية بكيفية تطبيق العمليات الأساسية (مثل خطط الحملات والأعمال التجارية) التي تؤثر على عملية صنع القرار على المستويين العملياتي والإستراتيجي. ويجب عليه أيضًا أن يدرك العلاقة التي يحكمها التسلسل الهرمي بين هذه العمليات والقرارات المتعلقة بالسياسات. وكذلك عليه أن يفهم أثر هذه العمليات وعواقبها المترتبة على المنظمة ودائرة صنع القرار لدى القائد. ولما كان قائد فرقة أول مجند أحد أعضاء فريق القيادة. فمن المتوقع أن يشارك في هذه العمليات ويقدم توصيات بالطريقة المناسبة وأن يبلغ بقية أفراد السلك بالتقدم المحرز والنتائج.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) شرح كيف تؤثر العمليات والمستندات الأساسية على المنظومة والقيادات الأخرى.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعوين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

المراجع

العمليات والمستندات الأساسية والوطنية.

الوحدة 2.1 العمليات/المستندات على المستويين العملياتي والإستراتيجي

الوصف

ستساعد هذه الوحدة قائد فرقة أول مجند على فهم كيفية تطبيق العمليات الأساسية (مثل خطط الحملات والأعمال التجارية) والتعليمات والمستندات القانونية التي تؤثر على صنع القرار على المستويين العملياتي والإستراتيجي. وتوفر هذه العمليات والتعليمات والمستندات الملزمة قانونيًا إطارًا عمليًا لقيادة فعالة وتخطيط الموارد وإدارتها. وبهذه المعرفة يصبح قائد فرقة أول مجند قادرًا على تقييم تقدم المنظومة تجاه تحقيق إرادة القائد وعلى تقديم النصيحة المناسبة وقيادة بقية أفراد السلك.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحليل العمليات المختلفة (التشريعية وخطط الأعمال التجارية وخطط الحملات وغيرها) والمستندات التي تشكل القرارات العملية والإستراتيجية للقوات المسلحة.
- 2) شرح التسلسل الهرمي للعمليات والمستندات داخل المنظومة.
- 3) إدراك العلاقة بين العمليات والمستندات.
- 4) فهم الدور الذي يقوم به قائد فرقة أول مجند في هذه العمليات.

مسائل للدراسة

- أ) إدارة التعبير المتعلق بالعمليات الأساسية.
- ب) فهم عملية المبادئ التوجيهية الإستراتيجية ومستندات الحوكمة. وكيفية ترجمتها إلى أهداف مهمة.
- ج) مدى تأثير قائد فرقة أول مجند على مؤسسة القوات المسلحة؟
- د) التعريف ببعض الطرق ذات الصلة لاكتساب المعرفة العملية بالقضايا قبل اجتماعات العمليات الأساسية؟
- هـ) التعرف على أنسب وقت ومكان يكون فيهما الاحتياج لمعرفة قائد فرقة أول مجند وخبرته أكثر مما في سواهما.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعوين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

المراجع

العمليات والمستندات الأساسية والوطنية.

الوصف

الوصف

يتملك قادة الفرق الأوائل المجندون في المستوى الإستراتيجي الفرصة لتقديم مساهمات كبيرة في الروح المعنوية العامة والسلوك الأخلاقي والرفاهية والكفاءة المهنية لمجموعة متنوعة من الأفراد (الضباط وضباط الصف والمدنيين) العاملين في قطاع الدفاع. ولتقديم مساهمات كهذه، على قائد فرقة أول مجند أن يكون ذي بصيرة وأن يجسد القيادة الأخلاقية وأن يكون قادرًا على قيادة التغيير الذي يحمل آثارًا إستراتيجية على تطوير ضابط الصف وأدائه. وإضافة إلى ذلك، عليه أن يقدم قيادة أخلاقية إلى فريق القيادة. ومن الضروري، للنجاح في النهوض بهذا الدور، إضفاء الطابع الرسمي على الدور الحيوي الذي يقوم به قائد فرقة أول مجند والاعتراف به في التطوير المهني لضابط الصف.

يعد الانتقال من المجال التكتيكي إلى المجالين العمليتين والإستراتيجيتين أحد التحديات الكبرى أمام قائد فرقة أول مجند. فإنه لم يعد ضابط صف يقتصر دوره على "حرفته" فقط، بل مستشارًا للقيادات في القضايا الأكثر تعقيدًا والتي لها آثار شاملة على جميع الرتب والحرف في المؤسسة العسكرية. ويجب على قائد فرقة أول مجند لكي يصبح مستشارًا فعالاً أن يكون ملماً بجميع هذه القضايا التي من بينها قيادة المؤسسة والسياسات والعمليات التي تحكم القوات المسلحة وأهداف الهيئات الوطنية والدولية وهيكلاتها والشؤون العالمية. ويتوسع السلطة تزيد المسؤوليات الأخلاقية والتحديات التي تتطلب من قادة الفرق الأوائل المجندين إبداء شيم شخصية وفضائل من أرفع المستويات.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) فهم أدوار قائد فرقة أول مجند ومسؤولياته في عدد من البيئات المتنوعة.
- 2) شرح الأسس الأخلاقية للقيادة العسكرية.
- 3) تحليل حالة سلك ضباط الصف.
- 4) تقييم برنامج التطوير المهني لضباط الصف.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعويين قادة فرق أوائل مجندون سابقون وحاليون على أعلى مستوى (على الصعيدين الوطني والدولي).

المراجع/القراءات

عقيدة ضباط الصف الوطنية

المستندات الوطنية المتعلقة بتدريب تطوير ضباط الصف

ضابط الصف التابع للقوات الكندية في القرن الحادي والعشرين: التحليل المفصل لبدء التنفيذ وإستراتيجيته (سلك ضباط الصف 2020).

إستراتيجية القيادة الثنائية (Bi-SC) لضباط الصف في النانو والمبادئ التوجيهية الموصى بها لضباط الصف.

أهداف/نتائج التعلم

في هذه الوحدة، سوف يدرس قائد فرقة أول مجند مدى تعقيد قيادة المنظمات على المستوى الإستراتيجي وكذلك أهمية وجود علاقات غير رسمية بين قادة الفرق الأوائل المجندين وذلك لتحسين قدرات سلك ضباط الصف والقوات المسلحة ككل.

- 1) تحديد كيفية تغيير أدوار ضباط الصف ومسؤولياته عندما يتم تعيينه في مناصب قائد فرقة أول مجند ذات المستوى الرفيع.
- 2) شرح الاختلاف بين قيادة الناس وقيادة المؤسسة.
- 3) شرح القيم والفضائل والخصائل التي يجب أن يتحلى بها مهنيو الدفاع عامة، وضباط الصف خاصة.
- 4) تقييم المواقف التي توجد بها توترات بين القيم والفضائل الهامة.
- 5) تنظيم علاقة فعالة فيما بين قادة الفرق الأوائل المجندين.
- 6) تقييم عملية تحديد واختيار قادة الفرق الأوائل المجندين.

مسائل للدراسة

- أ) معرفة متى وكيف يكون تسخير الخبرات داخل المنظومة العسكرية.
- ب) ما هي أفضل السبل لإيصال آثار التغيير إلى قدامى القيادات والمسؤولين المدنيين؟
- ج) تعلم كيفية تعزيز وصون العلاقة الشخصية بين كل من قادة الفرق الأوائل المجندين والضباط والمسؤولين على الصعيدين الوطني والدولي.
- د) مناقشة كيف يعمل توسع السلطة والمنصب على إيجاد مسؤوليات أخلاقية أكبر.

الوصف

تركز هذه الوحدة على مدى إمكانية أن تتأثر رعاية سلك ضباط الصف وأدائه عمومًا بالمشكلات التي تتعلق بما يلي: التزويد بالجنود والتطوير المهني والتغييرات في نسق العمليات وما إلى ذلك. كما تركز الوحدة كذلك على آليات التصدي لهذه المشكلات والعمل على تخفيف آثارها. ويجب أن يكون ضابط فرقة أول مجند مدرّكًا لنقاط القوة والضعف لدى القوات من أجل ممارسة قيادة فعالة وصياغة توصيات تؤثر على سلك ضباط الصف وتقديم نصائح وحلول مدروسة بعناية للبت في هذه المشكلات. ويلزمه كذلك التأكد من أن نظام التطوير المهني لضباط الصف يستوفي احتياجات المؤسسة العسكرية الحديثة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على طرق تقييم حالة سلك ضباط الصف ووصفها.
- (2) تقييم نقاط القوة والضعف لدى سلك ضباط الصف.
- (3) تحليل سياسات الموارد البشرية (مثل تجنيد الأفراد والاحتفاظ بهم والترقية والواجبات).

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تؤثر السياسات والعمليات على ضباط الصف في بيئة مشتركة.
 - (ب) تقييم قابلية العمل البيني في ظل تحالفات متعددة الجنسيات.
 - (ج) الحفاظ على التواصل مع القوات على جميع مستويات الرتب.
- الوعي بقضايا ضباط الصف الأجانب.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعويين مدراء في مجال الموارد البشرية (مدنيون/عسكريون) وقادة فرق أوائل مجندون سابقون وحاليون على أعلى مستوى (على الصعيدين الوطني والدولي).

المراجع/القراءات

مستندات التطوير المهني لضباط الصف الوطنية (مناهج الدورات التدريبية)

السياسات الوطنية المتعلقة بجميع القضايا المذكورة آنفًا (إستراتيجيات التزويد بالجنود والتجنيد وغيرها).

يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد المضيف لانتقاء القراءات المناسبة.

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعويين قادة فرق أوائل مجندون سابقون وحاليون على أعلى مستوى (على الصعيدين الوطني والدولي) وقادة قدامى.

المراجع/القراءات

مستندات التطوير المهني لضباط الصف الوطنية.

الوصف الوظيفي الوطني بشأن أدوار قائد فرقة أول مجند ومسؤولياته

وصف منصب قائد فرقة أول مجند على الصعيد الدولي

إستراتيجية القيادة الثنائية (Bi-SC) لضباط الصف في الناتو والمبادئ التوجيهية الموصى بها لضباط الصف

يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد المضيف لانتقاء القراءات المناسبة.

الوصف

يعتبر التعرف على قادة ضباط الصف واختيارهم وتنميتهم من العمليات الأساسية لأي نظام تطوير مهني فعال. ويضمن نظام التطوير المهني المصمم جيدًا أن يكون ضباط الصف على أهبة الاستعداد لمواجهة التحديات الأمنية الحالية والمستقبلية. ومن أجل تعزيز قدرات سلك ضباط الصف والقوات المسلحة ككل، يقوم قادة الفرق الأوائل المجندون ببناء فرق ومشاركة الأفكار والدروس المستفادة. وفي حالة كانت قادة الفرق الأوائل المجندين غير ممكنين أو كانت الأدوار غير محددة الشكل، أو كانت المناصب غير موجودة، فهذا يدل على سلك ضباط الصف يعاني من وجود فجوة كبيرة تتمثل في غياب الطابع المهني. ولذا، سوف يدرس قادة الفرق الأوائل المجندون في هذه الوحدة مجمل نظم وعمليات التطوير المهني لضباط الصف وكيف يساهمون في دعم الفعالية العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) فهم نظام التطوير المهني لضباط الصف.
- 2) تقييم برامج التطوير المهني لضباط الصف.
- 3) تصميم برامج التطوير المهني لضباط الصف.

مسائل للدراسة

- أ) تحديد قيود التطوير المهني (مثل: الموارد، الوقت، نسق العمليات).
- ب) ما هي علاقة وأهمية نظام التطوير المهني بالنسبة للفعالية العسكرية؟
- ج) ما هي آثار تكنولوجيا التعلم على برامج التطوير المهني؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعويين قادة فرق أوائل مجندون سابقون وحاليون على أعلى مستوى (على الصعيدين الوطني والدولي) وقادة مؤسسيون وخبراء متخصصون

المراجع/القراءات

برامج ومستندات التطوير المهني لضباط الصف الوطنية (مناهج الدورات التدريبية)

سياسات إدارة الحياة المهنية

يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد المضيف لانتقاء القراءات المناسبة.

الوصف

يقدم قائد فرقة أول مجند باعتباره أحد أعضاء فريق القيادة النصح للقائد وضابط البروتوكول فيما يتعلق بالفعاليات الرئيسية على الصعيد الوطني والدولي بما في ذلك مراسم الاحتفال الرسمية وبرامج الزيارات واللقاءات الرسمية والمناسبات الاجتماعية. وسوف تضمن خبرات قادة الفرق الأوائل المجندين ومعرفتهم بهذه المجالات دعم التقاليد العسكرية الصحيحة والرضا التام للزائرين واكتمال الفعالية بنجاح. ويجب أن يتحلّى قادة الفرق الأوائل المجندون بالمعرفة الشاملة للبروتوكول العسكري وينبغي استشارتهم في أولى مراحل دورة التخطيط.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 إدراك أهمية دور قائد الفرقة الأول المجند في عملية البروتوكول المتمثل في ضمان إسهام السلوك والسمة العسكريين والمهنيين في النجاح العام للفعالية.

منهجية/تقييم التعلم

- أ) قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية وهلم جرّاً. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعوين خبراء متخصصون في البروتوكول.

المراجع/القراءات

سياسة البروتوكول العسكري الوطنية
دليل بروتوكول القيادات الإستراتيجية في الناتو
قائمة الأسبقية لتنظيم فعاليات مع النخبة العسكرية

الوصف

يتضمن دور قائد الفرقة الأول المجند أثناء المشاركات في البروتوكول على الصعيد الوطني والدولي المراقبة على التفاصيل وتلقي طلبات القوى العاملة وإدارة عمليات التدريب والدعم اللوجستي. وينبغي لقائد الفرقة الأول المجند المشاركة المبكرة في عملية التخطيط وبخاصة في هذه الفعاليات التي تنطوي على مشاركة عسكرية. ولذا، تبحث هذه الوحدة في السبل التي تمكن قائد الفرقة الأول المجند من خلال ما يتمتع به من سنوات خبرة متراكمة وعين ثاقبة ترى أدق التفاصيل. أن يتحاشى العوائق التنظيمية المحتملة. وينبغي له أن يساهم في التقييمات النقدية للفعالية بعد انتهائها وذلك لضمان تسجيل كافة الدروس المستفادة وتطبيقها في الفعاليات المستقبلية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1 التمييز بين الأدوار الموكلة إلى قادة الفرق الأوائل المجندين وبين تلك الموكلة إلى غيرهم من ضباط الصف في فاعليات البروتوكول ودراسة أدوار كل منهما.
- 2 شرح العوامل التي يتحتم على قادة الفرق الأوائل المجندين مراعاتها أثناء التخطيط للفاعليات الوطنية والدولية وتنفيذها.
- 3 إدراك الدور الذي يقوم به قادة الفرق الأوائل المجندون في إعداد القادة القدامى لبروتوكول رفيع المستوى.

مسائل للدراسة

- أ) إرشادات البروتوكول الوطنية.
- ب) العادات والمجاملات الدولية.
- ج) التبادل المناسب للهدايا.
- د) آثار التنوع الثقافي على البروتوكول.
- هـ) المتطلبات الأمنية.
- و) اكتساب خبرة عن مراسم الاحتفال العسكرية.
- ز) نوع الفعالية (احتفالات رسمية، برامج زيارات، فعاليات أو لقاءات اجتماعية، إلى غير ذلك).

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية وهلم جرّاً. وينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعوين خبراء متخصصون في البروتوكول.

المراجع/القراءات

سياسة البروتوكول العسكري الوطنية
دليل بروتوكول القيادات الإستراتيجية في الناتو
قائمة الأسبقية لتنظيم فعاليات مع النخبة العسكرية.



مراجعة برنامج تعليم وتعزيز الدفاع (DEEP) مع وزير دفاع دولة مولدوفا.



وزير الدفاع المولدوفي يناقش مراجعة برنامج تعليم وتعزيز الدفاع مع فريق الخبراء في كيشيناو.



ثانیا اجتماع وظيفي في مركز تبادل المعلومات حول تعليم الدفاع. القيادة المتحالفة لشؤون عملية التحول (ACT). نورفك.



مشاركة فعالة من اللواء أسد الله أكراميار نائب مساعد وزير الدفاع الأفغاني للشؤون الإستراتيجية والسياسية، بصحبة ضباط أفغانيين آخرين، خلال ندوة القادة الأقدمين، المقر الرئيسي للناتو ببروكسل، 2012.



الجلسة العامة الختامية حول المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة براغ وفيها مساهمون من أذربيجان وكندا وجورجيا والناتو واتحاد الشراكة من أجل السلام وسويسرا.



قائد كلية القوات المسلحة السويسرية يوجه الشكر إلى مدير المشروع على العمل الرائع.



فريق مشروع المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف

الاسم	الدولة	الانتماء المؤسسي	
المقدم آزاد الأكبروف	أذربيجان	مركز القوات المسلحة للتدريب والتعليم	
الدكتور جيم باريت	كندا	الكلية العسكرية الملكية في كندا	
السيدة ميجان باستيك	سويسرا	مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة	
السيد جون بيرري	الولايات المتحدة الأمريكية	اتحاد الشراكة من أجل السلام التابع لأكاديميات الدفاع ومعاهد الدراسات الأمنية	
رقيب أول ريتشارد بلانك	سويسرا	كلية القوات المسلحة	
السيد جون دي أندوراين	فرنسا	موظفي الناتو الدوليين	
الدكتور ديفيد إمليفيونو فارميش-بارتنكيرشن	كندا	أكاديمية الدفاع الكندية	
ضابط صف أول مارسيل فافر	هولندا	وزارة الدفاع/رئيس أركان الدفاع	
رقيب أول هاينريش جاوتشي	سويسرا	وحدة تدريب مضادة للطائرات (Fliegerabwehr)	
رقيب أول رونالد جرين	الولايات المتحدة الأمريكية	قوات مشاة البحرية الأمريكية. أوروبا	

	المنسوب العسكري الوطني للقوات المسلحة الكندية	كندا	كبير ضباط الصف ستيفان جاي
	قسم سياسة الدفاع بوزارة الدفاع	أرمينيا	السيد تيجران هارتونيان
	مدرسة ضباط الصف لقيادة التعليم والتدريب	جورجيا	رقيب من الدرجة الأولى ليفان جافاخيشفيلي
	اتحاد الشراكة من أجل السلام التابع لأكاديميات الدفاع ومعاهد الدراسات الأمنية	الولايات المتحدة الأمريكية	السيد جون كين
	وحدة تدريب على سلاح المدفعية والدبابات	سويسرا	ضابط صف أقدم ستيفن كوبل
	القيادة المتحالفة لشؤون عملية التحول/ وزارة الدفاع التشيكية	جمهورية التشيك	رقيب أول لوديك كوليسا
	وزارة الدفاع/رئيس أركان الدفاع	هولندا	ضابط صف أول مارسيل كوستر
	كلية أركان القوات المشتركة	الولايات المتحدة الأمريكية	السيد جون ليبس
	وحدة رئيس ضباط الصف بالقوات الكندية وحدة الدعم. أوروبا	كندا	رئيس ضباط الصف روبرت ماكان
	مدرسة الناتو في أوبرميرجاو	كندا	رئيس ضباط الصف مايكل ماكدونالد
	مدرسة ضباط الصف لقيادة التعليم والتدريب	جورجيا	رئيس العرفاء شالفا أوكميشفيلي
	مركز قوات مشاة البحرية الأمريكية لتعلم الثقافة العملياتية المتقدمة	الولايات المتحدة الأمريكية	السيد جاري بوردي

	معهد التطوير المهني لضباط الصف	الولايات المتحدة الأمريكية	الدكتور جاري راوتشفوس
	مثل العسكرية الوطني (عمليات القيادة الخليفة)	كندا	رئيس ضباط الصف ريجين روبيتشود
	الأكاديمية العسكرية التابعة للقوات المسلحة	مولدوفا	المقدم يوجين روسو
	وزارة الدفاع / قسم شؤون الأفراد والتعليم العسكري	أرمينيا	السيد مير شيرينيان
	عمليات القيادة الخليفة	الولايات المتحدة الأمريكية	رئيس الرقباء ريتشارد تود سمول
	أكاديمية الدفاع الكندية	كندا	رئيس ضباط الصف كريستيان تيبو
	الأكاديمية العسكرية التابعة للقوات المسلحة	مولدوفا	الرائد أيون تينيفشي
	وزارة الدفاع / قسم شؤون الأفراد والتعليم العسكري	أرمينيا	المقدم آرا تونويان
	وحدة التدريب اللوجستي التابعة للجيش	سويسرا	ضابط صف أقدم مارسيل واسير
	القيادة المتحالفة لشؤون عملية التحول	المملكة المتحدة	ضابط صف أول مارك ويكس
	وحدة تدريب دعم القيادة	سويسرا	رئيس ضباط الصف كيليان زيرمان
	مدرسة ضباط الصف التابعة للقوات المسلحة، قيادة العقيدة والتدريب	ليتوانيا	رقيب أول داريوس زوبريكاس



NORTH ATLANTIC TREATY ORGANISATION
ORGANISATION DU TRAITÉ DE L'ATLANTIQUE NORD
HEADQUARTERS, SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION
7857 BLANDY ROAD, SUITE 100
NORFOLK, VIRGINIA, 23551-2490



5000/ TSC TWX 0012/TT-10154/Ser: NU

TO: See Distribution

SUBJECT: Approval of the NCO Professional Military Education Reference Curriculum as a NATO Educational Reference Document

DATE: 9 January 2014

1. Given the continued interest in curricula for partners, I am convinced that the Non-Commissioned Officer (NCO) Professional Military Education (PME) Curriculum can serve as a reference for partner countries in the design and development of courses models, and programmes for professional NCO military education, and serve as an enhancement of military interoperability between NATO and its partners. Therefore, it is my pleasure to support and enhance dialogue of the NCO Professional Military Education (PME) Curriculum through publishing this guide in appropriate NATO partner venues as a NATO document.

2. In an effort to strengthen collaboration towards the development of a responsive education and training system, the Canadian Defence Academy on behalf of NATO has developed the NCO Professional Military Education (PME) Curriculum. The effort of professionalism and dedication to the education and training of all members is commendable. Therefore, I encourage all respective instructional designers of partner countries involved in the development of learning paths for military non-commissioned officers to review the documentation and distribute within their countries.

3. Should there be any questions, our points of contact are, SACT SNCO Marc Wicks phone: +1 757-747-3225 MARC.WICKS@act.nato.int, and MS Catherine Bell, CTR, phone: +1 757-747-3343, email: Catherine.Bell@act.nato.int.

FOR THE SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION

Javier González-Huix
Rear Admiral, ESP N
Deputy Chief of Staff Joint Force Trainer



منظمة حلف الناتو المقر الرئيس
القائد الأعلى لقوات التحالف للتحول في قيادة حلف الناتو،
7857 بلاندي رود، سويت 100
نورفولك، فيرجينيا 23551-2490



5000/ TSC TWX 0012/TT9620/Ser: NU 0728

عناية: انظر التوزيع

الموضوع: اعتماد المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني لضباط الصف كوثيقة مرجعية تعليمية في حلف الناتو

التاريخ: 9 يناير 2014

1. بالنظر إلى الاهتمام المستمر بالمنهج من جانب الشركاء، فإننا على قناعة بأن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME) لضباط الصف (NCO) يمكن أن تستخدمه الدول الشريكة كمرجع في تصميم ووضع الدورات والنماذج والبرامج اللازمة للتعليم العسكري المهني لضباط الصف (NCO) كما يصلح في تحسين التوافق العسكري بين حلف الناتو وشركائه. لذا يسرنا دعم وتعزيز الحوار الخاص بالمنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME) لضباط الصف (NCO) من خلال نشر هذا الدليل كوثيقة مرجعية للحلف في الأماكن المناسبة لشركاء حلف الناتو.

2. قامت أكاديمية الدفاع الكندية نيابة عن حلف الناتو بوضع المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME) لضباط الصف (NCO) في محاولة لتعزيز أواصر التعاون نحو وضع نظام تعليمي وتدريب سريع الاستجابة. إن جهود المهنية والالتزام بالتعليم والتدريب لدى جميع الأعضاء لهي جديرة بالثناء. ولذلك، أحث جميع مصممي التعليم المعنيين المشاركين في وضع مسارات التعلم اللازمة لضباط الصف العسكريين في الدول الشريكة على مراجعة الوثيقة وتوزيعها في هذه الدول.

3. إذا كان لديكم أي استفسارات، فإن جهات الاتصال الخاصة بنا هي مارك ويكس، SACT SNCO، هاتف: 757-747-3225 +1 و بريد إلكتروني: MARC.WICKS@act.nato.int، والسيدة كاثرين بيل، CTR، هاتف: 757-747-3343 +1، بريد إلكتروني: Catherine.Bell@act.nato.int.

نيابة عن القائد الأعلى لقوات التحالف للتحول في قيادة حلف الناتو

خافيير جونزاليس – هويكس
لواء بحري، ESP N
نائب رئيس أركان، مدرب قوات مشتركة





المسؤول والمحرر الأكاديمي:

د. ديفيد إمليفيونيو
رئيس قسم الاتفاقيات والشراكات التعليمية
أستاذ مشارك
أكاديمية الدفاع الكندية
ص. ب: 17000 استيشن فورسيز
كينجستون، أونتاريو K7K 7B4
هاتف 1-613-541-5010، الرقم الداخلي: 6058
david.emelifeonwu@forces.gc.ca

مدير المشروع:

رقيب أول ريتشارد بلانك
ضابط صف أقدم في لواء دعم القيادة 41
وزارة الدفاع الفيدرالية.
الحماية المدنية والرياضة
منظمة دعم القيادة بالقوات المسلحة السويسرية
لواء دعم القيادة 41
Kaserne, CH-8180 Bülach
هاتف +41 44 815 97 08
richard.blanc@vtg.admin.ch