



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)

/0 October 2013

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

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.



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

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 quatres étapes : i) primaire, ii) intermédiaire, iii) avancé, et iv) Commandement senior enrôlé; et de trois thèmes: i) profession des armes, ii) leadership et éthique et iii) compétences de bases pour les sous-officiers. Les quatres 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

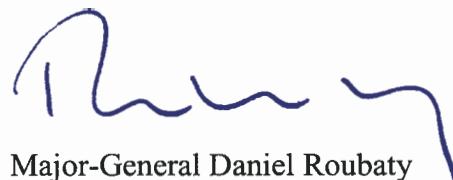
Ce document sert de guide pour les partenaires cherchant à réformer et/ou améliorer l'éducation militaire professionnelle de leurs sous-officiers. Il est présenté dans l'espoir qu'il sera entériné par l'OTAN en temps opportun par le biais de comités appropriés. La prochaine étape consistera à collaborer 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)

١٥ 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 (PfPPC) 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 الأكademie الخاصة بالتعليم العسكري المهني لضباط الصف، وهو ما يمثل إسهاماً كبيراً في التعليم الداعي وكذلك في تحسين التشغيل البيني في المجال العسكري بين حلف الناتو وشركائه.

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

من الأفضل التعامل مع هذه الوثيقة على أنها تمثل مرجعاً للدول الشريكة لحلف الناتو والتي ترно 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. وتمثل الخطوة التالية المتقدمة في العمل مع مؤسسات التعليم الداعي للشركاء من أجل تبني وكذلك 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 والتواافق 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، فيإمكان أفراد الوفد الاتصال بالدكتور ديفيد أميلييفينو - رئيس قسم برامج وشراكات تعليم وتدريب الأفراد (IT&E)، أكاديمية الدفاع الكندية على الرقم: 011-541-5010، داخلي: 6058 أو الاتصال بريتشارد بلانك - رقم أول سرية 17 34 340 79 41 أو الاتصال بريتشارد بلانك - رقم أول سرية 17 34 340 79 41

ولكم خالص تحياتي،

لواء دانييل روبياتي
القائد

جيء جي إيه نريمبلي
اللواء القائد

المجال: يعتبر المجال أسهل هذه المتغيرات الثلاثة. وتوجد ثلاثة مجالات تقريباً: مجال الأسلحة الفتاillية 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.

الأكاديمية: يكتسب ضابط الصف الأكاديمية 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 المهنية العسكرية. فإن تقدمه سيؤدي إلى زيادة واضحة في المسؤوليات وتحوّل 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 ضابط 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 الأكاديمية بأكمله. وتتضمن هذه الأدوار أولاً، إعداد الأفراد للعمليات العسكرية من خلال التدريب والانضباط والتلبيب؛ ثانياً، ضمان السلامة البدنية والعقلية للأفراد، بما في ذلك مظهرهم ولياقتهم وسلوكهم؛ ثالثاً، الحفاظ على معايير الأداء للأفراد والمعدات العسكرية؛ رابعاً، التخطيط لهما الوحدات وقيادتها؛ خامساً، تقديم النصح والدعم بشأن السياسات التي يضعها القائد والمساعدون له وتطبيقاتها.

وقد تم تناول مسؤوليات ضابط الصف وواجباته في عدد كبير من مستندات السياسات والأدلة. وبختلاف 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 والاجهادات 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

بعد 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 شاملًا وجماعاً لكل المسائل ذات الصلة بالتعليم العسكري المهني لضباط الصف، وإنما قصده أن يكون بمثابة مرجع ونقطة انتلاق للأفراد أو المنظمات من الدول الأعضاء في حلف الناتو والبلدان الشريكة للحلف المتعلقين إلى تطوير و/أو إتمام تعليمهم العسكري المهني (PME) لضباط الصف. والقصد من هذا المستند في جوهره أن يستخدم كبداية لخوارزم 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 تكييفه بما يتماشى مع الاحتياجات والغايات على المستوى الوطني. ويمكن الاستفادة من هذا المنهج من منطلق كونه مستندًا 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 المهنية العسكرية الحديثة. ويعرض المنهج المزدوج الذي يمثل التطور المهني لضباط الصف العسكري من التعليم والتدريب والخبرة.

وإحدى الطرق المفيدة لرسم معالم مهنة ضباط الصف هي دراسة ثلاثة متغيرات: المجال والأكاديمية 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 [ال العسكريين: الضباط العاديون وضباط الصف على حد سواء].³ ومثل التعليم العسكري المهني مدخلاً بالغ الأهمية لتزويد القوات المسلحة لدولة ما بالقدرة على النهوض بمسؤولية الأمن الوطني العظيمة والإبقاء 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 ويقترب إنشاء المنهج بالحاجة إلى تزويد المتعلمين بخريطة طريق تتضمن ما يمكنهم توقع تلقيه وتعريفهم بطريقة تنظيم تعلمهم وتقوينه. والشكل النمطي للمنهج يقتضي أن يكون له هيكلًا متداخلاً ما يعني وجود برنامج شامل تدرج خته عدة أجزاء متداخلة.

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

يرى إبريلك هوفر أن "مهمة التعليم الموجهة" هي "gres 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 ومستمراً. فيكون التعلم مشروطاً بمعنى أنه يتوقف على توافر بيئه وبنية مؤسسية تتسم بالمرونة وكذا على مزاج الفرد ورغبته. ويكون مستمراً بمعنى أنه حتى لو تخرج المرء رسميًا 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 نشطتين متكاملتين يكمل أحدهما الآخر، وبعد التعليم والتدريب، إضافة إلى الخبرة، ضروريين من أجل التطوير التام لفئة "المعلم الممارس".

وتعتبر الإشارة إلى التدريب والتعليم على أنهما نشطتان متكاملتان ذات أهمية خاصة في التطوير المهني (PD) لضباط الصف وهو ما يعبر عنه هذا المنهج، عموماً، بينما يتنتقل ضباط الصف من أحد رتبة (OR) إلى أخرى (OR9). فإن المساحة التي يشغلها التعليم مقارنة بالتدريب في تطويرهم المهني تتسع تباعاً، ويرجع هذا التقدم جزئياً إلى أنه في مستويات الرتب الأقدم، واستناداً إلى خبراتهم المترامية، تحتاج مؤسسة القوات المسلحة إلى الاستعانة بضباط الصف لتقديم المشورة والتوصيات للنظام والقيادات العليا بشأن قضايا ومسائل تخدم أهدافها ومصالحها الإستراتيجية الأوسع. وتنطلب 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 ندخل 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 مواري "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 لويز برو، "معنى التعليم". الإنترت. 27 أغسطس 2011.

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

³ مواري، ص.8.

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

اللبننة 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. تمثل الفرضية الأولى في أن التعلم سيتم في بيئة متساهلة وسيكون الاستجواب جزءاً لا يتجزأ من عملية التعلم والخبرة، والثانية هي أن الحكومة ستكون حتماً تعددية حتى يمكن للمتعلمين المساهمة في تشكيل المنهج ومرات تكراره مستقبلاً. وعلاوة على ذلك، يتوقفنجاح 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 تدرج أو تسلسلي عبر المستويات التطويرية الأربع لضباط الصف. والأهم من ذلك، عبر الموضعين التي تدرج تحت كل مستوى تطويري لضباط الصف، ولقد تم تصميم الموضع ولبنانها الرابطة بها للتقدم من المستوى التكتيكي إلى المستوى الإستراتيجي وبالثلث تزداد درجة تعقيد الدورات المدرجة تحت كل موضوع عبر المستويات التطويرية الأربع لضباط الصف.

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

يندرج تحت كل مبحث/برنامج عدة دورات تدريبية متباعدة. وتعتبر الدورات المدرجة تحت كل مبحث/برنامج هي ثلاثة لبنات البناء وتتضمن مواضيع منها على سبيل المثال ضباط الصف داخل المهنية العسكرية وعلاقة ضباط الصف بالضباط تحت مبحث المهنية العسكرية في المستوى التطوري التمهيدي. ولبنات البناء هذه هي ما تعطيه جماعية المعنى والمعنى 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 وعلاقتها باللبنات شبيهة بعلاقة اللبنات بالمباحث/البرامج. فعلى سبيل المثال، تتضمن الدروس المدرجة تحت لبنة ضباط الصف داخل المهنية العسكرية ضباط الصف داخل المهنية العسكرية: القائد الأحدث كجندي مهني والروح العسكرية. نعرض فيما يلي نموذجاً للهيكل التنظيمي لهذا المنهج.

المستوى: تمهيدي

المبحث 1: المهنية العسكرية

اللبننة 1.1: ضباط الصف داخل المهنية العسكرية

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

الوحدة 1.1.2: الروح العسكرية

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



المسؤول الأكاديمي (كندا) ومدير المشروع (سويسرا) شرchan رؤيتهما للفريق في. قارميش-بارتنكيرشن.



المسؤول الأكاديمي الكندي مع مندوب أحاد 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.

المحتوى 1.1 مصفوفة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني لضباط الصف

| | |
|---|---|
| 2. متوسط | 1. عميد |
| 1. المهنية العسكرية (ص. 26) | 1. المهنية العسكرية (ص. 13) |
| ل 1. ضابط الصف داخل المهنية العسكرية | ل 1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية |
| و 1.1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية: خصائص المهنية العسكرية و 1.1.2 الروح العسكرية: الروح العسكرية والفعالية | و 1.1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية: القائد الأحدث كجندي مهني و 1.1.2 الروح العسكرية |
| ل 1.2 العلاقة بين ضابط الصف والضباط | ل 1.2.1 العلاقة بين ضابط الصف والضباط |
| و 1.2.1 علاقات ضابط الصف بالضباط : وجهات نظر تكميلية و 1.2.2 مفهوم فريق القيادة/القيادة: الوحدات الصغيرة و 1.2.3 توجيه الضباط الأحدث: الجمع بين النظرية والتطبيق | و 1.2.1 علاقات ضابط الصف بالضباط و 1.2.2 مفهوم فريق القيادة: الوحدات الصغيرة و 1.2.3 توجيه الضباط الأحدث: الجمع بين النظرية والتطبيق |
| ل 1.3. التاريخ والترااث العسكريان | ل 1.3.1 التاريخ والترااث العسكريان |
| و 1.3.1 نظور العرب: التكنولوجيا والغرب و 1.3.2 التاريخ العسكري الوطني | و 1.3.1 نظور العرب: دراسة تاريخية و 1.3.2 التاريخ العسكري الوطني: التطور والتقاليد |
| ل 1.4. الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية | ل 1.4. الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية |
| و 1.4.1 الشروط 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 الشروط القانونية للعمليات العسكرية و 1.4.2 الوعي الثقافي و 1.4.3 المنظمات الحكومية (GO)/المنظمات الدولية (IO)/المنظمات غير الحكومية (NGO) |
| 2. القيادة والأخلاقيات (ص. 74) | 2. القيادة والأخلاقيات (ص. 57) |
| ل 2.1 القيادة العسكرية | ل 2.1 القيادة العسكرية |
| و 2.1.1 أساليب القيادة و 2.1.2 قيادة المؤوسسين 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 المؤوسسين 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 هيكل 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 | و 2.3.1 القيادة والتحكم (الأساسيات) و 2.3.2 صناعة القرار الإستراتيجي (لا يدرس 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 |
| 3. الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (ص. 126) | 3. الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (ص. 109) |
| 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 3.1.1.1 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 عناصر التواصل الإستراتيجي | و 3.2.1.1 أساليب التواصل و 3.2.2.1 التواصل/الوعي الإعلامي و 3.2.3.1 عناصر التواصل الإستراتيجي |
| ل 3.3 تطوير الأفراد | ل 3.3 تطوير الأفراد |
| و 3.3.1 الإرشاد و 3.3.2 التدريب والتوجيه و 3.3.3 إدارة الصراع | و 3.3.1.1 الإرشاد و 3.3.2.1 التدريب و 3.3.3.1 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 اللوجستيات و 3.4.4 إدارة المخاطر العملياتية و 3.4.5 إدارة التدريب و 3.4.6 إدارة المشاريع والمهام | و 3.4.1.1 إدارة الميزانية و 3.4.2.1 إدارة الأفراد و 3.4.3.1 إدارة اللوجستيات و 3.4.4.1 إدارة المخاطر العملياتية و 3.4.5.1 إدارة التدريب و 3.4.6.1 إدارة المهام |

| | | |
|--|---|--------------------------------|
| 4. قائد فرقة أول مجند | (ص. 157) | 3. متقدم |
| ل. التواصل المدنى العسكري | ل.1. ضابط الصف داخل المهنية العسكرية | 1. المهنية العسكرية (ص. 40) |
| و. التفاعل المدنى العسكري و.2. إستراتيجيات الأمن والدفاع | 1.1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية: المهنية العسكرية والمجتمع و.1.2. الروح العسكرية: تأثير المجتمع | |
| ل. العمليات الأساسية في المستويات العملياتية والإستراتيجية و.2. عمليات/مستويات المستويات العملياتية والإستراتيجية | ل.2. علاقات ضباط الصف بالضباط | |
| ل.3. قيادة سلك ضباط الصف | 1.2.1. علاقات ضباط الصف بالضباط: الكوادر الأقدم و.2.2. مفهوم فريق القيادة و.2.3. توجيه الضباط الأحدث (لا يُدرِّس في هذا المستوى) | |
| و.3. توسيع أدوار قائد فرقة أول مجند ومسؤولياته و.3.2. حالة سلك ضباط الصف و.3.3. التطوير المهني لضباط الصف | ل.3. التاريخ والتراث العسكريان و.3.1. نظور الغرب: التطورات الحديثة و.3.2. التاريخ العسكري الوطني و.3.3. نظرة عامة حول الكياسة والبروتوكول العسكري | |
| ل. البروتوكول و.4. مشاركات البروتوكول | ل.4. الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية و.4.1. المهام القانونية للعمليات العسكرية و.4.2. الوعي الثقافي و.4.3. المجهات الفاعلة في المجال العملياتي: نهج العمل الشاملة وعبر الحكومة بأسرها | 2. القيادة والأخلاقيات (ص. 90) |
| | ل.1. القيادة و.1.1. أساليب القيادة و.1.2. قيادة المؤوسسين و.1.3. تطوير المجموعات و.1.4. النظام والانضباط و.1.5. إدارة الإجهاد و.1.6. رعاية الأفراد و.1.7. التحفيز و.1.8. إدارة الذات و.1.9. التمكين و.1.10. إدارة التغيير | |
| | ل.2. الأخلاقيات و.2.1. الأخلاقيات العسكرية و.2.2. صناعة القرار الأخلاقي و.2.3. حقوق الإنسان و.2.4. إدارة التنوع (لا يُدرِّس في هذا المستوى) | |
| | ل.3. القيادة والتحكم (C2) و.3.1. رؤية القائد وغايته و.3.2. الاستراتيجية و.3.3. عملية صنع القرار العسكري و.3.4. عملية البروس المستفادة و.3.5. إدارة المعرفة | |
| | 3. الكفاءات الرئيسية لضباط الصف (ص. 142) | |
| ل. إدارة التدريس | | |
| ل. التواصل | | |
| | 3.2.1. أساليب التواصل و.3.2.2. التواصل والوعي الإعلامي و.3.2.3. التواصل الإستراتيجي | |
| | ل.3. تطوير الأفراد و.3.3.1. برامج الإرشاد و.3.3.2. التوجيه و.3.3.3. إدارة الصراع | |
| | ل.3.4. إدارة الوحدة و.3.4.1. إدارة الميزانية و.3.4.2. إدارة الأفراد و.3.4.3. إدارة اللوجستيات و.3.4.4. إدارة المخاطر العملية و.3.4.5. إدارة التدريب و.3.4.6. إدارة المشاريع | |



المبحث 1: المهنـية العسكرية (1. المستوـي التمهـيدي)

الهدف

صمم مبحث المهنـية العسكرية لتطوير الطالب كقائد فعال من ضباط الصف داخل المهنـية العسكرية، وذلك مع الفهم الراسخ للأدوار التكميلية التي يؤديها سلك ضباط الصف وسلك الضباط. ويستكشف هذا المبحث المنظومة العسكرية والروح العسكرية أولًا ثم يقدم دراسة حول العلاقة بين ضباط الصف وضباط الأركان. كما يستعرض المبحث كذلك تطور الحرب بصفته العمل الرئيسي للمهنـية العسكرية. وبؤصل ذلك في التاريخ والتراـث العسكريـين والوطنيـين. ويختتم المبحث بنظرة عامة على التفاصـيل المعقـدة للعمليـات العسكريـة الحديثـة.

الوصف

مبحث المهنـية العسكرية هو أحد الأركان الثلاثة الرئيسية المتـرابطة للتطوير والتي يقوم عليها النهج المرجـعي للتـعلم العسكريـي (PME RC) لضباط الصف. وتعـد المهنـية العسكرية الأساس الجوهرـي للتدريب العسكريـي والتطـوير الـقيادي التـسلسـلين والتـدرجـين لضباط الصف. وقد تم عـرض المـبحث في أربع لـبنـات: ضـباط الصف داخل المهنـية العسكريةـ: والعـلاقـة بين ضـباط الصف والـضـباطـ: والتـارـيخ والتـرـاث العسكريـانـ: والـعمـليـات العسكريـة الحديثـةـ. وقدـمت كل لـبنـة منها على مـستـويـات ثـلـاثـةـ: تـمهـيديـ وـمـتوـسـطـ وـمـقـدمـ. ومنـالمـوقـعـ أنـ برـتقـيـ الطـلـابـ معـ تـقدـمـهـمـ عـبرـ المـستـويـاتـ الثـلـاثـةـ منـ الفـهـمـ الأسـاسـيـ للـمـفـاهـيمـ الجوـهـرـيةـ -ـ الطـرـيقـةـ التـيـ عـلـيـهـاـ الأـشـيـاءـ -ـ إـلـىـ فـهـمـ أـكـثـرـ عـمـقاـ فيـ المـسـتـويـاتـ المـتـقدـمـةـ لـلـمـبـادـىـ النـاظـمـةـ الأـشـمـلـ -ـ الأـسـبـابـ التـيـ أـدـتـ إـلـىـ وـصـولـ الـأـمـورـ لـمـاـ هـيـ عـلـيـهـ. وـمـنـ التـوقـعـ كـذـلـكـ أـنـ يـرـتـقـيـ بـالـعـاـيـرـ الـمـهـنـيـ إـلـىـ تـعلـيمـ هـذـهـ الـعـاـيـرـ وـفـرـضـهـاـ ثـمـ، فـيـ المـسـتـويـاتـ الـأـعـلـىـ مـنـ جـيـشـ الـأـقـدـمـيـ، إـلـىـ الـشـارـكـةـ فـيـ الـعـاـيـرـ الـمـهـنـيـ.

يـثـلـ المـسـتـوىـ التـمـهـيديـ (OR 4/5) أـوـلـ فـتـرةـ تـطـوـيرـ مـهـنـيـ لـلـقـادـةـ العـسـكـرـيـنـ. وـفـيـ هـذـهـ المـسـتـوىـ صـمـمـتـ الـلـبـنـاتـ الـأـرـبـعـةـ لـعـرـضـ مـفـاهـيمـ أـسـاسـيـةـ وـإـثـارـةـ الـمـنـاقـشـاتـ بـهـدـفـ تـطـوـيرـ فـهـمـ لـوـاجـبـاتـ القـائـدـ الـأـحـدـ كـمـهـنـيـ دـاخـلـ المـهـنـيـةـ العـسـكـرـيـةـ.

أـهـدـافـ/ـنـتـائـجـ التـعـلـمـ

(1) فـيـ سـبـيلـ خـقـيقـ الـهـدـفـ الـعـامـ، سـيـتـعـينـ عـلـىـ ضـباطـ الصـفـ فـيـ المـسـتـوىـ التـمـهـيديـ ماـ يـلـيـ:

- جـسـيدـ هـوـيـةـ فـردـ فـيـ المـهـنـيـةـ العـسـكـرـيـةـ، وـذـلـكـ عـنـ طـرـيقـ إـطـهـارـ الـقـيـمـ وـالـسمـاتـ وـالـسـلـوكـيـاتـ، الـأـخـلـاقـيـةـ الـمـتـوـقـعـةـ مـنـ ضـباطـ الصـفـ الـأـحـدـ؛

اللبننة 1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية

الوصف

الوصف

تعمل المهنية العسكرية على وضع المعايير المهنية وتعليمها وإنفاذها والتي يتشرّبها العسكريين. وهي تختلف عن المعايير العسكرية التي يمكن التتحقق منها عن طريق التفتيش. في هذه الوحدة، يتعرف ضابط الصف في المستوى التمهيدي على مفهوم المهنية العسكرية والمعايير المهنية. وتسلط الوحدة الضوء على أهمية النهج المهني لمهمة ضابط الصف في إعداد الجنود للعمل تحت ظروف قاسية. وعلى المسؤولية الأصلية لضابط الصفتمثلة في رعاية جنوده. وفي النهاية، تستكشف الوحدة أهمية المهنية لـ "العريف 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 ضابط الصف الرئيسية التي تحكمها المعايير المهنية.
- (2) وصف كيفية وضع المعايير المهنية وفرضها.
- (3) وصف المواقف والسلوكيات المتوقعة من ضابط الصف الأحدث داخل المهنية العسكرية.
- (4) شرح أهمية المهنية لـ "العريف الإستراتيجي".

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

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

تهدف هذه اللبنيّة 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 تقدّمهم عبر المستويات قدرة فكرية لاستيعاب شتى الجوانب العسكرية والبدنية والأخلاقية والاجتماعية التي تتّألف منها جمِيعًا المهنية العسكرية. وفي المستوى التمهيدي، يتم تعريف ضابط الصف على مفهوم المهنية حيث تعتبر الروح العسكرية هي أساس المهنية 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

المخدمة بشرف: المهنية 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>

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي. المهنية العسكرية.
<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%202010.pdf>

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

المراجع/القراءات

قيم ومبادئ الجيش البريطاني. يناير 2008.

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

المخدمة بشرف: المهنية 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>

سکوت، تی ام الارتفاع بالعرف الاستراتيجي في المستقبل.

كوانتيكو، فرجينيا: جامعة سلاح البحرية. 2006.

<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a507697.pdf>

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 وتشرّحها وتحدد أطر تبعية القوات المسلحة للرقابة المدنية وسيادة القانون. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضباط الصف في المستوى التمهيدي على مفهوم الروح العسكرية، والقيم والمعتقدات والتوقعات التي تعكس القيم العسكرية الجوهريّة وتقدمها كانعكاس لصورة المجتمع الذي منه تستمد القوّة العسكريّة. وتستكشف الوحدة كذلك كيف تؤكّد الروح العسكرية على المعتقدات والتوقعات بشأن وظيفة استخدام القوّة المميتة وإدارتها من قبل القوات. والتوقعات التي تميز أعضاء المهنية 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 والتفاهمات المشتركة؟
- (ج) كيف تختلف "الروح" عن "الأخلاقيات"؟
- (د) كيف تنتقل الروح العسكرية من جيل لآخر؟

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق 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

المخدمة بشرف: المهنية 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، المهمة العسكرية.

<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%202010.pdf>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني، يناير 2008.

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



فريق كتابة المهمة العسكرية أثناء ورشة العمل في مدينة لوسرن.

الوصف**الوصف**

في القوة المسلحة العصرية، يكون للضباط وضباط الصف أدوار مختلفة ولكن تكميلية. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضباط 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 ضباط 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

تحتتحقق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها 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.

تستكشف هذه اللبنة العلاقة بين ضباط الصف والضباط مع تطورها عبر اكتساب الخبرات والتدرج المهني لضباط الصف والضباط. ويتمثل الهدف طويلاً المدى في تطوير قدرة ضباط الصف على تكوين علاقات عمل مهنية مع قائداته وضباط الآركان الآخرين. وستتطور هذه العلاقة الفريدة وتصير 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 محدوداً، إلا أنه يبدأ في هذا المستوى بتطوير إدراكه لديناميكيات 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 والتكتيكات المتبعة في تقديم المشورة للضباط الأحدث.

المراجع/القراءات

أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضباط/ضباط 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 المادي والعشرين. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2002.
<http://www.cda-acd.forces.gc.ca/cfpds-sppfc/english/documents/ncm-corps-2020-eng.pdf>

الوحدة 1.2.3 توجيه الضباط الأحدث: الجمع بين النظرية والتطبيق⁶

الوحدة 1.2.2 مفهوم فريق القيادة: الوحدات الصغيرة

الوصف

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

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف إستراتيجيات وأساليب تقديم المنشورة للضباط الأحدث دون تقويض مسؤولية الضابط في اتخاذ القرار.
- (2) مناقشة كيف يحافظ الضابط وضابط الصف على علاقة قائد/مأمور 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 كقناة لتوصيل شواغل الجنود إلى القائد.

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق 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 الإنترنيت تتضمن لعب أدوار؛ ودراسات حالات بسيطة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

الوصف

تعتبر فرق القيادة المتماسكة مكوناً أساسياً للوحدات العسكرية الناجحة. ويجب أن يتتوفر لدى كل من القائد وضابط الصف الأقدم للوحدة فهم مشترك لمسؤولياتهم وصلاحياتهم حتى يتم تنسن استغلال هذه العلاقة الفريدة على أكمل وجه. وتعرف هذه الوحدة ضابط الصف في المستوى التمهيدي على الآتي: (1) كيف يُطبق مفهوم فرق قيادة الضباط/ضابط الصف على مستوى الفرقة/الفصيل؛ (2) كيف يتصرف ضابط الصف بثبات "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 ضابط الصف في فريق القيادة.

مسائل للدراسة

- (ا) 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

تحقيق 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 الإنترنيت 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. أونتاريو: 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/RTOTR-HFM-087//TR-HFM-087-03.pdf>

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

المراجع/القراءات

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

"الضابط الأخڈ وضابط الصف - ذي ريجمنال 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.
بالقر الرئيسي للناتو في إقليم بروكسل العاصمة.

الوصف

بعد الصراع وال الحرب من بين أعظم ثوابت النشاط البشري التي لا تتغير، في هذه الوحدة، س يتم التوضيح لضباط الصف في المستوى التمهيدي الصورة العامة لكيفية إدارة الثقافات المختلفة للحرب عبر العصور، وكذلك ستوضح الوحدة طيف الصراع بأمثلة 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.

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

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرف على بعض العوامل الهامة التي تؤثر على التطور المستمر للحرب ووصفتها.
- 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.

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون رائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة، ودراسات 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.

كيباجان، جون. وجه المعركة. نيويورك، إن واي: بينجوبن بوكس، 1983.

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

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.

المراجع/القراءات

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

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

كيباجان، جون. وجه المعركة. نيويورك، إن واي: بينجوبن 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

يُمثل 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 توكيدي مناسب لدور ومساهمات ضباط الصف وسلك ضباط الصف. وستراجع الوحدة أيضاً الحروب والمعارك الهاامة التي وقعت داخل الدولة وخارجها. ومن خلال هذه الدراسات، سينتمكن 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

تحقيق 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.

الوصف

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

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التعرّف على القوانيين 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 المغاربين والمغاربيين؟
- (ج) مناقشة حماية المدنيين التي من بينها التصدي للعنف الجنسي والاستغلال الجنسي والاعتداء الجنسي في سياق المساعدة الإنسانية والصراعات المسلحة.
- (د) ما هي التعقيديات التي قد تنشأ في حالة اختلاف قواعد الاشتباك من دولة لأخرى؟

منهجية/تقييم التعلم

تحتحق 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 وتقارير على صناعة القرار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصول الدراسية حيثما أمكن.

الراجع/القراءات

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

الوصف

لقد تغير مشهد الصراعات العصرية سواءً كانت صراعات داخل الدول أم فيما بينها. وتضمنت بعض هذه التغييرات تطورات تقنية للثورة في المسؤول العسكري. وفحشاً أكبر لقواعد الاشتباك، وأجندة حقوق إنسان، وكذا تناميًّا للعمليات متعددة الجنسيات والوكالات. ومن المرجح أن يشهد القرن الواحد والعشرين تناميًّا في جميع هذه الجوانب الجديدة للحرب، على أن كل ذلك لن يقلل أيضاً من أهمية تكتيكات الوحدات ومناوراتها. وقد صُمِّمت هذه اللبنيّة لتعرّف ضابط الصف ببعض التحديات التي تتطوّر عليها هذه العمليات وتقدّم بعض الإرشادات بشأن الاستجابة للتوقعات والعواقب المترتبة. وفي المستوى التمهيدي، يتعرّف ضابط الصف على الجوانب القانونية، التي تزايد أهميتها باستمرار للعمليات العسكرية وأهمية الوعي الثقافي ويتعلّم، 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>؛
<http://www.informaworld.com/smpp/content-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>
 وليس، بيتر، المنظمات غير الحكومية في السياسات العالمية: بناء المؤكمة العالمية، نيويورك، إن واي: روتنيدج بابلشرز، 2011.

الوحدة 1.4.2 الوعي الثقافي

الوصف

يوفر الوعي الثقافي معلومات عظيمة الأهمية عن الاختلافات بين الجموعات العرقية / أو الاجتماعية / أو الفضائل / أو المنظمات في منطقة العمليات. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضباط 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 لواجباتهم المهنية وكيف يمكنه تعزيز خاتم المهام كذلك.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على بعض الخصائص الأساسية للثقافة.
- (2) التمييز بين مصطلح "الثقافة" و"الوعي الثقافي".
- (3) شرح أهمية تعليم الوعي الثقافي وكيف يمكنه المساعدة في إخراج العمليات.

مسائل للدراسة

- (أ) ما الذي يجب مراعاته عند العمل في منطقة يكون للسكان المحليين فيها ديانة مختلفة عن معظم الأفراد الذين تم نشرهم وأو 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 بالوقف ككل وصنع القرار بفعالية؟
- (د) تقدير قيمة الوعي الثقافي في إدارة أوجه الاختلاف بين الخدمات وأو القوات متعددة الجنسيات التي تعمل في نفس البيئة.

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق أهداف/نتائج التعلم بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختارة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ ومارين 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، بینجوان، 2005.

اتفاق التوحيد القياسي 2449 للناتو، التدريب في قانون الصراعسلح.
29 مارس 2004.

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

شميت، مايكيل، 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/pbps/library/GRP%20Full%20Version.pdf>

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

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 وأو 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 وتكلماها 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 الموقف/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

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

الأمم المتحدة/منظمة الأمن والتعاون في أوروبا/ناتو. 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>

المراجع/ القراءات

منتدى روزروث الخامس والأربعون، مونتريو، 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 المؤكمة 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 الاتفاقيات.

المبحث 1: المهنية العسكرية (2. المستوى المتوسط)

الهدف

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

- جسديد هوية الفرد المنتمي إلى المهنية 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 الإلام 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 ضابط الصف المهني:
 - معرفة خصائص العلاقة بين ضباط الصف والضباط وكيف تغير هذه العلاقة وتطور مع تزايد المسؤولية:
 - وصف آثار التطورات التكنولوجية على إدارة الحرب منذ أقدم العصور حتى يومنا هذا:
 - شرح أهمية الوعي الثقافي للعمليات العسكرية متعددة الجنسيات.

أهداف/نتائج التعلم

صمم مبحث المهنية العسكرية لتطوير ضابط الصف كقائد فعال داخل المهنية العسكرية وتزويده بالفهم الراسخ للأدوار التكميلية بين سلك ضابط الصف وسلك الضباط. ويستكشف هذا المبحث النظومة العسكرية والروح العسكرية أولًا ثم يقدم دراسة حول العلاقة ضابط الصف والضباط، كما يستعرض بعد ذلك تطور الحرب بصفتها عمل المهنية العسكرية الرئيسي. ويؤصل لذلك في التاريخ والترااث العسكريين والوطنيين. ويختتم المبحث بنظرة عامة على التفاصيل المعقّدة للعمليات العسكرية الحديثة.

الوصف

مبحث المهنية العسكرية هو أحد الأركان الثلاثة الرئيسية المترابطة للتطوير والتي يقوم عليها المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضابط الصف. وتعد المهنية العسكرية الأساس الجوهرى للتدريب العسكري والتطوير القبادى التسلسلىين والتدرجين لضابط الصف. وقد تم عرض المبحث في أربع لبنات: ضابط الصف داخل المهنية العسكرية؛ واللاقة ضابط الصف والضباط؛ والتاريخ والترااث العسكريان؛ والعمليات العسكرية الحديثة. وقدمت كل لبنة منها على مستويات ثلاثة: تمهدى 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 الناظمة الأشمل - الأسباب التي أدت إلى وصول الأمور لما هي عليه. ومن المتوقع كذلك أن يرتفعوا من الالتزام بالمعايير المهنية إلى تعليم هذه المعايير وفرضها ثم، في المستويات الأعلى من حيث الأقدمية، إلى المشاركة في وضع المعايير المهنية.

يثل المستوى المتوسط (OR 6/7) فترة تطوير انتقالية للقيادة العسكريين. ففي هذا المستوى، يكون ضابط الصف قد اكتسب خبرة هامة كقائد أحده ويتوجع منه في ذلك الوقت توسيع مسؤوليات أكبر. وتعتمد اللبناة الأربع في المستوى المتوسط على هذه الخبرة وعلى المفاهيم الموضحة في المستوى التمهيدى لتطوير فهم أوسع لدور القائد ضابط الصف داخل المهنية العسكرية وإعداد ضابط الصف لموافق قيادية أكثر تعقيداً.

اللبنـة 1.1 ضابـط الصـف داخـل المـهـنية العـسـكـرـية

الوصـف

الوصـف

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

أهدـاف/نـتـائـج التـعـلـم

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

مسـائل للـدـرـاسـة

- (أ) هل يوجد فرق بين المعايير المهنية والمعايير العسكرية؟
- (ب) كيف تُصنـانـ المـعاـيـرـ الـعـسـكـرـيةـ الـمـهـنيةـ؟
- (ج) ما هو دور التعليم العسكري المهني (PME) في تأسيـسـ المهـنةـ وـصـونـهـ؟
- (د) ما هو دور التدريب الفردي والاجتماعي في صون المهنة؟

منهجـيةـ/تقـيـيمـ التـعـلـم

تحـقـقـ أـهـادـفـ/نـتـائـجـ التـعـلـمـ لـهـذـهـ الـوـحـدـةـ بـالـوـسـائـلـ التـالـيـةـ:ـ محـاضـراتـ يـلـقـيـهـاـ مـحـاضـرونـ زـائـرـونـ مـنـ ضـبـاطـ الصـفـ الأـقـدـمـينـ وـمـحـاضـرونـ آـخـرـونـ فـيـ مـوـاـضـعـ مـخـتـارـةـ؛ـ وـدـرـاسـاتـ فـرـديـةـ؛ـ وـقـرـاءـاتـ مـطـلـوـبـةـ؛ـ وـكـتـابـةـ الـيـوـمـيـاتـ التـائـمـلـيـةـ؛ـ وـمـنـاقـشـاتـ فـيـ مـجـمـوعـاتـ صـغـيرـةـ عـلـىـ أـسـاسـ خـبـرـةـ الفـصـلـ الـدـرـاسـيـ حـيـثـمـاـ أـمـكـنـ.

تـهـدـفـ هـذـهـ الـلـبـنـةـ إـلـىـ تـطـوـيرـ قـائـدـاـ نـشـطاـ مـنـ ضـبـاطـ الصـفـ يـعـملـ دـاخـلـ سـلـكـ ضـبـاطـ الصـفـ وـبـالـتـعـاـونـ مـعـ سـلـكـ الضـبـاطـ لـتـجـسـيدـ الـروحـ الـمـهـنيةـ لـلـعـسـكـرـيـةـ وـدـعـمـهـاـ وـتـرـقـيـتـهاـ.ـ وـمـنـ الـمـتـوقـعـ أـنـ يـظـهـرـ ضـبـاطـ الصـفـ مـعـ تـقـدـمـهـمـ عـبـرـ مـسـتـوـيـاتـ قـدـرـةـ فـكـرـيـةـ لـاستـعـابـ شـتـىـ الـجـالـاتـ الـعـسـكـرـيـةـ وـالـبـدـيـلـيـةـ وـالـأـخـلـاقـيـةـ وـالـاجـتمـاعـيـةـ الـتـيـ تـتـأـلـفـ مـنـهـاـ جـمـيـعـاـ الـمـهـنيةـ الـعـسـكـرـيـةـ.

فـيـ الـمـسـتـوـيـ الـمـتوـسـطـ،ـ يـرـكـ ضـبـاطـ الصـفـ عـلـىـ الـجـالـاتـ/ـالـقـضاـيـاـ الـتـالـيـةـ:ـ اـرـتـبـاطـ الـكـفـاءـةـ الـمـهـنيةـ بـفـعـالـيـةـ الـقـتـالـ؛ـ وـمـسـؤـولـيـاتـ سـلـكـ ضـبـاطـ الصـفـ الـمـهـنيةـ فـيـ إـعـادـةـ الـعـسـكـرـيـنـ لـلـعـمـلـ خـتـمـ ظـرـوفـ قـاسـيـةـ؛ـ وـرـعـاـيـةـ الـأـفـرـادـ الـعـسـكـرـيـنـ.

أـهـادـفـ/نـتـائـجـ التـعـلـمـ

- (1) شـرـحـ كـيـفـ تـؤـثـرـ السـمـاتـ الـمـهـنيةـ عـلـىـ الـمـسـؤـولـيـاتـ وـالـإـجـرـاءـاتـ وـالـمـعـاـيـرـ الـعـسـكـرـيـةـ.
- (2) خـلـيلـ/ـمـنـاقـشـةـ مـقـنـضـيـاتـ الـكـفـاءـةـ الـمـهـنيةـ بـالـنـسـبـةـ لـجـمـوـعـاتـ مـهـامـ التـدـرـيبـ وـالـإـدـارـةـ وـالـقـيـادـةـ الـمـوـكـلـةـ إـلـىـ ضـبـاطـ الصـفـ.
- (3) شـرـحـ كـيـفـ تـعـتـمـدـ الـفـعـالـيـةـ الـعـسـكـرـيـةـ وـالـروحـ الـقـتـالـيـةـ عـلـىـ الـروحـ الـعـسـكـرـيـةـ السـلـيـمـةـ.
- (4) شـرـحـ مـاـ يـجـبـ أـنـ تـكـوـنـ لـلـروحـ الـعـسـكـرـيـةـ أـسـبـقـيـةـ عـلـىـ الـمـصـلـحةـ الـشـخـصـيـةـ.

المـرـاجـعـ/ـالـقـرـاءـاتـ

بـكـنـ الـعـثـورـ عـلـىـ قـائـمـةـ مـفـيـدـةـ بـالـخـصـائـصـ الـتـيـ تـشـكـلـ إـحـدىـ الـمـهـنـ فـيـ الـمـرـجـعـ الـكـلاـسـيـكـيـ:ـ بـلـوـ.ـ بـيـ إـمـ،ـ وـدـبـلـيوـ آـرـ سـكـوتـ.ـ الـمـنظـمـاتـ الرـسـمـيـةـ:ـ دـهـجـ مـقـارـنـ (ـالـصـفـحـاتـ 6ـ3ـ6ـ).ـ سـانـ فـرـانـسـيـسـكـوـ كـالـيفـورـنـياـ/ـ تـشـانـدـلـرـ بـابـلـشـينـجـ.ـ 1ـ9ـ6ـ2ـ.

الـخـدـمـةـ بـشـرـفـ:ـ الـمـهـنيةـ الـعـسـكـرـيـةـ فـيـ كـنـداـ.ـ كـيـنجـسـتـونـ.ـ أـونـتـارـيوـ.ـ مـعـهـدـ الـقـيـادـةـ التـابـعـ لـلـقـوـاتـ الـكـنـدـيـةـ.ـ 2ـ0ـ0ـ9ـ.

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

الـكـتـابـ الـأـبـيـضـ لـلـجـيـشـ الـأـمـرـيـكيـ.ـ الـمـهـنيةـ الـعـسـكـرـيـةـ.

<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%202010.pdf>

قيـمـ وـمـبـادـئـ الـجـيـشـ الـبـرـطـانـيـ.ـ بـنـايـرـ 2ـ0ـ0ـ8ـ.

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

الوحدة 1.1.2: الروح العسكرية: الروح العسكرية والفعالية

الوصف

تعد الروح العسكرية ضرورية لتعزيز فعالية أي قوات عسكرية وضمان بقائها. في هذه الوحدة، يعتمد ضباط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوضيع إدراكيه للعلاقة التي تربط بين الروح العسكرية وفعالية العمليات. وتنائي الكفاءة العسكرية والقدرة القتالية من خلال الإصرار على التحليل بعيوب الانضباط والشجاعة والإخلاص والنزاهة التي تفوق ما هو مطلوب من المدنيين. وبالن مقابل، فإن إساءة استعمال القوة أو استغلال المسؤولين لمصالح شخصية يقوض تماستك الفريق. وسيستكشف ضباط الصف أهمية الالتزام بالمبادئ المؤسسية التي قد تختلف عن التفضيلات الشخصية. ولذلك صُمممت هذه الوحدة بهدف ضمان أن يقوم القادة في المستوى المتوسط بإظهار وتحسين الروح العسكرية للمؤوسين والنظراء على حد 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 المسؤولين لمصالح شخصية الآثار المرجوة من الروح العسكرية.
- (3) مناقشة طرق تحسين الروح العسكرية وتعزيزها.
- (4) شرح لماذا يجب أن تكون للروح العسكرية أسبقية على الصالحة الشخصية.

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

تحتحقق 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.

الكندية الكندية 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: المهنية 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: المهمة 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>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني. يناير 2008.
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.



مسؤولاً فريق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف (سويسرا وكندا) يتشاروان أثناء حضورهما ورشة العمل في فارميشن-بارتنكيرشن.

القوى الجوية الأمريكية. توجيه القوات الجوية 36-2618. هيكل القوات الجوية. 2009.

تستكشف هذه اللبنة العلاقة بين ضباط الصف والضباط مع تطورها ببرور 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 الآركان 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 كثيراً على الشراكة بين الضباط وضباط الصف والتي تحيل مكانة مركبة بالنسبة للقيادة والإدارة على مستوى الوحدات. كما تولي اهتماماً خاصاً بالتحدي المتمثل في تقديم النصائح الصريحة مع الحفاظ على العلاقة الختيمة بين المؤسسة، 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 تواضعه بالصدق والاحترام مع قائد الفصيل/السرية.
 - (3) مناقشة كيف يستطيع ضابط الصف أن يشكل خلية استشارية فعالة لمساعدة الضباط في عملية اتخاذ القرارات.
 - (4) مناقشة الطرق التي يمكن من خلالها أن تكون علاقة العمل بين الضابط الأحدث وضابط الصف الأقدم جدية تعلم رابحة لكليهما.

المراجع / القراءات

أبرامس كريغتون وأخرون. علاقة الضابط أضابط الصف، واشنطن
الخاصية: دكتوراه في إدارة الاعمال، 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 ماكسيويل الجوية، ألاباما: إير يونيفيرستي برس، 2007. AD=ADA420565; <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?Location=GetTRDoc&ADNumber=ADA420565>. الجيش الأمريكي. الدليل المباني 22-7: دليل ضبط الصف في الجيش، 2002. http://www.eur.army.mil/leaders/csm_blog/FM7_22-7.pdf

المراجع/القراءات

- أبرامس كريغتون وأخرون. علاقة الضابط أضابط الصف. وشنطن
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>

الوحدة 1.2.1 العلاقات بين ضباط الصف والضباط: وجهات نظر تكميلية

الوصف

يكون لكلٍ من الضباط وضباط الصف، تقليدياً، تركيز مختلف فيما يتعلق بالقيادة. في هذه الوحدة، يعتمد ضباط 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 "أصواتاً" قيمة يلزم استخدامها في المهمة؛ ومسؤولية ضابط الصف المتمثلة في رعاية أفراد الوحدة؛ وكيف يمكن حل وجهتي النظر هاتين المنافستين ظاهرياً في علاقة الضابط بضابط الصف التي يكون فيها كلاهما ملماً بمسؤوليات الآخر. وبالإضافة إلى ذلك، تدرس الوحدة كيف يمكن لضابط الصف أن يُنشئ، من خلال الاحترام وتقديم المشورة النزيهة، علاقة عمل فعالة ومتكاملة مع قائد المبادر.

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

تحقيق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:

محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختلفة؛ 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.

الوحدة 1.2.2 مفهوم فريق الإدارة/القيادة: الوحدات الكبيرة

الوصف

بينما يكتسب كل من الضباط وضباط الصف الأقدمية، يكتسبون معها كذلك مسؤولية قيادة الضباط وضباط الصف في الوحدات التابعة. وفي هذه المرحلة خديداً 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 وفعلاً. ومن خلال التعامل مع قادمي الضباط وضباط الصف القىاديين ذوي الخبرة واستخدام دراسات المعاشرة، يستكشف ضابط الصف السبل التي يمكن أن يساهم بها ضابط الصف الأقدم في فريق القيادة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف متطلب التكتم 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 ملءاً بحالة المؤوسسين.
- (4) مقارنة دور ضابط الصف في فريق القيادة مع دور ضابط الصنف 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 وضباط الصف؟
- (د) كيف يقدم الضباط وضباط الصف قرارات محبوبة وغير محبوبة على سواء من خلال جبهة موحدة؟ (هذه المسألة سيتم تناولها في وحدة التواصل).

منهجية/تقييم التعلم

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

الوحدة 1.2.3 توجيه الضباط الأحدث⁷

الوصف

أبرامس كريغتون وأخرون. علاقة الضباط أضابط الصف. وشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات، 1997.

<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>.

"الضابط الأحدث وضابط الصف - ذي ريجمنال 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 مماثلة وإعطائهم مسؤوليات مماثلة حتى قيادة ضابط قديم. في هذه الوحدة. يعتمد ضباط 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 للضباط عادة معرفة نظرية أكبر ويكون لضباط الصف الأقدم خبرة عملية أكبر بكثير. تستكشف هذه الوحدة كيف يمكن أن تكون هذه العلاقات مصدرًا قيًّا للوحدة وكيف تمنح فرصةً استثنائية للتطوير الشخصي للضباط وضباط الصف كلِّيَّهما.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف الموقف النموذجي الذي قد يتم فيه تكليف ضابط أحدث وضابط صف أقدم بهما مماثلة حتى قيادة ضابط قديم.
- (2) مقارنة نقاط القوة النسبية للضباط الأحدث وضابط الصف الأقدم لتحديد أوجه التشابه/الاختلاف بينهما.
- (3) مناقشة الطرق التي يمكن من خلالها أن تكون علاقة العمل بين الضابط الأحدث وضباط الصف الأقدم جزءاً تعلم رابحة لكليهما.
- (4) خليل العوامل التي تؤثر على تأسيس علاقة مقدم توجيه- متلقٍ 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 للضباط الأحدث.
- (ج) مناقشة عملية التوجيه باعتبارها مسؤولية ملزمة لجميع القادة، سواء أكانوا من الصنف أم لا.
- (د) ما هي الندوات والبيئة الملائمة لقيام ضباط الصف الأقدم بتوجيه الضباط الأحدث؟

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في موضوع 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

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 وال الحرب. وإضافة إلى ذلك، تتناول هذه الوحدة المسائل التالية: (أ) تأثير التكنولوجيا على الأسلحة والأساليب التكتيكية؛ (ب) تأثيرات التكنولوجيا سريعة التغير على الأسلحة والأساليب التكتيكية؛ (ج) 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

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

تهدف هذه اللبنية 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 عالي ووطني على حد 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 يفهموا تناami القوات المسلحة في وطنه وتطورها، بما في ذلك كيف نشأ سلوك 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. وسيلقيون نظرة أوسع على آثار الحرب في تاريخ الدولة، من وجهة نظر الزعماء السياسيين والحاكميين 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 تغير رغم التطورات التكنولوجية.
- (3) مقارنة وجهات نظر الحاكميين والزعماء السياسيين والسكان المدنيين في أثناء الحروب التي خاضتها الأمة.
- (4) شرح أصول تقاليد سلوك ضباط الصف في القوات المسلحة الوطنية.

المراجع/القراءات

كريفيلد، مارتن فان. التكنولوجيا والذرب. 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.

المراجع/القراءات

الوحدة 1.3.2 التاريخ العسكري الوطني

الوصف

يتشكل أسلوب الأمة في الحرب من خلال خاربها السابقة. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق لتوسيع إدراكه لتاريخ بلده العسكري منذ أقدم الصراعات حتى أحدث الاشتباكات. وإضافة إلى ذلك، تدرس هذه الوحدة أثر المعارك والاشتباكات الحرجية كما يراها الجنود والقادة والزعماء السياسيون والسكان المدنيون على الوجودان الوطني العام.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) مقارنة وجهات نظر الخارجيين والزعماء السياسيين والسكان المدنيين في أثناء الحرب التي خضتها الأمة.
- (2) وصف كيف أثر التاريخ العسكري على العرف والتقاليد.
- (3) شرح أصول تقاليد سلوك ضباط الصف في القوات المسلحة الوطنية.
- (4) تحديد الأعراف والتقاليد التي خططى 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 سلوك 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

تحتحقق 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.

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: كونستابل آند روبينسون. 2008.

معهد السياسات الأجنبية. الحرب والتكنولوجيا.
http://www.fpri.org/footnotes/1402.200902.roland_wartechology.html

أوينس. بيل. انقسام غبار الحرب. بالتيمور. ماريلاند: مطبع جامعة جونز هوبكنز، بالتيمور. 2001.

اللبننة 1.4 الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية

الوصف

شهد القرن العشرين 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 ونمط العمليات متعددة الجنسيات والوكالات. ومن المرجح أن يشهد القرن الواحد والعشرين تنامياً في جميع هذه الجوانب الجديدة للحرب، على أن 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 صُممَت هذه اللبنيَّة لتعليم ضابط الصف في بعض التحديات مثل هذه العمليات السارية ولتقديم بعض الإرشادات في إطار التجاوب مع توقعاتها وعواقبها.

في هذين المستويين المتوسط والمقدم، تستكشف اللبنيَّة هذه الموضع بعمق أكثر، مع إضفاء توكيٍّ على النهج الشامل والعمليات التي تنتهي العمل عبر الحكومة بأسرها. وفي كل المستويات، سيسْتَكْشِف ضباط الصف أهمية تكوين العلاقات بين ضباط الصف القدامى عبر الجنسيات المتعددة في سبيل إخراج العمليات المشتركة وعمليات التحالف.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) مناقشة لماذا صار قانون النزاعات المسلحة (LOAC) ذات أهمية أكثر بالنسبة للعمليات العسكرية الحديثة.
- (2) تلخيص اللوائح التي تتصدى للعنف الجنسي وسوء السلوك الجنسي أثناء الصراعسلح.
- (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 وIO) في خدمة 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. كتب قواعد الاشتباك. نوفمبر 2009. سان رمو، إيطاليا.
pageid=page12090;http://www.iihl.org/Default.aspx.

الوحدة 1.4.1 الجوانب القانونية للعمليات العسكرية

الوصف

يحكم الإطار القانوني الذي يكتنف العمليات الحديثة المدنيين وغير المغاربة والآخرين على حد سواء. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصفة في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة وما تعلمه في السابق للتعقب أكثر في استكشاف القوانيين واللوائح التي تهم كلًا من المدنيين وغير المغاربة والآخرين في منطقة العمليات. وستدرس الوحدة خطر العنف الجنسي والاستغلال والاعتداء الجنسيين أثناء النزاعات المسلحة وفي الأوضاع الإنسانية. كما ستناقش المسؤوليات الزائدة على ضابط الصفة في المستوى المتوسط وستتناول كذلك أهمية زيادة تفاعلهم مع نظرائهم من الدول الأخرى والوكالات الخارجية.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تلخيص اللوائح التي تتصدى للعنف الجنسي وسوء السلوك الجنسي أثناء الصراعسلح.
- 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) ذات 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 حت الاحتلال والجواصيس والمخربون والمرتزقة وأسرى الحرب وشركات الأسلحة التي تعمل في مسرح العمليات.
- (ب) كيف يمكن لضابط الصفة في المستوى المتوسط توسيع إدراكه ومعرفته بالجوانب القانونية للعمليات العسكرية داخل وحدته؟
- (ج) ما هي الخطوات التي يمكن أن يتخذها ضابط الصفة في المستوى المتوسط لمنع سوء السلوك من قبل أعضاء في وحدته؟
- (د) أين يتوجه ضابط الصفة في المستوى المتوسط لطلب المشورة بخصوص الجوانب القانونية للعمليات العسكرية (مستشارين قانونيين مثلًا)؟

منهجية/تقييم التعلم

تحتتحقق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقاها محاضرون زائرون من ضباط الصفة الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختلفة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومارين داخل الفصول الدراسية أو عبر الإنترنت يمكن أن تتضمن تأدبة أدوار؛ ودراسات حالة ومارين على صناعة القرار؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

الوحدة 1.4.2 الوعي الثقافي

الوصف

سميث، روبيرت. استخدام القوة. لندن، المملكة المتحدة: بینجوانین بوکس، 2005 (وبالاخص 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. حرمة موارد بشأن نوع الجنس لعمليات حفظ السلام.
<http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/pbps/library/GRP%20Full%20Version.pdf>

يتوفر الوعي الثقافي فهـما لنقاط التوتر التي قد تنشأ في منطقة العمليات مع السكان المحليين أو مع قوات التحالف. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصـف في المستوى المتوسط على الخبرـة المكتسبة وما تعلـمه في السابق لتوسيع إدراكـه لأهمـية الوعـي الثقـافي وأثار الاختـلافـات الثقـافية في العمليـات متـعدـدة الجنـسيـات. وتركـز الوحدـة كذلك على مـسـؤـولـيـة ضـبـاطـ الصـفـ في دـعـمـ السـيـاسـاتـ التـيـ منـ شأنـهاـ أنـ تـعـملـ عـلـىـ تـفـاديـ حدـوثـ سـوءـ فـهـمـ وـسـوءـ سـلـوكـ ثـقـافـيـينـ.

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 خاتمة المهمة.
- (3) كيف ينبغي أن يكون رد ضابط الصـفـ في المستوى المتوسط على سلوك غير لائق أثناء أداء المهمـةـ؟
- (4) أين يمكن أن يتوجه ضابط الصـفـ في المستوى المتوسط لطلب النصـحـ بشأن مسائل تتعلق بالوعـيـ الثقـافيـ (مستشارـينـ فيـ الـوعـيـ الثـقـافيـ، مستشارـينـ فيـ الشـؤـونـ الجنـسـانـيـةـ، ضـبـاطـ صـفـ محلـيـينـ)؟

مسائل للدراسة

- (أ) مناقشة الموازنة بين تأسيس علاقات طويلة الأمد وتحقيق المكاسب العاجلة قصيرة المدى.
- (ب) كيف يمكن أن يساهم ضابط الصـفـ في المستوى المتوسط في تعزيز الوعـيـ الثقـافيـ داخلـ وحدـتهـ؟
- (ج) كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية بين القوات متـعدـدةـ الجنـسـيـاتـ العـاملـةـ فيـ نفسـ منـطقةـ العمـليـاتـ عـلـىـ نـتـائـجـ المـهمـةـ؟

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية:

محاضرات يلقـيهاـ محـاضـرونـ زـائـرونـ منـ ضـبـاطـ الصـفـ الـأـقـدـمـينـ وـمـحـاضـرونـ آخـرـونـ فيـ مواـضـيعـ مـخـتـارـةـ: درـاسـاتـ فـرـديـةـ: وـقـرـاءـاتـ مـطـلـوـبةـ؛ وـكتـابـةـ الـيـومـيـاتـ التـامـيلـيـةـ؛ وـمـاـرـينـ دـاخـلـ الفـصـولـ الـدـرـاسـيـةـ أوـ عـبـرـ الإـنـتـرـنـتـ يمكنـ أنـ تـنـضـمـ تـأـدـيـةـ أدـوـارـ؛ درـاسـاتـ حـالـةـ وـمـاـرـينـ عـلـىـ صـنـاعـةـ الـقـرـارـ؛ وـمـنـاقـشـاتـ فـيـ مـجـمـوعـاتـ صـغـيرـةـ عـلـىـ أـسـاسـ خـبـرـةـ الفـصـلـ الـدـرـاسـيـ حـيـثـماـ أـمـكـنـ.

منهجية/تقييم التعلم

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

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 المسلّح.
<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_en.pdf](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: الجلة الدولية للمنظمات التطوعية وغير الهدافة 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.

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

الوصف

في كل من العمليات الوطنية والعمليات متعددة الجنسيات، تبذل جهود عظيمة لتطوير التعاون بين الوكالات المتعددة المشاركة في أنشطة حقيقة 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 هيكل الأمن الدولي والإقليمية على السياسات واحتياج 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 وصلاحياتها التي يتحمل مواجهتها في العمليات متعددة الجنسيات.

(3) تقييم احتمال تلاقي وتباعد 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 المرتبة على المبادئ التالية: عدم التحييز والحياد والاستقلال بالنسبة للفاعلات والمشاركات بين المنظمات غير الحكومية والقوة العسكرية؟

المبحث 1: المهنية العسكرية (3. المستوى المتقدم)

الهدف

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

الوصف

مبحث المهنية العسكرية هو أحد الأركان التطويرية الثلاثة الرئيسية المترابطة التي يقوم عليها المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف. ونجد المهنية العسكرية الأساسية الجوهرية للتدريب العسكري والتطوير القيادي التسلسليين والدرجات لضباط الصف. وقد تم عرض المبحث في أربع لينات: ضابط الصف داخل المهنية العسكرية؛ والعلاقة بين ضباط الصف والضباط؛ والتاريخ والتراجم العسكريين؛ والعمليات العسكرية الحديثة. وقدمن كل لينة منها على مستويات ثلاثة: تمهيدى 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 الناظمة الأشمل - الأسباب التي أدت إلى وصول الأمور لما هي عليه. ومن المتوقع كذلك أن يرتفعوا 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). صمم المنهج لضباط الصف الذين أثبتو قدراتهم وترامت لديهم خبرة عسكرية طويلة. واعتماداً على تلك الخبرة، وكذلك على المعرفة المقدمة في المستويين التمهيدي والمتوسط، تبحث اللينات الأربع فيما بعد المفاهيم الأساسية لتزويد ضابط الصف بوجهة نظر أوسع ونظرة إستراتيجية أعمق للقيادة في المهنية العسكرية.

| أهداف/نتائج التعلم |
|---|
| (1) دعماً للهدف العام، سيتحتم على ضباط الصف في المستوى المتقدم أن: |
| • جسد هوية الفرد المنتهي إلى المهنية 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 الإلام الشامل بكيفية وضع المعايير المهنية العسكرية وكيفية تطبيقها وفرضها. وذلك من خلال أداء الواجبات ومراقبة التدريب العسكري: |
| • إظهار القدرة على حل المشكلات العسكرية في أوقات الإجهاد المرتفع: |
| • إظهار الشجاعة والشخصية والصلابة البدنية والعقلية. وكذلك القيم اللاحزة للنجاح كضابط صف في المستوى الأعلى تقدماً. |
| (2) سيكون على كل ضابط صف في المستوى المتقدم القيام بما يلي: |
| • إظهار فهمه لمبادئ العلاقات المدنية العسكرية في بلد ديمقراطي: |
| • إثبات فهمه للعلاقة بين ضباط الصف والضباط في المستوى الأعلى. وكذلك في فرق القيادة العامة: |
| • خليل/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 وتاثيرها على العمليات العسكرية. |

اللبننة 1.1 ضابط الصف داخل المهنية العسكرية

الوصف

الوصف

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

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف السمات التي تُعرف المهنية العسكرية كمهنة.
- (2) شرح التوقعات المهنية المنتظرة من أعضاء إحدى المهن.
- (3) تحليل/مناقشة التوقعات المناسبة والمنتظرة من ضابط الصف الأقدم بصفته قائداً داخل المهنية 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 المطالب المهنية ذات الصلة بالمؤسسة العسكرية في العقود الأخيرة؟

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون في مواضيع مختلفة؛ ودراسات فردية؛ وقراءات مطلوبة؛ وكتابة اليوميات التأملية؛ ومقالات مكتوبة؛ ومناقشات في مجموعات صغيرة.

تهدف هذه اللبنية إلى تطوير قائداً نشطاً 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 القدرة الفكرية لاستيعاب شتى الحالات العسكرية والبدنية والأخلاقية والاجتماعية التي تتالف منها جميعاً المهنية العسكرية.

في المستوى المتقدم، يتم التركيز بشكل أكثر على الدور الذي تلعبه المهنية العسكرية في مجتمع ديمقراطي. وتؤكد هذه اللبنية على الدور القيادي لضابط الصف الأقدم داخل المؤسسة العسكرية وعلى مسؤوليته كذلك عن تمثيل الروح العسكرية وجسديتها وصونها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف السمات التي تحدد المهنية العسكرية كمهنة.
- (2) تحليل/مناقشة التوقعات الملائمة المنتظرة من ضابط الصف الأقدم بصفته قائداً داخل المهنية 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: المهنية 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>

إيكلين، ويليام إف. المراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة. جنيف.

سويسرا: مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، 2002.
<http://www.dcaf.ch/Publications/Publication-Ing=en&id=18357?Detail>

هنتنجلتون، صامويل فلبس الجندي والدولة.كامبريدج.

ماساتشوستس: بلكتن برس من جامعة هارفارد، 1957.

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

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي. المهنية العسكرية.

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

الوحدة 1.1.2 الروح العسكرية: تأثير المجتمع

الوصف

يمكن للروح العسكرية أن تتأثر بالقيم الاجتماعية السارية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم الخبرات التراكمية 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 تُعرف التزام المؤسسة العسكرية جاه مجتمعها، وخصوصاً وظيفة استخدام القوة المميتة 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) خليل/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 العملياتية متعددة الجنسيات على تطور الروح الوطنية؟
- (ج) هل يوجد روح عسكرية مشتركة بين ضابط الصف من مختلف الجنسيات؟
- (د) كيف تساهم هذه الروح المشتركة في تكوين العلاقات بين ضابط الصف من مختلف الجنسيات وما الذي تقدمه؟

منهجية/تقييم التعلم

تحتاج 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 احاديث صغيرة على أساس خبرة الفصل الدراسي حيثما أمكن.

الخدمة بشرف: المهنية 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>

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>

الكتاب الأبيض للجيش الأمريكي، المهنية العسكرية.
<http://cape.army.mil/repository/ProArms/ProfessionWhite%20Paper%208%20Dec%202010.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 وهذه من الكلية البحرية الأمريكية للدراسات العليا وتقدم نظرة عامة و شاملة على العلاقات المدنية العسكرية، ومزودة بمراجعة قياسية:
[http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf&ADOCID=a346358.pdf](http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf&ADOCID=a346358)

المراجع/ القراءات

الخدمة بشرف: المهنية 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>

قيم ومبادئ الجيش البريطاني، يناير 2008.
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 مدينة لوسرن (المساهمان من هولندا وسويسرا).

الوحدة 1.2.1 العلاقات بين ضباط الصف والضباط: الكوادر الأقدم⁸

الوصف

في الوحدات الأكبر، يكون لدى ضباط الصف القدامي والضباط القدامي مسؤوليات كبيرة. في هذه الوحدة، يعتمد ضباط الصف في المستوى المتقدم على الخبرة المترافقية لديه وما تعلمه في السابق لتعزيز إدراكه للعلاقات الأكبر تعزيزاً بين ضباط الصف القدامي والضباط القدامي. وبعد وجود علاقة راسخة بين ضباط الصف وضباط الأركان ضرورياً لسلامة الوحدة ومعنوياتها وإيجاز مهمتها في نهاية المطاف. تبحث هذه الوحدة في مدى إمكانية الاستفادة من العلاقة بين ضباط الصف والضباط لتحسين فعالية الوحدة وإيجاز مهمتها وتبحث كذلك، بالمقابل، كيف يمكن أن تعاني سلامة الوحدة ومعنوياتها إذا ما أصبحت تلك العلاقات تنافسية أو مختللة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف الأدوار التي ينهض بها كادر ضباط الصف في الوحدة الأكبر.
- (2) شرح دور ضباط الصف الأقدم في تطوير علاقات قائمة على الثقة والدعم والإخلاص بين الضباط وضباط الصف بالوحدة.
- (3) مناقشة سبل توصيل الأفكار والتوصيات، مدروسة 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 وضباط الصف؟
- (ب) مناقشة كيف تؤثر كل من الكفاءة المهنية والخبرة والمسؤولية والتعاون على العلاقة بين الضباط وضباط الصف.
- (ج) ما هي التحديات والمشكلات التي يتحمل أن يواجهها ضباط الصف القدامي في العلاقات ضباط الصف بالضباط؟

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصف الأقدمين، ومحاضرون آخرون مدعيون في مواضيع مختلفة: ودراسات فردية، وقراءات مطلوبة، وكتابات 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

تستكشف هذه اللبنية العلاقة بين ضباط الصف والضباط مع تطورها بمرور الوقت، وذلك من خلال الخبرة والتدرج المهني لكل من ضباط الصف والضباط. ويتمثل الهدف طولى المدى في تطوير قدرة ضباط الصف على تكوين علاقة عمل مهنية مع قائد أو ضباط الآركان الآخرين. وتنظر هذه العلاقة الغريبة وتتوسط من خلال قدرة ضباط الصف على تقديم المشورة الصادقة ذات الصلة لمساعدة القادة في اتخاذ قراراتهم.

في المستوى المتقدم، تركز هذه اللبنية على العلاقات بين كل من ضباط الصف والضباط في الرتب الأقدم، ويسعى اهتمام خاص للعلاقات بين فريق القيادة وفريق القيادة العامة، وهي بنية تزداد شيئاً فشيئاً.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح دور ضباط 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 القدامي القادة من خلال التواصل والمتابعة مع الوحدات.

المراجع/القراءات

أبرامس كريغتون وآخرون. علاقة الضابط ضد ضباط 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 والأساليب لقائد السرب الجوي المعاصر. قاعدة ماكسويل الجوية، ألاباما: إيريونيفرستي برس. 2007.
 AD=ADA420565; <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc>

الجيش الأمريكي. الدليل الميداني 7-22.7: دليل ضباط الصف بالجيش. 2002.
http://www.eur.army.mil/leaders/csm_.pdf
[blog/7-22_7.pdf](http://www.eur.army.mil/leaders/csm_.pdf)

القوات الجوية الأمريكية. توجيه القوات الجوية 36-2618. هيكل القوات الجوية 2009.
<http://www.af.mil/shared/media/epubs/AI36-2618.pdf>

⁸ هذه الوحدة غير مطلوبة بالنسبة للدول التي بها نظائر جيدة الإعداد لضباط الصف، والتي تم فيها التعريف بهذه المفاهيم أثناء التدريب الأساسي والمدة الأولى من الخدمة

الوحدة 1.2.2 مفهوم فريق القيادة العامة

الوصف

بعد وجود فرق قيادة عامة متماسكة عاملًا أساسياً من عوامل نجاح الوحدات العسكرية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصنف في المستوى المتقدم على الخبرة المترادفة لديه وما تعلمه في السابق لتعزيز إدراكه لأهمية نهج فريق القيادة العامة، حيث تتضمن مجموعة المستشارين المهنيين للقائد ضابط صنف أقدم ذو خبرة بين مستشاريه المهنيين. وتعتمق الوحدة قليلاً في استكشاف كيف يمكن للقائد ضابط الصنف الأقدم إنشاء علاقة قوية وقائمة على الإخلاص والسرية والفهم المشترك لمسؤولياتهما وسلطاتهما. وسيدرك ضابط الصنف 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 ضابط الصنف.
- (2) تحليل دور ضابط الصنف الأقدم في دعم القائد ومساندته.
- (3) تحليل كيف يعزز النهوض بالرؤوسين وتطويرهم من خلال التشجيع والإخلاص نهج فريق القيادة.
- (4) وصف كيف يدعم ضابط الصنف القدامى القادة من خلال التواصل والمتابعة مع وحداتهم.

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضباط الصنف 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 وأخرون. علاقة الضابط ضابط الصنف. واشنطن العاصمة: مركز دعم إدارة المعلومات. 1997.

<http://www.combatleadership.com/documents/00007.pdf>. هيرتلنغ، مارك. "عام على ضابط صنف: وجهة نظر لقائد فرقه." ميليتي ريفيو. (سبتمبر-أكتوبر 2009): 80-84.

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>

الجيش الأمريكي. الدليل الميداني 6-22. قيادة الجيش: الكفاءة والثقة والحيوية. واشنطن دي سي. 2006.

الوحدة 1.2.3 توجيه الضباط الأحدث⁹

لا تدرس في هذا المستوى.

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. 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 قارميسن-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 والمتوسط والتقديم بدلاً من تدرисه في المستويين التمهيدي والمتوسط

اللبننة 1.3 التاريخ والترااث العسكريان

الوصف

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

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

سميث، روبرت. استخدام القوة. لندن، المملكة المتحدة: ستيبانيك، كاريل وبافيل ميناريک. *Československá lidová armáda na Rýnu*. (جيشن شعب تشيكوسلوفاكيا على نهر الراين) براغ: Naše Vojsko (جيشننا)، 2007.

تهدف هذه اللبنة 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 حد سواء معتمدين في ذلك على الدراسات التاريخية للحروب والمعارك التي وقعت في بلادهم أو خارجها. وسيكون ضباط الصف، من خلال هذه الدراسات، قادرًا على أن يفهموا 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 اللبنة 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. دع أخيك. نيويورك، ولاية نيويورك: راندوم هاوس، 2002.

ديفيسي، نورمان. تاريخ أوروبا. نيويورك، ولاية نيويورك: أكسفورد يونيفرستي برس، 1996.

إينيس، توماس هاموند إكس. المقلاع والحجر: أصوات 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: ليبرى، 1997.

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

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

الوحدة 1.3.1 تطور الحرب: التطورات الحديثة

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 ضباط الصف في المستوى المتقدم على الخبرات المتر acumene له وما تعلمه في السابق لتعزيز إدراكه لكيفية تطور الحرب والصراع في السنوات الأخيرة. وترجع 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 جندة حقوق الإنسان. وسوف تستعرض الوحدة كذلك النتائج المتربعة على بعض التطورات الأحدث: التعاون المدني العسكري (CIMIC)؛ الحرب السيبرانية؛ الطائرات بدون طيار؛ عمليات التأثير والعمليات النفسية. وأخيراً، سينتكشف ضباط الصف دور القوات المسلحة خلال مرحلة تحقيق الاستقرار وإعادة الإعمار بعد زوال الصراع.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) مقارنة خصائص القوة التي تقاتل في الحرب 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 استخدام 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 (بيانات اصطناعية).

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

- هورن، بيرند وإميلي سبنسر. (محرر). ليس بالهمة السهلة: القتال في أفغانستان. تورونتو، أونتاريو: دوندون، 2012.
- جاجوا، 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 الطارئة: خوض الحروب الصغيرة في حضم حرب كبرى. نيويورك، ولاية نيويورك: أكسفورد يونيفيرستي برس، 2009.
- مكماهون، روبرت. الحرب الباردة: مقدمة قصيرة جداً. أكسفورد، المملكة المتحدة: أكسفورد يونيفيرستي برس، 2003.
- "عمليات دعم السلام: مسودة دليل عمل للعسكريين المارسين الأفارقة" DWM 1-2000. الفصول من 1-3. <http://www.iss.co.za/Pubs/Other/PeaceSupportManualMM/Contents.html>

المراجع/القراءات

الوحدة 1.3.2 التاريخ العسكري الوطني.

الوصف

يقوم خبراء متخصصون ومعتمدون بانتقاء القراءات الوطنية المنطبقة.

يشمل التاريخ العسكري الوطني تاريخ الحلفاء والأعداء على حد سواء، وفي هذه الوحدة، يقوم ضابط الصف في المستوى المقدم بتعزيز إدراكه للتاريخ العسكري الوطني معتمداً على الخبرات المتراكمة لديه وما تعلمه في السابق. وذلك من خلال خليل 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 المقدم بهم نقداً 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) خليل/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 وأيها 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 جاه جيرانها الإقليميين؟

منهجية/تقييم التعلم

تحقيق 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.

منهجية/تقييم التعلم

الوحدة 1.3.3 نظرة عامة حول الكياسة والبروتوكول العسكري.

الوصف

تحتتحقق 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 الفحص
الدراسية حيثما أمكن.

المراجع/القراءات

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

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

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

يقوم خبراء متخصصون ومعتمدون بانتقاء القراءات الوطنية
الإضافية المنطبقة.

مثل الكياسة والبروتوكول العسكري تقاليد ومارسات عسكرية عريقة من شأنها أن تعمل على توجيه السلوك اليومي لأفراد القوات المسلحة وتنظيم اللقاءات الرسمية بين الوحدات العسكرية وكذلك مراسم استقبال الشخصيات الأجنبية المرموقه. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبراء المترافقين لديه وعلى ما تعلمه في السابق لتعزيز إدراكه للكياسة والبروتوكول العسكري وكيف يساعدان على دوام الروح العسكرية. وتناول الوحدة مواضيع من بينها الاحترام المتبادل بين الضباط وبضباط الصف؛ واحترام الأعلام والأناشيد الوطنية والأجنبية؛ والزي والأسلوب اللائقين للمناسبات الرسمية؛ والزيارات الرسمية؛ والعشاء الرسمي؛ والراسلات الاجتماعية؛ ومواقف أخرى تناسب الممارسات والتقاليد الوطنية. وتهدف هذه الوحدة كذلك إلى تزويد ضابط الصف في المستوى المتقدم بهم أعمق لكييف 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 وضابط الصف حينما يكونوا ختن 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؟

اللبننة 1.4 الخصائص الحديثة للعمليات العسكرية

الوصف

سميث. روبرت. استخدام القوة. لندن. المملكة المتحدة: الأمم المتحدة/منظمة الأمان 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>

وليس، بتر. المنظمات غير الحكومية في السياسة العالمية: بناء الحكومة العالمية. مدينة نيويورك. ولاية نيويورك: روتليدج بالشرز. 2011.

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

في المستوى المقدم، نعاود في هذه اللبنية 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 المجاوريين على خاتمة المهمة.
- (4) تلخيص أحكام القانون الدولي الإنساني بشأن المدنيين وغير المشاركين والمحاربين.

المراجع/القراءات

برزوتسكا، 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

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~db=all~content=a792289443>

الوحدة 1.4.1 الجوانب القانونية للعمليات العسكرية

الوصف

يعد الإطار القانوني القوي أحد العناصر الأساسية في جميع العمليات العسكرية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرات المترافقمة لديه وعلى ما تعلمه في السابق لتعزيز إدراكه للعناصر الأساسية للقانون المتعلقة 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 المنشورة 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 خاتمة المهمة.
- (4) تلخيص أحكام القانون الدولي الإنساني بشأن المدنيين وغير المشاركين والمغاربين.

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

تحقيق أهداف/نتائج التعلم لهذه الوحدة بالوسائل التالية: محاضرات يلقيها محاضرون زائرون من ضابط الصف الأقدمين ومحاضرون آخرون مدعون 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.

الوحدة 1.4.2 الوعي الثقافي

الوصف

لقد أصبح الوعي الثقافي، القدرة على تطوير فهم واحترام المسابس الثقافية للحلفاء وسكان منطقة العمليات، أدلة هامة في شؤون العمليات. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتقدم على الخبرات المترادفة لديه وعلى ما تعلمه في السابق ليدرك جيداً كيف يمكن للوعي الثقافي أن يكون أحد عوامل النجاح الأساسية. وتستكشف هذه الوحدة كيف يمكن الوعي الثقافي بالعوامل الخارجية مرتبطة بقضايا التنوع داخل الوحدة. وإضافة إلى ذلك، تبحث هذه الوحدة بعمق أكثر كيف يمكن أن تؤثر الاختلافات الثقافية على العمليات. ومن خلال دراسات الحالة المنتقدة بعنانة، 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 الأساليب 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 المتحالفه؟
- (د) كيف يمكن لضابط صف في المستوى المتقدم أن يساهم في تحسين الوعي الثقافي داخل وحدته؟

منهجية/تقييم التعلم

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

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على الحاضرات والمناقشات وتمارين داخل الفصل الدراسي والمناقشة والمشاركة والنقاشات في مجموعة صغيرة والمقالات العلمية وكتابه اليوميات التأملية ودراسات الحال.

المراجع/القراءات

- AAP-06 مسرد المصطلحات والتعرifات الخاص بالناتو، 2012.
- AJP-01(D) عقيدة التحالف المشتركة، 2010.
- بيترسن، إف. وهانز بىننديجك. من النهج الشامل إلى القدرة الشاملة. نيتوريفيو، 2008.
- <http://www.nato.int/docu/review/2008/03/ART7/EN/index.htm>

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

الوصف

كثيراً ما يُشكّل 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 العملياتية 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" وجوداه وأثاره باعتباره وصفاً للعمليات الحركية المعاصرة؛ وعمليات حفظ السلام والمساعدات الإنسانية؛ ودور نهج العمل الشامل وعبر الحكومة بأسرها وملامته في بناء "حرب الكتلات الثلاثة"؛ والتحديات المترتبة بهذه النهج الناشئة بالنسبة للعمليات؛ والإستراتيجيات التي يمكن أن تحد من الخلاف بين الوكالات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل/مناقشة الانتقال من الأهداف قصيرة الأجل إلى الأهداف طويلة الأجل في سياق إحدى العمليات.
- (2) مقارنة خصائص نهج العمل الشاملة وعبر الحكومة بأسرها وعنصرهما لتحديد أوجه الشبه والاختلاف.
- (3) وصف التحديات المرتبطة بهذه النهج الناشئة.
- (4) وصف طرق ووسائل الخد من الخلاف والمحافظة 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 (مثـل الأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي ومنظمة الأمـن والتعاون في أوروبا، والاتحاد الأفريقي والبنـك الدولـي) وأغراضها من العمليـات متعددة الجنسيـات؟
- (ج) ما هي المنظمـات غير الحكومية وما هي بعض المـبادـيـات التنـظـيمـية والإـرشـادـية المـتعلـقة بها؟



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



اجتماع فريق خبراء برنامج تعليم وتعزيز الدفاع (من عمليات القيادة المليئة وخوبيل القيادات المتحالفة وكندا ولاتفيا والولايات المتحدة) مع ضباط صف من جمهورية مولدوفا.



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



المبحث 2: القيادة والأخلاقيات (1. المستوى التمهيدي)

الهدف

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

القيادة والتحكم (يشار إليها اختصاراً بـ "C2") - "مارسة السلطة والتوجيه من قبل قائد مُخصص على قوات مُعينة ومُلحقة بغير إخاز 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 إخاز 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 الجماعة.
- عرض السمات المميزة للقيادة العسكرية.
- إظهار السلوك والتصرف الأخلاقي الحسن.

2) وبإكمال هذا البحث، سيكون كل خريج قادرًا على:

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

يهدف مبحث القيادة والأخلاقيات إلى تعريف ضباط الصف في المستوى التمهيدي بنظرية القيادة والقيم وتنمية الشخصية ضمن نطاق المهنية العسكرية. وبنهاية هذا المبحث، سيكون بمقدور ضباط الصف قيادة المسؤولين وتطويرهم على مستوى الفرقه/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 التقييد بالقيم والسمات القيادية المتوقعة من المنتسبين إلى المهنية العسكرية.

الوصف

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

تشتمل بعض التعريفات الرئيسية الواردة في هذا المبحث:

القيادة - عملية دائمة من التأثير على الأشخاص أثناء العمل لإخاز المهمة وتحسين المظمة.

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 المشغلين بهذه معينة.

اللبننة 2.1 القيادة العسكرية

الوصف

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

أهداف/نتائج التعلم

- (1) إثبات الكفاءة القيادية لضباط الصف في المستوى التمهيدي.
- (2) إبراز القدرات القيادية على صعيد الفرقه/الفصيل.
- (3) تطبيق مفاهيم القيادة ومبادئها.
- (4) وصف عمليات تطوير الجماعات.
- (5) الحفاظ على النظام والانضباط داخل الفرقه 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 de KL, 07-06-2002. druk: Plantijn Casparie Zwolle

دليل ضباط الصف HB 2-07/A
هارتوج. ديان نيكول. القيادة الملحمة. Schoonhoven: P.L. and van Menteen J.J., 1997.

هورن، بيرند، وروبرت ووكر كتيب القيادة العسكرية كينجستون. أونتاريو: دوندرن برس، 2008.

الوحدة 2.1.1 أساليب القيادة

الوصف

يُخدم ضبط الصُّف في المستوى التمهيدي كقادة مباشرين للوحدات الصغيرة، وبهذه الصُّفة، يتوقع منهم فهم مبادئ القيادة الازمة لقيادة وتطوير المؤوسسين. ومن أجل تحقيق هذا الفهم، يلزم أن يكونوا قادرين على تحفيز المؤوسسين وتوجيههم وتزويدهم بالتعليمات مع استخدام التعقيبات والتدريب لتحسين الأداء. وفي هذه الوحدة، سوف يدرس ضبط الصُّف المهارات والصفات المطلوبة لقيادة المؤوسسين.

الأهداف/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 لضبط الصُّف في المستوى التمهيدي إرشاد عملية صنع القرار لدى الضباط الأحدث دون تقويض سلطاتهم؟
(ب) كيف تتصرف لتفصل نفسك عن المؤوسسين أثناء توليك دور قيادي؟
(ج) ناقش كيف يستطيع القادة بناء المصداقية مع المؤوسسين 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

بيلاخير جيه وبليو. تطوير الجيل التالي من القادة العسكريين: التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كنستون، أونتاريو، مطبع أكاديمية الدفاع الكندية. 2011.

المقر الرئيسي، إدارة. المرجع العقائدي للجيش المتضور-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 كناكتشات كتب التوجيه. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2007.

أدرك القادة العسكريون الفعّالون أن القيادة الجيدة مطلب ضروري لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة. كما لاحظوا أن الموقف المختلفة تتطلب أساليب قيادة مختلفة. وفي هذه الوحدة، سيعتلم ضبط الصُّف في المستوى التمهيدي كيفية تحديد أساليب القيادة المختلفة التي تمكّنهم من التكيف مع مختلف الأوضاع والشخصيات والثقافات.

أهداف/نتائج التعلم

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

مسائل للدراسة

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

- ب) كيف يتأثر أسلوب القيادة بالإتجاه؟
ج) مناقشة كيف تؤثر قدرات المؤوسسين 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 حالة.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي، إدارة. المرجع العقائدي للجيش المتضور-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: الأساس المفاهيمي. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.

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

الوحدة 2.1.3 تطوير الجموعات

الوصف

دليل خسین 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. هوبير فيرلاع. 1991.

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

أهداف/نتائج التعلم

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

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

قد تستعمل أساليب التدريس على الدراسة الذاتية والمحاضرات والتمارين داخل الفصول الدراسي والمناقشات في الجموعات صغيرة والمقالات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات الحال.

المراجع/القراءات

بيلاخير جيه وبيليو. تطوير الجيل التالي من القادة العسكريين: التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كنوجستون، أونتاريو. مطبع 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، وجانيں کناکشناں کتبیں التوجیہ، کینجستون، أونتاریو: معهد القيادة التابع للقوى الكندية. 2007.

الوحدة 4.1.4 النظام والانضباط

المراجع/ القراءات

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

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

الوصف

يعتبر النظام والانضباط المناسبان من العناصر الضرورية لفعالية جميع المؤسسات العسكرية في حالتي السلم والحرب، وكذلك أثناء أداء الخدمة وخارجها. وتتمثل إحدى المسؤوليات الرئيسية لضابط الصف في المستوى التمهيدي في تطبيق النظام والانضباط والمحافظة عليهما داخل فرقتهن/فصيلهم وبشمل ذلك الملبس والتصرفات والسلوك العسكري. ويكون ضابط الصف في المستوى التمهيدي مطالبين باكتساب معرفة وافية بالنظام أو اللوائح أو التوجيهات التي تحكم عملية إدارة النظام والانضباط العسكري في وحدتهم. ويجب عليهم فهم الآثار المترتبة على هذه النظم وشرحها لرؤوسهم. واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة. ويحتاج ضابط 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 الجيد.
- (4) وصف عملية القضاء العسكري المستخدمة في التعامل مع الحالات الانضباطية.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يحدد ضابط 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.

الوحدة 2.1.5 إدارة الإجهاد

الوصف

يُتعنى 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. وستمكّنهم المعرفة الواجبة بالموارد الموضوعة حتى تصرفهم من تحفيف الآثار السلبية لتدني الروح المعنوية في الوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

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

مسائل للدراسة

- (ا) كيف ومتى تنفصل عن الأفراد أو العائلات (الشكل والانتهاء وانفصام الروابط)?
- (ب) في أي وقت تلتمس المشورة المهنية؟
- (ج) إلى أي مدى تكون المتابعة مطلوبة؟
- (د) كيف توازن بين احتياجات الفرد واحتياجات الجماعة؟
- (هـ) ما هو دور جمعيات المحاربين القدماء؟

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

- المقر الرئيسي. إدارة. الدليل الميداني 7-22.7. دليل ضابط الصف بالجيش. واشنطن العاصمة. 2002.
- جونز، جي. وأيه إم ساكسن. السلوك التنظيمي: فهم الحياة في العمل وإدارتها. الطبعة الثامنة تورنتو. أونتариو: برنس هول. 2011.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

الوحدة 2.1.6 رعاية الأفراد

الوصف

يتعرض أفراد المهنية العسكرية بالضرورة لقدر كبير من الإجهاد. السلبي والإيجابي على حد سواء. ويجب على ضباط الصف تعلم مراقبة مستويات الإجهاد لديهم ولدى مرؤوسيهم 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 يعوا كيفية إدارة الموقف العصيبة أثناء سعيهم لتأدية الواجبات والمهام الموكلة إليهم. ويجب على ضباط الصف في هذا المستوى أن ينقلوا إلى مرؤوسيهم 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 والجماعات.

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 القدماء التي يشاركونها مع المرؤسين عندما تكون معدلات الإجهاد مرتفعة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على مناقشات مع المحاربين القدماء ودراسات ذاتية ومحاضرات وتمارين داخل الفصول الدراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات 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.

الوحدة 2.1.7 التحفيز

الوحدة 2.1.8 إدارة الذات

الوصف

يجب على ضباط الصف في المستوى التمهيدي، وحتى يصبحوا قادة فعاليين. إظهار مستويات يحتذى بها من السلوك المهني. وللوفاء بهذه المسؤولية، يتبعون 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، والدورس المستفادة. وقبول النقد البناء على تكين ضباط الصف في المستوى التمهيدي من تطوير مهاراتهم الشخصية ومهارات التعامل مع الأشخاص مع المفاظ على صورتهم كقدوة لرؤوسيهم في الوقت ذاته.

الأهداف/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 ومقابلات علمية وكتابية يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

بلاتشارد، كين. وسوزان فاولر ولورانس هوكيزن. القيادة الذاتية ومدير الدقة الواحدة. نيويورك: هاربر كولينز. 2005.

براينت، أندرو وانا لوسيانا فازان: القيادة الذاتية: كيف تصبح قائداً أكثر بحاجاً وكفاءة وفعالية بادئاً بنفسك. نيويورك: مكجراو هيل. 2012.

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

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

يمكن وصف التحفيز بأنه الباعث الذي يجعل الأفراد العسكريين يশرعون في أداء المهام ويستمرون فيها حتى إنجازها. وبعد تحفيز المسؤولين لتحقيق النجاح في مواجهة الشدائ드 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 والقدرة الشخصية) لإيجاز المهام على أفضل وجه ممكن.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تعريف التحفيز.
- (2) وصف الأساليب التحفيزية.
- (3) إثبات الإللام بالأساليب التحفيزية.

وسائل للدراسة

- (أ) نقاش كيف يحافظ على المحفز في المواقف الصعبة؟
ب) كيف يمكن إبلاغ الأخبار في الأوضاع المتأزمة؟
ج) كيفية التوفيق بين توقعات الفرقـة/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، آلان ساكس. السلوك التنظيمي: فهم الحياة في العمل وإدارتها. الطبعة الثامنة تورنتو، أونتاريو: برنتس هول. 2001.

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 أساسى لعملية إدارة التغيير وتعلم كيفية تبني التغيير وتشجيعه ومراقبته وتنفيذها. كما يجب عليهم معرفة كيف يمكنهم نقل أسلوب التغيير إلى مرؤوسيهم والحصول على دعمهم. ومساعدتهم في اختيار مراحل تبني التغيير. وفي هذه الوحدة، سوف يكتسب ضباط الصف في المستوى التمهيدي المعرفة الأساسية حول إدارة التغيير والتي يمكنهم من التعامل مع تحديات التغيير التنظيمي بينما يعملون أيضاً كعوامل تغيير داخل الوحدة.

الوصف

يقتضي التمكين امتلاك جميع أعضاء الوحدة المستوى اللازم من السلطة للالاطلاع بواجباتهم. وفي هذه الوحدة سيعتلم 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 المسؤلية.

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 للمرؤوسيين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ولعب ومناقشات 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.
- كوت، جون. وليونارد شليسنجر. "اختيار إستراتيجيات التغيير". هارفارد بيزنس ريفيو 86.7/8 (2008): 130-139.
- كوت، جون. قيادة التغيير. بوسطن: هارفارد بيزنس ريفيو برس. 2012.

المراجع/القراءات

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

اللبننة 2.2 الأخلاقيات

الوصف

توضيح هذه اللبنية لضابط الصنف في المستوى التمهيدي موضوع الأخلاقيات ودورها في المهنية العسكرية، وتركز على الدور الذي تلعبه الأخلاق في عملية صنع القرار والمشكلات الأخلاقية الرئيسية التي يواجهها كل فرد من أفراد الخدمة. حقوق 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 للتصريف 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 الجنسانية 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/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، كوبنهاجن، 56-40، 2009.

<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-regimes/ihl-human-rights/index.jsp>

اللجنة الدولية للصليب الأحمر، "إعلان العالمي لحقوق الإنسان". القانون الدولي الإنساني وحقوق الإنسان. غير محدد.

<http://www.ohchr.org/Documents/Publications/Posteren.pdf>

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

لبيغ، آي. وإتش بورن كتيب عن حقوق الإنسان والخيارات 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" روبراميتز (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/.01.09.2010>

http://files/SSN/133535/ipublicationdocument_singledocument/3b563903-0e0d-4961-a48a-c7ea82d2428a/de/Bericht_Militaerethik_2010.pdf&sa=U&ei=FHMiT5HmDoqh4gTo2pGJCQ&ved=0CBUQFjAA&usg=AFQjCNHPfqsyo35qBk33Fd4iAhdmwv5vw

سكوت، رونالد، الآباء "صناعة القرار الأخلاقي: العلاقة بين الغموض والمساءلة" كروننكلز، أونتاريو، 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." بوينت، مجلة القوات المسلحة السنغافورية، 18، يوليو 2005.

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Q-3dIrgIkJkJ:www.mindef.gov.sg/pointer/back/journals/1998/vol24_3/3.htm+&cd=2&hl=en&ct=clnk&gl=us

ستانيدر، دون إم، بول أوه، وكيفن تونر، الأخلاقيات المهنية العسكرية للجيش في عصر الصراع المستمر كارلبل، بنسيلفانيا: 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 ومواقوف تتطوّر على تهديدات للحياة، وينبغي أن يبدأ بناء الأخلاقيات من القاعدة بدءاً من مستوى الجندي ويستمر طوال المهنة العسكرية. ويجب على ضباط الصف في المستوى التمهيدي أن يتمتعوا بالفطنة وأن يتزموا بالمعايير الأخلاقية التي يسترشد بها المهنيون العسكريون. ويجب أن ترتكز أفعالهم الشخصية وأفعال المسؤولين إلى السلوك الأخلاقي وذلك لمنع انتهاكات 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 المترفة.
- (3) تحديد الأثر المحتمل لخالفة 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 المرتبة 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 وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابية يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

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

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

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

ووكر، روبرت ويليام، وبيرند هورن. كتب القيادة العسكرية كينجستون، أونتاريو: مطبعة أكاديمية الدفاع الكندية، 2008.

الوصف

يمثل احترام حقوق الإنسان جانباً أساسياً في الدول الديمقراطية الليبرالية الحديثة. ويحتاج ضباط الصف في المستوى التمهيدي إلى فهم الالتزامات المنوطه بهم إزاء دعم حقوق الإنسان وحمايتها جنباً إلى جنب مع منع إساءة استخدام هذه الحقوق وانتهاكها في بيئةهم العملية بما يتناسب مع قواعد الاشتباك الخاصة بهم. وفي هذه الوحدة، يتعرف ضباط الصف على مبادئ حقوق الإنسان وخصائصها الأساسية المحددة، إضافة إلى أنهما 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 النظمة.

مسائل للدراسة

- (أ) أي من حقوق الإنسان الخاصة بالفرد تصبح مقيدة عندما تصبح عضواً في خدمة؟
- (ب) ما هي قضایا حقوق الإنسان التي تؤثر بشكل كبير على أفراد القوات المسلحة؟
- (ج) ما هي الأساس القانونية لحقوق الإنسان داخل القوات المسلحة؟
- (د) كيف تؤثر اعتبارات حقوق الإنسان على الأفراد العسكريين والمحاربين الخصوم والسكان المدنيين 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

يعتبر القادة الذين يتحلون بالثقة والجسم حجر الزاوية في المؤسسة العسكرية الفعالة. وسيتعرض ضباط الصف في المستوى التمهيدي عادة لمعضلات أخلاقية. وقد يطلب منهم باعتبارهم قادة أحدث اتخاذ الخيارات 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، سيتعلّم ضباط الصف ما الذي يشكل معضلة أخلاقية وكيفية يمكن تقييم مسار العمل الأمثل والملاائم 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 ومنى يمكن أن يتعارضاً

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

- (انظر القائمة في اللبنة 2.2.)

الوحدة 2.4 إدارة التنوع

الوصف

تناول هذه الوحدة كيفية إدارة التنوع والاستفادة منه والذي بات من السمات المميزة للاقتصاديات الصناعية المتقدمة على نحو متزايد. ونظرًا لأنّه يتحتم عليها جنيد أفراد من مختلف شرائح المجتمع. يجب على العسكرية الحديثة فهم كيفية تشجيع التنوع وإدارته. والتنوع عبارة عن مزيج من الصفات والخبرات والقدرات الفردية وتشكل من عدة عوامل من بينها خبرات الحياة الشخصية والخلفية الثقافية والعرقية والحالة الاجتماعية والاقتصادية. ويتبع على ضبط الصفة بصفتهم موجهين ومرشدين. غرس فكرة ومفهوم التنوع كمصدر من مصادر القوة في مروؤسيهم بدلاً من النظر إليه كمسؤولية تقع على كاهلهم. فضلاً عن أن تسخير هذا التنوع بشكل سليم يمكن أن يصبح من عنصر مُضاعف للقوة. وفي هذه الوحدة سيتعلم ضبط الصفة كيفية الإقرار بالتنوع وتعزيز قيام بيئه 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 - فكر في كلٍ من الأعمال الفردية والثقافة المؤسسية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل 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

تعد ممارسة السلطة وتجهيز القوات المسلحة والوحدات المكونة لها أكثر تعقيداً من مجرد إعطاء الأوامر وطاعتتها. 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، سيمكن الدارسون من الإلام بلغة القيادة والتحكم (المصطلحات والتعرifات) فضلاً عن تطبيق هذا المفهوم بطريقة عملية على مستوى القطاع/الفصل.

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 مسماً له في الرتبة؟
- (ب) ما هي نظم الاتصالات والمعلومات المستخدمة على المستوى التكتيكي للقيادة؟
- (ج) متى يجب على القائد التكتيكي تعديل الخطة للفاء بغایة القائد؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحادثات مدعويين وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعة صغيرة ومقابلات مرجعية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

AAP-06 مسرد المصطلحات والتعرifات الخاص بالناتو.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

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 33-32.

ينبغي أن يضطلع خبراء وطنيون بتقدیم التوجیهات الوطنیة المعمول بها بشأن مبادئ وإجراءات القيادة والتحكم.

الوصف

أضحت القيادة والتحكم، والتي كانت ذات يوم عملية بسيطة لإعطاء الأوامر وقويتها، عملية معقدة تظهر ممارسة تقليدية هرمية للسلطة مع الاستفادة في الوقت ذاته من خصائص المرونة وسرعة الاستجابة للسلطة الشبكية والموزعة. وتحث هذه اللبنية في كيفية الجمع بين هاتين الخاصتين الأساسيةين المختلفتين في نهج قيادة العامة. وطوال هذه اللبنية، يتعرف ضباط الصف على لغة القيادة وكيفية استخدامها في تنظيم وتوجيه القوات والعمليات وكذلك تنسيقها لإنجاز المهمة المعينة. وفي الوقت نفسه، يتم حتى ضباط الصف على التفكير في كيفية تعلم الدروس وكيفية توزيع المعرفة في جميع أنحاء المنظمة. وفي هذه اللبنية، سيدرس ضباط الصف أربع وحدات: أساسيات القيادة والتحكم، ومدخل إلى عملية التخطيط العملياتي (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 الفرقـة/الفصلـ.
- 3) وصف مبادئ ومارسات التخطيط العملياتـي.
- 4) إظهار دور الميسر في المراجعة التالية للعمل (AAR).
- 5) وصف مبادئ نظم الاتصالات وإدارة المعلومات.

الوحدة 2.3.2 صناعة القرار الإستراتيجي

الوصف

(لا تدرس في هذا المستوى)

تعد عملية التخطيط العملياتي (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 العملياتي واستخداماته وكيفية مساهمة القادة الأحدث في عملية التخطيط من خلال تقييم الخبراء المتنوعة والموازنة بين الفرص والمخاطر، وبعد إتمام هذه الوحدة، سيمكن ضباط الصف من فهم كيف تشكل أعمالهم وقراراتهم جزءاً من مفهوم أوسع متصور ضمن عملية التخطيط العملياتي.

أهداف/نتائج التعلم:

- (1) وصف المراحل المختلفة لعملية التخطيط العملياتي.
- (2) وصف الدور المنوط بالقائد الأحدث في عملية التخطيط العملياتي.
- (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 العملياتي؟

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

النشرى المشترك للقوى الكندية 5.0 (CFJP).
عملية التخطيط العملياتي للقوى 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>

النشرى المشترك للولايات المتحدة الأمريكية 5.0. التخطيط العملياتي المشترك (2011).
http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp5_0.pdf

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)

الوحدة 2.3.4 مدخل إلى عملية الدروس المستفادة: المراجعات التالية للعمل

الوصف

تمثل المراجعة التالية للعمل ركناً هاماً في عملية الدروس المستفادة في المؤسسات العسكرية. وهي تمثل 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 حكمية لعقد مقارنة واضحة بين النتائج المرجوة والمحققة.

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

- (ا) 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 ومحاضرين مدعوبين 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>

الوحدة 2.3.5 إدارة المعلومات

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. ويتاح لضابط الصف استعراض مجموعة من أدوات إدارة المعلومات بدءاً من الأوامر المستديمة وحتى وسائل التواصل الاجتماعي. وأخيراً سيتعلم كيفية تصفية المعلومات لتحديد المعلومات الازمة للمرؤوسين والقيادة النظاريين والأقدمين وكيفية التمييز بين المعلومات التي ينبغي إتخاذها 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 المرجة.

مسائل للدراسة

- (أ) دراسة كيفية تأثير إدارة المعلومات على القيادة وإنجاز المهمة.
- ب) ما هي فوائد ومخاطر تصفية المعلومات التي تمرر 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 سيلي، وبول دوجويد. الحياة الاجتماعية للمعلومات بوسطن، ماساتشوسيتس: مطبع مدرسة هارفارد للأعمال، 2002.
- دافنبورت، توماس إتش، ولورانس بروساك. المعرفة العملية: كيف تدير المنظمات ما تعرفه، بوسطن، ماساتشوسيتس: مطبع 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 وسلوفاكيا والولايات المتحدة والناتو.



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

المبحث 2: القيادة والأخلاقيات (2. المستوى المتوسط)

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

الهدف

القيادة والتحكم (يشار إليها اختصاراً بـ "C2") - "مارسة السلطة والتوجيه من قبل قائد مُخصص على قوات مُعينة ومُلحقة بعرض إخاز 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 إخاز المهمة".¹²

أهداف/نتائج التعلم

- (1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيعين على ضباط الصف في المستوى المتوسط ما يلي:
 - فهم نظرية القيادة وكيف يمكن نقلها بفعالية إلى المسؤولين والنظراء.
 - شرح ضرورة تعليم الأخلاقيات وخدماتها في بيئه / وسط متعدد الثقافات.
 - استخدام عملية الدروس المستفادة لتعزيز فعالية العمليات والمهام.
- (2) فور الانتهاء من هذا البحث، سيكون بمقدور كل ضابط من ضباط الصف ما يلي:
 - وصف كيفية استخدام نظرية القيادة بطريقة عملية في المستوى المتوسط.
 - شرح كيف يتضمن ضباط الصف في المستوى المتوسط إظهار السلوك الأخلاقي وغرسه في مسؤولياتهم ونظرائهم.
 - فهم كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المتوسط رعاية القادة المسؤولين وتحفيزهم على النجاح حتى في مواجهة الخن وعدم التقين وشح الموارد.

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

الوصف

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

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

القيادة - عملية دائمة من التأثير على الأشخاص مع العمل في الوقت ذاته على إخاز 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 المشغلين بهذه معينة.

اللبننة 2.1 القيادة العسكرية

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 بدعهم في تعلم جوهر القيادة في التنظيمات الكبرى. وتحث هذه اللينة يتسع في مبادئ القيادة وتضيف إليها الخبرات والمعرف المكتسبة في المستوى التمهيدي من هذا المنهج. وبشكل أكثر خديداً، سيدرس الطلاب، على سبيل المثال لا الحصر، الموضوعات والمسائل التالية: تماستك الجموعة، والتمنكين، 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) مواومة المهارات القيادية مع مختلف سياقات القيادة الفردية والمؤسسية.
- (3) بناء تماستك الجموعة وإنتجية العمل.
- (4) تطبيق المبادئ التوجيهية الانضباطية على مستوى الفصيل/السرية.
- (5) خليل آثار القتال على مستويات الإجهاد الفردي والتنظيمي.

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
.de KL. 07-06-2002. druk: Plantijn Casparie Zwolle

كتيب ضباط الصف A HB 2-07/A
هورن، بيرند، روبرت ووكر، كتب القيادة العسكرية كينجستون.
أونتاريو: دوندرن برس. 2008.

الوحدة 2.1.1 أساليب القيادة

الوحدة 2.1.2 قيادة المرؤوسين

الوصف

ينتقل ضباط الصف في المستوى المتوسط مباشرة من قيادة المرؤوسين على مستوى الفرق إلى تطبيق مبادئ القيادة بشكل غير مباشر على مستوى الفيصل/السرية. ورغم أنهم لا يزالون يطبقون مهارات القيادة المباشرة للإشراف على القادة المرؤوسين، إلا أنهم يعترفون 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 سيُعمق ضباط الصف معارفهم بأساليب القيادة المختلفة وسيتعرفون على أفضل الطرق لنقل هذه المعرفة للقادة المرؤوسين.

أهداف/نتائج التعلم

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

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 الخولية 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. كتب التوجيه. كينجستون، أونتاريو: معهد قيادة القوات الكندية، 2007.

الوصف

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

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 المرؤوسين على تطبيق أساليب القيادة المختلفة.

مسائل للدراسة

- (أ) نقاش سبل تحديد نقاط القوة والضعف المتعلقة بالقيادة لدى المرؤوسين؟
- (ب) كيف يمكنك الاستفادة من نقاط القوة لدى القادة المرؤوسين 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):

.82-72

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

الوحدة 2.1.3 تطوير المجموعات

الوصف

يشكل الحفاظ على النظام والانضباط ركنا هاماً في الحياة العسكرية. وفي المستوى المتوسط. يتعامل ضباط الصف مع الحالات الانضباطية والتي يتغدر 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 تعقيداً. واكتساب المزيد من المعرفة بشأن حدود السلطات المخولة لهم بهدف الحفاظ على النظام والانضباط الجيد. إضافة إلى ذلك، سيحتاج ضباط الصف في هذه المستوي إلى معرفة كيفية العمل مع الضباط. نظراً لأنهم سيعملون معهم عن كثب، لتعزيز وتهيئة مناخ يشجع على النظام والانضباط الجيد. وتحديد الإجراءات المتعددة في التعامل مع الحالات الانضباطية.

أهداف/نتائج التعلم

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

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يساعد ضباط الصف في المستوى المتوسط ضباط الصف المرؤوسين على ترسیخ السلطة الفعالة في فرض النظام والانضباط والحفاظ عليهم؟
- (ب) كيف يتسلّى 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.

اعتماداً 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 حسين أداؤها، بالإضافة إلى ذلك سيكتسبون معارف إضافية بدينامييات تطوير المجموعات والتي ستمكنهم من قيادة التطوير المستمر للمجموعات وكذلك التأثير عليه.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل 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 يمكن 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 متماستك.
[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، الفصل 3-6: "قيادة فريق". 2012.

الوحدة 2.1.5 إدارة الإجهاض

المراجع/ القراءات

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

الوصف

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

أهداف/نتائج التعلم

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

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تتعرف على إجهاض الذات والإجهاض لدى الآخرين؟
- (ب) لماذا ينبع الأشخاص في الاعتراف بمستوى إجهادهم؟
- (ج) كيف يمكنك إدارة الإجهاض والاحتفاظ بفعاليتك كقائد؟
- (د) كيف تغرس الثقة لدى مرؤوسيك بما يشجعهم على الكشف عن مستويات الإجهاض الشخصية لديهم ولدى مرؤوسيهم؟
- (ه) كيف يمكنك إدارة السرية دون المساس بالثقة؟
- (و) ما مدى أهمية مشاركة المحاربين القدامى لخبراتهم مع المسؤولين؟

منهجية/تقييم التعلم

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

الوحدة 2.1.6 رعاية الأفراد

الوحدة 2.1.7 التحفيز

الوصف

يتمتع ضباط الصف في المستوى المتوسط بخبرة كبيرة في تحفيز المؤوسسين على مواجهة الخن وعدم التيقن وشح الموارد. ويجب على ضباط الصف أن يكونوا مدربين لكيفية تأثير سياسات الوحدات وإجراءاتها على الدوافع الفردية والمؤسسية. كما يجب عليهم الاستمرار في تعزيز فهتمهم للتحفيز كي يصبحوا في مكانة تسمح لهم بالتأثير على تحفيز القادة المؤوسسين 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) خليل أوجه الاختلاف بين تحفيز الأفراد وتحفيز الفرق.
- (3) تحديد طرق لتقييم مستوى التحفيز داخل الوحدة.

مسائل للدراسة

- (ا) كيف يحافظ 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 وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابه يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

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

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

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل 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

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

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

- المقر الرئيسي، إدارة الجيش. الدليل الميداني 22.7-7. دليل ضابط الصف بالجيش. واشنطن العاصمة. 2002.
- جونز جي، وأيه إم ساكس. السلوك التنظيمي: فهم الحياة في العمل وإدارتها. الطبعة الثامنة تورنتو، أونتاريو: برنسس هول. 2011.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

الوصف**الوصف**

يكون ضباط الصف في المستوى المتوسط ملماً بالفعل بمتطلبات تفويض وتمكين الأفراد لإخراج المهام المعينة. ييد أن نطاق التحكم والمسؤوليات الواسع لضباط الصف في المستوى المتوسط يعني أنهم بحاجة لممارسة السلطة والقيادة فيما يتعلق بتنفيذ واجبات ومهام أكثر تعقيداً. ويجب على ضباط الصف في المستوى المتوسط تعلم كيفية تمكين وتفويض القادة المؤوسيين لتحمل المزيد من المسؤوليات ولا تخاذ المبادرة المناسبة، من أجل إدارة نطاق التحكم الخاص بهم والذي يزداد اتساعاً. وفي هذه الوحدة، سيعتلم ضباط الصف في المستوى المتوسط ويدرسون طرق تمكين القادة المؤوسيين لإخراج المهمة ككل.

يُعد ضباط الصف في المستوى المتوسط بمثابة أسوة للقادة المؤوسيين وأفراد الوحدة من خلال إطهارهم سلوكاً شخصياً ومهنياً يحتذى به. واستناداً إلى خبراتهم المتراكمة، تساعد هذه الوحدة ضباط الصف على اكتساب فهم أوسع لعوامل الوعي واللاوعي التي تؤثر على التحفيز والوعي والتنظيم الذاتيين. وتتيح المعرفة المتعمقة بهذه العوامل لضباط الصف في المستوى المتوسط القدرة على تحسين إدارتهم لذواتهم وللقيادة المؤوسيين. وسيتعلم ضباط الصف في هذه الوحدة كذلك كيفية الاستفادة الفعالة من التعقيبات المقدمة من المؤوسيين وضباط الصف النظراء والقدامى في تحقيق أهداف تحسين الذات.

أهداف/نتائج التعلم

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

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 ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

كوجر جاي. "القيادة: فن تمكين الآخرين". أكاديمية الإدارة التنفيذية كيركلاند، فارس. "أساليب القيادة الفتايلية: التمكين مقابل التسلطية". باراميترز 20.4 (1990): 61-72. http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA517842.

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

منهجية/تقييم التعلم

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

جولان، دنيال الذكاء العاطفي. لماذا يمكن أن يكون أكثر أهمية من حاصل الذكاء؟ نيويورك: باتنام، 1995.

المراجع/القراءات

الوحدة 2.1.10 قيادة التغيير

الوصف

إن الحاجة إلى التحسين المستمر يجعل التغيير أمراً حتمياً في العديد من التنظيمات الكبرى. ففي المستوى التمهيدي، يتحمل ضباط الصف مسؤولية مساعدة الأفراد على تبني التغيير والتكيف معه. بينما في المستوى المتوسط، يلعب ضباط الصف دوراً أوسع نطاقاً في إدارة التغيرات النظمية في الوحدة. وسيحل ضباط الصف في هذه الوحدة العوامل التي تسبب التغيير حتى يتسمى لهم تقديم توصيات إلى الرؤساء والرؤوسين بشأن سبل تنفيذ التغيير بفعالية. فضلاً عن أنهم سيدرسون مراحل تبني التغيير حتى يتمكنوا من مساعدة القادة المروسين على أن يصبحوا من عوامل التغيير الفعالة بدلاً 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 تبني تغييراً لا تتفق معه؟
- (ج) كيف تشجع على التغيير؟
- (د) كيف تتحكم في سرعة التغيير (تغييرات كثيرة للغاية في آن واحد)؟
- (ه) كيف تتعامل مع التعب المصاحب للتغيير؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل 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.
- كوتز جون. قيادة التغيير. بوسطن: هارفارد بيزنس ريفيو برس. 2012.
- كوتز جون. "قيادة التغيير: لماذا تفشل جهود التغيير." هارفارد بيزنس ريفيو (يناير 2007): 1-11.

اللبة 2.2 الأخقيات

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

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

بيترز، رالف "ثورة في الأخقيات 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" باراميترز (ربيع عام 2007): لا توجد صفحة محددة.

الجيش السويسري: الأخقيات العسكرية في الجيش السويسري. الوثيقة 92.010 .01.09.2010 . صالية من

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=AFQjCNHPfqpsy35qBk33Fd4iAhdmwv5vw

سكوت، رونالد. الآباء "صناعة القرار الأخلاقي: العلاقة بين الغموض والمساءلة" كرونيكل أونلайн جورنال. مجلة القوة الجوية والفضائية، 12، أبريل 2002 .
<http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/scott.htm>

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

ستانيدر دون، بول أوه. وكيفن تونر. الأخقيات المهنية العسكرية للجيش في عصر الصراع المستمر كاريل. بنسلفانيا: معهد الدراسات الإستراتيجية، كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2009.

تانغ كنج سيانغ، دي "الأخقيات المهنية العسكرية- عقد الجندي" مجلة القوات المسلحة السنغافورية 24.3 (1998).

تونر، جيمس هيي. الأخلاق حتى تهديد السلاح: الفضائل الكاردينالية والأخقيات العسكرية والمجتمع الأمريكي ليكسينغتون كنتاكي: مطبعة جامعة كنتاكي. 2000.

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

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

الوصف

يسعى القائد ذو الشخصية إلى تحديد ما هو ملائم ثم يظهر الشجاعة الأخلاقية والالتزام الأخلاقي بالعمل وفقاً لذلك. وسيواجه ضباط الصف في المستوى المتوسط موقف تصادم فيها القيم والفضائل المختلفة. ويجب لا توجه المبادي الأخلاقية استخدام القوة فحسب، بل وحل الصراع داخل المنظمة أيضاً، حيث يتطلب تطبيق هذه المبادي قدراً معيناً من المزم 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) تعين التحديات الختملة التي تواجه صناعة القرارات الفعالة والمرتكزة على الأخقيات 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." الأخقيات 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. الأخقيات العسكرية - ماذًا بعد؟ مركز القيادة الداخلي، تقييم التعليم الأخلاقي في القوات المسلحة. ورقة العمل الثالثة، 2008، كوبن Hernandez، 56-40.

<http://www.militaryethics.ch/images/Militaerethik%20.pdf>
الخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا، كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية، 2009

الأخقيات في القوات الكندية: تبني الميزارات 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-regimes/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>

الوصف

ترتکز 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) تعين التحديات المحتملة التي تواجه صناعة القرارات الفعالة المرتكزة على الأخلاقيات في المنظمات العسكرية.

مسائل للدراسة

- (ا) 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 فيمجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابه اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوصف

تبحث هذه الوحدة في الأخلاقيات في البيئة العسكرية العملياتية. ويتعمق تنشئة فهم للأخلاقيات والخصائص الأخلاقية كالواجب والولاء والنزاهة والشجاعة والشرف منذ اللحظة الأولى لاتلاق الفرد بالقوات المسلحة. ويجب أن يتطبع كل فرد بالأخلاقيات العسكرية والسلوك الأخلاقي في حياته اليومية. حيث يعد ضباط الصف في المستوى المتوسط بثابة أسوة لرؤوسهم ونظرائهم ويتمتعون خديداً بتأثير كبير على سلوك المسؤولين. ومع اتساع نطاق المسؤوليات، يجب أن يكون ضباط الصف في المستوى المتوسط منبهين لوسائل سوء السلوك الأخلاقي وأن يكونوا ملمنين بمجموعة من الأدوات والاستجابات للتعامل مع المزروعات وفرض السلوك الأخلاقي القوي.

أهداف/نتائج التعلم

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

مسائل للدراسة

- (ا) 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 فيمجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابه يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

الوصف

تتناول هذه الوحدة كيفية إدارة التنوع داخل الوحدات العسكرية، والذي ينبع من السمات المميزة للاقتصاديات الصناعية المتقدمة على نحو متزايد. ويتبع على العسكرية الحديثة اكتساب فهم متعمق للتحديات إدارة التنوع وكذلك مواعيته في مكان العمل لكونها تجند أفراداً من مختلف شرائح المجتمع. ويكون ضباط الصف في المستوى المتوسط مطالبين غالباً بإدارة القيم والخبرات ووجهات النظر المتباينة لرؤوسهم ونظرائهم. ويمكن أن تكون هذه مسؤولية مليئة بالتحديات. وبصفتهم قادة، يتبعون عليهم تشجيع المسؤولين والزملاء على النظر إلى التنوع باعتباره فائدة ومصدر قوة للجيش وليس نقيصة أو نقطة ضعف. إضافة إلى ذلك يتبعون عليهم تعزيز نظرائهم ورؤوسهم وكذا إصدار النصائح لهم بشأن عوائق السلوك التمييزي.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحديد الحالات 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 للقيادة 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 تشمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ولعب أدوار ومقالات علمية وكتابات اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

يتوقع من ضباط الصف في المستوى المتوسط تعزيز حقوق الإنسان وحمايتها وكذا منع انتهاكها ضمن نطاق نفوذهم وتحديداً داخل منطقة العمليات خاصتهم، وذلك اعتماداً على المعرفة والخبرة المتراكمة. وعلى وجه الخصوص، يتحمل ضباط الصف مسؤولية أن ينقلوا إلى من يعملون في كنفهـمـ العلمـ بأنـ اـنتـهاـكـاتـ حقوقـ الإنسـانـ يمكنـ أنـ تـسـفرـ عنـ عـوـاقـبـ إـسـتـراـتـيجـيـةـ وـخـيـمـةـ عـلـىـ الـمـهـمـةـ وـالـمـهـنـةـ التيـ يـزاـولـونـهاـ وـالـبـلـدـ الـذـيـ يـخـدـمـونـهـ وـأـنـ يـغـرـسـوـاـ فـيـهـمـ اـحـتـرـامـهـاـ.ـ فـخـلـقـ جـوـ مـنـ دـعـمـ التـهـاـونـ إـزـاءـ اـنـتـهاـكـاتـ حقوقـ الإنسـانـ سـيـسـاعـدـ فيـ التـأـكـيدـ عـلـىـ اـسـتـيـعـابـهاـ بـشـكـلـ سـلـيمـ.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تحديد الأساليب المختلطة 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 تشمل أساليب التدريس على محاضرات وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات علمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(انظر القائمة في اللبنة 2.2)

¹³ تتصل هذه الوحدة مع وحدة إدارة التنوع وينبغي دراستها بالتزامن معها (الوحدة 2.2.4). وبخاصة فيما يتعلق بمنع التمييز على أساس نوع الجنس أو العرق أو الدين وما إلى ذلك.

اللبننة 2.3 القيادة والتحكم (C2)

الوصف

الوصف

تمثل قيادة المهمة وصورها المتعددة الفلسفية السائدة للقيادة العامة في العديد من القوات المسلحة الحديثة. وفي هذه الوحدة يتعرف ضابط الصف على معنى ومبادئ قيادة المهمة. ويبحث كيف تساعد السلطة الامريكية لتنفيذ غاية القائد وخططه في تمكين القادة المؤوسسين من التكيف بمروره مع الظروف المتغيرة. علاوة على ذلك، سيدرس ضابط الصف كيف تعتمد قيادة المهمة على الذكاء والمبادرة الفعلية وكذلك المهارات التكتيكية للقادة المؤوسسين 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 لرؤساء القائد العام وغايتها.

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحاضر ومحاضر ومحاضر ودراسات مدعون وعازفين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

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

أضحت القيادة والتحكم، والتي كانت ذات يوم عملية بسيطة لإعطاء الأوامر وقبولها، عملية معقدة تظهر ممارسة تقليدية هرمية للسلطة مع الاستفادة في الوقت ذاته من خصائص المرنة وسرعة الاستجابة للسلطة الشبكية والموزعة. وتبحث هذه اللبنية في كيفية الجمع بين هاتين الخاصتين الأساسيةتين 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 اللبنية، سيدرس ضباط الصف خمس وحدات: هيكل القيادة والتحكم (قيادة المهمة)، وعملية صنع القرار الإستراتيجي؛ وعملية تخطيط العمليات؛ وعملية الدروس المستفادة وإدارة المعلومات. وطالع هذه اللبنية، 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 ملماساً 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 هيكل وعلاقات القيادة والتحكم بما في ذلك على المستويين المشترك والمتحدد.
- (3) وصف مفهوم التخطيط الإستراتيجي وصناعة القرار.
- (4) وصف كيفية تكييف عملية التخطيط العملياتي (OPP) للعمليات المشتركة والتعددة الجنسيات.
- (5) مناقشة مبادئ عملية الدروس المستفادة.
- (6) تحديد مبادئ نظم إدارة المعلومات والاتصالات.

الوحدة 2.3.2 صناعة القرار الإستراتيجي

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

الوصف

يمكن إرجاع أساس 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. وبالن مقابل كيف يمكن للقرارات والإجراءات المتخذة على المستوى التكتيكي أن يكون لها تأثير بعيد المدى على مستوى الوحدة وخارجها. وفور إتمام هذه الوحدة، سيدرك ضابط الصف في المستوى المتوسط إلى أي مدى يجب أن تناسب القرارات المتخذة على المستوى التكتيكي مع أهداف المهمة كل، 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 والعملياتي والتكتيكي.
- (3) شرح مفهوم الإستراتيجية الوطنية.

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

. AAP-06 مسرد المصطلحات والتعرifات الخاص بالناتو.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 وبنـيـج بنـيـج. القوات المسلحة الـكنـديـة. 2011.

كروـلاـك، سـيـ. سـيـ. العـرـيف الإـسـتـرـاتـيـجيـ: الـقـيـادـةـ فـيـ حـرـبـ الـكـتـلـاتـ الثـلـاثـةـ مـارـنـزـ مـاجـازـينـ يـنـاـبـرـ 1999ـ.

http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm

المجلس 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 الدروس المستفادة أداة حيوية لأى منظمة يتوجب عليها التكيف مع الظروف المتغيرة. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة والمعرفة السابقة لتوسيع إدراكه لمفهوم وهيكل الدروس المستفادة، ويبحث في العناصر الأساسية للدروس المستفادة: الجمع والتصفيحة والتحليل والمشاركة والأرشفة. كما يعمل على تطوير قدراته ليتسير المراجعات التالية للعمل للوحدات الأكبر، وعند اللزوم، إصدار التقارير التالية للعمل كمرحلة تالية لعملية الدروس المستفادة. وأخيراً يتعلم ضابط الصف كيفية مراقبة الدروس المستفادة لاحتمالية 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 تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضر مدعوبين ومناقشات موجهة ولعب أدوار وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة ومهام جماعية وفردية.

المراجع/القراءات

- إنشاء برنامج للدروس المستفادة 11-33. مركز الأسلحة المختلطة. كتب مركز الدروس المستفادة للجيش. 2011.
<http://usacac.army.mil/cac2/call/docs/11-33/index.asp>
تدريب الوحدات وتطوير القادة للعمليات الشاملة 7-0 FM. 2011. FM 7-0
[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)

الوحدة 2.3.4 عملية الدروس المستفادة

الوصف

تعد عملية التخطيط العملياتي (OPP) عملية أساسية للتخطيط العمليات العسكري على المستويات الإستراتيجية والعملياتية والتكتيكية. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة والمعرفة السابقة لتوسيع إدراكه لمفهوم ومنهجية عملية التخطيط العملياتي. وسيدرس كيف يمكن لضابط الصف المساهمة في عملية التخطيط العملياتي من خلال إعداد مسارات العمل المحتملة وتقديمها كخيارات لرؤسائهم ومن ثم المساعدة في تشكيل الخطة. وأخيراً 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 الخرجية لعملية التخطيط العملياتي؟
- (ب) كيف تضمن عملية التخطيط العملياتي الترابط بين الجوانب الإستراتيجية والعملياتية والتكتيكية؟

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

- (B) AJP-3 عقييدة التحالف المشتركة لإدارة العمليات. 2011.
http://www.cicde.defense.gouve.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، وإن 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>
النشر المشترك للولايات المتحدة الأمريكية 5.0. التخطيط العملياتي المشترك (2011)
http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp5_0.pdf

الوحدة 2.3.5 إدارة المعلومات

الوصف

تشكل حيارة وتصفيه المعلومات وكذا نشرها جزءاً بديهياً من الأعمال اليومية تقريباً، وبالأخص لضباط الصف. وفي هذه الوحدة، يعتمد ضابط الصف في المستوى المتوسط على الخبرة المكتسبة والمعرفة السابقة لإدراك أن إدارة المعلومات العسكرية تهتم اهتماماً أكبر 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 الحرجية وغير الحرجية والمعلومات ذات الصلة بالموضوع وبعيدة الصلة عنه. وأخيراً 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 والدقائق 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 ومحادثات مدعوين ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومهام فردية.

المراجع/القراءات

برانون، جون سيلي، وبول دوجويد. الحياة الاجتماعية للمعلومات بوسطن، ماساتشوسيتس: مطبع مدرسة هارفارد للأعمال، 2002.

دافنبورت، توماس إتش، ولورانس بروساك. المعرفة العملية: كيف تدير المنظمات ما تعرفه، بوسطن، ماساتشوسيتس: مطبع مدرسة هارفارد للأعمال، 1998.



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



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



مشاركون في ندوة ضباط صف القدامي بدول البلطيق يزورون وحدة الجيش الإstonية.

الأخلاقيات - المبادئ الأخلاقية التي تحكم الشخص أو المشغلين بهمة معينة.

الهدف

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

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

أهداف/نتائج التعلم

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

- الإلئام التام بمبادئ ومارسات القيادة والأخلاقيات المعمول بها بالنسبة للأفراد والوحدات والمؤسسة؛ نقل مبادئ ومارسات القيادة والأخلاقيات إلى الأقران والمروءوسين باستمرا؛
- العمل بثقة وكفاءة وفاعلية مع بيئته القيادة والتحكم الخاصة بالمهنية العسكرية.

(2) وبإكمال هذا البحث، سيكون كل خريج قادرًا على:

- وصف كيفية عمل نظرية القيادة عمليًا في المستوى المقدم
- شرح كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المقدم التحلي بالسلوك الأخلاقي وغرس أهمية ذلك للمهنية العسكرية في نفوس مرمؤوساتهم وأقرانهم؛
- فهم كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المقدم رعاية وخفيف القادة المروءوسين على النجاح حتى في مواجهة المحن وشح الموارد.

يهدف مبحث القيادة والأخلاقيات إلى تعريف ضباط الصف في المستوى المقدم من هذا المنهج بنظرية القيادة والقيم وتنمية الشخصية ضمن المهنية العسكرية. وبنهاية هذا البحث، سيكون ضباط الصف في هذا المستوى قادرًا على قيادة المروءوسين 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، ضمن ضباط الصف أنهم يسيرون وفق قيم وخصائص القيادة المنظرة من المنتدين إلى المهنية العسكرية.

الوصف

يعد مبحث القيادة والأخلاقيات واحداً من ثلاثة برامج تطويرية رئيسية متربطة ضمن المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضباط الصف. ويركز هذا البحث على تطوير شخصية ضباط الصف باعتبارهم جزءاً من المهنية العسكرية وخدمة لأوطانهم. ويجب أن يكون ضباط في المستوى المقدم مؤهلاً لتحمل أعباء القيادة عبر النطاق الكامل للعمليات وأن يكون ملماً ومدركاً 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 وقدراً على فعلها: العمل بثقة وبشكل مستقل في بيئته غامضة وдинاميكية وحساسة من الناحية السياسية، والتواصل والعمل في حالات وطنية ومتعددة الجنسيات، وقيادة التغيير ودعمه، والروبة في الإقدام على الخطأ إلى جانب أمور أخرى.

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

القيادة - عملية دائمة من التأثير على الأشخاص مع العمل في الوقت ذاته على إجازة 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، ويتخل بالشجاعة والالتزام للتصرف وفقاً لذلك.

الوصف

يُوفر ضباط الصف في المستوى المتقدم من هذا النهج القيادة المباشرة للقادة المرؤوسين ويركزون على اهتمامهم على القيادة على المستويين التنظيمي والإستراتيجي. ولهذا السبب، يكون لزاماً عليهم أن يكونوا على دراية تامة بكيفية القيادة بطريقة غير مباشرة عن طريق التأثير على الآخرين في الوحدة وتكوينهم. إن هذه اللبتة تعمّق المعرفة المترافقه ومارسه القيادة المكتسبتين في المستوى المتوسط وتبني عليهما. ويطلب الأمر من ضباط الصف في هذا المستوى اكتساب فهماً واضحاً وسليماً لمبادئ القيادة ويجب أن يكونوا قادرين على خلاتها وتفسيرها وتطبيقها. إن ضباط الصف في هذا المستوى يتحققون القيادة السليمة من خلال برامج التطوير المهني الشفافة والمأئمة.

وفي هذه اللبتة، سيقوم الطلاب بدراسة وتعلم كيفية تعزيز التماสک بين مجموعة القادة الأقدم، وتعزيز رعاية الأفراد وتكوينهم 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 ويزع ضابط الصف في هذا المستوى من النهج.

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

- (ا) ما هي أفضل السبل لتعزيز القيم الازمة 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؟

الوحدة 2.1.1 أساليب القيادة

تتطلب القيادة على المستويين العملياتي والإستراتيجي فهماً لكيفية تطبيق مبادئ القيادة بشكل غير مباشر لتجهيز المنظمة. وفي هذا المستوى من المنهج الدراسي، يلعب ضباط الصف الأقدم في الوحدة دوراً حيوياً في مساعدة ضباط الصف الآخرين والضباط الأحدث على صقل 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 والإستراتيجي بحيث يتضمن لضباط الصف فهم أدوارهم في كلا المستويين بشكل أفضل.

الوصف

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 بقادة عسكريين أقدموا بإدارات 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 إعاقتها، وسيتيح الفهم المتزايد لكيفية تأثير السياق على عملية القيادة لضباط الصف في هذا المستوى أن يعمدوا إلى تكييف أساليب القيادة خاصتهم في الحالات التي تتسم بالتنوع الثقافي والتعقيد التنظيمي.

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

المراجع/القراءات

- برافمان، أوري، ورود بيكتروم. *فن دليل البحر والعنكبوت: القوة الجامحة للمنظمات التي بلا قادة*. نيويورك: بينجوين جروب، 2006.
- ماكوبى، مايكل. "فهم الفرق بين الإدارة والقيادة." *ريسيرش تكنولوجى* ماجمنت 43.1 (2000): 59-57.
<http://www.maccoby/Articles/UtDBMal.shtml90>

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحليل مدى تأثير العوامل الثقافية على استخدام أساليب القيادة المختلفة.
- (2) تقييم كيف تغير أساليب القيادة عند القيادة على الصعيدين العملياتي والإستراتيجي.
- (3) تقييم إمكانية تطبيق أساليب القيادة على العمليات العسكرية المتعددة الجنسيات.

مسائل للدراسة

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

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل 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 العظام يكبرون: كيف تصبح قائداً مدي الحياة*. سان فرانسيسكو: بيريت كوهلم بابلشرز، 2012.

الوحدة 2.1.3 تطوير المجموعات

الوحدة 2.1.4 النظام والانضباط

الوصف

من المسؤوليات الأساسية لضباط الصف في المستوى المتقدم تعزيز النظام والانضباط وتطبيقه والاحفاظة عليه داخل وحداتهم الخدمة، بما في ذلك الملبس والتصرفات والسلوك العسكري. وينتعم ضباط الصف في المستوى المتقدم بعمرفة 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 الحالات الانضباطية. وفي هذه الوحدة، سيعتبر 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) خليل كيفية تعاون السلطات القانونية العسكرية والمحلية.
- (4) وضع سياسات على مستوى الوحدة لتعزيز النظام والانضباط الجيد.
- (5) خليل الموضوعات المعاصرة (مثل الاعتداء الجنسي) المتعلقة بالنظام والانضباط العسكري.

مسائل للدراسة

- (ا) كيف يمكن ضباط الصف في المستوى المتقدم مساعدة ضباط الصف التابعين لهم في تأكيد سلطة فرض النظام والانضباط والاحفاظة عليها؟
- (ب) كيف يوفر ضباط الصف في المستوى المتقدم فرصاً لضباط الصف التابعين لاكتساب الخبرة في إجراءات القضاء العسكري؟
- (ج) كيف يحدد ضباط الصف في المستوى المتقدم الأسباب الكامنة وراء ضعف الانضباط؟

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

لاجوي، أندره سبي وبروس إس إسترننج. مراجعة ومراجع مشروحة

الوصف

يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دوراً حاسماً في الربط بين الضباط وضباط الصف. وبالتالي فهم يشكلون عاملًا مهمًا في تعزيز وإبقاء تماسك المجموعة. وفي كثير من الحالات، يكون ضباط الصف في هذا المستوى مطالبين بحل مشكلات ترتبط بديناميكيات المجموعة وأدائها والتي لا يسع القادة المسؤولين التصدي لها. إذ تمكنهم خبراتهم الواسعة ومعرفتهم بالأمور والعوامل التي تشكل أداء الفريق وتؤثر عليه من تدريب وتجهيز القادة المسؤولين 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) خليل العوامل التي تؤثر على أداء الفريق.
- (2) شرح طرق تعزيز التماسك بين الفريق.
- (3) تطبيق أساليب تطوير المجموعة على تشكيل الفريق من القادة الأقدم.

مسائل للدراسة

- (ا) 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 يمكن ضمان المشاركة الفعالة من قبل أفراد المجموعة بالكامل؟

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

يوروبيان كوماند. دليل تدريب فريق من القادة. شتوخارت. المانيا: .EUCOM.(2009)

<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a512927.pdf>

الوحدة 2.1.5 إدارة الإجهاض

الوصف:

تنطوي عمليات نشر القوات والقتال عادة على مستويات بالغة الارتفاع من الإجهاض لأعضاء القوات المسلحة. لذا تظل المسؤولية ملقة على عاتق ضباط الصف في المستوى المتقدم فيما يتعلق بمساعدة مرؤوسيهم المباشرين في إدارة الإجهاض. ومع ذلك فغالباً ما يشارك ضباط الصف في مساعدة القادة الآخرين في إنشاء برامج للتعامل مع الإجهاض 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 بالإجهاض. وستعيينهم هذه المعرفة الإضافية حول إدارة الإجهاض على تقديم المشورة للقادة حول سبل تخفيف وطأة الآثار طويلة الأجل للإجهاض.

للأدبيات المتعلقة بأداء المجموعات الصغيرة. الإسكندرية.

فيرجينيا: معهد البحث التابع للجيش الأمريكي. 1999.

<http://handle.dtic.mil/100.2/ADA371864>

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 الإجهاض أن يضعف الأداء العملياتي التنظيمي؟
 - (ب) كيف يمكنك تخفيف الإجهاد التنظيمي من خلال تحديد الأسباب المباشرة وغير المباشرة للإجهاض؟
 - (ج) كيف تتعرف على إجهاد الذات والإجهاد لدى الآخرين؟
 - (د) لماذا يمانع الأشخاص في الاعتراف بمستوى إجهادهم؟
 - (ه) كيف يمكنك إدارة الإجهاض والاحتفاظ بفعاليتك كقائد؟
 - (و) كيف تغرس الثقة في مرؤوسيك بما يشجعهم على الكشف عن مستويات الإجهاد لديهم ولدى مرؤوسيهم؟
 - (ز) كيف يمكنك إدارة السرية دون المساس بالثقة؟
- (ح) ما مدى أهمية مشاركة المحاربين القدماء لخبراتهم مع المرؤوسيين؟

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

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 مابعد الصدمة: القادة الأذكياء عاطفياً. كارلايل باراكس. بنسلفانيا: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2010.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a526234.pdf>

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 مرؤوسيهم واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجتها. ومنى أكمل ضباط الصف في المستوى المتقدم المستوى المتوسط من التعليم، لن يطلب منهم أي تعليم رسمي آخر. وعلى كلٍّ يأخذ 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)

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 تكين ضباط الصف في المستوى المتقدم من تطوير مهاراتهم الشخصية والتبادلية بين الأشخاص ضاربين في ذلك لرؤوسهم مثلاً يُحتذى به. ومتى أكمل ضباط الصف في المستوى المتقدم المستوى المتوسط من التعليم، لن يتطلب منهم أي تعليم رسمي آخر. وعلى كلٍّ يُحذِّر الصقل المستمر للمهارة والمعرفة؛ برجس 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)

يتمتع ضباط الصف في المستوى المتقدم بخبرة واسعة في خفيف المؤوسسين للإجادة في وجه الخن وعدم اليقين 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 يتتسنى لهم الإبقاء على التحفيز في حيز الوجود. وتستكشف هذه الوحدة وسائل وأساليب خفيف الأفراد سواءً أكانوا عسكريين أم مدنيين.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) خليل عوامل البيئة العملية ذات التأثير على التحفيز
- 2) وصف كيف يؤثر التحفيز على التخطيط العملياتي.
- 3) مقارنة أساليب خفيف القادة المؤوسسين والمفاضلة بينها.

مسائل للدراسة

- أ) كيف يحافظ 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 ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

(يرجى الرجوع إلى الوحدة 2.1.7 للمستوى التمهيدي والمتوسط)

الوصف

غالباً ما يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دوراً هاماً فيربط بين رغبة القائد في إحداث التغيير والقيادة المروءة المسئولين 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 يتوقع المخاطر المرتبطة بجهود التغيير وتحفييف وطئتها. وفي هذه الوحدة، سوف يتعلم ضباط الصف كيفية ربط إدارة التغيير بالإستراتيجيات العسكرية الأوسع نطاقاً وتحديد الثغرات في جهود التغيير وسبل مساعدة القادة المروءة المسئولين في تطبيق أساليب إدارة التغيير.

الوصف:

يتمتع ضباط الصف بنطاق عريض التحكم والسلطة يسمح لهم بتمكين عدد أكبر من القادة المروءة 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 المروءة.

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)

- (أ) كيف تشدد على الحاجة إلى التغيير؟
- (ب) كيف تتبني تغييراً لا تتفق معه؟
- (ج) كيف تشجع على التغيير؟
- (د) متى يتحتم عليك تأجيل التغيير (الكثير من التغيير في آن واحد)؟
- (ه) كيف تعامل مع التعب المصاحب للتغيير؟

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

كلارك، ريتشارد، وفرد إستيس. خوبل البحث إلى نتائج: دليل لاختيار حلول الأداء الصحيحة. أتلانتا، جورجيا: مطبع مركز الأداء الاقتصادي . "CEP". 2008

نيل، ديريك وتريفور تايلور. "الدوران حول الدايمات: خديات تقديم تغيير خُولي في وزارة الدفاع البريطانية." إستراتيجك تشينج 15 (2006): 22-15

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

تيشي، 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- بارتکيرشن (المساهمون من أرمينيا وأذربيجان وكندا ولituانيا وجمهورية مولدوفا وأخاد الشراكة من أجل السلام وسويسرا).

اللبة 2.2 الأخلاقيات

الوصف

يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دوراً مهماً في المحافظة على الأخلاقيات والسلوك الأخلاقي في المنظمات العسكرية المعاصرة. ويرسي ضباط الصف في هذا المستوى - إلى جانب القادة والضباط - معايير أساسية في مجالات عدّة بما فيها الأخلاق الشخصية، والمعاملة الأخلاقية للأفراد (مثل أفراد الوحدة والمارين الأعداء وغير المارين وغيرهم). والتصريف في المشكلات الناشئة عن السقطات الأخلاقية، إلى جانب أمور أخرى. إن هؤلاء القادة يسعون جاهدين - من خلال خاربهم وسلوكيهم الشخصيين - خلق مناخ تنظيمي أخلاقي حيث تشكل الشفافية والنزاهة والاستقامة روتيناً إلزامياً عوضاً عن أن تكون مجرد مبادئ اجتهاودية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل 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 العملياتي.
- (5) شرح كيفية دمج اعتبارات حقوق الإنسان في التخطيط العملياتي

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضرين زائرين ومتارين داخل الفصل الدراسي ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات 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. كوبنجز 2009. 56-40.
- <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-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، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

لبيع، آي، وأتش بورن. كتيب حول حقوق الإنسان والثريات 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" باراميترز (ربيع عام 2007): لا توجد صفحة محددة.

الجيش السويسري: الأخلاقيات العسكرية في الجيش السويسري. الوثيقة 92.010. صالح 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=AFQjCNHPfqsyo35qBk33Fd4iAhdmwv5vw

سكوت، رونالد، الآبن "صناعة القرار الأخلاقي: العلاقة بين الغموض والمساءلة" كرونبيكلز أونلاين جورنال. مجلة القوة الجوية والفضائية، 12، أبريل 2002.

<http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/scott.html>

سياغ، ديريك، تانغ كنج. "V24N3 - الأخلاقيات المهنية العسكرية - عقد الجندي." بوينتر مجلة القوات المسلحة السنغافورية، 18، يوليو 2005.

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Q-3dIrgIkJkJ:www.mindef.gov.sg/safti/pointer/back/journals/1998/vol24_3/htm+&cd=2&hl=en&ct=clnk&gl=us

ستايدر دون، أم، بول أوه، وكيفن تونر، الأخلاقيات المهنية العسكرية للجيش في عصر الصراع المستمر ثارلايل، بنسفانيا: معهد الدراسات الإستراتيجية، كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي، 2009.

الوحدة 2.2.1 الأخلاقيات العسكرية

الوصف

ينظر إلى ضبط الصدف في المستوى المتقدم باعتبارهم أسوة ومعلمين وقادة يعيشون وفق العوايير التنظيمية التي يسترشد بها جميع ضباط الصدف في الوحدة ويعملون سوياً على تعزيزها. فالقادة الذين يتلون بالسلوك الأخلاقي يؤثرون بقوة فيمن سواهم بالمنظمة وبخلقون مناخاً يبحث أفراد الوحدة على تبادل الثقة والاحترام فيما بينهم.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) خليل السلوكات غير الأخلاقية وتحديد سبل العلاج.
- 2) مقارنة أساليب تعزيز السلوك الأخلاقي لتحديد أوجه التشبه والاختلاف.
- 3) تطبيق المنطق الأخلاقي على المشكلات والمعضلات التي يتم مجاوبتها بشكل روتيني.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يخلق القادة الأقدم بيئه من الثقة والاحترام؟
- (ب) كيف يمكن للساقطات الأخلاقية التي يرتكبها القادة الأقدم أن تقوض أخلاقيات المنظمة؟
- (ج) هل الظروف البيئية تبرر اتخاذ تدابير بائسة؟

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)

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

تونر، جيمس هييو. الأخلاق خت 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.

ووكر، روبرت ويليم، وبيرنند هورن. كتب القيادة العسكرية كينجستون، أونتاريو: مطبعة أكاديمية الدفاع الكندية. 2008.

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

مسائل للدراسة

- (ا) ما هي حقوق الإنسان التي تؤثر على أفراد القوات المسلحة؟
- (ب) ما هي الأساس القانونية لحقوق الإنسان داخل القوات المسلحة؟
- (ج) كيف تؤثر حقوق الإنسان المتعلقة بأفراد الجيش والمارين 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 أقارنه أو مرؤوس نابع 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)

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. لهذا كان لزاماً عليهم اكتساب فهم جوهري لدى تأثير عملية صنع القرار لديهم. كما يجب عليهم ضمان أن الأخلاق تشكل الأساس الذي ترتكز عليه عملية صنع القرار خاصتهم ولاسيما عندتناول القرارات التي لا تحظى بشعبية.

أهداف/نتائج التعلم

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

مسائل للدراسة

- (ا) 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/المُحتملة 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)

الوحدة 2.4 إدارة التنوع

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



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



المجلس العامة الخاتمة حول المنهج المعرفي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة براغ وفيها مساهمون من أرمينيا وأذربيجان وجمهورية مولدوفا.

الوصف

بعد مفهوم رؤية القائد وغايته من صميم فلسفة قيادة المهمة ودائرة صنع القرار، وفي هذه الوحدة، سيعمل ضابط الصف في المستوى المتقدم معنى غاية القائد وسماتها فضلاً عما تستلزمها من مدخلات بالغة الأهمية. ويدرس ضابط الصف عملية بناء رؤية وغاية واضحتين للقائد من شأنها أن تمثل هدفاً ومقصداً لقادرة المؤوسسين. وتعمل على تركيز توجه أنشطة وحداتهم، في الوقت الذي تزودهم بصلاحية تعديل التعليمات التكتيكية حسبما تميله 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 الصالحيات التي تعطيها غاية القائد لقادرة المؤوسسين؟

(ب) ما الدور الذي تلعبه المراجعة التالية للعمل في قيادة المهمة؟

(ج) ما هي التوقعات التي تتضمنها غاية القائد على عاتق القادة المؤوسسين؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحادثات مدعوين وقارئين 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

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 الرونة وسرعة الاستجابة للسلطة الشبكية والموزعة. ونقوم في هذه اللerne باستكشاف كيف يتم الجمع بين هذين العنصرين الأساسيين والختلفين في نفس الوقت في نهج قيادة المهمة. وطوال هذه اللerne، سيعرض ضابط الصف لغة القيادة وكيفية استخدامها للتخطيط وتوجيهه وتنسيق القوات والعمليات لإجازة المهام الموكلة. كما سيطلب منهم التفكير في كيفية الاستفادة من الدروس. وكيفية توزيع المعلومات والمعارف في جميع أنحاء المنظمة. وفي هذه اللerne، سيدرس ضابط الصف في المستوى المتقدم خمس وحدات: رؤية القائد وغايته، والإستراتيجية، وعملية صنع القرار العسكري، وعمليات الدروس المستفادة، وإدارة المعرفة سيعرضون خلالها العلاقات القيادية في المستوى المتقدم وضمن فريق القيادة، مع التركيز على المفاهيم الإستراتيجية التي ترتكز عليها هذه العلاقات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف العملية والعوامل التي تحدد 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 ضابط الصف.

الوحدة 2.3.2 الإستراتيجية

الوحدة 2.3.3 عملية صنع القرار العسكري

الوصف

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 بذاتها عندما لا يكون هناك ضغط زمني، أو بسرعة في الموقف العاجلة أو عندما يكون هناك نقص في موارد الأفراد. وسيستكشفون العوامل المشتركة التي تؤدي بالقائد إلى اتخاذ قراره في جميع مراحل صنع القرارات العسكرية بما فيها تحليل المهمة والعوائق والأصول المتاحة والعوامل المؤثرة. وأخيراً، سيدرس ضباط الصف الإجراءات والمذاهب الوطنية الملائمة لصنع القرار العسكري على المستوى العملياتي.

أهداف/نتائج التعلم:

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

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي الأدوار التي قد يلعبها ضباط الصف في عملية صنع القرار؟
- (ب) هل ترسم عملية صنع القرار بالجمود أم أنها تتبع إطار عمل مرن؟
- (ج) من ينبغي الأخذ بهمّورته عند صنع القرار؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومتحدثين مدعوبين ومارين في قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- (B) عقيدة التحالف المشتركة لإدارة العمليات. 2011. AJP-3 (B).
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

تساعد البصيرة الإستراتيجية على تحليل وفهم الموقف المعقّدة. وفي هذه الوحدة، سيناقش ضباط الصف في المستوى المتقدم طيف من المعاني المرتبطة بكلمة "إستراتيجي". بدءاً من توظيف قوات كبيرة وأوسع متنوعة في العمليات، وانتهاءً بالتأثير طويل الأجل وبعد المدى للإجراءات المعاشرة والخلية (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، يتوقع 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 عملية 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 تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومتحدثين مدعوبين ومارين في قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- ليدل هارت، باسل. الإستراتيجية لندن. مريديان 1967.
- سينج، بيتر. النظام الخامس: فنون ومارسات منظومة التعلم. نيويورك: كرنسبي دبلدي، 1990.

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 وتناقلها وتبنيها. كما سينتعلم التمييز بين المعرفة الصريحة والضمنية، وسيتأتى 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 هيكل القيادة التدرجية التقليدية وتعمل على ربطها. ولتحقيق الاستفادة الكاملة من شبكة ضباط الصف، يجب على ضابط الصف التحليل بالقدرة على استخدام أدوات إدارة المعلومات وترشيح المعلومات على نحو فعال لتحديد ماهية المعلومات التي قد يحتاجها المسؤولون والأفراد ومنهم أقدم منه.

أهداف/نتائج التعلم

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

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 المارسين، واللامركزية في التحكم في المعرفة؟
- (د) متى يكون الاستفادة من قناة دعم ضباط الصف مناسباً أو غير مناسب؟

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 تفاصيل مركز الدروس المستفادة في جمع وتحليل وأرشفة وتبادلأحدث الخبرات من الخطوط الأمامية. وسوف يتعلمون خذيد الأحداث الهامة والاجهادات المستديمة وأفضل الممارسات من التقارير التالية للعمل الخاصة بوحدات المراقبين 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 تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضر مدعوبين ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومهام فردية.

المراجع/القراءات

إنشاء برنامج للدروس المستفادة // 33-11. 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 .(2011) .7-0
[http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/70/FM_7-0_Final\(WEB\).pdf](http://usacac.army.mil/CAC2/Repository/70/FM_7-0_Final(WEB).pdf)

قد تشمل أساليب التدريس على دراسة ذاتية ومحاضرات ومتحدثين
مدعوبين ومناقشات في مجموعات ومهام قراءة.

المراجع/القراءات

إيستيربي سميث، مارك وأم ليليس. كتيب إدارة التعلم والمعرفة التنظيمية. بلاكويل بابلشينج. بلاكويل ريفيرنس أونلاين. 2006. http://www.blackwellreference.com/public/book.html?id=g9780631226727_9780631226727

جانيسزوسكي، جيه. إدارة المعرفة: نموذج لتعريف فعالية قيادة المقاتلين. كارلايل باراكس، بنسلفانيا: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي، 2011.

روش، روبرت أنس. رقيب قيادة متتقاعد. دليل ضباط الصف الطبعة التاسعة مكتاب سبرينغ بنسلفانيا: ستاكيمبا، 2010، صفحة 33.

سوليفان، بي. الاختلاف الذي يصنع فارقاً: التمييز بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات في الجيش الأمريكي. فورت ليفنويورث، كانساس: كلية الدراسات العسكرية المتقدمة، 2011.
<http://www.dtic.mil/cgi/tr/fulltext/u2/a545232.pdf>

تراينر، تي، ودي برازيل، وتي ليندبرغ، "بناء المعرفة من الخبرة التنظيمية: المنهاج والدروس المستفادة من ورش عمل معسكرات القواعد العسكرية الأمريكية." مجلة أخرين ماخمنت 20.2 (2008).

ولكير، بي. وكيه سنوك. "إدارة المعرفة: تسخير رأس المال العقلاني للمستقبل." مجلة "DISAM" لإدارة المساعدات الأمنية الدولية. المجلد. 29 العدد 3 (2007): 11-14.



مشارکو ندوة القادة الأفغانين القدامى (وفيهم مثلون 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

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

- شرح كيف تُسهّم أساليب التدريس المختلفة في تنمية مهارات ومهارات أفراد الخدمة.
 - فهم العوامل التي تؤثر على عملية الاتصال وكيف تؤثر وسائل الإعلام الحديثة على العمليات العسكرية.
 - دراسة كيف أن الإرشاد والتدريب يؤثرون على أداء الأفراد وتنميتهما.
 - تحديد ممارسات إدارة الوحدة الالزمة لإنجاح قيادة فعالة على مستوى الفرقة/الفصيل.
- (2) وبإكمال هذا المبحث، سيكون كل خريج قادرًا على:
- وضع وتنفيذ برامج تدريبية وتعليمية من شأنها تحسين أداء الأفراد.
 - التواصل بفعالية بأساليب شفهية وكتابية.
 - استخدام تقنيات الإرشاد والتدريب والتوجيه وإدارة الصراع لتحسين الأداء على المستويين الفردي والتنظيمي.
 - إدارة التدريب والعمليات على مستوى الفرقة/الفصيل.

يغطي مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف الموضوعات التي من شأنها أن تمكن سلك ضباط الصف من أداء مهامه باعتباره عmad الجيش. ومن الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث التدريس والاتصال وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة وجميعها تمثل الأساس لسلوك 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 المعابر، وتوفير قيادة عملية لمنظماتهم

الوصف

يمثل مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف واحداً من ثلاثة برامج تطوير متراقبة ضمن النهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) الخاص بضباط الصف. ويعمل مبحث الكفاءات الأساسية لضباط الصف كمكمل لبحثي المهنية العسكرية والقيادة والأخلاقيات اللذين يمدان ضباط الصف بالمعارف والمهارات الالزمة لمكينهم من العمل بفعالية داخل القوات المسلحة. إن التعليم الذي يحصل عليه ضباط الصف حول تطوير الأفراد وإدارة الوحدة يدعم أدوارهم كمدربين ومدراء داخل منظماتهم. وبالإضافة إلى ذلك، يتيح التطور المعرفي المتتابع لضباط الصف، مع ترقیهم إلى مستويات أعلى، فيما يتصل بالتدريس والاتصالات وتنمية الأفراد وإدارة الوحدة التعامل مع التحديات متزايدة التعقيد وبيئتهم 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 غایة القائد إلى خطط قابلة للتنفيذ بل وإدارة تنفيذ تلك الخطط. إن تنفيذ هذه المسؤوليات الأساسية يشكل عاملًا رئيسيًا في السماح لسلوك الضباط بأداء دوره التخيلي داخل الجيش في حين يقوم ضباط الصف على إدارة التنفيذ اليومي للواجبات والأنشطة والمهام. وغالبًا ما لا تدون ماهية العلاقة الفريدة بين الضباط وضباط الصف كتابياً؛ إلا أنها تعد من ضروريات نجاح المهمة. ويکمن الهدف من هذا القسم من النهج في تزويد ضباط الصف في المستوى التمهيدي بالمهارات والمعرفات والصفات الالزمة کي يصبحوا قادة لوحدات صغيرة.

الوصف

تتوفر مجموعة متنوعة من أساليب التدريس المتاحة أمام المعلمين العسكريين. سواء 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، وتسهيل النقاشات الموجهة، والإشراف على التمارين العملية. وفي هذه الوحدة، سينتعلم ضباط الصف كيفية اختيار أساليب التدريس وتعديل الخطط الدراسية المعدة بواسطة أشخاص آخرين وتقييم التعلم. فضلاً عن ذلك، سينتعلم ضباط الصف كيفية تقييم فعالية الخطط الدراسية ومهارات التدريس لديهم.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف السمات المميزة للمعلمين الفعالين.
- (2) شرح كيفية تطبيق مبادئ تعليم الكبار في مختلف البيانات 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.

مسائل للدراسة

- (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 اللغوية وغير اللغوية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس، على سبيل المثال لا الحصر، على الآتي: محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

يجب على ضباط الصف اكتساب الخبرات الفنية ضمن اختصاصهم والسعى لتطوير أنفسهم ومرؤوسهم. وبغية مساعدة الآخرين على التعلم، يقوم ضباط الصف بإلخاز الأمور التالية: خلق بيئات تعليمية فعالة، وتدريب الأفراد وإرشادهم لاكتساب المعارف والمهارات والصفات اللازمة لتحقيق الكفاءة المهنية والشخصي. واستخدام التكنولوجيا المناسبة لتحسين كفاءة وفعالية التدريب والتعليم. وإلى جانب التدريب على المواجه الع العسكرية الفنية وال العامة. يتحمل ضباط الصف أيضًا المسؤولية عن تدريبات اللياقة البدنية في الوحدات. وفي هذه اللبني، سوف يتعلم ضباط الصف أساسيات إنشاء خطط الدروس، وإجراء وتقييم فترة التدريس، واكتساب المهارات والمعارف اللازمة لتحسين اللياقة البدنية لرؤوسهم.

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.

المراجع/القراءات

- ماير، ريتشارد. تطبيق علوم التعلم. نيويورك: بيرسون، 2011.
- الجيش الأمريكي. الدليل الميداني 0-7. التدريب من أجل العمليات الشاملة. واشنطن العاصمة: ديسمبر 2008.
- الجيش الأمريكي. منشور التدريب الإرشادي 20-21-3. تدريب الاستعداد البدني بالجيش. واشنطن العاصمة. مارس 2010.

المراجع/القراءات

الوحدة 3.1.2 تصميم التدريس

الوصف

غالباً ما يتحمل ضباط الصف مسؤولية وضع خطط الدروس التي تستخدم في تدريب وتنقيف الأفراد. وسيتمكن ضباط الصف عن طريق معرفة تصميم التدريس بالأقتران مع الإلام بالكيفية التي يتعلم بها الأشخاص من أن يطابقوا بشكل فعال تصميم التدريس بأهداف التعلم. ومن ثم سيتعلّم ضباط الصف في هذه الوحدة كيّفية وضع الدروس، وتحديد أساليب ووسائل وتقنيات لعمليّة التعلم ككل.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح الغرض وراء كل جزء من الدرس.
- (2) التعرّف على سمات الطالب التي من شأنها التأثير على الدرس.
- (3) ربط أساليب التدريس والوسائل والتكنولوجيا التعليمية بأهداف عملية التعلم وأساليب التقييم.

(1) خصيـر 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 الحالات الواجب مراعاتها عند تحديد إذا ما كان ينبغي للطلاب أن يعملوا بشكل فردي أو في مجموعات؟
- (د) نقاش 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." .
تحسين الأداء 44.1 (2005): 13-16.

كلاClark، روث. تطوير التدريب الفنـي. الطـبـعةـالـثـالـثـةـ سـانـ فـرانـسـيسـكـوـ كاليفورنيـاـ:ـ واـيـليـ.ـ 2008ـ

أمبروز سوزان، وأخرون. كيف يؤمن التعليم ثماره: 7 مبادئ قائمة على البحث 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.

ريشكول، مارسي. سـيـكـوـلـوـجـيـةـ تـعـلـمـ التـدـرـيـسـ.ـ الطـبـعةـالـثـالـثـةـ .ـ نيـويـورـكـ:ـ أـلـينـ وبـيـكـونـ.ـ 2005ـ

كينج، أليسون. "توجيه بناء المعرفة في الفصول الدراسية: آثار تعليم الأطفال كيفية طرح الأسئلة وكيفية الشرح." الجلة الأمريكية للبحوث التربوية 31.2 (1994): 338-368.

كيركتاريـكـ،ـ دونـالـدـ،ـ وجـيمـسـ كـيرـكـتـاريـكـ.ـ تـقيـيمـ البرـامـجـ التـدـريـبيـةـ.ـ الطـبـعةـالـثـالـثـةـ.ـ سـانـ فـرانـسـيـسـكـوـ،ـ كالـيفـورـنـيـاـ:ـ بـيـرـيتـ كـوهـلـ 2006ـ

الـقوـاتـ الجـوـيـةـ الـأـمـرـيـكـيـةـ.ـ دـلـيـلـ القـوـاتـ الجـوـيـةـ 36ـ2236ـ،ـ دـلـيـلـ مـعـلـمـيـ الـقوـاتـ الجـوـيـةـ.ـ واـشـنـطـنـ العـاصـمـةـ.

<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/edref/afman36-2236.pdf>

الوحدة 3.1.3 التدريب البدني

الوصف

يهيئ التدريب البدني الأفراد والوحدات لتحمل مشاق الحياة العسكرية وكذا يجعلهم يتحلون بالقوة والتحمل لإخراج المهام. ولأن ضباط الصف هم المدرسين الأساسين في الوحدات فمن الواجب أن يحافظوا على برنامج اللياقة البدنية الشخصي ليحضروا مثل المروءةين وكذلك للإشراف على التدريب البدني للأفراد. وقد أدى التطورات الحادة في التربية البدنية إلى أن تدرج المؤسسة العسكرية مجموعة واسعة من الأنشطة والرياضات في برامج تدريب اللياقة البدنية. وعليه سيعتزم 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 مقومات اللياقة البدنية (مثل القوة العضلية وسلامة القلب والأوعية الدموية والمرنة).
- (3) التخطيط لجذبة 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 طويلاً 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 تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وتمارين عملية.

المراجع/القراءات

معهد أبحاث اللياقة البدنية الخاص بالجيش. دليل القيادة والصحة واللياقة. كارلайл باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2011.
<https://apfri.carlisle.army.mil/web/Publications/%APFRI%20Leader>

وزارة الدفاع. كتب 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 المتمركة حول مشكلة" التعليم عن بعد 29.2 (2008): 199-207.

موريسون، غاري وأخرون. تصميم التدريس الفعال الطبعة السادسة هوبروكين، نيوجيرسي: وايلي، 2011.



ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة لوسرن (المساهمون من القيادة المتحالفه لشؤون عملية التحول وكندا).



سير العمل أثناء الجلسة العامة الختامية حول المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة براغ.

الوصف

الوصف

تعتبر عملية التواصل بين الأشخاص واحدة من المهارات التمكينية التي تتيح لضباط الصف تدريب الأفراد ورعايتهم وتشكيل فرق منهم وإخراج المهامات على نحو فعال. ويجب على ضباط الصف تحليل الأمر الذي يقومون بتوصيله، والتعرف على الحقائق والافتراضات بموضوعية، وتحديد ماهية المعلومات الضرورية للتواصل مع المسؤولين والأفراد 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 والأفراد والمسؤولين.
- (5) إعداد التقارير والراسلات 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 وتقنياته على الموقف؟
- (ه) مناقشة كيف تؤثر الباقاة والتعاطف والمشاعر الأخرى على التواصل؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس - على سبيل المثال لا الحصر - على الآتي: محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

يؤثر التواصل الفعال على أداء الوحدة وهو أحد العناصر الخامسة لنجاح المهمة أو فشلها. ويمثل ضباط الصف حلقة التواصل 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 والأفراد والمسؤولين بالطرق الفعالة لكل مجموعة. ويجب على ضباط الصف استخدام الاتصالات الكتابية والشفهية الملائمة لتقديم المعلومات إلى المسؤولين وكذلك إعداد التقارير للقيادة الكبار. وتؤثر مهارات التواصل أيضاً على فاعلية ضباط الصف كمدربين. وفي هذه اللبنة، سيدرس ضباط الصف أساسيات التواصل بين الأشخاص وكيف تؤثر وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي على العمليات العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التواصل بفعالية مع الأشخاص والجموعات 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 لتعريف ما تعرفه تعلم. جون جيرارد وجوان جيرار، هيرشي، با: آي جي آي العالمية، 138-129. 2011

المخطابة العامة: سير ذاتية مختارة. مكتبة الكلية الحربية التابعة للجيش الأمريكي.

<http://www.carlisle.army.mil/library/bibliographies.htm>

الوحدة 3.2.2 التواصل/الوعي الإعلامي

الوصف

لقد ساهم الإنترن特 والتغييرات الأخرى في تكنولوجيا الاتصالات في التغيير الجذري لكيفية تأثير الاتصالات وال العلاقات الإعلامية على العمليات العسكرية. ويتحلى كل فرد من أفراد المؤسسة العسكرية بالقدرة ليكون بمنابه سفير للوحدة وللامة. ومن المهم أيضًا لضباط الصف إدراك أن أبسط بيان أو إجراء يمكن أن يؤدي إلى عواقب إستراتيجية للمؤسسة العسكرية وذلك يرجع لنواجد المراسلين الصحفيين والمدونين ومصوري الفيديو في بيئه العمليات المعاصرة. هذا وجانب دراسة مدى تأثير وسائل الإعلام الحديثة. تطرق 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

- (ا) كيف يتأثر أمن العمليات بالتوارد الإعلامي؟
- (ب) مناقشة كيف يؤثر الإنترنط 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 بالعريف الإستراتيجي في المستقبل. كوانتيكو، فيرجينيا: كلية قوات مشاة البحري، 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>

كلain، 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 rnsgr2221/communicating/communicating_effectively.htm

ياجير، مارك وآخرون. التقرير التقني 128. التواصل غير المفظي في بيئه التشغيل المعاصر. فورت ليفنوروث، 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 تتعزز أن تبرزها إلى العالم الخارجي؛ مع الأخذ في الاعتبار بوجه خاص التأثيرات من المستويين الثاني والثالث على الإجراءات التي تم اتخاذها وأو التي لم تُتخذ. وفي هذه الوحدة، سيعتبر 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 ومارين عملية وقراءات والبحث عبر الإنترنط عن وسائل الإعلام العسكرية الحالية.

المراجع/القراءات

- إيدير، ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." ميليتري ريفيو مارس-إبريل 2007 (70-61).

القوات الجوية الأمريكية. المقابلات مع وسائل الإعلام: الدليل العملي لمساعدة العسكريين والمدنيين العاملين بوزارة الدفاع في الاستعداد للتحدث مع مثلي وسائل الإعلام الإخبارية. قاعدة ماكسويل الجوية، ألاباما: مركز الامتياز للشؤون العامة، 2003.

<http://www.au.af.mil/au/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 يمكن 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، سيعتلم الطلاب دور ضباط الصف في الإرشاد والتدريب وإدارة الصراع، كما سيعتلمون 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.

الأهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح الغرض من الأنواع المختلفة للإرشاد وعملية الإرشاد.
- (2) خليل الإجراءات الالزمة للاستعداد لجلسة الإرشاد.
- (3) إدارة جلسة الإرشاد.
- (4) إعداد تقارير إرشاد للمرؤوسين.
- (5) وصف الموارد المتوفرة لمساعدة مسؤوسيك على حل مشاكلهم.

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 عضواً 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 تشمل أساليب التدريس على سبيل المثال لا الحصر محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وتأدية أدوار ودراسات فردية.

الأهداف/نتائج التعلم

- (1) فهم دور الإرشاد والتوجيه في تطوير الأفراد.
- (2) التمييز بين خصائص الإرشاد والتوجيه.
- (3) شرح تكتيكات إدارة الصراع.

المراجع/القراءات

إيدير، ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." *مilitary Review* (مارس-إبريل 2007): 61-70.

الوحدة 3.3.2 التدريب

المراجع/القراءات

الوصف

يتولى ضباط الصف مسؤولية تحسين أداء المؤوسسين وكذلك تقديم النصح لأفرادهم 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 وأو المهنـي الأوسـع 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 تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وتأدبة أدوار ودراسات فردية ومارين عملية.

المراجع/القراءات

بو، إس جي وتي إيه سكندورا. "تأثير المراقبين المتعددين على توجهات الطلاب جاه إعداد العمل." مجلة السلوك الاجتماعي والشخصية .522-503 (1999): 14.

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 ينایر-فبراير (2011): 41-39. 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>

الوصف

لا توجد أي منظمة تخلو من الصراعات، والقوى المسلحة ليست استثناءً من هذه القاعدة. فالخلاف عملية فطرية في بناء الفريق وغالباً ما يكون نتيجة لوجود اختلافات في القيم والماضي والتنمية الاجتماعية والسلوكيات. وتتضمن إدارة الصراع تطبيق إستراتيجيات تعمل على التخفيف من سلبيات العلاقات بين الأفراد وما بين المنظمات وكذلك التأكيد على إيجابيات التآزر 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 ومؤشراته.
- (2) التعرف على أساليب منع الصراعات المحتملة.
- (3) شرح طرق الإرشاد في تسويه الصراع على أدنى مستوى.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يعرف ضابط الصف متى يتطلب 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 وتسويتها.

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 22-6،
قيادة الجيش، واشنطن العاصمة: 10 سبتمبر 2012.

المقر الرئيسي، إدارة الجيش، كتيب القائد لتكافؤ الفرص، فورت جاكسون، كارولاينا الجنوبية: أدرجوتنت جنرال سكول.
<http://www.armyg1.army.mil/eo/docs/tc26-6.pdf>

الوصف

عادةً ما يجب على المنظمات الموازنة بين المبلغ المالي المخصص لها أو الموجود حتى 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 الحافظة على الوعي الموقفي بالقيود المتعلقة بالموازنة بشأن الأهداف والتوقعات المرجوة. إضافة إلى ذلك، سيعتبر الطلاب في هذا المستوى على الهيكل التنظيمي لإدارة الميزانية داخل المنظومة العسكرية.

الوصف

تشتمل إدارة الوحدة على وظائف إدارة رئيسية يؤديها ضباط الصف لتمكين الوحدات العسكرية من القيام بواجباتها على نحو فعال. وعادةً ما يتضمن ذلك إدارة الموارد للأفراد والميزانيات والإمدادات. ويتولى ضباط الصف في المستوى التمهيدي تحطيط 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 واللوجستيات على مستوى الفرقة/الفصيل.
- (3) تطبيق عمليات إدارة التدريب بغرض تحسين الأداء.

المراجع/القراءات

المقر الرئيسي. إدارة. الدليل الميداني 7-22.7. دليل ضباط الصف بالجيش. وانشتنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.

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

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 ينجزون 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 الحال.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بتنظيم الإدارة المالية.
- المخدمة بتشرف: 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.

الوحدة 3.4.2 إدارة الأفراد

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

الوصف

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 الفرقه/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 بمقاطع القوة
والضعف وقضايا المواصلة 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 الحال.

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/index-eng.asp

دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (*Führungsausbildung*).
الوحدة 5. الفصل 10-12. 2012. *der Schweizer Armee*

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

تمثل إدارة المخاطر العملية إحدى أدوات صنع القرار المستخدمة في تحديد أفضل مسارات العمل مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتطابق 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 حس سواع والتي تترتب على قرارات بخصوص المخاطر. كما سيتعلمون كيفية الحد من المخاطر أو تخفييفها إلى أقصى حد ممكن.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف إدارة المخاطر العملية.
- (2) وصف كيفية التعرف على المخاطر وتخفييفها على مستوى الفرقـة/الفصيل.
- (3) تقييم العوائق المرتبطة بإدارة المخاطر في عملية صنع القرار.

مسائل للدراسة

- (أ) ما الأمور التي تُشكل خطراً؟
- (ب) ما مستوى الخطورة المقبول؟
- (ج) كيف تقوم بتحفييف حالات تفادي الخطر؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على: دراسات ذاتية؛ ومحاضرات؛ ومناقشات؛ وتمارين داخل الفصول الدراسية؛ وعقد مناقشات في مجموعات أو أحاديث صغيرة والمشاركة فيها؛ ومقالات علمية؛ وكتابة اليوميات التأملية ودراسات المقالة.

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.
القرار الرئيسي. إدارة الجيش. الدليل الميداني 19-5. إدارة المخاطر الإجمالية. وانشنطن 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.

الوصف

إدارة اللوجistics هي حوكمة وظائف سلسلة الإمداد. ويلزم كل من تقع على عاتقه هذه المسؤولية من ضباط الصف في المستوى التمهيدي التمتع بالمعروف والفهم الأساسيين بالعمليات المرتبطة بالتخفييف للموارد اللازمة لمواصلة العمليات العسكرية وشراء هذه الموارد وإدارتها. ولعليهم أن يتعلموا الحافظة على الوعي الموقفي بالقيود التي يمكن أن تؤثر على توافر الموارد. وقد تشتمل أنشطة إدارة اللوجistics على واحد أو أكثر مما يلي: إدارة النقل وإدارة أسطول المركبات والتخزين وتناوله المواد وشرائها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) وصف عمليات إدارة اللوجistics.
- (2) شرح عملية اللوجistics للمروءسين.
- (3) التعرف على المعدات/الموارد المطلوبة على مستوى الفرقـة/الفصيل.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تتأكد من توافر موارد اللوجistics متى وأينما وجدت الحاجة إليها؟
- (ب) ما القيود الزمنية المرتبطة بإدارة اللوجistics الخاصة بال مهمة؟
- (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 المقالة.

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 3-21.8. فصيل وفرقـة المشاة المزودة ببنادق. وانشنطن 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 3.4.5 إدارة التدريب

الوصف:

هورن، بيرند وروبرت دبليو ووكر. **كتيب القيادة العسكرية.** كينجستون، أونتاريو: دوندورن برس. 2008.

جونز، جي وإيه إم ساكسن. **السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل.** الطبعة الثامنة. تورonto، أونتاريو: بيرسون برنتيس هول. 2011.

القيادة في القوات الكندية: الأساس 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 الصطف في المستوى التمهيدي بدور ثانوي في تحديد متطلبات التدريب لأفراد الفرقه/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 الفرقه/الفصيل.
- (3) وصف طرق فرض معايير التدريب.
- (4) المحافظ على سجلات التدريب على مستوى الفرقه/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 تتطور 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/cfli-ilfc/index-eng.asp

دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (*Führungsausbildung der* السويسرية). 2012. "51.018." (Schweizer Armee). "منهجيات التدريب".

الوصف

غالباً ما تُنظم العمليات العسكرية والأنشطة المنتظمة يومياً 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، سينتعلم ضباط الصف أن إدارة المهام تمثل في عملية التخطيط للعمل الموكلا به الوحدة وتكتيفه وتتبع مدى التقدم المحرز والإبلاغ عنه.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التعرف على الأدوات المتوفرة التي تساعده في إدارة المهام.
- (2) وصف الأساليب التي قد تنتهي للتأثير على المهام التي يوكلها الرؤساء إلى وحدتك.
- (3) شرح العوامل التي تؤثر على التخطيط للمهام وتحديد أولوياتها وتكتيفها.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف تدعم سلسلة القيادة إدارة المهام أو تؤثر عليها؟
- (ب) مناقشة الخيارات المتاحة عندما يتجاوز عباء العمل الذي تم تكتيفه الموارد المتوفرة.
- (ج) ما هي العوائق التي يواجهها ضباط الصف في حالة عدم تنفيذ إدارة المهام جيداً؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة وفرض على مستوى الأخاد أو الفرد.

المراجع/القراءات

- بيانكي، ريش. "العناصر الأساسية الستة لتحسين إدارة المهام".
ذلك ريبابليك. 3 يناير، 2005.
- المقر الرئيسي، إدارة، الدليل الميداني 5.0، العملية العملياتية، مارس 2010.
- المقر الرئيسي، إدارة، الدليل الميداني 3-21.8، فصيل وفرقة المشاة المزودة ببنادق، واشنطن العاصمة: قيادة التدريب وتلقين المبادئ، 2007.



جورج مارشال مدير المركز الأوروبي للدراسات الأمنية يخاطب
المشاركين في الندوة الدولية للمجندين الأولين في قارميش-بارتكيرشن. 2008.



نائب الأمين العام لحلف الناتو، السفير إيه فيرشبو، يقدم شهادة إلى مساعد وزير الدفاع الأفغاني، اللواء أسد
الله أكرامي، أثناء ندوة القيادة القادمة 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

- (1) في سبيل تحقيق الهدف العام، سيعتبر 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.
 - انتهاج الإرشاد والتدريب والتوجيه لتحسين الأداء الفردي.
 - إدارة تطوير الأفراد وأداء الوحدة لإنجاز المهام التي تم تكليفها.
- (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.

الهدف

يغطي مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف الموضوعات التي من شأنها أن تمكن سلك ضباط الصف من أداء مهامه باعتباره عmad الجيش. ومن الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث التدريس والاتصالات وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة. وجميعها موضوعات تمثل الأساس لسلوك 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 المعابر، وتوفير قيادة عملية لمنظماتهم.

الوصف

يمثل مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف أحد ثلاثة برامج تطورية متراقبة ضمن المنهج الرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف. ويكمel مبحث الكفاءات الرئيسية لضباط الصف مبحثي المهنية العسكرية والقيادة والأخلاقيات وهو 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 كمدربين ومديرين داخل منظماتهم، إضافة إلى ذلك. كلما ارتقى ضباط الصف إلى مستويات أعلى، أتاح ذلك لهم التطوير التنابعي والتدرجى للمعرفة المتصلة بمجالات التدريس والاتصالات وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة التعامل مع التحديات المعقّدة على نحو متزايد وإعدادهم أيضًا للقيام بأدوار إستراتيجية. هذا، وتعد المعرفة المكتسبة في هذا المبحث من الأمور باللغة الأهمية التي تساهمن في بناء شراكة فعالة بين ضباط الصف والضباط. فيجب على ضباط الصف أن يتعلّموا ويبثّتو أنفسهم قادرّون على ترجمة إرادة القائد إلى خطط قابلة للتنفيذ بل وإدارة تنفيذ تلك الخطط. وبشكل تنفيذ هذه المسؤوليات الأساسية عاملًا رئيسيًا في السماح لسلوك الضباط بالقيام بدوره التخيلي 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 ضرورياتنجاح المهمات. وبهدف هذا القسم من المنهج إلى تزويد ضباط الصف في المستوى المتوسط بالمهارات والمعرفة والسمات الازمة حتى يصبحون قادة لوحدات صغيرة.

الوصف

سينتهج ضباط الصف في المستوى المتوسط أساليب تدريس تختلف عن المحاضرات والعرض الإيضاحية (مثل التيسير الخاص بالجموعات الصغيرة، والتعلم القائم على حل المشكلات، والاستجواب السocraticي، إلى آخره) من أجل تيسير عملية التعلم. كما يعملون كمدربين وموجهين للمدرسين المسؤولين 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.

الوصف

في هذه اللبة، سيعمل ضباط الصف في المستوى المتوسط على توسيع معرفتهم بالإرشاد والتدريس من خلال دراسة كيفية تطبيق أساليب التدريس المتقدمة. وإنشاء دورات تدريبية وتقيمها. وإنشاء خطط الدروس والإشراف على تدريب اللياقة البدنية في الوحدات. وفور الانتهاء من هذه اللبة، 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) خليل مزايا وعيوب أساليب التدريس (مثل التيسير الخاص بالجموعات الصغيرة، والتعلم القائم على حل المشكلات، والاستجواب السocraticي).
- (2) شرح كيف يؤثر التيسير لمجموعات صغيرة على المدرسين والطلاب.
- (3) مقارنة طرق تقييم تعلم الطلاب.
- (4) تقييم مدى انطباق كفاءات المدرس على المدرسين المسؤولين.

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 "المتمركزة حول المدرس" وتلك "المتمركزة حول المعلم"
- (ج) مناقشة كيفية تباين أداء المدرس بناء على بيئته 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 دوناهو. "القص باعتباره إحدى طرق التدريس: أوصاف وأسئلة بحثية". المجلة المتعددة التخصصات للتعلم القائم على حل المشكلات 3.2 (2009): 23-6.

<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a518392.pdf>

- (1) تطبيق المعرفة المتقدمة بشأن أساليب التدريس لتحسين عملية التعلم.
- (2) خليل 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 3.21-20. تدريب الاستعداد البدني بالجيش. واشنطن العاصمة. مارس 2010.

الوحدة 3.1.2 تصميم التدريس

الوصف

في المستوى التمهيدي. تعلم ضبط الصفة أساسيات إنشاء الدروس الفردية. أما في المستوى المتوسط، سيبنون على هذا الأساس من خلال التعلم أكثر عن نظرية التدريس وأساليب تصميمه والتي يتم استخدامها في وضع الدورات التدريبية وتقييمها. وفي هذه الوحدة، سيدرس ضبط الصفة 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 1329-2. تطوير نظم التدريس/منهج نظم التدريب والتعليم. واشنطن العاصمة: 1997.

http://www.atsc.army.mil/itsd/imi/Documents/Mil-Hdbk/HB2_ALL.pdf

درискول، مارسي. سيكولوجيا التعلم من أجل التدريس. الطبعة الثالثة. نيويورك: ألين آند بيكون. 2005.

جانبيه، روبرت وآخرون. مبادئ تصميم التدريس. الطابعة الخامسة. ستامفورد. كونيتيكت: وادسورث بابليشنج. 2004.

كيركباتريك، دونالد وجيمس كيركباتريك. تقييم برامج التدريب. الطابعة الثالثة. سان فرانسيسكو. كاليفورنيا: بيريت كوهلم. 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>

جوليوك، فيكي إل ومارك بوير وباترسون مارك وستيف لامي. أساسيات دريس دراسة الحالة. معهد الدراسات дипломатическая. 2000.
<http://faculty.guisd.org/abcs.pdf>

كلайн، جيمس وآخرون. كفاءات المدرس: معايير اللقاءات التي تتم وجهاً لوجه عبر الإنترنت وفي البيئة الخالطة. غرينويتش، كونيتيكت: إنفورميشن أيدج بابليشنج. 2004.

أولستيد، جوزيف. التدريس بمجموعة 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 لإخراج المهام. وبشرف ضباط الصف في المستوى المتوسط على تطوير برامج اللياقة البدنية وتنفيذها في وحداتهم كما يقدمون النصائح أيضًا للقيادة بشأن حالة الاستعداد البدني داخل الوحدة. وفي هذه الوحدة، سيتعلّم ضباط الصف كيفية الإشراف على برنامج التدريب البدني في الوحدة بحيث يحرص على أن يُعد الأعضاء للمهام المرتقبة وعلى أنه يسير وفقاً لإرادة القائد. وسيدرسون كذلك طرق مساعدة المسؤولين في تطوير جوانب نمط حياة صحي يساهم في اللياقة البدنية الشاملة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) الإشراف على تدريب اللياقة البدنية للوحدة.
- (2) وصف طرق خمسين 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 يقتدى بها في اللياقة وأن يقضوا وقتاً 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 يتخذ القائد للحد من الإصابات؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على مناقشات ومحاضرات وفروض مطالعة ومقاطع مرئية وتمارين عملية ومحاضرين مدعوين.

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

يبدأ ضباط الصف في المستوى المتوسط بالعمل كهمزة وصل بين إرادة القائد والأعضاء العسكريين الذين يقومون بإخراج 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) خليل 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

- (ا) مناقشة كيف تؤثر سرية المعلومات على التواصل في الوحدة.
- (ب) ما هي التغييرات التي يتم إجراؤها 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 تتوافق مع الجميع (وكتب ذلك!). بينما كل ون.

http://www.au.af.mil/au/auc/awcgate/gsa/communicate_with_everyone.pdf

الوصف

يؤثر التواصل الفعال على أداء الوحدة كما قد يكون أحد العناصر الهامة التي يتوقف عليها جاح المهمة أو فشلها. ولذا، مثل 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 لشئ الأغراض والجماهير حتى يكونون ذوي فعالية في هذا الدور الإداري الوسيط. في هذه البنية، سيدرسون ضباط الصف مهارات التواصل الشفوي والكتابي الالامنة لإخراج أعمالهم اليومية. وسيتعلمون كذلك كيفية التفاعل مع وسائل الإعلام وسيدرسون كيفية تأثير التواصل الإستراتيجي على المؤسسة العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل مهارات التواصل الالامنة لدعم إخراج المهمة.
- (2) تقييم آثار تفاعلات الإعلام على العمليات العسكرية.
- (3) تفسير وسائل التواصل الإستراتيجي والعسكري.

المراجع/القراءات

بوكاما، لي. الاتصالات الإستراتيجية لقادة التكتيكيين. فورت ليفنوروث: 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) : 70-61.

القوات الجوية الأمريكية. المقابلات مع وسائل الإعلام: دليل عملي لمساعدة العسكريين والمدنيين العاملين بوزارة الدفاع في الاستعداد للتحدث مع مثلي وسائل الإعلام الإخبارية. قاعدة ماكسويل الجوية.
 ألاباما: مركز الامتياز للشئون العامة، 2003.
http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/pace/meeting_media.pdf

الوحدة 3.2.2 التواصل/الوعي الإعلامي

الوصف

لقد ساهم الإنترن特 والتغييرات الأخرى في تكنولوجيا الاتصالات في التغيير الجذري لكيفية تأثير الاتصالات وال العلاقات 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 المناسبة والإجراءات التي ليست كذلك. وستركز هذه الوحدة على طرق التفاعل مع الإعلام التي تتطرق مع سياسة العسكرية الوطنية والتي يكون تأثيرها على العمليات العسكرية إيجابياً.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل 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) خليل كيفية التعامل مع المواقف التي تكون فيها وسائل الإعلام جزءاً أساسياً في العمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

- (أ) ما هي الطرق المتاحة لمساعدة ضباط الصف في تطوير مهارات إجراء المقابلات لديهم؟
- (ب) مناقشة ما قد يتربّط على التفاعل الإعلامي من آثار على العمليات العسكرية والأمن والمصالح الوطنية.
- (ج) كيف يمكن لضباط الصف في المستوى المتوسط إدارة استخدام المسؤولين 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 ببنادق. واشنطن العاصمة: 2006.
<https://rdl.train.army.mil/catalog/view/100>.
ATSC/423B3CC4-3606-4E1B-86A6F37C4BC
792C31274572553978/3-21.10/toc.htm#toc
- سكوت. تي إم. الارتفاع بالعربي الإستراتيجي في المستقبل. كوانتيكو. فيرجينيا: كلية قوات مشاة البحرية، 2006.
<http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a507697.pdf>

أيسن. ستاف. 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>

الوحدة 3.2.3 عناصر التواصل الإستراتيجي

قوات مشاة البحرية الأمريكية. دليل التدريب على المهارات الإعلامية.

مدخل للإعلام. وشنطن العاصمة: شعبة الشؤون العامة.

http://www.au.af.mil/pace/handbooks/marine_media_skills_guide.pdf

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 وسائل 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 ومارين عملية وقراءات والبحث عبر الإنترن特 عن وسائل الإعلام العسكرية الحالية.

المراجع/القراءات

إيدير، ماري. " نحو التواصل الإستراتيجي." ميلتيري ريفيو (مارس-أبريل 2007): 70-61.

جونز، جيفري وأخرون. "الاتصالات الإستراتيجية والقائد الم الحرب." جوينت فورسيز كوارتلري 55.4 (2009): 104-108.
<http://www.dtic.mil/cgi/tr/fulltext/u2/a515469.pdf>

الوصف

بعد الإرشاد أحد أهم مسؤوليات تطوير القيادة الهمامة بالنسبة لضباط الصف. فالأن 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، تشمل هذه الوحدة على تعلم كيفية استخدام خطط التطوير الشخصي ونماذج التطوير المهني لإرشاد تطوير ضباط الصف.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل المهارات والإستراتيجيات التي يستغلاها 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 النهج أو دعماً خارجياً من مصدر آخر.

مسائل للدراسة

- (ا) مناقشة سبل تطوير مهارات إرشاد ضباط الصف المرؤوسين.
- (ب) ما المهارات التي تؤثر على الإرشاد (مثل: احترام المرؤوسين، الوعي الثقافي والتقمص الوج다اني) 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 خدعاً والتي ينبغي أن يتعامل معها ضابط صف في المستوى المتوسط؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات موجهة ودراسات حالة ومناقشات جماعية ودورات رسمية ودراسات فردية.

المراجع/القراءات

- 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

إن مستقبل المؤسسة العسكرية وإرث القادة العسكريين المعاصرين يمكن 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 لتوجيهه تطوير الأفراد وأيضاً 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 اللبتة 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) خليل أساليب إدارة الصراعات التي تكون بين الأفراد وتلك التي تكون بين المنظمات.

المراجع/القراءات

- المقر الرئيسي. إدارة. الدليل الميداني 7-22.7. دليل ضباط الصف بالجيش. واشنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.
- بيار، راسل وجبروم بيبرز. "الصراع في المنظمات. منفعة أم مفسدة." إير بونيفرستي ريفبو نوفمبر-ديسمبر 1976.
- <http://www.airpower.au.af.mil/airchronicles/aureview/1976/nov-dec/peppers.html>
- القوات الجوية الأمريكية. نشرة القوات الجوية 36-2241. 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>

الوحدة 3.3.2 التدريب والتوجيه

الوصف

يدرب ضباط الصف في المستوى المتوسط المرؤوسين من أجل خمسين أنواعهم الشامل. كما أنهم، بصفتهم موجهين، يقدمون نصائح للتطوير الشخصي والمهني للمؤوسين. وفي هذه الوحدة، سيعمل ضباط الصف على توسيع معرفتهم بشأن التدريب والتوجيه من أجل خمسين 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) خليل خصائص التدريب الفعال.
- (3) اقتراح سُبل لإدماج التدريب والتوجيه في عمليات تطوير الأفراد.
- (4) خليل 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) بكولورادو. 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 ضبط الصف في المستوى المتوسط اكتساب وتطبيق إستراتيجيات الحد من جوانب الصراع السلبية وتعظيم جوانبه الإيجابية قدر الإمكان. وستساعد هذه الوحدة ضبط الصف في المستوى المتوسط على تحسين معرفتهم بشأن كيفية إدارة الصراعات بين الأفراد وكيفية استغلال بعضًا من هذه المعرفة في التعامل مع الصراعات داخل المنظمات وفيما بينها.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) التمييز بين سمات الصراع الإيجابية والسلبية.
- (2) خليل 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 ببيرز، "الصراع في المنظمات، منفعة أم مفسدة."، إبر يونيفرستي ريفيو نوفمبر-ديسمبر 1976.
<http://www.airpower.au.af.mil/airchronicles/aureview/1976/novdec/peppers.html>

جونسون، دبليو براد وجين أرأندرسون، التوجيه الرسمي في العسكرية الأمريكية: أدلة بحثية وأسئلة بدون أجوبة وتوصيات، نيوبورت، رود آيلاند: كلية الحرب البحرية، 2010.

<http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA519313>

نواز، إس بي وإن سي وب، "أنواع فريدة من التوجيه لفرق متنوعة في المؤسسة العسكرية."، ريفيو أوف بننس (2000): 48-52.

الوصف

ويحتاج ضباط الصف في المستوى المتوسط المكلفوون بها بهذه المسؤولية إلى امتلاك معرفة عملية واستيعاب العمليات المختضنة في شراء الموارد الازمة. إضافة إلى ذلك، عليهم الحفاظة 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 المسائلة المالية السليمة وترشيد استخدام الموارد. في هذه الوحدة، سيكتسب الطلاب معرفة إضافية بشأن هيكل وعملية إدارة الميزانية داخل المنظومة العسكرية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) نظرة إجمالية على عملية إدارة الميزانية المطبقة على مستوى الفصيل/السرية.
- (2) خليل سبل لاقتراح نفقات الموارد المالية.
- (3) تحديد سبل لتحسين الوعي بالميزانية والمسائلة في الوحدة.

مسائل للدراسة

- (ا) 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 الحال.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بتنظيم الإدارة المالية.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.
- المخدمة بتشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.

الوصف

تشتمل إدارة الوحدة على وظائف الإدارة الأساسية التي يؤديها ضباط الصف بغض النظر عن 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 الازمة 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.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تطبيق عمليات إدارة الوحدة على مستوى الفصيل/السرية.
- (2) تقديم النصائح لسلسلة القيادة بشأن قضايا إدارة الوحدة.
- (3) تحديد أوجه القصور في الوحدة التي يمكن تحسينها بالتدريب.

المراجع/القراءات

كندا. التدريب العملياتي الجلد 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 22.7-7. دليل ضباط الصف بالجيش. وانشتنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.

الوحدة 3.4.2 إدارة الأفراد

الوصف

جونز جي وإيه إم ساكسن. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو. أونتاريو: بيرسون برنتيس هول. 2011.

لاسيه-روي، دانييل وجانيں کناکشتات. کتب التوجیہ. کینگستون، أونتاریو: معهد القيادة الكندي. 2007.

القيادة في القوات الكندية: الأساس المفاهيمية. کینجستون، أونتاریو: أکادمیہ الدفاع الکندیہ. 2005.

القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. کینجستون، أونتاریو: أکادمیہ الدفاع الکندیہ. 2007.

تمثل 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 وبالأشخاص تكليف المهام التي تقدم خبرة التطوير الشخصي من أجل دعم تحفيظ التعاقب. وفي هذه الوحدة، سيعتمد ضباط الصف في المستوى المتوسط على الخبرات المكتسبة لديهم بخصوص تعزيز معرفتهم بعملية إدارة الأفراد والتتأكد من أن الوحدة تحافظ على المستوى الأمثل لفعالية العمليات.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تخليل 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 إخاز 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 فيمجموعات صغيرة والمقابلات العلمية وكتابة اليوميات التأملية ودراسات القاعات دراسية حالة.

المراجع/القراءات

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الأفراد.
المخدمة بشرف: المهنية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية.
کینگستون، أونتاریو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-ilfc/indexeng.asp

دليل قيادة القوات المسلحة السويسرية (*Führungsausbildung*). الوحدة 5. الفصل 10-12: "تدريب *der Schweizer Armee*". 2012.

الوحدة 3.4.3 إدارة اللوجيستيات

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. وسيطير ضباط الصف في المستوى المتوسط الفهم الخدمي لديهم بعملية إدارة المخاطر العملية. وسيكون على ضباط الصف في هذا المستوى القيام بإدارة المخاطر العملية على المستوىين العملياتي والتكتيكي وتقييم العواقب العملية المحتملة دراسة 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 والعملية والإستراتيجية.
- (3) تقدير مدى تأثير إدارة المخاطر على صنع القرار والتخطيط.

مسائل للدراسة

- (ا) 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 المخاطر وكيفية التعامل مع هذه المواقف.

منهجية/تقييم التعلم

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

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعول بها فيما يتعلق بإدارة المخاطر.
- الخدمة بشرف: المهمة العسكرية في كندا. الطبعة الثانية. 2009. كينجستون، أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-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

تتمثل إدارة اللوجistics في حوكمة وظائف سلسلة الإمداد وتحتاج كل من لديه هذه المسؤولية من ضباط الصف في المستوى المتوسط معرفة عملية وإحاطة بعمليات إدارة اللوجistics. ويتيح لهم الوعي الموقفي بشأن قيود إمكانية التنبؤ بالعجز في الموارد وتطوير البديل لضمان إنجاز المهمة. عادة ما تتضمن أنشطة إدارة اللوجistics 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 اللوجistics.
- (2) تقدير المعدات/الموارد الازمة للفصيل/السرية.
- (3) تحديد طرق خسین المسائلة عن الملكيات.

مسائل للدراسة

- (ا) التنبؤ بالإخفاقات في سلسلة الإمداد.
- (ب) مناقشة مواعيد المشتريات الزمنية الازمة للحصول على الإمدادات والمعدات؟
- (ج) ما السياسات المعنية بتوجيه المعدات المصح 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 المعول بها فيما يتعلق بإدارة الموارد والمشتريات.
- الخدمة بشرف: المهمة 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 3.4.5 إدارة التدريب

هورن، بيرند وروبرت دبليو ووكر. كتيب القيادة العسكرية. كينجستون، أونتاريو: دوندورن برس، 2008.

جونز، جي وإيه إم ساكسن. 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.

الوصف

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 أيضًا بتعريف معايير التدريب وتقييمها لتمكين مرؤوسيهم من تنفيذ مهامهم. كما أنهما مسؤولون عن فرض معايير التدريب وتطوير خطط التدريب والتوصية ببرامج التطوير المهني لواجهة صور العجز وتعزيز تحسين الذات المستمرة.

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 سُبل 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 وكتابية اليوميات التأملية ودراسات الحال

المراجع/القراءات

اللوائح والتعليمات الوطنية المعمول فيما يتعلق بالتدريب العسكري الخدمة بشرف: الهيئة 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*). " منهจيات التدريب 51.018 (Schweizer Armee). 2012.

الوحدة 3.4.6 إدارة المشاريع والمهام

الوصف

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.

غالباً ما تنظم العمليات العسكرية والأنشطة المنتظمة يومياً في المنظمات العسكرية إلى سلسلة من المهام الفردية والجماعية التي يجب إنجازها لتحقيق الأهداف التنظيمية. ومثل إدارة المشروعات عملية رسمية لتنفيذ غايات معينة في ظل قيود زمنية محددة وتوقعات مقدرة كمياً. وسوف يستدعي 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) خليل 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 اكمالها.
- (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 خفظ مسؤولية إكمالها؟
- (ج) كيف يحافظ على تحفيز جميع الأفراد المشتركين في المشروع؟
- (د) ما الأدوات المتوفرة للمساعدة في مراقبة إكمال المشروع؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل الفصول الدراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابات 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



مناقشة رئيس اللجنة العسكرية التابعة لخلف الناتو الجنرال كنود بارتلز مع البروفيسور إتش توملين والعقيد إيس أنطون، مدراء ندوة القادة الأفغانين القدامي، المقر الرئيسي لخلف الناتو ببروكسل، 8 نوفمبر 2013.



الزيارة الأولى لفريق برنامج تعليم وتعزيز الدفاع إلى منغوليا.



المندوب الخاص للأمين العام لخلف الناتو لقضايا المرأة والسلام والأمن، السيدة ماري سكاربانت، تناقش مع قادة قدامي من أفغانستان حول قضايا التمييز بين الجنسين، المقر الرئيسي لخلف الناتو ببروكسل، 8 نوفمبر 2013.

المبحث 3: الكفاءة الأساسية لضابط الصف (3. المستوى المتقدم)

| أهداف/نتائج التعلم | الهدف |
|---|--|
| (1) دعماً للهدف العام، سيعتبر على ضباط الصف في المستوى المتقدم: | <p>يغطي مبحث الكفاءات الرئيسية لضابط الصف الموضوعات التي من شأنها أن تمكن سلك ضابط الصف من أداء مهامه باعتباره عmad الجيش. ومن الموضوعات التي يتناولها هذا المبحث التدريس والاتصالات وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة. وجميعها موضوعات مثل الأساس لسلك ضباط الصف الناجح. فمن خلال اكتساب المعرفة المرتبطة بهذه الموضوعات، يكون بوسط ضباط الصف التأكد من قدرتهم على ترجمة إرادة القائد إلى أفعال من خلال تدريب الأعضاء وتطويرهم ورعايتهم، وفرض المعابر، وتوفير قيادة عملية لمنظماتهم.</p> |
| (2) فور الانتهاء من هذا المبحث، سيكون بمقدور كل ضابط من ضباط الصف ما يلي: | <p>بعد مبحث الكفاءات الأساسية لضابط الصف واحداً من البرامج التطويرية الثلاثة ضمن النهج المرجعي للتعليم العسكري المهني (PME RC) لضابط الصف، حيث يكمل مبحث الكفاءات الأساسية لضباط الصف مبحث المهنية العسكرية والقيادة والأخلاقيات اللذين يمتدان ضباط الصف بالمعرفة والمهارات اللازمة لتمكينهم من العمل بفعالية داخل القوات المسلحة. إن تعليم ضباط الصف كيفية تطوير الأفراد وإدارة الوحدة يدعم أدوارهم كمدربين ومديرين داخل تنظيماتهم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التطوير التتابعي والتدرجى للمعارف المتصلة بالتدريس والاتصال وتطوير الأفراد وإدارة الوحدة يتبع لضباط الصف التعامل مع التحديات التي تزداد تعقيداً وكذلك إعدادهم للقيام بأدوار إستراتيجية. في الوقت الذي يتقدمون فيه إلى مستويات أعلى، هذا وتعد المعرفة المكتسبة في هذا المبحث من الأمور باللغة الأهمية لبناء شراكة فعالة بين ضباط الصف والضباط. إذ يتعين على ضباط الصف أن يتعلموا وبشتوا أنهم قادرون على ترجمة غاية القائد إلى خطط قابلة للتنفيذ وكذلك وإدارة تنفيذ هذه الخطط. كما يمثل تنفيذ هذه المسؤوليات الأساسية عملاً 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 النهج في تزويد ضباط الصف في المستوى التمهيدي بالمهارات والمعرفة والصفات الالزمة كي يتقلدوا قيادة الوحدات الصغيرة.</p> |
| | <p>الوصف</p> |

الوصف

الوصف

تعد اتصالات القائد المتقدم عنصراً حاسماً في تحسين الثقة داخل التنظيم، وإقامة رؤى وأهداف مشتركة، وخلق فهم وتواصل مشترك مع الجمهور بوجه عام، ومن الأهمية بكل أن يتتأكد 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 أفراداً ضمن فريق القيادة، في هذه اللبنة، يقف ضباط الصف في المستوى المتقدم على المهارات والمعارف اللازمية 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) خليل دور وسائل الإعلام الحديثة وأثارها على العمليات العسكرية.
- (3) دراسة كيفية دعم ضباط الصف في المستوى المتوسط لاتصالات الوحدة وبناء تنظيمات تواصل بفعالية.

المراجع/القراءات

- بادسيي، ستيفن. "الحرب الإعلامية وإدارة وسائل الإعلام" الحرب الحديثة. طبعة. جورج كاسيمبيريس وجون باكلي. برلينغتون. فيرمونت: شركة أشجات للنشر، 2010.
- جونز، فيل. إستراتيجية الاتصالات. ألدرشوت، هامبشاير، إنجلترا: جاور للنشر، 2008.
- نيلسون جرين، رومي. "خوض حرب المعلومات، لكننا نفقد المصداقية، فماذا يمكننا أن نفعل؟ مجلة ميليتري ريفيو (بولييو - أغسطس 2011): 15-8.
- زارمبا، آلان. اتصالات الأزمة – النظرية والتطبيق: لندن، إنجلترا. مؤسسة إم إيه شاري للنشر، 2010.

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) خليل كيف يؤثر نظام التدريب والتعلم 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 1379-2، تطوير النظم التعليمية / مدخل النظم إلى التدريب والتعليم. واشنطن العاصمة: 1988.
- كيركباتريك، دونالد، وجيمس كيركباتريك. تقييم برامج التدريب، المستويات الأربع. الطبعة الثالثة. سان فرانسيسكو: بيروت كوهن، 2006.

الوحدة 3.2.1 أساليب التواصل

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 مثليين عن القيادة ورجال الجيش، فإنهم يطالبون 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 وخارجيه 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) خليل 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

- (ا) كيف يمكن تعديل تقنيات الاتصال المستخدمة مع عدد ضئيل من المتلقين للتواصل مع عدد أكبر منهم؟
- (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 ومارين عملية ومتحدثين مدعوين.

الوحدة 3.2.2 التواصل/الوعي الإعلامي

الوصف

تساعد الاتصالات الفعالة على تهيئة بيئه عمل معاصرة لتحقيق النجاح المهمة، فالتحولات الأخيرة التي طرأت على تقنيات الاتصالات أحدثت تغييرًا جذرًا في كيفية تأثير الاتصالات وال العلاقات الإعلامية على العمليات العسكرية ما يجعل العلاقات الإعلامية عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح الاستراتيجي. وتركز هذه الوحدة على أهمية التواصل والوعي الإعلامي في ترويج الرسائل الإعلامية 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 الدمج 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 تُهيء الاتصالات الفعالة بيئه العمليات؟
- (ب) ما هي أفضل السبل لإجراء مقابلة إعلامية حية؟
- (ج) كيف يمكن أن تكون العلاقات الإعلامية الفعالة عنصراً ماضعاً للقوة؟
- (د) ما هي الآثار الأمنية للعلاقات الإعلامية الفعالة وغير الفعالة. وخصوصاً وسائل التواصل الاجتماعي؟
- (هـ) ما هي بعض العوائق المقصودة وغير المقصودة لوسائل الإعلام الدمج؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضر مدعوبين وفيديوهات ودراسات حالة ولعب أدوار وتدوينات وتمارين عملية وقراءات وبحث عن الموضوعات العسكرية الراهنة على الإنترنت واستعراض مقالات.

الوحدة 3.2.3 التواصل الإستراتيجي

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على مناقشات ومحادثات مدعوبين ودراسات حالة وتمارين عملية وقراءات وبحث عبر الإنترن特 عن الموضوعات العسكرية الراهنة في وسائل الإعلام.

المراجع/القراءات

إيدير، ماري. "نحو التواصل الإستراتيجي." *مiliteri Rيفيو* (مارس-أبريل 2007): 70-61.

جونز، فيل. *إستراتيجية الاتصالات*. ألدرشوت، هامبشاير، إنجلترا: جاور للنشر، 2008.

نيلسون جرين، رومي. "خوض حرب المعلومات، لكننا نفقد المصداقية، فماذا يمكننا أن نفعل" *مجلة Militeri Rيفيو (يوليو - أغسطس 2011)*: 15-8.

زاربا، آلان. *اتصالات الأمة – النظرية والتطبيق*. لندن، إنجلترا: مؤسسة إم إيه شاربي للنشر 2010.

الوصف

توفر بيئة المعلومات فرصةً لتشكيل العمليات العسكرية والوطنية من خلال استخدام تقنيات الاتصال. غير أن الوصول العالمي والغوري للمعلومات يخلق مخاطرًا في الوقت ذاته. ويشارك ضباط الصف في المستوى المتقدم على نحو متزايد في مساعدة القادة على فهم بيئه المعلومات والاتصالات وكذلك يساعدونهم في الوقت ذاته على صياغة خطط الاتصالات وتنفيذها على أرض الواقع. وعلى هذا النحو، يتبعون على ضباط الصف في المستوى المتقدم فهم الاستخدامات المحتملة لتقنيات الاتصالات، وكذلك تأثير الاتصالات على المتألقين في الداخل والخارج فضلاً عن تطبيق التواصل الإستراتيجي في بيئه 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) تخليل "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 بيئه المعلومات العالمية في التواصل الإستراتيجي والعمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

(أ) كيف يمكن استخدام الاتصالات العامة للوفاء بالأهداف الإستراتيجية والقومية والعسكرية؟

(ب) ما الآثار المتربطة 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 العملياتي والإستراتيجي؟

الوصف

يُعد الإرشاد واحداً من أكثر المسؤوليات أهمية بالنسبة لضباط الصف. فمن خلال السنوات العديدة التي صقلت خبرة ضباط الصف بالإرشاد وأثرت جعبتهم بالمعرفة والمهارة. فإنهم يرثون في المستوى المتقدم من النهج على إدارة برامج الإرشاد والموارد فضلاً عن الإشراف على الإرشاد. إضافة إلى ذلك، يضطلع ضباط الصف في المستوى المتقدم بمسؤولية ضمان قيادة الإرشاد والإبلاغ عنه وتوثيقه بشكلٍ فعالٍ وسلبيّم؛ وتدرِّب الآخرين على الإرشاد على نحو أكثر فعالية. وكذلك ضمان دعم الإرشاد لتحسين أداء الأفراد والوحدة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) شرح كيفية إنشاء برنامج إرشادي بالوحدة.
 - (2) تقييم فاعلية برنامج الإرشاد.
 - (3) تحسين كيفية إسهام برنامج الإرشاد في تطوير أداء الوحدة والأفراد.
- مسائل للدراسة**
- (أ) هل وضع برنامج الإرشاد خصيصاً لدعم تحقيق غاية القائد وتوضيع أهداف الأداء العسكري؟
 - (ب) ما القياسات التي يمكن استخدامها لتقييم فاعلية الإرشاد؟
 - (ج) ما هي أنواع البيانات المتأحة عن برنامج الإرشاد؟
 - (د) ما هي بعض المؤشرات الدالة على أن برنامج الإرشاد لا يُطبق بفاعلية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات حالة ومناقشات ومحاضرات ومتحدثين مدعوبين.

المراجع/القراءات

- المقر الرئيسي، إدارة. الدليل الميداني-22. قيادة الجيش. أكتوبر2006.
<http://usacac.army.mil/cac2/Repository/Materials/fm6-22.pdf>
- القوات الجوية الأمريكية. وثيقة عقيدة القوات الجوية الأمريكية 1-1.قيادة وتطوير القوى.
http://static.e-publishing.af.mil/production/1/af_cv/publication/afdd1-1/afdd1-1.pdf

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 بمعرفتهم بكيفية استخدام برامج الإرشاد والتدريب والتوجيه في تحسين الأداء الفردي والتنظيمي. إضافة إلى ذلك، سيعملون ككيفية إنشاء برنامج توجيهي وكذلك مواعيده مع أهداف الأفراد والوحدة. وأخيراً، سيعمل ضباط الصف كيفية توقع ومنع وكذلك المساعدة، عند اللزوم، في حل الصراعات التي تقع بين الأفراد داخل كل تنظيم.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تلخيص سلوكيات القائد ومهاراته التي تيسير 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.

المراجع/القراءات

- أندرسون اشكرافت، ميريل. إدراكات التوجيه داخل الجيش. مشروع البحث الإستراتيجية. كارلايل باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2002.
- دوينش، مورتن وبيرترى كولان. كتب 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، كوبن أل. التوجيه: الحاجة إلى برنامج رسمي. مشروع البحث الإستراتيجية. كارلايل باراكس: كلية الحرب التابعة للجيش الأمريكي. 2002.

الوحدة 3.3.2 التوجيه

الوصف

يُحسن التوجيه من أداء الأفراد وثباتهم ومعنوياتهم وتطورهم الشخصي/ المهني وتقدمهم المهني. وتمثل 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 خسین التوجيه للقوات العسكرية عن طريق خلق فرص للموجهين ومتلقي التوجيه بغية خسین مهاراتهم القيادية والبيئية والفنية وكذلك خسین الأهداف الشخصية والمهنية.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) مناقشة كيفية تعزيز إقامة علاقات بين الموجه/ متلقي التوجيه.
- (2) شرح مزايا ومساوى 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

- (ا) 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 طولية 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.

المراجع/القراءات

أبراهامز، مارك. "جعل التوجيه مريحاً" هارفرد بيزنس ريفيو 84 (يونيو 2006): 21.

أندرسون اشكرافت، ميريل. تصورات التوجيه داخل الجيش. مشروع البحث 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 وشوابير سبي ويب. الموجهون أو بدلاً الموجهين أو الموجهون الافتراضيون؟: مناهج توجيهية بديلة للجيش. قاعدة باتريك للقوات الجوية: معهد إدارة تكافؤ الفرص الدفاعية، 1998.

مارتن جريج أف. وجودج اي ريد. وروث بي كولينز. وكورتيز كيه دابل. "الطريق إلى التوجيه: معبد بالنوايا الحسنة." باراميترز 32 (خريف 2002): 115-128.

موراي، مارجو. ما وراء أساسيات وسحر التوجيه: كيفية تسيير عملية التوجيه الفعال. نسخة منقحة. سان فرانسيسكو: جوسي باس، 2001.

توماس، تيد. وجبيم توماس. التوجيه والتدریب والإرشاد: نحو فهم مشترك. http://usacac.army.mil/cac2/cgsc/repository/dcl_Mentoring.pdf

أندرسون، جاك. "التوجيه الاهداف: مبدأ التعلم من الآخرين." في داخل المجهول: دروس القيادة من "مغامرة جريئة نحو الغرب" للويس وكلارك. نيويورك: أماكون، 2004.

ويليامز كوبن أل. التوجيه: الحاجة إلى برنامج رسمي. مشروع البحث الإستراتيجية. كارلايل باراكس: كلية حرب التابعة للجيش الأمريكي، 2002. <http://handle.dtic.mil/100.2/ADA400995>

الوحدة 3.3.3 إدارة الصراع

الوصف

كثيراً ما يعمل القادة العسكريين الأقدم في بيئة معقدة داخل أوطانهم وخارجها. وللحصول على التعاون والدعم من الآخرين بما في ذلك القوات الأجنبية اللازمة لإنجاز مهمه وأو 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 يتطلب أيضاً 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 ومحدين مدعيون ولعب أدوار.

الوصف

يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دوراً حيوياً 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 عملى بالعمليات المرتبطة بتدبير الموارد الازمة لإخراج المهام والواجبات المنسنة. ويجب أن يحافظوا علىوعي ظرفى بقيود الميزانية والتي يمكن أن تؤثر في نتائج المهمة والعمل. وعند اللزوم، يجب أن يكونوا قادرين على صياغة مقترنات للالتزامات المالية وأن يغرسوا المسائلة المالية في مروءاتهم. وفي هذه الوحدة، سيسكتشف ضباط الصف في المستوى المتقدم هيكل إدارة الميزانية داخل المنظمة العسكرية

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تخطيط عمليات إدارة الميزانية على المستويين العملياتي والإستراتيجي.
- 2) خليل كيفية اقتراح متطلبات الموارد واعتمادها في الميزانية.
- 3) تقييم أثار قيود الموارد على العمليات العسكرية.

مسائل للدراسة

- (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 الخوله لضباط الصف بشأن النفقات المالية؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحاضرين مدعوين وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بتنظيم الإدارة المالية.
الخدمة بشرف: المهنـة 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.

تنضمن إدارة الوحدة المهام الإدارية الرئيسية التي يؤديها ضباط الصف لتمكين الوحدات العسكرية من العمل بفعالية. وبالنسبة لضباط الصف في المستوى المتقدم، تعنى إدارة الوحدة الإشراف على العمليات والأفراد الذين يقومون بهذه المهام. وسيكون الوعي الظرفي بكيفية عمل التنظيم ضروراً لإعلام تسلسل القيادة. ويحتاج ضباط الصف إلى فهم التفكير المنظومي حتى يتسمى لهم تحديد التأثيرات من المستويين الثاني والثالث على إحداث تغييرات في العمليات الإدارية. وفي هذه الوحدة، سيدرس ضباط الصف موضوعات إدارة الوحدة، مثل معالجة الترقى وإسناد المهام إلى الأفراد. لمعرفة كيف يطبقونها على قيادة الجنديين على مستوى الكتيبة واللواء.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) تقييم فعالية عمليات إدارة الوحدة.
- 2) وضع التغييرات العملية لتحسين فعالية وكفاءة الوحدة.
- 3) خليل طرق لتقييم وتحسين أداء الوحدة.

المراجع/القراءات

- كندا. التدريب العملياتي الجلد 2، إدارة شؤون الوحدة.
<http://armyapp.dnd.ca/ael/pubs/B-GL-344-002-FP-001.pdf>
- الملق الرئيسي، إدارة الجيش، الدليل الميداني 22.7-7، دليل ضباط الصف بالجيش، واشنطن العاصمة: 23 ديسمبر 2002.
- القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية، 2007.

الوحدة 3.4.2 إدارة الأفراد

الوصف

إدارة الأفراد هي عملية تعيين الأفراد في أفضل ما يلائمهم من مناصب مما يعود بالنفع على المنظمة. وتتضمن هذه العملية تحديد مواطن القوة والضعف، والإمكانيات الازمة لتحقيق التقدم. وبالإضافة إلى التعليم والتدريب الرسميين، تستلزم هذه العملية تقديم أفراد واعدين وتعيينهم في المهام التي تقدم فرصة لتحقيق النمو والتطور على المستويين الشخصي والمهني. وفي هذه الوحدة، سيطر ضباط الصف في المستوى المتوسط معرفتهم بعملية إدارة الأفراد لضمان حفاظ الوحدة على المستوى الأمثل من الفعالية العملية.

أهداف/نتائج التعلم

- الخدمة بشرف: المهمة 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. الفصل 10-12: "تدريب القيادات". 2012.
- جونز جي وإيه إم ساكسن. السلوك التنظيمي: فهم وإدارة الحياة في العمل. الطبعة الثامنة. تورنتو. أونتاريو: بيرسون برنتيس هول. 2011.
- لاسيه-روي. دنيال. وجانين كناكتشات كليب التوجيه. كينجستون. أونتاريو: معهد قيادة القوات الكندية. 2007.
- القيادة في القوات الكندية: الأساس المفاهيمية. كينجستون. 2005.
- 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.

- (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 يمكن ضبط الصف في المستوى المتقدم من خلق فرص لتطوير أفراد الوحدة؟
- (ج) كيف يمكن لعمليات إدارة أفراد الخدمة المساعدة في إدارة الأفراد أو إعاقتها على مستوى الوحدة؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومحاضرين مدعوبين 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 الأفراد.
بيلأخير جيه وب ليو. تطوير الجيل القادم من القادة العسكريين: التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كنجدتون. أونتاريو. مطبع أكاديمية الدفاع الكندية 2011.

الوصف

إدارة المخاطر العملياتية (ORM) هي إحدى أدوات صنع القرار المستخدمة لتحديد أفضل مسارات العمل مع الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتنطبق على الوضع. فمن خلال الخبرة السابقة لدى ضباط الصف في المستوى المتقدم، سيكتسبون معرفة تفصيلية بعملية إدارة المخاطر العملياتية. وفور تنفيذ إدارة المخاطر العملياتية على المستويين العملياتي والتكتيكي، ينبغي أن يكون ضباط الصف في هذه المستوى على وعي بالآثار المحتملة طويلة الأمد وقصيرة المدى للقرارات التي تتطوّر على مخاطر. وأن يكونوا قادرين على تقييم عواقبها الإستراتيجية المحتملة.

الوصف

إدارة اللوجستيات هي عملية حوكمة وظائف سلسلة الإمداد. ويحتاج ضباط الصف في المستوى المتقدم إلى معرفة وفهم عملين بالعمليات المرتبطة بإدارة اللوجستيات لإنجاز المهام المسندة إليهم. كما أنهم يحافظون علىوعي ظرفى بالقيود التي يمكن أن تؤثر فى إتاحة الموارد وتوفيرها. عادةً ما تتضمن أنشطة إدارة اللوجستيات فى هذا المستوى إدارة النقل وإدارة الأسطول والتخزين ومناولة المواد والمشتريات.

أهداف/نتائج التعلم

- 1) التنبؤ بتأثيرات عمليات إدارة اللوجستيات على عمليات الوحدة.
- 2) خليل سياسات المشتريات العسكرية التي تؤثر في المعدات/الموارد المصرح بها للوحدة.
- 3) تقييم فعالية برامج المسائلة والمحافظة على المكبات.

مسائل للدراسة

- (أ) ناقش العوامل الجيوسياسية التي تؤثر في سلسلة الإمداد.
- (ب) ما هي البديلات التي يمكن توفيرها للوفاء بمتطلبات المعدات والموارد الخرجية؟
- (ج) هل توجد فروق في عمليات إدارة اللوجستيات عند نشر الوحدة؟
- (د) كيف يمكنك تشجيع أفراد الوحدة على جنب إهدار المواد وإتلاف المعدات؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية ومارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

أساليب التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية ومارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

- اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة المخاطر.
الخدمة بشرف: المهنـية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية.
كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-ilfc/index-eng.asp
القيادة في القوات الكندية: الأساس المفاهيمي. كينجستون. أونتاريو:
أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.
القيادة في القوات الكندية: قيادة الأشخاص. كينجستون. أونتاريو:
أكاديمية الدفاع الكندية. 2007.

اللوائح الوطنية المعمول بها فيما يتعلق بإدارة الموارد والمشتريات.

- الخدمة بشرف: المهنـية العسكرية في كندا. الطبعة الثانية.
كينجستون. أونتاريو: معهد القيادة التابع للقوات الكندية. 2009.
www.cda-acd-forces.gc.ca/cfli-ilfc/index-eng.asp
القيادة في القوات الكندية: الأساس المفاهيمي. 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

إدارة التدريب هي عملية رسمية يتم من خلالها تحديد الفجوة بين المهارات الحالية والمطلوبة للوفاء بمتطلبات المهمة الجديدة. يلعب ضباط الصف في المستوى المتقدم دوراً فاعلاً في تحديد متطلبات التدريب الازمة لجميع أفراد الوحدة بما فيهم الموظفين المدنيين. كما يعلّبون دوراً هاماً في: 1) مواعدة خطط ومعايير التدريب مع المهمة المعينة للوحدة؛ 2) تنفيذ معايير التدريب؛ 3) وضع خطط التدريب وببرامج التطوير المهني لمعالجة أوجه القصور؛ 4) تعزيز التطوير الذاتي المستمر.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تقييم فعالية برامج التدريب بالوحدة.
- (2) خليل العوامل التي تؤثر في وضع معايير التدريب وتعديلها.
- (3) تحديد كيفية تعين 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 تشمل أساليب التدريس على دراسات ذاتية ومحاضرات ومحاضرين مدعّعين وتمارين داخل قاعات دراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقالات علمية وكتابات يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

اللواحة والتعليمات الوطنية المعمول فيما يتعلق بالتدريب العسكري بيلأخير جيه وبيليو. تطوير الجيل القادم من القادة العسكريين: التحديات والضرورات والإستراتيجيات. كنجستون، أونتاريو، مطبع أكاديمية الدفاع الكندية 2011.

الوحدة 3.4.6 إدارة المشاريع

الوصف

إدارة المشروع 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 المشروع. إضافة إلى ذلك، يجب أن يكونوا قادرين على أن ينقلوا إلى المسؤولين نطاق دورهم في إتمام المشروع الكلي بنجاح. وفي هذه الوحدة، سيُسلط الضوء على ضباط الصف في المستوى المتقدم بتطبيق ممارسات إدارة المشروع وتوسيع وصفل الكفاءات التي ستمكنهم من قيادة ومراقبة وكذا تقديم المشورة بخصوص أي مشروع محدد.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحظى عملية توفير الموارد الالزمة لنجاح المشروع.
- (2) وضع جداول للمشاريع الزمنية ومعالجتها الرئيسية ومعابر إقامتها.
- (3) خلق التوجيه لتنفيذ المشروع.
- (4) تحليل الأدوات المتاحة لمراقبة تنفيذ المشروع.

مسائل للدراسة

- (أ) كيف يمكنك التأثير على الآخرين للالتزام بالمشروع؟
- (ب) نقاش سبل للتأثير في الأفراد المشاركين في المشروع وخفيفهم؟
- (ج) ما الصلاحيات التي يمكنك تفويضها لتنفيذ المهام المختلفة بينما لا تزال تخلف بالإشراف على المشروع؟

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ودراسات ذاتية وتمارين داخل الفصول الدراسية ومناقشات في مجموعات صغيرة ومقابلات علمية وكتابة يوميات تأملية ودراسات حالة.

المراجع/القراءات

المخدمة بشرف: المهمة 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*). الوحدة 12: "تدريب القيادات". (Schweizer Armee). 2007.

هورن، بيرند وروبرت ديليو ووكر. كتاب 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: الأساس المفاهيمي. كينجستون، أونتاريو: أكاديمية الدفاع الكندية. 2005.

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



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



الزيارة الأولى لفريق برنامج تعليم وتعزيز الدفاع إلى العراق، اجتماع مع خلية الانتقال التابعة للناتو.



المسؤول الأكاديمي الكندي يناقش الأفكار مع المراجعين الأفران التشيكيين أثناء ورشة عمل فرق كتابة المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في قارميش-بارتنكيرشن.



رابعاً. مستوى قائد الفرقة الأول المجندي (CSEL)

قائد فرقة أول مجندي هي أعلى رتبة لضابط الصف داخل الوحدة أو التشكييل. وتمثل المهمة الرئيسية لقائد الفرقة الأول المجندي في تقديم المشورة والدعم للقائد وطاقمه، اعتماداً على ما ينفرد به من إمكانية وصول إلى الجنديين وفهمه إياهم، ويمكن أن يكون مدافعاً ومناصراً فعالاً لعنويات القوات وكذا رعيتهم على نحو استثنائي إذا ما خوله قائدة بذلك.

فلا انتقال من المستويين التكتيكي والعملياتي إلى المستوى الإستراتيجي يمكن أن يشكل خديداً كبيراً بالنسبة لقائد فرقة أول مجندي مستجد. فلم يعد قائد الفرقة الأول المجندي مجرد ضابط صف "بالمفهوم التقليدي". بل أضحت مستشاراً لقيادة في أكثر المسائل تعقيداً التي يكون لها تأثيرات وعواقب شاملة على جميع الرتب والحرف العسكرية. كما يمكن توقع أن يكون لدى قائد الفرقة الأول المجندي فهماً 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 المجندي قادرًا على تحليل المسائل وإبلاغها على المستويين العملياتي والإستراتيجي ويجب أن يكون كذلك قادرًا على التأثير في التغيير وإدارته على جميع المستويات.

هناك فرص كثيرة للتطوير المهني متاحة أمام قائد الفرقة الأول المجندي لصفل 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، يمكن قائد الفرقة الأول المجندي من إثراء معارفه ومهاراته وكذلك الانضمام لشبكة موسعة من قادة الفرق الأوائل الجنديين.

هذا، ويقدم المنهج التالي المعنى بمستوى قائد الفرقة الأول المجندي بعض وجهات النظر فحسب عن دور أقدم ضابط الصف في القوات المسلحة المهنية. ويفترض مسبقاً أن ضابط الصف في هذا المستوى قد اجتاز المستويات التمهيدية 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 الجنديين. ومن خلال تبني الدول الشريكية لهذا المستوى من المنهج في الوقت والمكان المناسب ضمن جهودها الإصلاحية المبذولة لبناء مؤسسة الدفاع خاصتها. ستتضمن أن الأفراد التابعين لكادر ضباط الصف لديها في وضع جيد يؤهلهم من العمل كأفراد فاعلين ضمن فريق القيادة.

الوصف

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 فهـماً لسبب نشوء بعض التوترات بين القطاعين. وتعني الرقابة المدنية خضوع الجيش والأجهزة الأمنية الأخرى للمؤسسات الحكومية في الديمقراطية للبرالية. 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 الجندي مستشاراً فاعلاً، يجب أن يكون قادرًا على إشراك أفراد من هذه المنظمات وكذلك فهم البيئة السياسية وكيف تؤثر على الجيش.

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.

مسائل للدراسة

- (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

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين الحاضرين المدعوبين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

تمثل الرقابة المدنية الديمقراطية على القوات المسلحة - من بين أمور أخرى - محور العلاقات المدنية العسكرية. وتعنى الرقابة المدنية خضوع الجيش والأجهزة الأمنية الأخرى للمؤسسات الحكومية في الديمقراطية للبرالية. وتتضمن استيعاب وكلاء هذه المؤسسات للمعايير والقيم الديمقراطية. ويتوقع من قائد الفرقة الأول الجندي معرفته بكيفية التواصل بين الجيش والحكومة. كما يتبع عليه معرفة كيف تؤثر الرقابة المدنية على الجيش والسياسات المتعلقة بإدارة القوات المسلحة. ويجب أن يفهم أيضًا هذه العلاقات كي يكون مستشاراً فعالاً على جميع المستويات (العملياتية والإستراتيجية) لقائده وأفراد خدمته. ويجب أن يعي جيداً السياسات الوطنية والرؤية الإستراتيجية لحكومته لضمان إيصال المعلومات ذات الصلة إلى أدنى المراتب. ولمساعدة المسؤولين على نحو أفضل. يتبع عليه أيضًا أن يفهم كيفية تطبيق السياسات المدنية (كالدعم الاجتماعي ورعاية الجنود المصابين والخدمات الصحية) على القوات المسلحة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) دراسة الممارسات وال العلاقات الوطنية المدنية والعسكرية في الماضي والحاضر.
- (2) شرح إستراتيجيات الأمن والدفاع.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين الحاضرين المدعوبين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

المراجع/القراءات

- الدستور الوطني
- إستراتيجية الأمن الوطني
- المفاهيم والرؤى الإستراتيجية الوطنية العسكرية
- التشريع الوطني فيما يتعلق بالقوات المسلحة

ديش، مايكل. س.ي. الرقابة المدنية على الجيش: بيئة الأمن المتغيرة.

باتيمور، ماريلاند: مطباع جامعة جونز هوبكنز 1999.

إيكلين، ويليام فريدرick المراقبة الديمقراطية على القوات المسلحة. جنيف:

مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة. 2002.

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

هوفمان، فرانك. "سد الفجوة المدنية العسكرية" مجلة القوات

المسلحة (ديسمبر 2007) : 18.

يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد الضيف لانتقاء القراءات المناسبة.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل 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 يحظى 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 الحاضرين المدعون 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.

باليهور، ماريلاند: مطابع جامعة جونز هوبكنز 1999.

يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد الضيف لانتقاء

القراءات المناسبة.



ثانياً جتماع وظيفي في مركز تبادل المعلومات حول تعليم الدفاع، القيادة المتحالفه لشؤون عملية التحول نورفك. (ACT)

اللبة 2. العمليات الأساسية على المستويين العملياتي والإستراتيجي

الوحدة 2.1 العمليات/المستندات على المستويين العملياتي والإستراتيجي

ستساعد هذه الوحدة قائد فرقة أول مجند على فهم كيفية تطبيق العمليات الأساسية (مث خطط الحملات والأعمال التجارية) والتعليمات والمستندات القانونية التي تؤثر على صنع القرار على المستويين العملياتي والإستراتيجي. وتتوفر هذه العمليات والتعليمات والمستندات الملزمة قانونياً إطاراً عملياً لقيادة فعالة وتحفيظ الموارد وإدارتها. وبهذه المعرفة يصبح قائد فرقة أول مجند قادرًا على تقييم تقدم المنظومة جاه تحقيق إرادة القائد وعلى تقديم النصيحة المناسبة وقيادة بقية أفراد السلك.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) خليل العمليات المختلفة (التشريعية وخطط الأعمال التجارية وخطط الحملات وغيرها) والمستندات التي تشكل القرارات العملياتية 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 التغيير المتعلق بالعمليات الأساسية.
- (ب) فهم عملية المبادئ التوجيهية الإستراتيجية ومستندات الحكومة. 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؟
- (ه) التعرف على أنسب وقت ومكان يكون فيهما الاحتياج لمعرفة قائد فرقة أول مجند وخبرته أكثر ما في سواهـما.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشتمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات في مجموعات ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين الحاضرين المدعوين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

المراجع

العمليات والمستندات الأساسية والوطنية.

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 يتحكمها التسلسل الهرمي بين هذه العمليات والقرارات المتعلقة بالسياسات. وكذلك عليه أن يفهم أثر هذه العمليات وعواقبها المرتبة 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 الحاضرين المدعوين قادة عسكريون قدامى (أركان عامة) وقادة مدنيون (سياسيون).

المراجع

العمليات والمستندات الأساسية والوطنية.

الوصف

بعد الانتقال من المجال التكتيكي إلى المجال العملياتي والإستراتيججي أحد التحديات الكبرى أمام قائد فرقة أول مجند. فإنه لم يعد ضابط صف يقتصر دوره على "حرفته" فقط. بل مستشاراً للقيادات في القضايا الأكثر تعقيداً والتي لها آثار شاملة على جميع الرتب والحرف في المؤسسة العسكرية. ويجب على قائد فرقة أول مجند لكي يصبح مستشاراً 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. ويتسع السلطة تزيد المسؤوليات الأخلاقية والتحديات التي تتطلب من قادة الفرق الأوائل الجندين إبداع شيم شخصية وفضائل من أرفع المستويات.

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 الجندين وذلك لتحسين قدرات سلك ضباط الصف والقوات المسلحة ككل.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) تحديد كيفية تغيير أدوار ضابط 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 والخصائص التي يجب أن يتحلى بها مهنيو الدفاع العامة، وضباط الصف خاصة.
- (4) تقييم المواقف التي توجد بها توترات بين القيم والفضائل الهمة.
- (5) تنظيم علاقة فعالة فيما بين قادة الفرق الأوائل الجندين.
- (6) تقييم عملية تحديد واختبار قادة الفرق الأوائل الجندين.

مسائل للدراسة

- (أ) معرفة متى وكيف يكون تسخير الخبرات داخل المنظومة العسكرية.
- (ب) ما هي أفضل السبل لإيصال آثار التغيير إلى قادمي القيادات والمسؤولين المدنيين؟
- (ج) تعلم كيفية تعزيز وصون العلاقة الشخصية بين كل من قادة الفرق الأوائل الجندين والضباط والمسؤولين على الصعيدين الوطني والدولي.
- (د) مناقشة كيف يعمل توسيع السلطة والمنصب على إيجاد مسؤوليات أخلاقية أكبر.

يمتلك قادة الفرق الأوائل الجندون في المستوى الإستراتيجي الفرصة لتقدم مساهمات كبيرة في الروح المعنوية العامة والسلوك الأخلاقي والرفاهية والكفاءة المهنية لمجموعة متنوعة من الأفراد (الضباط وبضباط الصف والمدنيين) العاملين في قطاع الدفاع. وتقدم مساهمات كهذه، على قائد فرقة أول مجند أن يكون ذي بصيرة وأن يجسد القيادة الأخلاقية وأن يكون قادرًا على قيادة التغيير الذي يحمل آثاراً 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 الحيوى الذي يقوم به قائد فرقة أول مجند والاعتراف به في التطوير المهني لضباط الصف.

أهداف/نتائج التعلم

- (1) فهم أدوار قائد فرقة أول مجند ومسؤولياته في عدد من البيئات المتنوعة.
- (2) شرح الأساس الأخلاقية للقيادة العسكرية.
- (3) خليل 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. ينبغي أن يكون من بين المحاضرين المدعون 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 واستراتيجيته (سلك ضباط الصف 2020).

استراتيجية القيادة الثانية (Bi-SC) لضباط الصف في التأهيل والمبادئ التوجيهية الموصى بها لضباط الصف.

الوحدة 3.2 حالة سلك ضباط الصف

الوصف

تركز هذه الوحدة على مدى إمكانية أن تتأثر رعاية سلك ضابط الصف وأدائه عموماً بالمشكلات التي تتعلق بها بلي: التزويد بالجنود والتطوير المهني والتغييرات في نسق العمليات وما إلى ذلك. كما تركز الوحدة كذلك على آليات التصدي لهذه المشكلات والعمل على تخفيف أثارها. ويجب أن يكون ضابط فرقة أول مجند مدركاً لنقطة القوة والضعف لدى القوات من أجل ممارسة قيادة فعالة وصياغة توصيات تؤثر على سلك ضباط الصف وتقدم 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 خالفات متعددة الجنسيات.
 - (ج) الحفاظ على التواصل مع القوات على جميع مستويات الرتب.
- الوعي بقضايا ضباط الصف الأجانب.

منهجية/تقييم التعلم

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين الحاضرين المدعوين مدراء في مجال الموارد البشرية (مدنينون / عسكريون) وقادة فرق أول 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 (استراتيجيات التزويد بالجنود والتجنيد وغيرها).

يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد المضيف لانتقاء القراءات المناسبة.

قد تشمل أساليب التدريس على محاضرات ومناقشات جماعية ودراسات حالة ودورات رسمية ودراسات فردية. وينبغي أن يكون من بين الحاضرين المدعوين قادة فرق أول مجندون سابقون وحاليون على أعلى مستوى (على الصعيدين الوطني والدولي) وقادة قدامى.

المراجع/القراءات

- مستندات التطوير المهني لضباط الصف الوطنية.
- الوصف الوظيفي الوطني ب بشأن أدوار قائد فرقة أول مجند ومسؤولياته
- وصف منصب قائد فرقة أول مجند على الصعيد الدولي
- إستراتيجية القيادة الثانية (Bi-SC) لضباط الصف في الناتو
- المبادئ التوجيهية الموصى بها لضباط الصف
- يقوم خبراء متخصصون (SMEs) بالعمل مع البلد المضيف لانتقاء القراءات المناسبة.

الوحدة 3.3 التطوير المهني لضباط الصف

الوصف

يعتبر التعرف على قادة ضباط الصف و اختيارهم و تدريبهم من العمليات الأساسية لأي نظام تطوير مهني فعال. ويضمن نظام التطوير المهني المصمم جيداً أن يكون ضباط الصف على أبهة الاستعداد لمواجهة التحديات الأمنية الحالية والمستقبلية. ومن أجل تعزيز قدرات سلك ضباط الصف والقوات المسلحة ككل، يقوم قادة الفرق الأوائل الجنود ببناء فرق ومشاركة الأفكار والدروس المستفادة. وفي حالة كانت قادة الفرق الأوائل الجنود غير مكثفين أو كانت الأدوار غير محددة الشكل، أو كانت المناصب غير موجودة، فهذا يدل على سلك ضباط الصف يعني من وجود فجوة كبيرة تمثل في غياب الطابع المهني. ولذا، سوف يدرس قادة الفرق الأوائل الجنود 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 الحاضرين الدعويين 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 الضيف لانتقاء القراءات المناسبة.

الوصف

يتضمن دور قائد الفرقة الأول الجندي أثناء المشاركات في البروتوكول على الصعدين الوطني والدولي المراقبة على التفاصيل وتلقي طلبات القوى العاملة وإدارة عمليات التدريب، والدعم اللوجستي، وينبغي لقائد الفرقة الأول الجندي المشاركة المبكرة في عملية التخطيط وبخاصة في هذه الفعاليات التي تنتهي على مشاركة عسكرية، ولذا، تبحث هذه الوحدة في السبل التي يمكن قائد الفرقة الأول الجندي من خلال ما يتمتع به من سنوات خبرة متراكمة وعین ثاقبة ترى أنقذ التفاصيل، أن يتحاشى العوائق التنظيمية المحتملة، وينبغي له أن يساهم في التقييمات النقدية للفعالية بعد انتهاءها وذلك لضمان تسجيل كافة الدروس المستفادة وتطبيقاتها في الفاعليات المستقبلية.

الوصف

يقدم قائد فرقة أول مجند باعتباره أحد أعضاء فريق القيادة النص للقائد وضابط البروتوكول فيما يتعلق بالفعاليات الرئيسية على الصعدين الوطني والدولي بما في ذلك مراسم الاحتفال الرسمية وببرامج الزيارات واللقاءات الرسمية والمناسبات الاجتماعية. وسوف تضمن خبرات قادة الفرق الأول الجندي ومعرفتهم بهذه الحالات دعم التقاليد العسكرية الصحيحة والرضا التام للزائرين واتكمال الفعالية بنجاح. ويجب أن يتحلى قادة الفرق الأول الجنديون بالمعرفة الشاملة للبروتوكول العسكري وينبغي استشارتهم في أولى مراحل دورة التخطيط.

أهداف/نتائج التعلم**أهداف/نتائج التعلم**

- (1) التمييز بين الأدوار الموكولة إلى قادة الفرق الأول الجندي وبين تلك الموكولة إلى غيرهم من ضباط الصف في فاعليات البروتوكول دراسة أدوار كل منها.
- (2) شرح العوامل التي يتحتم على قادة الفرق الأول الجندي مراعتها أثناء التخطيط للفاعليات الوطنية والدولية وتنفيذها.
- (3) إدراك الدور الذي يقوم به قادة الفرق الأول الجنديون في إعداد القادة القدامى لبروتوكول رفع المستوى.

مسائل للدراسة

- (أ) إرشادات البروتوكول الوطنية.
- (ب) العادات والجمالمات الدولية.
- (ج) التبادل المناسب للهدايا.
- (د) آثار التنوع الثقافي على البروتوكول.
- (ه) المتطلبات الأمنية.
- (و) اكتساب خبرة عن مراسم الاحتفال العسكرية.
- (ز) نوع الفعالية (احتفالات رسمية، ببرامج 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 جراً. وينبغي أن يكون من بين الحاضرين المدعوبين خبراء متخصصون في البروتوكول.

المراجع/القراءات

- سياسة البروتوكول العسكري الوطنية**
دليل بروتوكول القيادات الإستراتيجية في الناتو
قائمة الأسبريقية لتنظيم فعاليات مع النخبة العسكرية.

- (1) إدراك أهمية دور قائد الفرقة الأول الجندي في عملية البروتوكول المتمثل في ضمان إسهام السلوك والسمة العسكرية والمهنية 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 جراً. وينبغي أن يكون من بين الحاضرين المدعوبين خبراء متخصصون في البروتوكول.

المراجع/القراءات**سياسة البروتوكول العسكري الوطنية****دليل بروتوكول القيادات الإستراتيجية في الناتو****قائمة الأسبريقية 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 كيшинينا.



ثانية اجتماع وظيفي في مركز تبادل المعلومات حول تعليم الدفاع، القيادة المتحالفية لشؤون عملية التحول نورفک. (ACT)



مشاركة فعالة من اللواء أسد الله أکرامیار نائب مساعد وزير الدفاع الأفغاني للشؤون الإستراتيجية والسياسية، بصحبة ضباط أفغانیین آخرين، خلال ندوة القيادة الأقدمین، المقر الرئیسي للناتو ببروكسل، 2012.



المجلسة العامة الختامية حول المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف في مدينة براج وفيها مساهمون من أذربيجان وكندا وجورجيا والناتو وآخاد الشراكة من أجل السلام وسويسرا.



قائد كلية القوات المسلحة السويسرية يوجه الشكر إلى مدير المشروع على العمل رائع.



فريق مشروع المنهج المرجعي للتعليم العسكري المهني الخاص بضباط الصف

| الاسم | الدولة | الانتماء المؤسسي | |
|---|--|----------------------------|--|
|  | مركز القوات المسلحة للتدريب والتعليم | أذربيجان | المقدم آزاد ألاكبروف |
|  | الكلية العسكرية الملكية في كندا | كندا | الدكتور جيم باريت |
|  DCAF a centre for security, development and the rule of law | مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة | سويسرا | السيدة ميفان باستيا |
|  | الاتحاد الشراكة من أجل السلام التابع لacademias defense و معاهد الدراسات الأمنية | الولايات المتحدة الأمريكية | السيد جون بيري |
|  Schweizerische Eidgenossenschaft Confédération suisse Confederazione Svizzera Confederaziun svizra Swiss Armed Forces | كلية القوات المسلحة | سويسرا | رقيب أول ريتشارد بلانك |
|  | موظفي الناتو الدوليين | فرنسا | السيد جون دي أندوراين |
|  | أكاديمية الدفاع الكندية | كندا | الدكتور ديفيد إمليفيونو قارميش - بارتنكيرشن |
|  | وزارة الدفاع/رئيس أركان الدفاع | هولندا | ضابط صف أول مارسيل فافر |
|  | وحدة تدريب مضادة للطائرات (Fliegerabwehr) | سويسرا | رقيب أول هاينريش جاوتشي |
|  | قوات مشاة البحرية الأمريكية، أوروبا | الولايات المتحدة الأمريكية | رقيب أول رونالد جرين |

| | | | |
|--|--|----------------------------|---|
| | الندوب العسكري الوطني للقوات المسلحة الكندية | كندا | كبير ضباط الصف ستيفان جاي |
| | قسم سياسة الدفاع بوزارة الدفاع | أرمينيا | السيد تيجران هارتوبيان |
| | 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 كوبيل |
| | القيادة المتحالفه لشئون عملية التحول / وزارة الدفاع التشيكية | جمهورية التشيك | رقيب أول لوديك كوليتسا |
| | 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 أوبيرميرجاو | كندا | رئيس ضباط الصف مايكل ماكدونالد |
| | مدرسة ضباط الصف لقيادة التعليم والتدريب | جورجيا | رئيس العرفاء شالفا أوكميلاشفيلي |
| | 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 |
| | ممثل العسكرية الوطنية (عمليات القيادة المحلية) | كندا | رئيس ضباط الصف ريجن روبيتشود |
| | الأكاديمية العسكرية التابعة للقوات المسلحة | مولدوفا | المقدم يوجين روسو |
| | وزارة الدفاع/ قسم شؤون الأفراد والتعليم العسكري | أرمينيا | السيد مير شيرينيان |
| | عمليات القيادة المحلية | الولايات المتحدة الأمريكية | رئيس الرقيب ريتشارد تود سمول |
| | أكاديمية الدفاع الكندية | كندا | رئيس ضباط الصف كريستيان تيبو |
| | الأكاديمية العسكرية التابعة للحرب العامة | 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 المتحالفه 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 لقوى التحالف للتحول في قيادة حلف الناتو،
بلاندي رو، سويت 100
نورفولك، فيرجينيا 23551-2490



5000/ TSC TWX 0012/TT9620/Ser: NU 0728

عنية: 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 يستخدمه الدول الشريكة كمرجع في تصميم ووضع الدورات 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 لحلف 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 وتدريسي سريع الاستجابة. إن جهود المهنية والالتزام بالتعليم والتدريب لدى جميع الأعضاء لهي جديرة بالثناء. ولذلك، أحدث جميع مصممي التعليم المعينين المشاركون 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، هاتف: SACT SNCO، هاتف: +1 757-747-3225 وبريد إلكتروني: MARC.WICKS@act.nato.int، والستة كاثرين بيل، هاتف: CTR، هاتف: +1 757-747-3343 وبريد إلكتروني: Catherine.Bell@act.nato.int.

نيابة عن القائد الأعلى لقوى التحالف للتحول في قيادة حلف الناتو

خافيير جونزليس - هويس
لواء بحري، ESP N
نائب رئيس أركان، مدرب قوات مشتركة





المسؤول والأخير الأكاديمي:

د. ديفيد إمليفيونو
رئيس قسم الاتفاقيات والشراكات التعليمية
أستاذ مشارك
أكاديمية الدفاع الكندية
ص. ب: 17000 استيشن فورسيز
كينجستون، أونتاريو K7K 7B4
هاتف 6058-541-613-1+. الرقم الداخلي: 4058
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