



وزارة الصحة  
سياسات وإجراءات

|     |     |   |    |    |                |                                                |
|-----|-----|---|----|----|----------------|------------------------------------------------|
| MOH | POL | D | GL | 08 | رمز السياسة    | اسم السياسة: تنمية القدرات القيادية والإشرافية |
|     |     |   |    |    | الطبعة: الأولى | عدد الصفحات: 7 صفحات                           |

|                                                                                                                                |  |  |                                                                                                     |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| الوحدة التنظيمية: مديرية تنمية القوى البشرية                                                                                   |  |  |                                                                                                     |  |  |  |
| الجهة المعنية بتنفيذ السياسة: مديرية تنمية القوى البشرية                                                                       |  |  |                                                                                                     |  |  |  |
| الإعداد: اللجنة المشكلة بكتاب عطفة الأمين العام رقم م ت ج/لجان/1298 تاريخ 2023/10/15<br>رئيس اللجنة: د. منة إيمان<br>منة إيمان |  |  | التوقيع: ميرشا عيسى - سر<br>نور الطراد<br>د. ميرزا الهادي<br>د. رايقة اللوام<br>د. نجود عيسى<br>عول |  |  |  |
| التدقيق والمراجعة من قبل مدير الجهة المعدة:<br>د. رايقة اللوام                                                                 |  |  | التوقيع:                                                                                            |  |  |  |
| التدقيق من ناحية ضبط الجودة: مديرية التطوير المؤسسي وضبط الجودة                                                                |  |  | التوقيع: منة إيمان                                                                                  |  |  |  |
| الاعتماد: الأمين العام للشؤون الإدارية والفنية                                                                                 |  |  | التوقيع:                                                                                            |  |  |  |
| تاريخ الاعتماد: رقم ٢٠٢٣ / ٨ / ٢٤<br>مديرية التطوير المؤسسي وضبط الجودة<br>السياسات والإجراءات<br>Policies & Procedures        |  |  | تاريخ التدقيق: ٢٠٢٤ / ٨ / ٦                                                                         |  |  |  |

٢٠ آب ٢٠٢٤

معتمدة  
Approved

ختم الاعتماد

|                                                                 |                |                       |
|-----------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------|
| تتم مراجعة السياسة كل سنتين على الأقل من تاريخ اعتماد آخر طبعة: |                |                       |
| رقم الطبعة                                                      | تاريخ الاعتماد | مبررات مراجعة السياسة |
|                                                                 |                |                       |
|                                                                 |                |                       |

ختم النسخة الأصلية

MASTER COPY



وزارة الصحة  
سياسات وإجراءات

|                |     |   |    |    |             |                                                |
|----------------|-----|---|----|----|-------------|------------------------------------------------|
| MOH            | POL | D | GL | 08 | رمز السياسة | اسم السياسة: تنمية القدرات القيادية والإشرافية |
| الطبعة: الأولى |     |   |    |    |             | عدد الصفحات: 7 صفحات                           |

موضوع السياسة:

بناء القدرات القيادية للمدراء الحاليين والمرشحين لإشغال هذه المناصب حسب خطط الاحلال والتعاقب الوظيفي المتوفرة في وزارة الصحة.

الفئات المستهدفة:

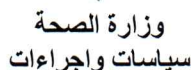
مدراء الإدارات والمديريات المركزية والمستشفيات ومدراء مديريات الصحة ورؤساء المراكز الصحية الحاليين والمرشحين لإشغال الوظائف القيادية في وزارة الصحة.

الهدف من السياسة:

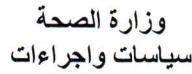
1. إدارة وتنظيم برامج تطوير القيادات واستكمال متطلبات المسار التدريبي في وزارة الصحة خلال ثلاثة أشهر من استلام المنصب القيادي والإداري.
2. تعزيز الكفايات والخبرات المعرفية لدى المدراء الحاليين والمرشحين لإشغال هذه المناصب لدعم عملية رسم السياسات العامة وصنع القرار.
3. إعداد قيادات المستقبل في وزارة الصحة وتكوين نواة من أصحاب الخبرة والمعرفة والمهارة وتعزيز التواصل بين القيادات الصحية من مختلف المستويات لتبادل الخبرات والتجارب.
4. تحفيز الكفاءات والمواهب وتطويرها والاحتفاظ بها.

التعريفات:

1. الإدارة العليا: عطفة الأمين العام للشؤون الإدارية والفنية.
2. الوظائف القيادية: اشغال وظيفة مدير إدارة أو مدير مديرية أو مدير مستشفى أو مدير مديرية صحة.
3. الوظائف الاشرافية: اشغال وظيفة رئيس قسم، رئيس شعبة، ورئيس مركز صحي.
4. المدراء الحاليين: مدراء المديريات المركزية ومدراء الإدارات المركزية ومدراء المستشفيات ومدراء مديريات الصحة الذين يشغلون مناصب إدارية في الوقت الحالي.
5. المدراء المرشحين: المدراء المؤهلين لشغل الوظائف الإدارية وفقاً لخطط الإحلال أو التعاقب الوظيفي.







|                                                |                |    |    |   |     |     |
|------------------------------------------------|----------------|----|----|---|-----|-----|
| اسم السياسة: تنمية القدرات القيادية والإشرافية | رمز السياسة    | 08 | GL | D | POL | MOH |
| عدد الصفحات: 7 صفحات                           | الطبعة: الأولى |    |    |   |     |     |

2. الإدارات والمديريات المركزية: ترشيح المؤهلين للمشاركة في برامج تطوير القيادات حسب خطة التعاقب الوظيفي.

3. إدارة الشؤون الإدارية: استدامة البرنامج من خلال تدريب مدربين من داخل الوزارة، ومراجعة المادة التدريبية الخاص بمحور القيادة والحوكمة والتخطيط الاستراتيجي ومحور إدارة الموارد البشرية لكل منصب إداري بشكل سنوي.

4. مديرية تنمية القوى البشرية: إعداد خطط الإحلال والتعاقب ومن ثم الخطة التدريبية المبنية على هذه الخطط للمناصب الإدارية بناءً على الكفايات القيادية المطلوبة والفجوة التدريبية وتنفيذ برنامج تنمية القدرات القيادية والإدارية لهذه المناصب وضمان توفر المخصصات المالية اللازمة لاعتماد وتنفيذ البرامج التدريبية والتنسيق بين عاقدى الأنشطة والجهات التي تعتمد وتقيمها.

5. مديرية الموارد البشرية: تزويد المديريات المعنية بقوائم المؤهلين للترقية الجوبي.

6. مراجعة المادة التدريبية لكل محور من محاور البرنامج حسب الإدارة والمديرية المعنية لكل منصب إداري بشكل سنوي:

## 6.1 إدارة الشؤون الإدارية

## 6.2 مديرية تنمية القوى البشرية

### 6.3 إدارة الشؤون المالية

#### 6.4 إدارة الخدمات ووحدة العطاءات الخاصة ومديرية المشتريات والتزويد

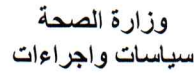
## 6.5 مديرية التحول الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات

## 6.6 مديرية الأزمات

## 6.7 مديرية التطوير المؤسسي وضبط الجودة

7. إدارة الشؤون الفنية للمستشفيات: مراجعة المادة التدريبية الخاصة بمدراء المستشفيات بشكل سنوي.





|                                                                                     |  |  |  |  |                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div> <div>08</div> <div>GL</div> <div>D</div> <div>POL</div> <div>MOH</div> </div> |  |  |  |  | <div> <div>اسم السياسة: تنمية القدرات القيادية والإشرافية</div> <div>عدد الصفحات: 7 صفحات</div> </div> |
| <div> <div>رمز السياسة</div> <div>الطبعة: الأولى</div> </div>                       |  |  |  |  |                                                                                                        |

8. إدارة الرعاية الصحية الأولية: مراجعة المادة التدريبية الخاصة بمدراء الصحة ورؤساء المراكز الصحية بشكل سنوي.

9. مديرية إدارة المشاريع والتخطيط والتعاون الدولي: مراجعة المادة التدريبية الخاصة بمدرء الإدارات والمديريات المركزية بشكل سنوي.

### الأدوات:

1. قائمة الكفايات القيادية
2. خطة التعاقب الوظيفي
3. بطاقات الوصف الوظيفي
4. الخطة التدريبية

### الاجراءات:

المرحلة الأولى: حصر وتحديد الاحتياجات التدريبية

تقوم مديرية تنمية القوى البشرية بإعداد تقرير حول تحليل الاحتياجات المرتبطة ببناء القدرات القيادية وبشكل سنوي على مستوى الوزارة معتمدة في ذلك على مصادر متعددة تشمل:

1. سياسة الاحلال والتعاقب الوظيفي.
2. بطاقات الوصف الوظيفي.
3. قوائم الترفيع الوجوبي.
4. التعديلات الحاصلة على نظام التنظيم الإداري للوزارة وما تتطلب من تدريب على الوظائف المستحدثة.
5. التغيرات في نظام العمل وظروفه
6. مراجعة ما يلزم من الكفايات والقدرات والمعارف المستقبلية التي ينبغي على المرشحين لإشغال الوظائف القيادية اكتسابها لتحقيق الأهداف المحددة لهم
7. قرارات التنقلات والدوران الوظيفي.



وزارة الصحة  
سياسات واجراءات

|     |     |   |    |    |                |                                                |
|-----|-----|---|----|----|----------------|------------------------------------------------|
| MOH | POL | D | GL | 08 | رمز السياسة    | اسم السياسة: تنمية القدرات القيادية والإشرافية |
|     |     |   |    |    | الطبعة: الأولى | عدد الصفحات: 7 صفحات                           |

المرحلة الثانية: إعداد الخطة التدريبية، وتحديث المادة التدريبية.

تقوم مديرية تنمية القوى البشرية بالتالي:

1. إعداد الخطة التدريبية.
2. التنسيق مع المديريات المعنية حسب ما هو مذكور في بند المسؤوليات والأدوار لتحديث المادة التدريبية.
3. التنسيق مع مديرية التعليم والتدريب الطبي لاعتماد الأنشطة التدريبية ضمن معايير التطوير المهني المستمر.

المرحلة الثالثة: تنفيذ التدريب

مديرية تنمية القوى البشرية: العمل على تنفيذ البرنامج التدريبي وتقييم المخرجات من خلال مؤشرات أداء محددة ومن خلال الجهات المتخصصة.  
إدارة الشؤون الإدارية: الاشراف على تنفيذ البرنامج  
الإدارات والمديريات المركزية: تنسيق المدراء من قبل المديريات المعنية.

النماذج / المرفقات:

الملحق الأول مستويات الكفايات المنشودة لكل مسمى وظيفي  
الملحق الثاني: المواضيع التي يغطيها كل محور حسب كل منصب إداري



وزارة الصحة  
سياسات وإجراءات

|     |     |   |    |    |                |                                                |
|-----|-----|---|----|----|----------------|------------------------------------------------|
| MOH | POL | D | GL | 08 | رمز السياسة    | اسم السياسة: تنمية القدرات القيادية والإشرافية |
|     |     |   |    |    | الطبعة: الأولى | عدد الصفحات: 7 صفحات                           |

مؤشرات الأداء:

1. نسبة المدراء في المناصب المختلفة الذين تم تدريبهم على كافة المحاور الى العدد الكلي للمدراء.
2. نسبة المرشحين للحصول على مناصب إدارية الذين تم تدريبهم على كافة المحاور الى عدد المرشحين الكلي.
3. عدد البرامج التي تم تنفيذها سنويا.

المراجع:

تقرير تطوير كفايات القيادة والحوكمة وإدارة البيانات الذي تم تطويره من قبل مشروع تعزيز جودة الخدمات الصحية الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية تشرين الأول 2022  
نبذة عن برنامج تنمية القدرات القيادية والإدارية للقطاع الصحي العام والذي تم تطويره من قبل مشروع تعزيز جودة الخدمات الصحية الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية.  
الملحق الثالث: أسس الترقية لإشغال الوظائف القيادية والإشرافية ضمن المسار الإداري استنادا لأحكام المادة (89) من نظام الخدمة المدنية رقم (9) لسنة 2020 وتعديلاته.



أسس الترقية لإشغال الوظائف القيادية والإشرافية ضمن المسار الإداري  
استناداً لأحكام المادة (89) من نظام الخدمة المدنية رقم (9) لسنة 2020 وتعديلاته

1. أن تكون الوظيفة الشاغرة على الهيكل التنظيمي المعتمد وفق نظام التنظيم الإداري للوزارة.
2. أن تكون الترقية لإشغال الوظائف القيادية أو الإشرافية متفقة مع أحكام المواد (6، 7) من تعليمات وصف وتصنيف الوظائف في الخدمة المدنية.
3. يتم الاعلان عن الوظيفة الشاغرة والشروط الواجب توفرها لإشغال الوظيفة بالإضافة الى نطاق الترشيح والمنافسة من خلال الموقع الالكتروني للوزارة او من خلال أية وسيلة يتم التوافق عليها من قبل اللجنة.
4. ان تتوفر في المتقدم لإشغال الوظيفة القيادية والإشرافية ما يلي:
  - الشروط الواردة في بطاقة الوصف الوظيفي للوظيفة الشاغرة.
  - استكمال متطلبات المسار التدريبي للوظيفة الشاغرة وخطط التعاقب الوظيفي وخطط التطوير الفردية للموظف، وفي حال عدم استكمال متطلبات المسار التدريبي، تتم ترقيته شريطة استكمال متطلبات المسار التدريبي للوظيفة خلال (3) أشهر من ترقيته.
5. يشكل الوزير لجنة تتولى إجراء المقابلات الشخصية أو الامتحانات أو كليهما للموظفين الذين تنطبق عليهم شروط الترقية وفقاً لأحكام المادة (89) من نظام الخدمة المدنية، على أن تشكل اللجنة من:
  - الأمين العام رئيساً للجنة (الأمين العام المعني بالوظيفة الشاغرة).
  - مدير إدارة الشؤون الإدارية.
  - مدير إدارة الشؤون الفنية للمستشفيات.
  - مدير إدارة الرعاية الصحية الأولية.
  - مدير مديرية الموارد البشرية.
  - مندوب ديوان الخدمة المدنية.
6. يكون للجنة مُقرر يقوم بتنظيم وتوثيق كافة أعمال اللجنة من أحد موظفي مديرية الموارد البشرية ويسميه مدير مديرية الموارد البشرية.
7. تجتمع اللجنة بدعوة من رئيسها ويكون الاجتماع قانونياً بحضور أغلبية أعضائها على أن يكون من بينهم مندوب ديوان الخدمة المدنية.
8. تتخذ اللجنة قراراتها وتوصياتها بإجماع الأعضاء الحاضرين وفي حالة الاختلاف في الرأي يرفع الأمر إلى اللجنة المركزية للموارد البشرية المشكلة في ديوان الخدمة المدنية للنظر فيه ورفع تنسيباتها بشأنه إلى الوزير.
9. لرئيس اللجنة الاستعانة بمن يراه مناسباً من ذوي الخبرة والاختصاص.
10. تقوم اللجنة باستقبال الطلبات وفرزها لتحديد من تنطبق عليهم الشروط الواردة بالإعلان عن الوظيفة الشاغرة.

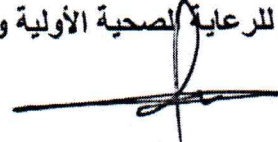
11. تقوم اللجنة بإجراء امتحان تنافسي بالتنسيق مع ديوان الخدمة المدنية لجميع المتقدمين ممن تنطبق عليهم شروط الاعلان، ويخصص له (80%) من العلامة.
12. تقوم اللجنة بإجراء المقابلة الشخصية للحاصلين على أعلى ثلاث علامات ممن تقدموا للامتحان التنافسي، ويخصص لها (20%) من العلامة.
13. يتم اختيار الموظف الحاصل على أعلى العلامات في الامتحان والمقابلة في حال اجرائهما معاً، وفي حال الاكتفاء بالامتحان او المقابلة يتم اختيار المرشح الحاصل على أعلى العلامات في أي منهما.
14. في حال التساوي بين المتقدمين يتم التنسيق مع معهد الادارة العامة لعقد اختبار ثاني للمرشحين المتساوين لتقييم القدرات وتتم ترقية الموظف الحاصل على أعلى علامة في هذا الاختبار.
15. لغايات التسريع في عملية الترشيح والتعيين للجنة عقد الامتحان المشار اليه في البند (11) من هذه الاسس من خلال استخدام تقنية Online Exam.
16. تقوم اللجنة بتنسيب اسم الحاصل على أعلى مجموع النقاط للمرجع المختص.
17. يجوز للمرجع المختص تكليف الموظف الحاصل على أعلى النقاط بمهام الوظيفة (كقائم بالأعمال) في حال انطباق شروط اشغال الوظيفة عليه بما لا يزيد عن سنة واحدة استناداً لأحكام المادة (7 / د) من تعليمات وصف وتصنيف الوظائف في الخدمة المدنية، وفي حال عدم انطباق الشروط يمكن تكليفه (كقائم بالأعمال) لحين انطباق شروط اشغال الوظيفة عليه.

الامين العام للشؤون الادارية والفنية



الدكتورة إلهام عبد الرحمن خريسات

الامين العام للرعاية الصحية الأولية والأوبئة



الدكتور راند أنور الشبول

وزير الصحة



الاستاذ الدكتور فراس ابراهيم الهواري

MASTER COPY





الملحق الأول مستويات الكفايات المنشودة لكل مسمى وظيفي:

| مدير مديرية (وزارة الصحة) |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية               | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| مجموعة الكفايات القيادية  |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| أنظمة التطوير المؤسسي     | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير إطار إدارة الأداء ومنهجية التقييم والعمل على تحسينهما باستمرار.</li> <li>تقديم الاستشارات لمستويات الإدارة العليا حول إدارة الأداء الفعال.</li> <li>تقديم الاستشارات حول الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية مثل رأس المال التشغيلي، الدين، وإدارة المخاطر.</li> <li>تقديم الاستشارات لصناع القرار فيما يخص اختيار المؤشرات الاستراتيجية والتشغيلية المناسبة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |
| التواصل                   | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة المتميزة على إيصال الرسائل الاستراتيجية للأطراف المعنية والمجتمع بكفاءة عالية</li> <li>إشراك الآخرين والآخرين والآخرين بوجهات نظرهم في المبادرات الاستراتيجية والخطط التشغيلية</li> <li>إظهار الذكاء العاطفي في إدارة الظروف المختلفة</li> <li>تكييف أساليب الاتصال المختلفة لتلبية احتياجات الفئات المعنية من المعلومات</li> <li>مراعاة تلبية احتياجات الفئات المعنية من وسائل الاتصال بشكل يفوق توقعاتهم</li> </ul>                                                                                                                                                                                    |
| العمل بروح الفريق         | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التميز في إدارة المسؤوليات والخلافات بين أعضاء الفريق الواحد ومع الفرق المشتركة الخارجية</li> <li>المعرفة العميقة بأفضل الممارسات بنطاق مهامه بشكل خاص ونطاق عمل الفريق بشكل عام والاستفادة منها في عمليات التحسين</li> <li>تقديم الاستشارات حول تنفيذ المهام لكافة أعضاء الفريق ودعمهم في مجال عمل الفريق أو على المستوى الشخصي</li> <li>تقديم الاستشارات لصناع القرار فيما يخص عمل الفريق وفرق العمل المشتركة</li> <li>التميز في تبادل المعلومات مع فرق العمل في الجهات الحكومية الأخرى وداخل المؤسسة</li> <li>التميز في تخصيص موارد الفريق وإمكانياته وتوزيع الأدوار والمسؤوليات بين أعضاء الفريق</li> </ul> |

MASTER COPY



| مدير مديرية (وزارة الصحة) |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية               | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| مجموعة الكفايات القيادية  |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| التفكير الاستراتيجي       | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم البيئة الأوسع للجهة بما في ذلك التوجهات العالمية وتقديم الآراء واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات.</li> <li>استشراف المستقبل وامتلاك قدرات متميزة في تحليل التوجهات العالمية والمحلية</li> <li>شرح التوجه الاستراتيجي للجهة للآخرين؛ وتطوير خطط العمل المتوائمة مع الاستراتيجي والتوجهات العالمية بما يخدم اغتنام الفرص المستقبلية بفعالية.</li> <li>ضمان تركيز الفريق على الأولويات التي تم تحديدها؛ وكذلك تطوير وتطبيق حلول على المستوى الاستراتيجي.</li> </ul> |
| التركيز على النتائج       | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء المقارنات المعيارية حول الممارسات الجيدة في المجال الصحي ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد وفق نتائج الاداء الاستراتيجي والتشغيلي والخدمات.</li> <li>تقديم التوجيه حول مؤشرات الأداء للطواقم الطبي والإداري بما يخدم تحقيق احتياجات الفئات المستفيدة</li> <li>تحديد مجالات التطوير وفق نتائج الأداء ورفع التوصيات بهذا الصدد.</li> <li>القدرة على ربط الأداء الفردي مع الأداء المؤسسي— للمرؤوسين</li> </ul>                                                          |
| تمكين الموظفين            | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز العمل الجماعي وتقديم النصح والإرشاد للزملاء والمرؤوسين بشكل دوري .</li> <li>تحديد نواحي القوة ومجالات التطوير لدى المرؤوسين</li> <li>ضمان تطبيق خطط التطوير الفردي وتحفيز الأداء المتميز.</li> <li>منح المرؤوسين فرص إظهار مواهبهم وقدراتهم وأفكارهم أمام الإدارة العليا</li> <li>خلق التوازن بين احتياجات جهة العمل والاحتياجات المهنية للأفراد</li> <li>تفويض الصلاحيات ومنح المرؤوسين مزيد من الثقة من خلال إعطائهم مهام قيادية متقدمة</li> </ul>                 |

MASTER COPY



| مدير مديرية (وزارة الصحة) |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية               | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| إدارة الازمات الطبية      | مستخدم                | <ul style="list-style-type: none"> <li>المساهمة في اجراء التدقيق على الممارسات المهنية المرافقة لحدوث الازمة.</li> <li>خلق الوعي بالازمات الطبية المحتملة وكيفية التعامل معها.</li> <li>المساهمة في إجراء التحقيقات الوصفية والتحليلية عند حدوث الازمة.</li> <li>اتخاذ الإجراءات المتعلقة بإدارة الازمات الطبية وفق نطاق الاختصاص بالوقت المناسب</li> </ul>                                                                                                                                                           |
| مجموعة الكفايات القيادية  |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| تخطيط البرامج والمشاريع   | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة العميقة بمبادئ وأساليب تخطيط البرامج / المشاريع.</li> <li>تطوير وتنفيذ خطط البرنامج / المشروع المعقدة التي لها آثار على مختلف وحدات الأعمال و / أو جهة العمل.</li> <li>تحديد طرق جديدة ومبتكرة لتحقيق المخرجات المطلوبة من البرامج / المشاريع.</li> <li>تحديد الموارد المطلوبة للبرامج / المشاريع المتعددة الأوجه.</li> <li>التقييم والإبلاغ عن تأثير تبعيات البرامج / المشاريع.</li> <li>التنسيق مع جميع الأطراف المعنية في مرحلة تخطيط البرنامج / المشروع</li> </ul> |
| إدارة البرامج والمشاريع   | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة البرامج / المشاريع المعقدة ومتعددة الأوجه والمتراطة والتي تؤثر على جهة العمل بأكملها.</li> <li>القيام بتقييم شامل للمخاطر وإعداد خطط التخفيف ذات الصلة.</li> <li>تعديل خطط البرنامج / المشروع لتلبية الاحتياجات والأولويات الجديدة للجهة.</li> <li>الإشراف على الفرق التي لديها مستويات خبرة مختلفة في مجال البرامج / المشاريع.</li> </ul>                                                                                                                               |
| قيادة التغيير             | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التأقلم مع المتغيرات بشكل سريع والتعامل مع حالات عدم اليقين في بيئة العمل.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

MASTER COPY



| مدير مديرية (وزارة الصحة) |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية               | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                           |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد المخرجات النهائية الطموحة لخطط التغيير الاستراتيجية والتشغيلية</li> <li>• القدرة على تقييم الموارد المطلوبة لخطط التغيير وتعظيم العائد على الاستثمار من مبادرات التغيير</li> <li>• تعزيز استخدام التكنولوجيا المتقدمة والناشئة بهدف تعزيز فرص نجاح خطط التغيير</li> <li>• التعامل بإيجابية مع الملاحظات حول نتائج تنفيذ خطط التغيير وممارسات مقاومة التغيير</li> </ul>                                                                                                                 |
| مجموعات كفايات الحوكمة    |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| السلوك الأخلاقي           | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع وتحديث وضمان تطبيق ميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> <li>• تقديم النصيحة المتخصصة للمستفيدين حول أفضل الممارسات المتعلقة بميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> <li>• اتخاذ القرارات الأخلاقية بالرغم من صعوبة موقف ما بالرغم من الضغوطات.</li> <li>• التصرف بمثابة قدوة للآخرين بصفته قائداً مهنيًا وأخلاقياً</li> </ul>                                                                                                                                                                  |
| الحوكمة المؤسسية          | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد أطر مناسبة للاستخدام المخصص وضمان التطبيق والامتثال الكامل لسياسات الضبط على مستوى جهة العمل.</li> <li>• تقييم التبعات الناتجة عن التغيرات في القوانين وأفضل الممارسات المتعلقة بالحوكمة والضوابط المالية؛ وكذلك قيادة عملية تطبيق الردود التصحيحية على مستوى جهة العمل.</li> <li>• وضع أطر حوكمة مبنية على أساس المخاطر للتعامل مع أنشطة ومواضيع العمل المعقدة وغير الروتينية.</li> <li>• قيادة المبادرات المتعلقة بالمقارنة المعيارية وتطوير العمليات بهدف تحسين الضوابط.</li> </ul> |
| إدارة الجودة الشاملة      | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• المعرفة كبيرة بأنظمة الجودة ونماذج التميز المؤسسي- المحلية والعالمية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

MASTER COPY



| مدير مديرية (وزارة الصحة)           |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                         | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                     |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع برامج / أنظمة الجودة المناسبة، بالتنسيق مع الجهات المعنية، وضمان الالتزام بها على مستوى جهة العمل.</li> <li>الإشراف على تدقيق الجودة والتقييم الخاص بالتميز المؤسسي لضمان الدقة والموضوعية.</li> <li>مراجعة نتائج تدقيق الجودة والتقييم إلى جانب مجالات القوة والتحسين التي تم تحديدها لرفع التوصيات المناسبة.</li> </ul>                                                                                |
| إدارة الموارد                       | مستخدم                | <ul style="list-style-type: none"> <li>تحمل مسؤولية التخطيط، والميزانية، وإعداد التقارير المالية، والعمليات المهمة المتعلقة بالإدارة المالية وتخطيط القوى العاملة وتحديد الاحتياجات التقنية</li> <li>تحديد مشاكل الأداء غير الروتينية المتعلقة بالأنظمة، وقواعد البيانات وأجهزة الحاسب الآلي.</li> <li>استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية لإصدار تقارير إحصائية مثل الحضور والغياب، العمل الإضافي</li> </ul>                                       |
| مجموعات كفايات الحوكمة              |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| القوانين واللوائح المحلية والعالمية | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة الكبيرة بالقوانين واللوائح المحلية والالتزامات الدولية.</li> <li>صياغة الخيارات المتعددة للسياسات والقوانين؛ وكذلك تحديد مدى نفعها والمخرجات المتوقعة منها.</li> <li>تفسير القوانين واللوائح القائمة لأغراض تسهيل تطبيقها في جهة العمل.</li> <li>تحديد التعديلات الضرورية فيما يتعلق بالالتزامات جهة العمل تجاه القوانين واللوائح المحلية والعالمية ومتابعة إجراءاتها ضمن إطار زمني مناسب</li> </ul> |
| إدارة الصحة والسلامة المهنية        | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.</li> <li>مراقبة وتقييم أداء جهة العمل من ناحية الصحة والسلامة المهنية؛ وكذلك رفع التوصيات المناسبة بخصوص الإجراءات التصحيحية.</li> <li>قيادة عمليات التدقيق الداخلي المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية؛ ورفع التقارير بالنتائج</li> </ul>                                                                                           |

MASTER COPY



| مدير مديرية (وزارة الصحة) |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية               | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                           |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء تحليل التعرف على السبب الجذري للحوادث، والوقائع، و/ أو الحوادث وشبكة الحدوث؛ وكذلك رفع التوصيات بشأنها.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| إدارة العمليات المؤسسية   | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>القيام بالمقارنة المعيارية بين الأداء الداخلي والمؤشرات الخارجية وتطبيق أفضل الممارسات في العمل.</li> <li>تحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين وترتيبها وفقاً للأولوية؛ وكذلك إدارة عمليات الأعمال الرئيسية من بدايتها حتى نهايتها لضمان تقديم القيمة المضافة للعمل.</li> <li>ابتكار حلول جذرية تستهدف لتحسين العمليات بما يعزز مستويات الخدمة المقدمة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      |
| الاستجابة                 | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير منهجيات مبتكرة لإدارة حالات الطوارئ بفعالية وكفاءة لضمان استمرارية الأعمال.</li> <li>تشخيص حالات الطوارئ والأزمات والكوارث المهمة وغير الاعتيادية والناشئة التي تتعرض لها جهة العمل أو قد تتعرض لها مستقبلاً.</li> <li>تطوير وتطبيق تدابير مناسبة للتخفيف من حالات الطوارئ المهمة وغير الاعتيادية التي تتعرض لها جهة العمل أو التي قد تتعرض لها مستقبلاً لضمان استمرارية الأعمال.</li> <li>تقديم المشورة حول آليات إدارة استمرارية العمل، وتحديد الردود المناسبة للسيناريوهات والأحداث المتوقعة.</li> </ul>                                                                      |
| إدارة المخاطر             | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير المنهجيات المبتكرة لإدارة المخاطر المؤسسية الكبيرة بفعالية وكفاءة.</li> <li>تشخيص المخاطر المهمة وغير الاعتيادية والناشئة التي قد تتعرض لها الجهة.</li> <li>وضع وتطبيق الخطط المناسبة لتقليل المخاطر وذلك فيما يخص المخاطر الكبيرة وغير الاعتيادية التي قد تتعرض لها الجهة.</li> <li>تقديم المشورة حول آليات استمرارية العمل، وتحديد الردود المناسبة في مواجهة السيناريوهات والحوادث الطارئة المتوقعة بخصوص المخاطر.</li> <li>تصميم وتطبيق أنظمة رفع التقارير الخاصة بالمخاطر وإبلاغ الإدارة العليا بإجراءات المخاطر ونتائجها بما في ذلك التوصيات المتعلقة بالتحسينات</li> </ul> |

MASTER COPY



| مدير مديرية (وزارة الصحة)     |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                   | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| بناء الشراكات                 | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد جهات الاتصال الرئيسية في الجهة التي يتوجب عقد شراكة معها.</li> <li>• تحديد وتوضيح المصالح المتبادلة في علاقة شراكة محتملة أو قائمة.</li> <li>• تطوير والمحافظة على علاقات عمل فعالة مع الشركاء حتى وإن لم يكن هناك أي مبادرة / مشروع محدد قيد التنفيذ.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| مجموعات كفايات إدارة البيانات |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| تحليل البيانات                | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع سياسات وإجراءات جمع البيانات وتحليلها بشكل مناسب.</li> <li>• دراسة الافتراضات ومنطقها وكذلك البحث عن مدخلات من مصادر متعددة للحصول على فهم واضح وشامل لأي موضوع .</li> <li>• إدراك العلاقات والأنماط بين المعلومات وكذلك بين الأسباب والتأثيرات.</li> <li>• تحليل وتفسير البيانات للوصول إلى النتائج ورفع التوصيات المتعلقة بالتغيرات أو التحسينات</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                     |
| التعلم المستمر                | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إظهار المعرفة الكبيرة بالأنماط والمفاهيم الحديثة في مجال التعلم والتطوير.</li> <li>• إدارة أنشطة التعلم والتطوير وكذلك توفير التوجيه عند تصميم وإعداد البرامج التدريبية.</li> <li>• استشارة الإدارة وإطلاق استبيانات الرأي لتحديد احتياجات التعلم والتطوير.</li> <li>• تصميم استبيانات الرأي وضمان توزيعها وتحليلها لتحسين أنشطة التعلم والتطوير المستقبلية.</li> <li>• تحليل نتائج العائد على الاستثمار من التدريب ورفع التوصيات المناسبة.</li> <li>• تعديل البرامج عند اللزوم لتتكيف مع التغيرات التي تؤثر في بيئة العمل.</li> <li>• تطوير كفاءات الموظفين باستخدام استراتيجيات التعلم والتطوير الفعالة.</li> </ul> |
| إدارة المعرفة                 | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إظهار وعي كافٍ بالممارسات المتعلقة بإدارة المعرفة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

MASTER COPY

| مدير مديرية (وزارة الصحة) |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية               | مستوى الكفاية<br>المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                           |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد وتطوير وتوضيح استراتيجيات إدارة المعرفة التي ستضيف قيمة للجهة.</li> <li>• القدرة على تحويل مصادر المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة</li> <li>• تطوير عمليات إدارة المعرفة التي من الممكن أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من العمليات الرئيسية للعمل؛ وضمان تنسيق الأنشطة ذات الصلة على مستوى الجهة.</li> <li>• تحديد فرص العمل التي تضيف قيمة من خلال منهجيات وعمليات إدارة المعرفة المحسنة.</li> </ul>                                                                                 |
| البحوث والدارسات          | متقدم                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إظهار الفهم للأطر التشريعية المتعلقة بالتخطيط للدراسات البحثية وتقديمها والانتهاؤها منها.</li> <li>• وضع تصاميم ومنهجيات مختلفة للبحث وفهم صلتها /تبعاتها على أعضاء فريق البحث العلمي.</li> <li>• استخدام الطرق الرسمية وغير الرسمية لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات .عند اللزوم، إجراء استقصاءات عميقة ومستمرة للحصول على معلومات من الصعب الحصول عليها.</li> <li>• إجراء بحوث ودراسات علمية معقدة باستخدام أدوات مناسبة.</li> <li>• القدرة على كتابة الاوراق العلمية</li> </ul> |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة          |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية              | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| مجموعة الكفايات القيادية |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| أنظمة التطوير المؤسسي    | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير إطار إدارة الأداء ومنهجية التقييم والعمل على تحسينهما باستمرار.</li> <li>تقديم الاستشارات لمستويات الإدارة العليا حول إدارة الأداء الفعال.</li> <li>تقديم الاستشارات حول الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية مثل رأس المال التشغيلي، الدين، وإدارة المخاطر.</li> <li>تقديم الاستشارات لصناع القرار فيما يخص اختيار المؤشرات الاستراتيجية والتشغيلية المناسبة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |
| التواصل                  | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة المتميزة على إيصال الرسائل الاستراتيجية للأطراف المعنية والمجتمع بكفاءة عالية</li> <li>إشراك الآخرين والاختذ بوجهات نظرهم في المبادرات الاستراتيجية والخطط التشغيلية</li> <li>إظهار الذكاء العاطفي في إدارة الظروف المختلفة</li> <li>تكييف أساليب الاتصال المختلفة لتلبية احتياجات الفئات المعنية من المعلومات</li> <li>مراعاة تلبية احتياجات الفئات المعنية من وسائل الاتصال بشكل يفوق توقعاتهم</li> </ul>                                                                                                                                                                                              |
| العمل بروح الفريق        | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التميز في إدارة المسؤوليات والخلافات بين أعضاء الفريق الواحد ومع الفرق المشتركة الخارجية</li> <li>المعرفة العميقة بأفضل الممارسات بنطاق مهامه بشكل خاص ونطاق عمل الفريق بشكل عام والاستفادة منها في عمليات التحسين</li> <li>تقديم الاستشارات حول تنفيذ المهام لكافة أعضاء الفريق ودعمهم في مجال عمل الفريق أو على المستوى الشخصي</li> <li>تقديم الاستشارات لصناع القرار فيما يخص عمل الفريق وفرق العمل المشتركة</li> <li>التميز في تبادل المعلومات مع فرق العمل في الجهات الحكومية الأخرى وداخل المؤسسة</li> <li>التميز في تخصيص موارد الفريق وامكانياته وتوزيع الأدوار والمسؤوليات بين أعضاء الفريق</li> </ul> |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة          |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية              | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| مجموعة الكفايات القيادية |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| التفكير الاستراتيجي      | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم البيئة الأوسع للجهة بما في ذلك التوجهات العالمية وتقديم الآراء واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات.</li> <li>استشراف المستقبل وامتلاك قدرات متميزة في تحليل التوجهات العالمية والمحلية</li> <li>شرح التوجه الاستراتيجي للجهة للآخرين؛ وتطوير خطط العمل المتوائمة مع الاستراتيجي والتوجهات العالمية بما يخدم اغتنام الفرص المستقبلية بفعالية.</li> <li>ضمان تركيز الفريق على الأولويات التي تم تحديدها؛ وكذلك تطوير وتطبيق حلول على المستوى الاستراتيجي.</li> </ul> |
| التركيز على النتائج      | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء المقارنات المعيارية حول الممارسات الجيدة في المجال الصحي ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد وفق نتائج الاداء الاستراتيجي والتشغيلي والخدمات.</li> <li>تقديم التوجيه حول مؤشرات الأداء للطواقم الطبي والإداري بما يخدم تحقيق احتياجات الفئات المستفيدة</li> <li>تحديد مجالات التطوير وفق نتائج الأداء ورفع التوصيات بهذا الصدد.</li> <li>القدرة على ربط الأداء الفردي مع الأداء المؤسسي- للمرؤوسين</li> </ul>                                                          |
| تمكين الموظفين           | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز العمل الجماعي وتقديم النصح والإرشاد للزملاء والمرؤوسين بشكل دوري .</li> <li>تحديد نواحي القوة ومجالات التطوير لدى المرؤوسين</li> <li>ضمان تطبيق خطط التطوير الفردي وتحفيز الأداء المتميز.</li> <li>منح المرؤوسين فرص إظهار مواهبهم وقدراتهم وأفكارهم أمام الإدارة العليا</li> <li>خلق التوازن بين احتياجات جهة العمل والاحتياجات المهنية للأفراد</li> <li>تفويض الصلاحيات ومنح المرؤوسين مزيد من الثقة من خلال إعطائهم مهام قيادية متقدمة</li> </ul>                 |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة          |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية              | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| مجموعة الكفايات القيادية |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| إدارة الازمات الطبية     | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة المتميزة على تحليل الوضع الصحي الحالي وتحديد الازمات المحتملة على المدى القصير والمتوسط والبعيد.</li> <li>تصميم وإدارة خطط التعامل مع الازمات واستراتيجية التواصل مع المعنيين خلال الازمات.</li> <li>إعداد تفعيل خطط استمرارية الاعمال وخطط الطوارئ المتعلقة بانتشار أمراض وأزمات طبية.</li> <li>تعزيز أنشطة الجاهزية والتمارين الوهمية للتعامل مع الازمات المحتملة.</li> <li>توظيف مهارات التواصل مع المنظمات العالمية ودول الجوار لتتبع الانتشار وكذلك مخاطبة الجمهور والتوعية بالإجراءات الاحترازية</li> </ul> |
| تخطيط البرامج والمشاريع  | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة العميقة بمبادئ وأساليب تخطيط البرامج / المشاريع.</li> <li>تطوير وتنفيذ خطط البرنامج / المشروع المعقدة التي لها آثار على مختلف وحدات الأعمال و/ أو جهة العمل.</li> <li>تحديد طرق جديدة ومبتكرة لتحقيق المخرجات المطلوبة من البرامج / المشاريع.</li> <li>تحديد الموارد المطلوبة للبرامج / المشاريع المتعددة الأوجه.</li> <li>التقييم والإبلاغ عن تأثير تبعيات البرامج / المشاريع.</li> <li>التنسيق مع جميع الأطراف المعنية في مرحلة تخطيط البرنامج / المشروع</li> </ul>                                            |
| إدارة البرامج والمشاريع  | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة البرامج / المشاريع المعقدة ومتعددة الأوجه والمتراصة والتي تؤثر على جهة العمل بأكملها.</li> <li>القيام بتقييم شامل للمخاطر وإعداد خطط التخفيف ذات الصلة.</li> <li>تعديل خطط البرنامج / المشروع لتلبية الاحتياجات والأولويات الجديدة للجهة.</li> <li>الإشراف على الفرق التي لديها مستويات خبرة مختلفة في مجال البرامج / المشاريع.</li> </ul>                                                                                                                                                                         |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة        |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية            | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| قيادة التغيير          | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التأقلم مع المتغيرات بشكل سريع والتعامل مع حالات عدم اليقين في بيئة العمل.</li> <li>تحديد المخرجات النهائية الطموحة لخطط التغيير الاستراتيجية والتشغيلية</li> <li>القدرة على تقييم الموارد المطلوبة لخطط التغيير وتعظيم العائد على الاستثمار من مبادرات التغيير</li> <li>تعزيز استخدام التكنولوجيا المتقدمة والناشئة بهدف تعزيز فرص نجاح خطط التغيير</li> <li>التعامل بإيجابية مع الملاحظات حول نتائج تنفيذ خطط التغيير وممارسات مقاومة التغيير</li> </ul> |
| مجموعات كفايات الحوكمة |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| المتعامل أولاً         | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع وتطبيق الاستراتيجيات لتحسين وصول الخدمات للمرضى بكفاءة وفعالية</li> <li>يفهم ويطبق مبادئ الرعاية الوقائية للمرضى</li> <li>القدرة على تعريف احتياجات الافراد المحرومين الذين لا يبادرون في طلب الرعاية الصحية ووضع استراتيجيات لتقديم الرعاية الصحية لهم</li> <li>وضع سياسات لدعم التغيير السلوكي للمرضى لتعزيز أنماط الحياة الصحية</li> <li>القدرة على وضع الاستراتيجيات التي تعزز تقديم الخدمات ذات القيمة للمتعاملين</li> </ul>                      |
| المهنية                | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع وتحديث وضمان تطبيق الممارسات الجيدة في المجال الصحي.</li> <li>تقديم المشورة المتخصصة حول الممارسات الطبية.</li> <li>متابعة حوادث الممارسات غير الامنة لمنع تكرارها</li> <li>وضع أطر تطوير ومراجعة الممارسات الجيدة في المجال الصحي.</li> <li>القدرة على وضع الاستراتيجيات التي تعزز الممارسات العالمية والمهنية في جهة العمل.</li> <li>تطبيق الاستراتيجيات الفعالة لتعزيز الالتزام بمتطلبات الاعتماد الطبي.</li> </ul>                                 |
| السلوك الأخلاقي        | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع وتحديث وضمان تطبيق ميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة      |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية          | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                      |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم النصيحة المتخصصة للمستفيدين حول أفضل الممارسات المتعلقة بميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> <li>اتخاذ القرارات الأخلاقية بالرغم من صعوبة موقف ما بالرغم من الضغوطات.</li> <li>التصرف بمثابة قدوة للآخرين بصفته قائداً مهنيًا وأخلاقياً</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                |
| الحوكمة المؤسسية     | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد أطر مناسبة للاستخدام المخصص وضمان التطبيق والامتثال الكامل لسياسات الضبط على مستوى جهة العمل.</li> <li>تقييم التبعات الناتجة عن التغيرات في القوانين وأفضل الممارسات المتعلقة بالحوكمة والضوابط المالية؛ وكذلك قيادة عملية تطبيق الردود التصحيحية على مستوى جهة العمل.</li> <li>وضع أطر حوكمة مبنية على أساس المخاطر للتعامل مع أنشطة ومواضيع العمل المعقدة وغير الروتينية.</li> <li>قيادة المبادرات المتعلقة بالمقارنة المعيارية وتطوير العمليات بهدف تحسين الضوابط.</li> </ul> |
| إدارة الجودة الشاملة | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة كبيرة بأنظمة الجودة ونماذج التميز المؤسسي- المحلية والعالمية.</li> <li>وضع برامج / أنظمة الجودة المناسبة، بالتنسيق مع الجهات المعنية، وضمان الالتزام بها على مستوى جهة العمل.</li> <li>الإشراف على تدقيق الجودة والتقييم الخاص بالتميز المؤسسي لضمان الدقة والموضوعية.</li> <li>مراجعة نتائج تدقيق الجودة والتقييم إلى جانب مجالات القوة والتحسين التي تم تحديدها لرفع التوصيات المناسبة.</li> </ul>                                                                           |
| إدارة الموارد        | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>مناقشة المعضلات التقنية مع فريق دعم الصيانة وتحليل المعلومات المتكررة وإيجاد حلول دائمة.</li> <li>تحديد ورفع التوصيات بشأن أدوات التخطيط والإدارة المالية التي تساعد في تقييم ومراقبة الإنفاق.</li> <li>تحديد التحسينات المطلوبة لأنظمة إدارة الموارد البشرية ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد لتلبية للاحتياجات المتغيرة بشكل مرضي.</li> </ul>                                                                                                                                       |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة                     |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                         | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                     |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة الموارد الطبية من المستهلكات والاحتياجات اللازمة لتنفيذ الاعمال الروتينية بكفاءة وفعالية لخدمة المتعاملين</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| إدارة أنظمة الاعتماد الطبي          | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة العميقة والعملية بأنظمة ومعايير الاعتماد الطبي وكذلك منهجيات التقييم وضمان تطبيقها.</li> <li>الإشراف على تدقيق أنظمة الاعتماد لضمان الدقة والموضوعية .</li> <li>مراجعة نتائج تدقيق الاعتماد الطبي والتقييم إلى جانب مجالات القوة والتحسين التي تم تحديدها لرفع التوصيات المناسبة.</li> </ul>                                                                                                                                      |
| مجموعات كفايات الحوكمة              |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| القوانين واللوائح المحلية والعالمية | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة الكبيرة بالقوانين واللوائح المحلية والالتزامات الدولية.</li> <li>صياغة الخيارات المتعددة للسياسات والقوانين؛ وكذلك تحديد مدى نفعها والمخرجات المتوقعة منها.</li> <li>تفسير القوانين واللوائح القائمة لأغراض تسهيل تطبيقها في جهة العمل.</li> <li>تحديد التعديلات الضرورية فيما يتعلق بالالتزامات جهة العمل تجاه القوانين واللوائح المحلية والعالمية ومتابعة إجرائها ضمن إطار زمني مناسب</li> </ul>                                |
| إدارة الصحة والسلامة المهنية        | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.</li> <li>مراقبة وتقييم أداء جهة العمل من ناحية الصحة والسلامة المهنية؛ وكذلك رفع التوصيات المناسبة بخصوص الإجراءات التصحيحية.</li> <li>قيادة عمليات التدقيق الداخلي المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية؛ ورفع التقارير بالنتائج</li> <li>إجراء تحليل التعرف على السبب الجذري للحوادث، والوقائع، و/ أو الحوادث وشيكة الحدوث؛ وكذلك رفع التوصيات بشأنها.</li> </ul> |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة               |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                   | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| إدارة النفايات والمواد الخطرة | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع وتحديث وضمن تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بإدارة النفايات والمواد الخطرة.</li> <li>تطوير وضمن تطبيق الأدلة الاسترشادية المتعلقة بالتخلص / إعادة تدوير النفايات والمواد الخطرة.</li> <li>ضمن امثال ممارسات جهة العمل المتعلقة بإدارة النفايات والمواد الخطرة بالقوانين والتعليمات ذات الصلة.</li> <li>تطوير نموذج عمل تشاركي للنفايات القابلة للتدوير (شراكة مع القطاع الخاص وتحقيق الاقتصاد الدائري)</li> </ul>                                                                                 |
| إدارة العمليات المؤسسية       | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>القيام بالمقارنة المعيارية بين الأداء الداخلي والمؤشرات الخارجية وتطبيق أفضل الممارسات في العمل.</li> <li>تحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين وترتيبها وفقاً للأولوية؛ وكذلك إدارة عمليات الأعمال الرئيسية من بدايتها حتى نهايتها لضمان تقديم القيمة المضافة للعمل .</li> <li>ابتكار حلول جذرية تستهدف لتحسين العمليات بما يعزز مستويات الخدمة المقدمة.</li> </ul>                                                                                                                                                 |
| الاستجابة                     | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير منهجيات مبتكرة لإدارة حالات الطوارئ بفعالية وكفاءة لضمان استمرارية الأعمال.</li> <li>تشخيص حالات الطوارئ والأزمات والكوارث المهمة وغير الاعتيادية والناشئة التي تتعرض لها جهة العمل أو قد تتعرض لها مستقبلاً .</li> <li>تطوير وتطبيق تدابير مناسبة للتخفيف من حالات الطوارئ المهمة وغير الاعتيادية التي تتعرض لها جهة العمل أو التي قد تتعرض لها مستقبلاً لضمان استمرارية الأعمال.</li> <li>تقديم المشورة حول آليات إدارة استمرارية العمل، وتحديد الردود المناسبة للسيناريوهات والأحداث المتوقعة.</li> </ul> |
| إدارة سلسلة الامداد           | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بسلسلة الإمداد وضمن تطبيقها.</li> <li>توجيه عملية وضع اتفاقيات مستوى الخدمة مع الوحدات التنظيمية لضمان توفير خدمات الشراء لها بشكل مرضي وضمن إطار زمني مناسب.</li> <li>ضمن الاختيار المناسب للموردين للتأكد من جودة التوريدات المقدمة للجهة..</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 |

MASTER COPY



| مدير مديرية صحة               |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                   | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| إدارة المخاطر                 | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير المنهجيات المبتكرة لإدارة المخاطر المؤسسية الكبيرة بفعالية وكفاءة.</li> <li>تشخيص المخاطر المهمة وغير الاعتيادية والناشئة التي قد تتعرض لها الجهة.</li> <li>وضع وتطبيق الخطط المناسبة لتقليل المخاطر وذلك فيما يخص المخاطر الكبيرة وغير الاعتيادية التي قد تتعرض لها الجهة.</li> <li>تقديم المشورة حول آليات استمرارية العمل، وتحديد الردود المناسبة في مواجهة السيناريوهات والحوادث الطارئة المتوقعة بخصوص المخاطر.</li> <li>تصميم وتطبيق أنظمة رفع التقارير الخاصة بالمخاطر وإبلاغ الإدارة العليا بإجراءات المخاطر ونتائجها بما في ذلك التوصيات المتعلقة بالتحسينات</li> </ul> |
| بناء الشراكات                 | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد جهات الاتصال الرئيسية في الجهة التي يتوجب عقد شراكة معها.</li> <li>تحديد وتوضيح المصالح المتبادلة في علاقة شراكة محتملة أو قائمة.</li> <li>تطوير والمحافظة على علاقات عمل فعالة مع الشركاء حتى وإن لم يكن هناك أي مبادرة / مشروع محدد قيد التنفيذ.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| مجموعات كفايات إدارة البيانات |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| أنظمة المعلومات الصحية        | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>توجيه عملية دمج أنظمة إدارة المعلومات الصحية (مثل حكيم) بأنظمة الجهة وضمان تطبيقها لتوفير تقارير ومؤشرات فعالة وذات كفاءة.</li> <li>مراجعة وتحديد أنظمة إدارة المعلومات الأكثر ملاءمة للجهة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| السجلات الطبية                | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع وتحديث السياسات والإجراءات والأدلة الاسترشادية المتعلقة بإدارة سجلات المختبرات الطبية .</li> <li>ضمان الالتزام بأكثر الطرق أماناً عند التخلص من سجلات المختبرات الطبية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| توثيق البيانات الصحية         | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع وتحديث السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بتوثيق البيانات الطبية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

MASTER COPY



## مدير مديرية صحة

| اسم الكفاية    | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان إلزام الفريق الطبي بأعلى المعايير الأخلاقية عند تسجيل معلومات المريض الصحية.</li> <li>تحديد وضمان تطبيق طرق جديدة للمساعدة على تحسين دقة وكفاءة المعلومات الصحية للمريض.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| تحليل البيانات | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع سياسات وإجراءات جمع البيانات وتحليلها بشكل مناسب.</li> <li>دراسة الافتراضات ومنطقها وكذلك البحث عن مدخلات من مصادر متعددة للحصول على فهم واضح وشامل لأي موضوع .</li> <li>إدراك العلاقات والأنماط بين المعلومات وكذلك بين الأسباب والتأثيرات.</li> <li>تحليل وتفسير البيانات للوصول إلى النتائج ورفع التوصيات المتعلقة بالتغيرات أو التحسينات</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                               |
| التعلم المستمر | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إظهار المعرفة الكبيرة بالأنماط والمفاهيم الحديثة في مجال التعلم والتطوير.</li> <li>إدارة أنشطة التعلم والتطوير وكذلك توفير التوجيه عند تصميم وإعداد البرامج التدريبية.</li> <li>استشارة الإدارة وإطلاق استبيانات الرأي لتحديد احتياجات التعلم والتطوير.</li> <li>تصميم استبيانات الرأي وضمان توزيعها وتحليلها لتحسين أنشطة التعلم والتطوير المستقبلية.</li> <li>تحليل نتائج العائد على الاستثمار من التدريب ورفع التوصيات المناسبة.</li> <li>تعديل البرامج عند اللزوم لتتكيف مع التغيرات التي تؤثر في بيئة العمل.</li> <li>تطوير كفاءات الموظفين باستخدام استراتيجيات التعلم والتطوير الفعالة.</li> </ul> |
| إدارة المعرفة  | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إظهار وعي كافٍ بالممارسات المتعلقة بإدارة المعرفة.</li> <li>تحديد وتطوير وتوضيح استراتيجيات إدارة المعرفة التي ستضيف قيمة للجهة.</li> <li>القدرة على تحويل مصادر المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

MASTER COPY

| مدير مديرية صحة  |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية      | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                  |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير عمليات إدارة المعرفة التي من الممكن أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من العمليات الرئيسية للعمل؛ وضمان تنسيق الأنشطة ذات الصلة على مستوى الجهة.</li> <li>تحديد فرص العمل التي تضيف قيمة من خلال منهجيات وعمليات إدارة المعرفة المحسنة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                             |
| البحوث والدارسات | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إظهار الفهم للأطر التشريعية المتعلقة بالتخطيط للدراسات البحثية وتقديمها والانتهاؤها منها.</li> <li>وضع تصاميم ومنهجيات مختلفة للبحث وفهم صلتها /تبعاتها على أعضاء فريق البحث العلمي.</li> <li>استخدام الطرق الرسمية وغير الرسمية لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات .عند اللزوم، إجراء استقصاءات عميقة ومستمرة للحصول على معلومات من الصعب الحصول عليها.</li> <li>إجراء بحوث ودراسات علمية معقدة باستخدام أدوات مناسبة.</li> <li>القدرة على كتابة الاوراق العلمية</li> </ul> |

MASTER COPY



| مدير مستشفى              |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية              | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| مجموعة الكفايات القيادية |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| أنظمة التطوير المؤسسي    | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>اختيار واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسة الخاصة بالنواحي المالية وغير المالية وذلك لتقييم الأداء.</li> <li>تفسير الأنماط الواردة في التقارير الاستراتيجية والتشغيلية، وكذلك تحديد وتقييم المخاطر في سيناريوهات معقدة.</li> <li>تفسير وتحليل المعلومات الإدارية في سياق البيئة الخارجية وأهداف العمل بهدف تقديم المشورة لصناع القرار.</li> <li>تقييم التأثير الذي ستولده القرارات الرئيسة على التكاليف وعلى مؤشرات الأداء الرئيسة، ودمج التأثيرات في عملية إدارة الأداء المستمرة.</li> </ul> |
| التواصل                  | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التقليل من التركيز الهرمي / الهيكلي للسماح بالاتصال المفتوح عبر المستويات المختلفة داخل جهة العمل</li> <li>العمل بنشاط على لتعزيز التشاكرية مع الجهات المعنية ضمن نطاق اختصاصه حول القضايا المشتركة</li> <li>نقل الخطط الاستراتيجية داخل جهة العمل والدفع نحو تحقيق الغايات الاستراتيجية والتعريف بها خلال المشاركة داخل وخارج جهة العمل</li> </ul>                                                                                                                                      |
| العمل بروح الفريق        | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة الواسعة بالممارسات العالمية الرائدة ضمن نطاق مهامه في فريق العمل</li> <li>حل الخلافات غير الروتينية والمعقدة بين الموظفين والجهات المعنية بعمل الفريق</li> <li>دعم ثقافة العمل المشترك بين أعضاء فريق العمل الواحد في جهة العمل والجهات الخارجية</li> <li>القدرة المتميزة في تحديد مساهماته الفردية ودور الفريق في تحديد الأهداف الاستراتيجية للجهة</li> <li>تمثيل الفريق في الاجتماعات المشتركة مع الجهات الخارجية أو على مستوى جهة العمل بطريقة فعالة وكفاءة</li> </ul>        |
| التفكير الاستراتيجي      | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم البيئة الأوسع للجهة بما في ذلك التوجهات العالمية وتقديم الآراء واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات.</li> <li>استشراف المستقبل وامتلاك قدرات متميزة في تحليل التوجهات العالمية والمحلية</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                |

MASTER COPY



| مدير مستشفى          |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية          | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                      |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شرح التوجه الاستراتيجي للجهة للآخرين؛ وتطوير خطط العمل المتوائمة مع الاستراتيجي والتوجهات العالمية بما يخدم اغتنام الفرص المستقبلية بفعالية.</li> <li>• ضمان تركيز الفريق على الأولويات التي تم تحديدها؛ وكذلك تطوير وتطبيق حلول على المستوى الاستراتيجي.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 |
| التركيز على النتائج  | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء المقارنات المعيارية حول الممارسات الجيدة في المجال الصحي ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد وفق نتائج الاداء الاستراتيجي والتشغيلي والخدمات.</li> <li>• تقديم التوجيه حول مؤشرات الأداء للطواقم الطبي والإداري بما يخدم تحقيق احتياجات الفئات المستفيدة</li> <li>• تحديد مجالات التطوير وفق نتائج الأداء ورفع التوصيات بهذا الصدد.</li> <li>• القدرة على ربط الأداء الفردي مع الأداء المؤسسي— للمرؤوسين</li> </ul>                                              |
| تمكين الموظفين       | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز العمل الجماعي وتقديم النصح والإرشاد للزملاء والمرؤوسين بشكل دوري .</li> <li>• تحديد نواحي القوة ومجالات التطوير لدى المرؤوسين</li> <li>• ضمان تطبيق خطط التطوير الفردي وتحفيز الأداء المتميز.</li> <li>• منح المرؤوسين فرص إظهار مواهبهم وقدراتهم وأفكارهم أمام الإدارة العليا</li> <li>• خلق التوازن بين احتياجات جهة العمل والاحتياجات المهنية للأفراد</li> <li>• تفويض الصلاحيات ومنح المرؤوسين مزيد من الثقة من خلال إعطائهم مهام قيادية متقدمة</li> </ul> |
| إدارة الازمات الطبية | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• القدرة المتميزة على تحليل الوضع الصحي الحالي وتحديد الازمات المحتملة على المدى القصير والمتوسط والبعيد.</li> <li>• تصميم وإدارة خطط التعامل مع الازمات واستراتيجية التواصل مع المعنيين خلال الازمات.</li> <li>• إعداد تفعيل خطط استمرارية الاعمال وخطط الطوارئ المتعلقة بانتشار أمراض وأزمات طبية.</li> </ul>                                                                                                                                                        |

MASTER COPY



## مدير مستشفى

| اسم الكفاية             | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز أنشطة الجاهزية والتمارين الوهمية للتعامل مع الازمات المحتملة.</li> <li>• توظيف مهارات التواصل مع المنظمات العالمية ودول الجوار لتتبع الانتشار وكذلك مخاطبة الجمهور والتوعية بالإجراءات الاحترازية</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| تخطيط البرامج والمشاريع | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• المعرفة العميقة بمبادئ وأساليب تخطيط البرامج / المشاريع.</li> <li>• تطوير وتنفيذ خطط البرنامج / المشروع المعقدة التي لها آثار على مختلف وحدات الأعمال و / أو جهة العمل.</li> <li>• تحديد طرق جديدة ومبتكرة لتحقيق المخرجات المطلوبة من البرامج / المشاريع.</li> <li>• تحديد الموارد المطلوبة للبرامج / المشاريع المتعددة الأوجه.</li> <li>• التقييم والإبلاغ عن تأثير تبعيات البرامج / المشاريع.</li> <li>• التنسيق مع جميع الأطراف المعنية في مرحلة تخطيط البرنامج / المشروع</li> </ul> |
| إدارة البرامج والمشاريع | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة البرامج / المشاريع المعقدة ومتعددة الأوجه والمتراكبة والتي تؤثر على جهة العمل بأكملها.</li> <li>• القيام بتقييم شامل للمخاطر وإعداد خطط التخفيف ذات الصلة.</li> <li>• تعديل خطط البرنامج / المشروع لتلبية الاحتياجات والأولويات الجديدة للجهة.</li> <li>• الإشراف على الفرق التي لديها مستويات خبرة مختلفة في مجال البرامج / المشاريع.</li> </ul>                                                                                                                                  |
| قيادة التغيير           | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• التأقلم مع المتغيرات بشكل سريع والتعامل مع حالات عدم اليقين في بيئة العمل.</li> <li>• تحديد المخرجات النهائية الطموحة لخطط التغيير الاستراتيجية والتشغيلية</li> <li>• القدرة على تقييم الموارد المطلوبة لخطط التغيير وتعظيم العائد على الاستثمار من مبادرات التغيير</li> <li>• تعزيز استخدام التكنولوجيا المتقدمة والناشئة بهدف تعزيز فرص نجاح خطط التغيير</li> <li>• التعامل بإيجابية مع الملاحظات حول نتائج تنفيذ خطط التغيير وممارسات مقاومة التغيير</li> </ul>                       |

MASTER COPY



| مدير مستشفى            |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية            | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| مجموعات كفايات الحوكمة |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتعامل أولاً         | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء المقارنات المعيارية حول الممارسات الجيدة في تقديم الرعاية الطبية للمرضى ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد.</li> <li>• تقديم التوجيه حول الممارسات الجيدة للمرضى في كيفية التعامل مع المرضى وتلبية احتياجاتهم.</li> <li>• القدرة المتميزة على توصيف الوضع الصحي وأولويات تقديم العلاج لهم</li> <li>• يحدد السلوكيات التي تضر بتقديم الرعاية المثلى للمرضى</li> </ul>                                                                    |
| المهنية                | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء المقارنات المعيارية حول الممارسات الجيدة في المجال الصحي ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد.</li> <li>• توجيه المرضى حول الممارسات الجيدة في الرعاية الطبية</li> <li>• المشاركة في أنشطة التعلم للمؤسسين حول الممارسات المهنية الرائدة</li> <li>• تحديد مجالات التطوير في المجال الصحي ورفع التوصيات بهذا الصدد.</li> <li>• القدرة على ايجاد الترابط بين مفاهيم التنمية المستدامة ومتطلبات الأداء المتميز والممارسات الرائدة</li> </ul> |
| السلوك الأخلاقي        | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع وتحديث وضمان تطبيق ميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> <li>• تقديم النصيحة المتخصصة للمستفيدين حول أفضل الممارسات المتعلقة بميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> <li>• اتخاذ القرارات الأخلاقية بالرغم من صعوبة موقف ما بالرغم من الضغوطات.</li> <li>• التصرف بمثابة قدوة للآخرين بصفته قائداً مهنيّاً وأخلاقياً</li> </ul>                                                                                                                 |
| الحوكمة المؤسسية       | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإشراف على سلامة واتساق أطر حوكمة وضبط العمل والمحافظة عليها.</li> <li>• مراقبة الضوابط المالية على أساس المخاطر؛ وكذلك تطوير الحلول لضمان فعالية الضوابط الحالية وإدارة مخاطر العمل.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                            |

MASTER COPY



| مدير مستشفى                |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                            |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة ومعالجة وتطبيق الإجراءات المتعلقة بالامثال، وكذلك تحديد وتنفيذ الإجراءات والمعايير المتعلقة بإدارة دخول المستخدمين (ويشمل ذلك تحديد الأدوار، توفير الدخول، المراقبة والمعالجة).</li> <li>قيادة موضوع توحيد ودمج العمليات المتعلقة بإدارة دخول المستخدمين بناءً على المخاطر وذلك بالاستخدام الأمثل لضوابط النظام وحلول تقنية المعلومات المتاحة.</li> <li>التحقيق في المخاطر التي يتم الإبلاغ عنها وضمان وضع الإجراءات التصحيحية.</li> </ul>                          |
| إدارة الجودة الشاملة       | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة كبيرة بأنظمة الجودة ونماذج التميز المؤسسي- المحلية والعالمية.</li> <li>وضع برامج / أنظمة الجودة المناسبة، بالتنسيق مع الجهات المعنية، وضمان الالتزام بها على مستوى جهة العمل.</li> <li>الإشراف على تدقيق الجودة والتقييم الخاص بالتميز المؤسسي لضمان الدقة والموضوعية.</li> <li>مراجعة نتائج تدقيق الجودة والتقييم إلى جانب مجالات القوة والتحسين التي تم تحديدها لرفع التوصيات المناسبة.</li> </ul>                                                              |
| إدارة الموارد              | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>مناقشة المعضلات التقنية مع فريق دعم الصيانة وتحليل المعلومات المتكررة وإيجاد حلول دائمة.</li> <li>تحديد ورفع التوصيات بشأن أدوات التخطيط والإدارة المالية التي تساعد في تقييم ومراقبة الإنفاق.</li> <li>تحديد التحسينات المطلوبة لأنظمة إدارة الموارد البشرية ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد لتلبية للاحتياجات المتغيرة بشكل مرضي.</li> <li>إدارة الموارد الطبية من المستهلكات والاحتياجات اللازمة لتنفيذ الأعمال الروتينية بكفاءة وفعالية لخدمة المتعاملين</li> </ul> |
| إدارة أنظمة الاعتماد الطبي | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة كبيرة بأنظمة الاعتماد الطبي ونماذج التميز المؤسسي المحلية والعالمية.</li> <li>وضع برامج / أنظمة الاعتماد المناسبة، بالتنسيق مع الجهات المعنية، وضمان الالتزام بها على مستوى جهة العمل.</li> <li>اعداد ملفات التقدم للاعتماد</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                            |

MASTER COPY



| مدير مستشفى                         |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                         | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| القوانين واللوائح المحلية والعالمية | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة الكبيرة بالقوانين واللوائح المحلية والالتزامات الدولية.</li> <li>صياغة الخيارات المتعددة للسياسات والقوانين؛ وكذلك تحديد مدى نفعها والمخرجات المتوقعة منها.</li> <li>تفسير القوانين واللوائح القائمة لأغراض تسهيل تطبيقها في جهة العمل.</li> <li>تحديد التعديلات الضرورية فيما يتعلق بالالتزامات جهة العمل تجاه القوانين واللوائح المحلية والعالمية ومتابعة إجرائها ضمن إطار زمني مناسب</li> </ul>                                |
| إدارة الصحة والسلامة المهنية        | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.</li> <li>مراقبة وتقييم أداء جهة العمل من ناحية الصحة والسلامة المهنية؛ وكذلك رفع التوصيات المناسبة بخصوص الإجراءات التصحيحية.</li> <li>قيادة عمليات التدقيق الداخلي المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية؛ ورفع التقارير بالنتائج</li> <li>إجراء تحليل التعرف على السبب الجذري للحوادث، والوقائع، و/ أو الحوادث وشيكة الحدوث؛ وكذلك رفع التوصيات بشأنها.</li> </ul> |
| إدارة النفايات والمواد الخطرة       | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع وتحديث وضمان تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بإدارة النفايات والمواد الخطرة.</li> <li>تطوير وضمان تطبيق الأدلة الاسترشادية المتعلقة بالتخلص / إعادة تدوير النفايات والمواد الخطرة.</li> <li>ضمان امتثال ممارسات جهة العمل المتعلقة بإدارة النفايات والمواد الخطرة بالقوانين والتعليمات ذات الصلة.</li> <li>تطوير نموذج عمل تشاركي للنفايات القابلة للتدوير (شراكة مع القطاع الخاص وتحقيق الاقتصاد الدائري)</li> </ul>    |
| إدارة العمليات المؤسسية             | متخصص                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>القيام بالمقارنة المعيارية بين الأداء الداخلي والمؤشرات الخارجية وتطبيق أفضل الممارسات في العمل.</li> <li>تحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين وترتيبها وفقاً للأولوية؛ وكذلك إدارة عمليات الأعمال الرئيسية من بدايتها حتى نهايتها لضمان تقديم القيمة المضافة للعمل .</li> </ul>                                                                                                                                                           |

MASTER COPY



| مدير مستشفى         |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية         | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                     |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ابتكار حلول جذرية تستهدف لتحسين العمليات بما يعزز مستويات الخدمة المقدمة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| الاستجابة           | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير منهجيات مبتكرة لإدارة حالات الطوارئ بفعالية وكفاءة لضمان استمرارية الأعمال.</li> <li>تشخيص حالات الطوارئ والأزمات والكوارث المهمة وغير الاعتيادية والناشئة التي تتعرض لها جهة العمل أو قد تتعرض لها مستقبلاً .</li> <li>تطوير وتطبيق تدابير مناسبة للتخفيف من حالات الطوارئ المهمة وغير الاعتيادية التي تتعرض لها جهة العمل أو التي قد تتعرض لها مستقبلاً لضمان استمرارية الأعمال.</li> <li>تقديم المشورة حول آليات إدارة استمرارية العمل، وتحديد الردود المناسبة للسيناريوهات والأحداث المتوقعة.</li> </ul>                                |
| إدارة سلسلة الامداد | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>امتلاك معرفة كبيرة بالمبادئ والممارسات المتعلقة بإدارة سلسلة الإمداد وكذلك بإعداد وإدارة العقود.</li> <li>دعم الوحدات التنظيمية في تحديد احتياجاتها من التوريدات والرد على متطلبات التوريد الطارئة بشكل فعال وضمن إطار زمني مناسب مع ضمان سلاسة العمليات.</li> <li>مراقبة عملية إعداد وإصدار أوامر الشراء / طلب العطاءات والعقود ذات الصلة.</li> <li>المشاركة في التقييم الفني والمالي للعطاءات المقدمة رداً على طلب تقديم عطاء.</li> <li>ضمان امتثال توريدات كافة الموردين لسياسات الشراء والمعايير الأخلاقية وأي أطر قانونية ذات صلة</li> </ul> |
| إدارة المخاطر       | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير المنهجيات المبتكرة لإدارة المخاطر المؤسسية الكبيرة بفعالية وكفاءة.</li> <li>تشخيص المخاطر المهمة وغير الاعتيادية والناشئة التي قد تتعرض لها الجهة.</li> <li>وضع وتطبيق الخطط المناسبة لتقليل المخاطر وذلك فيما يخص المخاطر الكبيرة وغير الاعتيادية التي قد تتعرض لها الجهة.</li> <li>تقديم المشورة حول آليات استمرارية العمل، وتحديد الردود المناسبة في مواجهة السيناريوهات والحوادث الطارئة المتوقعة بخصوص المخاطر.</li> </ul>                                                                                                             |

MASTER COPY



| مدير مستشفى                   |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية                   | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                               |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>تصميم وتطبيق أنظمة رفع التقارير الخاصة بالمخاطر وإبلاغ الإدارة العليا بإجراءات المخاطر ونتائجها بما في ذلك التوصيات المتعلقة بتحسينات</li> </ul>                                                                                                                                                                                                  |
| بناء الشراكات                 | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد جهات الاتصال الرئيسية في الجهة التي يتوجب عقد شراكة معها.</li> <li>تحديد وتوضيح المصالح المتبادلة في علاقة شراكة محتملة أو قائمة.</li> <li>تطوير والمحافظة على علاقات عمل فعالة مع الشركاء حتى وإن لم يكن هناك أي مبادرة / مشروع محدد قيد التنفيذ.</li> </ul>                                                                               |
| مجموعات كفايات إدارة البيانات |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| أنظمة المعلومات الصحية        | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد التحسينات المطلوبة لأنظمة إدارة المعلومات الصحية (مثل حكيم) ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد تلبية للاحتياجات المتغيرة بشكل مرضي.</li> <li>اقتراح المبادرات لخفض التكاليف وتحسين خدمة المتعاملين بناءً على فهم المعلومات الصحية وتكنولوجيا الانترنت</li> </ul>                                                                             |
| السجلات الطبية                | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والأدلة الاسترشادية المتعلقة بإدارة السجلات الطبية.</li> <li>تقديم الحلول لتخطي العوائق المتعلقة بتبني أنظمة إدارة السجلات الطبية واستخدامها بشكل واسع.</li> <li>عقد التدريب للطواقم الطبي حول تخزين وإدارة السجلات الطبية بشكل مناسب.</li> <li>التحقق من الالتزام بسرية البيانات والمعلومات في السجلات</li> </ul> |
| توثيق البيانات الصحية         | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>رفع التوصيات بشأن الطرق المستخدمة لجمع وتوثيق المعلومات الصحية للمريض.</li> <li>ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بتوثيق البيانات الطبية</li> <li>مراجعة الخرائط والسجلات الطبية؛ وكذلك رفع التوصيات المناسبة بشأن أي تصويب ضروري.</li> </ul>                                                                                     |

MASTER COPY



## مدير مستشفى

| اسم الكفاية    | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان المحافظة على سرية المعلومات الصحية للمريض وعدم الإفصاح عنها أو إتلافها إلا بما يتوافق مع السياسات والإجراءات المعمول بها.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| تحليل البيانات | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>وضع سياسات وإجراءات جمع البيانات وتحليلها بشكل مناسب.</li> <li>دراسة الافتراضات ومنطقها وكذلك البحث عن مدخلات من مصادر متعددة للحصول على فهم واضح وشامل لأي موضوع .</li> <li>إدراك العلاقات والأنماط بين المعلومات وكذلك بين الأسباب والتأثيرات.</li> <li>تحليل وتفسير البيانات للوصول إلى النتائج ورفع التوصيات المتعلقة بالتغيرات أو التحسينات</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                               |
| التعلم المستمر | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إظهار المعرفة الكبيرة بالأنماط والمفاهيم الحديثة في مجال التعلم والتطوير.</li> <li>إدارة أنشطة التعلم والتطوير وكذلك توفير التوجيه عند تصميم وإعداد البرامج التدريبية.</li> <li>استشارة الإدارة وإطلاق استبيانات الرأي لتحديد احتياجات التعلم والتطوير.</li> <li>تصميم استبيانات الرأي وضمان توزيعها وتحليلها لتحسين أنشطة التعلم والتطوير المستقبلية.</li> <li>تحليل نتائج العائد على الاستثمار من التدريب ورفع التوصيات المناسبة.</li> <li>تعديل البرامج عند اللزوم لتتكيف مع التغيرات التي تؤثر في بيئة العمل.</li> <li>تطوير كفاءات الموظفين باستخدام استراتيجيات التعلم والتطوير الفعالة.</li> </ul> |
| إدارة المعرفة  | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>إظهار وعي كافٍ بالممارسات المتعلقة بإدارة المعرفة.</li> <li>تحديد وتطوير وتوضيح استراتيجيات إدارة المعرفة التي ستضيف قيمة للجهة.</li> <li>القدرة على تحويل مصادر المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة</li> <li>تطوير عمليات إدارة المعرفة التي من الممكن أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من العمليات الرئيسية للعمل؛ وضمان تنسيق الأنشطة ذات الصلة على مستوى الجهة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |

MASTER COPY

| مدير مستشفى      |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الكفاية      | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                  |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد فرص العمل التي تضيف قيمة من خلال منهجيات وعمليات إدارة المعرفة المحسنة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| البحوث والدارسات | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إظهار الفهم للأطر التشريعية المتعلقة بالتخطيط للدراسات البحثية وتقديمها والانتهاج منها.</li> <li>• وضع تصاميم ومنهجيات مختلفة للبحث وفهم صلتها /تبعاتها على أعضاء فريق البحث العلمي.</li> <li>• استخدام الطرق الرسمية وغير الرسمية لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات .عند اللزوم، إجراء استقصاءات عميقة ومستمرة للحصول على معلومات من الصعب الحصول عليها.</li> <li>• إجراء بحوث ودراسات علمية معقدة باستخدام أدوات مناسبة.</li> <li>• القدرة على كتابة الاوراق العلمية</li> </ul> |

MASTER COPY



## رئيس مركز صحي

| اسم الكفاية              | مستوى الكفاية المنشود | مؤشرات الكفاية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مجموعة الكفايات القيادية |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| أنظمة التطوير المؤسسي    | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>اختيار واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسة الخاصة بالنواحي المالية وغير المالية وذلك لتقييم الأداء.</li> <li>تفسير الأنماط الواردة في التقارير الاستراتيجية والتشغيلية، وكذلك تحديد وتقييم المخاطر في سيناريوهات معقدة.</li> <li>تفسير وتحليل المعلومات الإدارية في سياق البيئة الخارجية وأهداف العمل بهدف تقديم المشورة لصناع القرار.</li> <li>تقييم التأثير الذي ستولده القرارات الرئيسة على التكاليف وعلى مؤشرات الأداء الرئيسة، ودمج التأثيرات في عملية إدارة الأداء المستمرة.</li> </ul> |
| التواصل                  | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التقليل من التركيز الهرمي / الهيكل للسماح بالاتصال المفتوح عبر المستويات المختلفة داخل جهة العمل</li> <li>العمل بنشاط على لتعزيز التشاركية مع الجهات المعنية ضمن نطاق اختصاصه حول القضايا المشتركة</li> <li>نقل الخطط الاستراتيجية داخل جهة العمل والدفع نحو تحقيق الغايات الاستراتيجية والتعريف بها خلال المشاركة داخل وخارج جهة العمل</li> </ul>                                                                                                                                       |
| العمل بروح الفريق        | متقدم                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة الواسعة بالممارسات العالمية الرائدة ضمن نطاق مهامه في فريق العمل</li> <li>حل الخلافات غير الروتينية والمعقدة بين الموظفين والجهات المعنية بعمل الفريق</li> <li>دعم ثقافة العمل المشترك بين أعضاء فريق العمل الواحد في جهة العمل والجهات الخارجية</li> <li>القدرة المتميزة في تحديد مساهماته الفردية ودور الفريق في تحديد الأهداف الاستراتيجية للجهة</li> <li>تمثيل الفريق في الاجتماعات المشتركة مع الجهات الخارجية أو على مستوى جهة العمل بطريقة فعالة وكفاءة</li> </ul>        |
| التفكير الاستراتيجي      | مستخدم                | <ul style="list-style-type: none"> <li>تحليل البيئة الأوسع لوحده التنظيمية بما في ذلك التوجهات الحالية والمستقبلية على المستوى الوطني والإقليمي.</li> <li>ربط الأفكار أو الأحداث مع التوجهات الاستراتيجية للجهة والقدرة على ابتكار المبادرات الاستراتيجية للتفاعل الاستباقية مع هذه الأحداث</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |

MASTER COPY



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>فهم الخطوات اللازمة لتحقيق استراتيجية العمل طويلة المدى؛ تحديد التهديدات أو الفرص الفورية للعمل؛ وإيجاد الحلول بخصوصها أو رفعها إلى المستويات الأعلى وفق الحاجة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء البحوث البسيطة حول مؤشرات الأداء في المجال الصحي ومتطلبات الأداء الكمي والنوعي بما يعزز تحسين الأداء المؤسسي- والالتزام بالمعايير العالمية المتعلقة بالاعتماد الطبي.</li> <li>تحليل الأنماط وتحديد نواحي القوة ومجالات التحسين وفق نتائج الأداء</li> <li>إيجاد الوعي بين الزملاء حول أهمية القياس والتقييم للمبادرات الاستراتيجية والعمليات والخدمات التي تقدمها جهة العمل.</li> </ul>                                                                               | مستخدم | التركيز على النتائج     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على إجراء تقييم فعال وعادل للمرؤوسين</li> <li>تحديد خطة التطوير الفردي بناء على نتائج التقييم له وللمرؤوسين</li> <li>المشاركة في تطوير وتنفيذ التدريب للموظفين؛ وكذلك استخدام الدورات والبرامج التدريبية ذات الصلة لبناء مهارات الآخرين.</li> <li>تعزيز الإيجابية في بيئة العمل.</li> </ul>                                                                                                                                                                         | مستخدم | تمكين الموظفين          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة المتميزة على اجراء التدقيق على الممارسات المهنية المرافقة لحدوث الازمة.</li> <li>خلق الوعي بالازمات الطبية المحتملة وكيفية التعامل معها.</li> <li>إجراء التحقيقات الوصفية والتحليلية عند حدوث الازمة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                     | مستخدم | إدارة الازمات الطبية    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>المعرفة الكافية بمبادئ وأساليب تخطيط البرامج /المشاريع.</li> <li>جمع وتحليل المعلومات التي تساعد على التخطيط الفعال للبرامج والمشاريع.</li> <li>القدرة على استخدام برمجيات تخطيط المشاريع</li> <li>تطوير خطط البرنامج / المشروع البسيطة بما في ذلك حالة الأعمال، الطوارئ، المسارات الحرجة</li> <li>إدارة ومراقبة خطط تنفيذ البرامج / المشاريع المتعددة وكذلك معالجة العقبات بشكل فعال.</li> <li>الإبلاغ عن خطط ونتائج المشروع / البرنامج ورفع التوصيات اللازمة.</li> </ul> | مستخدم | تخطيط البرامج والمشاريع |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>اتباع طرق وأساليب معمول بها وفعالة لتنفيذ برامج / مشاريع مختلفة ( مثل التوثيق، الاتصالات، وغيرها).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | مستخدم | إدارة البرامج والمشاريع |

MASTER COPY



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |        |                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الموارد المطلوبة للبرامج /المشاريع أو المراحل كما تم تحديدها.</li> <li>• تحديد المخاطر المحتملة، وتقديم توصيات ملائمة.</li> <li>• إدارة البرامج / المشاريع المتوسطة التعقيد.</li> <li>• رصد وتقييم التقدم المحرز في ضوء خطة البرنامج / المشروع؛ وتحديد المشاكل وإدارتها على نحو فعال.</li> </ul>                                                                                                                                          |        |                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• يستخدم منهجيات غير تقليدية لاقتراح الأفكار الإبداعية لحل المشكلات</li> <li>• القدرة على تطوير شبكة علاقات لتعزيز قيادة خطط التغيير لتحسين الأداء التشغيلي</li> <li>• استخدام المنطق والحجج المنطقية لإقناع الآخرين بأهمية التغيير</li> <li>• القدرة على التكيف بما يتوافق مع احتياجات الفئات المعنية بعملية التغيير</li> <li>• الحفاظ على التركيز وضمان تركيز فريق العمل للتعامل مع متطلبات التغيير.</li> </ul>                                 | مستخدم | قيادة التغيير   |
| مجموعات كفايات الحوكمة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء المقارنات المعيارية حول الممارسات الجيدة في تقديم الرعاية الطبية للمرضى ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد.</li> <li>• تقديم التوجيه حول الممارسات الجيدة للمرضى وكيفية التعامل مع المرضى وتلبية احتياجاتهم.</li> <li>• القدرة المتميزة على توصيف الوضع الصحي وأولويات تقديم العلاج لهم</li> <li>• يحدد السلوكيات التي تضرر بتقديم الرعاية المثلى للمرضى</li> </ul>                                                                        | متقدم  | المتعامل أولاً  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء المقارنات المعيارية حول الممارسات الجيدة في المجال الصحي ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد.</li> <li>• توجيه المرؤوسين حول الممارسات الجيدة في الرعاية الطبية</li> <li>• المشاركة في أنشطة التعلم للمؤسسين حول الممارسات المهنية الرائدة</li> <li>• تحديد مجالات التطوير في المجال الصحي ورفع التوصيات بهذا الصدد.</li> <li>• القدرة على إيجاد الترابط بين مفاهيم التنمية المستدامة ومتطلبات الأداء المتميز والممارسات الرائدة</li> </ul> | متقدم  | المهنية         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع وتحديث وضمان تطبيق ميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | متخصص  | السلوك الأخلاقي |

MASTER COPY

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |       |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تقديم النصيحة المتخصصة للمستفيدين حول أفضل الممارسات المتعلقة بميثاق السلوك وأخلاقيات العمل.</li> <li>• اتخاذ القرارات الأخلاقية بالرغم من صعوبة موقف ما بالرغم من الضغوطات.</li> <li>• التصرف بمثابة قدوة للآخرين بصفته قائداً مهنيًا وأخلاقياً</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |       |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإشراف على سلامة واتساق أطر حوكمة وضبط العمل والمحافظة عليها.</li> <li>• مراقبة الضوابط المالية على أساس المخاطر؛ وكذلك تطوير الحلول لضمان فعالية الضوابط الحالية وإدارة مخاطر العمل.</li> <li>• إدارة ومعالجة وتطبيق الإجراءات المتعلقة بالامتثال، وكذلك تحديد وتنفيذ الإجراءات والمعايير المتعلقة بإدارة دخول المستخدمين (ويشمل ذلك تحديد الأدوار، توفير الدخول، المراقبة والمعالجة).</li> <li>• قيادة موضوع توحيد ودمج العمليات المتعلقة بإدارة دخول المستخدمين بناءً على المخاطر وذلك بالاستخدام الأمثل لضوابط النظام وحلول تقنية المعلومات المتاحة.</li> <li>• التحقيق في المخاطر التي يتم الإبلاغ عنها وضمان وضع الإجراءات التصحيحية.</li> </ul> | متقدم | الحوكمة المؤسسية     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• المعرفة كبيرة بأنظمة الجودة ونماذج التميز المؤسسي- المحلية والعالمية.</li> <li>• وضع برامج / أنظمة الجودة المناسبة، بالتنسيق مع الجهات المعنية، وضمان الالتزام بها على مستوى جهة العمل.</li> <li>• الإشراف على تدقيق الجودة والتقييم الخاص بالتميز المؤسسي لضمان الدقة والموضوعية.</li> <li>• مراجعة نتائج تدقيق الجودة والتقييم إلى جانب مجالات القوة والتحسين التي تم تحديدها لرفع التوصيات المناسبة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      | متقدم | إدارة الجودة الشاملة |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• مناقشة العضلات التقنية مع فريق دعم الصيانة وتحليل المعلومات المتكررة وإيجاد حلول دائمة.</li> <li>• تحديد ورفع التوصيات بشأن أدوات التخطيط والإدارة المالية التي تساعد في تقييم ومراقبة الإنفاق.</li> <li>• تحديد التحسينات المطلوبة لأنظمة إدارة الموارد البشرية ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد لتلبية للاحتياجات المتغيرة بشكل مرضي.</li> <li>• إدارة الموارد الطبية من المستهلكات والاحتياجات اللازمة لتنفيذ الاعمال الروتينية بكفاءة وفعالية لخدمة المتعاملين</li> </ul>                                                                                                                                                                          | متقدم | إدارة الموارد        |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |        |                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الفهم المناسب لأنظمة الاعتماد الطبي.</li> <li>• تخطيط ودعم عملية تنفيذ تدقيق الاعتماد والتقييم.</li> <li>• تحديد مجالات القوة ومجالات التحسين بناءً على نتائج تدقيق الاعتماد والتقييم باستخدام الأدوات والأساليب المناسبة.</li> <li>• رفع التوصيات المتعلقة بالإجراءات التصحيحية / الوقائية لضمان ضبط الاعتماد.</li> <li>• نشر الرسائل المتعلقة بالاعتماد الطبي على مستوى جهة العمل لضمان الوعي بالبرامج/ الأنظمة ذات الصلة.</li> </ul>         | مستخدم | إدارة أنظمة الاعتماد الطبي          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• المعرفة المناسبة بالنظريات والمنهجيات المتعلقة بوضع السياسات والقوانين.</li> <li>• تحليل وتقييم التبعات للقوانين واللوائح المحلية والعالمية على عمليات جهة العمل.</li> <li>• أخذ العوامل السياسية والاجتماعية والثقافية والبيئية وكذلك النماذج والنظريات ذات الصلة بعين الاعتبار عند تحليل السياسات.</li> <li>• إعداد المقترحات المتعلقة بالقوانين واللوائح المحلية ذات الصلة بتطوير العمل ضمان نطاق الاختصاص.</li> </ul>                       | مستخدم | القوانين واللوائح المحلية والعالمية |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.</li> <li>• مراقبة وتقييم أداء جهة العمل من ناحية الصحة والسلامة المهنية؛ وكذلك رفع التوصيات المناسبة بخصوص الإجراءات التصحيحية.</li> <li>• قيادة عمليات التدقيق الداخلي المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية؛ ورفع التقارير بالنتائج</li> <li>• إجراء تحليل التعرف على السبب الجذري للحوادث، والوقائع، و/ أو الحوادث وشبكة الحدوث؛ وكذلك رفع التوصيات بشأنها.</li> </ul> | متقدم  | إدارة الصحة والسلامة المهنية        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• القيام بالمقارنة المعيارية وخلق الوعي فيما يخص أفضل الممارسات في مجال إدارة النفايات والمواد الخطرة.</li> <li>• تقييم فعالية برامج وتكنولوجيا إدارة النفايات؛ وكذلك تحديد حلول إدارة النفايات المناسبة.</li> <li>• مراجعة نتائج التدقيق المتعلقة بإدارة النفايات والمواد الخطرة؛ وكذلك رفع التوصيات المناسبة بشأن التدابير التصحيحية.</li> <li>• إجراء التحقيقات حول الخروقات المتعلقة بإدارة النفايات والمواد الخطرة.</li> </ul>               | متقدم  | إدارة النفايات والمواد الخطرة       |

MASTER COPY

|                         |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| إدارة العمليات المؤسسية | مستخدم | <ul style="list-style-type: none"> <li>فهم العناصر المكونة لكل عملية رئيسية ومعايير الأداء التي يمكن تطبيقها لكل عملية.</li> <li>تحديد فرص التحسين بشكل استباقي آخذاً بعين الاعتبار الأنماط وأفضل الممارسات في مجال العمل.</li> <li>ضمان تطبيق المقاييس الموحدة على كافة العمليات</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| الاستجابة               | مستخدم | <ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في أنشطة جهة العمل المتعلقة بتقييم وتحديد حالات الطوارئ والأزمات والكوارث المحتملة لضمان استمرارية العمل.</li> <li>تحديد وتقييم أثر واحتمالية حدوث المخاطر المؤسسية على تحقيق أهداف العمل .</li> <li>مراقبة فعالية التدابير المتخذة لإدارة ما تم تحديده من حالات الطوارئ والأزمات والكوارث المحتملة، وكذلك التدخل عند اللزوم .</li> <li>فهم وتطوير وإعداد التقارير ذات الصلة.</li> </ul>                                                                                                                                                                    |
| إدارة سلسلة الامداد     | مستخدم | <ul style="list-style-type: none"> <li>تخطيط وترتيب وتنفيذ أنشطة سلسلة الإمداد بما يتوافق مع احتياجات العمل.</li> <li>إعداد وثائق العطاء بناءً على احتياجات الوحدات التنظيمية.</li> <li>دعم عملية التقييم الفني والمالي للعطاءات المقدمة رداً على طلب تقديم عطاء.</li> <li>المعرفة المناسبة بعملية إعداد العقود وذلك فيما يتعلق بالقوانين والشروط والأحكام.</li> <li>دعم عملية التفاوض مع الموردين لضمان فعالية التكلفة وجودة التوريدات.</li> <li>مراجعة أداء الموردين مقابل الأهداف، واتفاقيات مستوى الخدمة، والنقاط المعيارية لضمان رفع التوصيات ذات الصلة بتجديد أو فسخ الاتفاقيات التعاقدية.</li> </ul> |
| إدارة المخاطر           | مستخدم | <ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق القوانين والسياسات والإجراءات المتعلقة بالمخاطر المالية في الحالات غير المعقدة.</li> <li>المشاركة في أنشطة تقييم وتحديد المخاطر على مستوى الجهة.</li> <li>تحديد وتقييم تأثير المخاطر المؤسسية واحتمالية حدوثها على تحقيق أهداف العمل.</li> <li>مراقبة مدى فعالية الإجراءات المتخذة لإدارة المخاطر التي تم تحديدها وكذلك التدخل عند اللزوم.</li> <li>فهم وتطوير وإعداد التقارير المتعلقة بالمخاطر.</li> </ul>                                                                                                                                                   |
| بناء الشراكات           | مستخدم | <ul style="list-style-type: none"> <li>الفهم الدقيق لأهمية بناء الشراكات</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

MASTER COPY



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحليل احتياجات الشركاء ورفع التوصيات المناسبة.</li> <li>• تحديد الفرص حيث تكون الشراكات ذات قيمة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |        |                        |
| مجموعات كفايات إدارة البيانات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد التحسينات المطلوبة لأنظمة إدارة المعلومات الصحية (مثل حكيم) ورفع التوصيات المناسبة بهذا الصدد تلبية للاحتياجات المتغيرة بشكل مرضٍ.</li> <li>• اقتراح المبادرات لخفض التكاليف وتحسين خدمة المتعاملين بناءً على فهم المعلومات الصحية وتكنولوجيا الانترنت</li> </ul>                                                                                                                                     | متقدم  | أنظمة المعلومات الصحية |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والأدلة الاسترشادية المتعلقة بإدارة السجلات الطبية.</li> <li>• تقديم الحلول لتخطي العوائق المتعلقة بتبني أنظمة إدارة السجلات الطبية واستخدامها بشكل واسع.</li> <li>• عقد التدريب للطواقم الطبي حول تخزين وإدارة السجلات الطبية بشكل مناسب.</li> <li>• التحقق من الالتزام بسرية البيانات والمعلومات في السجلات</li> </ul>                                                     | متقدم  | السجلات الطبية         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• رفع التوصيات بشأن الطرق المستخدمة لجمع وتوثيق المعلومات الصحية للمريض.</li> <li>• ضمان تطبيق السياسات والإجراءات والعمليات المتعلقة بتوثيق البيانات الطبية</li> <li>• مراجعة الخرائط والسجلات الطبية؛ وكذلك رفع التوصيات المناسبة بشأن أي تصويب ضروري.</li> <li>• ضمان المحافظة على سرية المعلومات الصحية للمريض وعدم الإفصاح عنها أو إتلافها إلا بما يتوافق مع السياسات والإجراءات المعمول بها.</li> </ul> | متقدم  | توثيق البيانات الصحية  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• جمع وتفسير المعلومات والبيانات النوعية المعقدة عبر طرق مختلفة) مثل الاستبيانات، المقابلات، مجموعات التركيز، إلخ ( وضمان الدقة والالتزام بإطار زمني مناسب.</li> <li>• تحديد والتأكد من صحة المصادر المختلفة للأدلة، وعلاقتها بالموضوع، ومحدوديتها.</li> <li>• توفير التحليل لدعم عملية اتخاذ القرار، ويشمل ذلك تحديد المحركات الرئيسة والفوائد وتحليل الحساسية والمخاطر.</li> </ul>                          | مستخدم | تحليل البيانات         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• إظهار الفهم المناسب لكافة مبادئ وممارسات عملية التعلم والتطوير .</li> <li>• تحليل احتياجات التعلم لتوجيه عملية الإعداد لأنشطة التعلم والتطوير السنوية.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                           | مستخدم | التعلم المستمر         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• التخطيط للموارد الداخلية أو الخارجية لتنفيذ أنشطة التطوير المناسبة</li> <li>• تصميم ومراجعة البرامج التدريبية بناءً على احتياجات التعلم الفردية والجماعية في الجهة.</li> <li>• تحليل التغذية الراجعة الواردة في استبيانات الرأي وإصدار التقارير ذات الصلة.</li> <li>• إعداد الدراسات حول العائد على الاستثمار من التدريب.</li> <li>• خلق منصة للشبكات الاجتماعية الداخلية لمشاركة المعارف بين الموظفين بشكل فعال.</li> <li>• تطوير البرامج لتعزيز عملية نقل المعرفة من الموظفين الأكثر خبرة إلى الموظفين الأقل خبرة والعكس.</li> </ul> |        |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير المعرفة الذاتية عبر التعرف على الآخرين والتعلم منهم وذلك داخل وخارج الجهة.</li> <li>• تقدير قيمة مشاركة المعرفة والمعلومات بالشكل المناسب، والمشاركة في الأنشطة التي تشجع على تسهيل المشاركة.</li> <li>• البحث عن طرق ومنهجيات لتقديم قيمة عبر منهجيات إدارة المعرفة المحسنة.</li> <li>• دعم وتسهيل عملية تطوير وتنفيذ عمليات إدارة المعرفة على مستوى الجهة</li> </ul>                                                                                                                                                           | مستخدم | إدارة المعرفة    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• المعرفة المناسبة بالمصادر الأولية والثانوية المتوفرة للبحث العلمي، بما في ذلك المصادر التقليدية والإلكترونية.</li> <li>• تأطير المواضيع والحقائق بطريقة مناسبة لمصادر البحث المختارة</li> <li>• المعرفة بخدمات المكتبة والاستخدام المناسب لها في عملية البحث العلمي.</li> <li>• إتقان برامج التحليل الإحصائي للبيانات</li> <li>• إجراء البحوث والدراسات العلمية التي تتراوح صعوبتها بين البسيطة والمتوسطة.</li> </ul>                                                                                                                  | مستخدم | البحوث والدراسات |

الملحق الثاني: المواضيع التي يغطيها كل محور حسب كل منصب إداري:

مدراء المديرية ورؤساء المراكز الصحية:

1. محور القيادة والحوكمة والتخطيط الإستراتيجي:

- مفهوم القيادة وتعزيزها في المراكز الصحية
- التقييم الذاتي والتطوير المهني
- القيادة الناجحة
- أنماط القيادة

MASTER COPY



- السلطة والقوة والتأثير
- إدارة النزاع ومهارات التفاوض
- رصد الأداء في المراكز الصحية
- حوكمة المراكز الصحية
- التفكير والتخطيط الاستراتيجي
- (SWOT تحليل )
- قيادة التغيير

## 2. محور إدارة الموارد البشرية:

- مبادئ الموارد البشرية والتخطيط
- الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي
- نظام وتعليمات الخدمة المدنية
- القضايا الأخلاقية والقانونية
- بناء الفريق وإدارته
- مهارات الاتصال والتواصل
- اشراك المجتمع
- تقييم الاداء
- الرضا الوظيفي والتحفيز
- إدارة الصراع الوظيفي والذكاء العاطفي
- التطوير المهني المستمر والتدريب
- المسائلة القانونية
- الصحة النفسية للموظفين

## 3. محور الإدارة المالية:

- مقدمة بالإدارة المالية
- القوائم المالية
- الموازنات العامة
- الموازنات المالية
- مفاهيم رأس المال العامل
- إجراءات الرقابة والتدقيق
- القوانين والأنظمة والتعليمات المالية الحكومية
- إدارة دورة الإيرادات
- إدارة العقود

## 4. محور تحسين الجودة وسلامة المرضى:

- مفاهيم جودة الرعاية الصحية
- أبعاد ومبادئ تحسين جودة الرعاية الصحية
- أنظمة إدارة الجودة - الرعاية التي تركز على المرضى
- أنظمة إدارة الجودة - إدارة الاستعمال
- أنظمة إدارة الجودة - إدارة المخاطر
- أدوات قياس الجودة
- تطوير مؤشرات الأداء
- متابعة قياس الجودة - عرض البيانات وتفسيرها
- عملية تحسين الجودة
- أدوات تحسين الجودة:
- الإدارة الرشيقة وخطواتها
- العصف الذهني

- مصفوفة تحديد الأولويات
- الأسباب الخمسة (five whys)
- مخططات سير العمل

#### 5 S

- مخطط عظم السمكة
- منهجية FOCUS PDSA لتحسين جودة الخدمة
- نظام اعتماد المراكز الصحية
- الأهداف الوطنية لجودة وسلامة الرعاية الصحية

#### 5. محور إدارة الطوارئ والكوارث:

- الرعاية الصحية الأولية والطوارئ الصحية
- مؤسسة إدارة الطوارئ
- المفاهيم والتعاريف الأساسية
- تقييم المخاطر
- سياق الكوارث ونظام إدارة الطوارئ في الأردن
- التخطيط للاستجابة لحالات الطوارئ
- فرز الإصابات الجماعية
- مرافق رعاية صحية قادرة على الصمود في وجه الكوارث
- التواصل أثناء الأزمات

#### 6. محور إدارة البيانات لصنع القرار:

- مقدمة في إدارة البيانات في المراكز الصحية الأولية
- مقدمة عامة على إدارة البيانات في المراكز الصحية الأولية
- أهمية إدارة البيانات في تقديم رعاية صحية عالية الجودة
- التحديات الرئيسية والمشكلات الشائعة في إدارة البيانات
- الأرقام المهمة جدًا والأسئلة المهمة جدًا للاداء " استنادًا إلى سياق المراكز الصحية الأولية
- جمع وتوثيق البيانات
- مبادئ جمع البيانات والتوثيق الفعال
- أنواع البيانات التي يتم جمعها في المراكز الصحية الأولية (بيانات تعريف المرضى والسجلات الطبية وسجلات العلاج وبيانات المؤشرات)
- أفضل الممارسات لجمع البيانات الدقيقة والكاملة
- مقدمة في أنظمة سجلات الصحة الإلكترونية (EHR) وفوائدها
- نموذج التوثيق الشجري للمراكز الصحية الأولية وسياسات التواصل في إدارة البيانات
- جودة البيانات والتحقق من صحتها
- جودة البيانات وتأثيرها على نتائج الرعاية الصحية
- أساليب التحقق من صحة البيانات
- تقنيات وأدوات تدقيق البيانات
- استراتيجيات لضمان سلامة البيانات ودقتها
- تطبيق عملي على بيانات المركز
- تحليل البيانات وإعداد التقارير
- مقدمة في تقنيات وأدوات تحليل البيانات
- المقاييس الإحصائية الشائعة والمؤشرات المستخدمة في الرعاية الصحية
- تفسير وقراءة البيانات
- إعداد التقارير وتمثيل البيانات ومشاركة البيانات بشكل فعال

MASTER COPY



- تدقيق التقارير وتقديم التغذية الراجعة
- مقدمة في تقنيات وأدوات تحليل البيانات
- المقاييس الإحصائية الشائعة والمؤشرات المستخدمة في الرعاية الصحية
- تفسير وقراءة البيانات
- إعداد التقارير وتمثيل البيانات ومشاركة البيانات بشكل فعال
- تدقيق التقارير وتقديم التغذية الراجعة
- تطبيق عملي: التدقيق والمراجعة السريرية
- أخلاقيات أمن وخصوصية البيانات
- نظرة عامة على لوائح وقوانين خصوصية البيانات في الأردن
- أفضل الممارسات للحفاظ على الخصوصية والأمان في إدارة البيانات في المراكز الصحية
- الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات في إدارة البيانات
- الاعتبارات الأخلاقية في التعامل والمشاركة مع البيانات
- تطبيق عملي: بناء سياسة إدارة البيانات في المراكز الصحية
- حوكمة البيانات
- مبادئ حوكمة البيانات في القطاع الصحي
- الأدوار والمسؤوليات في حوكمة البيانات
- دراسة حالة: قانون المساءلة الطبية – الأردن
- تطبيقات عملية في إدارة وتحليل البيانات
- بناء مسارات البيانات لاتخاذ القرارات القائمة على البيانات في المراكز الصحية
- توظيف تمثيل بيانات المراكز الصحية باستخدام **Dashboard** لمؤشرات الأداء
- توظيف بيانات المراكز الصحية في الأبحاث لتطوير خدمات المراكز الصحية وتطوير التعلم المؤسسي للمراكز الصحية

#### 7. محور إدارة اللوازم والخدمات المساندة:

- مقدمة الوحدة (البنات الأساسية للنظام الصحي وسلسلة التوريد)
- مقدمة في دورة إدارة التكنولوجيا الصحية.
- حوكمة ولوائح إدارة التكنولوجيا الصحية.
- قواعد ولوائح المشتريات العامة ومتطلبات التدقيق.
- لجنة المشتريات الدوائية واللجان ذات العلاقة.
- دورة شراء الأدوية.
- الاستخدام الرشيد للتكنولوجيا الصحية (EML).
- اختيار لجان التكنولوجيا الصحية والعلاجية.
- مقدمة في أساسيات تقييم التكنولوجيا الصحية (HTA).
- مقدمة في إدارة المخزون
- التنبؤ والتخطيط (العمليات والفرق والأساليب). السابقين.
- ممارسات التخزين والتخزين الجيدة
- إدارة التكنولوجيا الصحية الرصد والتقييم (HT\_M&E)
- مؤشرات الأداء الرئيسية، التشغيلية الموحدة،
- إدارة المخاطر في المشتريات.
- نظام معلومات إدارة التكنولوجيا الصحية (HT\_MIS) ودراسة حالة

#### مدراء المستشفيات:

#### 1. محور القيادة والحوكمة والتخطيط الإستراتيجي:

- القيادة في مجال الرعاية الصحية. ماذا تعني؟

- لماذا القيادة مهمة؟
- القيادة تحت القيود؛ كيفية تحقيق أفضل الأهداف
- التأمل الذاتي والتقييم الذاتي من أجل قدرات قيادية أقوى
- تعزيز القيادة لإدارة الرعاية الصحية
- القيادة الناجحة وأنماط القيادة
- القيادة والسلطة والقوة والنفوذ
- القيادة والسلطة والقوة والنفوذ
- إدارة النزاع ومهارات التفاوض
- قيادة المهنيين المستقلين
- إطار عام لقيادة إدارة المستشفيات
- الهيكل التنظيمي
- مبادئ الحوكمة
- رصد التقدم والأداء
- التفكير الاستراتيجي
- محاكاة لدور التفكير الاستراتيجي
- أدوات التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع
- من هو الجيد، السيء، والقبيح في دفع التغيير
- قيادة التغيير
- تحويل التخطيط الاستراتيجي إلى ممارسة عملية والتفكير في تحسين المستشفى

## 2. محور إدارة الموارد البشرية:

- تخطيط الموارد البشرية
- المنظمة و هيكلها ومدونة السلوك في المستشفيات
- التحليل الوظيفي
- برنامج WISN الخاص بوزارة الصحة الأردنية
- اختيار و توظيف الكوادر
- الاختيار بناءً على الكفاءة
- برنامج التوجيه
- شراء الخدمات
- إدارة الصراع ومهارات التفاوض
- فرق العمل
- المسؤولية
- تقييم الأداء والحوافز
- مهارات التواصل للقطاع الصحي
- الذكاء الاجتماعي
- أخلاقيات العمل
- المسائلة القانونية
- الصحة النفسية للموظفين
- تحديات الموارد البشرية

## 3. محور الإدارة المالية:

- مقدمة بالإدارة المالية
- القوائم المالية الرئيسية
- تحليل القوائم المالية
- إدارة رأس المال العامل
- تقييم الاستثمار
- مقدمة بالأنظمة الصحية

MASTER COPY



- التمويل الصحي
- تكليف الخدمات الصحية
- تقدير التكاليف
- التحليل الاقتصادي
- دورة الإيرادات
- الموازنات
- عملية الموازنة
- فروقات الموازنات
- موازنة وزارة الصحة
- أنظمة وتعليمات المالية الحكومية
- الموازنة العامة الحكومية
- التدقيق الداخلي
- إدارة العقود

#### 4. محور تحسين الجودة وسلامة المرضى:

- مقدمة في مفاهيم جودة الرعاية الصحية
- التخطيط الاستراتيجي للجودة
  - ربط خطة الجودة بالخطة الإستراتيجية
  - هياكل إدارة الجودة
  - تطوير أهداف الجودة
  - محتوى خطة الجودة
- أنظمة إدارة الجودة
  - مقدمة
  - الرعاية التي تركز على المرضى
  - إرشادات الممارسة السريرية
  - - إدارة المخاطر
- متابعة أنظمة إدارة الجودة
- قياس الجودة
  - مفهوم التباين وأنواعه
  - أدوات قياس الجودة
  - تطوير مؤشرات الأداء
  - جمع البيانات
  - عرض البيانات وتفسيرها
- أدوات تحسين الجودة
  - العصف الذهني
  - مصفوفة تحديد الأولويات
  - الأسباب الخمسة (five whys)
  - مخططات
  - مخطط السبب والآخر "عظم السمكة" "مخطط إيشيكاوا"
  - دورة ديمنغ
  - الإدارة الرشيدة
- نماذج تحسين الجودة وسلامة المرضى

FOCUS PDSA •

POCQI •

MASTER COPY

- نظام اعتماد المستشفيات
- الحوكمة الاكلينيكية
- مقدمة في سلامة المرضى
  - نطاق المخاطر المتعلقة بسلامة المرضى
  - أنظمة مراقبة سلامة المرضى
  - استراتيجيات لتحسين سلامة المرضى
  - ثقافة السلامة
  - الأهداف الوطنية لسلامة المرضى
- معايير ومتطلبات المبادرة الخاصة بالمستشفيات المراعية لسلامة المرضى
- مقدمة في الوقاية من العدوى ومكافحتها وضبطها
- مقدمة في إدارة نفايات قطاع الرعاية الصحية

## 5. محور إدارة الطوارئ والكوارث:

- التنظيم الإداري في المستشفيات
- أساسيات تخطيط إنذار المستشفى
- المفاهيم والتعاريف الأساسية
- إدارة مخاطر طوارئ المستشفيات
- عملية التخطيط لإدارة مخاطر الكوارث
- تقييم وتحليل المخاطر
- تقييم مخاطر المستشفى ومؤشر سلامة المستشفى
- تقييم مؤشر سلامة المستشفيات في مستشفيات مختارة
- تمرين دراسة الحالة: تحليل HSI
- سياق الكوارث ونظام إدارة الطوارئ في الأردن واللوائح المتعلقة بالمستشفيات
- سياق ادارة المخاطر في الأردن.
- نظام التحكم بحوادث المستشفى (HICS)
- تطوير خطة الاستجابة لحالات الطوارئ في المستشفى (ERP)
- إدارة الإصابات الجماعية: العمليات في الموقع
- إدارة الإصابات الجماعية: عمليات المستشفيات
- فرز الإصابات الجماعية
- إدارة الوفيات الجماعية
- إدارة الطوارئ الكيميائية والبيولوجية والنووية والاشعاعية:
- نظرة عامة على مخاطر CBRNE
- المستشفيات القادرة على مواجهة الكوارث
- التواصل في الأزمات
- تمرين التواصل في الأزمات
- تمرين استخلاص المعلومات

## 6. محور إدارة البيانات لصنع القرار:

- مقدمة في إدارة البيانات والقيمة المضافة في المستشفيات
- إدارة المستشفيات المبنية على المعلومات (IBHM) ونظام المساءلة في وزارة الصحة (MOH)
- مسارات الأرقام الهامة والاسئلة الهامة في المستشفيات للبيانات والمعلومات والمعرفة
- مستويات قوة المعلومات في المستشفيات
- إدارة جودة البيانات
- سياسات واجراءات حوكمة البيانات وخصوصية وامن البيانات الصح
- مبادئ ادارة المعلومات الصحية
- مبادئ المتابعة والتقييم للقائم على البيانات في المستشفيات
- مؤشرات الأداء الرئيسية للمستشفيات

MASTER COPY



- لوحة التحكم لمؤشرات الأداء الرئيسية للمستشفيات
- بناء لوحة تحكم لمؤشرات الأداء الرئيسية في المستشفيات
- ادارة التغيير والابداع والابحاث القائمة على البيانات الصحية

## 7. محور إدارة اللوازم والخدمات المساندة:

- أفضل الممارسات الاستراتيجية في إدارة التوريد
- مقدمة لدورة إدارة التكنولوجيا الصحية (HT).
- سياق سلسلة التوريد ومقدمة لإدارة التكنولوجيا الصحية (HT).
- أنظمة وأحكام إدارة التكنولوجيا الصحية (HT). أنظمة وأحكام إدارة التكنولوجيا الصحية (HT).
- الاستخدام الرشيد للتكنولوجيا الصحية
- اختيار لجان التكنولوجيا الصحية والعلاجية
- تقييم التكنولوجيا الصحية (HTA)
- مقدمة لإدارة المخازن
- التنبؤ والتخطيط: العمليات والفرق والأساليب
- ممارسات التخزين الجيدة
- إجراءات التشغيل القياسية المتعلقة بإدارة التكنولوجيا الصحية (SOPs)
- نظام معلومات إدارة التكنولوجيا الصحية (HT\_MIS)
- قواعد وأنظمة المشتريات العامة ومتطلبات التدقيق
- شراء الأدوية واللجان المرتبطة بها
- عمليات الشراء
- إدارة الأجهزة الطبية ودورة المشتريات
- المشتريات الأخرى: شراء مواد الإنشاءات وعمليات الترميم
- المشتريات الأخرى: شراء أغذية المستشفيات وإدارة التوريد
- منظور الشراء.
- إدارة المخاطر في إدارة التوريد
- مراقبة وتقييم إدارة التكنولوجيا الصحية (HT\_M&E)
- موارد إدارة التكنولوجيا الصحية: القوى العاملة والتمويل
- المراقبة والتدريب والتخطيط (MTP)

مدراء الإدارات (وزارة الصحة): سيتم اضافة المواضيع الخاصة بالمحاور عند انتهاء العمل عليها.

MASTER COPY