معاون رئیس جمهور و رئیس سازمان

ریاست جمهوری
سازمان اداری و استخدامی کشور

شماره نامه: ۴۷۰۵۳
تاریخ نامه: ۱۴۰۵/۰۷/۰۵
ساعت: ۱۷:۴۶
پیوست: دارد
ارجحیت: عادی

باسمه تعالی

بخشنامه به تمامی دستگاه‌های اجرایی کشور

در اجرای تکالیف مقرر در فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری و با استناد به مفاد بند (۵/۴) ماده (۵) نظام آموزش کارمندان دستگاه‌های اجرایی (موضوع بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۸۳۴ مورخ ۱۳۹۰/۰۱/۳۰ و اصلاحات و الحاقات بعدی آن) و همچنین تاکیدات ریاست محترم جمهوری، عناوین و مشخصات دوره‌های آموزشی پیوست با هدف تعالی حرفه‌ای مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «ه» ماده (۷۱) قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان برای اجرا ابلاغ می‌شود.

مدیران سیاسی یاد شده و همترازان آنها موظفند حداقل (۶) عنوان از دوره‌های ابلاغی را براساس اولویت‌ها و چالش‌های حوزه کاری خود انتخاب نمایند و دستگاه اجرایی مکلف است بر اساس کاربرگ‌های مشخصات دوره‌ها، اقدامات لازم را برای شرکت مدیران در این دوره‌ها به عمل آورد تا دوره‌ها حداکثر ظرف مدت یک سال از تاریخ ابلاغ این بخشنامه، برگزار شوند.

مرکز آموزش مدیریت دولتی موظف است ظرف مدت سه ماه پس از برگزاری دوره‌ها نسبت به ارسال گزارش میزان مشارکت و سنجش اثربخشی دوره‌های برگزار شده به سازمان اقدام نماید.

علاء الدین رفیع زاده

آدرس: خیابان شهید مطهری-بعد از چهارراه مفتح-خیابان جهانتاب مرکز تلفن: ۸۵۳۵۰ دور نگار: ۸۵۳۵۳۰۰۰ کد پستی: ۱۵۷۶۶۱۳۹۱۳ ش ش: ۵۱۶۷۹۴۸

ریاست جمهوری
سازمان اداری و استخدامی کشور

دوره‌های آموزشی مدیران سیاسی

موضوع بندهای «د» و «ه» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان

معاونت سرمایه انسانی

امور مدیریت مشاغل، آموزش و توسعه منابع انسانی

پاییز ۱۴۰۵

فهرست دوره‌های آموزشی مدیران سیاسی

موضوع بندهای «د» و «ه» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان

شناسه دوره	عنوان دوره	ساعت
TR-MGR-M71-1405-V01-01	حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-02	ژئوپلیتیک و قدرت ملی	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-03	روایت‌سازی راهبردی در تعامل با رسانه‌ها: از پیام تا گفتمان	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-04	سوگیری‌های شناختی در حکمرانی: تله‌های ذهنی مدیران ارشد	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-05	اعتماد عمومی، پاسخگویی و سلامت اداری در حکمرانی	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-06	تصمیم‌گیری راهبردی و شبیه‌سازی بحران‌های ملی (مطالعه موردی: تحلیل سناریوهای جنگ ۱۲ روزه)	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-07	حکمرانی تطبیقی توسعه (از تجربه جهانی تا سیاست‌گذاری عمومی)	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-08	تجربه‌نگاری مدیران عالی کشور (ثبت و انتقال درس‌آموخته‌های مدیریتی)	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-09	تحلیل و مدیریت تعامل با بازیگران قدرت: از نهادهای رسمی تا شبکه‌های غیررسمی	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-10	حکمرانی هوشمند: داده‌محور، چابک و پاسخگو	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-11	اقتصاد سیاسی در تصمیم‌گیری: از بودجه تا تحریم	۴
TR-MGR-M71-1405-V01-12	رهبری در بحران: تحلیل و مطالعه موردی تصمیم‌های سرنوشت‌ساز	۴

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-01
۱	**عنوان دوره آموزشی: حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ تغییر و ارتقای نگرش فراگیران از رویکرد «حکومت‌محور و سلسله‌مراتبی» به رویکرد «حکمرانی شبکه‌ای، مشارکتی و شهروندمحور». ➢ ارتقای کیفیت فرایندهای سیاست‌گذاری عمومی از طریق آشنایی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانش بومی، تجارب و دیدگاه‌های شهروندان و تحلیل داده‌های اجتماعی در شناسایی و حل مسائل عمومی. ➢ تقویت اعتماد عمومی و سرمایه اجتماعی از طریق ارتقای شفافیت، پاسخگویی و فراهم‌سازی زمینه مشارکت مؤثر ذی‌نفعان در فرایندهای تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری عمومی. ➢ ارتقای توانمندی فراگیران در مدیریت پیچیدگی و تعارض منافع از طریق شناخت و مدیریت مؤثر منافع و دیدگاه‌های متفاوت میان ذی‌نفعان مختلف، از جمله دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی، در فرایندهای تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری. ➢ تقویت توانمندی فراگیران در به‌کارگیری اصول حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور متناسب با مأموریت‌ها، اهداف و اقتضائات دستگاه اجرایی و انتظارات ذی‌نفعان.	
٤	**اهداف رفتاری:** ➢ از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ تفاوت‌های میان الگوهای سنتی مدیریت دولتی و رویکرد حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور را تبیین و پیامدهای آن را در نظام اداری کشور تحلیل کنند. ➢ الگوها و سازوکارهای حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور را متناسب با شرایط و اقتضائات بومی، در حوزه مسئولیت و مأموریت دستگاه متبوع، ارزیابی و به‌کارگیری کنند. ➢ ظرفیت‌های مشارکت شهروندان و سایر ذی‌نفعان را در فرایندهای تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری شناسایی و برای بهره‌گیری مؤثر از آن‌ها راهکار ارائه کنند. ➢ تعارض منافع و دیدگاه‌های متفاوت ذی‌نفعان را شناسایی و راهکارهای مناسب برای مدیریت آن‌ها در فرایند تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری ارائه کنند. ➢ تجارب و دانش حاصل از اجرای رویکردهای حکمرانی مشارکتی را مستندسازی و در فرایندهای مدیریتی و حرفه‌ای خود به‌کار گیرند. ➢ راهکارهای عملیاتی متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه متبوع برای ارتقای شفافیت، پاسخگویی و مشارکت ذی‌نفعان ارائه کنند.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مفاهیم، مبانی و رویکردهای نوین حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور. ➢ ابزارها و روش‌های کاربردی تحقق حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور. ➢ مشارکت ذی‌نفعان، شفافیت، پاسخگویی و مدیریت تعارض منافع در فرایندهای تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری. ➢ مطالعه و بررسی تجارب و نمونه‌های موفق حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری شهروندمحور. ➢ بررسی سایر مباحث مرتبط، متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	

۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی و منابع آموزشی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و ابزارهای چندرسانه‌ای آموزشی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از روش‌های مشارکتی، تحلیل موردی، بحث گروهی و بررسی تجارب موفق حکمرانی مشارکتی و سیاستگذاری شهروندمحور.
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با حکمرانی مشارکتی و سیاستگذاری شهروندمحور. ➢ منابع منتخب در حوزه حکمرانی مشارکتی، سیاستگذاری عمومی، مشارکت ذی‌نفعان و ارتقای سرمایه اجتماعی. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با تجارب موفق حکمرانی مشارکتی و سیاستگذاری شهروندمحور.
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-02
۱	**عنوان دوره آموزشی: ژئوپلیتیک و قدرت ملی**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ ارتقای بینش راهبردی و تقویت نگرش ژئوپلیتیک مدیران و توانمندسازی آنان در تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری کلان در حوزه‌های امنیتی، اقتصادی و دیپلماتیک. ➢ تقویت توان تحلیل تهدیدها، فرصت‌ها و تحولات پیرامونی جمهوری اسلامی ایران از طریق شناخت و بررسی حوزه‌های ژئوپلیتیکی و راهبردی پیرامون کشور. ➢ مهارت‌آفرینی در دیپلماسی اقتصادی و ژئواکونومی از طریق شناخت ابزارهای قدرت در پیشبرد منافع ملی. ➢ آشنایی با مؤلفه‌ها، ظرفیت‌ها و محدودیت‌های قدرت ملی و نحوه بهره‌گیری از آنها در مواجهه با تحولات منطقه‌ای و بین‌المللی.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ مؤلفه‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری قدرت ملی و ظرفیت‌های ژئوپلیتیکی جمهوری اسلامی ایران را شناسایی، تفکیک و تحلیل کند. ➢ موقعیت جغرافیایی ـ سیاسی ایران را با استفاده از چارچوب تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) ارزیابی و پیامدهای آن را برای منافع ملی تحلیل کند. ➢ اهداف، منافع و ابزارهای قدرت بازیگران منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای مؤثر بر محیط پیرامونی ایران را شناسایی و تحلیل کند. ➢ ارتباط میان مؤلفه‌های ژئوپلیتیکی، قدرت ملی و تصمیم‌گیری راهبردی را در حوزه مأموریتی خود تبیین کند. ➢ ظرفیت‌های ژئوپلیتیکی ایران در حوزه‌هایی مانند انرژی، ترانزیت، تجارت، ارتباطات و مناسبات منطقه‌ای را تحلیل و فرصت‌های قابل بهره‌برداری را شناسایی کند. ➢ آموخته‌ها و تجارب مرتبط با محتوای دوره را در مسائل و موقعیت‌های مرتبط با حوزه مأموریتی و حرفه‌ای خود به کار گیرد.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مناطق ژئوپلیتیکی جهان، جغرافیای سیاسی ایران. ➢ روش فهم و تحلیل مسائل ژئوپلیتیک و قدرت ملی. ➢ سنجش و ارزیابی قدرت ملی. ➢ مطالعه موردی ژئوپلیتیک و قدرت ملی. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی و منابع آموزشی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و ابزارهای چندرسانه‌ای آموزشی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از روش‌های تحلیل موردی، بحث گروهی، بررسی تحولات ژئوپلیتیکی و تحلیل مسائل راهبردی مرتبط با قدرت ملی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با ژئوپلیتیک و قدرت ملی. ➢ منابع منتخب در حوزه ژئوپلیتیک، قدرت ملی، روابط بین‌الملل و تحلیل محیط راهبردی. ➢ گزارش‌ها، مطالعات موردی و تجارب داخلی و بین‌المللی مرتبط با تحولات ژئوپلیتیکی و راهبردی.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-03
۱	**عنوان دوره آموزشی: روایت‌سازی راهبردی در تعامل با رسانه‌ها: از پیام تا گفتمان**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ ارتقای توانمندی مدیران در طراحی و انتقال پیام‌های راهبردی، تبیین سیاست‌ها و تصمیمات و مدیریت ارتباطات با افکار عمومی و رسانه‌ها ➢ ارتقای توانایی مدیران در تبیین و ارائه سیاست‌ها و موضوعات تخصصی به زبان روشن، دقیق و متناسب با ویژگی‌های مخاطبان و رسانه‌های مختلف. ➢ ارتقای مهارت مدیران در تعامل حرفه‌ای با رسانه‌ها، مدیریت مصاحبه و پاسخگویی مؤثر به پرسش‌های رسانه‌ای، به‌ویژه در شرایط بحرانی.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ هر تصمیم کلانِ اجرایی را پیش از ابلاغ، از منظر «پیامدهای رسانه‌ای و گفتمانی» ارزیابی کرده و «پیوست رسانه‌ای» آن را تدوین کند. ➢ در شرایط بحرانی بتواند ضمن پاسخگویی دقیق، شفاف و مستند به پرسش‌های رسانه‌ای، موضوع را در چارچوب سیاست‌ها و اهداف کلان دستگاه تبیین کند. ➢ بتواند الگوی هماهنگی ارتباطات و پیام‌های رسمی میان واحدها و دستگاه‌های ذی‌ربط را با هدف ایجاد انسجام و جلوگیری از پیام‌های متناقض طراحی کند. ➢ بتواند متناسب با نوع موضوع و ویژگی‌های مخاطبان عمومی، تخصصی و ذی‌نفعان، سطح، قالب و کانال مناسب برای ارائه پیام را انتخاب کند. ➢ بتواند تجارب و آموخته‌های مرتبط با ارتباطات رسانه‌ای و مدیریت ارتباطات در حوزه مأموریت خود را ثبت و برای استفاده در موقعیت‌های مشابه مستندسازی کند. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مدیریت ادراک؛ حکمرانی از طریق روایت. ➢ معماری گفتمان و روایت‌سازی راهبردی. ➢ مدیریتِ عملیاتِ روانی در سطح عالی. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی و منابع آموزشی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و ابزارهای چندرسانه‌ای آموزشی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از روش‌های تحلیل موردی، تمرین طراحی پیام، شبیه‌سازی موقعیت‌های رسانه‌ای، بحث گروهی و ارائه بازخورد آموزشی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و نمونه‌های موردی مرتبط با روایت‌سازی راهبردی، ارتباطات مدیریتی و تعامل با رسانه‌ها. ➢ منابع منتخب در حوزه ارتباطات راهبردی، مدیریت پیام، افکار عمومی و ارتباطات رسانه‌ای. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با تجربه‌های داخلی و بین‌المللی در مدیریت ارتباطات و مواجهه رسانه‌ای.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-04
۱	**عنوان دوره آموزشی: سوگیری‌های شناختی در حکمرانی: تله‌های ذهنی مدیران ارشد**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ شناخت سوگیری‌های شناختی و محدودیت‌های ذهنی مؤثر بر تصمیم‌گیری مدیران ارشد در مسائل کلان حکمرانی. ➢ تقویت توانایی مدیران ارشد در تشخیص موقعیت‌های مستعد سوگیری و به‌کارگیری روش‌های نظام‌مند برای کاهش خطاهای شناختی در تصمیم‌گیری. ➢ توانمندسازی مدیران ارشد برای شناسایی خطاهای شناختی و سوگیری‌های سیستماتیک در فرایند سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری، اجرا و مدیریت بحران. ➢ نهادینه‌سازی سازوکارهایی برای مقابله با سوگیری در سازمان‌های دولتی و استراتژیک.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ بتواند سوگیری‌های شناختی اصلی و مرتبط با حوزه مأموریت خود را در موقعیت‌های تصمیم‌گیری شناسایی و برای هر یک مثال کاربردی ارائه کند. ➢ بتواند یک فرایند تصمیم‌گیری واقعی یا فرضی در حوزه مأموریت خود را از منظر احتمال بروز سوگیری‌های شناختی تحلیل و نقاط آسیب‌پذیر آن را شناسایی کند. ➢ بتواند سازوکارهایی برای طرح دیدگاه‌های مخالف، بررسی پیش‌فرض‌ها و نقد نظام‌مند گزینه‌های تصمیم‌گیری، با هدف کاهش تفکر گروهی، در فرایند تصمیم‌گیری ایجاد کند. ➢ نظام ثبتِ «استدلال‌های مبنایی» برای تصمیمات مهم را پیاده‌سازی کند تا امکان بازخوردگیری و درس‌آموزی از شکست‌ها در سازمان فراهم شود. ➢ به چگونگی ثبت دانش و تجارب مرتبط با عنوان دوره در حوزه ماموریتی و حرفه‌ای خود مسلط شود. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مبانی سوگیری‌های شناختی در تصمیم‌گیری. ➢ سوگیری در چرخه سیاست‌گذاری، اجرا و نظارت در حکمرانی. ➢ پیاده‌سازی پروتکل‌های مقابله با سوگیری در حکمرانی. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی و منابع آموزشی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و ابزارهای چندرسانه‌ای آموزشی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از تحلیل موردی، تمرین‌های تصمیم‌گیری، بحث گروهی و بررسی موقعیت‌های واقعی مرتبط با سوگیری‌های شناختی در حکمرانی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ۱. بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با سوگیری‌های شناختی و تصمیم‌گیری مدیریتی. ۲. منابع منتخب در حوزه علوم شناختی، تصمیم‌گیری راهبردی، خطاهای شناختی و حکمرانی. ۳. مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با تصمیم‌گیری مدیران و تجربه‌های داخلی و بین‌المللی در زمینه کاهش سوگیری‌های شناختی.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-05
۱	**عنوان دوره آموزشی: اعتماد عمومی، پاسخگویی و سلامت اداری در حکمرانی**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ تغییر نگاه مدیران از «مدیریت اداری» به «مدیریت سرمایه اجتماعی». ➢ توسعه توانایی سیاست‌گذاری و ارزیابی برنامه‌های مرتبط با اعتماد عمومی، سلامت اداری و پاسخگویی در نظام حکمرانی. ➢ بهینه‌سازی پاسخگویی و ارتقای کیفیت خدمات نظام حکمرانی.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ آثار یک تصمیم یا سیاست مهم را بر اعتماد عمومی، سلامت اداری و پاسخگویی شناسایی و تحلیل کند. ➢ نقاط آسیب‌پذیر حوزه مأموریت خود را از منظر پاسخگویی، سلامت اداری و اعتماد عمومی شناسایی کند. ➢ شاخص‌ها و گزارش‌های مرتبط را رصد و بر اساس آنها اقدامات اصلاحی مناسب پیشنهاد کند. ➢ موقعیت‌های تعارض منافع و ریسک‌های مرتبط با سلامت اداری را در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی تشخیص دهد. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ اعتماد عمومی و حکمرانی؛ عوامل شکل‌گیری، حفظ و ترمیم اعتماد. ➢ سلامت اداری، پیشگیری از فساد و مدیریت تعارض منافع. ➢ پاسخگویی مدیران ارشد و ارتقای کیفیت خدمات عمومی. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی و منابع آموزشی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و ابزارهای چندرسانه‌ای آموزشی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از روش‌های تحلیل موردی، بررسی موقعیت‌های واقعی مدیریتی، بحث گروهی و ارائه راهکارهای عملی برای ارتقای اعتماد عمومی، پاسخگویی و سلامت اداری.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با اعتماد عمومی، پاسخگویی و سلامت اداری در حکمرانی. ➢ منابع منتخب در حوزه حکمرانی خوب، سرمایه اجتماعی، سلامت اداری، شفافیت و پاسخگویی سازمانی. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با تجربه‌های داخلی و بین‌المللی در زمینه ارتقای اعتماد عمومی و سلامت اداری.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مساله محور و مورد محور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-06
۱	**عنوان دوره آموزشی: تصمیم‌گیری راهبردی و شبیه‌سازی بحران های ملی (مطالعه موردی: تحلیل سناریوهای جنگ ۱۲ روزه)**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ توسعه نگرش راهبردی، آینده‌نگر و منعطف مدیران در مواجهه با شرایط بحران و عدم‌قطعیت. ➢ پرورش قابلیت تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل سناریوهای مختلف، عدم‌قطعیت و شرایط بحران‌های ملی در مدیران. ➢ تسلط عملی بر اداره جلسات بحران، اولویت‌بندی منابع در بحران، هماهنگی بین‌بخشی و ارائه و دفاع از تصمیم در برابر سطوح بالاتر تصمیم‌گیری.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ در مواجهه با یک سناریوی بحران ملی، در مدت زمان تعیین شده بین ۳ تا ۵ گزینه، تصمیم یا اقدام سیاستی متناسب با حوزه مسئولیتی دستگاه متبوع خود را تدوین و با ذکر مبانی و پیامدها ارائه کند. ➢ گزینه‌های تصمیم را با استفاده از معیارهایی مانند میزان اثرگذاری، امکان‌پذیری، فوریت، منابع موردنیاز، محدودیت‌های قانونی و اجرایی و آثار اجتماعی اولویت‌بندی کرده و از گزینه منتخب خود به‌صورت مستدل دفاع کند. ➢ پیامدهای درجه دوم و سوم تصمیمات پیشنهادی خود (بر قواعد بازی، طرف مقابل، بازار، جامعه) را پیش‌بینی و در تصمیم لحاظ کند. ➢ در جلسات شبیه‌سازی‌شده بحران، مأموریت‌ها، الزامات و منافع حوزه مسئولیت خود را به‌صورت روشن مطرح کرده و ضمن رعایت مصالح و راهبردهای کلان ملی، درباره تصمیمات مشترک با سایر دستگاه‌ها مذاکره کند. ➢ نقاط تعارض و هم‌افزایی بین دستگاه‌ها را در هر گزینه شناسایی و راهکار هماهنگی پیشنهاد دهد. ➢ پس از هر مرحله شبیه‌سازی، فرضیات، برداشت‌ها و سوگیری‌های مؤثر بر تصمیم خود را شناسایی کرده و بر اساس اطلاعات و بازخوردهای جدید، در صورت لزوم تصمیم یا تحلیل خود را اصلاح کند. ➢ تجربه‌ها، تصمیمات و درس‌آموخته‌های حاصل از شبیه‌سازی بحران را ثبت کرده و از آنها برای بهبود آمادگی و تصمیم‌گیری‌های آتی در حوزه مسئولیت خود استفاده کند. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت): ۴** نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** **الف- تحلیل *محیط* بحران و سناریوهای محتمل** ➢ مرور و تحلیل شرایط و روندهای مؤثر بر شکل‌گیری بحران‌های ملی با تأکید بر تجربه جنگ ۱۲ روزه. ➢ تحلیل سناریوهای پیش از بحران، حین بحران و پس از بحران و بررسی الزامات تصمیم‌گیری مدیریتی در هر مرحله. ➢ شناسایی بازیگران، عوامل اثرگذار، محدودیت‌ها و عدم‌قطعیت‌های مؤثر بر تصمیم‌گیری در شرایط بحران. ➢ بررسی آثار احتمالی بحران بر حوزه‌های مختلف حکمرانی، اقتصاد، جامعه، زیرساخت‌ها و مأموریت دستگاه‌های اجرایی. ➢ آشنایی با نحوه تدوین گزینه‌های تصمیم و مقایسه آنها بر اساس میزان اثرگذاری، امکان‌پذیری، فوریت، منابع موردنیاز و پیامدهای احتمالی. **ب- شبیه سازی تصمیم‌گیری در بحران‌های ملی:** **ماژول اول: آماده‌سازی و ورود به شبیه‌سازی** ➢ تشریح هدف، قواعد و مراحل اجرای شبیه‌سازی. ➢ معرفی سناریوی پایه با استفاده از تجربه جنگ ۱۲ روزه و سناریوهای فرضی توسعه بحران. ➢ تشریح نقش‌ها، مسئولیت‌ها و حدود اختیارات شرکت‌کنندگان در جریان شبیه‌سازی.	

➢ تقسیم شرکت‌کنندگان به گروه‌های نقش‌محور متناسب با ساختار تصمیم‌گیری و حوزه‌های مسئولیت. ➢ تشکیل «تیم چالشگر سناریو» با هدف ایجاد موقعیت‌های پیش‌بینی‌نشده، آزمون فرضیات و به چالش کشیدن تصمیمات گروه‌ها. ➢ ارائه اطلاعات، محدودیت‌ها و داده‌های موردنیاز برای آغاز تصمیم‌گیری. **ماژول دوم: شبیه‌سازی مرحله اول ـ آغاز و تشدید بحران** ➢ ارائه وضعیت اولیه بحران و تغییرات اولیه در محیط تصمیم‌گیری. ➢ شناسایی مسئله اصلی و مسائل فوری حوزه مسئولیت هر گروه. ➢ تدوین گزینه‌های تصمیم یا اقدام متناسب با مأموریت دستگاه. ➢ اولویت‌بندی گزینه‌ها بر اساس فوریت، میزان اثرگذاری، امکان اجرا، منابع موجود و محدودیت‌های قانونی و اجرایی. ➢ ارائه تغییر ناگهانی در شرایط بحران و بررسی میزان انعطاف‌پذیری تصمیمات اتخاذشده. ➢ تعامل و هماهنگی بین گروه‌ها برای مدیریت تعارض‌ها، وابستگی‌ها و نیازهای مشترک. ➢ ارائه و دفاع از تصمیمات اتخاذشده در برابر سایر گروه‌ها و ارزیابان. **ماژول سوم: بازنگری و ارزیابی تصمیمات مرحله اول** ➢ بررسی کیفیت تصمیمات اتخاذشده از نظر تشخیص مسئله، انتخاب گزینه و نحوه اولویت‌بندی. ➢ تحلیل آثار مستقیم و غیرمستقیم تصمیمات بر حوزه مسئولیت، سایر دستگاه‌ها، جامعه و روند بحران. ➢ شناسایی نقاط قوت، ضعف و فرضیات مؤثر بر تصمیم‌گیری. ➢ بررسی خطاها و سوگیری‌های رایج در تصمیم‌گیری از جمله اعتمادبه‌نفس بیش از حد، اثر چارچوب‌بندی، سوگیری تأیید و تفکر گروهی. ➢ تفکیک «کیفیت فرایند تصمیم‌گیری» از «نتیجه حاصل از تصمیم». ➢ استخراج درس‌آموخته‌های مرحله اول و آماده‌سازی برای مرحله بعدی شبیه‌سازی. **ماژول چهارم: شبیه‌سازی مرحله دوم ـ تداوم بحران و بازتنظیم راهبرد** ➢ ارائه سناریوی تداوم یا تشدید بحران و بروز هم‌زمان فشارهای اقتصادی، اجتماعی، رسانه‌ای و بین‌دستگاهی. ➢ بازنگری در تصمیمات قبلی بر اساس اطلاعات و شرایط جدید. ➢ تدوین بسته تصمیمی یا سیاستی حوزه مسئولیت برای دوره زمانی تعیین‌شده. ➢ بررسی منابع، محدودیت‌ها، ریسک‌ها و الزامات اجرای بسته پیشنهادی. ➢ تحلیل آثار تصمیمات پیشنهادی بر سایر بخش‌ها و دستگاه‌های اجرایی. ➢ شناسایی نقاط تعارض، وابستگی و هم‌افزایی میان دستگاه‌ها. ➢ شبیه‌سازی جلسه تصمیم‌گیری مشترک و مذاکره برای دستیابی به تصمیم هماهنگ. ➢ ارائه و دفاع از بسته پیشنهادی در برابر ارزیابان و سایر گروه‌ها. **ماژول پنجم: ارزیابی نهایی، استخراج درس‌آموخته‌ها و انتقال یادگیری** ➢ مقایسه عملکرد شرکت‌کنندگان در دو مرحله شبیه‌سازی و بررسی میزان بهبود در کیفیت تصمیم‌گیری. ➢ تحلیل نحوه مواجهه با تغییر شرایط، عدم‌قطعیت و اطلاعات جدید. ➢ شناسایی مهم‌ترین آسیب‌پذیری‌ها و نقاط حساس حوزه مسئولیت هر شرکت‌کننده در شرایط بحران. ➢ تدوین «نقشه آسیب‌پذیری حوزه مسئولیت» شامل تهدیدها، آسیب‌پذیری‌ها، پیامدها، ظرفیت‌های موجود و اقدامات پیشنهادی. ➢ ثبت مهم‌ترین تجربه‌ها، خطاها و درس‌آموخته‌های حاصل از شبیه‌سازی. ➢ تعیین یک اقدام اولویت‌دار و قابل اجرا برای ارتقای آمادگی و تاب‌آوری حوزه مسئولیت در برابر بحران‌های ملی. ➢ جمع‌بندی نهایی و ارائه بازخورد توسط مدرس و ارزیابان.	
شرایط مدرسان: دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	۸

۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، با استفاده از بسترهای آموزش الکترونیکی و ابزارهای چندرسانه‌ای آموزشی (فایل آموزشی، محتوای چندرسانه‌ای و پادکست آموزشی) برای ارائه محتوای مقدماتی و پیش‌مطالعه، و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با بهره‌گیری از شبیه‌سازی مدیریتی، تحلیل سناریو، بازی نقش و بازخورد آموزشی.
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، سناریوهای شبیه‌سازی و محتوای چندرسانه‌ای مرتبط. ➢ منابع منتخب در حوزه مدیریت بحران، تصمیم‌گیری راهبردی و تحلیل سناریو. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با بحران‌های ملی.
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی☐ کارگاهی■ پرسش و پاسخ■ رویکرد مشارکتی■ مسأله‌محور و موردمحور ■نشست و میزگرد■ سایر روش‌های تدریس فعال■
۱۲	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-07
۱	**عنوان دوره آموزشی: حکمرانی تطبیقی توسعه (از تجربه جهانی تا سیاست‌گذاری عمومی)**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ گذار از رویکرد اقتباس مستقیم الگوهای توسعه به رویکرد انطباق و بومی‌سازی رویکردهای حکمرانی توسعه. ➢ تقویت توانایی مدیران در تحلیل عمیق و ارزیابی سیاست‌های توسعه. ➢ تجهیز مدیران به ابزارهای تحلیل پایداری سیاست‌های توسعه و شناسایی چالش‌ها و نقاط آسیب‌پذیر نظام سیاست‌گذاری توسعه با بهره‌گیری از تجارب جهانی.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ یک سیاست یا برنامه توسعه‌ای در حوزه مسئولیت خود را با استفاده از چارچوب تحلیل تطبیقی بررسی کرده و حداقل سه عامل مؤثر بر موفقیت یا شکست آن را شناسایی کند. ➢ راهکارهای سازگار با شرایط نهادی، اجرایی و اداری ایران را پیشنهاد داده و مزایا و محدودیت‌های آنها را تحلیل کند. ➢ بر اساس مطالعه موردیِ کشورهای منتخب، استراتژیِ اقناع ذی‌نفعان (برخورد با مقاومت‌ها) را برای سیاست‌های کلان توسعه دستگاه خود طراحی کند. ➢ بسته سیاستی توسعه حوزه مسئولیت خود را با بهره‌گیری از رویکرد انطباق تجربه‌های جهانی با شرایط داخلی تدوین یا بازنگری کند. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مبانی حکمرانی تطبیقی توسعه. ➢ تحلیل تجربه‌های توسعه در کشورهای منتخب. ➢ انطباق تجربه‌های جهانی با شرایط داخلی. ➢ طراحی و ارائه بسته سیاستی.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از تحلیل موردی، بحث گروهی و تدوین بسته سیاستی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه و محتوای چندرسانه‌ای مرتبط. ➢ منابع منتخب در حوزه حکمرانی توسعه، سیاست‌گذاری عمومی و تحلیل تجربه‌های تطبیقی. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با تجربه کشورهای منتخب.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-08
۱	**عنوان دوره آموزشی: تجربه‌نگاری مدیران عالی کشور (ثبت و انتقال درس‌آموخته‌های مدیریتی)**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ ایجاد تحول در نگاه مدیران از «تجربه به مثابه دستاورد فردی» به «تجربه به مثابه سرمایه ملی/سازمانی». ➢ توانمندسازی مدیران برای تحلیل انتقادی تجربیات مدیریتی و استخراج درس‌آموخته‌های قابل استفاده، به جای بیان صرف خاطرات مدیریتی. ➢ آشنایی مدیران با روش‌های علمی تجربه‌نگاری شامل استخراج، تحلیل، مستندسازی و انتقال درس‌آموخته‌های مدیریتی.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ بازخوانی تجربه: هر مدیر بتواند یک تجربه محوری (بحران، اصلاحات، شکست یا موفقیت بزرگ) از عملکرد خود را با استفاده از چارچوبِ «ساختارِ درس‌آموخته‌ها» به روایت‌پردازی علمی تبدیل کند. ➢ مستندسازی: چرخه تجربه‌نگاری، مستندسازی و انتقال دانش را برای استفاده در حوزه مسئولیت خود طراحی و پیشنهاد کند. ➢ تعمیم‌دهی سیاستی: بتواند از تجربه شخصی خود، «قاعده‌های سیاستی» قابل انتقال به سایر حوزه‌ها استخراج کند و نسبت به گستره اعتبار آن (اختصاصی یا تعمیم‌پذیر) آگاه باشد. ➢ تسهیل‌گری: توانایی برگزاری جلسه «بازنگری پس از اقدام» در دستگاه خود با هدف انتقاد سازنده و بی‌ترس از شکست را کسب کند. ➢ تداوم: چرخه تجربه‌نگاری، مستندسازی و انتقال دانش را برای استفاده در حوزه مسئولیت خود طراحی و پیشنهاد کند. ➢ سایر موارد مرتبط متناسب با مأموریت‌ها و اهداف دستگاه مجری و انتظارات ذی‌نفعان.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مبانی و اهمیت تجربه‌نگاری مدیران عالی کشور. ➢ روش‌های استخراج و تحلیل تجربه‌های مدیریتی. ➢ روش‌های مستندسازی و تدوین پرونده تجربه‌نگاری. ➢ روش‌های انتقال، تسهیم و نهادینه‌سازی تجربه‌های مدیریتی.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه مفاهیم مقدماتی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از تمرین تجربه‌نگاری، تحلیل نمونه‌های واقعی و جلسات انتقال تجربه.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه و محتوای چندرسانه‌ای مرتبط با تجربه‌نگاری و مدیریت دانش. ➢ منابع منتخب در حوزه مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و تجربه‌نگاری مدیریتی. ➢ مطالعات موردی تجربیات مدیریتی مدیران عالی.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-09
۱	**عنوان دوره آموزشی: تحلیل و مدیریت تعامل با بازیگران قدرت: از نهادهای رسمی تا شبکه‌های غیررسمی**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ ایجاد نگرش واقع‌گرایانه نسبت به نقش بازیگران، ذی‌نفعان و شبکه‌های قدرت در فرایند حکمرانی و تصمیم‌گیری. ➢ توانمندسازی مدیران در تحلیل میدان قدرت، شناسایی بازیگران آشکار و پنهان، درک منافع و انگیزه‌های آنان و تحلیل واکنش‌های احتمالی آنها نسبت به سیاست‌های جدید. ➢ توانمندسازی مدیران در بهره‌گیری از مهارت‌های مذاکره راهبردی، مدیریت تعامل با ذی‌نفعان و ایجاد همکاری‌های مؤثر برای پیشبرد اهداف سازمانی در محیط‌های پیچیده.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ برای یک سیاست کلانِ دستگاه خود، «نقشه بازیگران قدرت» را (شامل شناسایی بازیگران کلیدی (رسمی و غیررسمی)، تحلیل منافع، نفوذ و نوع رابطه آن‌ها (همسو، معارض، بی‌طرف) ترسیم کند. ➢ سناریوهای احتمالی واکنش بازیگران مختلف نسبت به یک تصمیم یا سیاست جدید را تحلیل و تدوین کند. ➢ برای مدیریت تعامل با بازیگران دارای دیدگاه متفاوت یا مخالف، راهبردهای مناسب مانند مذاکره، گفت‌وگو، هم‌افزایی و مدیریت تعارض را طراحی کند. ➢ سیاست‌های پیشنهادی خود را با توجه به ظرفیت‌های اجرایی، میزان همراهی بازیگران و مقاومت‌های احتمالی تدوین کند. ➢ منطق تصمیمات خود را با توجه به منافع، دغدغه‌ها و انتظارات بازیگران مختلف تبیین و ارائه کند.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مبانی و پویایی‌های قدرت در حکمرانی. ➢ تحلیل و نقشه‌برداری بازیگران مؤثر. ➢ تحلیل سناریوهای واکنش بازیگران به تصمیمات سیاستی. ➢ مدیریت تعامل، مذاکره و همکاری با بازیگران قدرت.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از تحلیل موردی، ترسیم نقشه بازیگران، تحلیل سناریو، تمرین مذاکره و بحث گروهی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با تحلیل بازیگران قدرت، ذی‌نفعان و تصمیم‌گیری راهبردی. ➢ منابع منتخب در حوزه حکمرانی، تحلیل ذی‌نفعان، مذاکره راهبردی و مدیریت تعارض. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با تعامل بازیگران، شبکه‌های قدرت و تصمیم‌گیری در محیط‌های پیچیده.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-10
۱	**عنوان دوره آموزشی: حکمرانی هوشمند: داده‌محور، چابک و پاسخگو**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ گذار از تصمیم‌گیری مبتنی بر برداشت‌های شخصی و گزارش‌های صرفاً اداری به تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، شواهد و تحلیل‌های معتبر. ➢ تقویت رویکرد حکمرانی هوشمند با تأکید بر چابکی، استفاده از داده و افزایش پاسخگویی در کنار برنامه‌ریزی راهبردی. ➢ توانمندسازی مدیران برای ارزیابی کیفیت، اعتبار و قابلیت اتکای داده‌ها و داشبوردهای مدیریتی. ➢ تقویت توانایی مدیران در طرح پرسش‌های تحلیلی مناسب از تحلیلگران، سامانه‌های اطلاعاتی و ابزارهای هوش مصنوعی. ➢ توانمندسازی مدیران در به‌کارگیری ابزارهای حکمرانی هوشمند، تحلیل داده و فناوری‌های نوین در فرایند تصمیم‌گیری کلان.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ برای یک مسئله واقعی دستگاه خود، چارچوب تصمیم‌گیری داده‌محور و پاسخگو طراحی کند. ➢ در تعامل با تحلیلگران و سامانه‌های هوش مصنوعی، پرسش‌های مناسب طرح کرده و نتایج ارائه‌شده را از نظر اعتبار و قابلیت اتکا ارزیابی کند. ➢ شاخص‌ها و الزامات یک داشبورد تصمیم‌ساز مناسب برای حوزه مسئولیت خود را تعیین کند. ➢ چارچوب پاسخگویی شامل تعهدات قابل سنجش، شاخص‌های عملکرد و سازوکار گزارش‌دهی را برای حوزه مسئولیت خود طراحی کند. ➢ فرایند یک جلسه تصمیم‌گیری مدیریتی را با رویکرد داده‌محور بازطراحی کرده و نقش داده، تحلیل و مسئولیت تصمیم را مشخص کند.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مبانی و رویکردهای حکمرانی هوشمند داده‌محور، چابک و پاسخگو. ➢ داده، داشبوردهای مدیریتی و تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد. ➢ چابکی در سیاست‌گذاری و مدیریت تغییرات محیطی. ➢ پاسخگویی و یادگیری سازمانی در حکمرانی هوشمند.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از تحلیل داده، بررسی داشبوردهای مدیریتی، تحلیل موردی، تمرین تصمیم‌گیری داده‌محور و بحث گروهی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با حکمرانی هوشمند، تصمیم‌گیری داده‌محور و تحلیل داده. ➢ منابع منتخب در حوزه حکمرانی هوشمند، مدیریت داده، تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد و تحول دیجیتال در بخش عمومی. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با کاربرد داده، هوش مصنوعی و فناوری‌های نوین در نظام حکمرانی.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-11
۱	**عنوان دوره آموزشی: اقتصاد سیاسی در تصمیم‌گیری: از بودجه تا تحریم**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) ☐ توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ تقویت نگاه چندبعدی مدیران به تصمیمات کلان با در نظر گرفتن ابعاد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و نهادی. ➢ توانمندسازی مدیران برای تحلیل تصمیمات کلان اقتصادی از منظر تعامل منافع، ذی‌نفعان و عوامل اثرگذار بر سیاست‌گذاری. ➢ توانمندسازی مدیران برای تدوین سیاست‌هایی که ضمن برخورداری از کارآمدی اقتصادی، از نظر نهادی و اقتصاد سیاسی نیز قابلیت اجرا داشته باشند.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ بودجه دستگاه متبوع خود را از منظر اهداف سیاستی، اولویت‌ها، ذی‌نفعان و عوامل اثرگذار تحلیل کند. ➢ محدودیت‌های ناشی از شرایط تحریم را به‌عنوان بخشی از محیط تصمیم‌گیری تحلیل کرده و برای مدیریت منابع محدود، سناریوهای عملیاتی طراحی کند. ➢ سیاست‌های پیشنهادی خود را با استفاده از چارچوب تحلیل اقتصاد سیاسی ارزیابی و بازنگری کند. ➢ راهبردهای تعامل و جلب همراهی ذی‌نفعان برای اجرای سیاست‌های اصلاحی را طراحی کند.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مبانی اقتصاد سیاسی و نقش آن در تصمیم‌گیری‌های کلان. ➢ تصمیم‌گیری اقتصادی در شرایط محدودیت و تحریم. ➢ تحلیل بودجه و منابع عمومی از منظر اقتصاد سیاسی. ➢ طراحی سیاست‌های قابل اجرا با رویکرد اقتصاد سیاسی.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از تحلیل موردی، بررسی نمونه‌های واقعی تصمیمات اقتصادی، تحلیل ذی‌نفعان و طراحی سناریوهای سیاستی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با اقتصاد سیاسی تصمیم‌گیری، بودجه و سیاست‌گذاری اقتصادی. ➢ منابع منتخب در حوزه اقتصاد سیاسی، سیاست‌گذاری عمومی، حکمرانی اقتصادی و تصمیم‌گیری در شرایط عدم‌قطعیت. ➢ گزارش‌ها، مطالعات موردی و تجربه‌های داخلی و بین‌المللی مرتبط با مدیریت منابع، محدودیت‌های اقتصادی و سیاست‌گذاری در شرایط تحریم.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	

ردیف	مشخصات دوره آموزشی	شناسه دوره آموزشی TR-MGR-M71-1405-V01-12
۱	**عنوان دوره آموزشی: رهبری در بحران: تحلیل و مطالعه موردی تصمیم‌های سرنوشت‌ساز**	
۲	**نوع دوره :** شغلی(مشاغل عمومی) ☐ شغلی(مشاغل اختصاصی) ☐ عمومی مدیران ■ اختصاصی مدیران ☐ عمومی(همه کارمندان) توجیهی بدوخدمت ☐ بدو تصدی شغل ☐	
۳	**اهداف کلی آموزش:** ➢ تقویت توانایی مدیران برای به‌کارگیری سبک رهبری اقتضایی و خلاق در شرایط ابهام، عدم قطعیت، پیچیدگی و فشارهای بحرانی. ➢ تقویت نگاه تحلیلی مدیران به بحران به‌عنوان شرایطی که علاوه بر تهدیدها، می‌تواند زمینه بازنگری و بهبود سازمانی را فراهم کند. ➢ توانمندسازی مدیران برای شناسایی نشانه‌های اولیه بحران، تحلیل عوامل مؤثر و ارزیابی مسیرهای احتمالی گسترش بحران. ➢ توسعه مهارت‌های رهبری تیم در بحران، ارتباطات مؤثر در شرایط بحرانی، تصمیم‌گیری تحت عدم قطعیت و تقویت تاب‌آوری سازمانی.	
٤	**اهداف رفتاری:** از فراگیر انتظار می‌رود پس از پایان دوره: ➢ عملکرد رهبری خود و تیم تحت مدیریت را در یک سناریوی شبیه‌سازی بحران تحلیل کرده و نقاط قوت و زمینه‌های بهبود را شناسایی کند. ➢ برای حوزه مسئولیت خود، شاخص‌ها و نشانه‌های هشدار اولیه بحران را شناسایی کرده و چارچوب ساده‌ای برای پایش آنها پیشنهاد دهد. ➢ سناریوهای احتمالی گسترش بحران را تحلیل کرده و برای هر سناریو اقدامات پیشگیرانه و واکنشی مناسب پیشنهاد کند. ➢ راهکارهای عملیاتی برای افزایش انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری سازمان در برابر بحران‌های احتمالی پیشنهاد دهد.	
٥	**مدت زمان آموزش (به ساعت):** ۴ نظری ■ عملی ■	
٦	**عنوان پست شرکت‌کنندگان:** مدیران سیاسی موضوع بندهای «د» و «هـ» ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری و همترازان آنان.	
۷	**سرفصل‌ها و رئوس مطالب آموزشی:** ➢ مبانی رهبری و تصمیم‌گیری در شرایط بحران. ➢ تحلیل تجربه‌های موفق و ناموفق رهبری در بحران. ➢ مدیریت تیم، ارتباطات و تصمیم‌گیری تحت فشار در بحران. ➢ تقویت تاب‌آوری سازمانی و آمادگی برای بحران‌های آینده.	
۸	**شرایط مدرسان:** دارا بودن گواهی صلاحیت عمومی و موضوعی تدریس در چارچوب دستورالعمل احراز صلاحیت مدرسان (موضوع بخشنامه شماره ۴۶۴۱۸۵ مورخ ۱۳۹۷/۸/۲۹) و گواهینامه تحصیلات تکمیلی مرتبط و حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی مرتبط با عنوان دوره.	
۹	**روش اجرا:** حضوری ☐ غیرحضوری (الکترونیکی) ☐ ترکیبی ■ ارائه دوره آموزشی به‌صورت ترکیبی، شامل ارائه محتوای مقدماتی از طریق بسترهای آموزش الکترونیکی و اجرای بخش اصلی دوره به‌صورت حضوری و کارگاهی با استفاده از شبیه‌سازی بحران، تحلیل موردی، تمرین تصمیم‌گیری، ایفای نقش و جلسات بازخورد آموزشی.	
۱۰	**شیوه های ارزیابی از فراگیران:** آزمون ☐ ارائه پروژه ☐ سخنرانی و ارائه شفاهی ☐ مشارکت کلاسی ■ سایر ☐	
۱۱	**منابع آموزشی:** ➢ بسته آموزشی دوره شامل درسنامه، محتوای چندرسانه‌ای و مطالعات موردی مرتبط با رهبری بحران، تصمیم‌گیری تحت فشار و تاب‌آوری سازمانی. ➢ منابع منتخب در حوزه مدیریت بحران، رهبری سازمانی، تصمیم‌گیری راهبردی و مدیریت عدم قطعیت. ➢ مطالعات موردی و گزارش‌های تحلیلی مرتبط با تجربه‌های داخلی و بین‌المللی رهبری و مدیریت بحران.	
۱۲	**روش‌های آموزش/تدریس:** سخنرانی ☐ کارگاهی ■ پرسش و پاسخ ■ رویکرد مشارکتی ■ مسأله‌محور و موردمحور ■ نشست و میزگرد ■ سایر روش‌های تدریس فعال ■	
۱۳	**مجری دوره آموزشی:** مرکز آموزش مدیریت دولتی.	