



افتراضياً.. أمير الرياض يرفع فعاليات
الخريج والوظيفة الـ25"

بالشراكة مع "SHRM" معهد الإدارة العامة
ينفذ أكبر مؤتمر للموارد البشرية في
الشرق الأوسط

«إعلام الأزمات»..
تقديم المعلومات والحد من الشائعات

التنبيه

الإدارية

تصدر عن معهد الإدارة العامة العدد 179 | شوال 1442هـ

نفسر.. نفكر.. نتصرف

قاعدة «3ن» لتكون إيجابياً في عملك



بمناسبة ذكرى البيعة الـ4 لسمو ولي العهد معالي المدير العام: نفخر بسمو ولي العهد الذي أختير من أكثر الشخصيات العالمية تأثيراً وإلهاماً للسعوديين

رفع معالي مدير عام معهد الإدارة العامة، الدكتور بندر بن أسعد السجان، أسمى آيات التهاني والتبريكات لخادم الحرمين الشريفين، ولسمو ولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز-يحفظهما الله- ولكافة أبناء الوطن؛ بمناسبة حلول ذكرى بيعة سموه ولياً للعهد.



وقال معاليه في تصريح بهذه المناسبة: "تمر علينا الذكرى الرابعة لبيعة سمو ولي العهد؛ ووطننا يشهد نهضة حضارية وتنموية شاملة في كافة المجالات؛ بفضل الله تعالى، وتوجيهات خادم الحرمين الشريفين، ثم جهود سمو ولي عهده الأمين؛ حيث تتبوأ المملكة مكانتها المتميزة على المستويين الدولي والإقليمي. وينعم شعبنا السعودي بالرفاهية والرخاء والاستقرار، ونسير بخطى واثقة وراسخة نحو مستقبل مشرق؛ نتاج رؤية طموحة ومحكمة وهي رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي أرسى دعائمها سمو ولي العهد، وتمخضت عن قفزات وإنجازات تنموية هائلة، ولا سيما في مجال

التنمية الإدارية التي يسهم في تحقيقها معهد الإدارة العامة، كمؤسسة رائدة في دعم التنمية الإدارية تتخذ من المبادرة وسرعة الاستجابة والابتكار منهج عمل يمكن حكومة المملكة من تحقيق أهدافها".

وأضاف معاليه: "إننا في هذا الوطن الحبيب نفخر بسمو ولي العهد الذي أختير من بين أكثر الشخصيات تأثيراً على مستوى العالم، وبشخصيته الملهمة لكل السعوديين، ورؤيته المستنيرة التي تمثل "حلمنا الوطني" الذي نلتف حوله، ونسعى جاهدين لتحقيقه، في ظل تحديات تجتاح العالم، والتي من أبرزها جائحة "كورونا". هذه الجائحة التي أبرزت الطابع الإنساني لقيادتنا الحكيمة-يحفظها الله- وحنكته في مواجهتها، وإدارتها بكل وعي واقتدار".

واختتم معالي الدكتور بندر السجان بقوله: "إننا في معهد الإدارة العامة نعاهد الله وقيادتنا الرشيدة على أن نبذل أقصى جهودنا دائماً لرفعة شأن وطننا الحبيب، ونجدد البيعة لسمو ولي العهد، سائلين الله عز وجل أن يديم على هذا الوطن وأبنائه نعمه التي لا تحصى ولا تعد، ولا سيما نعمة الأمن والأمان؛ في ظل قيادتنا الرشيدة-يحفظها الله-داعين الله أن يعينها ويوفقها لكل خير وأن يحفظ بلادنا من كل سوء ومكروه".

على العهد
يا ولي العهد

الذكرى الـ4 لبيعة سمو ولي العهد

المحتويات

رئيس التحرير:

أ. مهند بن جمال أبو عبيد
مدير إدارة الاتصال المؤسسي
هاتف : ٨٢٩٧١١٧ - فاكس : ٤٧٤٥٠٢٢
AbuObaidM@ipa.edu.sa

مديرا التحرير:

أ. عبدالعزيز بن إبراهيم الهدلق
هاتف : ٤٧٤٥٣٢٥
hadlaqa@ipa.edu.sa

أ. شقران بن سعد الرشيد
هاتف : ٤٧٤٥٠٣٩
rashidis@ipa.edu.sa

هيئة التحرير:

د. أحمد زكريا أحمد
هاتف : ٤٧٤٥٠٣٤
mohameda@ipa.edu.sa

أ. سامح محمد الشريف
هاتف : ٤٧٤٥٦٦٢
yousefsm@ipa.edu.sa

الإخراج الفني:

أ. نورة بنت سعود الدوسري
هاتف : ٤٧٤٥٧٨٥
aldosrayn@ipa.edu.sa

موقع المجلة على شبكة الإنترنت
tanmia-idaria.ipa.edu.sa



رقم الترخيص: ١٣٥٦٠٧٠
ردمك: ٠٥٠٩٣ - ١٣١٩
رقم الإيداع: ١٦/١٥٥٠

المقالات والموضوعات التي تنشر في المجلة
وما تتضمنه من آراء وأفكار تمثل آراء كتابها،
ولا تمثل بالضرورة رأي معهد الإدارة العامة.

مراسلات التحرير: توجه المراسلات إلى رئيس التحرير
أو إلى إدارة الاتصال المؤسسي
معهد الإدارة العامة
البريد الإلكتروني للمجلة: tanmiomag@ipa.edu.sa

ساحة النقاش

24

حلول لرفع مستوى الخدمات المقدمة
ماذا تعرف عن
«المتاجر المظلمة»؟



حوار

18

خبير الموارد البشرية
ديوسف النملة
لـ «التنمية الإدارية»:
«الافتراضي» أفضل
التقنيات لتطوير الموظفين



هاشتاغ

14

إعلام الأزمات
الذراع الأقوى في تقديم
المعلومات والحد من
الشائعات



46 مقال

العنصر البشري
والخط الفاصل

36 مقال

العمل العميق

54 مقال

المنصات الحكومية
وصناعة المحتوى



خادم الحرمين الشريفين، الملك

سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

رؤية
ملك
قائد



صدر حديثاً كتاب
رؤية ملك قائد
من إصدارات معهد الإدارة العامة



د. عبدالله المغلوث
وكيل وزارة الإعلام ومدير عام
التواصل الحكومي



د. محمد العبد العالي
المتحدث الرسمي لوزارة الصحة
مساعد وزير الصحة



د. محمد الحيزان
عضو مجلس الشورى
وعميد كلية الدعوة والإعلام سابقاً

«إعلام الأزمات»..

الذراع الأقوى في تقديم المعلومات والحد من الشائعات



وظفت أغلب دول العالم الإعلام بمختلف وسائله في التواصل مع المجتمع خلال جائحة كورونا، ولجأت إلى عقد المؤتمرات الصحفية اليومية للحديث عن مستجدات الأزمة؛ على اعتبار أن الإعلام في ظل الجائحة أصبح يمس حياة كل فرد، والمصدر الأول لمتابعة الأحداث، ومعرفة المعلومات، وتشكيل اتجاهات الجمهور، وإدارة الأزمة؛ مما فرض الالتزام بالصدق والموضوعية والدقة في المعلومة المقدمة. وهنا يبرز السؤال: هل أدى الإعلام السعودي خلال جائحة فيروس كورونا دوره كما يجب؟

بناء الثقة

وقد أوضح مساعد وزير الصحة والمتحدث الرسمي د. محمد العبد العالي، في حلقة نقاش نظمتها كلية الإعلام والاتصال بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، "عن بعد" بعنوان: (الإعلام السعودي وجائحة كورونا.. قصة تروى)، أن الإعلام السعودي كان ولا يزال خطوة نوعية في مسيرة التواصل مع الجماهير في المملكة وفي تنفيذ الشائعات، والمحافظة على الأرواح وبناء الثقة مع الجمهور وسط الكم الهائل من المعلومات التي يتناولها الجمهور عبر شبكات التواصل الاجتماعي. وتميز بالشفافية العالية في نقل المعلومة دون الإخلال بالخطوة الاستراتيجية التي وضعت لمعالجة الجائحة.

رسائل الحذر

ومن جانبه أكد عضو مجلس الشورى وعميد كلية الدعوة والإعلام سابقاً أ.د. محمد الحيزان، أن التعامل الإعلامي السعودي مع الجائحة كان نموذجاً مشرفاً من حيث القدرة على الوعي ونشره، والوصول إلى أفراد الأسرة وتناقل رسائل الحذر من هذه الجائحة، وحملت كماً هائلاً من المعلومات تستدعي الاهتمام الأكاديمي بها ودراستها، كحالة اجتماعية تتفاعل معها الجميع، والخروج بمؤلفات علمية يستفاد منها بإذن الله.

رصد وتحليل

وفي السياق ذاته قال وكيل وزارة الإعلام ومدير عام التواصل الحكومي الدكتور عبد الله المغلوث: "إن العمل الإعلامي الذي أقيم خلال الجائحة جرى عبر 5 فرق و7 مسارات؛ صنعت رسائل إعلامية متنوعة استثمرت استثماراً جيداً للتعامل مع الجمهور بكل نجاح. كما أطلقت رسائل إعلامية موحدة. وجرى رصد وتحليل هذا العمل؛ لمعالجة ما يمكن معالجته في وقته، والتعامل مع المنصات الإخبارية المختلفة لبت مواد إعلامية مختلفة لوضع الجمهور في محل الحدث أولاً بأول.

يشيد عدد من خبراء الإعلام وممارسيه بتميز وسائل الإعلام السعودي بصفة عامة، سواء التقليدية منها أو الرقمية خلال أزمة «كورونا». وأظهرت مهنية عالية في توعية المجتمع والتأثير في أفرادها للتفاعل إيجابياً مع المستجدات، بل أصبحت وسائل الإعلام المحلية تتقود حملات متخصصة تحت مظلة وطنية مما عزز المشاركة الاجتماعية، وحد من الشائعات بالاعتماد على المصادر الرسمية، والتعامل مع الأزمة بروح المسؤولية، واستثمار الوسائل التقنية في الوصول للأهداف وبناء الرسائل الإيجابية.

المصادر الإعلامية

وفي الإطار ذاته كشفت دراسة استطلاعية حديثة أجرتها كلية الإعلام والاتصال بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية عن المصادر الإعلامية للمعلومات الصحية والترفيهية لدى المجتمع السعودي أثناء فترة حظر التجول، كشفت عن تصدر "تويتر" كمصدر للمعلومات الصحية، تليه القنوات السعودية التي حققت تقدماً في الترتيب مقارنة بوسائل الإعلام التقليدي الأخرى، كما أسهم المؤتمر الصحفي اليومي لوزارة الصحة الذي تميز بالسرعة والشفافية والاستدامة في ارتفاع نسبة المشاهدة، تلا ذلك وكالة الأنباء السعودية، ثم سناب شات.

إعلام الأزمات

ومن أبرز مؤشرات نجاح الإعلام السعودي خلال الأزمة-إضافة إلى نجاح تعامل الأجهزة المعنية-أن المملكة كان لها قصب السبق في تفعيل إعلام الأزمات، خاصة في التكامل بين الجهات الحكومية، ومستوى المشاركة المجتمعية عبر وسائل التواصل، التي كان لها دور كذلك. فيما سهلت حالة الوعي لدى المجتمع السعودي من مهمة وسائل الإعلام في التعامل مع الجائحة، وتميز ثقة المجتمع في أهمية المصادر الرسمية كمصدر للمعلومات خلال الأزمات، والاستعانة بالمختصين في الجانب الصحي في حوارات إعلامية لتوصيل المعلومة الطبية لأفراد المجتمع.



بحضور ورعاية معالي وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية معهد الإدارة العامة يوقع مذكرة تعاون مع هيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة لبناء شراكة فاعلة



أولوياته الاستراتيجية، حيث قَدِمَ خلال هذا العام عدداً كبيراً من البرامج التدريبية والتطويرية للأشخاص ذوي الإعاقة، والتي تسهم بفاعلية في بناء قدرات بشرية وطنية مؤهلة من ذوي الإعاقة، وبما يعمل على تحقيق التحول النوعي في الموارد البشرية الوطنية الذي تستهدفه رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وأوضح معالي الدكتور بندر السجان أن المعهد نفذ من خلال مبادرة "تقديم خدمات تدريبية للقطاع غير الربحي" (٣) مشاريع قَدِمَ خلالها ١٨٦٧ برنامجاً تدريبياً، استفاد منها ٢٢٧٩٣ متدرباً، وكذلك عقد مذكرات تعاون مع عدد من مؤسسات القطاع غير الربحي.

وأفاد معاليه أنه شارك ٣٤ مدرباً ومدربة من أعضاء هيئة التدريب بالمعهد في تنفيذ برامج تدريبية للأشخاص ذوي الإعاقة ومنسوبي القطاع غير الربحي، والتي استغرقت ما يقرب من ١٠٠٠ ساعة تدريبية.

من جانبه أكد الرئيس التنفيذي لهيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة أن هذا التعاون يصب في صالح الأشخاص ذوي الإعاقة وتأهيلهم التأهيل المناسب لأداء أدوارهم المجتمعية والتنمية؛ حيث أسهم المعهد -ولا يزال- في تطوير قدرات ذوي الإعاقة وإكسابهم المهارات الشخصية والمهنية التي يحتاجون إليها لأداء أدوارهم المجتمعية والعملية ومساهماتهم في التنمية الشاملة في المجتمع.

من أداء أدوارهم التنموية في مختلف القطاعات. وأضاف معاليه: إن معهد الإدارة العامة يسهم بدور فاعل في تطوير مهارات وقدرات الموارد البشرية في منظمات القطاع غير الربحي؛ لدعم منسوبي القطاع وتمكينهم من أداء أدوارهم بكفاءة وفاعلية، على نحو يكفل الارتقاء بالتنمية الإدارية، نظراً لكون القطاع شريكاً مهماً للقطاعين الحكومي والخاص في مسيرة التنمية الشاملة بالمملكة. ووجه معالي الوزير الشكر لمعالي مدير عام المعهد الدكتور بندر السجان وكافة منسوبي المعهد على ما بذلوه من جهود لتدريب منسوبي القطاع غير الربحي والأشخاص ذوي الإعاقة

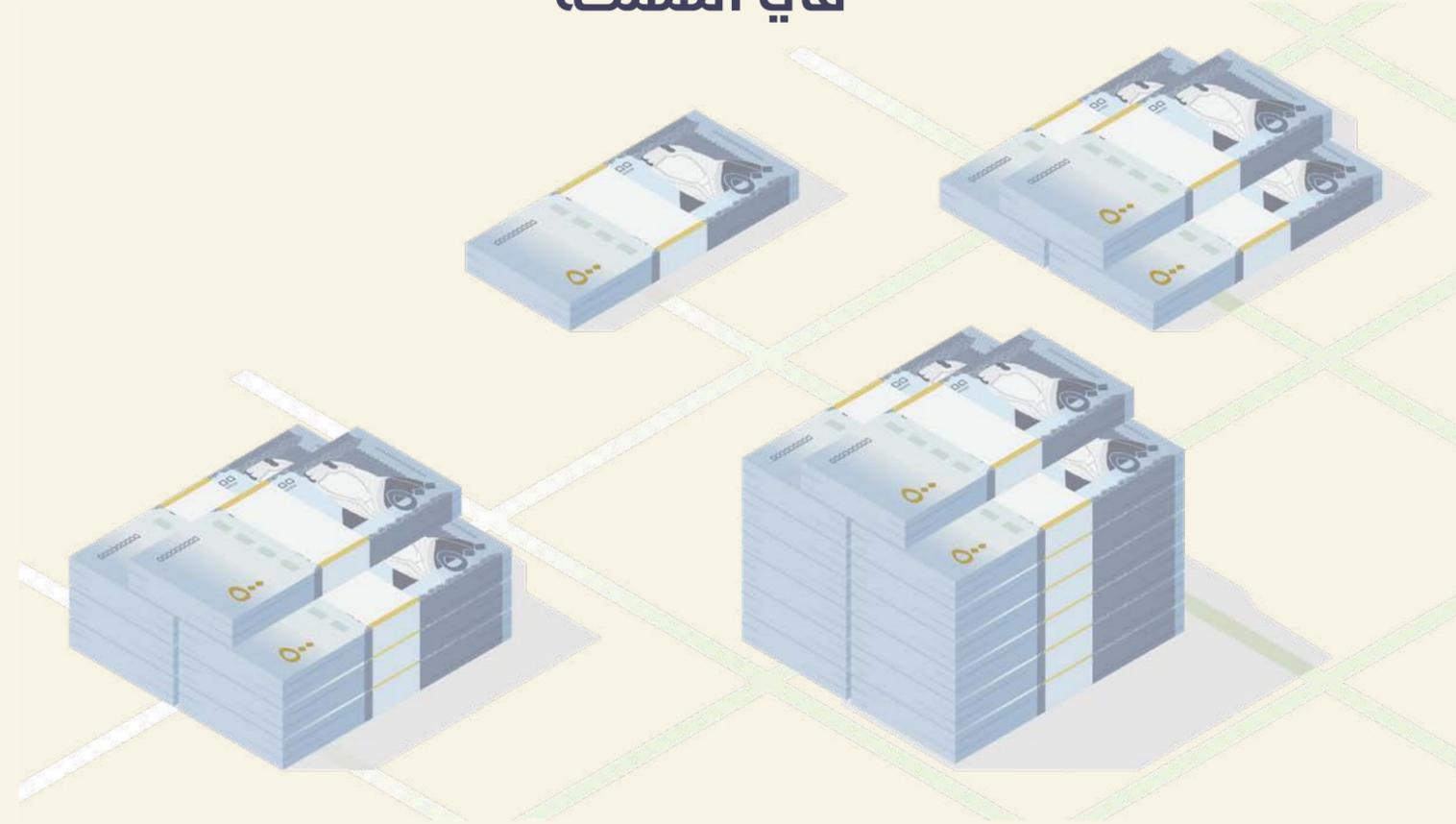
من جانبه، قال الدكتور السجان: "أولى معهد الإدارة العامة اهتماماً خاصاً لتدريب وتأهيل الموارد البشرية من منسوبي القطاع غير الربحي بشكل عام والأشخاص ذوي الإعاقة بوجه خاص؛ وذلك انطلاقاً من أهمية الدور المنوط بمؤسسات القطاع الثالث في خدمة التنمية الشاملة في المملكة، وهو ما دفع المعهد لتوفير برامج تدريبية ذات جودة عالية للأشخاص ذوي الإعاقة؛ لتمكينهم مهنيًا من أداء أدوارهم الوظيفية في مؤسساتهم المختلفة بجودة وكفاءة، وبما يسهم في النهاية -في دفع عجلة التنمية الإدارية بالمملكة. وأشار إلى أن المعهد يضع المسؤولية الاجتماعية على رأس

وفاعلية. وقد وقّع الاتفاقية معالي مدير عام المعهد الدكتور بندر بن أسعد السجان، والرئيس التنفيذي للهيئة الدكتور هشام الحيدري. وبهذه المناسبة أوضح معالي وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ورئيس مجلس إدارة معهد الإدارة العامة المهندس أحمد بن سليمان الراجحي أن الاتفاقية المبرمة بين المعهد وهيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة تسهم في تطوير قدرات ومهارات ذوي الإعاقة؛ لتمكينهم

شهد معالي وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ورئيس مجلس إدارة معهد الإدارة العامة ومجلس إدارة هيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة المهندس أحمد بن سليمان الراجحي اليوم، توقيع مذكرة تعاون بين معهد الإدارة العامة وهيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة؛ تهدف إلى بناء شراكة فاعلة بين الطرفين، تسهم في توفير برامج تدريبية تعمل على تطوير قدرات ومهارات الأشخاص ذوي الإعاقة وتمكينهم من أداء أدوارهم التنموية بكفاءة

دراسة اقتصادية سعودية توصي بزيادته

الإنفاق الرأسمالي الحكومي والنمو الاقتصادي طويل الأجل في المملكة



تبرز أهمية الإنفاق الرأسمالي في أي دولة من ناحية ارتباطه بالنفقات الاستثمارية الهادفة إلى توسيع الطاقة الإنتاجية وتحقيق النمو الاقتصادي في المجتمع، كما أنه يعد أحد أهم المؤشرات التي تؤخذ بعين الاعتبار في النظر لأرقام الموازنة العامة. كذلك فإن هذا النوع من الإنفاق هو أحد أدوات السياسة المالية وأن التوسع فيه يعد أحد عوامل هذا النمو الذي يُصنف كنمو اقتصادي قصير الأجل. بينما تستهدف الدول تحقيق النمو الاقتصادي طويل الأجل؛ ووفقاً لهذا التصور فإن الفكرة الرئيسية التي يتبناها كل من: د. سليم سليمان الحجايا، ود. ماجد سليمان المزيني في دراستهما المنشورة في مجلة "الإدارة العامة" الصادرة عن معهد الإدارة العامة، والتي نستعرضها معكم في هذا العدد، تعتمد على أن الإنفاق الرأسمالي يؤثر بشكل مباشر على إجمالي رأس المال الذي يعد أحد عوامل تحقيق النمو الاقتصادي طويل الأجل في المملكة العربية السعودية، وإليك التفاصيل.

« المتغيرات العالمية والإقليمية تؤثر في صعود وهبوط الإنفاق الرأسمالي السعودي

توضيح

وحتى تتضح هذه الفكرة للقارئ؛ فإن الباحثين يحددان أن المقصود بالإنفاق الرأسمالي هو عبارة عن الجزء من الإنفاق المتعلق بالنفقات الاستثمارية من مجموع إنفاق الدولة (الإنفاق العام)، وتهدف بشكل أساسي إلى توسيع الطاقة الإنتاجية وتحقيق النمو الاقتصادي، وتمتاز بأنها أكثر مرونة من النفقات الجارية، وتستجيب لمقدرة الدولة المالية بشكل أكبر. كما يلفتان إلى أن النمو طويل الأجل هو النمو الذي يأتي من جانب العرض (الموارد) وليس من جانب الطلب، وهو ما يفسر اقتصادياً بدالة الإنتاج من خلال تغير إمكانات الاقتصاد مع مرور الوقت.

البنية التحتية

وتبدو أهمية هذه الدراسة -حسب ما يراه الباحثان- في كونها الدراسة الأولى من نوعها في المملكة، وفي دول المنطقة أيضاً، التي تناقش هذه الفكرة، وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة. كذلك تتضمن الدراسة عدداً من أهم المتغيرات الرئيسية التي يُتوقع لها أن تُحدث النمو الاقتصادي في الاقتصاد السعودي كالسياسة النقدية، ممثلة بعرض النقد، والسياسة المالية، ممثلة بالإنفاق الجاري والإنفاق الرأسمالي، وكذلك متغير التضخم، وأيضاً متغير معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي. ولكن الإنفاق الرأسمالي، تحديداً، من إنفاق على البنية التحتية، كالجسور، والطرق، والمستشفيات، والمدارس، وغيرها، هو عبارة عن زيادة في إجمالي رأس المال الذي يعد أحد أهم عوامل النمو طويل الأجل، والذي يأتي من جانب العرض وليس الطلب، وهذا يعني أن الإنفاق الرأسمالي يؤدي لإحداث النمو الاقتصادي في الأجلين: القصير، والطويل معاً.

« تعزيز الزيادة في الناتج المحلي الإجمالي والنمو الاقتصادي بالأسعار الحقيقية

صعود وهبوط

يشير د. الحجايا ود. المزيني إلى أن الإنفاق الرأسمالي السعودي خلال فترة الدراسة الممتدة بين عامي ١٩٨٨-٢٠١٨م لم يسر على وتيرة واحدة، لكنه تأثر بالمتغيرات الإقليمية والعالمية التي فرضت نفسها خلال هذه الفترة، مثل حرب الخليج، وانخفاض أسعار النفط، وحرب اليمن. ولتفسير واختيار العلاقة بين الإنفاق الرأسمالي الحكومي وإجمالي التكوين الرأسمالي (رأس المال)، تم وضع نموذج قياسي يستند على النظرية الاقتصادية.

تحفيز الاستثمار

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، فقد خلصت إلى فعالية السياسة المالية في الأجلين القصير والطويل من خلال الإنفاق الرأسمالي الحكومي. كذلك فإن هذا الإنفاق عامل مهم ومؤثر في النمو طويل الأجل. كما أن عامل الأسعار له تأثير إيجابي كحافز لزيادة الإنتاج. وأظهرت النتائج أن النمو الاقتصادي بالأسعار الحقيقية هو أكثر عامل يؤثر على النمو طويل الأجل. واتضح أنه بالرغم من كبر حجم الإنفاق الجاري الذي كان يشكل أكثر من ٧٥٪ من إجمالي الإنفاق العام، إلا أنه لا يسهم في حدوث النمو الاقتصادي طويل الأجل من خلال عدم تأثيره على إجمالي التكوين الرأسمالي.

وفي ضوء هذه النتائج يبدي كل من: د. سليم الحجايا، ود. ماجد المزيني عدداً من التوصيات التي من بينها ما يلي: الاهتمام بشكل كبير بالإنفاق الرأسمالي؛ لأنه يحفز البيئة الاستثمارية، وزيادة الاستثمارات المباشرة وغير المباشرة، وتوجيه الاهتمام بشكل أكبر نحو النمو طويل الأجل، والتركيز على الاتجاهات التي تعزز الزيادة في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي.

خلال لقائه في برنامج «في العلن» الذي يُبث على قناة «السعودية» د.السجان: رؤية 2030 أكبر تطور للتنمية الإدارية والتدريب الإلكتروني هو المستقبل ودرينا (عن بُعد) أكثر من 3 ملايين موظف



« في عام 2020م درينا 82 ألف
متدرب في البرامج التدريبية القصيرة
و8 آلاف متدرب في البرامج الموجهة

استراتيجية المعهد

وأكد معالي مدير عام المعهد أن استراتيجية المعهد الجديدة 2023 جاءت نتيجة التغيير الكبير الحاصل في المملكة في ظل رؤية 2030، حيث تغير شكل الجهاز الحكومي وأصبح أذكى وفاعليته أكبر، ولهذا أطلقت استراتيجية المعهد بناء على رؤية 2030 لتشتمل على ركائز عدة: أولاً بناء القدرات في المجالات التي تخدم رؤية 2030، وذلك من خلال مسح نفذناه

قال مدير عام معهد الإدارة العامة، د. بندر بن أسعد السجان، إن المعهد منذ إنشائه قبل أكثر من 60 عاماً أسهم بشكل كبير في تطوير وتأهيل موظفي الأجهزة الحكومية، وأنه على المستوى الكمي قام المعهد منذ إنشائه بتدريب مليون و400 ألف موظف حكومي، وقدم 2500 استشارة إدارية وأنتج 530 عمل عملي. وأوضح معاليه، خلال لقائه في برنامج "في العلن" الذي يُبث على قناة "السعودية" أنه على المستوى النوعي حقق المعهد أثراً كبيراً جداً في مسيرة التنمية الإدارية في المملكة على مستويات التدريب والاستشارات؛ فقد قدم المعهد استشارات نوعية في وقت لم توجد فيه جهة استشارية في المملكة، كما واكب التكنولوجيا الحديثة وطور منصات الإلكترونية، وضرب مثلاً في الانضباط والتنظيم الإداري.



« إيثرائي» تشتمل على 1300
برنامج تدريبي و260 منتجاً آخر وبها
ملايين المشتركين

لمعرفة أكثر المجالات التدريبية المطلوبة. وثانيها الاستشارات المؤثرة حيث اتضح أن 80% من الاستشارات المطلوبة تقع في 5 مجالات رئيسية. والثالثة تطوير القيادات الإدارية والتي تعتبر من الجوانب الأبرز التي يحتاجها الجهاز الحكومي. ورابعها الاستدامة المالية من خلال الفعالية في استخدام الموارد ووضعها في المكان السليم. أما الركيزة الخامسة فهي التميز في العمليات التشغيلية.

المنافسة والتطوير

وبشأن منافسة الشركات والمؤسسات الاستشارية الخاصة للمعهد؛ لفت الدكتور السجان إلى أن التطوير سنة الحياة والجهاز الذي لا يطور نفسه يتراجع. وقد قام المعهد بإعداد خطته الاستراتيجية للسنوات الـ3 القادمة؛ ليواكب التغيرات وهو قادر على المنافسة.

وأضاف: طبيعة عمل المعهد تستدعي أن تكون وتيرة عمله أسرع من عملائه، وما نقوم به الآن هو رفع وتيرة العمل

« دور المرأة مهم وكبير في القطاع
الحكومي المعهد يُمكن منسوباته
لتقديم خدمات تدريبية عالية
للموظفات والقيادات

وتطويره، خاصة في المجال التقني وعقد الشراكات الدولية وجلب أفضل النماذج والتجارب العالمية. وأشار معاليه إلى أن المعهد يمثل قيمة للجهاز الحكومي كمؤسسة وطنية؛ ففي عام 1963م تشكلت بالمعهد اللجنة العليا للإصلاح الإداري التي كانت مهمتها هيكلة أجهزة الدولة.

رؤية 2030

وفيما يتعلق بدور المعهد في رؤية المملكة 2030؛ أكد الدكتور السجان أن رؤية 2030 من أهم النقط التي حدثت للتنمية الإدارية في المملكة؛ فسمو ولي العهد وضع من خلال الرؤية وتيرة جديدة للعمل الحكومي. ونعتبر أن لدينا تحدياً في المعهد بأن نسهم في برامج ومشاريع الرؤية، وقد كان المعهد من أوائل الجهات الحكومية التي شاركت في الرؤية وبرنامج التحول الوطني؛ حيث قدم المعهد 3 مبادرات، وهي: بناء الإطار الوطني للتدريب، والتدريب الإلكتروني، وتطوير القيادات الإدارية. وحالياً يقوم المعهد بالتعاطي بشكل أكبر مع مشاريع الرؤية.

الاستدامة والاستثمار

وحول الاستدامة المالية والاستثمار؛ عبّر الدكتور السجان عن أهمية الاستدامة المالية والإدارية لأي جهاز حكومي؛ بهدف تخفيف العبء المالي عن الميزانية العامة للدولة. مشيراً إلى تركيز المعهد على سياسة الفاعلية من خلال الإنفاق السليم في المكان السليم.

أضبط هنا للمشاهدة



الخريج والوظيفة 25

خريجو المعهد.. مستقبل مشرق



بمشاركة معالي المهندس أحمد الراجحي ومعالي الدكتور بندر السجان افتراضياً.. أمير منطقة الرياض يرعى فعاليات الخريج والوظيفة ٢٥ لمعهد الإدارة العامة

برعاية صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن بندر بن عبدالعزيز، أمير منطقة الرياض، ينظم معهد الإدارة العامة - افتراضياً- فعاليات الخريج والوظيفة السنوية في دورتها الـ ٢٥ للعام التدريبي الحالي ١٤٤٢هـ الموافق ٢٠٢١م، وذلك بمشاركة معالي وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، رئيس مجلس إدارة المعهد، المهندس أحمد بن سليمان الراجحي، ومعالي مدير عام المعهد، الدكتور بندر بن أسعد السجان، وعدد من قيادات المعهد، والمسؤولين.

وبهذه المناسبة، أعرب معالي مدير عام معهد الإدارة العامة، الدكتور بندر بن أسعد السجان، عن تقديره واعتزازه ومنسوبي المعهد بهذه الرعاية الكريمة، قائلاً: "إن رعاية سموه هذه الفعاليات تجسد اهتمام خادم الحرمين الشريفين، وسمو ولي عهده الأمين- يحفظهما الله- بتأهيل الشباب السعودي للعمل في القطاعين الحكومي والخاص، مثنياً لسمو الأمير فيصل بن بندر بن عبدالعزيز، تشريفه واهتمامه ودعمه الدائم للمعهد".

وأضاف: "إن معهد الإدارة العامة يقوم هذا العام بتخريج ١٢٤٩ خريجاً وخريجةً بمركزه الرئيس وفروعه المختلفة، موزعين على ٥٧ برنامجاً تدريبياً منفذاً، منهم ١٠٥٠ خريجاً و١٩٩ خريجة، حيث بلغ عددهم في الفصل الأول ٥٤٢ خريجاً وخريجة، مقابل ٧٠٧ خريجاً وخريجة في الفصل الثاني. وأشار إلى أن أعداد الخريجين والخريجات بالبرامج الثانوية بلغت ٨٧٣ خريجاً وخريجة وبالبرامج الجامعية بلغت ٣٧٦ خريجاً وخريجة، موزعين كالتالي: المركز الرئيسي للمعهد ٦٢٨ خريجاً، و٢٦٠ خريجاً بفرع المعهد بمنطقة مكة المكرمة، و١٦٢ خريجاً بفرع المعهد بالمنطقة الشرقية، و١٩٩ خريجة بالفرع النسائي للمعهد". كما أوضح معالي الدكتور بندر السجان أن إجمالي العروض الوظيفية المقدمة لخريجي وخريجات المعهد، بمشاركة أكثر من ٣٠ جهة (حكومية/خاصة)، بلغت ٢٥٢٦ عرضاً، بواقع ١٩٩٨ عرضاً وظيفياً لخريجي المركز الرئيسي للمعهد، و٣٢٤ عرضاً وظيفياً لخريجي فرع المعهد بمنطقة مكة المكرمة، و١٣٨ لخريجي فرع المعهد بالمنطقة الشرقية، و٢٨ عرضاً لخريجات الفرع النسائي.



معالي مدير عام معهد
الإدارة العامة



معالي وزير الموارد البشرية
والتنمية الإجتماعية

هل المحاماة مهنة أم تجارة؟



أ.تركي عبد الله مهيزع

قطاع القانون

فرع المعهد بمنطقة عسير

أثير هذا السؤال بصورة متكررة في الميادين القانونية في السنوات الأخيرة، خاصة بعد اتساع مجال التجارة التي احتلت أغلبية جوانب الأنشطة الإنسانية بما فيها الأنشطة المتعلقة بالشق المدني؛ مما أدى إلى الخلط بين مفهوم المحاماة كمهنة والتجارة كمهنة أخرى. ولقد أسهم هذا الخلط بفعالية في تكوين صورة نمطية غير عادلة حول مهنة المحاماة؛ حيث يعتقد البعض أن المحامي تاجر يحمل في يده حقيبة قانونية للمتاجرة بقضايا البشر من أجل تحقيق أرباح مالية، وأن رأسماله هو معرفته بالمعاملات الشرعية والأنظمة وإجراءاتها، مُختزلاً جهد المحامي من تقديم الاستشارات القانونية أو الشرعية أو خدمات التقاضي في صورة سلعة تجارية يُمكن شراؤها أو بيعها في السوق.

إن تصور مهنة المحاماة بهذا النمط يضع مبادئها وقيمتها ومعاييرها على المحك ويُفقدنا الرسالة السامية، والغاية النبيلة التي تتميز بها عن المهن الأخرى، كالدفاع عن حقوق الغير، وتقديم الاستشارات، ومعاونة القضاة في إيصال الحق لأهله. ولذلك فإن مهنة المحاماة تختلف عن مهنة التجارة التي تهدف إلى تحقيق الربح بشكل أساسي دون النظر إلى معايير أخرى، فضلاً عن أنها لا تتطلب في ممارستها التأهيل العلمي والعملية.

هناك عاملان أساسيان أسهما بشكل مباشر في تكوين الاعتقاد أن "المحامي تاجر وما يمارسه تجارة". وهما:

العامل الأول: سوء تصرفات بعض المحامين واستغلالهم بعض قضايا البشر في تحقيق أرباح مبالغ فيها.

العامل الثاني: قلة معرفة العامة بالفروقات الجوهرية التي تميز شخصية التاجر عن المحامي والأنظمة التي يخضع لها كل منهما، ولا سيما طبيعة عملها والتزاماتها اتجاه الحكومة والغير من حيث الجوانب القانونية والإجرائية.

وحتى تتضح الصورة أكثر عن سوء تصرفات بعض المحامين واستغلالهم للمواقف؛ نورد بعض الأمثلة، فمثلاً عند تقديم الاستشارات يتقاضى المحامي مبلغ ٥ آلاف ريال للساعة الواحدة، بينما في الواقع الاستشارة لا تستحق ذلك، أو قرار تبني قضية ما من عدمها يعتمد على الجوانب المالية أكثر من الجوانب الحقوقية، أو رفض استقبال قضايا الأحوال الشخصية من طلاق أو حضانة أو ما شابه ذلك؛ بحجة أن ليس فيها مردود مادي مجز. وفي جميع الأحوال هذه التصرفات فردية لا تُغيّر من جوهر المحاماة كونها مهنة مدنية، وإن حقق البعض منها مكاسب مادية باهظة؛ لأن غاية المحامي ونيتة لا تكفي لتصنيف عمله بأنه تجاري أو مدني، بل لا بد أن يقترن ذلك بعوامل أخرى مساعدة منها: الحصول على سجل تجاري، ومسك الدفاتر التجارية، وخضوع المحامي لقواعد القانون التجاري، ومعاملته معاملة التجار في جميع النواحي. وبالتالي يمكن سؤال المحامي عن إخلاله بأداء واجباته المهنية أمام الغير مسؤولية شخصية مدنية؛ لأن هناك أخلاقيات لا بد أن يتحلى بها المحامي بحكم أنه صاحب رسالة وقودة للمجتمع، وتقديره في أداء واجباته أو استغلاله الغير بما قد يؤثر على المراكز القانونية والغاية الأساسية من وجود هذه المهنة. وقد أكدت أنظمة المملكة العربية السعودية المرتبطة بنظام المحاماة والشركات المهنية صراحةً وضمناً على أن المحاماة مهنة قانونية مدنية وليست مهنة تجارية في العديد من المواد، وأن ما يتقاضاه المحامي مقابل خدماته يندرج تحت الأتعاب وليس الأرباح.

وهنا قد يتبادر إلى ذهن القارئ سؤال: "أليست مهنة المحاماة مريحة من الناحية العملية وبالتالي فهي تجارة؟"، فالربح المادي ليس هو المعيار الوحيد في التفرقة بين الأعمال المدنية والأعمال التجارية؛ فهناك معايير أخرى للتفرقة بينهما، فمثلاً المبدأ القانوني الذي يُسمى بمبدأ "المعيار الشخصي" ويُقصد به عدم قابلية انتقال التزامات الفرد المهنية-كالمحامي مثلاً- في عقد المحاماة-بعد وفاته إلى الورثة؛ لأنه من العقود القائمة على الاعتبار الشخصي، بينما التزامات التاجر المتوفى يُمكن أداءها من قبل الورثة في حدود الديون المالية أو العقود التي أبرمها قبل حدوث حالة الوفاة مع إمكانية الاستمرار في التجارة؛ لأن شخصية التاجر هنا ليست جوهرية حين التعاقد.

خلاصة القول: إن المحاماة مهنة مدنية كمهنة الطب والهندسة، وليست تجارية محصورة على التجار الذين يتخذون التجارة مهنة لهم؛ وبالتالي يخضعون لقواعد وأنظمة تجارية تختلف عن تلك التي يخضع لها أصحاب المهن المدنية.

5 صفات لتحقق إيجابيتك ومحبة زملائك ورؤسائك

ثق في مهاراتك:

فافعل ما تعتقد أنه صواب، وكن مستعداً للمجازفة وامتلك طموحك لتحقيق أشياء أفضل، واعترف بأخطائك، وتذكر دائماً أن الوثائق في نفسه يهب الثقة لمن حوله.

كن موظفاً محبوباً:

اجتهد دائماً في إظهار مودتك لزملائك واحترام رؤسائك، واهتم بهم، وكن مبادراً في مشاركتهم أفراحهم وأتراحهم، ولا تشكل تحالفات في العمل مع/ضد، والتزم بأخلاقيات العمل، وامتلك حس الفكاهة، وأظهر تقديرك للآخرين، وسيطر على غضبك وانفعالاتك.

كن منبع السعادة لنفسك ولزملائك:

وهي صفة تجعل الآخرين يتمسكون بك ويدركون قيمتك في حياتهم وبيئة عملك؛ وهذا ليس بالأمر السهل، بل إنه يلقي على عاتقك حملاً كبيراً، فيجب أن تمتلك قدرة التسامح معهم، ومشاركتهم، وأن تكون محباً لعملك، ولهم، وتعامل بشفافية معهم، وأقبل على الأعمال التطوعية والخيرية، ولا تنردد في الترويج عن نفسك وزملائك ومديريك.

حدد أهدافك:

فهذا التحديد سيضيف لشخصيتك في عملك ميزة تنافسية مع زملائك؛ وهو ما يقودك حتماً للنجاح، لكن هذا لن يتحقق ما لم يقترن أيضاً بالتركيز على أهم هذه الأهداف ووضعها ضمن أولويات ملائمة، وقم بتدوينها، وانتبه إلى أن تكون أهدافك محفزة على تحقيقها، وأن تتحلى بالإيمان بتحقيقها، وحدد الهدف/الأهداف التي ستكون نقطة بدايتك وانطلاقتك، ودائماً اسأل نفسك وجدد رغبتك في تحقيقها، وتأكد من وضوح أهدافك، وملائمتها، والمدى الزمني لها.

كن قادراً على مواجهة التحديات:

فكل منا تقابله عقبات في حياته الوظيفية؛ لكن أكثرنا نجاحاً وإيجابية من يمتلك مهارات التغلب على مثل هذه التحديات والتغفلات. فلا تخف من ارتكاب أخطاء، واستعن بخبراتك، ولا تكن متسرعاً في قراراتك، وتحكم في عواطفك، وتمتع بالذكاء العاطفي، واكتسب مهارة العمل ضمن فريق عمل، ونم معارفك ومهاراتك، وحدد جدولاً زمنياً للتغلب على ما تواجهه، وكيفية التفاوض بشأنه.

خبير الموارد البشرية د.يوسف النملة لـ «التنمية الإدارية»: «الافتراضي» أفضل التقنيات لتطوير الموظفين



«معهد الإدارة العامة تاريخ حافل بالإنجازات والمبادرات»

حوار/ د.سامح الشريف

٧ اتجاهات حديثة

• ما أهم الاتجاهات الحديثة على صعيد مجال تطوير الموارد البشرية في البيئة العربية توظيفها؟

الموضوع كبير ومتشعب، والموارد البشرية تتطور باستمرار، سواء على مستوى المعرفة والنظرية أو على مستوى الممارسات، ويمكن تلخيص أهم الاتجاهات الحديثة في الموارد البشرية فيما يلي:
أولاً: مؤخرًا، هناك تركيز على الموظف واستثمار طاقاته كما يجب، وهذا واضح في ظهور مفاهيم حديثة تُعد من وظائف إدارة الموارد البشرية، مثل «تجربة الموظف»، حيث تهتم المنظمة بتجربة

أكد الخبير الإداري والمتخصص في تطوير الموارد البشرية د.يوسف النملة أن هناك سبعة اتجاهات حديثة تميز مجال تطوير الموارد البشرية مؤخرًا، أبرزها "تجربة الموظف" وتوظيف التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي في إدارات الموارد البشرية لتحسين مشاركة الموظفين والاهتمام ببرامج صحة الموظفين للحفاظ على الصحة النفسية والجسدية لهم؛ باعتبارهم مورداً أصيلاً لا يقدر بثمن للمنظمة. وأوضح د.النملة سمات بيئة العمل المثالية وأهمية برامج الابتكار في مجال التدريب. وأشار إلى أن معهد الإدارة العامة صرح شامخ وله تاريخ طويل من الإنجازات ومنها الإنتاج العلمي الغزير في المجال الإداري.

«تجربة الموظف» من وظائف إدارة الموارد البشرية الحديثة

الموظف من قبل أن يتعين وحتى يترك الوظيفة ويستمر التواصل معه.

الناس كمورد هي أصول لا تقدر بثمن للمنظمة، ولكي تنجح الأعمال التجارية والإدارية عمومًا؛ تلتزم كل منظمة بتعزيز قوتها العاملة من خلال مواءمة استراتيجيات الموارد البشرية مع أحدث الاتجاهات.

ثانيًا: نظرًا لأن جيل الألفية يمثل أكبر مجموعة في القوى العاملة في مجال الأعمال؛ فإن أرباب العمل في جميع أنحاء العالم أصبحوا ينشدون المزيد من التقنية لإدارة موظفيهم وتطويرهم وإشراكهم في المهام. وتجدر الإشارة إلى أن مخترعات حديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، والتقنية السحابية، وغيرها ستؤدي إلى دفع إدارات الموارد البشرية للمشاركة في صياغة وتنفيذ استراتيجيات منظماتها من خلال تحسين مشاركة الموظفين عبر التقنية لتعزيز الأعمال وزيادة الإنتاجية.

ثالثًا: المنظمات الحديثة متوجهة نحو تعزيز التنوع والشمول؛ حيث تلعب ثقافة المنظمة دورًا محوريًا في توفير تجربة إيجابية لموظفيها، خصوصًا الموظفين الذين ينتمون إلى أعراق وأعمار وأجناس وتوجهات وثقافات متنوعة. ويجب أن تجعل المنظمات موظفيها يشعرون بالانتماء إلى مجتمع وظيفي متجانس، وهذا ما تعمل عليه الشركات متعددة الجنسيات، والشركات متعددة الثقافات.

يعمل متخصصو الموارد البشرية حديثًا على زرع بذرة الاندماج والانتماء، حيث يشعر الموظفون بالثقة في التعبير عن أفكارهم بإنصاف، بغض النظر عن الاختلافات فيما بينهم، ولذلك آثار واضحة تُظهر أن ثقافة العمل المتماسكة تعزز أداء الموظفين وتخفف مخاطر دورانهم وتحفزهم على المشاركة في رؤية المنظمة بشكل شامل.

رابعًا: العمل من المنزل أو عن بُعد واقع فرض نفسه، فقد غيرت جائحة فيروس كورونا نماذج الأعمال في جميع أنحاء العالم، ويضع هذا التحول العالمي بين عشية وضحاها العمل عن بُعد في أولوية عالية وليس ترفًا كما كان قبل هذه الجائحة. فالعمل عن بُعد اتجاه عالمي جدي أسهم في تقليل نسب غياب الموظفين، وجعل التركيز منصبًا على الإنتاجية أكثر من وقت أو مكان العمل.

«جائحة كورونا غيرت نماذج الأعمال في جميع أنحاء العالم»

خامسًا: تنمية المهارات الشخصية والمهارات الرقمية، فقد ذهبت الأيام التي كانت فيها المؤهلات التعليمية المعيار الوحيد للتوظيف والترقية. فهذا الاتجاه يدعو موظفي الموارد البشرية للبحث عن مزيج من مهارات القوة في القوى العاملة-على سبيل المثال-مهارات التفكير، مثل التفكير الناقد والاستراتيجي أصبحت ضرورية للمنافسة في سوق العمل، وكذلك الذكاء العاطفي والإبداع صارت من أولويات الشركات هذه الأيام لخلق بيئة عمل منافسة.

سادسًا: برامج صحة الموظفين من الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها أيضًا، فمع ثقافة العمل سريعة الخطى والسباق التنافسي المحموم؛ صارت مستويات التوتر لدى الموظفين في ارتفاع. وللحفاظ على صحتهم الذهنية والجسدية؛ ظهر اتجاه حديث بين ممارسي الموارد البشرية لتطوير برامج صحة الموظفين في مكان العمل وتعزيز رفاهيتهم لتحقيق التوازن بين العمل والحياة.

سابعًا: الواقع الافتراضي والواقع المعزز أصبحا حاضرين اليوم، خصوصًا في التدريب. فتدريب القوى العاملة باستخدام الواقع الافتراضي (VR) والواقع المعزز (AR) وقرا أفضل التقنيات لنمو الموظفين وزيادة خبرتهم العملية.

هذه أبرز الاتجاهات الحديثة في عالم الموارد البشرية، وهناك غيرها بلا شك، ويمكن للبيئة العربية توظيفها بكل سهولة إذا توفرت الإرادة، فلدينا موظفون وموظفات على مستوى عالٍ من الكفاءة والتعليم.

٤ ملامح

• ما ملامح بيئة العمل المثالية من وجهة نظرك، والتي تتيح لكل من المدير والموظفين التطور الوظيفي والأداء الوظيفي المرتفع؟

بيئة العمل تؤثر بشكل كبير على شعور الموظفين، وبيئة العمل الإيجابية تجعل الموظفين يشعرون بالرضا والراحة النفسية، وهذا مطلوب بلا شك. وهناك ملامح لبيئة العمل المثالية يمكن تلخيصها في النقاط الأربع التالية:

١. الاتصالات الشفافة والمفتوحة، فالإتصال الشفاف والمفتوح يلبي حاجة الموظف للشعور بأن ما يقوله له قيمة، وهذا ما يجعل الموظفين يشعرون بالانتماء إلى المنظمة؛ لذلك من الضروري عقد مناقشات مفتوحة تسمح للموظفين بإبداء وجهات نظرهم حول

«بيئة العمل الإيجابية تُشعر الموظفين بالراحة النفسية»

عمل الشركة وحول بعض الإجراءات والسياسات والمعمول بها. إن إزالة العقبات الموجودة في المنظمات الهرمية أو البيروقراطية تميز الثقة في التفاعلات اليومية بين زملاء العمل، وكذلك بين المرؤوسين والمشرفين؛ فيصبح الجميع أكثر انسجامًا، ونجد الاحترام المتبادل بين جميع الموظفين، بغض النظر عن مناصبهم الرسمية.

٢. التوازن بين العمل والحياة. وتقدير الظروف الشخصية للموظفين، بما لا يتجاوز المهنية الواجبة. فيجب أن يكون هناك نوع من التوازن بين العمل والحياة الشخصية؛ فذلك يؤدي لاستقرار الموظف عاطفيًا، حينها سيقدم الموظف للمنظمة ما تتوقعه منه من أداء عالٍ.

عندما يفي الموظفون باحتياجاتهم وأهدافهم المختلفة في الحياة يكون لديهم شعور بثقة أكبر تجاه أنفسهم ويقدمون أفضل ما لديهم في العمل. وبعبارة أخرى، يمكن أن يؤدي التوازن بين العمل والحياة إلى تعزيز الإبداع والتفكير خارج الصندوق.

٣. التركيز على التدريب والتطوير في وقت أصبح فيه التغيير هو الأصل، وصار أكثر انتشارًا من أي وقت مضى. فمن الضروري أن تكون المؤسسات على اطلاع دائم بالتغيرات من حولها وتدريب موظفيها وفقًا لذلك -على سبيل المثال- تتطور التكنولوجيا بسرعة كبيرة لدرجة أن ما استخدمته المؤسسات بشكل شائع منذ عشر سنوات قد يصبح قديمًا اليوم. فالمنظمة التي تركز على التدريب والتطوير تمتلك خارطة طريق واضحة لتطوير موظفيها وللحفاظ على إنتاجية المنظمة ككل وتعزيزها.

٤. التقدير والاحترام والاعتراف بعمل الموظف: المكافآت ضرورية لتشجيع بعض السلوكيات لدى الأشخاص، والمكافأة هنا ليست بالضرورة أن تكون نقدية بطبيعتها؛ ففي بعض الأحيان مجرد الاعتراف اللفظي من قبل المدير يكفي لتحفيز الموظفين. فعندما تتم مكافأة العمل الجاد بشكل مناسب والاعتراف به من قبل الإدارة؛ يشعر الموظفون بطبيعة الحال بالتقدير من قبل المنظمة لما يقدمونه. هذه العقلية مفيدة للمنظمة؛ لأن الموظفين سيكونون على استعداد لبذل جهد إضافي دون قلق بشأن عدم حصولهم على أي شيء في المقابل.

«الاتصال الشفاف يزيد انتماء الموظفين للمنظمة»

سوق العمل

• يقدم الابتكار ما لا يقدمه الأداء الوظيفي المعتاد.. ما أهم محفزات الابتكار؟ وكيف ترى الدورات التدريبية المتخصصة في الابتكار؟

موضوع الابتكار من أهم الموضوعات، وقد آلف أبو الإدارة الحديثة «بيتر دراكر» كتابه الشهير: الابتكار وريادة الأعمال، وكأنه يميل إلى تعريف الابتكار بمعناه العام (التحسين) وليس فقط التجديد، وذكر «دراكر» في الكتاب أهم مصادر الابتكار وهي سبعة مصادر كالتالي:

- الأحداث غير المتوقعة، وهذه تمثل فرصًا إن استثمرها صاحبها أصبحت ابتكارًا مفيدًا.
- التعارض بين الافتراضات والنتائج، وهذا التعارض يُخرج لنا فكرة إبداعية لم تكن في الحسبان.
- احتياجات العمل التي تولد لنا أفكارًا لم تكن لتظهر لولا الاحتياج والممارسة.
- التغيرات في القطاع التي تجبر الإنسان على أن يفكر بطريقة مختلفة ويرى الأمور من زوايا جديدة تنتج عنها فرص لابتكارات حديثة.
- هذه المصادر الأربعة تنشأ من داخل المنظمة أو القطاع، والثلاث التالية تنشأ من خارج المنظمة أو القطاع وهي كالتالي:
- التغيرات الديموغرافية، سواء بزيادة أعداد الموظفين والمستفيدين أو نقصهم.
- التغيرات الإدراكية لدى المستفيد؛ تجعل المنظمة مجبرة على التفكير خارج النمط المعتاد.
- التطور المعرفي، وهو أساس الابتكارات التي غيرت حياة الناس عبر التاريخ.

والدورات التدريبية متنوعة ومختلفة، وتعتمد على قدرة المدرب وفهمه للابتكار ومهاراته في نقل المعرفة وتوصيل المعلومة، وسوق العمل بحاجة لمدرسين يدركون معنى الابتكار ويقدمون مفاهيمه بطريقة يفهمها جميع المتدربين.

مفردات عصرية

• صف لنا رحلة صدور كتابكم الأخير «قاموس الموارد البشرية والمال والأعمال»، وماذا يقدم من جديد للمكتبة العربية في هذا الحقل المعرفي المهم؟

بدأت الفكرة في أواخر سنة ٢٠١٩م باتصالي بالأستاذ علي العريض الذي سبق ونشر عدة قواميس لغوية؛ بحكم تخصصه في اللغة الإنجليزية والإدارة واهتمامه الشخصي بأهمية المفردات وأثرها على تطور الدارس والممارس وعلى مستقبله العلمي والعملية. وبحكم دراستي في الماجستير والدكتوراه وقربي من سوق العمل ومعرفتي بحاجة الممارسين في مجال الموارد البشرية، وكذلك حاجة الطلبة والطالبات المقبلين على الجامعة، ومن ثم سوق العمل للمصطلحات والمفردات التي تعينهم على أداء أعمالهم وفهمهم لما يقرأونه من نصوص في مختلف الوسائل؛ لكل ما سبق قررنا سويًا اعتماد منهجية لتأليف الكتاب، وذلك باتباع بعض المعايير التي أسهمت في خروجه بهذا المحتوى الجديد من حيث تنوع المفردات ووجود أمثلة توضح المعنى المقصود، وقد انضرد الكتاب بحمد الله بعدة مزايا، منها على سبيل المثال ما يلي:

١- يحتوي القاموس على مفردات عصرية وحديثة؛ حيث تم استبعاد المفردات القديمة أو التي لا تمت للموارد البشرية والمجالات القريبة لها بصلة.

٢- يُصاحب المفردات أمثلة تضع المفردة في سياق يسهل فهمه واستعماله، سواء الاستخدام الشفهي أو الكتابي في عالم المال والأعمال.

٣- يشمل القاموس المفردات والمصطلحات المهمة والاختصاصات المتداولة التي يحتاجها ممارسو الموارد البشرية والمجالات القريبة لهذا الحقل العملي المهم.

٤- يزود القاموس طلاب وطالبات الجامعات والمنتخرين حديثًا ومن يحتاج لتطوير لغته من الموظفين بأهم ما يُداول في سوق العمل من مصطلحات وتراكيب ومفردات إنجليزية قدمناها بلغة يسيرة واضحة مختصرة.

٥- يمتد القاموس ليعطي جوانب مهمة أخرى في عالم المال والأعمال لما لها من تداخل وثيق مع الموارد البشرية، وهذا أيضًا بدوره يساهم في اتساع مدارك الممارسين للموارد البشرية؛ وذلك بمعرفتهم مفردات ومصطلحات إدارية مهمة تتقاطع مع أعمال الموارد البشرية من إدارة مالية وتسويق وتقنية ومبيعات وإدارة استراتيجية وغيرها من الوظائف الحيوية للمنظمة.



صرح شامخ

• كيف تقيم دور معهد الإدارة العامة في دعم الإنتاج العلمي العربي في مجال الإدارة وفروعها؟

معهد الإدارة العامة صرح شامخ، وتاريخ حافل من الإنجازات والمبادرات، والإنتاج العلمي الصادر عن المعهد يتمتع بسمة ممتازة ومحتوى غزير ومركز. وقد كان لي شرف التعاون مع المعهد؛ إذ قمت بتحكييم بعض الأبحاث العلمية وراجعت بعض ترجمات الكتب، فأطلعت على إجراءات العمل ونزاهة الممارسات. فالمعهد ينتج المعرفة ضمن مبدأ: «لا مجالمة في العلم، فما تستحقه المكتبة العربية يُعتمد ويوافق عليه، وما هو دون ذلك لا يخرج للنور»، فكتاب تعلم القيادة لـ«كوزيس وبوزنر»-على سبيل المثال- من أهم الكتب في علم القيادة وترجمته المعهد وأضافه للمكتبة العربية، وكان لي شرف مراجعة ترجمته.



د.أحمد مخلوف

عضو هيئة التدريب
قطاع القانون
معهد الإدارة العامة

بالفيروس؛ يكون قد توقع مثل هذه النتيجة، وهذا ما يسمى في القانون بالقصد الاحتمالي. (*) أما فيما يتعلق بمسئولية الطبيب أو الممارس الصحي، فقد أُلزم نظام مزاولة المهن الصحية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٥٩) وتاريخ ١٤٢٦/١١/٤هـ في المادة الحادية عشر، أن يبلغ الممارس الصحي فور معاينته لمريض مشتبّه في إصابته بمرض معد (ومن ذلك فيروس كورونا) الجهات الأمنية والصحية المختصة، وبينت اللائحة التنفيذية للمادة المذكورة أن على الممارس الصحي الالتزام بما يصدر من قرارات وتعليمات تنظم التبليغ عن الأمراض المعدية، وأن يتم التبليغ للجهات المختصة مباشرة أو من خلال المنشأة التي يتبع لها الممارس الصحي.

ويخضع الممارس الصحي حال إخلاله بهذا الالتزام -كما أوضحت المادة ٢٨ من النظام المذكور- لعقوبة جزائية تصل إلى السجن مدة لا تتجاوز ستة أشهر وغرامة مالية لا تزيد عن (١٠٠) ألف ريال، أو بإحدى هاتين العقوبتين، فضلا عن العقوبات التأديبية التي أشارت إليها المادة ٣٢، والتي قد تصل إلى إلغاء الترخيص بمزاولة المهنة وشطب الاسم من سجل المرخص لهم.

ورغم أهمية النصوص القانونية، إلا أنها لا تكفي وحدها لمواجهة جميع الممارسات غير الأخلاقية لبعض الأشخاص. فيفترض أن تسود مبادئ الأخلاق والضمير الحي في المجتمع؛ للحد من خطورة هذا الوباء. ويبقى الالتزام بالقانون احتراماً للذات وعنواناً للحضارة والتقدم الذي يحقق المصلحة العامة. وهذه دعوة لأبناء الوطن والمقيمين والزائرين للتحلي بفضيلة الالتزام بالقانون، سائلاً الله عز وجل أن يحفظ هذا الوطن وأمتنا العربية والإسلامية والبشرية جمعاء من كل شر.

(*) وهذا بخلاف الشخص الذي ينقل فيروس كورونا إلى الغير وهو لا يعلم أو يتأكد أنه مصاب؛ بسبب عدم ظهور أية أعراض عليه كونه يتمتع بصحة جيدة وبمناعة قوية يستطيع من خلالها مقاومة الفيروس، وفي هذه الصورة إذا تم نقل الفيروس إلى الغير فإن المصاب الناقل للعدوى لا يسأل جزائياً لانتفاء القصد والخطأ لديه.

المسؤولية القانونية لعدم الإفصاح عن الإصابة بكورونا

تطلبت الإجراءات الاحترازية التي اتخذتها المملكة العربية السعودية لمواجهة وباء كورونا (كوفيد ١٩)، أن يبادر الشخص الذي تعرض للإصابة بهذا الفيروس أو خالط أشخاصاً مصابين إلى إبلاغ الجهات ذات العلاقة فوراً. غير أنه قد يعمد بعض الأشخاص خاصة من هم في مستوى ثقافي وعلمي أقل إلى عدم الإفصاح وإخفاء هذه المعلومة. فما حكم القانون تجاه هؤلاء الأشخاص؟ وما مدى مسئوليتهم الجزائية عند نقل العدوى لغيرهم؟

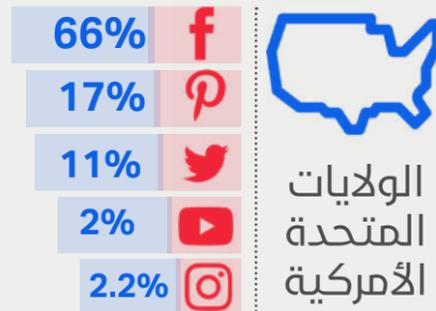
من المعلوم بداية أن القانون هو قاعدة عامة ومجردة، يسري على الجميع دون استثناء بصرف النظر عن ثقافتهم أو مستواهم العلمي، ومن ثم لا يعفي أحد من الالتزام بما ينبغي الالتزام به. وإذا كان المصاب بهذا الفيروس هو مريض وتستوجب معاملته على أنه مريض وليس مجرمًا، إلا أنه في مثل هذه الحالة يكون خطراً على المجتمع الذي من مصلحته أن يتخذ الإجراءات النظامية الكفيلة؛ كي لا يستخدم المصاب مرضه كسلاح ضد المجتمع.

فلا يمكن للدولة أن تقف موقفاً سلبياً من السلوك الإجرامي لهؤلاء، مع علمهم بإصابتهم بفيروس كورونا. فلا يقومون بعزل أنفسهم في المنزل، أو الذهاب إلى المستشفى لحجرهم صحياً، أو التزامهم بالتدابير والإجراءات الوقائية التي تفرضها الجهات الصحية المختصة لحماية أنفسهم وإنقاذ الآخرين من هذه الإصابة.

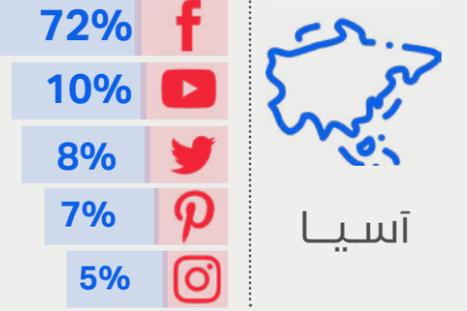
وعليه تترتب المسؤولية الجنائية للشخص الذي لم يفصح عن إصابته بفيروس كورونا عن جريمة عمدية؛ إذا لم يقم بعزل نفسه في المنزل انفرادياً أو يذهب إلى المستشفى للحجر الصحي ليتلقى العناية الطبية اللازمة. إذ إنه في حال مخالطته الآخرين، كأن يصادفهم، أو يستخدم أدواتهم، أو يشاركهم في الطعام والشراب؛ يكون قد ألحق الضرر بهم بنقل العدوى لهم، وقد يكون المجني عليه ضعيف المناعة ولا يستطيع مقاومة الفيروس بسبب كبر سنه أو وضعه الصحي؛ فتكون النتيجة هي الوفاة في الغالب الأعم. ولا يحول دون مسؤولية هذا الشخص أن ينتفي لديه القصد الجنائي بقتل الآخرين. لأنه من خلال قيامه بالاختلاط بهم وهو يعلم يقيناً إصابته



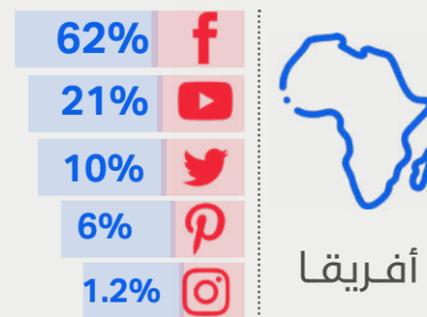
حسب احصائيات 2021 أكثر وسائل التواصل رواجاً



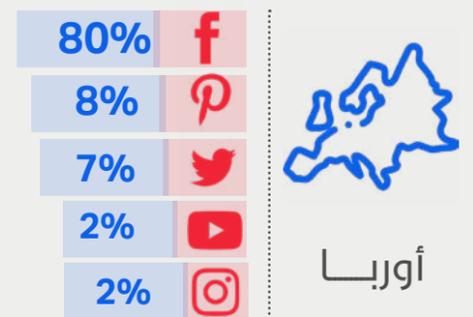
الولايات المتحدة الأمريكية



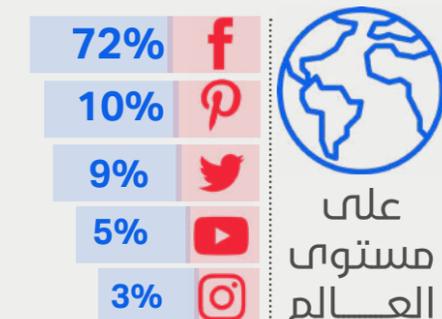
آسيا



أفريقيا



أوروبا



على مستوى العالم

حلول لرفع مستوى الخدمات المقدمة

ماذا تعرف عن «المتاجر المظلمة»؟

إعداد/ د.سامح الشريف

ما مفهوم المتاجر المظلمة؟ وما دورها في تنشيط التجارة الإلكترونية في المملكة وفتح آفاق جديدة للتسويق الرقمي وتحسين تجربة العملاء وتسهيل حصولهم على المنتجات؟ في التقرير التالي نتعرف على «المتاجر المظلمة» التي بدأت في الانتشار والتوسع في مختلف أنحاء العالم بعد جائحة كورونا.

«متاجر تقدم الخدمة عبر التسوق الإلكتروني»

أمانة الرياض

أصدرت أمانة منطقة الرياض أول رخصة متاجر بنظام DARK STORE لإنشاء أكبر مركز تسوق إلكتروني في المملكة. وأشارت الأمانة إلى أن ذلك يأتي تحقيقاً لمستهدف المدينة الذكية ودعمًا للتجارة الإلكترونية والخدمات اللوجستية، وضمن الدعم الذي تقدمه، ومواكبة للطلب المتزايد على المنتجات الغذائية والاستهلاكية عبر الإنترنت.

جائحة كورونا

وفقاً لتقرير لشركة "أوشن أكس" للاستشارات الإدارية عن المتاجر أو المخازن المظلمة، فقد أسهمت جائحة كورونا منذ بدايتها في عام ٢٠٢٠م في انتشار فكرة المتاجر الإلكترونية؛ لاعتماد الكثير على قضاء احتياجاتهم عبر الإنترنت. وبرزت أهمية خدمات التوصيل اللوجستية؛ مما جعل العديد من أصحاب المتاجر يقومون بتوفير وتطوير خدمات إلكترونية كبديل تجاري بسبب إجراءات التباعد الاجتماعي، وذلك للحد من عدد المتسوقين بالداخل، فالخوف من الإصابة بالعدوى يعد سبباً كافياً لتفضيل التسوق عبر الإنترنت. ووفقاً للتقرير؛ فقد أدى التغيير في سلوك المستهلك إلى محاولة إيجاد حلول لرفع مستوى الخدمات المقدمة من أصحاب المتاجر الإلكترونية لتتماشى مع توقعات المستهلكين، ومن أهم هذه الحلول "المخازن المظلمة" التي تسهم في تقديم حلول متكاملة لأصحاب المتاجر الإلكترونية والمستهلكين معاً؛ لمواكبة النمو المتسارع في الطلبات وجودة الخدمات عبر الإنترنت.

ويعرّف التقرير المخازن المظلمة بأنها مخازن لها وجود فعلي وليست متاحة للجمهور (تحول المتجر من بيع مباشر وتقليدي إلى مركز تعبئة وتوصيل)؛ ويتم تنظيمه تلبية لاحتياجات التسوق عبر الإنترنت، ويمكن للعميل الطلب عبر برامج التوصيل اللوجستية. وعلى الرغم من أن المخازن المظلمة كانت حلاً ذكياً أثناء جائحة كورونا، إلا أنها ليست مفهوماً جديداً، فهي شائعة في المملكة المتحدة وفرنسا والصين ودول أخرى حول العالم.

«من هو المتسوق الخفي الشخصي؟»

سينسبري و تيسكو

يشير الموقع الاقتصادي المتخصص "أرقام" إلى أن انطلاق المتاجر المظلمة كان في أوروبا، وظهر المصطلح لأول مرة عام ٢٠٠٩ في المملكة المتحدة، والتي تشهد منافسة شرسة بين سلاسل تجزئة البقالة وعلى رأسها "سينسبري" و"تيسكو". ووفقاً لـ "أرقام"، فإن متاجر البقالة المظلمة أو المخازن المظلمة أو مراكز "دوت كوم"، كلها تسميات للمفهوم نفسه، والذي يقتصر فيه دور المستهلك على إجراء الطلب عبر الإنترنت، بعد تصفح قائمة المنتجات المتوفرة كبديل لعملية التسوق التقليدية التي تحتاج إلى التجول كثيراً.

وفي متاجر البقالة المظلمة، والتي تشبه من الداخل المتاجر التقليدية تماماً، وعندما يؤكد المستهلك طلبه عبر المنصة أو الموقع الإلكتروني الخاص بالمتجر، يتولى أحد العاملين جمع السلع والمنتجات المطلوبة من على الأرفف في الأقسام المختلفة. وداخل متجر البقالة المظلم، يبدو المشهد أشبه بعملية التسوق المعهودة في المراكز التجارية العادية. أشخاص يتجولون هنا وهناك، ويدفعون عربات التسوق أمامهم لجمع الطلبات، بيد أن جميع المتسوقين يرتدون زيّاً موحداً وهم من العاملين لدى المتجر.

ويستطرد موقع "أرقام"، بمجرد الانتهاء من تجميع طلب ما، يتم انتقاله للمرحلة التالية، وهي التوصيل إلى المنزل، حيث سيكون على المستهلك السداد وتسليم طلبه، ولا حاجة لذكر أن عملية الدفع قد تتم عن طريق العديد من وسائل الدفع الإلكتروني أو حتى نقداً. وجاءت هذه التسمية "متاجر البقالة المظلمة" لأنها متاجر غير مفتوحة أمام العامة ولا تتلقى طلبات أو تباع منتجاتها إلا عبر الإنترنت، سواء باستخدام منصة خاصة أو المواقع الإلكترونية التابعة للمتاجر.

مراكز توزيع

ويشير الخبير في سلاسل الإمداد وإدارة المشاريع محمد المعبيد إلى أن المخازن المظلمة هي مستودعات أو مراكز توزيع تقدم خدمة

دور المنظمات في إدارة ضغوطات العمل



أ.عبدالرحمن عبدالله مسعود

عضو هيئة تدريس
قطاع السلوك التنظيمي
معهد الإدارة العامة

تشكل الضغوط جزءاً لا يتجزأ من حياة كل فرد في المجتمع، وتأتي ضغوطات العمل مقترنةً بالضغوطات العائلية كأبرز مصدرين للضغوط في حياة الأشخاص. فيما يخص العمل، هناك عدة بواعث ومسببات للضغوط على الموظفين يمكن تصنيفها حسب الآتي: مصادر ضغوطات ذات علاقة بالموظف، مصادر ذات علاقة بالوظيفة، ومصادر ذات علاقة بالمنظمة. يكاد يستحيل على الفرد من أن يخلق حاجزاً نفسياً يفصل بين حياته خارج العمل وداخل العمل؛ ولذلك تترك الضغوطات الشخصية والعائلية، مثل وفاة قريب، أو صديق، أو الأمراض التي تصيب الفرد أو أحد أفراد عائلته، أو غيرها، أثرها على نفسية الموظف وأدائه داخل العمل. فيما قد تشمل ضغوطات العمل ذات العلاقة بالموظف أموراً ليس لها علاقة بالعمل لكنها تستجلب تأثيرها السلبي على حياة الفرد الوظيفية. تختص الضغوط ذات العلاقة بالوظيفية بأمر لها علاقة مباشرة بعمل الموظف، مثل مكان العمل، وعلاقته مع زملائه ومديره، وصعوبة أو تعقيد العمل. ولا تقتصر مصادر الضغوط على ذلك، بل تسبب غياب الشفافية، والتغييرات المفاجئة، والصراعات التنظيمية؛ ضغوطات لا يقل تأثيرها على الموظف عن أنواع الضغوطات الأخرى. ولأن ضغوطات العمل تؤثر على أداء وإنتاجية الموظف؛ تأخذ المنظمات والقيادات الناجحة في اعتبارها مسألة معالجة الضغوط التي تصيب الموظفين. وتعتبر إدارة الضغوط أو التعامل مع ضغوطات العمل التي تصيب الموظفين محط اهتمام إدارات الموارد البشرية التي تهدف إلى بناء وضمان بيئة عمل تحقق لموظفيها الرخاء وتمنحهم فرص النجاح والمنافسة. بدايةً من تحليل وتوصيف الوظائف، ومروراً بخلق ثقافة تنظيمية فعّالة، ونهايةً بتوفير فرص الدعم المعنوي والنفسي للموظفين. ويمكن للمنظمات المساهمة الحقيقية في تخفيف الضغوط أو حتى الحول دون نشوتها. ويعتبر توفير برامج رعاية متخصصة تعرف بـ "Wellness Programs" التي تهدف لتحسين مستوى العافية والرفاه للموظفين أحد الممارسات التنظيمية الشائعة للتعامل مع ضغوط العمل.

٢٤ ساعة

وقد أوضح الخبير في إدارة برامج التجارة الإلكترونية، سعود الحسين، أن هذه المستودعات قد تكون مؤتمتة بالكامل وبدون استخدام عمالة بشرية، ومزودة بالكاميرات وأجهزة التعتبة والتغليف والملصقات؛ والسبب هو سرعة تنفيذ وتسليم الطلبات عبر الإنترنت بشكل خاص. وأضاف الحسين: إن هذه المخازن التي لا يرتادها العملاء تعمل بمعدات وأجهزة آلية ورافعات وأحزمة ناقلية، وذلك حسب مساحة المخازن، لافتاً إلى أن هذه المخازن تعتبر منافذ بيع بالتجزئة، أو تحديداً هي مركز توزيع مخصص فقط للتجارة الإلكترونية لا يرتاده العملاء، وتمثل نقطة تجميع الطلبات ومن ثم توزيعها على الأحياء المجاورة أو القريبة من المتجر أو المستودع المظلم، من خلال منصة المتجر واستقبال واختيار الطلبات وعمليات المعالجة للطلبات، التوجيه، ثم التخطيط والتجميع ويتم من خلال موظفي المخزن، وهؤلاء يطلق عليهم "المسوق الخفي أو المسوق الشخصي" الذي مهمته تجميع الطلبات في طلب واحد وتجهيزها للشحن، وعادة يكون العمل في هذه المخازن على مدار ٢٤ ساعة، حيث يعتمد العمل في المقام الأول على التقنية الإلكترونية.

« بديل تجاري إلكتروني يعمل على مدار الساعة

للبياعين عبر التسوق الإلكتروني وليست مفتوحة للعملاء. تتميز بأنها تخدم الباعين عبر التسوق الإلكتروني في عملية الطلب والتجميع للمنتجات في مواقع سهلة الوصول لموظف التوصيل وقريبة من مواقع العملاء، والميزة كذلك أن العملية تكون آلية بالكامل؛ وبالتالي ترتفع الجودة والسرعة، وكذلك تحديث توفر المنتجات فعلياً في المستودعات أو مراكز التوزيع. وتجدر الإشارة إلى أن المخازن المظلمة تساهم في تحسين إدارة سلسلة الإمداد من خلال ما يلي: تخفيض التكاليف حيث ستوفر تكاليف التخزين والتشغيل للمستودع أو مركز التوزيع على المنظمات، وتحديث أسرع لكمية المخزون لدى البائع والعميل وبالتالي تحسين عملية التخطيط وتجربة العميل، وتواجد المراكز قرب موقع العميل وبالتالي تخفيض الوقت في عملية التوصيل، كذلك فالخدمة يتم تقديمها على مدار الساعة لمقدم الخدمة وبالتالي هناك مرونة أكبر في تنفيذ الطلبات.





كتاب جديد لمعهد الإدارة العامة يتناول تصميمها وتطبيقها نظم قواعد البيانات العلائقية

الفصل الثالث على "نموذج كينونة-علاقة المطور"، فيوضح كلاً من الأنواع الرئيسية والفرعية في هذا النموذج، مع حالة دراسية. ويقدم الفصل الرابع "النموذج العلائقي ولغاته الرسمية"، فيسلط الضوء على هذا النموذج بالتفصيل، والجبر العلائقي، والحساب العلائقي، وأمثلة عليهما. أما الفصل الخامس فيتطرق إلى "التصميم المنطقي لنظم قواعد البيانات العلائقية"، فيبرز التحول من النموذج المفاهيمي إلى النموذج العلائقي، إضافة إلى التصميم المنطقي للحالة الدراسية. ويلفت الفصل السادس إلى "تطبيع العلاقات والتصميم المادي لقواعد البيانات العلائقية"، مبيناً المقصود بكل من: التطبيع، والتصميم المادي لقواعد البيانات العلائقية. ويصحبنا أ.د. الهميلي في جزأين بالفصلين السابع والثامن إلى "لغة الاستفسار البنائية"، فيتناول بالتفصيل كلاً من لغتي: تعريف البيانات، ومعالجتها، والضرب الكرتيزي وربط الجداول في تعليمة الاختيار، والاستفسارات المتداخلة، وتعليقات الإضافة والحذف والتحديث، والدوال، ولغة التحكم في البيانات. بينما يطرح الفصل التاسع "موضوعات متقدمة في نظم قواعد البيانات"، كالعاملات، وقواعد البيانات الشبئية، وقواعد البيانات الموزعة.

نظم قواعد البيانات أحد أهم التخصصات والمجالات العلمية والعملية في كافة المنظمات، ولا سيما الخدمية منها، كالتعليم، والصحة، والمكتبات، إضافة إلى المنظمات الاقتصادية والمالية والتجارية، كالبانوك، وأسواق المال، والتجارة الإلكترونية. هذه النظم التي تتعامل مع حفظ واسترجاع ومعالجة البيانات التي تحرص هذه المنظمات عليها لأنها المادة الأساسية للمعلومات التي تعد أحد أهم موارد تلك المنظمات. ولذلك فإن اهتمام الباحثين والخبراء بهذا المجال العصري والمستقبلي يلبي احتياجاً مهماً في مسيرة المنظمات المختلفة، ويسهم في تطور مجتمعاتها. وبناء على ذلك فقد أصدر معهد الإدارة العامة الطبعة الثانية من كتاب "تصميم وتطبيق نظم قواعد البيانات العلائقية"، من تأليف أ.د./يوسف بن جاسم الهميلي.

تبلغ عدد صفحات الكتاب ٦٢٨ صفحة، ويضم ٩ فصول متنوعة. يستهلها المؤلف بالفصل الأول عن "تطوير نظم المعلومات"، فيستعرض من خلاله ميزات النظم التطبيقية المبنية على قواعد البيانات، ونظم قواعد البيانات، وسرداً تاريخياً لتطورها. ويتناول الفصل الثاني "نمذجة بيانات المنظمة"، فيناقش نمذجة البيانات وقواعد العمل باستخدام النمذجة المفاهيمية، والعلاقات، وحالة تطبيقية. ويركز

هل الاعتماد التجاري الإلكتروني بديلاً لخطابات الاعتماد؟

يعتبر الاعتماد المستندي ضماناً مهماً للمستورد والمصدر، خاصة مع التبادلات التجارية الدولية، وهو من أشكال تأمين الدفع من مؤسسة مالية أو طرف آخر معتمد في المعاملة؛ نظراً لأهميته ولاختلاف القوانين بين البلاد والحاجة إليه من مستفيد لآخر. فقد ظهر لخطابات الاعتماد المستندي عدة أنواع، كخطابات الاعتماد التجارية، والخطابات الجاهزة، والقابلة للإلغاء، وغيرها من الأنواع. وعادةً ما تكون التكلفة التي يتحملها المستورد لإصدار اعتماد تجاري مستندي جزءاً بسيطاً من تكلفة خطاب الاعتماد البنكي المستندي. حيث إن التكلفة التي يتحملها المصدر هي صفر؛ ويتم تسوية الائتمان التجاري المستندي باستخدام السجلات الإلكترونية عبر الإنترنت بدلاً من الورق. وهو يتبع نفس إرشادات الأعراف والممارسات الموحدة الصادرة عن غرفة التجارة الدولية (ICC) كبنك. كذلك يعتبر سريعاً ومنخفض التكلفة وأمناً وإلكترونياً تماماً. ولكن، كيف يعمل الائتمان التجاري المستندي؟ يتفق البائع والمشتري على معاملة تجارية محددة بأمر شراء للسلع والخدمات بين الطرفين. فيتم إصدار الائتمان التجاري المستندي بطريقة دفع تدعم أمر الشراء مع شروط وأحكام الدفع. من يمكنه إصدار اعتماد تجاري مستندي؟ يمكن لأي شركة تتاجر مع شركة أخرى إصدار اعتماد تجاري مستندي. فهو ليس أداة مالية، بل تعليمات.



د. محمد حيدر محيلاين
عضو هيئة التدريب
قطاع إدارة المواد
معهد الإدارة العامة

فوائد استخدام الاعتماد التجاري المستندي: يستخدم الاعتماد التجاري المستندي السجلات الإلكترونية بدلاً من المستندات الورقية خلال دقائق، ويمكن إصداره والتفاوض بشأنه من خلال منصات التجارة الإلكترونية عبر الإنترنت. وتتوفر أموال (البائع) المستفيد منه مع شركة ضمان دولية تابعة لطرف ثالث بموجب عقد مع المشتري (مقدم الطلب). ولا يحمل أي تكلفة على المستفيد (المصدر). ويدعم الاعتماد التجاري المستندي منصات التجارة الإلكترونية عبر الإنترنت باستخدام الفيديو (Zoom) والإنترنت العالمي (Starlink) والقواعد الإلكترونية لغرفة التجارة الدولية عيوب استخدام الاعتماد التجاري المستندي: وبالرغم من مزاياه؛ إلا أنه ما زال غير معروف على نطاق واسع. ولا يدرك المشترون والبائعون أن هذه الخدمة متاحة للاستخدام. ويتطلب الاعتماد التجاري المستندي عملة ليتم إيداعها لدى شركة ضمان دولية. ويتطلب الشفافية والتحقيق (تحقيقات العناية الواجبة) لجميع مبادئ المعاملة. وختاماً، يمكن استخدام الائتمان التجاري المستندي في ١٠٪ من التجارة العالمية غير المدعومة بأداة تحصيل. وبموجبه يتم إلغاء وجود الوسطاء بين المشتري والبائعين الدوليين. وبواسطته سيدبر المشترون والبائعون وظائف الائتمان والتحصيل الخاصة بتمويلهم التجاري بأنفسهم. وبحلول نهاية عام ٢٠٢١م، سيكون الواقع الجديد هو الإنترنت العالمي القمر الصناعي ذو النطاق العريض، والفيديو العالمي ZOOM؛ ونلفت هنا إلى أن هذه التقنيات ستوفر القدرة العالمية لشركات الاستيراد والتصدير لإصدار المدفوعات التجارية المستندية (التحصيلات) والاعتمادات التجارية المستندية (الاعتمادات) وإيداعها وتقديمها والتفاوض بشأنها ومعالجتها دون مصارف ب (١٠٠ ثانية).

أقوى شركات الإعلام والاتصال

234 مليون دولار

تأسست عام ١٩٩٧ لتعمل في توزيع أقراص عبر البريد وانطلقت بعد تغيير مجالها إلى الإنتاج السينمائي والتلفزيوني والبيث عبر التطبيقات إلى المشتركين لتصبح الشركة الأولى على مستوى العالم

220 مليون دولار

نعرفها كأماكن ترفيه ولكنها إلى جانب ذلك تقوم بالإنتاج السينمائي والتلفزيوني وتمتلك متاجر خاصة بعلامتها التجارية. أطلقت في العام ٢٠١٩ خدمة ديزني بلس وهي خدمات ترفيه تشمل برامج وعروض تلفزيونية وعروض كلاسيكية خاصة بها.

209 مليون دولار

تأسست في العام ١٩٦٣ في فيلادلفيا بأميركا، تقدم خدمات الاتصال عبر الكيبل وتمتلك محطات تلفزيونية محلية عبر خطوط الكابل وتمتلك محطات شهيرة مثل NBC إلى جانب الإنتاج التلفزيوني والاتصالات والأفلام والإنترنت.

203 مليون دولار

اشتهرت بأنها شركة خدمات هاتفية ولكنها الآن تمتلك أهم المحطات التلفزيونية، مثل CNN و TNT وغيرها. كما تمتلك أشهر خدمات التلفزيون الفضائي في أميركا: Direct Tv

130 مليون دولار

مع استحواذها على شركة الإنتاج تايم وورنر عام ٢٠١٥: أصبحت شارتر من عمالقة شركات الميديا إلى جانب خدمات الإنترنت والكيبل والإنتاج التلفزيوني والسينمائي، وتمتلك أكثر من ٢٦ مليون مشترك.

معهد الإدارة العامة ورؤية المملكة 2030

يسهم المعهد في تحقيق
مستهدفات رؤية المملكة 2030
من خلال سعيه المستمر للارتقاء
بالتنمية الإدارية.

قدم المعهد ثلاث مبادرات مرتبطة
برؤية المملكة 2030.

البرنامج الوطني للتدريب عن بعد
"إثرائني"

- يهدف لرفع كفاءة موظفي الأجهزة الحكومية والاستثمار الأمثل في الموارد البشرية.
- يقدم برامج تدريبية ومؤتمرات وإضاءات إلكترونية.
- يتم تنفيذه وإدارته عبر بيئة إلكترونية متكاملة.

تطوير القيادات في الجهات
الحكومية

- تهدف لاكتشاف وإعداد وتطوير القيادات الإدارية وفقاً لفضل الممارسات الدولية.
- تقدم منهجية لتطوير القيادات الإدارية في الجهات الحكومية وإعداد كيان متخصص في تطويرهم.

بناء وتطبيق الإطار الوطني للتدريب

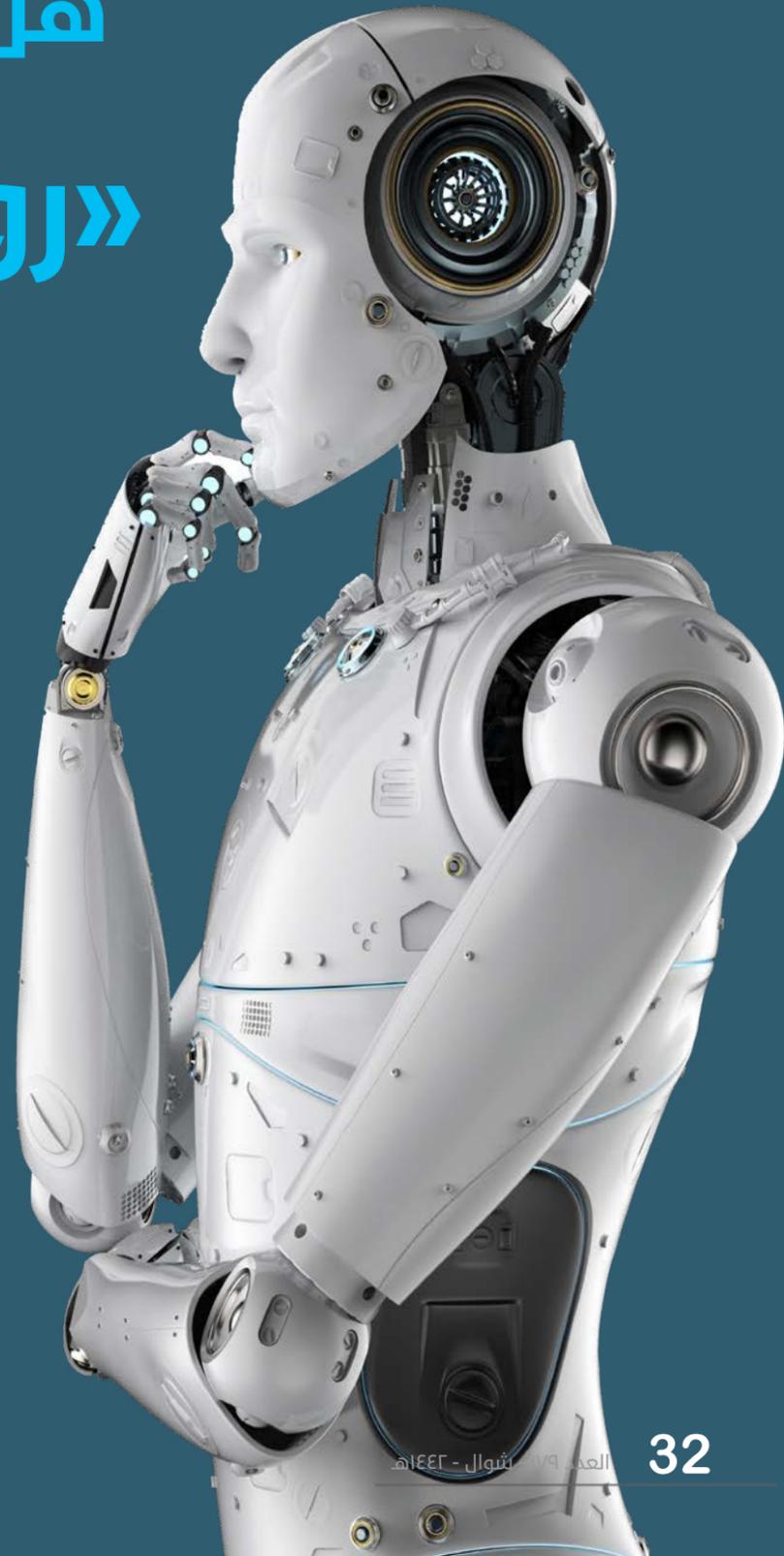
- تهدف لبناء إطار وطني للتدريب.
- تشمل معايير وضوابط وآليات ونماذج وإجراءات تنظم التدريب الموجه لموظفي القطاع الحكومي من قبل مراكز التدريب بالقطاعين الحكومي والخاص وفقاً لفضل الممارسات العالمية.
- تضمن جودة التدريب المقدم وبالتالي رفع كفاءة رأس المال البشري الحكومي.

يوفر فرصاً جديدة ولا مكان للإنسانية

هل تقبل مديرك «روبوت»؟

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

ربما تعتقد أن فكرة المدير "الروبوت" مازالت بعيدة عنك، أو يتم تطبيقها بشكل نادر وعلى استحياء. فاسمح لي أن أخبرك أن اعتقادك هذا ليس صحيحاً؛ فقد تطور مجال "الروبوتات" بشكل مذهل وأصبح أحد أهم مجالات المستقبل وأحد أهم التخصصات المطلوبة في سوق العمل، إضافة إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة أصبحت ملموسة وبشكل متزايد من يوم لآخر. ولن نكون مبالغين بقولنا إننا أصبحنا نتلقى الأوامر من مثل هذه الروبوتات والتطبيقات، فمثلاً نحن يومياً نلتزم بأوامر إشارة المرور الإلكترونية التي تسمح/وتجبر قائدي السيارات على الاستجابة لكل ما يتعلق بتنظيم حركة المرور في شوارعنا. كذلك نجد أن شركات سائقي الأجرة مثل "أوبر" التي ليس لسائقها "مدير بشري"، يتلقون التعليمات من خلال "تطبيق" على أجهزتهم المحمولة. فهل تقبل أن يكون مديرك في العمل "روبوت"؟ وكيف ستعامل معه؟ وما تقييمك له؟ في هذا التقرير سنجيب على هذه الأسئلة.



دراسة أمريكية: الموظفون يثقون في «الروبوت» أكثر من المدير البشري!

تطور ومخاوف وقلق

يشهد العالم ظهور جيل من الروبوتات أكثر تعقيداً من أي وقت مضى، واستخدامها في كافة مجالات الحياة، كالصناعة، والصحة، والأمن، ومساعدة البشر، وغيرها من المجالات. وقد عززت جائحة كورونا الحاجة إلى الروبوتات في إدارة الأزمات، وكان خير مثال لذلك في كل من الصين والهند. وتؤكد صحيفة "العرب" أن "الروبوتات" وتطبيقات الذكاء الاصطناعي تحتل مكاناً بارزاً في إدارة الشركات العالمية، أمثال أمازون، وغوغل، ونتفليكس، وعلي بابا، وفيسبوك؛ وهو ما يثير تنامي المخاوف والقلق إزاء تفوق سلطات هذه الروبوتات والتطبيقات على الصلاحيات المخولة للمديرين البشريين، ويشير أيضاً مخاوف المديرين التنفيذيين الذين يرون أن البساط بدأ يُسحب من تحت أقدامهم لصالحها. ويضيف موقع "CNN" إن "الروبوتات" أصبحت أرخص من العديد من العاملين البشر، ويعود ذلك جزئياً إلى انخفاض تكاليف الآلات مع تقدم التقنيات. فبين العامين ٢٠١١ و٢٠١٦م، انخفض متوسط سعر الوحدة لكل روبوت بنسبة ١١٪، وفقاً لـ"أوكسفورد إيكونوميكس". بالإضافة إلى ذلك، باتت "الروبوتات" قادرة على إتمام عمليات أكثر تطوراً والعمل في مجالات أكثر تنوعاً، فضلاً عن ارتفاع الطلب في السوق على السلع المصنعة.

المستقبل لـ"روبوت"

يذكر موقع "الجزيرة" أن دراسة أجرتها شركة "أوراكل" الأمريكية مع شركة "فيوتشر وورك بلاس" المتخصصة في تطوير بيئة العمل المستقبلية، كشفت أن الموظفين يثقون في المدير "الروبوت" أكثر من المدير البشري. وشملت الدراسة ٨٣٧٠ موظفاً يعملون في مناصب إدارية ورؤساء أقسام الموارد البشرية في ١٠ دول. وعبر أغلب الموظفين (٦٥٪) عن تفاؤلهم وحماسهم لإمكانية وجود "الروبوتات" كزملاء لهم في العمل. وأوضحت الدراسة أن الموظفين في كل من الهند والصين يشعرون بنسبة فاقت الـ ٥٠٪ بالحماس الأكبر

إدارة الروبوتات ستوفر ٢٠ وظيفة جديدة للبشر

لاستخدام الذكاء الاصطناعي، وجاءت بعدهما سنغافورة (٤١٪)، والبرازيل (٣٢٪)، وأستراليا/نيوزيلندا (٢٦٪)، واليابان (٢٥٪)، بينما حلت الولايات المتحدة (٢٢٪) والمملكة المتحدة (٢٠٪) ثم فرنسا (٨٪) في المراتب التالية. ووجدت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي أعاد تشكيل العلاقة بين البشر والمديرين في أماكن العمل، وأنه يعمل اليوم على إعادة تشكيل الدور المطلوب من فرق الموارد البشرية والمديرين لاستقطاب المواهب والمحافظة عليها وتنميتها.

٢٠ وظيفة جديدة

ويرى موقع "العربية" أن عصر "الروبوتات" ربما سيفرز العديد من الوظائف التي لم يكن لها وجود من قبل. فقد نشرت شركة "كوغنيزانت Cognizant" الرائدة في تقديم خدمات الأعمال والتكنولوجيا، بما في ذلك الخدمات الرقمية والتكنولوجية والاستشارية والعمليات الواقعة مقرها في "نيوجيرسي" الأمريكية، تقريراً جديداً، أشارت فيه إلى اعتقادها بإمكانية توفر ٢٠ وظيفة جديدة خلال السنوات القادمة بفضل إدارة "الروبوتات"، والتي يذكرها على سبيل التحديد كالتالي: محقق البيانات، والمشي والتكلم، ومحلل المدن السيبرانية، وصانع رحلات الواقع المعزز، ومدير تطوير أعمال الذكاء الاصطناعي، ومستشار الالتزام باللياقة البدنية، وتقني الرعاية الصحية والذكاء الاصطناعي، ووسيط البيانات الشخصية، ومراقب الطريق السريع، والخباط الرقمي، ومسؤول التنوع الوراثي، ومسؤول الصحة المالية، ومسؤول المصادر الأخلاقية، ومدير حوسبة الحافة، ومحلل تقنيات تعلم الآلة الكمومية، وكبير موظفي الثقة، ومدير الفريق، ومدير حفظة المحتوى الوراثي، وخبير المتجر الافتراضي، والقيم على الذاكرة الشخصية.

إيجابيات

وإذا تخيلنا أن "الروبوتات" تبوأ مناصب عليا كمديرين؛ فما أهم مميزاتهما؟ هذا السؤال يمكن الإجابة عليه من خلال التأكيد على ما تنجزه "الروبوتات" اليوم بكفاءة عالية العديد

ما تقييم المدير الـ «روبوت»؟



سلبيات

افتقاد اللمسة الإنسانية في الإدارة.



يرتكب بعض الأخطاء في مواقف معينة.



افتقاد المرونة في أمور ومواقف حاسمة.



إيجابيات

كفاءة عالية في تنفيذ المهام.



القدرة على تقييم أداء الموظفين بكل دقة.



موضوعي وغير متحيز في القرارات والإجراءات.



لا يزال معيارا الأمان والخصوصية من الهواجس الرئيسية لدى الموظفين عند تعاملهم مع «الروبوتات» وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.



إدارة الروبوتات ستوفر فرصاً وظيفية مستقبلية للبشر لم يكن لها وجود من قبل.



القدرة على إتمام عمليات أكثر تطوراً والعمل في مجالات أكثر تنوعاً.



متحيزة، مثل مدى التزامهم بمواعيد العمل، وعدد رسائل بريدهم الإلكتروني التي يرسلونها، ومرات الاستراحات، والإجازات، وعدد مكالماتهم الهاتفية أثناء عملهم. بينما تقييمات المدير البشري لهم ربما ستراعي هذه المعايير وفق حسابات أخرى؛ وسيميل لمعايير أخرى إنسانية، كأن يكون أحدهم هو العائل الوحيد لأسرته، أو أنه مصاب بمرض ما،

سلبيات

في بعض الأحيان، وعند حدوث مشكلة ما بين موظف ومديره "الروبوت" كالتالي تحدث بين بعض سائقي شركات الأجرة-ربما لن يمكنه التعامل مع مديره بشكل مباشر، بل يقوم بإرسال شكواه في رسالة نصية ثم ينتظر الرد، والنتائج يمكن أن تكون مقنعة، وفي أحيان كثيرة تثير غضب بعض السائقين. كذلك يحذر بعض الخبراء والمتخصصين من أن إعطاء "سلطة مطلقة" لـ"الروبوت"، قد يؤدي إلى مستقبل بائس، ونذكر هنا شركة "أمازون" كمثال، والتي تستخدم أنظمة الذكاء الاصطناعي لتوجيه الموظفين، وقد تسبب ذلك في حدوث حالات إرهاق شديدة بينهم.

الحل و"الروبوتات الذكية"

يرى العديد من الخبراء أن الحل المناسب يكمن في الاستعانة بالـ"روبوتات" وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة-كمديرين-لكن تحت إشراف بشري؛ وربما كان مبررهم في هذا الاقتراح هو أهمية تطبيق معياري المرونة، والإنسانية، وبشكل متناسب مع مصلحة العمل، ولا سيما مع ما يراه موقع "عصري.نت" من أنه مع وصول سوق أتمتة المصانع الذكية في الشرق الأوسط إلى حجم قياسي يبلغ 17 مليار دولار للعام 2020م-وفقاً لتوقعات "موردور انتليجنس"- فإن الوقت قد حان في المنطقة لتبني "الروبوتات الذكية"؛ من أجل دفع عجلة الابتكار ودعم استمرارية الأعمال.

توقعات «موردور انتليجنس»: حان الوقت في منطقة الشرق الأوسط لتبني الروبوتات الذكية

من المهام التي كانت حكرًا على البشر، من بينها مهام معقدة نسبيًا لم تكن لتتخيل أن ينجزها غير الإنسان، مثل صرف الوصفات الطبية (الصيدلة)، والمساعدة القانونية، وسياقة المركبات، وريادة الفضاء، وإدارة المخازن، ومجالسة الأطفال وغيرها الكثير. وهناك شركات تعتمد بشكل كبير على "الروبوتات" في تشغيل وإدارة المصانع والمخازن، مثل شركة فولكس فاجن، وشركة "أمازون"، وغيرهما.

ومن فوائد المدير "الروبوت" الكثيرة، مثلاً قدرته على تقييم أداء الموظفين بدقة وبالتالي تحديد الراتب الذي يستحقه الموظف، ومنحه ترقية أو حجبها عنه، بالإضافة إلى مهارته في تنظيم جداول عمل الموظفين دون أن يفسد عليهم عطلاتهم. كما لا يمكن اتهامه بالتحيز أو المحاباة، وهو ما يقلل من المناوشات بين الموظفين، وفي بعض الأحيان لن يتعمد مدير "الروبوت" أن يختلق مشكلات شخصية بينك وبينه، حينما تختلف معه أو تنتقده في بعض القرارات والإجراءات التي يتخذها، أي أنه لن يشخصن الأمور بينك وبينه.

كذلك فإن تقييمات المدير "الروبوت" للموظفين ستكون موضوعية ووفق معايير محددة وغير



أشهر اللوحات الفنية: «مستنقع الضفادع» للنحاتن الفرنسي: كلود مونيه



تقوم المدرسة الانطباعية على أهمية أن يغادر الفنان المرسم أو الورشة ويرسم لوحاته بين أحضان الطبيعة وتحت أشعة الشمس. ويهتم الفنان الانطباعي بنقل انطباعاته في اللوحة مستلهماً تأثير الضوء على الأشياء، وتبسيط المنظور وتوازن الظلال. وقد اهتم مونيه في لوحاته الانطباعية بالتعبير عن تأثيرات الضوء في أوقات مختلفة من اليوم، وتأثير الألوان على بعضها.

تتجاهل المدرسة الانطباعية قضية (الموضوع)، وتهتم بالشكل العام ونقل الاحساس البصري مباشرة الى اللوحة. فتخلص الفنان من قيد الموضوع وأصبح من الممكن أن تمثل اللوحة في الفن الحديث أي شيء.

توفي الفنان كلود مونيه في العام ١٩٢٦ بعدما شكل مع زملائه الانطباعيين بول سيزان وادوارد مانيه وأوغست رينوار وغيرهم مرحلة تحول كبيرة تدرت على المدارس الكلاسيكية ومهدت الطريق لمدارس الفن الحديث كالتكعيبية والتجريدية.

يعود تاريخ اللوحة للعام ١٨٦٩. وهي من روائع الفنان الفرنسي الشهير كلود مونيه، والذي اشتهر برسوماته للمناظر الطبيعية بأسلوبه الخاص البعيد عن الواقعية الجامدة، مع الاهتمام بالتفاصيل وتناغم الألوان.

نرى في لوحته جسراً خفيفاً يؤدي إلى منصة على الماء، وشرفة في المقهى، وحشد من الناس يستمتعون ويتواصلون مع بعضهم البعض، فيما بدت الخلفية الخضراء بضربات سريعة بالريشة وظهرت تموجات المياه بشكل قوي تناغمت وتناثرت من خلاله جميع ألوان اللوحة.

ولد مونيه في باريس بتاريخ ١٤ نوفمبر/تشرين الثاني عام ١٨٤٠. التحق بأكاديمية Suisse للفنون الجميلة. وبعدما أقام مونيه معرضاً فنياً للوحاته عام ١٨٧٤، وصف أحد النقاد أعماله بكلمة "انطباعية"، لأنها كانت، على حد قوله، تصب جل تركيزها على الضوء والشكل عوضاً عن إضفاء اللمسة الواقعية، فارتبط ذلك المصطلح بمونيه وسمي برائد الانطباعية.

العمل العميق

في عصر الاقتصاد المعرفي، يتمايز الأفراد وفقاً لمستوى قدراتهم المعرفية، وقدرتهم على التعلم والاستمرار في اكتساب مهارات جديدة لمواكبة التغيرات السريعة التي يفرضها إيقاع العصر؛ حيث تعتمد معظم الوظائف على العمل المُركّز الذي يتطلب المجهود الذهني في أدائه. ومن هنا برز مفهوم العمل العميق لأول مرة عام ٢٠١٦م من خلال كتاب "العمل العميق: قواعد لتحقيق نجاح مركز في عالم مشتت" للكاتب Cal Newport الذي يرى أن القدرة على أداء العمل العميق لها قيمة كبيرة لتحقيق النجاح والتميز في عصر الاقتصاد المعرفي. وهذه القدرة أصبحت نادرة بشكل متزايد بين الأفراد؛ ونتيجة لذلك فإن "القليلين الذين يصلون تلك المهارة، ثم يجعلونها جوهر حياتهم؛ سوف ينجحون". ويعرف Newport العمل العميق بأنه: مجموعة الأنشطة المهنية التي يتطلب إنجازها حالة عالية من التركيز المتواصل الذي يدفع بالقدرات المعرفية والمهارات إلى أقصى حد ممكن، وتسهم هذه الجهود في إنشاء قيمة جديدة وتطوير مهارات من الصعب أداءها من قبل الآخرين. وهي غالباً المهام المهمة أو الصعبة التي تحتاج مجهوداً ذهنياً كبيراً، ويصعب الحصول عليها بطريقة أخرى أسهل. وعلى العكس من هذا، فإن العمل السطحي هو العمل على مهام لا تتطلب معرفة ولا تحتاج مجهوداً ذهنياً تقريباً؛ حيث يمكن أداؤها بشكل روتيني حتى أثناء تشتت الذهن، وهي عادة لا تضيف قيمة جديدة ولا تؤدي إلى تطور في المهارات، ومن السهل أن يقوم بها الآخرون. وما يجعل من قدرة العمل العميق نادرة و متميزة، أنها قدرة تحتاج إلى الاستمرارية والمواصلة بجعلها عادة يومية لها طقوسها الخاصة، والعمل بتركيز على فترات زمنية قصيرة، ومتابعة وتقييم مستوى التقدم والإنجاز. وهذا يتطلب قوة إرادة كبيرة لمقاومة الهرب إلى المشتتات، وخاصة التي تسببها وسائل التواصل الاجتماعي، أو الهرب إلى أداء الأعمال السطحية قليلة الفائدة التي تغذي الإحساس بالانشغال. مع ضرورة تقبل الشعور بالملل والتعب، وإدراك أن القدرة على التحمل ستزداد تدريجياً، وخاصة مع اقتراب تحصيل المكافآت وتحقيق الأهداف؛ ومع مرور الوقت سيصبح العمل انسيابياً بشكل ممتع، يقود إلى المزيد من التركيز والإنجاز. ما هو العمل العميق الذي تود أن تتميز به؟

قال المتنبي:

عَلَى قَدْرِ أَهْلِ الْعَزْمِ تَأْتِي الْعَزَائِمُ وَتَأْتِي عَلَى قَدْرِ الْكِرَامِ الْكَرَامُ
وَتَعْظُمُ فِي عَيْنِ الصَّغِيرِ صِغَارُهَا وَتَصْغُرُ فِي عَيْنِ الْعَظِيمِ الْعَظَائِمُ

أسوسن المفلح

عضو هيئة التدريب
قطاع الإدارة المكتبية
الفرع النسائي بالرياض
معهد الإدارة العامة

نفسر.. نفكر.. نتصرف

قاعدة «3ن»

لتكون إيجابياً في عملك

التحديات التي نواجهها في حياتنا وفي بيئة عملنا كثيرة، ولن نتمكن من التغلب عليها إلا من خلال بيئة العمل الإيجابية، والتي يجب أن يدرك الجميع أنها ليست بالضرورة بيئة مثالية ومرضية للجميع، لكنها بيئة محفزة، وتشعر منسوبيها بالولاء والانتماء، والرضا، والفعالية، والطمأنينة، والأمان الوظيفي، والراحة النفسية؛ وهو ما ينعكس على أدائهم ومنظمتهم وربما يصلون لدرجة الإبداع. "فكن إيجابياً في بيئة عملك"، والتي تقضي فيها ما يقارب من ثلث حياتك على الأقل، وربما يزيد، وهي نصيحة ذهبية يمكننا العمل بها من خلال الالتزام بقاعدة "3ن"، أي (نفسر، نفكر، نتصرف). هذه القاعدة التي نسلط عليها الضوء في هذا التقرير.

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد



تفسيرنا الإيجابي للمواقف يجنبنا أزمة الثقة

.....

على سبيل المثال

فمثلاً إياك أن تفسر طلب المدير منك إنجاز مهام كثيرة أنه يريد أن يتعبك، بل تعامل مع الأوامر والطلبات بمنتهى الإيجابية، وفسرها من ناحية أنه لا أحد يقدر على هذه المهام غيرك؛ فأنت بنظر المدير إذن متميز. فعندما تفسر إيجابياً؛ ستفكر إيجابياً؛ وستبحث عن سبل لإنجاز المطلوب بدقة عالية؛ تدفعك سريعاً للتصرف بحكمة مدروسة تحقق رضاك عن نفسك ورضا مديرك وجميع رؤسائك عنك.

حُسن النية والثقة

وحتى نتجنب تسلل مد السلبية لبيئة عملنا؛ يجب أن يكون تفسيرنا للأمر مبنياً على "الثقة" و"حُسن النية"؛ فقد كشفت دراسة أجرتها جامعة "تورونتو" الكندية، وتم نشرها في مجلة "الأكاديمية الوطنية للعلوم" أن صفة الاجتهاد وحُسن النية تحتلان المرتبة الأولى بين السمات الأخرى للموظف المثالي. وقال مؤلف الدراسة "مايكل ويلموت": "إن حُسن النية والاجتهاد هي الصفات الأقوى التي تتنبأ بأداء الموظف في مكان العمل".

فمن أبرز مزايا الشخص الذي يتسم بحُسن النية والاجتهاد: التنظيم، والإحساس بالمسؤولية أمام الآخرين، وقدرة السيطرة على النفس، والالتزام بالقواعد. فهذه مؤشرات قوية للحصول على نتائج إيجابية في الحياة، والحفاظ على صحتك البدنية والنفسية، وطول العمر، وأداء العمل، والاستقرار الزوجي، والرفاه.

وتعد الثقة من أهم العوامل التي تسهم في تفسيرنا للمواقف والتصرفات التي تواجهنا في بيئة عملنا وتتكامل مع حُسن النية في اكتمال التفسير الإيجابي لهذه المواقف والتصرفات. وفي هذا الصدد، وفي ظل ما يعانيه العالم من تفشي جائحة "كورونا" وبروز العمل عن بُعد كبديل مناسب لهذه الظروف والتحديات؛ ينبغي لنا أن نلفت لما أورده موقع "عربي BBC" الذي أوضح أن العمل عن بُعد ربما يقوض هذه الثقة بين الموظفين وبعض البعض وربما بين الموظفين ومديريهم.

كورونا وأزمة ثقة

وهنا يطرح الموقع تساؤلاً مهماً: هل تراجعت ثقفتنا في زملائنا في العمل؟ وهو ما يجيب عليه، لافتاً إلى أن هذا الوضع الاستثنائي قد أثار حماسة البعض في البداية للتعاون مع زملائهم الذين يحاولون جاهدين تلبية متطلبات الأسرة وتجهيز بيئة عمل مناسبة من المنزل للنهوض بأعباء الوظيفة عن بُعد. لكن بعد عام من العمل الافتراضي، تصدعت ركائز الثقافات التنظيمية

٧ فوائد مهمة للتفكير الإيجابي بجودة الحياة

.....

الهشة التي تحكم سلوكيات الموظفين في الكثير من الشركات، وطفًا على السطح التشكيك وانعدام الثقة بين المديرين والموظفين الذين يعملون عن بُعد.

فإذا ارتضينا أنه من المعلوم في الظروف العادية أن الثقة تولد الثقة، فإن خبراء في الوقت الحالي يرون أن العكس هو الصحيح؛ فقد أدى غياب التفاعل الشخصي الذي يوطد العلاقات المهنية، إلى تسرب الشك إلى نفوس الموظفين حيال سلوكيات زملائهم، بناء على افتراضات سلبية لا أساس لها من الصحة في الغالب. ومن جهة أخرى، فإن الكثير من المديرين الذين لم يتدربوا على إدارة فرق من الموظفين عن بُعد، سقطوا في فخ الإفراط في مراقبة الموظفين، وهذه الممارسات كثيراً ما تنعكس سلباً على أداء الموظف.

٧ فوائد

ولعل حلقة الوصل المهمة بين التفسير والتصرفات في قاعدة "3ن" تكمن في التفكير، وبالطبع فإن المقصود هنا هو التفكير الإيجابي. وفي هذا الصدد يرى خبراء الإدارة أن طريق النجاح في العمل تحكمه طريقة وأنماط التفكير



السلامة والصحة المهنية

في بيئة العمل

الالتزام بأنظمة ومعايير وقوانين السلامة والصحة المهنية يدل على وعي وتقدم الأفراد والمجتمعات ورفقيها وتطورها، ويعتبر أيضاً مظهرًا من مظاهر التحضر؛ حتى أصبح الالتزام بهذه الأنظمة والمعايير نمط حياة وثقافة فرد تُمارس في جميع مجالات الحياة العامة والخاصة. وتعتبر التعليمات الخاصة بالسلامة والصحة المهنية والالتزام بها من الركائز الأساسية التي تستند عليها المنشآت، وخصوصاً التي تسعى للتميز؛ فالرائدة والتميزة تعطي اهتماماً واسعاً لمجال الأمن والسلامة والصحة المهنية، وهذا لما تم رصده من ارتفاع في مؤشرات الأداء الوظيفي، وجودة المنتج، إيماناً منها بأن العنصر البشري هو من يدفع عجلة التطوير والتنمية والاستدامة، ووصلوا في هذا المجال الى تكيف بيئة العمل بما يناسب الموظف وليس تكيف الموظف مع ما يتناسب مع بيئة العمل.

وهناك العديد من المخاطر في بيئة العمل المكتبي، تم تقسمها إلى نوعين هما: المخاطر الجسدية، والمخاطر النفسية. الجسدية منها تشمل بشكل عام أخطار الحرائق، والكهرباء، والسقوط، والعمل اليدوي، مثل حمل الصناديق، والملفات، ونقل الأثاث والأجهزة المكتبية، وتعتبر من أكثر الأسباب لإصابات العمل. أما النوع الثاني فهي المخاطر النفسية، مثل التمر، والعنف الوظيفي والتوتر، والتمتر وهو التأثير أو محاولة إلحاق الضرر بشخص ما أو مجموعة أشخاص من خلال التحطيم اللفظي والاستهزاء، والتهمك والسخرية، والانتقاص بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، أما العنف فهو إيذاء الموظف ومضايقته وتهديده في عمله، وتصيد الأخطاء البسيطة وتضخيمها، في حين أن التوتر لا يعد مرضاً نفسياً، لكن إذا كان هذا التوتر بصفة مستمرة فإنه قد يعرض الحالة النفسية لمشكلات مما يضعف التركيز، ويزيد القلق والانفعالات وتقلبات المزاج، وعدم القدرة على التواصل، وانخفاض مستوى الأداء. وفي علم الأمن والسلامة والصحة المهنية وضعت خطط وإجراءات وتعليمات لإيقاف هذه الآثار ومنع حدوثها.

وعموماً، فلعمل دور مؤثر في حياة الناس؛ فهو يعزز الشعور باحترام الذات وتقديرها، ويخلق الفرص الموازية لبناء علاقات اجتماعية ومهنية، ويشجع على الابتكار، ويساعد في تنمية المهارات والقدرات الذاتية، ويضفي النشاط والحيوية، ويعزز روح الإخاء والمحبة بين الموظفين على اختلاف المستويات الوظيفية، ويعزز شعور وروح الانتماء، وينبذ الأنماط والأساليب السيئة. ويجب أن يفهم الموظف ما دوره؟ وما حقوقه؟ وواجباته؟ والأنظمة والإجراءات الخاصة بالعقوبات؟ فكرامة الإنسان وحقوقه محفوظة.

ولابد من تفعيل دور الأمن والسلامة والصحة المهنية، ودور الرقابة لسيير الأنظمة والقرارات والإجراءات حسب الكيفية المخطط لها، وهذا ما تصبو اليه رؤية المملكة ٢٠٣٠. فقد تم إنشاء البرنامج الوطني للصحة والسلامة المهنية؛ والذي يهدف إلى حماية العاملين من جميع المخاطر وتهيئة بيئة عمل حسب المعايير والممارسات العالمية تأكيداً للدور الريادي الذي تقوم به المملكة على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي.



«تأثير «بيجماليون» يساعد زملاء العمل ورؤسائهم في تصرفاتهم بإيجابية

وهو ما يؤثر بدوره في تفكير وتصرفات الآخرين ممن يتعامل معهم، كزملائه بالعمل أو رؤسائه. وهنا يحضرني ما توصل إليه الطبيب النفسي "روزنتال" ويعرف بـ"تأثير بيجماليون" أو "تأثير روزنتال"-نسبة إليه- أنه إذا كانت لديك توقعات إيجابية حول شخص ما، فستتمكن حقاً من إحداث تغيير إيجابي في سلوكه، وهو ما أثبتته من خلال دراسته التي أجراها على بعض معلمي وطلبة إحدى المدارس الابتدائية وبحث في تفكير هؤلاء المعلمين بشأنهم وكيفية التعامل معهم. فقد اختار هؤلاء الطلبة عشوائياً، وأثبت أنهم في نهاية العام الدراسي حققوا نتائج أعلى من زملائهم بالفعل، وأن التوقع أو التفكير الإيجابي للمعلمين لم يكن وحده سبباً في النتائج الإيجابية؛ إنما الطريقة التي تعامل بها المعلمون مع هؤلاء الطلاب، إذ قضوا وقتاً أطول معهم واهتموا بهم أكثر من سواهم.

التي ينتهجها كل منا في وظيفته، وإصراره على جعل بيئة عمله أكثر إيجابية عبر التفكير الإيجابي الذي يمد كل من حولنا بالطاقة التي يحتاجونها. فيوضح الباحثان يحيى النجار وعبدالرؤوف الطلاع في بحثهما عن "التفكير الإيجابي وعلاقته بجودة الحياة لدى العاملين" أن التفكير الإيجابي يشتمل على قدرة الفرد على التركيز والانتباه إلى جوانب القوة في كل من المشكلة وأيضاً في القدرات التي يمتلكها الفرد، كالقدرات النفسية والمثابرة، والقدرة على تحمل المشاق، والتوافق النفسي. كما يتضمن قدرات عقلية ترتبط بأساليب واستراتيجيات متنوعة لحل المشكلات، والقدرة على التعلم والاستفادة من المواقف الضاغطة، واكتشاف الفرص الإيجابية في الموقف، وتكوين عادات جديدة في حياة الفرد. ويمكن أن نجمل هنا أبرز ٧ فوائد أفكاره التي تحكم تصرفاته لاحقاً:

تأثير "بيجماليون"

وإذا سلطنا الضوء على التصرفات؛ فإنه وفقاً لـ"٣ نون" فإن انعكاس التفكير الإيجابي على التفكير الإيجابي؛ سيؤدي بالضرورة إلى التصرفات الإيجابية. فالإنسان ما هو إلا ثمار أفكاره التي تحكم تصرفاته لاحقاً؛



كاريكاتير خاص بمجلة «التنمية الإدارية»

التنقيب في البيانات



التنقيب في البيانات ليس نظاماً جديداً بل هو تعريف جيد لاستخدام العديد من التخصصات، إذ يتم وضع بيانات الاستخراج بشكل محكم عن تلاقى التخصصات التالية

- 1 الإحصاء
- 2 الذكاء الاصطناعي
- 3 التعلم الآلي والتعرف على الأنماط
- 4 علم الإدارة ونظم المعلومات
- 5 إدارة قاعدة البيانات وتخزين البيانات
- 6 تصوير البيانات

المصدر: ذكاء الأعمال والتحليلات وعلم البيانات منظور إداري - معهد الإدارة العامة

معالي الدكتور بندر السجان: نعمل على تطوير الموارد البشرية السعودية بكفاءة وابتكار بما يحقق رؤية المملكة ٢٠٣٠

معهد الإدارة العامة ينفذ أكبر مؤتمر للموارد البشرية في الشرق الأوسط بالشراكة مع جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية (SHRM)



افتتح معالي مدير عام المعهد الدكتور بندر بن أسعد السجان، يوم الأربعاء ٢١ شوال ١٤٤٢هـ، الموافق ٢ يونيو ٢٠٢١م فعاليات أكبر مؤتمر للموارد البشرية في الشرق الأوسط، والذي ينفذه معهد الإدارة العامة بعنوان: "الإعداد لمواهب المستقبل"، وذلك بالشراكة مع جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية (SHRM)، والتي تعد أحد أكبر الجهات الرائدة في إدارة الموارد البشرية على مستوى العالم. وقد استمرت فعاليات المؤتمر خلال الفترة من ٢-٣ يونيو ٢٠١٢م، من الساعة ٨:٣٠ صباحاً حتى ٥:٣٠ مساءً بتوقيت المملكة.

مشاركة رفيعة المستوى

وأوضح معالي الدكتور بندر السجان خلال كلمته الافتتاحية أن معهد الإدارة العامة وشركائه يتطلعون من خلال تنظيم هذا المؤتمر المهم إلى مستقبل أفضل مليء بالابتكار والتحول الإيجابي في مجال تنمية وتطوير الموارد البشرية. وأشار معاليه إلى المشاركة رفيعة المستوى في المؤتمر من قبل قادة الصناعة المتميزين والمديرين التنفيذيين العالميين، والذي يسعدنا وجودهم معنا اليوم. كما قدم شكره لكافة المتحدثين في المؤتمر الذين شاركوا بأفكارهم وخبراتهم وآرائهم. وأكد الدكتور السجان أن متخصصي الموارد البشرية المؤهلين هم المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات.

وتم تنفيذ المؤتمر (عن بُعد) بحضور ما يزيد عن (٨٠٠) مختص من محترفي الموارد البشرية على مستوى العالم، وبمشاركة عدد من أشهر القيادات والمستشارين في القيادة وإدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب. وتناول المؤتمر مستقبل الموارد البشرية، من خلال الدروس المستفادة وتجارب الموظفين خلال العام الماضي، واستقراء مستقبل الموارد البشرية. كما تم تنفيذ (٤) ورش عمل تخصصية على هامش المؤتمر. وهدف المؤتمر إلى العمل على مواكبة أفضل وأحدث الممارسات والاستراتيجيات في مجال إدارة الموارد البشرية، في ظل المتغيرات التي تواجه العالم حالياً، والتركيز على المملكة العربية السعودية؛ كونها الأهم بالمنطقة التي تشهد تحولا في إدارات الموارد البشرية سواء على المستوى الحكومي أو الخاص.

توقيع مذكرة تفاهم وتعاون مشترك بين المعهد و(SHRM) في مجال البرامج التدريبية والتطوير المهني والمشاركة في تنفيذ الفعاليات

وأضاف معاليه: إن المعهد يعمل على تحقيق أهداف وغايات رؤية المملكة ٢٠٢٠، خاصة عندما يتعلق الأمر باكتشاف المواهب المحتملة، ومساعدتهم على الوصول إلى ذروة النجاح المرجوة. حيث يسعى المعهد جاهداً لمواصلة نجاحه كمنظمة رائدة تدعم التنمية الإدارية في المملكة بكفاءة وابتكار لتطوير الموارد البشرية للمساهمة في قيادة وتقدم وازدهار المملكة العربية السعودية، وفقاً لرؤية ٢٠٢٠.

أحدث المعارف والمهارات

وأشار معالي مدير عام المعهد إلى أن المملكة قد قطعت بالفعل خطوات كبيرة نحو رقمنة الخدمات قبل جائحة كورونا، كما أن الحاجة إلى التباعد الاجتماعي قد دفعتنا وبشكل كبير نحو تطوير بنيتنا التحتية الرقمية، وهو ما مكنتنا من تقديم محتوى تدريبي مرن وحديث في مجال تطوير الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية؛ لضمان حصول الموظفين دائماً على أحدث المعارف والمهارات في مجالات تخصصهم.

كما أعلن معالي الدكتور بندر السجان في ختام كلمته عن توقيع مذكرة تفاهم مشترك اليوم بين معهد الإدارة العامة وجمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية (SHRM)؛ تهدف إلى إنشاء أماكن عمل أفضل للفرد وتعزيز رؤية مجتمع موارد بشرية عالمي المستوى في المنطقة من خلال برامج التطوير المهني والفعاليات والأنشطة الأخرى التي من شأنها تسريع نمو متخصصي الموارد البشرية.

بيئة العمل الهجين

ومن جهته نفذ سعادة مدير عام الموارد البشرية بالمعهد، رئيس فريق الإعداد للمؤتمر الأستاذ عبد الرحمن الشعيل، في يوم الافتتاح ندوة عن "بيئة العمل الهجين" التي تدمج نظامي "العمل المكتبي" و"العمل عن بُعد". استعرض خلالها عدة محاور أبرزها: مزايا هذا النظام، ومثاليته، والمخاوف التي تواجه قادة الأعمال عند تنفيذه، وكيف يمكنهم التغلب عليها؟ كما ألقى الضوء على تجربة المملكة في هذا الشأن. وقد استمتعت الندوة بالتفاعل المميز والمحتوى الثري المركز الذي نال استحسان وإشادة الحضور، خاصة لما يمثله هذا الموضوع من أهمية بالغة؛ لما فرضته ظروف جائحة كورونا المستجد COVID-19 من واقع جديد على بيئة الأعمال في العالم.

مذكرة تفاهم

وعلى هامش المؤتمر قام كل من: معالي مدير عام المعهد الدكتور بندر بن أسعد السجان، والرئيس التنفيذي لجمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية السيد جوني تيلور بتوقيع مذكرة تفاهم بين المعهد والجمعية؛ تختص بتنفيذ برامج تدريبية، والتطوير المهني، بالإضافة إلى المشاركة

SHRM MENA 21
VIRTUAL CONFERENCE

تنفذ جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية
بالاشتراك مع معهد الإدارة العامة

مؤتمر الإعداد لمواهب المستقبل
المتحدثون في المؤتمر

عبد الرحمن الشعيل رئيس فريق الإعداد للمؤتمر مدير عام المعهد السعودي	سلافيا كوفي مديرة الموارد البشرية مديرة الموارد البشرية	كينيث بالنتشار مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	جونو تيلور رئيس جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية	بندر السجان مدير عام المعهد السعودي
هبة مكرم مديرة الموارد البشرية مديرة الموارد البشرية	الكساندروس مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	هيلم ابليس مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	يوسف الصلة مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	إيميلي دكينز مديرة الموارد البشرية مديرة الموارد البشرية
ديفيد فيرستون مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	فريد صديقي مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	اسحاق مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	لوك فانغ مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية	عبد الكريم الوشيد مدير الموارد البشرية مدير الموارد البشرية

التسجيل مفيد عن المعلومات: www.shrmmena.org
رابط إلكتروني للتسجيل: shrm.mea@shrm.org

الوقت: 2-3 يونيو 2021
من الساعة 8:30 صباحاً حتى 5:30 مساءً

في تنفيذ الفعاليات وغيرها من أوجه التعاون المشترك. ويأتي توقيع مذكرة التفاهم بهدف تعزيز التعاون بين الطرفين في مجالات تطوير رأس المال البشري. وجاءت هذه المذكرة كأحد ثمار التعاون بين الجانبين خلال الفترة الماضية، والتي أظهر فيها الجانبان مستوى عالٍ من الاحترافية والطموح في فتح آفاق أرحب للتعاون وفق لأفضل الممارسات والأساليب العالمية في مجالات الموارد البشرية. وفي هذا الجانب، أوضح مدير عام الموارد البشرية بمعهد الإدارة العامة، رئيس فريق الإعداد للمؤتمر الأستاذ عبد الرحمن بن محمد الشعيل، أن توقيع مذكرة التفاهم بين الجانبين تأتي كخطوة نوعية لتعزيز التعاون بين معهد الإدارة العامة - باعتباره أحد أكبر الكيانات التدريبية والاستشارية بالمملكة - مع جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية، والتي تعد من أهم الجهات الرائدة في إدارة الموارد البشرية على مستوى العالم. وأضاف الشعيل: إن المعهد يسعى، بقيادة معالي مدير عام المعهد الدكتور بندر بن أسعد السجان، للارتقاء بمستوى الموارد البشرية بالمملكة، وإن مثل هذه الشراكات تأتي تنفيذاً لخطة المعهد الاستراتيجية والتي تسعى لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٢٠، وتعزز من دور المعهد في تطوير الكادر البشري. يذكر أن معهد الإدارة العامة يعتبر من أول الجهات التي قامت بتطبيق برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية؛ والذي يهدف لرفع جودة العمل، وتهيئة القطاعات الحكومية للانتقال لمفهوم الموارد البشرية وفق المعايير العالمية.

العنصر البشري والخط الفاصل لنجاح التغيير

يحرص كثير من قادة المنظمات الحديثة على مواكبة التطورات التقنية والإدارية والفنية، والعمل على تحقيق تكامل منظماتهم مع البيئة الخارجية والتطورات المرتبطة بها؛ مما يترتب عليه إحداث تغييرات عديدة في البيئة الداخلية، وذلك لمساعدة المنظمة في الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المستهدف. وقد تشمل هذه التغييرات، تغيرات تتعلق بالأهداف الاستراتيجية أو الهياكل التنظيمية أو العمليات التشغيلية أو الطرق والأساليب والوسائل وغيرها، والعمل على تحقيق الأهداف الجديدة بكفاءة وفعالية؛ وصولاً للتميز المؤسسي في الأداء.

وفي سعيهم هذا، قد يتغافل بعض القادة -بقصد أو بدون قصد- عن محور من أهم محاور التغيير، ألا وهو العنصر البشري الذي يعتبر الخط الفاصل لنجاح التغيير، مفترضاً أنه يتوجب على الموظف أن يتواكب مع هذه التغييرات وعلى نفس وتيرة سرعة التغيير، ولكن هنا يغيب عن ذهنه أن العنصر البشري ليس آلة توجهها بجهاز التحكم، وتحركها يميناً ويساراً كيفما تشاء.

لذا يجب الأخذ في الاعتبار أثناء التخطيط لعملية التغيير في أي منظمة، مواردها البشرية، والتي تعتبر من أهم محاور التغيير وأصعبها؛ لأنها قد تتحول إلى عقبة في عملية التغيير، مما قد يقلل من تسارع التغيير أو يؤدي إلى إفشاله. لذا لا بد أن تعمل الإدارة العليا على الحصول على دعم الموظفين بإقتناعهم بجِدوى عملية التغيير، وأهمية مشاركتهم الفاعلة في نجاحه.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال مجموعة من الممارسات، والتي من أولها العمل على نشر ثقافة التغيير والحاجة له، من خلال إدراك الأفراد أسباب التغيير المرتبطة بالتطورات المحيطة ورؤية الأحداث على حقيقتها بمزاياها وعيوبها وتفسيرها الواقعي والصحيح الذي يساعد في الاستجابة الملائمة للتغيير.

كما لا بد من أن يتم التواصل المستمر بين الإدارة العليا والأفراد، والعمل على بناء الثقة في الإدارة العليا، وما الفوائد والمزايا المرتبطة بنجاح عملية التغيير سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى الأفراد. فبالرغم من أن القلة من الموظفين قد يرفضون التغيير؛ رغبة في المحافظة على وظائفهم ومكاسبهم الفردية المرتبطة بها، إلا أن الغالبية منهم قد يرفضون التغيير لعدم وضوحه وخوفه من المجهول، وأنه قد يحمل أضراراً له، مما يثير التنظيم غير الرسمي، ويوسع من دائرة مقاومة التغيير والتكاتف على إفشاله. كما يجب توضيح جميع مراحل عملية التغيير، والمدة الزمنية المتوقعة لكل مرحلة، مع توضيح الأهداف النهائية الخاصة بها، وأن تكون هناك شفافية عالية للمراحل الزمنية والتحديات والمتطلبات والمكاسب المتوقعة لكل مرحلة.

كذلك لا بد من أن يتم توسيع مشاركة الأفراد في عملية التغيير وأخذ آرائهم ومقترحاتهم فيها، ويمكن زيادة تسارع التغيير من خلال تقديم الحوافز الإيجابية، سواء المادية أو المعنوية، والتي من أهمها رغبة الموظف في تحقيق الذات من خلال المهام التي يكلف بها أثناء التغيير من خلال حرص الإدارة على ممارسات التفويض والتمكين الفعال والتطوير المستمر للأفراد.

كما يجب تدريب الأفراد على المعارف والمهارات والجدارات المتطلبة لعملية التغيير، وبما يرتبط بها من اتجاهات وسلوكيات، وفي الوقت نفسه تسهيل عملية التدريب من خلال الاستفادة من التقنية الحديثة في هذا المجال، مثل التدريب عن بعد، أو منصات التدريب الإلكترونية وغيرها، مع تعزيز المسؤولية لديهم عن التطوير الذاتي، وتكوين القيم والسلوكيات الإيجابية أثناء عملية التغيير.

وتجدر الإشارة إلى أنه من المهم بناء ثقافة العمل الجماعي وأهميته، مع العمل على تعزيز العلاقات الإنسانية بين جميع أفراد التنظيم؛ لأن التغيير قد يترتب عليه -لبعض الأفراد- تغييرات وظيفية ينقله أو نقل رئيسه أو زملائه المقربين ونقل زملاء جدد؛ مما يشعره بالخوف على علاقاته المستقرة، وحاجته إلى بناء علاقات جديدة، والقلق حول كيفية بنائها وإمكانية نجاحها.

كتاب مترجم للمعهد يستخدم التحليلات التنبؤية تطوير رأس المال البشري

رأس المال البشري هو أحد أهم أصول المنظمات طويلة الأجل، والذي يجب تطويره والاستثمار فيه من خلال تعزيز مهاراته؛ لأن الاستثمار المالي فيه يعد عملية في غاية الذكاء. فهذه المنظمات تدير هذه العملية باستخدام المكافآت والامتيازات وفرص النمو الوظيفي لإشراك القوى العاملة لديها وتحفيز الموظفين على النجاح؛ بهدف تحقيق أعلى معدلات الأداء الفعال. ويبرز التعليم والتدريب كأحد أهم مجالات هذا الاستثمار، وهو الموضوع المهم الذي يتناوله كتاب تطوير رأس المال البشري، أحد الإصدارات الجديدة لمعهد الإدارة العامة، للمؤلفين: جين بيز، ويوني بيرسفورد، وليوولكر، وقام بترجمته للعربية د. محمد بن محمد باجنيد، وهو الكتاب الذي نسلط عليه الضوء في هذا العدد من "التمية الإدارية"، ونستعرض أبرز ما يتضمنه من موضوعات.

القوى العاملة والاستراتيجية

يتألف الكتاب من ١٠ فصول متنوعة، وتبلغ عدد صفحاته ٢١٢ صفحة. يدور موضوع الفصل الأول منه حول "القوى العاملة الجديدة"، حيث يوضح المؤلفون أن تحليلات رأس المال البشري تزداد شعبية في وقت تدير فيه المنظمات ما يصل إلى ٥ أنواع من الأجيال في مكان العمل؛ فيقومون بتعريف الأجيال وتصنيفها والتباين المتوقع مع تغيرها. كذلك يتطرق هذا الفصل إلى تراجع معدلات التقاعد، إضافة إلى عدد من الموضوعات المؤثرة في تشكيل هذه القوى العاملة، كالتقنية، والاقتصاد، والعولمة، والتركيبية السكانية. ويبرز الفصل الثاني "الحاجة إلى استراتيجية جديدة"، فيركز على القياس كعملية مدروسة، وسلسلة التحليلات المتبعة، واستمرارية التعليم وتحليلات التطور.

القياس والتخطيط للنجاح

يخصص الكتاب فصله الثالث للحديث عن "إنشاء إطار القياس"، مؤكداً على أن القياس هو عملية مدروسة وأن المؤسسات التي تتقنه تخلق ثقافة القياس، وأن له العديد من الأثر التي يجب على هذه



المؤسسات اختيار الأنسب من بينها، ثم يناقش إطار القياس العملي للتعليم. وفي الفصل الرابع يسلط المؤلفون الضوء على "التخطيط للنجاح"، والذي يرويه مرتبطاً ببعض الاعتبارات، كالفائدة والإرادة المؤسسية، والمهارات والقدرات، والأدوات والتقنية، والبيانات.

مواصفات وتحسين أساسيات

ثم ينتقل الكتاب إلى التركيز على بعض المواصفات المهمة، والتي يبرز منها في الفصل الخامس "مواصفة المنهج التدريبي"، بحيث يرتبط بمتطلبات العمل، وبطريقة تجعل كل شيء تقدمه المؤسسات يدفع نحو أهدافها بشكل واعٍ ومقصود. بينما يفرد الفصل السادس لـ "مواصفة القياس"، حيث تبدو المواصفة كمبادرة، إما عن طريق برنامج أو دورة أو عدة دورات لتفعيل النجاح؛ حتى يمكن قياس وتحديد تأثيره على نتائج الأعمال. ويهتم الفصل السابع بـ "تحسين الأساسيات" في عملية تقييم التعلم بمستوياته الأول والثاني وأهمية جمع البيانات، والمعلومات الخاصة بذلك ونشرها؛ لتوفير بيانات موثوقة، حتى يمكن إدراك مردود عملية التدريب.

التحليلات التنبؤية

وختاماً، يستعرض المؤلفون في الفصول الثلاثة الأخيرة من الكتاب: الثامن، والتاسع، والعاشر، دور التحليلات التنبؤية في مجال التعليم والتدريب وطرق تنفيذها. فيناقشون كلا من: "الأدلة الثابتة باستخدام التحليلات المتقدمة"، و"التحسين بواسطة التحليلات التنبؤية"، وأمثلة لنجاحات هذه التحليلات.

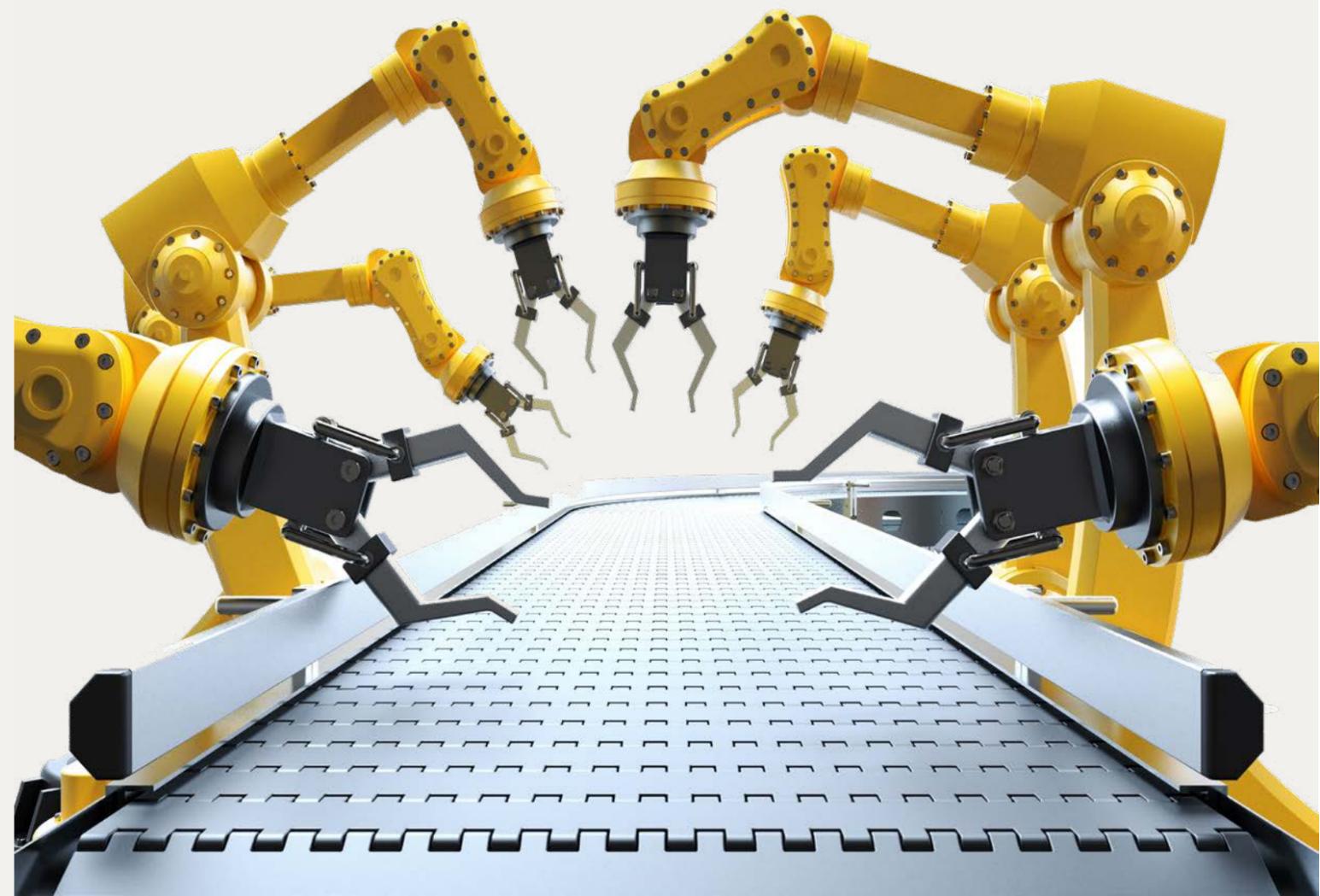
أهدى صالح أبو حيمد

عضو هيئة تدريب
قطاع الإدارة العامة
فرع النسائي بالرياض
معهد الإدارة العامة

كشفتها حادثة السلحفاة و المجرم المدان ..

هل تفوقت علينا الآلات؟

اعتماد الإنسان في السنوات الأخيرة على استخدام الآلة كأسلوب حياة؛ بما تحققت له من تيسير هائل في الخدمة، واختصار المسافة والوقت، ومعالجة المشكلات. فهل في خضم هذا الأمر نسي الإنسان أنه يدفع في مقابل ذلك الثمن من صحته، ومن الأعراض الجسدية الناتجة عن الجلوس وعدم الحركة أو عن الإدمان على المشاهدة؟ وتأثير ذلك على العين والأذن والأعصاب والظهر والمخ، وأشد من ذلك القلب، إضافة إلى التأثير النفسي بالعزلة عن الناس، وعدم انتظام البرنامج الحياتي، والانفتاح غير المنضبط على الفرص والأفاق والمتغيرات، وينسي كم يفقد من المشاعر والأحاسيس والمعاني الإنسانية مقابل الراحة والاسترخاء.



عصر الآلة

حول هذه التدايعات قال باحثان أمريكيان مختصان بالعلوم التقنية، «أريك براينغولفسون» أستاذ الإدارة في جامعة «سلون»، و«أندرو ماكزي» الباحث في مركز الأعمال الرقمية؛ إن العالم دخل منذ قرابة عقد ونصف مرحلة «عصر الآلة الثاني» الذي تحل فيه الأجهزة محل الدماغ البشري وتتفوق عليه، مؤكدين أن البشر يفقدون أدوارهم وأعمالهم بوتيرة متسارعة بوجود الآلات الذكية، ما يحتم إعادة التفكير في تداعيات الأحداث على تطور البشر ككل، وأن النقطة المفصلية في ظهور «عصر الآلة الثاني»، تمثلت في انتصار الكمبيوتر على الإنسان في لعبة الشطرنج.

القوة الذهنية

أما «برايغولفسون» فقال: «خلال العصر الأول حلت الآلة محل قوة الإنسان أو الحيوان في الأعمال الشاقة، فالمحرك البخاري، وبعد ذلك محرك الوقود؛ سمحا باستبدال قوة عضلات البشر أو الحيوانات، غير أن العصر الثاني يركز على استبدال قوة البشر الذهنية؛ مما سيفتح الباب أمام نقطة تحول في مسيرة البشر، والسؤال: هل سيكون البشر مجرد عامل إضافي أو يمكن الاستغناء عنهم؟ لأنه في كثير من الأحيان يمكن الاستغناء عن البشر تماماً، بل إن وجودهم قد يشوش على العمل السليم للآلة، وهذا ما حصل مثلاً بالنسبة للمحاسبين الذين انتهى عملهم فعلياً مع طرح برامج تقوم بكل مهامهم».

جنباً إلى جنب

وعلى الجانب الآخر يرى عدد من المتخصصين أن هذا الطرح غير دقيق، وأننا سنعمل جميعاً جنباً إلى جنب مع أجهزة الروبوت والآلات في وقت أقرب مما نعتقد، وهناك أشياء سوف تساعدنا على فهم هذه الأجهزة ودورها في أماكن العمل بصورة أفضل.

غياب شمسنا

وحسب تقرير لمؤسسة «مكنزي»، فإنه مع التكنولوجيا المتوفرة يمكن فقط أن تصبح ٥% من الوظائف آلية بشكل كامل، لكن ٦٠% من الوظائف يمكن أن تؤدي أجهزة الروبوتات ما يقرب من ثلث مهامها. لذا وقبل أن نراهن على غياب شمسنا كبشر في أماكن العمل، نعرض فيما يلي بعض القواعد التي تحتاج لمعرفةا فيما يتعلق بالعمل مع الآلات و«الروبوتات» وسلبياتها وعدم قدرتها على العمل كالبشر:

لا تفكر

يقول الفيلسوف البريطاني المجري «مايكل بولاني»: «الآلات لا تفكر كالذكاء البشري، فبعض المهارات، مثل استخدام قواعد اللغة الدقيقة يمكن أن تقسم إلى قواعد يمكن شرحها للآخرين، إلا أن كثيراً منها لا يمكن تقسيمه أو تجزئته، ولا يمكننا تعليمها للكمبيوتر».

السلحفاة المطبوعة

وترتكب الآلات أخطاء فادحة، مثل الحادثة التي استنتج فيها برنامج آلي أن سلحفاة مطبوعة بخاصية الطباعة ثلاثية الأبعاد هي بندقية؛ مما أثبت أن هذا البرنامج التقني لا يمكنه التفكير بطريقة عملية، وتغيير بكسل واحد في أي صورة من الصور يمكن أن يؤدي إلى مثل هذا الفشل في التعرف عليها.

لا تتخذ القرار

وتتمثل المشكلة الأخرى في الذكاء الاصطناعي أن ليس لديها القدرة على الفهم والمنطق المتوفرة لدى الإنسان؛ لذا ومع زيادة الاهتمام باستعمال الذكاء الاصطناعي فرض الاتحاد الأوروبي تشريعات جديدة تعطي الأفراد الحق في الحصول على تفسير للمنطق الكامن وراء قرارات أجهزة الذكاء الاصطناعي.

المجرم المدان

في الآونة الأخيرة كلفت برمجية من البرمجيات بتقديم المشورة حول ما إذا كان من المرجح أن يعيد المجرم المدان الكرة في ممارسة الجريمة؛ فكانت النتيجة أن المشورة جاءت مضاعفة في قسوتها بخصوص ذوي البشرة السوداء، لذا هناك تحيزات بشرية موجودة أثناء عملية تغذية المعلومات. ويشرح هذه المعضلة بشكل جيد الخبير الاقتصادي «دانيال كاهنيمان»، الحاصل على جائزة نوبل، والذي قضى حياته في دراسة الانحيازات غير العقلانية في ذهن البشري، مؤكداً أن طرق الاستدلال بطبيعتها الخاصة سينتج عنها انحيازات. وهذا الأمر صحيح بالنسبة للإنسان والآلة الذكاء الاصطناعي، لكن الاستدلال بالنسبة للذكاء الاصطناعي ليس بالضرورة هو الاستدلال البشري.

الآلات قادمة

ويمكن القول إن «الروبوتات» والآلات قادمة، وسوف تغير مستقبل العمل إلى الأبد؛ لكنها لن تصبح قريبة الشبه أكثر بالإنسان، ولن تحل بدلاً عنه، بل ستكون مساعدة له.

يطور مهارتنا ويؤثر على صحتنا البدنية والذهنية والنفسية

«الخلطة السرية».. طعام جيد وعمل ناجح

من منا لا يحب الطعام ولا يستمتع بتناوله؟ وهل فكرت يوماً أن هذا الطعام ربما يكون سر تميزك وإبداعك الوظيفي وزيادة دخلك مقارنة بزملائك في العمل؟ هذا الأمر قد يبدو غريباً، لكننا إن أمعنا النظر فيه سنكتشف أنه حقيقي، بل وأصبح من التوجهات المهمة والحديثة في عالم الإدارة والأعمال؛ ذلك إذا أردنا أن نحقق الحسنيين وهما: متعة العمل، والنجاح التميز في أعمالنا ومهامنا الوظيفية بكل أريحية. فالطعام ربما يكون خير معين على أداء أعمالنا بنجاح إذا كان تناوله مع المشروبات يمنحنا الحيوية والنشاط ويبعدنا عن التوتر ويجعلنا في صحة جسمانية وعقلية ونفسية جيدة. كذلك ربما يكون خير معلم نتعلم من طرق إعداداته الكثير من المهارات الوظيفية التي تحقق لنا النجاح والإبداع في أماكن عملنا. في هذا التقرير نصحبكم لعالم بعض الأطعمة والمشروبات التي يرى الخبراء والباحثون أنها تعد سر نجاحنا وتميزنا وربما إبداعنا في أعمالنا.

« أثبتت الدراسات أن شاربو القهوة يحققون نجاح في العمل أكثر من شاربو الشاي »

حين أن الأنظمة الغذائية المليئة بالفواكه والخضروات والمكسرات والبذور يمكن أن تعزز تركيزهم وتوقعاتهم.

القهوة والسعادة

هناك العديد من الأطعمة والمشروبات التي تساعدنا في أداء أعمالنا بنجاح وتحافظ على تركيزنا وتيقنا من التوتر وتعمل على تحسين صحة الدماغ وصحتنا البدنية والنفسية، والتي ندعوكم لتناولها في مكان العمل؛ لكن بلا إفراط ووفق مقتضيات الحالة الصحية لكل منا. نستهل حديثنا باحتساء القهوة التي تثير الجدل حول أضرارها وفوائدها بشكل عام، إلا أن هذا الجدل يتلاشى حال تناولنا إياها بلا إفراط- كما ذكرنا- في مكان العمل. هذا ما أورده موقع "ProofHub"

الطاقة والسريعة

نادرًا ما نربط بين طعامنا وبين الأداء في مكان العمل، لكن العلم يخبرنا الآن أن ما نأكله له تأثير كبير على أدائنا الوظيفي، وهو الأمر الذي يذكره لنا بالتفصيل "مات مايبيري" في مقاله المفصل بموقع "Entrepreneur Middle East"، موضحاً أن ما نتناوله من أطعمة في أماكن أعمالنا وغيرها؛ يمكن أن يكون فارقاً في أدائنا المعرفي ومستويات الطاقة وقدرتنا على اتخاذ القرارات الحاسمة. فاختياراتنا الغذائية في النهاية تؤثر على نجاحنا في أماكن أعمالنا. فتناولك الطعام بشكل صحيح يحقق أقصى استفادة من يومك والبقاء حاضرًا خلال الاجتماعات الطويلة والمواقف المجهدة. كذلك فإن العروض التقديمية في قاعة الاجتماعات والمفاوضات التي نبذل فيها جهوداً كبيرة والتفاعلات مع العملاء، وغيرها تتطلب تركيزاً شديداً وقوة ذهنية، حيث يساعد الطعام على تغذية مهارات التعلم والذاكرة والمهام المعرفية الأخرى. وعلى صعيد متصل تؤثر الأنظمة الغذائية المليئة بمشروبات الطاقة والوجبات السريعة والسكر سلباً على أمزجة الموظفين وتعلمهم وذاكرة كل منهم، في

« مشروبات الطاقة والوجبات السريعة والسكر تؤثر سلباً على أداء الموظفين »

أن الأشخاص الذين يحسبون القهوة يكونون أكثر سعادة ويحققون نجاحاً في العمل أكثر من الأشخاص الذين يفضلون الشاي، ووفقاً لما تذكره "كاترينا ويب"-مديرة فئة Nescafe Alegria- التي كلفت بإجراء هذه الدراسة، فإنه من المثير للاهتمام أن نرى الذين يفضلون شرب القهوة يكسبون ٢٠٠٠ جنيه إسترليني سنوياً أكثر من أولئك الذين يشربون الشاي. وتؤكد "كاترينا" أن من يحسبون القهوة يستمتعون في المكتب، بينما يعتبر شاربو الشاي أنفسهم أكثر متعة خارج بيئة المكتب. وتشير أيضاً إلى أن استهلاك القهوة يؤثر بشكل إيجابي في تحسين الإنتاجية، لذلك قد يكون هذا سبباً وراء المزيد من النجاح لشاربي القهوة.

الكولين

وغالباً ما يشار إلى البيض أنه من بين قائمة "أفضل الأغذية"؛ فهو يحتوي على العناصر الغذائية القوية التي تعمل على تعزيز صحة الدماغ وتحسين الأداء. كذلك يحتوي البيض على كل ما تحتاجه أجسامنا، وهو مصدر غني للكولين ذلك العنصر الغذائي الأساسي لأجسامنا؛ وهو ما أكدته دراسة أجريت في كلية الطب بجامعة بوسطن الأمريكية، والتي كشفت عن ارتباط تناول نظام غذائي غني بالكولين بذاكرة أكثر حدة ويساعد في تطوير أدائنا أعمالنا بشكل أفضل؛ فالبيض مصدر كبير لمادة الكولين. ووفقاً لقاعدة بيانات تابعة لوزارة الزراعة الأمريكية، تحتوي بيضة واحدة مسلوقة جيداً على ما يقرب من ١,١١ ميكروغرام من فيتامين ب ١٢، وهي كمية تعادل ١٨,٥٪ من احتياجات الجسم اليومية من هذا الفيتامين.

ويذكر موقع "WebTeb" أن الكولين هو عنصر غذائي يشبه إلى حد كبير فيتامينات المجموعة ب، ويتجه الكبد، لكن ربما بكميات غير كافية. ومن أبرز مصادر الكولين: بعض أنواع اللحوم والمأكولات البحرية، وبعض أنواع الخضروات، كالبروكلي، وبعض أنواع البقوليات، كالحمص، وبعض الأغذية والمشروبات الأخرى، كالمكسرات، والفطر، وحليب الماعز. وتجدر الإشارة إلى أنه من فوائد الكولين أيضاً تحسين صحة الكبد، وتحسين صحة الجهاز العصبي، وخفض فرص الإصابة بالزهايمر، والحفاظ على صحة القلب.

٤ مهارات وظيفية

بعكس النظرة النمطية السائدة أن المطبخ وإعداد الطعام والمشروبات

« ٤ مهارات وظيفية تتعلمها من إعداد الطعام تحقق لنا التميز والإبداع »

حكر على المرأة، ولا سيما في مجتمعاتنا العربية، فإن العديد من الخبراء والدراسات تؤكد أن طرق وإجراءات إعداد الطعام تؤثر بشكل إيجابي في تنمية المهارات الوظيفية وتحسين الأداء الوظيفي في بيئة العمل. هذا ما أشار إليه موقع "The Potentiality" الذي يرشد الموظفين إلى ضرورة تنمية مهاراتهم الوظيفية وتعلم دروس إدارية من طرق إعداد الطعام المختلفة، كالتالي:

- التخطيط والدقة: إذا أراد أحد الموظفين إعداد أطعمة جيدة واصطحبها معه إلى مكان عمله؛ فمن المؤكد أنه سيقوم بالتخطيط لشراء مكوناتها، ويراعي الدقة في إعداد وخلط هذه المكونات حتى يحصل على أطعمة لذيذة. وهذا بالضبط ما يحتاجه كل منا خلال مسيرته الوظيفية وفي أدائه مهامه الوظيفية بنجاح؛ إذ لا بد من أن يتحلى بمهارة الإعداد الجيد والتخطيط.
- امتلاك أدوات الإنجاز: يحرص كل منا على أن يعد أطعمة كثيرة، خاصة في المناسبات، والتي تتطلب مجهوداً كبيراً، وأن يكون شكلها ومذاقها كأفضل ما يكون؛ وهو ما لن يتحقق دون وجود أدوات مناسبة تستطيع استخدامها بشكل متمكن. وهو الأمر الذي ينطبق على عالم الأعمال والإدارة؛ فكي تنجز مهامك الوظيفية بإتقان؛ يجب عليك أن تمتلك الأدوات التي تسهل عليك أداء هذه المهام، كالكامبيوتر.
- طريقة التقديم: يهتم كل منا بطريقة تقديم الطعام التي تنعكس على استقبالنا واستقبال الناس له. فإن أتقنت طريقة وشكل تقديم الطعام؛ فربما يمكنك أن تصبح ماهراً في طرح أفكارك على رؤسائك في العمل، أو على العملاء، وبحيث تستطيع توجيههم إلى أفضل ما تقدمه جهة عملك.
- ابحث عن التميز والإبداع: لكل منا طريقته الخاصة أو الـ"ستايل" الخاص به في تحضير الطعام، والذي بمجرد تناوله يمكن معرفة من قام بطهوه، وهو ما يؤكد أنه بارع في إعداده وطهوه. وهذا ما يمكننا اكتسابه كمهارة مهمة في أداء أعمالنا؛ فيجب أن يتحدث عنك عملك، ويدرك من خلاله زملائك، وعملائك، ورؤسائك أنك أنت الإنسان المتميز والمبدع الذي قام بإنجازه، ولا أحد غيرك.

الدبلوم العالي للعلم القانونية



الدبلوم العالي للعلم القانونية



ما هو برنامج الدبلوم العالي للعلوم القانونية؟

هو برنامج يهدف إلى إكساب الدارسين المعارف والمهارات الخاصة بالعلوم القانونية، وينفذ بمعهد الإدارة العامة بالرياض وتشرف عليه لجنة توجيهية دائمة تضم نخبة من المختصين في المجال الشرعي والقانوني من أصحاب المعالي والسعادة، بهدف رسم سياسات البرنامج ورفع كفاءته، والتأكد من تحقق رؤيته ورسالته وأهدافه، وإقرار الممكنات اللازمة لتحقيق أهدافه.

من هي الفئة المستهدفة للبرنامج؟

حملة البكالوريوس باستثناء القانون والأنظمة والحقوق.

ما هي مدة البرنامج؟

ثلاث سنوات تدريبية بواقع ستة فصول دراسية. يدرس الدارس في نصفها الأول مواد عامة وفي نصفها الآخر يختار من بين أربعة مسارات.

ما هي مسارات البرنامج؟

- مسار قانون الأعمال
- مسار القانون الإداري

- مسار القانون الجنائي
- مسار القانون الدولي العام

ما هي شروط القبول؟

- أن يكون المتقدم للبرنامج حاصلًا على البكالوريوس باستثناء القانون والأنظمة والحقوق.
- اجتياز المقابلة الشخصية.
- اجتياز اختبار كفايات المتقدمين لبرنامج الدبلوم العالي للعلوم القانونية.

ما هي مزايا الدراسة؟

- الحصول على الدرجة الأولى من المرتبة التاسعة ضمن سلم رواتب الموظفين العام أو ما يعادلها.
- الحصول على الدبلوم العالي في العلوم القانونية.

- الترشيح من جهة العمل للموظفين، وأن يكون قد أمضى سنة على رأس العمل على الأقل قبل التحاقه بالبرنامج.
- ألا يقل التقدير عن جيد جداً.
- أن يكون حاصلًا على درجة البكالوريوس انتظاماً.

يؤمن السكن (حسب توفره) لدارسي الدبلوم غير المتزوجين وليسوا موظفين.

يمنح دارس الدبلوم من غير الموظفين مكافأة شهرية مقدارها 1500 ريال.

هل يُقدّم البرنامج من خلال مركز الأعمال بالمعهد؟

البرنامج غير متاح من خلال مركز الأعمال.

هل البرنامج متاح للرجال و النساء؟

نعم البرنامج متاح للرجال والنساء.

هل هناك حد أقصى للعمر للقبول في البرنامج؟

لا يوجد حد أقصى للعمر للقبول في البرنامج.

هل تُقبَل شهادة الانتساب عند التقديم للبرنامج بمعهد الإدارة؟

لا تُقبَل شهادة الانتساب عند التقديم للبرنامج.

هل يؤهل البرنامج للحصول على رخصة المحاماة؟

نعم يؤهل للحصول على رخصة المحاماة.

هل هناك معادلة للمواد التي درسها الشخص وحصل بموجبها على شهادة عند دراسة البرنامج؟

لا توجد معادلة عند دراسة البرنامج.

متى يبدأ التسجيل؟

عند بدأ فترة التسجيل يتم الإعلان في الحسابات الرسمية للمعهد وحساب البرنامج في وسائل التواصل الاجتماعي وفي الصحف وغيرها.





التوجيه والإرشاد النظرية والتطبيق

تأليف: بوب جارفي - بول ستوكس - ديفيد ميچينسون
ترجمة: د.جوهرة بنت محمد أبا الخيل - أنوف بنت محمد الحريول



المنصات الحكومية وصناعة المحتوى

رسمت المملكة تطلعات مرحلة تنموية جديدة، وفق رؤية طموحة؛ هدفها الرئيس تحسين جودة حياة المواطنين والمقيمين، وإنشاء مجتمع حيوي متطور؛ فوفرت من أجل ذلك العديد من المنصات الإلكترونية لخدمة المجتمع في التعليم، والصحة، والإسكان، والوظائف، والأمن، والتجارة وغيرها، ونشرت أكثر من ١٢ منصة إلكترونية، يمكن من خلالها تيسير كافة أمور الحياة اليومية، وتقديم الخدمات الحكومية المطلوبة.

ومن المنصات الناجحة، منصة "جود الإسكان" التي تقدم نموذجاً وطنياً مشرفاً في خدمة المجتمع، كإحدى مبادرات مؤسسة الإسكان التنموي الأهلية؛ بعد أن سجلت في الآونة الأخيرة حضوراً فاعلاً وإنجازاً غير مسبوق في تفاعل المجتمع مع ما تقدمه، وقد تجاوزت تبرعات المواطنين للعتاء الإسكاني ملايين الريالات التي استفاد منها آلاف الأسر المحتاجة للسكن. ويأتي هذا النجاح بسبب آليات العمل الإبداعية والمبتكرة التي تتبناها المنصة إدارياً وإعلامياً وتقنياً، يضاف إليها الشفافية والدقة والاحترافية التي ترجمت جزءاً من همة وعزم المجتمع السعودي في تحقيق التكاتف؛ مما جعلها واجهة إلكترونية مشرفة للعمل الخيري الوطني.

ولأن الجانب الإعلامي، والمحتوى المؤثر الذي تبنته "المنصة" أسهم في التعريف بها وإقناع المستهدفين للتبرع، وأثبت نجاحه بشكل كبير، ولاسيما في استخدام أفكار إعلامية اتصالية مبدعة أسهمت في التفاعل الإيجابي، كجود الموظفين، وجود بلا حدود، وجود الراحلين، وجود مبرور، وجود المتاجر وغيرها، إضافة إلى التغريدات الاتصالية المؤثرة؛ مما يجعل القائمين على هذا الجانب يستحقون عن جدارة جائزة صناعة المحتوى، والحملات الإعلامية الحكومية الناجحة، وأن تدرّس كحالة Case Study للاستفادة منها.

وإن كانت منصة "جود الإسكان" من الإضاءات المعتبرة في مجال المنصات الحكومية، والحملات الإعلامية الناجحة، ففي المقابل تظهر لنا بعض الحملات الوطنية التي لم تحقق أهدافها. رغم أنها تبدأ مبهرة، ثم تنقلص لتزوي دون أثر يذكر على الرغم من بنائها "النظري" السليم، والإمكانات المتوفرة لها، لكنها تصبح في النهاية بلا قيمة أو هدف فتتحول إلى إهدار للوقت والجهد والمال، وتفقد تأثيرها ومصداقيتها عند الجمهور؛ نتيجة تشتت رسائلها الاتصالية، وسوء "النمذجة"، أي الفشل في اختيار شخصية "رمز" أو نموذج يكون ناجحاً وله تأثير في المجتمع، إضافة إلى اعتمادها على "أفكار النصائح"، وفي علم النفس هناك ما يعرف بأن المتلقي لا يقبل دائماً الاستماع إلى النصائح.

وحتى لا يضيع هدف الحملات الإعلامية الرئيس وسط أهداف فرعية متداخلة ومتشابكة؛ يفضل على إدارة الحملة صناعة محتوى مؤثر يلامس في المتلقي جانبي العاطفة والإقناع، كالسرد القصصي، واستخدام الفيديو، و"الموشن جرافيك"، بأساليب إبداعية متنوعة مع اختيار التوقيت المناسب، ورصد ردود فعل الجمهور ومشاعره السلبية والإيجابية منذ البداية وتعديل ما يمكن؛ حتى لا تتلاشى أهداف الحملات الحكومية التوعوية رغم بنائها الصحيح.



شقران بن سعد الرشيد

مدير تحرير مجلة «التنمية الإدارية»
رئيس قسم المحتوى
إدارة الاتصال المؤسسي
معهد الإدارة العامة



التنمية الإدارية

نحو إعلام متخصص

