



التمهية

الإدارية

تصدر عن معهد الإدارة العامة العدد 180 | ذو القعدة 1442هـ



كتاب جديد

رؤية ملك قائد..

يوثق بالكلمة والصورة

حياة وإنجازات الملك

سلمان بن عبدالعزيز

يصدره معهد الإدارة العامة

التخصيص..

اقتصاد متنوع

وإدارة فاعلة





معالي الدكتور بندر السجّان: نفخر بهذا الإصدار الذي يرصد تاريخ خادم الحرمين الشريفين والإنجازات الوطنية والتنمية التي حققها رؤية ملك قائد.. كتاب جديد لمعهد الإدارة العامة يوثق بالكلية والصورة حياة وإنجازات الملك سلمان بن عبدالعزيز

صدر حديثاً عن معهد الإدارة العامة كتاب (خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز رؤية ملك قائد) الذي يستعرض بالكلية والصورة والمعلومة مراحل حياة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز، يحفظه الله، وأدواره التاريخية المختلفة، منذ نشأته، وتعليمه، والجوانب التي تميز بها اجتماعياً وتربوياً وثقافياً وسياسياً، والمهام التي تولّاها في مراحل مبكرة من حياته، بداية من تعيينه نائباً للأمير الرياض ثم أميراً للرياض، وتعيينه وزيراً للدفاع، ثم ولياً للعهد، حتى تقلد عرش المملكة العربية السعودية في ٢٢ ربيع الآخر ١٤٣٦ هـ الموافق ٢٣ يناير ٢٠١٥ م.

ويوثق الإصدار عبر صفحاته الـ ٢٢٢ بالتواريخ والأرقام والصور القديمة النادرة، واللقطات الحديثة قصة الإنجازات التي حققها خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز على صعيد التنظيم الإداري لأجهزة الدولة، وقفزات التنمية الشاملة التي تحققت حتى الآن في مجالات: التعليم، والتدريب، والصحة، والتحول الاجتماعي. كما يقدم شهادات إشادة وفخر من قادة العالم وشخصيات بارزة دولياً بجهوده الكبيرة -أيده الله- وبهذه المناسبة، قال معالي مدير عام معهد الإدارة العامة، الدكتور بندر بن أسعد السجّان: "يفخر معهد الإدارة العامة بهذا الإصدار الذي يوثق بالمعلومات الدقيقة والتفصيلية لحياة خادم الحرمين الشريفين والإنجازات التي حققها، والبناء المتواصل عبر مراحل حياته الحافلة بالتجارب كأحد القادة الذين ازدان تاريخ المملكة بأعمالهم وعطاءاتهم".

وأضاف الدكتور السجّان: "الملك سلمان بن عبدالعزيز، منذ التحاقه بالعمل الرسمي في مرحلة مبكرة من حياته: برز كأحد أهم الشخصيات الفاعلة والمؤثرة من أبناء الملك عبدالعزيز -طيب الله ثراه- الذين تولوا مسؤولية القيادة في مرحلة حاسمة من تاريخنا الوطني الذي يزخر ببرجاله".

وأشاد الدكتور السجّان بقيادة خادم الحرمين الشريفين -يحفظه الله- مؤكداً أن ملك الحزم والعزم استطاع أن يقود بلاده عبر تحولات وطنية حاسمة، وأن يقدم نموذجاً فريداً لرجل الدولة الناجح وقائد التغيير والتطور التنموي والإداري.

وأكد معالي مدير عام معهد الإدارة العامة أن إنجازات خادم الحرمين المهمة على مختلف الأصعدة رسمت لنا تطلعات مرحلة جديدة غايتها إنشاء مجتمع نابض بالحياة، يستطيع فيه المواطنون تحقيق أحلامهم وتطلعاتهم في وطن مزدهر يؤسس لنهضة عصرية شاملة.



خادم الحرمين الشريفين، الملك

سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

رؤية
ملك
قائد



صدر حديثاً كتاب
رؤية ملك قائد
من إصدارات معهد الإدارة العامة



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
mohamed@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: tanmiamag@ipa.edu.sa

تقرير

6

بنيته التقنية القوية تستوعب حوالي
مليون ترشيح إلكتروني سنوياً
معهد الإدارة العامة بين أفضل
٧ جهات حكومية
في التحول الرقمي



حوار

12

الرئيس التنفيذي لهيئة رعاية الأشخاص
ذوي الإعاقة د. هشام الحيدري
التدريب هو الطريق للمشاركة
الفاعلة في المجتمع



ساحة نقاش

30

دعا إليه اتحاد الصناعات
البريطاني وطبقته كوريا
الجنوبية وشركات عالمية
التوظيف الأعمى.. مساواة
في التعيين والبقاء للأفضل



40 مقال

المُضاعفون

24 مقال

أهمية البيانات
في زمن كورونا

33 مقال

متطلبات تطوير
أداء القادة

معهد الإدارة العامة

التزام..

جدية..

تميز..





بنيته التقنية القوية تستوعب حوالي مليون
ترشيح إلكتروني سنوياً

معهد الإدارة العامة بين أفضل 7 جهات حكومية في التحول الرقمي

تخطو المملكة العربية السعودية خطوات واثقة ومتميزة في عالم التحول الرقمي؛ مما جعلها ضمن أبرز دول المنطقة في هذا المجال العصري، وتتبوأ مكانتها اللاتقة على المستوى العالمي. واتساقاً مع هذه الاستراتيجية الوطنية، ورؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تولي التقنية اهتماماً بارزاً ضمن أولوياتها لبناء وطن عصري ضمن مصاف دول العالم المتقدمة. فقد حرص معهد الإدارة العامة منذ تأسيسه قبل ٦٠ عاماً على أن يتواصل عطائه التنموي، كمؤسسة رائدة في دعم التنمية الإدارية تتخذ من المبادرة وسرعة الاستجابة والابتكار منهج عمل يُمكن حكومة المملكة من تحقيق أهدافها، وذلك عبر مجالات عديدة، كالتدريب الإداري، والبحوث والدراسات الإدارية، والاستشارات الإدارية، وغيرها من المجالات التي تمثل نقاط تماس مهمة بين التنمية الإدارية ومسيرة التنمية بصفة عامة في المملكة، مثل التحول الرقمي والبنية التقنية المتميزة التي يستثمر فيها المعهد باستمرار؛ لتحسين جودة مخرجاته وتلبية رغبات عملائه.

♦♦ أنشأ مركزاً للبيانات وفق أفضل الممارسات العالمية

مركز متميز

فقد أنشأ المعهد مركزاً للبيانات مركزي وفق أفضل الممارسات العالمية Data Center ٢ Tier وفق تصنيف Uptime Institute؛ لتحقيق أعلى مستوى من رفع التوافدية وتمكين استمرارية الأعمال، وهذا المركز مرتبط بـ ١٠ مراكز بيانات فرعية للفروع ومركز للاستعادة من الكوارث. كما يتكامل مع أنظمة المعهد أكثر من ٦٠ جهة حكومية من خلال قناة التكامل الحكومية؛ للاستفادة من خدمات الترشيح وخطط التدريب السنوية ونتائج المتدربين وغيرها من الخدمات بشكل آلي. كذلك تم تصنيف المعهد ضمن أفضل ٧ جهات حكومية في قطاع التعليم نضجاً في قياس نضج التحول الرقمي الحكومي، وفق نتائج القياس الثامن للتحول الرقمي الحكومي، حيث يصلنا في المعهد ما يقارب من مليون طلب ترشيح إلكتروني على برامج المعهد في العام الواحد. ويتم معالجة هذه الطلبات منذ استقبال الطلب حتى القبول بشكل آلي ودون تدخل بشري.

٦ مليون زائر

كذلك استثمر المعهد في بناء منصة تدريب إلكتروني رقمية تعتمد على أحدث الأساليب الرقمية وأفضل الممارسات العالمية في تصميم وتطوير البرامج التدريبية الإلكترونية، وهي منصة "إثرائي" التي تعد اليوم واحدة من المنصات العربية الأشهر في الوطن العربي في قوة وجودة المحتوى التدريبي، والذي يقدم خيارات تدريبية عصرية من خلال منصة رقمية متاحة لجميع الموظفين والمستفيدين في أي وقت ومكان. وهذا الخيار الاستراتيجي المهم قلل من التكلفة المادية على الموظف وجهته الوظيفية، خاصة من هم في مدن لا تتوفر فيها فروع للمعهد، ووفر على ميزانية الدولة الكثير من أعباء مصاريف الانتداب، والتذاكر، والسكن. وتزخر "إثرائي" اليوم بأكثر من ٢٦٦ منتجاً، وأكثر من ٣ ملايين دورة تدريبية منفذة على المنصة، وأكثر من ٦ مليون زائر من مختلف أرجاء الوطن العربي. هذا بخلاف الخدمات المكملة للعملية التدريبية والتي تقدم بالمنصة من





5 نظريات للقيادة

1 نظرية السمات

القادة لديهم سمات شخصية تجعلهم يختلفون عن غيرهم، وتؤهلهم لأن يكونوا قادة وأهمها: الخصائص الجسدية، والقدرات العقلية، والسمات الاجتماعية

4 النظريات التفاعلية

تتركز على التفاعل بين عدد من المتغيرات وهي: القائد وشخصيته وإمكاناته، والأتباع وحاجاتهم واتجاهاتهم ومشكلاتهم، والجماعة نفسها وبنائها وعلاقاتها، والظروف البيئية والمواقف المحيطة

2 نظرية الرجل العظيم

هناك رجال عظام يبرزون في المجتمع لهم سمات فائقة وقدرات مميزة وموهب وعبقريّة غير عادية؛ تجعل منهم قادة أيّاً كانت المواقف الاجتماعية التي يواجهونها

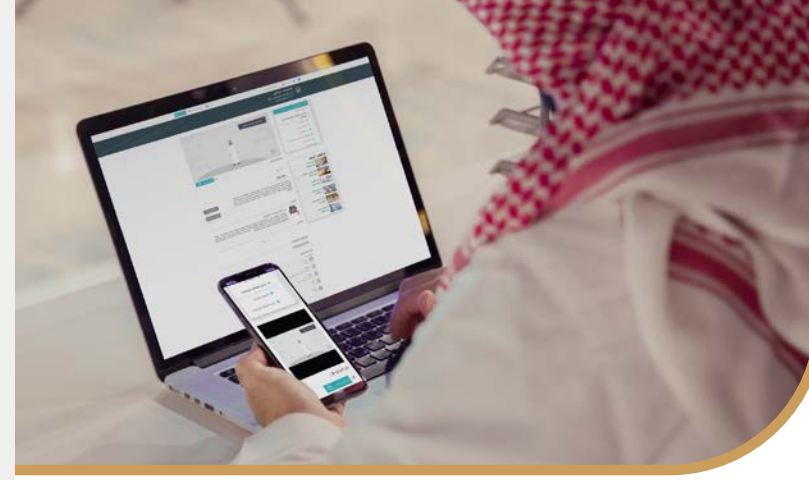
5 النظرية الوظيفية

تنظر إلى القيادة باعتبارها وظائف تنظيمية يجب القيام بها من خلال توزيعها على الجماعة، وللقائد وظائف أهمها: تحديد أهداف الجماعة، ورسم السياسة، والحفاظ على النظام

3 النظرية الموقفية

هناك مواقف وظروف تهيئ أفراداً معينين ليتبوؤوا مكانة القيادة، والفرد الذي يكون قائداً في موقف قد لا يكون بالضرورة قائداً في موقف آخر

المصدر: السلوك الإنساني وفن القيادة والتعامل ومهارات الإدارة



«إثرائي» من أشهر المنصات العربية في المنطقة

تنفيذ أكثر من ٢١٩٥٥١ جلسة تدريبية (عن بُعد) استفاد منها ١١٤٤٥١ متدرباً ومتدربة

استراتيجيته ٢٠٣٠ التي أطلقها المعهد مؤخرًا مواكبةً لأهداف وبرامج رؤية المملكة ٢٠٣٠ لتنمية وتطوير رأس المال البشري، والارتقاء بأداء الأجهزة العامة، وتنمية الاقتصاد الرقمي؛ للمساهمة بدور فاعل في تحقيق رؤية المملكة ومستهدفاتها الوطنية. ومن ناحية أخرى، فقد خطى المعهد خطوات بناءة في مجال تمكين المرأة، سواء من خلال فروعه النسائية بالمناطق المختلفة للمملكة، أو عبر قيامه بتدريب أكثر من ٥٢ ألف موظفة و١٢٠٠ قيادة خلال الخمس سنوات الماضية.

كما استحدث المعهد في وقت مضى مجموعة من البرامج النوعية والموجهة لخريجي الثانوية العامة أو الجامعة؛ مساهمةً منه في إعداد كفاءات وطنية مناسبة لاحتياجات سوق العمل. وعلى صعيد متصل، وانطلاقاً من اهتمام قيادتنا الرشيدة -يحفظها الله- ببرنامجه الدبلوم العالي للعلوم القانونية؛ فقد تم تطوير البرنامج، سواء في تصميمه أو تركيزه على الجانب التطبيقي، بحيث يتم استقطاب كفاءات قانونية كبيرة للتدريس في البرنامج ستضمن مخرجات مميزة؛ ستسهم في تلبية احتياجات المرحلة القادمة من الكفاءات السعودية القانونية المساهمة في تحقيق رؤية المملكة.

مسؤوليته الاجتماعية

وانطلاقاً من دوره ومسؤوليته الاجتماعية؛ وإدراكه أهمية ذلك في تحقيق التنمية المستدامة؛ فقد أفرد معهد الإدارة العامة لها مشاريع خاصة في استراتيجية ٢٠٢٣ لخدمة المسؤولية الاجتماعية من خلال مبادرة "تقديم خدمات تدريبية للقطاع الثالث" التي تتضمن ٢ مشاريع استراتيجية، وهي: مشروع نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وزيادة الوعي بممارساتها في المعهد، ومشروع تهيئة البيئة التدريبية للأشخاص ذوي الإعاقة للاستفادة من برامج المعهد التدريبية، ومشروع التوسع في تقديم برامج تدريبية تستهدف القطاع الثالث.

إضاءات إثرائية ومؤتمرات الكترونية والتي تقدم مجاناً كمساهمة من المعهد في نشر الثقافة والممارسات الإدارية السليمة، وتعزيز دور المملكة في إثراء المحتوى العربي الرقمي. ولم تتوقف مسيرة التطوير التقني في المعهد، والذي يعمل على تطوير خدماته التدريبية مستقبلاً والاستفادة من التقنيات الحديثة في التدريب، مثل الواقع الافتراضي، والواقع المعزز، وغيرهما.

خدمات إلكترونية متميزة

بالإضافة إلى أنه يتكامل مع أنظمة المعهد أكثر من ٦٠ جهة حكومية من خلال قناة التكامل الحكومية؛ للاستفادة من خدمات الترشيح وخطط التدريب السنوية ونتائج المتدربين وغيرها من الخدمات بشكل آلي. كما تم تصنيف المعهد ضمن أفضل ٧ جهات حكومية في قطاع التعليم نضجاً في قياس نضج التحول الرقمي الحكومي وفق نتائج القياس الثامن للتحول الرقمي الحكومي، مع الأخذ في الاعتبار استثمار المعهد في بناء منصته "إثرائي" للتدريب الإلكتروني التي تعد اليوم واحدة من أفضل المنصات العربية في هذا المجال.

وبذلك تم التوسع في شريحة المستهدفين من خدمات المعهد التدريبية، وتنفيذ أكثر من ٢١٩٥٥١ جلسة تدريبية تزامنية مباشرة عن بُعد، استفاد منها ما يقارب ١١٤٤٥١ متدرباً. كذلك تم تفعيل استخدام تقنية المعامل الافتراضية؛ لإتاحة معامل الحاسب الآلي بالمعهد واستخدامها عن بُعد للمتدربين والدارسين لتنفيذ البرامج التدريبية العملية لضمان المحافظة على جودة العملية التدريبية، حيث عُقدت أكثر من ٣٦٨٩٤ جلسة تدريبية عملية، خلال العام الماضي فقط.

دور عصري

هذه المواصفات المتميزة لمعهد الإدارة العامة لا تقتصر فقط على مجال التقنية، لكنها تشمل جل المجالات، وهو ما تستهدفه

دراسة عن الآثار القانونية لجائحة كورونا توصي: إصدار تشريع لتحديد مفهومي القوة القاهرة والظروف الطارئة



مازال العالم يقف مذهولاً أمام جائحة كورونا التي اجتاحت كل الدول-ومن بينها المملكة العربية السعودية- وألقت بظلالها على جميع المجالات، ولا سيما حركة المال والأعمال؛ لذلك تصدى الباحثون لها وتناولوا آثارها التي انعكست على الالتزامات العقدية. وفور حدوث هذه الجائحة توقع الخبراء والباحثون أن يؤدي ذلك إلى عزوف الكثير من الشركات والمؤسسات، وحتى الأفراد، عن تنفيذ هذه الالتزامات، أو فسخها، أو تأجيلها، أو تعديلها؛ بحجة وجود قوة القاهرة أو ظروف طارئة متمثلة بهذه الجائحة وآثارها. غير أن الإشكالية هنا تكمن في مدى انطباق هاتين النظريتين على هذه الجائحة؛ وهو موضوع مهم دفع د.محمد سعود خليل الخصاونة إلى بحثه من الناحية القانونية في المملكة، من خلال دراسته المنشورة بمجلة "الإدارة العامة" الصادرة عن معهد الإدارة العامة، والتي نسلط الضوء عليها في هذا العدد، وإليك التفاصيل.

القوة القاهرة

يستعرض الباحث تعريفات الباحثين للقوة القاهرة وشروط تطبيقها؛ والتي يخلص منها إلى أنها حدث غير متوقع، ولا يمكن دفعه، ولا شأن لإرادة المدين فيه، يجعل من تنفيذ الالتزام أمراً مستحيلًا؛ ويؤدي بالتالي إلى انفساخ الرابطة العقدية. وفي ضوء ذلك تتحدد ٢ شروط، موضحة بالإنفوجرافيك؛ يجب أن تكون مجتمعة معاً لتطبيق نظرية القوة القاهرة.

الظروف الطارئة

كذلك يسرد الباحث تعريفات الباحثين ومفاهيمهم لنظرية الظروف الاستثنائية، والتي يراها ظروفًا تحدث بشكل لاحق على نشوء العقد، وتؤثر على توازن العلاقة العقدية؛ بسبب أحداث لم تكن متوقعة تجعل من تنفيذ الالتزام أمراً شاقاً على

المدين، وتهدهد بخسارة جسيمة، ولكنها لا ترقى إلى درجة القوة القاهرة التي تجعل من تنفيذ الالتزام أمراً مستحيلًا يترتب عليه انقضاء الالتزام، بل يكفي تعديل الالتزام إلى الحد الأدنى الذي يؤدي لزوال هذا الإرهاق، وإعادة التوازن الذي يقوم عليه تكوين العلاقة التعاقدية. وبناء على ذلك توجد ٧ شروط، موضحة بالإنفوجرافيك؛ لتطبيق نظرية الظروف الاستثنائية. ويرى د.محمد الخصاونة أن شروط تطبيق نظرية الظروف الطارئة أوسع من شروط تطبيق نظرية القوة القاهرة، كما أن الأثر القانوني لكليهما مختلف، ففي حين يترتب على تطبيق نظرية القوة القاهرة فسخ العقد وانقضاء الالتزام، فإنه يترتب على نظرية الظروف الطارئة تعديل الالتزام فقط إلى الحد المعقول.

٤ نتائج و٤ توصيات

خلص الباحث إلى ٤ نتائج هي: تباين وتداخل مفهومي القوة القاهرة والظروف الطارئة؛ مما يصعب التمييز بينهما. كما تتفق الشروط الواجبة التطبيق بين نظريتي القوة القاهرة والظروف الطارئة. كذلك عدم كفاية التشريع السعودي لمعالجة الآثار القانونية الناجمة عن تعثر الالتزامات التعاقدية؛ بسبب جائحة كورونا. وطبق القضاء السعودي النظريتين على أساس أحكام الجوائح الواردة في الفقه.

ويبدي د.محمد الخصاونة ٤ توصيات هي: ضرورة إصدار تشريع خاص في المملكة العربية السعودية يحدد مفهوم النظريتين، ويميز بينهما، ويحدد الموقف القانوني من جائحة كورونا، وموقعها بين النظريتين. وضرورة إيجاد وسائل بديلة لتسوية المنازعات العقدية الناتجة عن هذه الجائحة. وعقد مؤتمر علمي استثنائي لتحديد مفهوم قانوني-شرعي لتلك الجائحة، وتمييز هاتين النظريتين، والشروط الواجبة التطبيق. وضرورة تدخل الدولة من خلال تشكيل لجان قانونية-اقتصادية؛ لتحديد القطاعات المتأثرة بالجائحة.

شروط تطبيق نظرية القوة القاهرة:

- 1 أن يكون الحدث أو الفعل أو الخطأ غير صادر عن المدين، أو نتيجة لإهماله، أو تقصيره، ولا دخل له فيه.
- 2 ومن الأمور التي لا يمكن توقعها بصورة مطلقة وقت إبرام العقد.
- 3 والاستحالة المطلقة.

شروط تطبيق نظرية الظروف الطارئة:

- 1 أن يكون الطرف استثنائيًا.
- 2 وعاقا
- 3 ويقع بعد التوقيع على العقد وقبل تمام التنفيذ.
- 4 وغير متوقع.
- 5 وعدم القدرة على دفعه.
- 6 وألا يكون للمتعاقد دخل في حدوثه.
- 7 ويصبح تنفيذ الالتزام مرهقاً للمدين أو يهدده بخسارة فادحة.

الرئيس التنفيذي لهيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة د. هشام الحيدري

التدريب هو الطريق للمشاركة الفاعلة في المجتمع



حوار/ د.سامح الشريف

أكد سعادة الرئيس التنفيذي لهيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة، د. هشام الحيدري، أن قيادتنا الرشيدة - يحفظها الله - تولي اهتماماً كبيراً بالأشخاص ذوي الإعاقة، وأن الهيئة هي جهة تنظيمية تشريعية لضمان حصولهم على حقوقهم وتقديم الخدمات لهم. وأشار إلى أن المجتمع يعي ويهتم بقضاياهم، ولفت إلى الاهتمام الإعلامي السعودي بدعمهم ونشر إنجازاتهم. كما سلط سعادته الضوء على دور معهد الإدارة العامة في تدريب وتأهيل ذوي الإعاقة؛ فهو صرح تدريبي رائد في المملكة.

معهد الإدارة العامة صرح تدريبي رائد ويوفر مشاركة أكبر لذوي الإعاقة في التدريب

اهتمام الحكومة الرشيدة

■ **تُولي القيادة اهتماماً كبيراً بالأشخاص ذوي الإعاقة.** ما أهم أوجه الدعم المقدم من الدولة لذوي الإعاقة؟

تولي حكومتنا الرشيدة اهتماماً كبيراً بالأشخاص ذوي الإعاقة بدعم مباشر من سيدي خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود، وسمو سيدي ولي العهد الأمير محمد بن سلمان - يحفظهما الله - من خلال كفالة حق الشخص ذي الإعاقة في كافة مناحي الحياة. كذلك تأسيس هيئة الأشخاص ذوي الإعاقة، والذي يأتي امتداداً لحرص قيادتنا الرشيدة على ضمان دمج الأشخاص ذوي الإعاقة في سوق العمل والمجتمع، وتحقيق حياة كريمة لهم، ورفع مستوى الوعي من قبل المجتمع.

خدمات الهيئة

■ **ما أهم الخدمات التي تقدمها الهيئة لذوي الإعاقة؟** تعتبر الهيئة هي الجهة التنظيمية التشريعية؛ حيث تقوم على ضمان حصول الأشخاص ذوي الإعاقة على حقوقهم، وتعزيز الخدمات المقدمة لهم، وتحقيق حياة كريمة لهم. كذلك رفع مستوى الوعي من قبل المجتمع عن الإعاقة وممارسة حياتهم الطبيعية دون حواجز.

وعي ودمج وتمكين

■ **كيف تصف الاهتمام المجتمعي بقضايا ومشكلات ذوي الإعاقة؟**

حينما نتحدث عن المجتمع فإننا نتحدث عن مجتمع يتفاعل مع كافة الأمور الاجتماعية، ومن ضمنها قضايا الإعاقة؛ حيث أصف

المجتمع أصبح أكثر وعياً وتقبل ذوي الإعاقة

هذا الاهتمام بوعي هذا المجتمع وتقبل الإعاقة؛ وهو ما انعكس على ما نراه من دمج وتمكين في كافة المجالات.

اهتمام إعلامي

■ **هل يهتم الإعلام السعودي بقضايا ذوي الإعاقة بالشكل الكافي؟**

الإعلام ركيزة أساسية في كل مناحي الحياة الاجتماعية أو الاقتصادية أو حتى التعليمية والصحية؛ فهو يقدم بعض الرسائل التي من شأنها توعية المجتمع عن الإعاقة، مثل وضع لغة الإشارة في بعض البرامج الإعلامية، وكذلك وضع الوسائط الصوتية مع الصور، ولكن لا نزال نطمح في أن يكون للإعلام دور فاعل وبارز في مجال الإعاقة وتوعية المجتمع عن حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة عبر وسائل الإعلام المختلفة.

منصات بديلة

■ **هل تشكل وسائل التواصل الاجتماعي منصات بديلة تسلط الضوء على مشاكل الأشخاص ذوي الإعاقة؟**

لا شك أن وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة أصبحت الآن في مقدمة المصادر التي يعتمد عليها المتلقي؛ لذلك فإن الهيئة وعبر حساباتها على مواقع التواصل الاجتماعي تقوم بتوعية المجتمع حول الإعاقة. كذلك نشر الإنجازات التي حققها ذوو الإعاقة، والأخبار المتعلقة بهم. كما يقوم بعض المهتمين بمجال الإعاقة بنشر التوعية أيضاً، وهناك بعض المواقع التي تهتم بمجال الإعاقة والتربية الخاصة والتأهيل، والتي تشارك أيضاً في توعية الأهالي والمهتمين.



د.محمود حمدي أحمد عبد الواحد

أستاذ القانون العام المساعد

معهد الإدارة العامة

العقد، ما لم يثبت أن التأخير كان بسبب خارج عن إرادته. مع مراعاة أنه حال تعديل التعريف الجمركية أو الضرائب أو المواد أو الخدمات المسعرة رسمياً بالانخفاض تخصم الجهة من المتعاقد معها مقدار الفرق في الرسوم أو الضرائب أو المواد أو الخدمات المسعرة رسمياً، ما لم يثبت المتعاقد أنه أداها على أساس الفئات قبل التعديل.

٣- إذا حصلت أثناء تنفيذ العقد صعوبات مادية لم يكن بالإمكان توقعها.

ثانياً: إجراءات التعويض:

إذا توافرت إحدى الحالات السابقة؛ فإن الجهة الحكومية لا تقوم بصرف التعويض مباشرة، بل لابد من اتخاذ مجموعة من الإجراءات على النحو التالي:

أ- أن يتقدم المتعاقد-إن رأى أحقيته في أي تعويض-بطلب مدعوم بالمستندات والاثباتات اللازمة إما للاستشاري أو الجهة الحكومية في المشاريع التي لا تستلزم وجود استشاري، وذلك خلال مدة ستين يوماً من حدوث الواقعة سبب المطالبة.

ب- في حال تقديم الطلب للاستشاري يقوم بدراسته خلال مدة لا تتجاوز ٢١ يوماً من تاريخ تلقيه ورفع تقرير للجهة. ج-تقوم الجهة بعد تلقيها تقرير الاستشاري أو طلب المتعاقد-حسب الأحوال-بدراسة ذلك الطلب فنياً ومالياً وقانونياً، ثم تعرض التقرير أو المطالبة ونتائج الدراسة على لجنة فحص العروض؛ لإصدار التوصية خلال مدة لا تتجاوز ٤٥ يوماً من تاريخ التلقي.

د-تقوم الجهة برفع محضر لجنة فحص العروض بعد اعتماده من رئيس الجهة، مشفوعاً بمستندات المطالبة للجنة التظلمات وطلبات تعديل الأسعار المنظمة بالمادة ٨٦ من النظام؛ للنظر في الطلب وإصدار القرار اللازم خلال مدة لا تتجاوز ٤٥ يوماً من تاريخ تلقي المطالبة مكتملة.

وفي كل الأحوال يقتصر التعويض الذي تصرفه الجهة على ما لا يجاوز ٢٠ ٪ من القيمة الاجمالية للعقد، وإذا أراد المتعاقد الحصول على نسبة تتجاوز ذلك فعليه اللجوء للمحكمة الإدارية المختصة. مع مراعاة أن تلك الحالات والإجراءات متعلقة بالنظام العام؛ ومن ثم لا يجوز للجهة الحكومية النظر في أي مطالبات بالتعويض تخالف ما تقدم.

حفظ التوازن العالي في العقود الإدارية في النظام السعودي

قد تطرأ بعد إبرام العقد الإداري وفي أثناء تنفيذه ظروف غير متوقعة؛ يكون من شأنها التأثير في اقتصاديات العقد على نحو يخل مع التوازن المالي له. ولما كان هذا الخلل من شأنه أن يهدد إتمام العقد على نحو صحيح، وبالتالي يهدد سير المرافق العامة؛ مما دعا المنظم السعودي إلى النص على إلزام الجهات الإدارية بتعديل أسعار العقود أو الاتفاقيات الإطارية بالزيادة أو النقص في حالات محددة وبإجراءات منضبطة. أوردها في المادة ٦٨ من نظام المناقصات والمشتريات الحكومية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/١٢٨) وتاريخ ١٤٤٠/١١/١٣هـ والمادة ١١٢ من اللائحة التنفيذية الصادرة بالقرار الوزاري رقم ١٢٤٢ وتاريخ ٢٠٢١/٢/١٤هـ والمعدلة بالقرار رقم ٢٤٧٩ وتاريخ ١٤٤١/٨/١١ هـ، وكانت على النحو التالي:

أولاً: حالات وشروط تعديل أسعار العقود:

١- حالة تغير أسعار المواد أو الخدمات الرئيسة الداخلة في بنود المنافسة؛ في حال زيادة أسعار المواد الأولية، كالأسمت، أو الحديد، أو الأسفلت، أو أي مواد أولية يتم تحديدها من وزارة المالية أو بالاتفاق معها؛ يتم تعويض المتعاقد عن هذه الزيادة، لكن بشروط على النحو الآتي:

أ- أن يكون التغير في الأسعار قد وقع بعد تاريخ تقديم المتعاقد لعرضه. ب- ألا يكون سبب ذلك عائداً إلى التأخر في التنفيذ لأسباب تعود إلى المتعاقد.

ج- أن يكون تغير الأسعار في السوق للبند الواحد قد جاوز نسبة ١٠٪ وفقاً للمؤشرات السعريّة التي تصدر عن الجهة ذات الاختصاص.

د- أن يترتب على التغير في الأسعار ارتفاعاً في تكلفة العقد الإجمالية بنسبة تزيد عن ٢٪. مع مراعاة أنه حال تغير الأسعار بالانخفاض؛ تحسم الجهة من المتعاقد معها بمقدار الفرق في الأسعار بالشروط ذاتها والنسب المشار إليها حال الزيادة.

٢- حالة تعديل التعريف الجمركية أو الرسوم أو الضرائب؛ كذلك في حال تعديل التعريف الجمركية أو الضرائب أو المواد أو الخدمات المسعرة رسمياً بالزيادة؛ يتم تعويض المتعاقد مع الجهة الحكومية بعد توافر عدة شروط كالتالي:

أ- أن يكون تعديل التعريف الجمركية أو الضرائب أو المواد أو الخدمات المسعرة رسمياً قد تم بعد تاريخ تقديم العرض.

ب- أن يُثبت المتعاقد أنه دفع التعريف الجمركية أو الضرائب أو المواد أو الخدمات المسعرة رسمياً على أساس الفئات المعدلة بالزيادة.

ج- ألا يكون ذلك التعديل قد صدر بعد انتهاء المدة المحددة لتنفيذ العقد.

د- ألا يكون تحمل المتعاقد لتلك الزيادة ناتجاً عن تأخره في تنفيذ



وسائل التواصل الاجتماعي
المختلفة أصبحت الآن في مقدمة
المصادر التي يعتمد عليها المتلقي

لغة الإشارة والوسائط
الصوتية ممارسات إعلامية جيدة

تدريب وتأهيل

■ يمثل التدريب لذوي الإعاقة وسيلة مهمة لتأهيلهم مهنيًا. كيف تصف جهود معهد الإدارة العامة لتوفير

تدريب مهني متقدم لهم؟

يعتبر التدريب هو الطريق للتمكين؛ حيث يستطيع الشخص أن يتمكن من مجال العمل أو حتى في التعليم وغيرهما من خلال التدريب ورفع المهنية، وبالتالي يستطيع أن يشارك مشاركة فاعلة في المجتمع. ومما لا شك فيه أن معهد الإدارة العامة هو أحد الصروح التدريبية الرائدة في المجتمع، وسيكون ذلك واضحاً- بإذن الله- خلال الأشهر القادمة؛ حينما نرى الأشخاص ذوي

الإعاقة يستطيعون المشاركة في كافة البرامج التدريبية والتي سيقوم بها المعهد.

مجالات تعاون

■ ما أهم مجالات التعاون بينكم وبين معهد الإدارة

العامة لخدمة ذوي الإعاقة؟

فيما يخص مجالات التعاون ستكون عن طريق إتاحة التدريب لجميع الأشخاص ذوي الإعاقة، في كافة البرامج والدورات التدريبية. كذلك تطوير البنية التحتية؛ لكي تكون سهلة الوصول في المباني أو المواقع الإلكترونية للمعهد. كذلك سيستفيد الطرفان من هذه الاتفاقية من خلال الأبحاث والدراسات التي تهم الطرفين.

أطلقتته تحقيقاً لرؤية 2030
والسيدات الأكثر إقبالاً عليه

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية تستقطب 50 ألفاً

للعمل عن بُعد



تحقيقاً لمستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، ولا سيما الخاصة بزيادة نسب التوظيف، وتوطين الوظائف، واتساقاً مع الثقافة الجديدة بسوق العمل التي أفرزتها التطورات التقنية اللاحقة؛ فقد أطلقت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية برنامج "العمل عن بُعد"، كأول كيان سعودي رسمي مرخص من قبل الوزارة يعنى بدعم وتنظيم العمل عن بُعد. وقد برزت أهمية هذا البرنامج في ظل جائحة كورونا التي اجتاحت دول العالم، ومنها المملكة العربية السعودية. وفي ظل هذه المعطيات بدا واضحاً أن تنامي الإقبال على البرنامج، هو نتيجة متوقعة، ويلبي رغبات وتطلعات الباحثين عن عمل وأصحاب الأعمال والمنشآت.

الرياض الأعلى بـ 21772

طلباً وإتاحة 5 أدلة إرشادية
وإجرائية للبرنامج

٥٠ ألف طلب

وقد أكدت مديرة برنامج العمل عن بُعد بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، سحر الدابل، خلال ورشة عمل نظمتهها غرفة الشرقية-بحسب صحيفة "مكة المكرمة"-أن البرنامج استقطب (منذ انطلاقه) ٥٠ ألف طلب عمل، منها ٤٨ ألفاً للسيدات بنسبة بلغت ٩٦٪، وكانت منطقة الرياض هي الأعلى في عدد المسجلين بالبرنامج بإجمالي ٢١٧٧٢ طلباً، تليها المنطقة الشرقية بواقع ١٠٧٥٣ طلباً، ثم مكة المكرمة بعدد ٦٩٧٠ طلباً، وعسير بإجمالي ٢٢١٧ طلباً، ونجران التي سجلت ٢٠٠٨ طلبات، والحدود الشمالية بعدد ١٩٢٧ طلباً، والمدينة المنورة بواقع ٧٦٨ طلباً، والقصيم بإجمالي ٧٤٣ طلباً، وحائل بإجمالي ٤٦٢ طلباً، فالباحة التي سجلت ٤٥٩ طلباً، وتبوك بعدد ٤٢٩ طلباً، ثم جازان بإجمالي ٤٢٦ طلباً، وسجلت الجوف أدنى عدد من الطلبات بواقع ٢١٢ طلباً.

ولفتت مديرة البرنامج إلى السعي إلى إدخال مختلف الوظائف التي تطلبها الشركات، منوهة بوجود إمكانية لتحويل عمل بعض الشركات إلى عمل عن بُعد بشكل كامل شرط توافر العقود والتسجيل في التأمينات الاجتماعية والخضوع للرقابة. كذلك توقعت الدابل زيادة عدد السعوديين في الأشهر المقبلة بعد قصر الاستعانة بهذا النموذج على السعوديين اعتباراً من مطلع أغسطس المقبل.

٥ أدلة ومزايا مهمة

وقد أتاحت الوزارة ٥ أدلة إرشادية وإجرائية للبرنامج، وهي: دليل الاستخدام للباحث عن عمل، ودليل الاستخدام للمنشآت، والدليل الإجرائي للعمل عن بُعد، ودليل الاستخدام لمزودي الخدمات، والدليل الإرشادي لأصحاب الأعمال عن كيفية تفعيل برنامج العمل عن بُعد. ومن الجدير بالذكر أن الوزارة خصصت بوابة للبرنامج، تتصف بالعديد من المزايا كالتالي: إمكانية إنشاء سيرة ذاتية، واستعراض الوظائف والتقديم عليها، وقبول العروض المقدمة من الشركات، والتوظيف

دراسة «في إم وير»:

85% من موظفين سعوديين
يشيدون بسهولة عمليات توظيف
المواهب في المملكة

المباشر للعاملين، والتعاقد الإلكتروني مع العامل عن بُعد، ونشر إعلانات وظيفية في البوابة، والبحث في قاعدة بيانات الباحثين حسب التخصص، وقبول المتقدمين في البوابة، والتوظيف دون الإعلان عن وظيفة في المنشأة، والتعاقد مع الشركات الراغبة في خدمات مزودي الخدمات، والربط مع المنصة وإرسال بيانات المراقبة والمتابعة، وعرض بيانات مزود الخدمة في البوابة. وهذه المزايا توضح أن البرنامج يحقق عدداً مهماً من المبادئ، كالشفافية، والعدالة، والمساواة، والمرونة في التوظيف، والسرعة (في التقديم، والتوظيف)، إضافة إلى مراعاة الطابع الإنساني (للمرأة وظروفها وحالاتها المختلفة، وذوي الإعاقة)، وتحقيق الشراكة مع القطاع الحكومي، والمساهمة في زيادة نسبة التوطين. وجميعها مبادئ تستهدفها رؤية المملكة ٢٠٣٠.

دراسة عن السعودية

وعلى صعيد آخر؛ كشفت دراسة جديدة أجرتها شركة "في إم وير"-طبقاً لموقع رواد الأعمال-عن أن نسبة ٤٥٪ من الموظفين في المملكة يرون أن ممارسات العمل عن بُعد باتت مطلباً أساسياً وليست ميزة كمالية. كما أشارت نتائج الدراسة أن حوالي ثلثي المستطلعين السعوديين (٦٤٪) يرون أن مؤسساتهم تدرك مدى فائدة تطبيق ممارسات العمل عن بُعد؛ بحيث لم يعد بالإمكان العودة إلى العمل وفق المفاهيم السابقة.

وأوضحت الدراسة أنه منذ انتشار ممارسات العمل عن بُعد؛ يرى ٩٥٪ من الموظفين-الذين شملتهم الدراسة في السعودية-أن مستوى التواصل الشخصي مع زملاء العمل تحسّن بشكل كبير، كما يشعر ٨٢٪ منهم أنهم باتوا يتمتعون بقدرة أكبر على الحوار أثناء عقد الاجتماعات والمؤتمرات عبر الفيديو، في حين أفاد ٨١٪ بأن مستويات التوتر لديهم تراجعت. كذلك شهدت معنويات الموظفين (٢٨٪) ومعدلات الإنتاجية (٤٠٪) ارتفاعاً ملحوظاً أثناء فترة العمل عن بُعد. كما أشاد ٨٥٪ بانسيابية وسهولة عمليات توظيف المواهب من الدرجة الأولى في السعودية.



الترفيه.. يعالج الاحتراق الوظيفي ويحمي من الـ«كاروشي»

حتى وقت قريب كانت الجدية هي السمة الأساسية كي نحكم على نجاح الآخرين في أعمالهم، وفي المقابل كان اللجوء إلى الترفيه مؤشراً على الفشل والتسيب، وبخاصة في المؤسسات الحكومية. هذا المفهوم التقليدي لم يعد مناسباً الآن أو مستقبلاً لعالم الإدارة والأعمال الذي يتجه بقوة للبحث عن كل ما من شأنه الترفيه عن الموظفين وإقامة الفعاليات الترفيهية التي ثبت أنها ذات علاقة وطيدة بزيادة إنتاجيتهم وقوة أدائهم، وبسعادتهم ونجاحهم في العمل؛ وهو الأمر الذي تهتم به وبشدة المؤسسات العالمية الكبيرة، مثل جوجل، ومعظم الشركات اليابانية. في هذا التقرير سنسلط الضوء على جانب الترفيه في عالم الإدارة والأعمال؛ من أجل بيئة عمل سعيدة وحياة سعيدة.

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد



الحياة الـ«الليفة» أحدث صيحة للترفيه عن الموظفين في أماكن العمل

سؤال مهم وتفاعلات

يطرح موقع "بيت.كوم" -المعني بشئون وعالم التوظيف- سؤالاً مهماً على مستخدميه وهو: هل تؤيد وجود وسائل للترفيه في بيئة العمل؟ وقد تفاعل مستخدمو الموقع مع هذا السؤال بشكل كبير وكانت جميع إجاباتهم بالتأييد، والتي نستعرض معكم بعضاً منها، كالتالي: فقد أجابت دانا قيسي بقولها: نعم أؤيد الفكرة؛ فالإنسان بطبعه يحتاج إلى الراحة الجسمية والذهنية من أجل إعادة تهيئة نفسه مرة أخرى. كذلك فهو يفقد قوته وتركيزه وبالتالي هو بحاجة إلى إعادة تأهيل من جديد. فالموظف يخرج كلياً ولو لفترات صغيرة من الضغوط المستمرة أو الردود على الإميلات؛ فيستعيد تجديد نشاطه مرة أخرى ويستطيع أن يكمل دون ملل. ويكشف محمود الفنام عن جانب آخر فيقول: الأدوات الترفيهية تساعد المجتهدين على الإبداع والخروج من وطأة الضغوط النفسية وبالطبع سيكون هناك من يتكاسل ويستغلها بشكل سلبي، ولكن في نهاية الأمر المشاركة في أنشطة خارج العمل تحقق جواً أسرياً في بيئة العمل، وثقة متبادلة تدفع في النهاية إلى زيادة الإنتاجية. ويرى مستخدم آخر -لم يذكر اسمه- أن الترفيه يساعد الموظفين على الخروج من بيئة توتر العمل. كما يساعدهم على فتح آفاق الإبداع شريطة استخدام أدوات ترفيه مناسبة في توقيت مناسب وفي مكان مناسب؛ حتى لا تكون النتائج عكسية.

ترفيه إجباري!

ولأن المؤسسات والشركات المختلفة تدرك المردود المهم للترفيه خلال أوقات العمل في أداء موظفيها؛ فقد لجأت الكثير منها إلى إجبارهم على الانخراط في أنشطة وفعاليات ترفيهية. وهو ما يؤكد عليه موقع "BBC NEWS" عربي أنه في العام الماضي، عندما التحقت "ماديسون درايفر" بشركة هندسية لمعالجة المياه،

ومقرها سيائل بالولايات المتحدة، لم تكن تدرك أن الترشق بالببيض في فناء الشركة، أو ممارسة لعبة الـ«هولا هوب»، أو حتى تقديم دروس في تعليم جدل الشعر يمكن أن يكون جزءاً من التوصيف الوظيفي في هذه الشركة. ومثل بقية الاجتماعات التقليدية، يعتبر حضور مثل هذه الأنشطة إجبارياً في الشركة. وتعد فعاليات الترفيه الإجباري- كما يشار إليه داخل أروقة المكاتب- من الأمور التي يُحث عليها جميع الموظفين في الشركة بقوة، حتى لو لم يكن لها علاقة مباشرة بعمل الشركة، أو لم تكن مهمة، أو مصدرًا مفضلاً للترفيه بالنسبة لكافة الموظفين.

الجمعة الممتازة

وعلى صعيد متصل، ونظرًا لأهمية الترفيه؛ فقد تغيرت ثقافة العمل في اليابان من العمل الجاد والمتواصل بلا ترفيه إلى أهمية الترفيه في أماكن العمل؛ لمواجهة ظاهرة "الكاروشي". فهذه الظاهرة كاروشي" عبارة عن كلمة يابانية تعني الموت من كثرة العمل، وفق ما أشارت إليه جريدة "الإندبندنت" البريطانية. وقد برزت هذه الظاهرة؛ نتيجة لثقافة العمل اليابانية الصعبة، وتعود جذورها لسبعينيات القرن الماضي، إذ كانت أجور الموظفين منخفضة، ما دفعهم إلى زيادة ساعات العمل بهدف الحصول على راتب إضافي.

ولمواجهة ظاهرة "الكاروشي"، اعتمدت الحكومة اليابانية عدة حلول: بهدف إقناع الموظفين بضرورة أخذ أوقات للاستراحة والترفيه ومغادرة أماكن عملهم في أوقات مبكرة دون القيام بساعات عمل إضافية. ومن هذه الحلول "الجمعة الممتازة"، التي يتم تنظيمها في آخر جمعة من كل شهر. وفي هذا الصدد يشير موقع "كرابي" الياباني إلى أن يوم الجمعة هذا تقام فيه العديد من الفعاليات الموسيقية، على غرار الموسيقى في شوارع المدن وتقديم وجبات الأكل اللذيذة بأسعار مناسبة، بالإضافة إلى تخفيض تذاكر السفر. وتأمل الحكومة من خلال هذه الخطوة في إقناع الموظفين بأهمية الراحة والترفيه للجسم.

أفكار ترفيهية

وهناك الكثير من الأفكار التي ربما تتقاسمها الكثير من المؤسسات

الرحلات والتعليم

تعتبر الرحلات الميدانية التعليمية التي تقوم بها المدارس والجامعات والمعاهد ذات أهمية كبيرة وبعد تربوي عظيم، وهي جزء لا يتجزأ من التربية الشاملة حيث تبني معالم الشخصية السوية وتقلل للطلاب التربية العملية في مختلف جوانب الحياة وتعد قاعدة أساسية من قواعد التربية القوية. كما أن لها دوراً واسعاً في صقل المهارات، واكتشاف وتنمية الاتجاهات المستقبلية وأهداف الطلاب المكنونة والمواهب والطاقات وتوظيفها في الأعمال المثمرة وتعزيز الانتماء والمسؤولية الاجتماعية على المدى البعيد وأخيراً اكتشاف الميول، خاصة في المراحل العمرية الأولى (ابتدائي، ومتوسط، وثانوي)؛ ففي هذه المرحلة تتكون ميولهم وتتحدد معالم شخصياتهم. ونظراً لطبيعة خصائصهم النفسية وصغر أعمارهم؛ فإنهم يتعلمون بالأسلوب المحسوس المادي بشكل أفضل؛ وذلك لأن قدراتهم على اكتساب المفاهيم المجردة محدودة لكن هناك نقطة مهمة جداً، وهي أنه يجب على أعضاء هيئة التدريس عدم جعل هذه الزيارات خالية من الأهداف والاستزادة المعرفية، بمعنى عدم حصر الرحلات في نطاق ضيق وفي أماكن غير متطورة و/أو مملة أو حتى تكرار بعض الأماكن؛ لأن ذلك يؤدي إلى انعكاسات سلبية ونتائج ضعيفة. كذلك تكون الفوائد محدودة والأهداف مهمة، أيضاً لا بد من الانتباه إلى ألا تقتصر هذه الرحلات على المتفوقين والمتفوقات أو اختيار فئة معينة بشكل دائم؛ لأن الهدف الأساسي من هذه الزيارات صقل مهارات المتفوق وغير المتفوق، وإن كان في أغلب الأحيان الفئة غير المتفوقة قد تكون أحوج لمثل هذه الزيارات؛ لأنها ستساعدها على رؤية الطموح وتوسع مداركهم في التعلم بأساليب جديدة وواقعية ومبتكرة، وفوق ذلك كله فالعدل بين الطلاب ضرورة حتمية؛ لتعميم المعرفة وعدم التحيز فيها.

وبصفة عامة فإن الرحلات سواء كانت ثقافية، أو علمية، أو ترفيهية، أو تعليمية، أو اجتماعية، فهي توفر- بشكل كبير- جواً مفعماً بالثقة وتنمي روح البذل والعطاء في نفوس الطلاب وتكسبهم مهارات في التعامل مع الآخرين وتربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية في حياتهم؛ فيتحقق التفاعل المتكامل بينهم وبين المجتمع.

وفي رأيي الشخصي، يجب على كل أستاذ مربّي أو مدرب موجه أن يهتم بالرحلات وأن يجعلها جزءاً لا يتجزأ من مادته وأن يتحمل الصعاب في عمل الإجراءات الإدارية التي تحتاجها عملية القيام بالرحلات، بحيث لا ينتهي كل طالب من تعليمه إلا وقد زار أهم المكتبات ومراكز المعلومات والمتاحف والمعارض والجامعات وبيئات العمل الجاذبة والمحفزة في منطقة دراسته، وإن كنت اعتبر هذه رسالة موجهة لجميع القائمين على التعليم في جميع المراحل.

أ. أمل عبد العزيز الحسين

رئيسة مكتبة الفرع النسائي
معهد الإدارة العامة بالرياض



متفاعلون: إعادة تأهيل
ويساعد على الإبداع بشرط الأدوات
والتوقيت والأماكن المناسبة

اليابان تعتمد حلولاً ذكية
و«الجمعة الممتازة» للترفيه عن
موظفيها

وتبعاً لدراسة استقصائية أجرتها "بانفيلد" في شباط الماضي فإن ٨١٪ من صانعي القرارات في أقسام الموارد البشرية، و٦٧٪ من الموظفين الذين شملتهم الدراسة ذكروا أن السماح لهم بالإبقاء على حيواناتهم الأليفة في المكتب يزيد الإنتاجية، وبالإضافة إلى ذلك فإن ٩١٪ من خبراء الموارد البشرية، و٨٨٪ من الموظفين أكدوا أنها تحسن الحالة المزاجية وعلى ما يبدو في النهاية، فإن هذه المخلوقات الأليفة والجميلة تخفف من ضغط العمل. وتضفي مسحة من الترفيه والإبداع الذي يخفف الضغط عن الموظفين. إن السماح بإضافة هذه الحيوانات الأليفة إلى نسيج العمل اليومي يبدو كفكرة مجنونة، ولكن في الحقيقة فإن هذه الفكرة تجعل الموظفين أكثر سعادة، وتساعدهم على خلق بيئة تشعرهم بالولاء للمكان الذي يتواجدون فيه. موظفين سعداء ذلك يعني عمال أكثر إنتاجية ونشاط.

لترفيه عن منسوبيه، وهو الأمر الذي يطرحه موقع "موضوع"، والذي يذكر العديد من الأمثلة لهذه الأفكار على النحو التالي: يوم لمشاهدة فيلم، والقيام بنزهة عائلية، وحفلات في الإجازة، وإضافة أماكن مريحة للاستراحة، وعقد نادي الكتاب، وتبادل الهدايا.

الحيوانات الأليفة!

وفي مقاله المترجم بموقع "Entrepreneur" رواد الأعمال العربية" بعنوان: "امنح موظفيك بعض الترفيه وسيمملون على أكمل وجه"، يرصد "مات ستراز" بعض ملهيات العمل التي قد تزيد من إنتاجيتهم، والتي من بينها الحيوانات الأليفة، فيقول: تخيل مكتباً مزدحماً بالموظفين ويضج بالحركة، ولكن تخيله المكتب نفسه في وجود حيوانات أليفة فيه! قد تبدو هذه الفكرة جنونية قليلاً وهزلية إلى حد ما، ولكن السماح ببقاء الحيوانات الأليفة في المكاتب قد يكون له أثر إيجابي على الإنتاجية.



إيقاعهم سريع وقادرون على العمل من أي مكان

الجيل "Z" .. رقميون يبحثون عن الدخل المرتفع

ليست الوظائف وحدها التي تتطور باستمرار وتعرض على الأفراد التكيف معها؛ وإنما الأفراد أنفسهم يتطورون وتختلف سماتهم تبعاً للعصر الذي يعيشونه ويطلبون سمات مختلفة من الأعمال، وهو ما يفرض على المنظمات أن تنتبه لسمات كل جيل وتتكيف هي الأخرى مع سماته الشخصية والوظيفية. والجيل (Z) أحد أبرز الأجيال التي أحدثت تحولاً كبيراً في عالم الأعمال للتكيف مع سماتهم المتفردة.

إعداد/ د.سامح الشريف

60% غير قادرين على البقاء بدون إنترنت لمدة ٤ ساعات

يفضلون قيادة الأعمال والتعليم المستمر

تطور تكنولوجي

جيل (Z) هو الجيل الذي يلي جيل الألفية، ويتكون من مواليد منتصف التسعينيات إلى منتصف العقد الأول من الألفية الثانية. ووفقاً لتقارير إعلامية، يتميز أفراد هذا الجيل ببراعتهم في استخدام التكنولوجيا المتصلة؛ ذلك أنهم وُلدوا خلال فترة تميزت بتطور تكنولوجي هائل.

ومن أهم سمات هذا الجيل ما يلي:

- عدم الاستغناء عن هواتفهم الذكية واستهلاكهم الكبير للمعلومات وسرعة التنقل بينها، إذ لا يشد انتباههم إلا ما خرج عن المألوف.
- التجانس، إذ يتصرف أفراد هذا الجيل بطريقة متشابهة في جميع أنحاء العالم أكثر من الأجيال السابقة.
- النظر للوظيفة كوسيلة لتحقيق غاياتهم المالية فقط، فعلى عكس نظرائهم من جيل الألفية الذين غالباً ما يحبون وظيفتهم، فهم يقبلون بسهولة الوظائف التي توفر دخلاً ثابتاً ومزايا جذابة حتى ولو لم تكن وظيفة أحلامهم.
- قابلية التغيير لديهم عالية، إذ أنهم اعتادوا على الإيقاع السريع لتغير التكنولوجيا.

أجيال تقنية

غالباً ما ترتبط الأجيال بالتقنية التي اعتمدها أثناء نموهم، سواء كان ذلك إدخال الترانزستور أو الحاسب الشخصي أو بداية الإنترنت أو جهاز آيفون أو الأجهزة القابلة للارتداء أو الذكاء الاصطناعي. وفقاً لـ "البوابة العربية للأخبار التقنية"، وعلى عكس الجيل (X) وجيل الألفية؛ فإن الجيل (Z) الذي ولد بين عامي ١٩٩٦ و ٢٠١٥ هو أول من دخل عالمًا كان فيه الجميع متصلين بالإنترنت بالكامل.

وفي دراسة جديدة من مركز "حركة الأجيال"، تم توضيح اعتماد الجيل Z على الإنترنت بشكل لا يصدق، حيث إن ٦٠% منهم غير قادرين على البقاء بدون الإنترنت لمدة ٤ ساعات أو أكثر.

إن الجيل (Z) هو جيل إنشاء المحتوى، حيث نشأ على مجموعة متنوعة من منصات التواصل التي تقدم طرقاً متعددة لتوجيه الإبداع والتعبير الشخصي، سواء كان ذلك في ترميز منشورات المدونة أو تحرير الفيديو على يوتيوب أو استخدام سناب شات، فإن هذا الجيل المبدع يعمل باستمرار.

ذكريات ووعي

بنفس الطريقة التي تساعد بها معرفة الأجيال المسوقين على البيع لفئات عمرية معينة، فإن فهم ودراسة الأجيال تساعد المنظمات على إدارة وإشراك وتوظيف فئة عمرية معينة.

إن ٦٢% من جيل (Z)، حسبما تنقل صحيفة "الوطن" السعودية عن شركة Ypulse، لا يتذكرون الفترة التي تسبق الركود الاقتصادي ٢٠٠٨. بالنسبة لمعظم جيل (Z) فإن الذكريات الوحيدة التي يمتلكونها خلال سنوات نشأتهم تتكون من انهيار شركات، وتقلص قطاعات، وخسارة الناس لوظائفهم.

ولأن متوسط الربح الصافي لآباء جيل (Z) تراجع بحوالي ٥٤% خلال الركود الاقتصادي؛ فإن جيل زد قد احتاج إلى بعض الإقناع أن عليهم أن يعملوا بجد. ومن المتوقع ٧٧% من جيل (Z) أن يعملوا بشكل جاد أكثر من الأجيال السابقة.

ولأن جيل الألفية كان الجيل الأكثر عرضة للتدقيق على الإطلاق، أصبح جيل (Z) واعياً بأكثر نقاط القوة التي يجب عليهم محاكاتها، مثل كيفية التحول إلى رواد أعمال، أو الالتزام بالتعليم المستمر. كما يحاول هذا الجيل تجنب نقاط الضعف في الجيل السابق، كالسطحية في وسائل التواصل الاجتماعي، وضعف المهارات الاجتماعية ومهارات التواصل، وضعف أخلاقيات العمل.

تدريب ومرونة

لم يعد الحصول على وظيفة هو الهدف فقط بالنسبة للجيل الشاب، بل الحصول على وظيفة جيدة وممتعة وساعات عمل مرنة. وحسب موقع Vice عربية، وبوصفهم موظفين رقميين، يعي الجيل (Z) أن الابتكار والتغيير ثابتان؛ ولكي يظلوا مواكبين للتقدم التكنولوجي، يفضل موظفو الجيل (Z) وظائف تتواجد فيها فرص للتدريب والتطور على المستوى المهني والشخصي. ووفقاً لما أجرته شركة "غارتنر" من مسح بياني لسوق العمل العالمي سنة ٢٠١٨، ذُكر ٢٢% من مرشحي الجيل (Z) أن فرص التطوير هي عامل الجذب الرئيسي في قبول وظيفة عمل، مقابل ١٧% فقط من أسلافهم من جيل الألفية سنة ٢٠١٢.

كذلك يتوقع مرشحو الجيل (Z) مرونة في ترتيبات عملهم؛ حيث يشعر الكثير منهم بالراحة في العمل عن بعد أكثر من أي جيل آخر. كما يرى هؤلاء الموظفون أن العمل لا بد أن يشمل على الترفيه، وأن الترفيه يجب أن يُدمج في العمل. فمكان العمل الجذاب والممتع هو عامل مهم جداً من قبول هذا الجيل لوظيفة ما.

المهارات الاتصالية في بيئة العمل

لغة الجسد

يستخدم الأفراد الإشارات غير اللفظية في التواصل مع الآخرين وتشكل من 50% إلى 70% من الاتصال المباشر ولها تأثير كبير مقارنة بالتواصل اللفظي



التفاوض

عملية مشتركة لتكييف المصالح المتعارضة للوصول إلى حل يرضي جميع الأطراف



العرض والتقديم

يُقاس مدى نجاحه بمدى توفر مواصفات العرض الفعال بما يحقق جذب الجمهور واثارة انتباههم



الإنصات

هو استقبال الصوت مع شدة الانتباه والتركيز ويؤدي إلى تحقيق التفاهم وكسب الاحترام



التحدث

القدرة على التعبير الشفوي عن المشاعر الشخصية والمواقف الاجتماعية مع سلامة النطق وحسن الإلقاء



التفكير

يحتاج الأفراد إلى تطوير مستوى التفكير لديهم للتمكن من تلبية احتياجات العمل وتحقيق الاتصال الفعال



المناقشة والإقناع

مهارة مطلوبة في بيئة العمل وخاصة أثناء الاجتماعات لما لها من أهمية في تحقيق الهدف من الاجتماع كوسيلة اتصال فعالة بين الأفراد في المنظمة



إدارة الوقت

تساعد على تنفيذ المهام والأعمال والأنشطة في حدود الوقت المتاح وبأقل جهد وبأقصى وقت



إدارة الذات

تتعلق بتحقيق الأهداف الشخصية بأكبر قدر من الكفاءة وبما يحقق الرضاء والسعادة للفرد



المصدر: الأعمال المكتبية المفاهيم

والممارسات - 2021م - من إصدارات معهد الإدارة العامة

أهمية البيانات في زمن كورونا

بينما يواصل فيروس كورونا المستجد COVID-19 انتشاره السريع؛ نجد أنفسنا أمام تحديات ضخمة ليست فقط في القطاع الصحي، بل امتدت لتشمل العديد من الجوانب المختلفة اقتصاديًا واجتماعيًا وسياسيًا وغيرها. ومع تفاقم الأزمة وظهور العديد من الآثار الجانبية للإجراءات التي اتخذت لحماية الأفراد من الإصابة بهذا المرض؛ ظهرت الأهمية الفائقة للبيانات التي يتم الاعتماد عليها في جميع المجالات المختلفة. وهنا برزت أهمية وجود شبكة ضخمة جدًا من قواعد البيانات التي يتم الاستفادة منها في كافة المجالات الاقتصادية والتجارية، فضلا عن قطاعات الصحة والتعليم وغيرها من القطاعات الحيوية.

ويمكن الاستفادة من وجود هذه البيانات المتاحة لتحديد الاحتياجات الناشئة واتخاذ بعض القرارات باستخدام التحليلات التنبؤية وأدوات الذكاء الاصطناعي، فقد تم تطوير بعض التطبيقات التي تمكن مسئولى القطاعات الصحية من تتبع مواقع المخالطين للمرضى وأماكن انتشار هذا المرض وبناء نماذج مستقبلية لكيفية انتشاره واستقراره في أماكن معينة؛ مما يساعد الجهات المختصة في عزل بعض الأماكن دون غيرها. كما أمكن-بالفعل-دمج بعض التقنيات التي تستخدم قياس درجة الحرارة وغيرها من قياسات التشخيص لتحديد إمكانية إصابة بعض الأشخاص وتحديد هوياتهم، فضلًا عن وجود العديد من منصات البيانات المفتوحة التي تساعد على فهم تطور انتشار الفيروس وأعراض الإصابة به.

كذلك فإن تحليلات البيانات المتاحة لسلوك الأفراد من الناحية الاستهلاكية لبعض المنتجات بشكل عام، أو المواد الغذائية بشكل خاص؛ يمكن الاستفادة منها في الحصول على معلومات حول اتجاهات المستهلكين وأنماطها المختلفة، ومن ثم تأمين سلاسل الإمداد وتوفير البدائل والحلول التي تحول دون حدوث أزمات استهلاكية أو غذائية ممكنة. وهنا تقوم تحليلات البيانات بدور أكبر في القدرة على منع الأزمات أو حلها بشكل أسرع.

إن مشاركة البيانات للحصول على معلومات أكثر دقة هي العامل الأهم للقطاعات الصحية والاقتصادية والتجارية وغيرها؛ لتحليل الاتجاهات وإدارة الموارد وتأمين سلاسل الإمداد والتنميين وكافة الأصول المادية. وعندما يتم استخدامها بشكل فعال عبر سائر القطاعات المختلفة، يمكن أن تكون أحد أهم الأدوات التي تحدد النجاح الحالي والمستقبلي في مختلف المجالات، بينما يستمر العالم في مكافحة هذا الوباء المستجد وكل ما يستجد في المستقبل.



أ.علي خليل

عضو هيئة التدريب
قطاع تقنية المعلومات
معهد الإدارة العامة



يحفظ حقوق الموظفين
في الأجهزة الحكومية

التخصيص.. اقتصاد متنوع وإدارة حكومية فاعلة

يعد نظام التخصيص، الذي صدرت الموافقة عليه بمرسوم ملكي رقم (م/ ٦٣) وتاريخ ٥ / ٨ / ١٤٤٢هـ، انطلاقة نحو اقتصاد متنوع وإدارة حكومية فاعلة وخدمات عامة ذات جودة عالية؛ إذ يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات الحكومية، وترشيد الإنفاق العام، وزيادة إيرادات الدولة، ورفع كفاءة الاقتصاد الوطني وزيادة قدرته التنافسية. في هذا التقرير نتعرف على برنامج التخصيص، وأهدافه، والقطاعات المستهدفة بالتخصيص، وقواعد معاملة الموظفين في القطاعات التي ستخضع للتخصيص.

♦♦ ١١ قطاعاً حكومياً مستهدفاً بالتخصيص تعرف عليها

ما هو برنامج التخصيص؟ هو أحد برامج تحقيق رؤية السعودية ٢٠٣٠؛ يهدف إلى تعزيز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات وإتاحة الأصول الحكومية أمامه، مما يحسن من جودة الخدمات المقدمة ويساهم في تقليل تكلفتها. وأطلق برنامج التخصيص في عام ٢٠١٨م، وسعى لتحديد الأصول والخدمات الحكومية القابلة للتخصيص في عدد من القطاعات، وتطوير منظومة وآليات التخصيص، وتحديد أطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتعزيز جودة وكفاءة الخدمات العامة، ودعم المساهمة في التنمية الاقتصادية. وقد نجح البرنامج في المرحلة السابقة في وضع الأطر العامة لمنظومة التخصيص من خلال إصدار نظام التخصيص، وإنشاء المركز الوطني للتخصيص الذي يهدف إلى تنظيم الإجراءات المتعلقة بمشاريع هذه المنظومة وتعزيز مشاركة القطاع الخاص وفق إجراءات تنظيمية بشكل شفاف وعادل. ويركز البرنامج جهوده في المرحلة القادمة على البناء على هذه المكنات، وتكثيف العمل على تعزيز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات، وتعظيم القيمة المستفادة من الأصول الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق.

موافقة مجلس الوزراء

وافق مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة في ٢ شعبان ١٤٤٢هـ على اعتماد نظام التخصيص؛ والذي يهدف إلى تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ونقل ملكية الأصول الحكومية إلى تحرير الأصول المملوكة للدولة أمام القطاع الخاص وتخصيص خدمات حكومية محدّدة، والتوسع في مشاركة القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية والخدمات العامة المقدمة للمواطنين والمقيمين. كما وافق مجلس الوزراء على القواعد الخاصة بمعاملة الموظفين والعمال في القطاعات المستهدفة بالتحويل والتخصيص.

لجنة رفيعة المستوى

يتولى الإشراف على برنامج التخصيص لجنة حكومية رفيعة المستوى، تتشكل من مجموعة من الوزراء المعنيين بتحقيق البرنامج وضمان جودته. الأهداف الاستراتيجية: يسعى البرنامج لتحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية تتمثل في: تحرير الأصول المملوكة للدولة أمام القطاع الخاص، وتخصيص خدمات حكومية محددة.

الركائز الرئيسية: يعتمد البرنامج على عدة ركائز رئيسية هي: إرساء الأسس القانونية/التظيمية، وإرساء الأسس المؤسسية، وتوجيه مبادرات البرنامج الرئيسية.

القطاعات المستهدفة: ثمة قطاعات حكومية يستهدفها برنامج التخصيص تشمل: الاتصالات وتقنية المعلومات، والطاقة، والبيئة والمياه والزراعة، والحج

من أشهر اللوحات الفنية السعودية

«خادم الحرمين الشريفين»

الملك عبدالعزيز بن عبد العزيز آل سعود

للفنان التشكيلي السعودي أحمد المغلوث

لوحة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز-يحفظه الله- في لحظة الدعاء، وجمالية هذه اللوحة ودقة تعابيرها وبراعة ريشة الفنان تتجليان؛ فتبهران كل متوقف أمامها، وتحمل رمزية في غاية العمق، وفي ذات الوقت الوضوح في كون الملك سلمان كثير الدعاء للوطن واستقراره وأمنه وكل الخير لأبناء شعبه؛ ولأنه يحمل رسالة عظيمة.

وترسيخاً لحبه لوطنه ومجتمعه؛ فقد خصص الفنان التشكيلي السعودي أحمد المغلوث ٢٠٪ من ريع بيع اللوحات لصالح جمعية مكافحة السرطان في الأحساء. والفنان التشكيلي والروائي أحمد بن عبد الله المغلوث، من مواليد مدينة المبرز بالأحساء عام ١٣٧٠ هـ. حاصل على بكالوريوس تاريخ من جامعة الملك عبدالعزيز، ودراسات خاصة في التكنيك اللوني، والتصميم. وشارك في أول معرض لفناني المملكة ومعارض الأسابيع الثقافية في استكهولم والدنمارك، وحصل على ٢ جوائز. كما عُرضت أعماله في معارض الجائزة الكبرى بموناكو، وفي معارض دولية أُقيمت بجامعة السربون الفرنسية، وجامعة يوتا الأمريكية وميامي والصين.

وتوجد لوحاته في بعض المتاحف العالمية، مثل متحف "يويو يانغ" بتايبيه، و"هورايزن" الأمريكي، والمركز الثقافي البريطاني.



♦♦ يرشد الإنفاق ويزيد إيرادات الدولة ويرفع كفاءة الاقتصاد

للتخصيص على حزمة من المبادرات والمشاريع التي تستهدف تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

معاملة الموظفين

ووفقاً لقناة الإخبارية، فقد حددت قواعد معاملة الموظفين في القطاع المستهدف بالتخصيص كما يلي:

- من تقل مدة خدمته المحتسبة عن التقاعد ٢٥ عاماً تنهى خدمته الوظيفية ويخير بين خيارين هما: -تصفية حقوقه التقاعدية. -ضم مدة خدمته السابقة في التقاعد المدني إلى نظام خدمته الجديد في التأمينات الاجتماعية.
- من تبلغ خدمته المحتسبة ٢٥ عاماً فأكثر تنهى خدمته الوظيفية ويخير بين خيارين هما: -إحالة للتقاعد المبكر. -ضم مدة خدمته السابقة في التقاعد المدني إلى نظام خدمته الجديد في التأمينات الاجتماعية.
- لا يقل الأجر الأساسي عما كان يتقاضاه قبل الانتقال.
- لا يقل الأجر الفعلي عما كان يتقاضاه من الراتب الفعلي قبل الانتقال.
- صرف مستحقاته إن وجدت ومكافأة ١٦٪ من راتبه عن كل سنة خدمة.
- يعوض رصيده من الإجازات وفق النظام الذي كان يخضع له قبل الانتقال.

♦♦ يحسّن مستوى الخدمات العامة المقدمة للمواطن والمقيم

والعمرة، والإعلام، والشؤون البلدية والقروية والإسكان، والتعليم، والصحة، والرياضة، والنقل، والموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

الشفافية والنزاهة

ووفقاً للرئيس التنفيذي للمركز الوطني للتخصيص م.ريان نقادي، فقد تم تطوير نظام التخصيص؛ لرفع مساهمة القطاع الخاص في المشاريع الحكومية. كما يهدف النظام إلى تمكين توزيع المسؤوليات والمخاطر بين الحكومة والقطاع الخاص، والتخفيف على الميزانية الرأسمالية للحكومة، وتنظيم جميع الأنشطة والإجراءات المتعلقة بتنفيذ مشاريع التخصيص والإشراف عليها، ومتابعتها، ومراقبتها، بالإضافة إلى رفع مستوى شفافية وعدالة ونزاهة الإجراءات المرتبطة بعقود التخصيص. وفي الجانب الاجتماعي، سيسهم في تحسين مستوى الخدمات العامة المقدمة للمواطن والمقيم، ويقدم النظام إطاراً نظامياً يضمن دراسة الآثار الاجتماعية لمشروع التخصيص قبل السير بإجراءات تنفيذه.

فرص ومبادرات

يذكر أن هناك فرصاً ومبادرات للتخصيص سيتم طرحها وتعد رافداً جديداً في اقتصاد المملكة من خلال تخصيص بعض الخدمات الحكومية وإتاحتها أمام القطاع الخاص المحلي والدولي في ١١ قطاعاً حكومياً مستهدفاً بالتخصيص، وبما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتحسين ميزان المدفوعات وزيادة مساهمة القطاع الخاص من ٤٠٪ إلى ٦٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي، ويعمل المركز الوطني

دعا إليه اتحاد الصناعات البريطاني وطبقته كوريا الجنوبية وشركات عالمية

التوظيف الأعمى.. مساواة في التعيين والبقاء للأفضل



إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

تعد عملية التوظيف ومعايير اختيار المرشحين للوظائف بأي منظمة أو شركة هي الضمانة الحقيقية لتحقيق جودة الأداء، والتنافسية الحقيقية، وزيادة الأرباح؛ ولا سيما بعد أن تفشت بعض السلبيات كالمحاباة والوساطات التي تؤدي من ناحية أخرى إلى قتل روح الابتكار واحتضان المواهب التي تتسابق الشركات العالمية، مثل جوجل، على اقتنائها؛ وبحيث تمتلك قدرات بشرية تنافسية. ومن هنا كان التركيز على تطبيق سياسات "التوظيف الأعمى"- كالتجربة الكورية الجنوبية- التي تبرز المهارات والكفايات المتميزة، كبديل موضوعي للاعتماد على بعض المعايير والمواصفات، كجهة الحصول على المؤهل، وجنس المرشح، وغيرها.



التنوع يعزز المساواة بين المرشحين ويحقق ١٩٪ زيادة في الأرباح

اتحاد الصناعات البريطاني

فالتوظيف الأعمى يستهدف-بشكل كبير-إخفاء هوية المتقدمين للتوظيف؛ بهدف الحد من التحيز والتمييز في التوظيف بسبب العمر والجنس والعرق وحتى الخلفية التعليمية؛ حتى يحظى جميع الأفراد بالفرصة نفسها في التوظيف. وبحسب صحيفة "الاقتصادية"، فقد بدأ هذا التوجه من خلال دعوة قدمها اتحاد الصناعات البريطاني لعدم تضمين الاسم في السيرة الذاتية، بحيث لا يمكن تحديد شخصية المتقدم من حيث اللون أو الجنس أو الخلفية العرقية. وقد تجاوزت بعض الشركات الكبيرة مع هذه الدعوة وطبقت هذا التوجه الحديث، والتي من ضمنها "بي بي سي" و"فرجن موني" و"إن إتش إس".

تجربة كوريا الجنوبية

وقد طبقت كوريا الجنوبية تجربة التوظيف الأعمى منذ العام ٢٠١٧م، وذلك بحسب ما أوردته وكالة "يونهاب" للأنباء، والتي أكدت على بدء تطبيق هذا النظام في ٢٢٢ مؤسسة عامة خلال شهر يوليو من العام نفسه مع توسيعه إلى المؤسسات في أقاليم الدولة، وقد صرحت-حينئذ-وزارة العمل بأنها خصصت دليلاً لنظام "التوظيف الأعمى". وبموجب هذا الدليل؛ فإن الوزارة تخطط لتوظيف حوالي ١٠ آلاف موظف إضافي في هذه المؤسسات، دون النظر للخلفيات التعليمية والحالة البدنية وغيرها. كذلك بموجب الدليل ذاته؛ يتم منع مقدمي الطلبات للوظائف من كتابة أسماء الجامعات والنتائج الدراسية ومسقط الرأس والمواصفات الجسدية والصاق صور فوتوغرافية أيضاً، باستثناء الوظائف التي تتطلب مستوى معين من الخلفية التعليمية والأهلية والحالة البدنية، مثل وظيفة الحراسة. وتوضح "يونهاب" أنه قد سبق أن تعهد الرئيس "مون" أثناء حملته الانتخابية الرئاسية بتطبيق نظام التوظيف الأعمى بشكل إجباري في القطاع العام؛ وذلك لضمان المنافسة العادلة بين خريجي الجامعات

تجربة كوريا الجنوبية بدأت عام ٢٠١٧م و٣ فوائد مهمة للتوظيف

المرموقة في "سيئول" والجامعات في الأقاليم وأن ينطلقوا من نقطة بداية متساوية للمنافسة-فقط-بقدراتهم دون تأثير الخلفية الأكاديمية أو العوامل الأخرى. كما تخطط حكومة كوريا الجنوبية لتطبيق هذه الطريقة في التوظيف في القطاع الخاص، حيث تنظر في توزيع دليل التوظيف الأعمى لحوالي ٤٠٠ شركة ترغب في توظيف العمال الجدد خلال العام ذاته.

تساؤل مهم

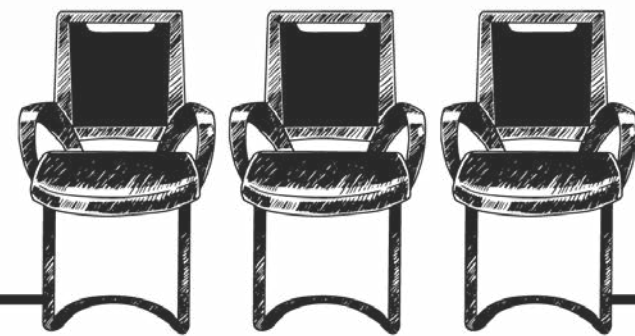
ويطرح موقع "Recruiterbox" تساؤلاً مهماً وهو: كيف يمكن تحقيق التوظيف الأعمى وجعله موضع التنفيذ في المنظمة؟ وللإجابة على هذا التساؤل نجد أن حلول وعمليات التوظيف الخاصة بالمنظمة تهدف إلى الحصول على أكبر قدر من المعلومات حول المرشحين قدر الإمكان حتى تتمكن من اتخاذ قرارات توظيف مدروسة. وتتمثل الطرق البسيطة لتحقيق هذا النوع من التوظيف في الآتي: تعيين عضو متخصص ضمن فريق التوظيف بالمنظمة، وإخفاء هوية معلومات كل مرشح، وإنشاء قالب يسمح بتحديد الخبرة العملية لكل شخص ومهاراته ودرجته وغيرها ذات الصلة.

٥ استراتيجيات

- وفي هذا الصدد، يحدد موقع "أرقام" ٥ استراتيجيات توظيف لتجنب التحيز عند اختيار مرشحين للوظيفة، وهي كالتالي:
 - ١- توفير تدريب سنوي عن التحيز اللاواعي لمديري التوظيف، وبحيث يكون هذا التدريب منتظماً؛ فهذا التدريب يساعد على فهم متى تؤثر التحيزات الشخصية على عملية اختيار المرشحين.
 - ٢- تشكيل لجنة من أعضاء مختلفين، يتمتعون بالخبرة؛ لاختيار المرشحين بشكل حيادي.
 - ٣- توضيح أهداف الشركة لموظفي الموارد البشرية والالتزام بها؛ لوضعها في اعتبارهم عند اختيار هؤلاء المرشحين، ومساعدتهم على فهم المواهب التي تحتاجها الشركة، فمثلاً تهدف شركة "فيسبوك"



5 استراتيجيات مهمة لتجنب التحيز في التوظيف



«فيسبوك» تستهدف زيادة توظيف النساء والأقليات من ٤٣٪ إلى ٥٠٪ خلال الخمس سنوات المقبلة.

إلى زيادة عدد النساء والأقليات في فريق عملها من ٤٣٪ إلى ٥٠٪ خلال الخمس سنوات المقبلة.

٤- تنوع المديرين التنفيذيين: حتى يتم تطبيق ثقافة التنوع بشكل جاد وحقيقي.

٥- مراجعة جداول الرواتب بانتظام: للتأكد من عدم وجود اختلافات في رواتب الموظفين بناء على الجنس أو العرق أو الطبقة الاجتماعية وغيرها.

٣ فوائد للتنوع

كذلك يضيف "المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية" ١١ طريقة للحد من التحيز في التوظيف، وهي: بناء الوعي حول التحيز، والتحقق من اللغة المستخدمة في الوصف الوظيفي، وإعطاء عملية مراجعة السير الذاتية، واستخدام-فقط-التقييمات المثبتة، وتوحيد المقابلات، والاحتراس من التحيز نحو الإعجاب، وتنفيذ عملية توظيف تعاونية، والاعتراف بالانحياز الذاتي، والتفكير في أهداف التنوع/الشمولية، وعدم الاعتماد على الحدس، والتنوع في الإعلان عن الوظائف.

فالتنوع هو الاستراتيجية المهمة جداً في الحد بشكل كبير من هذا التحيز وتحقيق عملية توظيف أعمى؛ ولذلك يبرز "المنتدى" ٣ فوائد مهمة للتنوع على النحو الآتي:

١- التنوع يساعد على التوظيف، ويفضل ثلثا المرشحين العمل بين القوى العاملة المتنوعة؛ فكلما زاد تنوع موظفيك، كلما زاد تنوع المرشحين الذين ستجذبهم، وكلما زاد عدد المواهب.

٢- التنوع يجلب الإبداع؛ فالشركات ذات القادة الذين يظهرون سمات متنوعة هي الأكثر ابتكاراً من الشركات التي يفتقر قادتها إلى التنوع.

٣- التنوع أفضل للمحصلة النهائية للربح الخاص بك؛ إذ تشير البحوث إلى أن الشركات ذات القوى العاملة المتنوعة تحقق أرباحاً أعلى بنسبة ١٩٪ من تلك التي لديها موظفين موحدين.

متطلبات تطوير أداء القادة

إن بناء وتطوير القدرات القيادية غاية في الأهمية؛ من أجل تحسين فرص المنافسة مستقبلاً. وقد أدركت مجموعة العشرين أهمية الحلول الرقمية؛ لتعزيز استمرارية الأنظمة التعليمية، وركزت على أهمية إعداد استراتيجيات لتنمية الاقتصادات الحيوية وتعزيز القدرات التنظيمية، والتي توجب أن نتعلم كيف يمكننا حلها كنظام؛ من أجل رفع مستوى جودة الحياة للبشرية.

إلا أن الوزارات والمنظمات تحتاج إلى العمل على تطوير أداء قادتها، وتعزيز قدرات الأفراد العاملين في مجال الموارد البشرية. وحتى نتمكن من تحقيق تطوير الأداء للقادة؛ فلا بد من توافر عدة متطلبات تعتبر ضرورية من أجل التمهيد للمرحلة الانتقالية للتطوير، والتي من المفترض أن تكون عملية إيجابية، وتغييراً نسحو الأفضّل. ويتطلب تطوير الأداء تمكين القادة، وتمكنهم من مهارات الاتصال، والقدرة على الإلهام، والتأثير، والتحفيز، والقدرة على توضيح الرؤية للعاملين وتوجيههم نحو تحقيقها. كل ذلك يجب أن يكون ضمن قدرات عالية من التفكير الناقد والإبداعي.

إن تطوير القادة يشتمل على ٤ متطلبات أساسية، وهي: الوعي بالذات، والقدرة على التواصل والاتصال، والقابلية للتعلم، والقدرة على التأثير.

ولتحقيق هذا التطوير فإنه ينبغي العمل على دراسة احتياجات القادة، وتوفير الترتيبات الهيكلية لتطوير الأداء، من توفر خبراء متخصصين، والموارد المالية، والاستراتيجيات والرؤية المستقبلية، وإمكانية إقامة شراكات مع منظمات رائدة، وإعادة صيانة الهيكل التنظيمي، واستخدام نظام اتصالات متطور.

إن تطوير القيادات الإدارية يتطلب تطوير أداء العاملين؛ حيث إن الأداء المنخفض قد يعيق تطوير أداء القائد، ويعيق إدارة وتنظيم العمل الجماعي وعمل الفريق، وتطوير البحوث في مجال التطوير المهني، وتعزيز الروح المعنوية وخلق مناخ ودي، والاعتراف بالإنجاز والتكريم، ومتابعة التطوير المهني وتقديم التغذية الراجعة اللازمة للقيادات.

ويمكن تلبية متطلبات التطوير من خلال ما يمكن اكتسابه عن طريق التدريب الإلكتروني، وتقديم برامج تساعد القادة على تطوير الوظائف القيادية، ومهارات إدارة الفريق، بالإضافة إلى استخدام نماذج تطوير أداء القادة، كنموذج البابطين ٢٠٢٠ لتطوير أداء قادة الموارد البشرية باستخدام التدريب الإلكتروني.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن معرفة المتطلبات وتحديد خطورة مهمة وأساسية لتطوير الأداء؛ إذ تختلف المتطلبات من منظمة إلى أخرى، ومن قائد إلى آخر. لذا فإن عملية التطوير يجب أن تسبق دراسة حالة المنظمة أو القائد؛ للوقوف على متطلباته، والتعرف على المعوقات التي قد تحول دون تطوير الأداء.

د.أمانى أحمد البابطين

دكتوراه إدارة تربوية، ماجستير في
تكنولوجيا التعليم
جامعة الملك سعود

الدبلوم العالي للعلم القانوني



الدبلوم العالي للعلم القانوني



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 تُقبل شهادة الانتساب عند التقديم للبرنامج بمعهد الإدارة؟

لا تُقبل 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.



ليست مجرد أفكار طريفة بل واقع اعتمدته الشركات العالمية

توجه جديد.. توظيف «الحيوانات».. تسويق وأرباح كبيرة

فكرة توظيف حيوانات في وظائف معينة ربما يعتقد البعض أنها مجرد أفكار طريفة فقط، أو ربما غير حقيقية بالمرّة ومجرد "فبركة". هذا الاعتقاد ربما لا ينظر إلى حياة الإدارة والأعمال بشكل عميق؛ فتوظيف الحيوانات أصبح واقعاً واعتمدته كبريات الشركات في العالم كشركة "هيونداي" على سبيل المثال. ومن ناحية أخرى، فإن التوظيف لم يقتصر على حيوان معين، بل امتد للعديد من الحيوانات، التي تقلدت وظيفة مدير الترفيه، أو مسؤول التسويق؛ وهو ما جلب لبعض هذه الشركات أرباحاً كبيرة. فالأمر أعمق مما يتصور البعض منا، وهو بلغة الإدارة ربما يكون ميزة تنافسية، أو أفكاراً إدارية جديدة، أو أرباحاً تقاثل من أجلها، أو من أجل زيادة إنتاجية موظفيها، أو من أجل بيئة عمل سعيدة، وغيرها من الأهداف الاستراتيجية. فتابعوا التفاصيل الطريفة والجادة معاً لعملية توظيف حيوانات في كبريات الشركات وغيرها من الجهات في هذا التقرير.

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد



تزيد التواصل بين الموظفين وتخفف الضغوط وتجذب الزبائن

القطط المدير

أورد موقع "العربية.نت" أن شركة "كات بوكس" الرومانية، والتي تعمل في مجال الإنترنت، قامت بتوظيف قط يدعى "بوس" يبلغ من العمر ٩ أشهر-كمدير للاتصالات بالشركة. والطريف هو أن اختيار "بوس" جاء بعد عملية توظيف صارمة استغرقت بضعة أشهر، ومن خلال منافسة محتدمة بينه وبين أكثر من ٧٠٠ مرشح تقدموا للوظيفة. ومقابل هذا التعيين؛ يحصل القط على راتب ٢٠٠ يورو، يخصص رבעه لشراء طعام له، وباقي راتبه يذهب لصاحبه. وتم التوظيف بحيث يكون "بوس" صورة الدعاية والترويج لسلسلة جديدة من منتجات الشركة، وتطبع صورته على جميع صناديق الهدايا التي تباعها الشركة. كما يصبح السمة الرئيسية المميزة لأفلام الشركة خلال عملية الدعاية والترويج.

قطط أبوظبي

وبعد ذلك بعامين قام أحد الفنادق الفخمة في أبوظبي-بحسب ما ذكرته صحيفة GULF NEWS-بتعيين ٨ قطط في المكتب الرئيسي للفندق الموجود بأبوظبي؛ لمساعدة الموظفين في التغلب على التوتر. وهو ما أعلنته المجموعة الاستثمارية المالكة للفندق بخصوص قرار إضافة القطط الأليفة إلى القوى العاملة لديها، وانعكاسه على أداء باقي موظفيها وزيادة إنتاجيتهم ويقول نعمة درويش، الرئيس التنفيذي ومؤسس هذه المجموعة: أطلقنا سياسة "قط المكتب"، حيث تشير الدراسات إلى أن تربية الحيوانات الأليفة في بيئة المكتب يزيد التواصل المكتبي ويخفف الضغوط الوظيفية وإجهاد الموظفين بشكل كبير، ونحن نعرف كمجموعة تحب الحيوانات الأليفة ونعتبرها جزءاً حيوياً من عائلتنا. واليوم تعتبر الشركة موطناً لـ ٨ قطط يعملن على إسعاد الموظفين، كما يمكن للضيوف الذين يزورون المبنى أن يلعبوا مع القطط الودودة التي تحب اللعب مع البشر.

وتبرر الصحيفة توظيف القطط بأن إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات في العاصمة اليابانية طوكيو، قد وظّفت ٩ قطط؛ بناءً على طلب موظفيها لمساعدتهم على التغلب على الإجهاد. ووفقاً لدراسة حديثة أجرتها مؤسسة رعاية وحماية القطط بالمملكة المتحدة،



فإن أكثر من ٨٠٪ من المراهقين يقولون إن القطط بإمكانها تهدئة أعصابهم وتحسين مزاجهم ما يساعدهم على التخلص من التوتر أوقات الامتحانات.

المكافأة "عظيمة"

وننتقل معكم إلى توظيف الكلاب، فقد بث موقع "CNN" بالعربية أن شركة تطبيق مقاطع الفيديو القصيرة "Vine" أعلنت عن توظيف كلب بين طاقمها البشري، وذلك في فرع الشركة بمدينة نيويورك الأمريكية. وتقدم الشركة للكلب ٦ وجبات خفيفة يومياً، بالإضافة إلى مكافأة سنوية عظيمة واحدة. كما أوضحت الشركة أن من بين أهم متطلبات الوظيفة الترحيب بالموظفين عند قدومهم إلى العمل، والحرص على قيامهم بوظائفهم، وتدريب عدد آخر من الكلاب في المنطقة، بالإضافة إلى "مستوى جيد من الراحة"، والابتعاد عن مضغ أسلاك أجهزة الكمبيوتر، أو التبول على سجاد المكتب، وأن يكون الكلب ظريفاً؛ لكي يظهر في عدد من مقاطع الفيديو التابعة للشركة.

استثمار الموارد الذاتية في القطاع الحكومي

أكدت محاور رؤية المملكة ٢٠٣٠، وكذلك الخطة التنفيذية لبرنامج التحول الوطني على أهمية تمكين ونشر ثقافة ريادة الأعمال وتعزيز روح المبادرة القائمة على التجديد والابتكار، والعمل على استغلال الموارد الاستثمارية المتاحة في الجهات الحكومية بأفضل طريقة ممكنة؛ وذلك لتنمية وتعزيز مواردها المالية من جهة، وترشيد وتحقيق كفاءة الإنفاق العام من جهة أخرى.

وقد نص نظام إيرادات الدولة واللائحة المنظمة له لعام ١٤٣١هـ، والمعدل في عام ١٤٣٩هـ، في المادة الثامنة منه على: "تُشأ في الوحدات الحكومية وحدة تنمية ومتابعة الإيرادات". واعتبرت رؤية ٢٠٣٠ ذلك المحرك الرئيسي لتعزيز القدرات الذاتية، وخلق الثروة الوطنية، والمساهمة في تنويع الخدمات المقدمة للمواطنين؛ بُغية دعم التنمية وتحقيق النمو المستدام.

ويمكن أن تتحقق هذه المستهدفات من خلال استغلال المحركات المدفوعة بالموارد، والمحركات المدفوعة بالكفاءة، والمحركات المدفوعة بالابتكار والتي تستسقى روافدها من الموارد البشرية والإمكانات المؤسسية، والأصول المتاحة، علاوة على تشجيع الابتكار واجتذاب العقول ذات الأفكار الإبداعية والخلقة.

فعلى سبيل المثال-لا الحصر-يُمكن للجهات التعليمية والتدريبية: الاستفادة من عوائد انتداب الكوادر التدريبية والتعليمية للجهات ذات العجز في تخصصات معينة، أو تأجير القاعات والمعامل التدريبية وحقوق استغلال البرامج الإلكترونية المدفوعة الثمن. وفي المجال الصحي يمكن لوزارة الصحة-بما لديها من كوادر بشرية مؤهلة أو أجهزة طبية متخصصة، بل ونادرة وجودها في القطاع الخاص-من تعزيز إيراداتها وتحقيق اكتفائها ذاتياً؛ بتقديم خدماتها مدفوعة الأجر للقطاع الخاص. أما وزارة النقل التي تمتلك بيانات ومعلومات عن أطوال الشوارع الرئيسية والجانبية والطرق الرئيسية بين المدن وداخلها، وأجهزة وطواقم هندسية متطورة، فيمكنها بيع هذه المعلومات للمقاولين بدلاً من قيام المقاول بهذه المهمة عند طرح وترسية المناقصات الحكومية. كما تستطيع الأمانات الحصول على إيرادات من خلال بيع المعلومات المتاحة للمنتجين والمستثمرين عن طبيعة وعدد ونوعية الأنشطة التجارية والخدمية المرخصة بكل منطقة سكنية، كعدد الصيدليات، ومشروعات التموينات، والأدوات الصحية والمنزلية والتي تتطلب معرفتها جهوداً مضنية...وغيرها.

وحينئذٍ تستطع أي جهة حكومية بما لديها من مميزات نسبية أو وفرة في مواردها غير المستغلة من تعزيز إيراداتها وتغطية جزء من نفقاتها، كما يمكنها اتخاذ التدابير اللازمة للحد من المخاطر والتحديات التي قد تواجهها في حالة تخفيض المخصصات الحكومية لها؛ كي تتمكن من تنفيذ رؤيتها، وتحقيق رسالتها. فالفرص لم تنته، والإبداع بلا حدود ولا قيود.



د.عبدالعزیز صوان

عضو هيئة التدريب
بقطاع الاقتصاد والميزانية
معهد الإدارة العامة



إحدى المحاكم الأمريكية لتقليل خوف وتوتر الضحايا من أطراف المحاكمات، وخاصة الأطفال؛ حتى يشعروا بالراحة داخل المحكمة. كما تم توظيف مجموعة من الكلاب بأحد شواطئ كرواتيا كمنقذين كما تم تعيين كلب آخر بأحد متاجر الأجهزة؛ لمساعدة العملاء في توصيل مشترياتهم إلى "الكاشير".

مدير الترفيه

وننتقل إلى وظيفة مدير الترفيه التي يشغلها حيوان "تيوبايوان" أو "الألبكة"، وهو من فصيلة "الجماليات" ومهجن بين حيواني اللاما والألباكا. فقد حظيت شركة صينية ناشئة متخصصة في الإنتاج المرئي باهتمام كبير على وسائل التواصل الاجتماعي؛ بعدما استأجرت هذا الحيوان الأليف، وعمره عامان، ووظفته للترفيه عن موظفيها ومساعدتهم على الاسترخاء وكبح التوتر طوال فترة العمل. وقد أصبح "تيو بايوان" نجماً على منصة "تيك توك" الشهيرة؛ بعد مقاطع الفيديو اليومية التي يتم نشرها له، وقد أعربت الشركة عن إطلاق صفة مدير قسم الاسترخاء عليه.

توظيف "الحمار"

وفي أحيان أخرى قد يثير توظيف بعض الحيوانات ضجة وجدلاً، مثلما أثارتهما "استمارة لتوظيف الحمير" ببلدة "شحتول" و"جورة مهاد" بكسروان في لبنان. فقد أوضح موقع "لبنان ٢٤" أن الاستمارة تبين أنه بسبب عدم توفر الإمكانيات لفتح الطرقات بالجرافات خلال العاصفة الثلجية، فإن رئيس البلدية قرر استبدال فتح الطرقات بالتنقل على الحمير داخل أحياء البلدة. وتطلب الاستمارة من صاحب الحمار الذي يرغب بتوظيف حماره بتعبئة الاستمارة.



"هيونداي"

وفي العام الماضي، ذكر موقع صحيفة "A Gazeta" البرازيلي قصة توظيف الكلب "توكسون برايم" الذي تحول بين عشية وضحاها من مجرد كلب ضال إلى أحد أشهر بائعي سيارات "هيونداي" الشهيرة بالبرازيل، وأول كلب يعمل في تسويق السيارات، ولا سيما بعد أن قدمته قناة "Hyundai Brazil IG" الرسمية للجمهور، وأصبح له متابعون على مواقع التواصل الاجتماعي، وحقق شهرة كبيرة.

ويملك "توكسون برايم" الآن بطاقة تعريف ID كأحدث وأشهر موظف تسويق وسفير العلامة التجارية للشركة. جنباً إلى جنب مع آخر عملية بيع له لسيارة "هيواندي كريتا" لعميل يدعى "جوستافو" وعائلته، حيث قدم الكلب اعتذاراً لهذا العميل بعد أن تناول طعامه خلال التفاوض على بيع هذه السيارة.

ولفت موقع "Bored Panda" إلى القواسم المشتركة بين الكلاب والبشر في شغل الوظائف المختلفة، كالتدريب، والحيوية والطاقة. كما يبرز الموقع نماذج متميزة لـ ٤٠ كلباً يشغلون وظائف حقيقية، والتي من بينها الكلب "موظف الاستقبال" بإحدى العيادات البيطرية، والذي يستقبل المترددين عليها وحيواناتهم. كذلك توظيف كلب في

المُضاعِفون

مطلوب رجال: لرحلة محفوفة بالمخاطر، أجور زهيدة! برد قارس! شهور طويلة من الظلام! خطر مستمر! والعودة بأمان غير مضمونة! وسيحظون بالفخر والتقدير في حال النجاح!!

هكذا جذب مغناطيس المواهب وصاحب "عقلية المضاعف"، المستكشف البريطاني "إرنست شاكلتون"، العقول والقدرات التي سوف تُنجح رحلته لعبور القارة القطبية الجنوبية عام ١٩١٤م، والتي شارك فيها مئات الرجال الذين خاضوا تلك التجربة وعادوا "سالمين" إلى أوطانهم.

هكذا هم الأشخاص "المضاعفون" الذين يرون أن الذكاء والقدرات تتطور بصورة مستمرة من خلال بذل الكثير من الجهد، ويناقضهم الأشخاص "المقلصون" الذين يعتقدون أن ذكاء الأشخاص وقدراتهم ثابتة، ويمكن تلخيص منطقهم بعبارة: مهمتي هي التفكير بالنيابة عن الجميع؛ لأن لا أحد يفهم الأمر أبداً وهذا ما يتصف به بعض القادة الذين يعتقدون أن مهمتهم أن يكونوا الأذكي!!

الأشخاص "المضاعفون" ينظرون إلى الفرص والتحديات المعقدة، ويفترضون أن هناك أذكاء سيفهمون الوضع ويتمكنون من حل المشكلة، أما "المقلصون" فينشؤون إمبراطورية من الموارد والمواهب غير المستغلة؛ لذا فهم يشتهرون بكونهم (قاتلي المسيرات المهنية). وهذا ما حدث لي في فترة من فترات حياتي، حيث عملت ضمن فريق لتأسيس مجلة علمية تختص بالتدريب، وعندما قابلت فريق العمل وجدتهم (موهوبين، وأذكاء، ومجتهدين)، ولكن التأثير كان محدوداً جداً، القيمة الذاتية منخفضة؛ ومن ثم بدأت الفرص في تقديم ما نملك من ذكاء ومهارات لإنجاز العمل تتبخر. فتحولنا في فترة قصيرة إلى أشخاص "جيدين" بعد أن كنا أشخاص "جيدين للغاية"، ولا أعلم هل تحولت تلك البيئة إلى مكان للموت أم لا، لأن ذلك هو المتوقع!!

بينما نجد الأشخاص "المضاعفون" يستثمرون الذكاء ويضاعفونه؛ فيتحول من يعمل معهم من موظف "جيد للغاية" إلى موظف "ممتاز". وهو ما سيضيف المجد والأضواء والتقدير للأطراف الثلاثة (القائد، والموظف، والمؤسسة) وتوصف هذه البيئات بأنها "كيان للنمو والتطور".

كموظف عليك أن تختبر عقلية القائد الذي تعمل معه، فإن استخدم ذكاءه لتعزيز ذكاءك وقدراتك وأخرج منك أكثر مما تتوقع، وتتصرف من عنده وأنت تشعر بأنك الأذكي؛ فستصبح أكثر ذكاءً وكفاءةً وتميزاً. وإن كانت عقليته معاكسة تماماً؛ فأنت مجرد "جوهرة ثمينة" معروضة في أحد معارض مُنشئي إمبراطوريات المواهب غير المستغلة!!

كتاب مترجم جديد

لمعهد الإدارة العامة عن قضاياها وتحدياتها والحلول

إدارة الحوكمة الرقمية

التقنية إحدى أهم الأدوات التي ترسم ملامح حاضر عالمنا ومستقبله؛ وهو ما ينعكس على الإدارة بمجالاتها العديدة وأداء مؤسساتها المختلفة. ويتفق الخبراء والأكاديميون على أن الاستفادة من هذه التقنية يعد الفرصة الذهبية السانحة لتحقيق حوكمة عامة رشيدة، من خلال ما يعرف بالحوكمة الرقمية التي ستسهم -بلا شك- في تحسين الخدمات العامة وتحقيق التشاركية بين الجميع، سواء كانوا أفراداً أم مؤسسات؛ للارتقاء بمجتمعاتنا. وانطلاقاً من هذه الأهمية نقدم لكم كتاباً جديداً مترجماً، أصدره معهد الإدارة العامة، تأليف: "يوتشي تشن"، وقام بترجمته للعربية د. جعفر بن أحمد عبد الكريم العلوان.

بداية ونموذج

يتكون الكتاب من ١٠ فصول، تقع في ٣٥٦ صفحة. يستهله "يوتشي تشن" بموضوع تعريفي شيق حول "بزوغ الحوكمة الرقمية، والذي كما يبدو من عنوانه أنه يركز على نشأتها وتطورها، واللذان ارتكزا على دعم من القدرات الحديثة لتقنية المعلومات، كالهواتف والأجهزة الذكية، ويركز المؤلف على أحد أهم التحديات وهو كيفية قيام المدراء في القطاع العام في الوقت الراهن بإضافة قيم له من خلال تطبيق المبادرات الاستراتيجية للحوكمة الرقمية. ويقدم الفصل الثاني من الكتاب "نموذجاً لإدارة الحوكمة الرقمية"، باستعراض قيمها العامة الأساسية، واستراتيجياتها وسياساتها من منظور المنظمات، ويقدم المبادئ التوجيهية اللازمة لإدارة القوى وأصحاب المصلحة الخارجيين، مع عرض تفصيلي لثلاثة مجالات إدارية هي: الموارد، والمخاطر، والأداء.

فرص متاحة

يتناول الفصل الثالث "الفجوة الرقمية، والشمول الرقمي، والفرص الرقمية"، باعتبار أنها تمثل مصدر قلق للباحثين والممارسين في الإدارة العامة؛ بسبب آثارها على العدالة الاجتماعية والتنمية الاقتصادية. فيصف هذه الفجوة، ويبرز سياسات الشمول الرقمي وبرامجه واستراتيجياته الإدارية، وعلاقة ذلك بالنموذج السابق. ويناقش الفصل الرابع موضوع "الحكومة المفتوحة في عصر الحوكمة الرقمية"، من خلال تقديم لمحة عامة عن مفاهيم هذه الحكومة وقضاياها، واقتراح استراتيجية لتحقيق هدفها، كما يقدم منهجاً تطبيقياً علمياً متكاملًا لتوجيه المسؤولين في القطاع العام؛ كي يستفيدوا من الفرص المتاحة للحكومة المفتوحة عبر الإنترنت.

المواطن والمعلومات والمعرفة

وننتقل في الفصل الخامس إلى "الحكومة الرقمية المتمحورة حول المواطن"،



فيعرفها، ويوضح التحديات الإدارية المرتبطة بها، والتقنيات والاستراتيجيات الإدارية لزيادة تحسين الحوكمة الرقمية. ثم يستعرض الفصل السادس موضوع "إدارة المعلومات والمعرفة لأجل الحوكمة الرقمية"، مبيّناً المعلومات والمعرفة كمورد استراتيجي ومبادئه، مع تسليط الضوء على أهمية إدارة المعرفة في القطاع العام وأبرز مبادئها وعملياتها، والنقاش بشأن التطورات الحديثة في إنشاء مصادر المعلومات والمعرفة والاستفادة منها، مثل البيانات الضخمة، بالإضافة إلى استراتيجيات عملية في الإدارة والقيادة.

الأمن الرقمي

ويتطرق "تشن" في الفصل السابع إلى موضوع مهم وهو "إدارة الخصوصية الرقمية والأمن الرقمي" الذي يعد من بين أبرز مرتكزات التحول الرقمي، فيشير إلى المفاهيم والقضايا المتعلقة بهما، ويناقش الأطر التنظيمية ومبادئ السياسات والاستراتيجيات الإدارية لحماية الخصوصية الرقمية وتأمين المعلومات الرقمية. وي طرح الكتاب في فصله الثامن قضية "إدارة أداء تقنيات المعلومات والاتصالات لأجل الحوكمة الرقمية"، فيبرز ماهية وكيفية أداء تقنيات المعلومات والاتصالات، وإدارة الموارد البشرية والمالية، ثم يقترح استراتيجية لإدارة أداء مدراء القطاع العام.

القدرات الإدارية والخلاصة

ويخصص الكتاب فصله التاسع للحديث عن "بناء القدرات الإدارية لأجل الحوكمة الرقمية"، فيصف الكفاءات الأساسية لها، والجهود المبذولة لتطوير الكفاءات الأساسية، والجهود المستمرة من جانب الحكومات والهيئات المهنية للتطوير المستمر لهذه الكفاءات. ويختتم "يوتشي تشن" كتابه بالفصل العاشر، فيجمل "الخلاصة، واتجاهات الحوكمة الرقمية، واستراتيجياتها"، فيلخص الأفكار الرئيسية الواردة في الكتاب، ويستشرف اتجاهات الحوكمة الرقمية خلال فترة ٢-٥ سنوات القادمة، بينما يحدد الجزء الأخير من الفصل استراتيجيات الحوكمة الرقمية في القرن الحالي؛ بما يتوافق مع هذه الاتجاهات الرئيسية.

د. مها شعلدن القرني

عضو هيئة التدريب الفرع النسائي
معهد الإدارة العامة الرياض



مجلة الإدارة العامة المجلد 61 - العدد الرابع



للإطلاع على هذا
العدد يمكنكم
مسح رمز QR



التخطيط وأهميته

التخطيط هو الوسيلة الفعالة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالسرعة اللازمة وفي الاتجاهات المطلوبة؛ بهدف تحقيق وضع أفضل للمنظمات، والتي تأخذ بنظام التخطيط لإزالة الكثير من السلبات التي تعوق مسيرة تطورها، ومن أكثر التعريفات التي قدمت للتخطيط شيوعاً في المؤلفات الإدارية ذلك الذي قال به "هنري فايول" : (التخطيط هو التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل).

ويمكن التمييز في نشاط المنظمات بشأن التخطيط بين ٣ أمور هي: دراسة الحاضر وتحليله، والتوقع أو التنبؤ بالتطورات المحتملة، وتحضير البرامج أو الخطط.

إن أي قرار إداري- بغض النظر عن موضوعه- يتطلب بالضرورة أن يسبقه العلم بالوقائع وتحليلها على نحو سليم، وإذا كان ذلك يصدق بالنسبة للقرارات الفردية الإدارية فإنه يصدق من باب أولى بالنسبة للخطة العامة، وما تتضمنه من أنشطة متنوعة. والأخطاء التي يقع فيها النشاط الإداري؛ ترجع في أغلب الحالات إلى أن المنظمة لم تحط بالواقع على حقيقته.

وبالنسبة للوسائل التي تحصل عن طريقها المنظمات على المعلومات المتنوعة التي تلزم لنشاطها، فإنه يمكن التمييز بين عدد من المصادر. فهناك الاتصال الشخصي بين المسئول أو رؤساء الإدارات وسائر من يلتقون بهم خلال عملهم اليومي، غير أنه مهما كانت أهمية هذه المعلومات فإنها لا تكفي بالطبع لتوضيح الصورة، خاصة الكثير يدلون بمعلومات تخدم مصالحهم وتبرر الطريقة التي يرغبون في اقتناع الإدارة العامة للمنظمة باتخاذها، ومن ثم فإنهم يميلون بالضرورة عن قصد أو بغير قصد إلى حذف أية معلومات من شأنها ألا تخدم وجهات نظرهم ومطالبهم؛ ولذا يتعين على صانع ومتخذ القرار السعي للحصول على المعلومات والإلمام بالواقع من مصادره المباشرة.

كذلك تحرص المنظمات على متابعة ما يطرأ من تغيرات ورصد أية تفاعلات عن طريق إدارة الإحصاء، وبعض المنظمات لا تكتفي بما تحصل عليه من معلومات واحصاءات بجهودها الذاتية، إنما تعتمد أحياناً على تكليف بعض المكاتب والمؤسسات الخاصة ببعض الدراسات لحسابها، وخاصة في هذه المجالات التي تتطلب درجة عالية من التخصص العلمي أو الفني. كما يواكب ذلك أيضاً إجراء استطلاع للرأي العام؛ لتقديم ولتقييم ردود فعله تجاه خطط المنظمة وتطلعاتها.

إن ملاحظة وتحليل الوقائع لا يكون لها مغزى أو جدوى إلا بالقدر الذي يسهم به هذا التحليل في إنارة وكشف المستقبل القريب منه والبعيد. فالمنظمة لا يمكن أن تتصرف على وجه سليم؛ من غير توقع لما سيسفر عنه المستقبل، ومحاولة تصور التطورات المحتملة في الوسط الذي تديره.

وقد أصبح من الشائع ألا تكشف المنظمات بصورة متزايدة بحساب وتقدير المهام التي ستقوم بها خلال ٥ أو ١٠ أو ٢٠ عاماً، والنتائج التي يمكن أن تترتب على ذلك؛ وما يستتبعه كل ذلك من تعديل الهيكل وأساليب العمل والإدارة.

لا شك في أن جمع المعلومات سواء تعلق بالماضي أو الحاضر أو المستقبل القريب أو البعيد له فائدته وجدواه بالنسبة للمنظمات؛ بقدر ما يتيح لها اتخاذ القرارات الدورية ومعرفتها أفضل طريقة للعمل، لكن مجرد الإلمام بالحاضر وتوقع المستقبل لا يكفي لوجود خطة؛ إنما ينبغي للمنظمة أن تسعى لخلق التناسق والانسجام بين الأهداف والوسائل. فالتخطيط لا يتحقق عندما يقتصر عمل الإدارة على التوقع السلبي لتطور سير الأحداث ومتابعتها، بل إن التخطيط السليم يستند إلى جمع المعلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل، ومقارنة ذلك مع الآمال والتطلعات.

أ. أميرة الشناوي كيوان

كاتبة وباحثة تربوية - مصر



التنمية الإدارية

نحو إعلام متخصص



التنمية الإدارية

مقالتي مدير عام معهد الإدارة العامة
يصدر قريباً بالتدوير الوطني

التنمية الإدارية

الأمير خالد الفيصل يؤكد أهمية
مبادرات القيادة وتحقق تطلعاتها

التنمية الإدارية

دعيتي الخططي، هذه الامر لهدوا اهتماما
كثيرا بصالح تطوير الخدمات الإدارية بالمشكلة
التي تواجه في ضوء رؤية المملكة 2030

التنمية الإدارية

المندوب الثقافي السعودي في إيطاليا
الابتعاث أكبر مشروع حضاري سعودي في الشرق الأوسط
الإدارة بالأرقام - إبداعات

التنمية الإدارية

تجنييس الملتقى

التنمية الإدارية

د. عبد العزيز خاضعي لـ التنمية الإدارية
اكتتاب أرامكو يعزز مكانة المملكة
مجموعة المشيرين ويجدد

التنمية الإدارية

رئيسة جمعية المحاسبين القانونيين بالمملكة
القطاع المالي يواجه أكبر تحول في
والرقمنة طريق المستقبل