



التنمية

الإدارية

تصدر عن معهد الإدارة العامة العدد 182 | صفر 1443 هـ

المملكة تحتفل بيومها الوطني الـ 91

ولي العهد يُطلق برنامج "تنمية القدرات البشرية".. استراتيجية وطنية لتعزيز تنافسية الكفاءات

الفضول في العمل.. "لقافة" أم استكشافاً أم اختراقاً للخصوصية؟

المرأة تدير شركات عالمية بكفاءة وتقتحم عالم الأقوياء

ترويض الـ "إيجو" وإدارة النرجسية في العمل



رأيكم.. يهمنا

فأنتم شركاؤنا في النجاح، ودائماً نعمل من أجلكم، وتقديم كل ما يليق بكم، في مجلة

التنمية
الإدارية
@tanmiamag

نافذتكم على عالم الإدارة والأعمال؛ لذلك نتطلع دائماً إلى الأفضل في موضوعاتها وتصميمها وإخراجها. نحن بكم ومعكم، فشاركونا بالرأي والمقترحات؛ كي نتطور ونكون عند حسن ظنكم ونلبي طموحاتكم.

للمشاركة في الاستبيان
اضغط هنا



امسح الباركود



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

التحرير

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

الإخراج الفني

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

الإنفوجرافيك

أ. نورة بنت علي المبارك
هاتف : ٤٧٤٥٤١٩
almubarakn@ipa.edu.sa

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

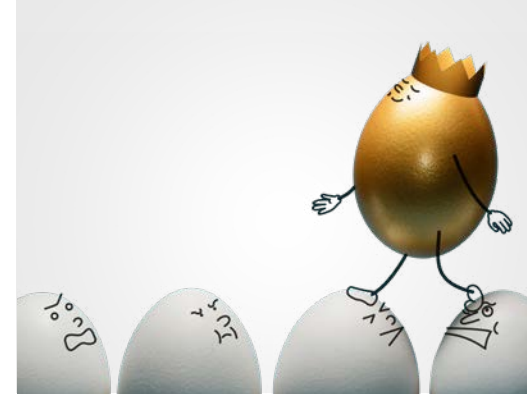


رقم الترخيص: ١٣٥٦٠٧٠
ردمك: ٠٥٠٩٣ - ١٣١٩
رقم الإيداع: ١٦/١٥٥٠

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

22 تقرير

ترويض ال إيجو وإدارة النرجسية في مكان العمل



32 ترند

فرق العمل من الخلاص إلى الاتفاق.. السور لا يبنى بحجر واحد



52 هاشتاق

الفضول في العمل.. «لقافة» أم استكشاف أم اختراقًا للخصوصية؟



51 مقال

توطين المعرفة في
منظمات المستقبل
للمعلومات

35 مقال

التقنين في القضاء
السعودي

25 مقال

البيانات الضخمة..
وتنمية المعرفة

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



معهد الإدارة العامة التزام.. جدية.. تميز..





بالصور... المملكة تحتفل بيومها الوطني ٩١



احتفلت المملكة والشعب السعودي، يوم الخميس ٢٣ سبتمبر ٢٠٢١م باليوم الوطني السعودي الـ ٩١، حيث اكتست الشوارع والميادين، والمواقع العامة والمباني الحكومية والخاصة باللون الأخضر ضمن مشاركتها في هذه المناسبة التي تأتي تحت شعار "هي لنا دار"، وأقامت العديد من الجهات الحكومية والخاصة فعاليات متنوعة في مختلف المجالات الثقافية والترفيهية والرياضية في كافة المناطق شهدت حضوراً واسعاً.

وتنوعت العديد من الفعاليات الوطنية ما بين عروض الطائرات الجوية، والألعاب النارية، ومشاركات الفنانين والفنانات التشكيليين بالعديد من الرسومات الجدارية التي تحكي قصص العز والتماء للسعودية، إضافة لتقديم العرضة السعودية الشهيرة.



بالمسؤولية
نتكامل

المسؤولية الاجتماعية



قانونية



أخلاقية



إنسانية

تصرف كمواطن يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة فيه.



إنسانية

عندما تراعي المنظمة في قراراتها فإنها تعمل ما هو صحيح وحق وعادل وتتجنب الأضرار بالفئات المختلفة.



أخلاقية

طاقة القوانين حيث أن القوانين هي مرآة تعكس المجتمع ويمثل قواعد العمل الأساسية.



قانونية

المصدر: د. عامر بن محمد الحسيني



هي لنا دارٌ

دارٌ لنا مستقرُ النفسِ بهجَّتْنا

وللزمانِ أمانُ الأهلِ يا دارُ

ودرةُ الأرضِ والأكوانِ قاطبةً

وقبله الدين والخيراتُ أنهارُ

لله دَرْكٌ حقاً يا موحدها

طابت بك الأرض والجيران والدار

في عامها الواحد والتسعين مكتمل

لا دون عالي جبال طويق أشبار

فليحفظ الله حامي الدار وحدتنا

والخير منها همائلٌ ومدرار

لا فُضَ فوهُ "أمير الجيل" أطلقها

عزٌّ وفخرٌ وإشراقٌ وإعمارُ



د. فضيه بنت ثاني الرئيس

أستاذ السلوك التنظيمي
الفرع النسائي بالرياض
معهد الإدارة العامة

التدريب الإلكتروني المُصغر: تنمية إدارية مُركزة

كثير منا يعاني من ضيق الوقت، وخاصة في حالة وجود قصور واضح في معارف أو مهارات مُحددة، فلا مجال حينئذ للجوء إلى أحد المراجع الكاملة أو البرامج التدريبية ذات المدة الزمنية الطويلة، ولكن في هذه الحالة نحتاج إلى مدرب خصوصي لتحصيل المعرفة أو المهارة المطلوبة بالضبط.

وفي ظل عصر وسائل التواصل الاجتماعي التي احتلت جزءاً كبيراً من وقتنا؛ صار لدينا توجه عام نحو التعلم السريع؛ فلم يُعد بمقدورنا الجلوس لفترات طويلة للتعلم واكتساب خبرات جديدة عبر أي وسيلة كانت. وهنا يظهر الدور الإيجابي في التعامل مع هذا النمط من الكوادر البشرية عن طريق تلبية احتياجاتهم وتطويرهم عبر نمط التدريب الإلكتروني المُصغر.

حالة تدريبية

ونستطيع أن نتعرف على ذلك النمط من خلال الحالة التالية:

اكتشف مدير إدارة الاتصالات الإدارية بجهة ما أن عدداً من موظفي الإدارة لديهم قصور في كيفية إرسال بريد إلكتروني لمجموعة مُحددة من الأعضاء بالإدارات الأخرى. وهنا يظهر الحل المثالي السريع لهذه المشكلة، فعوضاً عن أن يقرر عقد دورة تدريبية أو يوجه الموظفين لحضور برنامج تدريبي كامل-سواء أكان وجهاً لوجه أو إلكترونياً-عن برنامج المراسلات المُتبع لديهم؛ قرر المدير أن يدرّبهم فقط على مهارة إنشاء مجموعة من الأعضاء وكيفية الإرسال لهم، على سبيل المثال عبر إرسال مقطع فيديو يشرح ذلك، أو انفوجرافيك يوضح تلك الخطوات.

فالهدف الأساسي من التدريب المُصغر هو تجزئة المعارف والمهارات المراد إكسابها على هيئة قطع مُصغرة؛ لتشجيع المستهدفين نحوه وسرعة التأثير فيهم. وهنا يأتي السؤال: ما شكل التدريب المُصغر؟ ... ولهذا النمط أمثلة كثيرة وعديدة، منها ما هو (نص لا يزيد عن صفحة، صورة، انفوجرافيك، مقطع صوتي صغير لا يتجاوز ٦ دقائق، مقطع فيديو صغير لا يتجاوز ٦ دقائق، وغيرها). وبالنسبة للحجم والمدة الزمنية فهما غير ثابتين ويختلفان من فئة لأخرى، والدراسات في هذا المجال تأتي بجديد كل يوم، والغالبية العظمى منها اجتمعت على المعادلة القائلة:

كلما قل حجم المعرفة والمهارة المطلوب إكسابها: زاد مستوى التأثير وتحقيق الهدف المنشود

ويطلق كثير ممن يمتنعون القطاع التدريبي على هذا النمط من التدريب "كبسولات تدريبية مُركزة". وأقرب مثال لتطبيق التدريب الإلكتروني المُصغر "منصة إراثي" عبر قسم الإضاءات الإثرائية، تحديداً بالقسم الفرعي "مفاهيم إدارية وتوجهات حديثة" الذي أسهم بشكل كبير في إيصال كثير من المعارف والمهارات لعدد لا حصر له من الفئات على مستوى الوطن العربي.

9 نصائح للتعامل مع الفشل بنجاح..

الجميع معرض للإخفاق، مهنيًا أو أكاديميًا أو حتى عاطفيًا، لكن طريقة التعامل مع الفشل تختلف من شخص لآخر، ومن أهم طرق التعامل مع الفشل وتحويله لنجاح، هناك 9 نقاط مهمة:

اعط نفسك الحق أن تفشل

اعترف بالفشل عند حدوثه

اسمح لنفسك أن تحزن عند شعورك بالخسارة

استغل الغضب

ذكّر نفسك بنجاحاتك

انظر للفشل على أنه تجربة تثريك

دشّن بداية جديدة وقوية

خاط الأشخاص الناجحين

ابتعد عن الأشخاص السلبيين



الحسين أحمد عبد اللطيف

محاضر تقنيات تدريب
بمركز التدريب عن بُعد
معهد الإدارة العامة بالرياض

يمثل استراتيجية وطنية لتعزيز تنافسية القدرات البشرية الوطنية محلياً وعالمياً

ولي العهد يُطلق برنامج «تنمية القدرات البشرية» أحد برامج تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠

أطلق صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس لجنة برنامج تنمية القدرات البشرية، برنامج تنمية القدرات البشرية، أحد برامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، والذي يمثل استراتيجية وطنية تستهدف تعزيز تنافسية القدرات البشرية الوطنية محلياً وعالمياً، باغتنام الفرص الواعدة الناتجة عن الاحتياجات المتجددة والمتسارعة. وقال سمو ولي العهد: "يمثل برنامج تنمية القدرات البشرية، أحد برامج تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م، استراتيجية وطنية تستهدف تعزيز تنافسية القدرات البشرية الوطنية محلياً وعالمياً. ليكون المواطن مستعداً لسوق العمل الحالي والمستقبلي بقدرات وطموح ينافس العالم. وذلك من خلال: تعزيز القيم، وتطوير المهارات الأساسية ومهارات المستقبل، وتنمية المعرفة".

وأضاف سموه: "ولتتقي بقدرات كل مواطن، فقد تم تطوير هذا البرنامج ليلبي احتياجات وطموح جميع شرائح المجتمع، من خلال تطوير رحلة تنمية القدرات البشرية بداية من مرحلة الطفولة، مروراً بالجامعات والكليات والمعاهد التقنية والمهنية، وصولاً إلى سوق العمل، بهدف إعداد مواطن طموح يمتلك المهارات والمعرفة، ويواكب المتغيرات المتجددة لسوق العمل؛ مما يساهم في بناء اقتصاد متين قائم على المهارات والمعرفة وأساسه رأس المال البشري".

وتابع سمو ولي العهد: "وتتضمن خطة البرنامج ٨٩ مبادرة؛ بهدف تحقيق ١٦ هدفاً استراتيجياً من أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م، وتشتمل استراتيجية البرنامج ثلاث ركائز رئيسية وهي تطوير أساس تعليمي متين ومرن للجميع، والإعداد لسوق العمل المستقبلي محلياً وعالمياً، وإتاحة فرص التعلم مدى الحياة".

وتشمل مبادرات البرنامج الموزعة على الثلاث ركائز مبادرة تعزيز التوسع في رياض الأطفال التي ستسهم في تنمية قدرات الأطفال منذ سن مبكرة، إضافة إلى تنمية مهاراتهم الشخصية، ومبادرة التوجيه والإرشاد المهني للطلاب للالتحاق بسوق العمل؛ والتي تهدف إلى تمكين الطلاب من تحديد توجهاتهم المهنية من خلال تزويدهم بالمعرفة والمهارات لرسم خطة التنمية الشخصية الخاصة بهم، والتي سيكون لها

أثر في إعدادهم لسوق العمل المستقبلي محلياً وعالمياً، بالإضافة إلى عدد من المبادرات التي تهدف إلى تطوير وتأهيل المهارات من خلال المساهمة في إتاحة فرص التعلم مدى الحياة لزيادة معدلات التوظيف للمواطنين وتمكين المبدعين ورواد الأعمال من أجل بناء مواطن يمتلك القدرات والمهارات اللازمة لسوق العمل الحالي والمستقبلي محلياً وعالمياً. ويركز برنامج تنمية القدرات البشرية على إعداد وتأهيل القدرات البشرية في المملكة العربية السعودية، وتطوير منظومة تنمية القدرات البشرية منذ مرحلة الطفولة المبكرة إلى التعلم مدى الحياة، وتطوير مخرجات التعليم لمواءمتها مع احتياجات سوق العمل الحالي والمستقبلي، وتوطين الوظائف عالية المهارات من خلال تأهيل وتدريب المواطنين، إضافة إلى تفعيل أكبر للشراكة مع القطاعين الخاص وغير الربحي، حيث يسعى البرنامج في هذه الجوانب إلى تحقيق مستهدفات عدة، من بينها زيادة فرص الالتحاق برياض الأطفال من ٢٣٪ إلى ٩٠٪، ودخول جامعتين سعوديتين ضمن أفضل ١٠٠ جامعة في العالم بحلول عام ٢٠٣٠م بما يعزز مكانة المملكة عالمياً.

وتعكس استراتيجية برنامج تنمية القدرات البشرية، حرص حكومة خادم الحرمين الشريفين، حفظه الله، على إعداد المواطن من خلال محاور استراتيجية عدة، أهمها: تنمية الشغف بالمعرفة والاعتراف بالقيم، والنجاح في العمل والريادة والمنافسة محلياً وعالمياً، والتطوير المستمر للمهارات وتنمية القدرات.

ويعزز البرنامج من خلال مبادراته تنمية مهارات المستقبل بما في ذلك مهارات القرن الحادي والعشرين، مثل مهارات التفكير الإبداعي وتحليل البيانات بالإضافة إلى تطوير المهارات الاجتماعية والعاطفية؛ مما يعزز تنافسية المواطنين ويحقق متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.

الجدير بالذكر أن مبادرات برنامج تنمية القدرات البشرية توفر كثيراً من الفرص التي تفتح الأبواب لبناء قدرات وطنية منافسة تركز على أساس تعليمي متين، كما تساهم في تعزيز القيم المستهدفة منذ سن مبكرة مثل قيم الوسطية والتسامح، والعزيمة والمثابرة، والانضباط والإلتقان، بما يحقق قيم المواطنة العالمية ويعزز من تنافسية وقدرات المواطن السعودي.

صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود

ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء
رئيس لجنة برنامج تنمية القدرات البشرية

يطلق برنامج

تنمية القدرات البشرية

يشتمل على ٨٩ مبادرة
تهدف لتحقيق ١٦ هدفاً

استراتيجياً من أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

أحد برامج تحقيق
رؤية السعودية ٢٠٣٠م.

يلبي احتياجات وطموح
جميع شرائح المجتمع.

يبنى اقتصاد متين قائم
على المهارات والمعرفة
وأساسه رأس المال البشري.

البرنامج ٣
ركائز رئيسية:

تطوير أساس تعليمي
متين ومرن للجميع.

الإعداد لسوق العمل
المستقبلي محلياً وعالمياً.

إتاحة فرص التعلم
مدى الحياة.

يشمل البرنامج
عدد من المبادرات:

عدد من المبادرات الأخرى التي
تهدف إلى تطوير وتأهيل المهارات
من خلال المساهمة في إتاحة فرص
التعلم مدى الحياة لزيادة معدلات
التوظيف للمواطنين وتمكين المبدعين
ورواد الأعمال من أجل بناء مواطن
يملك القدرات والمهارات اللازمة لسوق
العمل الحالي والمستقبلي محلياً وعالمياً.

التوجيه والإرشاد المهني للطلاب
للالتحاق بسوق العمل، وتحديد
توجهاتهم المهنية من خلال تزويدهم
بالمعرفة والمهارات لرسم خطة التنمية
الشخصية الخاصة بهم لإعدادهم لسوق
العمل المستقبلي محلياً وعالمياً.

تعزيز التوسع في رياض الأطفال
التي ستسهم في تنمية قدرات
الأطفال منذ سن مبكرة، إضافة إلى
تنمية مهاراتهم الشخصية.

يُعد المواطن ليكون مستعداً
لسوق العمل الحالي والمستقبلي
بقدرات وطموح ينافس العالم.

يعد مواطن طموح يمتلك المهارات
والمعرفة، ويواكب المتغيرات
المتجددة لسوق العمل.

5 محاور للدراسة:



1 **المشهد العام** لجائحة فيروس كورونا المستجد.

2 **قياس توافق سياسات المملكة** مع سياسات منظمة الصحة العالمية.

3 **الإطار العام المقترح للمملكة** للتعامل مع الأوبئة والجوائح المماثلة.

4 **المقارنة بين تجربة المملكة** والتجارب الإقليمية والدولية.

5 **رصد وتوثيق الإجراءات الاحترازية** والتدابير الوقائية التي اتخذتها المملكة.

5 **مصادر لرصد وتوثيق الإجراءات الاحترازية والتدابير الوقائية التي اتخذتها المملكة:**



مركز التواصل الحكومي CGC
تقرير "جهود المملكة في مواجهة فيروس كورونا المستجد 2020" الصادر من مركز التواصل الحكومي.

وزارة الصحة Ministry of Health
التقارير اليومية الصادرة من وزارة الصحة في المملكة 2020 م.

مكة
تقرير "كيف تصدت القرارات الحكومية لجائحة كورونا" الصادر من صحيفة "مكة المكرمة".

وكالة الأنباء السعودية SAUDI PRESS AGENCY
الوثائق الرسمية الخاصة بجائحة فيروس كورونا المستجد، وكالة الأنباء السعودية (واس).

مركز التواصل والمعرفة المالية Comm. & Financial Knowledge Center MFC Initiative
التقرير الإعلامي اليومي لمستجدات (كوفيد-19) الصادر من مركز التواصل والمعرفة المالية، وزارة المالية 2020 م.

أجرى فريق من المختصين بمعهد الإدارة العامة دراسة بعنوان: "الإجراءات الاحترازية والتدابير الوقائية للمملكة العربية السعودية للتعامل مع فيروس كورونا المستجد coved-19". وقد استهدفت الدراسة رصد أهم هذه الإجراءات والسياسات المتخذة، وتحديد مدى توافقتها مع السياسات التي أوصت بها منظمة الصحة العالمية، ومقارنتها بمجموعة من التجارب الإقليمية والدولية، وتطوير إطار عام يمكن استخدامه مستقبلاً للتعامل مع الأوبئة والجوائح المماثلة.

تأتي هذه الدراسة انطلاقاً من دور المعهد كمؤسسة رائدة في دعم التنمية الإدارية تتخذ من المبادرة وسرعة الاستجابة والابتكار منهج عمل يمكن حكومة المملكة من تحقيق أهدافها، وانطلاقاً من خطة أعدتها ونفذها المعهد منذ انطلاق جائحة كورونا، وخلال مراحلها المتتالية، وحتى الآن، ارتكزت على توظيف كافة إمكانياته وقدراته وأنشطته، ولا سيما البحثية منها؛ لدراسة هذه الجائحة، ورصد آثارها، وكيفية التعامل معها، وإبداء المقترحات بشأنها.

وقد أوصت الدراسة بتطبيق الإطار العام الذي اقترحتته في المملكة للتعامل مع الأوبئة والجوائح المماثلة، والنظر في إجراء دراسة تُعنى بتحديد الاختصاصات والمهام للجهات المتعاملة مع الجوائح والكوارث الصحية في المملكة، وتمكين القيادات والعناصر الشابة التي شاركت في إدارة الجائحة، واستكمال ما تم بناؤه من بنية تحتية تكنولوجية للتحويل الرقمي في قطاع الصحة، ودعم الصناعة الوطنية في القطاعين العام والخاص لصناعة أدوات الحماية الشخصية ومكافحة العدوى، وإجراء المزيد من الدراسات الميدانية والتطبيقية والخاصة بالكوارث والجوائح الصحية والاستفادة من توصياتها، والاستمرار في تدريب وتحضير الكوادر الطبية والصحية في المملكة سواء السعوديين أو غير السعوديين، ورفع كفاءة وفعالية مركز التطوع الصحي التابع لوزارة الصحة، والتوسع في التعاون مع المنظمات الصحية الدولية ومنها منظمة الصحة العالمية.

هدفت لرصد الإجراءات المتخذة وتوافقها مع منظمة الصحة العالمية والتجارب الإقليمية والدولية

دراسة لمعهد الإدارة العامة توصي بتدريب الكوادر الطبية ودعم الصناعات الوطنية لمواجهة الأوبئة والجوائح





المتعة في "تويتر"

تسمى "تويتر" إلى إشاعة جو من المرح والمتعة بين موظفيها-بحسب موقع "أكاديمية حسوب"-من خلال تنظيم الكثير من الفعاليات والإجراءات والتي منها:

- يعقدون اجتماعات على الأسطح؛ لتبقى الاجتماعات شيقة.
- يحصل الموظفون على وجبات مجانية يستلمونها في المكتب.
- يقدمون إجازات غير محدودة لبعض الموظفين.
- يقدمون دروساً "لليوغا" في منتصف اليوم.

أفكار للمرح وفوائده

بالإضافة لذلك هناك العديد من الأفكار الممتعة والمرحة، مثل تنظيم مسابقات، وتشجيع الموظفين على تناول الغداء في مجموعة، والخروج من المكاتب لحضور بعض الأحداث كتناول مشروبات، والاحتفال بالإنجازات، والألعاب لتحية الموظفين الجدد. وتبرز صحيفة "الاقتصادية" أنه وفقاً لـ "أدريان جوستيك" و"سكوت كريستوفر" اللذان قاما بتأليف كتاب "تأثير المرح: ما الذي يدفعنا للمرح؟" فقد أوضحت الكثير من الأبحاث في هذا المجال أنه عندما يبتهج رؤساء العمل ويخلقون جواً من المرح في مكان العمل، يؤدي ذلك بالتأكيد إلى زيادة مستوى الثقة بين الرئيس وموظفيه، كما ينمي الإبداع والتواصل، ويقلل من معدل ترك الموظفين العمل؛ ويرفع الروح المعنوية، ويحقق أرباحاً أكبر. كذلك يوضحان أيضاً أن المديرين الذين دربوا أنفسهم ليكونوا أكثر مرحاً؛ يتواصلون بشكل أكثر فاعلية، كما أنهم من أفضل مسؤولي المبيعات، ويتميز موظفونهم بالفاعلية، ويحققون من المكاسب أكثر مما يحققه نظراؤهم في المجال نفسه.

اليوم العالمي للمرح في العمل

وللتأكيد على أهمية الاستمتاع خلال ساعات العمل، ودور ذلك في زيادة الإنتاجية والشعور بالرضا الوظيفي؛ يشير موقع "النجاح" إلى أن العالم يحتفل سنوياً باليوم العالمي للمرح في العمل يوم ١ نيسان/ أبريل من كل عام.

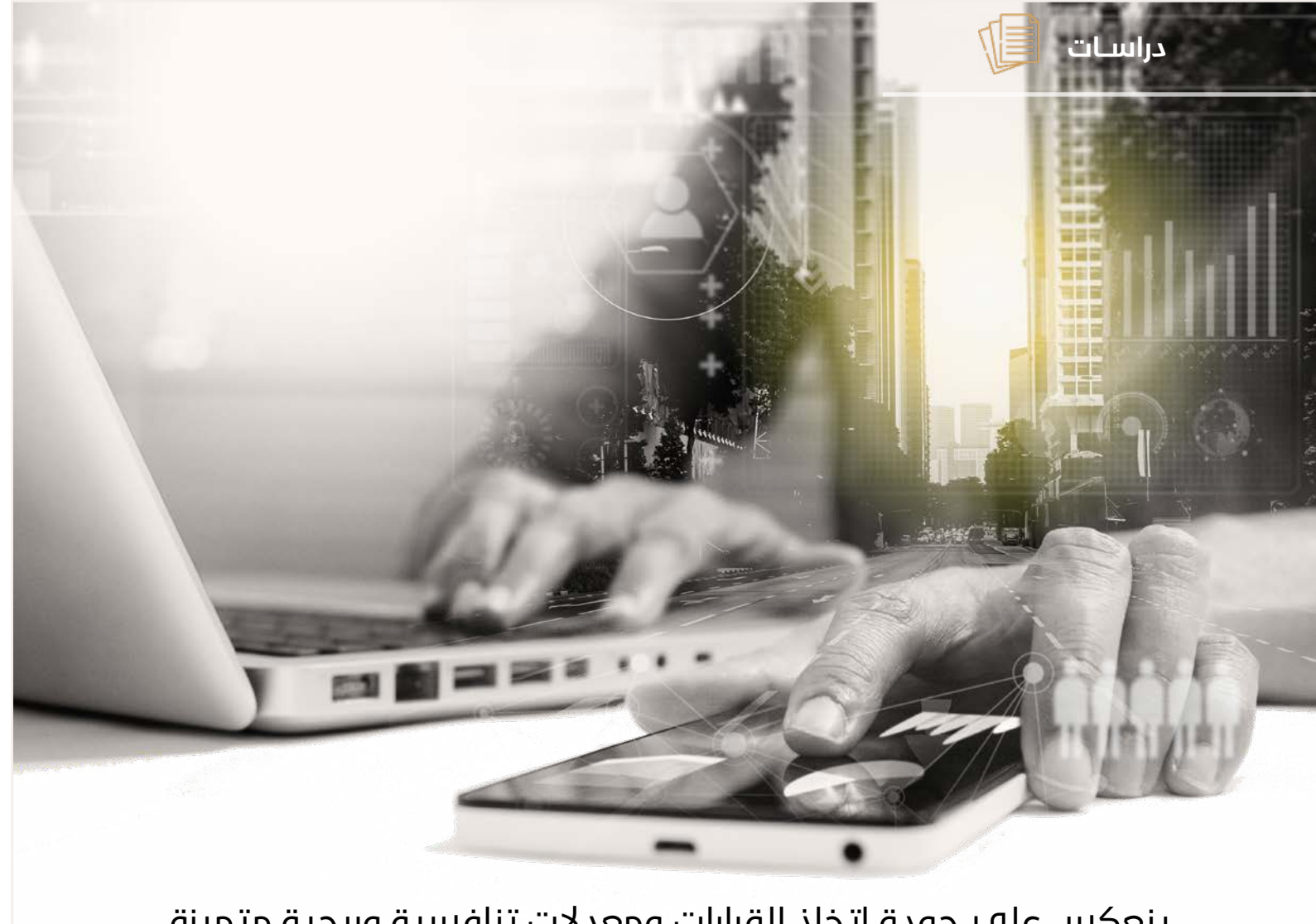
فالمتعة والمرح مطلب جميع العاملين، فإن استطلعنا التوازن بين حب العمل واحترامه والالتزام به وبين إشاعة الجو اللطيف والدعابة والبسمة في بيئة العمل؛ سنصل عندها إلى النجاح الذاتي والمهني.



نحو بيئة عمل جاذبة للمواهب الجديدة

المرح ومتعة العمل أقصر طريق للثقة والإبداع

"متعة العمل"، هدف إيجابي تسعى لتحقيقه الكثير من المؤسسات المعاصرة، ولا سيما في الدول المتقدمة التي تدرك تماماً مدى انعكاسه على كفاءة وفعالية الأداء. ويرى خبراء ومتخصصون أن "المرح" هو أقصر الطرق لتحقيق هذا الهدف؛ وأن هذه المتعة تضيف طاقة وحيوية في مكان العمل، وتحافظ على الموظفين، وتجعل هذه المؤسسات "جاذبة" للمواهب الجديدة، وليست "طاردة" لمنسوبيها، وتساعد كثيراً على تفاعلهم.



ينعكس على جودة اتخاذ القرارات ومعدلات تنافسية وربحية متميزة

الدعم المعلوماتي لذكاء الأعمال في الوزارات السعودية



إدارة المعلومات والاستثمار فيها عبر مراكز المعلومات ذات النظم الذكية، ولا سيما ذكاء الأعمال الذي يدعم متخذي القرارات؛ اتجاه عصري يهب المؤسسات المختلفة قوة ومكانة متميزة وعوائد ربحية كبيرة في سوق المنافسة. فذكاء الأعمال يتميز بقدرته على تحويل كميات هائلة من البيانات المتنوعة إلى معلومات ذات جودة عالية؛ مما ينعكس إيجاباً على جودة القرارات. وفي ضوء المستوى التقني المتطور والبنية التحتية القوية للمملكة العربية السعودية؛ باتت مؤسساتنا الوطنية، بخاصة الوزارات السعودية مطالبة بالاعتماد على هذه المراكز؛ حتى تستطيع التأقلم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتحقيق مستهدفاتها بكفاءة وفاعلية، وأضحى نجاحها في ذلك مرهون بامتلاكها مراكز معلوماتية ذكية كمنتج نهائي لذكاء الأعمال. وهو الموضوع المهم الذي يطرحه د. محمد بن عايض القرني، في دراسته المنشورة بمجلة "الإدارة العامة" في عددها الذي صدر مؤخراً عن معهد الإدارة العامة.

عرض البيانات يعكس عدم اهتمام بأهمية مراكز المعلومات في دعم القرار

إضافات مهمة

من خلال المقابلات التي أجراها الباحث مع مسؤولين في مختلف هذه الوزارات؛ استحدثت الدراسة تعريفاً شاملاً لذكاء الأعمال يتكون من ٣ أجزاء، وأضافت أنموذجاً يوضح تدفق البيانات ومراحل ذكاء الأعمال كنظام معلومات، بالإضافة إلى أنموذج يوضح علاقة مراكز المعلومات كمتغير وسيط بين إدارة تقنية المعلومات والمستفيدين غير التقنيين.

مفاجأة

تؤكد الدراسة أن المعلومات أصبحت من أهم الأصول غير الملموسة ذات القيمة المادية في المنظمات؛ نظراً للتطور السريع في صناعة المعلومات، والتطورات الراهنة على المستويين المحلي والعالمي، والتزايد المستمر في تدفق المعلومات؛ وهو ما يوضح أهمية إنشاء مراكز للمعلومات ودعم القرار. ومن الجدير بالذكر أن هذا المفهوم قد ظهر في بداية الثمانينيات الميلادية من القرن الماضي. وربما قد يتفاجأ البعض إذا علموا -بحسب الباحث- أن مصطلح ذكاء الأعمال ليس وليد هذا العصر، وإنما كان أول ظهور له عام ١٨٦٤م.

٤ مقابل ١

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، والتي من أبرزها: وجود مراكز معلومات في جميع الوزارات السعودية، وتوافر نظم ذكاء الأعمال فيها؛ وهو ما يعد مؤشراً إيجابياً لتوجه القيادات

الجودة تتطلب تأهيل الموارد البشرية الوطنية والاستفادة من التجارب الدولية

للاستثمار في المعلومات. كذلك اتضح توافر ٤ محاور لذكاء الأعمال في هذه الوزارات، وهي: مصادر البيانات، وتكاملها، وتحليلها، وعرضها، بينما لم يتوافر محور تخزين البيانات. كما ظهر أن الدعم المعلوماتي يتركز في محور عرض البيانات؛ مما يعكس عدم إدراك القائمين على مراكز المعلومات جزئياً أهميتها في دعم أصحاب القرار معلوماتياً. وأثبتت النتائج تداخلاً واضحاً فيما يتعلق بتبعية نظام ذكاء الأعمال، وعدم تحديد الجهة المسؤولة عن تقديم الخدمات المعلوماتية بشكل واضح.

تأهيل وتفعيل

في ضوء هذه النتائج توصي الدراسة بالآتي: التركيز على مرحلة تخزين البيانات في مستودعات ذكاء الأعمال وإنشاء بنية معلوماتية تحتية لبناء أنظمة معلوماتية ذكية تتميز بالسرعة والدقة في دعم واتخاذ القرار، وتعزيز دور مراكز المعلومات وهذه الأنظمة، وأهمية إدراك دور الدعم المعلوماتي لذكاء الأعمال، وتفعيل دور مراكز المعلومات بالمنظمات والاستفادة المثلى من أنظمة ذكاء الأعمال، وتأهيل الموارد البشرية عبر استحداث برامج أكاديمية في علم المعلومات لتوفير خريجين وطنيين عصريين، وضرورة الاستفادة من التجارب الدولية وأفضل الممارسات لمراكز المعلومات ودعم القرار، وتقنين تبعية نظام ذكاء الأعمال لجهة وحيدة مسؤولة عن تقديم الخدمات المعلوماتية.

Nikkei COVID-19 Recovery Index (As of Aug. 31)					
Rank	Country/region	Total score	Rank	Country/region	Total score
1	China	73.0	61	Switzerland	52.5
2	Hungary	72.0	63	Mozambique	52.0
2	Saudi Arabia	72.0	63	Russia	52.0
4	Chile	71.0	65	U.K.	51.0
5	Qatar	70.0	66	Pakistan	50.5
6	Denmark	68.0	67	Burkina Faso	49.5
6	Malta	68.0	67	Gabon	49.5
8	El Salvador	67.0	67	Moldova	49.5
8	UAE	67.0	67	Nepal	49.5
10	Portugal	66.0	71	Slovenia	49.0
11	Poland	65.5	72	Cameroon	48.5
12	Hong Kong	65.0	72	Japan	48.5
12	Italy	65.0	74	Bangladesh	48.0
14	Bahrain	64.0	74	Egypt	48.0
14	Singapore	64.0	74	U.S.	48.0
14	Spain	64.0	77	Mexico	47.5
14	Sweden	64.0	77	Papua New Guinea	47.5
18	Lithuania	63.5	77	Zambia	47.5
19	Colombia	63.0	80	Aruba	47.0
19	Ecuador	63.0	80	Ghana	47.0
21	Uruguay	62.5	80	Mali	47.0
22	Turkey	62.0	80	New Zealand	47.0
23	France	61.5	84	Australia	46.5
23	Luxembourg	61.5	84	Costa Rica	46.5
25	Dominican Republic	61.0	84	Namibia	46.5
26	Jordan	60.5	84	Niger	46.5
27	Belgium	60.0	88	Benin	46.0
27	Panama	60.0	88	Bulgaria	46.0
27	Taiwan	60.0	88	Honduras	46.0
30	Austria	59.5	88	Nigeria	46.0
31	Bolivia	59.0	92	Indonesia	44.0
32	Latvia	57.5	92	Tanzania	44.0
32	Norway	57.5	92	Togo	44.0
34	Argentina	57.0	95	Fiji	43.5
34	Canada	57.0	95	Laos	43.5
34	Croatia	57.0	95	Nicaragua	43.5
34	India	57.0	98	Afghanistan	43.0
38	Kazakhstan	56.5	98	Georgia	43.0
38	Morocco	56.5	100	Barbados	42.5
40	Brazil	56.0	101	Uganda	41.5
40	Ireland	56.0	102	Haiti	41.0
40	Netherlands	56.0	102	Mauritius	41.0
40	Paraguay	56.0	102	Mongolia	41.0
40	Senegal	56.0	105	Belarus	40.5
45	Rwanda	55.5	105	Kenya	40.5
45	South Korea	55.5	105	Lebanon	40.5
47	Germany	55.0	108	South Africa	39.0
47	Peru	55.0	108	Venezuela	39.0
49	Estonia	54.5	110	Jamaica	38.0
49	Kuwait	54.5	111	Guatemala	37.5
49	Romania	54.5	112	Angola	37.0
52	Cambodia	54.0	113	Libya	36.5
52	Zimbabwe	54.0	114	Iraq	36.0
54	Greece	53.5	115	Malaysia	34.0
54	Israel	53.5	116	Botswana	33.5
54	Serbia	53.5	117	Sri Lanka	32.5
54	Ukraine	53.5	118	Thailand	32.0
58	Belize	53.0	119	Myanmar	27.5
58	Liechtenstein	53.0	120	Philippines	26.0
58	Tajikistan	53.0	121	Vietnam	25.0
61	Oman	52.5			

حسابات "نيكاي"

وبحسب الموقع الإلكتروني للمؤشر: فإن المعدل الذي حصلت عليه كل دولة على مستوى العالم يحتسب بين الدرجتين ٠-٩٠، وهو عبارة عن مجموع ٣ معايير أو فئات رئيسية يتكون منها المقياس، والتي تتضمن معاً ٩ فئات فرعية، على النحو الآتي:

- **إدارة العدوى:** وتشمل كلاً من: الحالات المؤكدة لـ كوفيد-١٩ مقابل عدد الحالات القصوى، وعدد الحالات المؤكدة للفرد، والاختبارات لكل حالة.
- **إطلاق اللقاحات:** عبارة عن ٣ فئات فرعية، وهي: إجمالي جرعات اللقاح المعطاة للفرد، وجرعات لقاح جديدة تعطى للفرد، وإجمالي الأشخاص الذين تلقوا جرعة واحدة على الأقل من اللقاح.
- **إمكانية التنقل وعودة الأنشطة:** وتتضمن الفئات الفرعية الثلاث التالية: التنقل في المجتمع، ومؤشر أكسفورد للصرامة، وأنشطة الطيران.

والجدير بالذكر أن كل فئة فرعية حدها الأقصى ١٠ درجات، بحيث تتم مقارنة البلدان والمناطق مع بعضها البعض لمعظم هذه الفئات الفرعية. على سبيل المثال، في الفئة الفرعية "إجمالي الأشخاص الذين تلقوا جرعة واحدة على الأقل"، إذا كانت النسبة المئوية لبلد أو منطقة أعلى من ٩٠٪ من جميع البلدان؛ تحصل على ١٠ درجات، وإذا كانت النسبة أعلى من ٨٠٪ من جميع البلدان؛ تحصل على ٩ درجات، وهكذا.

أكثر من ٤٠ مليون جرعة

وذكر موقع "أرقام" أن مقارنات هذا المؤشر تشمل أكثر من ١٢٠ دولة ومنطقة، ويعتمد في ترتيبه على انخفاض أعداد حالات "كورونا" المؤكدة، وزيادة معدلات التطعيم، وتدابير التباعد الاجتماعي الأقل صرامة. كذلك يأتي هذا التصنيف العالمي بالتزامن مع ارتفاع عدد جرعات اللقاح المعطاة في المملكة، والتي بلغت ٥٨, ٤٠ مليون جرعة حتى الآن.

العربي والشرق الأوسط

وعلى صعيد متصل؛ فقد تصدرت المملكة صدارة الترتيب على المؤشر بالنسبة للمستويين العربي، والشرق الأوسط. فقد تقدمت على كل دول المنطقة؛ حيث جاءت قطر في المركز الخامس، واحتلت الإمارات الترتيب الثامن، وجاءت البحرين في المرتبة ١٤، وحصلت تركيا على المركز ٢٢، والأردن في المركز ٢٦، والمغرب في الترتيب ٢٨، والكويت في المرتبة ٤٩، وسلطنة عمان في المركز ٦١، ومصر في الترتيب ٧٤، ثم لبنان في الترتيب ١٠٥، وليبيا بالمركز ١١٢، والعراق في المركز ١١٤.

"نيكاي" الياباني يشيد بإدارة الناجحة والفعالة للجائحة

المملكة الثانية عالمياً والأولى عربياً وشرقاً أوسطياً في التعافي من كورونا

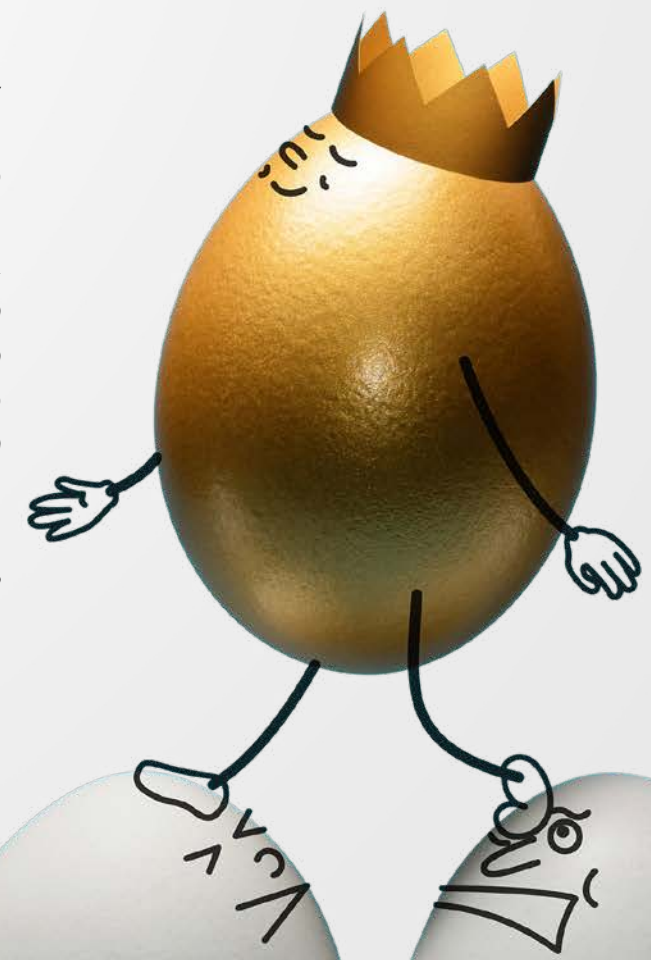
بالتزامن مع احتفالات المملكة العربية السعودية ومواطنيها ومحبيها بعيدها الوطني الـ ٩١- وطبقاً لما أعلنه مؤشر «نيكاي NIKKIE» الياباني- فقد حققت المملكة إنجازاً جديداً؛ فقد احتلت المركز الثاني عالمياً، والأول على المستويين العربي والشرق أوسطي في التعافي من كورونا (كوفيد-١٩). ويجسد هذا الإنجاز تفرد قيادتنا الرشيدة- بحفظها الله- ونجاحها الكبير ومؤسساتنا في إدارة هذه الأزمة العالمية على صعيدنا الوطني بكفاءة وفعالية، مقارنة بباقي مناطق ودول العالم والمنطقتين العربية والشرق الأوسط.

ترويض الـ"إيجو" وإدارة النرجسية في العمل



إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

الـ«إيجو» من أكثر الآفات المدمرة في مكان العمل، فهي «ذات مزيفة» تسيطر على الإنسان أيًا ما كان موقعه الوظيفي، سواء كان موظفًا عاديًا أو مديرًا أو رئيسًا أو يتقلد منصبًا قياديًا؛ لأن الـ«إيجو» تفتح الباب على مصراعيه للنرجسية التي تسيطر على صاحبها والمكان وتسبب الإحباط لمن حولنا، سواء كانوا مرؤوسين أو زملاء، وتثير المشاكل، وتقتل الإبداع والمبدعين في المؤسسة. فيتحول الشخص إلى موظف أو مدير (أيًا كان موقعه) مغرمًا بذاته ولا أحد سواه. وقد شغل هذا الموضوع المهم خبراء وباحثي الكثير من العلوم والمجالات، ولا سيما علمي الإدارة والنفس؛ فهو ظاهرة إنسانية، وأحيانًا تبرز في أماكن العمل، وهنا يتحول الأمر إلى ظاهرة سلبية قد تعصف بالمؤسسات، والعلاقات سواء الرسمية أو الإنسانية بداخلها؛ لذلك تحتاج منا أن نقف أمامها، وندرك أبعادها، وطرق التعامل معها، وأبرز النصائح في هذا الشأن، وهو ما نتعرف عليه في هذا التقرير.



اختلاف كبير

نستهل الحديث بالتأكيد على أن هناك اختلافًا أو فرقًا كبيرًا، وخطًا رفيعًا بين كل من: طغيان الـ«إيجو» أو النرجسية أو حب الذات المُرَضِي، والثقة بالنفس. فصاحب الشخصية النرجسية، ولا سيما في مكان العمل، يتصف بصفات مختلفة تمامًا عن نظيره الواثق في ذاته. وهو ما يوضحه موقع أكاديمية "DW" الذي يذكر أن الشخصية النرجسية في الغالب هي شخصية ينمو فيها حب الذات بشكل كبير ليتحول إلى نوع من الإدمان. كما أن النرجسي هو من يبالغ في تقييم أفعاله مهما كانت بسيطة. ولا تجيد هذه الشخصية عادة بناء علاقات إنسانية سليمة، فكل ما يحتاجه صاحب هذه الشخصية ممن حوله هو تعزيزهم شعوره بالتميز والنجاح والجمال، ولا يتحمل النقد. وفي حال وجود شخص نرجسي في محيط زملاء أو حتى الرؤساء في العمل؛ يجب إدراك أن هذا الشخص لا يشبع من المدح. كما أن معظم علاقاته مع الآخرين سطحية. والشخص النرجسي ليس منطويًا على نفسه؛ فهو صاحب شخصية جذابة مثيرة للاهتمام في المراحل الأولى للعلاقة.

يرفض الترقية

ويطرح د.أحمد المعشني عبر الموقع الإلكتروني لصحيفة "الوطن" العُمانية سؤالًا مهمًا كمنوان لمقاله: "إلى أي مدى أنت متحرر من (الإيجو-الأنأ)؟" ويجب عليه من خلال سرد قصة ربما ليست متكررة كثيرًا، لكنها توضح فكرته، كالآتي: استدعاء الرئيس التنفيذي للشركة واستقبله بابتسامة عريضة وحياء بلغة مهذبة جدًا، ثم دعاه للجلوس وطلب له كأسًا من الشاي وخاطبه بنبرة صوت مفعم بالاحترام بحضور مساعد الرئيس التنفيذي وسكرتيته وقال له: مبروك! ثم سكت قليلًا، ثم أردف قائلًا: لقد قررنا تعيينك مديرًا لإحدى إدارات الشركة، وانتظر أن يسمع ردة فعله، لكن المهندس سالم نظر إلى الرئيس التنفيذي وشكره، ثم صمت مُفسحًا المجال للرئيس التنفيذي الذي أطلب في الحديث عن الدور الجديد للمهندس سالم في الوظيفة المترشح لها. وأكد له أن إدارة الشركة تثق به تمام الثقة وأنه أهل لهذا المركز الجديد. وسوف يتيح له هذا المنصب تقديم خدمات أكثر للمجتمع والشركة. وعندما انتهى الرئيس التنفيذي من كلامه بحضور مساعده والمنسقة التنفيذية للشركة، شكر المهندس سالم الإدارة العليا على حسن ظنهما فيه، لكنه اعتذر عن قبول المنصب، فاستغرب الرئيس التنفيذي رد سالم السريع وعدم قبوله لذلك المسمى الذي يسيل له لعاب زملائه، لكن سالم شكره مرة أخرى وبرر اعتذاره بأنه يشعر بالمتعة في عمله كمهندس ويتمتع برضا وظيفي كبير، ولا تزال عنده أفكار إبداعية لا تقل أهمية للشركة عن ترقيته إلى وظيفة أعلى قد تعيق تفكيره وتقيد في الروتين اليومي، وطمان الرئيس التنفيذي أن في الشركة كوادرات تتمتع بالمؤهلات العلمية والأهلية والمهارات التي بلا شك يمكن أن

تعطي بإبداع في المنصب الجديد.

فاستغرب الرئيس التنفيذي هذا الموقف من شخص يرى فيه الكفاءة ويعتقد فيه الثقة ويلمس فيه الجدارة العلمية والمهنية. حاول أن يلح عليه قائلًا: لكن هذه الترقية ستخدمك على المدى القريب والبعيد وهي فرصة جديدة لك وتحدٍ يمكن أن ينقلك إلى آفاق أرحب. فرد سالم بأن كل ذلك لا يعنيه كثيرًا، فهو منسجم في عمله ولا زالت في عقله أفكار كثيرة للعمل والإبداع، وأنه لا يفكر مطلقًا بوظيفة أعلى قبل أن يفرغ عقله من أفكار كثيرة يراها مفيدة لعمله ومجتمعه. لكن الرئيس التنفيذي الذي لم يقبل مبررات سالم قال مرة أخرى: سوف تكون الوظيفة الجديدة إضافة رائعة إلى سيرتك الذاتية فتساءل سالم وماذا يعني ذلك؟ هذا لا يهمني كثيرًا، فالألقاب جميلة ومبهجة للذين يحبونها، لكنني لا أحتاج إلى ألقاب وظيفية لكي أكبر في عين نفسي. شكر المهندس سالم الرئيس التنفيذي، ثم خرج مبتسمًا وكأن شيئًا لم يحدث. يبدو أن (الإيجو) لدى المهندس سالم تستقر في مستوى طبيعي وسوي، وهو يعرف تمامًا ماذا يريد؟ وماذا يمكنه أن يعطي لعمله ولمجتمعه ولنفسه؟

معلم سعودي

ويتابع د.المعشني توضيح الفكرة بقوله: يذكرني هذا الموقف بمعلم سعودي ابتدائي ناجح قرأت عنه منذ سنوات، استمر مدة ثلاثين عامًا يعمل في مهنته كمعلم ابتدائي بتجديد وإبداع وتجرد، وعندما فكرت وزارة التربية والتعليم في السعودية أن تكرمه بترقيته إلى وظيفة أعلى، اعتذر بقوة وأكد للمسؤولين في الوزارة أن ترقيته مستمرة في عمله؛ فهو يكشف أساليب جديدة تجعل تلاميذ الابتدائي يحبونه ويحبون التعلم والتعليم. وأصر على البقاء في وظيفته.

رئيس المؤسسة

ويروي د.المعشني لنا موقفًا يؤكد أن المدير هو القدوة لكل مرؤوسيه، وأنه بسيطرته على الـ«إيجو» بداخله وإدارته المتميزة لذاته الحقيقية كإنسان ومدير متصالح مع نفسه، لن يسمح لذاته المزيفة أن تطفئ وتؤثر في علاقاته بمرؤوسيه ويزملائه. فهو بالتأكيد يدير النرجسية في مكان عمله بكفاءة؛ لأنه القدوة لهم، فيقول الكاتب: منذ أيام حضرت اجتماعًا لإحدى اللجان المهنية في مؤسسة من المؤسسات، وكان رئيس المؤسسة يحمل رتبة علمية كبيرة ويتميز بماض مهني لامع جدًا في أكثر من بلد، وفوجئ الجميع أنه لم يجلس في صدارة طاولة الاجتماعات، بل جلس بين المجتمعين مفسحًا المجال لعضو آخر أن يجلس في مقعده، وعندما حانت لحظة تقديم الضيافة للمجتمعين ترك كل "الإتيكيت" الخادع وقام بنفسه وطلب من العامل أن يقدم الواجب. هناك أشخاص أسوياء يعيشون حياتهم متصالحين مع أنفسهم، ولا



يشترطون الحصول على ألقاب أو نياشين أو مراسيم تصدر بشأنهم؛ لكي يقدموا الأفضل لمجتمعاتهم وللآخرين. هؤلاء يسيرون على خطى الأنبياء والصالحين الذين استطاعوا ترويض (الأنا) ووضعها في مكان لا تتسلط من خلاله على الذات.

تعاامل خاص

ونأتي الآن للجزء المهم في هذا التقرير وهو كيفية ترويض الـ"إيجو" والتعاامل مع هذا الشخص النرجسي، في مكان العمل، وهو ما يلخصه لنا موقع "DW" أن هذا الأمر يحتاج إلى قدر كبير من التفهم لطبيعة صاحب هذه الشخصية. كذلك نظراً لافتقار أصحاب الشخصية النرجسية لمراعاة احتياجات الآخرين؛ فمن المهم مع بداية العلاقة وضع حدود واضحة. فارتباطك بعلاقة عمل أو جيرة مع شخصية نرجسية يزيد من حاجتك منذ البداية لتوضيح أنك غير متاح له في كل وقت، وأنتك لن تنفذ كل رغباته دائماً.

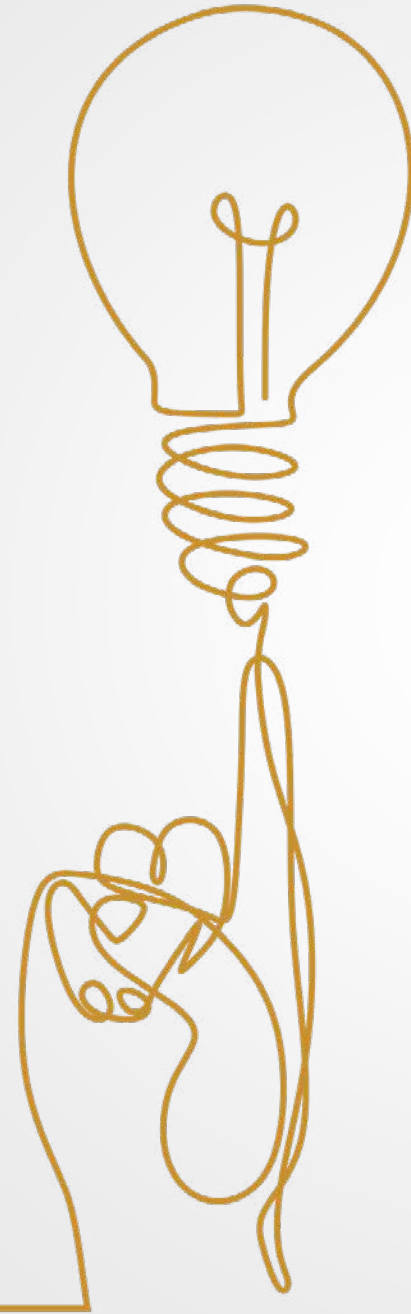
نصائح مهمة

ويسدي موقع "النجاح" الإلكتروني ٣ نصائح مهمة في عملية ترويض الـ"إيجو"، وهي:

١- العطاء بدلاً من الأخذ: تقول دراسة أن ٥٠٪ من شركات الأعمال تخسر في أول سنة لها، وتُغلق ٨٠٪ من الشركات بعد ٥ سنوات من تأسيسها. فما السبب؟ يكمن السبب في الهدف من إنشاء الشركة، فمن هدفه الربح فقط، سيفشل حتماً؛ في حين أن الشخص الساعي إلى تقديم خدمة وقيمة سينجح حتماً. يتبنّى الشخص الذي يعيش الـ"إيجو" مفهوم "الأخذ"، مُنتظراً الفائدة من الآخر، فيعيش حياته بالحزن في حال عدم تقديم الآخرين له. بينما يَعي مَنْ يفكر في ذاته الحقيقية خصلة "العطاء"؛ فتجده يعطي دون انتظار المقابل.

٢- الابتعاد عن الانتقاد والسخرية: يعيش الـ"إيجو" على الصورة المُزَيّفة، كأن يشعر شخص ما أنه أفضل من فلان، وأكثر وعياً منه، فيُعطي الحق لنفسه بانتقاده والاستهزاء به، وتبدأ بعدها موجات الحروب والنزاعات. يعيش مَنْ يفكر فيهلذات الحقيقية" مرحلة التقبل والوعي الإيجابي، فيُقدّر جميع الناس، ويتعامل بمرونة مع كل شرائح الوعي، ويبتعد عن كل ما هو سلبي، وينشر الهدوء والراحة أينما حل، ويقدم القيمة بدلاً من الحرب.

٣- الحفاظ على الطاقة الحقيقية ومراقبة أفعالنا: خلقنا الله في أحسن تقويم، وكرّمنا، فقد سجدت الملائكة للإنسان، أي إلى "الذات الحقيقية"، فطاقة الإنسان طاقةً جبّارةً وغير محدودة. لكن تتحوّل هذه الطاقة الرّائعة إلى طاقة تدميريّة في حال دخول الـ"إيجو" إلى الإنسان؛ لذا علينا مراقبة أفعالنا جميعها، كأن نسأل أنفسنا بعد كل عمل نقوم به: ما هي نيتنا من هذا العمل؟ هل كانت نية التفّخر والتّظاهر؟ أم نية الفائدة والقيمة؟



البيانات الضخمة.. وتنمية المعرفة

يقول "جون نيسبيت" في كتابه Megatrends عام ١٩٨٢م: "نحن نفرق في البيانات، ولكننا عطشى إلى المعرفة"، فكيف جسد الكاتب في كتابه قبل ٣٠ عاماً، معاناة اليوم؟

ففي القرن الماضي بعد أن تيقن العالم حاجته إلى الأنظمة الحاسوبية، كحاجته إلى الماء والهواء، كانت العقبة الأهم هي تحويل البيانات اليدوية إلى محوسبة. ولكن ما لبث أن حدث هذا، إلا وانتقلنا إلى عقبة أشد صعوبة، ألا وهي تضخم حجم البيانات المحوسبة. وازداد الأمر مؤخراً؛ بسبب اتجاه العديد من المؤسسات لجمع المزيد من البيانات باستخدام إنترنت الأشياء، حيث باتت هناك أجهزة استشعار لجمع البيانات من جميع جوانب العمل بما في ذلك تفاعل العملاء.

مما جعل من قضية البيانات الضخمة المخزنة على شبكة الإنترنت وخوادم الشركات عقبة كبرى، وظهرت مشكلة جدوى وجود هذه البيانات بصورة عشوائية، ومدى إمكانية الاستفادة منها. وعندما نتحدث عن البيانات الضخمة، فإننا نتحدث عن كميات لا يمكن تخيلها من البيانات متعددة النوع والمصدر، بحجم يصل إلى الآلاف والملايين من التيرابايت؛ مما أدى إلى ظهور ساعات تخزين أكبر، مثل بيتابايت، وإكسابايت، وزيتابايت، ويوتابايت.

وخلال ذلك وقفت الأساليب الإحصائية التقليدية عاجزة أمامها، فكانت الحاجة الملحة إلى تطوير أدوات تمتاز بالقوة لتحليل البيانات واستخراج المعلومات والمعارف، تتعامل مع مثل هذا الكم الهائل من البيانات. من هنا تم تطوير أدوات ذكية، وتم تجميع شتات هذه الأدوات تحت مسمى "علم البيانات"؛ بهدف استنتاج المعرفة من كميات هائلة من البيانات، تعتمد على الخوارزميات الرياضية والأساليب الإحصائية والتقنيات البرمجية، ومستمدة من العديد من العلوم، مثل الإحصاء، والرياضيات، وتقييم البيانات، والذكاء الاصطناعي، والنظم الخبيرة، وتعلم الآلة، وغيرها من العلوم.

وقد أولت المملكة اهتماماً كبيراً بعلم البيانات، وهو ما برز ذلك جلياً في رؤية المملكة ٢٠٣٠، من خلال مشروع التحول الوطني؛ بهدف توفير البيانات الدقيقة والمؤشرات الإحصائية الفعّالة، وتطوير أدوات القياس التي تعد المحرك الرئيسي لخطط التنمية والتطوير وتحقيق أهداف الرؤية. وقد نصت الرؤية في برنامج التحول الرقمي على أن من أبرز التحديات التي تواجهها توافر البيانات والقدرات الإحصائية، حيث تتطلب مواءمة أهداف التنمية المستدامة ومتابعة التقدم المحرز في تحقيقها، وضرورة سد الفجوات في البيانات وضمان إدراج القياسات الرئيسية ضمن المؤشرات الرسمية وتحسين المنهجيات ونظم جمع البيانات.

ويتحقق ذلك جلياً من خلال عدد من المؤسسات الحكومية الرائدة والكبيرة، والتي أولت الدولة اهتماماً كبيراً بها وبتطويرها، من أهمها الهيئة العامة للإحصاء، والهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا)؛ والتي بُنيت استراتيجيتها في الأساس بهدف بناء اقتصاد قائم على البيانات. وهذا الاتجاه العام نجده جلياً أيضاً من خلال اعتماد الوزارات والهيئات الحكومية لسياسة البيانات المفتوحة التي تسهم في تحقيق أهداف الرؤية. ومازال السعي والتوجه دؤوباً نحو تحقيق أعلى معايير الجودة بالبيانات وأحدث الطرق التقنية للاستفادة منها. فقد أضحت الحاجة ماسة لزيادة الوعي وتضافر الجهود ودعم البحث العلمي وتفعيل المبادرات والمسؤولية الاجتماعية؛ للانتقال من البيانات الضخمة إلى ما يمكننا أن نطلق عليه "المعرفة الضخمة".



د.عماد سالم



أستاذ مساعد الإحصاء
معهد الإدارة العامة

السعوديتان "رانيا النشار"
و "لبنى العليان" ضمن قائمتها

المرأة تدير شركات عالمية بكفاءة وتقتحم عالم الأقوياء

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

رغم انخفاض أعداد ونسب المناصب القيادية التي تشغلها المرأة في الشركات والمؤسسات المختلفة-مقارنة بالرجل- إلا أنها أثبتت نجاحات كبيرة ومذهلة في إدارة شركات عالمية من خلال نماذج متميزة، وذهبت بعيداً حينما أبدعت باقتحامها عالم الأقوياء في إدارة شركات السلاح والصناعات العسكرية. ضاربة عرض الحائط بالصور النمطية والمعتقدات التقليدية بشأن المرأة التي يتوهم البعض أنها ليست الأنسب لتقلد المناصب القيادية في عالمي الإدارة والأعمال. ولم تكن المرأة السعودية بمنأى عن هذا الركب الحضاري؛ إذ سطع نجم كل من: رانيا النشار، ولبنى العليان كنموذجين لشخصيتين نسائيتين سعوديتين تقلدتا مناصب إدارية قيادية ورفيعة في ميدان الأعمال والاقتصاد، وتم تصنيفهما على المستويين العالمي والشرق الأوسط. في هذا التقرير نبحر مع نماذج نسائية استطاعت قيادة وإدارة شركات عالمية.

دراسات تؤكد: المناصب القيادية النسائية في الشركات تحميها من مخاطر الإفلاس

الرؤية والوزارة والمعهد

نستهل التقرير بالإشارة إلى أن هذا الزخم العصري الخاص بتمكين المرأة من المناصب القيادية يتسق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ حول تمكين المرأة ورفع نسبة مشاركتها إلى ٣٠٪. وهي الاستراتيجية الوطنية التي استلهمتها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ومعهد الإدارة العامة. ووفقاً لموقع الوزارة؛ فقد تم إطلاق عدد من المبادرات في هذا الشأن، ولا سيما مبادرتين: أولاهما مبادرة تمكين المرأة في الخدمة المدنية وتعزيز دورها القيادي عبر مجموعة من المشاريع الداعمة، أما الثانية فهي مبادرة التدريب والتوجيه القيادي؛ بهدف رفع نسبة النساء في المناصب القيادية العليا والمتوسطة. وعلى صعيد آخر، فقد برز معهد الإدارة العامة في هذا المجال انطلاقاً من دوره كمؤسسة رائدة في دعم التنمية الإدارية، سواء في مجال القيادات الإدارية، أو التدريب الإداري، أو الاستشارات الإدارية، أو البحوث والدراسات.

حماية وحوكمة

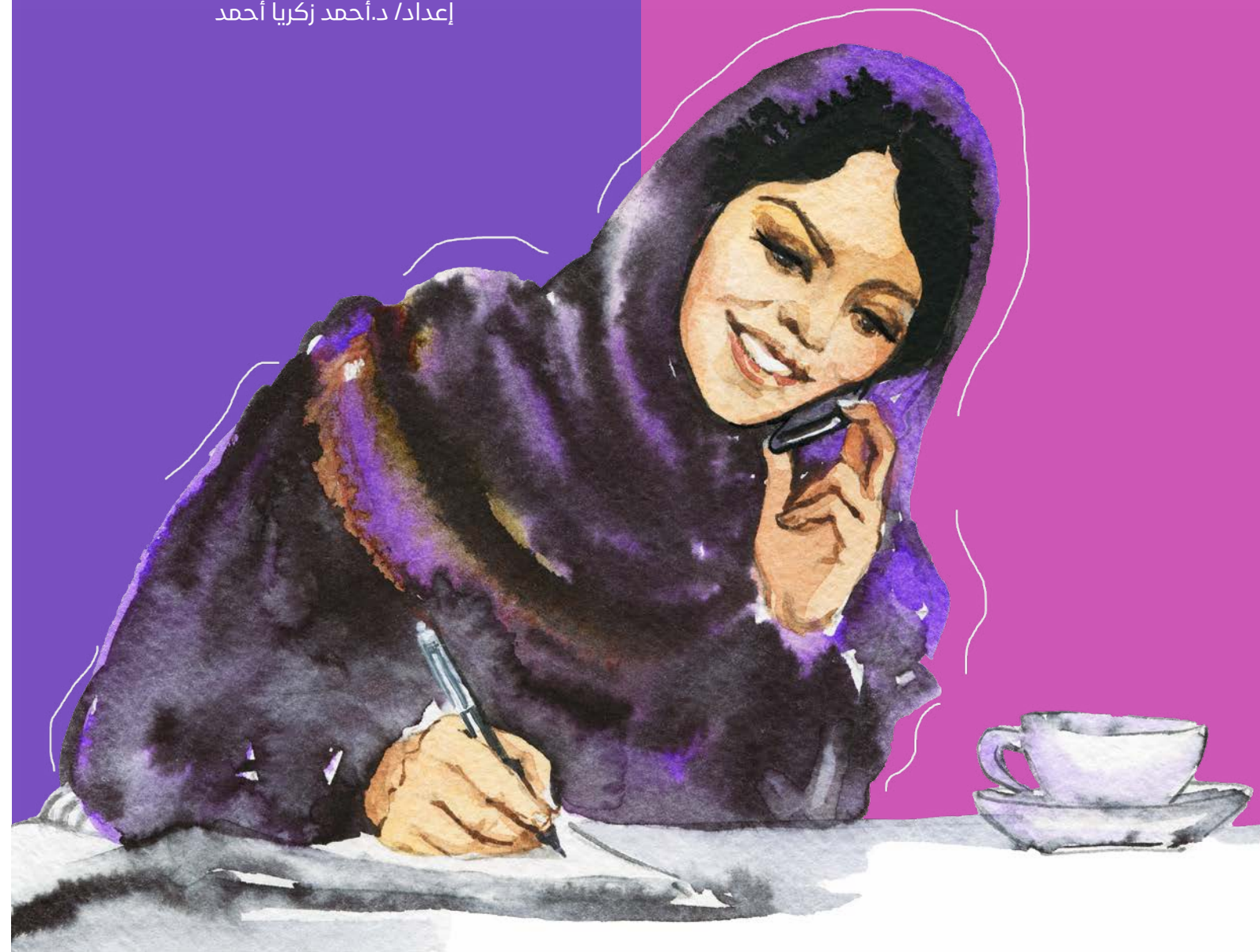
وإذا انتقلنا إلى معترك المناصب القيادية النسائية في إدارة الشركات العالمية، والجدل المتعلق بشأن تقلد المرأة هذه المناصب؛ سنجد أن هناك العديد من الإيجابيات في هذا الصدد. فقد أورد موقع صحيفة "البيان" تقريراً عن "أقوى ٥٠ سيدة أعمال في العالم"، وذلك نقلاً عن "فاينانشيال تايمز" ويك إندي ماجازين"-خلال الأزمة الاقتصادية العالمية في نهاية العقد الأول من القرن الحالي-أشار إلى أن دراسات قامت بها "كاتاليسست ومكينزي" في الولايات المتحدة وأوروبا أوضحت وجود علاقة بين عدد النساء في إدارة الشركة وربحياتها. ولا بد من القول إن التفوق في الأداء المالي هو الأكثر أهمية عندما

يكون هناك تكتل حيوي من النساء. وقد وجد "نيك ويلسون"- من كلية الاقتصاد في جامعة ليدز-أن وجود النساء في مجلس الإدارة يمكنه من أن يقلص مخاطر الإفلاس بنسبة ٢٠٪. وخلصت دراسة قام بها "كونفيرانس بورد أوف كندا" إلى أن مجالس الإدارة التي تضم في عضويتها نساء؛ كانت تولي اهتماماً أكبر من مجالس الإدارة الذكورية بعمليات التدقيق والسيطرة على المخاطر. كذلك أظهرت دراسة أمريكية أن مجالس الإدارة ذات الأغلبية النسائية سجلت حضوراً أفضل وكن أكثر جراءة في مراقبة مجالات، مثل أداء الرؤساء التنفيذيين.

"النشار" و"العليان"

وقد تناولت مواقع إلكترونية إعلامية المناصب البارزة والقيادية التي تقلدتها العديد من النماذج النسائية-ومنها نماذج سعودية-في العديد من الشركات العالمية؛ فقد بث موقع "الحرّة"-نقلاً عن مجلة "فوربس"-أن السعودية رانيا النشار صُنفت ضمن قائمة أقوى نساء العالم؛ فهي أول امرأة سعودية تستلم منصب رئيسة تنفيذية للبنك التجاري السعودي "سامبا" الذي يعتبر ثالث أكبر بنك من حيث الأصول. كذلك اختيرت أكثر من مرة ضمن قائمة أكثر النساء تأثيراً في العالم، وهي ضمن النساء العشرة الأكثر نفوذاً في الشرق الأوسط. ويوضح موقع مجلة "سيدتي" أهمية منصب الرئيس التنفيذي كمنصب إداري رفيع ومهم برز من خلاله الدور القيادي للمرأة، والذي يعتبر أعلى سلطه في الشركة؛ فهو المنصب المسؤول عن إدارتها، وتنفيذ سياستها، إضافة إلى مهامه الرئيسية من تخطيط للأهداف، وتنظيم الموارد، وتوجيه الموظفين، ومراقبة سير العمل مع تحقيق الأهداف. وتحتل العديد من النساء هذه السلطة في كبريات شركات العالم؛ حيث أثبتت جدارتهن في النجاح المستمر والمتواصل.

فمن بين هؤلاء النساء نجد لبنى العليان-بحسب موقع سيدتي- فهي سيدة أعمال سعودية برزت في عالم المال والأعمال، واكتسبت مسيرة مهنية غنية أهلتها لتكون أول امرأة سعودية يتم انتخابها كعضو مجلس إدارة في البنك السعودي الهولندي، كما إنها رئيس مجلس الإدارة في البنك الأول (البنك السعودي





الهولندي) سابقًا. يضاف إلى ذلك ما ذكرته مدونة "أراجيك"، أنها الرئيس التنفيذي لمجموعة العليان للتمويل التي تدير أكثر من ٤٠ شركة تحت مظلتها، بما يشمل مشاريع مشتركة مع علامات تجارية عالمية، مثل Colgate Palmolive و Kimberly Clark وغيرها.

ماير وفيك وأنصاري وويتمان

بالإضافة إلى نماذج نسائية أخرى تقلدن سُدّة الإدارة لشركات عالمية، كالتالي:

- **ماريسا آن ماير:** هي المديرية التنفيذية ورئيسة شركة "ياهو" منذ يوليو من العام ٢٠١٢م. ويشار إلى شغلها منصبًا تنفيذيًا بشركة "جوجل" وكونها المتحدث الرسمي لهذه الشركة سابقًا. كما أصبحت أيضاً عضواً في مجلس إدارة شركة "ياهو"، وذلك بعد ستة أشهر فقط من تسلم منصبها كمدير تنفيذي للشركة. كذلك حصلت على مكافأة قدرها ١٢,١ مليون دولار أمريكي. وقد كشفت مصادر أن الراتب السنوي لماريسا بلغ أكثر من مليون دولار سنوياً، أي ما يعادل ٨٣ ألف دولار شهرياً.
- **كاترينا فيك:** بدأت العمل كمصممة لمواقع الإنترنت لصالح إحدى أكبر وكالات تطوير مواقع الإنترنت، فهي مؤسسة موقع "فليكر" الشهير.

- **أنوشه أنصاري:** ترأست شركة "أنظمة بروديا" في عام ١٩٩٣م، وهي الشركة التي أصبحت واحدة من أهم موردي تكنولوجيا "سوفت سويتش"، والتي مكنت مقدمي خدمات الاتصالات من تحسين الأداء مع انخفاض تكاليف التشغيل وإيجاد فرص جديدة للدخل. كذلك شاركت أنوشة في تأسيس الشركة التي تقلدت منصب رئيس مجلس إدارتها، والرئيس التنفيذي لها.

- **ميج ويطمان:** سيدة أعمال وشغلت منصبًا تنفيذيًا، وشغلت منصب مديرة شركة "هوليت-باكارد (HP)"، وقد تبوأت منصب رئيسة مجلس إدارتها والمديرة التنفيذية فيها. كذلك شغلت "ويتمان" منصبًا تنفيذيًا في شركة "والت ديزني"، وهو نائب رئيس التخطيط الاستراتيجي طوال ثمانينيات القرن الماضي. وفي تسعينيات القرن الماضي شغلت منصبًا تنفيذيًا آخر في شركات: دريم ووركس ستوديوز، وبروكترو وغامبل، وهاسبرو. بالإضافة إلى ذلك ترأست "ويتمان" مجلس إدارة شركة "إيباي".

هؤلاء النساء أثبتن أن مفهوم القيادة ليس حكراً على الرجال وحدهم، بل إن للمرأة أيضاً نصيباً وحقاً كبيراً منه؛ حيث أثبتن قدراتهن على ترأس الشركات والعمل على تطويرها، بما

♦♦ منصب الرئيس أو المدير التنفيذي بوابة المرأة للسيطرة على إدارة الشركات

يتنافس مع الرجال فحققت أعلى الإيرادات والأرقام وحازوا على الثقة.

١٠ قيادات نسائية

وقد صنف موقع "القيادي" ١٠ نماذج قيادية نسائية تقلدن مناصب قيادية ضمن شركات أمريكية عالمية، وهن كالتالي

- ١- **«ميج ويطمان»:** سبق الإشارة إليها
- ٢- **ماري بارا:** شغلت منصب المدير التنفيذي لشركة "جنرال موتورز"، وتم اختيارها عام ٢٠١٤م كواحدة من أكثر ١٠٠ شخصية مؤثرة في العالم.

- ٣- **فرجينيا رومتي:** التي كانت أول امرأة تشغل منصب المدير التنفيذي لشركة IBM، وكانت واحدة من أكثر ٥٠ امرأة تأثيراً في مجال الأعمال، وقد احتلت المرتبة الأولى عام ٢٠١٢م، كما احتلت المرتبة العاشرة في قائمة أكثر ١٠٠ امرأة مؤثرة في العالم.

- ٤- **باتريشيا ورتز:** التي شغلت منصب المدير التنفيذي لشركة "أرثر دانييلز ميدلاند" عام ٢٠٠٧م، وتجدر الإشارة إلى أنها جاءت في الترتيب ٨٥ في قائمة أكثر ١٠٠ امرأة مؤثرة في العالم.

- ٥- **إدرا نوبي:** تقلدت منصب المدير التنفيذي ورئيس مجلس إدارة شركة "بيبيسي كولا"، واحتلت المركز الـ ١٣ في قائمة أكثر ١٠٠ امرأة مؤثرة في العالم.

- ٦- **ماريلين هيوسون:** التي تبوأت منصب المدير التنفيذي ورئيس مجلس إدارة شركة "لوكهيد مارتن" عام ٢٠١٢م، ويذكر أن نجمها ظل صاعداً في عالم الإدارة بالشركة على مدار ٣٠ عاماً، وقد أدرجت في الترتيب ٢١ ضمن قائمة أكثر ١٠٠ امرأة مؤثرة في العالم.

- ٧- **إلين كولمان:** شغلت منصب المدير التنفيذي لشركة "دو

بونت"، كأول امرأة تترأس هذه الشركة منذ ٢٠٦ سنوات، وكانت قد عملت "كولمان" كرئيسة سابقاً لشركة "جنرال موتورز"، كما احتلت المرتبة ٣١ في قائمة أكثر ١٠٠ امرأة مؤثرة في العالم.

- ٨- **إيرين روزنفيلد:** تولت منصب المدير التنفيذي لشركة "مونديلي الدولية"، وجاءت في المرتبة ١٥ ضمن قائمة أكثر امرأة مؤثرة في العالم.

- ٩- **فيبي نوكوفيتش:** شغلت منصب رئيسة شركة "جنرال ديناميكس" ومدير مبيعاتها عام ٢٠١٢م، ثم أصبحت المدير التنفيذي للشركة عام ٢٠١٣م.

- ١٠- **كارول ميرويتز:** استحوذت على منصب المدير التنفيذي لشركة "تي جي إكس" عام ٢٠٠٧م، واحتلت المرتبة ٧٦ في قائمة أكثر ١٠٠ امرأة مؤثرة في العالم.

إدارة عالم الأقوياء

وتكشف المنصة الإعلامية "رائد أعمال" عن جانب مهم وتحدٍ أذهلت من خلاله المرأة العالم في عالم الإدارة والأعمال؛ حيث تتولى إدارة أقوى نماذج لشركات، فقد تقلدت ٤ نساء منصب المدير التنفيذي في ٥ من أكبر شركات الأسلحة والصناعات العسكرية الأمريكية، وهن:

- **كاثي واردن:** شركة "نورثروب غرومان".
 - **مارلين هيوسون:** شركة "لوكهيد مارتن".
 - **فيبي نوكوفيتش:** شركة "جنرل داينمكس".
 - **ليان كاريت:** شركة "بوينج" للدفاع والفضاء والأمن.
 - **جينا هاسبيل:** مديرة وكالة المخابرات المركزية الأمريكية (CIA).
 - **أندريا تومبسون:** نائبة وزير الخارجية الأمريكية لشؤون الرقابة على التسليح والأمن.
- وتلفت المنصة إلى أن النساء تمثلن ما يقرب من ١٩٪ من عدد المديرين التنفيذيين للشركات العسكرية العاملة في مجال الفضاء والدفاع-وفقاً لمركز بيو للأبحاث-مقارنة بـ ٥٪ فقط من جميع الشركات.

8 استراتيجيات للتعامل مع الأزمات

يستخدم الناجحون 8 استراتيجيات لتعزيز قدرتهم على الصمود ومواصلة النمو، بعيداً عن الأزمات التي من شأنها أن تعيق تقدمهم، وهي:

- بناء** شبكة معارف
- تعزيز** الشعور بالسيطرة
- تقبل** حقيقة التغيير
- عدم** تهويل الأمور
- ابحث** عن البهجة
- ابن** ثقتك بنفسك
- اتخذ** موقفاً
- كن** إيجابياً



القانون لا يحمي الجاهلين

أيارا بنت يوسف السعدون

معهد الإدارة العامة
قطاع القانون- الرياض

يقوم نظام الحكم في المملكة العربية السعودية على أساس العدل، والشورى، والمساواة، وفق الشريعة الإسلامية، وما تقضي به الأنظمة الأساسية. وتسير المملكة العربية السعودية بدعم من قيادتها متجهة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية حتى تصل إلى نجاح رؤية ٢٠٣٠ بكل عزم وثقة وتوفيق. والتطور والتحديث عملية مستمرة لا تقف عند فترة زمنية معينة؛ لأن ازدهار وتطور أي مجتمع يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالقانون. فكلما تطور المجتمع استدعى ذلك تطوير البيئة القانونية؛ لأن القانون يعتبر انعكاساً للعوامل والظروف، ويعبر عن ضمير المجتمع ويتغير بتغيره. وعملية تطوير البيئة التشريعية والقانونية ترفع من كفاءتها، وتسهم في ترسيخ العدالة. فكما جاء في تصريح صاحب السمو الملكي ولي العهد ورجل القانون وقائد الرؤية الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز: "إن المملكة العربية السعودية تسير وفق خطوات جادة في السنوات الأخيرة نحو تطوير البيئة التشريعية، من خلال استحداث وإصلاح الأنظمة التي تحفظ الحقوق وترسخ مبادئ العدالة والشفافية وحماية حقوق الإنسان وتحقق التنمية الشاملة، وتعزز تنافسية المملكة عالمياً من خلال مرجعيات مؤسسية إجرائية وموضوعية واضحة ومحددة".

أهمية التطوير

وتتضح أهمية هذا التطوير من خلال ما يلي:

- جاء تطوير بيئة القوانين المتخصصة والبيئة التشريعية؛ حتى تتماشى مع التقدم والتطور الذي تسير به المملكة في كافة المجالات، وبما يتوافق مع المكانة الكبيرة التي تحظى بها المملكة على المستويات الدولية، وبما يحقق أهداف رؤية ٢٠٣٠.
- من ضمن مشاريع الأنظمة التي يجري تطويرها، هو نظام الأحوال الشخصية الذي تنبع أهميته من مدى ارتباطه بحقوق وأحوال أفراد هذا المجتمع، وتطويره يؤدي إلى تحسين جودة الحياة وتعزيز النزاهة.
- الأهمية التالية، اقتبسها من تصريح صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز الذي نقلته وكالة الأنباء السعودية "واس" فيما يخص تطوير منظومة التشريعات المتخصصة: "إن مشروع نظام الأحوال الشخصية، ومشروع نظام المعاملات المدنية، ومشروع النظام الجزائي للعقوبات التعزيرية، ومشروع نظام الإثبات، ستمثل موجة جديدة من الإصلاحات، التي ستسهم في: (١) إمكانية التنبؤ بالأحكام. (٢) رفع مستوى النزاهة وكفاءة أداء الأجهزة العدلية. (٣) زيادة موثوقية الإجراءات وآليات الرقابة؛ كونها ركيزة أساسية لتحقيق مبادئ العدالة التي تفرض وضوح حدود المسؤولية. (٤) استقرار المرجعية النظامية بما يحد من الفردية في إصدار الأحكام".

لا يحمي المغفلين

وخلال الفترة الماضية بدأت مسيرة التطوير الكبيرة للبيئة التشريعية والقانونية؛ وذلك ليساير تطور المجتمع السعودي ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، لكن يبقى السؤال: هل أدرك الأفراد هذه التطورات والتغييرات القانونية، وحقوقهم وواجباتهم المبنية على هذه التطورات الحديثة؟ وماذا لو غفلوا عن إدراك ذلك؟ كل ذلك يقودنا لمفهوم متداول ومتعارف عليه اعتدنا دوماً على تكراره، حتى ظننا أنه من المسلمات البديهية: "القانون لا يحمي المغفلين". وفقاً للرأي القانوني: إن القانون وضع لحماية الجميع، فإذا كان القانون مصدر حماية للجميع، فلماذا تم استثناء "المغفلين" في العبارة السابقة؟ للإجابة عن هذا التساؤل يجدر التوضيح أن القانون هو عبارة عن أداة ووسيلة حماية وتنظيم للمجتمع بأسره، ولكن إذا كان القانون وضع لكي يحمي أفراد المجتمع بأسره، فإنه في المقابل على أفراد هذا المجتمع، حتى يستفيدوا من هذه الحماية، أن يعلموا بمحتواها وطريقة اللجوء إليها. فوفقاً لما تنص عليه المادة ٧١ من النظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية: "تتشر الأنظمة في الجريدة الرسمية، وتكون نافذة المفعول من تاريخ نشرها، ما لم ينص على تاريخ آخر".

الجهل بالقانون

بالتالي تعد القوانين والأنظمة واللوائح نافذة بعد نشرها في الصحيفة الرسمية، فلا يجوز الاعتذار بالجهل بالقانون، إلا في حالات استثنائية قليلة؛ وذلك بسبب أنه من المستحيل إبلاغ كل شخص وفرد بالمجتمع بعينه بما يؤكد علمه بالنظام، وإلا سادت الفوضى وتعذر كل شخص حينها بعدم علمه بالنظام. فيجب على الفرد المشمول في هذا المجتمع أن يكون على اطلاع مستمر على كافة التحديثات القانونية والتشريعية؛ فمن يتجاهل ويغفل عن أخذ الاحتياطات القانونية الأساسية، لن يتمكن القانون من حمايته.

على سبيل المثال:

- من يخالف الإجراءات الاحترازية المعتمدة من قبل الجهات المختصة؛ مدعياً جهله بوجود قوانين أو تعليمات تجرم عدم الالتزام بالإجراءات الاحترازية من كورونا.
- من يقوم بالتوقيع على بياض دون أخذ الحيطة والحذر ودون اطلاعه أو علمه بكافة التفاصيل التي قام بالتوقيع عليها وترتب على إثرها مديونيات/مسؤوليات/تعهدات...غير قادر على الوفاء بها.
- التوقيع على شيك برصيد مفتوح، سوف يلزم صاحبه بدفع أي مبلغ يتم كتابته على الشيك من قبل المستفيد ولا يعتبر ذلك تزوير، ولو كان بلا رصيد فسوف يعرضه للجزاء كجريمة إصدار شيك بلا رصيد.

التوعية

وبذلك؛ تتضح أهمية هذا الموضوع، الذي نوصي فيه بضرورة توعية أفراد المجتمع بأهمية الاطلاع المستمر على التشريعات والأنظمة واللوائح والتعليمات وغيرها، بصفة مستمرة وعدم الاعتماد بالجهل وعدم العلم، خاصة كون أن المجتمع السعودي-حالياً-يشهد عملية تطوير للبيئة التشريعية والمنظومة القانونية؛ يترتب عليها صدور التحديثات القانونية والتشريعية والتطورات والتحديثات على الأنظمة واللوائح والتعليمات. وختاماً، نستطيع تصحيح المفهوم المتداول ونستبدل عبارة "القانون لا يحمي المغفلين"، بـ: "القانون لا يحمي الجاهلين به".

قادرة على تحريك المواهب والقدرات الكامنة

فرق العمل من

الخلاص إلى الاتفاق..

السور لا يُبنى بحجر واحد



في عام ١٩٧٢م تعرضت طائرة لحادث تحطم على قمة أحد الجبال المغطاة بالثلوج، وكان على متنها ٤٠ شخصاً، لم يبق على قيد الحياة سوى ٢٨ شخصاً، ورغم محدودية متطلبات بقاء أفراد هذه المجموعة على قيد الحياة، من ماء وطعام ووسائل تدفئة، فقد تمكنوا من الاتفاق على تجهيز الأكثر صحة من بينهم، وتزويدهم بمعظم ما لديهم من مؤن؛ ليقوموا برحلة استكشافية طلباً للنجدة، وبالفعل عاد هؤلاء لإنقاذ الآخرين بعد شهرين من سقوط الطائرة. هذه الحادثة تشرح ببساطة أهمية فرق العمل، فمن المهم في مجموعات العمل متعددة الأفراد أن يكون هناك تجانس وتعاون بين أفرادها؛ لأداء المهام وإنجاز المشاريع بكفاءة عالية. ومن الطبيعي أن يتفاوت الأفراد المنتمون إلى فريق العمل الواحد من حيث: العادات، والطباع، والنواحي النفسية، والتعليمية، والسلوكية.

فرق العمل سلاح ذو حدين.. بالتفاهم ينجح وبالعقوبة والكسل يفشل

تحريك المواهب

يقول المؤسس الشريك والمدير التنفيذي لشركة آبل "ستيف جوبز": "إن الأشياء العظيمة في مجال الأعمال لا تكون نتيجة لعمل شخص واحد أبداً؛ وإنما نتيجة عمل فريق كامل من الأفراد"، وتظهر الإحصائيات الحديثة أن ٩٧٪ من الموظفين والمديرين التنفيذيين يعتقدون بأن الافتقار للتوافق بين أعضاء فريق العمل الواحد، يعود بنتائج سلبية على أي منظمة.

تحسين الإنتاجية

وعرّف المدرب والمستشار والمتخصص في تصميم وتنفيذ إدارة نظم الجودة الشاملة "جابلونسكي"، إدارة الجودة الشاملة على أنها "استخدام فرق العمل في شكل تعاوني لأداء الأعمال بتحريك المواهب والقدرات الكامنة لكافة العاملين في المنظمة؛ لتحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر". ويشير عالم الإدارة الكلاسيكية "هنري فايول" إلى الاهتمام بالعنصر البشري في المنظمات؛ باعتبار أن الطاقة الكامنة للفرد تبقى كامنة ما لم يتم تحريرها وإطلاقها من خلال العمل الجماعي. كذلك قدّم عالم الإدارة اليابانية صاحب كتاب نظريته Z "وليام أوشي" نموذجاً الشهير المعتمد على الاهتمام بالعنصر البشري وإدارة العاملين بطريقة تجعلهم يشعرون بروح الجماعة.

٤ مراحل

وفي السياق ذاته أنشأ الخبير الإداري المتخصص الدكتور "بروس تاكمان" نموذجاً لتطوير الفرق يتألف من ٤ مراحل، هي:

١- التكوين.

٢- الصراع.

٣- وضع المعايير.

٤- التنفيذ.

النجاح والصراع

ويعتمد نجاح أو عدم نجاح فريق العمل على العلاقات بين

استراتيجية «اكسب وتكسب» تجعل المنظمة فاعلة في تحقيق أهدافها

أفراد، ففي مرحلة التكوين يبدأ أعضاء الفريق في التعرف على بعضهم البعض، ويكونون عادة متحمسين للعمل، ويتوجب على قائد الفريق خلال هذه المرحلة تحديد مهام ومسؤوليات كل فرد بشكل واضح.

وتأتي مرحلة الصراع حيث يبدأ بعض الأفراد بشكل طبيعي في مقاومة حدود المهام المنوطة بهم؛ ومن أسباب ذلك التباين في العادات بين أعضاء الفريق وأساليب عمل كل فرد منهم. وقد يصل الأمر بالبعض إلى التشكيك في أعمال الفريق، والاعتراض على المهام والأعمال التي يُكلف بها، وهذه المرحلة هي أهم مراحل نمو الفريق ونضجه، وفيها قد يتفكك الفريق إذا فشل في معالجة الاختلافات، والخلافات، ولذا فإن دور القائد مهم جداً في بناء الثقة بين أعضاء الفريق، وبث الإيجابية والتعامل بحكمة مع أعراض هذه المرحلة، وما فيها من تحديات؛ ليتمكن الفريق من الانتقال إلى المرحلة التالية.

المعايرة والأداء

وبعدها تأتي مرحلة المعايرة حيث يتجاسس الفريق بشكل تدريجي ويبدأ الأفراد في التعامل مع الاختلافات وتقدير حقيقة التباين والتمايز فيما بينهم وتقديم المساعدة المتبادلة بين أفراد الفريق، وذلك من خلال وضع معايير للعمل تكون مقبولة من الجميع، ويتعهد الجميع بالالتزام بها، ويتولى القائد هنا دور المراقب، مانحاً الفرصة للأفراد للتوافق فيما بينهم.

لتأتي مرحلة الأداء وفيها تتبلور بشكل واضح ملامح تكامل الفريق (المهام، والمسؤوليات، والعمليات، وغيرها)، ويتم تنفيذ الأعمال، مهما بلغت صعوبتها، بسلاسة. ويستثمر القائد ذلك بتفويض بعض من مهامه ومشاريعه، قدر المستطاع؛ ليركز هو بشكل أكبر على الأهداف والأعمال الأخرى.

الاختلاف

ووجود التباين والاختلاف بين أفراد فريق العمل هو أمر طبيعي، وقد يبدع قائد الفريق في استثمار التباين، ليجعل فريق عمل

متنوع الإمكانيات، وقادراً على التعامل مع التحديات المختلفة، فالسور لا يبني بحجر واحد.

القائد الناجح

ولذا فالقائد الناجح لا يستطيع منفرداً أن يسير بالمنظمة نحو النجاح الدائم، ولا بد من تضافر جميع الجهود؛ من أجل أن ينجح العمل بشكل متكامل دون ثغرات. ونجاح المنظمة لا بد أن يكون من أصغر موظف إلى أعلى مستوى فيها، ومن هذا المنطلق تأتي أهمية بناء فرق العمل ضمن المنظمة؛ لتقوية الاتصال بين الكادر التنفيذي والكادر الإداري، وكسر حاجز الجليد بين الموظفين جميعهم والتعامل بأريحية مع ضمان الاحترام المتبادل، ويساعد العاملين في المنظمة على الإبداع والتميز مما ينعكس إيجاباً على العمل.

الروح المعنوية

وبناء فرق العمل بشكل ناجح يضمن نجاح أي مشروع وأي منظمة؛ حتى يحافظ على الروح المعنوية المرتفعة للأفراد؛ مما ينعكس إيجاباً على الأداء. والعمل ضمن الفريق له تأثير إيجابي من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات، وتعزيز الولاء، وتبنى قيم العمل الجماعي الفعال. فالجميع همهم الأكبر هو النجاح العام.

سلاح ذو حدين

ولكن لماذا يعتبر فريق العمل سلاح ذو حدين؟ لأنه قد يكون سبب نجاح المنظمة إذا كان متفاهماً متكاملأً، وهو سبب فشلها وخسارتها؛ إذا غلب عليه روح الغيرة والحقد والكسل. ولذا فإن العمل بروح الفريق هو سر من أسرار نجاح المنظمات، والقدرة على تأصيل هذه الثقافة داخل المنظمة، ونشر هذه الثقافة، والتأكيد عليها وممارستها فعلياً بقناعة من كافة أفراد المنظمة، والتوافق ضمن استراتيجية "اكسب وتكسب"، والتي تجعل المنظمة فاعلة في تحقيق أهدافها. إن متطلبات الإدارة الحديثة تؤكد على هذه المضامين كأساس للنجاح الإداري، وتحقيق الرضي الوظيفي.

وعموماً أياً كان نوع فريق العمل، أو الهدف من تشكيله، فهو كما يقال أحد أهم العوامل التي تساعد في تحقيق أهداف العمل النهائية، ويجب التعامل مع الأمر بحرص شديد. فأغلب الشركات المتعددة الجنسية التي حققت نجاحات عملاقة في العالم تعتمد على فرق عمل كبرى متنوعة ومختلفة؛ تشترك في اتخاذ القرارات، وتحديد الأهداف، ووضع الخطط والاستراتيجيات التي من شأنها المساعدة في الوصول للأهداف، وضمان احتلال مرتبة مهمة في المنافسة في سوق العمل.



6 خطوات

لبناء فرق عمل فعالة

اختيار الموظفين بعناية



وضع توجهات واضحة لموظفيك الجدد



الاهتمام بعقد اجتماعات لأعضاء فريق العمل



صياغة بيان موحد لعمل الفريق



وضع أهداف يعمل الفريق بموجبها



إقرار مبادئ توجيهية لفريق العمل الواحد



التقنين في القضاء السعودي

شهدت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تطورات عديدة في جميع المجالات، ولا سيما في مجال القضاء؛ لإخراجه من حيز الجمود والثبات، إلى حيز النمو والبناء؛ بهدف تقليص الفجوات والاجتهادات في تفاوت الأحكام بين القضاة للإسراع في عملية حسم النزاعات. في سبيل ذلك اتجهت الدولة نحو التحوّل ممّا يُسمّى (بالقضاء الشخصي) الذي يُعطي القاضي نطاقاً واسعاً في إعمال الاجتهاد في قضية ما، إلى ما يُسمّى (بالقضاء المؤسسي) الذي يرسم حدوداً واضحة ودقيقةً لتحركات القاضي، عبر سن تشريعات وقوانين حديثة على ضوء الفقه الإسلامي، وجعلها في قوالب قانونية جاهزة على هيئة مواد مكتوبة ومرفّمة بشكل تسلسلي حسب الموضوعات؛ ممّا يُسهم في زيادة نسبة تنبؤات المتخصصين من محامين، أو باحثين، أو حتى أطراف النزاع في معرفة ما قد تؤوّل إليه نتائج القضية قبل عرضها على المحكمة. وبالتالي يقتصر دور القاضي فقط على إيجاد الوصف الشرعي والقانوني الملائم وتطبيقه على الحالة المعروضة أمامه تحت سقف أحكام المواد المكتوبة، بدلاً من الاجتهاد في الرأي الذي يتباين إلى حد كبير من قاضٍ إلى آخر في قضية متماثلة؛ مما قد يؤثر سلباً في ثقة الناس حول مصداقية الجهاز القضائي، فعلى سبيل المثال تفاوت الأحكام في حال اتفاق المتعاضدين على حلول كامل الأقساط للوفاء بها عند تأخير المدين عن سداد أي من هذه الأقساط الآجلة المتفق عليها كشرط جزائي. فبعض القضاة يحكم برد الدعوى، وحينئذٍ باقي الأقساط تُطلب في ميعاد استحقاقها، وبناءً عليه لا يرون صحة ذلك الشرط ولزوم تطبيقه. وعلى النقيض الآخر يرى البعض صحة هذا الشرط وإمكانية الحكم به؛ بحجة أن المسلمين على شروطهم، فضلاً عن أن الشرط يُحقّق مصلحة الدائن وفي الوقت ذاته يحثّ المدين على دفع الأقساط في المواعيد المحددة.

اعتبارات مهمة

ولذلك يستهدف القضاء المؤسسي في رحلته الشاقة نحو تقنين الفقه الإسلامي في إطار مواد قانونية اعتماد أحد آراء فقهاء المذاهب الأربعة المعتبرة في مسألة معينة، كالبيع أو أحكام الأسرة، وجعلها الحاكم في النزاع المعروض، أو الأخذ بالقول الراجح بينهم بدلاً من تركها للاجتهاد الشخصي. كما يعتبر التقنين أسلوباً عصرياً ووعاءً يُمكن تسخيرهِ للدولة من خلال جعله أداة لضبط المعاملات وتسهيل الإجراءات. وحقيقةً أن التقنين لا يُحجّم دور القاضي في الاجتهاد، فالسلطة التقديرية ما زالت تحت رهن تصرّفه، ولكنها وفقاً لضوابط محدّدة. ولا مانع من أن يكون باب الاجتهاد والفتاوى في ميدان العبادات متى تحققت شروطه؛ لكونه لا يمس إلا وضع السائل وعلاقته بربه عز وجل، أما في باب المعاملات وحقوق الناس والتزاماتهم لا بد من تقليصها؛ درءاً للمفاسد.

وبما أن العالم في القرن الحالي يسعى بخطواتٍ حثيثةٍ أسرع من القرون السابقة في مجال تطوير القضاء، فإنه من الضروري مواكبة تلك المستجدات وفقاً لأحكام الدين الإسلامي الذي من سماته الخالدة صلاحية تطبيقه في كل زمان ومكان. كما لا يجب علينا أن نقف حجر عثرة أمام هذا الامتداد الطبيعي للفقه الإسلامي من حيث تقنيته وتوجيه مساره. ونستشهد في ذلك بما قاله قاضي الاستئناف السابق فضيلة الشيخ الدكتور محمد الفايز: إن تقنين الفقه على مدار التاريخ الإسلامي مر بعدة مراحل مختلفة، كُل منها لها طابع خاص، من ذكر المسائل، إلى المطولات، إلى الشروحات، إلى المختصرات، إلى الحواشي، ويعتقد أن التقنين اليوم هو التطوّر الطبيعي للمرحلة الحالية التي فرضت نفسها وأخذت دورها في صياغة القوانين.

القضاء المؤسسي

مما سبق نستنتج أن القضاء المؤسسي يقوم على التقنين الذي أصبح ضرورةً اجتماعية لا غنى عنها، بل هي سنةٌ مهجورة؛ حيث إن النبي ﷺ كان أول من أمر بتقنين العلاقة بين المسلمين أنفسهم ومع غيرهم من الطوائف الدينية في المدينة تحت دستور مكتوب يُسمّى بـ (صحيفة المدينة) بعدما هاجر إليها. ولعل حاجتنا للتقنين في هذا العصر قد اشتدت وطأتها، وبرزت معالمها، والتي أشار إليها معالي الشيخ وزير العدل الدكتور وليد الصمعاني في برنامج (في الصورة).

وحاجة المملكة للقضاء المؤسسي القائم على التقنين ظهرت نتيجةً إلى عدة أسباب منها:

- ضعف الملكة الاجتهادية في استنباط الأحكام لدى بعض القضاة وتفاوتها الكبير من قاضٍ إلى آخر في القضية المتشابهة.
- طول أمد التقاضي في بعض القضايا؛ لعدم وجود قوالب قانونية مكتوبة ومهيأة للتطبيق؛ فيضطر القاضي إلى الرجوع إلى كتب الفقه المتناثرة، والأقوال المتباينة.
- تقنين الفقه الإسلامي يحد كثيراً من اقتباس تشريعات الأنظمة الغربية التي قد تخرج في مجملها عن الإطار الشرعي.
- سد الذرائع أمام كل من تسول له نفسه باستغلال باب الاجتهاد الواسع؛ لتحقيق مآرب غير نزيهة.
- زيادة التنبؤ بحكم القاضي، فضلاً عن زيادة الوعي القانوني لدى المجتمع والمستثمر الخارجي عند التعامل داخل حدود الدولة.



أ.تركي بن مهيزع



قطاع القانون

فرع المعهد بمنطقة عسير

التغيير يعتمد على الجماعة
وليس على القائد

نظرية الرجل العظيم في القيادة تثير النقاش..

هل القادة يولدون أم يصنعون؟

يرى البعض أن نظرية الرجل العظيم Great Man theory من أهم نظريات القيادة والإدارة وممارساتها، والتي تفترض أن القادة الجيدين يولدون ولديهم سمات ومهارات فطرية تجعلهم مميزين، وهذه السمات لا يمكن تعليمها أو تعلمها. وبحسب هذه النظرية، فإن القادة يستحقون أن يكونوا في مناصبهم؛ بسبب سماتهم الخاصة، ومن هؤلاء على سبيل المثال المهاتما غاندي، وأبراهام لينكولن، ويوليوس قيصر، والإسكندر الأكبر، وغيرهم. كذلك تفترض أن الشخص القادر على القيادة يمتلك السمات الشخصية للقائد منذ الولادة التي تميزه عن غيرهم، وأن هذه السمات ليست شيئاً يمكنك تعلمه.

«سمات «الرجل العظيم» ذكورية لا تتطابق مع علم النفس

مؤثرون للغاية

بدأت فكرة النظرية منذ القرن الـ ١٩ على يد الكاتب الاسكتلندي "توماس كارليل"، وتعتمد على أنه يمكن تفسير التاريخ-إلى حد كبير- بسبب تأثير الرجال العظماء أو الأبطال، وهم أفراد مؤثرون للغاية؛ إما بسبب الكاريزما أو الذكاء أو الحكمة أو روح المبادرة أو الثقة بالنفس أو البصيرة أو الحس الاجتماعي، ومهارات الاتصال الفعال أو استخدام المهارة السياسية في توظيف النفوذ بطريقة أثرت في مجرى التاريخ. إذا فإن معيار وجود القيادة الناجحة هنا يعتمد على المواهب الفطرية التي يمتلكها القائد؛ حيث يستطيع القائد من خلال شخصيته المؤثرة، استمالة المرؤوسين حينما يكونون مستعدين لقبول التغيير.

جدل

لكن هذا الافتراض لم يجد قبولاً كبيراً من قبل بعض العلماء، فمع تطور أدوات التعليم والمهارات التي يمكن اكتسابها يبرز قادة عظماء، وفي عام ١٨٦٠م قدم المفكر "هربرت سبنسر" رؤية مختلفة ومخالفة لنظرية الرجل العظيم، أكد فيها أن من هم مثل هذا الرجل العظيم هم نتاج مجتمعاتهم، وأن أفعالهم لم تكن لتحدث دون الظروف الاجتماعية قبل حياتهم، فرد عليه الفيلسوف والعالم النفسي "ويليام جيمس"، مدافعاً عن نظرية الرجل العظيم، وأن الطبيعة الفسيولوجية الفريدة للفرد هي العامل الحاسم في تكوين الرجل العظيم، والذي بدوره هو العامل الحاسم في تغيير بيئته بطريقة فريدة، ودونه لم تكن البيئة الجديدة لتحدث.

صفات القادة

ومن جانبه قام الباحث "ستوغدل" بدراسة أكثر من ٢٧٨ بحثاً خلال ٦٦ عاماً، حيث تعمق في صفات القادة بين عامي ١٩٠٤-١٩٧٠م؛ وتوصل إلى أن القادة يختلفون عن المرؤوسين في مجموعة سمات هي: الذكاء، والمبادرة، والمثابرة، والثقة بالنفس، والمسؤولية، واليقظة، والبصيرة، والحس الاجتماعي. وأن النظريات الحديثة لا تتماشى مع نظرية الرجل العظيم؛ فالقيادة أصبحت فناً يمكن تدريب الناس عليه، وصقل مواهبهم، وليست مقصورة بالضرورة على الصفات الفطرية، وهذا لا يعني أن أي فرد يمكن أن يصبح قائداً عظيماً؛ فهناك أناس لا يستطيعون تحمل عبء المسؤولية، وتثقل كاهلهم شدة

«القادة يستحقون أن يكونوا في مناصبهم بسبب سماتهم الخاصة

وطأة اتخاذ القرار وتبعاتها، وهناك من يتهرب منها.

أبرز الانتقادات

وقد طالت هذه النظرية العديد من الانتقادات، والتي من أبرزها ما يلي:

١- إضافة إلى افتراض أن القادة إما يولدون أو لا يولدون، وأنه لا يوجد عمل أو جهد مطلوب حتى تتمكن من أن تصبح قائداً، وهذا يشير إلى أن القادة الاجتماعيين أو النفسانيين محدودون سلفاً، وأن القادة غير قادرين على القدوم من الظل، فإما أن يتم اختيارهم أو لا.

٢- معظم السمات المرتبطة بهذه النظرية ذكورية بطبيعتها، ولا تتطابق مع علم النفس الحقيقي للقادة الجيدين.

٣- القائد لا يستطيع إحداث فارق داخل أي جماعة؛ إذا لم تحدث الجماعة نوعاً من التغيير من تلقاء نفسها أو لم تستجب الجماعة للتغير، وبالتالي فإن التغيير وإحداث الفارق يعتمد بشكل أكبر على الجماعة نفسها وليس على القائد.

٤- السمات القيادية يمكن تميمتها واكتسابها على نحو كبير ولا يشترط أن يولد الشخص ببعض السمات الفردية التي تؤهله للمناصب القيادية، ولكن يمكن وعن طريق التنمية الشخصية أن يكتسب الفرد نفس السمات التي تؤهله لتولي منصباً قيادياً معيناً.

٥- هي نظرية تقليدية لا تتوافق مع أغلب النظريات العصرية؛ حيث إن القيادة أصبحت نوعاً من الفنون، والتي يمكن التدريب عليه.

٦- لا يشترط أن يصبح جميع الأفراد الذين يمتلكون ما يسمى بصفات القيادة الطبيعية قادة عظماء، حيث تعتمد النظرية على مفهوم أنه إذا كانت القيادة ببساطة نوعية فطرية، فإن كل الناس الذين يمتلكون السمات الضرورية سيجدون أنفسهم في نهاية المطاف في أدوار قيادية.

أهمية

وعليه يمكن القول إن نظرية الرجل العظيم حظيت بمكانة مهمة بين نظريات القيادة، وقد تم تطبيقها في العديد من الأبحاث والدراسات في مجالات مختلفة، مثل المجالات الاجتماعية والسياسية والعسكرية، وعلى الرغم من الانتقادات التي وُجّهت لها إلا أنها تعتبر من أبرز النظريات القيادية وأشهرها.

الاستثمار السياحي وتطلعات المملكة العربية السعودية

تُعد السياحة في عالم اليوم صناعة لها أسس وقواعد وتوضع لها استراتيجيات مستقبلية تُسهم في تحقيق التنمية في كثير من بلدان العالم؛ فقد وصفت بأنها صناعة اللا ملموس في عالم ملموس، وأشارت كثير من الدراسات إلى مساهمة السياحة في زيادة مستوى الدخل القومي وتوزيع إيرادات بعض الدول. وتمثل السياحة بمختلف مجالاتها أكبر محرك في عجلة التنمية للقضاء على البطالة وتشغيل الأيدي العاملة، إضافة إلى أنها تنشط معها صناعات أخرى، كالنقل، والمواد الاستهلاكية، وغيرها.

كما تعرف السياحة بأنها ترحال الناس من أماكن سكنهم إلى أماكن أخرى داخلية أو خارجية؛ لتحقيق أهداف محددة، كالترجيع النفسي من ضغوطات الحياة، والمتعة، وغيرها. وتتطلب هذه الصناعة "السياحة" استغلالاً أمثل لها وللفرص المتاحة، وهو ما يُعرف بالاستثمار السياحي الذي يُعتبر من أهم مصادر الإيرادات في كثير من بلدان العالم، والمملكة العربية السعودية بوصفها إحدى هذه البلدان حباها المولى عز وجل بمصادر سياحية متعددة "دينية، طبيعية، تراثية، وغيرها الكثير..."; يجب استغلالها استغلالاً أمثل لتُصبح العائدات الاستثمارية مكوناً أساسياً في الموازنة.

يُعرف الاستثمار بصورة عامة بأنه توظيف الأموال في المجالات الاستثمارية التي يعتقد المستثمر أنها فرص ذات جدوى تحقق أفضل عائد عند أقل مستوى من المخاطر، وأن أحد المجالات الاستثمارية هي الاستثمار السياحي، والذي يُقصد به توجيه المستثمر الداخلي والخارجي لتوظيف أمواله نحو الفرص الاستثمارية السياحية المتاحة في الدولة. ويصنف الاستثمار السياحي على أنه "استثمار مباشر أو استثمار غير مباشر"، فالاستثمار السياحي المباشر هو توظيف أموال غير وطنية يمتلكها أفراد من جنسيات مختلفة وفقاً لقوانين البلد المستثمر فيه، فالمستثمر يقدم رأس المال وتقدم الدولة المضيضة التسهيلات اللازمة لهذا الاستثمار في المواقع السياحية الدينية الأثرية والطبيعية، ويعتبر استثمار طويل الأجل؛ لأنه استثمار في موجودات ثابتة تمتد إلى أجل طويل ويكون للمستثمر حق. بينما الاستثمار السياحي غير المباشر هو أن يوظف المستثمر أمواله في البلد المضيف من خلال المساهمة في الشركات أو القروض دون أن يكون للمستثمر حق الإدارة من خلال شركات سياحية تطرح أسهمها في السوق المالي السعودي وتتولى الأنشطة السياحية في الأماكن السياحية.

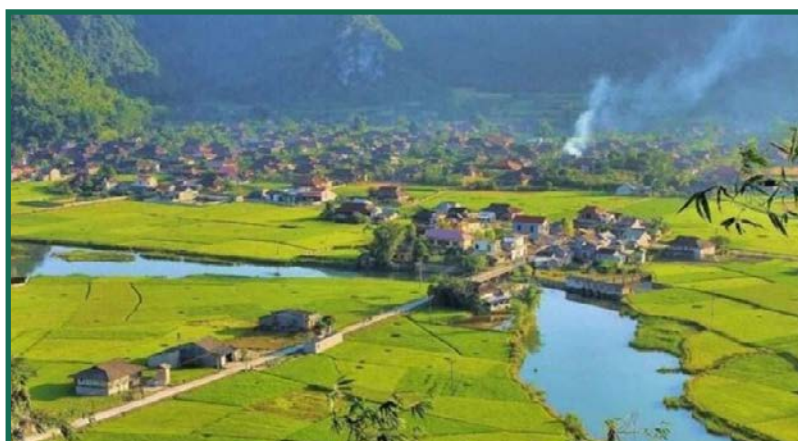
ويجدر التأكيد أن المملكة العربية السعودية تتوفر لديها جميع المقومات السياحية، كالاستقرار الأمني، والموارد الاقتصادية، والأماكن الطبيعية، والأماكن الدينية، والأماكن التراثية، والبيئة التقنية، وغيرها...، والتي تجعلها رائداً سياحياً في العالم.

كما تتمتع المملكة بمميزات جعلتها بيئة جاذبة للاستثمار السياحي بخلاف السياحة الدينية التي خصها بها المولى عز وجل بأن جعلها بلاد الحرمين وقبلة المسلمين، هو تمتعها بمواقع تراثية ترتبط بالاديان المختلفة، وتميزها بالطبيعة الخلابة التي جعلت منها مناخاً استثمارياً جاذباً



د. عمر السر محمد

قطاع المحاسبة
فرع المعهد بمنطقة عسير



لسياح الداخل والخارج، إضافة إلى إطلالها على البحر الأحمر الذي يمر بكثير من المناطق فيها.

المتعمّن النظر برؤية استثمارية إلى المنطقة الجنوبية بروافدها المختلفة "طبيعتها ومناخها" باختلاف فصول السنة يدرك تماماً أنها تُمثل الفرص الاستثمارية الذهبية التي يجب أن تستغل وتستثمر لتجعل من السياحة إيرادات ضخمة؛ لأن أصل السياحة الطبيعية السفر بهدف التمتع بالمناظر الطبيعية "جبال ووديان وسهول وخضرة وهذا ما حُطيت به المنطقة الجنوبية"، أو الصناعية، أو التعرف على عادات وتقاليد.

وتتعدد الأماكن السياحية في المنطقة الجنوبية باختلاف الطبيعة وتكاد أن تنفرد كل مدينة بجانب سياحي يجعلها جاذبة للسياح والاستثمار السياحي، وأشهرها مدينة أبها التي عرفت بعروس الجنوب، ومدينة الضباب، وموطن الخيال، ومملكة الجمال، والتي جمعت بين الرفدين جمال (الطبيعة والمناخ) إضافة إلى سماعة من يقطنو هذه المناطق.

ووفقاً لما تمتلكه المملكة من مقومات وفرص استثمارية سياحية، فلا بد من تسليط الضوء على الإجراءات التي قامت بها الدولة من تكوين مجلس التنمية السياحية؛ باعتبار أن الاستثمار في السياحة أحد ركائز رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ودليل على عزمها المضي قدماً لتحقيق أهدافها وطموحاتها، وتسهم هذه الإجراءات في الآتي:

- توليد الفرص الاستثمارية السياحية الجديدة للمستثمر الداخلي والخارجي.
- اعتبار أن السياحة جسر تواصل ثقافي بين المجتمع الداخلي والمجتمعات الأخرى.
- رفع مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي من ٢٪ كما هو اليوم، إلى ما يزيد عن ١٠٪ بحلول العام ٢٠٣٠م.
- توفير مليون فرصة عمل إضافية، ليصل الإجمالي إلى ١,٦ مليون وظيفة في القطاع السياحي بحلول العام ٢٠٣٠م.
- جذب ١٠٠ مليون زيارة سنوية دولية ومحلية بحلول عام ٢٠٣٠م.

تقدر قيمتها بمئات الملايين من الدولارات أشهر ١٠ لوحات فنية عالمية مسروقة

دائمًا هناك الفن الجميل، وأيضًا هناك لصوص لهذا الفن، وفي تاريخ الفن العالمي تمكنت مجموعات محترفة من اللصوص من سرقة ١٠ لوحات فنية شهيرة عالمية تقدر قيمتها مئات الملايين من الدولارات، وفيما يلي ذكر بعض من أبرز الأعمال الفنية التي تم سرقتها:

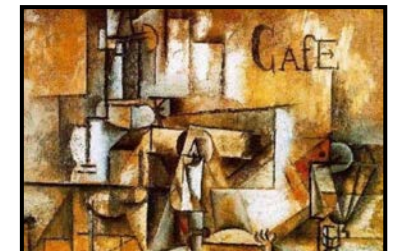
01- الموناليزا

اشتهرت الموناليزا بسرقتها عام ١٩١١م، بعد أن قام ٢ عمال إيطاليين بالاختباء في خزانة المعروضات الفنية في متحف اللوفر في باريس، ولكن أعيدت إلى المتحف بعد ٢٨ شهرًا.



02- الحمام مع البازلاء الصغيرة

تمت سرقة اللوحة من متحف الفن الحديث في باريس، ثم أُلقي بها اللص في سلة أفرغت قبل أن تدرك السلطات أن اللوحة كانت بداخلها، وتصل قيمتها إلى ٢٦ مليون دولار في مزاد اليوم.



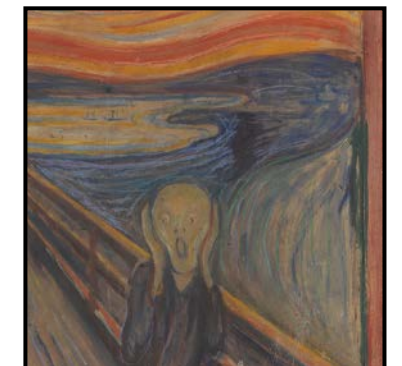
03- رئيس

تم سرقتها من معرض «روتردام كونستال» الهولندي، وتعد أكبر سرقة فنية، وعندما علمت والددة أحد اللصوص الرومانيين الثلاثة بالخوف من أن يتم القبض على ابنها، قامت بدفن اللوحة في منزل مهجور، ثم في مقبرة، وبعدها أحرقها.



04- الصرخة

رسمت اللوحة بين عامي ١٨٩٣م و١٩١٠م، وهي تُظهر شخصًا ذا تعبير مؤلم، وسُرقَت من المعرض الوطني في أوسلو ببولندا عام ١٩٩٤م، وقامت الشرطة النرويجية باستعادتها، وبعدها سُرقَت من متحف «مونش» في أوسلو مرة أخرى عام ٢٠٠٤م، وتعرضت اللوحة للتلف، وتم استردادها عام ٢٠٠٦م.



05- زهور الخشخاش

تمت سرقة زهور الخشخاش التي رسمها الفنان «فينسينت فان جوخ» من متحف محمد محمود خليل في القاهرة عام ٢٠١٠م، وكانت قد سُرقَت من المتحف نفسه في يونيو ١٩٧٧م.



06- الحفلة الموسيقية

تم رسمها بواسطة «يوهانس فيرمير» عام ١٦٦٤م، وهي تصور مشهدًا لرجل وامرأتين يعزفون الموسيقى، وتمت سرقتها عام ١٩٩٠م من متحف «إيزابيلا ستيوارت غاردنر» الأمريكي.



07- العاصفة على بحيرة طبريا

لوحة عاصفة بحيرة طبريا رسمها الفنان «رامبرانت فان راين» عام ١٦٣٣م، وسُرقَت من متحف أمريكا.



08- الميلاذ

تعد من بين اللوحات الأكثر قيمة في العالم، وتم سرقتها عام ١٩٦٩م من إيطاليا.



09- القضاة العادلون

رسمت بين عامي ١٤٢٦م و١٤٣٢م، وسُرقَت من كاتدرائية «سانت بافو» في بلجيكا.



10- الشاب

رُسمت من قبل الفنان «رافائيل» عام ١٥١٣م، وفُقدت في الحرب العالمية الثانية.



باتت أهم أدوات التأثير في صناعة
الرأي العام وتشكيله

إدارة وسائل التواصل الاجتماعي في حياتنا.. بعيداً عن أخطارها

يؤثر التقدم التكنولوجي بشكل كبير على جوانب كثيرة من حياتنا. وكلما ازداد هذا التقدم؛ كلما أثر في تغيير نمط حياة الأشخاص. ومع الاعتماد المتزايد على الإنترنت؛ أصبح استخدام منصات التواصل الاجتماعي جزءاً أساسياً للتواصل اليومي واستقبال المعلومات لكثير من الأشخاص في العالم. وهناك من يستخدم مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة للترفيه وتقضية الوقت، وربما لإضاعته، وآخرون أدركوا مدى قوة وسائل التواصل الاجتماعي، فاستخدموها بشكلها الفعال.

ويتعاظم دور وسائل التواصل الاجتماعي في الآونة الأخيرة؛ فلم تعد تقتصر على كونها نافذة للتواصل بين الأفراد، وإنما باتت أهم أدوات التأثير في صناعة الرأي العام وتشكيله.

إحصائيات مهمة

تشير الإحصائيات إلى أن أكثر من ٥ ملايين شخص يشاهدون أكثر من ٢٥ مليار صفحة تدوين شهرياً، وأن المستخدمين ينشرون ٧٠ مليون منشور جديد و٧٧ مليون تعليق جديد كل شهر، وأنه من بين ١,٧ مليار موقع في العالم، هناك حوالي ٥٠٠ مليون مدونة، كما أن نظريات الاتصال والإعلام الحديثة تجمع على تنامي دور وسائل التواصل الاجتماعي، خاصة مع الثورة الرقمية التي يعيشها عالم اليوم، ومن المهم والضروري العمل على تعظيم الاستفادة من الفرص التي تتيحها وسائل التواصل الاجتماعي حالياً.

تويتر وفيسبوك وانستغرام

ويعتبر "تويتر"، و"فيسبوك"، و"انستغرام" أهم وسائل التواصل الاجتماعي التي تُستخدم للتفاعل، خاصة أنها توفر مجتمعات افتراضية متغيرة، وسهولة وسرعة في نشر وتداول المعلومات والأخبار، كما يؤكد ذلك التزايد المستمر في أعداد مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي في العام ٢٠١٩م، فقد بلغ عددهم أقل من ٢ مليار شخص في جميع أنحاء العالم، بينما وصل هذا العدد في عام ٢٠٢٠م إلى ٤ مليار مستخدم في جميع أنحاء العالم، وهو يعادل حوالي ٥٠٪ من إجمالي عدد سكان العالم.

العالم العربي

وفيما يتعلق بالعالم العربي، وحسب التقرير الصادر عن مؤسسة "هوتسويت" الكندية عن العالم الرقمي للعام ٢٠١٩م، فقد وصل عدد مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي إلى ١٣٦,١ مليون شخص، أي نحو ٥٢٪ من عدد سكان الدول العربية. الأمر الآخر الذي لفت إليه التقرير أن الدول العربية تتفوق على الدول المتقدمة في مدة استخدام الإنترنت بأكثر من ساعة ونصف يومياً على الأقل، وذلك بالنسبة للفئة العمرية من (١٦-٦٤) عاماً، إذ أن متوسط مدة تصفح المستخدم في السعودية على سبيل المثال بلغت ٥ ساعات و١٤ دقيقة، وفي مصر بلغت ٤ ساعات و٥٥ دقيقة، وفي الإمارات وصلت إلى ٤ ساعات و٥٢ دقيقة، أما في المغرب فتبلغ المدة ٤ ساعات و٣١ دقيقة. وهذه الأرقام كلها تفوق المتوسط العالمي المحدد بـ ٤ ساعات و٢٢ دقيقة؛ ويشير هذا

البعض يستخدمها للترفيه وآخرون بشكلها الفعال

إلى تعاظم أهمية وسائل التواصل الاجتماعي في الدول العربية، وأنها باتت أحد أنماط الحياة العامة في الحياة المعاصرة.

صناعة الرأي

وتلعب وسائل التواصل الاجتماعي دوراً فاعلاً في صناعة الرأي العام وتشكيله؛ فهي تسهم في ترويج الأفكار التي تمنتقها النخبة في المجتمع، لتصبح ذات قيمة اجتماعية معترف بها، وتحظى بالانتشار بين الأشخاص العاديين، ومن ثم التأثير على سلوكهم وفي تشكيل توجهاتهم إزاء قضايا بعينها. وهذا الدور وفقاً لنظرية التسويق الاجتماعي يتشابه إلى حد كبير مع حملات التسويق التي تستهدف الترويج لسلعة معينة وإقناع المستهلكين بها. وهذا التأثير يرجع بالأساس إلى ما تتميز به وسائل التواصل الاجتماعي، والإعلام الجديد بوجه عام، من قدرة على التأثير الكمي من خلال التكرار، حيث تقوم وسائل التواصل الاجتماعي بتقديم رسائل إعلامية متشابهة ومتكررة حول قضية ما، بحيث يؤدي هذا العرض التراكمي إلى اقتناع أفراد المجتمع بها على المدى البعيد. وعلى أية حال، فإن وسائل التواصل الاجتماعي باتت شريكاً رئيسياً في صناعة الرأي العام من خلال العديد من الأدوار.

إيجابيات

ويمكن إجمال إيجابيات وسائل التواصل الاجتماعي كالتالي:

- ١- إتاحة فرص للشباب في التعبير عن أفكارهم: أصبح العالم في ظل مواقع التواصل الاجتماعي والمدونات متصل بدرجة كبيرة؛ حيث يسهل على أي شخص التعبير عن أفكاره وجمع المهتمين بها من كل أنحاء العالم.
- ٢- الحصول على الدعم والمشاركة: تشير بعض الأبحاث إلى أن مجرد مشاركة الشخص مشاكله والتعبير عنها والحصول على

♦♦ تسبب الإحباط واليأس للبعض من كثرة تتبع المشاهير وأخبارهم

دعم الآخرين أو سماع خبراتهم حول نفس المشكلة وكيفية حلها؛ يُسهل على الشخص تخطي التجربة بشكل أفضل.

٢- الحصول على فرص عمل والتسويق لأنفسهم: حسب آخر إحصائية يوجد إعلان عن ٦,٥ مليون فرصة عمل متاحة على موقع com وهو مثال لمنصة تواصل اجتماعي مهنية؛ تهدف إلى ربط الباحثين عن عمل وأصحاب العمل، وأصبحت الشركات تستخدمها كأداة لاستقطاب الموظفين في كل أنحاء العالم، بالإضافة إلى ظهور ما يسمى بمهارات التسويق، والتي تُستخدم فيها مواقع التواصل الاجتماعي والمدونات؛ لإبراز مهارات الشخص وتوثيق إنجازاته في العمل.

٤- فتح آفاق جديدة وكبيرة للأفكار الرائدة: تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي إحدى أهم وسائل التسويق التي تستخدمها الشركات الكبرى والشباب وأصحاب الأفكار الجديدة لتسويق منتجاتهم وخدماتهم، وهو ما يسمى بالتسويق الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

٥- خلق فرص عمل وظهور مسارات مهنية جديدة: أصبحت هناك فرص للعمل الكامل أو الجزئي، والتي يستطيع القيام بها العديد من الشباب، مثل: كاتب المحتوى التسويقي، وأخصائي تسويق منصات التواصل الاجتماعي، ومصمم جرافيك متخصص لتصميم إعلانات المنتجات على منصات التواصل الاجتماعي.

٦- الاتصال الدائم بالعالم: في الماضي لم يكن لدينا الفرصة للبقاء على اتصال دائم مع الأصدقاء والعائلة في حالة وجود كل منهم في دولة أو مدينة أخرى، ولكن الآن أصبح الأمر سهلاً للتواصل مع أي شخص في أي مكان. وهذا يفتح فضاءات كثيرة للعمل وللحصول على المعلومات من كل مكان.

♦♦ «تويتر» و «فيسبوك» و «انستغرام» أهم وسائل التفاعل في العالم

سلبيات

بينما يمكن إبراز أهم سلبيات وسائل التواصل الاجتماعي في الآتي:

١- الإدمان: حسب إحصائية تم الإشارة إليها في مجلة Business Insider أن كثيرًا من الأفراد، وخاصة المراهقين، ما بين ١٢ و ١٨ سنة، يقضون حوالي ٩ ساعات يوميًا في استخدام مواقع التواصل الاجتماعي. وذلك أكثر من ساعات النوم والطعام والشراب وغيرها من الأنشطة، حتى يصل البعض إلى أنه لا يستطيع قضاء ساعة كاملة بدون تصفح منصات التواصل الاجتماعي. ويؤثر ذلك بشكل كبير وسلبي على جوانب الحياة الأخرى، حيث إنه يتم قضاء الوقت في استخدام الإنترنت على حساب أوقات العائلة والعمل والدراسة بلا شعور. كذلك فإن إدمان استخدام هذه المنصات؛ يؤثر على تركيزنا بشكل عام ويسبب تشتت التفكير.

٢- العزلة الاجتماعية ووهم التواصل الافتراضي: قد يصل الأمر إلى أن نجد عائلة في بيت واحد تتواصل من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، أو أن تجد عوائل يقضي أفرادها ساعات في استخدام الهواتف دون أي تواصل شخصي فعال، ويكتفي الجميع بالتواصل الافتراضي. وقد تؤدي مثل هذه الممارسات إلى ضعف تطور الشخص اجتماعيًا ومهنيًا؛ بسبب عدم قدرته على التفاعل الإيجابي والطبيعي مع جوانب الحياة المختلفة.

٣- مراقبة أحوال الآخرين والنظر إلى مظاهر الترف: يعتمد البعض إظهار الجانب الإيجابي والمثالي فقط على وسائل التواصل الاجتماعي؛ مما يسبب الإحباط واليأس للبعض من كثرة تتبع المشاهير والمؤثرين وأخبارهم.

تقييم وسائل التواصل الاجتماعي

إيجابيات:

- إتاحة فرص للشباب في التعبير عن أفكارهم.
- الحصول على الدعم والمشاركة.
- الحصول على فرص عمل والتسويق لأنفسهم.
- فتح آفاق جديدة وكبيرة للأفكار الرائدة.
- خلق فرص عمل وظهور مسارات مهنية جديدة.
- الاتصال الدائم بالعالم.

السلبيات:

- العزلة الاجتماعية ووهم التواصل الافتراضي.
- مراقبة أحوال الآخرين والنظر إلى مظاهر الترف.
- الإدمان.



حكاية من تراث البيروقراطية السعودية..الرواية الكاملة

الخويطر وزير المعارف طلب اعتماد مشروع والخويطر وزير المالية رفض!



يُتداول في الأوساط الاجتماعية السعودية العديد من الروايات والقصص ذات الصلة بالجانب البيروقراطي والوظيفي، منها ما هو مثير للإعجاب، ومنها ما هو غير ذلك، ومنها المثير للدهشة والاستغراب، ومنها ما يروى على سبيل الطرفة. وكثير من هذه الروايات تُروى بنقص في تفاصيلها، أو بزيادة على حقيقتها؛ لغرض في نفس راويها، وما آفة الأخبار إلا رواتها.

ومن روايات التراث البيروقراطي التي تحكى وشاعت بين الناس واتسعت دائرة تداولها، رواية تقول إن معالي وزير المعارف الأسبق د. عبدالعزيز الخويطر "رحمه الله" تقدم بطلب الدعم لأحد المشروعات لمعالي وزير المالية حينها الأستاذ محمد أبا الخيل. وصادف بعد رفع الخطاب من المعارف أن وزير المالية خرج في إجازة، وتم تكليف وزير المعارف بالقيام بمهام عمله. وفي أول يوم عمل لوزير المالية المكلف عُرض عليه للتوقيع خطاب رد برفض طلب وزير المعارف. فوقعه الوزير المكلف د. الخويطر!!

تفاصيل غائبة

هنا انتهت الرواية المتداولة على سبيل الطرفة والتندر...ولكن هل هناك تفاصيل غائبة؟

جاء في كتاب (د.عبدالعزیز الخويطر "وسم على أديم النزاهة والوطن")، للكاتب الأستاذ حمد القاضي (الطبعة الأولى /٥١٤٣٦هـ)، (ص ٤٨،٤٧) والذي رصد جانباً من حياة وزير المعارف الأسبق د.عبدالعزیز الخويطر في العمل، وجوانب أخرى من حياته، توثيق مفصل لهذه الحكاية على لسان صاحب الشأن. حيث طرح القاضي سؤالاً على الخويطر، جاء نصه كالتالي:

هل سمعت النكتة التي يتداولها الناس من أن عبدالعزيز الخويطر كتب خطاباً بصفته وزيراً للمعارف إلى وزير المالية يطلب فيه الموافقة على مشروع معين. ثم أصبح الخويطر وزيراً للمالية بالنيابة فشرح على خطابه الذي وقعه من قبل بالرفض والاعتذار للمعارف عن عدم الموافقة؟ فأجاب الخويطر: هذه ليست نكتة بل قصة واقعية! لكن الناس مسخوها بحيث جعلوها "نكتة" يستشهد بها ذوو الأحكام الجزافية. أما الحكاية فهي أنني كتبت خطاباً بصفتي وزيراً للمعارف إلى وزير المالية أطلب فيه الموافقة على مشروع معين، فوصل الخطاب إلى وزير المالية محمد أبا الخيل الذي شرح عليه بالاعتذار للمعارف عن طلبهم، والتوجيه بإعداد الخطاب اللازم لتوقيعه. وفي تلك الأثناء صدر القرار بتكليف وزيراً للمالية بالنيابة. فلما باشرت العمل في المالية قُدم لي الخطاب المعد للمعارف ضمن العديد من المعاملات للتوقيع. فما كان أمامي سوى خيارين، إما أن أرجئ توقيع الخطاب حتى عودة أبا الخيل، وإما أن أوقعه حتى لا تتأخر المعاملة. وبالفعل وقعت الخطاب برفض طلب المعارف. ولما وصل الخطاب للمعارف شرحت عليه للإدارة المختصة بتوضيح الصورة وإجلاء مسوغات الطلب لوزير المالية بشكل أكبر، وأرسلت الخطاب التعقيبي إلى المالية، واستقبلت الخطاب في المالية وشرحت عليه للقسم المختص هناك بإعداد خطاب للمعارف بالموافقة! على أن يترك توقيع الخطاب لوزير المالية محمد أبا الخيل بعد عودته. وكنت أدرك أن أخي محمد لن يتوانى عن توقيع الخطاب عند معرفته التفاصيل. وبالفعل عاد وزير المالية لمباشرة عمله ووقع الخطاب بالموافقة. (انتهى).

وهذه القصة تعكس مقدار النزاهة والالتزام بالأنظمة لدى معالي د.عبدالعزیز الخويطر، بالإضافة إلى حنكته الإدارية، والقيادية، فقد استطاع الحصول على مبتغاه، وتحقيق مطلبه كوزير للمعارف بالطرق النظامية، ومن أهمها حسن عرض الطلب، وإيراد المسوغات المقنعة.

استثمرنا سنوات الطفرة بإنشاء مدرسة ونصف

يوميًا خلال خمس سنوات

ولم تكن تلك القصة هي الوحيدة التي تم تناقلها بشكل غير دقيق عن معالي د.عبدالعزیز الخويطر (الوزير)، من قصص الحزم، والالتزام والانضباط الإداري والانفاق المالي الرشيد. فقد أورد المؤلف (أ.حمد القاضي) في نفس الكتاب قصة أخرى عن عدم استثمار وزارة المعارف التي كان وزيرها د.الخويطر سنوات الطفرة في تنفيذ مشاريع تنمية من بناء مدارس وتشديد مباني وتوسع في المشروعات. فأجاب الوزير بعد طرح هذا السؤال عليه قائلاً:

هذا كلام غير دقيق، واسمعه من كثيرين، فأطلب منهم إيراد حقائق وبيانات فلا أجد. أعطني كلاماً محدداً. لا تقل يقول الناس! فلقد وجدت أن الناس يقودهم في مدح شخص أو ذمه سياسة القطيع، فإذا قام رجل في مجلس وأثنى على إنسان تحول المجلس كله إلى مادحين لذلك الإنسان، وإذا ذم إنساناً آخر: تحول المجلس إلى ذمامين لذلك الآخر! أعطني كلاماً محدداً وسأفنده.

قلت له وقد تهاوت أمام وجهي "يقول الناس": المباني المدرسية.. نموذجاً. الوزارة لم توظف الطفرة في توفير المباني الحكومية الكافية، وما زالت كثير من مدراسنا تقع في منازل مستأجرة.

أجاب: هذا الكلام غير صحيح؛ فالوزارة شيدت العديد من المباني المدرسية خلال تلك السنوات، ويكفي أن أعطيك نموذجاً واحداً. فخلال الخمس سنوات عقب ١٤٠٠هـ، أنشأت وزارة المعارف (٢٥٠٠) مبنى مدرسي، أي بمعدل مدرسة ونصف المدرسة يومياً. فهل هذا تقتير؟ أما المباني المستأجرة فإنها واقع فرضه الازدحام السكاني السريع جداً، والازدحام العمراني الأسرع الذي حدث في سنوات ما يسمى بالطفرة.

لم أعد ريثلاً واحداً للمالية طوال فترة وزارتي

للمعارف

ولكن يقال إنك لم تكن تتفق كامل الميزانية المخصصة لوزارة المعارف، وكنت تعيد الباقي في نهاية العام المالي لوزارة المالية.

لم أعد ريثلاً واحداً. بل كنت أطلب من المالية تعزيز بعض البنود لسد العجز فيها.

وهذا أيضاً "كلام الناس" الذي لا يقوم على حقائق. فأنا لم أعد ريثلاً واحداً من ميزانية المعارف للمالية طيلة سنوات عملي. بل إنني كنت أحياناً أطلب من المالية تعزيز بعض البنود أثناء السنة المالية؛ لسد العجز. فإذا كنت أصرف كافة الميزانية الممنوحة لقطاع المعارف على مشاريعها فما هو المطلوب مني أكثر من ذلك؟!

تلك إضاءات وأوراق مشرقة من سيرة قائد إداري متميز، اتصف بالإخلاص في العمل، والنزاهة، والعمل بصمت. ولا زالت إنجازات عهده وزيراً للمعارف قائمة ويشار لها بالبنان. رحم الله معالي الوزير د.عبدالعزیز الخويطر.

إنجاز جديد للمملكة وقياداتها

السعودية الثانية عالمياً وبين دول العشرين في التنافسية الرقمية لعام ٢٠٢١

حققت المملكة العربية السعودية المرتبة الثانية عالمياً بين دول مجموعة العشرين؛ وفقاً لتقرير التنافسية الرقمية لعام ٢٠٢١ الصادر من المركز الأوروبي للتنافسية الرقمية. وقد جاءت بيانات هذا التصنيف وفقاً لمؤشر التنافسية العالمي ومن البيانات الداعمة المقدمة من البنك الدولي والاتحاد الدولي للاتصالات. يأتي هذا الإنجاز في إطار حرص قيادتنا الرشيدة، والاهتمام الذي يولييه خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز، وولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان -يحفظهما الله- لقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات.

المملكة تتصدر النظام البيئي الرقمي وتتقدم ٢٠ درجة في المؤشر العام

٢٥ ألف وظيفة جديدة

وطبقاً لما أوردته "واس" عبر موقعها الإلكتروني؛ فإن التقرير يقيس المنجزات والخطوات التي قامت بها المملكة منذ عام ٢٠١٨ وحتى عام ٢٠٢٠، عبر عدة معايير من خلال محورين، يتعلق أولهما بالنظام البيئي للتحويل الرقمي، من حيث الاستثمارات في رأس المال، وسهولة أداء الأعمال، والقدرات الرقمية، فيما يتضمن المحور الثاني الاستعداد لتبني التحويل الرقمي والابتكار، من حيث القدرات الرقمية للقوى العاملة، والاستعداد لمخاطر زيادة الأعمال، وانتشار النطاق العريض، والأفكار الابتكارية في الشركات.

وأضافت "واس": تشمل بيانات التقرير تطوير القدرات الرقمية وجذب الاستثمارات الأجنبية والشركات العالمية لتعزيز المعرفة الرقمية والتقنية، كما تشمل الأهداف الرئيسية لقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات إيجاد أكثر من ٢٥ ألف وظيفة جديدة في هذا القطاع، وزيادة حجم سوق تقنية المعلومات والتقنيات الناشئة بنسبة ٥٠٪، ونمو مساهمة قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في الناتج المحلي الإجمالي بأكثر من ١٣ مليار دولار على مدى خمس سنوات وزيادة مشاركة المرأة في القطاع بنسبة ٥٠٪.

٣ دروس مهمة: قيادة الأعمال وسرعة التغيير والتخطيط الشامل

في الصدارة

وقد أفاد موقع "العربية" أن المملكة تقدمت ٢٠ درجة في المؤشر العام، مقارنة بالعام السابق، كما تقدمت ٨٦ درجة في محور النظام البيئي الرقمي متصدرة دول مجموعة العشرين، وحقت المركز الثالث في محور القدرات الرقمية بين دول مجموعة العشرين.

٣ دروس مستفادة

وقد أبدى العديد من المتخصصين رؤاهم، فيجمل أحسام بن عبدالوهاب زمان في مقال له بصحيفة "الرياض" ٣ دروس مستفادة من هذا الإنجاز، أولها: سرعة التغيير الذي من الممكن أن تحدثه الدول منفردة في كل قطاع مقارنة بنقطة انطلاقها. والثاني: جميع الدول المتقدمة في التصنيف كانت لديها خطة واضحة وشاملة بـ"مستهدفات طموحة"، إضافة إلى مشاركة برامج هذه الخطة بناءً وتنفيذاً مع جميع القطاعات الحكومية الأخرى. أما ثالثها: اشتراك هذه الدول في مركزية "ريادة الأعمال" في صناعة وتسريع التحويل الرقمي وبرامجه، وقدرة هذه الدول على استقطاب ودعم الرياديين الوطنيين وتطويرهم بالتعاون مع شركاء ورياديين عالميين.



توطين المعرفة في منظمات المستقبل للمعلومات



د. عاكف لطفي الخاونه

عضو هيئة تدريب
قطاع إدارة الأعمال
معهد الإدارة العامة

تتفق الكثير من الآراء على أن المعرفة هي حصيلة تراكمية من المعلومات والخبرات والمهارات العلمية أو الفنية التي تحقق التميز لمالكها؛ والتي يتم اكتسابها نتيجة جهود مكثفة من العمل والبحث والدراسة والتحليل. بينما منظمات المستقبل هي الكيانات التنظيمية التي تتسم بخصائص وظيفية مختلفة عن الخصائص التي كانت تمارسها المنظمة نفسها بالأمس، والخروج عن المألوف في الأداء الوظيفي من خلال الاعتماد الكلي على التطبيقات التكنولوجية الحديثة التي تضمن أداءً وظيفياً مرناً لا يحكمه الزمان أو المكان في تقديم الخدمات، وأن ما تمر به منظمات اليوم على اختلاف أصنافها ومواقعها في العالم نتيجة الأوضاع الصحية على المستوى العالمي (وباء كورونا) من حيث التوجه لممارسة نشاطاتها من خلال الشبكات العنكبوتية، والتطبيقات التكنولوجية المختلفة خير دليل على ملامح منظمات المستقبل. وأما العلاقة بين المعرفة ومنظمات المعلومات المستقبلية، فهي علاقة وثيقة من حيث العامل التشاركي فيما بينهما بالقيمة المعلوماتية والمعرفية التي تعتبر من منتجات منظمات المعلومات ومخرجاتها السوقية، في زمن أصبحت فيه المعرفة من أهم الموارد التي تحسم مكانة المنظمات التنافسية.

وتأتي الأهمية البالغة للمعرفة لكافة المنظمات بشكل عام والمنظمات المعلوماتية المستقبلية بشكل خاص؛ نظراً لطبيعية أعمالها وتخصصية إنتاجها المعلومة، ولكونها من المنظمات التي تعتبر في أنظار العالم والمجتمعات من المنظمات المؤسسية القيادية والأنموذج الأمثل والقذوة الحسنة للمنظمات الأخرى؛ نظراً لأهدافها السامية التي يتصدرها تقديم العلم والمعرفة والإبداع كخدمة لزيائتها (الطلبة، والدارسون، والمتدربون، والباحثون، وغيرهم) الذين يشكلون في الوقت نفسه أبرز عناصر المنظومة المجتمعية (المدخلات والمخرجات). لذلك فالمسؤولية الكبيرة والاستثنائية التي تقع على هذه المنظمات من حيث إعطاء الأولوية القصوى لتبني وامتلاك المعرفة وتوطينها لدى مواردها البشرية في كافة نشاطاتها التنظيمية، والخروج عن الجمود في أنماط العمل للحد من بيروقراطيات الأداء الوظيفي لتمكينها من المحافظة على ديمومة الارتقاء والتميز عن المنظمات الأخرى، ولا سيما أن الاستثمار بالموارد المعرفية أصبح توجهاً استراتيجياً لدى قادة منظمات المستقبل، وخاصة الساعين إلى التميز والريادة؛ وذلك لأسباب كثيرة من أهمها العلاقة التوأمية بين المعرفة والإبداع وانعكاس كل منهما على الآخر، والعلاقة التوأمية بين المعرفة والتعلم، والارتباط بمضامين الجودة وعناصرها من حيث الأداء والتميز في المخرجات وتحقيق وفر في التكاليف ونمو في الاقتصاد، والمحافظة على دورة حياة متجددة في النمو والازدهار للمنظمة، وتكوين رأسمال معرفي لدى الأفراد والمنظمة لاستثمارها عند الحاجة، واستثمار حاضنات المعرفة بدلاً من أن تُترك هدرًا، كالموارد البشرية أو التكنولوجية، والمستودعات، والكيانات التنظيمية وغيرها.

ويقع على المنظمات المعلوماتية الباحثة عن توطين المعرفة في بيئتها الداخلية متطلبات كثيرة، يجب توفيرها واعتبارها كمنهج عمل داعم للتوطين المعرفي، منها ما يلي:

أولاً: تبني تطوير الأطر التنظيمية والإدارية الداعمة لاستقطاب المعرفة من خلال طرق مختلفة، كجذب الموهوبين، وتفعيل وتشغيل دور الوحدات والأقسام الإدارية والفنية المختلفة، وعمل التحالفات والاتفاقيات وبناء العلاقات المختلفة مع المنظمات المعلوماتية ذات العلاقة كالجامعات، والمكتبات، والمؤسسات التكنولوجية، والمراكز البحثية ودور النشر والباحثين والمؤسسات التعليمية المختلفة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية، ومشاركة المنظمات المعلوماتية في الأنشطة والمحافل والمؤتمرات والندوات واللقاءات والمعارض المختلفة. والعمل على توريث المعرفة من خلال: إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا وتبنيها وفق استراتيجيات المنظمة، والتدريب المؤسسي، والتدوير الوظيفي، والمتابعة والتقييم، والتلمذة، وتشثئة ثقافة تنظيمية ترتبط بالمنظمة المكتنية، واستخدام أسلوب العصف الدماغي، والتمكين الوظيفي، والتفويض الإداري، واستحداث وحدات ادارية متخصصة لدعم الموهوبين ومالكي المعرفة، وتبني الأسلوب التعليمي، وبناء نظام اتصالات فاعل بين كافة المستويات الوظيفية، وتطوير أنظمة الحوافز.

ثانياً: تبني تطبيق التكنولوجيات أو الطرق التقنية التي تعتمد على إدخال واستخدام التقنيات التكنولوجية المختلفة التي تدعم إدارة المعرفة في المنظمات المعلوماتية وتساعد في تنمية المعرفة في مختلف المستويات الإدارية والفنية وأنشطة أعمال المنظمة. ومن أبرز الطرق التقنية ما يلي: النظم الخبيرة، وقواعد البيانات، والذكاء الاصطناعي، ونظم دعم القرار، وجماعات المناقشة الإلكترونية، وشبكات الاتصال الالكترونية، وغيرها...

وإيماناً من المملكة العربية السعودية بشكل عام، ومعهد الإدارة العامة بشكل خاص، بأهمية توطين المعرفة في مختلف المنظمات للتمكن من التناغم مع التوجهات الدولية ومواجهة التحديات البيئية؛ فقد سعت بشكل جاد نحو التحول في تطوير الأطر الإدارية والتنظيمية المختلفة، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في كافة أنشطة أعمالها وبرامجها التطويرية المختلفة التي تتناغم مع الكثير من محاور رؤية ٢٠٢٠.

"التكنوقراطي" غازي القصيبي الأكاديمي والوزير والسفير والأديب عمل بدون راتب لمدة ٣٠ عاماً

غازي القصيبي.. شاعر، وأديب، وسفير، ووزير سعودي راحل سطر العديد الإنجازات الوطنية، وشغل العديد من الوظائف الهامة في الدولة، وألف عدداً من الكتب الأدبية والإدارية المتخصصة التي جعلت منه أحد أهم صناع الاستراتيجيات وواحد من بين كبار التكنوقراطيين السعوديين.

أشهر أقوال غازي القصيبي

محاولة تطبيق أفكار جديدة بواسطة رجال يعتنقون أفكاراً قديمة هي مضيعة للجهد والوقت. “

يخطئ من يعتقد بأن القمة مديبة لا تسع إلا لواحد، إنما هي مسطحة تسع الجميع.. نحن لا نستوعب أنفسنا لذا لا نستوعب الآخر. “

الطريق إلى التنمية يمر أولاً بالتعليم وثانياً بالتعليم وثالثاً بالتعليم. باختصار هو الكلمة الأولى والأخيرة في ملحمة التنمية. “

بداياته

ولد **غازي القصيبي** في منطقة الإحساء عام ١٩٤٠، ويصف طفولته بالكئيبة حيث إنه توفيت والدته وهو رضيع، ثم تناوب على تنشئته جدته اللينة ووالده الصارم مما أثر على مسيرته المهنية، كما يقول.

تعليمه

تلقى تعليمه الابتدائي والثانوي في البحرين، ثم حصل على إجازة في الحقوق من جامعة القاهرة بمصر، ونال درجة الماجستير في العلاقات الدولية من جامعة جنوب كاليفورنيا الأمريكية، والدكتوراه في العلاقات الدولية من جامعة لندن عام ١٩٧١م.

رحلة أكاديمية

عاد إلى السعودية، وعين في منصب أستاذ مساعد في كلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود في الرياض عام ١٩٦٥م، ومستشار قانوني في مكاتب استشارية في وزارة الدفاع والطيران، وزارة المالية ومعهد الإدارة العامة، ثم عميداً لكلية التجارة في جامعة الملك سعود عام ١٩٧١م بعد حصوله على الدكتوراه في العلاقات الدولية من جامعة لندن، ثم مديراً للمؤسسة العامة للسكك الحديدية ١٩٧٣م.

المناصب الرسمية

- 1 كانت أولي المناصب الرسمية الرفيعة التي تولها **غازي القصيبي** وزارة الصناعة والكهرباء عام ١٩٧٦م
- 2 قدم فيها العديد من الإنجازات الهامة وزارة الصحة عام ١٩٨٢م
- 3 عين سفيراً للمملكة في البحرين سفيراً للمملكة عام ١٩٨٤م
- 4 عين سفيراً للمملكة في بريطانيا سفيراً للمملكة عام ١٩٩٢م
- 5 وزيراً للمياه والكهرباء وزارة المياه والكهرباء عام ٢٠٠٣م
- 6 وزيراً للعمل وزارة العمل عام ٢٠٠٥م

محطات

تميز باللقاء المحاضرات التعليمية، والتنموية، وأسهم بشكل بارز في الأعمال الخيرية والاجتماعية، وأسس جمعية خيرية للأطفال المعاقين لأول مرة في المملكة، وعمل دون راتب لآخر ٣٠ سنة من حياته.

يتحول إلى أمر سلبي عند مراقبة الناس

الفضول في العمل..

«لقافة»

أم استكشافاً

أم اختراقاً

للخصوصية؟

بعد الفضول من السلوكيات التي ترافق فئة كبيرة من الناس، مع تفاوت في درجته، وطريقة التعاطي معه أو طرحه، وهناك أمور تصادف الإنسان في حياته اليومية وتثير فضوله تدفعه لمعرفة بعض التفاصيل الشخصية عن أشخاص يلتقيهم يومياً بصفة رسمية.

الفضول صفة محمودة إذا كانت في العلم والعمل لمعرفة الجديد

طبيعة البشر

ويعتبر الفضول طبيعة بشرية لمعرفة الجديد والاطلاع عليه، ولكن عندما يزيد عن الحد؛ يدفع المرء الثمن اجتماعياً باهظاً، بحسب البيئة والمجتمع والأفراد المحيطين به. وفي بيئة العمل يمتد الفضول الوظيفي إلى التعدي على أعمال الوظائف الأخرى؛ ولذا يعتبر تدخلاً في الشأن الوظيفي وتعمد الاطلاع على الأسرار بدون وجه.

الفضول العلمي

ويقول العالم ألبرت آينشتاين: "لا أتمتع بموهبة خاصة، لكنني شديد الفضول"، مما يؤكد أن الفضول في مجال المعرفة يشكل قوة دافعة مؤثرة في مجال الاكتشافات العلمية؛ فالرغبة الملحة في المعرفة تقود الفضول الفطري للإنسان نحو آفاق أسمى وأبعد. ومن جانبها تقول المؤلفة الألمانية "هيلجا ناوتني" مؤلفة كتاب "فضول لا يشبع: الإبداع في مستقبل مجهول": "إن الفضول الزائد في الإنسان صفة غير مرغوبة، فالكثير منا يصف بعض أصحابه أو أقربائه بأنه فضولي؛ يتدخل في كل التفاصيل، ويراقب تصرفات الناس وحياتهم الشخصية عن كثب، ويجب معرفة الأخبار والتفاصيل التي قد تكون في كثير من الأحيان شخصية وخاصة للغاية، ولكن لفضول بشكل عام مطلوب، وصفة محمودة إذا كانت في أمرين هما: العلم، والعمل. فالفضول يدفعنا كي نتعرف على معلومة جديدة أو نقرأ كتاباً في موضوع معين، كما أن الفضول هو الذي يقودنا في أعمالنا، فمن أول يوم في العمل إلى تاريخ التقاعد نحن نتعلم الجديد دائماً".

غير محله

لكن متى يتحول الفضول إلى أمر سلبي؟ ويصبح أمراً مزعجاً والإجابة ببساطة هي عندما يتحول إلى مراقبة الناس، ومعرفة الداخل والخارج، وتتبعهم أو التقلب في حاجياتهم وأغراضهم الشخصية إذا كانوا زملاء في العمل، أو طلب معلومات شخصية وتوجيه أسئلة عنهم من خلال وسائل التواصل الاجتماعي.

"الملقوف"

وفي العمل يزيد فضول بعض الموظفين، إذ يصل إلى أن يلقيه زملاءه بـ "الملقوف"؛ لأنه يحب معرفة كل ما يدور حوله، ومع من يجلس بقربه، ويحاول التكهّن بنفسه، لتفسير بعض المواقف التي لا يريد أصحابها البوح بها كاملة، فهذا "الملقوف" يجب أن يعرف كل شيء، ويسأل دون الشعور بأي حرج. وقد يبدأ بالعبث في مكاتب، وأوراق، وهواتف، ومتعلقات زملاءه في العمل؛ لإرضاء فضوله الزائد، ولمعرفة ماذا يدور في حياة كل زميل، رغم أنه شخصياً لا يجب أن يعامل بالطريقة نفسها لأنه يجد فيها نوعاً من

بعض الموظفين يبحثون عن سلبيات زملاءه ليثبتوا أنهم ليسوا الوحيدين السيئين

التدخل في حياته الشخصية.

أجوف

وفي السياق نفسه يرى مدير المركز الدولي للاستشارات النفسية د.محمد النحاس، أن الفضول قيمة اجتماعية إيجابية؛ في حال كانت ستضيف إلى المرء معلومات تقيد، بينما إن كانت لمجرد جمع المعلومات والتقصي والتجسس فهي تدخل ضمن إطار تدمير الذات؛ كونه يعد تجسساً، وإن من حسن إسلام المرء ترك ما لا يعنيه. أما الإنسان "الحشري" فهو "فارغ" يسعى إلى إيجاد دور ما في هذا العالم الذي يعيش فيه، ولأن أدواره تافهة وليس لها أي أثر يذكر في المحيطين. يحاول أن يخترق الأمن والسلام النفسي للآخرين والمحيطين من خلال طرح بعض الأسئلة التي تعد شخصية؛ ولذا فهو إنسان أجوف ليس لديه إحساس بقيمة الذات، ويحاول البحث عن سلبيات الآخرين، ليثبت لنفسه بأنه ليس الوحيد السيئ.

سلوك اجتماعي

أما المختص في العلوم الاجتماعية في جامعة القاهرة د.حسين العثمان، فيؤكد أن الفضول سلوك يتخذه الفرد للتدخل في شئون الغير، إذ من الممكن أن يبدأ بطرح الأسئلة التي لها علاقة بالخصوصية، وفي العمل يجد الموظف الفضولي راحته مع زملاءه الخجولين؛ وذلك لأنهم قد يجارونه ويعطونه المعلومات التي يريد، فيما البعض الآخر قد يستخدم معه أسلوب الصد.

٤ خطوات

لكن كيف نتحكم في الفضول ونوجهه التوجيه الصحيح؟ يرى خبراء الإدارة وعلم الاجتماع أن هناك ٤ خطوات مهمة للاستفادة من الفضول، هي كما يلي:

١- ربط الفضول بالأحداث وليس الأشخاص: فالبعض يتساءل لماذا تمت ترقية فلان في العمل؟ وهنا قد يدفع الفضول إلى مراقبة هذا الشخص، ومحاولة استخراج كل ما هو رديء لإثبات أنه لا يستحق الترقية وهذا الجانب السلبي، أو البحث عن الإنجاز الذي قدمه هذا الموظف، ويطلب الاطلاع عليه بشكل قانوني للسير على نفس النهج الذي قدمه.

٢- استمرارية التعلم: الفضول يدفعنا إلى التعلم دائماً والبحث والاستقصاء في المراجع والأبحاث؛ من أجل أن اشباع هذا النهم للخروج بالفائدة المرجوة من مصادر العلوم المختلفة.

٣- الشغف الدائم: الفضول هو علاج ناجح لحالات الملل؛ فالتعرف على شيء جديد والبدء بالبحث عنه سيثمل جذوة النشاط مرة أخرى.

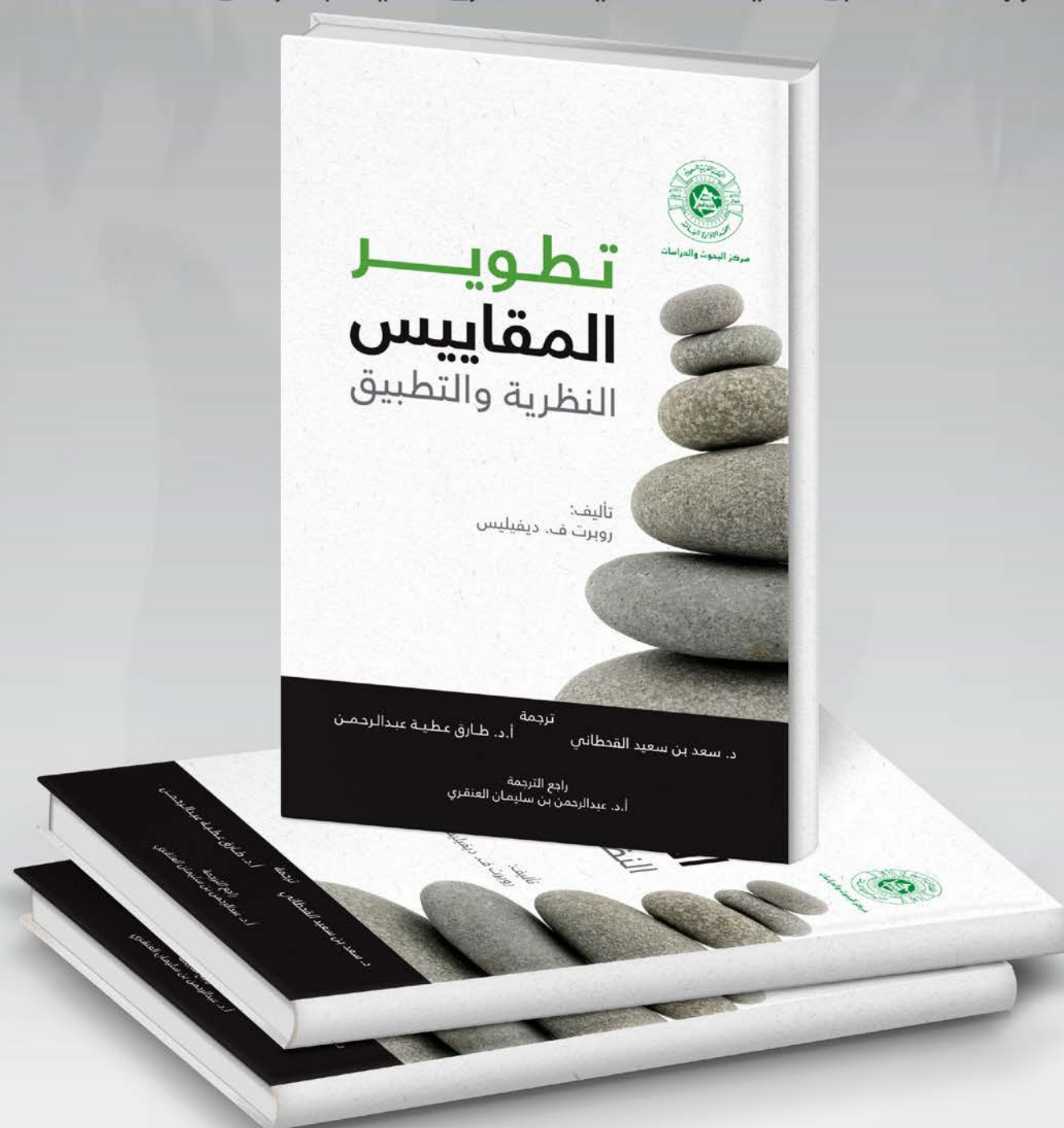
٤- وضع هدف للتحرك والتعلم: الأهداف الواضحة والمنطقية تجعلنا فضوليين أكثر لكل شيء للوصول إلى الهدف الذي نريد.



تطوير المقاييس النظرية والتطبيق

تأليف: روبرت ف. ديفيليس

ترجمة: د. سعد بن سعيد القحطاني - أ.د. طارق عطية عبدالرحمن



«وَأَد» الصف الثاني

من أغرب الأمور التي لاحظتها في العالم العربي رؤية شخص يحمل شهادة جامعية أو غيرها ولديه نحو ١٥ عاماً من الخبرة المتراكمة، لكنه لم يرتق حتى الآن إلى منصب مدير! والمدير شخص يدير فرداً أو أكثر ويقيّمهم في نهاية العام. وكثيراً ما أتساءل: كيف يمكن للمؤسسات سد فراغ إداري مفاجئ، أو الاستفادة من قدرات الشباب وهي تضيع هدراً في انتظار اللحظة التي يقرر فيها المدير التقاعد أو المغادرة.

مشكلة الصف الثاني أنهم ثلاثة أنواع: الأول: لديه خبرة وتنقصه المهارات الإدارية. والثاني: يفتقر للخبرة ولديه بوادر إدارية وقيادية ملحوظة في كارييرته. والثالث: لا يتمتع بالخبرة ولا بالمهارات الإدارية وربما ليست لديه رغبة في ذلك.

ولذلك فإن تجاهل النوعين الأول والثاني يدفع ثمنه العمل وأفراده. ربما يكون تصرفاً متعمداً من المدير لتجاهل قدرات من حوله، وكلما برز أحدهم اختلق مشكلة تشوه صورته؛ ليثبت للجميع أنه أو أنها ليس/ت أهلاً للإدارة! هذه المنافسة غير الشريفة وضعت لها المؤسسات الكبرى حلولاً، وهي ضرورة اجتياز الصف الثاني دورات محددة، في زمن محدد، تساعد في صقل مهاراتهم الإدارية والقيادية، حتى إذا شغل المنصب وجدنا طائفة من المتخصصين لسد الفراغ، وربما التفوق على الجيل القديم الذي كان له حجر عثرة.

الإنسان بطبيعته يخشى من المجهول أو المنافسة، فتجد الضعفاء منهم يعتبرون تحريك ملف الصف الثاني يشكل تهديداً لمناصبهم. وينسون أن سنة الحياة التقدم والتطور. لكن من يراوحو في مكانهم هم أولئك الذين لا يبذلون جهداً يذكر يستحق أن يشار إليه بالبنان، وهذا أحد أسباب نفور الناس منهم وتحاشي استقطابهم.

ومن التحديات، التي يواجهها الصف الثاني، أنهم لا يمنحون "حق التدرج" قبل تولي المنصب، مثل تولي منصب "بالوكالة" لينوبوا مديرين في إجازاتهم، أو أن يكلفوا بمهام كبرى تقع في مهام أعمال المديرين، فيبدأ المرء باكتشاف ذاته وقدراته، ذلك أن الميدان هو المحك الحقيقي.

وقد روى لي صديق حكاية شخص عربي تخرج في جامعة "هارفارد" وفرح به مقر عمله. فعيّنه كأصغر مدير في البنك، ثم سرعان ما بدأ يرتكب أخطاء فادحة ويتصادم مع الجميع؛ لأنه ببساطة مثال عملي على أن الشهادات ليست ضماناً للأداء المثالي في العمل. فاضطروا إلى تقليص صلاحياته، ثم تحويله إلى وظيفة أخرى شكلية رفعا للحرج، أو بالأحرى الخطأ الفادح بتعيينه قبل أن يمر على "جسر الصف الثاني" ودوراته التأهيلية.

وحتى لا يسمح لأحد بالتسرع في تعيين غير المؤهل أو "وَأَد" الواعدين؛ لابد من أن تلتزم المؤسسات بنظام صارم في تأهيل قياداتها. فيكون لكل مدير "ظل" يتبعه كمرحلة انتقالية حتى يصبح مؤهلاً لسد فراغه.



د. محمد النجيمش

كاتب في صحيفة الشرق الأوسط، ومستشار إداري الكويت



التنمية الإدارية

نحو إعلام متخصص

