

التنمية

الإدارية

تصدر عن معهد الإدارة العامة العدد 186 | فبراير 2022

يوم
التأسيس
١٧٢٧م



معهد الإدارة العامة
Institute of Public Administration



يوم «التأسيس»..

تاريخ مضى

في الذاكرة الوطنية السعودية



المحتويات

رئيس التحرير:

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

مدير التحرير:

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

عضو هيئة التحرير:

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

سكرتير التحرير :

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

الإخراج الفني:

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

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



6 متابعه

يوم «التأسيس»..
تاريخ مضيء في الذاكرة
الوطنية السعودية



12 تقرير

أخلاقيات العمل..
العدل والإنصاف يجعلان
من الموظفين "متكاتفين"
لتقديم الأفضل



18 تقرير

«الموظف النفسية»..
ضغوط العمل المعاصرة تتطلب
تعيين طبيب نفسي في مقرات
العمل؟



48 مقال

الهويات الإلكترونية
القاتلة

16 مقال

إدارة الموارد البشرية
الخضراء

21 مقال

هندسة التدفقات
النقدية

رقم الترخيص: ١٣٥٦٠٧٠
ردمك: ٥٠٩٣ - ١٣١٩
رقم الإيداع: ١٦/١٥٥

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

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



في جذور التاريخ ومنذ ثلاثة قرون؛
كُتبت الحكاية، ونُقشت أمجاد الأبطال،
وُنيت دعائم الدولة!





خادم الحرمين الشريفين، الملك

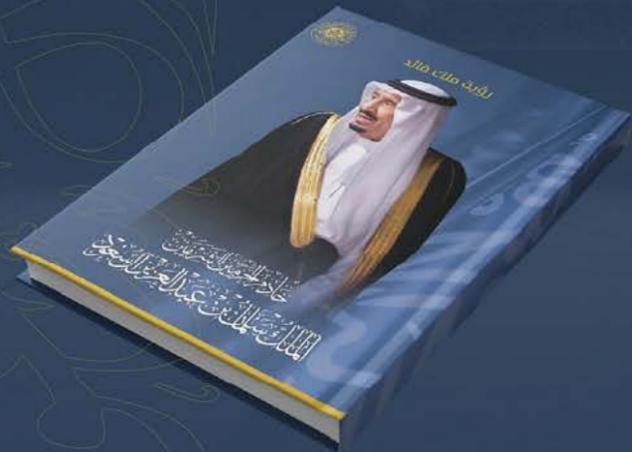
سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

رؤية
ملك
قائد

صدر حديثاً كتاب

رؤية ملك قائد

من إصدارات معهد الإدارة العامة



مركز البحوث والدراسات
بمعهد الإدارة العامة



نُظْم معلومات الموارد البشرية

ترجمة: أ. ابتسام السعدون - أ.العنود الجربوع



الفوضى إلى الاستقرار، ومن التشتت إلى الوحدة، ليؤسس دولة دستورها القرآن الكريم وسنة رسوله، صلى الله عليه وسلم. وكلا اليومين إجازة رسمية، تم إقرار إجازة اليوم الوطني ٢٣ سبتمبر لأول مرة عام ٢٠٠٥، بموجب أمر ملكي من الملك الراحل عبد الله بن عبدالعزيز، فيما سيتمتع السعوديون بإجازة يوم التأسيس للمرة الأولى العام الجاري ٢٠٢٢، بموجب الأمر الملكي الصادر أمس الخميس من خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز.

يوم «التأسيس».. تاريخ مضيء في الذاكرة الوطنية السعودية

يعد "يوم التأسيس" ذكرى مهمة في الذاكرة الوطنية السعودية، ويحمل أهمية كبيرة في مسار تأسيسها، حيث صدر خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز، حفظه الله، أمراً ملكياً بأن يكون ٢٢ فبراير من كل عام، يوماً لذكرى تأسيس الدولة السعودية، ويصبح إجازة رسمية، تضاف لإجازة اليوم الوطني. ويأتي اختيار هذا التاريخ الموافق ٢٢ فبراير من عام ١٧٢٧م هو بدء عهد الإمام محمد بن سعود وتأسيسه للدولة السعودية الأولى.

ويختلف يوم التأسيس ٢٢ فبراير عن اليوم الوطني الذي تحتفل به المملكة في ٢٣ سبتمبر من كل عام ويعد إجازة رسمية أيضاً، ولا تعارض بينهما، فكلاهما يؤرخ لأيام تاريخية ومحطات مفصلية في تاريخ المملكة، قادت للحاضر المزدهر التي تشهده المملكة حالياً، والمستقبل الزاهر التي ينتظرها، بقيادة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز وولي عهده الأمير محمد بن سلمان، حفظهما الله.

يوم التأسيس

وبدأ تأسيس الدولة السعودية الأولى مع تولي الإمام محمد بن سعود حكم الدرعية ٢٢ فبراير ١٧٢٧م، وكان عمره آنذاك ٣٠ عاماً، حيث ولد في الدرعية عام ١٦٩٧م. وإبان تلك الفترة كانت شبه الجزيرة العربية تشهد فوضى سياسية، وكانت بلدانها وأقاليمها في فرقة وتشتت ودائمة القتال والحروب فيما بينها.

ورغم صغر سنه فإنه كان لديه حس إداري ونظرة مستقبلية لإنشاء حضارة تزدهر عبر القرون، فرفع شعار الوحدة، وبدأ بمدينته "الدرعية" ووحد شطريها، وجعلها تحت حكم واحد، بعد أن كان الحكم متفرقاً بين مركزين لها.

ومع بداية عهده بدأ مرحلة جديدة في شبه الجزيرة العربية، حيث وضع لينة البناء والوحدة التي وحد معظم أجزائها، وأصبحت الدرعية عاصمة لدولة مترامية الأطراف. وتوالت الإنجازات في عهد هذه الدولة ومنها: نشر الاستقرار في الدولة التي شهدت استقراراً كبيراً وازدهاراً في مجالات متنوعة، والاستقلال السياسي وعدم الخضوع لأي نفوذ في المنطقة أو خارجها.

وخلال عهد الإمام محمد بن سعود الذي توفي عام ١٧٦٥م، ومن بعده من الأئمة أصبحت مدينة الدرعية عاصمة لدولة مترامية الأطراف، ومصدر جذب اقتصادياً واجتماعياً وفكرياً وثقافياً. ولقد هاجر كثير من العلماء إلى الدرعية من أجل تلقي التعليم الذي كان سائداً في وقتها، ما أدى إلى ظهور مدرسة جديدة في الخط والنسخ.

يوم التأسيس واليوم الوطني

ويوافق ٢٢ فبراير ذكرى تأسيس الدولة السعودية الأولى قبل نحو ٣ قرون، مع تولي الإمام محمد بن سعود حكم الدرعية منتصف عام ١٧٢٧م، أما اليوم الوطني فيوافق ٢٣ سبتمبر من كل عام، وهو اليوم الذي أعلن فيه الملك المؤسس عبد العزيز آل سعود توحيد البلاد تحت اسم "المملكة العربية السعودية" في شهر جمادى الأولى عام ١٣٥١هـ الموافق ٢٣ سبتمبر ١٩٣٢م، أي قبل نحو ٩ عقود، وذلك بعد جهود استمرت نحو ٣ عقود من بداية تأسيسه للدولة السعودية الثالثة عام ١٩٠٢م. إذا يرتبط اليومان بشخصيتين تاريخيتين (بينهما نحو قرنين من الزمان) جاء في وقت كانت تشهد فيه شبه الجزيرة العربية فوضى سياسية وفرقة وتشتت، فقاد كل منهما البلاد في عصره من

أكد أنه يجسد ذكرى إصرار قيادة متفانية وبعزيمة لا تلين على بناء وطن مزدهر



معالي د. بندر السجان: يوم التأسيس ذكرى مجيدة ومرحلة فارقة في تاريخ وطننا العريق

رفع معالي د. بندر السجان مدير عام معهد الإدارة العامة التهاني والتبريكات، لخادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، وسمو ولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز، يحفظهما الله؛ بمناسبة ذكرى يوم التأسيس الذي كان بمثابة مرحلة مجيدة وفارقة في تاريخنا العريق نحو تدشين الدولة السعودية ونواة للجهود الدؤوبة لتوحيد وطننا منذ تولي الإمام محمد بن سعود الحكم في الدرعية منذ عام ١١٣٩هـ (١٧٢٧م)، مروراً بجهود مباركة توجهها الملك المؤسس -طيب الله ثراه- بإعلان المملكة العربية السعودية كدولة فاعلة ذات ثقل على الصعيدين الإقليمي والدولي.

وأعرب معاليه عن احتفائه وجميع منسوبي المعهد بهذه المناسبة الوطنية العزيزة في نفوسنا جميعاً، وموجهاً التهنية لكافة المواطنين الذين يجددون الولاء دوماً لقيادتنا الرشيدة وتفانيهم في خدمة وطننا الغالي، وما يشهده من استقرار وأمن ونهضة تنموية شاملة في كافة المجالات، واعتزاز بانتمائنا لهذا الوطن الشامخ والجذور الراسخة لهذه الدولة المباركة-يرعاها الله- التي أصبحت محط إعجاب وأنظار العالم.

وأكد معالي مدير عام معهد الإدارة العامة أن يوم التأسيس يجسد ذكرى إصرار قيادة متفانية وبعزيمة لا تلين على بناء وطن أمنت بقوته وقدرة مواطنيه على بناء وطن يحقق الإنجازات المتتالية، وتعاقد طموحاته عنان السماء، في ظل التحديات الراهنة والمستقبلية على كافة الأصعدة، والتي أكدت للقاصي والداني أن قيادتنا الرشيدة-يحفظها الله- تتمتع بحكمة قيادية سديدة، تتفاعل مع المتغيرات المختلفة، وتقدم منهجاً متميزاً في القيادة والرؤية الثاقبة، وهو ما تجلّى في إطلاق رؤية المملكة ٢٠٣٠، والعمل على إحداث التحول من خلال استراتيجية تنموية فعالة، وهو ما يجعلها نبراساً ونموذجاً بارعاً في الحكم والإدارة.

واختتم معالي د. بندر السجان تصريحه بدعاء الله العلي القدير أن يحفظ خادم الحرمين الشريفين، وسمو ولي عهده الأمين، وأن يوفقهما ويسد خطاهما لما فيه خير البلاد والعباد، وأن يديم على المملكة وشعبها ما أنعم الله عليهم، وما يتمتعون به من خير ونماء ورفاهية وسلام.



تشاطر الرجل خدمة المجتمع والوطن بشكل أوسع

تمكين «المرأة».. ركيزة أساسية في رؤية المملكة 2030

حظيت المرأة السعودية باهتمام ورعاية القيادة الحكيمة ومنحتها سبل التمكين بحزم من القرارات التاريخية لتشكيل نقلة نوعية وغير مسبوقة؛ عززت من دورها في مختلف الميادين، فأضحت شريكاً فاعلاً في رفعة الوطن ونمائه، وحقت نجاحات نوعية تباينت مجالاتها علمياً واقتصادياً وسياسياً واجتماعياً .

والمتتبع لمسيرة الإصلاحات الاجتماعية والاقتصادية والمدنية للمرأة السعودية التي بدأت منذ عام ٢٠١٥م، وصولاً إلى ٢٠٢٢م، يجد أنه تمت إجراءات فعلية على أرض الواقع لتعزيز مكانتها في المجتمع بما يتلاءم مع قدراتها الهائلة واستعدادها لتحقيق التقدم والازدهار على مختلف الأصعدة، كما أنها خطت مسافات مشرفة متناسبة مع المجتمع ومتغيرات العصر ومخرجاته ومراحلته المختلفة.

وتستند المرأة وهي تشاطر الرجل في خدمة المجتمع والوطن بشكل أوسع، إلى ثقة القيادة الرشيدة بدورها المحوري والحيوي، وللقيام بدور ملموس في كافة مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية وغيرها في المملكة وفي صناعة القرار ومراقبة أداء الأجهزة الحكومية، فقد صدر الأمر الملكي بتعيين أول امرأة سعودية في منصب مساعد رئيس مجلس الشورى، كتشريف وتبويب ودعم للمرأة السعودية وتعزيزاً لمشاركتها في التنمية الشاملة التي تعيشها المملكة .

ونجحت المرأة السعودية بعطائها فكرياً وعملاً بالمساهمة في الدفع بعجلة التنمية الوطنية، مما جعلها تدخل مراحل تاريخية جديدة في حياتها متبوأة مناصب في المجالات

خطت مسافات مشرفة متناسبة مع تطور المجتمع ومتغيرات العصر

الحقوقية والأكاديمية والأمنية، حيث استطاعت سياسياً المشاركة بالمجالس البلدية كناخبة ومرشحة توجت بفوزها بـ ٢١ مقعداً، كذلك برز دورها في المجال الأمني في مختلف المهام .

واستكمالاً للحقوق التي عززت مكانة المرأة السعودية كفرد أساسي وشريك في تنمية المجتمع، تم تعيين ١٣ سعودية في المجلس الجديد لهيئة حقوق الإنسان، ومنح متدربات القانون رخصة مزاوله المهنة، إضافة إلى توحيد سن التقاعد بين الرجل والمرأة بما يتلاءم مع نظام العمل، واستحداث عدة برامج تدعم استقرار المرأة الوظيفي، كبرنامج "وصول" الذي يسهل تنقلات المرأة من وإلى عملها، وبرنامج "قرة" لدعم الموظفة الأم بالاعتناء بأطفالها أثناء ساعات عملها .

ومع هذه التحولات في مسيرة تمكين المرأة السعودية سنت التشريعات والقواعد الخاصة بحمايتها ، كذلك منحها الحقوق ذاتها التي كفلها القانون فيما يتعلق بالسفر لمن تجاوز ٢١ عاماً، والسماح بقيادة المرأة، وإصدار قانون مكافحة التحرش ، إضافة إلى تسهيل استخراج المرأة السعودية الوثائق وتجديدها لأفراد أسرتها ، وغيرها من الأنظمة .

ومع تلامي حضور المرأة على المستويات المختلفة نجد بروزها في المجالات الثقافية والإبداعية كافة، فكان دور فاعل في الهيئات التي استحدثتها وزارة الثقافة؛ دعماً لمقومات جودة الحياة، وإيماناً من الوزارة بمقدرتها على تطوير القطاعات الثقافية التي تتناسب مع جميع الفئات العمرية والثقافية المتنوعة.

وعلى الصعيد الرياضي نجد أن رؤية المملكة ٢٠٣٠م حوّلت الاهتمام بالرياضة النسائية إلى اهتمام مؤسسي وشهد نقلة نوعية على مختلف الأصعدة حيث أصبح للرياضة النسائية مساحة أكبر في السنوات الأخيرة وسط دعم لافت تقدمه الدولة ممثلة بوزارة الرياضة، واستطعن رياضيات الوطن إثبات جدارتهن في مختلف المنافسات داخل وخارج المملكة وتتويجها بالعديد من الجوائز ، فيما جاء قرار وزارة التعليم تطبيق برنامج التربية البدنية في مدارس البنات سعياً لتوسيع قاعدة ممارسة الرياضة في المجتمع بما يسهم في تحسين الصحة وتقليل الأمراض المزمنة.



تبوات مناصب قيادية في المجالات الحقوقية والأكاديمية والأمنية والدبلوماسية

وبالنظر إلى تمكين المرأة ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠ م؛ مهدت مستهدفاتها الطريق أمام بنات الوطن لتسهم في مختلف أوجه الحراك التنموي، وتوجت برامج الرؤية ومبادراتها التنفيذية بإعلان "الرياض عاصمة للمرأة العربية" لعام ٢٠٢٠ م، تحت شعار "المرأة وطن وطموح".

وتأكيداً لدور ومكانة المرأة في المملكة والدعم المستمر لها وتبوءها مناصب قيادية مرموقة، إضافة إلى حضورها اللافت في مختلف المحافل محلياً وإقليمياً ودولياً مبرهنه على حجم قدراتها؛ مما جعلها تشارك المجتمع الدولي أهم القضايا لإيصال صوتها.

ونجد أن رؤية ٢٠٣٠ م اختصت بأولويات ومستهدفات ركزت على مشاركة المرأة السعودية الكاملة على كافة الأصعدة واستثمار طاقاتها وتوفير مناخ يتلاءم معها وتقديم خدمات تسهل عليها القيام بواجباتها الوطنية، وهو ما دعا وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لاتخاذ خطوات ضمن مستهدفاتها للمرأة السعودية المتمثل في محورها الرئيسي

"تمكين المرأة" من خلال مؤشرات معيارية لقياس نسبة تحقيقها أهدافها، وذلك بتفعيل ومتابعة زيادة مشاركة المرأة في سوق العمل، وتقليص الفجوة بين القوى العاملة من الجنسين، لتحقيق التوازن الاقتصادي وكشفت الوزارة عن بلوغ معدل مؤشر حصة

المرأة في سوق العمل (من القوى العاملة) " للربع الثالث من عام ٢٠٢٠م"، نسبة (٣١,٣٪) وهو ما يعكس مدى نجاح خطط التوطين والتمكين وارتفاع نسبة الوعي بأهمية مشاركة المرأة في سوق العمل، والدور الذي يحدته التمكين في المؤشرات الاقتصادية.

وبفعل التشريعات الجديدة في الأنظمة واللوائح المرتبطة بالمرأة تؤكد أهمية دورها في دعم الاقتصاد الوطني والخطط التنموية الشاملة، والمساهمة في رفع تنافسية المملكة إقليمياً وعالمياً مما جعلها محط أنظار العالم للحديث عنها في منحها الثقة الكاملة وأنها على قدر عال من المسؤولية، وقصة نجاح استثنائية في مسيرتها العلمية والعملية والحقوقية وشريكة في بناء الوطن.



«أصل فلان اتغير»

تواجه المنظمات العديد من المشكلات الإدارية ولعل أبرز هذه المشكلات تتمثل في علاقة الرئيس بمرؤوسيه، وتأتي هذه المقولة التي نسمعها تتردد كثيراً في بيئة العمل، ولكننا لا نقف حول تفسيرها بالشكل الذي يعكس معناها الحقيقي. فعندما يترقى أحد الزملاء لمنصب قيادي أحياناً نراه يرفض ما كان يقبله أو يقبل ما كان يرفضه؛ وعند تفسيرنا لما يحدث لا نجد سوى مقوله "أصل الكرسي غيره".

دعنا نؤكد أن الكرسي أو المنصب بالمعنى الأدق لا بد أن يغير صاحبه،

ولكن يأتي السؤال: هل المنصب غير صاحبه سلوكياً أم غير إدارياً؟

إذا كانت الإجابة أن التغيير سلوكي، بمعنى أن صاحب المنصب كان يقدر ويحترم زملائه وعندما تولي المنصب تعامل معهم بسلوك يغيث عنه التقدير والاحترام الذي كان موجوداً قبل تولي المنصب؛ فإن هذه المقولة صحيحة. أما إذا كانت الإجابة أن التغيير إداري، بمعنى أن صاحب المنصب تغيرت رؤيته لبعض القرارات التي كان يقبلها أو يرفضها قبل شغله المنصب؛ فإن هذه المقولة خاطئة. ولعل ما يبرر التفسيرين أن التغيير الإداري يعد أمراً حتمياً في أغلب الأحيان بمجرد تولي الموظف منصباً قيادياً؛ وذلك نظراً لعدة عوامل أهمها: اختلاف أولويات صاحب القرار عن أولويات الموظف التنفيذي، واختلاف معلومات صاحب القرار عن معلومات الموظف التنفيذي، واختلاف ضغوطات صاحب القرار عن ضغوطات الموظف التنفيذي، واختلاف الوقت المتاح لصاحب القرار عن الوقت المتاح للموظف التنفيذي. لذلك نجد العديد من القيادات تعطي أعداراً لمديريهم السابقين، ولكن هذه الأعدار جاءت بعد توليهم المناصب فقط. ولعلنا نفعل ذلك، ليس فقط في حياتنا العملية، ولكن أيضاً في حياتنا الشخصية؛ فجميعنا نقول لأولادنا، وأولادنا سوف يقولون لأولادهم، وأهلنا قد قالوا لنا أنك سوف تعرف ما أفعله عندما تكون أباً أو تكونين أمّاً.

عندما نتمتع في هذه المقولة المتكررة والتي لا تنتهي إلا بانتهاء الحياة؛ نجدها تجسيد حقيقي لما يحدث في حياتنا العملية. ولعلنا نضرب أحد الأمثلة العملية التي تعكس ما سبق ذكره أن أحد الوزراء الذي كان يتولى وزارة خدمية قد تقدم بطلب خاص بوزارته لوزارة المالية، وعندما حدث تغيير وزاري وتولي هو نفسه وزارة المالية عُرض عليه طلبات وزارته الخدمية السابقة التي هي بتوقيعه، اتضح أنه من منظور منصبه الحالي كوزير للمالية وفي ضوء العوامل التي تم ذكرها لم يجد سوى الرفض. هنا علينا جميعاً أن نقف ونتأمل وندرس ونحلل هذا التصرف قبل إصدار عبارة أصل فلان أتغير.



د. محمد السيد أبو الفتوح

قطاع الإدارة العامة
معهد الإدارة العامة

تحكم السلوك في بيئة معينة عند اتخاذ القرارات

أخلاقيات العمل..

العدل والإنصاف يجعلان من الموظفين متكاتفين لتقديم الأفضل

❖ قوانين تعتمدھا المنظمات ليتم
التقيّد بها والسير وفقھا

تشمل أخلاقيات العمل مجموعة السياسات والممارسات التجارية التي تعمل المنظمات الإدارية على التصرف من خلالها في الأمور التي قد تكون مثيرة للجدل، وغالبًا ما يكون القانون هو الموجه الأول لتلك الأخلاقيات. وقد تكون الإرشادات الأساسية التي تعتمدھا المنظمة للتعامل فيما بينها وبين الموظفين أو تعامل الموظفين فيما بينهم للحصول على أكبر قدر ممكن من قبول جمهورها هي اللبنة الأم لتلك الأخلاقيات.

الثقة

تحاول أخلاقيات العمل صنع مستوى معين من الثقة التي تضمن استمرارية العملية التجارية بين الشركة والمستهلك، وبين الشركة والشركات الأخرى المختلفة، وقد بدأ هذا المفهوم بالظهور في فترة الستينات، حيث أصبحت معظم الشركات أكثر حرصًا ودرايةً بمجتمع المستهلك، والذي كان المتأثر الأول بالبيئة التي تحيط به، وبالسبب الاجتماعي التي تزداد تعقيدًا، ويمكن القول إن تلك الفترة كانت فيها القضايا الاجتماعية تأخذ مساحةً من الاهتمام أكثر من أي فترة أخرى، ثم أصبح أكثر تحديدًا في السبعينات، ويلاحظ أن مفهوم أخلاقيات العمل منذ تلك الفترة قد تبلور بشكل أقرب إلى الاكتمال حيث كان من دعائمه وأساسياته أن يقوم بالتوفيق بين الشركة والشركات الأخرى، بالإضافة إلى الحفاظ على الفكرة التنافسية التي تجعل الشركة في تقدم مستمر.

❖ عدم الاحترام يؤدي إلى ضرر كبير
ممكن أن ينعكس على العمل.

سلوك

ولذا يمكن القول إن أخلاقيات العمل هي مجموعة عامة من المبادئ والمعتقدات التي تحكم سلوك فرد من الأفراد في بيئة معينة عند اتخاذ قرار معين، وتستفيد الشركات من منظومة أخلاقيات العمل على الصعيد القانوني بالنسبة لسير العمل، كما تستفيد منه على صعيد تعزيز صورتها الخارجية بالنسبة للمستهلك والشركات الأخرى، وبذلك يمكن الاستفادة على الصعيد التجاري وعلى الصعيد الخدمي، حتى أصبحت تلك المنظومة من الأخلاقيات أشبه بمجموعة قوانين عامة تجعلها المنظمات منتصبة على اللوائح ليتم التقيّد بها والسير وفقھا.

ما هي أخلاقيات العمل؟

تشعب أخلاقيات العمل لتشمل عدة جوانب تطوي تحت الجانب الأخلاقي، ويمكن القول إن أخلاقيات العمل لا يمكن إحصاؤها، حيث يمكن أن تدخل في أي تفصيل من تفاصيل العمل نفسه، ولا سيما أنها أصبحت مجالًا للدراسة في كثير من الجامعات، ولكن يمكن أن تجتمع معظم مفاهيم أخلاقيات العمل تحت المفاهيم الأساسية التي تتكون منها النقاط الآتية:

١- الثقة المتبادلة: الثقة هي العنصر الأساسي الذي يجعل أي علاقة عمل بين طرفين جديرة بالاستمرار والنجاح، وأهم عنصر من عناصر أخلاقيات العمل أن يمنح المسؤول عن العمل الثقة في موظفيه من خلال التقيّد بالوعد التي يأخذها على نفسه، أو أن يلتزم بالاتفاقيات التي يعقدها مع غيره من الشركات دون مواربة أو لجوء إلى حيلة يقلب بها الموازين، سواء في الإجراءات أم في الاتصالات أم في الاتفاقيات، وينبغي ذلك على الصعيد الداخلي والخارجي، كما ينبغي بالنسبة للموظفين فيما بينهم، ولأي طرف من أطراف العمل، وذلك ينعكس على المستهلك من خلال نظرتة الثاقبة، ويستطيع أن يثق بالشركة التي يتعامل معها.

٢- الاحترام والإنصاف يجعل الاحترام الموظفين والعملاء أقدر على العطاء، وینعكس الاحترام في التعامل معهم من خلال تقديم التعويض المناسب في حال أي فشل، أو تقديم اعتذار صادق عن أي خطأ قد يرد في حقهم، لأن عدم الاحترام يؤدي إلى ضرر كبير ممكن أن يلحق ببعنوياتهم مما ينعكس على العمل، كما يؤثر على سمعة الشركة التي قد تمنع العملاء عن الانخراط في أعمالها التجارية، ويجعل العدل والإنصاف السلوكيات الأخلاقية تسير بالشكل الأمثل؛ لأنها الدعائم التي تجعل من الموظفين يدًا واحدة متكاتفة في سبيل تقديم الأفضل.



ما هي مهارات التسويق وكيف أطورها

لا يمكن لأي منتج أو خدمة أو مشروع أو مبادرة أن تنجح وتطبق على أرض الواقع ما لم يتم شراؤها أو تأييدها أو دعمها من قبل الفئة المستهدفة. وهو ما يُعرف بالتسويق أو الـ Marketing فما هي أهم مهارات التسويق؟

مهارات التفاوض

غالبًا ما يتم التقليل من قيمة مهارات التفاوض في التسويق، إلا أنها مع ذلك مهارات جوهرية في هذه العملية.

مهارات التفكير الإبداعي

حتى تتمكن من تسويق نفسك أو منتجك جيدًا.

مهارات الاتصال

يعتبر التسويق شكلًا من أشكال التواصل المهني. نظرًا لأنه ينطوي على إقناع الطرف الآخر بشراء منتج معين أو قبول فكرة ما أو التفاعل معها.

مهارات التحديث

أمام الجمهور عند الخروج بفكرة جديدة أو مبادرة تسويقية.

مهارات التفكير التحليلي

يتطلب التسويق قدرًا كبيرًا من التحليل المستند على البحث المتعمق.

مهارات إدارة

الإجهاد والضغط النفسي.

المهارات التقنية

تعتمد المهارات التقنية من ضرورات النجاح في التسويق.



SOCIAL MEDIA

أكثر التطبيقات استخداماً في العالم.. الـ فايسبوك والـ إنستغرام والـ تيك توك تتصدر

مع ١,٢٨ مليار مستخدم. وسيتبعهم تطبيق "تيك توك" بـ ٧٥٥ مليون مستخدم شهرياً، متقدماً على تطبيق "سناب شات" و"تويتر".

وأفادت شركة مراقبة التطبيقات "سانسور تاور" أن تطبيق الفيديو القصير تجاوز ملياري عملية تنزيل عبر "متجر تطبيقات آبل" و"غوغل بلاي" في الربع الأول من عام ٢٠٢١م.

وفي ٢٠٢١م أشارت "سانسور تاور" إلى أن "تيك توك" أصبح أول تطبيق جوال غير تابع لـ "فايسبوك" يصل إلى ٣ مليارات عملية تنزيل على مستوى العالم.

ولا يزال هناك مجال كبير للنمو المستقبلي لـ "تيك توك"، حيث سيستخدم ٣,٥٧ مليارات شخص العام المقبل تطبيق للشبكات الاجتماعية مرة واحدة على الأقل شهرياً.

أطلقت توقعات جديدة لأكبر الشبكات التواصل الاجتماعي لهذا العام ٢٠٢٢م، وقد احتل تطبيق "تيك توك" المركز الثالث بعد تطبيق "فايسبوك" و"إنستغرام".

وفي توقعاتها الافتتاحية التي تركز على نسبة التثبيت العالمية لتطبيق "تيك توك"، توقع موقع "إنسايدر إنتاليجنز" العالمي المتخصص أن يصل التطبيق "تيك توك" إلى ٧٥٥ مليون مستخدم شهرياً في عام ٢٠٢٢م بعد أن شهد نمواً بنسبة ٥٩,٨% عام ٢٠٢٠م يليه نمو بنسبة ٤٠,٨% عام ٢٠٢١م.

وقد أبلغ تطبيق "فايسبوك" عن ٢,٩١ ملياري مستخدم نشط شهرياً بعد أن شهد نمواً بنسبة ٦% هذا العام.

ووفقاً لتقديرات "إنسايدر إنتاليجنز"، سيصل تطبيق "فايسبوك" إلى ٢,١ ملياري مستخدم شهرياً في عام ٢٠٢٢م، يليه "إنستغرام"

إدارة الموارد البشرية الخضراء

يُعد مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء (Green Human Resource Management) حديث نسبياً، حيث ظهر في عام ٢٠٠٠م وتم تطبيقه في بعض الدول في عام ٢٠١١م، وجاء نتيجة لتلوث البيئي الذي حدث بعد الثورة الصناعية وزيادة في الإنتاج بغض النظر عن تأثير هذه الزيادة على البيئة الخضراء في تلك الدول والعالم. وقد دفع ذلك إلى الاهتمام الدولي بالمناخ والبيئة الخضراء وعُقدت الكثير من المؤتمرات والندوات، وتم إطلاق العديد من المبادرات في الكثير من الدول، وفي المملكة العربية السعودية تم إطلاق مشروع نيوم والمشاريع المرتبطة به كمشاريع صديقة للبيئة، كما تم إطلاق مبادرة السعودية الخضراء ومبادرة الشرق الأوسط الأخضر، كل ذلك زادة من الاهتمام بتطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات والشركات السعودية وتخصيص جزء من ميزانياتها لاستخدام الطرق والأساليب والآلات التي تساعد على الحفاظ على البيئة الخضراء.

وهنا يقودنا الحديث عن المفهوم والأهمية والممارسات لإدارة الموارد البشرية الخضراء، فمن حيث المفهوم فأن إدارة الموارد البشرية الخضراء تعني مساهمة سياسات وأنظمة وممارسات إدارة الموارد البشرية في الحفاظ على البيئة، بتحديد استراتيجيات المنظمات والشركات في حماية الموارد الطبيعية والمحافظة عليها وبما يتماشى مع الإدارة البيئية. وكذلك زيادة وعي العاملين في مختلف المستويات الإدارية والتزامهم بقضايا البيئة الخضراء، وبذلك يتم تنسيق وظائف الموارد البشرية من توظيف واختيار واستقطاب وتقييم للأداء والتدريب والتطوير والحوافز والمكافآت والثقافة التنظيمية مع أهداف وقضايا البيئة والمناخ والتنمية المستدامة والقدرة على الحفاظ على البيئة الخضراء ومواجهة التحديات المختلفة في التغيير البيئي. وبذلك يكون لدى العاملين التفكير والوعي البيئي الأخضر. ومن أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء: إنشاء وتعزيز مفهوم البيئة الخضراء لدى كل موظف في المنظمة، وحث جميع الموظفين للمساهمة في الحفاظ على البيئة، العمل على إيجاد بيئة خالية من التلوث، وبذلك يصبح كل موظف من دعاة الحفاظ على البيئة الخضراء.

ومن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وصف وتصميم الوظائف وإضافة شروط



أ.د. فهد بن معيقل العلي
أستاذ دكتور الإدارة والموارد البشرية
بجامعة تبوك



الحفاظ على البيئة والوعي الازم للحفاظ عليها. ومن الممارسات أيضاً، تقييم الأداء الأخضر والذي يتعلق بوضع معايير تتوافق مع الحفاظ على البيئة الخضراء ووضع عقوبات على عدم تطبيق معايير الحفاظ على البيئة الخضراء وذلك بربط الأداء بالوصف الوظيفي والاهداف والمهام الخضراء ومنح الحوافز والتعويضات الخضراء للعاملين الذين يحافظون على البيئة وتطبيق المعايير البيئية في العمل مثل كفاءة استخدام الطاقة في مكان العمل. وبذلك فأن تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء، أصبح ظاهراً في العديد من المنظمات في دول العالم، وذلك بأهمية الإدارة البيئية وإدارة المشاريع الصديقة للبيئة، بحيث تعمل العديد من الشركات على وضع وتطبيق المعايير البيئية لأنشطتها والحرص على نشر وعي وثقافة الأخضر بين موظفيها والمجتمع.

للتوظيف تتعلق بالبيئة لما لذلك من أهمية في عملية التوظيف والاستقطاب، وهو ما يسمى بالتوظيف الأخضر، وهو ما يتعلق بالوصف الوظيفي وطرق وأساليب التوظيف والاستقطاب حيث كشفت دراسة في بريطانيا أن ٢٥٪ من الخريجين يشعرون بتفضيل الشركات التي تطبق منهج الحفاظ على البيئة، ومن الأمثلة على التوظيف الأخضر هو اعتماد أسلوب التوظيف الإلكتروني والمقابلات والاختبارات الوظيفية عن بعد بهدف التقليل من استخدام الورق والتقليل من السفر، كما أن من الممارسات التدريب الأخضر والذي يشمل على اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لإداء العمل وتثقيف العاملين على كفاءة استخدام الطاقة والحد من النفايات بتباع طرق وأساليب تحد من ذلك، كما أن التدريب على كفاءة الاستخدام الأمثل للموارد يساعد على

مشكلات الصحة النفسية في صدارة أولويات أصحاب العمل بعد تفشي «كورونا»

«الموظف النفسية».. ضغوط العمل تتطلب طبيب نفسي في مقرات العمل؟



«الصحة النفسية للموظفين» هي الوقود الذي يدفع للأمام ويزيد من إنتاجيتهم

يقول المثل: "أسرع وسيلة لتكون سعيداً، هي أن تغرس السعادة في نفوس الناس". وعليه فقد قامت شركات عالمية كبرى مثل ابل ومايكروسوفت وغيرهما بالاهتمام بالصحة النفسية كأمر حيوي وضروري لبيئة عمل مناسبة ولمجتمع منتج وفعال، ولا غرو أن حققت نجاحات كبيرة بفضل وضع بيئة عمل سليمة لعاملها تراعي كافة جوانب حياتهم الصحية والاجتماعية والنفسية. وضمن ما تسعى إليه منظمات العمل الدولية هو الصحة النفسية والراحة والسعادة ونشر الإيجابية بين الموظفين، وإذا كانت الصحة النفسية للموظف والضغط، سواء داخل بيئة العمل أو خارجها، التي يمر بها، من أبرز الأولويات، فلا بد أن نفسية الموظف هي جزء من المنظومة المؤسسية، وفي هذه الحالة يتعين دراسة الحالة النفسية ومزاجية كل فرد في المؤسسة، ولكن هذا يصعب، إلا إذا كانت المؤسسة تستطيع تعيين الطبيب النفسي، الذي يشعر من خلاله الموظف أنه يقدر أن يظهر كل ما لديه في ساعة تأخذه وسط الأحلام، وتجعله مليئاً بالسعادة والإيجابية.

مزاجية

إن مزاجية الموظف التي تظهر من أعلى سلم الترتيب إلى آخر السلم الوظيفي، تنعكس في حياة الموظف على البيت والعمل، أو أي مكان يختلط فيه، قد تكون هذه المزاجية نتجت عن قرارات يتخذها الفرد في البيت، ثم تؤثر فيه في عمله، وهذا الشخص يحتاج إلى أن تعرض حالته على طبيب، لكي يباشر النظر في حالته، ولا يُترك هكذا. إن الصحة النفسية للموظفين، بمثابة الوقود الذي يدفع الأشخاص للأمام، ويزيد من إنتاجيتهم، وكلما انتبه مدير العمل لذلك، كان القسم الخاص به أو المؤسسة التي يديرها، أفضل وأكثر نجاحاً عن غيرها، ولكن لكي يتحقق ذلك، يجب الالتزام ببعض الخطوات، وكذلك معرفة المواقف التي تؤثر في نفسية الموظفين وتجنبها.

الإيجابية

عندما يكون الموظف سعيداً في منزله، سوف تنعكس هذه الحالة على الزوجة والأولاد، ثم يأخذ نصيباً منها في عمله، ويحسن في إنتاجيته، لتنعكس هذه الأجواء على بيئة العمل، وتستمر دورة الحياة هكذا.

على الموظف التحلي بالطاقة الإيجابية في بيئة العمل، وتوليد الأفكار الإبداعية، وتحويلها إلى منصات ابتكار، والتعامل مع التحديات اليومية، كحرص للتحسين والتطوير، ومتابعة أفضل الممارسات، وأخيراً، التطوير والتعلم المستمر في بيئة العمل، ولا مانع إن كانت إدارة العمل تريد أن ترسل الموظف للدراسة خارج البلاد، أو المشاركة في الدورات أو في الاحتفالات الوطنية، ثم يعود هذا الموظف وهو يشعر بالإيجابية، وممتن للمؤسسة التي أرسلته خارج الدولة، فيضاف هذا في سيرته الذاتية، ويعمل على نقل الأساليب والممارسات التي شاهدها في تلك الدولة.

الصحة النفسية

إن الصحة النفسية للموظف تشير إلى التوافق النفسي مع ذاته ومع بيئته أو مع المكان الذي يعمل فيه، بحيث يعيش حالة من الرضا مع نفسه ومع الآخرين، وهي لا تقل أهمية عن صحته البدنية، ذلك أن الموظف عندما يكون واقعاً في مشكلات نفسية كالإكتئاب أو القلق وغيرهما تكون حصيلته أداء وإنتاجاً أقل، وانطلاقاً من أهمية الصحة النفسية ليس للموظفين فحسب وإنما للجميع لما تضمه من سلامة عاطفية ونفسية واجتماعية تنعكس على كيفية التفكير والعمل والتواصل وغيرها، فقد حددت منظمة الصحة العالمية العاشر من أكتوبر من كل عام يوماً عالمياً للصحة النفسية.

كورونا

لقد أضحت مشكلات الصحة النفسية في صدارة أولويات بعض أصحاب العمل في الآونة الأخيرة لا سيما بعد تفشي جائحة كورونا وتداعياتها الصحية والنفسية. وهناك عدة أساليب من أجل المحافظة على الصحة النفسية للموظفين من بينها تدريب فريق العمل في المنشأة على إدارة الأزمات وذلك لمعرفة الكيفية التي يتم التعامل بها مع الموظفين الذين يعانون من اضطرابات في صحتهم النفسية ووضع سياسة للصحة النفسية في المنشأة والتأكيد على أهمية هذه الصحة والاستماع والمعرفة التامة لمشكلات الموظفين وتشجيعهم على التمتع بإجازاتهم من أجل سلامتهم النفسية وبناء جسور الثقة معهم وغيرها، ولا بد من الإشارة إلى حرص العديد من المنشآت والمؤسسات على توفير بيئة عمل إيجابية لموظفيها من خلال العمل على دعم صحتهم النفسية والمعنوية وصولاً إلى تعزيز إنتاجيتهم والارتقاء بقدراتهم، وفي المقابل هنالك منشآت آخر أولوياتها البحث عن تداعيات صحة الموظف على عمله والبيئة النفسية المتوفرة له.

١٠ استراتيجيات لإدارة الصحة النفسية في مكان العمل

وفيما يلي ١٠ استراتيجيات يمكن لأصحاب العمل استخدامها لإدارة الصحة النفسية في العمل:

هندسة التدفقات النقدية

إن الدول ذات الملاءة المالية الجيدة في إعدادها موازنتها السنوية تبدأ عادةً بتحديد أوجه الإنفاق بناءً على احتياجاتها التقديرية، ثم تنظر بعد ذلك في توفير اللازم لتغطية هذه النفقات؛ وذلك لما تتمتع به من قوة اقتصادية تمكنها من توفير الإيرادات اللازمة لتغطية هذه الاحتياجات.

لذلك استغرب كثيراً سماع عبارة (ما 1111 في فلوروس) في أي جهة حكومية، خاصة أننا نتمتع في المملكة العربية السعودية بوضع مالي جيد، ويظهر هذا جلياً من خلال ثبات التصنيف الائتماني للمملكة؛ بحسب ما أعلنته شركة "موديز" للتصنيف الائتماني لعام 2020م مؤخراً خلال أزمة جائحة كورونا.

ومن ناحية أخرى، فإن ما يزيد من استغرابي هو أن القطاع العام يمتاز بمعرفته المسبقة أوجه الصرف السنوية بناءً على ما تم تحديده مسبقاً، من خلال إعداد الموازنات السنوية للجهة الحكومية واعتمادها من قبل وزارة المالية.

في الواقع هذه المشكلة تواجه القطاعين العام والخاص على حد سواء؛ نتيجة سوء إدارة النقد فيها. قد أتقهم هذه المشكلة في شركات القطاع الخاص حيث يصعب التنبؤ بتدفقاتها النقدية الداخلة، لكن أن تحدث هذه المشكلة في مؤسسات القطاع العام فهو من وجهة نظري شيء غير مبرر.

في الواقع إن السبب الرئيس لشيء هذا العجز هو سوء عمليات التقدير للاحتياجات السنوية بالدرجة الأولى، علاوةً على سوء تقدير توقيت صرف النفقات الحكومية بناءً على ما تم التخطيط له مسبقاً. ولتجاوز هذه المشكلة يجب أن يتمتع المدير المالي في القطاع العام بالقدرة على هندسة التدفقات النقدية الحكومية بشكل جيد، بالتزامن مع وضع آلية مناسبة لتحديد الاحتياجات باستخدام أدوات التنبؤ العلمي، ووضع إطار زمني محدد ودقيق لعملية الصرف؛ وهو الأمر الذي من شأنه أن يساهم بشكل كبير في تقليل انحرافات الموازنة وإزاحة وهم (ما 1111 في فلوس).



معاذ حسين عمده
رئيس قطاع المحاسبه
فرع معهد الإدارة العامة
مكة المكرمة



١. تعزيز التوازن بين العمل والحياة: يمكن أن يكون تحقيق التوازن بين متطلبات المنزل والعمل أمراً صعباً. ويعد الاختلال في كلا الجانبين له تأثير سلبي، لذا توفير جدول العمل المرن طريقة مناسبة لتحقيق معدل من التوازن.

٢. إدارة أعباء عمل الموظفين: التأكد من تتبع توازن عبء العمل بأن لا يكون مرتفعاً أو منخفضاً، يمكن أن يساهم عبء العمل الكبير مع التحكم المنخفض في سير العمل في حدوث مشكلات صحية نفسية خطيرة.

٣. التأكد من أن مكان العمل آمن: أماكن العمل غير الآمنة هي عامل خطر آخر لمشاكل الصحة النفسية.

٤. تثقيف وإشراك الموظفين حول الصحة النفسية في مكان العمل وإنشاء قنوات رسمية كالخط الساخن وتقديم نصائح إدارة الإجهاد في اجتماعاتك المنتظمة.

٥. جمع وتقييم البيانات الخاصة بالرفاهية النفسية للموظفين والأداء: صياغة السياسات والتعرف على الحالة النفسية لمروسيك والضغط التي يواجهونها في العمل، وبالتالي يكون لديك صورة حقيقية عن فريق عملك.

٦. تشجيع الموظفين على أخذ إجازاتهم المدفوعة (PTO): اعمل على إعادة تعريف ماهية الإجازة للموظفين - فهي لا تعني بالضرورة السفر ولكنها تعني فرصة للعناية الذاتية أو قضاء وقت ممتع مع الأسرة، وكن أنت قدوة بإلهام موظفيك بشحن طاقتك عبر أخذ إجازة.

٧. تطوير القيادة والدعم الإداري: استثمر الوقت والمال من خلال تحسين مهارات المديرين التنفيذيين لمساعدتهم على إدارة تحديات الصحة النفسية في مكان العمل.

٨. ربط الموظفين بأخصائيي الصحة النفسية: عقد ندوات توعية وتدريب الموظفين على القضايا النفسية كجزء من تطوير الدعم الإداري، احصل على دورات تدريبية حول التعامل مع الموظفين ذوي الاحتياجات النفسية أو العاطفية الفريدة، ما سيساهم في إيجاد التوازن بين رفاهية كل موظف والمؤسسة.

٩. تقديم نصائح صحية عملية: اعتد على تضمين نصائح تتعلق بالصحة النفسية أو السلامة في رسائل البريد الإلكتروني والإعلانات.

١٠. تتبع حالة الموظفين: من خلال تسجيلات الوصول المتكررة استثمر الوقت في الحفاظ على مشاركة الموظفين الإيجابية. يمكن للاجتماع الأسبوعي أن يقطع شوطاً طويلاً في جعل فريقك يشعر بأن الإدارة تهتم بهم.

كن محترفاً وبمنهجية
السهل الممتنع

كيف تدير مديرك؟

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

تشغل علاقة الموظفين بمديريهم بال الكثيرين، سواء كانوا متخصصين، أو أكاديميين، أو موظفين، أو مديرين، أو قيادات؛ لأنها العلاقة الأهم لضمان فاعلية الأداء الوظيفي. دعونا نتحرر من التفكير التقليدي الذي يتبادر إلى مخيلة ذويه أن هذه العلاقة يديرها المديرون فقط من أعلى إلى أسفل وأن على الموظفين انتظار أوامر مديريهم وتوجيهاتهم. بل العكس صحيح فيمكن للموظفين القيام بإدارة مديريهم بشكل يحقق أهدافهم، من أسفل إلى أعلى، بشكل احترافي وفق أسس ومبادئ وطرق ومعايير مقننة، ولنقل إنها منهجية "السهل الممتنع" لتحقيق الشراكة في إدارة هذه العلاقة المتبادلة، بشكل احترافي، وعلى أساس من الثقة والاحترام والدعم. وهذا ما سوف نوضحه عملياً في هذا التقرير.



احترم التسلسل القيادي وتحلّى بحسن إدارة التوقعات

فوائد

من المهم أن تدرك أهمية إدارة مديرك؛ إذا كنت ترغب في تمتين العلاقة بينكما. وتحدد هذه الأهمية-بحسب موقع indeed المتخصص في الشأن الإداري- في الفوائد التالية:

- الحصول على ثقة مديرك.
- الحصول على دعمه إياك.
- الاحترام المتبادل.
- تتقدم في مسارك الوظيفي.
- الشعور بمتعة رضاك الوظيفي.
- تصبح أكثر فاعلية وإنتاجية في عملك.
- الحد من سوء الفهم وحدوث الأخطاء.

ويلفت موقع "سطور" إلى أن معرفة مدير العمل من أبرز الطرق المميزة لكسب محبته؛ إذ لا بد في مستهل بدء العمل مع مدير جديد، من التعرف إليه جيداً، ومعرفة ما يحب وما يكره، وما هي أولوياته في العمل؛ وما هي الطريقة المفضلة لديه للتواصل معه؟ سواء أكان عن طريق الهاتف أم البريد الإلكتروني أو المقابلة الشخصية، وكل هذه التفاصيل مع صغرها مهمة جداً؛ لتحسين العلاقة بين المدير وموظفيه، وتسهيل طريقة التعامل فيما بينهم.

٦ مبادئ أساسية

وتطرح "لورا ستاك" عبر موقع "The Business Journals" سؤالاً يشغل بال الكثير من الموظفين، وهو: كيف تساعد قيادتك على تحقيق أفضل استخدام ممكن لك؟ وهو ما تجيب عليه من خلال تحديدها ٦ مبادئ أساسية، كالتالي:

١- ادرس أسلوب الإدارة المطبق: كيف يعامل القادة مرؤوسيههم ورؤوسائهم؟ وما هو نهجهم تجاه أهداف المنظمة، وأخلاقيات العمل الشخصية لديهم. وجداولهم الزمنية، ومعتقداتهم وقيمهم الأساسية كما تطبق على مؤسستك؟ وما الذي يريدون تحقيقه أكثر؟ وكيف يمكنك مساعدتهم على تحقيق ذلك؟ ابق عينيك وأذنيك مفتوحتين. إذا لم تكن هذه العوامل واضحة على الفور من خلال الملاحظة، فلا تتردد في سؤال مديرك عنها.

٢- اعرف بدقة ما هو مطلوب منك: دائماً اسأل نفسك: ماذا توقع مديرك منك عندما تم تعيينك؟ وما الذي تطمح أن تتجزه وفي أي

تجنب إثارة المشكلات وأسهم في إيجاد الحلول لها وتواصل بانتظام مع مديرك

وقت؟ فالإجابات على مثل هذه الأسئلة ستساعدك على مراجعة أداء عملك، وبما يناسب مديرك بشكل أفضل، أي أنك تدعّمه على نحو فعال، دون تملق أو تقليد لأحد.

٢- اتقن فن الاتصال الفعال: ضع في اعتبارك أن التواصل هو أهم جزء في أي علاقة، لكن ربما يصيبه التعثر في بعض الأحيان؛ ربما بسبب سوء الفهم الذي يجعل جهودنا في أداء أعمالنا تذهب سدى. لذلك عندما تتواصل مع مديرك؛ كن مباشراً في طرح الأسئلة التي تبدد الغموض، وتجعلك تفهم بشكل جيد ما هو مطلوب منك.

٤- كرر تفهمك: فبمجرد أن تعي ما يريده مديرك؛ اعرف توجهه، ولا تقترض ذلك من تلقاء نفسك.

٥- اختر الوسيط المناسب للتواصل مع مديرك: فمن الأفضل أن تستخدم الشكل الذي يفضله مديرك في التواصل بينكما، فبعض المديرين يفضلون التواصل المباشر وجهاً لوجه، وبعضهم يفضلون البريد الإلكتروني، وآخرون يميلون إلى الاتصال الهاتفي. لكن المهم أن تحافظ على التواصل بانتظام مع مديرك، مع الأخذ في الاعتبار والتأكيد أن تطرح الأسئلة فيما يختص بالأمور التي قد تكون غير واضحة بالنسبة لك.

٦- حافظ على وجود رؤية واضحة لديك بخصوص أهداف مديرك وغاياته.

٧ طرق ذكية

ويوضح موقع "Inc"-طبقاً لـ Lolly Daskal-

٧ طرق ذكية يمكنك من خلالها أن تدير مديرك، إضافة إلى مرؤوسيك على نحو فعال، كالتالي:

١- كن مساهماً في حل المشكلات ولا تكن مصدرها لها.

٢- ابق هادئاً حتى عندما يكون كل شيء من حولك في حالة من الفوضى: فلا تفقد أعصابك؛ إذ أنه من السهل أن تكون كذلك عندما تكون الأمور هادئة، ولكن إن أردت التميز؛ فالشيء الذكي هو أن تصبح هادئاً عندما تكون الظروف على غير ما يُرام.

٣- لا تكن لواماً وحاسب نفسك دائماً: لا تلق باللوم على الآخرين إذا أخطأت أو فشلت، بدلاً من ذلك، أظهر مسؤوليتك عما ارتكبتته من أخطاء، وما الذي يمكن فعله لتحسين الوضع؟ وكيف ستجنب حدوث ذلك في المستقبل؟



عادة سيئة 15

يقوم بها الموظفون في بيئة العمل؟

في بيئات العمل المختلفة، يتواجد دائماً هؤلاء الموظفين الذين يقومون بعادات سيئة نابعة من شخصياتهم. تعرّف على أبرز العادات السيئة التي عليك تجنّب القيام بها في بيئة العمل، حتى لا تترك انطباعات سيئة لمن حولك:

03 الاستمرار في مواجهة نفس المشاكل التقنية دون محاولة التعلم كيف يمكنك إصلاحها.

03

02 مشاركة الكثير من الأمور الشخصية بشكل مبالغ فيه.

02

01 التحدث بصوت عال على الهاتف، أو استخدام مكبر الصوت.

01

06 استهلاك الأوراق دون الحاجة الحقيقية.

06

05 عدم تنظيف مكانك بعد تناولك للطعام في استراحة الغداء.

05

04 التأخر الدائم عن الاجتماعات.

04

09 إحضار طعام نقاذ الراحة أو إعداد الطعام في مكان العمل.

09

08 إرسال رسائل غير متعلقة بالعمل على البريد الإلكتروني.

08

07 الاستماع إلى الموسيقى والمقاطع بصوت مرتفع.

07

12 الحضور إلى العمل أثناء المرض، دون مراعاة احتمالية نقل العدوى للآخرين.

12

11 ترك إشعارات هاتفك تدق باستمرار، دون الرد عليها أو إطفاء التنبيه.

11

10 الاهتمام بالأمور الشخصية في مقر العمل.

10

15 الموافقة على كل ما يقوله المدير في العمل، حتى لو كان خاطئاً أو يحتمل آراء أخرى.

15

14 التحضير لاجتماعات ليس لها داع.

14

13 استخدام عطور أو روائح نفّاذة أو كريهة.

13

من قبل المدير نفسه. بل أذهب أبعد من ذلك عندما أقول بأن الموظف يمكنه أن يجعل المدير ينتظر أفعال الموظف وليس ردود أفعاله عن طريق أدائه المتميز.

ويشير اليوسف إلى أن عدداً من الكُتّاب، أمثال: جاكوز، وميشيل، وكيفن، وغيرهم، قد كتبوا عن طرق إدارة المدير في بيئة العمل، والتي من بينها ما يلي:

- 1- حافظ على أوقات الدوام الرسمي.
- 2- أصغ جيداً لأوامر وتوجيهات مديرك.
- 3- نفذ توجيهات مديرك قبل غيره من المديرين.
- 4- تجنب تأخير المهام المكلف بها.
- 5- كن حريصاً على أداء مهامك بالسرعة والجودة الممكنة.
- 6- أنظر إلى الأشياء من وجهة نظر مديرك.
- 7- احرص على الاحترام والتعاون مع الزملاء والمرجعين فيما يخدم مصلحة العمل.
- 8- بادر إلى طرح الأفكار الجيدة التي تهدف إلى تطوير أساليب وإجراءات العمل.
- 9- احرص على تطوير قدراتك ومهاراتك الشخصية.
- 10- لا تهجم مديرك مهما كانت الأسباب والدوافع.

محمد اليوسف: المدير ينتظر أفعال الموظف وليس ردود أفعاله عن طريق أدائه المتميز

4- **ضع حدوداً صحية:** فلا تعتذر عن وضع هذه الحدود المعقولة التي تُظهر ذكائك، وأحياناً حزمك، وذلك بهدوء واحترام.

5- **لا تخلق الأعداء:** إذ أن هذا الأمر يجعلك في وضع سيئ؛ لذلك قلل من الضرر الذي تتعرض له من خلال تحمل المسؤولية.

6- **اجعل رئيسك يبدو جيداً:** لم يسبق لأحد أن كان يبدو جيداً بالتقليل من شأن الآخرين، خاصة إذا كان مديرك سيئاً؛ فلا تشوّهه وحافظ على أن يبدو جيداً.

7- **تمتع بقوة إيجابية على الدوام:** ففكر وتحدث وتصرف دائماً بإيجابية، وابحث دائماً عن حلول، ولا سيما إن كنت عضواً متميزاً ضمن فريق عملك، وتذكر دائماً أن هذا هو ما يميزك عن غيرك.

إدارة التوقعات

ويضيف موقع "Training 360" التحلي بمهارتين أخريين، وهما:

• **إدارة التوقعات:** إذ أنه عادة، لا يستمتع المديرين بكونهم آخر من يعرف المعلومات المهمة التي تؤثر عليهم، حتى لو كانت هذه المعلومات سلبية. فإذا كان العمل لا يسير على ما يرام؛ فلا تحاول إخفاء المعلومات عن مديرك. وكن صريحاً واعمل معه على تغيير المسار. وانتبه إلى أنه من الأفضل التحدث إليه عند أول إشارة إلى التوقعات غير الواقعية، بدلاً من أن تخيب ظنه لاحقاً.

• **احترام التسلسل القيادي:** فلا تخرج مديرك بأن تكسر هذا التسلسل، وإن كنت لا توافق على قرار اتخذه مديرك؛ فعبّر عن عدم موافقتك بالوسائل المناسبة. ولكن بمجرد أن يصبح القرار نهائياً، ابذل قصارى جهدك لاحترامه. كذلك ناقش المشكلات بما لا يجعلك تبدو تصادماً.

أداء متميز

ويلفت محمد اليوسف - في مقال له بصحيفة "الجزيرة" - إلى أن مفهوم إدارة المدير يتطلب أن يكون الموظف على درجة كبيرة من الجهد والاجتهاد وحب العمل والتفاني فيه. كما يتطلب منه الإخلاص والمتابعة والعطاء حتى يكسب ثقة المدير ودعمه. إن الموظف الناجح هو الذي يستطيع أن يشارك مديره في أداء مهامه الوظيفية بطريقة مشروعة ومرغوبة





د/ محمود حمدي عبد الواحد

أستاذ القانون العام المساعد

معهد الإدارة العامة

المتعاقدون مع الجهات الحكومية والتعويض

إذا كانت القاعدة المعمول بها في العقود أن العقد شريعة المتعاقدين، إلا أن هذه القاعدة ليست على إطلاقها في العقود الإدارية، فإذا طرأت ظروف لم تكن في خلد أحد الطرفين وقت التعاقد وترتب عليها زيادة في أعباء الشخص المتعاقد بما يؤدي إلى إخلال التوازن المادي للعقد إخلالاً جسيماً؛ فإن للشخص أن يطلب من الإدارة -ولو بصفة مؤقتة- المساهمة في الخسائر التي ستلحق به من جراء تنفيذ العقد بحالته المتفق عليها، وتختلف أحكام التعويض باختلاف السبب في هذه الخسائر، ومن بين تلك الأسباب ما يعرف بفعل الأمير.

ويقصد بهذه الحالة: كل عمل تتخذه جهة الإدارة أو إحدى السلطات العامة في الدولة المتعاقدة في صورة إجراء فردي خاص أو عام ويكون من شأنه زيادة الأعباء المالية الملقاة على عاتق المتعامل المتعاقد، بما يلزم جهة الإدارة المتعاقدة تعويضه تعويضاً كاملاً عن جميع الأضرار التي لحقت به من جراء ذلك، وبما يمكن أن يعيد نوعاً من التوازن المالي للعقد الإداري. (أ/ عبد الله بن حمد الوهيبي، القواعد المنظمة للعقود الإدارية وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، الرياض، الطبعة الثانية، ١٤٣٩هـ/ ٢٠١٨م، ص ٣٥٧).

وتعرف أيضاً بأنها: كل إجراء مشروع وغير متوقع يصدر عن الجهة الإدارية المتعاقدة، ينجم عنه الإضرار بالمرکز المالي للمتعاقد، ويؤدي إلى تعويضه عن كافة الأضرار التي لحقت به بسبب تصرف الإدارة.

وتجد نظرية فعل الأمير أساسها القانوني في فكرة التوازن المالي للعقد، باعتبارها أحد الخصائص الذاتية للعقود الإدارية التي تستهدف تسيير المرافق العامة وتحقيق الصالح العام، ولكي يستحق المتعاقد تعويضاً كاملاً على أساس هذه النظرية، يجب أن تتوافر الشروط التالية:

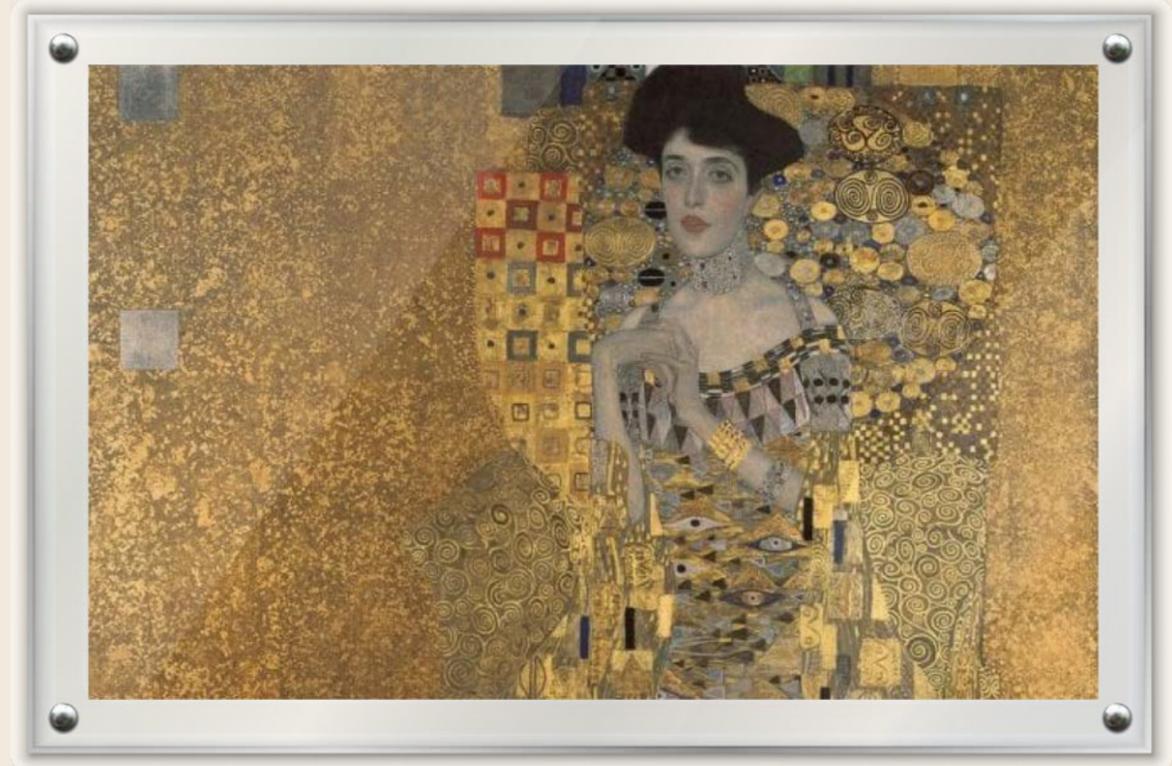
١- صدور إجراء ضار عن جهة الإدارة:

وقد ثار خلاف حول هذا الشرط، هل يشترط أن يكون الإجراء الضار صادراً من جهة الإدارة المتعاقدة أم من أي جهة إدارة في الدولة المتعاقدة؟

وإزاء الإجابة عن هذا التساؤل اختلف الفقه والقضاء، فيرى البعض أن تطبيق نظرية فعل الأمير قاصر على الإجراءات الضارة التي تصدر من الإدارة المتعاقدة دون غيرها؛ وعلّة ذلك أن التوسع في تطبيق هذه النظرية لتشمل كل إجراء ضار ولو من غير الإدارة المتعاقدة، فيه تحميل خزينة الدولة مبالغ طائلة دون مبرر، وبالتالي إذا كان التصرف صادراً عن جهة إدارية أخرى، فعندئذ لا تطبق النظرية، وإنما تطبق نظرية الظروف الطارئة. () ويؤيد هذا الاتجاه بعض أحكام ديوان المظالم ومنها ما قضى به الديوان أنه: يشترط لتطبيق هذه النظرية أن يكون الإجراء الصادر من الإدارة غير متوقع، وأن يكون الفعل الضار صادر من جهة الإدارة المتعاقدة. (رقم القضية الابتدائية ٢/٩٠٣/ق لعام ١٤٣٢هـ رقم الحكم الابتدائي ٢٠٥/د/٤/٢٠٥ لعام ١٤٣٤هـ رقم قضية الاستئناف ٢/١٦٦٨/س لعام ١٤٣٣هـ رقم حكم الاستئناف ٣/٥٨٢ لعام ١٤٣٤هـ تاريخ الجلسة ١١/٤/١٤٣٤هـ).

وعلى العكس من ذلك يرى البعض أن مجال إعمال هذه النظرية يمتد إلى الإجراءات الصادرة من جهات إدارية غير الجهة المتعاقدة. (د/ علي خطار شطناوي، النظرية العامة للعقود الإدارية في المملكة العربية السعودية، الطبعة الثانية ١٤٣٧هـ/ ٢٠١٦م، مكتب الرشد، ص ٣١٦-٣١٨). ويؤيد هذا الاتجاه بعض أحكام ديوان المظالم ومنها ما قضى به الديوان أن شروط تطبيق نظرية فعل

من أغلى اللوحات الفنية في العالم لوحة «امرأة في الذهب»



بيعت هذه اللوحة الجميلة بمبلغ ١٣٥ مليون دولار، وقد استغرق الفنان النمساوي "جوستاف كليمت" ٣ أعوام لإنهائها. واللوحة هي "بورتريه" للسيدة "أديل بلوخ باور" الثرية النمساوية، ورسمت بتكليف من قبل زوج أديل "فرديناند بلوخ باور" رجل الصناعة الثري. ونفذت اللوحة بالزيت والفضة والذهب، وبحجم مربع يبلغ ١٣٨ سم مربع، وكانت الرسومات الأولية قد بدأت في عام ١٩٠٣م، واللوحة تبين زخرفة متقنة ومعقدة للفن الحديث.

التحول الرقمي والتنمية

تتطور التقنيات الحديثة وما تقدمه من حلول رقمية للمجتمع بشكل سريع يفوق قدرة بعض المؤسسات والشركات على مواكبته والتكيف معه؛ ولذلك فإن القدرة على مواكبة هذا التطور التقني والاستفادة من التقنيات الحديثة وتحليلات البيانات المتاحة وتحسين العمليات هو العامل الأهم نحو تطوير التنمية وقيادتها في المستقبل.

ويسهم التحول الرقمي وتطوير الحلول المعتمدة على تقنيات، مثل إنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الكبيرة، والحوسبة السحابية في تحقيق قدر هائل من الأهداف في مختلف نماذج الأعمال، كما يسهم في تحسين الإنتاجية وتقليل النفقات؛ مما يؤدي إلى رفع الكفاءة وإحداث قفزة كبيرة في القدرة على التنافسية والمساهمة في بناء الاقتصاد الوطني، كما أنها تصبح أكثر مرونة في التكيف مع المتغيرات في أسواق الأعمال وأكثر قدرة على التنبؤ بالمخاطر والمتغيرات الناشئة؛ سواء بسبب تطور التقنيات أو متطلبات العملاء أو انتشار الأوبئة والأمراض، مثل Covid-19 وغيرها من المتغيرات المستقبلية.

وبالرغم من بذل العديد من الجهود نحو إتمام عمليات التحول الرقمي في العديد من المؤسسات والهيئات والشركات الكبيرة الحجم والمتوسطة، إلا أننا نجد أنفسنا أمام العديد من التحديات والمعوقات التي تقف أمام القادة والتنفيذيين وتعوق إتمام عمليات التحول الرقمي بالشكل الأمثل. وتشمل التحديات التقليدية للتحول الرقمي نقص الموارد المالية والكوادر المؤهلة، فضلاً عن المخاطر المتعلقة بأمن المعلومات، إلا أن الوقت المستغرق في عمليات التحول الرقمي يعد من أهم التحديات، حيث تواجه عمليات التحول الرقمي العديد من المشكلات؛ نتيجة الترهل التنظيمي والهيكلية المنتشر في أغلب المؤسسات وعدم الوعي بأهمية التغيير على المستوى الفردي والمؤسسي، وما ينتج عن ذلك من تراخٍ على مستوى المنظمات والأفراد؛ مما يعطل من إتمام عمليات التحول بالشكل الأمثل وفي الوقت المحدد.

وأهم ما يلزم اتخاذها لمواجهة تلك التحديات هو بناء رؤية رقمية مركزية وموحدة، وتوفير الأدوات اللازمة للتحول الرقمي من تقنيات وموارد مالية وبشرية لازمة لعمليات التغيير، ثم البدء بتمحيص وفحص نماذج الأعمال المختلفة والقيام بعمليات إدارة وتحليل البيانات بشكل فعال. ولاستدامة عملية التنمية؛ ينبغي إيجاد آلية فعالة ومستمرة لتحويل الأفكار الإبداعية إلى حلول مستدامة تسهم بقيمة مضافة في مختلف العمليات الإدارية والتنموية، ويشمل ذلك تنمية المهارات والقدرات الابتكارية وتهيئة المناخ الإبداعي وتحسين التعامل مع الأفكار الجديدة والابتكار في إعداد البرامج وخطط العمل.



أ.علي خليل

عضو هيئة التدريس
معهد الإدارة العامة

4 مهارات

يحتاج إليها المدير في العمل

المهارات الإنسانية :

ويقصد بها القدرة على التعامل مع الآخرين سواء كانوا مرؤوسين أو زملاء أو رؤساء وفهم تصرفاتهم وسلوكهم والقدرة على تحفيزهم على العمل وتحقيق التعاون بين مجموعات العمل وقيادتهم وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة، ويعني ذلك أنه يجب على المدير أن يكون إنسانياً في تعامله مع مرؤوسيه وزملائه، ويتحسس مشاكلهم ويفهم حقيقة سلوكهم وتصرفاتهم حتى يتمكن من كسب ثقتهم ويضمن تعاونهم معه لتنفيذ أوامره وتوجيهاته بخصوص العمل .

المهارات الشخصية :

مثل الثقة بالنفس والمصداقية وعدم التردد والخلص في العمل والتفاني فيه وتحمل المسؤولية والعبادة والقدرة على جذب الآخرين واحترامهم وحيازة ثقتهم لأن المدير قدوة مرؤوسيه.

المهارات الفنية :

وهي المعرفة المتخصصة والمتعلقة بتنفيذ العمل الذي يمارسه المدير أي يجب أن يكون المدير على دراية عالية بمجال العمل الذي يديره لكي يكون قادراً على تفهم المشاكل التي تواجهه وإيجاد الحلول المناسبة لها.

المهارات الفكرية والعقلية :

ويقصد بها قدرة المدير على التفكير المنطقي والتحليل العلمي للمشاكل وأسبابها حتى يتمكن من إيجاد الحلول الصحيحة والشاملة لها، ومنع تكرارها في المستقبل أي يجب على المدير أن يكون واسع الأفق ويحمل ثقافة متعددة الاتجاهات حتى يكون قادراً على معالجة المشاكل من جميع جوانبها.



ابدأ بالأهم ولو كان صعباً

أفكار وحلول

تجنبك تسويق إنجاز مهام عمك

تسويق مهام العمل من الظواهر السلبية التي تنتشر بين بعض الموظفين، والتي تلقي بظلالها وتداعياتها على أدائهم، وعلى الأداء العام للمنظمات؛ فالتسويق في حد ذاته أمر سلبي، والأكثر إشكالية هو أنه سيصبح بمرور الأيام وتراكم إنجاز هذه المهام تسويقاً مزمناً، ومشكلة معقدة تحتاج إلى جهود كبيرة لحلها، وستسبب في مشكلات أخرى عديدة. لذلك اهتم الخبراء والأكاديميون، ومن أبرزهم "برايان تريسي"، بوضع الحلول لتقادي هذه الظاهرة، من خلال طرح عدد من الأفكار والوصفات والمقترحات التي نسلط الضوء عليها في السطور القادمة.

التهام الضفادع

ينصح برايان تريسي من خلال كتابه "ابدأ بالأهم ولو كان صعباً: التهام ذلك الضفدع"، بأن يتعامل الموظفون مع إنجاز مهام أعمالهم كمن يجب عليه التهام الضفادع صباح كل يوم؛ إذ عليه ألا يفكر طويلاً ويقف مكتوف الأيدي طويلاً أمام إنجاز هذه المهام، وليبدأ بأهمها ولو كانت صعبة، كأنه يلتهم ضفدعاً أو أكثر حتى يظل باقي اليوم صالٍ في الذهن وبلا أعباء نفسية. فباستخدام فلسفة "التهام الضفدع" التي تقوم على تحديد ومعالجة تلك

المهام الأكثر صعوبة وغير المحببة؛ سيتعلم الموظف كيف يخطط يومه ويحدد الأولويات ويبدأ في إنجاز المهام على الفور لينتهي منها بأسرع وقت؟

الكفاية المفروضة

وفي هذا الصدد تبرز منصة الكتب العالمية في سياق إشارتها لكتاب "تريسي" أنه يجب تطبيق قانون الكفاية المفروضة، والذي ينص على أنه لا يوجد الوقت الكافي لفعل كل شيء، لكن هناك دائماً وقت كافٍ لفعل الشيء المهم. فأنت واجبك أن تتعرف على هذه الأعمال المهمة بالنسبة لك وتتطلق فيها دون توقف. كذلك ضع بعين الاعتبار نتائج الأمور، فأهم مهامك وأولها هي التي لها نتائج حقيقية جدية. فركز عليها قبل كل شيء.

١٠ أشياء مهمة

وطبقاً لما يذكره موقع "Atamayuze": فإن كتاب "تريسي" المذكور يتطرق إلى ١٠ أشياء مهمة لتنظيم الوقت والقضاء على التسويق، كالتالي:

- ١- هيئ طاولتك: فلا بد أولاً أن تقرر ماذا تريد أن تكون، وتتحدى في ذلك بقدر من الصراحة والوضوح، ثم تحديد وكتابة أهدافك على الورق قبل البدء.

كلوديا هاموند:

التسويق المزمن مشكلة تسبب

أضراراً صحية ووظيفية

٢- خطط لكل يوم مسبقاً: من خلال وضع قائمة المهام اليومية وتذكر دائماً هذه القاعدة: "كل دقيقة تمضيها في التخطيط يمكن أن توفر من ٥ إلى ١٠ دقائق عند التنفيذ".

٣- طبق قاعدة ٢٠ من ٨٠ في كل شيء: تنص هذه القاعدة على أن ٨٠٪ من إنجازاتك وثمار عمك هي ناتجة عن ٢٠٪ فقط من أنواع نشاطاتك؛ فركز على هذه الـ ٢٠٪ من النشاطات.

٤- انظر دائماً إلى النتائج: فأولى مهماتك وأهمها التي لها نتائج حقيقية جدية؛ فركز عليها قبل كل شيء.

٥- مارس طريقة (أ-ب-ج-د): وذلك بمراعاة ترتيب الأولويات حسب الأهمية أثناء وضع البرنامج اليومي وتصنيف المهام، بدءاً بالأهم، فالهم.

٦- ركز على المواقع ذات النتائج الأساسية: وحدد مفتاحاً لمهارة واحدة إذا أديتها بشكل جيد؛ يمكن أن تساعدك في عمك.

٧- اتبع قانون الكفاية المفروضة: ينص هذا القانون على أهم أدوات التفكير القوية للنجاح وهي قدرتك على الفصل بين أولوية وأخرى، فواجبك أن تعرف هذه الأعمال المهمة بالنسبة لك والشروع في إنجازها دون توقف.

٨- استعد تماماً قبل البدء: قم بتنظيف وتهيئة مكتبك ليكون جاهزاً للعمل، واجعل مراجعك وحاسبك الشخصي وكل ما تحتاج إليه قريباً منك، فكلما كانت بيئة عمك نظيفة ومرتبّة؛ شعرت بأنك أكثر إيجابية وإنتاجاً وثقة.

٩- قم بأداء واجباتك المنزلية: إن أداء واجبك المنزلي هو من أهم مبادئ الإنتاج الشخصية على الإطلاق، وكلما كنت حريصاً على فعل الأفضل دائماً؛ كلما استطلعت إنجازك في وقت أقل.

١٠- ابحث عن قدراتك الخاصة ونمها: فكر جيداً في مواهبك ومهاراتك وحدد الأشياء التي تؤديها بشكل جيد، ولو كانت بسيطة، وابدأ بها؛ فتلك الأشياء إذا قمت بتنميتها يمكن أن تحدث تغييراً حقيقياً.

٨ أفكار

وتحدد صحيفة الخليج ٨ أفكار لتعزيز محاربة التسويق ومستوى إنتاجيتك، وهي:

- ١- ترتيب وتنظيم مكان عمك.
- ٢- قم بتجزئة العمل على فترات.
- ٣- حدد مواعيد نهائية للمشاريع.
- ٤- اطلب الدعم من أصدقائك.
- ٥- ابدأ بالمهام الصعبة أو التي تكرهها.
- ٦- تغلب على مخاوفك.
- ٧- لا تضع لنفسك مهام مستحيلة.
- ٨- اكتب أهدافك.



طبق قاعدة 20 من 80

في كل شيء وطريقة أ. ب. ج. د

التسويق المزمّن والمماثلة

وتوضح "كلوديا هاموند" -من خلال موقع "BBC NEWS" عربي- أنه بالرغم من أننا جميعاً نسوف قليلاً في القيام بواجباتنا، فإن الأمر لا يتحول إلى مشكلة سوى عندما يصبح جزءاً من نمط مزمن وسائد، يجعلنا نختار إرجاء إنجاز هذه المهام، رغم العواقب التي ستترتب على تقويتنا المواعيد النهائية المحددة لنا لإكمالها. كما أن التسويق المستمر ربما يضر بصحتك، إذ يجعلك فريسة لضغوط بعيدة المدى، تحملك على أن تُرجئ ممارسة التدريبات البدنية مثلاً أو تناول طعام صحي بشكل أكبر، أو حتى التوجه إلى الطبيب؛ عندما تشعر بأعراض مرضية. لذلك تطرح "هاموند" تصورها المتعلق بالتقليل من التسويق والمماثلة من خلال الخبراء والبحوث والدراسات النفسية، حيث تحدد 8 طرق كالآتي:

1- لا تعتمد على قوة إرادتك وحدها لتحفيزك على إنجاز أعمالك؛ فقد أظهرت دراسات أجراها "إيان تايلور" -باحث في مجال علم النفس الرياضي ويجري أبحاثاً حول الدوافع وعوامل التحفيز- أن الناس يفترضون غالباً أن قوة الإرادة هي الحل لمشكلة التسويق والمماثلة، لكن "تايلور" ذكر قبل ذلك لـ "بي بي سي" أن قوة الإرادة تمثل أحد أنواع الدوافع، لكنها ليست أفضلها. فإذا تصورت أن الدافع يشبه الوقود الذي يوصلك إلى النتيجة التي تشدها، فعليك إدراك أن بعض أنواع الوقود ذات جودة عالية، بينما تتسم الأنواع الأخرى بتدني الجودة.

2- انظر إلى إيجابيات المهمة التي تواصل إرجاء الشروع فيها؛ من بين الطرق التي يمكنك من خلالها تحديد ما إذا كنت مصاباً بالتسويق المزمّن من عدمه، هو أن تسأل نفسك ما إذا كنت تحجم عن أداء المهمة الموكلة إليك؛ لأنك تخشى من الفشل أم لا. هنا يمكننا الاستعانة برأي "فوشيا سيرويس" -باحثة في جامعة شيفيلد- والتي عكفت لمدة 10 عاماً على إجراء دراسات بشأن التسويق والمماثلة. ووجدت "سيرويس" من خلال أبحاثها تلك، أن المشكلة في هذا الشأن لا ترتبط ببساطة بالكسل أو الفشل في الاستفادة من الوقت، وإنما تتعلق بمشكلات في تنظيم المشاعر والعواطف. ويمكن أن يساعدك التركيز على الإيجابيات الكامنة في المهمة المتروكة بك إنجازها، على التعامل مع مثل هذه المشاعر.

3- خطط مسبقاً؛ هناك استراتيجية نفسية تُعرف بـ "ماذا لو"، تقوم على تحفيزك مسبقاً، بدائل يمكنك اللجوء إليها لمواجهة هذه الأسباب والإجراءات المحتملة. وتجدر الإشارة إلى أن عالم نفس أمريكي يُدعى

"بيتر غولويتزر" قام بمراجعة 94 دراسة أُجريت على أناس يتبنون هذه الاستراتيجية؛ وجد أن فرص التزامهم بتحقيق أهدافهم تزيد بواقع مرتين إلى ثلاث، عن أولئك الذين لم يتبعوها.

4- قلل المجهود المبذول لإنجاز المهام المنوطة بك؛ إن اللجوء لما يُعرف بـ "هندسة الاختيار" يساهم في أن تُسهّل على نفسك -بقدر ما تستطيع- مسألة الشروع في أداء مهمة ما. كذلك ينبغي عليك في الوقت نفسه، أن تُبعد عنك كل عوامل الإلهاء وتشتيت الانتباه.

5- كافئ نفسك: تروق المماثلة والتسويق للمرء، لما يترتب عليهما من مكافأة فورية له؛ إذ أن إرجاء الانخراط في أداء مهمة شائكة وصعبة، سيجعله يتجنب الشعور بأي أحاسيس سلبية قد تترتب على ذلك. ولهذا، تحتاج لمواجهة ذلك، مكافآت بديلة تحظى بها؛ إذا أقدمت على العمل ولم تتجنب الشروع فيه. وقد أظهرت دراسة حديثة أُجريت في جامعة "كورنيل" الأمريكية أن نيل مكافأة فورية يحفزك على بذل جهد يفوق ما يمكن أن تبذله؛ إذا كان عليك الانتظار لكي تحظى بهذه المكافأة في نهاية المطاف.

6- تبّن رؤية أكثر واقعية لشخصيتك في المستقبل؛ يميل معظمنا للاعتقاد بأنه سيكون لدينا وقت أطول في المستقبل؛ إذ نعتقد بتناؤل أننا سنصبح أكثر تنظيمًا وحيوية، وسنعيش حياة لا تشوبها شائبة ولا تشهد أي أخطاء. لكن ذلك لن يحدث بطبيعة الحال، وهو السبب الذي يجعلنا غالباً ما نقل من الوقت المتوقع لإنجاز مهمة ما، وهو ما يُعرف باسم "خطأ التخطيط". إننا بحاجة لتجنب بلورة تصورات غير واقعية، عما سنصبح عليه في المستقبل، وما لم نفعّل ذلك؛ فسنعجل أنفسنا فريسة جاهزة لمشاعر الإحباط وخيبة الأمل، وللميل نحو مزيد من التسويق والمماثلة كذلك. وقد أكدت الدراسة التي أجرتها الباحثة "فوشيا سيرويس" ذلك، إذ قالت إننا نتصور أننا "سنكون في المستقبل أبطالاً خارقين".

7- كن أكثر راقية بنفسك؛ ربما تبدو نصيحة مثل هذه آخر شيء يمكن للمرء أن يحتاجه، إذا كان يتسكع على الإنترنت لنصف يومه، في الوقت الذي يتعين عليه فيه الانهماك في العمل. رغم ذلك، فقد تبين أن مقدار التعاطف مع النفس لدى من يماطلون ويسوفون في أداء مهامهم، يقل عن المعدل المتوسط، وهو ما يعني أن هؤلاء يتعاملون مع أنفسهم بقسوة، وهو ما لا يؤدي إلى أي نتائج إيجابية على صعيد دفعهم للتخلي عن عادة المماثلة هذه.

8- تحدث عن نفسك بالطريقة الصحيحة؛ من المهم أيضاً أنه حتى التفاصيل الصغيرة، يمكن أن تُحدث فرقاً، مثل اللغة التي تستخدمها كل منّا في الحديث عن نفسه، فمثلاً وأنت تتحدث عما تود القيام به؛ تحدث باستخدام الأسماء بدلاً من الأفعال؛ لأن من شأن ذلك أنك تكون قد صنفت نفسك ضمن من أدوا هذا الفعل أو السلوك، وهو ما يشير إلى أن تصويرنا أنفسنا على أننا ننتمي إلى فئة بعينها من الناس، وهو ما يمكن أن يؤثر في سلوكنا الفعلي.

برايان تريسي

في سطور



أمريكي من أصل كندي مولود في 5 يناير عام 1944م.

نال في الثلاثينيات من عمره درجة البكالوريوس في التجارة من جامعة ألبيرتا.

عمل مسبقاً في أعمال بسيطة وشاقة، كغسيل الصحون، وحفر الجدران، وتخزين أكوام الحشائش في الحقول، وفي المصانع.

قام بتأليف أكثر من 70 كتاباً، أبرزها: اربح ما تستحقه حقاً، وعلم نفس الإنجاز.

عمل كمدير عمليات قبل تأسيس شركته "برايان تريسي إنترناشيونال".

حصل على أفضل كاتب حقق مبيعات من كتبه.

يقدم أكثر من 300 برنامج مرئي ومسموع للتدريب والتنمية.

استطاع وهو في الـ 20 من عمره أن يصبح نائباً لرئيس إحدى الشركات.

سجّل أكثر من 5000 محاضرة حول العالم.

أصبح مستشاراً لـ 100 شركة من بين أكبر شركات العالم.

إدارة الحوكمة الرقمية

القضايا، والتحديات، والحلول

تأليف: يوتشي تشن



٤ تأثيرات لمنصات التواصل الاجتماعي

على الجسم

يصطحب العديد من الأشخاص هواتفهم معهم إلى الفراش ويستمتعون بتصفح وسائل التواصل الاجتماعي قبل أن يناموا، ولكن سواء أدركت ذلك أم لا، فقد تؤثر هذه العادة على نومك. من خلال:

استخدام الهاتف المحمول قبل النوم

يؤدي إلى عدم حصول الجسم على القسط الكافي من الراحة التي يحتاجها.

الأشخاص الذين يقضون فترات طويلة

من الوقت على وسائل التواصل هم أكثر عرضة للإصابة بالاكئاب.

يؤدي إلى ما يسمى بـ cell phone hangover

وهو عبارة عن الشعور بالدوار في اليوم التالي بسبب الهاتف.

التعرض للضوء الأزرق المنبعث من الهاتف

أثناء الليل يدمر عملية النوم، لكونه يعطل إنتاج الدماغ لهرمون الميلاتونين.



المواءمة بين الاستراتيجيتي الموارد البشرية والمنظمة وأهدافها

فرضت التطورات العالمية المتسارعة على المنظمات أن تعمل في بيئات تقنية، واقتصادية، ومالية، وقانونية ذوات تحدٍ كبير؛ وترتب على ذلك ضرورة تكيف المنظمات معها، فأخذت هذه المنظمات تُكيّف استراتيجيتها، واستراتيجيات إدارتها المختلفة، وممارساتها في جميع الأنشطة والمجالات: الإنتاجية، والتسويقية، والمالية، والموارد البشرية، وغيرها، بما يتلاءم مع هذه التغيرات. وأحد أهم هذه المجالات، والذي احتاج إلى تغيير شامل هو إدارة الموارد البشرية؛ إذ من غير الممكن أن يستمر دورها كالسابق. كذلك لم يقتصر تغيير مسمى "إدارة الأفراد" إلى "إدارة الموارد البشرية" على المسمى فقط، بل امتد إلى المضمون والأدوار أيضاً، وأصبح لإدارة الموارد البشرية استراتيجية خاصة بها تتكامل مع استراتيجية المنظمة وتقوم بدور هام في تحقيق أهداف هذه الاستراتيجية.

وتعرّف الاستراتيجية بأنها عملية مستمرة وتفاعلية؛ تهدف إلى الحفاظ على المنظمة، متوافقة مع بيئتها من خلال مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تسعى لتحقيقها. في حين تعرف استراتيجية الموارد البشرية بأنها عبارة عن خطة طويلة الأجل تركز على تخطيط القوى العاملة وتميبتها، ومواءمة مؤهلات ومهارات العاملين وقدراتهم مع احتياجات القوى العاملة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، وينبغي على المنظمات تطوير استراتيجيات أعمالها في نفس الوقت الذي تطور فيه استراتيجيات الموارد البشرية الخاصة بها.

لقد تعرضت وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة (الاختيار والتعيين، وتصميم وتوصيف العمل، والتدريب، وتقييم الأداء، والتعويضات، وغير ذلك) إلى تغييرات جوهرية وأساسية؛ فرضتها طبيعة التغيرات والتحويلات التي طرأت على المنظمات واستراتيجيتها، والتي نتجت عن التغيرات في البيئة العالمية والإقليمية والمحلية المحيطة، ولم يعد ينظر لهذه الوظائف أو تأديتها كالسابق، وإنما بنظرة استراتيجية منبثقة من الاستراتيجية العامة للمنظمة وبما يمكن من تحقيق استراتيجية المنظمة وأهدافها. ويتطلب ذلك من إدارات المنظمات أن تعيد النظر في وظائف الموارد البشرية وما إذا كانت قادرة على تحقيق ذلك أم لا. ولتحقيق المواءمة بين الاستراتيجية العامة للمنظمة واستراتيجية الموارد البشرية؛ يترتب على مديري الموارد البشرية مشاركة الإدارة العليا في تحديد استراتيجية المنظمة وأهدافها، وتحديد أهداف الموارد البشرية، بما يتلاءم



د.نازم محمود ملكاوي
عضو هيئة التدريب
مركز البحوث والدراسات
معهد الإدارة العامة

مع أهداف المنظمة ووضع الإجراءات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف.

ويشير مفهوم المواءمة الاستراتيجية إلى الارتباط الوثيق بين إدارة الموارد البشرية واستراتيجية العمل التي تساعد في الحفاظ على العاملين وتحفيزهم. وتعرّف بأنها المستوى الذي تتم فيه مواءمة الموارد البشرية واستراتيجيات الأعمال وتوجيهها نحو تحقيق نفس الأهداف. وقد أشار عدد من الباحثين إلى أن الاتساق بين استراتيجية المنظمة وممارسات إدارة الموارد البشرية يعد عنصراً أساسياً في نجاحها؛ حيث تؤثر إدارة الموارد البشرية على مهارات العاملين من خلال استقطابهم وتطويرهم وبما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، كما يتطلب تحقيق أهداف المنظمة تطوير موردين من مواردها الأساسية هما: رأس المال النقدي، ورأس المال البشري؛ إذ أن نقص أي منهما يضعف أي استراتيجية يتم اختيارها. وتقتل العديد من المنظمات في صياغة وتطوير استراتيجيات الموارد البشرية المرتبطة ارتباطاً وثيقاً باستراتيجيات الأعمال، على الرغم من توفر التمويل الكافي. ولا يمكن للمنظمات أن تعمل بفعالية؛ إلا إذا كان حجم ونوعية العاملين المطلوبة متوفرة فيها.

إن ممارسات إدارة الموارد البشرية هي من يوجّه سلوك العاملين، بما يتوافق مع استراتيجية المنظمة وبما يعمل على تحقيق أداء متميز، كما أن تطبيق مفهوم الملاءمة الاستراتيجية يساعد المنظمات على إدارة مواردها بكفاءة أكبر، بحيث يمكنها من خفض التكاليف التشغيلية والاستجابة الفعّالة للتهديدات البيئية والفرص الجديدة. ووفقاً للنظرية الموقفية والمنظور السلوكي؛ فإن الارتباط الفعّال بين استراتيجيات العمل واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية يعزز الأداء التنظيمي. ويبين مكتب إدارة شؤون الموظفين في الولايات المتحدة أن التوافق بين استراتيجية الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة

يعني تكامل القرارات المتعلقة بالأفراد وبالقرارات المتعلقة بالنتائج التي تحاول المنظمة الحصول عليها.

هذا وتعتمد الدرجة التي تشارك بها وظائف الموارد البشرية في كل من التطوير التنظيمي واستراتيجية الموارد البشرية على ما إذا كان مديرو الموارد البشرية يحتلون مراتب متقدمة ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة، كما تعتمد على قدراتهم الذاتية ونشاطهم وحافزيتهم وقدرتهم على جعل الموارد البشرية مشاركاً رئيساً في بناء استراتيجية المنظمة. وقد أولت المنظمات في الوقت الحالي اهتماماً بهذا الموضوع؛ مما يعد فرصة لمديري الموارد البشرية ليكونوا صُنّاع استراتيجيات في منظماتهم؛ وسيؤدي هذا إلى تغيير في دور الموارد البشرية من شريك في تنفيذ الأعمال إلى شريك في تخطيط وترتيب استراتيجيات الأعمال مع الإدارة العليا داخل المنظمة، ويعمل مديرو الموارد البشرية كقادة للتميز في الموارد البشرية.

لذلك ومع أهمية وضرة بناء استراتيجية جيدة للمنظمة، فإن تنفيذ هذه الاستراتيجية بشكل جيد لا يتم إلا في حالة وجود استراتيجيات للموارد البشرية موائمة لذلك. وترتبط استراتيجية العمل واستراتيجية الموارد البشرية ارتباطاً وثيقاً مع بعضهما البعض؛ حيث تعمل إدارة الموارد البشرية كأداة لكل جانب من جوانب تنفيذ الاستراتيجية تقريباً. ومن المسلم به القول إن القوى العاملة عالية الجودة تساعد المؤسسات على التنافس والتميز في المنتجات والخدمات؛ وبالتالي ستكون نقطة البداية هي استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية القائمة على خطط العمل التي تؤدي إلى التنبؤ بالطلب في المستقبل على مهارات مختلفة للعاملين، إلى جانب تحليل القوى العاملة الحالية الموجودة بشكل رئيسي فيما يتعلق بالعمرك، والمؤهلات، ومدة الخدمة، وسجلات التدريب، وبيانات الكفاءة وما إلى ذلك. وبناء على خطط العمل، يجب مراقبة خطط القوى العاملة ومراجعتها بشكل متكرر للاستجابة للمواقف المتغيرة.

التخلي عن أخذ الاجازة يضر على المدى الطويل

خذ قسطاً من الراحة.. من المفيد التمتع بـ«إجازة» طويلة

إذا كنت في أول عمل لك مع صاحب عمل جديد، أو أنك حريص على أن تترك انطبعا جيدا، قد ترغب في أن تتجنب أخذ إجازات طويلة. وحتى عندما تريد أن تأخذ اجازة، فأحيانا ما يكون عبء العمل الذي لا يمكن السيطرة عليه يشكل عائقا لا يمنحك الوقت كي تأخذ اجازة.

ومع ذلك، يقول الخبراء والمختصون إن التخلي عن وقت إجازاتك يكون ضارا بالفعل بحياتك المهنية على المدى الطويل. كما أن الضغط المتزايد وعدم القدرة على التركيز، وفي الحالات الشديدة الاكتئاب، يمكنها جميعا أن تدمر صحتك بالإضافة إلى قدرتك على الأداء الجيد في العمل.

يمكن لأي شخص أن يستفيد من اجازة لتجديد النشاط والاسترخاء والتأمل. وموقع "البي بي سي" البريطاني يسرد بعض الأسباب التي تحتم عليك أن تأخذ قسطاً من الراحة من حين لآخر، ولماذا يمكن أن يساعدك هذا في عملك.

من أجل مديرك

تمنح الشركات إجازات مدفوعة الأجر لسبب ما. وتشير الأدلة إلى أننا نصبح أقل إنتاجية إذا لم تأخذ إجازات مناسبة. وحتى لو عمل الناس لساعات أطول، لن يكونوا مبدعين ولن يمكنهم المحافظة على نفس المستوى من الأداء. وبإيجاز، إذا لم تأخذ اجازة سوف يتأثر مستوى عملك بشكل سلبي. وفي حين أنك قد تعتقد أن تفانيك في العمل قد يعجب مديرك، فإن مديرك قد يلاحظ على المدى الطويل تراجعاً تدريجياً في معدل عملك.

من أجل نفسك

من الممكن أن يكون لضغوط العمل تأثيرات سلبية حقيقية على صحتك، وهذه الضغوط يمكن أن تزيد إذا لم تأخذ اجازة لكي تسترخي. فإذا كنت ترغب في تخطي إجازاتك لأنك تعتقد بأن هذا سيفيد في عملك، فكر في مدى خطورة المخاوف الصحية الخطيرة على مستقبلك المهني.

نعيش عمراً أطول

الحقيقة هي أنه مع تطور الأدوية فإننا نعيش عمراً أطول. ويعني هذا أننا سوف نعمل لسنوات أطول ونتقاعد عن العمل متأخراً أكثر. وبذلك فهذا سبب آخر كي تأخذ إجازاتك الآن، وحاول أن ترى مسيرة عملك كماراثون، وليس كسباق قصير سريع.

لا تعتمد على مديرك

سوف يرغبك المدير الجيد على أن تأخذ الاجازات مدفوعة الأجر، ولكن ليس كل المديرين على هذا النحو. عليك أن تتولى أمر صحتك واجازاتك بنفسك، وخاصة إذا كنت جزءاً من فريق كبير. ويعرف المديرون الجيدون متى يحتاج الموظف إلى راحة ولكن لا أحد يعلم كيف تشعر بتحسن أكثر مما تعرف أنت.

جرب شيئاً جديداً

يمكن أن تكون الاجازة فرصة كي تهرب من الروتين المعتاد وأن تجرب شيئاً جديداً تماماً. وسواء كان ذلك يتمثل في تعلم جزء بسيط من لغة جديدة لتزور دولة أجنبية أو تجربة لنشاط جديد، مثل الإبحار أو صيد الأسماك أو التزلج على الماء أو تسلق

صناع الاستراتيجيات

صاحبة السمو الملكي

الأميرة ريما بنت بندر بن سلطان بن عبد العزيز آل سعود

سفير المملكة العربية السعودية لدى الولايات المتحدة الأمريكية

غيبت صاحبة السمو الملكي الأميرة ريما بنت بندر بن سلطان بن عبد العزيز آل سعود سفيرة للمملكة العربية السعودية لدى الولايات المتحدة الأمريكية في ٢٣ فبراير ٢٠١٩م لتكون بذلك أول سيدة في تاريخ المملكة تشغل منصب سفير.



من أشهر أقوالها:

«المرأة السعودية مجتهدة في عملها، مؤهلة بمهاراتها، طموحة بأحلامها، ومميزة بهويتها»

«كلما ازدادت إصلاحاتنا الاقتصادية والاجتماعية والثقافية قوة في المملكة، سنصبح في وضع أفضل»

تعليمها

الأنشطة

التحقت بجامعة جورج واشنطن الأمريكية، وحصلت على درجة بكالوريوس الآداب في دراسات المتاحف ١٩٩٩م.

٢٠١٦م
صدر قرار مجلس الوزراء بتعيينها وكيلة رئيس الهيئة العامة للرياضة للقسم النسائي.

٢٠١٧م
عضو في المجلس الاستشاري للبنك الدولي لمبادرة تمويل رائدات الأعمال.

٢٠١٧م
عضو اللجنة الأولمبية السعودية.

٢٠١٨م
عضو اللجنة الأولمبية الدولية للمرأة.

٢٠١٩م
رئيس الاتحاد السعودي للأولمبياد الخاص.

٢٠٢٠م
عضو اللجنة الأولمبية الدولية.

٢٠٠٠م
المؤسس والشريك الأول لنادي «يابرين»، وهو نادي لياقي نسائي.

٢٠٠٧م
عضو مؤسس لجمعية زهرة للتوعية بسرطان الثدي.

٢٠١٤م
كرمتها مجلة فاست كومباني fast company magazine وهي مجلة أمريكية متخصصة في التكنولوجيا والأعمال والتصميم كأفضل شخصية إبداعية في دعوة النساء لدخول سوق العمل.

٢٠١٤م
كرمتها مجلة فورين بوليسي Foreign Policy كإحدى أبرز الشخصيات المفكرة الرائدة على مستوى العالم، ووضعتها في تصنيف ميمز. كما ظهرت على قوائم فوربس Forbes lists لقوائم ٢٠٠ امرأة عربية وأقوى سيدة في المملكة.

الجيل؛ فإن التجربة الجديدة من شأنها أن تجدد نشاطك، ويمكن أن تفتح لك فرص عمل جديدة في المستقبل.

اقترب أكثر ممن تحبهم

إذا كان لديك شريك أو أطفال؛ فمن المهم ألا تتجاهلهم من أجل عملك. وسوف تساعدك الاجازة على أن تقتربوا أكثر من بعضكم وأن يكون لديكم ذكريات ممتدة مع بعضكم البعض. كما أن قضاء وقت أكثر مع من تحب سوف يساعدك على الاسترخاء ويزيد مستويات سعادتك ورفاهيتك.

قدم شيئاً للآخرين

يمكن أن تكون الاجازة ذات جدوى أكبر، عندما تستغلها في التطوع لإحداث الفارق. فالمشاركة في الأعمال الخيرية في الوطن أو خارجه يمكن أن تساعدك على مقابلة أشخاص جدد وأن تجد مستويات جديدة من التعاطف وتتعلم مهارات جديدة، وفي نفس الوقت سوف تساعد الآخرين.

طلب الاجازة

هل تريد أن تأخذ اجازة؟ ما هي أفضل طريقة لطلب الاجازة؟ إليك بعض الأفكار المفيدة:

- خطط مسبقاً وتواصل مع مديرك؛ حتى يمكنك أن تختار الوقت المناسب لكل منكما.
- تجنب طلبات آخر لحظة عند طلب الاجازة؛ حتى تتيح لمديرك كثيراً من الوقت ليستعد لأجازتك.
- كن على دراية بالفترات التي يكون فيها عمل كثير والفترات الهادئة داخل شركتك.
- ساعد مديرك وفريقك على معرفة الكيفية التي يتم بها تغطية غيابك بحيث يسير العمل على وجه سليم.
- تحلى بالأدب عندما تطلب اجازة، وشجع مديرك على مناقشة الأمر، باستخدام عبارات مثل:

هل يمكنني أن أتحدث معك عن اجازتي القادمة؟

أنا أفكر في أخذ اجازة، متى يكون هذا مناسباً للشركة؟

سيكون لدينا فترة مقبلة هادئة وأنا فكرت في أنها ربما تكون وقتاً مناسباً لأن أخذ اجازتي؟

متى كانت آخر مرة أخذت فيها اجازة من العمل؟ هل شعرت بتحسّن أدائك بعد الاجازة؟ نود أن نسمع كل شيء عن تجارب اجازاتك.

اختلافات حول دورها في العمل

التقنية سلاح ذو حدين في التوازن بين الجنسين

إعداد/ د. أحمد زكريا أحمد

هل التقنية مجال عمل ذكوري ولا يناسب طبيعة المرأة؟ سؤال يطرح نفسه علينا بعد أن كثر الجدل وثار الاختلافات حول دور التقنية في تحقيق التوازن بين الجنسين في العمل. فالبعض يتهمها بالتحيز لصالح الرجال والبعض الآخر يرى أن المرأة حققت مكاسب مهمة في العمل بالتقنية؛ وهو ما دفع آخرين للقول إن المرأة ستسيطر على مستقبل العمل في هذا المجال المهم والعصري. وبنظرة النظر عن هذه الاختلافات فإن التوازن بين الجنسين في العمل هو أمر منطقي، وتوجه حضاري تدعمه المملكة؛ لإيمانها بدور المرأة السعودية في المشاركة في دفع عجلة التنمية ضمن خطط برنامج التحول الوطني وطموحات رؤية المملكة ٢٠٢٠، وزيادة نسبة مشاركتهن في سوق العمل، وتنمية الاقتصاد الرقمي.

الذكاء الاصطناعي في أمازون يميل لتفضيل الخبرات والكفاءات الذكورية

اختلال فجوة

نستهل هذا التقرير بما يبرزه موقع "الاتحاد الدولي للاتصالات ITU" أن هناك اختلالاً في التوازن بين الجنسين في التقنية، ولا سيما في النفاذ للإنترنت واستخدامه. إذ ما زال هناك ثمة فجوة بين النساء والرجال وبين الفتيات والفتيان في النفاذ إلى الإنترنت واستخدامها، وأن هذه الفجوة بين الجنسين في هذا الاستخدام عالمياً تبلغ ١٧٪؛ وهو ما تبدو تداعياته -بحسب الموقع- فيما يتعلق بفرص العمل؛ فعندما تحظى النساء والفتيات بنفاذ إلى الإنترنت وبمهارات استخدام تقنية المعلومات والاتصالات، فإنهن يتمتعن بفرص تأسيس شركات جديدة، وبيع منتجات إلى أسواق جديدة، والمثور على وظائف بأجور أفضل. وفي السياق نفسه فإنه عندما يتم تمكين النساء والفتيات عبر تقنية المعلومات والاتصالات؛ يعود هذا بالنفع أيضاً على الأسر والمجتمعات المحلية والاقتصادات الوطنية. وبإمكان توصيل ٦٠٠ مليون سيدة وفتاة بالإنترنت أن يدفع الناتج المحلي الإجمالي العالمي بمقدار ١٨ مليار دولار.

عازمات على العمل

وبالرغم من ذلك فإن ثريا الهاشمي-عبر موقع "معهد دول الخليج العربية في واشنطن"- تلقت إلى أن ٢٥٪ من أصحاب العمل على الإنترنت في الشرق الأوسط من من النساء، في حين أن متوسط النسبة العالمية هو ١٠٪ فقط. وترى الهاشمي أن منطقة الخليج ضمن التوجه العالمي الذي يدعم رائدات الأعمال في مجال التكنولوجيا؛ إذ تشير الدراسات إلى أن النساء عمومًا أكثر كفاءة من الرجال من حيث إدارة رأس المال، إلا أنهن يتلقين حالياً نحو ٢٪ من رأس المال الاستثماري. وللتصدي لهذه المشكلة، تشجع شركات التكنولوجيا المزيد من سيدات الأعمال على الإنترنت. على سبيل المثال، أطلق "فيسبوك" حملة "عازمات على العمل She Means Business" لتدريب سيدات الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا للاستفادة من وجودهن على مواقع التواصل الاجتماعي وتطوير أعمالهن.

الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين

وفي سياق متصل، ترى بتول حمود-عبر arageek تك-أن مجالي الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين من بين أكثر المجالات جذباً في العالم التقني؛ نتيجة للأمور الرائعة والمبهره التي بإمكانهما تقديمها،

النساء في النموذج الهندي أصبحن خبيرات تقنية ويفخرن بوظائفهن

لذلك فإن الإقبال عليهما كبير جداً، ولكن السمعة الذكورية طغت على سائر العالم التقني، مما يدفعنا للتساؤل عن دور النساء في هذا العالم وهذه المجالات! ألا تحتاج التكنولوجيا مساهمات أنثوية؟ قدوماً ما تكون مساهمة الأنثى أكثر حيوية، والتنوع بين الذكور والإناث في الأعمال التكنولوجية مهمٌ لخلق المزيد والمزيد من التقنيات المتنوعة من وجهات نظر مختلفة تقيد الجنسين على حد سواء، أم أن النساء فعلاً لا يمكنهن مجاراة الذكور في هذا التقدم والمساهمة فيه؟ وتوضح بتول أنه عندما أطلقت Amazon الذكاء الاصطناعي منذ ١٠ سنوات، فضلت الخبرات والكفاءات الذكورية؛ مما جعل ترتيب النسوة في هذا المجال ينخفض وينحدر. حيث أصبحت هذه الأمور اعتيادية لدى شركات، مثل Google، Microsoft، دون التفكير جدياً كيف أن تقنياتها ستسيئاً إلى بعض المجموعات مثل النساء. وتلفت إلى أن الإنترنت بشكله الحالي في يومنا هذا، ليس بهذا المكان العظيم والرائع للنساء؛ ذلك بسبب أن معظم التقنيات التي تشكل مجتمعاتنا على الإنترنت، تم إنشاؤها من قبل الرجال.

نموذج هندي

وعلى جانب آخر، تؤكد دراسة صادرة عن "اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)" أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسهم بشكل بارز في تنظيم المشاريع؛ ذلك أنه أصبح باستطاعة رائدات المشاريع استخدام كافة الأشكال والوسائط التكنولوجية المعاصرة للوصول إلى الأسواق وإدارة أعمالهن. ويتيح هذا الاستخدام الفعال لهن الالتفاف على التحديات الكثيرة التي تواجههن في كل من البلدان المتقدمة والنامية، وتشمل هذه التحديات عدم القدرة على الوصول إلى الأسواق والأدوات ذات الصلة. وفي المنطقة العربية، يُنظر إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوصفها خياراً واعداً لدعم أنشطة وتنظيم المشاريع لدى النساء في مواقع متعددة ووفق جدول زمني مرن.

وتقدم الدراسة نموذجاً للدور الذي لعبته التقنية في تجسير الفجوة الرقمية بين الجنسين في العمل، حيث إن إحدى القرى في الهند عندما أدخلت الحواسيب إليها من خلال مراكز الاتصالات الرقمية؛ بات يُنظر إلى العاملات فيها على أنهن خبيرات في مجال التكنولوجيا المتطورة التي لم يكن معظم سكان القرية يعرفون كيفية استخدامها.

المهارات التقنية للنساء ونفاذهن للإنترنت تتيح لهن تأسيس شركات والتسويق والتوظيف

كذلك عبّرت العاملات فيها عن شعورهن بالفخر بوظيفتهن "كفتيات أو نساء يعملن في مجال الحاسوب"، وقد اشتهرت أولئك النساء بوصفهن مشغولات كمبيوتر ماهرات. كما تمكّن من تسخير الفرص والموارد التي اكتسبتها من جراء عملهن في هذه المراكز؛ لتعزيز قدرتهن على الاختيار.

سيطرة المرأة

في ظل هذه الاختلافات حول دور التقنية في دعم التوازن بين الجنسين في العمل، دعونا نستشرف مستقبل هذا الدور، وهو ما توضحه "شيرل سانديج" -بحسب الموقع الإلكتروني لصحيفة "الاقتصادية" - التي سبق تعيينها مهندسة العمليات التجارية في شركة "فيسبوك"، وأصبحت عضواً في مجلس إدارتها، بقولها إن المرأة سيكون لها في المستقبل السيطرة في عالم التقنية فهذا العمل مناسب لطبيعتها وميلها لتوازن بين العمل وحياتها الخاصة والعائلية، وبالرغم من أن "سانديج" هي الموظف الأكثر حصولاً على أرباح في بداية تعيينها، حيث حصلت على ٢٠,٨٧ مليون دولار، إلا أنها لم تتأخر أبداً عن موعد الانصراف من العمل في الخامسة مساءً لتتناول العشاء مع العائلة في السادسة، وتشير إلى أنها تظل على تواصل دائم عبر البريد الإلكتروني مع متطلبات العمل. و"سانديج" هي من ابتكرت وأطلقت خدمة الأخبار وأعادت كتابة قواعد الويب لتقدم أدوات تستطيع ربط الهوايات بالأصدقاء على موقع "فيس بوك"، كما أنها مسؤولة عن تطوير الأعمال التجارية في الموقع. وقال "مارك زوكربرج" مؤسس موقع "فيس بوك" في بيان تعيينها، إنها شريكته في نجاح الموقع وكان لها دور رئيسي في نمو ونجاح الموقع، وليس غريباً أن تكون عضوة في مجلس الإدارة؛ فطبيعتها مناسبة لنا. وتتصح "سانديج" السيدات بأن إعطاء الحق للأسرة والأطفال في ساعات اليوم عامل أساسي في النجاح في الحياة المهنية، فعليهن ألا يستسلمن للنظرة للعمل بجدية ونجاح بالمكوث وقت طويل بالعمل والعودة متأخراً إلى المنزل؛ فهي عملت في "جوجل"، والآن في "فيسبوك"، ولم تتأخر يوماً في العودة إلى منزلها أو تتأخر عن الساعة المخصصة لانتهاء العمل، خصوصاً أن رسائل البريد الإلكتروني وطبيعة العمل في التقنية تجعل

جائزة عالمية للنموذج السعودي في تحقيق التوازن التقني بين الجنسين

السيدة تواصل إنهاء عملها وهي في المنزل وبين أسرتها.

جائزة عالمية للمملكة

إن التوازن بين الجنسين في العمل بمجال التقنية هو أمر طبيعي ومنطقي، إضافة إلى ما تحققه المرأة من تميز في مجالات العمل المختلفة؛ ولذلك فإن المملكة تدعم هذا التوجه الحضاري، والذي يعكس دعم القيادة الرشيدة لدور المرأة بكافة المجالات، وتمكين الفتيات في دفع عجلة التنمية ضمن خطط برنامج التحول الوطني وطموحات رؤية المملكة ٢٠٢٠، وزيادة نسبة مشاركتهن في سوق العمل، وتنمية الاقتصاد الرقمي.

وقد أسفر هذا التوجه، وهذا الدعم عن تحقيق المزيد من الإنجازات لوطننا على المستوى العالمي، والتي من أبرزها أن المملكة حصلت -طبقاً لموقع واس- في بداية شهر نوفمبر عام ٢٠٢٠م جائزة عالمية لتمكين المرأة من الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات لعام ٢٠٢٠م، وهي جائزة "متساوون في مجال التقنية (Equals In Tech Award)" في مسار الريادة التقنية (Leadership in Tech)، والتي تمنحها وكالة الأمم المتحدة المعنية بقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات (الاتحاد الدولي للاتصالات)؛ بهدف تعزيز المساواة الرقمية بين الجنسين من خلال إبراز البرامج التي تعد نماذج ملهمة ومتميزة على مستوى العالم. إذ تم الإعلان عن الفائزين وتوزيع الجوائز في حفل افتراضي ضمن فعاليات المنتدى العالمي لإدارة وحوكمة الإنترنت لعام ٢٠٢٠م. وهي الجائزة التي شهدت منافسة بين أكثر من ٢٤٠ مبادرة ومشروعاً وبرنامجاً من جميع أنحاء العالم.



أكثر ١٠ تطبيقات استخداماً في السعودية

المصدر/ موقع اكسباند كارت الإلكتروني.

أكثر ١٠ تطبيقات وبرامج استحوذت على أكبر نسب مستخدمين مواطنين ومقيمين في المملكة، وهي:



فيجو فيديو
Vigo Video



ماسنجر
Messenger



تيك توك
TikTok



واتس أب
Whatsapp



سناپ شات
Snapchat



سبورت ستريم
Sportstream



إيمو
imo free video
calls and chat



بابجي
PUBG MOBILE



شاريت
SHAREit



جوجل ديو
Google Duo

الهويات الإلكترونية القاتلة

بعض العرب استأؤوا، مؤخراً، من مشاهد تمثيلية في فيلم معرب عرض على منصة نتفليكس، ومن إيموجيز جديدة لشركة أبل ترمز لرجل حامل وآخر على رأسه تاج، ودخلوا في تفسيرات معقدة وغير متوقعة حولها، ولكنهم، مع استثناءات محدودة، لم يسجلوا اعتراضاً واضحاً على تجاوزات يومية تحدث في منصات التواصل الاجتماعي، وتحديداً في منصة تيك توك، فالمواد الخارجة تمثل المحتوى العربي الأكثر حضوراً عليها، ولدرجة نشر مقطع فيديو لاغتصاب حيوان، وهذا قد يقدم صورة غير دقيقة عن المجتمعات العربية واهتماماتها، خصوصاً أن المنصة لا تشترط التسجيل لتصفح مقاطعها ولا تحذفها إطلاقاً، وفيها تسامح كبير مع الإثارة واستفزاز الغرائز، وكأنها سوق مفتوحة للمتاجرة بالأجساد.

منصة تيك توك الصينية تعتبر الأولى على العالم بأكثر من ثلاثة مليارات مستخدم، حسب آخر الإحصاءات، وتأتي بعدها وعلى خجل منصة فيسبوك الأميركية، والمتوقع أن تشهد المنصات المرئية، في السنوات المقبلة، ارتفاعاً في الأرباح وأرقام المشاهدة، وذلك مقارنة بالمنصات التي تقوم على التدوين بصورة أساسية، وأشارت دراسة محلية أجريت في عام ٢٠٢٠، إلى أن السعوديين على تيك توك يفضلون اليوميات والفلوجز وبمعدل ٣٥ مليار مشاهدة لكليهما، ومن ثم الكوميديا بواقع ١٢ مليار مشاهدة، ومعها الطبخ بسبعة مليارات مشاهدة، وأرباح المستخدم النشط في البث التي تصل إلى عشرة آلاف دولار في الشهر، وهذا النوع من البث لا تراقبه إدارة تيك توك.

لا فرق بين التجاوزات الإلكترونية والتجاوزات في الأماكن العامة وعلى شاشات التلفزيون، والانحطاط الأخلاقي يمثل إرهاباً على أخلاق المجتمع يتساوى في تأثيره مع الإرهاب التقليدي، ونحن نعيش في زمن الهويات القاتلة كما قال أمين معلوف، فالتقارب الاجتماعي بين دول العالم في الأزياء والأفكار، وفي القوالب والأمطر التفسيرية، أصبح كبيراً جداً، وصار الناس أكثر ميلاً إلى قيم الاستهلاك المادية على حساب القيم الروحية، ما يعني



د. بدر بن سعود

كاتب في صحيفة الرياض

“

السعوديون على «تيك توك» يفضلون اليوميات و«الفلوجز» بمعدل ٣٥ مليار مشاهدة لكليهما

منصة تيك توك الصينية تعتبر الأولى على العالم بأكثر من ٣ مليارات مستخدم

أن التدخل ضروري، أحياناً، لضبط الحدود الفاصلة بين ما يجوز وما لا يجوز.

حالات الابتزاز الجنسي واستغلال الصور الشخصية المعدلة بالفوتوشوب، على منصات التواصل بشكلها العربي، تعبر عن مستوى التفسخ الأخلاقي والقيمي الذي وصلت إليه المجتمعات العربية، والأنظمة والتشريعات موجودة، وهناك جهات حكومية تقوم برصد المخالفات والجرائم الإلكترونية بدون بلاغات، ولكنها لا تشط إلا في قضايا الرأي العام.

المفروض أن تعمل الدول العربية على اتخاذ موقف موحد لحظر المنصة الصينية، كما فعلت إندونيسيا وبنغلاديش والهند وباكستان، أو تطالبها بتعديل وضعها واعتماد سياسات خصوصية مشابهة للمعمول به في أميركا وكندا، وكذلك إيجاد صيغة لتفاهم حكومي محلي مع الحكومة الصينية، وبما يحقق إلزام مستخدمي تيك توك من المملكة بتقديم وثائق تؤكد أعمارهم وجنسياتهم، حتى يتم التعامل مع تجاوزاتهم، علاوة على إقرار مادة للمواطنة الرقمية في مراحل التعليم العام.



الاستثمار الرياضي.. إيرادات كبيرة وصناعة اقتصادية مهمة

استراتيجية

ومن هذا المنطلق، دخل الحراك الرياضي السعودي مرحلة أخرى جديدة، مستندا إلى المعايير والمشاريع التي أتت بها رؤية المملكة ٢٠٣٠، ضمن الاستراتيجية التنموية الوطنية العامة، فقرار وزارة الرياضة المتعلق بتمكين الأندية من استثمار الأراضي المخصصة لها، هو في الواقع خطوة مكملة للمسار الذي يخصص هذا الجانب، ضمن عملية البناء والتنمية عموماً.

قفزات

والقطاع الرياضي المحلي حقق قفزات نوعية في الأعوام القليلة الماضية، وذلك بفعل المتغيرات التي تمت عليه، ففي عامين فقط، نما إسهام هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي في السعودية من ٢,٤

تعد الاستثمارات في المجال الرياضي بصفة عامة، وفي المنشآت الرياضية بصفة خاصة، من ضمن أكثر الاستثمارات ربحية في الدول، في حال تم استيعاب المعنى الحقيقي للاستثمار، لأنها تعد أرضاً خصبة لمختلف مجالات الاستثمار، ولها أهمية مزدوجة من حيث زيادة العوائد، والرقي بخدمات الأندية الرياضية. وأصبحت الرياضة الآن مصدر إيرادات كبير في العالم، وصناعة اقتصادية مهمة، خاصة في مجال كرة القدم، فقد حدثت فيها تغيرات احترافية عالمية متنوعة، وتوسعت بشكل كبير خلال الفترة الماضية.

ويلعب الاستثمار دوراً مهماً وحيوياً في تطور الأندية الرياضية والمجتمعات، بل الدول، وهو واحد من أهم العمليات الاقتصادية ذات الفوائد الكبيرة والمتعددة، وذات المردود الإيجابي نحو بناء استراتيجية اقتصادية مستقبلية.

شراء صندوق الاستثمار السعودي لنادي «نيوكاسل» الإنجليزي يدل على أهمية الاستثمار الرياضي الدولي

إلى ٦,٥ مليار ريال، بزيادة ١٧٠٪، ولولا القوائين التي أفرزتها "رؤية المملكة ٢٠٣٠" لما تحقق هذا الإنجاز. وعلى الساحة العالمية هناك آلاف التجارب في هذا المجال، حولت الأندية إلى مؤسسات مساهمة في الاقتصاد المحلي.

نيوكاسل

ولعل حرص وإصرار صندوق الاستثمار السعودي، على شراء نادي نيوكاسل الإنجليزي، خلال شهر أكتوبر من العام ٢٠٢١م أبرز الأمثلة التي تشير لأهمية الاستثمار الرياضي، ومدى الفوائد العديدة التي يمكن أن تعود على الدول.

ووفقاً لمجلة "فوربس" الأمريكية، يمثل دخل كرة القدم في البرازيل ٥٪، من إجمالي الدخل العام، وبلغ حجم صناعة الرياضة في الصين ١,٩ تريليون يوان، ما يوازي ٢٩٤,١ مليار دولار في ٢٠١٦م، ويعمل أكثر من ٢٥ مليون شخص في المجال الرياضي بالصين، بعد أن اتجهت الحكومة إلى الاستثمار الرياضي، وبفضل ضخ مليارات

القطاع الرياضي السعودي اسهم في الناتج المحلي بنحو ٦,٥ مليار ريال عام ٢٠٢١م

الدولارات، تقوم الأندية الصينية، بشراء أسهم الأندية الكبرى في أوروبا، وكذلك استقدام نجوم الملاعب الأوروبية مثل الإنجليزي، والإيطالي، والإسباني، وغيرها.

الضرائب

بلغت الضرائب المدفوعة على الاستثمارات الرياضية في الولايات المتحدة نحو ٢١٧ مليار دولار، ما يكشف عن أهمية الرياضة في زيادة الدخل المحلي.

وقدرت "فوربس"، حجم صناعة الرياضة في الولايات المتحدة بـ ٧٢,٥ مليار دولار لتتفوق على الكثير من الصناعات التقليدية، وهو ما يجعل اقتصاد الرياضة لدول كثيرة محركاً مهماً للاقتصاد الوطني.

وفي دراسة أعدتها مؤسسة ديلويت العالمية، كشفت عن إنفاق إمارة دبي ما قيمته ١,٧ مليار دولار، على الرياضة بينما بلغت مساهمة الرياضة في الناتج المحلي بنحو ٦٧٠ مليون دولار.



عامل مهم وأساسي في نمو
المؤسسات والشركات

اللجان .. لماذا لا تكون فعالة إذا قل عدد أعضائها عن 5 أو زاد عن 16

تصنّف اللجان ضمن مكونات أو وحدات التنظيم الإداري، وهي من أفضل الوسائل وأكثرها فاعلية لتمكين أعضاء التنظيم من العمل مع بعضهم بعضاً كضيق واحد لتحقيق هدف مشترك، وتعرف اللجنة بأنها مجموعة من الأفراد المعيّنين أو المنتخبين للقيام بمهام معينة تهم إدارة المنظمة، وقد تكون مهمتها تنفيذية أو استشارية، ولا توجد قاعدة متفق عليها حول الحجم المناسب للجنة، إلا أن بعض مفكري الإدارة يرون أن اللجنة لا تكون فعالة إذا قل عدد أعضائها عن خمسة أفراد، أو زاد عن ستة عشر فرداً.

مهمة في مناقشة المسائل والقضايا وتبادل الآراء والأفكار

تعد اللجان أو فرق العمل المكلفة بمهام محددة من أهم المجموعات الرسمية التي يتم تعيينها من قبل الإدارات العليا لأداء وظائف ومهام معينة.

وقد أصبحت اللجان التنظيمية عاملاً مهماً وأساسياً في نمو المؤسسات والشركات، كما أنها تساهم في إيجاد الحلول للمشاكل وتقديم التوصيات حول المشاريع للإدارة العليا أو مجلس الإدارة في المؤسسة.

ولا تخلو أي منظمة أو مؤسسة من وجود اللجان في هيكلها التنظيمي، إذ تعد لبنة مهمة في المؤسسات الحكومية والمنظمات التعليمية والدينية والتجارية، كما أن مجالس إدارة المؤسسات تعد شكلاً من أشكال اللجان التنظيمية. هناك أنواع مختلفة من اللجان نذكر منها اللجان المالية ولجان التدقيق ولجان التظلم إضافة إلى إدارات الجودة وغيرها.

تؤدي اللجان التنظيمية في المؤسسات مجموعة واسعة من الوظائف والمهام، حيث قد تكلف بمهام استشارية أو صنع قرارات نافذة، وبشكل عام يتم تعيين هذه اللجان أساساً للأغراض التالية:

أ- وضع ودراسة الاقتراحات والتوصيات التي قد تكون مفيدة بالنسبة إلى المنظمة.

ب- مناقشة المشكلات القائمة في المنظمة أو المؤسسة وإيجاد حلول لها.

ج- تشكيل بعض اللجان لمساعدة المؤسسة في وضع السياسات التنظيمية الداخلية.

إيجابيات اللجان:

1- خلق تنوع في الآراء والأفكار:

يساهم أعضاء اللجان التنظيمية في خلق تنوع في الآراء والأفكار ووجهات النظر والقدرات والقيم داخل المؤسسة، ما يؤدي إلى إنشاء قاعدة واسعة من المعرفة تساهم في تحسين نوعية القرارات التي تتخذها الإدارات العليا. وتعمل اللجان على تمحيص ودراسة المشاكل والقضايا دراسة وافية ومن جميع النواحي، كما أنها تأخذ بجميع وجهات النظر المطروحة قبل التوصل إلى قرار نهائي بشأن قضية معينة.

2- تحسين أطر التعاون والتنسيق:

عادة ما يلجأ أعضاء اللجان إلى التعرف إلى بعضهم بعضاً بشكل جيد، كما أنهم يحترمون آراء الآخرين ويتقبلونها، لذلك نجدهم على استعداد تام للتعاون والتنسيق مع أفراد المؤسسة ومديريها، خاصة

من عيوبها البطء وارتفاع التكلفة والتأخر في عملية اتخاذ القرارات

عندما يكونون على بينة من أدوارهم ويستوعبون مدى أهمية وتأثير قراراتهم في المؤسسة بأكملها.

3- التحفيز:

لعل من أكبر المميزات التي تمتلكها اللجان التنظيمية، هي أنها تساهم في تعزيز الدافع والالتزام لدى الأعضاء المشاركين فيها، إضافة إلى مساهمتها غير المباشرة في الشؤون التنظيمية المهمة في المؤسسة. وعندما تكون اللجنة مؤلفة من المديرين والمرؤوسين، فإن ذلك يمنح المرؤوسين شعوراً بالأهمية والتقدير.

4- تمثيل جميع أصحاب المصالح مهما اختلفت آراؤهم:

من خلال تشكيل لجنة تنظيمية يمثل أعضاؤها جميع المستويات والأقسام في المؤسسة، فإن ذلك يفتح المجال أمام الجميع للتعبير عن آرائهم وأفكارهم ما يؤدي إلى خلق توازن في صناعة القرار داخل المنظمة.

5- تدريب المديرين التنفيذيين:

تعد اللجان قاعدة ممتازة لتدريب المديرين التنفيذيين الشباب، كما توفر فرصة لتنمية قدرات الموظفين وإكسابهم مهارات جديدة لا يمكنهم الحصول عليها من تلقاء أنفسهم. كما أن أعضاء اللجنة يتعلمون مدى أهمية التفاعل والعلاقات الإنسانية.

6- تعزيز الاتصال:

يمكن أن تكون اللجنة منبراً ممتازاً لتعزيز أطر التواصل بين الموظفين والإدارات العليا، ومناقشة المسائل والقضايا التي تهم الطرفين وتبادل الآراء والأفكار حولها في جو يسوده التفاهم وحسن النية.

سلبيات وعيوب اللجان

1- البطء في العمل وارتفاع التكلفة، إضافة إلى التأخر في عملية اتخاذ القرارات.

2- عدم الوصول إلى قرار موحد يرضي جميع الأطراف ويحقق المصلحة العامة، ما يدفع الأعضاء إلى الاقتناع بالوصول إلى حل وسط قد لا يكون هو الحل الأمثل.

3- إمكانية التأثير في القرارات إذا انضرد أحد الأعضاء بالضغط لاتخاذ قرار معين، وذلك لتمتعه بمركز قوة داخل المنظمة أو خارجها.

رأيكم.. يهمننا

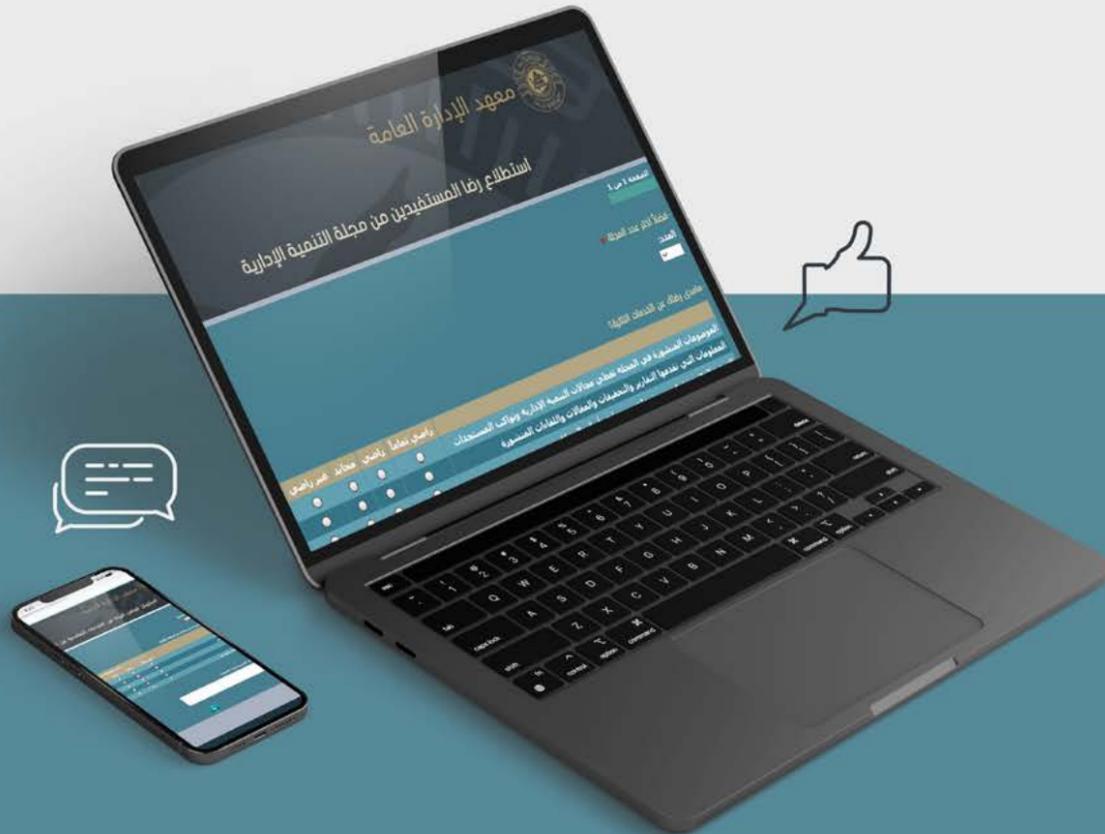
فأنتم شركاؤنا في النجاح، ودائماً نعمل من أجلكم، وتقديم كل ما يليق بكم، في مجلة التنمية الإدارية

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



إعادة هندسة الموارد البشرية وإنجاح الإستراتيجية

بات تطبيق الأسلوب الإستراتيجي حاجة ملحة للمنظمات الساعية إلى التميز، وكاستجابة للمتغيرات السريعة والتحديات البيئية التنافسية في الاستحواذ على الزبائن والهيمنة على الأسواق وقيادتها؛ ولذلك فقد زاد ذلك من حتمية قرارات الإدارات في مختلف مواقعها إلى تبني الأساليب الإستراتيجية لتحقيق النجاح والبقاء. ولتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٢٠ وفق معايير النجاح المتقدمة لا بد من إعادة هندسة عمليات الموارد البشرية بشكلها الشمولي (التخطيط للموارد البشرية وتحديد الاحتياجات الوظيفية كماً ونوعاً، والاختيار والتوظيف على أساس الكفاءة، وتحليل وتصنيف الوظائف والمواصفات الوظيفية، وتصميم البرامج التدريبية والتأهيل، وبناء وتطوير أنظمة الأجور والحوافز، والتقييم والتقييم للأداء الوظيفي، وتوفير الجودة في الحياة الوظيفية والسلامة والوقاية للعاملين، وبناء علاقات العمل الملائمة)، والتي تعزز من كفاءة العاملين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي بما يخدم الرؤية المستقبلية وينسجم مع توجهات الفكر الإداري المعاصر. فالعنصر البشري- على اختلاف مستوياته الإدارية- هو المعني بإدارة الموارد الأخرى واستثمارها، وكذلك بإدارة الإستراتيجيات عبر كافة مراحل دورة حياتها (البداية، والنمو، والنضوج، والانحدار).

لقد ارتبطت مستويات النجاح الإستراتيجي عبر مراحل تطور الإدارة المختلفة بحجم التغيير والتطوير الذي طرأ على عمليات الموارد البشرية، والتي من خلالها قاد إلى الارتقاء بمخرجات الأداء في كافة جوانب الحياة؛ الأمر الذي يعزز من قناعاتنا بأن الموارد البشرية هي الأكثر اعتماداً عليها في تحقيق الرؤى الإستراتيجية، مما يستوجب ضرورة الإعداد والتأهيل الكفؤ لكافة عملياتها لتوظيفها بالشكل الفاعل من قبل ممارسيها، والذين بدورهم هم من يحققون نتائج النجاح والتميز. ولتفعيل مبدأ ثقافة النهج الإستراتيجي وتوطينه لدى مؤسسات المجتمع المحلي السعودي؛ فقد تبنى معهد الإدارة العامة ومنذ نشأته سياسات إعادة البناء والتأهيل للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص والمجتمع المحلي، من خلال برامج التدريبية المختلفة في عمليات إدارة الموارد البشرية. وكون أن العمل من المنظور الإستراتيجي صعب ومعقد لتداخل عناصر ومتغيرات كثيرة؛ فلا بد من مواجهة تحديات مختلفة يعود بعضها للعملية التخطيطية والإستراتيجية نفسها، وللموارد، وللعاملين، وغيرها. ولكن للتمكن من رفع كفاءة مستويات النجاح؛ لا بد من زيادة مستويات التنبؤ لإعادة هندسة الموارد البشرية بشكل مستمر، والمواكبة على تحسين كافة عملياتها التخطيطية، والتوظيفية، والتدريبية، والتقييمية، والتحفيزية، والوقائية، وغيرها على مختلف مستويات أصحاب القرار الإداري والسياسي في الدولة.



د. عاكف الخزانة

عضو هيئة تدريب
قطاع إدارة الأعمال
معهد الإدارة العامة

التنمية الإدارية



نحو إعلام متخصص

