



11 نصيحة للظهور الناجح والفعال على
LinkedIn

إدارة المخاطر.. البقاء متيقظاً

مشاركة النساء في القوى العاملة
تعزز النمو

التنمية الإدارية

تصدر عن معهد الإدارة العامة العدد 190 | أغسطس 2022

معهد الإدارة العامة

يحقق المركز



في مؤشر قياس الارتباط الوظيفي لعام ٢٠٢١
لفئة الجهات التعليمية



المحتويات

رئيس التحرير:

أ. عبدالله بن عبدالعزيز الشاعر
مدير عام الاتصال المؤسسي
هاتف : ٨٢٩٧١١٧ - فاكس : ٤٧٤٥٠٢٢
Alshaera@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



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

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

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

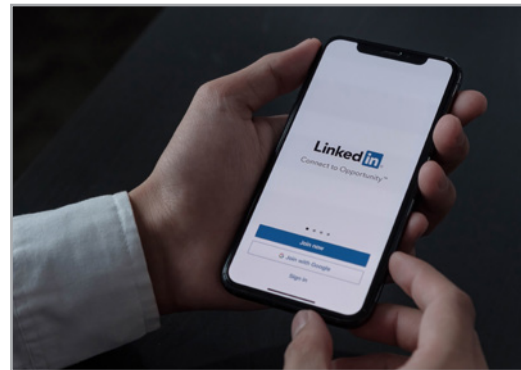
4 لقاء

معهد الإدارة العامة يحقق
المركز الأول
في مؤشر قياس الارتباط
الوظيفي لفئة الجهات
التعليمية بالمملكة



10 ميديا

١١ نصيحة
للظهور الناجح والفعال على
LinkedIn



32 ففضضة

أغرب استقالات الموظفين في
عالم الإدارة والأعمال



36 مقال

التحول الرقمي
والمركزية في الإدارة

20 مقال

التوظيف بعقود...
تجدد هواجس
التنمية الإدارية!

8 مقال

أَجْرُ الدَّوَاءِ الْكَافٍ!

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



معالي الدكتور السجان: هذه الجائزة تعكس اهتمام المعهد بكادره البشري وتعزيز بيئة عمل محفزة

معهد الإدارة العامة يحقق المركز الأول

في مؤشر قياس الارتباط الوظيفي لفئة الجهات التعليمية بالمملكة



حقق معهد الإدارة العامة المركز الأول في مؤشر قياس الارتباط الوظيفي لفئة الجهات التعليمية بالمملكة للعام ٢٠٢١م، وفقاً للنتائج التي أعلنتها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية خلال حفل تسليم الجوائز بحضور معالي وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية المهندس أحمد بن سليمان الراجحي.

ونجح المعهد في تحقيق أعلى نسبة للارتباط الوظيفي لفئة الجهات التعليمية في المملكة بنسبة وصلت إلى ٩٥٪ في بيئة العمل والارتباط المستدام والتواصل بين منسوبيه، كما تفوق في الارتباط الوظيفي عن القطاع الحكومي بالمملكة بمعدل ٢١ نقطة، والقطاع الحكومي الدولي بمعدل ٢٢ نقطة، فيما أشارت النتائج إلى تفوقه على القطاع الخاص بالمملكة بمعدل ٢٢ نقطة.

من جانبه أعرب معالي الدكتور بندر بن أسعد السجان مدير عام معهد الإدارة العامة عن سعادته بهذا الإنجاز الذي يعكس الحرص والاهتمام الذي يولييه المعهد لكادره البشري، ضمن استراتيجيته الطموحة ٢٠٢٣م، وخطواته المتواصلة من أجل تعزيز بيئة عمل محفزة.

وأشاد معالي الدكتور السجان بجهود كافة منسوبي المعهد في تحقيق هذا المنجز الوطني. مؤكداً أن تحقيق تلك النتائج يساهم في تحقيق تطلعات قيادتنا الرشيدة التي دعمت ومكنت مختلف الأجهزة الحكومية للارتقاء ببيئة العمل، وفي تحسينها المستمر ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠.

الجدير بالذكر أن مشروع القياس الدوري للارتباط الوظيفي هو أحد مشاريع مبادرة بيئة عمل محفزة التي تقوم به وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، والذي يهدف إلى قياس نسبة ارتباط الموظفين بجهاتهم وتحديد الصعوبات التي تواجههم لإعداد خطط تحسينية لرفع مستوى الارتباط الوظيفي وتحسين إنتاجية الموظف، ورفع مستوى التنافسية الإيجابية بين الجهات الحكومية وشبه الحكومية المختلفة نحو بيئة عمل محفزة تماشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

معهد الإدارة العامة

يحقّق المركز



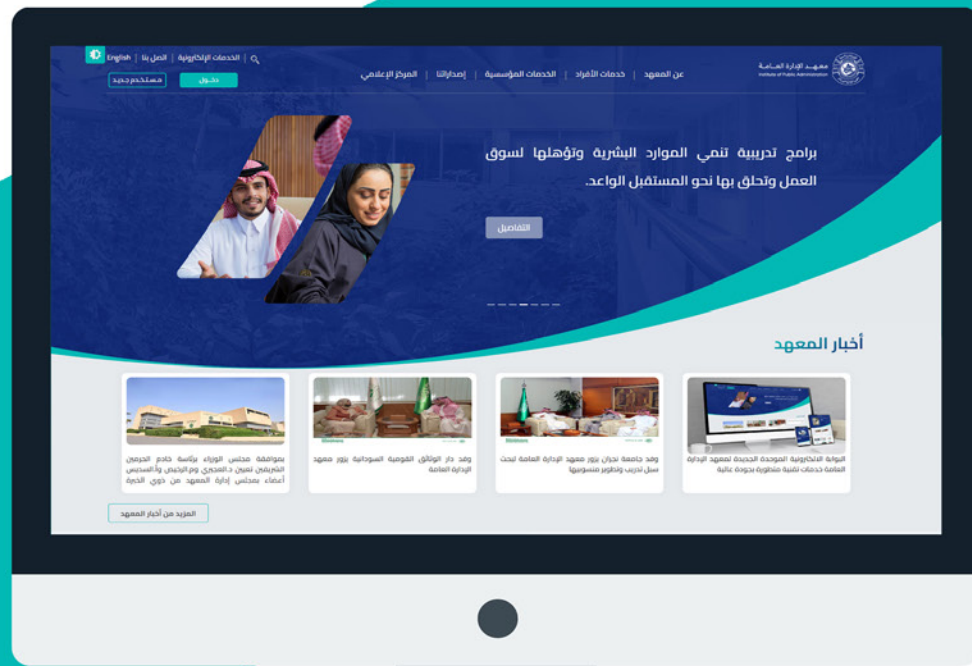
في مؤشر قياس الارتباط الوظيفي لعام ٢٠٢١
لفئة الجهات التعليمية

ضمن خطواته في تطوير ما يقدمه من خدمات باستخدام التقنيات عالية الجودة

البوابة الالكترونية الموحدة الجديدة لمعهد الإدارة العامة خدمات تقنية متطورة بجودة عالية

أطلق معهد الإدارة العامة البوابة الإلكترونية الخارجية الموحدة لموقعه الرسمي على شبكة الإنترنت ضمن خطواته في تطوير وتحسين ما يقدمه من خدمات باستخدام التقنيات الحديثة، وتعد البوابة الإلكترونية بشكلها الجديد إحدى مخرجات استراتيجية التحول الرقمي للمعهد الهادفة إلى توظيف التقنية للإسهام في الابتكار، ومواكبة الجديد لتحسين تجربة المستخدم، وتقديمها بجودة عالية تحقيقاً لمستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ويشمل التحديث الجديد للبوابة توحيد تجربة العملاء وتطوير خدمات قائمة وتحسين إجراءاتها وتعزيزها بمحاور جديدة، ويشمل عرض البرامج التدريبية، وإمكانية تصفية النتائج، وشراء برامج تدريبية، وعرض برامج الدبلوم، وإشعار قبول البرنامج التدريبي، والمكتبة الرقمية السعودية وغيرها من الخدمات المتطورة التي ستكون متاحة على الموقع الرسمي للمعهد.



برعاية معالي المدير العام د. بندر السجان معهد الإدارة العامة يحتفل ببداية العام التدريبي الجديد ١٤٤٤هـ



برعاية معالي د. بندر بن أسعد السجان مدير عام معهد الإدارة العامة، أقام المعهد احتفاله السنوي ببداية العام التدريبي الجديد ١٤٤٤هـ، بمقره بالرياض، وذلك بحضور العديد من قياداته ومنسوبيه الذين حرصوا على المشاركة.

وقد رحب معالي د. بندر السجان بالجميع ومهنئاً بانطلاق هذا العام التدريبي الجديد الذي يتواءم مع تحقيق معهد الإدارة العامة المركز الأول في مؤشر قياس الارتباط الوظيفي لفئة الجهات التعليمية بالملكة للعام ٢٠٢١م، متمنياً تحقيق المزيد من الإنجازات؛ للتأكيد على المكانة المتميزة للمعهد، وما يمتلكه من إمكانيات بشرية ومادية؛ باعتباره مؤسسة رائدة في دعم التنمية الإدارية بالملكة.

أخِرُ الدَوَاءِ الكَيِّ!

يكاد أن لا تخلوا أسرة في العالم وإن اختلفت ألوان أو السنة أو ديانات أفرادها من وجود اختلافات في الآراء المطروحة حول مسألة ما. وتُعتبر هذه الاختلافات سنة كونية من سنن الله تعالى في البشر، والتي ستظل باقية ما داموا يتمتعون بإرادة حرة، وإدراك متفاوت. وهذه الاختلافات لا تُفسد للود قضية كما يُردِّدها العوام، ويتفق عليها أولو الألباب، وهي تُعدُّ ظاهرة صحية يحتاج إليها المجتمع. كما أنه قد تكون هذه الاختلافات غير مرغوب فيها عندما تُفضي إلى توليد نزاعات تكون إحدى نتائجها الوخيمة هضم حق مادي أو معنوي لعضو أو أكثر داخل الأسرة بقرار من رب الأسرة سواءً بحسن أو سوء نية. وبناءً عليه، فالذي تمت ممارسة عليه ذلك الهضم العائلي يُلقى به إكراهاً لا اختياراً بين حُضرتين من نار ذات لهب كلما اقترب من إحداهما لُسع، فإما أن يُدْعِن إلى ما توصلت إليه كيان الأسرة من قرارٍ ويتنازل عن حقه المشروع الذي يؤمن باستحقاقه، أو يُحاول يشتي الحيل المشروعة لحل النزاع بشكل ودي وإطفاء شرارة النار قبل وصول ذرائعها المتطايرة إلى أركان البيت من خلال التظلم على هذا القرار إلى رب الأسرة المسؤول؛ بهدف الحفاظ على سُمعة الأسرة وسلسلتها المتصلة. وفي أسوأ الحالات، إن لم ينتج عن هذا التظلم نفعاً أو إصلاحاً يعود على المتظلم، فإنه في هذه الحالة ليس أمامه خياراً سوى اللجوء إلى القضاء؛ من أجل حماية حقه من الهدر والضياغ؛ استرشاداً بما قالته العرب: (آخر الدواء الكي).

والتأمل لهذا المثل يجد أن المتظلم السعودي أخذ به بأسلوب غير مباشر حينما أراد حل النزاعات الناشئة بين الموظف العام والجهة الحكومية التابع لها باعتبارها شبيهة بدرجة كبيرة بمنظومة الأسرة. ولهذا السبب يتعين على الموظف الحكومي إذا ما أراد إلغاء قراراً إدارياً والأثار السلبية المترتبة عليه بحكم قضائي، أي كان مضمون ذلك القرار سواءً يتعلق بالتعيين على مرتبة أقل أو لا تطابق مؤهله، أو النقل التأديبي من مكان إلى آخر، أو التكليف الغير مشروع والمخالف للنظام، أو عدم الترقية المستحقة، أو ترقية من هو أقل منه، أو الفصل، أو تقييم الأداء، وغيرها من الحقوق المرتبطة بالوظيفة العامة أن يسارع في رفع التظلم الإداري عن طريق منصة مسار التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية خلال الستين يوماً من تاريخ العلم بالقرار. وبعد رفع التظلم إلكترونياً على المنصة سيواجه الموظف حينئذ بثلاثة افتراضيات في غاية الأهمية والتأثير ينبغي الانتباه لها، ومعرفة كيفية التعامل معها؛ لأن التفریط في أي من منها يجعل الدائرة القضائية فيما بعد لو تم رفع الدعوى أمامها الحكم بعدم قبولها؛ لعدم التزام الموظف بالإجراءات الشكلية والمدد النظامية ولو كان لديه ملء الأرض أدلة وإثباتات على صدق دعواه، وتتمثل هذه الافتراضات في الآتي:



أ. تركي بن مهيّز

إدارة الشؤون القانونية
معهد الإدارة العامة

الافتراض الأول- قبول التظلم:

تقوم الإدارة بقبول التظلم عن طريق المنصة، والقيام بالرد عليه خلال الستين يوماً من تاريخ إرسال الطلب؛ مما يعني أنها تبدي رغبتها بتعديل القرار أو إلغائه. فإن لم تتم بتعديل القرار أو إلغائه خلال الستين يوماً من تاريخ ردها بالقبول ينبغي على الموظف إذا ما أراد إلغاء هذا القرار الإداري عن طريق القضاء أن يرفع دعوى قضائية أمام المحكمة الإدارية عن طريق نظام معين خلال الستين يوماً التالية لانتهاء مهلة تعديل القرار أو إلغاء المشار إليها.

الافتراض الثاني- رفض التظلم:

تقوم الإدارة برفض التظلم عن طريق المنصة، والقيام بالرد عليه خلال الستين يوماً من تاريخ إرسال الطلب؛ مما يعني أنها لا تبدي رغبتها بتعديل القرار أو إلغائه. وفي هذه الافتراضية ينبغي على الموظف إذا ما أراد إلغاء هذا القرار الإداري عن طريق القضاء أن يرفع دعوى قضائية أمام المحكمة الإدارية عن طريق نظام معين خلال الستين يوماً من تاريخ رفض الجهة الإدارية ذلك التظلم.

الافتراض الثالث والأخير- السكوت عن الرد:

تقوم الإدارة بالامتناع عن الرد في طلب المتظلم، وعدم إبداء رغبتها صراحةً سواءً برفض التظلم أو قبوله خلال الستين يوماً من تاريخ إرسال الطلب. وبعد النظام ذلك التصرف بمثابة الرفض الضمني. وفي هذه الافتراضية ينبغي على الموظف إذا ما أراد إلغاء هذا القرار الإداري عن طريق القضاء أن يرفع دعوى قضائية أمام المحكمة الإدارية عن طريق نظام معين خلال الستين يوماً التالية من تاريخ انتهاء تلك المهلة الأولى.

خلاصة القول، ينبغي أن يدرك الموظف أهمية التظلم الإداري وافتراضاته الثلاث، وألا يلجأ إليه إلا بعد قياس دقيق للمصلحة من المفسدة المحتملة، واستشارة ذوي الرأي والخبرة في كل قضية على حده؛ لأنه مع الأسف الشديد توجد بعض الإدارات في الجهات الحكومية التي تُقيم العداوة على من يُطالب فقط بتصحيح قراراً إدارياً عن طريق التظلم الإداري، أو تؤخر تلك العداوة إلى أن تُرفع القضية عليها. ثم حينئذ تتعدّد لذلك الموظف كلّ مَرَصَد؛ بهدف الانتقام منه مُستغلةً بذلك النظام واللوائح. وختاماً يُمكن طرح هذا التساؤل (هل جميع القرارات الإدارية المؤثرة في حقوق الموظفين ومراكزهم تسري عليها تلك المدد النظامية أم هنالك استثناءات؟).

متى يكون الأرق مميتاً

المصدر: صحيفة "ذي صن" البريطانية

مشاكل قلبية
ارتبط الأرق بتطور مشكلة في القلب. والأشخاص الذين لديهم استعداد وراثي للأرق أكثر عرضة للإصابة بأمراض الشريان التاجي وفشل القلب والسكتة الدماغية.

السكتة الدماغية
أظهرت نتائج دراسة أجريت عام 2021م أن النوم أقل من 6 ساعات في اليوم زاد من خطر الإصابة بسكتة دماغية بنسبة 9%.

ضغط دم مرتفع
كشف باحثون أن الذين يعانون من الأرق المزمن، والذين استغرقوا أكثر من 14 دقيقة للنوم أثناء قيلولة النهار تعرضوا لخطر الإصابة بارتفاع ضغط الدم بثلاثة أضعاف.

داء السكري من النوع الثاني
وجد باحثون أن الذين يجدون صعوبة في النوم أو البقاء نائمين لديهم مستويات أعلى من السكر في الدم، مقارنة بأولئك الذين نادراً ما يعانون من مشاكل في النوم.

يمكن من بناء علاقات تواصل مع محترفين في مجال عملك

١١ نصيحة

للظهور الناجح والفعال

على LinkedIn

قد يُحدث نشاطك الفعّال على منصة "لينكد إن" اختلافاً كبيراً خلال بحثك عن وظيفة نظراً لأنّ ما يقارب ٩٥% من مسؤولي التوظيف يستخدمون هذه المنصة من أجل العثور على مرشحين مناسبين، قد يساعدك تحسين ملفك الشخصي في جذب انتباههم، ما يمكنك من بناء علاقات تواصل مع محترفين آخرين في مجال عملك، ومن أجل ذلك قام فريق التدريب المهني في منصة "فليكس جوبس" بإعداد قائمة مراجعة للتحقق من مدى جاهزية حسابك ومساعدتك في إنشاء ملف تعريف يؤدي مباشرة إلى نجاحك في العثور على وظيفة من خلال الـ "لينكد إن"، هي كما يلي:

١. أنشئ عنوان URL مخصص للملف الشخصي بحيث يحتوي على اسمك فقط، بدلاً من الأحرف والأرقام العشوائية التي تشوش العنوان، وما عليك سوى الانتقال إلى "عرض الملف الشخصي" في حسابك، والنقر فوق "تحرير ملف التعريف العام وعنوان URL"، ثم تحرير عنوان URL المخصص وتعديله.

٢. أضف صورة احترافية للملف الشخصي لتزيد من مصداقية ملفك الشخصي، وتساعدك على التميز عن الآخرين. يمكن للأعضاء الذين لديهم صورة ملف شخصي على الموقع الحصول على مشاهدات ملف شخصي أكثر بما يصل إلى ٢١ مرة من أولئك الذين ليس لديهم صورة.

٣. أضف صورة خلفية معبرة للملف الشخصي.

٩٥% من مسؤولي التوظيف يستخدمون المنصة للبحث عن مرشحين مناسبين.

٤. اكتب ترويسة تعريفية مميزة للترويج لمجال خبرتك أو للسماح لشخصيتك بالتألق. وتعد الترويسة من أول الأشياء التي يراها أصحاب العمل ومسؤولو التوظيف، لذلك من الضروري لفت انتباههم على الفور.

٥. اكتب ملخصاً قصيراً عنك، يشمل مهمتك، ودوافعك، ومهاراتك للأشخاص الذين يشاهدون ملفك الشخصي حتى يكون النص مثالياً لا بُد من اختصار النص لفقرة أو فقرتين لا أكثر.

٦. أضف قسماً مميزاً إلى ملفك الشخصي لعرض أي عمل ذي صلة أنجزته، بما في ذلك الوسائط والمقالات والصور ومقاطع الفيديو وما إلى ذلك، وأظهر لأصحاب العمل مهاراتك ونجاحك.

٧. أضف المهارات ذات الصلة لإظهار قدراتك للأعضاء الآخرين، مثل زملائك ومسؤولي التوظيف. بمجرد إضافة مهاراتك، قد يزيد أعداد الأشخاص المضافين إلى قائمتك أكثر، وهذا يعني زيادة احتمالية اكتشافك للفرص المتعلقة بالمهارات التي تمتلكها.

٨. اختر أهم ثلاث مهارات تريد عرضها، ويمكنك تحديد أهم ثلاث

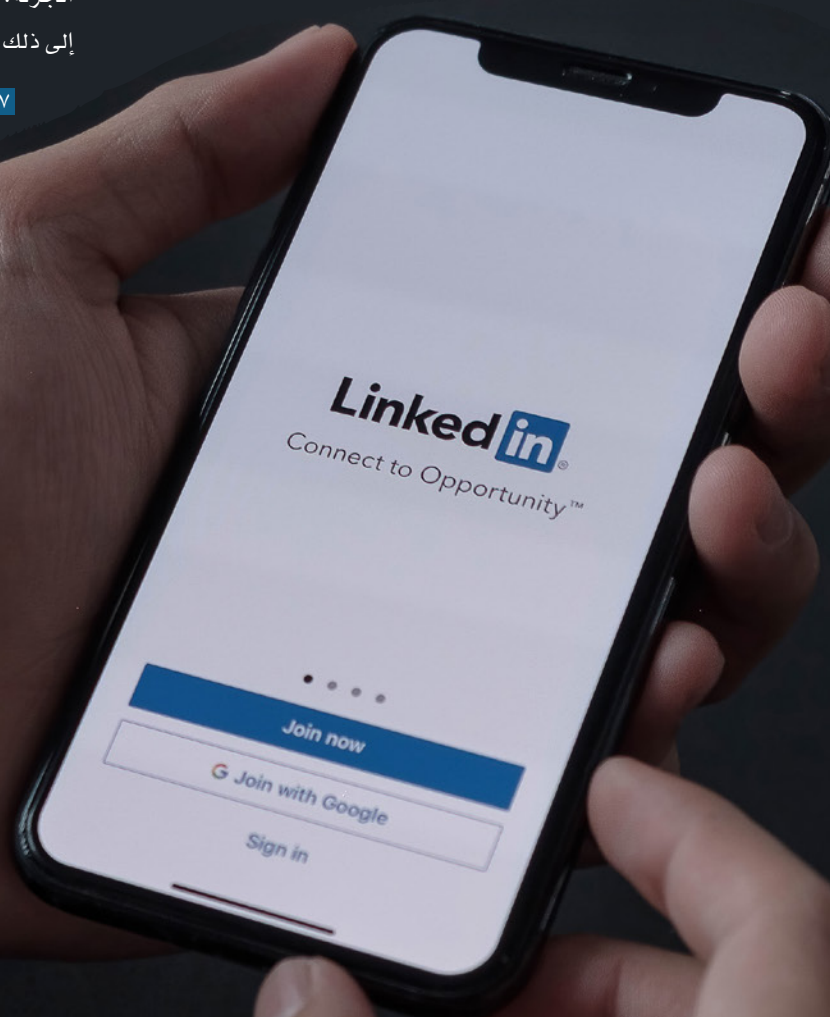
١١ إضافة صورة احترافية تزيد من المصداقية والتميز عن الآخرين.

مهارات لديك لإبرازها (سواءً أكنت أفضل ما تراه أنت، أو المهارات الأكثر احتياجاً للوظائف التي تفكر فيها)، ثم استخدم بقية ملفك الشخصي على لينكد إن للتحديث عن المهارات الأخرى ذات الصلة التي تريدها لتسليط الضوء عليها.

٩. طلب توصيات من زملائك: تقتضي التوصية بإشادة شخص ما يعرفك جيداً أو عمل معك بك وبعملك، مثل زميل لك، أو شريك عمل، أو طالب. يجد أصحاب العمل أنّ هؤلاء الأشخاص مؤثرون للغاية، ويمنحهم هذا طريقة لمعرفة المزيد حول ما يعتقد الآخرون عنك بشكل مباشر وسريع. ليس هناك حد لعدد التوصيات التي يمكنك طلبها، ولكن الهدف الجيد هو الحصول على خمس توصيات على الأقل.

١٠. انضم إلى المجموعات الخاصة بإعلانات الوظائف: تُعد المجموعات طريقة رائعة لبدء التواصل عبر الإنترنت، والحصول على نصائح أو رؤى من الآخرين في مجال عملك.

١١. اقضِ خمس دقائق يومياً في التفاعل مع الأشخاص لديك على لينكد إن، فزيادة نشاطك وتفاعل يساعذك في زيادة قائمة اتصالاتك، وتوسيع شبكة علاقاتك، وزيادة ظهورك لجهات التوظيف وأصحاب العمل، وحاول قضاء خمس دقائق يومياً لإبداء الإعجاب والمشاركة والتعليق على المنشورات ذات الصلة بمجال عملك لإظهار مشاركتك وفعاليتك.



إنقاص الوزن بمعدل صحي

إدارة السمعة التنظيمية

لقد أدت التغييرات السريعة في تقنيات الاتصال إلى إثارة اهتمام وتوقعات المستهدفين، حيث اكتسبت الجدارة والثقة والشفافية والمساءلة أهمية كبرى، وهي من بين المؤهلات الحيوية التي تشير إلى استدامة المنظمات العامة. في هذا الصدد، أصبحت وظيفة إدارة السمعة التنظيمية Organizational Reputation - كأصل غير ملموس يؤثر على الأداء اللاحق للمنظمة والاستخدام الفعال لأدوات ووظائف الاتصال - أكثر أهمية للمنظمات على حد سواء، وتعد مؤخراً واحدة من أهم القيم التي تتمتع بها المنظمات. وعلى ذلك، لا تشمل بيئة الأعمال اليوم ما يتم إنتاجه أو تقديمه من قبل المنظمات فحسب، بل تشمل أيضاً الفوائد التي تقدمها للمجتمع بشكل عام. وفي إطار منظور الإدارة المعاصر، فإن تحمل المسؤوليات في القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية يساعد المنظمات على أن يُنظر إليها على أنها منظمات مفيدة لبيئة أعمالها.

ووفقاً لمعهد السمعة الأمريكي (Reputation Institute) يصبح من المهم بشكل متزايد إدارة جوانب السمعة للمنظمات العامة إذا كانت ستجذب أفضل الكفاءات، وربما الأهم من ذلك، الاحتفاظ بالقوى العاملة عالية المستوى اللازمة للتعامل مع القضايا الاجتماعية المهمة. لذا، يمكن تفسير السمعة على أنها النتيجة الجماعية لجهود العلاقات العامة التي تشير فيها المنظمات إلى نقاط قوتها الرئيسية للهيئات المكونة لتعظيم مزاياها وموافقها التنافسية. ولقد سعت العديد من الدراسات بتميز وقياس جوانب السمعة التنظيمية التي تشتهر بها المنظمات العامة ذات السمعة الطيبة. لذلك، فإن تأمين صورة تنظيمية إيجابية يتطلب ضرورة الاهتمام التنظيمي المعزز بالجوانب الإجرائية والأخلاقية والفنية والأدائية، حيث تتمثل فوائد إدارة السمعة التنظيمية للمنظمات فيما يلي:

- (١) تحسين الصورة الذهنية للمستهلك عن جودة منتجات وخدمات المنظمة.
- (٢) تحسين قدرة التوظيف والاحتفاظ بالمواهب من العاملين بالمنظمة.
- (٣) حماية قيمة المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية.
- (٤) المساعدة في الدخول أو اختراق الأسواق العالمية وتسهيل تكوين التحالفات الاستراتيجية العالمية.
- (٥) جذب عدد أكبر من المستثمرين وتخفيض المخاطر.
- (٦) رفع الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة.

والخلاصة أن كل منظمة - مهما كانت كبيرة أو صغيرة - تعتمد في نهاية المطاف على سمعتها؛ من أجل البقاء والنجاح، حيث يكون للسمعة تأثير مباشر وكبير على رفاة المنظمة، سواء كانت ربحية أو غير ربحية. كما أن تأثير الهالة يحمي سمعة المنظمة أثناء الأزمات، حيث ستظل المنظمة التي تتمتع بسمعة سابقة جيدة أكثر ملاءمة وتتمتع بسمعة أقوى بعد الأزمة من المنظمة ذات السمعة المحايدة أو السلبية. ومن ثم، فإن السمعة المسبقة المواتية تعني أن المنظمة تتعش بشكل أسرع.



د. محمد السيد أبو الفتوح
أستاذ مساعد الإدارة العامة
والمحلية
معهد الإدارة العامة



احصل على قسط كبير من الراحة:

قلة النوم تزيد من مستويات هرمون "الجريلين"، وهرمون الجوع، وتقلل من مستويات هرمون اللبتين، هرمون الشبع.



تناول الطعام ببطء:

يمكن أن يساعدك في مضغ طعامك جيداً والشعور بالشبع لفترة أطول وتناول كميات أقل من الطعام.



تناول المزيد من البروتين:

يمكن أن يساعد النظام الغذائي الغني بالبروتين في تعزيز عملية التمثيل الغذائي.



جرب تدريبات المقاومة:

يمكن أن يساعد التدريب على المقاومة أو رفع الأثقال في محاربة فقدان العضلات وانخفاض التمثيل الغذائي، الذي قد يحدث مع فقدان الوزن.



اشرب الشاي الأخضر أو الشاي الصيني الأسود:

أظهرت الأبحاث أن شرب الشاي الأخضر يعزز عملية التمثيل الغذائي بنسبة 4-5%، يزيد من حرق الدهون بنسبة تصل إلى 17%.



قلل من السكر والنشويات:

تميل الأبحاث إلى إظهار أن الأشخاص الذين يتبعون نظاماً غذائياً منخفض الكربوهيدرات يفقدون المزيد من الوزن.



أحد مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ وعوائده متميزة الاستثمار الجريء مستقبل التنمية الاقتصادية عبر ريادة الأعمال

ينظر الاقتصاديون والخبراء في مجالات الأعمال التجارية والإدارة والشركات إلى الاستثمار الجريء أو ما يسمى أحياناً برأس المال المخاطر، باعتباره "فرس الرهان" على المديين؛ الراهن، والمستقبلي لتحقيق طفرات تنموية متعاضمة. ولذلك أولته المملكة عنايتها بين مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ ضمن مبادرة تنمية القطاع المالي والخاص. كذلك فقد أصبح أحد أبرز المفاهيم الاقتصادية المتداولة على كافة المستويات، مما دفع هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" عام ٢٠١٨م إلى تأسيس "الشركة السعودية للاستثمار الجريء". فهو يستثمر في هذه النوعية من المنشآت والمشروعات ويهتم بريادة الأعمال، خاصة في مراحلها الأولى. وقد تجلّى نجاح هذا النوع من الاستثمار في شركات عالمية، مثل: فيسبوك، وتويتير، وجوجل، وأوبر، وغيرها؛ فأصبح محط الاهتمام في عالم المال والأعمال والإدارة، وهو ما نتناوله في هذا التقرير.

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد



أموال وخبرات فنية وإدارية

تقدم موسوعة "Investopedia" مدخلاً مهماً لفهم ما يعنيه الاستثمار الجريء، حيث تذكر أنه نوع من التمويل الذي يقدمه المستثمرون للشركات الناشئة والشركات الصغيرة التي يُعتقد أن لديها إمكانات نمو طويلة الأجل. ومصدر هذا النوع من الاستثمار-عمومًا- هو المستثمرين الميسورين، والبنوك الاستثمارية، وأي مؤسسات مالية أخرى. ومع ذلك، فإنه لا يأخذ دائماً شكلاً نقدياً؛ إذ يمكن أيضاً أن يكون في شكل خبرة فنية أو إدارية. عادةً ما يتم توجيه الاستثمار الجريء للشركات الصغيرة التي تتمتع بإمكانيات نمو استثنائية، أو للشركات التي نمت بسرعة ويبدو أنها مستعدة لمواصلة التوسع والنمو.

وتشير الموسوعة إلى أنه بالرغم من أن الاستثمار الجريء قد يكون محفوفاً بالمخاطر بالنسبة للمستثمرين الذين يضخون الأموال، إلا أن احتمال تحقيق عوائد أعلى من المتوسط يعد مكسباً جذاباً بالنسبة للشركات أو المشاريع الجديدة التي لها تاريخ تشغيل محدود (أقل من عامين). وقد أصبح الاستثمار الجريء على نحو متزايد مصدرًا شائعًا-بل وأساسياً- لجمع الأموال، خاصة إذا كانت تقتصر إلى الوصول إلى أسواق رأس المال أو القروض المصرفية أو أدوات الدين الأخرى. كما تلفت "Investopedia" إلى أن هذا الاستثمار قد تطور من نشاط متخصص في نهاية الحرب العالمية الثانية إلى صناعة متطورة تضم العديد من اللاعبين الذين يلعبون دوراً مهماً في تحفيز الابتكار.

ورداً على التساؤلات المثارة حول الاستثمار الجريء، وخصوصاً عبر مواقع التواصل الاجتماعي، يوضح أ.بسام العبيد في مقاله بصحيفة "الاقتصادية" أنه قد أطلق مسمى "الاستثمار الجريء" لأنه يستهدف الأموال الجريئة والمستثمرين الذين يمتلكون شغف المغامرة ويرغبون في أن يكونوا سباقين في الاستثمار بمراحله الأولى حتى ينضج ويقف على قدميه، وبالتالي تلحق بهم بقية المستثمرين، وهنا يكون دخول المستثمر الجريء أقل تكلفة وأكثر ربحاً في حال تحقق نجاح استثماره بمشروع أو فكرة ما.

4 خصائص مهمة

ويبرز الباحث الصيني An'na Li في بحثه المنشور بدورية ScientiPc Research Publishing 4 خصائص يتميز

بها الاستثمار الجريء، كالتالي:

- ١- ارتفاع عائداته ومخاطره.
- ٢- استثمار طويل الأجل، ويتصف بأنه شجاع وصبور؛ لأنه يرتبط بالبدايات والمراحل المبكرة من الأعمال التجارية.
- ٣- عادةً ما يأخذ هذا النوع من الاستثمار في الاعتبار شركات التكنولوجيا الفائقة والشركات التي تتمتع بإمكانيات نمو أكبر. كما أنه هو القوة الدافعة الأساسية لتطوير الصناعة بهذه الشركات. على سبيل المثال، يركز رأس المال الاستثماري في الولايات المتحدة على تطوير برامج الكمبيوتر والتكنولوجيا الحيوية والإنترنت والرعاية الصحية. ومع ذلك، فإن رأس المال المغامر لا يستثمر فقط في شركات التكنولوجيا الفائقة، بل إنه يبحث عن مشاريع عالية النمو يمكن أن تحقق عوائد أكبر على الاستثمارات.
- ٤- يركز على نموذج إداري للتدخل غير المباشر ونظام تحفيز متفعل.

استثمار سعودي مريح

ويلفت أ.بسام العبيد-في مقاله المذكور-إلى أن هذا الاستثمار جاء ضمن مبادرة تنمية القطاع المالي والخاص التي تعد أحد أهداف رؤية ٢٠٣٠، وهو يستهدف تحديداً دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتمويلها والاستثمار فيها لتنمو وتتوسع وتصنع فرصاً استثمارية تعود على المستثمرين وأصحاب المشاريع بالنفع والإيجاب، كما توجد فرصاً وظيفية لأبناء وبنات الوطن. والحقيقة أن نتائج الاستثمار الجريء متعددة ومتنوعة، وكل يوم يكشف المستثمرون ميزة جديدة لهذا النوع من الاستثمار.

وقد قامت هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة «منشآت» عام ٢٠١٨م بتأسيس الشركة السعودية للاستثمار الجريء التي ترعى هذا النوع من الاستثمار وتقوم بتطويره ودعمه وربط المستثمرين بأصحاب الأفكار والمشاريع، وإيجاد الفرص الاستثمارية الجاذبة والمحفزة للقطاع الخاص.

ويضيف: على الصعيد المحلي، كمثال على الاستثمار الجريء، شركة الطيار التي استثمرت في تطبيق كريم ب ١٧ مليون ريال، وحصدت أكثر من مليار و ٧٠ مليون خلال أعوام قليلة. كذلك يعد صندوق الاستثمارات العامة أحد الأمثلة الكبرى التي خاضت هذا المجال، وحقت نجاحات كبيرة من خلال استثمار الصندوق في

«استثمار سعودي ناجح بدليل الأرباح الكبيرة لشركة «الطيار» في كريم وصندوق الاستثمارات العامة في «لوسيد»

شركة "لوسيد" بمبلغ مليار دولار عام ٢٠١٨م، وخلال ثلاثة أعوام ارتفعت قيمة هذا الاستثمار بأكثر من ٣٠ ضعفاً.

استثمار ملائكي

ويؤكد أ. بسام العبيد أنه لا يزال الاستثمار الجريء يشهد صفقات متنوعة بين صغيرة ومتوسطة وأخرى كبيرة، ولا يزال المجال خصباً ومفتوحاً للجميع سواء الأفراد أو الشركات، ولا تزال النتائج مبهرة في هذا النوع من الاستثمار الذي لن نبالغ إذا قلنا إنه اختصر ١٠٠٠ عام ضوئي من العمل على المستثمرين.

ومن الجدير بالذكر، فإن الشركة السعودية للاستثمار الجريء- بحسب ما أورده موقعها الإلكتروني- تهدف إلى تطوير منظومة الاستثمار الجريء من خلال تحفيز الاستثمار في الصناديق الاستثمارية والاستثمار بالمشاركة مع مجموعات المستثمرين الملائكيين، وذلك لسد الفجوات التمويلية وتحفيز الاستثمار في الشركات الناشئة والمنشآت الصغيرة والمتوسطة بمراحل نموها الأولية والمبكرة والمتقدمة عن طريق استثمار ٢.٨ مليارات ريال سعودي (٧٥٠ مليون دولار أمريكي). كذلك تجدر الإشارة- كما تذكر لجين العبيد عبر منصة "إمكان"- إلى أن المستثمرين الملائكيين (Angel Investors) هم أفراد من أصحاب الثروات الذين يستثمرون في الشركات الناشئة في مراحلها المبكرة لمساعدتها على النمو والتوسع. هؤلاء المستثمرون عادة ما يقدمون التمويل الأولي أو ما يعرف بالتمويل البذري (Seed Fund) مقابل الحصول على حصة في الشركة، وبمجرد أن تتوسع الشركة وتنجح، يصبح بإمكان المستثمر الملائكي بيع أسهمه؛ لتحقيق الأرباح. كما أن المستثمرين الملائكيين هم إما مستثمرين مستقلين أو جزء من مجموعة استثمارية أكبر، كالشبكات الاستثمارية، أو الصناديق الاستثمارية المنظمة.

«استثمار ملائكي بقيمة ٢٨ مليارات ريال سعودي بما يعادل ٧٥٠ مليون دولار أمريكي

أشهر الشركات العالمية

ويسلط موقع CBINSIGHT الضوء على أبرز ٤٥ شركة عالمية؛ باعتبارها نماذج متميزة ومشهورة في مجال الاستثمار الجريء

وهي:

WhatsApp، Facebook، Groupon، Cerent، و Snap، King Digital Entertainment، UCWeb، Alibaba، JD.com، Delivery Hero، Zayo، و Semiconductor Manufacturing، Mobileye، (SMIC International)، Meitu، Google، و Twitter، Zynga، Lending Club، Genentech، و Rocket Internet، Workday، Stemcentrx، و Qudian، Acerta، Pharma، Nexon، و Zalando، Ucar Group، Webvan، Qualtrics، و Mercari، NIO، و Meituan Dianping، Xiaomi، و Pinduoduo، Ele.me، Adyen، و GitHub، و Flipkart، Spotify، و Dropbox، و Coinbase، و Uber، و Airbnb، و Zoom، و SnowBake.

وفي هذا التقرير لن يتسع المجال لتوضيح تطور أرباح هذه النوعية من الاستثمار الجريء، والتي يمكن وصفها بالمجزية جداً، بشكل تفصيلي؛ لذلك سنستعرض بعضاً منها كالآتي:

واتس أب

قُدِّرَت صفقة استحواذ Facebook على WhatsApp بقيمة ٢٢ مليار دولار في عام ٢٠١٤م، كأكبر عملية استحواذ خاصة لشركة نشأت بمفهوم الاستثمار الجريء على الإطلاق في ذلك الوقت. وقد كانت في الوقت نفسه مكسباً كبيراً لشركة Sequoia Capital، المستثمر الوحيد للشركة، والتي حولت استثمارها

«باحث صيني: يرتبط بالاستثمار في شركات التكنولوجيا الفائقة والتي تتمتع بإمكانيات نمو كبيرة

البالغ ٦٠ مليون دولار إلى ٢ مليارات دولار. وتجدر الإشارة إلى أنه عادةً عندما يضع المستثمرون في المرحلة المبكرة نقوداً في شركة ما، فإنهم يريدون جذب مستثمرين إضافيين، وبحيث يمكن أن تنتهي الشركات الناشئة بما يصل إلى خمسة أو ستة رؤوس أموال مختلفة، وهو الأمر الذي توضحه القيمة الرأسمالية لواتس أب، والتي تطورت من ٨٠ مليون دولار، إلى ١.٥ مليار دولار، ثم كانت صفقة بيعها بقيمة ٢٢ مليار دولار.

فيسبوك

بلغت قيمة الاكتتاب العام المبدئي لها ١٦ مليار دولار، ثم حقق الاستثمار الجريء فيها أرباحاً بقيمة هائلة بلغت ١٠٤ مليارات دولار، بعد أن قُدِّرَت قيمتها عام ٢٠٠٥م بـ ١٢.٧ مليون دولار.

««فيسبوك» و«واتس أب» و«جوجل» و«أليبابا» و«زوم» و«أوبر» و«شاومي» من أشهر شركات الاستثمار الجريء عالمياً

ثم تطورت قيمتها لتبلغ ١٠٠ مليون دولار، وما إن اتسعت أسواق وجاذبية وسائل التواصل الاجتماعي حتى بلغت شركة فيسبوك هذه القيمة الهائلة السابق ذكرها.

Alibaba

في عام ٢٠١٤م تم بيع أسهم هذه الشركة الناجحة بقيمة ٢٢ مليار دولار، كأكبر طرح عام أولي مسجل. ومن الجدير بالذكر أن شركة الاتصالات اليابانية العملاقة SoftBank استثمرت عام ٢٠٠٠م ما قيمته ٢٠ مليون دولار مقابل استحواذها على ٣٤٪ من أسهم شركة Alibaba، والتي أعطى ظهورها في السوق العامة على المستوى العالمي سقفاً سوقيّاً يقدر بـ ٢٣١ مليار دولار، حيث بلغت حصة SoftBank في الشركة ما يزيد عن ٦٠ مليار دولار.

نعمل معك لبيئة متميزة
لك ولعائلتك



تم افتتاح حضارة معهد الإدارة العامة



مجموعة جيل
المستقبل التعليمية



لهزيد من المعلومات يمكنكم
التواصل عبر الواتس اب
0530840601



الرياض
مبنى التخرج

تأثير مواقع التواصل الإجتماعي على الانسان



يؤدي إلى ما يسمى بـ cell phone hangover وهو عبارة عن الشعور بالدوار في اليوم التالي بسبب الهاتف.



استخدام الهاتف المحمول قبل النوم يؤدي إلى عدم حصول الجسم على القسط الكافي من الراحة التي يحتاجها.



التعرض للضوء الأزرق المنبعث من الهاتف أثناء الليل يدمر عملية النوم، لكونه يعطل إنتاج الدماغ لهرمون الميلاتونين.



وجدت دراسة أن الأشخاص الذين يقضون فترات طويلة من الوقت على وسائل التواصل هم أكثر عرضة للإصابة بالكتئاب.

التوظيف بعقود... تجدد هواجس التنمية الإدارية!

في سلسلة مقالات حول التنمية الإدارية في المملكة عن المخاوف من نمو عشوائيات إدارية في القطاع العام، كان الاقتراح بضرورة وجود جهاز مركزي (وزارة للتنمية الإدارية) تتولى تنمية وحوكمة الإدارة العامة، كما كانت تفعل اللجنة العليا للإصلاح الإداري. هذه الضرورة الوطنية نحتاجها لأجل تلبية المتطلبات الإيجابية الطموحة لإنجاح النقلة النوعية التي تعيشها بلادنا عبر (رؤية المملكة ٢٠٣٠)، والتميزة في تاريخها المعاصر.

مهام مثل هذا الجهاز نحتاجها الآن مع بروز تحديات جديدة للإدارة الحكومية بدأنا نلمسها ونخوف من آثارها على كفاءة وعدالة بيئة العمل. وأبرز هذه التحديات نجدها في التعامل مع الموارد البشرية خصوصاً القيادات العليا والوسطى في الجهاز الإداري. فهذا الجانب يتطلب ضرورة الإشراف بشكل أكبر مما هو متاح الآن على بلورة ومتابعة تطبيق الهيكلية للتدرج الوظيفي بالأجهزة الحكومية لضمان العدالة والكفاءة والنزاهة، ويندرج في طياتها عدالة الترقيات والرواتب والمكافآت، حتى لا يكون هناك تفاوت كبير في المميزات لأجل المحافظة على محفزات الروح الإنتاجية الإيجابية في بيئة العمل. فبيئة العمل المعاصرة أصبحت المؤثرات الإيجابية والسلبية عليها تتغير بسرعة نتيجة لعوامل عديدة، وهذا يجعلها أحد أبرز التحديات الرئيسية لـ (رؤية المملكة ٢٠٣٠)، فبرامج الرؤية الواسعة أحدثت هزة كبيرة للتنمية الإدارية في المملكة بشكل عام.. وأحدثت نقلة جديدة للإدارة الحكومية. فأحد التحديات المطروحة حديثاً في أدبيات الإدارة العامة هو ضرورة التوافق مع التوجه إلى تطبيقات النظرية الإدارية الجديدة managerialism (أو الإدارية)، أي تحويل الأسلوب البيروقراطي إلى أسلوب إداري حيوي وديناميكي وتنافسي).

هذا التوجه، أو الأيديولوجيا الإدارية الجديدة، يفرض على القيادات، من وزراء ورؤساء هيئات ومؤسسات، أوضاعاً وتحديات كبيرة تتطلب الكوادر المحترفة المؤهلة (القوي الأمين) التي تساعدهم وتعينهم على تنفيذ برامج الرؤية ومبادراتها ومشاريعها. ولأجل مساعدتهم لمواجهة تحدي الموارد البشرية لم يتأخر ولي الأمر في دعمهم ومساندتهم، وتم إقرار مبدأ جديد في الإدارة العامة في المملكة لاستقطاب الكفاءات الوطنية من خارج الأجهزة الحكومية، مع إقرار مرونة في الصلاحية لقائد الجهاز لاختيار من يراه لشغل الوظائف القيادية، مع صلاحية تحديد الرواتب والمكافآت والبدلات. بعد سنوات من تطبيق هذه الآليات المرنة بدأنا نرى مشاكل حية جديدة مثل (الاختلاف الكبير في الرواتب والمميزات) بين العاملين في الجهاز الواحد. وهذه ترتب عليها سرعة تدوير الوظائف القيادية نتيجة توجه الأجهزة الحكومية إلى تقديم الإغراءات المالية للموارد البشرية مما أوجد (ظاهرة اختطاف الكفاءات). هذه الظواهر الجديدة علينا جعلنا نخوف من إرباك الجهاز الحكومي، وإرباك منجزاته وعدم استقرار أدائه. وأبرز الجوانب السلبية التي أصبحت مجال النقاش بين المراقبين والمختصين في الإدارة والمالية العامة هي:

أولاً: المخاوف من تضخم نفقات الباب الأول للميزانية العامة، فهذا الجانب سوف يظل مصدر قلق حتى تستقر إيرادات الحكومة على مصادر دخل واضحة ومستدامة، فأماننا سنوات للاعتماد على



د. عبد الوهاب الفايز

كاتب رأي في صحيفة الجزيرة



الإيرادات النفطية، ونحتاج سنوات من العمل الدؤوب المضني لنرى الآثار التي سوف تترتب على برنامج التخصيص.

ثانياً: تَنَقُّلُ القيادات وعدم استقرارها ربما يربك البرامج والمشاريع، ويؤخر تنفيذ الخطط والاستراتيجيات الحكومية، وهذا يؤثر على مؤشرات الأداء للقيادات. فهناك مشاريع تتطلب المسؤول الذي يتولى متابعة التصميم والتنفيذ والاستلام والتشغيل. هذا يتطلب استقراراً في الكوادر المشرفة عليها ليتسنى إنجازها بالشكل المطلوب، ولكن يصعب ذلك في ظل عدم ارتباط تلك الكوادر بكادر وظيفي ملزم يضمن الاستمرارية. وهذا وضع قائم الآن بالذات في الهيئات والأجهزة الجديدة التي لم تستكمل بناءها المؤسسي، وتحتاج الوقت للوصول إلى هذه المرحلة.

ثالثاً: العمل بنظامين للرواتب والعقود سوف يؤدي إلى بروز حالة الاغتراب النفسي، وتنامي روح الإحباط لدى الموارد البشرية وتدني دوافع العمل، والنزوع إلى المقاومة السلبية للتغيير. وهذا من أبرز مؤشرات بيئة العمل السامة.

رابعاً: التأثير السلبي على مفهوم الأجيال الجديدة للوظيفة وربطها بالاعتبارات المالية فقط، وتجاهل الاهتمام بضرورة بناء الخبرة والترقي الوظيفي الطبيعي، وتنمية العلاقات الإنسانية

الإيجابية وتطوير الذكاء الاجتماعي. هذا التصور غير الواقعي للوظيفة يستحق الاهتمام في ظل ارتفاع نسبة الفئة العمرية الشابة في السكان، أي أننا سوف نشهد في قوة العمل القادمة نموقتاعات وتصورات غير واقعية ومشحونة بالنزعة إلى الصراع.

هذه الأمور السلبية - وربما هناك غيرها - تتطلب (الحوكمة والمعالجة الشاملة) من الأجهزة الرقابية والتشريعية حتى لا تؤثر على روح الإدارة وكفاءة الأداء الحكومي. التوسع بالتوظيف بعقود خارج إطار الكادر الوظيفي العام، وبدون ضوابط تحقق العدالة وتحقق استقطاب الكفاءات المؤهلة أمر لا يخدم المصلحة العامة، وقد يترتب على مشاعر الإحباط السلبية إنتاج حالات الإضرار بين العاملين بالجهاز الواحد وتوسع إدارة الصراع.

أيضاً نخشى أن يؤدي هذا الخلل إلى تأسيس نظرة ومفهوم سلبيين للجدارة والكفاءة والموهبة في مجتمعنا. كذلك وعلى المدى البعيد نخشى ولادة (ثقافة عمل) تلمي المشاعر السلبية والتنافس غير الإيجابي بين الموظفين داخل الإدارات الحكومية.. والخاسر الأكبر سوف يكون الأداء للأجهزة العامة والتنمية الإدارية بشكل عام. هذا ملف رجال الدولة: فكروا بالأجيال القادمة.. سوف نجني ما نزرع!

لكي تكون حالات «الإخفاق»
في أدنى مستوياتها

إدارة المخاطر.. البقاء متيقظاً

يرى الكثير من خبراء الإدارة أن نجاح المنظمات المعاصرة يرجع إلى قدرتها على إدارة المخاطر الفعالة في المشاريع بشكل فعال ما يلبي توقعات العملاء ويحقق الأهداف المرجوة.

لقد أصبح المشروع وسيلة لتحقيق غاية ورؤية المنظمات، ولذلك تُعتبر إدارة المشاريع من أحد أهم المحاور، وتبرز بالتالي أهمية تفعيل إدارة المخاطر لتقليل المخاطر المتوقعة الداخلية والخارجية، وتحسين الفرص والتقليل من الآثار السلبية من أجل إنجاح المشروع. ولذلك يجب ضمان التمويل المستدام وتقديم الدعم الكافي من قبل المديرين المعنيين الذين يمكنهم قيادة فرق العمل بفعالية لتحقيق نتائج ناجحة.

ولكن كيف يمكن اختيار المدير الفعال؟

يكون ذلك من خلال القدرة المتمثلة بشخصيته القيادية في التعامل والتواصل الحثيث مع فريق العمل وقدرته في التعامل مع الأزمات والنظر في المخاطر المحتملة.

فعندما يتم تفعيل إدارة المخاطر خلال المشروع تكون حالات الإخفاق أقل بكثير مما يساعد على ضمان ارتفاع معدل نجاح واستكمال المشروع بشكل آمن.

من ناحية أخرى، تسمح إدارة المخاطر الفعالة للمؤسسة بتحديد المخاطر الداخلية والخارجية، إضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في المشروع إلى جانب الفرص والتهديدات المحتملة. ويتعلق هذا الأمر بالتخطيط لأحداث غير متوقعة حيث يجب أن تكون الإدارة جاهزة للاستجابة بسرعة. وعليه، فإن السؤال المطروح هو كيف يمكن ضمان نجاح المشروع؟ للإجابة على هذا السؤال، يجب على المنظمات محاولة تجنب

الإدارة الفعالة تحسن التعامل مع المخاطر المحتملة لتحقيق الأهداف بأقل خسارة

مضاعفة المخاطر التي وقعت فعلياً وإيجاد حلول موائمة لضمان نجاح المشروع والأخذ بعين الاعتبار والاهتمام بالعوامل التالية (القيادة، والتخطيط، والاتصالات، والعمل الجماعي، والتقييم).

القيادة

يمكن للقادة الفاعلين التعرف على الدور المهم لإدارة المخاطر، وينعكس هذا الدور في تحقيق الأهداف التي تعد جزءاً حيوياً من الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. إن الفاعلية ببساطة تحدّد إلى أي مدى تحقق أهدافها، وبالتالي، تعكس الإدارة الفعالة للمخاطر مدى قدرة القادة على التعامل مع المخاطر المحتملة لتحقيق الأهداف بأقل خسارة. في الواقع، علينا أن ندرك أنّ البيئة المحيطة مليئة بالمخاطر (مثل المخاطر المالية والبيئية والاجتماعية والثقافية)، في حين تستطيع المنظمة إدارة بعضها فإن عليها التكيف مع بعضها الآخر. وبالتالي، يجب على القادة - لضمان إدارة المخاطر في المؤسسة بفاعلية - أن يكونوا مبدعين وأن يفكروا بشكل غير مألوف.

التخطيط

نجاح المشروع هو نتيجة لمجموعة من الخطط التي تمت إدارتها بشكل صحيح وتتضمن هذه الخطط بشكل أساسي المخاطر المتوقعة، واحتمال حدوثها، والتأثير المحتمل على العمليات، والإجراءات المقترحة للتعامل معها. وبمجرد قيام المنظمة بعصف ذهني لجميع المخاطر التي يمكن أن تؤثر على مشروعها؛ فستظهر بعض المخاطر التي يمكن أن يكون لها تأثير أكبر من غيرها على مسار عمليات المشروع. كما يكون للأحداث ذات المخاطر المنخفضة تأثير ضئيل أو ربما لا تأثير لها على التكلفة والجدول الزمني والإنتاجية. في حين أن المخاطر المعتدلة تسبب بعض الزيادات في التكلفة أو تعطيل

نجاح المشاريع يأتي نتيجة الخطط التي تدار بشكل صحيح متضمنة المخاطر المتوقعة

الجدول الزمني أو انخفاض في الإنتاجية في المقابل، ومن المرجح أن تتسبب الأحداث عالية المخاطر في زيادة كبيرة في التكلفة والنفقات، وعرقلة الجدول الزمني، ومشاكل في الإنتاجية إذا لم تتخفف حدة المخاطر.

الاتصال

هناك قضية أخرى مهمة يجب أخذها بعين الاعتبار وهي كيفية ضمان التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة. الاتصال الأفقي والعمودي في المنظمة يعطي المدير الفعال القدرة على التواصل لتحقيق رؤية المؤسسة أولاً، ثم يسعى جاهداً لجعل الصورة الكبيرة أكثر وضوحاً أمام أصحاب المصلحة في المشروع. يُحدد الاتصال توقعات الأفراد الذين يقدموا التمويل ويتأثرون بالنتائج. كما يضمن الاتصال الفعال تحرك المشروع بسلاسة وثبات حيث ينتقل من خطوة إلى التالية دون تشتيت. من خلال توضيح المخاطر المحتملة وتجنبها، والتعامل معها مبكراً، فإن المنظمة يمكنها إعطاء الثقة لموظفيها للاستجابة والتعامل بشكل فعال عند ظهور المخاطر، ويكون تدخل المنظمة تدخلاً داعماً لسلامتها والعاملين فيها من أية مخاطر محتملة. عندما لا يولي أعضاء الإدارة العليا اهتماماً كافياً لإدارة المخاطر، تتعرض المشاريع للاضطرابات وتصبح مهددة بالفشل.

التقييم

تعتبر التغذية الراجعة من العميل الداخلي والخارجي أمر مهم لضمان نجاح المشروع في المضي قدماً بالخطوة الموضوعة واستكمال الإنجازات. حيث يمكن تحقيق ذلك من خلال تقييم مراحل المشروع بأكمله من مرحلة المبادرة إلى مرحلة الإغلاق. لتقييم نجاح إكمال المشروع، يجب على المنظمة التي تضع نفسها على أفضل مستوى ممارسة، أن تقيم تأثير أنشطتها على سير المشروع والعمل على الحد من مضاعفات أي مخاطر واستغلال الفرص التي تعزز من نقاط القوة في المشروع.



أكثر أنواع الصداع

شيوعاً لدى الموظفين والموظفات

العنقودي

تعد حالة صداع سيئة بشكل خاص، لكنها غير شائعة إلى حد ما، حيث تصيب ما بين شخص إلى شخصين من كل ١٠٠٠ شخص.



التوتر

هذه الحالة هي أكثر أنواع الصداع شيوعاً، وفي الغالب تكون ناتجة عن الإجهاد أو الجفاف أو إجهاد العين أو حتى الجوع.



الهرموني

يمكن أن تتسبب التقلبات في مستويات الهرمونات بسبب الدورة الشهرية لدى النساء أو فترة ما قبل سن اليأس في حدوث الصداع.



النصفي

تتضمن العديد من أنواع الصداع النصفي حساسية للضوء، وألماً نابضاً على جانب واحد من الرأس، وغثياناً، وتشوش الرؤية.



الرعد المفاجئ

يوصف صداع الرعد بأنه ألم رهيب يشبه الضرب في الوجه. ويميل إلى الذروة في غضون ٦٠ ثانية، ويمكن أن يكون مصحوباً بالغثيان وفقدان الوعي والقيء.



الجيوب الأنفية

يمكن أن يكون سبب الصداع الناتج عن الجيوب الأنفية هو الإصابة بنزلة برد أو إنفلونزا أو نوبة من الحساسية.



المنبه

يعرف صداع المنبه أيضاً باسم صداع النوم، ويرتبط باضطرابات النوم، وهذا النوع من الصداع أكثر شيوعاً أيضاً في الأشخاص الذين تزيد أعمارهم على ٥٠ عاماً.



التهاب الشرايين ذو الخلايا العملاقة

غالباً ما يكون الصداع الحاد مصحوباً بالألم في الفك وفروة الرأس، ومشاكل في الرؤية.



مشاركة النساء في القوى العاملة تعزز النمو

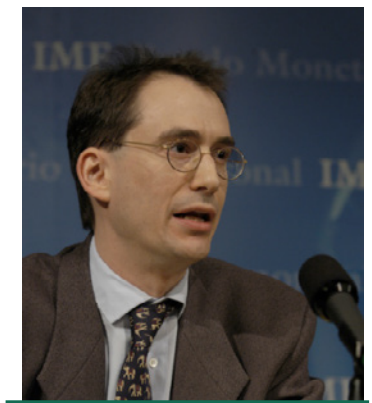
في خطاب ألقته الشهر الماضي أعربت جانيت ييلين، وزيرة الخزانة الأمريكية عن أسفها لضياع إمكانات اقتصادية في جميع أنحاء العالم نتيجة انخفاض مشاركة النساء في القوى العاملة. في الوقت نفسه، لفتت جينا ريموندو، وزيرة التجارة الانتباه إلى الحاجة الملحة إلى سياسات رعاية الأطفال لجذب النساء مرة أخرى إلى القوى العاملة في أعقاب الجائحة. في غضون ذلك كشفت أبحاث حديثة عن تقديرات لافتة للنظر تتعلق بمكاسب النمو الاقتصادي الناتجة عن زيادة مشاركة النساء في القوى العاملة.

هذه التقديرات، رغم أنها مثيرة للإعجاب، إلا أنها تقلل إلى حد كبير من المكاسب الاقتصادية الناجمة عن زيادة مشاركة النساء في القوى العاملة. ويتعامل الاقتصاديون مع مسألة كيفية تأثير شمول الجنسين في الرفاهية الاقتصادية عبر ما يسمى تمرين عدد الموظفين: ينتج عن إضافة امرأة إلى القوى العاملة الفوائد نفسها التي تنتج عن إضافة رجل. الموظف موظف، وجنس الموظف غير مهم. المهم بالنسبة للنمو الاقتصادي هو إجمالي عدد الموظفين.

مع ذلك، هناك مجموعة من الأدلة الاقتصادية الجزئية التي تشير إلى أن الموظفين من الإناث والذكور ليسوا بدائل مثالية في عملية الإنتاج. مثلا، تبين أن الأداء المالي (الأرباح، وتقييمات سوق الأسهم) للشركات والبنوك الكبرى يتحسن عند الاستعانة بالنساء في فرق الإدارة ومجالس الرقابة التي كان يهيمن عليها الرجال في السابق.

يعزو بعض الدراسات هذا التأثير في الأداء إلى المواقف المختلفة تجاه المخاطرة والتعاون، باعتبارهما سببين محتملين. وكما أشار مسؤول كبير سابق في الاحتياطي الفيدرالي، إلى أن النماذج التي يستخدمها الباحثون لفهم الاقتصاد الكلي لا تراعي نوع الجنس، كما لو أن سياسات الاقتصاد الكلي تؤثر في النساء مثل الرجال. ويبدو ذلك بعيدا عن الواقع على نحو متزايد.

دراسة حديثة، قدها بنفسها، تدعم نهجا جديدا يتعلق بهذه المسألة، عبر الطلب من البيانات أن نخبرنا ما إذا كانت المكاسب الاقتصادية من زيادة مشاركة القوى العاملة تعتمد على التركيبة الجنسانية للموظفين الإضافيين. ترفض بيانات الاقتصاد الكلي بشدة الفكرة المتضمنة في معظم النماذج بأن النساء والرجال يمكن أن يحل أحدهما محل الآخر تماما في عملية الإنتاج، وتشير إلى المكاسب الاقتصادية من زيادة مشاركة النساء في القوى العاملة، التي يمكن أن تصل إلى زيادة تعادل خمس التقديرات الخاصة بتمارين عدد الموظفين التي تتجاهل التكوين الجنساني لتركيبه الموظفين.



د. جوناثان أوستري

أستاذ التدريب في جامعة «جورجتاون»، ونائب مدير الأبحاث الأسبق في صندوق النقد الدولي. كاتب في صحيفة الاقتصادية

العاملة، ويعد الرجال والنساء بدائل غير متكاملة في عملية الإنتاج، من المرجح أن تكون المكاسب من شمول الجنسين أكبر بكثير مما تقدره نماذجنا القياسية. فقد وجد بحثي أيضا أنه نظرا للتكامل في الإنتاج بين النساء والرجال، من المرجح أن يؤدي تعزيز مشاركة النساء في القوى العاملة إلى زيادة الدخل الحقيقي للرجال. بالتالي، شمول الجنسين في القوى العاملة يعد عملية إيجابية: ينبغي أن يرى كل من النساء والرجال زيادة في رفاهيتهم



تفسيرنا لبيانات النمو الاقتصادي يتأثر أيضا بالتكامل بين النساء والرجال في عملية الإنتاج: في الواقع، جزء من المكاسب التي تم قياسها في الرفاهية الاقتصادية على مدى نصف القرن الماضي يعود على الأرجح إلى تضيق فجوات المشاركة بين الجنسين، الذي لم يتم أخذه في الحسبان بشكل صحيح في نماذجنا الاقتصادية. في عالم تكون فيه النساء غير ممثلات بالقدر الكافي في القوى

الاقتصادية نتيجة لذلك.

تعد ساحة اللعب غير المستوية في مكان العمل أكثر تكلفة مما تسمح به النماذج القياسية، لذلك الحاجة الملحة إلى عملية التسوية تكون أكبر. عدم مراعاة نوع الجنس في الاقتصاد الكلي يعد افتراضا تشغيليا ضعيفا يقود الاقتصاديين وواضعي السياسات إلى التقليل من المكاسب الناجمة عن شمول الجنسين في العملية الإنتاجية.

(خطط - نفذ - تحقق - صحح) ..

ما هي دورة «ديمنج» PDSA؟

دورة "ديمنج" هي اختصار للكلمات الانجليزية (Plan - Do - study - Act)، وتمثل "عجلة ديمنج" أو "Deming Cycle" التي اطلقت من قبل مستشار الإدارة الشهير الدكتور "ويليام ديمنج" في الخمسينيات الميلادية طريقة لتحديد سبب فشل المنتجات أو الخدمات في تلبية توقعات العملاء، ومحاولة لتطوير فرضيات حول ما يجب تغييره في حلقة تقييم مستمرة.



منهج تكراري

وتعد دورة "ديمنج" منهجاً من أربع مراحل لتحسين العمليات، والمنتجات، والخدمات باستمرار، ولحل المشكلات. وهو ينطوي على تقييم النتائج، وتنفيذ الحلول التي أثبتت نجاحها من خلال المراحل الأربع التالية:

- 1- خطط: تحديد المشكلة.
- 2- نفذ: اختبار الحل المحتمل، من الناحية المثالية على نطاق صغير، وقياس النتائج.
- 3- تحقق/ دراسة: دراسة النتيجة، وقياس الفعالية، وتحديد ما إذا كانت الفرضية مدعومة أم لا.
- 4- صحح: إذا كان الحل ناجحاً، فقم بتنفيذه.

1 - مرحلة التخطيط

تحتاج إلى تحديد وفهم مشكلتك، أو الفرصة التي ترغب في الاستفادة منها. وتحديد حل محتمل

2- مرحلة التنفيذ

بمجرد تحديد حل محتمل،

يمكن اختياره بمشروع

تجريبي صغير

الحجم. سيتيح

لك ذلك تقييم ما

إذا كانت التغييرات

المقترحة ستحقق

النتيجة المرجوة،

مع الحد الأدنى من

المخاطرة. على

سبيل المثال، يمكنك

تنظيم تجربة داخل

إحدى الإدارات أو في

منطقة جغرافية محدودة

أو مع مجموعة معينة أثناء تشغيل

المشروع التجريبي، وجمع البيانات لإظهار ما إذا كان

التغيير قد نجح أم لا.

3 - مرحلة التحقق "الدراسة"

في هذه المرحلة، تقوم بتحليل نتائج مشروعك التجريبي مقابل التوقعات التي حددتها في الخطوة 1 لتقييم ما إذا كانت الفكرة قد نجحت أم لا. إذا لم تنجح، فستعود إلى الخطوة 1. إذا نجحت، فانتقل إلى الخطوة 4.

قد تقرر تجربة المزيد من التغييرات، وتكرار مرحلتي التنفيذ والتحقق ولا ترضى عن حل أقل من مرض. انتقل إلى المرحلة النهائية فقط عندما تكون سعيداً حقاً بنتيجة التجربة.

4 - مرحلة التصحيح

هذا هو المكان الذي تنفذ فيه الحل النهائي. لكن تذكر أن دورة ديمنج (خطط - نفذ - تحقق - صحح) هي حلقة وليست عملية ذات بداية ونهاية. هذا يعني أن تواصل البحث عن طرق لجعل العملية أفضل لمؤسستك أو لعملائك.

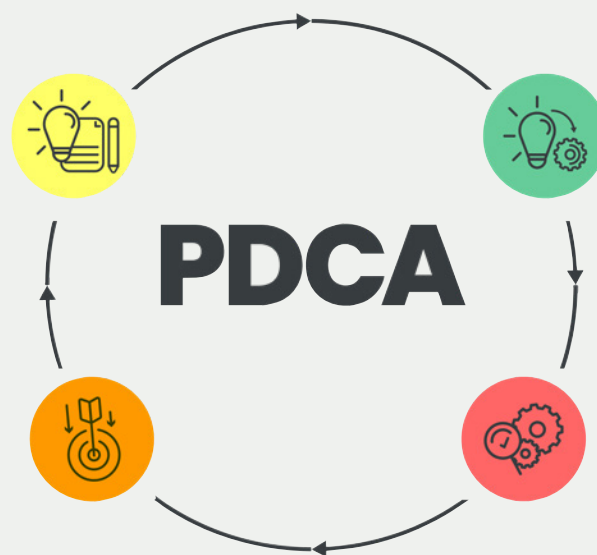
متى يمكن استخدام دورة ديمنج؟

يمكن في اطار هذه العجلة تحسين أي عملية أو منتج عن طريق تقسيمه إلى خطوات أصغر. وهذا فعال بشكل خاص من أجل:

- المساعدة في تنفيذ مبادرات إدارة الجودة الشاملة أو 6 سجما، والمساعدة بشكل عام على تحسين العمليات.
- استكشاف مجموعة من الحلول للمشاكل، وتجريبها بطريقة يمكن السيطرة عليها قبل اختيار إحداها للتنفيذ.
- تجنب إهدار الموارد من خلال طرح حل غير فعال على نطاق واسع.

يمكنك استخدام النموذج في جميع

أنواع بيئات العمل، بدءاً من تطوير المنتجات الجديدة وإدارة المشروعات والتغيير إلى دورة حياة المنتج وإدارة سلسلة التوريد.



د. خالد مجرشي يبحث تخصيص استدلالاتها قابلية الاستخدام للمواقع الإلكترونية الحكومية السعودية

تعد قابلية استخدام المواقع الإلكترونية من الموضوعات المهمة لقياس كفاءة وفاعلية الحكومة الإلكترونية، ومدى حوكمتها، وفق معايير عصرية تسهم في تطويرها، وتفاعل المستخدمين معها؛ وهو ما شغل بال واهتمام الخبراء والباحثين الذين اهتموا بالبحث عن طرق وأساليب متميزة لقياس هذه القابلية، ومنهم د. خالد بن يحيى مجرشي الذي يتناول في دراسته بعنوان: "تخصيص استدلالات قابلية الاستخدام للمواقع الإلكترونية الحكومية السعودية"، المنشورة في العدد الجديد من مجلة "الإدارة العامة"، الصادرة عن معهد الإدارة العامة.

♦♦ التقييم الاستدلالي أكثر الطرق المستخدمة في تقييم قابلية الاستخدام للمواقع الإلكترونية

رقمنة الإدارة العامة

إن رقمنة وإعادة هندسة الإدارة العامة من الموضوعات التي فرضت نفسها على رزمة المختصين والخبراء والباحثين، منذ بداية ظهور الأجهزة الحاسوبية؛ مما مهد لظهور الحكومة الإلكترونية خلال بدايات العقد الأخير من القرن الماضي مع بروز الإنترنت. وقد واكبت الحكومات هذا التطور التقني؛ كي تصبح أكثر كفاءة وفاعلية في تقديم المعلومات والخدمات لمواطنيها، بتحقيق مستويات متميزة من الحوكمة. وتجدر الإشارة إلى أن العنصر البشري هو أحد أهم نجاح المواقع والتطبيقات الحكومية الإلكترونية، وهو الأمر الذي يرتبط بقابلية الاستخدام، كأحد عناصر جودة النظم التفاعلية الحاسوبية،

مثل تطبيقات سطح المكتب، ومواقع وتطبيقات الويب، ومواقع وتطبيقات الأجهزة المحمولة. وفي هذا الصدد، توجد العديد من طرق تقييم قابلية الاستخدام، والتي منها التقييم الاستدلالي الذي يعد أحد أكثر الطرق المستخدمة في تقييم هذه القابلية. كذلك فإن هذا النوع من التقييم يركز على قيام خبراء أو متخصصين بالاعتماد على استدلالات بغرض التفتيش عن مشكلات قابلية الاستخدام في واجهات المستخدم؛ بهدف تحديد قائمة بهذه المشكلات.

5 عناصر

وتعتبر قابلية الاستخدام من أهم العوامل التي تؤدي إلى قبول ونجاح الخدمات الإلكترونية الحكومية، وقد حدد "نيلسن" 5 عناصر جودة لقابلية الاستخدام، كالتالي:

- 1- قابلية التعلم: وتعني مدى سهولة قيام المستخدمين الجدد بإنجاز المهام الرئيسية.
- 2- الكفاءة: وتشير إلى مدى سرعة إنجاز المهام بعد مرحلة تعلم التصميم.
- 3- قابلية التذكر: وتتحدد في مدى سهولة إعادة بناء المهارة عند استخدام التصميم بعد فترة من عدم استخدامه.

مجلة الإدارة العامة المجلد الثاني والستون العدد الرابع شوال 1443هـ - مايو 2022م



للإطلاع على هذا العدد
يمكنكم مسح رمز QR

♦♦ استدلالات المواقع الإلكترونية الحكومية السعودية أكثر كفاءة من استدلالات «نيلسن»

٤- الأخطاء: وترتبط بعدد الأخطاء التي يرتكبها المستخدمون، ومدى حدتها، وكيفية التغلب عليها بسهولة.

٥- الرضا: ويشير إلى مدى الشعور بالرضا عند استخدام التصميم.

9 طرق

وقد اتضح أن الطرق الأكثر استخداماً في تقييم قابلية استخدام الويب، كالآتي:

- 1- اختبار المستخدم، مثل التفكير بصوت عالٍ.
- 2- قياس الأداء.
- 3- الاختبار عن بُعد.
- 4- طرق التفتيش، مثل التقييم الاستدلالي، والذي تعتمد عليه هذه الدراسة، من خلال الخبراء.

٥- التجول المعرفي.

٦- طرق السؤال، مثل الاستبانات والمقابلات ومجموعات التركيز.

٧- طرق النمذجة التحليلية، مثل تحليل المهام المعرفية.

٨- استخدام نموذج GOMS.

٩- طرق المحاكاة.

أبرز النتائج والتوصيات

وقد أسفرت الدراسة التطبيقية على ٥ مواقع إلكترونية حكومية سعودية عن العديد من النتائج المهمة، والتي يبرز من بينها: إن استخدام استدلالات هذه المواقع أدى إلى إيجاد مشكلات أكثر، بمقدار زيادة ١٢٣ مشكلة قابلية استخدام، مقارنة باستخدام استدلالات "نيلسن". كذلك فإن المشاركين الذين قاموا باستخدام استدلالات المواقع الإلكترونية الحكومية السعودية تمكنوا من إيجاد عدد أكبر من مشكلات قابلية الاستخدام في كل واجهات المستخدم للمواقع التي تم تقييمها. كما أن استخدام اختبار المستخدم أكثر فاعلية في إيجاد مشكلات قابلية الاستخدام الحرجة. وفي ضوء هذه النتائج؛ يوصي د. خالد مجرشي باستخدام أسلوب: التقييم الاستدلالي باستخدام الاستدلالات المخصصة، واختبار المستخدم لتقييم قابلية الاستخدام على المواقع الإلكترونية الحكومية السعودية.

بهدف «الشو» الإعلامي
والتسويق وتطوير مهاراتهم
ووصفهم بالمبدعين

أغرب استقالات الموظفين في عالم الإدارة والأعمال

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

"موجة الاستقالات الكبرى" التي اجتاحت العالم-ولا سيما الولايات المتحدة الأمريكية-وواكبت وأعقبت جائحة "كورونا"؛ أعادت إلى الأذهان التساؤلين المهمين عن: أهداف استقالات الموظفين، وطرق تقديمها. فاللافت في الأمر-بحسب دراسة لجامعة "هارفارد"- أن هذه الاستقالات تقدم بها موظفون في منتصف حياتهم المهنية ممن تتراوح أعمارهم بين ٣٠-٤٠ عامًا، بمعدل أكبر من ٢٠% في العام الماضي. كذلك فإن عددًا ممن تقدموا بها ابتكروا طرقًا غريبة؛ كشفت عن قدر الابتكار لدى ذويها، واستهدافهم تحقيق شهرة ودعاية وتسويق لمهاراتهم الوظيفية، ثم الحصول على عوائد أو مكاسب، يرى البعض أنها فاقت تكاليفها أو خسائرها، بل وجنوا أرباحًا مالية كبيرة، وهو ما يزيد الأمر طرافة وإثارة. في هذا التقرير نستعرض معكم أكثر الاستقالات غرابة، سواء من حيث طرق تقديمها، أو ما حققته من أرباح لذويها، وإليك التفاصيل.

أكثرها صفاقة على ورق المرحاض وإحداها جماعية على لافتة «البرغر»

استقالة بـ 1,5 مليون دولار

نستهل هذا التقرير بتأكيد موقع "Human Resources" أن ترك العمل والطريقة التي يتم بها يمكن أن تغير حياة الموظفين؛ فقد ابتكر بعض الموظفين الساخطين طرقًا غريبة في التقدم باستقالاتهم التي اعتبرها البعض طرقًا ملحمية، وانتشرت كالنار في الهشيم عبر وسائل التواصل الاجتماعي. في كثير من الحالات، ويذهب الموقع إلى بُعد جديد بين أبعاد هذا الموضوع وهو أن هؤلاء المبتكرين استفادوا من مهاراتهم في ابتكار طرق غريبة تمكنهم من إيجاد فرص عمل ووظائف جديدة وأفضل.

فقد أعلن "جريج سميث" -المدير التنفيذي السابق لشركة "جولدمان ساكس" - عبر افتتاحية جريدة "النيويورك تايمز" عن استقالته بعد ١٢ عامًا في الشركة المالية، حيث كلف "سميث" بنك الاستثمار المرموق بإعطاء الأولوية للأرباح. كما ألقى باللوم على القيادة الحالية فيما يتعلق بعملية الإنتاج وجلب العملاء. ووفقًا لوكالة "بلومبرج"؛ فقد أسفرت هذه الطريقة الإعلامية في تقديمه باستقالته عن صفقة كتاب بقيمة ١,٥ مليون دولار بعد طباعة خطاب الاستقالة.

استقالة على كعكة وجائزة

ومن أكثر الطرق غرابة في تقدم الموظفين باستقالات، والتي حققت لصاحبها دعاية مجانية كبيرة، تلك التي اتبعها "كريس هولز" -موظف بريطاني- بعد ولادة طفله الأول؛ حينما قرر أن الوقت قد حان لترك وظيفته في مطار "ستانستيد" وإنشاء المخبز الذي طالما حلم به. وتفق ذهن "هولز" عن فكرة غير مسبقة، إذ قام بكتابة استقالته بخط مرتب على كعكة مصنوعة من الجزر وجوز الهند وكريمة الزبدة البرتقالية، وقام بتسليم كعكة الاستقالة إلى المدير المناوب، ثم غادر مقر عمله. وبناء على ذلك؛ فقد حصلت طريقة "هولز" على جائزة "Smart Business" لأفضل طرق التسويق.

استقالة لافتة «البرغر»

وتذكر صحيفة "Washington Post" الأمريكية واقعة طريفة لاستقالة تبدو في غاية الغرابة، ففي أحد الأيام لاحظ المترددون والمارة خارج فرع مطعم "برغر كينج" في لينكولن، بولاية نبراسكا، أن عددًا من موظفي الفرع كتبوا نص استقالتهم الجماعية على لافتة وضعوها أسفل لافتة المطعم مباشرة. فهي طريقة الموظفين للتعبير بعبارات لا لبس فيها عن أن لديهم ما يكفي من الإدارة، سواء من نقص الموظفين أو من المطبخ الحار الذي تسبب في دخول ونقل أحد الموظفين إلى المستشفى مصابًا بالجفاف. وكتب على اللافتة الجريئة: "كلنا مستقيلون ونأسف للإزعاج".

RESIGNATION

سبباً 16 لقلة التركيز



استقالات لاستعراض المهارات والتسويق لمشروعات لاحقة

على ورق المرحاض، والتي جاء نصها كالتالي: "لقد اخترت هذا النوع من الأوراق لتقديم استقالاتي منذ أسبوعين، كرمز لما أشعر به تجاه تعامل هذه الشركة معي، ومن المفارقات، أن يبدو كيف يتم التخلص منها، هو المكان الذي أشعر أن هذه الشركة تتجه إليه".

وبمجرد ظهور وانتشار صورة هذه الاستقالة بجوار رسم يعبر عما كتبه هذا الموظف عبر مواقع التواصل الاجتماعي؛ لقي أكثر من ٧٠ ألف إعجاب، وأكثر من ألف تعليق، حيث تفاوتت هذه التعليقات بين: السب، والسخرية، والتهكم، والإعجاب، وغيرها، لدرجة أن بعض التعليقات اللاحقة وصفت "لويس" بالعبقري. وقد علقت زوجته على هذا التصرف-بحسب صحيفة Daily Mail- بأن زوجها لم تره أكثر شعوراً بالراحة بهذا الشكل من قبل، بينما وصفت صحيفة Mirror تصرفه بالـ"صفيق" أو "الوقح".

استقالة الغناء والرقص

ولم تكن حواء بعيداً عن أكثر الاستقالات غريبة، فقد أورد موقع BBC NEWS أن موظفة تدعى "مارينا شيرين" تقدمت باستقالتها من وظيفتها بشركة "Next Media Animation" التايوانية، ككاتبة نصوص كوميدية، بطريقة كوميدية، يراها البعض إبداعية وترويج لنفسها، وذلك عن طريق تحميل مقطع فيديو لها وهي ترقص على أغنية "كاني ويست"، وتغني وهي تردد استقالتها التي تقول فيها: "لمدة عامين، ضحيت بعلاقتي، ووقتي وطاقتي من أجل هذه الوظيفة، ولا يهتم رئيسي سوى بالكمية وعدد المشاهدات التي يحصل عليها كل مقطع فيديو".

وقد حظي هذا الفيديو الخاص باستقالة "شيرين" بأكثر من ١٢.٥ مليون مشاهدة على Youtube، ولم تكتف الشركة بمجرد المشاهدة، بل كان رد فعلها-بحسب ما يراه البعض-أكثر ذكاءً في مجال العلاقات العامة، فقد قامت الشركة أيضاً بتحميل مقطع فيديو يرقص فيه زملاء "شيرين" وزميلاتها في العمل على نفس الأغنية، متمنين لها التوفيق، ويعلمون عن أن وظيفتها أصبحت شاغرة، وقدموا محاكاة ساخرة عبر مكابهم وهم يغنون ويرقصون، مرددين إنه مكان ممتع للعمل، ويقولون: "نحن ندير متجرًا إبداعيًا، وليس متجرًا للعمل، نحن لسنا مستاءين حقًا كما نعرف مارينا".



وقد قال "كايلي جونسون"، وهو واحد من ٩ من إجمالي حوالي ١١ عاملاً في المتجر استقالوا بشكل جماعي: "إن الرسالة بدأت فكرتها من مزحة بين الموظفين، كان من المفترض أن تكون بمثابة اعتذار للعملاء والتهكم من طريقة الإدارة".

"ماريو" يسلم الاستقالة

أما المطور الأسترالي Jarrad Farbs الذي ابتكر لعبة الفلاش القصيرة rK Australia A Message for Human Resources-باسم "ماريو" يسلم الأخبار، والتي يمكن ممارستها والاستمتاع بها عبر مدونته "Farbs"، فقد أثار الجدل ولفت الانتباه إليه، من خلال "ماريو" -هو شخصية اللعبة-وهو يقدم استقالة مهذبة لا تُسسى. فقد وجه شكره لشركته نظير راتبه، وما أتاحت له ولزملائه من فرص جيدة. وقد أمكن تفسير هذه الطريقة في تقديم الاستقالة، بأن Farbs يريد لفت الانتباه إلى توجهاته الوظيفية المستقبلية المتمثلة في ابتكار وتطوير ألعابه بدوام كامل.

على ورق المرحاض

وتناقلت كل من صحيفتي: Daily Mail، Mirror، وأكثرت إثارة للجدل، وتتمثل فيما تداوله موقع Reddit، حيث ظهرت صورة لموظف يدعى "لويس" وقد كتب استقالته من شركته التي يعمل بها

التحول الرقمي والمركزية في الإدارة

هناك أسلوبان تنظيميان رئيسيان لتنظيم عملية الإدارة في القطاعات الحكومية، وهما: أسلوب المركزية Centralization، وأسلوب اللامركزية Decentralization. وتعني المركزية: تركيز الإدارة في جهة رسمية معينة، بينما تعني اللامركزية: توزيع الصلاحيات على جهات متعددة.

ومع ذلك لا يوجد مركزية مطلقة، وفي المقابل لا يوجد اللامركزية بشكل كامل؛ إذ أن المنظمات والأجهزة الحكومية المختلفة في الغالب تجمع ما بين هذين الأسلوبين.

والمركزية واللامركزية أسلوبان متقابلان يقعان على طرفي نقيض، وتندرج أساليب الإدارة في المنظمات، والهيئات الحكومية المختلفة على خط مستقيم يبدأ من المركزية وينتهي عند اللامركزية؛ حيث يوجد أساليب أخرى وسيطة على هذا الخط، ولا شك أن لهذه الأساليب أهميتها القصوى في التنظيم الإداري.

وفي هذا المقال نبحث في تأثير التحول الرقمي على تبني مفهومي المركزية واللامركزية على مستوى المنظمات والقطاعات الحكومية في بُعدها الإداري (فقط) في ظل التقدم التقني الهائل في العصر الحديث، وقدرة عمليات التحول الرقمي على تحييد تأثير كافة المزايا والعيوب لكلي الأسلوبين على تقديم الخدمات.

ففي الماضي القريب كانت اللامركزية النموذج المفضل لدى الكتاب والباحثين والمفكرين في مجال الإدارة لما لها من مزايا عديدة؛ حيث يؤدي تطبيق اللامركزية إلى سرعة تقديم الخدمات، وتقصير دورة الإجراءات، ومنح مساحة للهيئات الإقليمية وفروع الأجهزة الحكومية لكي تدير شؤونها بنفسها بعيداً عن سيطرة الهيئات المركزية نظراً لتطبيق مبدأ التفويض اللازم لتحقيق اللامركزية. وكان ذلك أمراً منطقياً ومرغوباً و(صحيح) حتى تدخلت التقنية بشكل قوي جداً وغيرت من هذه المفاهيم وقلبته نتائجها رأساً على عقب، فأصبح بالإمكان تحقيق كافة مزايا اللامركزية الإدارية والاستفادة منها رغم أن الجهة الحكومية تطبق أسلوب المركزية؛ حيث تتفقد كثيراً من العمليات من قبل الجهات المركزية، ويتخذ العديد من القرارات في المراكز الرئيسية دون الحاجة للفروع.

وهذا يعني عملياً تطبيق أسلوب المركزية مع تحييد تام لعيوب النظام المركزي، حيث أن الإجراء يُنفذ إلكترونياً، والخدمة تُقدم سريعاً من المركز الرئيس للجهة الحكومية، بل وأصبحت المركزية تُحقق مزايا إضافية مثل ضمان الجودة، والعدالة في تقديم الخدمات لاعتماد معايير موحدة على مستوى الفروع في مختلف المناطق، كما أن التوجه للمركزية في ظل التحول الرقمي ينتج عنها توفيراً وترشيحاً كبيرين في الموارد المالية والبشرية نتيجة عدم الحاجة لبعض الوحدات الإدارية في الفروع، وربما نجد في الفترة القادمة إلغاء لكثير من الوحدات المساندة في الفروع التي بات دورها محدوداً وضئيلاً في التحول الرقمي مثل الموارد البشرية، والموارد المالية، والقانونية، والتقنية، فيكتفي بإدارة عامة واحدة مركزية في الجهة الحكومية للتقنية، وأخرى مماثلة للموارد البشرية، وثالثة للشؤون المالية.

ونرى أن الدور القادم لتأثير التقنية سيمتد ليصل إلى الوحدات التنفيذية أيضاً، مما يجعل الهياكل التنظيمية في الفروع أكثر رشاقة، وأصغر حجماً، وأقل دوراً، وأوفر تكلفة.

وفي الختام؛ ورغم الفوائد الكبيرة التي ستعود على الجهات الحكومية من تطبيق المركزية، والاستفادة من مخرجات التحول الرقمي إلى أن أسلوب اللامركزية يظل له أهميته في جوانب أخرى.



أ.سعد الحارثي

خبير تدريب ومستشار إداري
عضو هيئة تدريب
فرع معهد الإدارة العامة
بمنطقة مكة المكرمة



5 علامات تدل على الموظف الكذاب

النظر

غالبًا ما يطيل الكاذبون التواصل البصري؛ لتعويض الكذبة بالنظر، في محاولة لإقناعك بالكذب.

الرمش

يزداد معدل الرمش عندما يقوم الشخص بالكذب، ويلاحظ أن هذا يمكن أن يصل إلى ٣ مرات في الدقيقة.

الحاجز

الأشخاص الذين يعانون من الكذب يميلون أيضاً إلى إنشاء حاجز جسدي بينهم وبين الشخص الذي يكذبون عليه.

الصوت

التغيير في الصوت قد يشير إلى أن شخصاً ما يخدع، ونبرة صوته تميل إلى الارتفاع وهي علامة منبهة على أنهم متوترون من قول كذبة.

الهروب

يستخدم الكاذبون عادة استراتيجيات تعرف باسم الانحراف اللغوي، وهو التجنب عمداً السؤال الذي يطرح عليهم، بدلاً من ذلك،

كشف عالم النفس "دارين ستانتون"

في حديثه لموقع "سليينغو" الأمريكي عن التعبيرات الدقيقة والعلامات المعلقة التي يجب الانتباه لها عند محاولة كشف الكذب لدى الموظفين والموظفات. هي كما يلي:

التنمية الإدارية



نحو إعلام متخصص

