



التنمية

الإدارية

الاختلاف بين الأجيال في الحياة والعمل..
الاحتياجات والهوية الفكرية

قيمة الاستثمار في البيانات الضخمة
للمنظمات

تصدر عن معهد الإدارة العامة العدد - 197 - مارس 2023

الإدارة الفعّالة.. قصة نجاح متطورة للعمل
الخيرى والإنساني

التغير المناخي يهدد باختفاء وظائف



المحتويات

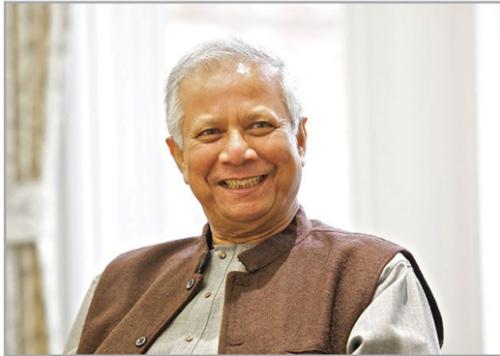
4 تقرير

التغير المناخي
يهدد باختفاء وظائف



12 تقرير

تجربة إدارية..
الاقتصادي «محمد يونس»
مؤسس بنك الفقراء
والفائز بجائزة نوبل



16 قصة نجاح

أصغر رائد أعمال في العالم..
«كوري نيفز» صانع «الكعك»
الشهي



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

الإخراج الفني:

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

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



28 مقال

العقود في
المشروعات

20 مقال

الإدارة الفعّالة.. قصة
نجاح متطورة للعمل
الخيرى والإنسانى

11 مقال

الاستقالة الهادئة

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

رقم الترخيص: ١٣٥٦٠٧٠
ردمك: ٠٥٠٩٣ - ١٣١٩
رقم الإيداع: ١٦/١٥٠

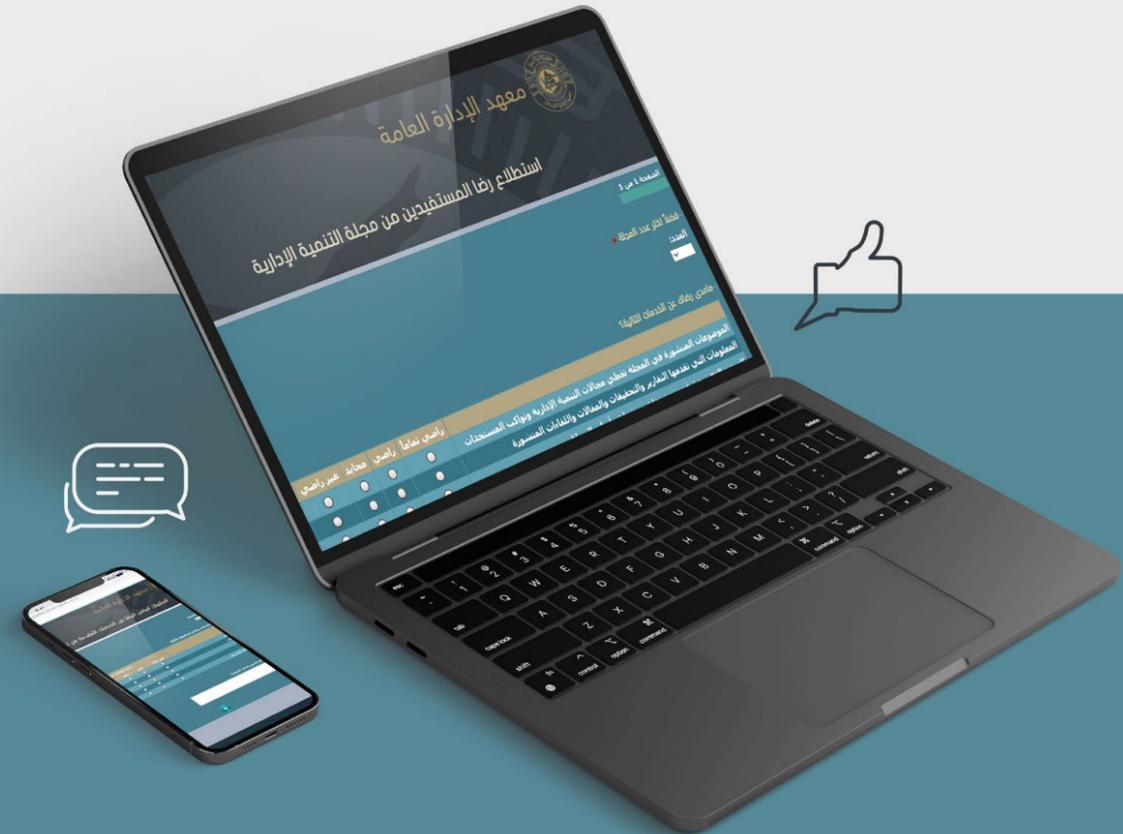
رأيكم.. يهمنا

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

التنمية
الإدارية
@tanmiamag

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

للمشاركة في الاستبيان
اضغط هنا



امسح الباركود



النساء والفقراء وجنوب آسيا وغرب أفريقيا
الأكثر تضرراً

التغير المناخي يهدد باختفاء وظائف

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

تؤكد التقارير الصادرة عن منظمة العمل الدولية وغيرها من الدراسات والبحوث وآراء الخبراء والمتخصصين في مجال التوظيف، أن التغير المناخي يلقي بظلاله وتداعياته السلبية على سوق العمل وحركة التوظيف على المستوى العالمي، وسيُسبب في فقدان أكثر من ٨٠٠ مليون وظيفة، ولا سيما التغيرات المتمثلة في الاحتباس الحراري وارتفاع درجات الحرارة، والتغيرات المناخية الناتجة عن التلوث. وربما لا يدرك البعض أن القطاعات والمجالات التي تتأثر بهذا التغير المناخي ستؤثر حتماً في باقي قطاعات سوق العمل، وأن الزراعة والمجالات البيئية والرياضية وربما السياحية، على سبيل المثال لا الحصر، تعد من أكثرها تأثراً. نصحبكم معاً في هذا التقرير للتعرف على أبعاد هذا الموضوع وما يحتويه من ملفات مهمة.

« العمل الدولية: من المتوقع أن
يتسبب الاحتباس الحراري في خسارة
٨٠ مليون وظيفة عام ٢٠٣٠م

800 مليون وظيفة

نستهل هذا التقرير بما خلصت إليه نتائج دراسة جديدة من Deloitte أن ربع القوى العاملة العالمية يمكن أن يواجه ضعفاً ونقصاً في حركة التوظيف بسبب تغير المناخ، وهو ما يمثل أكثر من ٨٠٠ مليون وظيفة. وهو الأمر الذي حذر منه سابقاً-التقرير الصادر عن منظمة العمل الدولية-أورده موقع morningfuture-أن التغير المناخي يسبب المزيد من الضغوط على المستوى الاقتصادي العالمي بصفة عامة، وفيما يتعلق بناحية التوظيف بصفة خاصة، حيث إنه من المتوقع بحلول عام ٢٠٢٣م أن يتسبب هذا التغير المناخي في فقدان ٨٠ مليون وظيفة، وخسائر اقتصادية تقدر بـ ٢,٤ بليون دولار.

ارتفاع الحرارة وخسائر وظيفية

وعبر موقعها الإلكتروني، يؤكد هذا التقرير لمنظمة العمل الدولية أنه من المتوقع أن يؤدي الارتفاع في درجات الحرارة-الناتج عن الاحتباس الحراري-إلى خسائر عالمية في الإنتاجية، إذ تشير

« دراسة لـ «ديلويت» ربع القوى
العاملة العالمية تواجه نقص التوظيف
بما يعادل أكثر من ٨٠ مليون وظيفة

التوقعات إلى ارتفاع درجات الحرارة في العالم بمقدار ١,٥ درجة مئوية بحلول نهاية هذا القرن. كذلك تتوقع المنظمة هدر وفقدان ٢,٢٪ من إجمالي ساعات العمل في جميع أنحاء العالم؛ بسبب هذا الارتفاع.

وبلغت التقرير إلى أن القطاع الذي يتوقع أن يكون الأشد تضرراً على مستوى العالم هو الزراعة؛ إذ أن هناك ٩٤٠ مليون شخص في العالم يعملون في هذا القطاع. ويتوقع أن تبلغ خسائره ٦٠٪ من إجمالي ساعات العمل التي سيخسرها العالم بسبب الحر الشديد بحلول عام ٢٠٢٠م. كما سيتأثر قطاع البناء بشدة ويخسر حوالي ١٩٪ من ساعات العمل العالمية. أما القطاعات الأخرى المعرضة أكثر من غيرها للخطر فهي السلع والخدمات البيئية، وجمع القمامة، والطوارئ، وأعمال الإصلاح، والنقل، والسياحة، والرياضة وبعض النشاطات الصناعية التي تستخدم آلات ثقيلة.

الفقراء والنساء أكثر معاناة

وتشير منظمة العمل الدولية إلى أنه سيتوزع الضرر بشكل غير

350 ألف شخص من العاملين في زراعة البن فقدوا وظائفهم بسبب التغيرات المناخية وانتشار «هيميليا فاستاتركس»

متساو على بلدان العالم، فالمناطق التي يتوقع أن تخسر معظم ساعات العمل هي جنوب آسيا وغرب إفريقيا، حيث يتوقع أن تخسر قرابة 5% من ساعات العمل في عام 2020م، أي نحو 43 مليون و9 مليون وظيفة على التوالي. كما أن سكان أشد المناطق فقراً هم الذين سيتكبون أكبر الخسائر الاقتصادية، فمن المتوقع أن تبلغ المعاناة أشدها في البلدان ذات الدخل المنخفض والشريحة الدنيا من الدخل المتوسط، نظراً لأن مواردها أقل للتكيف بفعالية مع زيادة الحرارة. في ضوء ما سبق، فإن الخسائر الاقتصادية الناجمة عن الإجهاد الحراري ستزيد الحرمان الاقتصادي القائم بالأصل، ولا سيما ارتفاع معدلات الفقر في صفوف العمال، وزيادة العمل غير المنظم والمهدد، والزراعة بغرض الكفاف، وضعف الحماية الاجتماعية.

وسيوثر الإجهاد الحراري على ملايين النساء في القطاع الزراعي، وكذلك الرجال الذين يسيطرون على قطاع البناء والتشييد. ومن العواقب الاجتماعية الأخرى للإجهاد الحراري زيادة الهجرة، حيث يغادر العمال الريف بحثاً عن أفضل.

التدريب والإنذار المبكر

وفي ضوء هذا التقرير؛ تقول كاثرين ساغيت، رئيسة وحدة في إدارة البحوث بمنظمة العمل الدولية وأحد واضعي التقرير الرئيسيين: "إن تأثير الإجهاد الحراري على إنتاجية العمل هو نتيجة خطيرة لتغير المناخ، وهو يفاقم الآثار الضارة الأخرى، كتغيير أنماط الأمطار وارتفاع مستوى البحار وفقدان التنوع الحيوي. وبالإضافة إلى التكاليف الاقتصادية الهائلة للإجهاد الحراري، يمكننا أن نتوقع أن نرى تفاقم عدم المساواة بين البلدان منخفضة الدخل والبلدان ذات الدخل المرتفع، وتدهور ظروف العمل للشباب الأكثر ضعفاً، وكذلك مشكلة النزوح".

ويدعو التقرير إلى بذل جهود أكبر لتصميم وتمويل وتنفيذ سياسات وطنية لمعالجة مخاطر الإجهاد الحراري وحماية العمال. وهذا يشمل البنية التحتية الملائمة، وتحسين أنظمة الإنذار المبكر بموجات التغير المناخي خاصة الحر، والتدريب، وتحسين تنفيذ معايير العمل الدولية، مثل معايير السلامة

خبير دولي: التغير المناخي أكثر قسوة على النساء وأغلب ضحاياه في المجالات الزراعية والبيئية والرياضية

والصحة المهنية للمساعدة في تصميم سياسات تعالج المخاطر الناجمة عن ارتفاع الحرارة.

فطر البطالة.. وأستراليا

وأشار موقع منظمة IADB إلى أنه في عام 1869م، كانت سريلانكا بمثابة قوة عالمية في إنتاج القهوة؛ فقد كانت تنتج أكثر من 50 ألف طن سنوياً. لكن كل شيء تغير في هذا العام؛ فنتيجة للتغيرات المناخية انتشر فطر "هيميليا فاستاتركس" *Hemileia Vastatrix* الذي يتسبب فيما يسمى بصدأ أوراق البن ويدمر مزارعه. وفي أقل من 20 عاماً، قتل هذا الفطر صناعة البن في سريلانكا، بل وبدأ في التسلسل والانتشار حول العالم، حيث إنه في عام 1970م ظهر في البرازيل وانتشر لاحقاً إلى أمريكا الوسطى وكولومبيا.

كما أنه بين عامي 2012-2013م أدى ارتفاع درجات الحرارة إلى تأجيل أزمة صدأ البن الكبرى في أمريكا الوسطى، حيث افتقر المزارعون غير المستعدين إلى المعرفة والموارد والاستعدادات اللازمة للتصدي لهذا الفطر الذي تسبب في تدمير أكثر من نصف المساحة المزروعة؛ وترتب على ذلك أن فقد ما لا يقل عن 250 ألف شخص وظائفهم.

يضاف إلى ما سبق -طبقاً لموقع *the fifth stee* - أن أستراليا قد تتعرض لفقدان ما يصل إلى 880 ألف وظيفة بحلول عام 2070م بسبب حركة تغير المناخ، وذلك وفقاً لتقرير صادر عن شركة *Deloitte Access Economics*.

كاترينا وسيدر

ويرى "بيتر بوشين" -الخبير في مجال التوظيف بمنظمة العمل الدولية- في تحليله العميق لتداعيات التغير المناخي على العمل والبيئة، والذي بثه موقع *GreenBiz* أن لهذا التغير خسائر مباشرة في الوظائف، على سبيل المثال، نتيجة لإعصار كاترينا في الولايات المتحدة في عام 2005م، فقدت نيواورلينز حوالي 40 ألف وظيفة، بحيث كانت النساء الأكثر تضرراً، ومعظمهن أمريكيات من أصل أفريقي. فمن المرجح أن يكون لتغير المناخ تداعيات سلبية ملحوظة على النساء ومعدل فقدهن وظائفهن في

«كاترينا» و«سيدير» تسببا في خسارة أكثر من 700 ألف وظيفة وإغلاق مئات الآلاف من الشركات الصغيرة

جميع أنحاء العالم؛ إذ تتمتع النساء بإمكانية أقل من الرجال للوصول إلى الموارد المالية والمؤسسية وغيرها من الموارد التي من شأنها تعزيز قدرتها على التكيف مع تغير المناخ، بما في ذلك الوصول إلى الأراضي والائتمان والمدخلات الزراعية وهيئات صنع القرار والتكنولوجيا وخدمات التدريب.

كما تسبب إعصار سيدير في عام 2007م في تعطيل مئات الآلاف من الشركات الصغيرة وأثر سلباً على حوالي 567 ألف وظيفة في بنغلاديش. كذلك انخفضت القيمة التقديرية للأصول الخاصة غير الزراعية بنحو 25 مليون دولار. في كلتا الحالتين، كانت الأسر الأفقر أكثر تعرضاً لحالات فقد الوظائف؛ لأنهم يعيشون في مناطق أكثر ضعفاً ولديهم موارد أقل لتعزيز المرونة في مواجهة تغير المناخ.

تقليص الوظائف

ويبرز موقع معهد EPIC أن التغيرات المناخية كانت في مقدمة أبرز الأسباب التي أدت إلى حظر قطع الأشجار؛ وهو ما ترتب عليه انخفاض حركة التوظيف في مجال الأخشاب بنسبة 14%. مقارنة بالتوظيف الإقليمي في هذا القطاع، وفقدان العديد من الوظائف في قطاعات أخرى مرتبطة بهذا القطاع. وبصفة عامة فقد قلص هذا الانخفاض حركة التوظيف بنحو 32 ألف وظيفة في قطاع الأخشاب والمنتجات الخشبية عند مقارنتها على المستوى الوطني بالولايات المتحدة، وبنحو 16 ألف وظيفة عند مقارنتها داخل المنطقة. الجدير بالذكر أن هذه التقديرات أقل بكثير من التوقعات التي قدمتها المؤسسات المعنية بهذه الصناعة، وتتوافق مع التوقعات الفيدرالية التي تقدر بـ 12 ألف وظيفة قصيرة الأجل، و28 ألف وظيفة على المدى الطويل.

وفي الوقت نفسه، لم يتجه العمال العاطلون عن العمل إلى صناعات مماثلة تتطلب كثافة في استخدام الأراضي ومجهود بدني، مثل الزراعة والتعدين والبناء في المنطقة. فقط نسبة صغيرة من الرجال في سن العمل غادروا المنطقة. كما انخفضت مبيعات الأخشاب في المنطقة المتضررة بنسبة 45% مقارنة بالمبيعات في الغابات غير المتضررة، وتضاعف السعر المستقبلي المتوقع للأخشاب مقارنة بالسلع الأخرى.



منعه المهندس الأمريكي من شرب كأس ماء من الـ «برادة» فتغير مجرى حياته بالكامل

الوزير المهندس «علي النعيمي».. عصامية وطموح ينقلانه من البادية إلى عالم الإدارة والنفط

يقولون إن الإنجازات العظيمة تبدأ بحلم صغير، والفرق بين الحالمون جميعاً أن بعضهم يتقدم إلى الأمام في تحقيق حلمه، والبعض الآخر يستمر في أحلامهم لاعتقادهم أن الإنجازات العظيمة تحتاج لمعجزات عظيمة. ووزير البترول السعودي الأسبق المهندس علي بن إبراهيم النعيمي من أولئك الذين حلموا وتقدموا، واستطاعوا تحقيق الإنجازات، ومن أشهر أقواله: "أعطتني حياتي الألفية في البادية ثقة بالنفس والجرأة".



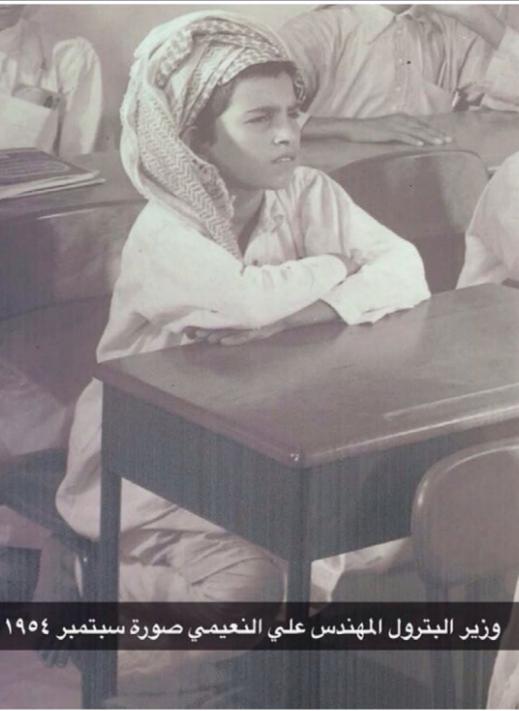
♦♦ بدأ العمل كمراسل في أرامكو مقابل ٣ ريال في اليوم ثم نقل ناسخاً على الآلة الكاتبة فموظفاً في ضبط الحسابات وشؤون الموظفين.

قصة عظيمة

وللوزير الإداري المهندس علي بن إبراهيم النعيمي، قصة كفاح وعصامية تستحق أن تروى ليستلهم الجيل الجديد العبر والدروس في كيفية تحقيق الأحلام التي تبدأ صغيرة ثم تتحول مع الإصرار والجهد والتعب إلى واقع جميل.

راعي الغنم

فمن كان يُصدق أن راعي الأغنام يصبح وزيراً، وأحد أفضل وأنجح الإداريين الذين شقوا طريقهم وأثبتوا مكانتهم محلياً وعربياً، وعالمياً. فالعامل السعودي الصغير في شركة "أرامكو" الذي ولد في العام ١٩٢٥م بقرية "الراكة" شرق المملكة أصبح وزيراً للبترول ورئياً لأكبر شركة نفط في العالم، وهو الذي بدأ في عمر الثانية عشرة العمل كمراسل في الشركة مقابل ٣ ريالات في اليوم، وفي موقف حول حياته رأساً على عقب عندما قصد برادة الماء في يوم شديد الحرارة ليروي عطشه، وبمجرد أن قرب الكأس من فمه، سمع خلفه المهندس الأمريكي يقول له بكل غلظة: "أنت عامل ولا يحق لك الشرب من الخدمات الخاصة بالمهندسين". وفي تلك اللحظة امتزج العطش بالضيق في نفس ذلك العامل الصغير، وقرر أن يفعل المستحيل ليكون مهندساً لكي لا تتكرر له مثل هذه المواقف مرة أخرى، فاجتهد وطلب نقله ليكون ناسخاً على الآلة الكاتبة، ثم موظفاً في ضبط الحسابات وشؤون الموظفين، وكان يعمل في النهار ويدرس في المساء حتى أنهى الثانوية العامة، وابتعث لأميركا وحصل على بكالوريوس في الهندسة من جامعة "ستانفورد" وجامعة "لي هاي" في الولايات المتحدة الأمريكية، واستطاع خلال فترة ليست بقصيرة أن يتغلب على جميع الصعاب التي واجهته وأثبت نفسه، وبعد العودة للوطن تدرج في العمل إلى أن تم تعيينه كأول رئيس سعودي لشركة أرامكو النفطية العملاقة منذ تأسيسها في العام ١٩٣٢م، وجاء بعد سبعة من الرؤساء الأجانب، ثم عين فيما بعد وزيراً للبترول والثروة المعدنية ورئياً لأرامكو في العام ١٩٩٥م، ولذا يُعتبر المهندس



وزير البترول المهندس علي النعيمي صورة سبتمبر ١٩٥٤

♦♦ عمل في النهار ودرس في الليل حتى أنهى الثانوية وابتعث لأميركا وتدرج في العمل إلى أن تم تعيينه كأول رئيس سعودي لشركة أرامكو العملاقة.

علي النعيمي أحد أهم الشخصيات الإدارية في تاريخ المملكة، وأحد الرموز العصامية الملهمة الذي بدأ من الصفر، وفي العام ٢٠١٦م صدر له كتاب من تأليفه حمل عنوان "من البادية إلى عالم النفط" يروي فيه تجربته الإنسانية والعملية الملهمة.

لكل بداية نهاية

وعن مسيرته الطويلة، يقول النعيمي في كتابه: "لكل بداية نهاية، ولست نادماً على شيء ولله الحمد، بل أنا على استعداد لإعادة الكرة، فقد عشت حياة شخصية ومهنية رائعة بكل المقاييس. وعلى الرغم من بلوغي ثمانين حولاً، انقضت سبعة عقود منها في العمل بقطاع النفط، أظل أولاً وأخيراً مواطناً ينتمي إلى المستقبل ويحمل نظرة تفاؤلية، فمن يدري ماذا سيحمل لنا الغد؟".

عبارات "طريفة"

عن "سيكولوجية" المدير العربي

يتداول البعض عبارات "ساخرة" عن "سيكولوجية" المدير العربي، وقد يبالغون في ذكرها إلا أن ذلك لا يعنى وجودها في كل بيئات العمل في المجتمعات العربية، وهي كما يلي:

لا يقول في بداية العمل "صباح الخير" بل يقول للموظف "انت جيت؟"

لا بد أن تتفانى في مدحه حتى يعطيك أكثر من حقلك

يجب أن تحترم مركزه.

لا يبادر بتهنئة الموظفين في المناسبات بل ينتظر التهنئة

يخفي على الموظفين تقييمهم الوظيفي لعلمه بظلمهم

يبدأ كلامه بجملة "أنا قررت"

يضع خطة تتناسب مع خياله وليس الواقع

يفضل أن بمدحه الموظفون أمام الآخرين

يشكل مع المنصب نسبة 100% هو نسبته 10% والمنصب نسبته 90%

الاستقالة الهادئة

فور سماعك هذا المصطلح، سيتبادر إلى ذهنك أن المستقيل-بهدهو-قد تقدم باستقالته إلى مؤسسته وغادر بهدهو، ولكن الحقيقة أنه لم يتقدم باستقالته فعلياً، فهو باق في مؤسسته، لم يرحل عنها. يتقاضى راتبه الشهري من مالها، وحاضر بجسده فيها، لكنه غائب عنها نفسياً، ولا يؤدي إلا الحد الأدنى من مسؤولياته الوظيفية، ولا ينجز إلا مهامه الأساسية فقط. يؤدي عمله بلا همة ولا نشاط ولا حماس، ولا يحضر مبكراً إلى عمله، ويغادر فور انتهاء مواعيد العمل الرسمية. لا يحضر الاجتماعات إلا إذا كانت ضرورية، وإن حضر يجلس صامتاً، ولا يتحدث إلا إذا طُلب منه. يتجنب حضور المناسبات الاجتماعية، ويحصل على إجازات مرضية أطول من المعتاد، ولا يرد على رسائل البريد الإلكتروني التي تصله عقب انتهاء الدوام.

ظهر هذا المفهوم وانتشر عبر وسائل التواصل الاجتماعي عام 2020م، حيث حظيت مقاطع الفيديو الخاصة به-والتي كانت توثق على موقع التواصل الاجتماعي Tick Tock- بإعجاب العديد من العاملين، وحظي بشهرة واسعة بالولايات المتحدة الأمريكية؛ الأمر الذي دفع مؤسسة جالوب Gallup عام 2022م إلى القيام بمسح ميداني على العاملين في عدد من المؤسسات الأمريكية، للتعرف على ما إذا كان شائعاً بها أم لا. فانتهي المسح إلى أن نصف القوى العاملة الأمريكية هم من المستقلين بهدهو؛ كما أشار المسح أيضاً إلى أن النسبة كانت مرتفعة بين العاملين الذين تقل أعمارهم عن 25 عاماً. وعلى الرغم من أن هذا المصطلح قد ظهر في عام 2020م، إلا أنه يعتبر ظاهرة قديمة جداً، تمثل أحد صور الاستياء الوظيفي، يلجأ إليها الأفراد عند رغبتهم في ترك وظائفهم الحالية والبحث عن أخرى، أو عندما لا تتوافر لديهم فرص للنمو الوظيفي، أو بسبب تدني رواتبهم، أو في حالة زيادة أعباء العمل عليهم، أو قد يكون بسبب عجزهم عن التوفيق ما بين حياتهم الشخصية والعملية.

ويدعوننا هذا إلى التساؤل عن موقف المديرين، وردة فعلهم تجاه المستقلين بهدهو: هل يصمتون على سلوكهم أم يحاولون إعادة دمجهم نفسياً في العمل، أم يتخذون ردة فعل عنيفة حيالهم؟ في الحقيقة، هناك بعض المديرين قد يتسامحون مع هذه الظاهرة؛ لصعوبة استبدال المستقيل الهادئ، أو أملاً في تبدل الحال وتغيير الوضع مع الوقت؛ بينما لا يفضل البعض الآخر الوقوف مكتوفي الأيدي أمام تلك الظاهرة، ويتصدى لها بكل حزم، حيث قد يتخذ قراراً بفصله، أو ربما يلجأ إلى ما يعرف بأسلوب الفصل الهادئ quite firing، إذ يبدأ في التضييق على المستقيل الهادئ بحرمانه من بعض فرص التدريب والتنمية والعلاوات والحوافز المالية، فيجعل عمله غير مجدياً بالنسبة له، وهو ما يدعوه إلى الاستقالة الفعلية وترك المؤسسة.

وفي الختام نقول إن هذه الظاهرة وإن كانت خفية إلا أنه يمكن الاستدلال عليها بكل سهولة من سلوكيات أفرادها، وإذا ما تحققت إدارة المؤسسة من وجودها، فلا يجب عليها الصمت تجاهها، وإنما ينبغي عليها التدخل للحيلولة دون تفاقمها، وذلك بتقدير العاملين وتقديم أجور ومراتب عادلة لهم، والحرص على الاستماع إليهم والتعرف على آرائهم وأفكارهم ومقترحاتهم وتهيئة الظروف المناسبة لهم.



د.مرفت محمد السعيد

استاذ ادارة الاعمال - كلية التجارة
جامعة الأزهر



الفقراء الأميون

فذهب في عام ١٩٧٦م إلى الفرع المحلي لبنك "جانانا"، أحد أكبر البنوك الحكومية في بنغلاديش، وعرض عليهم فكرة منح القروض الصغيرة للفقراء، إلا أن مديرو البنك رفضوا الفكرة لأن الفقراء أميون، ولن يتمكنوا من ملء الاستمارات اللازمة للحصول على تلك القروض، وليس لديهم أي ضمانات، وبعد مفاوضات، عرض عليهم أن يضمن هو شخصياً قروض هؤلاء الفقراء التي بلغ إجمالي قيمتها ٢٠٠ دولار، واستغرق الأمر ٦ أشهر قبل أن يتوصل الطرفان إلى اتفاق، وتم تقديم القروض إليه، حيث طلب منه البنك أن يعمل كوسيط، وأن يقوم هو بتقديم الأوراق اللازمة لكل قرض؛ لأنهم لا يريدون التعامل مع الفقراء مباشرة.

مستقع الفقر

بعدها اجتمع مع الفقراء ليوضح لهم أن هذه القروض هي فرصتهم الوحيدة للخروج من الفقر، وأن تخلفهم عن سداد قرض واحد قد يعني فقدانهم فرصة النجاة من هذا المستقع. وطلب من المقترضين تجميع مدخراتهم، ليتمكن بعد ذلك إقراضها لآخرين، وبحلول عام ١٩٩٨ تم ادخار ١٠٠ مليون دولار بهذه الطريقة. وفي خروج آخر عن المألوف، قام "يونس" بإقراض المال بشكل حصري تقريباً للنساء؛ لأنه وجد أن توسيع نطاق الائتمان لهن يخلق المزيد من التغيير في المجتمع بسرعة أكبر مقارنة مع إقراض المال للرجال، ولسبب أن النساء يشكلن غالبية الفقراء والعاطلين عن العمل والمحرومين اقتصادياً واجتماعياً، ولأنهن كن قادرات على تحسين رفاهية جميع أفراد الأسرة بشكل أكثر سهولة وأكثر نجاحاً مقارنة بالرجال. واستند "يونس" إلى العديد من الدراسات التي تتبعت سلوك المقترضين من النساء والرجال، والتي أظهرت ميل المرأة للتركيز على تحسين حياة أطفالها، فعند

التأثير في الملايين

فما هي حكاية "محمد يونس" مع الفقر والفقراء؟ وما هي إنجازاته التي سببها منح جائزة نوبل؟ وما هي أفكاره ونظرياته الاقتصادية؟ وماذا قدم لمجتمعه؟ وكيف تجاوز التحديات التي واجهته في حياته؟ وكيف يمكن لجهود شخص واحد أن يكون لها كل هذا التأثير الكبير في حياة الملايين من البشر؟

نظريات مجردة

تبدأ الحكاية في عام ١٩٧١م عندما عاد "محمد يونس" من الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتحق بالتدريس بقسم الاقتصاد بجامعة "شيتاغونغ" البنجلاديشية، مدرساً لمادة الاقتصاد، وكان أكثر ما يضايقه أنه كان يقوم بتدريس نظريات اقتصادية مجردة في حين يعاني الناس من حوله من الجوع خارج فصوله الدراسية في بلد فقير ظل يعاني من مجاعات قاسية لسنوات طويلة، حتى أنه كان يذهب إلى القرى للتعلم من الفقراء وما يحتاجونه، ومعرفة أمور واقعية غير موجودة عنهم في المناهج الدراسية، وخلال تفرقاته اليومية لاحظ وجود مساحات شاسعة من الأراضي الصالحة للزراعة وسط السكان الذين يعانون من الجوع، واعتقد أنه بإمكانه حل تلك المشكلة مع طلابه، فبدأ بالتساؤل: لماذا لا يتم استغلال هذه الحقول؟ وما هي المهارات التي يتمتع بها هؤلاء القرويون؟ وكيف يكسبون عيشهم؟ فأسس مشروع التنمية الريفية بالجامعة الذي يمكن الطلاب من الحصول على شهادة أكاديمية؛ إذا هم ساعدوا الفقراء المحليين، وركز على تكنولوجيا الري، وزراعة الأرز عالي الغلة، كما قام بتجريب مشروع التعاونيات الزراعية التي مولها بنفسه، ورغم نجاح هذه المشاريع الرائدة، إلا أنه شعر بعدم فعل ما يكفي لمساعدة الفقراء، الذين لا يملكون أرضاً زراعية.

من أقواله:
«الفقر لم يخلقه الفقراء كلنا نولد رجال أعمال»

تجربة إدارية..

الاقتصادي «محمد يونس»

مؤسس بنك الفقراء
والفائز بجائزة نوبل



يقول البروفيسور البنجلاديشي "محمد يونس" مؤسس بنك الفقراء، والحائز على جائزة نوبل للسلام العالمية عام ٢٠٠٦م: "الفقر لم يخلقه الفقراء، كلنا نولد رجال أعمال، لكن البعض يحصلون على فرصة لإطلاق هذه القدرة، بينما يوجد آخرون ليسوا بنفس الحظ، أو لا يعرفون أنهم يمتلكون هذه القدرة أصلاً".

المملكة

تواصل تقدمها في مؤشر السعادة العالمي

واصلت المملكة تقدمها على مستوى العالم في مؤشر السعادة معززة مكانتها الدولية، وتميزت المملكة في مؤشرات السعادة التالية:



ارتفاع متوسط العمر الصحي المتوقع



زيادة الدعم الاجتماعي



ارتفاع الناتج المحلي الإجمالي



الكرم المجتمعي ومواجهة الفساد



الحرية في اتخاذ قرارات الحياة

المصدر/ شبكة حلول التنمية المستدامة التابعة للأمم المتحدة



حصولها على أموال إضافية تقوم المرأة النموذجية بشراء أدوات للطبخ وإصلاح منزلها أو شراء أسرة، وفي المقابل يميل الرجال إلى إنفاق الأموال المقترضة على أنفسهم.

تجربة إدارية

وتطور هذا الأمر لاحقاً إلى تجربة إدارية رائدة بتأسيس "محمد يونس" لبنك "جرامين"، على الرغم من عدم امتلاكه خبرة سابقة في إدارة البنوك، وخاصة إن كان بنكاً للفقراء وليس لكبار المستثمرين، وقرر النظر في الطريقة التي تعمل بها المؤسسات المالية الأخرى، والتعلم من أخطائها، وغالباً ما قام بفعل عكس ما تقوم به البنوك التقليدية، وعلى سبيل المثال، اعتقد أن تحمل الفقراء قدر كبير من الديون من شأنه أن يثبطهم عن السداد، لذلك كانت القروض الممنوحة من بنك "جرامين" تستمر لسنة واحدة فقط، وكان على المقترضين سداد جزء ضئيل من القرض يومياً، وفي وقت لاحق، أصبحت المدفوعات أسبوعية.

إحداث الفارق

وبالفعل تمكن من إعادة هيكلة "جرامين" كمؤسسة مستقلة، ومع استقلاله تمكن البنك من النمو بسرعة أكبر، ليفتح ١٠٠ فرع سنوياً، وبدأ في تقديم أنواع مختلفة من القروض التي توسع نطاقها ليصل إلى خارج بنجلاديش، وتحديداً في ماليزيا والفلبين ونيبال والهند وفيتنام، وأصبحت المؤسسة التي بدأت في قرية جويرا في عام ١٩٧٦م بقرض يبلغ ٢٧ دولاراً أحد أهم البرامج المناهضة للفقير في العالم. ويضم البنك حالياً ما يزيد على ٢٥٠٠ فرع، ويعمل لديه حوالي ٢٦ ألف موظف، وأقرض البنك مليارات الدولارات للملايين من الفقراء بمعدل استرداد قدره ٩٨٪.

من هو محمد يونس؟

ولد "محمد يونس" في عام ١٩٤٠م في مدينة "شيتاغونغ"، وهي مدينة تجارية تضم نحو ٢ ملايين نسمة في جنوب شرق جمهورية بنجلاديش. وعاش مع عائلته في منزل صغير مكون من طابقين. والده "دولا ميا" كان مسلماً متديناً يمتلك ويدير محل مجوهرات ناجح في الطابق الأرضي لمنزلهم، وكان حريصاً على تعليم أولاده، وبعد تخرج "يونس" من جامعة "دكا" عام ١٩٦١م، بدأ في تدريس علم الاقتصاد، قبل أن يحصل على منحة "فولبرايت" للابتعاث للدراسة في الولايات المتحدة في عام ١٩٦٥م. وبعد عودته من البعثة ١٩٧١م شارك في لجنة للتخطيط الحكومي، ثم استقال ليعمل في الجامعة.



نعمل معك لبيئة متميزة
لك ولعائلتك



تم افتتاح حضارة
معهد الإدارة العامة



مجموعة جيل
المستقبل التعليمية



لعز يد من المعلومات يمكنكم
التواصل عبر الواتس اب
0530840601



الرياض
مبنى الترخس

يعد حالياً من أشهر الرؤساء التنفيذيين في الولايات
المتحدة الأمريكية

أصغر رائد أعمال في العالم..
«كوري نيفز» صانع «الكعك» الشههي



تبدأ القصة الملهمة للصبي "كوري نيفز" عندما قررت أسرته ترك ولاية نيويورك عام ٢٠٠٩م، والانتقال للعيش في ولاية "نيوجيرسي" الأمريكية، وحينها كان "كوري" يبلغ من العمر خمس سنوات، ولاحظ رغم صغر سنه أن والدته تحتاج الى سيارة لكي تستخدمها في التنقل داخل المدينة فقرر أن يساعدها على تحقيق رغبتها، فقام بتجهيز عربة خشبية صغيرة، وبدأ في بيع مشروب الكاكاو الساخن، وعصير الليمون للمارة، مما مكّنه من تحقيق أرباح قليلة، ومع الوقت قرر أن يطور مشروعه الصغير، وبيع الكعك الشههي ثم تعاقد مع أكثر من مخبز صغير داخل المدينة لتسويق الكعك الذي يعده، وبدأت منتجاته في الانتشار بشكل ملحوظ، إلى أن وصلت إلى أسواق ولاية نيويورك المجاورة، وبمرور الوقت قرر أن يؤسس شركته الخاصة وهي شركة Mr.Cory's cookies والتي حققت أرباحاً مالية كبيرة.

صنعتها بالحب

وعندما سُئل "كوري" عن أسباب الاقبال الكبير على منتجاته، علق قائلاً: "منتجاتي يتم صناعتها بالحب، لذلك فهي شهية وتترك ملمساً رطباً في الفم".

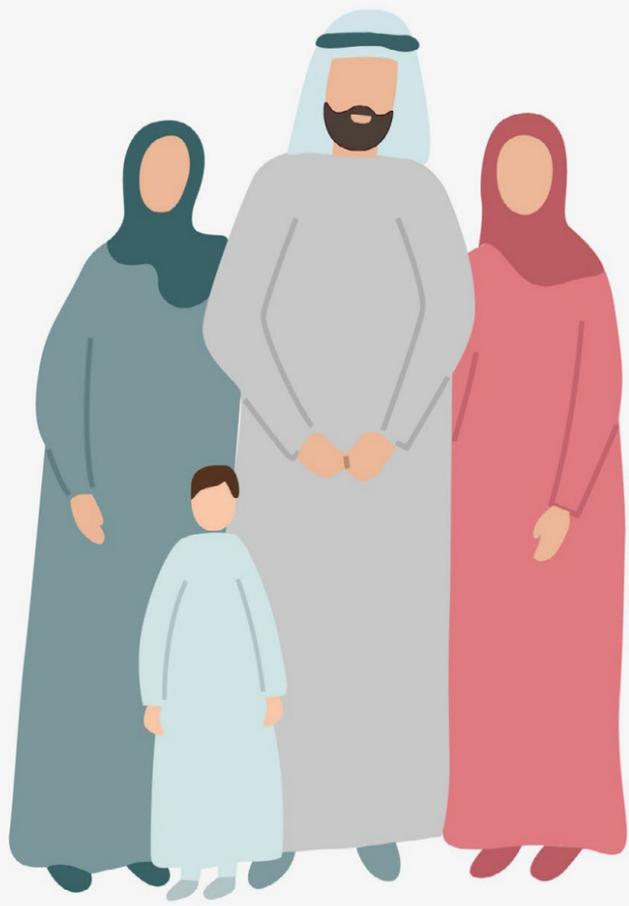
مكتب خاص

والياً يبلغ "كوري" من العمر ١٤ عاماً، ويعد أصغر الرؤساء التنفيذيين في الولايات المتحدة الأمريكية، ويمتلك مكتبه الخاص كما أن لشركته موقع رسمي، وتواجد على ووسائل التواصل الاجتماعي حيث يسوق منتجاته من الكعك بجودة عالية وأسعار مختلفة، ويعد من أبرز رواد الأعمال الصغار،

ويحقق الملايين من الدولارات سنوياً، كما أن من أهدافه التي يسعى الى تحقيقها في المستقبل الدراسة الجامعية وتطوير المهارات الإدارية.

الملابس الأنيقة

الجدير بالذكر أن "كوري نيفز" لم تأتي شهرته من براعته في صناعة وبيع الكعك ولكن هناك عوامل أخرى أدت الى ذلك ومنها خفة الدم العالية التي يتمتع بها، وأناقته الملفتة للنظر، وقد كشف في حوار مع صحيفة "الديلي نيوز" ولعه الشديد بالملابس الانيقة، وهذا ما مكّنه من العمل في مجال الموضة، والاعلانات التجارية للشركات العالمية.



9 مشكلات رئيسية تهدد الأسرة في المجتمع السعودي

العنف الأسري



العنوسة



ارتفاع نسبة الطلاق



ثقافة الاستهلاك السلبية



أعباء العمالة المنزلية



قلة فرص العمل



الأمراض النفسية



اتخاذ القرارات العصبية، وانفراد كل شخص برأيه بدون أخذ رأي الآخر



صراع الأدوار، وتخلي كل من الزوج أو الزوجة عن مسؤولياتهم



المصدر/ دراسة حديثة لمركز أبحاث الجريمة بوزارة الداخلية

الصحة العالمية تعترف بإدمان ألعاب الفيديو

ضمت منظمة الصحة العالمية إدمان ألعاب الفيديو إلى اضطرابات الصحة العقلية، ووصف التصنيف الدولي للأمراض الذي تعده المنظمة إدمان ألعاب الفيديو والألعاب الرقمية بأنه نمط من اللعب المستمر أو المتكرر يصبح مفرطاً جداً لدرجة أن تكون له "الأسبقية على غيره من اهتمامات الحياة". وقالت المنظمة إن بعض أسوأ الحالات التي شوهدت في الأبحاث العالمية كانت تتعلق بأشخاص يمارسون تلك الألعاب لمدة تصل إلى عشرين ساعة في اليوم، ويمتنعون عن النوم أو تناول الوجبات أو العمل أو الدراسة وغيرها من الأنشطة اليومية.



لماذا يوجد ثقب صغير في نوافذ الطائرات؟

يلاحظ الكثير من المسافرين وجود ثقب في نافذة الطائرة، لكن لا يدرك معظمهم السبب وراء ذلك، ولكن تبين أنه من الطبيعي أن يكون هناك ثقب صغير في النافذة، والسبب وراء ذلك هو تنظيم ضغط الهواء، حيث تستخدم الفتحة لتنظيم ضغط الهواء، لأنه عندما ترتفع الطائرة، ينخفض ضغط الهواء في الخارج مقارنة بضغط الهواء المنظم داخل الطائرة، ومع زيادة الفرق بين الاثنين، يزداد الضغط الفعلي على النوافذ، التي تتكون من ٢ ألواح زجاجية، وتوجد فجوة صغيرة من الهواء بين اللوحين الأوسط والخارجي، والثقب موجود في الجزء الأوسط، وهو يوازن الضغط بين الكابينة وفجوة الهواء، ويتعرض الجزء الخارجي للضغط؛ في حين أن الجزء الأوسط يعمل كحماية في حال فشل الجزء الخارجي، كما للفتحة دوراً آخر كذلك، هو إطلاق الرطوبة من الفجوة؛ لمنع تشكل الضباب على نوافذ الطائرة أو تجمدها.



كم فنجان من القهوة تشرب في اليوم؟

يعد مشروب القهوة بمختلف أشكاله وأنواعه من المشروبات المفضلة لدى الكثير من الناس، ورغم بعض التحذيرات فإنه لن يضر الجسم إذا عرفنا معايير تناوله، والتي يجب ألا تزيد كمية الكافيين التي يتناولها الشخص في اليوم عن ٤٠٠ ملغم، وهذا يعادل ٤ فناجين من القهوة، وهذه القاعدة لا تشمل الأشخاص الذين يعانون من فرط الحساسية للكافيين؛ لأنه عند تناول هؤلاء الأشخاص القهوة أو المواد المحتوية على الكافيين، يحصل عندهم اضطراب في ضربات القلب ويعانون من الأرق، وكقاعدة هم يعلمون بحالتهم، لذلك نادراً ما يشربون القهوة أو لا يشربونها على الإطلاق.



الإدارة الفعّالة.. قصة نجاح متطورة للعمل الخيري والإنساني

يمثل العمل الخيري قيمة إنسانية كبرى تتمثل في العطاء والبذل بكل أشكاله، فهو سلوك حضاري حي ينمو بوضوح في المجتمعات التي تنعم بمستويات متقدمة من الثقافة والوعي والمسؤولية، فهو يلعب دوراً مهماً وإيجابياً في تطوير المجتمعات وتمييزها، فمن خلال المؤسسات التطوعية الخيرية يتاح لكافة الأفراد الفرصة للمساهمة في عمليات البناء الاجتماعي والاقتصادي اللازمة، كما يساعد العمل الخيري على تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى المشاركين ويشعرهم بقدرتهم على العطاء وتقديم الخبرة والنصيحة في المجال الذي يتميزون فيه.

نهضة

ولقد قامت الخدمات التطوعية الخيرية بلعب دور كبير في نهضة الكثير من الحضارات والمجتمعات ونشر الأفكار عبر العصور بصفتها عملاً خالياً من الربح العائد، كما لعب المتطوعون دوراً مهماً كماً وكيفاً في مسيرة تطور الدول من خلال البرامج الوطنية، في مجالات المساعدات الإنسانية والتعاون التقني وتعزيز حقوق الإنسان، كما يشكل التطوع أيضاً أساساً لكثير من نشاطات المنظمات غير الحكومية، هذا إضافة إلى كثير من المشاريع في مجالات الصحة والصحة العامة وحماية البيئة.

ولقد حفل التاريخ الإسلامي بتأصيل العمل الخيري بما ورد من آيات قرآنية وأحاديث نبوية تعزز من قيمة العمل الخيري، وتؤكد على اقتران العمل التطوعي بالعبادة ورضا الله سبحانه وتعالى، كما أكدت ذلك الأحاديث الواردة في فضل العمل الخيري.

التنمية الشاملة

ويرتبط مفهوم العمل الخيري والتطوعي بالتنمية الشاملة، من خلال الكثير من تلك الأعمال والبرامج التي تستهدف الإنسان وترقى به ابتداءً بالفرد ثم الأسرة ومن ثم تمتد إلى المجتمع، تلك الحلقات الثلاث المترابطة بمجموعها ومفرداتها، فصالح الأسرة من صلاح الفرد، وصلاح المجتمع من صلاح الأسرة. توجهات وقضايا

ومع تطور عمل الجمعيات الخيرية برزت في المجتمعات أشكال تنظيمية أخرى ذات بعد مهني، أو ذات توجهات وقضايا تتعلق بحماية البيئة وحقوق الإنسان، فكان ظهور الجمعيات المهنية وتوجهاتها وجمعيات حقوق الإنسان، وغير ذلك من التنظيمات الاجتماعية والخيرية. كما برز لوجود منظمات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة التي بدأت بالعمل مع الحكومات، وامتدت إلى العمل مع التنظيمات الأهلية الوطنية بصفتها وثيقة الصلة بالمجتمع.

الإدارة المحترفة

وفي ظل هذا التطور ظهرت الحاجة إلى الإدارة المحترفة في العمل الخيري والإنساني وإبراز روحه الوثابة، بما يضمن الشفافية، وأن تكون كافة الأعمال والأموال معلنة وواضحة، إصدار التقارير المعبرة عن طبيعة العمل الخيري ونشرها، شرعية العمل وعلانيته، القيام بالتوعية المجتمعية، تقوية الصلات بالجهات الرسمية والحكومية، اعتماد استراتيجيات واضحة وأهداف محددة.

إن العمل الأهلي الخيري لم يعد عملاً تلقائياً، ولكنه دخل مرحلة الاحتراف، ومن ثم فالأخذ بالأسلوب العلمي في الإدارة والاستعانة بالكفاءات الإدارية أضحت أمراً أساسياً.

التنظيم الإداري

التنظيم الإداري يعني تنظيم الأعمال التطوعية والهيئات الإدارية، وكيفية اتخاذ القرار ورسم السياسات ووضع الخطط والبرامج. وعلى صعيد العاملين يعني عناصر قادرة لها رؤية وتقوم بالعملية التنفيذية باتباع الأساليب الإدارية الحديثة في التخطيط والتنظيم والإدارة، وأداء الأعمال من ناحية إعداد المشاريع وتنفيذها، وما يتعلق بالمتابعة والتقييم وإعداد التقارير، والقيام بأعمال الدعوة والإعلام، وربط الصّلات مع المنظمات الأهلية والأطر الرسمية في داخل المجتمع، ودعوتها للمشاركة في الأعمال، إلى جانب المحافظة على الجودة الشاملة في تنفيذ البرامج والمشروعات. كل ذلك يحسب للعمل الأهلي ويرفع من شأنه ويضعه في مصاف الأعمال الجديرة بالتقدير.

ثقافة التطوع

على المستوى الوطني، تمثل ثقافة التطوع والعمل الخيري صفة ملازمة للمجتمع السعودي ومتجذرة في نفوسهم، وتعد قيم العطاء والتراحم ومد يد العون



عبد بن علي ال زاحم

متخصص وخبير إدارة الموارد البشرية
عضو المركز العالمي للتطوير المهني
مدير التطوع في الجمعية السعودية
للموارد البشرية



تواجه عدم وضوح الرؤية والاستراتيجيات واتساع الأهداف، مما يربك عملها ويشتت جهودها. كما تقتصر العديد من المؤسسات إلى الأنظمة الإدارية المؤسسية وحتى تلك المؤسسات التي تمتلك أنظمة إدارية فهي بحاجة إلى التطوير ومواكبة التقنيات والتطورات في عالم الإدارة بما يعزز من أدائها ويرقى ببرامجها.

المعايير الإدارية

لذا أصبح من الضروري الاهتمام بالعمل الخيري من مختلف المستويات، ومن ذلك الاهتمام بتجويد أعمال الجمعيات وتحسين مخرجاتها بتطبيق النظم والمعايير الإدارية الناجحة المرتبطة بالجودة. فإذا كانت مؤسسات القطاع الخاص قد اعتنت بتطبيق معايير الجودة، لكسب رضا العميل بهدف تحقيق أكبر قدر من الربح المادي، فإن الجمعيات الخيرية أحوج ما تكون لتطبيق الجودة في أدائها لارتباط عملها بشكل مباشر بشريحة الفقراء المحتاجين ودورها في تحسين أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية تحقيقاً لمبدأ التكافل. إذ تعد الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة، لخفض التكاليف واختصار وقت إنجاز المهام، مع رفع مستوى أداء العاملين بالمؤسسة، وتكوين بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر.

خادم الحرمين

ويُعد خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود -حفظه الله-، رائداً للعمل الخيري في المملكة، إذ كان له الفضل بعد الله عز وجل في تأسيس ورعاية ودعم العديد من الجمعيات والمؤسسات الخيرية، وما يزال مصدر دعم ومساندة لكل عمل خيري وإنساني في الداخل والخارج. ففي هذا العهد الميمون تنامي العمل الإنساني السعودي وشهد تطوراً لافتاً، حيث عززت رؤية ٢٠٣٠ من قيمة العمل الخيري، ووضعت خطة لزيادة عدد المتطوعين من ١١ ألف متطوع إلى مليون متطوع بحلول عام ٢٠٣٠، وتطوير أداء الجمعيات الخيرية حتى

ومساعدة المحتاجين نهجاً أصيلاً راسخاً دأبت عليه المملكة العربية السعودية عبر تاريخها القويم، حتى أصبح العمل الخيري والإنساني السعودي نبراساً عالمياً يُحتذى، وعلماً بارزاً يُقتدى به، وأصبحت المملكة العربية السعودية رائدة في هذا المجال على الصعيد الدولي، نظير جهودها الإنسانية والإغاثية الكبيرة التي غطت مشارق الأرض ومغاربها، وشهد لها القاصي والداني.

المملكة من أوائل الدول

فالمملكة من أوائل الدول التي أولت أهمية كبرى لبرامج العمل الخيري والإغاثي، فمنذ عهد الملك المؤسس الملك عبد العزيز طيب الله ثراه، أنشئت المؤسسات الخيرية ومراكز الإغاثة وفرق العمل لإدارة وتنسيق العمل الإغاثي على المستويين المحلي والدولي بما يضمن تقديم الدعم للفتات المتضررة بما لا يتعارض مع المصالح الوطنية، وقد كان التنظيم أساساً للنجاح، حيث تم تقديم الدعم والمساعدات الإنسانية والإغاثية والخيرية لمئات الدول حول العالم.

وتعتبر المملكة اليوم من قلائد الدول التي دأبت باستمرار على تطوير الشراكات مع المنظمات الرائدة في العمل الإنساني وتطوير آلية فعالة تضمن الاستجابة السريعة للتعامل مع الأزمات الإنسانية الداخلية والخارجية، وزيادة أثر المساعدات المقدمة من المملكة لجميع دول العالم بهدف استدامتها من خلال تحسين عمليات الإشراف والمتابعة والتقييم.

تطوراً ملموساً

ورغم أن العمل الخيري حقق تطوراً ملموساً على جميع الصعد فإنه ما زال بحاجة إلى مزيد من التطور من خلال تبني مؤسساته لمبدأ التخطيط الاستراتيجي من منظور مجموعة من الخبراء والمهتمين، حيث عانى في كثير من الفترات من المعوقات الإدارية والتنظيمية في عدد من الجوانب ومن أهمها: أن الكثير من مؤسسات العمل الخيرية



يكون لها دور مهم في الناتج المحلي ورفع نسبته من أقل من ١٪ إلى ٥٪، وذلك نتاج رؤية ثابتة وإرادة عظيمة ومبادرة كريمة من خادم الحرمين الشريفين الذي وجه -رعاه الله- بتأسيس مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية، ليؤحد مسيرة العمل الإنساني والإغاثي السعودي سواء كان مصدره حكومياً أو شعبياً، ويكون مظلة لكافة الأعمال الإنسانية والإغاثية الخارجية للمملكة، بما يضمن تقديم عمل مؤسسي ومنظم وفق المعايير الدولية والعالمية، ويُظهر الدور المهم الذي تسهم من خلاله مملكتنا الغالية في مجال العمل الإغاثي والإنساني على المستويين الإقليمي والعالمي.

منظومة القيم

وواصلت المملكة مسيرتها نحو تعزيز منظومة القيم الاجتماعية والإنسانية، حيث صدر قرار مجلس الوزراء بالموافقة على تنظيم المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، الذي سيعمل على تنمية القطاع غير الربحي وتحقيق أثر أعظم للقطاع على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي من خلال: تنظيم دور منظمات القطاع غير الربحي وتفعيله وتوسيعه في المجالات التنموية والعمل على تكامل الجهود الحكومية في تقديم خدمات الترخيص، إضافة إلى الإشراف المالي والإداري والفني بالتنسيق مع الوحدات الإشرافية في الجهات الحكومية وزيادة التنسيق والدعم من خلال التواصل مع الجهات الحكومية المعنية، ويشرف المركز على مختلف الجمعيات والمؤسسات الخيرية، من خلال وضع خطط بناء تساعد في تحقيق أهداف بعيدة المدى بشكل منسق، قائم على أسس ومبادئ وقيم تنظيمية محددة، بما يدفع بالعمل الخيري وتحقيق أهدافه على الأوسع كافة وتمكينه من تحقيق مستهدفاته في نشر ثقافة وتأسيس العمل الخيري كمرتكز تنموي حيوي.

الموثوقية

كما تعد "منصة إحسان" التي تم إطلاقها بهدف رفع مستوى الموثوقية والشفافية في العمل الخيري ورفع مساهمة القطاع الخيري في إجمالي الناتج المحلي، دعماً من القيادة الرشيدة لتعزيز الروابط بين أفراد المجتمع، وتقوية الثقة في المؤسسات غير الربحية في تحسين واستدامة برامجها إضافة إلى تفعيل وتعزيز المشاركة المجتمعية والإسهام في البذل والعطاء، امتثالاً لتعاليم الدين الإسلامي، وتماشياً مع حرص حكومة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود وسمو ولي عهده الأمين - حفظهما الله - لرعاية العمل الخيري ودعم المشاركة والمساهمة فيه .

ويمثل دور المنصة الوطنية للتبرعات "تبرع" التي تأسست بقرار معالي وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية رئيس مجلس إدارة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي الحل الأسهل والأفضل لإيصال المتبرع بالمحتاج في مختلف مناطق ومحافظات ومدن المملكة من خلال عملية تبرع آمنة وشفافة؛ حيث تتوفر هذه المنصة بكونها جهة موثوقة تضم أبرز الجمعيات الأهلية التي تتلقى التبرعات والصدقات وغيرها

من أوجه العطاء؛ في الوقت الذي يسعى خلاله المركز على أن تعزز المنصة التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع وضمان توجيه التبرعات لمستحقيها.

الجامعات السعودية

وبدورها واكبت الجامعات السعودية هذا التحول في إدارة العمل الخيري والإنساني بالمملكة، حيث تم استحداث برنامج دبلوم إدارة العمل الخيري والذي يهدف إلى المساهمة في دعم وتطوير العمل الخيري من خلال تأهيل الكوادر البشرية القادرة على إدارة الأعمال الخيرية المؤهلة مهارياً وعلمياً بما يساهم في سد حاجة المملكة من المؤهلين في مجال العمل في هذا القطاع، وتزويد الطلبة بأحدث المعارف والنظريات العلمية في مجال الإدارة بشكل عام وإدارة العمل الخيري بشكل خاص، ورفد القطاعين الخيري والتنموي بإداريين متميزين ومبدعين، فضلاً عن نشر ثقافة التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية بين أفراد المجتمع. ويضع هذا البرنامج الشباب السعودي أمام فرص وظيفية كبيرة، حيث إن جميع المنشآت الخيرية هي بحاجة إلى متخصصين في مجال إدارة العمل الخيري.

توظيف الموارد

ومما لا شك فيه أن كل هذه التطورات تجسد إدراك المملكة لأهمية الإدارة في العمل الخيري والإنساني بما يضمن القدرة على تنفيذ الأعمال والمشروعات الخيرية وإدارتها بإتقان وإحسان من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية واستغلالها الاستغلال الأمثل، إذ يدير هذه المؤسسات الخيرية خبراء كما يتوافر لها نظام محاسبي دقيق ومتابعة من داخل المؤسسات إضافة إلى المحاسبة التي تقوم بها الجهات الحكومية ذات الصلة، إضافة إلى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة، والشفافية، والإدارة المؤسسية، والجودة، حيث إن غياب المعايير الوطنية والعالمية في إدارة العمل الخيري، والتي لها مرجعيات مهنية معتمدة من منظمات التقييم العالمية أو المنظمات الدولية ووكالاتها المتخصصة في مجال العمل الخيري والإنساني، يجعل إدارة مؤسسات العمل الخيري أقرب إلى الاجتهادات الشخصية.

تحقيق الفوائد

ختاماً إن هذا التقدم والتطور والاهتمام بتفعيل الإدارة في العمل الخيري والإنساني وسن وتطبيق الأنظمة واللوائح التنفيذية لتنظيمه سيسهم بدوره في تحقيق الفوائد الاجتماعية والاقتصادية للعمل الخيري، من خلال تقوية أو أواصر التواصل والتكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع السعودي، وغرس مشاعر الود والألفة والمحبة بينهم، أما اقتصادياً، فإن العمل الخيري، سواء أكان يقوم به الأفراد، أو المؤسسات الخيرية، أو الشركات من خلال برامج المسؤولية المجتمعية، يؤدي عدة أدوار اقتصادية، ولعل أبرزها أنه يعد مورداً اقتصادياً للمحتاجين من خلال تلبية بعض من احتياجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية.

لتخفيف الإرهاق النفسي في بيئة العمل

خطوات



الاسترخاء



الخروج إلى الطبيعة



تجنب التوتر والضغط الإجباري



الرعاية الصحية والنفسية
الذاتية الجيدة



تناول الطعام بشكل جيد



الهدوء مع النفس



ترتيب الأولويات في العمل



ممارسة الرياضة



النوم لساعات كافية



« لعبة جماعية مثيرة تدار وتنظم بشكل يؤثر في العواطف وتحت على روح التعاون والتسامح

« تعتمد على الإدارة الفاعلة والمهارات والتخطيط، والذكاء والصبر لتجاوز الخصوم وتحقيق الانتصارات

مما يفسر بشكل عام مدى تأثير كرة القدم في حياة الناس، ويؤكد كذلك قدرة نجوم اللعبة على دعم الكثير من المساهمات اجتماعياً وإنسانياً، وتقديم المبادرات الواعية كنماذج يحتذى بها في أجمل صورها الإنسانية، مما يعكس وجهاً مشرقاً للعبة محلياً، ودولياً.

يحكى أن

ولمعرفة مدى تغلغل حب كرة القدم في مختلف مسارات الحياة في المجتمعات؛ يحكى أن عضواً سابقاً في الكونغرس المكسيكي اسمه "فيكتور كوينتانا" تم اختطافه من قبل عصابة في منتصف عام ١٩٩٧م، استؤجروا لمعاقبته على كشفه بعض الأعمال الفاسدة، فكان أن طرحوه أرضاً وأوتقوا رباطه، وراحوا يركلونه حتى شارف على الموت، وقبل أن يجهزوا عليه برصاصة، بدأوا النقاش حول مباريات كرة القدم، ورغم أن "فيكتور" كان أقرب إلى الموت منه إلى الحياة، فقد أدلى بدلوه في النقاش. وانبرى يروي لهم قصصاً ومواقف وتحليلات رياضية، ومع كل حكاية كان ثمة دقائق تضاف إلى حياته، مر الوقت والقصص تجيء وتمضي. وفي الأخير تركه القتلة، مضروباً ومحمطاً لكنه حي. قالوا له: "أنت في مأمن"، وذهبوا بأسلحتهم إلى مكان آخر، (مقتبس من كتاب "كرة القدم في الشمس والظل" للكاتب الأوروغوياني إدواردو غالينانو).

نظرية نفسية

وتؤكد نظريات علم النفس الحديثة أن لعبة كرة القدم قادرة على إظهار البهجة والفرحة في النفوس فهي تساعد على تفرغ الشحنات والطاقت السالبة، وتساعد على تخفيف القلق والتوتر، والاكتئاب، والعزلة، وتتميز بطابعها التنافسي الذي يملأه الشغف والحب. كما أنها لعبة متاحة للجميع، ولا تحتاج إلى الأموال الطائلة لممارستها أو مشاهدتها على عكس بعض الرياضات النخبوية، ولاعبوها يتنافسون من أجل المتعة والتحدي والشغف.

الساحرة المستديرة

والساحرة المستديرة، كما تلقب، لعبة جميلة تعتمد على الإدارة الفاعلة، والمهارات والسرعة، والتخطيط، والذكاء، والصبر، والإصرار على تجاوز الخصوم لتحقيق الانتصارات، وكسب البطولات والتحديات، والفقراء يلعبونها بشغف في الأزقة الضيقة والأحياء المتواضعة، ومتوسطي الحال يركلونها في الساحات العامة، والميادين، والأثرياء وميسوري الحال في الملاعب العشبية، والكل يتعلق قلبه بها ويتابع جولاتها ومبارياتها وبطولاتها، حتى أن الأطفال الصغار المحبين لها يقلدون نجومهم المفضلين في حركاتهم، ويلبسون قمصانهم، ويحملون أرقامهم، والمرضى عند مشاهدة المباريات يتناسون آمهم وموعهم لبعض الوقت،

نظريات حديثة تؤكد أنها تساعد على تفرغ الطاقات السالبة

«كرة القدم» صانعة الدهشة والسعادة.. تنسي ضغوط الحياة

يقال إن كرة القدم من ضمن الأمور الإيجابية التي تخلق الفرح والدهشة في حياة المجتمعات الإنسانية، فما هو السر؟ ولماذا تصنع كل هذه السعادة عند ملايين البشر؟ وإلى أي مدى أصبحت "الساحرة المستديرة" عشق الناس على اختلاف ثقافتهم وأعراقهم؟ للإجابة على تلك التساؤلات دعونا نتفق أولاً على أن كرة القدم لم تعد لعبة للتسلية وتمضية الوقت بل أصبحت تشكل حيزاً كبيراً من اهتمام ومتابعة الجماهير الرياضية حول العالم، وباتت المنتفض الوحيد لتفريغ ضغوطات الحياة، وهمومها من خلال إثارة الحماس والتشجيع، والانتماء، وتعزيز روح الفريق والتعاون والتسامح، وباتت رياضة لها تنظيمها وقواعدها وأساليبها للوصول لأفضل النتائج.

الاختلاف بين الأجيال في الحياة والعمل.. الاحتياجات والهوية الفكرية

أدت التحولات الاجتماعية في المجتمع السعودي خلال الأونة الأخيرة لكثرة الحديث عن الاختلافات بين الأجيال في العمل، وطريقة التفكير، والتعامل مع المعطيات وتنوعاتها المختلفة، على اعتبار أن الحياة المعاصرة هي من تحدد الهوية الفكرية الخاصة لكل جيل، وحدود المسافة الزمنية التي تفصل بين جيل وآخر.

وزارة الثقافة

وفي ذات الإطار أصدرت وزارة الثقافة تقريراً بحثياً حديثاً شاملاً يتضمن نتائج دراسة تحليلية أجرتها على عدة أجيال؛ للكشف عن توجهاته وتفضيلاته، وذلك بهدف معرفة وفهم احتياجاته ومتطلباته.

ونشرت الوزارة التقرير عبر موقعها الرسمي؛ لتمكين المهتمين من الاطلاع عليه، وليكون مرجعاً علمياً لمنظمات القطاعات الثلاثة: الحكومية، والخاصة، وغير الربحية، للاستفادة من مخرجات الدراسة في تصميم وتنفيذ الفعاليات والأنشطة الموجهة لجيل ما بعد الألفية في المملكة كأحد المنتجات المعرفية من أجل الحصول على فهم أعلى للحالة الثقافية السعودية، ولكيفية تفاعل شرائح المستهدفة مع الحراك الثقافي، ولعرفة الطرق المثلى لاستقطاب هذه الشرائح وجذبها، بما يخدم مُجمل المنظومة في المملكة، ويُساعدها على اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن برامجها وأنشطتها.

رموز الأجيال

وفي السياق ذاته، ذكرت دراسة حديثة للباحثة الأمريكية "يوتا" في كتابها "فك رموز الأجيال" أن هناك اختلافاً في أسلوب تعامل الأجيال مع التحولات الاجتماعية والاقتصادية ومعطيات الحياة بشكل عام في كل مجتمع، فأبناء جيل "التقليديين" المولود بين عامي 1927م-1945م، يرون أن الاستقرار في الحياة والعمل مهم، ويدل على أن الأمور تسير على ما يرام، أما أبناء جيل "الطفرة السكانية" المولود بين عامي 1946م-1964م فيهتمون بالتغيير في الحياة والعمل حتى وإن كان بطيئاً، أما جيل اكس "X" المولود بين عامي 1965م-1982م، فيعتبر التغيير في مسارات الحياة والعمل مرة واحدة غير كافٍ، بل يجب أن يكون هناك أكثر من تغيير، وعلى فترات مختلفة، في حين أن جيل الألفية "Y" المولود بين عامي 1982م-2001م يحتاج إلى التغيير المستمر للأحسن؛ لأنهم نشأوا واعتادوا على تعزيز أنفسهم بشكل إيجابي، ويعرف جيل ما بعد الألفية "Z" وهو الجيل الذي المولود بعد عام 2001م بالرغبة في التغيير والتطوير، ويملك الحماس اللازم لذلك.

متطلبات العصر

وتضيف الباحثة الأمريكية: يمكن القول إن الجيل الأصغر دائماً ما ينظر إلى الجيل الأكبر منه باعتباره غير مواكب لمتطلبات العصر، ولا يتناسب مع التطور الحالي، ويصفونهم بالتقليديين، بينما ينظر الجيل الأكبر إلى الجيل الأصغر على أنهم مستعجلون ولا يملكون الخبرة الكافية، ولا يلتزمون بالقيم والمبادئ؛ وغير مستقرين، ويرغبون في التغيير السريع.





زيادة متوسط العمر للإنسان في المجتمع السعودي

من الأهداف الأساسية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ زيادة العمر المتوقع للإنسان في المجتمع السعودي إلى **80 عاماً**، ولتحقيق هذا الهدف قامت القطاعات الحكومية المعنية بحملات توعية صحية مكثفة، وتنظيم عدد من المبادرات التي تهدف إلى تحسين جودة الحياة وصحة الإنسان.

والياً يبلغ متوسط عمر النساء في المجتمع **77 عاماً**، وهو أكبر من عمر الرجال **بـ 5 سنوات**، والمقدر **72 عاماً** للرجال.

وطرق تحسين متوسط العمر المتوقع للإنسان، هي كما يلي:



النوم الكافي يومياً



تناول طعام صحي



ممارسة التمارين الرياضية



تناول المياه بكمية مناسبة



المحافظة على النشاط العقلي

المصدر/ الهيئة العامة للإحصاء

العقود في المشروعات

يتناول الجانب المعرفي لـ "إدارة المشتريات" في إدارة المشروعات كل ما يتعلق بالاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذ بعض المهام؛ إما لأن المشروع يتطلب مهارات لا تتوافر في فريق عمل المشروع، أو لتحمل خطر معين، أو لكون الاستعانة بهم أقل تكلفة. ويُطلق على طالب الخدمة "المشتري" ويكون من جهة المشروع، ويُطلق على مقدم الخدمة "البائع".

وتُستخدم أداة "تحليل التصنيع أو الشراء" لتحديد ما إذا كان يمكن لفريق العمل بالمشروع إنجاز هذا العمل أم يجب تأمينه من مصادر خارجية؟ ويجب أن تراعي هذه الأداة جميع التكاليف ذات الصلة، والموازنة بين المنافع والمخاطر؛ لأن عملية الشراء هي عملية مقايضة بين المخاطر والمنافع بين البائع والمشتري. وعادة ما تدرج العلاقات التعاقدية ضمن ٣ أنواع رئيسية: أولها عقود السعر الثابت، وثانيها عقود التكاليف المستحقة الدفع، وثالثها عقود الوقت والمواد (T&M). ومن الممكن الجمع بين أكثر من نوع في عملية شراء واحدة.

ففقود السعر الثابت غالباً ما تكون المخاطرة فيها أعلى على البائع منها على المشتري، وتنقسم إلى ٣ أقسام، أولها وأكثرها شيوعاً عقود السعر الثابت (FFP) التي يتم من خلالها تحديد سعر للمنتج أو الخدمة، بحيث يقوم المشتري بدفع مبلغ محدد في العقد، بصرف النظر عن التكلفة التي سيتحملها البائع. وثانيها عقود حوافز السعر الثابت (FPPIF)، وهي ذات سعر ثابت مع وجود حوافز مالية متعلقة بمقاييس متفق عليها. وأخرها عقود السعر الثابت مع تعديل السعر الاقتصادي (FP-EPA)، وتُستخدم في العقود ذات المدد الطويلة؛ حيث يتغير الاقتصاد ومعدلات التضخم، وفيها حماية لكل من المشتري والبائع من الظروف الخارجية بسبب تلك التغيرات.

أما النوع الثاني الرئيس للعقود، فهو عقود التكاليف المستحقة الدفع، وغالباً ما تكون المخاطرة فيها أعلى على المشتري منها على البائع. وتمنح هذه العقود مرونة للمشروع في حال عدم تحديد الهدف بدقة، أو في حال وجود مخاطر عالية. وتنقسم هذه العقود إلى ٢ أقسام: أولها عقود التكاليف المضاف إليها رسوم تحفيزية (CPFF)، وفيها يُعوّض البائع عن كل التكاليف نظير تنفيذ العقد، بالإضافة إلى مبلغ ثابت يُحسب بنسبة من تكلفة المشروع. وثانيها عقود التكاليف المضاف إليها مكافأة تحفيزية (CPIF)، وفيها يُعوّض البائع عن كل التكاليف نظير تنفيذ العقد، بالإضافة إلى مكافأة تحفيزية محددة لتحقيق أهداف معينة. وثالثها عقود التكاليف المضاف إليها أتعاب الترسية (CPAF)، وفيها يُعوّض البائع عن كل التكاليف نظير تنفيذ العقد، بالإضافة إلى مبلغ يحدده المشتري وفقاً لإداء البائع.

والنوع الثالث من أنواع العقود الرئيسية هو عقود الوقت والمواد (T&M)، وهي نوع مختلط ما بين عقود السعر الثابت والعقود ذات التكاليف المستحقة الدفع، وتُستخدم بشكل عام في المشروعات التي لا يمكن فيها تقدير حجمها بدقة، أو عندما يكون من المتوقع أن تتغير متطلبات المشروع على الأرجح. ويميز هذه العقود أن البائع يكسب المال مقابل ما يقدمه فعلياً للمشروع، ويعيها انخفاض التحكم في الميزانية؛ حيث يمكن أن تتجاوز التكلفة الإجمالية الميزانية المتوقعة.

ورغم شهرة عقود السعر الثابت وشيوع استخدامها، فإنه ينبغي لمدير المشروع أن يكون على دراية بأنواع العقود المختلفة والجوانب القانونية لها، وخاصةً عند الاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذ مهام معينة في المشروع؛ لأنه قد يواجه مشروعات تتطلب نوعاً معيناً من العقود غير عقود السعر الثابت.



أ.محمد بن الحميدي السبيعي

مدير محافظة الإدارة العامة للتدريب الإلكتروني

دراسة عن تحديات الابتكار في القطاع العام السعودي:

التوصية باستحداث مؤشر للابتكار الحكومي وجوائز ومسابقات و وحدات متخصصة

ضعف إدارتي التغيير والابتكار من أبرز تحدياته وموظفيه لديهم قدرات ابتكارية



الابتكار هو فرس الرهان الذي تسعى المنظمات المختلفة إلى أن تمتطي صهوته؛ حتى تذهب بعيداً وتميز في سباق سوق المنافسة المحتملة. وتعد منظمات القطاع العام أحوج من غيرها إلى ترسيخ مفهومه وممارساته لديها، والتي تصطدم بمواجهة العديد من التحديات التي يجب أن تبحث عن حلول جذرية لتذليلها والتغلب عليها بشكل نهائي، وهو ما لن يتحقق بدون التعرف على واقع هذا الابتكار. وهو الموضوع الذي تبخه الدراسة التي أعدها كل من: د. بدر بن جزاء الحربي، ود. محمد عبدالرحمن إسماعيل، ونشرتها مجلة الإدارة العامة الصادرة عن معهد الإدارة العامة، ونستعرض معكم أبرز ما تضمنته في السطور التالية.

معرفة مهم

ينظر خبراء الإدارة إلى الابتكار باعتباره من أبرز الموارد المعرفية في المنظمات المختلفة، ويحظى باهتمام أكبر من اهتمامها بمواردها التقليدية الطبيعية؛ فقد أصبح الابتكار اليوم ضرورة للحكومات ومنظمات القطاع العام، لما له من تأثير إيجابي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. والجدير بالذكر أن التطورات والأزمات المتلاحقة خلال السنوات القليلة الماضية أوضحت أهمية ذلك، ولا سيما خلال جائحة كوفيد-19 التي رفعت من مستوى الابتكار في معظم بلدان العالم.

اهتمام المملكة ورؤيتها

وفي ضوء ذلك؛ تولي المملكة العربية السعودية اهتماماً خاصاً بقطاع الابتكار والعلوم والتقنية، حيث تدعم المنظومة الوطنية للابتكار بكافة مؤسساتها، وتعمل على قدم وساق لتطوير مخرجاته وتطبيقها ضمن رؤية ٢٠٣٠ التي أولت برامجها اهتماماً كبيراً بالابتكار، وتحقيقاً لمستهدفات الرؤية ووجهت حكومة المملكة جميع القطاعات للمشاركة في نشاط الابتكار وتوليد الأفكار والطرق والحلول التي تسهم في تطوير أنشطة وخدمات القطاعات المختلفة بالدولة، وأتاحت فرص التدريب

والتعليم المستمر بخصوص الابتكار في التقنيات المتطورة وزيادة الأعمال. وبصفة عامة، فبالرغم من أهمية هذا الابتكار لمنظمات القطاع العام وللمستفيدين من خدماتها على حد سواء، إلا أن نتائج البحوث والدراسات تشير إلى أن هذه المنظمات في العديد من الدول تواجه جملة من التحديات والمعوقات التي تحول دون الاستفادة من الابتكار في تطوير أنشطتها. وفي ضوء ذلك، هناك ندرة في البحوث التي تناولت مثل هذه التحديات، وهو الأمر الذي أدركه الباحثان؛ فأجريا هذه الدراسة.

3 خصائص و4 أنواع

يقرر الباحثان في مستهل الإطار النظري للدراسة أنه رغم وجود دراسات عديدة حول الابتكار، إلا أنه لا يوجد له تعريف موحد متفق عليه، بل إن هناك خلطاً بينه وبين كل من الإبداع والاختراع؛ بسبب العلاقة بينهم. ويشير الباحثان إلى أن التعريف الأوضح للابتكار أنه يعد التطبيق العملي للأفكار المبدعة. أي أنه أهم من كل منهما على حده، ويتضمنهما. لذلك يرى بعض المعنيين أن الابتكار ما هو إلا الإبداع أو الاختراع يضاف إليهما التطبيق. وبشكل عام فإن أهم ما يميز الابتكار في القطاع العام هو إحداث تغيير كبير في الخدمات والمنتجات المقدمة من منظماته، من خلال إنتاج حلول متعددة تشمل على سبيل المثال: التنظيم الإداري، والسياسات والبرامج وطرق العمل والعمليات التشغيلية. ويلخص بعض المتخصصين خصائص الابتكار في كل من: الأصالة، والتنفيذ، والأثر. ويقسم البعض الآخر أنواع الابتكار في القطاع العام إلى ٤ وهي: ابتكار المنتج، وابتكار العمليات، والابتكار التنظيمي، والابتكار في الاتصال.

محفزات داخلية وخارجية

وتشير الأدبيات إلى أن الابتكار هو عملية تتأثر بعوامل مختلفة، داخلية وخارجية؛ بحيث يمكن تصنيف محفزاته على النحو الآتي:

- **محفزات الابتكار الداخلية:** وتتضمن كلاً من: استراتيجية المنظمة، وممارسات القيادة، والثقافة التنظيمية، وتوفير الموارد، والدعم الإداري، ومشاركة الجميع في الابتكار، وزيادة الأعمال.
- **محفزات الابتكار الخارجية:** وتشمل كلاً من: الاستقرار السياسي، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية، والتحفيز، والعوامل التقنية، والتعاون مع المراكز البحثية والجامعات، والموردون والمعلماء.

تحديات واقعية

وبناء على ما سبق؛ تجمل هذه الأدبيات تحديات الابتكار في منظمات القطاع العام في التالي:

- **التحديات الداخلية:** وتتحدد في ١٧ تحدياً وهي: ضعف الحوافز والمكافآت، ومقاومة التغيير، وثقافة تقادي المخاطر، وضعف المهارات في إدارة التغيير بين مديري القطاع العام، والبيروقراطية، وضغوط الأعباء الإدارية لهؤلاء المديرين، والنماذج التطبيقية القديمة، والإفراط في الاعتماد على استغلال الموارد الموجودة، والتردد في وقف الطرق والأساليب الفاشلة، والمشاريع عالية المخاطر، وعدم كفاية الوقت، وعدم تهيئة المرافق للابتكار، وعدم تضمين نشاط الابتكار في الاستراتيجية، وضعف الدعم من الرؤساء أو المشرفين المباشرين، والتغيير المتكرر للرؤساء والمديرين، ونقص التأهيل والتدريب في مجال الابتكار، والحلول المبتكرة.
- **التحديات الخارجية:** وتشتمل على ٤ تحديات هي: انخفاض مستوى التعليم، وغياب المنافسة، والفشل في صياغة السياسات الداعمة للابتكار، ونقص التمويل.

4 نتائج و6 توصيات

وقد خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج، والتي من أبرزها أن معظم منظمات القطاع العام تولي اهتماماً كبيراً بالابتكار فيما يتعلق بالاستراتيجيات المعنية به وبحرصها على إدخال تقنيات أو استحداث طرق جديدة تسهم في تطوير الأداء، في حين لا تولي معظمها اهتماماً بإنشاء المختبرات الخاصة بالابتكار وتطوير الأنظمة لتقييم الأفكار المبتكرة، وإنشاء جوائز للأفكار الابتكارية. كما توصلت الدراسة إلى أن موظفي منظمات القطاع العام لديهم القدرة على توليد الأفكار الابتكارية وتطبيقها في جهات عملهم، وأن التحديات التي تواجه هذه المنظمات تتمثل في عدم ملاءمة بيئة الابتكار، وضعف إدارة التغيير، ونقص الموارد، وضعف إدارة الابتكار.

وفي ضوء ذلك تبدي الدراسة عدداً من التوصيات، والتي من أبرزها: تقديم حوافز معنوية ومادية للمبتكرين، ونشر وتعزيز ثقافة الابتكار في منظمات القطاع العام، وإنشاء جوائز ومسابقات للابتكار، وإنشاء وحدات إدارية تُعنى به، والشراكة والتعاون بين تلك المنظمات والمراكز البحثية والجامعات، وبناء مؤشر للابتكار الحكومي.

صدر حديثاً

إصدارات معهد الإدارة العامة

مهارات إدارة الغضب

الغضب، هو إما احساس عابر بالانزعاج أو موجة عارمة من الغيظ والحنق، وهو شعور إنساني طبيعي، بل وصحّي أحياناً، لكن، حينما يخرج عن السيطرة ويتحوّل إلى مشاعر مدقّرة يقود إلى مشاكل عديدة سواءً على الصعيد المهني أو الشخصي والتي تؤثر بدورها على جودة الحياة بشكل عام، وهناك مهارات للتعامل مع الغضب، كما يلي:

3

التهدئة، التهدئة لا تعني السيطرة على السلوك الخارجي الناتج عن الغضب وحسب، وإنما التحكم في مشاعرك الداخلية أيضاً.

2

القمع، يمكن للغضب أن يُقمع ثم يُحوّل أو يُعاد توجيهه، والتركيز بدلاً من ذلك على أمر إيجابي.

1

التعبير الصريح، وإخراج المشاعر والتعبير عنها بحزم (ولكن دون عدوانية).

أسباب الغضب

الخلفية العائلية، الذين يسهل إثارة غضبهم يأتون غالباً من عائلات تعاني من المشكلات والفوضى، ويفتقر أفرادها إلى مهارات التواصل العاطفي.

أسباب اجتماعية وثقافية، عدم فهم وتعلم كيفية التعامل الصحي السليم مع هذه المشاعر أو طريقة تفريغها.

أسباب جينية، أثبتت العديد من الدراسات أنّ بعض الأطفال يولدون سريع الغضب، ويسهل إثارة حنقهم.



القيادة الإدارية الهادئة في المنظمات

تأليف د. الجوهرة بنت محمد أبا الخيل

ركّزت العديد من بحوث القيادة الإدارية على جانب واحد منها، وهو الجانب الإيجابي، ولكن تعرّض المؤسسات الإدارية للآزمات الاقتصادية وتداعياتها وآثارها السلبية أوجب النظر إلى الظاهرة من زوايا مختلفة ومن طرق متعددة الجوانب. يتناولها هذا الكتاب بمنظور نقدي وتحليلي وضمن إطار مفاهيمي متكامل، ويعد بأسلوب طرحه وجذّته وعمقه مرجعاً علمياً في مجال الإدارة والقيادة.



نظم معلومات الموارد البشرية:

أساسيات وتطبيقات وتوجّهات مستقبلية

المحرران مايكل ج كافانا ريتشارد جونسون

راجع الترجمة أ.د. رائد محمد العضايله

ترجمة أ. ابتسام بنت عبد الكريم السعدون أ. العنود بنت محمد الجبروع

يتناول الكتاب موضوعات الموارد البشرية وموضوعات تكنولوجيا المعلومات بشمولية من خلال الاستعانة بعدد من الخبراء في كلا المجالين، كما يستعرض كيفية استخدام نظم المعلومات للمساعدة في تحسين اتخاذ القرارات المتعلقة بالأفراد ووظائفهم من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية. ويعتبر مرجعاً عربياً مهماً في هذا المجال؛ لاشتماله على أبرز القضايا التي تشغل المنظمات في ظلّ الإدارة الحديثة للموارد البشرية.



القيادة الرقمية تغيير النماذج تبعاً لتغير الأزمنة

تأليف أريك سبي شينجر

راجع الترجمة أ.د. صالح بن محمد السليم

ترجمة أ.د. عجلان بن محمد الشهري

يقدم هذا الكتاب خلاصة التجربة والممارسة لدمج التكنولوجيا وقيادة التغيير في مختلف بيئات التعلم، حيث يعرض القيادة الرقمية ويناقش أركانها الأساسية، وكيفية تطبيقها. وهو موجّه للقادة والتربويين الذين يقودون التغيير التعليمي على وجه الخصوص، والراغبين في دمج التقنيات وتطوير عملية التعليم والتعلم وفق توظيف المستحدثات التقنية.



قيمة الاستثمار في البيانات الضخمة للمنظمات

نعيش اليوم في عالم يعتمد بشكل كلي على الثورة الرقمية واستخدام التكنولوجيا والاتصالات بأنواعها المختلفة في شتى مجالات الحياة، سواء على الصعيد الشخصي، أو المهني، أو حتى على مستوى الدول والمنظمات؛ مما أفرز مجموعة هائلة وضخمة ومتنوعة من البيانات الرقمية. ونتيجة للزيادة الهائلة في حجم هذه البيانات، واختلاف مصادرها، وتباين أنواعها سواء كانت نصية أو مصورة أو فيديو أو جداول كمية وغيرها من مختلف الأشكال، باختلاف طرق ومصادر إنتاجها. وذلك بشكل لحظي؛ مما حفز المنظمات وأصحاب القرار للرغبة في الاستفادة منها واستغلالها بالشكل الأمثل. وقد بات التحدي هنا في كيفية إدارة هذا الكم الضخم من البيانات؛ بسبب وجود نوع من الصعوبة في أن تستوعبها قواعد البيانات التقليدية، وبالتالي صعوبة إدارتها بالطرق التقليدية؛ لذلك فإنه من المفترض تبني اتجاهات حديثة في أسلوب الاستفادة من تلك البيانات وأساليب استخدامها. وهو الأمر المهم والسبب المشجع لظهور مفهوم البيانات الضخمة. وقد عرفت شركة "جارتتر" هذه النوعية من البيانات بأنها: أصول معلوماتية كبيرة الحجم وعالية السرعة والتنوع، تتطلب أشكالاً مبتكرة وفعالة من حيث التكلفة لمعالجة المعلومات التي تُتيح تحسين البصيرة واتخاذ القرارات وأتمتة العمليات.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا المصطلح قد ظهر ليحل مشكلات التعامل مع هذا النوع من البيانات، بحيث تتمكن المنظمات من تقديم أساليب وأدوات حديثة، تساعد في تخزين وتحليل واستخدام الكميات الضخمة من البيانات في الوقت والسرعة المناسبين، ومن ثم مساعدة القيادات الإدارية في اتخاذ القرارات المبنية على المعلومات الصحيحة، وبناء الخطط الاستراتيجية المعتمدة على تحليل هذه البيانات، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وزيادة الإنتاجية، مع توفير الإنفاق على هذه الخدمات.

ومن خلال نتائج دراستي للدكتوراه؛ فقد اتضحت القيمة من الاستثمار في البيانات الضخمة بالمركز الوطني للمعلومات الصحية بالمملكة العربية السعودية، حيث إن المركز يعمل على المستوى الوطني، كونه المركز الرئيسي للبيانات الصحية، والذي من المفترض أن يرجع له متخذو القرارات الصحية. وكان من أبرز نتائج الدراسة أن الاستثمار في البيانات الضخمة يساعد في دعم الابتكار الصحي والأبحاث الصحية، إذ بقدر ما يتوفر من البيانات الصحية الصحيحة؛ يكون ذلك مصدرًا لجذب الباحثين والمبتكرين لاستخدام البيانات وابتكار المنتجات، بالإضافة إلى أهميتها في توطین السوق، كتوطين الأدوية والمستلزمات الصحية. وهذا التوطين يحتاج إلى إجراء تجارب سريرية تساعد في عملية صناعة أشياء جديدة أو حتى توطين دواء معين، يمكن إنتاجه داخل المملكة، حيث تتوفر قواعد بيانات متكاملة على المستوى الوطني، تساعد في الإجابة بشكل دقيق - عن كيفية انتشار الأمراض، وما هي أنماطها؟ وما هي أولوياتها؟ وما هي الأدوات الصحية المستخدمة؟ وما هي أكثر الأدوية استخدامًا؟ وتجدر الإشارة إلى إمكانية تطبيق واستخدام البيانات الضخمة في مجالات كثيرة ومتنوعة، كالإقتصادية، والتجارية، والعسكرية، والتعليمية، والبنوك، والاتصالات، والإعلام، والترفيه، والتسويق، والنقل، والطاقة، والرعاية الصحية.

د.أمانى السلمي

استشارية وخبيرة في إدارة المعرفة وإدارة البيانات الضخمة شركة نسيج



خادم الحرمين الشريفين، الملك

سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

رؤية ملك قائد

صدر حديثاً كتاب

رؤية ملك قائد

من إصدارات معهد الإدارة العامة

