



"التكنولوجيا المالية"
أحد أهم الصناعات الواعدة العالمية

تساؤلات مطروحة..
أين الإدارة العربية؟ وأين نظرياتها؟

فن الإدارة.. ماهو الاختلاف بين القائد
"الأوتوقراطي" و"الديمقراطي" و"الحر" و"الأبوي"؟

التنمية الإدارية

تصدر عن معهد الإدارة العامة - العدد 202 - سبتمبر 2023

الذكاء العاطفي والقيادات الإدارية لمواجهةها

عقلية "السلطعون"

تتربص بالناجحين وتهدر جودة الأداء



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



المحتويات

4 متابعة



معهد الإدارة العامة
يحتفل بانطلاق العام التدريبي
الجديد

14 تقرير



فن الإدارة..
ما هو الاختلاف بين القائد
«الأتوقراطي» و«الديمقراطي»
و«الحر» و«الأبوي»؟

28 حياتنا العملية



عقلية «السلطعون»
تتربص بالموظفين الناجحين
وتهدر جودة الأداء

36 مقال

الشخصية الإدارية..
السمات وطرق النجاح

24 مقال

الإدارة ثقافة..
حكايات على «الخشم»

8 مقال

الجمعة يوم عمل

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 الرشدي

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



رقم الترخيص: ١٣٥٦٠٧٠

ردمك: ١٣١٩-٥٠٩٣

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



معهد الإدارة العامة

يحتفل بانطلاق العام التدريبي الجديد

بحضور معالي مدير عام معهد الإدارة العامة الدكتور بندر بن أسعد السجّان، أقام معهد الإدارة العامة احتفاله السنوي بمناسبة انطلاق العام التدريبي الجديد، بحضور عدد من مسؤولي المعهد ومنسوبيه ومنسوباته، وذلك بقاعة المعارض بمركز الملك سلمان للمؤتمرات بالمقر الرئيسي للمعهد بالرياض. وتبادل الجميع التهنئة بانطلاق العام التدريبي الجديد، يحدوهم العزم على المزيد من المساهمة الفعالة في ميدان العمل الوطني، والتنمية الإدارية، في ظل المسيرة التنموية الشاملة التي تشهدها المملكة.



من أبرز أهداف رؤية ٢٠٣٠ الوصول
بالمدفوعات الإلكترونية إلى ٧٠٪

«التكنولوجيا المالية».. أحد أهم الصناعات الواعدة على مستوى العالم

أصبحت التكنولوجيا المالية المبتكرة أحد أهم الصناعات الواعدة على مستوى العالم، وذلك لقدرتها على استخدام الآليات والتقنيات التكنولوجية الحديثة والاستفادة منها في توسيع نطاق تقديم الخدمات والمنتجات المالية والمصرفية، ولقد أدى التطور الهائل الذي يشهده العالم اليوم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ظهور العديد من التطبيقات والحلول المالية والمصرفية المبتكرة، والتي تساعد بشكل كبير في زيادة كفاءة الخدمات المالية وتوسيع انتشارها، وما يترتب على ذلك من تأثير إيجابي على الاقتصاد بشكل عام.

٤ حجم التحويلات المالية في المملكة يعتبر ثاني أكبر سوق في العالم بـ ٣٠ مليار ريال

تحويل المملكة إلى مركز للتكنولوجيا المالية، وذلك في إطار قطاع خدمات مالية يتميز بالتنوع والشمول، ولتعزيز تنمية الاقتصاد المحلي وتنويع مصادره، وزيادة عمليات التمويل والاستثمار.

في المملكة

وخطت المملكة خطوات واسعة ومتسارعة في مجال التكنولوجيا المالية خلال السنوات القلائل الماضية، بعد أن أطلق البنك المركزي السعودي عام ٢٠١٨م مبادرة «فنتك السعودية» كإحدى مبادرات برنامج تطوير القطاع المالي، والتي تهدف وبشكل أساسي إلى

المدفوعات الإلكترونية

وتتوافق مستهدفات شركات التكنولوجيا المالية في المملكة مع أهداف ومبادرات رؤية ٢٠٣٠، وهو الأمر الذي يتيح لتلك الشركات فرصاً كبيرة للنمو والتوسع، فمن أبرز أهداف رؤية ٢٠٣٠ الوصول بحجم المدفوعات الإلكترونية إلى ٧٠٪ من إجمالي المدفوعات المالية بالمملكة، وأن يصبح لدى ٨٠٪ من مواطني المملكة ممن بلغ سن الرشد حسابات بنكية بحلول ٢٠٣٠. ومما يدعم شركات التكنولوجيا المالية حجم التحويلات المالية في المملكة، والذي يعتبر ثاني أكبر سوق للتحويلات في العالم بقيمة ٣٠ مليار ريال (وفقاً لتقرير مؤسسة فنتك السعودية)، وبحجم سوق إلكتروني يبلغ ٢٨,٨ مليار ريال، بالإضافة إلى الزيادة الكبيرة في عمليات المدفوعات الإلكترونية من إجمالي المدفوعات.

رواد التحول الرقمي

ويشير تقرير لموقع «ذا فنتك تايمز» إلى أنه من المتوقع أن تلعب التكنولوجيا المالية دوراً بارزاً في الاقتصاد السعودي خلال الأعوام القادمة، متوقعاً استمرار تطوير البنية التحتية المالية بشكل عام والرقمية منها على وجه الخصوص؛ وذلك لدعم استراتيجيات التنمية الاقتصادية المتخلفة، وجاء بالتقرير: «سوف تتقدم دول مثل السعودية التي يُنظر إليها على أنها من رواد التحول الرقمي - ليس فقط في العالم العربي - ولكن أيضاً على مستوى العالم ومن المرجح أن تواصل ابتكار وتعزيز النظم البيئية الاقتصادية الخاصة بها».

مؤسسات التكنولوجيا

وكان ظهور مؤسسات التكنولوجيا المالية في السنوات القليلة الماضية بمثابة المنافس القوي للبنوك التقليدية وخاصة بعد انضمام شركات

من المتوقع أن تلعب التكنولوجيا المالية دوراً بارزاً في الاقتصاد السعودي في الأعوام القادمة

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وشركات التجارة الإلكترونية إليها، ومع استخدامها تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، هذا بالإضافة إلى دور الإعلام وعوامل أخرى منها جائحة كورونا التي سلطت الضوء على الدور المنوط بتلك الشركات، كل ذلك جعل شركات التكنولوجيا المالية بمثابة نقطة تحول كبرى في مجال الخدمات المالية والمصرفية ومنافس قوي ومؤثر للبنوك بشكلها التقليدي.

القطاع البنكي

وبالرغم من التأثير الكبير لشركات التكنولوجيا المالية على البنوك، إلا أنها لم تُقلل من أهميتها كثيراً، خاصة وأن القطاع البنكي نفسه استوعب أهمية ومميزات شركات التكنولوجيا المالية، وسارعت البنوك إلى تكيف أمورها واعتماد نفس تقنيات شركات التكنولوجيا المالية للحفاظ على عملائها ومكانتها في الصناعة المالية. وكل ما سبق يؤكد على أن المستقبل هو لشركات التكنولوجيا المالية، والتي أصبحت ضرورة وليس فقط كبدل اختياري للخدمات المالية التقليدية.

تقنية مالية

والتكنولوجيا المالية هي أي تقنية أو تطبيق أو أفكار مبتكرة تهدف إلى دعم الأنشطة المالية. كذلك يمكن أن تكون بديلاً للخدمات المالية التقليدية. حيث إنها تقدم العديد من الخدمات، مثل: النقود الرقمية، وطول الدفع الإلكتروني، والمحافظ الذكية، والعملات المشفرة، وتكنولوجيا «البلوكشين».

أهمية الحد من الوقت الأسبوعي لقيادة السيارات

أ. منى العتيبي
كاتبة متخصصة
صحيفة عكاظ



الجمعة يوم عمل

يعتبر الاقتصاد العالمي نظاماً معقداً يتأثر بعدد كبير من العوامل المختلفة، مثل السياسات الحكومية والتغيرات في العلاقات الدولية والتكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية. وتعد التقلبات الاقتصادية جزءاً طبيعياً من دورة الاقتصاد، حيث تتأثر الأسواق والشركات والأفراد بتغيرات العرض والطلب والفائدة والعملة وغيرها من العوامل.

ويعد يوم الجمعة، بالنظر إلى مؤشرات الأسواق المالية العالمية، مثل مؤشرات الأسهم وأسعار العملات وأسعار السلع الأساسية وغيرها، وبالنظر إلى مؤشرات اقتصادية أخرى، مثل معدلات النمو الاقتصادي ومعدلات البطالة، ومعدلات التضخم، وغيره من الأيام المهمة التي تسهم في النمو الاقتصادي؛ وفي المقابل يعد يوم الجمعة من الأيام المهمة لدينا كمسلمين؛ لأن فيه فريضة صلاة الجمعة؛ لذلك ما الذي يمنع أن يكون هناك نظام يحفظ لنا فريضة هذا اليوم وفي الوقت نفسه نستفيد من اليوم كيوم عمل يخدم اقتصادنا المحلي بدلاً من أن يكون يوم إجازة؟ وهل نحن أهدرنا يوماً يمكنه أن يقدم لنا الكثير والكثير؟

لماذا لا تقوم مراكز البحث العلمي والدراسات المختصة والجهات الاقتصادية المسؤولة بتنفيذ دراسة وافية لمدى تأثير يوم الجمعة كإجازة على مستوى الاقتصادي المحلي، وكيفية تسخير هذا اليوم للاستفادة منه دون أن تتأثر فريضة الجمعة في أداؤها؟ خاصة وأن الإجازات الرسمية لها تأثيرها على الاقتصاد في الدول، وذلك يتوقف على عدة عوامل، بما في ذلك المدى الزمني للإجازة وطبيعتها وتوقيتها والصناعات التي تتأثر بها، وتؤدي بالعادة هذه الإجازات إلى تقليل حجم الأعمال والاستثمارات والتداولات التجارية في الدولة.

ومن خلال متابعتي لحركة السوق الاقتصادي العالمي أجد أن هناك في عطلة يوم الجمعة تأثيراً فعلياً خاصة في سوق العملات والذهب.. ولا يعجزنا إيجاب الحول التي ينتفع منها الوطن والمواطن في الاستفادة من يوم الجمعة كيوم عمل وصناعة خطة عملية مدروسة تحفظ لنا أداء صلاتنا مع العمل يوم الجمعة، وتصبح الإجازة السبت والأحد للاستفادة من الحركة الاقتصادية العالمية.

المصدر | وزارة الصحة

للمساعدة في الحفاظ على
سلامة الظهر
وتفادي آلامه المختلفة



من المهم عدم قيادة السيارة
لأكثر من **20 ساعة أسبوعياً**
لأنه سبب أساسي في آلام الظهر



على غرار نظريات وطروحات الإدارة الأمريكية والألمانية واليابانية

تساؤلات مطروحة.. أين الإدارة العربية؟ وأين نظرياتها؟

لماذا لا يزال العرب حتى هذه اللحظة غير قادرين على طرح «نظرية» معينة في الإدارة تضاف إلى التراكم المعرفي في هذا الحقل المهم على غرار نظريات وطروحات الإدارة الأمريكية والألمانية واليابانية؟ ولماذا رغم وجود عدد كبير من معاهد وكليات الإدارة في الجامعات العربية، وصفوة الأساتذة والباحثين والخبراء لا توجد نظرية عربية واحدة خالصة في الإدارة ومساراتها المختلفة؟

المناجم والمصانع

للإجابة على هذه التساؤلات يقول الخبراء والمتخصصين العرب في الإدارة: «لابد أن نعرف أن مبادئ ونظريات الإدارة في الغرب والثقافات الأخرى عندما نشأت لم يضعها المفكرون الإداريون، إنما وضعها المهندسون، كما هو الحال مع مهندس التعدين الفرنسي «هنري فيوول» (١٩٢٥-١٨٤١م)، الذي أسس الإدارة الكلاسيكية، وكذلك المهندس الميكانيكي الأمريكي فريدريك تايلور (١٩١٥-١٨٥٦)، الذي وضع نظرية الإدارة العلمية، وعد قدرة الغرب على وضع نظرية في الإدارة يكمن في أن مبادئ ونظريات الإدارة الغربية نشأت وترعرعت أولاً في كنف المناجم والمصانع، وانطلقت بالأساس من فكرة تحسين ورفع إنتاج العمال، واستغلال الموارد، ومن العلاقة الوطيدة بين النهضة الصناعية (الإنتاج) التي شهدتها الغرب، وتطور مفاهيم الإدارة».

البيروقراطية والفساد

ويرى آخرون أن العرب لا يزالون يرزحون تحت ضغوط البيروقراطية، وغير قادرين على وضع أية نظرية في الإدارة أو التأثير على الأمم الأخرى في المجال الإداري، فالتفوق الإداري يستلزم أولاً التفوق الاقتصادي، وهذا يتطلب استقرار المجتمع بشكل عام، وهذه أمور غائبة عن معظم البلدان العربية.

القبيلة وليس المصنع

وفي هذا الجانب المهم يرى عالم الاجتماع الهولندي «غيرارد هوفستيد» أن الفوارق الثقافية تؤثر على الإدارة في كل بلد، وبالتالي فإن منشأ الأساليب الإدارية العربية يأتي من أساليب الإدارة القبيلة والعائلية، وليس إدارة المصنع أو المنجم، فعلى سبيل المثال عملية اتخاذ القرار تتم على يد شيخ القبيلة

مبادئ ونظريات الإدارة في الغرب والثقافات الأخرى لم يضعها الإداريون إنما المهندسون في المناجم والمصانع

أو كبير العائلة، الذي غالباً ما يتخذها بصورة فردية استبدادية دون التشاور مع أفراد القبيلة، وهذا ما يحدث في المنظمات العربية، حيث إن القائد غالباً ما يدير المنظمة بصورة «مستبدة» تكون كلمته الفصل، ولا يدير العمل بصورة تشاركية أو تشاورية أي عكس ما تنادي به أساليب الإدارة الأمريكية واليابانية. وغالباً عملية الاتصال في القبيلة أو العائلة تتم في اتجاه واحد أي تصدر من الأعلى إلى الأسفل، وهذا مماثل لعملية الاتصال في المنظمات العربية التي تفتقر إلى الاتصال في اتجاهين من الأعلى إلى الأسفل والعكس، وغياب هذا النوع من الاتصال يؤدي بالموظفين العرب إلى عدم المبادرة وطرح الأفكار الجديدة، وينحصر دورهم في مجرد تلقي وتنفيذ أوامر المديرين وتعليماتهم.

العلاقات الإنسانية

كذلك تكوين العلاقات الإنسانية في القبيلة تتم على أساس النوع، وبالتالي يتم الانتماء والولاء على أساس النسب، كما يتم تعيين أفراد القبيلة أو تكليفهم بالأعمال الحيوية حسب درجة قربهم اجتماعياً، وهذا تماماً ما يحدث في المنظمات العربية التي لا تتم فيها التعيينات أو الترقيات على أساس الكفاءة، بل على أساس درجة الولاء لقائد المنظمة (شيخ القبيلة)، وهذا ما ينشر الواسطات والمحسوبيات بشكل كبير. كذلك القبيلة العربية تعلي من شأن «الكرامة» بصورة مفرطة، لدرجة أن تكون إما معي (حليف) أو ضدي



العرب لا يزالون غير قادرين على وضع نظرية واحدة خالصة في الإدارة

التفوق الإداري يستلزم التفوق الاقتصادي أولاً واستقرار المجتمع بشكل عام وهذه أمور غائبة عن معظم البلدان العربية

(عدو)، وهذا ما يخلق افتراض أن كل أفراد القبيلة الواحدة على حق (التعنت بالرأي والتمسك به)، وغيرهم على خطأ، وهذا ما نلمسه في المنظمات العربية التي نادراً ما تعترف بالأخطاء أو تعتذر عن ارتكابها أو تعلن مسؤوليتها عنها (مما يدخلها في دوامة الأزمات)، فتظهر هذه المنظمات إما تنفي صحة وقوع هذه الأخطاء أو أنها تلقي باللائمة على المنظمات (القبائل) الأخرى.

انتصارات وهمية

إضافة إلى أن القبيلة تكيل «المديح» لنفسها على انتصارات حقيقية أو وهمية، وترسخ هذه الأفكار عبر الأجيال من خلال أشعار التمجيد، وهذا ما يتم في المنظمات العربية حين تتحدث عن إنجازات - معظمها وهمي - تأتي مطبوعة في التقارير السنوية أو منطوقة على لسان المتحدثين الرسميين، ومسؤولي الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة الذين يؤدون دور شعراء القبيلة (تمجيد القبيلة وذم ما سواها).

تهميش دور النساء

وفي ذات السياق يرى الخبراء أن المنظمة العربية التي

تمثل (القبيلة) تعلي من شأن أفرادها الذكور، وتهتمش من دور النساء، وهذا «التمييز» يتكرر في المنظمات العربية التي لا تكفل للمرأة العاملة المساواة في الحقوق والواجبات كما هو الحال مع الرجل العامل، بل تمارس عليها «الضغوط» عند التعيينات أو الترقيات.

التردي الإداري

وهنا نعود لنطرح السؤال المهم حول سبب عدم وجود نظريات عربية في الإدارة أسوة بالمجتمعات والثقافات الأخرى. وهل الإدارة في المنظمة العربية والإدارة في القبيلة العربية هما وجهان لعملة واحدة؟ وإذا كان الأمر كذلك؛ فهل هذا يفسر التردي الإداري في المنظمات العربية؟ وأنها ما تزال تدار بالأساليب ذاتها التي كانت تدار بها القبائل العربية الممتدة من الخليج إلى المحيط.

وبالتالي كيف يمكن التخلص من الأساليب غير الناجحة المرتبطة بفترة زمنية مضت، والتركيز أكثر على كيفية تطوير مبادئ وأساليب إدارية عربية جديدة.

10 فوائد لبرامج تدريب وتطوير الموظفين

1

يقلل

من معدلات التسرب الوظيفي

2

يزيد

من مستويات الإنتاجية

3

يحسن

معايير خدمة العملاء

4

يخلق

ثقافة تنظيمية أفضل

5

يعزز

فعالية نظام إدارة الأداء

6

يعمل

على تحسين نتائج الأعمال

7

يساعد

على إدراك الموظفين لمسؤولياتهم ومعرفة كيفية الوفاء بها

8

يعزز

احترام الذات والثقة لدى الموظفين

9

يشجع

على اندماج الموظفين

10

يخلق

مدراء محتملين

لماذا بعض القادة يستمعون إلى الأفكار والاقتراحات ثم يتخذون القرارات وفق وجهات نظرهم الخاصة؟

فن الإدارة.. ما هو الاختلاف بين القائد «الأتوقراطي» و«الديمقراطي» و«الحر» و«الأبوي»؟

يصف بعض الأشخاص القيادة على أنها القدرة على جعل شخص آخر يفعل ما ترغب فيه، ليس لكونه مجبراً على ذلك، ولكن لأنه يريد ذلك، بل وصل بعضهم إلى وصف القيادة بفن إدارة الأشخاص؛ لما لها من دور كبير في نجاح العمل وتطويره أو فشله وخلق بيئة عمل غير صحية.



اختلاف

عند تفكيرك في قادة عظماء تعاملت معهم من قبل أو سمعت عنهم، ستلاحظ على الفور اختلاف أنماط القيادة الإدارية لكل منهم، فلكل قائد طريقته واستراتيجياته المتبعة عند إدارة الفريق، وأسلوب القائد هو ما يعبر عن النهج الذي يسلكه في تولي زمام الأمور، فأسلوب الإدارة الخاطيء يقتل دوافع الفريق للعمل ويقلل من إنتاجيته، بل يؤدي في الكثير من الأحيان إلى الانسحاب من العمل بمجرد ظهور فرصة أفضل.

أكثر فاعلية

القائد المميز، هو القادر على إرشاد فريقه وتحفيزهم تجاه العمل بصورة أكثر فاعلية للإبداع والتقدم، ومع تعدد أساليب القادة واختلافها، يمكن تقسيم أنماط القيادة إلى 4 أساليب مختلفة، هي كما يلي:

1- القيادة الأتوقراطية (الدكتاتورية)

في هذا النمط يعتمد قائد العمل بشكل رئيسي على إعطاء الأوامر والإجبار على فعلها، فلا يوضح الخطط أو الخطوات القادمة التي سيخطوها الفريق، بل يميل إلى اتخاذ مختلف القرارات بشكل منفرد دون استشارة المحيطين به، أو أخذ آرائهم في عين الاعتبار، ويرى أن على المرؤوسين اتباع قراراته فهو الشخص الأكثر خبرة. ولا يجب أن يكون هذا النوع من القادة رافضاً سماع المحيطين به، بل يمكن أن يستمع إلى كافة الأفكار والاقتراحات المختلفة المقدمة من قبل المرؤوسين، ولكن عند وقت اتخاذ القرارات لن يعطي أهمية سوى لوجهة نظره الخاصة. وبالرغم من كون النمط الديكتاتوري للقيادة يتسبب في إلحاق الضرر

4 القائد المميز هو من يرشد فريقه ويحفزهم تجاه العمل بصورة أكثر فاعلية للإبداع والتقدم

النفسي على معنويات الفريق، إلا أنه يضمن للمنظمة سرعة اتخاذ القرارات، وإنجاز المهام على أكمل وجه ممكن، فلن يقوم القائد الأتوقراطي بأخذ موافقة أعضاء الفريق قبل إصدار أي قرار؛ مما يجعل عملية اتخاذ القرارات سريعة وسهلة، ولكنه في المقابل يخسر دعم مرؤوسيه.

2- القيادة الديمقراطية

يعتمد القائد الديمقراطي على إشراك فريق العمل في القرارات والخطوات التي تتخذها المنظمة قبل الإقدام على تنفيذها، فيتقبل آراء العاملين ويحترمهم، وغالباً ما يستحوذ هذا النوع من القادة على إعجاب فريق العمل وولائهم ودعمهم الكامل، ويميلون إلى الإبداع والابتكار بشكل أكبر لخدمة العمل. وفي هذا النوع من أنماط القيادة يتسم القائد بعدة صفات من ضمنها:

- يأخذ اقتراحات فريق العمل بجدية، ويثق في رؤيتهم.
- يستمع إلى مشكلات المرؤوسين بانتباه بل ويعمل على إيجاد أفضل الحلول لها.
- يولي بعض الأشخاص مهام قيادية وإدارية، ولا يواجه مشكلة في تفويض المهام المختلفة.
- يكون أكثر مرونة في تطبيق قوانين ولوائح العمل.
- لا يوجه النقد لأعضاء الفريق أمام الآخرين.
- يعطي للعلاقات الإنسانية أهمية كبيرة، فيتفهم مشاعر الفريق ويحرص على تلبية رغباتهم سواء على



القائد الذكي يمزج مختلف الأنماط ليخرج بنمطه الخاص ليحقق أقصى استفادة ممكنة بين فريق العمل

إنجاز الفريق للمهام المتعددة، ويمتاز القائد المتساهل بعدة صفات من بينها:

- **إعطاء المرؤوسين حرية اتخاذ القرارات الهامة** دون الرجوع إليه.
- **التساهل مع المتخاذلين** في تأدية مهام عملهم.
- **عقد اجتماعات تتسم بالفوضى** وعدم الوضوح.
- **عدم إرشاد فريق العمل** أو توجيهه بخطوات ورؤى واضحة.
- **لا يشارك في حل الأزمات أو المشاكل**، ويترك العاملين يقررون كيفية إيجاد الحلول بمفردهم.

بالرغم من انعدام السيطرة على الفريق وعدم تماسك أفراد المجموعة الواحدة وشعورهم بعدم الاتزان في نمط القيادة الفوضوية، بل ووصول الأمر إلى المساءلة من قبل الجهات العليا للإدارة إلا أنه يقدم فرصة ممتازة لذوي الكفاءات للتعبير عن أنفسهم بحرية كاملة، وقدرة غير محدودة على الإبداع والتقدم في حالة كونهم على مستوى عالي من التعليم والكفاءة.

٤- القيادة الأبوية

يدور هذا النمط من القيادة حول اسمه، فيتسم القائد الأب بمعاملة مختلف أعضاء الفريق كوالد لهم فهو رب الأسرة الذي يحرص على حماية أفرادها وتوجيههم بأفضل طريقة ممكنة للوصول بهم إلى بر الأمان. ويركز هذا النمط من القيادة على العلاقات

المستوى المادي أو المعنوي من أجل خلق بيئة عمل صحية تؤدي لخلق نجاح وفاعلية أكبر في العمل. وينتج عن اتباع هذا النمط من القيادة زيادة التعاون بين الأفراد، والعمل في مناخ أفضل بمعنويات مرتفعة وقدرة أكبر على إظهار شخصياتهم ومهاراتهم المختلفة، مع فتح الباب لتحقيق المزيد من الابتكارات. ولكن بالرغم من المزايا العديدة التي يملكها نمط القيادة الديمقراطي إلا أن له بعض الجوانب السلبية والتي تتمثل في:

- **بطء اتخاذ القرارات** نتيجة الحاجة لأخذ آراء العديد من الأشخاص.
- **عدم القدرة على إشراك كافة الأعضاء** في القرارات الهامة خاصة في المؤسسات الكبيرة.
- **عدم التزام فريق العمل** في بعض الأحيان نتيجة مرونة القيادة.

بشكل عام يحتاج هذا النمط من القيادة للكثير من الوقت والجهد والتخطيط الجيد من قبل القائد حتى يؤتي ثماره.

٣- القيادة الحرة

يطلق على هذا النمط أيضًا القيادة الفوضوية أو المتساهلة أو قيادة عدم التدخل، وفي هذا الأسلوب يعطي القائد قدرًا كبيرًا جدًا من الحرية للعاملين، فتكون لديهم الحرية الكاملة والاستقلالية في اتخاذ القرارات المختلفة، فيفوض أعضاء الفريق في القيام بكافة المهام المسندة إليهم. وغالبًا ما يتسم أسلوب القيادة الحرة بانعدام الرؤية والضابطة تجاه خطوات المنظمة والفريق، فيكتفي بتوصيل القرارات أو الخطوط العريضة إلى باقي أعضاء الفريق دون متابعة الخطى التي يتم المضي نحوها، ومدى

عليهم في العمل، بل يشعر البعض بالضغط نتيجة الشعور بالامتنان.

- **استغلال المرؤوسين لقائدهم** في بعض الأحيان.
- **توحد قائد الفريق مع الفريق** بشكل أكبر من اللازم وانخراطه في مشاكلهم الخاصة.

ليس شرطاً

وليس شرطاً أن يلتزم قائد الفريق بنمط محدد من أنماط القيادة الإدارية، فتتغير أساليب القادة تبعاً للمواقف والأوضاع التي تمر بها المنظمة ويحتاج إليها العمل، فالقائد الذكي هو القادر على مزج مختلف أنماط القيادة ليخرج بنمطه الخاص الذي يحقق أقصى استفادة ممكنة بين فريق العمل. وعلى الرغم من أن تلك الأنماط الأربع التي ذكرناها هي الأكثر انتشارًا، لكن هناك العديد من الأساليب المختلفة للإدارة التي ظهرت نتيجة للتقدم الدائم في عالم الأعمال.

الشخصية في المقام الأول، ويقوم على الاحترام المتبادل بين فريق العمل وأبيهم، والذي يحرص على توفير كافة سبل الراحة والمناخ المناسب لإنتاجية أفضل في العمل. ويرى الكثير من القادة أن لهذا الأسلوب مزايا فريدة، فعند اتباع هذا النوع من القيادة يعمل المرؤوسون بكفاءة أكبر نتيجة لشعورهم بالولاء والامتنان تجاه قائد الفريق، وبالفعل يعد هذا النمط من أكثر الأساليب التي تضمن لك نتائج سريعة، ومعدلات نجاح سريعة، وذلك في حالة امتلاك فريق كفاء يرغب في التقدم، على مستوى عالٍ من التعليم والمهارة. ولكن بالرغم من تبني الكثيرون لهذا النهج، إلا أنه يحمل بعض العيوب ومنها:

- **لا يمكن** تطبيق النمط الأبوي في حالة انعدام الثقة بين فريق العمل.
- **لا يفضل** قطاع كبير من العاملين السلطة الأبوية

10 وسائل

للتخلص من ضغوط العمل

الاحتراق الوظيفي..

من الاستمتاع بالعمل
إلى فقدان الهوية الشخصية



"الاحتراق الوظيفي" هو ضغط نفسي وبدني يعاني منه الشخص نتيجة شعوره بالفقر، بحيث ينتقل من مرحلة استمتاع وأداء عال في العمل، إلى مرحلة من الفتور وانعدام الدافعية وتراجع في الإنتاجية، وفقدان الهوية الشخصية، فيصبح غير قادر مطلقاً على التأقلم مع ظروف العمل المحيطة به، ويتحول إلى شخص انعزالي مصحوب في كثير من الأوقات بإحساس بالتشاؤم واليأس، وتستمر مرحلة الاحتراق الوظيفي لفترات طويلة، وتختلف عن الفترة المحدودة الطبيعية من انعدام الطاقة التي يمكن أن يمر بها أي إنسان نتيجة ضغط العمل. ويعد أغلب الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي أشخاصاً مميزين، حيث يحتل العمل قيمة عليا في حياتهم، إلا أنهم يفتقرون إلى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، أو أنهم يشغلون وظائف ذات ضغط عمل مرتفع.

المصدر/ منظمة الصحة العالمية

البحث عن الدعم
الأسري، والاجتماعي من
الأصدقاء والمقربين.

ممارسة الرياضة،
والاسترخاء، والراحة.

إدارة الوقت وتنظيمه
وتحديد أولويات الأداء في
العمل.

الابتعاد- قدر الإمكان- عن
الصراعات في مكان العمل
ومشكلاته.

مصارحة رؤسائك
وزملائك في العمل
بالضغوط التي تتعرض لها.

لا تكن مثاليًا، وابتعد عن
تعدد المهام، ولا تحمل
نفسك أعباءً إضافية
ومتراكمة.

اتباع نظام غذائي صحي
وسليم، والحصول على
قدر كافٍ من النوم.

تحديد مصادر الضغوط؛
والبحث عن طول فعالة
لمواجهتها.

كن متفائلًا وإيجابيًا،
وابتعد عن كل مصادر
الطاقة السلبية.

وضع حدود فاصلة بين
ساعات العمل، وحياتك
الأسرية والاجتماعية.



إدارة «الدخل السلبي» بأفكار ومشاريع اقتصادية مبتكرة

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

انتشرت-مؤخرًا-العديد من الأفكار الاقتصادية المبتكرة التي تحقق مزيدًا من الدخل، سواء لأفراد يعملون كموظفين، أو شباب وشابات يرغبون في الاعتماد على أنفسهم، ومساعدة ذويهم في الإنفاق على أنفسهم أو المشاركة في هذا الإنفاق، وربما تحقيق نوع من الاستقلال المالي، أو الطموح إلى تنويع مصادر الدخل، كأن يعلن أحدهم عبر سيارته لحساب معلن أو جهة ما، أو الحصول على عوائد إيجارات عقارات معينة، أو إنشاء قناة على اليوتيوب أو حساب/حسابات على أحد أو بعض أو جل أو كل مواقع التواصل الاجتماعي، والتي تحقق جميعها دخلًا يسمى بالدخل السلبي، وهو المفهوم الذي انتشر خلال العقد الماضي والحالي بقوة، والذي يعد دخلًا منتظمًا، ولا يعني الجلوس دون عمل في انتظار كسب المال، ويمكن للإنسان ممارسته والحصول عليه في أي عمر وفي أي حالة صحية. فتعالوا معًا نتعرف على ما يعنيه هذا الدخل، ومصادره، والأفكار الخاصة به، وإليكم التفاصيل.

٢٣ مثالًا

الدخل السلبي (Passive Income) هو المال الذي يحصل عليه أي فرد من مصدر ما دون الحاجة إلى مشاركة مادية من جانبه في كسبه ودون تواجده الفعلي لبذل جهد معين، كالذي يبذله أي إنسان في عمله المتعارف عليه للحصول على مال (دخل مكتسب أو إيجابي)، سواء كان ذلك من وظيفة أو مهنة ما أو مشروع ما أو غيرها من مصادر الحصول على هذا المال أو الدخل.

ويوضح موقع smartasset أن هذه المشاركة (المشاركة المادية) تتحدد بالعمل ٥٠٠ ساعة على الأقل سنويًا أو أكثر من ١٠٠ ساعة على مشروع، حين لا يعمل شخص آخر عدد ساعات أكثر من ذلك، بالإضافة إلى أن تنفيذ معظم مهام العمل يتطلب الوجود الفعلي. وتجدد الإشارة إلى أنه كلما كان دخل السلبي ينمو أكثر، كلما جعلك أقل اعتمادًا على دخل عمك الأساسي ويمنحك المزيد من الحرية في حياتك واختياراتك.

ويحدد موقع bankrate ٢٣ مثالًا للأفكار والمشروعات والمجالات التي يمكن أن تدر دخلًا سلبيًا، والتي من بينها: تنظيم برامج تدريبية معينة، وابتكار تطبيق إلكتروني معين، وإنشاء قناة على اليوتيوب أو مدونة إلكترونية، وتأليف وكتابة كتاب إلكتروني ما، والمشاركة في الحملات الدعائية والرعايات والترويج عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وعوائد الإيجارات، والتسويق بالتبعية لشركة/شركات أخرى مقابل عمولة/عمولات محددة، وبيع الصور الفوتوغرافية عبر الإنترنت، وتوزيعات أرباح الأسهم والسندات، وتأجير مساحات لانتظار السيارات، والإعلان من خلال سيارتنا لحساب معلنين مقابل أجر ما.

المشاركة في الدخل السلبي تتحدد بالعمل ٥٠٠ ساعة على الأقل سنويًا أو أكثر من ١٠٠ ساعة على مشروع

٣ مشاركات

ويذكر موقع smartasset أن هناك العديد من المصادر والطرق للحصول على هذا الدخل السلبي، فربما تتحصل عليه من شيء تملكه، كالعقارات، وغيرها من الممتلكات، أو أموال، أو خبرة تشاركها. الإيرادات التي تجمعها من الإيجار أو توزيعات الأرباح أو مبيعات الإعلانات؛ فجميعها تعد من بين أشكال ومصادر وطرق الحصول على الدخل السلبي. وبالرغم مما ذكرناه عن عدم الحاجة إلى المشاركة المادية للحصول على هذا الدخل، إلا أن ذلك لا يعني عدم المشاركة مطلقًا؛ إذ يحدد الموقع ٣ أشكال لدرجات ومدى المشاركة في الحصول على هذا النوع من الدخل، وهي: المشاركة الأقل، والمشاركة المتوسطة، ومزيد من المشاركة. وهي المشاركات التي يبينها بالتفصيل موقع "أرقام"، نقلًا عن موقع smartasset، والتي نستعرضها معكم في السطور التالية.

مشاركة أقل

وتبدو مناسبة في حالة ما إذا كان الشخص مشغولًا جدًا، ويحتاج إلى كسب مزيد من الدخل. ويتم ذلك من خلال عدة طرق من بينها شراء ماكينة لبيع المنتجات آليًا دون حاجة لوجود أي بائع، أو بيع الصور التي تم التقاطها على مواقع متخصصة في بيع الصور. كذلك إذا كان الشخص يمتلك سيارة يمكنه استخدامها كوسيلة للإعلان، والسماح بوضع ملصق إعلاني عليها، مما يدر عليه بعض الأموال شهريًا. وهناك صورة أخرى من صور

5 صفات

لحارس الأمن الناجح؟

1 الولاء للمنظمة:

ضرورة أن يكون ولاء حارس الأمن للمنظمة التي يعمل بها، ولا بد أن يعمل بشكل جاد في كل الأمور التي تخص مصلحتها.

2 قوّة الشخصية:

تساعد على تنفيذ التعليمات بسهولة مما يجعل الجميع يحترمونها، كما تؤدي إلى كسب احترام الجميع وزيادة ثقتهم.

3 قوّة الملاحظة:

للتعرّف على الصفات المميّزة للأشخاص، وكذلك معرفة التغييرات التي تحصل في المنطقة المحيطة والإبلاغ عنها.

4 الثقافة:

على حارس الأمن أن يكون مثقفاً ومطلعاً على الأحداث الخارجية والداخلية في المجتمع، ومعرفة كل ما يحيط به في منطقة عمله.

5 الشجاعة:

تعتبر هذه الصفة أساسية عند حارس الأمن، ولا بد أن يلاحظ الفرق بين الشجاعة والتهوّر، وأن لا تُخرجه الشجاعة عن التصرف بهدوء، كما يجب أن يتحلّى بالشجاعة في قول الصدق مهما كانت النتائج.

4 ذلك السلبي ليس عملك أو وظيفة أخرى لك أو من الأصول غير المنتجة للدخل

الأخذ في الاعتبار أن هذا الأمر يتطلب أن يبذل الشخص مجهوداً ويقضي وقتاً طويلاً لكسب قراء ومتابعين، ثم يتلقى بعدها أموالاً من المعلنين. ويمكن أيضاً بيع المنتجات والأفكار والخدمات عبر الإنترنت، فيمكن البحث عن الشركات التي تحتاج إلى مصممين. كما يمكن التفكير في إنشاء تطبيق للهواتف الذكية، والذي سوف يدر أموالاً كثيرة لعدة سنوات إذا كان ناجحاً.

3 اعتبارات مهمة

وختاماً، يلفت موقع bankrate إلى 3 اعتبارات مهمة يجب مراعاتها عند الحديث عن الدخل السلبي، وهي كما يلي:

- **ليس عملك:** حيث إنه بشكل عام، الدخل السلبي ليس دخلاً يأتي من شيء كنت منخرطاً فيه مادياً مثل الأجور التي تكسبها من الوظيفة.

- **ليس وظيفة ثانية:** فالحصول على وظيفة ثانية لا تعد مصدر دخل سلبي؛ لأنك ستظل بحاجة إلى الظهور والقيام بالعمل للحصول على المال، وهذا على النقيض -إلى حد ما- مما يتعلق بالدخل السلبي المتعلق بوجود تدفق ثابت للدخل دون الحاجة إلى القيام بالكثير من العمل للحصول عليه.

- **ليس من الأصول غير المنتجة للدخل:** يمكن أن يكون الاستثمار طريقة رائعة لتوليد الدخل السلبي، ولكن فقط إذا كانت الأصول التي تمتلكها تدفع أرباحاً أو فوائد. قد تكون الأسهم أو الأصول التي لا تدفع أرباحاً، مثل العملات المشفرة مجالاً للجذب، لكنها لن تكسبك دخلاً سلبياً.

الدخل السلبي تتمثل في الاستفادة من الدفع ببطاقات الائتمان في محلات البقالة والمطاعم والسفر، مما يسمح باسترجاع نسبة من الأموال التي تم دفعها. كما يمكن استرجاع 1% من المبلغ المدفوع من خلال بعض البطاقات، بينما تقدم بطاقات أخرى 5% على فئات خاصة.

المشاركة المتوسطة

وتتحقق من خلال عدة طرق، مثل شراء شركة وجعل شخص آخر يديرها. بيد أن ذلك الأمر يتطلب القيام بأبحاث وإنفاق الأموال والقيام بعمل في البداية، قبل الحصول على أرباح وعائدات دون وجود مباشر. ويمكن الحصول على دخل سلبي عبر مشاركة متوسطة، من خلال تأجير منزل أو سيارة لا يتم استخدامها، لكن قد يحتاج المنزل إلى بعض الوقت والأموال في البداية للقيام بتجديده، وبعد ذلك يبدأ الدخل السلبي. كذلك ينطبق الأمر نفسه على الكسب من مواقع الإنترنت، فإذا كان الشخص لديه مهارة في شيء ما، يمكنه إنشاء دورة تدريبية على الإنترنت لتعليم الآخرين. كما يعد الاستثمار في العقارات من بين الطرق الشائعة الأخرى للحصول على دخل سلبي بمشاركة متوسطة، إلا أن ذلك يتطلب استثمار مبلغ ضخم في البداية لشراء عقار، ثم تأجيله لتعويض ما تم دفعه والحصول على أرباح منه أيضاً. ويبدو -أيضاً- أن شراء أسهم في البورصة، للحصول على حصة من الأرباح، من الأمور التي تتطلب البحث عن أفضل الأسهم.

المزيد من المشاركة

ومن بين الأمثلة على هذا النوع من الدخل بهذه الدرجة أو المدى من المشاركة، كتابة ونشر كتاب إلكتروني وبيعه عبر الإنترنت. كما يمكن إنشاء مدونة أو موقع أو قناة يوتيوب على الإنترنت ونشر مقاطع فيديو. ويجب



د. محمد عبدالله الخازم

كاتب في الشأن العام
صحيفة الجزيرة



الإدارة ثقافة.. حكايات على «الخشم»

هناك موجة أستطيع تسميتها-تجاوزاً- بالعارمة تجاه برامج الإدارة والقيادة، الإقبال موجود والأمر ليس سلبياً في مطلقه. فمثل أي مجال يكثر فيه المعروض ويتوفر الطلب، ينشأ الجيد وما هو دون ذلك. يجتهد القائمون على تلك البرامج -محلية أو أجنبية- في تقديم الأفضل، ورغم ذلك يأتي التساؤل؛ رغم كل هذه الشهادات والدورات نشكي من تواضع القيادة الإدارية ببعض المنظمات، لماذا؟

الحلقة المفقودة هنا تكمن في البعد الثقافي، كما يبدو لي.

الثقافة وفق تعريف عالم الأنثروبولوجيا الأمريكي «غبرتز»، هي «إطار المعتقدات والرموز التعبيرية والقيم التي يحدد الأفراد من خلالها مشاعرهم ويصدرون أحكامهم». والأمر هنا ينطبق على القادة وقدرتهم على فهم ونقد وتحديد الأبعاد الثقافية الموروثة والمكتسبة التي تحكم قراراتهم. بكل أسف لدينا حساسية في نقد ثقافتنا وأثرها في سلوكياتنا الحياتية والثقافية والإدارية. تطرقت لبعض ذلك في مقالات سابقة وفي آخر مؤلفاتي «حكايات على الخشم»، الحكايات التي تحاول شرح العلاقة بين الخلفية الثقافية والمهنية للقادة وعلاقتها بصنع القرار الإداري!

تعلمنا الدورات وبيوت الخبرة الإدارية كتابة خطة استراتيجية واضحة للمنظمة، وأغلب المنظمات تدون في خططها أن هدفها الأول خدمة طلابها/ مرضاها/ عملاءها، إلخ. لكن عندما يتصرف القائد وفق ثقافته الشعبية المتوارثة التي ترى مجلس الضيوف هو الأهم في المنزل، نجده يهتم بديكور مكتبه والمبنى الإداري على حساب المكونات الأخرى الأهم في المنظومة، في تناقض صارخ مع استراتيجيته. أي أن الثقافة الشعبية أو الموروثة تبطل استراتيجية المنظمة. لذا نقول «ليس المهم كتابة الاستراتيجية مزخرفة بالألوان والجداول، بل صمودها أثناء الممارسة أمام النسق الثقافي والفكري السائد...». القائد الذي لا يعي العلل الثقافية، ستقوده عاطفته وما تمليه عليه تلقائيتها أو ثقافته الموروثة عند اتخاذ القرارات. الانحياز نحو القبيلة أو زملاء المهنة أو الفئة التي ينتمي

لها الإنسان أمر تلقائي تعززه ثقافة «القريب أولى» و «من لا يخدم ربه لا خير فيه»، وما يرادفها من مفاهيم ثقافية.

القائد الذي يعتقد أن المنصب الإداري سلطة، يتجه إلى قمع أي رأي مخالف، ويعتقد أن الرأي الآخر ينتقص من سلطته ومقامه، للدرجة التي تحارب الحقائق وقائلها.

القائد الذي لم يكن في ثقافته وأجداده مفهوم للمال العام لن يستحي من سلب المال العام أو تسخيره له والمقربين منه. تلك علل ثقافية وفي الإدارة نطالب بالوعي تجاهها والحذر من سيطرتها بوعي أو بدون وعي عند صنع القرار.

«لكي تكون قائداً ناجحاً عليك التخلي عن عقل القبيلة» والقبيلة هنا ترمز للفتوية أياً كانت؛ قبلية، مهنية، طائفية، مناطقية، إلخ».

دراسة وحفظ أخلاقيات العمل أو المهنة أو الإدارة لا يكفي مالم ينعكس في السلوك والتصرفات. ثلاثة عقود من الزمن قضيتها في وظائف متعددة، وصلت إلى قناعة بأن البعد الثقافي يمثل السبب الأول لنجاح أو فشل القادة الذي عملت معهم، سواء في طغيان موروثةاتهم الثقافية المؤثرة في صنع القرار أو في تربيتهم وسماتهم الشخصية الثقافية والأخلاقية من بخل وكرم وتسامح وقسوة ولؤم وفساد وصلاح وغيره.

الثقافة تبرزها السلوكيات وليس الادعاءات، وتبرزها البيئة/ الأثر الثقافي داخل المنظمة من صدق وتسامح وعدل وتعاون ومحبة، وغيرها من قيم. ومؤلم توهم بعض القادة بأنه الخير والمثقف والمميز بسبب صمت من حوله وعدم نقاشهم له خشية سلطته أو تسلطه..



لعلها الغيبوبة!

رجل في الرmq الأخير من عمره، يصارع الموت القادم القريب بالذكريات، يصارعه بالصور، بالقصص والحكايا، بالضحكات المدفونة، والدموع التي انهمرت أمام شاطئ منسي مهجور، شاطئ بعيد، شاطئ لا يهتدي إلى رماله وأمواجه التي تتفجر في ثغر بحره أحد.

«يعقوب» يموت، إنه في آخر مرحلة من مرض خبيث يأكل أيامه القليلة المتبقية واحدًا واحدًا، يفيق كل صباح من دوامة الذكريات والأصوات المنسية على صوت «هيلين».

«هيلين» الممرضة الخمسينية التي تخاطبه بصيغة الجمع وكأنه طفل لم يزل بعد، طفل يحبو، طفل ينتظره عمرًا كاملاً يمتد نحو آفاق مستقبلية: «هل نمنا جيدًا؟ يبدو أننا أصبحنا كسالي أكثر من اللازم هذه الفترة، هلم نأكل طعام الفطور». ويسمعها يعقوب ويتجاهلها، يعلم وتعلم كم يكره هذه الطريقة في المخاطبة لكنها تستخدمها على أية حال ويضطر أسفًا لإجابتها آخرًا على أي حال.

يخرج بعدها لحديقة المشفى الذي هو أقرب لفندق فاخر، فندق لا يسكنه إلا الأثرياء المحتضرين، يحاور صديقه القس، يحكي له عن الإسلام فيعجب القس بثبات شرائعه عبر الزمن، يحاور الطبيبة النفسية يسألها ألف سؤال عنها، عن ذكرى يجاهد ألا تنفلت منه، عن «روضة».. «روضة» المعشوقة التي رحل عنها، قصة الحب التي تختلط بالعبرات والفرح والإثم، يعيش «يعقوب» ألد ساعات حياته مع «روضة»، يخبر الجميع عن اسمها، «روضة» وتعني الحديقة، وتنجب «روضة» زينب، طفلة صغيرة عذبة يحملها ويلاعبها ويقبل وجنتيها ويشم ملء أنفه رائحة الآيس كريم والصيف في فمها الصغير العذب، تضحك ويضحك، ثم يبكي وتغسل دموعه وجهها الطفولي.

«يعقوب» داهمه المرض، وأدرك أنه راحل لا محالة، فينصحه صديقه بالذهاب لمشفى الأثرياء هذا، حديقة غناء وغرف فاخرة وصحبة ممتعة، العيب الوحيد أن الموت جائم في كل مكان، لا يفصل بينه وبينهم سوى الانتظار، انتظار بطيء تتخلله شتى أنواع الآلام، مصحوبًا بليالٍ سهاد لا تنتهي، تغادر فيها الأشباح من أوكارها، تحادثه، تضايقه، تُبكيه، «روضة»، زينب، هديل، يمد يده، لكن الأصابع المفردة عن آخرها لا تصل إليه!

كل مساء يعود إلى غرفته، يطلب من «جانيث» الممرضة الشابة التي تعشق الاستماع لقصصه أن تشعل له سيجارة، لا يدخن، فقط يراقب الدخان يسبح في الهواء، ويسبح هو معه غارقًا منتشرًا في ذكرياته، وحينما يأتيه الموت وتأخذه الغيبوبة من فم الحياة، يحاول التكلم، يحاول إفشاء السر، «زينب»، «روضة»، لكن ابنه الشاب سيف لا يفهم، يسمع كلماته الأخيرة لكنها آتية من جب بعيد: «زينب جدتي ماتت منذ زمن، وقال شيئًا عن حديقة، لا أفهم، لعلها الغيبوبة».

المصدر/ من كتاب - حكاية حب- للمؤلف غازي بن عبد الرحمن القصيبي

عزيزي الموظف والموظفة..

لا تتحدث عن هذه الأمور أثناء عملك:

حياتك العاطفية

حالتك الصحية

النقاش في المسائل الدينية

إخفاقاتك السابقة

طموحك المهني

وضعك المالي

النميمة بين زملاء العمل

الكشف عن فحوى الخطابات السرية

انتقاد رئيسك أمام الآخرين

الذكاء العاطفي والقيادات الإدارية لمواجهةها

عقلية «السلطعون»

تتربص بالموظفين الناجحين وتهدر جودة الأداء

إعداد/ د.أحمد زكريا أحمد

احذر من «عقلية السلطعون» بين زملائك في مكان عملك؛ وهؤلاء هم من يمكن تسميتهم بأعداء النجاح، ويمكن تصنيفهم بين الشخصيات السامة؛ إذ يسعون للتقليل من نجاحك الوظيفي وتميزك؛ لأنهم يستشعرون أنك مصدر تهديد لهم في مكان العمل. لذلك فإن التعامل معهم بقدر من الذكاء العاطفي يسهم في جعلك بمنأى عنهم، فهذا النوع من الذكاء مسؤول بنسبة ٨٠٪ عن نجاحك الوظيفي، وبالتالي فإن انخفاضه سيؤدي إلى ظهور العديد من العلامات عليك، كالتقليل من نجاحات وإنجازات زملائك، وتتحدث عنهم بشكل سلبي، ولا تتعاطف معهم، وغيرها من صفات وعلامات ذوي عقليات السلطعون الذين يبذلون ما في وسعهم حتى يجذبوك إلى داخل «الدلو»، فتصبح واحدًا من أعداء نجاح زملائك.



تهديد وتحيز صفري

نستهل التقرير بتوضيح فكرة ومفهوم «عقلية السلطعون»، وهو ما يبرزه موقع JohnMattone الذي يشير إلى أن ما يسمى بـ «عقلية السلطعون» تقوم على مفهوم وجود السرطانات-معًا-في دلو، ففي المقابل إذا وضعت سلطعونًا واحدًا في دلو بدون غطاء، فإنه سوف يهرب في النهاية. بينما إن وضعنا العديد من السرطانات-معًا-في الدلو نفسه، فإننا لن نحتاج حتى إلى غطاء لمنع أحدهم أو بعضهم من الهروب؛ لأنه عندما يحاول أحدهم الهروب، سوف يمسكه الآخر ويسحبه مرة أخرى داخل الدلو ويمنعه من الفرار من هذا الدلو. إذ إنه في مكان العمل، تتجلى عقلية السلطعون في الأشخاص الذين لا يحبون نجاح أو تفوق الآخرين، والذين يقومون بأشياء سرًا أو علانية لمنع حدوث ذلك. وفي نهاية المطاف، فإن الموظفين ذوي عقلية السلطعون يضررون بفريق العمل أو الشركة.

ويفسر الموقع ظهور فكر أعداء النجاح الوظيفي لدى هؤلاء الموظفين بشعورهم بالتهديد في أماكن العمل؛ وذلك بسبب نجاح أقرانهم، والذي ربما يصل بهم إلى درجة من الهلع؛ فيفكرون ويتخذون كل ما من شأنه تقويض هذا النجاح، أو التقليل منه. وهو ما يطلق عليه موقع Horusvalley التحيز الصفري الذي يجعل الناس ينظرون عن طريق الخطأ إلى مواقف معينة على أنها صفرية، مما يعني أنهم يعتقدون خطأً أن مكاسب شخص آخر ستأتي على حساب خسارتهم. ويلفت الموقع إلى نقطة مهمة تفسر أحيانًا انتشار هذا الفكر السلبي في بيئات وأماكن العمل، من خلال تحيز آخر، وهو ما يعرف بتأثير العربة، وهو تحيز يدفع الناس إلى التفكير أو التصرف بطريقة معينة، لأنهم يعتقدون أن الآخرين يفعلون الشيء نفسه، وهو ما

أكثر من ١٠ علامات تكشف أعداء النجاح في أماكن وفرق العمل و٧ خطوات لمواجهةهم

يمكن أن يؤدي-على سبيل المثال-إلى انتشار عقلية السلطعون المنتشرة بين مجموعة اجتماعية، مثل مجموعة من زملاء العمل في مكان العمل، عندما يبدأ الناس في إظهار هذه العقلية؛ لأنهم يرون الآخرين يفعلون الشيء نفسه. كذلك يضيف الكاتب محمد النغيمش في مقاله: إن الباحث «سيامون سيبسي» ذكر في بحث له نشر عام ٢٠١٥م بعنوان: «عقلية السلطعون» أو «Crab Mentality»، أنه لاحظ أن تحقيق الناس إنجازات تفوق السائد توجد مبررات يعتبرها الآخرون وجهة للتنمر، خصوصاً الطلبة منهم، ما يؤثر على نتائجهم في الاختبارات.

غيرة مهنية

وربما تطفو عقلية السلطعون في بيئات وأماكن العمل المختلفة عبر ظاهرة الغيرة المهنية، والتي تطرحها صحيفة «البلاد» عبر موقعها الإلكتروني، حيث تعد مشكلة يواجهها الكثير من الأشخاص. وقد تؤثر على أدائهم وعلى انسجامهم مع المحيط المهني. وقد تنشأ بسبب التفوق والتميز أو الحصول على ترقية أو مديح المسؤولين المتواصل. لكن الحل ليس ترك العمل، بل التعامل مع غيرة الزملاء بذكاء والعمل على إطفائها وكسب ود الجميع وتوفير أجواء عمل إيجابية تساعد الجميع على تحقيق النجاح.

وقد أكد مختصون أن الغيرة شعور طبيعي يولد مع الإنسان وكل شخص يمكن أن يغير من أي شخص في محيطه يسبقه أو ناجح أكثر منه؛ لأن الكل منا يسعى للكمال، لافتين إلى أن معظم المؤسسات تضم عددًا كبيرًا من الموظفين من مختلف الطبائع والعادات



الشعور بالتهديد والهلع يدفعهم لتقويض نجاحات زملائهم والتنمر عليهم ونشر شائعات سلبية

والثقافات، وهذا له دور كبير في خلق المنافسة والغيرة بين الزملاء في العمل، وانعكاسا للحاجة الداخلية عند الإنسان في النمو والتفوق على غيره وتقديم الأفضل لما فيه مصلحة العمل والارتقاء به، والمنافسة الشريفة تقود إلى التطوير والإبداع في العمل دون محاولة هدم جهود الآخرين والتقليل منها، أما إذا أخذت المنافسة شكل الغيرة فمن شأن ذلك أن يضر مصلحة العمل، ويكبح الإبداع والارتقاء.

ويشير موقع qcdc.org إلى أنه يمكن أن تظهر الغيرة المهنية بأشكال مختلفة، كشعور الشخص بالغيظ أو الاستياء من زميلٍ حصل على ترقية مؤخرًا، أو من صديقٍ حصل على وظيفة أحلامه، بينما هذا الشخص في عملٍ ليس راضٍ عنه أو محبط نتيجة فشله في تحقيق أحلامه مثل زميله. في خضم تلك المشاعر يصعب الاحتفال بنجاح من حولك في ظل الظن بأن الفرص التي اغتنموها انتزعت من الشخص انتزاعًا رغم أن وظيفة الأحلام قد تكون قاب قوسين أو أدنى منه! وبالتالي يشعر المرء بعدم الكفاءة وقلة الاحترام للذات، كما ترتفع مستويات القلق والتوتر بشكل كبير، الأمر الذي يؤدي إلى المزيد من الإحباط والتباطؤ المهني. وتعد أكبر التحديات التي يواجهها الأفراد عند معالجة موضوع حساس كالغيرة المهنية، أن ذلك العرض يظل حبيس الأنفوس ولا يُجهر به، حيث لا يسهل الاعتراف بالغيرة من زميل ما بسبب إنجاز أحرزه أو علوة استحقاقها. ولذلك تستمر تلك المشاعر بالتفاقم، ويتزايد أثرها السلبي على صحة الفرد النفسية وأدائه الوظيفي.

أكثر من ١٠ علامات

وبلغت موقع Horusvalley إلى أنه من المفيد أن تكون قادرًا على معرفة ما إذا كان شخص ما-بما في ذلك أنت-لديه عقلية السلطعون. إذ يؤكد الموقع أن العلامة الرئيسية لعقلية السلطعون هي أن شخصًا ما يحاول في كثير من الأحيان تثبيط أو تخريب الآخرين، في الحالات التي لا توجد فيها فوائد مباشرة للقيام بذلك. بالإضافة إلى ذلك، تشمل العلامات الأخرى التي تشير إلى أن شخصًا ما قد يكون لديه عقلية السلطعون ما يلي:

- الميل للتحدث بشكل سلبي عن الآخرين.
- الميل إلى الرد بشكل سلبي على إنجازات الآخرين، غالبًا بطريقة تلقائية.
- الميل إلى محاولة المشاركة في إنجازات الآخرين، في محاولة للتقليل منها.
- الميل إلى النظر إلى إنجازات الآخرين على أنها انعكاس سلبي على الذات.
- الميل إلى النظر إلى الآخرين على أنهم في منافسة مباشرة مع الذات، حتى عندما لا يكون الأمر كذلك.
- التعبير عن الرضا تجاه مصائب الآخرين.
- عدم التعاطف مع الآخرين.
- عدم القدرة على العمل بشكل جيد مع الآخرين.
- الميل للشكوى والنقد باستمرار دون أي محاولات لحل المشكلات في كثير من الأحيان.
- عدم الأمان والمرارة تجاه قدرات الفرد أو إنجازاته أو وضعه. ومع ذلك، قد يظهر بعض الأشخاص النمط المعاكس، ويحاولون تضخيم قدراتهم أو إنجازاتهم أو مكانتهم، في محاولة لتقليل قدرات الآخرين.

الذكاء العاطفي

ومن المفيد في هذا الشأن الأخذ بعين الاعتبار بُعد الذكاء العاطفي-بحسب موقع annajah-والذي



الذكاء العاطفي يسهم بنسبة ٨٠% في النجاح المهني وانخفاضه ينذر بعقليات السلطعون

أثبتت الدراسات أنه يساعد الأشخاص بنسبة ٨٠% على النجاح المهني، وعلى التقيض من ذلك فقد يصبح انخفاضه لدى الموظفين نذيرًا لبروز عقليات السلطعون داخل أماكن العمل؛ حيث من شأنه أن يؤدي بروز علامات سلبية تشير إلى وجود أعداء للنجاح، كرفض العمل كفريق واحد، وانتقاد مفرط للآخرين، وانعدام الشغف، والتوتر تحت ضغط، ولعب دور الضحية أو عدم تحمل المسؤولية الشخصية عن الأخطاء، والاعتماد على أساليب تواصل سلبية أو عدوانية.

القيادات تكشفهم

وفي السياق ذاته، يكشف موقع John Mattone كيف يمكن للقادة التعرف على عقلية السلطعون في مختلف فرق العمل؟ وهو ما يحدده في العلامات التالية:

- الفخر المفرط بالإنجازات.
- التعليقات أو ردود الأفعال السلبية عندما ينجح الآخرون.
- كل إيجابياتهم مخصصة لأنفسهم، وليس للآخرين.
- يلومون الآخرين-بشدة-على إخفاقاتهم، ولا يلومون أنفسهم أبدًا.
- ينظرون إلى الزملاء على أنهم منافسون.
- نادرًا ما يظهرون التعاطف، وربما لا يظهرونه أبدًا.
- فضلون التحدث عن الناس وإخفاقاتهم، بدلًا من طرحهم الأفكار أو الحلول.

٧ خطوات مهمة

ويحدد موقع Happier Human ٧ خطوات لمواجهة ذوي عقليات السلطعون:

١- حدد هؤلاء الأشخاص الذين لديهم مثل هذه الأفكار لعقليات السلطعون، وانتبه جيدًا إلى من يمكنك مشاركته بأمان واعرف تمامًا من يحاول إحباطك، واتخذ الاحتياطات ضد الأشخاص الذين يريدونك أن تفشل وتجنبهم قدر الإمكان.

٢- التفكير الذاتي وتخيل أنك لو كنت أحدهم؛ فربما كنت ستحبط نفسك. ولا تسمح للشك بأن ينتقل إلى نفسك، ودائمًا ثق في قدراتك، ولا تستسلم، ولا تتنازل بسهولة عن طموحاتك.

٣- تدرب على تجاهل مثل هذه العقليات السامة، وتذكر أنه من الصعب تجاهل المغريات والخصوم، فقد يسحبونك بسهولة إذا منحتهم وقتك وطاقتك، لذا تجاهلهم بدلًا من ذلك.

٤- اخط خطوة واحدة في كل مرة إذا شعرت بأن مثل هذه العقليات ومثل هؤلاء الأشخاص يسحبونك للأسفل (الدلو)، فقط خطوة للأمام، ولا تنظر إلى المدى الذي لا يزال بينك وبين بلوغك القمة.

٥- التركيز على الهدف: ولا تركز فيما يحاولون أن يجعلونك تبدو عليه؛ حتى لا تفقد زخم رحلتك إلى الأمام، واستشرف ما ينتظرك في المستقبل، وتخيل وجهتك النهائية التي تحاول الوصول إليها. فكونك موجّهًا نحو الهدف؛ يعني أنك ستصبح مصدر طاقة، لا هدرًا لها.

٦- اتركهم وشأنهم وحاول الانتقال إلى دوائر أكبر وأماكن وبيئات عمل أفضل، وتطوير مسارات مهنية أفضل، والتعرف على من هم أفضل من ذوي مثل هذه العقليات.

٧- تجنب القلق الذي ستسببه لك محاولات النيل منك وإحباطك؛ فمثل هذا القلق قد يدمرك، أو يستغرق وقتك وجهدك وطاقتك. ولا ترهق نفسك في معرفة ما يفكرون به عنك، ويقولونه عنك، وماذا يفعلون وراء ظهرك.



6 عوامل

تساعد على الاندماج الوظيفي

الاحترام المتبادل
بين المدير والموظف

التفويض في أداء المهام
من أجل التطوير

الثقة الممنوحة
من المدير للموظف

طبيعة العمل
والمتابعة المستمرة

مراعاة
احتياجات الموظف

فرص تطوير متكافئة
مع بقية الموظفين

تُعلن إدارة التغيير والتواصل عن توفير مدرب رياضي في نادي المعهد لمنسوبي المعهد



ثامر

خريج كلية تربية بدنية
مدرب معتمد في نزول الوزن وتمارين المقاومة
مدرب معتمد من NASM
خبرة أكثر من 10 سنوات في السعودية و دبي



استشارات
رياضية



برامج
لياقة



التطبيق الأمثل
للتمارين الرياضية



بالمركز الرئيسي



من الساعة 2
إلى 4 مساءً



الإثنين والثلاثاء
والأربعاء

لمزيد من المعلومات انقر هنا

تؤدي لانخفاض مستويات السعادة والفرح وتزيد التوتر والإرهاق

دراسة أمريكية حديثة تحذر: درجات الحرارة العالية تؤثر على «مزاج» الإنسان

حذرت دراسة جديدة أجرتها جامعة أمريكية من أن درجات الحرارة العالية، التي تشهدها دول العالم خلال السنوات الأخيرة، لها تأثيرات خطيرة على الصحة النفسية والعقلية للإنسان. وأكدت الدراسة الصادرة عن جامعة «بابلور» الطبية الأمريكية أن الحرارة العالية لها تأثيرات أكبر على الأشخاص الذين يعانون من حالات صحية معينة.

الناقل العصبي



أشارت الدراسة إلى أن الحرارة العالية لها تأثير مباشر على مادة «السيروتونين»، وهي الناقل العصبي الأساسي الذي ينظم مزاج الإنسان؛ مما يترتب عليه انخفاض مستويات السعادة أو الفرح، وزيادة مستويات التوتر والإرهاق في المقابل.

أبرز التأثيرات



- وتلفت الدراسة إلى أن الحرارة المفرطة من الممكن أن تتسبب فيما يلي:
- تغيرات في المشاعر والسلوك.
- الغضب.
- التهيج والعدوانية.
- عدم الراحة والتوتر والإرهاق.
- الارتباك وانخفاض الدافع.

نوبات وتفاقم



وفي ذات السياق يقول معد الدراسة الأستاذ ونائب الرئيس التنفيذي في قسم الطب النفسي والعلوم السلوكية بجامعة «بابلور» الطبية الأمريكية، الدكتور عصام شاه: تزداد جميع الأمراض العقلية مع ارتفاع درجة الحرارة؛ لأنها تؤدي إلى مزيد من التعب والتهيج والقلق، ويمكن أن تؤدي إلى تفاقم نوبات الاكتئاب، وهناك نصائح لحماية الصحة العقلية من الحرارة العالية، هي ما يلي:

- ترطيب الجسم بشرب السوائل.
- إبقاء الرأس مغطى أثناء الخروج من المنزل.
- سكب بعض الماء على الرأس لتبريده.
- محاولة القيام بالأنشطة في الظل وليس تحت أشعة الشمس مباشرة.
- السير قدر الإمكان في أماكن بها مكيفات الهواء مثل المراكز التجارية.

الإصابة بالاكتئاب



وكشفت الدراسة أن التعرض لأي كارثة حرارية مناخية طبيعية، يمكن أن تزيد من خطر الإصابة بالاكتئاب بأكثر من ٣٠٪، والقلق بنسبة ٧٠٪، وكلاهما معًا بأكثر من ٨٧٪. كما أفادت دراسة منشورة في دورية «جاما» العلمية بأن الزيادة بنسبة ٨٪ في زيارات الطوارئ، بسبب تأثيرات الحرارة على الصحة النفسية والعقلية.



خادم الحرمين الشريفين، الملك

سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

رؤية
ملك
قائد

صدر حديثاً كتاب

رؤية ملك قائد
من إصدارات معهد الإدارة العامة



أ.عبود بن علي الزاحم

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

الشخصية الإدارية.. السمات وطرق النجاح

تُعد شخصية المدير من أهم الركائز الإدارية داخل أي مؤسسة، فهو ريان السفينة وقائد المنظومة، ويعتبر بجانب مجلس الإدارة صاحب القرار في تسيير الأنظمة والقرارات والعلاقات الداخلية والخارجية وفق أنظمة واستراتيجيات تضمن للمؤسسة النجاح من خلال التنظيم العام.

ويصنف خبراء الإدارة المديرين إلى أربع شخصيات، عصامية، جماهيرية أو تسويقية، إدارية، وعبقرية. العصاميون يتميزون بعدة خصال منها: حب العمل وإجادة التخطيط وتحديد الأهداف المرحلية وقوة الشخصية والثقة بالنفس، كما يتدخلون في كل شيء، ويتصفون بالتوحد بين الذات والشركة؛ حيث لا يرى العصامي في حياته أهم من شركته وأيضاً لا يرى مستقبله منفصلاً عن مستقبلها. وإذا كانت تتوفر في شخصيتك هذه الصفات فعليك العمل بهذه النصائح: تسيد الساحة حيث إن بيئة العمل بالنسبة للعصاميين هي الخالية من المنافسين والشركاء، والبدء من أي نقطة، والبعد عن البيع والتخصص، والتركيز في الإدارة. وتصد الأزمات، ودراسة التخطيط الاستراتيجي، إضافة إلى المراجعة المستمرة، والتخلي بالمرونة والتسلح بمهارات إدارة الصراع والاتصال، وطلب العون والاستعانة بشخصية من الشخصيات الإدارية لتساندك وتحمل عنك جزءاً من المسؤولية.

أما الشخصية الجماهيرية (التسويقية) فتعتمد على حب الآخرين ومساندتهم لها وتتميز بصفات أساسية هي: الاهتمام بالآخرين وامتلاك مهارات اتصالية فطرية، وتقديم التنازلات؛ لأنها تحاول إرضاء الجميع، وحب المجتمع، والاهتمام بقسم المبيعات، فضلاً عن المشاركة في الأرباح، وتمكين الموظفين، كما أن مكاتبتهم مفتوحة، وتعتقد الشخصية التسويقية أن العمل أهم من التخطيط.

ويتمثل الطريق الأمثل لنجاح تلك الشخصية في العمل ضمن فريق يضم ذوي تخصصات وشخصيات مختلفة لاكتساب مزيد من المهارات والمعرفة، والاستمرار في الالتحاق بالجماهير والتعامل مع العملاء والموظفين مباشرة، والاستعانة بالشركاء.

والشخصية الإدارية تتميز بسمات عدة تشمل: مهارة إدارة الصراع، ومهارات الاتصال وإدارة الأفراد، والاحتراف، وكذلك الطموح إلى منصب أعلى، ومهارات إدارة الوقت. وعلى كل من تنطبق عليه هذه الصفات العمل بهذه النصائح التي تساعد على النجاح: اعمل في شركة كبيرة لتكسب مواهبك بشكل أفضل، كن موجوداً في بيئة العمل التقليدية، تحل بالحزم وتجنب التزمّت والجمود، فالنظام الإداري التقليدي يعوق المبادرات الابتكارية.

وفي المقابل، يتميز نمط الشخصية العبقرية بالبحث الدائم عن الجديد، والتشاور المستمر مع الآخرين، بجانب القدرة الذهنية الفائقة، والانفتاح الذهني والرغبة في الإبهار، والعمل خارج نطاق العائلة. وإذا وجدت هذه الصفات تنطبق عليك فهذه النصائح تساعدك على النجاح في مجال إدارة الأعمال: ابحث عن بيئة عمل متحررة وتخلص من القيود، احرص على الاستزادة من العلم لأن العبقري يعتقد أنه أحاط علماً بكل أبعاد تخصصه.

أخيراً، ليس لزماً على كل من يرغب في بدء مشروع جديد أن يصبح مديراً أو رجل أعمال ليحقق النجاح، فكثير من رجال الأعمال والمستثمرين يستعينون بمديرين محترفين لإدارة أعمالهم ويكتفون هم بالإشراف والمتابعة أو البحث عن أفكار واستثمارات جديدة.

التنمية الإدارية



نحو إعلام متخصص

