



العشري للاستشارات الإدارية
ودراسة المشروعات

مقدمة هامة جداً

بسم الله الرحمن الرحيم

- بعدما أصبحت «منطقة الخليج العربي» مَحط انتباه المستثمرين والتجار وكبريات الشركات العالمية؛ رصدنا بعض الملحوظات الاقتصادية بدول «مجلس التعاون الخليجي».. كان منها ما يلي:
 - 1- تجمع عمال ومهندسون ومهنيون بمختلف التخصصات لا سيما تلك المهن الحديثة وسريعة التطور التي باتت تسمى «وظائف المستقبل».
 - 2- التدريب والتأهيل الخاصين بـ «عُمق التخصصات» يتم توريثه للموثوقين لدى المستثمرين من أبناء الجنسيات الأخرى.
 - 3- لاحظ «فريق العشري للاستشارات» بداية أثر ذلك كملاح مبدئية في الواقع العام للأعمال مثل: [كثرة شكاوى الشباب من تك الظاهرة. التحاق الشباب بوظائف تتطابق مع تخصصاتهم الدراسية ومع ذلك كأنها جديدة عليهم في الواقع العملي. اضطرار شباب آخرين للعمل بوظائف مختلفة عن التخصصات أو دون مستواها الاجتماعي].
 - 4- أنه إذا ما استمرّ هذا الوضع في التنامي على نفس الوتيرة؛ فإن أبناء هذه الأوطان العربية سوف يصبحون بعد [من 15 إلى 20 عاماً] لا علاقة لهم بأي شيء من إدارة مجالات الأعمال أو صناعة قراراتها، تلك الأعمال التي تجري على أراضيهم.

5- كما تتضمن «دراسة الأثر» و«دراسة التوقعات» لدينا؛ صور انعكاس ذلك على كافة الأصعدة لاحقاً، لاسيما تحت ضغوط يصعب الانفكاك منها، وتزداد صعوبته يوماً بعد يوم.

6- كما لاحظنا «قيام حكومات دول التعاون» بعدة إجراءات من شأنها الحدّ من ذلك، لكن فاعليتها تبلغ 25% تقريباً في محاولة عرقلة ذلك الزحف.

7- ثم وضعنا ملامح ذلك «الوضع الإقليمي» أمام «الخطط بعيدة المدى للقوى الاقتصادية العالمية» مثل تحركات الصين في «طريق الحرير» وغير ذلك من مظاهر تسابق تلك القوى؛ فوجدا المشكلة الخليجية تزداد تعقيداً وإحكاماً.

أصبح «سوق العمل الخليجي» أمام مشكلة حقيقية..

- حيث تشكل تلك الإجراءات تحدياً قوياً للسوق الوطني بالمنقطة الخليجية، وذلك من منظور استهداف ((الجمع بين وطنية قرار السوق والحفاظ على سلامة السوق الاستثماري)).
- مما يستوجب العديد من الخطط الاستراتيجية والإجراءات التابعة لها ذات التنفيذ الحاسم.
- وفي مقدمة تلك الخطط: التخطيط العلمي الدقيق مرحلياً واستراتيجياً لتنشئة كوادر جديدة بقيادة المستشارين الاقتصادي ومواجهة تحدياته.

الجدارات.. وشركات العمر الطويل

- وهنا «بيت القصيد».. إذ خاض فريقنا دراسات مُعمَّقة حول عدد من الشركات والمصانع العالمية ذات العمر الطويل في بمنظور «الاستدامة الربحية»، لنستخلص من ذلك عصارة تجربتهم وما يُستفاد منها وكيفية تطبيقه في «البيئة الخليجية».
- لنربط لاحقاً تلك النتائج بموضوع «الجدارات» وإعداد كوادر أكفاء عبر منظومة لا يجفّ نبعها على المدى الطول، في دور يجمع بين [مصلحة الشركات وضمان قوتها واستمرارها. ومصلحة الأوطان].
- مع العلم.. أن دور الشركات الكبيرة والقابضة طويلة العمر؛ هو دور محوري في الحفاظ على توازن القوة الاقتصادية للدولة وقوة سوقها.



«محمد العشري» مستشار إدارة الأعمال



• مفهوم الجدارة (merit or competence)

البشري
للاستشارات

مفهوم
«الجدارة»

شخصية
وسلوك الفرد

القيادية

قابلية التطوير

- إنها: قدرة الفرد على أداء المطلوب منه بكفاءة مُناسبة، فيوصَف الفرد بكونه جدير بالمهام المنوطة به.
- أن يكون العنصر البشري ذو قدرات وميزات تؤهله للقيام بالوظيفة أو المهمة التي يُكلف بها أو الطموح الذي يَسْتهدِفُه، بحيث يمتلك القدرة الشخصية والمهارية الفنية والعلمية والعملية التنفيذية والكاريزمية، ليصبح بذلك مُتمكناً وجَدِيراً بعمل المهام بكفاءة الأداء ووصولاً إلى فاعلية النتائج.
- وكذا فالجدارة بصورة أخرى؛ هي علاقة مناسبة وتوازن واقتدار بين الفرد الجدير والمهمة الملائمة لجدارته.
- وإن "العامل السلوكي" النابع من التوازن والقدرة النفسيين للفرد؛ لهو الأساس في بناء القدرة والدافع لصناعة الجدارة.
- وبناء عليه؛ فإن الجدارات قوة تجمع بين النظري والعملية في كافة المجالات والتخصصات.
- وأما "الجدارة القيادية"؛ فإنها ذات قدرات أعلى من قدرات "جدارة الفرد العادي"، حيث يجمع بينها وبين السمات القيادية، كما أن لديه القدرة على «قابلية التطوير» أكثر من غيره.

لمحة عن نشأة علم «الجدارات»

العضري
للاستشارات

قدر الله بحكمته البالغة أن تجري أحداث تاريخ الأمم بسنن ثابتة وقواعد راسخة، والتي منها أن لكل نتيجة سبب ولكل نجاح مجهود ولكل قوة تمرين، ووصولاً للنجاح والتفوق وحتى تحقيق رسوخ الخبرة وجدارة القيام بالمهام.

- من هذا المنطلق ذكّرت "الجدارة" في نهاية خمسينيات القرن المنصرم، بصفتها أهم شارات اللياقة بتنفيذ مهام النهوض والتقدم لدى الدول والمجتمعات والأفراد.
- الحديث عن الجدارات . تاريخياً . بدأت فكرته في (عام 1959م) كنظرية جديدة، بعدها دار الباحثون حولها بالتنظير والتأصيل العلمي.
- ثم استخدمت في التطبيق (عام 1970م)، ثم انتشر استخدامها بكافة التخصصات بالسبعينيات واستمر إلى اليوم.
- بينما المنظرون الأشهر لهذا العلم هم [ماك ماكيلاند . ماركوس . أشتيوي].

مستويات الجدارة

قسّم الباحثون "جدارة الشخص" إلى مستويات عديدة، من خلالها اتضح أن الجدارة كأى إمكانية تخضع للتدريب والتنمية، فتنموا مع الاستمرار وترتقي من مرحلة إلى أخرى.

وتلك "المستويات" هي:

- المبتدئ.
- الخبير المبتدئ.
- الممارس.
- الممارس المتمكن.
- الخبير.

وذلك بالجمع بين منظوري [القوة العلمية والخبرة العملية].

المبتدئ: ملائم لمتطلبات القيام بالعمل نسبياً.



الخبير المبتدئ: يزيد على المبتدئ في القوة النظرية.



الممارس: يزيد على المبتدئ في القوة العملية.



الممارس المتمكن: قوي نظرياً وعملياً ويحسن التعامل مع المستجدات.



الخبير: يزيد على كل سابقه بحسن توقعه للمستقبل ومبادراته له، كما أنه جدير بصناعة «تغيير مدروس».



جوانب الجدارة

"الجوانب":

هذا الركن هو الذي يتناول جوانب سمات الجدارة في الشخصية، والتي تؤهل صاحبها لعمومية الوصف بالجدارة.

حيث أنّ كلّ جانب منها يُعتبر «جدارة جزئية» وسط التقييم الشامل لجدارة الفرد.

هذا وعادة ما يتباين التفاوت بين الناس في مقادير نسب القوة بتلك الجوانب، وذلك عبر قياسها، ثم اختبار استجابتها للتدريب والتطوير.

وهذه الجوانب هي:

- الجدارة الفنية، الجدارة السلوكية، الجدارة الإبداعية، الجدارة القيادية، الجدارة المساعدة، الجدارة المعرفية.

الجدارة الفنية: التي تظهر في جودة الأداء العملي.

الجدارة المعرفية: وتمثل في الثقافة العامة للفرد الجدير.

الجدارة السلوكية: والتي تظهر في جودة العلاقات بمحيط العمل.

الجدارة الإبداعية: والتي تظهر في الابتكارات والقيم والمُضافة للعمل.

الجدارة القيادية: والتي تظهر في جودة إدارته وقيادته لغيره.

الجدارة المساعدة: والمتمثلة في الخصائص العلمية والمهارية للعمل تحديداً.



دلالات الخبرة في الجدارة

جدارة المضمون

جدارة العلاقة

جدارة التعلم

جدارة التغيير

الضري
للاستشارات

وهي التي تظهر في «الأثر الدال على خبرة الفرد الجدير»، وهي كثيرة

لكن أشهرها أربعة هم:

- **جدارة المضمون:** وتتمثل في أن يُحسن الفرد؛ استيعاب مضمون مهمة العمل ورؤية مؤسسته وكيفية الوصول لتحقيق الجودة بالعمل.
- **جدارة العلاقة:** وتتمثل في أن يُحسن الفرد؛ تكوين وتقوية علاقة جيدة مع كافة جهات التواصل العملي داخل المؤسسة وخارجها.
- **جدارة التعلم:** وتتمثل في أن يُحسن الفرد؛ الاستفادة العلمية، وليست في تحصيل تعليمات العمل فحسب وإنما كذلك في فهم جوانب القصور بالعمل والاستفادة من الأخطاء.
- **جدارة التغيير:** وتتمثل في أن يُحسن الفرد؛ التصرف في مختلف الظروف المحيطة والمستجدة عليه، ويجيد انتقاء الأسلوب الأمثل في مواجهة الأزمات.

ويبقى السؤال:

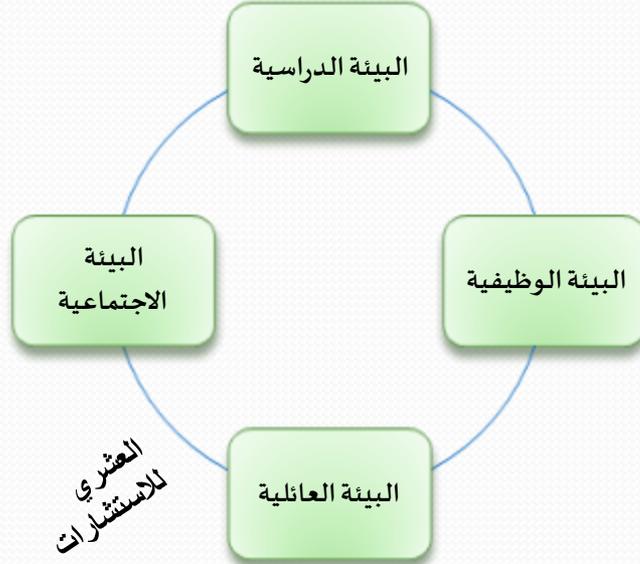
كيف تتم الصناعة بمنهجية احترافية؟



عبر مجموعة من الدراسات والإجراءات

- دراسات تتناول كافة خصائص المستهدفين.
- أمثل الأساليب للانتقاء والاختبار والتقييم.
- دراسات تتناول مناهج التدريب الخاصة بالكوادر المدربة والخاصة بالشباب المتدرب.
- نظريات وأساليب التحليل والفرز والتصنيف.
- طرائق التوزيع حسب احتياجات المستقبل.
- المتابعة والتحليل والتقييم وقرارات تعديل المسار.
- التخطيط الاستراتيجي واستدامة مسار التطوير وصناعة الجدارات.

دراسة البيئة.. وعلاقتها بالهدف



أولاً: نوع البيئة

- من ناحية البيئة المحيطة ديموغرافياً [الحضر. البدو. المزارعين].
- من ناحية البيئة المستهدفة لتنشئة الجدارات [بيئة العائلة والأسرة. بيئة العمل. بيئة الدراسة. بيئة الرياضة. بيئة المجتمع عموماً].

ثانياً: اختلاف الخطة

- حسب نوع البيئة و«نتائج دراستها» بين البراهين والمعطيات، وذلك مع «مقارنتها بالمطلوب مستقبلاً».

ثالثاً: اختلاف المعايير

- حيث تختلف بدرجة كبيرة وفق [تفاصيل المعلومات السابقة. الأهداف المرجوة].

العضري
للاستشارات

الحضر

البدو

المزارعين

دراسة المرحلة العمرية للشباب

بإيجاز؛ فإن الشباب هم الركيزة الأهم والأسرع حصاداً بالمشروع المستهدَف نتاجه، ولذا فإنه من الجدير بالذكر مناقشة سمات وخصائص أعمارهم وتحليلها، وكذا إعداد الخطط بالانسجام مع تلك الخصائص.

وتتركز دراستنا لأهم الخصائص فيما يلي:

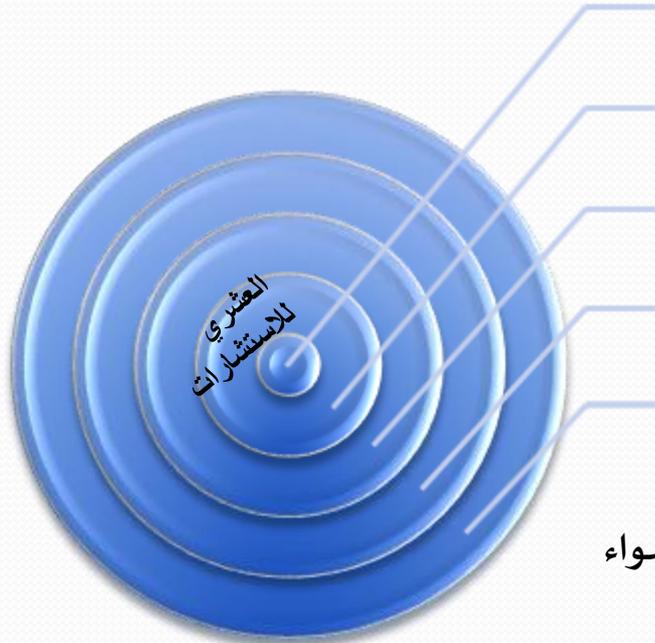


والتي في ضوءها.. نقوم برسم سُبُل الوصول إلى تحقيق توظيف تلك الخصائص، عبر دمجها في الخطة العامة للمشروع.

هذا باختصار شديد.. وإلا فإن شرح هذه الفقرة؛ يَطول جداً لكونها تشمل جوانب متعددة وتحليل عميق بين، [علم النفس التربوي . علم السلوك . قواعد تدريب وتأهيل الشباب . علم الاجتماع بالمراحل العمرية المقصودة . دراسة التحديات التي تواجههم].

« تحديات »

تواجه صناعة الجدارة



- خصائص الفرد
- طبائع وثقافات الأسرة والمجتمع
- قومية ودولية
- علمية وتقنية
- سرعة المتغيرات وتوالي الأزمات

اختصاراً؛ التحديات التي تواجه "صناعة الكادر الجدير" كثيرة وتتمثل في [المؤثرات الداخلية . المؤثرات الخارجية]، ولها خلفيات تتعلق بعدة محاور، وفي كلِّ فإنه يجب فحص التحديات وتحليلها ووضع حلولها للتغلب عليها فعلياً، وقد كان من هذه التحديات ما يظهر بالرسم التالي:

وهنا.. يَستري انتباهنا كل ما من شأنه أن يكون معوقاً أمام «صناعة الجدارات» سواء [حالياً. أو مستقبلاً وفق التوقعات المدروسة].

- فبعضها في شخصية الفرد حول طبائعه وتجاربه واهتماماته ومهاراته ودراسته.
- وبعضها في طبائع وثقافات النشأة والأسرة والمجتمع، وانعكاساتها على الفرد.
- وبعضها في تسابق الدول في النهضة إقليمياً ودولياً.
- وبعضها في سرعة التطور العلمي والتقني وظهور تخصصات جديدة باستمرار.
- وبعضها في عراقيل المتغيرات المتزايدة والأزمات العالمية والإقليمية المتلاحقة.

ماذا يُقدّم «فريق العشري للاستشارات» ؟



نحن نقدم مجموعة من «الخطط» و«النماذج» و«المعايير» و«تكتيكات التنفيذ وبدائلها عند الطوارئ»،، بما يحيط بكافة جوانب المشروع.

إلى نماذجها

نحن

(1) نحدد الأهداف

دقة

تحديد

الأهداف



حيث أننا نحددها:

- 1- حسب القرار: أي وفق التوجيهات العامة للقرار [السيادي، الإداري].
- 2- حسب المطلوب: [إصلاح اقتصادي، إصلاح رياضي، إصلاح أخلاقي . إصلاح سياسي، إصلاح ثقافي وفني]،.
- 3- حسب الإمكانيات: [بشرياً، مالياً، مادياً].
- 4- حسب الظروف: [الداخلية، البيئية المحيطة، الخارجية].

كما يجري تحديد الأهداف بما يضمن:

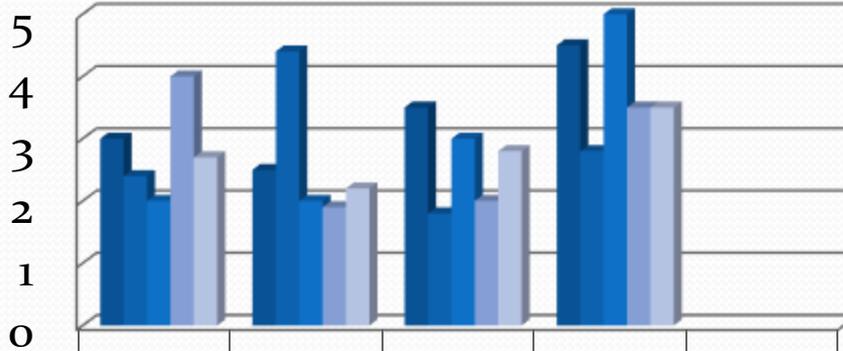
- 1- توافقها مع كافة «النظريات العلمية» بهذا الشأن، [SMART . SWOT . وأخرى متناثرة من توجيهات منظري هذا المجال].
- 2- «سلامة تنفيذها» بالانسجام مع منفيديها.

(2) تقديم

نماذج الإحصاء الرقمي.. ونحللها

مثال في السعودية

كمثال إحصائي تعبيرى
وليس إحصاءاً واقعياً



العنصر	الرياض	جدة	الدمام	الأحساء
الطموح والحماسة	3	2.5	3.5	4.5
التأهل المهاري	2.4	4.4	1.8	2.8
المرحلة العمرية	2	2	3	5
الشهادة الجامعية	4	1.9	2	3.5
المعوقات	2.7	2.2	2.8	3.5

• حيث نحدد كل ما يحتاج لإيضاح وتقييم ويُفيد في عملية «صناعة الجدارات».

• ثم نصمم خطة منهجية وفق براهين المعلومات المُحصاة.

• نضع «توصيات الاستقطاب» وفق الأهداف، مع «توصيات الملحوظات» أثناء التنفيذ.

• نجمع كل الوارد ونصنّفه نبوّه ونصمّمه بيانياً.

• نحلل البيانات تحليلاً شاملاً لكل ما له علاقة بالأهداف [المصالح الخاصة بالأفراد . المصالح العامة للمجتمع . ضمانات الاستمرار . جودة تحقيق الأهداف . تعاقب الأجيال عبر توارث القيمة...إلخ].

• وفي ضوء ما سبق نضع «توصيات مرحلية» و«عامّة للخطة الشاملة».

خطط وإجراءات (3، 4، 5، 6)

(5) خطة تنظيم ومنهجية الاختبار

معايير التقييم ونماذج الجدارات الوظيفية

المشري
للاستشارات

(3) خطة
الإحصاء
المعلوماتي الدقيق

التحليل الخاص
به

(6)

تقسيم الشرائح
المستهدفة

المعايير الخاصة بكلٍ
منها

تحديد عوامل التحفيز
المناسبة

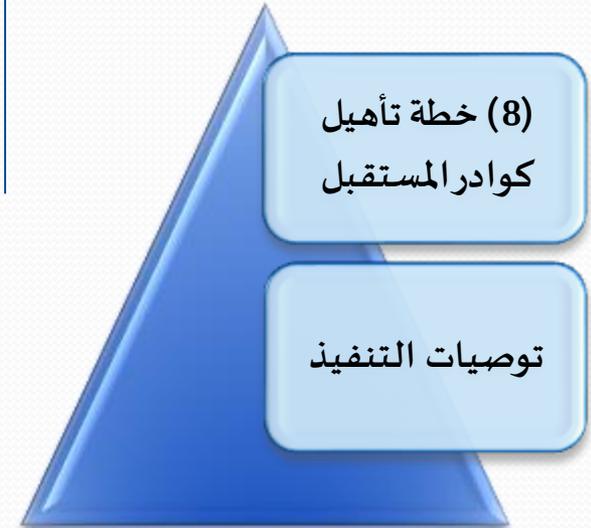
(4) انتقاء
وتوجيه
المنفذين

المتابعة
ومعاييرها

أيضاً (7، 8، 9)
بحيث نجعل الخطط
التخصصية الفرعية
تحيط بكافة جوانب
المشروع



العشري
للاستشارات



البريد الإلكتروني: (المراسلة المفضلة): alashriconsulting@gmail.com

حساب لينكد إن. (يحتوي على جميع نماذج أعمالنا) باسم «العشري للاستشارات» :
<https://www.linkedin.com/in/العشري-للاستشارات-35223986>

صفحة فيسبوك اسمها «علوم الإدارة»:
<https://www.facebook.com/motasharelaamal>

الموقع الإلكتروني: تحت الإنشاء: <http://kenanaonline.com/Elashry99>