



نموذج تقرير مشاركة في البرامج التدريبية

اولا : معلومات المشترك

اسم المشترك	زينب علي عبيد
التحصيل الدراسي والاختصاص	بكالوريوس هندسة اتصالات
العنوان الوظيفي	رئيس مهندسين
اسم الجهة الحكومية	وزارة الاتصالات
البريد الالكتروني	Zozoali1983.ali@gmail.com
رقم الهاتف	07707623021

ثانيا : معلومات البرنامج التدريبي

عنوان البرنامج	مهارات القيادة للمرأة
طبيعة البرنامج التدريبي	برنامج تدريبي لمهارات القيادة
البلد	الهند
الجهة الراعية	التعاون التقني والاقتصادي الهندي (ITEC)
الجهة المنظمه	HUDCO'S HSMI SETTLEMENT MANAGEMENT INSTITUTE
مدة البرنامج	اربعة عشر يوماً
التاريخ	من ٢٠٢٦/٦/١٧ الى ٢٠٢٦/٦/٣٠
الجهات الحكومية المشاركة في البرنامج	وزارة الاتصالات والتربية و الشباب والرياضة والامانة العامة لمجلس النواب ومكتب رئيس مجلس الوزراء ومجلس الخدمة العامة الاتحادي



و محافظة الديوانية اضافة الى مجموعة من النساء من اقليم كرديستان	
البرنامج معد للنساء المشاركات من العراق فقط	البلدان المشاركة الاخرى

ثالثا : محاور ومواضيع البرنامج التدريبي

- 1- Introduction and overview of the programme Ms. VarshaPunhani-Head HSMIFRRO HSMI Team
- 2-Inaugural Shri Sanjay Kulshrestha, CMD
Shri M Nagaraj, DCP Shri Daljeet Singh Khatri, DFMs Varsha Punhani, Head-HSMI
- 3-Barriers impeding women's transition into leadership roles Ms.
Varsha Punhani-Head HSMI ,Delhi Darshan HSMI Team
- 3-Strengthen your Emotional Intelligence
for stress management and work life
balance Maninder Sachdeva, Ex-CBI Officer
- 4-Strengthen your Emotional Intelligence for stress management and work life balance
Maninder Sachdeva, Ex-CBI Officer
- 6-Beauty and Wellness Monica Bahl, CEO, Beauty and Wellness
- 7-Sector Skill council:
Role of Ayurveda in Women's Health
Diet& Lifestyle (Ilaj-bil-Ghiza) for Women's Health Dr. Rachna
Pant, CMO (NFSG), Directorate of AYUSH, Govt of NCT of Delhi
Prof. (Dr.) Fahmida Kousar, Faculty, AUTCH, Govt of NCT of Delhi
- 9-Portrayal of women in Indian advertisements Sharath Damera
- 10-SeniorManager-Stakeholder Relations and Strategic Alliances
- 11-Understanding how organization work Dr. Sandesha Rayapa,
Faculty, JNU
- 12-Essential Managerial roles and skills Dr. Sandesha Rayapa,
Faculty, JNU
- 13-Why women quit? PESTEL factors hindering women's success in
- 14-workplace Shalini Rohtagi, Secretary to Chief Executive, Deepalaya
- 14-Overcoming the good girl conditioning to recognise the leadership
- 16-capabilities Shalini Rohtagi, Secretary to Chief Executive, Deepalaya
- Demystifying Leadership T. Sridhar, Sr. ED, HUDCO
- Personal branding: strengthen your communication, negotiation and



presentation skills Ratna Ghosh, Behavioural
Trainer

Personal branding: strengthen your
communication, negotiation and presentation
skills Ratna Ghosh, Behavioural Trainer

Global policy frameworks and practices to address challenges faced
by women Dr. Otojit Khetrimayum, Faculty, V.V. Giri National
Labour Institute

Global policy frameworks and practices to address challenges faced
by women Dr. Otojit Khetrimayum, Faculty, V.V. Giri National
Labour Institute

Balance Power Politics and authority in organisation Dr. M.
Venkatesan, Professor, IIFT

Managing your human resources properly Dr. M. Venkatesan,
Professor, IIFT

National legal and policy frameworks in India for empowerment of
women Manvi Dikshit Sharma, Advocate, Supreme Court of
India

Gender sensitization and prevention of harassment at workplace
Manvi Dikshit Sharma, Advocate, Supreme Court of India

Harnessing AI for work optimisation and leadership Y N Kaushal
Faculty, FORE School of Management

Managing change in digital teams Y N Kaushal
Faculty, FORE School of Management

Valedictory Session HUDCO dignitaries
Experience sharing – Panel discussion

HSMI Team

Country presentation HSMI Team

رابعاً: المنهاج التدريبي والمواصفات التخصصية

أ- المنهاج التدريبي : يعتمد البرنامج على مهارات قيادة المرأة وتم عرض
وشرح المواضيع بواسطة اساتذه متخصصين بشرح المادة العلمية والبيانات
والمصادر المستخدمة مع ادلة منطقية مطبقة للحالات التي تم شرحها في
المواد العلمية المطروحة

ب- المواصفات التخصصية : تتضمن المواصفات والمصادر التخصصية المعتمدة

ومقارنتها مع ما هو معتمد في العراق.



خامساً: النشاطات الصفية والميدانية

١- الصفية او النظرية النشاطات الصفية كانت عبارة عن مسابقات قدمت من قبل مدربة مهارات الناعمة عن طريق كسر الجليد للمتدرب وتوزيع الهدايا الرمزية كمكافاة للفائزين في المسابقات وايضا تقديم تحليل الشخصيات من قبل محاضر في المهارات الادارية والقيادية وفيما يخص النشاطات الميدانية كانت زيارة معبد اللوتس وزيارة تاج محل ومتحف للاعمال الحرفية .

سادساً: التقارير والعروض التقديمية

أ- التقارير: تم اعداد وتقديم عرض تقديمي يخص المرأة العراقية في مجال سوق العمل والتعليم وكذلك تم عرض نشاطات الخاصة بشؤون المرأة من قبل متدربة مكتب رئيس الوزراء وايضا عرض تتسم النساء للمناصب خلال السنوات من قبل متدرب وزارة الخارجية وايضا اهمية المرأة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من قبل متدربة وزارة الاتصالات ومركز النساء في التعليم والتربية واهمية مكانتها كمربية من قبل متدربة وزارة التربية .

سابعاً: البرامجيات والتقنيات التكنولوجية الحديثة

أ- البرامجيات: تم اعداد تقرير مفصل للمحاور والمواد التي تم اعطاءها للمتدرب اثناء التدريب (مرافق ربطاً)
ب- التقنيات الحديثة الاخرى : اعطاء البرنامج التدريبي عن طريق العروض التقديمية فقط ولايوجد اي تقنية حديثة في التدريب.

ثامناً: الموائمة و/او محاور أخرى

لايوجد



تاسعا : التجارب المستفادة

من الممكن الاستفادة من البرنامج التدريبي باعداد خطة تدريبية مكثفة مدتها ثلاث سنوات لتدريب النساء حصراً لاعادتهن وتاهيلهن لتسمن مناصب (شعبة ، قسم ، الخ)

عاشراً: تقييم البرنامج التدريبي

أ- السفر كان ليس جيد جدا حيث تم تغير مواعيد الرحلات بدون ابلاغنا و فيما يخص الإقامة جيدة جدا والدخول كذلك سلس وجيد

ب- فيما يخص المنهاج التدريبي ممتاز ولكن يحتاج الى استخدام تقنيات حديثة فقط وفيما يخص المحاضرين موفقين في طرح البرامج التدريبية واستخدام الامثلة الفعلية للمواضيع

ج- نقترح عدم تحديد شرط العمر او عدد الاستفادة من البرامج التدريبية التي تقدمها (ITEC) للمشاركة لاكثر من برنامج تدريبي للمشاركة مسبقا في برامجهم التدريبية

احد عشر: التوصيات والمقترحات

نقترح تطبيق البرنامج التدريبي اعلاه كخطة تدريبية متكاملة وتأخذ على شكل محاور منفصلة تصب في محور مهارات القيادة للمرأة كون الايام المخصصة للتدريب قصيرة وكذلك من ممكن الاستفادة منها في تنفيذها او تطبيقها في العراق بالاخص المحاور الخاصة بالادارة الرقمية والمهارات الادارية كون الادارة في تحديث وتطوير مستمر ويساعدة في القضاء على الروتين اليومي للمعاملات ويساهم في التخلص من الفساد الاداري والمؤسسي ويخلق جو من الاداء المؤسسي الفعال والناجح.

برنامج تدريبي ((مهارات المرأة القيادية))

المحور الاول/ العوائق التي تعيق إنتقال المرأة إلى الأدوار القيادية:

تناول البرنامج التدريبي الخاص بمهارات المرأة القيادية وعلى مدار أربعة عشر يوماً مواضيع تنتقل المرأة إلى الأدوار القيادية بخطوات ثابتة وبشكل عام ومناقشة مجموعة من العوائق والتحديات التي ما زالت تواجهها وتحد من سرعة هذا الانتقال أو تقلل من نسبته يمكن تصنيف هذه العوائق إلى عدة محاور رئيسية:

١. العوائق الثقافية والاجتماعية

- ❖ الأفكار النمطية الجندرية: النظرة التقليدية التي تربط صفات القيادة (مثل الحزم والجرأة) بالرجال، بينما تربط النساء بالعاطفة والرعاية، مما يدفع بعض أصحاب القرار للاعتقاد بأن النساء أقل ملاءمة للمناصب العليا.
- ❖ تحدي التوازن بين العمل والحياة الأسرية: ما تزال المجتمعات تضع العبء الأكبر للمسؤوليات المنزلية ورعاية الأطفال على عاتق المرأة، مما يشكل ضغطاً مضاعفاً يمنعها أحياناً من قبول مناصب تتطلب ساعات عمل طويلة أو سفرًا.

٢. العوائق المؤسسية والتنظيمية

- ❖ السقف الزجاجي (Glass Ceiling): وهو حاجز غير مرئي يمنع النساء والكفاءات من الارتقاء إلى القمة في الهرم الوظيفي، بغض النظر عن مؤهلاتهن أو إنجازاتهن.
- ❖ غياب مرونة العمل: نقص السياسات المؤسسية الداعمة، مثل ساعات العمل المرنة، أو خيارات العمل عن بُعد، أو توفير دور حضانة في مقر العمل، مما يصعب استمرار المرأة في مسارها المهني التصاعدي.
- ❖ فجوة الأجور: استمرار وجود تفاوت في الأجور بين الجنسين في بعض الدول لنفس المنصب في بعض القطاعات، مما يقلل من الحافز المهني للاستمرار والمنافسة في بعض .

٣. العوائق المهنية وشبكات العلاقات

- ❖ ضعف التوجيه والإرشاد (Mentorship): تفتقر الكثير من النساء إلى وجود "موجهين" أو قيادات عليا (سواء من الرجال أو النساء) يقدمون لهن الدعم والنصح والفرص للبروز داخل المؤسسة.
- ❖ استبعاد من شبكات العلاقات غير الرسمية: تُبنى الكثير من القرارات والترقيات في بيئات العمل بناءً على العلاقات الجانبية والأنشطة الاجتماعية التي قد لا تشارك فيها المرأة بفعالية بسبب التزاماتها الأخرى أو لطبيعة تلك الأنشطة.

٤. العوائق الذاتية والنفسية

- ❖ متلازمة المحتال (Imposter Syndrome) تميل بعض النساء (بفعل التنشئة أو الضغوط) إلى التشكيك في قدراتهن واستحقاقهن للنجاح، مما يجعلهن يترددن في التقدم للمناصب القيادية ما لم يشعرن بأنهن يستوفين ١٠٠% من الشروط.
- ❖ الخوف من النقد المجتمعي: القلق من إطلاق الأحكام على المرأة القيادية بأنها "مقصرة في بيتها" أو "حاددة الطباع في عملها"، وهو ما يمثل ضغطاً نفسياً إضافياً.

المحور الثاني/ عزز ذكاءك العاطفي لإدارة التوتر وتحقيق التوازن بين العمل والحياة:

تم طرح ومناقشة وتطبيق دليل عملي ومبسط لتعزيز الذكاء العاطفي (EQ) واستخدامه كأداة رئيسية لإدارة التوتر وتحقيق التوازن بين حياتك المهنية والشخصية:

١. الوعي الذاتي (Self-Awareness)

الخطوة الأولى هي فهم ما تمر به قبل أن يغمرك التوتر.

- ❖ رصد المحفزات: لاحظ الأشخاص، المواقف، أو الأوقات التي يرتفع فيها مستوى توترك (مثل: رسائل البريد الإلكتروني المفاجئة، أو ضيق الوقت).
- ❖ تسمية المشاعر: بدلاً من القول "أنا مستاء"، حدد الشعور بدقة: "أنا أشعر بالعجز بسبب كثرة المهام" أو "أنا قلق من الموعد النهائي". تسمية المشاعر تقلل من حدتها في الدماغ.
- ❖ مراقبة الجسد: التوتر يظهر جسدياً أولاً (شد في الأكتاف، تصارع ضربات القلب). استخدم هذه الإشارات كإنذار مبكر للتوقف وأخذ نفس عميق.

٢. التنظيم الذاتي (Self-Regulation)

القدرة على التحكم في ردود أفعالك بدلاً من ترك المشاعر تقودك.

- ❖ قاعدة الـ ٥ ثوانٍ: قبل الرد على إيميل مستفز أو اتخاذ قرار تحت الضغط، خذ شهيقاً عميقاً لـ ٥ ثوانٍ وارفر في ٥ ثوانٍ. هذا ينقل الدماغ من حالة "القتال أو الهروب" إلى حالة التفكير العقلاني.
- ❖ فصل الهوية عن العمل: تذكر أن عملك هو جزء مما تفعله، وليس كل ما أنت عليه. الفشل في مهمة لا يعني فشلك كإنسان.
- ❖ إعادة التأطير الإيجابي: بدلاً من التفكير بـ "هذه الكارثة ستدمر كل شيء"، اسأل نفسك: "ما هو الشيء الوحيد الذي يمكنني إصلاحه الآن؟".

٣. وضع الحدود الذكية (Setting Boundaries)

التوازن لا يحدث بالصدفة، بل بالقرارات الواعية.

❖ تعلم قول "لا" بدبلوماسية: يمكنك رفض المهام الإضافية التي تفوق طاقتك بذكاء عاطفي: يهتمني جداً خروج هذا المشروع بأفضل جودة، ونظراً لالتزامي الحالي بـ (المهمة ما)، لن أتمكن من إعطائه حقه الآن. هل يمكنك تأجيله للأسبوع القادم؟".

❖ فصل المسارات الرقمية: حدد وقتاً صارماً لإغلاق إشعارات العمل (مثلاً بعد الساعة ٦ مساءً). غياب الحدود الزمنية هو السبب الأول للاحتراق الوظيفي.

❖ طقوس الانتقال: اصنع فاصلاً رمزياً بين العمل والمنزل (مثل: تغيير ملابسك فوراً، أو الاستماع لبيوتكاست تحبها أثناء العودة) لإرسال إشارة لدماعك بأن وقت الراحة قد بدأ.

٤. التعاطف الذاتي (Self-Empathy)

عامل نفسك كما تعامل صديقاً مقرباً يمر بوقت عصيب.

❖ تخفيف المثالية: تقبل أنك لن تستطيع إنجاز كل شيء بنسبة ١٠٠% طوال الوقت. الكمال غاية غير واقعية وتسبب توتراً دائماً.

❖ جدولة "وقت الفراغ": ضع وقتاً على مفكرتك الشخصية للاسترخاء أو ممارسة هواية، وتعامل مع هذا الوقت بنفس أهمية اجتماع عمل مع مديرك.

المحور الثالث/ الجمال والعافية

تناول المحور النظام الغذائي ونمط الحياة التي من الممكن ان تحافظ على صحة المرأة

دور الأيورفيدا في صحة المرأة

الأيورفيدا (علم الحياة التقليدي) تنظر إلى صحة المرأة كدورة متكاملة ترتبط بالطبيعة بشكل وثيق. يرتكز هذا النظام على توازن الطاقة الحيوية أو الأخلاط الثلاثة (Doshas): فاتا (Vata) المسؤولة عن الحركة والجهاز العصبي، بيتا (Pitta) المسؤولة عن التحول والتمثيل الغذائي والدم، وكافا (Kapha) المسؤولة عن البنية والسوائل.

في الأيورفيدا، يُطلق على العلاج بالنظام الغذائي ونمط الحياة اسم "آهارا فيهارا" (Ahara-Vihara)، حيث يُعتبر الغذاء نمطاً علاجياً رئيسياً (العلاج بالغذاء) للحفاظ على توازن الهرمونات والوقاية من الاضطرابات.

١. النظام الغذائي لصحة المرأة (آهارا - Ahara)

تعتبر الأيورفيدا أن الهضم القوي (أجني - Agni) هو أساس إنتاج دم نقي وأنسجة سليمة. إليك أهم القواعد الغذائية:

❖ الأطعمة الدافئة والمطبوخة: يُنصح بالابتعاد عن الأطعمة الباردة والمثلجة لأنها تضعف الهضم وتزيد من إنتاج "فاتا" المسببة للغلصات والتوتر. يُفضل تناول الشوربات، الخضار المطبوخة، والوجبات الدافئة.

❖ الدهون الصحية: إدراج السمن الحيواني (Ghee) وزيت السمسم في النظام الغذائي ضروري جداً لترطيب الجسم داخلياً، ودعم إنتاج الهرمونات، وتغذية الجهاز التناسلي.

❖ الأعشاب والتوابل الدافئة: استخدام الكركم (مضاد للالتهاب)، الزنجبيل (لتحسين الهضم وتخفيف آلام الدورة)، الكمون، والشمر (لتوازن الهرمونات وتنظيم الهضم).

❖ الترطيب الذكي: شرب الماء الدافئ أو شاي الأعشاب (مثل شاي الكمون والشمر والكزبرة) طوال اليوم لطرد السموم (Ama).

٢. نمط الحياة اليومي (Vihara - modules)

- ❖ الروتين اليومي المنتظم يعيد توجيه الساعة البيولوجية للجسم ويقلل من الإجهاد الكورتيزولي الذي يفسد الهرمونات:
- ❖ روتين النوم (Nidra): النوم قبل الساعة ١٠:٠٠ مساءً والاستيقاظ مبكراً. النوم في هذا التوقيت يدعم مرحلة التخلص من السموم التي يقوم بها الكبد (وهي فترة ذروة طاقة "بيتا").
- ❖ التدليك الذاتي بالزيت (Abhyanga): تدليك الجسم بزيت السمسم الدافئ قبل الاستحمام. هذا الإجراء يهدئ الجهاز العصبي (فاتا)، يحسن الدورة الدموية، ويدعم التصريف اللمفاوي.
- ❖ النشاط البدني المعتدل: ممارسة اليوجا اللطيفة، وتجنب التمارين الشاقة جداً أثناء فترة الدورة الشهرية لمنع اضطراب تدفق الطاقة إلى الأسفل (Apana Vayu).

الأعشاب الأيورفيدية الداعمة للمرأة

- ❖ بجانب الغذاء والنمط المعيشي، تعتمد الأيورفيدا على أعشاب خاصة (تُعرف بـ Rasayanas) لإعادة التوازن:
- ❖ الشاتافاري (Shatavari): وتُعرف بـ "ملكة أعشاب المرأة"، وهي ممتازة لتوازن الاستروجين، ترطيب الأمعاء، ودعم الخصوبة والصحة الإنجابية في كل الأعمار.
- ❖ الأشواغاندا (Ashwagandha): لتقليل التوتر، وتغذية الغدة الكظرية، وتحسين جودة النوم.

المحور الرابع/ دور المرأة في الاعلانات المتلفزة

شهد تصوير المرأة في الإعلانات وتم اخذ المرأة الهندية ودورها في الاعلانات كمثال للتحويل الجذري وعلى مر العقود، حيث يعكس هذا التحول التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي مرت بها الهند. يمكن تقسيم هذا التطور إلى عدة مراحل وملامح رئيسية:

١. الحقبة الكلاسيكية: الصورة النمطية التقليدية (ما قبل التسعينيات)
في العقود الأولى للإعلانات التلفزيونية والمطبوعة، انحصر دور المرأة غالباً في إطارين ضيقين:
 - ❖ ربة المنزل المثالية: تركزت الإعلانات (خاصة المنظفات، أدوات المطبخ، والأغذية) على إظهار المرأة في خيئة عائلتها، حيث تتبع سعادتها من رضا زوجها ونظافة منزلها وصحة أطفالها.
 - ❖ رمز الجمال والأنوثة: في إعلانات مستحضرات التجميل والصابون، كان التركيز ينصب على المعايير التقليدية للجمال، وخاصة البشرة الفاتحة (وهو هوس استمر لعقود).
٢. مرحلة الانفتاح الاقتصادي: المرأة العاملة (التسعينيات والـ ٢٠٠٠)
مع الانفتاح الاقتصادي للهند في التسعينيات، بدأت الإعلانات تعكس واقعاً جديداً:
 - ❖ المرأة الخارقة (Superwoman): ظهرت المرأة التي توازن بين وظيفتها المكتبية وبين واجباتها المنزلية التقليدية. ورغم أنه كان تقدماً، إلا أنه شكّل ضغطاً إضافياً بإظهار أنه يتعين على المرأة النجاح في العالمين معاً دون تقصير.

❖ استمرار هوس البشرة البيضاء: بلغت إعلانات كريمات تفتيح البشرة (مثل Fair & Lovely) ذروتها، حيث ربطت بين نجاح المرأة المهني والعاطفي ودرجة بياض بشرتها.

٣. العصر الحديث: التمكين وكسر القوالب (منذ ٢٠١٠ وحتى اليوم)

في السنوات الأخيرة، وبثأثير من الحركات النسوية وتغير وعي المستهلك (خاصة الجيل الجديد)، حدثت ثورة في طريقة عرض المرأة:

❖ تحطيم الصور النمطية: بدأت شركات كبرى تتبنى حملات "الإعلان الهادف" (Femvertising) على سبيل المثال، إعلانات أظهرت نساء يمارسن الرياضات العنيفة، وأخرى باتت تتخذ قرارات مالية مستقلة، أو نساء مطلقات يبدأن حياة جديدة) مثل إعلان مجوهرات Tanishq الشهير.

❖ حملات ثقة الجسد ولون البشرة: تحت ضغط الوعي المجتمعي، تراجعت إعلانات التفتيح التقليدية، وأعادت شركات تصنيف منتجاتها (مثل تغيير الاسم إلى Glow & Lovely)، وظهرت حملات تحثي بجميع ألوان البشرة وأشكال الأجسام (إعلانات Dove ومنتجات التجميل المحلية مثل Nykaa).

❖ إعادة تعريف الأدوار الأسرية: بدأت الإعلانات تظهر الرجل وهو يشارك في الأعمال المنزلية ورعاية الأطفال، متخيلة عن فكرة أن المنزل مسؤولية المرأة وحدها) مثل حملة #ShareTheLoad الشهيرة من (Ariel) التحديات المستمرة (الجانب السلبي): -

رغم هذا التقدم الملحوظ، لا تزال هناك انتقادات مستمرة كما موضح أدناه:

❖ التسليع (Objectification) لا تزال بعض القطاعات (مثل إعلانات العطور الرجالية، السيارات، والتبغ/المشروبات) تستخدم المرأة كعنصر جذب بصري فقط دون أي سياق موضوعي.

❖ التمكين السطحي (Pseudo-feminism) تستخدم بعض العلامات التجارية شعارات التمكين كدعاية تسويقية بحتة لبيع المنتجات، دون وجود إيمان حقيقي بالقضية أو انعكاس ذلك على سياسات الشركات نفسها.

وفي ختام المحور تم مناقشة مخرج التحول الجذري لدور المرأة حيث انتقل دورها في الإعلانات الهندية من دور "التابع" الذي يبحث عن رضا الآخرين، إلى دور "المستقل" الذي يملك زمام قراره وقصته الخاصة، محاكية بذلك التطور التدريجي لمكاسب المرأة في المجتمع الهندي الحديث.

المحور الخامس/ فهم كيفية عمل المنظمات

فهم كيفية عمل المنظمات يشبه فهم كيفية عمل آلة معقدة أو كائن حي؛ حيث تتداخل عدة أجزاء وأجزاء معاً لتحقيق هدف مشترك. يمكن تبسيط طريقة عمل أي منظمة (سواء كانت شركة تجارية، منظمة غير ربحية، أو جهة حكومية) من خلال تفكيكها إلى أربعة محاور رئيسية:

١. الهيكل التنظيمي (Structure)

الهيكل التنظيمي هو "الهيكل العظمي" للمنظمة، وهو الذي يحدد من يفعل ماذا، ومن يتخذ القرارات.

❖ سلسلة القيادة: تحدد العلاقات الإدارية (من يرفع تقاريره لمن) وكيف تتدفق الأوامر من الإدارة العليا إلى الموظفين.

❖ تقسيم العمل: توزيع المهام إلى تخصصات محددة (مثل: قسم التسويق، قسم الموارد البشرية، قسم العمليات).

❖ المركزية واللامركزية: في المنظمات المركزية، تُتخذ القرارات في الأعلى فقط. أما في المنظمات اللامركزية، تُمنح الصلاحيات للفرق الصغيرة لاتخاذ القرارات بسرعة.

٢. العمليات والأنظمة (Systems & Processes)

إذا كان الهيكل هو العظام، فالعمليات هي "الدورة الدموية" التي تحافظ على حركة المنظمة.

❖ تدفق المدخلات والمخرجات: تأخذ المنظمة مدخلات (مواد خام، معلومات، أموال) وتجري عليها عمليات تحويلية لتنتج مخرجات (منتجات، خدمات).

❖ قنوات الاتصال: كيف تنتقل المعلومات داخلياً. المنظمات الفعالة تعتمد على تدفق المعلومات في كل الاتجاهات (من الأعلى لأسفل، ومن الأسفل لأعلى، وأفقياً بين الأقسام).

❖ أنظمة التقييم والمتابعة: مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تقيس ما إذا كانت المنظمة تقترب من تحقيق أهدافها أم لا.

٣. الثقافة التنظيمية (Organizational Culture)

الثقافة هي "الروح" أو القواعد غير المكتوبة التي تحدد سلوك الموظفين وطريقة تعاملهم مع بعضهم ومع العملاء.

❖ القيم المشتركة: مثل الابتكار، أو النزاهة، أو التركيز على خدمة العميل.

❖ البيئة والطقوس: طريقة اللباس، مرونة ساعات العمل، وكيفية الاحتفال بالنجاحات أو التعامل مع الأخطاء (هل يُعاقب المخطئ أم يُعتبر الخطأ فرصة للتعلم؟).

٤. البيئة الخارجية (External Environment)

لا تعمل أي منظمة في فراغ، بل تتأثر وتتأثر في محيطها الخارجي:

❖ المنافسون والعملاء: يفرضون على المنظمة تطوير منتجاتها باستمرار.

❖ القوانين والاقتصاد: التغيرات في التشريعات أو الأزمات الاقتصادية تجبر المنظمات على تعديل استراتيجياتها للبقاء.

حيث في ختام المناقشات التي تضمناها المحور مفداها ان المنظمة الناجحة هي التي تنجح في تحقيق الانسجام بين هذه العناصر الأربعة؛ بحيث يدعم الهيكل التنظيمي العمليات، وتتماشى الثقافة مع الأهداف، وتتخطى المنظمة بالمرونة الكافية للاستجابة لتغيرات البيئة الخارجية.

كذلك ومن ضمن المناقشات التي تضمناها المحور تم طرح سؤال مهم جداً (كيف يمكن للإدارة بناء ثقافة الثقافة التنظيمية داخل الشركة لزيادة إنتاجية الموظفين؟)

بناء وتوجيه الثقافة التنظيمية ليس مجرد شعارات تعلق على الجدران، بل هو تشكيل للممارسات اليومية التي تحدد كيف يتصرف الموظفون عندما لا يراقبهم أحد، إذا أرادت الإدارة تحويل الثقافة التنظيمية إلى محرك أساسي لزيادة الإنتاجية، يمكنها اتباع خطة عمل منهجية تعتمد على الخطوات المتسلسلة التالية:

خطوات بناء وتوجيه الثقافة التنظيمية

١- تحديد وتجذير القيم الأساسية

يجب على الإدارة العليا تحديد قيم واضحة تدعم الإنتاجية (مثل: "التركيز على النتائج لا الساعات"، "الشفافية المطلقة"، أو "الابتكار السريع"). لا يكفي وضعها في كتيب، بل يجب شرح "السلوكيات" المعينة التي تعكس كل قيمة.

٢- القيادة بالقدوة (Role Modeling)

الموظفون يراقبون أفعال القادة لا أقوالهم. إذا كانت القيمة هي "الشفافية"، يجب على المديرين مشاركة الإخفاقات قبل النجاحات. سلوك الإدارة العليا هو الذي يعطي الضوء الأخضر للموظفين لتبني الثقافة الجديدة.

٣- إعادة صياغة الأنظمة والعمليات

للتحول الثقافة إلى واقع، يجب أن تدعمها أنظمة الشركة. على سبيل المثال، إذا كانت الثقافة المستهدفة تشجع على الإنتاجية والابتكار، يجب التخلص من البيروقراطية الزائدة، ومنح الموظفين مرونة أكبر في اتخاذ القرارات وإدارة وقتهم.

٤- ربط التوظيف والترقيات بالثقافة

يجب تقييم الموظفين الجدد بناءً على "الملاءمة الثقافية" (Cultural Fit) وليس المهارات التقنية فقط. كما يجب ألا يرقى أي شخص -مهما كانت أرقام مبيعاته عالية- إذا كان سلوكه يهدم ثقافة بيئة العمل الإيجابية.

٥- مكافأة السلوكيات المتماشية مع الثقافة

توجيه الثقافة يعتمد بقوة على نظام التقدير والمكافآت. عندما يُكافأ الموظف الذي يشارك المعرفة مع زملائه مثلاً، يفهم الجميع أن "التعاون" قيمة حقيقية تُقدّر في الشركة، مما يدفعهم لزيادة وتيرة العمل الجماعي والإنتاجية.

كيف ترفع هذه الثقافة من إنتاجية الموظف؟

تؤثر الثقافة الموجهة بشكل مباشر على الأداء من خلال ثلاثة مسارات علمية:

- ❖ تقليل الرقابة اللصيقة (Micromanagement): عندما يستوعب الموظف ثقافة الشركة وقيمتها، يصبح لديه "بوصلية داخلية" تمكنه من اتخاذ القرارات الصحيحة بسرعة دون انتظار إذن الإدارة، مما يسرع وتيرة العمل.
- ❖ زيادة الأمان النفسي (Psychological Safety): الثقافة التي تتقبل الأخطاء الذكية وتعتبرها فرصاً للتعلم تجعل الموظفين أكثر جرأة على طرح الأفكار الإبداعية وتجربة طرق عمل جديدة ترفع الكفاءة، بدلاً من التمسك بالطرق التقليدية خوفاً من العقاب.

- ❖ رفع معدل الارتباط الوظيفي (Employee Engagement): الموظف الذي يشعر بأن قيم الشركة تشبه قيمه الشخصية، وبأن عمله له قيمة ومعنى، يبذل جهداً تطوعياً إضافياً (Discretionary Effort) يتجاوز الحد الوصف الوظيفي الأساسي له.
- ❖ قاعدة ذهبية: الثقافة التنظيمية تأكل الاستراتيجية على وجبة الإفطار، يمكنك وضع أفضل خطة عمل في العالم، ولكن إذا كانت ثقافة شركتك قائمة على الخوف أو الإحباط، فلن تتحقق الإنتاجية المطلوبة أبداً.

المحور السادس/ الأدوار والمهارات الإدارية الأساسية

تُقسم الأدوار والمهارات الإدارية الأساسية في علم الإدارة إلى تصنيفات كلاسيكية معتمدة تُحدد ما يحتاجه المدير وما يحتاجه من مؤهلات للنجاح. إليك تفصيلها بشكل مبسط ومنظم:

أولاً: المهارات الإدارية الأساسية (Management Skills)

وفقاً لتصنيف العالم "روبرت كاتز" (Robert Katz)، يحتاج المدير إلى ثلاث مهارات رئيسية تتحدد أهميتها حسب مستواه الإداري:

١. المهارات الفنية (Technical Skills):

❖ تعريفها: المعرفة المتخصصة والقدرة على استخدام الأدوات والتقنيات في مجال معين (مثل: البرمجة، المحاسبة، الهندسة).

❖ أهميتها: تكون في ذروة أهميتها لدى الإدارة الدنيا (الإشرافية) لأنهم يتعاملون مباشرة مع التنفيذ اليومي.

٢. المهارات الإنسانية / السلوكية (Human Skills):

❖ تعريفها: القدرة على العمل مع الآخرين، فهمهم، تحفيزهم، وتوجيههم (مثل: التواصل الفعال، الذكاء العاطفي، حل النزاعات).

❖ أهميتها: ضرورية جداً وبشكل متساوٍ في جميع المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، والدنيا) لأن الإدارة هي إنجاز الأهداف من خلال الآخرين.

٣. المهارات الإدراكية / الفكرية (Conceptual Skills):

❖ تعريفها: القدرة على التفكير الاستراتيجي، رؤية الصورة الكبيرة للمنظمة، وتحليل المواقف المعقدة ورؤية الحلول ببعثها.

❖ أهميتها: تزداد أهميتها بشكل حاسم كلما صعدنا إلى الإدارة العليا لأنها مسؤولة عن اتخاذ القرارات الاستراتيجية ورسم السياسات.

ثانياً: الأدوار الإدارية الأساسية (Managerial Roles)

وفقاً لدراسة العالم "هنري مينتزبرغ" (Henry Mintzberg)، يقوم المدير بـ ١٠ أدوار أساسية تنقسم إلى ثلاث مجموعات رئيسية:

١. الأدوار التفاعلية / الشخصية (Interpersonal Roles)

تركز على العلاقات مع الآخرين داخل وخارج المنظمة:

❖ الممثل الرسمي (Figurehead): القيام بالواجبات الاجتماعية والقانونية (مثل: استقبال كبار الزوار، توقيع العقود الرسمية).

❖ القائد (Leader): توظيف الموظفين، تدريبهم، تحفيزهم، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف.

❖ حلقة الوصل (Liaison): بناء شبكة علاقات واتصالات خارج نطاق عمله المباشر لتبادل المعلومات والمساعدة.

٢. الأدوار المعلوماتية (Informational Roles)

تركز على استقبال، معالجة، ونقل المعلومات:

❖ المراقب / المتابع (Monitor): البحث المستمر عن المعلومات والتقارير لفهم ما يحدث داخل وخارج المنظمة.

❖ الناشر / الموزع (Disseminator): تمرير المعلومات الهامة والمفيدة للمرؤوسين وأعضاء الفريق الذين يحتاجونها.

❖ المتحدث الرسمي (Spokesperson): نقل معلومات المنظمة وخططها إلى الأطراف الخارجية (مثل: الصحافة، المستثمرين).

٣. أدوار اتخاذ القرار (Decisional Roles)

تركز على استخدام المعلومات لاتخاذ قرارات عملية:

❖ رائد الأعمال (Entrepreneur): ابتكار أفكار جديدة، إطلاق مشاريع تطويرية، وتبني التغيير والتطوير.

❖ معالج الاضطرابات (Disturbance Handler): التعامل مع الأزمات والمشاكل غير المتوقعة، إسعاد العملاء، الموظفين، نفص السيولة، النزاعات).

❖ موزع الموارد (Resource Allocator): تحديد من يحصل على ماذا (توزيع الميزانيات، الوقت، الموارد البشرية، والمعدات).

❖ المفاوض (Negotiator): تمثيل المنظمة في المفاوضات الهامة (مثل: التفاوض على العقود، العلاقات العمالية).

خلاصة: النجاح الإداري يتطلب توازناً مرناً؛ فالمهارات هي "الأدوات" التي يمتلكها المدير، بينما "السلوك" أو السلوك الذي يرتديه حسب الموقف اليومي الذي يواجهه.

المحور السابع / لماذا تترك النساء وظائفهن؟ عوامل تحليل بيستل التي تعيق

نجاح المرأة في مكان العمل

تحليل PESTEL هو إطار عمل استراتيجي ممتاز لفهم العقبات الهيكلية والظرفية التي تواجهها النساء في بيئة العمل. عند تطبيق هذا التحليل، نجد أن قرار ترك المرأة لوظيفتها نادراً ما يكون دافعه شخصياً بحتاً، بل هو نتيجة تضافر عوامل خارجية (سياسية، اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية، بيئية، وقانونية) تُشكل بيئة طاردة بدلاً من أن تكون جاذبة. إليك تفكيراً شاملاً لهذه العوامل التي تعيق نجاح المرأة وتدفعها للاستقالة:

١. العوامل السياسية (Political)

- ❖ ضعف التمثيل في مراكز صنع القرار: غياب المرأة عن المناصب القيادية والسياسية العليا على مستوى المجتمع.
- ❖ سياسات داعمة للمرأة في العمل (مثل مرونة العمل أو دعم رعاية الأطفال).
- ❖ غياب الإرادة السياسية الصارمة: في بعض المجتمعات، تفتقر القوانين الداعمة للمرأة إلى آليات تنفيذ ومراقبة حقيقية، مما يجعلها حبراً على ورق.

٢. العوامل الاقتصادية (Economic)

- ❖ فجوة الأجور بين الجنسين (Gender Pay Gap): عندما تدرك المرأة أنها تتقاضى أجراً أقل من الرجل لنفس العمل والجهد، يتراجع حافزها للاستمرار.
- ❖ تكلفة رعاية الأطفال المرتفعة: في كثير من الأحيان، تجد المرأة أن راتبها يذهب بأكمله لتغطية نفقات رعاية الحضانة ورعاية الأطفال، مما يجعل الاستقالة والبقاء في المنزل خياراً "أكثر توفيراً" من الناحية المالية.
- ❖ "السقف الزجاجي" (Glass Ceiling): حرمان المرأة من الترقّيات المستحقة لأسباب غير مهنية يدفعها للتفكير عن بيئة أخرى تقوم مجهودها مالياً ووظيفياً.

٣. العوامل الاجتماعية (Social)

- ❖ عبء "الورديّة المزدوجة" (Double Burden): لا تزال الثقافة السائدة تُحمل المرأة العبء الأكبر غير المدفوع من الأعمال المنزلية غير المدفوعة ورعاية الأطفال والمستن، مما يؤدي إلى "الاحتراق الوظيفي" (Burnout) ويحد من قدرتها للتضحية بمسيرتها المهنية.
- ❖ الصورة النمطية والتحيزات غير الواعية: النظرة للمرأة القيادية على أنها "عدائية" بينما يُنظر للرجل القيادي على أنه "حازم"، مما يخلق بيئة نفسية مشحونة ومحبطة.
- ❖ الضغط المجتمعي: الثقافة التي ترى أن مكان المرأة الأساسي هو المنزل تُمارس ضغطاً نفسياً كبيراً عليها، خصوصاً بعد الزواج والإنجاب.

٤. العوامل التكنولوجية (Technological)

- ❖ ضعف مهارات المستقبل (فجوة STEM): تاريخياً، هناك تمثيل أقل للمرأة في مجالات التكنولوجيا والهندسة والرياضيات. ومع التحول الرقمي السريع، قد تواجه النساء عوائق في إعادة التأهيل المهني إذا لم يكن هنالك برامج تدريبية عادلة.
- ❖ سلاح "العمل عن بعد" ذو الحدين: رغم أن التكنولوجيا أتاحت مرونة العمل، إلا أنها ألغت الحدود بين وقت العمل والوقت الشخصي، مما زاد من الضغط على النساء اللواتي يوازن بين مهام المنزل والتربية. هذا يخلق مساحة.

٥. العوامل البيئية (Environmental)

- ❖ بيئة العمل المادية غير المهيأة: غياب المرافق الأساسية لراحة المرأة (مثل غرف الرضاعة، دورات المياه الخاصة بالمرأة، الأمتعة والمجهزة في القطاعات الميدانية كالإنشاءات أو المناجم) يعيق استمرارها.
- ❖ أوقات ومسارات التنقل: في بعض الدول، تفتقر وسائل النقل العام إلى الأمان والراحة، مما يجبر النساء على الاعتماد على سياراتهن الخاصة، خاصة في الأوقات المتأخرة، خطراً بيئياً واجتماعياً يدفعها للاستقالة.

٦. العوامل القانونية (Legal)

- تم مناقشة بضع قوانين هندية التي من الممكن تخص المرأة الهندية
- ❖ ضعف قوانين مكافحة التحرش والتمييز: غياب سياسات واضحة وصارمة لحماية المرأة من التحرش في مكان العمل، أو الخوف من الإبلاغ بسبب غياب الحماية القانونية، يفرضان عليها بيئة عمل سامة تدفعها للمغادرة.
 - ❖ قصور قوانين الأمومة والوالدية: قصر مدة إجازة الوضع، وعدم وجود "إجازة أبوة" إلزامية، تضع المرأة تحت المسؤولية، يضع عبء الرعاية كاملاً على المرأة، مما يضطرها للاستقالة لعدم كفاية الوقت لترتيب شؤونها المنزلية الجديدة.
 - ❖ وأن خروج النساء من سوق العمل ليس مجرد "خيار شخصي"، بل هو نتيجة مباشرة لبيئة العمل غير الداعمة. (PESTEL) تضع عوائق أمام استمرارهن. الشركات والمجتمعات التي تنجح في تعديل هذه البيئة، تتبنى سياسات مرنة وعادلة هي التي تحافظ على الكفاءات النسائية وتضمن نموها الاقتصادي.

المحور الثامن/ إعادة بناء الهوية القيادية

- التغلب على التنشئة الاجتماعية التي تُرسخ مفهوم الفتاة المثالية من أجل إثارة التساؤلات القيادية

- التغلب على التنشئة الاجتماعية التي تُرسخ مفهوم "الفتاة المثالية" (TheGoodGirlSyndrome) هو الخطوة الأولى والركيزة الأساسية لتمكين المرأة من إبراز قدراتها القيادية الكاملة. هذه التنشئة غالباً ما تركز على الطاعة، تجذب الخطأ، وتجاهل الآخرين، والهدوء، وهي صفات قد تتناقض مباشرة مع متطلبات القيادة التي تشمل "الخبرة"، المخاطرة، اتخاذ قرارات جريئة، وتقبل الفشل كجزء من النمو.

إليك خارطة طريق عملية لتفكيك هذه التنشئة وإعادة بناء الهوية القيادية:

١. الوعي بالبرمجة السابقة (تفكيك المفهوم)

قبل التغيير، يجب رصد الأفكار التلقائية التي تحرك السلوك اليومي:

- ❖ مراقبة "صوت المثالية": الانتباه إلى الكلمات الداخلية مثل "يجب أن أكون هادئة"، "لا أريد أن أزعج الناس"، "ماذا سيقول الناس؟".
- ❖ فصل اللطف عن الضعف: التمييز بين أن تكوني شخصاً محترماً وودوداً، وبين الخوف من المواجهات، وبين عن الرأي بذكاء.

٢. التحول من "إرضاء الآخرين" إلى "احترام الذات"

القيادة تتطلب بوصلة داخلية قوية، وليس الاعتماد على الاستحسان الخارجي:

- ❖ ممارسة قول "لا": التدريب على رفض المهام أو الطلبات التي تستنزف وقتك وطاقتك دون إضافة قيمة لأهدافك.
- ❖ وضع حدود صارمة: وضع فواصل واضحة بين المساحة الشخصية والمهنية، وعدم السماح للآخرين باستغلال وقتك بحجة "اللطف".

٣. إعادة تعريف الفشل والمخاطرة

تُربى الفتيات غالباً على الحذر الشديد وتجنب الخطأ، بينما يُشجع الفتيان على المغامرة. هذه العقلية القيادية:

- ❖ تبني "عقلية النمو": النظر إلى الخطأ والفشل ليس كذليل على عدم الكفاءة، بل كبيانات وتجارب ضرورية للنمو القيادي.
- ❖ المخاطرة المحسوبة: الخروج من منطقة الأمان تدريجياً، مثل التطوع لقيادة مشروع جديد، أو التحدث في اجتماع مهم حتى لو لم يكن المشهد مكتملاً بنسبة ١٠٠%.

٤. امتلاك نبرة صوت حازمة (Claiming Your Space)

التنشئة التقليدية تدفع النساء أحياناً للتقليل من حجم إنجازاتهن أو الاعتذار المفرط:

❖ التخلص من الاعتذارات غير المبررة: استبدال جمل مثل "أسفة للمقاطعة، ولكن..." بـ "لدي أهداف، والآن أنا..."
"أسفة للتأخير" بـ "شكراً لانتظاركم".

❖ التحدث بثقة وعرض الإنجازات: التوقف عن نسب النجاح "للحظ" أو "للصدفة"، والاعتراف بالجهود الشخصية والمهارة وراء كل إنجاز.

٥. بناء شبكة دعم قيادية

البيئة المحيطة تلعب دوراً حاسماً في تثبيت السلوكيات الجديدة:

❖ البحث عن موجهين (Mentors): التواصل مع قائدات وقادة يقدرون الكفاءة ويقدمون نصائح عملية وموضوعية.

❖ الانضمام لمجموعات تمكين: التواجد في مجتمعات تشاركك نفس التطلعات لمشاركة التحديات والحلول دون إطلاق أحكام.

وفي الختام القيادة لا تعني التخلي عن الأنوثة أو تبني أسلوب هجومي، بل تعني الانتقال من دور "المُتلقي المنتظر للإذن" إلى دور "الصانع للمبادرة". التغلب على صورة "الفتاة المثالية" هو تحدٍّ يقع حقيقته وقدرته على التأثير وقيادة التغيير.

المحور العاشر/ تبسيط القيادة

تبسيط القيادة (Simplifying Leadership) يعني تجريدها من التعقيد والنظريات "الجميلة"، والتركيز على الجوهر الذي يحرك الناس ويحقق النتائج.

إذا أردنا اختصار القيادة الفعالة في أبسط صورها، يمكننا تقسيمها إلى ثلاث ركائز أساسية:

١. الرؤية الواضحة (الاتجاه)

القائد لا يملك كل الأجوبة، لكنه يعرف تماماً أين يتجه الفريق.

❖ حدد الهدف ببساطة: تأكد من أن كل فرد في الفريق يستطيع شرح هدف المؤسسة أو المشروع بوضوح وأهمية واضحة.

❖ أزل الغموض: القائد البسيط يتعدى عن المصطلحات المعقدة ويتحدث بلغة يفهمها الجميع.

٢. تمكين البشر (العلاقات)

القيادة لا تتعلق بك أنت، بل بمن تقودهم.

- ❖ الإنصات قبل التحدث: استمع أكثر مما تتكلم لفهم التحديات الحقيقية التي تواجه فريقك.
- ❖ الثقة والتفويض: أعط فريقك المساحة للعمل واتخاذ القرارات، وتوقف عن المراقبة الدقيقة (Micromanagement).
- ❖ التقدير المستمر: كلمة شكر صادقة أو ثناء محدد على إنجاز معين يصنع فرقاً هائلاً في المدى الطويل.
- ٣. التركيز على التنفيذ (الفعل)
- الأفكار العظيمة لا قيمة لها دون تنفيذ مرن وسلس.
- ❖ إزالة العقبات: وظيفتك الأساسية كقائد هي تمهيد الطريق أمام فريقك وإزالة التعقيدات الإدارية التي تعيق العمل.
- ❖ التركيز على الفلة المؤثرة: لا تشتت الفريق بـ ٢٠ أولويات مختلفة. حدد ٣ أولويات كبرى وركزوا عليها.
- خلاصة القول القيادة ليست منصباً أو وجهة، بل هي مسؤولية لتسهيل حياة الآخرين ليتمكنوا من النجاح.
- عندما ينجح فريقك، تكون قد نجحت كقائد وهل هناك سياق محدد تواجه فيه صعوبة (مثل قيادة فريق عن بعد، أو إدارة مشروع جديد) لتبسيطه بشكل عملي أكبر؟

المحور الحادي عشر/ تسخير الذكاء الاصطناعي لتحسين العمل والقيادة

- تسخير الذكاء الاصطناعي (AI) ليس مجرد صيحة تكنولوجية، بل هو تحول جذري في طريقة إدارة الأعمال وممارسة القيادة. لكي تحقق أقصى استفادة من هذه التقنية، يجب النظر إليها كـ "شريك استراتيجي" يعزز القدرات البشرية ولا يحل محلها تماماً.
- إليك كيف يمكن للذكاء الاصطناعي إعادة تشكيل العمل والقيادة:
١. تحسين كفاءة العمل اليومي (للأفراد والفرق)
- يساهم الذكاء الاصطناعي في تحرير الموظفين من المهام الروتينية ليركزوا على الابتكار:
- ❖ أتمتة المهام الإدارية: كتابة رسائل البريد الإلكتروني، تلخيص الاجتماعات الطويلة، وجدولة المواعيد.
 - ❖ تحليل البيانات بسرعة فائقة: معالجة كميات ضخمة من البيانات واستخراج تقارير دقيقة ودراسات حتمية في الوقت.
- معدودة، مما يختصر أسابيع من العمل التقليدي.

❖ توليد الأفكار والمحتوى: المساعدة في العصف الذهني (Brainstorming)، كتابة التقارير، وتطوير الخطط التسويقية الأولية.

٢. تمكين القيادة الذكية والمستنيرة

- ❖ بالنسبة للقيادة، يوفر الذكاء الاصطناعي أدوات تعزز الرؤية الاستراتيجية وقدرة التوجيه:
- ❖ اتخاذ قرارات مبنية على البيانات: تقليل الاعتماد على 'التخمين'؛ فالأدوات الذكية تتنبأ باتجاهات السوق، سلوك العملاء بدقة عالية (Predictive Analytics).
- ❖ إدارة المواهب والتطوير: يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل فجوات المهارات لدى الفريق، ويوفر برامج تدريبية مخصصة لكل موظف بناءً على أدائه واهتماماته.
- ❖ مراقبة صحة المؤسسة: من خلال تحليل استبيانات الموظفين ومعدلات التفاعل، يمكن للذكاء الاصطناعي تقييم القائد مبكراً إلى مؤشرات الاحتراق الوظيفي أو تراجع الرضا العام.

٣. خارطة طريق للقائد لتطبيق الذكاء الاصطناعي بنجاح

- إذا كنت تقود فريقاً أو مؤسسة، إليك الخطوات الأساسية للتطبيق:
- أ. بناء ثقافة "الذكاء المدعوم بشرق بشرق" (Augmented Intelligence)
طمئن فريقك بأن الهدف هو تعزيز مهاراتهم وليس استبدالهم. شجعهم على تجربة الأدوات الذكية واختبارها للاستكشاف والتعلم.
- ب. تحديد الأولويات (ابدأ بالمهام البسيطة)
لا تحاول رقمنة كل شيء دفعة واحدة. ابدأ بالمهام التي تستهلك وقتاً طويلاً وتجلب قيمة منخفضة (مثل: تجميع النصوص، تنظيم قواعد البيانات).
- ج. الاستثمار في 'محو الأمية الرقمية' (AI Literacy)
وفر ورش عمل دورية لفريقك لتعلم مهارات مثل 'هندسة الأوامر' (Prompt Engineering)، وكيفية التعامل مع صحة المخرجات التي يقدمها الذكاء الاصطناعي لضمان الجودة والدقة.
- د. الحوكمة والأخلاقيات
ضع سياسة واضحة داخل المؤسسة تحدد ما يجوز وما لا يجوز مشاركته مع أدوات الذكاء الاصطناعي (مثل: حماية خصوصية البيانات وأسرار العمل).
- ان القادة الذين سينجحون في المستقبل ليسوا من يمتلكون أكبر قدر من التكنولوجيا، بل من يعرفون كيف يدمجون "الذكاء الاصطناعي" مع "الذكاء العاطفي والبشري" لتوجيه فرقهم نحو الابتكار.

المحور الثاني عشر/ إدارة التغيير في الفرق الرقمية

تعد إدارة التغيير في الفرق الرقمية من أهم ركائز نجاح التحول الرقمي في أي مؤسسة. الفريق الرقمي لا يتعامل فقط مع تغيير في الأدوات أو البرامج، بل تواجه تغييراً مستمراً في ثقافة العمل، والسياسة التشغيلية لتنفيذ المشاريع، وآليات التواصل.

إليك دليل مبسط ومقسم إلى محاور أساسية لإدارة هذا التغيير بنجاح:

١. التحديات الفريدة للفرق الرقمية

قبل البدء بالإدارة، يجب فهم طبيعة التحديات التي تواجه هذه الفرق:

❖ مقاومة التكنولوجيا الجديدة: الخوف من عدم القدرة على مواكبة الأدوات الحديثة (مثل الذكاء الاصطناعي، أدوات إدارة المشاريع السحابية).

❖ الإرهاق الرقمي (Digital Fatigue): كثرة المنصات والتنبيهات تؤدي إلى تشتت الفريق وضغط نفسي.

❖ العمل عن بُعد / الهجين: غياب التواصل المباشر قد يضعف الانسجام والثقافة الموحدة أثناء فترة التغيير.

❖ السرعة العالية: البيئة الرقمية تتطلب مرونة فائقة (Agility)، مما يعني أن التغيير متكرر وليس حدثاً لمرة واحدة.

٢. استراتيجيات قيادة التغيير الرقمي

لإنجاح التغيير، يمكن الاعتماد على الخطوات الاستراتيجية التالية:

أ. التركيز على "الإنسان" قبل "التكنولوجيا"

❖ شرح "السبب" (The Why): لا تفرض أداة جديدة دون شرح الفائدة منها. يجب أن يدرك الفريق كيف سيساهم هذا التغيير في تسهيل مهامهم اليومية وتوفير وقتهم.

❖ إشراك الفريق مبكراً: خذ آراء أعضاء الفريق عند اختيار البرامج أو صياغة العمليات الجديدة. شجعهم على التجربة والمسؤولية تجاه التغيير.

ب. تبني نموذج قيادة مرن وثيق الصلة بالتكنولوجيا

❖ تأهيل "أبطال التغيير" (Change Champions): اختر أفراداً من داخل الفريق يتمتعون بشخصيات قيادية. تواصل عالية ليكونوا مرشدين لزملائهم ويساعدوهم في تبني التغيير.

❖ القيادة بالقدوة: يجب أن يكون المدراء والقادة أول من يستخدم الأنظمة الجديدة ويلتزم بالعمليات الجديدة.

ج. التدريب المستمر والدعم المتاح

❖ التدريب المصغر (Micro-learning): بدلاً من الدورات الطويلة والمملة، وفر مقاطع فيديو قصيرة، أو ورش عمل تفاعلية مركزة على مهام محددة.

❖ بيئة آمنة للخطأ: وفر بيئة تجريبية (Sandbox) لتتيح لأعضاء الفريق اختبار الأدوات الجديدة دون الخوف من ارتكاب أخطاء تؤثر على العمل الفعلي.

تطبيقه في الفرق الرقمية

النموذج

النموذج ADKAR التركيز على بناء الوعي بالأداة الجديدة، ثم الرغبة في استخدامها، ثم المعرفة كيفية استخدامها، ثم القدرة، وأخيراً التثبيت عبر المكافآت والتقدير.

خطوات كوتر الثمانية (Kotter) تبدأ بخلق شعور بالمسؤولية والسرعة، وتشكيل تحالف قوي يقود التحول الرقمي، وتحقيق نجاحات سريعة وقصيرة المدى (Quick Wins) لرفع المعنويات.

٣. نماذج عالمية يمكن تطبيقها: يمكن الاستعانة بنماذج إدارة التغيير الشهيرة وتكييفها رقمياً، مثل:

٤. مؤشرات قياس نجاح التغيير (KPIs)

- لا ينتهي التغيير بإطلاق النظام الجديد، بل بمدى تبنيه. احرص على قياس:
 - ❖ معدل الاعتماد (Adoption Rate): نسبة أعضاء الفريق الذين يستخدمون الأدوات الجديدة بانتظام.
 - ❖ الإنتاجية والجودة: هل تحسنت سرعة المخرجات أو جودتها بعد فترة التكيف؟
 - ❖ رضا الفريق (Employee Sentiment): استطلاعات رأي دورية لمعرفة مدى ارتياح الفريق للوضع الجديد ورصد أي فجوات تتطلب التدخل.
- خلاصة: إدارة التغيير الرقمي ليست مشروعاً له تاريخ بداية ونهاية، بل هي بناء ثقافة مرنة تتقبل التغيير المستمر كجزء أساسي من طبيعة العمل الرقمي.


رئيس مبيعات

زينب علي عبيد

قسم الاحصاء وخدمة العملاء

٢٠٢٤/٧/١٥