

واحة أم القرى للاستشارات
Umm Al-Qura Oasis for Consultancy

الاستشارات

نشرة تخصصية استشارية نصف سنوية
(مطبوعة - إلكترونية) تصدرها
واحة أم القرى للاستشارات

في هذا العدد:

- ممكنات الاستثمار في نظام الجامعات السعودية الجديدة - د. علي بن محمد الشعري
- كيف نبني جيلاً صناعياً - د.م. طلال بن صالح مندوره
- جامعة أم القرى وقيادة التغيير - د. أيمن بن خالد جوهري
- التدريب تلك الفراشة التي تُحدث التغيير - د. وفاء بنت عبد العزيز محضر
- أنماط واستراتيجيات التعلم - د. فهد بن محمد القرشي
- الاستثمار في مشاريع الطاقة المتجددة بالسعودية - د.م. عبدالمعين بن مصطفى عبدالله



العدد - ٢
أكتوبر ٢٠١٩م

معهد البحوث
والدراسات الاستشارية
Institute of Consulting
Research and Studies



مجالات



المجال
الإداري
والمالي



المجال
التربوي
والعلوم
الإنسانية



المجال
الطبي

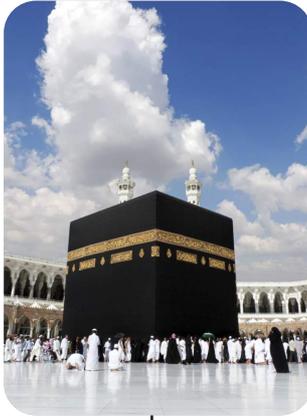


المجال
الهندسي

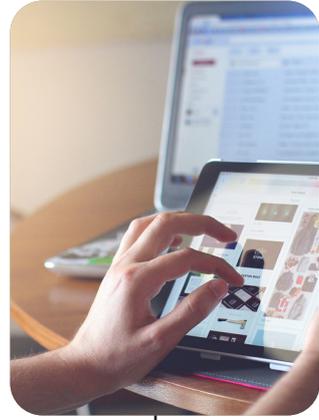
النشر



مجال
الأمن
والسلامة



مجال
الحج
والعمرة



مجال
الأنظمة
وتقنية
المعلومات



أ.د / عبد الله عمر بافيل
مدير جامعة أمّ القرى

المشرف العام



د/ علي محمد الشاعري
عميد معهد البحوث
الدراسات الاستشارية

رئيس الهيئة الاستشارية



د / هانني عثمان غازي
وكيل جامعة أمّ القرى
للتطوير وريادة الأعمال

نائب المشرف العام



د / نورة بنت صالح فاروقي
وكيلة معهد البحوث
والدراسات الاستشارية

نائب رئيس التحرير



أ.د/ محمد أسامة خريم
مستشار معهد البحوث
والدراسات الاستشارية

رئيس التحرير

الهيئة الاستشارية:

- أ.د/ إحسان بن صالح المعتاز - عميد كلية إدارة الأعمال
- د / إسكندر بن محمد هوساوي - عميد كلية الحاسب الآلي بالليث
- د / أيمن بن عبد الرحيم الصايغ - عميد كلية العلوم الطبية التطبيقية
- د / عصام بن عبد الله أحمد بارزعة - عميد كلية المجتمع بمكة المكرمة
- د / أحمد بن نائف محمد الأحمد - عميد كلية الهندسة والعمارة الإسلامية

هيئة التحرير:

- د/ يوسف بن عايض العتيبي - وكيل معهد البحوث والدراسات الاستشارية
- د/ عبد الرحمن بن عبد العزيز مجرشي - وكيل معهد البحوث والدراسات الاستشارية للتطوير وتنفيذ الأعمال
- د/ عماد بن علي الجحدلي - مدير مركز السلامة وإدارة المخاطر والأزمات - سيف
- أ.د/ حميد بن عبد الجبار العلواني - مستشار معهد البحوث والدراسات الاستشارية
- د/ سمية بنت عزت شرف - مستشارة معهد البحوث والدراسات الاستشارية

المراسلات:

باسم رئيس التحرير

icrs_joconsultant@uqu.edu.sa



أ.د/ محمّد أسامة خزييم

مستشار معهد البحوث
والدراسات الاستشارية

رئيس التحرير

الحمد لله وحده ، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، أمّا بعد :

فقد صدر العدد الأوّل من نشرة الاستشاري منذ عدّة أشهر بدعم من معالي رئيس الجامعة أ.د / عبد الله بن عمر بافيل ، ووكيل الجامعة للتطوير وريادة الأعمال سعادة الدكتور / هاني بن عثمان غازي ، وعميد معهد البحوث والدراسات الاستشارية سعادة الدكتور / علي بن محمّد الشاعرّي ، فلهم كلّ الشكر والتقدير ؛ فقد أدّى هذا الدّعم إلى ظهور العدد الأوّل بالشكل اللائق بواحة أمّ القرى للاستشارات وبالجامعة.

وقد لاقى العدد الأوّل ما لاقى من استحسان ونقد ؛ فنشكر المادح حيث إنّه يعطي الثّقة والتّشجيع لاستمرار طاقم العمل في العطاء ، ونشكر النّاقد لأنّ النّقد البناء من أساسيات وأدوات التّطوّر.

ويسرّنا أن نقدّم لكم العدد الثّاني لمتابعة إنجازات واحة أمّ القرى للاستشارات واستعراضها بإيجاز من زاوية إعلامية وانعكاس ردود فعل العملاء، مع مراعاة إدخال بعض التّحسينات استجابة لمقترحات القراء الأعمّاء . كما يتميّز هذا العدد باستحداث قسم خاصّ تحت عنوان : نافذة على الاستشارات العالميّة الذي يسلّط الضّوء على شركات الاستشارات العالميّة . وتمّ التّخصيص في هذا العدد لشركة ماكينزي للاستشارات. كما يشتمل العدد على باقة من الإضاءات الاستشارية والمقالات المتنوّعة لتوسيع الأفق بقلم نخبة من المستشارين والمستشارات فلهم وافر الشّكر والامتنان.

كلنا أمل أن يسهم هذا العدد والإعداد القادمة_ كذلك _ في نشر ثقافة الاستشارات ، وتطوير خدماتها ، ونرحب بالأراء التي تدفعنا إلى الأمام .

في هذا العدد

نافذة على سوق الاستشارات العالمية

٢٢

موجز أخبار الواحة

٨

إضاءات استشارية

٢٣

نشاط الواحة المنتدى الحج والعمرة

٢٤

الإعلانات

جائزة واحة أم القرى للاستشارات

مسار التطوير المهني	مسار الاستشارات
السعي لتكريم المهنيين في مجال التدريب والتشجيع الممارسات التدريبية المتميزة	السعي لتكريم المهنيين والشعوب بين المستشارين والمستشارات الاستشارية المتميزة
تحفيز المهنيين والمهنيات اللذان والتميز والتميز المتميز	تحفيز المستشارين والمستشارات اللذان والمهنيات اللذان والمهنيات اللذان
أعضاء هيئة التدريس	أعضاء هيئة التدريس

٣٦

رد فعل العملاء

٣٤

الواحة في عين الإعلام

٣٢

٣٧

كيف نبني
جيداً صناعياً

٤٢

التدريب تلك الفراشة التي
تحدث التغيير

٥١

الاستثمار في مشاريع
الطاقة المتجددة
بالسعودية

٥٨

٣٨

ممكنات الاستثمار
في نظام الجامعات
السعودية الجديد

٤٨

جامعة أم القرى
وقيادة التغيير

٥٤

أنماط واستراتيجيات
التعلم



موجز أخبار الواحة



تماشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ واصل معهد البحوث والدراسات الاستشارية تقديم برنامج المستشار المحترف لتأهيل ١٠٠ مستشار.

بتاريخ ٢٥/٧/٤٤٠هـ الموافق ١/٤/٢٠١٩م



مركز سيف للسلامة وإدارة المخاطر والأزمات يطلق ورشة سيف لإدارة مخاطر السيول بمنطقة مكة المكرمة.

بتاريخ ٢٨/٧/٤٤٠هـ الموافق ٤/٤/٢٠١٩م.



قدم مركز السلامة وإدارة المخاطر والأزمات (سيف) برنامج مركز سيف الاستشاري الأول.

بتاريخ ١/٨/٤٤٠هـ الموافق ٦/٤/٢٠١٩م



ضمن مبادرات وكالة التطوير المهنيّ قدّم معهد البحوث والدراسات الاستشارية برنامج تدريب المدربين لتأهيل وإعداد المدربين المحترفين معرفياً ومهارياً .

بتاريخ ١٤٤٠/٨/٢ هـ الموافق ٢٠١٩/٤/٨ م



شارك معهد البحوث والدراسات الاستشارية في معرض التعليم العالي الثامن ضمن جناح جامعة أمّ القرى، مستعرضاً خدماته الاستشارية والتطويرية والمهنية المعتمدة التي تواكب رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ابتداءً من ١٤٤٠/٨/٥ هـ وحتى ١٤٤٠/٨/٨ هـ الموافق ٢٠١٩/٤/١٠ م وحتى ٢٠١٩/٤/١٢ م



شارك معهد البحوث والدراسات الاستشارية في ملتقى جامعتي خطوات واثقة نحو الرؤية في جامعة أم القرى بمبادرتي مركز السلامة وإدارة المخاطر والأزمات «سيف» ووحدة التدريب والتعليم الطبي المستمر.

بتاريخ ١٤٤٠/٨/٩ هـ الموافق ٢٠١٩/٤/١٤ م



تدشين برنامج الدبلوم المهني لإدارة المطاعم والضيافة في مدينتي الرياض والدمام بالتزامن .

بتاريخ ١٤٤٠/٨/١٠ هـ الموافق ٢٠١٩/٤/٢٠ م



إصدارات معهد البحوث والدراسات الاستشارية حاضرة في معرض أبوظبي الدولي للكتاب ضمن جناح المملكة العربية السعودية .

بتاريخ ١٩/٨/٤٤٠هـ إلى ٢٥/٨/٤٤٠هـ الموافق ٢٤/٤/٢٠١٩م إلى ٢٠/٤/٢٠١٩م



شارك مستشارو مركز السلامة وإدارة المخاطر والأزمات (سيف) في ورشة عمل بعنوان: «السلامة والصحة المهنية في قلب مستقبل العمل» بمناسبة اليوم العالمي للسلامة ٢٠١٩ ، بتنظيم ورعاية شركة المياه الوطنية

بتاريخ ٢٢/٨/٤٤٠هـ الموافق ٢٨/٤/٢٠١٩م



عميد معهد البحوث والدراسات الاستشارية يقدم نبذة عن مركز سيف لمعالي وزير العمل والتنمية الاجتماعية م/ أحمد الراجحي وسعادة مدير عام الدفاع المدني الفريق/ سليمان العمرو في مؤتمر السلامة والصحة المهنية بالرياض تزامناً مع يوم السلامة العالمي ٢٠١٩.

بتاريخ ١٤٤٠/٧/٢٢ هـ الموافق ٢٠١٩/٤/٢٨ م



جمعية أم القرى تطلق مخيم الرواد المهني بالتعاون مع معهد البحوث والدراسات الاستشارية.

ابتداءً من ١٤٤٠/١١/٤ هـ الموافق ٢٠١٩/٧/٧ م إلى ١٤٤٠/١١/١٠ هـ الموافق ٢٠١٩/٧/١٠ م



انطلاق دورة رخصة القيادة الإدارية التي ينظمها معهد البحوث والدراسات الاستشارية.

١٤٤٠/١١/١٨ هـ الموافق ٢٠١٩/٧/٢١ م على مدار خمسة أيام.



 معهد البحوث والدراسات الاستشارية
 Institute of Consulting Research and Studies
 شرف التميز في نقل المعرفة



 وحدة أعمال الدراسات العليا (عالي)

عن وحدة أعمال الدراسات العليا (عالي)

هي وحدة بالشراكة بين عمادة الدراسات العليا
 ومعهد البحوث والدراسات الاستشارية وبين الكليات
 المقدمة للبرامج.

إطلاق وحدة أعمال الدراسات العليا (عالي) بالشراكة بين عمادة الدراسات العليا ومعهد البحوث والدراسات الاستشارية وبين الكليات المقدمة للبرامج.

بتاريخ ١٤٤٠/١١/٢٤ هـ الموافق ٢٠١٩/٧/٢٧ م



انطلق معهد البحوث والدراسات الاستشارية بدورة : «حلّ المشكلات واتخاذ القرارات المقدّمة لمنسوبي مستشفى قوى الأمن» بالدمّام.

بتاريخ ١٤٤١/١/٢ هـ الموافق ٢٠١٩/٩/٢ م



الجدول التدريبي لمعهد البحوث والدراسات الاستشارية بشطر الطالبات الفصل الدراسي الأول 1441

<p>إتقان تحليل النصوص الأدبية الإنجليزية ٢٥٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بالمعهد</p> <p>د. سوزان عبد القادر وزان</p> <p>٢٠١٩ / ١ / ٢٢ هـ - ١٤٤١ / ٢ / ٣ يومان / ٩ ص - ٢٢</p>	<p>أساسيات اللغة الفرنسية ٢٥٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بالمعهد</p> <p>د. جيهان عبد الكريم بولحية</p> <p>٢٠١٩ / ٩ / ٢٦ هـ - ١٤٤١ / ١ / ٢٧ ٣ ص / ٩ ص - ٢٢</p>	<p>تصميم الشعار والهوية البصرية ٤٠٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بالمعهد</p> <p>أ. براءة يوسف اليوسف</p> <p>٢٠١٩ / ٩ / ٢٥ هـ - ١٤٤١ / ١ / ٢٦ يومان / ٩ ص - ٢٢</p>
<p>تدريب مدرّبين ٨٠٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بالمعهد</p> <p>د. وفاء عبدالعزيز محضر</p> <p>٢٠١٩ / ١ / ١٥ هـ - ١٤٤١ / ٢ / ١٦ يومان / ٩ ص - ٢٢</p>	<p>أساسيات إدارة الموارد البشرية ٢٥٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بربع ذأخر</p> <p>أ. فادية حمدان الجهني</p> <p>٢٠١٩ / ١ / ١٠ هـ - ١٤٤١ / ٢ / ١١ ٣ ص / ١٠ ص - ٢٢</p>	<p>الثنائية اللغوية ٢٥٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بالمعهد</p> <p>د. خلود عبدالله الشبتي</p> <p>٢٠١٩ / ١ / ١٨ هـ - ١٤٤١ / ٢ / ٩ ٣ ص / ١٠ ص - ٢٢</p>
<p>أمن وتشفير المعلومات ٤٠٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بالمعهد</p> <p>أ. وفاء محمد كناكري</p> <p>٢٠١٩ / ١١ / ١٢ هـ - ١٤٤١ / ٣ / ١٥ يومان / ٩ ص - ٢٢</p>	<p>أساسيات برنامج الأفترافكت ٤٠٠ ريال</p> <p>قاعة التدريب بالمعهد</p> <p>أ. فاطمة مرشود المحمادي</p> <p>٢٠١٩ / ١ / ٢١ هـ - ١٤٤١ / ٢ / ٢٢ يومان / ٩ ص - ٢٢</p>	

للتسجيل يرجى زيارة الرابط التالي <https://uq.sa/IUKcΛH>
أو زيارة معهد البحوث والدراسات الاستشارية بالزاهر (شطر الطالبات) مبنى (ط) الدور الثالث

[f](#) [in](#) [v](#) [t](#) [@](#) [@icrsuqu](#)



معهد البحوث
والدراسات الاستشارية
Institute of Consulting
Research and Studies



أطلق معهد البحوث والدراسات الاستشارية بشطر الطالبات ، الجدول التدريبي للفصل الدراسي الأول لعام ١٤٤١ هـ

بتاريخ ١٤٤١/١/١٢ هـ الموافق ٢٠١٩/٩/١١ م



اجتمع عميد معهد البحوث والدراسات الاستشارية ووكلاؤه بوكيل الرئيس العام لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي، وتباحثوا أوجه التعاون بين الجهتين في مجالات الاستشارات والتدريب.

بتاريخ ١٦/٧/١٤٤١هـ الموافق ١٠/٩/٢٠١٩م



نظّم معهد البحوث والدراسات الاستشارية بالشراكة مع عمادة الدراسات العليا ورشة عمل بعنوان: «برامج الدراسات العليا المدفوعة بجامعة أمّ القرى بين الإجراءات والتطلّعات».

بتاريخ ١٨/٧/١٤٤١هـ الموافق ١٧/٩/٢٠١٩م



انطلاق ورشة عمل : (مستقبل الاستشارات في ضوء الرؤية الوطنية ٢٠٣٠).

بتاريخ ١٤٤١/٧/٢٦هـ الموافق ٢٠١٩/٩/٢٥م



نظّم معهد البحوث والدراسات الاستشارية ورشة عمل بعنوان : «إنشاء كيان للابتكار الاجتماعي لمنافع ضيوف الرحمن» ممثلًا بمكتب منافع للاستشارات برعاية مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية ؛ بهدف وضع التصورات الاستراتيجية للابتكار الاجتماعي لتحسين تجربة ضيوف الرحمن .

بتاريخ ١٤٤١/٧/٢٧هـ الموافق ٢٠١٩/٩/٢٦م



برعاية كريمة من معالي مدير جامعة أمّ القرى أ.د / عبدالله بن عمر بافيل، نظّم معهد البحوث والدراسات الاستشارية ورشة عمل بعنوان: «الخطط المستقبلية لواجهة أمّ القرى للاستشارات» بحضور وكلاء الجامعة وعمداء الكليات وعدد من المستشارين.

بتاريخ ١٤٤١/٢/٩هـ الموافق ٢٠١٩/١/٨م



شارك معهد البحوث والدراسات الاستشارية ممثلاً في مركز السلامة وإدارة المخاطر والأزمات (سيف)، ووحدة التدريب والتعليم الطبي المستمر في: «المؤتمر العالمي لطب الكوارث» بالتعاون مع كلية العلوم التطبيقية وكلية العلوم الصحية بالقينفذة.

بتاريخ ١٤٤١/٢/١٠-١٤هـ الموافق ٢٠١٩/١/١٤-١٢م



دشن معالي مدير جامعة أمّ القرى أ.د/ عبدالله بن عمر بافيل استراحة الانتظار لأولياء أمور الطّالبات
بمقرّ الجامعة بالزّاهر.

بتاريخ ١٤٤١/٢/١٥هـ الموافق ٢٠١٩/١/١٤م



نافذة على سوق

تأسست ماكينزي عام ١٩٢٦ م من قبل جيمس أ. ماكينزي : من أجل تطبيق مبادئ المحاسبة على الإدارة. توفي ماكينزي عام ١٩٣٧ م ، وتمت إعادة هيكلة الشركة عدّة مرّات مع ظهور شركة ماكينزي وشركائه في العصر الحديث عام ١٩٣٩ م. يرجع الفضل إلى مارفن باور في تأسيس ثقافة وممارسات ماكينزي في ثلاثينيات القرن العشرين استنادًا إلى المبادئ التي عاشها بوصفه محامياً . طوّرت الشركة سياسة «أعلى أو خارج» : حيث يُطلب من الاستشاريين الذين لا تتمّ ترقيتهم المغادرة. كانت ماكينزي أوّل شركة استشارات إدارية : لتوظيف خريجي الجامعات حديثاً بدلاً من المديرين ذوي الخبرة. في عقدي ١٩٨٠ و ١٩٩٠م توسّعت الشركة دولياً ، وأقامت مجالات الممارسة الجديدة. كان لديها ٨٨ موظفًا عام ١٩٥١م ووصل إلى ٧٧٠٠ موظفًا أوائل عام ٢٠٠٠م. ساعدت استشارات ماكينزي في تأسيس العديد من المعايير في مجال الأعمال التجاريّة ، وساهمت في العديد من النّجاحات والإخفاقات الكبرى في الأعمال في العصر الحديث.

الخدمات الاستشارية:

تقدّم شركة ماكينزي وشركائه خدمات الاستشارات الإدارية : مثل تقديم المشورة بشأن الاستحواذ ، ووضع خطة لإعادة هيكلة قوّة المبيعات ، وخلق استراتيجية أعمال

يتخصّص هذا الجزء من النّشرة في عرض معلومات عامّة عن أهمّ شركات الاستشارات في العالم ، وستقوم بعرض شركة في كلّ عددٍ ؛ حتى يكون القارئ ملئمًا بأخبار شركات الاستشارات العالميّة ؛ مثل أكستشر (Accenture)، وبابن وشركاه (Bain & Company)، ومجموعة بوسطن الاستشارية (Boston Consulting Group: BCG) ، وبوز آلن هاملتون (Booz Allen Hamilton) ، وديلويت (Deloitte) و KPMG ، وماكينزي وشركاه (McKinsey & Company)، وميرسر (Mercer)، وبراييس ووترهاوس كوبرز (PricewaterhouseCoopers).. و في هذا العدد سيتمّ عرض معلومات عامّة عن شركة ماكينزي.

شركة ماكينزي وشركائه (McKinsey & Company) ماكينزي وشركائه هي شركة استشارات إدارية عالميّة منتشرة في جميع أنحاء العالم . وهي تقوم بإجراء تحليل نوعيّ وكميّ؛ لتقييم قرارات الإدارة عبر القطاعين العامّ والخاصّ. تنشر ماكينزي مجلّة ماكينزي الفصليّة منذ عام ١٩٦٤ م ، وتموّل مؤسّسة أبحاث معهد ماكينزي العالميّة ، وتنشر تقارير حول موضوعات الإدارة ، وقد ألّفت العديد من الكتب المؤثّرة حول الإدارة. وشهدت ممارساتها في السريّة والتأثير على الممارسات التجاريّة وثقافة الشّركات استقبالًا مستقطبًا.



الاستشارات العالمية



https://ar.wikipedia.org/wiki/مكينزي#الخدمات_الاستشارية



www.mckinsey.com

McKinsey & Company

١٩٢٦	تاريخ التأسيس
الولايات المتحدة	الدولة
مارفن باور	المؤسس
نيويورك	المقر الرئيسي
١٧٠٠٠ (٢٠١٢)	عدد الموظفين
الاستشارات الإدارية	المنتجات
https://www.mckinsey.com/	موقع ويب

جديدة أو تقديم المشورة بشأن تقليص الحجم. يقوم مستشاروها بتصميم وتنفيذ دراسات لتقييم قرارات الإدارة باستخدام البيانات والمقالات لاختبار الفرضيات. يتم تقديم استنتاجات الدراسة إلى الإدارة العليا عادة في عرض تقديمي من مايكروسوفت باوربوينت وكتيب.

يمكن أن تستمر المشاركة النموذجية في ماكينزي ما بين شهرين واثني عشر شهرًا، وتشمل ثلاثة إلى ستة من مستشاري ماكينزي. وعادة ما يتم إدارة المشاركة من قبل اختصاصي يغطي المنطقة التي يقع مقر العمل فيها والمتخصصين الذين لديهم إما خبرة في المجال أو خبرة وظيفية. على خلاف بعض الشركات الاستشارية المتنافسة لا تقوم ماكينزي بوضع سياسة ضد العمل مع العديد من الشركات المنافسة (على الرغم من منع الاستشاريين الأفراد من القيام بذلك) فقد أدى هذا في بعض الأحيان إلى اتهامات بمشاركة المعلومات السرية أو إعادة تكتيكات المنافسين كأفضل الممارسات.

نشاط الشركة في الشرق الأوسط

للشركة فروع في ٥ دول عربية هي: مصر- السعودية- الإمارات العربية- قطر- البحرين.



مشاركة مركز سيف في معرض إنترسك السعودية ٢٠١٩م



شارك مركز السلامة وإدارة المخاطر والأزمات (سيف)، في أكبر وأبرز فعاليات مجال الأمن والسلامة في الشرق الأوسط (معرض إنترسك السعودية ٢٠١٩م). وشارك عميد معهد البحوث والدراسات الاستشارية د. علي بن محمد الشاعري في مؤتمر إنترسك السعودية؛ للوقاية من الحرائق بمركز جدة للمنتديات والفعاليات.



١٤٤٠/٨/٩هـ الموافق ٢٠١٩/٤/١٤م إلى ١٤٤٠/٨/١١هـ الموافق ٢٠١٩/٤/١٦م

واقعة

مشاركة معهد البحوث والدراسات الاستشارية في معرض ملتقى الحج والعمرة



شارك معهد البحوث والدراسات الاستشارية ضمن جناح جامعة أمّ القرى بمعرض ملتقى الحج والعمرة ، وتمّ توقيع اتفاقيتي تعاون مع الشركة الوطنية لخدمات المعتمرين نمكو ، وكذلك مع شركة طيران ناس بحضور معالي نائب وزير الحج والعمرة سعادة الدكتور / عبد الفتاح بن سليمان مشاط في ملتقى الحج والعمرة. كما شارك عميد معهد البحوث والدراسات الاستشارية د. علي بن محمّد الشاعري بوصفه متحدّثاً في جلسة تأهيل العاملين في مجال خدمات الحج والعمرة : (موارد بشرية ماهرة في خدمة ضيوف الرحمن)



بتاريخ ١٤٤٠/١٢/٢٧ هـ الموافق ٢٠١٩/٨/٢٨ م

١٢

إضاعات استشارية



إضاءات



د. أيمن بن خالد جوهري
المشرف على خطة الجامعة الاستراتيجية
(تمكين)

مكتب إدارة الاستراتيجية Office of Strategic Management هو أحد المكاتب المهمة في أي منظمة تعمل بشكل مؤسسي . ويقوم هذا المكتب بالأدوار الرئيسة التالية:

١. بناء بطاقات الأداء المتوازن.
٢. التأكد من أن جميع الوحدات الإدارية تقوم بمعرفة وتنفيذ الاستراتيجية.
٣. مراجعة وتقييم الاستراتيجية.
٤. تطوير الاستراتيجية.
٥. توصيل الاستراتيجية.
٦. إدارة المبادرات التنفيذية.



د. مازن بن إبراهيم الشمراني
وكيل المشاريع بمعهد خادم الحرمين الشريفين
للأبحاث الحج والعمرة

الخبرات التراكمية المتنوعة التي تتاح لخبراء ومستشاري جامعة أم القرى في منبع الرسالة وقبلة المسلمين مكة المكرمة تعد الركيزة الأساسية التي توفر العديد من الفرص العلمية والتطبيقية والتطويرية المختلفة وفي شتى المجالات، التي تصقل مهارات وامكانيات خبراء ومستشاري الجامعة؛ لتسهم وبشكل فاعل في العديد من التخصصات والخدمات الاستشارية على مستوى المملكة وفي مقدمتها كل ما يخص شؤون الحج والعمرة والزياره وخدمة ضيوف الرحمن .



د. أنس بن سراج دبلول المدني
وكيل كلية العلوم الصحية بالليث

لقد حصر القرآن الكريم أهم الصفات في عملية الاستئجار؛ حيث قال تعالى: ((إن خير من استأجرت القوي الأمين)) ، وذكر في سورة نبي الله - يوسف عليه السلام - أهم الصفات التي يجب توفرها في المستشار والوزير وهي: ((حفيظ عليم))؛ لأن القوة يوفرها صاحب الصلاحية وهو الملك، وبالمقابل يحتاج إلى التمكن والثقة وذلك بعد صدور قرار التعيين وهو ما أعطاه الملك من صلاحيات في قوله: ((إنك اليوم لدينا مكين أمين)) .

استشارية



د. تهاني بنت محمّد سبيت السبيت
نائبة المشرف العام على مكتب إدارة المبادرات
وتحقيق الرؤية
مكتب رقيم للاستشارات التقنية

تعدّ مهنة الاستشاري من أهمّ وأنبل المهن التي يؤكّد عليها ويدعو لها ديننا الحنيف : حيث يضطلع المستشار بمسؤولية إعطاء المشورة لأصحاب القرار ، ويسهم من خلال ذلك في صناعة حلول إبداعية بعد فهم وتحليل عميق للوضع الراهن ، وتحديد وصياغة واضحة للأهداف والغايات ، متبوعة برسم خارطات طريق . ويأتي القرار السامي الذي صدر مؤخراً بشأن توطین صناعة الاستشارات في المملكة محفزاً لرفع مستوى الخدمات الاستشارية المقدمة من قبل المكاتب الاستشارية والمستشارين على مستوى القطاع العام والخاص .



د. سوزان بنت عبدالقادر وزان
رئيسة بيت الخبرة للترجمة المعتمدة

تشهد الاستشارات في مجالات اللغات والتّراجم نهضة واسعة ؛ حيث تعيش المملكة العربية السعودية فترة حيوية تسعى فيها جميع القطاعات لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ التي تركز على النمو الاقتصادي ، وهناك علاقة بين قوة الدولة الاقتصادية ومكانتها الاستراتيجية العالمية التي لا تتحقق إلا بأدوات اللغة والترجمة : سبيلنا لفهم الآخر والتفاعل مع الحضارات العالمية والتواصل الإنساني والمعرفي .



د. أفنان بنت عبداللطيف البخاري
الاستاذ المساعد بكلية التمريض

تحسين جودة الخدمات الصحية ، وتعزيز الوقاية ضدّ المخاطر الصحية تشكّل أحد أهمّ الركائز الاستراتيجية التي تبنتها وزارة الصحة ضمن رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ . وبدورنا بوصفنا مقدّمين للخدمات الاستشارية في مجالات التثقيف الصحيّ من خلال الكوادر العلمية المؤهلة علمياً في واحة الإستشارات بأمّ القرى _ وضعنا على عاتقنا واجب المبادرة والمساهمة في الحفاظ على صحّة الإنسان ، ونسعى بإذن الله للوصول لبيئة خالية من المخاطر الصحية : مساهمةً في بناء مجتمع صحيّ واعٍ باستخدام أمثل وأفضل الأساليب العلمية الحديثة : لوضع خارطة طريق نحو بيئة صحيّة نظيفة.



أ. علياء بنت عمر المروعن
المحاضر في المناهج وطرق تدريس اللغة
الإنجليزية

من أبداع المناهج التطويرية للمؤسسات التربوية ، المنهج التكاملي فيما بين التخصصات المختلفة في ضوء الخطة الاستراتيجية للمؤسسة ؛ مما يضمن التطوير في جميع الجوانب الأساسية.



د. فيصل بن عبدالرحمن أسره
رئيس مكتب البيئة المتكاملة ، مستشار مركز سيف

لنخطط لمستقبل مشرق في بيئة نظيفة، ومن حق كل إنسان أن يعيش في بيئة مكتملة نظيفة.

٣١

الواحة في عين الإعلام

الواحة في

عكاظ
MAKO



«أمّ القرى»: ورشة لبحث «مخاطر السيول»



مكة
المسكينة • المملكة العربية السعودية



أوراق علمية لإدارة مخاطر السيول في مكة



وكالة الأنباء
السعودية
SAUDI PRESS
AGENCY



جامعة أمّ القرى تفتتح ورشة :
« إدارة مخاطر السيول في منطقة مكة المكرمة »



معهد البحوث والدراسات الاستشارية يستعرض بمعرض
التعليم العالي ٨ خبراته في التدريب والاستشارات لمواكبة
رؤية المملكة ٢٠٣٠



عيّن الإعلام



انعقاد ورشة عمل : «السّلامة والصّحة المهنيّة في قلب مستقبل العمل» ، بحضور رئيس القطاع الغربيّ ، التي نظّمها إدارة السّلامة والأمن الصّناعيّ بالقطاع بمناسبة اليوم العالميّ للسّلامة



الهيئة الملكيّة بالجبيل - وفد من مركز السّلامة وإدارة المخاطر والأزمات بجامعة أمّ القرى يزور الهيئة الملكيّة بالجبيل ، ويطلّع على قصّة إنشائها وعوامل نجاح نهضتها ، ويبحث سبل التّعاون المشتركة في مجال التّدريب.



جامعة أمّ القرى توقع اتّفاقيتين في الجوانب الاستشاريّة والتّطوير المهنيّ بملتقى الحجّ والعمرة.



جامعة أمّ القرى توقع اتّفاقيتين في الجوانب الاستشاريّة والتّطوير المهنيّ بملتقى العمرة .

ردّ فعل العملاء

ردود الفعل في برنامج المستشار المحترف

جانب من آراء المشاركين في برنامج المستشار المحترف
المقدّم من معهد البحوث والدراسات الاستشارية

كانت المشكلة الأساسية للكوادر
السعودية المدربة التي عملت في كثير
من المشاريع الخارجية هي التسويق،
وتركيز الأكاديميين ممن يملكون
الخبرات على العمل بدون عائد؛ فلم
يكن ضمن عمل مؤسساتي الفكرة
تكمين في توظيف هذه الخبرات لدعم
الاقتصاد المعرفي تماشيًا مع رؤية
٢٠٣٠»



د. رانيا زيني
مستشار واحة أم القرى للاستشارات

[https://twitter.com/ICRSUQU/
status/1112295264507887616](https://twitter.com/ICRSUQU/status/1112295264507887616)



«برنامج الاستشاري المحترف من
البرامج المتميزة تعمل على تأصيل
مفهوم الاستشارة بأدوات علمية ومهنية
تساعد في تأهيل عضو هيئة التدريس
في توظيف خبراته الأكاديمية والعلمية
في ممارسات استشارية تساعد في
تطوير قطاع الاستشارات في المملكة
العربية السعودية، نتطلع قريبًا أن نرى
كفاءات سعودية تصبح رموز استشارية
عالمية»



د. عمّار عطار
مستشار واحة أم القرى للاستشارات

[https://twitter.com/ICRSUQU/
status/1112027840336277505](https://twitter.com/ICRSUQU/status/1112027840336277505)



ردود الفعل في برنامج سيف الاستشاري الأول

« دورة مستشاري سيف : مضمونها
أكبر وأشمل من مجرد تخصص في
الطب الوقائي »



د. نهلاء بنت هاشم حريري
مستشارة مركز سيف لإدارة المخاطر
والأزمات

[https://twitter.com/ICRSUQU/
status/1115875840854757376](https://twitter.com/ICRSUQU/status/1115875840854757376)



« برنامج الاستشاري الأول لمركز سيف
يهدف من خلاله إلى تأهيل مستشاري
سيف ليصبحوا على الأقل كعضو تقني
في iosh »



د. يوسف العتيبي
وكيل معهد البحوث والدراسات الاستشارية

[https://twitter.com/ICRSUQU/
status/1115691062494990336](https://twitter.com/ICRSUQU/status/1115691062494990336)



ردود فعل أولياء أمور طالبات جامعة أم القرى بالزاهر على هدية الجامعة لهم

« المكان مرتب ومريح ... شكراً جزيلاً
لمدير جامعة أم القرى على توجيهاته
وعلى الجهود المبذولة في تجديد
استراحة الانتظار لأولياء الأمور »



انطباع ولي أمر

[https://twitter.com/ICRSUQU/
status/1184063870526095360](https://twitter.com/ICRSUQU/status/1184063870526095360)



« المبنى جديد ونظيف ، تشكرون على
حسن الترتيب والاستقبال ، والشكر
لمعالي مدير الجامعة على هذا العمل
النبيل »



انطباع ولي أمر

[https://twitter.com/ICRSUQU/
status/1184070162279845889](https://twitter.com/ICRSUQU/status/1184070162279845889)



الإعلانات

2030
رؤية
Vision 2030
National Development Strategy
الهيئة العامة
للبحوث والدراسات
Institute of Consulting
Research and Studies

جائزة واحة أم القرى للاستشارات

مسار التطوير المهني

السعي لتكريم المبدعين في مجال التدريب وتشجيع الممارسات التدريبية المتميزة

نشر الوعي بالتميز والمثالية والقُدوة بين المدربين والمدربات

تكريم أفضل المدربين والمدربات واحة أم القرى للاستشارات

تعزيز المدربين والمدربات للإبداع والتميز وشحذ الهمم لدى أعضاء هيئة التدريس

مسار الاستشارات

السعي لتكريم المبدعين في مجال الاستشارات وتشجيع الممارسات الاستشارية المتميزة

نشر الوعي بالتميز والمثالية والقُدوة بين المستشارين والمستشارات والمستشارات

تكريم أفضل المستشارين والمستشارات واحة أم القرى للاستشارات

تعزيز المستشارين والمستشارات للإبداع والتميز وشحذ الهمم لدى أعضاء هيئة التدريس

فئات الجائزة

1	2	3
ألف ريال	الف ريال	الف ريال
30	50	20

فئات الجائزة

1	2	3
ألف ريال	الف ريال	الف ريال
30	50	20

ألية التقديم
زيارة الرابط التالي
<https://uq.sa/MleDwU>

فترة التقديم
٢٠١٩ / ٣ / ٢٥
٢٠١٩ / ١٢ / ٣٠

الفئة المستهدفة
أعضاء هيئة التدريس
بجامعة أم القرى

icrsuqu

٣٧

ICRS

المقالات

٣٨

ممكنات
الاستثمار في
نظام الجامعات
السعودية الجديدة



د. علي بن محمد الشاعري
معهد البحوث والدراسات الاستثنائية
جامعة ام القرى

مكّنات الاستثمار في نظام الجامعات السّعودية الجديدة

يأتي نظام الجامعات الجديد في مجمله بوصفه انعكاسًا حقيقيًا لمضامين رؤية المملكة ٢٠٣٠ في التّنظيم الإداري للجامعات، بما في ذلك الهياكل التّنظيمية والصّلاحيات ومؤشرات الأداء في المجالات التّعليمية والبحثية والإدارية؛ فقد حدّدت الرؤية في واحدة من الالتزامات لتحقيق أهدافها أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل (٢٠٠) جامعة دولية بحلول عام ١٤٥٢ هـ - ٢٠٣٠ م. كما ألزمت الرؤية في وثيقتها الجامعات للسّعي إلى سدّ الفجوة بين مخرجات التّعليم العالي ومتطلّبات سوق العمل، وتطوير التّعليم العامّ، وتوجيه الطّالِب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم، والمرونة في التّنقل بين مختلف المسارات التّعليمية.

لقد أعطى النّظام الجديد للجامعات في مفرداته جانبًا كبيرًا لمساهمة الجامعات في تطوير سوق العمل السّعودي، وبناء النموذج التّنموي السّعودي الذي حدّدت الرؤية محاوره الأساسية؛ ومن هذه المفردات:

- تمكين الجامعات من إقرار تخصصاتها وبرامجها وفق الاحتياجات التّنموية وفرص العمل في المنطقة التي تخدمها.
- المساهمة في تخفيض الكلفة التشغيلية للجامعات، ودفعها إلى إيجاد مصادر تمويل جديدة، وتقليل اعتمادها على ميزانية الدولة.
- إقرار ميزانية كلّ جامعة من خلال نظام تمويل مبتكر يعرض على مجلس الوزراء؛ تسهم الدولة بجزء منه، وتعمل الجامعة على توفير فرص تمويل إضافية لتغطية احتياجاتها المالية.

المساهمة في تطبيق مبادئ الخصخصة في إدارة وتشغيل الجامعات، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والأكاديمية والإدارية في مؤسسات التّعليم الجامعي.

لقد أعطى نظام الجامعات الجديد مساحة واسعة لها في إدارة وتنويع مواردها مع منظومة متكاملة تتولّى حوكمة وإدارة وتصريف شؤون الجامعة؛ لضمان تحقيق خصائص ومكتسبات النّظام الجديد بالشّكل والجودة المطلوبة. وتتوزع الصّلاحيات والاختصاصات في إدارة المنظومة بين المجالس الثلاث؛ اختصاصات مجلس شؤون الجامعات، اختصاصات مجلس الأمناء، اختصاصات مجلس الجامعة.

وفيما يخصّ التّنوع في مصادر الإيرادات

والاستثمار في خصائص النّظام الجديد فالهدف تحقيق الكفاءة الاقتصادية، وتنمية الإيرادات الذاتية للجامعات. ولعلّ أهمّ هذه المصادر:

١. الميزانية التي تخصصها الدولة للجامعات: ما يخصّص للجامعات من الدولة وفق القواعد المنظمة لميزانيات الجامعات.

٢. الرّسوم الدّراسية للدراسات العليا: أجاز النّظام للجامعات أن تتقاضى رسومًا دراسية لبرامج الدّراسات العليا، وتستثنى من ذلك المنح الدّراسية المجانية وفق القواعد المنظمة.

٣. الرّسوم الدّراسية للطّلبة الأجانب: يجوز للجامعة قبول طّالِب وطالبات غير سعوديين وفق القواعد التي يقرّها مجلس الوزراء بناء على اقتراح مجلس شؤون الجامعات.

٤. الخدمات الاستشارية: مبالغ مالية مقابل القيام بدراسات أو خدمات أو استشارات للجهات الحكومية والخاصة، وكذلك مقابل التعاقد مع الجهات الحكومية وغيرها؛ لتأمين ما تحتاجه من الكفاءات الوطنية من أعضاء هيئة التدريس.

٥. أودية التقنية والشّركات الناشئة: العوائد المالية من براءات الاختراع، وتطوير المنتجات، والابتكارات، والشّركات الناشئة، والاستثمار في ريادة الأعمال.

٦. الشّركات الاستثمارية: للجامعة أن تنشئ شركة أو أكثر للاستثمار في ممتلكاتها أو غيرها، ولها أن تملكها



كاملة أو بالمشاركة مع جهات حكومية أو القطاع الخاص.

٧. برنامج الأوقاف: تنشئ الجامعة برنامجًا للأوقاف تشجع من خلاله القطاع الخاص والأفراد على الوقف؛ للصرف منه في الأغراض التي تحدّد وفق القواعد التي يقرّها مجلس الأمناء.

٨. الموارد المالية الأخرى: التي يقرّها مجلس الأمناء، على ألا تتعارض مع أهداف وطبيعة نشاط الجامعة.

مصادر الموارد الذاتية للجامعات حسب نظام الجامعات الجديد :



٤ دراسة بحثية

أو خدمات
استشارية
لجهات داخلية
أو خارجية



٣ التعليم

الجامعي
للطلبة الغير
سعوديين



٢ برامج

الدبلومات
التعليمية
والدورات



١ برامج

الدراسات العليا



٧ الشركات والأوقاف



٦ استثمار

الإيرادات
المالية
النقدية أو
العينية



٥ خدمات

المستشارين
للجهات
الحكومية
والخاصة



٤٢

كيفية تبني جيلًا صناعيًا

مشاكل كالسهر وتعاطي المخدرات والإرهاب ورفقة السوء ، وترفع مستوى الأمن والأمان ومتطلبات السلامة ومستوى الوعي في المجتمع. وهي أيضاً تسهم في رفع المهارات الفردية ، وانتشار الأيدي الفنية المتقنة ، ورفع مستوى الإتقان والجودة.



ولكي نفكر في تكوين جيل قادم صناعي ماهر ومتقن يجب أن ندرس مقومات الصناعات في أي بلد ، ونحاول توفير هذه المقومات كلها وليس بعضها ، كما أنه يلزم توسيع الدائرة المقتصرة على فئة معينة من الناس التي لها مساهمات في الصناعة إلى كافة فئات المجتمع لتشمل كل فرد ؛ حيث يعتبر كلٌّ في مجاله محترفاً ومتقناً . وكما هو معروف عزوف كثير من فئات المجتمع السعودي وهم كثير عن الخوض في مجال الصناعة؛ وذلك لأسباب عديدة قد يكون أهمها: عدم المعرفة، وعدم وجود الخبرة ، وعدم وجود دراسة جيدة للجدوى الاقتصادية ، وصغر دائرة الممارسين في الصناعة ، وعدم وجود أهل الخبرة الصناعية بشكل واسع

دولار، بينما وفي نفس العام كانت ميزانية دولة في الشرق الأوسط ٢ مليار دولار أي ١٪ من دخل الشركة. ولنا ان نتصور قطعة حديد بالية يقدر سعرها ب ١٠ رباتات تحوّل إلى ترس يباع ب ٣٠٠ ريال في نفس اليوم ، بينما يبني العقار بتكلفة ٥ مليون مثلاً في سنتين ، ويتم تأجيره والحصول على تكلفة بناء العقار في ١٠ سنين على أقل تقدير.

تفيد الصناعة كثيراً على مستوى البلد : بأن تقلص كمية الواردات ، وترفع من مستوى الصادرات التي توفر أموالاً ضخمة ، وتزيد من الدخل القومي ، وتزيد من مستوى الرفاهية للفرد والمجتمع ، وتوفر حالة الاستقرار الاقتصادي للبلد. كما أن الفائدة المرجوة من الصناعة لا تقتصر على تصنيع المنتجات فقط، وتوفير ما يحتاجه السكان من المنتجات إنما توظيف للشباب وللشابات وكافة فئات المجتمع ، وتدريبهم على رأس العمل ، ورفع مستوى الأداء والإنتاجية ، والقضاء على الخمول والكسل. وكذلك رفع مستوى الإتقان والجودة والمهارات اليدوية، وتقليل الاعتماد على الأيدي العاملة الوافدة، وتعزيز الاعتماد على النفس والرفع من مستوى التعامل مع البيئة المحيطة، وتقدير الحياة والإحساس بالمسؤولية ، وتحقيق الرفاهية للناس بتسهيل السبل المعيشية ، ورفع مستوى الإبداع والابتكار إلى أن نصل بحول الله وقوته إلى الصناعات المتطورة والمتقدمة كصناعة المركبات والطائرات التجارية والحربية وخلافه. وهي أيضاً تسهم وبشكل كبير في تقليص نسبة البطالة ومن الممكن أن تقضي عليها، وما يترتب عليها من



د.م. طلال بن صالح مندوره
الأستاذ المساعد بكلية الهندسة
والعمارة الإسلامية
قسم الهندسة الميكانيكية
جامعة أم القرى

كيف نبني جيلاً صناعياً

الحمد لله ، والصلاة والسلام على رسول الله، محمد بن عبدالله ، وعلى آله وصحبه ومن اهتدى بهداه ، أما بعد :

فتعتبر الصناعة الشريان الأكثر أهمية في أي بلد وأي اقتصاد ، وهي التي تصنع السياسة، وهي التي تنمي إيرادات الاقتصاد وتقويه ، وهي أيضاً التي قد تضعفه في حال ضعف النشاط الصناعي؛ فهي هي الدول الصناعية الكبرى تقود العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوروبية واليابان والصين وكوريا التي تعتبر دولاً ذات اقتصاد عالٍ وجودة في الإنتاج فما كان ذلك ليكون بدون قوة الصناعة وتطورها في هذه الدول. ففي عام ٢٠٠١ كان دخل شركة صناعية كبرى بالولايات المتحدة الأمريكية ٢٠٠ مليار

في المجتمع السعودي أو في المدارس أو في الجامعات وغيرها من مؤسسات التعليم العام والخاص . ولعل من المنطقي أن نتجه للدول الصناعية ، وندرس ما قد مروا عليه من مراحل تمهيدية أسهمت في تعزيز المستقبل الصناعي لديها ؛ حيث نجد أن جميع هذه الدول قد بدأوا التعليم والتركيز

من دراسة التفاضل والتكامل مثلاً بواقع العمل ، وهي حتمًا ذات فائدة كبيرة يعرفها في التطبيق. ويكون بعد التخرج قد أحب هذه الأعمال ، وصار بينه وبينها علاقة حميمة لدرجة أنه يكون لكل منهم ورشته الخاصة الصغيرة في داره أو في البدروم أو على السطح يمارس فيها ما يعرفه ويزيد



علي المهارات الصناعية في المدارس مبكرًا ومن المراحل الابتدائية فأدخلوا المقررات الفنية الحرفية كالنجارة وأعمال التصميم ، والتركيز على الجانب العملي إلى جوار الجانب النظري ، والاستمرار والتعزيز في المراحل الدراسية التي تليها المتوسطة والثانوية والمرحلة الجامعية، إلى جانب العمل بتفرغ جزئي في المرحلة الجامعية فلا يخرج الطالب إلى المجتمع بعد الجامعة إلا وقد احترف هذه الأعمال ، وربط بين ما تعلمه أثناء الدراسة وبين ما يحتاجه أو ما يطبقه في الحياة العملية التطبيقية : حيث يعتقد بعض الطلاب بأن العلوم التي يدرسها ليس لها علاقة بأرض الواقع فلا فائدة مرجوة

عليها قليلاً من الكتب وما هو متاح ومنشور على الشبكة العنكبوتية وغيرها من المصادر السهلة، وتكون هي مصدرًا للابتكار والإبداع، ويساعده في ذلك أيضًا وجود المخازن التي توفر كافة ما يحتاجه من أدوات ومعدات ومواد خام بيسر وسهولة .

ولو بحثنا في مقومات الصناعة في هذه الدول لوجدنا أن المقومات الأساسية لنجاح أي مشروع صناعي ، تتكوّن من خمسة أركان رئيسة وهامة يطلق عليها 5 Ms (Money, Manpower, Management, Methodology and Machines)

وهي وباختصار (١)- المال ٢- والأيدي العاملة

٣- والإدارة الناجحة ٤- والمعرفة ٥- والأدوات والمعدات والآلات) . وقد تتوفر هذه الأركان ولكن على نطاق صغير يجب توسيعه . ونجد أن الدعم المادي والمصادر الطبيعية للمواد الخام متوفرة أيضًا . ويبقى التوجيه الصحيح والتعزيز لهذه الأركان الضرورية للصناعة ؛ وهي:

١- الأيدي العاملة – Manpower - وهي الأيدي الفنية المدربة النشطة القادرة على التنفيذ والتعليم والتدريب والجهد والصبر.

٢- المال - Money - وهو المال اللازم ؛ لإنشاء المصنع ، وتشغيل الأيدي العاملة ، وتوفير المواد اللازمة للصناعة.

٣- المكنائ والمعدات – Machines - وهي المكنائ والأدوات التي تقوم بعمليات الصناعة، والمعدات التي تحتاجها الصناعة للإنتاج.

٤- طريقة التصنيع – Methodology - وهي طريقة عمل خط الإنتاج الفنية والزمنية لتصنيع المنتج.

٥- الإدارة – Management - وهي الإدارة الناجحة التي تقوم بتنظيم العمل وتنسيقه، وحلّ المشاكل المحتمل وقوعها إداريًا وماليًا وقانونيًا وخلافه.

وبالتنظر لتلك المقومات نجد أنها متوفرة في البيئة التي نحن بها إمامًا كلّها أو جزء منها ، ولكنّها مقصورة على شرائح معينة جدًا في المجتمع . ولكي ننمي هذه الشريحة ونوسّعها بحيث يكون هنالك إن شاء الله - جيل مستقبليّ صناعي قادر على العطاء والتصميم والتنفيذ والإبداع والتصنيع في



١٢-تنفيذ فكرة اختبارات المهن ، وتصدير شهادات بدرجات مثل اختبارات القدرات والتحصيلي المفروض على الطلاب والمعلمين؛ فتفرض كذلك على أصحاب المهن السعوديين وغير السعوديين من الذكور والإناث على حدّ سواء.

وللنظر في المقوم الثاني للصناعة (المال Money) وتوفيره في المجال الصناعي نقترح الإجراءات التالية:

١-تسهيل إجراءات الاستثمار الأجنبي الصناعي، وهذا مما ينشط المجال الصناعي، ويقوم بتدريب الكوادر الوطنية وأبناء الوطن على العمل الفني والإحتراف.

٢-إقامة دراسات جدوى لمشاريع صناعية ناجحة سابقة ، ونقل التقنية الصناعية من الدول الصناعية.

٣-اجتذاب الشركات الصناعية غير السعودية المميزة ، ودعوتهم لإنشاء مصانعهم بالمملكة ، وخاصة الصناعات غير المتوفرة والصناعات المتقدمة.

٤-دعوة رؤوس الأموال للمساهمة في التطوير الصناعي والاستثمار فيه ، وتوضيح

بالمجتمع : كأعمال السبابة والكهرباء واللحام والدهان والبلاط والإلكترونيات وصيانة المعدات والحاسبات وغيرها ، وتشجيع المراكز التدريبية على تقديمها.

٥-تشجيع المؤسسات التجارية التي تقوم بتوفير كافة احتياجات المواطنين : للقيام بمشاريع تطويرية بالمنزل بطريقة الاعتماد على النفس كبناء جدار تقسيم للغرف بالجبسبورد مثلاً.

٦-التّركيز على تشجيع الأطفال في المدارس والتعليم العام ، وعمل زيارات للمصانع ، وشرح كيفية عمل المكنائن.

٧-إقامة المتاحف العلمية التي تعرض العلوم والتكنولوجيا للأطفال وعامة الناس، التي تؤثر إيجاباً في التعليم الترفيحي للطبّ والهندسة والعلوم الأخرى.

٨-توفير كافة الأدوات الخفيفة مع طرق التشغيل؛ مثل إصلاح ثقب في كفرمينشر باستخدام ادوات تحفظ مع السائق في سيارته.

٩-إقامة التعاون المستمر بين الجامعات المحليّة والعالمية والمعاهد التدريبية والفنية الصناعية؛ لإقامة دورات بأسعار مخفضة للتعليم وتدريب المهن والحرف الصناعية.

١٠-طرح مقررات (كيف ولماذا تعمل) ، وتقديم فيها كيفية عمل المعدات والآلات كالكاميرا ، وأنظمة التكييف ، ونظام المكابح (الفرامل) وغيرها.

١١-عمل المسابقات ، ووضع الجوائز للفائزين في مسابقات تتعلّق بالصناعة ، وتصميم منتجات صناعية أو فكرة مصنع أو منتج جديد.

كافة مجالات الحياة ، وتصميم حلول لأي مشكلة تواجهنا في الحياة لجعل الحياة أسهل وخالية من المشاكل بقدر الإمكان. يجب نشر ثقافة تكوين الأيدي الماهرة التي ليست على فئة معينة من الناس بل على كل الفئات والمجتمع؛ وذلك بتعريضهم لكلّ التقنيات الفنيّة كالآتي:

لرفع مستوى أداء الأيدي الفنيّة العاملة الصناعيّة Manpower وإتقان العمل نقترح لتنشيطها التالي:

١-يجب إدخال مقررات الورش الفنيّة في التعليم العامّ وجميع المدارس بكافة مجالاتها، والتّركيز على أداء عمل المعامل وتعزيزها، والتشجيع عليها. وتبدأ الخطة من المرحلة الابتدائية ثمّ المرحلة المتوسطة ، ثمّ المرحلة الثانوية ، أما في المرحلة الجامعية فيكون التفرغ الجزئي للعمل إلى جانب الدراسة ، مع التّركيز على المعامل والجانب العملي إلى جانب النظري ، وبذلك يكون التعليم ممتعاً ، ويشعر الطالب بما يدرسه ويكتسبه من علوم؛ فمطلوب في كلّ العلوم الممارسة والتطبيق.

٢-عمل حملات تنشيطية لدعم العمل الفنيّ، وإدخال الورش الفنيّة في كلّ البيوت، وتشجيع الطلاب والأبناء على العمل اليدويّ، وتخفيف الاعتماد على الأيدي العاملة الوافدة فيما يمكن تنفيذه شخصياً.

٣-عرض الأدوات والمعدات الفنيّة في مراكز التسويق الكبيرة أمثال (مراكز بنده والدانوب وخلافه) ، وتشجيع مراكز بيع الأدوات الفنيّة والمعدات مثل (SACO ساكو) ، والتشجيع على انتشارها.

٤-فسح المجال لتدريب المهن لكافة الشرائح

ضخامة العائد المادّي في هذا المجال .

٥-وضع خطة طويلة المدى ، وأخرى قصيرة المدى لحملة إعلامية ؛ للدعوة لتنشيط مجال الصناعة.

٦-التخفيف على الواردات ، وتشجيع المنتجات المحليّة ؛ وذلك برفع نسبة الجمارك عليها.



٧-تحديد جهة صناعية متخصصة علمية ومن أهل الخبرة في الصناعة ؛ لنشر حملات وعي بالصناعة وأهميتها ، وتشجيعها ، وتسهيل إجراءاتها ، ونشر الوعي الصناعي . وبالنسبة للمكائن والمعدات الصناعية فنقترح الإجراءات التالية لتنشيطها صناعياً :

١-فتح باب التعاون بين الجامعات والقطاعات الفنيّة والهندسيّة والجهات الصناعيّة ؛ لتصميم المنتجات ، وتصميم خطوط إنتاجها ، وتصميم وتصنيع المعدات والمكائن التي تقوم بإنتاجها بقدر الإمكان. وتصميم المصانع ، وتصميم الأنظمة التابعة لإدارتها من تسويق وتوزيع وأنظمة مالية ومحاسبية وقانونية وخلافه ، ودعوة هذه

الجهات للمساهمة في تطوير المجال الصناعي.

٢-تنشيط دور المكاتب الهندسيّة الصناعيّة، وتفعيل أدوارها ، وعمل الدليل والمرجع للأنشطة الصناعيّة.

٣-التوسّع في تخصيص الأراضي للأغراض الصناعيّة ، وإقامة المصانع وانتشارها.

٤-القيام بأعمال التخصيص ، ومراقبة الجودة ، وإلزام المصانع والشركات بالحصول على شهادات الاعتماد المهنيّ، والجودة الصناعيّة والإداريّة كالأيزو وخلافه.

٥-وضع التسهيلات اللازمة لاستيراد المكائن والمعدات الصناعيّة .

أمّا عن الركن الرابع من أركان المشروع الصناعيّ الناجح فهو طرق التصنيع Methodology فنقترح التالي:

١-إدخال مقرّر طرق التصنيع في المدارس بالتدرّج حسب المرحلة الدّراسيّة ؛ فمثلاً الإبتدائيّة يقوم الطالب بإنتاج قطع بسيطة بالتجارة ، والمتوسّطة يقوم الطالب بإنتاج قطع بسيطة بالبلاستيك والصّاج الحديد، وفي المرحلة الثّانويّة يقوم الطالب بإنتاج قطع باللحام والمخارط . ويكمل طرق التصنيع في مقرّر الورش الهندسيّة في السّنة التّحضيرية بالجامعة.

٢-إدخال مقرّر كيف تعمل الآلات والمعدات، وهو مقرّر عبارة عن مشاريع ينفذ الطالب من خلالها فقط أنظمة الوقود ومولّدات الطّاقة والفرامل والثّروس والأنظمة الحركيّة كالبساتم وغيرها.

٣-تقديم برامج بتصوير محليّ وغير محليّ لمصانع عديدة مشكّلة ، بسيطة وغير بسيطة ؛ مثل صناعة الأحذية والسّجاد

والبلاستيك وغيرها ، ثمّ صناعة الأجهزة والسّيّارات كصناعات متقدّمة . ويتمّ نشرها بالمدارس كعرض فيديو . وكذلك في القنوات التّلفزيونيّة.

٤-تصنيف المصانع حسب التّقنية التي تستخدمها في الإنتاج ؛ فكثير من منتجي الطّوب يدويّاً يطلقون على أنفسهم مصنع ، وتصنّف أيضاً_المنتجات كدرجات ، وذلك بوضع معايير لها بحيث يعرف المستهلك ما درجة جودة المنتج ودرجة كفاءته ، ويقرّر بناء عليه ما يشتري.

٥-عمل المكتبات التي تنشر القراءة السّهلة كالفيديو والكتب المصوّرة ؛ لسهولة الاطّلاع عليها ، ونشرها وتوفير هذه الموادّ أيضاً_ في الغرف التّجاريّة والجامعات والمدارس.

٦-نشر المتاحف العلميّة التي تشرح وبطرق ترفيحيّة كيفيّة عمل المعدات كمضخّات المياه والسّوائل وأنظمة البكرات في الرّفيع والعتلة، وبعض الروبوتات (أذرع آليّة) وغيرها التي توصل المعلومة للشّخص من غير عناء وبدون أن يشعر ، وكذلك نشر متاحف الأطفال.

٧-تدريب الطّلاب وغيرهم على عمليّات الصّيانة الخفيفة والمتخصّصة ؛ فهي تقود لفهم العمليّات الصناعيّة وطرق التصنيع أيضاً.

أمّا بالنّسبة للركن الأخير للمشاريع الصناعيّة فهو الإدارة . ونقترح لها الآتي:

١-التوسّع في نشر تخصّصات الهندسة الصناعيّة والإدارة الهندسيّة وهندسة النّظم في الجامعات والمعاهد والكليّيات.

٢-صقل العمليّات النّظريّة بالتدريب الميدانيّ، وممارسة العمليّات الإداريّة في



المصانع والجهات التّقنيّة.

٣-توظيف الخريجين في أماكن مناسبة
كإدارات للمصانع - والمعامل ، وتكون
الأفضليّة حسب المؤهل والتّخصّص
ومعايير دقيقة ، وليس للون أو عرق . وتمنع
المحسوبيّة .

٤-يراعى في التّخصّصات الإداريّة المحاسبة
والتّسويق فتقدّم -أيضاً - في المقررات ،
ويدرّب على عمليّاتها.

٥-تلزم المصانع والشّركات بالحصول على
شهادات الجودة كمعايير للجودة ، وينظر في
التّعامل مع من لم يحصل عليها .

هذا وبالله التوفيق وإلى العالم الأول كما
وجه سمو أمير منطقة مكة المكرمة الأمير
خالد الفيصل وفقه الله ورعاه وجعل قبله
المسلمين مدينة نموذجية يحتذى بها في
التقنية والنظافة وخلو الأمراض والنظام
والجمال وجميع الأركان وأن تكون مكة
المكرمة والمملكة العربية السعودية في مصاف
العالم الأول إن شاء الله وهي كما صرح ولي
العهد مهندس الرؤية ٢٠٣٠ سمو الأمير محمد
بن سلمان وهو محقق بإذن الله قريباً.



٤٨

جامعة أم القرى وقبادة التغيير

إلى الخلف وهو يصرخ فيه قائلاً: ما هذا كدت أشعر بالاختناق ، فابتسم الحكيم في وجهه قائلاً أنت الآن عرفت ومارست أول خطوة في رحلة التغيير وهي الحاجة الملحة للتغيير ، وكأنك لولم تتحرك نحو التغيير فستختنق .

ومن هنا فإننا نقول عندما يشعر أفراد المنظمة وقادتها بالحاجة الملحة للتغيير فإننا ستكون الخطوة الأولى المحركة للتغيير. وأعتقد بأننا في جامعة أمّ القرى وصلنا في فترة ما إلى أن أصبح التغيير ضرورة ملحة ؛ فالكثير من الجامعات سبقتنا في التصنيف العالمي بل وحتى في الاعتمادات وغيرها ؛ مما جعل الجميع ينادي ويطالب بشدة بأهميّة وجود خطة استراتيجية تضع خارطة طريق للتغيير.

الخطوة الثانية:

تشكيل فريق التغيير. وهذه الخطوة تهتم بتشكيل فريق أو أكثر يعملون بشكل متناسق ومتكامل لقيادة عملية التغيير. ونرى_ولله الحمد_حاليًا في جامعتنا فرقًا تقود التغيير بكلّ حرفيّة ومهنيّة ؛ فمن فريق تمكين إلى فرق الاعتمادات الوطنية المؤسسية والبرامجيّة الدوليّة إلى فرق البحث العلميّ وتطويره ، وفرق الاستثمار والأوقاف ، وفرق تطوير المناهج ، وفرق تحديث الهيكلية ، ووضع أدلّة واضحة للسياسات والإجراءات، وإدارة المشاريع ، وفرق تطوير الفروع وغيرها، وكلّ هذه الفرق تعمل تحت قيادة محفّزة للمضي قدمًا في رحلة التغيير.

١. صنع بيئة للتغيير في المنظمة ، وهذه المرحلة لها ثلاث خطوات ؛ وهي : خلق شعور بالحاجة الملحة للتغيير. ومن ثمّ تشكيل فريق التغيير ، وبعد ذلك بناء رؤية مشتركة. ٢. تمكين وإشراك المنظمة ، وهذه المرحلة لها أيضًا ثلاث خطوات ؛ وهي : توصيل الرؤية. ومن ثمّ تمكين الآخرين ، وبعد ذلك البدء في المبادرات السريعة والتأجحة. ٣. تنفيذ واستدامة التغيير ، وهذه المرحلة لها خطوتان ؛ وهي : استدامة التغيير. ثمّ مأسسة التغيير. وسنحلّل هذه الخطوات في هذه المقالة لنرى كيف تسير جامعتنا الغراء في رحلتها نحو التغيير.

الخطوة الأولى:

تبدأ رحلة التغيير بخلق شعور بالحاجة الملحة للتغيير في المنظمة التي ترغب في خوض رحلة التغيير ، ولكي نقرّب هذه الخطوة بشكل أكبر فسأقصّ عليكم قصة قصيرة: يحكى أنّ شابًا كان يرغب في التغيير ، ويرغب في معرفة كيف يبدأ في رحلة التغيير هذه ؛ فذهب إلى حكيم وسأله كيف أخوض رحلة التغيير بنجاح ؟ ، فأحضر الحكيم له سطلًا مليئًا بالماء ، وطلب منه أن ينظر إليه. وعندما قرّب الشاب وجهه إلى الماء قام الحكيم بدفع وجه الشاب كاملاً حتّى غمره تمامًا بالماء ، وبعد مرور عشر ثواني حاول الشاب رفع رأسه من الماء إلا أنّ الحكيم دفعه بشكل أكبر ، وبعد مرور نصف دقيقة حاول الشاب إخراج رأسه من الماء إلا أنّ الحكيم أحكم دفع رأسه ، وأخيرًا بعد مرور ما يقارب الخمسة وأربعين ثانية رفع الشاب رأسه بكلّ قوّة من الماء حتّى أنّه دفع الحكيم



د. أيمن بن خالد جوهريّ
عميد كليّة التمريض
الأستاذ المشارك بكلّيّة الطبّ
المدرّب الدوليّ المعتمد في
التخطيط الاستراتيجيّ

جامعة أمّ القرى وقيادة التغيير



العالم الأمريكيّ الشّهير جون كوتر ، أوعزاب قيادة التغيير كما يطلق عليه أوضح أنّ تغيير المنظمات يمرّ بثلاث مراحل رئيسة ؛ وهي:

الخطوة الثالثة:

بناء رؤية مشتركة. وهذه الخطوة مهمة جدًا: حيث إن مملكتنا الحبيبة_ولله الحمد بكل قطاعاتها تسير الآن لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ وفق برامج وطنية واضحة المعالم ومحددة الأهداف. ومن هذا المنطلق تم في جامعتنا الغراء وضمن خطة تمكين إشراك المجتمع الجامعي الداخلي والمجتمع الخارجي في صياغة رؤية الجامعة ٢٠٢٣ : عن طريق ورش العمل والاستبيانات ومجموعات التركيز والمقابلات المباشرة وهاشتاغ تويتر بحيث تتم صياغة رؤية موحدة ، شارك الجميع فيها ، ولم يضعها شخص واحد أو فريق محدد : مما يسهل العمل على تحقيقها وتبني الجميع لها .

الخطوة الرابعة:

توصيل الرؤية الموحدة للجميع. وهذه الخطوة ستتم بمشيئة الله بعد اعتماد خطة تمكين من قبل مجلس الجامعة : حيث سيتم إنشاء مكتب لإدارة الاستراتيجية هدفه الرئيس هو توصيل الرؤية للجميع عن طريق المحاضرات والملتقيات وورش العمل والدورات والمطويات ووسائل التواصل والموقع الإلكتروني ، ثم التأكد من تنفيذ الاستراتيجية وفق آلية متابعة إلكترونية تقيس مؤشرات الأداء باحترافية.

الخطوة الخامسة :

تمكين الآخرين . ولكي نمكّن منسوبي ومنسوبات أي منظمة فيجب أن نتأكد أنهم يمتلكون الجدارات اللازمة لتمكينهم ، وما

نشاهده حقيقة حاليًا في الجامعة من حراك كبير في التدريب أكبر دليل على سير الجامعة برؤية واضحة نحو التمكين : والدورات التي قُدمت ولا تزال تُقدم للقياديين والقيادات من الصّف الأول والثاني ، والدورات التي تُقدم للموظفين والموظفات ، والدورات التي تقيمها عمادة التطوير طوال العام للمنسوبين ، إضافة إلى التوجّه نحو تمكين القيادات الشابة في الجامعة ، وتمكين المرأة من المناصب القيادية العليا ، بل وحتى تمكين الطلبة من المشاركة في اتخاذ القرار_كلها تصبّ في خطوة تمكين الآخرين بشكلٍ أو بآخر.

الخطوة السادسة :

البدء في المبادرات السريعة والنّاجحة . والنّاس_عادة_ في أي منظمة ينظرون نحو المكاسب السريعة . ولا يحتلمون الانتظار لنهاية زمن الخطة . ومن هذا المنطلق تمّ في خطة تمكين النظر في أهميّة وجود مبادرات تحقّق المكسب السريع : من حيث الأثر الواسع ، وقلة التكلفة ، وسهولة التنفيذ من حيث ما سيلمسه منسوبو ومنسوبات الجامعة من أثر خطة تمكين في القريب العاجل بمشيئة الله .

الخطوة السابعة :

استدامة التغيير . والهدف هنا أن يستمرّ التغيير للأفضل دائمًا : فالخطة أو حتى الاعتماد هما وسيلة وليس غاية ، ومن هنا فالمطلوب أن تستديم عملية التخطيط والتنفيذ والجودة والإتقان سواء وجد قادة

وفرق التغيير أم تغيّروا ؛ فالتغيير ثقافة يجب أن لا تتأثر بوجود أشخاص أو فريق .

الخطوة الثامنة :

مأسسة التغيير. ويقصد بهذه الخطوة أن يصبح التغيير سياسة مستمرة في المنظمة. وأن يكون الهدف هو التغيير للأفضل دائمًا بمبدأ الكايزن ، أو التحسين المستمرّ نحو الأفضل.

أخيرًا سنعمل جميعًا_بعون من الله_ في جامعتنا الغراء لننقود عملية التغيير تحت قيادة مديرنا المجلّ معالي الأستاذ الدكتور عبدالله بن عمر بافيل : لنحقّق رؤية جامعتنا الطموحة لنكون من بين أفضل ٢٠٠ جامعة عالمية بحلول عام ٢٠٢٣ في إنتاج واستثمار المعرفة .



٥١

التدريب

تلك

الفراشة

التي

تحدث

التغيير





د / وفاء بنت عبد العزيز محضر
وكيلة مركز الدورات التدريبية
الأستاذ المساعد في الإدارة التربوية
والتخطيط بكلية التربية
قسم الإدارة التربوية
جامعة أم القرى

التدريب تلك الفراشة التي تحدث التغيير

التدريب حالة فريدة تُقدّم المعرفة ممزوجةً
بالممارسة متوجةً بالخبرة : فعندما نكتب
عن التدريب فإننا نصف شغف المُدرّب الذي
استحوذته التدريب، فؤسرفي عالمه الحافل
بالمعارف و العلوم و التجارب و الممارسات،
وَأخذ من نفسه إلى روح التدريب العامرة
بالحبّ و العطاء و الإيثار ، فيؤثر المُدرّب
التدريب على غيره من الممارسات برضى و
اقتناع ؛ كونه يُلامس شغفه . و يأخذه في
عالم من المعرفة و المتعة و الجمال، و يحيا
معه التجديد المستمرّ و التطوّر و الإبهار،
و يحوله إلى كائن نهم دائم البحث عن
مكونون المعارف و تأثير الممارسات و تفعيل
أقوى الأساليب و التطبيقات ؛ ليصنع بوعي
حقيقية التدريب التي تتسم بأنّها أكثر الموادّ



و الممارسات التي تتراكم حبّاتها فتضيف لأصحابها قيمة إيجابية تصنع لهم و بهم فارقاً ملموساً و أثراً محسوساً، و تقودهم بقوة و انسيابية صوب النّجاح و الرّقيّ و التّميّز.

إنّ قيمة التّدريب قد تكون أكثر شميماً بأثر الفراشة في قصيدة محمود درويش عندما قال: «أثر الفراشة لا يُرى» كونها تشكل الصّورة الأعمق للوداعة و الهدوء و السّكون، و تحتل المرتبة الاولى في الخفة و الرّقة و الرّشاقة، فلا صوت يُسمع ولا أثر يُرى، إلاّ أنّه ينعطف في عجز البيت فيؤكّد على أثر تلك الخفقات متناهية الدّقة و الرّقة، فيؤكّد أنّه و إن غاب الأثر الذي تلحظه العين، فإنّ التّأثير هو الحاضر في رحلة الفراشة فيقول: «أثر الفراشة لا يزول» مُشيراً إلى أثر تلك الخفقات الرّشيقة التي حقاً لا تُرى و لكنّها تحدث تغييرات جوهرية عميقة و كبيرة في التّناجج؛ فقد تؤثر حركتها الرّقيقة في إحداث أعاصير عارمة في الطّرف الأخر من الكرة الأرضية، وهو ما يجمع عليه الفيزيائيّون الذين يعرفون أثر وتأثير رفرفرة الفراشة، و كذا هو تماماً حال التّدريب الرّصين؛ فُحدث ذلك الفرق العميق، و يخلق بك في رحلة مفعمة بالشّغف و الأثر و التّأثير و المتعة و الجمال.



الرّائدة المثاليّة التي تُقدّم البرامج التّدريبية تتصف بالمصداقية ووضوح الهدف وسموّ الرّسالة؛ لذا يعتمد المُتدرب الحصيف إلى انتقاء الجهة المعتمدة ذات الأداء المتميّز حرصاً على وقته و جهده و ماله، فما يحصل عليه المُتدرب من عمليّة التّدريب يتجاوز شهادة الحضور و وثيقة الاجتياز، إلى تلك المعارف العميقة التي لن تتحقّق إلاّ بتكامل أضلاع منظومة التّدريب التي يُشكّل ضلعها الأوّل دافعيّة المُتدرب و رغبته الحقيقيّة في التّعلّم و الارتقاء و تطوير أدائه، و يشكّل ضلعها الثّاني المُدرّب عزّاب عمليّة التّدريب القادر على نقل المعارف و وصل المهارات و تأصيل المفاهيم و تطويرها بحرفيّة، و يشكّل ضلعها الثّالث حفيّة التّدريب الغنيّة بالمعارف و المهارات و التّطبيقات، يضمّم الضلع الرّابع الذي تمثّله جهة التّدريب الرّائدة التي توفر بيئة مثاليّة داعمة لنجاح التّدريب و عمليّاته المختلفة، و يثمر التّدريب عندما يتجلّى الشّغف بالتّطوير و التّجويد؛ فيصبح التّدريب أسلوب الحياة، يتخطّى من خلاله المُتدرب أسوار العمل فيكسر الرّوتين، و يخلق في سماء المعرفة فيقتنص الأفكار المُبتكرة و الممارسات الرّائدة، و يحولها إلى منهج أداء يُطوّر به منظومة العمل و الفكرو السّلوک لديه و لدى افراد منظّمته؛ فرحلة التّدريب أشبه ما تكون بتلك الفاصلة الصّغيرة التي لا تأخذ حيناً كبيراً من صفحة العمل و دقائق الحياة لكنّها تحدث الفرق في قوّة و جمال و أثر المعاني، و تبلور الافكار، و تنتقل بها الى عالم الجودة و الدّقة و التّأثير، و هنا يُمثّل التّدريب مزيجاً فريداً من الشّغف و الإيثار و التّجديد، فتشكل قطرات المعارف



العلميّة تطويراً و تحسيناً و تنقيحاً .

إنّ المُدرّب الشّغوف يُطوّر حقيقته التّدريبية في كلّ مرّة يُعاود فيها التّدريب مستثمراً خبراته و تجاربه المُتراكمة، و خبرات و تجارب المُتدربين و ممارساتهم الميدانيّة، في إعادة صياغة مكوّنات الحقيبة مرّة بعد مرّة، مُدرّكاً بخبرته نقاط القوّة و فرص التّحسين التي يمكن أن يحدثه فيها، و أيّاً كان نوع التّدريب الذي يتلقاه المُتدرب سواء كان مهنيّاً أو تخصصيّاً أو إداريّاً، فإنّ جميع أنواع التّدريب لا بد أن تعمل على تطوير مهارة المُتدرب و إثراء معارفه و تطوير أدائه بصورة تنعكس على مفاهيمه و مهاراته و ممارساته، و بالتّالي على جودة أداء المنظّمة التي يعمل بها و استمرار تطوّرهما؛ فالتّدريب يطرق بالمتدربين أبواب تاريخ المعارف، و أصول العلوم، و نشأة النّظريّات، في رحلة يتنقل فيها من الجذور إلى القمم، و من ثمّ يعرج بهم إلى جغرافيّة الخبرات، متسلّماً جبالها، سابحاً في أعماقها، متنقلاً بين أوديتها و هضابها و سهولها، مستمتعاً بتضاريسها، متأملاً في سماء سلوكها و أنماط ممارساتها المختلفة. و في التّدريب يكمن الرّبط العلميّ بين مفاصل المعارف و أطراف الخبرات و يصهرها في بوتقة الممارسات النّشطة، و تمثّل البيئة التّدريبية الحاضن الأمين لرحلة التّدريب الماتعة؛ فالكيانات التّنظيميّة

٥٤

أنماط واستراتيجيات التعلم

بطريقة اكتساب المهارات وتلقي المعلومات وفهمها واستيعابها، وقد أصبح مادة دسمة للبحوث التجريبية في مجال التربية وعلم النفس وعلم الإدارة: لغرض تحديد الفوارق الفعلية التي تميز المتعلمين بعضهم عن بعض، وتساعد المعلمين في تنظيم تدريس المتعلمين اعتماداً على اختلافهم في طريقة تعلمهم. وكذلك لا بد من التعرف على أصول مصطلح استراتيجيات التعلم مفردة استراتيجية لغوياً تعود أصولها إلى اللغة اليونانية حيث تعني كلمة استراتيجية جيوس فن القيادة واختيار الأهداف، ويشمل ذلك استخدام الإمكانيات والمواد والوسائل المتوفرة على أنتم وجه لتحقيق الأهداف المنشودة. أما التعلم Learning فهو نشاط ذاتي يقوم به المتعلم بهدف الحصول على معرفة أو بناء خبرة أو اكتساب مهارة أو تغيير سلوك أو تطوير ممارسة سواء بإشراف معلم أو بدون وجود معلم. أما اصطلاحاً فإن استراتيجيات التعلم (Learning Strategies) هي: «السلوكيات والإجراءات التي يتبناها المتعلم بهدف التأثير على كيفية معالجة المعلومات وتعلم المهام المختلفة، كما تعرف بأنها: «الخطوات السلوكية وعمليات التفكير التي يستخدمها المتعلم وتؤثر فيما تعلمه ومعالجة مشكلات التعلم».

وقد شهد المجال التربوي الكثير من الدراسات التي تناولت أنماط التعلم؛ حيث تم تصنيف المتعلمين إلى أربعة أصناف تبعاً لأساليب تعلمهم؛ وذلك على النحو التالي: (أ) المتعلم التخيلي (Imaginative learner) يتفاعل جداً أثناء التعلم، ويميل إلى بناء

الهائل من المعلومات في شتى مجالات المعرفة. ومن هنا برزت أهمية تحديد أنماط التعلم التي يفضلها المتعلمون واستراتيجيات التعلم تناسب كل فئة على حده. ولا شك أنه من الضروري أن يتعرف المتعلم نفسه على نمط التعلم الذي يناسبه لكي يتمكن من تحديد الاستراتيجيات التي تناسب هذا النمط من التعلم؛ إذ أن فهم كيفية التعلم هو أحد الركائز الأساسية لاختيار استراتيجيات التعلم التي تساعد على تحصيل المعرفة وبناء المهارات؛ وذلك لأن اكتشاف المتعلم لأنماط التعلم التي تناسبه يسهم بشكل كبير في توضيح الاتجاهات وفهم السلوك فقد أثبتت البحوث التربوية أن أنماط التعلم هي من أهم العوامل التي تفسر وجود الفروق الفردية في الكيفية التي يتعلم بها المتعلم.



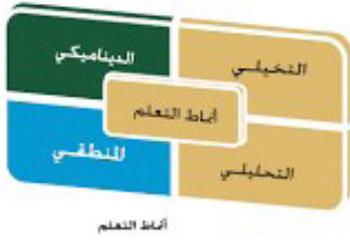
وفي البداية دعونا نتعرف على مفهوم أنماط التعلم (Learning Styles) الذي يتعلق



د. فهد بن محمد القرشي
كلية العلوم الاجتماعية
قسم اللغة الإنجليزية
جامعة أم القرى

أنماط واستراتيجيات التعلم

في خضم التطورات الهائلة خلال العقود القليلة الماضية في مجالات التعلم والتعليم تزايدت أهمية تحديد الأنماط المختلفة التي تميز المتعلمين عن بعضهم بعضاً واستراتيجيات التعلم؛ التي طورت من مفاهيم الوصول للمعلومات، وعززت قدرات المتعلمين على اكتساب المهارات، وأسهمت في تغيير أساليب التفكير التقليدية لدى الطلبة إلى أخرى إبداعية. ولا شك أن التغييرات المتسارعة التي تسود هذا العصر التي أدت إلى إحداث قفزات متتالية في المجالات العلمية المختلفة لها أثر واضح في تسارع ونمو حجم المعارف خلال العقود القليلة الماضية؛ مما يشكل تحدياً كبيراً على المتعلمين في استيعاب وإدراك هذا الحجم



أنماط التعلم

والجدير بالذكر أن هناك خلطاً كبيراً يقع فيه كثير من التربويين؛ من حيث التركيز على طرق التدريس، وإهمال أنماط واستراتيجيات التعلم. وللتوضيح فإن طرق التدريس هي تلك الأساليب والخطط التي يتبعها المعلمون لتحقيق أهداف تعليمية معينة، وكذلك الإجراءات والوسائل والأدوات المستخدمة للوصول إلى مخرجات تعليمية بصورة منتظمة ومقبولة في ضوء الإمكانيات المتاحة. وقد عرّف المختصون التربويون طرق التدريس بأنها: «ذلك الفرع من العلم الذي يبحث في كيفية توصيل المعرفة إلى التلاميذ بصورة فعالة، وإنماء قدراتهم وتحسين مهاراتهم بشكل متوازن»، أو أنها: «كيفية إعداد المواقف التعليمية المناسبة وجعلها غنية بالمعلومات والاتجاهات والقيم المرغوب فيها». ومما سبق نخلص إلى أن طرق التدريس هي الأساليب التي يتبعها المعلمون أثناء عملهم، في حين أن أنماط التعلم هي الطرائق التي يفضلها المعلمون لاستيعاب المعارف وبناء الخبرات، بينما استراتيجيات التعلم هي الوسائل التي يستخدمها المعلمون لتطوير وتعزيز عملية التعلم.

(ج) المتعلم التحليلي المتعلم التحليلي المتعلم المنطقي (Logical Learner) المتعلم في هذا النمط يتميز بالواقعية، وتحديد الأهداف، والسعي دائماً إلى إجادة تطبيق ما تعلمه عن طريق التركيز على التجريب النشط والمعالجة المجردة بشكل أساسي على كيفية عمل الأشياء مما يجعل المعلمين من هذا النمط على قوة ودراسة بإدراك التكامل بين النظرية والتطبيق، وكذلك البحث عن إجابات للسؤال (كيف؟)؛ مما يجعل استراتيجية التعلم المناسبة لتعلمي هذا النمط هي التجريب، وتطبيق النظريات، والتفاعل الحسي مع الخبرات خصوصاً من حيث القيام بتجارب عملية، وتصميم اللوحات، ومتابعة رحلات على الخرائط.

(د) المتعلم التحليلي المتعلم الديناميكي (Dynamic Learner) يفضل اتباع هذا النمط البحث والاكتشاف من خلال المحاولة والخطأ؛ حيث يتميزون بالرغبة في المجازفة والتحدّي، واقتحام المخاطر للوصول للحقائق عن طريق المغامرة والإبداع والابتكار، والسؤال المفضل لديهم هو (ماذا إذا؟)؛ مما يساعدهم على تلقي المعلومات بصورة مباشرة، ومعالجتها بطريقة نشطة، وعلى التكامل بين خبراتهم الحالية والفرص المستقبلية، وتبعاً لذلك يفضل أصحاب هذا النمط استراتيجيات التعلم التي تدعم الاستكشاف الذاتي للحقائق وفحصها عملياً، وتطبيق ما تم تعلمه في مواقف جديدة، مع محاولة تكيفها وتعديلها حسب كل حالة جديدة.

الخبرات والمشاركة القوية وربط الأجزاء ببعضها وإدراك المعلومات بطريقة عملية ثم معالجتها بطريقة تأملية مما يحقق التكامل بين المعلومات والخبرات. والمتعلم في هذا النمط يسعى للإجابة عن السؤال: لماذا يتعلم شيئاً معيناً؟ ولذلك يحرص على المشاركة الفاعلة أثناء الدرس والبحث عن المعاني والترابطات في كل ما يتعلمه، ويكون ذا تفاعل جدي مع التفاصيل وتأمل في محتوياتها مما يساعده على تكوين خبرات جديدة. ومن النشاطات الملائمة لهذا النمط: الخرائط الذهنية، والتفكير الفاعل، وعمل القوائم، والمشاركة في المناقشات، وعمل الاستنتاجات؛ حيث يفضل المتعلم في هذا النمط استراتيجيات التعلم المرتبطة بالاستماع والتحدث والتفاعل والتفكير العميق.

(ب) المتعلم التحليلي المتعلم التحليلي (Analytic Learner) يتصف بالبحث عن المعلومات والحقائق المرتبطة بموضوع التعلم والتركيز على المحتوى المعرفي؛ مما يمهد لتشكيل الأفكار. ولأن المتعلمين ذوي التفكير التحليلي يتميزون بالتخطيط والعقلانية والمثابرة في جمع المعلومات وتفضيل العمليات المجردة ودقة الاستنتاج فهم يميلون إلى عدم تكوين نظرة شمولية، وعدم المرونة والقابلية للتنبؤ، بل يميلون للاهتمام بالتفاصيل والسعي دائماً للإجابة عن السؤال (لماذا؟)؛ ولذلك يفضل أصحاب هذا النمط استراتيجيات التعلم التي تعتمد على المشاهدة والتحليل والتصنيف، ووضع النظريات والتفكير عن طريق المفاهيم المجردة.



وختامًا فإنَّ التَّسارع الهائل للتكنولوجيا الحديثة والإنفجار المعرفي بكافة أبعاده يجعل تطوير العملية التعلیمیة أمرًا ملجأً جدًّا إذا أردنا مواكبة التَّقدّم الكبير في شتى مجالات العلوم والمعارف . ومن هنا تبرز أهمیة فهم أنماط واستراتيجیات التعلّم ممّا يوفرّ البيئة المناسبة للمتعلمین لتحقيق القدر الأكبر من تحصيل المعرفة وإكتساب الخبرات وبناء المهارات وتوفير المتطلبات الضرورية لمساعدتهم وتشجيعهم على التعلّم والعمل الجاد وفق أنماط تعلّمهم وتوسيعها، وإزالة العقبات التي تعترض طريقهم. ولا شكَّ أنّ القائمين على العملية التعلیمیة عليهم إدراك أهمیة أنماط واستراتيجیات التعلّم ، وجعلها أحد محاور التّطوير وإعادة الهيكلة : لكي تكون ذات مردود عال من الكفاءة والتنوعیة ، وتستطيع الإسهام بفعالیة في مواجهة التّغیّرات العلمیة والاقتصاديّة والاجتماعیة الراهنة، وكذلك مواكبة التّحوّلات التكنولوجیة والثّقافیة والمعرفیة والوسائط التعلیمیة الحديثة خصوصاً أنّ التعلیم الجید أصبح الركیزة الأهمّ في إقتصاد المعرفة الذي تعتنقه الدّول المتقدّمة في العالم : ممّا يستوجب تغییر الاستراتيجیات القديمة في التّدیس التي كانت تعتمد بالدرجة الأولى على التلقین وتبني الأساليب الحديثة المنطلقة من الفهم العمیق لأنماط واستراتيجیات التعلّم .

٥٨

الاستثمار في مشاريع الطاقة المتجددة بالسعودية

الشكل ١: أول مشروع للطاقة الشمسية من نوعه في المملكة العربية السعودية. أعلنت شركة «طاقة» عن الانتهاء من العمل في المرحلة الأولى من محطة ليلى بالأفلاج للطاقة الشمسية، التي تمتد عبر ٧٢٠,٠٠٠ مترًا مربعًا بطاقة إنتاجية تبلغ ١٠ ميغاوات .

في ظل هذه المعطيات حثت رؤية المملكة ٢٠٣٠ ضمن محورها الثاني من المحاور العامة، والخامس ضمن المحاور الفرعية، والثامن عشر ضمن المحاور التفصيلية على زيادة مساهمة مصادر الطاقة المتجددة في مزيج الطاقة ورفع تنافسية قطاع الطاقة. ويعتبر الاستثمار في مصادر الطاقة المتجددة خطوة منطقية بالنسبة لبلد يعتمد اقتصاديًا بشكل كبير على إنتاج النفط والغاز؛ حيث سيسهم هذا الاستثمار في التحوّل من دول منتجة ومصدرة للنفط والغاز إلى لاعب مهمّ في مجال الطاقة المتجددة بشكل عام .

ومن هذا المنطلق قامت هيئة تنظيم الكهرباء والإنتاج المزدوج بوضع الأنظمة واللوائح لتنظيم الطاقة الشمسية الكهروضوئية الصغيرة بالقرار الإداري رقم (١٨٢) وتاريخ ١١-٠٤-١٤٣٨هـ؛ حيث يُحدّد هذا التنظيم المتطلبات التنظيمية ذات العلاقة بأنظمة الطاقة الشمسية الكهروضوئية الصغيرة المتصلة بنظام التوزيع في المملكة العربية السعودية، كما يُؤسس هذا التنظيم لاستخدام أسلوب صافي القياس للطاقة المستهلكة في المنشأة الموصلة والطاقة الفائضة والمصدرة إلى شبكة توزيع

جديدة؛ فأوجدت فرصًا لتأمين الطاقة المتجددة عبر بدائل أقل ثمنًا، وأكثر صداقة للبيئة، وأكثر استدامة. إن استخدام مصادر الطاقة المتجددة يحقق العديد من المزايا التالية :

١. تنوع مصادر الطاقة: من حيث توفير احتياجات الطاقة للقطاعات المختلفة، بالإضافة إلى إمكانية تحقيق فائض في المستقبل من الطاقة الكهربائية المنتجة من المصادر المتجددة للتصدير إلى الخارج.

٢. المحافظة على البيئة: تعتبر مصادر الطاقة المتجددة مصادر نظيفة لا تؤثر على البيئة؛ ولذلك فإن استخدام هذه المصادر يساعد على تقليل انبعاث الغازات الناتجة عن استخدام المصادر التقليدية والمسببة للتلوث البيئي.

٣. توفير الطاقة الكهربائية للمناطق النائية: يمكن إنشاء العديد من مشاريع إنتاج الطاقة الكهربائية في المناطق النائية والريفية؛ حيث يتوافر العديد من مصادر الطاقة المتجددة في هذه المناطق، مثل طاقة الرياح، والطاقة الشمسية.

إن الحاجة إلى هذه المصادر المتجددة لإنتاج طاقة نظيفة، قد أصبح مطلبًا ملحًا، و لا بد من العمل على تطوير هذه المصادر الجديدة، وخاصة الطاقة الشمسية وتنميتها لاستخدامها في إنتاج طاقة نظيفة؛ وذلك من خلال رسم سياسة اقتصادية متسلسلة ومعتمدة على الجوانب الهامة كالسعر والجانب المالي، ودعم وتشجيع وتطوير التجارة المتعلقة بالتكنولوجيات ذات الصلة بالطاقات المتجددة.



د. م. عبدالمعِين بن مصطفى
عبدالله

وكيل كلية المجتمع بمكة المكرمة
أستاذ الطاقة المساعد بكلية
الهندسة والعمارة الإسلامية

الاستثمار في مشاريع الطاقة المتجددة بالسعودية

تمثل الطاقة إحدى أهم الركائز الأساسية للتطور الصناعي والتكنولوجي الذي نعيشه اليوم. بل أصبح مقياس النمو الاقتصادي لبلد ما . والتنمية مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بوجود الطاقة. ومع زيادة النمو السكاني زاد الطلب على الطاقة بشكل كبير، وكما هو معلوم أصبحت الطاقة اليوم هي المحرك الأساس لعجلة الحياة في مختلف مجالاتها. والطاقة المتجددة لم تعد من قبيل الرفاهية المجتمعية بقدر تحولها إلى ضرورة من ضرورات التنمية، كونها باتت شرطًا أساسيًا من شروط استدامة هذه التنمية. إن مصادر الطاقة المتجددة فتحت آفاقًا



الطاقة المتجددة، وتقديم منح وقروض ميسرة سواء للمستثمر أو للمستهلك ، وكذلك آليات لخفض مخاطر التمويل من خلال الضمانات الحكومية، أورد جزء من التمويل سوف يسهم في تحقيق هدف من أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.



القطاع الخاص تبقى دون المستوى المطلوب أو أنها تمثل نسبة متواضعة جدًا من حجم السوق المحلي ، بسبب الاعتقاد الخاطئ بأن الاستثمار في مثل هذه المشاريع يمثل مخاطرة مالية عالية.

إنّ عدم الوعي أو قلّة الاهتمام باستخدام المصادر المتجددة لإنتاج الطاقة، والفهم الخاطئ لطبيعة عمل وتطبيقات تكنولوجيات الطاقة المتجددة من قبل الأطراف المعنية والمجتمع بأسره، تشكل عائقًا كبيرًا للاستثمار في إنتاج الطاقة المتجددة، وخلق فرص عمل جديدة للعاملين، وتحقيق استقلالية في إنتاج الطاقة، وحماية البيئة ، وتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة.

وفي الختام، إنّ وضع آليات وإجراءات تمويلية وتحفيزية تهدف إلى تشجيع مشاريع الطاقة المتجددة ؛ على سبيل المثال: القروض الميسرة للمستثمرين، والإعفاء من الرسوم الضريبية الخاصة بمشاريع

الكهرباء، مع ضمان فعالية وأمان تركيب وصيانة وتشغيل أنظمة الطاقة الشمسية الكهروضوئية الصغيرة في جميع المنشآت في المملكة العربية السعودية وعدم تأثرها على منظومة الكهرباء.

ونظرًا لما تتطلبه مشاريع الطاقة المتجددة من رؤوس أموال واستثمارات كبيرة، فإنّ تمويل هذه المشاريع في السعودية يعدّ أحد أبرز التّحديات التي تواجه تنمية مشاريع الطاقة المتجددة. لذا يتعيّن اتّخاذ المزيد من الاجراءات التحفيزية والمالية لمواصلة تعزيز الاستثمارات العالمية في نشر مشاريع الطاقة المتجددة وتطويرها، وحثّ القطاع الخاصّ على زيادة الاستثمار في الطاقة المتجددة لزيادة مساهمة مصادر الطاقة المتجددة في مزيج الطاقة حسب رؤية ٢٠٣٠.

مع ارتفاع حجم الاستثمارات الموجهة للطاقة المتجددة ارتفاعًا ملحوظًا على السّاحة الدوليّة في السّنوات الأخيرة، فإنّ مصادر التمويل الداخليّة أو المحليّة من



قائمة المستشارين

المؤهلين عالمياً والمعتمدين من
معهد المستشارين البريطانيين في برنامج
المستشار المحترف



د.عبد الرحمن مجرشي



د.علي الشاعري



د.أحمد باصلاح



د.إيهاب ميلباري



د.سهل وهيب



د.عبد الفتاح نورولي



د.عبدالله السباعي



د.فيصل أسرة



د.موفق عريجه



د.عبد الرحمن الأهدل



د.تركي الفامدي



د.يوسف العتيبي



د.حسام الحكمي



د.مازن الشمراني



د.شرف آل شرف



د.عماد الجدلي



د.عبدالله الذبياني



د.رامي باشا



د.أحمد بالبعيث



د.أيمن جوهري



INSTITUTE OF CONSULTING



أ.د. أحمد عشي



أ.د. هاشم الصمداني



د. سعيد البحيري



د. عوض الفحطاني



د. ذياب المالكي



د. أنس دبلول



د. أحمد شحم



د. الطاهر الأزهر عياد



د. محمود فلاته



د. جابر الزهراني



د. نجوى سمرقندي



د. نورة الفاروقي



د. تهاني السبيت



د. منال سميح



د. هوازن لمفون



د. أفنان بخاري



د. سوزان وزان



د. سمية شرف



د. علباء المروعي

<https://uqu.edu.sa/icrs>

ICRS_JOCONSULTANT@UQU.EDU.SA



@icrsuqu

معهد البحوث
والدراسات الاستشارية
Institute of Consulting
Research and Studies

